

特集

成功する事業転換とは

蘇る企業！ 死回生！

シリーズ・この国の未来
大学と企業の知的財産を
地域に還元できる
産学連携を目指して

フレーンフォーラム株式会社 代表取締役
赤羽良剛
聞き手・田中克人

清話会
セミナー
講演録

これからの政治・政局の見通し
近藤真史

これだけはやっておくべき
企業の天変地異への危機管理
山口泰信

好評連載
西川りゅうじん
坂本恒夫
森田実
村田裕之
植木靖男
神渡良平
潮晃
宇恵義人

これだけはやつておくべき 企業の天変地異への危機管理

阪神・淡路大震災から15年、
今、企業が行うこととは……

株式会社山口総研代表取締役

山口 泰信 氏



1968年長崎県雲仙市生まれ。阪神・淡路大震災で神戸生田中学校避難所運営リーダー、新潟県中越地震で災害ボランティア、モンゴル非電化冷蔵庫プロジェクトボランティアなどを経験する。防災危機管理アドバイザー、3Sコンサルタントとして活動。防災士。

震災の経験を企業の 防災対策に活かす

私は雲仙市の出身で、実家は現

在も火山活動が続く雲仙普賢岳のふもとに位置している。1990

年に噴火した当時、真っ赤な火碎流が流れいくのを自宅付近から目撃できた。その後、焼け跡は緑の草原となり、人々の復興と自然

の回復力のすごさを実感させられ

た。雲仙地域では、全戸に無線受

信設備を設置し、24時間体制で何

かあればブザーが鳴つて防災放送

が流れる仕組みが整えられた。

私は09年の阪神・淡路大震災の直後被災地へ単身で乗り込み、3カ月間にわたって避難所運営リ

ダーとして活動した。また、2004年の新潟県中越地震の際は、大阪市緊急支援第1号(一般車両)として小千谷市へ赴き、現地での支援活動を行った。

こうした経験を企業の防災に活かすべく、「企業が防災意識を向上させれば多くの命を救うことができる」との考え方のもと、さまざまな啓蒙活動と企業のコンサルタントに携わっている。

地震では多くの命が犠牲になる。亡くなつた方のご家族やご友人や、全力で救助活動したが助け出せなかつた人の悲しみは想像を絶する。

犠牲者の人数は日に日に増え、行方不明は数知れず、多くの人が家族や知人を探して遺体安置所や避

難所を探し回る。ボランティアや支援車両なども全国から集まり、

交通機関は麻痺し信号機のない交差点では事故が絶えない。被災地域は特殊な精神状況に置かれるのだということを忘れてはならない。

今日は、企業の防災意識をいかに向上させ、災害が発生したときにはどう対処するべきかを、お話ししたい。

大地震は明日にも起ころるものかもしれない

まず、いつ襲うかわからない大地震の脅威について述べたい。

地球上には地震の少ない場所もあるが、日本列島はフィリピン海プレートがユーラシアプレートに

沈み込むという、最も地震が発生しやすい場所に位置している。阪神・淡路大震災は2000年周期の地震と言われるが、東海地震、東南海地震、南海地震などは、100年から200年に一度という短い周期で起ころると考えられている。日本では、いつどこで大地震が起きてもおかしくないのだ。この60年ほどの間にも、何度も大地震が起きている。1943年から48年にかけては、鳥取地震、東南海地震、三河地震、南海地震、福井地震と、毎年のように日本各地で、死者1000人を超す大地震に見舞われた。これらの地震は、天災と戦災が重なつて特に悲惨な状況を招いた。

我々は、常に防災意識を持つていなければならぬ。地震対策として何よりも有効なのは、言つまでもなく、建物を倒れないよう建てる事である。大きい建物ほど「耐震構造」（揺れに耐える）より、「免震構造」（揺れを吸収する）の方が安心できる。

また、地震が発生したときには、地震に伴う津波への警戒も重要だ。国内はもとより、チリ沖などで大地震が発生すると、まる1日後に日本に津波が達する。この速度は時速650から700kmとジエット機並み。さらに、沿岸では津波の速度が急激に弱まるため、次から次に波が覆いかぶさり、引くときは一気に引いていく。さらに、

1、2時間置いて第二波、第三波が襲ってくる。こうしたことでも知つておいたほうがよい。また、ゲリラ豪雨、地すべり、がけ崩れ、さらには、新型ウイルスなども考慮しておいたほうがよい。

企業での被害を最小限に食い止めるために

では、企業が日ごろから災害に對してどのような備えをしておくべきか、また、被災した際にどのような対応をすべきかを具体的にお伝えする。

まず、消火器は、火の元と出入

り口の付近に設置するのが鉄則だ。建物が燃えたら内部へ戻ることはできない。また、消火器は構造上非常に倒れやすいので、床置きではなく壁掛けにする。誰でも簡単に手を伸ばせる高さに掛けておくようにしなければならない。

さらに、建物の図面は複数名の担当者がいつでも取り出せるよう保管しておく。地震や火災で配線や配管が破損することが多いからだ。しかも災害時には予想外のことが起きる。例えば水害はいつも下から来るとは限らない。ある会社では、4階の水道管が破裂して水浸しになつた。そのような場合に水を止めるために、配管の図面が必要なのである。

日頃から、周辺の地域とのかかわりも忘れてはならない。大地震が起ると、会社の敷地に余裕があれば緊急支援場所として市民に開放するケースもあるだろう。炊き出しもよいし、仮設トイレの提供は非常に喜ばれる。

また、いち早く立ち直つて通常業務を再開することは重要だが、周囲から「自分だけ」と、よくな感情を抱かれることもある。そういうならないため、社員の何人かを地域のためのボランティアとして派遣するのも一つの方法だろう。

震後は、強奪行為が相次いだ。阪神・淡路大震災直後の神戸などでは、報道はされなかつたものの、倒壊家屋の物品が消えたり、どこと呼ばれるものだ。具体的に次の6つの項目について検討することをおすすめする。

取引先のリスク分散

特に工場などを持つ製造業では、資材や材料の供給を途絶えさせないために、仕入れ先を分散させておく。

大阪の会社なら、例えば九州や日本海側などにパイプを持った工場は取引をお願いしたい」と、あらかじめ数社に打診しないので外から見えないテントや倉庫に保管する。

私は、配給は公平にわたるよう尽力を尽したが、20000人以上の避難者がいるのに、毛布が100枚しか届かないことがあつた。「よこせ、よこせ」と大騒ぎになっておこる。毛布は配給の時ではなく、寝ている老人や乳飲み子を抱える母親にそつと手渡すようにした。

被災地では、そのように臨機応変に対応することが求められる。

「事業継続プラン」の確立が会社を救う

一般に「事業継続計画」(BCP)と呼ばれるものだ。具体的に次の6つの項目について検討することをおすすめする。

特に工場などを持つ製造業では、資材や材料の供給を途絶えさせないために、仕入れ先を分散させておくことを検討する。「災害が起きた場合は取引をお願いしたい」と、あらかじめ数社に打診しないので外から見えないテントや倉庫に保管する。

工場の機械などが被害を受けると、修理業者には修理依頼が殺到することは当然予測される。優先的に対応してもらえるような良好な関係を普段から築き、遠方の業者に「よこせ」ということも必要である。

事業を通常通り復興させるには、データの復旧が不可欠だ。紙などの書類は火や水でだめになる。紙の情報はスキャンして電子化し、会計や生産管理などの重要なデータは、インターネット上などの複数箇所に保存して、バックアップ体制を整えておくことが必要であ

る。

情報の管理

事業を通常通り復興させるには、データの復旧が不可欠だ。紙などの書類は火や水でだめになる。紙の情報はスキャンして電子化し、会計や生産管理などの重要なデータは、インターネット上などの複数箇所に保存して、バックアップ

企業は、被災後に速やかに事業を復旧させるためのプロセスについても、社員が理解しやすい計画

山口泰信氏

る。普段から全社的に取り組みたい。さらに、バックアップデータの解凍復旧訓練を、定期的に必ず行いたい。水害などを考えれば、サーバーは地下ではなく2階以上に置くのがよいだろう。

また、自社の被害状況を伝えるべき取引先のリストも用意しておべきだ。非常事態には、いちから文書を作成する余裕などないので、文案も事前につくっておき、ホームページなどで自社の被災状況と復旧の状況を公開することも忘れてはならない。

機械設備は必ずアンカー止めしておかないとい、移動や転倒したりして人が挟まれる恐れがある。オフィスの書棚やキャビネットには必ず転倒防止器具を施す。設備や書棚が転倒し出入口□をふさがない向きにすることも重要である。キヤスター付のコピー機や大きな台車は、揺れてもほぼ倒れないのよっては被害を防ぐことができる。

事業所の整理整頓清掃

オフィスや工場では、通路を色々分けしておくと、非常時に避難経路の判断がつく。また、通路に一時的に荷物を置いているような会社も多いが、それでは避難を妨げることになり、命取りになりかねることになり、命取りになりかねない。

ない。通路に限らず、日ごろからオフィス全体の整理整頓に努めておくことは、災害時に慌てないだ

復旧計画書の作成

災害時は、出社できる人員は格段に経るかもしれない。人員に限りがあることを考慮に入れて、被災後の復旧の流れを検討し、事前にシミュレーションをしておく。

必要なケースが多い。中小企業基盤整備機構が運営する「J-Net 21」というウェブサイトには、全国の公的機関による資金支援情報のほか、教育訓練の助成金、緊急融資などが一堂にリンクされており、常日頃よりぜひ利用してほしい。

大切なことは、あなたの会社にどのような災害が起こり得るか、その結果どのような人的、物理的経済的危機が発生するか仮説を立てて。そして復旧のためにいかなる行動をとればよいのかを、とにかく計画を立て、訓練の度に見直してはレベルを上げる。

人命救助・安否確認・二次災害の防止・地域貢献・事業継続、これらは企業にとって、果たさなければならない義務と言えよう。また、万全な事業継続計画ができたとしても、その仕組みは数年経てば、人も設備も変わり古くなる。常に、現状に合わせたシミュレーションを行い、仮説・実験・検証・訓練を定期的に繰り返し、社員の危機意識を維持することが、あなたの会社を災害から守る唯一の方法なのだ。

日本は、過去、幾多の災害や原爆から見事に立ち直ってきた。経済危機から企業を救うヒントも、危機管理にあるようにも思う。

プランには常に
見直しが求められる

見直しが求められる

中小企業が事業を復興させるには、資金面で支援を受けることが

オフィスや工場では、

オフィスや工場では、通路を色々分けしておくと、非常時に避難経

路の判断がつく。また、通路に一

安否確認体制の整備

工場の清潔さが評判となつて売上の増加につながった。

事前に検討しておく。

災害時の復旧が速やかに進むか否かは、即断即決のリーダーシップで決まる。本支店がある場合、支店にもある程度の権限を与えることが、復旧を促すだろう。またリーダーは、ヘルメットと色違いの安全チヨツキ・腕章を身につけることによってリーダーの存在を示し、指揮系統の確立を周りの人間に知らせ、安心感を与えることができる。さらに、関連グループからの応援や外部ボランティアを受け入れた場合も考慮しておく。

見直しが求められる
プランには常に
検討するべきだ。

ほかに、災害による損害に備えて地震保険などに加入することも、資金面で支援を受けることが

訓練を定期的に繰り返し、社員の危機意識を維持することが、あなたの会社を災害から守る唯一の方法なのだ。

日本は、過去、幾多の災害や原爆から見事に立ち直ってきた。経済危機から企業を救うヒントも、危機管理にあるようにも思う。