



大学発！過去の地震災害から学び、
地域の防災力を高めよう！

大規模地震災害と 地域と連携した業務継続計画

平成21年3月1日

丸谷 浩明 経済学博士

 NPO法人 事業継続推進機構 理事長

 財団法人 建設経済研究所 研究理事
東京工業大学 都市地震工学センター 特任教授

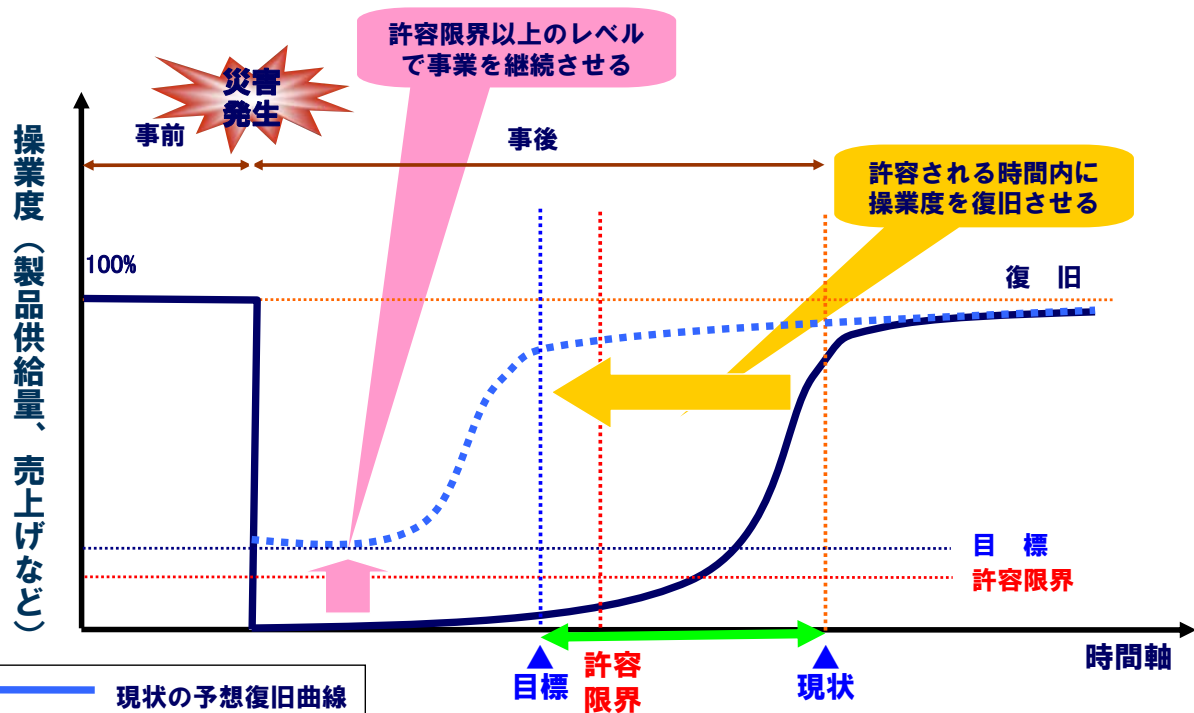
目次

1. 事業継続計画（BCP）とは
2. BCPの位置づけと普及
3. 地域と連携したBCP

1. 事業継続計画 (BCP)とは

3

1.1 事業継続(BC)の概念



出典：内閣府 事業継続ガイドラインから引用、一部修正

1.2 事業継続計画の必須要素

- ① 自らが重大な被害を受け、リソース制約が発生することを認識し、重要業務を選定して対応する
- ② 重要業務に継続・実施に関して、時間・水準の実施目標を持っている
- ③ 業務プロセスを分析して制約要因の改善策を見出すアプローチを行う
- ④ 事前対策、災害発生後の対応、平常時の維持管理、継続的な見直しの各要素をすべて含む

5

1.3 災害直後の事業継続の重要項目

- ① 指揮命令系統の明確化
- ② 本社等重要拠点の機能の確保
- ③ 対外的な情報発信および情報共有
- ④ 情報システムのバックアップ
- ⑤ 製品・サービスの供給

なお、⑤が一時停止しても、①～④ができており、停止が許容時間内であればよい。

6

1.4 従来の防災とBCへの取組みの特徴



	従来の防災	BCへの取組みの特徴
視点	<ul style="list-style-type: none"> ◆人命の安全確保 ◆物的被害の軽減 ◆拠点レベルでの対策・対応 ◆主に安全関連部門・施設部門の取組み 	<p style="border: 1px solid red; padding: 5px; color: red;">従来の防災の考え方に加え以下の新しい視点をプラス</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆重要業務(商品・サービスの供給)の継続・早期復旧 <経営の観点> ◆サプライチェーンでの対策・対応
指標	<ul style="list-style-type: none"> ◆死傷者数 ◆物的損害額 	<ul style="list-style-type: none"> ◆復旧時間・復旧レベル ◆経営ならびにステークホルダーに及ぼす影響

2. BCPの位置づけと普及

2.1 防災基本計画の改定内容〈企業〉

(中央防災会議決定)

- 企業は、災害時の企業の果たす役割(生命の安全確保、二次災害の防止、事業の継続、地域貢献・地域との共生)を十分に認識し、各企業において災害時に重要業務を継続するための事業継続計画(BCP)を策定するよう努めるとともに、防災体制の整備、防災訓練、事業所の耐震化、予想被害からの復旧計画策定、各計画の点検・見直し等を実施するなどの防災活動の推進に努めるものとする。

9

2.2 防災基本計画の改定内容〈国、自治体〉

- このため、国及び地方公共団体は、こうした取り組みに資する情報提供等を進めるとともに、企業防災分野の進展に伴って増大することになる事業継続計画(BCP)策定支援等の高度なニーズにも的確に応えられる市場の健全な発展に向けた条件整備に取り組むものとする。さらに、企業のトップから一般職員に至る職員の防災意識の高揚を図るとともに、優良企業表彰、企業の防災に係る取り組みの積極的評価等により企業の防災力向上の促進を図るものとする。また、地方公共団体は(中略)、防災に関するアドバイスを行うものとする。

10

2.3 行政機関のBCP策定状況

- ◆ 中央省庁 業務継続策定ガイドライン公表(2007年6月)
中央省庁のBCP策定は18の府省庁等が策定済
一覧のリンクサイト:
http://www.bousai.go.jp/jishin/gyomukeizoku/link_chuou.html
- ◆ 国土交通省が先行策定
 - ・本省:2007年6月、関東地方整備局:2007年7月(改定)、中部地方整備局:2008年3月など
- ◆ 都道府県も策定へ
 - ・徳島県(2008年3月)、東京都(同11月)
 - ・大阪府、京都府、愛媛県、愛知県等が策定中

11

2.4 政府のBCPガイドライン等

- 内閣府(中央防災会議)
 - 事業継続ガイドライン 第1版(2005年8月)
 - 事業継続ガイドライン 第1版の解説書 (2007年3月)
http://www.bousai.go.jp/kigyo-machi/jigyou-keizoku/guideline01_und.pdf
- 中小企業庁経営安定対策室
 - 中小企業BCP策定運用指針(2006年2月)
<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/index.html>
- 経済産業省 情報セキュリティ政策室
 - 事業継続計画策定ガイドライン(2005年3月)
<http://www.meti.go.jp/report/downloadfiles/g50331d06j.pdf>

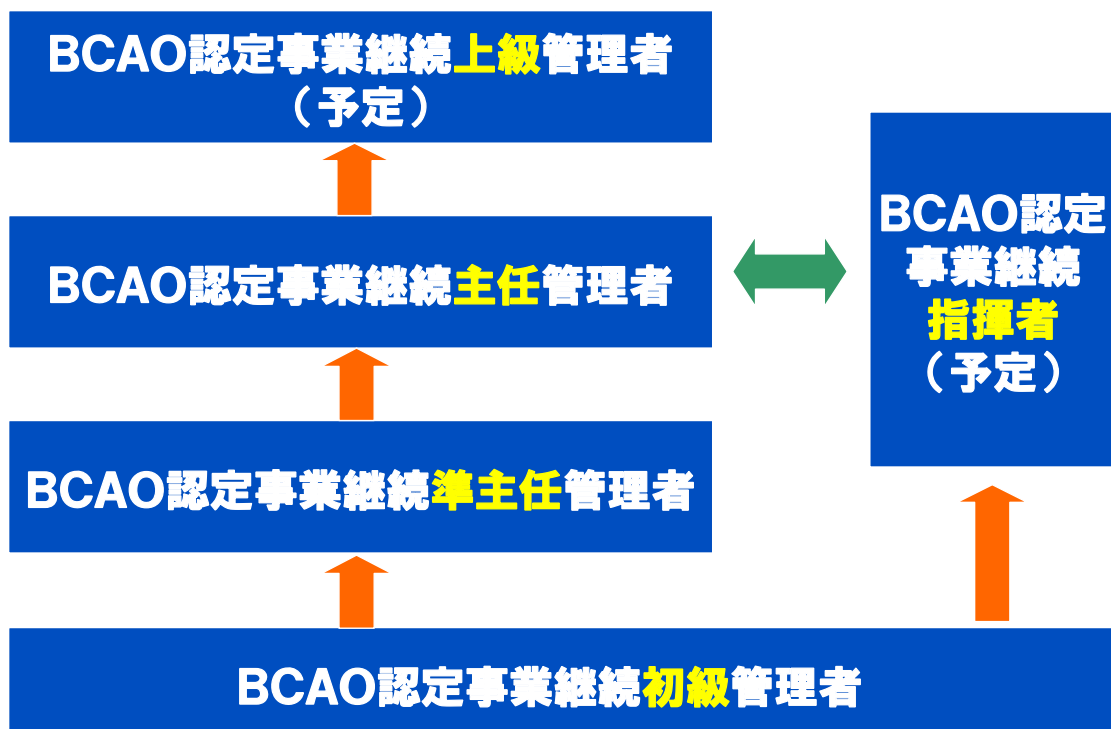
12

2.5 事業継続推進機構(BCAO)の概要

- ◆ 2006年1月、専門家、有識者等によって設立
- ◆ 活動内容: BCの普及・啓発、専門家育成、標準化、表彰、調査研究・情報提供、講演会など
- ◆ 2009年1月末日現在、
101社の法人会員(個人活動枠10人または5人)
621名の個人会員(学生会員を含む)
527名の資格会員 **活動人員は1,688名**
- ◆ 研究会、勉強会、部会、関西支部、地域勉強会(関西、福井、文京・新宿、静岡等)で活発に活動
- ◆ BCAAのホームページ(<http://www.bcao.org/>)

13

2.5.1 専門資格制度の概要



2.5.2 専門資格制度の創設・運用

- ◆ 米国・英国でもNGOが資格制度を運用し国際展開。
日本でも独自の資格制度が有効・必要と認識
- BCAO認定事業継続初級管理者(合格者 1,591名)
 - ・試験は東京で5回、大阪で4実施
 - ・所要1日(午前・午後に講義、夕方に試験)
- BCAO認定事業継続準主任管理者(合格者 35名)
 - ・試験は東京で2回実施
 - ・所要3日(2日間の講義・演習、半日の試験)
- BCAO認定事業継続主任管理者(合格者 14名)
 - ・試験は東京で3回実施
 - ・所要6日(5日間の講義・演習、半日の試験)

15

2.6 中小企業BCPステップアップ・ガイド

- ◆ 丸谷が原案作成、事業継続推進機構会員等から意見集約(著作権はBCAOが保有)
- ◆ 基礎的な防災対策が進んでいない企業・組織を想定している
- ◆ 3部構成で、全27ステップ。チェックリストも備える
- ◆ 導入途中で停滞する懸念があっても、それまでの取組みが無駄にならない
- ◆ 改善を続けており、現在、第4.0版を一般に公表中
- ◆ NPO法人事業継続推進機構のHPから公表
<http://www.bcao.org/scbcpstepupguide.htm>

16

2.6.1 ステップアップ・ガイドの活用例

- ◆徳島県の「企業防災ガイドライン」
 - ・2007年4月発表。第2版を連携して策定
- ◆東京商工会議所「災害に備えよう！みんなで取組むBCP(事業継続計画)マニュアル(第一版)」
＜東京版中小企業BCPステップアップ・ガイド＞
 - ・2007年12月発表。第3版を連携して策定
- ◆関東地方整備局「建設会社のための災害時の事業継続簡易ガイド」
 - ・2007年12月発表
 - ・3.0版の前半部を建設業向けにカスタマイズ
- ◆このほか、愛媛県が採用。和歌山県も採用予定

17

3. 地域と連携したBCP

3.1 災害時の2種類の継続

災害時の都市において、企業・組織の観点では2種類の継続に着目が必要

- (1) 企業・組織の重要業務の継続確保
→ 別拠点へ移動可能 (拠点でなく組織だから)
テロ、病原菌を考えると別拠点は必須
- (2) 都市内の各重要地区の諸機能の継続
(District/Community Continuity)
→ 移動はそもそも不可能
企業の地域貢献・社会的責任と関係が深い

3.2 地区の機能継続を確保する意義

- (1) 地区内の企業・組織の事業継続(BC)に有利
 - ① 各企業・組織の防災対策の補完が可能(応急安全診断、備蓄、救助資格者など)
←ただし、連携先の履行確実性が必要
 - ② ライフライン確保対策が講じやすくなる。(開発段階からの先行投資がより合理的)
 - ③ 事業継続の推進には情報交換が有効
→ 定期的にBC担当者が集う場

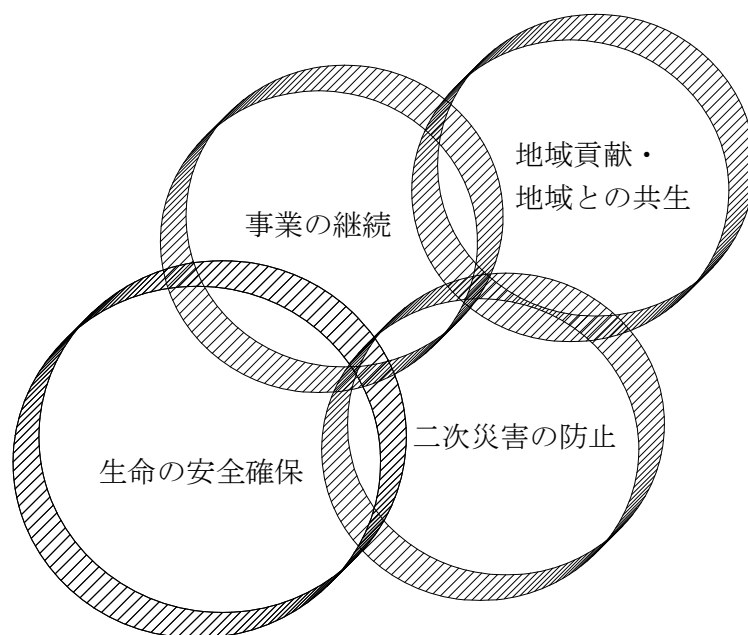
地区の機能継続を確保する意義(続き)

- (2) 災害に強い地区内に立地することが企業・組織の防災力評価を高める
- ① 外部経済効果を相互に享受できる
 - ② 地域内にけが人が少なければ、早期に外部支援に向かうことが可能
 - ③ ただし、古い住宅等の災害弱者の外部不経済をどう改善するか？
- (3) 企業の地域への防災協力がより有効に機能
→企業のCSR戦略にも活用可能

3.3 企業・組織のBCPと地域連携

- (1) 事業継続が最優先ではなく、災害発生直後
→生命の安全確保、二次災害の防止
を重視
復旧段階でも
→地域の一員としての意識を持つべき
- (2) 日本企業は広域自然災害に多く直面
地域との協調、地域貢献、共助・相互扶助
を「広義の事業継続の重要な要素」とする。(このことを国際的にも発信すべき)

企業の災害発生時の対応とは？



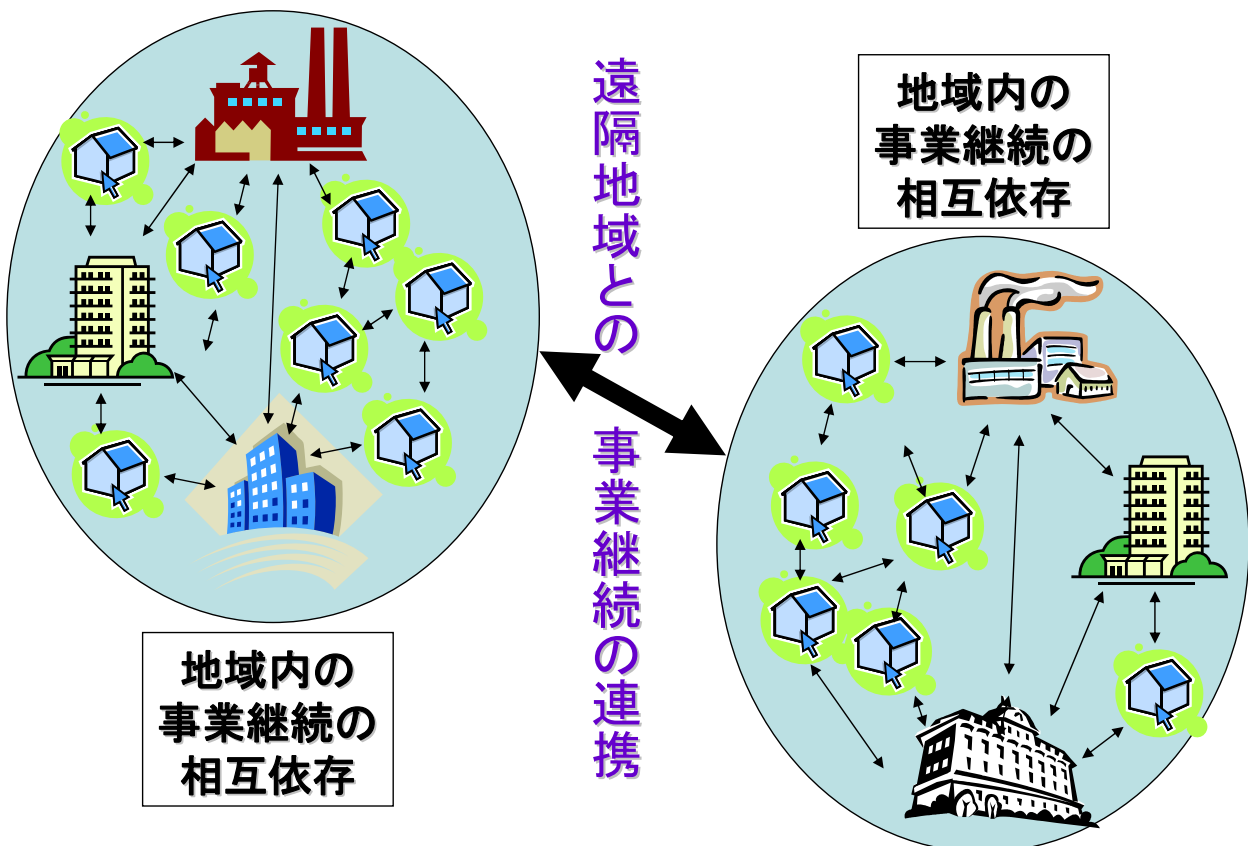
事業継続と共に求められるもの

3.4 企業・組織の地域貢献の例

- ① 義援金、自社製品の提供
- ② 避難者へ敷地や建物の一部を開放
- ③ 備蓄した水、食料その他の物資を提供
- ④ 災害救援業務を支援する技術者の派遣
- ⑤ 近隣の救助、消火活動への協力
- ⑥ 社員のボランティア活動への参加
- ⑦ ボランティア休暇制度の適用

3.5 事業継続は1社ではできない

- ◆ 拠点が1つしかない企業・組織のBCPは他社との協力により追求するしかない
- ◆ 取引先のつながり(サプライチェーン)で対応して事業継続が可能に
→ 互いを支えあう認識を地域内で持つ
- ◆ 広域災害で地域一帯がやられると、地域内協力だけでは事業継続ができない
→ 地域が他のパートナー地域と結びつきを進めることを推奨



3.6 広く巻き込む地域の機能継続

- ◆災害被害は相互に機能継続の支障原因になる(他の企業・組織、住民との連携が不可欠)
 - ・助けることが助かることになる認識
 - 常に相互のコンタクトを更新
- ◆地域の機能継続は防災参加者を増やす
 - ・例: 高齢者も自宅がつぶれて死ぬのでよいとは考えなくなる←地域の継続を妨げるから
 - ・防災関連産業が、地域で仕事を発見する

ありがとう
ございました

丸谷 浩明 経済学博士

 NPO法人 事業継続推進機構 理事長

 財団法人 建設経済研究所 研究理事

東京工業大学 都市地震工学センター 特任教授