

4-3 企業防災の推進

4-3-1 日本企業の防災の動き

近年、日本企業は、経済活動のグローバル化、情報化、消費者意識の変化等に伴い、企業の社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）に対する関心が高まっている。企業の社会的責任については、国際的な定義は無いが、一般的には、企業活動において経済、環境、社会の側面を総合的に捉え、競争力の源泉とし、企業価値の向上につなげることとされている。特に防災についても各企業が取り組んでいる社会的責任の重点課題の一つとなっている。日本企業における防災の全体的な動向について紹介する。

1) 企業と防災に関する検討会議

従来、企業防災は、企業自身を災害から守ることを主眼に行われてきた。企業防災活動は、企業内の防災対策だけでなく、地域の防災力向上に大きな役割を担うため、平成14年12月から防災担当大臣の主催による「企業と防災に関する検討会議」を発足させ、企業と防災のあり方について、検討が行われた。3回にわたり会議が皆済され、平成15年4月に取りまとめが行われた。その概要は、以下の通りである。

「企業と防災に関する検討会議」の報告概要

- I. 地域防災と企業
 - (1) 災害時における地域社会への貢献
 - (2) 行政との連携による災害時対応
- II. 企業連携による防災まちづくり
 - (1) 近隣企業の相互協力による地域防災力の向上
 - (2) 企業が積極的に参画する防災まちづくりの推進
- III. 市場の力を活かした防災力の向上
 - (1) 防災マーク、デザインの普及
 - (2) 防災会計導入の提案
- IV. 企業のリスクマネジメント
 - (1) 業務継続計画（BCP）策定のための環境整備
 - (2) 防災リスクマネジメントに関する日本発国際規格の提案

企業は、災害時には、従業員・顧客の安全を確保し、事業活動の維持継続を行い、社会経済の安定を図ることが重要な役割としてある。企業は、その組織力を生かして地域防災活動に貢献することが期待されている。防災に貢献する商品・システムづくりやそういった動きを推進する防災性能評価基準の設定、各種促進奨励策の設立が望まれる。また、防災に特化したリスクマネジメントの開発、リスクマネジメントシステムの導入により、広範囲なリスクに対応できる企業への変貌が期待されている。

2) 日本経団連の意見書「災害に強い社会の構築に向けて」

日本経団連では、平成14年7月に意見書「災害に強い社会の構築に向けて」を取りまとめ、公表した。これには、地震に強い国づくりがわが国の最重要課題の一つであること、また、自然災害のリスク克服が経団連新ビジョン（平成14年5月発表）で謳われている魅力ある国づくりの基盤になることが基本的な考え方となっている。大震災などの災害を最小限に抑えるために、企業、行政、NPOなどの連携の重要性を指摘するとともに、企業防災のあり方として、経営トップが率先して防災対策に取り組むべきことを強調した。意見書の概要は、以下の通りである。

<p>日本経団連の意見書 <u>「災害に強い社会の構築に向けて～企業が取り組むべきこと」</u></p> <p>I. 企業への期待 企業内の防災対策のみならず地域防災力の強化へ協力する。</p> <p>II. 社内における取り組み (1) 被害を想定し、実践的な取り組みを行う。 (2) 経済活動の早期復旧のための方策を検討する。</p> <p>III. 社会への貢献 企業間、自治体、地縁組織との連携強化。企業の人材、物的資源を活かした地域防災力強化への貢献を行う。</p> <p>その他、「行政への要望」、「NPOとの協働・補完関係を構築する」、「経済団体も被災地支援のために連携する」ことが謳われている。</p>
--

この意見書は、国内での企業のあり方を提言したものであるが、海外へ進出している企業においても、同様な考え方で地域貢献を行う必要があるものと考えられる。特に、企業への期待、社会への貢献は、海外でも企業の社会的責任として、要望されるものであると考えられる。

4-3-2 アジア進出企業の防災貢献活動

日本企業の防災に関する貢献は、国内に留まらず、海外へ進出している企業にも当てはまるものと考えられる。海外においても企業の社会的責任として要望されるものである。

現在、大企業を中心に約400社アジア各国へ進出している。こういった進出企業が各地でいろいろな社会貢献活動を行っていると考えられる。

バブル崩壊以降、海外進出は一時減少したが、中国関連の投資ブームがあった1994年～1996年の間にピークを迎えた。しかし、1997年にアジア通貨危機が発生し、対外投資の収益の悪化した企業の大量撤退が起こり、現在もその傾向は続いている。国内景気低迷による収益悪化と国際的な競争の激化に伴う事業の再編成も企業撤退の一因となっている。撤退企業の規模を見ると、過去3年間の撤退数の約85%が資本金10億円を越える大企業の現地法人である。本来、企業の規模が大きく、地域貢献・社会貢献などを行う余裕がある大企業の

撤退が多く、残っている企業の大半が中小企業のため、地域貢献活動である防災活動を行う余裕が無くなっているものと考えられる。ただし、海外へ進出している企業はあまり防災貢献活動を行っていないわけではなく、海外で災害が発生した場合、親会社の日本企業から資金援助、物資援助などを行っている例がある。一例としては、2003年12月発生したイラン南東部地震の被災地支援として、日本経団連が中心となって、会員企業から義援金を募った。

国内外を取り巻く経済環境は、日本企業にとって、向かい風になっており、防災貢献活動を含む社会貢献活動を行うには、引き続き、厳しい環境であることは間違いない。特に大企業の多くは一拠点で長期に亘り活動を行うことが少なくなった。こういったことが進出企業での貢献活動を鈍化させている原因の一つとなっているものと思われる。

これからの企業の防災活動を促進するためには、企業自らの体力が強化され、企業防災にも力を入れるだけの余裕が必要になってくる。本来は、こういった防災貢献活動は、企業の社会的責任の一環として企業の自主的な取り組みとして行われるべきものであるが、現下の経済環境では、企業の自主的な取り組みに期待が出来ないのも事実である。企業の防災活動促進のための奨励策などが必要であるかもしれない。

4-3-3 アジアにおける企業の防災貢献活動の参考事例紹介

2003年12月2日～4日に開催された「総合的な防災政策に関する国際会議2003」の中で紹介された企業防災に関する事例発表の内容を紹介する。

1) フィリピンの事例

アルベルト アルデバ リム氏 (災害対応のための企業ネットワーク代表)

～ 防災における企業の役割 ～

○災害に対応するための企業ネットワークの構築

(1990年のルソン地震における企業部門の役割)

1990年7月16日のマグニチュード7.2のルソン地震をきっかけとして、民間企業部門の災害管理への関わりが深くなった。死者は、1,688人で、約1,000人が行方不明であり、3,000人以上が負傷したと報道されている。死傷者がもっとも多かったのはバギオ市およびその周辺である。地震直後に雨季が始まり、新たに死傷者が発生した。

企業より、救援・復興のための援助が行われた。援助は、現金の他、医薬品、毛布および衣服まで及んだ。さらに、社用飛行機ならびに大形トレーラーおよび通信設備が無償で供与された。鉱山会社からは、捜索・救援を専門としたグループが救援活動に投入された。訓練された精神科医のグループが、住民の心のケアにこたえるために編成された。経済的損失およびインフラの損害状況を調査後、数ヶ月間、企業はさらに復興活動の資金援助を行うために所持金を取り崩し対応した。

2ヶ月後、「社会発展に尽くすフィリピン企業(PBSP:Philippine Business for Social Progress)」という社会開発を中心に活動を行っているNGOが、数社の会員企業を集めて会合を開いた。このPBSPは、慈善事業に熱心な企業が会員として名を連ねている。会合に出席した企業は、地震から得た教訓を今後活かすための検討を行うことで合意した。検討の内容は、

- ・ 効果的な救援物資配給システムの意義

- ・ メディアの適切な役割
- ・ 時機を失さない、タイムリーな災害緊急対応の重要性

であった。

これらの検討結果が基礎となって、1990年に「災害対応のための企業ネットワーク (CNDR: Corporate Network for Disaster Response)」が創設された。今日、CNDRは、フィリピンで活動している民間企業、業界団体および企業財団等からなる正規のボランティア組織である。この組織の創設以降、救援・対策物資の援助における企業の関わりは、制度化された。災害への対応は現在、企業の慈善事業の一環とみなされている。CNDRは、「技術作業部会」および「フィリピン中央防災会議 (NDCC: National Disaster Coordinating Council) 復興委員会」の正規のメンバーである。NDCCがCNDRに対して実際に提案した役割は次のとおりである。

- ・ 災害復旧中の通信設備の提供
- ・ 緊急救援用および早急な被害状況調査のための飛行機の利用
- ・ 事前に指定した危険区域における警告書、掲示板およびその他の看板の提供
- ・ 銀行およびショッピングセンターにおける募金コーナーの設置
- ・ 収支改善および生活向上プログラム等の復興活動の充実
- ・ 非常事態への備えや地域住民の安全に関する支援情報の作成および配布

○災害対応のための企業ネットワークが学んだこと

災害対応のための企業ネットワーク (CNDR) は、企業がリスク管理を当然のごとく、その企業戦略の一環として行うべきものであり、企業の社会的責任に値するものであると考えている。CNDRが関わっている役割は、世界的にみてもこの分野におけるパイオニアであると自負している。それらの役割は次のとおり。

- ・ 新たな取り組みを試みる：災害前の予防、減災、準備に重きをおいたバヤニハンプログラム (バヤニハンは、「共に働くフィリピン人」という意味がある)
企業は、常に革新の機会を求めている。CNDRは、USAIDの支援により4年間のバヤニハンプログラムを実施した。これは災害前の予防・減災および準備についての試験的成功事例であり、様々な部門 (政府、NGO、企業、学術機関および地域社会) が関与している。
- ・ 利害関係者とのネットワークとその支援活動
企業は、日常の企業活動の延長として、ネットワーク構築、団体の設立、ロビー活動および支援活動に習熟している。災害対応のための企業ネットワーク (CNDR) は、フィリピンにおいて非政府組織、地方政府機関、地方政府連合 (市町村および州) および中央防災会議との協力関係を確立した。民間部門が果たす重要な役割のひとつには、防災施策、行動計画の改善支援がある。幸い、これまでのところ改善提案に対する政策立案者の理解は満足のゆくものであった。
- ・ 住民への教育：危機意識の高揚を図る
災害対応のための企業ネットワーク (CNDR) は、メディアを通じて住民を教育する役目も果たしており、メディアの中にはCNDRの会員になっているところもある。それらは、科学技術キャラバンや地震災害の準備をテーマとした各種セミナーのような住民の意識高揚プログラムについて、フィリピン火山・地震研究所 (PHIVOLCS)、フィリピン気象庁 (PAGASA) および中央防災会議と共同で活動を行っている。
- ・ 災害に強いコミュニティーづくり
災害対応のための企業ネットワーク (CNDR) は、バヤニハンプログラムの成功より、災害に強いコミュニティーづくりのための新しいプログラムに取り組む意志を強くした。CNDRならびにそのパートナーのNGOと地方政府機関とは、地方レベルでの活動を継続することに合意した。今回は、コミュニティーが依存している生活環境の脆弱性の緩和に的を絞ることになるだろう

う。企業は、地域生活にあるリスクの管理に対して専門的な支援を行う役割を果たすことになる。このプログラムを試験的に取組み、詳細を決め、その結果、うまくゆけば、今後も利用されるプログラムになるものと考えられる。

○結論：リスク管理は将来的に利益を生み、かつ理にかなっているといえる。

大地震の発生を確実に予測することが困難だからといって、これを無為無策の言い訳にしてはならない。企業が災害対策への関わりを増すことは、企業の社会的責任のひとつである。これまで企業の有能なリーダーにわれわれが明確にしてきたように、リスク管理は利益を生み、かつ理にかなっているものといえる。

2) インドの例

パワン デヴィラジ カント氏 (ヒンズスタン建設会社)

～ TDRMを促進する民間部門とのパートナーシップ ～

○背景

ヒンズスタン建設会社 (HCC : Hindustan Construction Company Ltd.) の会社事務所に、要請が届いたのは、2001年1月26日のグジャラート地震のときであった。これは、グジャラートにある建設プロジェクトの一つの事務所からきた要請で、救援作業のための援助を急いで追加してほしいというものであった。一方で、HCCの会長が、世界経済フォーラムのエンジニアリング・建設管理者の年次総会に出席しているときであった。このことが災害対応機関の援助ネットワークを構築し、共同で援助を行うという試みの発端であった。ここで「災害援助ネットワーク (DRN : Disaster Reduction Network)」という組織が発案された。被災地での救援作業中に、HCCおよびその他の関連する会社が、活動を支援するために、重機、熟練作業員および技術者を派遣した。また、それらの職員および従業員を含む組織全体が、支援の証として日当を寄付した。そして、2002年11月に災害援助ネットワーク (DRN) が発足した。

○災害援助ネットワーク (DRN) の概念

DRNは、インフラ関連のエンジニアリング、建設、輸送、流通などの業務を提供することにより、防災業務を行う政府組織や人道問題を担当する組織などに対する支援を任された企業間ネットワークである。その目的は、既存のサービスと競合したりそれを繰り返し行ったりすることではなく、むしろ政府およびNGOの活動を補完し、支援し、かつ強化することにある。

○企業が参加する「余地」はあるのか？

あらゆる利害関係者が防災に積極的に貢献できるようにするためには、彼らに期待されている役割を明確に示す必要がある。この明確さが利害関係者（ここでは企業）ならびに彼らに協力しようとする組織にとって必要なものである。DRNインドは、この意図を汲んで、政府、NGO、国際機関、企業、個人ボランティアならびに災害の被害を被った人達など広範囲な利害関係者とインド各州（特にオリッサ州やグジャラート州）にまたがる研究の実施に着手した。企業が防災に貢献できる方法について、インタビューおよび現地調査を通じて回答を得た。この調査は、34種類の災害（インドの実力者委員会の中央防災計画に詳細が記載されている）のうち、どのような災害に企業が援助を出すことが出来るかを明確化するのに役立った。さらにこの調査は、建設および流通業が災害対応機関に提供することのできる援助（有形および無形の）の内容を明確にして

いる。

これらの業界の企業は、次のような熟練した人材をボランティアとして提供することができる。

- ・ 技術者（建築、土木、機械、電気、水道・衛生、通信）
- ・ 専門家
- ・ 運転操作要員
- ・ 熟練作業員（れんが工、大工、溶接工、裁断工）

また、人材がもっとも役に立つ中核的業務を担当することになる。

- ・ インフラ施設の損害状況調査（例えば、損傷した構造物の補強や防護柵の設置についての助言）
- ・ インフラ施設の緊急設置（例えば、テント、衛生施設、水処理プラント、ディーゼル発電装置等の設営）
- ・ サプライチェーンマネジメント（例えば、受け取った人道支援物資の在庫管理など）
- ・ 流通管理（倉庫の設置、車両の管理、援助を迅速に送るために必要な州間の通関手続き）
- ・ 人材の支援は、損害調査を行う上で極めて重要な役割を果たすことになる。
- ・ 地方政府およびNGOに対するプロジェクト管理およびプロジェクト計画作成の援助：プロジェクトマネージャは、厳しい環境下で従事する高度な手腕もっている。この手腕は、必要とされる地域における援助について効果的な計画を作成し、フォローすることに有効に活用される。

○今後の方向

防災活動における企業の役割は、利害関係者と同様に重要である。企業の参加を奨励することが必要である。ただし、防災活動の優先順位を認識し、企業の裁量の範囲内において参加を奨励することが肝心であると考えられる。

どちらの事例においても共通していえることは、各企業が単独で活動を行うのではなく、ネットワークを築いて、共同で対応しようとしているところである。フィリピンの場合、色々な業種の企業が参加することにより、各企業の得意な分野で活動を行っていることである。また、インドの場合でも、建設会社が主体となってネットワークを築いているが、活動の中心が企業の専門家ボランティアが行っているという特徴がある。災害時の緊急対応として、企業が復旧活動を行う場合、企業間の調整が取れず、各企業の独自の活動により、非効率な面が見受けられる。フィリピンの場合でも、インドの場合でも、それぞれのネットワーク事務局が各企業、各組織間の活動内容の調整を行い、効率的な復旧支援活動を行っている。この点は、今後、企業が行う復旧支援活動の参考になるものと考えられる。

4-3-4 企業防災とリスクマネジメントについて

1) リスクマネジメントに関する世界の動き

多くの災害は、発生頻度の少ない希少事象である。このことが災害について多くの知識を得ることが出来ない主要な原因となっている。すなわち、災害のリスクに関して、経験を通じて学習することが困難であるため、曖昧なリスク認識やバイアスが生じている。このような状況下で、企業防災を行うには、リスクマネジメントの手法を導入することは、有効的な手段の一つといえる。

企業を取り巻く環境として、世界経済のグローバル化、市場のボーダレス化が進行しており、企業はこれに対応するため、国際的なリスクマネジメントシステムの導入が欠かせない状態となっている。

ISO は、国際的な貿易を盛んにするため、通商活動の障害を取り除く方法として、国際的な規格作りを検討し始めた。手始めに、リスクマネジメントの用語に関する文書を作成することになり、日本が中心となって、「ISO/IEC Guide73 : リスクマネジメント-用語集-規格において使用するための指針」を作成した。

リスクマネジメントにおける世界的な動きは、次ページの通りである。

表 4-3-4-1 世界の主なリスクマネジメント規格

国名	規格名	概要	特徴
オーストラリア ニュージーランド	AS/NZS 4360:1999	企業におけるリスクマネジメントを規定している。 <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントを行う体制 ・リスクマネジメント導入の背景 ・組織にとって重大と考えられるリスクの認識 ・認識したリスクの分析と評価 ・リスク対策の検討 ・リスク監視のための仕組み ・リスクマネジメントプログラムの見直しの仕組み ・組織構成員における認識の向上策、教育・訓練、リスクマネジメント能力の向上から成り立っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・1995年に世界で初めて、開発されたリスクマネジメントシステム。現在は、改訂され1999年版になっている。 ・組織の戦略的計画と企業経営には、リスクマネジメントが不可欠であるという位置付けになっている。 ・この規格を世界標準化する動きがある
カナダ	CAN/CSA- Q850-97	「意思決定者のためのガイドライン」という位置付けで、制定している。 このガイドラインの目的は、 <ul style="list-style-type: none"> ・意思決定者によるすべてのタイプのリスクの確認 ・分析、評価、抑制に役立たせること ・包括的な意志決定プロセスを提供すること 	<ul style="list-style-type: none"> ・1997年に開発されたリスクマネジメントシステム ・このガイドラインでは、リスクマネジメントの目的を「多大なリスクを確認して、相応に達成可能な範囲内で、リスクを最小限にするための適切な措置を講ずること」としている。
英国	PD 6668:2000	「企業統治のための危機管理」である。どのような戦略的なリスク管理を行うかを示したものである。「リスクを調査」→「リスクを特定」→「対策を実施、維持」、最後に「報告」を行うプロセスの枠組みを紹介している。	<ul style="list-style-type: none"> ・2000年に英国規格協会が開発したもの。 ・正式なリスクマネジメントシステムが開発されるまでの予備的な規格という位置付けになっている
日本	JIS Q 2001	「リスクマネジメントシステム構築のための指針」であり、企業を事件や事故から守り、社会的な影響を少なくすることを目的としている。 この枠組みと諸要素は、 <ul style="list-style-type: none"> ・体制(組織づくり) ・方針(行動指針、基本目的) ・計画(リスク分析、評価、目標設定、対策) ・実施(運用管理) ・システムに関する是正、改善の実施 ・組織の最高経営者によるレビュー ・システム維持のための体制、仕組みから成り立っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2001年にJIS規格として制定された。 ・民間企業だけでなく、公的機関、任意団体をも適用可能。 ・ISO9000、ISO14000などと同様のマネジメントシステムをベースにシステムを構築している。
米国	NFPA 1600	公共機関、民間部門の「防災と事業継続計画のための規格」として、位置付けられている。 「概要紹介」「プログラムの管理」「プログラムの要素」の大きく3つに分かれており、3番目の「プログラムの要素」には、 <ul style="list-style-type: none"> ・災害の特定 ・災害の分析 ・リスク評価 ・コミュニケーションと警報 ・緊急時の活動と手順、物流、設備 ・リスクコミュニケーション ・教育、訓練 などから成り立っている。	<ul style="list-style-type: none"> ・米国の防火協会(NFPA)によって1995年に開発され、2000年に米国規格として承認されている。 ・防災を目的とした唯一のリスクマネジメントシステム(プログラム)である。 ・防災をただ単なる災害対策という面だけでなく、事業継続という面にも考慮している。 ・2004年に改定され、「相互援助」の項目が追加される予定である。

この他に、EUにおいても地中海沿岸諸国の防災を目的としたリスクマネジメント規格の開発を計画している。

2) 今後の課題

企業は、リスクマネジメントを経営の一部として考えなければならない時期に来ている。リスクマネジメントは、経営そのものであるかもしれない。特に防災の分野においてリスクマネジメント手法を導入することは、建物・設備の耐震化、災害対策の組織・マニュアル作りなどハード面の対策だけでなく、経営幹部から一従業員に至るまで、防災に関する意識を向上させるために非常に有効手段であると考えられる。また、外に目を向けると、企業を取り巻く地域住民、自治体、顧客、株主、NGO など様々な利害関係者との連携、協力が必要になってくる。そういった面においても、リスクマネジメントは有効に機能するものと考えられる。リスクマネジメントを実際応用する段階では、コストが掛かってくる。そのため、すぐには企業に浸透することは困難であるとする。今後は、リスクマネジメント導入を推進するために、防災対策をとっている企業が世間で評価されるような仕組み作りや国からの支援制度、補助制度などの奨励策が考えられる。

現状では、JISQ2001 のようなリスクマネジメント規格においても、防災固有項目は無く、防災に対応したリスクマネジメント規格の開発が望まれる。

また、JISQ2001 は、あくまで日本独自の規格であり、国際的な標準で無い。今後は、日本の優れた規格を ISO9000 や ISO14000 のような国際標準に育て上げることが、日本の役割であると考えられる。