

平塚市業務継続計画（BCP）

地震対策編

平塚市

平成 23 年 3 月

目次

はじめに	1
第1章 基本方針	2
第1節 目標と考え方	2
第2節 BCPの位置付け	2
第3節 BCPの策定基本方針	3
第4節 BCPが対象とする市組織	3
第5節 BCPの発動	3
第2章 大規模地震の被害想定	4
第1節 前提とする大規模地震	4
第2節 被害の想定	4
第3章 BCP策定に係る調査	5
第1節 調査項目とその狙い	5
第2節 大規模地震における非常時優先業務選定の考え方	5
第3節 参集可能人員の考え方	7
第4節 資機材・設備・施設の考え方	7
第4章 平時の取り組み	8
第1節 非常時優先業務を遂行するための課題の整理	8
第2節 資源の活用	8
第3節 人的資源の維持	8
第4節 資源の蓄積	9
第5章 発災後の対応	12
第1節 庁内体制及び配備基準	12
第2節 初期対応	12
第3節 BCPの発動判断	13
第4節 非常時優先業務の実施	13
第5節 市民への広報	13

第 6 章 計画の効果的な運営	1 4
第 1 節 マニュアルの整備.....	1 4
第 2 節 マニュアルに基づく訓練の実施.....	1 4
第 3 節 マニュアルの見直し.....	1 4
第 4 節 協定による補完.....	1 5
第 5 節 県等との連携.....	1 5
第 6 節 委託業者や指定管理者への要請.....	1 5
おわりに	1 6

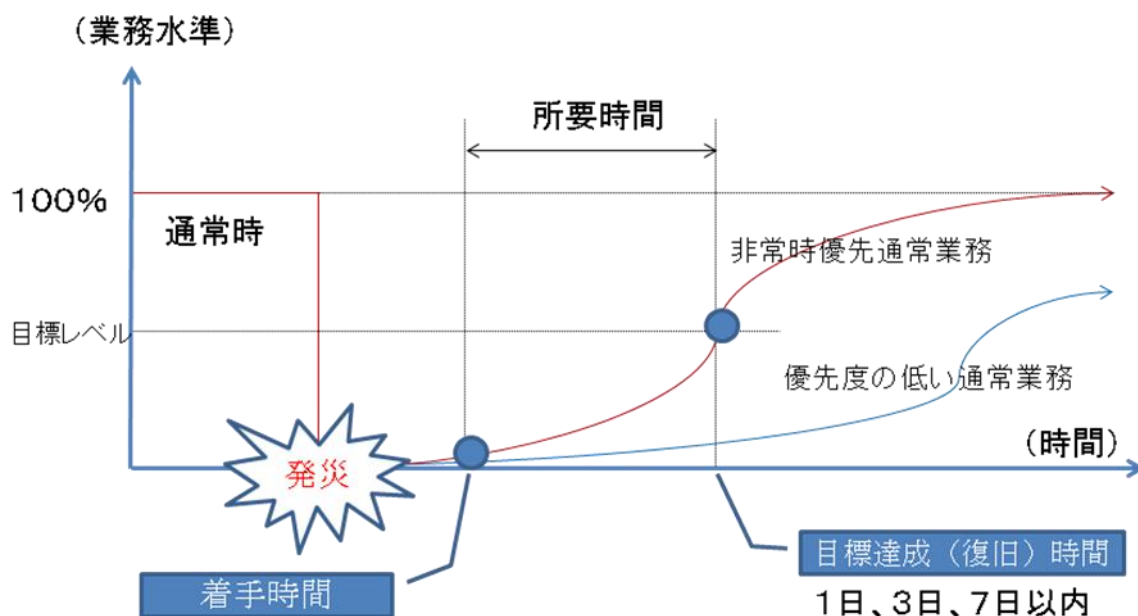
はじめに

平塚市業務継続計画（地震対策編）は、大規模地震発生時に市民の安心・安全な生活を維持し、社会経済活動への影響を最小限に抑えるため、本市がどのような方針で業務を継続していくかを定めたものである。

本計画には、非常時に優先して行うべき業務や、市として平時から取り組むべき対策などを記載しているが、業務を継続するに当たっての状況や課題は、それぞれの業務で異なるものである。そのため各業務の担当部局は、それぞれの実情に応じ大規模地震発生時に非常時優先業務を遂行できるよう、本計画に基づきマニュアルの作成等具体的な取り組みを進めるものとする。

なお、本計画は大規模地震を想定しているが、風水害やその他の危機事象に対する業務継続の考え方にも適用できる部分がある。そのため、他の危機事象に対しても、可能な範囲で適用するものとする。

業務継続のイメージ（非常時優先通常業務）



第1章 基本方針

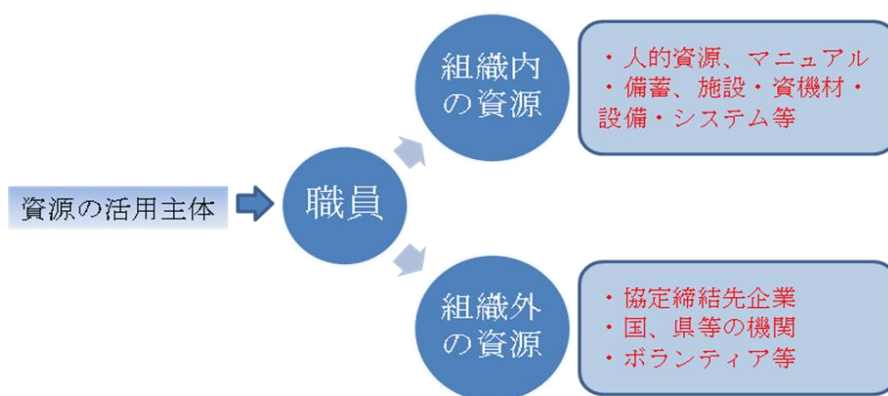
第1節 目標と考え方

平塚市業務継続計画（地震対策編）{以下「BCP」という。*BCP=Business Continuity Plan の略。本編では特別な断りがない限り、（地震対策編）を意味する}の目標は、次のとおりとする。

大規模地震発生時に、市民の生命、身体、財産を守り、市民生活及び社会経済への影響を極力抑える。

この目標を達成するために、市の保有する限られた資源のみで解決しようとせず、外部の有力な資源を最大限活かせる BCP を作成する。そのため、本 BCP は市の持つ職員、資源の①活用方法、②維持方法、③蓄積方法の3点及び外部資源を有効活用するための考え方に重点を置く。

< 1 > 職員と資源の関係



第2節 BCP の位置付け

本市では危機管理に関する統一的な基本的事項を「平塚市危機管理対処方針」として定めている。この中で、「平塚市地域防災計画」が対象とする危機事態を「カテゴリー I」とし、自然災害（地震・風水害）や特殊災害（海上油流出、放射性物質災害、火山災害、列車災害、航空災害など）を想定している。

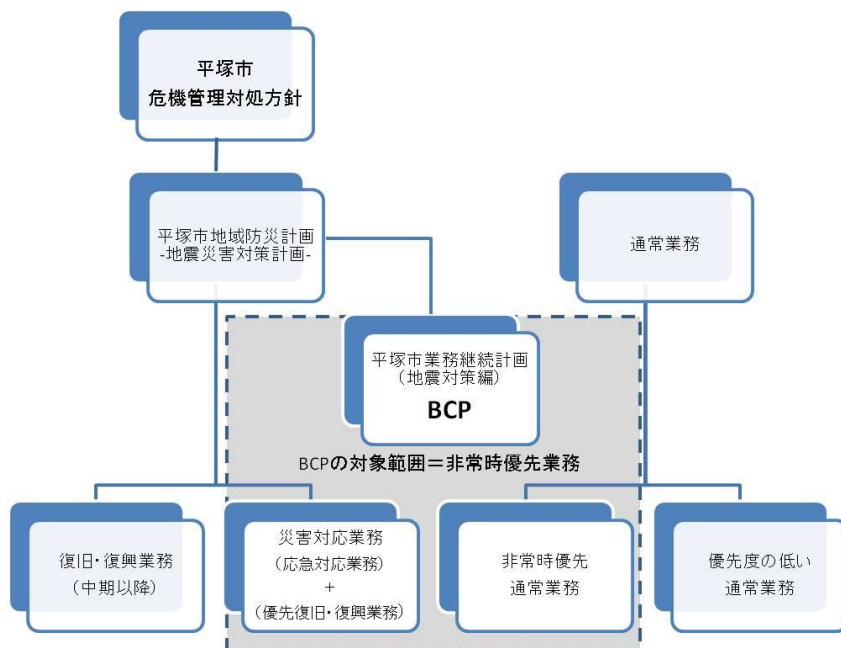
本 BCP は、この「カテゴリー I」における、地震による被害を想定して、危機管理対処方針を踏まえたものとする。

用語の定義

「災害対応業務」: 「応急対応業務」 + 「優先復旧・復興業務」

「非常時優先業務」: 「災害対応業務」 + 「非常時優先通常業務」

< 1 > BCP の位置付けと対象範囲



第3節 BCPの策定基本方針

本市のBCPは、危機事象発生後の災害対応業務及び非常時において優先的に継続すべき通常業務の2つを対象とし、被災状況に応じて災害対応業務の精度向上、通常の業務水準の維持及び早期回復を図る計画とする。これは、「平塚市地域防災計画地震災害対策計画（以下「地域防災計画」という）」に基づく「職員行動マニュアル（以下「マニュアル」という）」を包括し、かつ、非常時優先通常業務を含めた計画とすることで、必要とされる行政機能を発揮し、BCPの目標達成を目指す。

また、BCP策定に当たり、各課では「非常時優先業務の選定」、「業務を構成するプロセスの検討」、「非常時優先業務継続のための必要資源の評価」、「業務継続力向上のための対策」について基礎調査を行う。

第4節 BCPが対象とする市組織

大規模な地震発生時は、全庁的に連携することで業務継続の取り組みが効率的になされる。そのため、BCPは本市の全組織を対象とする。

第5節 BCPの発動

BCPの発動は、災害対策本部及びこれに類する本部を設置したとき、当該本部会議で決定し、発動する。

なお、終了時期については、おおむね平常時の体制がとれると本部長（市長）が判断し決定した時点とする。

第2章 大規模地震の被害想定

第1節 前提とする大規模地震

対象とする地震は、地域防災計画の短期的目標の中、切迫性が高く、本市の被害が大きいと考えられる「神奈川県西部地震」を想定する。

第2節 被害の想定

被害の想定は「平成21年神奈川県地震被害想定調査」を活用すると共に、本市独自の想定を追加する。

〈被害状況の概要〉：神奈川県地震被害想定調査（平成21年3月）から

冬の18時に発災し、マグニチュード7を記録。平塚市では最大震度6強が想定される。

市内の建物被害は全壊棟数160棟、半壊棟数1,950棟と想定され、ある程度の出火があり、延焼により100棟が消失する。

・建物被害による人的被害（負傷者数）：140人、（死者数）：0人

*ただし、ブロック塀の崩壊等による死者数は若干名あり

・避難者数：3,090人（直後）、5,280人（1日後）

・震災廃棄物予測：15万トン

・停電予測：1,320軒

・上水道施設被害予測：断水460世帯（直後）

・下水道施設被害予測：機能支障1,480世帯

・通信施設被害予測：不通回線数940回線

・津波による人的被害：若干名（死亡者数、堤防が機能する場合）

〈被害状況の想定〉：本市独自の想定

・人口密集地において大量の被災者が発生する。

・道路、鉄道機関の被災により渋滞、混乱が発生する。

・延焼火災や都市機能の麻痺などが発生する。

・県内各地域、東京都も被災し、近隣からの応援が期待できない。

・全ての庁舎が震度5強の地震に見舞われ、庁舎は利用できるものの、一部応急措置が必要であり、固定していない什器、備品は転倒している状態を想定する。

・庁舎内の電気は、電源が独立している消防庁舎などを除き、3日間程度は通常の75%程度の供給量となる。また、水道についても、一部地域で断水し復旧まで2日間程度かかるものとする。

・事故等による負傷、交通機関の麻痺等により、職員の3割が2日間は出勤できず、3日目に9割の職員が参集したと想定する。

第3章 BCP策定に係る調査

第1節 調査項目とその狙い

基本方針に基づき、BCP策定の基礎となる調査を実施する。

(1) 非常時優先業務の選定・必要資源の検討

①災害対応業務

災害対応業務については、既存のマニュアルを参考に、業務の優先順位等の評価することで、課題を抽出する。なお、内容によって、同じ職員が連続して作業する業務もそれぞれ数えるため、業務に必要な職員の延べ人数は、実際の職員数を上回ることがある。

②非常時優先通常業務

平塚市事務分掌等に関する規則に基づき、被災時でも継続すべき通常業務を選定する。なお、内容によって細分化されている業務を集約することが想定されるため、ここでの業務の総数は必ずしも規則に記載されている事務分掌の総数と一致しないことがある。

(2) 参集人員計算表

被害想定に基づき、被災時の参集に要する時間を計算する。交通手段は徒歩、又はバイク、自転車等の使用可能な物を想定する。自宅の被害や通勤路の被災状況、落橋などの影響を考慮する。

(3) 資機材・設備・施設リスト

業務遂行に必要な資機材・設備・施設をリスト化し、耐震性や代替可能性を明らかにすることで、課題を抽出する。

第2節 大規模地震における非常時優先業務選定の考え方

非常時優先業務の選定については、地域防災計画で定める業務と通常業務を課毎に全て洗い出し、仕分けを行う。この作業に係る手順は次のとおりである。

- | | |
|-----------------------|----------------|
| ①業務の遅延や中断による社会への影響を想定 | ②特定状況を把握 |
| ③目標レベルの設定 | ④目標達成（復旧）時間の設定 |
| ⑤所要時間の算出 | ⑥着手時間の設定 |
| ⑦優先順位の評価 | ⑧非常時優先業務の選定 |

①業務の遅延や中断による社会への影響を想定

業務の遅延や中断があった場合、地域住民の生命、身体、財産及び社会経済活動にどのような影響を与えるかを想定する。

②特定状況を把握

業務が、季節、時刻等で著しくその量が多くなるかどうか検討する。

③目標レベルの設定

地域防災計画で定める災害対応業務は、最優先のため業務水準を100%として「目標レベル」を設定する。

通常業務は、業務が最低限どの程度まで実施できれば、遅延や中断による影響を許容範囲内に抑えることができるかを考え、その内容・程度を「目標レベル」として設定する。

④目標達成（復旧）時間の設定

担当業務を「目標レベル」まで到達させるべき時期を「目標達成時間」・「目標復旧時間」として次の基準により設定する。

< 1 > 目標達成（復旧）時間の設定基準

設定値	設定基準
a	発災後ただちに（24時間以内）目標レベルまでに到達させる業務
b	発災24時間後から3日以内に目標レベルまでに到達させる業務
c	発災後4日目から1週間以内に目標レベルまでに到達させる業務
d	発災後1週間経過してから目標レベルまでに到達させる業務

⑤所要時間の算出

現在想定している人員で、業務に着手してから目標レベルまでに到達する所要時間を算出する。

⑥着手時間の設定

算出した所要時間を、目標達成（復旧）時間から逆算することで、着手時間を設定する。

< 2 > 着手時間の設定基準

設定値	設定基準
ア	発災後ただちに（24時間以内）着手する業務
イ	発災24時間後から3日以内に着手する業務

ウ	発災後 4 日目から 1 週間以内に着手する業務
エ	発災後 1 週間経過してから着手する業務

⑦優先順位の評価

④～⑥をもとに設定した着手時間を基準により評価し、優先順位の評価を行う。

< 3 > 優先順位の評価基準

設定値	設定基準
A	発災後ただちに（24 時間以内）着手する業務
B	発災 24 時間後から 3 日以内に着手する業務
C	発災後 4 日目から 1 週間以内に着手する業務
D	発災後 1 週間経過してから着手する業務

⑧非常時優先業務の選定

⑦において、A～C に評価された業務を非常時優先業務として選定する。

第 3 節 参集可能人員の考え方

参集人員の計算は、各職員が自宅から職場まで通勤する経路を、代替交通手段で移動する際に要する時間を計算する。「通常時の移動時間」、「自転車での移動時間」、「徒歩での移動時間」、「代替交通手段」、「代替交通手段での移動時間」、「災害時参集に要する時間」、「参集への課題」の各項目について調査し、複数の交通手段を考慮することで、参集に要する時間の想定範囲をある程度絞り込む。

第 4 節 資機材・設備・施設の考え方

非常時優先業務を遂行する上で重要となる資機材・設備・施設をリスト化し、耐震性や代替可能性を明らかにすることで、課題を抽出する。破損時の代替有無や復旧目処を見積もり、対策を講じる一助とする。

(1) 使用システムのリスト

非常時優先業務の遂行に必要なシステムを洗い出し、リスト化する。システムがダウンした際に復旧すべき優先順位によって 4 段階に分類。そのシステムを利用する職員数を「必要職員数」に示す。

(2) 資機材・設備・庁舎等施設のリスト

公共施設等のリストは「地域防災計画資料編 4－5 3 公共施設の使用目的等」を参照。なお、各課が使用する資機材・設備・施設についてリスト化する。

第4章 平時の取り組み

第1節 非常時優先業務を遂行するための課題の整理

上記の調査結果から、各所属が非常時優先業務を遂行する上で重要となる職員、組織の持つ資源、組織外の資源の3点を次のとおり整理する。

職員・・・・・・・・資源の活用主体であり、人的資源でもある。主体的に組織内外の資源を最大限活用する必要がある。

組織内の資源・・・・全てが災害に耐えうるとは限らないため、不足への備えや、被災具合に応じて代替する必要がある。

組織外の資源・・・・協定締結先や公的機関、企業、自主防災組織等は組織にない重要な資源を有し、市民生活及び社会経済への影響を極力抑えるために欠かせない存在である。

これらを踏まえ、効率的な業務遂行に向け、それぞれの資源の①活用、②維持、③蓄積の3つの方法で取り組む。

第2節 資源の活用

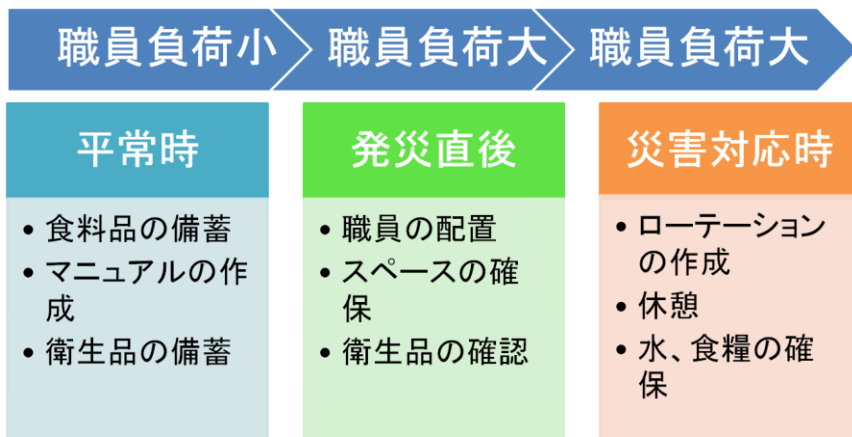
災害発生時に必要な資源は職員等の人的資源、備蓄や施設・システム等の物的資源、協定先等の外部資源、これらをつなぐネットワークが想定される。組織の最大の強みは職員であり、組織の持つ資源を最大限活用できるのも職員である。本市職員は、自らの専門性を活かすと共に、少人数で最大の効果を発揮するために、組織内外の資源を有効に活用する必要がある。平時からこのことを意識し、必要資源の確保と活用方法を検討する。

なお、職員の不足が想定されるため、協定先や自主防災組織、市民ボランティア等の協力が不可欠である。職員は業務の質を維持するために、積極的に協力を得るべき業務をマニュアル作成時に精査すると共に、発災時に外部資源をコーディネートできるようにする。

第3節 人的資源の維持

災害発生時、特に職員がなすべき業務は多忙を極めることが想定される。長時間の労働や、普段と異なる環境において業務を遂行するためには、職員の健康管理が重要である。平時からこのことを意識し、職員の配置、食糧の確保、トイレの確保、休息場所の確保、精神衛生の考え方等を検討すると共に、マニュアルに記載する。

< 1 > 人的資源の維持イメージ



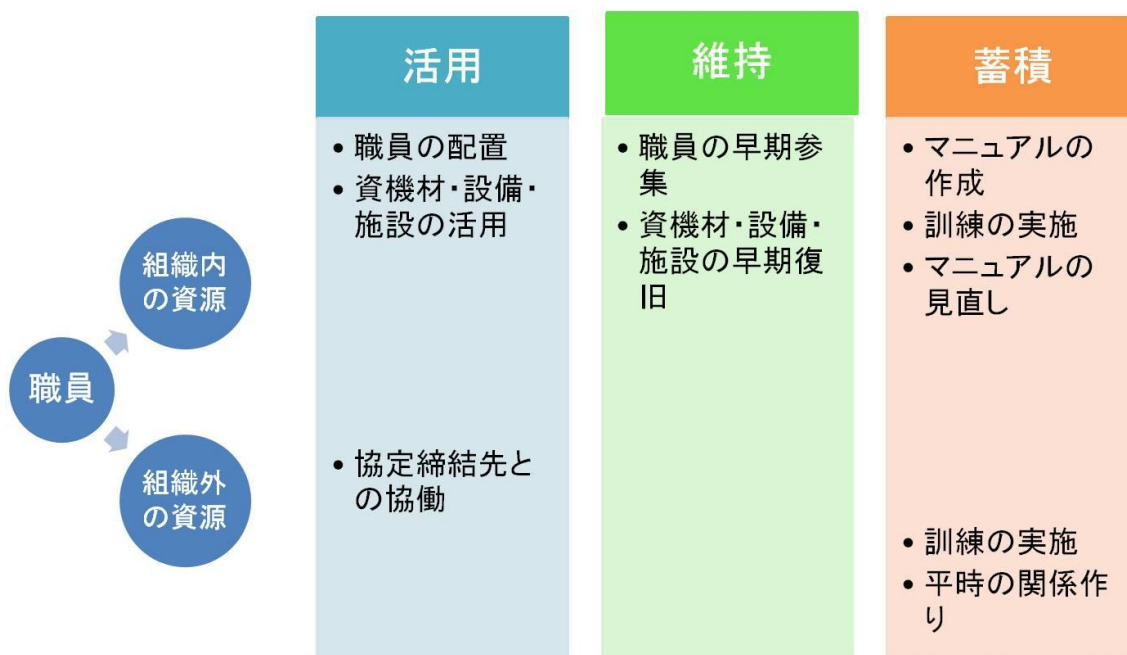
第4節 資源の蓄積

人的資源の蓄積には制約があるものの、マニュアルに基づく訓練によって災害発生時の行動ノウハウを蓄積する。訓練によって得られた知見を見直しの際に反映することで、マニュアルの精度を上げると共に、職員意識の向上を図る。

物的資源は、地域防災計画に基づき計画的に蓄積する。

外的資源は、その時々が必要に応じて新たな応援協定を締結する。また、協定締結先と訓練を行うことで、相互にノウハウを蓄積する。

< 1 > 資源の活用、維持、蓄積のイメージ



< 2 > 主な課題への対策

課題	項目	目標	対策（担当課）
人員	非常時優先業務に係るマニュアルの整備	業務担当以外の職員でも非常時優先業務の遂行が可能となるようなマニュアルを整備する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現行のマニュアルに、職員の参集予想等を加味する。（各課） ・ 全職員がいつでも確認できるよう、イントラネットなどに掲載する。（各課）
	職員の出勤状況の把握と安否確認の実施	出勤した職員を速やかに把握し、非常時優先業務遂行のための人員体制を確認する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 連絡網を作成し、迅速に連絡が取れる体制を構築する。（各課） ・ 様式等で参集状況を速やかに把握できるようにする。（各課）
	代替要員の確保	職員に不足が生じて、応援、協力等により非常時優先業務の遂行に支障が出ないようにする。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 非常時優先業務の多い課については、代替要員が作業しやすい業務を選定する。（各課） ・ 決裁者の代替は、上席の職員が行う。（各課）
	専門職員の確保	必要な場所に専門性の高い職員を配置し、業務の早期回復を図る。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専門性を有する業務に関しては、職員（土木技師、保健師等や情報システム担当者、市民課窓口担当者等）の配置が必要と考えられるため、実情に合わせ今後検討する（防災危機管理課）
情報システム及び通信手段	情報のバックアップ	回線不通時も情報を平常時と同様に使用できる環境を回復する。	電子情報のバックアップを確実に行うとともに、適切なデータ管理を行う。（関係各課）
業務遂行に必要な情報	ファイリングシステム等による行政文書の適正な管理	非常時でも迷うことなく業務に必要な文書を活用できるよう文書の適正管理を行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 担当者以外でも必要な書類の所在がすぐに分かるようにしておく。（各課）
資機材	備蓄の確保	非常時優先業務を遂行する上で必要となる食糧、事務用品等をはじめ、災害対応に必要な資機材を確保する。 （地域防災計画）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 災害対応用の物資は、地域防災計画に基づき備蓄する。（防災危機管理課） ・ 非常時優先業務遂行に必要な資機材を精査し、確保に努める。（各課）

課題	項目	目標	対策（担当課）
公共施設	設備・什器等の転倒防止等執務環境の整備	大規模地震の被害を最小限とするため、庁内設備等の転倒防止措置を徹底する。	・什器・備品の転倒防止及び落下防止の実施を徹底する体制整備を行う。（各施設管理者）
外部協力	避難	・迅速な避難路やトイレ等の確保	・協定締結先等との行動を確認すると共に、避難所運営マニュアルを更新する。（各避難所、関係各課）
	救護	・迅速な臨時救護所の立上	・医師会との連携がキーポイントになるため、救護所の設置に関して現実的な対応策について医師会を交えて定期的に検討する。（関係各課）
	環境・衛生	・清潔な環境の保持	・市外の業者（し尿処理や廃棄物処理）をリスト化する。（関係各課）
	ボランティア	・人手の足りない場所に必要なボランティアを迅速に供給する ・ボランティアとの協働による職員の最適配置	・日頃から災害時ボランティアネットワークセンターとの連携を強化する。（関係各課） ・ボランティアをコーディネートできる職員を育成する。（関係各課）
インフラ	生活環境	・衛生関係備蓄品の適材配置	・人の集中が予想されるエリアについて、トイレの配置、し尿処理について、シミュレーションする。（関係各課）

第5章 発災後の対応

第1節 庁内体制及び配備基準

大地震が発生した際の災害対策本部の体制や職員配備等については、地域防災計画に定めるところによる。

第2節 初期対応

(1) 庁舎、事務室等の状況確認

- ①庁舎の外観等から安全を確認する。(傾斜、壁の亀裂等)
→危険と感じたら建築判定班の判定を待つ
- ②ガス漏れがないか確認する。
- ③電気は通じているか。停電の場合はスイッチを「OFF」にする。
- ④火災の危険はないか確認する。
- ⑤電話は通じているか確認する。(不通の場合、無線等の他の手段を確保)
- ⑥電源の確保
- ⑦事務室内の破損物等の片付け
- ⑧飲料水、食糧の確保
- ⑨所管施設の被害状況等の把握
- ⑩パソコン、LAN、インターネット、プリンター等は利用可能か確認する。
- ⑪サーバ、情報システムは利用可能か確認する。
- ⑫業務遂行に必要なデータは利用可能か確認する。

(2) 地震関連情報及び災害の概要の把握

- ①地震の規模、震源等の把握
- ②津波等の有無(津波警報等の発表情報、到達時間等)
- ③建物の倒壊状況、火災の発生状況、ライフラインの被害状況等

(3) 職員の参集状況の確認及び報告

- ①部長、副部長、班長の参集状況を確認する。
- ②職員の参集状況を記録するとともに、定期的に総務部職員班に報告する。

(4) その他

職員の参集、配備については、「地域防災計画に関する職員動員・配備体制等の取扱い細則」及び「湘南地区災害時職員相互派遣に関する協定の取扱い細則」等を参照する。

第3節 BCPの発動判断

各課から集約した必要な情報に基づき、災害対策本部にてBCP発動の判断を行う。また、被害や職員等の参集状況を考慮した4段階の復旧レベル「1～4」のうち、現状がどこに当てはまるか判断し、本部長が決定する。

<1>復旧レベル

レベル	目安	実施可能業務
0	災害発生時	優先順位Aに着手
1	職員が6割程度参集	優先順位A
2	レベル1に余裕ができる。	優先順位B以上
3	レベル2に余裕ができる。	優先順位C以上
4	レベル3に余裕ができる。	優先順位D以上

<2>行動フロー



第4節 非常時優先業務の実施

各課では、前述のBCPの発動に基づき、非常時優先業務を遂行する。

庁舎が使用できない場合は、回復に要する時間を考慮した上で、回復を待つか、代替施設で業務を実施するかを検討する。

*非常時優先業務の詳細は資料(5)「災害対応優先順位Aリスト」、(6)「通常業務優先順位Aリスト」参照

第5節 市民への広報

BCP発動の際に優先順位の高い業務をリスト化し、市民に広く周知する。災害発生時、優先順位の低い業務は一時的に停止することについて理解を求める。これにより災害発生時の来庁者数を抑え、職員が各業務に集中できる環境を作る。

第6章 計画の効果的な運営

今後の取り組みとして、第4章平時の取り組みの「対策」を中心に、非常時優先業務の課題について、次のとおり必要な措置を採る。

第1節 マニュアルの整備

マニュアルは、BCPを完遂するために必要な各課の具体的な行動計画とする。現行のマニュアルは、地域防災計画が対象とする業務について、全職員が参集することを前提として作成されている。BCPの完成に伴い、非常時優先通常業務の遂行も視野に入れたマニュアルを作成する。マニュアルの作成に当たっては次の点に留意する。

- ①新たに非常時優先通常業務も業務の対象とする
- ②参集人員計算表とBCPの被害想定を考慮する
- ③復旧レベル1～4に入る業務毎に行動計画を作成する
- ④次の復旧レベルに移れると判断するための目安を作成する

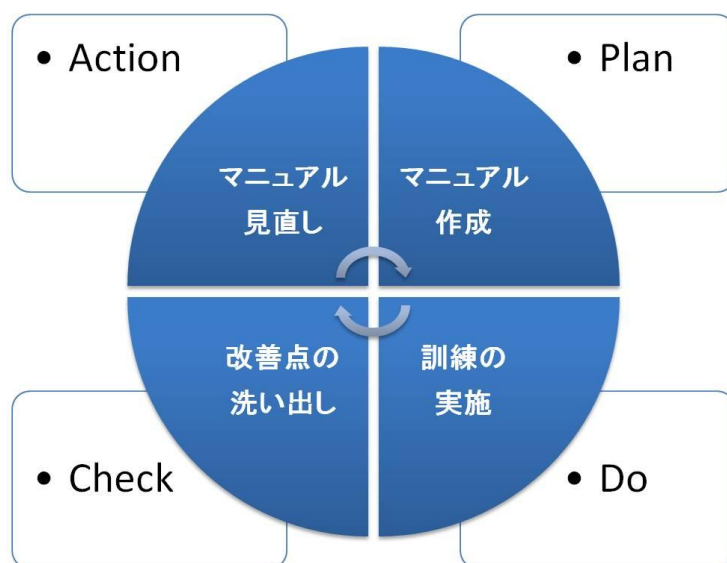
第2節 マニュアルに基づく訓練の実施

大規模地震の発災を想定し、マニュアルに基づく訓練を定期的実施する。また、主体的に訓練を実施することで職員意識の向上を図る。

第3節 マニュアルの見直し

マニュアルは定期的に見直すこととする。なお、訓練の結果、改善を要する点について重点的に見直しを図る。

<1> マニュアルに関するPDCAサイクル



第4節 協定による補完

大規模地震に対し、行政だけでは対応しきれない部分について、関係機関・各種団体・企業等と協定を締結することによって補完する。なお、締結済みの災害時応援協定については、地域防災計画に記載されている。

第5節 県等との連携

大規模地震に対し、県や国、協定締結先の自治体等との連携を密にし、対応する。

第6節 委託業者や指定管理者への要請

市の施設を管理している委託業者や指定管理者については、災害時に必要な措置がとれるよう、平常時から連携を採ると共に、発災時には必要な措置について要請する。

おわりに

本 BCP の作成に当たっては、計画の実施主体である職員を焦点に、資源の活用、維持、蓄積に重点を置いた。課題を明確にすることで、より迅速な行動が採れることを期待する。

一方、今回の被害想定以上の大規模な地震が発生した場合や、新庁舎の建設などによって、使用できる資源が変化することは否めない。今後の主な課題として、次のことがあげられる。

- ①施設等が壊滅的な被害を受けた場合の初期行動の検討
- ②ICT 部門の BCP 作成促進とマニュアル整備における ICT 部門との連携
- ③効率的な非常時優先業務遂行のための ICT の活用と耐震性の向上、職員の ICT に対する知識・能力の向上
- ④共働きの職員参集のための課題整理
- ⑤市内経済と雇用を維持するため、また、協定先が災害発生時に機能するための企業等における BCP の作成促進

平塚市業務継続計画

(BCP)

－ 地震対策編 －

発行 平塚市防災危機管理課

〒254-8686

平塚市浅間町9番1号

電話 0463-21-9734
