

BCP(事業継続計画)と日本人の災害観



一般社団法人地域防災支援協会理事
筑波大学名誉教授 梶 秀樹

進まないBCPの策定

企業がBCPを策定することが奨励されています。しかし、実際にBCPを策定しているのは、大企業で53.6%、策定中を含めれば70%を超えますが、中堅企業^(注)の場合は、策定中を含めても37%強に過ぎません。(図1)

中堅企業がBCPを作成していない理由は、「作成する人材が確保できない」(30.6%)、「法令で規定されていない、又は規制がない」(24.4%)、「策定の必要性を感じない」(22.6%)、が上位3位を占めています。さらに、それらを正当化している理由として、取引先・顧客・親会社・業界・株主からの要請がないことが挙げられています。

逆に、BCPを策定している中堅企業が策定に至った理由は、「過去の災害、事故の経験等からの必要性」(40.7%)、「親会社・グループ会社の要請」(40.0%)、「株主の要請、企業の社会的責任(CSR)の観点」(30.7%)の順で、これは災害に対する危機感を動機とし、親会社・株主などからの要請や社会的責任に応えるかたちとなっていることを示して

います(内閣府「平成25年度 企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」、平成26年7月)。中堅企業より規模の小さい企業については、さらに作成率は小さいと思われませんが、策定しない理由や策定した理由は中堅企業とそうは変わらないと類推されます。

大企業と異なり中小企業(中堅企業とそれよりも規模の小さい企業)の場合は、社長が全権を持って経営していることが多いことから、BCPの作成が必要と考えるか否かは、他者からの強い要請がない場合、その経営者の災害に対する個人的な危機観、つまり、災害観に強く左右されます。

一般的に日本人は、中小企業経営者に限らず、災害に関して極めて受動的な感性を持っていて、内閣府による別の世論調査によると(内閣府「防災に関する特別世論調査」、平成22年)、84%の人が、災害を不安と感じているにもかかわらず、そのための防備をしているのは、わずか35~40%です。これが、中小企業のBCP策定率と符合するのはあながち偶然とは思われません。

そこで、日本人の災害観の特性を考察し、中小企業経営者の潜在意識の中に潜

む、BCPや防災計画の策定を邪魔している感性について考えてみたいと思います。

(注)中堅企業とは

業種	規模
卸売業	資本金1億円超10億円未満 かつ常用雇用者101人以上
小売業	資本金5千万円超10億円未満 かつ常用雇用者51人以上
サービス業	資本金5千万円超10億円未満 かつ常用雇用者101人以上
製造業その他	資本金3億円超10億円未満 かつ常用雇用者301人以上

日本人の災害観

災害への備えに対する関心の低さは、心理学的には「正常化の偏見」で説明されます。正常化の偏見とは、多少の異常事態が起こっても、それを正常の範囲内としてとらえて危険を無視する心理で、心を平静に保とうとする一種の自我防衛機能と考えられています。この働きの度が過ぎると、本当に危険な異常事態の際にも、それを異常と認識せず、避難などの対応が遅れることとなります。津波の危険がありそうでも避難をしないといった応急的態度が、これで説明されます(広瀬弘忠「人は何故逃げ遅れるのか」、集英社新書)。しかし、事前に災害に備えないといった態度を説明するにはびつたりとはきません。

そこで、日本人の災害観に関する、いろいろな研究や論説・主張などを総合してみますと、

- 1 諦観(あきらめ)
- 2 順応(自然への畏怖)
- 3 楽観(対応に対する自信)
- 4 依存(お上への信頼)

という四つの災害態度が浮かび上がってきます。以下それらを順に検証してみます。

1 諦観(あきらめ)

諦観とは、「いくら防備しても死ぬ時は死ぬし助かる時は助かる。全ては時の運」と諦めて何もしない態度です。この災害観をBCPに当てはめれば、策定してもしなくても、うまく行く時は行くし、だめな時はだめで、全ては時の運と考え、その結果として、積極的に取り組まないことと言えます。

(災害と日本人、「心理的現象」としての自然災害一、仲田誠: <http://www.5b.biglobe.ne.jp/~info-pat/disastersandJ.htm>)

確かに、大きな被害を受けるかどうかは時の運に左右される可能性が高いですし、東日本大震災の津波被害のように全てを失ってしまうような被害をこうむる確率は、一般的には、極めて低いと考えられます。それに対して防災対策はやれば切りがないため、つい億劫になってしまいます。そこが諦観のつけ入る隙なのです。

2 順応(自然への畏怖)

日本人には、「自然に逆らってもしょうがない。今日は雨でも明日になれば晴れる」と考えて自然に抵抗しない態度があると言われています。

日本は気候の変化が激しいため、自然は、時に厳父としての厳しさを持ち、一時的に災いをもたらすものの、基本的には慈母としての恵みを与えてきました。そのため日本人は、はるか昔からそうした自然の気まぐれをそのまま受け入れ、反逆することなく順応してきました。自然の脅威に対して逆らわない態度が長い間に培われてきたと言えます。

(寺田寅彦随筆集 第五巻、「日本人の自然観」、岩波文庫、岩波書店、昭和23年)

3 楽観(対応に対する自信)

「いつ起こるか分からない先のことを考えても仕方がない。そうなったらなつたで何とかなるだろう」といった楽観的な、ある意味で刹那的な態度が、災害への備えを怠っているとする洞察があります。加藤周一^(*)は、それを「今=こ」意識の強さ、と呼びました。つまり、日本人は状況に応じてうまく対処する能力が極めて優れていますが、先を見据えた計画性には弱いと言うのです。

確かに、戦争で完膚なきまで荒廃した国土を、今日の姿にまで復興させた力は、世界が称賛するところですし、日本人



写真：東日本大震災の宮城県仙台市荒浜の被害

もまた、密かにそれを誇りに思っているところがあるため、こうした態度が醸成されたのかもしれない。

しかし、それが「宵越しの金は持たない」とする、江戸時代に醸成された「いき(粋)」の感性に通じていて、将来に備えることをいさぎよしとしない、過信と紙一重の態度だとすれば、その根は深いと考えられます。

※(加藤周一「日本文化における時間と空間」、岩波書店)

4 依存(お上への信頼)

日本国民には、「被災したら行政が助けてくれるだろう」というお上への依存意識が強くあり、それが防災に対する自助努力の放棄につながっているとの指摘があります。しかし、江戸時代の防災は町火消に代表されるように市民の責任でした。いつからその考えが変わったのかについて、澤田雅浩^(*)は、明治以降から戦後の復興期にかけて醸成された態度だと言います。つまりこの時期は、官僚を中心とした行政機構が中心となって国家の近代化や、戦後の復興を推し進めていった時期であり、防災対策も国土保全事業の一部であり、国民が関与する余地はほぼなかったと言えます。その結果、防災が国民の意識から離れてしまったという主張です。

※(澤田雅浩「地震災害時における自助・共助活動の活性化支援—新潟県中越地震での実践から」、平成18年度慶應大学学位論文)

変わりつつある災害観

阪神淡路大震災と東日本大震災は、こうした日本人の災害観に大きな変化を与えたものと思われます。前述した四つの災害観の内、少なくとも「お上への依存」意識は、相当に薄れ、災害発生後3

日~5日は救援の手が全く届かないことを、この2つの地震で思い知らされました。また、平成24年度の防災白書で「東日本大震災を契機として、企業の事業継続に対する意識が高まった」と述べられているように、先見性を持った対策の必要性についても意識の高まりがみられます。

BCPの作成に向けて

内閣府はBCP策定率を2020年までに、大企業では100%、中堅企業では50%まで高める目標を掲げていますが、その達成には、日本人が潜在的に抱えているこうした災害観を乗り越えてゆくことが不可欠です。

BCPとは、いわゆる防災対策とは異なり、大きな被害を受けた場合、そこから立ち上がって業務を早期に復旧するという視点に立ったものです。そして、そのために重要なことは何かを洗い出して、本当にやっておかなければならないことだけを、優先順位をつけて実行しておくことだと言えます。このように認識できれば、これまで見てきたような災害観も凌駕できるのではないのでしょうか。

profile	略歴
1965年	東京工業大学理工学部建築学科卒業
1970年	同大学院理工学研究科建築学専攻博士課程修了(工学博士)
1985年~1996年	筑波大学教授(社会学系)
1993年~1999年	国際連合地域開発センター所長
1999年~2007年	慶應大学総合政策学部教授
2007年~2013年	東京工業大学特任教授
2013年~	同上退官後筑波大学名誉教授
学会活動等	
日本地域安全学会元会長(1991年~1993年)、東京都火災予防審議会副会長(2008年~2015年)など	
著書	
〔改訂版〕都市防災学 学芸出版社、2012年 「籠城のマンション防災」一般社団法人地域防災支援協会、2015年、他	

