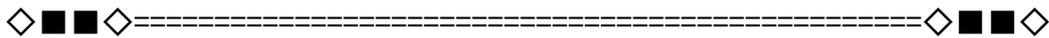


【日経ビジネススクール】時事法務メルマガ <2012. 3. 21>



本メールは過去に日本経済新聞社が開催した日経ビジネススクール、日経特別ビジネスセミナーにて、メールアドレスを登録され、ご案内の配信に同意された方にお送りしております。



今月の時事法務 Topics



震災から1年、危機管理は選択と集中を

日本経済新聞社 編集委員 渋谷高弘

東日本大震災から1年が過ぎた。被災した企業も、そうでない企業も、この1年間はいわゆる「BCP（事業継続計画）」の見直しに追われたはずだ。リスク管理のプロの方々にとっては釈迦に説法となってしまうが、BCPとは自然災害や感染症などの大問題が発生しても、企業の重要な業務を続けられるように事前に作る計画をいう。2009年以降、新型インフルエンザの世界的な流行などによって日本でも大企業を中心に導入したものの、大震災では期待していたほどの効果がなかったともいわれる。

震災後、企業から大手法律事務所の弁護士に、BCPの見直しに関する問い合わせが相次いだ。BCPには事業所の閉鎖や移転、従業員の解雇や休業、取引先との契約内容の見直しなど法務がかかわる部分があるためだ。たとえば同業他社とあらかじめ防災協定を結び、自社工場が被災して製品を作れなくなった場合には、自社の受注分を他社に代替生産してもらう約束をするといったケースなどがある。「BCPがらみの法務特需が発生か」との期待が弁護士側に盛り上がったが、それは尻すぼみに終わった。なぜならBCPには法務がらみの要素もさることながら、本質的には危機に直面した時、会社が「何を守るのか」を選択し、そのために多額の設備投資も含めて「何をやるのか」を決める、経営判断がまずは欠かせないということに企業側が気付いたことが1つの要因ではないか。BCPは弁護士やコンサルタントに丸投げするようなものではないのだ。

大震災によって東北各地の営業拠点や製造拠点が被災したりコー。首都直下型地震を想定していた従来のBCPは、想定外の場所で起きた大震災に対応できず、100億円単位の損失が生じた。同社は昨年、「東日本大震災級の災害が日本のどこで起きても事業や収益への影響を最小限にとどめる」との目的を掲げ、BCPの抜本的な見直しを図った。

各拠点の耐震工事、代替製造工場の準備、原材料の代替調達先など必要と考えられるすべての措置と予算を見積もった。  
ところが、「総予算が想定とケタ違いの金額になってしまい、すべてをやるのは断念した」（内部統制室）という。

その代り同社は、出てきた膨大な課題の中で「生命線」と考える対策だけは徹底的に取り組むことにした。それが重要幹部との連絡の確保だ。大災害が起きると電話や携帯電話が混雑で使い物にならなくなり、経営陣や事業継続に必要な幹部との連絡がとれなくなることが最大のリスクだと同社は考えた。  
災害時でも通じやすいMCA無線機をすでに数10台購入し、社用車などに配備したほか、今年5月までに社長ら経営陣約10人には自宅用の衛星電話・自家発電機を設置する計画だ。

中小企業の場合、経営トップのリスク感覚が危機管理のカギを握る。東京郊外の西多摩郡瑞穂町にある株式会社、生出（おいずる）は従業員が60人余りで、電子機器などの包装に使う軟質プラスチック発泡剤を製造している。  
生出治社長は2年前、得意先の大手企業の担当者から「御社は災害時に製品供給が続けられますか」とクギを指された。取引の危機を感じた生出社長はBCPの導入を決意し、自社が被災しても主力製品を取引先に納入できる体制を全社一丸となって作り上げた。  
その結果、大震災の時には重要な材料調達先が被災したにもかかわらず、同社はわずか5日後に製品供給を再開することができたという。

大災害に限らず、企業の存続を揺るがすような事態は起きうる。例えば経営陣がらみの大型損失、粉飾決算、法令違反などだ。これらは自然災害と違って、ガバナンス体制や内部監査の仕組みを地道に整えることによって防げる人災でもある。  
企業のリスクは無限に材料があるともいえ、すべてに備えることはできない。震災から1周年、経営者や危機管理部門のスタッフは、何が自社にとって危機管理の生命線なのかを見極め、徹底的に取り組むことが求められている。

【筆者紹介】 日本経済新聞社 編集委員 渋谷 高弘  
早稲田大学法学部卒、1990年日本経済新聞社入社。  
IT業界などの担当記者を経て2007年より編集委員。専門は企業法務、知的財産権問題。09年一橋大学大学院国際企業戦略研究科修了。  
著書に『特許は会社のものか』『会社の強みが企業を壊すとき』（共著）など。

■本文内容のお問い合わせは [jjihoumu@nikkeipr.co.jp](mailto:jjihoumu@nikkeipr.co.jp) まで

◇-----◇  
ビジネス法律、法務関連セミナーのご案内（日経ビジネススクール）

<INDEX>

1. 「1日でわかる・企業法務の基礎知識」4/18
2. 「『会社法』の常識40ポイント再確認！」4/27
3. 「労働基準法の知識と関連実務」5/11

◇1日でわかる・企業法務の基礎知識

民間企業の法務部での勤務経験がある菅原弁護士が、知っておかねばならない企業法務の基本知識と実務、課題などについて、事例を交えながら解説・検討していきます。

日 時 4月18日（水）10:00～16:30  
講 師 菅原 貴与志 氏（弁護士、慶應義塾大学大学院法務研究科教授）  
会 場 丸の内オアゾ 丸善3階 日経セミナールーム  
（東京都千代田区丸の内1-6-4）  
受講料 32,550円（消費税を含む）

▼お申し込みと詳細は下記URLから

<http://www.nikkei-nbs.com/nbs/seminar/1204012.html?from=jjimail>.

◇ 新任者、若手社員のための『会社法』の常識40ポイント再確認！

「ビジネスの常識として会社法を勉強しておきたい」「会社法の知識を整理しておきたい」と考えている法務部門以外の方のために、ポイントを40に絞り込んで、わかりやすく、ていねいに解説します。

日 時 4月27日（金）10:00～17:00  
講 師 西村 昌彦 氏（税理士）  
会 場 日経・大手町セミナールーム1  
（東京都千代田区大手町1-3-7 日経ビル6階）  
受講料 32,550円（消費税を含む）

▼お申し込みと詳細は下記URLから

<http://www.nikkei-nbs.com/nbs/seminar/1204008.html?from=jjimail>.

◇ 労働基準法の知識と関連実務

人事担当者が直面することの多い問題を中心に、労働基準法の重要点と最新判例、そして実務上のポイントについて、労働法の専門家である安西愈弁護士が解説。

日 時 5月11日（金）10:00～17:00

講師 安西 愈 氏 (弁護士)

会場 日経・大手町セミナールーム1

(東京都千代田区大手町1-3-7 日経ビル6階)

受講料 32,550円 (消費税を含む)

▼お申し込みと詳細は下記URLから

<http://www.nikkei-nbs.com/nbs/seminar/1204008.html?from=jijimail>.

---

■お問い合わせ先:

日経ビジネススクール事務局

Tel. 03-6256-7350 [kensyu@nex.nikkei.co.jp](mailto:kensyu@nex.nikkei.co.jp)

<http://www.nikkei-nbs.com/nbs/>

---

※教育・研修担当者の皆様に役立つ情報をご提供する

「日経人材研修フォーラム」ご登録受付中! (登録無料)

<http://www.nikkei-nbs.com/nbs/nj kf/index.html?from=jijimail>.

---

本メールは過去に日本経済新聞社が開催した日経ビジネススクール、

日経特別ビジネスセミナーにて、メールアドレスを登録され、

ご案内の配信に同意された方にお送りしております。

メールの停止やアドレスの変更をご希望の方は、お手数ですがこのメールに記載の事務局アドレスまで、メールをお送りください。

---

【時事法務メルマガについてのお問い合わせ】

時事法務メルマガ事務局

〒101-0047 東京都千代田区内神田1-6-10 笠原ビル

(株)日経ピーアール内

TEL:03-6812-8652 FAX:03-6812-8649

[jijihoumu\\_mail@nikkeipr.co.jp](mailto:jijihoumu_mail@nikkeipr.co.jp)