

2.3 非常時優先業務の整理

発災時に資源等の制約を伴う状況下で業務継続を図るためには、優先的に実施する業務を時系列で絞り込むことが必要となる。このため、非常時優先業務の対象期間を決定し、非常時優先業務の候補となる各業務を対象に、発災後のいつ頃の時期までに業務を開始・再開する必要があるか（この時期のことを以下「業務開始目標時間」という。）を検討し、業務継続を想定する期間内に開始・再開すべき業務を非常時優先業務として整理する。

なお、大規模災害発生時には、住民の生命・財産等を守るため、いずれの部局であっても災害対応に注力することとなるため、検討に当たっては各部局の主体的な参画が重要となる（※1）。

2.3.1 非常時優先業務の対象期間の設定

非常時優先業務の対象期間は、発災後の資源が著しく不足し混乱する期間及び業務実施環境が概ね整って通常業務への移行が確立されると考えられるまでの期間である。この期間は、厳密には被害状況の想定にもよるが、必要資源に関する分析と対策の検討（2.5節）において発災後の必要資源の確保を検討するために、最低でも応急業務が軌道に乗る1週間以上、通常業務への移行や地域の重要産業の復旧等も考慮して1ヶ月程度まで検討しておくことが望ましい。

2.3.2 対象業務及び開始・再開時期の検討（総論）

対象業務及び開始・再開時期を検討する方法として、ここでは、基準表から整理する方法（2.3.3項）、公開されている先行事例から整理する方法（2.3.4項）及び業務一覧から整理する方法（2.3.5項）を示す（図2-4）。各地方公共団体の検討体制に応じて、いずれかを選択し、又は組み合わせて（※2）、非常時優先業務とその業務開始目標時間を明らかにしておく必要がある（※3）。

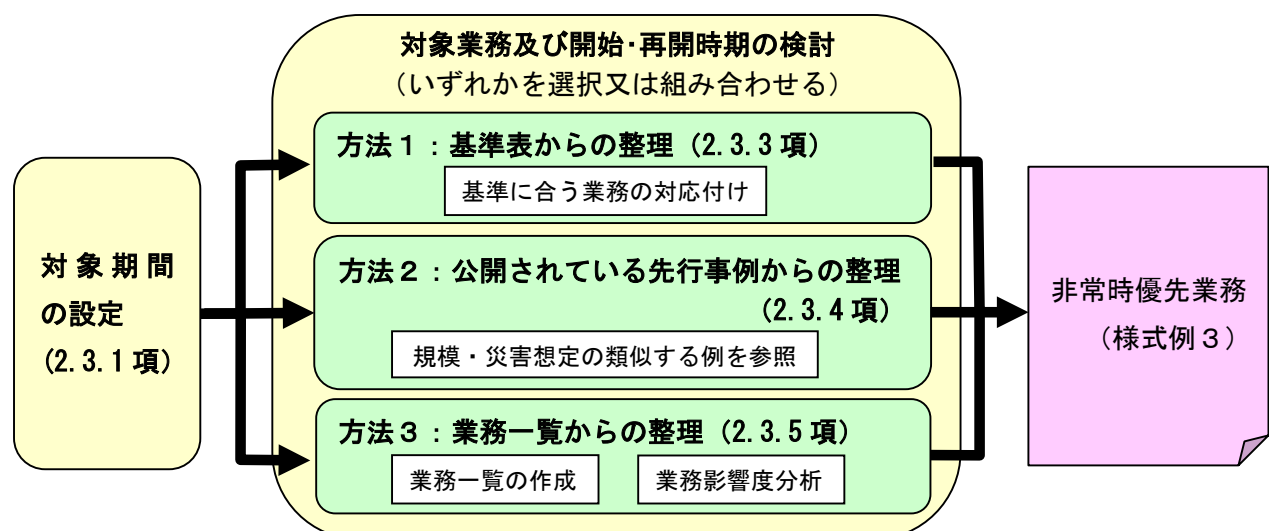


図 2-4 非常時優先業務の整理の流れ

[解説]

※1 各部局へ主体的な参画を促すためには、例えば①、②のような方法がある。

①各課に対して対象業務及び開始・再開時期の検討を依頼し、その結果について取りまとめを担当する部署において妥当性の確認や調整等を実施

②取りまとめを担当する部署において対象業務及び開始・再開時期を検討(案を作成)し、各課に対して妥当性の確認や追記修正等を依頼

いずれの方法でも、各課で判断基準がまちまちにならないよう、整理に当たっての考え方(以下※3の内容や基準表等)を示しておく。

※2 例えば、方法3の業務一覧からの整理を実施する際に、方法1の基準表(表2-5)や方法2の先行事例を参考にして目標開始時間を定めることや漏れが無いかの確認を行うことにより、効率的により精度の高い検討を行うことが考えられる。

※3 いずれの方法をとる場合であっても共通する観点を以下に示す。

①対象業務

- ・ 災害応急対策業務や早期実施の優先度の高い災害復旧・復興業務については、既に地域防災計画に整理されているものであり、地域防災計画や災害対策基本法その他の法令を参照し、漏れがないよう注意する必要がある。
- ・ 業務継続の優先度が高い通常業務については、地域社会への影響や法令等の適正な執行、他業務への影響等の観点から検討する。

(視点の例)

- ・ 地域住民の生活の安全・安心、地域内の経済活動(主要産業・中小企業等)、地域の外部への影響、法令等の適切な執行、地方公共団体に対する社会的信頼、税収減・住民流出への影響、他の優先業務への影響
- ・ 今の資源で実施可能かどうかという「可能性」の視点でなく、住民にとって当該業務が開始される必要があるかという「必要性」の視点から検討する。なお、実施可能性については、必要資源に関する検討の際に、被害想定等を踏まえて確認する。そこで、現状では困難と見込まれるなら、対策を講じて可能にする、というのが基本的な考え方。
- ・ 発災から1週間、2週間と経てば、実施すべき業務が多くなることに留意が必要である。

②開始・再開時期

- ・ 業務開始目標時間とは、非常時優先業務の開始・再開の目標とする時期であるが、ここでの「開始・再開」とは単に一部に着手することを意味するのではなく、一定程度の業務が実施される状態を指す。なお、業務の開始時点だけではなく完了時点や業務の効果が概ね行き渡る時点を考えることが重要な業務(例:応急危険度判定等)については、その目標時間(業務完了目標時間)についても設定することが望ましい。

- 業務開始目標時間は、“いつまでに当該業務が一定程度実施されているのが望ましいか”という観点で検討する。ただし、業務開始目標時間は、災害発生の時間帯や災害の種類（地震、津波、洪水など）によって左右されるものであるため、あくまで目安であり、業務の優先順位を明確にすることが重要である。
- 実際に検討してみると、いつまでに開始しなければならないかが分かりやすい業務もあれば、一律に決めにくい業務もある。決めにくい場合、業務開始目標時間を仮に定め、実施できるかどうかの検討を経て見直すことでも良い。
- 前提条件（被害の程度等）によって業務開始目標時間が異なる場合は、最も早い時期を選ぶのが原則である。ただし、前提条件によって場合分けしておく、実際の災害発生時の対応の際には有用な面もある。
- 区域が広い市町村の場合は被災していない地域の通常業務の再開が遅延しないよう留意するなど、市町村の特性に合わせた見直しが必要である。
- 整理した非常時優先業務は、時系列に整理したうえで業務全体の実施状況を想定してみるなどにより、実際にその時期に実施できるかを資源等の面から検証していくことが必要である（2.6節参照）。
- 都道府県と市町村の間では、優先順位や業務開始目標時間について整合性が確保されるようにあらかじめ情報共有・調整がなされていることが望ましい。

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」(P.14～16)

- ・ 非常時優先業務の整理手順を示した事例（石狩市）
- ・ 整理結果の事例（広島県、静岡県、鳥取県）

参考資料4：「災害対策基本法に定める市町村の災害応急対策等」

様式例3：非常時優先業務の整理

〔様式例3〕の概要	
趣旨	業務継続を検討する対象期間を定めるとともに、業務開始目標時間ごとに非常時優先業務となる応急業務と通常業務を整理する。
本文の関連箇所	2.3 非常時優先業務の整理
「ガイド」との関連	「ガイド」では「発災直後」、「概ね3日目まで」、「1週間まで」に区分し、応急業務及び通常業務を区別せずに整理することとしているが、より充実した記載ができるよう本様式では汎用的なものとしている。

〔様式例3〕 非常時でも優先的に開始・再開すべき非常時優先業務を定める。

【記入例】

非常時優先業務の整理

現時点の状況

1. 業務継続を検討する対象期間

発災直後～1ヶ月

2. 非常時優先業務

(1) 総務課

非常時優先業務		業務開始 目標時間
応急業務	通常業務	
・・・業務	・・・業務	3時間以内
・・・業務	・・・業務	1日以内
・・・業務	・・・業務	3日以内
・・・業務	・・・業務	2週間以内
・・・業務	・・・業務	1ヶ月以内

(2) 建設課

非常時優先業務		業務開始 目標時間
応急業務	通常業務	
・・・業務	・・・業務	3時間以内
・・・業務	・・・業務	1日以内
・・・業務	・・・業務	3日以内
・・・業務	・・・業務	2週間以内
・・・業務	・・・業務	1ヶ月以内

(3) . . .

今後の検討事項

- ・時点ごとの参集可能な職員数を把握し、それに見合う業務量になるよう、非常時優先業務の時間的優先順位を決める。

業務継続を検討する期間を想定する。

担当部署又は災害対策本部設置時の班など、地方公共団体の実情に合わせた形で非常時優先業務を整理することが効果的である。

平常時に実施している業務のこと。

地域防災計画における災害応急対策業務と、災害復旧・復興業務及び発災後の他の新規発生業務のうち早期実施の優先度が高いものが該当する。

業務開始目標時間の設定は任意であり、幾つかの時間を1つにまとめることやより細分化することも考えられる。
例) 3時間以内、12時間以内、1日以内、3日以内、2週間以内、1ヶ月以内

2.3.3 方法1：基準表からの整理

一つ目の方法として、業務開始目標時間と非常時優先業務との対応の考え方を基準表に整理し、発災後の業務開始目標時間ごとに該当する応急業務及び通常業務を対応付け、非常時優先業務の一覧を作成する方法を示す。比較的短期間で必要な業務の抽出ができ、ある程度の精度で迅速に策定し、見直しによって精度を高めていく場合に適している。

具体的には、まず、発災時にどの業務をいつから開始・再開すればよいかを明らかにするため、業務開始目標時間ごとに該当する業務の考え方や代表的な業務例等を一覧にして整理基準表を作成する。この際、市町村と都道府県それぞれの基準表の例を表2-5及び表2-8に示しているのので、これらをベースとしてもよい。また、想定する危機事象が地震の場合には、「地方都市等における地震対応のガイドライン」（平成25年8月）も基準表として利用できる。

次に、具体的な業務をリストアップするに当たり、応急業務及び通常業務を整理する分類（区分）を設定する。例えば、表2-6では応急業務を地域防災計画における各節の構成を基に、表2-7では通常業務を平時の組織構成を基にそれぞれ分類することとしている。この分類に従って、地域防災計画や災害対応マニュアル、事務分掌等を参考に当該市町村における具体的な応急業務と通常業務をそれぞれリストアップする。次に、リストアップした業務を先に作成した基準表と照らし合わせていずれかの業務開始目標時間に対応付けを行い、表2-6・表2-7のような一覧表として整理する。整理結果は、必要に応じて、【様式例3】により部署や災害対策本部設置時の班ごとに整理してもよい。

ただし、表2-5～表2-8はあくまで一例であるので、実際の検討に当たっては、業務開始目標時間の区分や対応する業務等について、各地方公共団体の特性を十分考慮することが必要である。

なお、基準表は、後述する方法3（業務一覧からの整理）による整理を行う場合に、業務開始目標時間を検討する際の基準としても利用可能である。

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」（P.16）
・基準表を作成している事例（石狩市）

(参考)

内閣府防災担当では、「地方都市等における地震対応のガイドライン」(平成25年8月)において、災害対応の各段階(準備、初動、応急、復旧)において、地方公共団体が実施すべき対応(17の対策項目(図2-5))をチェックリスト形式で取りまとめており、整理基準表や非常時優先業務の一覧を作成する際の参考とされたい。

対策項目	地方都市等における地震対応のガイドライン			
	(準備段階)	初動段階 (発災当日中)	応急段階 1週間～1週間後	復旧段階 1週間～1か月後(又は数か月後)
1. 災害対策本部の組織・運営	<ul style="list-style-type: none"> 庁舎の耐震化、代替施設の確保 災害対策本部設置、運営訓練 衛星携帯電話の確保、住民と連携した使用訓練 代替通信手段の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 災害対策本部設置 本部会議の公開(代替庁舎確保) 記者会見の実施 情報通信の疎通状況確認 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 国・県・市町村等の合同による会議 行政職員のこころのケア 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
2. 通信の確保	<ul style="list-style-type: none"> 衛星携帯電話の確保、住民と連携した使用訓練 代替通信手段の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
3. 被害情報の収集	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集項目の事前整理 情報収集(トリアージ)体制の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
4. 災害情報の伝達	<ul style="list-style-type: none"> 防災行政無線のデジタル化 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
5. 応援の受入れ	<ul style="list-style-type: none"> 応援職員の担当業務の整理 応援協定の締結及び訓練 ヘリコプター着陸場確保 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
6. 広報活動	<ul style="list-style-type: none"> 特別な配慮が必要な方への多様な情報伝達手段を確保 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
7. 救助・救急活動	<ul style="list-style-type: none"> 医師、保健師等の連携体制確保 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
8. 避難所等、被災者の生活対策	<ul style="list-style-type: none"> 避難所施設の耐震化 住民と連携した避難所運営訓練 特別な配慮が必要な人への理解 配慮が必要な人の把握、支援体制構築 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
9. 特別な配慮が必要な人への対策	<ul style="list-style-type: none"> 特別な配慮が必要な人への理解 配慮が必要な人の把握、支援体制構築 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
10. 物資等の輸送、供給対策	<ul style="list-style-type: none"> 物流業者等との協定 地域完結型の備蓄 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
11. ボランティアとの協働活動	<ul style="list-style-type: none"> 社会全体でのボランティア活動への理解 社協職員等への研修 NPO団体等との事前検討 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
12. 公共インフラ被害の応急処置等	<ul style="list-style-type: none"> (AVTマップ)により、事前に土砂災害発生危険性を周知し、訓練等を実施 耐震化の促進や実施 道路啓開等の体制の検討・確保 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
13. 建物、宅地等の応急危険度判定	<ul style="list-style-type: none"> (応急危険度判定、被災証明)等の実施 (応急危険度判定、被災証明)等の実施 (応急危険度判定、被災証明)等の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
14. 被害認定調査、罹災証明の発行	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
15. 仮設住宅	<ul style="list-style-type: none"> 仮設住宅の建設用地、空き家情報の事前把握 地域で配慮が必要な人に適した仕様の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
16. 生活再建支援	<ul style="list-style-type: none"> 被災者支援台帳等のフォーマット等について事前検討 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保
17. 廃棄物処理	<ul style="list-style-type: none"> 置き場等の候補地選定 廃棄物発生量の事前検討 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企業等の被害情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保 被災者生活支援の確保

図 2-5 発災時に地方公共団体が実施すべき 17 の対策項目

表 2-5 業務開始目標時間別の業務の整理基準表（市町村を対象とした例）

業務開始目標時間	該当する業務の考え方	代表的な業務例
① 3時間以内（※）	<ul style="list-style-type: none"> ・職員及び家族の安全確保 ・初動体制の確立 ・被災状況の把握 ・救助・救急の開始 ・避難所の開設 	<ul style="list-style-type: none"> a. 災害対策の根幹となる体制立ち上げ業務（人、場所、通信、情報等） b. 被害の把握（被害情報の収集・伝達・報告） c. 発災直後の火災、津波等対策業務（消火、避難・警戒・誘導処置等） d. 救助・救急体制確立に係る業務（応援要請、部隊編成・運用） e. 避難所の開設、運営業務 f. 組織的な業務遂行に必須な業務（幹部職員補佐、公印管理等）
② 1日以内	<ul style="list-style-type: none"> ・応急活動（救助・救急以外）の開始 ・避難生活支援の開始 ・重大な行事の手続き 	<ul style="list-style-type: none"> a. 短期的な二次被害予防業務（土砂災害危険箇所における避難等） b. 市町村管理施設の応急復旧に係る業務（道路、上下水道、交通等） c. 衛生環境の回復に係る業務（防疫活動、保健衛生活動、廃棄物処理等） d. 災害対策活動体制の拡充に係る業務（応援受け入れ等） e. 遺体の取扱い業務（収容、保管、事務手続き等） f. 避難生活の開始に係る業務（衣食住の確保、供給等） g. 社会的に重大な行事等の延期調整業務（選挙等）
③ 3日以内	<ul style="list-style-type: none"> ・被災者への支援の開始 ・他の業務の前提となる行政機能の回復 	<ul style="list-style-type: none"> a. 避難生活の向上に係る業務（入浴、メンタルヘルス、防犯等） b. 災害対応に必要な経費の確保に係る業務（財政計画業務等） c. 業務システムの再開等に係る業務
④ 2週間以内	<ul style="list-style-type: none"> ・復旧・復興に係る業務の本格化 ・窓口行政機能の回復 	<ul style="list-style-type: none"> a. 生活再建に係る業務（被災者生活再建支援法等関係業務、住宅確保等） b. 産業の復旧・復興に係る業務（農林水産、商工業対策等） c. 教育再開に係る業務 d. 金銭の支払、支給に係る業務（契約、給与、補助費等） e. 窓口業務（届出受理、証明書発行等）
⑤ 1ヶ月以内	<ul style="list-style-type: none"> ・その他の行政機能の回復 	<ul style="list-style-type: none"> a. その他の業務

※市町村の実情に応じて12時間以内の区分（例：備蓄の払い出し）や1週間以内の区分（例：民間賃貸住宅の空き室情報の入手）を設けることなども考えられる。

注）表は市町村の代表的な業務の一例を示したものであり、市町村の特性に応じた基準表を作成する必要がある。

表 2-6 非常時優先業務の時間別一覧（市町村の応急業務の例）

業務分類	業務開始目標時間				
	① 3時間以内	② 1日以内	③ 3日以内	④ 2週間以内	⑤ 1ヶ月以内
活動体制	<ul style="list-style-type: none"> ・災害対策本部の設置 ・被害情報の収集・伝達・報告 ・本部員会議等の開催 ・応急対策要員の確保 ・一般職員の安否確認・参集 ・庁舎、避難地等安全確認 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の健康管理 			
情報通信	<ul style="list-style-type: none"> ・通信の確保、維持・運営 (防災無線、電話、インターネット、LAN) 				
広報	<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民への広報 ・報道機関への広報 ・国、県、他地方公共団体への周知 			<ul style="list-style-type: none"> ・相談窓口の設置(外国人対応含む) 	
応援要請	<ul style="list-style-type: none"> ・応援要請 (国、県、他地方公共団体、消防、警察、自衛隊、DMAT、防災ヘリ等) ・応援部隊の受入れ(調整等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・近隣等応援職員の受け入れ、運用 			
災害救助法	<ul style="list-style-type: none"> ・災害救助法適用の手続き 				
救助・救急活動	<ul style="list-style-type: none"> ・消防運用 ・捜索・救出班の編成、運用 ・災害時要援護者の応急対策 ・孤立住民及び観光客等の応急対策(山間部、離島等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・遺体の収容、処理 			
二次災害防止	<ul style="list-style-type: none"> ・避難勧告、誘導 ・警戒区域等の設定 ・気象予警報等の収集及び伝達 ・土石流対策 ・津波・水防等の監視・警戒 ・河川・ダム施設の応急対策 	<ul style="list-style-type: none"> ・流出油防除応急対策 ・危険物被害状況の把握と連絡 ・危険物に係る警戒・規制対策 ・治山・砂防施設の応急対策 ・海防施設の応急対策 			
医療	<ul style="list-style-type: none"> ・救護所の設置 ・傷病者の搬送 ・医療救護班等の編成、運用、調整(医療機関との連絡含む) 	<ul style="list-style-type: none"> ・医療施設の応急復旧 	<ul style="list-style-type: none"> ・メンタル・ヘルスケア 		
保健衛生 ・防疫		<ul style="list-style-type: none"> ・応急トイレ対策(設置、し尿処理等) ・防疫・衛生班等の編成、運用 ・廃棄物の発生量予測、仮置き場の設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・入浴対策 ・ごみ、廃棄物の処理(周知、収集、処分) ・ペット対策 		<ul style="list-style-type: none"> ・廃棄物処理実行計画の策定

業務分類	業務開始目標時間				
	① 3時間以内	② 1日以内	③ 3日以内	④ 2週間以内	⑤ 1ヶ月以内
交通・輸送		<ul style="list-style-type: none"> ・緊急輸送路の指定 ・障害物撤去 ・緊急輸送（物資等） ・道路の応急復旧 ・海上輸送 ・港湾施設、漁港施設の応急対策 			
避難収容	<ul style="list-style-type: none"> ・避難所の設置、運営 ・来庁者への対応（避難誘導等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・食料確保・供給 ・物資確保・供給（毛布、日用品等） ・避難所外避難者の支援 ・帰宅困難者への対応（一時滞在施設への誘導等） ・義援物資、義援金の受入れ、運用 ・ボランティアの受入れ、運用 	<ul style="list-style-type: none"> ・犯罪防止体制の把握、調整 ・高齢者、障害者等の介護 		
住宅・建築		<ul style="list-style-type: none"> ・建築物の応急危険度判定 ・住宅応急修理（崩落・補強等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・罹災証明書の発行 	<ul style="list-style-type: none"> ・住宅入居の情報提供、あつせん ・応急仮設住宅準備（入居希望調査、建築場所） 	
ライフライン		<ul style="list-style-type: none"> ・給水班等の編成、運用 ・上水道応急復旧（把握、調整等含む） ・下水道応急復旧（把握、調整等含む） ・電力応急復旧（把握、調整等含む） ・ガス応急復旧（把握、調整等含む） ・鉄道応急復旧（把握、調整等含む） ・公衆通信応急復旧（把握、調整等含む） 			
経済・産業				<ul style="list-style-type: none"> ・農林水産業応急対策（生産物の保護、販路維持の調整等） ・商工業対策 	
文化・教育	<ul style="list-style-type: none"> ・児童生徒等の安全確保 		<ul style="list-style-type: none"> ・各種文化施設等及び文化財の対策（施設確認、文化財保護等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・教育再開（準備含む） ・学校保健安全対策 	

注) 表はあくまで市町村の代表的な業務の一例であり、市町村の特性に応じた一覧を作成する必要がある。

表 2-7 非常時優先業務の時間別一覧（市町村の通常業務の例）

業務分類	業務開始目標時間				
	① 3時間以内	② 1日以内	③ 3日以内	④ 2週間以内	⑤ 1ヶ月以内
総務	<ul style="list-style-type: none"> 幹部職員の秘書に係る業務 公印の管理、保管 		<ul style="list-style-type: none"> 情報管理に係る業務（個人情報保護、情報漏洩防止等） 行政事務調整（通常業務の総括事務） 文書の收受及び発送 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の人事及び給与 	<ul style="list-style-type: none"> 諸事業計画の調整に係る業務 職員の任免、分限、賞罰及び懲戒
財政			<ul style="list-style-type: none"> 財政計画業務 予算業務 		<ul style="list-style-type: none"> 地方交付税等交付金業務 地方公共団体債業務
税務					<ul style="list-style-type: none"> 個人市民税及び法人市民税の賦課調定業務 軽自動車税、市たばこ税及び入湯税の賦課調定業務 国民健康保険税の賦課調定業務 介護保険料の賦課調定業務
会計			<ul style="list-style-type: none"> 出納、会計、審査事務等 		
生活				<ul style="list-style-type: none"> 住民票、転出入、印鑑登録業務 戸籍事務及び住民基本台帳事務 外国人登録事務 行旅病人及び死亡人取扱い事務 	<ul style="list-style-type: none"> 災害に伴う給付業務（災害時弔慰金、援護資金等）
福祉			<ul style="list-style-type: none"> 国民健康保険事務（受診者急増、保険証紛失への対応） 	<ul style="list-style-type: none"> 保育所事務 生活保護事務 	<ul style="list-style-type: none"> 障害者福祉事務 高齢者福祉事務 児童福祉事務 市民福祉事務（DV、つきまとい、ホームレス、法律相談、健康相談）
保健衛生	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス対策 		<ul style="list-style-type: none"> 動物伝染病対策 有害鳥獣の捕獲 		
教育・文化				<ul style="list-style-type: none"> 教育行政全般の調整 学校事務 	
選挙管理		<ul style="list-style-type: none"> 選挙の実施に係る調整事務 			
議会事務					<ul style="list-style-type: none"> 議会関係の営繕、警備

注）表はあくまで市町村の代表的な業務の一例であり、市町村の特性に応じた一覧を作成する必要がある。

表 2-8 業務開始目標時間別の業務の整理基準表（都道府県を対象とした例）

業務開始目標時間	該当する業務の考え方	代表的な業務例
① 3時間以内(※)	<ul style="list-style-type: none"> ・職員及び家族の安全確保 ・初動体制の確立 ・被災状況の把握 ・広域応援要請 ・応急活動（救助・救急）に係る市町村への支援 	<ul style="list-style-type: none"> a. 災害対策の根幹となる体制立ち上げ業務（人、場所、通信、情報等） b. 被害の把握（被害情報の収集・伝達・報告） c. 広域応援要請（警察、消防、DMAT等に係る、国、他の地方公共団体への派遣要請） d. 自衛隊災害派遣要請 e. 応急活動（救助・救急）に係る市町村への支援 f. 組織的な業務遂行に必須な業務（幹部職員補佐、公印管理等）
② 1日以内	<ul style="list-style-type: none"> ・応急活動（救助・救急以外）に係る市町村への支援 ・重大な行事の手続き 	<ul style="list-style-type: none"> a. 火薬類、毒・劇物等の応急対応 b. 災害救助法関係業務 c. 都道府県管理施設の応急復旧に係る業務（道路、上下水道等） d. 重要な業務システムの再開（パスポート等） e. 応急活動（救助・救急以外）に係る市町村への支援（緊急輸送、二次被害予防、社会基盤応急復旧、保健衛生、し尿処理、廃棄物処理、避難所運営、食料・物資供給、応援職員派遣等） f. 社会的に重大な行事等の延期調整業務（選挙等）
③ 3日以内	<ul style="list-style-type: none"> ・復旧・復興に係る業務の開始 ・他の業務の前提となる行政機能の回復 	<ul style="list-style-type: none"> a. 避難生活の向上に係る支援業務（保健師の派遣等） b. 復旧・復興業務開始に係る市町村の支援 c. 災害対応に必要な経費の確保に係る業務（財政計画業務等） d. 業務システムの再開等に係る業務
④ 2週間以内	<ul style="list-style-type: none"> ・復旧・復興に係る業務の本格化 	<ul style="list-style-type: none"> a. 生活再建に係る業務（被災者生活再建支援法等関係業務、住宅確保等） b. 産業の復旧・復興に係る業務（農林水産、商工業対策等） c. 教育再開に係る業務 d. 金銭の支払、支給に係る業務（契約、給与、補助費等）
⑤ 1ヶ月以内	<ul style="list-style-type: none"> ・その他の行政機能の回復 	<ul style="list-style-type: none"> a. その他の業務

※都道府県の実情に応じて12時間以内の区分（例：備蓄の払い出し）や1週間以内の区分（例：民間賃貸住宅の空き室情報の入手）を設けることなども考えられる。

注）表は都道府県の代表的な業務の一例を示したものであり、都道府県の特性に応じた基準表を作成する必要がある。

2.3.4 方法2：公開されている先行事例からの整理

二つ目の方法として、既に業務継続計画を策定している地方公共団体の事例を参考にして整理する方法を示す。候補となる業務を独自に一から列挙することは作業負担が大きく、漏れも発生するが、地方公共団体の業務は、規模や災害想定が類似していれば基本的にほぼ同様であると考えられるため、先行事例を活用することにより効率的に整理することができる。

具体的には、まず、自組織の規模や災害想定が類似している地方公共団体の業務継続計画を入手する。この際、災害想定については、以下の点を考慮し、似ている地方公共団体を（複数）選択する。

- 津波や土砂災害など地形に依存して発生する災害の被害想定地域
- 地理的条件（中山間地、離島等） など

その上で、類似の役割を持つ部門の非常時優先業務を参考にして、自部門の役割や特性を十分考慮して部門別に整理する。その際、複数の団体を見比べるなどにより共通的な業務をリストアップするとともに、自団体に固有の業務に漏れが生じないよう、他団体との相違点（計画が対象としている組織、一部事務組合の設立状況、市町村の区域の広さ、公共施設の配置等）についても考慮することが必要である。

なお、先行事例の活用は、方法1（基準表からの整理）や方法3（業務一覧からの整理）により整理する場合であっても、整理した結果の妥当性の検証や漏れが無いかの確認を行う上で有効である。

⇒ 内閣府（防災）ウェブサイト：「公開されている地方公共団体の業務継続計画」
<http://www.bousai.go.jp/taisaku/chihogyomukeizoku/pdf/bcpexamples.pdf>

2.3.5 方法3：業務一覧からの整理（業務影響度分析）

方法1（基準表からの整理）や方法2（公開されている先行事例からの整理）によりがたい場合、あるいはより精緻に非常時優先業務を整理する場合に用いられる方法として「業務一覧からの整理」による方法を示す。これは、非常時優先業務の候補となる業務のリストを作成し（業務一覧の作成）、その業務をいつまでに開始しなければならないかを見極め、それを達成できる目標時間を業務ごとに設定（業務影響度分析）をして、非常時優先業務の一覧を作成する方法である。

方法1（基準表からの選定）よりも精査に人員・時間を要する面もあるが、網羅性が高いため、非常時優先業務の検討に漏れがない、精度の高い計画の策定が可能となる。なお、個々に優先的に実施すべき重要業務の内容が異なる中央省庁や企業においては、基本的にこれと類似の方法で重要業務を整理している。

以下に具体的な手順を示す。

(1) 業務一覧の作成

非常時優先業務の候補となる業務一覧を作成するため、応急業務と通常業務について業務を列举・整理する。

① 応急業務の一覧作成の参考資料

応急業務について、以下のような資料を参考に、業務を一覧にする。

- ・ 地域防災計画
- ・ 災害対策関係組織の事務分掌
- ・ 災害対応マニュアル

② 通常業務の一覧作成の参考資料

通常業務について、以下のような資料を参考に、業務を一覧にする。

- ・ 組織の事務分掌
- ・ 事業・予算項目一覧
- ・ 各業務マニュアル

③ 一覧作成の留意点

業務一覧の作成では以下の点に留意する。

- ・ 業務の単位は、部局間で整合をとる（例えば「課」単位で数個から十数個程度を標準にするなど）。
- ・ 業務の名称は、内容が分かるよう具体的に記述する。
- ・ 応急業務と通常業務で重複する内容の業務は、応急業務に整理する。
- ・ 非常時優先業務の対象期間から明らかに外れる業務や内容が非常時優先業務に明らかに該当しない業務を当初から除外することにより、検討作業を省力化

することもできる。

- ・業務に必要な特殊な資格・技能等や資機材・情報システムがあれば、併せて記載しておくことが望ましい。また、庁舎などの共通資源は、業務を行う場所（スペース）を考慮する必要もあるため、各業務の実施場所も併せて整理する。

(2) 業務影響度分析

非常時優先業務を時系列で絞り込むため、対象とする業務の開始・再開が遅延する場合に地域社会に重大な影響が発生するまでの期間、いわば、目指すべき業務開始（実施）時間（業務開始目標時間）を、2.3.2項の解説で示した観点（又は方法1で示した基準表）を参考に、表2-9のように業務一覧の業務ごとに設定する。

また、業務の種類によって、目標時間として、業務の開始時点ではなく完了時点や業務の効果が概ね行き渡る時点を考えるべきものもある。これらの場合は、業務の準備に着手すべき時間をさかのぼって見極め、対応手順にその時間も盛り込んでおくことやこれらの業務完了目標時間を設定しておくことが望ましい。

なお、業務開始目標時間を設定した業務を時系列で一覧にしたものは、結果として、基準表から整理する表2-6及び表2-7と同様になるが、検討の過程が業務ごとの個別の分析に基づくものであることが特徴である。

表 2-9 業務影響度分析の記入例

区分	担当	業務名	業務の概要	業務の遅れによる影響			業務開始目標時間					備考	
				地域社会への影響	法令の適切な執行	他業務への影響	3時間以内	1日以内	3日以内	2週間以内	1ヶ月以内		
応急業務	安否確認班	安否確認	・職員の安否確認の実施 ・り災状況の把握	-	-	-	●						
通常業務	市民課	戸籍事務	・戸籍簿の管理及び届出の受付・処理等に関すること	●		●				●			
...

注) より精緻な分析方法として、「業務の遅れによる影響」欄に具体的な影響内容を文章で記載したり、「業務開始目標時間」欄に影響の重大性のレベル（例えばI（軽微）～V（甚大））を時間区分ごとに記載（評価）し、一定レベル以上の影響が生じ始める時間を業務開始目標時間としたりするなどの方法もある。

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」(P.17)

・中央省庁における業務影響度分析

2.4 非常時優先業務の実施体制の確立

2.4.1 非常時優先業務の実施体制及び指揮命令系統の確立

非常時優先業務を実施する体制としては、地域防災計画で定められた体制の下で対応することが基本となると考えられるが、地方公共団体自らも被災し、資源制約が伴う条件下であってもこれまでの体制で業務継続に支障がないかを検証し、必要に応じて体制や指揮命令系統を見直すことが重要である。例えば、重要な役割を担う職員が早期に参集できない場合にも意思決定や情報伝達に支障がないか、優先度の高い通常業務も地域防災計画で定められた体制下で実施可能かどうか（※）等について、指揮命令系統等を踏まえて検証しておくことが必要である。

なお、検証の結果、地域防災計画等で定められた応急対応のための体制で十分と考えられるときは、業務継続のために特有の体制を新たに定める必要はない。ただし、その場合でも、後述の職務代行者の確保などの対応が必要になることがほとんどであることには留意が必要である。

[解説]

※ 発災時における指揮命令系統は、災害応急対策業務については地域防災計画に定められた体制が基本となる。また、その他の応急業務や継続すべき通常業務については、通常の指揮命令系統に従うことが基本となる。これを発災時の指揮命令系統の中に取り込んで、応急対策と通常業務の両方を実行できるように配慮する。

一方で、同一の要員やグループが応急業務と通常業務の両方を兼務する場合には、別々の指揮命令系統から指示がなされる状況が生ずる場合がある。この場合、業務の優先度等に混乱が生じ、遅延することも予想されることから、同一の要員やグループが複数の指揮命令系統の下に置かれることはできるだけ避けることが望ましく、やむを得ない場合でも、予想される事態に即した効率的な体制を定めておくことが望ましい。なお、検証の結果、支障が確認された場合には、より妥当な指揮命令系統のあり方について検討を行い、場合によっては地域防災計画に基づく体制に変更を加えることも含めた適切なフィードバックを行うようにする必要がある。

様式例4：非常時優先業務の実施体制及び指揮命令系統の確立

〔様式例4〕の概要	
趣旨	非常時優先業務の実施体制及び指揮命令系統を定める。
本文の関連箇所	2.4.1 非常時優先業務の実施体制及び指揮命令系統の確立
「ガイド」との関連	非常時優先業務の実施体制等は、地域防災計画に定められた体制が基本となると考えられるため、「ガイド」では本様式は示していないが、より実効性を高めるために、本様式を活用し、発災時に資源制約が伴う条件下であってもこれらが機能するか検証しておくことが望ましい。

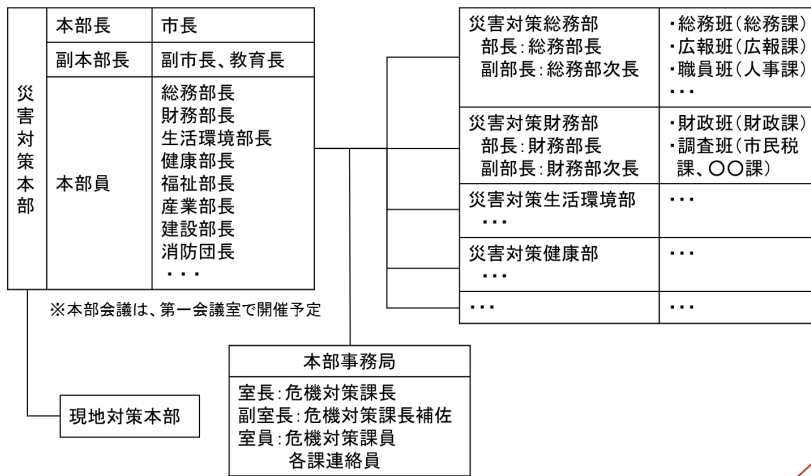
〔様式例4〕 非常時優先業務の実施体制や指揮命令系統を定める。 【記入例】

非常時優先業務の実施体制及び指揮命令系統の確立

現時点の状況

1. 非常時優先業務の実施体制

地域防災計画に基づき、災害対策本部の設置基準を満たした場合、
以下の体制に速やかに移行する。



非常時優先業務を実施するための体制を定める。

地域防災計画等で定める災害対策本部の設置基準や本部会議の開催場所、体制図等を引用する。

応急業務及び通常業務の指揮命令系統についてそれぞれ定める。

2. 指揮命令系統

応急業務については、〇〇市災害対策本部規程に定めるところにより、
通常業務については、〇〇市行政組織規則、〇〇市事務決裁規程に定めるところ
により、それぞれの指揮命令系統のもと実施する。

今後の検討事項

- ・災害対策本部図上訓練の実施の際に、資源制約が生じるシナリオも想定する等により、非常時優先業務の実施体制及び指揮命令系統の実効性を確認する。

2.4.2 職務代行

前項で定めた指揮命令系統は大規模災害時にも維持できることが必要であり、責任者が不在又は連絡が取れない場合も必要な意思決定がなされるように、首長、重要部長の長その他の重要な役割を担う者の職務の代行や継承についての順位及び手順をあらかじめ定めておく。特に、首長の不在により、初動が大幅に遅れた事例もあり、首長不在時に首長の職務を代行する者を定めることは、必要不可欠である。

[事前の検討・確認事項]

- ・ 代行対象とする職務
- ・ 職務代行予定者に求められる資格や専門的な技能
- ・ 職務代行者が職務を代行する上で必要な記録・データ等の種類や保管場所の把握
- ・ 職務代行者が業務を遂行する上で必要なその他の資源の把握
- ・ 職務代行予定者の職員への周知
- ・ 職務代行措置の開始・終了及びその周知等に関する手順（特に、責任者と連絡が取れない場合や連絡は取れるものの参集できない場合の対応手順）
- ・ 職務代行を想定されている職員に対する教育・訓練

[代行に当たっての留意点]

- ・ 職務代行者が全員不在となることがないように運用方法を定める。
- ・ 職務代行者の指定は、属職的なものか属人的なものか明示する。属人的なものは、その考え方を明示する（例えば、一定範囲の課長職の中から先任者を充てる等）。人事異動があっても空白期が生じずに機能するようにしておく。
- ・ 発災時においても職務代行の連絡がスムーズにいくよう、関係者について、役職名、電話番号、携帯番号等を把握しておく。役職で代行順位が定められるのではなく属人的に代行順位が定められる場合には、個人名を記載することが必要となるため、その公開の範囲等について留意する必要がある。
- ・ 同一庁舎内で同時に被災することも考えられるため、職務代行を行う候補者には他の業務拠点で勤務している者も含めることが望ましい。
- ・ 意思決定に特定の資格を有するものが必要な場合には、資格の保有状況を考慮する。

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」(P.18～19)

- ・ 第5順位以下まで代行順位を定めている事例（多治見市）
- ・ 首長以外の幹部職員の代行順位を定めている事例（三島市）
- ・ 職務代行に当たっての基本的な考え方を定めている事例（日吉津村）

様式例5：職務代行

〔様式例5〕の概要	
趣旨	重要な意思決定等に支障を生じないように、首長や幹部職員等の職務代行順位を定める。
本文の関連箇所	2.4.2 職務代行
「ガイド」との関連	「ガイド」では対象を首長に限定しているが、本様式では首長のほか幹部職員等の代行順位も列記できるようにしているため、非常時優先業務の実施体制や組織規模等に応じてこれらも定め、実効性を高めることが望ましい。

〔様式例5〕 重要な意思決定等に支障を生じないように、首長等の職務代行順位を定める。

【記入例】

職務代行

現時点の状況

職務代行の対象者	職務代行の順位					備考
	第1順位	第2順位	第3順位	第4順位	第5順位	
市長	副市長	総務部長	建設部長	健康福祉部長	
総務部長	総務課長	
建設部長	
健康福祉部長	
.....	

- ・首長の職務代行順位については、地域防災計画に記載し、文書により全職員に周知済み
- ・責任者と連絡が取れない場合、以上の順位に従い、自動的に職務の代行が行われるものとする。
- ・責任者が市役所へ参集できない状況であっても、連絡手段が確保され、直接指示を仰ぐことが可能な場合には、職務の代行は行わないものとする。

今後の検討事項

- ・出張スケジュールを一元的に管理し、首長の職務代行者の出張スケジュールが重なる場合は、その都度代行者を指名するなどの代行順位の運用方法を定める。

第1順位～第5順位まで記入欄を設けているが、組織の規模等を勘案し、適切な順位まで記載する。

必要に応じて、代行の条件や代行対象とする職務等を備考欄に記入する。

各代行者の緊急連絡先は別途整理する（例：〔様式例7〕）。

役職で代行順位が定められる場合の例であり、属人的に代行順位が定められている場合には、個人名を記載することが必要となる。

重要な意思決定に関係する首長や各部署の責任者（部長、課長等）を記載する。

周知措置や運用状況等を記入する。

職務代行者が全員不在にならないように運用方法を定める。

2.4.3 職員の参集体制の確立

非常時優先業務を円滑かつ迅速に実施するための体制確立の前提として、あらかじめ参集要員に指名された職員は発災後速やかに決められた場所に参集する必要がある。このため、災害の区分ごとに参集基準を定めるとともに、参集対象の課室や職員等を定める。

参集体制を定めた後には、参集予測により想定される参集職員の規模を時系列で把握し、職員が不足する場合には、職員数の増加を図るための措置や非常時優先業務の精査等を行う必要がある(2.5.1項1)職員参照)。一方で、自身や家族が被災した場合など自宅待機の要件を設けることも考えられる。また、参集基準が災害の特性に応じたものとなっているか検証しておくことも重要である(例えば、堤防が決壊する前の適時・的確な避難誘導等の判断・指示が可能となるよう、雨量や河川水位等に基づく職員等の参集ルールを検討するなど)。

⇒ 参考資料3:「事例集(対策準備編)」(P.19)
・自宅待機の要件を定めている事例(大山町)

2.4.4 緊急連絡先の整理

大規模な災害が発生した場合には、地域防災計画に基づき速やかに非常時の体制に移行することとなるが、その際、参集や安否確認等のほか非常時優先業務を実施するうえで、関係者との連絡調整を迅速に行えることが必要である。このため、部署ごとに発災時に必要となる緊急連絡先等をあらかじめ整理し、更新しておく。その際、個人情報等が記載された資料は、別葉として保存するなどあらかじめ取扱いを検討しておく。

なお、業務継続計画の検討中にも想定する地震等が発生する場合も考えられること、及び緊急連絡は発災時の初期段階で行う重要な対応のひとつであることから、緊急連絡先の情報を他の検討事項よりも優先的に取りまとめることも考えられる。

様式例6：職員の参集体制の確立

〔様式例6〕の概要	
趣旨	災害時の職員の参集体制を定める。
本文の関連箇所	2.4.3 職員の参集体制の確立
「ガイド」との関連	「ガイド」の様式1と同様である。

〔様式例6〕 災害時の職員の参集体制を定める。

【記入例】

職員の参集体制の確立

現時点の状況

	区分	体制	参集課室・職員
地震	震度5強 津波警報発表	警戒体制	〇〇〇課 〇〇〇課
	震度6弱以上 大津波警報発表	非常体制	全課・全職員
大雨 洪水等	大雨、洪水警報発表、台風の接近	警戒体制	〇〇〇課 〇〇〇課
	大型台風の直撃 土砂災害警戒情報の発表	非常体制	全課・全職員

災害の区分ごとに、参集対象の課室や職員等を記載する。

(留意事項)
・実際に参集可能な職員数を把握する際は、〔様式例9〕を活用すること。

今後の検討事項

・人事異動と併せて毎年参集体制を見直すことを義務付ける。

様式例7：緊急連絡先リスト

〔様式例7〕の概要	
趣旨	発災時の対応に必要な緊急連絡先等の情報を取りまとめて記載する。
本文の関連箇所	2.4.4 緊急連絡先の整理
「ガイド」との関連	「ガイド」では本様式は示していないが、発災時にスムーズな災害対応がとれるよう、本様式を活用し、事前に緊急連絡先を整理しておくことが望ましい。

〔様式例7〕 業務継続に係る主要な関係者の緊急連絡先を整理する。【記入例】

緊急連絡先リスト

(危機管理課)

1. 職員

役職	氏名	連絡先	備考
市長	山川太郎	[職場]03-****-**** [自宅]03-****-**** [携帯]080-****-**** [携帯メール]***@***.***.jp	
総務部長	田中和男		
建設部長	内田洋		
健康福祉部長	佐藤洋子		
.....			

2. 防災関係機関、協定締結団体等

組織名	担当者(役職)	連絡先	備考
〇〇消防署	火元守(連絡担当)	[防災無線] ****-**** [電話]03-****-**** [携帯]080-****-**** [メール]***@***.lg.jp [携帯メール]***@***.***.jp	
△△警察署	公山正義(連絡担当)		
□□スーパー	児玉太志(店長)		食料の協定締結先
.....			

3. その他

組織名	担当者	連絡先	業務継続との関係
〇〇情報システム	小山高男	[会社]03-****-**** [携帯]080-****-**** [メール]***@***.co.jp [携帯メール]***@***.***.jp	情報システムの復旧
△△産業	西山哲夫	[会社]03-****-**** [携帯]080-****-**** [メール]***@***.co.jp [携帯メール]***@***.***.jp	コピー用紙やトナー等の納品

個人情報等の取扱いに十分留意し、例えば他の様式例とは別葉として保存するなどあらかじめ取扱いを検討しておく。

重要な意思決定に関係する首長や各部署の責任者(部長、課長等)の連絡先を整理する。

発災時の通信機能支障等を踏まえ、複数の連絡先を整理することが望ましい。

警察や消防等の防災関係機関や物資や資機材の提供等に係る協定締結団体等の連絡先を整理する。地域防災計画に記載のない協定締結団体等の連絡先は、本様式に整理しておくことが望ましい。

必要資源(情報システム、エレベータ、コピー用紙等)の確保等に係る関係事業者等の連絡先を整理する。

2.5 必要資源に関する分析と対策の検討

非常時優先業務が業務開始目標時間までに実施できるか確認するためには、必要資源の確保状況を分析し、必要資源が不足していると考えられる場合には、その対策を検討することが必要となる。

そのためには、第1に、必要資源が、想定する災害が発生した際にどの程度利用可能であるかを確認する。必要資源としては、職員、庁舎その他の執務環境、電力、通信（電話（携帯電話、衛星携帯電話を含む。）、防災行政無線、インターネット等）、情報システム（重要な行政データを含む。）、水・食料等、トイレ、消耗品等、さらには外部依存先からの資源があげられる。これらの確保状況について、2.5.1項をもとに具体的に確認する。これらの検討作業にあっては、【様式例8】に記入していくことで、必要資源それぞれについて確保状況等を確認することができる（※1）。

第2に、現状の必要資源の確保状況の下で、想定した災害の発生後、非常時優先業務の実施が可能であるかどうかを時系列に検証する（※2）。

第3に、必要資源が十分に確保できないことが原因で非常時優先業務の実施に支障を及ぼすおそれがある場合には、その解消に向けた具体的な対策を検討し、対策実施計画【様式例8】を策定する。対策の検討では、中長期的な抜本的対策のほか、当面できる補強・代替手段等の短期的な対策を併せて検討する。

【解説】

※1 非常時優先業務の中には、外部の官民の機関等からの物資又はサービスの供給（サプライチェーン関係を含む）に依存する業務が相当量ある。例えば、業務における各種判断に必要な情報の収集を外部機関に依存する場合、民間事業者に対する依頼や指示を外部機関を通じて行う場合、消耗品の供給や機器のメンテナンス等を外部業者に依存する場合等が考えられる。

したがって、資源の確保状況を確認する際には、地方公共団体の内部で対処できる資源（内部資源）だけでなく、外部組織に依存する資源（外部資源）の確保状況を考慮しておくことが不可欠である。

※2 ここでは、必要資源の需要を定量的に分析することが理想である。しかしながら、定量的な分析に時間を要したり、量が推定しにくかったりする場合には、早期に業務継続の対策を実施することに重きを置き、まずは非常時優先業務の実施に明らかな支障を及ぼすような不足が生じるか否かという点に着目して早急に整理することが望ましい。必要資源が不足していないかの確認には、以下の例が参考となる。

- ・ 参集する要員数が現実的な数字となっているか（望まれる数が参集可能となっていないか）
- ・ 室内ではオフィス什器の転倒や机上物の落下があるにもかかわらず、通常通り業務がすぐ始められる想定となっていないか
- ・ 自課のパソコンは非常用電源と接続されていないにもかかわらず、発災当日からパソコンを用いた業務ができるような想定となっていないか

様式例8：必要資源の対策実施計画

〔様式例8〕の概要	
趣旨	非常時優先業務の実施に必要な資源の確保状況を確認し、対策内容や担当部署、目標時期等を定める。
本文の関連箇所	2.5 必要資源に関する分析と対策の検討
「ガイド」との関連	「ガイド」では「代替庁舎」、「電気、水、食料等」、「通信手段」、「重要な行政データ」についてそれぞれ現時点の(確保)状況と今後の検討事項(課題や対策等)を整理できるようにしているが、本様式ではより汎用的に記載できるようにしているため、必要に応じて本様式により整理する。

〔様式例8〕 非常時優先業務の実施に必要な資源の確保状況を確認し、対策を定める。【記入例】

必要資源の対策実施計画							
必要資源	確保状況(対策状況等)及び課題	対策項目	対策後のレベル	担当部署	目標時期(予定)		
職員	勤務時間内	・9割(65人中60人)が業務継続に従事可能(1割程度負傷者等が発生)	—	—	—	—	2.5.1の1)~10)で把握された必要資源の確保に係る課題に対する対策を記載する。
	勤務時間外	・1時間で5人、3時間で15人、1日で45人が参集可能	・参集訓練の実施 ・交代制での宿日直職員の確保	・1時間で10人、3時間で25人、1日で全員参集可能	職員課	平成〇年度	
庁舎	・本庁舎(昭和50年築)は耐震改修済み。 ・代替庁舎は検討していない。	・代替庁舎候補の検討(津波被害等で本庁舎が利用できない場合を想定)	・代替庁舎の確保	防災課	平成〇年度		特定の部署に集中する場合には、業務分担の見直しが必要
執務環境	・ロッカー等の什器類の転倒等により、数時間は業務再開が困難	・什器類の転倒防止措置の実施	・震度6強に対する耐震性確保	各部署	平成〇年度		
電力	・非常用電源により、6時間は平常時の1~2割程度の機器のみが利用可能	【短期的な対策】 ・小型発電機の確保	・平常時の1~2割程度で12時間利用可能	建築課	早急に実施	非常時優先業務に必要な要員数を記載	
		【中長期的な対策】 ・燃料備蓄や非常用発電機の増強 ・事業者と協定締結	・平常時の3割程度で3日間利用可能	建築課	平成〇年度		
	・どのコンセントが非常用電源に接続されているか不明	・カラーリングによる非常用電源接続コンセントの明示	・非常用電源接続コンセントが容易に識別可能	建築課	早急に実施		想定地震でも転倒しない対策レベルを記載
通信	・災害時優先電話は、固定3回線、携帯2回線 ・他の電話は1週間程度繋がりにくい ・庁舎には地下ケーブルで回線を引き込み(被災の可能性は低い)	・通信事業者と調整し、災害時優先電話を増加 ・衛星携帯電話等の複数の通信手段確保	・災害時優先電話を固定〇回線・携帯△回線に増強 ・衛星携帯電話を□台確保	〇〇課	...		停電期間における電力確保のための発電能力を記載
防災行政無線	・停電時でも固定局(親局)と移動局(20基)が利用可能 ・固定局は12時間、移動局も数時間(使用頻度等による)で充電が必要	・予備バッテリーの増強	・停電時でも、3日間利用可能	〇〇課	...		電力が供給されるコンセントを明確化する具体策を記載

2章 業務継続計画の策定
2.5 必要資源に関する分析と対策の検討

情報システム	<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁内 LAN や主要な業務システムは、停電時でも非常用電源から供給可能 ・ 緊急停止後の再起動が関係事業者しか行えず、2日間利用困難（手作業等で代替） ・ サーバは耐震固定済み 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報システムの関係事業者との契約見直し（現行は通常のトラブル対応のみ契約書に記載）、協定締結等 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁内 LAN や主要な業務システムの発災当日中の利用再開 	〇 〇 課	・・・	発災時に関係事業者の協力を得るための具体策を記載
水・食料等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 食料は全職員の1日分を備蓄。 ・ 飲料水は貯水槽の水（3日分）を利用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員用食料の備蓄 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全職員3日分の食料備蓄（4日目以降は外部からの応援物資を活用） 	〇 〇 課	・・・	利用困難な期間での代替手段も可能な範囲で記述
トイレ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員用の簡易トイレの備蓄なし ・ 断水解消までは住民用を利用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員用簡易トイレの備蓄 ・ リース事業者等との協定締結 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1か月分の職員用トイレの確保 	〇 〇 課	・・・	
消耗品等（用紙等）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 最低1日分程度は確保 ・ 在庫が無くなりそうになると、1か月分程度をまとめて購入 	<ul style="list-style-type: none"> ・ コピー用紙等の関係事業者との契約内容の確認・見直し等 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 常に1～2週間分程度の在庫を維持 	〇 〇 課	・・・	常に一定量の備蓄を確保するための具体策を記載
・・・	・・・	・・・	・・・		・・・	