

# 大学と自治体の連携による企業防災推進\*

## Corporate Disaster Prevention Promotion by Cooperation of University and Municipality\*

中野 晋\*\*・森 拓\*\*\*・丸谷浩明\*\*\*\*

By Susumu NAKANO\*\*・Taku MORI\*\*\*・Hiroaki MARUYA

### 1. はじめに

企業が災害発生時に被害を最小限に止めて、速やかに事業を復旧・再開することは企業にとっても、地域にとっても重要であり、合理的な防災対策を緊急かつ計画的に進めることが今こそ必要となっている。政府からも2005年に内閣府<sup>1)</sup>による「事業継続ガイドライン」、2006年に中小企業庁<sup>2)</sup>による「中小企業BCP策定運用指針」などが公表されるなど、企業のBCP策定支援は防災対策の大きな柱となっている。

内閣府よりBCPガイドラインが出され、わが国でのBCP元年とも言える2005年11月に日本政策投資銀行<sup>3)</sup>が資本金10億円以上の主要企業を対象とした企業防災に関するアンケート調査を行っている。これによるとBCP策定済みと回答した企業が7.9%（回答数1623社中）、策定中の企業を含めると23%であった。これに対して、2008年11月から12月にかけて人と防災未来センター<sup>4)</sup>が実施した同様の調査では東証1部上場企業を中心とした主要企業の41.7%（回答企業数156社）がBCPを策定済み、策定予定（策定中）を含むと90%以上がBCP対策を行っている。対象企業が若干異なるとはいえ、大企業の中ではBCP策定は当然の業務となっていることがわかる。一方、中小企業の中ではBCP策定はなかなか進まない状況が続いている。

全国各地で中小企業のBCP策定支援を行っている丸谷<sup>5)</sup>によると中小企業でBCP策定を進めるための条件として、

①地域内で中小企業の状況を熟知している支援者が中小企業の資金負担力に見合った安価な額で支援活

動が行われる。

②熱心なリーダーまたは幹事の周りにBCP策定をめざす複数の中小企業が共に学び相互に情報交換できる勉強会の場が継続して設置されていること。

のいずれかの条件が満たされていることが重要であると指摘している。これらの条件に合う支援団体には自治体の商工部局、商工会議所などの経済団体、地域の実情を把握したNPO法人、地元大学など考えられるが、BCP策定には対象となるリスク評価、重要業務の選定、被害軽減方策など必要となる技術や情報が広範囲であり、単独の団体による支援には限界がある。

南海・南海地震の大規模被害が懸念される徳島県では2006年9月に企業防災推進検討会が設置されたのを契機に中小企業に対するBCP策定支援活動が徳島県商工労働部、徳島大学、NPO法人・事業継続推進機構（以下、BCAO）、日本政策投資銀行が連携して、精力的に続けられてきた。各地域で展開され始めた中小企業に対するBCP策定支援の一助となるよう、「徳島モデル」とも称される企業防災推進の取り組み事例について報告する。

### 2. 中小企業のBCP策定支援の取り組み

#### (1) BCP推進の枠組みづくり

2006年9月に徳島県企業防災推進検討会が設置され、徳島県、県内商工団体、日本政策投資銀行、徳島大学、BCAOが連携して企業防災の推進にあたることになった。企業防災セミナー（2006年10月17日）による啓発活動を皮切りに、中小企業へのBCP普及活動が始められた。企業防災セミナーの直後（2006年11～12月）には県内の約500社（回答数409社）の商工業企業を対象に企業防災実態調査<sup>6)</sup>が行われた。この調査結果によるとBCP策定済みとする企業は4社（1%）、今後策定を希望する企業は47社（11%）であった。なお、企業防災セミナーを実施した直後であったが、BCPを知っていると回答した企業は23%と低水準であった。また、BCP策定を阻害する要因としては人的余裕がない（45%）、経済的余裕がない

\*キーワード：企業防災、BCP、産官学連携

\*\*正会員、博（工）、徳島大学環境防災研究センター  
（徳島市南常三島町2-1、TEL/FAX088-656-8965）

\*\*\*非会員、徳島県商工労働部商工政策課  
（徳島市万代町1-1、  
TEL088-621-2321、FAX088-621-2897）

\*\*\*\*非会員、博（経）、（財）建設経済研究所  
（東京都港区西新橋3-25-33 NP 御成門ビル、  
TEL03-3233-5236、FAX03-3433-5239）

表-1 BCP 策定支援に関する主な取り組み

2006年9月	徳島県企業防災推進検討会（第1回）
10月	徳島県企業防災セミナー
11月	企業防災実態調査
2007年2月	企業防災促進のための相互協力に関する協定書の締結（徳島県、徳島大学ほか）
3月	徳島県BCPステップアップ・ガイド作成
4月	徳島県企業防災ガイドラインの公表
9月	徳島県企業防災推進委員会（第1回） 企業防災セミナーin小松島
10月 ～継続中	BCP 研究部会（第1回）（原則月1回、徳島 大学工学部で開催、表-2参照）
11月	BCP 実務者養成研修会（2日間）
12月	建設業BCPセミナーin徳島 企業防災セミナーin徳島
2008年9月	徳島県事業継続計画企業表彰制度の創設
11月	徳島県事業継続計画優良企業（4社）の表彰 企業防災ブラッシュアップフォーラム
12月	新型インフルエンザ特別公開セミナー
2009年1月	はじめての「BCP」策定研修会

（43％）、時間的余裕がない（37％）、知識・情報が不足している（30％）の4項目を挙げる企業が多かった。

こうした中、中小企業が自らBCPを進める上で、さらに支援者がBCP策定を支援する上でも理解しやすい段階的な内容の解説書が必要とのことから、BCAO 理事長の丸谷により中小企業BCPステップアップ・ガイド（以下SUG）<sup>7)</sup>が作成された。これに県内の被害予測情報などを追加して徳島県企業防災ガイドライン<sup>8)</sup>がまとめられ、2007年4月に徳島県のHP上に公開された。SUGはBCPの基礎となる防災対策を行うための第1部、重要業務を認識して簡略BCPを策定する第2部、ビジネスインパクト分析を含む本格的なBCPを目指した第3部の3部構成となっている。改訂が進められ、現在はBCAOのHPにSUG4.0版が公開されている。

先に述べたようにBCP策定には広範囲な分野の協力が必要であるため、徳島県、徳島大学、日本政策投資銀行、BCAOの4者間で企業防災促進に対する相互協力のための協定が2007年2月に締結された。

この協定の中で徳島県に対して、徳島大学は企業防災に関する調査研究情報と人材育成の機会の提供、日本政策投資銀行は各種融資制度などの情報やノウハウの提供、BCAOは企業防災に関する情報、ノウハウの提供と助言を行うこと等が明記

表-2 研究部会でのテーマ等

回	開催日	テーマ等
1	H19.10.23	①社内における体制について、②被害想定について
2	H19.11.27	NTTの大規模災害に対する取組み等について
3	H19.12.18	①四国電力の大規模災害に対する取組み等について②SUG(3.0版)及び評価チェックリスト(3.0版)について
4	H20.1.22	①災害対策へのドコモの主な取組みについて②SUG(3.0版)及び評価チェックリスト(3.0版)について③新潟県中越沖地震・能登半島沖地震企業被害調査結果の報告
5	H20.3.3	SUGの評価チェックリスト(3.0版)等について
6	H20.4.22	重要業務について
7	H20.5.27	情報・通信システムの途絶リスクの把握と対策について
8	H20.6.23	簡易手法による目標復旧時間の決定について
9	H20.7.22	①徳島市水道事業の大規模災害対策への取組について、②徳島県工業用水道事業の大規模災害対策への取組について
10	H20.8.26	各企業の抱える課題について
11	H20.9.30	身近な安全対策について
12	H20.11.19	企業防災ブラッシュアップフォーラムとして開催
13	H20.12.16	新型インフルエンザに関する特別公開セミナーとして開催
14	H21.1.27	①岩手・宮城内陸地震の企業被害調査結果、②SUGのバージョンアップについて
15	H21.2.24	BCAOの管理主任者研修内容について
16	H21.3.24	①H21年度の徳島県の施策、②研究部会を振り返って、③今後の課題について

され、これに対応する緊密な相互協力が現在も行われている。

## （2）モデル企業によるBCP策定と研究会活動

2007年度からは企業防災推進検討会のメンバーとBCP策定を希望する企業を加えた企業防災推進委員会を8月に設置した。さらに、委員会の下にBCP策定企業を中心とした研究部会を設け、徳島大学が県と協力して運営している。2007年10月以降、原則として毎月1回研究部会を開催して、BCPを策定する上での課題解決や情報交換を行っている。2009年3月現在で通算16回の研究部会を開催している。第1回の時点で8社から



写真-1 研究部会の開催状況（第5回）

スタートした部会も現在は 28 社が参加登録をしており、毎回 15 社以上の企業が参加している（図-1）。参加企業の内訳は製造業 9 社、商業 4 社、通信 4 社、建設業 4 社、建設コンサルタント 2 社、金融 2 社、メディア 1 社、運輸 1 社、電力 1 社である。

研究部会で討議された内容は表-2 に示した通りで、「BCP 策定のための社内体制」「被害想定について」「ライフライン（電力・水道・通信）企業の防災対策の現状」「重要業務についての考え方」「目標復旧時間の決定」「情報・通信などの途絶リスクの評価と対策」「身近な安全対策」「新型インフルエンザ対策」などで、毎回テーマを変えて、情報交換を行っている。

研究部会への参加企業の中で、通信、電力、金融などの公益性が高い大手企業 5 社を除いた中小企業 22 社の内、4 社が BCP 策定を完了している。

### (3) 企業防災セミナーと実務者養成研修会

新たに BCP 策定に着手する企業を増やすために、研究部会の開催と併行して、講演会形式の企業防災セミナーに加えて、BCP 策定を始めたばかりの担当者を対象とした実務者養成研修会を 2007 年 11 月と 2009 年 1 月に実施した。

2007 年 11 月に実施した第 1 回実務者養成研修会は 2 日間実施し、参加者は 26 名であった。1 日目には

- ・南海地震の被害予測
- ・徳島県の企業防災の取り組み
- ・SUG 第 1 部の説明とグループに分かれて第 1 部の内容についての策定実習を行った。2 日目は
- ・グループ発表と講評
- ・SUG 第 2 部、第 3 部についての解説および質疑応答を行った。なお、講師は著者らが担当した。

第 2 回研修会は 2009 年 1 月（参加者：9 名）に実施したが、第 1 回研究会の 1 日目の内容だけに圧縮して実施した。

第 1 回の参加者からは

- ・BCP 策定企業についての特典は普及のために必要なのではないかと
- ・人命が一番であり、事業継続も大事である。BC 活動での支援をお願いしたい。
- ・研修の中で話題に挙がった認証制度はぜひ確立させてほしい。
- ・BCP 策定企業の支援指導体制を確立してほしい。
- ・社員の意識改革について具体的な方法が知りたい。
- ・策定していくにあたっての不明点などの問い合わせ先を知りたい。

などの意見があった。また、第 2 回の参加者からは日程の関係で SUG の第 1 部のみの研修になったため、第 2

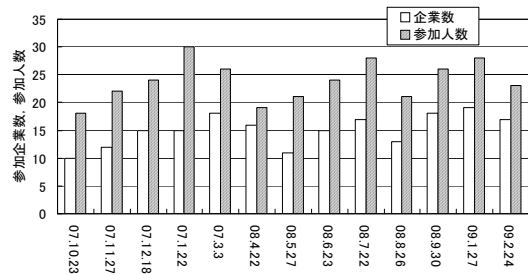


図-1 研究部会への参加企業と担当者数 (公開セミナーなどは除く、15 回まで)

部、第 3 部を含めた研修プログラムを実施してほしいとの意見があった。

講演会形式のセミナーでは 250 名の定員を上回る参加があったが、これに比べると、最低でも 1~2 日間必要で、実習も伴う研修会への参加者は少なかったため、BCP 策定を始める企業を大幅に増やすような結果は得られていない。取引企業との関係などで BCP が必要となっている業界や工業団地など、ある程度対象を絞り込んだ普及活動も必要と考えられる。

### (4) BCP の到達目標の設定と表彰制度

SUG に従って、BCP 策定を始めた企業の担当者から、各ステップでどの程度まで進めればよいかの判断ができない。何らかの目安がほしいとの希望が出された。そこで、これに応える形で SUG の製作者である丸谷から 2007 年 12 月に SUG 評価チェックリスト<sup>9)</sup>が提供された。このチェックリストはガイドに示されたステップごとに達成すべき内容が会社の従業員規模に応じて示されており、わかりやすくまとめられている（表-3、後述の徳島県版チェックリスト）。このリストが使えるようになってから、BCP 策定が順調に進み始めたところコメントが複数の担当者から聞かれた。BCP を初めて策定する担当者にとって、具体的な到達目標を指し示すことは特に重要である。

2008 年 9 月にわが国の自治体では初めて「BCP 優良企業表彰制度」を設けた。これは県内企業に

表-3 「徳島県BCPステップアップ・ガイド」<sup>10)</sup> 評価チェックリストの一部

ステップ1 事業継続計画(BCP)とは何か		評価内容及び説明
番号	印	重要度
1-a	必須	必須
1-b	重要	重要
1-c	推奨	推奨

評価内容及び説明

- 1-a: 経営者本人が、BCPの説明を聞いて理解しているか。  
★説明を全く聞いていない場合×、理解が不十分な場合△
- 1-b: BCPの策定を社内の幹部全体で話し合う体制が決まっており、また、話し合われているか。  
★決まっていない場合×、決まっているが半年に1度未満の場合△
- 1-c: 担当者が、ステップアップ・ガイド以外の資料や講演会等の機会でのBCPの勉強をしているか。  
★勉強が浅い場合△  
★ステップアップ・ガイドだけの場合、他の資料も見よう推奨する。

対するBCPの普及促進をさらに加速させるための「環境づくり」の1つである。まずBCPの到達度を評価し、BCPが策定されたと認められた企業の中で優良な企業を表彰する制度である。

表彰を受けた企業は

- ①企業の信用力の向上
- ②一定期間、県のホームページに企業名が掲載されることによるPR効果
- ③表彰を受けられない場合でも、BCP策定企業として認められた企業は、金融機関独自の有利な融資を受けられるなどのメリットがある。

評価チェックリストの内、第2部までの内容を再編集した徳島県版評価チェックリスト<sup>10)</sup>を作成し、これでBCP到達度を評価している。これは、第2部まで進めることでBCPでは特に必要である重要業務と目標復旧時間を決定して対策がとられる段階であることやこのレベルまでは多額の出費を必要としないため、中小企業でも無理なく到達できるレベルであると判断されたからである。

しかし、表彰制度の創設について周知期間が短かったため、この制度への応募者は5社と少なかったが、11月にはこの中から審査委員会の審査を経て、知事賞1社、審査員特別賞2社、努力賞1社の計4社が表彰された。なお、表彰対象となった企業はいずれも研究部会を通してBCPの策定に努めてきた企業である。

こうした表彰制度は全国でも初めての取り組みということで注目を受けており、その意味からも中小企業のBCP策定推進に一定の効果があるものと期待している。

### 3. 課題と展望

徳島県でのBCP策定支援は約3年が経過し、部会メンバーは28社に増加しているが、その中で新たにBCPを策定し、運用を始めた企業は4社である。一方、先に述べたように2006年11月～12月に県内500社を対象に実施したアンケート調査<sup>6)</sup>でBCPを運用中と回答した企業は4社であり、研究部会メンバー以外の企業を含めたとしても県内でのBCP浸透率は依然低いレベルに止まっている。

これまでに徳島県では企業防災ガイドラインの公表や表彰制度の創設など全国に先駆けた取り組みを行って来ているが、特にNPO法人BCAOの全面的支援を得ながら、行政、地元大学、企業が協力しながらBCP策定推進を継続していることが大きな特徴である。その中でも原則月1回実施し

ている研究部会がBCPを策定している企業間の情報交換の場として活用され、担当者のBCP策定意欲の継続に有効であったと考えている。しかし回数を重ねるにつれて、部会メンバーのレベル差や関心の違いが生まれており、研究部会の運営に支障を感じはじめている。

そこで、2009年度はBCP策定を始めたばかりのメンバー対象の部会と一定レベルまで策定が進んでいるメンバー対象の部会の2部構成での開催を予定している。

徳島県の取り組みは支援者側が直接BCP策定企業と向き合って進めてきたが、策定企業が多くなるとこの方法では支援者側の負担が大きくなりすぎるため、対応できなくなることは明らかである。

こうした方法に対し、静岡県では「静岡県BCP普及研究会」（座長：富士常葉大学・池田浩敬教授）と連携して、中小企業の経営を知る人材（中小企業診断士や商工会議所などの経営指導員など）を対象にBCP指導者養成講座を開催し、BCPの指導者の育成を行っている。BCPを広く普及させるためにはこの静岡方式に学んで徳島県でもBCPの指導者養成に取り組む必要がある。

また、先に述べたようにセミナーや実務者養成研修会をきっかけにBCP策定を始めようとする企業を発掘することはなかなか困難である。業界団体などと連携したBCP普及活動も必要である。

#### 参考文献

- 1) 内閣府：事業継続ガイドライン第一版，pp.1-33., 2005.
- 2) 中小企業庁：中小企業BCP運用策定指針，<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>（2009.5.10閲覧）
- 3) 日本政策投資銀行：企業の防災への取組みに関する特別調査，pp.1-21，2006.
- 4) 人と防災未来センター：企業の防災・事業継続計画・新型インフルエンザ対策に関するアンケート調査報告書，pp.1-30，2009.
- 5) 丸谷浩明：中小企業への事業継続計画（BCP）普及の実情と今後の課題，第24回地域安全学会研究発表会梗概集，（印刷中）
- 6) 中野晋・高崎華名・黒崎ひろみ・岡部健士：徳島県における企業防災の現状と課題，地震工学論文集，Vol.29，pp.748-755，2007.
- 7) 徳島県：徳島県企業防災ガイドライン，<http://www1.pref.tokushima.jp/005/01/kibou/>。（2009.5.10閲覧）
- 8) 事業継続推進機構：中小企業BCPステップアップガイド4.0版，<http://www.bcao.org/data/index.html>，（2009.5.10閲覧）
- 9) 同上参照
- 10) 徳島県：「徳島県BCPステップアップ・ガイド」評価チェックリスト，<http://www1.pref.tokushima.jp/005/01/kibou/>，（2009.5.10閲覧）