

熊本市業務継続計画

令和5年（2023年）6月改定
熊本市

目次

はじめに	1
第1章 総則	2
1.1 業務継続計画策定の趣旨・目的	2
1.2 業務継続計画と地域防災計画及び受援計画の位置付け	2
1.3 業務継続計画導入の意義	4
1.4 業務継続計画策定の効果	4
1.5 業務継続計画の目標	5
1.6 業務継続の基本方針	5
1.7 業務継続の特に重要な6要素	7
第2章 熊本地震の経験と教訓	8
2.1 災害対策本部	8
2.2 職員参集状況	8
2.3 広報及び報道機関への情報提供	9
2.4 被災者・避難者への対応	9
2.5 物資の備蓄、配送	10
2.6 応急給水体制	10
2.7 救急・救助・消火活動	10
2.8 被災者支援における対応	11
2.9 り災証明	11
2.10 各種災害給付等	11
2.11 広聴・広報（相談窓口・情報提供）	12
2.12 医療・福祉・医療衛生活動等	12
2.13 応急仮設住宅	13
2.14 被災者住宅の応急修理・解体撤去	13
2.15 情報システム	14
2.16 自治体等からの人的支援	15
第3章 非常時優先業務	16
3.1 非常時優先業務の選定の考え方	17
3.2 非常時優先業務の選定	18
3.3 非常時優先業務への人員投入量の算定	22
3.4 非常時優先業務一覧	24
第4章 業務継続計画の発動及び運用の考え方	32
4.1 業務継続計画の発動・解除等	32
4.2 発動時の運用の考え方	33
4.3 指揮命令系統及び連絡体制の確立	34
第5章 非常時優先業務を実施するための対応	36
5.1 業務継続体制の確保	36
5.2 庁舎機能の維持	45
第6章 業務継続力向上に向けた中・長期的な取り組み	51
6.1 災害対策本部体制等の訓練及び研修の実施	51
6.2 庁舎機能の維持	52
6.3 計画の見直し・更新	54
6.4 マニュアル等の整備	54

はじめに

1 熊本地震における計画の検証

熊本市業務継続計画（以下「本計画」という。）は平成23年に策定し、平成24年10月に改定されており、本計画の適用となる災害の発生は平成28年熊本地震（以下「熊本地震」という。）が初めてであった。本計画は、策定以降、組織改編等による各局・区対策部の事務の変更がなされておらず、また、職員に対する計画の周知が十分に図られていなかったこと、どの段階でどれだけの人員が必要であり、どこからその人員を捻出するのかといった細かい視点が欠けていたことなどから、発災直後の初動時には、震災対応に必要な人員の確保や、それぞれの非常時優先業務に対する人員の必要数の調整など、各局・区において判断にばらつきがあり、震災対応における人員等の調整や、局・区間の横断的な対応に混乱が生じることとなった。

通常業務については、今回の震災が未曾有のものであり、短期間での復旧の見込みがないこと、通常業務を縮小・休止しなければ復旧業務に支障をきたすことを踏まえ、本計画に基づき、熊本地震直後（4月18日）から各局・区における通常業務の休止等について整理を開始し、市民生活に支障のない通常業務を縮小・休止することとなった。縮小・休止した業務については、市HPにて広報を行い周知に努めた。

また、本計画では非常時優先業務は震災発災時から1か月間を対象としているが、今回の震災では被害が甚大であり、1か月では非常時優先業務が終了しなかったことから通常業務の縮小・休止の期間もそれぞれの業務に応じて臨機応変に対応することとなった。

2 業務継続計画の見直し

本計画の見直しにあたっては、今回の震災対応における経験や教訓、実績等を踏まえ、まずは復旧・復興の各段階において必要となる業務、人員投入量を把握することを目的に、各局・区を対象として、平成28年4月15日から10月14日までの期間に「各業務にどれだけの人員（正規職員・再任用職員と非正規職員）が従事したのか」、「その際、時間外勤務はどれだけ必要としたのか」を明確にするための調査を、計5回実施した。その後、同期間の通常業務への人員投入量、それぞれの段階における非常時優先業務の設定および必要人員等について各局・区に調査を行った。加えて、各局・区へ継続的な調査およびヒアリング等を実施し、災害対応業務や人員配置等の精査を行った上で、実効性の高い計画となるよう見直しを図った。

次に災害が発生した際は、各組織が非常時優先業務や通常業務に対し、必要に応じた人員投入がスムーズに行えるよう、本計画の職員への研修・啓発・周知等を不断に図っていく必要がある。

第1章 総 則

1. 1 業務継続計画策定の趣旨・目的

熊本市域において、大規模な震災や水害及び武力攻撃事態、更には大規模事故等市民生活に深刻な影響を与える危機事象が発生した際は、市庁舎・施設自身も被災し、職員、物資、情報、ライフライン等に利用できる資源に制約を受け行政機能が低下することが予想される。

市はそのような中、「熊本市危機管理指針」「熊本市地域防災計画」「熊本市国民保護計画」「熊本市事件等対処計画」等の計画や、各部局のマニュアル等に基づいて、すみやかに人命救助や避難者対策、ライフラインの維持といった災害応急対策活動及び災害からの復旧・復興活動を主体に実施しなければならない。

また、一方では、災害対応中であっても休止することが市民生活に重大な影響を及ぼすと考えられる業務は、継続して実施することが求められている。

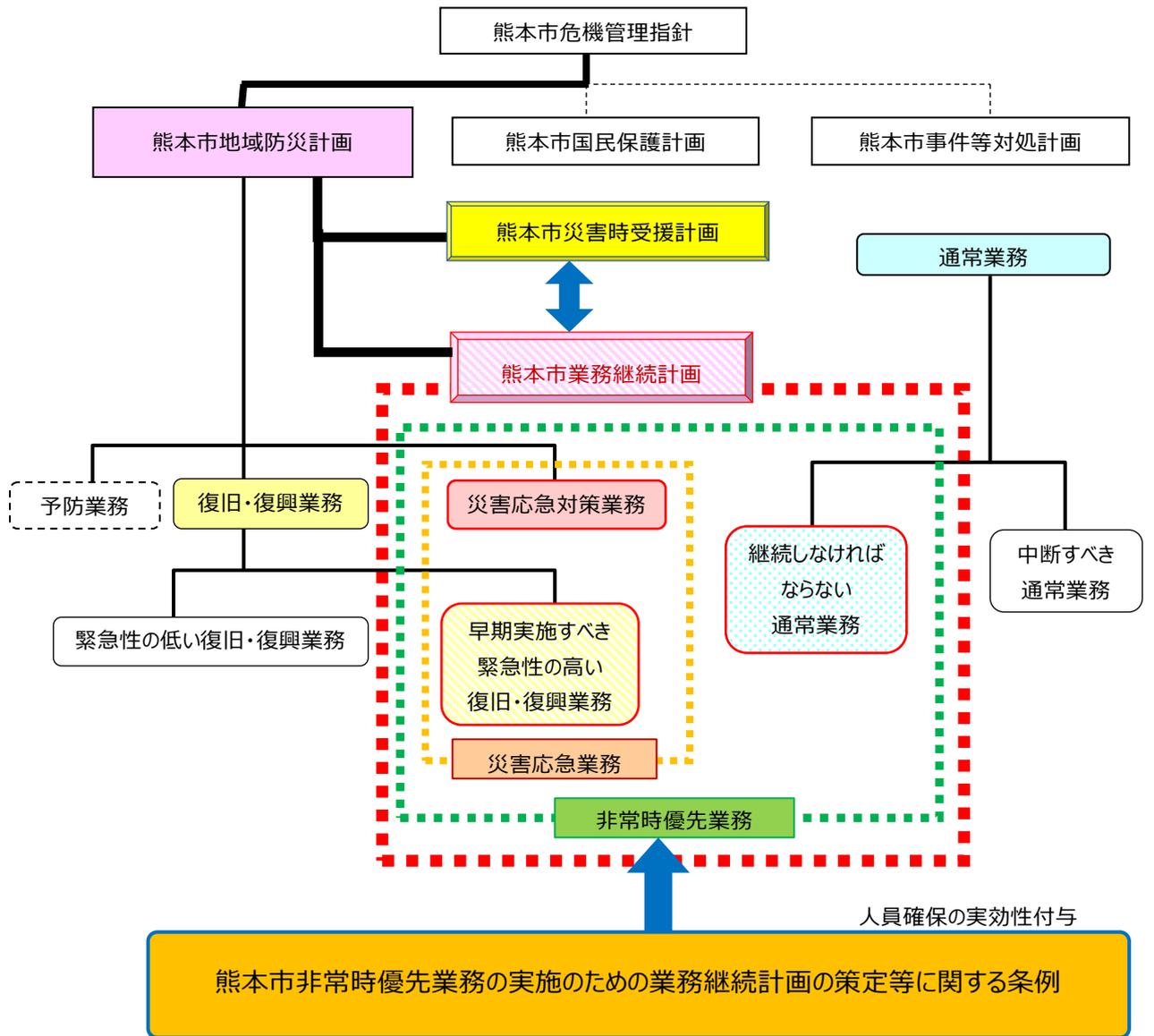
本計画は、熊本市域において大規模災害が発生し、行政機能が低下した状況下においても、災害応急業務及び継続しなければならない通常業務（以下「非常時優先業務」という。）を選定し、必要な資源の確保・配分等を効率的に投入することにより業務の立ち上げ時間の短縮や実施する業務レベルの向上を図り、高いレベルでの適切な業務執行を行うことを目的として策定した計画である。

1. 2 業務継続計画と地域防災計画及び受援計画の位置付け

『熊本市地域防災計画』（以下「地域防災計画」という。）は、災害対策基本法に基づき、熊本市防災会議が作成する防災に関する災害予防業務、災害応急対策業務、災害復旧・復興業務等を総合的に定めた計画であり、本市防災対策の骨格（基本計画）となるものである。これに対し、業務継続計画は地域防災計画の実効性を高める計画である。

そして、『熊本市災害時受援計画』（以下「受援計画」という。）は、地域防災計画の広域連携体制や生活救援対策を具体化した下位計画として位置付ける。また、業務継続計画で明らかとなった非常時優先業務に必要な人的及び物的資源の不足について、外部からの応援を受け入れる計画である。

図 1 - 1 業務継続計画の位置付けと業務の範囲



1. 3 業務継続計画導入の意義

(1) 様々な事態への対応

最も厳しい幅広い災害被害を想定し、普遍的な業務継続計画を策定することにより、様々な事態への対応が可能となる。

(2) 非常時優先業務への集中投入

災害時において、組織全体として適切な業務執行（対応）を図るために、非常時優先業務に必要なとされる資源を組織横断的に集中して投入することが可能となる。

(3) リスクの事前認識による迅速な活動

災害時に対応すべき業務の理解と業務執行にあたっての問題点を組織として共有し、直ぐに解決できない課題についても、あらかじめリスクとして認識しておくことで、発災時の迅速な活動開始が可能となる。また、ボトルネックの解消と業務継続力の向上につなげることが可能となる。

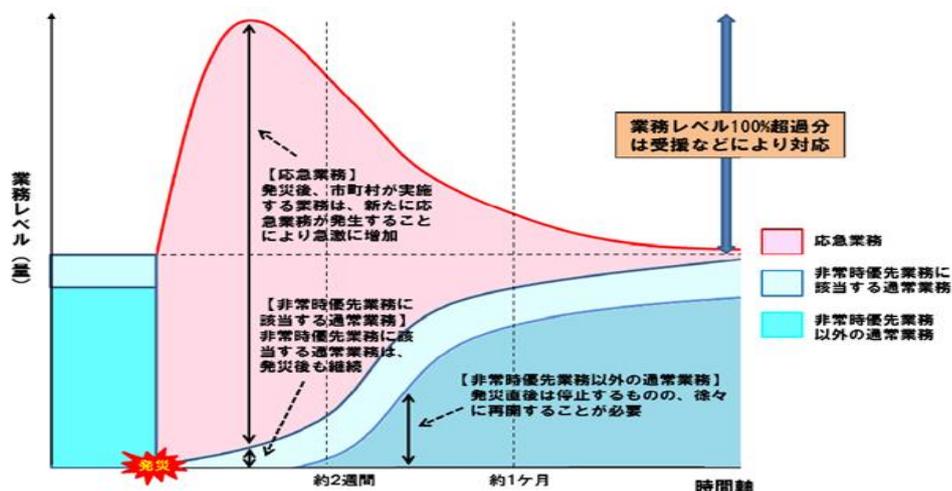
1. 4 業務継続計画策定の効果

(1) 非常時優先業務の執行体制や対応手順が明確化

災害発生時には、業務量が急激に増加し、極めて膨大なものとなる。特に被害状況の確認など発災直後から非常に短い時間の間に膨大な応急業務が発生し、それらを迅速かつ的確に処理しなければならない。このような場合において、業務継続計画をあらかじめ策定（継続的改善を含む。）することにより、非常時優先業務を適切かつ迅速に実施することが可能となる。

具体的には、地域防災計画や災害対応マニュアルでは必ずしも明らかでなかった「行政も被災する深刻な事態」も考慮した非常時優先業務の執行体制や対応手順が明確となり、非常時優先業務の執行に必要な資源の確保が図られることで、災害発生直後の混乱で行政が機能不全になることを避け、早期により多くの業務を実施できるようになる。

図 1-2 業務継続計画の位置付けと業務の範囲

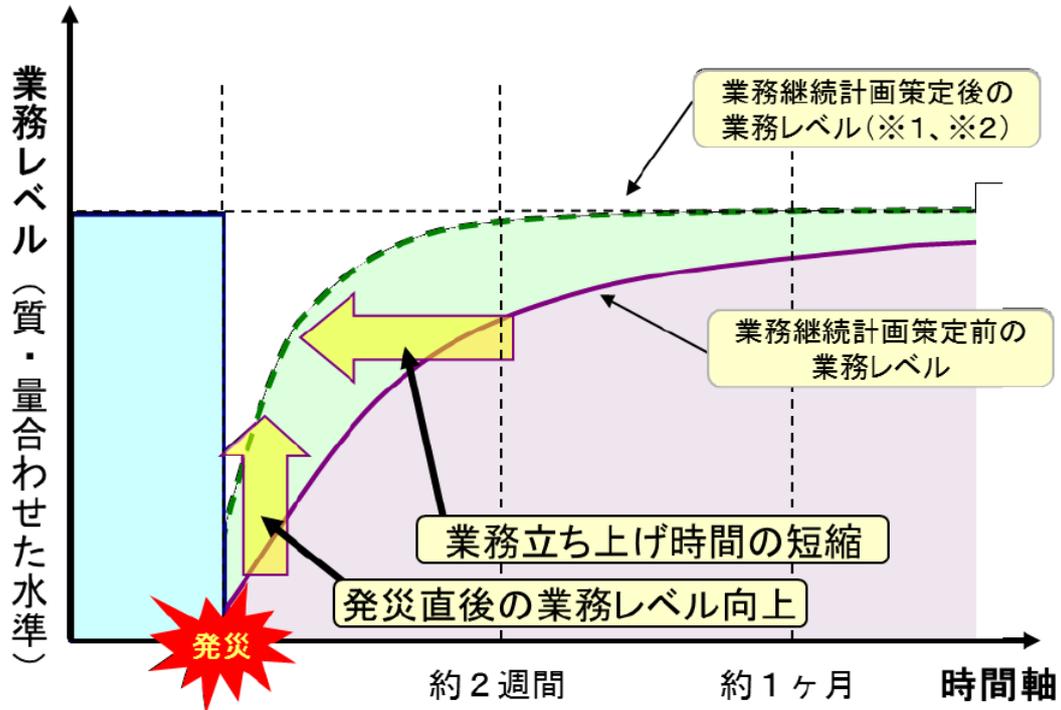


※時間の経過とともに応急業務は縮小していくが、図 1-2 に記載されている以外の復旧・復興業務が徐々に増加していくことに留意する。

(2) 職員の睡眠や休憩、帰宅など安全衛生面の配慮の向上

自らも被災者である職員の睡眠や休憩、帰宅など安全衛生面の向上を図り、継続的に業務を実施できる環境を整えることができる。

図1-3 業務継続計画に伴う効果の模式図



※1 業務継続計画の策定により、資源制約がある状況下においても非被災地からの応援や外部機関の活用に係る業務の実効性を確保することができ、受援計画等と相まって、100%を超える業務レベルも適切かつ迅速に対応することが可能となる。

※2 訓練や不足する資源に対する対策等を通じて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。

1. 5 業務継続計画の目標

「市民等の生命・身体・財産を守る」

大規模災害時に限られた人員や資機材等の資源を効率的に投入し、非常時優先業務の継続と早期復旧を実現し、市民等の生命・身体・財産を守り、市民生活及び社会経済等への影響力を最小限に抑えることを目標とする。

1. 6 業務継続の基本方針

(1) 非常時優先業務の遂行に全力を尽くす

市民の生命、身体及び財産を保護し、被害を最小限に止めるため災害対応を中心とした非常時優先業務の遂行に全力を尽くす。

(2) 資源の確保・配分を全庁横断的に行う

非常時優先業務に必要となる人員や資機材等の資源の確保・配分は、全庁横断的に行う。

(3) 受援と民間活力を最大限活用する

非常時優先業務の遂行に不足する人的及び物的資源は、受援計画に基づく外部からの応援、並びにコールセンター等への委託など民間活力を最大限活用する。

(4) 可能な限り早期に通常業務を再開する

非常時優先業務以外の通常業務を積極的に縮小・中断し、非常時優先業務を効率的に実施することで、日常生活への復帰や生活再建を下支えする通常業務を早期再開する。

1. 7 業務継続の特に重要な6要素

業務継続計画の中核となり特に重要な要素である6要素をあらかじめ定める。

<p>(1) 首長不在時の明確な代行順位及び職員の参集体制</p>	<p>●代行順位 第1順位：副市長 第2順位：危機管理監 第3順位：政策局長</p> <p>●職員参集 本市の区域に甚大な被害が生じる災害として、本市の全職員が地域防災計画に定めるところにより、又は災害対策本部長（以下「本部長」という。）が本市の全職員に参集を命じた場合。</p> <p>首長が不在の場合の職務の代行順位及び災害時の職員の参集体制を定める。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・緊急時に重要な意思決定に支障を生じさせないことが不可欠。 ・非常時優先業務の遂行に必要な人数の職員が参集することが必要。
<p>(2) 本庁舎が使用できなくなった場合の代替庁舎の特定</p>	<p>●代替庁舎（災害対策本部機能） ・消防局庁舎 ・熊本城ホール ・熊本市民会館 ・上下水道局庁舎</p> <p>●各対策部 各局対策部は、被災していない出先機関の施設に移転。</p> <p>本庁舎が使用不能となった場合の執務場所となる代替庁舎を定める。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地震による建物の損壊以外の理由で庁舎が使用できなくなる場合もある。
<p>(3) 電気、水、食料等の確保</p>	<p>●電気 本庁舎の非常用発電機は、降雨規模を想定し得る最大規模の浸水想定（L2）よりも高い位置である4階に設置し、燃料も確保。</p> <p>●水、食料等 従事職員等のために水、食料を備蓄倉庫等に備蓄。</p> <p>停電に備え、非常用発電機とその燃料を確保する。また、業務を遂行する職員等のための水、食料等を確保する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害対応に必要な設備、機器等への電力供給が必要。 ・孤立により外部からの水、食料等の調達が可能となる場合もある。
<p>(4) 災害時にもつながりやすい多様な通信手段の確保</p>	<p>●通信手段 移動系無線（MCA無線等）による通信手段を各区等に確保。</p> <p>断線、輻輳等により固定電話、携帯電話等が使用不能な場合でも使用可能となる通信手段を確保する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害対応に当たり、情報の収集・発信、連絡調整が必要。
<p>(5) 重要な行政データのバックアップ</p>	<p>●重要データ 毎週バックアップした重要データを遠隔地に保管。</p> <p>業務の遂行に必要となる重要な行政データのバックアップを確保する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害時の被災者支援や住民対応にも、行政データが不可欠。
<p>(6) 非常時優先業務の整理</p>	<p>●非常時優先業務 熊本地震の実績を踏まえて非常時優先業務を整理。</p> <p>非常時に優先して実施すべき業務を整理する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各部門で実施すべき時系列の災害対応業務を明らかにする。

第2章 熊本地震での課題と今後の対応

熊本地震の初動期は、行政内部における情報伝達や避難所運営、物資輸送の混乱、り災証明の発行の長期化など、災害発生時の対応において多くの課題が明らかとなり、これまでの防災意識や防災対策のあり方の抜本的な見直しが必要となった。

本震では、前震を越える大きな揺れに見舞われ、市役所は停電し、非常用電源で電力を確保することになった。各避難所には大勢の住民が避難することになり、現場では一時混乱状態になった。また、深夜ということもあり各施設等における被害状況の調査がすぐに行えなかったことから、夜が明けるまでは各被害状況等の情報も十分に集まらなかった。

本章では、本計画が次の災害に備えた実効性の高いものとするため、今回の熊本地震対応における経験や教訓を振り返る。

2. 1 災害対策本部

[実際の経験]

- ・4月14日の前震後、本庁4階モニター室に情報調整室を設置したが、夜間帯での災害発生であったため、地域防災計画で想定していた人員がすぐに揃うことはなく、退庁前の職員の協力を得て、被害状況等の情報収集にあたった。
- ・発災直後の初動においては、避難所への職員配置が遅れるなど、災害対応において一時混乱が生じたことから、避難所開設状況や避難者数、各施設等の被害状況など、正確な情報の収集・把握ができなかった。
- ・発災直後から危機管理防災総室、情報調整室には被災者や各対策部、関係機関等から絶えず問合せの電話が入電し、職員は電話対応に追われ、本来行うべき被害状況等の情報収集や各対策部、関係機関との調整を行うことができなかった。

[課題と今後の対応]

- ・今後は情報調整室（平成30年度より総合調整室に改称）の情報収集力の強化、区の防災体制強化を図るとともに、SNSの活用を含めた情報の収集・発信など、情報共有方法の多重化・多様化を検討する必要がある。
- ・被災者等のニーズが、時間の経過とともに変化し、それに伴い災害対策本部会議における指示事項や報告内容にも変化が生じた。「どの次期に、どのような対応が必要となるか」など、各フェーズにおける対応策を事前想定が必要である。

2. 2 職員参集状況

[実際の経験]

- ・発災以前は、緊急連絡網を利用した電話連絡により安否確認を行っていたが、発災直後、電話回線がしばらく利用できず、確認がとれない状況が続いたことに加え、各対策本部が災害対応に追われ、安否状況や参集状況の把握や報告が困難であったことなどから、職員の参集状況を初動に生かせなかった。

[課題と今後の対応]

- ・電話での緊急連絡網だけではなく、SNSやメール等を利用した確認方法を試行していく必要がある。

2. 3 広報及び報道機関への情報提供

[実際の経験]

- ・発災後は、初動の混乱と外部からの問合せが殺到し、対応に追われるとともに、人員不足もあって、本来非常時に優先すべき業務としていた広報活動が効果的に実施できなかった。
- ・ツイッターやLINE等のSNSが、家族や友人、知人間での安否確認に利用されるとともに、災害情報や避難所情報、行政の支援情報等の収集や情報の拡散に活用されたが、拡散された情報の中には、「動植物園からライオンが放たれた」といったデマ情報や、物資・給水支援に関する誤った情報も入っており、正確な情報を判別することの難しさもあった。

[課題と今後の対応]

- ・大規模災害が発生したときは、平時の体制通りでは機能しないため、広報体制のあり方などについて、再検討が必要である。
- ・流言・飛語、パニック等の発生を未然に防止し、被災地の住民等が適切かつ迅速な判断や避難行動ができるようにするためには、様々な広報ツールを駆使し、正確な情報を速やかに公表・発信するとともに、適切な広報を繰り返し行うことが重要である。

2. 4 被災者・避難者への対応

[実際の経験]

- ・熊本地震では2度にわたる想定外の大地震で、避難所の収容枠を超えるほどの多くの被災者が指定・指定外避難所に押し寄せる事態となり、避難者名簿の作成はおろか、指定避難所の開設・運営などの初期対応において混乱を来した。
- ・指定避難所の開設について、地域防災計画や避難所マニュアルは存在したものの、内容に精通している職員は少なく、規定どおりの開設はほとんど行われなかった。
- ・14日の発災直後からマニュアルの活用については、各区において活用の有無に差が生じていた。発災後から避難所に配置される職員にマニュアルを配布していた区もあったが、多くの避難所では発災直後にマニュアルが活用されることはなかった。
- ・区役所によっては、課ごとに避難所の担当割当て等を行っていたが、各課の参集人員にも差があり、対応できなかったため参集してきた区職員を次々に指定避難所に向かうよう指示した。また、指定避難所への職員派遣に際しては、発災直後における各避難所の開設状況や避難者数などの状況が不明であったため、指定避難所から「避難者が来ている」との連絡があった指定避難所へ優先的に職員を派遣した。
- ・指定避難所の開設・運営に加え、物資の配送など、区職員だけでは人員が不足したため、15日からは政策局、総務局、財政局対策部の職員を各区指定避難所に運営職員として配置した。時間の経過とともに避難者数も減っていったが、16日の本震発生により避難者数が急増したことから、16日からは全ての局対策部の職員を指定避難所運営職員として配置することとなった。
- ・本市職員の指定避難所への配置については、各局対策部に対する職員派遣の割り当て数が、派遣直前まで決まらず、各区対策部においても当初はどの程度の人数が派遣されてくるのか把握ができていなかった状態であり、各対策部間での情報共有や調整に課題があった。
- ・区対策部では、問合せ等の電話が殺到したことや、区役所を避難所として開設したことから、区職員が電話対応や避難者対応に追われることとなり、本来行うべき区内避難所との連絡・調整や災害対策本部・各対策部との連携が図れていない状況であった。

[課題と今後の対応]

- ・復旧・復興の各段階における災害対応業務及び非常時優先業務の精査、必要に応じた人

員投入量を把握（想定）することが必要である。

2. 5 物資の備蓄、配送

[実際の経験]

- ・今回の震災では、想定以上の避難者数が発生し、本市の備蓄量だけでは到底賄うことができなかった。各地から寄せられる支援物資についても、受入・供給体制の整備が遅れ、物資配送において混乱が生じた。
- ・発災直後から、国のプッシュ型による支援物資が送られていたが、物資の集配送システムや受入・配送体制の整備が遅れたことに加え、市内の主要道路では渋滞が発生したため、被災者の手に物資が届くまでに多くの時間を要した。
- ・本震直後は、物資の受入れに関わる情報伝達が混乱し、計画的な受入れができないまま、うまかな・よかなスタジアムに届く物資をひたすら受け入れる状況が続いた。
- ・国からの物資支援に関して、何時、何が、どのくらい、どのように来るのかについての情報が伝えられなかった。送られてくる物量に対して、対応人員数やスペースの確保、現場職員が物資の集配の扱いに不慣れだったなど受入体制も整っていなかった。
- ・また、全国の自治体や企業などからも次々と送られてくる物資の多くは、物資の内訳が明示されておらず、手積みであった上に、一つのトラックに多種類の物資が送付されてくるケースも多かった。このため、物資を区分けする作業に負担がかかるなど、現場は混乱した。
- ・大規模な「プッシュ型」の物資輸送を行い、水・食料といった主要物資の不足は時間の経過とともになくなっていったものの、必要とされる物資のニーズに合わない、受入対応が行き届かないといった事態も発生した。

[課題と今後の対応]

- ・物資の受取、管理、配送に必要な人員投入量やスペースの確保など災害時受援計画の策定が必要である。

2. 6 応急給水体制

[実際の経験]

- ・今回の震災では市内全域が断水状態となり、1日最大3万件を超える問い合わせや漏水情報が寄せられ、職員が電話対応に追われ、本来迅速に行うべき給水活動や復旧業務に従事できないなど、初動時には混乱が生じた。

[課題と今後の対応]

- ・今後は民間企業や関係団体等へのアウトソーシングや連携強化に向けた災害協定等の締結を急ぎ、市民・地域・行政・企業が一体となった効率的で効果的な災害対応体制を構築することが必要である。

2. 7 救急・救助・消火活動

[実際の経験]

- ・今回の災害は4月の人事異動から間もない時期に発生したこともあり、発災直後の初動対応や指令管制員の対応に課題がみられた。

[課題と今後の対応]

- ・災害対応に従事する職員が等しく具体的な行動を取れるよう事前の準備を整えておくことが必要である。

2. 8 被災者支援における対応

[実際の経験]

- ・発災後しばらくは、施設管理者や市職員は避難所の開設・運営に追われ、同時に必要とされた被災者のり災証明書の発行や災害給付金申請の支援が行き届かず、多くの被災者に不安を感じさせた。

[課題と今後の対応]

- ・被災者は、一日でも早く安心して暮らせることを望んでおり、自立的な生活を送ることができるよう、生活再建に向けた総合的な支援と、併せて、被災者に対する心のケアの体制を充実させることが重要である。

2. 9 り災証明

[実際の経験]

- ・今回の震災では、申請の受付や交付は福祉部門、住家被害認定調査は税務部門で実施したが、局間連携に苦慮した。り災証明の受付・住家被害認定調査から証明書発行までの全体を統括する担当がおらず、例えば調査結果のデータと申請書の住所・氏名が一致しないなど、連携がうまくとれていなかった。
- ・災害時の住家被害認定調査は税務部門の職員が中心になって行うが、発災直後は避難所対応に人手が割かれたため、調査体制を迅速に構築することが困難だった。
- ・市内全域が被災することを想定していなかったことから、調査に必要な資材・消耗品・備品等の準備がなく、加えて、他自治体等からの応援職員の受入についても想定していなかったため、応援職員に依頼する業務等の検討が行われていなかった。

[課題と今後の対応]

- ・被災者支援制度の大部分が、被害の程度によって支援内容が決定されるため、支援を受けるにはり災証明書の交付が不可欠であり、申請から発行までの事務を可能な限り迅速かつ正確に行うことは、大規模災害発生時の行政の最優先事項の一つである。一連の事務を統括する組織横断的な部署の臨時設置を検討しておく必要がある。
- ・調査体制を早期に構築できるよう、日頃から住家被害認定調査やシステムの使用方法に関する研修を実施してマンパワーを育成していく等の対策が必要である。

2. 10 各種災害給付等

[実際の経験]

- ・各種災害給付金等は可能な限り速やかに被災者へ配分することが望ましいが、発災後の混乱に加え、申請件数が膨大であったこと、申請が一時期に集中したことなどから、審査等の体制整備が追い付かず、人員も相当数確保が必要になり、申請受付から支給までに時間を要した。
- ・職員には様々な問合せが寄せられ、FAQの作成等の対応にも追われた。各区の総合相談窓口における十分な研修を行う余裕もなく、当初は被災者への制度の案内に統一的な説明が出来ず、問合せや確認に追われた。このような状況と、事務処理量の増大に伴い、重複支給の問題も発生した。

[課題と今後の対応]

- ・大規模な災害においては、各種災害給付金等の申請件数が10万件を超える状況や、申請が短期間に集中することなどを想定し、国の防災基本計画や地域防災計画等を踏まえ、申

請受付・相談体制の整備、事務処理方法等についてあらかじめ研修等を実施しておく必要がある。

2. 1 1 広聴・広報（相談窓口・情報提供）

[実際の経験]

- ・前震・本震後ともに、一時電話が繋がらない事象が発生したが、インターネット等の通信網は使用可能で、ライフラインの電力等も比較的早期に復旧し、発災直後から市HPへのアクセスが殺到、電話による問合せで回線もパンク状態であった。
- ・震災による市HPサーバーへの影響は無かったので、早期に災害モードに切り替え、支援企業の協力のもと、市HPのキャッシュサイトの作成や、アクセス集中による負荷軽減を図ったが、外部から電話での問合せも多く、対応に人員が必要となり、広報業務の人員が不足した。
- ・災害情報・支援情報の提供は、市HPやフェイスブック等のSNSが早期及び広範囲に周知できるという点で有効であったが、インターネットツールを所持していない被災者、高齢者等へは情報紙など紙媒体での情報提供も早期に必要であった。
- ・外国人へは、多言語に訳した避難所情報や被災者支援情報をインターネットと紙媒体で提供したが、被災者支援制度等の内容説明など平常時とは異なる翻訳時の課題があり、全体的に情報発信不足となった。

[課題と今後の対応]

- ・広報手段については、情報発信手段が多様化した現代では、経過時間ごとに広報手段の重点を変化させていく必要がある。発災直後は、市HP・SNSといったインターネットツールや、テレビ・ラジオ・新聞など速報性が高い媒体を使用し、一定期間経過後は、紙媒体を使用して、より詳細な情報の提供に努めることで、被災者の状況に応じた広報が行える。
- ・大規模災害時は、全ての市民が被災者となる可能性があり、避難のため自宅を離れたり、また、通信・住宅・交通インフラも平時とは異なる状況となる。誰が、どこに避難しても、様々な広報ツール（紙媒体や電子媒体）で、いち早く正確な災害情報や支援情報を知ることができる広報体制の検討が必要である。

2. 1 2 医療・福祉・医療衛生活動等

[実際の経験]

- ・今回の震災では、発災直後の高齢者や障がい者等の安否確認について戸別訪問を実施したが、発災当初は、施設の被害調査や避難所運営等の動員により人員が不足し、速やかな安否確認が困難な状況があり、他都市応援職員や民間団体等の協力を得ながら実施した。
- ・また、区役所、健康福祉局、都市建設局で連携しながら実施した要援護者への住宅マッチングプロジェクトは、要援護者の状態や世帯状況等に応じて市営住宅やサービス付高齢者住宅、特定優良住宅、国家公務員住宅の入居先のマッチングを実施したものだったが、要援護者の生活の場の早期確保に一定の成果があった。
- ・今回の震災では、東日本大震災での支援の経験や、研修等により事前に学ぶ機会もあったため、保健師による避難所巡回やエコノミークラス症候群防止のための啓発等、比較的早く対応することができた。

[課題と今後の対応]

- ・避難所のあり方について、今回、避難所に留まることが困難なために自宅や車中での生活

を続ける要配慮者が発生しており、今後、職員や市民に対して障がい者等要配慮者への更なる理解の促進を進めていくとともに、避難所運営マニュアルの見直しや、バリアフリー対応の避難所情報の提供、福祉避難所との連携と十分な広報等を行っていく必要がある。

- ・ 現行のマニュアルでは、保健師等専門職員も避難所運営スタッフとなっており、避難所運営に専門職員も動員され、保健活動に支障をきたした区もあった。今回のような大規模災害で避難所運営が長期化する場合には、保健師等の専門職員が専門性を生かした避難所の健康支援等に従事できるよう専門職の取り扱いについて検討が必要である。
- ・ 今回の震災における保健活動体制の一番の問題は保健医療体制の連携が取れていなかったことである。効果的な活動を行うためには、医療チームと保健師チームの動きは常に連動していく必要があり、保健活動、医療活動の現状報告と方向性を、毎日市災害対策本部へ報告し、災害対策本部の中で各主務課の動きが調整できる体制が必要であった。
- ・ 避難者に関する情報収集に関して、初動期は、各避難所等で必要な保健活動従事者数など情報の集約は困難を極めた。避難所運営で混乱している区役所からの情報発信を待つのではなく、現地に情報収集班を配置する必要があった。
- ・ 今回、職種ごとに避難所を巡回して聞き取りを行ったが、何度も同じ被災者に声掛けをすることになり、被災者が疲れてしまうということがあった。初動の健康調査票に把握が必要な健康情報を全て盛り込み、何度も調査を行う必要がないようにし、調査結果については、健康調査票から得た情報やその後の対応を職種間で共有できるような工夫も必要である。
- ・ 熊本地震では余震不安により車中泊する被災者や、子ども連れや障がい者で、避難所生活の不安等から車中泊を余儀なくされた被災者が多く、避難所中心の状況調査だけではなく、車中泊者を含めた在宅者の状況調査（仙台市で行われたような地区全数踏査）も必要であった。
- ・ 物資に関しては、特殊栄養食品の備蓄や支援物資の状況について、内容や場所について事前に検討し、災害時に速やかに利用できる工夫が必要であるほか、今回は歯ブラシ等の口腔衛生用品が備蓄されていなかったため、今後の備蓄について検討が必要である。

2. 1 3 応急仮設住宅

[実際の経験]

- ・ 今回の震災では、要援護者への住宅提供の優先配慮について、外部の協力も得ながら健康福祉局と都市建設局の庁内横断的なプロジェクトチームにより取り組み、一定の成果をあげることができた。
- ・ しかしながら、入居意向が多い地域の供給物件が少なかったり、要援護者が入居可能な物件（1階等の低層・エレベーター付・バリアフリー対応等）が不足する等、住宅と入居者のミスマッチが発生した。

[課題と今後の対応]

- ・ 公営住宅等については、要援護者等へ提供可能な戸数が限られるため、平常時にみなし仮設住宅のリストアップや車いす利用者が利用可能なバリアフリー対応等住宅の把握を行っておく等の対応が必要である。

2. 1 4 被災住宅の応急修理・解体撤去

[実際の経験]

- ・ 応急修理の事務は、県からの事務委任により各市町村で実施するものであるが、詳細な基

準等が統一されていないため、市町村により判断や処理等に違いが生じ、窓口や事務処理に混乱が生じた。県においては、実施要領の作成とともに、統一的な詳細基準を作成しておくことや、救助期間中は県下の市町村との定期的な意見交換の場を設け、情報共有を図るなどのとりまとめが必要である。

- ・また、区分所有マンションの応急修理では、専有部の修理では応急修理の適用となる修理が少なく、そのほとんどが共用部の修理である。区分所有法では、共用部は区分所有者全員の財産であり、修理負担も所有割合に基づく区分所有者全員の負担となることから、個々の世帯の救助を対象とした応急修理制度とは考え方が異なるなど改善点は多い。さらに修理規模も大きいため、工事に長期間要するなど、通常の戸建て世帯を想定した本制度では対応に限界を感じた。

[課題と今後の対応]

- ・震災により発生する多数の被災建築物・工作物の迅速な解体・撤去が必要となるため、様々な場合を想定して可能な限り、対応方法を決めておくことが重要である。例えば、り災証明が発行されない空き家等の建物への対応、損壊の程度に応じた解体順序の検討が挙げられる。
- ・今回、解体現場では、解体する家屋内に多くの家財道具等が残されている事例があり、解体着手までに時間を要することになったため、所有者による撤去を徹底するなど、残置ごみの取扱いについても検討しておくことが重要である。
- ・また、今回の地震のように建物への被害が大きく申請数が多いことが見込まれる場合には、申請の受付や自費解体の償還額の算定等の業務に多数の人員が必要となるため、十分な人員体制の確保も想定しておく必要がある。
- ・また、半壊世帯については、被災者生活再建支援制度の適用がなく、住宅再建費用を応急修理に頼らざるを得ない状況であった。このため、応急修理（救助）と被災者生活再建支援制度（生活再建）のあり方について見直しの必要性を強く感じた。

2. 15 情報システム

[実際の経験]

- ・震災前からCネットおよび基幹系システムの更新時に、サーバ等をデータセンターに移設する対策を順次進めていた。データセンターにサーバ等を移設済みであったシステムは、サービスが停止することなく、発災直後から震災対応業務に使用することができた。しかし、震災時にホストを設置していたマシン室が被災し、一部サービスを停止した。
- ・情報管理部門においても4月の人事異動や新規職員の採用が行われた直後であり、「熊本市ICT部門業務継続計画（ICT-BCP）」が十分に認知されていなかったこと、大規模な災害時に新たに発生する復旧・復興等の震災対応業務を考慮しておらず、端末や各周辺機器等が不足したこと、災害時における資機材の確保ができていなかったことから、職員は計画どおりの行動をとることができなかった。

[課題と今後の対応]

- ・次の災害に備え、耐震化などの災害対策を行うとともに、基幹系システムの再構築を今後も進めていく中で、更新システムの機器等をデータセンターに移設するなど、災害対策強化を図っていく必要がある
- ・情報システムは災害対応時の情報収集や提供、各関係者との情報共有のほか、住民基本台帳など、市民の各情報を取扱うものであり、災害対応に必要な不可欠なものである。今回の震災では、津波等による被害もなく、一部を除きシステムも稼働していたが、今後はシス

テムの基幹となるサーバ等機器の被災や、津波等により施設・ネットワーク回線等に被害が発生することを想定した対策を検討する必要がある。

- ・震災時には自治体において、各被災者の被災状況や個人情報など、数多くの市民情報等が集まることとなる。また、震災前から保管していた情報が、地震により紛失するといった可能性も考えられる。本市においても、リストを紛失する事例が発生しており、紙媒体での取扱い等、情報管理には十分に気をつけた運用が必要となる。

2. 1 6 自治体等からの人的支援

[実際の経験]

- ・他自治体からの応援派遣受入については、発災直後しばらくはライフラインが途絶しており、宿泊場所の確保や入浴施設の確保が難しい状況であった。また、加えて食料も十分でない状況が一定期間続いている。そのような中で、他都市からの応援職員数に対して宿泊施設が不足する事態となった。

[課題と今後の対応]

- ・今後は、公的施設を宿泊所としてすぐに転用できるよう、最低限必要な物資・用品を準備し、良好な環境を確保するなど、災害時における早急な応援職員受入のため宿泊施設の優先的確保の検討が必要である。
- ・また、他都市への派遣要請においては、市域全体に被害が生じた場合、被害の全体の状況、被害数など被害の全体像を把握することが困難な状況にはなるが、派遣要請を行うにあたっては、支援を受けたい業務内容や業務量をしっかり把握した上で、必要な人員体制と業務スケジュールを想定し、先を予測した派遣要請を行うことが重要である。

第3章 非常時優先業務

熊本市域において大規模災害が発生した時の市として実施しなければならない非常時優先業務（「災害応急業務」と「継続しなければならない通常業務」）を整理した。

「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月内閣府）で、災害発生時に必要となる基本的な対応を事前に確認しておくなど災害発生前に対策を講ずるとともに、災害発生時には対応状況（指示、確認）をチェックすることによって、災害対応の効率・円滑化を図る目的とし、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を17の対策項目で取りまとめている。

本市においては、市独自の1項目（その他）を追加して18の対策項目で非常時優先業務を分類することとした。

[熊本市の非常時優先業務]

1. 災害対策本部の組織・運営	7. 救助・救急活動	13. 建物、宅地等の応急危険度判定
2. 通信の確保	8. 避難所等、被災者の生活対策	14. 被害認定調査、り災証明の発行
3. 被害情報の収集	9. 特別な配慮が必要な人への対策	15. 仮設住宅
4. 災害情報の伝達	10. 物資等の輸送、供給対策	16. 生活再建支援
5. 応援の受入れ	11. ボランティアとの協働活動	17. 廃棄物対策
6. 広報活動	12. 公共インフラ被害の応急処置等	18. その他

	地方都市等における地震対応のガイドライン				
	(準備段階) 内は住民等の意識啓発	初動段階 (発災当日中)	応急段階		復旧段階
			1～3日後	3日～1週間後	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	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	災害対策本部設置(代替庁舎確保) 本部会議の公開 記者会見の実施	国・県・市町村等の合同による会議		行政職員のごころのケア
2. 通信の確保	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	情報通信の疎通状況確認	孤立集落等への通信手段の確保		
3. 被害情報の収集	情報収集項目の事前整理 情報収集(HITツ)体制の整備	被害状況に関する情報収集	情報処理(トリアージ)	企業等の被害情報収集	
4. 災害情報の伝達	防災行政無線のデジタル化	地震(余震)情報、津波情報、避難勧告・指示等に関する情報提供			
5. 応援の受入れ	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	連絡窓口、受入れ体制確保(駐車場、燃料、災対本部内の事務スペース等)	都道府県及び周辺市町村の応援受入れ		
6. 広報活動	特別な配慮が必要な方への多様な情報伝達手段を確保	住民への広報(被害情報、避難所、物資、ライフライン等)	応急危険度判定の周知	被害認定調査、罹災証明の発行に関する広報	イベント、キャンペーン等の周知
7. 救助・救急活動	医師、保健師等の連携体制確保	死傷者の捜索、救出救助 救護所の設置 医療チーム派遣要請	遺体の安置、火葬		
8. 避難所等、被災者の生活対策	避難所施設の耐震化 住民と連携した避難所運営訓練	避難所安全確認、避難者受入れ	衛生環境の確保、エコノミークラス症候群の防止	避難所の環境整備(配慮の必要な人や女性の視点を考慮)	ニーズ調査 避難所の統廃合、閉鎖
9. 特別な配慮が必要な人への対策	特別な配慮が必要な人への理解 配慮が必要な人の把握、支援体制検討	福祉避難所やホテル・旅館および専門的スタッフ等の確保 安否確認、必要な支援の確認・提供	チェックリスト等を用いた生活不活発病の防止 多様な情報提供手段による広報 被災者のごころのケア	災害関連死の防止	
10. 物資等の輸送、供給対策	物流業者等との協定 地域完結型の備蓄	物資支援 物資拠点確保	個人からの物資受入れ方針を広報 物資拠点の要員確保		
11. ボランティアとの協働活動	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	ボランティア受入れ体制の確保、周知	社協職員や専門家等の派遣要請 被災者ニーズ把握	移動手段や宿泊場所等の準備 地域コミュニティによる支援体制の確保支援	
12. 公共インフラ被害の応急処置等	(ハザードマップにより、事前に土砂災害発生危険性を周知し、訓練等を実施) 耐震化の着実な実施 道路開閉等の体制の検討・確保	避難勧告等の準備 専門家と連携し、インフラ被害、土砂災害発生箇所等の点検	道路開閉 土砂災害発生箇所等の点検	土砂災害発生箇所監視 管理者が避難した地区の家畜や冷凍冷蔵品の移動等	
13. 建物、宅地等の応急危険度判定		応急危険度判定士の応援要請	応急危険度判定の実施		
14. 被害認定調査、罹災証明の発行	(応急危険度判定、罹災証明の発給について一般への理解促進)		被害認定調査の応援要請	被害認定調査の実施、罹災証明の発行手続き	
15. 仮設住宅	仮設住宅の建設候補地、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		仮設住宅必要戸数の算出	仮設住宅建設地の決定 配慮が必要な人の配 空き家情報の広報	「みなし仮設」受け付け 内容、人数の確認
16. 生活再建支援	被災者支援台帳等のフォーマット等について事前検討	被災者支援台帳等のフォーマット等について事前検討	住民向け相談窓口の設置(多様な専門家と連携) 義援金受け付け	生活資金の・義援金(一次)配 分方法の検討	被災者生活再建支援金の周知、受付 被災企業等の事業再興相談等
17. 廃棄物処理	仮置き場等の候補地選定 廃棄物発生量の事前検討		災害廃棄物処理計画の策定	がれき仮置き場の確保	他の市町村や民間業者等の協力による災害廃棄物の処理

※対応の終了時期は、災害の規模や個々の地方都市によって異なる

出典：「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月内閣府）より

3. 1 非常時優先業務の選定の考え方

(1) 非常時優先業務とは

本計画において、非常時優先業務とは、災害発災時から1ヶ月間に優先的に実施すべき業務であって、発災後に実施する人命救助や避難者対策、ライフラインの維持といった「災害応急業務」「初動対策業務」「応急対策業務」と早期に実施すべき優先度の高い「復旧・復興業務」及び災害対応中であっても市の通常業務のうち休止することなく継続又は強化して実施すべき「継続しなければならない通常業務」とする。(図1-1参照)

発災後しばらくの期間は、各種の必要資源を非常時優先業務に優先的に割り当てるため、非常時優先業務以外の通常業務は一旦すべて停止する。その後、業務の休止又は非常時優先業務の支障とならない範囲内での再開を判断する。

非常時優先業務＝「災害応急業務」＋「継続しなければならない通常業務」

(2) 非常時優先業務の対象期間の設定

非常時優先業務の選定の対象となる期間は、発災後において災害応急業務の執行及び通常業務への移行の確立が軌道に乗る期間を考慮して1ヶ月間とした。

(3) 非常時優先業務の抽出・選定

1. 6の業務継続の基本方針に基づき、以下に示す方法によって非常時優先業務の抽出・選定を行う。

ア 災害応急業務

地域防災計画の共通編・第2章・第3節・第4項熊本市災害対策本部の災害対策本部組織・各対策部の事務分掌、各節の災害対策及び各対策部マニュアル等に基づいて業務の洗い出しを行い、全ての災害応急業務及び早期実施すべき優先度の高い復旧・復興業務を非常時優先業務として位置付ける。

イ 継続しなければならない通常業務

本市組織の事務分掌の全業務について、業務を休止することに伴う市民生活への影響度を分析し、継続、縮小、休止の判断を行い非常時優先業務として位置付ける。

※ 発災後しばらくの期間は、各種の必要資源を非常時優先業務に割り当てるために、非常時優先業務以外の通常業務は一旦すべて停止する。その後、業務の休止又は非常時優先業務の継続の支障とならない範囲内での再開を判断する。

3. 2 非常時優先業務の選定

(1) 非常時優先業務選定の検討に当たっての前提事項

各対策部等の非常時優先業務の抽出・選定及び業務実施上の問題点等を明確にするために前提事項を設定して検討した。

ア 指定緊急避難場所及び指定避難所

(ア) 指定緊急避難場所 (単位：箇所)

	中央区	東区	西区	南区	北区	計
R5	73	60	48	61	61	303
うち、閉鎖中	1	0	0	0	0	1

(イ) 指定避難所 (単位：箇所)

	中央区	東区	西区	南区	北区	計
R5	37	33	30	42	40	182

(ウ) 避難所の開設運営については、平成 29 年度から進めている校区防災連絡会や避難所運営委員会の中で発災時の対応をあらかじめ定めておく。

イ 遺体安置所

想定している死者及び重傷者 (単位：人)

	揺れ	液状化	急傾斜地崩壊	津波	地震火災	計
死者	89	-	2	23	8	122
重傷者	774	-	1	218	1	994

122 名の遺体については、身元判明の有無に関わらず、熊本市総合体育館・青年会館に搬送・安置する。熊本県立総合体育館については代替施設とする。

優先順位	施設名	住 所
1	熊本市総合体育館・青年会館	熊本市中央区出水 2 丁目地内
2	熊本県立総合体育館	熊本市西区上熊本 1 丁目地内

(2) 業務継続計画上での参集予測の設定

本計画では、参集予測に使用する参集率は、実態調査した平成28年4月14日（前震）の結果を活用することとする。

	3時間 (当日)	12時間 (当日)	24時間 (1日)	72時間 (3日)	1週間 (7日)	2週間 (14日)	4週間 (1ヵ月)
経過時間	0～3	3～12	12～24	24～72	72～168	168～336	336～744
参集率 (%)	34	56	86	86	89	90	93

[参考] 平成28年熊本地震の参集実績

	24時間 (1日)	72時間 (3日)	1週間 (7日)	2週間 (14日)	4週間 (1ヵ月)
	4/15	4/17	4/21	4/28	5/12
総数(人)	5,284	→	5,284	5,284	5,284
休暇職員(人)	742	→	585	508	370
参集率(%)	86	86	89	90	93

※H28.4.17は日曜日のため、4.15の参集率と同値とする。

※総数はアンケート調査時と同値の5,284人。

※休暇職員は出勤簿から「有給休暇」及び災害等による出勤困難との事由があるものを抽出。

(3) 非常時優先業務の選定基準と目安時間

熊本地震の実績等を踏まえ、発災後の業務開始目安時間ごとの災害応急業務の考え方とこれに対応した主要な非常時優先業務の基準を次のように整理した。

フェーズ1 「市民の命を守る」初動段階

目安：発災から24時間以内

熊本地震では、前震・本震ともに炊事の時間帯を外れていたことなどから、火災発生件数が9件に留まったほか、津波による大きな被害もなかったが、過去の大災害と同程度の2次被害を想定するならば、人的被害がさらに拡大する可能性が高い。

発災直後の初動段階においては、まずは市民の救急救命を最優先とすると同時に、避難所・区対策部・情報調整室の連絡体制がうまく機能しなかった熊本地震の反省を踏まえ、初動体制の早期構築に取り組む。また、上下水道のように、機能停止による影響が広範に及ぶライフライン機能については、迅速な状況把握と応急復旧に努める。

【実施する主な業務】

- ・初動体制の構築（職員参集、対策本部の設置、被害状況把握、避難所開設など）
 - ・救急救命活動（消火活動、救急活動、津波広報）
- ※「継続しなければならない通常業務」以外の通常業務は一旦停止する。

フェーズ2 「市民の安心と安全」を確保する応急対策段階

目安：発災24時間後～3日（72時間）まで

前震と本震、断続的な余震により、発災後数日経っても混乱が収束しなかった熊本地震と同様の状況を想定し、市民が少しでも安心を得られるよう避難所を円滑に運営するとともに、高齢者や障がい者、外国人といった特別な配慮を要する避難者も含め、市民に正確な情報を提供していく。また、人命救助やインフラ復旧など応急的対応を本格化し、安全の確保に全力をあげる。

【実施する主な業務】

- ・応急対策（行方不明者救助、医療チームの派遣など）
- ・避難所の運営（物資供給、情報提供など）
- ・インフラの状況把握、復旧対応（道路、上下水道など）

フェーズ3 「受援と協働」で行う被災者支援段階

目安：発災4日目から1週間まで

発災後3日を過ぎた頃から、他都市からの応援職員や民間団体、ボランティアの受入れの本格化が想定される。熊本地震の際に受援体制が整備されていなかった反省を踏まえ、受援計画に基づき円滑に人的支援を活用していく必要がある。また、人的支援を受けることにより、応急危険度判定や被災証明書の発行など、膨大な業務量を要する建物、宅地等の応急対応を開始する。

【実施する主な業務】

- ・人的支援の受入れ(他都市応援職員の受入れ、ボランティアセンターの開設など)
 - ・建物、宅地等の応急対応(応急危険度判定、罹災証明書の受付、発行など)
 - ・通常業務の一部再開
- ※休止していた通常業務は必要性・緊急性の高いものから順次再開する。

フェーズ4 「日常生活への復帰」へ踏み出す復旧段階

目安：発災1週間後から2週間まで

上下水道や電気、ガスなどライフラインがある程度復旧し、避難者が日常生活へ戻っていく時期であり、各避難所の状況を見据えて縮小や閉鎖を実施していくこととなる。その際は、熊本地震の経験を踏まえ、避難者の心情や状況へ寄り添った対応が必要である。

休止していた通常業務についても再開の規模を拡大し、市民サービスの提供水準を徐々に発災前の状態に近づけていくと同時に、市民の生活再建へ向けて、国や県、関係団体と連携し、支援制度を検討する必要がある。

【実施する主な業務】

- ・避難者の帰宅支援(避難所の縮小と閉鎖、拠点避難所の開設、小中学校の再開)
 - ・生活再建支援制度の検討
 - ・通常業務の本格復旧への準備
- ※休止していた通常業務は再開の規模を拡大

フェーズ5 「生活の再建」へ向けた復興段階

目安：発災2週間後から1ヶ月以内

総合相談窓口を開設し、各種災害給付金等やみなし仮設住宅の申請受付など、生活再建に向けた被災者支援を開始する。膨大な申請が一時期に集中することから、熊本地震の際には調査や審査等の体制整備が追い付かず、対応に時間を要したことへの反省を踏まえ、人員の配置や受付方法などを検討する必要がある。また、一部を除き市民サービスの提供水準を被災前の状態に戻す。

【実施する主な業務】

- ・生活再建支援制度の実施
 - ・通常業務の本格復旧
- ※一部を除き市民サービスの提供水準を被災前の状態に戻す

[フェーズごとの目安時間と主な業務内容]

対策期	業務開始 目安時間	主な業務内容
フェーズ1 「命を守る」初動段階	発災当日 (24時間以内)	・災害対策本部設置 ・救急救命活動 ・被害状況情報収集 ・避難所開設
フェーズ2 「安心と安全」を確保する応急段階	発災24時間後 ～3日まで	・行方不明者救助 ・遺体安置所開設 ・応援要請(人、物資) ・医療チームの派遣
フェーズ3 「協働」で行う被災者支援段階	発災4日目 ～1週間まで	・応援職員の受入れ ・応急危険度判定 ・ボランティアセンターの開設 ・罹災証明書
フェーズ4 「日常への復帰」へ踏み出す復旧段階	発災1週間後 ～2週間まで	・避難者ニーズ調査 ・こころのケア ・公共インフラ復旧 ・学校の再開
フェーズ5 「生活の再建」へ向けた復興段階	発災2週間後 ～1ヵ月まで	・拠点避難所へ移行 ・市民生活の復旧 ・生活再建支援制度

3. 3 非常時優先業務への人員投入量の算定

(1) 人員投入量の算定の考え方

人員投入量の算定にあたっては、災害対応のボトルネックとなる「避難所運営」「物資業務」「被害認定調査」「罹災証明」の4つを「全庁実施型(全庁的な対応が求められる業務)」とし、これらの業務に対して如何に効果的に職員を配置し、早く復旧・復興につなげるかという視点で人員を投入する。

(2) 具体的な人員投入量の算定

非常時優先業務への投入目安となる人員は、建物、インフラ被害や避難所数等の被害規模に応じ、「災害対応時人員管理支援システム(SHIFT)」にて算定する。災害対策本部の総合調整室は、被害規模の早期推計値から、必要人数や対応目標等の速やかに把握し、各対策部に周知する。

[災害対応時人員管理支援システム(SHIFT)の有効活用]

- ・被害規模の早期推計値から、応急対応完了目標・必要人員等の災害対応の全体像を速やかに把握する。
- ・職員配置の最適化のための検討を効率的に実施し、関係情報を速やかに県等の関係機関と共有する。
- ・役割の明確化により応援職員による支援効果を最大化する。
- ・被害情報の精緻化、余震による追加の被害の発生などの状況に応じて、災害対応シナリオを随時修正する。

【参考】「災害対応時人員管理支援システム (SHIFT)」イメージ

[Step 1] 投入量、被害情報、災害対応条件を入力

STEP1 被害情報の入力と、投入量・災害対応条件の設定

(1) 自治体情報の入力

自治体名 (都道府県) 市町村 (市町村)

入力者名

全建機棟数 (概数で可)

(2) 投入量の設定

主職員数 人 (市庁、消防、病院、公営企業等職員を除く)

投入量設定 業務設定 詳細設定 [設定画面へ](#)

(3) 被害情報の入力 (必須入力項目以外はわかる範囲で入力)

全機棟数 (必須入力) 500 棟

半壊棟数 棟

最大避難所開設数 箇所

避難所志願所数 箇所

上水道被害箇所数 箇所
※施設等により上水道被害を付さない場合は、上水道被害箇所数に「0」を入力して下さい。

下水道被害箇所数 箇所
※施設等により下水道被害を付さない場合は、下水道被害箇所数に「0」を入力して下さい。

河川・海岸施設被害箇所数 箇所

(4) 災害対応条件の設定

1: およそ何%の避難所で住民による自主的な避難所運営が可能か? 0 %

2: 物資業務を外都委託しているか? No

3: 罹災証明書発行に向けたシステム整備・訓練を行っているか? No

4: 災害廃棄物処理場の場所候補を事前に設定しているか? No

5: 想定される被害に対して新規仮設住宅を建設する必要があるか? Yes

シミュレーションの実行 [レポートを見る](#)

[Step 2] 人員配置シミュレーション結果を確認する

STEP2 シミュレーション結果レポートの確認

人員配置シミュレーション結果概要レポート(案1)

応援を前提としない場合 (自組織職員のみで対応した場合)の応急対応完了日の予測結果を表示する。

シミュレーションの前提となった被害数量及び災害対応条件をまとめて表示する。

経過日毎に配置人数、総業務量、総職員数、不足人員数をグラフ化して表示する。

1日当たりの待機職員 (災害対応業務にも通常業務にも配置できない職員)数が、全職員数に対して5%を超過する日がある場合、投入量設定に関する警告を発する。

応急対応のクリティカルパスに関して、概略の流れと主要業務の開始・終了時期を表示する。

人員が不足する業務 (不足人員数の多いものから最大7業務)について、不足人員数や最も不足する経過日等を表示する。

1日当たりの不足人員数が、全職員数に対して5%を超過する日がある場合、人員不足に関する警告を発する。

業務	不足量合計	不足最大日	不足人員数	不足日数	不足人員率	警告
避難所	2,398人・日	13日	482人	178人	288人	30%
物資搬入	2,054人・日	19日	72人	11人	84人	10%
物資の搬出、供給	1,642人・日	1日	86人	0人	90人	0%
緊急避難所運営	826人・日	21日	11人	0人	11人	0%
仮設・復興	182人・日	21日	3人	0人	3人	0%
パターンプラン	25人・日	1日	0人	0人	0人	0%
避難所-炊飯	14人・日	1日	1人	0人	1人	0%

[Step 3] 投入量や災害対応条件の見直しによる改善

シミュレーション結果を踏まえ、不足人員が発生している場合は、

- ① 通常業務を縮小、休止
- ② 遅れている業務を担当する部門の人数を増やす
- ③ 受援や外部委託を強化するなど、非常時優先業務の効率的な実施に向けて改善を図る。

3. 4 非常時優先業務一覧

非常時優先業務選定基準を踏まえて、大規模災害発生時における「非常時優先業務一覧」を次のとおり作成した。

この非常時優先業務に投入する職員で、局を超えて対応する「特命隊」等は以下のとおりとする。

計画の中で不足する職員については、本計画外となっている教職員等に協力を求めた上で、さらに不足する人員を受援計画に基づき他自治体等より応援を受けるものとする。

① 特命隊（統括：災害対策本部 総合調整室）

特命隊の職員は、大規模災害が発生した際に総合調整室の指示により、各フェーズで必要となる非常時優先業務を行う。総合調整室は、各フェーズにおいて優先すべき非常時優先業務を判断し、特命隊に指示するものとする。

特命隊（単位：人）	
政策局	5
総務局	12
財政局	13
文化市民局	5
環境局	7
経済観光局	13
農水局	7
都市建設局	18
教育委員会事務局	10
議会局	3
選挙管理委員会事務局	1
監査事務局	2
農業委員会事務局	3
人事委員会事務局	1
合計	100

※原則として、物資移送及び拠点避難所の準備設営等を行う。

フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	フェーズ4	フェーズ5
発災当日	3日目まで	1週間まで	2週間まで	1ヵ月まで
物資の移送 100人			拠点避難所の準備・設営、 指定避難所閉鎖後の清掃等 100人	

② 応急危険度判定等（統括：都市建設局対策部）

応急危険度判定には、建築に関する専門的知識が必要なため、建築職の職員で構成する専任チーム組織し、市域全体を対象とした建築物の応急危険度判定等を実施する。

建築チーム（単位：人）	
政策局	2
総務局	3
財政局	1
文化市民局	8
経済観光局	3
都市建設局	89
教育委員会事務局	16
監査事務局	1
合計	123

フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	フェーズ4	フェーズ5
発災当日	3日目まで	1週間まで	2週間まで	1ヵ月まで
応急危険度判定等 123人				

非常時優先業務を18の対策項目で分類した集計は以下のとおりである。

(市職員が不足する箇所は赤で塗りつぶし)

業務開始目標時間別の非常時優先業務（災害応急業務のみ）

単位：人

業務分類別

分類	業務名		期間別の平均職員投入数				
			フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	フェーズ4	フェーズ5
			発災当日	3日まで	1週間まで	2週間まで	1ヶ月まで
1	災害対策本部の組織・運営	市職員数	785	778	777	772	771
		必要投入量	785	778	777	772	771
		受援人数	0	0	0	0	0
2	通信の確保	市職員数	18	18	12	10	7
		必要投入量	18	18	12	10	7
		受援人数	0	0	0	0	0
5	応援の受け入れ	市職員数	7	7	7	7	7
		必要投入量	7	7	7	7	7
		受援人数	0	0	0	0	0
6	広報活動	市職員数	4	4	6	5	5
		必要投入量	4	4	6	5	5
		受援人数	0	0	0	0	0
7	救助・救急活動	市職員数	111	125	113	111	111
		必要投入量	111	135	123	121	111
		受援人数	0	10	10	10	0
8	避難所等、被災者の生活対策	市職員数	640	642	517	413	316
		必要投入量	640	642	772	868	571
		受援人数	0	0	255	455	255
9	特別な配慮が必要な人への対策	市職員数	122	202	139	116	105
		必要投入量	142	243	170	137	126
		受援人数	20	41	31	21	21
10	物資等の輸送、供給対策	市職員数	114	114	114	20	18
		必要投入量	114	114	114	20	18
		受援人数	0	0	0	0	0
11	ボランティアとの協働活動	市職員数	0	0	2	2	2
		必要投入量	0	0	2	2	2
		受援人数	0	0	0	0	0
12	公共インフラ被害の応急処置等	市職員数	648	616	596	524	499
		必要投入量	698	666	696	624	549
		受援人数	50	50	100	100	50
13	建物、宅地等の応急危険度判定	市職員数	147	176	176	175	175
		必要投入量	147	184	534	533	257
		受援人数	0	8	358	358	82
14	被害認定調査、罹災証明	市職員数	36	106	179	284	291
		必要投入量	36	106	345	575	575
		受援人数	0	0	166	291	284
15	仮設住宅	市職員数	5	20	19	19	19
		必要投入量	5	20	29	54	54
		受援人数	0	0	10	35	35
16	生活再建支援	市職員数	9	11	10	7	10
		必要投入量	9	11	10	7	10
		受援人数	0	0	0	0	0
17	廃棄物処理	市職員数	198	203	206	206	208
		必要投入量	198	203	298	298	368
		受援人数	0	0	92	92	160
18	その他（市独自）	市職員数	15	15	16	19	20
		必要投入量	15	15	25	28	29
		受援人数	0	0	9	9	9
計		市職員数	2,859	3,037	2,889	2,690	2,564
		必要投入量	2,929	3,146	3,920	4,061	3,460
		受援人数	70	109	1,031	1,371	896

非常時優先業務を各局・区ごとに分類した集計は以下のとおりである。

(市職員が不足する箇所は赤で塗りつぶし)

業務開始目標時間別の非常時優先業務（災害応急業務のみ）

単位：人

局 区 名		期間別の平均職員投入数				
		フェーズ1 発災当日	フェーズ2 3日まで	フェーズ3 1週間まで	フェーズ4 2週間まで	フェーズ5 1ヶ月まで
政策局	市職員数	71	71	73	74	73
	必要投入量	71	71	73	74	73
	不足人数	0	0	0	0	0
総務局	市職員数	105	107	77	85	77
	必要投入量	105	107	77	85	77
	不足人数	0	0	0	0	0
財政局	市職員数	121	181	131	156	150
	必要投入量	121	181	131	256	250
	不足人数	0	0	0	100	100
文化市民局	市職員数	153	153	142	144	138
	必要投入量	153	153	142	144	138
	不足人数	0	0	0	0	0
健康福祉局	市職員数	184	238	219	189	171
	必要投入量	204	289	280	240	212
	不足人数	20	51	61	51	41
こども局	市職員数	68	65	69	45	35
	必要投入量	68	65	69	45	35
	不足人数	0	0	0	0	0
環境局	市職員数	271	275	288	265	257
	必要投入量	321	325	380	357	417
	不足人数	50	50	92	92	160
経済観光局	市職員数	93	100	98	93	95
	必要投入量	93	100	104	124	119
	不足人数	0	0	6	31	24
農水局	市職員数	118	124	120	160	158
	必要投入量	118	124	120	160	158
	不足人数	0	0	0	0	0
都市建設局	市職員数	408	451	428	408	400
	必要投入量	408	459	805	810	526
	不足人数	0	8	377	402	126
中央区役所	市職員数	142	150	146	137	132
	必要投入量	142	150	226	257	212
	不足人数	0	0	80	120	80
東区役所	市職員数	143	151	153	145	140
	必要投入量	143	151	228	260	215
	不足人数	0	0	75	115	75
西区役所	市職員数	131	139	134	129	126
	必要投入量	131	139	214	249	206
	不足人数	0	0	80	120	80
南区役所	市職員数	149	157	151	144	140
	必要投入量	149	157	231	264	220
	不足人数	0	0	80	120	80
北区役所	市職員数	150	158	153	147	142
	必要投入量	150	158	233	267	222
	不足人数	0	0	80	120	80
交通局	市職員数	61	61	56	21	17
	必要投入量	61	61	56	21	17
	不足人数	0	0	0	0	0
上下水道局	市職員数	249	226	245	173	148
	必要投入量	249	226	345	273	198
	不足人数	0	0	100	100	50
教育委員会	市職員数	161	149	133	105	95
	必要投入量	161	149	133	105	95
	不足人数	0	0	0	0	0
都市政策研究所	市職員数	0	0	0	0	0
	必要投入量	0	0	0	0	0
	不足人数	0	0	0	0	0
会計総室	市職員数	2	2	3	1	1
	必要投入量	2	2	3	1	1
	不足人数	0	0	0	0	0
議会局	市職員数	17	17	12	11	11
	必要投入量	17	17	12	11	11
	不足人数	0	0	0	0	0
選挙管理委員会事務局	市職員数	9	9	7	8	8
	必要投入量	9	9	7	8	8
	不足人数	0	0	0	0	0
監査事務局	市職員数	15	15	16	17	17
	必要投入量	15	15	16	17	17
	不足人数	0	0	0	0	0
農業委員会事務局	市職員数	28	28	25	24	24
	必要投入量	28	28	25	24	24
	不足人数	0	0	0	0	0
人事委員会事務局	市職員数	10	10	10	9	9
	必要投入量	10	10	10	9	9
	不足人数	0	0	0	0	0
計	市職員数	2,859	3,037	2,889	2,690	2,564
	必要投入量	2,929	3,146	3,920	4,061	3,460
	不足人数	70	109	1,031	1,371	896

各局区対策部ごとの主要な担当業務及びフェーズ別の業務内容については、資料に掲示しており、ここでは政策局対策部を参考として以下に示す。

政策局対策部（政策局、都市政策研究所）

ア 主要な担当業務

- ・ 災害対策本部の設置・体制の確立
- ・ 応援受入れ体制の構築
- ・ 外国人専用避難所の開設
- ・ 被害情報の広報活動等

イ フェーズ別業務内容

○時系列（災害応急業務のみ）

目 安	業務分類	業務名 (76業務)	業務内容
フェーズ1	3時間以内	<input type="checkbox"/> 初動対応（各対策部共通業務）	◇ 初動態勢の確立（共通業務） ・ 対策部の設置 ・ 職員の参集・安否確認 ・ 職員動員状況管理 ・ 関係機関、災害対策本部との連絡・調整
		1 <input type="checkbox"/> 災害対策本部の設置・体制の確立	◇ 災害対策本部の設置 ・ 本部長参集 ・ 各対策部長へ連絡
		6 <input type="checkbox"/> 被害情報の広報活動	◇ 報道機関への対応 ・ 報道機関からの問い合わせ対応
		9 <input type="checkbox"/> 避難所内の要援護者への対応	◇ 外国人専用の相談兼避難所設置 ・ 国際交流会館の開設
	12時間以内	<input type="checkbox"/> 初動対応（各対策部共通業務）	◇ 初動態勢の確立（共通業務） ・ 職員の罹災状況の総括 ・ 各対策部間の業務の調整 ・ 所管施設の罹災状況の把握
		5 <input type="checkbox"/> 応援の受入れ（受援班業務）	◇ 受入態勢の検討・構築 ・ 受援班の組織・運営 ・ 国、県、防災関係機関等との調整
		9 <input type="checkbox"/> 避難所内の要援護者への対応	◇ 外国人専用の相談兼避難所設置 ・ 外国人避難所の状況把握 ・ 食のタブー（ハラール食）へ配慮した物資支援
	24時間以内	1 <input type="checkbox"/> 視察等への対応	◇ 視察対応 ・ 被災状況等の資料作成など ・ 来訪連絡調整
		5 <input type="checkbox"/> 応援の受入れ	◇ 海外（友好姉妹都市等）との連絡調整

目 安		業務分類	業務名 (76業務)	業務
フェーズ2	3日以内	1	<input type="checkbox"/> 視察等への対応	◇視察対応 ・受入れ態勢の検討 ・当日の動きの確認 ・視察受入れ
		5	<input type="checkbox"/> 応援の受入れ	◇指定都市市長会等との折衝、庁内の集計業務、宿泊先の確保等 ・省庁等関係機関調整業務
		9	<input type="checkbox"/> 避難所内の要援護者への対応	◇避難所への情報提供（合理的配慮） ・国内の国際関係団等体間い合わせ
フェーズ3	1週間以内	9	<input type="checkbox"/> 避難所内の要援護者への対応	◇外国人専用の相談兼避難所支援 ・外国人の帰宅支援 ・外国人の帰国支援
		18	<input type="checkbox"/> 基金	◇制度検討 ・災害復旧国庫補助受付の検討 ・医療施設等災害復旧費補助受付等の検討
フェーズ4	2週間以内	9	<input type="checkbox"/> 避難所内の要援護者への対応	◇外国人専用の相談兼避難所 ・避難所の縮小、閉鎖
		14	<input type="checkbox"/> 生活再建支援	◇制度検討 ・災害支援者の対応 ・生活再建支援制度の検討 ・住宅再建支援制度の検討
		18	<input type="checkbox"/> 基金	◇制度検討 ・国・関係団体との連絡調整
フェーズ5	一ヶ月以内	14	<input type="checkbox"/> 生活再建支援	◇策定準備 ・生活再建支援の制度設計 ・住宅再建支援の制度設計
		5	<input type="checkbox"/> 相談窓口への対応	◇総合相談窓口開設準備

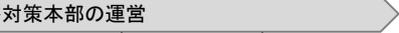
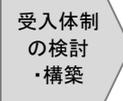
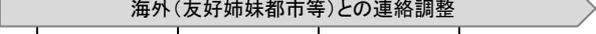
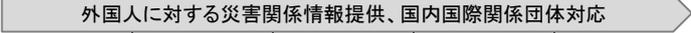
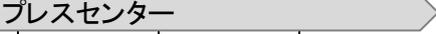
○継続しなければならない業務

○業務別投入量（市職員が不足する箇所  で塗りつぶし。  は受援で対応）

様式2

業務開始日標時間別の非常時優先業務(災害応急業務のみ) (単位:人)

政策局

分類	業務分類名	担当局	期間別の平均職員投入数				
			フェーズ1 発災当日	フェーズ2 3日まで	フェーズ3 1週間まで	フェーズ4 2週間まで	フェーズ5 1ヶ月まで
1	b 災害対策本部の設置・体制の確立	政策局	災害対策本部の運営 				
			44	44	44	44	44
		市職員数	44	44	44	44	44
		必要投入量	44	44	44	44	44
		不足人数	0	0	0	0	0
	f 要人の視察等への対応	政策局	要人対応 				
			1	1	1	2	2
		市職員数	1	1	1	2	2
必要投入量		1	1	1	2	2	
	不足人数	0	0	0	0	0	
1	災害対策本部の組織・運営	市職員数	45	45	45	46	46
		必要投入量	45	45	45	46	46
		不足人数	0	0	0	0	0
5	a 応援の受入れ (受援班業務)	政策局	受入体制の検討・構築 				
			2				
			指定都市市長会等との折衝、庁内の集計業務等 				
			2	2	2	2	
			海外(友好姉妹都市等)との連絡調整 				
			1	1	1	1	1
		市職員数	3	3	3	3	3
		必要投入量	3	3	3	3	3
	不足人数	0	0	0	0	0	
6	a 被害情報の広報活動	政策局	外国人に対する災害関係情報提供、国内国際関係団体対応 				
			2	2	4	4	4
			プレスセンター 				
			2	2	2	1	1
		市職員数	4	4	6	5	5
		必要投入量	4	4	6	5	5
	不足人数	0	0	0	0	0	
6	広報活動	市職員数	4	4	6	5	5
		必要投入量	4	4	6	5	5
		不足人数	0	0	0	0	0
7	d 遺体安置所の開設・運営	政策局	遺体安置所の開設・運営 				
			3	3	3	3	3
		市職員数	3	3	3	3	3
		必要投入量	3	3	3	3	3
	不足人数	0	0	0	0	0	

8	a	避難所の開設・運営	政策局	避難所の運営 (避難所担当職員)					
				9	9				
			市職員数	避難所運営 (避難所担当課)					
				6	3	1			
				9	9	6	3	1	
				必要投入量	9	9	6	3	1
不足人数	0	0	0	0	0				
8	e	避難所の集約・閉鎖	政策局	【特命隊】 拠点避難所の準備・設営 、指定避難所の閉鎖					
				1	1				
			市職員数	1	1				
				必要投入量	1	1			
不足人数	0	0							
8		避難所等、被災者の生活 対策	市職員数	9	9	6	4	2	
			必要投入量	9	9	6	4	2	
			不足人数	0	0	0	0	0	
9	d	避難所内の要援護者への 対応	政策局	外国人専用の相談兼避難所支援					
				2	2	4	4	2	
			市職員数	2	2	4	4	2	
				必要投入量	2	2	4	4	2
不足人数	0	0	0	0	0				
10	a	物資の調達・供給	政策局	【特命隊】 物資の移送					
				1	1	1			
			市職員数	1	1	1			
				必要投入量	1	1	1		
不足人数	0	0	0						
13	a	応急危険度判定	政策局	応急危険度判定支援					
				2	2	2	2	2	
			市職員数	2	2	2	2	2	
				必要投入量	2	2	2	2	2
不足人数	0	0	0	0	0				
14	c	生活再建支援	政策局	制度検討					
				2	2				
			市職員数	2	2				
				必要投入量	2	2			
不足人数	0	0							
16	c	復旧・復興計画	政策局	策定準備					
				2					
			市職員数	2	2				
				必要投入量	2	2			
不足人数	0	0							

18	b 基金	政策局			制度検討		
					1	3	4
		市職員数			1	3	4
		必要投入量			1	3	4
		不足人数			0	0	0
	g その他	政策局	物品調達、各現場状況確認				
			1	1	1	1	1
			市長随行				
			1	1	1	1	1
		市職員数	2	2	2	2	2
必要投入量		2	2	2	2	2	
不足人数	0	0	0	0	0		
18	その他	市職員数	2	2	3	5	6
		必要投入量	2	2	3	5	6
		不足人数	0	0	0	0	0
政策局 計		市職員数	71	71	73	74	73
		必要投入量	71	71	73	74	73
		不足人数	0	0	0	0	0

第4章 業務継続計画の発動及び運用の考え方

本計画の発動要件、権限者及び発動時の運用の基本的な考え方を整理した。

4. 1 業務継続計画の発動・解除等

(1) 発動要件

本計画は、大規模災害が発生し、地域防災計画に定めるレベル5強化全庁総力態勢をとった場合において、第1回災害対策本部で発動を決定する。

[レベル5強化全庁総力態勢（全職員参集）]

- ・震度6弱以上の地震発生
- ・海岸部全域に災害が発生し被害が甚大な場合 ・全域にわたり災害が発生し、特に被害が甚大な場合

(2) 発動権限者

ア 本部長とする。

イ 本部長に事故があるときは、熊本市災害対策本部条例の規定による職務代行者である災害対策副本部長（副市長）（以下「副本部長」という。）を発動権限者とし、次の順位で代行する。

第1順位	副市長	第2順位	危機管理監	第3順位	政策局長
------	-----	------	-------	------	------

(3) 職員の参集

職員（熊本市職員定数条例（昭和24年告示第122号）第2条に規定する職員並びに熊本市職員の勤務時間、休暇等に関する条例（平成7年条例第2号）第2条第3項の再任用短時間勤務職員及び同条第4項の任期付短時間勤務職員をいう。）は、勤務時間外において大規模災害が発生したときは、自己の身の安全の確保及び家族の安否の確認をした上、業務継続計画又は地域防災計画に定めるところにより、災害の種類等に応じ、速やかに、あらかじめ指定された近隣の避難所、庁舎、施設その他の場所に参集し、非常時優先業務を実施しなければならない。ただし、次に掲げる場合は、この限りでない。

- (1) 自己又は家族が被災したことにより、これらの者に切迫した危険がある場合
- (2) 自己又は家族の病気等の理由により活動が困難な状況にある場合
- (3) 他の業務で遠隔地に出張中の場合
- (4) 参集途中の火災等により、参集が事実上不可能な場合若しくは生命若しくは身体に著しい危険が予想される場合又は救命活動に参加する必要性が生じた場合
- (5) 育児休業、病気休職、病気休暇その他参集が困難な事情により休業、休職等を認められている場合
- (6) その他前各号に掲げる事由に準じる事由がある場合

(4) 解除

本部長は、本計画の発動の必要性がなくなったと判断したときは、本計画の発動を解除する。

(5) 発動及び解除の周知

市が本計画の発動又は解除を行った場合には、本部長による宣言、テレビ、ラジオ、報道関係機関、市ホームページなどを通じて市民に広く周知し、市の体制移行（一部業務の縮小・休止等）について、市民・企業等に理解と協力を求める。

4. 2 発動時の運用の考え方

(1) 通常業務の一旦停止、その後の継続・縮小・休止

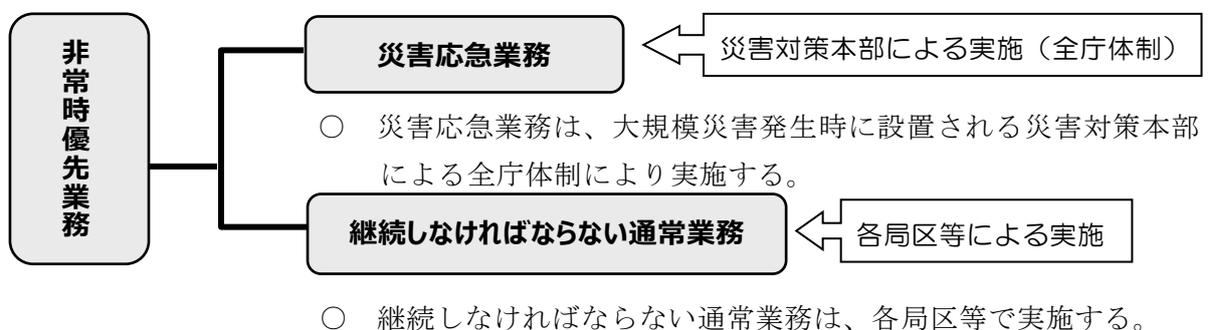
本部長が本計画を発動した場合には、休止することで市民生活に重大な影響を及ぼす「継続しなければならない通常業務」以外の通常業務については一旦すべて停止する。その後、業務の休止又は非常時優先業務の支障とならない範囲での再開を判断する。

(2) 行事や催し物の延期・中止

各局区等は、予定している行事や催し物の延期又は中止を速やかに公表する。

(3) 非常時優先業務区分と業務継続体制

非常時優先業務区分ごとの業務継続体制は、次のとおり。



ア 災害応急業務の実施

(ア) 災害応急業務は、災害対策本部による全庁的な体制により実施する。

(イ) 本庁と区役所の連携

本庁の各対策部は区対策部と連携し、優先的に行う災害応急業務や継続しなければならない通常業務に関する調整を行う。

(ウ) 職員の応援体制の考え方

a 各対策部内

原則として各対策部内で行うものとし、応援体制の調整は各対策部の庶務班で実施する。このため、各局区等は、平常時から人員が不足する業務への局区等内職員の応援体制の整備を図る。

b 対策部間

対策部間での応援措置は、対策本部総合調整室を通じて、全庁的な調整を行う。

イ 継続しなければならない通常業務

(ア) 継続しなければならない通常業務は、各局区等内での体制で実施する。

(イ) 各局区等は、それぞれ所管する継続しなければならない通常業務を実施するとともに、実施状況を把握する。

(ウ) 業務の実施に際して、局区等内での応援や調整が困難となる程に人員等の不足を生じ、業務の停止や遅延が市民生活に悪影響を及ぼしかねない場合は、災害応急業務での取り扱いに準じて、対策本部総合調整室を通じて、全庁的な調整を行う。

(エ) 各局区等は、平常時から人員が不足する部署への局区等内職員の応援など、継続しなければならない通常業務を円滑に実施する体制の整備を図るものとする。

(4) 各局区等の体制

ア 各局区等の業務継続計画の発動

災害対策本部総合調整室と緊密な連携を図りつつ、本部長から発動の指示があった場合には、速やかに本計画を発動する。

イ 計画の弾力的運用

各局区等の長は、被害の状況及び欠勤者等の状況に応じて対応の変更、又は計画の修正など、弾力的な運用を行う。

ウ 職員の安否確認

各局区等の長は、発災時の職員の安否確認を行い災害対策本部（総務局対策部）に報告する。

4. 3 指揮命令系統及び連絡体制の確立

(1) 指揮命令系統（職務代行順位）

業務継続を適切に行うため、各対策部及び各業務に関する重要な意思決定及び意思決定が迅速・確実に伝わるとともに、様々な組織レベルからの重要な情報・報告等が組織上の上位者に適切に伝わるよう、部署等において職務代行者をあらかじめ局・区のマニュアル等で定め、組織改編や人事異動に併せて定期的に更新し、指揮命令系統を確立しておく。

(2) 連絡体制の確立

発災当初の資源の確保状況の確認や資源配分等を適切に行うためには、意思決定に係る市長・副市長や各部署の責任者等及び防災関係機関等との連絡調整を迅速に行えることが必要であることから、発災時に必要となる緊急連絡先をあらかじめ各局区等のマニュアル等で定め、組織改編や人事異動にあわせて定期的に更新しておく。

第5章 非常時優先業務を実施するための対応

非常時優先業務を実施するためには、①職員参集、災害対策本部の設置・運営などの業務継続体制が確保されていることと、②電力、電話、防災行政無線、情報システム、飲料水、食料等の庁舎機能が維持されていることが必要である。

5. 1 業務継続体制の確保

非常時優先業務を確実に実施するためには、各対策部や防災関係機関等とが連携して、必要となる人的資源等を適切に配分し、応急業務を中心とした対策が的確に実施できる業務継続体制、特に災害応急業務を担う災害対策本部体制を確保しなければならない。

5. 1. 1 初動体制確保の方針

(1) 初動体制確保のための方針

市域において、大規模災害（地震の場合、震度6弱以上）が発生した時は、自動的に災害対策本部・レベル5強化全庁総力態勢となり、全職員が参集し市民の生命・身体・財産を守るために必要となる初動対応、災害応急業務を中心とした業務を迅速・的確に実施する必要がある。

【初動体制確保の方針】

- ① 発災後、速やかに情報連絡体制及び災害対策本部の初動体制を確保する。
- ② 1時間を目途に第1回災害対策本部会議を開催する。
 - ・本計画及び受援計画の発動決定、危機事象の共有と危機事態の宣言
 - ・各対策部の被災状況を確認→3時間を目途に第2回災害対策本部会議で報告

(2) 初動体制の確保要領

○ 第1回災害対策本部会議にかかる初動体制

ア 総合調整室長（危機管理防災部長）は、各対策部の総合調整室勤務職員を速やかに総合調整室に参集させる。

イ 各局区は、各対策部を設置するとともに、あらかじめ指定している総合調整室勤務職員を総合調整室に派遣する。

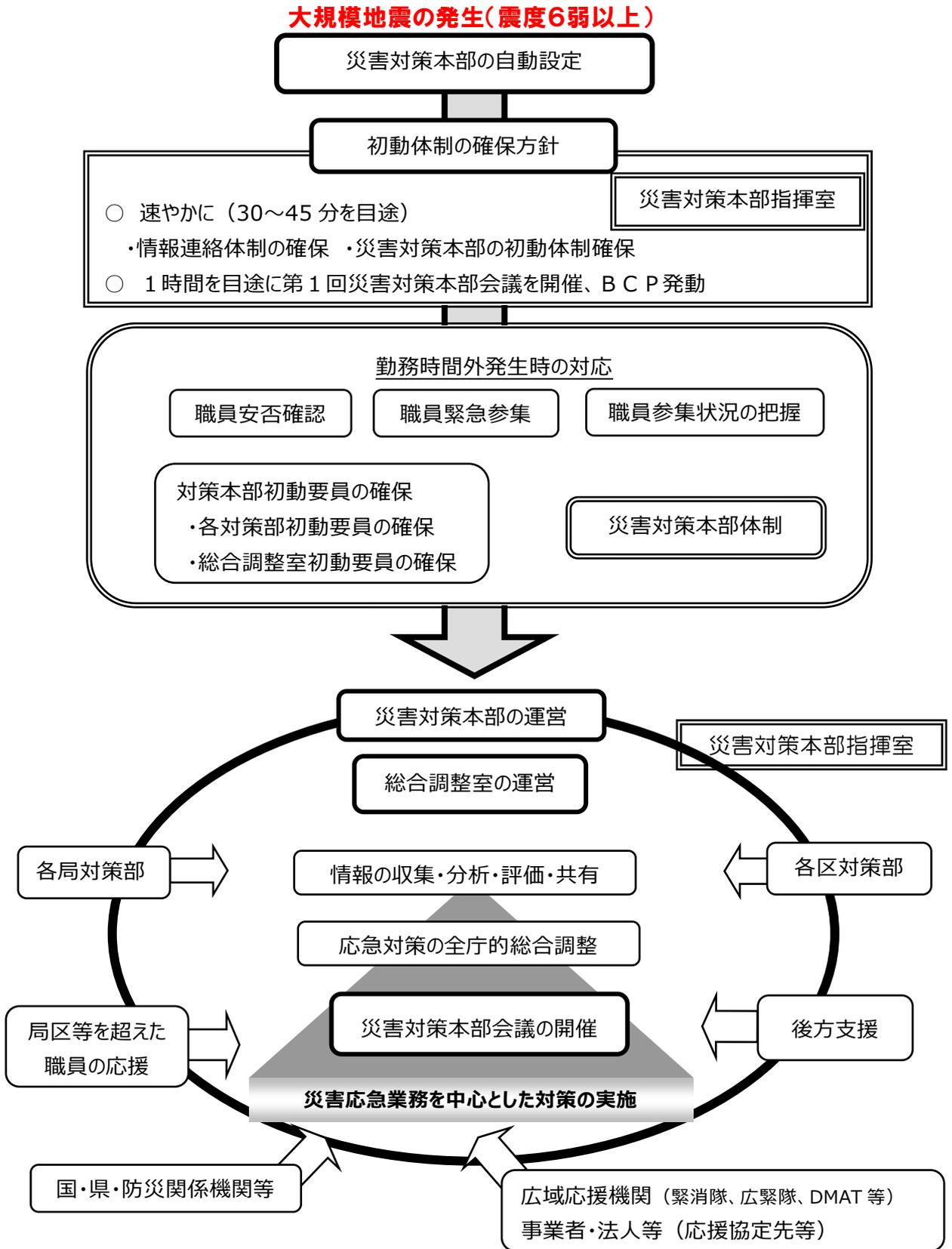
ウ 総合調整室長は、参集した危機管理防災部職員及び総合調整室勤務職員をもって、電話機、無線機等の点検・設置を行い、総合調整室を開設するとともに、各対策部及び県・自衛隊・警察・日赤、ライフライン業者等の防災関係機関及び災害時応援協定締結事業者等との情報連絡体制を確保する。この際、防災関係機関からの連絡調整員（LO）の派遣を要請する。また、一部の職員を危機管理防災部に配置し、情報の収集・連絡の継続性を保持する。

エ 総合調整室長は、情報収集・伝達、庁舎の被災状況の把握等を行い、災害対策本部機能を確保する。

オ 総合調整室は、発災後1時間を目途に第1回災害対策本部会議を開催できるよう準備する。

カ 第1回災害対策本部会議において、本部長による危機事態の宣言を実施、危機意識の共有を図る。

図5-1 業務継続体制（災害対策本部体制）確保の流れ：勤務時間外発生の場合



5. 1. 2 勤務時間外発生時の災害対策本部体制への移行

勤務時間外に大規模災害が発生した場合には、非常時優先業務に必要な人員を如何に迅速に確保するかが課題となる。安否確認及び参集状況の把握方法を整理し、その手順を示す。

(1) 安否確認

ア 安否確認事項

(ア) 安否情報：○本人（無事 ・ 負傷）○家族等の安否（無事 ・ 負傷）○その他

(イ) 参集情報：○勤務地 ○あらかじめ指定された近隣の避難所（ ）

○その他（ ） ○自宅待機

イ 職員の安否確認は、次の手順に基づき行うものとする。

- ① 職員は、自身の所属に上記の安否確認事項連絡をする。
各所属は、職員から安否連絡がない場合には、個別連絡を取り、安否を確認する。なお、各職員及び各所属は、平常時から、連絡責任者、連絡先、連絡手段（災害伝言ダイヤル等）を互いに確認しておく。
- ② 各所属は、「表5-1・1 安否確認状況報告様式」を準用して、安否の確認結果を取りまとめ、各対策部主管課に報告する。
- ③ 各対策部主管課は、対策部内の確認結果を、「表5-1・1 安否確認状況報告様式」により、総務局対策部総務班へ報告する。応援対策部議会局班は、応援対策部内の確認結果を取りまとめて報告する。
- ④ 総務局対策部総務班は、各対策部の集計結果を「表5-1・2 安否確認状況報告（各対策部一覧）」により総合調整室へ報告する。

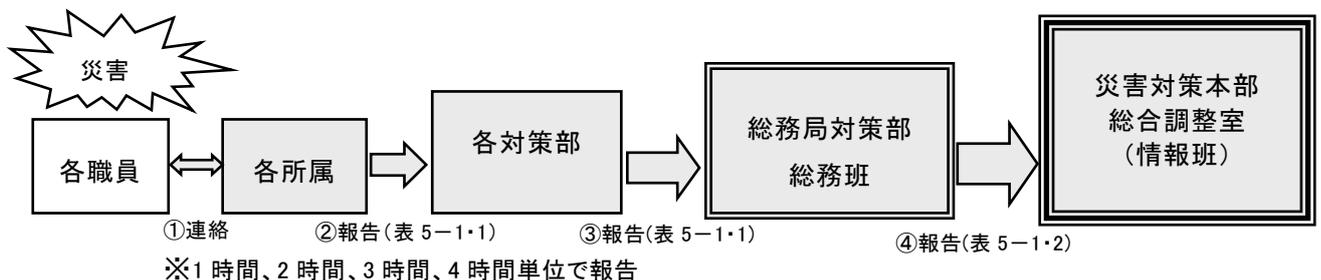
※1 報告時間は発災時間を基準に1時間、2時間、3時間、4時間単位に○:00時現在で報告する。

※2 総務局は、平常時から安否確認の集計表様式を各局区等に周知しておく。

※3 各局区等主管課は、平常時から局区等内職員の安否確認を円滑に行えるよう、局区等内での安否情報の具体的な取りまとめ手順を、職員に周知徹底する。

※4 安否確認結果は、主として災害発生時の初動・災害応急対策の実施に携わる職員数の概数を把握し、対策部を超えた応援職員の調整等の基礎資料として使用する。

図5-2 安否確認の流れ



(2) 職員の緊急参集及び職員の参集状況の把握

ア 職員の参集先

(ア) 勤務地への参集

職員は、休日・夜間等の勤務時間外に大規模災害（地震の場合、震度6弱以上）が発生した場合には、原則として徒歩、自転車又はバイクで勤務地に参集する。（車は可能な限り利用しない）

ただし、自宅が津波避難区域になっている場合や、倒壊するおそれがある場合などにおいては、自らの安全確保を行った上で参集する。

(イ) 最寄り職場への参集＝自分の勤務地への参集が困難な場合の対応

基本的に勤務地への参集としているが、交通機関等の途絶等により勤務地に参集することが困難な場合には、所属に連絡して指示を受けるか、最寄りの区役所等に参集する。各所属で非常時優先業務に支障があることも考慮し、市職員としての自覚を持って対応する。

(ウ) 自宅待機＝参集が困難な場合の対応

- a 以下に掲げる事由等により、勤務地にも最寄りの区役所等にも参集が困難な場合には、安否情報を所属に連絡した上で、原則として自宅待機とする。

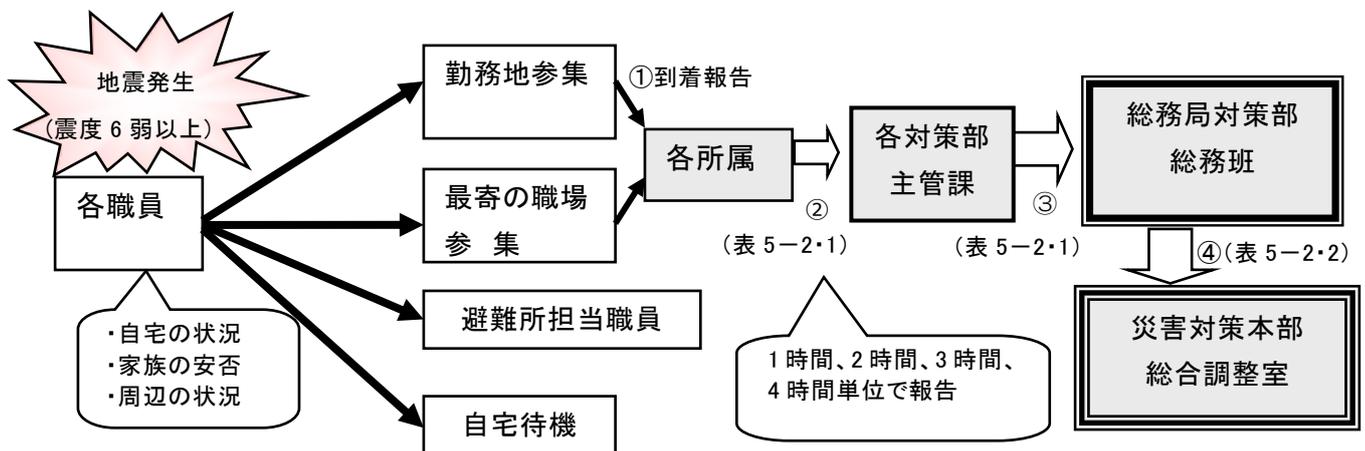
- ① 職員の家族等が死亡したとき。
- ② 職員または家族等が負傷し、治療または入院の必要があるとき。
- ③ 職員の住宅または職員に関係が深い人が被災した場合で、職員が復旧作業や物資の調達等に従事し、または一時的に避難しているとき。
- ④ 参集途上において、救出・救助活動等に参加する必要があるとき。
- ⑤ 自宅周辺で、津波浸水のおそれがあり、避難が必要であるとき。

b 待機期間の行動

周辺の状況把握に努めつつ所属先との連絡・指示を待つ。

また、待機の間は、自宅周辺での救出・救助活動、避難者支援に携わるなど地域の応急活動に積極的に参加する。

図5-3 職員参集状況把握の流れ



イ 職員の参集状況及び参集可能職員概数の把握

職員の参集状況及び参集可能職員概数の把握は、次の手順に基づき行う。

- ①参集した職員（最寄りの職場を含む。）は所属に対して、到着の報告をする。
- ②各所属は、「表5-2・1 参集状況報告様式」を準用して、参集状況を取りまとめ、各対策部主管課に報告する。
- ③各対策部主管課は、対策部内の参集状況を、「表5-2・1 参集状況報告様式」により総務局対策部総務班へ報告する。応援対策部議会局班は、他の応援対策部の参集状況を取りまとめて報告する。
- ④総務局対策部総務班は、各対策部の集計結果を表5-2・2 参集状況報告（各対策部一覧）により総合調整室へ報告する。

※1 報告時間は発災時間を基準に、1時間、2時間、3時間、4時間単位に〇:00時現在で報告する。

※2 総務局は、平常時から参集状況の集計表様式を各局区等に周知する。

※3 各局区等主管課は、平常時から局区等内職員の参集状況の集計を円滑に行なえるよう、局区等内での参集状況の具体的な取りまとめ手順を職員に周知徹底する。

※4 参集状況集計結果は、主として災害発生時の初動・災害応急対策の実施に携わる職員数を把握し、対策部を超えた応援職員の調整等の基礎資料として使用する。

（3）施設等の安全確認

ア 所管する施設及び設備の確認等

各局区等は、所管する施設及び設備の使用可否の判断や安全管理等について関係局区等と連携して確認し、災害対策本部（総合調整室・情報班）に報告する。

イ 施設管理者の責務

施設管理者は、自らが管理する施設の被害状況を確認するとともに、災害時の防災拠点施設及び避難所として利用の可否について業務を所管する対策部を通じて災害対策本部（総合調整室・情報班）に報告する。

（4）災害対策本部初動要員の確保

ア 災害対策本部初動要員の指定

各局区等は、平常時から、休日・夜間等の勤務時間外に大規模災害（地震の場合、震度6弱以上）が発生した場合の災害対策本部初動要員（各対策部の初動要員及び対策本部総合調整室の初動要員）確保のため、本庁近傍に自宅がある職員を対策本部初動要員としてあらかじめ複数指定しておく。

イ 災害対策本部初動要員の参集

本部初動要員は、休日・夜間等の勤務時間外に大規模災害（地震の場合、震度6弱以上）が発生した際には、徒歩、自転車又はバイクにより勤務地に参集し、災害発生時から30～45分を目途に順次、各対策部及び対策本部・総合調整室に参集する。

ウ 災害対策本部初動要員の業務

災害対策本部等初動要員は、参集後、以下の業務を実施する。

- ① 災害対策本部の設営
(総合調整室、災害対策本部指揮室、各対策部)
- ② 災害対策本部設置の周知 (報道関係機関、市ホームページ等)
- ③ 職員の安否確認及び参集状況
- ④ 市庁舎・施設等被害状況
- ⑤ 災害情報の収集
(住民被害、ライフライン、交通機関、道路、河川、土砂災害、農林業被害等)
- ⑥ 防災関係機関との連絡
- ⑦ 対策本部会議の準備 (情報の集約、資料の取りまとめ等) と開催
- ⑧ 報道関係機関等の対応 (報道関係機関や市民からの問い合わせ対応) など

(5) 災害対策本部の運営要領

地域防災計画に示す災害対策本部総合調整室、各対策部、防災関係機関等及び災害対策本部、災害対策本部指揮室の運営の仕組みは図5-4に示すとおりとなる。

ア 情報の収集・分析・評価・共有

(ア) 災害対策本部では、総合調整室において、各対策部、防災関係機関、広域応援機関等から情報を収集し、情報の必要性や信頼性、正確性という観点から分析評価を加えて、情報としての判断をするとともに、共有を図る。

(イ) 評価した情報は、災害対策本部会議、災害対策本部指揮室、総合調整室及び各対策部の応急災害対策の決定等に使用する。情報の収集・整理にあたっては、対策決定等状況判断の焦点に合った情報の収集に努める必要がある。また、緊急かつ重要な意思決定を必要とする場合は、災害対策本部指揮室により判断を行うことがある。

イ 災害対策本部会議の開催

(ア) 災害対策本部会議においては、災害等情報の共有、対処方針の決定、対策の全庁的総合調整と決定を行う。総合調整室・総務班は、災害発生当初の間は、毎日朝・夕に定例的に実施するよう調整する。

(イ) 総合調整室・調整班は、本部会議での議題、決定する対処方針や対策の準備、その他事務的な事項について全庁的な調整を行う。

(ウ) 第1回対策本部会議の議題(案)は次による。(1時間を目途に開催)

- ① 被災の状況
 - ・被災全般の状況(人的、物的、火災、インフラ等)
 - ・職員の参集、安否状況(可能な限り)
- ② 関係機関の動向(自衛隊、警察等)
- ③ 初動対応の方針及び業務継続計画(BCP)の発動の決定
- ④ 本部長による危機事態宣言の実施

(エ) 第2回対策本部会議の議題(案)は次による。(3時間を目途に開催)

- ① 被災の状況
 - ・被災全般の状況(人的、物的、火災、インフラ等)
 - ・庁舎等の被災状況
 - ・職員の参集、安否状況
- ② 関係機関の動向(自衛隊、警察等)

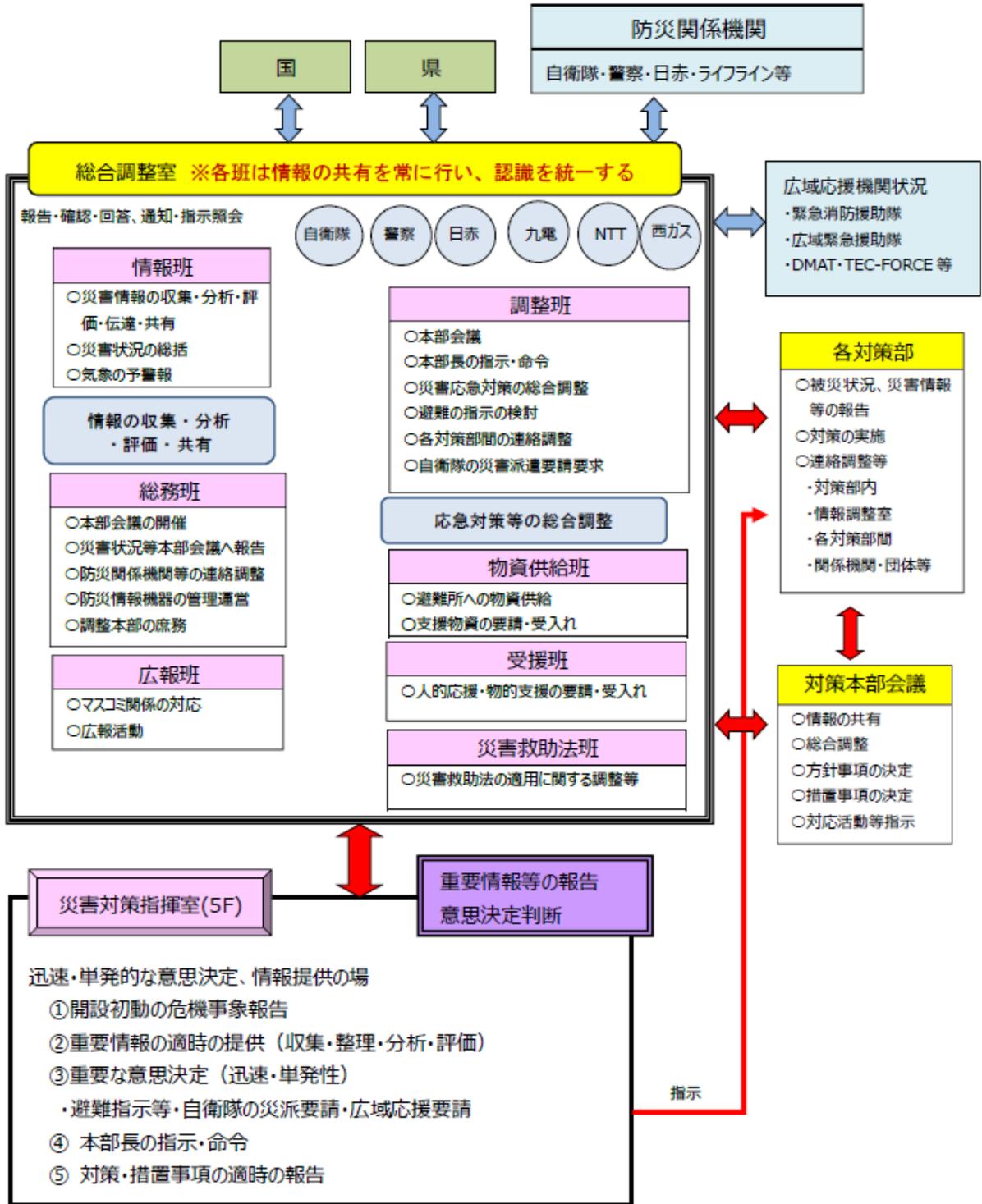
ウ 対策の実施

- (ア) 各対策部及び総合調整室は、本部会議等で決定された対処方針及び対策に基づき、各種の対策を実施する。
- (イ) 対策の実施にあたっての他機関への応援要請、部局間の応援調整、関係機関との調整等は総合調整室調整班及び対策実施に係る局対策部間で調整する。

エ 広報

- (ア) 本部長による危機事態の宣言広報について、第1回災害対策本部会議終了後、早期に本部長記者会見を設定し、本部長による危機事態の宣言と市民等への呼びかけをする。
- (イ) 収集・整理した災害情報等及び本部会議等で決定した対処方針・対策等の報道機関に対する記者発表、記者会見は総合調整室の広報班と調整班とが連携して、広報班が主体となって一元的に実施する。各対策部で広報を実施する必要がある場合は、総合調整室広報班で調整して実施する。
- (ウ) 災害情報、市の対策、市民等へ周知事項等について市ホームページを通じた市民等への情報の提供を実施する。提供にあたっては、あらかじめ総合調整室と調整して提供する。

図5-4 災害対策本部及び災害対策本部指揮室運営の仕組み



オ 対策部を超える職員の応援

(ア) 対策部を超える職員の応援手順

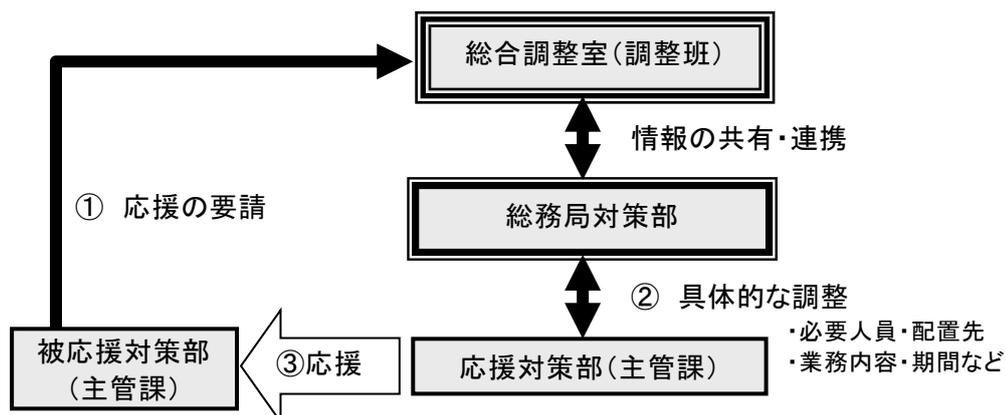
① 応援の要請

対策部主管課は、部内の人員の不足により災害応急業務が実施できない場合、総合調整室（調整班）に対策部を超える職員の応援要請を行う。更に市職員のみでの対応が困難である場合は、受援計画により他自治体等への応援要請を行う。

② 具体的な調整

- ・総合調整室（調整班）は応援の必要性、応援業務の優先順位を決定し、総務局対策部（総務班）に応援調整を行うよう要請する。
- ・総務局対策部（総務班）は総合調整室の調整班と連携を図りながら、応援対策部を選定し、当該対策部主管課と応援要求対策部主管課との間で、必要な人員数・配置先・業務内容・期間等について具体的に調整し、応援内容を調整する。調整結果を総合調整室に報告する。
- ・受援計画により他自治体等へ応援要請を行う際は、総合調整室（受援班）で調整する。

図5-6 対策部間の職員応援実施手順



5. 1. 3 勤務時間中発生時の災害対策本部体制への移行

(1) 緊急地震速報発表時の行動

ア 緊急地震速報を受信した場合は、庁内放送、口達等により迅速に周知する。

イ 職員は、周囲の状況に応じ、地震動が収束するまで、あわてずに来庁者と職員の身の安全を確保する。

(2) 災害発生後の行動

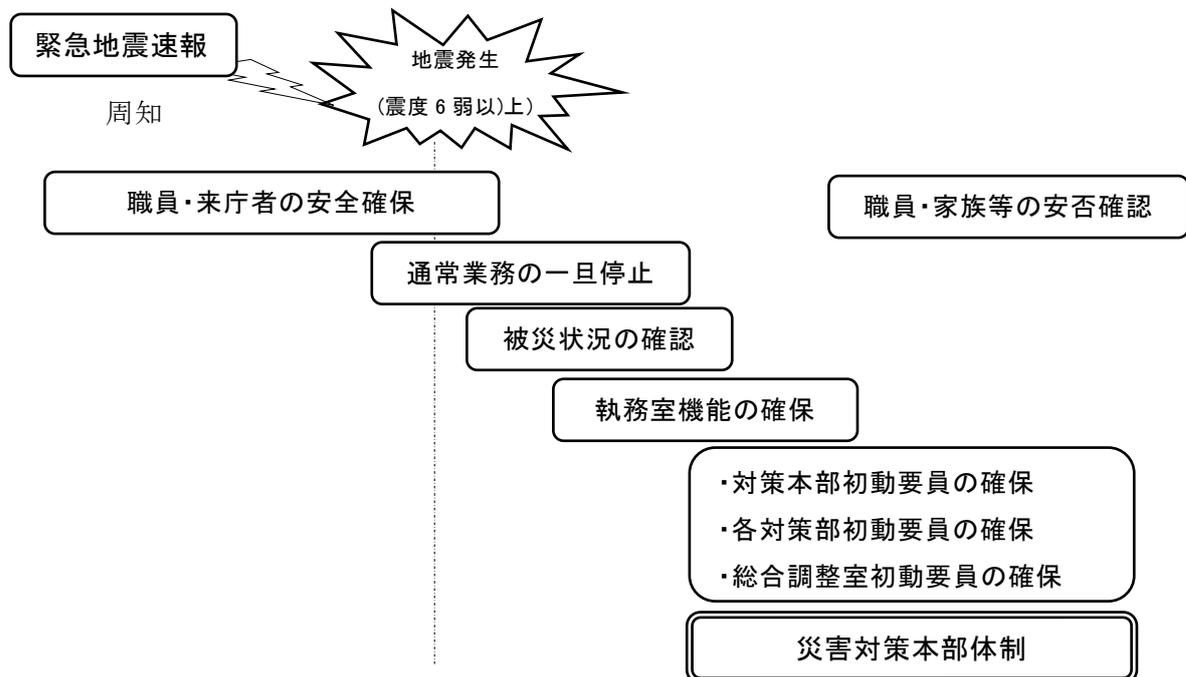
大規模災害が発生した場合には、次の事項を実施・確認し、速やかに災害対策本部体制に移行する。

- ① 実施中の通常業務は一旦停止する。
- ② 執務室内及び周辺の被災状況を確認する。
- ③ 来庁者や職員の安全を確保する。
- ④ 執務室機能を確保する。
非常時優先業務を行うには、電源やパソコンの稼働確認や散乱している机、書棚等を片付け執務室スペースを確保する。

(3) 災害対策本部等の設置

市域において、震度6弱以上の地震が発生した時は、自動的に災害対策本部が設置され、5. 1. 1に示す、初動体制の確保方針に基づき、災害対策本部体制を確保する。細部の対策本部の確保及び運営要領は、時間外発生時に準じて運営する。

図5-7 勤務時間中に地震が発生した場合の災害対策本部体制への移行



5. 2 庁舎機能の維持

非常時優先業務を実施するためには、5. 1で整理した業務継続体制が確保されているだけでなく、この業務遂行の基盤となる電力、電話、防災行政無線、情報システム、飲料水、食料等の庁舎機能が維持されていることが必要である。

災害対策本部を設置する本庁舎を中心に、資源確保に向けた具体的な対応策を定める。

5. 2. 1 庁舎

(1) 対策本部及び対策部の移転等

ア 現状

本庁舎は、昭和56年竣工で、平成28年熊本地震の際には、非構造部材である1階のガラス破損や14階の天井部材落下、壁面の破損は様々な箇所で発生した。

本庁舎が使用できない場合を想定した代替施設としては、出先の市有建築物である施設となるが、各局の移転先を事前に定め、移転しても情報共有を図る等の対策を進める必要がある。

本庁舎以外の市有建築物である施設が、使用できない場合を想定した対応策や被害を最小限にとどめる対策を進めていく必要がある。

イ 対応

以下の示す方法により非常時優先業務等を継続もしくは早期再開する。

- | |
|---|
| <p>①本庁舎が使用不能の場合は災害対策本部機能を次の施設に移転させる。</p> <ul style="list-style-type: none">・ 消防局庁舎 ・ 熊本城ホール ・ 熊本市民会館 ・ 上下水道局庁舎 <p>②各局は、本庁舎以外の市有建築物である施設をリスト化し、各局の移転先を事前に定めておくことで非常時優先業務を継続もしくは早期再開する。</p> <p>③本庁舎以外の市有建築物である施設が使用不能の場合は、本庁舎等に機能を移転して業務を継続する。</p> <p>④施設そのものは使用可能だが、各対策部等の執務室が使用不能の場合は、施設内にスペースを確保して業務を継続する。</p> |
|---|

(2) 災害対策本部活動の室とスペース

ア 現状

本庁舎には、常設の災害対策本部活動を実施する場所と活動に必要な機器類は未整備であり、大規模災害時には5階に災害対策本部指揮室及び庁議室に総合調整室を設置、危機管理防災部は3階にあることから、

- ① 初動段階においては危機管理防災部に情報が集中することが予想される。
- ② 本部活動は2つの階に分離する。
- ③ 活動に必要な、電話回線（10回線）、防災行政無線、パソコン、プリンター、FAX、ネットワークシステム、ディスプレイ等の災害対策本部活動に必要な機器類を搬入する必要がある。
- ④ 総合調整室は、防災関係機関・応援機関・ライフライン事業者等との調整、情報伝達等での活動を考慮すると、スペース的には手狭になることが想定される。

イ 対応

(ア) 総合調整室の運用開始前までの間は、災害対策本部指揮室で情報の収集、分析及び重要な意思決を行う。

(イ) 初動段階においては危機管理防災部の執務室、水防本部室を一時的に総合調整室としての活動ができるよう機器及び活動要領を準備しておく。

(ウ) 5階庁議室は情報・通信機器類の整備を行い、迅速な開設・運用を図る。

(エ) 5階の活動スペースが不足する場合は、地震発生後3日間程度経過し、時間的余裕が生じた場合には、14階大会議室を災害対策本部の活動拠点として移動することを検討する。

(3) 各所属の執務環境（備品等の転倒）

ア 現状

ロッカーや書棚、キャビネット、パソコン等事務機器の転倒防止策は遅れており、転倒等による事務機器等の散乱、書類の散乱による負傷者の発生、パソコン等の片付け作業等執務スペース確保のための時間のロス、損壊による業務の停滞等非常時優先業務遂行に大きな影響がでる。

イ 対応

上記の影響を最小限にとどめて非常時優先業務を速やかに実施するために、次の耐震対策で対応する。

○ パソコン等卓上器機

耐震ジェルや防振マットなどによる落下・移動防止対策を実施する。

○ コピー機

キャスター付の機器が多く、執務室の出入り口を塞いでしまうことが想定されるため、ストッパーを設置するなどの固定措置を実施する。

○ キャビネット、壁面書類棚等

左右連結で壁面に設置し、壁か床又は天井に転倒防止金具・ポール等で固定する。

また、キャビネット、壁面書棚等の上に荷物を置かない、重量物は下部に収納、上部に収納物を集中させない等の対応を行う。

5. 2. 2 インフラ関係等

(1) 電力

ア 現状

本庁舎内には、災害時等の停電に備え、4Fにディーゼル発電機1000kVA、地下タンク等に備蓄燃料17,950L（燃料小出槽950L、地下タンク5,000L、12,000L）、運転可能時間は72時間対応可能な非常用発電設備を有している。

この場合の電源使用可能能力は、概ね次のとおりとなる。ただし、消防設備を使用する場合は、重要度の低い方から順に送電を制限することになる。本庁舎外でも、非常用発電設備が整備されていない施設が存在する。

- ・照明設備は、各フロア 1/4～1/5 点灯
- ・コンセントは、非常用コンセント（壁設置の赤色表示）のみ使用可能（3～13 階）
- ・コピー機・FAX は、非常用コンセントで使用可
- ・電話は、B2 階～14 階使用可
- ・給水・トイレは使用可能



イ 対応

- (ア) 非常用発電設備の作動に必要な燃料を早急に確保する。このために協力要請できる体制を整備しておくことが必要。
- (イ) 非常用発電装置が設置されていない施設等については、商用電源の復旧まで待たなければならないことから、懐中電灯等の照明器具や発電機のリースなどによる代替手段を確保する必要がある。

(2) 電話

ア 現状

- (ア) 固定電話は、本庁舎が停電しても回線が切断していなければ、非常用発電装置の可動により、固定電話の利用は可能となっている。(本庁は地下ケーブルで引き込んでおり、被災しない。また、地割れ等による被害が発生しても2方向から引き込んでいることからいずれかは残ることから切断の可能性は低い。)しかしながら、大規模地震発生時には、市民からの問い合わせの殺到や通話の輻輳などにより固定電話が利用できない可能性が大きいと想定される。
- (イ) 災害時優先電話は、通話が輻輳して一般回線が発信制限を受ける状況においても、優先的に発信できる電話回線であり、本庁は316回線を指定してある。
- (ウ) 衛星携帯電話は、東日本大震災においても有効性が実証されたが、熊本地震の際には使用せず、操作性が容易であったMCA無線、携帯電話、PHS電話、一般回線等を使用して情報伝達したことで、今後も引き続きこれらのツールを主として庁内の情報連絡手段に使用する。

イ 対応

- (ア) 発災時には、市民等からの問い合わせが殺到し一般回線は輻輳する可能性が高くなることから、災害時優先電話を確認しておき、有効に活用する。
- (イ) 固定電話より災害時でも比較的回線が確保しやすいと言われている、非常時緊急電話 (PHS 電話) や公衆電話の手段を活用する。非常時緊急電話 (PHS 電話) は、各区役所、学校、土木センター等へ配置している。

(3) 給排水設備 (飲料水、トイレ用水)

ア 現状

- (ア) 本庁舎の飲料水用とトイレ用水は市上下水道局配管より、一旦、地下受水槽 (200 m³: 20 万ℓ) で受けた水をポンプアップにより8階貯水槽 (容量 20 m³: 2 万ℓ) と15階の貯水槽 (容量 24 m³: 2.4 万ℓ) に移し、飲料水及びトイレ用水として自然

流下により各階に提供される仕組みとなっている。ポンプは非常用電源で対応できる。下水道本管及び排水設備が破損した場合は、トイレの使用はできなくなる。

(イ) 階上の貯水槽分(4.4万ℓ)の約3割(1.3万ℓ)を飲料水に使用したとした場合、職員2500人が1日半程度(1人あたり1日3ℓで換算)、受水槽分(20万ℓ)の3割(6万ℓ)を使用した場合は8日程度では飲用する水量を保持していることになる。

(ウ) 消火設備用の水は、上記とは別に70m³を地下タンクに保持している。

イ 対応

地下の受水槽、階上の貯水槽が損傷する場合など、飲料水及びトイレ用水が確保できない場合を想定した対応が必要。

(ア) ペットボトル等による飲用水の備蓄や参集時の職員の持参などの対応となる。

(イ) 備蓄型の簡易トイレ(トイレパック)での対応や仮設トイレの設置で対応となる。

(4) 備蓄(食料・飲料水、生活用品、消耗品)

ア 現状

(ア) 災害時における職員用の食糧(アルファ化米)・飲料水については備蓄しているが、宿泊して業務に当たる職員や女性にとって必要となる毛布等含む生活用品の備蓄はない。

(イ) 非常時優先業務の実施に必要な紙やプリンター、コピー機のトナー等の消耗品は日常的なストックはあるものの災害時用の特別な備蓄はない。

イ 対応

(ア) 食糧・飲料水については市有施設で保管しており、本庁舎や出先機関は災害発生後に取りに行かなければならない。生活用品等の配布は、現状では困難であるので、現実的には職員でのロッカー等でのストック及び参集時の持参での個人対応となるが、長期化することから事業者等から緊急の提供処置で対応する。

(イ) 業務用の消耗品についても、協定先や事業者からの緊急調達を行って対応する。

(5) 防災行政無線等

ア 現状

市が保有する防災行政無線(デジタル移動系)は100局、MCA無線は31局を危機管理防災部、土木センター、区役所等に整備している。

災害時において固定電話、携帯電話等の使用が制限される中で、被害状況を迅速・正確に把握することは最重要であり、防災行政無線による情報収集・連絡が円滑に出来るようにしなければならない。また、対策本部内の業務連絡にも無線機を使用するようになる。

イ 対応

(ア) 定期的な交信状況の確認と職員への操作訓練を定期的実施する。

(イ) 移動局無線の常時バッテリーの充電(稼動状態)の保持、使用後は充電を実施する。

(ウ) 区役所及び対策本部活動用の移動局防災行政無線の所要数の検討を進める。

(6) エレベーター

ア 現状

停電を含め最寄の階に停止、扉は解放されるので、閉じ込められる可能性は極めて低い。

イ 対応

事業者との連絡体制の保持による早期復旧対応が必要である。

(7) 情報システム

本市の業務の多くが情報システムに依存しており、必要不可欠のインフラである。このことから、大規模地震等災害発生時でも最優先に復旧し、情報システムに関する業務の継続を確保する必要がある。

ア 現状

(ア) 情報システムのハードウェア（機器・設備）は耐震対策を進めているが、ホストコンピュータやサーバ等転倒した場合、修理に数日～1週間程度要する。

(イ) 停電の場合、Cネットサーバについては、サーバの電源自体は非常用電源対応となっているものの、サーバ室のエアコンが一般電力であるため、サーバが熱を感知し、電源を切ってしまう。

外部からの電力が3日目から供給されれば、4日後からシステムが利用可能となる。

これらのことから、情報システムが使用できない場合においても、継続しなければならない業務については、代替策等により業務を継続していかなければならない。

イ 対応

(ア) 情報システムの早期復旧のための対応として次の対策を検討または実施する。

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">① 職員の連絡体制の確立② 外部委託事業者との連絡・関係の強化③ 被害状況調査④ ハードウェア（機器・設備）の耐震（転落、転倒）対策⑤ 代替機器類の調達手順の確認⑥ 重要データのバックアップ体制の保持（安全な場所への分散化等）⑦ 重要データの定期的なバックアップ等の実施 |
|---|

(イ) 情報システムが復旧するまでの間、情報システムを使用する非常時優先業務の実施にあたっては、各部局は手作業による処理や業務代行などの方法や市民対応について検討し、職員間で確認しておく。

(ウ) 非常用電源設備（サーバ、冷却装置用）の常時稼働または早期稼働に努め、情報システムの復旧を図る。

第6章 業務継続力向上に向けた中・長期的な取り組み

第5章では、非常時優先業務に必要な業務継続体制及び資源の確保に向けた具体的な措置・対応策について記載したが、業務継続力を向上させて実効性を高めていくための中長期的に取り組むべき対策について定める。

6. 1 災害対策本部体制等の訓練及び研修の実施

現実に業務継続計画が発動された際に、本計画が円滑に実行されるためには、平常時からの訓練が重要であり、熊本地震や東日本大震災、阪神・淡路大震災等の教訓に学び、これを踏まえた実際の・実践的な大規模災害対応訓練を実施し、業務継続計画の実効性を点検・検証する。

また、各局区等職場内においても大規模地震発生時に備えた平常時からの準備事項や職員の行動、非常時優先業務をどのようにやっていくのかを話し合う等の職場内訓練や研修を行うとともに職員の意識の向上が必要である。

(1) 訓練・研修項目

- ① 職員等安否確認
- ② 職員参集訓練
- ③ 緊急連絡訓練
- ④ 災害対策本部初動対応訓練
- ⑤ 災害対策本部運営訓練
 - ・情報の収集・分析・評価・共有
 - ・全庁的な総合調整
 - ・関係機関等との連携
 - ・対策本部会議運営
- ⑥ 避難誘導・消火訓練

(2) 安否確認及び職員参集訓練・研修

ア 震災対処実動訓練を通じて、発災時の職員の安否及び参集確認、報告等を実施する。

イ 職場内においては、伝達・確認系統、参集経路、家族との対応、集計要領等についての訓練や研修を通じて対応の共有化と意識の向上に努めるものとする。

(3) 災害対策本部初動及び運営訓練

今後の訓練形態の方向としては従来から実施されているシナリオ定型方式の「展示型訓練」とは異なった図上シミュレーション訓練を実施する。

その考え方としては、

- ① コントローラーとプレイヤーに分かれて実施する。
- ② 逐次にブラインド方式を取り入れる。
- ③ 時間的制約の中での情報処理能力や意思決定能力を訓練する。
- ④ 毎年、各地区（区）で災害の特性を踏まえた訓練想定を設定する。

6. 2 庁舎機能の維持

6. 2. 1 庁舎

(1) 庁舎の耐震性

耐震性能が確保されていない庁舎等について、計画的に耐震対策を推進する。

(2) 災害対策本部室機能の拡充

現状において、災害対策本部の活動を実施する室（スペース）は階層分離し、スペース的にも手狭かつ電話、FAX、コピー機等の通信機器・資機材等問題点も多いことから、有機的に連携を図った災害対策本部活動スペースの確保、通信機器・情報機器等の確保のあり方と整備要領について検討を進める。

- ① 災害対策本部会議室スペースの確保
- ② 総合調整室スペースの確保
- ③ 関係機関待機・調整スペースの確保
- ④ 報道対応スペースの確保（4階現モニター室）
- ⑤ 電話回線、FAX、コピー機等通信・情報機器の確保など

(3) 各所属の執務環境

固定化の措置がされていないものは、順次対策を進める。

- ・パソコン等卓上器機の耐震ジェルや防振マットなどによる落下・転倒防止対策
- ・コピー機のストッパーを設置するなどの固定措置
- ・キャビネット、壁面書類棚等の転倒防止金具・ポール等で固定措置

6. 2. 2 インフラ関係等

(1) 電力

ア 非常用発電設備の整備強化

(ア) 本庁非常用発電設備を地下から4階への移設及び発電・給電能力のアップ

(イ) 災害対策本部代替施設及び区役所等防災拠点施設の非常用発電設備の整備の推進

イ 燃料備蓄量の充実

停電が長期化する可能性を考慮し、燃料備蓄量の充実及び燃料の供給に関する協議及び必要に応じて協定を締結し、非常用電源設備の機能確保を図る。

(2) 電話

ア 災害時における携帯電話等の貸与について、通信事業者等と協議し、必要に応じて協定を締結する。

イ 災害対策本部（総合調整室、各対策部等）や防災関係機関への連絡が確実にできるよう専用電話番号の回線数を数回線確保する事や、携帯電話を配備できるよう検討し通信手段を確保する。

(3) 防災行政無線等

被災情報や職員の安否・参集状況等の正確な収集・伝達と迅速な救助・救援活動への備えとして、本庁、区役所及びまちづくりセンター等との情報・連絡体制を検討し、防災行政無線整備計画のもとにデジタル化への移行は完了しており、今後も難聴地域に対しての改善を図る。

(4) 給排水設備（飲料水、トイレ用水）

- ア 導水施設や送・配水施設は老朽化や腐食等調査を実施し、必要に応じ取替え等の対策を実施する。
- イ 断水及び停電に備え、飲料水、簡易トイレ（トイレパック）の備蓄、マンホールトイレの整備について検討し、備蓄の充実を図る。

(5) 情報システム

ア 重要情報の保護と地震対策

重要情報の保護のための停電対策の推進、バックアップ体制や保管体制の維持及び情報関連機器の固定化等の地震対策を推進する。

イ 外部委託事業者との連絡体制の確立と関係強化

外部委託事業者と連携したシステムの早期復旧のための連絡体制の確立、復旧作業等の合同訓練等による連携を強化する。

ウ システム部署内での技術共有、技術の継承

情報システムの復旧には高度の専門的知識と技術を要することから、職員のみで一定の対応を可能とするために、部署内での技術共有、技術の継承に努める。

エ 業務継続計画の作成

「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」を参考に、熊本市情報システム業務継続計画を作成する。

(6) 備蓄（食料・飲料水、生活用品、消耗品）

食料・飲料水、毛布、電池、懐中電灯、発電機、生活用品、消耗品等の備蓄のあり方について検討し、備蓄の充実を図る。

6. 3 計画の見直し・更新

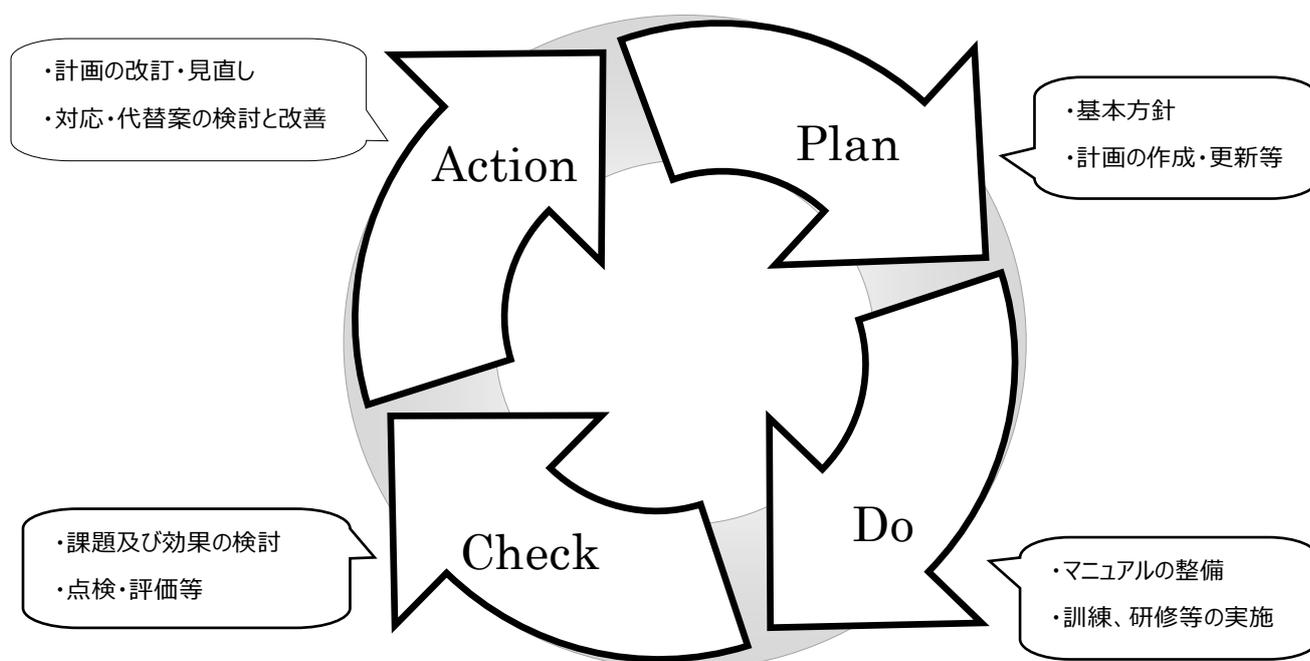
本計画は、熊本地震を教訓に、熊本地震への実際の対応を検証し、復旧・復興の各段階において必要となる業務、業務への人員投入量等の実績を踏まえ、実績に基づく実効性の高い業務継続計画への見直しを行ったものである。

現時点における資源の確保状況や対応能力を基に検討・策定したものであるため、必要資源の確保、訓練成果、組織・業務内容の変化等に対応して、計画の見直し・更新等を定期的かつ継続的に行い、業務継続できる体制をレベルアップしておくことが求められる。

見直し・更新の時期としては、次の場合が考えられる。

- (1) 本市の地震被害想定の変更時
- (2) 地域防災計画の更新時
- (3) 事務事業の見直しや組織改編時の更新時
- (4) 訓練により改善点等判明した場合
- (5) 受援計画の更新時

図 6-1 見直し・運用のイメージ



6. 4 マニュアル等の整備

大規模災害発生時に的確な業務継続を実施するためには、平常時から職員が業務内容を十分に理解し、各職員や各局区等が実施すべき行動を確認し、いざというときに業務を継続できるようにしておくことが重要である。

そのため、各局区等においては、職員が大規模災害発災時にどのように行動するのかを明確に定めた「対策部マニュアル（仮称）」等を整備し、人事異動や職員の応援を要求した場合等においても業務が円滑に実施できる体制を確保しておくものとする。

マニュアル等の整備にあたっては、地域防災計画の応急活動体制、災害対策本部組織・各対策部の事務分掌、各種の災害対策及び災害復旧復興計画や本業務継続計画に示されている各種対策等との整合を図る。