

自然災害時における  
物流業のBCP作成ガイドライン

一般社団法人 日本物流団体連合会

## はじめに

東日本大震災では、直接被災を受けた物流事業者はもとより、被災を受けていない事業者でも、支援物資輸送やサプライチェーン、産業活動の復旧に向け、通常と異なる業務体制が求められました。

そこでは、事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）を策定していた事業者であっても、安否確認や被害状況の把握、業務再開に向けた外部との調整などに時間がかかり、実務への対応に苦慮した現場も少なくありませんでした。

物流連ではこのような状況を踏まえて、「広域災害に対応し得る物流システム構築の提言」の中で、物流事業者が取り組むべき課題としてBCPの策定や内容の見直しをすべしと指摘しました。しかし、業種を問わず、物流業では一部の大手事業者以外、BCPの策定が進んでいないのが現状とみられます。

そこで、東日本大震災の経験を踏まえ、今後、物流事業者が自然災害を対象としたBCPの新規策定あるいは見直しをする際の参考となる「ガイドライン」を作成いたしました。

このガイドラインを活用することにより、社会インフラでもある「物流機能」の維持に向け、中小事業者を含む多くの物流事業者がBCPを作成することを望みます。

平成24年7月

一般社団法人 日本物流団体連合会

# 目 次

## はじめに

<b>I. 物流業における自然災害時のBCPの必要性</b> .....	1
1. 物流業における自然災害時のBCPの必要性.....	1
2. 本ガイドラインの構成.....	2
<b>II. 自然災害時における物流業のBCP作成ガイドライン</b> .....	3
1. 物流業における自然災害時のBCPの考え方.....	3
(1) BCPの考え方.....	3
(2) リスクの種類.....	4
(3) 自然災害のリスクの位置づけ.....	5
(4) リスク対策の検討.....	5
2. BCP作成のポイント.....	6
ポイント1：防災対策～事前の予防・被害緩和（減災）対策～.....	6
①ハザードマップ（最新版）等で事業所や施設の危険度を把握.....	6
②必要に応じた防災対策（耐震・浸水・荷崩れ防止等）を実施.....	7
③構内・事務所の整理・整頓.....	7
④消火器、救急用品、避難・救難機材の準備.....	8
⑤備蓄（食料・飲料水・毛布・救急用資機材等 最低3日分）の実施.....	8
⑥通信手段の多重化.....	9
⑦データのバックアップ.....	10
⑧事務所・車両・倉庫など重要代替拠点・設備の確保.....	11
ポイント2：発災直後の措置.....	12
①避難【人命が最優先】.....	12
②発災報告・災害対策本部の設置・BCPの発動.....	13
③安否確認.....	14
④被害把握（建物・車両等）.....	15
⑤社内報告.....	15
⑥従業員招集.....	15
⑦関係先への連絡（顧客・行政・業界団体）.....	16
⑧社内での応援・支援体制の整備.....	17
⑨業務復旧.....	17
ポイント3：復旧対策の実行.....	18
①重要業務・物流サービス提供の優先順位の設定.....	18
②燃料確保.....	18
③施設の復旧.....	19
④その他物流現場での工夫.....	20
⑤資金対策.....	20
ポイント4：平時からの準備.....	21
①「想定外」を「想定」する（リスクマネジメント）.....	21
②定期的な訓練や反復実施を継続する.....	21
③BCPの継続的な見直し.....	22
<b>自然災害時における物流業のBCP作成に当たってのチェックリスト</b> .....	23

# I. 物流業における自然災害時のBCPの必要性

## 1. 物流業における自然災害時のBCPの必要性

東日本大震災では、直接被災を受けた物流事業者はもとより、被災を受けていない事業者でも、支援物資輸送やサプライチェーン、産業活動の復旧に向け、通常と異なる業務体制が求められました。

しかし、物流事業者の中には、安否確認や被害状況の把握に時間がかかったり、業務再開に時間を要したり、また、直接被災を受けていない事業者でも、支援物資輸送への対応時に関係各所とスムーズな連絡がとれなかったなど、実務への対応に苦慮した現場は少なくありませんでした。

物流事業者は、日頃より我が国の経済活動を支えています。地震や津波のみならず、台風や洪水、火災など様々な自然災害のリスクの中で、事業経営を行っています。本来、事業経営を取り巻くリスクには、自然災害以外にも、荷主の倒産・取引停止など経営環境の変化や、貨物事故・交通事故などもあります。

そのリスクの中で、東日本大震災後、災害時の物流業への期待はより高まり、支援物資の輸送や物流拠点の運営などについて行政と事業者団体等との協定締結や見直しも進められています。

物流連では、平成23年11月に公表した「広域災害に対応し得る物流システム構築の提言」の中で、物流事業者が取り組むべき課題として『BCPの策定や内容の見直しをすべし』と指摘しました。しかし、業種を問わず、物流事業者では、一部の大手事業者以外、BCPの策定が進んでいないのが現状とみられます。

物流業としては、自社の事業継続はいうまでもなく、社会インフラを担う社会的責任、また有事の際には支援物資等の供給体制の一翼を担う民間事業者としての社会的貢献も求められています。

従って、物流事業者でも、企業規模を問わず、事業継続のための備えである『事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）』の策定が必要となっているのです。

なお、BCPの策定に当たっては、企業としての経営方針や意思決定が必要となります。従って、企業トップのリーダーシップのもとでBCPを策定することが重要です。

このガイドラインを活用することにより、中小事業者を含む多くの物流事業者がBCPを作成することを強く期待するものです。

## 2. 本ガイドラインの構成

- 物流事業者の経営環境は、業種や立地、事業規模や荷主等により様々に異なるため、BCPを作成するに当たって、例えば一定の雛形をアレンジすることだけでは難しいと考えられます。
- そこで、各事業者では、自社の状況に応じたBCPを作成することが必要となります。その作成の際の参考書として、手順とポイントを示したものが、本ガイドラインです。
- 本ガイドラインの構成は、以下の通りです。

### 自然災害時における物流業のBCP作成ガイドライン

#### 1. 物流業における自然災害時のBCPの考え方

#### 2. BCP作成のポイント

##### ポイント1：防災対策～事前の予防・被害緩和（減災）対策～

- ①ハザードマップ（最新版）等で事業所や施設の危険度を把握
- ②必要に応じた防災対策（耐震・浸水・荷崩れ防止等）を実施
- ③構内・事務所の整理・整頓
- ④消火器、救急用品、避難・救難機材の準備
- ⑤備蓄（食料・飲料水・毛布・救急用資機材等 最低3日分）の実施
- ⑥通信手段の多重化
- ⑦データのバックアップ
- ⑧事務所・車両・倉庫など重要代替拠点・設備の確保

##### ポイント2：発災直後の措置

- ①避難【人命が最優先】
- ②発災報告・災害対策本部の設置・BCPの発動
- ③安否確認
- ④被害把握（建物・車両等）
- ⑤社内報告
- ⑥従業員招集
- ⑦関係先への連絡（顧客・行政・業界団体）
- ⑧社内での応援・支援体制の整備
- ⑨業務復旧

##### ポイント3：復旧対策の実行

- ①重要業務・物流サービス提供の優先順位の設定
- ②燃料確保
- ③施設の復旧
- ④その他物流現場での工夫
- ⑤資金対策

##### ポイント4：平時からの準備

- ①「想定外」を「想定」する（リスクマネジメント）
- ②定期的な訓練や反復実施を継続する
- ③BCPの継続的な見直し

- 巻末に「BCP作成に当たってのチェックリスト」を用意しました。BCPの作成や見直しのチェックにご利用下さい。

## II. 自然災害時における物流業のBCP作成ガイドライン

### 1. 物流業における自然災害時のBCPの考え方

#### (1) BCPの考え方

繰り返しになりますが、BCPとは、企業が災害や事故等、事業や業務を通常通り続けていくことができなくなるリスクや危機が発生した際に、いかに必要最低限の業務を継続し、かつ短時間で乗り切るかのための計画といえます。

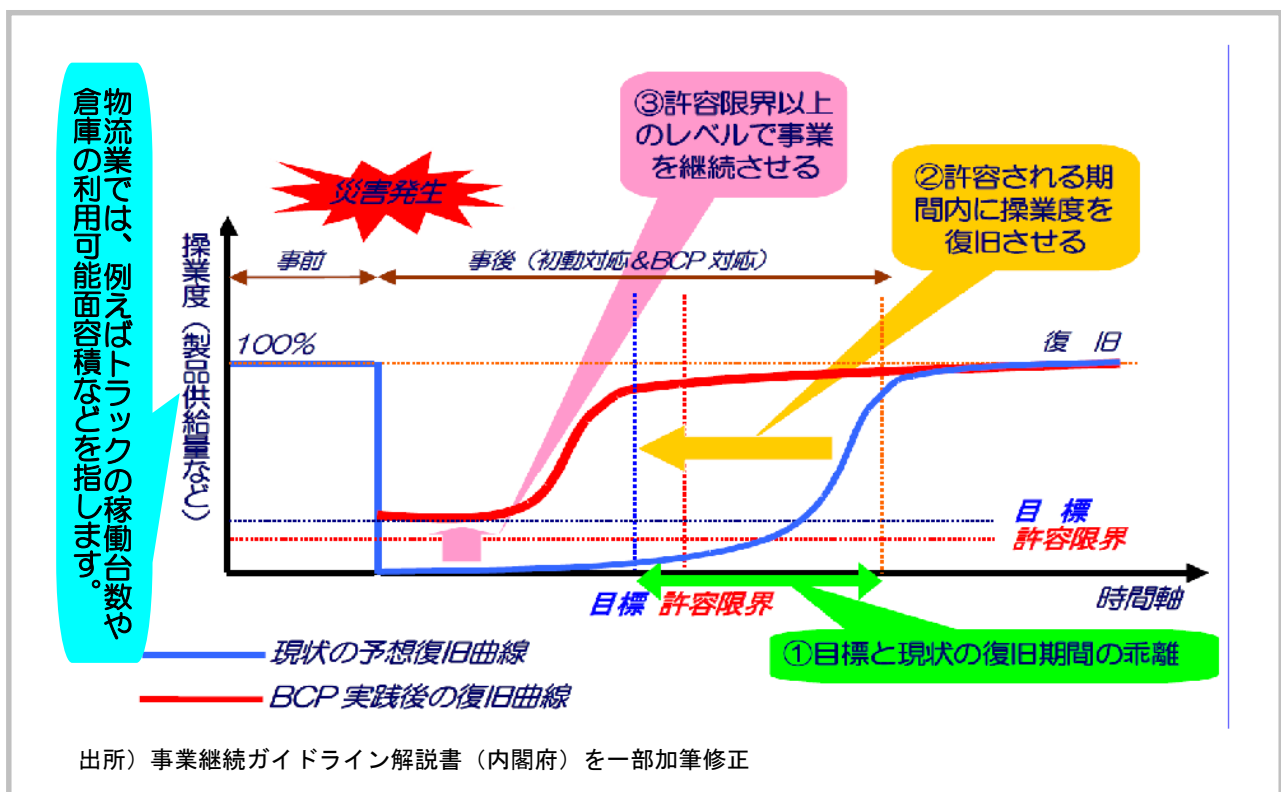
ここでは、自然災害である地震や津波、台風などによる被害を受けた時を例に考えてみましょう。

物流業の場合、

- 自社の営業をいかに早期に開始し、できるだけ短期間で通常通りに戻すか。事業をいかに存続させるか。
- 緊急物資輸送など社会から求められる物流機能をいかに担うことができるか。
- 顧客のサプライチェーン（物流システム）をいかに確保するか、早期に復旧するか。

この3つの視点から早期に事業を行うことができる体制を、予め準備しておくことが重要と考えられます。

下図のように、災害等が発生した際に、BCPをもとに行動することによって、『許容限界以上のレベル』で『許容される期間内』により短期間で操業度を復旧させることとなります。



これを物流業で例示すると、例えば、保有するトラックが10台の事業者が、事前の防災・減災対策をとらなければ10台全てが稼働できなくなるところが、適切な防災・減災対策をとっていたことで3台は稼働可能となったというようなことです。更に、被災当初は3台が稼働可能な状況から、●日後には7台、▲日後には10台（100%）のように、いかに短時間で復旧させるかということになります。

前述のように、東日本大震災後、災害時の物流業への期待はより高まり、支援物資の輸送や物流拠点の運営などについて行政と事業者団体等との協定締結や見直しも進められています。物流業としては、自社の事業継続のみならず、社会的貢献も求められており、物流事業者は、企業規模を問わず、事業継続に向けたBCPの策定が必要と考えられます。

## （2）リスクの種類

BCPの作成にあたっては、まず、自社が、災害や事故等により事業や業務を通常通り続けていくことができなくなる可能性のある「リスク」を洗い出すことから始めます。

さて、そもそも、物流業におけるリスクにはどのようなものがあるでしょうか。

広い意味では、『経済動向』や『業者間競争の激化』、『為替レートの変動』、『燃油費の高騰』など経営環境の変化も「リスク」のひとつでしょう。また『新型インフルエンザの発生』も想定すべきリスクだと考えられます。

また、より現実的に物流業の現場で想定されるリスクをとりあげてみます。それには、例えば、『貨物事故』や『交通事故』、『停電・システム障害』、『荷主の倒産・取引停止』、そして『火災・風水害』や『地震・津波』といった自然災害が考えられます。

本来は、これら全てのリスクを想定してBCPを作成することが望ましいのですが、本ガイドラインでは、まず東日本大震災の経験を踏まえ、自然災害のリスクに対するBCPの作成を目指すものとします。

### 物流業の「事業等のリスク」例

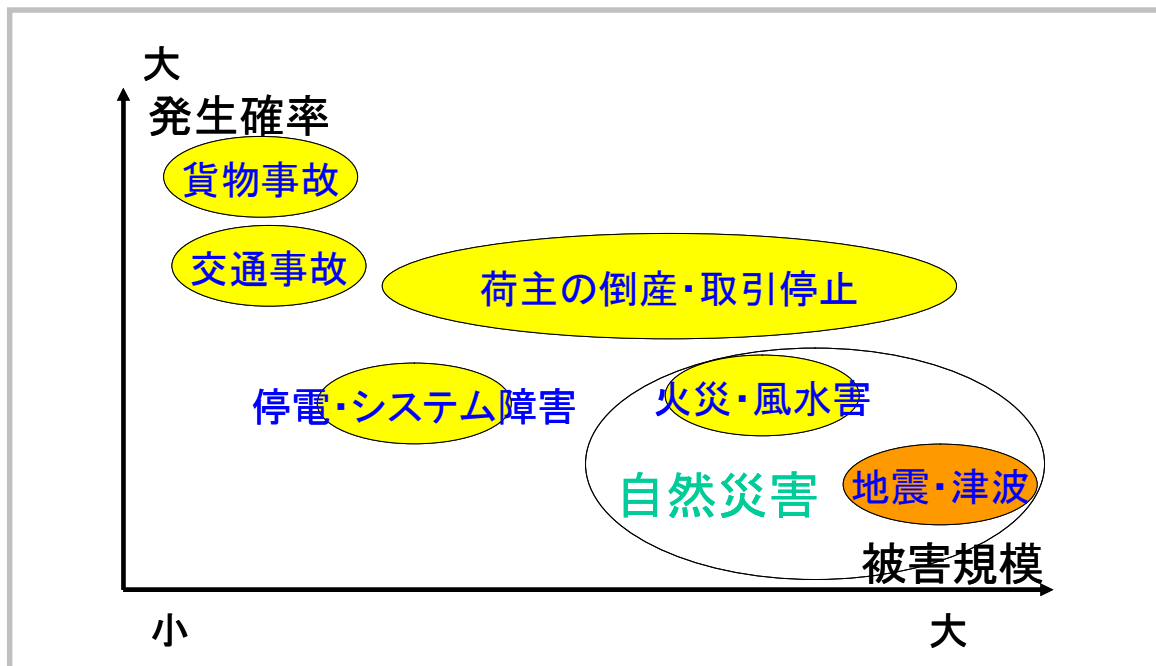
- |                          |                |
|--------------------------|----------------|
| 1. 経済動向                  | 10. 荷主の倒産・取引停止 |
| 2. 業者間競争の激化              | 11. 荷主情報の管理    |
| 3. 為替レートの変動              | 12. 法的規制       |
| 4. 海外への事業展開              | 13. 金利の変動      |
| 5. 異常気象の発生               | 14. 固定資産の処分損失  |
| 6. 火災・風水害・地震・津波等自然災害等の発生 | 15. 退職給付債務     |
| 7. 燃油費の高騰                | 16. 新型インフルエンザ  |
| 8. 貨物事故や交通事故の発生          | 17. その他        |
| 9. 停電・システム障害             |                |

### （3）自然災害のリスクの位置づけ

前述した「リスク」は、それぞれの発生頻度と大きさが異なります。リスクの「発生確率」と「被害規模」の関係性を例示したものが、次の「リスクマップ」です。

物流業の場合、例えば、自然災害でのリスクは、貨物事故や交通事故の発生確率より低いものの、被害規模は大きくなってしまいう危険性があります。

物流業におけるリスクマップの一例



自然災害以外も含めた広い範囲でのBCPの策定では、自社に可能性のあるリスクを洗い出し、そのリスクについて

- 「自社で対応可能なリスク」
- 「特段の対応策は不要なリスク」
- 「自社では対応できないリスク」

等に評価し、分類します。

本ガイドラインで想定する「自然災害等」のリスクの多くは、「自社で対応可能なリスク」と考えられます。しかし、東日本大震災のような巨大な津波が発生した場合の対応には限界があると考えざるをえないところがあるのも事実です。

そこで、自社でできる限りのリスク対策を講じておくことで、最小限の損害で済ませることができるよう、BCPにしたがって準備することが望まれます。

### （4）リスク対策の検討

自然災害等のリスクの中で「自社で対応可能なリスク」に対して、優先順位をつけて事前に対応策を講じます。

その際に「誰が」「いつ」「何を」やるべきかを予め決めておき、それを示したものが、BCPとなるのです。

リスクに対する具体的な対応策を講じる際の「ポイント」を次章で解説します。



## 2. BCP作成のポイント

### ポイント1：防災対策～事前の予防・被害緩和（減災）対策～

ポイント1. は「防災対策～事前の予防・被害緩和（減災）対策～」です。

自然災害等による被災は、予めの準備によって緩和することができます。その備えの有無による被害の違いは、決して小さなものではありません。

そこで、事前に防災対策として、①ハザードマップ（最新版）等で事業所や施設の危険度を把握、②必要に応じて防災対策（耐震・遮水・荷崩れ防止等）を実施、③構内・事務所の整理・整頓、④消火器、救急用品、避難・救難機材、⑤備蓄（食料・飲料水・毛布・救急用資機材等 最低3日分）、⑥通信手段の多重化、⑦データのバックアップ、⑧事務所・車両・倉庫など重要代替拠点・設備の確保 の順に個々の項目について準備と対策を行っておきます。

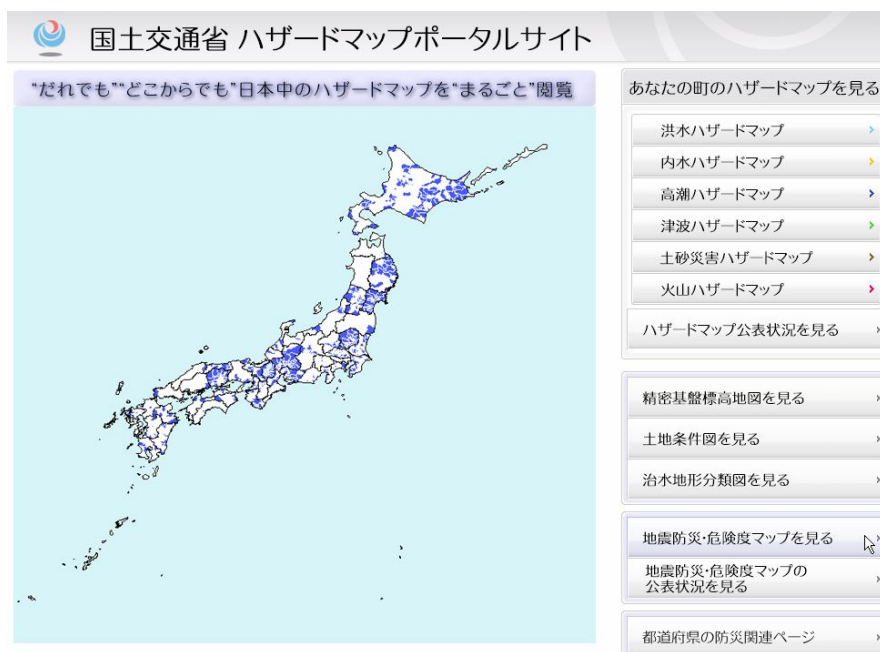
#### ①ハザードマップ（最新版）等で事業所や施設の危険度を把握

まず、自社の重要業務に与える被害程度を想定し、実際に直面する事態の見込みを持つことが必要です。

そのためには、自社の事業所や施設などが災害に遭遇する危険度について情報を収集しておきます。その情報は、例えば、国土交通省のホームページの「ハザードマップポータルサイト」(<http://disapotal.gsi.go.jp/>) を利用すると、施設等の住所から、洪水や津波、地震等の想定された危険度を把握することができます。

また、建物の耐震性についても、専門家による耐震診断を受けるなどにより、把握しておくことが必要です。

物流業の場合、特に港湾関連施設や倉庫施設等は、沿岸部に位置するものが少なくありません。今後発生が想定される大地震では、東日本大震災の時以上の津波が発生する可能性があるため、自社の施設の危険度を予め把握することが求められます。



なお、今後、行政各機関により、津波の高さや到達時間、地盤の液状化の危険度等、より多くの災害に関する諸情報が提供されることが想定されます。これらも随時活用し、最新の情報を把握しておくことが望まれます。

## ②必要に応じた防災対策（耐震・遮水・荷崩れ防止等）を実施

危険度に関する情報収集の結果、事業所の建物や物流施設などが、耐震性の面で「倒壊の危険性あり」「倒壊しないが使用不能」「軽微な補修が必要」「ほぼ無傷」などの予想される状況に応じ、事前に耐震対策を講じておくことが必要です。

津波や台風等による浸水被害の危険性のある場合には、

- 重要な設備を1階や地下に置かない
- 土のうなどを準備しておく
- 可能なかぎりトラック、荷役機器等を避難（移動）させる

ことなどの対策も重要となります。

東日本大震災における津波の被害では、例えば、倉庫事業者や港運事業者の施設では、物流施設の2階に事務所や電気室があったため、被害が少なかったという例もあります。

過去には、高潮災害で、台風前夜に倉庫入口に土のうを積み上げたことが奏功して、浸水を防止できた例もあります。

なお、東日本大震災による倉庫施設の被害では、特に自動倉庫や自動荷役機器が地震の揺れや津波によってシステム障害を起こしたり、停電によって使用できなくなったなどの問題がみられました。

自動倉庫や自動荷役機器についても、被災を想定した対策を講じておくことが重要です。

「倉庫内の荷崩れ防止」対策はもとより、非常時の電源対策などの対策や、取り出せなくなった場合の影響が高い貨物については、できる限り平積みや自動機器を使わないなどの措置も必要です。

また、事務所や物流施設内の設備、例えば「書棚やロッカーなどが倒れないよう固定」するなどの対策も必要です。

## ③構内・事務所の整理・整頓

地震や洪水などの被害をできるだけ軽減するためには、物流施設の構内や事務所の整理・整頓も重要となります。

整理・整頓ができていないと、次のような問題が生じる危険性があります。

- ◆散乱した書類などにより、事務所内での作業がしにくくなる。
- ◆書類が散乱し、必要な書類がみつからない、水濡れ等で使えない。
- ◆緊急連絡先の一覧がみつからず、連絡ができない。
- ◆消火器や救急用品、避難・救難機材が見つからない、取り出せない。

従って、例えば事務所では、できる限り卓上にパソコン等必要な機材以外は出しておかないことが望まれます。

また物流施設の構内においても、同じく、整理・整頓が重要です。

なお、東日本大震災の経験から、ノート型のパソコンは、停電時でもバッテリーで数時

間稼働させることができたため、デスクトップ型だけではなくノート型も準備しておくことも効果的な対策と考えられます。

#### ④消火器、救急用品、避難・救難機材の準備

災害時の被害を最小限にできるよう、また二次災害を防止するためには、消火器や救急用品、避難・救難機材の準備も必要です。

消火器は、消防法により建築物の種類、面積などによる一定の防火対象物に設置と6箇月に一度の点検が義務付けられています。また、家庭用等に点検義務はありませんが、長く使っていないと、いざと言うときに使用できないこともありますので、定期的な点検や買い替え等を行う必要があります。更に、使い方の訓練を行っておくことも重要です。

また、津波の被害の危険性がある沿岸部の施設等では、ライフジャケットの準備も望まれます。

救急用品は、いわゆる「救急箱」に日常使用している薬や包帯、三角巾などを準備しておく必要があります。

また、避難・救難機材は、必要に応じ、以下のような機材の準備が望まれます。

- 消火器
- バール、のこぎり、スコップ、ハンマー、照明器具、番線カッター、ジャッキ、簡易ウィンチ、ロープ、はしご、防塵マスク等
- 簡易発電機
- ライフジャケット（特に津波の危険性のある沿岸部で）

なお、救急用品や避難・救難機材は、一覧表を作成し、定期的に内容のチェックを行うとともに、保管場所の情報についても、関係者一同が共有することが必要です。

#### ⑤備蓄（食料・飲料水・毛布・救急用資機材等 最低3日分）の実施

被災後、事務所や作業現場に残った従業員や、復旧に当たるメンバーが業務を行うために必要なものを備蓄しておきます。

被災の度合いによっては、自治体等から食料や水などが届かないことも十分想定されますので、食料・飲料水は、最低3日分の備蓄が望まれます。食料・飲料水については、賞味期限切れに注意し、定期的なチェックが必要です。

被災後は、電気や水道、ガスなどが一時途絶することを想定し、毛布や救急用機材としてカセットコンロ、トイレを流す水や簡易トイレなどの準備も必要です。

なお、従業員に対して、家庭でも食料・飲料水をはじめとする適切な備蓄について指導することも望まれます。

また、業種によっては、それ以上の備蓄も考えられます。例えば、東日本大震災の津波の際には、沖合に避難した内航船が流された人を救助したものの、食料・飲料水の備蓄が不足していたため、困窮したケースがありました。船内にも適量の備蓄を確保することが望まれます。

参考までに、備蓄品の一覧を掲載しますので、ご参照下さい。

備蓄品の一覧（案）

食料品・飲料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主食代替品</li> <li>・缶詰</li> <li>・飲料水</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・レトルト食品、インスタント食品</li> <li>・ジャム、ゼリー等栄養補助食品</li> </ul>
日用品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ティッシュペーパー、トイレットペーパー</li> <li>・生理用品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・洗剤、液状石けん</li> </ul>
事業・事務用品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・タイヤ</li> <li>・燃油</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エンジンオイル</li> <li>・コピー、プリンター消耗品</li> </ul>
薬品 (一般常備薬等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・解熱剤</li> <li>・冷却剤</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・胃薬、消毒薬、整腸剤など</li> <li>・スポーツ飲料</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・簡易発電機、手回し発電機</li> <li>・懐中電灯、乾電池、携帯電話充電器</li> <li>・ラジオ、スピーカー</li> <li>・拡声器</li> <li>・カセットコンロ（ガスボンベ）</li> <li>・寝袋、毛布、簡易ベッド、洗面用具</li> <li>・水洗用の水</li> <li>・簡易トイレ</li> <li>・ライフジャケット（特に津波の危険性のある沿岸部で）</li> <li>・回転灯</li> </ul>	
工具類	<ul style="list-style-type: none"> <li>・バール、のこぎり、スコップ、ハンマー、照明器具、番線カッター</li> <li>・ジャッキ、簡易ウィンチ、ロープ、はしご</li> <li>・防塵マスク</li> </ul>	
感染防止用具	<ul style="list-style-type: none"> <li>・体温計（予備含む）</li> <li>・うがい薬</li> <li>・ゴーグル</li> <li>・アルコールジェル</li> <li>・衛生管理者用感染防護服一式</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マスク（不織布製）</li> <li>・軍手、ゴム手袋</li> <li>・消毒薬</li> <li>・ビニール袋</li> </ul>

出所）物流業における新型インフルエンザ対策ガイドライン準備マニュアル（抜粋加筆）

## ⑥通信手段の多重化

近年は、携帯電話が主な通信手段となっています。しかし、東日本大震災では、回線の集中や基地局の被害、停電などにより、携帯電話での連絡がなかなかとれない事態が生じました。

携帯電話への依存を変えることは現実的に難しいとしても、通信手段を多重化するような準備が必要です。例えば、

- 複数の携帯電話会社を利用する
- スマートフォンなど携帯端末を利用したインターネット接続体制を準備する
- 衛星携帯電話を準備する
- 固定電話もなくさないしておく
- 各種の無線を利用する
- 災害用伝言ダイヤル等を活用する

などが考えられます。

東日本大震災時には、衛星携帯電話を保有していた倉庫事業者で、本社から被災地へ津波の情報を伝えられたため、避難が間に合い助かった例がありました。衛星携帯電話の導入は、導入時とランニングコストを含めた費用面の負担は少なくないものの、機能面での優位性は高いものとみられます。

また、東日本大震災時には電話連絡に比べてインターネットのほうがつながりやすい状況がみられました。そこで、スマートフォンなど携帯端末を利用したインターネット接続体制を準備し、ツイッターやフェイスブックなどソーシャルネットワークの利用も有効と考えられる手段です。

通信に関しては、手段の多重化とともに、電源の確保が非常に重要です。上記の通信手段が停電時でも一定時間利用できるよう、

- 電池やバッテリーの予備を準備する
- 簡易発電機を準備する

これらも複数の電源を準備しましょう。

## ⑦データのバックアップ

事業継続のためには、業務等に必要な重要書類や電子データのバックアップも重要です。被災によって、パソコンやサーバーが破損し、データが滅失してしまったりは困ります。また、書類関係も、水害によって流されたり、濡れて判別できなくなったりしてしまったりすることがありえるからです。

バックアップは、まず必要なデータを確認・判断し、どのような方法でバックアップを取るかを考え、事務所以外の場所に定期的に保管することが望まれます。パソコン等コンピュータのデータのバックアップは、手間とコストがかかるケースもありますので、専門家と相談するなど、必要最小限の手間とコストでデータの安全確保を検討して下さい。

バックアップが必要と考えられるデータの一例を、下記に示します。

- ・契約書
- ・請求書・納品書等の証憑類
- ・売掛伝票・入金伝票・出金伝票などの伝票類
- ・帳簿・台帳・通帳
- ・社内情報（社員リスト・決裁書類など）
- ・許認可証・車検証
- ・施設・設備図面（復旧に不可欠）
- ・作業マニュアル・業務マニュアル（応援者による作業に不可欠）
- ・関係連絡先一覧

自社でバックアップが必要なデータの一例を作成し、定期的にバックアップを行って下さい。



## ⑧事務所・車両・倉庫など重要代替拠点・設備の確保

物流業務を継続する場合に必要な「事務所」「車両」「倉庫などの施設」などのハード面の戦力が、もしも災害等の被害に遭った場合には、その代替や補完をする必要があります。

どのハード面についても、当初は、自社の他の箇所の事務所や車両、倉庫などから補完・調達できればよいですが、企業規模が小さい場合など自社内では調達不可能な場合も考えられます。その場合、同業他社からの調達の可能性について、予め、目途をたてておくことが重要です。

特に中小事業者が多い物流業の安定経営のためには、同業者間での連携や提携が重要と考えられます。その一環として、緊急時の相互の協力体制を平時から構築しておくことは有効だと考えられます。

同じ地域内の事業者間での協力体制の場合、双方が同時に被災した場合には、お互いに補完できないことになりかねませんので、例えば都道府県をまたぐ地域の事業者との協力体制についての検討も望まれます。

なお、代替拠点での作業や、応援部隊により作業を行う場合には、従来の担当者が不在の場合が十分想定されます。その際に応援者でも適切な作業を実施するためには、現場毎あるいは荷主毎の作業マニュアルや業務マニュアルが重宝しますので、バックアップが求められるのです。

## ポイント2：発災直後の措置

ポイント2. は「発災直後の措置」です。

災害発生時には、何より「人命が最優先」です。東日本大震災では、物流関係に限らず、会社や仕事、クルマや荷物を守ろうとしたために、逃げ遅れて被害にあってしまったケースがみられました。これを教訓として、発災後は、「人命が最優先」として行動することが大切です。

なお、発災直後は、冷静な対応ができないことが想定されるため、災害時に正確な情報を入手するためには「まずこれを見ろ！」ということをはじめとする行動基準を予め決めておくことが大切です。

ここでは、各企業の現況の把握と被害想定をしたうえで、①避難、②発災報告、③安否確認、④被害把握（建物・車両等）、⑤社内報告、⑥従業員招集、⑦関係先連絡（顧客・行政・業界団体）、⑧業務復旧 の順に個々の項目について、「誰が、いつ、どこで、何を」行うかを、現場レベルで落とし込んでいきます。

### ①避難【人命が最優先】

被災時には、まず「人命が最優先」です。

関係者全員が、予め想定していた事務所や物流施設などの安全性と災害の状況、今後の2次災害を警戒し、死傷事故にならないように、避難します。

その際、管理者（リーダー）は、従業員がパニックに陥らないような指示を出すことが大切です。予め決めておいた避難経路や避難場所を確認するとともに、その時点で得られる情報などを加えた上で、従業員等関係者に避難指示を出すことが重要です。

東日本大震災では、地域の防災無線で津波の情報を知り、避難できた例もあります。特に人命を守るためには、最大限の情報を入手するよう努める必要があります。

#### ◆そのためには…

予め「避難経路」や「避難場所」を想定し、それを決めておくことが必要です。

クルマや荷物を守ろうとしたために、また、倉庫内を確認しようとするなどにより、逃げ遅れて被害にあうことのないような準備が求められます。

特に物流施設は、港湾施設や倉庫施設をはじめ沿岸部に位置するものが少なくありません。津波に対する危険度を予め把握するとともに、海運・港湾関係では、津波時の回避行動が、港湾毎に立地状況や周辺環境によって異なるため、各地の情報を把握した上で、避難最優先を前提に、高台など避難場所とそこまでの避難経路を決め、社内で徹底しておくことが重要です。

また、海運では、津波の際、船舶を着岸させておくのか、離岸させ沖合に避難するかの判断も必要となります。会社及び船長の判断基準と、緊急時の離岸作業を最小の人員でできるようにする準備などに関するマニュアルの準備も望まれます。

さらに、例えば、港運作業の関係者が内航船内で作業中に津波の危険性に遭遇した場合、乗船したまま離岸し沖合に避難することなどについても、関係者間で調整しておくことが必要でしょう。

物流の現場は、様々な場所に立地しているため、避難の条件も千差万別です。各現場に応じた「避難経路」や「避難場所」、そのための準備を整えておくことが必要です。

なお、地域で策定されている避難計画を確認し、自社の避難計画とのズレが生じないようなチェックも行うことが重要です。

## ②発災報告・災害対策本部の設置・BCPの発動

避難の後、または避難が不要であった場合でも、次には社内での発災報告をきっかけとし、社内での『災害対策本部を開設』します。

そして状況に応じて『BCPを発動』し、復旧に取り組みます。

BCPの発動の権限者を決めておきますが、災害対策本部の本部長（＝社長）が発動することが、一般的と考えられます。

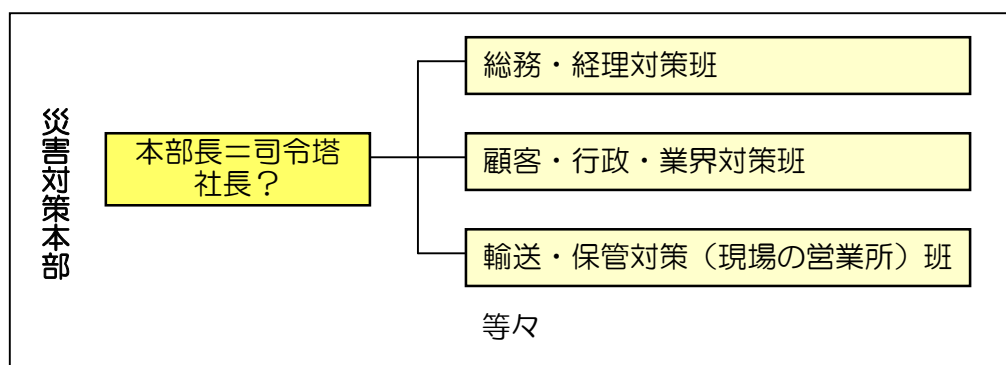
### ◆そのためには・・・

会社の規模や実情にあわせ、災害対策本部の役割分担や、例えば社長が不在の場合の代行順位（例えば、第2位は専務？第3位は総務部長？など）、対策本部が被災に合う危険性がある場合には、その代務場所も定めておく必要があります。

また、BCPの発動基準も予め定めておく必要があります。発動基準は、例えば「継続すべき重要業務が特段の対応をしなければ目標復旧時間内に再開することが難しい場合」、「震度6以上の地震の発生や洪水等の被害状況に応じて発動」などです。

更に、BCPの発動基準や連絡体制、出社についての召集基準も定める必要があります。これらについては、操業日の昼間に災害が発生した場合の想定のみならず、夜間や休日に発生した場合についても取り決めておく必要があります。特に夜間や休日で管理者が出社できない場合に、その権限を誰に委任するかについても取り決めておくことが重要です。

災害対策本部の一例を下記に示します。





### ③安否確認

従業員ならびにその家族の安否確認は、その手段を予め決めておき、これに基づき行います。会社と従業員の間で安否を確認することが重要ですが、あわせて、従業員が家族の安否を確認することも非常に重要ですので、その手段についても、従業員に予め指示しておく必要があります。

物流業の場合、事務所や物流施設など決まったエリア内で従事している従業員と、トラックドライバーのように、外部で従事している従業員がいます。特に、災害時には、外部で従事する従業員と休日や帰宅している従業員の安否確認が難しい状況となることも想定されます。

東日本大震災では、物流業でも、携帯電話をはじめとする通信手段の途絶により、全従業員の安否の確認に1週間以上を要したケースもありました。

#### ◆そのためには・・・

会社側では、日頃から、『社員リスト（住所・連絡先と家族構成など）』および『緊急連絡網』を用意し、いつでも連絡をとれる体制を整備しておく必要があります。

特に、緊急時の安否確認には、予め、従業員に、会社との連絡手段を明記した名刺サイズの「カード」を、常時運転免許証と一緒に携帯させることなどが効果的と考えられます。

下記の例を参考に、各社で工夫・作成して下さい。

<p>運転手用</p> <p>イザ!というときのための ○ 安否確認カード ○</p> <p><b>1. 運転中(例:地震にあった)</b></p> <p>①路肩など、通行の邪魔にならない場所に停車する。 ②カーラジオをつけて情報を得る。 ③警官・道路管理者の指示がある場合はそれに従う。 ④避難する場合は、エンジンを止め、キーは車内に置いたまま避難する。車検証は持参する。 ⑤安全な場所に避難したら会社に連絡して指示に従う。</p> <p>1</p>	<p><b>2. 連絡先</b></p> <p>①自宅 ②会社 (1)所属する営業所 (2)緊急連絡先(本社など) ③運行管理者・上司の携帯 ④給油所 ⑤修理工場</p> <p><b>3. 緊急避難先</b></p> <p>①会社 ②一時避難所 ○○小学校 ③広域避難所 △△運動公園</p> <p>2</p>
<p><b>4. 通信規制で携帯が通じないとき</b></p> <p>①公衆電話 (テレホンカードは使えないので小銭を用意) ②災害用伝言ダイヤル「171」 1⇒録音 2⇒再生 ●被災地の場合は、自分の電話番号を市外局番からダイヤル(例:1 〇YY-YYY-YYYY) ●被災地以外の場合は、被災地の相手先(自宅・会社)の電話番号を市外局番からダイヤル(例:2 〇XX-XXX-XXXX) 1 録音(録音時間は30秒以内で「氏名・現在の場所・状況」を) 2 再生 9 終了 ③携帯メール</p> <p>3</p>	<p><b>5. 身分証明</b></p> <p>①個人データ (1)氏名 (2)血液型 (3)自宅住所 (4)自宅TEL (5)勤務先TEL (6)持病・主治医・処方薬(薬名・用法・用量) ②緊急連絡先 (同僚・親戚・知人等。できれば同一地域でない人) (1)氏名 TEL (2)氏名 TEL (3)氏名 TEL</p> <p>4</p>

出所) ロジスティクスレポート No.18 (株式会社日通総合研究所)

また、安否確認の方法として、例えば、警備会社や情報システム会社等が提供している web やメールを利用した「安否確認システム」の利用なども、一斉に社員とその家族の安否を確認できるシステムで効果的と考えられます。

一方、安否確認を行う担当者、責任者及び代務者も決めておく必要があります。予め用意した「社員リスト」に安否情報をチェックすることで漏れがないよう確認します。

この安否確認についても、会社と従業員の間で、日頃から定期的に、緊急時を想定した連絡の取り合いの練習しておくことなどの準備が必要です（詳しくは後述）。

更に、従業員は、可能な連絡手段で会社に安否の連絡をするとともに、日頃から家族との連絡手段も話し合っておくことが望まれます。

#### ④被害把握（建物・車両等）

現在の被災状況（従業員、車両・機材・施設等）を把握し、情報を災害対策本部に集約します。

##### ◆そのためには…

会社側では、日頃から、特に本社事業所等や災害対策本部と離れている場所の被害情報を確認・報告する担当者、責任者及び代務者を決めておく必要があります。

その際には、安否確認に使用した『社員リスト』に加えて『車両・機材・施設リスト』を用意し、被災状況を記録できる体制を整備しておく必要があります。

#### ⑤社内報告

社内の被災情報を集約し、対策を講じる準備を始めます。

##### ◆そのためには…

前段の「事前の予防・被害緩和（減災）対策」で検討しておいた『事務所・車両・倉庫など重要代替拠点・設備の確保』や『重要業務・物流サービス提供の優先順位の想定』などが、対策の一部になります。

#### ⑥従業員招集

従業員の招集は、施設自体の安全性や施設までの交通手段や道路状況などの情報を確認の上、安全だと判断できた段階で召集することとします。ここでも『人命最優先』＝安全第一が条件となります。

◆そのためには・・・

従業員を招集するに当たっては、召集時の“足”の確保やその支援も行います。特に地方都市では、マイカー通勤の従業員が多いと思われませんが、東日本大震災時には、津波でマイカーが流されたり、燃料不足からマイカーで通勤できなかつたりなどの問題が発生しました。従って、従業員の召集には、マイカーが使えないことも想定し、従業員同士でのマイカー乗り合い、ワゴン車やマイクロバスなどを利用した会社からの送迎、燃料の提供などの複数の支援策を検討・準備しておくことが望まれます。

また、召集した従業員は、場合によっては数日間は自宅に帰ることができないことも想定されますので、従業員の宿泊体制も整えなければならない可能性があります。日頃から、備蓄の一部として、寝袋、毛布、簡易ベッド、洗面用具などを準備しておくことが望まれます。

⑦関係先への連絡（顧客・行政・業界団体）

業務の復旧・再開に向け、関係先との連絡をとり、被災状況や業務の発生状況などの情報を収集し、災害対策本部に集約します。

各事業者によって連絡先は異なるでしょうが、以下のような方面が想定されます。

- 顧客（荷主企業、元請事業者など）
- 関係会社（作業会社、下請会社など）
- 事業者団体（トラック協会、倉庫協会、港運協会、内航組合関係など）
- 運輸行政関係（運輸局、運輸支局など）
- 地方自治体関係（市町村や都道府県など）

◆そのためには・・・

会社側では、日頃から、『関係先への連絡リスト』を用意し、被災状況や今後の動きを記録できる体制を整備しておく必要があります。

なお、東日本大震災の際には、物流関係者間で、事務所が被災したため関係者リストが見つからず、連絡先がわからなくなってしまったこともみられました。緊急支援物資輸送などの依頼の連絡がなかなかつかないケースもみられました。

ただし、連絡先の情報については、担当者が会社や役所支給の携帯電話を持っていないときは、個人の携帯電話の番号を登録せざるをえませんが、個人情報となるため、そのリストの扱いには注意を要します。このような課題があるものの、連絡先がわからないことには連絡できませんので、関係者間で定期的に連絡先の確認を行っておくことが必要です。

## ⑧社内での応援・支援体制の整備

被災の状況によっては、被災地に社内の応援戦力を送り込んだり、支援物資を届けるなど、社内の応援・支援体制を整備し、それを実施します。

### ◆そのためには・・・

東日本大震災時に、会社によっては実際に被災地の支店や営業所に自社社員を応援に派遣したり、社員やその家族向けに支援物資を輸送した実態がありました。

会社側では、日頃から、災害時の応援や支援を想定し、人員の配置や救援物資・備蓄品などの体制を想定しておく必要があります。

## ⑨業務復旧

被災の状況と、予め想定しておいた『事務所・車庫・倉庫など重要代替拠点・設備の確保』などを勘案し、業務の復旧に入ります。

## ポイント3：復旧対策の実行

ポイント3. は「復旧対策の実行」です。

復旧対策を進めるに当たっても、予めの準備と現場の確認、そしてその状況からの判断が重要になります。

そこで、復旧対策を実行するに当たっての必要と考えられる準備内容を整理しておきます。

### ①重要業務・物流サービス提供の優先順位の設定

被災等により、自社の業務の操業度が低下した場合、限られた経営資源や戦力を使って、どの業務を優先して行うかの順位を設定する必要があります。つまり、優先的に行う重要業務を選定し、順番としてはそこに集中的に対策を講じるということです。

重要業務と優先順位の設定は、まさに「企業の戦略」です。従って、それは各社で判断することになりますが、物流業の場合、緊急物資輸送等、自治体や業界団体からの要請が発生することや、荷主企業との関係や元請下請け関係が強いケースも多々みられ、自社の意思だけでは判断できないことも考えられます。

最も難しいことではありますが、災害発生時には、自社の業務に関係する様々な関係者と協議した中で、優先順位を決定することが望まれます。

優先順位の考え方の一例を以下に示します。

- 売上げ貢献度を重視する
- 利益貢献度を重視する
- 伝統を重視する（創業からお世話になっている）
- CSR・社会的貢献度を重視する（緊急物資輸送等自治体・業界団体の要請）
- 地域社会を重視する（地域に恩返ししたい）

### ②燃料確保

東日本大震災時には、物流業務に欠かせない軽油や重油、ガソリンなどの燃料が確保できず、業務が行えない事態が多く現場で発生しました。また、燃料不足により従業員がマイカーを使えず、出勤することができない事態もありました。

燃料の確保は、物流業務の復旧に極めて重要な条件となります。

スタンドへの燃料供給そのものは、個々の物流事業者レベルの範囲を超えた対策が必要ですので、行政や事業者団体等の対策に期待することとします。

ただし、各事業者でも、できる範囲の対策を準備しておくことが重要です。

◆そのためには…

例1) トラック運送業では…

- ・トラックの燃料は早めの給油を習慣づけておくことが望ましい。
- ・燃料の予備についても考えておく。
- ・インタンクを設置する。その際には停電時でも給油できるよう手動ポンプも準備する。ただし、インタンクの設置には、以下のような条件があるとともに、設置費用やランニングコストも要するため、十分な検討が必要となる。
  - 1) 適切な用地、2) 市町村への設置申請、3) 危険物取扱主任者の配置、4) 年1回の設備点検

例2) 倉庫業では…

- ・フォークリフトの燃料は早めの補給を習慣づけておくことが望ましい。
- ・燃料の予備についても考えておく。
- ・電動フォークリフトのバッテリーは、未使用時や休憩時間にも充電しておく。またバッテリーの予備を備えることも考えておく。

例3) 港湾運送業では…

- ・荷役機器の燃料は早めに給油する習慣をつけておく。
- ・燃料の予備についても考えておく。
- ・バッテリー方式の電動荷役機器は、バッテリーを未使用時や休憩時間に充電しておく。またバッテリーの予備を備えることも考えておく。

例4) 物流業全般では…

- ・トラック以外の社有車やマイカーについても、燃料は常に満タンにしておくように指示を徹底する。給油のタイミングを予め決めておき、できる限り満タンにする習慣をつけておく。
- ・燃料不足の事態には、出勤の際のマイカー乗り合い、ワゴン車やマイクロバスなどを利用した会社からの送迎などの対策も想定しておく。

### ③施設の復旧

被災の程度にもよりますが、施設の復旧は、大きな費用と時間を要すケースが少なくありません。

東日本大震災後の実態をみると、例えば倉庫施設では、特に津波による倉庫の崩壊はいうまでもなく、地震による被害を受けた自動倉庫は、復旧に時間を要しました。

また、津波により甚大な被害を受けた港湾施設や荷役施設は、荷役機器を復旧・確保するにも、物流事業者の自助努力には限界が考えられます。今後は、地方自治体や荷役機器メーカーと災害時の対応を協議し、災害時の準備を進めておくことが必要と考えられます。

#### ④その他物流現場での工夫

誰でも乗れる自転車や、普通免許保有者であれば乗れる 50cc の原付バイクを常備しておくことも有効と考えられます。

今回の震災でも連絡や緊急品配送で活躍しました。3~4 リットルのガソリンで約 100km 走行可能なほか、バッテリーからシガーライターで接続すれば、携帯電話の充電にも使えるなどの利便性があります。

#### ⑤資金対策

災害からの復旧に当たっては、従業員の生活支援や、当座必要な物資の購入、近隣・取引先への被災見舞など、即座にキャッシュ（現金）が必要になるケースが多くあります。また、荷主企業が被災すれば売掛金の回収が滞りがちになる一方で、燃料費などは「現金払い」が求められることもあります。

そこで、日頃から、自社のキャッシュフローをもとに適当な手元資金を準備しておくことが望まれます。その際にも、請求書等の証憑書類やデータは、コピーやバックアップを取っておくことが重要です。災害時でも請求処理ができるよう、別の場所での記憶媒体等で保管しておくようにしましょう。



## ポイント4：平時からの準備

ポイント4. は「平時からの準備」です。

BCPの策定と非常時の運用に向けて、非常に重要なことは、BCPを策定しても、机の引出しやキャビネットの奥にしまい込んで（あるいは荷主に提出しただけで）、イザというときに行動できず、「計画倒れ」にならないように平時から準備しておくことが重要です。

### ①「想定外」を「想定」する（リスクマネジメント）

経営者は、BCPを策定する際に、また策定した後にも、

- ◆もし、高速道路が3日間不通になったら、どうするか
- ◆もし、裏の●●川が氾濫して倉庫が浸水したら、どうするか
- ◆もし裏の山が崩れて事務所が埋まったら、どうするか

など「想定外」を「想定」する『リスクマネジメント』を継続することが重要です。その想定に対する対策を、現場の管理者や従業員などと「A案・B案・C案…」を考える「頭の体操」を繰り返しながらシミュレーションしておくことが重要となります。

### ②定期的な訓練や反復実施を継続する

BCPは、経営者、従業員がともに身につくまで社内で定期的な訓練や反復実施することも重要です。例えば、先ほどの「安否確認カード」で記載した「災害伝言ダイヤル171」でも、東日本大震災時には、使い慣れていない人がうまく使えなかったという実態がありました。同ダイヤルは、「毎月1日」などに「伝言板体験」ができるので、平時にリハーサルしておくことが必要です。

また、衛星携帯電話を持っていても、バッテリーが切れていたり、使い方がわからず使えなかったりという実態がありました。

このように何事も予め練習しておかないと、イザという時に使えないという事態を招きかねません。具体的な訓練としては、

- ◆電話・メール等による緊急連絡網・応答訓練
- ◆バックアップデータの稼働訓練 など
- ◆各部署における応急・復旧時の役割分担の確認
- ◆防災担当者等による対策本部の立ち上げ・参集

などが考えられます。

なお、地域の防災訓練などに積極的に参加することも、BCPの実効性を高めるとともに、従業員の防災意識を高めることにもつながると思われます。運輸局などから訓練への協力要請があれば、積極的に参加しましょう。

更に、通常、荷主企業との受発注に使っているEDIなどの情報ツールが使えなくなった場合を想定し、荷主企業との情報交換についても、予め準備・訓練しておくことも必要です。

実際のBCP、そして行動に結びつけていくには、平時から全員による訓練が欠かせません。「平時でできないことは、有事には決してできない」ことを肝に銘じることが肝要です。



### ③BCPの継続的な見直し

BCPは、①の想定に対する対策のシミュレーション結果や、他の地域で起こった最新の災害とその教訓などを、自社のBCPに織り込み、より実効性のあるBCPへと継続的に見直し、バージョンアップしていくことが重要です。

この継続的な見直しは、運輸安全マネジメントでも必要とされている『PDCAサイクル』（Plan:計画・Do:実行・Check:評価・Act:改善）と同様の手法で行うことが望まれます。すなわち、日常業務としてのBCM（Business Continuity Management：事業継続マネジメント）を行うことが重要ということです。それが、従業員・家族や事業を守ることにつながるのです。

## 自然災害時における物流業のBCP作成に当たってのチェックリスト

- この「BCP作成に当たってのチェックリスト」は、BCPの作成や見直しにのチェックにご利用下さい。

### 1. 物流業における自然災害時のBCPの考え方

- 自社の自然災害のリスクを洗い出していますか。
- 自然災害のリスクを「自社で対応可能なリスク」、「特段の対応策は不要なリスク」、「自社では対応できないリスク」等に評価し、分類していますか。

### 2. BCP作成のポイント

#### ポイント1：防災対策～事前の予防・被害緩和（減災）対策～

##### ①ハザードマップ（最新版）等で事業所や施設の危険度を把握

- ハザードマップ（最新版）等で事業所や施設の危険度を把握していますか。

##### ②必要に応じた防災対策（耐震・浸水・荷崩れ防止等）を実施

- 危険度に応じた防災対策（耐震・浸水・荷崩れ防止等）を検討・実施していますか。
- 津波や台風等による浸水被害の危険性のある場合の対策を検討・実施していますか。
- 地震による「倉庫内の荷崩れ防止」のための対策や、「書棚やロッカーなどが倒れないよう固定」するなどの対策を検討・実施していますか。

##### ③構内・事務所の整理・整頓

- 物流施設の構内や事務所の整理・整頓ができていますか。
- 事務所ではできる限り卓上にパソコン等必要な機材以外は出しておかないようにしていますか。

##### ④消火器、救急用品、避難・救難機材の準備

- 救急用品や避難・救難機材は、一覧表を作成し、定期的に内容のチェックを行っていますか。
- 救急用品や避難・救難機材の保管場所の情報について、関係者一同が共有できていますか。

##### ⑤備蓄（食料・飲料水・毛布・救急用資機材等 最低3日分）の実施

- 備蓄品の一覧を作成し、定期的なチェックを行っていますか。
- 食料・飲料水は、最低3日分の備蓄がありますか。
- 食料・飲料水については、賞味期限切れに注意し、定期的なチェックを行っていますか。
- 電気や水道、ガスなどが一時途絶することを想定し、毛布や救急用機材としてカセットコンロ、トイレを流す水や簡易トイレなどの準備もできていますか。
- 従業員に対して、家庭でも食料・飲料水をはじめとする適切な備蓄について指導していますか。

## ⑥通信手段の多重化

- 通信手段の多重化を検討・実施していますか。（複数の携帯電話会社の利用、携帯端末を利用したインターネット接続体制、衛星携帯電話・固定電話・各種の無線の利用、災害用伝言ダイヤル等の活用など）
- 通信手段が停電時でも一定時間利用できるよう電池やバッテリーの予備、簡易発電機等を準備していますか。

## ⑦データのバックアップ

- バックアップに必要なデータを確認・判断し、どのような方法でバックアップを取るかを検討していますか。
- バックアップが必要なデータの一覧を作成していますか。
- 必要データのバックアップを定期的実施していますか。

## ⑧事務所・車両・倉庫など重要代替拠点・設備の確保

- 「事務所」「車両」「倉庫などの施設」などの代替や補完を検討していますか。
- 特に中小事業者が多い物流業では、緊急時の相互の協力体制を検討していますか。
- 都道府県をまたぐ地域の事業者との協力体制についても検討していますか。
- 代替拠点での作業や、応援部隊による作業に必要な作業マニュアルや業務マニュアルのバックアップがされていますか。

## ポイント2：発災直後の措置

### ①避難【人命が最優先】

- 社内全体で、被災時には、まず「人命が最優先」が徹底されていますか。
- 予め各現場に応じた「避難経路」や「避難場所」を想定し、それを決めていますか。
- 港湾施設や倉庫施設をはじめ沿岸部の施設では、津波に対する危険度を予め把握し、高台など避難場所とそこまでの避難経路を社内で徹底していますか。
- 海運・港湾関係では、津波時の回避行動が、港湾毎に立地状況や周辺環境によって異なるため、各地の情報を把握した上で、避難場所とそこまでの避難経路を社内で徹底していますか。
- 津波の際の行動や準備などに関するマニュアルを準備していますか。
- 地域で策定されている避難計画を確認し、自社の避難計画とのズレが生じないかチェックしていますか。

### ②発災報告・災害対策本部の設置・BCPの発動

- 社内の『災害対策本部』の組織や役割分担を決定していますか。
- BCPの発動の、権限者（社長？）を決めていますか。例えば社長が不在の場合の代行順位も、予め定めていますか。
- 対策本部が被災に合う危険性がある場合には、その代務場所も、予め定めていますか。
- BCPの発動基準を予め定めていますか。
- BCPの発動基準や連絡体制、出社についての召集基準については、操業日の昼間に災害が発生した場合の想定のみならず、夜間や休日に発生した場合についても、予め取り決めていますか。

- 夜間や休日で管理者が出勤できない場合の権限委任について、予め取り決めてありますか。

### ③安否確認

- 従業員ならびにその家族の安否確認の手段を決めていますか。
- 『社員リスト（住所・連絡先と家族構成など）』および『緊急連絡網』を用意し、いつでも連絡をとれる体制を整備していますか。
- 従業員に、会社との連絡手段を明記した「カード」を常時携帯させていますか。
- 安否確認の方法として、例えば、警備会社や情報システム会社等が提供している web やメールを利用した「安否確認システム」の利用なども、検討しましたか。
- 安否確認を行う担当者、責任者及び代務者を決めていますか。
- 日頃から定期的に、緊急時を想定した連絡の取り合いの練習をしていますか。
- 従業員に、家族との連絡手段も話し合っておくよう指導していますか。

### ④被害把握（建物・車両等）

- 本社事業所等や災害対策本部と離れている場所の被害情報を確認・報告する担当者、責任者及び代務者を決めていますか。
- 『車両・機材・施設リスト』を用意し、被災状況を記録できる体制を整備していますか。

### ⑤社内報告

- 社内報告の集約基準を定めていますか。

### ⑥従業員招集

- 従業員の招集基準を定めていますか。
- マイカーが使えない従業員を想定し、従業員同士でのマイカー乗り合い、ワゴン車やマイクロバスなどを利用した会社からの送迎、燃料の提供などの複数の支援策を検討・準備していますか。
- 従業員の宿泊体制として、寝袋、毛布、簡易ベッド、洗面用具などを準備していますか。

### ⑦関係先への連絡（顧客・行政・業界団体）

- 『関係先への連絡リスト』を用意し、被災状況や今後の動きを記録できる体制を整備していますか。
- 関係者間で定期的に連絡先の確認を行っていますか。

### ⑧社内での応援・支援体制の整備

- 日頃から、災害時の応援や支援を想定し、人員の配置や救援物資・備蓄品などの体制を想定していますか。

### ⑨業務復旧

## ポイント3：復旧対策の実行

### ①重要業務・物流サービス提供の優先順位の設定

- 被災等により、自社の業務の操業度が低下した場合を想定し、自社の業務に関係する様々な関係者と協議した中で、優先順位を想定していますか。

## ②燃料確保

- トラックの燃料は、早めの給油を習慣づけていますか。
- フォークリフトの燃料は、早めの補給を習慣づけていますか。燃料の予備について検討していますか。
- 電動の荷役機器のバッテリーを、未使用時や休憩時間にも充電していますか。バッテリー予備についても検討していますか。
- トラック以外の社有車やマイカーについても、燃料は常に満タンにしておくように指示を徹底していますか。
- 燃料不足の事態を想定し、出勤の際のマイカー乗り合い、ワゴン車やマイクロバスなどを利用した会社からの送迎などの対策も検討していますか。

## ③施設の復旧

- 施設や荷役機器の復旧について、地方自治体や荷役機器メーカーと災害時の対応を協議し、災害時の準備を進めていますか。

## ④その他物流現場での工夫

- 自転車や50ccの原付バイクを常備していますか。

## ⑤資金対策

- 自社のキャッシュフローをもとに適当な手元資金を準備していますか。
- 請求書等の証憑書類やデータのコピーやバックアップを取っていますか。

## ポイント4：平時からの準備

### ①「想定外」を「想定」する（リスクマネジメント）

- 経営者は、従業員と定期的に「想定外」を「想定」する『リスクマネジメント』を繰り返しシミュレーションしていますか。

### ②定期的な訓練や反復実施を継続する

- BCPを、経営者、従業員ともが社内で定期的な訓練や反復実施していますか。
- 「安否確認カード」で記載した方法での連絡確認を平時にリハーサルしていますか。
- 衛星携帯電話のバッテリーの確認や使い方の練習をしていますか。
- 電話・メール等による緊急連絡網・応答訓練をしていますか。
- バックアップデータの稼働訓練をしていますか。
- 各部署における応急・復旧時の役割分担の確認をしていますか。
- 防災担当者等による対策本部の立ち上げ・参集の訓練をしていますか。
- 地域の防災訓練などに積極的に参加していますか。
- EDIなどの情報ツールが使えなくなった場合を想定し、荷主企業との情報交換についても、予め準備・訓練していますか。

### ③BCPの継続的な見直し

- BCPは、新たなシミュレーションや、他の地域で起こった最新の災害とその教訓などを織り込み、より実効性のあるものに定期的にバージョンアップしていますか。
- BCPの継続的な見直しを『PDCAサイクル』で行っていますか。