



RRCJ

The Resilience Research Council of Japan

一般社団法人レジリエンス協会 メールマガジン

2015.7.21

(第 15 号)

【目次】

1. 第3回 定時会員総会 (H26/4月～H27/3月) の報告
(2015年6月16日午前開催)
2. 「第16回 定例会」ダイジェスト報告
(2015年6月16日午後開催)
3. 次回 (2015.9.10 一 木) 開催のご案内
4. シナリオ非提示模擬訓練 (開催予告)
5. 会員募集のご案内



(京大東京オフィスからの眺望)

【1. 第3回 定時会員総会の報告】

日 時 : 2015年6月16日 (火) 11:00～12:00

場 所 : 京都大学 東京オフィス

※本総会は出席会員および委任状提出を含め

2/3以上の出席となり、総会成立 1/2、定款変更 2/3 以上の定足数を満たしております。

- (1) 2014年度決算報告 (貸借対照表、損益計算書) および監査報告については満場異議なく承認可決されました。
- (2) 事業報告 (2014年度、2015年度計画) および 2015年度予算についても満場異議なく承認可決されました。
- (3) 定款の一部変更 (役員定員数の変更) についても満場異議なく承認可決されました。
- (4) 理事・監事の改選に関する件に関しては、議長提示の案について満場異議なくこれが承認されました。

⇒ 定款変更内容、理事・監事名については協会 HP をご覧ください。



【2. 第16回 定例会内容ダイジェスト報告】

日 時 : 2015年6月16日 (火) 13:30～17:00

場 所 : 京都大学 東京オフィス

参加者数 : 33名 (講演者を含む)

当日の講演に使用した資料は非公開のものを除き、講演者様のご協力によりレジリエンス協会 HP 内の「定例会」ページに掲載させていただいております (一部ないし割愛版を含む)。

http://www.resilience-japan.org/mail_magazine

<定例会内容>

- (1) 13:30～14:10 『会長講話；岩手県大槌町花輪田地区での地区防災計画作りの試み』
林 春男 氏（京都大学防災研究所）

〔講演者抄録〕

- 復興庁が平成 25 年度・26 年度に実施した「新しい東北」プロジェクトの一環として、岩手県大槌町花輪田地区で実施した地区防災計画作りを紹介した。地区防災計画は平成 25 年度の災害対策基本法の一部改正によって新しく設けられたものである。地域の住民が主体となって地域防災力の向上を図ることを目指している。

- このプロジェクトでは、事業継続マネジメント（BCM）の視点から地区防災計画を策定することを試みた。BCM の観点を導入することで、



- ① 誰にでも作成しやすい計画策定メソッドの導入
- ② PDCA サイクル(plan-do-check-act)による継続的改善・更新
- ③ リスク解析やインパクト解析手法による災害インパクトの自覚から住民の実感・認知の促進
- ④ ISO や JIS に依拠した標準化を図ることによる横展開

を目指した。とくにリスク解析やインパクト解析による花輪田地区の災害像の明確化に力点を置き、各世帯でやるべきこと、地区で協力してやるべきこと、公的機関に要望することとの整理を行い、地区の安全保持に対する自発的態度の醸成を重視した試みとした。

- (2) 14:10～14:50 『JIS Q22313 (BCMS) の手引き』

岡部 紳一 氏（アニコム損害保険株式会社）

〔講演者抄録〕

- 昨年 12 月に、JIS Q 22313 社会セキュリティー事業継続マネジメントシステム-手引きが出版されました。この規格は、先に出版された JISQ22301 事業継続マネジメントシステム-要求事項の解説書（ガイダンス）です。いずれも、ISO 規格を忠実に和訳した「国際一致規格」です。私は、日本規格協会の国内委員会からの代表団の一人として ISO 社会セキュリティー専門委員会（TC223 / 現 TC292）に当初から参加し、両規格の開発も参画してきましたので、TC223 での背景も含めてお話いたしました。

- JISQ22301 が事業継続マネジメント（BCMS）を導入するためになすべき要求事項を簡潔に記述し、本規格 JISQ22313 は、要求事項を実施するにあたって参考となる解説やベストプラクティスが書かれています。前者が 25 ページでしたが、本 JISQ22313 では 49 ページと倍増しています。これは、8 章の運用に BCMS の解説の中心的な部分（いわば餡子の部分）が書かれているためです。

- すでに数多くの ISO マネジメントシステム規格（MSS）が出版されていますが、今後の MSS（含む今後の改定版）文書の構造及び章立などの共通化がすすめられています。もとの ISO22301 はその共通化されたフォーマットに従って作成されているので、従来の PDCA にそった記述に比べるとわかりにくいかもしれないことに配慮して、22301 の章立てが PDCA サイクルにどのように対応するかを JISQ22313 の序文において説明しています。

- ISO22313 には、日本提案の内閣府の事業継続ガイドランに掲載の BCP の概念図が掲載されています。ISO 検討メンバーの間でもわかりやすいと当初から好評だったので、英訳版挿入図（白黒）が掲載されています。（JISQ では、この和訳版）



- 8章運用では、他の章と比較すると詳しく記述されています。中でも、事業継続戦略に関して、読者の参考となるように、人、情報データ、建物、作業環境及び関連ユーティリティ、などリソースごとに詳しく書かれています。
- 現在 ISOTC292 では、BCMS に関連する規格や文書として、組織のリジリエンス、事業影響度分析 (BIA)、BCM のサプライチェーンが開発中です。今後一年以内に発行される見込みです。

(3) 15:00~15:30 『BCMのための管理会計』

高橋 孝治 氏 (高橋孝治公認会計士事務所所長)

[講演者抄録]

- 最初に会計の学習の体系として、経理担当者でない場合は決算書を作る (資格としては簿記) ということからではなく決算書を読むことから学習を始めることが重要であることを話しました。その際、大阪商工会議所主催ビジネス会計検定では財務諸表を正確に読み解き、分析する能力が問われるので、検定試験を受験するならばビジネス会計検定がよいとお勧めしました。
- 次に、上場企業の決算書 (有価証券報告書) を例として示しながら、財務諸表の見方についてお話ししました。貸借対照表は資産は将来キャッシュが入ってくるもの、負債は将来キャッシュが出ていくものであるという見方と、貸借対照表の右側はどうやって資金調達を行ったかを示し (例として借入と出資)、左側は調達した資金をどのように運用しているか (例として在庫や固定資産等の資源) を示すという見方があるということをお話ししました。また、損益計算書について売上は顧客がお金を払うので商品別ではなく顧客別に分析することが重要であることを説明しました。
- 会計には大きく分けて財務会計と管理会計という分野があり管理会計は **Managerial Accounting** の訳なので経営会計と訳すのが本質的であるということ。そして **BCM** は経営のためのものなので管理会計の分野の範疇に入ることを説明しました。
- また、**BIA** にとっては業務プロセスが重要なので、業務プロセスは会計上は主に費用と関係することを示しました。また、業務プロセスの違いによって費用が異なることを強調しました。
- 原価計算の分類について、操業度との関連に関する固定費、変動費の分類が **BIA** にとって重要で、固定費が多額である場合とそうでない場合の図表と **BCP** 発動によって操業度が変わった場合、費用と利益がどうなるかも示しました。なお、固定費が多額である方が、操業度が下がった場合赤字が多くなることとなります。ということで、**BIA** を行うに際しては費用分析を行う際に最低限固定費と変動費を分類することは重要になります。
- 管理会計には階層があるということをお話ししましたが、時間の関係で詳細な説明は省略しています。
事業継続戦略にとって、在庫の積み増しは重要であるので在庫と出庫の累計をプロットして在庫個数及び在庫保有日数を把握できる図表は参考になると思ひ示しました。
- 最後に運転資本回転日数 (キャッシュ・テュー・キャッシュ・サイクル) の概念を示し、材料及び商品を買って代金を支払い、材料及び商品在庫として保有し、売上 (出庫) してから入金になるまでの資金の流れ及びその資金 (運転資本) はどのように調達されるかと、その資金を削減する方法について説明しました。
- 時間の関係で、**BIA** における売上による定量評価の詳細化を図る際に参考になる概念「利益の質 (正常収益力)」と投資利益率による定量評価を行う際の前提となる事業価値・企業価値・株主価値の説明《事業用資産・負債と非常業用 (遊休) 資産・負債の分類等》はできませんので、機会



	財務会計	管理会計
決算書	1-級	2-級 3-級 4-級
簿記検定	1-級	2-級 3-級 4-級
簿記検定	2-級	1-級 3-級
簿記検定	1-級	2-級 3-級 4-級

があれば後日説明したいと思います。

(4) 15:30～16:00 『海運業における BCP～東日本大震災から南海トラフ巨大地震への備えと BCP を考える』 斎藤 吉則 氏 (株式会社協伸商会・元 JA 全農東日本地区部長)

〔講演者抄録〕

- 当日の講演ではほとんど省略しましたが、あの東日本 大震災・大津波の被災企業の立場での記録を残しておく必要があるとの認識で当日配付した文書は纏めています。
- B C Pの観点では、国・自治体・各企業等々がそれぞれの立場から提言をして、実行されている部分は確かにあります。しかし、日本社会の成り立ちや経済活動の根幹である海外からの原油・L N G・鉄鉱石・穀物などの基幹素材確保の為の対応策はまだ不十分ではないかという、現状に対する問を投げかける内容です。
- 特に、膨大な量の基幹素材の主要受入基地である京浜港など3大港湾は1985年以前の埋立地が約9割を占めその老朽化と震災対策の遅滞が顕著であり、懸念される南海トラフ大地震・大津波発生時には日本社会の存立を危うくさせる事態が想定されます。
- また、震災時に基幹素材の海外からの搬入を担う大型船舶の航路や泊地確保も重要な課題であると言えます。また同時に、全てに共通することですが、例えば穀物ではパナマ運河航行やミシシッピ一河川交通確保あるいは産地での物流拠点確保等が、ある意味国内 B C P 対策の延長として認識しておく必要のある命題ではないかと考えています。



(5) 16:00～16:30 『地区防災計画と BCP～第3回国連防災世界会議のフォーラム参加報告』

石井 洋之 氏 (静岡大学)

〔講演者抄録〕

- 東日本大震を教訓に災害対策基本法が改正され、地域防災のあり方が大きく変わった。その一つが「地区防災計画」の導入である。従来、行政からのトップダウンの防災計画は防災基本計画（内閣府）、防災業務計画（インフラ等指定行政機関）、地域防災計画（都道府県、市町村）であった。これに加えてボトムアップの防災計画として、市町村の居住者・事業者が「地区防災計画」を行政に提案できることとなった。東日本大震災で行政の機能がマヒしてしまい防災の司令塔が無くなってしまったことや、コミュニティ単位で作っている防災計画（地区防災計画）の有効性が証明されたことへの教訓が法制化されたのである。
- 内閣府は、2014年9月19日付けで「地区防災計画のモデル地区」の募集を行った。筆者は、以前より小規模企業の B C P には地区防災との連携が必要であると考え、地区防災計画に関心を持ちふじのくに防災士の同僚で静岡市内の某自主防災会長の活動を支援していた。内閣府の募集を知り、同地区をこれに応募したところモデル地区として採用され、3月14日、第3回国連防災世界会議地区防災計画モデル地区フォーラムで約半年間の活動状況について発表する機会を得た。発表内容は、災害時の災害弱者を救出するために「自主防災地区絆マップ」を作成する活動を紹介したものである。活動半ばではあったが、その取り組み手法は高く評価された。
- この中で、筆者の活動はすべてボランティアとしての活動であった。しかし、この計画支援をビジネスとして、企業防災や B C P の策定支援の専門コンサルタントの指導を取り入れることが有効であることを訴えた。B C P 専門家コンサルタントによって、地域にある大企業や中堅企業事業主との連携を推進し、具体的な地域貢献を推進していく効果も期待できる。
- 筆者は、現在、静岡県掛川市からの委託で市内のある地区の「地区防災計画」と「自主防災会防災計画」策定支援コンサルティングを行っている。中小企業への B C P 策定支援制度は、行政や中小



企業支援機関による各種専門家派遣制度があるが、地区防災計画支援に行政がビジネス手法を主導して地区防災計画策定支援に乗り出すケースはまだ少ない。地区防災計画の策定に BCP 策定ノウハウを活用することができることとなる。

- 当地区は、全市が浜岡原子力発電所から 30 km 圏内 (UPZ) に入っている。原発事故については二度と起してはならないという気持ちが強いが、「〇〇災害が発生したらどうする」という結果事象から考える BCP を志向するために、東日本大震災の最悪の二次災害である福島第一原発の被災地である福島県南相馬市の現状を紹介する。
- 市内のいたるところに放射線モニタリングポストがおかれ、事故後 4 年半の現在の放射能汚染地域の不気味な光景が続いている。宅困難地域には、道路にバリケードが張られ、ゴーストタウンそのものである。昼間だけ帰宅が許される帰宅制限地域は、今でも除染作業が続く町はきれいに見えるが、住宅地や町並みには人気がない。
- 避難先の仮設住宅を訪問すると、そこは鍵の無い牢屋のイメージであった。将来に希望を見出せない高齢の自殺者が後を絶たないという。福島県ではついに津波による死者よりも原発による震災関連死者が上回ったという。ここには BCP もレジリエンスもない。何時になったら原発の被害拡大が止まるのであろう。

(6) 16:30~17:00 『JIS Q22320 (危機管理) の調査』

爰川 知宏 氏 (NTT セキュアプラットフォーム研究所)

天野 明夫 氏 (大成建設株式会社)

[講演者抄録]

- 社会セキュリティ研究会は昨年夏くらいから活動を始め、3 月に正式発足した。ISO22320 の普及活動を進めている。ISO22320 はセキュリティ関連の基本となる標準であるが、残念ながらなかなか普及していないという事情がある。本研究会では、ISO22320 の活用に関するチェックリストを作成し、実際に活用していただくことを通じて規格の必要性を理解してもらい、普及に繋がりたいと考えている。
- 今回作成した簡易版チェックリストは、ISO22320 を広く迅速に普及させるためのツールとして開発した。危機対応に携わっている担当者が ISO の内容にあまり精通していなくてもどの程度対応できているのかを理解できるようにすることが目的である。さらにこれを用いることで、組織の種類によらず、いわゆる防災力を客観的に見たり、自組織の強み弱みを把握し対策が打てるようにしたいと考えている。とはいえ、いきなり ISO の原文を読んでも理解するのが難しいので、最低限何をすれば ISO の精神をカバーできるのかという視点で本チェックリストを開発した。
- まずはチェック項目として何を抽出するのかを精査する、次に標準規格独特な言い回しをなるべく簡易な表現に改める、さらに直感的に理解できるように結果を可視化する、という 3 点で取り組んできた。以上の観点で作った暫定版のチェックリストについて、プレ評価として 12 組織で実際にチェックリストを付けていただいた。
- 傾向を見ると、指揮・統制については、指揮・統制一般や資源 については非常にスコアが高い。一方で人的要因のスコアがかなり低く、マニュアルや計画に落とされず、精神論任せなのかなと思われる。活動状況は、情報収集はスコアが大きい、分析については低く、集めた情報を十分活用できていない傾向がみてとれる。協力および連携については特定の傾向はみられないが、組織種別や組織内でのポジションへの依存はあると思われる。
- プレ評価の結果からのフィードバックも受け、正式版のチェックリストを作成した。主な改良点として、チェック組織・担当者のプロフィール入力欄の追加、解説の追加、相対評価の導入、必要性および達成度の 2 軸評価を取り入れた。現在レジリエンス協会 Web ページで本チェックリストの



アンケート調査を行っている。本格活用に向け、今回ご参加の皆様にも調査にぜひとも協力をお願いしたい。

(7) 17:00～17:30 レジリエンス協会組織チームからの報告

田代邦幸 氏 (株式会社 インターリスク総研)

● 組織チームの活動状況についての報告です。5月の研究会では、ニュージーランドの研究プロジェクト「Resilient Organisations」がニュージーランドの社会インフラを担う30組織に対して実施したレジリエンス評価の結果について議論しました。次の会合では、その評価で使われたベンチマーキング・ツールの開発に関する論文を採り上げます。

● 協会では他に

- ・ヒューマンレジリエンス部会
 - ・社会セキュリティ研究会
 - ・BCMS研究会
 - ・海外文献の調査及び翻訳
- 等の部会活動を行っております。



17:00 閉会

【3. 次回『第17回定例会』開催のご案内】

日時：2015年 9月10日(木) 13:30 – 17:00

場所：京都大学東京オフィス 東京都港区港南2-15-1 品川インターシティA棟27階
<http://www.kyoto-u.ac.jp/ja/tokyo-office>

参加費：会員；無料

一般；3,000円 会費は当日、会場受付でお支払下さい。

(お釣りが無い様をお願いします。)

事前登録のお願い：会員の方も一般の方も、参加する際には事前登録をお願い致しております。

以下のアドレスにお申込み下さい。領収書が必要な方はその旨お知らせください。当日受付でお渡し致します。

申込登録は ⇒ ykohno@resilience-japan.org

<プログラム>

1. 13:30～14:10 『会長講話』 林 春男 (京都大学防災研究所)
 2. 14:10～15:10 『アウトドアと自然遊びが防災に繋がる』 長谷部雅一
<休憩> (Be-Nature School/有限会社 ビーネイチャー)
 3. 15:20～16:00 『日赤の防災活動』 講演者未定
 4. 16:00～16:40 『情報漏洩；発生したらどうする』 清水陽平 (弁護士、法律事務所アルシエン)
 5. 16:40～17:20 『ISO/TC292の活動』 黄野吉博 (一般社団法人レジリエンス協会)
- <17:20 閉会>

※ 以上は、現時点での予定です。今後変更となる場合もあります。ご了承ください。

【4. シナリオ非提示模擬訓練；開催予告】

- 1月、3月に開催し参加者の皆様から大好評を得、もっと実施して欲しいとの声にお応えし、3回目となる「シナリオ非提示模擬訓練」（当協会 BCMS 研究会主催）を開催致します。

種々の問題情報が切迫感を持って次々と本部にもたらされる中で、本部要員として判断を迫られ対処していかねばならないという、単なる机上での想定訓練とは違う、今までにない臨場感を持った時間との戦いを、身をもって感じていただける訓練内容になっています。

1回、2回、そして今回は3回目として、さらに内容を充実させて実施いたします。前回参加された方でも、今回はまた違った経験が得られると考えています。企業の災害対策本部要員の方には、ぜひ一度参加して体験していただきたい内容になっております。

- 開催日時、場所

平成27年10月14日（水）13：00～16：30

於：千代田区日比谷図書館 小ホール

⇒ 「訓練の概要および参加募集」は7月下旬に別途メール・HP等でご案内させていただきます。

【5. 会員募集のお知らせ】

- ◎ 当協会では会員を募集しております。当協会はレジリエンスに関する情報収集、意見交換の場として各業種、団体等の方々にお気軽に参加いただいている会です。レジリエンスにご興味をお持ちの方は、ぜひ一度定例会に参加いただき、会の活動状況等を実際にご確認いただければと思っています。

（参考）個人会員の年会費は 10,000 円（消費税込）です。年 6 回程度開催予定の定例会・訓練会等の参加費（1 回 3,000 円×6 回）が無料となる他、各研究会（チーム）にも自由に参加することができます。

法人会員（100,000 円＋消費税）もあります。

入会申し込み方法につきましては下記リンク先のページをご参照ください。

http://www.resilience-japan.org/aboutus/application_form

※ 本メールマガジンは次の方々にお送りしています。

- ① 当協会の会員および会員から紹介のあった方。
- ② 当協会開催のイベントに、申込み・参加された方でメールアドレスをお知らせ頂いた方。
- ③ 当協会の関係者と名刺交換された方で、レジリエンスにご関心があると思われる方。

※ 本メールマガジンにお心当たりがない場合、また講読を中止する場合は、以下までメールにてお知らせください。登録を解除いたします。

「info@resilience-japan.org」

※ 本メールマガジンに掲載される記事の著作権は、原則として発行元に帰属します。

引用、転載、雑誌掲載いずれの場合も、本メールマガジンのコンテンツを利用される場合は出典を付記するようお願いいたします。

※ 本メールマガジンに関するお問い合わせは下記までお願いいたします。

発行元：一般社団法人レジリエンス協会

<http://www.resilience-japan.org/>