

自分を守る！

ビジネスにつなげる！

社会貢献をする！

1.

2.

3.

4. その他議業者

07 安全な地域への移転、分散を行っている例

事例番号 038

# 事業継続体制強化を目指し「札幌本社」を設立

■取組主体 アクサ生命保険株式会社  
 ■業種 保険業

■取組の実施地域 北海道（札幌市）  
 ■取組関連 URL <http://www.axa.co.jp/>

## 取組の概要

### 東日本大震災時にバックアップオフィスを立ち上げた経験を生かす

- アクサ生命保険株式会社は、事業継続体制を強化するプログラムの一環として「札幌本社」を設立し、主要業務の複線化を図ることで、事業継続を担保する取組を行った。この複線化により、唯一の主要拠点であった東京本社の業務に支障が生じる程の大規模災害が発生した場合においても、会社全体の事業が継続され、顧客への影響が最小化されると期待されている。



【アクサ生命保険「札幌本社」】

- 平成 23 年 3 月の東日本大震災の際には、電力不足等に伴う事業継続への影響も想定されたことから、急遽、東京のバックアップとして福岡にオペレーションオフィスを立ち上げ、リスクを最小化した。平成 24 年 4 月より専門部署の「危機管理・事業継続部門」を立ち上げて BCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）を見直してきたが、その際、業務の東京一極集中のリスクを分散させるためにホットサイト\*の設立を構想したことが、札幌本社設立のきっかけとなった。（※ホットサイト：主に情報設備等のバックアップ施設の運用方式の一つ。本社と遠隔地の支店やデータセンター等でほぼ同様のシステムを導入し、常に情報のバックアップを図りながら稼働させることで、災害時には運用を速やかに切り替え、事業継続を図る方式。）

## 取組の特徴

### 東京と同時被災しない場所として「札幌本社」を設置

- 日本の全国主要都市（65 都市）をリストアップし、自然災害を中心に様々なリスクや条件を考慮しつつ、バックアップ拠点として札幌市を選定し、本社機能の部分移転を行った。
- 東京から異動する社員には安心して転勤してもらえるよう、適切な情報提供を行うとともに、社長主催の壮行会を開催するなど社内の環境づくりを心掛けた。なお、業務の質を担保した状態で事業の継続性を維持するために、「札幌本社」設立までの期間を 4 つのフェーズに分け、スキルと経験のある優秀な人材の異動を段階的に実施するなどの配慮を行った。
- また、平成 23 年度より北海道庁、札幌市がバックアップ拠点構想を掲げ、企業誘致を積極的に行

っていたこと、行政側もリスクに対する危機意識が高く、有事を想定した BCM (Business Continuity Management : 事業継続マネジメント) に対する知見や理解が深かったこと等も、今回の決定につながった。なお、考慮したリスクや条件としては、次のようなものがある。

- ・交通の便 ・現地での人材の採用 ・有事の際の電力供給体制 (72 時間の電力供給)
- ・優れた制震構造を持つビルの存在 ・東京からの通勤者への配慮 ・東京都の同時被災の可能性
- ・将来の雇用に備えた高等教育機関とのよりよい連携体制 など

## 事業の複線化による強靱化の推進

- 大きな災害が発生し、東京で業務が全くできなくなったとしても、「札幌本社」では重要業務の 50% が処理可能であり、業務が中断されるような事態には至らない。
- 重要業務とは、主に顧客と接点のある業務 (新規契約・契約保全・コールセンター・保険金支払い等) に加え、それらの業務を遂行する上で必要なバックオフィス業務 (対外支払い等) を指し、12 の部署、15 の業務にわたる。新規契約・契約保全・コールセンター・保険金・給付金の査定・支払い、資金決済等の重要機能については、すでに札幌本社に移管済みである。
- 以上のような業務の複線化により、保険金支払業務等の重要業務の継続性を担保し、国土強靱化の基本目標である、「社会の重要な機能が致命的な障害を受けず維持されること」、「国民の財産及び公共施設に係る被害の最小化」、「迅速な復旧復興」につなげることを想定している。

## 北海道庁、札幌市との連携で移転を円滑に

- 平成 25 年 11 月より、北海道庁経済部、札幌市経済局との月次の連絡会議を設け、プロジェクトの進捗状況についての情報交換や、行政からの支援についての協議、北海道における BCP 企業誘致の先行的事例としての知見の共有などを 3 者で行った。共有した知見は 3 者がそれぞれのステークホルダーに対して情報公開するなど、社会への還元を行っている。
- 連絡会議は、札幌本社設立までほぼ毎月開催された。この場での議論がきっかけとなり、札幌市からの札幌赴任者に向けた生活情報等のメールマガジンの発行や現地採用の支援が始まった。また、今後の新卒採用を見据えた北海道の 4 大学の就職課やキャリアセンターとのセッション等も実行に移された。

## 防災・減災以外の効果

### 地域雇用の創出と強靱化の両立

- 本取組は、「東京一極集中からの脱却」にも資するものであり、雇用のミスマッチを解消し、地域に活力をもたらすものである。
- 札幌本社は約 500 名体制 (外部委託要員を含む。) で、社員は 170 名 (うち東京からの異動者 70 名) が従事している。このほか、営業部門の社員が約 300 名、グループ会社の社員が約 100 名従事しており、北海道全体での従事者は 900 名規模となる。

## 社会的意義が広く理解され、社員のモチベーション向上につながる

- 同社では「札幌本社」の社会的意義や役割、設立までの進捗状況等の情報を、高い透明性をもって公開している。また、報道機関、自治体、大学のBCPに深い造詣を持つ研究者、地域の財界や学識経験者との情報共有を積極的に行った結果、取組の社会的意義が理解、歓迎され、多くの報道で取り上げられている。また、このことは「札幌本社」スタッフのモチベーション向上にもつながっている。

## 周囲の声

---

- 国土強靱化が目指す、首都圏に集中する官民の諸機能の地方分散は、北海道をはじめ地方の経済活性化にとっても大切なテーマである。アクサ生命の札幌本社設立は、民間企業のレベルでその実現可能性があることを示してくれた重要な動きである。(国立大学特任教授)

自分を守る！

ビジネスにつなげる！

社会貢献をする！

## 07 安全な地域への移転、分散を行っている例 / その他の事例

## 1. 2. 3. 4. その他事業者

横浜本社が被災した場合、福岡にバックアップ本部を設置

東京海上ミレア少額短期保険株式  
会社

事例番号 039

■業種：金融, 保険業

■取組の実施地域：関東、九州

- 東京海上ミレア少額短期保険株式会社では、災害発生時の行動原則を「大規模災害対策マニュアル」としてまとめ、社員の中で共有を図っている。訓練や携行品の確認については、不定期に実施することとしており、その結果を受けてマニュアルの内容を常にブラッシュアップするとともに、社員の意識を持続的に高めるよう工夫している。
- また、横浜本社が被災して機能しなくなることを想定して、福岡事業所にバックアップ拠点を設置するようルールを整備し、保険契約の計上や保険金の速やかな支払いが継続することにより、保険会社としてお客様に安心をお届けできる体制を構築している。横浜本社が被災して機能しない、もしくは連絡がつかずに機能しているか否かが不明な状態の際に、「何ができるか」「そのために何を準備しておく必要があるか」という観点から、福岡事業所メンバーが繰り返し議論を行い、バックアップ本部立上げのためのマニュアルを整備している。

## 1. 2. 3. 4. その他事業者

開発から生産までの拠点を高台に移転・集約化

スズキ株式会社

事例番号 040

■業種：製造業

■取組の実施地域：静岡県

- 東日本大震災の教訓を基に、スズキ株式会社の拠点が集中する東海地区で想定されている東海地震発生時の津波被害が懸念されるリスク分散化を図る。
- 国内の二輪車事業の拠点を再編するとともに、開発から生産までを浜松市内北部の高台へと移転・集約することで効率を向上させる。
- 浜松市が開発した浜松市都田地区工業用地に、二輪車および次世代環境車の開発、設計を行う「二輪技術センター」を建設するほか、エンジン製造を行う「高塚工場」と二輪車組立を行う愛知県豊川市の「豊川工場」も都田地区の「浜松工場」に集約することによって、二輪車の設計・開発・実験からエンジン、パワートレイン製造、車体組立までを一貫して行う。