

第1回企業防災委員会 講演会

日時：7月24日(月) 場所：名古屋市内

参加者：委員長の小川副会長、共同委員長の今井理事をはじめ約160名

テーマ

熊本地震 感謝の復旧(学び・気づきについて)

講師 アイシン精機(株) 取締役副社長 岡部 均氏

プロフィール 1977年 アイシン精機(株)入社、主に調達分野を中心に活躍。
アイシンアジアパシフィック社長などを歴任し2016年より現職。



講演要旨

1. 被災した会社の概要

2016年4月に発生した熊本県を震源とする地震により、関連会社であるアイシン九州(AIK)とアイシン九州キャスティング(AIKC)が被災、生産停止を余儀なくされた。AIKは1993年4月設立、主にドアチェックやパワーシートアジャスタ等の自動車車体部品を生産、AIKCは2007年8月設立、主にシリンダーヘッドカバーやタイミングチェーンケース等のアルミダイカストと加工を中心とするエンジン部品を生産する会社である。

2. 被災状況

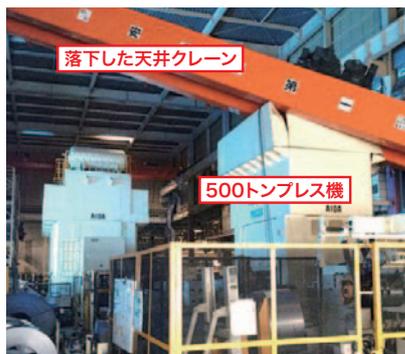
4月14日午後9時26分の前震が起こったとき、AIK、AIKCが立地する熊本市南区城南町では震度6弱が観測された。工場内は停電になったが、夜勤に従事していたAIKで191名、AIKCで144名の従業員は避難訓練どおり屋外に退去し全員無事であった。AIKCでは、数カ所で溶かしたアルミニウムがこぼれ床の塗料がくすぶったが、日頃の訓練に基づいた従業員の消火活動で大事には至らなかった。

4月16日午前1時25分の本震では、震度6弱の非常に大きな揺れに再び襲われた。安否確認の結果、AIKで683名、AIKCで367名の従業員は、家族を含め全員の無事を確認できた。オールアイシンで進めていた減災対策が功を奏し、ケガ人

がいなかったことも早期復旧につながった。

AIKは天井クレーンの落下や1,200トンプレス機の傾き、天井の電気配線や配管落下、屋上の変圧器転倒など、考えられないほど非常に大きな被害を受けた。建屋にも柱脚の破損や床面の段差発生など、大きな損傷が見られた。そのため、自社工場内での生産は断念し、金型や設備を他の場所に移送しての代替生産により復旧する方針とした。AIKCでは、内壁の崩落や一部設備のズレ等が見られたものの、比較的軽微な損傷であり、現地設備の復旧により自社工場内で生産再開する方針とした。

AIKとAIKCの工場は隣接していたが、設立時期の差もあり、被災状況・復旧方法が大きく異なる結果となったのが特徴的である。



3. 復旧への道のり

① 早急な対策本部の立ち上げ アイシン精機 本社では、14日の前震発生直後より、チーフリスクオフィサー(三矢誠副社長)の指示に基づき、私が対策本部長に任命され、対策本部を立ち上げ、

九州地区従業員の安否確認、被害情報の収集を開始。15日午前1時30分には第1回対策本部会議が開かれ、基本方針とその優先順位(①人命・安全、②地域への貢献、③生産の復旧)が示され、15日早朝には復旧支援隊と緊急物資を現地へ派遣した。年度計画で定期的に計画している大規模地震対策委員会が、前震の前日13日に開催され、チーフリスクオフィサーと対策本部長の任命ルール(歩いて来られる本社に近い人)を決定していたことも、迅速、円滑な対策本部立ち上げにつながった。

②代替生産に向けた準備 17日以降、一部工場への入場許可が下りると、設備・金型搬出などの復旧作業が本格化した。AIKのドアチェックは月産90万個で国内シェア1位であるとともに、トヨタ自動車国内生産車両の大半を生産しているため、最優先に準備が進められ、23日には代替生産が開始された。代替生産先はAIKから8km離れた中央製作所熊本工場をはじめ、九州地区7カ所、愛知県内7カ所の計14カ所にも及んだ。それまで取引のなかった会社にも場所を提供していただくなど、多くの方々の支援と善意に支えられ、5月初旬にはAIK全商品の生産が再開した。

③物流ルートの整備 代替生産品の納入開始にあたり、九州地区に点在する仕入先と愛知県内や九州地区の代替生産先と得意先を結ぶ物流網も整備した。震災前までは1カ所で生産していたものが、14の代替生産先に分かれるため、成り行き物流では物流動線が増え、輸送リードタイムも大幅な増加となる。そこで熊本県、福岡県、愛知県に計4カ所の中継地を設置し、商品の集約や仕分け・積み替えを行うことで、地域間の輸送動線を約60ルートから20ルートほどに集約した。

④工程の引き戻し 生産設備が搬出されたAIKでは、建屋・主要設備・ユーティリティー設備の復旧が急ピッチで進められた。損傷した建屋や床の補修だけでなく、使用部材の強度チェックや天井

クレーンへの落下防止ブラケットの取り付け、吊り物への振れ止め金具の設置など、耐震強度向上も同時に行った。7月に入ると順次代替生産先からの生産の引き戻しが始まり、8月末にはほぼ完了、8月22日には高橋AIK社長より「アイシン九州生産復旧」が宣言された。この復旧は、多くの皆様からの多大な支援(感謝)と「必ず熊本に戻る」という強い思い(執念)がなければ成し得なかった。まさに、感謝と執念の復旧であった。

4. マネジメントの学び・気づき

熊本地震からの復旧活動を通じ、我々が感じた「学び・気づき」についてご紹介させていただく。

(1) 事前にやっておくと良いこと

- ①素早い初動として
 - ・チーフリスクオフィサー(CRO)を決めておく
 - ・対策本部長は歩いて来ることができる本社に近い人
 - ・初動時は対策本部長に全権委任

(2) 復旧活動中に意識すると良いこと

- ①有事には特に、現場を気遣い、寄り添い、現場からの提案に頷き、即断即決
- ②『1)人命・安全 2)地域貢献 3)生産復旧』の徹底を図り、大きく何枚も貼りだす
- ③情報収集ルートの一元化
- ④人の心のケアを最大限に大切に
 - ・早いタイミングで復旧宣言
 - ・代替生産先などで、作業する技能員と、その家族の心と衣食住のケア
(代替生産先拠点すべてにアイシンググループで世話役を配置)
- ⑤代替生産の場合
 - ・物流ルートの整流化と通箱・パレットなどの早い手配
- ⑥温かい食べ物、温かいシャワーの提供
 - ・地域貢献も含め、なるべく遠くからの調達も大切
- ⑦支援者の宿泊先は現場から2時間以上の遠い所(近くは地域住民の方々最優先)
(社会基盤部 小池 貴士)

第2回税制委員会

8月22日(火)、税制委員会は平成29年度2回目の委員会を開催、委員長の上田副会長をはじめ15名が参加した。



今回は、前回の委員会で示した「税制改正要望骨子(案)」をもとに作成した「平成30年度税制改正に対する意見(案)」を中心に、審議を行った。

前回の重要論点について上田委員長が確認を行った後、そこで出された意見に基づき会員企業への聞き取り調査を行い、骨子案の肉付けを行う形で意見書案を策定したことを委員に紹介した。続いて、事務局から意見書案の説明を行い、審議に入った。

審議では、事前のアンケート調査や聞き取り調査でも多くの声が聞かれた、「合理性を欠いた税制の見直し」「税務負担の軽減」「国土強靱化への企業の寄与を促進する税制の整備」などを中心に、委員間で意見が交わされた。

中でも、今年度より新たに重要論点として整理した、「合理性を欠いた税制の見直し」「税務負担



小林副委員長からの発言の様子、左は田代副委員長

の軽減」の2つのテーマについては、企業の生産性向上や働き方改革などの視点からも、見直しを求める多くの意見が寄せられた。

最後に、本委員会での審議を踏まえて取りまとめた最終案を、9月度の正・副会長会および総合政策会議に上程することとした。

(調査部 大西 一樹)

第2回イノベーション委員会

9月8日(金)、イノベーション委員会は平成29年度2回目の委員会を開催、委員長の竹中副会長をはじめ43名が参加した。

委員会に先立ち、一橋大学名誉教授の野中郁次郎氏を講師に迎え、「知的機動力の経営」と題し、ご講演いただいた(講演会は全会員を対象に開催。本誌11月号に講演要旨を掲載予定)。



委員会では、竹中副会長の挨拶に続き、事務局より「中部地域シーズ・ポテンシャル調査結果概要」「中部地域のイノベーションを触発し続ける仕組みの具体案」を提示し、意見交換を行った。

委員からは、「各企業が潜在的に持つ技術を引き出し、活用する場の構築を期待する」「今の子供たちが将来、笑顔で働ける環境をつくっていくためのストーリーを構築し、取り組んでほしい」「共創の場に積極的に参加することで、気づきのきっかけにしていきたい」など、多くの意見が出された。

今後は、具体的な取り組み内容や事業の進め方を、専門委員会と事務局にて検討し、次回の委員会において報告を行う予定である。

(イノベーション推進部 片岡 成公)