

第12章 <目的12>地域と連携して災害を乗り越える

【この章の目次】

第12-1節 地域の各主体との防災の連携.....	1
第12-2節 事業継続活動において地域と協調	3

第12-1節 地域の各主体との防災の連携

1 必要性

- ① BCP・BCMは、自社及び地域に大きな被害が発生し、従来の拠点の復旧が困難と判断されれば、代替拠点を活用して事業継続を図ることになりますので、その意味では、現在の拠点がある地域から離れることも明確に視野に入れます。しかし、それは、被災した企業の拠点のある被災地である地域を重視しないということではありません。
- ② まず、現地復旧する戦略を選択した場合、被災地域との連携が早期復旧には重要になるのは明らかです。例えば、初動の復旧対応において、不足するリソースを近隣企業と支援し合うことで、事業継続を早めることもできるでしょう。
- ③ また、代替拠点到事業を移す場合でも、従業員の多くは被災地内におり、重要な関係先の多くも同様ですので、企業市民として、地域の災害応急対応や復旧にできるだけ参加し、支援するのは企業の社会的責任でとなります。
- ④ 代替拠点到事業を移した場合でも、貴社の活動を支えてきた従業員や関係先などが存在する現拠点到、近い将来戻ることも企業戦略の一つとなるはずで。その可能性を考えれば、地域における防災の連携は重視すべきものとなります。
- ⑤ 以上のことは、第1章にも示した図12-1-1からも読み取ることができると思います。説明すると、
 - ・ 防災と事業継続の双方で、人員の生命・身体安全はともに最も重要で。
 - ・ 物的損害の軽減は防災の視点であり、防災には拠点到優先順位をつける発想はあまりありません。一方、事業継続では、継続しなくてはならない拠点到優先させて復旧させるという選択の発想があり、代替地の確保や同業他社との協定による事業継続といった発想もありますが、ただし、現地復旧戦略では、これらは重なり合います。
 - ・ 防災では、地域貢献、すなわち、地域での助け合いが重要視されるが、事業継続でも、可能な限り行うこととなり、現地復旧戦略では、重なり合います。なお、事業継続には、サプライチェーン管理を重視する面が加わります。
 - ・ 情報の喪失の回避は防災でも考慮されますが、重要業務を継続させる情報が被害を受けてもすぐに使えるようになるという継続的可用性は、事業継続において特に注目されることとなります。
 - ・ 防災対策の費用として、現拠点を補強する費用の確保が重要な企業経営の判断になりますが、事業継続でも、現地復旧ではこの補強する費用が有効に働きますが、事業継続では、対策費用をコストではなく投資であると考え、自分の事業の展開の中に事業継続の投資を位置づけることが推奨されます。

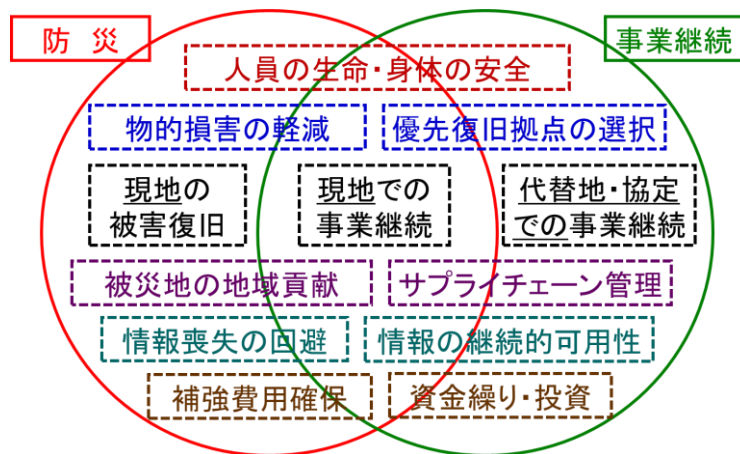


図 11-1-1 従来の防災と BCP のポイント比較

2 方法

2.1 近隣企業及び地域との共助、相互扶助

- ① 自社の拠点のある地域が広く被災した場合、自社単独の努力だけでは応急対応、復旧に限界がありますので、近隣の他社や地域社会との共助、相互扶助を進めるべきでしょう。どのような事業継続戦略を採用するにしても、初動の応急対応の段階では、拠点の近隣にあるリソースが活動の頼りとなります。
- ② 平常時から、近隣の企業と、水、食料、医薬品、救助機材・用具などの備蓄の相互支援、救援に役立つ技術・技能を持つ人材の相互協力を約束することなどにより、自社の応急対応をより円滑に進めることも期待でき、地域企業の共助ともなります。また、地域内の密接な取引先との協力も同様です。
- ③ 自社の拠点のある地域の自主防災組織や周辺住民の方々との災害等の発生時の協力は、人道的に企業に求められるものであるとともに、企業の復旧活動の理解を得るためにも不可欠となりますので、自社の備蓄の提供、支援人材の派遣、社内のスペースの提供などの可能な対応を行うように努めます。
- ④ 代替拠点へ事業を移すことを決断した場合にも、余裕がある限り、被災地に残る従業員への対応を含め、被災地域社会へ対応する人員をある程度拠点に残すことが有効だと思われます。

2.2 地域貢献に関する連携と協定

- ① 貴社の災害等の危機事象発生した場合の地域貢献が、地元の地方公共団体の災害対策の一環として位置づけられれば、地域における評価は一段と高まるでしょう。次のような地域貢献が実施できる場合には、地元の地方自治体（市町村または都道府県）と協定を結ぶことも一案です。

- ・避難者へ自社の敷地や建物の一部を開放
- ・保有する水、食料その他の物資を提供
- ・近所の高齢者等の避難・誘導への協力
- ・近所の初期消火や救出・救護活動への協力
- ・必要とされる技術者の派遣
- ・社員の近所の住宅の後片付け・救援物資の仕分けなどのボランティア活動
- ・自社製品や義援金を提供 など

また、平常時において、近所の防災組織の活動に、技術的、人的、資金的な支援、地域と共同での防災訓練の実施なども協定に含めることができるでしょう。

- ② 協定の締結主体については、業界団体と行政が締結し、個別企業は業界団体の調整の中で分担して災害時の貢献活動を担う場合と、個別企業が直接行政と締結する場合とがあります。統一的なルールがあるわけではなく、地域ごとに異なることもあります。
- ③ 協定の内容に決めるべきことは、前例などを見ながら検討すると有益でしょう。なお、協定の発動の要件、協定

で行う業務の内容、業務に必要な経費の負担などについては、必ず含めることになるでしょう。

- ④ 地域貢献の内容が明確で実績もある場合には、企業側から驚異の締結を検討してもらうよう、行政側に申し入れることもできるでしょう。
- ⑤ 地域貢献活動は、地元の自主防災会などの防災にかかわる主体と連携することが効果的です。地元組織は、貴社が何をする用意があるかがわかれば、一層頼りにされることになるでしょう。

3 留意事項

- ① 地方公共団体の協定の場合には、貢献内容によって担当課が異なると思われますが、まずは防災担当課に話をしてみることをお勧めします。
- ② 地方公共団体と災害時の地域貢献の協定を締結した場合、行政側は協定の内容がある程度は実現することを想定して対応計画を策定すると考えられますので、被災の程度によりますが、できれば期待を裏切らないよう留意が必要となります。

様式例 12-1-2 近隣の企業、地域社会との共助、相互扶助の一覧

	自社担当部署、担当者	協力先、担当者	具体的な共助、相互扶助の内容
地震時			
①災害支援協定	総務部 ○○	○○市防災課	
①互いの負傷者の援護	○○部 ○○	□□(株) □□部	搬送が必要な負傷者が出た場合に連絡し、・
②備蓄の相互利用	○○部 ○○	□□(株) □□部	備蓄が不足した場合に、窓口が調整・・・
.....			
水害時			
①冠水の危険が生じたときに相互に拠点を提供	施設部 △△	(株)◎◎ ◎◎
.....			

第 12-2 節 事業継続活動において地域と協調

1 必要性

広域災害は、貴社のみならず地域の住民や企業にも同時に被害を与えます。したがって、貴社の事業継続には、地域の住民や企業、自治体との協調が不可欠です。また、企業には、可能な範囲で地域への貢献をすることも求められています。

企業の事業継続には、即座の対応が有効な点多々ありますが、社員には地域の方が多く、企業活動には、周辺の忍耐(公害は論外ですが)が多かれ少なかれ必要な場合もあります。例えば、搬送車両の出入りや工事の騒音などです。したがって、企業の事業継続には、地域の理解が得られる意味は大きく、短期的な事業継続の対応が遅れても、地域との協調を重視する必要があります。そして、それが結果として事業継続の有効な手段となります。

さらに、事業継続の取組み開始を発表すると、社員や周辺の人命救助や支援がおろそかになると心配する人は、災害対応関係者も含め、少なくないのが実情です。そうではなく、人命身体の安全、二次災害の防止などに従前より進んで対応することを示すことも必要です。

2 方法

2.1 地域と協調する

まず、人が助かる可能性が高い災害直後の期間内(震災後3日間程度)は、貴社も周辺の人命救助を優先した活動をす

べきです。また、各企業が利己的な行動をとると、救助の妨害、交通渋滞や物資の買占めなどを起こす懸念もあります。地域の救助・救援活動の支障になるような活動は、いかに貴社の事業継続に重要であっても控えるべきです。無理に実施すると社会的な批判を免れず、復旧後の貴社の事業実施にも支障が出るでしょう。実例として、水害の避難中に企業への支援車両を走らせて強い批判を受けたことを反省して教訓としている企業もあります。

BCPの中にそのような配慮の必要性を明確に記載するとともに、災害対応の指揮をとる者の認識を確実にすることが必要です。さらに、他企業から支援を受ける計画を持つ場合には、その支援活動についても地域との協調が行われるような考慮が必要です。

2.2 地域貢献する

企業は、地域から、持てる力を活かして災害時に貢献することを期待されています。小さなことでもよいので、貴社の特色を活かして地域の救援や復旧への貢献ができれば、貴社の地域での評価にもつながるでしょう。もちろん、災害対応で自社としても手が回らない状況になっているかもしれませんが、確約はできないかもしれませんが、地域に根ざした企業として検討してみることは重要です。また、災害時でなく平時での協力も可能です。具体的な貢献の例には次のものが考えられます。

- (1) 災害時～ ①避難者(大都市部では帰宅困難者も含む)へ自社の敷地や建物の一部を開放、②保有する水、食料その他の物資を提供、③近所の高齢者等の避難・誘導への協力、④近所の初期消火や救出・救援活動への協力(大都市部では、出勤できない社員が自宅近くの地域で実施することを含む。⑤、⑥も同じ)、⑤必要とされる技術者の派遣、⑥社員の近所の住宅の後片付け・救援物資の仕分けなどのボランティア活動参加、⑦自社製品や義援金を提供 など
- (2) 平時～ ①近所の防災組織の活動に、技術的、人的、資金的な支援、②地域と共同での防災訓練 など

3 留意事項

災害時の地域貢献に積極的な意思を持つ中小企業の割合は、アンケート結果などでは、かなり高いようです。中小企業の地域とのつながりの深さを示すものであり、今後の災害時での役割が期待されます。

様式例 12-2-1 事業継続における地域との協調に関する留意事項

事項	留意する内容	担当部局、関連部局
各災害・事故共通		
①取引先に支援要請を行う場合	支援者に地域の状況を説明し、留意事項を伝達	営業部・・・
地震時		
①屋外避難者が来た場合の対応	飲料水の提供、トイレを貸すなど可能な限り対応	施設部・・・
水害時		
①避難者の活動を妨げない	冠水した道路の走行は、避難活動終了後にする	施設部、製造部・・・