

企業間のBCP/BCM連携の強化に向けて 概要

2014年2月18日
一般社団法人 日本経済団体連合会

I. はじめに

- 東日本大震災では、企業による平時からの備えは一定の機能を果たしたものの、取引先等の被災により事業に大きな影響
- 個別企業や企業グループ内でのBCP/BCMの策定に着実な進展が見られる一方、企業間連携はいまだ途上
→関係する主体との協働により、事業活動の継続性をより一層強化すべく、①サプライチェーンを構成する企業間、②地域内、③業界内のそれぞれの連携について、課題を整理するとともに、企業・経済界に求められる取り組み・先進事例と政府等への要望を提言

II. 企業の事業継続計画にあたり、考慮する要素

- 首都直下地震、南海トラフ巨大地震等、目下懸念される甚大な自然災害への対応
- 災害対策基本法の改正(2013年6月)、内閣府事業継続ガイドラインの改定(2013年8月)、国土強靱化政策の進展(2013年12月)等

III. 連携強化に向けた課題

1. サプライチェーンを構成する企業間の連携の課題

- 原材料・資材調達先の被災、部品の在庫不足、基幹インフラの被災、燃料の不足等により、事業活動が停滞するおそれ
- サプライチェーンを担う中小企業ではBCP/BCMの整備に遅れ。また、自社の生産・販売拠点の分散も限界

2. 地域内連携の課題

- 都市部の商業・業務地区では、多数の被災者、帰宅困難者が発生
- 臨海工業地区では、津波による大きな被害や工場・事業所等が孤立化のおそれ

3. 業界内連携の課題

- 災害時にエネルギーや運送、通信、食料品など国民生活に不可欠な物資・サービスの供給を途絶えさせないことが重要
- 非常時の官民の連携体制の構築・深化

課題解決に向けて、それぞれ以下の取り組みを実施

IV. 企業に求められる取り組み・先進事例と行政への要望

| | サプライチェーンを構成する企業間の連携 | 地域内連携 | 業界内連携 |
|-----------|---|--|---|
| 概要 | <ul style="list-style-type: none"> ・IT等を活用した自社・パートナー情報の可視化による資源配置とサプライチェーンの再設計 ・BCP/BCMの目標や優先して復旧すべき品目等を明確化、その内容について取引先と共有 ・中小規模事業者への支援 | <ul style="list-style-type: none"> ・企業間、自治体との連携を深めるため、地域協議会等を活用。地域内の人的ネットワークを形成 ・地区全体での共同訓練の実施、共同の災害備蓄・自家発電設備等の整備 ・企業間連携による委託代替生産協定の締結 ・企業と自治体との連携協定の締結 | <ul style="list-style-type: none"> ・業界内の企業間での協力、情報共有 ・競争に直結しない部品等の標準化を検討 ・業界としてのBCP/BCMに関するガイドライン等の策定 ・業界としての合同訓練等の実施 |
| 先進事例 | <ul style="list-style-type: none"> ・(ITメーカー) ITを活用し、サプライチェーン情報を可視化。必須部品の需給管理を徹底し、問題発生抑制と解決期間の半減を達成 ・(小売会社) 品目別に自社、サプライチェーンの在庫量を把握したうえで、増産可能量を推計、さらに自社の物流センター内に燃料備蓄基地を設置 ・(物流会社) 大規模災害時に不通区間が生じた場合は、トラックや内航船による代行輸送を実施 ・(自動車メーカー) 被災時に優先復旧・生産すべき重点品目を明確化。生産再開日数の目標を具体的に設定し、サプライヤーと共有、周知のためサプライヤー等と勉強会を実施 | <ul style="list-style-type: none"> ・鹿島東部コンビナートでは、工場長懇談会等を通じ、平時よりコミュニケーション基盤を構築、信頼構築と情報共有の下、迅速に復旧 ・大丸有地区では企業と行政等から構成される協議会を設置し、予め「地域防災計画」を策定。自治体と連携して「帰宅困難者対策訓練」を実施 ・愛知県の明海地区工業団地では共同の「避難計画」を策定、「共同訓練」を実施 ・神奈川県と新潟県の遠隔地の工業組合同士で、「委託代替生産協定」を締結 ・ある小売会社は、複数の自治体と、災害対策等を含め多分野に渡り、連携協定を締結 | <ul style="list-style-type: none"> ・通信業界では、無線LAN回線の共同利用などの協力を検討 ・石油業界では、関係官庁と調整し、施設の共同利用等の仕組みを構築 ・飲料業界では、被災時に代替供給先からの調達が容易となるよう、缶容器の規格を統一 ・損害保険業界では、業界策定のマニュアルのもと、被災地域の被害状況を業界各社の共同により調査 ・銀行業界では、業界団体加盟各社が関係官庁等とともに、合同訓練を実施 |
| 企業間連携への支援 | <ul style="list-style-type: none"> ・基幹道路・港湾などのインフラの早期復旧 ・中小企業に対するBCP/BCMの策定支援、中小企業が取り組むべきBCP/BCMの基本要素の抽出 ・BCP/BCMの取り組み状況の達成度を測るための評価指標の提供 | <ul style="list-style-type: none"> ・自治体と企業との連携協定等の締結促進、地域内の企業間の連携支援、地域BCPの策定支援 ・備蓄倉庫や情報伝達設備、自立分散型のエネルギー施設等の整備等に対する支援 ・工場・事業所につながるインフラの早期復旧 | <ul style="list-style-type: none"> ・業界としてのBCP/BCMの策定等に際し、必要に応じ、政府等が関与・調整 ・競争に直結しない部品や調達・物流資材・サービス等について、共通規格化を推進 |
| 横断的な支援 | <ul style="list-style-type: none"> ・初等・中等教育段階を含め、国民全体に防災教育・啓発を実施し、リスクコミュニケーションを徹底 ・防災・減災に係る各種法規制等の緩和 ・政府・自治体の有する防災・減災にかかる情報のオープンデータ化を推進 ・国連防災世界会議等を通じ、わが国の防災技術・ノウハウを国際社会に発信し、官民一体で海外に提供 | | |

V. おわりに

- 経団連は、企業間連携による事業活動の継続性強化の取り組みを積極的に推進
- 今後、経団連の企業行動憲章実行の手引きに、防災・減災への積極的な取り組みを追加

企業間のBCP／BCM連携の強化に向けて

2014年2月18日

一般社団法人 日本経済団体連合会

目 次

| | |
|---------------------------------------|----|
| I. はじめに | 1 |
| II. 企業の事業継続計画にあたり、考慮する要素..... | 2 |
| III. 連携強化に向けた課題..... | 6 |
| IV. 企業に求められる取り組み・先進事例と行政への要望..... | 10 |
| 1. 企業に求められる取り組み | 10 |
| (1) サプライチェーンを構成する企業間の連携の強化 | 10 |
| (2) 地域内連携の強化 | 13 |
| (3) 業界内連携の強化 | 16 |
| 2. 行政に求められる取り組み | 19 |
| (1) 企業間連携への支援 | 19 |
| (2) 防災・減災対策のさらなる充実に向けて | 22 |
| V. おわりに | 26 |
| | |
| 別紙1 事業活動の継続性強化の観点による、各種法規制等に係る要望..... | 27 |

I. はじめに

わが国に甚大な被害をもたらした東日本大震災から約3年が経過する。この大震災を受け、経団連は、社会全体の危機対応力を向上させるべく、2012年3月に提言「災害に強い経済社会の構築に向けて」¹を示した。続いて、2013年2月の提言「企業の事業活動の継続性強化に向けて」²では、企業・経済界自らの取り組みに焦点を当て、東日本大震災時に課題となった企業のBCP（事業継続計画・Business Continuity Plan）の実効性向上や企業のグローバル展開に際し顕在化する諸リスクへの対応力強化を図るため、企業・経済界に求められる取り組みや行政への要望をとりまとめた。

このような取り組みを進める中で、東日本大震災では、企業による平時からの備えは一定の機能を果たしたものの、取引先等の被災により事業に大きな影響が及んだということが明らかとなった。大震災の経験を踏まえ、個別企業や企業グループ内でのBCP／BCM（事業継続マネジメント・Business Continuity Management）の策定に着実な進展が見られる一方で、企業間連携に係る取り組みはいまだ途上にある。被災による経済活動の停滞、倒産等の回避は、企業・社会全体で取り組むべき課題である。まずは個社の取り組みをより充実させることを前提に、関係する主体との協働を推進すべきである。その際、首都直下地震や南海トラフ巨大地震等の新たな被害想定を踏まえるとともに、政府の成長戦略やナショナルレジリエンス等の施策との整合性の確保が求められる。

このような認識のもと、今般、経団連では、企業間のBCP／BCM連携の強化について、先進的な企業・業界団体等へのヒアリング等を踏まえ、①サプライチェーンを構成する企業間の連携、②地域内連携、③業界内連携について、それぞれ、先進事例を紹介し、課題を抽出するとともに、今後企業・経済界に求められる取り組みと政府等への要望をとりまとめた。

¹ 経団連 「災害に強い経済社会の構築に向けて」（2012年3月）
<http://www.keidanren.or.jp/policy/2012/013.html>

² 経団連 「企業の事業活動の継続性強化に向けて」（2013年2月）
<http://www.keidanren.or.jp/policy/2013/014.html>

Ⅱ. 企業の事業継続計画にあたり、考慮する要素

企業が、事業活動の継続性強化に向けて、自社や関係先等における取り組みを進める際、政府・自治体等における検討状況、関係法令の見直し、国際的な議論の状況等、事業継続に関連する様々な動向を考慮する必要がある。

本章では、企業が事業活動の継続性を強化する際に、特に参照すべき事項に関する動向を示す。

1. 目下懸念される甚大な自然災害

(1) 首都直下地震

2013年12月、政府の中央防災会議のもとにある、「首都直下地震対策検討ワーキンググループ」から、最新の科学的知見を基にした被害想定とその対策についての報告書³が公表された。

新しい被害想定にあたり、震源が異なるM7級の首都直下地震を19パターン想定し、このうち首都中枢機能への影響が大きい都心南部直下地震(M7.3)の被害を算定した。火気の使用が多い冬の夕方では、延焼等により最悪で死者約2万3,000人(火災による死者は最大約1万6,000人)、建物の全壊・全焼は約61万棟にのぼるとされている。人口が集中する首都圏では、避難所等で生活する被災者は最大で地震発生から2週間後に約720万人に達し、自宅に戻れない帰宅困難者は最大約800万人に上る。経済被害の想定は約95兆円である。ただし、建物の耐震化や出火防止対策の強化等により、建物の全壊棟数と死者数を10分の1に減らすことが可能であると見込まれる。

また、M8級で、相模湾から房総半島沖で起きる関東大震災型の地震については、当面発生する可能性は低いとしながら、想定に加えられている。仮に現時点で発生すれば、最大10メートルの津波が千葉県や神奈川県沿岸を襲い、死者は最大約7万人、被害額は約160兆円と試算されている。

首都圏(東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県)には、4,000社を超える企業が

³ 中央防災会議・首都直下地震対策ワーキンググループ 「最終報告」(2013年12月)
http://www.bousai.go.jp/jishin/syuto/taisaku_wg/index.html

本社機能を有しており、本社機能の被災を念頭に置いた対策に加えて、膨大な帰宅困難者への対策を充実させることが必須である。

政府は2013年度中にも首都直下地震対策大綱⁴を改定し、減災に向けた取り組みを進めることとしている。さらに、首都直下地震対策特別措置法⁵の施行にとともに、緊急対策区域の指定等を実施する予定である。

(2) 南海トラフ巨大地震

2013年5月に、政府の中央防災会議から、被害想定と対策の方向性をとりまとめた最終報告書⁶が公表された。最悪の場合、死者・行方不明者は約32.3万人、建物被害は約238.6万棟に達するものと見込まれる。特に、想定津波高は最高34mとされ、避難者も950万人にのぼる等、津波による被害が深刻である。

さらに、経済被害は、最大で約220兆円にものぼるとされている。被害が想定される地域に製造業を中心としたわが国の主要産業が集積していることから、ハード・ソフト両面での対策を進めていくことが不可欠である。

政府は、2013年度中にも、南海トラフ巨大地震対策大綱を策定する方針である。くわえて、南海トラフ地震対策特別措置法⁷の施行を受けて、防災対策推進地域の指定等や防災対策推進基本計画を2013年度内にとりまとめることとしている。

2. 法令等の改定

(1) 災害対策基本法⁸の改正

東日本大震災を踏まえた法制上の課題のうち、緊急を要するものについては、

⁴ 中央防災会議 「首都直下地震対策大綱」(2010年1月)

http://www.bousai.go.jp/jishin/syuto/pdf/jishin_taikou_h22.pdf

⁵ 「首都直下地震対策特別措置法」(2013年11月公布、同年12月施行)

<http://houseikyoku.sangiin.go.jp/sanhouchiran/sanhoudata/180/180-028.pdf>

⁶ 中央防災会議・南海トラフ巨大地震対策検討ワーキンググループ「最終報告」(2013年5月)

http://www.bousai.go.jp/jishin/nankai/taisaku_wg/

⁷ 「南海トラフ地震対策特別措置法」(2013年11月公布、同年12月施行)

<http://www.sangiin.go.jp/japanese/joho1/kousei/gian/185/pdf/t051830431830.pdf>

⁸ 内閣府 「災害対策基本法等の一部を改正する法律」(2013年6月公布、施行)

http://www.bousai.go.jp/taisaku/minaoshi/kihonhou_01.html

2012年6月に行われた災害対策基本法の「第1弾」改正にて措置が行われた。その際、大規模広域災害に対する即応力の強化、住民等の円滑かつ安全な避難の確保、被災者保護対策の改善、平素からの防災への取り組みの強化等が引き続き検討すべき課題とされた。これらの課題及び中央防災会議「防災対策推進検討会議」の最終報告（同年7月）も踏まえ、2013年6月に「第2弾」改正が行われた。あわせて、大規模災害からの復興に関する法律⁹が施行された。

また、各自治体の地域防災計画については、首都直下地震対策特別措置法、南海トラフ地震対策特別措置法の施行等を踏まえて、2014年度に、改訂等が予定されている。

（2）企業の事業継続に係るガイドライン等の動向

内閣府・事業継続ガイドライン第3版¹⁰が、2013年8月に公表された。第2版（2009年）以降、企業のBCP策定率の上昇、東日本大震災やタイでの大洪水の発生、国際規格ISO 22301（社会セキュリティ-事業継続マネジメントシステム-要求事項）、22313（社会セキュリティ-事業継続マネジメントシステム-ガイダンス）の発行等の動向を踏まえた内容の改訂が行われている。主なポイントとして、平時からの取り組み（BCM）の強調、BCP/BCMの見直し・改善に関する内容の強調、サプライチェーン連携等の重要性を踏まえた代替戦略や対策に関する内容の充実、経営者のリーダーシップに言及する項目の追加等が挙げられる。

また、事業継続マネジメントシステム等に係る、国際規格ISO 22300シリーズのうち、ISO 22301、22320（社会セキュリティ-緊急事態管理-危機対応に関する要求事項）は、2013年10月にJIS規格が発行された。わが国企業としても、事業活動のグローバル展開等を踏まえ、国際的な動向に引き続き注視する必要がある。

⁹ 内閣府 「大規模災害からの復興に関する法律」（2013年6月公布、施行）

http://www.bousai.go.jp/taisaku/minaoshi/fukkou_01.html

¹⁰ 内閣府 「事業継続ガイドライン—あらゆる危機的事象を乗り越えるために—」（2013年8月）

<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/pdf/guideline03.pdf>

（３）帰宅困難者対策に関する検討

これまで、首都直下地震へ向けた対策として、内閣府と東京都が中心となって、各種ガイドラインと帰宅困難者対策をとりまとめてきた¹¹。

しかし、民間事業者が保有する施設を一時滞在施設として提供する際、管理責任についての統一的な考え方が示されていないことが、依然として課題となっている。このため、民間事業者による一時滞在施設の確保の促進を図ることを目指し、責任の範囲等を関係機関間で共有するため、内閣府と東京都が引き続き検討を進めている。

（４）国土強靱化政策

2013年12月に、「強くしなやかな国民生活の実現を図るための防災・減災等に資する国土強靱化基本法」¹²が成立した。主な内容として、内閣に国土強靱化推進本部（本部長：内閣総理大臣）を設置し、総合的に施策を推進すること等が盛り込まれている。また、政府は、2013年12月の第1回国土強靱化推進本部において、今後の施策の推進の方向性を示す「国土強靱化政策大綱」¹³を決定、公表した。本大綱では、企業のBCP／BCMについて、「企業のBCP／BCMの取組を一層促進するとともに、一企業の枠を超えて、業界を横断する企業連携型のBCP／BCMの取組を、支援措置の充実や的確な評価の仕組み等の制度化も考慮しつつ推進する」と記載されている。

今後、2014年5月を目途として、国土強靱化推進本部が、政策大綱をもとに、国土強靱化施策の指針となる「国土強靱化基本計画」を策定する。あわせて、国の計画と調和させるかたちで、都道府県・市町村が「国土強靱化地域計画」を策定することとされている。

¹¹ 内閣府 「首都直下地震帰宅困難者等対策協議会」（2012年9月）

http://www.bousai.go.jp/jishin/syuto/kitaku/kitaku_kyougi_top.html

¹² 内閣官房 「強くしなやかな国民生活の実現を図るための防災・減災等に資する国土強靱化基本法」（2013年12月公布、施行）

http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kokudo_kyoujinka/

¹³ 内閣官房 「国土強靱化政策大綱」（2013年12月）

http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kokudo_kyoujinka/#taikou

Ⅲ. 連携強化に向けた課題

本章では、企業・業界団体等へのヒアリングに基づいて、企業間連携に係る課題を抽出する。

1. サプライチェーンにおける連携の課題

企業には、広範かつ複雑につながったサプライチェーンを構成する一員として、経済活動を継続させる役割が求められており、業務委託先等を含むサプライチェーン内の連携強化は重要な課題である。国土強靱化政策大綱でも言及されているように、サプライチェーンの連携強化は、非常時のみならず、平時においても、わが国経済の国際競争力強化に資するものである。しかし、前回の提言でも記した通り、事業活動の継続性強化を目的とした、サプライチェーンの連携は必ずしも十分とはいえない。

サプライチェーン寸断の要因には、原材料・資材調達先の被災、部品の在庫不足等の製造面の問題、基幹インフラの被災、燃料の大幅な不足等の配送面での問題等が挙げられる。こうした点を踏まえ、原材料・資源調達先の複数確保、原材料や商品仕様の標準化、物資輸送ルートの複数確保、代替輸送手段（鉄道、フェリー等）の確保等が、今後のサプライチェーン連携にあたり、大きな課題となる¹⁴。

大企業では、東日本大震災を契機として、BCP/BCMの策定は進んでおり、下記の先進事例にも記載の通り、サプライチェーン連携の取り組みも進展しつつある。一部企業では、高次のサプライヤー情報まで網羅したデータベースの構築も実施されている。しかし、このデータベースの構築や更新等に係る資金や運用にあたる人材の不足等の問題も存在する。

他方、中小企業においては、各種中小企業向けのBCP策定のガイドライン等¹⁵はあるが、総じて見るならば、自社のBCP/BCMの策定すら途上にある

¹⁴ 経団連 報告書「強靱な流通サプライチェーンの構築に向けて-3.11 東日本大震災からの教訓-」（2012年7月）

<http://www.keidanren.or.jp/policy/2012/053.html>

¹⁵ 中小企業庁 「中小企業BCP策定運用指針～緊急事態を生き抜くために～」

<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>

¹⁶。さらに、自社の生産・販売拠点の分散化等、費用を要する取り組みには、限界があるとの調査結果¹⁷もある。

2. 地域内連携の課題

(1) 商業・業務地区

わが国では、都市部の商業・業務地区に昼間の人口が密集しており、大規模災害に見舞われた際は、多数の被災者や帰宅困難者の発生やエネルギー等の途絶により事業活動の停滞等が予想される。

このような事態への対応力を強化するためには、個社の取り組みを充実させることを前提とし、個社では取り組みが困難な範囲においては、行政との連携も含めて、地域全体で取り組むことが求められる。こうした取り組みには、複数企業および行政による「共助」の発想が不可欠である。平時からの共助を担う企業人材の育成等が重要であるとともに、地区内各企業の防災責任者同士のネットワークづくりが課題である。

あわせて、企業の社会的責任として、外部帰宅困難者の適切な誘導、その受け入れに協力するオフィスビル等の増加が望まれる。とりわけ、首都直下地震の発生直後は、首都圏において出勤等で外出している約 1,700 万人が被災し、最大約 800 万人の帰宅困難者が生じると想定されている。帰宅困難者数は、首都圏の昼間人口のおよそ半数にもものぼり、公共施設のみでの収容は困難である。

帰宅困難者等の受け入れへの企業側の理解を深めていくためには、受け入れ企業サイドにおける責任区分の明確化が求められる。この問題については、現在内閣府と東京都が共管する「首都直下地震帰宅困難者等対策連絡会議」の下に設定された「一時滞在施設の確保に関するワーキンググループ」で検討が進められている。

また、夜間・早朝等の都心部の人口が少ない時間帯に大規模災害に見舞われ

¹⁶ 内閣府 「企業の事業継続の取り組みに関する実態調査」(2013年4月)
http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/topics/pdf/kentoukai12_10.pdf

¹⁷ 日本政策金融公庫 「震災を契機とした中小企業のリスク対策への取り組み【対策編】
～自動車産業における「連携を活用した新たなリスクマネジメント」の可能性～」(2013年5月)
https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/soukenrepo_13_05_8_1.pdf

た場合、企業は事業活動の継続性確保のため、早期に関係業務の人員を招集する必要がある。しかし、都心部における交通規制や公共交通機関の停滞等により、人員の招集が困難となることも予想され、それぞれの業種・業態を踏まえた適切な対応が求められる。

(2) 工業地区

臨海工業地区では、津波による甚大な被害が想定される。橋梁等の被災により、工場・事業所等が孤立する恐れもある。しかし、工業地区内での企業間の連携が必ずしも十分ではない場合も存在する。

工業地区での連携は、まずは非常用電源や備蓄等の共有が第一歩である。工業地区全体でのBCPの策定により、未策定企業のBCP策定を促進する効果も期待できる。したがって、工業地区の連携は、個社の防災・減災に係る負担軽減の観点からも有効である。

このように工業地区内の連携は多数の利点を有するが、工業地区内のどの企業がイニシアティブを発揮して連携を推進していくべきかが大きな課題となる場合がある。この連携にあたり、自治体等が果たすべき役割が重要となる。また、自治体との関係において、地域防災計画における工業団地の位置付けが不明確な場合がある。自治体において、地方の経済を支える工業団地の事業継続の重要性が認識される必要がある。

3. 業界内連携の課題

災害時には、エネルギーや運送、通信、食料品等、国民生活にとって必須となる物資・サービスの供給を途絶えさせないことが重要となる。

業界内連携については、東日本大震災時の対応により、業種により濃淡はあるものの、一定の進展を見せており、連携を深めようとする機運は確実に高まっている。今後さらに連携を促進させるにあたっては、どの程度まで連携・協働することが可能か共通認識を深めることが重要である。例えば、独占禁止法等に抵触しない形での情報共有や連携・協働のあり方等について、企業にとっ

ては不明瞭な点も残っている。また、今後、業界内での部品や技術水準等を適切な範囲で把握し、あわせて共通化できる分野での標準化を推進することも課題である。

業界団体の果たすべき役割も大きい。業界内での連携が十分になされないまま、災害発生後、複数の企業がBCPを発動した場合は、各種物資への過剰需要が生じ、事業活動の継続を阻害することにもなりかねない。このため、業界団体による事業継続ガイドラインの策定や業界内の複数の企業及び関係取引先まで含む合同訓練の実施等が課題となる。また、非常時には民間では輸送が困難となる地域が発生されることを見越し、自衛隊を含む官との連携体制の構築、政府・自治体等とのリスクに関する認識・情報の共有、コミュニケーションの強化等も必要である。

IV. 企業に求められる取り組み・先進事例と政府等への要望

本章では、前章で整理した課題を踏まえ、企業に求められる取り組みとともに、企業・業界のヒアリングを踏まえた、先進的な事例を紹介する。企業・業界においては、こうした先進事例等を参考に、既に実施している取り組みを今一度見直し、引き続き、事業活動の継続性強化に尽力していただきたい。

あわせて、企業・業界の取り組みを後押しすべく、政府等に要望を行う。

1. 企業に求められる取り組み

事業活動の継続性強化は、危機管理・防災の担当者としての課題に止まるものではなく、企業経営に直結する重要な課題である。同時に、企業の社会的責任の一端を担うものである。このため、経営層の強いリーダーシップによって、取り組みを進めていくことが重要である。

企業・経済界は、業界や地域の特性を考慮しつつ、以下の先進事例をふまえ、自社・自業界の取り組み状況を再評価し、さらに取り組みを強化することにより、自ら災害に強い社会の構築に向け、積極的に努めることが求められる。

(1) サプライチェーンを構成する企業間の連携の強化

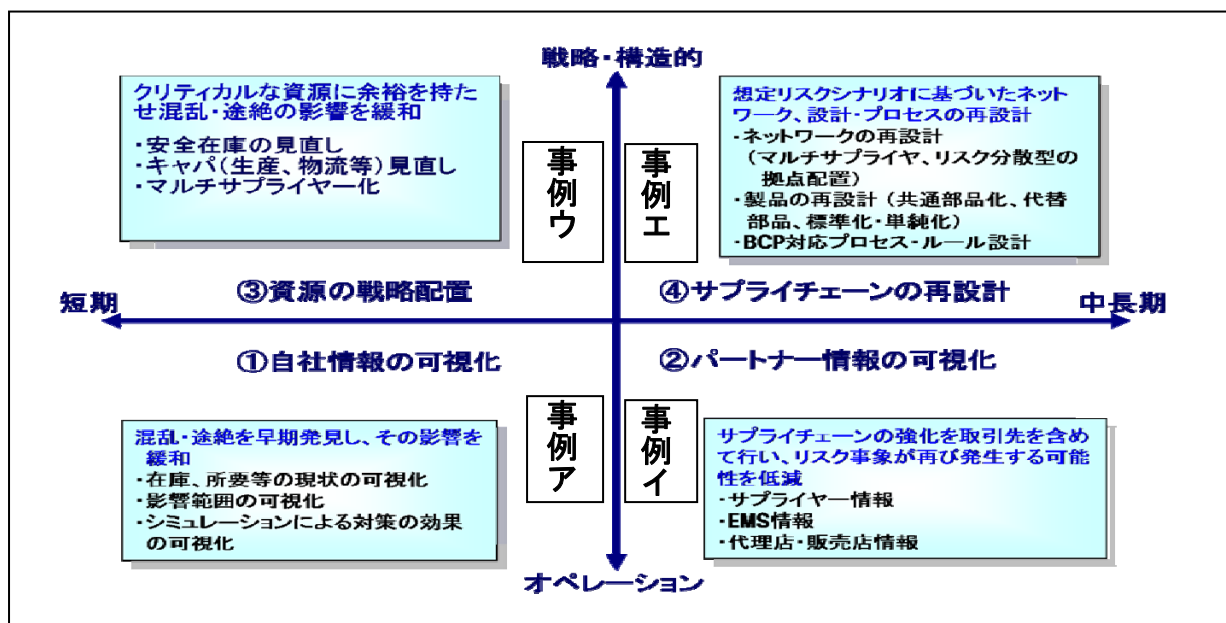
企業は、グループ会社と連携し、サプライヤーへの働きかけ、協働の取り組みを深化させる必要がある。具体的には、サプライヤーの情報を把握するとともに、BCP/BCMの目標等を共有する等して、サプライヤーに取り組みを促すことが求められる。その際、生産拠点の複数化やサプライチェーンの各段階における適正な在庫の確保、優先して復旧すべき品目の明確化等を意識して、取り組みを進めることが有用である。

あわせて、サプライヤーとの連携による訓練の実施や、とりわけ、自主的な取り組みを行うことが難しい中小規模の事業者に対し、事業活動の継続性強化や同業他社との連携・協働に向けた支援・情報提供を適宜実施することを検討すべきである。

以下に、サプライチェーンを構成する企業間の連携に係る先進事例を掲載する。

これらの対策を進めるにあたり、自社の取り組み状況を確認する手段の1つとして、以下の図をもとに取り組みを整理することが有用である。すなわち、サプライチェーンにおけるリスクへの対処として、①自社情報の可視化（下記事例ア）、②パートナー情報の可視化（事例イ）、③資源の戦略配置（事例ウ）、④サプライチェーンの再設計（事例エ）の4つの領域でそれぞれ取り組みを進めることが有用である。

【図表1】サプライチェーンにおけるリスクマネジメントのイメージ



【先進事例】

事例ア：

- ある自動車メーカーでは、幅広い製品ラインアップの中から、発災時に優先的に生産する重点製品をあらかじめ決めておき、重点製品は生産再開日数の目標を設定するとともに、その短縮に取り組んでいる。また、この重点製品と生産再開目標に関する情報をサプライヤーと情報共有している。

事例イ：

- ある自動車メーカーでは、サプライチェーンのデータベースを構築し、平時

は情報精度の向上に努め、非常時には迅速に情報を把握できる体制を構築している。

- 同社では、部品メーカー等により構成される勉強会を開催し、BCP策定に係る目標共有や各自の役割等の議論を実施している。
- 同社では、製造設備等の仕入れ先により構成される会合を開催し、部品の所在を平時から把握するよう努め、非常事態とその対応策まで策定し、BCPの実効性検証のため、サプライチェーンベースの机上訓練を実施している。
- あるITメーカーでは、自社製品に使用される約15万点の全部品の製造元と3次以降のサプライヤーを含む、計200社以上の取引先における在庫、サプライチェーンに関するリスク情報を世界規模でデータベース化している。あわせて、1次サプライヤーを通じて、全部品の毎日の需給データを収集するシステムを構築している。このようなシステムの活用により、非常時においても、サプライチェーンの状態を可視化し、代替調達先等から迅速に部品を確保することを可能としている。
- ある小売会社では、取引先に対して、衛星電話の導入を推奨し、災害時に通信手段が途絶することがないような環境整備に取り組んでいる。
- 同社では、取引先との間で、災害時の緊急仕入先と緊急連絡先を明確化し、災害時の発注方法を再確認している。
- ある中小企業では、情報発信や共有を可能とするプラットフォームを活用し、他企業、さらには遠隔地の中小企業とも連携のうえでリスク対策を実施している。

事例ウ：

- ある自動車メーカーでは、仕入先における減災対策や、災害時に各種資源の調達が困難となった場合でも供給を存続できる在庫量の検討等を進めている。
- ある小売会社では、被災エリア外の物流拠点により、被災エリア内の臨時的物流体制を構築できるようにしている。

- 同社では、大規模災害発生時において、被災地域をはじめとする避難所や各店舗への緊急物資・商品をより迅速かつ確実に配送することができるよう、自社の物流センター敷地内に燃料備蓄基地を設置した。
- ある物流会社では、大規模災害時に鉄道貨物輸送で不通区間が生じた場合は、トラックや内航船（RORO船、フェリー）による代行輸送を実施する。
- ある中小企業では、近隣の同業他社と災害時の代替生産に係る協定を締結している。この協定では、代替生産に必要な情報や製造ノウハウを互いに開示し、転注が生じた場合の賠償金の支払い等のペナルティ条項も存在する。

事例エ：

- ある自動車メーカーでは、各部署にBCPの作成を指示するとともに、各グループ会社にも生産再開目標等の共通の要素を取り込んだBCPの作成を依頼している。
- 自動車メーカー等では、生産再開を容易にするため、部品・材料・製造過程の汎用化にも取り組んでいる。
- あるITメーカーでは、新規取引先との契約の要件に、BCPの策定を盛り込んでいる。
- 同社では、部品供給に関してリスクが発生した場合に、対応する組織や管理プロセスを明確に定めている。
- ある小売会社では、自社や卸メーカー等におけるサプライチェーンの在庫量を各品目別に把握したうえで、南海トラフ巨大地震等の大規模災害の発生を見据え、増産可能量を推計・確認している。

（２）地域内連携の強化

地域内連携を強化する際、個社が取り組むべき領域と地域として共同で対処すべき領域を明確化することが重要である。

取り組みの充実にあたっては、地域における協議会等を通じ、企業間や自治体で相互に顔が見える関係を構築するよう意識すべきである。地域協議会等の

存在は、平時における地域の活性化に資するだけでなく、災害時の連携・協働を円滑に実行するための鍵となる。

さらに、自治体と企業との間で、防災に関する連携協定等を締結し、平時から地域における連携の仕組みを構築しておくことが重要である。また、地域としてのBCP（地域継続計画（DCP：District Continuity Plan））を策定することも一つの手段である。その際、各社のBCPと地域としてのBCPの整合性を確保すべく、定期的に検討会を開催し、すりあわせを行うことが重要である。

① 商業・業務地区

都市部のオフィスビル等が密集する地域では、建物の耐震化や災害用備蓄の確保等の取り組みについて、より一層強化を図る必要がある。また、非常用電源の整備・自家発電設備の導入や帰宅困難者の受け入れ等、個社のみでは取り組みが困難な課題については、自治体と協力のうえ、地域協議会等を通じ、協働の取り組みを進めることが重要となる。

【先進事例】

- 大手町・丸の内・有楽町地区（大丸有地区）では、企業と行政等から構成される協議会を設置し、官民の合意形成を図りながら、まちづくりガイドラインを策定し、適宜改訂している。
- 同地区では、「エリア防災計画」策定のため、負傷者数の最少化と速やかな対応、帰宅困難者対応、BCP遂行支援、エリア内外の都市機能維持・回復支援等の各種問題・課題に係る基礎調査をまちづくり協議会で実施し、昨年3月に結果を公表した。
- 東京駅周辺防災隣組（地区内企業の有志等で構成）は、千代田区等と連携しながら、毎年帰宅困難者対策訓練を実施している。
- 大手町地区では、大規模災害時に、地区内のビルを地域の災害ステーションとして、地域医療施設との連携等により、救護活動を展開する仕組みを構築

中である。

- 日本橋地区では、都心部の既存街区に自立分散型電源による電気を供給することで都市防災力を飛躍的に向上させる取り組みを推進している。
- 大丸有地区など複数の地域では、地区防災を担う共助組織を設立し、各社の協力により運営している。

② 工業地区

臨海工業地区では、津波による被害や工場・事業所の孤立化等に備え、個社、もしくは、地域内で共同して災害備蓄等を確保することが重要である。

また、地区内での共同の訓練等を実施し、地区全体の課題を洗い出すことが重要である。例えば、事前の想定により、津波等で浸水のおそれがある、もしくは、十分な避難スペースの確保が難しい工場・事業所について、地区内の他の工場・事業所にあらかじめ避難できるよう協定等を結んでおく等、具体的な措置を講ずることが重要である。

その際、平時から工業地区における協議会等で人的ネットワークを確立することが重要となる。平時より地区内の各企業の防災担当者同士で顔の見える関係をつくり、連携の基盤を構築すべきである。

【先進事例】

- 愛知県明海地区の工業団地では、道路・橋梁が被災し、地区全体が孤立化することを想定し、地区の協議会で、地区全体のBCP、とりわけ、津波に対する緊急避難計画を策定し、共同で避難訓練を実施し、課題を洗い出した。
- 四日市霞コンビナートでは、2013年度経済産業省モデル事業として、事業競争力強化事業を展開している。事業継続の観点から、企業グループの推進体制を構築し、石油化学コンビナートでの事業継続推進モデルを提示することを目標として、コンビナートの事業継続に係るボトルネックの洗い出し等を実施している。
- ある電力会社は、管轄地区内の事業所が自治体と協定を締結し、非常時は、

対策本部への要員の派遣等を実施する。

- ある大手小売会社では、自治体との協定において、物資提供に係る社内の対応フローを確立するとともに各種書類作成作業の役割を分担するようにした。
- ある小売会社は、複数の自治体と、災害対策等を含め多分野に渡り相互に連携を強化すべく、連携協定を締結し、地域の活性化を図っている。
- 仙台空港岩沼臨空矢野目工業団地では、東日本大震災後、団地内の協議により、対策本部を立ち上げ、復旧の取り組みを率先して実施した。具体的には、企業の要望を集約し、一元化した。その上で、仮設電柱の敷設に必要な土地利用の内諾を個々の企業から取り付け、電力会社や自治体と交渉した。結果として、震災後2カ月で同地区の仮通電を実現した。
- 鹿島東部コンビナートでは、従前から工場長懇談会等の会議体を通じ、協調・連携を図る基盤が構築されていたことで、東日本大震災後の際、安全確保の観点から、各種リソースの優先配給先や使用量制約、復旧順序、行政対応等をコンビナート内各社で円滑に調整することが出来た。
- 同コンビナートでは、コンビナート内企業の共同施設を整備・管理する企業が工場長懇談会、保安対策連絡協議会の事務局となり、東日本大震災への対応の調整役となった。
- 同コンビナートの各種会議体と関連行政機関の間のコミュニケーションが従前より充実していたことで、震災後でも、保安情報、復旧計画等に係る情報を共有し、行政側も関係機関との調整等において的確な対応をとることが出来た。
- 遠隔地にある神奈川県メッキ工業組合と新潟県鍍金工業組合同士で、業界団体同士では初めてとなる事業継続に係る協定を締結した。協定内では、委託代替生産等も明記している。

(3) 業界内連携の強化

災害時に、エネルギーや運送、通信、食料品等、国民生活にとって必須とな

る物資・サービスの供給を絶やさぬよう、まずは業界内の個社における防災体制、設備等の充実が求められる。その上で、業界として、事業活動の継続性強化に係る情報の共有、協力や、競争に直結しない部品等の標準化の検討等を進めることが重要である。

また、業界内の企業の先進事例や他業界の取り組みを踏まえ、業界としてBCP/BCMに係るガイドラインの策定について、積極的に検討すべきである。あわせて、特に、国民生活にとって影響が大きい業界では、業界団体による合同訓練を実施する等して、事業活動の継続性強化に係る取り組みを強化することが課題となる。

【先進事例】

- 通信業界では、南海トラフ巨大地震の発生を見据え、情報収集・共有体制等の確立、大規模災害時の優先復旧施設・エリア選定等を通じて、発災後の通信途絶地域を早期に解消するべく、自治体とともに事業者間の連携に係る検討会を開催している。
- 通信会社が相互に協力し、高速道路のサービスエリアを災害時の防災拠点とすべく、電話・無線LAN・インターネット網を整備するとともに、TVモニター等により、交通情報、気象情報、広域被災情報等、最新の災害情報を収集・提供する。
- 主要携帯キャリア3社は、2013年9月に合同して、大規模災害を想定して、他社の無線LANのアクセスポイントを無料で利用可能にする実験を行った。
- 大手通信業界では、国、経済中枢機関及び電力、交通等のインフラ事業者等の関係団体とともに、業界横断の取り組みとして、経済(証券、銀行業界等)、行政(霞が関エリア)の中枢機能の継続性向上のため、情報通信システムの脆弱性評価、被災時を想定した事前検証等を実施している。
- 石油業界では、経済産業省や公正取引委員会との調整のうえ、災害時石油供給連携計画を策定している。この計画では、災害時に、共同オペレーション

ルームの設置、業界団体を通じた情報共有、災害後の緊急要請対応室の設置、出荷基地の共同利用等が円滑に実施できる体制の構築が目指される。この計画の実践のため、業界をあげて共同訓練を定期的に行っている。

- 生命保険業界では、大規模災害発生時に、加入会社がわからず保険金の請求が困難な被災者のために、各社の契約有無を調査する契約照会制度を設ける等、被災地の状況に配慮し、確実に保険金を支払うための体制を整備している。
- 損害保険業界では、地震保険の支払いに際し、被災地域の被害状況を的確に評価し、迅速に支払いを進めるために、平時より共同調査に関する業界としてのマニュアルを策定している。地震発生後は、このマニュアルをもとに、各保険会社から構成される共同調査団により損害状況を評価（航空写真および現場調査による）し、迅速かつ公平な地震保険の支払いに役立てている。
- 同業界では、業界団体本部の機能停止に備えて、代替拠点を整備している。
- 飲料業界では、被災時に代替供給先からの調達を容易とするために、缶容器の規格を統一した。
- 食品など一部の業界では、物流資材の標準化を見据えて、協議会を設立した。
- 電力・ガス業界では、業界団体として、災害復旧に係る救援措置要綱等を策定している。これをもとに、復旧応援の必要な地域が発生した場合は、同業他社に応援を要請している。
- 運送業界では、企業間災害時連携協定を締結し、災害時の施設の共同利用にかかる体制等を構築する動きが始まっている。
- 銀行業界では、金融庁や日本銀行とともに、国内銀行すべてが参加する合同訓練を実施している。
- 建設や不動産など、複数の業界では、事業継続に関するガイドラインの策定等を通じて、会員企業のBCP／BCM策定を支援している。
- 全国中小企業団体中央会では、中小企業により構成される組合向けのBCP策定運用ハンドブックを作り、同業種間の代替生産や代替サービスの提供等の確立へ向けた取り組みを進めている。
- 官民の取り組みとして、2013年11月に陸上自衛隊東部方面隊と3電力会社

が各種災害発生時の相互協力を円滑化するため、平素からの連携に関する協定を締結している。内容として、被災情報等の共有や定期的な訓練の実施、災害復旧時に必要な道路等の確保や復旧資機材、人員の輸送等の相互協力の実施が挙げられる。

2. 行政に求められる取り組み

(1) 企業連携の強化に向けた支援

事業活動の継続性強化は、安全・安心な社会の実現にとって重要であり、基本的には、企業が自らの社会的責任を自覚し、自主的に取り組むべき課題である。しかし、事業活動の継続性強化に取り組む基盤を十分に持たない中小企業に対しては、公的な支援も必要となる。あわせて、企業が自主的に事業活動の継続性強化に取り組むにあたり、障害となっている規制等を取り除くことが重要でなる。

また、企業間の連携・協力を促進するうえで、政府・自治体の積極的な関わりが鍵となる場合も多い。

その観点から、以下の通り、サプライチェーンを構成する企業間の連携、地域内連携、業界内連携への支援について、それぞれ政府・自治体が以下の役割を十分に果たすことを要望する。

① サプライチェーンを構成する企業間の連携への支援

発災時に、企業がサプライチェーンを維持・早期回復するためには、運送の大動脈を担う基幹道路、港湾や、水道等の基礎的な産業インフラを早期に復旧することが重要である。とりわけ、輸送を担う道路や港湾等のインフラは、被災地への支援物資の運搬や、医療関係者、復旧にかかる人員の派遣において、不可欠のものであり、いち早く復旧することが求められる。

関連して、支援物資等の円滑な流通を目指し、自治体等は、平時から支援物資の集積地としての条件（大型トラックによる直接搬入やパレット等の必要機材が搬入可能等）を満たす施設をリストアップしておくこと等が求められる。

また、サプライチェーンのなかで、とりわけ、人的・物的リソースの制約から自主的にBCP/BCMを策定することが困難な中小企業に対し、BCP/BCMの策定および実行に伴う各種支援（BCP/BCMの策定に対する補助、専門家の派遣、企業内での防災担当者の育成支援、取り組み状況の達成度を測るための評価指標の提供等）を行うことが必要である。また、中小企業が特に取り組むべきBCP/BCMの基本要素を抽出したサプライチェーン・ガイドラインの策定を検討すべきである。

さらに、小規模の事業者に対し、被災時の円滑な資金繰りを確保するための方策・仕組み（災害時に簡易な条件での資金融通等を可能とする仕組み等）を整理・検討すべきである。

② 地域内連携への支援

災害復旧において、まず重要となるのは、個社による自助の取り組みである。しかし、大規模な災害については、自助だけではなく、地域における共助の取り組みを強化することが重要となる。

政府・自治体としても、ともに防災対策を進めるパートナーとして、地域における企業の共助の取り組みを後押しすることが求められる。具体的には、自治体と企業との間で地域連携協定の締結を推進するとともに、地方自治体による企業のコーディネートや地域内連携を進める協議会等の活動等に対する支援を進めることが重要である。あわせて、必要に応じて、地域としてのBCP（地域継続計画（DCP））の策定に関与する等して、地域における事業活動の継続性強化の取り組みを支援すべきである。

その際、企業の活動領域が多くの自治体にまたがっていることに鑑み、各自治体の企業への対応が異なることがないように、各自治体間で適切な連絡・調整を図ることが求められる。

(a) 商業・業務地区

大丸有地区や新宿等の都心の中核部では、滞在者の安全確保に向け、国の制度として、都市再生緊急整備地域内における都市再生安全確保計画制度が創設

されたことにより、建物計画時における備蓄倉庫や非常用発電設備の設置にかかる容積率の緩和等のインセンティブ措置が整備され、企業の自主的な取り組みが後押しされている。今後、制度をさらに使いやすくするとともに、取り組みをより広範に拡大していく必要がある。

具体的には、一定の取り組みを行う地域等に対し、耐震改修計画等の手続きの一体化、共同で利用する備蓄倉庫やサイネージ等の情報伝達設備、コージェネレーション等を利用した地域の自立分散型電源及びエネルギーネットワークの整備に対する固定資産税等の税制優遇、更なる容積率の緩和等のインセンティブを与えることが重要である。

(b) 工業地区

工業地区については、地域の産業を担う重要性に鑑み、地方自治体が地域防災計画等における位置づけを明確化し、適切な防災・減災対策を進めていく必要がある。また、工業地区に通じる一般道路等の早期復旧が肝要である。たとえば、被災した工場内で、早期に事業活動を再開できる環境が整ったとしても、そこに通じるインフラが復旧しなければ、部品等の搬入、製品の出荷は難しく、結果的に長期の休業等を強いられることとなる。その観点から、政府・自治体として、平素より工業団地等につながる道路・橋・トンネル・港湾等のインフラを十分に整備・補強するとともに、被災時に迅速に復旧できるよう、取り組みを進める必要がある。

あわせて、自治体と工業地区の協議会等が日ごろより顔の見える関係を構築し、防災対策や災害時の復旧・復興について、検討や情報共有を進める等して連携・協力することが重要である。

その上で、取り組みをさらに加速させるため、工業地区全体での防災・減災の取り組みに対し、設備投資にかかる税制優遇や規制緩和等の措置を行うことを検討すべきである。

③ 業界内連携への支援

業界内連携については、基本的には、業界内の自主的な取り組みを基盤として、必要に応じて政府が関与・調整して、業界としてBCP/BCMを策定す

る等の事業活動の継続性強化に向けた取り組みを推進し、先進的な取り組みを共有していくことが重要となる。

また、業界として、競争に直結しない部品や調達・物流資材・サービス等について、共通規格化を推進することは、平時のコスト削減に資するだけでなく、有事における業界内の連携の円滑化につながりうる。そのため、業界として共通規格化等を検討する場合、関係する政府機関等が適宜その動きに関与することが有用である。

(2) 防災・減災対策のさらなる充実に向けて

企業の事業活動の継続性強化に止まらず、経済社会全体として強靱性（レジリエンス）を強化するためには、企業単体・企業間の連携の取り組みに加え、政府・自治体による様々な取り組みが重要となる。

① 啓発活動・リスクコミュニケーションの徹底

政府・地方自治体は平時より防災に関する啓発活動に取り組み、災害が発生した際に国民が状況・情報を正しく理解し、行動することができるよう、リスクコミュニケーションを徹底すべきである。また、こうした取り組みが国民的運動となるよう、初等・中等教育段階を含め、平時から国民全体に対する防災教育・啓発を行うことが求められる。

あわせて、国や自治体、企業などの組織において防災・危機管理対応のリーダーとなりうる人材の育成に向け、既存の防災に関連する資格を活用するなどして教育・研修を実施し、必要となるBCP／BCMに係る知見を共有して、社会全体の意識啓発を図ることが重要である。

② 民間のイノベーションを生み出す規制改革・情報公開

政府・自治体の災害対策の充実は重要だが、財政上の制約や政府・自治体の人員の不足等により、官による対応にも限界がある。今後、社会全体として防災・減災対策をより一層充実させるためには、民間が自ら災害に備え、被害の拡大を防止できる制度・社会を構築することが重要である。

そのためには、民間の自主的な対応を阻害するような防災・保安に関する過度の規制を改革することが必要である。あわせて、国・自治体の有する基本的なデータを積極的に公開し、民間自らが様々な防災・減災にかかる製品・サービスを生み出すことができる環境を構築することが求められる。

(a) 民間の自主的な対応を可能にする規制改革等

東日本大震災では、政府による規制により、企業による復旧・復興の取り組みや、被災地支援活動が円滑に行われない場合が存在した。このため、経団連では、2012年3月、2013年2月の提言において、事業活動の継続性強化の観点による各種法規制に係る52項目の要望をとりまとめ、行政に対応を求めてきた。今般、関連する各府省庁の回答を受けて、その結果を表1に掲載している。

<表1>

| 2013年2月提言 要望事項数 | 対応可能 | 一定の条件のもとで、 対応可能 | 対応を検討中 | 対応不可 |
|--------------------|------|--------------------|--------|------|
| 52 | 8 | 23 | 8 | 18 |

(※ 詳細は別紙1参照、同一の要望項目でも細目により対応が異なるものがあるため、対応の件数と要望数は一致しない。)

このうち、一定の条件のもとで、対応可能との認識が示された要望事項については、関係府省庁は、具体的内容、発動要件、手続き等の周知を徹底することで、平時における企業の防災・減災対策を後押しし、非常時に不要な混乱を招かないよう最大限の努力を図らねばならない。あわせて、条件の緩和・変更について、速やかに検討すべきである。この一環として、東日本大震災等の過去の災害時における規制の緩和・一時的な変更等の事例を平時からリスト化し、大規模災害時に即時発動が可能となるような仕組みを整備すべきである。

また、対応を検討中とされた要望事項については、期限を定めて着実に検討を実施していくことを求める。

さらに、安全確保等の観点から対応不可との認識が示された要望事項の中でも、例えば、社会機能維持に係る業種の保有する設備・施設等の燃料備蓄規制

の緩和については、企業のBCP／BCMの充実の観点から、意義が極めて大きい。このような規制について、最新の技術水準を踏まえて、緩和・変更が困難であるのか十分に検討することが必要である。そのうえで、平時に法的な手当てを行うことが難しい場合、首都直下地震や南海トラフ巨大地震に係る大綱等において、非常時における対応のあり方を整理することが必要である。

(b) 政府・自治体の有する防災情報の積極的な公開

政府の有する地理空間情報や防災・減災情報等は、民間におけるニーズが高いものの公開が十分ではなく、十分な活用が進んでいない。民間におけるビッグデータ処理技術の進展等を踏まえ、今後、防災・減災に関するデータ（気象情報、過去の災害のデータ、河川水位情報等）やハザードマップ等の情報を利用・加工しやすいかたちで公開し、民間のイノベーションを発揮できる環境を整備することが求められる。

この点、政府が2013年6月に閣議決定した日本再興戦略において「地理空間情報（G空間情報）、調達情報、統計情報、防災・減災情報等の公共データを積極的かつ速やかに公開し、これを活用して新たなビジネスを創出することを後押しする」こととしており、その着実な実施が求められる。

③ 防災技術・ノウハウを通じた国際貢献

わが国はこれまで多くの災害を経験し、災害対応に関する技術・ノウハウに関して、豊富な経験を有している。

2011年のタイの大洪水や2013年のフィリピンの台風被害等、世界の様々な地域で、毎年甚大な被害をもたらす大規模自然災害等が発生している。わが国がこれまで培ってきた技術・ノウハウは、これらの各種自然災害への対応力の向上に大きく寄与するものである。

このため、2015年にわが国で開催される第3回国連防災世界会議¹⁸等の機会を通じて、わが国の有する知見・ノウハウを発信し、防災先進国として国際社会

¹⁸ 外務省 報道発表「第3回国連防災世界会議の仙台市開催決定」（2013年12月）
http://www.mofa.go.jp/mofaj/press/release/press4_000469.html

に貢献するという意思を示すことが重要である。あわせて、緊急地震速報等の世界の最先端をいくわが国の防災技術・ノウハウ等を、官民一体で海外へ積極的に提供していくことが求められる。

V. おわりに

東日本大震災から約3年、企業および行政の努力により防災・減災対策は着実に進展している。しかし、首都直下地震や南海トラフ巨大地震等の非常に広域かつ甚大な被害をもたらす自然災害等の発生が懸念される中、企業の共助へ向けた一層の取り組みが不可欠となる。

企業間連携による事業活動の継続性強化の取り組みは、自社のBCP/BCMの実効性の向上のみならず、わが国経済社会全体の競争力の強化に資するものとなる。

経団連としても、このような認識の下、引き続き企業のBCP/BCMの推進を働きかけ、災害に強い経済社会の構築に取り組んでいく。その一環として、2014年度に予定されている企業行動憲章・同実行の手引き¹⁹の改訂の際、防災・減災の取り組みを追加する。さらに、民間の持つ技術や知恵を大胆に活用するとともに、本提言で示した各種施策の実現に向けて取り組んでいく。

以 上

¹⁹ 経団連 「「企業行動憲章」実行の手引き」(2010年9月)
<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/cgcb/tebiki6.pdf>

＜事業活動の継続性強化の観点による、各種法規制等に係る要望＞
～2013年2月に提言した項目に関するフォローアップ～

| 2013年2月提言 要望事項数 | 対応可能 | 一定の条件のもとで、 対応可能 | 対応を検討中 | 対応不可 |
|--------------------|------|--------------------|--------|------|
| 52 | 8 | 23 | 8 | 18 |
| (以下の表記) | ◎ | ○ | △ | × |

※ 同一の要望項目でも細目により対応が異なるものがあるため、対応の件数と要望数は一致しない。

要望事項と検討状況一覧（下記番号は、2013年2月の提言別紙1に対応）

| 番号 | 要望事項 | 関係法令 | 対応状況 |
|--------------|---|--|----------------------|
| 2012-1 | <ul style="list-style-type: none"> ○ タンクローリーに係る規制の緩和(車両関連) ・ 高速道路における緊急車両の扱いに係る最寄警察署への申請・認可手続きについての規制緩和、迅速化。 ・ タンクローリーの長期間応援における蔵置場所の移転手続きの除外など(応援地区に車庫の無い輸送会社での対応困難の軽減)。 ・ タンクローリーへの積載品名の表示義務の一時除外など(給油を強要する一般車の追尾による危険の回避)。 ・ 営業区域外での活動(配送)、点呼業務の緩和。 | 災害対策基本法 消防法 危険物の規制に関 わる政令 貨物自動車運送事 業法 | ◎ (一部 ×、 △) |
| 2012-2 | <ul style="list-style-type: none"> ○ タンクローリーに係る規制の緩和(消防関連) ・ 燃料等のライフライン物資の輸送に際し、消防法等により、積載量が規制されており、輸送業務および事業継続で支障となった。これを回避するためには一時的な規制緩和が必要。 | 消防法 危険物の規制に関 わる政令 | × |
| 2012-3 -1 | <ul style="list-style-type: none"> ○ タンクローリーの通行規制の緩和 ・ 石油ローリー車の災害時優先車両としての無条件指定。 (無条件が難しい場合では、緊急通行証の手続き簡素化) ・ 水底・長大トンネル規制(石油積載車両の通行規制)解除の検討。 ・ 大型車通行禁止時間の緩和。 ・ 大型車重量規制の緩和。 | 災害対策基本法 道路法 道路交通法 | ○ (一部 △) |
| 2012-3 -2 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 危険物積載車両に関する規制の緩和 ・ 自動車排出ガス規制の緩和。 ・ 水底・長大トンネル規制の緩和。 | 自動車 Nox・PM 法 道路法 | × (一部 △) |

| | | | |
|-----------------|---|---|---|
| 2012-4 | <p>○ タンクローリーの応援投入にかかる規制の緩和</p> <p>移動タンク貯蔵所の規制事務に係る手続及び設置許可申請などについて、東日本大震災に際しては規制が緩和されて通常の常置場所から応援先への転出入の手続きが簡略化された。今後はさらに以下の対応が必要。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 移動車輛の申請報告に係る報告事項の簡素化(必要最小限とする)。 ・ 応援車転出先への二次応援車輛に関する申請手続等の一統化。 ・ 自治体ごとの申請手続等の一統化。 | 消防法 | ◎ |
| 2012-5 (対応済) | <p>○ 「緊急通行車両確認証明書」「緊急車両通行標章」の円滑な発行</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 平常時から、「証明書発行のしくみや手順」「事前の社名エントリー制」「被災地へ向かう通行情報の提供」等に係る制度の創設が必要。 | 警察庁通達「大規模災害に伴う交通規制実施要領の制定について」 (2012年3月) | ◎ |
| 2012-6 | <p>○ 緊急車両に関する規制の緩和</p> <p>激甚災害発生時に各民間団体が被災地支援の為に支援物資・機材・人員等を輸送する際、災害時優先道路の使用に関して、以下を要望。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 貨物自動車以外の「乗用車(例:マイクロバス等)」への規制緩和。 ・ 食料品・生活用品以外の「災害復旧貨物(例:発電機など)」などへの規制緩和。 ・ 原則として、災害発生後 24 時間以内の災害時優先道路の使用許可に係る通達。 | 災害対策基本法 | ◎ |
| 2012-7 | <p>○ ディーゼル車規制の一時的緩和</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 東日本大震災に際し、8 都府県(埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、愛知県、三重県、大阪府及び兵庫県)の一部の地域外からの流入車を含め排出基準に適合しない自動車の走行を禁止する独自の制度により当初は通行が禁止された。後に規制が緩和され、未対策車輛の応援車の該当地区通り抜けが可能となったが、今後、下記の対応が必要。 ・ 規制地区内が被災した場合の未対策車の応援車派遣に係る法整備。 ・ 都府県の災害時運用等の簡素化や統一化(東京都では通行する車輛リスト提示が求められた)。 | 自動車 Nox・PM 法等 | △ |
| 2012-8 | <p>○ 道路規制の緩和(対象車両)</p> <p>首都直下地震発生時には緊急交通路が敷かれ、環状7号線以内へは車両は勿論、バイク、自転車も交通規制の対象になるが、企業の事業継続のためには緊急人員の招集が不可欠であり、以下の対応を要望。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 緊急車両の優先順位をつけ(例 1.救急関係、2.医療関係、3.支援物資関係等)復旧に必要な企業を事前登録し、車両通行を可能とする措置。 ・ 事業継続に必要な緊急対応要員を招集する為の自転車及びバイクの通行を可能とする措置。 | 災害対策基本法 | × |

| | | | |
|---------|---|---------------------|---|
| 2012-9 | ○ 自動車検査登録制度(車検)の緩和 ・ 被災地外からの応援車両につき、車検期限の一時的延長などの弾力運用が必要(車検取得のための応援中断による供給力ダウンを回避)。 | 道路運送車両法 | ○ |
| 2012-10 | ○ 道路使用許可証の申請手続きの簡素化 ・ 鉄道施設や工場等の災害復旧工事に際して、クレーン車や高所作業車等の使用許可が必要だが、申請して許可を得られるまで時間を要するため、この手続きの簡素化が必要。 | 道路交通法 | △ |
| 2012-11 | ○ ジェット燃料給油車輛(レフューラー)の緊急支援登録に関する法整備・規制緩和 ・ ジェット燃料給油車輛(レフューラー)は、通常公道を走行できない。これについて、緊急支援車両として登録、通行ができれば、臨時設置のヘリポート等の航空燃料供給が可能であり、手続きのルール化や一時的な規制緩和が必要。 | 道路運送車両法 | ○ |
| 2012-12 | ○ ジェット燃料給油車輛(レフューラー)移管時の登録申請の承認手続きの迅速化 | 消防法 | ◎ |
| 2012-13 | ○ 航空燃料等に関する規制の緩和 ・ タンクローリーからジェット燃料給油車輛(レフューラー)への直接荷卸に係る一時的な規制緩和。 ・ タンクローリー、ジェット燃料給油車輛(レフューラー)の指定場所以外での駐車に係る一時的な規制緩和。 ・ 米軍仕様の仮設タンク(ラバー製)の使用に係る一時的な規制緩和。 | 消防法 危険物の規制に関する政令 | ○ |
| 2012-14 | ○ 海上油濁規制の一時的緩和 ・ 東日本大震災では、被災した製油所近辺で船体に油が付着した船の出航が制限された。一時的な制限緩和の対応が必要。 | 海洋汚染防止法 | ○ |
| 2012-15 | ○ 輸入船の入港回数制限の緩和 ・ 現状は年間 12 回までとされているが、災害により製油能力が低下した場合、輸入による供給能力の向上が必要。 | ソーラス条約 (SOLAS条約) | ○ |
| 2012-16 | ○ 外航船等を内航船臨時投入認定手続きの簡素化 | 内航海運組合法 | ○ |
| 2012-17 | ○ 沿海船の航行区域の緩和(現状は 20 マイル以内) | 船舶安全法 | × |
| 2012-18 | ○ 被災 SS の早期再開に向けた規制の緩和 ・ 被災 SS で仮設営業等により早期に営業を再開させる為に障害となる消防法の一時規制緩和。 | 消防法 | ○ |
| 2012-19 | ○ 緊急時における許可申請に係る規制の緩和 ・ 配管漏洩の補修に関わる消防への工事申請・許可の簡略化。 ・ 油槽所の再開許可における消防署の迅速な対応(休日対応等)。 ・ 基地の健全性の確認における緩和措置(例、耐圧性能の割愛による気密性能の確認のみでの運用再開など)。 | 消防法 危険物施設に関わる法制 | ○ |

| | | | |
|-----------|---|-------------------------------|---|
| 2012-20 | <ul style="list-style-type: none"> ○ タンク損傷時の製品出荷に係る規制の緩和 ・ 地震でタンクのインナーフロートが損傷すると出荷不可となるが、供給逼迫時には一時的な制限緩和による対応が望まれる。今般の震災に際しては規制緩和により出荷可能となったが、あらかじめ手続きやルールを設定しておくことが必要。 | 大気汚染防止法 | × |
| 2012-21-1 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 燃料備蓄に関する規制の緩和 ・ 発災後の停電等に備えた自家発電設備の設置に伴う備蓄燃料の確保を可能とするべきである。 | 消防法 危険物の規制に関わる政令 | × |
| 2012-21-2 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 危険物の保管に係る規制の緩和 ・ 消防法第2条、高圧ガス保安法第2条で規定される危険物および高圧ガス(第7類物品)は、倉庫業法で定める「危険品倉庫」での保管が必要であり、一般貨物との混蔵は認められていないが、災害時に使用する物資については、品目・数量・保管環境等に一定の制限を設けた上で、1類倉庫等他の倉庫でも保管が可能となるよう弾力的な運用が必要。 | 消防法 高圧ガス保安法 倉庫業法 | ○ |
| 2012-22 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 代替品の使用、代替品の生産に際しての規制の緩和 ・ 被災した同業他社に代わって、代替生産をする際、工場での高圧ガスや圧力容器の定期検査義務が支障となった。災害発生時における代替品の使用や生産に関して、一時的な規制緩和が必要。 | 高圧ガス保安法等 | ○ |
| 2012-23 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 商品表示に係る規制の緩和 ・ ラベル工場が被災し、ラベルの供給不可により製品化できないケースが発生。飲料水等の生活必需品に限っては、ラベルなしでの出荷を可能とする措置が必要。 ・ サプライチェーンの寸断などにより、通常の具材が一つでも欠けた加工食品(カップ麺など)は、通常のまま出荷すれば、JAS法違反となり販売できない。国民の食を提供する食品業界は、JAS法、食品衛生法、景品表示法で縛られており、災害対応力向上のための措置が必要。 | JAS法 食品衛生法 景品表示法 | ◎ |
| 2012-24 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 製品融通の為に揮発油等の品質の確保に関する法律(品確法)の緩和 ・ 災害時において系列を超えた共通運用を促すため、中間留分等における品確法上の運用緩和(クマリン未添加等)について、一時的な制限緩和の対応が必要。 | 揮発油等の品質の確保等に関する法律 | ○ |
| 2012-25 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 大手元売り等の一体的な運営に向けた法規制の緩和 ・ 各社間の情報共有、油槽所・空港在庫の共同利用、災害時対応に関する業界団体における協議等に対する独占禁止法の運用の緩和。 | 私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律(独占禁止法) | ○ |

| | | | |
|-----------|--|------------------------------|---|
| 2012-26-1 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 多様な電源確保の観点からの自立・分散型発電(ガスコージェネシステム等)の推進に向けた規制の緩和 ・ 熱供給事業の許可を受けている者が敷設する地域冷暖房施設については、公共性の観点から、原則として道路占用が許可される。一方、熱供給事業者以外の者が敷設する施設については、道路管理者の判断により占用許可が必要であり、許可に至らない事例も見られる。例えば、東京都都市計画地域冷暖房として都市計画決定されている地域冷暖房施設については、事業者の業態に関わらず、公益性の観点から、「原則として」道路占用を許可するなど、運用面での改善が望まれる。 | 道路法 自治体の条例 | × |
| 2012-26-2 | <ul style="list-style-type: none"> ○ コージェネレーション設備にかかる専用線での連系接続の許可 ・ 既存施設と設備規模が異なる場合や需要家が異なる場合等において、保安上の支障がないこと等の一定の要件を満たした場合はコージェネレーション設備専用の引込線を別途敷設することを可能とすべきである。 | 電気事業法 | × |
| 2012-26-3 | <ul style="list-style-type: none"> ○ コージェネレーション施設に係る他地域への熱供給の許可 ・ 保安上の支障がないこと等の一定の要件を満たした場合は、その供給区域に係る熱供給施設を使用してその供給区域外の地域において、「熱の特定供給」として、特定の需要に応じ、熱供給を行うことを認めるべきである。 | 熱供給事業法 | × |
| 2012-27 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 私設電線の道路横断の許可 ・ 停電時に非常用発電機等で発電した電気を道路をまたいだ別敷地の建物(非常用発電なし)に配電するためには、私設電線の道路横断(占用)が必要。 | 道路法 | ○ |
| 2012-28-1 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 労働法制の弾力的運用 ・ 災害時における事業継続に向けては、弾力的な労働時間管理、勤務体制の確保が不可欠。 | 労働基準法 等 | ○ |
| 2012-28-2 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 災害等の有事における残業限度時間規制の緩和 ・ 残業限度時間超過を規定する第36条において、残業限度時間超過の認められる「特別な事情」として「災害等の有事」を規定すべきである。 | 労働基準法 | ○ |
| 2012-29 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 災害時における自動車運転手の勤務時間に係る規制の弾力的運用 | 労働基準法 道路運送法 貨物自動車運送事業法 | △ |
| 2012-30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 災害対応に伴う長時間労働に係る規制の緩和 ・ 所定時間外労働は特別条項で定めている時間までは延長が可能であるが、その回数に制限(年6回以下)がある。災害時における事業活動の維持継続・早期復旧に向けて、これを緩和できる仕組みが必要。 | 労働基準法 | ○ |
| 2012-31 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 労働者への安全配慮義務違反への配慮に向けた法整備 ・ 地震後、余震で壊れそうな建屋で事業を継続した場合、平時と同様に労働安全衛生法が適用されれば、労働者への安全配慮義務違反などの問題が生じる。経営者責任軽減についての一定の配慮が必要。 | 労働安全衛生法 | × |

| | | | |
|------------------|---|-----------------------------------|---|
| 2012-32 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 有資格者による業務制限に係る規制の一時的緩和 ・ 有資格者が被災して業務を遂行できない場合、該当資格に相当する実務経験等を有する場合に限り、代行者による業務遂行を認めることが必要。 | 貨物自動車運送事業法 消防法 警備業法等 | × |
| 2012-33 (対応済) | <ul style="list-style-type: none"> ○ 防災力強化に関する規制の緩和 ・ 非常用電源の設置や防災備蓄倉庫の整備など防災対応力強化に資する取組みの容積率からの免除措置が望まれる。 ・ 居住者用(ビル:自用の防災倉庫)の防災倉庫について、容積対象外とする。 ・ 非常用発電機室・オイルタンクについて、容積対象外とする。 | 「建築基準法施行令の一部を改正する政令」 (2012年9月) | ◎ |
| 2012-34-1 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 民間事業者による行政情報の有効な利活用に向けた規制の緩和 ・ 生命保険会社が被災した加入者の代理人として、診断書の代替として保険者に対し診療報酬明細書の開示請求を行う際、手続きの簡素化等による柔軟な対応が必要。 ・ 避難所や被災者の所在・安否に係る情報などをICTの利用により効率的に共有するためには法の弾力的運用が必要。 | 個人情報保護法等 | ○ |
| 2012-34-2 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 有事における行政が保有する個人情報の開示に向けた法整備 ・ 東日本大震災に際し、被災者の所在が分からず、物資配達に大変苦慮した。円滑な事業継続の観点から、有事における個人情報保護法の一時的緩和など、行政が保有する避難者の情報を開示すべきである。 | 個人情報保護法 | × |
| 2013-1 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 危険物取扱に関する規制の弾力的運用 ・ 自動車等への給油に際し、メーター付きの給油口が必要となるが、ドラム缶等で保管するガソリンを給油できるよう、災害時の弾力的運用が必要。 | 消防法 計量法 | ○ |
| 2013-2 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 危険物輸送、移送、備蓄貯蔵に係る規制の緩和 ・ 発電機の燃料等に関し、法令等に適した運搬車両や許可を得た車両でなければならない。災害時の迅速な手配を可能とすべく、緩和措置が必要。 ・ 燃料の備蓄についても、用途に応じて許可が得られないケースもあり、倉庫のキャパシティに応じて備蓄を目的とした保管の許可が必要。 | 危険物取扱に関する法令等 | × |
| 2013-3 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 特殊コンクリートに関する規制の緩和 ・ 生コンクリートのうち、高強度や高流動の特殊なコンクリートの品質は建築基準法第37条の2に定める国土交通大臣認定に従うこととなる。当該認定においては、特殊なコンクリートの原材料として使用するセメントについても生産工場や経由SSまで規定されるため、災害緊急時の生産・供給体制を著しく制約する。復旧、復興資材となるセメントの円滑な供給のため、規制緩和が必要。 | 建築基準法 | ○ |
| 2013-4 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 緊急車両通行標章の事前申請手続きの簡素化 ・ 「緊急車両通行標章」の事前申請は、「使用の本拠の一を管轄する警察の本部および警察署」を窓口とし、都道府県の公安委員会単位での申請となっている。手続き簡素化のためにも、都道府県を跨ぐ申請を可能とすべきである。 | 道路法 | × |

| | | | |
|---------|--|--------------------------|---|
| 2013-5 | ○ 排水(河川放流、下水放流)に係る規制の緩和 ・ 工場等の排水に際し、下水放流を用いている場合、河川放流は機能停止の処置を行っている。一方、行政の下水処理施設が被災した場合には、下水放流ができず、河川放流に切り替えの必要がある。事業活動の復旧・継続に向けて、平時より併用可能とする規制緩和が必要。 | 水質汚濁防止法 自治体の条例 | × |
| 2013-6 | ○ 熱供給事業における燃料費調整制度の導入 ・ 熱供給事業において、事業者の効率化努力の及ばない燃料価格等の影響を避けるため、電気事業と同様に、燃料調整制度を導入し、事業者の経営環境安定を図る仕組みを整備することが必要。 | 熱供給事業法 | ◎ |
| 2013-7 | ○ 非常用発電機の利用に関する規制の緩和 ・ ばい煙施設に該当する非常用発電機については、緊急時に限って使用可能であるが、平時でも使用できる法律の緩和が必要。 | 大気汚染防止法 | × |
| 2013-8 | ○ 非常用発電機に係る手続きの迅速化 ・ ばい煙発生施設該当の発電機に関し、災害時には、届け出から着工開始許可までの日数の短縮を行うべきである。 ・ 需給ひっ迫時の臨時使用発電機は、排出基準の適用を猶予すべきである。 | 大気汚染防止法 大気汚染防止法施行規則付則 | ○ |
| 2013-9 | ○ 支援物資の備蓄等を目的とした事業に係る規制の弾力的運用 ・ 運送事業において、市街化調整区域で適法に行える事業は、原則として「特別積み合わせ貨物運送事業」のみである。災害時の物資拠点として活用する施設については、平時より、支援物資の備蓄などに必要な事業(倉庫業)が行えるような弾力的な運用が必要。 | 都市計画法 | ○ |
| 2013-10 | ○ 海外の民間企業支援における、査証発給手続き等の迅速化・支援 ・ 海外における有事の際、現地政府への支援を行う場合は、入国手続き等の緩和や査証発給の迅速化が図られる。一方、現地の民間企業への支援を行う際には、そうした配慮が少ない。そこで、諸外国との政府間協定締結等を通じ、民間企業への支援の際にも、招聘状の電子化・不要化など柔軟な措置、先遣隊への査証の早期発給等の措置が必要。 | 海外諸国との協力 協定等 | △ |
| 2013-11 | ○ 市町村長、警察官がいない場合の、建物使用者による立ち入り判断に対する免責措置 | 災害対策基本法 | × |
| 2013-12 | ○ 災害廃棄物、燃がら等の超法規的処分を可能とする措置 | 廃棄物の処理及び 清掃に関する法律 | △ |

以 上