

はじめに

前回、第1回東淀川区 BCP 運営会議（8月10日（木）開催）で、「南海トラフ巨大地震を想定した最優先業務を遂行するためのワークショップ」を実施しました。そこで、

①災害時の自社の最優先業務は何か

②それを遂行するために依存する機関は何か

③災害時の最優先業務を遂行するまでに行う業務は何か、いつから最優先業務を遂行できるのかを考え、話し合いました。そこで、

①参加者が共通して依存する機関は何か

②その機関の復旧の想定がそれぞれ異なる

ことが分かり、引き続き議論を重ねることが重要だということが分かりました。

また、防災計画と BCP の違いが明確でないことから重要業務の設定が困難だったことも見えました。これを受けて、今回の振り返りでは具体的な事例をまじえながら進め、「南海トラフ巨大地震を想定した最優先業務を遂行するためのワークショップ」を行うことで、各企業 BCP 策定の推進と修正につなげていきたいと考えました。

東淀川区役所は、企業の BCP 策定・修正を支援することで、地域のさまざまな方々と連携して災害から少しでも早く立ち直ることができる東淀川区をめざしていきたいと考えております。

目次

実施概要	2
内容	3
BCP とは	3
前回（平成 29 年度第 1 回東淀川区 BCP 運営会議（8 月 10 日（木）開催）の振り返り	5
南海トラフ巨大地震を想定した最優先業務を遂行するためのワークショップ	6
資料	
資料 1 主な依存機関の「災害時の最優先業務を遂行するための業務一覧」	
資料 2 事業継続計画書ひな形	
資料 3 ワークシート	
平成 29 年度第 2 回東淀川区 BCP 運営会議アンケート 単純集計結果	

実施概要

1. 名 称：平成 29 年度第 2 回東淀川区 BCP 運営会議
2. 日 時：平成 29 年 12 月 18 日（月）15：00～17：00
3. 会 場：東淀川区役所 4 階 401 会議室
4. コーディネーター：城下英行氏（関西大学社会安全学部准教授）
5. 主 催：東淀川区役所保健福祉課地域協働まちづくり（担当：島田、木山、森川）
6. 参 加 者 数：13 人（12 団体）
※内 7 人（6 団体）は、行政、ライフライン機関等でオブザーバーとして参加
7. プログラム

15：00 開催挨拶

15：05 BCP とは

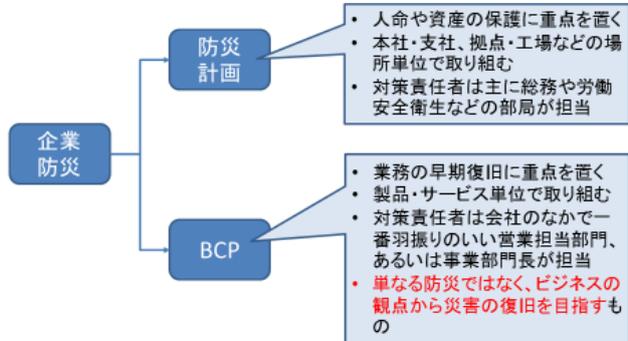
16：00 前回（平成 29 年度第 1 回東淀川区 BCP 運営会議（8 月 10 日（木）開催）のふり返り

16：10 南海トラフ巨大地震を想定した事業継続計画書を作成するためのワークショップ

16：50 まとめ

BCP とは

BCPと防災計画の違い



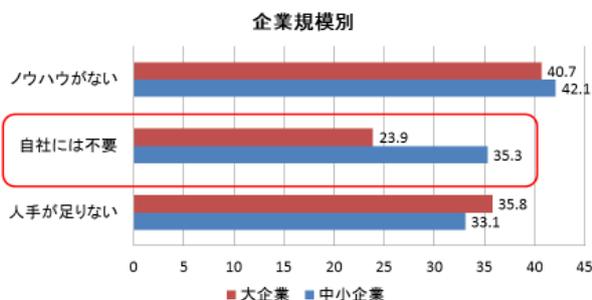
参照)HP「BPnet SAFETY JAPAN」事業継続を成功に導く10のポイント
<http://www.nikkeibp.co.jp/sj/2/special/243/index1.html>

東日本大震災から3年目(2014年)

- 東日本大震災関連の倒産負債累計は2014年3月時点で阪神・淡路大震災の7倍に上るおよそ1兆5000億円。島根県と沖縄県を除く45都道府県で企業倒産が発生し、今なお被災地はもとより全国規模で関連倒産は続いている。

出典) <http://www.risktaisaku.com/articles/print/413>

「自社には不要」という意識は特に中小企業に多い



株式会社帝国データバンク(TDB)「BCP(事業継続計画)についての企業の意識調査 BCP未策定の理由(複数回答)」2011年4月により作成

BCP と防災計画の違い

BCP と防災計画は、ともに災害を取り上げることが多いので混同してしまう。

BCP とは、“単なる防災ではなく、ビジネスの観点から災害の復旧をめざすもの”である。つまり、普段通りビジネス(お金儲け)ができるようにするためのものである。

災害時にお金儲けの話をするのかという意識があるが、お金を儲ける、つまり普段通りのビジネスを続けるのは、災害時にとって悪いことではないという理念をもつことが重要である。

東日本大震災による倒産①

地震というと、被災地に影響があるイメージがあるが、企業倒産は被災地以外の地域でも多数発生している。

BCP の策定率の現状

中小企業のBCPの策定率は、42.3%と大企業の75.4%に比べて低い(平成27年度内閣府「企業の事業継続の取組に関する実態調査」より)。日本の企業数は、中小企業の方が圧倒的に多いので、BCP策定済みの企業数は少ないと言える。

なぜBCPは浸透しないのか

「自社には不要」と考えている中小企業が35.3%と、大企業の23.9%に比べて多い(株式会社帝国データバンク(TDB)「BCP(事業継続計画)についての企業の意識調査 BCP未策定の理由(複数回答)」2011年4月より)。

東日本大震災発生後に重要な業務が停止した理由 N=571

- 1位: 停電のため(54.8%)
- 2位: 交通機関や道路が利用できなくなったため(37.8%)
- 3位: 電話やインターネットが使用できなくなったため(29.9%)
- 4位: 従業員が被災し、出社できなかったため(28%)
- 5位: 工場の危機・設備等が壊れたため(26.6%)
- 6位: 自社の業務は再開したが、取引先(納入元)の資材の供給停止等(25.6%)
- 7位: 断水のため(25.4%)
- 8位: オフィスが使用できなくなったため(23.6%)
- 9位: 自社の業務は再開したが、取引先(納入先)の業務が停止していたため(ex. 顧客の工場停止等)(22.9%)
- 10位: 電力不足のため(20.8%)
- 11位: ガスの供給が停止したため(13.8%)
- 12位: IT機器(PC、サーバ等)、情報システムが壊れたため(11.2%)
- 13位: その他(9.8%)
- 14位: 放射能汚染のため(9.3%)
- 15位: 無回答(0.4%)

上位3位はインフラ・ライフラインに関する理由が占めている

- : インフラ・ライフラインに関する理由
- : サプライチェーンに関する理由

参照)2011年内閣府「企業の事業継続の取組に関する実態調査」

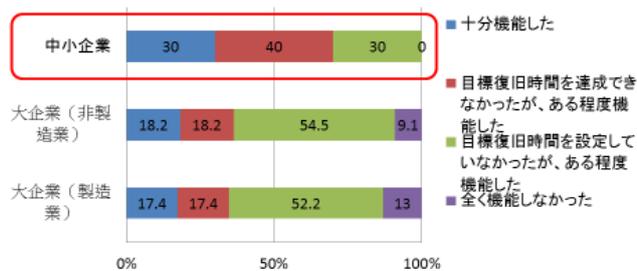
果たして中小企業において BCP は不要なのか？

内閣府「企業の事業継続の取組に関する実態調査」(2011年)によると、東日本大震災発生後に重要な業務が停止した理由の1位が、「停電のため(54.8%)」、2位が、「交通機関や道路が利用できなくなったため(37.8%)」、3位が、「電話やインターネットが使用できなくなったため(29.9%)」と、上位3位はライフラインやインフラに関する理由が占めている。つまり、自社以外の要因によって重要業務を停止させられるということが分かる。

企業の事業継続は他のステークホルダーの協力や動向に依存しているケースが多い。BCPを策定していないと他社にも影響が及ぶ。最悪の場合、他社の倒産の要因にもなる。

BCPは中小企業において特に役立つ

BCPは機能したか

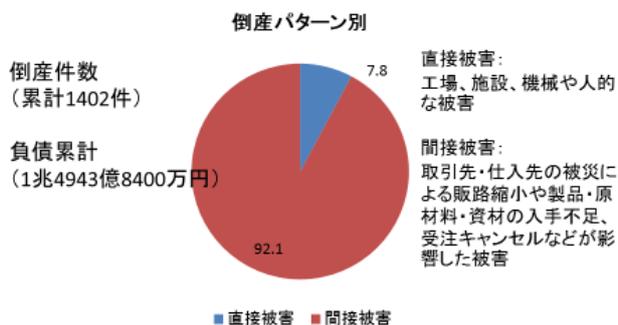


東京海上日動リスクコンサルティング(TRC)「東日本大震災と事業継続計画に関するアンケート調査」2011年9月により作成

東日本大震災による倒産②

東京商工リサーチ「東日本大震災関連倒産」によると、2014年3月7日時点で90%以上が間接被害(取引先・仕入先の被災による販路縮小や製品・原材料・資材の入手不足、受注キャンセルなどが影響した被害)による倒産である。

東日本大震災による倒産(2014年3月7日時点)



参照)東京商工リサーチ「東日本大震災関連倒産」

BCPは中小企業において役に立つ

東京海上日動リスクコンサルティング(TRC)「東日本大震災と事業継続計画に関するアンケート調査」(2011年9月)によると、中小企業の70%がBCPは「機能した」「ある程度機能した」と回答した。また、「全く機能しなかった」と回答した企業は0%であった。

このことから中小企業においてこそBCP策定が重要であると分かる。

前回のふり返り

●平成 28 年度東淀川区 BCP 運営会議（1 月 23 日（月）開催）のふり返り

※「平成 28 年度東淀川区 BCP 運営会議実施報告書」を参照。

「事業継続計画書ひな形を用いての BCP 版 NASA ゲーム」を実施

平成 28 年度東淀川区 BCP 運営会議で、「事業継続計画書ひな形を用いての BCP 版 NASA ゲーム」を開催し、事業継続計画書ひな形の 10 の項目の中でどの項目から取り掛かればいいのか話し合った。

事業継続計画書ひな形を用いての BCP 版 NASA ゲーム 城下先生のお薦め解

お薦め解	項目
1	2. 想定する災害
2	6. 災害初動期の対応
3	3. 重要業務の優先順位づけ、目標復旧時期の設定
4	7. 重要業務の再開・復旧への対応
5	5. 事前対策
6	4. 災害発生時の組織体制
7	10. 関連業者の連絡先
8	9. 緊急連絡体制図
9	1. 作成の目的・適用範囲、基本方針
10	8. 意識定着に向けた教育及び訓練、BCP の見直し

●平成 29 年度第 1 回東淀川区 BCP 運営会議（8 月 10 日(木) 開催）のふり返り

※「平成 29 年度第 1 回東淀川区 BCP 運営会議実施報告書」を参照。

「南海トラフ巨大地震を想定した最優先業務を遂行するためのワークショップ」を実施

南海トラフ巨大地震が発生したと想定し、発災時に求められる参加者の各所属先の最優先業務を考え、その最優先業務を遂行するために依存する（不可欠な財やサービスの提供を受けている）関係機関とその理由を考え、それぞれどのような機関に依存しているのか話し合った。

その後、最優先業務を遂行するための業務を時系列で考え、依存する関係機関がいつの時点で復旧すると考えているのか話し合った。

ポイント

- ①最優先業務とは、自社の屋台骨となっている業務、つまり売上の中心となっている業務である。
- ②電気、ガス、通信、水道など様々な機関に依存していると確認し、依存機関の復旧時期を想定し BCP を策定・修正することが重要である。

南海トラフ巨大地震を想定した事業継続計画書を作成するためのワークショップ

今回、平成 28 年度東淀川区 BCP 運営会議で行った「事業継続計画書ひな形を用いての BCP 版 NASA ゲーム」で、お薦め解の上位に挙げた、事業継続計画書（ひな形）の「2. 想定する災害」、「3. 重要業務の優先順位づけ、目標復旧時期の設定」、「7. 重要業務の再開・復旧への対応」を取り上げ、具体的に想定される影響は何か、自社の重要業務は何か、重要業務の再開・復旧に向けてどのような対応をするのか、グループで話し合った（※「6. 災害初動期の対応」は防災に関わる項目のため今回は省略）。

「2. 想定する災害」は、南海トラフ巨大地震（マグニチュード 9.0、震度 6 弱）とし、具体的に想定される影響を考え、話し合った。代表して 2 者発表していただいた。その後、「3. 重要業務の優先順位づけ、目標復旧時期の設定」、「7. 重要業務の再開・復旧への対応」もそれぞれワークシートに記入し、グループで話し合っていた。

具体的に想定される影響

		建設コンサルタント業 災害復興が仕事。BCP 策定済。	飲料食品卸売業
インフラへの影響（復旧までの期間）	電気	影響はほぼなし	7 日間（最大） 冷蔵庫が使えないと業務が停止してしまう 自動販売機も電気がないと動かない
	ガス	業務に影響なし	業務に影響なし
	水道	3 日間影響なし（備蓄の水があるため） 生活用水は、若干懸念がある	90 日 商品の手入れ、従業員の手洗い等で使用
	電話	1、2 週間で復旧 社員の安否確認 防災無線の安否確認ツールを導入済み 震度 5 で一斉発信、位置情報も把握できる 業務連絡・指示 一般的な業務連絡は発災 2 日後 細かい業務指示は 2 週間後 2 週間後から本来業務に戻る	お客様へは、訪問で対応する
	道路	最優先業務が復興支援のため、通行止めの心配はない 通勤可能な者から業務にあたる 東京、名古屋の業務支援も行う	一般道路によって、商品を届けられないという影響あり
	鉄道	3 日後 鉄道が復旧して従業員が通勤できるため、鉄道の復旧が本来業務に移る目処になる	60 日 社員の 30%程度影響あり 販売は自転車を使用するため影響なし

最後に、参加者から情報提供や質疑・応答をしていただいた。

電力会社からの情報提供

事業継続計画書ひな形に阪神・淡路大震災の際、電気の復旧は6日だったとあるが、これは応急復旧であり、本来復旧ではない。

通常電線を使っての電力を供給するが、災害時は発電車を使って供給する。

阪神・淡路大震災の際は、他の電力会社からの応援があり、6日で復旧した。

南海トラフ巨大地震の際も、他の電力会社からの応援で復旧すると考えるが、融通できる電気がないとなると、復旧できない場合もある。

病院、公共施設など重要施設を優先的に復旧させる。

大阪市水道局北部水道センターからの情報提供

「資料2 主な依存機関の「災害時の最優先業務を遂行するための業務一覧」にあるが、1か月を目標に復旧作業を行う。

応急給水については、給水車が全国から集まる。

質疑・応答

Q：携帯電話とインターネットは、震災直後に途切れるのか？発災後しばらくして途切れるのか？

BCPを策定する際、電話とインターネットは使えないことを前提に計画を立てればいいのか？

A：電話回線には2つの回線がある。重要回線と一般回線である。重要回線は病院など重要施設に供給するようになっており、基本故障しないようになっている。

一般回線は、故障する場合がある。

インターネットは、電気が必要なため、電気が使えないとつながらない。

まとめ

まとめ

- 制約条件
 - 2. 想定する災害
- 経営(ビジネス)の観点からの目標
 - 3. 重要業務の優先順位づけ、目標復旧時期の設定
- 経営の観点を踏まえた災害の乗り切り方(BCP)
 - 7. 重要業務の再開・復旧への対応(2の制約条件下で、3を最大化)

1 過去の災害の事例を知る

災害時電気、ガス、通信、水道等が使えるのかという話になるが、実際起こってみないと分からない。過去の事例を知り、ありとあらゆる想定をすることが重要である。

2 BCPは誰が策定するのか？

会社の成長している、中心になっている課が策定することが重要である。BCPは場所単位で作るものではない、サービス(部門)ごとに策定することが重要である。

3 他社との情報交換を活かす

想定を一つにしておくことの危険性を過去の災害から学んだ。想定外を減らすために、いくつかの想定を行い準備することが重要である。

そのためにも、他社との意見交換から得るものは多く、このような機会を活かしていただきたい。

主な依存機関の「災害時の最優先業務を遂行するための業務一覧」

●区役所

最優先業務：通常業務の再開 ※72 時間以内は、応急対策業務を優先して行う。

応急対策業務の主な項目

項目	目標着手時期
区災害対策本部の設置運営	発災直後
区職員 安否・動員状況の確認・集約	
災害発生情報の収集と伝達	
安全な避難路、避難所の指定及び周知	
人的・物的被害情報の収集・報告	
避難所、福祉避難所の開設・収容の調整	
広報活動実施（災害用ホームページの立ち上げ）	
関係機関・自主防災組織等への救助要請	3 時間以内
倒壊の危険性のある建物や崩壊の危険性のある敷地への立ち入り検査措置の適切な避難対策の実施	
地域別死者数の実態把握・予測	
被害の状況や応急・復旧対策に関する住民への情報提供	
自主防災組織などと連携した避難所の開設・運営	24 時間以内
医療救護活動のためのけが人等の状況把握	
救護所の設置、支援（不足する医師、薬剤、資材の手配）	
区医師会への医療救護班の派遣要請	
災害時避難所における衛生指導・管理	
市本部への応援要請	
避難所外避難者への情報提供	
区社会福祉協議会と連携し、ボランティアの受入・活動の調整を行う窓口の開設	72 時間以内
相談窓口の開設	

●道路

最優先業務：広域避難所・避難路の整備（東淀川区防災マップ参照）

- ・区内の広域避難所 … 十三柴島、豊里、新大阪北側
- ・緊急交通路 … 大規模な災害が発生した際に、災害対応を実施する消防・救急・警察・自衛隊などの緊急車両、道路点検車、災害応急対策に従事する車両（災害対策基本法に基づく標章を掲示している車両）の通行を優先し、一般車両の通行を禁止・制限する道路。広域緊急交通路は大阪府が、地域緊急交通路は大阪市が指定。

●水道

最優先業務：水の確保（応急給水）

応急給水の流れ

震災後 3 日間	広域避難場所、災害時避難所、一時避難場所に仮設水槽を設置し、常設の応急給水拠点を開設。 給水車による運搬給水（重要施設）。
震災後 4 日目～10 日目	復旧した広域避難場所には、周辺の消火栓に仮設給水栓を設置。 重要施設、災害時避難所に至る給水ルートを優先して復旧させる。
震災後 11 日目～15 日目	復旧した重要施設、災害時避難所に仮設給水栓を設置。 一時避難場所に至る給水ルートを優先して復旧させる。
震災後 16 日目～1 か月後	重要施設、災害時避難所で通常給水を開始。 復旧した一時避難場所に仮設給水栓を設置。 以降、順次復旧を進め、市内全域における通常給水をめざす。

●電気

最優先業務：電力の復旧。電力供給上復旧効果の最も大きいものから復旧する。

病院、交通、通信、報道機関、水道、ガス、官公庁等の公共機関、避難所、その他重要施設を優先的に供給する。

●通信

最優先業務：回線の復旧

- ・重要回線の確保
- ・特設公衆電話の設置

災害時各企業が行ってほしいこと

- ・災害用伝言ダイヤルの利用（安否確認）
- ・サバイバル電源（ソーラー発電）の用意

●交通機関

最優先業務：列車の運転再開

※道路、交通機関は完全復旧しなくても、他の道路、交通手段を利用すれば、時間はかかるかもしれないが、目的地にたどり着くことができる。