

危機管理・BCP(事業継続計画) 必須の実技訓練

株式会社 リスク・マネージャー
代表取締役 西久保 博信

事業継続計画 BCP(Business Continuity Plan)

災害対策基本法に基づき中央防災会議が作成した防災基本計画によると「企業は、災害時の企業の果たす役割(従業員、顧客の安全、経済活動の維持、地域住民への貢献)を十分に認識し、各企業において災害時行動マニュアルの作成、防災体制の整備、防災訓練等を実施するなどの防災活動の推進に務めるものとする」と謳われているが、「9.11」は外国で起こったこと。国内で起こった「3.11」以降においてもBCPに取り組んでいる企業が全企業の1割に満たないのが現状である。震災等の災害に見舞われた時、顧客・従業員の安全確保、事業活動を止めないこと、コンピューターを止めないことも大事だが「誰」がやるのか? ここを忘れていないか! 「事業継続計画は作ってあります。各種緊急時対策マニュアルはできています」で終わってしまうと、実際の場面では何も実行できない。事業継続を危機管理の一環と捉えマニュアルに頼りすぎると、それに縛られて臨機応変に行動できないこともある。先ず体験、訓練を優先し、身体で覚え、そこからマニュアル作りに持っていくことが大切だ。「非常時の対応」「回避措置」「被害の極小化(ダメージ・コントロール)」の鍵を握るリーダーシップにせよ、連携プレイにせよ、結局一番大切なのは「人」。その時にきちんと行動できるかどうか、日頃から部隊行動訓練が必要なのだ。

非常呼集

私の柔道の師である故平野時男先生は身長168cm、体重75kgだから柔道家としては小兵である。現在の全日本柔道選手権大会に匹敵する、明治神宮大会で2回優勝している。その後ヨーロッパ、主としてドイツ・ベルギーに在欧13年、アントン・ヘーシンク、ルスカ等に柔道の手ほどきをした。特にルスカは鼻たれ小僧の頃から鍛えたとのことで、身長2mのルスカも平野先生の

前では身体を小さくして、まるで猫のように振舞っていたのを憶えている。昭和43年、私がS警備保障会社に入社したとき、平野先生が柔道の師範であった。確か2年後には拓殖大学の師範(木村政彦師範と二人師範)も兼ねておられた。入社して最初の合宿では吃驚した。なんと容赦なく拳固が飛んでくる。食事は食堂の板の間に正座でいただく「先生のどうだ、旨いか?」の問いかけに「ハイ、足が痛いです」と答えた部員がいた。油断していると、先生から沢庵が飛んでくる、これが当たると腕立て伏せ30回だ。風呂は温泉に来たんじゃないから10分でする! 服の脱着は5分、忙しいの何の。昼間の稽古の疲れでバタン、キューの寝入り端「非常呼集・起きろ!」跳ね起きて「なんだ、なんだ」と騒いでたら「喋るな! 直ちに表に出ろ!」道路上に整列した私達に「腕立て伏せ300回」が下命された。不思議なことに100回すらやったことのない人でも、身体が寝ているためスイスイできるのだ。「先生、全員300回終わりました」「そうか、手を洗ってお休み」時計を見たら午前一時だった。なにやら枕辺に人の気配を感じて眼を開けたら、先生が立っておられた。「西久保、2度目の非常呼集だ、みんなを起こせ!」左方3本目の電柱をターンして戻って来い、全力疾走だ!」斯くして深夜の路上を異様な集団がひとかたまり駆け抜けた。「全員食堂に正座しろ」先生はお盆に10個の湯呑を載せ、片手に一升瓶を下げて私の所にこれ「湯呑をとれ」といわれた。「ハイ」と答えて1個の湯呑を手にした途端、ゴツンときた。「馬鹿者、お盆ごと取って申し送らんか!」全員の湯呑に酒を注いで回って「これを飲んでお休み」先生、私酒は飲めないんですが?」下戸、部員に対し、「鼻をつまんで飲め!」夜中に2回も起こされたんだ朝はゆっくりかと思いきや、起床6時。なんと夜中の非常呼集は試合(実業団大会)日の朝まで続いたのである。選手は皆、寝不足で試合にならんとぼやいていたが、結果は準優勝であった。

[後日談]

先生、非常呼集の目的は「静中に動あり、動中に静あり、

治にいて乱を忘れず」本音は「西久保、養鶏場は夜でも何故電気をつけ放しにするのか?」「ハイ、それは24h 餌を食べさせて、早く玉子を生ませるためですか」「そのとおり、お前達、普段仕事、仕事で十分な練習ができない、だから4日間の合宿を8日間に延ばしたまでだ。」「それにしても、先生は私達を起こすために夜中によく起きられましたね! 特別な時計でもお持ちですか?」「ハ・ハ・ハ、水時計じゃよ。」「えっ、水時計?」「ビールを飲んで寝ると、大体決まった時間に眼が覚める。だから、トイレに行ったついでに君達を起こしたまでじゃ!」「静中に動あり、動中に静あり!」

徒歩帰宅訓練⇔出勤訓練

平成24年4月18日、東京都が公表した首都直下地震の被害想定で、都内は最大で震度7、死者数は約9,700人に上るとされた。市街地では帰宅困難者が517万人の帰宅困難者が生じると推計。昨年3月11日の東日本震災時に東京都内で発生した帰宅困難者は352万人。内閣府が行った調査では、首都直下地震が起きた際、約半数が「すぐに徒歩で帰宅する」と回答。首都直下地震が起きれば、東京のターミナル駅に帰宅困難者があふれることになる。

平成18年9月1日(東京都・足立区合同防災訓練)、平成19年9月1日(八都府県総合防災訓練)等にNPO帰宅支援ネットワーク(斎藤見顕 理事長)を通し夫婦で参加したが、実際には川の橋が落ち、高架の高速道路が崩れて道路を塞ぎ、火災の発生、水道管の破裂、切れた電線の垂れ下がり、車両火災、飢えた野犬など、平常時30kmを6時間で歩くとすれば、倍の12時間はかかるだろう。

帰宅困難者とは、災害発生時の交通インフラ麻痺などによって帰宅が困難になった従業員への対応を指すが、徒歩で帰宅させる訓練を通じ、夜中、あるいは早朝の発災に際し、社業務継続のため、会社を守るための徒歩出勤につながる。土曜日や祭日の前日に家族全員参加で、おにぎりやチョコレート、果物、梅干、1人1リッターの水などを大きめのリュックサックに詰め、履きなれた靴に底のついた帽子の出で立ちで目標の会社へ出発! 会社では社長・役員がインスタントながら温かいラーメンまたは豚汁を用意して迎え、子

供には1人千円のお小遣い。

平成7年1月17日午前5時46分、阪神淡路大震災が発生した。発災から6時間後、兵庫県庁、神戸市役所などに登庁した職員数は全職員の数の39%だったそうである。いくら立派な防災計画があってもそれを動かす「人」がいなければ機能しない。会社を守ろうと必死に会社に出てくる人、愛社心旺盛な人を一人でも多く育てることが最高のBCPなのである。



帰宅支援ネットワークを通し防災訓練に参加

集団行動

テレビで垣間見た日本体育大学の男女学生40人が、広い体育館を縦横に展開する行進訓練の映像が、頭に焼きついていて。YouTubeで「日本体育大学・部隊訓練」と検索したところ、「日本体育大学・集団行動」がでた。日を追って、日本体育大学実演会2011「女子集団行動」。「編集まとめ」集団行動 日本体育大学 第50回体育研究会発表実演会。1ヶ月後には「集団行動」に関する

THE BODY GUARD

vol.76

投稿が113を数えていた。そういえば、テレビ各局のドキュメンタリータッチの番組は、こぞって集団行動とスパルタ調ではあるが生徒、父兄に親しまれた名物先生を紹介している。この事象は「部隊訓練」から「集団行動」と名前こそ変われど単なる回顧で終わらない日本人の魂の叫びが背景にあると信ずるものである。

「集団訓練」＝「部隊訓練」

「部隊」の定義⇒2名以上のものが同一目的達成のため、お互いに協力・支援し合う最小の単位をいう。部隊訓練の内容を列記すると

1. 整列
2. 集合解散
3. 隊列変換 (西久保命名)
4. 人員掌握
5. 部隊指揮
6. 各種行進訓練等がある。

究極の部隊訓練は＝「行進訓練」である

行進訓練は運動会以外一般の学校の訓練から消えて久しい。自衛隊、警察、消防、海上保安庁、一部警備会社等の初任科研修課程、観閲式、高校野球の開会式、オリンピック、万国博覧会等の警備隊・発隊式に見られるだけである。

行進訓練の指導法

1. 行動の起点は左足 2. 歩幅は踵から踵 60cm 3. 歩く速度は秒速 2 歩、1 分間 120 歩の基本ルールを理解させ「前へー進め」「小(中)隊ー止まれ」の発進・停止、次いで「歩調ー数え」「1,2,3,4 1.2.3.4」逆向き行進「回れ右前へー進め」横隊行進「右向け前へー進め」「左向け前へー進め」縦隊行進「縦隊右へー進め」「縦隊左へー進め」常に足並みを揃えるため「足をー換え」初めての体験者に 10 種類に及ぶ号令の聞き分け、号令に応じる身体の捌き、短時間でこの体動を身につけさせる方法として、経験から編み出した、体動と発声を結びつけた「音読法」を適用する。

(指揮者の号令)

(部隊員の音読)=足の動き

- | | |
|---------------------|--------------------------------|
| 「前へー進め」 | 「ヒダリ(左)と呼称」(左足から出る) |
| 「小(中)隊ー止まれ」 | 「ミギ、ヒダリ」(右足に左足を引きつけて止まる) |
| 「歩調ー数え」 | 「イチ、ニ、サン、シ・イチ、ニ、サン、シ」呼称 |
| 「回れ右前へー進め」(逆向き行進) | 「イッポ、ハンポ、マワッテ、ヒダリ」(一歩、半歩、回って左) |
| 「右向け前へー進め」(縦隊～横隊行進) | 「イッポ、ハンポ、ミギ、ヒダリ」(一歩、半歩、右、左) |
| 「左向け前へー進め」(縦隊～横隊行進) | 「イッポ、ニホ、ハンポ、ヒダリ」(一歩、二歩、半歩、左) |

縦隊行進列、3列縦隊

- | | |
|-----------|-----------------------|
| 「縦隊右へー進め」 | 一番右の列ー「ソノバ、ソノバ」 |
| | 真ん中の列ー「ハンポ、ハンポ」 |
| | 一番左の列ー「イッポ、イッポ」 |
| 「縦隊左へー進め」 | 一番左の列ー「ソノバ、ソノバ」 |
| | 真ん中の列ー「ハンポ、ハンポ」 |
| | 一番右の列ー「イッポ、イッポ」 |
| 「足をー換え」 | 「ミギ、ミギ、ヒダリ」(右足、右足、左足) |



指揮者が部隊に向かって「前へー進め」と号令をかけると、部隊員が「ヒダリ」「回れ右前へー進め」には「イッポ、ハンポ、マワッテ・ヒダリ」「右向け前へー進め」「イッポ、ハンポ、ミギ、ヒダリ」という具合に号令に対する対応行動を部隊員が大声で即答、「問答」のような展開を繰り返す。動作が音読できるということは身体が反応すると



動をとった。ここに初めて真のチームワークが生まれたからである。

2. 規律

口頭、文書で注意されたことを守ることだけが「規律」ではない。ラグビーやサッカーの団体スポーツで反則を犯すと相手にペナルティ・キックが与えられるように、身体で守る規律もある。「行進訓練」を開始する時、3つの約束事を伝えました。憶えていますか？ 1. 行動の起点は？⇒「左足」 2. 歩幅は？⇒「踵から踵まで 60cm」 3. 歩く速度は？⇒「秒速 2 歩、1 分間 120 歩」。全員の反応を確認した上で、これこそ全員が身体で守った規律だ。

3. 士気(モラル)

訓練開始間もない頃は足並みが揃わず、なんとなくギクシャクした感じだったが、終了近くには足並みも揃い、全員の靴音が心地よく響き、胸にぐっと込み上げてくる何かを感じなかったか？これが「士気だ！」会社を守る社員一人一人がプライドを持った使命感溢れる、士気の高い実行部隊の一員であることを期待します。

ということだ。ビデオを何回見せても行進はできない。映像から得られる理解と体動を通しての理解は異なるからだ。ところが号令に対する体動を音読で即答する訓練を反復すると、全く初めての体験者が 40 分間で立派に行進できるのだ。

(この項終わり)

団結・規律・士気

初めて行進訓練(集団行動)を体験して興奮冷めやらぬメンバーに問いかけた。「訓練開始当初、これは難しいな、できるかな?と思った人、手を挙げて」と問いかけたらなんと 3/4 の人が手をあげた。ほとんどの人が難しいと感じた「行進訓練」何故 1 時間足らずで立派に出来たのか?と前置きして「行進訓練の目的」を説明した。

1. 団結(チームワーク)

皆さんは同じ会社、同じ職場で仕事をしている。しかしそれだけでは本当のチームワークは生まれない。今回同じ目的にむかって、全員心を一つにして協力・支援の行

■西久保博信(にしくぼ・ひろのぶ)

昭和 18 年生まれ。明治大学(文学・経済・政治専攻)卒。自衛隊レンジャー部隊出身。総合警備保障入社。帝国警備保障取締役、リスク・マネージャー設立、ダライ・ラマ 14 世警護要員教育(延べ 10 回、於インド)、北京オリンピック聖火リレー(長野市)の警備解説で延べ 9 回 TV 出演、富士ゼロックス防災コンサルタント、日本セキュリティスクール専任講師・顧問、全日本セキュリティ・サポート協会理事長、ライフラインシステム普及協会副会長、地域防災研究所相談役、関東 SLA(シニア・ライフ・アドバイザー)協会 理事、日本安全保障・危機管理学会 認定危機管理士、柔道七段。セキュリティ・危機管理教育実績(平成 23 年 12 月 31 日現在)教育人員 延べ 94,062 人、出張教育・研修 延べ 3,115 回(日)



株式会社リスク・マネージャー
代表取締役 西久保 博信
(公益社団法人日本防犯設備
協会認定資格 総合防犯設備士)

お問合せ: www.riskmanager-jp.com