



「熊本地震から見る企業の姿」

熊本地震から1か月が経ちました。4月14日以降、震度1以上の揺れは5月16日11時時点で1,464回を数え、熊本地震による建物被害は8万棟を超えるほどになっています。

この大地震は企業にも大きな打撃を与えました。4月28日時点で東京商工リサーチがすべての上場企業を対象に熊本地震の影響を調査した結果、熊本地震に関する影響についてリリースした166社の内133社が何らかの被害を受けたとしています。このうち、営業・操業停止などの深刻な状況を公表したのは86社としており、ソニーやアイシン精機は次期業績予想の見送りを決定しました。熊本は半導体関連の工場が多く、電機業界や自動車業界への影響は避けられないものと推測されています。

こうした中でやはり注目されるのは企業のサプライチェーンマネジメントです。日本が地震大国であることは深く認識されていますが、事業をグローバル展開している企業にとっては各国で起こりうる自然災害も大きな脅威として把握しておかなければなりません。これをリスクとして認識し、サプライチェーンマネジメントを戦略的に強化することは、企業が持続的成長を果たす上での重要な要素となります。投資家が望むレジリエントな企業になるためには、戦略的なサプライチェーンマネジメントがなされなければ実現不可能なのではないでしょうか。

一方、東日本大震災などの教訓を活かし、被災地のために迅速に動いた企業が多く見られました。中でもイオンと日本航空の行動には注目すべきものがありました。両社が緊急時に協力して緊急物資の輸送にあたることを「緊急物資

の輸送に関する覚書」で2016年3月4日に締結しており、イオンが熊本市から要請された物資を日本航空が運ぶという見事な連携が予行演習を経て実現されました。また、食品・食材のEC事業を手掛けるオイシックスでは、現地の生産者と連携し物資支援を実施するほか、災害支援を目的としたNPO法人と連携し、東日本大震災時のボランティア活動に習熟した従業員を現地に派遣しています。

どちらも有事発生後に自社外の組織と連携したわけではありません。平時から社会的責任を認識し、行政や企業、NGOやNPOなど、社会的責任を全うするために必要なステークホルダーとの対話をしっかりと行ってきたからこそ熊本地震で迅速的な行動ができたと言えるでしょう。

被災者だけではなく多くのステークホルダーの共感を呼ぶこうした社会的責任を基軸とした企業の行動は、統合思考で言うところの「社会・関係資本」を醸成していくと考えられます。この資本は、長期的に見ると企業のブランド価値を増大させ、無形資産として企業に戻り、企業を持続的に成長させる栄養素となるでしょう。

企業は国内外の災害を対岸の火事ではなく、自社事業におけるリスクとして捉え、社会的責任を踏まえた自社の使命を果たすべき場として認識を改めるべきではないでしょうか。

戦略的にサプライチェーンマネジメントの強化に取り組み、ステークホルダーとの対話を重視しながら、有事の時に社会的責任を全うしようとする心強い企業が増えてくれることを願ってやみません。

(文責：ESG/統合報告研究室 主任研究員 片桐さつき)