

「官民連携の促進と民間主導の取組の活性化」 に関する意見

2022年 5月24日

一般社団法人 日本経済団体連合会
社会基盤強化委員会 企画部会長 大知 久一
(ナショナル・レジリエンス懇談会 委員)

目次

1. 国土強靱化に関する経団連の取り組み
 - (1) 政策提言
 - (2) アクション

2. 民間主導の取り組み
 - (1) 会員企業の地域防災活動
 - (2) 地域の減災に向けた会員企業の活動
 - (3) 迅速な復旧を通じた地域への貢献

3. 政府への期待（会員企業の声）

4. まとめ

1. 国土強靱化に関する経団連の取り組み

◆問題意識

首都直下型地震・南海トラフ地震などの巨大地震や豪雨ほか様々な自然災害リスクにさらされる中、企業の経済活動の安全性を確保していくために、災害に強い経済社会の構築を目指す。

◆検討体制

2015年に「**社会基盤強化委員会**」を設置
(インフラ整備全般については「都市・住宅政策委員会」でも検討)

1. 国土強靱化に関する経団連の取り組み

(1) 政策提言 (ハード面)

◆ 政策提言の公表：

■ 次期「社会資本整備重点計画」・「交通政策基本計画」に対する意見 (2020年11月)

従来からの課題（自然災害頻発・激甚化、インフラ老朽化、人口減少）に加えて、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえ重点的に取り組むべき施策を提言。

✓ 主な内容

- ・ 国土交通データプラットフォームの充実、関係府省・自治体の連携推進
- ・ **大規模自然災害対策の推進**
(データプラットフォームの災害シミュレーションの活用、土地利用・建築における水災害対策など街づくりにおける防災・減災の推進、災害時の交通手段の確保など)
- ・ インフラメンテナンスの効率化 (**予防保全に対する国民理解促進**など)
- ・ 都市機能の強化 (スマートシティの社会実装など)
- ・ 産業競争力を高めるインフラ政策 (都市空間の魅力向上など)

1. 国土強靱化に関する経団連の取り組み


(1) 政策提言 (ソフト面)

■ 非常事態に対してレジリエントな経済社会の構築に向けて (2021年2月)

コロナ禍が浮き彫りにした課題を踏まえ、「非常事態に強く、早期の事態収束・復旧を可能にする社会」の構築に向けた官民の課題を提言

✓ 提言の主な内容

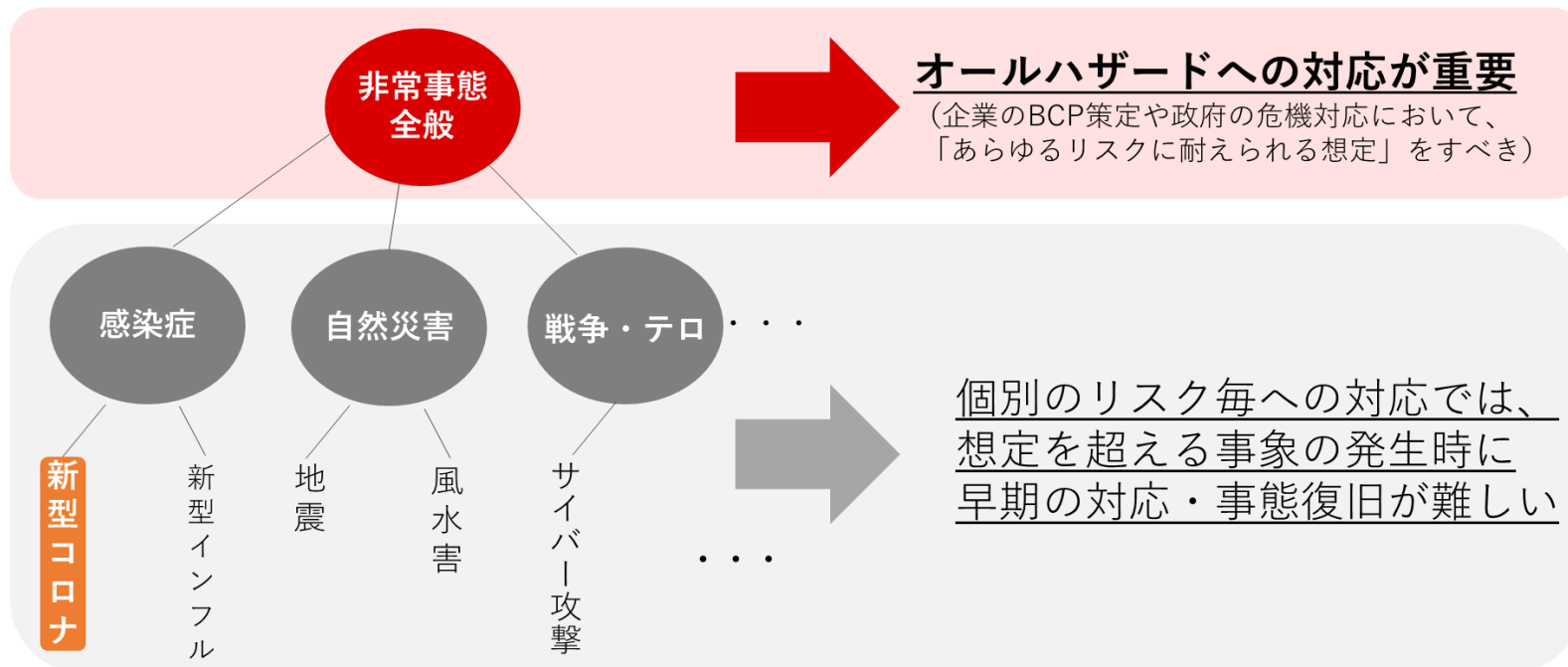
- ・ 企業：既存の想定を超えたコロナ禍により事業継続が困難に
→ **オールハザード型BCPへの転換**、世界規模のサプライチェーン強靱化
- ・ 政府・自治体：「バーチャルな非常事態対応組織」の創設、
情報収集・分析と **リスクコミュニケーション**、非常事態における政府・自治体の役割整理と一体的対応
- ・ 官民の取り組み：大都市集中の緩和に向けた議論と取り組み、など

- 
- **経団連の会合・機関紙での情報発信、防災担当大臣への建議、会員企業向けセミナー開催によって周知**。その後も内閣府「事業継続策定・運用促進方針に関する検討会」に参画するなど、働きかけ、浸透を継続中。

〔参考1〕 オールハザード型BCPへの転換

- 地震や台風といった個別事象毎にBCPを整理するのではなく、非常事態の発生によって「結果として生じる事象」に着目し、事業継続の方策を整理
- 非常事態時に優先すべき業務を明確にし、事業継続の備えを万全に（設備投資・備蓄等）

非常事態全般（オールハザード）への対応のイメージ

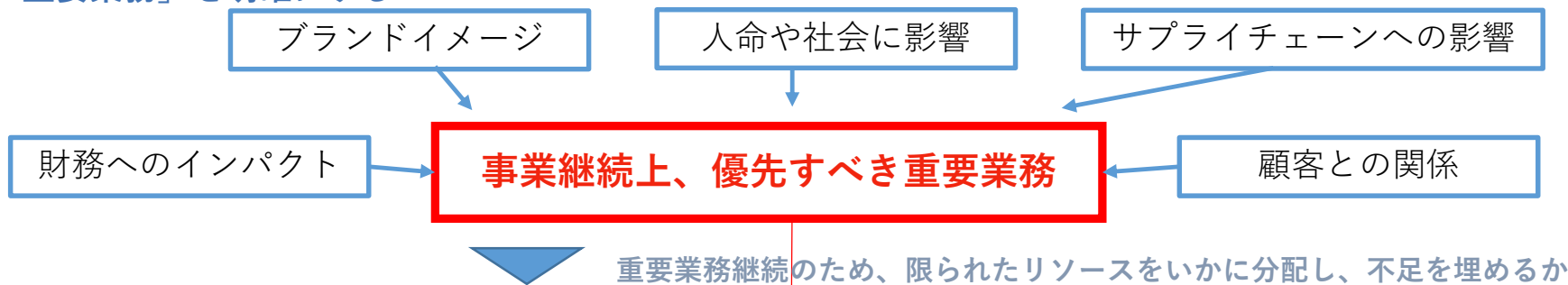


〔参考2〕 オールハザード型BCPとは

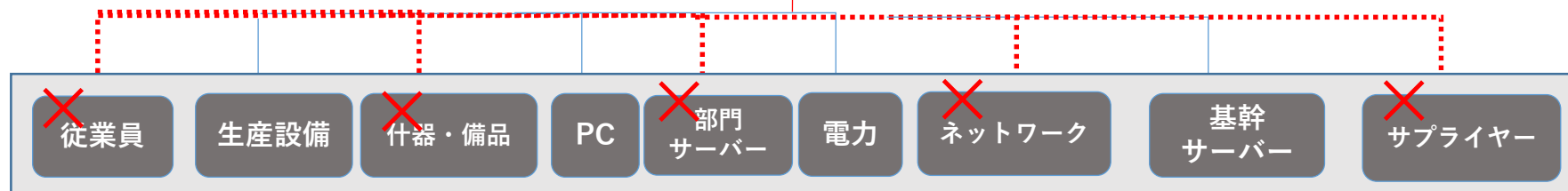
- 非常事態で喪失するリソース（結果として生じる事象）を想定、事業継続の方策を整理（整理の手順）

- ① 非常事態時でも優先的に復旧・継続すべき「重要業務」を明確にする
- ② 重要業務の継続を可能にするリソースを洗い出し、予めその分配を定め、体制を整備する

① 「重要業務」を明確にする



② 非常事態に喪失するリソース（結果として生じる事象）を想定、それでも事業継続が可能な体制を整備する



業務のデジタル化
権限の委譲

バックアップ拠点の整備

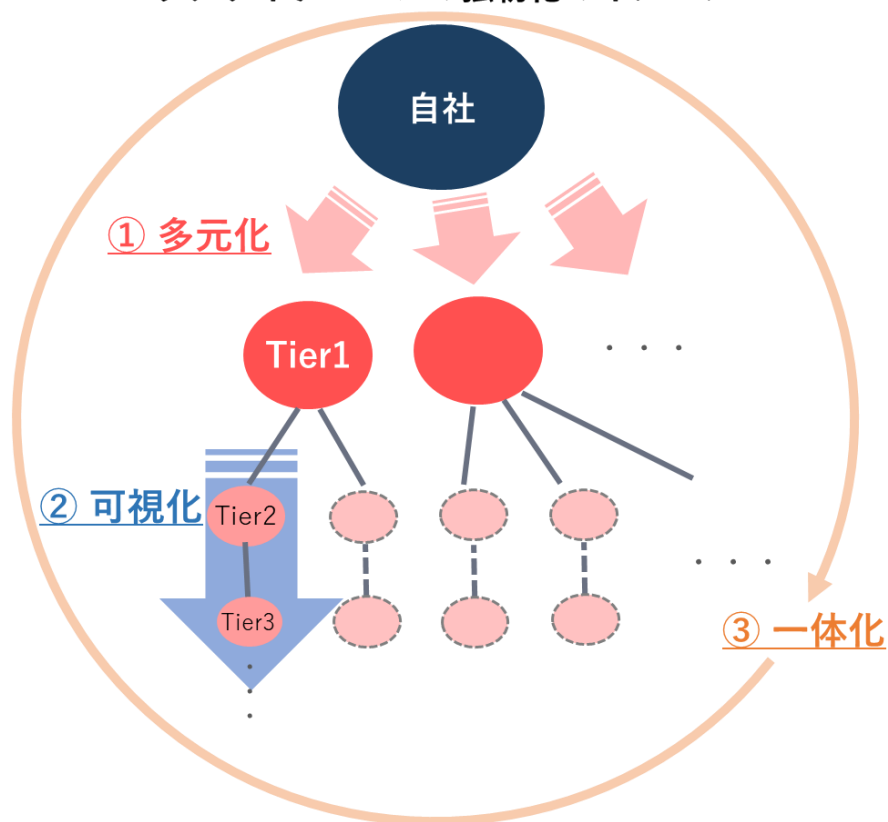
バックアップ
サーバーの設置

サプライチェーン
の多元化・可視化

〔参考3〕 サプライチェーンの強靱化

- グローバルサプライチェーンの拡大・複雑化によって、自然災害、感染症、国際政治情勢の変化、テロなどによる事業中断リスクが増大
- サプライチェーンの①多元化、②可視化、③一体化を通じて、事業継続力を高める取り組みがますます重要に

サプライチェーンの強靱化のイメージ



① 多元化

サプライチェーンの一部が機能不全になっても事業が継続できるように

② 可視化

非常時に優先的に確保すべき在庫、どこに供給すべきか、迅速な判断ができるように

③ 一体化

サプライチェーンを含む事業活動全体を貫くBCPを策定、レジリエンスを強化

1. 国土強靱化に関する経団連の取り組み

(2) アクション (政府への働きかけ)

- ◆ 2021年2月22日、小此木防災担当大臣（当時）へ提言「非常事態に対してレジリエントな経済社会の構築に向けてを建議。

経団連側訪問者：山内 隆司 社会基盤強化委員長（大成建設会長）

渡邊 健二 社会基盤強化委員長（NIPPON EXPRESSホールディングス会長）

大知 久一 社会基盤強化委員会企画部会長（三井住友海上火災保険副社長）

- ◆ 小此木大臣は「政治の役割として、BCPの策定をはじめとする企業の取り組みを支援していく必要がある」と言及。
非常事態への備えを官民を挙げて万全にしていくことを確認。

提言を手交する山内委員長（左から3番目）
小此木大臣（左から2番目）
渡邊委員長（左）、大知部会長（右）



1. 国土強靱化に関する経団連の取り組み

(2) アクション (会員企業への働きかけ)

- ◆ 2021年3月26日、提言内容を会員企業に浸透させる目的から、**セミナー「非常事態にレジリエントな事業活動に向けて」を開催。**
- ◆ 企業のリスク管理実務担当者を中心に250名超が参加。
BCPの見直しに係る実務上の要点の紹介 (MS & AD インターリスク総研) に
加え、先進事例を紹介 (アステラス製薬、セブン&アイ、日本通運)。

インターリスク総研



- ✓ 今後は「シナリオベース」から「オールハザード型」BCPへの転換が必要。
- ✓ 実務的には従来の「シナリオベース」を活かしつつ、オールハザード型で補完を。

アステラス製薬



- ✓ 災害の種類に関わらないタイプのBCPを用意。
- ✓ 非常時に優先すべき業務を予め定め、医薬品等の必需品の供給が滞らないようグローバルレベルで対応。

セブン&アイ



- ✓ BCPを総論・各論規定に分けて整備。
- ✓ 災害対策システム「セブンVIEW」を構築。Googleマップ上に災害・物流情報等を一元的に集約して対応。

日本通運



- ✓ 非常時の優先継続業務 (輸送を優先すべき物) を明確化。
- ✓ ①物資流入量のコントロール、②二次拠点の整備、③ラスト・ワン・マイルの配送体制整備、の3つの取組みにより非常事態へ対応。

2. 民間主導の取り組み

(1) 会員企業の地域防災に向けた活動

(1) 防災－自然災害の発生を想定し、被害を防ぐ事前の取り組み

■ インフラの点検・整備

- ✓ AIを活用した小規模橋梁点検の実証実験。（ソリューションビジネス）
- ✓ 有事に備えた、漏水検知センサーの水道局などへの提案。（電気機器）
- ✓ 無電柱化、災害発生時の管路情報の提供など地域防災に貢献するため、地下埋設情報を可視化する提案を自治体等へ実施。（電気機器）

2. 民間主導の取り組み

(2) 地域の減災に向けた会員企業の活動

(2) 減災－事前の備えを通じた災害の影響の軽減

■ 災害への備えの啓発活動

- ✓ 防災・減災の情報サイト公開（備え、被災時の緊急対応策）。（損保）
- ✓ ぼうさいこくたい2021のパネルディスカッションに参画。防災教育の重要性を議論。（業界団体（損保））

■ 災害発生時の安全な避難への貢献

- ✓ 近隣企業や地域社会とBCPや帰宅困難者対策、防災について連携、地域防災活動に貢献。（ソリューションビジネス）
- ✓ 保険契約のある建物の所在地に災害発生の可能性がある場合、契約者や連絡先親族にアラートメールを発信。（損保）
- ✓ 災害時に安全に避難できるスマホアプリを開発し無料で提供（保険契約の有無にかかわらず利用可能）。（損保）
- ✓ YouTubeでハザードマップの確認を促す動画を公開。また、災害の多い地域を中心に、地元根差したハザードマップ普及講演活動を実施。（業界団体（損保））

2. 民間主導の取り組み

(3) 迅速な復旧を通じた地域への貢献－官民連携

(3) 迅速な復旧を通じた災害の影響の軽減

■ 二次災害を防止する迅速な復旧への貢献

● 地方自治体等との連携、支援

- ✓ 自治体や企業と自社分譲地での包括連携協定を締結。緊急時の電動車による給電、子供や高齢者の見守りを実施。（住宅）
- ✓ 自治体における災害対策をデジタル化（情報共有スピードの向上）。（ソリューションビジネス）
- ✓ 地方整備局・自治体・道路会社等と災害協定を締結。災害発生時の応急復旧や資機材調達等を実施。（熱海市土石流災害時にも尽力）（建設）
- ✓ 地域の要請等に基づき、大規模災害発生時の住民の避難場所に自社施設を提供、また、地域防災に関わる協議会や委員会などに参画。（製薬）

2. 民間主導の取り組み

(3) 迅速な復旧を通じた地域への貢献－民間主導

■ 二次災害を防止する迅速な復旧への貢献

● 交通インフラの迅速な復旧

- ✓ 空港の災害対策強化を目的とした情報管理改革（情報の集約）により、災害発生の利用客への情報提供や空港運営を支援。
- ✓ 災害発生時に、対策本部に寄せられる大量の情報を一元化・共有化し、鉄道運行における的確な意思決定と初動対応の迅速化を実現。
- ✓ 衛星の観測データを活用し、被災状況の情報をいち早く抽出、そこから今後起こり得る事態を予測し、避難や緊急活動に貢献。

（以上3点ソリューションビジネス）

● その他、迅速な復旧、事業・生活の維持へのサポート

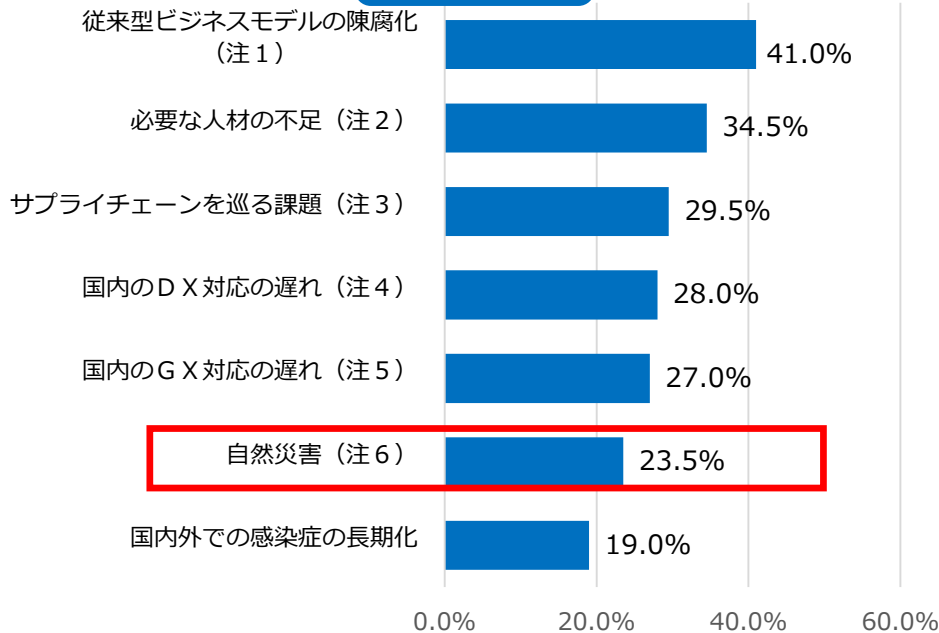
- ✓ 有事の資機材調達先を事前に選定、支援先に迅速に提供する態勢を整備。（2019年台風19号で多くのエリアで停電が発生。優先調達先から燃料を関係先に提供）（建設）
- ✓ 地方の商工会議所等とともに地域企業に対するBCPセミナーを開催（業界団体（損保））
- ✓ 非常時に、自動車のACアクセサリコンセントから住宅内特定回路へ電気を供給できるシステムを提供。（住宅）

〔参考〕企業が考える「事業のリスク」

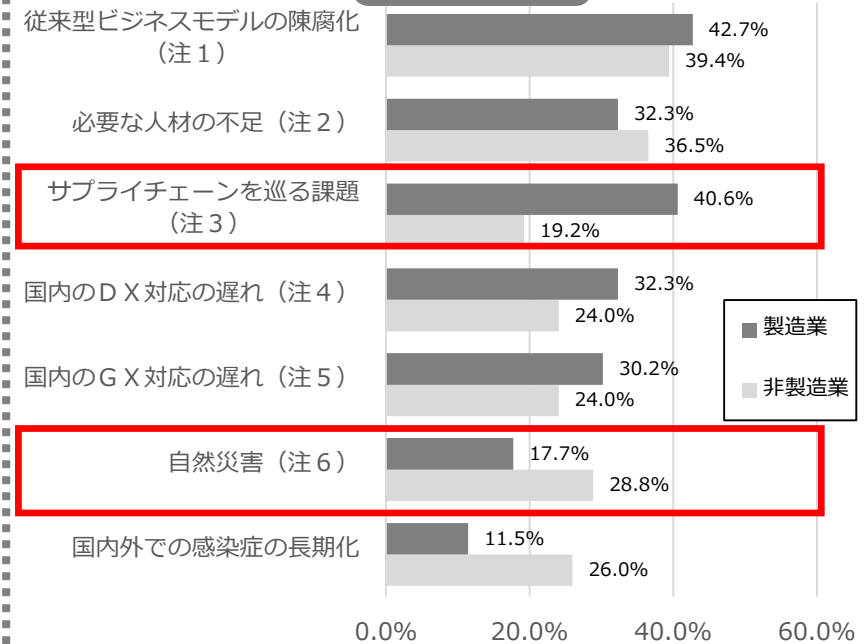
- 「従来型ビジネスモデルの陳腐化」(41.0%)、「必要な人材の不足」(34.5%)が上位に位置するが、**製造業で「サプライチェーンを巡る課題」、非製造業で「自然災害」がリスクと認識されている。**

設問 1-2. 貴社の主たる事業を行う上で、今後の重要なリスクとして認識している事項は何ですか。
(中期(今後2~5年程度)、最大3つまで回答可)

全体



業種別



【出典】経団連「事業リスク及び政策要望に関するアンケート調査結果」(2021年12月)

3. 政府に期待すること（会員企業の声①）

◆政府主体の取り組みの促進

- 自然災害の影響が将来さらに厳しくなることを前提に、**老朽インフラの予防保全、自然災害の発生を前提とした都市計画、建物の耐久性の向上などは前倒しで進めるべき。**
- 国土強靱化の観点で、無電柱化を推進する際の設計時に管路情報を活用したり、大規模災害（地震）で損傷した地下埋設管路の早期復旧に活用できるように、**地中可視化事業を平時から進めてほしい。**
- 平時はもとより、大規模災害（地震）で水道管が損傷し漏水が発生した際に被害状況の早期把握と迅速な復旧につながることから、**漏水検知センサーの面的な整備を平時から進めてほしい。**
- 政府も大規模自然災害、感染症戦争・テロなど非常事態全般を想定し、オールハザード型BCPにより業務継続する視点で体制整備を検討すべき。また、国内非常時に留まらない政府のBCPが必要。

3. 政府に期待すること（会員企業の声②）

◆ 民間主体の取り組みの後押し

■ 民間投資を誘発する国土強靱化税制の創設

優遇措置の要件としてBCP策定等を盛り込むことで、ハード面のみならず、中小・零細事業者を中心に遅れが目立つソフト面の対策促進にも寄与。

⇒2021年2月提言でも「自然災害に対する事業者の自主的な対策を後押しする税制措置等」に言及。

■ 人命に関わる製品について、非常時・一定要件でサプライチェーンに係る規制緩和を検討してほしい（例：医薬品を格納・保管する倉庫等に規制が存在。非常事態発生で被災しても、医薬品の移設には申請・承認が必要。近隣に適切な倉庫がある場合でも、認可までは移設等が困難であるのが現状。）

4. まとめ

- 昨今、自然災害の激甚化、新型コロナウイルス感染拡大の経験を経て、**民間企業の自衛策、自助努力の意欲は高い**
- さらに、消費者の期待、ESG投資の拡大など投資家の視線を受け、「**非常時に頼りになることは事業競争力の一つ**」との認識が広がっている
(地域の防災減災、供給責任、事業継続、避難や復旧の支援など)
- 国土強靱化に向けて、**民間企業の取り組みや工夫を一層引き出す視点が重要**
 - ① 自助努力を引き出す「誘い水」としての税制や補助金などの検討
 - ② 民間企業の自由な発想や行動を引き出す仕掛け・ルール作り

(参考) 国土強靱化に関する普及啓発活動への期待 (会員企業の声①)

- ◆ 国民向けの広報・普及啓発活動 (一人一人の取り組みなど)
 - 自然災害が激甚化する一方、人口減少に伴う地方の過疎化、コロナ禍を受けた財政負担増に伴う国土強靱化予算効率化への要請、高度成長期に建造したインフラの老朽化などを考えると、**ハードの対策を全国一律に行うことは困難。その現実を直視し、国民が共助、自助のレベルで備えるよう、効果的な広報・啓発活動を行うことに期待。**
 - 自助努力としての備えを明確に伝えることも必要。例えば、高ハザード地域居住者への通知を通じた移転の促進、建物の耐久性の向上、被災時を想定した備えとしての火災保険の普及など、「**自然災害の激甚化が事業・生活に与える影響**」への対策を具体的に伝えるべき。
 - 「起こるかどうかわからないこと」への備えは難しいことも現実。期間限定のインセンティブ付与、法規制などによる強めの誘導など、「**防災の日常化**」といわれるような、**防災・減災への備えが自動的に組み込まれる方策を拡大することも選択肢。**

(参考) 国土強靱化に関する普及啓発活動への期待 (会員企業の声②)

◆ 国民向けの広報・普及啓発活動 (国土強靱化への理解促進など)

■ 国土強靱化関連予算を当初予算で措置するための国民の理解醸成

(補正は年度をまたぐ大型工事に馴染まず、中長期的計画に基づき幹線道路や治水施設等の根幹的な施設整備を実施するには当初予算の充実が必要)

■ 医療分野のデジタル化を通じた、様々なリスクに耐えうるシステム構築

(政府は、個人がライフコースデータにアクセス・活用できる環境の整備とともに、**一定の要件 (有事、公益に資する場合等)のもと個人データを活用する仕組みを検討するなど、国民の安全・安心につながる体制を構築すべき。**この点について国民を巻き込んだ広報・普及活動を期待。)

(参考) 国土強靱化に関する普及啓発活動への期待 (会員企業の声③)

◆ 国と民間の普及啓発活動の連携

- 大きな影響力を持つ**国の普及啓発活動と民間のものとの連携を深め、効果を高めることに期待**。(例えば、国交省のハザードマップポータルサイトに、民間が作成した「ハザードマップ解説本」を掲載し、官民のコンテンツが連動してハザードマップの理解を推進するなど)

◆ 企業向けの広報・普及啓発活動

- 新型コロナウイルスを機に、**複合型の「オールハザード型BCP」の必要性**が浮き彫りに。**継続的な普及啓発**を期待。

◆ グローバルな広報活動

- グローバルサプライチェーンで重要な日本製品(電子機器、自動車部品など)に関するBCPの整備・強化と並行し、**洗練されたBCPを政府がグローバルに広報することが、日本企業の認知向上、日本経済の発展につながる**。
- 日本が海外企業の製造拠点として、海外メーカーの重要な取引先として位置付けられるためにも、**国として防災・減災、国土強靱化に努め、政府から国内外問わず広報する取り組みに期待**。