第2章 小規模事業者における、自然災害への対策状況

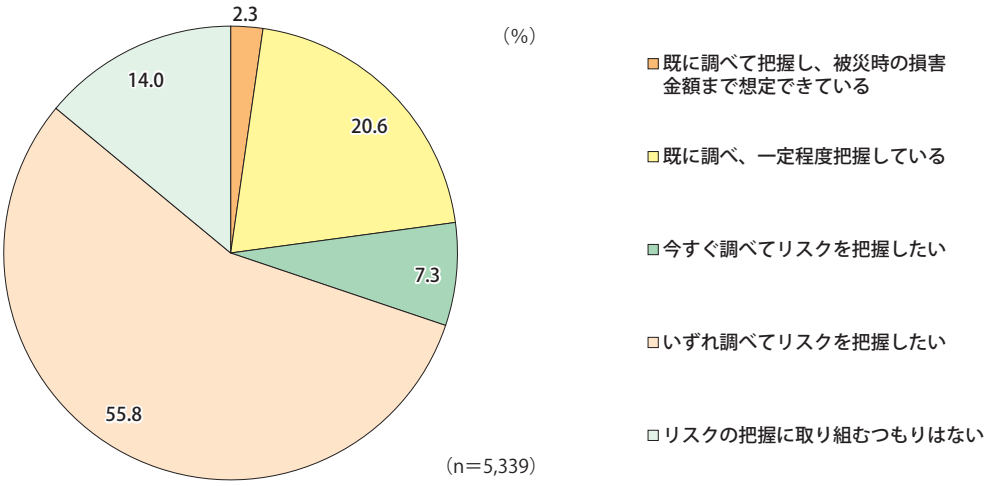
第1節 自然災害に関するリスク認知の取組

1 リスクの把握状況

一口に自然災害といっても、地震、水害、土砂災害など、その種類は多岐にわたる。小規模事業者が自然災害への備えを講じる上では、自社がどの自然災害のリスクをどの程度抱えているかを知ることが、取組の入口になる。本節では、自然災害対策に具体的に取り組む前段階としての、リスクの把握状況について分析を行っていく。

第3-2-1図は、自然災害に関して自社が抱えるリスクの把握状況を見たものである。「いずれ調べてリスクを把握したい」の回答が多く、大部分の小規模事業者が現時点においてリスクを把握していないことが分かる。さらに、「既に調べて把握し、被災時の損害金額まで想定できている」の回答は最も少なくなっており、総じて、自社が抱えるリスクを把握する取組は十分に進んでいないことが分かる。

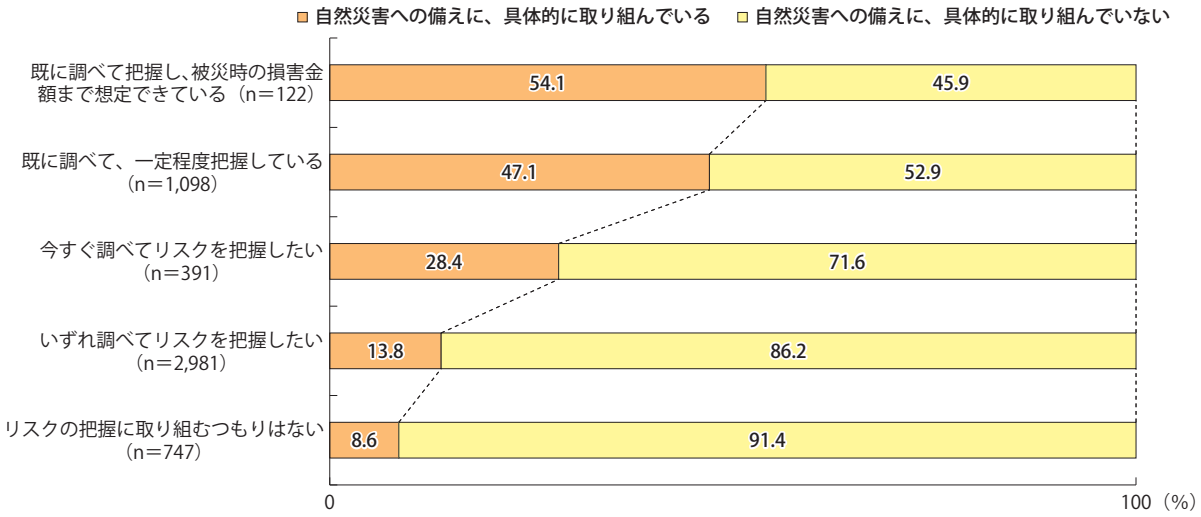
第3-2-1図　自然災害に関して自社が抱えるリスクの把握状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）自然災害に関して自社が抱えるリスクとは、「事業所等に対する、水災による浸水リスク・地震による損壊リスク等」のことを指す。

第3-2-2図は、抱えるリスクの把握状況別に、自然災害に対する具体的な備えの取組状況を見たものである。リスクを把握する取組を行っている事業者では、自然災害への備えに取り組んでいる者の割合が高いことが分かる。両者の因果関係は明らかではないものの、抱えるリスクを調べて把握することが、具体的な備えに取り組むきっかけとなっている可能性が示唆されている。

第3-2-2図　自然災害に関して抱えるリスクの把握状況別に見た、具体的な備えの取組状況

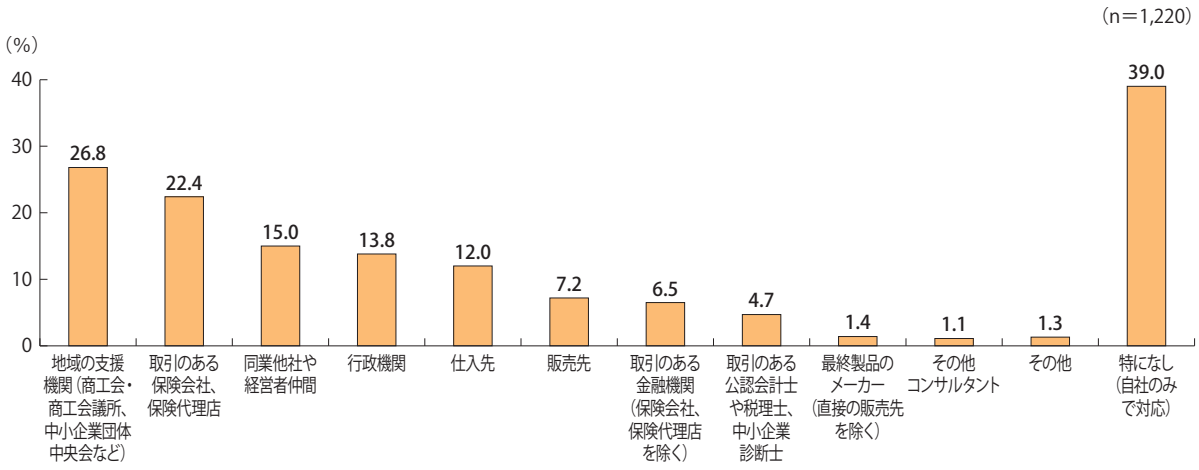


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

2　リスクを把握する際における支援者

第3-2-3図は、リスクを把握できている小規模事業者が、自社の抱えるリスクを把握するに当たって支援を受けた者を示している。「特になし（自社のみで対応）」との回答が最も多くなっており、既に取り組んでいる事業者においては、周囲の支援を受けずに自力でリスク把握に取り組む者が多いことが分かる。他方、外部からの支援を受けた者では、「地域の支援機関（商工会・商工会議所、中小企業団体中央会など）」が最も多いことが分かる。次いで、「取引のある保険会社、保険代理店」となっており、保険販売の際などに、小規模事業者が自社の抱えるリスクを把握する機会が提供されているものと推察される。また、「仕入先」や「販売先」など、サプライチェーン上の取引先に該当する者から支援を受けているケースも一定数存在しており、サプライチェーン単位での災害対応を進める観点からの取組も見て取れる。これに加え、「行政機関」、「取引のある金融機関」など、自然災害以外でも経営支援を行っている支援者が自然災害に対しても支援を行っていることが分かる。こうした小規模事業者を取り巻く周囲の関係者の働きかけも、リスク把握において一定の効果があるといえよう。

第3-2-3図　自然災害に関して自社が抱えるリスクを把握する際に支援を受けた者



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害に関して自社が抱えるリスクとは、「事業所等に対する、水災による浸水リスク・地震による損壊リスク等」のことを指す。
3. 自然災害に関して自社が抱えるリスクについて、「既に調べて把握し、被災時の損害金額まで想定できている」、「既に調べ、一定程度把握している」と回答した者を集計している。
4. 本アンケート調査は、商工会・商工会議所の会員を対象としていることに留意が必要である。

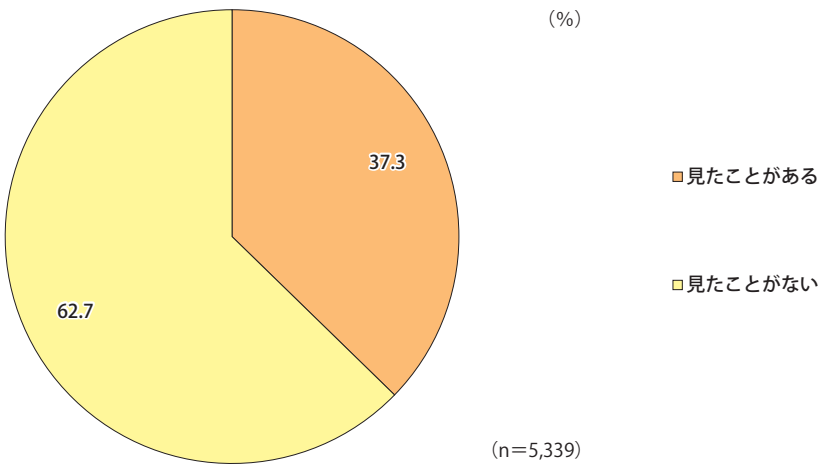
3　ハザードマップの活用状況

自社の地域の自然災害発生リスクを把握するためのツールの一つに、ハザードマップがある。ハザードマップは、国土交通省ハザードマップポータルサイト[1]や各自治体の発信する情報で見ることができる。

ハザードマップは、例えば、豪雨発生時の浸水リスクや、地震発生時の土砂災害リスクなどの把握に役立つ。また、自然災害リスクを把握することで、水災を補償する損害保険への加入や、安全な地域への立地変更、従業員の避難計画作成など、事前対策の内容を検討する際にも役立つ。

しかし、小規模事業者におけるハザードマップの活用状況を見ると、自社の地域のハザードマップを見たことのある小規模事業者の割合は4割弱に過ぎず、リスク把握の取組は徹底されていないと考えられる（**第3-2-4図**）。

第3-2-4図　自社の地域のハザードマップを見たことがある事業者の割合

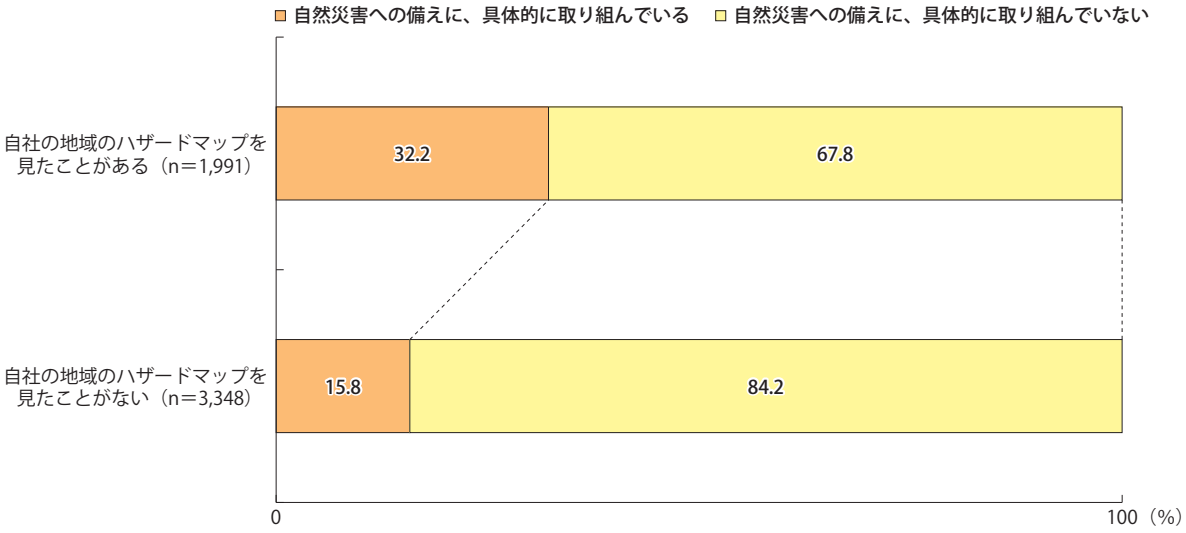


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

1　詳細は国土交通省ハザードマップポータルサイトを参照。（https://disaportal.gsi.go.jp/）

また、**第3-2-5図**は、自然災害に対する備えの取組状況を、自社の地域のハザードマップの確認有無別に見たものである。ハザードマップを見たことがある事業者では、自然災害への備えに取り組んでいる割合が、そうでない者に対して高くなっている。両者の因果関係は明らかではないが、ハザードマップを確認した結果として自然災害への備えに取り組んでいる、若しくは自然災害への備えに取り組む第一歩としてハザードマップによるリスク状況の把握に取り組んでいることが推察される。

第3-2-5図　ハザードマップの確認有無別に見た、自然災害に対する備えの取組状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

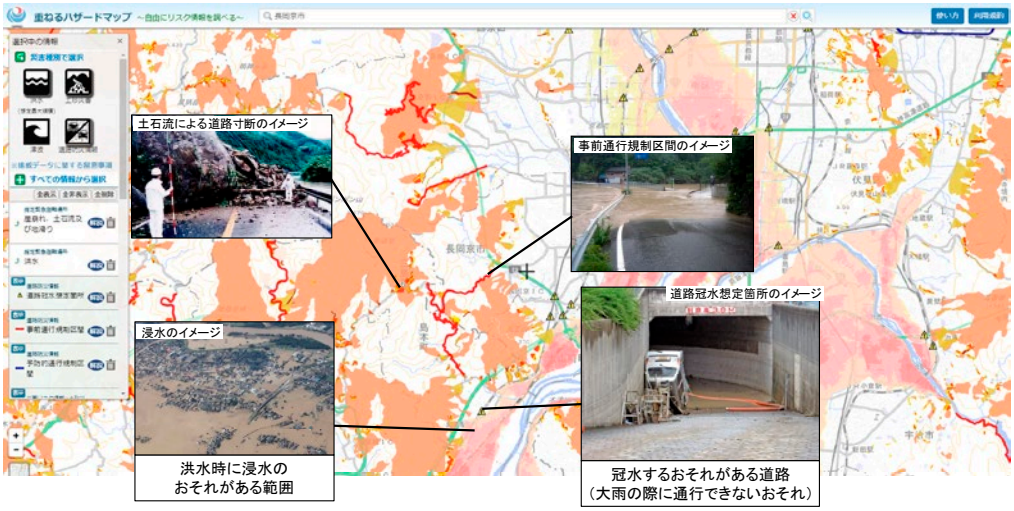
コラム 3-2-1 ハザードマップの活用方法

国土交通省ハザードマップポータルサイトにおいては、①「重ねるハザードマップ（防災に役立つ災害リスク情報などを、地図や写真に自由に重ねて表示することが可能）」、②わがまちハザードマップ（全国の市町村が作成したハザードマップを、地図や災害種別から検索することが可能）、の2種類のハザードマップを公開している。これにより、「浸水リスク」、「土砂災害発生リスク」、「津波浸水リスク」などを確認することが可能となっている（コラム3-2-1図）。

コラム3-2-1図 「国土交通省ハザードマップポータルサイト」における公開情報

ハザードマップポータルサイトhttps://disaportal.gsi.go.jp/　ハザードマップ　検索

「浸水のおそれがある場所」「土砂災害の危険がある場所」「通行止めになるおそれがある道路」が１つの地図上で、分かります。



避難ルートの検討などに役立てることができます。

自宅の近くでどのような災害の危険性があるのか、１枚の地図上で知ることができます。

総合的な災害危険性の確認などに役立てることができます。

資料：国土交通省ハザードマップポータルサイト「ハザードマップポータルサイトの紹介」より抜粋

4 まとめ

本節では、小規模事業者における、自然災害に関するリスクの把握状況について見てきた。

自社の抱えるリスクを調べて把握し、被災時における損害金額まで想定できている事業者はごく一部にとどまっており、現時点において自社の自然災害に対するリスクを把握していない者が大きな割合を占めているのが実態である。なお、自社のリスクを把握している事業者においては、周囲の関係者の支援を受けた者も一定数存在し、今後もそのような支援者の役割が重要になると考えられる。

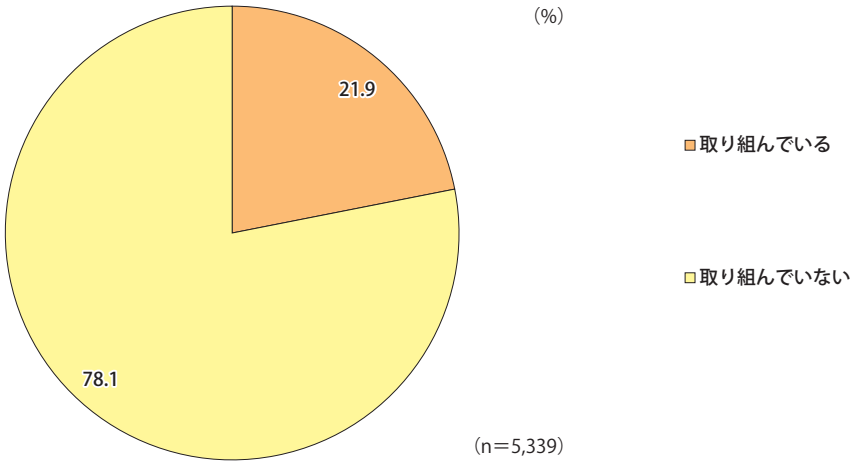
こうした自然災害に関するリスク把握は、災害への備えを進めていくに当たっての第一歩であると考えられ、リスク把握の取組を進めていく意義は大きい。他方で、リスクを把握するためのツールの一つにハザードマップがあるが、実際に確認したことがある者は一定割合にとどまっており、認知度を向上させていく必要がある。

第2節 自然災害に対する備えの状況

1 自然災害に対する具体的な備えの実施状況

第3-2-6図は、実際に、自然災害への備えに具体的に取り組んでいる小規模事業者の割合を確認したものである。「取り組んでいる」と回答した者の割合は21.9%となっており、8割近い小規模事業者が具体的な備えを行っていないことが分かる。

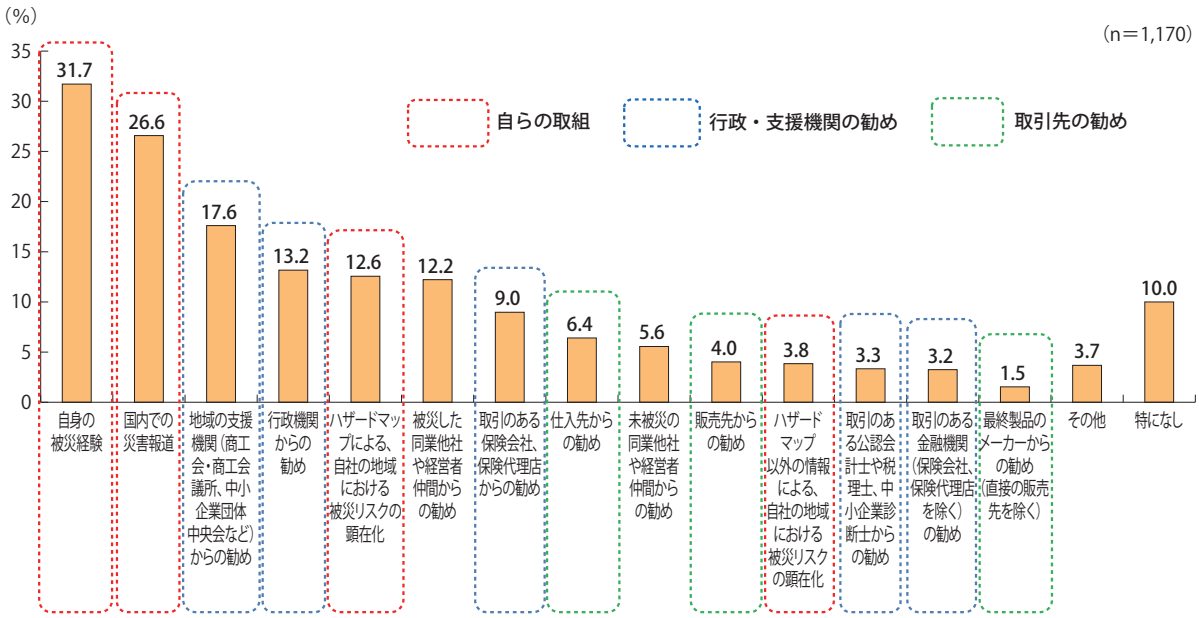
第3-2-6図　自然災害への備えに具体的に取り組んでいる割合



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

第3-2-7図は、自然災害に対する備えに取り組んでいる事業者に、その理由を聞いたものである。最も回答が多かったのは、「自身の被災経験」であり、次いで「国内での災害報道」である。他方、「地域の支援機関（商工会・商工会議所、中小企業団体中央会など）」や「行政機関」など、周囲の関係者から勧められて取組を始めた事業者も存在しており、こうした周囲からの働きかけも一定の役割を果たすと考えられる。

第3-2-7図　自然災害への備えに取り組んだ理由



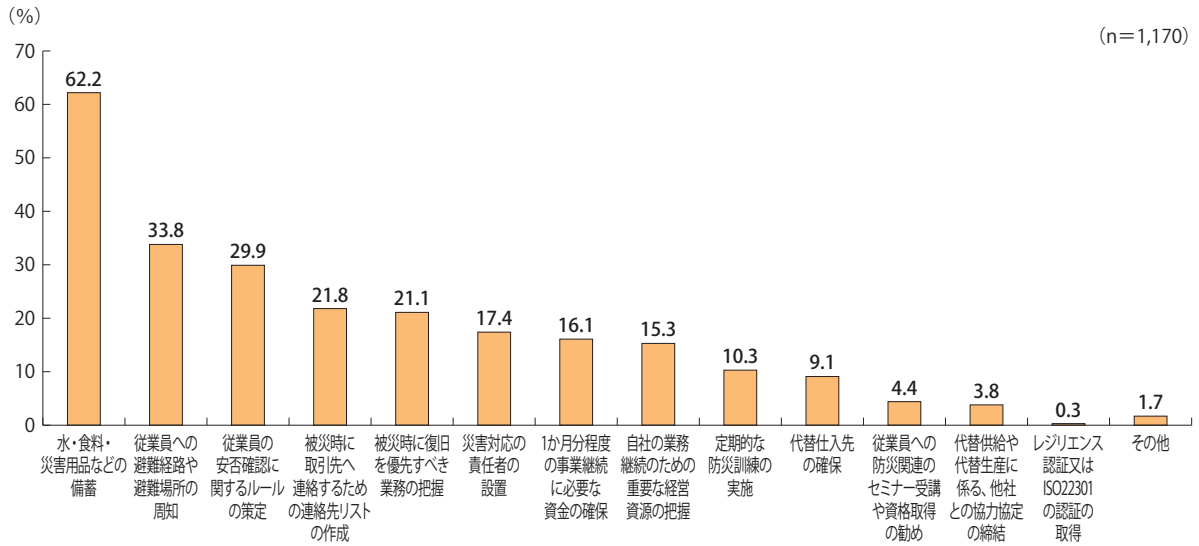
資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいると回答した者を集計している。

2　具体的な取組内容

次に、自然災害への備えに取り組んでいる事業者が具体的にどのようなことを行っているか、大きな設備投資を必要とせずとも実施できるソフト面での対策（以下、「ソフト対策」という。）と、施設整備などを必要とするハード面での対策（以下、「ハード対策」という。）ごとに見ていく。

第3-2-8図は、具体的に取り組んでいるソフト対策を示したものである。「水・食料・災害用品などの備蓄」と回答した事業者は6割を超え、「従業員への避難経路や避難場所の周知」、「従業員の安否確認に関するルールの策定」と続くものの、全体として十分に取組が進んでいない項目が多い。一般的な防災対策として挙げられる、安否確認ルールや非常食などの準備などに比べて、被災時に活用するための取引先の連絡先リストの準備や、事業継続に必要な資金の確保、代替生産先の確保などの、事業再開に向けて必要となる対策については、実施しているとの回答が相対的に少ない。

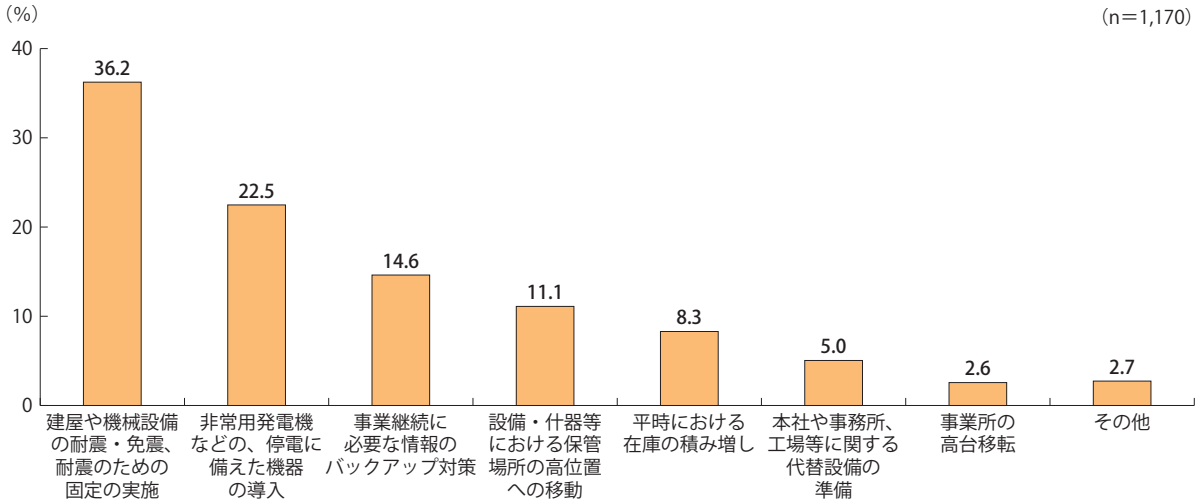
第3-2-8図　自然災害への備えとして行っているソフト対策



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいると回答した者を集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

第3-2-9図は、自然災害への備えに取り組んでいる事業者が行っているハード対策を示すものである。「建屋や機械設備の耐震・免震、耐震のための固定の実施」、「非常用発電機などの、停電に備えた機器の導入」、「事業継続に必要な情報のバックアップ対策」が上位に挙げられているが、いずれの取組も、取り組んでいる事業者の割合は4割を下回っていることが分かる。

第3-2-9図　自然災害への備えとして行っているハード対策



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいると回答した者を集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

事　例　事例3-2-1：ピエゾパーツ株式会社

「災害時の供給体制強化を目的として、拠点分散化を行った企業」

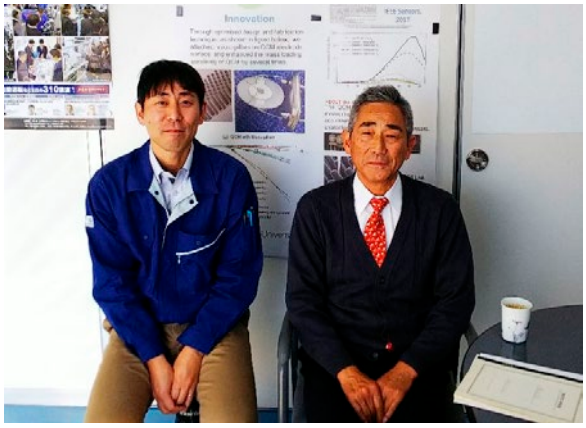
東京都八王子市のピエゾパーツ株式会社（従業員8名、資本金1,000万円）は、真空蒸着装置にて作られる薄膜の厚みを計測する精密機器（膜厚測定器）に用いる水晶振動子を作る企業である。従来は光学部品のコーティング膜の膜厚測定に用いられていたが、近年スマートフォンの爆発的な普及に伴いレンズの生産が増える中、同社はその高い精度が評価され、より高精度計測が要求される有機EL生産ラインにも多く採用されている。

同社は、創業当初、東京都八王子工場単体で製造・販売を行っていたが、地震発生時に安定した生産体制を構築するため、拠点の分散化を行うようになった。きっかけは、阪神・淡路大震災などを目の当たりにした早川春男会長が「メーカーとしての供給責任を果たすためには、生産拠点は1つではいけない。」と考えたことだった。新拠点の候補は、本社のある東京都から日帰りが可能な範囲から絞り込み、新潟県と長野県が挙がったが、会長の出身地である新潟県に雇用面で貢献したいという思いから、2001年に新潟県出雲崎町に新たな工場を設けた。生産拠点を2か所に構えたことにより、災害発生時でも安定して事業を継続する体制を整えることができた。

2004年の新潟県中越地震と2007年の新潟県中越沖地震の際は、出雲崎工場において研磨器の転倒や真空蒸着装置の破損などの被害を受け、1週間ほど操業できなかったが、従業員が八王子の本社工場に移動して代替生産を行ったことで、顧客に迷惑を掛けることはなかったという。

この2度の被災経験を踏まえ、両方の工場で製造装置をアンカーで固定するなどの対策を行った。また、精密な測定に必要不可欠な質の高い水晶は調達先を限定しているため、被災時に備え備蓄を行っている。これにより、東日本大震災時に仕入先が業務停止したが、自社の生産に影響はなかったという。また、その際に従業員と電話で連絡が取れず非常に困った経験を踏まえ、従業員の安否確認のために、SNSを連絡手段として活用するようにもなった。

同社は台湾に事業所を開設するなど海外展開も進めており、今後も一層販路の拡大を目指していくという。早川祐介社長は、「新潟工場の設置は、防災の観点からの拠点分散を意図したものだが、グローバル化を進める中では、2拠点による国内生産体制の保持が顧客の信用力を高めている。さらに、そのことがメイドインジャパンというブランドになり、国際競争力の維持にもつながっている。」と語る。



早川祐介社長（左）早川春男会長（右）

本社工場外観

事　例　事例3-2-2：有限会社徳豊設計

「災害の発生に備え、外注にて重要情報をデータ保管している企業」

神奈川県大和市の有限会社徳豊設計（従業員3名、資本金500万円）は、一般住宅、商業施設、分譲マンション棟の設計・管理を業務として1986年に設立された企業である。同社では、地域の人々が安全・安心で住みやすい住宅の提供をモットーとしている。

東日本大震災以降、地元の商工会議所の研修や勉強会で事業継続に関するテーマが非常に増えたことを契機に、防災・減災の取組が重要と認識し、同社でも検討を進めた。

以前は、納品した設計図面を紙媒体のみで保管していたが、特に仕掛中の物件への対応において、自然災害による図面の破損・紛失などが生じると、早期の復旧や対応が難しくなると考え、紙媒体だけではなく外注によるデータ保管を行うこととした。

また、自然災害による外注先の被害が大きくサーバーやデータの復旧ができない場合にも備え、外注先のサーバーにおいて保管しているデータと同内容のものを、自社のHDD内においても保管している。加えて、DVD媒体でも所有することで、被災により設計図面データを喪失するリスクを低減している。

この取組の課題は、データ保管におけるコストである。外部に委託するための費用として、月2万円程度の負担が発生するものの、同社では非常時に向けた対策として重要と捉えており、取組を継続していくという。

「当地で大きな災害が起きていないため、取組の効果は確認できていないが、被災時の早期復旧に寄与するものと考えている。今後は、被災時における従業員の安全確保、発災後の顧客との連絡対応などについても検討していきたい。」と小幡剛志所長は語る。

小幡剛志所長

バックアップに活用している媒体など

事　例　事例3-2-3：有限会社ソガクリエイト

「熊本地震の教訓をいかし、重要な経営資源の保護に取り組む企業」

熊本県西原村の有限会社ソガクリエイト（従業員3名、資本金300万円）は、童謡・唱歌の継承・普及活動のため、アーティストのマネジメント、コンサートの企画・運営などを行う音楽事務所である。

同社の曽我邦彦社長は、被災前は、自身が被災するとは思っていなかったため、自然災害に対する特段の対策を行っていなかったという。しかし、平成28年熊本地震で、事務所及び自宅が被災し、壁沿いに積み上げていた音響機材は落下し破損。また、事務所に隣接する自宅が半壊したことで、自宅に保管していたステージ衣装も被害を受け、上記の合計被害額は数百万円に上った。さらに、停電により固定電話が使用不可となったことも、事業に影響を与えた。

同社はこの教訓を踏まえ、現在はBCPを策定し、自然災害への対策に取り組んでいる。まず、音響機材は、落下による破損を防ぐため、なるべく積み上げずに、倉庫と事務所、車の中などに分散配置し、積み上げる場合でも重い機材は低位置に置くようにした。また、停電対策として、固定電話宛ての連絡が全て携帯電話に転送されるように設定した。また、熊本地震時に、バックアップ用の音源データの記録媒体も破損したため、以降はデータをクラウド上で保存するようにした。音源データは世界に2つと無い物であるため、費用が掛かってもクラウドを導入すべきと考えたという。さらに、充電用の電源やテレビなどの情報収集源として活用するため、ワンボックスカーの燃料は常に満タンにしている。また、電話回線の混雑に備え、安否確認にSNSを活用する体制も整えたという。

上記の取組により、事業継続のために特に重要である音響機器や音源データなどの保護が図られ、会社への連絡が全て携帯電話に転送されることから、顧客に迷惑を掛けることなく事業を進められるといった効果を期待しているという。

曽我社長は、「緊急時に事業を継続するためにも、常に何か起きた時の事を考えておかなくてはならない。会社は信用で成り立っているので、顧客に迷惑を掛けないように対策は常に考えておくべきだ。」と語る。

曽我邦彦社長

低位置に配置した音響機器

事　例　事例3-2-4：丸田屋生花店

「被災経験を教訓に、小さなことから災害対策に着手している事業者」

岐阜県下呂市の丸田屋生花店（従業員4名、個人事業者）は、親子2世代で2店舗を経営する生花小売業である。

同事業者は、1999年の台風第16号による飛騨川の河川氾濫により、店舗が床上浸水の被害を受けた。事業再開に当たり、個人事業者でも対処できる水害対策を検討し、店舗入口の嵩上げ、入口の密閉度を高める自動ドアへの変更、非常灯、匂いを取るための換気扇の設置、生花用冷蔵庫などの主要設備における電気設備の配線・コンセントの上部移設などを行ってきた。

その後、2018年の7月豪雨により再び水害が発生した。その降水量の多さによって再度床上浸水に至り、店舗フロアに展示した商品は、廃棄せざるを得ない状況となった。

しかし、生花用冷蔵庫内の商品は浸水高より上部にあったため被災せず、加えて電気設備の配線・コンセントを上部に移設していたことから、主要電気設備の不具合はなかったという。結果、被災翌日には店舗清掃をしながらであったが、開店し業務を継続することができた。

「今回の被災後、周りから応援を得て、それが心の支えになった。周囲に応えるためにも、これからも取り組めることから事業継続に向けた対策を講じていきたい。」と石丸たづ枝店主は語る。

店舗外観

生花用冷蔵庫

上部に位置する電気設備

事　例　事例3-2-5：西光エンジニアリング株式会社

「遠方企業との連携協定を含んだBCPを策定することで、取引先からの信頼を高めている企業」

静岡県藤枝市の西光エンジニアリング株式会社（従業員12名、資本金1,500万円）は、1987年に設立された、製造装置などの設計開発を行う企業である。同社は高い技術力を基に複数の特許を持ち、国内外の大手食品メーカーを主要顧客に抱えている。創業当時から装置の設計・開発に特化し、製造は株主企業や近隣の連携先企業が行っており、「ファブレス型」の形態をとっていることも同社の特徴である。

同社が位置する静岡県は、南海トラフ地震が発生すると、甚大な被害を受けることが予想されている。災害時の事業継続を不安視する取引先も多く、安心して発注してもらうために、BCP策定を含む災害への備えが必要だった。

岡村邦康社長は、災害時の事業継続のために、遠方にも製造拠点を構える必要性を感じていた。そうした中、北海道札幌市の「ものづくりテクノフェア」にて北海道旭川市の株式会社エフ・イーの佐々木通彦社長と知り合い、2013年のBCP策定の後、情報交換を繰り返し連携協定の締結に至った。災害時に双方の連携先企業と、旭川機械金属工業振興会の協力のもと、互いの製品を生産できる関係を構築し、年に1度、BCPの見直しや、互いの装置に関する勉強会を実施している。また、「日々の経営にも好影響を与えるものでなければ意味がない。」との考えから、平常時の従業員の交流及び共同研究や、相互の販売代理店として営業面での協力体制も構築している。この取組は、取引先から「安心して発注できる」と評価されており、経営に良い影響を与えているという。

また、同社のBCPは静岡県信用保証協会からBCP特別保証制度の内諾を得ており、有事の際に保証額（激甚災害時に、通常融資と別枠で最大2億8千万円）が支払われることが、大手取引先に与えた安心感は大きい。各社から高い信用を得ただけでなく、リスクに敏感な海外企業との取引にも役立っている。

現在は、岡村社長が作成したBCPを基に、従業員主導で定期的な内容の見直しを実施している。「自社に降りかかるトラブルやリスクに無関心な企業に発注する顧客などいない。社長自らが汗をかき、一たび丁寧にBCPを作り込めば、従業員も事業継続の重要性を理解し、継続的な見直しの力となってくれる。事業継続が困難な状況となる前に、積極的に取り組むべきである。」と岡村社長は語る。

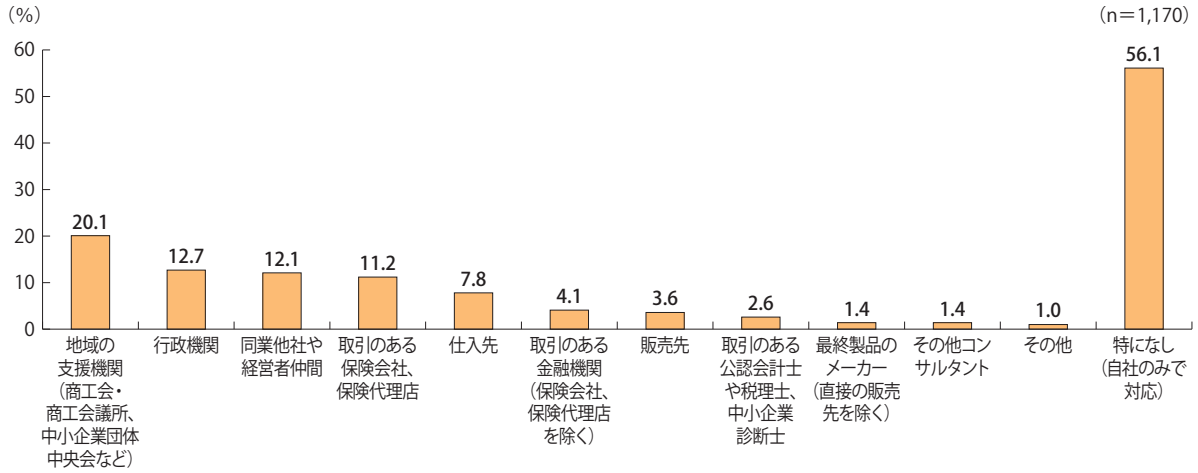
岡村邦康社長

同社が策定したBCP冊子

3 自然災害への備えを行うに当たって、支援を受けた者

第3-2-10図は、小規模事業者が自然災害への備えを行うに当たって支援を受けた者を示したものである。「特になし（自社のみで対応）」の回答割合が56.1％と最も高くなっているものの、「地域の支援機関（商工会・商工会議所、中小企業団体中央会など）」、「行政機関」を始めとした周囲の関係者の支援を受けている者が一定数存在することが分かる。

第3-2-10図　自然災害への備えを行うに当たって支援を受けた者



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいると回答した者を集計している。
3. 本アンケートは、商工会・商工会議所の会員を対象としていることに留意が必要である。

事　例　事例3-2-6：サーマル化工株式会社

「支援機関の力を借りてBCPを策定し、災害時でも従業員・会社を守る体制を構築した企業」

埼玉県戸田市のサーマル化工株式会社（従業員8名、資本金1,000万円）は、1967年に設立された、熱処理加工業を手掛ける企業である。同社の熱処理は、一般的な真空炉ではなく水素炉を用いた加熱・冷却で、金属の性質・強度の調節を行う点が特徴である。水素炉を用いた焼鈍（やきなまし）には高い技術力が求められるため、専業メーカーは同社を含めて国内に10数社しか存在しない。

2010年、石井孝徳社長は偶然新聞でBCPの記事を目にし、小規模事業者の策定実績が非常に少ないことを知った。しかし、同社では水素炉を用いた熱処理に水素ガスなどを使用し、炉の内部が約1,000℃の高温に達するため、災害時に万が一のことが起きてはいけないという強い危機感を持つようになった。

そこで、公益財団法人埼玉県産業振興公社の、BCP策定のためのコンサルタント派遣制度を活用し、取組を開始した。コンサルタントは月に1度、計9回来社し、石井社長はその指導に沿ってBCPの検討を進め、同年中に完成した。細部まで作り込まれた同社のBCPは、大手企業にも参考にされているという。

BCPには、従業員や取引先の緊急連絡先を明記したほか、災害発生後の安否確認方法、従業員の避難タイミング及びその方法、被害が大きい場合の取引先との納期交渉の進め方などが時系列で書かれている。2011年の東日本大震災では同社でも震度5強の揺れがあったが、従業員の安全を迅速に確保できたほか、BCPに記載されていた連携先企業と即座に連絡を取り、双方の無事を確認することができた。また、工場内で未固定のガスボンベが倒れて窓ガラスが割れてしまったため、その反省をいかし、現在は全てのガスボンベをチェーンで固定して地震に備えている。

BCPの策定は、自社の経営課題を洗い出すことにもつながる。実際、同社のBCPでは、加入している損害保険の補償内容を整理して記載することで、保険内容の見直しをスムーズに実施できた。

同社は現在、若手従業員を中心にレジリエンス認証取得に向けた準備を進めている。石井社長は、「経営者として、災害時にも従業員の生命・財産を守る責任がある。また、従業員の生活の糧となる会社を守るためにも、事業継続は不可欠である。BCPは企業規模の大小によらず、策定するのが当たり前である。」と語っている。

石井孝徳社長と同社従業員の皆さん

焼鈍を行う水素炉

事　例　事例3-2-7：協和ACI株式会社

「事業承継も視野に入れた、広義のBCP策定に取り組んでいる企業」

山梨県上野原市の協和ACI株式会社（従業員20名、資本金300万円）は、50年近く同市に根ざしながら、プラスチック製品の成形加工及び各種二次加工分野において、高い精度と多品種少量のものづくりを強みに事業を拡大している企業である。

2011年3月に発生した東日本大震災の際、同社は被災しなかったが、関東一円に広がる同社の取引先からBCPの策定状況について尋ねられることが増え、杉本信一社長はBCP策定の必要性を強く感じるようになった。また、杉本社長は、今後も地域との関係を大切にしながら雇用面などに貢献し、事業を継続していくためにも、後継者の育成も大きな課題と感じていた。そのような中、2012年に上野原市商工会の経営指導員からBCPの説明を聞いた際、BCPは、この課題の解決に向けた第一歩となり得ると考え、策定を決意したという。

当時、山梨県商工会連合会は、中小企業自身でBCPが策定できるよう、中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」を必要最低限に絞り込んだ「山梨県版BCP策定支援マニュアル」を独自に作成し、それを基に専門家と経営指導員による研修会を行っていた。同社は、この研修会を活用したいと考え、杉本社長と、子息である杉本郷専務の2人で参加した。

元々、事業承継ができないこともリスクの1つとして捉えていたが、後継者が経営者と同じ情報・認識を持つことができるよう、事業承継に必要な情報をこの機会に全て整理するべきとの助言を専門家から受けた。その結果、同社のBCPでは、6年後を目標として後継者に事業を承継するという目標も設定し、経営に必要な情報（資産情報、加入している保険など）を整理し、全て記載することとした。これを後継者とも共有したことで、承継に向けて円滑に準備を進めることができたという。

平成26年豪雪の際には、交通機関が麻痺し、物流機能が寸断する中、BCPを発動することで、従業員の安否確認などを適切に行うことができたほか、工場の状況を顧客へ迅速に伝え、必要な調整を行うことができた。さらに、この雪害の経験をいかし、凍結防止のためのロードヒーティングや、除雪車の導入といった設備投資を進め、事業継続に係る環境整備に努めているという。

杉本社長は、「BCPは一般的には災害時における事業継続のためのものだが、より広義の事業継続には、事業を承継していくことも含まれる点を忘れてはならない。また、事業を継続するためには地域との協力関係も不可欠であり、地域貢献の視点も忘れずに経営を行っていきたい。」と語る。

ロードヒーティング設置の様子

購入した除雪車

事　例　事例3-2-8：あけぼの会（静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合女性部）

「宿泊客の安全確保のため、知恵を出し合い災害対策に取り組む女将たち」

静岡県静岡市のあけぼの会は、旅館業界の向上発展を目的に1995年に設立された、静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合女性部の通称である。同組合に所属する710施設の組合員のうち、静岡県内における家族経営から中規模の旅館・ホテルの約80名の女将で構成されている。あけぼの会では、会員である女将が主体となって、宿泊業に関する研修会や交流会などの運営に取り組んでいる。

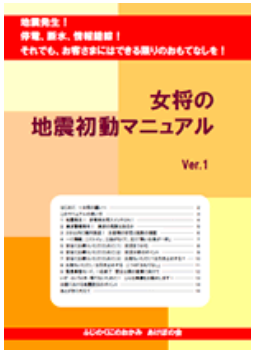
静岡県では東海地震の発生が懸念されているため、もともと会員の自然災害に対する危機意識は高かったが、2009年8月に発生した駿河湾地震をきっかけに、当時のあけぼの会会長の稲葉きみ江氏（ホテル鞠水亭）の提案で、地震などの災害対策に関する研修会を開催することになった。同年9月の研修会では災害対策の専門家が講師を務め、その助言を基に「女将の地震初動マニュアル（冊子版）」を1年以内に策定することになった。

会長を中心に検討委員会を作り、専門家からマニュアルのひな形や項目などの情報を得ながら、10回以上の検討を経て、2010年8月にマニュアルを完成させ、全組合員に配布した。このマニュアルでは、女将たちの最大の懸念点であった宿泊客の安全確保が最優先事項として掲げられ、災害発生直後に女将がいつ・どこで・何をすべきかが示されているだけでなく、可能な場合は、災害直後に宿泊客に温かいお茶を提供し、心を落ち着けてもらうといった、女将らしいもてなしの心も反映されている。

2016年には、危機意識の風化を防ぐため、女将たちが発案した災害用キット「女将の安心こころ包み」を開発することも決めた。普段はポーチサイズだが、広げると風呂敷サイズになり、切込みに沿って裂くと包帯としても使用できる布に、緊急時における宿泊客の誘導用の笛など、持ち歩き可能な災害対策用品が包まれている。

なお、あけぼの会では、県内外で上記マニュアルや災害用キットに関する説明会を行い、各地での災害への意識向上につなげている。

組合の事務局長は「単体の小規模事業者では難しいことでも、事業特性が異なる県内の女将が組合として集まり、知恵を絞ったことで、どのような宿泊施設でも使えるマニュアルや災害用キットの開発に結び付いた。今後は、近年増加している外国人宿泊客への災害時の対応や、次世代の若女将たちが災害対策に取り組むための環境整備に邁進したい。」としている。



女将の地震初動マニュアル（冊子版）

女将の安心こころ包み

委員会の様子

事　例　事例3-2-9：全国芽生会連合会（めばえかい） 石巻芽生会

「東日本大震災の教訓をまとめた冊子を通じて、全国の料理店の災害対策を支援する団体」

全国芽生会連合会は、料理店の若手経営者による任意団体であり、約450名の会員から構成されている。会員相互の親睦を深め、料理業などの研鑽を通じて日本料理の振興と伝統文化の高揚発展を図っている。宮城県の石巻芽生会は、全国32ある地区組織の1つであり、家族経営による店舗を中心に5店の会員から構成されている。

2011年3月の東日本大震災に伴い発生した津波により、当時、石巻芽生会に所属していた料理店全てが全壊した。石巻芽生会では、その被災から再建までの経験を無駄にせず、全国の芽生会の会員における今後の震災対策に役立てたいと考えた。

防災の取組は、個々の店舗ではできなくてもグループならできることがあるという思いから、専門家も交えて議論し、災害時に判断材料になる基本的な考え方をまとめた冊子「料理店の震災談義」を作成した。これには、①各事業主が災害時に何を考えどのように行動し、それをどう評価したか、②各店舗の被災から再建までのプロセスと、事業再建のための支援制度、③被災経験を通じて感じた必要な事前対策、などが記されている。また、特に混乱が生じやすい夜の営業時間に従業員が適切に避難誘導できるか検証するため、石巻芽生会が所属料理店で避難訓練を実施し、新たな気付きや反省点を書き加えた。

全国の料理店での災害対策に役立てるため、「料理店の震災談義」を3,000部作成し、全国芽生会連合会の会員に配布した。2016年の熊本地震では、被災した会員が、復旧・復興のために冊子を有効活用できたという。さらに、噂を聞いた首都圏の他の飲食店団体の要請により、石巻芽生会の協力のもと避難訓練が実施されており、活動が全国の飲食業界へと広がっている。

石巻芽生会の阿部司会長は、「小規模な事業者が集まり話し合うことで、ノウハウが集約され、事業所単独では解決できない問題を克服できることが分かった。今後も、避難訓練を積み重ねてノウハウを蓄積し、全国展開できるように取り組みたい。」と語る。

「料理店の震災談義」

夜に実施した避難訓練の様子

事　例　事例3-2-10：おかやまローカルアソシエイト（OLA）

「商工会議所・商工会・中央会・よろず支援拠点・県の交流組織」

岡山県のおかやまローカルアソシエイト（OLA）は、2012年9月に設立された交流組織である。当時の岡山県の商工会議所、商工会、中央会の青年部のトップが、「組織の垣根を越えて岡山県の青年実業家や中小企業の後継者に横串を通したら、岡山県はもっと面白くなるのではないか」と話し合ったことが設立につながった。既存の産学官連携よりも広範な交流を目指して「岡山の楽しい産・学・官・農・民ネットワーク」として創立し、年2回程度の定例会開催を継続している。岡山県の若手経営者及び後継者が中心ではあるが、県外からの参加者もあり、最近では官公庁の職員の参加もある。定例会の実行委員長をより若い経営者に引き継ぐという方針で運営しており、最近では高校生や大学生の参加もあって、回を重ねるごとに参加者の職種や世代の多様性が増している。時期や開催地にもよるが、定例会の参加者は250～350名程度であり、これまでに13回開催され、顔なじみが増える機会になっている。

この「なんとなく知り合い、つながっている」というネットワークは、平成30年7月豪雨災害の初期対応や復興支援にも有効に機能した。震災直後、県内外から多くの支援者が被災地にやってきたが、現場で大きな混乱は生じなかったのは、なんとなく知っているという相手が多く、円滑にコミュニケーションができたためだという。その後の復興支援では、商工会青年部連合会や商工会議所青年部の有志らが、収益金を県に寄付する目的でＴシャツを作製するという取組が生まれた。企画の立案も絵柄の考案も、全て青年部の若手経営者及び後継者が主導して行ったものである。2018年12月には「第13回OLA in 矢掛」が被災地で開催され、豪雨災害をテーマに被災地の現状周知や復興の現状、中小企業防災・減災投資促進税制の創設などが取り上げられた。

岡山県よろず支援拠点のチーフコーディネーターの鈴鹿和彦氏も設立時からOLAに関わっている。同氏は「OLAは規模も大きく、若いこれからの経営者が多い点が特徴だと感じている。OLAでは定例会の他に経営学や中小企業施策の勉強会も行われており、弱いつながりから強いつながりまで、様々なネットワークを広げることに寄与している。」と語る。

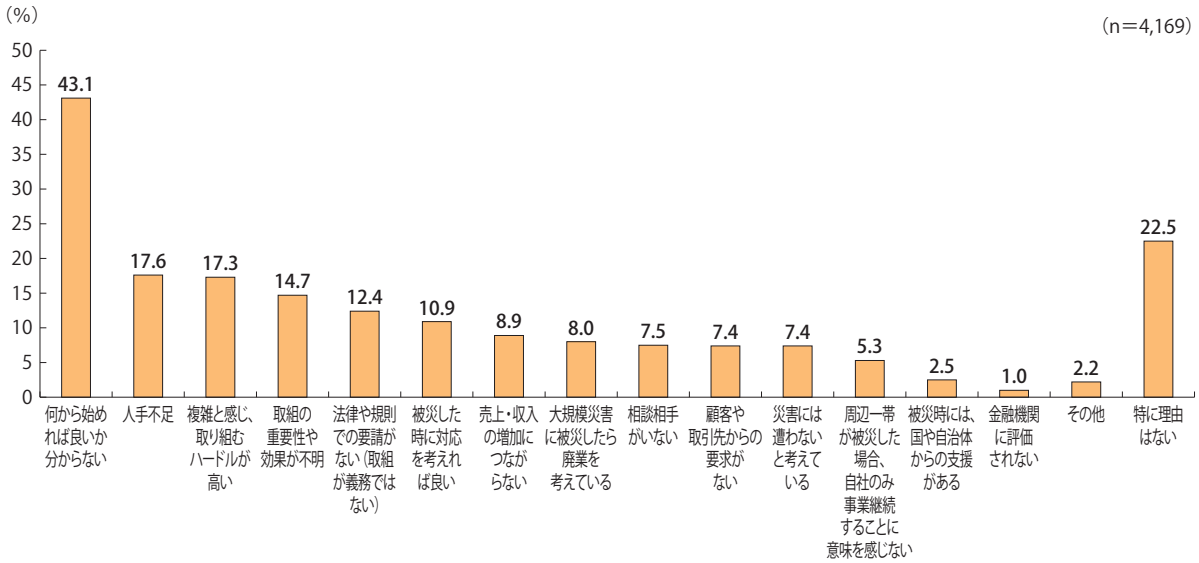
平成30年7月豪雨災害の復興支援風景

「第13回OLA in 矢掛」の集合写真

4 自然災害への備えに取り組んでいない理由

第3-2-11図は、自然災害への備えに取り組んでいない事業者について、その理由を示したものである。最も回答が多いのは「何から始めれば良いか分からない」であり、「人手不足」、「複雑と感じ、取り組むハードルが高い」と続いている。このように、災害への備えについてのノウハウが不足しがちな小規模事業者においては、取り組むに当たっての心理的ハードルも高いと推察され、こうした事業者に対しては、周囲の関係者が支援を行うことが効果的な可能性がある。他方、「法律や規則での要請がない」、「顧客や取引先からの要求がない」といった他律的な要因がないために取り組まないとする回答や、「被災した時に対応を考えれば良い」、「災害には遭わないと考えている」といった回答も一定数存在しており、災害への備えの必要性について一層の啓発の余地があると考えられる。

第3-2-11図　自然災害への備えに取り組んでいない理由

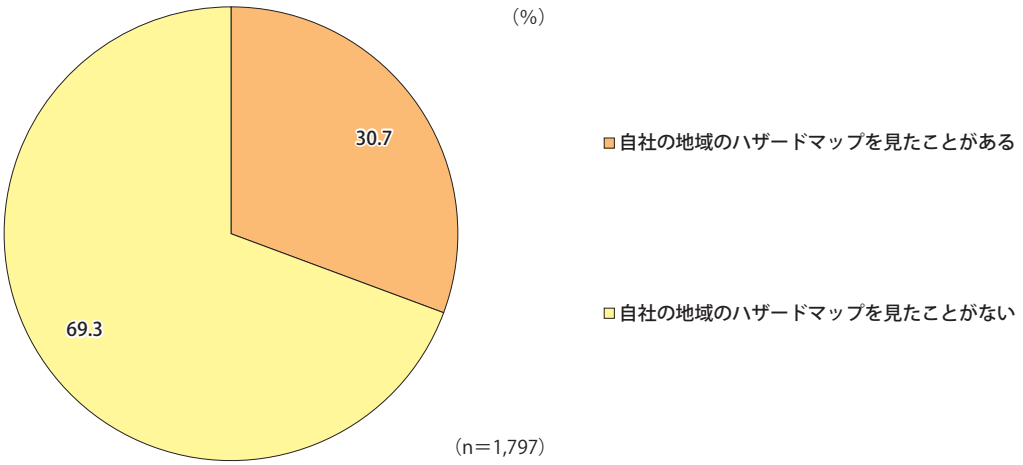


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいないと回答した者を集計している。

第3-2-12図は、前掲**第3-2-11図**で「何から始めれば良いか分からない」と回答した者における、自社の地域のハザードマップの確認状況を示したものである。「何から始めれば良いか分からない」と回答した者のうち、ハザードマップを見たことがある者の割合は30.7%にとどまり、約7割の者がハザードマップを確認していないことが分かる。仮に、ハザードマップ上で被災リスクのある事業者が事前対策を行わなかった場合、災害発生時に大きな事業上の被害を受ける恐れがある。ハザードマップは国土交通省のホームページ[2]や各地方自治体などで公開されており[3]、容易に見ることができる。自然災害対策を考えるには、まずは、ハザードマップを確認することから始めるのが良いといえよう。

2　詳細は、コラム3-2-1を参照。
3　ハザードマップが整備されていない地域もある旨に留意が必要である。

第3-2-12図　「何から始めれば良いか分からない」と回答した者における、ハザードマップの確認状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）自然災害への備えに具体的に取り組んではいない者で、その理由として「何から始めれば良いか分からない」と回答した者を集計している。

コラム 3-2-2 自然災害に対する防災・減災のための事前対策例

自然災害の発生時において被害を軽減させ、小規模事業者におけるその後の事業継続につなげるためにも、事前に対策を講じておくことは重要である。他方、自然災害への事前対策の種類は多岐にわたり、対象とする自然災害の種類によって備えの内容も異なることなどから、具体的にどのような取組を行えば良いか判断のつかない事業者も存在すると考えられる。

2018年11月から中小企業庁にて開催された、「中小企業強靱化研究会[4]」における中間取りまとめでは、自然災害の種類ごとに、効果的と考えられる具体的な事前対策の例を示している。

災害全般に関する対策

- ハザードマップを確認し、自社の拠点が立地する場所について、地震、水災（含む土砂災害）、高潮などのリスクを把握する。
- 標語を策定し、従業員の目に触れる場所に掲示する。
- 建物の修繕計画を策定し、運用する。
- 事前防災マニュアルを策定し事前に確認する。＜災害のピークから逆算した時間軸での対策を策定、発動する基準の明確化＞
- 対応マニュアルの整備、事前の確認＜避難場所の確認、安否連絡・確認方法の統一、発災時の出社ルールの明確化、設備の安全な停止方法の確認、緊急時の対策の優先順位付け＞
- 事業継続計画（BCP）を策定する。
- 策定した防災計画・事業継続計画に基づき、訓練を定期的に実施する。
- 訓練実施後、振り返り・改善を実施する。
- 重要データについて、複製する。
- 被災後も顧客や取引先と連絡を取り続けることができる。
- 自社の拠点ごとに事業運営に必要な電力量及び停電の影響を把握し、必要に応じて自前で非常用発電機を準備する。
- 気象情報・防災情報の獲得ソース（※）を把握し、定期的にチェックし、自社の防災・減災対策に活用する。
  ※主な気象情報・防災情報の獲得ソース－気象庁HP（各種気象情報、警報等）、国土交通省HP（ハザードマップポータル、川の防災情報等）、各自治体の防災ポータルサイト　等
- 常備しておくべき資機材・備蓄品を列挙し、常備する。

例：＜施設・収容品防護用＞　土のう・止水板・排水ポンプ・防水シート・バケツ・パレット（保管品の嵩上げ用）等

＜人命安全確保用＞ヘルメット・長靴・手袋・懐中電灯・雨合羽・ゴムボート・担架・拡声器・トランシーバー等

＜事業継続・帰宅困難対応＞非常用発電機・非常食・飲料水・非常用トイレ・毛布・簡易間仕切り等

＜その他＞配置図（建物や設備、保管品の設置場所が示されたもの）・危険箇所図（危険箇所が図面に示されたもの）

- 既存のリスクファイナンス策（保険・共済等）について、補償内容（災害ごとの補償の有無や補償額等）の十分性を確認し、必要に応じて見直す。
- 発災後の資金需要を予想し、「資金ショートを起こさない」という観点で、既存のリスクファイナンス策の有効性を確認し、必要に応じて見直す。
- 過去の災害による自社拠点の罹災歴を把握し、同種災害の発生頻度や事業への影響度等から、防災・減災対策の優先度を決めて対策を実行する。
- 拠点別に獲得可能なプッシュ型の災害予報情報を常に確認し、各拠点又は本社主導でそれら災害予報情報を有効活用する態勢を整備する。
- 代替品の早期調達が困難な生産設備・部品を特定し、大規模自然災害発生時の早期復旧に向けた事前対策を生産設備メーカーや取引先と協力して策定する。
- 緊急時対策の本社・各拠点間の情報伝達・対策実施状況や十分性のチェックを行える通信インフラ（web会議システム、安否確認システム等）を事前に特定・整備しておく。
- 災害発生時の状況・情報（※）を都度記録する態勢を整え、そうした災害が再発する前提で次の災害への事前対策にいかす。
  ※気象状況（降水量、風速、震度等）、各拠点の状況（水深、積雪量、地盤状況等）、被害の状況（物的被害、休業損失等）

4　頻発する自然災害等に対し強靱な中小企業経営を確保し、中小企業の事業継続のために必要な官民の取組について検討するために設置・開催。2018年11月より、5回の研究会を経て、中間取りまとめを行い、「中小企業・小規模事業者強靱化対策パッケージ」として、中小企業の防災・減災対策を加速化するための総合的な取組についてまとめている。
詳細は、（http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/kyoujin/190131torimatome.htm）を参照。

地震に関する対策

- 自社の拠点の建物について、耐震性を確認する。
- 耐震が不十分な建物について、中長期的な建物耐震化計画を策定する。
- 帰宅困難者向けの備品を用意する。
- ライフライン途絶に備えた機器（非常用発電機、衛星携帯電話）を準備する。
- 照明やつり天井など、吊りものの落下対策を実施する。
- 感震ブレーカーを設置する。
- 感震装置について、定期的な動作試験を実施する。
- ボイラーや火気設備に感震機を設置し、自動停止機能を備える。
- 被災時における事業を継続するに当たっての代替施設の確保ができる。
- ラックへ設備等を保管する場合は、基本的に下段から保管するように徹底されている。
- 設備機械・什器等が床面に固定されている。高所の重量物を下ろす。

水災に関する対策

- 想定浸水深より低い位置にある開口部（通気口など）を止水処置する。
- 敷地外周にコンクリート塀などを設置し、敷地内に水が流入しないようにする。
- 敷地内の周囲より窪んでいる箇所に商品などを保管・仮置きしない。
- 排水溝を定期的に掃除する。
- 建物出入口等の開口部に防水板を設置する。
- 重要設備周囲に防水堤を設け、周りを囲う。
- 重要設備の架台を高く作り、上方へ持ち上げる。
- 事業継続に欠かせない建物や、設備・在庫品の保管場所を嵩上げする。
- データサーバーや重要書類の保管庫を上階へ移動させる。
- 設備ピット下部に釜場を作り、排水ポンプを設置する。
- 受変電設備を嵩上げする。又は、周囲に防水堤を設ける。
- 排水溝・排水管の径を拡大する。
- 水と接触することにより発火するおそれのある危険物（アルミ粉末、マグネシウム粉末等）が浸水しないよう、上階に保管する。
- 有害物質（重金属等）、劇物（硫酸等）、油類等が浸水により流出しないような保管方法や保管場所を取る。
- 止水板、土のう、水のう、吸水マット、発電機などの水災対策資機材を備蓄する。
- 気象庁HPその他気象情報を入手し、確認する。（特に台風シーズンは1日1回以上）
- 雨漏り箇所の確認・対策を実施する。
- 潮位の状況について、気象庁のHPで確認ができるよう、URLを確認。
- 民間気象予報会社のアラート配信サービスを活用する。
- 直前対策が整ったら、安全な場所へ避難する。

資料：中小企業庁「中小企業強靭化研究会中間取りまとめ」（2019年1月）より

5 まとめ

本節では、小規模事業者における自然災害への事前の備えの取組状況を見てきた。具体的な備えに取り組んでいる小規模事業者は一部にとどまり、取組を拡大する余地が大きいと考えられる。第3部第1章でも見たように、経営資源が脆弱な小規模事業者は一たび被災すれば、物的損失にとどまらず、営業停止、取引先の減少、売上高の減少といった事業上の影響を受ける恐れが高い。災害への備えはこうした被災時の事業影響の軽減に資するものである。

また、事前の備えに取り組んだ理由としては、自身の被災経験や国内の災害報道が多い一方、地域の支援機関、行政機関を始めとした、周囲の勧めがきっかけとなっていることも分かった。リスク認知の取組と同様に、周囲の関係者の働きかけが重要であると考えられる。

他方、自然災害への備えに取り組んでいない理由として、何から始めれば良いか分からないという回答が比較的多かった。こうした事業者について、取組の第一歩と言うべきハザードマップの確認状況を見てみると、確認している者の割合はあまり高くはないことが分かった。

今後も発生が懸念される自然災害による被害を軽減するためにも、事前に対策を講ずる者が増加していくことが期待される。

第3節 損害保険・火災共済の活用状況

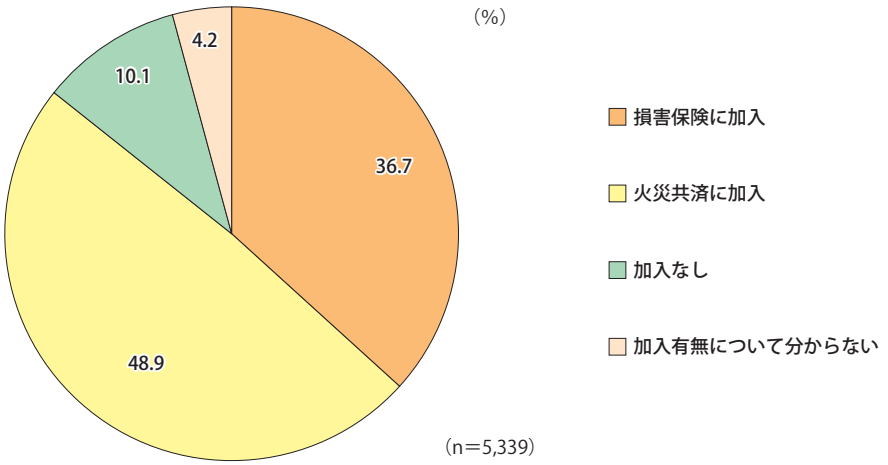
一たび自然災害が発生すると、建物（事務所、工場など）、設備・什器、商品などの経営資源が損害を受け、修理費用や買替費用などが発生することが想定される。修理・買替が終わるまで営業停止に陥り、その間も人件費、土地・建物の賃料、リース料などの固定費の支払が継続することもある。こうした復旧・復興に要する費用や、営業停止時も生じる固定費などについて、事前に対策を講じていないと、想定外の支出が生じ経営に大きな影響を及ぼすおそれがある。

そこで、本節においては、こうした事態に対応するためのリスクファイナンスとして、損害保険・火災共済に焦点を当てる。前掲**第3-1-15図**では、被災事業者が復興する際に損害保険を活用している割合が高いことを示した。小規模事業者が損害保険・火災共済をどれだけ活用し、被災時に効果が発揮されているのか、実態を分析する。

1 損害保険・火災共済の加入状況

第3-2-13図は、自然災害に対応する損害保険・火災共済の加入状況を示している。損害保険・火災共済を合計すると、9割弱の事業者が加入している。他方で、「加入なし」と回答した事業者は約1割であり、加入有無について把握していない者も一部存在している。

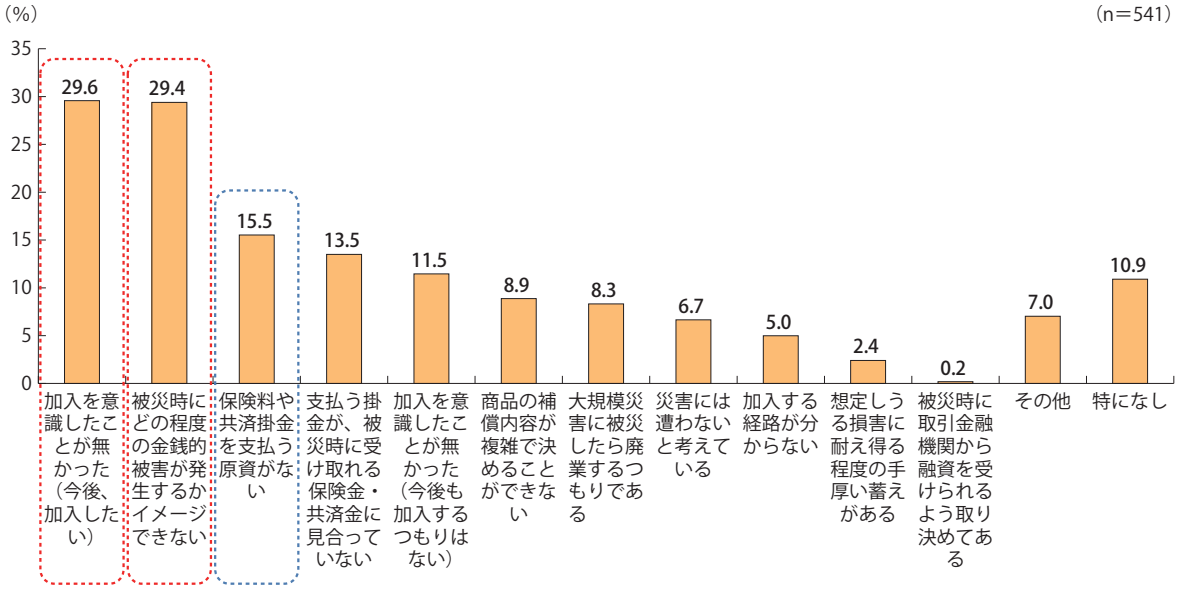
第3-2-13図　小規模事業者における、自然災害に対応する損害保険・火災共済の加入状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）「損害保険」と「火災共済」の双方に加入している場合は、補償が中心的な役割を担っている方を回答している。

第3-2-14図は、前掲**第3-2-13図**で、損害保険・火災共済に加入していないと回答した事業者に対し、その理由を聞いたものである。最も多い回答は、「加入を意識したことが無かった（今後、加入したい）」であり、次いで「被災時にどの程度の金銭的被害が発生するかイメージできない」となっている。他方、「保険料や共済掛金を支払う原資がない」といった金銭的な理由の回答は相対的に少ない。したがって、より一層の情報提供が、損害保険などで自然災害に備える事業者の増加に資するものと考えられる。

第3-2-14図　自然災害に対応する損害保険・火災共済に加入していない理由

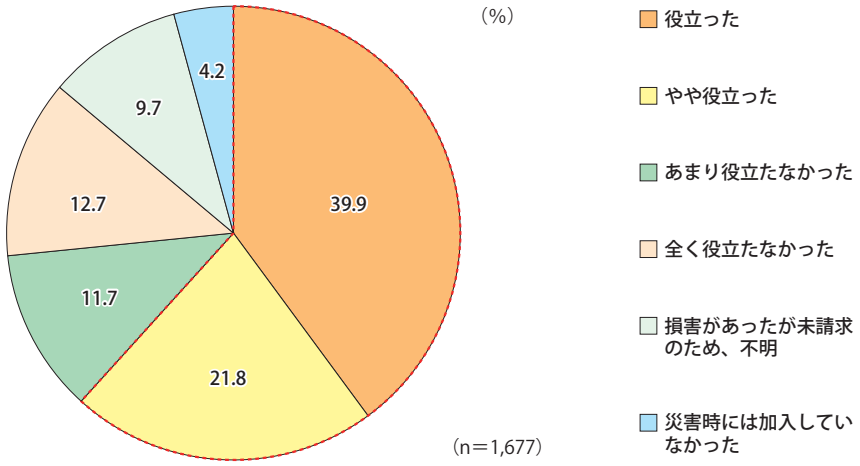


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害によって受けた損害に対し支払われる損害保険や火災共済に加入していない者を集計している。

2 損害保険・火災共済の効果

第3-2-15図は、過去の被災時における、事業復旧に対する損害保険・火災共済の貢献度を示している。「役立った」、「やや役立った」の合計が半数を超えており、被災時における小規模事業者の資金確保を通じて復旧・復興に貢献していることが分かる。

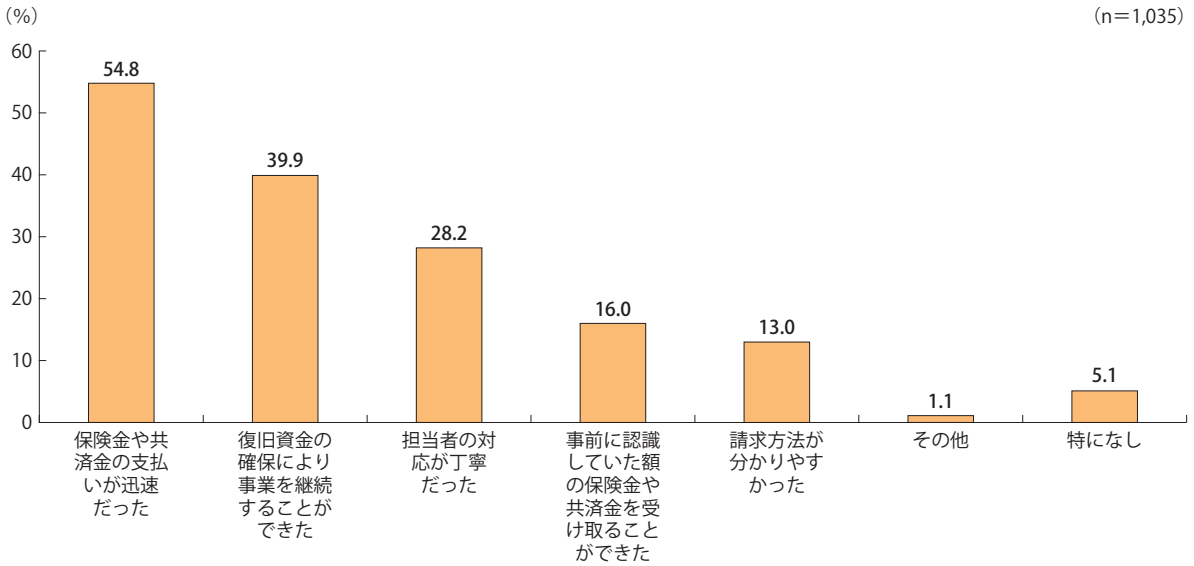
第3-2-15図　被災時における損害保険・火災共済の貢献度



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 過去の被災により、事業上の損害を受けた経験がある者の回答を集計している。
2. 自然災害に対応している「損害保険」又は「火災共済」に加入している者を集計している。
3. 損害保険・火災共済の貢献度について、「損害無しにつき未請求のため、不明」の項目を除いて集計している。

第3-2-16図は、被災時に損害保険や火災共済が「役立った」、「やや役立った」と回答した事業者が、そう考えた理由を示したものである。「保険金や共済金の支払いが迅速だった」や「復旧資金の確保により事業を継続することができた」の項目が上位に挙げられている。

第3-2-16図　損害保険や火災共済が役立ったと感じた理由

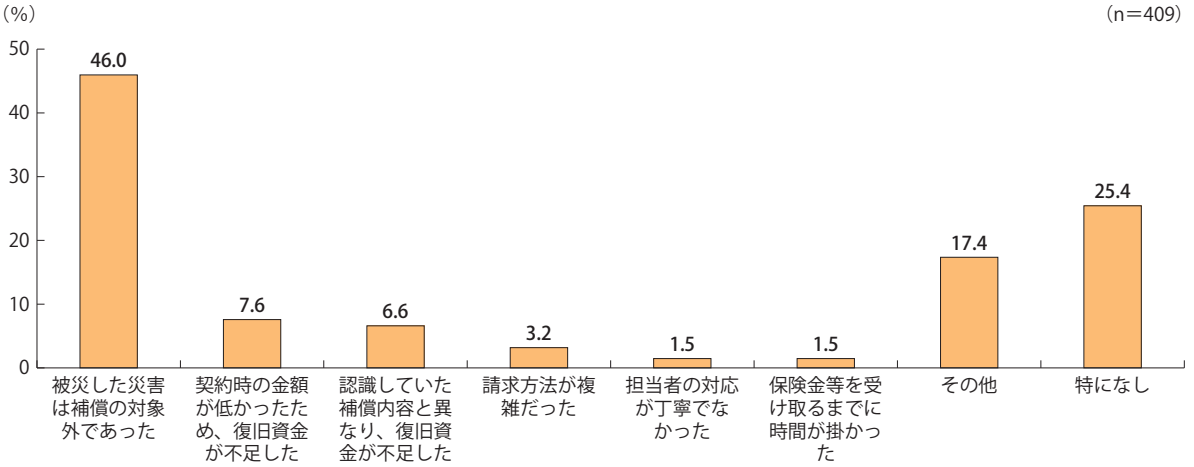


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注) 1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2.「損害保険」又は「火災共済」に加入しており、かつ、過去の被災時において「役立った」又は「やや役立った」と回答した者を集計している。

第3-2-17図は、被災時に、損害保険や火災共済が事業復旧に対し「あまり役立たなかった」、「全く役立たなかった」と回答した事業者が、そう考えた理由である。最も回答割合が高かったのは、「被災した災害は補償の対象外であった」となっている。

損害保険などに加入していても、補償の内容によって保険金支払いの対象外になる場合があり、それが役立たなかったと感じる主な要因になっていると推察される。被災時のリスクに十分に備えるには、加入している損害保険・火災共済における補償内容の確認及び見直しなどが重要であるといえよう。

第3-2-17図　損害保険や火災共済の使用時に役立たなかったと感じた理由



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注) 1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2.「損害保険」又は「火災共済」に加入しており、かつ、過去の被災時において「あまり役立たなかった」又は「全く役立なかった」と回答した者を集計している。

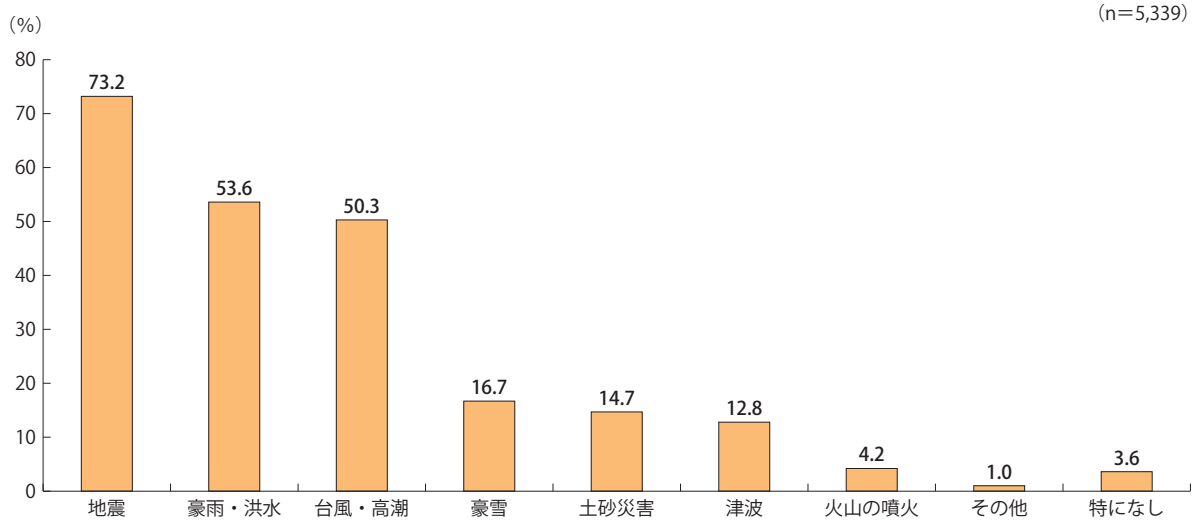
3 水災被害に対する補償内容の違い

損害保険・火災共済には多様な商品及び特約が存在し、それにより補償対象も異なる。円滑な事業再開のためには、事前に自社にとって適切な補償内容の商品を選択し、加入しておくことが重要である。

ここでは、その中でも水災によって受けた損害を補償する損害保険・火災共済に焦点を当て、加入する商品の補償内容による被災時の効果の違いなどを分析する。

はじめに、**第3-2-18図**にて、小規模事業者がリスクを感じる自然災害について確認する。「地震」の回答が最も多く、次いで「豪雨・洪水」、「台風・高潮」と続いている。従来から発生頻度が高い「地震」へのリスク認識は7割を超えるのに対し、平成30年7月豪雨を経ても、「豪雨・洪水」は半数程度にとどまっている[5]。

第3-2-18図　小規模事業者が発生を懸念する自然災害



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

第3-2-19図は、自然災害に対応する損害保険・火災共済に加入している事業者における、加入している商品の水災被害への補償内容を示したものである。「豪雨・洪水」の発生を危惧している者は、そうでない者と比べて「水災は補償しない商品」、「分からない」と回答した割合が少なく、相対的に、水災に対する意識の強さが表れている。

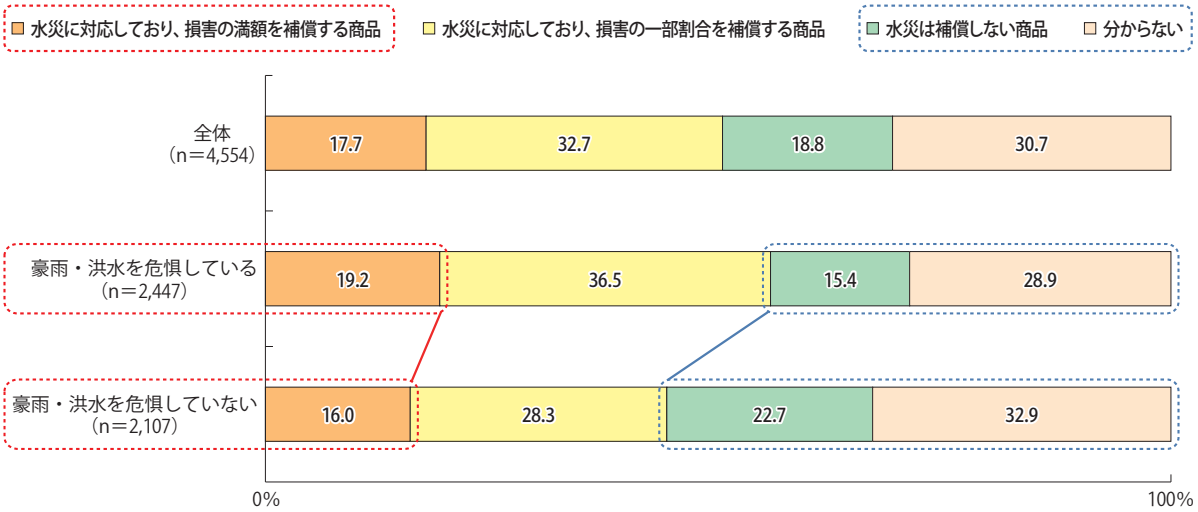
しかし、「豪雨・洪水」を危惧する者であっても、「水災は補償しない商品」に加入している者が15.4%もいることに加え、「水災に対応しており、損害の一部割合を補償する商品」に加入している割合が36.5%と最も高くなっており、被災時において十分な補償を受けられないおそれもある。また、「水災に対応しており、損害の満額を補償する商品」に加入している割合は19.2%にとどまっており、「豪雨・洪水」を危惧していない者とさほど変わらない。

さらに、「豪雨・洪水」の発生を危惧するか否かに関わらず、そもそも自社の加入している保険商品について水災を補償するか否かが「分からない」と回答する者が3割程度存在している。こうした事業者においては、損害保険に加入しているということで安心してしまっているおそれもあり、契約内容をしっかりと確認するように促して

5　もっとも、高台に所在する企業など、実際に豪雨・洪水によるリスクが低い事業者も存在するため、地震よりある程度低いのは妥当であるとも考えられる。

いく必要がある。加入する保険などの補償内容は、個々の資金的余裕の状況やリスクの想定を踏まえて選択されるべきものであるが、補償内容の違いにより、被災時に受け取れる保険金の金額が大きく変わる可能性があるため、それを踏まえて加入する商品の補償内容を決める必要がある。

第3-2-19図　豪雨・洪水の発生に対する意識別に見た、加入している損害保険・火災共済における水災被害への補償内容

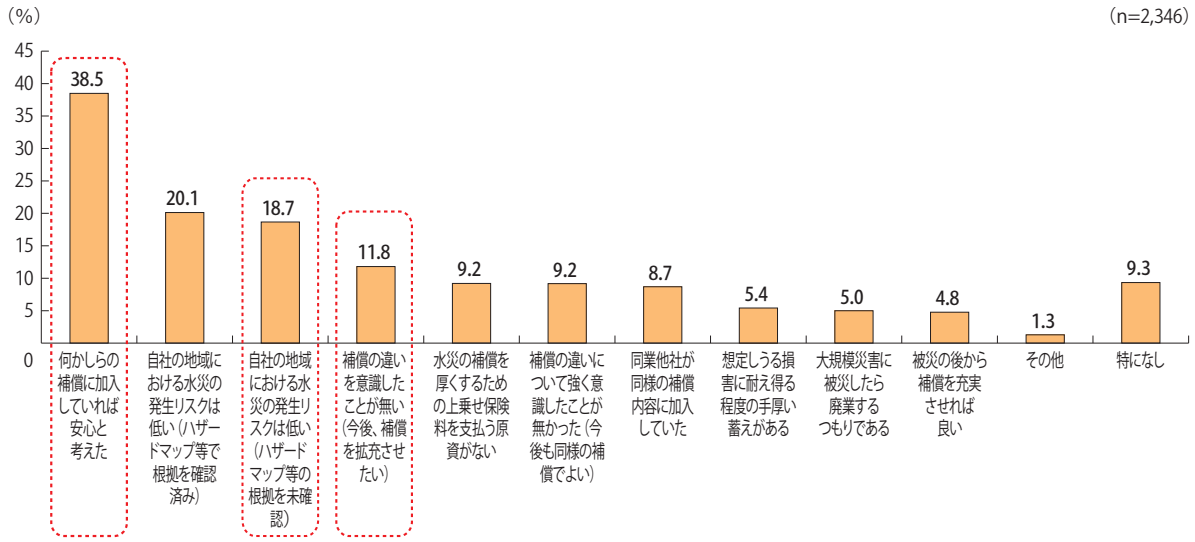


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 自然災害に対応する損害保険又は火災共済に加入している者の回答を集計している。
2.「豪雨・洪水を危惧している」者とは、発生を懸念する自然災害について「豪雨・洪水」と回答した者を指す。

第3-2-20図は、水災被害による損害に対する補償内容について、「損害の一部割合を補償」又は「補償無し」の商品を選択した理由を示している。

「何かしらの補償に加入していれば安心と考えた」の回答が最も多く、「自社の地域における水災の発生リスクは低い（ハザードマップ等の根拠を未確認）」、「補償の違いを意識したことがない（今後、補償を拡充させたい）」の回答も上位となっていることが分かる。自身が抱えるリスクを十分に把握していないため、適切な商品の選択を行えていない者も一定程度存在するものと考えられる。

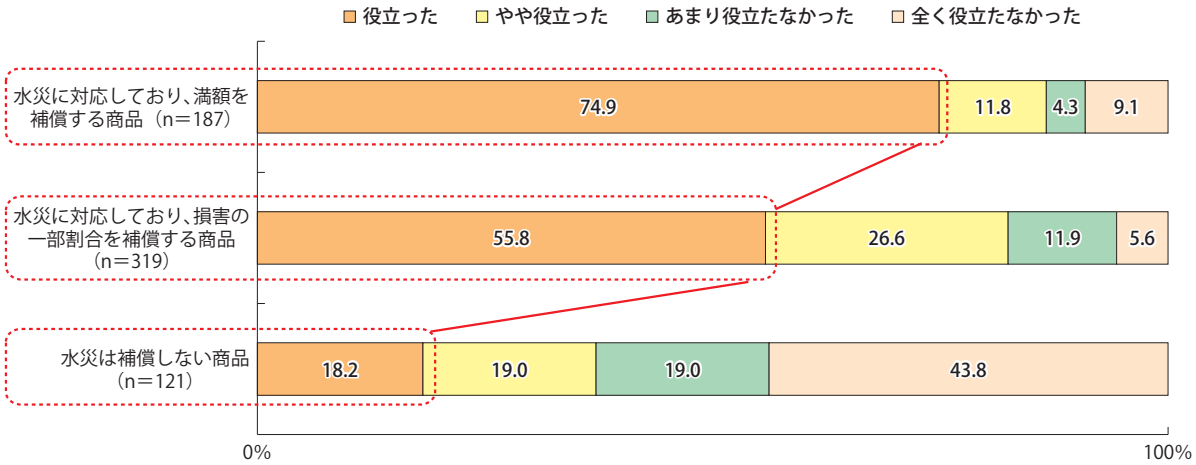
第3-2-20図　水災被害への補償内容が「損害の一部割合を補償」、「補償無し」の商品に加入した理由



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害に対応する「損害保険」又は「火災共済」に加入している者を集計している。
3. 加入している商品の補償内容が、「水災による損害に対応しており、浸水条件を満たした場合、損害を受けた額の一部割合を補償する商品」、または「水災による損害は補償しない」となっている者を集計している。

第3-2-21図は、過去に水災の被害を受けた際に損害保険・火災共済に加入していた事業者における、損害保険・火災共済の事業復旧への貢献度を、水災による損害への補償内容別に示したものである。加入商品の補償が小さくなるほど、水災による損害に対し十分な保険金を受け取れず、貢献度の低下につながっていることが分かる。

第3-2-21図　加入している損害保険・火災共済における水災被害への補償内容別に見た、損害保険・火災共済の使用時における事業復旧への貢献度



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 過去に「平成30年7月：西日本豪雨（平成30年7月豪雨）」、「平成29年6～7月：九州北部豪雨等、台風第3号」、「平成28年8～9月：台風第7号・台風第11号・台風第9号・台風第10号等」、「平成27年9月：台風第18号等」、「その他の災害」のいずれかにて被災したことがあると回答した者を集計している。
2. 自然災害に対応する「損害保険」又は「火災共済」に加入している者を集計している。
3. 加入している損害保険・火災共済の補償内容について、「その他」、「分からない」の項目は表示していない。
4. 事業復旧への貢献度について、「損害があったが未請求のため、不明」、「損害無しにつき未請求のため、不明」、「災害時には加入していなかった」の項目は除いて集計している。

4　利益の喪失（休業損害）を補償する損害保険・共済への加入状況

一たび被災により事業停止に陥った場合、従業員の給与や土地・建物の賃料、設備のリース料金などの固定費支出が発生し続け、資金繰りに窮する場合もある。このようなケースに備えるため、各保険会社では事業停止によって発生した利益の喪失を補填する商品も取り扱っている。**第3-2-22図**は、小規模事業者における、上記の保険商品への加入状況を示したものである。これを見ると、現状では加入している者の割合は1割に満たず、約9割の小規模事業者が未加入であり、約3割は存在も知らないことが分かる。

第3-2-22図　休業による利益の喪失（休業損害）を補償する損害保険や共済への加入状況

資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

事　例　事例3-2-11：パティスリーラール

「被災を契機に保険を見直すなど、防災・減災対策を強化した事業者」

和歌山県新宮市のパティスリーラール（従業員4名、個人事業者）は、2016年8月に開業した洋菓子店である。オーナーの嶋本有希氏は、和歌山県那智勝浦町の出身で、大阪とパリでの修行を経て、地域に貢献したいとの思いから、平成28年度創業・第二創業促進補助金を活用して開業した。地元農家と直接契約を結び、地元食材を活用したデザートを製造・販売している。

店舗が立地する地域は、被災以前よりハザードマップで浸水域になることを把握し警戒していたが、2017年10月の台風第21号で70cmの床上浸水という想定以上の浸水被害を受け、1か月の休業に陥った。当時、土嚢も組んだが間に合わず、ショーケース、オーブン、資材、資料などが全て浸水し、使い物にならなくなった。

想定以上の被害を受けたが、嶋本オーナーは、地域の農業を守るためにも再開を決意した。契約している地元農家には、UIJターンを契機に当地で農業を営んでいるところもあり、野菜などを生産しても使い手がいないがために廃棄処分となることを避けたかったという。

再開に向けては、水災特約付の民間の損害保険（限度額1,000万円）に加入していたことで、壁の防水対応、ショーケースやオーブンの買替及び設置場所の床の嵩上げなどを実施することができた。しかし、この対応は加入していた保険の限度額だけでは賄えず、再開に要した総額1,200万円のうち200万円は個人負担で対応することとなり、補償内容の不足という課題も見付かったという。

その後は、被災の経験を踏まえ、加入している保険の掛け金を上げた（限度額3,000万円）。また、住まいが併設しているため、防災・減災対策の重要性・必要性をより実感し、土嚢の補充、非常食や避難袋の配備、避難所の確認、ハザードマップの再確認なども行い、今後は高台への移転も視野に入れているという。

被災後は1か月程度休業したが、まさか当地が被災しているとは思っていない顧客も来店し、応援も含めて利用してくれた顧客に支えられ、売上は被災前よりも向上している。また、スタッフもハザードマップを把握し、自治体のメルマガに登録した。

「小規模事業者においては、備えとして多額の資金を充てられないため、減災に向けた取組が重要である。被災時に被害を最小限にとどめ、事業の再開・再建までの期間を可能な限り短くできるよう取組を進めたい。」と嶋本オーナーは語る。

嶋本有希氏

製造・販売している洋菓子

事　例　事例3-2-12：有限会社妹尾建美

「水災対応の損害保険に加入していたことで、事業再開へ向け、資金を確保することができた企業」

岡山県倉敷市の有限会社妹尾建美（従業員1名、資本金300万円）は、大手ハウスメーカーの住宅建設業務を担う事業者である。同社と提携している大工などの職人を現場に派遣し、建築工事を行っている。

平成30年7月豪雨では、7月6日の夜中に近隣を流れる小田川の堤防が決壊し、同市の真備地区に甚大な被害をもたらした。同地区に事務所と自宅を構える代表取締役の妹尾学氏は、小田川やその支流から遠い長男宅に避難後、最終的に避難所に駆け込み難を逃れた。

事務所に戻ることができたのは、被災3日後の7月9日の朝であったが、浸水被害は事務所建物の2階部（約4.5m）まで達した。事務所1階の天井は崩れ、玄関ドアが屋外の電線に引っ掛かる状態で宙に浮いており、また、保有していたダンプカーなどの営業車両7台も廃車処分となった。事務所とは別の場所にあった自宅も2階まで浸水し、同時に2か所で大きな被害を受けた。

今回、事業再建へ向けて最も問題となったのは資金確保であった。政府による補助金の制度はあったものの、給付されるのは4か月から半年先になるため、その間の資金が必要であったという。しかし、同社では先代社長が保険に対する意識が高かったため、事務所立ち上げ時から水災補償も含む損害保険に加入していた。これにより、約2,800万円の保険金を受け取れた。

そのお陰で、被災後の売上減少による当座の運転資金、事業再建に必要なパソコンや事務所設備、建築用工具、トラックなどの営業車両の購入に充てることができた。今まで損害保険を請求したことは無かったが、今回の災害でその重要性を理解することができたため、今後も自社に必要な補償を備えた保険に加入していくという。

妹尾社長は「大企業であれば資金面の余力はあるかもしれないが、零細企業では被災すると資金繰りがショートしかねない。損害保険に加入していなかったら、これほど早く事業再建することはできなかっただろう。」と語る。

被災した事務所

水が引いた直後の事務所内の状況

5 まとめ

本節では、小規模事業者における損害保険・火災共済の活用状況などについて分析してきた。多くの小規模事業者は何らかの損害保険・火災共済に加入している一方、加入を意識したことがないなどの理由で未加入の者も一定数存在している。

加入していた事業者には、過去の被災時に損害保険・火災共済を使用して事業再開に役立ったという声が多かった。一方、役立たなかった場合の理由としては、自身が被災した災害が補償の対象外となることが大部分を占めていることが分かった。

水災による被害への補償については、補償が小さくなるほど、被災時における事業復旧への貢献度が低下することが分かった。なお、水災被害への補償を手厚くしていなかった理由には、何かしらの補償に加入していれば安心と考えていた、ハザードマップなどで浸水リスクを把握せずに水災のリスクは低いと判断していた、という回答が多いことも分かった。

損害保険・火災共済は、被災時において小規模事業者が必要な資金を確保し、その後の円滑な事業継続につなげるために重要な役割を果たす。平時から、加入している商品の補償内容を把握し、自社が抱えるリスクをカバーできる状況にしておくことが求められているといえよう。

第4節 BCP（事業継続計画）の取組

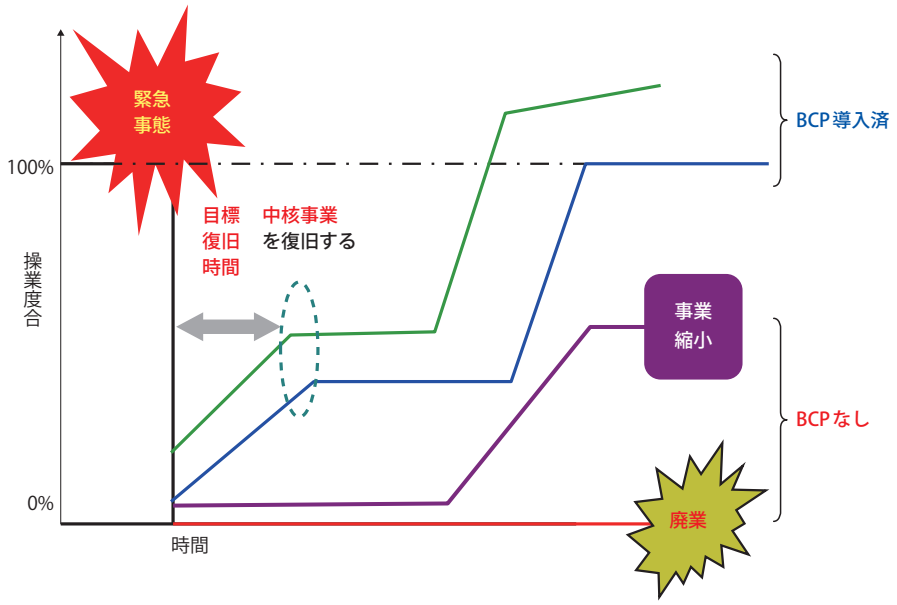
1 小規模事業者におけるBCP（事業継続計画）の取組状況

①事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）とは

事業継続計画（BCP）とは、大地震などの自然災害、感染症のまん延、テロ等の事件、大事故、サプライチェーン（供給網）の途絶、突発的な経営環境の変化などの不測の事態が発生しても、重要な事業を中断させない、又は中断しても可能な限り短い期間で復旧させるための方針、体制、手順などを示した計画のことを指す。BCPを事前に策定しておくことにより、被災時における早期の事業復旧に資することが期待されている。

優先して継続・再開すべき中核事業を絞り込み、対応策を盛り込んだBCPを策定しておけば、活用できる経営資源が限られる緊急時でも、復旧度合い、スピードは大きく改善する（**第3-2-23図**）。業務を継続・早期再開できれば、取引先や顧客などへの責任を果たすことができ、取引先を失うリスクも低減すると考えられる。

第3-2-23図　BCPの必要性

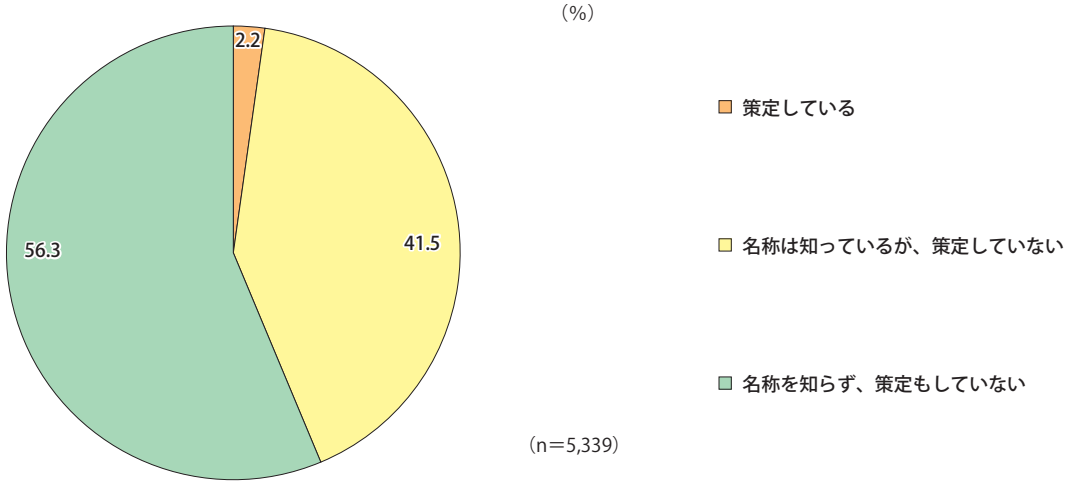


資料：中小企業庁「中小企業BCP（事業継続計画）ガイド」

②BCPの策定状況

第3-2-24図は、小規模事業者におけるBCPの策定状況を示したものである。BCPを策定している小規模事業者の割合は2.2%と僅かである。また、名称を知らない事業者も56.3%存在することが分かる。

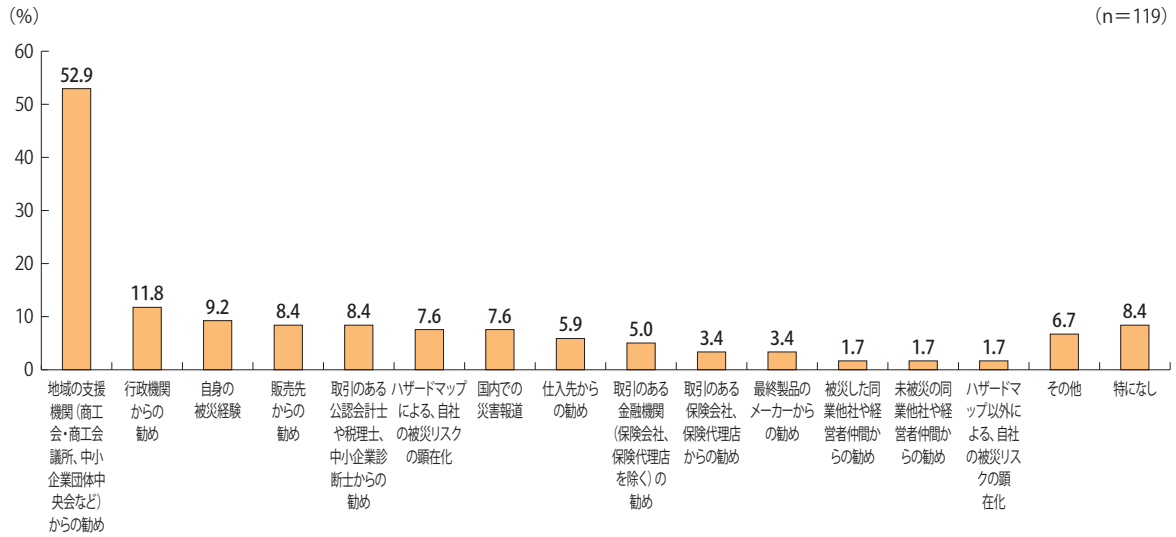
第3-2-24図　小規模事業者におけるBCPの策定状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

第3-2-25図は、BCPを策定している事業者にとって、そのきっかけとなったことを示したものである。「地域の支援機関（商工会・商工会議所、中小企業団体中央会など）からの勧め」の回答が最も多く、「行政機関からの勧め」が続いている。BCPの策定を進めるには周囲の働きかけが効果的であると考えられる。

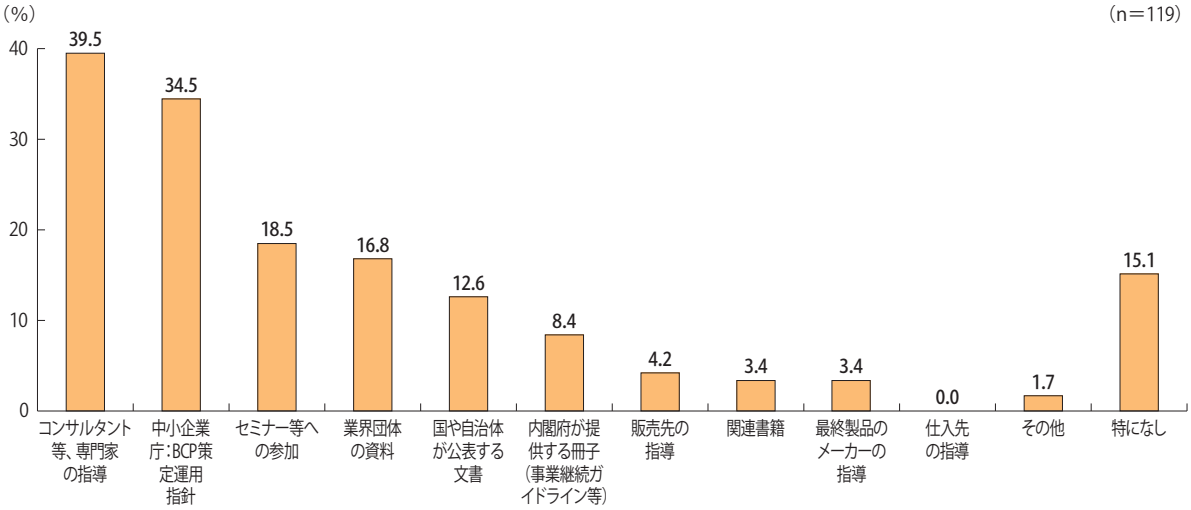
第3-2-25図 BCPを策定したきっかけ



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPを策定していると回答した者を集計している。
3. 本アンケートは、商工会・商工会議所の会員を対象としていることに留意が必要である。

第3-2-26図では、BCPを策定した事業者が、その際に参考としたものを示している。参考にしたものとしては「コンサルタント等、専門家の指導」、「中小企業庁：BCP策定運用指針」が多いことが分かる。

第3-2-26図 BCPを策定する際に参考としたもの

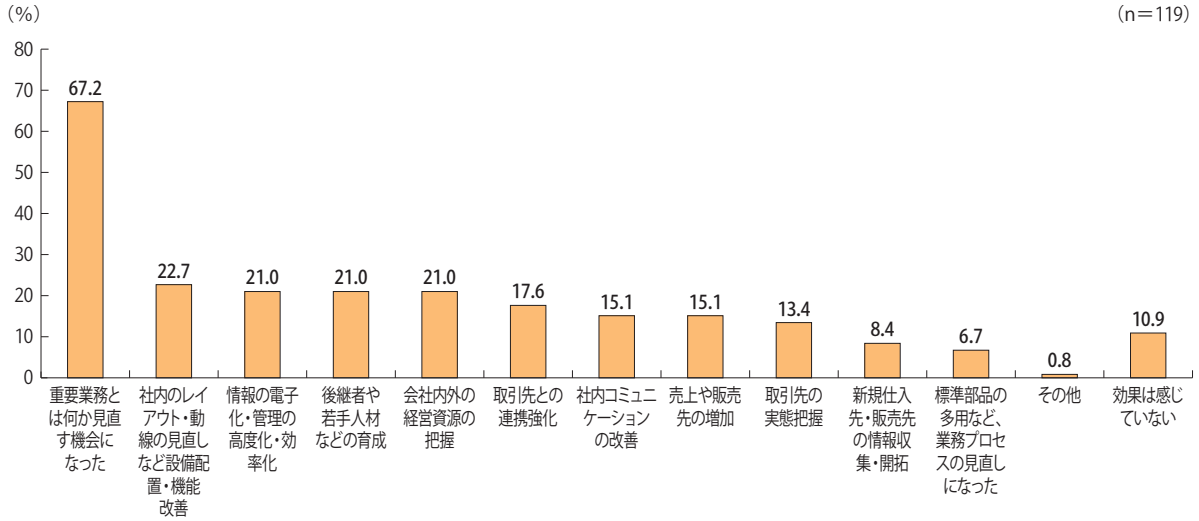


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPを策定している者の回答を集計している。

第3-2-27図は、BCPを策定した事業者が感じている平時のメリットを示したものである。「重要業務とは何か見直す機会になった」が約7割と最も多い。BCPの策定は自社の事業を見直し、

生産性向上につながるような策を講ずるきっかけになっていることが見て取れる。「効果は感じていない」と回答した事業者の割合は1割強にとどまっており、大半の事業者が、BCP策定により何らかの平時のメリットを感じていることが分かる。

第3-2-27図　BCP策定による平時のメリット

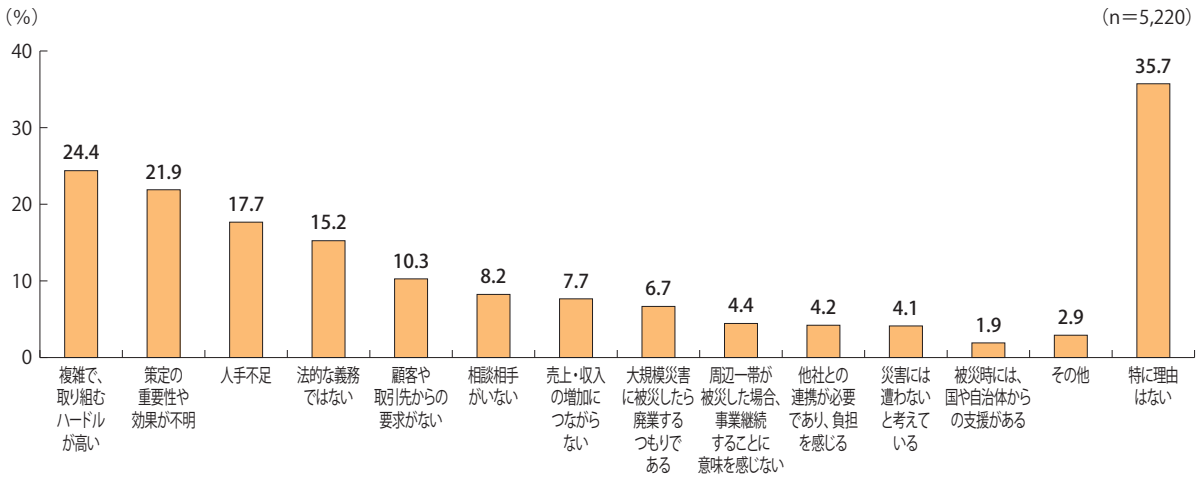


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPを策定している者の回答を集計している。

③BCPを策定しない理由

第3-2-28図は、BCPを策定していない事業者における、その理由を示したものである。「複雑で、取り組むハードルが高い」が最も多く、「策定の重要性や効果が不明」、「人手不足」が続いている。現状ではBCPの策定は小規模事業者にとって難しい取組と考えられていることが分かる。

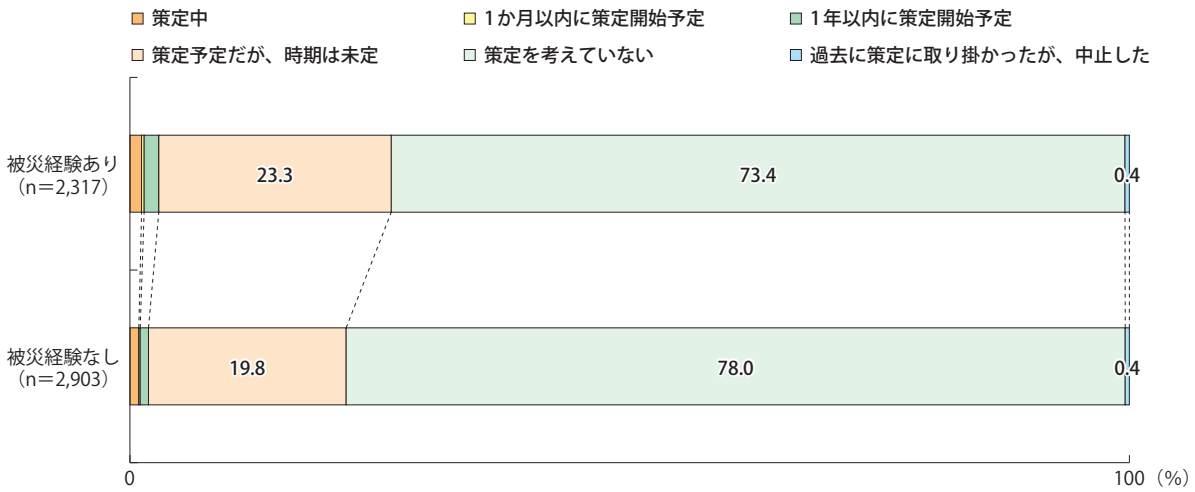
第3-2-28図　BCPを策定していない理由



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPについて「名称は知っているが、策定していない」又は「名称を知らず、策定もしていない」と回答した者を集計している。

第3-2-29図は、BCP未策定の事業者における今後の策定予定を、過去の被災経験の有無別に示したものである。これによると、被災経験があっても、「策定を考えていない」と「策定予定だが、時期は不明」の二つの項目で9割を超える。過去に被災経験があっても、積極的にBCP策定に向けて活動する事業者は少ないことが分かる。

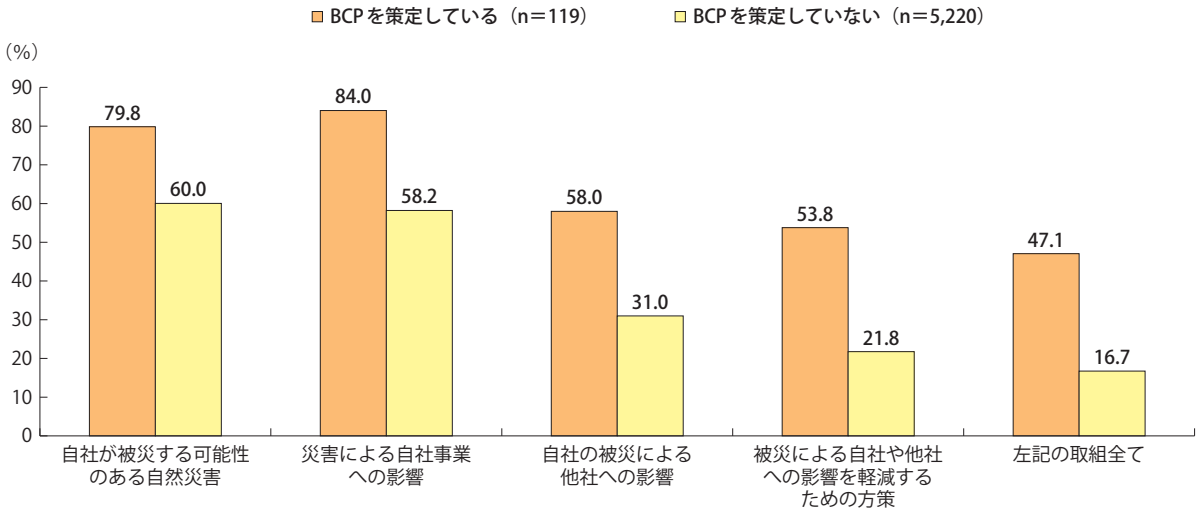
第3-2-29図　被災経験の有無別に見た、BCPを策定していない事業者における今後の策定予定



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 過去の被災により、事業上の損害を受けた経験がある者を「被災経験あり」としている。
2. BCPについて「名称は知っているが、策定していない」又は「名称を知らず、策定もしていない」と回答した者を集計している。

第3-2-30図は、自然災害の発生による自社及び他社への影響などについて、事前に検討したことがある事項を確認したものである。BCPを策定している事業者では、項目別に見た場合、いずれの取組においても、検討した経験があると回答した割合が半数を超えている。他方、BCPを策定していない事業者においても、内容によって差があるものの、各事項において一定検討していることが分かる。BCPという形にはなっていなくとも、自然災害による事業への影響や対策などについて検討している事業者が一定数存在するといえよう。

第3-2-30図　BCPの策定有無別に見た、自然災害による自社及び他社への影響などに関して検討した事項



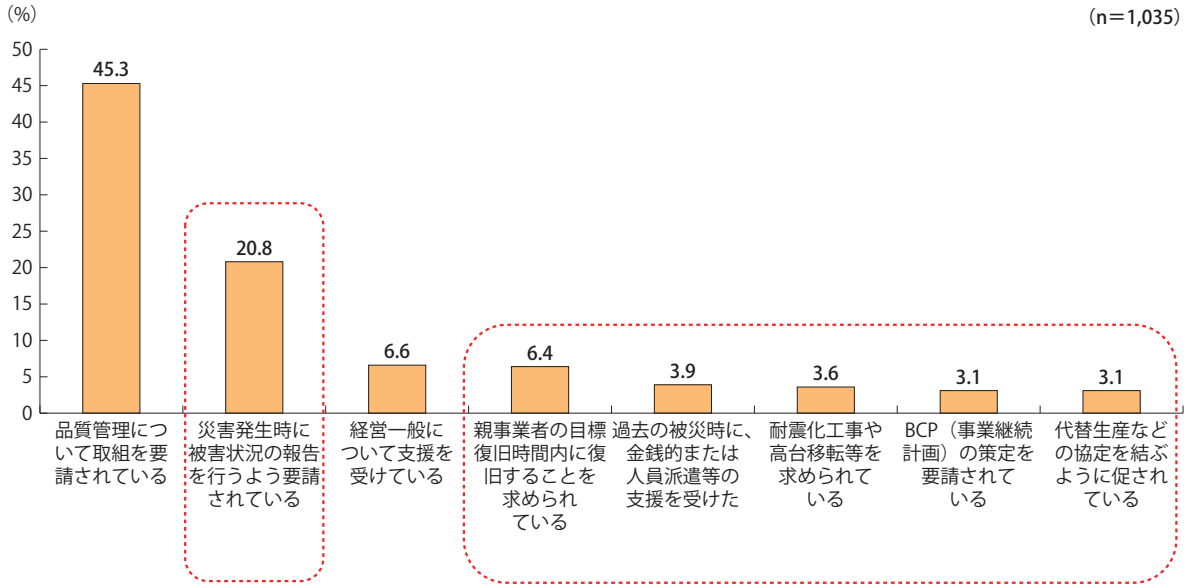
資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPについて、「名称は知っているが、策定していない」又は「名称を知らず、策定もしていない」と回答した者を「BCPを策定していない」者としている。

コラム 3-2-3 災害対策に関する、取引先との関係

過去の大規模災害において、例えば自動車製造や半導体製造のサプライチェーンに大きな影響が生じているように、自然災害の発生は、我が国のサプライチェーンにも影響を及ぼすことが懸念される。被災時にも製品供給を途絶えさせることのない、安定的な事業運営を行うためには、サプライチェーンに連なる各小規模事業者が自然災害に対する自社の強靭化を行うことが重要である。そして、前掲第3-2-7図で見たとおり、小規模事業者が自然災害への備えを進めていくに当たっては、取引先事業者の影響が少なからず存在する。本コラムでは、小規模事業者とその取引先の間における、災害対策に関する働きかけの実態について確認する。

コラム3-2-3①図は、主要事業におけるサプライチェーン内の位置付けを「下請」と回答した事業者[6]が、直接の取引先から働きかけを受けたことのある事項を示すものである。多くの下請事業者が、取引先から品質管理についての取組を要請されているが、災害に関する事項として、「災害発生時に被害状況の報告を行うよう要請されている」の回答割合も高い。被災時に取引先の企業に対して被災状況を迅速に伝えることは重要であり、過去の災害においても、被災状況の報告を踏まえて親企業から迅速な支援を受けられたケースが報告されている。また、災害の事前対策に関する事項として「BCPの策定を要請されている」、「代替生産などの協定を結ぶように促されている」などと回答した者も一定数存在している。

コラム3-2-3①図　下請業務を行う事業者における、直接の取引先から働きかけを受けた事項

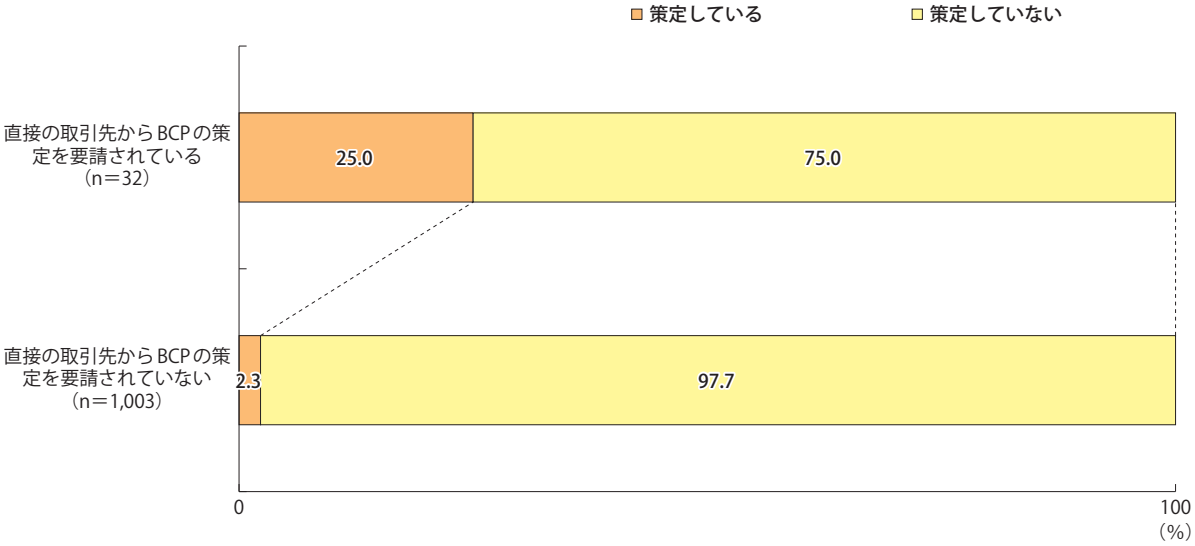


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 主要事業におけるサプライチェーン内の位置付けが「下請」と回答した者を集計している。
2.「その他」の項目は表示していない。

6　本アンケート調査では、有効回答件数5,339件のうち1,035者（19.4%）が、自社の主要事業におけるサプライチェーン内での位置付けが「下請」と回答している。

コラム3-2-3②図からは、直接の取引先にBCPの策定を要請された場合、25%の事業者が策定に至ったことが確認できる。取引先からの働きかけが、小規模事業者におけるBCP策定のきっかけとなっていることがうかがえる。

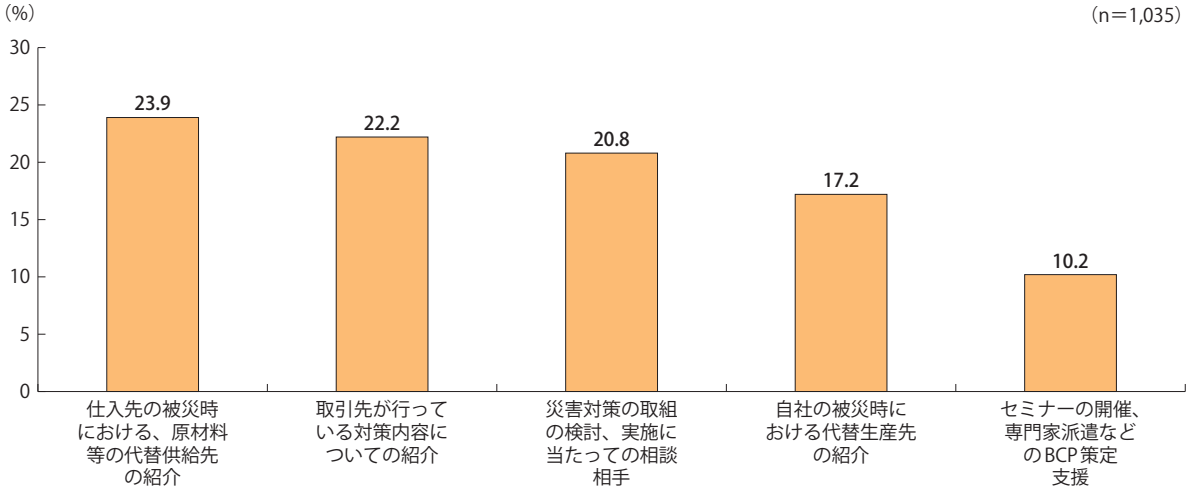
コラム3-2-3②図　直接の取引先による働きかけの有無別に見た、BCPの策定状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 主要事業におけるサプライチェーン内での位置付けが「下請」と回答した者を集計している。
2. BCPについて「名称は知っているが、策定していない」又は「名称を知らず、策定もしていない」と回答した者を、「策定していない」者として集計している。

他方、コラム3-2-3③図では、主要事業におけるサプライチェーン内の位置付けを「下請」と回答した事業者が、災害対策に関して直接の取引先に求めることを示している。これによると、原材料等の代替供給先の紹介、取引先が行っている対策内容の紹介、相談相手としての役割を始め、災害対策の取組に関して取引先に一定の支援を求めていることが分かる。サプライチェーン内の事業者が、災害の備えに関し相互に働きかけを行うことで、災害対策が一層進んでいく可能性があるといえよう。

コラム3-2-3③図　下請業務を行う事業者における、直接の取引先に求めること



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 主要事業におけるサプライチェーン内の位置付けが「下請」と回答した者を集計している。
2.「その他」の項目は表示していない。

事　例　事例3-2-13：株式会社誉建設

「BCPを策定したことにより、業務効率化や従業員の働き方の改善など、平時のメリットも実感している企業」

徳島県徳島市の株式会社誉建設（従業員14名、資本金1,000万円）は、創業40年の工務店で、地域のリーディングカンパニーとして地元密着を企業理念に掲げ、安全・安心な住宅を供給してきた。

2011年の東日本大震災では、同社に被害はなかったが、鎌田晃輔社長は、テレビなどでリアルタイムに流れる津波の映像に衝撃を受け、災害への備えの必要性を強く感じた。特に、同社の従業員は日々少人数で担当現場に分散しているため、被災時における各自の安全確保の方法や連絡体制などを構築することは、自社が事業継続し、いち早く住宅復旧に従事する上でも重要であった。

その後、鎌田社長は独自に情報を収集しながら、防災士の資格を取得し、企業防災についての知見を蓄えていた折、2016年に一般社団法人JBN全国工務店協会のセミナーを通じて知り合った静岡県の専門家の講義に感銘を受け、BCP策定支援を依頼した。また、その際、徳島県庁に相談し専門家派遣に係る支援制度も活用することができた。

専門家から、従業員が中心となって策定するようにとの助言を受け、社内委員会を設置し、日常業務における課題の棚卸しから始めていった。従業員は、在庫の数量やその置き場所など業務に対する質問を受け、答えられない問題をホワイトボードに書き出すことを繰り返していくうち、平時の業務改善にもつながっていった。従業員にとっても、日々の業務見直しを進められたことで、急な納期遅れにも対応できるなど仕事に余裕が生まれ、ひいては、時間通りに仕事を終わらせて、やりたいことを楽しもうという働き方への意識改革にも結び付きつつあるという。

また、2017年のBCP策定後、主要な取引先にも策定意図や内容を伝え、有事に互いを助け合うための協定を結びたいと考えた鎌田社長は、同社が年1回、取引先向けに開催している安全大会の場で提案したところ、地元の取引先の経営者を中心に、参加者の2/3と覚え書きを取り交わすに至ったという。

鎌田社長は、「BCPは業種や事業規模に関係ない。BCPはあくまで平時の業務の延長線上にあるもので、我々にとっても非常に身近で業務に直結したものとなった。創業40周年を迎える中で、今後も何世代にわたりこの地で事業を継続していくためにも、できることはやり続けていくつもりである。」と語る。

社内委員会の議論の様子

安全大会での発表の様子

事　例　事例3-2-14：ナブテスコ株式会社

「取引先の事業継続を支援し、自社の事業継続力の強化に取り組む大企業」

東京都千代田区に本社を構えるナブテスコ株式会社は、モーションコントロール技術を核とし、鉄道車両用ブレーキシステムやドア開閉装置など多様なキーコーポ―ネントを製造し、販売している。2015年、同社が重大リスク調査を社内で実施したところ、自社工場の被災による操業停止や、取引先企業の被災による調達品の供給停止といった事業継続上のリスクが、最上位に浮かび上がった。この実情を受け、サプライチェーンの視点での事業継続力強化が必要であると認識し、BCPの取組を本格化した。

自社の事業継続力を強化するためには、BCPの考え方や進め方を社内に普及し、実効的な活動を組織に定着させる必要がある。危機管理やBCPに関する従業員教育を基本の徹底に掲げて実施するとともに、主要な事業拠点全てが、2020年までに「レジリエンス認証（事業継続に関する取組を積極的に行っている事業者を「国土強靱化貢献団体」に認証する制度）」を取得することを目標に掲げ、実行に移した。そして、最初にレジリエンス認証を取得したのは、同社のグループ会社で、包装機事業を手掛ける東洋自動機株式会社岩国工場であった（本年度において、鉄道事業を手掛けるナブテスコ（株）鉄道カンパニー神戸工場、及び自動車事業を手掛けるナブテスコオートモーテブィブ（株）山形工場が同認証を取得した。）。

同社は多くのサプライヤーとの取引があり、サプライヤーからの調達部品によって事業が成り立っている。代替発注が難しい部品供給元、取引額の多い発注先を含め、重要なサプライヤーは約400社存在する。その400の取引先に対し、BCPの有無を確認したところ、100社がBCP策定済み、300社が未策定という状況であった。そこで、BCP未策定の取引先に対し、事業継続の取組が不可欠であることを理解し、行動を促すため、次の3ステップで取引先のBCPを支援している。

ステップ1：BCP普及啓発セミナーの実施（全国各地の取引先企業に対し、各自治体と連携して開催）

ステップ2：BCP策定講座の開催（ナブテスコ（株）が独自にBCP策定講座を開催し、BCPに賛同する取引先に対し計画策定を支援）

ステップ3：個別支援（取組企業の状況や要請に応じた後押し）

上記のステップで、取引先企業のBCPを実効性の観点から支援するとともに、同社自身のBCPも同時に見直し、サプライチェーンの強靱化による事業継続強化を図っている。

なお、2019年には、取引先のBCP支援を加速させるため、直接取引関係のある調達部門（バイヤー）を対象にしたBCPバイヤー養成講座を企画、取引先のBCPを直接指導できる“危機管理人財”の育成を開始したところである。

事　例　事例3-2-15：株式会社紀陽銀行、紀陽リース・キャピタル株式会社

「地域企業の事業継続力強化に取り組む地方銀行」

和歌山県和歌山市の株式会社紀陽銀行は、和歌山県や大阪府を中心に営業している金融機関である。

南海トラフ地震の被害想定によれば、和歌山県は沿岸部を中心に甚大な被害が生じる可能性が高いと言われている。主要顧客が立地するエリアでの大規模自然災害は同行の営業基盤を揺るがすため、取引先に対する事業継続計画の推進を重要課題として捉えていた。そこで、2013年からグループ会社である紀陽リース・キャピタル株式会社と協働し、地域企業が実効性のあるBCPを策定するための支援をすることにした。

まず、同行の主要顧客の企業に納入している、製造業の顧客企業を対象にアンケート調査を実施したところ、7割以上の企業がBCPを策定していないことが判明した。そこで、BCPの専門家を招聘し、行内で、BCPの最新の動向を理解し、BCPの策定及び訓練を指導できる指導者3名とスタッフを育成した。

同行は、この指導者を中心に、BCP啓発セミナーや、個別企業のBCP策定に向けてのコンサルティング業務を行っている。また、企業がBCPを策定した後も、BCPの実効性を高めるため、企業向けの模擬訓練も実施している。

さらに、2016年9月からは、BCPを策定している事業者や、今後策定を予定している事業者を対象に、事業継続計画の実行に必要な資金の融資（「ビジネスレジリエンスローン」）の取扱いを開始している。

同行は、事業性評価などにおいて、BCPの取組状況を事業継続などの観点から評価項目の一つにするなど、地域の中小企業が自らBCPに取り組むための仕組み作りに向け、積極的に対応をしている。

同行営業支援部の西川隆示部長は、「我々のような地域内の多くの企業と接点を持つ金融機関は、地域内の企業にBCPを普及させるリーダーシップを発揮できる立場にある。BCPの取組は、単に書類を作成することが目的ではなく、個々の企業にとって真に実効性のあるBCPを策定し、訓練により定着させていくことが重要である。実際に、経営者がその本質理解に努め、息の長い経営戦略及び事業の承継戦略の一つとして捉え、BCPを人材の育成や発掘に活用している事例もある。今後も、お客様をサポートし、地域の基盤強化につなげていきたい。」と語っている。

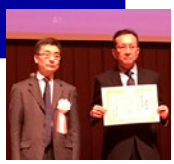
・実効性あるＢＣＰを理解している指導者が、ワンストップで指導

①ＢＣＰの最新の考え方を理解し、実効性のあるＢＣＰの策定と訓練を指導できる指導者（継続推進機構（ＢＣＡＯ）認定の事業継続主任管理者）を３名育成。スタッフ（事業継続初級管理者）を１５名育成。

②ＢＣＰ策定講座およびＢＣＰ策定コンサルティングにおいて、ＢＣＰにおける最新の考え方・知見と実効性向上の手法を企業に教示できる指導者であるＢＣＡＯ副理事長伊藤毅氏をポイントで招聘し、上記事業継続主任管理者がコラボして、策定のフォローを行うとともに、実効性向上のための訓練についても、企画・実施のフォロー可能なスキームを構築。

③ＢＣＰ策定・訓練をワンストップで支援

◆「気付き」訓練　→　策定　→　改善訓練　をワンストップで提供
◆クオリティについて
＜ＢＣＡＯアワード２０１５」「優秀実践賞」受賞＞



（＊１）BCAO（特定非営利活動法人事業継続推進機構）は日本での事業継続（以下BC）普及を目指し、各種活動を進めている団体であり、その一環として、BCの普及に貢献または実践（標準化・公開、普及等の活動や、調査研究・手法提案、BCPの策定、BCMの実施、人材育成、訓練、点検・改善等の実践）した主体を表彰し、その成果を広く知らしめることを目的としています。本アワードは2006年度に創設され、今回が10回目の表彰となります。

資料：中小企業庁「中小企業強靭化研究会（第2回）紀陽銀行提出資料」より抜粋

2　まとめ

本節では、小規模事業者におけるBCPの策定状況などについて見てきた。全体の策定率は約2%にとどまっており、一層取組を進めていく余地があることが分かった。策定したきっかけとしては、地域の支援機関や行政機関からの勧めが多く、今後も周囲の働きかけが重要となることがうかがえる。

策定した場合には、自社における重要業務の見直しに資するなどのメリットがあるものの、取り組むハードルが高いといった理由が策定の障壁となっている。また、今後の策定予定を確認すると、被災経験があった事業者においても策定を予定していない者が大半を占めることが分かった。他方で、BCPを策定していなくとも、自然災害の発生による自社や他社への影響及び対策などについて事前に検討している事業者が一定数存在することも明らかになった。

最終的にBCPの策定に至らずとも、小規模事業者が事前対策を行う場合、自然災害のリスクの状況や、取引先・顧客との関係などを踏まえた身の丈に合った形で検討を進めることが望ましい。各々の小規模事業者が、できることから一歩ずつ対策を進めていくことで、被災時に早期復旧を可能とする体制が構築されることに期待したい。

第5節　まとめ

以上、第3部では、小規模事業者における、自然災害に対する防災・減災対策などについて概観してきた。

我が国における自然災害の発生リスクは依然高い水準にあり、実際に被災した事業者は様々な損害を被っている。小規模事業者は被災時における事業継続力を高めるためにも、今後、一層の事前対策を講じていくことが必要とされる。

災害対策の入口として考えられるリスク把握の取組については、大半が行っておらず、具体的な災害対策に取り組んでいる事業者も一部にとどまることが分かった。他方で、具体的な対策を実施している事業者においては、地域の支援機関や行政機関など、周囲の関係者の支援を受けている者が存在する。リスク把握の取組も含め、このような支援者の役割は今後も重要になると考えられる。

損害保険は、被災時に重要な役割を果たしており、被災した事業者の資金確保を通じて、事業継続に寄与していることが分かった。他方、補償内容によって受け取れる保険金に大きな差が出る可能性があるため、日頃から自社が抱えるリスクを把握した上で、それに見合った補償内容を選択する必要があるといえよう。

BCPを策定している小規模事業者はごく一部にとどまっており、今後策定する予定の者も少ないことが分かった。他方で、BCPを策定せずとも、自然災害の発生時における自社や他社への影響及び対策などを検討している事業者が一定数存在することも明らかになった。引き続き、自社に見合った取組から行い、事業継続へ向けた体制の整備が徐々に進んでいくことが期待される。

自然災害に対する備えの重要性に関する理解が進むことで、具体的に対策を講じる事業者が増加し、それが被災時のみならず平時を含めた小規模事業者の事業継続力強化につながっていくことを期待して、第3部の結びとしたい。