

特定非営利活動法人 事業継続推進機構

- ・BCAOアワード2020特集
- ・ワタミ株式会社
代表取締役兼グループCEO
渡邊美樹氏インタビュー

P.1	BCAO アワード 2020 各賞受賞者一覧
P.2	事業継続部門 「優秀実践賞、企業防災賞 株式会社興和工業所 様」
P.5	事業継続部門 「優秀実践賞 山仁薬品株式会社 様 山仁産業株式会社 様」
P.7	ワタミ株式会社 代表取締役兼グループCEO 渡邊美樹様インタビュー

特定非営利活動法人 事業継続推進機構（BCAO）は、日本の事業継続（BC）の普及に資するため、その普及、実践等に貢献した個人・団体を表彰する「BCAO アワード 2020」の受賞者を決定し、2021年5月に各賞の発表をいたしました。本アワードは2006年度に創設され、今年が15回目の表彰となります。

なお、授賞式につきましては、現在もコロナ禍が収束していない状況に鑑み、オンラインを念頭に検討中です。また、7月の月例オープン勉強会（WEB開催）において、多くの方に参考にしていただけるよう、受賞者の方にそれぞれの内容についてご発表頂きました。本号では、ご発表頂いた2組のお取り組み内容を掲載いたします。

また、去る6月11日にワタミ株式会社代表取締役兼グループCEOである渡邊美樹氏にBCへの取り組みについてインタビューを行いました。併せて内容を掲載いたします。

BCAO アワード 2020 各賞受賞者一覧

【事業継続部門】

賞	受賞者	タイトル
特別賞 優秀実践賞	株式会社丸和運輸機関	丸和運輸機関グループBCP策定による社内防災啓蒙
優秀実践賞 人づくり・訓練賞	富士産業株式会社	医療・福祉は止められない！食事の提供も止められない！ －医療・福祉給食の特徴をふまえた食の継続－
優秀実践賞 企業防災賞	株式会社興和工業所	BCP・FCPで地域社会と共存・共栄する
優秀実践賞	白鷺電気工業株式会社	熊本地震を経験した中での事業継続に向けた取組み
優秀実践賞	株式会社東亜セイコー	BCP対策は考え方次第 ～できることから着実に

優秀実践賞	山仁薬品株式会社 山仁産業株式会社	事業継続の真の価値
奨励賞	株式会社タカミエンジ	今私たちにできる対策づくり

(同一賞につきましては、組織名の五十音順にて記載しています)

【防災部門・事業継続部門】

賞	受賞者	タイトル
企業防災賞 奨励賞	三承工業株式会社	SUNSHOW 防災プロジェクト

<事業継続部門>

優秀実践賞、企業防災賞：株式会社興和工業所 様
「BCP・FCPで地域社会と共存・共栄する」

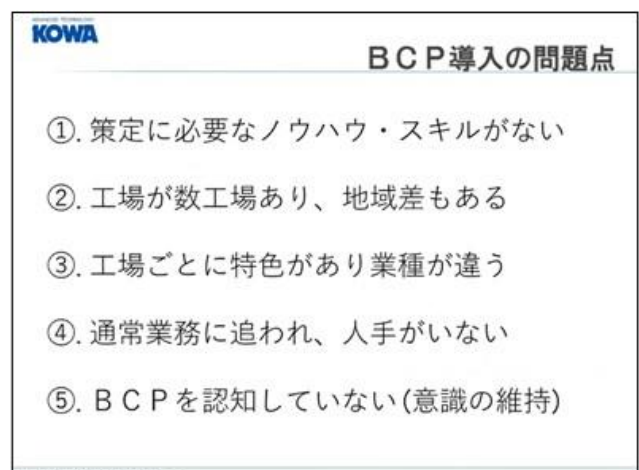


当社は1947年2月に溶融亜鉛メッキ業を主業として創立した総合エンジニアリング企業です。本社は名古屋市瑞穂区に位置し、工場は愛知県内に12カ所、三重県に1カ所の計13工場を置き、1000名程度の従業員を擁しています。13工場のうち、表面処理の工場が6工場、機械加工、組立工場が7工場、表面処理、機械加工の技術を生かしたメーカー部門が3部門あり、この工場・部門間で工程を分担するなど密に連携して、トータル興和の製品を製造できるところが当社の強みとなります。



【BCP導入の問題点と取り組み】

2017年度からBCPを策定し、導入を進めるにあたって、当社には五つの問題点があることを認識しました。



1 点目は、BCP 策定に必要なノウハウ・スキルがありませんでした。2 点目は、工場が複数あるため、地域差も存在しました。3 点目に、工場ごとの特色があり、業種も異なり、取引先も全く違うといった状況が挙げられます。4 点目に、通常業務が多忙で、BCP に取り組む人手がないといった懸念がありました。5 点目として、BCP を認知していない人が大半であったため、小手先だけの活動で終わってしまうのではないかとといった恐れもありました。

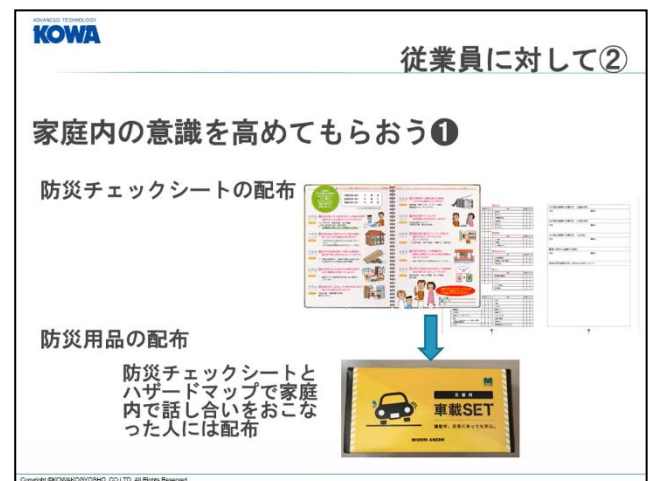
実際の取り組みですが、まず、1 点目の策定に必要なノウハウ、スキルについては、SOMPO リスクマネジメント株式会社様に講習を依頼して、習得に努めました。問題点の 2 点目、3 点目については、事業内容や立地環境に合った BCM とするために、エリアを 4 ブロックに分けた上で、拠点の特性を踏まえた BCP 策定方法を採用しました。当初は導入について 4 年間で予定していましたが、社長よりスピードアップの指示があり、3 年目に当たる 2019 年には 2 ブロックを同時並行することで、3 年間での BCP 導入を達成することができました。社長自らが初回と最終回の講習に必ず参加したことも、各工場の本気度を上げる一因になったと考えています。問題点の 4、5 点目については、BCP 導入事前講習として、SOMPO リスクマネジメント株式会社様の協力の下、全社の部門長、工場長ならびに業務課長を対象に初動シミュレーション訓練を実施しました。シミュレーションを通して、皆が災害時には非力であるということを実感とともに学び、BCP を絵に描いた餅にしてはいけないと認識し、積極的に取り組んでいく環境が実現できました。

【FCP¹の展開】

我々は取り組みを進めていく中で重要な点に気がきました。会社がいくら頑張っても BCP を推し進

め、会社や設備が無事だったとしても、働く人がいなければ製造はできないのです。被災した従業員が会社に来て設備を動かすことができるわけではありません。そこで、従業員に対する BCP を、FCP と呼び、家庭における防災を含めた普及啓発活動を全社的に取り組むことを決めました。

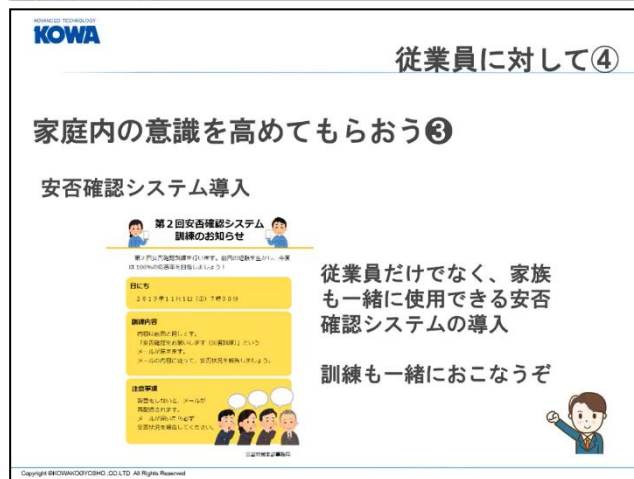
具体的な取り組み事例を紹介します。愛知県の『防災・減災備 L(そなえる)ガイド』から主要部分を抜粋した防災チェックシートの作成と配布を行い、そのシートとハザードマップを使って家庭内で話し合いを行った従業員には、防災用の車載セットをプレゼントするというインセンティブを設けました。



防災ハンドブックの制作も行い、社員への配布をしています。安否確認システムも導入しましたが、当初はプライバシーの問題などで反対意見もあり、模索の日々が続きました。しかし、説明会実施等による、きめ細かいフォローを通し、最終的には従業員の理解を得て、導入が実現しました。今では従業員の家族も参加するかたちでの訓練を年 3 回実施しています。新入社員の教育プログラムにも初動シミュレーション訓練を採用し、啓発に努めています。新入社員用の教育テキストは、新型コロナウイルスの影響で休業が必要になった工場向けの教育用テキストを改良したものを応用し、教

¹ FCP (Family Continuity Plan)

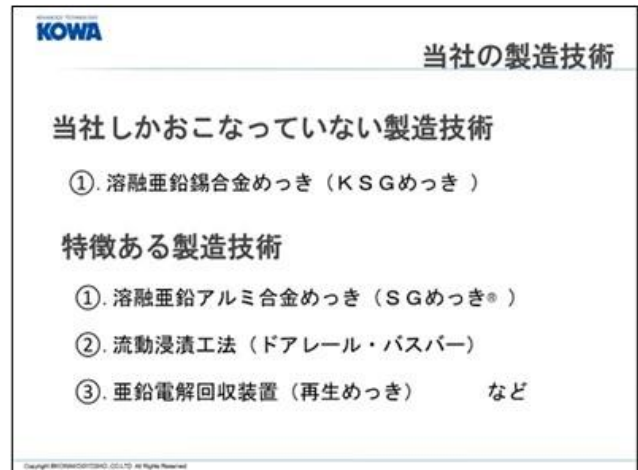
育訓練動画も制作して、防災意識の向上を図ることができました。



【災害を意識した取り組み】

BCPを進めていく中で、当社だけが持つ技術や、他社より優位な技術の存在を再認識しました。特に、溶融亜鉛スズ合金めっきのKSGや、溶融亜鉛アルミ合金めっきのSGは、代替が困難なものです。

BCを考える上で、KSGとSGの両技術に共通するボトルネックがセラミック炉の停止リスクとなります。セラミック炉は、耐熱性に優れ、硬度もあり、半永久的に使用可能な点や、省スペース設置が可能で、鉄釜に鉛を敷かないことで環境に優しいといったメリットがありますが、一方で、災害などでガス供給が止まり炉内で亜鉛が固まると浸漬バーナーが破損し、修復に相当な時間を要するという大きな弱点があります。



沿岸部に位置するミナト西工場等は、南海トラフによる津波リスクなどが想定されているため、問題の解決に向けた検討を行いました。具体的には、ガス停止時にはフォークリフトで使用しているLPガスに切り替えが可能かを検討し、東邦ガス株式会社に技術提供を依頼して、共同で試験を行いました。LPガスが使用できるところまでは確認できましたが、生産ラインを維持しながら、緊急時の転換作業をスムーズに行う方法等については試行錯誤をしています。LPガスの在庫の置き場所も確保が必要です。現況では、投資と受注量の観点から、都市ガスをLPガスに切り替える技術を導入させることが最優先ではないかということで、社内では議論を進めています。

【継続的なBCPの取り組みと訓練】

当社では、毎年、全社BCP事務局でBCPの作業日程スケジュールと役割分担を決め、組織や事業計画書の見直し、感染対策備品や防災用品の準備、訓練やフォローアップ講習等について、PDCAを回しながら実践しています。安否確認訓練もMCA無線機を活用した複合訓練を実施しています。

【今後の重点課題】

今後の重点課題は、サプライヤーとの関係強化と各工場への設備耐震に関する横展開となります。サプライヤーとの関係強化においては、サプライ

ヤー向けのアンケートを通してBCPの取り組みや理解度を把握し、協力体制の構築を目指します。設備耐震では、SOMPO リスクマネジメント株式会社様に半田事業所を対象とした設備耐震診断を昨年10月に実施してもらい、指摘された点の修理、改善等を早急に進めており、その横展開も順次行っています。



今後も当社の技術を最大限に活用しながら、BCPに取り組んでいきたいと考えています。

優秀実践賞：山仁薬品株式会社 様
山仁産業株式会社 様

『事業継続の真の価値』

ご発表者：関谷 康子 氏／代表取締役

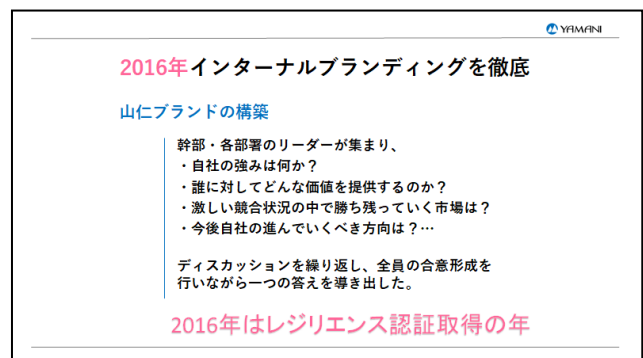


当社は祖父によって1954年に創業され、父が2代目を承継し、2010年からは私が3代目の代表取締役社長に就任しています。主要製品はシリカゲル

乾燥剤です。

【戦略の軌跡】

まず創業者である祖父は、戦後、アメリカからシリカゲルが上陸すると聞きつけ、日本で初めてシリカゲルの販売権を取得しました。そして、世界初となるシリカゲルを利用したドライフラワー製法の特許を取得し、そちらを事業の軸としたオンリーワン戦略を採っていました。2代目の父は製品をシリカゲルのみに特化し、プロ野球12球団と組んで芳香剤の販売を行う等、徹底的な製品軸で事業展開をしました。私が3代目社長として就任した当初は、シリカゲルの市場縮小懸念や、製品自体の陳腐化の流れが見られたため、会社を存続するべく、医薬品製造業を顧客軸に特化した乾燥剤のスペシャリストという企業ブランディングに大きく舵を切ることを決意します。2016年にはインターナルブランディングを社内で構築し、ターゲットを医薬品製造業一本に絞った事業戦略を採り、山仁のドライヤーブランドを世の中に展開していくという旗を挙げて、従業員教育とホームページ刷新も行い、2016年にはレジリエンス認証も取得しました。




【BCP】

振り返ると、BCを考えるきっかけは、このブランディング転換にあったと考えています。乾燥剤を製造する同業他社は日本に5、6社しか存在せず、なおかつ、医薬品製造業に特化している当社の供給責任は非常に重いものだと認識しています。医薬品製造業のお客様が我々に求めるのは、絶対的

な安定供給です。大災害やコロナ禍のようなパンデミックの中でも、安定供給が第一に求められるのです。我々は供給責任を意識し、何をすべきなのか、さまざまな分析を行った結果、やはり危機管理が最も重要であるという結論が導き出されました。その中で、カンボジア工場を第二の製造拠点として立ち上げる構想が浮かびました。もともとの着想は、日本市場が衰退した際に、従業員が海外でも働けるような拠点をつくるというものでしたが、BCを強く意識するようになり、このカンボジア工場を日本で大災害等が発生した際にも事業を継続できる第二の製造拠点となるレベルまで持っていくと決めたのです。

カンボジア工場設立の目的



- ・日本が大災害に合い、インフラも人材も止まってしまった場合の**第二の製造拠点**として稼働させ、製品の供給義務を果たすこと
- ・日本市場は飽和どころか衰退市場と想定しており、日本の事業が方向転換、もしくは廃業となった場合に、今の社員が**海外でも同じ仕事内容で働ける環境を整備すること**。
- ・日本はJIS製品を製造している関係上、未登録の原材料メーカーの原材料は使用出来ない事から、2社3社購買が容易では無い。カンボジア工場で**新たな原材料メーカーとの取引を開始し、使用経験を増やしておくこと**。
- ・日本の業務手順をカンボジア工場内で教育し交流を図る(左写真)
- ・カンボジア国内でのオンラインワンビジネスとして**位置づけられること**(競合他社はない)
- ・ASEAN市場を狙うこと

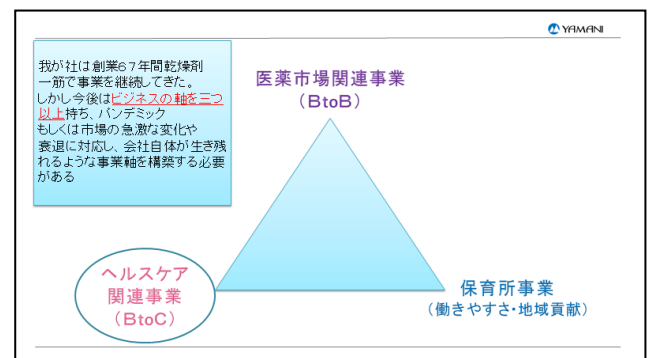
BCを考える上では、原材料の仕入れも決して滞らせることができない非常に重要な要素となります。当社はJIS取得工場であるため、製品の原材料を勝手に変えるわけにはいきません。しかし、災害等で原材料の仕入れ先からの供給が望めなくなった場合は、どこかからか入手しなければならないといった事態になることも想定されます。当社では、日本の原材料メーカー2社に加えて、中国の原材料メーカー全社と取引を行い、有事の際でも滞りのない仕入れが可能な体制を実現しています。2017年には、中国の環境規制に伴い、原材料メーカーの工場が軒並み閉鎖となりましたが、その際も当社だけ仕入れが可能であったため、競合他社にも原材料をお譲りした経験があります。競合他社との協力体制構築の事例としては、その他に、立地が離れている乾燥剤メーカーと、有事の際の製造機械や設備共有の連携についても会議を通して

議論を進めています。リスクを自社だけで抱えてしまうのはやめ、他社とともに、いかにお客様への供給を安定させ、スムーズにするかというところにシフトし始めています。

コロナ禍を受けて、2020年には、内勤者が完全に在宅ワークができるように、ネットワークを含めた環境整備を実施済みです。こちらもパンデミック下での事業継続を実現する上で重要な要素だと捉えています。

【永続】

次に、事業の『永続』について考えてみます。私が社長に就任してからの10年間は、医薬品製造業という顧客軸に絞って走り続けてきました。しかし、昨今では、製薬技術も上がり、毎年の薬価改定の影響により資材や包材のコストカットが強く求められる中で、乾燥剤市場の衰退リスクを強く意識しています。当社でも、今後は市場の急激な変化や衰退の中で会社自体が生き残れるような事業軸を幾つか構築する必要があると考えてきた中で、2020年冒頭に立ち上げたのがヘルスケア事業部となります。

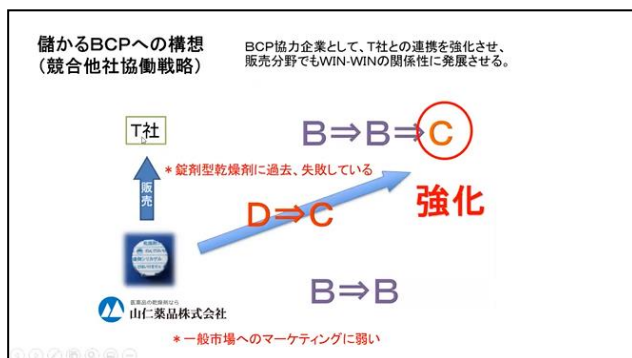


医療費の削減、未病や予防医学といったキーワードが取り沙汰されていれる昨今ですが、ヘルスケア事業は、命と健康を願う全ての人々に安心を提供するという当社の理念に合致する事業でした。従来のB to B事業から、B to C事業への挑戦となりますが、最初に取り組んだのは、前職の関係でご縁を頂いた除菌消臭剤、A2Careの販売代理店事業です。今後の展望としては、市場は医療費抑制の下

で、自分自身で健康を守るというセルフケアの考え方に大きくシフトしていくと見ているため、そのセルフケア市場で当社が何を貢献できるか模索していきます。

【アフターコロナ】

アフターコロナに向けて、社内のDXも2年計画で着手しており、2021年末には、大阪北区の本社を工場へ移管し、サテライトオフィス等の活用で経費削減をすると同時に、完全在宅勤務の環境を実現する予定です。



B to C 事業としては、コロナ禍で在宅機会が増えたことによって伸びている一般市場にも挑戦し

ます。ここでは、先ほどご紹介した、機械、設備の共有の連携をしている競合他社が B to C 事業に強いため、そちらとタイアップするか、D to C によって自社販売を行う道かを検討しています。

従業員の働きやすさの追求、地域貢献のために、工場の敷地内で、保育園事業も1、2年かけて立ち上げていきたいと考えています。

【永続と繁栄の真の事業継続】

事業継続の真の価値は、経営者が若い人たちに働く意義や価値を伝え、不安を感じさせることのないような、働きやすい会社づくりを実現するところにあると考えています。

時代の移り変わりはますます速くなり、従来のような悠長な仕事のやり方では取り残されます。中小企業ならではの身軽さを生かし、走りながら考え、考えながら変えていく。そして、また走るといった事業運営をしていき、社員に勤め続けたいと思ってもらえる企業文化をつくっていきます。

ワタミ株式会社 代表取締役兼グループ CEO 渡邊 美樹 氏インタビュー

2021年6月11日にワタミ株式会社代表取締役兼グループCEOの渡邊美樹氏に、当機構理事の細坪信二が「ワタミの事業継続(BC)」「新型コロナウイルス感染症を踏まえた事業継続対応」「アフターコロナの状況」「渡邊会長の夢」等についてお聞きしました。



【1】渡邊会長が実践されている事業継続(BC)について、お考えをお聞かせください。

渡邊会長 難しいところですが、例えば大地震に備え、コンピューターのバックアップ機能を持つておく計画、関東に大地震が起きて本社機能が失われたときに、大阪で受け止めようといった考え方、当社に2カ所あるコールセンターでも、長崎で

何かあった際には陸前高田で受けるといった計画が挙げられます。また、今回のパンデミックを受けて、疫病災害も強く意識しなければいけないとあらためて感じました。



東日本大震災の際は、仙台の売上げがゼロになりました。パンデミックに関しても、売上げがゼロになる可能性が当然ながら存在します。場所のリスクヘッジ、業態のリスクヘッジに関して言うと、想定される災害の種類によって受け止める方法が全く異なってくるのだらうと思います。リスクをどこまで包みこむのかという判断も経営です。

今、我々は中期経営計画を立て始め、9月末の完成を目標に動いています。中期経営計画の最後のページには、想定し得るリスクを書くわけです。現在、我々が想定している事象としては、今回のパンデミックも含めて、変異株の発生によるさらなるパンデミック、南海トラフ巨大地震、富士山噴火があります。そして、為替変動、ハイパーインフレも想定しています。中期経営計画の中の最後のページで経営者の判断としてどこまでそれを入れるのか、どこまで対応するのかというところは決めの問題だと思っています。

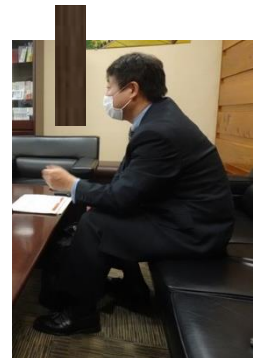
【2】新型コロナウイルス感染症に対して様々な事業継続対応を講じてこられたと思いますが、何が一番のキーだったのでしょうか？

渡邊会長 コロナ禍になる前に、私の参議院議員の任期が終了し、経営に戻っていたのは非常に幸運だったと捉えています。同時に、外からワタミを見ている中で、今後、居酒屋の業態自体のマーケットは小さくなっていくのだらうと読み取れていました。また、生産性の向上や仕入れのやり方を変え

なければいけない等、さまざまな課題を抱えていたことも分かっていました。2019年10月に私が会長職に復帰し、それをかたちにし始めている中で、その3カ月後に新型コロナウイルスが発生したわけです。取締役に戻ったのは2019年7月であり、半年程度フライングで準備できていたため、2020年5月16日に焼き肉店をオープンできました。一つの業態をつくるには、どれほど急いでも最低1年はかかりますが、今回早期にオープンできたのは、まさに2019年の7月から準備していたからこそ実現できたことです。コロナ対応と会社の再建が非常にマッチした点が幸運だったと捉えています。

また、業態転換については、コロナ禍以前より、直営だけではなくフランチャイズ、大箱だけではなく低投資の事業といったところに転換しようとしていました。それが今回のテイクアウト、デリバリーの流れに合致したのでしょう。2021年3月期の連結最終損益は115億円という非常に大きな赤字を出したわけですが、恐らくその赤字の中身やその赤字を受けた今後の戦い方は他社に比べて2歩も3歩もリスクマネジメントができていたのだらうと考えています。

【3】「レジリエンス経営」という視点で欧米の企業が取り組んでいますが、渡邊会長は経営の中で「レジリエンス」をどのように位置づけておられるのでしょうか？



渡邊会長 私の学校ではレジリエンス教育を行っており、レジリエンスを「負けない心」というような訳をしています。私が考える経営のレジリエンスは、経営者の精神的な部分が大きいと認識しています。危機を乗り越えていけるかどうかは、結局は組織のトップである経営者で99パーセントが決まります。心が負ければそれで終わりです。

また、困難に見舞われた際に精神的なもので周りに助けを求めようという認識はないのですが、例えば物質的な面や、金銭的な面という点においては周りがあって初めて危機を乗り越えられるものだろうと考えています。同時に、危機管理がしっかりできているからこそ応援もあるのでしょう。

【4】居酒屋、そして飲食業界の将来、アフターコロナの状況についてのお考えをお聞かせください。

渡邊会長 難しいですね。居酒屋は7割しか戻らないと考えています。今、テイクアウトやデリバリー業界はいいのですが、アフターコロナでは落ちるでしょう。つまり将来について楽観はしていません。ただ、他国を見ても分かるように、ワクチン接種が進めばある程度は好景気のような感じになるでしょう。しかし、冷静に数字を見てみると、8割しか戻ってないのではないかとといった状況にはなると思います。今までの損失はバランスシートに対して非常に大きな問題を引き起こしています。バランスシートが傷んでいるときに融資は受けられません。自己資本比率をさらに傷めることになります。そこで何が起きるかということ、バランスシート不況という、ちょうどバブルが起きたときと同じ現象が起きてきます。3年から4年の間、投資もせずにじっと我慢して、利益を積み重ねて、それを自己資本に入れて、そこで初めて融資を受けられるわけです。当分の間、新規投資のない非常に厳しい中でビジネスをしなければいけません。誰が自己資本を再度戻せるか、バランスシートを再度きれいなものにできるかという戦いになるでしょう。例えば居酒屋ならば単なる居酒屋ではなく、その店に行きたい理由のある居酒屋でなければいけません。また、どの業界においても、はっきり言えば、勝ち組にならないといけないということでしょう。

【5】宿泊業や旅行業等、他の業界で打撃を受けている方々がコロナ危機を脱するための方法、戦略等、アイデアベースのお考えがあれば伺えますでしょうか。

渡邊会長 飲食業と同じでしょう。宿泊旅行業においても、一斉に全部が戻るわけではなく、選別されて戻るわけです。宿泊業でも、どのような特徴を持つかという点でしょう。圧倒的に安いのか、サービスがいいのか、食事がおいしいのか、そこへ行ってどのような体験ができるのか、宿泊においてもそのような差別化が図れるのか、旅行業においても、どのような企画力を持ってできるのかといった点が注目されます。なくなっていた需要は間違いなくある程度は戻るため、その争奪戦になるわけです。

【6】ご著書に「夢に日付を」という言葉がありましたが、現在描いておられる渡邊会長の「夢」をお聞かせください。

渡邊会長 コロナ禍前に設定していた中期事業計画、今から言うと4年半後の数字は変えていません。居酒屋で成し遂げようと思ったことが焼き肉屋になり、唐揚げ屋になるなど業態の変化はありますが、今、私の中における経営計画、また、その経営計画だけではなく、例えば経営者を何人育てたい、森の管理を広げていきたい、途上国に学校をこれだけ増やしたいという目標においては全く何も変えていません。そして、本当に長期的に言うならば、この会社を私が陣頭指揮を執っているうちに1兆円企業にしたいと考えています。

今まで数字についてはそれほどこだわっていませんでした。私の夢は何を隠そうこのワタミモデルを広げていくことです。自然エネルギーを使った循環型の6次産業モデルを日本中、世界中に広げるのがビジネスマンとしての私の夢です。それを広げていくためには数が必要であり、規模も必

要です。長期的には 1 兆円企業に挑戦したいと考えています。

【7】 事業環境が変化する中で、御社の今後の事業展開(ビジネスモデルの再構築)、事業継続(BC)についてお聞かせください。

渡邊会長 当然ながら現状否定をしながら前に進んでいくわけです。今回仕掛けた焼き肉、唐揚げ、フライドチキン、弁当事業は、将来を見据えた、そしてライフスタイルを見据えた上での業態提案であるため、それはそれで継続します。ただ、当社の最大の懸案は居酒屋という業態をいかに扱うかという点でしょう。今までは居酒屋のワタミでした。新しい業態については手を打っていますが、もともとの基幹事業である居酒屋という業態に対してどのようなメスを入れていくのが重要です。当初、居酒屋から焼き肉屋への転換と言っていたのですが、実際に焼き肉屋事業を始めていくと、立地もマーケットも異なります。そうなると、居酒屋から焼き肉屋へは転換できません。しかし、我々は 300 店、400 店とある居酒屋を守っていきたいのです。居酒屋は不要ではないと思っています。それが私の感じている最大の懸案、そしてワタミにとっての大きなテーマだと捉えています。

【8】 4月29日にオープンした日本最大級の有機農業テーマパーク「陸前高田ワタミオーガニックランド」への思いについてお聞かせください。

渡邊会長 私はこの 10 年間、被災地で参与として復興に携わってきました。さまざまなイベントを開催し、経営塾を開校して被災した経営者を育成し、コールセンターの設置による雇用創出等に取り組んできました。しかし、はっきり言えば、それだけではどうにもなりません。国がお金を入れれば復旧はできますが、復興自体はできないのです。復興を実現するには、いかにその被災地に人を呼

び込むか、地元の物を売り込むかといったところしかないわけです。すなわち、そこで産業を興すしかありません。我々はワタミモデルをベースとしながら、人を呼び込めるテーマパークとして、そして、生産したものを日本中、世界中に販売できる拠点として、陸前高田ワタミオーガニックランドをオープンしました。復興のモデルというよりも、日本の地方創生のモデルになっていけばいいだろうと考えています。



そして、企業体としての覚悟が必要だと思えます。この陸前高田ワタミオーガニックランドに企業を複数巻き込みたいと考えています。我々だけの力でこの広大な土地を開拓するわけではなく、我々はプロデューサーとして入り、例えば協力が会社が農業用ハウスを作る等、さまざまな企業を巻き込みたいのです。その際に、国ができることは税制でしょう。例えば投資減税をすることや、そこで儲けたお金に関しては法人税を下げるなど、企業が被災地に入りやすいような仕組みがないと一過性の土木工事で終わってしまいます。本日も復興委員会の第 1 回が開かれますが、私は復興委員としてその点を提案しようと考えています。

細坪理事 本日はありがとうございました。

BCAOニュースレター 第33号

発行日：2021年9月28日

発行：特定非営利活動法人事業継続推進機構

<http://www.bcao.jp/>