



## 【目次】

1. 「第6期 定時会員総会」報告
2. 「第31回 定例会」ダイジェスト報告  
(2018年6月19日開催)
3. 次回「第31回定例会」開催のご案内  
**2018年9月28日(金) 13:00~16:40**  
於 ; 日比谷図書文化館
4. [「レジリエンス・ビュー」](#)「メールマガジン」の  
[統合について](#)
5. 会員募集のご案内

## 総会風景

(中央 黄野代表理事、左 田中和明常務理事  
右 田中弘明監事)



## 【1. 第6期 (H29/4~H30/3) 定時会員総会 開催報告】

日 時 : 2018年6月19日(火) 11:00~11:20

場 所 : 日比谷図書文化館

出席会員数 : 35名 (委任状による13名を含む)

※ 議決権がある会員総数は54名。35名は1/2を超えており、定足数は満たされている。

定款第17条の規定により、代表理事黄野吉博が議長席につき、定足数を満たしている旨の報告を行った上で第5期定時会員総会を開会した。

<以下、議事内容>

第1号議案 : 第5期(2016年度)の決算報告と監査報告書に関する件

第2号議案 : 第5期(2016年度)の事業報告に関する件

第3号議案 : 第6期(2017年度)の事業計画と予算に関する件

議長は以上の各議案につき、事前に配付済の書類により説明し、その承認を求めたところ満場異議なく承認可決された。

第4号議案 : 理事・監事の専任に関する件

議長は、会長・副会長及び理事・監事の任期と改選について説明し、その専任につき承認を求めたところ満場異議なく承認可決された。なお総会後の理事会において、代表理事、常務理事の選任を行い、それぞれ選任された。 ⇒ 役員一覧はレジリエンス協会のHPを参照してください。

議長は、以上をもって本日の議事を終了した旨を述べ、午前 11 時 20 分閉会した。

## 【2. 第31回 定例会；ダイジェスト報告】

日 時：2018年6月19日（火） 13:00～16:40

場 所：日比谷図書文化館

参加者数：33名（講演者を含む）

※ 今回の（掲載可の）講演資料とメールマガジンのバックナンバーは以下からご覧いただけます。

<https://resiliencej.wordpress.com/mailmag/>

（講演資料はバックナンバー・ページ右側帯「最近の投稿」欄にあります。）

### <定例会内容>

#### （1） 13:00～13:20 『演習研究会の活動紹介と課題の共有』

上田悦久 レジリエンス協会 演習研究会

〔講演者抄録〕

- 本日の研究会は演習や訓練に関するテーマで、レジリエンス協会の演習研究会が主催をしました。冒頭に演習研究会の活動を簡単に紹介します。

#### <演習研究会概要>

演習研究会は2016年4月から活動をはじめた。会員は13名で、2016年度は12回開催でのべ66名、2017年度は13回でのべ72名の参加となった。

現在の具体的な目的は、「演習（訓練）の担当者が上手くできないと悩んでいる状況に、実務的な解決策あるいはヒントを提言すること」としています。

具体的な目標を、「教科書的な‘あるべき姿’や‘方法論’を指摘するのではなく、実務的で具体的な提言としたい。担当者が、“なるほど”、“そういうことだったか”と、納得できる内容にする」として活動しています。



#### <活動の経緯>

##### 1) 困りごとのデータ収集

内訳は、研究会チームメンバーの見解 306項目、研究会演習結果から44項目、大規模地域防災訓のアンケートから56項目と、全部で406項目を分析対象とした。

##### 2) ISOガイドラインの分析結果。

「ISO22301:BCMS 要求事項 8.5: 演習及び試験の実施」—— に課題 35%

「ISO22398:演習の指針 5.2: 演習プロジェクト計画策定」—— に課題 63%

「ISO22320:危機管理・指揮統制に関する要求事項 5: 活動情報」— に課題 50%

##### 3) 結果は、当たり前の課題で本質ではない、と判断した。自分たちの感覚と言葉で分析しないと効果がない、という結論で、新たな分析、いわゆるKJ法（親和図法）で再分析を実施した。

##### 4) 親和法での分析の結果

「参加者と企画者の意識や気持ちと能力の問題」— に課題 52%

「参加者と企画者の技量の問題」————— に課題 48%

つまり、参加者と企画者は人間であり、技量の習得や体制の課題としても、解決しないのではないか、という仮説が生まれた。

#### 5) チェックリストの作成 (現在)

現在、参加者と企画者の意識や気持ちの課題を確認するチェックリストの作成中です。

- ・ ✓リストは担当者が自己診断でき、その結果に提言やヒントを提供する。  
回答が二択で恣意的にならないような質問にする。
- ・ 初回のリストは、質問事項が多岐多様で多数になり、簡便ではなかった。
- ・ 質問でなく、参加者と企画者の理想的な状況に立ち戻り、作業を継続中です。



講演資料は講演者のご厚意により協会 HP に掲載させていただいております。

## (2) 13:20~14:10 『帰宅困難者支援施設運営ゲームを使った図上訓練』

廣井 悠 東京大学准教授 (工学研究科都市工学専攻)

[講演要旨] (本項レジ協広報; 宮田まとも)

- 大都市における帰宅困難者問題は、歩行者の密集による群衆雪崩や渋滞発生による緊急車両の通行困難の誘発等、人の死につながる危険性がある。



- 帰宅困難者問題が人の死につながる危険性を緩和するためには、一斉帰宅の抑制、とりわけ、従業員等を事業所内に滞留させることが重要であることが、シミュレーション研究により明らかになった。
- 一斉帰宅を抑制するためには、帰宅困難者が安全に滞留できる環境づくりが必要である。
- 帰宅困難者を一時的に受け入れる「一時滞在施設」の開設・運営や従業員等の安全な事業所内滞留のため、マニュアルの作成や訓練の実施といった取り組みが必要であるが、こうした取り組みはなかなか進んでいないのが現状である。

- 取り組みを促進するため、KUG (帰宅困難者支援施設運営ゲーム) という演習ツールを開発した。特徴は次の通り。

<特徴>

- ① ゲーム形式 (机上で行う)
- ② 帰宅困難者への対応や発生しうる状況を具体的にイメージできる
- ③ マニュアルの作成・改善に役立つ

- KUG は【一時滞在施設版】と【企業内滞留版】の2種類が開発済みであり、いずれも廣井研究室 HP にて無料で公開する (【一時滞在施設版】は公開予定、【企業内滞留版】は公開中)。



講演資料は講演者のご厚意により協会 HP に掲載させていただいております。

### (3) 14:10～15:00 『帰宅困難者受入実態訓練』

工藤泰世 資生堂ジャパン株式会社 リスクマネジメント部

[講演者抄録]

- 弊社が2015年に実施した帰宅困難者受入実働訓練についてお話をさせていただきます。主な内容は2点になります。

①実働訓練からの気づき

②帰宅困難者受入マニュアルを作成する上で工夫した点

会社概要の説明(割愛)。訓練を実施した汐留オフィスを写真で紹介します(写真略)。



- 帰宅困難者受入訓練を実施した経緯についてお話しします。2013年4月に東京都帰宅困難者対策条例が施行され、一斉帰宅抑制に協力することが企業の努力義務となりました。その後2013年7月、港区と弊社は「災害発生時における帰宅困難者の受入等に関する協力協定」を締結しました。2015年3月、港区が「民間企業向け 一時滞在施設運用マニュアル(雛形)」を公表しました。当時弊社は新橋駅周辺滞留者対策推進協議会の副座長として同マニュアルの策定に参加するとともに、弊社の帰宅困難者受入マニュアルを作成しました。
- マニュアルは港区の雛形を利用しつつも、弊社独自のものを作成しました。作成した私は帰宅困難者受入れ時、対応担当にまわれない可能性があるため初めて見た社員でも理解できるよう様々な工夫をしました。しかし、緊急時に機能するマニュアルでなければマニュアルとして成立しないため実働訓練で検証し、不足箇所を見つけブラッシュアップさせる目的で実働訓練を企画することとなりました。
- 訓練の実施にあたっては、社内の防災意識を高めるために9月1日に様々な防災訓練をまとめ、総合防災訓練を行いました。帰宅困難者受入訓練は60分間と時間が限られていたため、特に内容確認が必要であった「受入準備」「帰宅困難者の受入と誘導」「備蓄品の配布」に絞りました。帰宅困難者役は、新橋協議会を通じて50名を募集し、対応社員は帰宅困難者受入れ当日に対応するであろう部門の社員10名を選出しようとしていました。帰宅困難者受入れ時と同じ状態を作るべく、訓練当日にマニュアルをそのまま渡し訓練を実施しようとしていました。
- ところが1ヵ月前になり、平日の昼間の訓練実施であることから受入スペースとして計画していた2階の当社受付フロアから、1階のエントランスフロアに場所を変更すること、国内外のメディアからの取材依頼、企業や自治体からも見学者がくることが分かり、訓練方法に対して心配する声が上がりました。その結果、当初の訓練方法を変更することとなりました。



- もとのマニュアルから訓練用マニュアルを作成し、対応社員への事前研修を実施しました。また、各担当の役割も少々変更しました。訓練は、成功裏に終わりました。
- 進め方が変わったとはいえ、現実的にうまく機能するかを考えたことで準備の過程で具体的な課題を発見でき、確認・準備しておくべき事項が多いことに気づかされました。例えば、使用する備品の保管場所の確認、TV回線の事前確認、掲示物の事前準備、帰宅困難者への案内原稿の準備等です。さらに前提が変わるとマニュアル内容も変更する必要があるという気づきもありました。
- 訓練から得たこととして、マニュアルの内容がより具体的になった、必要備蓄品を揃えられた、手順マニュアルは前提が変わると機能しないため、最低限変えない方針を作成すること等がありました。

- 続いて、マニュアルを作成する上で工夫をしたことですが、「自分が資生堂とは無関係なお客さまで、帰宅困難者となり資生堂で過ごす場合”資生堂”なら何をしてくれると思うか？」と考え、お客さま対応に工夫を加えました。2点目は、対応する社員も被災者であることを念頭に置き、初めて手にしてもわかりやすいマニュアルになっているかを意識して作成しました。
- 最後に、港区の雛形は役に立ったかということですが、当社がゼロベースでマニュアルを作り上げることは到底困難で大変参考になったものの、単に会社名を入れ替えれば完成するわけではなく、“資生堂なら何をするのか”を考えるとオリジナリティ溢れるマニュアルになってしまいました。

『注：以上は発表者の個人的見解であり、会社の公式な見解ではありません。』



関連資料は講演者のご厚意により協会 HP に掲載させていただいております。

#### (4) 15:10～16:00 『災害対策本部の訓練』

天野明夫 大成建設株式会社

〔講演者抄録〕

- 先月末まで在職していた会社のBCP訓練時の災害対策本部の状況について、元社員として発表することとなった。大成建設は大手ゼネコンの中でも真っ先にBCPを策定し、その社内浸透に力を入れてきた。最近では業界では唯一、内閣府による「レジリエンス認証」の第一回認証企業にもなっている。

筆者らはBCPの専門チームとして、客先に対してその策定支援などを手掛けてきたが、社内のBCP策定やレジリエンス認証取得に関しては専ら総務部総務室がその任に当たった。とは言え情報は密に交換して来た。そこで「内情をよく知っている外部の人間」として「微妙な立場で」発表することとなった。

- 建設会社のBCPは、何といても災害時に社会的な使命を果たすことに重点が置かれており、重要業務としては

- (1) 施工中物件の安全確保と復旧
- (2) 元施工物件の状況確認と復旧
- (3) そして公的機関からの要請に応じた社会貢献（人命救助や重要インフラの早期復旧）

を挙げている。

これらを果たすために整備すべき重要要素として

- (1) 情報インフラ
  - ・全国の元施工物件がすべて収められた施工物件マップ
- (2) 要員の適正配置
  - ・全従業員に対する安否確認システム
  - ・復旧体制に応じた要員計画（出社先の調整）
  - ・職域/能力別の要員の適正配置
- (3) サプライヤー（協力業者）の確保
  - ・有事協定締結などによる災害時の人的/物的資源の動員



・グループ会社と連携した調達計画  
などを挙げて、鋭意整備してきた。

- 同社では、全従業員を対象として毎年一回、休日に当たる土曜日にBCP発災訓練を実施しており、年々課題と目標を検討して、より実効性の高いBCPになるよう演習を重ねてきた。

その間の課題の変遷なども具体的に提示した。最近では全従業員の安否確認が発災想定後数時間で完了できるようになっている。

また発表の本題である災害対策本部の様子などについても、演習時の写真なども交えて、差し障りのない限りで紹介した。対策本部に関する要点としては、特に場所の選定について具体的にポイントを示した。



講演資料は講演者のご厚意により協会 HP に掲載させていただいております

### (5) 16:00～16:30 『まとめ、参加者皆様との意見交換』

進行役：宮田桜子 SOMPOリスクアマネジメント株式会社

定例会の締めくくりとして、各発表内容の簡単な振り返りおよび各発表者への質疑応答の後、「演習・訓練における課題」について意見交換を行った。意見交換の概要は以下の通りである。



#### ○ 問題提起

参加者より、「演習・訓練の目的設定の難しさが問題となる」との問題提起がなされた。具体的には、

- 演習や訓練を企画する側が、目的があいまいなまま計画を進めてしまう
- 準備を進めるにつれて、当初定めたはずの目的と異なる要素が入り込み参加者の目的意識があいまいになってしまうといった企画上の懸念が共有された。重要な問題であるため、「演習・訓練の目的設定」をディスカッションテーマとし、意見を募った。

#### ○ 組織の中での目的設定の例

組織における目的設定の例として、参加者より、自身の所属組織では、マネジメントレビューを通じて課題を特定し、演習・訓練の目的を設定するとの意見があった。

具体的には、組織の第一の優先課題は生命・身体の安全確保であることから、取り組みを始めた当初の1～2年は、生命の安全を訓練目的とし、次いで、時間（生命・身体の安全を確保するために、対応の早さが重要）、安否確認、といった要素を加え、目的の優先度を変えながら、継続的に取り組んでいたとのことであった。

天野氏の発表における目的設定と同様の手法であり、組織においては、PDCA サイクルを構築し、PDCA サイクルの中のマネジメントレビューを通じて組織の課題を特定し、次の演習・訓練の企画に反映することの有効性が改めて認識された。



○ 手法の選定という切り口

他方、演習・訓練の違いを明確に区別して議論すべきとの意見があった。

- 演習…検証目的で行う
- 訓練…練度を上げる目的で行う（一定の正解がある）

自衛隊においては、ひとつのオペレーションにつき、まず指揮所演習（指揮官・幕僚のみ）、次いで図上演習（もう少し下位の階級を含む）を繰り返し、最後に実動訓練を行う（最初から実動訓練を行うのは非効率）。民間企業に置き換えれば、作成したマニュアルの有効性を確認するために、まず、図上演習を通じた検証作業を繰り返し、その成果をマニュアルに反映した上で、実際に人が動けるかどうか、実動訓練を行うべきであるとの知見が共有された。

「帰宅困難者の自社施設への受け入れ」を例にとれば、次の通り目的を設定し、手段としての演習や訓練を企画・実施することが、受入体制の実効性確保に向けたひとつの道筋になると考えることができる。

Step1 目的：マニュアルの有効性の検証

手段：図上演習（東京大学廣井准教授の発表にある KUG が利用可能）を繰り返し、マニュアル上の課題を洗い出し、改善する

Step2 目的：実際に対応要員がマニュアル通り動けるようになる

手段：帰宅困難者受け入れの実動訓練を繰り返し実施する

○ まとめ

明確な目的を設定し、その目的に応じた手段を選択し、演習や訓練を企画することの重要性が共有された。



16:40 閉会

**【3. 次回『第32回定例会』開催のご案内】**

日時：2018年9月28日（金） 13:00 - 16:40

場所：千代田区立 日比谷図書文化館 小ホール 千代田区日比谷公園1番4号  
(大代表) 03-3502-3340

<http://hibiyal.jp/hibiya/access.html>

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。)

- ・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。
- ・会員からの紹介者(初参加)は1000円で参加可能です。申込の備考欄に〇〇の紹介とご記入ください。
- ・その他無料招待の該当者がいらっしゃれば、備考欄にその旨お書きください。

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。

参加申込登録は以下からどうぞ(協会HPからも申しいただけます。)

<http://www.kokuchpro.com/event/rrcj20180928/>

### 【第32回定例会のポイント】

今回の定例会は『しなやか社会研究会(社会セキュリティ研究会改め)』主宰で開催いたします。レジリエンスの高い(=しなやかな社会)に必要な取り組みについて話題提供いたします。みなさまのご参加をお待ち申し上げます。

#### <プログラム: 講演者敬称略>

12:45	～ 受付開始 ～
13:00～13:30	「基調講演」 林 春男(国立研究開発法人防災科学研究所/京都大学)
13:30～14:00	「レジリエント・シティー」 増田 幸宏、芝浦工業大学
14:00～14:30	「ロックフェラー財団及びARUPの都市レジリエンスの枠組みと指標」 荒木 道雄(一般社団法人監査懇話会)
14:30～14:50	～ 休憩 ～
14:50～15:20	「地域のレジリエンス向上を目指して」 上田 遼(富士通総研)
15:20～15:50	「しなやかな社会の挑戦」 爰川 知宏(NTTセキュアプラットフォーム研究所)
15:50～16:20	「リスク分析・評価手法について」 五郎丸 秀樹(NTTセキュアプラットフォーム研究所)
16:20	閉会

\* プログラムは予告なく変更になる場合がございますのでご了承ください。

#### 【4. 「レジリエンス・ビュー」「メールマガジン」の統合について】

- レジリエンス協会会報「レジリエンス・ビュー」と「メール・マガジン」を統合して「(新) レジリエンス・ビュー」を発行いたします。

##### <現在>

「レジリエンス・ビュー」はレジリエンス協会会報の位置づけで、レジリエンスをキーとしながらもやや間口を広くし、会員様からの各種情報やいただいた寄稿を皆様に紹介してまいりました。

2011年5月31日発行の第1号から、本年の4月30日発行まで22号を数えております。

「メールマガジン」は定例会の概要をお伝えするために、第2回定例会後の2012年9月18日に第1号を発行し本号（第30号：メールマガジン最終号）に至っております。

##### <今後>

- (1) 現在行っている定例会、各種公開研究会、セミナー等に加えて新たに

##### 「レジリエンス研究フォーラム」

を開催いたします。開催は年1（～2）回程度を考えています。

このフォーラムは、まさに名前が示す通りレジリエンス研究の場として、密度ある学術性の高い内容の報告、討論が期待できる場を提供しようとするものです。

このフォーラムに関連した論文、資料等は新たに発行する「レジリエンス研究」で皆様にお伝えできるようにしたいと考えております。

- (2) 「レジリエンス研究」の発行に伴い、現在の「レジリエンス・ビュー」ならびに「メールマガジン」は、それぞれ22号、30号をもって終了と致します。

今後はこの2つを合わせた形での会報紙・誌「(新) レジリエンス・ビュー」として、従来通り皆様からの情報や、幅広い間口での寄稿、そして定例会、各種開催研究会、セミナーなどの状況をお伝えして参ります。

会員の方で、掲載希望のある方は積極的に広報担当までお申し出いただきたいと思っております。

注) 「(新) レジリエンス・ビュー」の発行は従来通りレジリエンス協会のHPに掲載する形になります。なおHP掲載の案内は現在約560名にi-mailで直接お知らせしております。

会員の方で何か皆様にお知らせしたいことがありましたら、ご活用いただけるのかとも考えております。どうぞご利用ください。



「レジリエンス・ビュー」ならびに「メール・マガジン」の作成・発行にご協力いただきました皆様、ならびに継続してお読みいただいていた皆様に感謝申し上げます。

新たに発行する「(新) レジリエンス・ビュー」への引き続きのご協力、ご支援の程何卒よろしくお願い申し上げます。

## 【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回程度)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/年)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。

<https://resiliencej.wordpress.com/aboutus/application/>

-----  
※レジリエンス協会の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。

※ 当協会の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](mailto: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/>

-----