

本当の意味で浸透していなかったBCP

今回の震災では、直接的被害がなくても停電等の影響で、事業活動に大きなダメージを受けた会社が多々ありました。実際に災害が起きてみて、BCP（事業継続計画）等の企業側の対策に問題はなかったのでしょうか。

緊急インタビュー

多くの被害をもたらした東日本大震災。改めて問われることになった企業のリスク対策や復興施策、さらに会社法制見直しの動向について、野村修也氏に聞いた。

野村 これまで企業法務においてBCPは注目され、金融機関をはじめ、対応してきた企業も多くありました。しかし、まだまだ一般にBCPそのものが浸透してはいなかったかと思えます。
その原因は何でしょうか。

野村 いくつか挙げられます。一つは、監督官庁が行政指導していたところではそれなりに浸透していましたが、その他の業種では、必要性はわかっていても「すぐに（災害が）起こることはないだろう」と、BCPの策定が後回しになっていました。
もう一つは「災害対策を細かく決めるのであるので、似たようなBCPは必要ない」と思っていた企業も多かったということではないでしょうか。

BCPと災害対策の大きな違いは何でしょうか。

野村 災害対策とは、例えば「地震が起きたとき、従業員にヘルメットをかぶらせて、あらかじめ指定しておいた避難場所へ誘導する」といった仕組みを作ることです。これは多くの企業が行っていたと思います。

しかし、BCPは違います。地震などの災害が起きたときにどう対処するかということに加え、事業の継続を妨げている状況を早期に解消することを目的とします。

つまり「災害等による影響を最小化し、なるべく短期間のうちに元に戻すためには何をやるのかを

震災から学ぶリスク対策 今こそ「法務」を 強化する！

決めておく」ということです。

東日本大震災の後、夜通し対応に追われた企業は多かったと思いますが、その原因の一つは、BCPの策定を進めておかなかったために、事が起こってから場当たり的に対応せざるを得なかった点にあったと言えるでしょう。

事業継続のポイントは 高度な経営判断による「選択」

災害が起きて初めて違いを実感したわけですね。

野村 もちろん、災害が起きて、初めてわかる問題点もあります。どんなにきちんと計画を立てていても、震災後に対応を変える必要性はやはり出てきます。しかし、震災によるダメージを受けた中で事業を継続するためには、どこにポイントを置いてビジネスを継続していくのか、またどこを切り捨てるのかなど「選択」の問題があります。

これには高度な経営判断が必要となり、現場では決められない問題です。あらかじめ優先順位を決めておくことで、災害後の対応に大きな効果をもたらします。

BCP策定における課題とは何でしょうか。

野村 BCPは部署によって関心の度合いが大きく異なりがちだという印象があります。

一般にIT等を扱っている部署の関心は高いようです。しかし一部だけで対応しても、会社全体で動かなければ意味がない。全社を挙げて取り組んでいく必要性も見えたのではないのでしょうか。

BCPはリスク管理なので、PCAサイクルも回さなければなら



野村修也
Shigeo Nomura
中央大学法科大学院教授・弁護士

りません。BCPを策定していたのは、大企業の三割くらいだと思いますね。

さらにそのうち、実際にトレーニングしていた企業は何社くらいあったのか。ビジネス環境の変化に応じてBCPを不断に見直していた企業は何社くらいあったのか。と考えると、限りなくゼロに近いような気がします。

のむら・しゅうや
森・濱田松本法律事務所所属。中央大学大学院博士後期課程を経て中央大学法学部教授、2004年より現職。金融庁法令等遵守調査室長、郵政民営化委員会委員、金融審議会委員、総務省法令等遵守調査室長、法制審議会幹事、新司法試験審査委員などを務める。会社法や保険法などの研究活動とともに、政府の委員会にも多数参加している。現在は、年金業務・組織再生会議委員、郵政民営化委員会委員、金融審議会委員、法制審議会幹事、新司法試験審査委員、経済財政諮問会議専門委員などに就任。また金融庁および総務省の法令等遵守調査室長も兼任。

図表1 災害廃棄物処理に向けたスケジュール



出典：マスタープラン 環境省

どこうする 災害廃棄物

処理作業の現状と課題に迫る

東日本大震災では深刻な被害とともに、膨大な災害廃棄物が発生した。経済復興へ向けて、これらをどのように処理していくのか、事業者側の対応を含め、詳説する。

会社法務A2Z編集部

急がれるがれき処理

東日本大震災による地震や津波で深刻な被害を受けた岩手、宮城、福島の一帯の沿岸部だけで、阪神・淡路大震災の一・六倍を超える計二三八二万トンのがれきが発生し自治体が処理を急いでいる。政府は二〇一二年三月末までにがれきを

をすべて仮置き場に移し、二〇一四年三月末までに埋め立てなどによる最終処分を終える処理方針をまとめ、財政的にも支援する考えだ。しかし、量の多さに加えてアスベストなど有害物質を含む震災がれきも多く、どこまで処理できるかは未知数だ。



廃棄物の内容

三月一日に発生した国内観測史上最大となるマグニチュード九・〇の地震と巨大津波による死者・行方不明者は東日本の一二都道県で計二万三三七七三人(五月三十一日警察庁まとめ)、五万五千戸以上の家屋が全半壊した。民間企業設備、住宅や道路などの直接的な損害だけでも一六兆二五兆円に上ると推計される。津波によって浸水した面積は、国土地理院によると、青森から千葉までの六県六二市町村で合計五六一平方キロ(JR山手線内側面積の九倍相当)に上る。

この津波と東京電力福島第一原子力発電所の事故が、がれき処理を難しくしている大きな要因だ。しかし松本龍環境相が「がれき処理が遅いということは、国として政府として責めを負いますが、とにかくスピード感を持ってやってください。自治体が一番困っている、被災者が一番困っている」と話すように、震災がれきの処理は復興に向けて急ぐべき最大の課題だ。

震災がれきの内容は、津波で流された住宅の柱など木質系廃棄物、コンクリートくずが中心だが、中皮腫を引き起こすアスベストを含む建材、人体に有害なポリ塩化ビフェニル(PCB)を使ったトランス(変圧器)などの電気機器、法でリサイクル対象としている自動車とテレビ、冷蔵庫など家電四品目に加えて、冷凍庫が被災したため腐った魚などの有機物、津波で打ち上げられた船舶、ガスボンベや消火器類など危険物、金属くず、タイヤや畳など処理困難物とよばれる。環境省が五月一六日に出した「東日本大震災に係る災害廃棄物の処理指針(マスタープラン)」では、がれきの処理を原則三年間で終了するスケジュール(図表1)を示している。

具体的には、現在住民が生活を営んでいる場所の近傍にあるものは二〇一一年八月、それ以外は二〇一二年三月末までに仮置き場に移動、二〇一四年三月末までに中間処理や埋め立てなどの最終処分を終える。また腐敗性のある廃棄物は速やかに処分とし、木くず、コンクリートくずなど再生利用を予定しているものは、劣化や腐敗などが生じない期間で再生利用の需要を踏まえながら適切な期間を設定して処理するとしている。

そして環境省は、地元ですべてを処理することは難しいとして他の自治体の支援を求めており、五月一日現在、四一都道府県の自治体などが、がれきを受け入れる意向を示している。

しかし受け入れ可能な量は紙くずなど可燃物の焼却処理が年間二九〇万トン、廃プラスチックの破碎処理が七〇万トン、