

災害対策本部の役割と情報収集・整理の実務



リスクマネジメント研究部会



対策本部訓練やりまーす

緊急地震速報の音を流しますから、身体防護してください。
事務局から本部設置を宣言しますので要員は集合してください。
今回は、社長は外出中の設定です。

只今より本社の災害対策本部訓練を行います。
今回は首都直下地震想定です。
あー、そこヘルメットはまだ被らないで。



緊急対策本部を設置します。
私が指揮を執ります。
要員は集まってくださーい。
自衛消防隊は活動開始してください。

本部長役

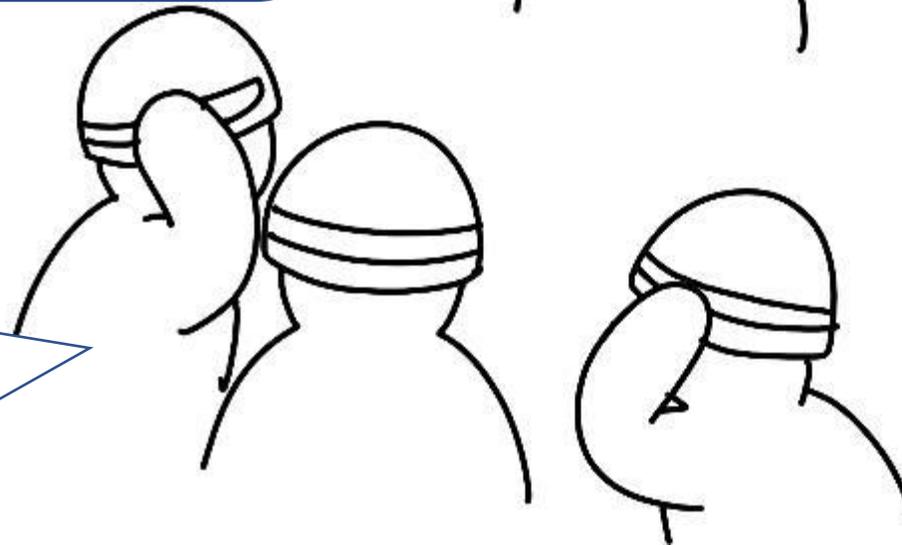


はい、揺れが収まりました。
対策本部を設置します。



司会進行役

自衛消防隊集合
完了！
活動を開始しま
す！





社長到着。状況を報告します。

他、営業部2名が確認が取れていません。
火災発生無し、トイレが使用不能となっています。
帰宅困難者対策として第一・第二応接室を使用。救護所は第三応接室に開設しました。

地震発生は09時47分、震源は大田区付近、マグニチュード7.3、本社付近の震度は6強。本社内は天井板3枚落下。現在停電・断水中です。軽症者2名、総務A山、経理B川が打撲です。

了解！安全に留意し対応せよ



このような訓練していませんか？

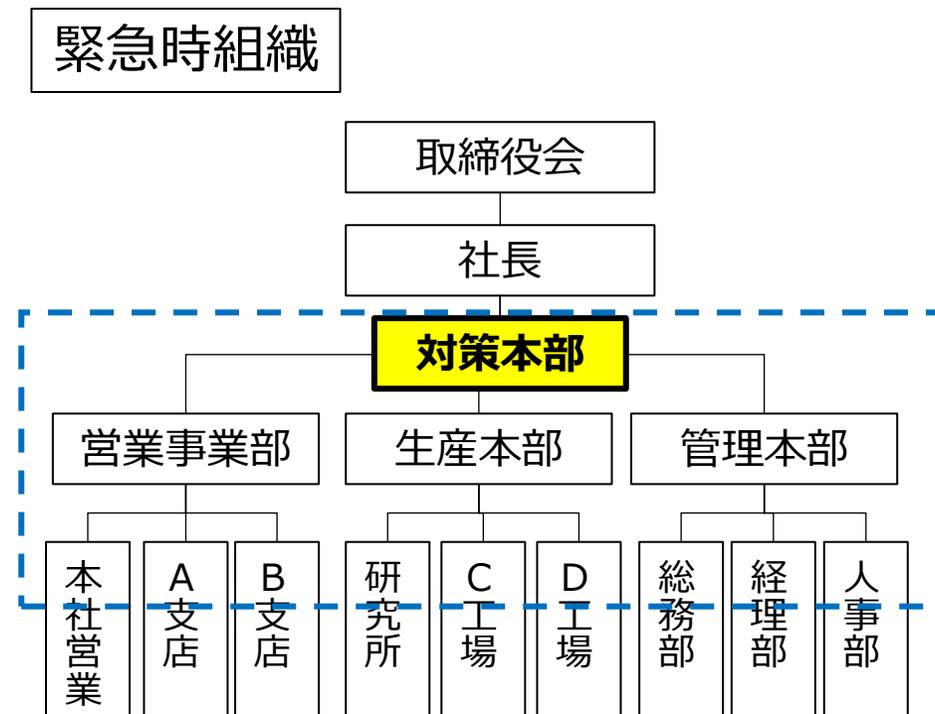
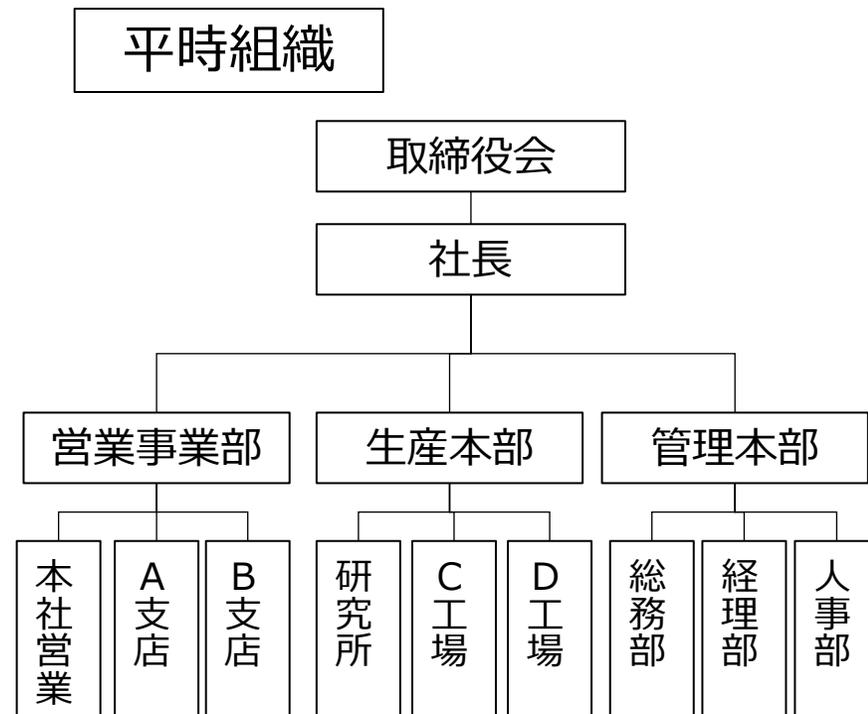
現実には・・・



「対策本部」の位置づけの再確認

災害や大規模事故が発生した場合に、通常組織では対応できない状況に陥った場合に編成される臨時の意思決定組織

但し、会社の既存組織が機能停止しているわけではない為、実務は担当組織が遂行し、対策本部は情報と指揮命令の一元化を図る。



なぜ、臨時組織が必要？

緊急時対策本部

- 従来組織では対応できない大きな事案（経営直結の情報・計画組織）
- 何かの障害で従来組織が機能しない場合（代替対応による臨時的「指揮・調整」機能）

広報的「対策本部」

不祥事・事件・重大事故等においては、全社を挙げて対応していることを世に伝えるために、対策本部体制をとる場合があります。情報の収集伝達と再発防止策が重視されます。

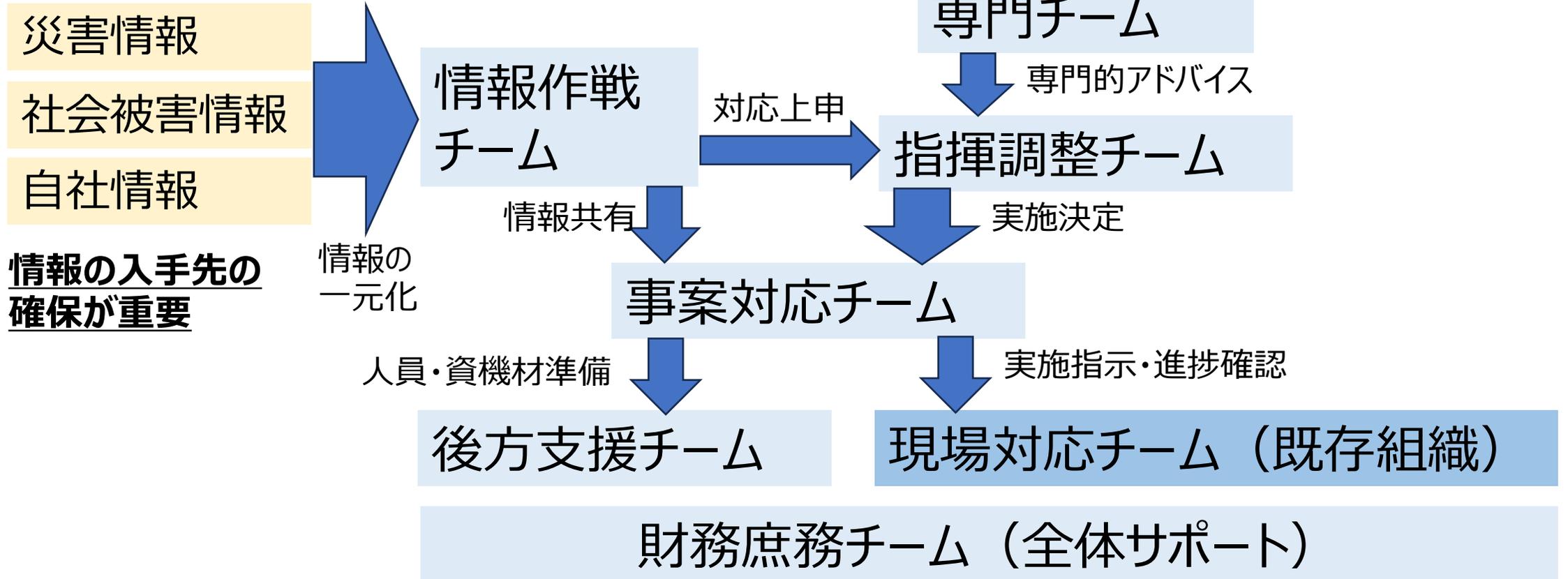
※既存組織が活動している場合、本部と既存組織の役割分担を明確にしましょう。（本部は指示・進捗確認、部門は実務実施を推奨）

企業の対策本部組織の機能

- ◆ 経営の空白を作らない
- ◆ 関係する意思決定の一元化
 事案対応に関係する意思決定を一元化し、平時組織より迅速に対応する。（周知・チェック機能を省略）
- ◆ 情報の一元化
 事案および対応に関する情報の収集・整理・評価・報告・連絡・共有等を一元的に管理する。
- ◆ 対応資源管理の一元化
 事案対応に関係する組織の資源（人・モノ・資金・情報・施設等）を一元管理し、迅速に投入する。（必ずしも効率的・経済的ではない場合がある）
- ◆ 平常時組織の補完・代替え
 所管未定の臨時業務あるいは機能停止部門の代行

対策本部組織の情報の流れ

自社の対策本部の役割に合わせた「場の設え」が重要



機能不全になる災対本部



「陣頭指揮」とはトップが吠える
事ではない

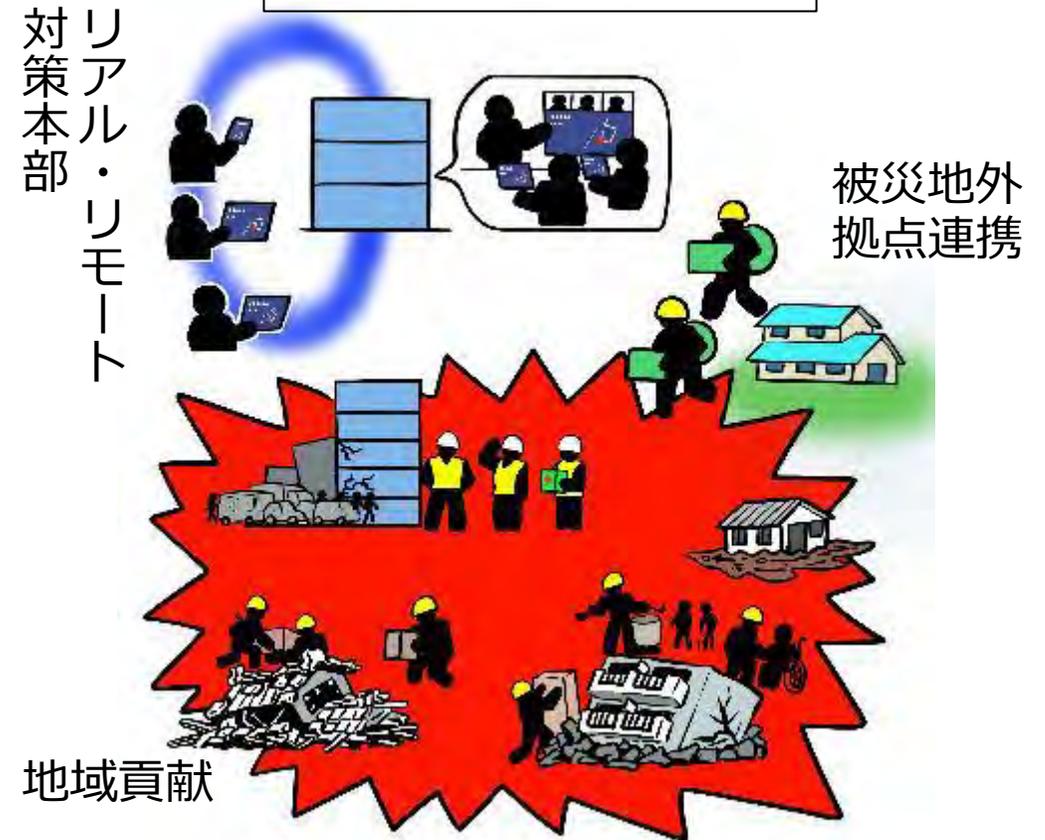
- ◆ トップが頑張りすぎ。トップの電池切れと共にゲームオーバー
- ◆ 役割分担されていないチーム
- ◆ 情報のインプットとアウトプットルートが不明瞭なチーム
- ◆ 休憩場所がないチーム
- ◆ 全ての電話に対応しようとするチーム（行政に多い）

リアルとリモート・昔と今

昭和の対策本部



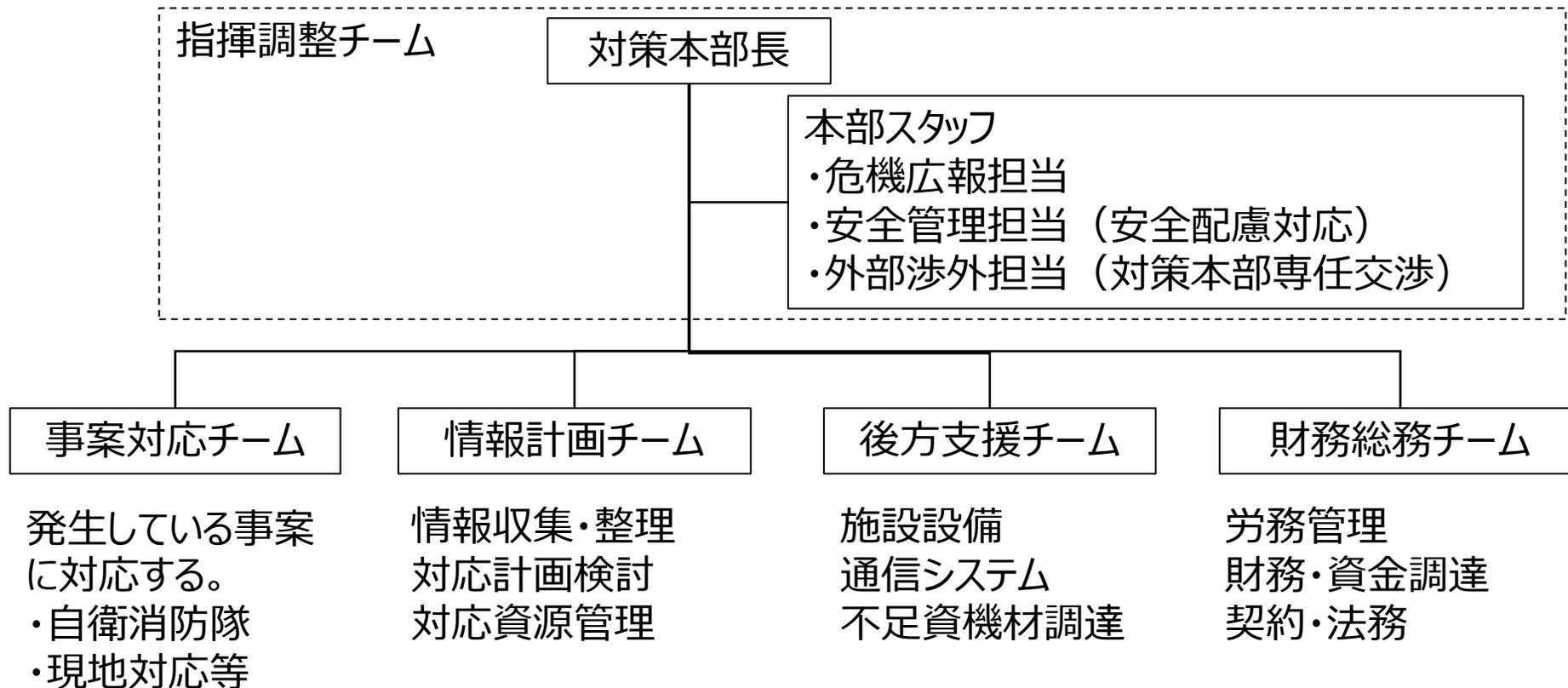
今の対策本部



※「リアル」できていない事はリモートでは困難

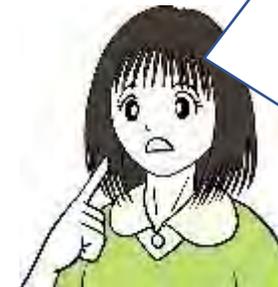
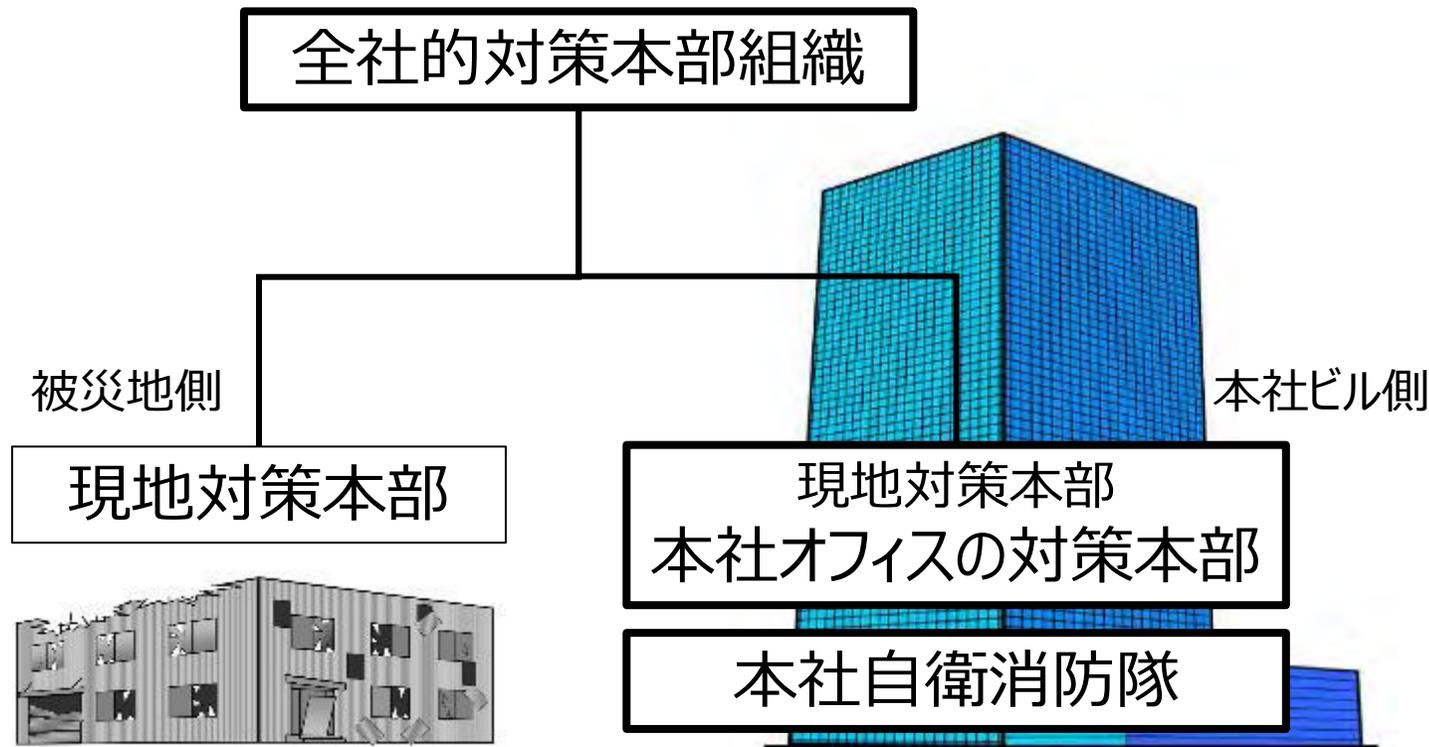
対策本部の構成例（ICS機能例）

- ◆ Incident Command Systemはアメリカで開発された危機管理対応組織
- ◆ 指揮系統・組織構成・文化が異なる事案対応組織を一元的に運用するために開発された。
- ◆ 「指揮限界」や「ロジスティクス」など、自衛消防隊組織にはない、全社的・長期的な事案対応組織に必要な要素が含まれている。



「本社」対策本部とは・・・

「緊急時対策本部」「最高本部」「本社対策本部」など、呼び名は各社色々ですが、本社として全社的なことの事案対応を行う「対策本部」と、本社内の対策を行う組織メンバーの役割分担は明確ですか？



私、自衛消防隊の
応急救護班で、本
社オフィスの対策本
部のスタッフで全社
対策本部の庶務財
務チームなんです。
無理です～。

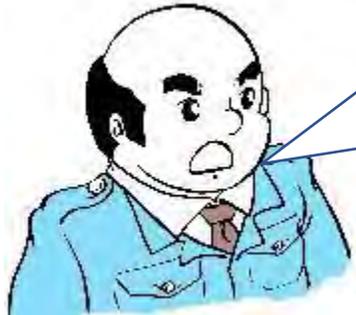
本社のビルの対応は？ 自衛消防隊



- ◆ 傷病者発生
- ◆ 天井落下・書庫倒壊
- ◆ 停電・断水・ガス停止・E V 閉じ込め
- ◆ 帰宅困難対応



対応組織「自衛消防隊」



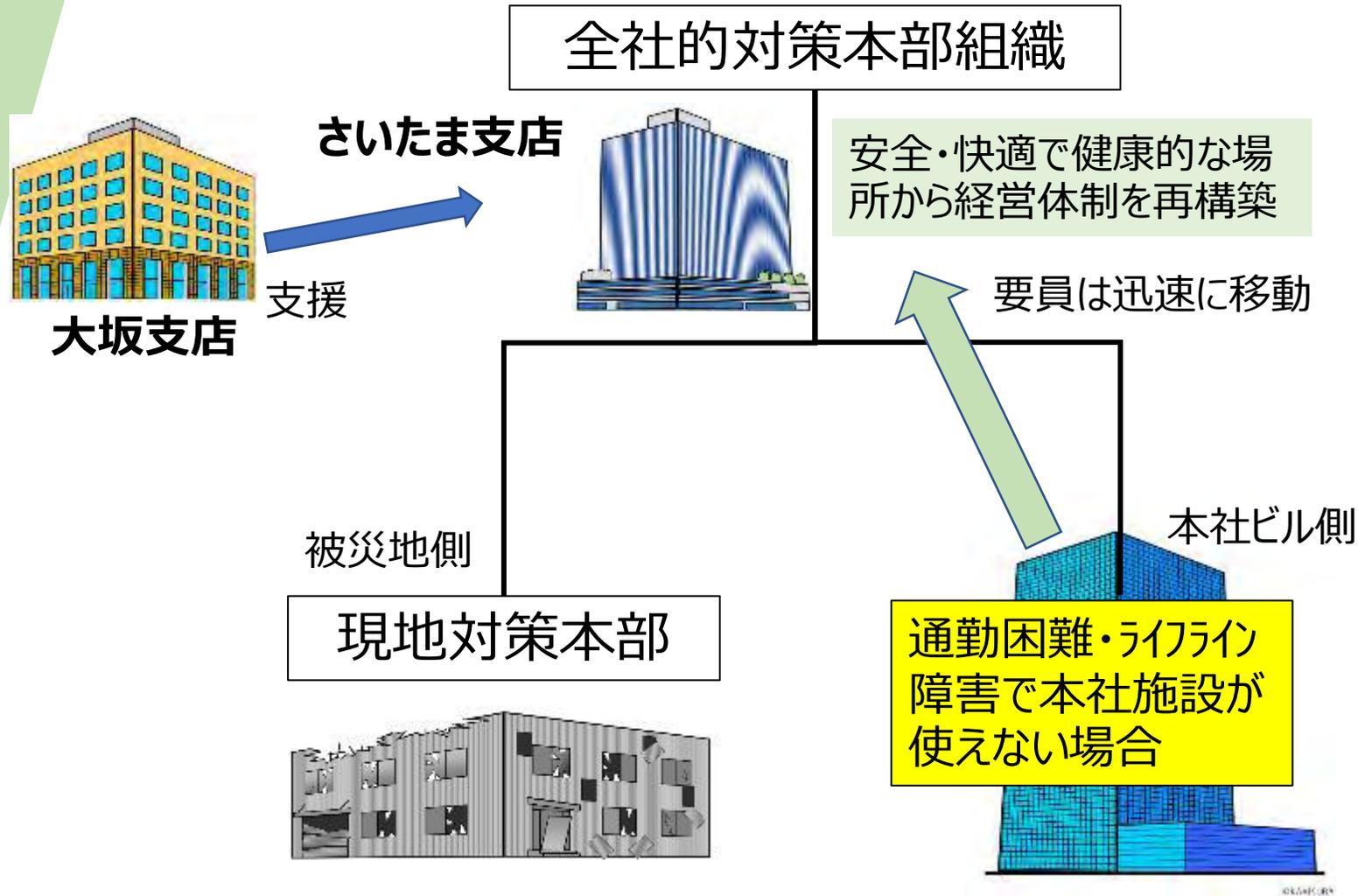
自衛消防隊編成
総務部長が指揮を
執ります。

会社全体と社会はどう
なっているんだ？



- ◆ 法的には上位役職者が自衛消防隊長に求められますが、「全社的視点」に基づく「本社対策本部組織」の人選にも留意してください。なお、部門長は部門の指揮を執ることとし本部要員は交代制を推奨します。

「本社」が指揮をとれない場合・代替施設例

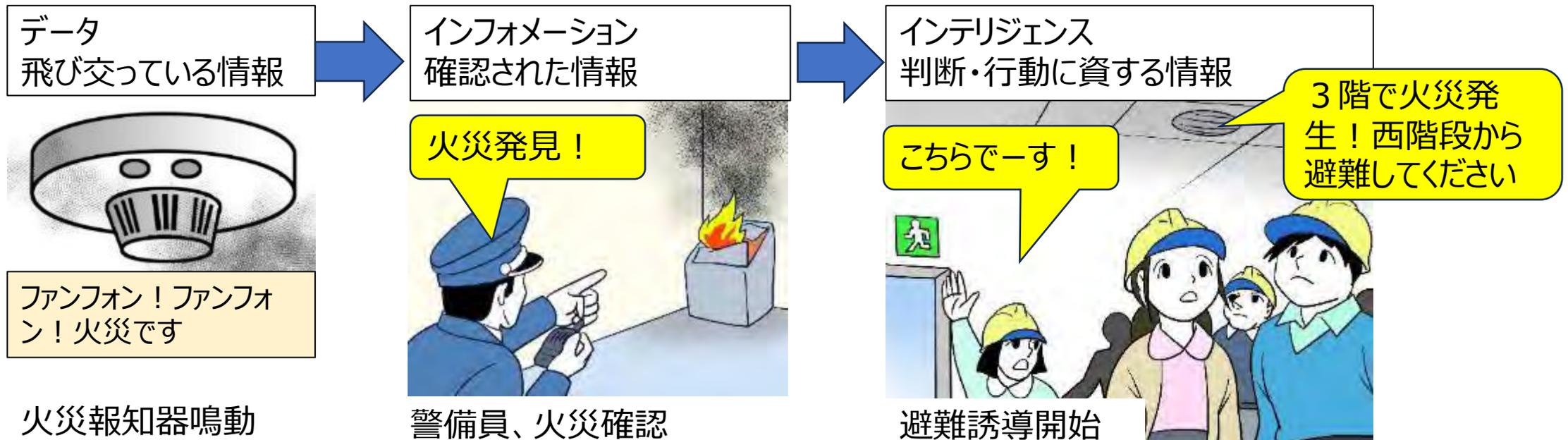


BCPで代替を定めている場合には、代替先のファシリティ環境を再確認し、代替対応発同時に迅速に立ち上がるように事前の準備が肝要です。

- ・オフィスのスペース
- ・什器備品PC
- ・通信機器・ネットワーク
- ・電気容量
- ・セキュリティ確保
- ・要員および食住環境 他

情報整理について

情報は「データ・インフォメーション・インテリジェンス」に分けられます。
 入手した情報は、信憑性を判断し、重要性や関係性で分類します。
 対応に関係する情報は、未来予測や不明点の推測を加え、対応策と合わせて意思決定や判断に活用します。
 対策本部の重要な役割は「インテリジェンス」を決定者に上申する事です。



情報整理の流れ

情報入手

県内国道通行規制情報



県・ 市では救出活動などのため大規模な交通規制が行われています。

市では懸命の救助活動が続いています。

NHKニュース

国道 号線の道路の被害（材料・出荷・メーカー復旧支援が困難）



市内で国道 号線 交差点でタンクローリーが横転し炎上しています。上下線で通行止めになっています。

フジテレビニュース

情報評価

信憑性

関係性

重要性

不明事項推測 未来予測

情報が得られていない事を、他の情報や過去の事例から状況を推測

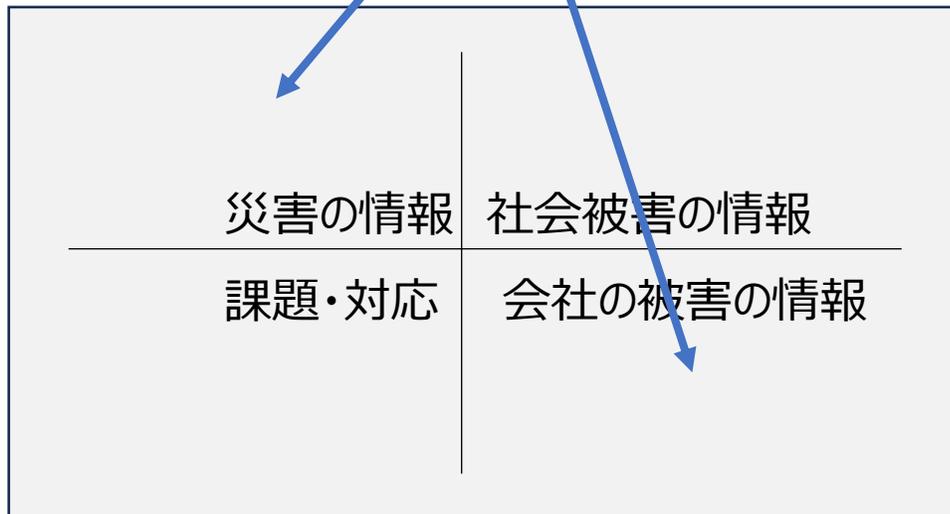
現在状況について今後の推移を予測

対応検討

問題点に対する具体的な対応策を複数案検討し上申する

情報の整理の例・リアルでやってみる

得られた情報を付箋紙やメモに書き出し、カテゴリー別に模造紙に整理。フォーマットにしておくことも有効



得られた情報を付箋紙やメモに書き出し、地図上に整理し視覚化する。OPPフィルムを張るとマジックで書き込みができ、フィルム交換により時系列に記録が可能。

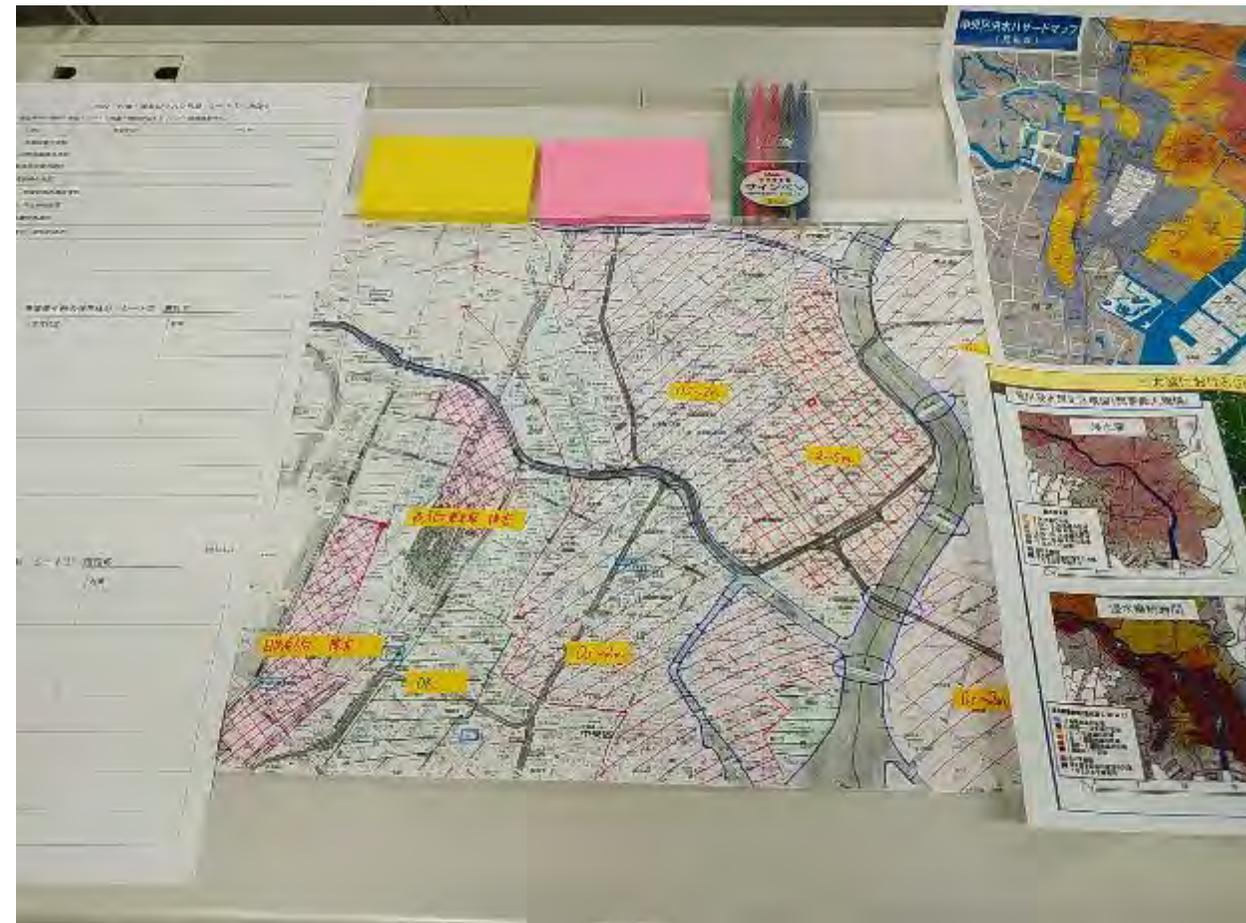


参考) 事案情報フォーマット例

災害情報		人的被害		次回本部打合せ： 日 時 分から
震源	場所： マグニチュード：	死亡		主要議事
最大震度		重症（搬送必要）		
施設震度		軽傷（搬送不用）		
周辺被害		施設被害		
火災	有・無（場所： ）	建物名	被害状況	
建物被害				
その他被害				
社会被害				
電気				
水道				
固定電話				
携帯電話				
ネットワーク				
ガス				
その他の状況				

参考) 地図上の整理イメージ

社会被害は地名や数値だけではなかなかイメージができません。地図を活用しましょう。



リスクマネジメント研究部会のご紹介

リスクマネジメント研究部会は、毎月一回リスクマネジメントに関する情報交換、事例研究等を行っています。

最近では、半分はzoomでの開催ですので、東京近郊以外の方も参加できます。

施設のリスクの見直し、訓練手法など様々な話題に取り組んでいます。本年度は模擬対策本部訓練行ったり、企業見学で研究所や工場を訪問しました。

ご興味のある方は、お気軽にJ F M A事務局・大野さんまでご連絡をお願いします。



Zoomでの研究部会開催風景

