

## 偶然是準備のない者には微笑まない(Chance favors only the prepared mind)

### ■防火訓練「備えあれば憂いなし」

当研究所では7月に防火訓練を実施しました。最近、消防署の講評が非常に厳しい中、指摘事項もなく良い評価をいただき、ほっとしましたが、先日、防火管理者協議会の研修会で、東日本大震災における東京ディズニーリゾート（以下「TDR」という。）の対応について、運営会社の担当者の講演をお聞きする機会がありました。この内容については、一部がテレビ放送されたので、ご存じの方も多いのではないかと思います。放送とは違った視点からのお話も多かったので、興味深く感じた点をご紹介します。

### ■最悪を想定した対策準備「12月某日午後6時、震度6強、入園者10万人」

今回の地震は、TDRにとって83年の開園以来で最大の震度で「3月11日午後2時46分、震度5強、入園者7万人」の状況でした。一方、TDRでは災害想定を「書き入れ時のクリスマス時期で入園者10万人の入園制限状態、しかも夕方方で寒く、管理部門のキャスト（ディズニーパークで働く従業員）が午後5時30分に帰宅した後で、開園時からのオープンキャストと閉園時までのクローズキャストの2交代制の配置が重ならない、キャストが一番少ない最悪の条件」とし、その対策準備を行うとともに訓練を行ってきました。

「最悪を想定した対策準備」を行うことによって、帰宅困難者が2万人に上ったものの「想定内」の出来事として無事に乗り切り、担当者曰く「こんなに賞賛されたことはない」結果になりました。

### ■反復訓練とシンプルな哲学「全てはゲストの安全と安心のために」

防災訓練は、訓練対象施設121箇所です。施設単独や合同により年間2回、開園前や閉園後の1時間の中で一度に防火訓練と地震訓練を各2回ずつ繰り返し、対応の基本を刷り込むように訓練しています。その外にエリアごとに総合防災訓練を年4回行っており、実施回数は、年間延べ180回ほどになり、2日に1度はパークのどこかで行われている計算になります。その外にも、緊急時にアトラクション（乗り物）を止め、ゲストを安全に誘導する訓練は各施設ごとに年2～4回実施しているそうです。

今回のキャストの対応は、ゲストから非常に高く評価されました。TDRの約1万人のキャストの内9割がアルバイトですが、反復訓練による基本的な対応スキルと「全てはゲストの安全と安心のために」というシンプルで明確な判断基準があれば、それに従って、自分の判断で状況に応じた対応ができるわけです。マニュアルはもちろん必要ですが、起こり得る全ての事象について対応方策を書き込むことは不可能です。反復訓練とシンプルな哲学がマニュアルを補完するわけです。

### ■明確な対応方針と着実な対策実施「偶然の神様の微笑み」

TDRの災害対策方針は「ゲスト、キャストの人命を最優先」「企業としての損害を最小限に」の2つですが、具体的な対策としては、2005年に中央防災会議が「首都直下地震対策大綱」において、一斉帰宅行動者を減らすという基本的な考え方を示し、それまでの来園者に帰宅を促すという方針が大きく変わり、膨大な帰宅困難者が発生することを前提に実施していくこととなりました。そのため、5万人が3日間は困らない食料備蓄などの対策準備を整え、5か年計画で園内全ての建物耐震補強工事をちょうど終えたところだったそうです。

今回、強く考えさせられたことは、大震災が帰宅困難者対策を想定する前に来ていたらどうなったでしょう？食料備蓄や耐震補強の準備が整う前に来ていたらどうなったでしょう？いつ発生するか分からない災害に対してどこまでコストを掛けて、どこまで準備をするのか、大変難しい問題ですが、準備を進めていなかったら確実に大きな被害や混乱になっていたでしょう。着実な準備を怠らぬに実施したことによって、TDRは駐車場の液状化の被害等による1か月半の休園を余儀なくされたものの、災害対策方針どおりに損害を軽微にとどめ、顧客と従業員の安全を確保し、企業イメージを上げることができたわけです。これは、大いに学ぶ必要がありそうです。

さっそく今回の事例に学んで、私も日頃の準備を怠らないようささやかな決意をしました。取りあえず、宝くじを買う前に、2億円の使いみちを決めておくことから始めようと思います。当たったときに取り乱さず、冷静に対処できるよう準備万端にしておけば、偶然の神様が微笑んでくれるはず。多分…

(管理課長 遠藤 謙二)

\* \* \* \*

表紙左上記号 ISSN 1881-0497の説明

国際的なコード番号であるISSN (International Standard Serial Number : 国際標準逐次刊行物番号)は、ISSN ネットワークが管理する、逐次刊行物を識別するための固有の番号です。この番号は国立国会図書館ISSN日本センターから付与されたものです。