

荷主と物流事業者が連携したBCP訓練マニュアル

はじめに

物流は経済活動や国民生活を支える重要な基盤であり、物流が滞ることによって企業の生産活動のみならず、経済復旧や国民生活にも多大な影響を及ぼす恐れがあることから、大規模災害発生時においても物流を維持し、サプライチェーンが寸断されることが無いように、平常時から荷主と物流事業者が連携した訓練の実施及び実施結果によるBCPの見直しが重要である。荷主と物流事業者が連携した訓練の実施及び実施結果の見直しについては、相互のBCPに対する理解を向上・深化できるとともに、災害時における事業継続性が一層向上するものとして「荷主と物流事業者が連携したBCP策定のためのガイドライン」においても、その重要性が記載されているところである。

ただし、サプライチェーンにおいては、メーカー、卸売業、小売業という経路をたどり商品が消費者へ届くことになるが、その過程において、様々な物流体系が構築され、業態も広範囲にわたることから、訓練の内容もその業態等に依りて様々な訓練内容となることなどが想像される。

このため、ここではガイドラインと同様に、大規模地震災害が発生したと想定し、荷主と物流事業者が連携して実施することを踏まえて、どのような流れで訓練を実施するかについて、その手順モデルを紹介する。

なお、これから連携訓練の実施を考えている荷主又は物流事業者においては、本マニュアルを参考に、他の災害にも引用できる項目を取捨選択し、ご活用頂ければ幸いである。

目 次

1. 訓練の流れ	1
2. 訓練の企画	2
(1) 訓練の目的の設定	
(2) 訓練の手法の選定	
(3) 訓練の参加者の選定	
3. 訓練の前提条件の設定、訓練のシナリオの作成	3
4. 課題の抽出、BCPの見直し	5

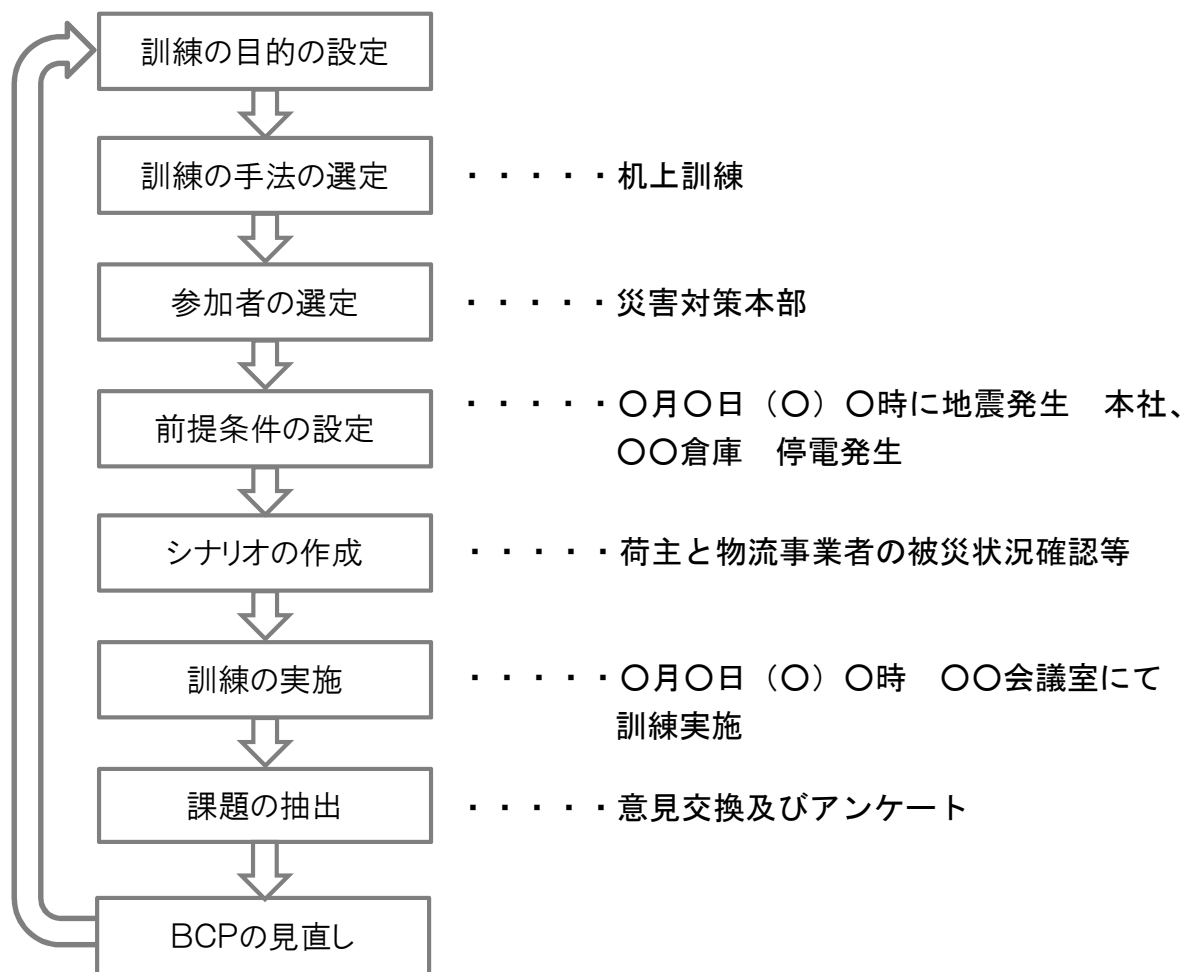
1. 訓練の流れ

訓練については、大きくは以下のような流れとなる。

具体的な内容については、3. 以降で示すこととする。

【訓練の流れ】

【 具 体 例 】



2. 訓練の企画

(1) 訓練の目的の設定

効果的な連携訓練を行うためには、訓練の意義や目的について設定することが必要である。荷主と物流事業者の相互のBCPや行動マニュアルの成熟度、参加者や実施者の熟練の度合いに応じた目的を設定することになる。なお、連携訓練を行うことにより得られる効果についても、参加者一人一人に認識させた上で訓練に臨むことが望ましい。

目的の設定例
職員のBCPの理解度の向上・深化
荷主と物流事業者の連絡・協働体制が機能するか確認
発災時・復旧時の荷主と物流事業者の連携事項の確認
策定したBCP又はマニュアル中の項目の問題点の洗い出し (代替ルートの設定方法に問題がないか等)

等

(2) 訓練の手法の選定

訓練の手法を大別すると、災害をシミュレーションして討議、情報伝達、判断を行う机上訓練と、実際に行動して行う実動訓練があり、いずれも事業継続のためには必要な訓練である。訓練手法は目的や組織のBCPに対する習熟度に応じて選択する。

連携訓練において、特に初期の段階では情報連絡体制が機能するかを確認するために、実際に連絡を取り合うといった簡単な訓練から始めるとよい。どの場面で取引先・委託先との連携が必要かを具体的に想定しながら、訓練の内容を設定することが望ましい。

また、中小事業者においては、通常の防災訓練の中に連携訓練を合わせて行うことも考えられる。

なお、以下には示してはいないが、荷主と物流事業者の双方が物流拠点や輸送ルートの現場確認を行い、災害発生時に発生しうる危険箇所を洗い出して、その回避方法を荷主と物流事業者が共有することも一つの訓練として有効である。

【訓練手法の分類（例）】

訓練の種類		内容	効果
① 机上訓練 (図上訓練)	ワークショップ訓練 (討論型・状況予測型)	最小限の条件設定のもと、参加者が状況や課題を討議、予測するワークショップ形式。	状況予測しながら主体的に動けるようにする。BCPを検証し既存マニュアルの課題抽出。
	ロールプレイング訓練 (対応型) ①シナリオ提示型 ②シナリオ非提示型	①シナリオ提示型：詳細に被災状況を設定した上で、BCPを基に作成した訓練シナリオ(台本)を実行する。 ②シナリオ非提示型：講師がリアルタイムで提示する被災状況に対応して、適切な判断、行動する。	実際の災害に即した訓練。 ①提示型：参加者が役割と行動手順を体得できる。 ②非提示型：想定外な事態に臨機応変に対応する力を養う。
② 実動訓練	避難訓練、安否確認訓練、参集訓練等	事業継続以前の生命維持を含む初動訓練。	災害時の行動手順の確認。 操作方法の確認と同時に機器の動作確認が可能。
	設備・機器操作訓練、情報伝達の訓練、非常時向け作業訓練等	実際のモノを操作、稼働。 発電機、衛星電話・非常用PHS・無線機の操作等。 非常用通信機器を使い取引先・委託先との連絡。非常時の人員配置による物流施設内の作業実習等。	

(3) 訓練の参加者の選定

目的や内容に応じて、荷主、物流事業者の災害対策本部メンバー以外の施設の現場担当者などの実務担当者も参加者として選定する。



3. 訓練の前提条件の設定、シナリオの作成

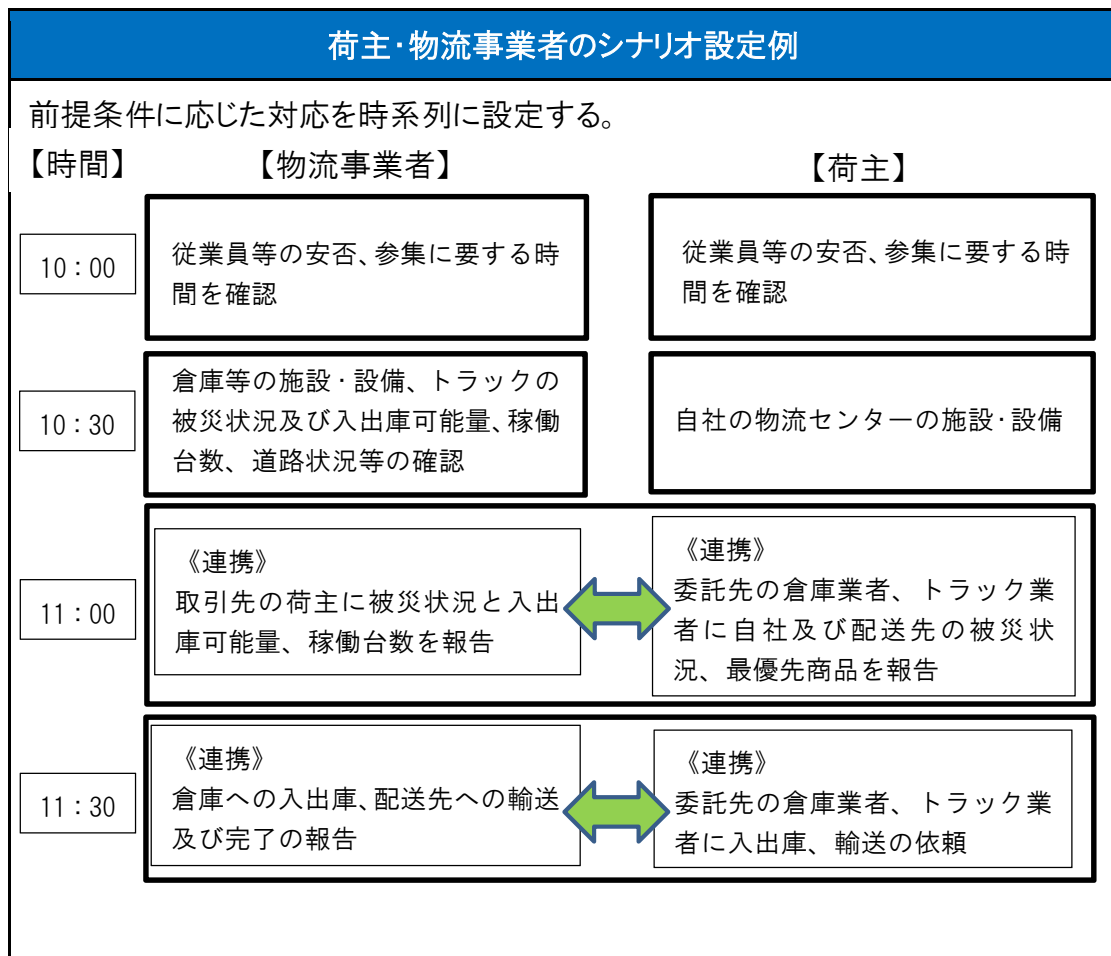
訓練の目的や訓練の手法等の選定後、具体的にどのような訓練にするかのシナリオを作成する。シナリオ作成にあたっては、いつどのような災害が発生して、被災状況がどの程度かといった前提条件を設定するとともに、どの場面で荷主と物流事業者の連携が必要になってくるかを想定しながら、シナリオを作成する。なお、初期段階においては、各々の従業員、施設・設備が被災して稼働レベルが〇%減少したなどを想定して作成し、回を重ね習熟度が上がってきたら、段階的に訓練のレベルを上げていくようにする。

さらに、サプライチェーンにおいては、原材料の調達、加工・生産、販売という流れの中でそれぞれに物流システムが構築されていることが多いため、実施規模、コスト等を考慮して、その流れを区切って作成し、実施することも一つの手段と考えられる。

シナリオの作成にあたり、以下のような前提条件を設定しておく。

前提条件の設定例
災害の発生日時及び曜日
地震の震度分布や津波の想定範囲(対象とする災害)
荷主、物流事業者の被害想定(人的・物的) [“社長と音信不通”、“地震により、本社や倉庫の停電発生”等]
本社や物流施設周辺のインフラ(道路、鉄道、港湾、橋梁、電気・ガス・水道、燃料等)の被災状況

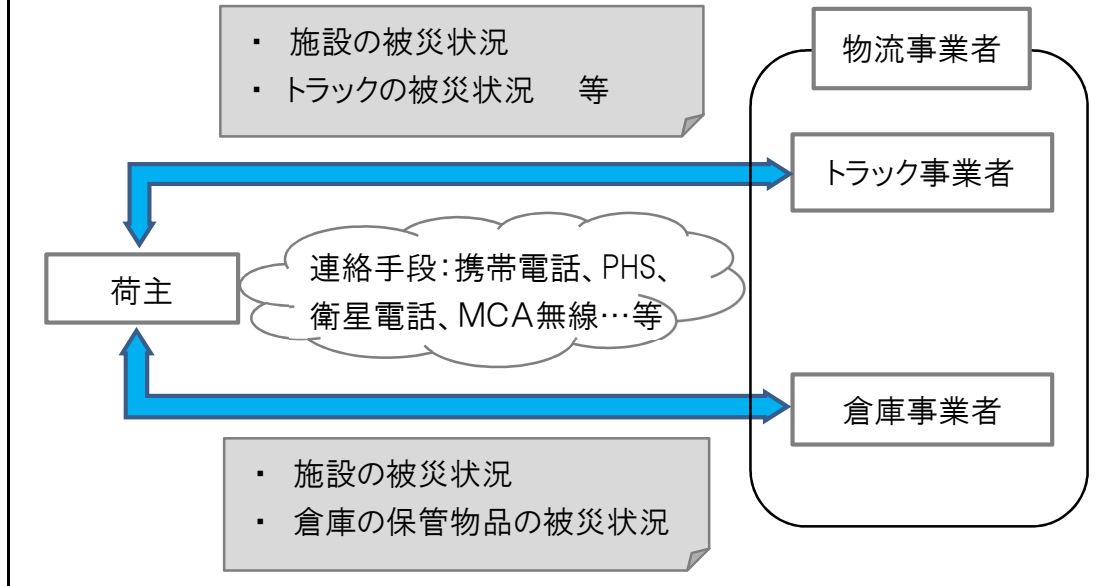
等



初期段階の連携訓練での情報伝達訓練の例

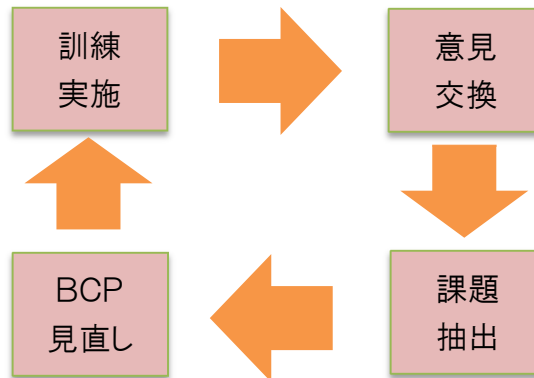
初期段階の連携訓練では、相互の連絡体制が機能するかを実際に連絡して確認するとともに、連絡事項を取り決めた上で実施する。

連絡方法は被災時に固定電話が繋がらない状況を想定して、携帯電話や非常用通信設備等を使用する。



4. 課題の抽出、BCPの見直し

訓練を実施した後は、荷主と物流事業者が意見交換をする機会を設け、訓練を振り返ることが必要である。それにより、既存のBCPで不足している点や改善すべき点などの課題を抽出して、より実用的なBCPへと見直すことができる。



見直しの具体的な行動例

訓練実施後に意見交換を行う。第三者(有識者等)の意見や講評を得ることができればなおよい。

後日アンケート調査で参加者から意見を収集し共有する。(良かった点、改善点等)

抽出した課題を議論して、その結果をBCPに反映し、見直しを行う。 等

