

## BCMニュース<2014 No.4>

### BCP 訓練への公的機関資料活用について

#### 1. はじめに

策定した BCP を実効性のあるものとするためには、教育・訓練を実施し、社内に BCP を定着させていくことが重要である。

内閣府が公表している事業継続ガイドライン(平成 25 年 8 月改定)では、教育・訓練の種類として、(1)クロストレーニング、(2)内容確認(BCP やマニュアルに基づく役割分担等の確認)、(3)反復訓練(重要な動作等を繰り返して身につける訓練)、(4)災害模擬演習(模擬的に緊急時を想定した状況下において判断・対応を体験する)、(5)状況想定訓練(緊急時の様々な状況を想定し、対応をできるか確認する)や(6)役割演技法訓練(各役割に応じた対応や意思決定を模擬的に行う)等が例示されている。特に、(4)～(6)は、実効性が高いものと思われるが、その具体的な方法までは本ガイドラインに示されていない。

そこで、本稿では、主に大地震や新型インフルエンザ等の発生を前提とした、公的機関が公表している訓練実施に関連する資料等を示し、その活用のイメージについて整理をする。

#### 2. 公的機関が公表している訓練実施に関する資料

まず、ここでは、公的機関が公表している訓練実施に関する代表的な資料を示す。代表的な資料としては、以下の資料①～⑤が、内閣官房、内閣府および経済産業省の各府省のホームページに掲載されている。

##### (1) 地震を想定した訓練資料

###### ① 事業継続に関する企業の連携訓練実施報告(内閣府・平成 23 年)

企業間(製造業、卸売、物流、小売)の連携訓練をモデルとし、訓練テーマ・検討課題に関する参加企業の回答例・きづきおよび、連携訓練の企画・実施の手順についてポイントがまとめられている。また、訓練で使用されたツール類(被害想定シナリオ、被害想定等)が併せて掲載されている。

###### ② 「企業の事業継続訓練」の考え方-製造業の調達機能による事業継続訓練の実施事例をもとに-(内閣府・平成 24 年)

事業継続訓練の企画・実施等に参考となるものとして、訓練企画、訓練実施、訓練結果評価および BCP の改善の各ポイントがまとめられている。また、過去に実施された訓練(仮想企業を設定)で使用された事業継続計画、訓練時に使用した状況付与資料が併せて掲載されている。

###### ③ 企業の事業継続マネジメントにおける連携訓練の手引き(内閣府・平成 25 年)

取引先等との連携訓練を実施することを想定し、連携訓練の企画・実施のポイント、モデルケースにおけるテーマの例、シナリオ等の設定例(概要)がまとめられている。

###### ④ 危機対応演習(シナリオ非提示型訓練)(経済産業省・平成 25 年)

訓練の実施概要、被害想定シナリオ(初動/復旧)、検討課題等がまとめられている。

## (2) 新型インフルエンザ等を想定した訓練資料

### ⑤ 新型インフルエンザ等発生時の行政対応訓練・研修ツール(内閣官房・平成 25 年)

国及び自治体の実務担当者を対象とし、訓練・研修を行う際に活用するツールの一つとしてまとめられている。

## 3. 資料活用のイメージ

ここでは、2 章資料①～⑤の活用を目的とし、訓練を実施するにあたっての主な検討事項である(1)訓練の目的、(2)訓練の対象フェーズ、(3)訓練の方式、(4)訓練のツールの観点から整理をする。なお、これら 4 つの観点から 2 章資料①～⑤を表 1 に整理したので参考にしていただきたい。

### (1) 訓練の目的

訓練実施にあたっては、まずは「何を訓練したいのか」という目的を明確にする必要がある。目的としては、「危機意識の向上」、「情報のとりまとめ」、「連携・情報共有」、「役割分担」、「臨機応変対応」等が考えられるが、2 章資料①～⑤資料は自社の訓練目的と関連が深いものを活用することになる。

### (2) 訓練対象フェーズ

前記(1)と関連するが、訓練の目的設定の際に、訓練の対象とするフェーズが「初動」なのか「復旧」なのかを整理のうえ、当該フェーズに関連資料を活用する事になる。

なお、「初動」フェーズとは、地震や新型インフルエンザ発生から間もない時間帯で主に人命安全の確保(感染防止対応)や被害情報収集等を実施するフェーズ、「復旧」フェーズとは「初動」フェーズでの対応が一定実施され、主に事業の復旧方針の決定や実行を実施するフェーズを指す。

### (3) 訓練の方式

さらに、「どのように訓練をするのか」という訓練方式を整理することも必要である。訓練方法には「読み合わせ形式」、「クイズ形式」、「ブラインドシナリオ形式」等が考えられるが、2 章資料①～⑤は、訓練の目的や参加者の習熟度などから訓練の方式(候補)を選択のうえ、関連するものを活用することになる。

なお、ここでいう「読み合わせ形式」は、地震発生時の対応シナリオを参加者で読み合わせ確認する形式、「クイズ形式」は限られた課題を参加者にじっくりと回答を導きだしてもらう形式、「ブラインド形式」は状況付与(刻々と変化する状況を参加者に与えること)により、適宜参加者が自ら課題を見つけ出し解決を図る形式を指す。

### (4) 訓練ツール

最後に、訓練の当日に使用する訓練ツールを整理して行くことが必要である。訓練ツールは、「被害想定」、「問題(課題)」、「訓練シナリオ」、「各種説明資料・様式類」などいろいろあるが、2 章資料①～⑤の資料の活用に当たっては、前記(1)訓練の目的、(2)訓練対象フェーズ、(3)訓練の方式に合致した資料を活用することになる。

なお、ここでいう「被害想定」とはライフラインの停止状況や新型インフルエンザの感染状況などの被害発生状況、「問題(課題)」は訓練の中で付与する問題や課題、「訓練シナリオ」は、上記「被害想定」のもとでどのタイミングで「問題(課題)」を付与するかというシナリオ、「各種説明資料・様式類」は、訓練のルール説明や「問題(課題)」を提示する際のカードや映像をいう。

表 1: 2 章資料①～⑤と各訓練検討事項の整理

| 2 章資料 | 想定<br>事象   | (1)訓練の目的                                                                 | (2)訓練対象フェーズ | (3)訓練の方式           | (4)訓練ツール<br>(特徴のあるもの)                   |
|-------|------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------|-----------------------------------------|
| 資料①   | 地震         | 組織間連携の有効性を確認する。課題を整理する。                                                  | ・復旧         | ・ブラインドシナリオ         | ・被害想定<br>・問題(課題)<br>・各種説明資料・様式類         |
| 資料②   | 地震         | サプライヤーとの疑似体験により、お互いの立場や考え方を相互理解する。入ってくる情報から何が起きるかを想像し、取るべき行動を考える。        | ・初動<br>・復旧  | ・クイズ<br>・ブラインドシナリオ | ・問題(課題)<br>・各種説明資料・様式類                  |
| 資料③   | 地震         | 連携がスムーズに行えるか実効性を検証する。適切な判断・指示ができるか確認する。                                  | ・初動         | ・ブラインドシナリオ         | ・各種説明資料・様式類                             |
| 資料④   | 地震         | 初動対応のスピードと精度を向上させるために重要なポイントを理解する。事業継続戦略を立案・実行する際の判断基準・トレードオフの考え方を理解する等。 | ・初動<br>・復旧  | ・クイズ               | ・被害想定<br>・問題(課題)<br>・各種説明資料・様式類 (映像)    |
| 資料⑤   | 新型インフルエンザ等 | 新型インフルエンザ等発生時に的確かつ迅速に対応する。                                               | ・初動<br>・復旧  | ・クイズ               | ・被害想定<br>・各種説明資料・様式類 (映像)<br>※詳細は表 2 参照 |

表 2: 2 章資料⑤の各種説明資料・様式類 (映像) の内容  
(ニュース映像により被害想定を提示するもの)

|                | 被害想定(2 章資料⑤の一部を掲載)                                 |                                                 |
|----------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                | やや病原性の高い<br>新型インフルエンザ等を想定                          | スペインインフルなみの<br>新型インフルエンザ等を想定                    |
| 海外発生の疑いが強まった段階 | X 国で若年層を中心に重篤な呼吸器疾患の患者が発生していることを WHO が発表 等         | M 国内で鳥インフルエンザのヒトへの感染が拡大。WHO の専門家派遣チームが現地調査を開始 等 |
| 海外発生期          | 持続的にヒトからヒトに感染すること、重傷例や早い感染拡大が認められ、PHEIC に該当すると発表 等 | 持続的にヒトからヒトに感染すること、重傷例が認められ、PHEIC に該当すると発表 等     |
| 国内発生早期         | 渡航歴の無い高校生を中心にインフルエンザ様症状の患者が発生 等                    | 新型インフルエンザは、致命率が 2% に上がったことが WHO から発表 等          |
| 国内感染期          | 重傷化する割合が季節性インフルエンザ並と修正発表 等                         | 国内の感染者数がのべ 200 万人に達した、一部地域では医療機関に長蛇の列で混乱 等      |
| 小康期            | 世界的に感染が沈静化 等                                       | 世界的に感染が沈静化 等                                    |

#### 4.おわりに

以上、公的機関の資料ベースに訓練の参考資料を紹介した。これら資料を自社における訓練で活用することを考えると、地震の発生を想定した2章資料①～⑤の訓練ツールは、変更が必要な前提条件（架空の企業のBCPを対象としているなど）が存在するため、自社に沿うように変更・修正をしていくことが必要である。なお、弊社でも、大地震が発生してから5時間の間に企業として実施すべき「初動対応」を想定したブラインドシナリオ訓練を実施する際に使用する各種資料・映像をパッケージ化した訓練DVD(地震BCP初動訓練体験セット)をリリースしている(<http://www.irric.co.jp/news/press/2014/may/0501.html>)。自社内で訓練実施を考えている場合には、2章資料①～⑤や「訓練DVD」を活用し、訓練実施の計画をさせていただくと効果的である。

以上

事業リスクマネジメント部 事業継続マネジメントグループ  
上席コンサルタント 下平庸晴

#### 【参考文献】

- (1) 事業継続に関する企業の連携訓練実施報告，内閣府，平成23年，<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyoku/keizoku/kk.html>.
- (2) 「企業の事業継続訓練」の考え方ー製造業の調達機能による事業継続訓練の実施事例をもとにー，内閣府，平成24年，<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyoku/keizoku/kk.html>.
- (3) 企業の事業継続マネジメントにおける連携訓練の手引き，内閣府，平成25年，<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyoku/keizoku/kk.html>.
- (4) 危機対応演習(シナリオ非提示型訓練)，経済産業省，平成25年，[http://www.meti.go.jp/policy/safety\\_security/bcp/index.html](http://www.meti.go.jp/policy/safety_security/bcp/index.html)
- (5) 新型インフルエンザ等発生時の行政対応訓練・研修ツール，平成25年，[http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/ful/h25\\_kunren\\_kenshuu.html](http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/ful/h25_kunren_kenshuu.html)

株式会社インターリスク総研は、MS&AD インシュアランスグループに属する、リスクマネジメントについての調査研究及びコンサルティングに関する専門会社です。  
事業継続マネジメント(BCM)に関するコンサルティング・セミナー等を実施しております。  
コンサルティングに関するお問い合わせ・お申込み等は、下記の弊社お問合せ先、またはあいおいニッセイ同和損保、三井住友海上の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

お問い合わせ先  
(株)インターリスク総研 事業リスクマネジメント部  
TEL.03-5296-8918 <http://www.irric.co.jp/>

不許複製／Copyright 株式会社インターリスク総研 2015