



住友電気工業株式会社 (A)

-阪神大震災からの経営復旧-

5

1995年1月17日午前5時46分、兵庫県淡路島北部を震源地とするマグネチュード7.2の直下型地震が発生した。気象庁観測史上最も大きな地震であった。神戸と洲本では震度6を記録、京都で震度5、大阪をはじめとする阪神の主要地域で震度4等、関西地方に文字どおり激震が走った。

10

被害の状況も凄惨を極めた。死亡者6,394人、負傷者40,071人¹という未曾有の大惨事である。避難者数はピーク時で222,127人にのぼり、避難所の数は600カ所余になった。建物への被害は全壊半壊含めて87,000棟に達していた。延べ2,000回を軽くこえる余震は、人々の大きな不安を与えたのと同時に、二次災害的な火災を引き起こした。地震後の火災で全焼、半焼した家屋は7,500件余に上った。高速道路は折れ曲がり、ビルは

15

真ん中から裂け、火事の煙と炎が町の至る所でみられた。倒壊した家の瓦礫の下に多くの犠牲者が生き埋めとなった。世界的に知られた港町であり、洋館の立ち並ぶエキゾチックな街、神戸の面影は破壊され、電気、ガス、水道のライフラインの停止した陸の孤島、地獄絵の光景へとその姿を変えた。“爆弾が落ちた後のようだ”と表現された通りの惨状であった。

20

関東地方が1920年の関東大震災以来、周期的に比較的大型の地震を経験し、常に住民は起こりうる地震の発生を常に意識し、地震の発生を所与の事態として常に心の準備をしてきたのにたいし、阪神地方は1916年にマグネチュード6.1を記録した明石海峡を震源とする地震以来、約70年もの間大きな地震を全く経験していなかった。“関西は地震がこないから安全だ”という迷信ともいうべき風説が人々の心に説得力のある事実として刻み込まれていた矢先の大震災であった。交通や情報は神戸で分断され、日本中がまさかの大地震の発生と、あま

25

りの陰惨な被害に呆然としたのである。被災した人々は避難所にあふれ、モノがあふれていることが当たり前だったはずの人々が、水や食料の配給に長い列をなした。この震災の日本経済に与えた名目GDPへの損失額は94年、95年度ともに3兆円近いといわれる²。しかし、それ以上に被災した人々の心の傷は金銭に換算できなかつた。

¹ 兵庫県阪神淡路震災災害対策本部発表（1997年2月17日）

² 94年度1-3月で実質GDP▲2.0%減（経済企画庁）

本ケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科の高木晴夫教授の指導の下に博士課程の高田朝子が作成した。本ケースはクラス討議の資料であり経営の巧拙を例示するものではない。尚、個人名役職名に関する若干の事実は偽装されている。