

多様な災害に対応した BCP 策定ガイドラインに関する検討会

調査実施計画

目次

1. 多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン作成の背景と目的.....	1
2. 多様な災害に対応した BCP 策定ガイドラインの作成方針.....	1
(1) 大規模地震に加え、予見・発災前対策が可能な災害を対象リスクの追加.....	1
(2) 荷主・物流事業者の連携すべき項目に重点を置いたガイドラインの再構成.....	1
(3) 荷主・物流事業者の多様な関係をモデル化した実務的なガイドラインの作成.....	3
(4) BCP 作成のみならず、BCM の要素を含むガイドラインの作成.....	5
3. 調査のフロー.....	6
4. 調査の内容と方法.....	6
(1) アンケート・ヒアリング内容の提案及び実施.....	6
(2) データの収集・分析.....	9
(3) 課題の整理.....	11
(4) 手引き（ガイドライン）の作成.....	13
5. 調査実施及び検討会開催のスケジュール.....	14

1. 多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン作成の背景と目的

近年、自然災害が激甚化・頻発化する中で、令和2年7月豪雨や令和3年1月に発生した大雪等により、サプライチェーンの寸断による国民生活への影響や経済活動の停滞が生じており、これらの災害等においても途切れることのないサプライチェーンを構築することが急務となっている。

国土交通省では「荷主と物流事業者が連携した BCP 策定のためのガイドライン」（平成27年3月）を策定し、荷主や物流事業者等のサプライチェーン維持に係る対策を支援してきたところである。

他方で、激甚化・頻発化する自然災害に的確に対応するためには、近年の被災事例における課題を抽出し、対策を検討してその結果を今後の施策に反映させる必要がある。

したがって、令和4年度においては、予見可能な災害に備えた荷主と物流事業者の連絡調整体制のあり方等の検討を行い、その結果を踏まえて多様な災害に対応した BCP 策定ガイドラインの作成を行う。

2. 多様な災害に対応した BCP 策定ガイドラインの作成方針

(1) 大規模地震に加え、予見・発災前対策が可能な災害を対象リスクの追加

今回作成する「多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン」は、平成27年3月に策定された「荷主と物流事業者が連携した BCP 策定のためのガイドライン」（以下、「現行ガイドライン」とする。）をもとに、激甚化・頻発化する自然災害に的確に対応するため、近年の被災事例における課題とその対策を反映させることを主眼とする。具体的には、現行ガイドラインが大規模地震災害の発生を想定したものであるのに対し、大雪や大雨等にも対応しうるガイドラインとすることを企図する。

大雪や大雨等の風水害は、数日後の状況にある程度予見できる災害であることから、「予見後・発災前」に適切な対策を講じることで、被害を最小化し、初動対応や復旧対策をより迅速に行える可能性がある。こうしたことから、今回作成するガイドラインは、発災前の事前対策が可能な災害に対して、講ずべき適切な「予見後・発災前対策」の実施内容や実施方法、実施体制を示すものと位置付けることができる。

なお、一般に、BCPで想定するリスクは上述したような自然災害にとどまらず、経済動向の急変や貨物事故、取引先の倒産・取引停止等広範に及ぶが、本ガイドラインでは主に自然災害のリスクを対象とする。また、パンデミック（世界的流行）を含む感染症については、それ自体をリスクとする BCP は対象外とするが、自然災害を対象リスクとした BCP の中で、現下のコロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえた対応について考慮していくこととしたい。

(2) 荷主・物流事業者の連携すべき項目に重点を置いたガイドラインの再構成

現行ガイドラインは、BCPに記載することが求められる事前対策、発災後の措置、復旧対策といった内容を包括的に記述している。その中で「荷主もしくは物流事業者が自社内において、単独で定めるべき項目」と、「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」を記載しており、前者についても多くの紙幅が充てられている。

一方、現行ガイドラインの「参考－１」に挙げられているとおり、物流事業者の参考となる BCP 策定のためのガイドライン例は、すでに府省・団体から多数示されている（下表）。そもそも BCP はどのように作成すればよいか、というニーズに対しては、これらのガイドライン例が参考となるが、これらのガイドライン例においても、荷主と物流事業者の連携に関する記述は少ない。

■物流事業者の参考となる B C P 策定のためのガイドライン例

（現行ガイドライン「参考－１」に挙げられているガイドライン例）

- ・ 事業継続ガイドライン 第三版（平成 25 年 8 月：内閣府）→最新版は令和 3 年 4 月
http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyoku/keizoku/sk_04.html
- ・ 中小企業 B C P 策定運用指針 第 2 版（平成 24 年 3 月：中小企業庁）
<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>
- ・ 自然災害時における物流業の B C P 作成ガイドライン
（平成 24 年 7 月：一般社団法人 日本物流団体連合会）
<https://www.butsuryu.or.jp/asset/40737/view>
- ・ 中小トラック運送事業者のためのリスク対策ガイドブック
（平成 24 年 9 月：公益財団法人 全日本トラック協会）
- ・ 事業継続計画書(B C P)作成の手引き－大規模自然災害に備えるために－
（平成 25 年 4 月：一般社団法人 日本倉庫協会）
<http://www.nissokyo.or.jp/bcp/index.html>
- ・ 中小企業 B C P ステップアップガイド
（平成 20 年 11 月：特定非営利活動法人 事業計画推進機構）
<http://www.bcao.org/data/01.html>

（現行ガイドラインの策定以降に公表されたガイドライン例）

- ・ 自然災害時における物流業の B C P 作成ガイドライン 第 2.0 版
（令和 2 年 3 月：一般社団法人 日本物流団体連合会）
https://www.butsuryu.or.jp/data/books/-/detail/=item_id=7161214
- ・ 中小トラック運送事業者のためのリスク対策ガイドブック～BCP 作成の手引き～知識編
（令和 3 年 8 月：公益社団法人全日本トラック協会）
https://jta.or.jp/pdf/keiei/bcp_guide.pdf

そこで、今回作成するガイドラインでは、「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」に重点を置いたものとする。具体的には、現行ガイドラインで「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」として挙げられている項目について、追加・統合・再編・削除すべき項目を検討・精査した上で（特に予見可能な災害に対する発災前対策）、各項目について、荷主と物流事業者が連携すべき内容や連携の進め方、留意点等を検討・整理して示す。

さらに、「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」を重視した形で現行ガイドラインを再構成し、新たな構成に基づき、「多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン」を作成する。

■現行ガイドラインに挙げられている「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」

1. 防災対策（事前の体制整備）	
(1)人材の確保・育成	○セミナーへの参加の推進、社内教育体制の整備
(2)BCP発動時の体制の確立と人的応援・支援体制の整備	○人的応援・支援体制の整備
(3)施設・輸送力の確保対策（BCPを考慮したネットワークの構築）	○代替輸送の仕組みの構築 ○物流事業者確保のための関係構築 ○物流施設管理者等との関係構築 ○燃料の確保
(5)行動マニュアルの作成と想定される被害への対応に関する協議等	○荷主と物流事業者における想定される被害に関する協議
(6)発災時の被害情報等の共有等	○インフラ情報の収集と共有 ○貨物の位置情報の収集と共有
(7)ITシステムの活用及び標準化	○ITシステムの活用 ○ITシステムの標準化
2. 発災後の措置	
(2)荷主と物流事業者の連絡（連絡機能の確保）	○非常用通信設備の活用 ○荷主と物流事業者間の連絡体制の整備
3. 復旧対策の実行	(1)行動計画に基づく対策の実行
	(2)燃料の確保
4. 実効性強化のための仕組みづくり	○定期的な打合せの実施 ○共同訓練の実施、計画の見直し

資料) 国土交通省「多様な災害に対応したBCP策定ガイドライン」2015年3月

(3) 荷主・物流事業者の多様な関係をモデル化した実務的なガイドラインの作成

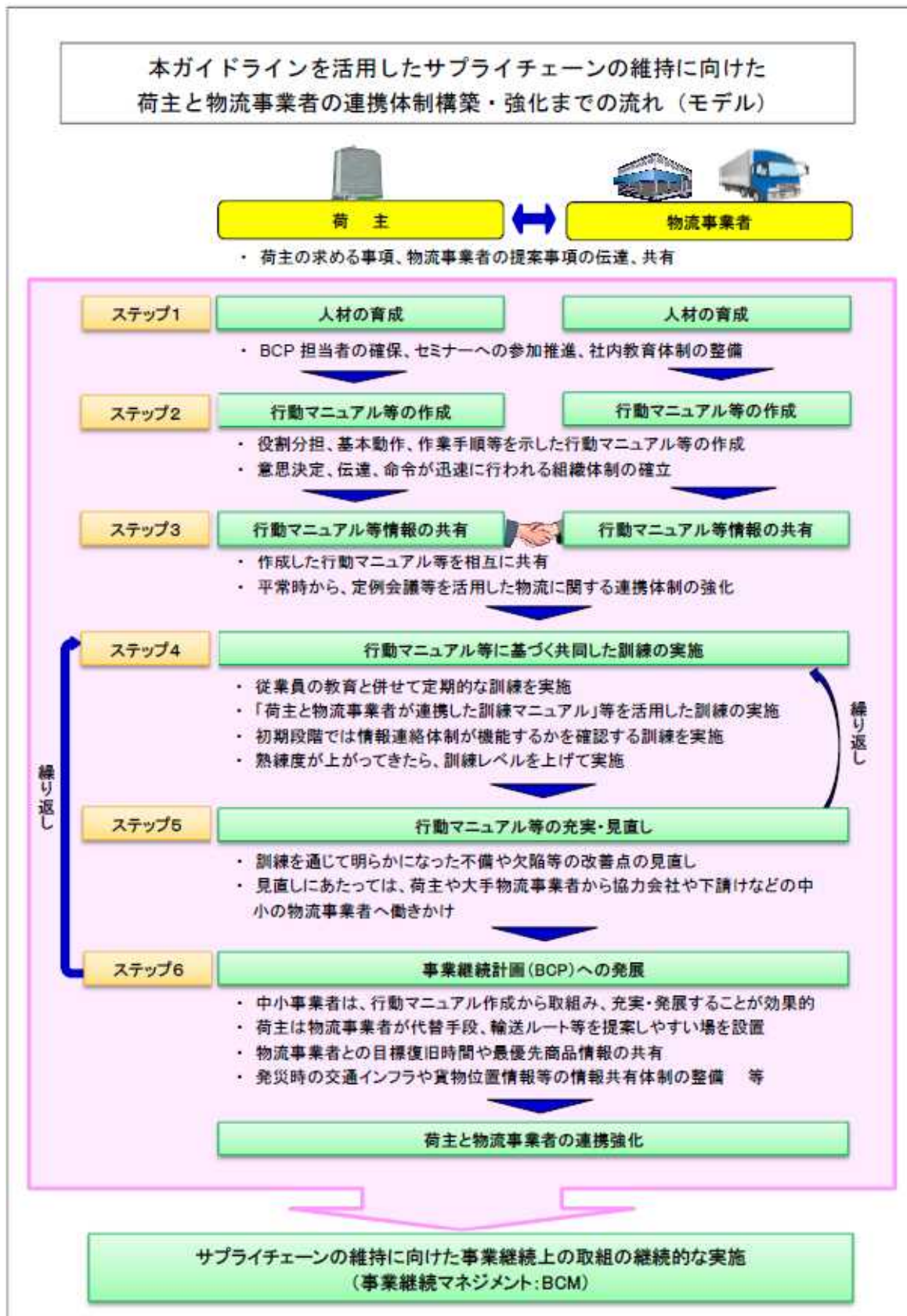
現行ガイドラインは、荷主と物流事業者が連携を深めながら、共同してBCPを作成するモデルが示されている（次ページ図表参照）。しかしながら、荷主・物流事業者の関係は、一対一の固定的な関係であることは極めて稀で、荷主は複数の物流事業者を利用し、物流事業者も複数の荷主を顧客とすることが一般的である。このような状況にあって、荷主と物流事業者のそれぞれが同じタイミングで、すべてのカウンターパートナーと連携してBCPを作成することは現実的ではなく、荷主も物流事業者も、それぞれ自社のBCPを作成するにあたって、複数のカウンターパートナーとの連携に最大限図りながら、各社なりのBCPを作成していかざるを得ない。

こうしたことから、荷主、物流事業者それぞれの立場から、荷主と物流事業者が連携したBCPの望ましいあり方を示していくことが必要と考えられる。

さらに、荷主、物流事業者の関係は多様であり、特に物流事業者の場合、元請けか下請けか、荷主の物流子会社か独立系の物流事業者かといった違いにより、荷主との関係が大きく異なってくる。また、物流業務の内容や災害時の対策は、広域的・全国的に事業展開している荷主・物流事業者と、特定の地域内を事業エリアとする荷主・物流事業者でも異なってくる。さらに、対象とする災害が広域災害か、被害が特定地域にとどまる災害かによっても対応が異なる。

ガイドラインの作成にあたっては、こうしたいくつかの分類軸をもとにいくつかの連携モデルを設定し、モデルごとの相違点を明確化しつつ、最適な連携体制のモデルを提示する。

■現行ガイドラインにおける荷主と物流事業者の連携モデル



資料) 国土交通省「多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン」2015 年 3 月

また、本事業で対象とする物流の範囲について、現行ガイドラインでは明記されていないものの、ガイドライン策定時の検討会資料¹において、商品が生産され、消費者の元に届くまでのメーカー、卸売業、小売業及びコンビニの物流体系が示されている。このことから、現行ガイドラインでは、「販売物流（生産された商品が消費者に届くまでの物流）」を対象として想定したものと推察される。今回策定する「多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン」においてもこれを踏襲し、「販売物流」を主たる対象として想定する。なお、物流には、原材料、部品等を調達し、商品を生産するまでの調達先（原材料生産者、部品メーカー等）から商品メーカーまで「生産物流」も存在するが、これらについてはアンケート調査において広くデータ収集を行いつつ、「販売物流」との主な相違点等を中心に、必要に応じてガイドラインの中で言及していくことを想定する。

（４）BCP 作成のみならず、BCM の要素を含むガイドラインの作成

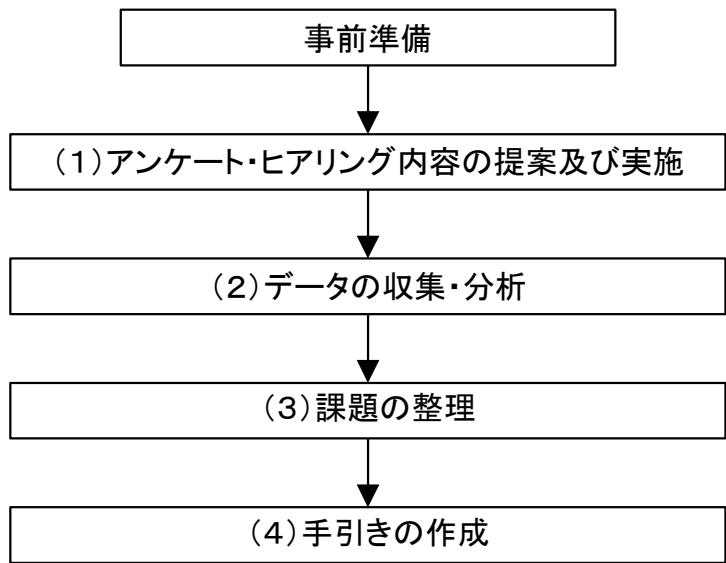
災害時等の対策においては、事業継続のための BCP という計画を作成するのみならず、事業継続のためのマネジメント全般の運用を含む BCM（Business Continuity Management）が重視されるようになってきている。

特に、今回の検討においては、予見可能な災害に対する「予見後・発災前対策」を対象として含むものであるため、実際に災害が発生する前の BCP が発動されていない段階における対策が重要となる。こうしたことから、今回作成するガイドラインも、BCP のみならず BCM を対象とするものとして作成する。

また、BCM という観点や、災害による予見可能性の違いを踏まえると、平時からの事前対策、予見後・発災前対策、発災直後の初動対応・応急対策、復旧対策、復興対策といった一連の対応について、実際の災害発生時の時間軸（タイムライン）に即して、どのタイミングで何をするのかを明確にすることを重視する。

¹ 「第 2 回 荷主と物流事業者が連携した BCP 策定促進に関する検討会」の参考資料「サプライチェーンを構成する物流体系」

3. 調査のフロー



4. 調査の内容と方法

(1) アンケート・ヒアリング内容の提案及び実施

予見可能な災害におけるこれまでの取組や、被災した経験を踏まえて平時から備えておくべきであった事項、予報等による予見から発災の間に行うべき事項、発災後の対応について、都市部とその他地域に分けて、物流事業者、荷主にアンケート調査、ヒアリング調査を実施する。なお、アンケート・ヒアリングにおいては、予見可能な災害に関する状況に加え、現行ガイドラインの記載内容に関する実施状況や、ガイドラインの見直しに関する意見・要望等も併せて把握する。

① アンケート調査

物流事業者・荷主別、都市部・その他の地域別に、それぞれ一定数の企業から情報を収集するため、アンケート調査を実施する。

1) 調査対象

現行ガイドライン策定時のアンケート調査は以下が対象となっている。

- ・ 荷主 200 社：一般社団法人 日本経済団体連合会及び日本チェーンストア協会の会員より無作為抽出
- ・ 物流事業者 600 社：
 - トラック運送事業：500 社（車両規模 51～500 台の事業者から無作為抽出）
 - 倉庫事業：80 社（一般社団法人日本倉庫協会が行った BCP 調査で回答があった事業者から無作為抽出）
 - 鉄道利用運送事業：20 社（売上高上位） ※JR 貨物はアンケート集計から除く
- ・ 計 800 社

前回は荷主の業種別団体として小売業のみが対象であったのに対し、今回は製造業や卸売業も対象とすることが望ましいことから、検討会委員である各業界団体の協力を得て、各加盟企業を対象とすることを基本として、アンケート調査対象企業を抽出する。なお、前回調査では、計 800 社の内訳を荷主 200 社、物流事業者 600 社としていたが、今回は荷主についても業種別に十分な回収数を確保するため、荷主 800 社、物流事業者 500 社、計 1,300 社とする。

分類	対象	企業数
荷主	<ul style="list-style-type: none"> ■ 小売業：約 400 社（ただし、小売業・飲食業以外を含む） * 日本チェーンストア協会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 通常会員 56 社（小売業・飲食業） * 日本フランチャイズチェーン協会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 正会員 101 社（フランチャイザー：小売業・飲食業ほか） * 全国スーパーマーケット協会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 正会員 251 社（スーパーマーケット） ■ 製造業・卸売業：下記のうち約 400 社 * 日本加工食品卸協会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 正会員 96 社（食品卸売業） ・ 賛助会員 128 社（食品製造業） * 全国清涼飲料連合会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業会員 49 社、組合会員 19 者（食品製造業） ・ 賛助会員 146 社（その他） * 日本チェーンストア協会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 特別賛助会員 20 社（食品・日用品製造業、食品卸売業） ・ 賛助会員 392 社（製造業、卸売業、その他） * 日本フランチャイズチェーン協会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 賛助会員（製造業、卸売業、その他）270 社 * 全国スーパーマーケット協会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 賛助会員（製造業、卸売業、その他）1,012 社 	約 800 社
物流事業者	<ul style="list-style-type: none"> ■ 物流事業全般：約 80 社 * 日本物流団体連合会：企業会員 81 社 ■ トラック運送事業：約 320 社 * 全日本トラック協会：会員企業より抽出 ■ 倉庫事業：約 300 社 * 日本倉庫協会：会員企業より抽出 ■ 鉄道利用運送事業：約 20 社 * 全国通運連盟（検討会メンバー外）：会員企業より抽出 	約 700 社
計		約 1,500 社

2) 調査方法

調査回答者の利便性や回収時の入力作業の効率化を考慮すると、電子ファイルにより調査票を配布し、回収する方法が適切²と考えられる。

調査票の配布にあたっては、対象企業抽出元となる団体の協力が得られる場合には、当該団体を通じて電子メールにて調査票を配布していただく方法を採用する。

団体ルートでの配布協力が得られない場合には、郵送による紙調査票の配布、もしくは特設ウェブサイトを開設し、当該サイトの URL 及び QR コードを記載した調査依頼状を郵送により配布して、特設サイトから調査票をダウンロードしていただく方法を想定する。

3) 調査内容

現時点で想定している調査項目を以下に示す。実際の調査項目は検討会での議論を踏まえ決定する。

■アンケート調査項目（案）

<近年の予見可能な自然災害に関する対応>

- * 近年の予見可能な自然災害による被災の有無
- * 被災ありの場合、災害の種類（大雪、大雨等）、発生時期（対象災害名）
- * 具体的な被災内容（施設の機能停止、輸送の寸断、情報システムの障害 等）
- * 被災前に行っていた事前対応（事前対策／予見後・被災前（予報等による予見から発災の間）の対策／被災後の初動対応・応急対策／被災後の復旧対策）
- * 実際の被災時に行った対応（予見後・被災前に行った対応／被災後の初動対応・応急対策／被災後の復旧活動）
- * 被災した経験を踏まえ今後必要と考えられる対応（事前対策／予見後・被災前の対策／被災後の初動対応・応急対策／被災後の復旧活動） 等

<BCP や災害対策マニュアル等における荷主と物流事業者の連携に関する状況>

- * 現行ガイドラインに挙げられている「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」に関する連携の状況（協定等の締結状況、BCP への反映状況、その他連携の状況）
- * 「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」以外で、自然災害を対象リスクとする BCP・BCM において荷主と物流事業者が連携すべき内容
- * 荷主と物流事業者の連携にあたっての課題とその対応方向 等

<「多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン」に関する意見・要望>

- * ガイドラインに盛り込むべき内容
- * ガイドラインの普及啓発・活用促進に関する意見・要望 等

②ヒアリング調査

アンケート回答企業のうち、注目すべき回答が得られた企業や、文献調査等において先進的

² 回答企業において、上司による決裁や複数部署による回答が必要な場合、紙の調査票ではなく電子ファイルの調査票が有効である。特に、テレワークの拡大に伴い、その傾向が強まっている。

な取り組みを行っていることが確認された企業等に対して、アンケート調査結果を掘り下げ、より詳細な情報を得るためにヒアリング調査を実施する。

1) 調査対象

ヒアリング調査対象は、荷主・物流事業者別、大都市・その他地域別、災害種類別（大雪・大雨等）の状況が把握できるよう、各分類から各1社以上を選定する。なお、「その他地域」については大雪時における都市部（東京、大阪、名古屋等）との相違点を明らかにするため、豪雪地帯が含まれるよう配慮する。

現時点で候補と考えられる企業を以下に示す。

■ヒアリング対象企業（案）

<物流事業者>

* 物流事業者 A：台風等の予報発出時に、荷主と連携して前倒し出荷、代替拠点の設定等の対策を実施。北陸豪雪を踏まえ、災害キットをドライバーに持たせる対策を実施。

* 北陸トラック運送(株)：北陸豪雪では社長自らが17時間にわたって乗用車に閉じ込められ、大雪時の大型トラックの運行自粛に対する荷主に理解を訴えている。 等

<荷主>

* (株)PLANT：福井県に本社を置くスーパーセンターで、北陸豪雪に伴い2店を2日休業し、他の店舗でも営業時間を短縮した。

* (株)今井機業場（富山県南砺市）：積雪1m程度で操業可能な状況だったが、出荷が止まった影響で自社倉庫が満杯となり、トリコット工場を一時停止せざるを得なくなった。

* ウェルシアホールディングス(株)：山梨の大雪や富山の大雪では、メーカー側のトラックも路線便も止まり、センターに商品が届かなかった。

* 食品卸売業 B：一定の費用負担のもと、委託先の運送業者が優先的に燃料を供給してもらえるよう燃料供給業者との契約を進めている。 等

2) 調査方法

ヒアリング調査の方法については、基本的に訪問による面談調査を行うよう依頼する。ただし、コロナ禍の状況等を踏まえ、Web調査にも対応できるようにする。

3) 調査内容

アンケート調査の調査内容を踏襲しつつ、深掘りが必要な項目を対象企業ごとに絞り込み、当該項目を中心に詳細な内容を聴取する。

(2) データの収集・分析

① 文献調査

アンケート調査・ヒアリング調査の実施に先立ち、直近5か年度に発生した予見可能な自然災害における物流面での被災事例や対策事例等について文献情報を収集・整理する。

■文献調査の対象（案）

対象となる災害	分析対象とする文献（例）
平成 26 年豪雪	・(独)防災科学技術研究所雪氷防災研究センター「平成 26 年 2 月 14・15 日 東日本の大雪被害の状況 今なすべきこと」 ※普段雪が降らない地域の記録的大雪により車両の立ち往生等が発生
平成 29 年 7 月九州北部豪雨	・国土交通省九州地方整備局「平成 29 年 7 月九州北部豪雨災害に関する情報」
平成 30 年豪雪（北陸豪雪）	・福井県「今後の大雪に関する対策【平成 30 年 2 月豪雪】」 ・田中幹（近畿地方整備局福井河川国道事務所敦賀国道維持出張所）「平成 30 年 2 月豪雪を踏まえた取り組みについて」 ※雪に慣れている豪雪地帯の国道で最大 46km、1,500 台の立ち往生が発生
平成 30 年 7 月豪雨（西日本豪雨）	・国土交通省中国運輸局「物流関係 平成 30 年 7 月豪雨における中国運輸局の対応」
平成 30 年 9 月台風 21 号	・国土交通省「令和 2 年度 成田国際空港が被災した場合の代替輸送連絡調整メカニズムの構築のための調査」及び「令和 3 年度 主要空港が被災した場合の代替輸送連絡調整メカニズムの構築のための調査」関連資料
令和元年房総半島台風	・千葉県「令和元年房総半島台風等への対応に関する検証」 ・内閣府（防災担当）「令和元年房総半島台風（第 15 号）・東日本台風（第 19 号）への対応について」
令和元年東日本台風	・福島県台風第 19 号等に関する災害対応検証委員会「令和元年台風第 19 号等に関する災害対応検証報告書」
令和 2 年 7 月豪雨	・内閣府（防災担当）「令和 2 年 7 月豪雨に係る被害状況及び政府の対応状況について」 ・八代市「令和 2 年 7 月豪雨災害に係る検証報告書について」
令和 2 年 12 月～3 年 2 月豪雪	・内閣府「今冬期の大雪等による被害状況等について 令和 3 年 5 月 14 日 12 時 00 分現在」

②アンケート調査

(1)に記載したアンケート調査の実施結果に基づき、物流事業者、荷主の対応状況等に関するデータ収集及び分析を行う。

アンケート調査の回収率、回収数については、調査対象 900 社に対し、回収率 40%（現行ガイドライン策定時のアンケート調査並み）、回収数 360 社程度を目標とし、荷主・物流事業者別、都市部・その他地域別、災害種別（大雪、大雨等の）に集計・分析を行うことを想定する。なお、都市部・その他地域別集計については、調査対象企業の多くが全国的・広域的に事業展開している大手企業であることから、各社に対して都市部・その他地域に分けた設問を設け、設問別に集計することで把握する。

③ヒアリング調査

(1)に記載したヒアリング調査の実施結果に基づき、アンケート調査結果を深掘りした情報の収集・分析を行う。

(3) 課題の整理

(1)及び(2)で収集・分析した情報を踏まえ、「多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン」の作成にあたっての課題を整理する。

具体的には、以下の事項について検討・整理を行う。

- ・ 予見可能な自然災害において「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」の抽出
- ・ 現行ガイドラインで「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」として挙げられている項目に対して、追加・統合・再編・削除すべき項目の検討・精査
- ・ 上記を踏まえ、各項目について、荷主と物流事業者が連携すべき内容や役割分担、留意点（都市部とその他地域による相違等）
- ・ 時系列（タイムライン）に即した実施内容・進め方の検討・整理
- ・ 荷主と物流事業者の連携にあたっての課題と対処方針の検討・整理 等

■多様な災害に対応した「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」の見直しのイメージ

分類	事前対策	予見後・発災前対策	初動対応・応急対策	復旧対策
荷主・物流事業者の連携体制の構築	・災害時対応の協議（協定・覚書等）	—	—	—
連絡調整体制の構築	・災害時連絡体制の構築 ・非常用連絡手段の確保	・災害時連絡体制に基づく連絡・協議の実施準備	・災害時連絡体制に基づく連絡・協議の実施	同左
被害情報等の共有	—	・各社の計画停止等の報告・相互共有 ・インフラ・交通機関等の計画運休情報等の収集・共有	・各社の被災状況の報告・相互共有 ・インフラ・交通機関の被害状況等の収集・共有	同左
災害予見時の計画運休等の対策	・計画運休等の発動条件・内容等の共有	・計画運休等の対策の決定・共有 ・在庫の積み増し	・輸送の計画運休 ・物流施設の計画停止	同左
人材の確保・育成	・人的応援・支援体制の準備（応援協定等） ・作業の標準化	・人的応援・支援の実施準備	・人的応援・支援の実施	同左
優先業務の設定	・災害時優先業務の合意	・優先業務の実施準備	・優先業務の実施	同左
施設の確保対策	・代替施設の事前確保（物流施設の多重化等） ・代替作業体制の事前確保	・代替施設への移行準備 ・代替作業体制への移行準備	・代替施設の確保 ・代替施設による物流拠点の運営	同左
輸送力の確保対策	・代替輸送先の事前確保 ・燃料確保対策（優先供給契約等）	・代替輸送先の確保準備 ・燃料の事前確保	・代替輸送先の確保 ・代替輸送の実施 ・燃料の確保	同左
物流情報の共有・伝達	・EDIの導入・活用 ・代替施設のEDI標準化	・代替施設におけるEDI運用準備	・代替施設におけるEDI運用	同左
実効性強化の仕組みづくり	・災害時対応に関する相互理解の醸成 ・定期的な打合せの実施・見直し ・共同訓練の実施、計画の見直し	—	—	—

注）水色の網掛け部分が予見可能な災害（大雪・大雨等）における対応

(4) 手引き（ガイドライン）の作成

「多様な災害に対応した BCP 策定ガイドライン」を作成する。

ガイドラインは(3)の検討を踏まえ、荷主、物流事業者等の関係者が連携した最適な体制のモデルを構築し、モデルごとに各関係者の役割や行動等を行動計画として示したものとする。

■ガイドブックの作成内容（例）

項目	視点	内容
全体構成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予見可能な自然災害への対応 ・ BCP から BCM へ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事前対策から復旧（復興）対策に至る一連の流れを時系列（タイムライン）に即して構成 ・ タイムラインと対策は、予見不能な自然災害（地震・津波等）と予見可能な自然災害（大雪・大雨等：3日前→2日前→1日前等）に分けて記載
荷主と物流事業者の連携モデルの提示	<ul style="list-style-type: none"> ・ 荷主と物流事業者の多様な関係への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 荷主と物流事業者の関係を踏まえた類型（荷主とその物流子会社、荷主と独立系物流事業者、元請け物流事業者と下請け物流事業者等）ごとに、最適な連携体制のモデルを提示
荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目の構成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予見可能な自然災害への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予見可能な自然災害において「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」を抽出 ・ 現行ガイドラインで「荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目」として挙げられている項目に対して、追加・統合・再編・削除すべき項目を検討・精査
荷主と物流事業者が連携して定めるべき項目の内容等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予見可能な自然災害への対応 ・ 荷主と物流事業者の多様な関係への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各項目について、荷主と物流事業者が連携すべき内容や役割分担、留意点（都市部とその他地域による相違等）を記述 ・ 物流事業者の類型（元請け／下請け、荷主の物流子会社／独立系）による相違がある場合、それぞれについて記述 ・ 荷主・物流事業者の事業展開規模（全国・広域展開／域内展開）、災害の規模（広域／特定地域）による相違がある場合、それぞれについて記述
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予見可能な自然災害への対応 ・ BCP から BCM へ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 連携モデルごとに、タイムラインに即して荷主・物流事業者の行動計画（実施内容等）を記述 ・ 荷主と物流事業者の連携にあたっての課題と対処方針の検討・整理 ・ 大規模災害における感染症対策に言及

5. 調査実施及び検討会開催のスケジュール

■調査実施スケジュール

	令和4年						令和5年											
	11月			12月			1月				2月				3月			
	21	28	5	12	19	26	2	9	16	23	30	6	13	20	27	6	13	
(1) アンケート・ヒアリング内容の提案及び実施	■	■	■	■	■	■		■	■									
(2) データの収集・分析	■	■	■	■	■	■		■	■									
① 文献調査	■	■	■	■														
② アンケート調査	準備		調査	■	■	■		集計										
③ ヒアリング調査			■	■	■	■		■	■									
(3) 課題の整理										■	■							
(4) 手引きの作成								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
検討会開催			●									●			●			

■検討会開催スケジュール及び議題（案）

<第1回検討会>（令和4年11月25日）

- * ガイドラインの作成方針及び調査実施計画について
- * アンケート調査実施案について

<第2回検討会>（令和5年1月）

- * アンケート・ヒアリング調査結果報告
- * ガイドライン骨子（案）について

<第3回検討会>（令和5年2月）

- * ガイドライン（案）について