有事の備え 大雪が警鐘

川本裕子　早稲田大学教授

関東甲信地方は２月、観測史上でも記録的な大雪に見舞われた。
道路の通行止めで部品供給に影響を与え、自動車工場では操業停止も起きた。
自然に対して脆弱性を持つ社会的側面を明確にし、体制整備を進めるべきだ。
予想するシナリオを再検証し続けることで有事の対応には違いが出てくる。

関東甲信地方は２月14日、甲府で積雪量が１㍍を超えるなど、観測史上でも記録的な大雪に見舞われた。降り積もった雪で道路の通行止めや、鉄道の寸断、結果として車やバスや列車の中での乗客の立ち往生、集落の孤立、商品の納入ストップなど想像しない事態が次々に起こった。さらに、高速道路の通行止めなどは部品供給にも影響を与え、自動車工場などで操業停止も起きた。

雪で立ち往生したパン運搬車が、同じく長時間立ち往生している付近の車に乗っている人たちに、荷台のパンを配ったという心温まる話も聞いた。沿線のコンビニエンスストア・スーパーに食料品の供給がされず、戸棚がカラになっていた寒空のもと、さぞかし心強かっただろう。しかし、これを現場の美談として感心してばかりではいけない。

都市部でのカーポートなど、想定する環境条件を超えたために損壊が続出した施設もある。雪かき用スコップや長靴にはプレミアムがついて売れた。被害の大きさを表す損害保険会社の保険金支払いは三大グループで 600億円との当初の予想をはるかに超える見通し。自動車の事故や家屋の損傷、工場の操業停止による利益減少などを補償するため、雪による保険金支払いとしては過去最大級だそうだ。

２週間を経て、ようやく孤立集落がなくなり事態は正常に戻っているが、まだ次の大雪が来ないとも限らず、完全に安心できるわけではない。雪に限らず異常気象に備えて「想定外」の事態に今後対応できるように準備をすべきだ、というメディアの論調も多いが、これは言うほどにたやすくはない。今回の甚大な被害の経験を将来に生かすにはどうすればよいだろうか。

交通ネットワークで被害の大きかった箇所は、以前から脆弱性が指摘されていた場合が多いと聞く。「想定外」とすぐに片づけないで、普段から脆弱性の分析と対応を怠らない必要性を物語る。

国土交通省は幹線道路や高速道路で多くの車が立ち往生したことを踏まえ、今後は早い時点で通行止めにして除雪を優先する方針を発表している。しかし、通行止め宣言のタイミングを誤ると、今度は幹線や高速に入れない車が立ち往生し、かえって混乱が拡大する懸念もある。通行止め実施に当たっては道路使用者などに道路や気象の情報を効果的に提供し、その行動をうまく制御する判断・連携の仕組みを具体化しておかなければならない。チェーンやスタッドレスタイヤなどの義務付けや、放棄された車両を道路上から移動させる法的手続きなども併せて検討する必要があるだろう。

今回、政府が「非常災害対策本部」を設置したのは大豪雪から４日後だった。被害を防ぐ行動を促すための早期の情報提供という観点からは、気象庁は住民への周知措置が義務付けられる「特別警報」を出すべきだったとの指摘がある。市町村が自衛隊派遣を要請した際の県との連携が円滑でなかった例もあった。国民の防災意識は確実に強まっているが、厳しい自然災害に対する政府・自治体など関係機関の準備や連携に関しては、なお課題が多くあるのではないだろうか。

原子力発電の安全神話にとらわれて、深刻な事故のような事態への普段からの準備が決定的に欠けていたことが福島原発事故への対応を困難にしたが、今回の大雪は「シビア・ナチュラル・ディザスター（自然災害）」の警鐘と捉えるべきだろう。

「自然災害」という呼び方をするが、純粋な自然現象を問題にしているわけではなく、あくまで、ある自然現象が人間社会にマイナスの影響（被害）を与える場合をそう呼んでいるのである。この場合のリスク管理とは、自然に対して脆弱性を持つ社会的側面を明確にし、ルール化や体制整備を進めることに他ならない。

昨今の日本企業は事業継続計画（ＢＣＰ）を日ごろ練っているはずだが、大雪の経験をもう一度レビューし、ＢＣＰのブラッシュアップの機会として活用すべきだろう。予想するシナリオの不断の再検証と具体的なアクションへの落とし込みを日ごろの地道な経営活動の中でどれだけ積み重ねていたかで、実際の有事の際の対応には大きく差が出てくる。実際の事態が深刻であればあるほど陣頭指揮を求められる企業トップは、重大な関心を持って取り組む必要がある。

リスクマネジメントとは、どれだけ先見性を持っているか、思考が柔軟であるかのテストでもある。今回をむしろ好機として、自然災害だけでなく、議論が下火になった感のある大規模な感染症の流行やＰＭ２.５の影響拡大、突発的な武力衝突を伴う紛争の激化など、様々に想定しうる危機的な事態をもう一度検討し、普段からの準備を見直すことも有益だ。

春の訪れとともに大雪の記憶が遠のくようではいけない。常在戦場である。

かわもと・ゆうこ　1982年（昭和57年）に東大文学部社会心理学科を卒業し、東京銀行（現三菱東京ＵＦＪ銀行）に入行。88年に英オックスフォード大大学院で経済学修士を修了。マッキンゼー・アンド・カンパニー東京支社、同パリ支社を経て2004年から現職。ほかに三菱ＵＦＪフィナンシャル・グループ取締役、日本取引所グループ社外取締役、東京海上ホールディングス社外監査役などを務める。