

企業BCPと地域社会の継続

2018年1月30日

兵庫県立大学大学院

減災復興政策研究科

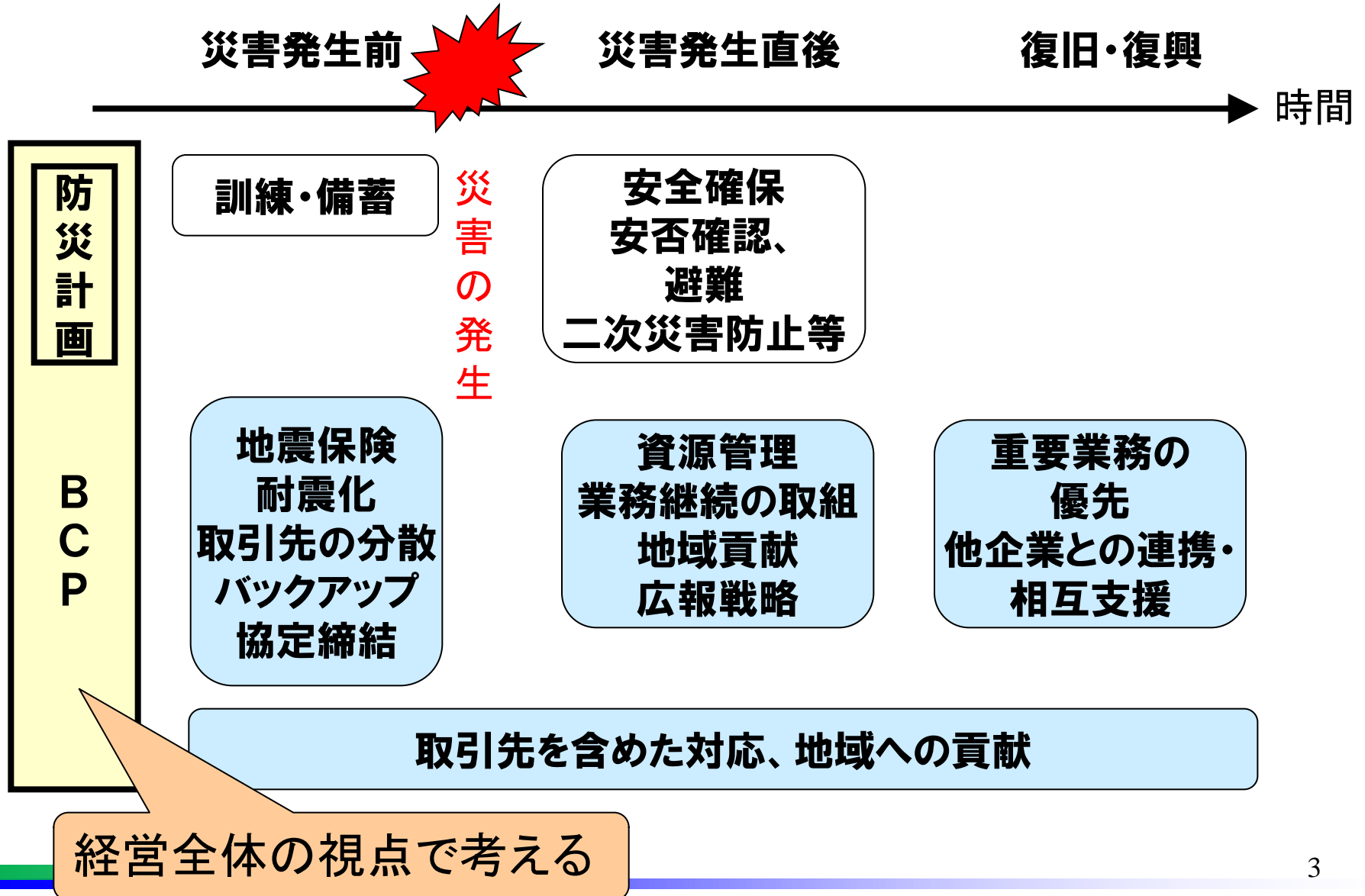
紅谷昇平

1. 企業防災、BCP

企業防災、事業継続の流れ

- 1995年: 阪神・淡路大震災: 突然の地震で大混乱。準備不足。
- 2000年: 2000年問題: 事前対策により、大きな混乱は回避。
- 2001年: JISQ2001: 阪神・淡路大震災を反省し、リスクマネジメントの指針作成。
- 2001年: 9.11テロにより、BCP(事業継続計画)の重要性が認識。
- 2004年: 国内に大災害が続き、サプライチェーンが混乱。
日本でもBCPの必要性が認識され始める。
- 2005年: 内閣府がBCPガイドラインを公表。
- 2006年: 事業継続推進機構(BCAO)設立。
- 2009年: 新型インフルエンザ流行。社員の家族のケアが課題。
リスクマネジメント規格ISO31000発行。
- 2011年: 東日本大震災発生。被災地では社会システム全体が破壊。サプライチェーンを通じ、影響は全国に波及。
- 2012年: 事業継続マネジメント規格ISO22301発行。

従来の防災計画と業務継続計画（BCP）の比較

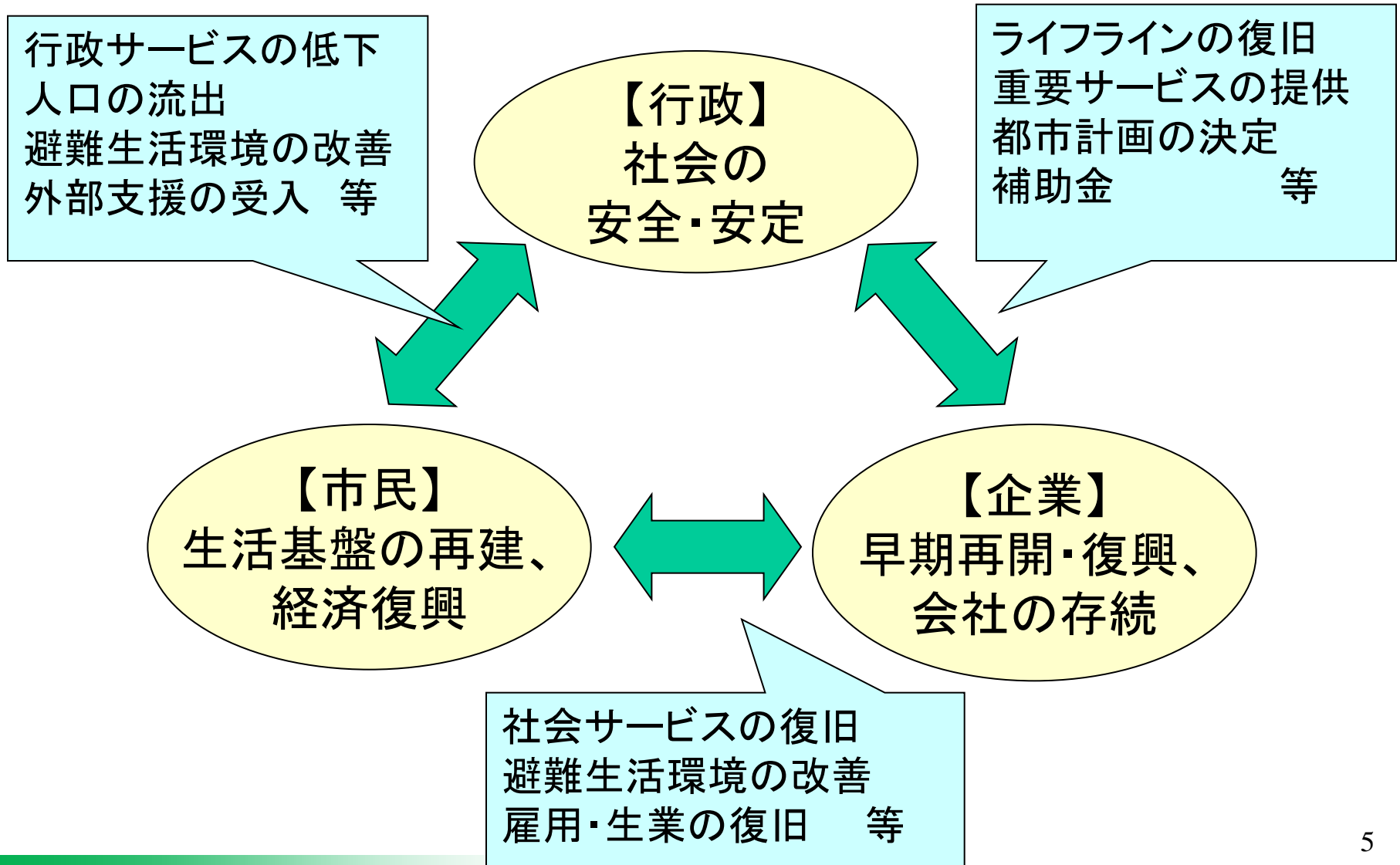


2. 地域継続(DCP)

地域継続の必要性

- 災害時には、物流・人流がストップ。
- 直後の災害対応では、行政側は、**企業(エネルギー、食料、建設、輸送、等)の協力が不可欠。**
- 企業が再建する際にも、行政による様々な対応(**ライフライン復旧、都市計画決定、補助制度、等**)が関係。
- 自組織の資源(人、設備、ノウハウ、など)だけでなく、**外部(自治体、ライフライン事業者、地域組織、市民(社員、消費者)、サプライチェーン関係者、病院、学校、福祉施設、など)の資源活用**を含めた、地域全体として機能を継続させることが必要。
- 地域の異なる主体をつなぐもの(共通利益、地域アイデンティティ、等)

災害時の地域は運命共同体



地域内連携型防災のタイプ

- 大家主導型(資産価値の維持、向上)
 - 大丸有(防災隣組)、旧居留地、等
- 行政主導型(行政により組織化、比較的広域)
 - 鳥取県版BCP、香川DCP、等
- 自主防災・CSR型(自主的な活動の連携)
 - 三ツ星ベルト、河内長野ガス、等
- 制度型・・・最近の動き
 - 都市再生安全確保計画制度
(国交省・内閣官房都市再生本部)
 - 地区防災計画制度(内閣府防災)

DCP概念の分類

- 鳥取県版BCP(面的BCP):鳥取県では、各主体が個別のBCPをつくるという発想に対して、地域の各主体のBCPを協力してつくり統合していく計画を策定。
- 香川DCP:「南海トラフの巨大地震を対象に、四国の防災対策, 復旧・復興推進拠点としての香川地域の機能継続を目的とした戦略的な地域インフラの早期復旧を目指す。」(香川DCPより)
- 防災隣組:防災隣組は、まちの安全性を高めるため、大都市圏に立地する企業同士が、地域住民組織を模して結成した団体(内閣府web)
- DCPの概念については、指田ら(※)は、大きく防災隣組型DCP、香川県型DCPと分け、市町村単位で地域継続に取り組む計画をMCPと命名。

※指田朝久、西川智、丸谷浩明「DCP概念を整理し新たな市町村地域継続計画MCPの提案」TRC Eye vol.288, 2013

河内長野市における地域防災の取組 (災害時のコミュニティ防災拠点)

市の役割

- ・ 企業と市民団体のコーディネート
- ・ 地域内外の団体のコーディネート
- ・ 地域防災力向上に向けた平時の啓発活動

企業の役割

- ・ 活動スペースや人員など
業種・業態に応じた平時/
災害時の貢献

市民団体の役割

- ・ 平時の活動を通じた地域
防災力の向上
- ・ 災害時の支援活動

河内長野ガスの地域防災拠点(2014.5)

ガス事業復旧業務ゾーン

大災害時には、地域支援拠点として、地域の災害対応の支援本部機能を設置予定

ショールーム

簡易トイレ

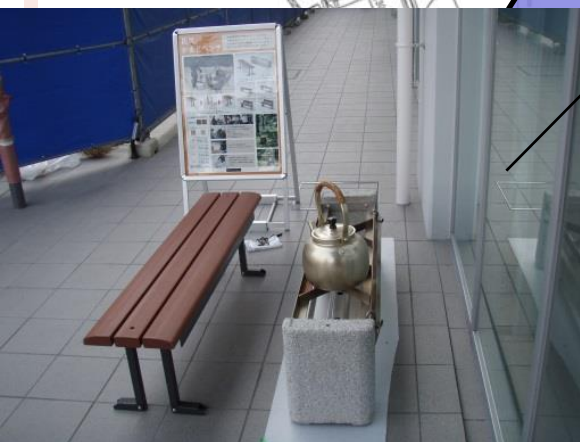
調理室

セミナー室

井戸

かまどベンチ

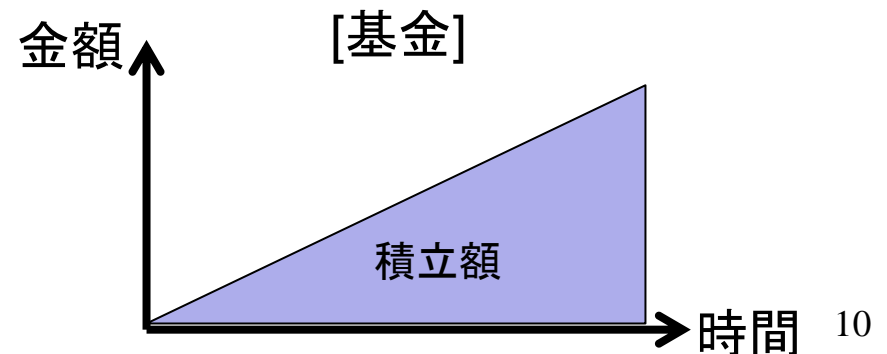
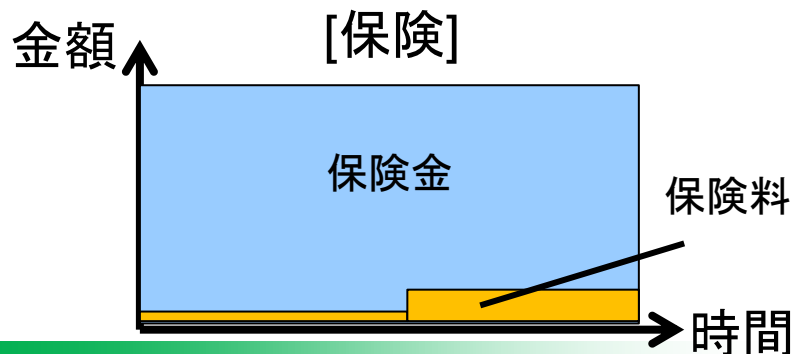
イベント広場兼駐車場
(災害には、地域支援拠点としてテント等を設置して利用予定)



3. 復興のファイナンス

基金積立と地震保険とのバランスは？

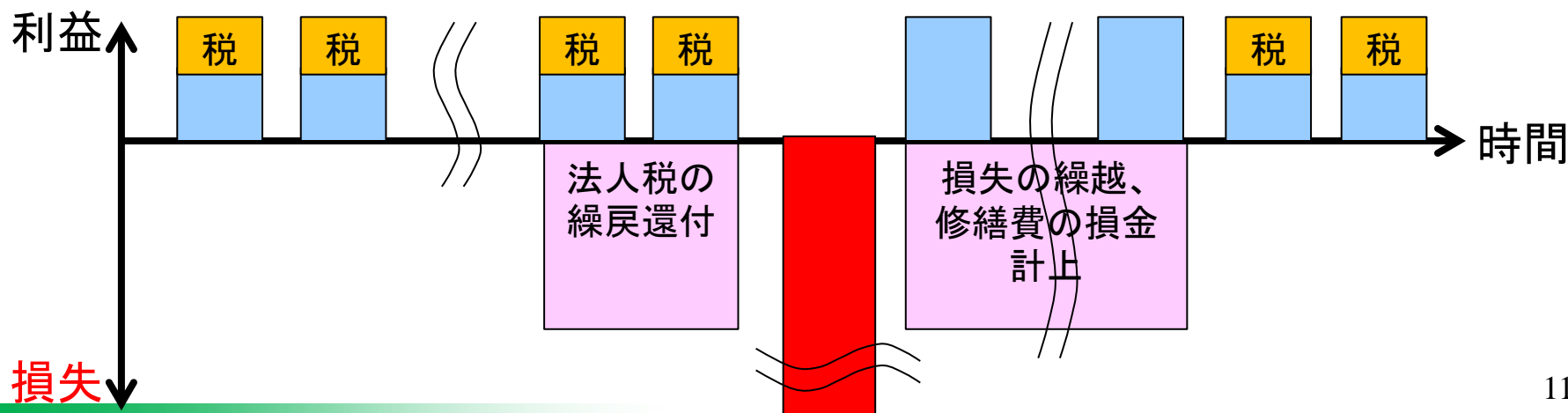
- 保険が最も有効なのは、「発生場所」、「発生地域」がランダムに発生する場合。
- 南海トラフ地震の場合、一定の「確実性」がある災害と認識され、再保険市場の活用等の工夫が必要。また、今後、地震が発生しない時間が続くほど、発生確率が高まり、保険引受のリスクが高まる。
- 保険と違い、基金の場合は、現金なので、様々な用途で利用可能というメリットがある一方、積立が不十分な初期段階で災害が発生すると、復興費用が不足する課題がある。



復興資金の備え

(企業・政府での節税メリットの違い)

- 民間企業にとって、保険には節税というメリットがある。(災害による一時的な復旧費用負担(損失)を、保険により平準化させて、税金から控除することができる。)
- さらに、災害で固定資産が被災すると、借入の担保価値が不足し、追加借入が困難となるリスクがあり、保険が有効である。
- 一方、政府部門では、これらのメリットが顕在しない。

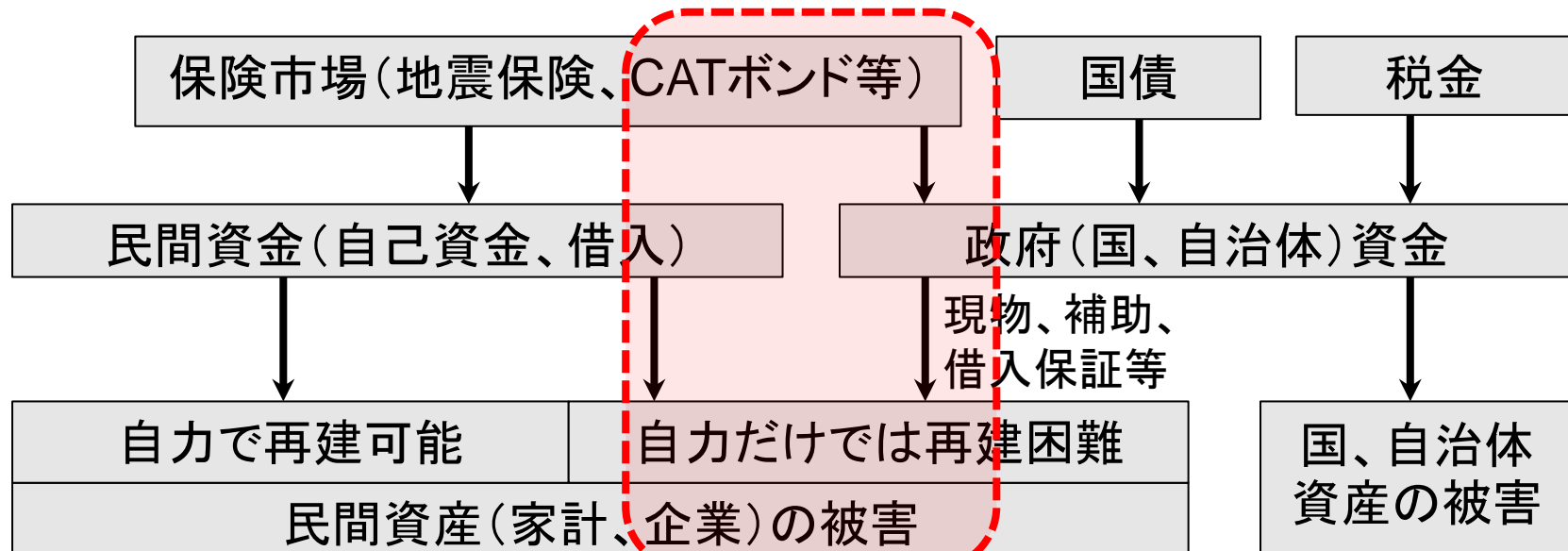


「復興準備」(保険、基金)と「減災対策」 (防災投資)の適正バランスは？

- 災害発生前にキャッシュがある場合、「復興準備」(保険、基金)と「減災対策」(防災投資)のバランスが論点となる。
- 発生場所、発生時期がランダムであれば、全てに防災投資することは困難で、地震保険やCAT債券での対処が合理的。
- 南海トラフ地震のように、時期、場所の確度が一定ある災害に対しては、防災投資を集中させることで被害額を削減することは可能。(低金利の時代では、防災投資による被害額の削減が、最も利回りの高い投資となる可能性もある)
- 災害後の復旧・復興では、資金ではなく、マンパワーや設備がボトルネックとなる場合があり、資金や公共工事の需要変動を平準化するという観点からは、事前の防災投資が合理的。
- ただし、全て事前対策は困難。事前、事後の対策の適正バランスの模索が必要。

政府部門は、資金力の弱い家計、企業の被害(債務)を肩代わりしている

- 被災した状況では、低利で資金調達可能な政府部門が、様々な形で、自力再建困難な家計、企業を支援している。
- 事前に、民間が、防災投資や地震保険への加入等の自助に取り組めば、結果として政府部門が調達すべき金額も減少する。
- 民間部門の事前対策として、政府・保険市場が協力出来る部分を切り分けて考えていく必要がある。(赤線部分)



南海トラフ地震に向けた提案 (DCPの観点から)

民間部門

- 家計、企業部門においては、積極的に地震保険への加入、活用を進める。
- 民間企業に対して、南海トラフ地震の復旧費用の事前積立については、無税償却を認める。(用途を制限した「災害復旧積立」)
- 継続企業的前提として、南海トラフ地震等の巨大災害対応を条件とする。

政府部門

- 東京オリンピックが終了する2020年以降、建設需要が減少する可能性が高いので、南海トラフ地震の防災投資を積極的に進める。
- 災害後の復旧・復興費用を、一定程度割り引いた額を、事前の減災対策費用として認めて、国から自治体、企業、家計に補助を行う。イメージは、グループ補助金や生活再建支援制度の事前適用。
(ただし、災害後には補助をしないか、支給額を減少させる。)
- 被災した家計、企業への支援制度(生活再建支援制度、グループ補助金、地震保険、保証制度、等)における官民パートナーシップでの費用分担、資金確保。