

オフィスの サバイバル心理学

—— なぜ、BCPが企業を強くするのか ——

大雪や台風など、
近年の異常気象で災害が急増して、
BCP(事業継続計画)対策はいよいよ待ったなし。
いざというその日にBCPが機能するよう、
ちょっとしたヒントをご紹介します。

- ◎ 今年には要注意!?! ウマ年暴風受難の法則!
- ◎ 「オタガイサマ協定」がもたらすもの
- ◎ 「奇跡の一本松」が教えてくれた励まし
- ◎ 企業が生き残るための「事業継続計画」

《特別付録》

これがビル管理に求められるBCPだ



もはや「異常」ではない!? 近年の「極端気象」にどう備えるか?

嵐や台風にご用心!

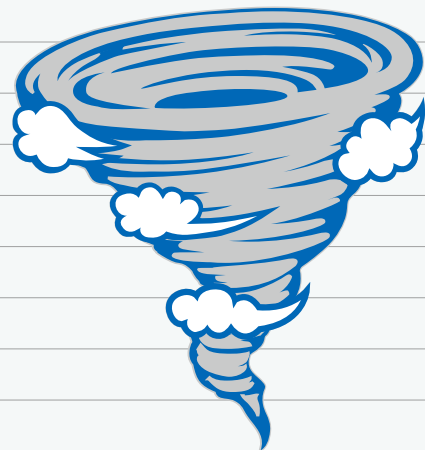
「午年の法則」は2014年にも発動するか?

異常事態もあまりに続くと、もはや異常とは言えないようで、災害をもたらす最近の気象は「極端気象」と呼ばれています。ところで、「午年は暴風被害が多い」ことをご存知でしょうか。今年もすでに大雪の被害が記憶に新しいところですが、気象への用心はこれからが本番かもしれません。

1954年	「国内最悪の海難事故」を起こした洞爺丸台風。「メイストーム」の語源となった元祖「爆弾低気圧」もこの年。
1966年	第2宮古台風。瞬間最大風速85.3mは今でも「国内最大」。
1978年	突風により荒川鉄橋で東西線が脱線横転という「衝撃的な事故」が。
1990年	千葉県茂原市で「国内最大級」の竜巻。
2002年	6月に台風6号が列島を縦断。9月には21号が襲来。鉄塔がアメのように曲がった。

午年なみの被害が、今後は毎年続くおそれも。

台風の超大型化やゲリラ豪雨など、近年の極端気象は、人間活動による地球温暖化が原因であると言われています。先日横浜で総会が行われたIPCCの報告では、気温の上昇による海面上昇や高潮で、沿岸部の人々の生活が破壊される可能性など、さまざまなリスクが指摘されました。これを防ぐためには今後20年間の温暖化対策こそが意味を持つとの観点から、2050年までにCO₂を半減(2000年比)するよう提言しています。長いスパンではエコ対策が必要ですが、現在は「自然災害は必ず起きるもの」との前提に立って、BCPを今一度チェックする必要があるようです。



全世界がスクラムを組んで温暖化改善に取り組む「IPCC」とは?

IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change・気候変動に関する政府間パネル)は、地球温暖化についての研究成果を収集・整理する政府間機構。温暖化の進行状況やその対策、また放置した場合の被害想定など、国際的な専門家による最新の科学的知見に基づく報告書が発行されています。195カ国が参加し、報告書の発行には総会に参加するすべての国の合意を得る必要があるため、国際政治や各国の政策にも強い影響を与えています。

1 「オタガイサマ協定」のススメ……………共助の心理学

首都に何かあれば、
疎開を受け入れます。
お互い様ですから。

冒頭の言葉は、ある講演での気仙沼市長の発言です。東日本大震災で支援を受けたことへの感謝を込めて、今後首都圏が大災害が襲った場合の支援を約束することで、これを「お互い様」と表現したのです。首都の人も、今度は自分が東北のお世話になると思えば、東北の復興に関心ではいられなくなります。明日は我が身かもしれないという心理が、共助の気持ちを引き起こすのだと言えます。

今後、日本各地で繰り返されるであろう苦難に、持ちつ持たれつで乗り越えようとする考え方は、BCPにもそのまま当てはまります。ビル管理者が「オタガイサマ協定」を結ぶべき相手は、近隣の地域社会です。備品の融通や帰宅困難者対策など「お互い様だから」と心から思えるような連携を平時から深めておくことが、BCPの実効性をいちだんと高めます。お互いを思いやれる国民性をBCPに活かすことは、世界に通用する日本らしさのススメでもあります。



たった1の励ましが 100の重荷を 軽くしてくれることもある。

(読売新聞「編集手帳」2012.9.12より)

岩手県・陸前高田市。太平洋に面した海岸に続いていた7万本もの立派な松林は、大津波に流されて、たった1本になってしまいました。しかし、この松の木に、人々は大いに勇気づけられました。かけがえのない家族や仲間を失った人たちは、記憶をたどるアルバムさえ掘り起こせない中、ひとりぼっちになっても立ち続ける松の木に我が身を重ねて、復興の推進力としたのです。

100の重荷を支えるのに、100の助けが必要だと思ふから、人はボランティアに躊躇します。しかし、たったひとつの励ましでも大きな力を持つことを知れば、人はささやかであっても援助行動を取ろうとするのではないのでしょうか。「奇跡の一本松」は、この心理効果の好例で、先に挙げた「オタガイサマ協定」の話にも当てはまります。

BCPにおいても、100の困難に対して、100の支援で対応する必要はありません。「お互いが、無理なくできる範囲での協力体制」を築いておくことが、BCPの実効性をより高めます。



3 「企業が守るべきもの」とは? 経営視点のBCP心理学

BCPとは、事業体の
ゴーイングコンサーンという
目的のために共有化された、
「信念」と「姿勢」を表したものの。

(トレッドウェイ委員会)

今後起こるかも知れない都市部における大災害への対策は、「想定外への挑戦」とも言えるでしょう。人の多さ、中枢機能の集中、空き地のなさ、ビジネス市場そのものを失う恐れなど、前例にないものとなる可能性を秘めているからです。

時代は、すべての企業が経営視点に立ったBCP構築に取り組むことを求めています。BCPとは倒産させないための計画、と考えると、それは単なる「継続」というより、むしろ「存続」。すなわち「生き残り戦略」と訳した方がしっくりくるかも知れません。

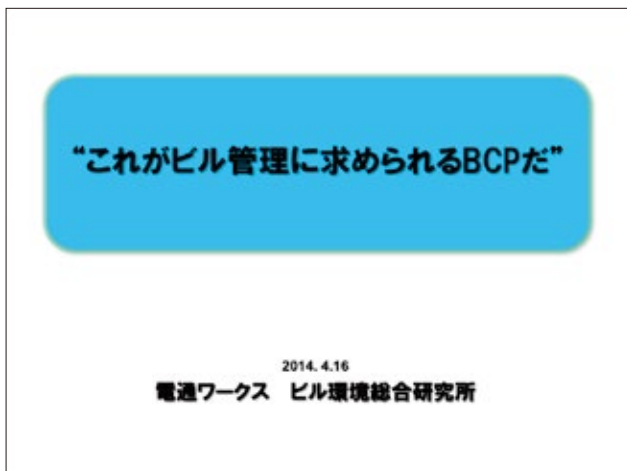
ガバナンス上の義務として仕方なく取り組むものではなく、最上位の経営課題であることがわかるはず。「とりあえずのBCP作成」では、いざという時に役に立ちません。まずは、事業の基盤となるオフィス拠点のBCPをスタートにして、先を見越したアプローチによる見直しを、今まさに求められているのではないのでしょうか。



「これがビル管理に求められるBCPだ」

特別付録

テナントの事業継続の実現は、オフィスビルの復旧にあり！ビル業務のいち早い回復に向けたノウハウを惜しげなく公開します！



目次

ISO22301の概要事項	3	事業影響度分析(平常時の業務)	20
電通経産省ビルの概要	4	事業影響度分析(BCP発動時の業務)	21
事業影響度分析の準備作業	5	目標復旧時間の設定	22
地域防災計画データベース	6	リスタートポイント(1)	23
大規模災害マップ	7~8	リスタートポイント(2)	24
ハザードマップポータルサイト	9~10	初動対応	25
地震ハザードステーション	11~12	復旧対応	26
電子業上ゲート	13~14	初動対応と復旧対応の実施に必要な事前対策	27
各ツールから特出したこと	15	初動対応のポイントと今後の課題	28~30
事業継続方針	16	復旧対応のポイントと今後の課題	31
ビル管理のBCPの概念と復旧曲線	17	事前対策のポイントと今後の課題	32
ビル管理のBCPのフロー	18	ビルの安全確認の手順	33~37
ISOを活用したBCP策定フロー	19	最後に	38

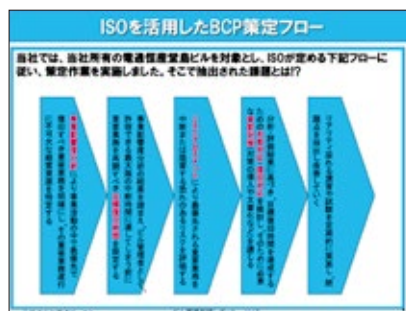
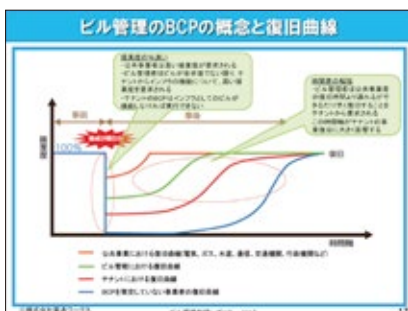
全39頁から一部抜粋

事業継続方針

当社における事業継続は、災害により当社が管理する賃貸オフィスビルに被害が発生した場合に、テナント従業員、来客者、当社従業員等の生命の安全確保を前提として、「ビル管理の事業継続はテナントの事業継続に直結していることを意識し、総力を結集のうえテナントの事業継続活動を支援することにより、社会的責任を果たすことを目的とする。

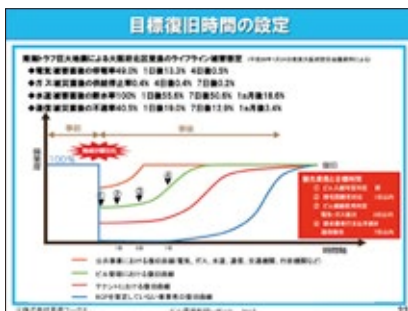
<事業継続方針の解説>

ビルにとってのインフラは、電力、ガス、水道、通信とありますが、テナントにとってのインフラは、「ビル」そのものであり、ビルのBCP=テナントのBCPの責任が降り立ちます。テナントのBCPは、インフラとしてのみが機能しなければ、計画そのものが実行できないのです。次頁に当社が考え出した復旧曲線を記します。



事業影響度分析 (BCP発動時の業務)

業務	影響度	優先度	対応
電力供給	高	1	緊急復旧
ガス供給	高	2	緊急復旧
水道供給	中	3	緊急復旧
通信	高	4	緊急復旧
エレベーター	中	5	緊急復旧
空調	中	6	緊急復旧
照明	低	7	緊急復旧
セキュリティ	中	8	緊急復旧
清掃	低	9	緊急復旧
その他	低	10	緊急復旧

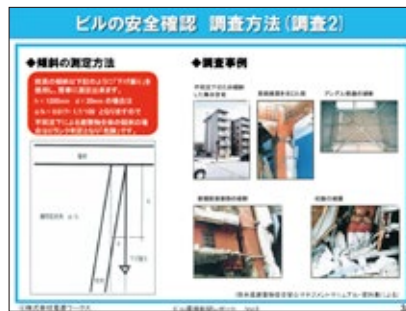


初動対応と復旧対応の実施に必要な事前対策

項目	内容
1. 初期対応	災害発生時の初期対応手順の整備
2. 復旧対応	復旧作業の優先順位の設定
3. 事前対策	災害発生時の事前対策の整備

事前対策のポイントと今後の課題

- 備蓄品について
 - 備蓄品についてはテナントと連携し、備蓄品の種類や数量の把握が必要
 - 備蓄品の管理はテナントが行う必要がある
 - 備蓄品の管理はテナントが行う必要がある
- テナントとの連携強化について
 - ビル管理の特性として、災害時の人員が少ないため、テナントにある程度の能力を求めなければならない
 - また、被災時の対応力を高めるため、テナントとの連携強化が必要
 - 被災時の対応力を高めるため、テナントとの連携強化が必要
- チェックシート・マニュアルなど
 - テナントが「災害」発生時に「行動」できるように、事前対策が必要とされるもの(マニュアル)を作成し、特にBCPに該当する「災害発生」後の「復旧」に関する事項に重点を置く
 - 災害発生時の「対応」マニュアルの作成も必要



電通ワークス ビル環境総合研究所では、上記で紹介している実務レポート「これがビル管理に求められるBCPだ」をホームページで公開しています。ISO 22301のキーコンセプトである時間枠管理の考えを実際の建物に落とし込んだ「目標復旧時間曲線」や、「建物の使用可否判定マニュアル」など、どこを探しても見当たらない具体事例を集めた貴重な資料となっております。どうぞアクセスしてください。 <http://www.dentsu-works.co.jp>

企画・制作(株)電通ワークス ビル環境総合研究所 2014年4月16日発行
 お問い合わせ先 03-5551-8124 (担当:松田・小場) dworks-ri@dworks.dentsu.co.jp 〒104-8106 東京都中央区銀座2-16-7 恒産第3ビル