

Withコロナ時代の 災害対策本部テレワーク訓練のポイント

JFMA
リスクマネジメント研究部会

はじめに

新型コロナウイルスの感染拡大により急速に浸透したテレワークは、災害時の対応にも変化をもたらしています。

従前は事案発生時に会議室等に対策本部員が参集し、本部組織を編成し対応していました。しかし、コロナによりテレワークでの対応が余儀なくされた場合には、従来の取り組みでは不十分な点も出てきています。

特に「情報収集と整理・伝達」と「複数のタスク処理と情報共有」は訓練を通じて自社の組織にマッチした方法を検討する必要があります。

また、マニュアルの整備や規程類へのリモート側からの閲覧などテレワーク対応への事前準備も必要となります。

本セッションでは、テレワーク対応の対策本部訓練を行う場合のポイントについて判りやすく解説します。

新型コロナ前の事案対応



- ◆ 事案発生時には本社内の会議室等に「対策本部」が設置され、事前に指名され訓練していた「本部要員」が参集した。
- ◆ 本社が被災地内であっても本社からの災害対応が想定されていた。
- ◆ 重要とはされていたがマニュアル化が不十分で浸透していなかった。

「災害対策本部訓練」も次々と事案情報がインプットされ、プレッシャーをかけて慌てるような演出がされていました。

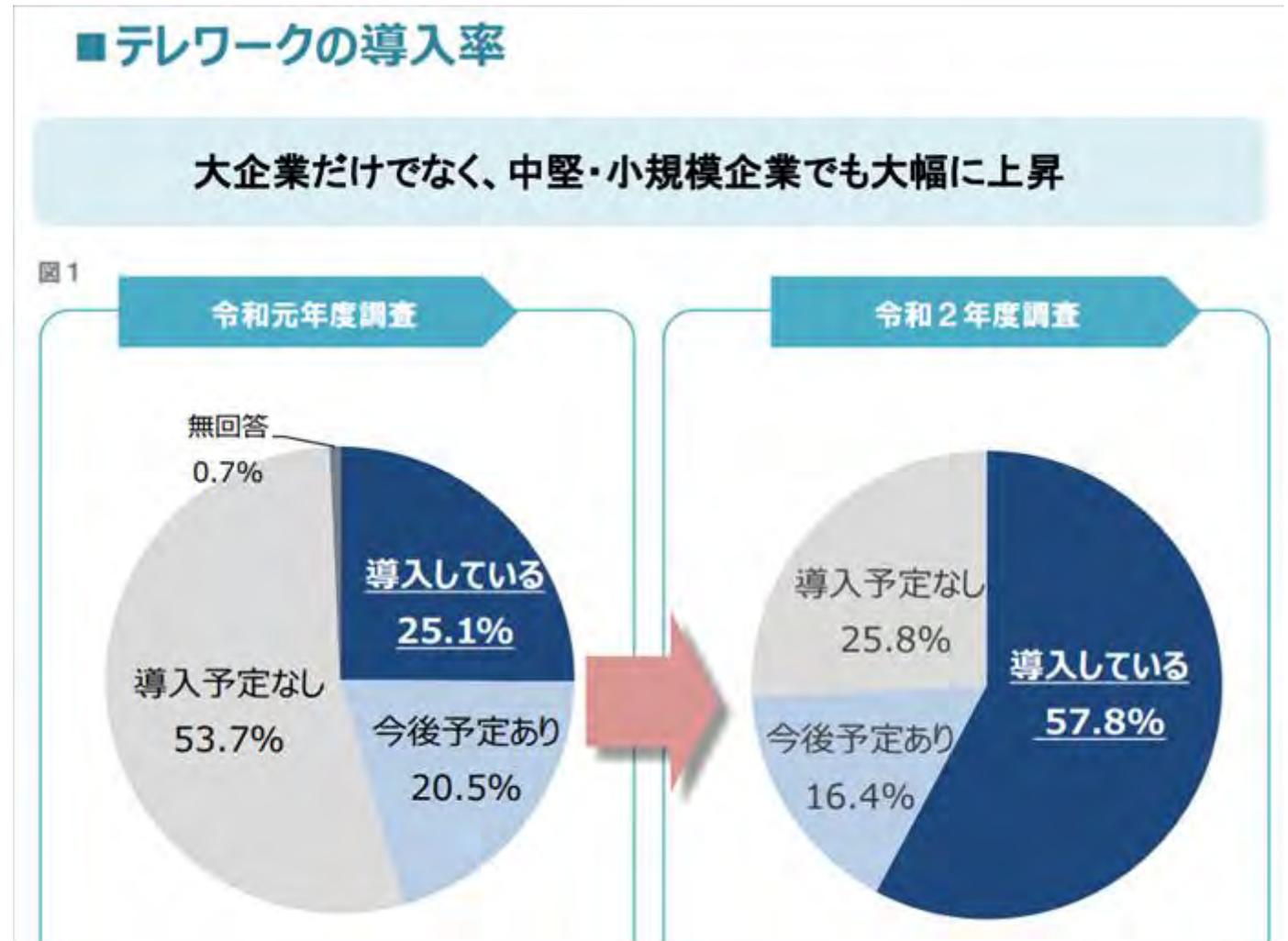
新型コロナ前の事案対応の問題点

- 夜間休日の災害対策本部編成が困難
 - 「参集訓練」や「本社近傍社員寮からの出社」等が行われていた。
- 本社(災害対策本部設置場所)が被災地域の場合でも、停電・断水・施設被害・周辺被害の最中に全社的指揮調整を執ることは難しいとは認識されていた
 - 「本部」は停電せず、通信も確保として訓練のケースも多かった(^^;)
- 災害対策本部の編成には、マニュアルの重要性と交代要員の必要性が認識されていたが、マニュアルの整備・要員の訓練が難しく、社内浸透が進まなかった。

新型コロナウイルスによりテレワーク導入

新型コロナウイルスの感染拡大が原因となり、テレワークが急激に浸透した。

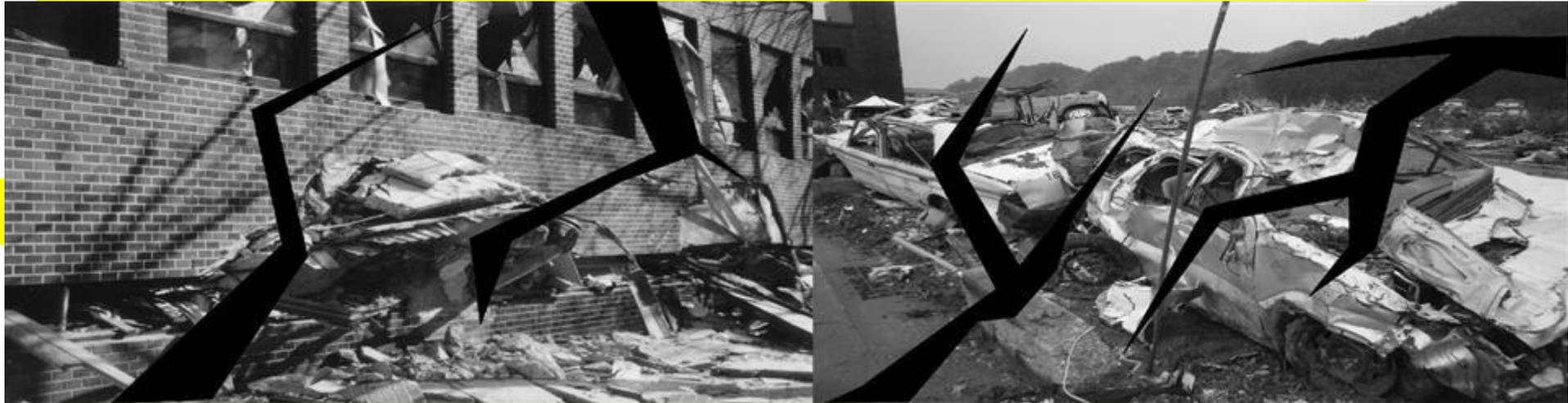
- オフィス内勤務人員の減少
- 「オフィス」の相対的重要度の低下



2020年09月14日 東京都産業労働局発表資料より抜粋

従来のリスクは軽減されていない

東京など、都市部における直下型地震
南海トラフなどの海溝型型地震と津波
風水害・土砂災害他自然災害



新型コロナウイルス以外の新興感染症

事案対応もテレワークで行う時代



- ◆ 即座に対応が開始できる。
- ◆ 本社等の重要拠点からの指揮にこだわらない。
- ◆ 被災地外の人員で編成できる。
(マニュアルと訓練が必要)
- ◆ マルチタスクの対策本部組織と情報共有システムが必要
- ◆ 「情報マネジメント」が重要(収集・整理・報告)

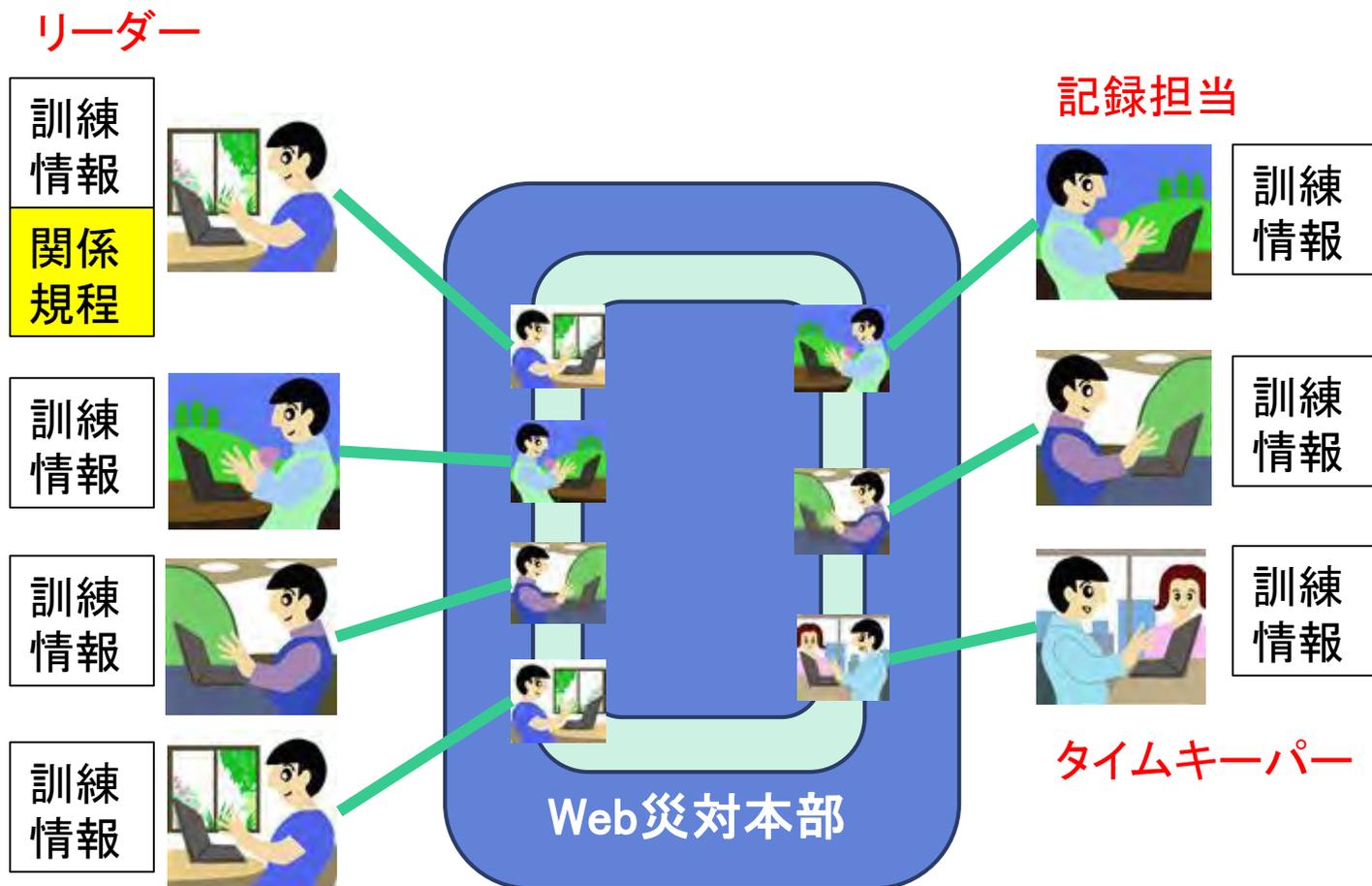
テレワーク災害対策本部のメリット

- 被災地以外の無事な地域の要員・オフィス等を活用できる。
 - 被災地側は生存性確保・社会貢献・復旧復興に専念できる
 - 安全で通信が確保されている地域のメンバーが要員として協力できる
- 「本社」の枠にとらわれない要員確保と交代制が確保できる
 - 平素のテレワーク環境・意思疎通・意思決定を活用し、参集可能な人員が交代で災対本部運営にあたる。
- 集合の必要が無いため、訓練等の日程調整が柔軟に行える。また訓練開催回数を増やすことが容易となる。
- 情報収集・整理・報告・連絡等がシステム化される
 - 従来漠然としていた情報管理をマニュアル化する必要があり、任務分担とビジネスツールの活用により「仕組み」として災対本部に定着できる。

テレワーク対策本部のポイント

- ◆「小さく」やってみて問題点を把握し、徐々に訓練規模を拡大する。
 - 初めは事務局数名で模擬訓練を行い、課題を改善して規模を広げる。
- ◆「情報マネジメント」を事前に検討し、対策本部の業務フローに組み込む。
 - 「情報」についてワークショップを行い、やるべきことを整理する。
- ◆会社で普段使用しているグループウェア・ワークフロー・web会議システムを活用する。
 - 普段使っていないシステムは緊急時に使えないので習熟する。
- ◆一部の本部要員だけでなく、広く人材育成を図る。
- ◆簡潔なマニュアル化・アクションシート作成を進める(マニュアル化が不十分だと訓練中にフリーズあるいは脱線します)

テレワーク災害対策本部訓練イメージ



Web会議システムで遠隔メンバーが参集

- 「リーダー・記録・タイムキーパー」を決めておく。
(途中交代推奨)
- 災害情報や被害情報は予め「紙資料」で配布しておく
- リーダーは関係規程・マニュアル等を参考に進める。
- 普段使用しているWebの仕組みで実施する。

災害対策本部訓練テレワーク対応のシナリオ例

テレワーク対策本部訓練の最初は、災害情報・被害情報は少なくし、現行の関係規程やマニュアルで対応することが、テレワークでどのような問題が生じるかを確認し、徐々に難易度を上げることを推奨します。

◆訓練の目的

- テレワークにおける災対本部運用の問題点把握
- 要員候補者の災対本部業務の理解を深める
- ITツールの確認

◆災害情報

- 主要事業所至近でM7.3の地震発生。事業所は震度7を記録。
- 建物・設備に被害ありの様
- 負傷者発生、自衛消防隊により対応中

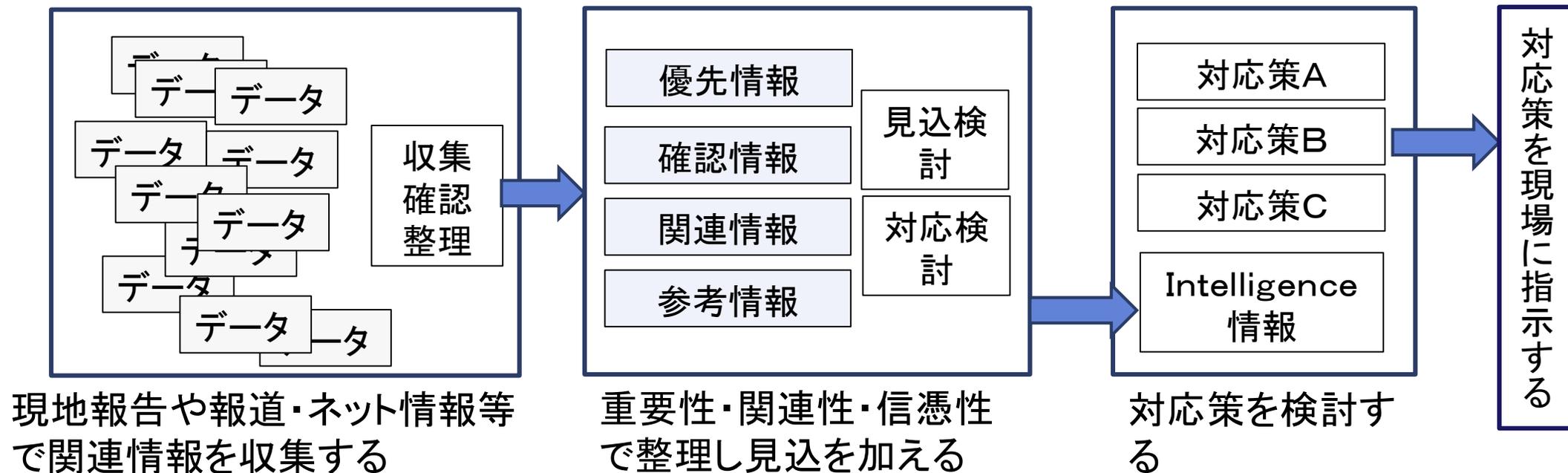
◆関係情報

- 鉄道・空港は運航見合わせ。
- 道路は各所で寸断、閉塞多数
- 取引先でも被害発生の様
- 通信状況は悪い

状況設定に凝るよりも、状況不明の中で「集めるべき情報」の検討と、情報の収集・整理・伝達についてテレワークでの対応を確認しながら問題点を探ることが重要です。

情報マネジメントのイメージ

- Data・データ・・・飛び交っている情報(テレビ・ラジオ・ネット・新聞)
- Information・インフォメーション・・・確認情報
- Intelligence・インテリジェンス・・・決定・行動のための情報



情報マネジメントの手順

情報マネジメントは下記の要領で行います。

1. 必要情報の事前整理
2. 情報収集
3. 信憑性の確認
4. 重要性の確認(直ちに報告)
5. 関連性の確認
6. 今後の見込みの推定
7. 対応策検討へ
8. 対応策決定後の伝達

各種の情報を入手



確認・整理し見込等を加え対応策を検討

対応を決定し、現場に伝達する内容を検討

テレワーク災害対策本部訓練の進行例

訓練概要説明	進行方法の説明
グループ化	6名程度のグループに編成
役割分担	リーダー・記録・タイムキーパー
状況付与	事案や被害の情報の共有
グループワーク ①	グループごとに情報を整理(重要性・信憑性・関連性で整理)
チーム発表	社内ツールも活用し本部長役に情報を報告
グループワーク ②	グループごとに対処策を検討
チーム発表	社内ツールも活用し本部長役に対処策の案を報告

事案を推移させ数回繰り返す

- 予め定められている災对本部マニュアルに基づき役割分担しグループを編成します。
- 発生した事案に対し得られた情報を元に整理し報告(グループワーク①)
- 整理した情報を元に対処策案を検討し報告(グループワーク②)
- 数回繰り返します。

付与する情報・進行のポイント

◆災害情報や関係情報

- 過去の災害の記録(気象庁等)や報道のアーカイブを活用し、情報を設定。

情報の精度や因果関係にはあまりこだわる必要はありません。災害時は情報は錯綜し、被害は想定を超えます。

◆会社の被害情報

- 事務局で事前検討し、事業の継続に関するインパクトを一つ設定しておきます。

インパクトに上手に迅速に対応することが目的ではなく、マニュアルの有効性とテレワークで使用するITツールの検証が重要です。

◆時間の推移

- 発生直後、1日目夜、三日目など会社の事業継続の節目を設定します。

業種により事案対応の時間経過と重要度が異なるため、自社の時間軸で節目となる時期を設定して訓練に盛り込みます。

テレワーク災害対策本部訓練の留意点

- ◆ 企業が普段使用しているWeb会議システムは、一つずつの議案を検討する仕組みが大半です。災害時には同時に複数のタスクを並行して対処し、進行管理することが必要になります。
- ◆ 本部要員はWeb会議に参加し、チャットやメールに入力し、他のサイトの情報を検索する必要があります。モニターとキーボードが必須となります。
- ◆ 現地側に指示する場合は、通信環境が不安定で個人スマホでの連絡が想定されるため、データの的に軽く、簡潔・具体的な内容を指示する必要があります。
- ◆ 現地自衛消防隊の対応事項は本部には報告で完了とします。
- ◆ 訓練レベルを上げるにつれ、災害・関連情報を増やし、会社の被害を大きくして対策検討を複雑にすることで習熟度を高めます。

訓練終了後の改善

初歩段階の訓練では、テレワークでの災対本部運営に慣れることと、課題を見つけて改善につなげることが重要です。

- ✓ マニュアルは有効に機能したか？(必要な情報と経営資源、実施プロセス、誰がいつまでに等が現場に即しているか)
- ✓ 現在使用しているITツールでテレワーク災害対策本部が運営可能であるかを検証する。(習熟度の問題の場合もあります。普段使いに工夫が必要になる場合もあります。)
- ✓ 災害時の対応で「ムリ・ムダ」を省くことは、平素の業務改善にも繋がります。業務の見直しの一環として災害対策本部訓練を活用することもできます。

リスクマネジメント研究部会のご紹介

毎月一回、FMに係るリスクマネジメントについて情報交換・検討を行っています。本年度は、リアルおよびWebでの開催で行っています。現在は施設のリスクの見直しを行っています。ご興味のある方は是非、ご参加ください。

項目	内容	内容
1. 目的
2. 対象
3. 実施時期
4. 実施場所
5. 実施者
6. 実施方法
7. 実施結果
8. 実施後のフォローアップ
9. その他

新型コロナウイルス
対策チェックリスト



JFMA会議室での
Facility・DIG実施
風景

研究部会のお問合せJFMA事務局・大野さん