

### 2.5.1 必要資源の確保状況の確認と対策の検討

まず、想定する大規模災害が発生した際に必要資源がどの程度確保可能であるかを確認する。その結果、十分な必要資源が確保されていない場合は、必要量を確保するための対策を検討する。

図 2-6 に、必要資源の確保状況の確認と対策の検討に係る概念図を示す。また、1)～10)に必要資源のそれぞれについて、確保状況の確認の留意点や対策の参考を示す。なお、地方公共団体によっては、1)～10)に掲げるもののほかにも確保状況の確認と対策の検討が必要となる資源（例：都市ガス、エレベーター、空調、公用車等）もあり、地方公共団体の実情に応じて検討項目を増やすなどが必要である。

⇒ 参考資料 3 : 「事例集（対策準備編）」(P. 50～51)

- ・ 公用車や都市ガス等の対策例（岡山県、大分県、島根県）
- ・ エレベータ非常用備蓄キャビネットの例

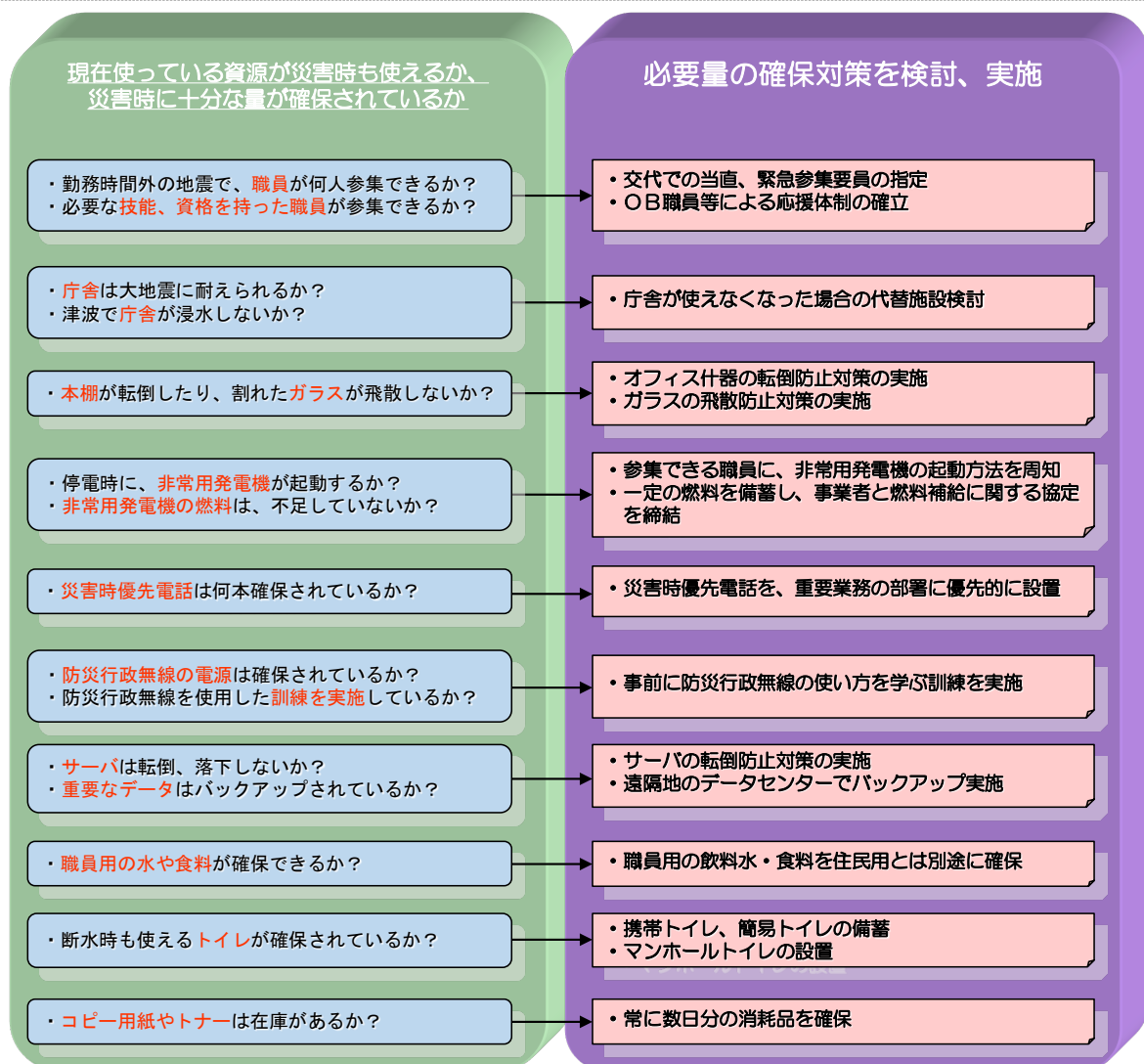


図 2-6 必要資源の確保状況の確認と対策の検討に係る概念図  
(想定する危機事象が地震の場合)

## 1) 職員

職員に関する検討の概要	
確保状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・勤務時間内／勤務時間外の発災時の参集職員数と参集時間（参集予測を行い、時系列に把握）</li> <li>・重要な役職や、技能、資格等を持つ職員の参集状況</li> <li>・安否確認（職場から職員、職員から家族）の方法</li> <li>・受援計画等の策定状況</li> </ul>
対策の参考	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宿直要員の指定、災害対応職員用住宅の設置</li> <li>・安否確認訓練（職場から職員、職員から家族）の実施</li> <li>・行動マニュアルの作成、職場での避難訓練</li> <li>・非常時参集システム（電子メール等による参集指示）の導入</li> <li>・円滑な応援の受け入れ体制の整備（受援計画の策定等）</li> </ul>

### ①確保状況の確認

- 参集予測を行い、非常時優先業務の実施に必要な要員が発災時にどの程度集まるか時点ごとに把握（※1）
- 全庁的な確保状況だけでなく、部署別に必要な人数が確保可能か確認。〔様式例9〕は、職員の参集状況の検討結果を記載する。その際、本庁勤務者が最寄りの支所等に参集する等の参集のルールがあらかじめ決められている場合には、それを前提とすることに留意
- 災害の種類（例えば地震と水害）や発災時刻（勤務時間内（平日昼間）と勤務時間外（休日・夜間））により、参集の条件が異なることに留意
- 平日夜間と休日で居住する場所が異なる（例：単身赴任）職員が多い場合は、その割合も考慮
- 勤務時間外の発災時には、各部局長等が部下の安否を自身で確認できる方法や、安否確認の結果伝達の適切な仕組みが整備されているか確認
- 職員が安心して業務を遂行できるよう、勤務時間中の発災時における家族との安否確認方法が周知されているか確認
- 各部署に適切な指揮命令権者がいるか、また業務の遂行に当たり特別な資格（医師、応急危険度判定士等）、技能、経験が必要とされる部署においては、有資格者等が参集できるかについても併せて確認
- 疲労の蓄積を避けるため、参集職員の交替体制や職員の休憩・宿泊場所を確認
- 受援計画の策定等により円滑な応援の受け入れ体制が整備されているか確認

### ②対策の参考

- 夜間・休日の発災時の初動に最低限必要な職員を、交代制で宿日直要員として指定
- 防災担当職員の交代制による行動制限（庁舎から30分以内の場所で行動する等）
- 必要な職員を参集可能な範囲に居住させるための災害対応職員用住宅の整備、近隣居住職員の緊急参集職員への指定等

- 過去の防災・危機管理部局在席者や職員OBの活用
- 災害の種類（地震、水害等）に応じた参集手順の検討
- 安否確認システム（地震関連情報等の一斉配信システムを含む）の導入、安否確認訓練（職場から職員、職員から家族）の実施
  - ※あらかじめ家族と話し合っ、連絡手段を複数確保しておく。
- 職員の自宅における防災対策の啓発（住宅の耐震化、家具の転倒防止対策等）
- 発災時に自らの命を守れるよう行動マニュアルの作成や職場での避難訓練の実施
  - ※安全管理の観点からも災害応急対策や復旧・復興対策に必要な人員を確保する観点からも、発災時に職員の身体・生命を守ることが極めて重要
- 非常時参集システム（電子メール等で参集要員の参集を指示するシステム）の導入、緊急参集訓練の実施
- 非常時優先業務の実施に必要な人員が参集できない等の場合は、業務の一部を他部局・支所等に委任することも検討
- 円滑に他の地方公共団体及び防災関係機関から応援を受けることができるような体制の整備（受援計画の策定等）（※2）
- 男女別の休息場所の確保、民間ホテル等との協定締結による宿泊場所の確保
- 帰宅困難者対策については、内閣府防災担当ホームページも参照のうえ、検討  
<http://www.bousai.go.jp/jishin/kitakukonnan/index.html>

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」（P. 20～29）

- ・ 参集予測の例（徳島県、三島市）
- ・ 地震時と水害時でそれぞれ参集予測を実施している例（佐用町）
- ・ 阪神・淡路大震災時の参集状況
- ・ 参集手順を分かりやすくフローにした例（徳島県）
- ・ 要員の確保対策の例（神奈川県、横浜市、京都府、岐阜県）
- ・ 受援側で事前に検討しておくべき事項や人的応援が必要な分野・職種の例
- ・ 来庁者や帰宅困難者への対応例（島根県）

【解説】

※1

【職員の参集想定の方法（例）】

a) 勤務時間外の発災時

- ・ 家族や本人の被災を考慮して参集不可能な職員数を想定

（例）中央省庁においては、参集要員として指定されている職員のうち、首都直下地震による参集不能職員の割合を10%と設定。また、直ちに参集開始する職員の割合を参集不能職員を除いて参集要員の80%と設定（ただし、非常時優先業務を担当する職員の役割が明確に定められており、かつ職員に対する参集への意識付けが十分に図られていることが前提。）。

（例）津波浸水想定区域内に居住している職員は自身の避難を優先

- ・ 徒歩又は自転車等による参集可能な距離を設定  
（例）20km以内に居住する職員のみ参集対象とする
- ・ 参集速度を設定し、徒歩等による参集職員数と参集時間を算出  
（例）中央省庁においては、首都直下地震の場合は徒歩による「参集速度（km/h）」については、出発までのリードタイム、夜間の停電による視界不良、路上障害物の回避、徒歩帰宅者による混雑（都心と逆方向に向かう人の混在に伴う速度低下）、休憩等を考慮して、原則として2km/hとしている。
- ・ 公共交通機関の復旧時期（首都直下地震の場合は、1週間支障など）を想定し、それ以外の参集可能な職員数を算出。
- ・ 職場全体で人数を把握し、部署ごとに不可欠な職員について確認する（ただし、精緻に見積もるまでの必要はない。）。
- ・ 参集人数が少ないことをもって、意図的に参集条件を緩めるのは本末転倒。
- ・ 年間の勤務時間を考えれば、勤務時間外に発災する可能性の方が高いことに留意。

#### b) 勤務時間内の発災時

- ・ 庁舎内に職員がいると想定して、建物の被害、什器の転倒による被災者数を想定
- ・ 来庁者や帰宅困難者がいることも想定

※2 市町村は、類似の業務を行っているため、他の市町村からの応援を受けることも有効である。例えば罹災証明書の交付業務などは、経験したことのある職員を受け入れることで円滑に遂行することができる。また、応援受入れに当たっては、受付窓口を部署ごとにせず一本化して各部署の負担を軽減する、任せる業務を選定しておく、活動する事務所・宿泊場所などをあらかじめ決めておくことなどが先行事例の教訓として挙げられている。災害時の応援の受入れについては、応援計画において定めることになるが、応援の受入れに係る事務も非常時優先業務となることに留意する必要がある。

なお、災害対策基本法においては、地域防災計画を定めるに当たり、市町村等が円滑に他の者の応援を受け、又は応援することができるよう配慮することを規定するとともに、防災基本計画においては、地域防災計画等に応援計画を位置付けるよう努め、応援に関する各種手順や体制等必要な準備を整えるものとしている。

#### (参考) 防災基本計画における応援計画の位置付け

○地方公共団体及び防災関係機関は、災害の規模や被災地のニーズに応じて円滑に他の地方公共団体及び防災関係機関から応援を受けることができるよう、防災業務計画や地域防災計画等に応援計画や受援計画をそれぞれ位置付けるよう努めるものとし、応援先・受援先の指定、応援・受援に関する連絡・要請の手順、災害対策本部との役割分担・連絡調整体制、受援機関の活動拠点、受援要員の集合・配置体制や資機材等の集積・輸送体制等について必要な準備を整えるものとする。

様式例9：職員の参集想定フォーム

〔様式例9〕の概要	
趣旨	交通支障等を考慮し、徒歩等による参集人数を時系列で想定する。
本文の関連箇所	2.5.1 必要資源の確保状況の確認と対策の検討 1)職員
「ガイド」との関連	「ガイド」では本様式は示していないが、参集体制を定めた後は、時点ごとに参集可能な職員数を把握し、実際に非常時優先業務を実施できるかどうかを確認するなどにより実効性を高める（特に、都市部など通勤に公共交通機関を利用する職員が多い場合）。

〔様式例9〕 交通支障等を考慮し、徒歩等による参集人数を時系列で想定する。

【記入例】

職員の参集想定フォーム

参集予測の条件：夜間・休日

参集時期	参集人数 ※（ ）内は累積
～3時間	合計15人 ・総務課5人 ・建設課5人 ・健康福祉課3人 ・〇〇課2人
3時間 ～12時間	合計25人（40人） ・総務課9人 ・建設課8人 ・健康福祉課5人 ・〇〇課3人
12時間～1日	合計30人（45人） ・総務課10人 ・建設課10人 ・健康福祉課6人 ・〇〇課4人
1日～	合計5人（50人） ・総務課2人 ・建設課2人 ・健康福祉課1人

参集予測の結果は、〔様式例6〕に反映する。

職員ごとに居住地と参集先までのおおよその距離と移動速度（移動手段に依存、徒歩の場合は例えば2km/h）を踏まえて、参集可能な時期を想定する。その際、発災後に家族の安否が確認され、公共交通機関が利用困難で徒歩等により参集を開始することを想定する。

合計の人数だけでなく、部署単位の参集人数も記載することが望ましい。非常時優先業務の実施に当たって部署単位でなく組織全体で職員配置を行う場合等においては、合計の人数のみを記載することも考えられる。

記入例では、孤立地域に居住する職員等は1日以降に参集すると想定。

参集時期の設定は任意であり、〔様式例3〕の業務開始目標時間の区分や各地方公共団体の実情を踏まえて設定する。なお、3日以降については、参集状況に変化がない場合には1つにまとめることも考えられる。

## 2) 庁舎（代替庁舎を含む。）

庁舎に関する検討の概要	
確保状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・耐震性の有無／建築年次（現行の耐震基準に沿った建築物か）</li> <li>・庁舎の安全確認手順の整備状況</li> <li>・代替庁舎の特定の有無</li> </ul>
対策の参考	<ul style="list-style-type: none"> <li>・庁舎の耐震補強・改築等</li> <li>・庁舎の安全確認手順の整備</li> <li>・代替庁舎の確保</li> </ul>

### ①確保状況の確認

- 庁舎の耐震診断が実施されている場合は、その結果を確認
- 庁舎の建築年次がいつであったかを確認（1981（昭和56）年6月1日以前に建築確認を受けた建物は、現行の基準における耐震性能を満たしておらず、倒壊等の被害を受ける確率が高いことが阪神・淡路大震災や東日本大震災の際に確認されている）
- 庁舎の安全確認手順の整備状況（マニュアル作成の有無、応急危険度判定士の資格保有状況等）について確認
- 津波や高潮、洪水の危険がある地域に立地している場合、どの程度浸水する可能性があるか、津波警報等での交通遮断の可能性も併せて確認
- 埋立地、沿岸部、川沿いに立地している場合、液状化の危険性について確認
- 中山間部及び斜面地、造成地に立地している場合、地盤被害や土砂災害等の危険性について確認
- 延焼火災の危険性についても確認
- 出先機関等、個々の庁舎についても確認
- 庁舎が使用不可となった場合に備えた代替庁舎の特定状況の確認

### ②対策の参考

- 庁舎の耐震補強・改築等に優先的に着手
  - 発災時に専門知識を有する職員等が不在の場合も考えられるため、事前に点検のためのチェックリスト（カルテ）やマニュアルの作成、教育・訓練等の実施が必要
  - 国や都道府県の既存の被害想定にかかわらず、局地的豪雨や豪雪、火災等、被害想定のない事象により、庁舎が使用できなくなる可能性があるため、全ての地方公共団体で「代替庁舎」の特定が必要（※）
  - 検討に際しては、[様式例10 代替庁舎検討用リスト]を作成し、自らが所管（管理）している他の公共施設等を優先的に代替庁舎として確保
- ※代替庁舎は、当該施設等の耐震性、災害危険度及び機能面（電力、通信、情報システム等）を確認の上、選定することが必要

- 自ら所管（管理）している施設が代替庁舎として利用困難な場合等は、民間施設等と協定等を締結し、代替庁舎として確保
  - ※移動距離や機能等を考慮し、優先順位を決めて複数の施設を確保しておくことが望ましい。
  - ※市域が全域にわたって同時被災する可能性がある場合、隣接市町村との協定締結などにより市域外における代替庁舎の確保も検討する。
- 実際に代替施設への移転が迅速に決定・実施されるためには、あらかじめ、移転の判断基準や代替施設の決定手続き、移転手段の確保に必要な手順等について決めておく。

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」(P.30～32)

- ・代替庁舎の整理例（明石市、佐用町、岐阜県）
- ・新潟県中越地震時の事例

【解説】

※ 新耐震基準は、一般に震度6強でも倒壊しない保証であり、被災後の使用が可能であることを保証するものではない。過去の災害においても、津波、水害、火災、液状化、天井の崩落、設備の甚大な被害等により、庁舎内で業務の遂行ができなくなった例がある。

- ✓ 地震動、津波、液状化、火災等による損傷
- ✓ 電力、通信等の重要設備に早期回復不可能な損傷
- ✓ 火災やガス漏れ等により周辺地域又は庁舎自体が当分の間立入不可になる場合 等

東日本大震災では、以下のとおり、被災により庁舎を移転せざるを得なかった市町村は、28市町村（うち津波によるものは6市町村）にのぼった（表2-10）。

表 2-10 東日本大震災時に被災により本庁舎を移転した市町村数

震度6弱以上を観測した 都道府県	地震・津波被災により本庁舎を移転した市町村数		
	合計	移転	一部移転
岩手県：全市町村数34	4（3）	2（2）	2（1）
宮城県：全市町村数35	5（3）	3（2）	2（1）
福島県：全市町村数59	6（0）	3（0）	3（0）
茨城県：全市町村数44	8（0）	3（0）	5（0）
栃木県：全市町村数27	3（0）	1（0）	2（0）
群馬県：全市町村数35	0（0）	0（0）	0（0）
埼玉県：全市町村数64	1（0）	1（0）	0（0）
千葉県：全市町村数54	1（0）	0（0）	1（0）
合計 352	28（6）	13（4）	15（2）

出典：東北地方太平洋沖地震を教訓とした地震・津波対策に関する専門調査会報告（参考図表集）

※（ ）内の数字は本庁舎が津波による被災を受けた市町村の数で内数。

※福島原発事故の影響による移転は含んでいない。

### 様式例10：代替庁舎検討用リスト

〔様式例10〕の概要	
趣旨	代替庁舎を特定するため、所有施設をリストアップする。
本文の関連箇所	2.5.1 必要資源の確保状況の確認と対策の検討 2) 庁舎
「ガイド」との関連	「ガイド」の様式2-2と同様である。

〔様式例10〕 代替庁舎を特定するため、所有施設をリストアップする。

【記入例】

#### 代替庁舎検討用リスト

施設名	建築年 (耐震対応済みの場合○)	災害危険度				附帯設備・事務機器等					同時被災の可能性のある災害 (無の場合○)	代替庁舎候補
		津波	液状化	洪水	その他(土砂災害・火災等)	非常用発電機／燃料	通信機器	情報システム	水・食料・トイレ等	事務機器・備品		
第二庁舎 (旧〇町庁舎)	H12 ○	○	○	○	○	○ 燃料(32h)	MCA 無線	防災情報システム	備蓄あり	有	○	○
〇〇体育館	S55 ×	○	○	○	○	×	—	×	備蓄あり	無	○	
〇〇公民館	H6 ○	×	○	○	火災 ×	×	衛星携帯	×	無(対応可能)	有	津波	
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

- ・ 所有し、又は借り上げ可能な施設をリストアップする。(全ての施設である必要はない。)
- ・ 各種災害について、「発生の可能性がない(極めて低い)」「対策が取られている」など危険度が低い場合は「○」、危険度が高い場合は「×」を記入する。「その他」は、危険度が高い災害等があればそれを明記し、「×」を記入する。



### 3) 執務環境（什器等の転倒防止、ガラスの落下・飛散防止、天井等落下防止）

執務環境に関する検討の概要	
確保状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 什器等の転倒防止対策の実施状況</li> <li>・ ガラスの落下・飛散防止対策の実施状況</li> <li>・ 天井等の落下防止対策の実施状況</li> </ul>
対策の参考	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 転倒する危険性のある、大型の什器等に対する転倒防止対策</li> <li>・ 内容物の落下・散乱を防止するための、什器等の扉が開放しないための対策</li> <li>・ ガラスの落下・飛散防止対策の実施</li> <li>・ 天井や天井に設置されている設備の落下防止対策の実施</li> </ul>

#### ①確保状況の確認

- オフィス什器転倒・落下防止、ガラスの落下・飛散防止、天井等の落下防止対策の実施状況を確認
  - ※ 出入口(非常口)付近の什器は、転倒時に人の出入りを妨げる可能性があることに留意
- オフィス什器の転倒等により職場内で職員が被災した場合の救助用資機材の確保状況を確認

#### ②対策の参考

- オフィス什器の転倒・落下防止対策の実施
  - ※ 東京消防庁から公表されている「家具の転倒・落下・移動防災対策ハンドブック」も参考となる。
  - <http://www.tfd.metro.tokyo.jp/hp-bousaika/kaguten/handbook/index.html>
- オフィス什器等の配置換えの検討
- 書架等の扉開放防止対策を実施
- ガラスの落下・飛散防止措置の実施
- 天井及び天井に設置されている設備の落下防止対策（天井の構造や設備の固定状況を点検し、対策を実施）
- バール、ジャッキ、担架等の救助用資機材の確保

#### ⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」（P. 33～35）

- ・ 什器等の転倒防止対策の例
- ・ 転倒防止対策の実施率を調査した例（東京都）

#### 4) 電力

電力に関する検討の概要	
確保状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 電力供給の被害想定、復旧時期の見通し</li> <li>・ 非常用発電機的能力、設置場所（浸水等のおそれがないか）、起動方法、燃料、冷却水等</li> <li>・ 非常用発電機による電力の配分状況</li> </ul>
対策の参考	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 非常用発電機の購入、燃料の備蓄（72時間から1週間分）</li> <li>・ 非常用発電機の耐震化、浸水対策の実施</li> <li>・ 非常用発電機の確実な起動体制の確保</li> <li>・ 庁舎内において、非常用発電機の供給箇所の調整</li> </ul>

##### ①確保状況の確認

- どの程度の期間、自力で電力を確保する必要があるかを想定しておくため、停電期間（庁舎の停電の復旧時期の予想）について、被害想定の確認、電力会社への確認
- 非常用発電機が起動しないことで、初動対応が遅れることがないように、非常用発電機の設置場所（浸水、揺れ、液状化等による損傷等の危険性の検証を含む）、起動方法（自動起動か、初動時に参集する職員が手動起動可能か）、燃料や冷却水が経年劣化等のない状態で十分確保されているかを確認
- 非常用発電機の発電量は、通常の電力供給量に満たない場合がほとんどなので、発災直後から電力が必要となる部屋や機器等に優先的に非常用発電機による電力が供給される配線・接続状況になっているか確認
  - ※独立して自家発電機等を設置しているシステム等は、非常用発電機から電力を供給する必要がないことにも留意

##### ②対策の参考

- 非常用発電機の購入、燃料の備蓄等による非常用の電力の確保
  - ※人命救助の観点から重要な「72時間」は、外部からの供給なしで非常用電源を稼働可能とする措置が望ましい。
  - ※停電の長期化に備え、1週間程度は災害対応に支障がでないよう準備することが望ましい。その際、軽油、重油等の燃料の備蓄量等は、消防法、建築基準法等により制限される場合もあるため、あらかじめ燃料販売事業者等との優先供給に関する協定の締結等も検討する。

##### 停電が長期間に及んだ近年の災害の例

平成27年台風第21号(与那国町)	: 5日間で100%復旧
平成27年9月関東・東北豪雨(常総市)	: 5日間で100%復旧
平成26年8月豪雨(広島市)	: 7日間で約99%復旧
平成23年東日本大震災(東北電力管内)	: 8日間で約94%復旧

○非常用発電機で確保可能な電力の配分方法の検討

※特に災害対策本部設置フロアへの供給を優先して確保。また、必要な機器の種類・台数などは市町村の規模等により異なるが、情報収集・交換のための機器（衛星携帯電話等の通信機器、FAX、テレビ、庁内ネットワーク等）への電源供給が重要であることに留意

※電力が供給できないフロアで活動を行う際には、照明や暖房の代替手段（懐中電灯や石油ストーブ等）が必要となる場合もあることに留意

○非常用電源から供給される電力を庁舎内で利用できるように、非常用電源に接続したコンセントの特定や色分け等を実施。また、庁舎の集中運用により、電力の供給フロアを限定することをあらかじめ定めておくことも考えられる。

○水道の供給が必要な水冷式非常用発電機の場合は、水道の供給停止への対策を実施

○浸水のおそれがある場合、非常用発電機や受電・配電設備を上層階や水密区画に設置ないし移設するとともに、施設内の電気系統を浸水区画とそれ以外の区画を分離することにより、施設内の停電範囲を最小限にとどめられるような対策も検討。

※地下に電源設備等が設置されている場合、国土交通省から公表されている「地下空間における浸水対策ガイドライン」も参考となる。

[http://www.mlit.go.jp/river/basic\\_info/jigyo\\_keikaku/saigai/tisiki/chika/](http://www.mlit.go.jp/river/basic_info/jigyo_keikaku/saigai/tisiki/chika/)

○非常用発電機の起動が自動でない場合、初期段階で参集可能な職員に、手動による起動方法に係る研修の実施

※警備や施設管理の関係事業者が行う場合は、起動方法について確認、訓練等をしておくことを要請

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」（P.36～39）

- ・ 現状と対策を整理した例（宇治市、瑞穂町）
- ・ 新潟県中越地震時の事例
- ・ 電源車派遣に関する協定の例（新潟県）
- ・ コンセントの色分けの例
- ・ 地下空間における浸水対策の例
- ・ 庁舎の津波浸水対策の例（徳島県）

## 5) 通信（電話、インターネット等）

※防災行政無線については、次項を参照

通信に関する検討の概要	
確保状況の確認	・各通信手段（※）の回線数・設置場所、発災時の利用可能性 ※固定・携帯電話（災害時優先電話）、インターネット（携帯メール等）、衛星携帯電話等
対策の参考	・インターネット（携帯メール等）の活用 ・災害時優先電話の増設、庁内での設置場所の調整 ・衛星携帯電話の導入

### ①確保状況の確認

- 各通信手段の回線数や設置場所を確認
  - ※通信手段としては、災害時優先電話（固定電話、携帯電話）、防災行政無線（移動系）、衛星携帯電話、MCA無線、アマチュア無線があるほか、地域のインターネットが活用できれば、SNS、ツイッターなどがある（公衆電話も災害時優先電話である。）。
- 各通信手段の発災時の利用可能性（輻輳による発信制限の可能性、中継局の耐震性やその電源確保の状況、建物構造によっては電波状況など）を確認
- 衛星携帯電話については、充電等準備状況、職員の利用方法習得状況（訓練）も考慮
- 地域の電話回線そのものが利用可能であっても、庁舎内に設置している交換機の転倒、故障及び電源の喪失等によって電話が不通となることが考えられるため、交換機の転倒防止策の状況、交換機が故障した場合の通話可能性を確認
  - ※直通（代表番号を通さない）番号の場合…交換機故障時の利用可否を確認

### ②対策の参考

- 通信手段のうち発災時にどれが一番つながりやすいかは、災害や環境によって異なり、事前に特定することは困難であるため、複数の手段を準備しておき、災害時に優先して使用する機器を確認し、関係者間で周知
  - ※総務省関東総合通信局から公表されている「災害時に活用できる情報伝達手段」も参考となる。  
[http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000361388.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000361388.pdf)
- 携帯メールの活用（一斉配信システム等としての活用を含む）
- 災害時優先電話（固定電話、携帯電話）が必要となる部署・職員の特定、ルールの設定（災害時優先電話は発信のみ利用し着信には利用しない、電話番号は外部に公表しない等）
- 災害時には電話が繋がれば電話が殺到するため、多くの回線と対応要員が

必要となることに留意

- 衛星携帯電話の導入及び訓練時の利用。衛星携帯電話はバッテリーの消耗が早いこと、機種によっては南側しか入らないこと等にも留意が必要
- 電話交換機の転倒防止策等、故障・破損防止策の実施
- ツイッター等のSNSなども通信手段となり得るため、発災時の住民等への情報伝達手段の一つとして活用を検討
- 通信機器用の電源確保の手段として、ポータブル発電機に無停電電源装置(UPS)をつけることや車(ハイブリッド車)の電源利用も有効
- 電気通信事業者やアマチュア無線団体等との協定締結

⇒ 参考資料3:「事例集(対策準備編)」(P.40)

- ・通信手段ごとに各部局の回線数を整理した例(山形県)
- ・災害時優先電話について

## 6) 防災行政無線

防災行政無線に関する検討の概要	
確保状況の確認	・防災行政無線の準備状況（電源の確保、利用方法の習得状況）
対策の参考	・防災行政無線の電源確保、常時充電 ・訓練等における平常時からの利用確認、利用方法の習得講習の実施

※都道府県防災行政無線

都道府県と市町村、防災関係機関等との間を結ぶ通信網

※市町村防災行政無線

市町村が防災情報を収集し、また、住民に対して防災情報を周知するために整備しているネットワーク

### ①確保状況の確認

- 防災行政無線の電源が失われることで、重要な通信ができなくなる状態を避けるため、防災行政無線の電源確保状況（独立した非常用電源が確保されているか）を確認
- 発災時に停電した際でも、移動用無線機が満充電状態で最大限、利用できるようにするため、移動用無線機の充電状況を確認
- 職員が防災行政無線の操作方法等を十分に習得しているか確認

### ②対策の参考

- 防災行政無線専用の非常用発電機の確保
- 移動用無線機の常時充電
- 訓練時等において、実際に防災行政無線を利用することによる操作技術の習得
- 利用方法の習得講習の実施
- 防災行政無線機器の故障等に対する防止対策の実施

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」(P. 41～42)

- ・防災行政無線の活用を図った例（明石市、観音寺市）
- ・新潟県中越地震時の事例

## 7) 情報システム

情報システムに関する検討の概要	
確保状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重要な行政データのバックアップの実施状況</li> <li>・サーバやパソコンの揺れ、転落・転倒防止対策の実施状況</li> <li>・サーバ及び冷却装置等の非常用電源の確保状況</li> <li>・不具合発生時の対応（関係事業者の対応等）</li> </ul>
対策の参考	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重要な行政データのバックアップ対策</li> <li>・メンテナンス業者と、発災直後の保守点検に関する協定締結</li> </ul>

### ① 確保状況の確認

#### ○ 重要な行政データの対象の確認

総務省「地方公共団体におけるICT部門の業務継続計画（BCP）策定に関するガイドライン」に掲載されている重要な行政データは以下のとおり。

① 地方公共団体のみが保有しており、喪失した場合に元に戻すことが不可能あるいは相当困難なデータ

- ・税金や水道料金等の収納状況等に関する情報
- ・国民健康保険業務・介護保険業務に関する情報
- ・許認可の記録、経過等の情報
- ・重要な契約、支払い等の記録の情報

② 災害後すぐに使用するデータ、復旧に不可欠な図面や機器の仕様書等の書類

- ・住民記録～住民の安否確認のためなど
- ・外国人登録～居住している外国人の安否確認のためなど
- ・介護受給者情報
- ・障害者情報
- ・道路その他の復旧に重要なインフラの図面又はそのデータ
- ・情報通信機器等の重要機器の修復に不可欠な仕様書

#### ○ 重要な行政データのバックアップの状況・方法の確認

- ・バックアップデータの保管場所
- ・バックアップデータを用いた再起動作業に係る所要時間

#### ○ サーバの転倒、揺れに対する防止対策等の確認

#### ○ 個々の部署における、パソコンの転落・転倒等による破損防止対策の確認

#### ○ サーバその他重要なシステム機器の非常用電源・冷却設備の確保状況の確認

※特に冷却設備が水冷式の場合、上水道の停止により利用不可となる。

#### ○ O A 機材、サーバ及びネットワークの不具合、故障が発生した場合の対応状況（メンテナンス業者等の対応者の常駐状況又は発災後の参集可能性）の確認

## ②対策の参考

- 非常時優先業務の実施に必要なデータ・記録等の保護及びバックアップ準備
  - ・バックアップ業者との契約
  - ・バックアップデータを用いた復旧作業の訓練
- ※バックアップは、同時被災しない場所で行われることが望まれる
- 電子データだけでなく、紙データについてもバックアップをとる。
- 同時被災しない場所に保管する（庁舎内の耐火金庫は、建物倒壊、地区内立ち入り禁止など部屋に入れなくなる事態では使用不能となるので不十分）。
- 水害による浸水想定区域内においては、浸水までの猶予時間に重要な行政データ等を上層階等に移動させるための手順や体制の整備を図る。
- バックアップの頻度やタイミングについても、被災直前のどの時点までのデータの復旧可能かに関わるので、配慮が必要
- クラウドサービスの積極的な活用に取り組む。
- パソコンやサーバ等の転落・転倒対策等の実施
- 非常時優先業務を支える庁内LAN等の情報システムについては、多重化や仮想化する等バックアップシステム・機能の整備を図る。
- ネットワークの脆弱性への対策
  - ・ネットワーク機器の固定化等の措置を講じるほか、集積装置（HUB）等重要なネットワーク機器に関する安価な代替機器を準備することが必要
- サーバや災害情報システム等、発災時に利用が想定されるシステム等への電源確保
- メンテナンス事業者と発災時の迅速な保守点検体制の確保に関する協定締結

その他、総務省「地方公共団体におけるICT部門の業務継続計画（BCP）策定に関するガイドライン」に必要な対策が示されているので参照する。

([http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000145527.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000145527.pdf))

必要に応じて、ICT部門の業務継続計画として別個に策定しても良い。

### ⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」(P.43～46)

- ・情報システムのクラウド化や委託管理等を図っている例（日吉津村）
- ・中央省庁における確認・対策の例
- ・システム停止を想定した手作業による業務継続について定めた例（東京都）
- ・東日本大震災時のデータ滅失による業務等への影響



## 8) 水・食料等

水・食料等に関する検討の概要	
確保状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員用の水や食料等の備蓄状況</li> <li>・ 給水槽の水について、飲料水としての利用可能性の確認</li> </ul>
対策の参考	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員用の水や食料等の備蓄（3日から1週間分）の実施</li> <li>・ 貯水槽等の水の配分調整</li> </ul>

### ①確保状況の確認

- 職員用の水・食料等の確保状況（備蓄量及び時系列別の調達見込み）を確認
  - ※水・食料のほか、医薬品や生活必需品（下着、毛布、作業着、タオル、ティッシュペーパー、生理用品、マスク等）についても確認することが望ましい。
- 周辺事業者等から確保できる量の確認
- 物資の利用、調達に係るリスクの確認
  - ・ 備蓄場所の被災可能性（保管施設の倒壊や浸水等がないか）
  - ・ 備蓄物資を取り扱う職員の参集可能性
  - ・ 備蓄物資の使用期限及び補充状況

### ②対策の参考

- 被災者用の備蓄物資とは別に、3日から1週間分の職員用の水・食料等の備蓄
  - ※女性や障害を持つ職員等の視点からも必要な備蓄を検討する。
- 貯水槽等の水の配分調整
  - ※トイレや非常用電源の冷却水等、他の用途との配分の検討
- 周辺事業者等との協定による、職員用の水・食料等の流通備蓄の確保
- 備蓄物資、流通備蓄確保（運搬・受入れ等）対策の定期的な確認
- 被災リスクの低い場所での備蓄物資の保管

#### ⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」（P.47）

- ・ 中央省庁における備蓄量の例
- ・ 首都直下地震帰宅困難者対策における備蓄の考え方の例
- ・ 新潟県中越地震の事例
- ・ 庁舎内に入居する業者との連携例（環境省）

## 9) トイレ

トイレに関する検討の概要	
確保状況の確認	・ 停電、断水状況の想定、使用の可能性の確認 ・ 代替手段（簡易トイレの備蓄等）の確保状況
対策の参考	・ 簡易トイレ等の備蓄

### ①確保状況の確認

- （水洗トイレ）上・下水道の供給停止期間の想定を確認
  - ※ポンプやセンサー等、電源を必要とするトイレの場合は停電期間についても確認
  - ※道路の被災状況によっては直ちに廃棄物処理業者がし尿の収集や汲み取りをできない場合もあることから、し尿の一時保管場所の確保や臭気対策、感染症対策の検討が必要
- 庁舎の下水の排出がポンプ式の場合、ポンプの停止時でも自然流下可能なトイレの確認
- 庁舎内の排水管等からの漏水があれば、トイレも含め排水ができないので、その早期点検体制の状況の確認
- （非水洗トイレ）処理業者への発災後の利用可能性の確認
  - ・ 処理業者が処理を再開する時期
  - ・ 処理停止中、概ね利用可能な期間等の目安
- 簡易トイレ・携帯トイレ等の備蓄量の確認
- マンホール型トイレが利用可能な場所の確認

### ②対策の参考

- 簡易トイレ・携帯トイレ等の備蓄
  - ※兵庫県から公表されている「避難所等におけるトイレ対策の手引き」も参考となる。
  - [https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk42/documents/emergency\\_toilet.pdf](https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk42/documents/emergency_toilet.pdf)
- マンホール型トイレの設置可能な場所の整備
- 仮設トイレ等の供給に関するリース事業者等との協定締結
  - ※ただし、仮設トイレ等の調達には一定程度時間がかかるため、簡易トイレ等を一定量備蓄しておくことが必要

#### ⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」（P. 48～49）

- ・ 災害用トイレの例と特徴
- ・ 1日あたりのし尿排泄回数
- ・ 井戸水を利用している事例（大分県）
- ・ 鉄道事業者における仮設トイレ組立訓練の例
- ・ 仮設トイレの組立に要する時間

## 10) 消耗品等（用紙等）

消耗品等（用紙等）に関する検討の概要	
確保状況の確認	・コピー用紙、トナー等の消耗品の常時保管量の確認
対策の参考	（上記の保管量の確保）

### ①確保状況の確認

- 発災後に、用紙やトナー等の消耗品が事業者から補充されない状態であっても不足がないよう、消耗品の常時保管量を確認
  - ※被災状況によっては、廃棄物処理業者が当面処理できなくなることも考えられることから、廃棄物の置き場所の確保等についても検討が必要
- 納入業者等に、発災後の納品再開時期の目安を確認

### ②対策の参考

- 必要量の目安分を常時保管
- 庁舎周辺で発災時に使用可能と見込まれる消耗品を確認、協定等により優先的に確保（ホームセンターや電気店等の小売店）

⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」（P. 50）  
・ 中央省庁の対策例

## 2.5.2 計画的な対策の実施

非常時優先業務に必要な資源を分析した結果、2.3節で設定する業務開始目標時間までに非常時優先業務を開始・再開できないことが判明した場合、資源の確保に向けた対策を計画的に実施していくことが必要となる（※1）。

そのため、2.5.1項をもとに、不足する資源に対する対策を取りまとめ、〔様式例8〕（P.47）のような対策実施計画を策定する。対策の検討に当たっては、短期的な対策として当面できる補強・代替手段等を検討し、記載するとともに、中長期的な抜本的確保・代替対策と達成目標を明らかにする。対策の実施に当たっては、対策の内容とともに担当部署も定めておくことが重要である。また、計画的に対策を実施していくためには、実施する目標時期（予定）を定めるとともに（※2）、毎年度、進捗状況を確認することが必要である。

### 【解説】

※1 中長期的にしか確保対策を実施できない場合には、少なくとも当分の間、当該非常時優先業務を業務開始目標時間までに実施することはできない。したがって、不足する資源を使用する他の非常時優先業務とともに、業務開始目標時間をもっと遅らせることができないかを再検討し、時系列での非常時優先業務の絞込みをさらにかけることが不可欠となる。

この検討においては、非常時優先業務を業務開始目標時間の順に、その組織の被災後の時系列の対応手順（行動計画）として組み込んでみて、個々の必要な資源がその時点で確保できるかを丁寧に考えていく方法が有効である。（これは、表2-6又は表2-7を、時系列のフローとして対応手順に落とし込んでいくイメージのものである。）

対応手順（行動計画）の作成例として、以下の資料が参考になる。

- ・総務省：地方公共団体 ICT部門の業務継続計画＜初動版サンプル＞  
[http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000222226.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000222226.pdf) P39～47（行動計画）
- ・国土交通省：下水道事業の業務継続計画（中小地方公共団体の作成例＜本庁編＞）  
<http://www.mlit.go.jp/common/000052585.pdf> P13～18（非常時対応計画）

※2 地方公共団体が独自に定める防災対策のアクションプラン等に、業務継続に関する対策項目（非常用発電設備の強化、職員備蓄の確保等）とその目標、所管課等を定め、進捗管理を実施していく方法もある。

## 2.6 緊急時の対応手順（行動計画）の検討

大規模な災害が発生し、非常時優先業務を的確に実施していくためには、あらかじめ緊急時の対応手順（行動計画）を作成しておくことが望ましい。特に、初動段階で実施すべき事項については、その場で手順を考えているのでは間に合わないの、詳細にリストアップし、時系列に応じて整理しておく。

表 2-11 は、非常時優先業務を業務開始目標時間の順に組み込んで、チェックリスト形式により時系列で行動を一覧で把握できるようにしたものの一例である（活動内容を業務種類、業務担当部署などによっていくつかに分け、複数のフローの形にする方法もある）。このような対応手順（行動計画）を作成することにより、実施する業務の優先順位を時系列で確認でき、漏れを防ぐことができる。また、各業務が時系列に整合的に実施可能であるか（前提となる業務が先に実施されるか）、各業務に必要な責任者や人材が重複していないか（特に小規模な自治体の場合、一人の職員や一つの組織（課・係等）で担当すべき業務が膨大となることが想定される。）、電力、通信その他の資源の配分が組織全体の災害等の際の資源制約を考慮しているかなどの確認がなされる。なお、この対応手順（行動計画）の妥当性の確認が、業務継続計画の重要な訓練事項の一つである。

そして、実際の災害等の発生時には、被害状況と被害による非常時優先業務に必要な資源の確保状況を確認し、この業務継続計画に定めた対応手順（行動計画）をベースに、必要な修正を行って実際の対応手順（行動計画）を決定し、実施していく。また、災害対応が長期化し人員の交代があった場合や、他部局等からの職員応援があった場合にも有用である。

なお、発災時の対応手順の検討については、いま発災しても対応できるように現状の資源に基づいて作成するものであり、対策実施計画【様式例 8】(P. 47) に盛り込まれた対策が既に実施済み（完了）という前提とならないように留意すべきである。

⇒ 参考資料 3 : 「事例集（対策準備編）」(P. 52)

・ 対応手順（マニュアル）を定めている事例（我孫子市、箕面市）

表 2-11 対応手順（行動計画）のイメージ  
（活動内容は業務種類や担当部署などにより分けてもよい）

	開始時間	活動内容	備考
1	発災直後	<input type="checkbox"/> 来訪者・職員の負傷者対応・避難誘導 ① 来訪者・職員等の負傷、閉じ込めを救助し、応急措置 ② 目視、各部署からの緊急通用等により火災や庁舎倒壊の危険がある場合、〇〇が屋外避難を指示 ③ 屋外避難が必要ない場合、来訪者を〇〇へ誘導 ④ 危険箇所は立入禁止として特定し、表示・周知	「避難誘導計画」、「建物安全チェックリスト・発災直後用」を使用
2	発災直後	<input type="checkbox"/> 職員の安否確認 ① 部署責任者が在庁職員の安否を点呼等により確認 ② 外出、休暇等により在庁していない職員は、自らの安全を確保した後、速やかに安否連絡。帰庁・出勤できる時間の目処も連絡 ③ 全庁の職員の安否確認状況を〇〇担当が集約	「安否確認実施要領」のとおり
3	発災直後	<input type="checkbox"/> 庁舎の被害状況の確認 ① 各部署が被害状況を確認し、所定様式により災対本部〇〇担当に報告 ② 災対本部〇〇担当は、各部署の報告を取りまとめ、〇〇とともに安全性を評価し、首長に報告	「建物安全チェックリスト・第一次用」を使用 「被害報告書様式」を使用
4	発災直後	<input type="checkbox"/> 庁舎移転及び対策本部設置の決定 ① 災対本部事務局員は、本部設置基準に合致した場合、〇〇に本部設置の準備を開始 ② 市長は、現庁舎の安全懸念、電力、通信等の回復見込みを踏まえ、代替庁舎への移動を判断 ③ 現庁舎に留まる場合、災対本部の設置を正式指示	本部設置基準は「地域防災計画」〇〇に記載 代替庁舎候補は「代替庁舎候補リスト」に記載 代替庁舎への移動手順は「代替庁舎移動手順」に記載
5	3時間以内	<input type="checkbox"/> 災対本部の立上げ ① 災対本部事務局員は、通信機器、ホワイトボード等必要な機材や文書等を準備、立上げ ② 災対本部要員は、自動的に参集。不在の場合、代行者が参集 ③ 災対本部の各班は、定められた役割に応じた活動を開始	立上げの詳細は「災害対策本部設置マニュアル」のとおり 参集者、代行者は「指揮命令系統図」のとおり
6	3時間以内	<input type="checkbox"/> 災害・被害の情報収集 ① 災対本部〇〇班を中心に、テレビ・ラジオ・携帯電話（ワンセグ）・HP・防災行政無線等から情報を収集 ② 庁内の各部署からの情報は〇〇班を中心に集約 ③ 〇〇班が集約し、総括班、対外連絡担当へ伝達。広報資料も作成	被災状況の広報の第一報は、発災後〇時間後をメドに準備
7	3時間以内	<input type="checkbox"/> 外部関係機関との情報共有、応援要請 ① 対外連絡担当は、消防、警察、県災対本部、自衛隊等との通信手段を確保、情報交換を開始 ② 状況を踏まえ、市長判断により、応援を要請	「緊急連絡先リスト」を使用 応援要請は「受援計画」に従って対応
8	3時間以内	<input type="checkbox"/> 被災住民への支援（避難所の開設等） ① 基準以上の災害では担当職員が自動で開設準備 ② 収集情報、情報がない場合は予測を基に、迅速に避難所開設を判断 ③ 避難所開設の場合、市役所職員等の人員配置、水・食料等の備蓄の供給を手配 ④ 各避難所の担当者の連絡手段を確保、調整開始 ⑤ 住民の被災者支援問合せ窓口を〇〇部に設置	自動開設準備の基準、開設の段取りは「発動基準」「避難所マニュアル」による 通信確保が難しい場合、〇〇への応援も要請
	途中省略	途中省略	

1日以内	<input type="checkbox"/> 職員の安全衛生を配慮した勤務体制の計画 ① 業務量と参集職員数、今後の参集者、応援者数を考慮し、当面の職員勤務体制（交替等）を決定 ② 職員の食事配給、休憩場所等は〇〇担当が指示 ③ 〇〇部が職員の安全・衛生の点検・改善を担当	「緊急対応マニュアル」の食料配給、休憩場所による
1日以内	<input type="checkbox"/> インフラ・ライフラインの復旧対応 ① 電気、通信、ガス、水道等ライフラインの復旧活動の情報を集約、市としての対応を指示 ② 市管理の道路、港湾等、交通網の啓開計画を国、県事務所、自衛隊等と調整して指示。 ③ 他の所管施設の啓開について必要があれば要請 ④ 復旧工事従事事業者には協定に基づき協力要請	事業者との連絡体制は「災对本部マニュアル」に記載 国、県の関係機関との調整は〇〇部が窓口 災害時協力協定の締結先は〇〇に記載
1日以内	<input type="checkbox"/> 医療機関との調整及び必要な措置 ① 都道府県災害対策本部、消防、DMA T等の活動計画を把握し、市関係者に連絡・調整 ② 市営病院に状況を踏まえて対応を指示	医療関係の連絡調整は、〇〇部が窓口
途中省略	途中省略	
3日以内	<input type="checkbox"/> 被害復旧相談、罹災証明書の発行 ① 罹災証明の発行についてスケジュールを決定 ② 担当の〇〇部への支援要員を確保 ③ 応援を得る市町村に対して連絡調整	罹災証明は〇〇部が窓口 外部からの応援は「受援計画」に記載
3日以内	<input type="checkbox"/> 一部窓口業務の再開 ① 死亡届け、出生届け・・・の窓口業務を開始	
3日以内	<input type="checkbox"/> 避難所、避難所外への支援物資調達の計画着手 ① .....	
3日以内	<input type="checkbox"/> 瓦礫置き場の確保の計画着手 ① .....	
3日以内	<input type="checkbox"/> 外部からの応援市町村職員の受け入れの準備 ① .....	「受援計画」に記載
1週間以内	<input type="checkbox"/> 仮設住宅の建設、借上げの計画着手 ① .....	
1週間以内	<input type="checkbox"/> 一部窓口業務の復旧 ① 年金、生活保護等の支給業務・・・の開始	
1週間以内	<input type="checkbox"/> 市内企業の資金繰り、復旧の支援の開始 ① .....	
1週間以内	<input type="checkbox"/> 災害ボランティアの受け入れ体制の準備 ① .....	

出典：東北大学災害科学国際研究所丸谷研究室資料

## 3章 業務継続計画の継続的な改善

業務継続計画は一旦策定すればよいというものではない。計画の実効性を確認し、高めていくためには、教育や訓練を繰り返し実施していくことが重要であり、そのためには、教育や訓練の計画等を策定し、これに従い着実に実施することが必要である。

### 3.1 教育・訓練等

発災時に的確に業務継続を図るためには、業務継続計画の内容等を職員等に周知・浸透させ、さらに各部局が発災時に自律的に行動できるよう防災に対する当事者意識の喚起と対応能力の向上を図ることが重要である。また、3.2節で後述するように、業務継続計画等の実効性を確保し高めていくためには、教育や訓練を繰り返し実施していくことが重要である（図3-1）。このため、教育や訓練の計画等を策定し、職員等に対する教育・訓練を着実に実施することが求められる。

教育・訓練に関しては、例えば表3-2を参考に必要な教育や訓練を選定して実施計画（表3-1）を策定し、計画的に実施することが望まれる。特に訓練では、業務継続に資するよう資源制約を想定に入れて実施することが重要である。また、業務が複数の組織や施設に関係する場合には、連携して教育・訓練を実施することも考えられる。さらに、国内で大規模災害が発生した場合に応援要員を派遣し、経験を通して知見やノウハウを蓄積することや、外部機関の研修に職員を参加させること等も考えられる。これらの訓練で明らかになった課題や改善点は、業務継続計画の改定で確実に反映させる。

このほか、業務継続計画の内容等を周知する方法としては、参集ルールや安否確認の連絡先等をまとめた携行カードを配布して周知・浸透を図ることも考えられる。



図3-1 PDCAサイクルによる継続的改善

#### 訓練から得られる気づき・効果（例）

- ・（責任者の）職務代行者が自分の役割を初めて認識した。
  - ・非常用発電機の電気は一部のフロアにしか供給されないことが理解された。
  - ・衛星携帯電話があっても使い方がわからなければ意味がないことがわかった。
- （市町村業務継続研修会（平成26年・内閣府）参加者の声より）



- ⇒ 参考資料3：「事例集（対策準備編）」(P.53～55)
- ・ 職員へのカード等の配布例（東京都、京都府）
  - ・ 業務継続に関する訓練の例（神奈川県、垂水市）
  - ・ 訓練・研修計画の整理例（三島市）

表 3-1 教育・訓練等に係る実施計画の例

教育・訓練等の種類	内 容	対 象	頻度 (時期)
避難消防訓練	避難訓練（職員、来庁者）及び消防訓練（初期消火、通報）を実施。できるだけ消防署の指導を受ける。	全職員	毎年1回 (防災訓練の日)
参集訓練	防災訓練を実施する日の朝に、徒歩等による参集訓練を実施。避難消防訓練の際に併せて実施。	全職員	毎年1回 (防災訓練の日)
安否確認訓練	あらかじめ定められた方法により、各職員は安否情報を連絡し、人事課が集約・報告。避難消防訓練の際に併せて実施。	全職員	毎年1回 (防災訓練の日)
内外連絡の確認	内外の関係者との通信手段の状況・連絡先の確認。	通信担当者・ 連絡先確認者	毎年4回
非常用発電機の立上げ訓練	非常用発電機を立ち上げて、起動や電力供給の状態を確認。	営繕課	毎年1回
データ関係の確認	重要記録・データ、情報システムの確認。	データ・システム管理者	毎年2回
資源の確認	業務継続計画発動時に使用する資機材・食料等の状況確認。	資源管理の担当者	毎年2回
全職員を対象とした講演・確認	業務継続計画の説明、各部署の非常時優先業務や職務代行等に係る確認。	全職員	毎年1回 (異動直後)
幹部職員層を対象とした研修	業務継続計画発動時に実施すべきことの習熟。	管理職員	毎年1回 (異動直後)
代替庁舎の利用に関する訓練	代替庁舎への移転・利用訓練。	非常時優先業務実施職員	毎年1回
他組織との連携訓練	他組織との情報交換や連携した業務の実施に関する訓練。代替施設での他組織との通信の確認も含む。	他組織と連携する業務に係る職員	毎年1回
他の地方公共団体が被災した場合の応援要員の派遣	他の地方公共団体が被災した場合に、応援要員を派遣（実際の経験を通して対応の考え方や方法等を学ぶ）。	受入先との調整に基づき適任者を派遣	適宜

表 3-2 業務継続に関する訓練の例

訓練形式	業務継続に資する観点
<b>【実動訓練】</b>	
職員の安否確認訓練及び参集訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安否確認や参集に係る課題を把握するため、開催する曜日・時間帯を様々な条件で実施する。</li> <li>・抜き打ちで実施する。</li> <li>・緊急連絡（安否確認）で災害伝言ダイヤル 171 や web171 を利用する（毎月 1 日、15 日や防災週間等に体験が可能）。</li> <li>・近隣の職員の徒歩登庁及び代替場所への参集訓練</li> <li>・徒歩帰宅訓練</li> </ul>
避難訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地震・津波を想定し、施設外等への職員の避難や来客等の避難誘導を実施する。</li> </ul>
消防訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・火災の発生を想定し、初期消火活動や 119 番通報を実施する。（特に、消火器の操作、放水等は実体験が大切。消防署に依頼すれば、訓練の評価を受けられる。）</li> </ul>
災害対策本部の設置・運営等訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本来の要員が一定割合しか参集できない状況を想定し、限られた要員のみで本部設置・運営を行う。</li> <li>・第一順位に指定された指揮命令権者が参集できない状況を想定し、代行者が指揮を執る。</li> <li>・代替庁舎において対策本部を設置する。</li> </ul>
代替庁舎への移転訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・非常時に予想される手段で代替庁舎へ移転する。</li> <li>・代替庁舎の稼働開始に関わる手順を確認する。</li> </ul>
非常用発電機の稼働訓練、通信・情報システムのバックアップ切替訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・代行者が対応する。</li> <li>・単純な稼働訓練に止まらず、外部関係者（設備メーカー、システムベンダ等）と実際に連絡が必要となる状況を取り入れる。</li> </ul>
庁舎の安全確認訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門知識を有する職員が不在の状況を想定する。</li> </ul>
<b>【図上訓練】</b>	
広報の訓練（広報内容、表現、発表の仕方等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・代行者が広報対応を行う。</li> <li>・代替拠点での広報対応を想定する。</li> </ul>
非常時優先業務等の実施訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・参集評価に基づく参集状況を想定した要員で対応する。</li> <li>・代行者が対応する。</li> <li>・防災関係機関の被災や連絡の途絶を想定する。</li> <li>・本来の要員が一定割合しか参集できない状況を想定し、限られた要員のみで対応する。</li> <li>・拠点や設備等に関して、代替手段を利用する。</li> <li>・目標時間に対応できるかを検証</li> </ul>
防災関係機関との連絡訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・通常利用しない手段（災害時優先電話や衛星携帯電話等）を利用して連絡する。</li> <li>・防災関係機関の代替拠点に連絡する。</li> <li>・共通した被害想定、タイムラインを基に行う。</li> </ul>

## 3.2 点検・是正

業務の継続が遂行できる体制の検討は、一定の前提を踏まえて検討するものであるから、検討結果を踏まえても最初から完全な体制が構築できるわけではない。発災時に実際に機能する計画とするために、人事異動や連絡先の変更があった場合には遅滞なく更新するなど時点修正はもちろん、訓練や被災経験等を通して定期的に計画の実効性等を点検・是正し、レベルアップを図っていくことが求められる。

例えば、訓練等を通じて計画の実効性等を点検し、把握された問題点や教訓等に基づいて、業務継続計画等を是正する。また、想定する災害より規模の小さい災害を経験した際にその教訓を踏まえて点検することや、他の被災した地方公共団体での知見等を踏まえて点検すること等も考えられる。特に訓練等は点検・是正を行うよい機会であり、単に対応力の向上の機会とするだけでなく、点検・是正の機会としても有効に活用することが重要である。また、これらを通じて得られた教訓や知見等は、それらを体制・計画に反映するとともに、組織内で有効活用ができるように情報を共有することも重要である。

さらに、非常時優先業務の執行に必要な資源が不足する場合の対策についても、計画的に対策が実施されているか、定期的に（例えば毎年度）進捗状況を確認し、対策実施計画〔様式例8〕を見直し、庁内で共有を図って、その進捗を図ることが必要である。

## 参考

### 参考 1 : 用語集

#### 業務影響度分析

非常時優先業務を絞り込み、業務開始目標時間を決めるために行う分析。対象とする業務の開始・再開が遅延する場合に地域社会等にどの程度重大な影響が発生するか（これが非常時優先業務を絞込む基準になる）、そして、その影響が発生・拡大するのは発災後どの程度の経過時間後か（これが業務開始目標時間を決める判断基準になる）を分析する。

#### 業務開始目標時間

非常時優先業務について、発災後のいつ頃までに業務を開始・再開する必要があるかを検討した結果を踏まえて、それぞれの業務の開始・再開の目標とすると定めた発災からの経過時間のこと。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。

#### 業務継続計画

災害時に行政自らも被災し、人、物、情報等利用できる資源に制約がある状況下において、優先的に実施すべき業務（非常時優先業務）を特定するとともに、業務の執行体制や対応手順、継続に必要な資源の確保等をあらかじめ定める計画のこと。

#### 参集予測、参集想定

執務時間外に災害が発生した場合に、非常時優先業務に必要な要員がどの程度参集できるかを予測（想定）すること。一般的には、自宅等から参集先までの距離を徒歩等で移動することを想定して予測する。

#### 非常時優先業務

大規模災害などの危機事象の発生時にあっても優先して実施すべき業務のこと。具体的には、災害応急対策業務や早期実施の優先度が高い災害復旧・復興業務等のほか、業務継続の優先度の高い通常業務が対象となる。

#### 災害時優先電話

災害の救援、復旧や公共の秩序の維持に必要な重要な電話での通信を確保するため

に、通信事業者があらかじめ指定する電話回線のこと。発災後、被災地内で通話が過度に集中することが多く、その場合、電話システム全体のダウンを防ぐため、被災地からの発信や被災地外から被災地への接続が制限されるが、そのような場合でも制限を受けずに発信が可能である。ただし、着信については通常電話と同じ扱いとなるため、災害時優先電話を発信専用電話として利用するなどの留意が必要である。

### 必要資源

非常時優先業務の執行に必要な資源のこと。例えば、職員、庁舎、執務環境、電力、通信（電話、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、消耗品等があげられる。

## 参考 2 : 業務継続に係る検討の参考となるウェブサイト

### ■地方公共団体の業務継続

地方公共団体の業務継続【内閣府】

<http://www.bousai.go.jp/taisaku/chihogyoumukeizoku/index.html>

石狩市業務継続計画(BCP)策定レポート【石狩市】

<http://www.city.ishikari.hokkaido.jp/soshiki/soumu/16806.html>

地方自治体における震災時 BCP の作成手法に関する調査研究報告書

【(一財) 日本防火・危機管理促進協会】

[http://www.boukakiki.or.jp/20140401\\_h25chousa\\_gaiyou.pdf](http://www.boukakiki.or.jp/20140401_h25chousa_gaiyou.pdf)

[http://www.boukakiki.or.jp/20140401\\_H25chousa\\_houkoku.pdf](http://www.boukakiki.or.jp/20140401_H25chousa_houkoku.pdf)

府内市町村 B C P 策定の手引書 (25 年 7 月)【大阪府】

<http://www.pref.osaka.lg.jp/kikikanri/shichousonbcp/index.html>

(注) 上記 2 つには、計画策定に関する Q & A や策定した団体の声等が掲載されている。

### ■業務継続に係る行政機関向けのガイドライン等 (国内)

政府業務継続計画／中央省庁業務継続ガイドライン【内閣府】

<http://www.bousai.go.jp/taisaku/chuogyoumukeizoku/index.html>

業務継続のための官庁施設の機能確保に関する指針【国土交通省】

[http://www.ktr.mlit.go.jp/eizen/bousai/eizen\\_bousai00000001.html](http://www.ktr.mlit.go.jp/eizen/bousai/eizen_bousai00000001.html)

地方公共団体における ICT 部門の業務継続計画 (BCP) 策定に関するガイドライン／地方公共団体における ICT 部門の業務継続計画 (ICT-BCP) 初動版サンプルほか【総務省】

<http://www.soumu.go.jp/denshijiti/>

下水道 B C P 策定マニュアル～第 2 版～ (地震・津波編)【国土交通省】

[http://www.mlit.go.jp/report/press/mizukokudo13\\_hh\\_000159.html](http://www.mlit.go.jp/report/press/mizukokudo13_hh_000159.html)

新型インフルエンザ等対応中央省庁業務継続ガイドライン【内閣官房】

[http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/ful/keikaku/pdf/chuou\\_gl.pdf](http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/ful/keikaku/pdf/chuou_gl.pdf)

### ■国の機関の業務継続計画

中央省庁の業務継続計画

[http://www.bousai.go.jp/taisaku/chuogyoumukeizoku/link\\_chuou.html](http://www.bousai.go.jp/taisaku/chuogyoumukeizoku/link_chuou.html)

その他国の機関 (司法機関、地方支分部局等) の業務継続計画

[http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/keizoku/sk\\_08.html](http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/keizoku/sk_08.html)

## ■被害想定等

南海トラフ巨大地震の被害想定【内閣府】

[http://www.bousai.go.jp/jishin/nankai/nankaitrough\\_info.html](http://www.bousai.go.jp/jishin/nankai/nankaitrough_info.html)

首都直下地震の被害想定【内閣府】

[http://www.bousai.go.jp/jishin/syuto/taisaku\\_wg/index.html](http://www.bousai.go.jp/jishin/syuto/taisaku_wg/index.html)

日本海における大規模地震の被害想定【国土交通省】

[http://www.mlit.go.jp/river/shinngikai\\_blog/daikibojishinchousa/](http://www.mlit.go.jp/river/shinngikai_blog/daikibojishinchousa/)

「わがまちハザードマップ」【国土交通省】

<http://disaportal.gsi.go.jp/index2.html>

## ■その他

業務継続に関連するリンク集【内閣府】

<http://www.bousai.go.jp/taisaku/chuogyoumukeizoku/link.html>

(注) 国外を含めた様々なガイドラインや計画等が整理されている。

事業継続ガイドライン (第3版)【内閣府】

<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyou/keizoku/pdf/guideline03.pdf>

水害版 BCP 作成手引き【国土交通省九州地方整備局武雄河川事務所】

[http://www.qsr.mlit.go.jp/takeo/prepare\\_bousai/bcp.html](http://www.qsr.mlit.go.jp/takeo/prepare_bousai/bcp.html)

地下空間における浸水対策ガイドライン【国土交通省】

[http://www.mlit.go.jp/river/basic\\_info/jigyo\\_keikaku/saigai/tisiki/chika/](http://www.mlit.go.jp/river/basic_info/jigyo_keikaku/saigai/tisiki/chika/)

帰宅困難者対策【内閣府】

<http://www.bousai.go.jp/jishin/kitakukonnan/index.html>

地方都市等における地震防災対策【内閣府】

[http://www.bousai.go.jp/jishin/chihou/chihoutoshi\\_top.html](http://www.bousai.go.jp/jishin/chihou/chihoutoshi_top.html)

大規模地震発生直後における施設管理者等による建物の緊急点検に係る指針

【内閣府】

[http://www.bousai.go.jp/jishin/kitakukonnan/kinkyuutenken\\_shishin/index.html](http://www.bousai.go.jp/jishin/kitakukonnan/kinkyuutenken_shishin/index.html)

### 参考3：業務継続計画策定のための検討に係る簡易チェックリスト

チェック内容	備考
<b>業務継続の基本方針と対象組織の設定</b>	
1.業務継続の基本方針を定めたか。	様式例 1
2.業務継続計画の対象組織を定めたか。	様式例 1
<b>被害状況の想定</b>	
3.想定する危機事象(災害及びその発災条件)を選定したか。	様式例 2
4.想定事象による被害状況(建物被害、交通機能支障、ライフライン支障等)を想定したか。	様式例 2
<b>非常時優先業務の整理</b>	
5.業務継続を検討する対象期間を定めたか。	様式例 3
6.業務開始目標時間別に非常時優先業務を整理したか。	様式例 3
7.応急業務だけでなく、通常業務も対象に非常時優先業務を整理したか。	様式例 3
<b>非常時優先業務の実施体制の確立</b>	
8.発災時に非常時優先業務を実施する体制を定めているか。	様式例 4
9.応急業務だけでなく通常業務も実施可能な指揮命令系統としているか。	様式例 4
10.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ているか。	様式例 5
11.非常時優先業務を円滑かつ迅速に実施できるように職員の参集体制を定めているか。	様式例 6
12.発災時の関係者との迅速な連絡調整のために、緊急連絡先を整理しているか。	様式例 7
<b>必要資源に関する分析と対策の検討</b>	
13.夜間・休日の発災を想定して、職員の参集予測を行ったか。	様式例 9
14.平日昼間の発災も想定して、庁舎被害等を踏まえた職員被害を想定したか。	様式例 8
15.発災時に庁舎が利用可能かどうかを確認したか。	様式例 8
16.本庁舎が使用できないことを想定し、その代わりとなる施設を特定したか。	様式例 10
17.発災時に執務環境(執務室等)が利用可能かどうかを確認したか。	様式例 8
18.発災時に電力が利用可能かどうかを確認したか。	様式例 8
19.発災時に通信(電話、インターネット等)が利用可能かどうかを確認したか。	様式例 8
20.発災時に防災行政無線が利用可能かどうかを確認したか。	様式例 8
21.発災時に情報システムが利用可能かどうかを確認したか。	様式例 8
22.発災時に職員用の水・食料等が確保可能かどうかを確認したか。	様式例 8
23.発災時に職員用のトイレが確保可能かどうかを確認したか。	様式例 8
24.発災時に消耗品等(用紙等)が確保可能かどうかを確認したか。	様式例 8
25.必要資源が不足している場合には、代替手段や対策等を定めたか。	様式例 8
<b>緊急時の対応手順(行動計画)の検討</b>	
26.緊急時の対応手順(行動計画)について、整理したか。	—