



# 危機管理特論

2015.4.8



# 担当

- ・ **京都大学防災研究所**

- 巨大災害研究センター
- 巨大災害研究センター

教授 林 春男  
助教 鈴木進吾

- ・ **外部講師**

- 鹿島技術研究所
- 神戸学院大学
- 明石工業高等専門学校
- 組込みシステム産業振興機構

畑田朋彦 先生  
金芳外城雄 先生  
太田敏一 先生  
東田光裕 先生



# 授業のテーマと目的

わが国でも自然災害の発生が頻発化と激化の傾向を示すだけでなく、予想外のさまざまな原因による危機が増発しており行政組織さらには民間組織において危機管理に対する関心が高まっている。危機管理とは「プロセス」であり、危機を管理する水準を継続的に向上させる試みである。わが国の危機管理体制の現状を見ると、災害対策基本法にもとづいて自然災害を対象として整備されている防災体制がもっとも包括的である。本講座ではこうした現状をふまえて、自然災害への対応を基礎としながらどのような原因による危機にも一元的に対応できるわが国の社会風土に適した危機管理体制について考える。危機管理の目標は組織における事業継続である。この講義では、リスク評価→戦略計画の策定→標準的な危機対応システムの構築→研修・訓練というプロセスを連続して回す事による組織の事業継続(Business Continuity Management)を可能にする危機管理の方法を習得する。



# 授業計画と内容

4/08 (水)	危機管理とは	(林)
4/16 (水)	危機対応情報処理演習 (PC持参のこと)	(鈴木)
4/23 (水)	危機対応情報処理演習 (PC持参のこと)	(鈴木)
4/30 (水)	危機対応情報処理演習 (PC持参のこと)	(鈴木)
5/07 (水)	組織の事業継続	(林)
5/14 (水)	リスクの同定・評価	(鈴木)
5/21 (水)	防災戦略計画	(林)
5/28 (水)	一元的な危機対応	(林)
6/04 (水)	危機管理の実務を知る 1	(畑田)
6/11 (水)	危機管理の実務を知る 2	(金芳)
6/25 (水)	危機対応のための組織編成と組織運営	(林)
7/02 (水)	危機管理の実務を知る 3	(太田)
7/09 (水)	人材育成のための研修・訓練	(林)
7/16 (水)	危機管理の実務を知る 4	(東田)
7/23 (水)	レポート試験	(鈴木)



# 評価

各回にレポートを課す。その回答状況と最終回の授業の際に行うレポート試験の結果から総合的に評価する。

## ○各回のレポート課題

「授業を聞いて自分にとって発見だったことを3つ、もっと説明してほしいことを1つあげ、その理由を説明しなさい。」(全回共通)

・提出様式:以下の要領に従って、メールで提出する

1.address: disaster.reporti2@drs.dpri.kyoto-u.ac.jp

2.subject:「危機管理レポートX月X日 学籍番号 氏名」と明記する

3.添付書類不可

・提出期限:講義日の翌週の火曜日まで



# 講義資料

**講義のスライド資料は、講義終了から1週間後に以下の林研究室のHP（講義資料）に掲載する。**

**<http://www.drs.dpri.kyotou.ac.jp/hayashi/lectures.html>**

**このページの情報学研究科社会情報学専攻「危機管理特論」を参照。**



# 危機管理とは

京都大学防災研究所  
林春男



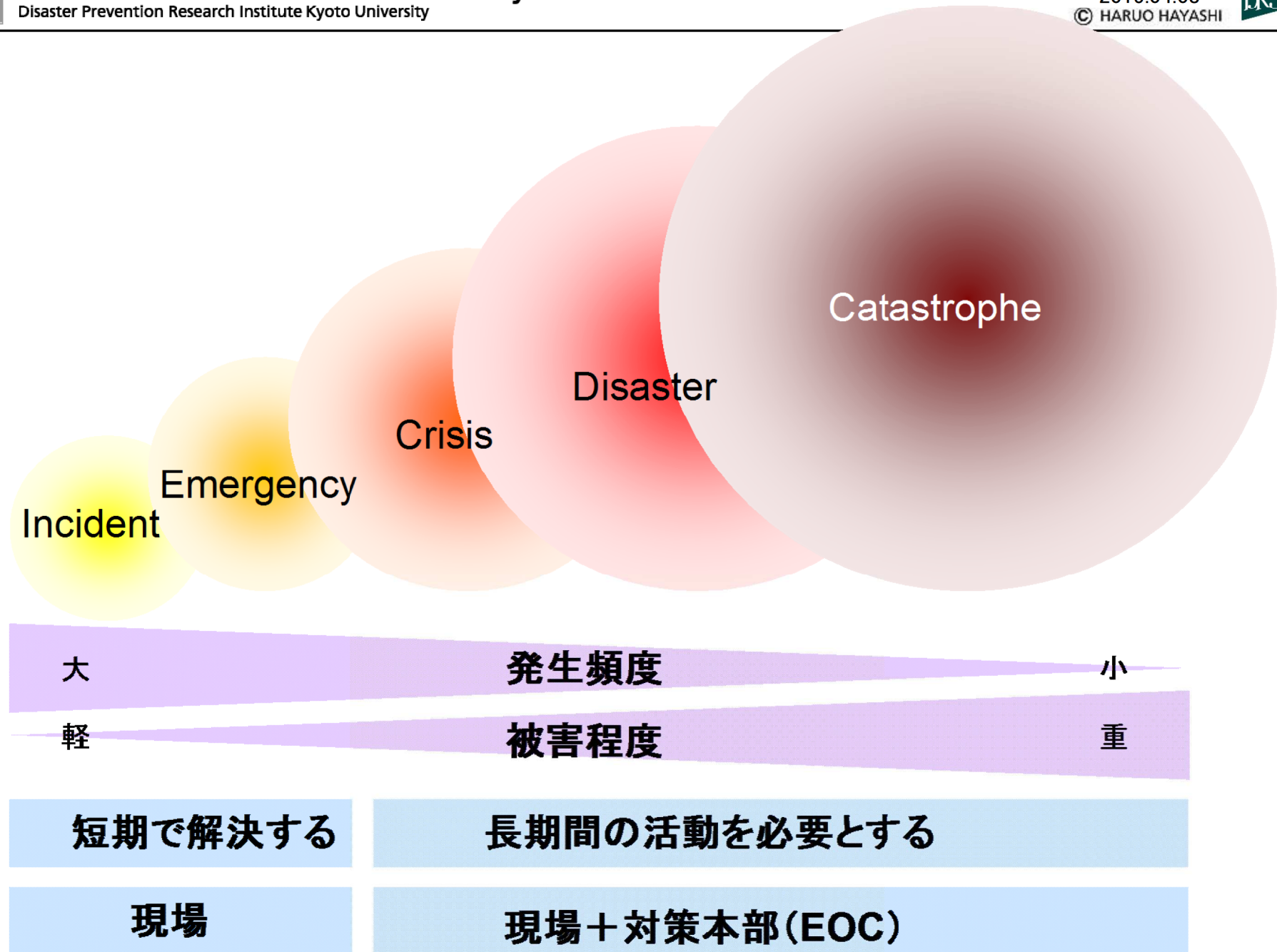
# 危機には2つの顔がある

Threat  
脅威

# 危機

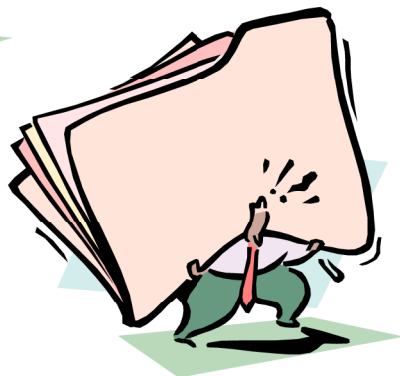
Opportunity  
機会





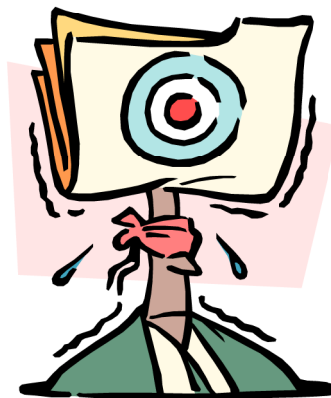


**時間がない**



**仕事量が多い**

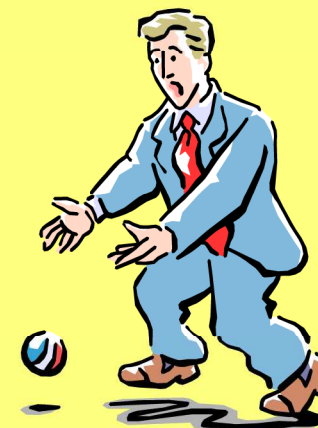
**世間の評価が厳しい**



**あいまいな状況での判断を求められる**



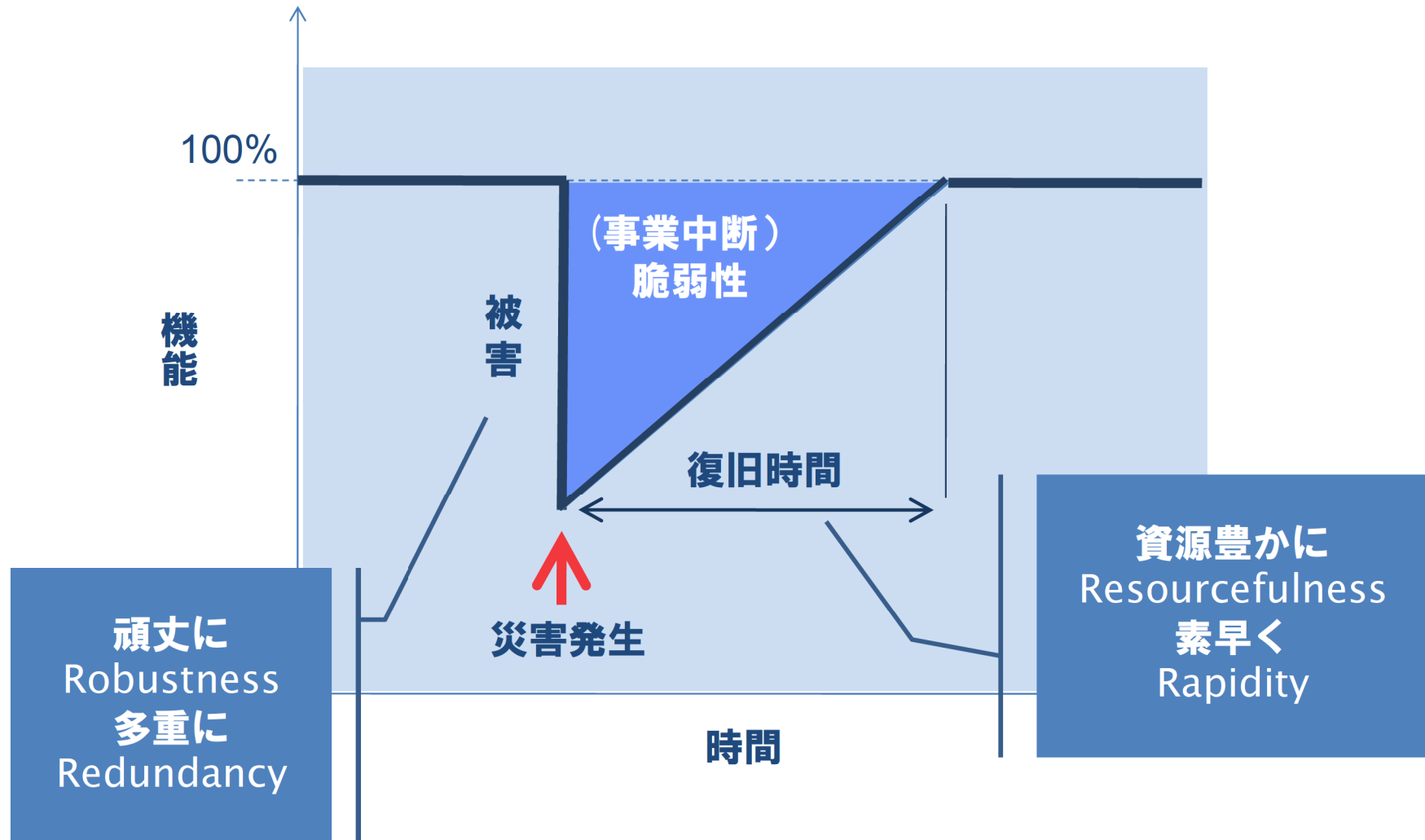
**ぬけ・もれ・  
おちのない仕  
事をする**



**危機発生**

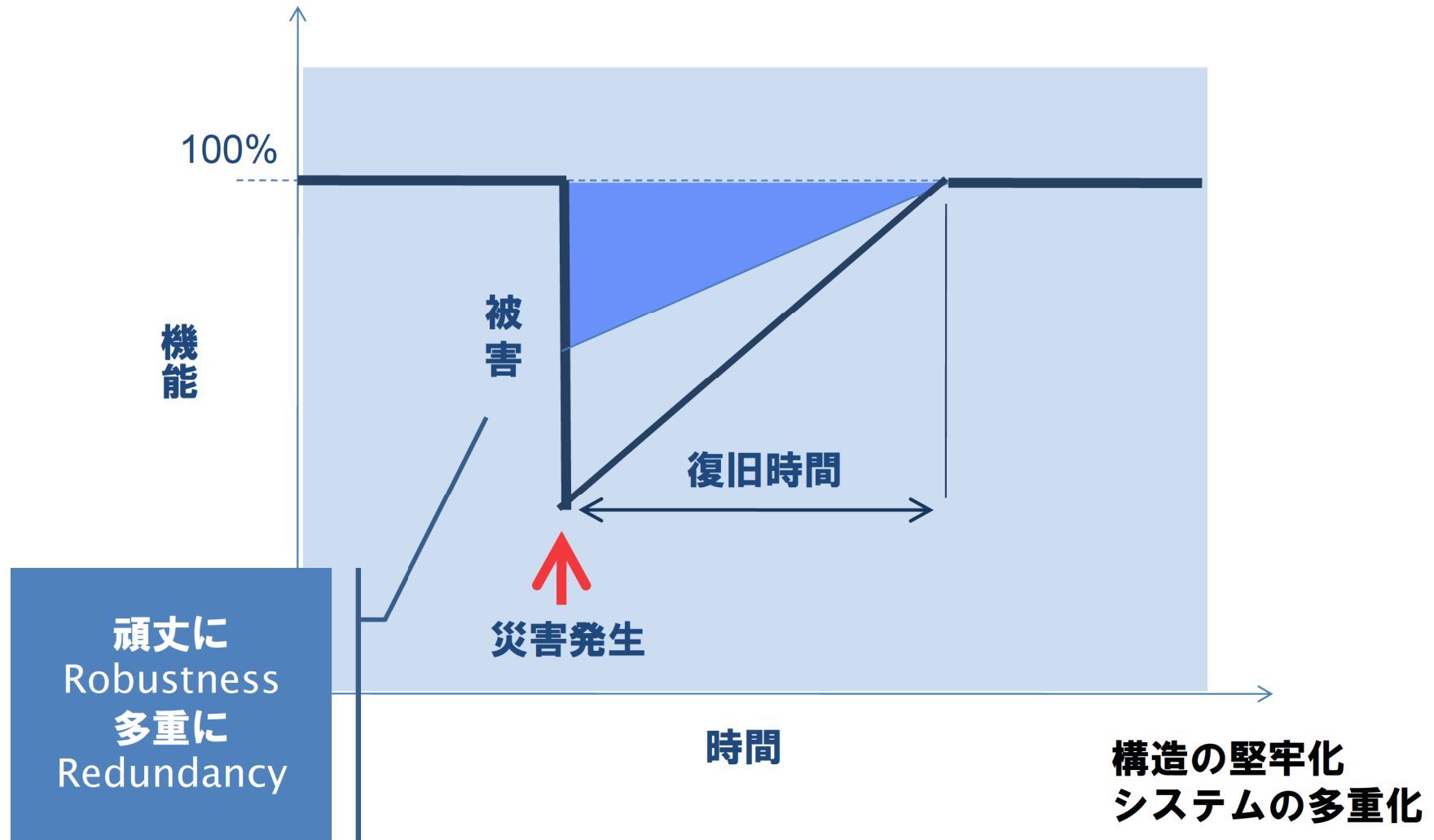


# レジリエンス：事業継続能力の向上

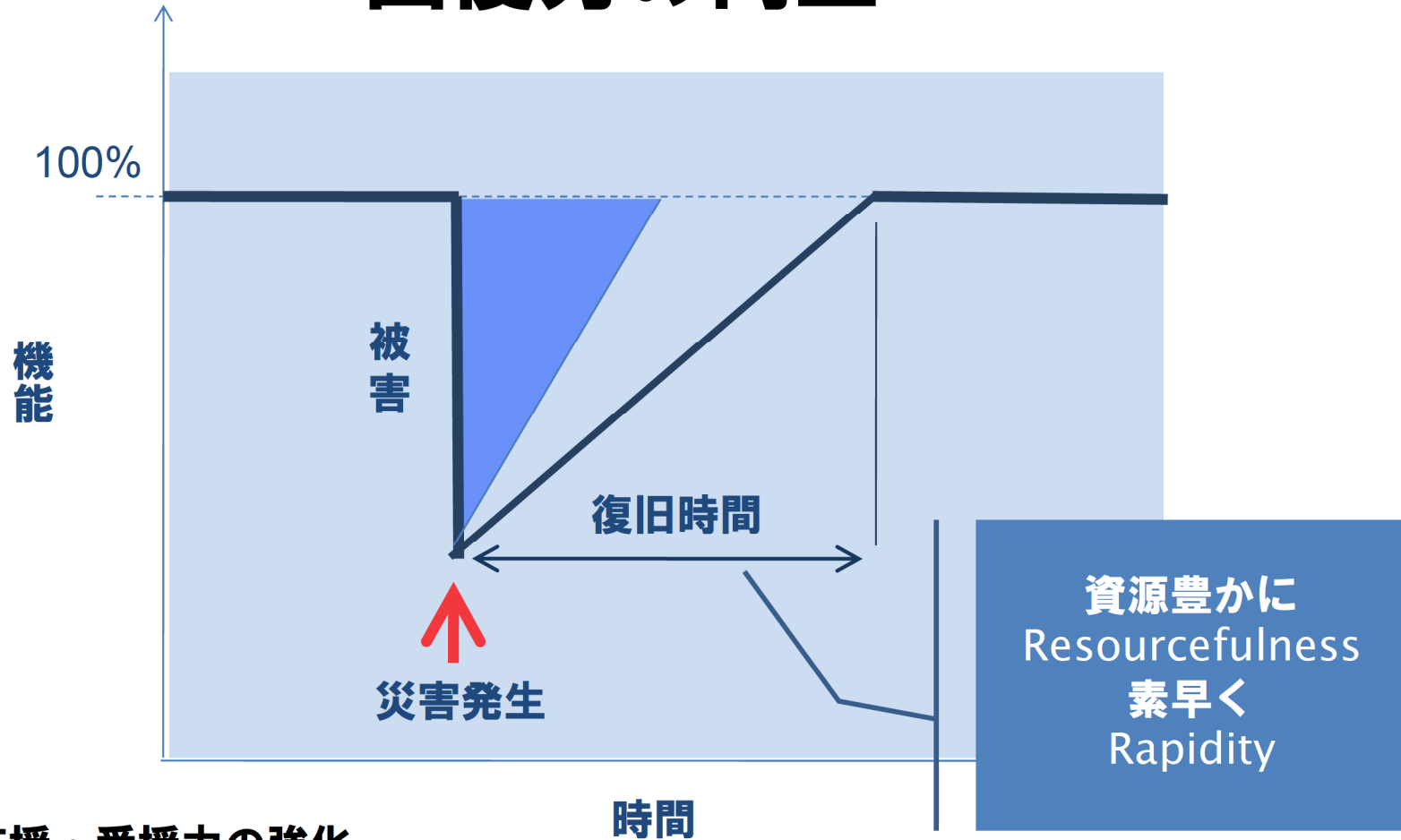




# 予防力の向上



# 回復力の向上

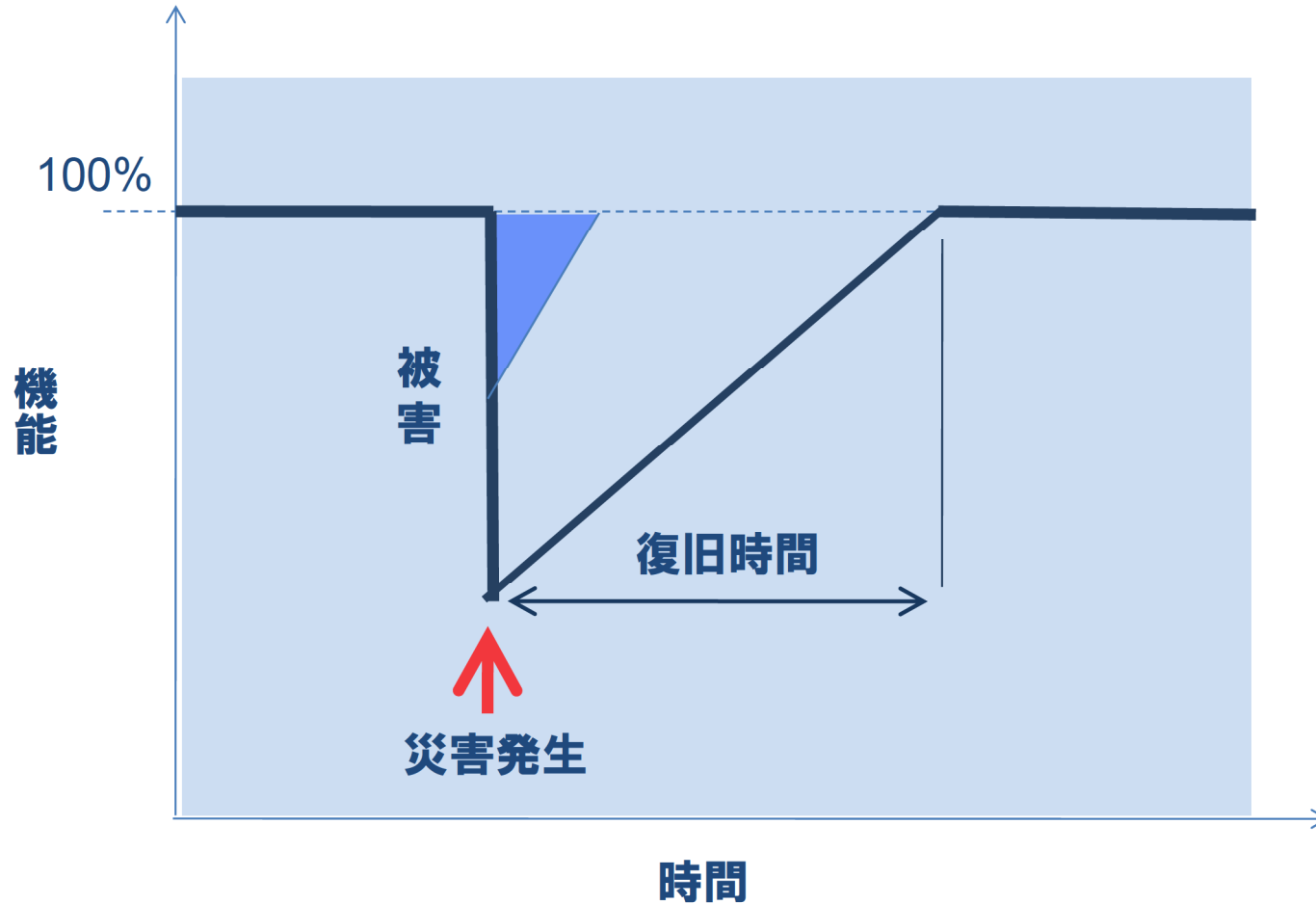


応援・受援力の強化  
災害対応業務の標準化

MCEER's RESILIENCE FRAMEWORK をもとに作成



# 総合的な防災能力の向上

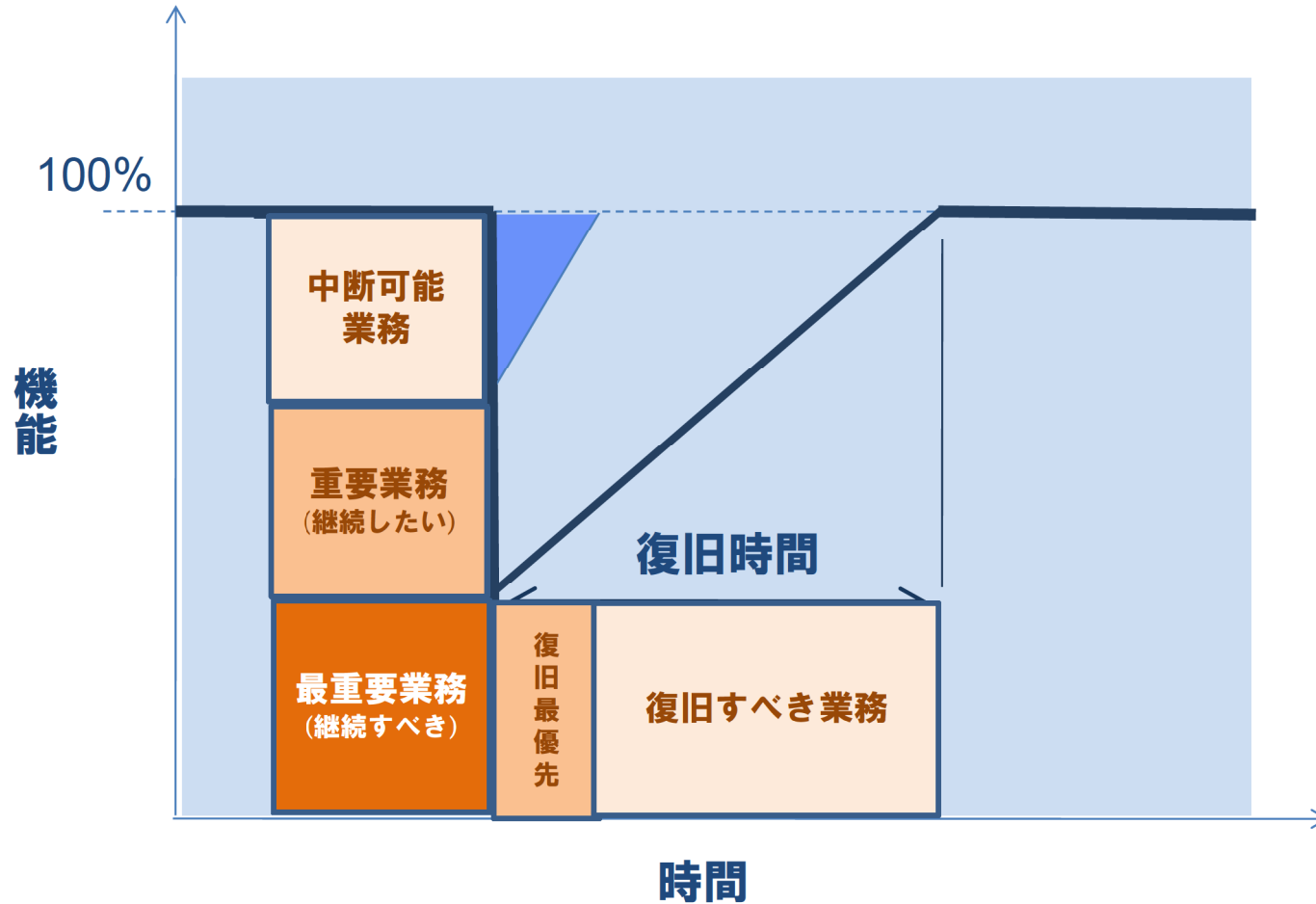


多重防御

MCEER's RESILIENCE FRAMEWORK をもとに作成



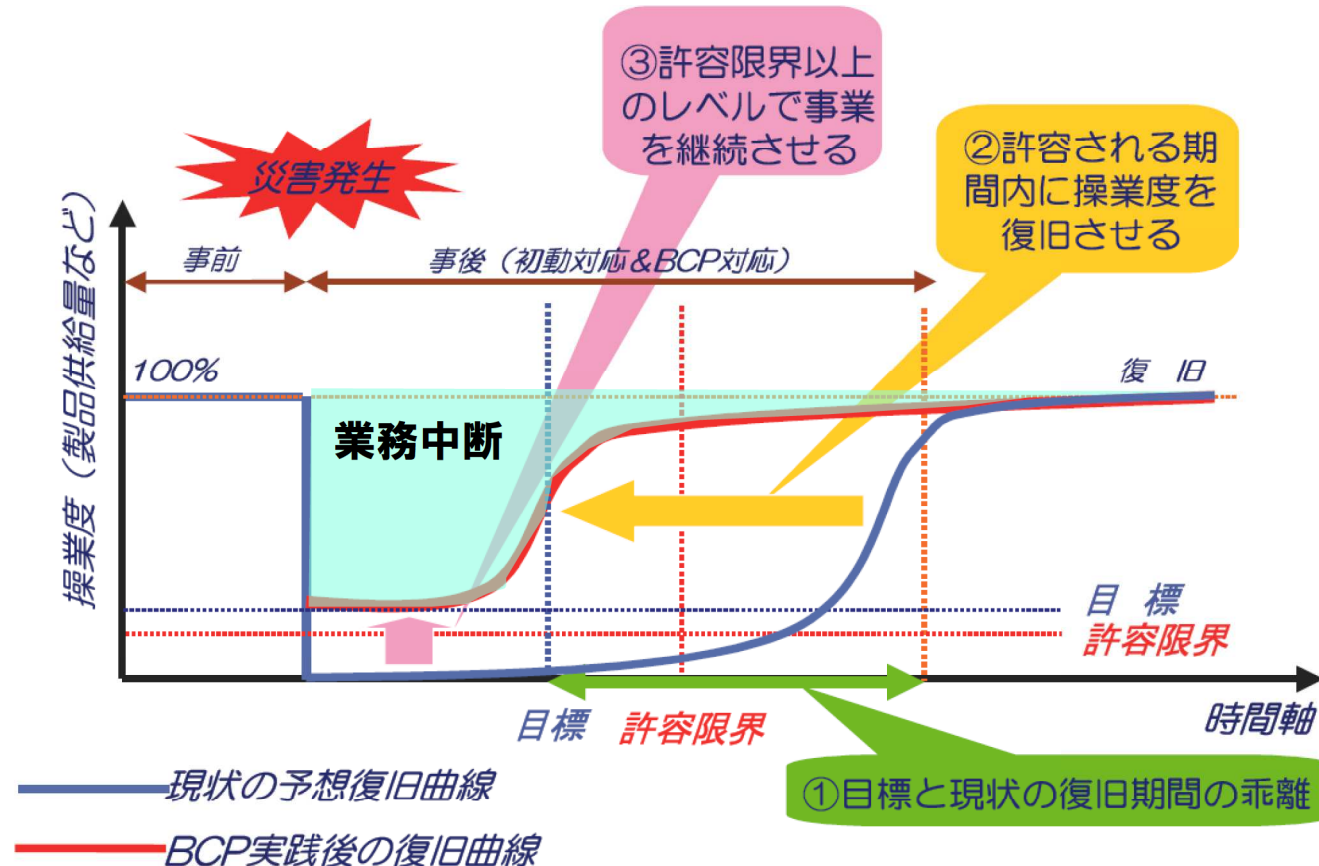
# 総合的な防災能力の向上



多重防御

## 事業継続マネジメント(BCM)とは

災害時に特定された重要業務が中断しないこと、また万が一事業活動が中断した場合に、目標復旧時間内に重要な機能を再開させ、業務中断に伴う顧客取引の競合他社への流出、マーケットシェアの低下、企業評価の低下などから企業を守るための経営戦略。





# ISO TC223 “Societal Security”における 事業継続・危機対応に関するISO化の試み

ISO 22301:事業継続  
ISO 22320:危機対応

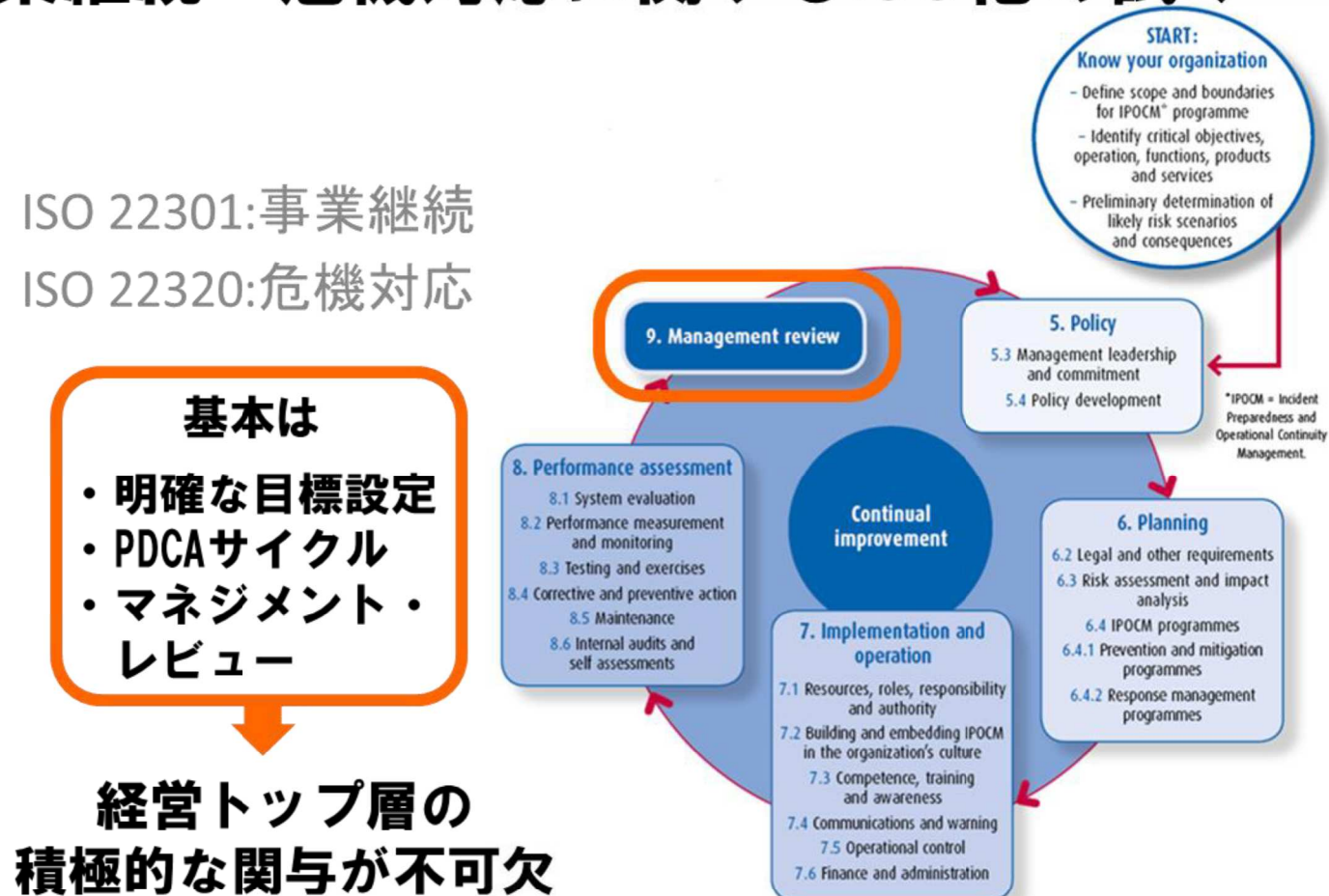
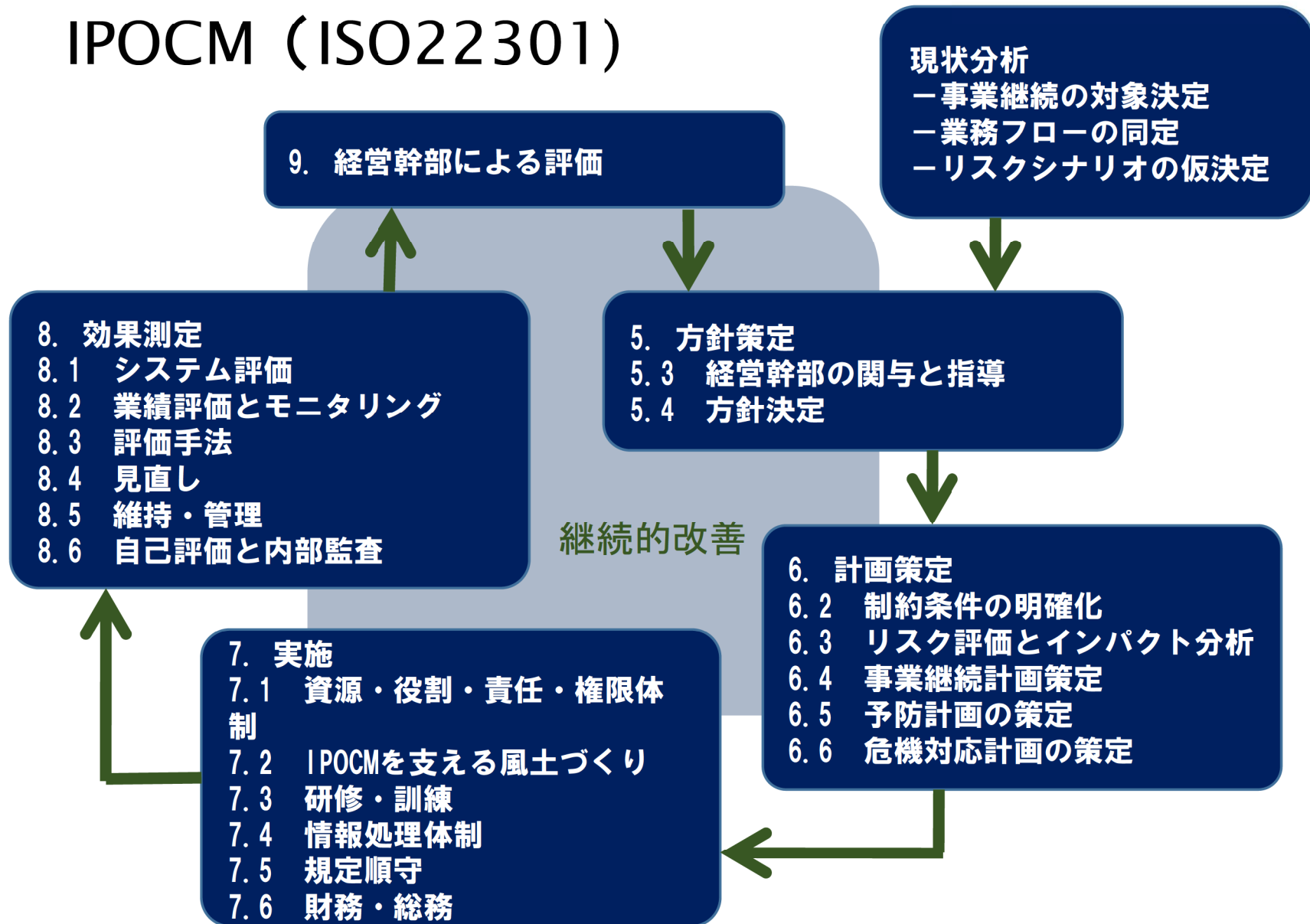


Figure 2 - Preparedness and continuity management flow diagram.



# IPOCM (ISO22301)





# 事業継続計画（BCP）に含まれる項目

## 6. 計画策定

6.2 制約条件の明確化

6.3 リスク評価とインパクト分析

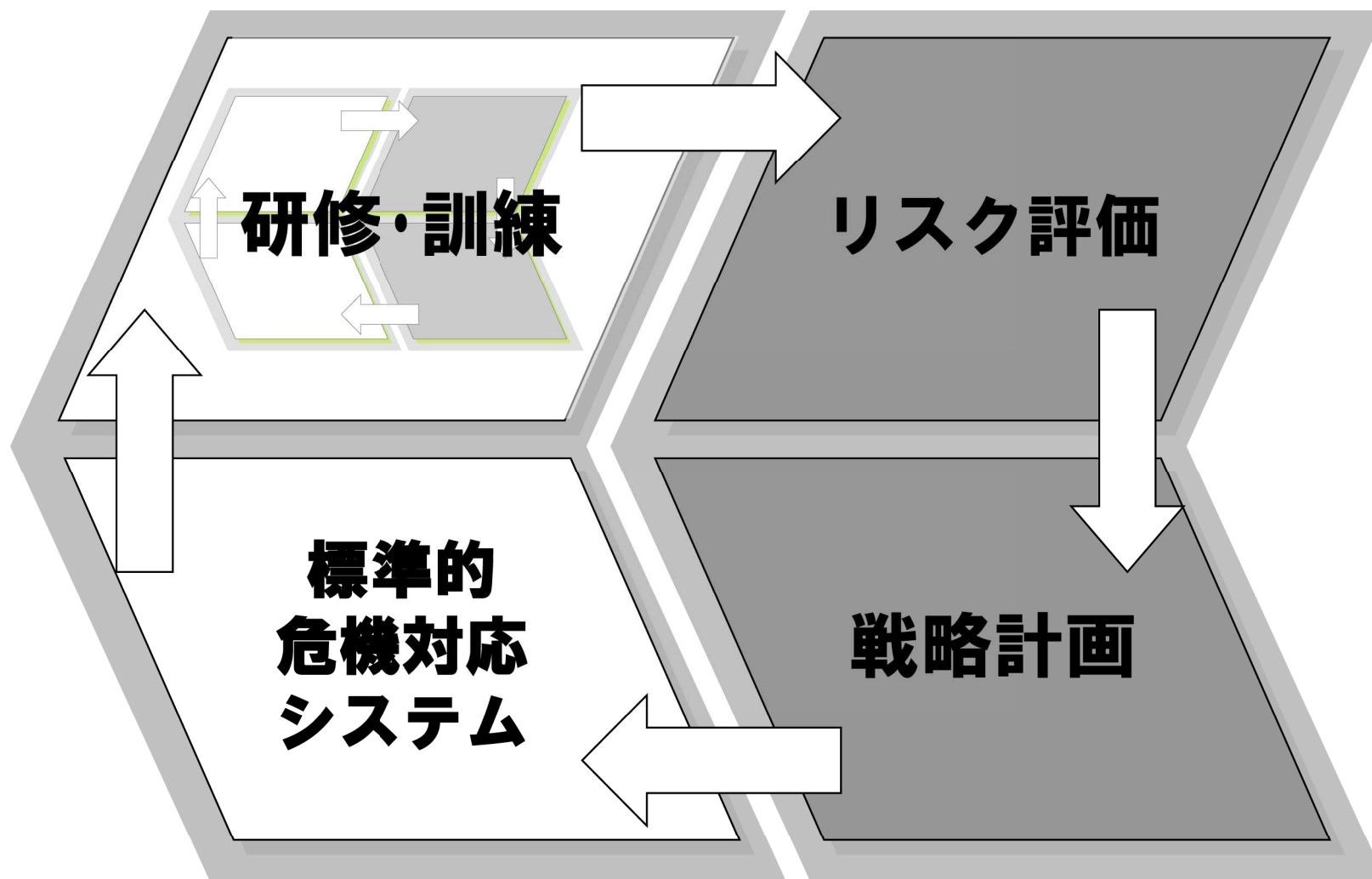
6.4 事業継続計画策定

6.5 予防計画の策定

6.6 危機対応計画の策定（ISO22320）



# 事業継続の4段階





# 危機管理の4つのステップ

- ・ **リスクを分析する**
  - リスクを同定する
  - リスクを評価する
- ・ **戦略計画を立てる**
  - 回避・軽減 . . . . 被害抑止
  - 転嫁・受容 . . . . 被害軽減
- ・ **万が一の場合に備えた対応策を整備する**
  - 一元的な危機対応体制の整備：世界標準としてのICS
- ・ **研修・訓練を通して実効性を高める**
  - 実体験と訓練での体験を等価と考える