

北米北東部大停電——なぜ訓練か

2003年8月14日（木）、ニューヨーク夕刻。当時勤務していた日本銀行NY事務所の照明が、一斉に消えた。北米北東部大停電の始まりだった。復旧の見込みはまったく立たない。電車もすべて止まった。

となれば、まずは仕事だ。職員6名で日系の銀行、証券会社に電話し、当日の業務は完了したか、翌日の業務や資金繰りに懸念はないか、代替オフィスへの移行準備は進めているかを聴取。NY連銀や日銀本店、関係先に連絡し、万が一の場合の対応を協議する。

と、突然、電話が切れた。しまった！ 電話が使えていたのは、サーバーに残った電気のおかげだったのか。残る頼りは携帯電話だが、当時の米国の携帯は充電がもたない。皆で効率的な使い回しを確認する。

深夜。翌日の対応を打ち合わせたあと、帰宅できる者は帰宅する。私も夏休みに来ていた家族の安否を確かめるため、いったんの帰宅を決める。オフィスのある59階から1階まで、非常階段をひたすら下った。ぐるぐると回り続けて、目も回る。地上に降り立った時は、足もとがおぼつかない。

それから3時間半、信号の消えた街中を自宅アパートまで歩いた。ロビーは、階上に戻れないお年寄りであふれていた。しかし、家族の姿は見当たらない。仕方ない、自宅に向かおう。だが、自宅は28階だ！

非常階段をのぼり始めるが、10階でいよいよ足がもつれる。ついに階段に座り込んでしまった。そこへ上り下りする住民が、“Are you all right?”と次々に声をかけてくる。日本語ですら口を開く元気がないのに、ましてや英語とは！ 陽気で、親切で、お節介なアメリカ人に、“I’m OK.” “No problem.”だけでやりすごそうとする自分が、なんとも情けない。

幸い家族は自宅にいた。私は脚をつって動けない。その夜はアイスクリームだけを食べて過ごした。

しかし、翌日もオフィスには電気が戻らなかった。打ち合わせどおり、電気が最初に戻った職員宅に拠点を移し、早朝から情報収集と連絡に当たった。外国銀行の中には自主休業し、金融市場に迷惑をかけた先があったようだ。日本の金融機関は、自家発電やバックアップオフィスを駆使し、粛々と業務を遂行した。誇り高いことだった。

株式会社 NTTデータ経営研究所
取締役会長 **山本 謙三**



訓練

以上が顛末だが、のちに勘違いにひとつ気づく。電話は停電でつながらなかったわけではない。電話の地上回線には微弱な電気が流れており、本来、外部電源なしでつながる。にもかかわらず、留守電機能など、私たちは普段、わざわざ外部電源を要する電話機を使っているために、停電時に立ち往生してしまうわけだ。

そこで後日、最もシンプルな電話機を買い求め、倉庫にしまった。だが、ここで再び考え込む。10年後、職員がみな入れ替わった時、この電話機の存在に気づくだろうか。気づいたとして、なぜここにあるかを理解できるだろうか。

そうしたリスクを避ける最も有効な手段が、「訓練」である。マニュアルだけでは、頭に入らないし、身につかない。避難訓練であれ、サイバー攻撃への対策訓練であれ、実際に動いてみて、手順を身体に覚え込ませることが重要だ。訓練のないBCP（業務継続計画）は、いざという時に役に立たないおそれがある。訓練を怠ってはならない。

上書き

BCPの一つの難しさは、技術進歩とともに、計画がどんどん時代遅れになることだ。業務のシステム依存が高まるもとの、BCP上、どこまで手作業への移行を想定すべきか。携帯がスマホに代わり、充電器も充実した。いつまでシンプルな電話機に頼るべきか。一方で、サイバー攻撃やパンデミックなど、新たな脅威は増える。責任部署を定め、BCPの上書きを常に心がけなければならない。新たな訓練も躊躇なくとり入れる必要がある。

決済機能

決済は、国民のライフラインの一つだ。東日本大震災や熊本地震の際、金融機関のシステムが稼働を続け、預金の引き出しや保険の払い出しにただちに対応できたことが、どれほど人々に安心をもたらしたか。金融機関は危機時に真価が問われる。自らの生命を守るとともに、その責務を果たすため、これからもBCPの整備に努め、誠実に訓練に取り組みたいものだ。