

ISO 22325

Guidelines for emergency management capability assessment

2016年6月22日
(株)インターリスク総研 田代 邦幸

本スライドは、2016年6月22日のレジリエンス協会定例会での発表に使用したスライドに対して、Webサイト掲載用に9つの機能別指標に関するページを追加したものである。
なお、本スライドの内容は2015年8月12日付の「ISO/DIS 22325」に基づいている。また、日本語表記については日本規格協会が作業用に作成した翻訳版に基づいている。

「適用範囲」(Scope)での記述

- ・ この国際標準は緊急事態管理能力アセスメントを実施するための指針を提供する。ここには以下の内容が含まれる。
 - ・ 四段階からなるアセスメントモデル
 - ・ 九つの機能別指標
 - ・ 計画、収集、分析および報告の方法について説明したアセスメントプロセス
- ・ この国際標準は、予防、被害の軽減、事前準備、対応、復旧の各能力の確保に責任や義務を負う組織によって利用されることを企図している。

四段階からなるアセスメントモデル

- ・ レベル1(機能的 functional): 基本的な事前準備を実施し、基本的な対応能力を有する。その実践能力はインシデントの直後に見直されることがある。
- ・ レベル2(限定的 focused): 資源の需給バランスを最適化する詳細な計画を策定する。計画は、特定のインシデントに対応するための知識、技能、能力の形で構成され、定期的に更新される。
- ・ レベル3(測定化／統合化 measured / integrated): 組織が改善を進め、継続的改善戦略を共有して、定量的な測定とアセスメントを促進するように緊急事態管理プロセスを設計する。組織は、共有された責任に関する迅速性と効率性を向上させるため、他の組織との統一を図る。
- ・ レベル4(適応的／最適化 adaptive / optimized): 対応の前の準備のみならず、緊急事態管理のサイクル全体を考慮する。また、他の組織と連携および協力しながら、自らの緊急事態管理能力のレベルが適応的で最適化されていることを示す。

九つの機能別指標

- A. 指導者層と力量
- B. 資源管理
- C. 情報通信
- D. リスクアセスメント
- E. 危機対応
- F. 連携と協力 coordination and cooperation
- G. 緊急事態対応計画
- H. 演習
- I. 被害軽減 hazard mitigation

これらの指標に対して
それぞれ四段階の
アセスメントレベルを
定めている

指標1 – 指導者層と力量

レベル1	緊急事態管理の目的が定義されている。 緊急事態状況での組織の役割と責任が定義されている。
レベル2	緊急事態管理の目的が組織の目的と整合している。指導者層はこの目的を承認し支援している。 指導者層は、緊急事態状況での他組織の役割と責任を理解し、協働を促している。
レベル3	インシデント、ニアミス、演習、テストから教訓を得る手順が定められている。 指導者層を演習に巻き込んでいる。 指導者層は、対応能力の強みと弱みを特定するのに役立つ資源を提供し、危険準備金という選択肢を確保している。
レベル4	指導者層は、緊急事態管理方針と同様に、将来の脅威に備える長期戦略計画も承認している。 指導者層は、現在および将来の緊急事態への対応能力を高めるため、研究開発活動に資源を割り当てて支援している。

指標2 - 資源管理

レベル1	予想されるインシデントに対応するための基本的資源(例:人員、施設、道具、技術、器具、予算)が正しく配置されている。
レベル2	資源管理の目的がリスクアセスメント結果に基づき定義されている。緊急事態が存在することを前提とした資源管理方針がある。 この方針が支援するのは <ul style="list-style-type: none">・ 事前に設定された優先順位に基づく適時の資源配分・ バックアップ施設・ 維持管理手順、である。
レベル3	資源が更新され、文書化され、追跡され、直ちに展開可能な資源が特定されている。 提携組織の支援のために資源が利用できる。 資源の柔軟な配置を可能にする予算が確保されている。 家族支援システム、およびメンタルヘルスの専門家との契約が確立されている。
レベル4	資源管理の目的に、問題解決と継続的改善のための研究開発プロセスが含まれている。ベストプラクティスの方法論と先端的技術が用いられている。代替および追加の資源を確保し、他の組織と資源を共有し統合するための協定が結ばれている。 資源は適応性があり、将来の脅威に対応することができる。 実際のインシデントや演習およびストレステストから得られる教訓は、 <ul style="list-style-type: none">・ 記録され、・ (人員や技術設備等の)改善の機会のために蓄積され、・ 他の組織と共有される。

指標3 - 情報通信

レベル1	情報通信システムが組織内に実装されている。
レベル2	情報通信システムが情報交換や組織内通信を支援している。
レベル3	組織内外との情報通信計画が実践されている。 情報通信システムが組織間および一般人との間の情報交換を支援し、情報通信システムの継続性が確保されている(例:バックアップ)。
レベル4	発展的情報通信計画が実践され、他組織のものと統合されている。 発展的情報通信システムでは以下の点が考慮されている。 <ul style="list-style-type: none">・ 情報の秘匿性、完全性、利用可能性、信頼性・ 通信の速度、適時性、妥当性・ 利害関係者の通信ニーズ・ 状況認識のための情報分析・ 訓練ニーズ・ 人的要因 実際のインシデントや演習およびストレステストから得られた教訓は記録され、改善が勧告され、他の組織と共有されている。 情報通信システムには課題解決と継続的改善のための研究開発プロセスが含まれている。 ベストプラクティスの方法論と先端的技術が用いられている。

指標4 – リスクアセスメント

レベル1	リスクは特定されているが分析はされておらず、長期計画においても考慮されていない。
レベル2	定性的なリスクアセスメントが行われている。
レベル3	ISO 31000 項番5.4 に基づく半定量的なリスクアセスメントが行われている。
レベル4	ISO 31000 項番5.4 に基づく定量的なリスクアセスメントが行われている。

指標5 - 危機対応

レベル1	指揮統制方針が定められており、組織は基本的な危機対応能力を有する。
レベル2	指揮統制システムが実装されている。 指揮統制システムにおける役割と責任が定義され割り当てられている。 指揮統制システム体系は随時更新され、利害関係者に通知されている。
レベル3	指揮統制システムは、多組織による危機対応の一部として他の組織と相互作用できるように設計されている。 組織は、悪化するインシデントにも持続的に対処できる能力を有する。 危機対応の効率性が、特定の目的に即して測定される。
レベル4	ISO 22320 に基づいた指揮統制システムが実装されている。 組織は <ul style="list-style-type: none">その指揮統制システムを定期的にテストし見直す。学習プロセスの中で、危機対応全体を考慮している。インシデントの後には危機対応評価報告書を作成し指揮統制システムの改善に役立てる。

指標6 – 連携と協力

レベル1	組織は、関連する他組織の対応活動に関する知識を有する。
レベル2	組織は、他組織との間で一般的な協力協定を取り決めている。
レベル3	組織は、組織の活動を明示した協力協定を取り決めている。組織間の戦略的レベルでの効果的で持続的な連携と協力を確実なものにし、かつ優先順位をつけるため、目標が設定されている。
レベル4	連携と協力が ISO 22320 に基づいて実践されている。連携協力協定は見直され随時更新されている。演習と継続的改善活動は、連携と協力を踏まえたものとなっている。組織は、協力相手との間で専門家を融通し合い適所に割り当てることで統合を可能にしている。組織は ISO 22397 を実践している。

指標7 – 緊急事態対応計画

レベル1	緊急事態対応計画が策定され、最新かつ利用可能な状態にある。
レベル2	緊急事態対応計画に含まれるのは <ul style="list-style-type: none">・ 適用範囲・ 人の生命と健康、社会的機能、金融資産、そして環境を考慮に入れた目的・ 役割と責任、そして・ 人員の意識、である。 重大インシデントや組織の大変化があった後には、計画は更新される。
レベル3	緊急事態対応計画には以下が含まれる。 <ul style="list-style-type: none">・ 利害関係者の視点の考慮・ 以前のインシデントから得られた教訓・ 測定可能な目標 計画は演習や訓練の後に評価され更新される。
レベル4	緊急事態対応計画は組織内の他の計画と統合され、運用の継続性が確保されている。 組織は、ISO 22397 に基づき、大規模インシデントの際の連携と協力を促進することを意図して、他の組織の緊急事態対応計画を慎重に考慮に入れている。 組織は研究開発を通じて課題を解決する。ベストプラクティスの方法論と先端的技術が用いられる。

指標8 - 演習

レベル1	演習は実行されているが、組織は正式な演習プログラムを持っていない。
レベル2	組織の目標を考慮した演習プログラムが策定されている。 演習が定期的に行われている。 人員は割り当てられた任務を遂行するよう訓練されている。
レベル3	プログラムは統合され、能力に応じており、アセスメントされ、定期的に更新され、利害関係者の視点を踏まえたものとなっている。 演習は目標に即して測定され、それに合わせて調整されている。
レベル4	ISO 22398 に基づいて演習プログラムが実践されている。 将来の対応のために、演習から得られた教訓が記録され勧告されている。 他の組織とともに演習プログラムが策定されている。 演習プログラムは継続的に改善されている。

指標9 – 被害軽減

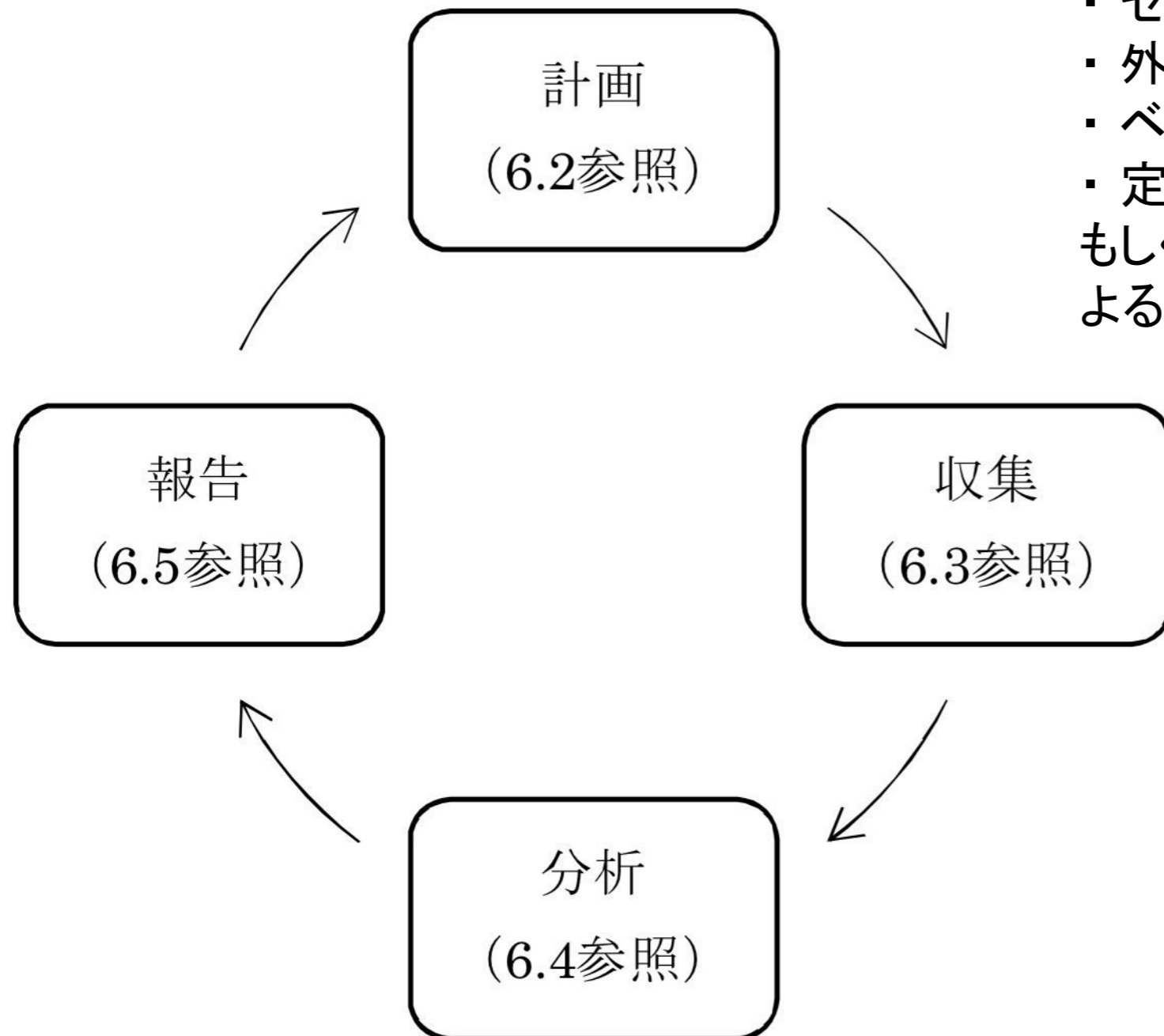
レベル1	被害軽減計画が考慮に入れられている。
レベル2	危険シナリオに基づいて被害軽減計画が実践されている。被害の軽減結果は記録され定期的に見直される。
レベル3	被害軽減計画は利害関係者を考慮に入れており、彼らと共有されている。被害軽減活動の結果は定量的に測定され、計画の更新に役立てられる。
レベル4	被害軽減計画には、既存の方法や技術では解けない課題を解決するための研究開発が含まれている。先進技術が被害の軽減のために用いられている。

アセスメントプロセス

アセスメントは次のように行われる。

- ・ セルフレビュー
- ・ 外部機関による現地レビュー
- ・ ベンチマーキング
- ・ 定期的レビュー

もしくはこれらの複数の方法の組み合わせによる。



アセスメントに対する重要な入力には以下が含まれる。

- ・ 管理者報告
- ・ 訓練記録
- ・ リスクと資産の登録
- ・ 予算
- ・ 方針
- ・ 審査員報告
- ・ 演習とテストの報告
- ・ 危機報告
- ・ 会議記録