

農業法人の自然災害リスク対策としてのBCP

研究員 野場隆汰

1 農業経営における自然災害リスクの高まり

わが国では毎年のように台風・豪雨・豪雪などの自然災害が発生しており、農業経営における重大なリスクとなっている。

事業の多角化や規模拡大を進める農業法人では、生産・加工・販売といった各段階でも、自然災害リスクが顕在化し、その対応は今後ますます重要になってくると考えられる。

こうした状況において、BCP(事業継続計画)(注)の策定は有効な対策となりうる。本稿では、事業多角化・経営規模拡大を進めるなかで、BCP策定に取り組んでいること京都株式会社(以下、「こと京都」という)の事例を紹介する。

2 被災経験を契機としたBCP策定

こと京都は京都府京都市に本社を置き、ねぎの生産と加工を主な事業とする農業法人である。同社は2017年と18年の2年連続で大型台風の被害を受け、ねぎの倒伏量は約60トン、被害額は約6,000万円にのぼった。さらに、被災の影響により出荷ペースが乱れ、40日間ほど出荷できない状況を余儀なくされた。この結果、被災前のお荷量に回復するまでに長い年月を要するなど、台風による経営への影響は中長期に及んだ。(写真)

この経験を契機として、こと京都は経営層を中心にBCPを策定し、台風対策の高度化に取り組むこととなった。

3 “線”と“面”を組み合わせたBCP

こと京都の主な台風対策としては、早期収穫と冷凍保存があげられる。早期収穫は、台風の接近状況に応じて、倒伏リスクが高いねぎを前倒しで収穫するというものである。こ

の取組みは社内では「一斉収穫」とも呼ばれ、通常は収穫作業を担当していない加工部門や事務部門の職員も含めて、総出で対応する。

ここでは平時よりも多くのねぎを収穫することになるため、すぐに販売先を確保することは難しい。そこで、収穫したねぎのうち生鮮品として出荷しないものは、より長期保存が可能な冷凍向けとして加工する。それらを冷凍保存することで、生鮮品として廃棄される量を抑制することができる。

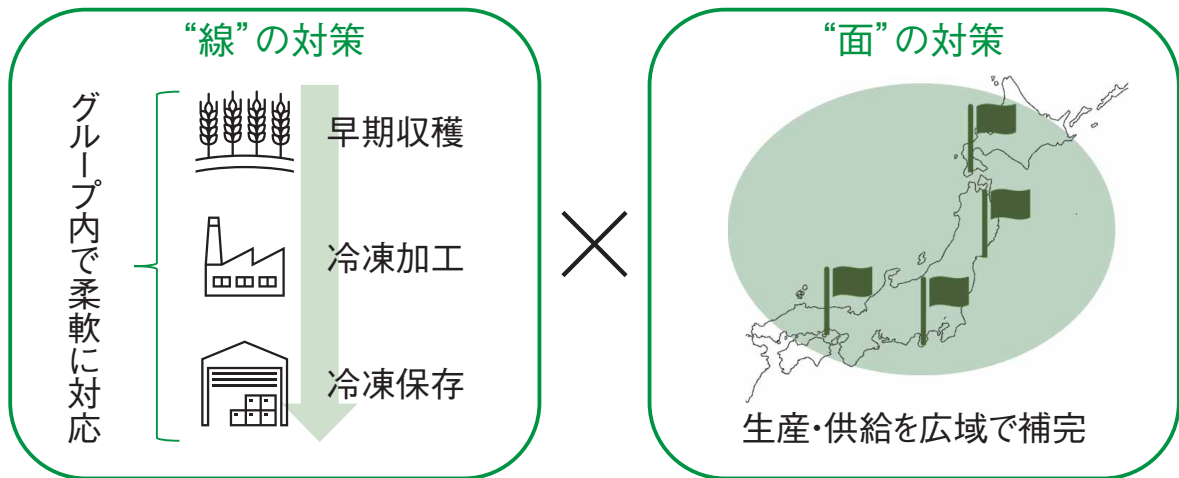
なお、ねぎの冷凍加工・保存はグループ会社のこと京野菜株式会社が担っている。グループ内に加工・保存機能があることで、台風時にも柔軟な在庫管理が可能となっており、この点は事業多角化を進めてきた農業法人ならではの対策といえる。

こと京都のもう1つの台風対策として、生産・供給拠点の広域化があげられる。現在、同社は京都市の本社に加え、京丹後市、静岡県藤枝市、岩手県陸前高田市、北海道伊達市にそれぞれほ場や工場を設けている。これらの拠点整備は主に経営規模の拡大を目的としているが、台風リスクの分散にもつながって



写真 台風によって倒伏被害を受けたねぎ畑(こと京都株式会社より提供)

第1図 こと京都株式会社のBCPの考え方



資料 こと京都株式会社へのヒアリングに基づき筆者作成

いる。すなわち、いずれかの拠点で台風が発生しても、別の拠点で生産や供給を補完することで、被害を最小限に抑えることができる。さらに、近年の異常高温に対応するため、本州よりも気温が低い北海道伊達市を拠点化し、台風以外の自然災害リスクも想定した生産体制の構築を進めている。

以上のように、こと京都のBCPは生産・加工・保存というサプライチェーンを通じた“線”と、拠点の広域化という“面”の2つの視点を組み合わせることで、自然災害リスクへの対応力を高めている点が特徴といえる。(第1図)

4 BCP策定の効果—安定供給と人材育成

近年の自然災害リスクの高まりを背景に、農業法人の取引先となる小売店や飲食店では、安定供給への関心が高まっていると考えられる。その点、こと京都はBCPを策定しているという具体的な取組みにより、安定的な

供給体制を対外的に発信することができ、販路拡大や取引先との信頼関係の強化につながっているという。

また、こと京都ではBCPの一環として、年1回の防災訓練を実施している。訓練ではBCPに基づいた災害対応を実践することで、社員の防災意識を高めるとともに、BCPの考え方の社内浸透をはかっている。

自然環境の中で営まれる農業は不確実性が高く、日常業務にも様々なリスクが内在している。そのため、「リスクを特定し、対策を講じる」というBCPの基本的な考え方が社員に浸透することは、日々の業務改善にもつながり、人材育成の観点からも有用であること京都では考えている。

自然災害のような不確実性が高いリスクへの対応は、ともすれば単なる経営コストと捉えられがちである。しかし、こと京都のようにBCPを経営戦略や人材育成とも結び付けて取り組むことで、リスク対応と企業成長を同時に進めることが可能となる。

農業法人にとってのBCPは、単なる防災対策にとどまらない重要なツールとして、今後は位置付けられるべきではないだろうか。

(のばりゆうた)

(注)BCPはBusiness Continuity Planの略称で、緊急事態等に遭遇した場合に、事業の損害を最小限にとどめつつ、事業の継続・復旧のための方法や手段を取り決めておく計画のこと。