

防災地学特論「防災計画と事業継続計画」

授業資料

災害対策の三本の柱＝「ハザードマップ・防災計画・事業継続計画（BCP）」を理解する

地震や火山噴火や洪水などは自然の揺らぎ、つまり地球の営みの一部であり、人間社会の都合とは無関係に発生する。それが人跡未踏の地で起こればどんなに猛烈な揺らぎでも災害にはならないが、例えば大都市の直近であれば大した揺らぎでなくても大きな被害を生じる、つまり大災害になる可能性がある。そうした自然の揺らぎについて、起こりうる種類や程度を地図上に示したものがハザードマップである。ハザードマップを見れば、自身の居住地・勤務通学地や訪問先・滞在先で直面する可能性のある自然災害の様式や激しさについての情報を予め取得できる。ハザードマップは、国土交通省や地方自治体をはじめとして、各種の行政機関から公開されているので、自然災害へ備えるためにはまずはハザードマップをよく理解することがスタートとなる。

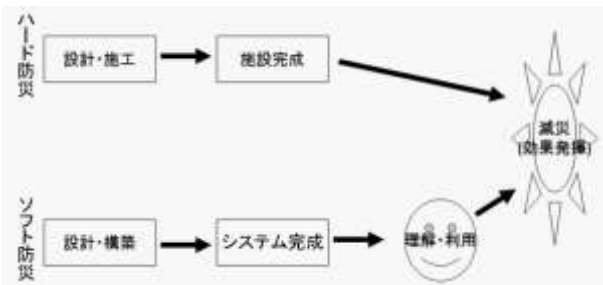
ハザードマップを読み解いて、対象地域で起こりうる自然の猛威の概要を把握したならば、それによる災害を防止・軽減させるための施設や設備の構築、発生前後での避難・誘導や応急対応など、防災に必要なハードやソフトの計画を立てることになる。防潮堤や堤防などのハードは長期にわたって大きな予算を用いて構築される。ソフト面では、実効性の高い防災訓練や地道な教育・啓蒙活動を続けることで、防災の知見や意識を少しずつ高めることで、人々の災害への対応力を向上させる。防災への取り組みは、地域住民、事業所、学校や病院などの公的機関、鉄道や高速道路などの公共施設、地方自治体・国など、さまざまな種類や規模の組織が主体となって連携しつつ実施される。災害発生の防止や軽減、発災（災害の発生）直後の応急対応などの方法を予め定めたものが防災計画である。

防災が発災前から発災直後までの人命や財産の被害を抑える取り組みであるのに対して、事業継続計画（以下「BCP」；Business Continuity Plan、BCM とも）は、被災で打撃を被った施設・設備、供給体制、要員の動員力等に対して、予め計画されたプログラムにしたがって復旧や代替等を行い、より短期間に発災前の業務水準に回復するための計画である。役所や病院が被災後いつまでも機能停止していたら地域住民は困る。関係官庁が再開されないと復旧や復興の手続きが始められない。企業の業務再開が遅れると顧客に迷惑をかけるだけでなく、競合者に仕事を取られて再建不能になる可能性すらある。そのため今日の事業主体における災害対策において、BCP は官民を問わず防災計画と並んで重要かつ不可欠な取り組みとして位置づけられている。

ハザードマップについては前回確認したので、今回は後二者つまり防災計画と BCP について見ていく。

<防災計画>

防災計画は、その内容からはハード面の防災とソフト面の防災に大別できる。ハード防災とは、例えば洪水災害に対するダム建設や堤防・遊水池の整備など、津波や高潮災害に対する防潮堤や集落の高所移転など、地震災害に対する高耐震構造物への建て替えや既存建物の耐震補強工事などであり、「モノに基づく防災」ともいえる。ソフト防災とは、例えば起こりうる災害についての知識を住民や関係者で共有するための教育・啓蒙活動、あるいは災害の発生を想定した防災・避難訓練の定期的な実施であり、「人を主体とする防災」ともいえる。



左：防災のハードとソフト（静岡大学・牛山素行）

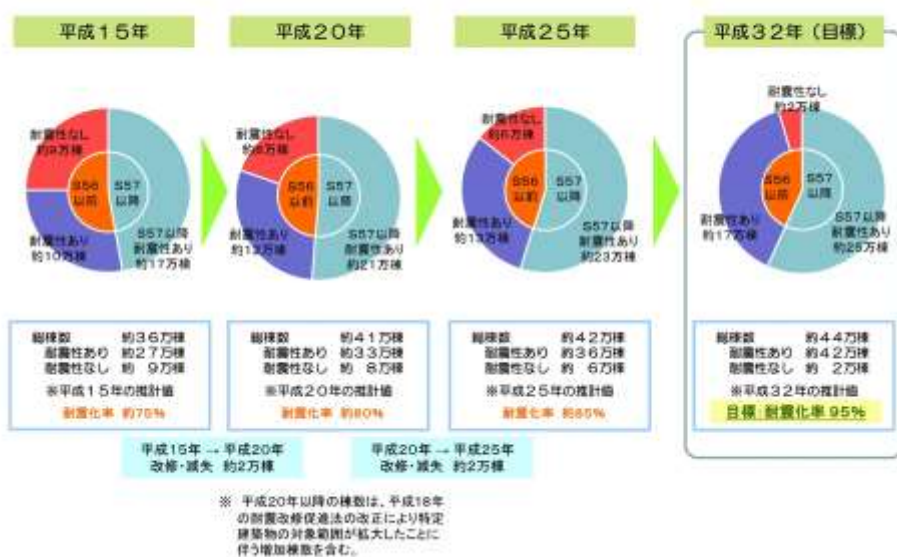


右：建築物における防災のハードとソフト（大成有楽）

自然災害の種類が多く頻度も高いわが国は、長年にわたってハード防災を構築してきた。その甲斐あって、例えば地震の場合、深度6弱程度までならば人的な被害は相当に抑えられるようになった。洪水についても、氾濫限界は流域の平均累積降水量が数百mmにまで強化されている。いずれも世界トップ水準である。ところが皮肉なことに、ハード防災の充実とともに、いざ発災の場合その災害規模が大きくなりがちである。ハードで防御しきれなかった災害に対しては、人が頭と体を働かせて臨機応変に対応するソフト防災の重要性が増す。したがって、ハード防災とソフト防災を相互補完的に進めることが重要である。

多数の者が利用する建築物の耐震化の進捗状況

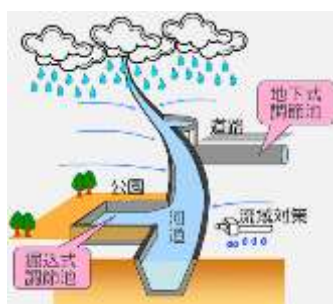
国土交通省



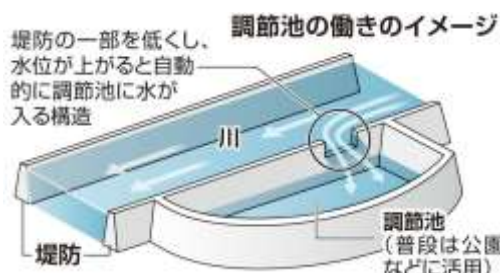
左：公共建築の耐震化の進捗（国交省）



右：耐震補強工事（神戸新聞）



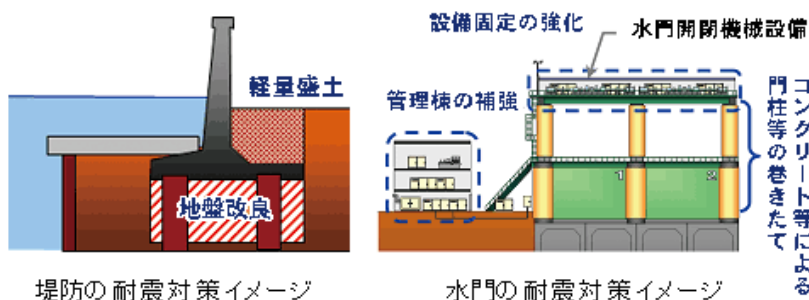
左：洪水防止のための調整池



中：地上の調整池（産経新聞）



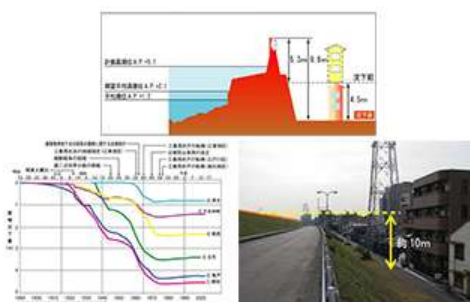
右：地下の調整池（杉並区）



堤防の耐震対策イメージ

水門の耐震対策イメージ

左：コンクリート堤防の耐震補強工事（東京と）

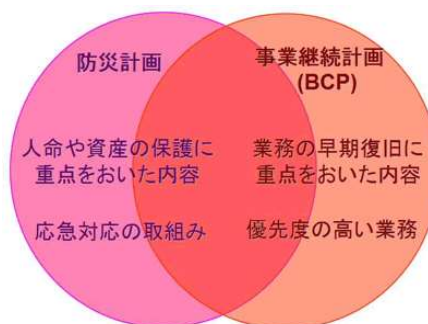


ゼロメートル地帯の堤防の強化（国交省）

防災計画はまた、その適用局面からは防災・減災と復旧・復興に大別できる。 防災・減災とは、例えば発災以前に実施されるハードの整備や教育・啓蒙活動などである。 復旧・復興とは、例えば発災後の救助・避難・道路の啓開・救援物資の補給・復興住宅の建設などである。 現実性のある防災計画は、発災前後の流れに沿って策定する必要がある。 発災直後の応急対応に引き続く、業務再開に向けての活動が事業継続計画（BCP）となる。



左：災害の推移と防災（斜いであ）



右：防災計画とBCP（日刊総務）

防災・減災における教育・啓蒙活動の重要性は、繰り返し指摘されている。 1995年に6000名以上が亡くなった阪神淡路大震災では、震災前の地元住民の多くは「関西に大きな地震はない」と信じていた。 六甲山地が度重なる地震でできた断層山地であり、いつ直下型の大地震が来ても不思議がないことを地質学者が強調してもあまり顧みられなかった。 戦後日本最大の自然災害である2011年の東日本大震災では、2万人以上に及んだ死亡・行方不明者の大半は津波による犠牲者である。 その中、多数の市民が犠牲となった岩手県釜石市では、小中学生の犠牲者がほとんどおらず「釜石の奇跡」と呼ばれた。 子供たちに防災意識を教育して避難の率先者にしようという群馬大学（当時）片田教授が継続していた試みの成果だった。



左：防災教育の概要（苫小牧市）



右：学校現場での段階的防災教育（東京消防庁）



左：東日本大震災での「釜石の奇跡」



右：小学生を対象とした片田教授（当時分間大学）の指導（NHK）

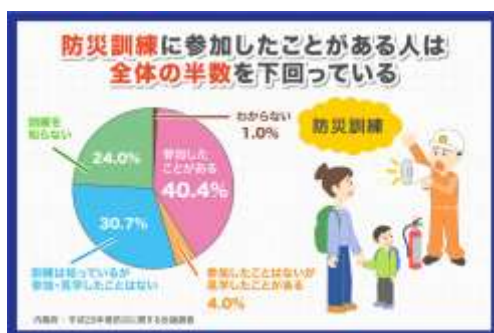
教育・啓蒙活動と並びソフト面の防災のもうひとつの柱である防災・避難訓練は、防災・避難行動のテクニカルな修得以上の意味があることが指摘されている。それは、地域や職域の構成メンバーどうしのコミュニケーションの円滑化、人同士のつながりの強化である。発災時における避難の声掛けや避難誘導などに、「顔と名前が分かる」ことが大きなプラスに作用することは想像に難くない。訓練を繰り返し行うことで、ハード防災が整備されて滅多に災害が起こらなくなっているもの、いざ起きたら大事になることを意識づける意義は大きい。訓練は、予め予定されていた通りに進行することが多いが、期日だけ指定しておいて内容はその場にならないとわからない「抜き打ち」てきな訓練の有効性が高い。



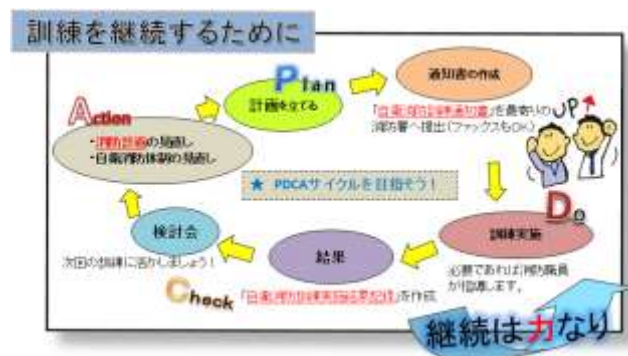
左：防災訓練の種類（ALSOK）



右：シナリオに沿った防災訓練（柏崎市）



左：防災訓練への参加者の割合（ALSOK）



防災訓練の継続の重要性（東京消防庁）

防災計画には、その根拠となる法令が存在する。根幹となる法令は1959年に5000人を超える高潮の犠牲者を出した伊勢湾台風を契機として制定された「災害対策基本法」である。災害対策基本法の他にも、予防・応急・復旧復興などの局面ごとに、また地震・火山・洪水・土砂災害・原子力などの災害の種類ごとに、多くの法令が定められている。

災害対策基本法の概要

国民の生命、身体及び財産を災害から保護し、もって、社会の秩序の維持と公共の福祉の確保に資することを目的とする

1. 防災に関する責務の明確化

- 国、都道府県、市町村、指定公共機関等の責務 ー 防災に関する計画の作成・実施、相互協力等
- 住民等の責務 ー 自らの災害への備え、自発的な防災活動への参加等

2. 防災に関する組織ー総合的防災行政の整備・推進

- 国：中央防災会議、非常（緊急）災害対策本部
- 都道府県・市町村：地方防災会議、災害対策本部

3. 防災計画ー計画的防災行政の整備・推進

- 中央防災会議：防災基本計画
- 指定行政機関・指定公共機関：防災業務計画
- 都道府県・市町村：地域防災計画

4. 災害対策の推進

- 災害予防、災害応急対策、災害復旧という段階ごとに、各実施責任主体の果たすべき役割や権限を規定
- 市町村長に避難の指示、警戒区域の設定、応急公用負担等の権限を付与
 <市町村は防災対策の第一次的責務を負う>

5. 財政金融措置

- 【原則】実施責任者負担
- 【例外】激甚な災害については、地方公共団体に対する国の特別の財政援助等
 ー 激甚災害に対処するための特別の財政援助等に関する法律

6. 災害緊急事態

- 災害緊急事態の布告 → 緊急災害対策本部の設置
- 緊急措置（生活必需物資の配給等の制限、金銭債務の支払猶予、海外からの支援受入れに係る緊急政令の制定）

災害対策の法的な基盤である災害対策基本法の概要（内閣府）

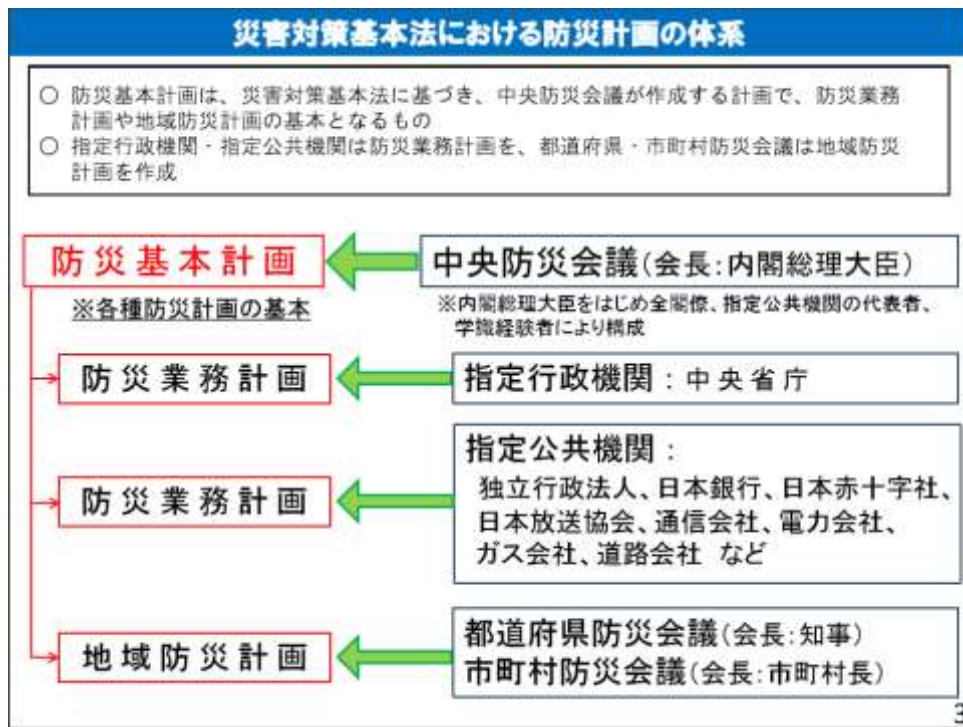
主な災害対策関係法律の類型別整理表

参考資料2

類型	予防	応急	復旧・復興
災害対策基本法			
地震 津波	大規模地震対策特別措置法 津波対策の推進に関する法律	<ul style="list-style-type: none"> ・災害救助法 ・消防法 ・警察法 ・自衛隊法 	激甚災害法 <被災者への救済援助措置> <ul style="list-style-type: none"> ・中小企業信用保険法 ・天災融資法 ・小規模企業者等設備導入資金助成法 ・災害弔慰金の支給等に関する法律 ・雇用保険法 ・被災者生活再建支援法 ・株式会社日本政策金融公庫法 <災害廃棄物の処理> <ul style="list-style-type: none"> ・廃棄物の処理及び清掃に関する法律 <災害復旧事業> <ul style="list-style-type: none"> ・農林水産業施設災害復旧事業費国庫補助の暫定措置に関する法律 ・公共土木施設災害復旧事業費国庫負担法 ・公立学校施設災害復旧費国庫負担法 ・被災市街地復興特別措置法 ・被災区分所有建物の再建等に関する特別措置法 <保険共済制度> <ul style="list-style-type: none"> ・森林国営保険法 ・農業災害補償法 ・地震保険に関する法律 <災害税制関係> <ul style="list-style-type: none"> ・災害被害者に対する租税の減免、徴収猶予等に関する法律 <その他> <ul style="list-style-type: none"> ・防災のための集団移転促進事業に係る国の財政上の特別措置等に関する法律
	・地震特措法 ・地震防災対策特別措置法 ・建築物の耐震改修の促進に関する法律 ・密集市街地における防災街区の整備の促進に関する法律 ・東南海・南海地震に係る地震防災対策の推進に関する特別措置法 ・日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震に係る地震防災対策の推進に関する特別措置法		
火山	活動火山対策特別措置法	水防法	
風水害	河川法 特定都市河川浸水被害対策法		
	・砂防法 ・森林法 ・特殊土壌地帯災害防除及び復興臨時措置法 ・地すべり等防止法 ・急傾斜地の崩壊による災害の防止に関する法律 ・土砂災害警戒区域等における土砂災害防止対策の推進に関する法律		
地滑り 崖崩れ 土石流			
豪雪	豪雪地帯対策特別措置法		
原子力	原子力災害対策特別措置法		

災害対策関係の法令は災害の種類と局面に応じて多数（内閣府）

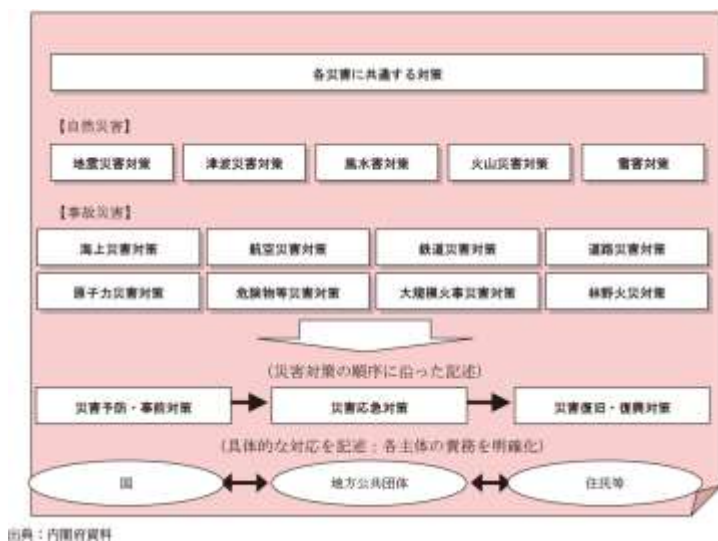
防災計画は、行政等の階層ごとに策定される。内閣総理大臣が会長を務め国の防災の要となる会議体である中央防災会議が策定する防災計画が防災基本計画である。法令で指定された特定の行政機関や公共機関が策定する防災計画が防災業務計画である。都道府県や市町村など自治体が策定する防災計画が地域防災計画である。住民や事業者などが必要に応じて市町村と連携して定める防災計画が地区防災計画である。地区防災計画は、東日本大震災後の2013年に新たに創設された。



左：災害対策基本法により定められた階層構造をなす防災計画の体系（内閣府）

右：新たに加わった地区防災計画

災害対策基本法に基づき中央防災会議が定める防災基本計画では、地震、津波、風水害、火山噴火等の自然災害の種類ごとに、また事故災害についての種類ごとに、災害対策の順序に沿って予防、応急対策、復旧・復興のそれぞれについて、国、地方自治体、住民それぞれの責任と対応すべき事柄が記される。



左：防災基本計画の構成と内容（内閣府）



右：中央防災会議の構成（内閣府）

図表 2-1-1 防災基本計画の修正概要（平成 29 年 4 月）

背景 (1) 熊本地震を踏まえた応急対策・生活支援策検討WG報告等を踏まえた修正 (2) 平成28年台風第10号災害を踏まえた課題と対策の在り方（報告）を踏まえた修正 (3) その他最近の施策の進展等を踏まえた所要の修正	
主な修正項目	
(1) 熊本地震を踏まえた応急対策・生活支援策検討WG報告等を踏まえた修正	
① 地方公共団体への支援の充実 ○ 首長や幹部職員を対象とする研修による災害対応力の向上 ○ 地域や災害の特性を考慮した派遣職員の選定	④ 物資輸送の円滑化 ○ 配送状況やニーズ把握のための情報共有システムの整備 ○ 輸送拠点として活用可能な民間事業者施設の把握
② 被災者の生活環境の改善 ○ 避難行動要支援者名簿情報の適切な管理 ○ 避難所運営に当たり専門家等との定期的な情報交換	⑤ ICTの活用 ○ 情報共有・活用に係るルール検討、最新のICTの導入
③ 応急的な住まいの確保や生活復興支援 ○ 住家被害認定調査に関する体制の強化 ○ 罹災証明書の交付等を支援するシステムの活用検討	⑥ 自助・共助の推進 ○ 生活再建に向けた事前の保険・共済等の普及啓発・加入促進
	⑦ 広域大規模災害を想定した備え ○ 庁舎・避難所等の耐震化等による安全性の確保 等
(2) 平成28年台風第10号災害を踏まえた課題と対策の在り方（報告）等を踏まえた修正	
○ 避難勧告等の対象者の明確化、わかりやすい避難行動の伝達 ○ 要配慮者利用施設の非常災害に関する具体的計画の作成 ○ 国や都道府県の市町村に対する助言・情報提供	○ 災害時の優先業務の絞り込み、全庁をあげた体制の構築 ○ 避難情報について、「避難指示（緊急）」及び「避難準備・高齢者等避難開始」へ名称変更 等
(3) その他最近の施策の進展等を踏まえた所要の修正	
○ 「原子力災害対策マニュアル」の改訂等を踏まえた修正（現地での具体的な避難等の実施方針の作成・共有 等）	○ 港湾管理者及び漁港管理者による緊急通行車両の通行確保 ○ 企業における緊急地震速報受信装置の活用 等

出典：内閣府資料

2016 年熊本地震と同年台風 10 号災害を踏まえて修正された防災基本計画（内閣府）

防災業務計画は、法令に基づいて中央省庁などの主要な行政機関や運輸・通信・放送・高速道路・電気・ガスなどの重要な公共機関が策定することを義務付けられている防災計画である。公共機関の防災業務計画は、国や関係地方自治体と調整して策定される。



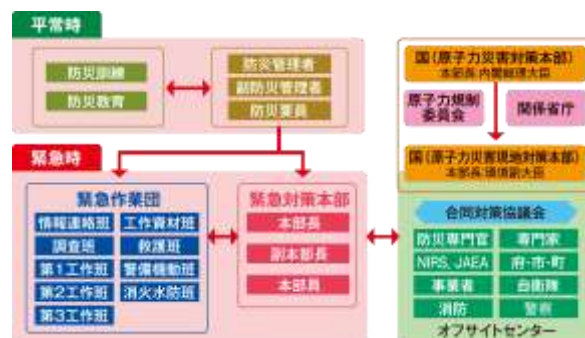
左：国土交通省の防災業務計画の概要（国土交通省）



右：内閣府の防災業務計画の概要（内閣府）

防災計画名 (作成時期)	作成機関*	概要
科学技術庁防災業務計画 (51年1月修正)	科学技術庁 (指定行政機関)	防災体制を確立し、防災に関しとるべき措置及び地域防災計画の基準を定め、防災計画の遂行を図っている。
日本原子力研究所防災業務計画 (43年4月)	日本原子力研究所 (指定公共機関)	防災組織、災害予防、応急対策、復旧作業についてとるべき措置を定めている。
動力炉・核燃料開発事業団東海地区防災業務計画(47年6月)	動力炉・核燃料開発事業団(指定地方公共機関)	防災組織、災害予防、応急対策、復旧作業について計画が作られているが、この中でとくに地方行政機関に対する協力が強調されている。
防災業務計画 (48年1月)	日本原子力船開発事業団(指定地方公共機関)	防災に関する諸施策の基本を定め、円滑かつ適切な災害対策の遂行に資する。

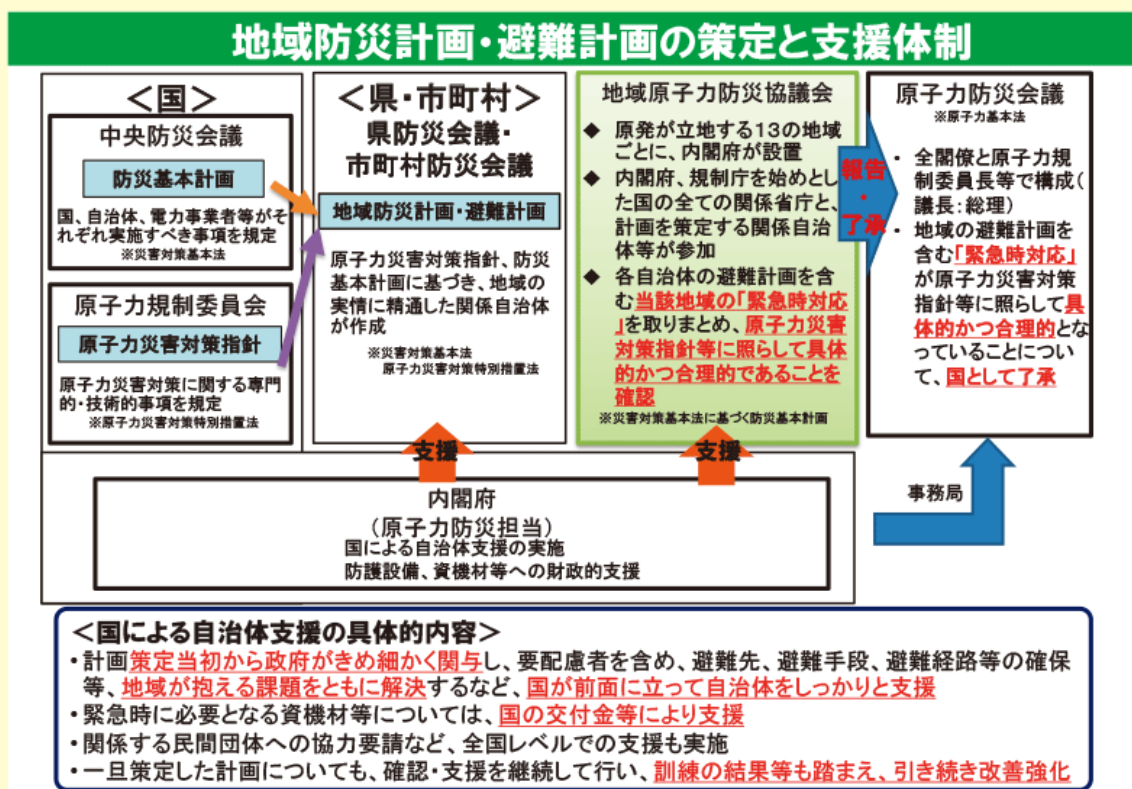
左：原子力関係諸機関の防災業務計画（原子力委員会）



右：原子力関係施設の防災業務計画の例（京大）

地域防災計画は、法令に基づいて都道府県や市町村など自治体が策定する防災計画である。地域防災計画は、国や指定公共機関等と連携・調整して策定される。

図表3-1-2 地域防災計画・避難計画の策定と支援体制



出典：内閣府資料

地域防災計画の策定（内閣府）



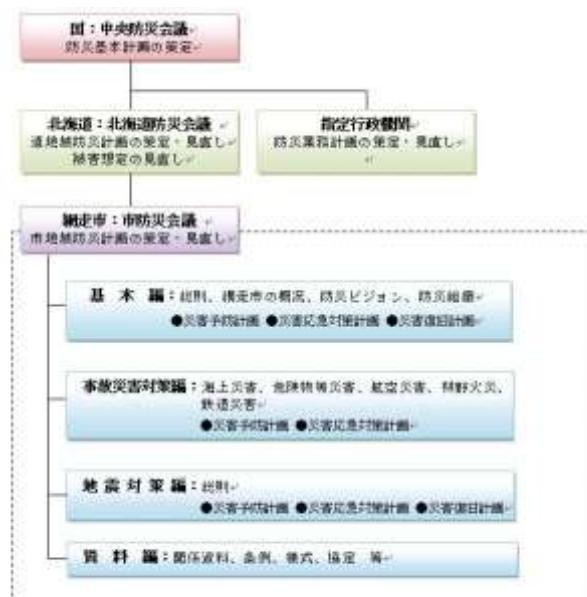
左：防災計画の構造（海南省）



右：県と指定公共機関との関係（埼玉県）



左：地域防災計画の例（神戸市）

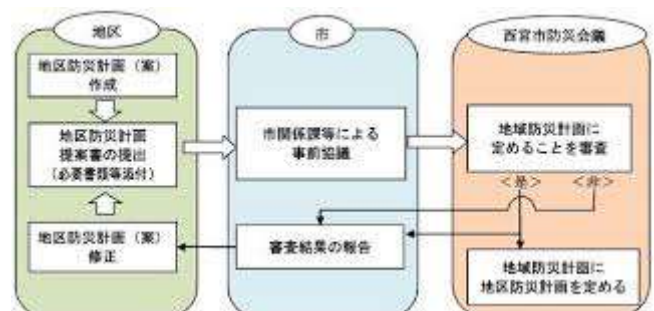


右：地域防災計画の例（網走市）

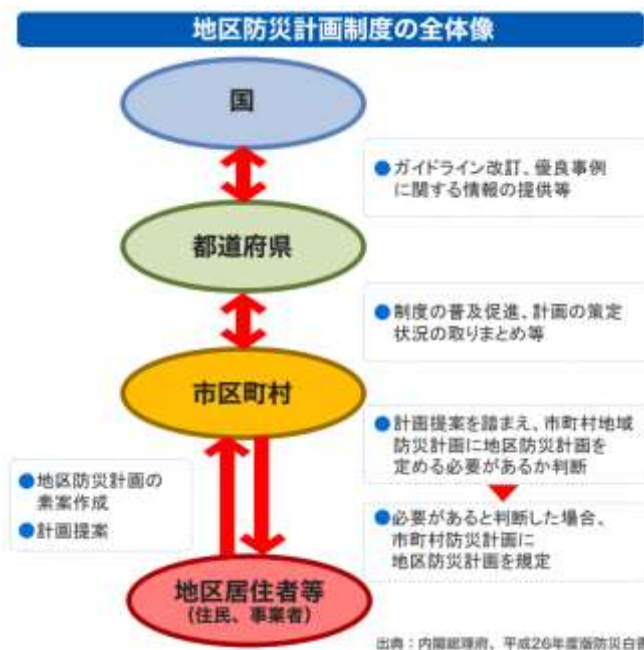
地区防災計画は、防災の最前線である地域住民が主体となり、市町村と連携しつつ地域の特性を反映させて自主的に作り上げる防災計画である。地区防災計画は必要に応じて策定するものであり、策定は義務ではない。



左：地区防災計画のイメージ（大阪府）



右：地区防災計画のイメージ（西宮市）



左：地区防災計画の概要（内閣府）



右：地区防災計画のパンフレット（江戸川区）

多くの自治体から地区防災計画を策定するためのガイドが示されている。



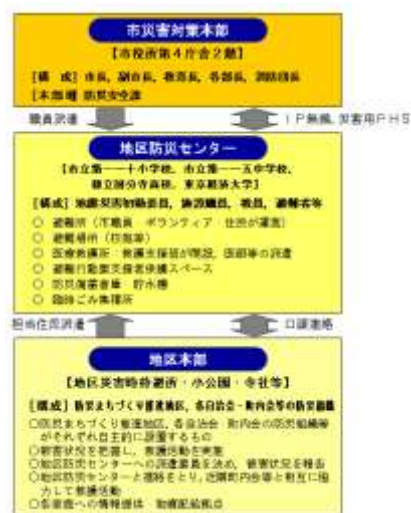
左：地区防災計画の作り方の手引き（防災テック）



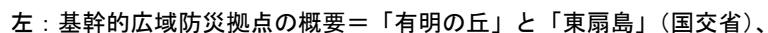
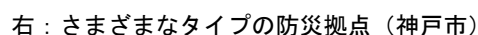
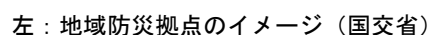
地区防災計画の手引き（熊本県）



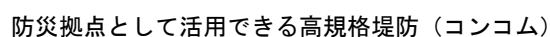
左：地区防災計画の実例（大阪市西成区）



右：地区防災計画と市（国分寺市）



高規格堤防は、河川水の越流、浸透等に対する最善の強化手法である





右：SAに着いたドクターヘリ（守谷市）



右：防災「道の駅」の概要（千葉テレビ）

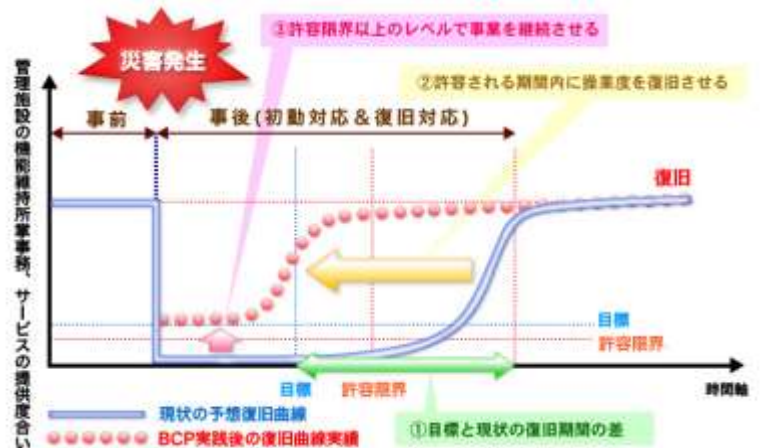
しっかりした防災計画が策定されていればいざ災害発生に際して役立つはずだが、一点、留意すべきことがある。それはハザードマップとも共通する問題である。ハザードマップでも防災計画でも、その作成にあたって起こる事象の種類や程度を想定している。実際の災害では、そうした想定範囲内での事象だけが起こるとは限らない。想定されていたものよりも強い揺れ、大きな雨量、高い津波などが現れた場合、ハザードマップに描かれた水没予想範囲は拡大するかもしれないし、建物の倒壊率が上がるかもしれない。防災活動を進めるうえで、事象の種類や程度を想定することは不可欠だが、実際の事象が想定内に収まるとは限らない点には十分な注意が必要である。想定を超える事象が発生するおそれが高い場合は、形になっているハザードマップや防災計画の内容から離れて、自分自身で危険性を判断しつつ最適の避難行動を実行する必要がある。

＜業務継続計画（BCP）＞

BCP（事業継続計画）とは、自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に発生した場合、企業や公的な機関等が事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業や業務の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業や業務の継続のための方法、手段などを取り決めておく計画である。

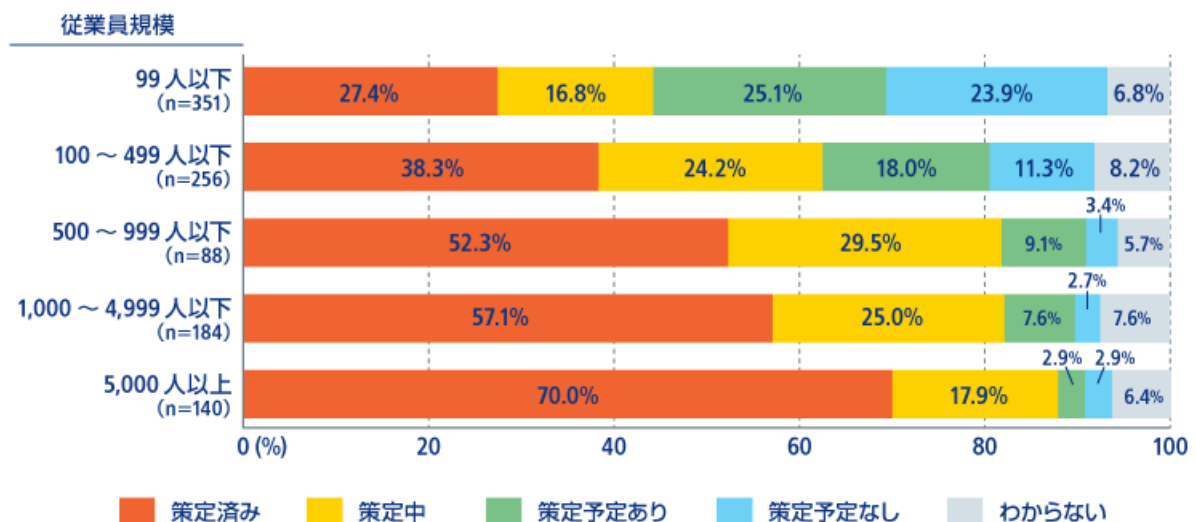


左：防災計画と BCP（横浜企業経営支援財団）

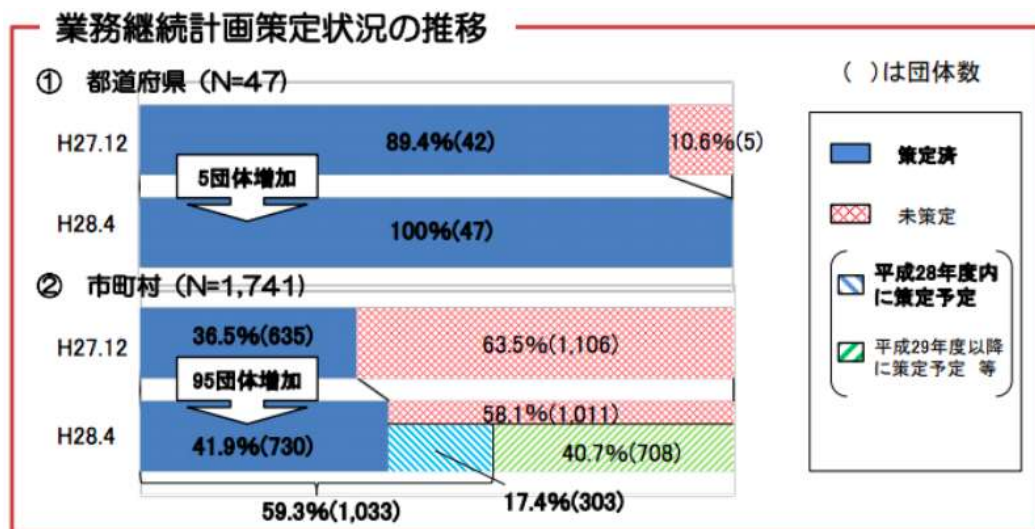


右：BCP の概要（国交省）

企業における BCP の重要要素としては、①優先して継続・復旧すべき中核事業を特定する、②緊急時における中核事業の目標復旧時間を定めておく、③緊急時に提供できるサービスのレベルについて顧客と予め協議しておく、④事業拠点や生産設備、仕入品調達等の代替策を用意しておく、⑤全ての従業員と事業継続についてコミュニケーションを図っておくことなどがある。企業における BCP の策定率は企業規模が大きいほど高く、従業員数五千人以上の企業では 70 %に達している。

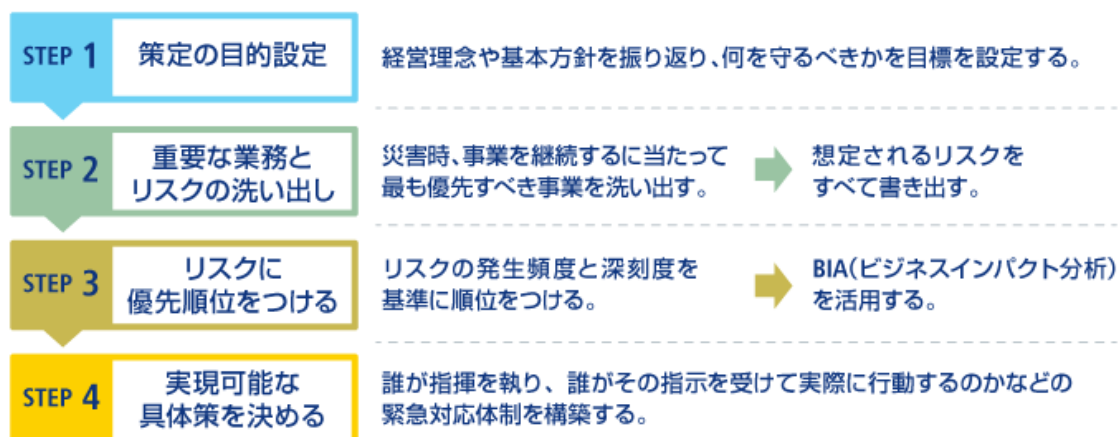


自治体における BCP の重要な要素としては、① 首長不在時の明確な代行順位及び職員の参集体制、② 本庁舎が使用できなくなった場合の代替庁舎の特定、③電気、水、食料等の確保、④ 災害時にもつながりやすい多様な通信手段の確保、⑤ 重要な行政データのバックアップ、⑥非常時優先業務の整理などがある。都道府県の BCP 策定は完了しているが、市町村ではまだ策定されていないところも多い。

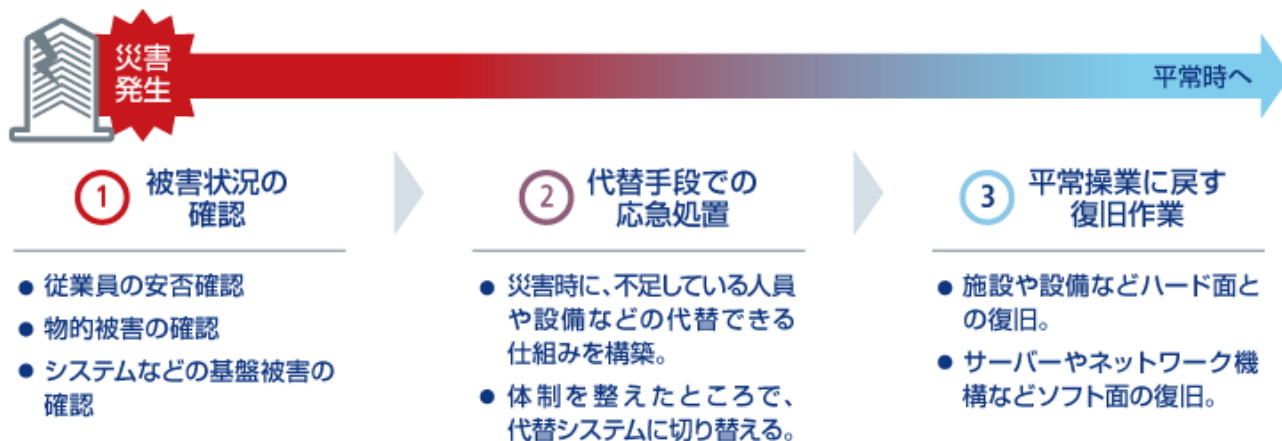


都道府県と市町村のBCP策定率の推移（防災テック）

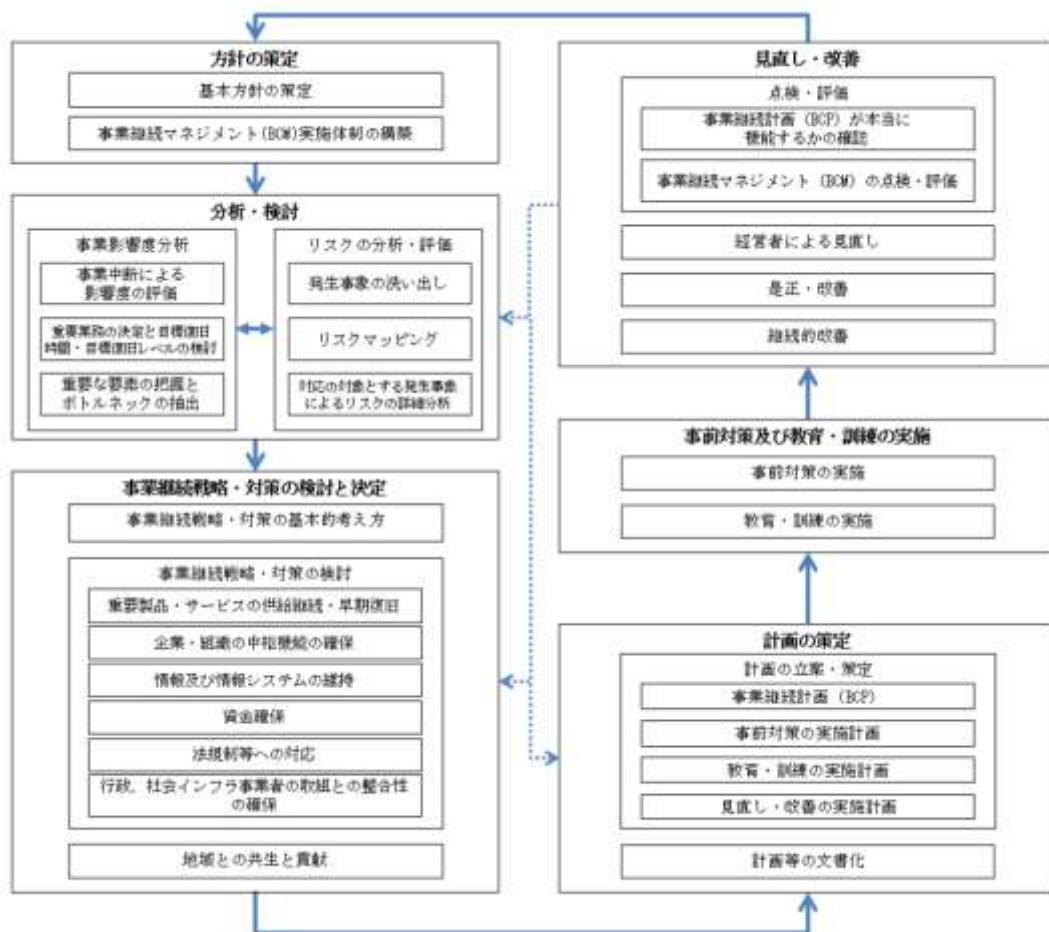
実際にBCPを策定する際には、組織の基本理念や目的、重要な業務とリスクの抽出、起こりうるリスクの評価、リスクへ対応する体制などを確認していく。



BCP策定の手順（ICTビジネスオンライン）



BCP策定時に確認すべき発災後の復旧過程（ICTビジネスオンライン）



BCP 策定の全体過程（防災テック）

BCP は、営利企業か公的組織か、企画・指揮が主体か現業が主体化など、組織主体の特徴によりその内容はさまざまである。 また、リスクの種類により必要な対応が異なる場合もある。

図 2-3-41 中央省庁業務継続計画



中央省庁の BCP 策定のポイント（内閣府）

噴火リスクと噴火BCPのポイント (図1)

自社拠点場所	リスクの特徴	時系列	主な対策の方向性
①溶岩流、噴石、火砕流等が及ぶ地域	長期間にわたり、立入不可	事前対策 (図2参照)	・拠点の移転・分散の検討 ⇒本社機能と生産拠点を分けて検討。 ・溶岩流等が及ぶ地域からの調達状況を確認 ・空輸を利用している調達部材の確認 ・代替拠点への移動手段の整備 ・BCP発動基準整理(噴火警報レベル4以上等)
		予知段階	・持ち出し備品の確認等(チェックリスト使用)
		噴火後	
②火山灰の降灰が及ぶ地域	ライフライン(電気・上下水道等)の被害やサプライチェーンの被害等	事前対策	・溶岩流等が及ぶ地域からの調達状況を確認 ・空輸を利用している調達部材の確認 ・BCP発動基準整理
		予知段階	・不要不急業務の中止 ⇒新型インフルエンザBCPを参考に行動
		噴火後 (図3参照)	・不要不急業務の中止 ⇒新型インフルエンザBCPを参考に対応 ・ライフラインへの被害 ⇒地震対策を参考に対応
③上記以外の場所	サプライチェーンへの被害	事前対策	・溶岩流等が及ぶ地域からの調達状況を確認 ・空輸を利用している調達部材の確認
		予知段階	・サプライヤーの状況確認
		噴火後	・代替調達先への切り替え

火山噴火とBCP(リスク対策.com)

実施 レベル	対応フロー	統括本部	総務	生産	各職場	各自
西場の 被災、 集中避難 の手帳	1. 事前対応 ・情報収集・伝達 ・支援準備		●情報の収集・伝達			
			●支援準備を指示	指示 報告	●支援準備 (増援作業、受援区域 のコントロール強化)	
西場の 被災、 集中避難 の手帳	2. 緊急事態 発生時	●監視や河川水位等から 対応方針を緊急時に判断	●支援準備の状況把握		報告	
西場の 被災、 集中避難 の手帳	3. 初期対応 ・帰宅・待機 ・被災情報の 確認 ・周辺の 安全確認 ・社員と その家族の 安否確認 ・被災状況 の確認	●帰宅・待機の判断 ●帰宅・待機情報の確認 ●気象及び災害情報の収集	●帰宅・待機の指示 ●帰宅・待機情報の 取りまとめ本部へ報告 ●気象及び災害情報の 確認、報告、伝達	指示 報告	●帰宅・待機の指示 ●帰宅・待機情報の報告 情報共有	●帰宅・待機などの指示に 従い行動 【帰宅時】 ・帰宅時、被災 状況の確認 ・被災状況 ・被災状況 ・被災状況 【被災時】 ・被災状況 ・被災状況 ・被災状況 ・被災状況
	BCP 発動時	●被災状況の確認 ●被害、避難経路、システム の確認	●被災状況の確認 ●被災状況と対応、 対策本部へ報告	報告	報告	●被災状況の確認 ●被災状況の確認 ●被災状況の確認 ●被災状況の確認
	BCP 発動	●重要業務のダメージ判定 ●被害状況の判定	●重要業務のダメージ判定 ●被害状況の判定			
	被災 後	●インフラの早期復旧	●被害の修理・一時対応 ●従業員との連絡共有と 生活支援 ●供給品の調達、保管	●情報システムの回復 ●被災、設備の修理・調達		●協力会社への納入計画の 説明依頼

水害発生とBCP(八千代エンジニアリング)



左：災害時の緊急輸送路網のイメージ（国交省）

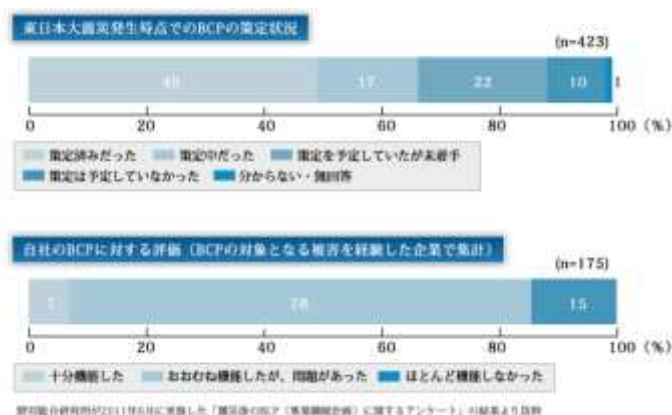


右：首都直下型地震とBCP（国交省）

被害を受ける リソース	想定シナリオと影響 (ワーストケース)	活動～事業継続フェーズ (発災2時間～3日以内)				事業継続フェーズ (3日以後～)		過去の災害発生時の行動記録	
		判断事項	判断に必要な情報	判断者	判断者 の所属部署	判断事項	判断者	過去の災害発生時の行動記録	過去の 災害発生時の 行動記録
〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 [被害の発生範囲] 〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇
〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 [被害の発生範囲] 〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇
〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 [被害の発生範囲] 〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇
〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 [被害の発生範囲] 〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇
〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 [被害の発生範囲] 〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇 〇〇〇〇〇〇〇〇

食品メーカーのBCP策定時の資料（Bousaiz）

すぐに完全なBCPができることはしない。 シミュレーションや訓練を繰り返してBCPの改善点を洗い出す、時代とともに変化する状況にBCPを対応させるなどして、改訂を重ねて実効性のあるBCPに進化させていく必要がある。



左：策定されたBCPの実効性（野村総研）



右：BCPの改善サイクル（戸田建設）