農業分野における災害時の協力体制構築に関する提案

研究員　野場隆汰

〔要　　旨〕

近年、激甚化する自然災害は地域経済や農業にも甚大な被害をもたらしている。こうした自然災害リスクへの対策として企業等ではBCP（事業継続計画：Business Continuity Plan）の策定が進んでいる。とりわけ、事業者同士が災害時の協力体制を構築する連携型のBCPが近年注目されており、そのメリットは農業分野においても発揮させるものと考えられる。

本稿では、農業者が災害時における協力体制を構築している事例として、農業法人同士による相互支援協定と農協の生産部会が取り組む産地版BCPの２つを取り上げた。両事例の連携のあり方からは、災害時の協力体制においては柔軟性と具体性が重要であることが示された。また、従来の水平の連携に加えて、サプライチェーンを意識した垂直の連携への発展の可能性にも言及し、農業分野における連携型のBCP推進のためのいくつかの示唆を得ることを試みた。

目　次

はじめに
1　背景と問題意識
　――農業経営における自然災害リスクとBCP――
　(1)　農業経営と自然災害リスク
　(2)　BCPの概要とその現在
　(3)　農業分野におけるBCPの推進
2　農業法人同士による災害時における相互支援協定の取組み
　(1)　相互支援協定締結の経緯
　(2)　相互支援協定の内容
　(3)　事例のポイント
　　――防災と地域課題の結びつき―
3　農協の生産部会による産地版BCPの取組み
　(1)　産地版BCPとは？
　(2)　産地版BCP策定の経緯とプロセス
　(3)　JAチンゲンサイグループの産地版BCPの概要
　(4)　事例のポイント
　　――話し合う場の重要性――
4　考察
　――農業分野における連携型のBCP推進への示唆――
　(1)　連携における柔軟性と具体性
　(2)　垂直の連携への発展可能性
おわりに

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

はじめに

近年、激甚化する自然災害は地域経済や農業にも甚大な被害をもたらしている。こうした自然災害リスクへの対策として、企業等ではBCP（事業継続計画：Business Continuity Plan）の策定が進んでおり、とりわけ複数の事業者同士が協力体制を構築する連携型のBCPが注目されている。

本稿ではこの自然災害リスク対応における連携に焦点をあて、農業者同士が災害時の協力体制を構築している事例を取り上げる。各事例のポイントを整理したうえで、体制構築のあり方やその発展の可能性を検討し、農業経営における連携型のBCP推進への示唆を得ることを試みたい。

1　背景と問題意識
──農業経営における自然災害リスクとBCP──

(1)　農業経営と自然災害リスク

農業は様々な経営リスクにさらされている。そのうち自然災害リスクは、自然環境と密接な関わりを持つ農業にとって、とくに注視すべきものである。

豪雨災害を例に考えてみると、洪水による農地の冠水、作物の流出、農業用施設の倒壊、農業者やその家族の負傷等の直接的な被害が発生し、一時的に事業の継続が困難となるケースが想定される。さらに、こうした被害は農業者に緊急的な出費を迫り、事業の復旧が遅れた場合には収入の不足や資金繰りの悪化を招く。これらは農業者自身の営農意欲減退の誘因となり、ひいては事業の停止、すなわち離農を招くことにもつながりかねない。

こうした農業経営の自然災害リスクに対しては、国庫補助による災害復旧事業や農業者が任意で加入する収入保険・農業共済といったセーフティネットが整備されている。しかし、これらのセーフティネットが、激甚化する自然災害において、あらゆる農業被害を網羅的にカバーできるとは必ずしもいえない。また、保険をはじめとしたセーフティネットは、農業者自身による防災体制の向上、いわゆる自助努力を前提としているものであり、自然災害に強い農業経営を志向し、減災・防災に取り組むことは、常日頃から必要といえる。

(2)　BCPの概要とその現在

自然災害リスクの高まりに対して、企業等で一般的となっているのがBCPである。BCPとは、緊急事態等に遭遇した場合に、事業の損害を最小限にとどめつつ、事業の継続・復旧のための方法や手段を取り決めておく計画のことである。この緊急事態には、自然災害はもちろんのこと、感染症の拡大やシステム障害といった、事業を脅かすあらゆるケースが含まれる。

計画の具体的な内容は策定主体によって様々だが、企業等では、ある特定の災害リスクを想定したうえで、自社の重要業務を設定し、その業務への影響や復旧までの目

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

標時間、早期復旧を実現するための対策、対応手順等を文書化したものが一般的となっている。

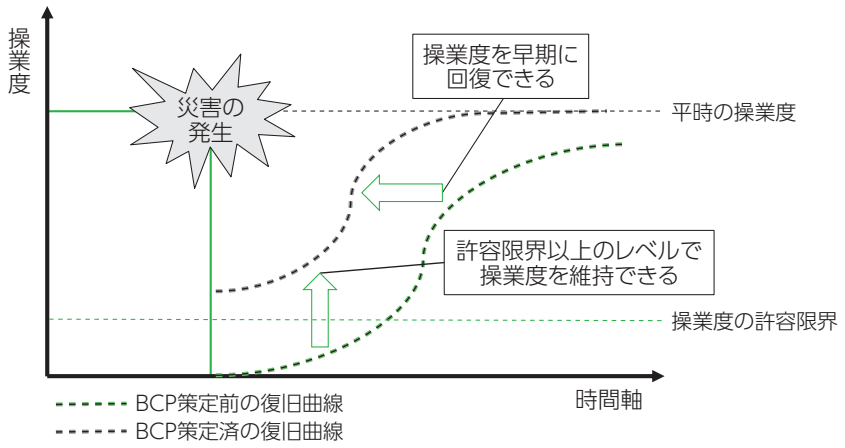
また、事業継続を可能にするための人員配置・実施体制や各担当者の連絡先リストとその連絡方法など、緊急事態発生時に必要となる情報を付記する場合もある。加えて、策定されたBCPが実際の緊急事態発生時に実効力を伴って機能するよう、平時から防災訓練や内容の見直しを行うBCM（事業継続マネジメント：Business Continuity Management）の考え方も近年は重視されており、計画策定とその運用を一体的に進めることが企業等のリスク対策の主流となっている（内閣府防災担当（2023））。

BCPの効果を説明する際には、第１図のようなイメージがよく用いられる。自社の事業継続が不可能となるほどの災害を想定すると、BCPを策定していない場合は操業度の許容限界を下回ってしまうことが予想される。しかし、BCPを策定していた場合は、初動対応を適切に行うことで、操業度の下降度合いを抑えることができる。また、災害からある程度時間が経過した後の事業継続についても計画的に対応できるため、操業度を早期に回復することができる。

日本国内のBCPの普及状況について概観すると、内閣府の調査結果では2022年度末時点でのBCPの策定割合は大企業で70.8％、中堅企業で40.2％となっている。政府は今後25年度までにこのBCP策定割合を大企業で100％、中堅企業で50％まで押し上げることを目標に掲げており（内閣官房国土強靭化推進室（2022））、今後も各業種でBCPの策定が拡大していくことが見込まれる。

近年では個別の事業者のBCPに加えて、事業者間の協力体制を計画に盛り込んだ連携型のBCPも注目されている。例えば、国土交通省は2012年発刊の「「地域連携」を活用した事業継続計画のススメ」で、工業団地や産業集積地域等の地域的広がりのなかでの連携を中心とした「地域内連携」と、

第1図　BCP策定による災害発生時の事業復旧までの考え方



資料　内閣府防災担当「事業継続ガイドライン－あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応－」

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

比較的遠方の地域と連携する「地域間連携」の２つをもって、「地域連携BCP」と定義している。この地域連携BCPには「類似対策の集約による効率化、モノ・情報の共有、情報の共同発信」「集団による交渉力の強化」「拠点の多重化、代替生産」などのメリットがあるとされ、とくに自社単独での事業継続に限界を感じていたり、ノウハウ不足や投資負担を要因にBCP策定に踏み出せない事業者に向けて、その策定が促されている（国土交通省（2012））。

以上のように、企業等では自然災害リスク対策としてのBCP策定が主流となっており、その内容は平時のマネジメントや他社との連携という要素を含んだ、より実効力を伴ったものへと、高度化・多様化が進んでいる。

(3)　農業分野におけるBCPの推進

それでは、農業分野でのBCPを取り巻く動きがどのようになっているかについてもここで確認しておきたい。

農業経営におけるBCPの推進を主に担っているのは農林水産省である。農林水産省は農業者がBCPを策定するための支援ツールとして21年に「自然災害等のリスクに備えるためのチェックリスト」（以下、「チェックリスト」という）と「農業版BCP」のフォーマットを公開している。

チェックリストは、自然災害等のリスクに対して、防災・減災の観点から備えておくべき項目についてYES/NOで回答し、農業者が自らの災害対応の充実度合いを確認できるようになっている。また、農業版BCPは災害対応の基本方針や重要業務と目標復旧時間、想定される被害、事前対策といった一般的にBCPに必要とされる要素を書き込めるフォーマットとなっている。この農業版BCPをチェックリストでの確認事項を参考に埋めていくことで、農業者が簡便にBCPを作成できるような仕組みとなっている。

農林水産省では認定農業者制度において提出が求められる農業経営改善計画等の計画認定時に、この農業版BCPを添付することを農業者に促すなど、農業分野での自然災害リスク対策の強化をはかっている（農林水産省（2023））。

農業分野におけるBCPの推進は自治体ごとにも行われている。例えば徳島県では、県下農業が南海トラフ大地震によって被災した際の対応策として「徳島県農業版業務継続計画」を策定している。同計画には、農地や農業用施設の早期復旧・営農再開における課題と対策について、県、市町村、農業関係団体、農業者それぞれが取り組むべき内容が掲載されている。想定される災害は大地震による津波とそれに伴う農地の塩害が中心となっており、別冊として農業者、農業関係団体が塩害からの営農再開にあたって参考となる作業手順等を掲載した「津波・塩害からの営農再開マニュアル」も併せて公開されている（徳島県（2015a、2015b））。

また、北海道では「自然災害等のリスクに備えるためのチェックリストと農業版

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

BCP（北海道版）」を作成している。同資料は先述の農林水産省のチェックリストと農業版BCPを基本としつつも、近年道内で強風や大雪による農業用ハウスの倒壊被害が相次いでいる状況を反映し、ハウス補強や除雪作業といった倒壊被害軽減のポイントを重点的に取り上げた内容となっている（北海道農政部（2021））。こうした自治体ごとに進められているBCP関連施策は、その地域の自然環境や被災経験と、そこから想定される具体的な自然災害リスクを反映したものとなっている点が特徴といえる。

以上のように、BCPは農業分野でも徐々にマニュアル化や普及が進んでいるが、それらは農家や農業法人のような個別の経営体を策定主体と想定して推進されているのが現状と見受けられる。一方で、先述のように企業等では連携型のBCPが注目されており、そのメリットは農業分野でも十分に発揮されるものと考えられる。

また、連携型のBCPは個別の事業者によるBCPが策定されていることが前提といえ、いわば個別のBCPの次のステップが連携型のBCPだと捉えることもできる。すなわち、個別のBCPの普及が進みつつある農業分野においても、次のステップとしての連携型のBCPが重要となってくることが今後想定される。

そこで本稿では、農業経営における連携型のBCP推進の参考となる２つの事例を取り上げたい。１つ目の事例は相互支援協定、２つ目の事例は実際にBCPという形で、それぞれ農業者同士が災害時の協力体制を構築している。各事例のポイントを整理し、体制構築のあり方やその発展の可能性を検討することで、農業分野における連携型のBCP推進のための示唆を提示したい。

2　農業法人同士による災害時における相互支援協定の取組み

本節では、三重県伊賀市猪田地区の３つの農業法人が締結した「災害時における相互支援に関する協定」（以下、「相互支援協定」という）の事例を紹介する。本事例は厳密にはBCPという形式をなしているわけではないが、農業者同士が災害対応における協力体制を内発的に構築しているという先進性に注目し、取り上げることとする。

(1)　相互支援協定締結の経緯

相互支援協定に参加している農業法人は、三重県伊賀市猪田地区で営農を行う農事組合法人大東営農組合（以下、「大東営農組合」という）、農事組合法人いだたなか（以下、「いだたなか」という）、株式会社ヒラキファーム（以下、「ヒラキファーム」という）の３法人である。大東営農組合といだたなかはそれぞれ猪田地区内にある集落営農組織が法人化した農業法人であり、両法人は同地区内でのみ、稲作を中心に営農をしている。一方、ヒラキファームは猪田地区内に約５ha、そのほか同地区周辺地域に合計約100haのほ場を所有する大規模農業法人である。ヒラキファームもほかの２法人と同様、稲作を中心に営農している。

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

相互支援協定はこの３法人によって22年３月に締結された。協定に関する議論は、３法人のうち、まず大東営農組合とヒラキファームによって始まった。以下では、各法人が防災という共通課題を認識し、締結に至るまでの経緯を説明する。

大東営農組合が位置する集落である大東区では17年11月に「大東将来展望プロジェクト会議」を発足させている。同会議はその名のとおり、大東区の地域課題について住民が主体的に議論し、区の将来を考えるための場である。会議では地域課題とその対策を、中期的なものと長期的なものとに分類したうえで話合い、その結果をまとめた提案書として「大東将来展望計画」を19年４月に発行している。その提案書では、大東区の長期的課題として「地域防災」をあげている。また、中期的課題においても「農地の保全」があげられており、防災と地域農業の保全がともに地域全体の課題として位置づけられた。

そして、大東営農組合ではその地域課題への具体的な対応として、農業法人としての防災体制の整備に取り組むべく、BCPの策定に着手した。その策定過程で、人員や設備が不足した際に、自法人の資源だけでは限界があり、ほかの農業法人との協力体制を構築しておくことの重要性を認識したという。

一方、ヒラキファームは20年初頭からの新型コロナウイルス感染拡大のなかで、従業員が感染もしくは濃厚接触者となり休業した場合に、自法人の事業継続が困難となることを懸念していた。そこで大東営農組合と同時期に、同業者との協力体制の必要性を感じていた。

両法人の代表は地元農協の理事会に所属するなど、協定以前からの顔見知りであり、情報交換等を行う間柄であった。その関係性をきっかけとして、協力体制構築の案が双方から持ち出され、協定締結の具体的な話合いが進むこととなった。また、話合いを進めていくなかで、大東営農組合と同じく猪田地区内の集落営農組織であるいだたなかにも声をかけた。いだたなかもほかの２法人と同様に日々の営農活動から災害時の協力の必要性を感じており、相互支援協定の考え方に賛同し、最終的に３法人での締結となった。

(2)　相互支援協定の内容

相互支援協定の具体的な内容は、地震や台風等の自然災害や感染症等が発生し、協定に参加するいずれかの法人が事業継続困難となった場合に、被害がない法人から復旧に必要な支援を受けることができるというものである。支援項目は「農業機械」「従業員等の人員」「農業生産資材」および「そのほかとくに要請のあるもの」、と定められている。

支援の要請方法は、災害時に被害を受けた法人が文書に「被害状況」「要請する内容と規模等」「支援の期間」「そのほか必要な事項」を明記したうえで相手方に手交するというものである。また、この文書のやり取りを可能とするよう、３法人間で緊急連

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

絡先をあらかじめ交換しておくことも協定には定められている。なお、支援において発生した経費は支援を受けた側の法人が負担することが原則となっている。

(3)　事例のポイント
──防災と地域課題の結びつき──

協定締結までの経緯からもわかるように、大東営農組合は地域農業の保全、ヒラキファームは緊急時の自法人の事業継続という２つの視点から共通の問題意識に至り、相互支援協定へと発展していった。

また、ヒラキファームはこれまで地域内の複数の農業法人から作業受託を請け負っているが、そのなかには、従業員や農業機械の不足といった課題を抱えている法人もある。ヒラキファームの作業受託はそうした法人をサポートし、地域農業を守ることにもつながっている。同社の事業継続は、地域農業の保全にも大きく貢献するものといえる。

そのように考えると、本事例の相互支援協定という農業法人による防災の取組みは、地域農業の保全というその地域で暮らす人々に共通する広範な課題の延長線上にあるものとみることができる。さらに、22年７月には大東区において、地域住民が参加する防災ワークショップが開催されている。このワークショップは大東区と大東営農組合、そして同区の環境保全会の共催となっており、防災意識の向上の取組みが農業分野から地域社会全体に波及している様子がみられる。地域農業の保全は「地域社会の維持」という、農業の枠組みを超えた議論にも発展する可能性が本事例からは示されている。

3　農協の生産部会による産地版BCPの取組み

次に、農協の生産部会を基盤とした防災体制構築の事例を紹介する。広島県安芸高田市を管内とするJAひろしま広島北部地域本部（以下、「JA」という）の野菜生産部会チンゲンサイグループ（以下、「JAチンゲンサイグループ」という）では、生産者同士により災害時の協力体制を構築する産地版BCPに取り組んでいる。

(1)　産地版BCPとは？

具体的な事例紹介の前に、産地版BCPの概要について触れておきたい。産地版BCPとは、農林水産省の助成事業である「園芸産地における事業継続強化対策」で示されているBCPの考え方である。その名のとおり、農業者個人ではなく、農協の生産部会をはじめとした複数の農業者が一体的にBCPを策定し、産地としての防災力向上をはかろうとするものである。

また、事業名にもあるとおり、産地版BCPは現状、農業用ハウスが立地する施設園芸産地で主に推進されている。農林水産省では、25年度までにこの産地版BCPを全国の農業用ハウス面積の約４割にあたる18,000haまで普及する目標を掲げており、今後も施設園芸産地を中心に、本事例と同様

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

の取組みが拡大していくことが見込まれる。

(2)　産地版BCP策定の経緯とプロセス

JAチンゲンサイグループが産地版BCPの策定に取り組むこととなったきっかけは、21年８月に安芸高田市内で発生した豪雨災害である。このとき、グループに所属する生産者数人がハウスや農機具の冠水被害を受けており、その経験からグループ全体の防災意識が高まった。

また、広島県内でも比較的山間部に位置する安芸高田市は、春期は強風、冬期は積雪によるハウスの倒壊被害などが度々発生していた。度重なる被災経験により、産地としての信用を守るためにも生産者同士が協力した防災体制構築の必要性を感じ、行政やJAの後押しもあり、産地版BCPの策定に乗り出すこととなった。

実際の策定に際しては、広島県農業経営発展課による「産地版BCP策定研修会」が開催され、JAチンゲンサイグループも参加した。同研修会は講義とワークショップの２部構成となっており、講義ではリスクマネジメントの専門家が招かれ、BCPの基礎知識や考え方等を説明した。その後のワークショップでは、生産者が輪になり、産地版BCPのフォーマットに沿って、議論で整理された意見や考えを当てはめていくという形で進行した。

なお、研修会は22年11月と12月の２回にわたって開催され、筆者は両日ともに参加し、取材をした。生産者以外にもJA営農部、広島県西部農業技術指導所、安芸高田市地域営農課等の農業関連組織の職員も参加しており、ワークショップでは生産者とともに、災害対応について議論している様子もみられた。

(3)　JAチンゲンサイグループの産地版BCPの概要

JAチンゲンサイグループの産地版BCPは、先述の農林水産省事業に付記されているフォーマットを基に作成されている。ここではその具体的な内容について紹介したい。

まず、BCPの運用体制として構成員とその役割が明記されている。ここにはJAチンゲンサイグループに所属する生産者全員のほか、グループを担当するJAの営農部職員も記載されている。JAチンゲンサイグループのグループ長は状況把握と協力体制の構築および維持管理を担い、ほかの生産者は基本的に自らの状況把握を役割としている。JA職員は事務局として、グループ長のBCP運用をサポートする役割と位置づけられている。

次に、発生が想定される自然災害（台風・大雪・大雨・暴風・地震）とそれぞれに対応する被害想定が明記されている。この被害想定の部分には、先述の産地版BCP策定のきっかけとなった豪雨災害や近年安芸高田市内で発生した大雪や強風によるハウスの倒壊被害など、実際の被災経験も反映されており、より具体的な内容となっている。

続いて、BCPの骨子ともいえる、災害発生前後でのヒト・モノ・カネ等に与える影

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

響と取組み内容が記載されている。「ヒト」については緊急時にもグループ内で連絡が取れるよう、ふだん利用しているSNSに加えて、各生産者の携帯電話番号を記載した緊急連絡網を作成しておくことや、各人が災害情報の収集と共有を密に行うこと、「モノ」についてはハウスの倒壊に備えて自力施工の講習を受けることや、停電による農機具の停止に備えて非常用電源をグループ共同で確保しておくこと、「カネ」については被災後の資金繰りの不安に備えて共済や保険に加入することと、その補償内容を事前に把握しておくことなどが、それぞれ記載されている。

また、平時から事業継続に向けた意識向上と運用の高度化のための、いわゆるBCMの取組みとして、グループの定例会で防災関係のセミナーやハウス補強の講習会を開催することも産地版BCPには明記されている。

(4) 事例のポイント
──話し合う場の重要性──

本事例のBCP研修会をみるに、産地版BCPのような農業者の災害時における協力体制の構築には、生産者同士が集まり、防災について話し合う場をつくることが有効な手法であることがわかる。その話合いのなかで、とくに注目されるポイントとして以下の２点をあげたい。

まず１点目として、話合いが生産者個人の経営の振り返りにつながっていた点である。ワークショップの主な話題は生産者同士の連携についてである一方で、議論を進めていくうちに、個人のBCP策定や予備資材の確保、保険・共済関連の情報の確認など、生産者個人で可能な防災の取組みに意欲を示す姿勢がうかがえた。産地版BCPの策定プロセスが個別の生産者の経営を振り返る契機としてもはたらいていたといえる。

２点目として、生産者以外の農業関係者が参加していたことで、議論が活性化していた点である。ワークショップには生産者以外にも、JAの営農部職員や広島県西部農業技術指導所の職員など、ふだんJAチンゲンサイグループと関わりが深い主体も参加していた。彼らはグループの実情を理解しており、生産者の議論を活性化するために、随所でイニシアティブをとりながらワークショップに参加していた。こうした存在は産地版BCPをより実効力のあるものにするうえで重要と思われる。

農業者にとって、防災に限定して同業者や農協等の関係組織と話し合う機会は少ないだろう。産地版BCPの策定は、関係組織との防災に関する議論や、その先の個人の農業経営を見直すきっかけにもなる。それらは産地としてのレジリエンスをさらに高めることにつながる。産地版BCPを策定することによる農業者へのメリットは、単に協力体制を構築すること以上のものがあるといえる。

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

4　考察
──農業分野における連携型のBCP推進への示唆──

(1)　連携における柔軟性と具体性

本稿で紹介した２つの事例を比較した場合に、以下のようなことが考察される。

１つ目の農業法人による相互支援協定の事例は、自然災害や感染症などを含めた、より包括的な防災体制を構築しているとみることができる。また支援内容も人材や資材という具体的なものをあげつつ、「そのほかの支援についても協議で決定する」というように、ある程度臨機応変に対応できる余地を残していることが特徴といえる。何が起こるかわからない災害に対して、まずは相互に支援をして、その後に詳細を協議によって決定するといった、即効性と柔軟性を持ち合わせた連携の形となっている。

一方で、JAチンゲンサイグループの産地版BCPは、より具体的な被害想定と対応なども明記された、まさに事業継続“計画”といえるものによって協力体制を構築している。各生産者の役割や時系列を意識した対応も明記されており、想定される災害が発生した場合には、より実効力を伴って事業継続にあたることができるものとなっている。

両事例を並べてみると、災害時の農業者同士の協力体制には、柔軟性と具体性という２つの要素が含まれていることがわかる。決してすべてを想定することはできない自然災害リスクに対しては、そのどちらの要素も含む連携が必要といえるのではないだろうか。そして、それを可能にするためには、例えば柔軟で包括的な協力体制を取り決めた後に、具体的な対応を当事者や関係者が集う場で詰めていくという、段階的なプロセスを踏むことが有効であると考えられる。

(2)　垂直の連携への発展可能性

２つの事例を踏まえたうえで、自然災害リスクを低減するために、農業者による災害時の協力体制を構築していくには、さらに連携範囲を拡大させる必要性があるとも考えられる。

本稿で紹介した両事例はともに、同業種かつ同地域内との協力を中心とした連携のあり方であり、いわば水平的な広がりをもった連携である。一方、企業等では生産・流通・販売・消費といったサプライチェーンを意識した垂直の連携が近年注目されている。

この垂直の連携は、災害時に自社の事業が無事であっても、サプライチェーン上のいずれかで被害が発生すれば、それは自社の事業停止リスクとなり得る、という課題認識から生まれたものである。そして、その課題解決のため、自社のBCPを充実させるだけでなく、サプライチェーン上の他社とも災害対応について話合いを行い、垂直の連携を意識したBCPを策定する企業が増えてきている（注）。

農業も他業種と同様に、農産物の生産の

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

みならず、資材の調達や販路の確保など、サプライチェーンの中で経営が成り立っている。そのサプライチェーンの断絶は農業にとっても事業停止のリスクとなりかねない。すなわち、農業者による災害時の連携には、本稿の事例で示されたような水平の連携の次のステップとして、サプライチェーンを意識した垂直の連携が今後必要となってくると考えられる。

また、この垂直の連携には、資材調達や販路確保等、農業者のサプライチェーンにおいて大きな役割を担っている農協の存在が重要であることも強調しておきたい。金融機関のサービスは社会経済にとって重要性が高く、災害時にも事業の継続が求められるため、一般的にBCPの策定率は高くなっている。農協も信用事業を営んでいるため、他業態と同様にBCPの策定が行われている。農協の営農経済部門におけるBCPを高度化し、農業者のBCPと組み合わすことができれば、水平と垂直という、より実効力のある連携を伴った農業経営のあり方を実現できるのではないだろうか。

（注） 株式会社NTTデータ経営研究所・NTTコム オンラインが23年に実施した企業へのアンケート調査によると、全507社のうち51.9％の企業が、自社のBCPにおける課題として「外部からの調達・供給ができなければ事業継続できない等」をあげている。また、地域や企業間での連携型のBCPをすでに策定している企業は、全804社のうち42.7％にのぼっている（NTTデータ経営研究所・NTTコム オンライン（2023））。同調査結果から、多くの企業が調達・供給といったサプライチェーン上の課題を連携型のBCPの策定によって解決を試みている状況が伺える。

おわりに

本稿では、企業等の自然災害リスク対策の一環として、連携型のBCPが注目されているという文脈から、農業者同士における災害時の協力体制を構築する事例を取り上げた。１つ目の事例である農業法人３法人による相互支援協定では、農業経営の事業継続が地域社会の維持という農業の枠組みを超えた課題につながっている様子がみてとれた。また、２つ目の事例であるJAチンゲンサイグループの産地版BCPでは、協力体制の構築プロセスにおける話合いの場の重要性が示された。

さらに、両事例を並べることで、農業者における協力体制の構築には、柔軟性と具体性という２つの要素が重要であることがうかがえた。そして最後に、本稿の事例が示すような水平の連携に加えて、垂直の連携への可能性を示し、全体をとおして、農業分野における連携型のBCP推進のためのいくつかの手がかりを提示してきた。

なお、第４節の末尾で述べた農業者とJAのBCPの連携については、その最適な関わり方も含めてさらなる検討が必要な領域といえる。今後はこの点を筆者の研究課題としつつ、本稿の内容ともつながるような事例の調査・分析を行いたい。

冒頭にも述べたとおり、自然環境と密接に関わる農業の経営は常に自然災害リスクと隣り合わせといえる。本稿で取り上げたような連携をはじめとする、防災の取組み

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

がさらに広がり、わが国の農業が自然災害に対して、より強くしなやかなものとなっていくことを期待したい。

＜参考文献＞

- NTTデータ経営研究所・NTTコム オンライン（2023）「NTTコム オンライン共同調査第７回 企業の事業継続に係る意識調査「サプライチェーン強靭化にむけたBCP策定意欲が高まる～コロナ禍・ウクライナ危機が契機か、サプライチェーン間の連携意欲が向上。一方、連携実績は限定的であることが明らかに～」」
- 国土交通省（2012）「「地域連携」を活用した事業継続計画のススメ」
- 徳島県（2015a）「徳島県農業版業務継続計画〈県農業版BCP〉第３版」
- 徳島県（2015b）「津波・塩害からの営農再開マニュアル第３版」
- 内閣官房国土強靭化推進室（2022）「国土強靱化年次計画2022」
- 内閣府防災担当（2023）「事業継続ガイドライン――あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応――（令和５年３月）」
- 農林水産省（2021a）「自然災害等のリスクに備えるためのチェックリスト」
- 農林水産省（2021b）「農業版BCP」
- 農林水産省（2023）「自然災害リスクへの対応に係る取組の強化について」
- 北海道農政部生産振興局農産振興課（2021）「自然災害等のリスクに備えるためのチェックリストと農業版BCP作成マニュアル（北海道版）」

（のば　りゅうた）

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/