

自然災害・COVID-19と 事業継続計画

神田 佑亮

呉工業高等専門学校

(広島大学防災減災研究センター・客員研究員)

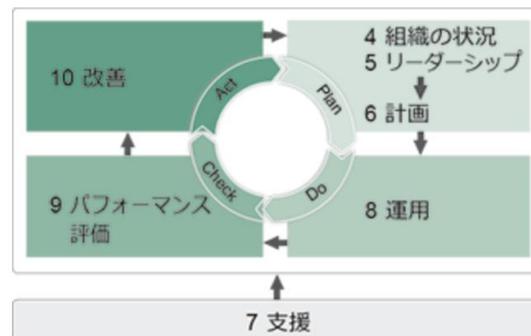
y-kanda@kure-nct.ac.jp

BCP（事業継続計画）とは？

- BCP（事業継続マネジメントシステム：ISO22301）
 - 地震・洪水・台風などの自然災害をはじめ、システムトラブル・感染症の流行・停電・火災といった事業継続に対する潜在的な脅威に備えて、効率的かつ効果的な対策を行うための包括的な枠組み。

ISO 22301の構成

まえがき		6 計画	
序文	0.1 一般 0.2 PDCA(Plan-Do-Check-Act) モデル 0.3 この規格における PDCA の構成要素	6.1	リスク及び機会に対処する活動
1 適用範囲		6.2	事業継続目的及びそれを達成するための計画
2 引用規格		7 支援	
3 用語及び定義		7.1	資源
4 組織の状況		7.2	力量
4.1	組織及びその状況の理解	7.3	認識
4.2	利害関係者のニーズ及び期待の理解	7.4	コミュニケーション
4.3	BCMS の適用範囲の決定	7.5	文書化した情報
4.4	BCMS	8 運用	
5 リーダーシップ		8.1	運用の計画及び管理
5.1	リーダーシップ及びコミットメント	8.2	事業影響度分析及びリスクアセスメント
5.2	経営者のコミットメント	8.3	事業継続戦略
5.3	方針	8.4	事業継続手順の確立及び実施
5.3	組織の役割、責任及び権限	8.5	演習及び試験の実施
		9 パフォーマンス評価	
		9.1	監視、測定、分析及び評価
		9.2	内部監査
		9.3	マネジメントレビュー
		10 改善	
		10.1	不適合及び是正処置
		10.2	継続的改善

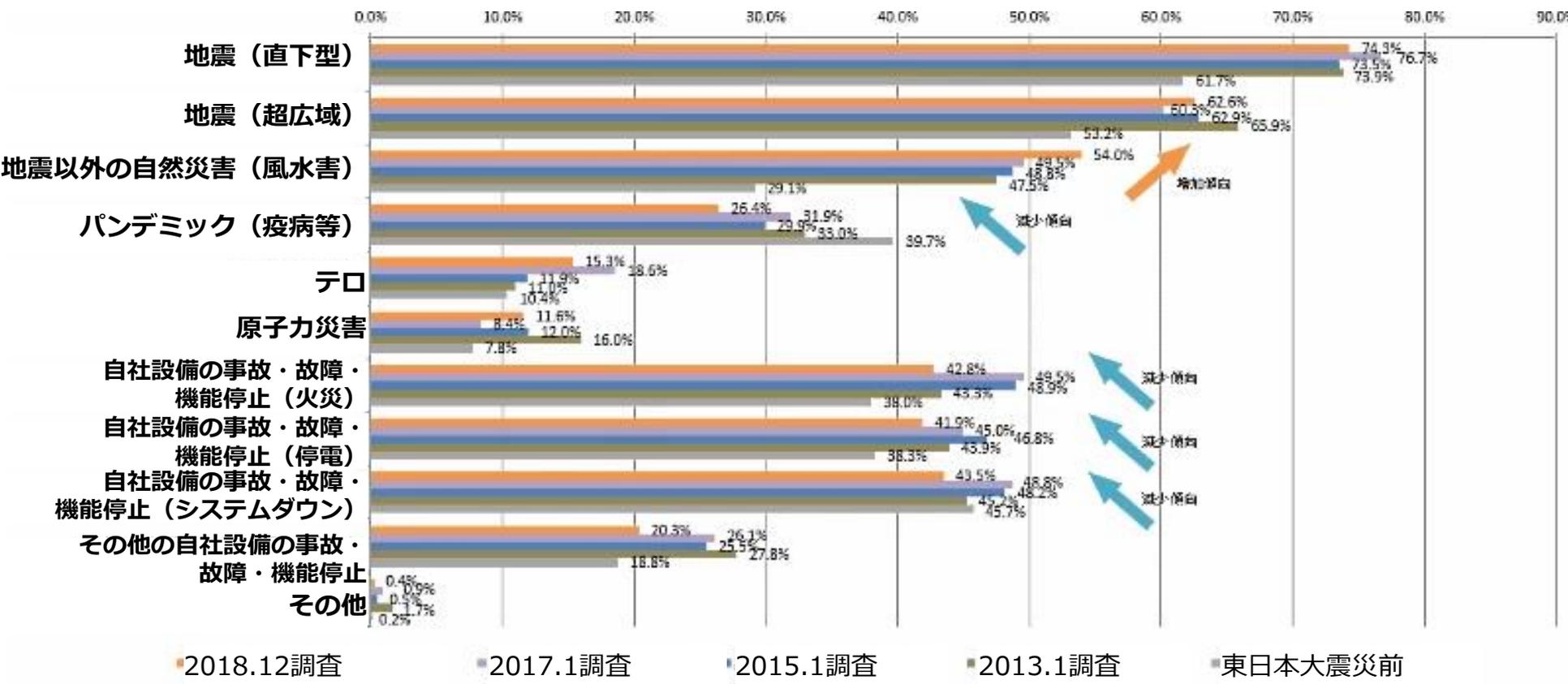


BCP/BCMをめぐる最近の議論

- **被害範囲の広範囲化**
 - 東日本大震災
 - COVID-19
- **システムの複雑化**
 - 広域的なサプライチェーン
 - 部品 1 つ欠けると、全てが止まる例も
- **リスクの大規模化 + 想定外**
 - 東日本大震災
 - H30.7豪雨（ただし、過去に例があった(1945年)枕崎台風)
 - COVID-19
- **企業等の責任の広範囲化**
 - サービスを提供する + お客さんを守る + 社会的責任
- **リスクの長期化**
 - リスクが長引いた場合の対応
- **BCPで想定する範囲の限界??**

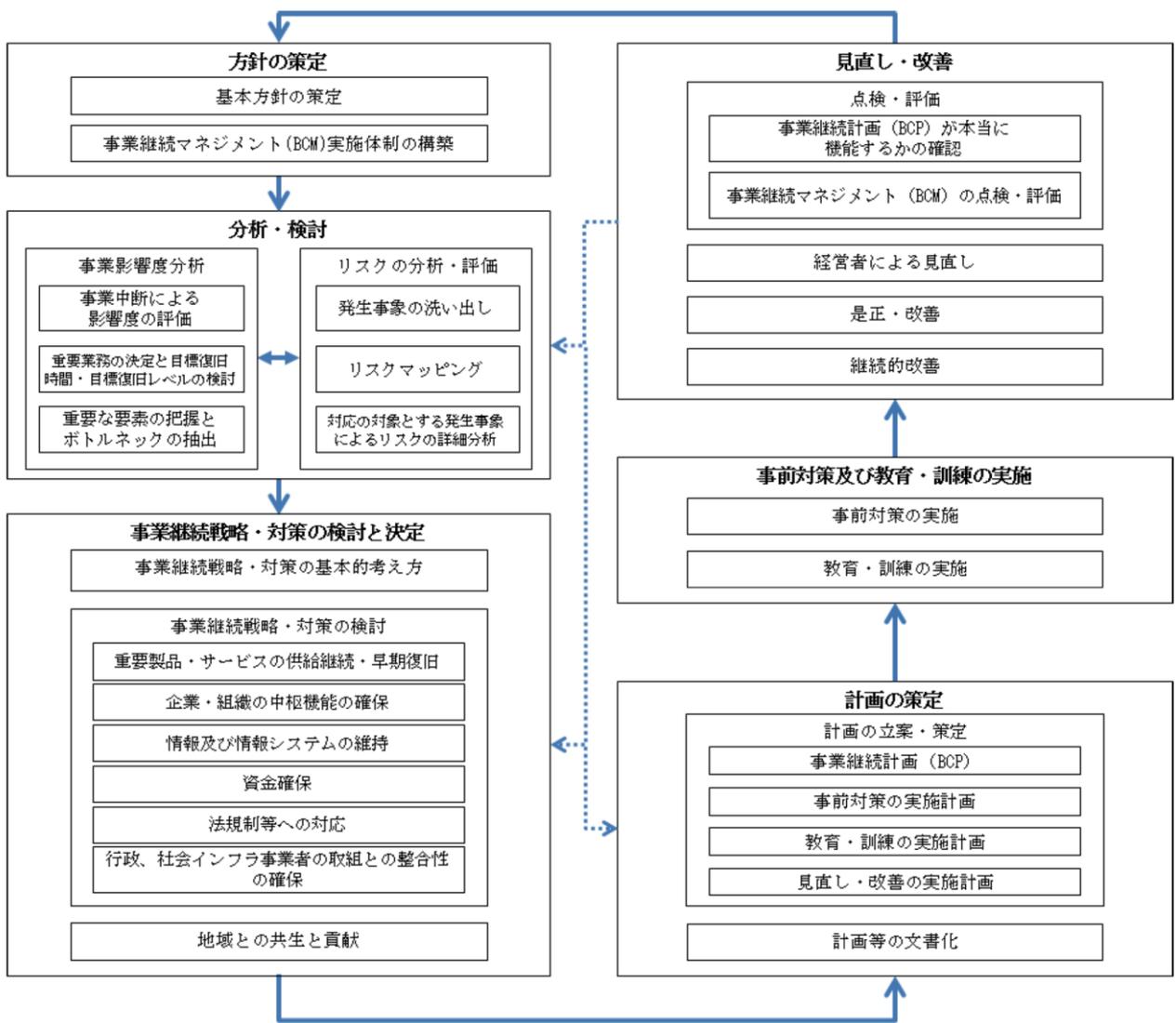
BCPが機能している（していた）のか？

- (BCP策定時に)想定する事業継続リスク



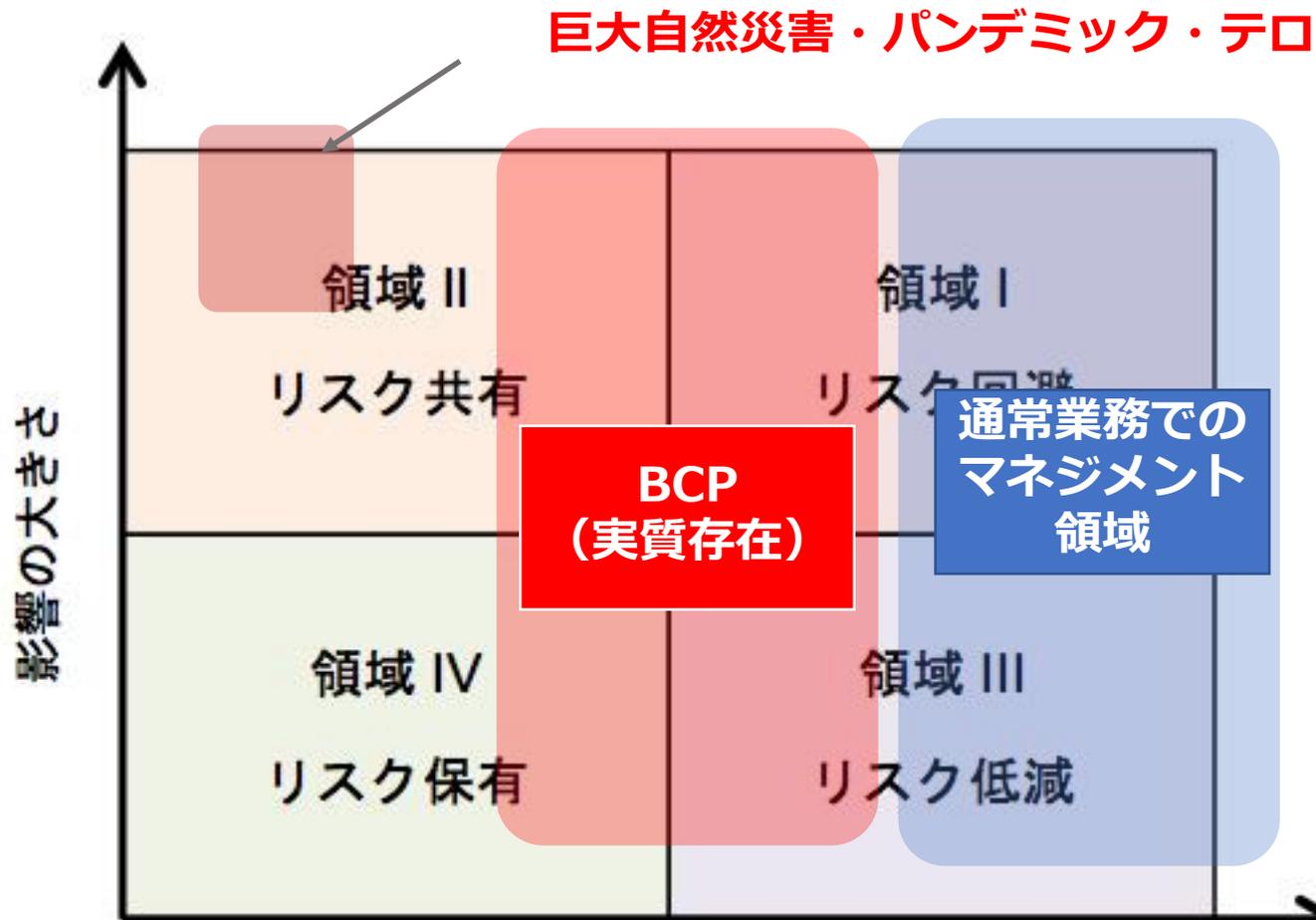
• 出典：NTTデータ経営研究所「東日本大震災発生後の企業の事業継続に係る意識調査（第5回）」

BCPが機能している（していた）のか？



・ 出典：内閣府「事業継続ガイドライン(H25.8改定)」

リスクマトリクスとBCPの関係



- 発生頻度が低いが、影響の大きいリスクが頻発。さらに長期化

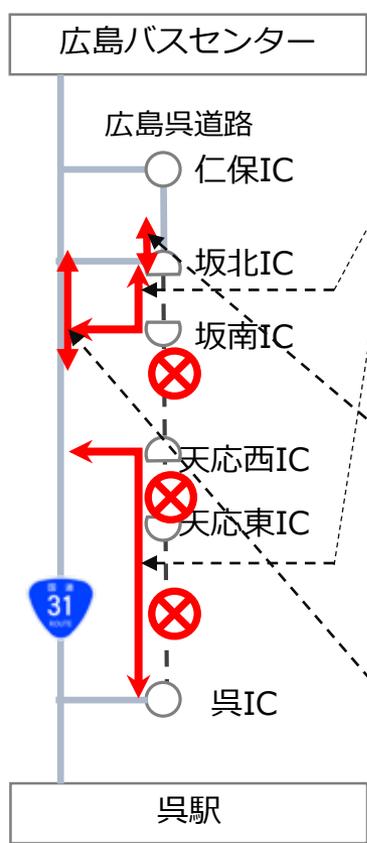
災害時BRT(Bus Rapid Transit)

- 「使える道路空間」を柔軟に活用し、バス専用の走行空間を確保
- 所要時間が短縮し安定. 便数増加, 利用者増, 渋滞緩和の好循環に
(発災直後: 2-3時間→**現在では約1時間**)

■ 通行止状況と交通渋滞 (7/13 (金) 発災1週間後)



■ 災害時BRTの構成: 渋滞を悪化させずバスの速達性を確保



通行止区間をバス走行 (7/17-)
本線でUターンし, 逆向きのハーフICを通行



自専道にバス専用車線 (7/26-)
規制で使われていない車線を転用



国道31号バス専用レーン (8/8-)
時間限定でバスレーンを設置

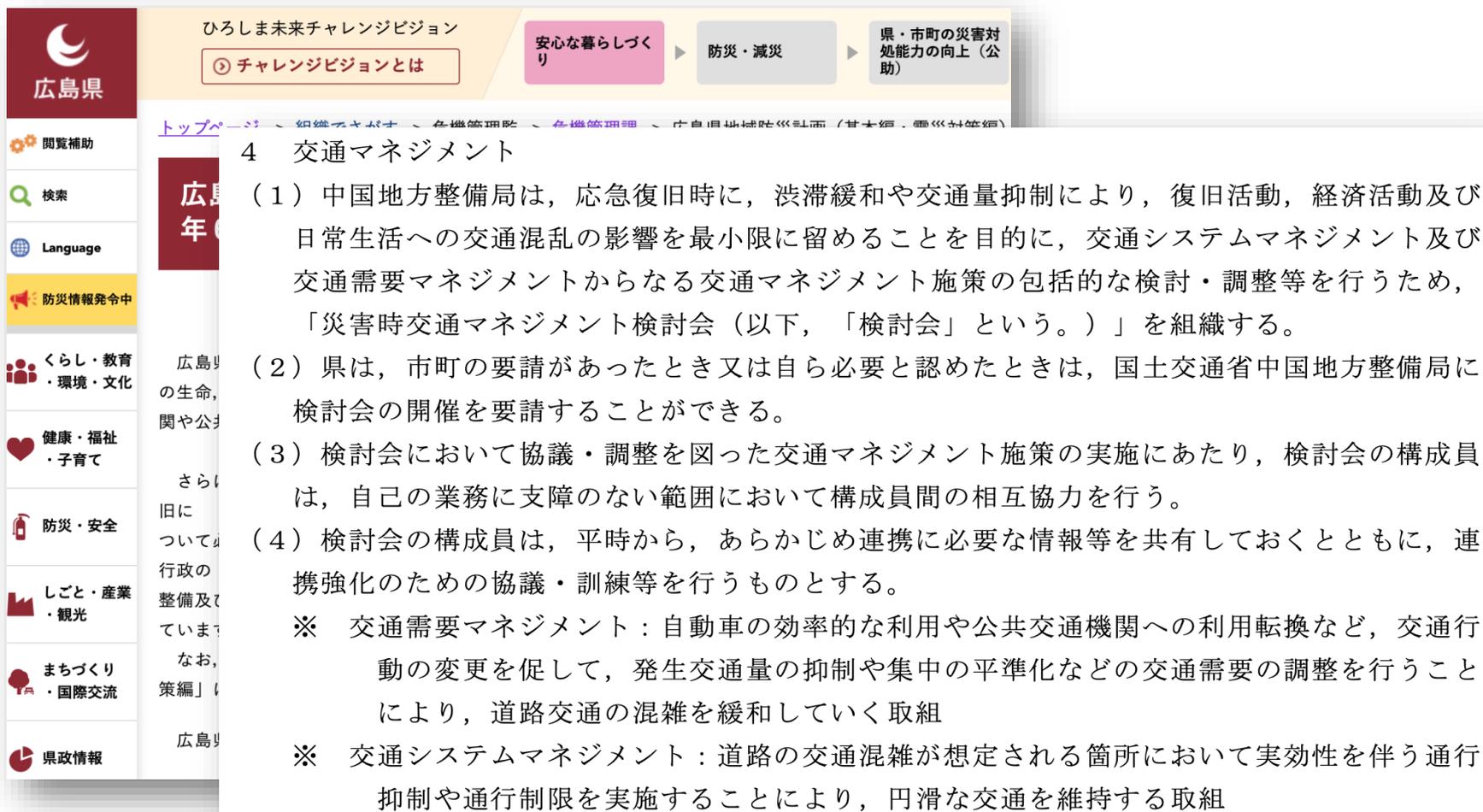


低発生確率but被害甚大リスクが起きた場合のアプローチ

- 対策のフェースで考えた方が想像しやすい？
 - 安全確認・救命フェーズ（自然災害なら72h=3日）
 - (並行して)情報収集・現況把握フェーズ（ // <5日）
 - 対策立案フェーズ（ // <7日）
 - 初期対応実施フェーズ：応急処置+分析+知見の蓄積（ // 7日<）
 - システムアップデートフェーズ:PDCA（ // 14日ぐらい）
- 対策チームの組成
 - リソース、課題認識のシェア
 - 対策の分担実施 普段からのプラットフォームが重要！
- 情報発信
 - 社会とのコミュニケーション：「正しい理解」の発信
 - その中での「一次情報発信」のマネジメント（需要のコントロール）

「教訓」からの体制の議論と制度化

- 「地域防災計画」に「災害時交通マネジメント」を明確に位置づけ



The screenshot shows the Hiroshima Prefecture website with a navigation menu on the left and a main content area. The main content area is titled "4 交通マネジメント" (4 Traffic Management) and contains four numbered items (1-4) and two bullet points (※) detailing disaster traffic management strategies. The text is in Japanese and discusses the role of the China Area Disaster Preparedness Agency, the prefecture, and local municipalities in managing traffic during disasters.

ひろしま未来チャレンジビジョン

安心な暮らしづくり ▶ 防災・減災 ▶ 県・市町の災害対処能力の向上（公助）

① チャレンジビジョンとは

トップページ、組織マネジメント、各機能管理、各機能管理、広島県地域防犯（基本編、重（対策編）

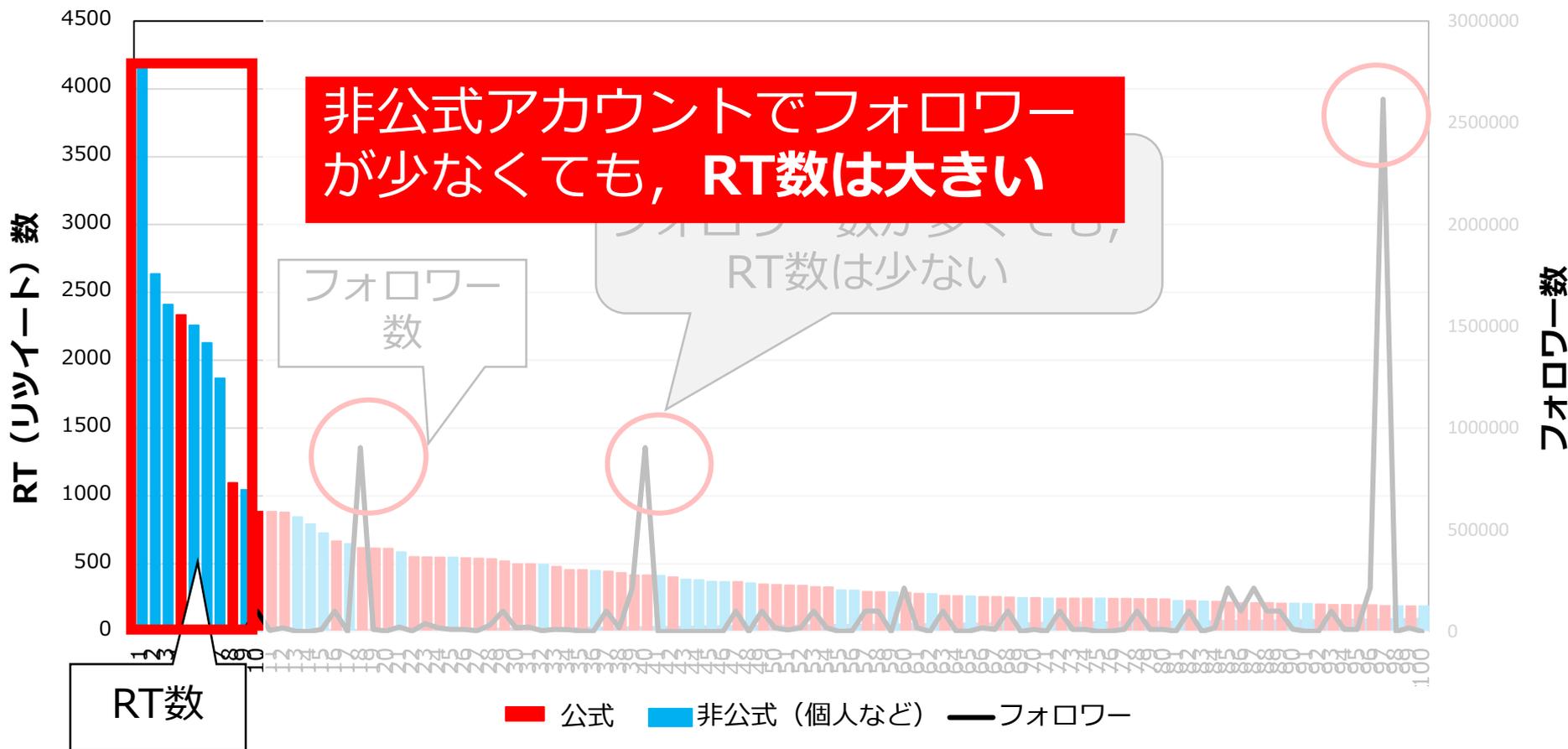
4 交通マネジメント

- 中国地方整備局は、応急復旧時に、渋滞緩和や交通量抑制により、復旧活動、経済活動及び日常生活への交通混乱の影響を最小限に留めることを目的に、交通システムマネジメント及び交通需要マネジメントからなる交通マネジメント施策の包括的な検討・調整等を行うため、「災害時交通マネジメント検討会（以下、「検討会」という。）」を組織する。
- 県は、市町の要請があったとき又は自ら必要と認めたときは、国土交通省中国地方整備局に検討会の開催を要請することができる。
- 検討会において協議・調整を図った交通マネジメント施策の実施にあたり、検討会の構成員は、自己の業務に支障のない範囲において構成員間の相互協力を行う。
- 検討会の構成員は、平時から、あらかじめ連携に必要な情報等を共有しておくとともに、連携強化のための協議・訓練等を行うものとする。

- ※ 交通需要マネジメント：自動車の効率的な利用や公共交通機関への利用転換など、交通行動の変更を促して、発生交通量の抑制や集中の平準化などの交通需要の調整を行うことにより、道路交通の混雑を緩和していく取組
- ※ 交通システムマネジメント：道路の交通混雑が想定される箇所において実効性を伴う通行抑制や通行制限を実施することにより、円滑な交通を維持する取組

「正しい情報」はエビデンスがあれば上手く拡散する

H30.7豪雨の交通に関するSNSのリツイート数



- 加えて、デマ情報は確認されず