

日銀の視点

東日本大震災から7年を迎えます。本県では、官・民ともに被災県の教訓を生かした防災・減災の取り組みが続けられています。

行政の最近の取り組みを見ると、東海第2原発の非常時等に備え、県が「地域防災計画」を今月中に改定するほか、半径30キロ圏内の14市町村が「広域避難計画」を策定中か策定済みです。また、県や水戸市では、来年度から防災・危機管理機能を強化する組織改編を予定しています。

民間企業でも、さまざまな形でBCP（業務継続計画）の取り組みが進められています。最も重要なポイントの一つは、

日銀水戸事務所長 桑原 康二

実効性のある計画の策定です。そのためには、「原因からではなく結果から考えるアプローチ」が不可欠です。

例えば、計画の検討に際して、被災想定（原因）を考慮することから入ると、地震・津波や原発事故はもちろん、新型インフルエンザ等の感染症、システム・

ません。

実効性の観点からは、被災想定（原因）は基本的なケースにとどめるべきです。むしろ、結果として、各企業の主な経営資源（職員、建物、設備、システム等）が受ける被災内容に着目します。原因にかかわらず、結果として、各経営資源がダメージ

を受け、バックアップシステム等）が受ける被災内容に着目します。原因にかかわらず、結果として、各経営資源がダメージ

実効性ある計画策定を

通信障害、武力攻撃・テロ、さらには富士山の噴火等々、挙げ始めるときりがありません。想定ケースが多くなったり、設定シナリオが細かくなったりしがちです。その対応方針や手段も、おのずと多く・細かくなります。想定と対策が乱立し、いざという時に迅速に対応できないという計画倒れになりかね

シを受けた場合の基本的な対応方針や業務継続手段（応援人員、バックアップオフィス、代替設備、バックアップシステム等）について具体的にリアリティーを持って検討し、整備しておくことが重要です。

その上で、定期的な勉強会や訓練を通じて、関係職員が「基本的な役割や動き方」をマスター

しておきます。試験と同じで、基本型をマスターしておけば、多くの場合、その組み合わせの工夫で対処できます。想定外の事象（応用問題）にも柔軟に対応しやすいはずで、私も日本銀行も、「原因からではなく、結果から考えるアプローチ」で、本店を中心に、主な被災想定に応じた業務継続手段を整備しています。小さきまなな勉強会や訓練も定期的に実施しています。

私個人も、震災の記憶や教訓を忘れぬよう、明日11日の午後2時46分には、謹んで黙とうをささげたいと思います。

次回は、連載テーマに戻り、（観光を含む）商業やサービス業の生産性向上について考察します。

（第2土曜掲載）