

## 企業における防災への取組に関する面接調査概要

※ 内閣府調べ(平成 21 年 2 月～3 月)

調査対象：全業種を対象として実施した平成 19 年度 内閣府「企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」の調査対象業種から、31 以上の実回答数があり統計上有意とみなされる業種分類から、大企業・中堅企業等の内各 1 法人以上を調査。

※但し、企業の事業継続上重要な役割を担うと考えられる「電気・ガス・熱供給業・水道業」、ならびに人命の安全に係る「医療・福祉」は調査対象に含めた。(調査対象業種の一覧は末尾参照)

### I. ノウハウ・スキルに関する事項

#### 1. 普及・啓発に資する情報の提供

経営層の意識を高めるための外部からの働きかけについて、必要性を指摘する意見が多く見られた。また、経営層への働きかけを行なうにあたっては、BCP策定の意義について明確にするとともに、企業側の具体的なメリットについて示す必要があるとの意見が多く見られた。

【回答例】

- 行政、マスコミ、コンサルティング企業などの第三者が、事業継続・防災の必要性や重要性を経営トップに浸透させるように働きかけてほしい。経営トップが集まる場での啓発活動が重要ではないか。経営トップが動けば社内の取組は進む。【製造業、大企業】
- BCPが業務改善に役立つ側面をより強調した普及活動を実施して欲しい。その事によって経営層もBCP策定に注目するようになると思う。例えば、BCP策定過程で実施する業務プロセス分析は、業務の「見える化」に寄与し業務の改善に役立つと考える。現状では、BCPは緊急時にしか役に立たないマニュアルというイメージをもたれている。【製造業、大企業】
- BCP策定のきっかけは、顧客からの要望等ではなく、自分自身で新型インフルエンザや首都圏直下型地震に対して切迫性や危機感を持ったからである。災害の発生可能性に関する情報自体の普及・啓発も重要ではないか。【卸売業、中堅企業等】
- BCPについて、現時点では経営層が必要性を十分に認識するに至っていない。まずは経営層を説得し、検討のための社内体制を構築する必要がある。【情報通信業、中堅企業】

#### 2. 基本情報の提供（被害想定等）

社会インフラの復旧見込みについて、より詳細な被害想定や復旧見込みに関する情報の提供を求める意見が多く見られた。また、BCP策定の前提として、どのレベルの被害想定を行なえばよいかの判断が難しいとの意見が多く見られた。

【回答例】

- 被害想定について具体的な手法に関する情報提供があった方がいい。どの程度の被災状況を想定すればいいかが分からない。施設への被害はもちろん、ライフラインの復旧見込みなどが立てづらい。【福祉業、大企業】
- どのような規模の災害を想定してBCPを策定するのが妥当なのか、政府からの指針を出して欲しい。ある前提のもとで、その対応をシミュレーションしてみるのがBCPの考え方のコアの部分であると思うが、前提のおき方に自由度があるため、その前提の妥当性に迷うところがある。シミュレーションもいずれかのケースをやっておけば応用がきくため、モデルとする前提を提示してもらえれば有難い。【製造業、大企業】
- 組織内での協力をスムーズに得るためには、被害想定シナリオに納得感があり、関係者間で認識を共有できることが重要であると感じる。【製造業、大企業】

- 被害想定が難しいと考える。行政には道路状況などより詳細な被害想定資料を開示してほしい。【金融業、中堅企業等】
- 地震の被害想定は、より詳しいデータが欲しい。自社のBCP策定においては政府や地方自治体が発表しているデータを活用するが、地域によっては詳細な被害想定やインフラ状況等踏み込んだ情報がない場所もあり、そのような地域の製造拠点ではBCPを策定しにくい。【製造業、大企業】
- (全国規模で展開する事業者にとっては) 首都直下型地震のような被害想定が他の地区の地震についても公表されると有難い。【情報通信業、大企業】

### 3. 地方公共団体等における相談窓口の設置

BCPに関して問合せ・相談を行なうことのできる窓口の設置を求める意見が多く見られた。

#### 【回答例】

- BCP策定に関する情報の「収集」は、担当者が大きな講演会に参加して行なうよりも、必要に応じて窓口で依頼すると出前講座を実施していただけるような形態(例えば消防署は訓練への協力を依頼すればいつでもビルに来てくれる)が望ましい。気軽に講師を呼べるような窓口が区役所等にあり、加えて、工数や費用の面で各社の負担が少ないような形で支援してくれるとよい。【不動産業、中堅企業等】
- 他社事例の情報に加え、全体の策定プロセス管理などをサポートしてくれる自治体から派遣される無料相談員のような人材がいると望ましい。【建設業、大企業】
- 地方自治体などによる講習会や研修会等、指導してもらえれば参加したい。【製造業、中堅企業等】

### 4. 一定の強制力を持った動機付けの必要性

法的な一定の強制力を持った動機付けの有効性を指摘する意見が多く見られた。また、公共調達等における入札要件化の有効性を指摘する意見もあった。

#### 【回答例】

- 策定拘束力をもつ法令が整備されれば普及は進むと考える。繰り返しになるが、担当者としてはBCPの必要性は認識しているのだが、営業上のメリットもなく法的要請もない現状では、社内の理解を得るのは難しい。【運輸業、中堅企業等】
- 国から強制力を伴わない通達のようなものがあったとしても策定の動機づけにはならない。【建設業、中堅企業等】
- 監査法人による、より強い経営層への働きかけを期待する。弊社のように内部統制の一環としてBCP・BCMを位置づけている会社の場合、監査法人のリーダーシップがBCP策定の推進力となると考える。翻って、現状では、監査法人はBCP/BCMについて、それほど策定を推進している様子がない。【製造業、大企業】
- 経営層の意識は低くはないが、法的要件等ではないために優先度が下げられがちであり、経営資源が投入されにくい。法的要件にするなどの国からの後押しがあると策定は進むと思う。但し、策定すること自体が目的化してしまうと、実効性のある計画ではないものを策定してしまうという懸念はある。【サービス業、大企業】

### 5. 重要業務の選定や目標復旧時間の設定など、BCP策定の要素に係る指針・水準の明確化

ガイドライン等の具体的な記載内容に関して、被災時に優先的に実施すべき業務や目安となる復旧時期についての指針を求める意見が多く見られた。

#### 【回答例】

- 米国では当局からの目標復旧時間に関する指針があり、経営者への働きかけが行いやすい。【証

券業、大企業】

- 様々な業種の事業継続に欠かせない情報システムの運用を担っているため、新型インフルエンザ対策のように事業の継続を優先して行なうべき事業者に関する指針（社会機能維持者に関する優先順位付け）が、地震に関してもあればよい。【情報通信業、大企業】
- 重要業務の選定・目標復旧時間の設定に際しては、国や行政サイドから水準を示していただいた方がやりやすい。【卸売業、大企業】
- 目標復旧時間に関する指針は、あれば目安となり計画も立てやすい。（しかしながら、全て厳密に守る必要があるということになると難しい）【情報通信業、大企業】

## 6. 業種横断的な情報交換の有効性

金融業界で既に開催されている業種横断的な情報交換会等へ参加した企業から、その有効性を評価する意見がいくつか見られた。

【回答例】

- BCPの実効性の向上の観点から、先進的なBCPを策定している企業同士での業種の枠を超えた情報交換の場が行政主導で設けられることを希望する。証券業協会では中小証券も会員であるため、高度な情報交換にはなりにくい。一方で、日銀の実施した情報交換会は都銀、信託銀行等の大手金融機関が多く、それらの企業の先進的な取組みは大変参考になった。【証券業、大企業】
- 金融業界でのセミナーに講師として参加したことがある。監督官庁・中央銀行等の主導により業界全体として新型インフルエンザへの対応が行なわれており、業界としての意識レベルも非常に高く、業務が継続できない可能性についても理解されている。当社としても、サービスレベルの完全な維持は不可能であるという前提のもと建設的な議論がしやすい。他の業界でも同様の取組みがあればよいのでは。【運輸業、大企業】

## 7. 外部専門サービスに関する情報提供

コンサルティングファーム等の実績や評価を比較・検討するための情報提供を求める意見もいくつか見られた。

【回答例】

- 行政でも業界団体でも構わないが、コンサルティングファームを評価したり、コーディネートしたりする機関があった方がいいように考える。たくさんのコンサルティングファームがあるが、百貨店業界・小売業界での実績や評価がどのようなものなのかがわかりづらい。また、それぞれのコンサルティングファームに強みがあるため、それらを紹介しコーディネートするようなサービスがあればいいと考える。【小売業、大企業】
- BCPの草案の策定に際し、コンサルティングは利用していない。以前、安否確認システムの導入で既に取引のある企業から策定提案を受けたが、提案内容が汎用的であり、自組織に合わないと考えお断りした。費用の問題も大きかった。不動産業に詳しいコンサルティング会社なら利用したかもしれない。【不動産業、中堅企業等】

## II. BCPの実効性確保に向けた事項

### 1. 基本情報の提供（被災情報等）

災害発生時のライフライン等の状況に関して、正確かつ迅速な情報提供を望む意見が多く見られた。

【回答例】

- 道路の状況が分からず、大変苦労した。行政には、道路の通行可能・不可能の状況を迅速に公表して欲しい。【運輸業、大企業】
- 被災時には、道路状況が分からずに苦労した。自治体から情報が発信されていたが、情報の混

乱が落ち着くまで3日程度かかった。自治体からの社会インフラの状況に関する情報発信力を強化する必要があるのではないか。【放送業、中堅企業等】

- 被災時のコーディネーター的な役割はどうしても行政に求めざるを得ない。行政も未経験な部分が多いため、多くを要求するのは申し訳ない気持ちはあるが、それができるのはやはり行政だけであるとする。ライフラインが途絶するため、どうしても現場に情報がおりてこなくなる。是非とも情報の整理をお願いしたい。【医療業、中堅企業等】

## 2. 業種横断・地域連携的な訓練

災害対応能力の確保や向上に関して、業種横断・地域連携的な訓練実施の合意形成を円滑に行なうために、行政からの働きかけを求める意見が多く見られた。

【回答例】

- ストリートワイド訓練に関しては、行政からの働きかけが是非とも欲しい。しかしながら、財源まで行政サイドに期待しているというわけではなく、行政・特に監督官庁からの要請となると社内の意思決定が容易になるからである。訓練に実際に参加するのは各部の担当者であり、企業側から積極的に働きかけるとするのは各部からの理解が得られない。【証券業、大企業】
- 市町村や警察なども交えた大規模な訓練を実施する必要性を感じている。被災後1度だけ市町村主催でそのような訓練を実施したが、効果があったと考える。継続的な開催を期待したい。【医療業、中堅企業等】
- 地域と連携した訓練も必要であると考えており、行政からのイニシアティブを発揮して欲しい。消防団・町内会などとの連携の必要性も感じているのだが、消防団などは別の仕事を持っているため、なかなか実施は難しい。【福祉業、中堅企業等】
- 地域との連携訓練は、行政のイニシアティブがないと一企業からは提言しづらい。【製造業、大企業】

## 3. 事業者と地方公共団体等との意見交換

災害時における地方公共団体等との連携の調整について、事前の協議を求める声が、また、被災時の地域貢献に積極的な企業から、地方公共団体との情報交換を望む意見が多く見られた。

【回答例】

- 医療機関から災害時対応における行政に対する要望を伝えるための窓口を設置して欲しい。行政からは、災害時に受け入れなどの要請が一方的にあるばかりで、医療機関側から意見や要望を伝える場がない。【医療業、大企業】
- 防災計画を策定して、地域行政とのさらなる連携が重要であると感じた。現在は、火災、水害、新型インフルエンザ等、危機事案ごとに行政の対応窓口が異なり、どこに連絡をすべきなのか分かりにくい。行政の災害対応に関する問合せ窓口を一本化するべきではないか。【サービス業、中堅企業等】
- 地元自治体の対応方針について、情報が不足していると感じる。事業継続に関する問合せ窓口もないため、企業として災害時にどのような地域貢献を行なえばよいか不明である。現時点で地域貢献の具体的なイメージはないが、情報システム会社として、情報提供等の分野で協力可能な点があるのではと思う。【情報通信業、中堅企業等】
- 自治体が被災前、被災後にどのようなことで企業のサポートを必要としているのか不明である。例が適切かは分からないが、例えば自治体が被災時の備蓄品の保管場所に苦慮しているのであれば、企業として可能な範囲で協力できると思う。災害時の司令塔となる自治体から、もっと働きかけがあってもいいのではないか。【サービス業、中堅企業等】

### Ⅲ. サプライチェーンに対応した企業間連携に関する事項

#### 異業種間の連携促進

異業種間の連携促進については、企業単位では自らのサプライチェーンとして必要性を認識し対応をしている企業も見られるが、個社での対応に限界を感じている企業も多く、行政による検討の場の提供や調整役としての役割を期待する意見がいくつか見られた。

#### 【回答例】

- 取引先を含めた異業種との連携については、行政のリーダーシップや取りまとめが必要であるとする。合同訓練の必要性を感じるが、医療機関から呼びかけても参加への強制力がなく、推進が困難である。誰が提案・指揮を行うかという問題があるので、行政が取りまとめて実施してくれると良い。【医療業、大企業】
- 石油業界でサプライチェーンを維持するためのBCPに取り組むには個社では限界があり、小売や海運や陸運など様々な業界との協力が必要不可欠である。国にはサプライチェーンを形成する企業が協議できる場を提供していただきたい。【製造業、大企業】
- 他の小売業界（スーパー、コンビニエンスストア等）との接点が少ないので、国や自治体にはこれらを取りまとめる調整役になってほしい。例えば、重要業務の選定の際、社会的使命としては食料品の販売を継続させることが挙げられるが、災害によっては必ずしも自社で実施せず、地域全体としての供給が続けられればよいと考えている（新型インフルエンザ発生時など）。【小売業、大企業】

#### 【参考】：調査対象法人の業種分類

表. 調査対象法人の業種分類

業種分類（※1）	訪問した法人数
建設業	2
製造業	9
電気・ガス・熱供給業・水道業	3
情報通信業	6
運輸業	3
卸売業	2
小売業	3
金融・保険業	3
不動産業	2
飲食店・宿泊業	2
医療・福祉	4
サービス業	2
合計	41