

企業、政府・自治体の防災・減災対策のあり方
～ 国難である巨大災害に備えるために～

目次

はじめに	1
・ 企業の自助・共助の強化	3
1．事業継続計画（BCP）の策定とBCPを機能させるための訓練を	3
2．「地域内連携」「地域間連携」により事業継続力の強化を	8
3．リスクファイナンスを活用した備えを	10
・ 厳しい財政状況下での政府・自治体の効率的な対策	11
1．インフラ投資の効率化を	11
2．集中取り組み期間で防災事前集団移転の促進を	13
3．事前復興の推進を	16
おわりに	20
巻末資料	22
1．2022年度東日本大震災被災地視察（岩手県、福島県）	22
・ 岩手県の視察の報告	22
・ 福島県の視察の報告	25
2．委員会で招聘した講師一覧（2021年度～2022年度）	29

はじめに

近年、異常気象に伴う洪水・土砂災害が頻発・激甚化し、各地に甚大な被害をもたらしている。また、今後 30 年以内に 70% の確率で発生すると言われていた首都直下地震や南海トラフ地震、ならびにリスクが認知されている富士山の噴火による被害想定地域には、行政の中枢機関や多くの事業所や社員を抱える企業が立地し、国家の存亡にかかわる大きなリスクとなっている。

企業にとって、防災・減災、事業継続計画（BCP）の策定は経営そのものである。社員や社員家族、店舗等におけるお客様の安全の確保はもちろんのこと、サプライチェーンがグローバルに構築されている中で、自社の存続の問題にとどまらず、国内外の経済・社会に大きな影響を与えるからである。

東日本大震災以降、各企業の意識は変化してきているものの、全体を見れば BCP 策定等の取り組みは必ずしも十分とは言えない。したがって、企業全体の BCP 策定や自助・共助の取り組みを底上げし、経済的損失を最小化するために、どのような後押しをすればよいのか考えていく必要がある。

一方、政府は防災・減災や国土強靱化の取り組みを強化してきた。しかし、国及び地方の長期債務残高が 2021 年度末で 1,223 兆円（対 GDP 比 221%）に達し、近年は足元の新型コロナウイルス感染症対策や物価高騰対策にも巨額の予算が投入されており、防衛や社会保障予算の増額も課題となる中、防災・減災や国土強靱化に大幅に歳出を拡大させていくことはもはや不可能である。

経済同友会では、企業経営者が集う経済団体として、企業や企業経営者の行動・実践を重視してきた。同時に、将来世代に負担を先送りせず、持続可能な経済社会づくりの実現を目指す観点から、長年にわたり財政健全化を強く訴えてきた。

厳しい財政状況の中で、大災害が発生した場合の公助にも限界があることから、企業としては自助・共助の取り組みを強化していく必要がある。また、国や自治体も、事前に予防策を講じることで、被害が出た後に対策するよりも、全体の支出を抑制、効率化するような取り組みが求められている。

こうした状況を踏まえ、今回の提言では、巨大災害の発生が国力の衰退や国家の崩壊につながるという強い危機感の下、わが国を巨大災害に対して真に強靱な国にしていくための施策を取りまとめた。

．企業の自助・共助の強化

1．事業継続計画（BCP）の策定とBCPを機能させるための訓練を

近年、自然災害のみならず、感染症、紛争、テロ等、企業の事業活動を停滞させるリスクが増加している。緊急事態が発生した際、被害を最小限にとどめ、中核となる事業を継続させていくことは、企業の責務である。

その意味で、企業にとってBCP策定は経営そのものである。しかし、BCP策定率は大企業で33.7%、中小企業で14.7%であり、東日本大震災以降、BCP策定が進んでいると言われてきたが、必ずしも高くない（注¹）。策定していない理由としては、「策定に必要なスキルやノウハウがない」が最も多く、大企業、中小企業共に4割を超えている。

図表：BCPを策定していない理由（複数回答）

	大企業	中小企業
策定に必要なスキル・ノウハウがない	45.4%	42.4%
策定する人材を確保できない	37.6%	30.4%
書類作りで終わってしまい、実践的な計画が難しい	31.3%	25.5%
策定する時間を確保できない	31.8%	25.2%
自社のみ策定しても効果が期待できない	18.6%	24.6%
必要性を感じない	16.8%	21.6%

出所：帝国データバンク「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査」（2022年）
より、図表は経済同友会事務局で一部抜粋・加工。

¹ 帝国データバンク「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査」（2022年）。同調査の調査対象は25,141社、有効回答企業11,605社、回答率46.2%。同調査における「大企業」と「中小企業」の企業規模区分は以下のとおり。

業界	大企業	中小企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ 「従業員300人を超える」	「資本金3億円以下」または 「従業員300人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ 「従業員100人を超える」	「資本金1億円以下」または 「従業員100人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ 「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または 「従業員50人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ 「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または 「従業員100人以下」

(1) すべての企業が BCP を策定し、サプライチェーンの維持、被害の最小化に責任を果たす

- すべての企業が BCP を策定し、サプライチェーンでの事業継続、被害の最小化に責任を果たす。
 - 経済同友会の具体的行動として、会員所属企業間で BCP 策定のノウハウ提供・支援、訓練等の好事例の共有を行う。

大企業でも BCP 策定率が 3 割程度という現状を踏まえ、すべての企業は BCP を策定し、サプライチェーンの維持、被害の最小化に責任を果たしていく。

自社が被害を受けた際、まずは「自助」によって早期に事業活動を復旧、再開していかなければならない。それは単に自社のためだけではなく、サプライチェーンがグローバルに展開している中で、自社の事業継続が他社にも密接に関係し、国内外の経済にも大きな影響を及ぼすからである。

内閣府の試算によると、首都直下地震では直接被害（資産等の被害）66.6 兆円、間接被害（経済活動への影響）45.2 兆円、南海トラフ地震では直接被害 169.5 兆円、間接被害 50.8 兆円、と推計されており、直接被害だけでなく間接被害を最小化していくことも重要である。

実際、近年でも 2016 年熊本地震、2022 年福島県沖地震でも、被害地域での操業停止による部品供給制約が生じ、国内外の生産拠点での操業に影響を及ぼした。

また、製造や物流のサプライチェーンだけでなく、世界の金融システムは、マーケット・システム・市場関係者で互いに依存・連携している。このため、金融の中核機能が集中している首都圏で甚大な被害を受けると、世界の金融市場に大きな影響を与えることになる。金融機関が BCP を策定して、被災直後でも早期に復旧できるようにすることは非常に重要である。

強靱なサプライチェーンを構築するために、核となる企業が自社のみならず、サプライチェーンにかかわる企業の BCP 策定を支援していくことも必要である。経済同友会は、会員所属企業間で BCP 策定のノウハウ提供や策定支援、様々な好事例の共有等の取り組みを行っていく。

(2) BCP を機能させるための実効性のある教育・訓練を

- BCP を機能させるための教育・訓練を日頃から重ねる。
 - 最悪の事態に備え、トップはもちろん、どの役員でも陣頭指揮をとれるように訓練を行う。
 - 非常時に、社員一人ひとりが自立的に適切な判断・行動をとれるように訓練を行う。

BCP を単に策定するだけでは、いざという時に機能しない。日頃から、様々な事態を想定し、役員や社員の教育・訓練を重ねることが不可欠である。

緊急事態が生じた際には、社長を本部長とする対策本部が設置されることが多いが、大規模災害やテロ・紛争の際には多くの役員が不在となるケースも考えられる。こうした最悪の事態に備え、社長以外の役員でもすぐに陣頭指揮がとれるような訓練も行うべきである。企業の中には、迅速な意思決定を重視し、対策本部に最初に到着した役員を本部長とするルールを設けている例もある。

また、社員一人ひとりが、BCP について理解を深めるとともに、マニュアルに想定されていない事態が発生した場合でも、自立的に適切な判断・行動ができるような教育・訓練を行っていくことも必要である。例えば、役員や社員の防災意識を高めるため、「防災士」の取得を奨励している企業や、形式的な訓練ではなく、様々な事態を想定した抜き打ち訓練を実施する例もある。

【事例紹介】

ここでは、被災時に国民の生活インフラ維持に重要な役割を果たす小売業に焦点を当て、BCP 策定に積極的に取り組んでいる全国チェーン、地元密着チェーンからのヒアリング結果を紹介する。

(a) イオン 一番早く到着した役員が本部長

イオンは、全国に約 2 万店舗、グループ社員数約 56 万人を抱える流通グループ。同社の BCP 策定の基本方針は、「店舗を防災拠点として利用するための施設の強化」「商品を店舗へ届ける調達力と物流網の構築」「いち早く営業を再開して地域に安心を届けるためのマンパワーの提供」の 3 点である。

<主な特色>

社長、会長を問わず、一番早く到着した役員が本部長

震度6弱以上となった場合には、15分以内に災害対策本部を設置し、一番早く到着した役員が本部長となる。迅速な意思決定や臨機応変な判断を重要視している。

災害時には各店舗の店長の判断力を重視

災害時、責任者が判断したことは、よほどの間違いがない限り、その判断を尊重する。また、判断に迷った時のためにヘルプラインを設置している。

イオンBCPポータルサイトを設置

災害発生時、被災地に必要な物資を迅速かつ効率的に届けるために、グループ会社と取引先60社とをクラウドでつないで運用している。ウェブで出荷可能商品や工場・店舗の被災状況、道路・空路の物流状況等の情報共有を行っている。

毎回メニューを入れ替えて防災訓練を実施

防災訓練を実施しているが、継続的に同じ内容を実施することにより、社員がいざという時に、臨機応変な対応ができるのかが懸念される。このため、毎回、訓練のメニューを入れ替え、訓練のシナリオに突発的なことを入れて判断力を養っている。

日本全国の65カ所を防災拠点の店舗

災害が発生しても早期に営業再開ができるように、自家発電施設等、エネルギー供給体制を整備している。また、緊急避難用大型テント等、一時的な避難場所を確保している。

公共性を持つ企業集団として地域との連携を重視

1,000を超える自治体や外部パートナー80組織と災害時の協力協定を締結している。また、取引先企業とは総務が窓口になり、勉強会を開催している。

(b) セコマ(セイコーマート)

パート社員を含め、災害時の判断力を養成

セコマは、北海道を中心に1,180店のコンビニエンスストア、グループ社員数約1,500名を抱える流通グループ。同社のBCPの基本方針は、「範囲(店舗の営業継続)」「情報収集」「物流と物資の確保」「BCPに対する社員のモチベーションの維持」の4点である。

<主な特色>

顧客第一、地域支援の使命感を醸成

地域に密着し、顧客を大切にしている。北海道胆振東部地震（2018年9月）では、発災後、本部からの指示の前に、各地域の店長の判断により、自主的に店を営業した店舗も多かった。BCPに対する高いモチベーションを社員が維持しており、地域支援の使命感が発揮された。

社員だけでなく全パート社員を教育し、災害時の判断力を育成

災害時に瞬時の行動を取ることができるように、専任の部署がワークショップを開催するなどして年間7,000人以上のパートナーを教育している。新人だけでなく、数年前に入った人や店長になる人も対象となる。

担当者の連絡先を明確化して覚書に明記

災害に関係する協定を締結した際には、地域に公表することで、緊張感をもって対応する意識を高めている。また、発災時に迅速な情報の伝達・交換を行うために、担当者の連絡先を明確化し、協定締結後も、毎年確認・更新している。

生産・製造・物流・小売を一貫した体制で実施

生産から小売りまでを一貫して行っていることで、災害時には必要な物資を迅速かつ大量に供給できるようにするための初動が早い。

道内はもちろん、場合によっては道外にも物資支援

各自治体やインフラ企業、自衛隊等とも協定を締結し、災害時に備えている。大規模災害発生時には、道内はもちろん、場合によっては道外にも物資を供給し、支援する。

2. 「地域内連携」「地域間連携」により事業継続力の強化を

- 企業は事業継続力の強化を図るため、地域企業との「地域内連携」、他地域企業との「地域間連携」を積極的に推進する。

巨大災害が発生した場合、一企業の経営資源だけで対応するには限界がある。企業の事業継続力を高めるためには、「共助」の観点から、その地域の企業との地域内連携、さらには他の地域との地域間連携を推進することが有効である。

まず、事業所が所在する地域においては、地域内でリソースを共有することで、より高いレベルで事業継続を目指していく。具体的には、非常用物資や代替電源等を共同で確保することや、外部の事業者や行政に対する交渉力を強化することが挙げられる。

次に、地域間連携については、ダイナミックなリスク軽減を可能にする。異なる地域間で連携すれば、ある地域で事業活動が停止・縮小しても、他の地域での代替生産、代替部品等の調達が可能となり、サプライチェーンへの影響を軽減することができる。

企業同士の連携において、自社の生産・流通・販売等に関する情報を共有する必要があり、同業他社等に企業秘密が漏洩するのではないかと懸念が一部にあり、交渉が進まないケースもあるようだが、連携に必要な情報を峻別すれば十分可能である。

【事例紹介】

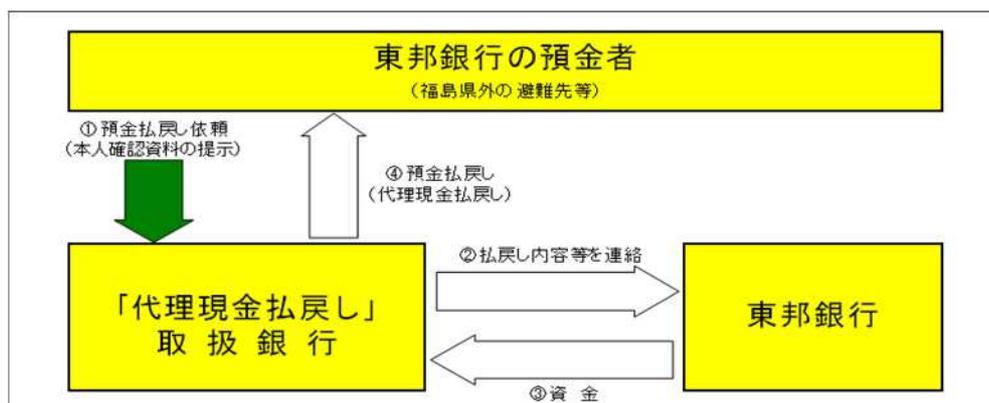
ここでは、2022年9月に実施した福島視察において、福島経済同友会との意見交換の中でヒアリングした、東日本大震災における福島県企業による地域間連携の事例を紹介する。

(a) 東邦銀行 代理現金払い戻し制度の実現

東邦銀行は、BCPにおいて人命の優先と地域金融機能の維持を最優先に掲げている。東日本大震災において、同行の支店が存在しない遠隔地に避難する顧客から、預金払い戻しの依頼が増えた。その中には、預金通帳や印鑑を紛失したケースもあったが、そうした顧客も含め、避難先の他の銀行の窓口において預金払い戻しを可能にする「代理現金払い戻し制度」を導入した。

他行の事務作業量の増加や本人確認、契約書の締結等、懸念すべき事象は多かったが、お客様優先、スピード重視の方針を自行だけでなく、他行にも理解していただき、金融史上初めて、銀行間協力による現金払い戻しを実現した。

図表：金融史上初めて実現した「代理現金払い戻し制度」



出所：東邦銀行「代理現金払い戻しの手順（概略）」より一部抜粋、加工。

(b) 福島民報社 地方紙間の相互支援協定

新聞社にとってのBCPの根幹は、新聞発行の継続である。大災害時等に発行を継続し、求められる情報を提供することは、新聞社としての存在価値の証明でもある。

そこで、1990年11月に、緊急時に取材、制作、印刷、配達等の分野で協力できるように、東北五社緊急時新聞社発行相互支援協定を締結した。また、阪神・淡路大震災では、発行継続が危ぶまれた神戸新聞社が、災害時の相互援助協定を締結していた京都新聞社の支援で乗り切ることができ、相互支援協定の重要性が再認識された。これを踏まえ、自社との二者協定を山形新聞社（1995年4月）、下野新聞社（1995年5月）、新潟日報社（2004年11月）、河北新報社（2004年11月）、毎日新聞首都圏センター（2009年3月）とそれぞれ締結し、さらに、毎日新聞社、上毛新聞社、下野新聞社との四社協定を2012年6月に締結した。

東日本大震災直後において、取材、制作、印刷、配達等の機能はかろうじて維持されていたため、新聞発行は継続できた。しかし、福島第一原発事故に伴う避難地域が拡大された場合、本社機能の移転も必要となることが考えられたため、近隣の協定社との間で紙面制作、印刷等について必要な支援が得られるか、一時協議した。

3 . リスクファイナンスを活用した備えを

- **企業は、リスクファイナンスをより活用し、資金的損失を最小化する。**

巨大災害の被害を行政による「公助」だけで支えることには限界があるため、企業の財務面でのリスク対策が重要である。具体的には、主に積立金等、自己保有額を増大して、リスク発生によってもたらされる損失を受容するリスク保有、発生したリスクによる損失を保険等に加入して第三者に負担させるリスク移転、の二通りのリスクファイナンス（注²）がある。

しかし、日本企業ではリスクファイナンスを活用した備えが十分でない。例えば、保険によるリスク転嫁策では、無保険や過少保険の状態になっている企業が存在しており、実際の被害に対して保険が十分に手当てされない補償ギャップが生じている。2011年～2020年に日本で発生した自然災害では、経済損失3,513億ドルに対して、保険の補償は913億ドルであった。

また、内閣府の調査によると、日本企業のBCPに記載されている項目について、「資金確保」(全体の20.3%)が最下位となっている。その主な理由として、盛り込む必要性についての認識のギャップ、備える資金規模がわからない、等が挙げられた（注³）。

リスクファイナンスを活用した備えをすることにより、突発的に予期しない大事故や災害が発生した際でも、経営への資金的な損失を必要最小限に抑えることができる。また、大災害が発生して社会の仕組みが変わり、これらに適応した企業経営をする必要が生じた時、ファイナンスは非常に重要な役割を果たす。企業は、想定されるリスクがどの程度のものであるかを、きちんと分析・予測を行いながら、対応する優先順位や最適な処理策を決めるべきである。国や自治体の財政が厳しい中、企業の「自助」としての取り組みが求められている。

² 自然災害等によって発生した損失を抑える財務面での対策。

³ 内閣府「企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」(2022年3月)。

・ 厳しい財政状況下での政府・自治体の効率的な対策

1. インフラ投資の効率化を

(1) インフラの廃止も含めた重点化と優先順位付けを

- 国は、国土強靱化のためのインフラ投資を人口・産業集積地域に集中し、利用者が限定的なインフラの補修・更新については、廃止を含めた優先順位付けを徹底すべきである。

日本のインフラ（橋梁・トンネル等）は、高度成長期以降に集中投資された。これらのインフラは、今後 20 年間で建設してから 50 年以上経過する割合が加速的に高くなり、老朽化することが見込まれている。

図表：建設後 50 年以上経過する社会資本の割合

	2018 年 3 月	2023 年 3 月	2033 年 3 月
道路橋（約 73 万）	約 25%	約 39%	約 63%
トンネル（約 1.1 万）	約 20%	約 27%	約 42%
河川管理施設 水門等（約 1 万）	約 32%	約 42%	約 62%

出所：国土交通省「社会資本の老朽化の現状と将来」。

インフラの整備は日常生活の利便性を高め、経済活動の基盤となるだけでなく、災害発生時の被害を減少させることにも大きな役割を果たしている。しかし、インフラのすべてを、機能や性能に不具合が生じてから修繕等の対策を講じる「事後保全」の考え方で補修や更新しようとする、2048 年には約 10.9～12.9 兆円（消費税約 6%に相当）の費用が発生することが推計されている（注⁴）。国・地方の財政が厳しい状況に置かれている中、すべての地域のインフラを一律で維持・管理していくことはもはや不可能である。

人口減少の状況を踏まえ、インフラを管理・整備するにあたり、廃止を含めた将来計画の見直しを行うべきである。一方、大災害によって甚大な被害が想定され、壊滅的打撃を受ければ日本全体の経済活動の停滞につながる地域については、優先的に維持・修繕や更新を実施すべきである。

⁴ 国土交通省「国土交通省所管分野における社会資本の将来の維持管理・更新費の推計」（2018 年度）。

(2) デジタル技術も活用した「予防保全」の重視を

- 国及び自治体は、デジタル技術の活用を図りながら、「事後保全」よりも「予防保全」を重視し、保全費用を抑制すべきである。

また、インフラの機能や性能に不具合が生じる前から計画的に修繕等の対策を講じる「予防保全」の考え方を採り入れれば、2038年度に約32%、2048年度に約47%の維持管理・更新費の削減が可能となるとの試算がある(注⁵)。国や自治体の財政状況が厳しい中、コストを抑え、インフラの長寿命化を図るために、「事後保全」よりも「予防保全」を重視すべきである。

図表：長寿命化等による効率化の効果（単位：兆円）

	2018年度	2023年度	2028年度	2038年度	2048年度	30年間合計 (2019~2048)
予防保全を基本	5.2	5.5~6.0	5.8~6.4	6.0~6.6	5.9~6.5	176.5~194.6
事後保全を基本	5.2	7.6~8.5	7.7~8.4	8.6~9.8	10.9~12.3	254.4~284.6
効率化の効果		約29% 削減	約25% 削減	約32% 削減	約47% 削減	約32%削減

出所：国土交通省「国土交通省所管分野における社会資本の将来の維持管理・更新費の推計」
(2018年)

予防保全は、点検してある程度の劣化が認められたら、不具合が生じていなくても補修や部品の交換を行うことから、点検精度の正確性が求められている。このため、技術者の育成とともに、ドローン、AI、ロボット等のデジタル技術を効率的に活用することも重要である。

⁵ 国土交通省「国土交通省所管分野における社会資本の将来の維持管理・更新費の推計」(2018年度)。

2. 集中取り組み期間で防災事前集団移転の促進を

- 防災集団移転促進事業で認められている「事前移転」を促進するため、国は、巨大災害の差し迫った危機を示しながら、具体的なリスク地域の中で住民の合意形成を図るべきである。合意形成を図った後、集中取り組み期間を設定し、その間は補助限度額の引き上げを行うべきである。

近年、自然災害が頻発している中、全人口の約3割～4割が洪水、土砂災害、津波のいずれかの災害リスクがあるとされている地域内に居住している。日本は地形の特性から下流域に人口や産業が集積しており、災害の危険性が高まっているのが実情である。

図表：リスクエリア面積（国土面積に対する割合）
居住する人口の推移（全人口に対する割合）

対象災害	リスク地域面積	リスク地域内人口 (2015)	リスク地域内人口 (2050)
洪水	約 19,500 km ² (5.2%)	約 3,703 万人 (29.1%)	約 3,108 万人 (30.5%)
土砂災害	約 10,800 km ² (2.9%)	約 595 万人 (4.7%)	約 374 万人 (3.7%)
地震	約 60,300 km ² (16.2%)	約 7,018 万人 (55.2%)	約 6,003 万人 (58.9%)
津波	約 4,400 km ² (1.2%)	約 754 万人 (5.9%)	約 597 万人 (5.9%)
4 災害いずれか	約 80,000 km ² (21.5%)	約 8,603 万人 (67.7%)	約 7,187 万人 (70.5%)

出所：「国土交通白書 2021」(2021年6月)

予測不可能な自然災害を、河川や防潮堤の整備等、ハード対策だけで完全に防ぐことは困難である。しかも災害の発生を、1000年に1度等の起こりえる最大の規模で想定してハード対策を行おうとすると、まちの景観に影響を与えるだけでなく、多額の費用も発生させることとなる。

自然災害による被害の増大を踏まえ、2015年に水防法（注⁶）が改正され、自治体は洪水ハザードマップの作成や公表が義務付けられた。2020年には宅地建物取引業法が改正され、不動産取引の際には水害ハザードマップを提示して、マップ内における対象物件の所在地を事前に説明することが義務付けられた。また、都市計画法（注⁷）の一部が改正され（2022年4月施行）、災害レッドゾー

⁶ 洪水又は高潮に際し、水災を警戒し、防ぎよし、及びこれに因る被害を軽減し、もって公共の安全を保持することを目的とする。

⁷ 都市の健全な発展と秩序ある整備を図るため、土地利用や都市施設の整備、市街地の開発等に関して必要な事項を定めた法律。

ン（注⁸）においては、自らの生活の本拠として使用する住宅以外での開発が原則として禁止された。

このように、危険地域での新規開発を抑制する動きは見られるものの、災害が発生した時に人的・物的被害を最小化するためには、既存居住者に対して、被災前の移転を促進していく施策を講じることが必要である。

災害危険エリアにおいて、居住に適当でない住宅の移転を促進する制度として、「防災集団移転促進事業（注⁹）」（住居の集団移転）や「がけ地近接等危険住宅移転事業（注¹⁰）」（住居の個別移転）がある。これらの制度は、建物撤去や引っ越し費用等に対して、国から補助金が交付されるが限度額が設定されているため、超過した分は自治体や個人の負担（注¹¹）となり、必ずしも十分に活用されていない。

これまでのところ、被災前に防災集団移転促進事業を利用して移転した事例はない。しかし、被災前に危険な地域から移転することは人命や財産を守る観点から非常に重要である。これにより、被災後の復旧や復興費用を抑制することができ、経済活動の一刻も早い再生を可能にする。

最近、国は、日本海溝・千島海溝沿いの巨大地震（注¹²）の被害想定を公表したが、こうした差し迫った危機を示しながら、災害危険エリアの住民に対して移転に向けた合意形成を図る必要がある。

合意形成を図った後、防災集団移転促進事業では認められている事前移転を促進するために、国は集中的な移転促進取り組み期間を設定して、その間は補助

⁸ 災害危険区域（崖崩れ、出水等）土砂災害特別警戒区域、地すべり防止区域、急傾斜地崩壊危険区域

⁹ 災害危険エリアにおいて、地域が一体となって居住に適当でない地域からの住居の集団的移転を促進することを目的。住宅団地の整備、住居の移転、移転元地の買取等に対し事業費の一部を補助。

¹⁰ がけ崩れ、土石流、雪崩、地すべり、津波、高潮、出水等の危険から住民の生命の安全を確保するため、災害危険区域等の区域内にある既存不適格住宅等の移転に対して支援を行う。

¹¹ 高知県黒潮町では防災集団移転促進事業を利用して50戸の移転を検討するが、町の支出は約9.2億円（町税1年分に相当）移転者の個人負担は平均で985万円と試算されたことから断念。

¹² 房総半島東方沖から三陸海岸の東方沖を経て択捉島の東方沖までの日本海溝と千島海溝の地殻の境界等を震源とする地震。最大被害として、日本海溝地震では、死者数：約199,000人 全壊棟数：約220,000棟、千島海溝地震では、死者数：約100,000人 全壊棟数：約84,000棟を想定。

限度額の引き上げを行うなど、自治体や個人の負担ができるだけ少なくなるようにすべきである。また、国民が移転のインセンティブを高めることができるように、被災前の移転効果をしっかりと分析して丁寧に説明することが重要である。

費用面だけでなく、移転先でのコミュニティの維持や生活関連施設の整備状況、移転元で従事していた仕事への継続性が不明確となっていることも、移転促進の阻害要因となっている。自治体は、移転先のまちのビジョンを明示して、まちの魅力度を高める取り組みをすることが重要である。

図表：防災集団移転促進事業とがけ地近接等危険住宅移転事業の比較

	防災集団移転促進事業	がけ地近接等危険住宅移転事業
事業概要	5 戸以上の集落の集団的な移転を支援(災害ハザードエリア外からの移転は 10 戸以上)	住宅の移転を支援(1 戸から対象)
補助率等	事業主体：市町村、都道府県 補助率：3/4	事業主体：市町村 補助率：1/2
対象区域	災害が発生した地域 災害危険区域 土砂災害特別警戒区域 等	災害救助法適用地域 (過去 3 年間) 災害危険区域 土砂災害特別警戒区域 等
対象物件等	移転先住宅団地が 5 戸以上かつ半数以上が団地に移転	既存不適格住宅、地方公共団体が是正勧告、避難勧告等を行った住宅 等
移 元	土地の買取	○(補償費も対象)
	建物撤去	○(補償費に含まれる)
	跡地の整備	×
移 先	住宅団地整備	○ 団地を分譲する場合は対象外 (限度額：15.8～35.8 千円/m ²)
	住宅建設助成	住宅ローン利子相当分を補助 (限度額：4,210～7,318 千円/戸)
	引っ越し費用	○(限度額：975 千円/戸)
その他	全体の限度額：16.5～17.5 百万円/戸 跡地を災害危険区域指定すること	上記の補助のほか、事業推進経費の補助あり

出所：国土交通省「防災集団移転促進事業の活用に向けた説明資料集」。

3. 事前復興（注¹³）の推進を

- 国は巨大地震対策地域に指定されている自治体や人口 20 万人以上の自治体（政令指定都市・中核市・特例市）については、事前復興計画の策定を義務付けるべきである。
- 事前復興計画に掲げられた事前復興事業には、自由度の高い一括交付金を支給すべきである。

国土強靱化や防災・減災対策に取り組んだとしても、予測できない大規模な自然災害に対する被害の発生を完全に防ぐことは不可能である。災害が発生しても被害を最小化して、迅速な復旧や復興を進めることができるようにするためには、復興の手順や進め方を事前に決めたり、災害に強いまちづくりのグランドデザインを事前に検討したりしておくことが重要である。

現在、復興まちづくりの事前準備に着手している自治体は約 62%となっている。しかし、自治体での被害想定をもとに、被災後の復興まちづくりの目標と実施方針を検討する「復興における目標等の事前検討」は約 77%が検討しておらず、十分とは言えない状況である。

図表：復興まちづくりのための事前準備（5項目）の取り組み状況

下記の5項目の取り組みのうち、いずれかの取り組みについて「検討済み」または、検討段階であると回答した自治体の割合は約 62%。

	検討済み	検討段階	検討していない
復興体制の事前検討	37%	21%	42%
復興手順の事前検討	25%	23%	52%
復興訓練の実施	6%	5%	89%
基礎データの事前整理・分析	8%	10%	82%
復興における目標等の事前検討	7%	16%	77%

出所：国土交通省「復興まちづくりのための事前準備の取組状況」（2021年7月）

¹³ 中林一樹 東京都立大学名誉教授によると、阪神・淡路大震災を契機に使われるようになった「事前復興」の概念には、被災後に進める復興対策の手順や進め方を事前に講じておく、復興における将来目標像を事前に検討し共有しておく、被災後の復興事業の困難さを考慮してあらかじめ災害に強いまちにしておく、の3つの意味が含まれる。とは「復興事前準備」、は「減災・防災都市づくりの促進・上乘せ」とも呼ばれる。（出所：中林一樹「都市の地震災害に対する事前復興計画の考察～東京都の震災復興戦略と事前準備の考え方を事例に」東京都立大学都市研究所編、1999年3月）

図表：自治体種類別ならびに大規模災害の被害想定自治体の検討状況

	いずれかの取り組み (1)を検討済み または検討段階	検討していない
政令指定都市 (20 自治体)	80%	20%
特別区 (23 自治体)	100%	0%
中核市 (62 自治体)	73%	27%
特例市 (23 自治体)	78%	22%
その他の市 (688 自治体)	65%	35%
町村 (925 自治体)	56%	44%
南海トラフ地震被害想定自治体 (707 自治体) 2	69%	31%
首都直下地震被害想定自治体 (309 自治体) 3	77%	23%

- 1 復興体制の事前検討、復興手順の事前検討、復興訓練の実施、基礎データの事前整理・分析、復興における目標等の事前検討、の5項目
- 2 南海トラフ地震防災対策推進地域に指定されている市区町村
- 3 首都直下地震緊急対策区域に指定されている市区町村

出所：国土交通省「復興まちづくりのための事前準備の取組状況」(2021年7月)。

自然災害は、発生日時や場所、規模や頻度を特定することが不可能であるため、不確実性が高い。また、人口減少や高齢化の進展に伴い、まちづくりに対する行政サービスも変化する。このため自治体は、事前復興に対する費用対効果や将来像を明確に描くことができず、住民からの理解を得ることを難しくしている。

「事前復興」という言葉に対しては、現状では明確な定義付けがなく、災害対策基本法のような法律の裏付けがない。今後発生する巨大災害を踏まえると、国は事前復興を災害対策の重要な政策の一つとして位置付けるべきである。その際、地域の特性に違いは見られるものの、国としての事前復興のモデルケースを示すことが重要である。

事前復興は、阪神・淡路大震災で注目され、東日本大震災で重要性が認識されるようになった。このため、巨大地震の発生確率が高まっている自治体や大都市を抱えている自治体では、事前復興計画の策定に積極的に取り組むようになったが、すべての自治体で取り組まれてはいない。

災害被害を最小化するためにも、国は南海トラフ地震や首都直下地震等、巨大地震対策地域に指定されている自治体や人口20万人以上の自治体については、事前復興計画の策定を義務付けるべきである。また、策定したことに伴う経済的損失の減少や復旧・復興費用の削減等の効果についてしっかりと分析して説明することが重要である。

国から自治体に対して事前復興に対する予算措置は、いまだに講じられていない。しかし、自治体が事前復興に向けたまちづくりに積極的に取り組むことができるように、国は事前復興への事業には交付金を支給すべきである。その際、ある事業に対して都度審査して交付金を支給するのではなく、自由度の高い一括交付金を支給して、自治体の取り組みを支援すべきである。

自治体としては、策定に対する優先順位の低さや、人員不足、ノウハウ不足が課題となっている。策定の意識を向上していくためには、知事がリーダーシップを発揮することが重要である。また、人員不足やノウハウ不足の解消に向けて、民間企業や専門家等と連携することが求められている。

【事例紹介】

ここでは、「事前復興計画」を策定している自治体の例を紹介する。

(a) 静岡県富士市

- ・ 復興まちづくりの目標や基本方針等について示した「復興ビジョン編」と、復興の取り組みの中で、市民、事業者及び行政の役割について示した「復興プロセス編」で構成。
- ・ 復興まちづくりの目標は、災害に強い、安全・安心な市街地の早期形成、地域のつながりに配慮した住まいの確保等、良好な住環境の形成、事業者の事業継続及び産業活動の早期再開、市民・事業者・行政の協働による復興まちづくり体制の構築、の4点。
- ・ 復興まちづくりのステップとして、発災後の時間的経過に伴う4つのステップを設定し、それぞれのステップに応じて市民や事業者、地域の動きを策定。4つのステップは、緊急対応期（発災から2ヶ月）、応急復旧期（2ヶ月～6ヶ月）、復興始動期（6ヶ月～2年）、本格復興期（2年以上）に区分。

参考：富士市「事前都市復興計画概要版」。

(b) 高知県高知市（下知（しもぢ）地区）

- ・ 希望ある未来に向けた事前復興計画をつくり、生活と街を再建するための住民を失わないことを最優先とし、そのための個別計画を策定し、実施することが基本方針。
- ・ 災害後のまちづくりを考える事前復興計画では、産業が活発で働きやすいまち、魅力があり、災害から生活を守れるまち、地域活動

が盛んで、名前で呼び合えるまち、お年寄りや障がいのある人が安心と生きがいを持って暮らせるまち、子どもたちが伸び伸び元気に遊べるまち、の5点が柱。

- ・ 被災しないための事前対策として、個別計画（事前復興計画）では、コミュニティ対策、揺れ対策、津波避難・長期浸水・避難生活対策、復旧・復興対策、の4点を策定。

参考：高知市「下知地区防災計画（2017年度版）」。

おわりに

日本は豊かな自然に恵まれているが、地形の特性や地質の環境から多くの自然災害が発生している。全世界の国土面積に占める日本の割合は、わずか0.25%に過ぎないが、マグニチュード6.0以上の地震の約20.8%が日本で起こっている。こうした中、日本では大都市の河川流域に人口や産業が集積しており、様々な災害のリスクにさらされている。

1959年に発生した伊勢湾台風を契機に、災害対策基本法（注¹⁴）が2年後に制定された。高度成長期の中、防災は行政主導で行われ、インフラ整備が推進された。自然災害による被害は改善され、犠牲者を減らすことに成功した。しかし、1995年の阪神・淡路大震災では甚大な被害が発生したことにより、公的機関の対応の限界を露呈した。同時に、地域住民や企業、ボランティア等、様々な主体が協力し合うことの重要性が認識された。さらに2011年に発生した東日本大震災では、日本の安全神話の脆弱性が露呈した。改めて潜在的なリスクの洗い出しと必要な備えが重要であることが明らかになった。

近年、自然災害が経済社会に大きな影響を与えている。また、巨大地震の発生確率も高まっており、甚大な被害が懸念されている。災害はいつでもどこにでも起こりうるものである。過去の教訓を活かしながら、記憶を風化させることなくしっかりとした対策を講じていくことが重要である。

人口減少社会や高齢化社会の中、異常気象の一因として考えられている地球温暖化の進行や新型コロナウイルス感染症の拡大、ロシアによるウクライナ侵攻等、新たな要因が加わり、ここ数年でわれわれを取り巻く世の中の情勢は大きく変化している。こうした中、日本が今後、持続的な成長を続けていくためには、海外から企業や人を呼び込むことが重要であり、そのためには、災害に強い安心・安全でレジリエントな社会を構築していくことが求められている。

本提言は、頻発する自然災害を踏まえ、国・地方の財政が厳しい中、企業や政府・自治体がどのようなことに取り組むべきなのかを述べたものである。巨大災

¹⁴ 国土並びに国民の生命、身体及び財産を災害から保護するため、防災に関し、国、地方公共団体及びその他の公共機関を通じて必要な体制を確立し、責任の所在を明確にするとともに、（略）もって社会の秩序の維持と公共の福祉の確保に資することを目的とする。

害への被害をできるだけ小さくするために、経済同友会をはじめ、産業界や企業が不断の努力で災害に備えることを期待する。

巻末資料

1. 2022年度東日本大震災被災地視察（岩手県、福島県）

本会では、東日本大震災の発災以降、復興に向けた機動的な意見発信や被災地の具体的な支援を検討するにあたり、復興の現状や課題を把握するため、これまで被災地視察を定期的にも実施してきた。コロナ禍の中、機会は限られたが、2022年度は岩手県と福島県を視察した。以下は、その概要である。

・岩手県の視察の報告

（1）日程

2022年7月28日（木）～29日（金）

（2）参加者

（正副委員長及び委員）

石村和彦 委員長、岸野寛 副委員長、石原一彦 委員、林明夫 委員

（事務局）

齋藤弘憲 執行役、松村信彦 政策調査部アシスタント・マネジャー

（3）行程

日程	訪問都市	訪問先
7月28日（木）	大船渡市	キャッセン大船渡 大船渡市役所
7月29日（金）	大船渡市	太平洋セメント大船渡工場
	盛岡市	岩手経済同友会 岩手県 ILC 推進協議会 岩手県庁

（4）復興の現状と残された課題

岩手県は、死者5,145人、行方不明者1,111人、建物倒壊数26,079棟の被害を受けたが、政府や自治体の復興に向けた多大なる尽力により、復興道路は全線が開通して、災害公営住宅の整備戸数（5,833戸）はすべてが完成するなど、ハード面の整備は概ね完了した。その一方、震災から10年以上が経過したにもかかわらず、2021年には、こころのケアセンターに7,000件を超える多くの相談が寄せられている。被災者の生活再建に向けた支援やこころのケア、コミュニティ形成の支援等が求められている。また、土地区画整理事業による移転元地のうち、45%が未活用となっている。

なりわいの再生では、産地魚市場水揚量は震災前の 5 割程度となっており、完全には回復しておらず、主要漁業の不漁対策が必要となっている。また、主要観光地の入込客数は震災前の水準にまで回復していたが、新型コロナウイルス感染症の影響により大幅に減少している。資金繰りや販路拡大、労働力確保に向けた被災事業者への支援にいかんにして取り組んでいくかが課題となっている。

岩手県の北上山地が有力な候補地となっている国際リニアコライダー（ILC）の日本誘致は、イノベーション創造や新技術創出、国際人材の育成等、学術研究はもとより、震災復興や地方創生、経済活性化等、多岐にわたるものであり、被災地にとどまらない様々な効果が期待されている。米国からの支持表明等、海外からの期待が高まってはいるが、約 8,000 億円の建設費が障壁となり、今なお、日本政府は誘致に向けた正式な意思表示を行っていない。

岩手県の人口は、2020 年の国勢調査によると 5.3%減少(2015 年比)したが、沿岸の 12 市町村だけでは 9.6%と更なる減少がみられている。地方への移住や定住の加速に向けた施策が求められている。県の総合計画であるいわて県民計画（2019～2028）では、復興を県の最重要課題として位置付け、被災者一人一人の復興が成し遂げられるよう、必要な取り組みを最後まで実施していくことを基本方針としている。

被災地の訪問では、発災から 11 年以上が経過したことを踏まえ、復興に向けて先進的な取り組みをしている自治体を視察することを目的に、大船渡市を選定した。大船渡市は震災により、死者 340 人、行方不明者 79 人、建物損壊 5,592 世帯の被害を受けた自治体である。

大船渡市は発災直後、災害復興推進本部を設置して災害復興基本方針を決定するとともに、市民ワークショップや市民懇談会を踏まえて復興計画を策定した。

被災者の住宅再建築としては、住宅を失った方を対象に 801 戸の災害公営住宅を整備した。また、居住に適当でないと認められる区域内にある住居の集団移転の促進を図るために、防災集団移転促進事業を活用して、360 戸の土地の引き渡しを行った。この中で特筆すべきことは、高台移転地の既存住宅地域内にある空き地に新たな宅地を造成する差し込み型、の手法を導入したことである。既存地域であるため、水道や道路等のインフラ施設の工事費が安く抑えられ、工事期間も短くて済んだことから費用の抑制につながった。今後は、災害公営住宅入居

者の孤立防止やコミュニティの形成等にいかにして取り組んでいくかが課題となっている。

産業については、事業再建の支援や産業基盤の整備により、大船渡市内の総生産額は震災前の水準を超えるまでに回復して、有効求人倍率は高い数値で推移するようになった。一方、水産業では、養殖施設や漁港施設の復旧等により、漁業生産活動の早期再開が図られて、水揚量は震災前の水準に近づいてはいるが、地球温暖化や外国船との競合等により、近年は減少傾向にある。農林業では、農地の整備や農業施設の復旧等により、被災農地での営農再開が図られたが、一部で未作付けの農地が散見されている。市民生活を支える商業分野では、中小企業の施設再建を支援する中小企業等グループ補助金の活用により、商店街の整備が行われた。

また、大船渡市、大船渡商工会議所、エリアマネジメントパートナー、金融機関等が出資を行い、中心市街地再生を担うまちづくり会社(株式会社キャッセン大船渡)を設立した。商業施設の整備やテナントの運営、エリアマネジメントの推進を担うものである。開業から半年で商店街区の入込客数は10万人を突破したが、新型コロナウイルスの影響により客足は減少してしまい、厳しい状況が続いている。産業を持続的に成長させていくにあたり、地域資源を活かした企業誘致や事業後継者の育成、販路拡大等が課題として残されている。

大船渡市で被災した企業の震災後の対応や復興の状況等を把握するために太平洋セメント大船渡工場を視察した。この工場は、東北地方のセメント工場として重要な役割を果たしてきたが、地震と津波により、全設備の7割が被害を受けた。しかし、従業員が万全の避難行動をとったことから人的被害は皆無であった。復旧への道筋は困難を極めたが、被災を免れた設備を利用して、発災から3ヵ月で災害廃棄物の焼却処理を開始した。2014年までの3年間で処理した災害廃棄物は、96万9千トン(岩手県全体618万トンの約16%)にも及んだ。現在は震災以前の姿を取り戻している。

・福島県の視察の報告

(1) 日程

2022年9月1日(木)～2日(金)

(2) 参加者

(正副委員長及び委員)

石村和彦 委員長、奥村洋治 副委員長、岸野寛 副委員長、

中島史雄 委員、林明夫 委員、林信秀 委員

(事務局)

齋藤弘憲 執行役、松村信彦 政策調査部アシスタント・マネジャー

(3) 行程

日程	訪問都市	訪問先
9月1日(木)	郡山市	産総研 福島再生可能エネルギー研究所
	双葉町	東日本大震災・原子力災害伝承館
	大熊町	大熊町役場
9月2日(金)	南相馬市	ロボコム・アンド・エフエイコム 南相馬工場 南相馬市役所
	福島市	福島経済同友会 福島相双復興推進機構 福島県庁

(4) 復興の現状と残された課題

福島県は、死者4,164人、建物全半壊98,792棟の被害を受けた。また、福島第一原子力発電所の事故により、現在でも29,213人(県内避難・県外避難合計)が避難生活を続けている。立ち入りが原則禁止され、居住が制限されている帰還困難区域(福島県面積の約2.4%)は、11年以上が経過した今日においても存在している。しかし震災当初の避難指示区域は県全体の面積の約12%にも及んでいたことを踏まえると大きな前進である。これには政府や自治体だけでなく、企業や地域住民の献身的な努力があったからに他ならない。

帰還困難区域内についても、2017年の法律の改正により、避難指示を解除して居住を可能とすることができる特定復興再生拠点区域制度が創設された。この制度の創設により、2022年6月に葛尾村、大熊町で特定復興再生拠点区域内での避難指示が解除された。また、原子力被災12市町村の中では唯一、すべての住民の避難が続いてきた双葉町でも、8月に特定復興再生拠点区域内での避難指示が解除された。

道路等の公共インフラの整備や災害公営住宅の着工は概ね完了し、農産物の輸出量は過去最高となった。その一方、米や桃等の価格は震災前の水準にまで回復しておらず、12の国や地域では県産食品の輸入規制が続けられている。原発事故により、根強い風評被害が残っているのが実情である。また、原子力被災12市町村の人口（2020年国勢調査）は、震災前の6割にとどまっており、一層の住民の帰還や新規住民の移住の促進が求められている。県全体の製造品出荷額等は震災前の水準にまで回復したが、双葉郡では震災前の3割程度に落ち込んでいる。観光客入込数は震災前の水準にまで回復していたが、新型コロナウイルス感染症の影響により大幅に落ち込んだ。福島県総合計画(2022～2030)では、東日本大震災や福島第一原子力発電所の事故による災害からの復興や再生、地方創生や人口減少対策を重要課題として掲げている。

事業やなりわいの支援を目的として、2015年8月に創設された福島相双復興推進機構(官民合同チーム)では、被災した事業者が抱えている課題を特定して、事業再開に向けた設備投資や人材確保等、きめ細かい支援の実施を図ることを活動方針として掲げている。民間と行政の双方の出身者が連携して地道な訪問活動を積み重ねることにより、事業者との間に信頼関係を構築して寄り添った支援を行ってきた。これまで約5,700の事業者の個別訪問を終え、このうち約1,500者に対してコンサルティング支援を実施した。また、営農再開への支援に向けて、約2,400者の農業者への訪問を行ったが、再開済みまたは再開意向のある農業者は約5割程度にとどまっている。2021年度から新たに水産仲買や加工業者等に対して販路開拓や新商品開発の支援に取り組んでいる。

福島県では、再生可能エネルギーの飛躍的な推進を図るため、2030年度までに向けた新たな基本方針として、「福島県再生可能エネルギー推進ビジョン2021」を策定した。環境への負荷の少ない低炭素・循環型社会への転換、ならびに復興(地域振興)の2つの視点のもと、2040年度頃を目途に県内エネルギー需要の100%に相当するエネルギーを、再生可能エネルギーから生み出すことを目標として掲げている。こうした状況を踏まえ、産総研 福島再生可能エネルギー研究所(FREA)を視察した。政府の東日本大震災からの復興の基本方針により、2014年4月に郡山市に設立されたこの研究所は、再生可能エネルギーに関する日本で唯一の国立研究機関であり、研究開発の推進や新しい産業の集積を通じた復興への貢献を使命として掲げている。再生可能エネルギー関連企業への支援や産業人材の育成、技術やノウハウの提供等を行っており、地域企業との連携強化に取り組んでいる。

原発事故により、町の面積の62%が帰還困難区域に含まれた大熊町では、2022年6月に帰還困難区域内の特定復興再生拠点区域の避難指示が解除されたことに伴い、この町の復興状況を把握するために視察した。大熊町では震災により、死者143人、家屋被害2,976棟の被害が発生した。原発事故により、まちの中心と居住地の多くが帰還困難区域に指定されたため、多くの方が避難生活を余儀なくされた。現在の町内の居住者は1,000人未満であり、震災前の人口の1割にも満たない状況である。また、帰還意向のある住民は1割程度となっており、避難している方の帰還促進だけでなく新たな人の呼び込みも求められている。2019年4月に居住制限区域内において避難指示が解除されたことを踏まえ、その区域内では、役場新庁舎の建設、商業施設や医療・福祉施設の整備が行われ、復興に向けた取り組みが着々と進められてきたが、必ずしも十分ではない状況である。今後は、避難指示が解除された特定復興再生拠点区域の再開発を進めていくにあたり、生活基盤の整備だけでなく、魅力あるまちづくりへの取り組みも行うことが求められている。

福島イノベーション・コースト構想は、東日本大震災および原子力災害によって失われた浜通り地域等の産業回復のために、新たな産業基盤の構築を目指す国家プロジェクトであり、6つの主要プロジェクト(廃炉、ロボット・ドローン、エネルギー・環境・リサイクル、農林水産業、医療関連、航空宇宙)を掲げている。南相馬市では、この主要プロジェクトの一つであるロボット・ドローンを新たな経済成長と雇用創出の一翼を担う分野として取り組んでいることから、訪問先として選定した。

南相馬市は震災により、死者1,156人、家屋損壊5,312世帯の被害が発生した自治体である。復興に向けた仮設住宅の撤去は完了し、防災集団移転や災害公営住宅の整備は終了したが、震災前と比べて人口は約2割減少している。今後は交流活動や各種支援制度の拡充等、移住・定住の促進に向けた施策を講じることが課題となっている。津波で被災した農地の約7割が営農可能となり、製造品出荷額は震災前の水準を上回っている。

復興に向けた重点戦略として、南相馬市では福島ロボットテストフィールドの活用による国内外の優秀な人材を呼び込むための環境整備や、産業集積による新産業の創出等を掲げている。2019年以降、ロボット関連産業を中心に、延べ39の事業者が復興工業団地や南相馬市産業創造センターに短期間で集積した。こうした状況を踏まえ、ロボコム・アンド・エフエイコム 南相馬工場を視察した。被災地域の企業等と連携しながら、被災地に新規に工場を建設して海外

からの人材を呼び込むことや、産業用ロボットを導入して地元企業の生産性を向上させることを企業理念として掲げている。太陽光発電システムの導入等、環境に配慮しながら、福島・南相馬ブランドのロボット技術を世界へ発信していくことを目指している。