

日本金融監査協会
新春特別企画ウェビナー

災害大国日本 能登二重被災の教訓

金沢学院大学
教授 碓井 茂樹
CIA、CCSA、CFSA

自己紹介



碓井茂樹（連絡先 usui@ifra.jp）

- 1983年日本銀行入行。金融機構局にて考査、モニタリングに従事した後、2006年より16年間、金融高度化センターに所属。金融高度化セミナーの講師を務めた。2022年12月退職。
- 日本銀行在職中からFFR+「金融工学とリスクマネジメント高度化」研究会を主宰(08年～)。日本金融監査協会を設立(11年～)。ガバナンス改革に向けた提言やガバナンス、リスクマネジメント、監査等に関わる高度な人材の育成を支援する活動をしている(非営利目的の活動)。
- 大学・大学院で客員教授、講師を務め、次世代の教育にも取り組む。
- 著書に『リスク計量化入門－VaRの理解と検証』、『内部監査入門』（金融財政事情研究会刊）。

日本銀行 金融機構局 金融高度化センター

考査・モニタリングと並ぶ「第3の対話チャンネル」



リスクが多様化、複雑化するなかで、
金融機関の経営管理を指導・サポートするため、
さまざまなテーマで セミナー、ワークショップを開催。

金融高度化セミナー・ワークショップ（企画・開催回数200回超、受講者2万人超）

2007～22年	金融高度化セミナー（リスクマネジメント、内部監査、ガバナンスの高度化、全国各地で開催）
2008年	内部監査の高度化に向けて
2015年	ガバナンス改革 ― グローバル・スタンダードの実現に向けて
2016年	ガバナンス改革フォローアップセミナー
2017年	ガバナンス改革と経営管理の高度化―理論と実践
2018年	ガバナンス改革フォローアップ・セミナー ― グローバル水準のガバナンス改革と独立取締役の活躍
2019年	ガバナンス改革とリスクアペタイト・フレームワーク
2019年	ガバナンス改革と内部監査の高度化
2020年	金融機関の経営改革（SDGs、DX、働き方、ガバナンス改革）

- FFR+では、「金融工学とリスクマネジメント高度化」をテーマに、さまざまな業種・組織のリスクマネジメント、内部監査の専門家、実務家が集まって意見交換をしています。

書 名 リスク計量化入門 ―VaRの理解と検証

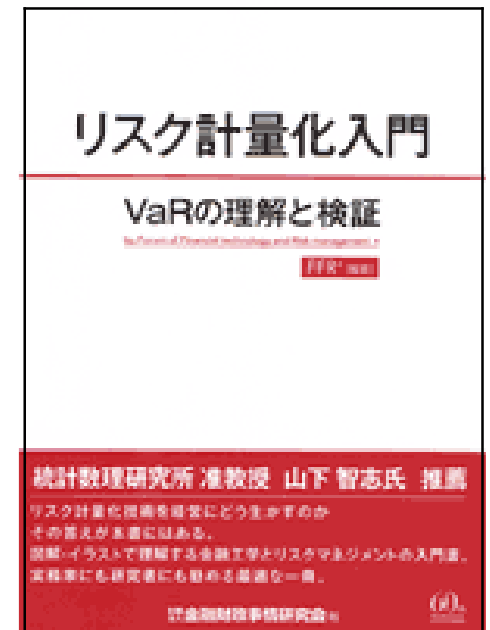
編著者 FFR+

出版社 金融財政事情研究会

2割引・送料無料にて販売いたします。

info@ifra.jp 宛てに、以下の事項をお知らせください。

①書籍名・冊数②金融機関名、③所属、④郵便番号・住所(送付先)、⑤氏名、⑥TEL
出版社より書籍と請求書が送付されます。



- 日本金融監査協会は、ガバナンス改革とサステナビリティ経営の実現のため、ガバナンス、リスクマネジメント、監査に携わる高度な人財の育成を支援することを目的に活動をしています(非営利目的)。
- ▼ 取締役・監査役、執行役員、部門長、シニアな管理者を対象にしたセミナー
 - 金融の将来
 - 日本のコーポレートガバナンス
 - 日本の監査を考える
- ▼ 実務者を対象にしたセミナー
 - ガバナンス入門、内部監査入門、リスクマネジメント入門
 - 金融内部監査の実践テクニック、アジャイル監査、IT監査の実務
 - サイバーセキュリティ、DX、コンダクトリスク など

- ガバナンス改革の進展に伴い社外取締役・社外監査役の拡充、機能強化が求められています。
- 日本金融監査協会は、社外取締役・社外監査役の活動を支援するため、会員登録をした社外取締役・社外監査役に対して年会費を無料にするとともに、すべての研修セミナーへの参加を無償としています。
- ご要望に応じ、新規に社外取締役・社外監査役向けの研修セミナーを企画し、無償で提供して参ります。

- (1) 外取締役・社外監査役の方は、ホームページで「個人会員」の登録をしてください。
※役職名には「社外取締役」、「社外監査役」と明記してください。
- (2) 事務局 (info@ifra.jp) に無料クーポンをご請求ください。
※社外取締役・社外監査役であることを示す公表資料(URL等)をご送付ください。
- (3) 事務局から10回分の無料クーポンを送付します。不足したときは追加発行いたします。

参考書籍

書 名 KINZAIバリュー叢書 内部監査入門
編 者 日本金融監査協会
執筆者 碓井茂樹 (FFR+、日本銀行)
伊佐地立典(監査法人トーマツ)
行方洋一 (弁護士、元金融庁専門官)
福島雅宏 (監査法人トーマツ)
出版社 金融財政事情研究会



2割引・送料無料にて販売いたします。

info@ifra.jp 宛てに、以下の事項をお知らせください。①書籍名・冊数
②金融機関名、③所属、④郵便番号・住所(送付先)、⑤氏名、⑥TEL
出版社より書籍と請求書が送付されます。

教授、客員教授、非常勤講師、招聘講師を務めた主な大学



京都大



一橋大



埼玉大



拓殖大(2024.4-)



慶應義塾大



大阪経済大



早稲田大



金沢学院大(2024.4-)



青山学院大



麗澤大



千葉商科大

震災の教訓を共有しよう！
今こそ能登石川にエールを！

後援

北陸財務局

北國新聞社

日本金融人材育成協会

熱い金融マン協会

ジャパン・リスク・フォーラム

後援・運営協力

日本金融監査協会

地域デザイン学会・地域金融フォーラム（2024年8月25日）

震災からの復旧・復興と 地域金融機関の役割

<https://www.ifra.jp/kanazawa.html>

「能登半島SOS」現地レポート

【図表1】 令和6年能登半島地震による
人的・物的被害の状況

人的被害 (人)	
死者	関係者
408	183 (うち11月中53)
物的被害 (億)	
被災建物	(世帯)
124,511	89,274
	35,237

(注) 10月30日時点
(出典) 石川県ホームページ等をもとに筆者作成 (図表2、3も同じ)。

ヘリコプターから中継されて深
刻さが共有された。2011年の
東日本大震災では、自衛隊、
消防・警察等のヘリコプターが
津波で建物の屋上に取り残され
た被災者を次々に見つけて救助
を進めた。

能登半島地震では目撃証言の
混乱の中で、ヘリコプターの出
動・空撮のタイミングを失した。
自衛隊などが津波で被災地に向か
った。平時でも金沢市から能登
へ行くには車で2時間以上かか
る。道路は地割れ、土砂崩れ等
で寸断されていたため、当日中

想定外の「2次被害」 今後の対策が必至

東日本大震災では、被災地が
あり、福島県内への大規模な
「2次被害」が行われた。しか
し、各地方自治体で作成される
危機管理マニュアルでは市・町・
県境をまたぐる災害は、いま
まだ想定されていないようだ。
想定外の2次被害の決断は遅れ、
機動的な救助ができなかった。
害も降り出し、被災者は例え
ば、避難先で避難所で命の
危険にさらされた。事態を重く
見た官邸が2次被害の実態を指
示したのは11月1日と遅かった。
1月10日までには30人、1
月末まで50人を超える関連死が
発生している。避難では何とぞ
生き延びたが、2次被害で避難
適切な医療を受けられず命を
落としたかたもいた。

24年4月に発生した台湾地震
では、政府と民間がランサイ
団体の連携で確立していた。発
災から数時間で完了した避難所
を開設。11の機関のうち1に被
災者の収容先を確保し、避難所
は閉鎖された。
能登では今なお、閉鎖した家
園、避難所で暮らす被災者が1
000人近くいるといわれている。
仮設住宅に移った者も豪雨で
2次被害に。県・市町は、
建設の事情からハザードマップ
上、危険な場所に仮設住宅を建
てざるを得なかったと説明して
いる。しかし、震災で被災無
が壊れ、長期にわたっていた
地区も少なくなかった。豪雨の
とき、防災無線からの警報が流
れなかった原因が全体の2割以
上あったという (全国新聞調
べ)。

国は、県・市町を強力に指導
して被災者の命と生活を守る責
任がある。防災庁などの中央政
府が過去の教訓を引き継ぐこと
も、県・市町を助け、自衛隊、
民間ボランティアとの機動的な
連携を行い得る態勢を整備を固
めることが要される。

「観の」で「歩前進」
能登半島地震では12万棟の
建物が被害を受けた。全壊・半

【図表2】 公費解体の状況 (単位: 棟)

解体見込み (A)	32,410
解体申請	30,040
解体着手	14,512
解体完了 (B)	5,006
公費解体	4,173
緊急解体	208
自費解体	585
完了比率	15.70%

(注) 9月4時点

能登二重被災が示す災害大国・日本の 課題と地域金融機関の役割

正念場を迎えている能登の復旧・復興の今後



金沢学院大学
経済学部
教授 碓井 茂樹

踏襲した危機管理の甘さ、 防災庁の設置は急務

2024年1月1日に発生し
た能登半島地震 (マグニチュー
ド7.6、最大震度7) は、奥
能登地区の2市2町 (石川県輪
島市、珠洲市、穴水町、能登
町) と和倉温泉のある七尾市な
どに甚大な被害をもたらした
 (図表1)。これらの市町の職
員は、自らも被災しながら過酷
な現場で懸命な対応を続けてき
た。この点には、心から敬意を
表したい。

ただ、冷静に振り返ってみる
と、以下のとおり、危機管理や
防災対応の点で甘さがあつたこ
とは否めない。防災庁の設置や
内閣府の防災機能の拡充、強化
はまさに急務といえる。
まず今回の能登半島地震は元
日夕刻という不幸なタイミング
で起きた。当時、石川県知事と
危機管理担当副知事は二人とも
県内にいなかった。職員も集ま
らず、被災地と連絡も取れず、
安全確認に追われて、県の初動
対応は混乱した。

平日の業務時間内に災害が起
る確率 (時間数ベースでの単
純計算) は4分の1に満たない。
災害は業務時間外や休日不起
る確率が圧倒的に高い。それが
危機管理の常識だ。
筆者が40年間勤務した日本銀
行では、24時間365日、役員
局長、担当者数名が交替で本
部近くに待機している。全国ど
こで震度5の地震が起きたら直
ちに参集して危機管理対応がで
きる態勢を敷いている。現金輸
送のため、自衛隊、警察とのホ
ットラインも常時確保し、発災
後は、直ちに連絡を取り始め

る。公的機関はいつ災害が起き
ても、混乱することなく危機管
理を始める態勢整備と訓練を積
む必要がある。
能登半島地震のケースでは、
日没までの短時間のうちに、本
来、被災地の状況把握を行ふ必
要があつた。トプが不在でも
直ちに自衛隊や警察・消防にヘ
リコプターの緊急出動を要請し、
被災実態を一瞬も早く把握する
べきだった。

1995年の阪神・淡路大震
災では、高速度道路が崩壊から横
倒しになった映像がマスコミの

法務 時評

昨年、能登は大地震と豪雨の二重被災に見舞われ、災害大国日本に多くの教訓を残した。

振り返ると、1月1日16時10分、能登・国・県は対策本部を設置。岸田首相（当時）は直ちに被害状況の把握を指示した。広域災害では被害状況の把握には飛行機・ヘリコプターによる空撮が最も有効だ。能登のケースでは日没までの短時間のうちに自衛隊、警察、消防に飛行機・ヘリコプターの出動を要請すべきであった。

しかし、石川県知事、副知事も県内におらず、リーダー不在のなか、県本部は混乱。市町との連絡は途絶し職員が安否確認に追われた。日没後、自衛隊等に陸路での派遣を要請。道路は寸断され、当日中に遠隔の被災地にたどり着けなかった。

被害状況の把握の遅れは被災地への物資搬送、医療派遣の遅れとなった。県本部に各地の被災状況が断片的に入り始めた頃、雪が降り始める。地震ではうすい・しげき●日本銀行金融高度化センターにて、ガバナンス、危機管理、リスク管理、監査等の分野で金融機関の指導、サポートを実施。退職後は日本金融監督協会設立委員、代表として活動。金沢学院大学教授を務める。

能登二重被災を教訓に

金沢学院大学 教授

碓井 茂樹



た。人口（能登地区5万人、熊本市74万人）からみて能登の関連死は尋常ではない。政府は能登地震の対応を検証し、避難所の環境整備や二次避難などの方策が盛り込まれた。ちなみに昨年4月の台湾震災では、発災から3時間後、テントに仕切られた立派な避難所が各地に開設。2週間後、被災者の収容先を確保し避難所は閉鎖された。

その後、9月に能登は記録的な豪雨に見舞われ、二次被災による死者15名が出た。当時、県は震災で複数の山が崩れ、倒木が堆積しているのを把握していた。豪雨により一気に土砂崩れ

が起きて集落や仮設住宅を襲った。危険な兆候は軽視され、平地が少ないとの理由で仮設住宅はハザードマップ上の危険地域や余震、大雨等で土砂崩れの被害を受ける場所にも建設されていた。災害無縁は震災で壊れ、修理されなかった。避難指示が聞かえなかった集落や仮設住宅が2割以上あるという（北国新聞社調べ）。

「天災」による直接死は避けがたい。しかし、関連死、二次被災による死はどうか。救えたはずの命が失われたとしたら、それは「人災」だ。現場の自治体職員も被災者で公助には限界がある。自助、共助の必要性も理解できる。ただ、国・自治体には住民の命、健康と財産を守る責務がある。過酷な災害時に全力を尽くす準備を怠らず、訓練を徹底してほしい。

これからの災害は繰り返される。過去の失敗を直視し、将来の教訓にすくなくとも大切な。防災庁の設置と機能発揮に期待したい。

命をたぎ生活を取り戻すことが復興への第一歩となる。

特集

震災対応と 自然災害債務整理ガイドライン

1 能登二重被災の1年と今後の展望 ～災害大国・日本の課題を共有するために～

の共栄信用金庫 理事長 鈴木 正俊 ×	興信信用金庫 理事長 田代 克弘 ×	金沢学院大学 教授 碓井 茂樹
〒760-0001 ●1962年1月 田代市立中学校校長に就任 2013年北海道庁職員に就任 2014年北海道庁職員に就任 18年1月の北海道庁職員に就任 同日、同年6月より現職。	〒760-0001 ●1962年1月 田代市立中学校校長に就任 2013年北海道庁職員に就任 2014年北海道庁職員に就任 18年1月の北海道庁職員に就任 同日、同年6月より現職。	〒760-0001 ●1962年1月 田代市立中学校校長に就任 2013年北海道庁職員に就任 2014年北海道庁職員に就任 18年1月の北海道庁職員に就任 同日、同年6月より現職。

「能登地域の『まち』 「ひと」「仕事」の様子

碓井 この1年を振り返って震災前から現在に至るまで「まち」「ひと」「仕事」がどう変わったのか、お聞かせください。

鈴木 の共栄信用金庫本店所在地の七尾市は能登半島の中部に位置し、和倉温泉が有名です。七尾市の人口のピークは昭和25年。その後、市町村の合併を経て人口は減少傾向をたどって

きました。この地域で生活することの豊かさや経済規模をどう維持するかが課題です。能登地域の経済を支えているのは、和倉温泉を起点として能登一円を巡る観光客の方々です。震災により、その基盤が失われつつあります。和倉温泉のみなさん、輪島市と珠洲市も観光のための有形・無形の遺産が豊富にあり、関連事業者は大打撃を受けました。

「なりわい」が立ち行かなくなり、震災前に比べて人口減少に拍車がかかっています。このままマーケットは縮小する一方となり、雇用面では人手不足に陥ってしまうことを一番危惧しています。

私たちのお取引先に聞いた話ですが、9月末時点での廃業数は、輪島市・穴水町・七尾市・志賀町の事業者1031社のうち33社です。日本全体の廃業率が3%程度ですので、今のところ、震災のせいでは廃業が急激に増えたとはいえない状況です。ただ、休業中の事業者も多く、予断を許しません。できるだけ

銀行法務21 2025年1月号 巻頭言 & 鼎談

特集

銀行法務21 No.921 (2025年1月号)

4

銀行法務21 No.921 (2025年1月号)

巻頭言

1. 能登二重被災
2. 危機管理上の問題点
3. 問われる行政対応
4. 地域金融機関の対応
5. 経営デザインシートの活用
6. 最後に

1. 能登二重被災

2. 危機管理上の問題点

3. 問われる行政対応

4. 地域金融機関の対応

5. 経営デザインシートの活用

6. 最後に

(1) 令和6年1月1日16時頃

能登半島地震

マグニチュード7.6

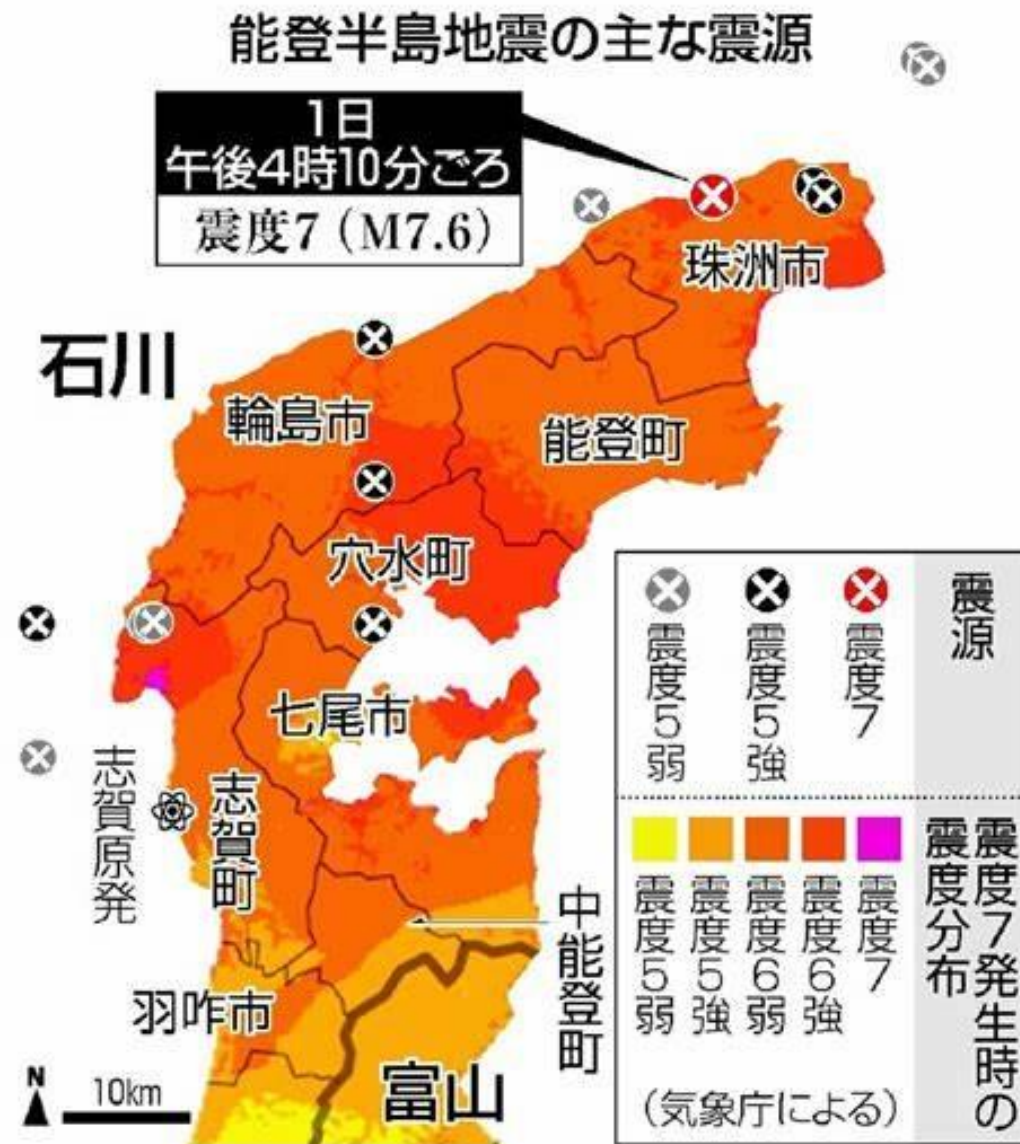
最大震度7

能登2市2町

- ・輪島市
- ・珠洲市
- ・能登町
- ・穴水町

七尾市…和倉温泉

志賀町…志賀原発



(図表1) 令和6年能登半島地震による人的・建物被害の状況
— 12月27日時点

人的被害(人)		建物被害(棟)		
死者	関連死	被災建物	住宅	非住宅
498	270 (うち1月53)	142,058	106,137	35,921

輪島朝市



のと里山海道

珠洲市



ほとんどの道路が通行困難

珠洲市では津波の被害



輪島港は海岸が隆起。操業不能に



七尾市、和倉温泉では
海岸が沈下。護岸が
崩れホテル内に
浸水。建物も傾く。
営業停止。



和倉温泉は護岸の崩れ、地盤の変動による被害が甚大。

— 湯気の立つ海上で身を癒す白鷺を見て発見された。

「湯の湧く浦」が由来。

— 明治以降、海が埋め立てられて
造成された温泉街。





和倉温泉のホテル
建物が傾いたり、
壁などにヒビが
入っている

しかし、8月頃になると、がれきの撤去がはじまり、仮設住宅が建てられ、被災者が暮らしはじめるようになった。



8月14日 碓井撮影

輪島大祭、規模は縮小も 被災の町をキリコが照らす。

巨大な灯籠
「キリコ」9本が、
倒壊した家屋の残る
道でぐるぐる回り、
仮設住宅の前を駆け
抜けた。

2024年8月23日



今が底。ここから復興が始まる、と思われた矢先、
能登は記録的な豪雨に見舞われた。

(図表2) 令和6年奥能登豪雨による人的・建物被害の状況
— 10月16日時点

人的被害(人)		建物被害(棟)		
死者	負傷者	被災建物	住宅	非住宅
15	47	1,393	1,389	4





空から見る能登半島大雨の被害（令和6年9月23日撮影）



共有



令和6年9月23日撮影



空から見る能登半島大雨の被害

人口流出が加速。

- 能登2市2町の住民基本台帳票ベースで、人口流出が加速。
- 昨年1月1日の時点で、能登2市2町の人口は55,213人。
- 昨年12月1日時点では、5,0804人。
- 11カ月間で▲~~※~~₁4,409人減り、減少率は▲8.0%となった。
- NTTドコモの携帯電話の位置情報をもとに、輪島市、珠洲市の人口減少率※を推定すると、両市とも▲3割減と推計された。 ※2024年11月時点と2023年12月対比
- 能登地区では、人口減少を理由に小中学校、病院の統合が現実に進み始めている

- 人口減少が加速した背景には、能登震災、豪雨による二重被災の影響や、復旧復興の遅れがある。
 - ー 仮設住宅の建設が遅れ、一部地域では引き続き避難所生活を強いられている。
 - ー 全壊・半壊の建物の公費解体が遅れ、いまだに倒壊した建物が震災当時のまま放置されている。
 - ー 生活再建の見通しが立たないために、ふるさとの能登を離れる動きや、二次避難した地域で暮らし始める動きが広がっている。

(図表3) 公費解体等の状況

— 12月末時点(棟)

解体 見込 (A)	解体 申請 ※1	解体 着手	解体 完了 (B)				完了 比率 (B/A) ※2
				公費 解体	緊急 解体	自費 解体	
32,410	34,839	27,547	14,152	12,899	355	898	43.7%

※1 解体申請が増え、現時点で解体見込みを上回っている。
最終的に4万棟を超えるとの見方もある(北國新聞)。

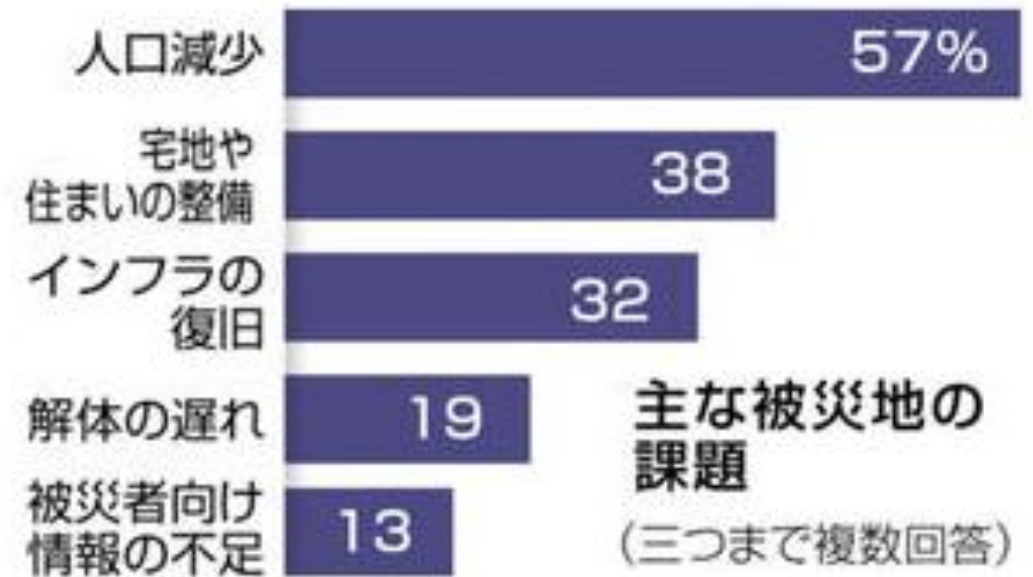
※2 完了比率は、実質的に20%前後か。

共同通信アンケート



12月3～8日実施、七尾市、輪島市、珠洲市、志賀町、穴水町、能登町の住民を対象
10代～90代の男女計155人(男性77人、女性77人、性別未回答1人)

- 被災地の課題について、「人口減少」が57%で最多。「宅地や住まいの整備」が38%、「インフラの復旧」が32%と続いた。
- 復興の実感や課題について尋ねると、地震前から進んでいた人口減が加速したとの意見が多かった。
- 地震で生じた道路の亀裂や段差が修繕されていない点や、倒壊した家屋解体の遅れを指摘する声も目立つ。
- 珠洲市の80代男性は、自宅再建を希望するが「経済的負担が大きい」と不安を明かした。
- 一方で、仮設住宅が完成したことや店舗の営業再開などで、復旧や復興の進捗を感じるという住民もいた。 北國新聞 2024年12月16日



1. 能登二重被災
- 2. 危機管理上の問題点**
3. 問われる行政対応
4. 地域金融機関の対応
5. 経営デザインシートの活用
6. 最後に

昨年、能登は大地震と豪雨の二重被災に見舞われ、災害大国
日本に多くの教訓を残した。



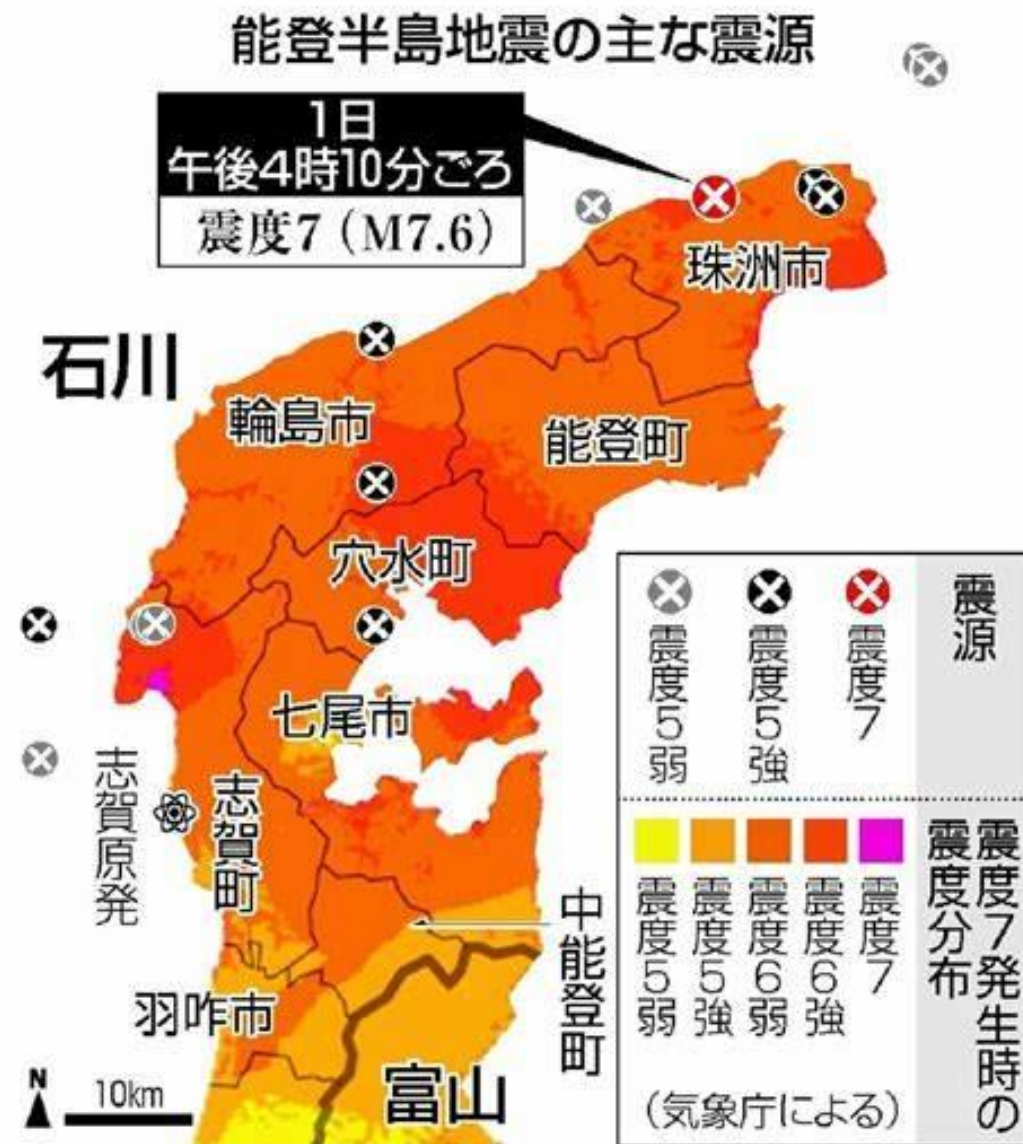
能登震災



奥能登豪雨

振り返ると

- 1月1日16時10分発災。
- 国・県は、対策本部を設置。
- 岸田首相(当時)は直ちに
- 被害状況の把握を指示。



(1)リーダーの不在、代理者の訓練不足

- 石川県知事、副知事とも県内におらず、リーダー不在のため、県本部は混乱。
- 市町との連絡は途絶し、職員の安否確認に追われた。
 - 職員の安否確認は優先事項ではあるが、確認には数日～数週間がかかる。かかりっきりになってはならない。

Good Practice

- 日本銀行では、24時間365日、役員、局長、担当者ら数名が交替で本部近くに待機。
 - 全国どこで震度5の地震が起きても直ちに参集し危機管理を始める。
 - 現金輸送のため、自衛隊、警察とのホットラインも常時確保。
 - 発災後、直ちに連絡を取り始める。
 - 公的機関として、いつ災害が起きても、混乱なく、危機管理を始める態勢を整備し、訓練を実施している。
-
- 金融機関は、経営トップとの緊急時連絡の態勢は十分か？
 - 当たり前だが、携帯電話、インターネットは使用できなくなる。
専用回線での接続も断線の可能性がある。

(2) 被害状況の把握の遅れ

- 日没後、自衛隊等に陸路での派遣を要請。道路は寸断され、当日中に遠隔の被災地に辿り着けなかった。
 - 広域災害では被害状況の把握には飛行機・ヘリコプターによる空撮が最も有効。
 - 今回のケースでは、日没までの短時間のうちに、自衛隊、警察、消防等に飛行機・ヘリコプターの出動を要請すべきであった。
 - 日本の自衛隊等では、数分間で緊急発進を可能とする訓練をしている。

(3) 二次避難の遅れ

- 初動の被害状況の把握の遅れは、被災地への物資搬送、医療派遣の遅れとなった。
- 県本部に各地の被災状況が断片的に入りはじめた頃、雪が降り始める。
- 地震では生き残ったが、避難所、倒壊家屋、車中で適切な医療を受けられず、命を落とす被災者が続出。



(4) 災害関連死の続出

- 1月10日までに関連死と認定された者は20名に上る。
- 岸田首相(同)は事態の深刻さを知り、1月11日、県に「二次避難」を指示。
- しかし、県・市町を跨ぐ「二次避難」は想定されておらず、県本部は再び混乱。
- 対応の遅れは明らかで、1月中の関連死は53名となった。
- その後、「仮設住宅」の建設の遅れ、能登豪雨による二重被災の影響などもあって、関連死は増え続け、昨年中で270名にのぼった。
 - 熊本地震の関連死(222名)を上回ったが、人口(能登地区5万人、熊本市74万人)からみて、能登の関連死は尋常ではない多さ。
 - 関連死の認定待ち申請が約200件あるとの報道もある(NHK)。

政府は能登震災の対応を検証したが、避難所の環境整備や二次避難により関連死を防ぐ方策が盛り込まれた。

◆ 避難所の環境整備

- 避難所にパーティション、段ボールベッド
- 携帯・簡易トイレ、マンホールトイレ、仮設トイレ
- トイレカー、キッチンカー、ランドリーカー
- シャワー、入浴設備

◆ 二次避難

- 宿泊施設とのマッチングルール
- マニュアル整備

令和6年能登半島地震を踏まえた災害対応の在り方について【概要】

今回の特徴を踏まえた災害対応の方向性

【防災対策強化のための基本的な考え方】

- 大規模災害に総力戦で臨むための国民の防災意識の醸成
- 地域防災計画の見直し等による各種計画の実効性の向上
- 災害対応力の底上げに向けた各種制度やマニュアルの整備・習熟、研修、訓練の実施
- 災害対応の効率化・高度化に向けた防災DXの加速・新技術等の活用推進



【能登半島地震の特徴を踏まえた災害対応の方向性】

- 状況把握の困難性や孤立集落発生等の地理的特徴や社会的特性を踏まえた災害応急対応や応援体制の強化
- 高齢化地域における災害関連死防止のための避難生活環境の整備等の被災者支援の強化
- 甚大な被害やリソース不足を踏まえたNPOや民間企業等との連携の強化
- 将来の人口動態等の社会的特性を踏まえた事前防災や事前の復興準備、復旧・復興支援の推進

今般の災害における取組事例・課題、これらを踏まえた今後の災害対応の基本方針（主な「実施すべき取組」）

1. 人的・物的被害への対応

○ 住宅・建築物の耐震化の一層の推進や暫定的・緊急的な安全確保策の推進

住宅・建築物の耐震化の促進に向け、地方公共団体と連携し、補助・税制・融資による各種支援や普及啓発等を強力に実施すべき。

資力不足等で本格的な耐震改修を行うことが困難な場合についても暫定的・緊急的な安全確保方策が講じられるよう取組を推進すべき。

- 液状化ハザードマップ作成を促進し、より実態に即したリスク情報を示すことによるリスクコミュニケーションの充実
- 既存の地震・津波観測施設の更新を含む全国の津波観測体制の強化
- 火災予防のための感震ブレーカーの普及推進や密集市街地の整備改善

○ 上下水道、通信、道路、港湾等のインフラ・ライフラインの強靱化・耐震化・早期復旧の推進

上下水道施設の被害状況の調査や復旧の支援活動を実施するに当たっては、プッシュ型での支援を実施すべく、国が全体調整を行うとともに、上下水道一体の支援体制を構築・充実すべき。

- 道路啓閉とライフライン復旧作業の連携による復旧加速化に向けた平時からの関係者との連携確保

2. 国・地方公共団体等における災害応急対応

- 災害対応のポイントや留意事項等を整理した災害対応の手引きの作成及び実効性のある訓練・研修の充実

○ 孤立が想定される地区での関係機関が連携した訓練や受援計画に基づく訓練

災害時に交通通信等が途絶して孤立することが想定される地区については、孤立時の状況把握などについて、関係機関が連携して訓練を実施するよう努めるべき。受援計画について、職員への計画内容の周知や、受援計画に基づく訓練の実施等により、受援計画の実効性の確保に取り組むべき。

○ 政府の司令塔機能の強化、国による応援組織の充実・強化

（TEC-FORCE、MAFF-SAT、D-EST、通信体制、デジタル体制等）

事前防災の徹底に向け、内閣府防災担当の機能を予算・人員の両面で強化するとともに、防災庁を設置すべく準備を進める旨の政府方針に沿って、所要の取組を着実に進めるべき。

被災自治体への支援に大きな役割を果たした国による応援組織について、大規模災害に備えて、組織の充実・強化を進める必要があり、国による応援組織の機能の在り方について、職員の確保、外部人材の活用、民間団体との連携、処遇改善を含め、検討すべき。



危険箇所での被災状況調査

- 被災地学び支援派遣等枠組み（D-EST）等による子どもたちの学びの継続や学校の早期再開のための支援
- 応急対策職員派遣制度について、総括支援県・政令市の負担が大きかったこと等を踏まえ制度を改善
- 過酷な環境下での派遣職員の安全・継続的な支援のための寝袋、食料等の資機材や装備品の充実
- 災害時に国が迅速に「道の駅」を活用して災害支援を行うための仕組みの検討

3. 被災者支援

○ 避難生活を支援する地域のボランティア人材を育成するための仕組みや研修の充実

地域で避難所の運営・生活環境向上に取り組む「避難生活支援リーダー/サポーター研修」等の拡充を図るとともに、地域のボランティア人材を把握し、被災地とのマッチングに活用するデータベースを整備すべき。

避難所運営に関わる担い手と連携して地域の避難生活全般に関与する「避難生活支援コーディネーター」及び保健・医療・福祉等の専門的な知見を活かした支援・助言を行う「避難生活支援専門アドバイザー」の育成を図るべき。

○ 「場所（避難所）の支援」から「人（避難者等）の支援」へ考え方を転換し、在宅避難者・車中泊避難者等も含めて支援

○ 避難所開設時からパーティションや段ボールベッド等を設置するなど、避難所開設時に対応すべき事項を整理し、スフィア基準も十分に踏まえ指針やガイドラインに反映

- 学校の体育館への空調設備の設置や、トイレの洋式化、施設のバリアフリー化の推進

○ 避難所等において速やかな炊き出しを可能とするための調理設備等の整備・備蓄の促進、提供体制の構築

避難所における温かい食事の提供のため、避難所や公民館・集会所等において速やかに炊き出しが可能となるよう、大型のガス設備や燃料をはじめ、調理に必要な設備一式やキッチンカー等の整備・備蓄や提供体制の構築を促すべき。



キッチンカー

○ 携帯・簡易トイレ等の備蓄、マンホールトイレの整備、仮設トイレ等の確保

自治体による、携帯トイレ等の備蓄、マンホールトイレ整備、仮設トイレ確保の協定締結等を促進すべき。

公共工事で「快適トイレ」を標準化していくとともに、災害時に調達が可能となる環境整備を図るべき。

高速道路会社のトイレカーを引き続き活用するとともに、地方公共団体等におけるトイレトレーラー・トイレカーの導入等を検討すべき。

○ 入浴支援を行うNPO等との協定締結等による入浴機会確保や防災戸等による生活用水の確保のための平時からの準備

災害時に使用できるシャワー設備・入浴設備の確保、入浴支援を行うNPOや民間温浴施設等の関係事業者との協定の締結、避難所と入浴施設間の送迎のためのマイクロバス等の確保など、入浴機会が確保されるよう平時からの準備を促すべき。



トイレカー

○ 被災地のニーズに応じてキッチンカーやトイレトレーラー、ランドリーカー等を迅速に提供するための登録制度の検討

移動型車両・コンテナ等が迅速な支援の実施に効果的だったことを踏まえ、災害時に活用可能なキッチンカー、トイレトレーラー、ランドリーカー、トレーラーハウス等について、平時からあらかじめ登録し、被災地のニーズに応じて迅速に提供するための仕組みを検討すべき。



仮設風呂

令和6年能登半島地震を踏まえた災害対応の在り方について【概要】

今般の災害における取組事例・課題、これらを踏まえた今後の災害対応の基本方針（主な「実施すべき取組」）

3.被災者支援

- 増大する災害時の医療・福祉ニーズに対応するため、専門家の派遣による医療・福祉対応の充実、被災者のニーズに応じた伴走型支援の実施（災害ケースマネジメント）等の施策について検討すべき。

○ 災害関係法制における「福祉」の位置付けについて検討

初動対応を行うチームの確保や、在宅避難者を含む被災者支援の在り方など、福祉的支援の強化に向け検討すべき。また、災害救助法上の救助の種類など、災害関係法制における「福祉」の位置付けについて検討すべき。



DWTによる
「なんでも福祉相談コーナー」

在宅避難者等に対する相談・アウトリーチ対応や被災しサービス機能が失われた介護施設等における被災者へのケアについて、DWTの活動範囲の拡大により対応すべき。

DWT活動についての各都道府県等のコーディネート機能の強化や、初動対応を専門とするチームの育成、装備面の充実等、DWT活動に関する制度見直しに向けた検討を進めるべき。

- 被災地の活動に必要な医療チームの確保や医療器材等の整備を行うとともに、医療コンテナ等を活用した医療提供体制の整備を推進

○ 2次避難者に係る宿泊施設とのマッチングにおけるルール等のマニュアルの整備

2次避難を行うべき場合やその対象者の整理、ホテル・旅館等の確保、被災者の移送手段の確保、2次避難についての被災者の意向の把握、被災者の希望を踏まえた、ホテル・旅館等のマッチング、2次避難先での継続的な支援等について仕組みを検討し、2次避難所運営マニュアル等を整備すべき。

○ 広域避難者や自主避難所の避難者を含め、避難者の情報把握の在り方について検討

広域避難者や自主避難所の避難者を含め、避難者の情報把握の在り方について制度改正も含めて検討するとともに、広域避難者等のデータベースについて普及のための取組を進めるべき。

- 男女共同参画の視点を取り入れた避難所の生活環境の改善
- 避難所等で被災者支援を行うNPO等への災害救助費等を活用した業務委託に係る手順や具体例の周知

6.多様な主体の連携等による支援体制の強化

- 応援職員等、インフラ復旧工事従事者、ボランティア等の宿泊場所や活動拠点の確保の在り方について、官民を通じたトレーラーハウス、ムービングハウス等の活用、国の庁舎等の拠点機能の確保を含め検討
- 都道府県域における官民連携を促進させるため、災害中間支援組織の設置・機能強化の加速化
- 自治体と民間団体との協定締結の推進及び協定の検証・見直しによる実効性の確保

7.特徴的な災害を踏まえた対応

- ヘリ搭載カメラ、定点カメラなど様々な手段を用いた情報収集、民間ドローンの積極活用

○ 新総合防災情報システム（SOBO-WEB）による現場情報等のリアルタイム共有体制の構築

SOBO-WEBを活用して各種被害情報等を位置情報と結び付けるとともに、同システムを中核として、関係機関のシステムと連携を図り、被害情報、避難所、通行可能な道路等の現場の情報を自動的に連携し、リアルタイムで共有される「防災デジタルプラットフォーム」を可及的速やかに構築すべき。

8.引き続き検討及び 取り組むべき事項

- 想定される大規模災害にあつる主体が総力戦で臨むための、体制や連携の在り方の検討
- 自助を促すための国民等の意識啓発と共助を促すための連携の在り方の検討

4.物資調達・輸送

- 「最低3日間、推奨1週間」分の食料・飲料水・簡易トイレ等の備蓄といった各個人が実施すべき対策の啓発

○ 市町村による避難生活に必要な物資等の十分な備蓄、備蓄状況の国の調査・公表

自治体において、トイレ、食料、パーティション、段ボールベッド等の避難生活において必要な物資の備蓄を進めるとともに、国においても、その備蓄状況を調査し、公表すべき。

- 市町村の備蓄状況を踏まえた都道府県による広域的な備蓄の確保

○ 調達・運搬に時間を要するプッシュ型支援物資の各地域への分散備蓄

パーティションや段ボールベッド等について、国においても一定量備蓄しているが、温かい食事を提供するための資機材や入浴のための資機材を含め、より迅速な被災者支援のため、調達・運搬に時間を要するこれらの物資については、各地域への分散備蓄を実施すべき。



パーティション・段ボールベッド

- プッシュ型支援で調達する食品の品目のバリエーションの充実

- 民間の輸送・物流事業者が有する専門的ノウハウを活かすための、自治体と民間事業者間の事前連携

○ 物資調達・輸送調整等支援システムの改善と訓練等を通じた運用の円滑化

5.住まいの確保・まちづくり

- 迅速な被害認定調査のためのリモート判定、日本損害保険協会等との連携等
- 恒久的な活用を含めた仮設住宅の多様な供給手法について整理
- 公費解体や災害廃棄物処理の円滑化・迅速化のためのマニュアル等の見直し
- 復興事前準備や事前防災・復興まちづくりの推進



リモート判定の様子

○ 分散型システムの活用も含め、災害に強く持続可能な将来にふさわしい上下水道の復旧・整備

上下水道の復旧・整備に当たっては、復興まちづくり、将来の人口動態など様々な観点から総合的に判断して、被災時の機能確保方法等も検討しつつ、必要に応じて運搬送水や浄化槽等の分散型システムの活用も含め、災害に強く持続可能な将来にふさわしい整備を行うべき。

○ 地域を支える中小・小規模事業者や農林漁業者の早期のなりわい再建や伝統産業・文化を継続するための支援

○ NPOや民間企業等が災害対応に積極的に参加できる環境の整備

（民間の活動団体の登録制度の検討等）

NPO、企業等の民間主体が災害対策に積極的に参画できる環境を整備するため、平時からの連携体制を構築し、災害時支援手順の体系化や民間の活動団体の登録制度を検討するとともに、活動支援を行うべき。

○ 初動対応における空路や海路での輸送に備えた車両や資機材の小型化や軽量化

陸路進出が困難な場合でも迅速に進出できるよう、空路や海路での輸送に備え、車両や資機材の小型化や軽量化等に関する技術的検討を進めて整備することで、部隊の機動性を高めるとともに、現地派遣人員等の編成の検討を行うべき。



小型・軽量化された
消防車の輸送

- 地震被災地で発生する水害に備えたリスク情報のきめ細かな周知、複合災害が発生した場合の柔軟な被災地支援

- 令和6年能登半島地震を踏まえた
有効な新技術及び方策の活用

関係府省庁による実装の検討、カタログ化による自治体の活用促進、国や民間の技術開発等を推進すべき。

(参考) 台湾震災

- 昨年4月の台湾震災のとき、発災から3時間後、テントに仕切られた立派な避難所が各地に開設。
- 2週間後、被災者の収容先を確保し避難所は閉鎖された。



台湾地震 充実避難所

(5) 奥能登豪雨による二次被災

- 9月に能登は記録的な豪雨に見舞われ、二次被災による死者15名が出た。
- 当時、県は震災で複数の山が崩れ、倒木が堆積しているのを把握していた。
- 豪雨により一気に土砂崩れが起きて集落や仮設住宅を襲った。
- 危険な兆候は軽視され、平地が少ないとの理由で、仮設住宅の4割がハザードマップ上の洪水浸水想定地域に建設された。
- 余震、大雨等で土砂崩れの被害を受けることが予想される集落もあったが、行政から警戒、注意するようには言われることはなかった。
- 災害無線は震災で壊れ、修理されていなかった。記録的豪雨を受けて避難指示が出されたが、それが聞こえなかった集落や仮設住宅が2割以上ある(北國新聞社調べ)。

● “危険エリア”内の仮設住宅

輪島市中心部

- 洪水浸水想定区域
- 土砂災害警戒区域
- 土砂災害特別警戒区域

土砂災害警戒区域・土砂災害特別警戒区域：石川県
洪水浸水想定区域（想定最大規模）：石川県・国土数値情報

©2011 NHK, MAP



「天災」か「人災」か

- 「天災」による直接死は避けがたい。しかし、関連死、二次被災による死はどうか。救えたはずの命が失われたとしたら、それは「人災」だ。
- 現場の自治体職員も被災者で公助には限界がある。自助、共助の必要性も理解できる。
- ただ、国・自治体には住民の命、健康と財産を守る責務がある。
- 過酷な災害時に全力を尽くす準備を怠らず、訓練を徹底して欲しい。
- これからも災害は繰り返し起きる。過去の失敗を直視し、将来の教訓にすることが何よりも大切だ。
- 防災庁の設置と機能発揮に期待したい。

1. 能登二重被災
2. 危機管理上の問題点
3. 問われる行政対応
4. 地域金融機関の対応
5. 経営デザインシートの活用
6. 最後に

(1) 柔軟な対応を求める「金融上の措置」要請

- 発災の翌日、北陸財務局と日本銀行金沢支店は連名で金融機関等に対し「金融上の措置」要請を行った。
- 本要請は、被災者を支援するため、預貯金の柔軟な払戻し、手形・小切手に係る柔軟な対応、応急資金に係る融資相談等の柔軟な対応を講ずるよう金融機関等に要請するもの。
- 災害で預金証書、通帳、印鑑などが失われることもある。金融機関も、システムが止まると、正確な残高は分からなくなる。
- 危機時に厳格な本人確認や残高の確認、形式的な手続きを求めても被災者是对応できるはずがない。金融機関サイドも被災者を助けたくても平時のルールが生きていては柔軟な対応が取れない。

- 「金融上の措置」要請によって、金融機関は被災者に寄り添った柔軟な対応ができるようになる。
- いつから始まったのか知らないが、繰り返される災害の経験から金融界が考え出した知恵なのだろう。うまくできた仕組みだ。
- 地震、豪雨など発災の翌日には必ず金融庁・財務局と日本銀行は「金融上の措置」を金融機関等に要請する。
- 機動的かつ確実に行われる点で完全に制度として定着している。
- そして何よりも「金融上の措置」の根底には被災者に寄り添った柔軟な対応が必要だと言うごく当たり前の考え方がある。

令和6年1月2日

財務省北陸財務局長 金森 敬
日本銀行金沢支店長 吉濱 久悦

令和6年能登半島地震にかかる災害等に対する金融上の措置について

今回の令和6年能登半島地震にかかる災害等（災害のおそれを含む。以下同じ。）により災害救助法が適用された石川県内の被災者等に対し、状況に応じ以下の金融上の措置を適切に講ずるよう預貯金取扱金融機関、証券会社等、生命保険会社、損害保険会社、少額短期保険業者及び電子債権記録機関に要請しました。

また、今後、災害救助法の適用地域が追加された場合等も同様に金融上の措置を適切に講ずるよう要請しました。

併せて、本要請内容について営業店への周知徹底を図るとともに、被災者等の被災状況等に応じて、きめ細かく弾力的・迅速な対応に努めるよう要請しましたので、お知らせします。

1. 預貯金取扱金融機関への要請

- (1) 預金証書、通帳を紛失した場合でも、被災者等の被災状況等を踏まえた確認方法をもって預金者であることを確認して払戻しに応ずること。
- (2) 届出の印鑑のない場合には、拇印にて応ずること。
- (3) 事情によっては、定期預金、定期積金等の期限前払戻しに応ずること。
また、当該預金等を担保とする貸付にも応ずること。
- (4) 今回の災害等による障害のため、支払期日が経過した手形については関係金融機関と適宜話し合いのうえ取立ができることとする。
- (5) 今回の災害等のため支払いができない手形・小切手について、不渡報告への掲載及び取引停止処分に対する配慮を行うこと。また、電子記録債権の取引停止処分又は利用契約の解除等についても同様に配慮すること。
- (6) 損傷した紙幣や貨幣の引換えに応ずること。
- (7) 国債を紛失した場合の相談に応ずること。
- (8) 災害等の状況、応急資金の需要等を勘案して、融資相談所の開設、融資審査に際して提出書類を必要最小限にする等の手続きの簡便化、融資の迅速化、既存融資にかかる返済猶予等の貸付条件の変更等、災害等の影響を受けている顧客の便宜を考慮した適時的確な措置を講ずること。
- (9) 「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」の手続き、利用による効果等の説明を含め、同ガイドラインの利用に係る相談に適切に応ずること。
- (10) 罹災証明書を求めている手続きでも、市町村における交付状況等を勘案し、現況の写真の提出など他の手段による被災状況の確認や罹災証明書の後日提出を認める等、被災者等の便宜を考慮した取扱いとすること。
- (11) 休日営業又は平常時間外の営業について適宜配慮すること。
また、窓口における営業が出来ない場合であっても、顧客及び従業員の安全に十分配慮した上で現金自動預払機等において預金の払戻しを行う等、被災者等の便宜を考慮した措置を講ずること。
- (12) (1)～(11)にかかる措置について実施店舗にて店頭掲示を行うとともに、可能な限り顧客に対し広く周知するよう努めること。
- (13) 営業停止等の措置を講じた営業店舗名等、及び継続して現金自動預払機等を稼働させる営業店舗名等を、速やかにポスターの店頭掲示等の手段を用いて告示するとともに、その旨を新聞やインターネットのホームページに掲載し、顧客に周知徹底すること。

2. 証券会社等への要請

- (1) 届出の印鑑を紛失した場合でも、被災者等の被災状況等を踏まえた確認方法をもって本人であることを確認して払戻しに応ずること。
- (2) 有価証券紛失の場合の再発行手続きについての協力をすること。
- (3) 被災者等から、預かり有価証券等の売却・解約代金の即日払いの申し出があった場合に、可能な限り払戻しに応ずること。
- (4) (1)～(3)にかかる措置について実施店舗にて店頭掲示等を行うとともに、可能な限り顧客に対し広く周知するよう努めること。
- (5) 窓口営業停止等の措置を講じた場合、営業停止等を行う営業店舗名等を、速やかにポスターの店頭掲示等の手段を用いて告示するとともに、その旨を新聞やインターネットのホームページに掲載し、顧客に周知徹底すること。
- (6) その他、顧客への対応について十分配慮すること。

3. 生命保険会社、損害保険会社及び少額短期保険業者への要請

- (1) 保険証券、届出印鑑等を紛失した保険契約者等については、申し出の保険契約内容が確認できれば、保険金等の請求案内を行うなど可能な限りの便宜措置を講ずること。
- (2) 生命保険金又は損害保険金の支払いについては、できる限り迅速に行うよう配慮すること。
- (3) 生命保険料又は損害保険料の払込については、被災者等の状況に応じて猶予期間の延長を行う等適宜の措置を講ずること。
- (4) (1)～(3)にかかる措置について実施店舗にて店頭掲示等を行うとともに、可能な限り保険契約者等に対し広く周知するよう努めること。
- (5) 窓口営業停止等の措置を講じた場合、営業停止等を行う営業店舗名等を、速やかにポスターの店頭掲示等の手段を用いて告示するとともに、その旨を新聞やインターネットのホームページに掲載し、顧客に周知徹底すること。

4. 電子債権記録機関への要請

- (1) 被災者等の電子記録債権の取引停止処分又は利用契約の解除等の措置について配慮すること。
- (2) 休日営業又は平常時間外の営業について適宜配慮すること。
- (3) 上記にかかる措置について実施店舗にて店頭掲示を行うこと。
- (4) 営業停止等の措置を講じた営業店舗名等を、速やかにポスターの店頭掲示等の手段を用いて告示するとともに、その旨を新聞やインターネットのホームページに掲載し、顧客に周知徹底すること。

(本件に関する照会先)
財務省北陸財務局理財部金融監督第一課
電話 076-292-7859
日本銀行金沢支店営業課
電話 076-223-9514

(2) 書面主義、形式主義の行政対応

- その一方で、書面主義、形式主義で被災者に寄り添っているとは言い難い行政対応が少なからずみられる。
- たとえば、被災者は、まず罹災証明を申請しないと、何の支援も受けられない。建築士と建物の所有者が立会いのもとで、個別に全・半壊を認定している。
 - ー 輪島朝市のように地域一帯が消失していても、申請のある都度、一軒一軒、個別に調査して回る。
 - ー 遠隔に避難した者は立合い・申請ができないので、罹災証明、補助金等は受けられない。

- 全・半壊の建物の公費解体に関しても、個別申請が必要だ。
 - 当該物件だけではなく、隣接する物件の所有者か、所有者死亡の場合は相続人全員の同意書が揃わないと公費解体の申請を受け付けてもらえなかった。
 - 視察に来た国会議員らに行政の形式主義を直訴。それが契機になり、弾力的な対応が取られるケースが増えた。
- しかし、倒壊建物の解体をすべて終えるには、解体業者が集まらないため、あと2年以上かかると言われている。
 - 料金を上げなければ、遠隔地から解体業者がやってくるはずがない。

- 地元信金の理事長に「行政の対応に不満はないか」と本音を尋ねると「山ほどある」と即答。
- 危機時に被災者に対して、平時と同様の書面、手続き、形式を整えるよう求める行政のあり方は見直す必要がある。
- 危機時には被災者に寄り添う柔軟な対応を行政の現場が取れるような特別措置が必要だ。
- 災害大国日本では、いつどこで災害が起きても不思議ではない。過疎の能登で起きた不幸な出来事として、決して無関心であってはならない。能登の課題は国民共通の課題である。

共同通信アンケート

- 能登半島は元日の地震に続き、9月に記録的豪雨にも見舞われたが、社会の関心が薄れていると感じている人は61%に上った。
- 被災地以外の自治体やボランティアなどによる支援が減少しているといった声が寄せられた。
- 行政による被災者対応は「評価する」「やや評価する」は計42%で、「評価しない」「あまり評価しない」計44%と拮抗した。

北國新聞 2024年12月16日

1. 能登二重被災
2. 危機管理上の問題点
3. 問われる行政対応
- 4. 地域金融機関の対応**
5. 経営デザインシートの活用
6. 最後に

(1) 苦労した危機対応(BCP)

- のと共栄信用金庫、興能信用金庫、北國FGとも、金融機関としては、相応のBCPマニュアルを整備。
- できる限りの備えと訓練を実施していたが、実際の危機対応(BCP)において、共通に苦労した点が少なくなかった。



- ① 安否確認に時間がかかった。
 - 全員の安否確認には1週間前後を要した。
- ② 被災した職員が多く、人繰りがつかなかった。
 - 近隣店舗への出勤を要請
- ③ 休業せざるを得ない店舗もあった。
 - 興能信金では、全店舗の営業再開は1月下旬。
- ④ 食料、飲料は備蓄と配給などで調達できたが、簡易トイレや下着が不足。職員のメンタル、体調への影響が懸念された。
 - 他地域の信用金庫に依頼して調達。

(2) 金融支援より前に求められる「なりわい」支援

- ① のと共栄信用金庫：能登産品の景品付き応援定期預金
- ② 北國FGのEC事業：corezo北陸、能登復興マルシェ
- ③ 興能信用金庫：休眠預金等活用事業の実行団体に認定
(金融界初)
- ④ 能登半島地震支援復興ファンド

① のと共栄信用金庫： 能登産品の景品付き応援定期預金

- 国・県・市からいただく補助金は大切だが、それ以上に製品・商品を売る「なりわい」によって得られる売上のほうが、同じお金であっても、その価値が大きく事業継続の意欲につながる。
- のと共栄信用金庫では、「能登半島復興応援定期預金」を発売。
- 震災で被害にあわず残った製品・商品を当金庫が買い上げて、定期預金等の景品とした。
- 石川県4金庫のほか、全国の信用金庫でも同応援定期預金の発売を検討する動きが広がっている。

第2弾



能登半島復興応援定期預金「がんばろう！能登半島」 (第53回懸賞品付定期預金)

本商品は、被災事業者様から購入した商品をプレゼントする懸賞品付定期預金です。
また、お預入れ総額の0.01%を被災地復興のため義援金として寄付します。



のと共栄信用金庫
理事長
鈴木 正俊 氏

A賞
50本

能登ふぐ
しゃぶしゃぶセット
(七尾市)
1万円相当

B賞
100本

干物セット
(輪島市)
5千円相当

能登の幸を存分にお楽しみください

D賞
100本

焼き菓子詰め合わせ
(七尾市)
5千円相当

大切な人ともっと仲良くなるお菓子

C賞
100本

地ビールセット
(穴水町)
5千円相当

能登沖で獲れた天然ふぐをしゃぶしゃぶ用に

E賞
100本

オイルサーディンと
こんか漬けのセット
(七尾市)
5千円相当

定置網の新鮮な魚を使った加工品

② 北國FGのEC事業

Corezo

北陸、能登復興マルシェ



11のグループ会社



CCI

北國銀行

COREZO

FDALCO

QR INVESTMENT

北國フィナンシャルホールディングス

BPO MANAGEMENT

DV Digital Value

北国総合リース株式会社

HSV 北国債権回収株式会社

北国クレジットサービス
Hokkoku Credit Service

北国保証サービス株式会社



金沢ワイナリー OKU-NOTOワイン赤白ギフトセット



食工房ファミリーエ 能登里山の匠

2024.8.20

お知らせ COREZO

【令和6年能登半島地震】震災から7か月。モノづくり の“今”を発信「～買ってつながる～能登復興マルシェ」の 実施について

株式会社北國フィナンシャルホールディングス（代表取締役社長：杖村 修司）グループの株式会社COREZO（代表取締役社長：園 悟志 以下、当社）は、運営するECサイトCOREZOにて、能登地域の復興支援を目的とした特別企画「～買ってつながる～能登復興マルシェ」を開始いたします。

COREZOは、地域社会とのつながりを大切に、持続的な北陸の活性化を目指して活動を続けてまいります。皆様のご支援とご協力を心よりお願い申し上げます。

実施の経緯と目的

令和6年1月1日に発生した能登半島地震は、能登地区に甚大な被害をもたらしました。地震の影響で廃業を余儀なくされた生産者も少なくありません。しかし、このような苦境を乗り越え、能登の復興のために地元の“いいモノ”を作り続ける生産者も多く存在します。彼らは、地域の伝統や文化を守りながら、新しい挑戦を続けています。

③ 興能信用金庫

休眠預金等活用事業の実行団体に認定（金融界初）

- 復旧復興には、ボランティアなどプロボノ人材のほか、様々な分野の専門家による支援が必要になる。
- この震災を機に、能登地区の魅力を知ってもらい、様々な支援者とのネットワークを作って、能登地域の「応援団」を形成したいと考えている。
- 東京、大阪等に行くだけで交通費がかかるし、小さなオフィスを構えれば賃料などがかかる。
- 休眠預金を活用して、こうした費用を補助することで、他地域の専門家の支援を受けるときのハードルを下げるようにしたい。

興能信用金庫
理事長 田代 克弘 氏



④ 能登半島地震復興支援ファンド

(経緯)

- 1月7日に片山さつき議員が現地視察に来られた機会をとらえて、のど共栄信用金庫 の鈴木理事長が、復興ファンドのコンセプトを記した資料を渡して説明。
 - コロナ禍と震災で金融債務が膨らんでは事業の継続ができない。
 - 金融債務を半分程度にカットしたうえで、ファンドに買い取ってもらい、出資してもらうことが事業継続には不可欠。
- 上記資料は、関係官庁に渡し、復興支援ファンドの実現がすぐに決まった。
- ファンド活用の前捌きをする「相談センター」も必要になるため、その設置も同時に求め、早期に実現した。

「能登半島震災ファンド」の例

①金融機関からファンドへ移転（震災前の金額限度、非保全額原則）

100 → 50

②ファンドが債権カット（返済可能額）

100 → 70 ▲30

③元の金融機関に返還

X年

（最長15年）

伴走支援

追加融資可能

平常時
債務残高

コロナ禍
債務残高

震災時
債務残高

復興時
債務残高

（ファンドの活用）

再生後
債務残高

返済可能

返済配慮

返済困難

返済配慮

返済可能

◎サービサーへの売却と異なり、あくまでも再生まで継続支援義務

能登半島地震からの復旧・復興を目指す 事業者の皆さまへ

令和6年4月1日月
能登産業復興相談センター開設

能登産業復興相談センターは、国（中小企業庁）が設置する、公正中立な公的機関です。
能登半島地震により被害を受けた事業者の皆さまの二重債務問題への対応（官民ファンドでの債権買取・出資）のほか、震災の影響により業況が悪化している事業者の皆さまの再生支援、ならびに経営課題や資金繰り等のご相談に対応いたします。

能登産業復興相談センターの概要

名称	能登産業復興相談センター
住所	〒926-0802 石川県七尾市三島町70-1 七尾商工会議所内 302会議室
電話番号	0767-58-5008
受付時間	8:30～17:15（土日、祝祭日、年末年始を除く毎日） ※事前にご予約をいただきますとスムーズにご案内できます。



二重債務
事業の復旧・復興
でお悩みの方

ぜひご相談
下さい！

もっと
知りたい

能登産業復興相談センターQ&A

～皆さまの疑問にお答えします～

Q1 相談センターでは、どのような相談を受け付けてもらえますか？

- A1 早期の事業再開に向けたアドバイスや幅広いサポートを行います（原則無料）。
- ①能登半島地震復興支援ファンドによる債権買取・出資に関する支援
 - ②信用保証制度や制度融資等のご案内
 - ③外部専門家・関係支援機関のご紹介（弁護士、公認会計士、活性化協議会、REVIC 等）
 - ④再生計画の策定支援
 - ⑤国・県の補助制度のご案内 等
- ※補助金申請等の具体的な相談については、「能登事業者支援センター」で承ります。
TEL：0768-26-2380 場所：石川県奥能登総合事務所4階（のと里山空港内）

Q2 相談の対象となる方は？

- A2 七尾市、輪島市、珠洲市、志賀町、穴水町、能登町に所在する中小企業・小規模事業者等であって、令和6年能登半島地震で被災した事業者が対象となります。

Q3 債権買取支援とはどのような支援ですか？

- A3 例えば、設備等が損壊して新設が必要な場合等において、震災前の借入金の返済負担が大きく、新規融資を受けることが困難となっている、いわゆる二重債務問題に直面している事業者について、金融機関と調整の上、ファンドが債権の買取を行うことで、金融機関からの融資等の支援を受けやすくします。（※ファンドの買い取りによって債権に対する返済義務が消滅するものではありません。）

Q4 相談内容が外部に知られることはありませんか？

- A4 センターは国（中小企業庁）が設置する公的機関です。ご対応する専門家は守秘義務を負っており、皆さまのプライバシーはもちろん、企業の機密情報やノウハウなどのような情報についても、秘密が守られますので、安心してご相談下さい。

当センターの活用イメージ



※中小企業活性化協議会やREVICは、経営再建に向けた再生計画の作成等を支援します。

（復興支援ファンドの活用状況）

- 昨年末時点で、相談センターには14、5 件程度のファンド支援候補先がある。
- ただ、財務内容のチェックや事業デューデリジェンス等が必要なので、復興ファンドによる支援が実現するのは来春以降となる。
- 復興ファンドの支援対象は、企業規模とは関係ない。
- むしろ、和倉温泉のような大型案件に関しては、復興ファンドによる支援の実現には、もっと時間を要する。
 - 大型案件ほど再建計画の策定に時間がかかるのが一般的。。
 - 再建計画の見積もりが必要だが、建築・建設関係の人手が足りず、今は見積りさえ取れないのが実情。

1. 能登二重被災
2. 危機管理上の問題点
3. 問われる行政対応
4. 地域金融機関の対応
5. 経営デザインシートの活用
6. 最後に

- 今後も、地域金融機関には、再び立ち上がろうとする被災事業者に寄り添い、金融・非金融を問わず、可能な限りの支援・サポートをお願いしたい。
- 具体的には、経営者を励まし、経営計画の策定を助け、経営の将来像を明確にして、現状とのギャップを把握する。そのギャップを埋める戦略と方策と一緒に考える。いわゆる伴走型支援活動を積極的に展開してほしい。
- この際に、内閣府が推奨する「経営デザインシート」を活用するのも有効と考える(図表4)。
- 経営デザインシートは、日本企業の成長力が失われているとの認識の下、その解決のために有識者が議論して考案されたものだ

経営デザインシート

自社の目的・特徴・事業概要 経営方針 		
資源 ビジネスモデル 価値 資源 ビジネスモデル 価値 		
内部資源 知財 外部調達資源（誰から） 知財	資源をどのように用いて価値を生み出してきたか 誰と組んで 提供先へのアクセス法 知財の果たしてきた役割	提供してきた価値 提供先（誰に） 何を 提供先から得てきたもの
これまでの外部環境 +要素 -要素 市場状況	事業課題（弱み） 	
「これから」の姿への移行のための戦略		
これまで これまでの外部環境 +要素 -要素 市場予測 移行のための課題 	必要な資源 知財	解決策
「これから」		

(作成補助シート1~4) 全社レベルの戦略構築

○ 作成補助シート1：全社レベルの戦略構築

現在→5年後の動的事業ポートフォリオ			
(-) 市場の成長見込み (-)		(+) 市場の成長見込み (+)	
事業の成長性	(+) 事業の成長性 (+)	対抗していく領域	旗艦事業として伸ばす領域
	(-) 事業の成長性 (-)	撤退すべき領域	今後有望となり得る領域
経営方針、事業相互の関係			
事業展開の方向性		戦略評価	
事業 () 事業 () 事業 () 事業 () 事業 () 事業 ()			

①事業について、その収益性と属する市場の成長見込みで区分したマスの該当箇所に、事業規模の大きさの円を記入
 ②経営方針や事業同士の関係を確認し、各事業をどのように成長させるか、展開の方向性を検討し、右表の左欄に記入
 ③各事業の5年後の成長を予測し、5年後の事業の予測位置に、予測する事業規模の大きさの円を記入
 ④①と③の円の遷移の軌跡を適切な矢印でつなぐ
 ⑤成長のための投資や資源配分の方針を、右表の右欄に記入

※ 円を、今後5年間の投資・資源配分方針に基づき色分けすると良い
 ○：重点的加算 ○：現状維持 ○：数減準備 ○：投資しない
 ※ スペースが無い場合は、円は④が③のいずれかでも良い

○ 作成補助シート2：全社レベルの資源の整理

事業 (方針)	() 事業 ()	() 事業 ()	() 事業 ()	() 事業 ()	() 事業 ()	何れの事業にも活用していない
人的資源						
物的資源						
知財						
資金						

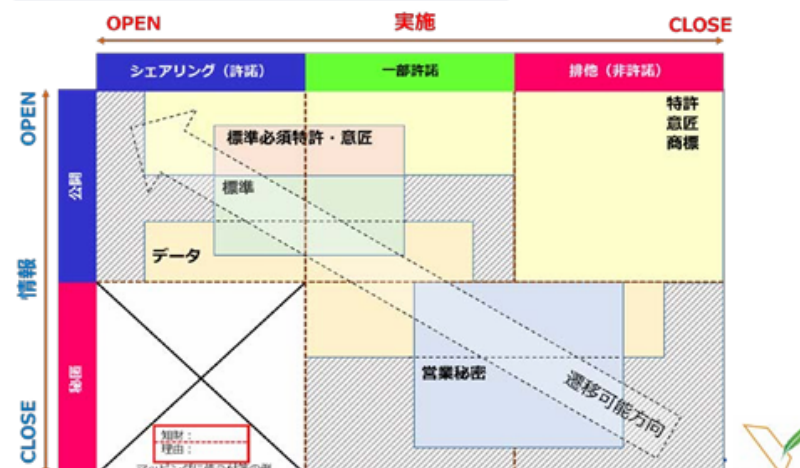
○ 作成補助シート3：SWOT分析

【SWOT分析】

- ①自社の強みと弱みを書き出す
自社を取り巻く外部環境による影響を書き出す
- ②知財関連部分をマークする

	内部環境	外部環境
プラス要素	S (強み)	O (機会)
マイナス要素	W (弱み)	T (脅威)

○ 作成補助シート4：知財の活用



ひとことでいうと

将来を構想するための思考補助ツール (フレームワーク)

100文字でいうと

環境変化に耐え抜き持続的成長をするために、自社や事業の

- (A) 存在意義を意識した上で、
- (B) 「これまで」を把握し、
- (C) 長期的な視点で「これから」の在りたい姿を構想する。
- (D) それに向けて今から何をすべきか戦略を策定する。

目的

環境変化に耐え抜くためには長期ビジョンが重要

⇒ 環境変化を見据え、自社や事業の「これまで」の理解に基づき
「これから」を構想

経営デザインシートの概要

100文字でいうと

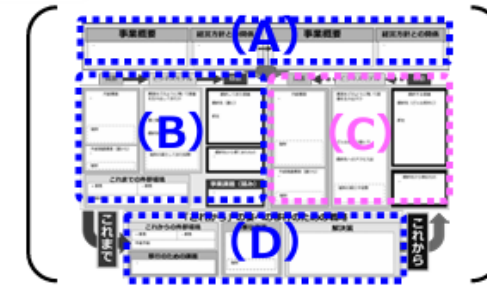
環境変化に耐え抜き持続的成長をするために、自社や事業の(A) 存在意義を意識した上で、(B) 「これまで」を把握し、(C) 長期的な視点で「これから」の在りたい姿を構想する。(D) それに向けて今から何をすべきか戦略を策定する。



- 1枚で全体を俯瞰できる
- 時間軸を意識できる
「これまで」と「これから」
- 想いを記載できる
「自社の目的・特徴」、「事業概要」、「価値」等
- 欄が限られているので、大切なことしか書けない
大切な部分の明確化
- 「資源」と「ビジネスモデル」と「価値」の関係性を意識しやすい

- 書けるところから記載
- シートを埋めること自体が目的でなく、
「これから」を構想し、実現するため
- 「これから」の構想をしながら対話
(構想を「見える化」のみならず「磨き上げ」)
- 財務的に実現可能なものであるかについて配慮しつつも、
財務的な裏付けにこだわりすぎないようにする
- 外部に開示する際には、表現ぶりや公表の範囲に注意する

経営デザインシートの作成のポイント



✗ これまでの延長線で考えるのではなく、

(B) これまで



(D) 移行戦略



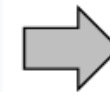
(C) これから

○ 未来からバックキャストして考える

(C) これから



(B) これまで



(D) 移行戦略

(A) 存在意義

ありたい姿
(未来)

経営デザインシートの作成のポイント

(C) これからは、
「価値」→「ビジネスモデル」→「資源」
の順に考える



経営デザインシートは、企業経営における対話のツール

◆ 経営課題の気づき・整理、新事業の構想

例) 経営層と社員が共同で経営デザインシートを作成
⇒ 経営課題の気づき・整理、ビジネスモデルの見直し

◆ 他者との連携促進

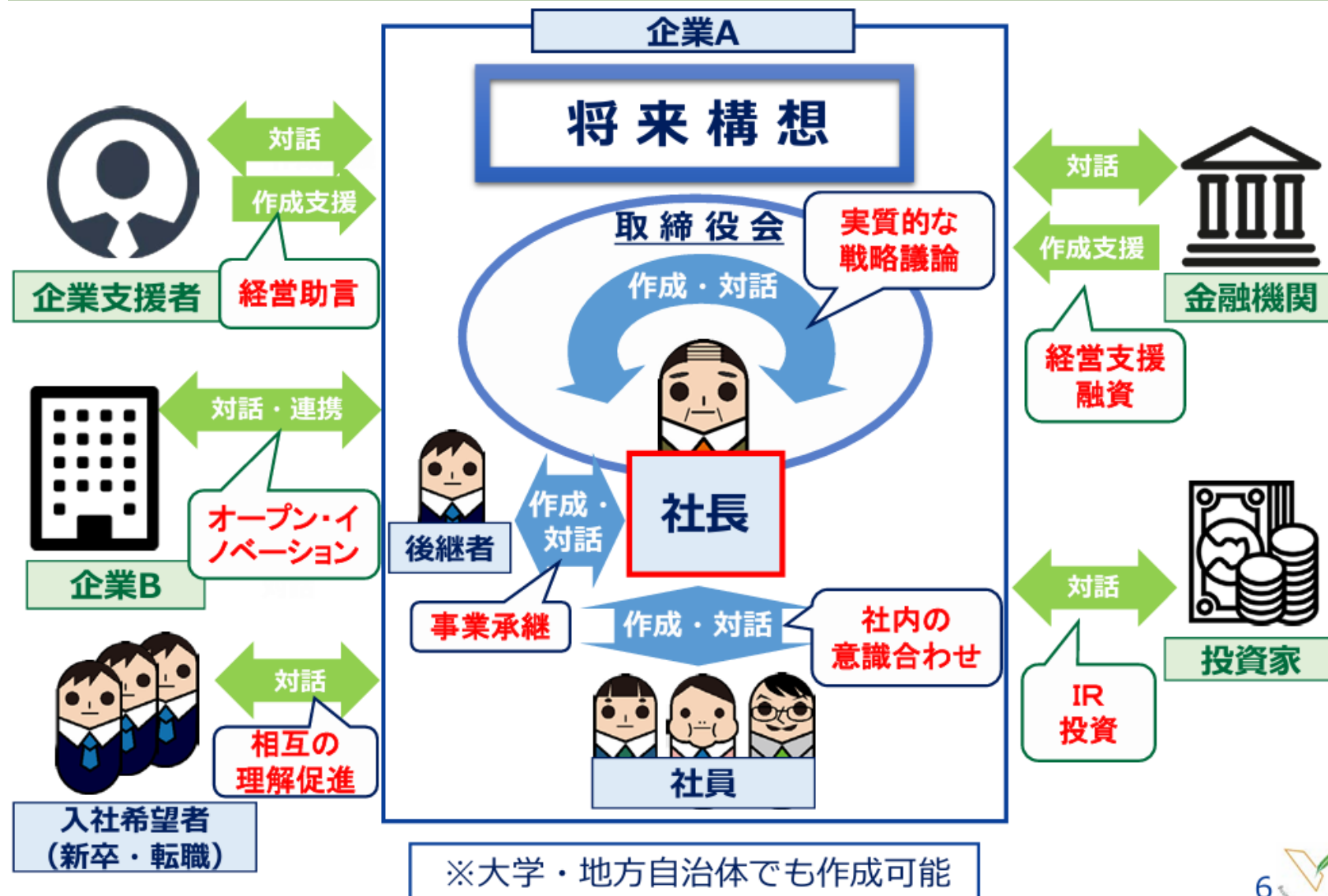
例) 企業の経営層が「これまで」、「これから」を記載
⇒ ✓ 組みたい相手に共有
✓ 企業支援者が適切なパートナーの助言・提案等

◆ 事業承継

例) 現経営者が「これまで」を記載、後継者候補が「これから」を記載
⇒ 企業支援者が移行戦略の話し合いを促す

例) 現経営者が「これまで」、「これから」を記載
⇒ ✓ 事業承継の必要性の気づきのきっかけ
✓ 企業支援者が適切な承継先の検討を促す

経営デザインシートが活用される場面



- 誤解を恐れずに言えば、経営デザインシートは、「現在の延長戦上に明るい未来はない」との前提に立っている。
- だからこそ、明るい「未来予想図」を描き直して、そこを目指してジャンプするためには何が必要かを考える仕組みとなっている。
- 復興を目指す被災企業にとっても最適のツールと言える。

- のと共栄信用金庫では、震災以前から、「経営デザインシート」と同様のシートを活用して、取引先の伴走支援に取り組んでいる。
- 震災後、事業継続の意欲を高めてもらうためには、どうしたらよいかを一緒に考えることが、地元信用金庫の使命であり、存在意義でもあると痛切に感じる。。

のと共栄信用金庫
理事長
鈴木 正俊 氏



(参考) 石川県 経営デザインシートとAIを融合した 経営相談システムを開発

- 石川県が、全国で初めて、経営デザインシートの考え方にしたがって、AIを活用して経営相談を行うシステムを開発。
- 自社のホームページのURLを入力すると、AIが内容を読み取り自社の強み・弱みのSWOT分析を瞬時に行う。
- 将来なりたい姿＝未来予想図として、模範・参考となる企業があれば、そのホームページのURLを入力するだけでギャップ分析を行い、今後の検討事項をリストアップしてくれる。
- 県や商工会議所の相談員による経営相談の質向上や効率化につなげていく方針。
 - ー 東大・松尾岩澤研究室のスタッフに見てもらったが、かなりの精度が得られており、高く評価された。

1. 能登二重被災
2. 危機管理上の問題点
3. 問われる行政対応
4. 地域金融機関の対応
5. 経営デザインシートの活用
6. 最後に

最後に

- 今、能登は、人口の流出が加速し、復旧・復興ができるか否かの瀬戸際に立たされている。
- こうした厳しい状況にあって難しいことかもしれないが、危機時こそ「夢」を語るリーダーが欠かせない。
- 「夢」を持てなければ、人は街を捨ててしまう。
- リーダーは、「危機」をむしろ「チャンス」に変えようとするマインドセットの切り替えを行う必要がある。

- 震災が起こった時に、最初にして欲しいことは、国や県・市町のリーダーに「安全を確保するので大丈夫」、「必ず地域の復旧復興をやり遂げる」と明言していただくことです。
- 被災者を元気づけて、立ち直ろうとする気持ちを固めるうえで、最初のポイントになる。

興能信用金庫
理事長 田代 克弘 氏



(参考) 関東大震災の帝都復興大構想

- 関東大震災の際、内務大臣の後藤新平が帝都復興の大構想を打ち上げた。あまりにも壮大ですべては 実現できなかったため「大風呂敷」と揶揄されることもある。
- しかし帝都復興の大構想をいち早く打ち上げることで「遷都論」を打ち消し、東京から人心が離れるのを防いだ。
- 財界でも渋沢栄一ら実業家が、東京を軍都から商業都市に転換するため、東京築港、京浜運河の建設など、先見性のある提言をいくつもしている。当時、見送られたものもあるが、時代を経て夢は実現した。
- 被災後、時間をかけて夢を議論するのでは間に合わない。平時から地域の「将来像」を議論し、そのアイディアを共有しておくことが重要だ。

- 被災企業が立ち上がるのを個別に受け身で対応しているだけでは、地域の復旧・復興は実現しないのではないか。
- 地域の産業構造の分析、主要産業の特性と成長性の評価、戦略的で優先順位を付けた支援の実施が必要だ。
- しかも、繰り返すが、「復旧復興は時間 との勝負」でもある。人心が離れないうちに短期かつ精力的な支援の展開がなければ成功しない。

- 私見であるが、おそらく、このミッションを遂行できると期待されるのは、地元の有力な地域銀行ではなかろうか。
- 自らが寄って立つ地域基盤が丸ごと失われようとしているときに、個別企業から相談が来るのを待って、コンサルティング・フィーを徴収しながら、ウィン・ウインの関係を築いていくなどと、のんびり構えていては地域を支えることなど決してできない。

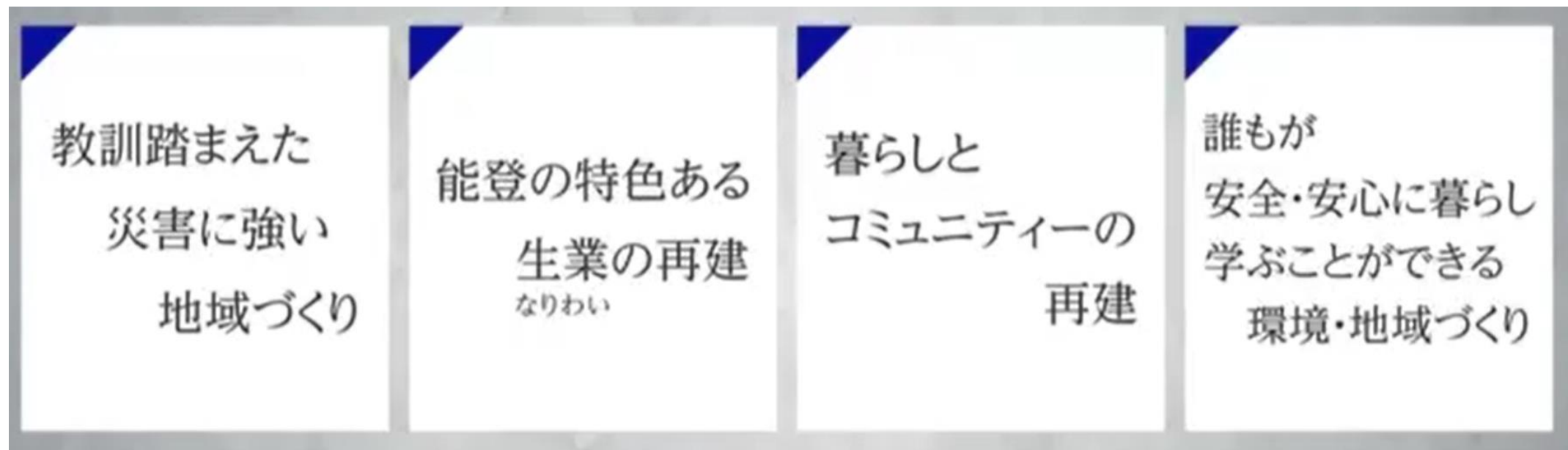
被災前の姿に戻すのではなく
新しい時代にふさわしい
地域をつくる
「創造的復興」を目指す



石川県知事 馳 浩



2024年6月（5月20日最終案とりまとめ）



— これで、未来創造への道筋が見えたと言えるだろうか？
まだまだ議論が必要ではないか？

【新会社設立】北國FHDと北國新聞社で「地域未来創造」設立。地域が抱えるさまざまな課題を解決し、ふるさとの活性化につなげる

株式会社北國フィナンシャルホールディングス

2024年11月29日 17時00分



株式会社北國フィナンシャルホールディングス（代表取締役社長：杖村 修司）と、株式会社北國新聞社（代表取締役社長：砂塚 隆広）は、共同で株式会社地域未来創造を設立したことをお知らせいたします。

株式会社地域未来創造は、地域が抱えるさまざまな課題を解決することを目的に設立しました。両社の強みとノウハウを結集し、令和 6 年能登半島地震や奥能登豪雨からの復旧・復興を含めて、石川県全体の未来を見据えた地域づくりに貢献していきます。

新会社は 12 月から業務を開始し、12 月 22 日（日）にキックオフ・シンポジウム「未来の能登 ～石川をリメイクする～（仮題）」を金沢市で開催します。

- 地元の有力地銀は、行政、財界をリードして地域全体の未来予想図を描き、その実現に向けたアプローチを提示する能力を有している。
- 地元の有力な地域銀行は、受け身ではなく、率先して、地域戦略を提言すべきだ。
- 地域が困難に直面したとき、地域金融機関の果たすべき役割と責任は大きい。

ご清聴ありがとうございました。