

# 岐阜県モデル BCP および建設業広域 BCM 認定制度とその効果に関する一考察

石井 孝昇<sup>1</sup>・杉浦 聡志<sup>2</sup>・高木 朗義<sup>3</sup>

<sup>1</sup> 学生会員 岐阜大学大学院 自然科学技術研究科環境社会基盤工学専攻 (〒501-1193 岐阜県岐阜市柳戸 1-1)

E-mail:x4523004@edu.gifu-u.ac.jp

<sup>2</sup> 正会員 岐阜大学助教 工学部社会基盤工学科 (〒501-1193 岐阜県岐阜市柳戸 1-1)

E-mail:a\_takagi@gifu-u.ac.jp

<sup>3</sup> 正会員 岐阜大学教授 工学部社会基盤工学科 (〒501-1193 岐阜県岐阜市柳戸 1-1)

E-mail:sugi\_s@gifu-u.ac.jp

岐阜県は、実効性の高い BCP の普及を目指すため、岐阜県 BCP 研修・訓練センターを設置し、災害対応模擬演習(モックディザスタ)を取り入れた岐阜県モデル BCP を提唱している。また、岐阜県と災害応援協定を締結する建設業関連団体が共同で運用する建設業広域 BCM 認定制度を設置し、地域防災力の向上を目指している。本研究では、これら 2 つの仕組みがもたらす効果を明らかにすることで、わが国における BCP・BCM の普及、並びにそれを通じた地域防災力向上に寄与する知見の獲得を目的に、資料調査、活動の観察、ヒアリング調査を行うとともに、他県の事例と比較分析することで、岐阜県の仕組みの優位性やそれがもたらす効果として、a) 動機付けに注力している、b) 個別コンサルティングにより支援している、c) 団体認定により個社 BCP を促進している、d) 支援策と認定制度による相乗効果があることを明らかにした。

**Key Words:** *business continuity plan / management, certification system, Gifu prefecture model*

## 1. はじめに

2011 年 3 月に発生した東日本大震災では、多くの企業が被災するとともに、直接被災していない企業もサプライチェーン等により多大な影響を受けた。その結果、被災地のみならず全国の企業が一時的に業務停止に追い込まれ、倒産に至るケースなども生じた。企業存続の危機につながる事象への対応として、BCP (Business Continuity Plan ; 事業継続計画)、BCM (Business Continuity Management ; 事業継続マネジメント) が改めて注目されている<sup>1)</sup>。特に岐阜県では、災害対応模擬訓練(モックディザスタ)を取り入れた実効性の高い岐阜県モデル BCP を県内の中小企業にも広く導入されるように外部機関となる岐阜県 BCP 研修・訓練センターを設置し、様々な策定支援セミナー等を開講している。また、災害時により一層、力を発揮することが求められる建設業に対して、岐阜県と災害応援協定を締結する建設業関連団体が運用する BCM を認定するという制度を設置し、地域防災力の向上を図っている。岐阜県が岐阜県モデル BCP、建設業広域 BCM 認定制度を実施する中、それら

らかにされていない。そこで本研究では、これら 2 つの仕組みがもたらす効果を明らかにするとともに、わが国における BCP・BCM の普及、並びにそれを通じた地域防災力向上に寄与する知見の獲得を目的とする。具体的には、岐阜県モデル BCP および建設業広域 BCM 認定制度について、資料調査、活動の観察、ヒアリング調査を行うとともに、他県の事例と比較分析することで、岐阜県の仕組みの優位性やそれがもたらす効果について整理する。

## 2. 既往研究の整理と本研究の位置付け

### (1) 既往研究の整理

わが国における BCP・BCM に関する既往研究は多数行われており、BCP・BCM の策定を支援する仕組みを考案するための研究がその多くを占める。

丸谷ら<sup>2)3)</sup>は、東日本大震災により被害を受けた企業において BCP・BCM が有効に機能した事例を取り上げ、事業継続の特定の必要要素を経営者やキーパーソンが備えることが重要であるとの仮説のもと、ヒアリング調査

を実施し、代替拠点の早急な確保、教育訓練の重要性、情報共有を行うこと等の必要性を示した。また、東日本大震災における企業・組織の被害実態から、得られた教訓をいかに事業継続力の向上に活かすかを論じた。得られた方策として、耐震性確保をはじめとする防災対策をさらに進めることを第一歩として、サプライチェーンの観点を強く意識する必要性を示した。

磯打ら<sup>45)</sup>は、東日本大震災と熊本地震の影響を比較することで、直下型地震(狭域)と海溝型地震(広域)による災害形態の影響と産業別事前復興の必要性について捉え、広域災害では物流の停滞やインフラ障害など間接的にも大きな被害が及びやすく、狭域災害では施設の損傷など直接的な被害で収束しやすいことを示した。行政組織における BCP の実態分析についても、「香川県市町 BCP 作成指針」を作成し、香川県内全市町の BCP 作成率 100% の達成、継続的な BCP の見直し・改善を図るためのフォローアップ体制の構築を目指している。大規模地震時における地域継続計画(DCP; Destination Continuity Plan)策定指針についても言及しており、DCP には、①地域インフラの復旧、②生活再建・個別組織の事業継続、③経済活動の復旧・組織間連携の回復におけるフェーズの必要性について示した。

湯浅<sup>78)</sup>らは、徳島県内に教育・訓練・改善を取り入れた BCM を地域中小企業に対しても広く普及させようと、BCP 研究部会を設立し勉強会等を定期的で開催している。中小企業への BCP 支援の課題として、BCP 策定がゴールと捉えられることが多く、BC 活動のスタートであることの認識が薄いことを挙げている。BCP の策定後に BCM の運用を進める企業への支援体制の充実の必要性を提唱しており、災害対応模擬演習に着目し、BCP に対し危機感を持って策定を行うことができる「BCM 訓練」を推奨している。企業が自社で災害対応模擬演習に取り組むには、運営のノウハウやファシリテーション力などのスキルが必要との結論のもと、徳島大学が継続して策定支援の取り組みを進める意向を示した。

## (2) 本研究の位置付け

他地域や既往研究等、全国各地で BCP 策定が積極的に推し進められている中、岐阜県はより実効性の高い BCP を県内で広く普及・形成するための様々な支援を行っている。岐阜県は、全国的に課題として挙げられる「スキル・ノウハウがない」を克服しようと、専門家を県自らが雇用し、県内企業向けに無料の BCP セミナーを開催している。また、BCP は作り込めば作り込むほどその内容が分厚くなり、災害時に本当に役立つものとならないのではという考えのもと、なるべく重要な要点のみを記載した簡略化された BCP 策定を目指している。そうした

中、岐阜県は「岐阜県モデル BCP」を提唱しており、災害対応模擬訓練(モックディザスタ)を積極的に取り入れた策定を促している。災害模擬訓練は、岐阜県 BCP 研修・訓練センターで実施され、「BCP 普及・啓発セミナー」と題して毎月 10 社程度を対象に開催している。他にも「簡易版 BCP 策定支援セミナー」、「個別コンサルティング」、「BCP ブラッシュアップセミナー」など策定から BCP を運用・改善に至るフェーズまでサポートする体制を整えている。岐阜県のような民間に委託するセンター方式を採用している例は他地域になく、岐阜県独自の制度である。

建設業では、全国初となる岐阜県建設業広域 BCM 認定制度を創設させ、県内全体の防災力向上に繋げようとしている。認定対象を個別ではなく、災害応援協定を締結する建設業関連団体とすることで、団体内で個別企業に対して BCP 策定を促進してもらい、BCP が広く普及されるように図っている。

全国で中小企業へ広く普及される BCP を目指そうと、国・県・市町村での普及活動が行われる中、先進的な取り組みの事業モデルとして、岐阜県の活動は全国的にもベンチマークレベルとして注目されている<sup>9)</sup>。岐阜県が岐阜県モデル BCP、建設業広域 BCM 認定制度を実施する中、どのような考え方や取り組みが岐阜県独自の策定方法、認定制度へと繋がっているかを明らかにすることで、全国においても参考とされるべきモデル事業であることを示す必要がある。本研究では、資料調査、活動の観察、ヒアリング調査を行うとともに、他県の事例と比較分析することで、岐阜県の仕組みの優位性やそれがもたらす効果について検討を行った。

## 3. 47 都道府県の BCP・BCM 制度の現状

47 都道府県で行われている BCP・BCM に関する策定支援(セミナー、個別訪問、研究会、ガイドライン)及び認定制度を整理した(表-1)。WEB サイト上に公開されている閲覧可能な BCP に関する情報に基づいて調査したものであり、標本データに対する整合性については、WEB サイトの膨大な情報量から抽出したため、十分留意が必要である。

### a) 関連セミナー

BCP 策定支援に関するセミナーは、47 都道府県すべてで過去に実施されており、全国で BCP の普及活動が進められている。千葉県や兵庫県のように商工会議所等の地元根拠財団等が中心になって実施している地域もあれば、福島県や茨城県のように行政が BCP 策定の実施に関する事業として外部コンサルタントに募集をかけ、

委託する地域もあった。また、四国地方のように研究機関が主体となり、BCP 策定セミナーを積極的に実施している地域もある。セミナーの開催頻度については、岐阜県や徳島県のように毎月定期的に開催している地域もあれば、秋田県や福井県のように数回しか開催したことがない地域もあり、策定支援に対する姿勢には地域差がみられた。

**b) 専門家の個別訪問**

専門家の個別訪問では、料金の有無に違いがあり、群馬県や山梨県のように無料で実施されている地域もあれば、東京都や大阪府のように有料/一部有料で実施される地域もあり、財政支援における体制にも違いがあることが分かる。また募集時期についても、京都府や熊本県のようにセミナー開催と同時に専門家派遣の希望を募り、数社を対象としている地域もあれば、岐阜県のように民間セクターが随時応募のあった企業を対象に全 5 回と規定して、個別コンサルティングを実施している地域もある。

**c) 研究会**

産学官が共同となり BCP 普及促進に向けた活動を目指す組織編成を行った研究会等を設立している地域は少ない。四国 4 県では、4 県 5 大学(徳島大学、香川大学、愛媛大学、高知大学、鳴門教育大学)の研究機関が連携して防災・減災シンポジウム等を開催している。シンポジウムでは、南海トラフ地震などの「広域自然災害」に備えるために、県行政の「実行力」と地元大学の「知(地)」とを融合させた地域の強靱化(災害に対し、強くしなやかな社会)を目指すことを目的としており、官学との連携について協議を行っている。岐阜県では、BCP に関する知識の向上及び継続した改善・レベルアップ、メンバー相互の交流・研磨、普及・情報発信を目的に年数回程度研究会(定例会)を開催している。

**d) ガイドライン**

BCP 策定ガイドラインは、自治体独自に公表している地域が複数ある。愛知県や静岡県のように業種別のガイドラインを公表している地域もあり、各地域の特色に合った BCP 策定を目指している。岐阜県はガイドラインの発行はしておらず、BCP 研修・訓練センターで実施される「簡略版 BCP 策定支援セミナー」内で、事例付きのガイドラインを配布している。

**e) 認定制度**

BCP 認定制度は、建設業を対象に実施されている地域が多い。実施機関は、国土交通省の地方整備局(東北、関東、近畿、中国、四国)と四国地方各県および岐阜県である。四国地方では、建設業のみではなく様々な業種を含めた BCP 認定を実施しており、高知県では、平成 24 年度から「南海トラフ地震対策優良取組事業所認定制度」

表-1 都道府県ごとの BCP・BCM 制度

都道府県	BCP・BCM策定支援				BCP・BCM認定制度※2
	セミナー	個別訪問※1	研究会	ガイドライン	
北海道	○	-	-	-	-
青森県	○	-	-	青森版BCP策定マニュアル(災害に強いあおり企業育成事業)(2013)	○
岩手県	○	-	-	-	○
秋田県	○	○	-	-	○
宮城県	○	◎	-	みやぎ企業BCP策定ガイドライン(2014)	○
山形県	○	○	-	-	○
福島県	○	◎	-	-	○
茨城県	○	◎	-	-	○
栃木県	○	◎	-	-	○
群馬県	○	◎	-	-	○
埼玉県	○	○	-	-	○
千葉県	○	○	-	-	○
東京都	○	○	-	医療機関における事業継続計画(BCP)策定ガイドライン(2014)等	○
神奈川県	○	○	-	BCP作成のすすめ(かながわ版)(2012)	○
山梨県	○	◎	-	-	○
長野県	○	-	-	BCP策定手引書(2009)	○
新潟県	○	-	○	新潟県企業の見本となるBCP(2012)	-
富山県	○	-	-	-	-
石川県	○	-	-	-	-
静岡県	○	○	○	静岡県事業継続計画モデルプラン(第3版)(2014)	-
愛知県	○	-	-	あいちBCPモデル(2008)	-
岐阜県	○	◎	○	-	●
三重県	○	-	-	-	-
福井県	○	-	-	-	○
滋賀県	○	-	-	滋賀経済同友会中小企業BCPモデル(2014)	○
京都府	○	○	-	BCP策定モデルプラン(中小企業入門BCPのひな形を基に作成)	○
大阪府	○	○	-	中小零細事業者用事業継続計画策定ガイドライン(2011)	○
兵庫県	○	○	-	-	○
奈良県	○	-	-	-	○
和歌山県	○	○	-	和歌山県BCPステップアップガイド(初版)(2009)	○
鳥取県	○	○	-	企業BCP基本モデル	○
島根県	○	-	-	-	○
岡山県	○	-	-	-	○
広島県	○	-	-	-	○
山口県	○	-	-	山口県中小企業BCPモデル(2010)	○
香川県	○	-	○	香川県中小企業BCP取り組み指針(2015)	◎
愛媛県	○	○	○	愛媛県BCPステップアップ・ガイド(2009)	◎
徳島県	○	-	○	徳島県BCPステップアップ・ガイド(2009)	◎
高知県	○	-	○	南海トラフ地震に備える企業のBCP策定のための手引き(2014) 机上型事業継続訓練マニュアル(2014)等	◎
福岡県	○	-	-	BCP策定マニュアル(2012)	-
佐賀県	○	-	-	-	-
長崎県	○	-	-	-	-
熊本県	○	◎	○	-	-
大分県	○	-	-	業種別BCP事例集	-
宮崎県	○	◎	-	-	-
鹿児島県	○	○	-	-	-
沖縄県	○	-	-	-	-

※1 ○：無料  
○：有料/一部有料

※2 ◎：県独自認定制度・国土交通省地方整備局認定制度  
○：国土交通省地方整備局認定制度のみ  
●：県独自認定制度のみ

を創設し、事業継続・社員教育・地域貢献の 3 項目について段階評価を行い認定している。また、地方整備局及び四国各県(建設業)は、申請会社ごとに認定を行い、総合評価落札方式で加点している。一方、岐阜県は、建設業のみの認定を実施しており、対象を建設業関連団体とし、総合評価落札方式で加点している。いずれも行政機関もインセンティブを付与させ、BCP 策定への意欲を向上させようとしているが、岐阜県では、研修・訓練センターを活用して建設業関連団体のモチベーションを高めてから、団体に所属する各社に対して BCP 策定を促進してもらい、岐阜県全体の防災力向上に繋げようとしている。

#### 4. 岐阜県モデル BCP の調査分析

##### (1) 岐阜県モデル BCP とは

###### a) 岐阜県モデル BCP

岐阜県は、BCP という計画書をつくることに留まらず、実践的な訓練によって自社の課題を見つけ、その課題をもとに個々の企業のビジネス実態に合わせた BCP の策定、さらに継続的な教育・訓練によって BCP を常に進化させようとする「岐阜県モデル BCP」の普及拡大を目指している(図-1)。岐阜県モデル BCP では、従来の策定手法の反省に立ち、「BCP は“気づき”から入る」、「BCP 計画はまず作ってみる」、「BCP により組織とその構成員の事業継続能力の向上を目指す」の 3 つの事項に重点を置いた BCP 活動を推奨している。

###### b) 災害対応模擬演習(モックディザスタ)

岐阜県モデル BCP は、まず災害を想定した模擬訓練(モックディザスタ)から入ることを提案している。現状の力で災害を模擬体験することで、経営陣や幹部社員・従業員に「気づき」を印象付ける効果を狙っている。BCP の運営には人手、時間、資金が掛かり、忙しい日々の業務の中で、何時起こるかかわからない災害などに備えて策定を行う BCP に対するモチベーションを維持し続けることは難しい。そのため、BCP 文書を作成した段階でモチベーションの喪失を防ぐためにも、BCP 着手前に災害を模擬体験することで、BCP の必要性を強烈に印象付ける狙いがある。また、訓練による失敗や経験は自らの BCP 策定・運用の上でも大きな助けとなる。模擬訓練(モックディザスタ)は、災害時に起こりうる事象を数十秒～数分間隔で付与していく。訓練参加者はこうした事象を仮想的に処理していく中で、多くの場合、対処不能となったり、判断しきれない事態に陥る。しかし、こうした失敗や経験こそが新たな気づきを得る機会となり、失敗を繰り返さない対処法を体系化していくことができる(図-2)。



図-1 岐阜県モデルの BCP のフロー d8)

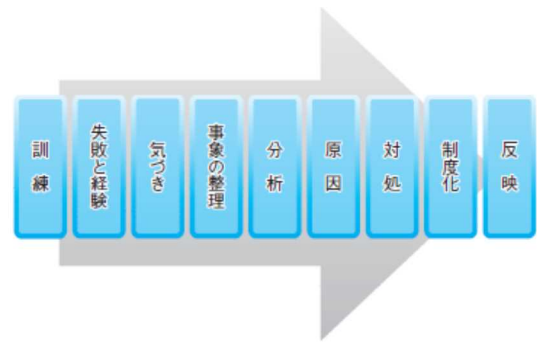


図-2 岐阜県モデルの BCP の進め方 d8)

###### c) 岐阜県 BCP 研修・訓練センター

岐阜県は、岐阜県モデル BCP の普及拡大を目指すため、モックディザスタを通じて BCP を策定できる場を提供しようと、岐阜県大垣市に「岐阜県 BCP 研修・訓練センター」を設置した。本センターは、企業や団体における各組織の事業継続能力を高めるため、机上の BCP 策定に留まらず「岐阜県モデル」として、非常時を想定した実践的な訓練を取り入れた課題解決型での BCP 策定を支援している。対象は岐阜県内を中心に事業展開している中小企業をはじめ、岐阜県の公的機関、市区町村等において BCP に関するセミナーの開催、策定支援、専門家による個別コンサルティング事業などを実施している(表-2)。平成 24 年 6 月に設置されて以降、岐阜県 BCP 普及人材育成事業、BCP 策定支援、個別コンサルティング等を実施し、計 600 社を超える企業・団体の策定支援<sup>ア</sup>ー! 参照元が見つかりません。を行っており、多くの業種において BCP 策定・運用・改善に繋げている。

##### (2) ヒアリング調査

岐阜県モデル BCP に関する取り組み状況のデータを得るため、直接訪問によるヒアリング調査を実施した。調査対象先は、策定支援を実務で担当している岐阜県 BCP 研修訓練センター、先進的な BCP 策定支援の取り組みを実施している徳島大学・香川大学である。表-3、表-4、表-5 にヒアリング内容及び回答結果をまとめた。本ヒアリング調査は、岐阜県の現状を把握すること、経済・人口規模等が類似した条件となる四国地方の BCP・BCM 活動の現状を把握することを主たる目的とし、平

表-2 岐阜県 BCP 研修・訓練センターの支援業務一覧 <sup>d10)</sup>

業務内容	支援対象	支援内容
①BCP啓発セミナー	県内事業者 希望者	BCPの基礎知識を学ぶ講義や訓練を実施。 (費用: 無料)
②簡易版BCP策定支援セミナー	県内事業所 (150社)	簡易版BCP策定を支援する。 (費用: 無料)
③個別コンサルティングによる「岐阜県モデル」のBCP策定支援	県内事業所(20社)	1事業所当たり5回のコンサルティングを行い、岐阜県モデルのBCP策定を支援する。(費用: 無料)
④ブラッシュアップ訓練訓練セミナー/BCP更新	県内事業所 希望者	BCP策定済の企業に対してBCP発動訓練など実効性を高める訓練を行う。(費用: 無料)
⑤事業所訪問によるBCP運用支援	県内事業所(10社) 訪問は1~2回	BCP策定済の事業所を訪問し、ブラッシュアップ訓練や勉強会等BCPの実効性を高める取り組みを支援する。(費用: 無料)
⑥事業継続資格取得支援1 (事業継続初級管理者資格)	県内在住者または県内事業所勤務者 助成上限50名	県内で試験を開催し、受験費用の半額を助成。 (1/2相当15,000円)
⑦事業継続資格取得支援2 (事業継続主任管理者資格)	県内在住者または県内事業所勤務者 助成上限5名	受験費用の半額を助成。 (上限1/2相当150,000円)
⑧「岐阜県BCP研究会」の運営	研究会会員 資格取得者 関係者	BCP関係者の能力維持とネットワーク化のために、講演会・意見交換会を開催し、BCPの動向や関連事業の情報提供と応援を実施(費用: 無料)
⑨BCP総合相談対応	県内事業所 希望者	BCPに関する各種相談にワンストップで対応する。 (費用: 無料)
⑩訓練センターの利用促進及び県内BCP策定などの実態把握	利用者 関係者	センター活動の利用者に対するアンケート調査の実施

成 29 年 11 月 14 日～平成 30 年 1 月 11 日に実施した。対象者は、岐阜県モデル BCP の普及の第一人者である岐阜県 BCP 研修・訓練センター (BC 経営推進機構理事) A 氏、徳島県の BCP 策定支援活動における「BCP 研修会」「BCM 訓練」を実施している徳島大学 Y 氏、香川県の「香川地域継続検討協議会」の中心的メンバーである香川大学 I 氏である。

a) 岐阜県 BCP 研修・訓練センター (BC 経営推進機構理事) A 氏

本センターは、県内事業所における BCP 策定支援及び人材育成を目的に株式会社富士通総研が受託する形で事業を行っている。災害模擬演習を実施するにあたり、ファシリテーション力のスキルは肝となる重要な要素として、スキル向上に向けた取り組みとなる、年 2 回 BCAO レベルアップ教育を実施しており、運営力を身に付けていた。また、簡略版策定支援セミナーに参加した企業を対象に提出された BCP の添削も行っている。策定された BCP で添削箇所が多い項目として、需要業務の選定、目標復旧時間の設定、自社の課題抽出、脆弱性評価が挙げ

表-3 岐阜県 BCP 研修・訓練センターA 氏へのヒアリング内容

岐阜県BCP研修・訓練センター	
質問	①セミナーに参加された企業数と業種の比率はどうなっていますか？ ②訓練シナリオは何種類ありますか？ ③セミナー受講の際に、運営の方々のファシリテーション力が非常に高いレベルであった印象がありました。何か不断の努力をなされているのでしょうか？ ④提出されたBCPにおいて、特に多い添削箇所はありますか？ ⑤セミナーを開催する上で感じている問題点はありますか？ ⑥BCMによる改善まで繋げることができている企業の方は多い印象ですか？ ⑦ネット上に策定ガイドラインは公表していますか？ ⑧今後の課題はありますか？
回答	①簡易版BCP策定支援セミナーは、平成28年度において全264事業所中、建設業66%(174)、製造業19%(49)、サービス業7%(19)、医療・福祉3%(9)、その他5%(13)、 ②工場(製造業)のシナリオ1種類のみ、 ③個別コンサルティングの経験、年2回BCAO主任管理者レベルアップ教育等で能力が向上している。 ④重要業務、目標復旧時間、課題、脆弱性、すべての課題を洗い出さず、重要業務に紐づく課題の抽出、代替戦略の構築が必要。 ⑤経営者の参画が少ないこと、トップダウンで作成しないと、自社への普及がされにくい。 ⑥少ない。政府が実施し始めたレジリエンス認証制度を推奨している。 ⑦公表していない。県の判断があれば公表する。基本的には、セミナー参加者に対して配布するかたち。 ⑧多く企業の方々に参加してもらいたい、活動は継続して行いたい。

(平成 29 年 11 月 14 日実施)

られた。参加企業には、課題すべての対策を考えるのではなく、優先順位を付けた上での代替戦略を立案する必要性を提唱している。

全体的な課題として、経営者自身の BCP 策定への積極的な参加が必要であるとし、なるべくセミナーには実際の経営判断を行う代表者が出席するように求めている。現在、センターでは策定ガイドラインの公表は行っており、今後も岐阜県の意向がなければ公表する予定はない。これはあくまでも災害模擬演習を経験した上での BCP 策定を図っていることで、岐阜県モデル BCP のような必要性の気づきを経営者に与えることが重要であるという考え方に基づいている。これからも多くの企業参加を促進し、岐阜県モデル BCP の普及を狙っていく様子であった。

b) 徳島大学環境防災センターY 氏

本センターは、「BCP 研究部会」「徳島県自治体研修会」など、主に策定支援に関わる講座を開講している。「研究部会」では、毎月、BCP に関するセミナーを時事状況に合わせ、中小企業向けに開催している。また「BCM 訓練」では、モックディザスタを取り入れた策定セミナーとして、要望次第で開講している。四国全体で BCP に取り組むことになった背景について、1 県のみの BCP では限界があったことを挙げていた。現在は、四国間の大学同士で毎年定期的に防災シンポジウムを開催し、交流を図っている。BCP 認定制度においては、評価委員を務め、訓練の内容、タイムラインに合った内容かどうか、事業継続の面まで考えが及んでいるか、経営者の判断が可能かどうかなどで判断を行っている。

また、モックディザスタについて、初動対応のみではなく、平常通りの復旧にまで目を向けた訓練を実施しているかが重要であり、計画時により多くの選択肢をもつことが必要とのことであった。今後は、南海トラフ対策が求められている中、徳島県のような地場産業で成り立つ構造をもつ地域において BCP 策定を促すきっかけが生まれにくいことを課題として捉え、その改善に向けて取り組みを強化する意向であった。策定している企業が

メリットを感じられる環境を創設する必要性にも触れ、具体的な数値(売上・損害抑制)を示したモデルの提示を行いたいとのことであった。

c) 香川大学四国危機管理教育・研究・地域連携推進機構 I 氏

香川大学は、産学官の実務者において DCP(地域継続継続計画)の検討・普及活動を行う「香川地域継続検討協議会」を設置している。DCP とは、BCP の上位概念として位置づけられた、ライフラインの早期復旧など、共助の BCP 策定を目指そうとするものである。現在、抱えている課題として、BCP に関するスキル・ノウハウを持った人員が少ないこと、BCP への意識が低いこと、人手を確保できないことが挙げられ、課題解決に向けて取り組みを行っている。

「香川県地域継続検討協議会」は、行政と電力・ガス・通信等ライフライン事業者で構成しており、DCP の策定はもちろんその実効性を担保するために、各機関が既に策定している BCP を DCP の視点からの見直し・改善を図り、BCP の策定が遅れている機関・組織の BCP の策定支援を行っている。また、協議会内で「勉強会」をほぼ毎月実施し、企業団体や行政等を中心に、先進事例や取り組み状況に関する話題提供、意見交換を開催している。

香川県の BCP 認定制度については、認定企業の取り組みをさらに先進事例として紹介することで、他の事業所への波及効果を高められるようにしたいとのことであった。そのことが四国全体の機運を高めることに繋がります、BCP の必要性に気づいてもらうことができると考

表-4 徳島大学 Y 氏へのヒアリング内容

徳島大学	
質問	①現在、四国4県の大学または徳島大学が主体となり進めているBCP普及活動はありますか？何か具体的な成果はありましたでしょうか？ ②四国全体で取り組む意向となった背景及び、メリット・デメリットは何かありましたか？ ③現在のBCP研究部会及びBCM訓練の実施内容、活動頻度について教えて頂けないでしょうか？ ④BCP認定制度で、実効性を評価するための方法や重要視する項目はありますか？ ⑤岐阜県モデルBCPに代表されるような災害模擬訓練(モックディザスタ)について意見や改善点等があれば教えて頂けないでしょうか？ ⑥四国地方でBCP・BCMが強く求められてきた大きなきっかけ(大規模災害の備えとして企業から自主的に普及活動によって等)は何かありましたでしょうか？ ⑦今後の課題はありますか？
回答	①「BCP研究部会」、「徳島県自治体研修会」等、主に策定支援に関わる講座を開講。成果として、企業間の連携強化を図った「なでしこBC連携」等がある。 ②1県のみでは限界があり、四国地域一体となったBCPが必要となった。防災シンポジウムを定期的に開催し交流。トップダウン以外の組織には広まりにくい。 ③研究部会の内容は、時事に合わせて内容を変更している。BCM訓練は、訓練の負担が大きいためから要望制に変更した。 ④訓練の項目、タイムラインに合った内容になっているのか、防災のみではなく、事業継続の側面に着目し、経営者の判断がなされているかが重要。 ⑤効果的な活動である。初動対応のみではなく、平常通りの復旧まで目を向けた訓練が必要。多くの選択肢をもち判断できるようにするスキルが大切。 ⑥南海トラフへの対策が求められているため、徳島県は地場産業で成り立っており、BCP策定を促されることが少ない。 ⑦策定している企業がメリットを感じられる環境を作る必要がある。具体的な数値による成果(売上・損害抑制等)のあったモデルを作りたい。

(平成 30 年 1 月 11 日実施)

表-5 香川大学 I 氏へのヒアリング内容

香川大学	
質問	①現在、四国4県の大学または香川大学が主体となり進めているBCP普及活動及び、具体的な成果、課題があれば、教えていただけませんか？ ②四国全体で取り組んでいる理由を教えてくださいませんか？その良い点や課題について、教えてくださいませんか？ ③香川地域継続検討協議会及び勉強会の活動内容、活動頻度などについて教えてくださいませんか？ ④BCP認定制度による効果(もたらされた成果)や課題について、教えてくださいませんか？ ⑤岐阜県ではBCPの策定支援として、災害模擬訓練(モックディザスタ)を推奨しています。このことについてご意見をいただけませんか？ ⑥地域インパクト分析(DIA)支援システムについて、どれくらいの頻度で利用されていますか？同システムにより得られる利点、抱えている課題等あれば教えてくださいませんか？ ⑦その他(上記以外に知っておいた方がよいと思われることをお聞かせいただけませんか？)
回答	①産学官の実務者が検討活動を行う「香川地域継続検討協議会」を開催。スキル・ノウハウを持った人員が少ない、BCPへの意欲が低い、人手を確保できない等が課題。 ②構成員の人たちとの広域連携を図るため、四国は面積が小さいため、応援・支援が行いやすい。地域との連携を図るのは大変だが状況は改善されつつある。 ③3か月に1度、協議会を招集して検討会を開催している。勉強会は1~2か月に一度開催しており、先進事例や取り組み状況に関する話題提供を行っている。 ④認定企業の取り組みが他の事業所へ波及することで、機運を高められる。経営者自身がBCPの内容について理解し、改善しているかが重要。 ⑤先進的な活動である。特に人材育成への支援へは、管理士認定制度を提供し、スキルを高めていると言える。 ⑥実際に利用される段階にはおらず、研究手段として活用している。災害時の初動対応時に支援システムとして活用されることを目指している。 ⑦BCPの普及のみでは足りなく、計画の要素のみではなく、別の評価軸を作っていかなければならない。補助金制度も十分に活用していく必要がある。

(平成 30 年 1 月 11 日実施)

えている。これからの DCP について、BCP のみの普及では不足しており、計画の要素のみではない別の評価軸を作る必要があり、補助金制度も十分に活用していく必要があるとのことであった。

(3) 比較分析

策定支援の主な流れを3段階に分け、岐阜県と四国地方(徳島県、香川県)との比較分析を行った。岐阜県は、研修・訓練センターを活用し、BCP 策定、運用・改善、人材育成等を行っている。なお、同様の民間委託のセンターを活用した支援事例は他地域に無く、現在は全国唯一である。

STEP1: 策定

岐阜県は BCP 普及啓発セミナー、簡易版 BCP 策定支援セミナーの2日間のコースを開催することで、災害対応模擬演習による“気づきから入る”を実現し、“まずは作ってみる”となる簡易版 BCP 策定に向けた支援を行っている。四国地方は、対象を行政やインフラ会社を中心とした組織とするなど、県内企業向けの策定支援は十分に整備されていない状況であった。

STEP2: 運用・改善

岐阜県は、個別コンサルティング、ブラッシュアップ訓練セミナーを開催することで、策定のみならず“組織と構成員の事業継続能力の向上”に繋げ、BCM の側面にも重点を置いた支援を行っている。四国地方は、BCM 訓練は希望があれば開催する、BCP 勉強会はインフラ会社・研究機関が中心など、一般向けに実施はされてい

	STEP1：策定	STEP2：運用・改善	STEP3：人材育成
岐阜県 研修・訓練 センター	BCP普及啓発セミナー 簡易版BCP策定支援セミナー	個別コンサルティング ブラッシュアップ訓練セミナー 事業所訪問によるBCP運用支援	事業継続資格取得支援 (事業継続初級・主任管理者) 岐阜県BCP研究会 BCP相談対応
徳島県	BCP研究部会 BCP関連セミナー	BCM訓練	危機管理人材育成
香川県	香川地域継続検討協議会 (注：インフラ・研究機関が中心)	BCP勉強会 (注：インフラ・研究機関が中心) DIA支援システムの開発	危機管理人材育成 災害復旧支援コーディネータ

図-3 岐阜モデル BCP の比較分析

い。

### STEP3：人材育成

岐阜県は、BCAO 認定事業継続資格取得に向けて、県内企業を対象とした一般応募による育成講座を開催しており、県内企業にさらに寄り添った形で支援している。また、岐阜県 BCP 研究会、BCP 相談対応を適宜開催することで、県内の先進事例の共有等、分からないことがあれば質疑できる環境を整備している。四国地方では、香川大学と徳島大学が共同となり、大学院生向けに「行政・企業防災・危機管理マネージャー養成コース」を開設することで、次世代の若者に向けた教育を行っている。しかしながら、一般層に向けた人材育成は実施されておらず、BCM を行える人材を十分に育成できる環境を整備しきれていない状況であった。

## 5. 建設業広域 BCM 認定制度の調査分析

### (1) 岐阜県建設業広域 BCM 認定制度とは

#### a) 岐阜県建設業広域 BCM 認定制度

岐阜県は、建設業の事業継続力を高める取り組みを推進し、地域防災力の向上を図るため、県と災害応援協定を締結する建設業関連団体が策定する BCP とその改善に向けた継続的な活動を含めた広域 BCM の認定制度を創設した。本制度では、書類審査と面接を実施し、岐阜県と災害応援協を締結する建設業関連団体が策定する BCP と広域 BCM を認定、公表することにより、建設業全体の事業継続力を高める取り組みの推進・地域防災力の向上を目的とするものである。平成 23 年度より「BCM 普及員」人材育成事業をはじめ、「岐阜県モデル BCP」の普及拡大を目指して活動を進める中、平成 25 年 3 月に、幅広い意見の聴取及び専門的な知識の活用を図るために「岐阜県建設業広域 BCM 認定制度運用委員会」を設立

した。以降、認定審査を毎年度受け付けている。委員会は、建設業関連団体に対し、書類審査による BCP の適否の確認及び学識委員などから構成される法人により面接を行い、広域 BCM の実効性に関して議論した上で、認定の可否を判断している(図-4)。

#### b) 建設業関連団体

建設業関連団体とは、特定の共同目的を達成するために、建設業許可を持つ県内企業または県内建設関連企業(測量業者、地質調査業者、建設コンサルタント等)からなる継続的結合体又はその連合体と定義されている<sup>4)13)</sup>。ある団体の支部、分会その他の下部組織も含むものとし、法人格の有無は問わない。岐阜県は、大規模・広域災害時における応急復旧活動は、個々の企業による対応だけでは限界があり、建設業関連団体の組織力を生かした広域的な対応が不可欠であることから、災害応援協定を締結する建設業関連団体を認定対象としている。

平成 30 年 1 月までに、16 団体のうち 6 団体の認定(表-6)を実施しており、認定団体に対して、総合評価落札方式への加点・表彰等が行われている(なお、岐阜県解体・建廃事業協同組合は、組合自体が解散したため、平成 28

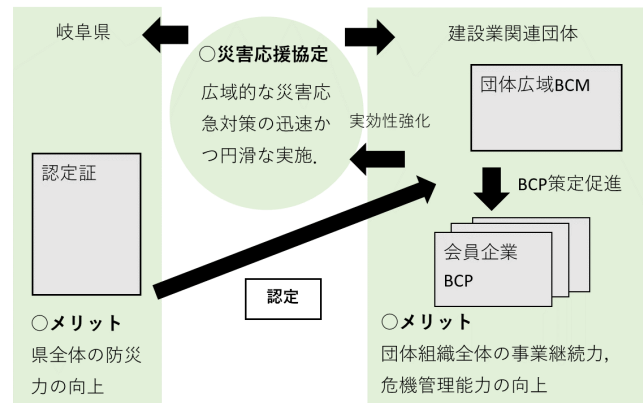


図-4 岐阜建設業広域 BCM 認定制度の運用方法<sup>4)12)</sup>

表-6 岐阜県建設業広域 BCM 認定制度の対象団体一覧<sup>12)</sup>

岐阜県建設業協会(地区建設業協会)	岐阜県橋梁会
岐阜県土木建築解体事業協同組合	(一社)全国特定法面保護協会岐阜県事務所
(一社)岐阜県道路交通安全施設業協会	岐阜県管設備工業協同組合
(一社)岐阜県測量設計業協会	(一社)全国地質調査業協会連合会 中部地質調査業協会岐阜県地質調査業協会
(一社)岐阜県造園緑化協会	(一社)岐阜県建築工業会
(一社)岐阜県電業協会	(公社)岐阜県宅地建物取引業協会
岐阜県産直住宅協会	岐阜県鋼構造建設協会
(公社)全日本不動産協会岐阜県本部	岐阜県瓦葺組合

※太字で示した団体は既認定団体(平成30年1月現在)

年 8 月に県との災害応援協定が締結により、認定が解除された。

平成 30 年は、第 5 期の申し込み募集を行っており、今年度、新たに認定を申し込むのは 0 団体、継続認定審査の見込みは 1 団体となっている。現在、さらなる新規団体を巻き込まず、足踏み状態となっている。今後は、引き続き、広域 BCM 認定制度の広報を実施し、未申請団体に対する広域 BCM のメリットの提示ができる機会(セミナー等)を実施する必要がある。

c) 岐阜県建設業広域 BCM 認定審査要領

本要領は、岐阜県が申し込みのあった広域 BCM について備えるべき要件を満たす広域 BCM を認定するための基本的な事項について定めたものである。ここで、認定に関する審査項目・審査内容を表-7 に示す。審査に当たっての基本的な視点としては、①組織全体の事業継続力の向上に繋がっているか②岐阜県との災害応援協定の実効性向上に繋がっているか③事業継続計画の実効性向上に向け、計画的・継続的な改善運用のための取り組みやその準備がなされているか、と定めている。認定基準は「審査項目・審査内容」に示す全ての項目に適合した書類となっているかどうか審査される。審査要領に

表-7 審査項目・審査内容<sup>14)</sup>

審査項目	審査内容
基本方針	・広域BCMの目的 ・広域BCMの達成目標
A 重要業務の選定と目標時間の把握	A-1 受ける被害の想定 A-2 重要業務の選定 A-3 目標時間の設定
B 災害時の対応体制	B-1 団体職員及び家族の安否確認 B-2 災害時の対応体 B-3 重要業務毎の役割と手順
C 対応拠点の確保	C-1 対応拠点、代替連絡拠点の確保 C-2 対応の発動基準
D 情報発信・情報共有	D-1 発災直後に連絡を取ることが重要な国、県、市町村との相互連絡先の認識
E 人員と資機材の調達	E-1 団地で確保している経営資源の認識 E-2 協力団体等との緊急時の連絡先、連絡手段等の相互認識
F 事業継続計画の改善・管理	F-1 課題の把握と改善実施計画 F-2 教育・訓練計画 F-3 定期点検計画 F-4 改善実施計画の実施状況(更新申込時) F-5 教育・訓練計画の実施状況(更新申込時) F-6 定期点検計画の実施状況(更新申込時)
G 会員企業の事業継続力の向上促進	G-1 会員企業の事業継続力の向上に向けた取組状況及び促進計画 G-1 促進計画の実施状況(更新申込時)

は、それぞれの項目で記載上のポイントが示されており、重要となるポイントを BCM に組み込めるような工夫がなされている。

(2) ヒアリング調査

岐阜県 BCM 認定制度の現状、課題を把握するため、岐阜県、建設業関連団体 2 団体を対象にヒアリング調査を行った。なお、建設業関連団体の名称については、プライバシー保護の観点より伏して記載した。調査方法は、直接訪問によるヒアリングとする。表-8、表-9、表-10 にヒアリング内容及び回答結果をまとめた。

a) 岐阜県広域 BCM 認定制度担当者

岐阜県は、広域 BCM を受理された団体に所属する企業を対象に総合評価落札方式による 2 点の加点を行っている。経済的な支援の制度は創設されておらず、BCP 研修・訓練センターによる支援により、広域 BCM の策定がなされるような環境を整えている。また認定に際しての制限を設けていない。本制度の特筆すべき特徴は、認定対象を建設業関連団体としている点である。岐阜県以外の地域では、認定対象は建設会社ごとで実施しており、これは岐阜県独自の制度である。現在まで、中部圏での連携はできていないのが現状であり、四国地方のように地域一体となった BCP・BCM 体制は整備されていない。また、1 回/年程度で、各土木事務所と災害応援協定締結団体の地区協会との間で連絡訓練、資機材積み訓練等を実施している。

BCP の検証について、団体として提出される協会 BCP と団体に所属する建設会社ごとに策定される個社 BCP があり、個社 BCP の策定の有無について、行政側は確認していない状況であった。今後の課題としては、認定団体の更なる増加を図る必要が挙げられた。平成 30 年度の申請団体は 0 団体であり、足踏み状態であるため、改善をする必要があるとのことであった。

表-8 岐阜県担当者へのヒアリング内容

岐阜県	
質問	①BCP計画を審査・認定した建設会社を格付けや総合評価落札方式の入札で加点評価する自治体が増えているが岐阜県もインセンティブを与えているか？ ②経済的な支援(補助金等)を行う見込みはあるのか？ ③四国地方整備局では、認定対象を「一般土木工事」の「C等級」に認定されている企業としているが岐阜県では何か制限を設けているのか？ ④BCP認定制度は、今後、中部圏で連携して、BCM認定制度を推し進める展望はあるのか？ ⑤今後、建設業関連団体が共同して行う訓練(モックディザスタ等)を実施する予定はあるのか？ ⑥協会BCPのみではなく、個社BCPの策定実態を検証しているか？ ⑦今後の課題は？
回答	①総合評価落札方式にて広域BCM認定の有無の項目を追加し、最高2点まで加点している。 ②現状見込みはない。総合評価落札方式のインセンティブを与えるのみ。 ③制限は設けていない。建設業関連団体に所属している建設会社が対象。 ④中部地方整備局の動向次第。まずは、岐阜県内を第一優先で行動することが重要。 ⑤岐阜県と建設業関連団体に連絡訓練等を実施。 ⑥団体として提出されたBCPを基に認定を行っているため、検証は行っていない。 ⑦認定団体のさらなる増加。第5期(2018)の認定申請は0団体。

(平成 29 年 11 月 06 日実施)



b) A 建設業関連団体担当者

広域 BCM を策定することで地区ごとの関わりが深くなり、有事における行動パターンを確認することができたことをメリットとして挙げていた。苦労した点では、作成までの日数が不足していたこと、地域組合との関わりが今までしっかりしたものではなく、スムーズな連絡を取ることが難しかったことを挙げた。実際に広域 BCM を発動した事例は未だなく、情報訓練を過去 3 回実施している。訓練の際に問題点として挙げられたのは、連絡先の更新がされておらず連絡が取れなかったことであった。岐阜県 BCP 研修・訓練センターが開催する個別コンサルティングに参加し、スムーズな BCM 構築ができたという。またフォーマットがあることで策定しやすさが向上していた。改善された箇所としては、緊急車両の指定があり、緊急時に優先的に道路を通ることができる許可を追記していた。組合に所属する企業においても BCP 策定を促しており、年 1 回の組織内における情報伝達訓練を実施し、改善を図ることとしていた。策定していない企業に対しては本部組織から促進するとともに、人材育成にも力を入れていくとのことであった。

c) B 建設業関連団体担当者

メリットとして地区ごとの連携が取りやすくなったことを挙げた。苦労した点としては、名簿更新が毎年度行われるため、その更新の手間が大変であることを挙げていた。今まで、実際に広域 BCM が機能した場面は未だなく、もし災害が発生した場合は、地区ごとの対応としており、応援が必要なときは近隣の地区に応援を要請するかたちで対応する。

なお、岐阜県によるセミナーへの参加はしておらず、外部コンサルタントに委託し、フォローアップを要請していた。組織内においても研修会等の BCM 向上に向けた取り組みを自発的に実施している。BCP を改善した箇所としては、基本方針の変更、暴風シナリオの追加、連絡先変更、安否確認の対象の拡大を実施している。名

表-9 A 建設業関連団体担当者へのヒアリング内容

A建設業関連団体	
質問	①広域BCMを策定した上で、メリットはありましたか？ ②広域BCM策定を進める上で苦労した点はありませんか？ ③実際に広域BCMが機能した場面はありましたか？ ④岐阜県BCP研修・訓練センターによる支援業務(個別コンサルティング等)に何か参加されましたか？参加して良かった点などがあれば教えてくださいませんか？ ⑤3年認定更新に向けて、改善した箇所はありますか？ ⑥現在の組合員企業(個社BCP)の策定率はどのくらいですか？教育・訓練など促進するような取り組みは何かなさっていますか？ ⑦今後の課題はありますか？
回答	①地区ごとの関わりが深くなった。有事の行動パターンを確認できた。 ②作成日数が足りなかった。地域組合との関わりがしっかりとしたものではなかった。 ③事例なし。BCPに基づく情報伝達訓練を3回実施している。訓練の際に連絡先の更新がなされておらず、連絡が繋がらないことがあった。 ④個別コンサルティング参加。専門家に県内の地域組合すべて回ってもらえて、スムーズにBCMを構築できた。フォーマットがあったので策定しやすかった。 ⑤災害時に優先的に道路を通ることができる許可である緊急車両の指定を追加した。 ⑥組合企業は約1/3(平成29年度)がBCP策定済。年1回の情報伝達訓練で今後も改善を図っていく予定。 ⑦策定していない組合企業向けに県組合から情報を発信していき、個社BCP策定率の向上させたい。優秀な人材を確保すること。

(平成 29 年 11 月 22 日実施)

表-10 B 建設業関連団体担当者へのヒアリング内容

B建設業関連団体	
質問	①広域BCMを策定した上で、メリットはありましたか？ ②広域BCM策定を進める上で苦労した点はありませんか？ ③実際に広域BCMが機能した場面はありましたか？ ④岐阜県BCP研修・訓練センターによる支援業務(個別コンサルティング等)に何か参加されましたか？参加して良かった点などがあれば教えてくださいませんか？ ⑤3年認定更新に向けて、改善した箇所はありますか？ ⑥現在の組合員企業(個社BCP)の策定率はどのくらいですか？教育・訓練など促進するような取り組みは何かなさっていますか？ ⑦今後の課題はありますか？
回答	①地区ごとの連携が取りやすくなった。 ②名簿が毎年度更新されるため、その更新の手間が大変。 ③機能した場面はない。局所的な災害のときは、地区組織で対応し、もし対応しきれない場合は近隣の地区組織に応援要請をする予定。 ④受講しておらず、業務委託した外部コンサルタントの協力のもと策定した。今後、地区を3つに分けて研修会を開催する予定。 ⑤基本方針の変更、暴風シナリオ追加、指揮命令系統の連絡先変更、安否確認の対象範囲拡大等。名簿は、別紙で記載し手間が少なくなるように工夫した。 ⑥個社BCPは全体で91.6%達成(平成29年度)。建築会社はインセンティブがないため、意欲的ではない。年2回の防災訓練に連絡訓練を追加。 ⑦個社BCP内の従業員のうちBCPを普及させられていない点。建築系企業のBCPに対する意欲向上。

(平成 29 年 11 月 28 日実施)

簿については手間が少なくなるように別紙に記載するなど工夫している。個社 BCP は 9 割以上と高い策定率となっており、現在は建築系会社の BCP 策定を促している。建築系会社は工事落札においてインセンティブがないため、BCP 策定に意欲的ではない様子とのことであった。訓練では、年 2 回の防災訓練に連絡訓練を追加して実施。今後は、個社 BCP の内容を従業員のの人たちにも普及させる必要があること、建築系会社の BCP に対する意欲向上の必要性を示した。

(3) 比較分析

BCP・BCM 認定制度の一連の流れを 3 段階に分け、岐阜県と四国地方(徳島県、香川県)との比較分析を行った。岐阜県は、認定対象を建設業関連団体とした上で、策定、審査・認定、継続認定等を行っている。なお、団体を認定する制度の事例は他地域になく、全国唯一である。

STEP1: 策定

岐阜県は、BCP 研修・訓練センターを活用した広域 BCM 策定を推奨しており、実際に多くの建設会社の参加、広域 BCM についての相談(簡易版 BCP 策定セミナー参加企業全体 66%が建設業)を受け付け、策定の効率化を図っている。四国地方は、認定制度を実施するにあたり、策定支援は実施されておらず十分に整備されていない。

STEP2: 審査・認定

岐阜県は、建設業関連団体ごとで認定することにより、組織力を活かした事業継続力強化へと繋げている。実際に団体側からは、スムーズな策定、関わりが深くなったといったメリットが挙げられ、一定の効果を得ていた。四国地方は、建設業に限らず全ての業界を対象とした認定制度を創設している(別途として建設業認定制度あり)。

	STEP1：策定	STEP2：審査・認定	STEP3：継続認定
岐阜県	岐阜県BCP研修・訓練センター (BCP普及啓発セミナー/簡易版 BCP策定支援セミナー)	対象は建設業関連団体のみ 団体ごとに認定	岐阜県BCP研修・訓練センター (個別コンサルティング /ブラッシュアップ訓練セミナー)
徳島県	BCP研究部会 BCP関連セミナー	対象は全業種(建設業認定制度あり) 会社ごとに認定	BCM訓練 (要望次第で開催)
香川県	— (一般向け定期セミナーなし)	対象は全業種(建設業認定制度あり) 会社ごとに認定	— (一般向け定期セミナーなし)

図-5 岐阜県建設業広域 BCM 認定制度の比較分析

いずれも、それぞれ個別会社ごとで認定しており、企業間連携を十分に活かしきれていない状況であった。

### STEP3：継続認定

岐阜県は、BCP 研修・訓練センターを通じた個別コンサルティング、訓練セミナーを行うことで、継続認定の段階においても自主的な改善のサポートも行い、課題を抽出できる環境を整えている。四国地方では、継続認定に向けたセミナーの開催は行っておらず、教育・継続的改善における支援制度の違いがあった。

## 6. おわりに

本研究では、資料調査、活動の観察、ヒアリング調査に基づいて、他県の事例と比較分析を行うことで、岐阜県の仕組みの優位性やそれがもたらす効果について整理した。以下にその結果から明らかになったことを整理する。

### a) 動機付けに注力している

研修・訓練センターでは、策定着手前に災害対応模擬演習(モックディザスタ)を実施し、経営者らに必要性の気づきを与え、危機感を参加者全員で共有できる場を作り出すことができていた。

### b) 個別コンサルティングによる支援

BCAO 認定主任管理者が直接的に指導する環境(岐阜県 BCP 研修・訓練センター)を整備し、相談機関を明確化することで、策定が気軽に行えるように図っていた。

### c) 団体認定による個社 BCP の促進

岐阜県は認定対象を建設業関連団体とし、組織的な BCP 体制の構築を目指しており、組合員の建設会社を巻き込んだ広域 BCM、個社 BCP の策定の促進を図っていた。

### d) 支援策と認定制度による相乗効果

A・B 建設業関連団体のような「個別コンサルティングによって、スムーズに策定できた」「地区ごとの関わりが深くなった」など、BCP 研修・訓練センターを通じた円滑な策定支援、団体組織の結束力の強化がなされていた。

また、本研究を通して、岐阜県モデル BCP および建設業 BCM 認定制度の課題も浮かび上がってきた。具体的には、岐阜県モデル BCP では、BCP 関連セミナーについても、業種別に合わせた形式となるような取り組みが必要となる。建設業広域 BCM 認定制度では、団体認定において広域 BCM は検証しているが、組合員の個社 BCP については検証していないため、組合内において個社 BCP の共有し合う事例が見られた。個社 BCP のチェック体制を強化していく必要がある。

**謝辞：**本研究の実施にあたり、ヒアリング調査にご協力を頂いた方々に対して、ここに記して深く感謝の意を表します。

### 参考文献

- 1) 丸山満彦, 本木健太郎, 尾嶋博之, 前中敬一郎:「想定外」に強い事業継続計画のすすめ, 2011.
- 2) 丸谷浩明: 東日本大震災の教訓を踏まえた事業継続計画(BCP)改善への提言, 2011.
- 3) 丸谷浩明, 虎屋敷哲也: 東日本大震災の被災中小企業ヒアリングで把握された事業継続の必要要素と復興制度の事業継続面での課題, 2016.
- 4) 磯打千雅子, 白木渡, 岩原廣彦, 井面仁志, 高橋亨輔: 大規模災害時における地域の機能支障に対する社会的許容限界と地域継続計画(DCP)策定指針, 2013.
- 5) 磯打千雅子, 白木渡, 藤澤一仁, 岩原廣彦, 金田義行, 高橋亨輔, 井面仁志: 行政組織における BCP(業務継続計画)の実態分析と効果的な BCMS の提案, 2016.

- 6) 磯打千雅子, 寒川卓治, 白木渡, 金田義行, 藤澤一仁, 高橋亨輔, 井面仁志, 岩原廣彦:熊本地震をふまえた香川県内企業の事業継続計画取り組み状況と今後の課題, 2017.
- 7) 湯浅恭史, 中野晋, 粕淵義郎:徳島県内企業の BCM/BCP への災害対応模擬演習の効果と普及に向けた取り組みについて, 2014.
- 8) 井上惣介, 福井和也, 喜井義典, 湯浅恭史:災害対応力を高める地方建設企業の連携した取り組み,第 33 回建設前シメント問題に関する研究発表・討論会議演習, 2015.
- 9) 安藤一男:ソリューションビジネスに役立つ BCP, 岐阜県 BCP 研修訓練センター配布資料, 2017.
- 10) 岐阜県商工労働部 商工政策課:「岐阜県モデルの BCP」の普及拡大を目指して, 十六銀行経済月報 2012 年 7・8 月合併号, 2012.
- 11) 岐阜県 BCP 研修・訓練センター:公式ホームページ センターの支援業務の概要, [gifu-bcp.com/about/](http://gifu-bcp.com/about/)(平成 30 年 1 月閲覧)
- 12) 岐阜県 BCP 研修・訓練センター:ソリューションビジネスに役立つ BCP, 2017.
- 13) 岐阜県県土整備部建設政策課;ヒアリング配布資料, 2017.
- 14) 岐阜県県土整備部建設政策課:岐阜県建設業広域 BCM 認定制度運用委員会設置規定, 2014.

(2018.4.27 受付)