

業務継続計画の実効性を高める取組みについて

愛知県 春日井市 総務部市民安全課
防災担当主任 米山 大貴

1 はじめに

(1) 春日井市の概要

本市は名古屋市の北東部に隣接し、鉄道・道路・空港などの利便性の高い広域交通網と快適な都市基盤を備えているほか、豊かな自然に恵まれ、名古屋圏を代表する人口30万人を超える住宅都市です。

地形は、尾張丘陵と濃尾平野が接する地域にあり、北東部の丘陵地域及び山地と南西部の低平地及び台地に区分され、南は一級河川である庄内川が流れる全般に東高西低の地盤傾斜となっています。

(2) 春日井市の防災体制

本市の災害リスクとしては、大雨・台風等の影響による外水氾濫・内水氾濫・土砂災害と、南海トラフ地震が想定されています。災害対策本部の設置基準として、風水害時においては、本市に大雨・洪水・暴風警報等の発表、地震災害においては、本市で震度5弱以上の地震が発生した場合としております。また、災害応急対策活動は春日井市地域防災計画に基づいて行うこととしています。

2 春日井市業務継続計画の作成

(1) 目的

南海トラフ地震のような巨大地震の発生により、行政自体にも被害が及び、機能が低下してしまう中でも、春日井市地域防災計画で定めた市が行うべき業務に加えて、業務の継続性を確保し、本市が自らの責務を果たしていくため、非常時優先業務を選定し、平成26年に「春日井市業務継続計画【地震編】」を策定し、令和2年に改訂しました。計画の概要は次のとおりです。

(2) 概要

ア 発動条件

本計画は次のいずれかに該当する場合に発動し、本市の行政機能を維持するために、事前に選定した非常時優先業務を行うこととしています。

(ア) 春日井市で震度5強以上の地震が発生した場合

本市災害対策本部における最大の体制である第2次非常配備態勢時に自動発動します。

- (イ) その他、災害対策本部長が必要と認めた場合
災害対策本部長の宣言により発動します。

イ 想定地震及び発災時刻の設定

○想定地震…南海トラフ地震（マグニチュード：9.0、本市の最大震度：6弱）

○発災時刻…冬の平日 早朝5時

発災時刻の設定理由

- ・職員が基本的に自宅で就寝中であり、非常参集を必要とすること。
- ・早朝の参集となり、早期の参集及び人員の確保が困難な時間帯であること。
- ・市民が基本的に自宅で就寝中であり、冬の早朝5時は市内での負傷者の想定数が一番多いことが予想されること。

ウ 職員の参集状況の想定

職員の参集先までの距離や参集手段等の調査を行い、次のとおり参集人数と参集率を推計しました。

区分		1時間	3時間	1日	3日	1週間	2週間
全体 【1,866人】	参集(人)	680	1225	1306	1493	1679	1772
	参集(%)	36.4	65.6	70.0	80.0	90.0	95.0

エ 非常時優先業務の選定

非常時に行うべき業務を明確にするために、図1のとおり、優先度の高い通常業務、災害応急対策業務及び優先度の高い災害復旧・復興業務を、非常時優先業務の対象としています。

- (ア) 優先度の高い通常業務

本市の規則等で定める事務分掌を基本として洗い出したすべての通常業務のうち、非常時に優先して実施すべき業務について、発災後3時間、1日、3日、1週間、2週間のように着手すべき時間ごとに分類しています。

- (イ) 災害応急対策業務及び優先度の高い災害復旧・復興業務

春日井市地域防災計画及び災害時職員行動マニュアルに記載したすべての災害応急対策業務と、記載事項を基本として洗い出したすべての災害復旧・復興業務のうち、非常時に優先して実施すべき業務について、着手すべき時間ごとに分類しています。

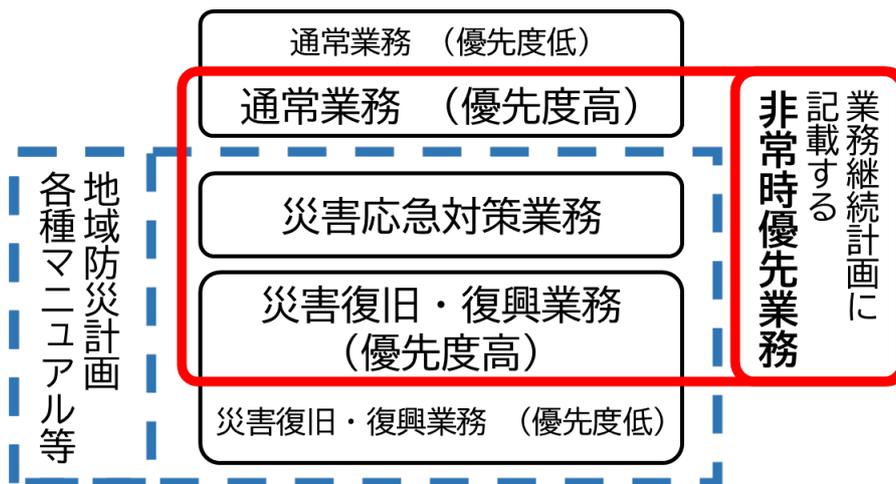


図1 各計画と業務の相関関係

3 非常時優先業務の実施手順書の作成

(1) 実施手順書の概要

本業務継続計画に基づき、非常時優先業務を効率的に遂行するため、選定・分類した優先度の高い通常業務について、実施手順書（表1）を作成しています。

実施手順書は、電気やインターネットが使えない状況を想定し、各所属における業務を実施するために必要となる手順や書類等の保管場所等について、具体的に記載しています。また、実施手順書は、災害時にだれもがすぐに活用できるよう各所属で分かりやすい位置に保管しています。

(2) 実施手順書作成のメリット

ア 業務の質の確保

参集が困難となることで、十分な職員が確保できない場合や、所属業務に精通している職員が不在となる事態が想定されます。そのような状況下となった場合に、実施手順書を参考にすることで、経験年数の少ない職員や他課からの応援職員でも、一定の質を担保した業務の再開が可能となります。

イ 業務継続性の確保

業務継続計画は策定して完了ではなく、計画の実効性を高めるために、継続的に改善していく必要があります。そのため、非常時優先業務の業務フローを可視化し、所属全体で共有できる実施手順書を作成することは非常に有効です。また、実施手順書に基づきBCP訓練を実施することにより、課題の抽出、改善の検討を行い、PDCAサイクルを回し、非常時優先業務の実効性を高めます。

表1 非常時優先業務ごとの実施手順書の例

非常時優先業務 実施手順書(優先度の高い通常業務)		(所属名)	
1 非常時優先業務			
業務名		業務No.	
着手時間	着手後に目標とする状況		
2 業務の遂行に最低限必要な資源			
①職員の専門性 (資格)	②重要バックアップデータ		③その他必須資源
	電子媒体	紙ベース	
資源の共通前提条件			
電力	概ね3日間停止	パソコン	概ね3日間停止(バッテリー残量分は使用可)
都市ガス	概ね2週間停止	その他電子機器	概ね3日間停止(電力に依存)
上水道	概ね1週間停止	固定電話	概ね1週間停止(災害時優先電話登録のあるものは使用可)
下水道	概ね2週間停止	携帯電話	概ね3日間停止(災害時優先電話登録のあるものは使用可)
庁内LAN	概ね3日間停止(電力に依存)	自動車	概ね3日間道路通行不可
3 所属事務室レイアウト			
※必要様式、その他資機材等の配置図等を記す。			

(3) BCP 訓練

大規模地震発生時の非常時優先業務の実効性を高めるため、南海トラフ地震の発生を想定した実践的な訓練を定期的実施しています。

一例として、令和3年度の実施内容を紹介します。

ア 訓練内容

訓練は、南海トラフ地震の発生により、ライフライン等に甚大な被害が出たという想定のもと、職員が自宅から徒歩等の手段により一斉参集することから始まり、各所属において、執務環境確保の確認、職員参集状況・被害状況の報告、非常時優先業務実施の確認を実施します。非常時優先業務実施の確認訓練では、実施手順書に基づく業務の実施可能性について確認を行いました。

イ 訓練の振り返り

訓練後には、各所属において訓練の振り返りシートを作成し、各訓練における改善点と、人的資源の不足が見込まれる業務の抽出・確認を行いました。

ウ 主な反省事項

各所属からの振り返りの中で上がった、主な反省事項の具体的な声については、

次のとおりです。

- ・ 各実施手順書作成における、想定の甘さを実感したので、早急に修正しようと思う。また、手順書内容から非常持出品を選定する観点に欠けていた（例えば、手順書の中で各機関に連絡するのであれば、自身のスマートフォンで連絡する可能性も考慮し、モバイルバッテリーを持参する必要がある）。
- ・ 手順書はこれまでも作成されていたが、課内でいざ確認してみると、電源供給の問題やそれに伴う資材の不足などに対応できないような内容となっていた。電源を使う事務が多いため、非常用電源の位置や延長コード、限られた電源が利用できるかなど、想定した手順書にする。

エ 訓練の重要性

反省事項からも分かるとおり、平時に机上で作成した実施手順書の内容と実動訓練で実施した内容にギャップを感じた所属が多く、実施手順書を用いた実動訓練を行うことで実際と想定とのギャップを埋めることができ、実施手順書と訓練が業務の質及び継続性の確保につながっていることが改めて確認できました。

4 春日井市災害時受援計画の作成

これまで紹介したとおり、本市では、業務継続計画及びそれに基づく実施手順書の作成により、通常業務の継続体制を構築していますが、大規模災害の発生時には、すべての業務の内容や量が拡大し、人的・物的資源の不足が見込まれます。これにより、非常時優先業務に位置付けられた災害応急対策業務と優先度の高い災害復旧・復興業務である災害対応業務においても職員が不足し、本市単独での対応が困難となることが想定されます。このため、外部からの支援が不可欠であり、受入れた場合の円滑かつ迅速な災害対応業務を実施するため、令和3年度に「春日井市災害時受援計画」を作成しました。

(1) 概要

ア 計画の対象と範囲

本計画では、災害発生時に本市が受入れる外部からの人的・物的支援を対象としています（図2）。

イ 期間

本計画では、災害発生後に想定される応援・派遣の形態のうち、「初動期」、「応急期」、「復旧期（初期）」の概ね一か月程度を対象期間としています。



図2 春日井市災害時受援計画における支援対象と範囲

(2) 受援が見込まれる業務の選定及び受援対象業務シートの作成

災害時には、多様な主体から派遣される人的資源を円滑かつ迅速に受入れるとともに最大限に活用し、災害対応業務を実施する必要があります。令和3年度に実施したBCP訓練時において、各所属が受援が必要と判断した災害対応業務及び過去の災害例から、人的資源や専門的な技能・経験を必要とする災害対応業務を選定しました。選定した各業務について、応援要請先や応援職員が、業務を行う際に参照する資料として活用できる受援対象業務シート（表2）を作成しました。

作成した受援対象業務シートは、各所属と協力し、研修や訓練を通じて内容の改善を図っていく予定です。

表2 受援対象業務シートの例

受援対象業務名：

■業務担当		■応援要請先（誰に対し）※原則、受援担当者を通して応援要請を行う。連絡先は市民安全課で管理	
担当部班	受入担当者 / 連絡先	団体名	備考（制度・協定名称等）
◎			
◎：当該業務の主担当・取りまとめの担当		■要請時期・タイミング（いつ）	
■実施場所		時期・タイミング	
業務マネジメント		■要請概要（どんなことを、どれだけ）	
■業務概要と留意点		要請の種類	人数
業務	概要	期間や要件	他（必要な資格等）
	項目	1	
留意点		■応援を求める業務の主な内容	
参考（計画・手引き等）		No.	要請内容
		1	業務内容（「応援側」に求める事項）
			必要な資器材等
		■その他	

5 おわりに

本市は、幸いなことに大規模な地震災害に見舞われていません。しかし、南海トラフ地震は30年以内に発生する確率が70～80%と言われており、市内の最大震度は6弱と想定されています。このため、地震災害への対策は急務です。万が一この規模の地震が発生した場合には、市職員も被災し大混乱が予想されます。「まず何をすべきなのか」、「どこに必要な物があるのか」について、平常時ならまだしも、大混乱の中で整理することは困難です。その事前の備えとして、実施手順書や受援対象業務シートを作成しておくことは非常に有効です。

災害時は、基礎自治体として、市民の生活を守るために、必要な通常業務と災害対応業務を全庁・全職員体制で並行して実施することになります。いざというときに、迅速かつ継続的に非常時優先業務を遂行できるよう、本市では、引き続き、実施手順書と受援対象業務シートを活用して、業務継続体制の整備に努めていきます。

本稿が皆様の業務継続体制の整備の一助となれば、幸いです。