



UNDRR 災害に強い社会に向けた民間セクター・アライアンス (アライズ)
UNDRR Private Sector Alliance for Disaster Resilient Societies (ARISE)

ARISE ジャパン公開シンポジウム: 地域で強靱な中小企業を育て 災害に強くなる～観光業界からの学び～

報告 2022年3月29日作成

日時: 2022年3月14日 1500～1630
主催: UNDRR ARISE ジャパン
共催: 国連防災機関(UNDRR)駐日事務所

後援: 日本商工会議所
公益社団法人日本観光振興協会
一般社団法人日本防災プラットフォーム
一般社団法人 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン

運営委員: ARISE ジャパン代表 高松正人(観光レジリエンス研究所)、中村清美(国土防災技術株式会社)、
土方聡(国際航業株式会社)、本田茂樹(ミネルヴァベリタス株式会社)、嶋田浩生(東京海上日
動火災保険株式会社)、ARISE ジャパン事務局

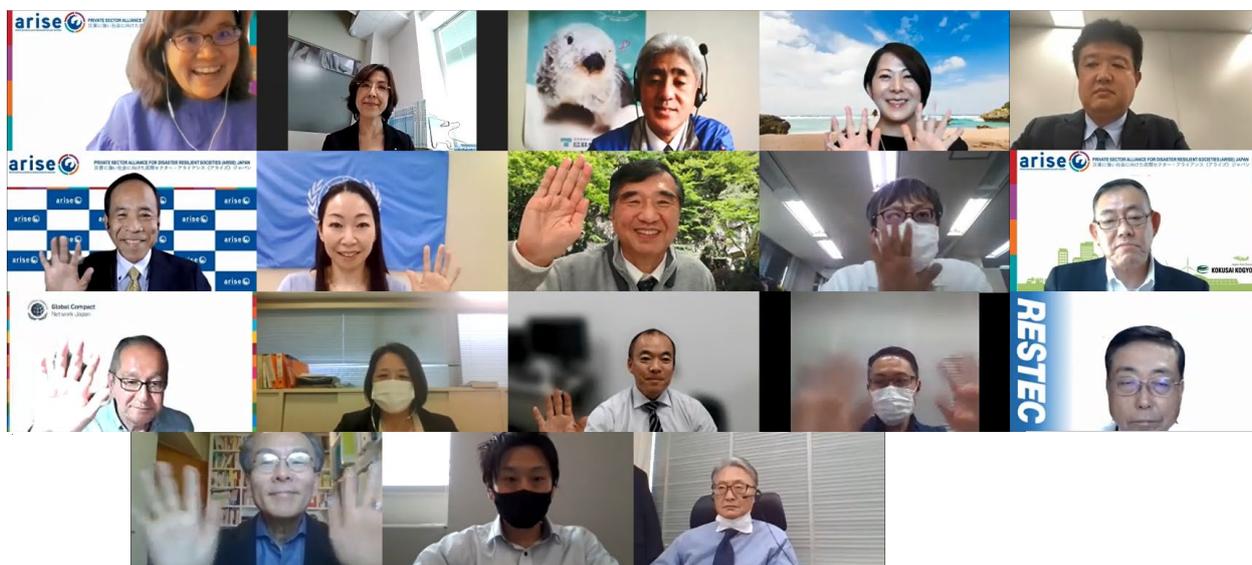
事務局: 土井章・阿部嘉子(国際航業株式会社)

イベント要旨:

「中小企業は世界の企業数の99%を占め3人に1人の雇用を生み出しています。その中小企業が災害に強くなることで、企業が息づく地域にしなやかに立ち直る力(レジリエンス)が生まれ、異常気象や感染症などの様々なハザード、そしてそれらの多様なリスクが連鎖的に存在する「システムック・リスク」に対処してこそ、持続可能な未来を実現することができる—そのような観点から、中小企業のレジリエンス強化に向けた取組みが世界中で広まっています。

わが国においても、東日本大震災やその後の大規模災害の経験から、災害時における中小企業の事業継続が社会・経済にとって極めて重要であることが再認識され、2019年に中小企業強靱化法が施行されました。こうした動きと並行して、災害や新型コロナウイルス感染症などの影響を顕著に受ける、宿泊・飲食・観光施設や交通サービス等の様々な分野の企業からなる「観光業界」のレジリエンス強化の取組みが進んでいます。

今年のARISE ジャパン公開シンポジウムでは、日本商工会議所と日本観光振興協会が共管する「観光危機管理・事業継続力強化研究会」の取組みのうち、本年度実施された地域の商工会議所やDMOなどと連携した観光事業者の危機管理と事業継続力強化のモデル事業を取り上げます。」



プログラムと内容に関する報告:

開会挨拶

ARISE 理事 国際航業株式会社 代表取締役社長 土方聡



土方氏は、主催者である国連防災機関 UNDRR の民間セクターグループ「アライズ: 災害に強い社会に向けた民間セクター・アライアンス」は、グローバルでは約 450 社の会員が約 30 の国別ネットワークで活動し、アライズジャパンでは二十数社の会員企業が、本日の共催者である国連防災機関駐日事務所と連携しつつ活動している、と紹介。本日のテーマについて、アライズが世界レベルで取り組んでいる「災害に強い、レジリエントな中小企業を育てる」という優先課題に該当し、地域という単位で様々なステークホルダーが力を合わせつつ防災力を強化させることで国として・世界として災害に強い社会ができあがる、という防災の姿を描く仙台防災枠組に貢献する、と説明。日本の観光業の中小企業の事業継続力強化に焦点を当てた取組みは他国でも活かせる要素が多いと、シンポジウムの成果に期待を寄せた。

共催者挨拶

国連防災機関(UNDRR)駐日事務所 代表 松岡由季



松岡氏は、アライズジャパンを、最も活発に活動しているアライズの国ネットワークの一つとして紹介し、仙台防災枠組実施の担い手である民間企業の参加者を歓迎した。仙台防災枠組には、民間セクターとの協働、民間セクターの知識や専門性の活用が不可欠であると明記されている。その背景として、11年前の東日本大震災に際して支援・貢献した日本企業の事例や教訓が国際的に共有されたことが大きく生かされていることを説明。2022年に開催される3年毎の「防災グローバル・プラットフォーム会合」(5月開催)や「アジア太平洋防災閣僚級会議」(9月開催)に向け、アライズジャパンからのさらなる発信と日本の良例の共有に期待を寄せた。また、新型コロナウイルス感染症や、気候変動による気象災害の頻発化・激甚化にも言及し、社会の多様なリスクが連動的・連鎖的に存在しているシステミック・リスクを認識し、対処する必要性を強調。SDGsの達成と持続可能な社会の基礎となるレジリエンスの構築には企業の力が不可欠であると述べた。

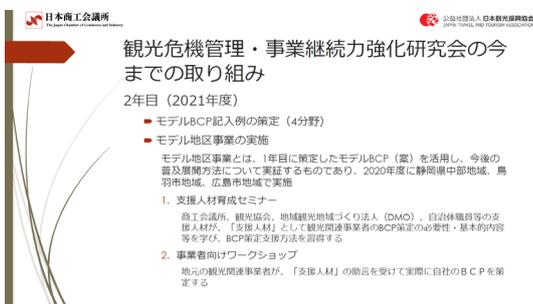
観光事業者のBCP策定支援モデル事業

モデレータ ARISE ジャパン 代表 観光レジリエンス研究所 代表 高松正人

モデル事業の概要紹介

公益社団法人日本観光振興協会 地域連携担当部長・企画政策担当部長 八代譲

八代氏は日本商工会議所と日本観光振興協会が共管する「観光危機管理・事業継続強化研究会」という、コロナや大規模災害で疲弊する観光業界の今後の危機管理対応力の強化に向けた3年間の取組全体の概要を紹介。1年目は啓発イベントに加え、既存のBCP例は製造業向けで



観光業への適用が難しいところに着目し、運輸・宿泊・観光施設・飲食業の4分野のモデルBCP策定を関係者と進め、2年目には国内3地域で、実装のモデル事業として、地域の既存の人的資源である、商工会議所・観光協会・地域観光地域づくり法人(DMO)、自治体職員などの支援人材育成と、事業者向けワークショップを展開したことを紹介。後者のワークショップは1日目・2日目の間隔を2週間程度開け、その間に自社でBCPを検討し、2日目は確認とフィードバックを受けられる仕組みを

説明した。支援者と事業者が肘付き合わせて具体策を検討する様子などをスライドで紹介した。

今後の予定として、研究会が終了しても事業継続の取組が自走できる仕掛けとして、モデルBCPやマニュアルなど補足資料の公開や、全国への普及展開を目指していることに触れた。

八代氏の発表を受け、モデレータ高松氏は、どんな形であれ、いち早く中断を再開し生産を継続することが求められる製造業と、一定レベル以上のサービス提供が求められる観光業の違い、観光業の事業継続には財務の問題が

顕著に出ること、観光業にとって危機管理の重要事項として目の前のお客様への対応があること、など製造業との違いについてさらに詳しく紹介し、雇用維持なども含めたモデルBCPを4分野の観光業向けに策定する意義を述べた。また、続いて発表されるふたつの事例が、そのようなモデルBCPを活用したものであることを紹介した。



これまでのBCPモデル

- ・災害時という異常事態に近い状況の中で短時間で事業継続を図るにはどうすればよいかを事前に社内で考え、理解し、必要な対策・訓練を施しておくことのために必要なドキュメントを準備するということがBCP策定の本質
- ・モデル作成において製造業が意識されていた
 - 製造業 どのような形でも生産活動を継続すること
 - 中断された事業をいち早く再開すること
- 観光業 価格や期待に応えられるレベルのサービス提供し、お客様が安心して快適に利用できる状況をいち早く回復すること

事例1 地域を代表する観光施設としての事業継続 鳥羽水族館 代表取締役社長 兼 館長 奥出 協

鳥羽水族館の人気者、ラッコのメイちゃんとともに登壇した奥出氏は、1955年に創業し、商業ベースの営業を行い儲けを学術研究に使う創業精神を引き継ぎ、現在の、希少動物を含め飼育種別数日本一の、コロナ下でも年間約60万程度訪れる、市内最大の集客施設である水族館の姿を紹介。沿岸部の施設であり、県外から訪れるお客様が多いことから火災・地震・津波などの災害対応や避難訓練は以前から定期的に行い備えていたが、被害規模に応じた業務運営の想定やBCPの備えは、必要と思っていたものの具体的にどう作ればわからず実施できずにいたところ、モデル事業参加のきっかけを得た、と述べた。



BCP策定にあたり、まずお客様にとって・取引先や事業のパートナーにとって・従業員にとって・地域にとって、など会社の存在意義をあらためて考え向き合ったこと、ワークショップを通じて「想定される様々な災害」を網羅して考え具体的な影響を列挙し、準備できている部分を確認し次策を洗い出したこと、事業継続に向けた代替策の検討を行ったことを紹介した。特に、動物あつての水族館であることから、動物の生命にかかわる設備の復旧を最優先に据え自家発電施設は動物専用であること、(ショー中など)タイミングによっては飼育施設から離れた場所で動物が被災することも考えられるため、お客様の避難だけでなく、動物の安全な避難についても職員は訓練を重ねていることなどを具体的に紹介し、観光施設のBCPニーズの多様性を印象づけた。

また、BCP作成過程で、奥出氏は被害の規模によっては休業を余儀なくされる可能性を直視したこと、「当館はものづくりではありませんので、お客様が入らなければ収入はゼロです」と、コロナで57日間休業したときの経験も交え、運転資金(現預金)や設備資金(保険など)の備えの重要性を強調した。

鳥羽水族館のBCPの特徴

(2) 垂直避難への変更

① 従来は鳥羽市指定避難場所
避難訓練で実際に避難しており職員には浸透・熟知

BCP策定での各種想定において、お客様の大半が県外・市外の方、ピーク時2,500名を津波到達想定時間の20分以内(国道と鉄道踏切を越えて、山手の避難場所への移動は可能か？ 結論は×

② 垂直避難に変更(当館建物存続ありきだが震度7では倒壊しない)
最上階の歩行スペースを「屋上ストリート」の名称に…海拔11.9m
利用する際には「津波避難場所」の看板を掲示、既に避難訓練実施

また、鳥羽水族館は沿岸部に位置する施設であり、入り口は海拔7.6メートルであるものの、東日本大震災の津波を重大な教訓として、お客様の避難誘導について検討したプロセスを紹介。鳥羽市の策定した避難計画は国道・鉄道を横切り小山の上に避難するものであったが、土地に不案内な、ピーク時2,500名を超えるお客様を全員そのルートで誘導することは困難と判断し、専門家のアドバイスも踏まえた上で屋上への垂直避難に切り替え、ルートの明示や避難訓練を行ったことを紹介した。

結びに奥出氏は、いろいろな災害を想定し検討・分析したことが非常に有意義であったこと、今回策定したBCPはこれからは何度も見直し改善していくものであること、感染症含め他の危機にも対応する計画策定の必要性を述べた。

事例2 停電でも事業継続できる宿泊施設 ホテルアンピア松風閣 (代理発表 高松 正人)



続いて、株式会社アンピ・アによる「ホテルアンピア松風閣」の防災・事業継続の取り組みをモデレータの高松氏が代理発表した。

ホテルアンピア松風閣は静岡市・焼津市の間、沿岸部の高台に位置する、宿泊以外にもレストラン、ブライダルで年間総利用者数13.5万人が訪れる都市型リゾートホテル。松風閣は、災害の確率と影響度をマトリクスで分析し、地震リスクが高く、高台という立地上津波の浸水リスクは少ないが唯一のアクセス道路寸断と孤立の可能性は非常に高いこと、台風など気象災害による停電(空調、照明、給水、通信の停止)のリスクが

停電でも事業継続できる宿泊施設
ホテルアンピア松風閣(静岡県焼津市)

株式会社アンピ・ア

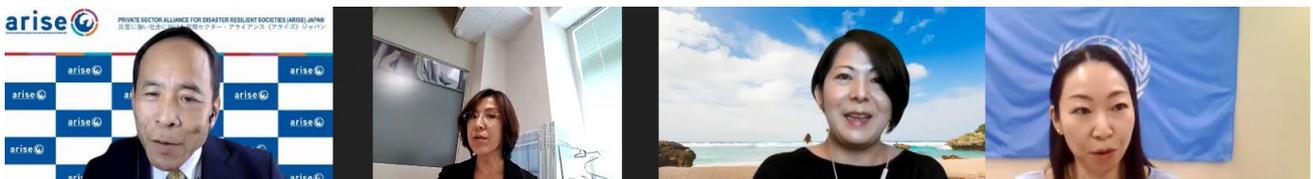
高いと判断した。

松風閣は、消防計画や地震防災応急計画に沿った訓練も定期的に行い、焼津市とは避難住民に宿泊・入浴・食事の提供をする協定を結んでいる。さらに数年前の停電の教訓を受け、協定の遂行のため、二重のバックアップ発電方法を組み込んだ停電対応型「コジェネレーションシステム」を導入し、災害に先手を打って長期停電に対応できる体制を構築し、2021年の**コージェネ大賞**も受賞している。

松風閣のBCPの特徴は、災害対応のベースがしっかり出来あがっている上に積み上げられた計画になっていることと、お客様・従業員に加え、地域住民避難受け入れを前提にBCPを組んでいる点にある。高松氏は後者について、「危機発生時の営業方針に『当社の事業にふさわしいサービスが提供できるようになるまで営業は休止する』という方針とともに『営業は行わないが被災者（住民、帰宅困難な社員など）滞在は受け入れる』と明記し、一時滞在者に比較的快適な滞在環境を提供するための設備的な裏付けを準備していることが最大の特徴」と述べた。

また、そのようなBCP策定に至った経緯として、高松氏は松風閣より「もともと焼津市のタクシー業から始まった地元企業であり、グループ全体として地元のお客様に支えられている。何かあったときは取引先を含め『みんな一緒に』に対応し、災害時にも地域貢献することが使命と感じている」という説明があったこと、そのような意識が根底にあることから、今後も南海トラフ臨時情報発表時の対応や外国人利用者への対応など、さらに松風閣が備えを向上させようとしている、と紹介した。

ディスカッション



続いて、モデレーター高松氏の質問に答え、鳥羽市の観光行政の責任者として、また支援人材側としてもモデル事業に参加した **パネリスト 鳥羽市観光課 課長 高浪七重氏** は、モデル事業全体への所感を共有した。

高浪氏はまず、海に囲まれ、海が「売り」である観光地として、鳥羽市が東日本大震災の直後から防災対策はかなり濃くしっかりと継続してきたこと、フィールドワークや図上訓練、帰宅困難者受入れの協定締結などの取り組みを行政と観光事業者が一体となり取り組んできたことを紹介した。その上で、BCPは「難しいもの」という思い込みと、知識や情報の入手先がわからず、手が出せなかったところ、モデル事業が開始されたことを説明。対面で事業者と議論するワークショップを通し、取引先を守る・地域を守る等、人命を守ること以外のBCP優先事項を改めて確認でき、行政が支援人材として観光事業者の事業継続を支援することは、ひいては地域を守り、地域全体のブランド力の向上、地域の価値向上につながるため、観光地としては必要であるという認識を示した。鳥羽市の地域防災計画の中に、今回「企業・事業所のBCP作成の促進」という文言が新たに入ることになり、これからも継続的に事業者を支援する構えを示した。

続いて、沖縄観光コンベンションビューロー（以下、OCVB）を経て、現在、沖縄県内における様々な観光危機管理案件に従事する専門家である **パネリスト 株式会社サンダーバード代表取締役 翁長由佳氏** が事例への所感を述べた。

翁長氏は観光事業者向けに現行のBCP策定を呼び掛ける際の説明の難しさ、内容のちょっとしたずれが生む難しさについて述べ、今回の鳥羽水族館・ホテルアンビア松風閣のような観光事業者自身の事例が、今後参考例としてモデル事業より派生したことを歓迎した。また、東日本大震災直後から取組が開始され、2015年に観光危機管理基本計画、その翌年に実行計画が策定され、観光危機管理における観光業者全体の取組は進んでいるものの、沖縄県は99.9%が中小企業でありBCPという言葉すら知らない企業もある現状の中で、自社の課題に向き合い、取り組んでいくことが必要であり、観光に特化した事業継続力強化の取組が全国的に広がることに期待を寄せた。さらに、全国的に観光事業のBCPを強化することで、日本が選ばれる観光地になることが大事であると述べた。

高松氏がモデル事業の沖縄県への展開について質問したところ、翁長氏は、今年度改定版が作成されている観光危機管理計画でも、中小企業庁のBCP例を用いBCP策定を促しているが、観光業界に特化したモデルBCPがあればより受け入れられる率が上がるのではないかとコメントした。高松氏も、那覇商工会議所をはじめとした各地の商工会議所との連携、モデルBCPの活用を通した、より安全で安心な観光地としての沖縄県となることに期待を寄せた。

続いて、**パネリスト 国連防災機関(UNDRR)駐日事務所 代表 松岡由季氏** は、国際的な観点から、UNDRRが民間企業の防災への貢献を非常に重視していること、世界で90%以上を占める中小企業(SME)への災害の影響は特に顕著であることから、SMEのレジリエンス(災害への強靭性)について強く働きかけていることを説明。また、観光業のレジリエンスに関する国際的な事例共有が極めて少ないこと、そのため日本からの世界に向けての事例共有は意義深く、このシンポジウムで発表された事例の共有を、UNDRRも連携し進めたいと述べた。企業によるBCP策定へのハードルが高い国々も多く、それらの国へ向けて、例えば鳥羽市の行政と事業者が連携してBCPを策定するという事例を紹介することなどが国際的にも有用であると述べた。

質疑応答では、**東京海上日動火災保険会社の嶋田浩生氏**の訪日外国人観光客対応についての質問に対し、**奥出氏**は、鳥羽水族館ホームページ上での各国言語での避難経路説明などを行っているが、全体の1%程度である訪日客へのさらなる対応は今後の課題であると述べた。**名古屋大学減災連携研究センターの西川智氏**は、これでまた新たな業種のモデルBCPが出来ることを歓迎し、特にキャッシュフローに着目していることが観光業の特性を反映している点を評価した。**アライズジャパンの阿部嘉子氏**は、市の避難計画を鳥羽水族館が垂直避難へ変更したことによって、市の他の施設への影響について質問した。**奥出氏**は、鳥羽市や、近隣のフェリー業などの情報共有や連携を行った上で、数千人を秩序立てて誘導する避難行動の難しさ、フェリーには船を逃がすなど別の優先作業があることから、それぞれの施設が最適の手段を自分で選定したと説明した。さらに**高浪氏**も、行政として、観光業の多様性が事業者の多様な計画を生むことへの理解を示した。

ディスカッションの締めくくりとして各パネリストがコメントを述べた。

松岡氏は、発表されたふたつの事例の共通項は地域に貢献していることであると指摘し、地域のレジリエンスに貢献する事業こそが地域の信頼を得、ブランド力も蓄積されるということの良いエビデンス、具体例として評価した。**翁長氏**は、自身の沖縄県での経験から、BCP推進を阻む要素として人材不足、どこに何を聞けばよいかわからないというノウハウ不足をあげ、各地域で要となる団体が無償で人材育成に時間を費やし必要性を発信する、モデル事業のような取り組みの必要性を指摘した。また、観光に特化したこのような取組を、国を含め全体的に後押しする仕組みが生まれることで、いっそう安全な観光地づくりができることへの期待を述べた。**高浪氏**は、鳥羽水族館の社長自らがワークショップに参加したこと、鳥羽市の取組が国際的にも有用であると評価されたこと、鳥羽市の地域防災計画にBCP策定の文言が入ったことなどが、鳥羽市行政としてもさらなる取り組みをする後押しとなったこと、共有していくことの重要性についてコメントした。

総括と閉会挨拶

ARISE ジャパン 代表 観光レジリエンス研究所 代表 高松正人

高松氏は、キーワードとして事業者だけでなく「地域全体のつながり」・「事業者、地域や行政における人づくり」を挙げ、鳥羽市や沖縄県のように地域防災計画の中にBCPの策定促進を記載すること、鳥羽水族館のように防災・危機管理に関するトップのリーダーシップが発揮されることが、良い方向への変化を生む官民連携につながると述べた。さらに「ツールはできたので」と次なるステップへの期待を示し、また、日本からアジア・世界にこのような取組が広がり、特にポストコロナ時代に重要となるであろう観光業の「安心・安全」に貢献できることへの期待を述べ、閉会挨拶とした。



全体司会 **ARISE ジャパン事務局** **国際航業株式会社** **阿部嘉子**

付録:

公式イベントHP(英語プログラム)

<https://www.preventionweb.net/event/arise-japan-public-symposium-2022-increasing-resilience-disasters-strengthening-smes>

チラシ(和文プログラム):

<https://www.preventionweb.net/media/78652/download>

参加実績:

9 団体 30 人(登壇者含む)

約 7 割が民間セクターであった(下図)

	Organizations	Participants	% by organization
Academia	2	3	11%
Government	2	2	11%
Local Government	1	1	5%
Private sector	13	23	68%
ARISE	8	13	42%
Other	7	10	37%
UN	1	1	5%
Total	19	30	100%

登壇者男女比: 50:50

arise UNDRR 災害に強い社会に向けた民間セクター・アライアンス (アライズ)
UNDRR Private Sector Alliance for Disaster Resilient Societies (ARISE)

ARISE ジャパン 公開シンポジウム
地域で強靱な中小企業を育て災害に強くなる
~観光業界からの学び~

中小企業は世界の企業数の99%を占め3人に1人の雇用を生み出しています。その中小企業が災害に強くなることで、企業が息づく地域にしっかりと立ち立って力(レジリエンス)が生まれ、異常気象や感染症などの様々なハザード、そしてそれらの多様なリスクが連鎖的に存在する「システム・リスク」に対処してこそ、持続可能な未来を実現することができる。そのような観点から、中小企業のレジリエンス強化に向けた取組みが世界中で広がっています。

わが国においても、東日本大震災やその後の大規模災害の経験から、災害時における中小企業の事業継続が社会・経済にとって極めて重要であることが再認識され、2019年に中小企業強靱化法が施行されました。こうした動きと歩み寄り、災害や新型コロナウイルス感染症などの影響を顕著に受ける、宿泊・飲食・観光施設や交通サービス等の様々な分野の企業からなる「観光業界」のレジリエンス強化の取組みが進んでいます。

今年のARISEジャパン公開シンポジウムでは、日本農工金庫所と日本観光振興協会が共催する「観光危機管理・事業継続力強化研究会」の取組みのうち、本年度実施された地域の農工金庫所やDMOなどと連携した観光事業者の危機管理と事業継続力強化のモデル事業を取り上げます。

主催: UNDRR ARISE ジャパン
共催: 国連防災機関 (UNDRR) 駐日事務所
後援: 公益社団法人 日本観光振興協会 (予定)
一般社団法人 日本防災プラットフォーム
一般社団法人 グローバル・コンタクト・ネットワーク・ジャパン

3月14日 15:00 - 16:30
Zoomオンライン開催
(開室14:45)

事前登録制 無料
参加申込み: オンラインにて受付 (定員90名)
<http://bit.ly/arisejapan2022>
お問合わせ: ARISE ジャパン事務局
secretariat@arisejapan.jp

15:00 主催者挨拶 ARISE理事 国際航業株式会社 代表取締役社長 土方 聡

15:05 共催者挨拶 国連防災機関 (UNDRR) 駐日事務所 代表 松岡 由幸

観光事業者のBCP策定支援モデル事業

15:10 モデル事業の概要紹介 公益社団法人日本観光振興協会 地域連携担当部長・企画政策担当部長 八代 謙

15:20 事例1 地域を代表する観光施設としての事業継続 鳥羽水原園 代表取締役社長 齋藤 勇典

15:30 事例2 停電でも事業継続できる宿泊施設 ホテルアンピア松風園

15:40 Q&Aとディスカッション

モデレータ ARISEジャパン代表 観光レジリエンス研究所 代表 高松 正人
ディスカッション 鳥羽市観光課 課長 高濱 七重
株式会社サンダーバード 代表取締役 飯島 由佳
UNDRR 駐日事務所 代表 松岡 由幸

16:20 総括と閉会挨拶 ARISEジャパン代表 高松 正人
会場進行 ARISEジャパン事務局 (国際航業株式会社) 阿部 薫子

ARISEジャパン公式

以上