

北陸地域国際物流戦略チーム
第1回広域バックアップ専門部会

平成24年12月12日



【事務局（長田）】

それでは、定刻前ではございますが、これから、北陸地域の国際物流戦略チーム広域バックアップ専門部会を開催させていただきます。議事が始まりますまでの間、進行役を務めさせていただきます北陸地方整備局港湾空港部長の長田と申します。よろしくお願いいたします。初めに、主催者を代表いたしまして、北陸地方整備局次長、東山よりご挨拶申し上げます。

【事務局（東山）】

ただいま紹介いただきました北陸地方整備局次長の東山でございます。主催者団体を代表いたしまして、一言ご挨拶を申し上げます。

本日は、北陸地域国際物流戦略チームの広域バックアップ専門部会の第1回会合に各方面からのご参加をいただきまして、まことにありがとうございます。



本専門部会につきましては、今年の3月に開催されました北陸地域国際物流戦略チーム幹事会におけます事務局提案が了承され設置することになったものでございますけれども、その趣旨につきましては、東日本大震災発生時の教訓を踏まえて、大規模地震発生時における港湾機能の広域バックアップ体制のあり方、より具体的に申し上げますと、日本海側港湾が太平洋側港湾の機能代替をいかに果たすべきかなどについて検討するというものでございます。事前の準備、調整に若干の時間を要しまして、本日、ここに第1回を開催す

ることとなりましたが、各参加メンバーにおかれましては、趣旨勘案の上、ぜひ積極的に審議、検討にご協力いただきますようよろしくお願い申し上げます。

今後の発生が確実視されております首都圏直下型地震でありますとか、南海トラフ巨大地震などが起こった際、全国的見地から見て、太平洋側港湾にのみに依存した物流形態のままでは、サプライチェーンの途絶によりまして事業継続が困難となる企業が多発するおそれがございまして、ひいては、我が国における生産活動、経済活動全体が甚大な影響を受けることが危惧されております。

本専門部会では、このような事態を避けるために、北陸地域の港湾の利用によりまして、地震発生時の最悪のシナリオを考慮した広域バックアップ体制確保の方策につきまして検討してまいりたいと考えております。参加メンバー各位におきましては、地域の実情を踏まえつつ、忌憚のないご意見をいただくことをお願い申し上げます。

以上、本専門部会の趣旨概要を申し上げまして、開会の挨拶とさせていただきます。本日はよろしくお願いいたします。

【事務局（長田）】

どうもありがとうございました。ここで、出席者のご紹介をさせていただくところではありますが、時間の関係もございまして、お手元のほうに配賦させていただいております名簿と配席図をもって、皆さまの紹介にかえさせていただきたいと思っております。

ここで報道関係者の皆さま、事前のご案内のとおりカメラ撮りはここまでになっておりますので、ご退席をお願いいたします。なお、本日の議事概要につきましては、専門部会終了後、18時15分から5階朱鷺の間においてご説明申し上げますので、よろしくお願いいたします。

それでは議事に入ります前に、本部会の座長の選任をお願いしたいと思います。

事務局といたしましては、前回、本チームの座長といたしまして提言を取りまとめたいただきました、東北学院大学の柳井先生をお願いしたいと考えておりますけれども、皆様いかがでしょうか。

（「異議なし」の声あり）

【事務局（長田）】

ありがとうございます。ご異議ないという事ですので、本部会の座長を柳井先生をお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

それでは、以下の進行につきましては、柳井先生よろしくお願いいたします。

【柳井座長】

どうも皆さん、こんにちは。

本日は雪の中、お忙しいところお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。

一言だけ、お話をさせていただきます。

この国際物流戦略関係の仕事を以前私どもはやっておりましたが、あの当時は、米中の日本との貿易量が逆転した時期でした。それで、私たち日本海側としては、スムーズな生産活動、簡単に言いますと、ベルトコンベヤーのようにジャスト・イン・タイムでいかに港湾物流というものを考えていくか、そのために時化の問題や、あるいはインランドデポの問題であるとか、あるいは情報化をどうしていくのか、こういった議論を中心に行って、そして計画を練り上げていったわけでございます。



しかし、2011年3月11日に、状況は一変いたしました。私はちょうど仙台にいたのですけれども、仙台の仙台塩釜港は40センチ程度の地盤沈下、そしてガントリークレーン4基が壊れてしまいました。それで、後背地にあった企業も甚大な被害を受けていったわけです。

しかし、そのとき、一番応援をしていただいたのが実は新潟港なんですね。向こうのほうからガスの供給、あるいは物資の調達、そして一部は迂回をしながら、仙台や、被災地へと多くの支援を受けました。私自身が、復旧期における物流の意義を、身をもって体験したわけでございます。

しかし今度、おそらく来るであろうと言われている東南海をはじめとする巨大地震は日本の経済の根幹にかかわるもの。おそらくオールジャパンで応援をしていかなければ、なかなか立ち直っていかないと思います。でも、とりわけ北陸地域の港は、首都もしくは名古屋、そして関西のほうの経済に直結している地域でございますので、その中でも担うべき役割はとりわけ重要なものであろうと認識しております。

その一方、中国の経済も少し踊り場を迎えて、アメリカでもインソーシングということで、自分たちの国で物を作ろうというような動きが出てきたり、日本でもチャイナ・プラス・ワンということで、次の工場の立地場所をどこに置くかという議論も進んできております。

そういった大きな構造変化を踏まえながら、その中で防災への備えをどう組み立ててい

くのか。これから少し、集中して、そして実りのある議論を進めていきたいと思っておりますので、今日ご参集の委員の方も、どうか忌憚のないご意見を出していただければと思っております。よろしくお願いいたします。

それでは最初に、議事の（１）について、事務局のほうから説明をお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

【事務局（齋藤）】

事務局から説明いたします。北陸地方整備局港湾物流企画室長、齋藤と申します。どうぞよろしくお願いいたします。私のほうから、まず、議事の１ということで、専門部会の設置趣旨等についての説明ということでございます。



お手元の資料１、資料２を使って説明させていただきます。まず、資料１でございます。

こちらは第３回幹事会における議論のまとめですが、先ほどの次長の挨拶からもありましたとおり、昨年度末に物流戦略チームを再開いたしました。その際に今後の方向性ということで、論点が大きく２つございました。

日本海側拠点港が選定されて、この施策を具体的にこれから進めていくに当たり、広域連携がどのようにあるべきなのかということ。それから、先ほどのお話から出ております東日本大震災発生時の教訓を踏まえ、大規模地震発生時に我が国の国際物流を維持するために、北陸地域としてどのようなバックアップ対応をしていくかという大きく２つの論点があったかと思っております。

それぞれについての活動方針案についてですが、日本海側拠点港については、幹事会を中心として関係者間の情報交換を定期的に行うことにより先導的な取り組みについて検討を進めるということ。それから、東日本大震災等々の巨大地震への対応でございますが、具体的な対応を検討するために、関係者、有識者からなる専門部会を設置することで方向性が示されたところでございます。

これを受け、幹事会ならびに本部会にて、了承をいただいたところでございますが、その際の資料というのがこの資料２になってございます。

１ページ目の設置趣旨でございますが、上段のほうには、物流戦略チーム再開の趣旨について書いてございます。後段の広域バックアップ専門部会というところについて少し読み上げさせていただきますと、「東日本大震災を受け、交通政策審議会港湾分科会防災部

会等では、今後の発生が確実視されている首都圏直下地震や南海トラフ巨大地震等の最悪のシナリオを考慮したバックアップ体制確保の必要性が指摘された。北陸地域国際物流戦略チームでは、本部会の下に専門部会を設置し、こうした事態に確実に対応するためのバックアップ体制確保の方策を検討することとする。」ということでございます。

本資料に関し、以降は規約の改正、それから本部会の体制図について書かせてもらっておりますけれども、こうした形で本部会にて了承されたということで本日の専門部会の開催に至ったわけでございます。

それから、今回の議論をしていただくに当たっての前提について簡単にご説明させていただきます。

資料1に戻っていただきまして、2ページ目、3ページ目については、国土交通政策審議会の分科会の概要について書かせてもらっておりますけれども、4ページをご覧ください。

こちら、事務局で検討した資料ですが、今後、発生が確実視されております首都圏直下地震ですとか、南海トラフ巨大地震、こういった地震の発生時に、太平洋側の港湾が使えなくなった場合、どれだけの貨物が行き場を失いあふれてくるかということ推計させていただきます。

ケースとして1から6と左下に書いてございますけれども、東海、東南海、南海の3連動それぞれ個別に切り出したもの、それから、ケース5で首都圏直下地震、ケース6で南海トラフ巨大地震ということで推計しております。一応、このケース1から5については、中央防災会議の平成17年のデータを使って推計しておりますが、ケース6の南海トラフ巨大地震につきましては、先般8月29日に最新データが内閣府から提示されましたので、これに基づいてのシミュレーションしております。

その結果が表の一番右に書いてございますが、ケース1の東海、東南海の3連動地震ですと月に8万TEU、ケース5の首都圏直下地震ですと月に20万のTEU、それから、南海トラフ巨大地震ですと月に11万個のコンテナがあふれるということございまして、一番大きい首都圏直下地震の20万TEUというのは、我が国の外貿コンテナにおける約2割の量を扱うということでございます。

それから20万TEUという量は、月当たりの推計ですので、イメージとしては、平成23年の新潟港が年間20万TEU近く扱っていることから、月に20万TEUというのは、ざっと新潟港が12港必要だと、そういうレベルの貨物があふれてくるというものでございます。

一応、今回、このあふれるコンテナについては、通常のサプライチェーンにおいて事業継続を必要とする貨物ということで推計させてもらっておりまして、こちらは、緊急支援物資等々は考慮されておりません。そういったことから、これに緊急支援物資が重なってくると、もっとすごい貨物を取り扱う必要が出てくるということでございます。

以上でございます。よろしく申し上げます。

【柳井座長】

ありがとうございました。では、続きまして、議事の2のほう、委員からの話題提供をお願いしたいと思います。よろしくお願ひいたします。

それでは、最初に、細坪委員のほうから話題提供をお願いしてよろしいでしょうか。

【細坪委員】

危機管理対策機構の細坪と申します。

時間は20分というお話ですので、かなり中身は飛ばさせていただきますが、ちょっと私のお話をさせていただくと、17年前の阪神・淡路の後にアメリカに渡りまして危機管理を学んできた中で、BCPというのが当時20年前からあって、これがどうも日本の防災と違うというところで、何とかこれを日本に持ち込みたいという、実は輸入したのが私の立場なものですから、ちょっと皆さんに、軽はずみに、今、皆、BCPだとかと言うのですが、ちょっと防災の考え方と考え方が違いますので、その概念の違いだけ冒頭に申し上げたいと思っております。



まず事業継続というのは、地震対策という特定な事象から入らないというのがまず特徴的であり、複数の脅威にどう対応できるのか、まさに危機管理の観点があると。

2つ目は、今までの防災というのは自分が被害を受けるか受けないかという議論が来ましたが、今回はサプライチェーンという考え方からすると、自分が被害を受けていなくても影響が出るということも考えていかなきゃいけない。わかりやすいのは、レアアースみたいな問題というのは全く日本としては何も関係ないのに、中国の事情でサプライがおかしくなってくる。こういったようなところの事業継続というのを考えていかなきゃいけない。

実は、私が一番向こうで学んだことなのですけども、これは経営論として学んでいました。ですから、防災として今日本が入ってきているのですが、結果が全てです、実は

事業継続というのは。一生懸命復旧したというのは関係ありません。一生懸命復旧している間に釜山に流れてしまったら結果的に意味がないというところで、いかに現状の復旧だけでは間に合わない状況をどう乗り切るのかという考え方が必要になってくる。要は、生き残らなきゃいけないというのが基本的なコンセプトだということです。

そういう意味では、2ページ目にありますように、実は想定内のマネジメントではありません。想定外をマネジメントしていくと。ですから対策では、皆さんが防災のようにやろうとすると、どうしてもお金がかかり過ぎてできないという問題をどうやって乗り切るのかという、要は知恵の部分、戦略が必要になってくるというのがキーワードです。

事業継続の概念の根本は、儲け続けるというのが基本的な事業継続であり、被害を軽減するなんていうそんな甘っちょろいものではないというのが基本的な事業継続のコンセプトです。

ですから、今日のテーマに、申しわけありませんが、バックアップでは、企業はバックアップしていたら金がかかるだけですからやりません、基本は。そうすると、どうやって無駄なバックアップじゃないものを無駄にしないようにしていくのかというのは、答えは決まっています。アクティブ・アクティブにするしかない。要は活用するということが必要になってきます。いざとなったときにだけバックアップしましょうだけでは、現実問題は長続きしないというのが基本的なコンセプトです。

ですから、対策を幾ら充実しても、現実問題はコストの限界が来ますので、最終的にはお金がかからない方法でというのが手の打ちどころになる。ですから、代替で継続するという考え方がキーワードになってくる。そういう意味では、太平洋側を日本海側がバックアップするというのは1つの考え方で、ただし、ここではお互い特にビジネスの世界ですので、取った取られたの世界になりますから、いかにここではお互いさまというコンセプトが必要になってくるのかということだと思います。

そういう意味で、災害復旧というコンセプトから、いかに儲ける事業継続という切り口、要は、ディザスターリカバリーという災害復旧ではなくて、もうかるビジネスコンティニュイティーが求められるということだと思います。

今、政府をはじめとしてBCPを、さまざまなことを復旧していますが、残念なことに、この絵のほうにありますけど、左下です、ほとんど絵に描いた餅です。使えないBCPだらけ。現実に使おうとするとお金がかかって金食い虫になるという形です。

私がアメリカから学んだ内容としては、儲け続けるというのを今実践させていただいて

いるのが新潟県モデルという形で、経営戦略と連動してBCPを策定していく。要は、災害のためだけではないという切り口です。

そうすると、今、首都圏の企業も一生懸命BCPをつくっているのですが、大体こういうふうの結果はなります。要は、見舞われたときにPDCAを一生懸命回したのだけど、結果が下がるという理屈になってしまう。やらなきゃいけないのは、これから、まさに最初に冒頭の先生からございましたように、時代が変化していますから、その変化の流れに対して自分たちはどういうふうに変っていくのかということが事業継続になる。今の形を守るという考え方ではないのがこの事業継続、要は、成長戦略にいかに関連づけていくのかというのがキーワードになってくるということになります。

そういう意味で、ビジネスコンティニューイティというのは防災対策ではありません。要は、生き残るための計画書というものが必要になってくるということで、最近言われ始めてきたのは経営環境の変化に対して、どう事業継続するかというのがキーワードで、実は業界が今大きくシフトし始めています、今までの固定的なものに復旧するという考え方ではなくて。

そういう意味では、従来型の早く復旧するという考え方には、実は納期が間に合わなくなりますので、いかに納期に合わせていくのかという意味で代替制が必要になってくる。それが太平洋側から日本海側にシフトできる時間が間に合えば、それは当然成り立つということになります。

残念なことに、今、BCPと言われてはいますが、9番の戦略というのが書いていないBCPがほとんどというのがあります。内閣府さんのガイドライン第2版に、私は最初的时候からずっと政府に言い続けてきたのです。戦略のないBCP、そんなものは災害復旧計画だと言ってきた話なのですが、今回、内閣府ガイドライン第3版でようやく、やっと入れ直すと言っていただいていますので、多分これからやられる方はこの戦略を検討していかなきゃいけない。

そうすると、大体8つの方法があります。当然、港は複数化する、二重化すればいいという話になると思うのですが、二重化するにはお金がかかるという話になりますので、実は、今回このところでご検討いただきたいのは2番になるのだと思っています。スタンバイの整った代替施設、要は同じ施設を持っているところがお互い協力し合えようよというのが一番コストがかからなくなり、時間が間に合うという仕組みになるということです。

それが、私たちは、東日本大震災の前から横浜のモデル事業をやってまいりました。サプライチェーンの末端のところで、メッキ屋というのが一番の末端になるところですが、要は、小さな企業が見舞われたときに対応してくれないと、結果的にメーカーのものがつくれないという事態に陥りますので、お互いメッキ同士が協力し合おうということを横浜市でやりました。ただし、これというのは横浜がやられたら意味がありませんので、今度神奈川県という県のメッキ工業組合というのを活用して、組合の中でお互い協力しようという仕掛けをしました。

当然、私は、当時からこれは広域災害を想定しなきゃいけないということがありましたので、次の協定先としては県外をまたがないとできないという形で考えていき、それが私、新潟のほうで指導していましたので、今度、新潟のメッキ工業組合というところと連携し始めた。まさにこれが今回のテーマになっています日本海側と太平洋側がお互いが提携するという1つのモデルではないかなと思っています。

これが、東日本大震災の後、実は、お互いさまのコンセプトをネットワーク化しようということによって被災地に活用させていただいたというのが流れです。そういう意味で、お互い口約束で、いざとなったら協力しようというのが、お互い社長同士なり何なりやっていますけど、今は取引先に対してそこの事業継続というのを担保しなきゃいけないということになりますので、当然書面が必要になってくる、あるいは品質保証が必要になってくるということで、そういうネットワークを構築しようということです。

現在も新潟県のホームページに載っていますが、お互いさまBC連携ネットワークという、ホームページ上に今被災地に協力しようという企業が載っています。

これは、下にありますが、お互い支援する人たちは物を提供する、代替生産をする、人を提供する、被災地にどうするのか、こういうやりとりをお互いやる中で、四角括弧のところにありますけど、お互い得意先に営業活動をしないうことという、この誓約にお互いチェックした方々がやる。要は、新潟が散々災害に見舞われてまいりましたから、やっぱり仕事の取った取られたが散々問題になってまいりました。そういう意味で、やはりこういうときはお互いさまなので仕事は取らない。向こうが再開したら仕事を返すというルールの中でやっていこう。これが日本のお互いさまの本来の災害のルールでしょうということです。

実際に取り組んだ事例の1つとしては、福島原発で実際に被災し、避難をせざるを得ない状況になったスッポンの加工工場。これが新潟で立ち上がるということをご協力させ

ていただきました。そういう意味では、今、受注と出荷を継続し、あとはネットワークを組んでいくという、それが県内で融通できる。または日本海側で何かあったとき融通しましょうという関係と、太平洋側と連携しましょう、こういう3点のネットワークがこれから必要になってくるというのが基本的なコンセプトです。

実は、この話というのは、海を渡って、タイの洪水の際に、お互いさまという日本でやった私たちの取り組みが非常に良いということからタイ政府で取り上げていただきまして、今、政府の閣議決定ももらいまして、先日インラック首相が来日され、野田さんと手を結んだときに、サプライチェーンをこれから強化していきましょうという中で出てきた日タイの関係が、この「日・タイ オタガイ事業継続」というコンセプトです。

これは、何を今進めているかということ、お互いのバックアップではお金もうけになりません。要は損失が軽減できるにしかすぎない。今、日・タイでやろうとしているのは、実は、日本の品質、ブランドはまだ非常に高いものを持っている。一方では、タイでの生産量、コスト、逆立ちしても我々は勝てない。ここの部分をお互い強みを連携しましょうという意味の、同等品のお互いではなくて、お互いの強みを使ったお互いさまで国際市場に展開していこうというのが基本的なコンセプトです。

これが、今回の皆さんでいう国際物流戦略という意味では、まさにこのお互いという切り口が、強みを持ってどうこれから考えていくかというのが1つのポイントではないかなと思っています。

そういう意味では、発想としてはお互い協力しましょうという総論はオーケーなのですが、各論になるとなかなか出来ない。そこで重要なことは、お互い問題意識、危機意識と言ったほうが正しいと思います。こうなったときに自分たちはほんとうに倒産するかもしれないという危機意識を持った方々じゃないと、このネットワークというのは、現実問題、難しい。結果的に、総論はいいけど各論は反対という話になってしまう。

問題は、問題意識を持った方々が集まると、要は既存市場をパイのとり合いをしてもしようがないというのが必ず出てきて、必ず新規市場に対してどう取り組んでいくのかという発想に転換していく。そこにお互いの強みを使って、イノベーションを出して、お互いの経営資源を出していくというコンセプトです。

先ほど、8つの事業継続の戦略の方法で、もともとこれはアメリカから生まれた概念ですので、基本的には、8つの戦略の中の一番有効的なのは、会社のM&Aという手法が一番有効的だというのがアメリカのやり方です。ちょうど8つの経営戦略の例というところ

の6番になりますが、結果的に何かというと、お互いの強みを出していったら、実はそれを買収していったほうが話は早いというのが切り口になってくるということなのです。

そういう意味では、今後の国際物流ということを考えていきますと、実は単独でという考え方から、いかに資本参加をしたり、こういったような共同合併をしていくというのが、例えば国内の太平洋側と日本海側が進めていくという考え方もある、あるいは海外とも連携するというのがこれからの進め方ではないのかということで、単純にお互いで成長していこうというのが基本的なコンセプトです。

現在、新潟県のモデル事業で、首都圏と新潟県の企業を連携させるということを今進めております。今、新潟県の三条工業会というのと、燕、まさに技術の集積地と、今回のテーマになっています、もしも首都圏がやられたらどうするのか、バックアップ体制するのかということを考えています。

このときのポイントは、単純に先ほどのバックアップだけでは長続きできません。そういう意味では、今度、新潟県がやられたときに首都圏が応援してくれるというお互いの関係づくりを持たない限り、これは非常に難しいというのがコンセプトです。

明らかに首都圏がやられたときというのは、赤色になっているところが実は震度7エリア。今、首都圏直下地震では7.3を想定していますけど、私からすると、今回東日本大震災でマグニチュード9が来ているのに、なんで9を入れないのかと。9を入れると、東京、埼玉、千葉、神奈川、全て赤になります。要は、こういった状態で経済状態がすぐ再開できるかということとても難しい。おそらく数カ月間、物流はとまるという事態をどういうふうに対応していくのかという意味では、まさに今回のテーマになってきます日本海側の役割が非常に大きくなるということではないかなと思っています。

もう一点の事業継続の特徴としては、自社の対策だけやっても事業継続はできない。まさに今回の仕入れ、あるいは物流という問題。今回、さまざまな問題が出てきた交通規制がかかるとか、行政側でさまざまな規制をすることによって、実は民間が動けなくなるという事態が出てまいりました。

こういったようなサプライチェーンをひっくるめたそれぞれの関係機関が、要は、物が流れる仕組みづくり、スムーズに流れる仕組みづくりという意味では、私どもが今提唱していますのはサプライチェーンではなくて、チェーンというのはやっぱり切れますから、要はサプライネットワークを構築していかなきゃいけない。そういう意味での、まさに1次、2次、3次と言われる下請けが、先ほどの連携する仕組みを構築しないと、メーカー

が切りかえるというのが今BCPで行われていることだと思いますが、そうすると、結果的に2次、3次は倒産するしかないという話になってくる。ですから、2次、3次側のライバル同士がお互いが協定を結ぶと、結果的に切れない仕組みのサプライというのをつくっていく。要はウェブの仕組みと同じような原理になっていくと。

そういう意味では、物流におきまして特に港湾といいますのは、それぞれ民間の企業の方々が複数ネットワークを組まない限り、1つ止まると再開するのに時間がかかるということがありますので、実は、太平洋側、日本海側の問題もそうですが、日本海側の港湾としての事業継続のお互いネットワークというのも、より構築していかなければいけない問題ではないかなと。

そういう意味で、今問題になっていますのは、トヨタをはじめとした自動車のサプライはどうやってこのサプライヤーを回していくのか、事業継続能力というのをどうやって回していくのかというのは一生懸命今やられているところです。

もう一点の特徴は先ほどの事業継続と、儲け続けるというところで、最後はキャッシュが止まります。要は、資金繰りという観点での事業継続というのはほとんど言ってきませんでした。要は、防災というか、地震から入ると、湯水のように国がお金を出してくれるような話に最後なってくるのですが、現実問題、今、東北の中小企業が立ち直れないのは、金が回らないということが最大の問題になってきているということで、特に水産加工をはじめとした港で、1年間も収入がとまってしまうと、今さら再開しても企業としては回っていかない。そういう意味では、結果的に生き残ったのは何か。日ごろ儲かっていた、内部留保を持っていた方々が、大手企業が生き残れたという話と、実は緊急資金が調達できた企業であったり。

あるいは、大手企業は、実は休業保険というのに入れますが、中小企業は、今日、高橋さんの前で申しわけないのですが、中小企業にはこの休業保険というのは日本の国内はあまり出さない仕組みになっています。アメリカでは平気でこれを出しているんですが、こういったようなことがこれから必要になってくると。

そういう意味では、政策投資銀行さんが一生懸命、災害に見舞われたときにもお金を融資する制度づくりというのを実は出されている。この辺の資料は後ほど詳しくお話いただければと思っています。

結果的に、神戸港が止まって、コンテナが再開するのに約2カ月、東日本大震災の今回、仙台港が、先ほど先生が言われた、止まったところでも約3カ月というような、この数カ

月間の間に、港は再開できるのですが、結果的に、この間に仕事が取られたら終わってしまう。実は、この間に勝つのは大体海外組です。国内でやり取りされているのでは無く、実は、海外に仕事を取られてしまうという問題をどういう風にこれから抑制していくのかということを考えなければいけませんので、そういう意味では、被災のパターンとしては両方しっかり考えておかなきゃいけない。

今回のテーマは、太平洋側の被災で日本海側ということだと思うのですが、やはり日本海側がやられたときにも太平洋側がバックアップするような仕組みをつくらないと、海外に流れてしまう。最悪の場合は両方がやられるということも当然考えていかなきゃいけないということになるわけです。

そういう意味では、ぜひこれからの中で進めていただきたいのは、当然個別のBCP、企業が生き残るためのBCPの構築というものがこれから必要になってきます。そういう意味では、首都圏側から見ると、日本海側がバックアップという考え方を考えていかなきゃいけません、逆に日本海側からすると、お互い自分達がやられたときにも対応できる構築というのをしておかないと、いざといった時に、本当に貴方達は大丈夫なのかというのが必ず出てくるわけで、私が日本にBCPを輸入し、政府にガイドラインをつくってもらったときに、必ず民間企業にもBCPをつくれと言ったら、政府は、「では事業継続はどうなのですかと言われますよ。」と言って、その流れから、行政も実は事業継続、BCPを作らなきゃいけない羽目になったということで、必ず日本海側からこれから打ち出すということは、日本海側は私たちはBCPを構築していますというのが必要になってくるということになります。

それと、もう一つは、やはり国の危機管理であるとか、国際物流という戦略からいくと、先ほどありました救援物資の話がないという話も事務局からありましたけど、実は、社会的にもものすごく首都圏側が止まると混乱が起きてしまう。この混乱をどういうふうに止めるのかという戦略は必要になってくる。

もう一つは、経済的な打撃は、実はおそらく金融に出てくると思います。物流の動きが停滞したということが金融に出てくるので、そこを滞らない、しっかり代替の物流の戦略というのが必要になってくる。それはおそらく海外との戦いなり、海外にいかにか流出させないのかという仕組みづくりがこれから必要になってくることだと思います。

そういう意味では、意見交換というよりもモデルしかないとは私は思っています。成功して、これで日本海側が非常にプラスになった、儲かった、信頼が増したという仕組みづく

りが必要になってくるというのが1点目。

2点目は、海外に流出しない、そのために我々はこういうネットワークを構築している、あるいは、最近、言った者勝ち作戦と私は言っているんですけど、これは早目に言ったほうが勝ちですので、日本海側はこういうにこれから進めていきますよということを打ち出して、それを立証させる訓練を進めていくということが非常に重要なことではないかなと思っています。

そのためには、おそらく理想論だけでは難しいので環境整備が必要になってくる。やはりこの辺が政府のご支援ということからすると、そうはいつでも、バックアップといっても、コストが高くなるというんじゃ意味はありませんので、いかにコストが軽減できたり、利便性がよくなるというような優遇措置というのを何らかの形で政府をひっくるめて一体で考えていただかなきゃいけないポイントではないかなと思います。

そういう意味で、目指すゴールは、災害時にお互い何とかなったではなく、日ごろから儲かるという仕組みをここに構築するということが必要であり、企業単独で儲かる仕組みはそれぞれ営業活動でやればいいことですので、何とかこれは国、自治体、あるいは今日お集まりのさまざまな関係機関と協働で取り組む、要は共助の仕組みでこういう形が構築できるんだということを今後展開していただければ幸いかなと思っています。

以上、駆け足になりましたけど、情報提供させていただきました。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。

なるべく遠隔地に自分たちと同じような分身をつくって、そしてそれをちゃんと効率的にネットワーク、物流の力で回していく。そのための危機管理をきちっと持つていくことというふうに理解いたしました。大変貴重なご意見、ありがとうございました。

じゃ、続きまして、金融関係による事業継続支援ということで、高橋委員、ひとつよろしくをお願いします。

【高橋委員】

それでは、お手元の資料4でございます。

BC（事業継続）に活用できるリスクファイナンスと資料をご覧ください。

まず初めにということで、私の会社ですが、NK S Jというのは日本興亜と損保ジャパン



の保険会社を両親会社に持つコンサルティング会社でございます。今度の4月に損保ジャパン日本興亜リスクマネジメントという会社に社名が変わります。

プロフィールは2ページ目に書かせていただいたとおりでございます。今、ちょうどお隣でご発言された細坪さんが事務局長をやられている事業継続推進機構の理事をやっております。その中で、ファイナンス研究会の座長をさせていただいております。そのほか、内閣府と中小企業庁でBCPのガイドラインをつくってきたメンバーでございます。あと、経団連で危機対応のタスクフォースの有識者で、国にいろいろ提言していきましようというお役目をしております。

では、番号2と書いてあるところ、BCにおけるファイナンスということです。どうしてもお金の話、先ほど細坪さんからもお話のあったように出てきます。今、使えるものというのは何なのかと言いますと、右側の上に税制がございます。その他に、お金としましては、融資、それから大きな災害が起きますと基金というのができますね。それと、下へ行きまして保険、それと中小企業を中心とした共済。ARTというのは何とかなるのですけど、これは、オルタナティブ・リスク・トランスファーという略ですけれども、いわゆるこの4つの融資、保険ではないもの。ちょうどその下にデリバティブという言葉が出てくるのですけれども、デリバティブというのは、オルタナティブ・リスク・トランスファーの1つになります。こういうものをしっかりまずは調達して、事前に対策を打っておくとお金に使えますし、それから、事後に調達するということができますというお話でございます。

ちょっと具体的にお話しした方がわかりやすいと思いますので、3を見ていただきますと、表が出ています。この表は、左側に事前契約と事後契約。ですから、有事が起きる前と後ですね。それと、事前に契約しておいて事前に調達できるもの、それから契約しておきますけれども、有事が起きてから調達できるものに分かれます。ですから、事後に契約して事前にもらえるということはありませんので、左下は物がございません。

事前契約で調達できる資金としては、いわゆる融資ですね。今日、ちょうど左にいらっしゃる蛭間さんが日本政策投資銀行でございますので、新防災格付融資。BCPをおつくりになっていると、非常にしっかりとされているということで、金利が安くなる優遇した融資制度をお持ちになられています。

ほか、滋賀銀行さんとか京都銀行さんとか、地方銀行さんもお持ちになっていると思いますけれども、民間の銀行さんが、企業がBCPをおつくりになっていますと、そこを優

遇金利しましょうというものが世の中にあります。あと、中小企業中心として、日本政策金融公庫さんがお持ちになっていると。こういうような、資金調達としては、耐震診断、ちょっと防災のところにも入りますけれども、BCP中心として何かおやりになる場合に金利が安くなるというものがあります。

右側へ行きますして、あらかじめ契約しておいて事後にもらうもの。これは結構ございまして、一番大きいのは私どもの損害保険というのがあります。実は、今そこに地震BCP補償保険というのがあるのですが、これは中小企業のためにつくった保険でございまして、2,000万円が震度6強になると自動的におりてくるような保険でございまして、

震度6強というのは何なのといいますと、ご自分のところが被害がなくとも、お取引先様、いわゆる調達先でしたり、それから納入先、こういうところが震度6強で被害が起きますと、当然止まりますよね。止まりますとサプライチェーンが寸断されますので、自分たちも操業ができなくなる。そのときに、2,000万円まで直ぐにおりてくるという保険が実はありまして、世の中のほとんどの方が実はご存じない。これは保険会社の責任でございまして、ちゃんと説明をしていないというところがございます。

通常は地震保険というのは多分皆さんお聞きになったことがあると思うのですが、自分が壊れたときの修理のための保険、これは世の中にありますが、自分が壊れなくても事業がとまった、いわゆるBCに使うための保険がありますということです。

その下に、中小企業倒産防止共済、いわゆるお取引様が倒産したときに、連鎖倒産しないようなものが基盤整備機構さんであります。

それと、コミットメントライン、これは多分初めて聞く方もいらっしゃると思いますけれども、都市銀行さんを中心に大企業を比較的ターゲットとしていますけれども、地震が起きて物が壊れますと、基本、その修理をするにも、いろんなお金を調達するにも、担保がなくなりますので、銀行としては、それじゃ困るということなので、事前にオプション料という手数料を払っておいて、何十億円か、1つ口座に置いておくと、何か起きたときは、それをずっと貸しという仕組みです。貸し付けが決まっている特別なもの、そういったことなのでコミットメントと呼ばれている融資制度があります。

その下がおもしろいもので、保険デリバティブというものです。先ほど、地震BCP補償保険がありますと申し上げましたが、大企業も、実は地震の震度幾つになるとそのまま出ますよという保険で、デリバティブというのがあります。これは、実は地震だけではなくて、台風だとか雪、もしくは冷夏。ですから台風でお掛けになっているのは、静岡の

お茶の皆さんとか、和歌山のミカンの農家だとか、こういう皆さんが、台風が来ますとお茶葉がやられます、もしくはミカンが落ちます。ですから、台風が2個通過するともらえるというのがあります。これもあまり世の中に知られていない。

それから、皆さん、今日雪で逆にお困りになってますけれども、まさにこのとおりでございまして、ゴルフ場だとかは雪が降ると困るんですね。なので、これを逆につけておきますと、雪でクローズするともらえる。それから、その逆、スキー場は雪が降らないともらえる。ですから、雪のデリバティブというのがあります、ある一定量それが起きてしまうともらえまずというのがあります。

あと、冷夏。冷夏というのは、まさに夏が涼し過ぎますと、今度はビール業界、それから飲料水、衣服の関係、こういうものが売れませんので、こういう皆さんもご自分たちのBCのファイナンスのためにこういうものを活用するという仕組みが世の中にあります。

そのほか、静岡県の信用保証協会さん。これは保証をちゃんとつけますので、中小企業中心なんですけれども、商工中金さんなど、そういう皆さんが、すっとお金が貸せますよというものでございます。

右下は、これはまさに政府のほうで、激甚災害が起きますと復興の貸し付けをやります。東日本大震災で7.2億、別枠で3億ですからざっと10億ですね。10億をすっとお貸ししますよという形にはなっているのですけれども、例えば金利が10億円借りても1%ですと、1,000万円の利子をちゃんと1年間ずつ払わなければならないですから、借りた金は返さなきゃいけない。ただ、一応、借りることはできますよというものが世の中にはこういう形であります。あと、商工会議所さんとかも、無担保で1,500万貸しますとか、こういう仕組みができていますと。こんな形でございます。

実際どうだったのというのが、その次の4ページ目にありまして、東日本大震災で、先ほどの中小企業中心ですけれども、見ていただきますと、5兆円ほど融資が出ていってまして、27万7,000件ですね。補償の実績は46万件で8兆円、保証協会さんが補償をしているという形でございます。ですから、国のお金がここへつぎ込まれているという結果になっています。

その次の地震保険ですけれども、皆さん、多分ご家庭で地震保険をお掛けになってますと、今回、東日本大震災で、私ども保険会社がお支払いしたのが78万件で1兆2,000億円です。これは国との再保険を結んでいますので、これだけですと保険会社はつぶれませんので、それは大丈夫なんですけれども、額としては、阪神・淡路が783億円で

すから、桁が2つ違うという状況です。これはご家庭の住宅と家財の保険です。

そのほかの企業向けの地震保険、茨城の家電メーカーさんとか、大変なことになりましたけれども、企業向けの地震保険で大体5,000億円ぐらいが保険会社からそれぞれの企業にお支払いされています。

最後に、ちょっと荷主向けの保険ということで、どういう保険があるのかといいますと、実は、物流総合保険という保険がありまして、運送業者さんの賠償義務のないような事象、ですから天変地異みたいなものとかも入っていますけれども、ただし地震、噴火、津波、いわゆる地震関連は除きまして、貨物に何かあったときは補償されますよというものがあります。なので、ほとんど皆さん、これはお掛けになられていますと。

逆に、運送会社さんのほうは運送会社の賠償責任保険。荷物を取り扱い中に落としたとかという場合はこういうようなものが適用されますと。あとは内航の貨物保険だとか、海外に出すための外航貨物保険というのがあります。似たような補償の保険でございます。

ただ、現状では、地震を補償する特約というのがあり、扱う保険会社も今数社ございまして、再保険という民間のマーケットでさばいていますけれども、イギリス、アメリカを中心として、日本の地震というのはリスクが高いため、それなりの保険料になります。ですから、かなり高い金額を荷主さんが負担しないと補償が付かない。無い訳ではないんですね。それなりに払っていただければ良いのですけれども、かなり高くなります。

それから、あとは今度、有事のときにどうしても貨物を輸送しますと。関東地域から、もしくは大阪や中部だとか、陸揚げしたいときに、新潟港を使ったりしますので、貨物の輸送距離が長くなると。そうすると納期遅れだとか、マーケットロス、いわゆる旬を過ぎてしまう、そういうものを補償するという保険が無いことではないのですが、これもそれなりの掛け金になりますので、ずっと導入するには結構高いという形でございます。

あとは参考事例で、政府の対応をちょっと載せておきましたので、以上、簡単ではございますが、保険のほうのお話をさせていただきました。以上でございます。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。以上の説明に対しての質疑応答を行いたいと思いますが、ご質問などございますでしょうか。早いうちのほうの方が長く時間がとれますので、ぜひご質問、確認等々がございましたら。よろしいでしょうか。

【柳井座長】

先ほどの、細坪さんのお話なんかは、実は企業の内部での対応も含めると非常に有効

な議論で、例えば、仙台にはA社の物流倉庫があるのですけれども、いわゆる物流倉庫と
いって、ロケーション管理によって、高く積み上げていく倉庫がありますよね。実は、仙
台は宮城県沖地震を経験していましたので、そういう高い施設にしないで、いわゆるコン
ピューター管理で、平屋に人間の手が届く範囲で出し入れが可能なようにしていたんです。

おかげで今回、震災があった時はそのまま出せたんですね。ところが、関東のほうでは、
やっぱり地代が高いということがあるので、高いロケーション管理をずっとやっていたた
めに、停電とともに飲み物が取り出せなかったという、こういう問題があるわけです。そ
れはリスクマネジメントも含めて対応していて、震災以降は、県内4カ所に物流拠点を分
散させて、そこから安定供給を図っていくと。100%ではなかったのですが、そういっ
た形で企業内部でも対応をとってきたということはありません。

あと震災の翌日、地元の新聞社が、発行が出来なくなりそうになったとき、新潟日報さ
んと連携協定を結んでいたおかげで、それで通信ネットワークを使って、新潟のほうで紙
型をつくって、その型番を仙台に運んで輪転機を回して、次の日速報が出せました。

金融に関しても、実際に私たちがヒアリングに行くと、水産加工工場に関しましては、
ほとんどのものがリースなんです。例えば車もそうですし、冷蔵庫もそうなんです。と
ころが、リースに対しては補償がなかなか付かないということで皆さんお困りだったよう
ですね。

高橋さん、そのあたり、何か補足とかございますか？

【高橋委員】

実はリース会社さん、皆さん競争されていますので、地震だとか天変地異に関しての補
償をリースのコストにはね返すために、その補償を取ってしまうのですね、要らないと。
ですから、何か物が壊れたというときの補償だけにしておけばリース料は安くなりますよ
ね。そういう戦略でおやりになられるので、本当は補償はあるのですが、そういう特約を
外さないと契約を取れない。高いものはつけてくれるなみたいな。逆に、ちゃんとその辺
の話もしているけど、地震補償は要らないよと言ってお借りしているというそれぞれの企
業さんにも、そういう判断はできていなかったという現状はありますね。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。よろしいでしょうか、もしもなければ、次に進めさせ
ていただきますけれども。よろしいですか。それでは、引き続き議事を進行させていただきます。

続きまして、事務局のほうから、現状認識と方針の確認について提案をさせていただきます。その後、自由討議を経て、提案内容についてお諮りさせていただきたく存じます。

それでは、事務局のほうからご説明をよろしく願いいたします。

【事務局（齋藤）】

それでは、資料6に基づいて説明させていただきます。まず、資料6ですけれども、東日本大震災での教訓ということで、専門部会の方向性についてお話しさせていただきたいと思います。

皆さんもご承知のとおり、東日本大震災においては、人命にも非常に大きな影響が出たということと同時に、事業継続にもかなり大きな被害が出たということでございます。真ん中に数字を記載しておりますが、この震災に関連し現在までに倒産した会社の負債が出ておまして、10月26日現在までに負債総額1兆2,295億円ということで、倒産件数が1,000件を超えたとのことです。これは阪神大震災の倒産件数スピードの3.4倍との事だそうです。

また、エリア別倒産件数ということでは、被災した直下の東北、それから本社機能が集中する関東では結構多いのですが、それ以外に全国的に見てもかなりの件数が倒産したということでございまして、被災した直下だけではなくて、先ほどからずっとお話が出ておりますが、サプライチェーンの影響というのが、全国、全世界に波及してこのような結果になっているというところでございます。

こういった現状を踏まえますと、やはり早期復旧戦略だけではなくて、事業継続に主眼を置いた代替戦略ということが必要になるのではないかと。また、事業継続を図る上で、代替拠点や代替ルートを設定したり、確保するということが重要になってくると思うのですけれども、その際には、同時被災リスクの少ない地域を選定して代替戦略というものを構築する必要が出てくるのかなということでございます。

それから、2ページ目でございます。

専門部会の方向性ということで、今後、首都圏直下地震ですとか、南海トラフ巨大地震、こういったものに対応するための代替戦略というものを考えていく際には、先ほどからお話があります日本海側だと、同時被災リスクがかなり少なくなりますので、日本海側にこういった代替戦略の拠点なり代替ルートを設定ということも選択肢の1つとしてあるのかなということでございます。

そこで、専門部会で具体的なバックアップについて検討していくに当たって、大きく3

つ方向性を書かせていただいております。

1つ目は社会インフラの確保ということで、港湾、道路ですとか、電気、水道など社会インフラをいかに確保していくかということ。それから、事業継続について先ほど、自助、共助、公助とありましたけれども、支援制度をどのように拡充していくかということが2つ目。3つ目が、災害時における情報共有ということでございまして、この大きな3つの方向性について専門部会で検討していきたいということを事務局として提案させていただきたいと思います。

3ページ以降、各項目について詳細に説明をさせていただきます。

まず3ページ目でございますが、先ほどの資料1にも出てきました、貨物量がどれだけあふれるかという事のおさらいになりますが、首都圏直下地震では月に20万TEUですとか、南海トラフ巨大地震では月に11万TEUといった物量があふれるということでございます。

それから4ページ目でございます。

実際、外貨貨物8割を3大湾、京浜港、伊勢湾、阪神港で扱っておりまして、その地域が、こういった想定震度では、かなりの被災を受けるということが想定されます。また、右側の新聞記事がございまして、こちらは、東日本震災が起こった際に警察庁が発表したものですけれども、マグニチュード9クラスが首都直下を襲った場合、道路、交通ネットワークをみんな封鎖するとのこと。緊急支援物資ですとか、緊急車両、警察とか、消防とか、そういったもの以外の交通は認めないということが言われておりまして、震災のインパクトというのが、震源地直下の地域だけではなくて背後圏にまでかなり広く及ぶということが想定されます。

次に、5ページ目でございます。

先ほどから申し上げております、日本海側を利用すれば良いということについては、現状ということでご認識いただきたいのですが、まず、右側の円グラフになりますけれども、我が国の貿易の相手国を示しております。冒頭で柳井先生より、アメリカと中国が相手先国として入れ替わったという話がございましたが、平成20年のコンテナ流動調査によりますと、中国、東アジア、それから東南アジアといったところが貿易相手国として現状で60%ぐらい占めております。一方、長距離航路の欧米等については25%といった状況でございます。

それで、左側のグラフを見ていただきたいのですが、こういった相手先に対して、どう

いった船舶が就航しているかということですが、欧米基幹航路につきましては、やはり喫水が深いということで、かなり大型の船舶が就航してございます。一方、東アジア、東南アジアというものは、比較すると小さな船舶で就航しております。こういった現状がありまして、就航可能な航路ですとか貨物量というのは港湾によって異なってきますし、代替戦略をこれから策定されるという上でも、港湾の特性というものをしっかり踏まえた上で代替戦略というものを構築していただく必要が出てくるのかなというふうに考えてございます。

それから6ページでございます。

これは、実際に東日本震災において日本海側港湾がかなりバックアップとして活躍したということの事例紹介でございます。新潟港の場合、実際にコンテナの蔵置スペースを緊急的に増大したり、貨物の取り扱いを行う際の手続簡素化といったこと等を関係する皆さんにご協力いただき、月間2万2,000弱の取り扱いをしたということでございます。これは、前年同月比の1.6倍の貨物を扱ったということで、関係される方々に非常にご苦労いただいたという結果でございます。ただしこれは、東日本震災の規模だからこの程度で済んだというところでございまして、首都圏直下地震、南海トラフ巨大地震といった場合は、これ以上の貨物があふれる事が想定されますので、この程度の対応では済まないというところでございます。

そこで、7ページですが、具体的に北陸地域の港湾が、首都圏直下地震とか南海トラフ巨大地震といった震災発生時に貨物をどれだけ本当に受けられるかと、物理的な容量がどれだけあるのかということシミュレーションし、この事務局として提案させていただきたいと思っております。

これは国交省の推計モデルを使ったものでございまして、現在のコンテナターミナルの諸元、荷役機械や岸壁のスペック等々の把握、それから貨物量の把握を行いまして、平成23年実績、それから東日本震災発生後のピークであります、23年5月期の実績を再現いたしまして、この式にありますパラメーター、Pや α 、これは空間的なバラツキですとか時間的なバラツキのパラメーターですが、こういったものを推定します。

また、それ以降、③ですが、シナリオとしてコンテナの蔵置スペースを増大したりですとか、作業時間を通常8時間のところ、16時間、24時間と延長したりとか、あと拠点港計画、今、日本海側拠点港がありますけれども、そういった計画どおりに整備を進めたらどうなっていくかなど、実際に非常時における取り扱い能力というものを算定し

てみようではないかということを考えてございます。

ただ、こちらはターミナルの容量だけでして、物流はさまざまなプレーヤーが係わっていますので、船舶のローテーション、陸運や道路など、物流に関係するさまざまな方のご協力をいただきながら、そういった貨物取り扱いが可能であるのかを、これから検討させていただきたいと考えております。

それから、8ページ目でございます。

こちら、柱の2つ目でございます。先ほどからお話がありますとおり、東日本震災ではサプライチェーン全体にかなり影響がありました。それは日本だけではなく世界にも影響があったということの事例の紹介でございます。

こちらの自動車産業でございますが、世界にトヨタ、日産、ホンダとかいったものが減産、それから工場出荷停止や操業停止ということに追い込まれたということでございます。

それから、右側の新聞は昨日の新聞ですが、ルネサスエレクトロニクスという自動車や家電の頭脳の部分となる、マイコンというものを世界シェアで4割、国内シェアで9割の会社の記事でございます。ここは主力工場が茨城でして、東日本震災においてかなり大きなダメージを受けてしまい事業継続が困難になったということでございます。

そこで、この会社はかなりシェアも占めており、技術もあることから、アメリカの会社がこれを買取しようといった動きもあったそうでございますが、昨日の新聞報道によりますと、産業革新機構ですとか、トヨタやパナソニックなど、こういった民間の方々が協力して何とか踏み留まらせたということでございまして、事業継続が困難になるということは、ただ単に生産量、出荷量が落ちるというだけではなく、技術の流出にもつながってしまう、そういう危険もはらんでいるという状況ですので、サプライチェーンを確保していくために、民間の方が自社でネットワークを確保するとか、先ほどのパートナーシップの話、M&Aの話がありましたが、そのような対応をしていただくのが最初かと。それでも足りないところについては、地方公共団体や国など、そういった官のバックアップということも必要になってくるのではないのかと考えてございます。

9ページ、事業継続の支援制度というところで、これは日機装という会社の事例紹介でございます。こちらは静岡県に主力工場を置いており、生産している航空機用部品は世界シェア100%ということでございまして、静岡県の牧之原というところで操業しておったのですが、東海地震、東南海地震というものを警戒して、今回、石川県金沢市のほうに移転されます。増産による設備への投資・増強ということではなくて、開発拠点は静岡に

残し、生産拠点は全て金沢市のほうに移転されたということでございます。これにつきまして、経産省と移転先の金沢市から、拠点整備助成ということで、かなりの補助が出ているところでございます。

また、マーケットもこれに反応しまして、移転表明前後でかなり株価も上がったということでございます。BCPによる移転が株価上昇全てにつながったという事ではないでしょうが、こういった増産への設備投資で無くても、マーケットはこれに対してマイナスのイメージは持たなかったということの事例紹介でございます。

それから、10ページでございます。

我々も事務局として、代替戦略を検討している企業に幾つかヒアリングを行わせていただきました。既存の制度でも、先ほどの日機装のような形で移転されるとか、バックアップ拠点を設けられるということなど、いろいろな動きがあるのですが、現状の支援制度ではなかなかそこまでは踏み出せないなという意見も幾つかいただいておりますので紹介させていただきたいと思います。

①から④とありますけれども、例えば、これは医薬品メーカーですが、今、改正薬事法がございまして、中間生成物から最後の製品に至るまで、その保管や途中の輸送についても全て製造過程というふうに見なされるそうでございます。その輸送の経路ですとか、ストックする場所に専門の薬剤師を置かなければいけないなど、こういった法令の規制があったりします。それから、やはり代替輸送するときにもコストも時間もかかるのでなかなか難しいというお話。

それから代替立地をするには、かなりコストもかかる上に、時間もかかるのでなかなか難しいのではないかとというお話もいただいております。あと、ふ頭地区やその周辺に危険物保管施設がないとか、もしくはそういう場所がないから立地出来ないというような制約もございまして、代替戦略、代替立地とか輸送ルートを確認するという動きになかなか踏み込めないという方がいらっしゃいました。

そこで、本専門部会では、事務局として、太平洋側に立地している企業が日本海側に代替拠点、代替輸送ルートを確認、促進するためのさらなる支援制度、措置というものを検討できないかということをも2つ目の柱として提案させていただきたいと思います。

それから、11ページ目でございます。

こちらは災害時における情報共有ということでございまして、東日本震災のときになんか情報が混乱したということがございました。ユーザーの方が自分の必要なものが必要な

ときすぐに情報が取得できなかったために、かなり混乱されたと思います。東日本震災発生時の物流に注目して、こちらもいろいろヒアリングをさせていただきましたので、その結果を簡単に紹介させていただきたいと思います。

大きく4つ項目がございました。1つはリアルタイムな情報ということで、実際、リアルタイムの情報をつかめないために余分な行動をしてしまったりですとか、あと、一元的な情報共有の手法が確立されていないために、いろんな情報主体から情報をとるのにかなり手間取ったということですか、幹線道路以外の道路情報がなくて、自分の工場までちゃんとたどり着けるのか不安であったなど、そういった情報が不足していたのではないかといったご意見をいただきました。あと、ガソリンスタンドは、かなりエネルギーが不足したということもあって、被災地への輸送依頼があっても、そこに到達するのはいいのだけれども、帰りの燃料が心配なのでやっぱり行けなかったとか、そういったさまざまな事が情報が足りないがために起こってしまったという例が幾つかございました。

12ページ目でございます。

ただ、行政のほうも、そういったものに対応するべく、それぞれの組織において、かなり情報提供は密にしておったと思います。一応、事務局で調べさせていただきただけでも、かなりの主体からの情報発信がございました。ただ、検索する側とすれば、例えば物流1つとっても、いろんな行政機関、民間業者が係わってきますので、そういったところから逐一新鮮な情報というのを取得するのはかなり難しく、ストレスがかかってしまったということでございますので、こういったところをどうにか一元化してリアルタイムに情報提供して欲しいということが、やはりユーザーの方から求められているのではないかというふうに思います。

13ページ、14ページにおいて、そうは言いつつも、それぞれの主体なりに情報の一元化を図っているという事例の紹介をここでさせていただきたいと思います。

13ページですけれども、こちらは道路交通災害情報ウェブサイトというものでございまして、JARTICとは日本道路交通情報センターのことですが、こちらでサービスを開始するというものでございます。既存の交通情報システムに、プローブ情報と言われるデータを車載のGPSから取得しまして、どこで渋滞しているか、止まっているかなど、そういった情報と災害発生情報などを全部ミックスしまして、災害ウェブとして一元的に情報提供しようというものでございます。左真ん中にサービスイメージとありますけれども、エリアにビジュアルで全て渋滞情報や、通行止め、規制情報とか、通行可能かどうかで

あるかなど、こういったものが一目でわかるようなシステムになってございます。こういったものを25年度当初からサービスを開始するための取り組みをされているということで紹介させていただきました。

それから、14ページ目でございます。

こちらは港湾局がつくっているシステムで、コンテナ物流情報サービス（Colins）というものでございまして、こちらはターミナルオペレーターですとか、物流に関係する主体から情報提供いただきまして、一元的にコンテナ物流についての情報を提供するウェブサイトでございます。一応、こちらは国土交通省港湾局のほうで運営しております、利用については無料でできるということでございます。

中央に絵がございまして、これがインターネットのトップページでございまして、右側のところに吹き出しで記載しておりますけれども、搬出可否情報ということで、ご自分の貨物が今ピックアップできる状態かどうかということ、BL番号、コンテナ番号をキーにして、検索できるというサービスでございます。

それから右下ですけれども、船舶動静情報ということで、自分のターゲットとする船舶がちゃんと就航しているかとか、今どこにどんな状態にいるかということが検索出来ます。

左側へ行きますと、混雑ウェブカメラ画像ということで、ふ頭地区でどれだけトラックが混雑しているかということが確認可能で、画像は5分置きに更新されますので、こういったものがわかるというものでございます。

それからゲートオープン時間情報、ターミナルゲートがオープンしているかどうかということをお知らせ機能で携帯電話に提供される機能もございます。

また、貨物トラッキング情報ということで、コンテナの位置情報、これはJR貨物とも連動していますので、内陸においても自分の貨物がどこにどんな状態にいるかということがわかるというような、こういうシステムを構築しております、情報の一元化を図っているというところでございます。

15ページ目でございます。

具体的に、こういった個々の取り組みもされておりますし、一元化を図っている部局もございまして、そういったもの全て集約して一元的に情報提供できないかということ、この専門部会で考えてはどうかということ、を提案させていただきたいと思っております。

事務局からの説明は以上でございます。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。ただいま齋藤室長のほうから、現状認識と方針の確認ということで説明をいただきました。この説明に関しまして、これから自由討議を行いたいと思います。

それでは、まずは最初、有識者の方からコメントを頂戴したいと思いますので、松尾先生、溝口先生、小野先生という順番でお願いいたしますので、最初に松尾先生、よろしくお願いいたします。

【松尾委員】

どうも皆さん、こんにちは。東海大学の松尾でございます。

事前に資料を見せていただいて、この委員会が3つのことを検討するというので少しイメージをしたわけですが、首都圏直下地震を想定して考えるパターンと、それから、東海、東南海等の広域的な地震を想定した場合のバックアップとは、僕は違うと思うんですね。違うというのは、各県の役割だって違うだろうし、それから、例えば東京都は新潟県が担当し、名古屋は富山が担当し、関西は福井が担当するみたいな、そういう何となく役割分担を、あるいは具体的な地震の範囲を決めていかないと、どういうふうに考えていいのかがちょっとイメージ出来ないんですよ。それがまず第1点ですね。



それから、例えば船社さんがどこの港を使うかなんていうことをこの委員会で議論しても無理だと思うのですが、そうなると、港の規模をどうするか、例えばタンクをどう整備しておくか。燃料が大変困るということもあって、そういうタンクをどう整備していくかなど、そういうことを考え始めると、ちょっと難しいというか、新潟を整備するのか、富山を整備するのかという、民間と社会資本とのかかわりというのが難しいなというふうに思います。

それから、細坪さんの話を聞いてこんがらがってしまったのですが、平時からも受けるという場合に、物流業者さんがどうやって太平洋側の物流業者さんと関わりを持って平時から儲かるのかな、リンコーさんとか伏木海陸さんがどうやって平時から太平洋側の物流活動で儲かるのかなというのがイメージ出来なくて、時間があれば、そのところをちょっと教えていただければと思います。

要は、もちろん平時にできるだけコストが掛からないような形でやらなきゃいけないけ

れども、専門委員会の場合には、やっぱり災害時にどれほどまでにバックアップができるかを考えればいいのかなというイメージを持っていたものですから、ちょっと混乱をしてしまいました。

【柳井座長】

それでは港をどこが代替するのかという地理的な補完のイメージの問題と、船社さんがどの港を使うか、タンクとか、そういう設備の関係は、事務局のほうからお答えいただけますか？

それで、細坪さんのほうからは、平時におけるビジネスの仕方についてご意見を頂戴したいと思います。

では、まずは事務局のほうからよろしく願いいたします。

【事務局（齋藤）】

首都直下地震ですとか、南海トラフ巨大地震など発生地によって対応が違ってくるのではということですが、そのとおりでございまして、ケースを1から6というふうに分けさせてもらっております。首都直下地震の場合、バックアップに一番近いのはやはり新潟ということを我々もイメージしておりますし、南海トラフ巨大地震など西側のほうに広がるものについては、北陸3県のほうで対応いただくのかなという、こういうすみ分けは出てくるものだと思います。

ただ、物量が物量ですので、首都圏直下地震では敦賀港は何も面倒を見ないとか、そういうレベルの話ではないものと思ひまして、一応シミュレーションの中で、どれほどの貨物が発生するかというものを今回お示しさせてもらいましたけれども、早い段階で具体的に貨物を配分してみようと思っております。これは距離ですとか、高速の料金などいろいろございますので、そういったいろんな条件を加味した上で、どこの港にどれだけの貨物が貼り付くのかと。それで、港の受け入れがどれだけ可能かといったところを含めて、近いうちにお示しさせていただければと思います。

それから、2つ目の船会社のお話ですが、やはり既存の制度では、普段新潟港を使っている方が急に、明日からは富山港でといったようなことは、通常から使っていないと難しいというのが現状でございます。北米、欧州に行きたいという方が、緊急時だけ新潟を使ってすぐにダイレクトにアクセスするというのは、今の段階では難しいので、そういう意味で港を使い分けていただく事が必要です。ですから現在の航路が就航しているところとしっかりアクセスできるよう、避難訓練のように事前に情報を把握していただくこと

ということが代替戦略を設定する上での第一歩なのではと考えてございます。

【柳井座長】

いかがですか。松尾さん、今のことにに関してよろしいですか。

【松尾委員】

優先順位というのですか、この人は助からない、この人は手を出せば助かる、この人はほっておいても大丈夫だろうという、そういう優先順位を決めなくてはいけないというふうに言われているのですが、そのときに、先程の首都圏直下については福井が担当しないのはいけないとかではなく、ある程度の想定をしておいて、ここはここまでというふうにしておかないと、いざというときに重複してしまう。ですから、その辺は少し大胆に決めておいても良いのではないかなという気がしました。

【柳井座長】

よろしいですね。後でまた何かありましたら、まとめてお願いいたします。では、細坪さんよろしくお願いいたします。

【細坪委員】 確かに、一緒にしてお話ししましたので、ちょっと混乱が起きると思います。やはり2つ整理したほうが良いと思うんですね。1つは、お互いが代替し合うという、従来、先生がお考えのバックアップという基本的な考え方で進めばいいというのがまず1点ですね。

ただし、それはズバリ申し上げて、学者にしろ、行政の方々はそれを進めたらいいということですけど、実際の末端の現場から見ると、そんなことをやって儲からないというのが基本的な部分ですね。そこに政府の支援が必要だと、このスキームで今までやってきたのですけれど、そろそろそれは限界に来ているのではないか。何を言いたいかという、港湾全体のパイが限られているわけですから、問題として根本的なものは仕事をとらなきゃいけないという問題であり、バックアップで守るというのは、それは並行しながらやればいい話ではないかという論点なんですね。そういう意味で、結果的に日本の貨物量をどうすれば増やせるのかというところに、これをどうリンクするかが勝負になってきますよと。

そういう意味では、首都圏直下地震だとか南海トラフ巨大地震を想定して、お互い日本海側も太平洋側も実は一体となって、オールジャパンとして我々は動ける、そういう体制をとっていますよと言うようなメッセージを世界にもっと出すべきであり、これからアジアを初めとした港湾がもっともっと増えていくわけですから「コストでダメなんです。」

ではなくて、これからは実はそういう新しい航路になる、新しくアジアに伸びてきているものは、それこそ国の優遇措置をつけていただいて、逆にその仕事をどんどんとっていく。そのとる方法論は、日本海側だけじゃなくて、我々オールジャパンでそういうことができるので、代替制が確保できていますよと。

これは世界的なサプライチェーンの問題に今なっていますので、当然これから考えなきゃいけないのは、中国の港がやられる、釜山の港がやられるということを想定して、我々日本はもっとこういうことを考えていますよというメッセージが私は必要だと。そうすることによって、実は仕事をとっていく仕掛けというのができていくのではないかと。その両輪があって初めて守る方向ができてくるのではないかと。守るだけではコストがかかるだけで、お互い疲弊しますよということを申し上げている次第です。よろしいでしょうか。

【柳井座長】

おそらく、細坪さんの考え方というのは、肝に当たる部分の話が入ってきていますし、我々もやっぱりわからないことが幾つかありますので、そのとき、またよろしくお願いたします。ありがとうございました。では続きまして、溝口先生、よろしくお願いたします。

【溝口委員】

どうもこんにちは。新潟大学の溝口です。

今日のお話を伺いまして、特に細坪委員のお話というのは、僕自身は非常に説得力があるなと思って実はお聞きした次第です。事務局のほうから説明がありました、この専門部会としての方向性ということで3点挙げられていて、インフラの港湾についての整備、それから情報インフラの整備で、これらインフラ、ハード面の整備、これはこれでやっていきたいと思いますということだと思いますけれども、もう一つはBCPの支援制度だと。



ここで、ちょっと僕は混乱してしまったのですが、細坪さんの言われているBCPとやっぱりちょっと距離があるのかなという気がしてしまうんですね。細坪さんのおっしゃるようなBCPというのを、じゃ、専門部会としてどこまで受けとめるんだということの共有がどう図れるのかなと。

もし、細坪さんのBCP論はすばらしいので受けとめましょうよということになった場

合に、もしかしたらそれは専門部会の手にとちょっと余る大きな話の部分もありまして、この専門部会でやるべき事柄というのを、では、どう限定してかかるのかというところの整理がその場合には必要なのかなと。

むしろ、私はだから、細坪さんに逆に質問したいのは、今回、事務局のほうから提案された事業継続の支援制度というものをどう評価されますかというのをお聞きしたいぐらいなんです。これはこれでいいんだよと、これはこれであっていいんだよということのかなと僕は思うのですけれども、ただし、これだけじゃ足りないんだよという話だと思うんですよ。一番の大事なところはここじゃないよと。これはこれであっていいんだけど、ということのかなと思うので、単にお話しただいてご参考までに議論を進めるのかというあたり、どうしましょうというところが最大の疑問です。

【柳井座長】

済みません、一回、細坪さんにお引き取りいただいたのですが、再びご回答をお願いします。事務局のほうからも少し、どの辺にフォーカスを当てて今後議論していくかをちょっと整理して下さい。

それでは最初に、細坪さん、お願いいたします。

【細坪委員】

ですから、私の立場というのは、どちらかというところ、この1、2、3の2番なわけですね。2番が単に守りのための事業継続ではダメですよと、バックアップだけではダメですよと申し上げたわけですね。従来の事業継続の支援、国の支援というのは、とにかくBCPの紙を作らせるという話だったわけですね。バックアップ体制をつくりなさいよ、耐震化しなさいよとやってきたんですけど、それじゃ、企業は結局進まないのは何かというところ、それじゃ、企業は儲からないとやっぱりやらないわけですね。

根本的に今、先生におっしゃっていただいた、実は根本が違うんです。もともと経営論で考えるか、災害対策で考えるかで全く方向性が違ってきますので、実はこの考え方のくさびを入れていただければ、多分位置が変わるはずなんです。今までは守るための社会インフラのための整備であって、実は仕事をとるためにどうやって整備をするのかという発想に切りかえれば、私は釜山のような組み立てに変わっていかなくちゃいけないと思うんですよ。

ところが、守り型でやると、どうやって数をこなしていくかという、それだけの話にまたなっていく。あるいは護岸をどうするのかという話、いつもなってくる話だと思うんで

すけど、そういう意味では、私みたいな提言というのが現実問題できるかということ、それは理想論だという世界になりますけど、本来経済的には進みたいわけですね。それを今回の部会の中にどういうふうに取り入れていただくのかというのが私としてはぜひご検討いただきたいと思っています。

【柳井座長】

それでは続きまして、齋藤さん、よろしくお願いいたします。

【事務局（齋藤）】

先ほどの社会インフラの確保ですとか情報共有、これについてはよろしいということで、引き続き検討を進めさせていただこうと思います。

それで、先ほど、細坪さんからもいただいたとおり、やはり支援制度をどういうふう構築していくかというところで、守りの支援制度じゃなくて攻めのというんですか、皆さんで高みを目指す方向に誘導できるような支援制度の構築というところではないかと思えます。

こういったものは国なりが、支援制度をつくれればいいのではないかというのは簡単だと思うのですが、国のほうも財政事情が厳しい状況でございますので、おいそれとすぐお金を出せるという状況に無いことから、方向性はぜひこの専門部会で決めていただいて、こういった支援制度が必要だということうまくロジックを組み立てていただき、その中で、場合によっては制度要求等々を行っていくということで1つのゴールを目指したいと考えておりますが、いかがでしょうか。

【柳井座長】

じゃあ、長田さん、よろしくお願いいたします。

【事務局（長田）】

今、齋藤が答えた以上の答えはないのですが、ただ、ご指摘のとおり、北陸管内だけで、それが完結できるのかというとなかなか難しいところがあるのだらうと思います。今、世界との戦いに対し、日本全体として、どうしていくかとい



う部分がこの議論で全てできるかということ、多分できない。それは、溝口先生がおっしゃるような形、少し手に余る部分があるのかなというのは理解しています。

ただ一方で、全く思考停止じゃなく、何かしらでも全国に波及できるようなアイデアが

あれば、それはそれで受け皿となり得ると思っていますので、今の段階でそこは対象外ですよと言うつもりは毛頭なくて、少し事務局のほうでもまた考えていきたいと思えますけれども、皆さん方のほうから、またこんなアイデアがあるんじゃないのという、提言があれば、そういうものを受けながらこの中で検討していきたいと考えていますがいかがでしょうか。

【溝口委員】

せっかく有意義な説明をいただいたわけですので、ぜひとも消化できる部分をできるだけ消化するという事で進めていただきたいと思います。

【柳井座長】

サプライチェーンの中間の物の移動、いわゆるバリューチェーンのレベルでの話で主に説明があったんですけども、東北地方で今回の震災で一番フロントの部分では、マーケットの奪取があったんですね、確かに。つまり業種間の市場の奪取です。一番わかりやすい言い方をすると、地方の中小商店街は、あの被災によって、コンビニとショッピングセンターにマーケットを奪われたんです。まだ今も取り返せていません。

そのとき、仮にクロスの包括連携協定を結んでいけばこういうことも起こり得たんですね。商店がもしも残っていれば、大きなショッピングセンターは自分の自前の店で、たくさん長く並ばせて物を売らなくても、商品その商店街にどんどん分散、配置して行って、そしてそこから売るということもできたんですよ。そのとき、そのお金の利益の配分をどうするか取り決めておけば、おそらく商店街も早く立ち直ったに違いないと。つまり、いろんな戦略がとれるということ。そういうことを多分細坪さんは一般論でお話しされていまして、僕は経験的に現場を見ていてそういうふうに感じました。

だから、我々も支援制度をうまく活用するというレベルでは、多分役所の人たちはそこで説明が終わるんですけども、僕の頭の理解の仕方でいけば、これをうまく活用すれば、北陸の産業集積が進むということなんですよ。だから、そういうふうを考えましょうというのが、多分、細坪さんが言われていることだと思うんですね。もしも間違っていたら、後でまた修正をお願いしたいと思います。

では、小野先生、ひとつよろしく願いいたします。

【小野委員】

京都大学の防災研の小野と申します。よろしく願いいたします。

今年の6月まで実は行政でやっておりまして、6月から大学に行ったばかりでございます。

す。どちらかというと、多分行政官の感覚で物を見ろというふうに事務局のほうから言われて参加したと思いますので、よろしくをお願いいたします。では、幾つかコメントさせていただきたいと思います。



1つは、今、非常にホットな議論になりましたけれども、おっしゃるように、どうしても、今、地域経済、それから地域の港湾経営というのは非常に厳しいので、いかにサバイバルするかみたいな感覚になりがちなんです。実際それが極めて大きいため当面乗り越えなきゃいけないことだと思うんですけども、同時に、やっぱり世界の港と、もしくは世界の航路との関係ですので、攻めの経営みたいなものがないと最終的に生き残れないという、そういう状態かと私も思います、今、座長がおっしゃったとおりなんですけれども。

したがって、今、港湾の民営化で港湾運営会社というのが、例えば、新潟港がつくられるんですか、そういうふうな流れになっておまして、港湾運営会社という名前に最終的に法律に落ちつくまでは、実は港湾経営会社という言葉を使おうとしておったんですが、法制度上なかなか使えないと、そうなったようではありますが、心はやっぱり港湾というものを経営していこうと。従来からそういうふうに言っておったんですが、どちらかというと、公物管理、公の施設を管理するという感覚で港湾の運営をしてきたものですから、経営概念が入っていなかったと。そこを少し強化しよう、という動きもあるということですので、せっかくですので、この際、港湾をどういうふうに経営していくのかということで、ご議論されるのが私はいいいのかなと思う次第でございます。

ちょっとその関係で幾つか細かい話であるんですが、1つは、この調査の方針、委員会での議論の方針なんですけど、協議会のほうで南海トラフがはじけた場合にいかにお助けするかという、そういうふうになっているんですけども、その前といいますか、まず北陸港湾相互のネットワーク、相互の代替制みたいなのも少し入れられたらどうかなという気がいたします。

それは、今の攻めの話にも関係するんですが、そんなようなネットワークを持っていることで、北陸の港が相互に扶助体制ができれば、競争力といいますか、外から見た港としての信頼性が上がるというような効果もあると思いますし、直接明日の、場合によっては例えば天候が悪くて、お互い助け合わなきゃいけないところもあったりするときに、お互

いに相互扶助ができるということであれば、日常からそういうふうな体制が作りやすいんじゃないかということ。

それから、今回1,000年ぶりの大きな地震と津波と言われましたけれども、9世紀には、この地震だけじゃなくて、鳥海山も噴火いたしましたし、越中越後地震もありましたし、それから出羽地震もありましたので、逆に言うと、こういうふうな列島が不安定化すると、直下型地震がまだまだ起こる可能性もありますので、そういったことも考えれば、対岸を助けるというふうなこともあるんですけども、やはり広域的にまず北陸の港がお互いにバックアップし合えるような体制も一緒に入れていただいたらどうかなと思うわけでございます。

それから、これはちょっとお聞きしたいことです。細坪さんのお聞きしたいんですけども、港湾の場合、一般企業と違ってガバナンスがきかないというか、ちょっと港湾の方がいらしたら失礼なんですけれども、要するに、1つのガバナンスが存在しないセクターベースでBCPとかBCMという世界を多分アメリカでも語っていたと思うんですけども、そこはちょっと後で、もしそういう情報をいただければと思うわけでありまして。

結局、各企業さんとしてBCMを考える場合というのは、比較的イージーなんですけれども、いろんな関係者がいて、なかなか調整だけでも大変な港湾というセクター、部門で考えるとまた話が違ってくるので、そこをなおざりにすると、何となくどこかで議論が混乱するような気がするわけでございます。

それから、ちょっと細かい話で恐縮なんですけど、高橋さんがおっしゃった保険なんですけれども、BCPの対策優遇融資制度、滋賀銀行がやっておるとおっしゃったやつですね。これは一体何がリターンがあって銀行がやっているのかなと、ちょっと気になったので。というのは、例えば、政策投資銀行さんが優遇されるのは、これは逆に言うと、非常に安定したといいますか、間違いなくリターンがとれるという感覚もあるので、もちろん、例えば少し優遇利子率で貸してもいいんだと思うんですけども、BCP強化のためというのは、ほかの貸し込みがあるからということなんでしょうか。そこは、要するに、銀行としてはどういうモチベーションがあるのか、ちょっとこれが伺いたいと思うわけでございます。

それから、ちょっと余談のお話しになるかもしれませんが、全国物流ネットワーク協会という協会がございまして、これは、例えばヤマトとか、それから西濃運輸とか、日通とかという宅配業者さんがつくっておられる協会です。多分ご存じの方、いらっしゃると

思うんですが、そこは物流ネットというシステムをつくられてまして、経産省から8,000万ぐらいもらうつもりが、この前の仕分けで来なかったらしいんですけども、それを奇貨として、災害対応だけじゃなくて、日常からもそれを使えるようにしておられて、逆にそれがどうも活きそうだなと、そういう議論をされていました。

これは1つのデータベースでして、プル型といいますか、現地からこんなものが欲しいんだよと、被災地から要望が来たものと、それから、それぞれの倉庫にあるようないろんな物資をマッチングするという、そういうコンピューターシステムなんですけれども、ですから、現地からどんどんリアルタイムでいろんな要望が入ってくると、それを物流ネットというところで実際に供給できるものとマッチングすると、こういうシステムなんですけど、日常でも使えるじゃないかということで、どうも日常使いもやり始めそうだということでございます。

そうすると、どうも、経産省からのお金がもらえなくても、実はかなり大枚をはたかれた会社もあるんですけども、むしろそういうところからそれを使おうとされていると、こういうふうなことになってございますので、細坪様がおっしゃった、日常からのいろんなメリットを出すという1つの事例になろうかなと思ひ、ここでご紹介いたしました。

ちょっと長くなりました。以上でございます。

【柳井座長】 どうもありがとうございました。

細坪さんと高橋さんは、多分今後も何か質問が出てくる可能性がありますので、最後のほうでまとめてお答えいただくという形でよろしかったでしょうか。

それで、小野先生、お二方だけでよろしいですか、意見については。

【小野委員】 はい。結構です。

【柳井座長】 どうも貴重なご意見をありがとうございました。

それでは、金融機関から、蛭間さんのほうからちょっとコメントを頂戴したいと思います。よろしく願いいたします。

【蛭間委員】

政策投資銀行の蛭間でございます。

お手元の資料で番号5番ですか、こちらを準備させていただきました。また、今、幾つか議論及び論点というんですか、あったかと思うんですが、そういうのを踏まえながら少し説明を



申し上げたいと思います。

タイトルにありますのは、BCM格付融資というものでございまして、こちらは従前は防災格付融資というものでありました。2006年ですか、中央防災会議のとある委員会で出てきたアウトプットなんです、今は全く別の商品になっています。おめくりいただきますと、2ページ目、そもそも私どもは今何をやろうとしているのかというところを説明いたします。

所属しているのが、環境・CSR部というところでして、極めてまれな部署なんですね。現在3つの格付商品を扱っております。1つが環境格付で、1つがBCMの格付で、もう一つが健康経営というものなんですね。このいずれの3つも、その下の赤字で書いてありますように、財務の情報だけ見ていると、全くわからない企業の情報なんですね、非財務の情報というふうに言っていますが。そこに企業の価値だったり、有事であれば、底力だったりがあるのではないかという仮説に基づいてやっています。健康というのは、まさに従業員様の健康状態ですね。精神的な病気等も含めながら、元気な社員がいる会社さんのほうが会社としてのパフォーマンスがいただろうというところに基づいてやっています。

先ほど、小野先生のほうからありましたけれども、ここの融資が我々銀行が持つ理由なんですけれども、もちろんあるんですよ。どういうことかといいますと、我々はいろいろな企業の資産に対してしても、それらはリスクですからプライスをつけていくわけなんですけれども、例えばBCMに関しては、BCPがある会社さんない会社さん、通常のフリーキャッシュフローで言えば、平常時のコストがかからない後者のほうが価値があるというふうに評価されますよね。投資家はそっちのほうにお金を投じるわけなんですけれども、ある種、それは有事の観点からすると逆選択を促しているんですね。そこを何とか補正したいというところをやっているのがこの商品です。

すなわち、防災から事業継続に積極的に取り組んでいる会社さんは価値があるのではないかということでもありますし、もっとえげつない話をしますと、我々は銀行ですから、お金が返ってくる可能性が高くなるのではないか、そういうモチベーションからこの商品をやっているんですね。

資料に戻りますけれども、お客さん側のメリットとしては何があるのか、3つぐらい整理をしています。1つは、金利のインセンティブをつけています。格付という形をとっていますので、ランクが高ければ高いほど調達のコストは安くなります。自助努力を促すという仕組みですね。もう一つは、我々、第三者的な評価がありますので、相対化、他社比較

等ができますから、それを内部管理に生かしていただく。また、広義のCSRの取り組みですから、こういうものを対外的に情報発信していただく、そういうような機能を担っています。

3ページ目は、ごらんのとおり、実績等でございます。

おめくりいただきますと、4ページ目、簡単に説明いたします。

先ほど、細坪先生のほうからありましたけれども、今日、北朝鮮がミサイルを発射したみたいなんですけれども、本来であれば、我々のはんきにここにいる場合ではないと思うんですが、全てのものがリスクなんです。左上にありますように、成長、イノベーション、環境への対応、いろんなものが高密度に依存関係にある中で、テールリスクが存在しています。これはただ、見えて、対策していないだけで、全部リスクなんです。そのリスクをとった先には成長があるかもしれませんしというような、まず考え方を必要がありますね。

我が国においては、ずっと議論されていますように、やはり地震というのはテールリスクとして必ず存在している。右側にありますのは、既存のファイナンスなんです。主として経済性の評価がメインです。格付しかり皆様の信用ランクというのは、経済性の評価がメインなんです。有事にその会社さんは大丈夫なんですかというところを、あえて光を当てて見ていくのがこの商品なんです。

ぺらぺらめくっていただきまして、6ページ目です。

繰り返しになりますが、コストがかかることなんです。これはしょうがありません。しかしながら、我々は、企業様が防災ですとか事業継続に投じる投資のお金というのは、ただのコストではなくて、有事のときの競争力であったり、価値に資するものであるというふうに価値観を変えているんですね。そういうコンセプトでやらせていただいております。

また、ぺらぺらめくっていただいて、8ページ目、9ページ目でしょうか、これもよく出てくる図で、アップサイド100%までとどまっていますが、いいんです、グロースの戦略もあっていいですよ。むしろそうなるべきですね。赤字で書いてありますとおり、危機を契機としていかにうまみを得るかという、経営戦略そのものなんです。BCPは。

また、その下、リスクファイナンスの効果というふうにあります。事後的に収益、売り上げ等の売り上げを補填するという意味でフラットにする、そういう機能があるということです。

ずっと資料、後ろに行っていたら、32ページをごらんになっていただけますか。私は、今、世界経済フォーラムのリスクのチームに参加をしていて、こういうリスクの議論をグローバルでしているんですが、いわゆるリスクマネジメントといったときに2つの観点が必要になります。

左下にありますように、まずリスクをコントロールするという話ですね。その際には、防災計画、BCP、組織を強くしていこうという話です。もう一つはリスクをファイナンスするという話ですね。こちらの2つが実は重要なんですけども、ほとんど議論は左側に収められているような気がします。

リスクファイナンスに関しては、その次のページです。平成18年、経済産業省さんがいろんな研究会をしていますので、これは大変参考になります。一方、普及の観点からしますと、コスト等がやっぱりかかるので、あまり普及はしていないのではないかと思います。

その次へ行ってしまう。34ページ目ですけども、いわゆる企業でも社会でもいいんですけども、コストの観点から危機を捉まえた場合に、こういう図で整理を今しています。

横軸が時間、縦軸がインパクトという影響なんですけれども、真ん中のほうに危機が発生します。全く対策をしなかった場合のコストのカーブが赤のラインなんです。点々線の前が一番下、点々線の後は一番上なんですけれども。事前に対策、例えばBCPをつくらたり耐震云々をすると、右下に赤の斜線、事前であれば、ちょっとコストが増えるんです。あわせて、保険等、リスクファイナンスすると、左下に紺で伸びるところですね。コストは増えるんです。しかしながら、事後的に払うコストよりも安く済みますということなんです。

今回、東北の復興で19兆とか何とかという話がありますけれども、その半分でも、3分の1でもいいですよ、5兆でも何でも、事前に投じるようなコストがあった場合に、どれだけ被害を軽減できたのか、そういう発想なんです。

また、その下、35ページ目は、これは海外なんですけれども、マーケットも実は企業の無形の資産ですね。先ほど、私は非財務の情報というふうに申し上げましたが、そこを評価するように実はなってきたんですね。S&P500、100%で、75年から2010年を見ますと、いわゆる固定資産を持っている人たちが評価される時代というのはあまなくなってきたんですね。そういうような世の中の動きもあります。

最後のページです。

36ページ目は、これはオックスフォードが研究で出しているんですけども、マーケットもうまく反応している事例もあるんですね。ブルーの曲線は、すごく簡単に言いますと、BCPがあった企業群、赤のラインはBCPがなかった企業群です。あるインシデントが発生した場合に、株価はどういうふうに変動したか。やっぱり差が出てくるわけですね。こういうのが少しずつ実証されていっているような文脈でありますので、危機管理というのはやはり民間においても重要であると言えます。

さて、お戻りいただきましょう。10ページ目に戻ってください。

ですから、私どもの商品なんですけれども、もちろん危機が発生したセーフティーネットのファイナンスという意味では、危機対応融資というのもやらせていただいております。この商品はそれとは全く違うんですね。事前の危機管理の投資を促すような仕組みです。ごらんのとおり、設問はこのような構造になっていまして、全部で100個あります。

さらにその下、11ページをごらんになってください。

ランクがA、B、C、Dというふうにあるんですが、実は防災対策のところ、1次スクリーニングをかけています。ここで基準点に満たない会社さんは、要は耐震化があるとか、防災とか、避難訓練をやっているか、いわゆる防災のフレームですね。ここで基準に満たない会社さんは不合格です。ここを合格した会社さんが、BCPの、まさに先ほど細坪先生がおっしゃられたような議論の評価に行くんですね。こういう設計にしています。

おめくりいただきまして、12ページはランクの区切り。会社さんの興味は、何点とれれば優遇が発生するんですか。これは点数で言うと50点ですね。

また、その下、ロゴマークなんですけど、格付に応じまして、その下の数が少し変わるような工夫もしています。これはある種、ステークホルダー、市場に対する情報発信、シグナルの機能も有しているような次第です。ですから、この狙いは、危機管理に関してを、市場メカニズムを少し使おうというような発想もあるわけですね。こういう情報が流通して投資家がある種誘導していくようなことも中長期的には企図しています。

おめくりいただいて、14ページ目ですけども、ローンとこれはセットです。格付単体では与えていません。それは、我々、本業は金融ですから、お金は借りてくださいということ。その際の資金使途は特に問うていません。

さらに、15ページ目は、認定書ですし、その次、16ページ目、おかげさまで実績は結構増えていますという図ですね。

銘柄は17ページ目にあるような会社さんです。物流の会社さんも何社かあります。最後にご紹介いたします。

18ページ目をごらんになっていただきますと、先ほどのロゴマークなんですが、CSRのレポート、ホームページ、有価証券報告書等の書類にも使っていただいております。

また、フィードバックというのも19ページ目以降、やらせていただいているんですね。他社さんとの比較の中で、例えば20ページにあるように、どこが強みでどこが課題なのかということもご紹介をさせていただいております。

また、今の国のほうでガイドラインを出していますが、BCP、ISO化にも少し出ていますが、業種特性というのはやっぱりあるわけですよね。どこに重きを置いて云々というところが実は明確には提示されていません。我々、まだ母集団は少ないですけれども、こういう各業界ごとでどういう特性がまずあるのか、どういうふうな形をつくっていけば社会全体として最適なレジリエンス（強靱性）を担保できるのかということも探求をしています。

おめぐりいただきまして、22ページ目、格付ご取得のお客さん限定で格付クラブというものを開催しています。やっぱりこういう場がないんですね。特に企業の実務のご担当者の方です。

23ページにありますように、第1回目をこの7月に開催させていただきました。

24ページ目は、外部のアドバイザーということで細坪先生にも入っていただいております。

25ページ目、私どもと、実は損保ジャパンさん、NKジャパンさんと、この分野において業務協定をさせていただいております。ブルーのところは格付融資ですね。事前の投資を促すような仕組みです。それに際してBCPのコンサルティングもあります。また、発災後には、地震の復旧特約というようなものもそうですし、利益保険の少し割引というところで、ファイナンスのサービスも準備している。こういうトータルでのファイナンスも我々は準備している次第です。

以上が、我々の現在の取り組みなんですが、中で、27ページ目以降、物流会社さんの事例を幾つか申し上げたいと思います。日陸さん、ご案内と思いますが、危険品ですとか、医薬品を扱っている会社さんでございます。BCPはあるんですね。扱っている材の特性にもあるんですけれども、特に彼らが要求されているのは、荷主さんのBCPの一翼も担っていますから、彼らのロジスティクスを守るために日陸さんのBCPというのは、実は

準拠してつくられているような話でした。

さらに、28ページ目、この近辺ですけれども、日本海曳船さん、タグボートを皆さんご存じと思いますが、要は港湾BCP、まだ確たるものができていないというふうな話を聞いていましたが、その一翼を担うということで、日本海曳船さん、BCPの策定にご尽力されています。

さらに、太平洋側になりますと、東海ですが、鈴木さん、ここは清水の港とも、ほとんど官と民も境目を関係なく一緒にやられている人たちなんですけど、グループ会社は140社ぐらいあるんですかね。その中で有事に何を優先するか、どの事業を生き残らせるか、そういうことを考えながらBCPを策定されています。

さらに、ちょっと業種が違いますが、30ページ目です。今日もここを使ってきましたけれども、空港ビルディングさん、ここも空港の関係者全体でのBCPという話になるんでしょうけれども、取り組みはありました。

その下のマネジメントの図なんですけど、我々金融機関としても、社会の危機管理の問題には、やはり積極的にコミットする必要があると私は考えます。大きくは8つぐらいのフェーズにあるんですけれども、やはり重要なのは、②とか③、いかに事前の投資を促すかということです。また、これまで⑥、⑦、⑧、セーフティーネットとしてのファイナンスがあったんですけれども、特にやはり意識しなければいけないのは8番ですね。有事の後にどのような事業をやっていくのか、企業であれば、物流であれば、誰の荷物を獲得するのかというような話が必要かと思います。

最後、私見を少し申し上げさせていただきたいと思いますが、このチームの位置づけ、個人的に思いますのは、やはり中長期的な日本国、BCPの中で国際物流をどうやって考えていくのかを議論するべきだと思いますね。その中で首都圏と東海、そのバックアップとして新潟、北陸のエリアがあるということもそうなんですけれども、ここのバックアップの取り組みが、実は首都圏で、南海の港湾のバリューアップにもおそらくつながると思うんですよ。そういうふうにおそらく世界は見ていると思うんですよ。ですから、このチームをどういうふうを設定するかというのは、今申し上げた国家BCPの観点から1つ重要かと思います。

あと、もう一つは、民間企業さん、彼らは危機管理とか云々の中で、もちろん指定公共に指定されている会社さんは当然なんですけれども、ほかの会社さんはほとんどボランティア、自己犠牲で参画されているんですよ。そういう防災の枠組みではなくて、彼らには

ちゃんとビジネスチャンスがあるんだということも踏まえて、それは価値観の共有とかという話になるかもしれませんが、巻き込んだ官民連携というのが必要ではないかと思いません。

最後は、やっぱりゴール、いろんなシステムをつくったり、政策というのはやったらいと思うんですけども、そもそも何をゴールとしてこの議論を進めていくのかというのが重要かと思えます。今、我が国の防災危機管理の中では、具体的なゴール、いつまでに何をというところが、特に定量的なものがほとんどありません。

以上、3つぐらいは、私、私見ですけれども、我々の取り組みとあわせて申し上げさせていただきました。ちょっと長くなりましたが、ありがとうございます。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。リスクをどういうふうにチャンスに変えていくかという1つの手法として理解させていただきました。どうもありがとうございました。

続きまして、各管理者からコメントを頂戴したいと思います。

新潟県の小池さんのほうから、よろしくお願いいたします。

【小池委員】

新潟県の小池でございます。

今日の議論のイメージとしまして、最初の事務局からの資料のご説明にもございましたけれども、想定される地震が起こった場合に、どういった物量を他の港で扱わなければいけないのか。それに対してどのような取り扱いをするのか。先ほど割り振りをしたらいかがかというようなご意見もございましたけれども、そういったあたりのイメージで参りました。



港湾管理者としては、港湾の運営という点からすると、やはり行き着くところ要は集荷でございます。結局どれだけ貨物を自分たちの港に使っていただくかということが、港湾の管理者として、まず考える港湾運営の一番大きな部分であると思えます。そういった議論と、先ほどから議論がございます細坪理事からのお話のように、企業さんとしてのBCP、ここのつなぎのところがまだ少しイメージが湧かなくて、この議論をどのように展開していけばいいのか、ずっと考えておりましたが、ちょっと、まだまとまりが付いていない中でお話をさせていただきます。後で（細坪委員より）ご発言の機会があるというこ

となので、できればその際にも教えていただきたいのですけれども、先ほど事例のご説明がございました新潟県の取り組みの中で、私があまり承知していないのも大変恐縮なんですけれども、お互いさまBC連携ネットワークにおいて、例えば、横浜、神奈川と新潟のいろんな民間の企業でそれぞれ提供されておられると。

そういったときの物流に関する物の考え方、例えば部品なり、原材料の調達であるのか、製品の調達であるのか、もしくは顧客に対する製品の提供という意味で、特に両者間のやり取りは有るのか無いのかといったような話。あと、国際的な競争力という意味では、それを海外に輸出するとき、こういった形で出すといったことまで、こういった連携の中で議論がされているのかどうか。例えばそういった前提がないと、港湾として、ではそれを取り扱える環境をどのように整えていこうかという議論が、実はなかなかできないという側面もございまして、ちょっと頭の中が混乱している状況であります。

それから、繰り返しになりますけれども、港の運営という意味では、やはり集荷という意味では、同じ北陸にありながら、ほかの港湾はある意味ライバルということで、どうしても引っ張り合いになってしまうという中で、先ほど、北陸という地域全体を港のBCP機能をアピールするために横の連携を図る必要があるのではないかというご指摘もございましたけれども、これは十分考えていかなければいけないと思っています。そのあたりは、どうしても自分たちの港にいかにかに貨物を集めるかという議論が先に出てまいりますので。

ただ、例えば太平洋側であるとか、首都圏であるとか、そこに対して北陸の港がどう使えるかというPRではあるのだけれども、では具体的にそれをどのようにPRしていけばいいのか。そこを、例えば先ほどおっしゃったように、首都圏の地域であればこの港、東海の地域であればこの港というようなイメージといいますか、イメージ商品をつくってそれを提供するというにすることなのか、そのあたりはもう少しこの会議の中で議論してもいいのかなと思っています。

済みません、ちょっと脈絡がなくなってしまったのですけれども、港としてのBCPといますか、港としてのバックアップ機能の確保、もしくはそういったものに対する環境を提供するという立場と、それから企業さんとしてのBCPという概念がなかなかまだ結びついていないというところでございまして、それを何とか早目に私の頭の中で結びつけて、また議論を少しできればというふうに思っております。

【柳井座長】

重要な論点を、ありがとうございました。それでは富山県のほうから、続いてお願いし

たいと思います。よろしくお願いいたします。

【村岡委員（代理）】

富山県でございます。

私も事前にどこまでとって思っていなかったのですが、まずは最初に関心したのは、細坪理事のお話を伺いまして、BCPに関する意識というのは、私はちょっと違っていたといえますか、防災対策ではなくてという考えが、まず非常に印象に残りまして、それを港湾BCP等に当てはめた場合どうするかというのを、これから十分考えていかなくてはならないと感じさせていただきました。

あと、思いましたのは、この部会を始めるというお話を伺いました際に、バックアップというお話もありましたが、太平洋側と日本海側の関係ということになった場合に、北陸のほうだけの議論でいいのだろうかというようなちょっと気持ちもありまして、太平洋側の関係の皆様とどうつないでいくのかなというのちょっと感じてはおりました。

ただ、これまでお話がありましたように、いろんな論点があると思います。非常時だけではなくて、北陸地域全体として港同士がどうあるのかというところも大事かなと思いますし、今、新潟県さんがおっしゃいましたように、お互いライバルという面もありますので、その辺をどう考えていくのかなという議論もこれから専門の皆様のご意見も聞かせていただければと思っております。

以上でございます。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。続きまして、石川県の山本様、よろしくお願いいたします。

【山本委員（代理）】

情報があまりにも多くてちょっと混乱しているんですけども、今、石川県のほうでも、金沢港、七尾港、BCPが今、緒についたところなんですけれども、太平洋側の代替機能ということで、将来的にはそういったことも入ってくるのかなと思ったんですけども、今、細坪先



生からの経営論で考えると、災害対策ではないというふうな、今、金沢、七尾でつくっている、そういった視点が案外なかったのかなということで、ちょっと目からうろここということで、いろいろとまたアドバイスいただければいいのかなというふうに感じました。

それから、最終的にはBCP、お互い各港湾つくっていかれると思うんですけれども、広域に北陸港湾がバックアップする体制というのも構築していくのかなということで、ここで議論していただいたことでまたいろいろとアドバイスいただければというふうに思いました。

【柳井座長】

ありがとうございました。続きまして、福井県の中村様、よろしくお願ひいたします。

【美濃委員（代理）】

済みません、本日、西山と中村のほうが議会のほうで来られませんので、代理として出席させていただきます美濃と申します。

私、急遽こちらに来ましたもので、ちょっと勉強不足で申しわけございませんが、先ほどのお話を聞いていた中で、私ども、今からBCPを策定していく中で、細坪様の話が私の思っていたBCPと全然意識が違っていたというものがあまして、かなり勉強させていただいております。今後、私どもの福井県でもBCPを策定していく中で、そういったいろいろな意見を取り入れまして検討していく必要があるのかなと思います。先ほどの北陸管内での相互の代替を取り入れるということも、そういったものも必要かなと思っておりますので、またよろしくお願ひいたします。



【柳井座長】

どうもありがとうございました。続きまして、日本通運の西野様、よろしかったでしょうか。

【西野委員】

日本通運の西野と申します。

私どもも、松尾先生の言われた南海トラフと東京直下型、これはやっぱり分けて考えていただけないかなと。私どもも、東日本、阪神と、地震に対して、私どもは一応フォワードの面



だとか、運送の面だとか、両方持つてはいるんですけど、やはりこの2つに対して全然対応が違ったというところがありますので、できれば南海トラフ巨大地震と首都直下地震を分けていただきたいと思います。

それと、あともう一つ、私どもは民間企業なので、先生方が言われた民間と民間同士が手を組むというのはなかなか厳しいなと思いますので、それについてはやっぱり官公庁さんのほうが間に入っていただくような形をとっていただければと思いますので、ひとつよろしく願いいたします。

【柳井座長】

岩井様のほうから藤田様まで順番にお話を頂戴したいと思います。

【岩井委員】

神原汽船の岩井でございます。

我々は、中国からダイレクトに日本地方港オンリーにコンテナ船を配船している船会社でございます。もともと主要港を中心とした物流が確立された中で、いかに地方の皆様のニーズに応えられるか、地域活性化の貢献も含めて、北陸地方では新潟・富山・金沢と寄港している船会社でございます。



地方港に寄港しているという面では、既に主要港をバックアップしているのではないのかという気が致します。しかし、物流体系は主要港中心になっておりますので、地方港を利用している荷主・貨物が非常に少ないのが現状です。当社の扱いは16万TEU/年程度ですから、週に2,700~2,800本しかスペースがありませんので、ご説明のあった災害時に主要港の20万TEUを全てバックアップすることは難しいです。

現在、北陸地方で競合しているのは主に韓国船社で、いろんな競争もしており今後も彼らとの協調は難しく、災害時にはオールジャパンという精神で、緊急時だけでなく邦船社同士が手を組んでコンテナを共有化し代替輸送をスムーズにするとか、いろいろな方法を考えておく必要があると思いました。

また、国の政策として主要港に貨物を集めようとしておられますが、当社の方針とは全く逆であります。本日参加し、地方港の活用について考えさせられ、同時にいろんな面で協力できることがあると思っております。今日はありがとうございました。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。続きまして、リンコーコーポレーションの南波様、よろしくお願ひいたします。

【南波委員】

新潟のリンコーコーポレーションの南波と申します。よろしくお願ひいたします。

今日、この会議に参加させていただきまして、いろんな皆さんのお話を伺って、1つ感じるところがございましたので、ご質問というのか、確認の意味でちょっとお話しさせていただきたいと思ひいます。



まず、社会インフラの確保につきましては、我々民間企業ではどうすることもできませんので、行政の方々にお願ひするしかないと思うんですが、1つBCPのところでは、実は、東京港では、ここ数年来、非常に港が混んでおりまして、予定どおりにコンテナが搬出できない、あるいは搬入できないといった状態が続いておるといふふうに聞いております。時たま私どものほうに、東京港が使えないので新潟港で何とかやりたいんだけどもご協力いただけませんかというお話が来ることがございます。

ところが、話だけで、喉元を過ぎれば何とやらでまたすぐに戻ってしまうのですが、常日ごろから、例えば今日の整備局さんが作られた資料にございますが、京浜港の取り扱い貨物の60%、これは1都3県、これにつきましては新潟港を利用するというのはちょっとコスト的に無理があろうかと思ひますが、残りの4割、そこから中部地方を除きますと30%強ですか、これはいわゆる新潟港でもコスト競争力が十分あるのではないかと。隣に神原汽船さんがいらっしゃいますが、船会社さんのサービスも十分ございます。

ということであれば、今のうちから、例えばこの3割の貨物を新潟港へ持ってくるような努力をすることによって、荷主さんも東京港で非常に混雑しておって、お客さんの納期どおりに貨物が納められない、あるいは船積みができない、そういったものが東京港を使うのとほぼ同じぐらいのコストで新潟港を利用することによってお客さんの信用を高められる。あるいは、新潟港で仕事をしております私ども利益が得られる。船会社さんも、結果としてコンテナの輸送量が増えるということであれば、関係者全員が何らかの利益を享受できるということになるかと思うんですが、これもBCPの1つということであれば、今まで我々の努力が非常に足らなかったという点があろうかと思ひますが、

今後、今まで以上に積極的に、そういった営業をする必要があるのかなというふうに感じましたので、その辺、考え方が間違っているのか、どうなのか、後ほどお聞かせいただきたいと思います。

【細坪委員】

いや、正しいです。

【南波委員】

どうもありがとうございます。以上でございます。

【柳井座長】

現場では値段をどんどん下げましょうと、向こうがこっちだったら、うちはこっちで出しますよという競争があるので、そのところを協定を結ぶなどして固定化していくという努力が必要かもしれないですね。ありがとうございました。じゃ、続きまして、直江津海陸の滝田様、よろしくお願いします。

【滝田委員】

私、新潟県の直江津港で港湾荷役をやっております直江津海陸運送の滝田と申します。

第1回目ということで、私も資料をある程度目を通してきたのですが、バックアップというものだけにとらわれてしまって、会議に初めて参加させてもらいまして、非常に今、勉強させていただいております。



直江津港は、隣に新潟港、他県で富山港の大きな港に挟まれたところではありますが、私は関東に行くには直江津港が一番近いところに立地しているのではないかと考えておりますので、そういったメリットを発信していければなと考えております。

済みません、簡単ではございますが、以上です。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。続きまして、伏木海陸の、大門様でよろしくお願いいたします。

【大門委員】

伏木海陸の大門といいます。富山県の伏木富山港での港湾業者でございます。

まず、先ほど、小野先生のほうから、北陸の港湾間の相互のネットワーク、いわゆるお

互いにバックアップできる体制をというお話がございました。このような会議に出ましたら、よく同じような話をされるのですけれども、では、具体的にどうするのかと。



我々、例えば横にいらっしゃる皆さん方（港運事業者）とは、例えば至近な例で言いますと、ある荷主さんからこんな引き合いが入ったと。しかし、エンドユーザーさんの立場で考えてみたら、例えば伏木富山港の方が近いし、紹介するので、あんたのところまで、お仕事をやってねと。これも1つのバックアップでないかなと。

それから、先ほど神原汽船の岩井さんが言われたように、各日本海側の地方港は、1つの港だけではコンテナの揚げ積みがいっぱいにならないということで、2港、3港寄って配船をされていると。これはどこの港でも同じことだと思うのですよ。したがって、北陸の港湾間の相互のネットワークというのは、既に我々港湾業者では、目に見えないけど肌で感じてやっているんじゃないかなと、こう思っているのが1つであります。

それから、2点目につきましては、首都直下地震は新潟でバックアップだと。あと、中京、阪神地区の地震は富山、石川、福井県の港でバックアップをする。これがやはり一番基本的な考え方でないかなと。伏木富山港から東京港へ行くときには、隣の直江津の港を通して持っていかなければなりません。東日本大震災のときに、新潟港、秋田港、酒田港は非常に貨物量が増えましたけれども、当伏木富山港はほんの微々たるものしかなかったわけです。それは、やっぱり距離的な面が一番大きいだろうと、こう思っております。港湾のインフラだけでなく、道路網、それからインプットする港の能力、それからアウトプットする払い出しの能力、保管能力、道路網、それから倉庫、全てそういうものが一体になって初めてのバックアップだろうと思っております。

港湾の関係者というのは、港湾業者だけでなく、国、県、市、消防、警察、海上保安庁、たくさんの方がいらっちゃって港湾BCPというものが策定されていきますので、今、我々民間の企業としましても、今ほど先生方からのご意見を拝聴したものを、社に戻って、BCPの策定の準備段階に進めていきたいと思っております。

以上であります。

【柳井座長】

貴重なご意見、どうもありがとうございました。続きまして、金沢港運の佐古様でよろ

しいでしょうか、よろしくお願いいたします。

【佐古委員】

金沢港運、地元の港湾業者の佐古でございます。

今日、初めて出させていただきまして皆様のご意見をお聞きしました。それで、ちょっとこれは見当違いなことかも知れないんですけども、首都圏とか中京、阪神の港、ここには大きな船が入ってきています。私のところは、1,000TEUの船しか入りません。じゃ、その大きな船が被災を受けたときにどこでつないでくるのかなというのがちょっと。細坪さんの言われた海外、釜山とか、そこでいいのかなという、ちょっと見当違いな質問かも知れませんが、そういうことを感じました。



それとまた、「お互いさま」ということがございました。実は、私たちも中京とか阪神のところへ出ている石川県の貨物、これを何とか呼び込みたいということでやっておりますけれども、なかなか今流れている物流の流れ、これを変えることは非常に難しく思っております。

大変申し訳ないのですがけれども、議論されるような災害があつて、金沢のほう、石川県、北陸のところの港に地元の企業の貨物がもしも来るのであれば、それは今度向こうが直ったときにはお返しするというお互いさまなのかな、それともそれをチャンスとして儲けさせてもらってもいいのかなというふうになんか私は感じました。

以上でございます。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。続きまして、敦賀海陸の藤田様、よろしくお願いいたします。

【藤田委員】

敦賀港で荷役をしております敦賀海陸の藤田と申します。

港湾業者、皆同じなので、重複したところは省かせていただいて、まず1つ、この部会の目的というか、管理者、あるいは行政の立場から、やっぱり有事の際に北陸のこの港にどれだけのキャパ



シティーが港としてあるのかなと、そういうこともお互いの港を通じた中での把握ということについては、これは今後やっていかないとダメだということが1つの観点だと思います。

民の中では、既に、今、神原汽船さんが言われたように、大手船社さんが我々のところにコンタクトが来ています。「こういった場合、これだけのヤードがありますか。出来ますか。」という問い合わせ。既にこれは何件もの物流業者からも来ています。そういう意味で民間ベースと、やはり日本海側全体の港湾で、はたしてどれだけの取扱が有事の際に可能なのかなと、我々も含めてみんなが把握するというのがこの部会の1つの目的だと思いますので、民の立場と、官が入った立場と、両方での全体、これからの部会を進めていったら良いのではないかと私は思います。

【柳井座長】

どうも貴重なご意見、ありがとうございました。新潟県商工会議所の井上様、いかがでしょうか。よろしくお願いいたします。

【井上委員】

新潟県商工会議所連合会の井上でございます。所属は新潟商工会議所でございます。

今日は、資料6の2で方向性が3つ出されていて、皆さん、唐突というか、ちょっと違和感を感じたのではないのでしょうか。2が大き過ぎるのかなということで、個人的には社会インフラの確保と災害時における情報共有を進めて、日本海側に代替拠点とか代替輸送ルートを確保していくことで事業の継続がお互い図られるというようなストーリーになっていくのかなと、聞きながら感じたところです。その議論が不要とかそういうのではなくて、ちょっと順番とかが関係するのかなと思いました。



それと、東日本大震災のときに聞いた話ですが、新潟の建設業をはじめ、いろんな商売をしに東北に出て行きました。仕事が当然出てくるので、あそこへ行けばいいんじゃないかと聞いたら、やはり行ってもいいけど、行って残された新潟のお客さんも心配だと。あっちに行っている間にお客さんをとられるんじゃないかというような心配もあってなかなか出られないし、当然、行けば行ったで人員も増やさなきゃだめだということで、先ほどお互いさまという話もありましたけど、なかなか同じぐらいの事業所同士では助けられな

いと。1.5倍とか2倍ぐらいの力がないと助けに行けないなというのをそのとき感じたのと、港湾で言えば、やはりそれも一緒に、日本海側と太平洋側を比べれば、今でも1対1じゃない訳ですので、そのままではとてもじゃないけど助けられないということで、今から拡張なり、道路も含めて整備していかなきゃダメなですけど、どれだけ平時のときに国民とか市民とか、そういった方々に理解を得られるのかなというのが少し心配なところですよ。

そんな中で、港も民営化というような話が新潟港でもありますけど、民営化となれば、普通で考えれば、効率性とか収益性が求められると。そんなときに、今ではあまり用がないけど、コンテナヤードを広げたり、ガントリークレーンを増やしたりして、災害時のときに備えているということがどれだけ理解していただけるのかと。我々としてはその理解をぜひいただいて「コンクリートから人へ」ではなくて、「コンクリートも人へ」というところへ何とか我々としては持っていきたいかと、経済界としても思っているんですけども、そんな議論ができるのかな、どうなのかというところを少し聞きながら感じていました。以上です。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。それでは、北陸経済連合会の白又様、よろしくお願いいたします。

【白又委員（代理）】

先ほどお示しいただいたこの部会の3つの方向性ということ、まさにこのとおりだと思います。

1つ目の方向性の一番最初に社会インフラの確保ということが挙がっておりまして、一方で、アウトプットイメージのほうでは、インフラ整備のほうがちょっと優先順位が落ちているのかなという



印象がありました。今のいろんな財政状況等の中ではなかなか難しいのかと思いますけれども、昨年11月に日本海側の拠点港が指定された中で、実際の設備増強というところにも、この部会の議論でつなげていただければありがたいと思います。

それともう一点、先ほど小野先生がおっしゃいました北陸地域内での広域的な連携ということが広域バックアップの体制の構築に円滑につながるような、そういった議論を是非していただければありがたいなと思っております。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。それでは、お待たせしました。最後、細坪様と高橋さんのほうにお話をまとめていただきたいと思うんですが、順番にひとつよろしくお願いたします。

【細坪委員】

1つは、先ほど、小野先生から最初に出ましたセクターごとにやらなきゃいけないというのは、港湾の非常に特徴的だと思うんですね。民間のそれぞれが、今回、政策投資銀行さんも出されていますけど、単独でやっても実は全く機能しないところが出てくる。ただし、やらないよりも個別にやっておいたほうが良いというのは。だから、そういう意味で、個別でやるというのは第1ステップだと思うんですが、今回、戦略的にこれを仕掛けるのであれば、やはりネットワークが必要だということがキーワードになってきますので、それぞれセクターがネットワークで事業継続、BCを考えていかなくちゃいけないというのが、誰かが音頭をとらなくちゃいけない。それが、国交省がとられるのか、行政がとるのかという話があると思うんですね。

冒頭に先生から出ましたガバナンスがきいていないというのは、まさにここがキーだと思うんですね。日ごろはいいと思うんです。それぞれの港でそれぞれのビジネスをやっている。ところが、緊急状態になったときに、では誰が、ガバナンスをとるのかというのを明確にする必要があるんじゃないかと。それをすることによって、ネットワークを組んでいくというのが非常に意味があるというのがあります。

実は、私、来年、南海トラフの地震を想定して、2府8県の訓練をやるんですが、まさに今、先生から出てきているように、カウンターパートでやるという話になっているんですけど、ふたを開ける前から私はわかっています。間違いなく、カウンターパート側がオーバーフローするんです。問題は、オーバーフローしたところをどうやってネットワークをカバーするのかという仕組みを事前につくっておけば、まさにカウンターパートの有効性が非常に出てくるというところはあると思うんですね。ですから、私はネットワークが重要だという話を申し上げた次第です。

新潟県さんから出た、お互い、今、企業同士がやっているのは、まだ物流の領域まで全くいっていないんですよ。今あるのは、企業同士は自分が物流するということになっていきます。なぜなら、物流まで任せると仕事をとられるという話が必ず出てくるので、あくまでも神奈川側が受けたら、神奈川が物流を持っていく、要は手配するという仕組みです。

ね。それを新潟側でやるという話は別として、あくまで手配はそっち側がするというようにしないと、丸投げのようにしてしまうと間違いなく仕事にとられてしまうという方向性に向かってしまいます。

もう一つは、先ほどから幾つか出ていたと思うんですが、それは訓練だと思っています。要は、これだけ皆、訓練という表現をすると、避難訓練のイメージがあると思うんですけど、シミュレーションですね。先ほどのオーバーフローしてしまうぐらい、東京なり、要は東南海なりがやられたときに、じゃ、皆さんがどういうふうに行けるのかということ、先ほど申し上げましたけど、一遍それをお互いやってみることが重要です。

そうすると、この問題というのは答えが決まっているんですよ。キャパできないからお互い助け合おうという仕組みが、実は次に出てくるんですね。お互い困ったときだけ、自分のところだけ秘密でやるのではなくて、オーバーフローが出たら助けようというのがまさに先ほど出たと思うんですけど、それが東京なり東南海がやられたら、皆さんが受けられないぐらいの貨物が絶対来るわけですから、この仕掛けができるということは、これから国際でも勝負していけるんじゃないかという発想の転換が絶対必要ではないかなという気がします。ぜひそういうことも取り組んでいただければ幸いかなと。

それは何かというと、実は、日常の物流の流れというのは変えるのは大変です。ただし、緊急状態になったときに、それを受け入れる、あるいはそのキャパを持っている、そういうネットワークを持っているというのが、おそらくこれから日ごろから変わっていく、まさに今日申し上げたプラスにする仕組みではないかなと思っています。

以上です。

【柳井座長】

どうもありがとうございました。

多分、細坪さんの今日の提案というのは非常に重要なので、ほんとうはワークショップみたいなのをやってみんなで勉強会をやったほうが、共有の知識になっていくんじゃないかというふうに思ったりもしました。どうもありがとうございました。

じゃ、高橋さん、最後を締めてください。

【高橋委員】

リスクファイナンスのお話ですけども、実は、平成18年の経済産業省のリスクファイナンスの取りまとめをさせていただいたのがうちの会社ですけども、これはどうしてかといったら、まず皆さん、ご存じのとおり、何か有事が起きれば、最低体力としてのフ

ファイナンスは必要になるのはわかります。ただ、その後に絶対仕事がない限りは回らないんですよ。ですから、まず最低体力としてのお金、その後に仕事をきちっと続けるということがBCであって、仕事がなくなれば、金が幾らあったって、それは全然無理です。ただ、最低の金だけは皆さん、必要ですねというところですね。

日本の企業というのは、実は、昔から銀行が金を貸すと、担保で物しかつけない。だから、事業継続のための保険なんていうのは経営者も考えたことがない。アメリカは実はセットで常に考えている。そこの経営の仕方が全然違うので、日本では事業継続に必要な金の意識が経営者にない。そこは根本的に変えなきゃいけない、それをつけるには、それぞれの皆さんとともに、実は、国と我々、金融機関みたいなものも総まとめでオールジャパンで補償を考えていかないと難しいねと、こういったことです。

例えば、自動車の自動車保険の自賠責というのは国の補償ですよ。ああいうようなセットにしたものですから自動的に皆さんが入ると。そんなものも1つ考えていかないと、日本は強いんですよと、韓国に負けませんよというようにところも必要になるなというところがございます。

【柳井座長】

そうですね。どうもありがとうございました。

以上、今日ご出席の方にご意見を頂戴いたしました。活発なご発言、どうもありがとうございました。

意見を聞いておりますと、反対意見は無かったように思いますので、一応、この3つの方針を軸に引き続き検討させていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

【柳井座長】

次回以降、この方向でお話を進めさせていただきます。それでは、進行を事務局のほうへお返しいたします。どうもありがとうございました。

【事務局（長田）】

どうも委員の皆様、活発な議論をありがとうございました。

なかなか時間が短くて思ったようにご発言できなかったかもしれません。また次回、いろいろとその辺、配慮したいと思います。第2回の専門部会につきましては3月8日に開催させていただきます。それで、事務局といたしましても、検討の方針を踏まえまして準備させていただきたいと思いますので、またご参集のほう、よろしく願いいたします。

それでは、最後に、北陸信越運輸局の渡辺交通環境部長より閉会のご挨拶を申し上げます。

【事務局（渡辺）】

ご紹介いただきました、北陸信越運輸局交通環境部長の渡辺でございます。

北陸地域国際物流戦略チームの専門部会第1回広域バックアップ専門部会の閉会に当たりまして、一言ご挨拶申し上げます。

本日は、大変お忙しい中、このように各方面から多数の方にご出席いただきまして、まことにありがとうございます。

さて、内容の重複になりますが、北陸国際物流戦略チームにより、平成19年11月にまとめられました提言書が具体化される一方、対岸諸国の情勢の変化や国の施策の新たな展開などによりまして、国際物流環境が大きく変わってきているということで、今般、北陸地域国際物流戦略チームの再開と専門部会の設置につきましてご承認をいただき、本日、広域バックアップ専門部会を立ち上げることができました。皆様方にご熱心にご検討、ご討議いただきまして、大変ありがとうございました。

せっかくでございますので、この場をおかりしまして、運輸局が展開しております災害に強い物流システムの構築事業につきましてお話ししようかなと思って来たのでございますけれども、長時間にわたるご討議で皆さんお疲れでございましょうから割愛いたしまして、今ほどいただきました大変貴重なご意見、ご要望、ご参考情報を踏まえまして、この広域バックアップ専門部会が目指します北陸地域港湾の将来像につきまして、皆様方と連携を図りながらその実現に努めてまいりたいと考えております。今後ともどうぞよろしくお願ひ申し上げる次第でございます。

簡単ではございますけれども、私の挨拶にかえさせていただきます。ありがとうございました。



— 了 —