災害に負けない会社に

万協製薬 復旧手順まとめ予防策次々

避難所提供「地域助ける」

企業の打撃 影響は長期に

声出す 笛に救われた

崩れた家からSOS

阪神大震災からの再建を振り返る松浦信男社長＝三重県多気町で

一九九五年の阪神大震災は多くの企業に打撃を与えた。施設が破壊され、倒産に追い込まれた会社も多い。神戸市に本社を置いた軟こうメーカー「万協製薬」も危機に陥ったが、三重県多気町に移転し、再起を果たした。現在は南海トラフ地震などに備え、災害時に事業の中断を最低限に抑える「事業継続計画（BCP）」を作成。地域ぐるみの防災対策にも力を入れる。（松阪支局・大沢悠）

●全社員解雇

一月十七日朝、万協製薬の役員だった松浦信男さん（三）は神戸市西区の自宅で強い地震に襲われた。揺れが収まると、妻と十カ月の娘を連れ、車に乗った。父親が社長を務める会社は長田区にあり、高速を使えば二十分で着く距離。だが、渋滞で前に進まず、避難所へ向かう妻に車を譲り、歩いて会社に向かった。

街中に倒れた建物があふれ、道路には倒壊家屋の材木が散乱。ガスのにおいが漂う中、約四時間後に会社に着いた。一見、変わりない姿をとどめる社屋に「無事だった」と安心したが、よく見ると工場の一階部分はつぶれ、三階建てが二階建てになっていた。

社長の父はショックで動けず、松浦さんが再興の指揮を執った。頼みの綱は、創業時から製品を卸していた唯一の取引先の製薬会社。ところが、期待していた地域社会に必要とされる会社になる」という一念だった。

震災の一週間後、全社員に解雇を告げた。

「社員や取引先はもちろん、地域社会に必要とされる会社になる」という一念だった。

震災の一週間後、全社員に解雇を告げた。

経営が安定した後に取り組んだのが、神戸の体験に基づく災害対策だった。まずは事前の備え。三つの工場のそれぞれ約一千カ所に懐中電灯を常備し、暗闇でも分かるよう近くに蛍光テープを貼った。避難時につまずかないため配線は天井にし、シャッターは破られたりして、廃業に追い込まれた会社も多かった。

●三重で復活

翌年、本社の土地を売却。それを元手に地価の安い三重県多気町で再建を決めた。社長に就任した松浦さんは営業に力を入れ、数年で経営を軌道に乗せた。

「社員や取引先はもちろん、地域社会に必要とされる会社になる」という一念だった。

経営が安定した後に取り組んだのが、神戸の体験に基づく災害対策だった。まずは事前の備え。三つの工場のそれぞれ約一千カ所に懐中電灯を常備し、暗闇でも分かるよう近くに蛍光テープを貼った。避難時につまずかないため配線は天井にし、シャッターは破られたりして、廃業に追い込まれた会社も多かった。

阪神大震災後、施設の被害が大きくて事業を断念したり、生産をすぐ再開できず取引先との契約を打ち切られたりして、廃業に追い込まれた会社も多かった。

そして被災後を想定した対策。工場の機械は分解して別工場に移して生産ライン対策に腐心した。

松浦さんは「二〇八年、こうした対策を明文化したBCPを作成。「作りっぱなし」にせず、二年九月と、誰もがぼうぜんとした表情。だが、誰も「会社に残りたい」と声を上げなかった。助けてくれる人もなく、会社を必要とする社員もいない。「悔しい気持ちでいっぱいだった」

万協製薬のBCP

災害前
- 各工場に20カ所すつ懐中電灯を常備。蛍光テープで印も付ける
- 避難時につまずかないよう配線は天井につるす
- フィルム加工した蛍光灯を使い、ガラスの飛散を防ぐ
- 機械部品などが入る棚の上には物を置かない
- 社員が閉じ込められないよう、工場出入り口は丈物で破れるビニール製のシャッターにする。社員に1人1本カッターを配布
- 震災時も取引先との連絡方法を確保するため、サーバーのバックアップを複数管理

災害発生後
- フェイスブックやツイッターを使った社員の安否確認
- 社内の被災状況を把握する調査シートの記入
- 工場ラインの機械は分解できるよう設計してあり、被災時は分解して別工場へ移す
- 復旧の優先順位は、その時の受注量を考えた上で決める

万協製薬 1960年、松浦太一会長（84）が創業。95年1月、阪神大震災に遭い、本社兼工場が倒壊。96年に三重県多気町に移転し、操業を再開する。化粧品などのスキンケア商品、薬用軟こうを大手製薬会社など全国70社から受託製造する。2013年3月末決算の売り上げは24億円。

BCP 事業継続計画（Business Continuity Plan）の略。自然災害や原発事故、感染症の流行などを想定し、被害を軽減する対策と事業再開の目標、手段をまとめる。重要データの複数管理、再開する事業の優先順位確定、遠隔地の同業他社との業務委託協定、取引先の分散化によるサプライチェーン（部品の調達・供給網）の強化など多岐にわたる。東日本大震災以降、導入の動きが広まったが、計画を作成している企業はまだ少数派。BCPを踏まえた実務訓練や見直し、社員の意識向上などの活動全般をBCM（事業継続管理）と呼ぶ。Mは、Management。

企業も連携

松浦さんは多気町内の企業でつくる「多気工業会」の会長を務め、企業の連携による防災活動にも力を入れる。各企業の工場の空きスペースや駐車場を住民の一時避難所や救援物資の仮置き場にし、作業灯やバケツ、ブルーシートを貸し出すといった被災時の具体的行動を確認している。「会社も地域の一員。地域住民を助けるのは、当たり前」と語る。

一瞬にして、地域全体が崩壊した大震災。「自分の会社だけ被災を免れても、町全体が復興しないと意味がない。町全体で予防に取り組むべき。多気は第二の故郷。二度と同じ目に遭いたくない」。故郷の神戸を離れた松浦さんは、自らの被災経験がその一助になると、信じている。

懐中電灯やラジオなどが入ったかばんに取り付けた笛を手にする青木和雄さん＝愛知県弥富市で

特殊土木工事を行う会社に勤務していた青木和雄さん（七）＝愛知県弥富市＝は阪神大震災が起きた時、兵庫県宝塚市に単身赴任し、借り上げアパートの一階で生活していた。あの日は取引先との打ち合わせのため淡路島に行く予定で、午前五時すぎには起きていた。六時ごろに家を出るつもりで作業服を着ようとしていた時、地震が起きた。

「ゴー」。奇妙な音が聞こえ、「耳がおかしくなったか」と思った瞬間。下から突き上げるような衝撃があり、ゆっくりと大きな横揺れに変わった。机の下に隠れることや、戸を開けて外に逃げることなんてできない。倒れてきた物が頭に当たり、気を失った。

意識を取り戻したのは、一時間ほどたったころ。洋服ダンスとベッドの間の隙間に、右半身を下にして倒れていた。目や鼻、口にほこりが入り、声が出ない。手で周囲の物をどかして上体を起こすことはできたが、人が通って外に出られるような隙間はなかった。壁や天井などは崩れていたが、外の方では人の声が聞こえる。

そんな窮地を救ったのが、長さ十センチほどの円柱形の笛。建物の基礎工事に携わることもあり、勤務中は首から下げることが習慣となっていた。着ようとしていた作業服から笛を取り出し、必死に高い音を響かせた。

「誰かいますか？」。外から問いかけがあり、笛で返事をした。地域の住民ら数人が、一時間近くかけて周辺の物を取り除いてくれた。

外に出られた時、生きている喜びに興奮し、助けてくれた人にとにかく感謝したら、「あの時、笛がなかったら、発見されるまでにもっと時間がかかったのではないか」と思う。

今も自宅で寝るときは、枕元に笛を置く。懐中電灯、ラジオなどを入れたかばんや車の鍵にも笛を付ける。笛は自分の命を自分で守る重要な道具で、肌身離さず持っておくべきだと考えている。「身近な物がいざというときに生きてくる」と、青木さんは地元の小中学校や高校、病院などで依頼を受けては講演し、九死に一生を得た体験を通じて防災の重要性を説く。最も強調することは、「自分の命は自分で守ること。それを念頭に置いておけば、災害時の対応が自然にできると考える。

阪神大震災から二十年。その間に東日本大震災も起きた。ただ、実際に被災地を訪れる機会がなく、知人に被災者がいない人の中には、震災を「夢のような出来事」と受け止めている人がいる、と感じる。新聞やテレビなど間接的にだけ震災を見聞きすれば、現実感がないのかもしれない。一方で、マスコミや各地の講演会などで防災、減災に関する情報が伝えられている今だからこそ、震災を体験した人たちの話を忘れないでほしい、と切に願う。

講演では「今日感じたことを今日で終わらせたら意味がない。家族や友人、さまざまな人と話して、心の準備をしてほしい」と呼びかける。それが自分や周りの人の命を守り、防災意識が世に広がっていくことにつながると考えている。

（蟹江通信部・鈴木啓太）

「備える」は毎月第1、第3月曜日掲載です。次回は2月2日。シミュレーションシリーズを再開します。

（c）.中日新聞社　無断転載、複製、頒布は著作権法により禁止されています