

農林水産省：緊急時に備えた食料の安定供給対策推進事業

食品産業事業者における 緊急時に備えた取組事例集

平成27年3月

東京海上日動リスクコンサルティング株式会社

はじめに

東日本大震災（平成23年3月）では、食料の製造・流通・販売経路等のサプライチェーンの一部が寸断されたことにより、サプライチェーン機能が維持できなくなり、食料の地域的偏在や一部食料の一時的な不足等が発生するなど、我が国に甚大な被害をもたらしました。

こうした経験から、近い将来発生が予想される南海トラフ沿いの大規模地震や首都直下型地震等に備え、緊急時における食料の安定供給を確かなものとする取組が喫緊の課題とされています。

また、自然災害ばかりでなく、新型インフルエンザ等の新感染症の発生が与える国民生活・国民経済等への影響についても依然として懸念されており、食品のサプライチェーンの機能維持が極めて重要となっています。

このような状況下、食品産業事業者は、大規模災害発生時等にも事業を継続し、国民生活に欠くことのできない食料を届けるための事業継続計画（BCP）を策定することが必要とされていますが、食品業界におけるサプライチェーンも複雑かつ高度化しており、企業間の連携・協力はもとより、業界団体、地方公共団体をも巻き込んだ協力体制の構築が求められています。

平成26年8月、農林水産省からの委託を受けて『緊急時に備えた食料の安定供給に係る取組に関する実態調査』を実施し、食品産業事業者及び地方公共団体から、BCPへの取組状況と災害発生に備えた協力・連携の取組について多くの回答をお寄せいただきました。

今般、こうして寄せられた回答を起点とする取組事例集を作成いたしました。

皆様の今後の災害対応等への取組の一助となれば幸いです。

平成27年3月

東京海上日動リスクコンサルティング株式会社
農林水産省『緊急時に備えた食料の安定供給対策推進事業』担当

目 次

I. 食品産業事業者の取組み

● 地域密着スーパー：行政との食料等供給協定及び早期営業再開に向けての連携	6
● 医療・福祉向け食事提供：代行保証による連携	7
● 惣菜等食品製造業：東日本大震災時の連携	8
● 煮豆等食品製造業：加盟業界団体主導による連携	9
● 飼料製造業：グループ企業同士の連携	10
● 青果卸売業：東日本大震災の反省点を今後に生かす	11
● レトルト食品等製造業：新発田市と新発田地区防災協議会との連携	12
● 地産地消の販売・食肉工場：農家との連携、他県同業者との連携	13
● 食品スーパーマーケット：加盟団体と一体となった事業継続計画の作成	14
● 特産銘柄鶏の食肉製造業：近隣の同業者との代替生産の連携	15
● ハンバーガーパーティ製造業：グローバル企業向け同業者間の連携	16
● 治療食・介護食・災害食等の製造販売業：地域内関係機関との研究会参加	17
● 冷蔵・冷凍食料品の運送・販売業：同業者間の連携	18
● 物流サービス業：事業継続計画への取組み	19
● 製油業：オンリーワン企業の責任（BCP）	20

II. 地方公共団体の取組み

● 御前崎市：食品産業事業者からの提案による連携	22
● 常滑市：地域の特性を活かした災害時連携の取組み	23
● あきる野市：食の安定供給を目指した農業協同組合への協力要請	24
【コラム】 地方公共団体と食品産業事業者等との協力関係	25
【コラム】 国や地方公共団体に望むこと－食品産業事業者の声－	26

III. 業界団体の取組み

● 日本スーパーマーケット協会：防災対応力の向上	28
● 日本加工食品卸協会：東日本大震災の教訓をガイドラインに反映	29
【コラム】 食料の安定供給に取り組む業界団体の紹介	32

本書の使い方

- ※社名の公表を希望しない企業は、A社、B社などとしています。
- ※「従業員数」は、事例集作成時点のものであり、流動的です。
- ※★事業継続（BCP／BCM）の取組みの左欄に、『事業継続計画策定』又は『業務継続計画策定』と記載しているものは、既にBCPが策定されていることを示しています。

I. 食品産業事業者の取組み



会社プロフィール

社名	(株)サニーマート(高知県高知市)
事業概要	高知県、愛媛県に合わせて26店舗を有する総合小売業(スーパーマーケット)
従業員数	約2800名 ※ http://www.sunnymart.co.jp/

事業継続(BCP/BCM)の取組み

- 事業継続計画の策定
 - 地震・津波の被害を受けても早期に営業再開できるよう事業継続計画(BCP)を策定している。
- ポリシー
 - 【地域への貢献】**
 - 店の周辺地域の人との連携、貢献を目指す。ライフラインとして店があり、地域の人が最後に頼るのは店である。地域の人役に立つことが大切。
- 計画の概要
 - 【早期の営業再開に向けた計画】**

店舗を津波危険度に応じてS、A、B、Cの4ランク分けし、避難、店頭での臨時販売、店内での営業再開など段階的な営業再開を計画。社員は災害時には居宅の近くにある店舗に勤務することとしている。
- 策定に際して
 - 【苦労した点】**
 - 担当者のアサイン

当初は担当者1名で策定を始めたが、環境問題と兼務だったためどっちつかずの状態となっていた。新たに1名追加し体制を強化して推進していった。
 - 【検討の深度の加減】**
 - どこまでやるかの判断が難しかった。深いものを理解してやるよりも、まずはひな型に基づいて文書化していくこととした。「**まずは一回文書化したらいいい**」と考えた。**文書化することで「足りない」部分が見えてくる。**
- 策定効果
 - 【策定してよかった点】**
 - 取引先と協定を結ぶことにより、関係が深まった。
 - 取引先と話しをすると互いに色々な状況がわかってくるため、お互いのメリットとなることを考えていける。
 - 平成26年の台風の時にもBCPを策定した成果が出た。対策本部を立ち上げ、情報を収集し、迅速な対応ができた。

協力・連携の取組み

- 地方自治体と
 - 行政の災害時の対応と連動した食料等の安定供給のため、また自社店舗の早期復旧のため、以下の協定を締結している。
 - 【地方自治体との協定】**

高知県、高知市、南国市、四万十市、宿毛市、いの町と災害時の物資供給協定を締結。

 - 行政が必要となる物資について連絡を受けたものを適正な価格で販売する。
 - 自治体が要請する物資は、1.飲料水、2.食料(即席めん、おにぎり、弁当、パン、缶詰等)、3.粉ミルク、4.生理用品、5.おむつ、6.その他
- 施設工事会社と
 - 【建設会社3社との協定】**

店舗の再開に向けて、建物の早期復旧に関する協定を締結している。
- 電気保安協会と
 - 【四国電気保安協会との協定】**

大規模災害発生時に停電後の電力再開と早期復旧に向けて、安全確認等に関する協定を締結。

会社プロフィール

社名	株式会社日本フードリンク(新潟県新潟市)
事業概要	医療や福祉の場で、食事やサービスを提供
従業員数	501名～1,000名

※<http://www.j-foodrink.co.jp/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画の策定

【BCPの内容】

- 重要業務の抽出
- 重要業務の行動計画

【工夫した点】

- 災害時の福祉施設における食事搬送(3食)ルートの検討



協力・連携の取組み

●同業他社と

緊急時に備え、同じ市内にある同業他社(官公庁、幼稚園、中学校等の食堂又は給食業務運営)へ代行保証を依頼。

※公益社団法人日本メディカル給食協会及び公益社団法人日本給食サービス協会主導による施策。

【代行保証制度】

- 病院・老健等の患者・入所者の病気及び障害のある患者を対象とした食事提供は、一刻の停滞も許されないため、受託業者が火災、労働争議、業務停止等の内部事情により業務の全部又は一部の遂行が困難となった場合に向けて、予め支援体制の構築。
- 代行保証先企業は当社から依頼を受けた際、食事の衛生管理を行いながら使い捨て容器に主食、主菜等を入れて指定場所へ配送するまでを引き受ける。

【代行保証先企業への依頼】

- ライバル関係にある企業であるため、本来ならば代行保証先としては難しい。しかし代表者同士が長年深めてきた信頼関係を土台として、代行保証契約が成立している。

●関連小売業者と

- 官公庁又は各法人より緊急の食事提供依頼を受けた際の食材供出協力について話し合った。
- 給食業務において最大規模の食材取引企業であり、かつ日頃からの信頼関係をベースに食材の優先的供出の了承を受けた。

【困難だったこと】

- 万一大規模災害が発生した際には物資配送ルートの確保が困難であり、当然相手企業も当社以外に顧客を持つ。
- 受け入れ物資の振り分け確率は、給食調理業務の生命線ともいえるため、日々の購入実績、長年の信用等により根気強く交渉し、取り決めまでにこぎつけた。

その他、今後に向けて

●連携のポイント

- 信頼関係の上に、双方の連携強化を深めていく。
例えば、相手企業が新商品の開発・販売を行う際は、積極的に新潟県内約60ヶ所に点在する当社給食業務委託施設の管理栄養士等へのプレゼンにおいて協力をしている。

●災害時の福祉施設向け食事搬送ルート

- 給食受託先をエリア分けし、地元をよく知る担当者を各エリアに配置。日頃から受託施設への道路を何ルートか設定しておく。

会社プロフィール

社名	(株)ナガイ(神奈川県川崎市)
事業概要	米飯、惣菜等の製造及び配送、食品スーパーにて惣菜・寿司の製造販売
従業員数	1339名

※<http://www.kk-nagai.com/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●BCP 策定を
検討中

【検討内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ など

協力・連携の取組み

●震災時の対応

【東日本大震災当時の状況】

秋田工場では、コンビニ向けに弁当、おにぎり、サンドイッチ、惣菜を製造。
東日本大震災当時、秋田工場は被災しなかったものの、物流網に関わる交通インフラへの影響により、食材の入荷が限られ、製造できる商品のみを製造しているといった状況であった。
そこへ農林水産省より「被災地に緊急支援物資を届けてほしい」との依頼があり、石巻にある被災者生活支援特別対策本部の指定場所に、自社のトラックを使い、以下の商品を届けた。

平成23年3月30日に、おにぎり6万個、3月31日に、おにぎり2万個

※これに対し、農林水産大臣より感謝状を受ける。

●被災地支援

【支援活動のきっかけ】

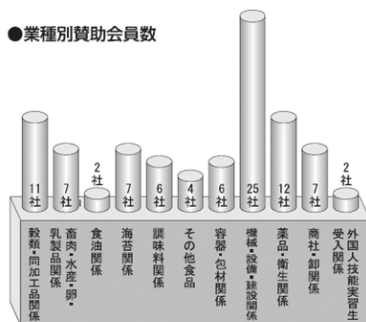
農林水産省から緊急支援物資提供の依頼があったのは、所属する「日本べんとう振興協会」の紹介による。

毎年、日本べんとう振興協会より、災害時の食料調達可能性についての調査が行われ、工場の情報(住所、電話番号、責任者等)及び供給可能数量を報告していた。

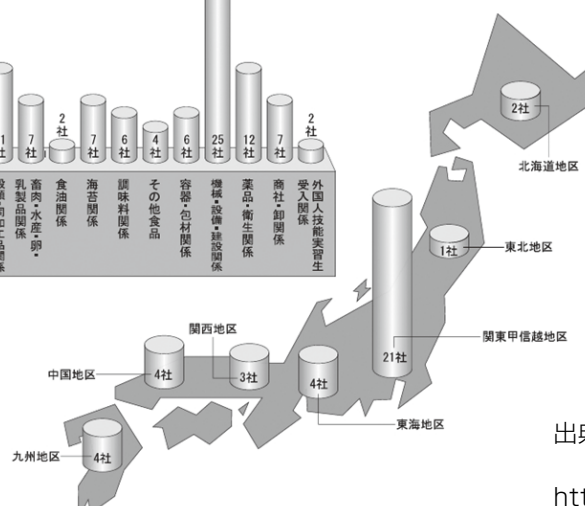
日本べんとう振興協会

べんとう・おにぎりの製造販売による日本食の普及を通して米や野菜の消費拡大、食料自給率向上、国の食品の安全安心に貢献する。

●業種別賛助会員数



●正会員数(地区別)



出典:「日本べんとう振興協会」

NBK NEWS 2012 Vol.123 夏季号

<http://www.bentou-shinkou.or.jp/>

会社プロフィール

社名	菊池食品工業株式会社(東京都)
事業概要	煮豆、佃煮、惣菜、黒豆エキス、おせちの製造販売 ※東京本社、埼玉工場、函館工場
従業員数	160名(パートタイマー含む) ※ http://www.kikuchi-shokuhin.co.jp/

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画の策定

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 重要業務の抽出
- 重要業務の行動計画
- 対策本部の立ち上げ
- RTO(目標復旧時間)の設定

【工夫した点】

- 北海道と埼玉県に生産拠点を有しており、生産リスクを回避しているが、災害時の北海道からの物流確保が課題。

●BCPに類する計画

- 食品事故防止対応マニュアル

協力・連携の取組み

●業界団体と

- 加盟業界団体「全国調理食品工業協同組合」の主導により、地方公共団体や他の食品事業者との協力・連携がスムーズに行われている。

●地方公共団体と

【東京都との協定】

- 「災害救助用副食品の供給に関する協定」を締結し、緊急時に避難民に佃煮、煮豆3日分を供給する。



全国調理食品工業協同組合

【設立目的】

- 組合員の相互扶助に基づき、組合員のために必要な共同事業を行い、もって組合員の自主的な経済活動を促進し、かつ、その経済的地位の向上を図る。

【事業内容】

- 組合員の取り扱う調理食品(原材料、副材料及び機器を含む)の共同生産、共同加工、共同販売、共同保管、及び共同検査
- 組合員の事業に関する協定
- 組合員の経済的地位の改善のためにする団体協約の締結
- 組合員の事業に関する経営及び技術の改善向上又は組合事業に関する知識の普及を図るための教育及び情報の提供

※全国調理食品協同組合ホームページ(<http://www.zenchoshoku.or.jp/>)より抜粋

国・都道府県・業界団体等への要望

- 東日本大震災当時、地元自治体、業界団体の要請に応じて、支援物資の供給を積極的に行った。
- 今後の非常事態においても、支援窓口をわかり易く広告してほしい。

会社プロフィール

社 名
事業概要
従業員数

JA全農北日本くみあい飼料株式会社(宮城県仙台市)

家畜用飼料の製造・販売及び農畜産物の生産に関する研究、加工・販売

※<http://www.e-s-a.co.jp/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画
の策定

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の行動計画
- 配合飼料供給のための協定
- RTOの設定

【工夫した点】

- 中継基地での在庫数量の積み増し
- 工場での重要機器類の高所への移設
- 工場での非常用自家発電機の高所への設置

●BCPの演習・
訓練

【訓練の内容】

- 計画の周知徹底
- 防災・避難・救命救急
- 安否確認

【工夫した点】

- 実際の行動訓練の実践
(自家発電機稼働による実製造訓練)



非常用自家発電機

協力・連携の取組み

●グループ内の
協力

【相互支援協定の締結】

- JAグループとして、被災時に畜産農家への飼料供給に支障をきたさないよう取り組む。
- 全国系統JAグループ配合飼料会社(北海道、東北、関東・中部、西日本、北九州、南九州)の6社間で、同時被災の可能性は極めて低いことから、被災時の支援飼料供給体制を構築している。

【取組みのきっかけ】

- 東日本大震災による被災体験。当社にある石巻・八戸工場の2工場が津波により被災したため、その実体験をもとに取組みを開始。

【共通の問題意識】

- 有事の際の事業継続に向け、JAグループ配合飼料会社でインフラ・システム・運用の維持にIT-BCPを進めている。

●他事業者と

【製造不能となった製品の他工場からの支援】

- 製品の製造支援。もし被災した場合、各会社の工場が増産体制を実施し、その増産部分を被災地区に搬入する。

【輸送する車両の燃料の確保】

- 各輸送会社が自社で保有するインタンクの活用。他工場が増産体制が整っても、輸送に使用する燃料が確保できないと物流が滞るため、当社との関連がある輸送業者との協定を締結している。

会社プロフィール

社名	A社
事業概要	仙台市中央卸売市場にて青果の卸売を実施
従業員数	97名



事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画の策定

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の抽出
- 重要業務の行動計画
- 食料供給のための協定・連携訓練等

【工夫した点】

- インフラの被害状況により対応策に柔軟性をもたせる。
- 最悪の場合、計画自体に大幅な変更が求められることを前提とした。

【難しかった点】

- 目標復旧時間の設定は、公共インフラの被害や復旧に頼るところが多く、単独での設定は非常に難しい。

●BCP 演習・訓練

【訓練内容】

- 目標・計画の周知徹底
- 防災・避難・救命救急訓練
- 安否確認
- 対策本部の災害対応訓練

協力・連携の取組み

●他の食品事業者と

【相互支援協定の締結先】

- みやぎ生活協同組合及び取引先企業。
- ※いずれも仙台市内の企業であるため、同時被災の可能性あり。

【協定の内容】

- バナナ加工場で追熟中のバナナを、災害発生時に災害規模に応じた数量を、みやぎ生協の店舗に提供する。
- 数量が不足する場合は、他社(東京都)に追加を要請する。

【連携のきっかけと共通の問題意識】

- 災害発生時の食料供給に対する取り組みを進めるみやぎ生協から働きかけがあり、自社の事業(食料の安定供給)と社会的使命を果たすという点で合致。
- ただし、提供する相手が、みやぎ生協だけに限定していいのかについて悩んだ。

●地方公共団体と

【東日本大震災時の対応】

- 連絡体制等において、市場開設者(仙台市)と共に、新型インフルエンザ流行時に策定したBCPを準用することで、ある程度機能を維持することができた。

【反省点】

- 仙台市中央卸売市場の商圈は宮城県一円及び近隣の県なのに対し、開設者は仙台市という地方自治体であり、宮城県と仙台市との災害時の救援物資の提供について、連携が出来たのか疑問が残る。仙台市以外の一部県内被災地には、社単独で救援物資を配送したところもある。

その他、今後に向けて

●災害時の対応

- 東日本大震災で、ガソリンが無い、情報が無い等々の状況を経験したため、社単独での取り組みは、非常に難しいと感じている。今後も開設者等と連携した取り組みを行っていきたい。

会社プロフィール

社 業 概 要	日東アリマン株式会社(新潟県新発田市) レトルトパウチ食品・冷凍食品・無菌米飯・各種調理缶詰、瓶詰食品 医療、介護食品の委託製造
従 業 員 数	569人

事業継続(BCP／BCM)の取組み

- BCP 策定
(検討中)

【検討内容】

- 重要業務の行動計画
- 食料供給のための協定・連携訓練

【工夫を要する点】

- 重要商品の絞り込み
- 主要原材料の調達先の複線化

協力・連携の取組み

●地域連携

- 新発田食品工業団地協同組合の組合員であり、「新発田地区防災協議会」の物資支援部に所属。
- 災害時に食料品(レトルト食品、調理缶・びん詰食品、冷凍食品、無菌米飯類)の提供が主な役割。

【新発田地区防災協議会】

- 平成21年1月28日、新発田市と新発田地区防災協議会は、「災害時における協力に関する協定」の調印式を行い締結。
- 新発田商工会議所が「地元での災害時に何かできることはないのか」という業界の声に応えるべく、設立されたもの。

【協議会事業】

- ①災害、その他緊急時に対応する体制整備と応急対策事業
- ②新発田市が取り組む安全で安心なまちづくり事業への参加
- ③その他防災協議会の目的達成のために必要な事業



出典：新発田地区防災協議会ホームページより抜粋
<http://bousaikyo.shibata.jp/>

その他の取組み

- 加入している団体(日本缶詰びん詰レトルト食品協会、全国トマト工業会)や新潟県の食品産業協議会等の団体と連携し、情報交換を実施。

会社プロフィール

社 名 事 業 概 要

JAえひめアイパックス株式会社
食肉の処理解体、食肉の製造・販売、副生物・副産物の処理加工・販売、
家畜の飼育・販売・生産団地の造成及びファーマーズマーケットの経営
(愛媛県内で唯一の屠畜場と、食肉加工工場を経営)

従 業 員 数

約250名

※<http://www.iyokkora.jp/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●基本的な考え方 ●事業継続計画 の策定

- 地産地消の取組みを災害時にも推進していく。

【ファーマーズマーケット(直売所)のBCP】

- サプライチェーンを構成するのは各農家。
災害時に需要が高まる食料、野菜、果実の品目を農家に伝えて集め、被災地の要求に応える。
- 要請に応じて敷地内の空きスペース(駐車場等)を避難場所として提供する。
周辺には大きな団地があり、食料の供給と避難スペースの問題を一括してクリアできるものと期待されている。

【ファーマーズマーケット(直売所)】*



*地元の農家に会員登録してもらい、各農家が生産した食料、野菜、果実を販売するしくみ

【食肉加工事業】

- 災害等で工場が被災し、稼働できなくなった場合に備え、香川県、高知県の同業社との連携を計画している。(全体のコントロールは全農が行う)

【苦勞した点】

- サプライチェーンの断ち切れに伴う代替品の確保。
通常、出荷品目・量の要請については、パソコンから電子メールにて行っており、インターネット回線が緊急時にも利用できることを期待している。
- 職員の出勤低下に伴う要員不足の中での工場再開。

協力・連携の取組み

●地方公共団体と

- 有事の際は、行政との情報の共有化を図り、支援物資の提供に関する協力依頼があれば、ファーマーズマーケット(直売所)にて、食料品、飲料等の提供を行う。
また駐車場、炊事器具、LPガス等についても協力する。

●他県の同業者と

- 食肉加工工場の稼働ができなくなった場合、肉牛、肉豚の処理加工について他県の工場と連携して食料製造を行う。

会社プロフィール

社名	株式会社マルフジ（本社：東京都西多摩郡）
事業概要	食品スーパーマーケット経営。西多摩地区（立川市から青梅市にかけて）を中心に112店舗展開。
従業員数	社員170名／パート・アルバイト750名 ※ http://www.marufuji.net/index.html

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画
の策定

【BCPの特徴】

- ボランティアチェーンで加盟している団体(CGCグループ)と一体となったBCPを作成し、訓練も実施している。

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の行動計画

【工夫した点】

- 地震の規模にもよるが、まず、従業員が店舗までたどり着けるかを問題視。

協力・連携の取組み

●業界団体と

- 災害時には、CGCグループのセンターから緊急物資を手配してもらえることになっている。

【災害時の発注方法】

- 通常はコンピュータで受発注処理を行っているが、停電になると使えなくなるため、災害時対応に関するCGCグループのマニュアルに基づいて対応する。
- マニュアルは、水に濡れても大丈夫な特殊な紙で作られており、災害時にのみ使う。
- 簡単なフォーマットが決められており、「水を送ってください」とか、「カップラーメンを送ってください」などの詳細は指定しなくともよいというルール。
- FAXかインターネットで送ることになっているが、東日本大震災当時、電話やFAXが使えない時でもインターネット回線は使えたため、現在はgmailを使うことにしている。



東久留米店

【グループ内の訓練】

- gmailの使い方などを忘れないように、毎月CGCグループで訓練を実施している。

【社内の訓練】

- 毎月、本社と店舗の間で被災情報をgmailで知らせる訓練を行っている。

●地方公共団体と

- 西多摩地区の各市と「災害時における物資の供給協力に関する協定」（食糧の供給に関する取り決め）を締結している。

【苦勞した点】

- 仕入れた商品の搬入は運送会社頼みとなる。大雪の時は、発注はできても交通がネックとなった。

会社プロフィール

社名	伊達物産株式会社（福島県伊達市）
事業概要	福島県特産の「伊達鶏」の食肉製造業
従業員数	76人

※<http://www.datetori-club.com/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画の策定

【BCP策定の理由】

- 鳥インフルエンザの発生が一番の脅威。
- 新型インフルエンザ想定BCP、地震想定BCPの両方を策定済み。

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の抽出

【工夫した点】

- 代替生産拠点の計画等
- 原材料(伊達鶏)の確保及び運搬手段

協力・連携の取組み

●同業他社と

【連携の経緯・背景】

- 宮崎、京都での鳥インフルエンザの発生を契機に、近隣県の同業者で対策の検討を始めた。
- 養鶏場で鳥インフルエンザの感染が確認された場合、半径10km以内の養鶏場や食鳥工場が閉鎖される。
- 食鳥処理工場では1日平均15,000羽(ブロイラーを含む)の鶏を処理しているが、工場が閉鎖されると事業ができなくなるばかりか、生産可能な伊達鶏の行き場がなくなってしまう問題がある。

【連携内容】

- 全国食鳥協会東北支部加盟(福島県2社、宮城県1社)の3社で協定を締結し、緊急時にはお互いの工場での鶏肉の生産を行う。

◆伊達鶏の定義

- ・羽色：赤褐色
- ・飼料：穀類 50% 以上
- ・飼料への抗生物質の添加：無使用
- ・飼育密度：平飼 50羽以下/坪
- ・年間生産量：約 60 万羽



今後に向けて

●食鳥検査の実施方法

- 通常の食肉処理は、福島県の食肉検査場の検査官による食鳥検査に合格しないと出荷できない。災害時に他県で代替生産をした場合の食鳥検査の実施方法については、現在調整中である。

会社プロフィール

社 名	オレンジベイツ株式会社(愛媛県八幡浜市)
事業概要	ハンバーガーパティの製造
従業員数	約90名

※<http://www.obfoods.co.jp/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画
の策定

【BCPの内容】

救命救急、安否確認

- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の抽出

【苦勞した点】

- 実際に実施する手順が、BCPの必要項目と整合するように作成することが難しい。
- 机上の文書にならないようにつとめた。

【BCPの特徴】

- グローバルな事業を展開する取引先と同一のコンティンジェンシープランに基づき協力する。

【BCP演習・訓練】

- 防災・避難・救命救急訓練を実施している。

●BCPに類する
計画

- 危機管理規程

協力・連携の取組み

●同業他社と

- 同一の取引先をもつ企業同士で、同一のコンティンジェンシープランに基づき協力する。
⇒ 同一製品を製造している国内外の2社

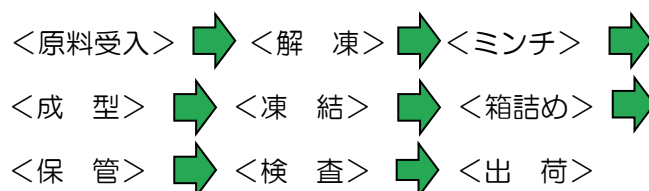
- 国内：東京の一部上場企業で、関東にある工場
- 国外：大手食品卸売企業であるアメリカの企業で、オーストラリアの工場

【連携の内容】

- 大規模な機械の故障、自然災害時に弊社工場での生産ができなくなった場合、取引先のコントロールによって緊急連絡体制フローが組まれており、国内への製品の供給ができるような体制になっている。
- 国内については他の工場での増産体制、国外については輸入の手配等が取引先の手配により行われる。
- その他、人員の相互活用については出向という形でどちらかの工場へヘルプに入ることもある。



【製造工程】



会社プロフィール

社 名	ホリカフーズ株式会社(新潟県魚沼市)
事業概要	治療食、介護食、災害食、食肉缶詰、食肉加工品(レトルトパウチその他)、調理食品等の製造及び販売 (災害時に救援活動を行う初期対応者ならびに 要配慮者向けの災害食の製造販売)
従業員数	220名 ※ http://www.foricafoods.co.jp/



事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画 の策定

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の抽出
- RTOの設定
- 重要業務の行動計画
- 食料供給のための協定・連携訓練等

【工夫した点】

- 2004年新潟県中越地震で建屋や設備の被災し、工場での生産が停止した経験を持つ。その際、工場の分散体制と在庫の保有が重要であることを痛感した。
- 東日本大震災では容器を製造するメーカーが被災して供給停止となり、製造ができなくなった。

以上の経験を踏まえ、BCPの策定は地震やインフルエンザといった災害の種類ごとに検討するのではなく、①建物・設備 ②ヒト ③売上げ・利益 ④信用に分類したリスクから検討を進めた。

【BCP策定の必要性】

- 平常時にも病院や高齢者福祉施設において必要な介護食など食品は、災害時であっても欠かすことができない重要な製品・サービスであり、供給責任を果たすためBCPを策定する必要があった。

【BCP演習・訓練】

- 計画の周知徹底、供給輸送等の模擬訓練

●BCPに類する 計画

- 事業継続戦略書(BCS)、大規模災害対応マニュアル、新型インフルエンザ対応マニュアル

協力・連携の取組み

●地域内関係機関と

- 2004年新潟県中越地震、2007年新潟県中越沖地震の経験から、地元の行政(保健所)が中心となって、今後の災害に備えた食料供給の在り方研究会を継続して開催し、地域のあらゆる関係組織(製造、流通、栄養士会、医師会、地方公共団体の関連部門など)とともに、災害時の応援体制と事前の減災対策について意見交換を重ねている。この成果は、学会論文や行政の取り組み指針に生かされている。

●地方公共団体と

- 新潟県、魚沼市などと災害時の製品(要援護者向け食糧)の優先供給に関する協定を結んでいる。

●業界団体と

- 全国の病院や福祉施設向けに食品を提供する流通関連企業の団体と情報交換をしている。

会社プロフィール

社名	横浜低温流通株式会社(神奈川県厚木市)
事業概要	冷蔵・冷凍食料品を主な取扱商品とする運送及び販売
従業員数	社員340名、パート社員80名
	※ http://www.ytr.co.jp/



事業継続(BCP/BCM)の取組み

●BCP策定中

【工夫を要する点】

- 施設が海側に立地している為、東南海沖地震発生時にリスクが大きい。

【苦勞している点】

- どこまでBCPを策定するかが問題。際限がない。

【工夫している点】

- 備品類の備蓄
- 緊急時のマニュアルを策定中

【演習・訓練(検討中)】

- 安否確認
- 対策本部の災害対応
- 緊急時の食料調達、供給輸送等の模擬訓練



東名厚木ロジスティックセンター

【東日本大震災の教訓】

- 震災発生後の計画停電により、かなりの影響を受けた。
- 食品を取り扱うセンターとして電源喪失は致命的となる為、BCPの一貫として建築当初より計画していた東名厚木ロジスティックセンターへの太陽光発電設備の導入を急いだ。
- 現状、売電しているが、有事の時は内部電力として流用可能となっている。
- 災害時の対策として大型リチウムイオンバッテリーを搭載、非常時にはソーラーシステムより蓄電池(電灯、OA機器等の電力)と冷凍機へ電力供給が可能。

協力・連携の取組み

●地方公共団体と

【取組み内容】

- トラック協会での連携で東日本大震災時同様、県の防災センターとの連携により、救援物資を送れる環境を整備中。
(市町村等とも連携を開始)
- 社内に食品の冷凍庫が多数あり、地方自治体の緊急時の食料倉庫として役立てる方向で検討中。

●同業者と

【取組み内容】

- 協定ではないが、地域内外の同業者(X社)との協力関係を構築している。

【協力のきっかけ】

- 東日本大震災をきっかけとして、X社と双方から、「大規模災害時にはたして冷蔵・冷凍食料品の運送が行えるか」という共通の問題意識で話し合いを始めた。

【今後の取組み】

- 今後は、協力関係を構築する企業を増やしていきたい。

会社プロフィール

社名	B社
事業概要	倉庫業、冷凍冷蔵業、一般貨物自動車運送事業など
従業員数	社員1,241名



| 事業継続(BCP/BCM)の取り組み

●事業継続計画の策定

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の抽出
- 重要業務の行動計画

【工夫した点】

- 全国の支店・営業所・センター等(グループ会社を含む)ごとの所在地別に想定される災害などの情報を「立地上の不安要素」としてリストにまとめた。
- より具体的に防災知識が身に着くよう、過去に発生したものを含め、地震や津波等に関する知識や情報を参考資料として添付。

●BCPの演習・訓練

【訓練の内容】

- 計画の周知徹底
- 防災・避難・救命救急

【工夫した点】

- 従業員の安全確保のため、冷凍庫や冷凍車両内で作業中に地震が発生し、停電となった場合を想定した脱出訓練を少なくとも月に1回は実施している。

●新型インフルエンザ事業継続計画の策定

【BCPの内容】

- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の抽出

【工夫した点】

- 政府から発表されたガイドラインを完璧に実行することは難しいと判断し、当社独自のガイドラインを警戒レベルごとに策定した。

| 協力・連携の取り組み

●地方公共団体と

- 独自に特定の地方公共団体と協定を締結していないが、所属する「一般社団法人 東京都トラック協会」が締結している協定内容及び協力関係に従う。
- ただし、官公庁からの要請があれば緊急輸送に応ずる旨をBCPで定めている。

●業界団体と

- 東京都トラック協会は、東京都と「災害対策用貨物自動車供給契約」を締結し、防災訓練への参加や情報連絡体制の整備などの協力を行っている。

| 東日本大震災への対応

●全社協力体制

- 当社東北支店グループは、全国の店所から延べ500名の応援人員を受け、また支援物資など従業員からの様々な協力が復旧の原動力となり、業務を継続することができた。

会社プロフィール

社名	C社
事業概要	家庭用・業務用油製造
従業員数	社員110名

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●事業継続計画の策定

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の抽出
- RTOの設定

【工夫した点】

- 化成品部門に関してはオンリーワン企業であるため、当社の供給体制に支障をきたすと、ユーザー企業ひいては産業界に迷惑をかけることになるため、化成品部門に関するBCPは策定済である。

※他方、食用油脂部門は業界内でのネットワークが構築されていることから、当面BCP策定の予定はない。

※中小企業庁「BCP策定運用指針」を参考にした。



出典：中小企業BCP策定運用指針 第2版

—どんな緊急事態に遭っても企業が生き抜くための準備—

http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/download/level_d/bcpent_01.pdf

●BCPの演習・訓練

【訓練の内容】

- 防災・避難・救命救急

●新型インフルエンザ事業継続計画の策定

【BCPの内容】

- 救命救急、安否確認
- 対策本部の立ち上げ
- 重要業務の抽出
- RTOの設定
- ※自社単独の計画

協力・連携の取組み

●同業他社と

- 緊急時に関する取り決めは特にないが、平常時の協力・連携体制は構築されており、この体制は災害時にも適用できると考えている。

●地域と

- 地域の商工会や近隣の企業と親睦会を実施している。



Ⅱ. 地方公共団体の取組み

地方公共団体プロフィール

自治体名：御前崎市(静岡県)

人口：34,104人
※<http://www.city.omaezaki.shizuoka.jp/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●業務継続計画
検討中

【策定に向けて】

- 各部各課における事業継続計画(BCP)を策定するため、防災課だけではなく、他課との連携が必要。
- 今後は、総務課等を中心として策定に向けて検討をしていく。

協力・連携の取組み

●他の地方公共
団体と
●食品産業事業者と

- 近隣市町だけではなく、大規模災害を考慮し、県外市町との協定を締結し、協力関係を構築している。
- 株式会社伊藤園及びマックスバリュ東海株式会社と「災害時支援協定」を締結している。

【協定の内容】

- 地震等による大規模な災害が発生、又は発生する恐れがある場合で、緊急に物資を調達する必要があると認められるときは、市から企業へ保有する物資等の供給を要請する。

【協定締結のきっかけ】

- 企業側からの提案

【問題点】

- いずれも全国展開はしている企業だが、南海トラフの巨大地震等により災害規模が県内外で甚大となる場合は、物資の供給が出来ない可能性も出てくる。

【メリット】

- 倉庫の問題等により、必要と考えられる全ての物資を十分に備蓄しておくことが困難であるが、企業との協定により、それを補う事ができる。

●住民用食糧備蓄

- 備蓄食料品： アルファ米、保存水、サバイバルフーズ、缶詰、パン
- 保管場所： 市防災倉庫
- 備蓄量： 1週間分
- 回転方法： 保存期限により回転

●今後の取組み

- 食品だけではなく、いろいろな分野において企業とスクラムを組み、市の防災体制を進めていくことが必要となる。
- 今後も各分野における支援協定などより協力体制を構築していく。

国、都道府県への要望

- 南海トラフの巨大地震等、単独市町では対応できない災害も危惧されている。
- 特に、食料の供給は重要課題と認識している。
- 国又は県においては、より充実した取組みの推進を指導していただきたい。

地方公共団体プロフィール

自治体名： 常滑市役所（愛知県）
人口： 57,761人

※<http://www.city.tokoname.aichi.jp/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●業務継続計画
策定中

【策定状況】

- 計画策定に着手したところ
- 食品産業事業者や他の自治体との「災害時支援協定」により、緊急時の食料・飲料水・生活必需品等の確保に備えている。

協力・連携の取組み

●食品産業事業者と

- 災害救助に必要な食糧・生活必需品等の調達の協力を依頼するため、民間企業等と以下の協定を締結している。

【半田炊事協同組合(食糧の調達協力)】

- 常滑市には、かつて繊維工場が多くあり、工場へ給食を提供する会社も多く、「協同組合とこなめすいじ」が結成されていた。
- 今は「協同組合とこなめすいじ」は解散し、隣接市の「半田炊事協同組合」の配下のグループとなっている。そのため、当市は「半田炊事協同組合」と「災害時支援協定」を締結している。

【有限会社常滑給食(食糧の調達協力)】

- 市内の給食提供会社と「災害時支援協定」を締結し、災害救助に必要な食糧・生活必需品等の調達に協力いただくことになっている。

【その他、民間企業との協定】

- 株式会社カインズ：毛布・食糧など生活必需品等の調達協力
- 株式会社ベイシア：食糧・生活必需品等の調達協力
- ユニー株式会社：食糧・生活必需品等の調達協力

●他の地方公共
団体と

- 日頃の協力関係を活かして災害時支援協定を締結し、食料・飲料水等の応援を迅速に遂行できるようにしている。
 - － 競艇関係17市
 - － 競艇関係(ボートピア)1町
 - － 日本六古窯関係5市町



常滑焼：千年の歴史を持つ六古窯の1つ



常滑市ボートレース

地方公共団体プロフィール

自治体名： あきる野市役所(東京都)

人口： 81,709人
※<http://www.city.akiruno.tokyo.jp/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●業務継続計画
策定中

【策定に向けた取組み】

- 職員の被災を想定し、課ごとに在職する全職員の職歴経験をまとめ、職員個人を特定した
在職経験者リストを作成し、人員計画を基に各職場の職員の過不足を精査し、リストによる
流動体制を整備した。

協力・連携の取組み

●他の地方公共
団体と

- 多摩地区26市3町1村では、「震災時等の相互応援に関する協定」を結んでいる。

【協定の内容】

- 食料、飲料水及び生活必需物資並びにこれらの供給に必要な資機材の提供
- 被災者の救出、医療、防疫、施設の応急復旧等に必要な資機材及び物資の提供
- 救援及び救助活動に必要な車両等の提供
- 被災者を一時収容するための施設の提供
- 救援、救助及び応急復旧に必要な職員の派遣
- ボランティアの斡旋

●農業協同組合と

【災害時支援協定の締結】

- 大規模な災害が発生又は発生するおそれがある場合に、当市から秋川農業協同組合に協力を要請する。あらかじめ、災害時協力農地又は施設通知書によって、協力農地等を通知していただいている。協力要請は、口頭又は電話で行うこととし、協力要請を行った場合は、後日改めて文書により協力要請を行う。

【支援協定の内容】

- 食糧、食料品、日用品等の救援物資の供給
- 一時避難場所、復旧復興資機材置場、支援隊の拠点又は応急仮設住宅建設用地としての農地の斡旋及び提供
- 一時的な避難場所又は救援物資置場としてのビニールハウス及び一時的な生活用水としての井戸等の農業用施設の提供

【協定締結について】

- 協定を結ぶにあたって、近隣の自治体である福生市が結んでいる協定を参考にした。(福生市:西多摩農業協同組合_災害時における生鮮食料品等の供給並びに農地の使用に関する協定)
- 災害等の緊急時に住民に食料等の安定した供給をするためには協力態勢をとる必要があると考え、協定を結んでいる。

【コラム】地方公共団体と食品産業事業者等との協力関係

今般の『緊急時に備えた食料の安定供給に係る取組に関する実態調査』によれば、緊急時の食料供給（流通）に備えた地方公共団体と食品産業事業者等との協力関係の構築は、主に「災害時支援協定の締結」によるものであった。

具体的な支援協定の内容を以下に紹介する。

【都道府県】

- 食料の確保に関する食品製造販売業者や業者で組織する組合、スーパー等との協定
- 応急救助用食料等（米穀、野菜、果実、食肉その他の日常生活に必要な生活関連物資）の調達に関する協定
- 災害時の被災地域、避難所等への緊急生活物資（パン、ペットボトル含む）に関する取決め
- 県学校給食会との「災害時における救援物資の調達等に関する協定書」
- 災害救助用精米の提供及び政府米のとう精の協力に関する協定
- 東京都生活協同組合連合会との応急生活物資の調達と安定供給を行うため協定
- 災害時の流通在庫備蓄の提供及び食料調達可能数確認訓練の実施（毎年）

【政令指定都市／特別区】

- 地域スーパー等との災害時の緊急物資（食料）の供給に関する取決め
- 調理関係専門学校との災害時の給食提供に関する取決め
- 災害時における米穀供給協定及び学校給食調理業務の積極的協力
- 震災時における緊急炊き出し協定
- 災害時に被災者への麺類等給食に関する原材料・設備機器・労務の提供
- 製パン業組合、区内地域スーパー、米穀小売商業組合、麺類協同組合、農業協同組合、食品衛生協会との食糧供給協定

【市町村】

- 地域大型スーパーとの災害時の応急生活物資（食糧、紙おむつ等）の安定供給に関する協定
- 地元運送事業者と災害時における緊急輸送及び物資拠点の運営等に関する協定
- 災害時に地元商工会を通じ物資の優先供給を受ける
- 災害対応型自動販売機内の在庫飲料の無償提供についての協定

【コラム】国や地方公共団体に望むことー食品産業事業者の声ー

『緊急時に備えた食料の安定供給に係る取組に関する実態調査』（アンケート）には、事業継続計画（BCP）の策定率を高め、緊急時における食料の安定供給を確かなものとするために国や地方公共団体へ希望することとして、さまざまな意見が寄せられた。その中の一部を紹介する。

【BCPの必要性等に関するPR】

- メディア等を利用して認知度を上げてほしい。
- BCPの必要性をもっと指導・PRしてほしい。
- まず業界団体への告知等が必要。
- より速やかな情報公開（特に災害時の対応）を望む。
- 法整備と活発な普及活動をお願いしたい。

【連携推進に行政の指導力を】

- 地域近隣企業の連携がより強固になるよう、市（危機管理室等）のコーディネートを望む。
- 企業間で連携を進めるためには、国や地方公共団体のあと押しが大切。本気でネットワークを強化するのであれば、そのためのお膳立て（話し合いの場の設定、業者間の仲介）は、是非とも必要である。
- 主要省庁（農林水産省、経済産業省）に、事業者間の連携推進の機会を設けてほしい。
- 団地内企業同士の支援協定や災害時を想定した合同訓練の実施において、まとめ役になってほしい。
- 国、公共団体、業界団体が枠組みをつくり、半強制的に推進してもらうほうが、かたがちがでやすい。
- 大きな災害に遭っていない地域はあまり危機感がないため、どうしても後手になっている。物流会社と食品事業者が協力なしには対応できないので、国・地方の団体がバックアップしていただき、大きな動きとしてほしい。
- 緊急時に自治体は何を主体的に行うのかを公開してほしい。災害時には想定外のことが発生するため、状況に応じて弊社が何をすべきかの判断材料としたい。

【具体的な支援を】

- 災害復旧費の早期の大幅な援助を望む。
- 製造に必要なエネルギー（電気・重油）の優先的支給。
- 食の安定的供給の面からも畜産業に対する飼料供給について、十分な支援体制を望む。
- 道路等ロジ関係の情報により判断する項目が多いため、主要道路の状態に関する詳細な情報を入手できるようにしてほしい。
- 中小企業が多い食品産業事業者でも計画が本当に効果的となるよう、必要最低限な事項（緊急連絡網の維持更新、問題発生時の問い合わせ窓口の複数化、火災・地震保険、任意の労働保険 等）を示してほしい。
- BCP策定のための援助や、費用面の優遇制度があれば進めやすい。
- インフラ（電気、水道、ガス）の確保。
- BCPのひな型がほしい。（何について、どこまで策定するのが分からない）
- 業界版サンプルの作成と情報提供及びBCMの展開に関するガイドラインの提示がほしい。

Ⅲ. 業界団体の取組み



団体プロフィール

団体名：日本スーパーマーケット協会



スーパーマーケットの健全な発展と普及を図ることにより、わが国食料品流通の近代化・合理化を促進するとともに、より豊かな国民生活の実現に寄与することを目的として、1999年(平成11年)に設立された。

■通常会員

食料品売上構成比が原則50%以上のスーパーマーケットであって10店舗以上または年商10億円以上のもの

■賛助会員

協会の目的に賛同し、その事業に協力するもの

※<http://www.jsa-net.gr.jp/>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

●会員への支援

【マニュアルの作成】

- 阪神淡路大震災、新潟県中越地震、東日本大震災などの大災害の発生時や新型インフルエンザなどに対応して、ライフラインとしての役割を果たすスーパーマーケットを支援するためマニュアル作成した。
- 協会として、災害発生時のスーパーマーケットの対応方法等を取り纏めた『地震防災マニュアル』を作成した(2009年)。
- マニュアルは、わかりやすく、現場で使いやすいことを第一に、各種のフォーマットを作成・帳票化し、各店舗が親会社等へ被害状況を報告する際にも活用できるものとなっている。
- 新型インフルエンザについても、フェーズごとにチェックリストを充実させている。



災害対応について

●新潟県中越地震

- 会員社から寄付を募り、会費も使ってカップ麺やおにぎりなどの食料を被災地に送付したが、食料を必要としている方々に効率的に届かないこと、そして時間の経過により、必要とされるものが変化していくことを知った。

●東日本大震災

- 物を届ける機能の重要性和時間の経過に伴うニーズの変化を痛感した。
- 被災地の会員社にもヒアリングしたが、店舗の半分が津波に流されるなど、まさに想定を超える状況であることだけが見えた。
- 会員から募金を募り、大震災で自社が甚大な被害を受けながらも、被災地のライフラインとして頑張っている会員企業を支援した。
- 会員企業を直接支援することで、被災後に必要な商品の調達や販売に必要な人員確保などに役立てていただけたものと確信している。

団体プロフィール

団 体 名： 一般社団法人 日本加工食品卸協会

加工食品流通の近代化と経営の合理化を図ることにより、加工食品の安定供給と国民生活の向上に資することを目的としている。

■正会員

本協会の目的及び事業に賛同して入会した加工食品卸売業を業とする法人

■事業所会員

正会員の登録された出先機関の事業所

■賛助会員

本協会の目的及び事業に賛同して入会した食品製造業及び加工食品流通に関係する食品製造業以外の業種

■団体賛助会員

本協会の目的及び事業に賛同して入会した食品製造業及び加工食品流通に関係する団体

※<http://homepage3.nifty.com/nsk-nhk/index.html>

事業継続(BCP/BCM)の取組み

- 東日本大震災は当協会が初めて経験する大災害であった。
- 震災時の物流面の課題を大きな教訓として、行政と連携協力し、災害対応初動時のプッシュ型の食料供給体制を点検し、協会の執行運営委員会にプロジェクトを設け、加工食品卸売業者の食料供給体制についてのガイドライン作成に向けた活動を行った。
- 特に、毎年農林水産省からの「緊急災害時等緊急時に備えた食料調達可能数量等調査」を起点として有事に具体的な救急体制が構築できるようなガイドラインを検討した。
- 平成25年3月、「緊急災害時の食料供給に関するガイドラン」を公表。
- 当ガイドラインは、会員に配布するとともに、協会のホームページでも公開している。
※http://homepage3.nifty.com/nsk-nhk/guideline/20140109_01.pdf
- ガイドライン第1章を以下に抜粋・紹介する。



第一章 東日本大震災時に起きた問題

1. 東日本大震災における食品流通業への影響

- 東日本大震災では、被災地域における流通業者の多数の店舗、物流拠点が地震・津波による直接的な被害を受けた他、停電や商品の供給途絶、原発事故に伴う避難休業などの影響もあり、多くの店舗が営業を停止する事態となった。
- 他方、全国展開している大手小売や卸売業者を中心に、多くの流通業者が災害対策本部を設置するなど復旧に向けた素早い対策を講じた結果、震災から1～2週間以内に多数の店舗で営業を再開することができた。
- 商品の供給が滞り、店頭からの発注に対して納品が確実に行えない状態が続いた。また、輸入等の代替調達を行ったものの、最終的に在庫として積み上がった事例も見られた。公的主体においても、支援物資調達に関して、関係団体に対して直接電話で提供可能性を確認する等といった膨大な作業が発生した。

2. 緊急食料支援・食品流通復旧にあたっての課題

○今回の震災で明らかになった緊急食料支援・食品流通の復旧にあたり解決すべき課題としては、燃料の安定供給、情報の取得・共有化と物流の効率化、緊急車両の通行許可、仮設店舗設営への配慮等が挙げられる。

【燃料の安定調達】

- ・ 非常時のエネルギー対策が不十分。
- ・ 許可証を有する車両が優先的に給油を受けられると聞いたものの、具体的な情報がわからなかった。
- ・ 自治体との協定の中で燃料に関する条項も入れるべきだった。

【緊急車両の通行許可】

- ・ 物資輸送車両だけではなく、生活インフラである店舗や物流拠点の被災状況を確認するための車両や他地域からの配送者に併走するための車両等にも通行許可書の発行が必要。
- ・ 初期段階において通行許可を発行する警察署で運用に差があった。
- ・ 初期段階では避難所や自治体に送る生活物資のみの通行許可発行であったので、店舗を通じて商品を供給する輸送車には通行許可が出ず、交渉して発行された。

【関連規制の柔軟な運用】

- ・ 調理設備付移動販売車の活用を考えて他地域から持ち込んだが、設置する水タンクの容量が自治体により異なり、結果として使用できなかった。
- ・ 飲料水の表示に関して法規制が緩和された。

【情報の取得・共有化と物流の効率化】

- ・ 通信手段の脆弱性が露呈し、緊急連絡や従業員の安否確認等に苦労した。
- ・ 物資の供給にあたり、対象物資の所在地や在庫状況が把握できなかったため、過剰調達や品不足等、調達面で混乱が生じた。
- ・ 通信途絶などからきめ細かな被災状況の確認が困難なため、被災者数を予測し、生活物資をプッシュ型で送り込む必要があった。
- ・ 様々な主体から支援物資が送られたが、事前の調整や物資の内容が明記されておらず、集積拠点での処理能力が大幅に低下した。
- ・ 物流業者の活用、受け入れ物資の選別と適切な在庫管理、情報管理機能の導入が必要であった。
- ・ 全国から物資を調達しても、店舗に仕分けるための温度管理が可能な物流拠点が被災して機能しなかった。
- ・ 地域における物流拠点に関する情報（設備能力や余剰スペース）の共有や、緊急時の共同利用が可能となれば対応も円滑になる。
- ・ 今回初めて国において物資調達が実施されたが、メーカーへの物資の発注、トラックの手配といった業務に関するノウハウを有する者が参画していなかったことから混乱が生じた。
- ・ 行政からの要請で緊急食料支援として一定量の供給量を確保したものの、実際の輸送にあたり無償提供のものが優先されたことから、一時在庫を保有したが、品薄状況が強まり、結果として保有を解除し一般出荷とした。
- ・ 緊急食料支援のトラック輸送が燃料の調達や道路網の毀損から混乱し、最終的に自己完結力のある自衛隊の輸送力に依存したが、航空力を使うか海上力を使うか指示が混乱し、指定送荷場所が二、三転した。
- ・ 自動化、機械化に対し、機械や設備の損壊時の代替的な対応策が不十分。
- ・ 在庫の極小化の結果、生産停止時に在庫により需要に対応することが出来なかった。
- ・ 物流拠点施設等の耐震性が不十分。
- ・ 在庫極小化の結果、他の物流拠点に被災した物流拠点の機能を代替できる在庫がなかった。
- ・ 物流情報システム、データ等の損壊時のバックアップが不十分であった。

【仮設店舗設営への配慮】

- ・ 店舗設営には電力、水道等のインフラが必要。
- ・ 自治体との連携のみならず、電力会社等の関連事業者とも事前に連携を行うべきだった。
- ・ 優先的なインフラ復旧への配慮があれば、よりスムーズに展開が可能と考え行政に要望した。

3. 災害時の機能維持に向けた課題に対する改善対応策

①災害時の迅速な対応を行う体制構築

- ・ 災害発生時の物流機能維持対策を的確に、迅速に行う BCP の策定・充実化。
- ・ 自治体との連携の強化。
- ・ 物流業者、流通業者の能力・ノウハウを発災直後から活用できるような災害時対応体制の制度作り。
- ・ 特定ルートが処断された場合の代替輸送ルートの検討、確保。
- ・ 物流作業機械の損壊時の代替的な対応策。
- ・ 物流拠点施設等の耐震補強。

②情報共有システムの構築・事業者間の連携の促進

- ・ 物流情報システムのバックアップ体制の整備

③燃料の安定供給体制の確立・緊急車両認定の円滑化

- ・ 自家発電装置や燃料の備蓄など物流拠点等における非常時のエネルギー対策

*東日本大震災で学んだ緊急救援物資輸配送の課題

(一般社団法人全国物流ネットワーク協会資料)

☐自治体職員の事務負担軽減と物流効率化の仕組み

- ・ 行政機関の指揮の下に緊急救援物資輸配送に関する実務を物流専門業者に委託

☐物資の滞留・作業の混乱を生じさせない災害ロジスティクス仕組み

- ・ 個人と企業の提供物資を混在させない受付・保管の徹底と、被災地に拘らない物資集積地の設定

☐被災者の需要に即時対応するプル型の緊急救援物資輸配送仕組み

- ・ 被災者（避難所施設）の必要物資を、必要量、必要日時にお届けする災害ロジスティクスの整備

【コラム】食料の安定供給に取り組む業界団体の紹介

全日本パン協同組合連合会(全パン連)は、全国の学校給食のパンや米飯を製造している会社の集まりで、各県及び地域ブロック単位で組織化されている。製品はコッペパンが主軸で、食パンや菓子パンもある。

全パン連の会員は全国56組合で組合員は約1800事業者。

毎年、農林水産省から緊急時の調達可能量に関する調査依頼があり、調査結果を報告している。

全パン連として特別なことをしているわけではないが、東日本大震災当時、被災地で津波によりパンの製造機械が使えなくなってしまった事業者に、中古の製造機の提供者を探し出し、事業の継続を支援したこともある。

大災害でなくとも、何らかの事情でパンの製造ができなくなることもある。そのような場合には、近隣の複数の同業者(パン製造会社)が分担協力して、その学校へのパンの供給がストップしないようカバーしている。

普段からこのように協力しあう仕組みができているため、緊急時における地域内連携にも対応できると考えている。

他方、地方公共団体との協定締結も進めており、平成24年に大分県下の組合が大分県と食料の供給に関する協定を締結した際に、大分県内のパン製造会社がすべて同時被災する可能性があることから、全パン連の九州ブロックで助け合うことを取り決めた。

同様に、平成26年9月に締結された高知県と高知県の組合との協定を全パン連の中四国ブロックが支援する形を取っており、平成27年の3月には、愛媛県の組合が協力する動きもあり、また近県でも近い将来発生するとされる南海トラフ巨大地震への備えを進めている。

※出所:当該団体へのヒアリング結果を要約

