

## 防災マネジメントによる企業価値向上に向けて

～ 防災 S R I (社会的責任投融資) の可能性 ～

### 【要 旨】

1. 我が国は地震や津波、台風、火山の噴火など様々な自然災害が発生しやすい国土である。特に近時は、昨年の新潟・福井豪雨や新潟県中越地震をはじめ風水害や地震などの被害が多発している。さらに東海地震、東南海地震、南海地震発生の切迫性が指摘されるなか、防災への取り組みは緊急の課題である。防災への対応は、時間(事前対策、災害直後対策、復旧・復興対策)、空間(グローバル・国土レベル、エリアレベル、ゾーン・メッシュレベル)、主体(公的セクター、民間セクター)のそれぞれの視点から整理することができる。主体から見た場合、防災への取り組みは自助、共助、公助から成り立っているが、公助に関しては、国や地方公共団体の財政制約があるなか、自助や共助による防災への取り組みが一層重要となっている。特に企業に対しては、企業同士や地域住民、行政との連携によって安全・安心な地域社会を形成する先導的な役割が期待されている。しかしながら国際間の競争が激化するなかで、企業は選択と集中による投資の選別や、コストダウンによる経営の効率化を進めており、短期的には投資効果が明らかでない防災への取り組みを積極的に進めることは難しい。
2. こうした状況にあって、法律等の規制だけで企業の防災力を向上させるには限界があり、企業の防災への取り組みを適切に評価することを通じて、企業が自発的・戦略的に防災への取り組みを進める環境を作り出すことが、今後の課題である。そのためには、企業がリスクマネジメントの一環として防災投資を実行し、不測の事態が発生したときに、できるだけ業務を中断することなく、通常業務に復帰できるよう平時から戦略的にプランを準備しておく事業継続計画(Business Continuity Plan: B C P)を作成する、次に B C P を実行するためのリスクファイナンスを確保し、地域との連携を進めるとともに、防災会計や報告書等によって防災に対する企業自身の取り組みを開示する、それを受け、適切な防災への取り組みを図る企業が社会的に評価される仕組み(防災格付け、防災社会責任投融資)を構築する、企業活動を通じて、防災対策関連の様々な製品・サービスが生まれているが、今後一層の普及・促進を図る、等の取り組みがある。
3. 米国の同時多発テロ以降、B C P に対する関心が高まっている。今まであまり認識されていなかった企業の操業損失や、雇用面での地域に対する影響の問題から B C P の重要性が一層認識されるようになった。企業にとって B C P を策定することは、顧客からの信頼を勝ち取り、地域との連携等によって社会的責任(C S R)を果たすことで、最終的に企業価値の向上にもつながる。B C P に関して欧米の企業に比べ日本企業の対応は遅れており、日本企業の B C P に対する啓蒙・普及を求める動きがある。一方で、机上で検討されただけの形式的な B C P では、実際の企業の防災力向上にはつながらない可能性が高い。今までに企業に蓄積された防災に関するノウハウをベースに、実効性の高い日本版 B C P の策定に着実に取り組むことが今後の課題である。
4. 次に B C P をはじめとする企業の防災への総合的な取り組み(防災マネジメント)に

対して、それを適正に評価し取り組みの一層の促進につなげることが要請される。既存の企業防災への取り組みに対する評価手法としては、米国FEMA（米国連邦緊急事態管理庁）のガイドラインをベースにいくつかの指標が開発されている。企業のリスク全般を評価した指標や、消防庁などが発表している地域防災力の指標がある他、近時、内閣府が新たに企業の防災力指標を作成すると発表している。防災格付けの導入に当たっては、今後、社会的な合意の形成、指標と実態の乖離、指標間の整合性が取れた適切な指標の開発などが課題となるであろう。

これらを踏まえた上で、「事前対策」、「災害直後対策」、「復旧対策」の時間軸毎に「方針・計画」、「具体的施策」、「訓練・教育」、「見直し」といったPDCAサイクルが機能しているかを、総合的に評価する手法が提案できる。

5．従来、企業経営とその評価は財務的な指標を中心に行われていたが、近年は長期的な視点から企業経営を見ていくためにCSR、リスクマネジメント、知的資本など様々な角度からのアプローチが試みられている。リスクマネジメントのなかでも、日本においては地震などの自然災害が企業経営に重大な影響を与えることから適切な対応が望まれるが、災害の突発性や被害想定が容易でないなどの理由で対応は遅れがちであった。企業としては防災への取り組みを実施したいものの、一定の判断基準がないことから企業内において適切な意思決定が困難であり、かつ外部に対しても防災への取り組みの効果を明確に説明することができなかった。防災会計や防災に関する取り組みの開示は、企業防災力の着実な向上を図り、防災への対応を費用対効果の観点から分析することで効率的な企業経営を可能にするとともに、防災への取り組みを定量・定性の両面からステークホルダーに対して説明することによって企業価値の向上につながる可能性がある。一方で防災会計等に関しては、防災に関するデータが未整備であるため、企業負担が新たに生じること、防災効果を示す適切な指標の開発など多くの課題が残されている。実際に、防災費用や投資額を含めた防災への取り組みを社会環境報告書等の中に記載している企業もある。

企業の社会的責任の議論が盛んに行なわれるなか、防災への取り組みについても、経済、環境、社会のトリプルボトムラインとの関連で明確に位置づけられることが求められる。日本における社会的責任投資（SRI）は環境分野からはじまり、社会性分野へと広がりを見せている。欧米に比べ規模的にはまだ小さいものの、企業の社会的責任に対する関心の高まりを背景に今後、SRIは増加することが予想される。そうした流れのなか、環境、社会性の分野に加え、防災分野において企業のマネジメントを評価する防災SRI（社会的責任投資）の導入を今後、検討する必要がある。防災SRIを日本発の世界標準として発信していくことで、日本企業が抱える地震などのリスクに対する懸念を払拭する意義は高いものと思われる。

[ 担当：政策企画部 野田 健太郎(E-mail:kenoda@dbj.go.jp)、  
政策企画部 佐藤 一正(E-mail:kzsatou@dbj.go.jp) ]

## 1. 日本を取り巻く防災の状況

- ・我が国は地震や津波、台風、火山の噴火など様々な自然災害が発生しやすい国土である。特に近時は、昨年の新潟・福井豪雨や新潟県中越地震をはじめ風水害や地震などの被害が多発している。さらに東海地震、東南海地震、南海地震発生の切迫性が指摘されており、防災への取り組みは緊急の課題となっている。
- ・防災への対応は、時間（事前対策、災害直後対策、復旧・復興対策）、空間（グローバル・国土レベル、エリアレベル、ゾーン・メッシュレベル）、主体（公的セクター、民間セクター）のそれぞれの視点から整理することができる。主体から見た場合、防災への取り組みは自助、共助、公助から成り立っているが、公助に関しては、国や地方公共団体の財政制約下、自助や共助による防災への取り組みが一層重要となっている。企業に対しては、企業同士や地域住民、行政との連携によって安全・安心な地域社会を形成する先導的な役割が期待されている。
- ・しかしながら国際間の競争が激化する中で、企業は選択と集中による投資の選別や、コストダウンによる経営の効率化を進めており、短期的には投資効果が明らかでない防災への取り組みを積極的に進めることは難しい。

【図表1 - 1】世界の自然災害リスク指数

都 市	リスク指数	都 市	リスク指数
東京・横浜	710.0	シドニー	6.0
サンフランシスコ	167.0	サンチアゴ	4.9
ロサンゼルス	100.0	イスタンブール	4.8
大阪・神戸・京都	92.0	ブエノスアイレス	4.2
ニューヨーク	42.0	ヨハネスブルグ	3.9
香港	41.0	ジャカルタ	3.6
ロンドン	30.0	シンガポール	3.5
パリ	25.0	サンパウロ	2.5
メキシコシティ	19.0	リオデジャネイロ	1.8
北京	15.0	カイロ	1.8
ソウル	15.0	デリー	1.5
モスクワ	11.0		

(出所:ミュンヘン再保険会社アニュアル・レポートに基づき内閣府作成)

【図表1 - 2】主な地震発生確率(今後30年以内)

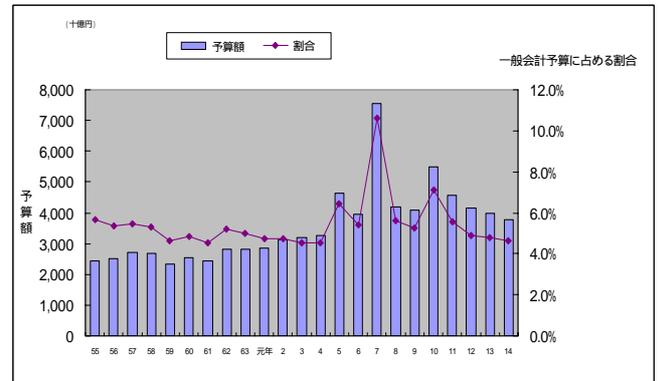
領域または地震名	マグニチュード		発生確率			被害規模
			10年以内	30年以内	50年以内	
択捉島沖	8.1前後		8～10%	50%程度	80～90%	
三陸沖南部海溝寄り	7.7前後	連動 8.0前後	30～40%	70～80%	90%程度以上	連動時 (岩手県内被害) 死者:1014人
宮城県沖	7.5前後		50%程度	99%		連動時 (宮城県内被害) 死者:164人
首都直下地震 (その他の南関東のM7程度の地震)	6.7～7.2程度		30%程度	70%程度	90%程度	死者:1万2千人
東南海地震	8.1前後	同時 8.5前後	10～20%	60%程度	90%程度	同時発生 被害額:81兆円 死者:2万5千人
南海地震	8.4前後		10%程度	50%程度	80%程度	
東海地震	8程度			84%		

(出所:地震調査委員会「今までに公表した活断層及び海溝型地震の長期評価結果一覧」等より当行作成)

【図表 1 - 3】防災への対応整理(時間・空間・主体)

	事前対策	災害直後対策	復旧・復興対策
時間的な整理	対応すべきエマージェンシーの把握・明確化 災害原因(人為災害の場合)除去 発災時の被害最小化(事前対策) 資金面・環境面の制約の中での最有効な防災対策	対応すべきエマージェンシーの特定/優先順位づけ 被害拡大防止 想定外の事象への対処 被災直後の混乱防止 経済的混乱の防止	間接的影響の拡大防止 物理的の原状復帰 経済的・社会的原状復帰 (従前以上の機能が求められる場合あり)
空間的な整理	グローバル・国土レベル 国内工場の大規模被災が国内外の生産に影響	工場分散	<グローバル化>
	エリアレベル 地域における企業等の被災が地域経済に大きな影響	・GIS(地理情報システム)の活用 ・地域産業防災データベース(防災マップ)の作成	<情報>
	ゾーン・メッシュレベル 旧耐震ビル・木造密集市街地の再生	・地域と企業の連携 ・企業同士の連携 ・地域同士の連携	<コミュニティ> (共助)
主体からの整理	公的セクター 公助	・防災計画の策定 ・国土管理・生活・産業・物流等分野別およびその相互関係に関し、予測情報の確かな活用による事前対策	・ボランティアのコーディネート・基金・救援物資の整理 ・権限の切り替え・組織連携
	共助	・構造物のライフサイクルマネジメント ・フェイルセーフ対策 ・構造物の補修・強度アップ (リスク量に見合う対策、既存ストックの有効活用)	・救出・延焼防止 ・二次災害回避
	民間セクター (企業) 自助	・防災マニュアル/BCP作成 ・災害予測・シミュレーション ・構造物の物理的強度向上 ・物理的分散: 過度の集中は正・バックアップ ・防災会計 ・防災ビジネス	・避難・救援・情報伝達 資源投入(優先順位付け) ・産業・物流・金融の混乱回避 ・避難訓練
			・復旧・復興計画 ・的確な資源配分 (優先順位付け) ・資金援助・支援税制 ・緊急融資
			・補修・再生、新設物の強化

【図表 1 - 4】防災関連国家予算の推移



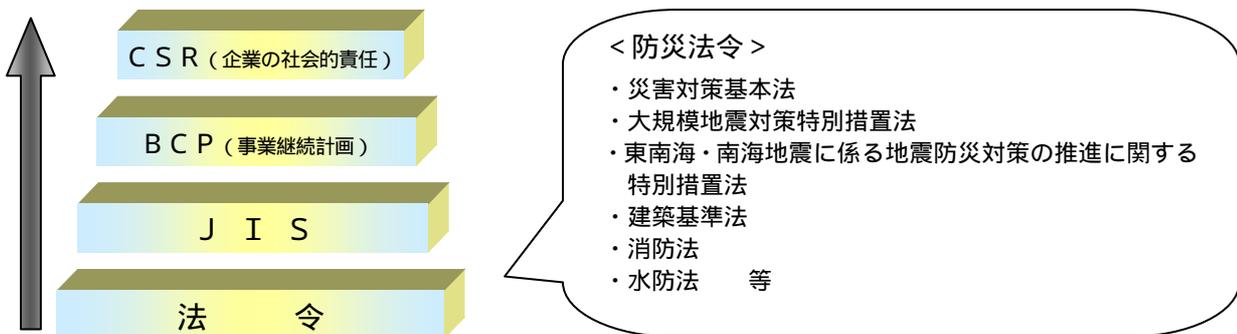
(出所:防災白書)

【図表 1 - 5】産業施設の火災・漏洩事故件数推移 (単位:件)

	平成7年	平成14年	平7 平14 増加率
火災	134	170	+27%
漏洩	210	331	+58%
合計	344	501	+46%

(出所:消防審議会「消防防災分野における現下の諸課題への対応方針について」平成15年12月24日答申)

【図表 1 - 6】企業の防災への取組みの段階

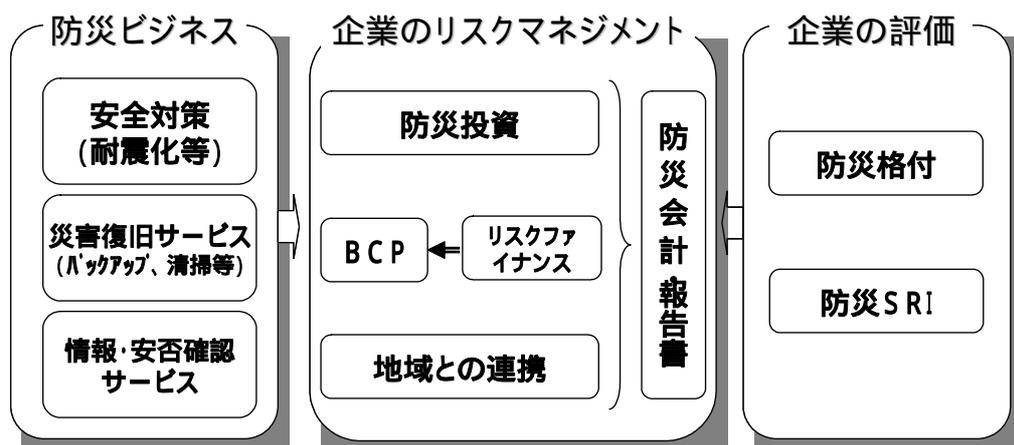


(出所: 当行作成)

## 2. 市場を活用した企業の防災力向上

・法律等の規制だけで企業の防災力を向上させるには限界があり、企業の防災への取り組みを適切に評価することを通じて、企業が自発的・戦略的に防災への取り組みを進める環境を作り出す方法が有効であると考えられる。そのためには、以下の取り組みが重要である。  
 企業がリスクマネジメントの一環として防災投資を実行し、不測の事態が発生したときに、できるだけ業務を中断することなく、通常業務に復帰できるよう平時から戦略的にプランを準備しておく事業継続計画（Business Continuity Plan: BCP）を作成する、次にBCPを実行するためのリスクファイナンスを確保し、地域との連携を進めるとともに、防災会計や報告書等によって防災に対する企業自身の取り組みを開示する。  
 それを受け、適切な防災への取り組みを図る企業が社会的に評価される仕組み（防災格付け、防災SRI）を構築する。  
 企業活動を通じて、防災対策関連の様々な製品が生まれているが、今後、一層の普及・促進を図る。

【図表2 - 1】市場を活用した企業の防災力向上の全体像



(出所: 当行作成)

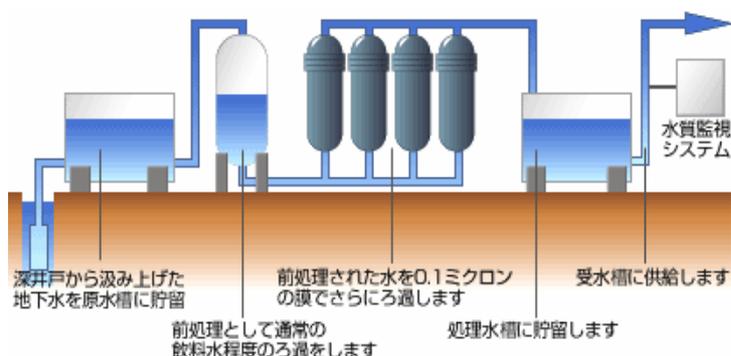
【図表2 - 2】防災関連ビジネスの具体例

種類	主な企業	内容
インフラ関係	(株)ウェルシィ	分散型水源システム
情報サービス	自動販売機メーカー・運営会社	自動販売機に電光掲示板を装着
	(株)レスキューナウ・ドット・ネット	災害情報の発信
	NTTコミュニケーションズ(株)	携帯電話を活用した安否確認システム
安全対策	(株)宝永工機・静岡県静岡工業技術センター	防災ベッド
復旧サービス	ベルフォア(独)	事業復旧に係る清掃等
	HP、IBM、SunGard(米)、日本HP、日本IBM	バックアップ、コンサルティング

(出所: 防災白書、新聞記事より当行作成)

【図表2 - 3】

### 分散型水源



#### 安全設計

万が一、システムに異常が発生した時は自動停止し、全量水道水に切り替わります。

(出所: ㈱ウェルシホームページ)

平常時は飲料水として、  
災害時には「水」インフ  
ラとして利用が可能。

### 災害対策用自動販売機



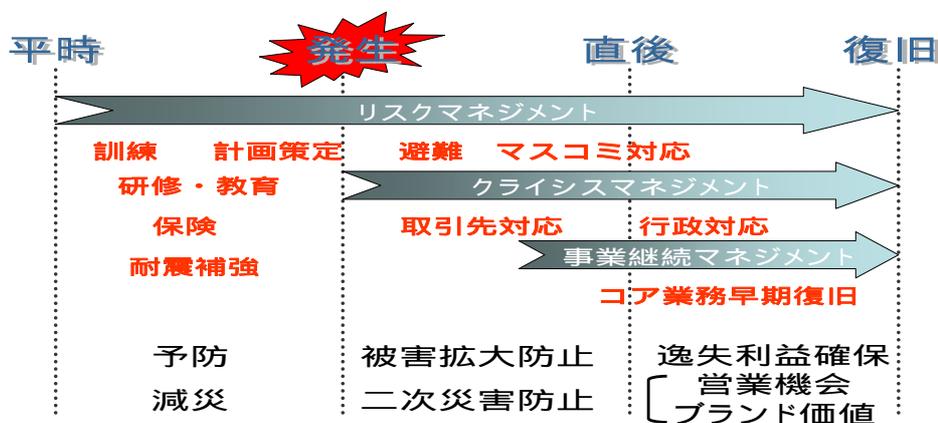
(出所: 千代田区ホームページ)

ポケットベルが内蔵された電光掲示板を  
装着した自動販売機。  
災害情報をリアルタイムで提供できるほ  
か、平時においても防災に関する情報を  
流すことで、防災に関する意識向上が図  
れる。

### 3. 事業継続計画（BCP）の現状と課題

- ・米国の同時多発テロ以降、BCPに対する関心が高まっている。今まであまり認識されていなかった企業の操業損失や、雇用面での地域に対する影響の問題からBCPの重要性が認識されるようになった。
- ・企業にとってBCPを策定することは、顧客からの信頼を勝ち取り、地域との連携等によって社会的責任（CSR）を果たすことで、最終的に企業価値の向上にもつながる。
- ・BCPに関して欧米の企業に比べ日本企業の対応は遅れており、日本企業のBCPに対する啓蒙・普及を求める動きがある。一方で、机上で検討されただけの形式的なBCPでは、実際の企業の防災力向上にはつながらない可能性が高い。企業に蓄積された防災に関するノウハウをベースに、実効性の高い日本版BCPの策定に着実に取り組むことが今後の課題である。

【図表3 - 1】時間軸からみるリスクの対応

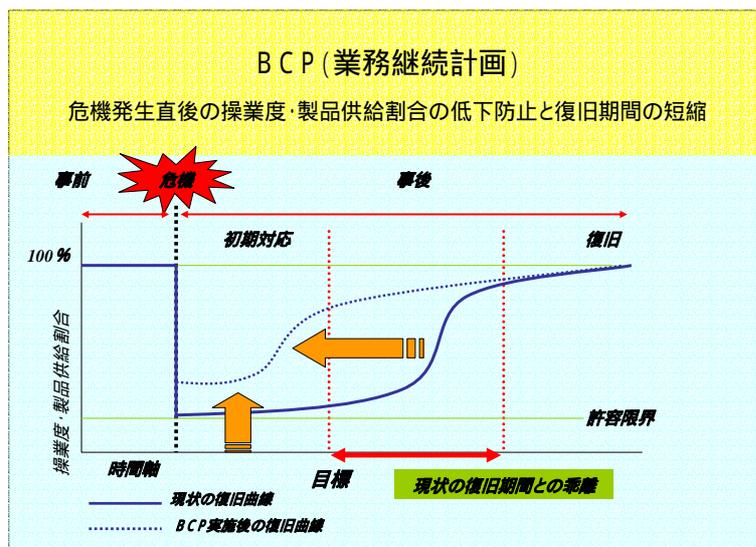


(出所: 当行作成)

【図表3 - 2】BCPの背景と概要

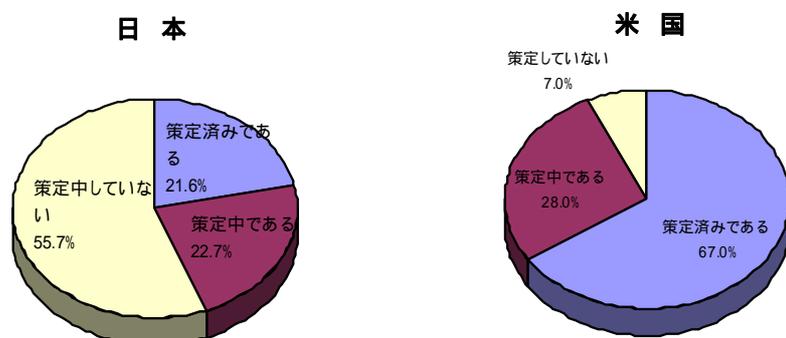
#### 国内外の動向

- ・2001年9月、米国同時テロでBCPの重要性が認識される。
- ・2002年7月、バーゼル銀行監督委員会がBCPの必要性を強調。
- ・2002年3月、日銀が「金融機関の拠点被災を想定した業務継続のあり方」を公表。



(出所: 内閣府「民間と市場の力を活かした防災戦略の基本的提言」)

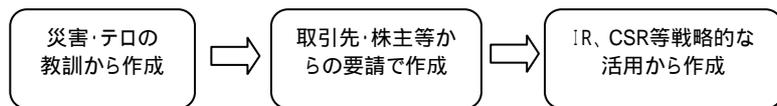
【図表3 - 3】BCPの策定状況における日米比較



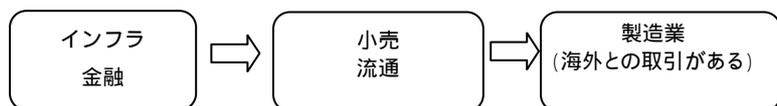
注：米国の数値は合計で100%を超えるが、オリジナルデータに基づくもの  
 (出所：ビジネス継続マネジメント(BGM)サーベイレポート2004(KPMG ビジネスアシュアランス株))

【図表3 - 4】BCPの今後の展開

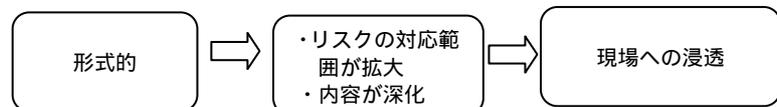
**BCPの作成理由**



**BCP 対応する業種の広がり**



**BCP 内容の充実**



**BCP普及に向けての課題**

**経営陣のBCP作成に対するコミット**  
**損害額算定方法の精度向上**  
**実効的なBCPの作成**  
**BCPに関するデータの蓄積**  
**中小・中堅企業のBCP普及**  
**BCPの枠組みの提示**  
**BCPが対応するリスクの範囲**  
**想定される企業レベル**  
**企業のCSRからの視点**

(出所：当行作成)

#### 4. 防災マネジメントによる企業価値向上への課題と展望

- ・ B C Pをはじめとする企業の防災への取り組みに対して、それを適正に評価し、取り組みの一層の促進につなげることが要請される。評価方法に関しては、いくつかの指標が既に開発されている他、内閣府が新たに企業の防災力指標を作成すると発表している。
- ・ 防災格付けの導入に当たっては、社会的な合意の形成、指標と実態の乖離、指標間の整合性が取れた適切な指標の開発などが課題である。
- ・ 防災格付けを進展させるために、防災会計や防災に関する取り組みの開示を進めることが望ましい。こうした取り組みは、企業防災力の着実な向上を図り、防災への対応を費用対効果の観点から分析することで効率的な企業経営を可能にするとともに、防災への取り組みを定量・定性の両面からステークホルダーに対して説明することによって企業価値の向上につながる可能性がある。一方で、防災会計等に関しては、防災に関するデータが未整備であり、新たな企業負担が生じる等の課題も多い。
- ・ 環境、社会性の分野に加え、防災分野において企業のマネジメントを評価する防災 S R I（社会的責任投資）の導入を今後、検討する必要がある。防災 S R I を日本発の世界標準として発信していくことで、日本企業が抱える地震などのリスクに対する懸念を払拭する意義は高いものと思われる。
- ・ 上記を踏まえた上で、「事前対策」「災害直後対策」「復旧対策」の時間軸毎に「方針・計画」「具体的施策」「訓練・教育」「見直し」といった PDCA サイクルが機能しているかを、総合的に評価する手法が考えられる。

【図表4 - 1】防災評価指標比較

評価指標名	リスク対象	評価の対象	評価項目	質問数
東京海上日動リスクコンサルティング 「危機管理体制診断システム」	リスク全般	企業	トップマネジメント、組織、危機管理プロセス、危機管理プログラムの実行、評価及び是正、組織能力の向上/人材養成、危機発生時における情報の処理、マネジメント記録、緊急時の体制・計画、復旧計画の9つの項目ごとに診断し、危機管理体制の強みと弱みを明示する。	60
FEMA(米国連邦緊急事態管理庁)ガイドライン	地震中心	自治体 / 企業	チェックリスト方式 計画の構成要素 役割分担 緊急時対応 企業の復旧 地震への準備	-
BAREPP(米国湾岸地域地震対策プロジェクト)ガイドライン	地震中心	企業	チェックリスト方式 防災と軽減、地震発生時の対応、応急復旧	-
岳南地域における企業防災力向上に関する研究会 「東海地震に対する企業防災力向上のためのチェックシート」	地震中心	企業 (事業所)	総合対策、被害減対策、緊急対応への備え、業務継続再開への備え、地域への防災貢献、防災面でのユニバーサルデザイン 項目ごとに4段階で評価	製造業 47 商業 49
慶應義塾大学梶教授、小糸製作所山本氏 「CMP法」	地震中心	企業	設備能力 設備能力、耐火設備力、情報設備、資機材準備 人的能力 防災訓練、防災教育、自社消防隊、経営陣の意識	34

			計画能力 即応性、計画内容、情報体制、防備体制 の合計 12 指標及び 12 指標を総合化した「防災総合力指標」等で評価。	
消防庁 「地方公共団体の地域防災力・危機管理能力評価指針」	防災リスク	都道府県 市町村	リスクの把握、被害の軽減・予防策、体制の整備、情報連絡体制、資機材・備蓄の確保・管理、活動計画策定、住民との情報共有、教育・訓練、評価・見直し 設問数の合計点で評価	都道府県 772 市町村 821
静岡県 「市町村防災体制実情調査」	防災リスク	市町村	災害対策本部体制、情報・広報活動、緊急輸送活動、自主防災活動、避難活動、医療救護活動、物資確保対策、救護活動 上記の項目に関連する対策の実施状況を4段階で回答し、得点化する。	125
内閣府 「地域防災力の評価手法の確立に関する調査」	土砂災害	コミュニティ	警戒・監視力、自主避難判断力、情報伝達力、避難誘導力、防災体制整備度、土砂災害危険認知 設問ごとに点数を配分し、理想的な防災力を100点満点としたときの達成度で評価。	29

(出所:総務省消防庁 都道府県の地域防災力・危機管理能力評価指針の策定 調査報告書、岳南地域における企業防災力向上に関する研究報告書より当行作成)

### 防災格付けの課題

社会的合意の形成

指標と実態との乖離

地域との防災協定の締結など前向きな取組みを評価する。

指標間の整合性

考慮すべき指標

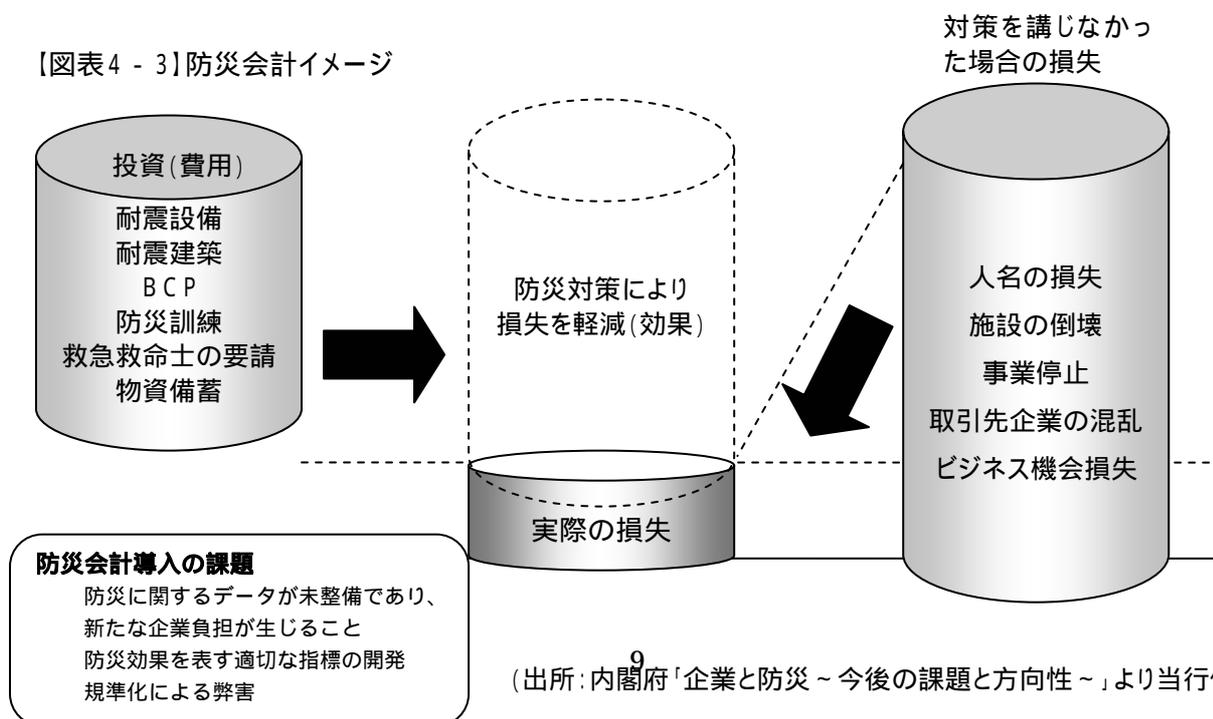
- ・ 阪神淡路大震災の経験等から重要性が改めて認識された、情報化、地域との連携に関する項目を重視する。
- ・ 近時、企業への要請が高まっている事業継続という観点からの評価を考慮する。
- ・ シナリオの分析が複数なされている点を評価する。

【図表4 - 2】企業評価に関する報告書・会計

開示方法	環境報告書	CSR 報告書	知的財産報告書	有価証券報告書	社会環境報告書	知的資本報告書
会 計	環境会計	CSR 会計	知財会計	財務会計	防災会計	知的資本（会計）
目 的	環境コミュニケーションを促進し、事業活動における環境配慮の取組状況に関する説明責任を果たし、利害関係者に有用な情報を提供する。	企業活動に関する各ステークホルダーへの経済的利益配分を明確にすることでCSRの向上につなげる。	知財経営に係わる企業と市場の対話を目指す。	リスクマネジメントを事業価値創造のための包括的な活動と捉え、事業リスクを管理してリターンを最大化することを目指す。	防災への取り組みと効果を明確にすることで企業の防災力向上につなげる	企業の知的資本に関する源泉とマネジメントを説明し、発展させることを目指す。
内 容	事業活動における環境配慮の方針・目標・実績等の総括、環境マネジメントに関する状況、事業活動に伴う環境負荷及びその低減に向けた取組の状況、社会的取組の状況	企業の様々な社会貢献活動にかかわるコストとその効果を数値化して示すもの。福祉活動などの社会貢献やコンプライアンス活動を含む。	中核技術と事業モデル 研究開発セグメント事業戦略の方向性 研究開発セグメントと知的財産の概略 技術の市場性、市場優位性の分析等10項目	有価証券報告書上に主要なリスクを開示	防災投資（耐震化、BCP、防災訓練費用）と防災対策による損失軽減効果を比較する。	従業員、顧客、技術、プロセス及びその相互の関係において存在する知的資本の蓄積と開発方法
戦略的側面	経営者及び従業員の意識付け、行動促進のための機能、環境配慮を行う企業の姿勢をアピール	CSRへの取組みを明確化することで企業のイメージアップ及び企業の安定的成長を目指す戦略としても活用	知的財産の視点から企業の成長性、潜在力をアピールできる。	リスクを適切に開示する活動と内部統制によって企業価値の向上が図れる。	防災に取り組んでいる姿勢を明らかにすることで企業の価値を向上させる。	企業価値の源泉となる知的資本を認識することで企業価値を向上させる。
状 況	日本の上場企業の34%が発表	日本企業数十社がCSR報告書を発表 CSR会計はイトーヨーカ堂、三井住友海上等が導入	経済産業省研究会参加13社（東京エレクトロン、旭化成、NEC他）が発表	平成15年4月1日以降の有価証券報告書で事業等のリスクの記載が求められる。	積水化学工業など数社が防災への取り組みについて記載。	デンマークで法制化 英国、フィンランドでも検討中

（環境会計ガイドライン、平成16年度通商白書、経済産業省知的財産情報開示指針より当行作成）

【図表4 - 3】防災会計イメージ

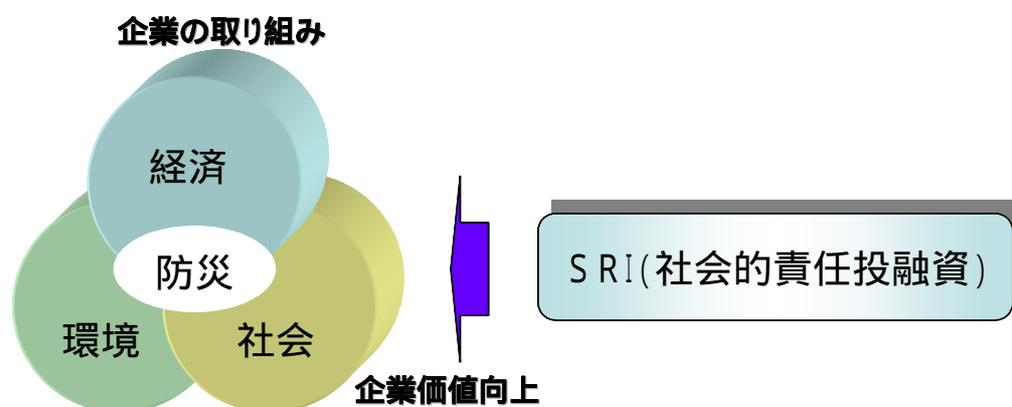


【図表4 - 4】社会環境報告書における防災への取り組みについての記述

	防災コスト	防災効果	防災対策に対する経済効果
積水化学工業(株)	安全衛生、防災活動コストを費用額と投資額に分けて記載	投資総額に対する安全衛生、防災対応投資比率、労働安全マネジメントシステムの構築活動の推進、安全衛生・防災監査の実施、安全活動の実績	損失金額の記述
東レ(株)	安全、防災、衛生に関する設備投資額を記載	自主点検、大規模地震対策、防災に関する教育訓練に対する定性的記述	-
帝人(株)	防災投資額、防災費用の記載	休業災害度数率、爆発火災件数、防災活動、防災診断、建物の耐震対策の記述	経済効果覧のみ
三洋化成工業(株)	安全防災投資額の記載	産業事故防止に対する施策、地震対策、異常措置訓練、緊急時対応に対する定性的記述	-

(出所: 各社社会環境報告書より当行作成)

【図表4 - 5】防災マネジメントによる企業価値向上



(出所: 当行作成)

【図表4 - 6】防災格付け評価指標案

	事前対策 (減災対策)		災害直後対策 (クライシスマネジメント)		復旧対策	
	被害の規模を極小化	評価項目一例	避難・安否等人命に関すること	評価項目一例	事業の継続、早期復旧	評価項目一例
方針計画の策定 - Plan -	方針	防災(減災)に取り組む全社的な方針を有しているか	方針	災害時における行動を定めた明確な方針を有しているか	方針	業務を継続、あるいは速やかに復旧させるための明確な方針が定められているか
	目標	防災(減災)に関する明確な目標を定めているか	目標	避難・安否確認等人命に関わる対策を行う上で、目標が明確に定められているか	目標	業務の継続・復旧に関する具体的な目標(復旧に要する日数等)が定められているか
	計画	防災(減災)対策を効率的に進める長中期の計画を有しているか	計画	避難・安否確認等人命に関わる対策を行うための具体的な計画が定められているか	計画	BCP(事業継続計画)が策定されているか
	マニュアル	防災に関する総合的なマニュアルを定めているか	マニュアル	避難に関する具体的な行動を定めたマニュアルがあるか	マニュアル	事業継続・復旧を行う上での作業手順を予めマニュアル化しているか
	組織	防災(減災)を統括する部署があるか	組織	予め「災害対策本部」の構成を定めているか	組織	業務継続に関して社内横断的な検討委員会を設置しているか
	経営層のコミットメント	防災に関する取り組みについて、明確なトップのコミットメントがあるか				
具体的な施策 - Do -	リスクの想定	災害の被害規模を想定しているか	避難	避難に関する責任部署を決めているか	リスクの把握	地震の被害や対応の状況を時系列別別に想定(シナリオ想定)しているか
	防災投資	単年度ごとに防災に関する投資額を把握しているか(防災会計)	救援救護	近隣の病院を記載したリストを作成しているか	被害把握	被災後、事業継続に係る人的・物的被害の状況を速やかに把握するための具体的な対策を講じているか
	耐震化の促進	耐震化を進める上で具体的な対策があるか	安否	安否確認方法について従業員に周知しているか	代替設備の設置	バックアップオフィスや代替生産設備が適切に確保されているか
	不燃化の促進	不燃化を進める上で具体的な対策があるか	防災資機材の準備	防災用資機材の配備を適正に行っているか	サプライチェーンへの対応	取引の条件に、取引先の業務継続性を考慮しているか
				リスクファイナンス	地震保険やCATボンド、融資予約などのリスクファイナンスを講じているか	
監査、訓練 - Check -	監査	自社が行う防災対策を第三者から客観的に評価されているか	監査	自社が行う避難訓練に、消防署等の行政機関、その他専門家が参加しているか	監査	自社の事業継続管理に関して第三者から客観的に評価されているか
	教育	災害に関する基本的な事項(地震発生による被害、近年の災害発生状況等)を全従業員に対して教育しているか	訓練	避難訓練を1年に2回以上行っているか(1回の場合は1/2)	訓練	緊急時において事業継続が速やかに行われるためのシミュレーションを行っているか
	耐震化の進捗状況	全事業所において、震度7までの耐震性を確保している。調査レベルに応じて配点。(半数以上であれば1/2)	教育	避難・安否・救護等に関する基本的な知識を習得するための講習を行っているか	教育	事業継続に関する研修等を開催しているか
	不燃化の進捗状況	全事業所において、不燃化対策を講じている(半数以上であれば1/2)				
見直し - Action -	見直し	第三者からの評価を計画やマニュアル等に適切に反映しているか	見直し	避難経路、防災資機材、マニュアル等は随時点検を行い、不備な点を改善しているか	見直し	第三者からの評価を計画やマニュアル等に適切に反映しているか

共通項目	評価内容
コンプライアンス	直近の3期において、防災に係わる重大な法令違反(建築基準法、消防法等)はないか。
地域	国や地方公共団体と、災害時に自施設を避難者に開放、食料・水・物資等の提供などといった応援協定を締結しているか。
防災商品	防災に関する商品やサービスの売上が前期と比較して増加している
情報開示	自社が行う防災対策に関する情報開示は適切に行われているか。

項目	点数
事前の対策(減災対策)	
災害直後対策(クライシスマネジメント)	
復旧対策	
共通項目	
合計	

(出所：当行作成)