



小樽市業務継続計画 【BCP】

令和3年6月

小 樽 市

目 次

第1章 総則.....	1
1. 1 計画策定の背景と目的.....	1
1. 2 計画策定の「ねらい」と用語等の定義.....	2
1. 3 計画の構成と概括	4
1. 4 計画の位置付け、地域防災計画・強靱化計画との関係.....	5
1. 5 計画の適用範囲	7
第2章 前提とする自然災害等と被害想定.....	8
2. 1 前提とする自然災害等.....	8
2. 2 想定される被害	8
第3章 業務継続目標の考え方と目標の設定.....	19
3. 1 業務継続の基本方針と全庁的な業務継続目標	19
3. 2 各対策部（各部局）における業務継続目標.....	22
第4章 業務継続における体制等の現状.....	35
4. 1 災害対策本部の体制	35
4. 2 本市職員の動員・参集の想定	39
4. 3 業務継続に必要な施設・設備等の現状.....	42
第5章 非常時優先業務の選定と実施体制の検証	47
5. 1 本市業務の区分	47
5. 2 非常時優先業務の選定結果.....	47
5. 3 実施体制等の検証	51
第6章 業務継続における課題と対策	52
6. 1 本市職員の活用、柔軟な運用の確立	52
6. 2 本市職員の防災力の向上.....	53
6. 3 応援人員の受入れ体制、関係機関との連携体制の確立.....	54
6. 4 市民との協働の推進	56
6. 5 本庁舎等の施設・設備及び災害備蓄品の整備	57

6. 6	公共施設・ライフラインの整備・維持管理の推進	59
6. 7	通信・電力・情報システムの強化	61
6. 8	防疫・感染症対策の推進.....	64
6. 9	本市職員の健康管理対策の推進	65
6. 10	その他防災・減災対策の推進.....	65
第7章	防災教育・訓練の推進.....	67
7. 1	防災教育の計画立案、実施.....	67
7. 2	防災訓練の計画立案、実施.....	68
第8章	業務継続マネジメントによる継続的な見直し等.....	70
8. 1	業務継続マネジメント体制.....	70
8. 2	本計画等の見直し・改善.....	71
8. 3	関係機関や市民等に対する本計画の普及.....	71

なお、本文中の※は、巻末の用語解説（P72～73）に記載の語句である。

第1章 総則

1. 1 計画策定の背景と目的

内閣府（防災担当）では、地方自治体における業務継続に関して、「大規模災害発生時における地方公共団体の業務継続の手引き（平成28年2月）」等を策定し、地方自治体の計画策定に向けた取組を支援しており、道内でも業務継続計画の策定が進んでいる状況にある。

本市においても、防災に関する基本施策を定めるため、災害対策基本法第42条に基づき、防災に関する基本施策を定める「小樽市地域防災計画」（以下、「地域防災計画」という。）を策定し、近年の災害を教訓として、継続的な修正を行ってきた。また、本市の強靱化を推進するため、令和2年11月に事前防災・減災と迅速な復旧復興に資する施策を、まちづくりや産業政策も含めた総合的な取組として計画的に実施する「小樽市強靱化計画」（以下、「強靱化計画」という。）を策定して、防災・減災対策を一步ずつ進めているところである。

一方、平成30年に発生した北海道胆振東部地震では、道内において最大震度7を記録し、大規模な土砂災害や家屋の倒壊、また、道内全域での停電（ブラックアウト※）や断水などのライフライン※の寸断により多くの被害が発生した。特に約2日間にわたる大規模停電の発生等により、本市でも市民生活・経済活動へ大きな影響を与えた上、市民等への情報伝達・情報共有が不十分であったこと、非常用発電機など災害備蓄品の不足や避難所開設・運営の体制が未整備であったことなど、行政として多くの実務的な課題が生じた。

このため、今後予想される大規模災害の発生に備え、行政自らが被災する状況下でも、災害応急業務や災害復旧・復興業務を主体として重要な役割を担うことはもとより、市民生活・経済活動に重大な影響を及ぼす業務は、継続実施又は早期再開が求められることから、「災害時でも継続すべき重要な業務は何か」、「その重要な業務をどのように継続していくか」といった行政機能の継続性を確保していく必要がある。

以上のような背景を踏まえ、大規模災害の発生時に行政自らが被災し、人員や資機材等の点において様々な制約を伴う状況下においても、災害対策業務及び重要性の高い通常業務（以下、「非常時優先業務」という。）を特定すること、非常時優先業務の業務継続に必要な資源の確保・配分や手続の簡素化、指揮命令系統の明確化等について必要な措置を講じることにより、大規模災害時にあっても、迅速・的確に必要な業務を遂行し、市民の生命、身体及び財産を保護し、市民生活・経済活動への影響を最小限にとどめることを目的として小樽市業務継続計画（以下、「本計画」という。）を策定するものである。

1. 2 計画策定の「ねらい」と用語等の定義

(1) 本計画策定の「ねらい」

本計画の策定に当たっては、次の3項目の整理を「ねらい」としている。

- 1) 大規模災害時における「非常時優先業務」を特定すること
- 2) 多角的な視点で、災害事前対策としての本市の課題を抽出すること
- 3) 具体的な対策のアプローチに向けて、基本的な対策方針を整理すること

(2) 業務継続計画（Business Continuity Plan：BCP）とは

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である。

(3) 非常時優先業務とは

本計画における非常時優先業務とは、災害により行政機能が低下した状況においても、市民の生命、身体及び財産を保護、都市機能の維持及び早期回復を図るために実施する全ての業務であり、救急・救助、避難所の開設・運営、応急復旧等の災害対応業務と市民への影響を勘案して、災害時においても継続実施あるいは早期再開することが求められる重要性の高い通常業務のことを指す。

本計画では、非常時優先業務を次のとおり定義する。

【非常時優先業務の定義】

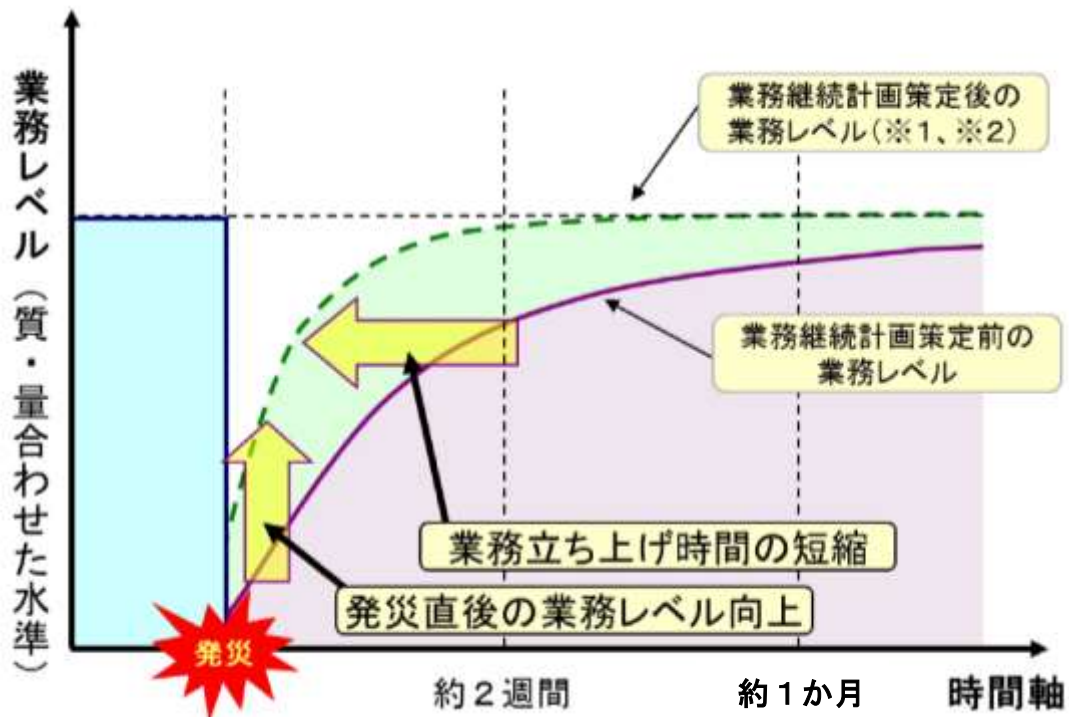
非常時優先業務とは、発災から1か月以内に、優先的に実施・再開すべき業務であって、発災後に新たに発生する業務である「災害対応業務」と、通常業務のうち早期に再開すべき業務である「優先通常業務」の総称をいう。

(4) 本計画の「重要な6要素」とは

内閣府では、本計画に盛り込むべき重要な6要素を、次のように示している。

- ① 首長不在時の明確な代行順位及び職員の参集体制
- ② 本庁舎が使用できなくなった場合の代替庁舎の特定
- ③ 災害時に備えた電気、水、食料等の確保
- ④ 災害時にもつながりやすい多様な通信手段の確保
- ⑤ 業務の遂行に必要な重要な行政データのバックアップ
- ⑥ 非常時に優先して実施すべき業務の整理

※出典：内閣府（防災担当） 市町村のための業務継続計画作成ガイド



※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。

図 1-2-1 業務継続計画の実践に伴う効果の模式図

※出典：大規模災害発生時における地方公共団体の業務継続の手引き（平成28年2月、内閣府）

1. 3 計画の構成と概括

本計画の構成は、以下のとおりである。

小樽市業務継続計画

第1章 総則

本計画策定の背景と目的、地域防災計画・強靱化計画との関係、適用範囲といった本計画の基礎的な事項を記載する。

第2章 前提とする自然災害等と被害想定

地震・津波、風水害、雪害、土砂災害などの自然災害を前提とするが、自然災害の発生とともに、市内で新型コロナウイルス等による感染者が拡大する複合的な災害となる最大級の事態も想定する。また、被害想定は、本市に最も被害が生じる北海道留萌沖の地震が発生した際の予測の被害数量等を基に、被災シナリオを取りまとめる。

第3章 業務継続目標の考え方と目標の設定

業務継続の基本方針と想定される被害に対して、行政組織としての全庁的な業務継続目標を取りまとめ、全庁的な目標に基づく各部署の目標を示す。

第4章 業務継続における体制等の現状

災害発生時の行政組織としての業務執行体制を整理する。また、勤務時間外に発災時の職員参集状況を想定するとともに、業務継続に必要な施設・設備等の現状を整理する。

第5章 非常時優先業務の選定と実施体制の検証

非常時優先業務を選定し、その結果を取りまとめる。また、本市全体の当該業務に必要な人員と参集想定結果の比較を行い、現状において想定される業務量と人員の状況を整理する。

第6章 業務継続における課題と対策

現状の施設・設備、非常時優先業務の執行体制等から見た、業務継続における各種の課題と対策について整理する。

第7章 防災教育・訓練の推進

業務継続目標を達成するため、今後継続的に実施する業務継続に関する教育・訓練について、その実施項目及び概要を取りまとめる。

第8章 業務継続マネジメントによる継続的な見直し等

本計画を運用するに当たってのマネジメント体制、計画の継続的な見直し・改善の必要性を示す。

1. 4 計画の位置付け、地域防災計画・強靱化計画との関係

地域防災計画は、災害対策基本法第42条の規定に基づき、災害予防対策から災害応急対策及び災害復旧・復興対策について、本市及び関係各機関が処理すべき事項を示した防災活動の基本的かつ総合的な計画である。

また、強靱化計画は、自然災害を対象とした対策等を定めており、平時の備えを中心に、まちづくりの視点も合わせたハード・ソフト両面での包括的な計画である。

一方、業務継続計画は、本庁舎や職員など行政自らの被災も前提としたもので、災害対応業務及び優先通常業務を特定するとともに、限られた資源を活用して、災害時に迅速かつ的確な業務遂行を行うための方策等を取りまとめた計画であり、地域防災計画、強靱化計画を補完するものである。

表1-4-1 地域防災計画と強靱化計画、業務継続計画の比較

項目	地域防災計画	強靱化計画	業務継続計画
計画の趣旨	主に地震や洪水など個別の自然災害ごとに対策等を定めるものであり、災害対策を実施する上で予防や発災後の応急対策等に視点を置いた計画	平時の備えを中心に、まちづくりの視点も合わせたハード・ソフト両面での包括的な計画	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で、非常時優先業務を特定し、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
策定の主体	小樽市防災会議	小樽市	小樽市
対象とする災害	災害全般（地震・津波、風水害、林野火災、原子力災害等）	大規模な自然災害全般（地震・津波、風水害、雪害、土砂災害）	大規模な自然災害。また、同災害が発生の中、新型コロナウイルス等の感染症が拡大するなど複合的な災害
行政の被災	行政の被災に限定しておらず、本市全体の被害を想定	行政機能が低下することを想定したリスクシナリオを設定	行政（庁舎・職員・電力・情報システム・通信等）の被災を具体的に設定
計画対象期間	平時の予防対策から、応急・復旧・復興対策までの期間	平時の備えを中心に記載しており、計画期間は令和2～6年度	発災からおおむね1か月以内の期間
対象業務	災害対策関連業務（予防、応急、復旧・復興業務）を対象	リスクシナリオに応じた施策プログラムによる業務を対象	非常時優先業務（災害対応業務、優先通常業務）を対象
対応業務の優先度	防災関係機関ごとに業務分担を記載しており、特に優先度の設定をしていない	施策の優先度の設定は、特にしていない	資源等が限られ目標の時間制約があるため、業務の優先度（業務開始目標）を設定している

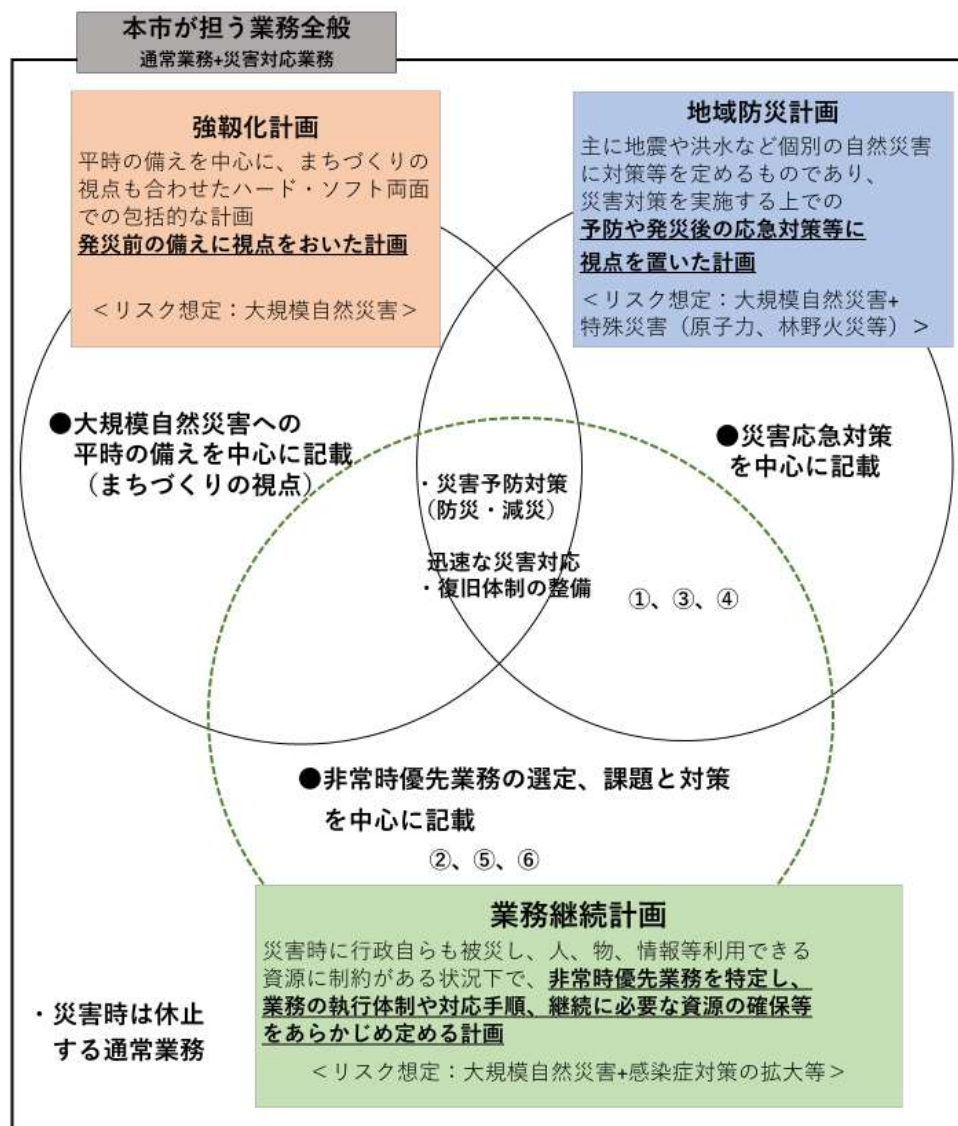


図1-4-1 地域防災計画・強靱化計画と業務継続計画の関係

※①～⑥（再掲）は、前述の本計画の「重要な6要素」が主にどの計画へ記載されているかを明記したものである。

- ① 首長不在時の明確な代行順位及び職員の参集体制
- ② 本庁舎が使用できなくなった場合の代替庁舎の特定
- ③ 災害時に備えた電気、水、食料等の確保
- ④ 災害時にもつながりやすい多様な通信手段の確保
- ⑤ 業務の遂行に必要な重要な行政データのバックアップ
- ⑥ 非常時に優先して実施すべき業務の整理

1. 5 計画の適用範囲

本計画が対象とする範囲は、次のとおりである。

(1) 対象事象

本計画は、地震・津波、風水害、雪害、土砂災害などの大規模な自然災害全般を対象とする。また、災害の発生とともに、新型ウイルス等による感染症が拡大するなど、複合的な災害も対象とする。

(2) 対象期間

事後対策の対象期間は、災害発生からおおむね1か月以内とする。

(3) 対象業務・対策

非常時優先業務については、災害対応業務と優先通常業務が対象である。
事前の対策としては、業務継続の実現に向けた課題への対策を対象とする。
対象とする業務・対策と地域防災計画との関係を、図1-5-1に示す。

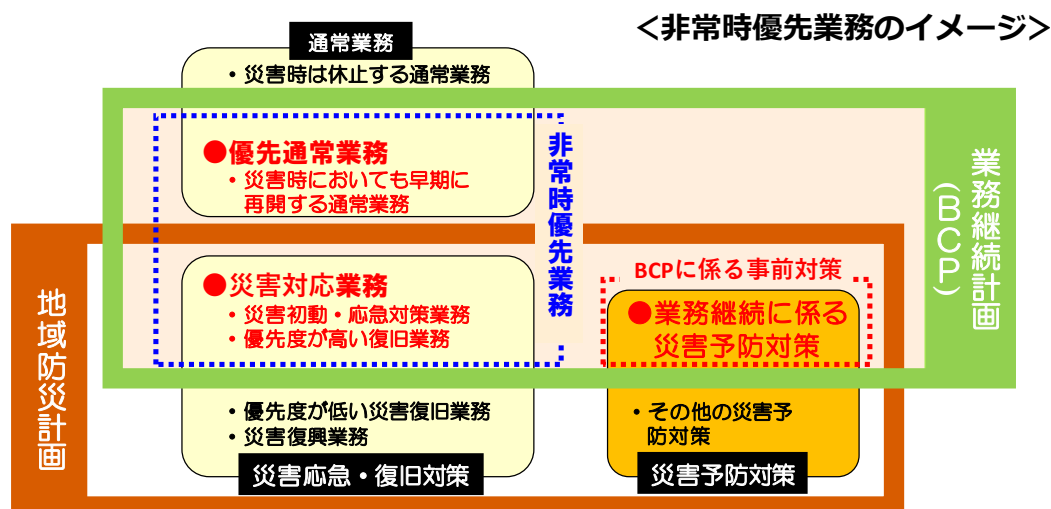


図1-5-1 対象とする業務・対策と地域防災計画との関係

(4) 対象組織

本市の全組織を対象とする（ただし市立病院職員、消防本部等は、参集想定から除く）

第2章 前提とする自然災害等と被害想定

2. 1 前提とする自然災害等

本計画は、地震・津波、風水害、雪害、土砂災害などの大規模な自然災害を前提とし、また自然災害が発生の中、新型コロナウイルス等による感染症が拡大する複合的な災害も想定する。

2. 2 想定される被害

本計画では、本市に最も被害が生じる地震・津波の発生する中、更に新型コロナウイルスによる感染症が拡大する複合的な災害を想定することにより、ある程度他の自然災害等への応用ができるものと考え、災害時の優先業務の開始目標時期や業務実施の必要人数を検討し、被害の設定を行う。

対象地震は、北海道の「平成28年北海道地震被害想定調査」に基づき、「北海道留萌沖地震（マグニチュード7.8）」とする。また、地震発生の時期は、勤務時間外の発災で職員参集に最も時間を要し、また、被害の内容及び行動制約も大きいと考える厳冬期（1月）の休日（夕方）とする。次ページ以降に、対象とする地震等の被害想定結果の概要、本市において想定される状況を取りまとめた被災シナリオを示す。

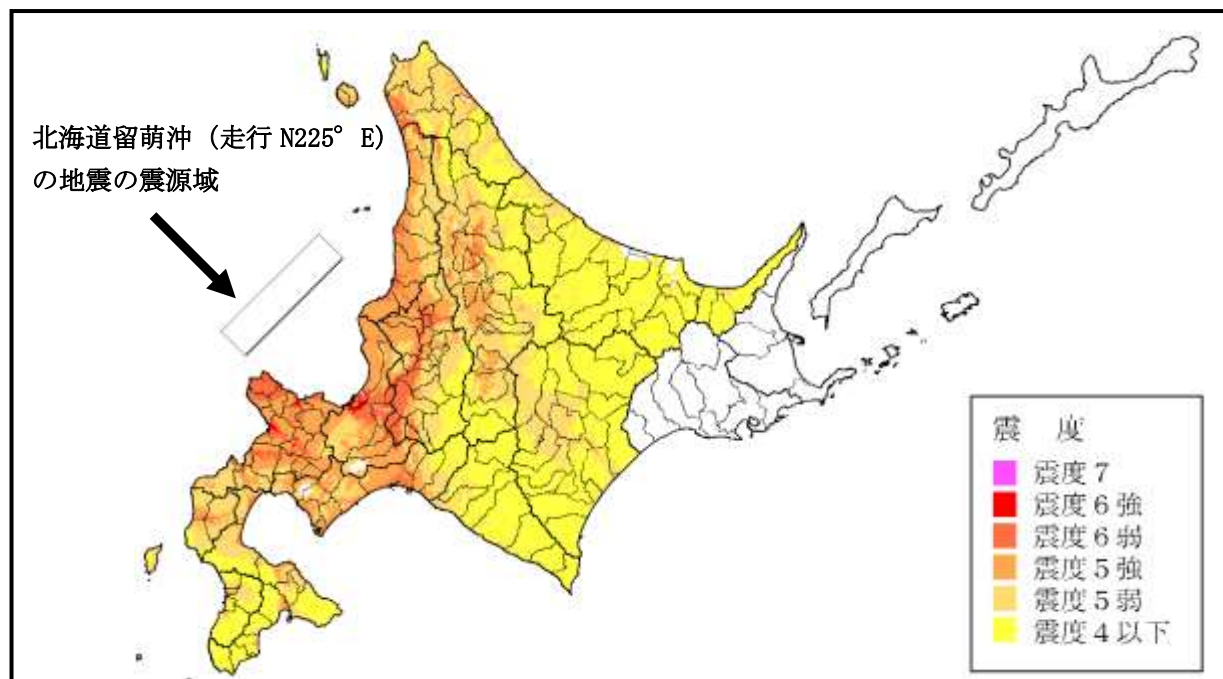


図2-2-1 北海道留萌沖地震の震度分布図

（出典 北海道の「平成28年北海道地震被害想定調査」）

表 2-2-1 北海道留萌沖地震の主要被害数量の一覧

分類	項目	被害数量等
	名称	北海道留萌沖地震
	マグニチュード	7.8
	市内最大震度	6.3（震度 6 強）
	急傾斜地崩壊箇所数	134 か所
建物被害	全壊棟数	156 棟
	半壊棟数	844 棟
火災	焼失棟数	127 棟
人的被害	死者数	14 人
	重傷者数	26 人
	軽傷者数	120 人
	避難生活者数	5,780 人
	（うち避難所内、 外の避難者数）	（3,757 人、2,023 人）
上水道	被害箇所数	49 か所
	断水世帯数	9,420 世帯
	断水人口	20,804 人
	復旧日数	45 日
下水道	被害延長 (km)	14.2km
	機能支障世帯数	1,207 世帯
	機能支障人口	2,666 人
	復旧日数	12 日
交通施設	道路被害箇所数	70 か所
	災害廃棄物発生量	37,664 トン

※上記の被害数量は、「平成 28 年度北海道被害想定調査結果（小樽市）」の 3 つの場面の内、避難所生活者数が最も多い、冬の夕方を採用。

※なお急傾斜地崩壊箇所数、災害廃棄物量は、それぞれ「道想定危険度ランク別崩壊確立」、「環境省：災害廃棄物対策指針技術指針」を基に算定。

表 2-2-2 新型コロナウイルスによる日最大被害数量の想定

分類	項目	数量
医療関係	新型コロナウイルス感染症患者数	17 人（重症 3、軽症 14） （ただし、本市職員の感染者は発生しないものとする）

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【1/9】

項目／ フェーズ※	自然災害		
	地震動	液状化	盛土・斜面
発災～ 3時間	北海道留萌沖でマグニチュード7.8の地震が発生。 市内の一部で震度6強、沿岸部は震度6弱で、市全域で5強以上を観測。	沿岸の平野部で液状化が発生。少数ではあるが、液状化による建物被害も発生。	市内各地で、急傾斜地崩壊危険箇所を中心に土砂災害が発生。この時点では把握していないが、被害箇所は134か所に上り、多数の人的被害も発生。被害箇所及び余震等で倒壊の危険がある箇所に避難指示（緊急）を発令。
1日 以内	震度4～5程度の余震が頻発。	一部で噴砂が見られ、液状化に伴う埋設管等の被害発生を確認。	救助活動が本格化。
3日 以内	震度3～4程度の余震が頻発。	液状化対策は開始も、液状化に伴う建物や埋設管等の被害箇所への立入禁止等、安全確保措置を実施。	余震や降雪による崖崩れ等の二次被害が発生。
1週間 以内	余震が頻発。	噴砂の処理や、被害を受けた建物やライフラインの復旧が開始。	崖崩れ等の二次被害が拡大し、崩壊箇所の復旧が開始。避難指示は継続。
2週間 以内	余震が継続。	液状化被害への復旧を継続。	余震や降雪による崖崩れ等のは減少。 崩壊箇所の復旧を継続。
1か月 以内	余震の回数は減少傾向。	液状化被害への復旧を継続。	崖崩れ等の被害は落ち着くも、引き続き警戒が必要。 崩壊箇所の復旧は継続。

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【2/9】

項目／ フェーズ	自然災害	本庁舎	
	津波	建物・執務環境	電力
発災～ 3時間	地震発生直後に、北海道日本海沿岸北部に大津波警報発令され、沿岸部の市民の避難が津波避難計画に基づき実施。津波の第一波到達は市内域最速で26分後（塩谷漁港）、小樽港でも36分後には到達。市内最大遡上高は塩谷漁港で7.8m、小樽港でも4.6mに及ぶ。大津波警報は発令が継続。	庁舎の壁にひび割れ、ガラス割れ、天井落下等の被害を受けるものの、倒壊は回避。オフィス家具の転倒や書類の散乱により、業務再開に制限。	市内全域で停電が発生。非常用電源が稼働し一部のコンセントは使用可能。
1日 以内		オフィス家具の転倒や書類の散乱への対応を実施、おおむね完了。	停電が継続。非常用電源の稼働が継続。
3日 以内	大津波警報から津波警報、津波注意報に段階的に切り下げられ、おおむね2日後に解除される。警報等が解除された後、逃げ遅れた市民の救助活動が開始とともに、津波堆積物の除去などの作業が開始される。浸水範囲は本市のハザードマップのとおり。	庁舎の壁のひび割れ、ガラス割れや天井落下等への応急復旧を実施、おおむね完了。	発災から2日後に停電の復旧がおおむね完了。
1週間 以内		徐々に都市機能が回復するに従い、本市の通常業務に対するニーズも増加。災害対応業務との並行実施のニーズが増加。	—
2週間 以内	津波堆積物の除去や、浸水家屋の清掃等の作業が本格化。	—	—
1か月 以内	津波堆積物の除去や清掃作業がおおむね完了。	—	—

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【3/9】

項目／ フェーズ	本庁舎		
	電話・通信	防災行政無線	情報システム
発災～ 3時間	設備故障により一部の電話が使用不能。北海道全域で通信の輻輳※が発生し、災害時優先電話を除き通話困難。	故障により一部の端末が使用不能。停電が発生するが、バッテリーで稼働。	機器の破損や断線等により、重要システム及びネットワークが使用不能。端末はノートパソコンのみバッテリーで稼働するが、ネットワークへのアクセスや印刷は不可。
1日 以内	一部の電話の使用不能が継続。通信の輻輳※は当日中にほぼ解消。	一部の端末の使用不能が継続。保守業者に復旧を依頼。	重要システム及びネットワークの応急復旧を開始。端末は非常用電源に接続するもののみ稼働。
3日 以内	設備故障の応急復旧を実施、完了。	一部の端末の使用不能が継続。保守業者が復旧を開始。停電が解消し、電源確保。	行政ネットワーク、住基、内部事務等の重要システムの一部が復旧完了。停電が解消し、電源確保。
1週間 以内	—	一部の端末の使用不能が継続。保守業者が復旧を継続。	各所属の業務システム等を含め、おおむね全てのシステムの復旧が完了。
2週間 以内	—	保守業者による応急復旧が完了。	—
1か月 以内	—	—	—

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【4/9】

項目／フェーズ	市街地		交通
	建物	火災	道路
発災～ 3時間	この時点では判明していないが、市内で156棟が全壊し、844棟が半壊。全壊家屋については、震動よりも、急傾斜地の崩壊に伴う土砂災害が多数。救助活動を開始。	地震により、市内で5件の炎上出火が発生。消火活動を開始。	高速道路は全面通行止。一般道でも路面や橋梁被害、土砂災害や建物、ブロック塀倒壊で道路上に瓦礫が散乱、停電によるロードヒーティング停止等で通行不能が多数発生。なお道路施設の被害箇所は70か所（ロードヒーティング箇所除く）、橋梁の不通1か所、通行支障2か所。また信号停電による交通の混乱も発生。
1日 以内	余震に伴い、建物被害が拡大。建物への閉じ込め等の救助要請多数あり。救助活動を継続。	消火活動継続。2件の炎上出火、延焼が発生し、周囲の建物に火災が広がる。延焼発生地域を対象に、避難指示（緊急）を発令。	高速道路は、緊急車両専用として供用再開。緊急交通路において一般の交通が規制とともに、幹線道路から順次除雪、凍結路面对策を伴う道路啓開※が実施。被害状況調査及び応急復旧を開始。
3日 以内	発災から3日間で建物への閉じ込め等への救助活動はおおむね完了。建築物の応急危険度判定を開始。り災証明書の調査受付を開始。	消火活動により徐々に鎮火。焼失棟数は127棟。おおむねの鎮火をもって避難指示（緊急）を解除。	生活道路も含めた道路啓開により、通行支障箇所は減少。ただし、安否確認や、物資配送等の交通需要により、各地で交通渋滞が発生。被害状況調査及び応急復旧を継続。
1週間 以内	建物の解体・修繕等が開始も、業者が不足。建築物の応急危険度判定を継続。り災証明書発行に向けた被害認定調査を開始。	—	道路施設の復旧が始まり、通行支障箇所は減少していく一方、復旧作業による不通区間が発生。各地の交通渋滞は継続。
2週間 以内	業者が不足する中、建物の解体・修繕等が継続。建築物の被害認定調査を継続。り災証明書の受付等を継続。	—	道路施設の復旧が本格化。通行支障箇所の減少に伴い、渋滞も減少傾向。
1か月 以内	業者が不足する中、建物の解体・修繕等が継続。建築物の被害認定調査を継続。り災証明書の受付等を継続。	—	道路施設の復旧を継続

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【5/9】

項目／フェーズ	交通	ライフライン	
	鉄道	電力	電話通信
発災～ 3時間	地震により市内の鉄道は全て不通。	発電所の停止、送変電設備の被害等により、市内全域で停電発生。	設備故障により一部の電話が使用不能。北海道全域で通信の輻輳※が発生し、災害時優先電話を除き通話困難。
1日以内	夜明けとともに、JR小樽駅、南小樽駅に帰宅困難旅行者が集まるが、鉄道の不通は継続。帰宅困難者の一時滞在施設への受入れを開始。	市内全域の停電は継続。非常用発電設備のない病院等で、電源車による給電が開始。	一部の電話の使用不能が継続。輻輳は当日中にほぼ解消。
3日以内	市内鉄道の不通は継続。帰宅困難者がピークに。	徐々に停電は解消され、発災から2日後に停電の復旧がおおむね完了。	設備故障の応急復旧を実施、おおむね完了。
1週間以内	4日目に代替バスが運行され始め、帰宅困難者は徐々に減少。その後、大規模被害を受けた箇所を除き、一部運行再開。	送電施設が被災した施設では、一部停電が継続。	応急復旧はおおむね完了も、一部では、通話不能が継続。
2週間以内	一部で運休があるものの、運行が徐々に再開。	停電は市内全域で完全に解消。正常化。	被災した回線の復旧が完了。
1か月以内	通常運行を再開。	—	通話・通信とも正常化。

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【6/9】

項目／ フェーズ	ライフライン		
	ガス	上水道	下水道
発災～ 3時間	市内全域で都市ガスの供給が停止。	上水道施設の49か所で被害が発生、市内で9,420世帯、20,804人が断水。配管被害により、道路上の漏水発生。上水道を水源とする消火栓の一部が使用不能。	管継ぎ手の離脱、土砂流入による閉塞等で下水管の14.2kmが被害。市内で1,207世帯、2,666人が下水道使用不能。液状化で人孔の浮上が発生し、一部で交通に影響。また、1か所の下水終末処理場と1か所の汚水中継ポンプ場が津波の影響を受け、機械・電気設備の一部が機能停止。
1日 以内	市内全域での都市ガスの供給停止が継続。	多くの地域で断水は継続しており、24時間後で、5,639世帯、12,804人が断水。応急給水活動が開始。	避難所等でも下水道の使用不能が発生し、仮設トイレが設置。
3日 以内	被害が少なく、安全が確認された一部地域で供給が再開。復旧工事開始。	上水道施設の応急復旧の開始及び応急給水活動が本格化。	応急復旧工事の開始。断水が継続していることから汚水の流入量は限定。
1週間 以内	復旧工事により供給停止戸数は減少。	応急復旧により断水世帯は徐々に減少。応急給水活動を継続。	被害の小さい地域から復旧が進み、下水道の利用が再開。
2週間 以内	復旧工事により供給停止戸数はさらに減少。	応急復旧により断水世帯は徐々に減少。避難所等では給水栓が設置され、給水車による応急給水活動は縮小。	下水道の使用可能地域が徐々に広がり、12日後に応急復旧完了。
1か月 以内	発災から約1か月でおおむね復旧完了。ガス供給は正常化。	一部を除き、おおむね復旧完了（復旧完了は45日後）。応急復旧のおおむね終了に伴って、応急給水活動は終了。	—

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【7/9】

項目／ フェーズ	人的被害		
	死者・行方不明者	負傷者等	避難者
発災～ 3時間	14人の死者発生（要因は、急傾斜地崩壊11人、火災2人、建物倒壊1人）。行方不明者の捜索活動が開始。	建物被害・急傾斜地崩壊を主要因として、26人の重傷者、120人の軽傷者が発生。医療施設や応急救護所での治療が始まる。ただし、被災により負傷者の受け入れが困難となる医療施設も発生。	避難所開設職員、避難所運営班により、まず小中学校を中心に26か所の避難所が開設。土砂災害発生により開設不可の代替として9か所を開設要請、追加開設。一部の避難所は受け入れ困難となり、避難者の分散運用が発生。一方で、自動車内等避難所外の避難者も多数発生。
1日 以内	遺体安置所を設置。搬送・検死・身元確認が開始。	DMA T※到着、活動開始。被災を受けた医療機関でも、備蓄・供給物資の活用等で、負傷者の受け入れを開始。ただし、受け入れ体制は十分ではなく、重傷者を中心に広域搬送も実施。	発災から1日経過時点で、避難所生活者は3,757人、避難所外避難者数2,023人。合計5,780人の避難者が発生。発災6時間後から行政備蓄の段ボールベット等が徐々に搬入され始め、体調不良者の専用空間が少しずつ確保。
3日 以内	身元確認後、家族への遺体の引き渡しを開始も、身元不明の遺体も依然有。	負傷者に対する災害時医療活動の継続。	行政備蓄の段ボールベット等の各避難所への搬入、組立てが進み、おおむね体調不良者の専用空間が確保。
1週間 以内	一部行方不明者を除き、大規模な捜索活動は終了。火葬場では遺体の処置を引き続き実施。	生活不活発病※、エコノミークラス症候群※を発症する被災者が発生。	余震の継続等により、避難所生活者は3,757人のまま。食料・生活物資の不足等が顕在化。一方流通備蓄での間仕切り等により専用空間の確保が開始。更に福祉避難所※等を開設し、一般の避難所で生活が困難な要配慮者を受入が開始。
2週間 以内	行方不明者の捜索は規模を縮小して継続。	被災者の中に、心的外傷後ストレス障害等により、心のケアを要する人が発生。	若干の増減はあるものの避難所生活者数はピークを継続。避難所運営体制が確立し始め、物資供給は徐々に安定化しつつも、ニーズの多様化への対応が発生。
1か月 以内	被災生活の長期化により、災害関連死・孤立死等が発生。	心的外傷後ストレス障害等により、心のケアを要する人が増加。	ライフラインの復旧により、軽微な被災の避難者が自宅に戻りはじめ、避難所生活者は2,107人に。避難所生活が今後も続くことが見込まれ、更にプライバシーの確保を求める避難者が増加。

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【8/9】

項目／フェーズ	人的被害	その他	
	旅行者等の帰宅困難者	災害廃棄物	救援物資
発災～3時間	小樽駅及び南小樽駅を中心に、帰宅困難者となった観光客が徐々に滞留。一時滞在施設への受入れ開始。	この時点で判明はしていないが、市内全域で約37,664トンの災害廃棄物が発生。	各避難所では、事前配置した備蓄物資を避難所生活者に提供。
1日以内		道路啓開作業等では、道路脇への一時的な廃棄物の集積が実施。	避難所への物資の配送を開始。プッシュ型の救援物資の搬入が開始。
3日以内	帰宅困難者の支援を継続するも、人数はピークに。	廃棄物仮置場へ搬入が始まる。市民やボランティアの片付け作業が始まり、廃棄物が発生。	避難所への物資の配送を継続。物資配送拠点を開設し、24時間体制での物資の受入・配布を開始。救援物資が増え、保管・仕分け・配送に多数の人員の確保が必要。道路の不通や渋滞により配送の遅延が発生。
1週間以内	帰宅困難者は、徐々に解消され、発災から1週間目でほぼ解消。	市民やボランティアの片付け作業が続き、継続的に廃棄物が発生。	避難所への物資の配送を継続。物資配送拠点での24時間体制での物資の受入・配布を継続。物資供給が徐々に安定化する一方で、各地から多くの支援物資が届き、物資配送拠点の対応がさらに増加。
2週間以内	観光業の各事業者は、徐々に観光客の受入再開準備を始める。市は、観光業に対する支援、市外へのPR活動などによる風評被害の発生防止のニーズが増加。	全壊建物の撤去の開始に伴い、廃棄物仮置場への搬入が増加。	避難所への物資の配送、防災拠点での24時間体制での物資の受入・配布を継続。
1か月以内	—	事前指定の災害廃棄物仮置場のスペースに不足が発生、臨時指定や他自治体への受入要請を実施。	避難所への物資の配送、防災拠点での24時間体制での物資の受入・配布を継続。

表2-2-3 被災シナリオ（北海道留萌沖の地震M7.8）【9/9】

項目／フェーズ	その他		医療関係
	流通・物流	関連法規の適用	感染症拡大等
発災～ 3時間	店舗の被災・交通ネットワーク機能の停止により、物流機能が停止。	—	市内の某事業所で新型コロナウイルス（2類）感染症者が1人（重症者）発生下で大規模災害が発生。早急に地域災害医療連絡会議を設置するとともに、市立病院・保健所は、施設の被災状況の確認、災害重傷者・感染者の情報・問合せ対応に終始。
1日 以内	物流機能の停滞により、臨時休業する店舗が多数。	災害救助法の適用が即日決定。	連絡会議は、災害重傷者26人の受入れ先の振り分けを調整するとともに、ウイルス感染症患者1人（重症者）を市立病院で受入れ。保健所は、濃厚接触者の調査を継続し、必要な検査を実施。
3日 以内	物流機能の停滞により、臨時休業する店舗が多い状況が続く。一部再開した店舗では長い行列ができるなど、市民に十分な物資が行きわたらない状況。	「激甚災害に対処するための特別の財政援助等に関する法律」に基づき、「激甚災害」に指定。	感染者の受入れ先の振り分けを調整するも、検査の結果、感染者は増加し、10人（重症者2人、軽症者8人）となる。感染症の重症者2人は市立病院へ搬送・入院、軽症・無症状患者は、他の入所施設に搬送・入所。
1週間 以内	不足しがちな物資（カセットコンロ等）について、不当に高額で販売する業者が現れるなど、適切な物価の監視、指導が必要。	特定非常災害特別措置法が適用。	避難所での感染者も更に増え、患者のピークの17人（重症者3人、軽症者14人）となる。重症者3人となったため、市立病院で受入れ困難となり、市内外の感染症病棟を有する病院へ搬送・入院。軽症・無症状者の入所対応は継続。
2週間 以内	徐々に都市機能が回復し、物流も回復傾向。	被災者生活再建支援法が適用。	適切な対応の結果、徐々に退院・退所者が増え始める。その後も感染者の発生はなし。しかし、被災による避難生活等で生活不活発病、エコノミー症候群を発症した患者が病院を来訪。
1か月 以内	おおむね物流は回復するが、大規模被災を受けた店舗では再開できないところも残存。	「大規模災害からの復興に関する法律」に規定する「非常災害」に指定。	17人の感染者は全て退院・退所。感染症対応は、一旦収束。しかし被災による心的外傷後ストレス障害等による、心のケアを要する人が病院を来訪するようになり、対応に終始。

第3章 業務継続目標の考え方と目標の設定

3. 1 業務継続の基本方針と全庁的な業務継続目標

業務継続における本市の基本方針は、以下の4つとした。

業務継続の基本方針

① 市民等の生命・身体・財産の保護を最優先する。

○発災からおおむね3日以内は、市民等の避難誘導・支援や救命・救急活動、避難所の開設・運営など市民の生命、身体及び財産に大きな影響を及ぼす業務について、最優先で実施する。

② 市民生活・経済活動の影響を最小限にとどめる必要があることから、非常時優先業務の遂行に全力を挙げる。そのため、これ以外の業務は、積極的な休止判断を行う。

○災害による市民生活・経済活動への影響を最小限にとどめるよう、あらかじめ定めた優先順位に従い、非常時優先業務以外の業務は、積極的に休止することで、非常時優先業務は、目標時期までに業務を開始する。

③ 業務継続のために必要な資源を迅速に確保し、適切な配分を行う。

○発災後しばらくの期間は、多くの資源の調達に様々な制約を負う状況下となるが、災害対応業務の状況を勘案しつつ、優先度の高い業務を早期に再開するため、人員や資機材等の必要な資源を迅速に確保して、適切な配分を全庁的に調整し、資源を最大限に活用する。

④ 全庁的な取組として、横断的な協力体制の下、業務継続体制の持続に努める。

○職員の業務継続力を向上するため、本計画を全庁的な体制で運用し、見直しを継続的に行って、平時の取組として業務継続における課題の解消を図るとともに、本計画の職員への周知・深化を推進する。

本市において、前章に示した想定される被害に対し、行政組織としての全庁的な業務継続における目標は表3-1-1に示す。目標とする実施時期については、その期間以内の開始を意味するものであり、業務継続の必要性に応じて、発災直後から順次必要な業務を開始するものである。

また、以下の全庁的な業務継続目標は、災害対策本部の各対策部が災害対応業務を優先して業務遂行しつつも、一方で、市民生活・経済活動を守るため、必ず継続しなければならない優先通常業務を、平時の各部局の立場から、同時並行で遂行することを意味する。

なお、本目標は、全庁的に優先して実施すべき代表的な業務を記載している。

表3-1-1 全庁的な業務継続目標【1/2】

※「該当業務の事例」の出典：大規模災害時における地方公共団体の業務継続の手引き（平成28年2月、内閣府）

開始業務/ 目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3時間以内 <u>該当業務の事例</u> ①職員・家族の安全確保 ②初動体制の確立 ③被災状況の把握 ④救助救急の開始 ⑤避難所の開設	◆気象・災害情報の収集、伝達、報告 ◆市民等への災害関連情報提供・避難指示 ◆人命救助、救急活動及び消火活動 ◆職員の安否確認・参集状況の把握 ◆住民・観光客等の避難誘導・避難支援 ◆被災者等の応急医療 ◆本庁舎の被災状況確認 ◆災害対策本部関連業務 ◆災害時の車両の配車計画作成・実施 ◆学校職員等への避難時等の協力要請 ◆避難所の開設、避難者の収容状況の把握 ◆被災者等の感染症対策関連業務 ◆応急給水、給排水施設対応の準備 ◆雪害対策の体制確認、総合調整 ◆ごみ処理施設等の被害状況の把握 ◆被害認定調査の策定・運用整理	◆所管施設・執務室等の維持管理 ◆各部局内での重要な連絡・調整・庶務 ◆公印・重要書類等の存置確認 ◆各部局所有の公用車・物品の管理 ◆市長・副市長の秘書（日程調整等） ◆除排雪作業等の調整・指示 ◆新型ウイルス等感染症対策関連業務 ◆戸籍関係諸届の受付
1日以内 <u>該当業務の事例</u> ①応急活動の開始（救助救急以外） ②避難生活支援の開始 ③重大な行事の手続き	◆災害救助法の事務に関わる連絡調整 ◆道、市町村等への協定に基づく応援要請 ◆災害に関わる市民・観光客の問合せ対応 ◆災害応急物資の調達 ◆物資集積拠点の設置・管理・運営 ◆災害ボランティア受入等の総合調整 ◆道路、河川等の被害調査・障害物撤去等 ◆建築物応急危険度判定体制の確立・運営 ◆応急仮設住宅の需要把握・用地確保 ◆文化財の保護・保全対策 ◆廃棄物処理実施計画の立案及び運用 ◆仮設トイレ確保、避難場所への設置依頼 ◆各避難所への職員の継続派遣 ◆災害に係る感染症患者の収容 ◆消防活動に関わる物資の補給 ◆飲料水の運搬及び給水、給水拠点对応等	◆市民等の対応、重要文書の収受・発送 ◆各道路管理者との応急対応の連絡調整 ◆町内会その他の地域住民組織との連絡 ◆学校施設の営繕

表3-1-1 全庁的な業務継続目標【2/2】

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3日以内 <u>該当業務の事例</u> ①被災者への支援の開始 ②他の業務の前提となる行政機能の回復	◆防災会議運営関連業務 ◆応援人員の受入れ及び活動調整・管理 ◆職員の健康管理・惨事ストレス対策 ◆災害弔慰金、災害障害見舞金の支給 ◆医療救護所の開設・運営 ◆福祉避難所の開設要請、支援派遣依頼等 ◆応急資材の調達及び輸送 ◆被災建築物の応急危険度の判定 ◆被害認定調査の実施 ◆災害廃棄物仮置き場の設置・運営 ◆上下水道施設・管路の応急復旧工事実施	◆情報システム及び情報資産の維持管理 ◆行旅病人及び行旅死亡人関連業務 ◆調書の確認・支出決定・命令、支払関係 ◆り災証明書（火災）関連業務 ◆営業証明書の発行 ◆雪対策パトロール等関連業務 ◆通常の廃棄物の収集・運搬・処理 ◆職員の重要な福利厚生関連業務
1週間以内 <u>該当業務の事例</u> 特に記載なし	◆災害関係予算関連業務 ◆緊急生活相談の総合調整 ◆食品の保管衛生指導 ◆港湾施設の災害応急対策・工事の準備 ◆市有建物、公営住宅の応急処理の実施 ◆休校措置に関する周知等の対応 ◆水産業・水産加工業関係者の被害調査	◆市全体予算の編成及び整理 ◆旅館業法等の各種許可業務 ◆公害に係る苦情処理 ◆環境衛生に係る試験及び検査 ◆中小企業の経営相談に対する支援 ◆市営住宅の管理、諸収入金の賦課等 ◆港湾施設の管理、使用許可 ◆上下水道施設の薬品等に関する各種業務 ◆教育行政に関する相談 ◆火災・危険物流出の事故原因等の調査
2週間以内 <u>該当業務の事例</u> ①復旧・復興に係る業務の本格化 ②窓口行政機能の回復	◆り災証明書（災害）の交付手続き・処理 ◆り災児童生徒の心身両面の健康管理 ◆港湾施設の応急復旧工事の実施 ◆学校再開準備等関連業務	◆基金（有価証券含）の出納、保管 ◆児童手当・児童扶養手当関係業務 ◆法人税・市税の徴収及び滞納処分 ◆医療・介護扶助受給者の保護、育成等 ◆各農業団体との連絡調整 ◆建築確認申請の審査及び検査 ◆水道関係の定期毎月検査 ◆災害遺児関連業務 ◆予防接種関連業務
1か月以内 <u>該当業務の事例</u> ①その他の行政機能の回復	◆応急仮設住宅の運営管理 ◆仮設住宅入居者の募集・選定・引渡し ◆文教施設の復旧作業・工事	◆市長への手紙・その他広聴関連業務 ◆国保料等の収納業務 ◆子ども心身発達等の相談や療育等の支援 ◆健康診査及び保健指導 ◆事業者の資金繰り支援の検討・実施 ◆北海道新幹線等関連業務 ◆港湾施設の維持補修 ◆下水道事業に係る事業申請等関連業務 ◆放課後児童クラブ関係業務 ◆消防手数料関連業務

※なお、勤務時間内に大規模災害が発生した場合においては、今回の被災シナリオ外であるため、今後、別途整理していくものとするが、①在庁市民の避難誘導、②在庁負傷者の搬送要請などが非常時優先業務に加わるものとなる。

3. 2 各対策部（各部局）における業務継続目標

全庁的な目標を受けた災害対策本部の体制における各対策部（各部局）の目標をそれぞれ示す。災害対策本部長、副本部長及び各対策部長等の指揮の下、災害対応業務を遂行するとともに、各部局長は災害対応業務の遂行状況を把握しつつ、一方ではまず優先通常業務を遂行しながら、その他の通常業務の再開も段階的に目指すものとする。

表3-2-1 各対策部と各部局との関係性

各対策部	同所属通常時部局	同所属通常時室・課
1. 総括部	①総務部 ②議会事務局	①災害対策室、企画政策室、総務課、秘書課、職員課、情報システム課、広報広聴課、②議会事務局
2. 財政対策部	①財政部 ②会計課	①財政課、契約管財課、市民税課、資産税課、納税課 ②会計課
3. 住民対策部	①福祉保険部 ②生活環境部 ③こども未来部 ④選挙管理委員会事務局 ⑤監査委員事務局	①福祉総合相談室、生活支援第1課、生活支援第2課、介護保険課、保険年金課、保険収納課 ②生活安全課、男女共同参画課、青少年課、戸籍住民課（駅前サービスセンター、銭函サービスセンター、塩谷サービスセンター含む） ③こども福祉課、子育て支援課、こども発達支援センター、こども家庭課、放課後児童課 ④選挙管理委員会事務局、⑤監査委員事務局
4. 衛生対策部	①保健所 ②小樽市立病院	①保健総務課、生活衛生課、健康増進課 ②小樽市立病院
5. 環境対策部	生活環境部	管理課、ごみ減量推進課、環境課、清掃事業所
6. 産業対策部	①産業港湾部 （港湾室以外） ②農業委員会事務局	①観光振興室、商業労政課、産業振興課、農林水産課、公設水産地方卸売市場、公設青果物地方卸売市場、②農業委員会事務局
7. 港湾対策部	産業港湾部（港湾室）	港湾業務課、港湾整備課、港湾振興課
8. 建設対策部	建設部	建設事業室、新幹線・まちづくり推進室、庶務課、用地管理課、公園緑地課、都市計画課、建築住宅課、建築指導課
9. 水道対策部	水道局	総務課、業務課、水道事業課、下水道事業課、浄水センター、水処理センター、サービス課、水質管理課
10. 文教対策部	教育部	学校教育支援室、学校給食センター、教育総務課、施設管理課、生涯学習課、生涯スポーツ課、図書館、文学館、美術館、総合博物館、（小中学校）
11. 消防部	①消防本部 ②消防団	①総務課、警防課、救急課、予防課、消防課、警備1課、機動1課、警備2課、機動2課、銭函支署1課、銭函支署2課、オタモイ支署1課、オタモイ支署2課、手宮支署1課、手宮支署2課、②消防団

表3-2-2 各対策部（各部局）共通の業務継続目標（初動期）

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務（再掲）
3時間～ 3日以内	◆気象の予警報・情報の収集・報告 ◆各職員の安否・参集状況の確認・報告 ◆指揮命令系統・業務実施体制の確認 ◆所管施設・執務室の被害状況把握・報告 ◆各対策部の運営、総括部との連絡・調整	◆所管施設・執務室等の維持管理 ◆各部局内での重要な連絡・調整・庶務 ◆公印・重要書類等の存置確認 ◆市民等対応、重要文書の收受・発送 ◆各部局所有の公用車・物品の管理

※災害対応業務においては、状況等に関して適宜、総括部に報告するものとする

表3-2-3 総括部の業務継続目標

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3時間以内	◆市民等への災害関連情報提供・避難指示 ◆非常配備指令の伝達 ◆職員の災害動員・庁内非常態勢 ◆災害対策本部関連業務 ◆災害対策諸資料の収集・作成 ◆自衛隊の災害派遣依頼・通報 ◆災害対策本部情報連絡部関連業務 ◆職員の安否確認・参集状況の総合把握 ◆報道機関への情報・資料の提供 ◆各対策部との被害・対応等連絡調整 ◆本庁舎の被災状況確認、応急処理 ◆小樽警察署警備等業務に関わる情報共有 ◆情報システムの状況確認・管理復旧等	◆市長・副市長の秘書（日程調整等） ◆本庁舎の総括維持管理 ◆本庁舎の総括電話管理
1日以内	◆記者会見対応・各種メディアの総合調整 ◆道、市町村等への協定に基づく応援要請 ◆災害に係る市民問合せ対応 ◆携帯・スマートフォン充電対応 ◆災害救助法の事務に関わる連絡調整 ◆議会との連絡調整	—
3日以内	◆応急人員の受入れ及び活動調整・管理 ◆対策本部職員の給食調達・配分 ◆防災会議運営関連業務 ◆職員の健康管理・惨事ストレス対策 ◆災害記録写真の撮影・整理・保存	◆情報公開・個人情報保護制度関連業務 ◆情報システム及び情報資産の維持管理 ◆職員の重要な福利厚生関連業務
1週間以内	◆国・道等機関視察の連絡調整・現地対応 ◆作業従事者の時間外等勤務状況確認 ◆復旧事業計画の交付金対応 ◆サービス及び給与関連業務	◆北海道都市職員共済組合関連業務 ◆情報セキュリティ等関連業務
2週間以内	◆職員の公務災害補償	◆恩給及び退職年金等関連業務 ◆市長への手紙・その他広聴関連業務
1か月以内	—	◆本市議会各種関連業務 ◆公益通報及び公益目的通報 ◆不当要求行為等関連業務 ◆コンプライアンス委員会等関連業務 ◆正規・会計年度任用職員等の給与処理 ◆本市所得税源泉徴収等法廷控除関連業務 ◆本市職員給与費に係る歳出金の支出命令

表3-2-4 財政対策部の業務継続目標

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆災害時の配車計画の作成・実施 ◆被害認定調査の策定・運用整理	—
1 日以内	◆応急救助等に要する経費の出納 ◆災害応急物資の調達 ◆物資集積拠点の設置・管理・運営 ◆災害時の緊急輸送の実施	—
3 日以内	◆り災証明の交付に係る申請窓口対応 ◆被害認定調査の実施 ◆公共財産の応急利用の調整 ◆災害見舞金品の收受及び保管 ◆災害弔慰金、災害障害見舞金の支給	◆支出命令書の審査及び支出証書類の照合 ◆支出負担行為に関する確認 ◆歳計現金の出納および保管 ◆出納事務に係るデータの記録管理 ◆有価証券の出納及び保管 ◆小切手の振り出し ◆出納事務に係るデータの記録管理
1 週間以内	◆災害関係予算関連業務 ◆災害応急対策に要する資金計画 ◆被害認定調査の後方支援	◆予算の編成及び整理、執行管理関連業務 ◆地方交付税関連業務 ◆予備費の充用及び費目の流用 ◆一時借入金及び一時運用金関連業務 ◆市債関連業務 ◆財産の記録管理 ◆調定通知書の審査及び収入証書類の照合 ◆家屋・土地の評価、固定資産税等の賦課 ◆償却資産の評価 ◆口座・クレジット・集金での収納業務 ◆法人の市民税等の催促状の送付 ◆法人税・市税の徴収及び滞納処分 ◆市税の各種証明書の手数料関連業務
2 週間以内	◆り災証明の交付手続き・処理	◆基金（有価証券を含む）の出納及び保管
1 か月以内	◆り災証明書交付台帳の実施	◆会計事務の指導、調整及び改善 ◆決算の調製及び例月出納検査 ◆収入証書類・支出証書類の編さん・保管 ◆納税貯蓄組合関連業務 ◆個人道民税取扱い関連業務 ◆徴収の嘱託・委託 ◆移管分の税外収入の徴収及び滞納処分

表3-2-5 住民対策部の業務継続目標【1/2】

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆住民に対する情報の伝達及び収集 ◆避難所の開設・避難者の収容状況把握 ◆避難所外避難者の把握と支援 ◆避難所避難者の収容概況の把握 ◆独居高齢者や障がい者等の安否確認 ◆社会福祉協議会との連絡調整	◆死産届関連業務 ◆埋火葬許可関連業務 ◆住民基本台帳の整備及び管理 ◆個人番号カード関連業務 ◆戸籍関係諸届の受付
1 日以内	◆各避難所への職員の継続派遣 ◆全市の避難所・避難者の継続的状況把握 ◆所管する避難所施設の管理運営 ◆避難所備蓄品の流用・運搬等 ◆災害時の衣料・生活必需品等の給与 ◆日本赤十字社小樽市地区との連絡 ◆災害ボランティアの受入れ等の総合調整 ◆所管する避難所施設の管理運営 ◆福祉施設の被害調査	◆更生医療関連業務 ◆障がい者支援に基づく地域生活支援事業 ◆児童福祉法に基づく障がい児通所給付 ◆特別障がい者手当、福祉手当等関連業務 ◆障がい者タクシー利用助成 ◆補装具費支給 ◆住民基本台帳の整備及び管理 ◆町内会その他の地域住民組織との連絡 ◆市民会館他所管施設運営関連業務 ◆印鑑登録届出の受付及び証明の交付 ◆住民基本台帳関係諸届の受付 ◆一般旅券の発給の申請の受理等 ◆母子健康手帳の交付申請の受付及び交付 ◆住民票等の交付申請の受付、作成交付等 ◆個人番号の指定 ◆住民票その他各証明の手数料の収納 ◆高齢者の権利擁護 ◆地域包括支援センター対応 ◆扶助費等の経理事務 ◆民生委員及び児童委員関連業務 ◆児童福祉法の助産及び母子保護の実施等 ◆身体・知的障がい者の福祉相談、対策等 ◆生活保護法に基づく保護、育成及び更生 ◆生活保護費の支給
3 日以内	◆災害による遺体の収容及び措置 ◆福祉避難所の開設要請 ◆福祉避難所ケアチーム派遣依頼・受入 ◆避難所におけるり災者の介護 ◆独居高齢・障がい者等の避難誘導	◆在留関連事務及び特別永住許可 ◆行旅病人及び行旅死亡人関連業務 ◆家庭児童相談室関連業務 ◆福祉5法関係保護関連業務 ◆ふれあいパス関連業務

表 3-2-5 住民対策部の業務継続目標【2/2】

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
1 週間以内	◆緊急生活相談の総合調整	◆国民健康保険被保険者の資格の得喪 ◆国民健康保険の保険給付、減免 ◆国民年金の給付及び相談、諸届関連業務 ◆国保料等の口座振替 ◆後期高齢者の被保険者証の交付申請受付 ◆国民健康保険料等の減免 ◆ひとり親家庭等関連業務 ◆こども医療費助成関連業務 ◆介護保険被保険者、介護認定等関連業務 ◆戸籍及び除籍、戸籍附票等の整備管理 ◆戸籍関係更生事項の関係機関への通知 ◆住民異動の関係機関への通知 ◆墓地の管理及び使用許可並びに改葬許可 ◆地域支援事業の運営 ◆医療扶助受給者等の保護、育成及び更生 ◆医療機関及び介護機関との連絡調整 ◆選挙の委員及び補充員関連業務 ◆選挙に関わる物品の購入 ◆地域子ども・子育て支援事業 ◆必要な保護業務 ◆緊急生活相談の総合調整 ◆児童福祉関連業務 ◆福祉医療の助成
2 週間以内	—	◆児童手当、児童扶養手当等関連業務 ◆災害遺児関連業務 ◆永久選挙人・在外選挙人名簿関連業務 ◆選挙人の資格調査 ◆選挙人名簿の調整
1 か月以内	—	◆交通安全施設の状況調査 ◆市民生活に関わる鳥獣等の対策 ◆国保料等の収納業務 ◆国保料等に係る徴収金の過誤納金の還付 ◆住民基本台帳の動態統計 ◆住居表示関連業務 ◆犯罪人・成年被後見人名簿の整備管理 ◆準禁治産宣告者名簿等の整備管理 ◆サービスセンターとの各種連絡調整 ◆母子及び父子並びに寡婦福祉の相談 ◆子ども心身発達等の相談や療育等の支援 ◆放課後児童健全育成等事業

表3-2-6 衛生対策部の業務継続目標

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆被災者等の応急医療 ◆被災者等の感染症対策関連業務	◆新型コロナウイルス等感染症対策関連業務 ◆健康危機管理対策（災害時の保健活動） ◆精神保健福祉関連業務
1 日以内	◆り災者の栄養調査及び指導 ◆災害に関わる感染症患者の収容 ◆病院施設の被害調査 ◆医師・歯科医師・薬剤師会との緊急連絡 ◆救急医療用具、医療品等の調達 ◆避難所巡回健康相談、在宅療養指導 ◆防疫措置が必要な飲料水の衛生指導 ◆風邪その他の感染症予防のための啓発	◆食品衛生に関わる試験及び検査 ◆食品衛生法関連業務 ◆狂犬病予防法関連業務 ◆小樽市畜犬取締り等条例関連業務 ◆栄養改善関連業務
3 日以内	◆検病調査及び臨時予防接種 ◆医療救護所の開設・運営 ◆市内病院情報の提供	◆そ族昆虫等の駆除相談等 ◆動物の愛護 ◆食品の製造販売行商等衛生条例関連業務 ◆調理師法及び製菓衛生師法関連業務
1 週間以内	◆り災家屋内外、その周辺の消毒助言指導 ◆そ族昆虫等の緊急駆除の指導 ◆食品の保管衛生指導	◆公害に関わる試験及び検査 ◆環境衛生に関わる試験及び検査 ◆旅館業法等の各種許可業務 ◆墓地、埋葬等に関する法律関連業務 ◆簡易専用水道及び専用水道関連業務 ◆興行場法、温泉法等各種法律関連業務 ◆建築物衛生的環境確保の法律関連業務 ◆北海道胞衣・産わい物処理条例関連業務 ◆かきの処理等に関する衛生条例関連業務 ◆特別用途食品関連業務 ◆動物衛生関連業務 ◆微生物学的検査（ふん便検査依頼） ◆訪問指導 ◆地域保健施策の企画調整 ◆歯科保健関連業務 ◆生活習慣病の予防関連業務 ◆人口動態統計
2 週間以内	—	◆予防接種
1ヶ月以内	—	◆保健所業務の使用料及び手数料関連 ◆健康づくりに関する情報の周知 ◆健康教育及び健康相談 ◆健康診査及び保健指導

◆小樽市立病院は、地域災害拠点病院として、災害時の医療・救護・支援の中心となるため、小樽市立病院事業継続計画に基づき、別途災害対策本部を立ち上げ、DMAT※と連携し、広域災害救急医療情報システム※を活用した最大限の災害医療の供給ができるよう、必要な業務を迅速に実施するものとする。

表3-2-7 環境対策部の業務継続目標

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆収集運搬の作業員・車両の掌握と確保 ◆ごみ処理施設等の被害状況の把握 ◆民間処理業者の受入体制の把握 ◆民間処理業者の被害状況の情報収集	—
1 日以内	◆廃棄物処理実施計画の立案及び運用 ◆ごみ処理施設等の復旧対策 ◆災害廃棄物の収集作業の広報活動 ◆し尿の収集作業に関する広報活動 ◆民間収集業者の被害状況の情報収集 ◆民間収集業者の収集体制の把握 ◆ごみ集積施設の被害状況の把握 ◆仮設トイレ確保、避難場所への設置依頼 ◆災害時の環境保全計画及びその実施 ◆有害物質使用工場等の被害状況把握 ◆有害物質使用工場等の応急対策 ◆アスベスト建築物等の被害状況把握	—
3 日以内	◆災害廃棄物仮置場の設置・運営 ◆災害廃棄物の収集・処理 ◆し尿の収集	◆廃棄物の不法投棄・焼却等の監視・指導 ◆通常の廃棄物の収集・運搬・処理 ◆中間処理業務の受託者への指導・監督
1 週間以内	◆常時監視測定局の被害状況の把握 ◆大気状況の把握・処置	◆廃棄物処理手数料等の賦課徴収 ◆特定施設設置工場及び事業場の指導等 ◆大気、水質、騒音、振動、悪臭等の調査 ◆公害に関わる苦情処理 ◆し尿及び浄化槽汚泥に関する業務
2 週間以内	—	◆浄化槽の設置届の受理等関連業務
1 か月以内	—	—

表3-2-8 産業対策部の業務継続目標

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆ 商工鉱業関係者の被害状況の調査 ◆ 観光客の避難誘導及び支援 ◆ 津波警報発令時における漁業者対策 ◆ 漁業協同組合その他関係団体との連絡調整	◆ 観光協会・その他関係団体との連絡調整
1 日以内	◆ 食料の集約、不足食料の把握 ◆ 食料の配分計画、配送手配 ◆ 海難予防の周知及び救助活動の協力	◆ 鮮魚卸売市場及び水産物の流通 ◆ 漁船災害及び海難防止の関わる協力
3 日以内	◆ 観光施設の被害調査及び応急対策 ◆ 市内農業者への被害規模の調査 ◆ 食料品等の流通状況の把握 ◆ 農業関係の被害調査 ◆ 農林道の確保	◆ 営業証明書の発行 ◆ 温泉源の管理
1週間以内	◆ 漁港等の被害確認 ◆ 被災地の病虫害、家畜伝染病予防 ◆ 水産業・水産加工業関係者の被害調査	◆ 中小企業の経営相談に対する支援 ◆ 鯉御殿の管理 ◆ 観光物産プラザの管理 ◆ 畜産関係団体との連絡調整 ◆ 災害後の農業実態調査 ◆ 農業協同組合その他関係団体との連絡 ◆ 獣医師等及び畜産関係団体等との連絡 ◆ おたる自然の村の管理・運営
2 週間以内	◆ 商工鉱業関係者の復旧支援策の検討	◆ 各農業団体との連絡調整
1 か月以内	—	◆ 融資制度の検討・実施関連業務 ◆ 事業者の資金繰り支援の検討・実施 ◆ 観光施設の管理運営

表3-2-9 建設対策部の業務継続目標【1/2】

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆災害・建設関連情報の収集及び報告 ◆災害用車両の確保と配車要請 ◆雪害対策の体制確認、総合調整 ◆建設災害対策業務の集約と連絡調整 ◆土木（道路、河川、公園等）の被害調査 ◆市有建物の被害情報収集・集約 ◆公営住宅の被害情報収集・集約 ◆被害認定調査の策定・運用支援 ◆倒壊家屋等の除去（情報提供・通知等）	◆道路及び河川用地の確認及び相談 ◆災害関係法令に基づく復旧工事関連業務 ◆除排雪作業の指示・調整
1 日以内	◆道路、河川、公園等の障害物撤去 ◆道路、河川、公園等の応急対策工事 ◆仮設避難所の設営 ◆建築物応急危険度判定体制の確立・運営 ◆石綿飛散防災対策の体制確立 ◆応急仮設住宅の需要把握・用地確保 ◆修理対象住宅の選定 ◆水防活動 ◆雪害（道路、河川、公園、屋根等）対策 ◆公園、緑地等の占用又は使用の許可	◆各道路管理者との応急対応の連絡調整 ◆建築物等の調査・設計・工事監理等
3 日以内	◆応急資材の調達及び輸送 ◆崖地の被害状況調査 ◆避難所施設及び応急仮設住宅の建設 ◆被災建築物の応急危険度の判定	◆雪対策パトロール等関連業務
1 週間以内	◆市有建築物、公営住宅の応急処理の実施 ◆応急建築工事関係諸資材の調達	◆市街化区域、地区計画等関連業務 ◆道路、公園の都市計画等関連業務 ◆建築物許可、駐車場整備等関連業務 ◆道路土砂災害警戒区域等関連業務 ◆都市計画施設区域内の建築物の建築許可 ◆開発行為、宅地造成、崖地関連業務 ◆市営住宅の管理、諸収入金の賦課等 ◆建築物等の大規模修繕・専門的修繕
2 週間以内	◆被災公営住宅入居者の移転確保 ◆公営住宅のみなし仮設としての提供 ◆空き住宅の応急利用 ◆被害認定調査の後方支援	◆道路及び河川事業に関わる調整及び計画 ◆都市計画道路の施設計画及び事業実施 ◆道路、橋りょう等の新設及び改良 ◆臨時市道整備の計画の策定及び実施 ◆河川の改修、崖地の整備 ◆各部の施設造成等の受託工事 ◆建築確認申請の審査及び検査 ◆建築基準法等に基づく許可・調査等 ◆独立行政法人住宅金融支援機構受託業務

表3-2-9 建設対策部の業務継続目標【2/2】

	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
1 か月以内	◆仮設住宅入居者の募集・選定・引渡し ◆応急仮設住宅の運営管理	◆まちづくりの調査、企画及び調整 ◆歴史景観区域、歴史的建造物等関連業務 ◆公有地拡大の推進に関する法律関連業務 ◆国土利用計画法に基づく届出等関連業務 ◆市街地開発事業の調査、企画等 ◆まちづくり景観条例関連業務 ◆小樽市屋外広告物条例関連業務 ◆地域公共交通関連業務 ◆北海道新幹線関連業務 ◆北海道横断自動車道関連業務 ◆市民のまちづくりの意見等の把握

表3-2-10 港湾対策部の業務継続目標

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆在港船舶の係留・被害・動静を確認 ◆津波警報等の情報を確認 ◆在港船舶に津波警報等の情報を伝達 ◆在港船舶に小樽港の被害状況等を伝達 ◆在港船舶に係船、離岸を指示 ◆港湾施設の被災状況確認 ◆港湾区域等の被害調査・確認 ◆海上保安部と被害状況等の情報共有、 ◆海上保安部と在港船舶等への対応協議	—
1 日以内	—	—
3 日以内	◆港湾施設の被害調査及び点検	◆臨港地区内の除排雪
1 週間以内	◆港湾施設の応急復旧・措置の方針検討 ◆応急資材の現状確認及び手配	◆港湾施設の管理、使用許可 ◆船舶の入出港届等 ◆室所管の税外収入の賦課等、催促状発付 ◆ひき船関連業務 ◆船員法関連業務
2 週間以内	◆港湾施設の応急復旧工事の実施	—
1 か月以内	—	◆港湾施設の維持補修 ◆港湾区域等の使用許可等の技術審査 ◆港湾区域等の占用許可

表3-2-11 水道対策部の業務継続目標【1/2】

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆水道対策部の立上げ・資材準備 ◆情報収集や集約、北海道などとの調整等 ◆報道機関との調整、市民の問合せ対応等 ◆応急給水、給排水施設対応の準備 ◆水質監視体制、汚染物質の特定・対策等 ◆浄水場・配水池等の運用、薬品の管理等 ◆上下水道施設・管路の点検や調査等	—
1 日以内	◆各班の総括及び調整 ◆関係機関への支援要請等 ◆広報活動 ◆津波の影響のない処理場等の対応 ◆飲料水の運搬及び給水、給水拠点对応等 ◆医療機関や大口需要者、受水槽対応等 ◆応急復旧の必要資機材調達や業者手配 ◆仮設トイレの設置等	◆導水・送水・配水・污水管の維持管理 ◆附属施設の修繕工事等に関わる維持管理 ◆緊急漏水の調査 ◆緊急時の応急給水 ◆水道の使用の開始及び休止 ◆給水・配水管路・下水道管路台帳の交付 ◆定期毎日検査（水道法第 20 条）
3 日以内	◆津波の影響がある処理場等の対応 ◆給排水施設に対する清掃や消毒の依頼 ◆上下水道施設・管路の応急復旧工事実施 ◆上下水道施設等の二次災害の防止	◆給水装置等の故障修繕 ◆予算の編成及び執行管理 ◆現金、有価証券及び担保物の出納・保管 ◆財政計画及び資金計画 ◆企業債、一時借入金等関連業務 ◆工事及び業務委託の請負契約 ◆たな卸資産その他物品の購入、修繕 ◆所管施設に関わる送水調整 ◆簡易水道事業施設の維持管理、受水調整 ◆給水装置及び排水設備の故障修繕
1 週間以内	◆事故や災害に係る財務及び補償対応等	◆上下水道施設の薬品等に関する各種業務
2 週間以内	—	◆水道法第 20 条による定期毎月検査 ◆後志管内水道事業体等の受託水質検査 ◆水道用薬品の試験 ◆水質分析用機器等の保守点検 ◆下水放流水の法定定期水質試験 ◆下水道法の特定施設届出書等の受理等 ◆各浄水場等の水質管理に関する調査指導 ◆上下水道施設の維持管理等の各種業務

表3-2-11 水道対策部の業務継続目標【2/2】

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
1か月以内	—	◆メーター設置等に関わる委託業務管理 ◆メーターの入在庫管理 ◆下水道事業に係る事業申請等関連業務 ◆職員の給与、福利厚生及び衛生管理 ◆水道料金及び下水道使用料の減免 ◆水道メーター関連業務 ◆局料金センター関連業務 ◆簡易下水道事業の施設・水質等関連業務 ◆上下水道施設の工事に関わる業務の実施 ◆局本庁舎の工事の実施 ◆工場又は事業場監視・指導・水質分析 ◆指定給水装置・下水道事業者関連業務 ◆加入金・受益者負担金の賦課及び減免 ◆局が所有する土地の総合調整 ◆上下水道施設等の占用許可等関連業務 ◆給水装置・排水設備の新設及び改造工事 ◆水洗改造資金の貸付業務 ◆開発行為の上下水道に係る調整 ◆開発行為の寄附行為受付・関係書類保管 ◆上下水道施設管理システム関連業務

表3-2-12 文教対策部の業務継続目標

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3時間以内	◆所管避難所施設の状況確認・応援体制 ◆学校職員等へ児童生徒の状況確認要請 ◆学校職員等への避難所等の協力要請	—
1日以内	◆文教施設の被害調査 ◆文化財の保護・保全対策 ◆学校教育施設災害復旧事業計画の整理 ◆社会教育施設災害復旧事業計画の整理 ◆り災児童生徒の調査	◆学校施設の営繕
3日以内	◆文教施設の応急処理・復旧工事依頼 ◆学校給食センターの炊出し等の支援協力 ◆応急教育に伴う施設・教育職員の確保	—
1週間以内	◆休校措置に関する周知等の対応 ◆学用品の調達並びに支給	◆学校の衛生に伴う関連業務 ◆学校災害共済の給付
2週間以内	◆学校再開準備等関連業務 ◆文教施設の応急利用 ◆り災児童生徒の心身両面の健康管理	◆学校給食の調理及び供給 ◆学校の安全に伴う関連業務
1か月以内	◆文教施設の復旧作業・工事	◆学校行政に関する相談 ◆学校教材及び教具の整備

表 3-2-13 消防部の業務継続目標

目標時期	業務継続目標	
	災害対応業務	優先通常業務
3 時間以内	◆気象・災害情報の収集、伝達、活動報告 ◆消防職（団）員の招集・連絡調整 ◆人命救助・救急活動、及び消火活動 ◆災害現場・周辺住民への情報伝達 ◆災害現場、周辺住民の避難支援・誘導 ◆防災関係機関との調整 ◆消防隊等の出動指令管理 ◆防火対象物、危険物施設等の緊急体制 ◆災害時における広報活動 ◆災害の防除 ◆消防車両の保全 ◆医療機関との連絡調整 ◆傷病者の搬送	◆職員及び消防協力者の公務災害 ◆職員の衛生管理等
1 日以内	◆部内各班との連絡調整 ◆消防班活動物資の補給 ◆応援要請の連絡及び調整 ◆消防通信の管理 ◆現場救援隊への情報支援 ◆防災資機材の状況確認・緊急配備	—
3 日以内	◆り災証明書の発行（災害による火災）	◆り災証明書（火災）関連業務
1 週間以内	—	◆火災、危険物流出の事故原因等の調査 ◆火災、救急及び救助に関する業務 ◆消防に関する広報 ◆風水害等の被害調査、その集計、報告等 ◆火災その他の災害の警戒及び防御 ◆非常警備体制 ◆火災、災害等の現場指揮 ◆消防署全体における消防各隊の人員確保 ◆工作破壊等特殊活動
2 週間以内	—	—
1 か月以内	—	◆消防団関連業務 ◆物品の購入、出納及び保管 ◆事務引継及び事務報告 ◆消防手数料関連業務 ◆財産の管理 ◆建築物の確認の同意等 ◆消防用設備等の設置指導及び検査 ◆火災についての統計及び報告 ◆製造所等の許可等及び届出関連業務

第4章 業務継続における体制等の現状

4. 1 災害対策本部の体制

(1) 災害対策本部の設置

本市の災害対策本部は、災害対策基本法第23条の2の規定により市長が設置するものであり、「小樽市地域防災計画」において、設置基準は下記のとおりとなっている。

なお、この基準は、本市域で発生、または本市域に多大な影響を及ぼすおそれのあるものが接近することを前提としている。

災害対策本部の設置基準

- ア 津波注意報、津波警報、大津波警報が発表されたとき
- イ 震度5弱以上を観測したとき
- ウ 大規模な災害が発生するおそれがあり、その対策を要するとき
- エ 災害が発生し、その規模及び範囲が特に対策を要するとき
- オ 気象、地象、水象についての情報又は警報を受け、非常配備の必要があるとき

本計画が前提とする「北海道留萌沖地震」では、市内最大で震度6強の揺れが生じるとしており、上記基準に基づき災害対策本部を市長が設置する。

図4-1-1において、本市災害対策本部の組織、各対策部・班の組織図及び各班の災害対応業務の役割を示す。

本市では、令和3年度に組織改革を既に実施しており、現行の地域防災計画（令和2年度版）の表との整合はとれていないが、先行して新組織に併せた組織体制とし、更により実効性の高い体制とするため、現行の体制及び役割を見直したものである。

災害対策本部組織図

本部長(市長)		対策部各班名称		対策部各班の構成部署		対策部各班の災害対応業務の主な役割	
副本部長(副市長)							
＜災害対策本部員＞ 総括部：(総務部長) ＜総務部長・次長・災害対策室長＞ ＜議会事務局長＞ 補佐：企画政策室長		総括班 (災害対策室計画主幹)		災害対策室、企画政策室、情報システム課、デジタル担当主幹		①市民等への災害関連情報提供・避難指示、②非常配備指令の伝達、③職員の災害動員、庁内非常態勢、④災害対策本部関連業務、⑤議会との連絡調整、⑥自衛隊の災害派遣依頼・通報、⑦災害対策本部情報連絡部関連業務、⑧情報システムの状況確認・管理復旧等、⑨災害対策諸資料の収集・作成	
		総務・人事班 (職員課長)		職員課、総務課、秘書課、法制・コンプライアンス・情報公開担当主幹、国際交流主幹		①職員の安否確認・参集状況の総合把握、②本庁舎の被災状況確認・応急処理、③職員の健康管理・惨事ストレス対策、④服務及び給与関連業務	
		広報班 (広報広聴課長)		広報広聴課		①災害広報の総合調整、②災害関連情報の市民への提供、③報道機関に対する情報の提供、④災害記録写真の撮影、分類、整理、保存、⑤記者会見対応・各種メディアの総合調整	
		経理班 (財政課長)		財政課、会計課、行財政改革担当主幹		①災害関係予算関連業務、②災害応急対策に要する資金計画、③応急救助等に要する経費の出納	
財政対策部：(財政部長) ＜同上＞ 補佐：財政部次長		管財班 (契約管財課長)		契約管財課(運転手控室)、公共施設担当主幹		①災害時における配車計画の作成・実施、②災害時の緊急輸送の実施、③公共財産の応急利用の調整、④災害見舞金品の收受及び保管、⑤災害応急物資等の調達	
		調査班 (資産税課長)		市民税課、納税課、資産税課、土木審査担当主幹、建築審査担当主幹		①り災証明書の交付に係る申請窓口対応、② 被害認定調査の実施	
住民対策部：(福祉保険部長) 住民対策部：(こども未来部長) ＜同上＞ 補佐：福祉保険部次長 補佐：こども未来部次長		住民総括班 (生活安全課長)		生活環境部)住民担当主幹、生活安全課・男女共同参画課		①住民に対する情報の伝達及び収集、②避難所の開設・避難者の収容状況把握、③各避難所への継続派遣、④全市の避難所・避難者の継続的状況把握	
		避難所運営班 (福祉総務担当主幹) (福祉総務課長)		福祉(保険部)福祉総合相談室、生活支援第1課、生活支援第2課、保険年金課、介護保険課、保険収納課 生活環境部)青少年課、戸籍住民課(駅前・銭函・塩谷サービスセンター) 選挙管理委員会事務局、監査委員事務局		①避難所避難者の収容状況把握、②避難所外避難者の把握と支援、③独居高齢者や障がい者の安否確認、④社会福祉協議会との連絡調整、⑤避難所備蓄品の流用・運搬等、⑥所管する避難所施設の管理運営、⑦福祉施設の被害調査	
		物資支援班 (こども福祉課長)		福祉(保険部)福祉総合相談室 こども未来部)こども福祉課、子育て支援課、こども家庭課、放課後児童課		①災害時の衣料・生活必需品等の給与、②日本赤十字社小樽市地区との連絡、③災害ボランティア受入れ等の総合調整	
		防疫班 (生活衛生課長)		生活衛生課、健康増進課		①り災家屋内外及びその周辺の消毒助言指導、②そ族昆虫等の緊急駆除の指導、③検病調査及び臨時予防接種、④食品の保管衛生指導 ⑤り災者の栄養調査及び指導、⑥防疫措置が必要な飲料水の衛生指導、⑦風邪その他の感染症予防のための啓発活動、⑧災害に関わる感染症患者の収容	
衛生対策部：(保健所長) ＜保健所長、病院長、病院事務部長＞ 補佐：保健所次長、病院事務部次長		医療班 (保健総務課長)		保健総務課、健康増進課、小樽市立病院、試験検査担当、歯科医療業務担当、感染症担当		①被災者の応急医療、②被災者等の感染症対策関連業務、③医師会、歯科医師会及び薬剤師会との緊急連絡、④病院施設の被害調査 ⑤救急医療用具、医薬品等の調達、⑥避難所巡回健康相談、在宅療養指導、⑦報道・対策会議対応	
		廃棄物・環境対策班 (管理課長)		管理課、ごみ減量推進課、清掃事業所、環境課、施設管理担当主幹		①委託業者の作業員・車両の掌握と確保、②ごみ処理施設等の被害状況の把握、③民間処理業者の受入体制の把握、④民間処理業者の被害状況の情報収集、⑤廃棄物処理実施計画の立案及び運用、⑥ごみ処理施設等の復旧対策、⑦災害廃棄物の収集作業の広報活動、⑧し尿の収集作業に関する広報活動	
環境対策部：(生活環境部長) ＜同上＞ 補佐：生活環境部次長		商工班 (商業労政課長)		商業労政課、産業振興課、企業誘致担当主幹、商業振興担当主幹、公設青果地方卸売市場、公設水産地方卸売市場		①商工鉱業関係者の被害状況の調査、②市内企業の復旧状況調査、③食料の集約、不足食料の把握、④食料の配分計画・配送手配	
		観光班 (観光振興室主幹)		観光振興室		①観光客の避難誘導及び支援、②小樽観光協会など関係団体との連絡調整、③観光施設の被害状況調査及び応急対策	
		農林水産班 (農林水産課長)		農林水産課、公設水産地方卸売市場長、農業委員会事務局、公設青果地方卸売市場長		①漁業協同組合その他関係団体との連絡、②水難の予防及び救助活動の協力、③市内農業者への被害規模の調査、④被災地の病害虫、家畜伝染病予防	
建設対策部：(建設部長) ＜同上＞ 補佐：建設部次長		管理班： (庶務課長)		庶務課、用地管理課		①災害・建設関連情報の収集及び報告、②災害用車両の確保と配車要請、③雪害対策の体制確認・総合調整、④建設部災害対策業務の集約と連絡	
		土木班： (維持課長)		建設事業室(維持課、建設課)、公園緑地課、都市計画課、宅地防災担当主幹、立地計画担当主幹		①道路・河川・公園等の被害状況調査、②道路、河川、公園等の障害物撤去、③道路・河川・公園等の応急対策工事、④水防活動、⑤雪害(道路・河川・公園等)対策	
		建築住宅班： (建築住宅課長)		建築住宅課、住宅管理担当、空き家対策担当		①公営住宅の被害情報収集・集約、②市有建物の被害情報収集、③仮設避難所の設営、④応急仮設住宅の需要把握・用地確保	
		建築調査班： (建築指導課長)		建築指導課、新幹線・まちづくり推進室(地域公共交通・企画調整市街地整備・新幹線高速道路・景観街づくり担当)		①被害認定調査の策定・運用支援、②倒壊家屋等の除去(情報提供・通知等)③雪害(道路、河川、公園、屋根等)対策、④建築物の二次災害防止のための緊急措置	
港湾対策部：(産港部港湾担当部長) ＜同上＞ 補佐：港湾計画担当主幹		港湾業務班： (港湾業務課長)		港湾業務課		①在港船舶の係留・被害・動静を確認、②津波警報等の情報を確認、③在港船舶に津波警報等の情報を伝達、④在港船舶に小樽港の被害状況等を伝達、⑤在港船舶に係船、離岸を指示	
		工務班： (港湾整備課長)		港湾整備課		①港湾施設の被災状況確認、②港湾施設の被害調査及び点検	
		管理班： (港湾振興課長)		港湾振興課		①港湾区域等の被害調査・確認、②海上保安部と被害状況等の情報共有、③海上保安部と在港船舶等への対応協議	
水道対策部：(水道局長) ＜同上＞ 補佐：水道局次長		総務班 (水・総務課長)		総務課、業務課、防災企画調整担当主幹		①水道対策部の立ち上げ・資材準備、②情報収集や集約、北海道などとの調整等、③報道機関との調整、市民の問合対応等	
		施設班 (水道事業課長)		水道事業課、下水道事業課、浄水センター、水処理センター、電気システム主幹		①応急給水、給排水施設対応の準備、②浄水場・配水池等の運用、薬品の管理等、③上下水道施設・管路の点検や調査等	
		給水班 (サービス課長)		サービス課、水質管理課		①水質監視体制、汚染物質の特定・対策等、②飲料水の運搬及び給水、給水拠点对応等、③医療機関や大口需要者、受水槽対応等	
文教対策部：(教育部長) ＜教育長、教育部長＞ 補佐：教育部次長 補佐：学校教育支援室長		施設班 (教育総務課長)		教育総務課、施設管理課、学校給食センター、生涯学習課、生涯スポーツ課、適正配置担当主幹、(小中学校)		①所管避難所施設の状況確認・応援体制、②文教施設の被害調査、③学校職員等への避難所等の協力要請、④学校教育施設災害復旧事業計画の整理	
		学校教育班 (学校教育支援主幹)		学校教育支援室、図書館、文学館、美術館、総合博物館		①学校職員等へ児童生徒の状況確認要請、②り災児童生徒の調査、③文化財の保護・保全対策、④社会教育施設災害復旧事業計画の整理	
消防部：(消防長) ＜同上＞ 補佐：消防本部次長、消防署長		総務班 (消・総務課長)		総務課、業務推進消防団担当主幹		①災害対策本部への報告、②防災関係機関との調整、③部内各班との連絡調整	
		警防班 (警防課長)		警防課・救急課		①気象・災害情報の収集、伝達活動報告、②消防職(団)員の招集・連絡調整、③消防隊等の出動指令管理、④医療機関との連絡調整、⑤消防車両の保全 ⑥応援要請の連絡及び調整、⑦消防通信の管理、⑧現場救急隊への情報支援、⑨防災資機材の状況確認・緊急配備、⑩消防班活動物資の補給	
		予防班 (予防課長)		予防課		①防火対象物、危険物施設等の緊急体制、②り災証明(災害による火災)の発行	
		消防班 (消防課長)・※消防団長		消防課、警備1課、機動1課、警備2課、機動2課、銭函支署1・2課、オタモイ支署1・2課、手宮支署1・2課、(消防団)		①人命救助救急活動及び消火活動、②災害現場・周辺地域への情報伝達、③災害時における広報活動、④災害の防除、⑤傷病者の搬送	

図4-1-1 本市災害対策本部の組織、各班の組織図及び各班の災害対応業務の役割

(2) 職員の動員配備体制

本市においては、災害発生後の応急対策の迅速かつ強力な推進を図るため、地域防災計画に基づき、種別や配備時期は下記の表のとおりとなっているが、配備内容の表記を近年の災害対応の実態に即して、修正したものを下記に示す。

表 4-1-1 職員の動員配備体制

種別	配備時期	配備内容
第1 非常配備	1 震度4の地震が発生したとき。 2 気象、地象及び水象についての情報又は警報を受け、警戒する必要が生じたとき。 3 必要により本部長が当該非常配備を指令したとき。	災害のおそれがある場合の情報連絡、又は災害が発生した場合の速やかな対処のため、総括部、住民対策部、建設対策部、消防部等の原則課長以上の人員をもって当たるもので、状況により、更に次の配備体制に円滑に移行できる体制とする。
第2 非常配備	1 「津波注意報・津波警報・大津波警報」が発表されたとき。 2 震度5弱・5強の地震が発生したとき。 3 局地的な災害の発生が予想される場合又は災害が発生したとき。 4 必要により本部長が当該非常配備を指令したとき。	災害対策本部の原則係長職以上の人員及び関係各部の所要の人員をもって当たるもので、災害の発生とともに、そのまま直ちに非常活動を開始できる体制とする。
第3 非常配備	1 震度6弱以上の地震が発生したとき。 2 広域にわたる災害の発生が予想される場合又は被害が特に甚大であると予想される場合において、本部長が当該非常配備を指令したとき。 3 予想されない重大な災害が発生したとき。	災害対策本部の全員をもって当たるもので、状況により、それぞれの災害応急活動ができる体制とする。

※ は、本計画で想定する災害で該当する事項を指す。

夜間・休日等勤務時間外に津波注意報・津波警報・大津波警報が発表された場合又は震度4以上の地震が発生した場合は、下記に基づいて、災害対策本部員及び部班員は自主参集し、非常配備体制をとるものとする。

ア 津波注意報・津波警報・大津波警報が発表された場合は、第2非常配備体制をとる。

イ 震度4の地震が発生した場合は、第1非常配備体制をとる。

ウ 震度5弱・5強の地震が発生した場合は、第2非常配備体制をとる。

エ 震度6弱以上の地震が発生した場合は、第3非常配備体制をとる。

4. 2 本市職員の動員・参集の想定

本計画で前提とする「北海道留萌沖地震」が勤務時間外に発生した場合、職員は、地域防災計画による配備基準に基づき、各対策部（各部局）の動員計画に従って、避難所開設職員は避難所へ、それ以外の職員は、所定の参集場所に自主参集を行う。しかし、同じく勤務時間外の発災であった阪神・淡路大震災における被災自治体での事例のように、公共交通機関の途絶や、職員自身の負傷、また冬季における道路状況の悪化等により、参集には通常の出勤と比較して多大な時間を要することが想定される。

この項目では、公共交通機関の途絶や職員自身の被災等を前提とした職員の参集における条件設定と想定結果を示す。

(1) 参集想定における条件設定

参集想定は、職員居住地と参集拠点との距離に基づく移動に要する時間の計算結果、第2章で示した「北海道留萌沖地震」で想定される被害状況及び他自治体での参集制約条件を踏まえた本市独自での検討を行い、以下のように設定した。

参集対象者	非常時優先業務の実施において独自性を有する市立病院職員、学校職員、消防職員等を除く1,162名（令和2年4月1日現在）
参集距離	- 各職員の自宅から参集先までの距離とし、直線距離ではなく、経路で計測した距離を用いる。 1日当たりの歩行距離の上限を21km（※夏期の参集上限の設定距離30kmに対し、積雪等の影響を考慮して7割に設定） ※参集先から21km以遠に居住する職員は、公共交通機関が回復する4日目に参集可能とする。
歩行速度	2.1km/h（※夏期の参集速度3.0km/hに対し、積雪等の影響を考慮して7割に設定）
参集準備時間	30分として設定
参集困難な職員の割合	- 職員自身の死亡や負傷（1か月以内）：上記を除く1.0% - 自宅の被災により避難者となる（1週間以内）：上記を除く4.6% - 参集上限距離を超えるため参集困難（3日以内）：10.7%（重複除） - 津波避難区域に居住し、被災や津波避難対応により参集困難（1日以内）：11.3%（重複除）

参集不能要因	対象職員	当日	2日目 ～ 3日目	4日目 ～ 7日目	1週間 後～	2週間 後～
①職員自身の死亡や負傷	職員の 1.0%	×	×	×	×	×
②被災し避難者となる職員	職員の 4.6%	×	×	×	○	○
③参集上限距離を超える職員	職員の 10.7%（重複除）	×	×	○	○	○
④津波避難区域に居住する職員	職員の 11.3%（重複除）	×	○	○	○	○

(2) 参集想定結果

前述した参集条件を踏まえ、ある時間以内に参集する人数の合計である「参集可能人数」を想定した。以下に結果を示す。

表 4-2-1 各時間区分における参集想定結果

時間区分	3時間以内	12時間以内	1日以内	3日以内	1週間以内	2週間以内	1か月以内
参集職員数	572人	801人	801人	974人	1,097人	1,150人	1,150人
参集率	51.7%	72.4%	72.4%	83.8%	94.4%	99.0%	99.0%
対象職員数	1,106人 (避難所開設員 56人を除く)			1,162人 (避難所開設員 56人を含む)			

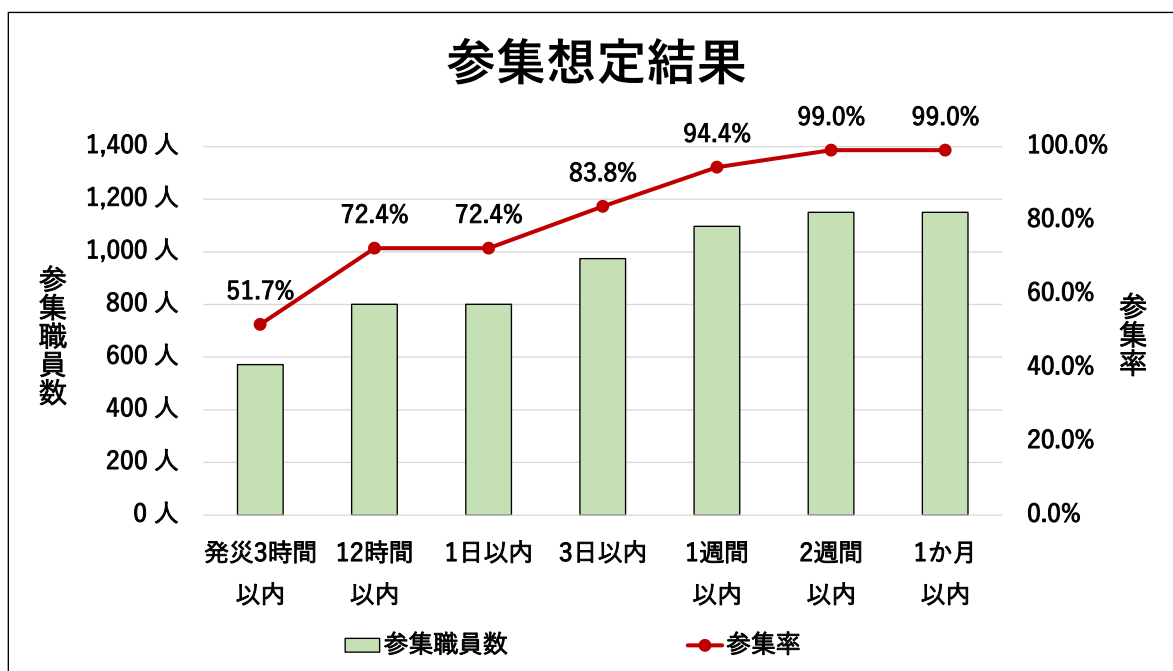


図 4-2-1 各時間区分における参集想定結果

(3) 業務従事可能職員数について

例えば、「3時間以内」の参集職員数において、2時間50分後に参集した職員については、業務従事可能職員としてカウントしにくいように、参集者全員が3時間活動できるわけではないため、各時間区分における各職員の業務従事可能時間を集計し、平均を取った数字を「業務従事可能職員数」として算出した。

なお、対策部別の予測結果については、資料編において別途記載する。

例) 発災後2時間後に参集した職員

→ 発災後3時間以内の時間区分においては1時間のみ業務に従事できると考え、業務従事可能職員数としては「1/3人」として計上。

表 4-2-2 各時間区分における業務従事可能職員数

時間区分	3時間以内	12時間以内	1日以内	3日以内	1週間以内	2週間以内	1か月以内
可能職員数	300人	747人	801人	974人	1,097人	1,150人	1,150人
可能率	27.1%	67.5%	72.4%	83.8%	94.4%	99.0%	99.0%
対象職員数	1,106人 (避難所開設員56人を除く)			1,162人 (避難所開設員56人を含む)			

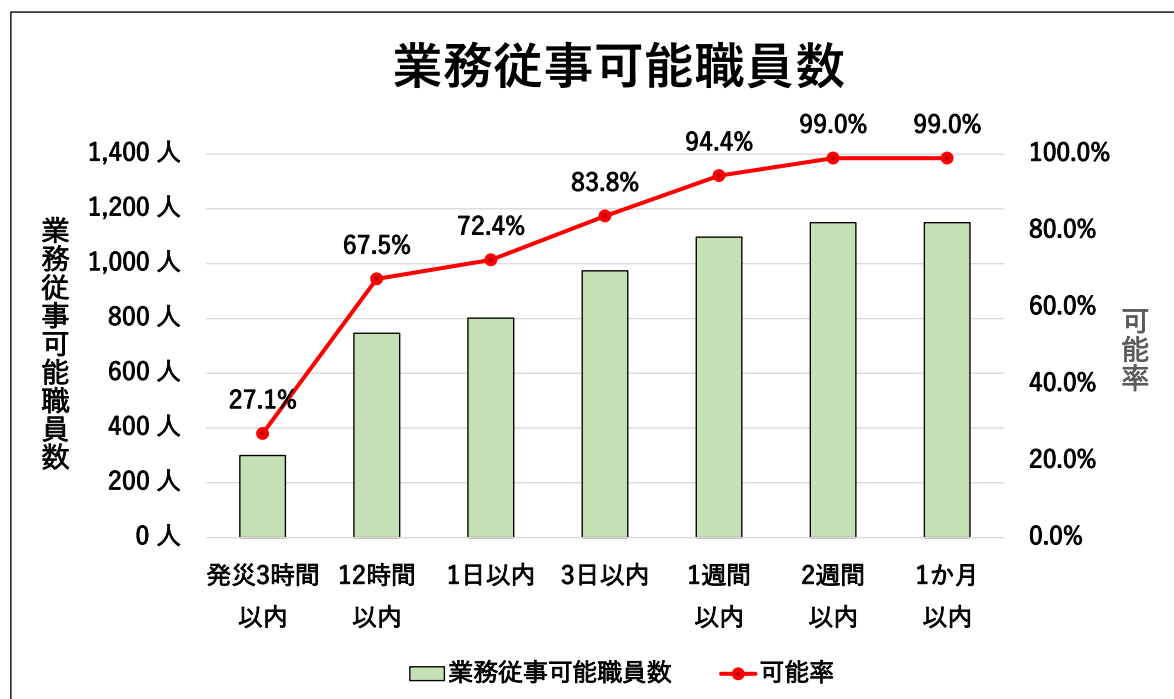


図 4-2-2 各時間区分における業務従事可能職員数

4. 3 業務継続に必要な施設・設備等の現状

本市において防災・減災の観点から、課題を有すると考えられる項目について、現状分析を行った結果を下記に示す。

(1) 災害対応マニュアル

作成済みのマニュアルについては、「避難所開設職員用の開設マニュアル」の他、「避難所運営マニュアル」があり、令和2年より感染が拡大した新型コロナウイルスを事例として、新たに感染症対策（暫定版）を追記した。しかし、避難所開設・運営訓練などの積み重ねによる知見は十分でない状況にある。

また大規模災害時の初動対応については、初動活動メモがあるものの、具体的な活動手順等の整備が十分とは言えない状況にある。

(2) 避難所・避難場所

指定避難所等については、令和2年時点で避難所は63か所、緊急避難場所は46か所となっているが、避難所の中には、土砂災害が生じた場合に開設ができないなどの場所もあるため、新型コロナウイルス等の感染拡大を考慮した場合、これを補完する避難所・避難場所の数としては、現時点で十分とは言えない状況にある。

(3) 関係機関との防災協定

防災協定については、令和2年時点で職員派遣や物資供給、避難収容の内容などでこれまで民間事業者等と63の協定を締結しているところであるが、大規模災害時の具体的な行動手順や実効性において調整が不足しており、十分とは言えない状況にある。

(4) 物資の集配送

物資の集配送については、現時点で大規模災害時に北海道や民間事業者から送られる物資の集積場所を特定できておらず、また、集積場所から各避難所等に物資を配送する手段・人員の確保なども、十分とは言えない状況にある。

(5) 地域の防災力

地域の防災力については、令和2年時点で市内には149町会があるが、自主防災組織の結成は6団体で、そのカバー率※は22%となっており、北海道が公表している全道平均である60%を下回っているため、結成が十分とは言えない状況にある。

(6) 市有建築物の耐震化

市有建築物の耐震化については、「小樽市耐震改修促進計画」などにに基づき、推進しているところである。市有建築物を中心に本市が災害対応において活用する59施設を対象として、耐震化状況を調査した結果、昭和56年（1981年）6月以降の新耐震基準で建てられた施設、耐震補強を実施した施設、耐震診断により耐震性が有ると判断された施設等、耐震性が確保できている施設は40施設で、全体の約68%となった。一方、耐震性が無いと判断できる施設は19施設で、全体の約32%となっている。

「小樽市耐震改修促進計画」においては、段階的に進めているものの、まだ耐震性が確保できていない施設も存在するため、対策が十分とは言えない状況にある。

(7) 市有建築物の備品類の固定

備品類の固定については、震動に備えた備品類の固定が十分でない市有建築物が多く、また、このような備品類の固定が確実になされているかを継続的に監視し、指導する体制が構築できていないのが現状である。例えば、本庁舎では、非常用電源設備の固定、一部の部署での事務室ロッカーの固定等は実施されているが、備品類全体としては、固定など転倒防止対策が実施されているのは少数に留まっており、対策が十分とは言えない状況にある。



図4-3-1 阪神・淡路大震災における神戸市役所の事務室の状況

(神戸 災害と戦災 資料館：<http://www.city.kobe.lg.jp/safety/disaster/index.html>)

(8) 本庁舎等の代替施設

本庁舎等については、災害時の防災活動拠点となるが、本庁舎の本館・別館、外局庁舎も一部の施設は、耐震性が確保できていない状況にある。また使用不能になった際の代替施設も、現時点において定められていないため、本庁舎等が被災した場合の代替施設の確保は、十分とは言えない状況にある。

(9) 災害備蓄品

災害備蓄品については、避難者の一時的な避難生活を支援するため、クラッカーやアルファ化米の非常食、毛布やストーブ、簡易トイレなどの避難必需品を指定避難所に一定程度、保管している状況にある。

一方、災害時においては、職員が非常時優先業務に従事するため、長期間にわたる対応が必要となり、また公共交通機関の途絶等により、一定期間帰宅できない環境での業務実施が必要となることが想定される。

しかし、職員が業務を継続的に実施するために必要な職員用の備蓄は、飲料水・食料、災害時用トイレ、毛布などがあるが、本庁舎の備蓄は、十分とは言えない状況にある。

(10) 土砂災害警戒区域等

土砂災害警戒区域については、令和2年時点で243箇所指定しているが、急傾斜地等で未指定箇所が同数以上あるため、警戒区域の指定が十分には進んでいない状況にある。

また津波災害警戒区域については、平成30年度に指定され、住民周知を継続するとともに、洪水の危険性も、北海道が管理する8河川については、洪水ハザードマップを作成し、住民周知に努めているが、その浸透は十分とは言えない状況にある。

(11) 通信施設・設備

通信施設・設備については、沿岸地域の住民等へ迅速に津波避難情報を伝えるための防災行政無線の子局（スピーカー）を市内38局整備、携帯電話等がつかない場合のMCA無線※を指定避難所などに77局配備しているが、不測の事態に備えた施設・設備の重層化やこれらを活用した防災訓練の実施が十分とは言えない状況にある。

(12) 公共施設

公共施設については、各種長寿命化計画などに基づいて、耐震化などの整備を段階的に進めているものの、道路（橋梁等）や港湾、上下水道などにおいて、対策が十分とは言えない状況にある。

(13) 非常用電源

災害発生後に実施すべき業務の多くは、情報システムの活用、通信設備・機器の活用等において電力を利用する。また、初動期には夜を徹して実施する必要がある業務も多く、夜間の照明は業務実施の前提条件となる。一方、北海道胆振東部地震において2日間の停電が発生したように、2日間程度の停電の継続が想定される。

非常用電源については、本庁舎など36施設において、商用電源が停電した場合でも活用できる自家発電機を備えているが、本庁舎においての稼動可能時間は、10時間程度が実情であり、対策が十分とは言えない状況にある。

(14) 災害時優先電話

災害による通信量の増加により一般回線が輻輳※した場合においても、優先的に電話連絡を行うことができる災害時優先電話は、災害時における通信機能の確保において重要な役割を果たす。また、一般回線によらない防災行政無線は、災害時の重要な通信手段となるとともに、さらに衛星携帯電話は、東日本大震災でも被災自治体等の通信確保に有効であったと言われ、災害時の通信手段として着目され、様々な自治体・行政機関で導入が始まっているところである。

本市において、災害時優先電話は、東日本電信電話(株)と協議の下、本市総務部や指定避難所である小中学校などにおいて登録済みとなっているものの、連絡する際の受信用には用いない（通信が優先されるのは発信時のみである）、利用範囲を明確化する等、この災害時優先電話の有効な活用に向けた利用方法の確立・周知が十分とは言えない状況にある。

(15) 情報システム

東日本大震災においては、庁舎の被災等により重要な業務データが失われたことが、行政機能の回復を阻害する大きな要因となった。

そのため、非常時優先業務の実施に必要な情報システムを抽出・整理しておく必要がある。非常時優先業務の実施に必要な情報システムとしては、ほとんどのシステムが市外のデータセンターにあり、またハードウェアの損傷に備えて、システムが冗長化※されている状況にある。

一方で、本庁舎に設置され、冗長化※されていないシステムについては、システム自体が被災した場合でも、再開時期や関係する業務の重要度（市民に対する影響等）に応じた早期に復旧できる対策の検討・実施が十分とは言えない状況にある。

(16) 車両等

市内全域に対する被害調査、物資・人員の搬送等、非常時優先業務の実施には多数の車両等移動手段が必要となることが想定される。

車両等は、災害時にも柔軟に活用できるもので、令和2年現在約70台であるが、大規模災害の繁忙期には、本市職員を避難所へ送迎するため、一定台数の自動車を集中して運用する必要があるが、これらの配車や管理運用体制の確立、燃料確保は十分とは言えない状況にある。

(17) 感染症対策等

感染症対策については、新型コロナウイルスの感染拡大に伴ってマスクや消毒液など衛生用品、段ボールベットや間仕切りなどプライベートも確保できる資材を増強し、一定程度の備蓄品を確保したところである。

しかし、対策を意識した避難所運営の手法の確立、対応に当たる職員の健康管理・メンタルヘルスケアの整備などは十分とは言えない状況にある。

第5章 非常時優先業務の選定と実施体制の検証

5. 1 本市業務の区分

(1) 防災・減災の観点からの本市業務の区分

本計画においては、本市が担うべき全業務を防災・減災の観点から、以下のとおりに区分した。

1) 災害対応業務

本市の地域防災計画の「第2章 防災組織」において、分担業務に定める初動期の活動及び応急復旧期の活動を中心に、災害時に発生する全ての業務を洗い出し、1か月以内に実施する業務を災害対応業務として位置付けた。

2) 優先通常業務

本市が実施している通常業務の全業務をリスト化するとともに、各業務について市民生活・経済活動に与える影響を勘案して、業務を1か月以内に実施すべきと判断した業務を優先通常業務として位置付けた。

3) 休止等通常業務

通常業務の内、発災から1か月以内に再開しないと判断した業務については、業務の優先度の観点から、休止等通常業務と位置付けた。

本計画では、1) 災害対応業務と2) 優先通常業務の総称を非常時優先業務と位置付けたことから、以下非常時優先業務について整理を行う。

5. 2 非常時優先業務の選定結果

(1) 非常時優先業務の選定結果及び必要人数

前述の本市業務の区分を踏まえ、第3章において示した目標設定に基づき、以下に示す方法で非常時優先業務の抽出を行った。

前述の方法により選定した結果、本市の全業務1,528業務の内、非常時優先業務は、災害対応業務で246業務、優先通常業務で563業務となった。一方、休止等通常業務は、719業務となった。

また、選定した非常時優先業務ごとに、業務継続目標に基づき、業務開始の目標時期及び終了見込時期の設定を行うとともに、非常時優先業務を実施するに当たり、必要な職員数を「必要人数」として時間区分ごとに整理した。

表5-2-1 選定された非常時優先業務数の総計※

業務種別	各業務数	全体に占める割合 (%)	非常時優先・休止業務数	全体に占める割合 (%)
災害対応業務	246	16.1	809	52.9
優先通常業務	563	36.8		
休止等通常業務	719	47.1	719	47.1
総業務	1,528	100.0	1,528	100.0

表 5-2-2 各時間区分における非常時優先業務数

時間区分	3時間以内	1日以内	3日以内	1週間以内	2週間以内	1か月以内
非常時優先業務	163	291	363	549	585	703
災害対応業務	109 (66.9%)	168 (57.7%)	188 (51.8%)	196 (35.7%)	179 (30.6%)	154 (21.9%)
優先通常業務	54 (33.1%)	123 (42.3%)	175 (48.2%)	353 (64.3%)	406 (69.4%)	549 (78.1%)

※()内の値は、各業務種別の選定対象業務数に対する割合

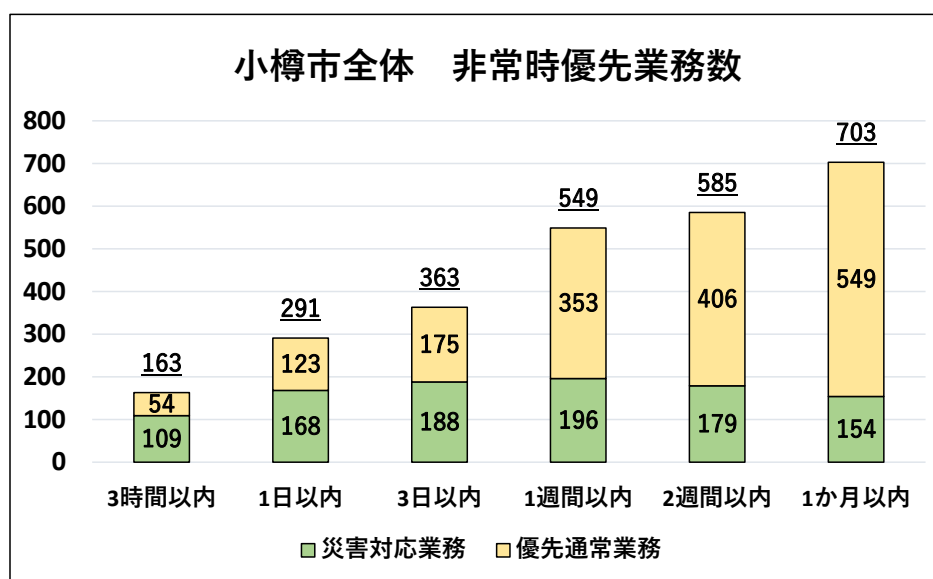


図 5-2-1 小樽市全体の非常時優先業務数

表 5-2-3 各時間区分における非常時優先業務の必要人数

時間区分	3時間以内	1日以内	3日以内	1週間以内	2週間以内	1か月以内
非常時優先業務	349	1,254	1,474	1,595	1,450	1,419
災害対応業務	303 (86.8%)	1,081 (86.2%)	1,255 (85.1%)	1,235 (77.4%)	1,044 (72.0%)	766 (54.0%)
優先通常業務	46 (13.2%)	173 (13.8%)	219 (14.9%)	360 (22.6%)	406 (28.0%)	653 (46.0%)

※()内の値は、各時間区分の非常時優先業務の必要人数に対する割合

※各項目の人数は、小数第1位で四捨五入している

※消防部を除く（消防部は業務従事可能職員数の想定等において、当直・交代勤務を前提とした独自の算定を行うため）

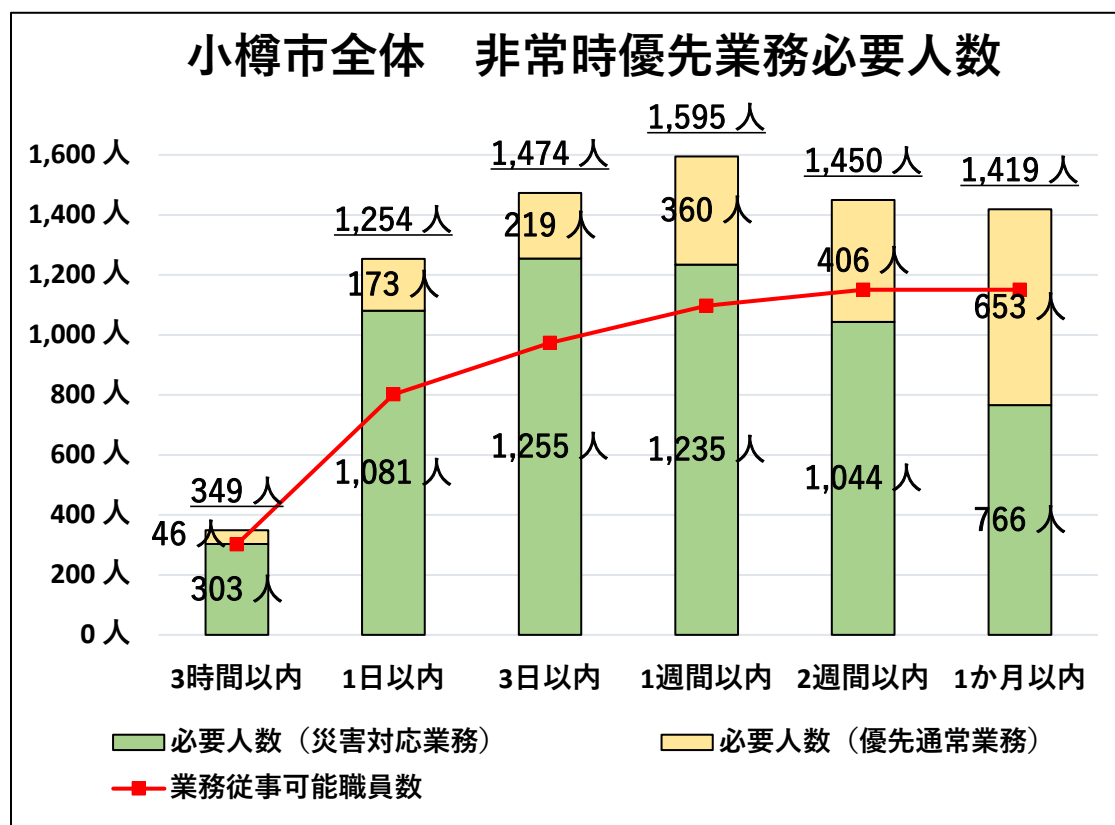


図 5-2-2 小樽市全体の非常時優先業務の必要人数

(2) 非常時優先業務の必要人数と配置予定人数の比較

非常時優先業務別の必要人数を踏まえて、業務従事可能人数に基づき配置予定人数を設定した。非常時優先業務の必要人数と配置予定人数を比較した結果、以下のとおりとなった。

表 5-2-4 非常時優先業務の必要人数と配置予定人数の比較

時間区分	3時間以内	1日以内	3日以内	1週間以内	2週間以内	1か月以内
必要人数	349	1,254	1,474	1,595	1,450	1,419
配置予定人数	211	705	900	1,031	1,016	1,059
災害対応業務	183	566	718	726	649	458
優先通常業務	28	139	182	305	367	601
庁内支援職員数	90	97	74	66	135	92
不足人数	48	452	500	498	299	268

※各項目の人数は、小数第1位で四捨五入している

※消防部を除く（消防部は業務従事可能職員数の想定等において、当直・交替勤務を前提とした独自の算定を行うため）

※配置予定人数とは自身が所属する対策班の業務を実施する職員数であり、庁内支援職員数とは自身が所属する対策班とは異なる対策班の業務を支援する職員数のことである

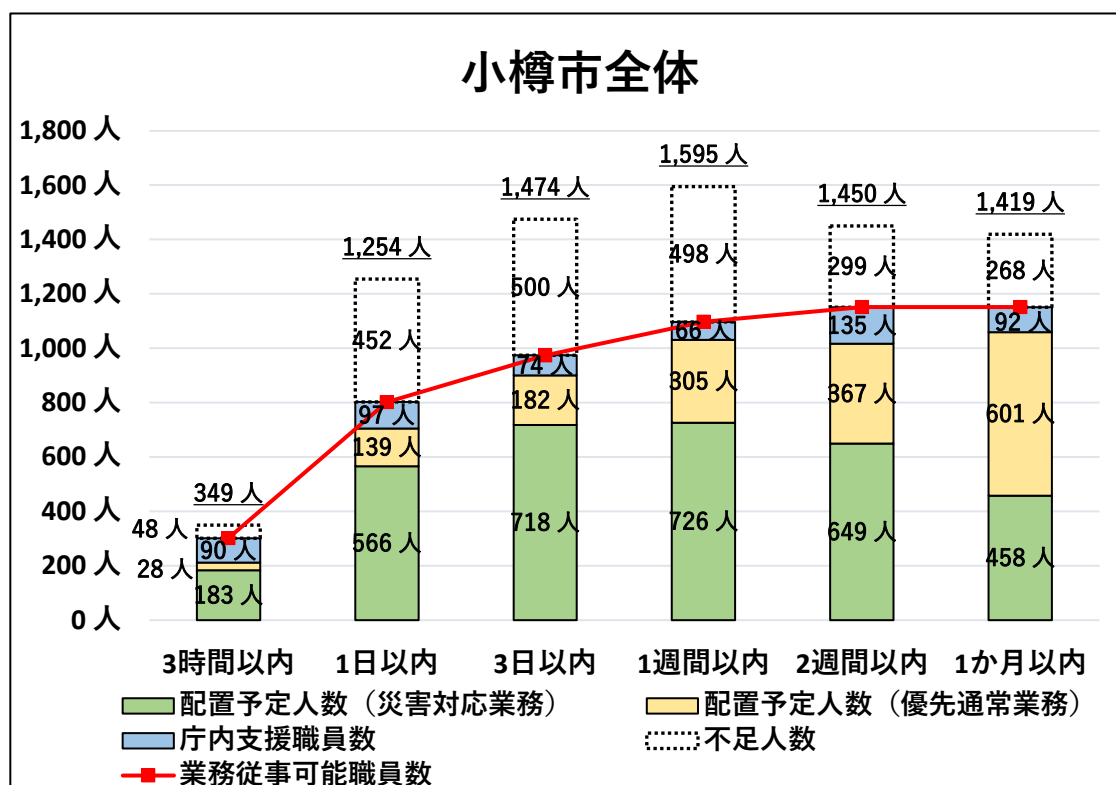


図5-2-3 小樽市全体の非常時優先業務の必要人数と配置予定人数の比較

5. 3 実施体制等の検証

業務従事可能職員数と必要人数、配置予定人数、不足人数を重ね合わせ、比較した結果、災害対応業務における必要人数は3日～1週間において必要人数のピークを迎え、その後、緩やかに減少する。一方で、優先通常業務の必要人数が徐々に増加することから、受援を考慮しない場合、発災初期より約50人の不足職員が発生し、その後も、1か月以内で、250人～500人前後の長期的な人員不足の発生が確認できる。（下表は、不足が多い対策部）

災害時において、その比率は、発災からの経過時間によって異なるものの、災害対応業務と優先通常業務を同時並行的に実施する必要があるため、業務に従事可能な職員数の少ない発災初期だけではなく、長期間、継続的に職員数の不足が問題となることが予想される。

災害対応業務別に見ると、下記の表から、住民対策部の避難所運営業務において多数の不足人数が発生していることがわかる。そのため、本市職員の柔軟な運用や避難所体制の効率化、また避難者での避難所の自主的運営など事前対策の推進により、必要人数の縮小が必要と考えられる。

また、各地から支援される生活物資の仕分け・搬送など物資関連業務においても、発災初期より多くの不足人数が発生するため、民間運送事業者等と協働した当該業務の実施体制の構築等の対策が必要となると考えられる。

その他、不足人数が発生している各対策部においても、全庁的な役割分担の見直しや本市職員の柔軟な運用による業務負担の平滑化のみでは、すべての業務への十分な人員配置は困難であることは明確である。大規模災害時には、応援職員の有効活用は不可欠であり、これに備え、各種協定の整備等による協力関係の構築を図るとともに、受援計画の策定・運用等、多数の応援職員の受け入れを円滑に実施可能な体制の構築が必要と考えられる。

一方で、特に発災初期に関しては、他都市等からの応援の活用を見込むことは困難であることから、各種訓練の実施やマニュアルの整備等で本市職員の災害対応力の向上を着実に図っていくとともに、耐震改修促進計画に基づく建築物の耐震化を進めるなど被害を減らし、被災する市民をできるかぎり少なくすることで、発生する業務量自体を減ずる対策を、継続的に推進していく必要があると考えられる。

表 5-3-1 必要人数に多くの不足が明らかとなった対策部と主な担当業務

対策部	人数不足期間	人数不足の幅	人数不足が明らかとなった主な業務
住民対策部	3時間～1か月	20～460人	避難所の運営業務、応援物資の管理
衛生対策部	3時間～1か月	20～90人	被災者の応急対応、感染症対策業務
建設対策部	1日～2週間	5～50人	被害調査、応急対応・復旧工事の設計等業務
港湾対策部	3時間～2週間	5～10人	被害調査、応急対応・復旧工事の設計等業務
水道対策部	3時間～1週間	20～40人	被害調査、応急対応・復旧工事の設計等業務
消防部	3時間～1か月	30～120人	人命救助及び救急活動、消火活動業務

第6章 業務継続における課題と対策

前述の第4章の現状、第5章で選定した非常時優先業務の整理と実施体制の検証等から、本市においては、現時点で下記のような10項目の課題が抽出された。またその課題に対する対策を下記に、また対策の推進に当たって、中心となる主な対応部局を【 】で示す。

6. 1 本市職員の活用、柔軟な運用の確立

◆ 課題1：発災初期における活動人員の確保

発災直後は、全人員の約27%程度での体制確立及び初動体制が想定される。限られた人員で、職員の安否確認、動員配備等の災害対策本部体制の確立及び避難支援、避難所開設、所管施設の点検と緊急的な措置等の初動に対応するため、指揮命令者が不在、又は自身の所属や専門とする事項でなくとも、業務実施を行う必要がある。

対策1-1：

【総務部】

災害対策本部長が不在の場合にあっても、必要な業務を遂行できるよう指揮命令者の代行順位を定めておく。また職員の迅速な安否確認は、災害用伝言サービスの活用など効率的な手段とその重層化について検討を進める。

※代行順位：1位) 副市長、2位) 総務部長、3位) 災害対策室長、4位) 総務部次長

対策1-2：

【総務部】

発災初期は限られた人員数となることを前提とした、災害対策本部及び各部・班の横断的な体制の確立、参集職員の配備、初期の情報収集等の初動体制の確立手順を習熟するため、職員を対象とした対応訓練等を計画する。また、初動対応マニュアルの作成や訓練で得られた課題について、改善を継続的に行う。

対策1-3：

【財政部】

災害時には、市内全域に対する被害調査、物資人員の搬送等、非常時優先業務の実施に多数の車両による移動手段が必要となることを想定し、車両等の管理運用体制の構築を実施するとともに、車両の運用に伴った燃料確保に向けた検討を進める。

◆ 課題2：避難所開設・運営職員の運用体制の整備

災害時に、避難所開設職員は避難所の開設及び運営体制の確立を行うこととなっている。しかし、避難所の運営は長期間に及ぶことが想定されるため、平時の所属を離れて避難所要員となる職員の指揮命令体制、所属に戻って業務を行う際、交替人員の確保等の運用におけるルールを明確にする必要がある。

対策2:

【総務部・福祉保険部・生活環境部】

災害対策室と住民対策部等が連携して、避難所開設職員の実施すべき業務、指揮命令の方法、本来の所属の対応に戻る基準、交替要員確保の方策等に関するマニュアルを整備する。

◆ 課題3：長期間の人員不足に伴う各対策部業務量の平準化

職員の人員不足は長期にわたって継続することが想定され、人員不足の程度は、各対策部・班の間でばらつきが大きいいため、改善する必要がある。

対策3:

【総務部、各部局】

各対策部・班が横断的に連携し、被害の大きい地域や業務量の多い班に、職員を集中的に派遣できるよう、内部・外部を含めた受援計画の作成、柔軟な人員の運用を行う。

なお、非常時優先業務の実施において、各対策部からの応援・支援による人員の確保対策が特に必要と想定する対策部は次のとおりである。

○住民対策部、○衛生対策部

6. 2 本市職員の防災力の向上**◆ 課題1：職員の災害対応力の向上**

災害発生時においては、職員自身が被災、又は参集不能となることが予測されるため、限られた人員においても、円滑に災害対応を実施できる人材を育成する必要がある。

更に、他都市で同様の災害が発生した場合、災害対応力の高い職員は、的確な応援人材として期待されるため、人材育成の取組を継続して実施する必要がある。

対策1-1:

【各部局】

各種マニュアルの作成・継続的な見直しにおいて、災害対応の標準的な対応方法・手順の構築を図る。また、これを活用した防災訓練の実施により対応マニュアルの検証・改善を継続的に行う。

対策1-2:

【各部局】

職員が、通常の所属によらず必要な優先通常業務を実施できるよう、あるいは、他自治体等の応援職員が円滑に応援業務を実施できるよう、優先通常業務のうち、必要人員が多く、人員確保が困難と考えられる業務を中心に、必要な対応マニュアルの整備を推進し、周知を図る。

対策1-3：

【財政部、建設部】

災害時の被害認定調査・被災証明書の発行は、以降の様々な災害対応・復旧・復興の基礎情報となるが、その実施手順や調査内容は必ずしも十分には具体化されていないため、住居や宅地の被害調査を行う対策班の職員を中心に、国等の手引きに基づく対応マニュアルの作成、防災訓練等による検証・改善等を継続し、各種被害調査の迅速化、効率化を図る。

◆ 課題2：職員の家庭における防災対策の向上

本市の行政機能の継続には、職員自身の被災を防止することが重要であるため、職員が平時から被災しないよう自宅においても、耐震性の高い建物での居住、家具固定の確実な実施、平時から家族の避難場所や連絡方法の取り決め、食料・生活必需品の備蓄等を実施しておく必要がある。

対策2：

【総務部】

職員自身の防災対策を促進するため、平時に職員が実施すべき、自宅等で必要な防災対策のメニューの周知と、対策の実施状況を継続的に把握する。

6. 3 応援人員の受入れ体制、関係機関との連携体制の確立

◆ 課題1：防災関係機関・ボランティア等の受入れ体制の整備

長期的な人員の不足を補うため、防災関係機関、他自治体、ボランティア等を積極的に活用する仕組みづくりを行う必要がある。

対策1-1：

【総務部、福祉保険部】

応援人員を必要とする業務、時期、人員等の整理・明確化を行うとともに、防災関係機関や医療関係機関（DMAT要請等）、社会福祉協議会、日本赤十字社、NPO等関係団体などと協議を行い、依頼する業務、連絡・連携体制、人員の派遣方法等について取り決めるなど、具体的な応援体制や人員、受入れ場所を適切に確保できるような方策を検討する。

対策1-2：

【総務部、建設部、各部局】

非常時優先業務には、各種協力事業者と連携した対応を行う必要があるものも多いため、災害時に応急復旧等について、協力協定の締結などにより、応援できる他都市の技術職員の派遣要請体制、建設事業者などの応援体制の構築を図る。

◆ 課題 2：受援業務の明確化

長期的な人員の不足を補うためには、前述のとおり、地域市民やボランティア等の積極的な活用が必要となるが、本市が行政組織として行う業務については、その専門性から他市の行政職員の人的支援を受けることが効果的な対策となる。このため、今後は、人的支援を求める相手、支援を受ける業務、その内容・実施方法を明確にする必要がある。

対策 2-1：**【総務部】**

非常時優先業務のうち、他自治体職員等の人的・物的支援を求める業務を抽出し、支援の受入れ方法、支援職員の援助内容や活用方法を取りまとめた「（仮称）小樽市受援計画」を策定する。

なお、非常時優先業務の実施において、他自治体、関係機関等からの専門的な職員の応援・支援による人員の確保対策が特に必要と想定する対策部は次のとおりである。

○衛生対策部、○建設対策部、○港湾対策部、○水道対策部、○消防部

対策 2-2：**【総務部、各部局】**

他自治体等の応援職員が円滑に応援業務を実施できるよう、優先通常業務のうち、必要人員が多く、人員確保が困難と考えられる業務を中心に、必要な対応マニュアルの整備を推進する。

対策 2-3：**【総務部】**

同じ災害で同時に被災することが想定されない他市等と、東日本大震災や熊本地震でも着目された相互支援体制を構築する。災害時における全般的な人材派遣、支援を相互に行う包括的協定を結ぶとともに、各種防災対策に関する情報共有等、平時からの連携を深めることで、災害時に円滑な支援を実施でき、受けられる体制を構築する。

◆ 課題 3：物資の集配送における体制の整備

物資集配送においては、物資の調達、輸送及び支援物資の受入・管理等の対応が求められ、特に近年の課題として、熊本地震では東日本大震災での教訓を踏まえ、発災初期より被災地に多くの物資が、被災地の要請を待たずプッシュ型で送り込まれたものの、受け入れる側の体制が十分ではなかった。そのため、物資支援の受入れ・配送における混乱が災害対応における大きな課題となることから、迅速・円滑な集配送体制を整備する必要がある。

対策3：

【総務部・福祉保険部・こども未来部】

発災後全国各地から寄せられる支援物資等の集積等を行政のみの力で行うことは容易ではないため、支援物資の集積・仕分け・配送・供給の各段階における、ボランティアの優先的確保・配置及び民間運送事業者などとの協定締結等による協力体制の確立を推進する。

本市における物資の受入れ・管理体制の整備においては、「（仮称）小樽市受援計画」を策定し、計画内にて受入れ、配送までの手順や、支援物資集積拠点となる候補施設等を整理する。また計画策定後は研修・訓練等を通じた業務内容の理解の推進に加え、PDCAサイクルを活用した計画の継続的な見直し・更新に努める。

6. 4 市民との協働の推進

◆ 課題1：地域防災の担い手となる市民との協働体制の整備

発災直後の救急・救助活動や避難所における組織的な運営などにおいて、地域防災の主役となる市民力が不可欠となるため、市民力を積極的に活かし、自助・共助・公助のバランスの取れた本市全体での防災体制を構築する必要がある。

対策1-1：

【総務部、生活環境部】

自主防災組織が未結成の地域には結成への働きかけを行うとともに、組織化しているところは、活動の活性化を図る。また、自主防災活動への女性の参画を促進する。

対策1-2：

【総務部、生活環境部】

町会・自治会などが未加入世帯に働きかけやすくするため、連合町会と協働しながら、チラシを作成・配布をし、町会等の加入促進月間などを設定する。

対策1-3：

【総務部】

地域防災の中心となるような、自主防災組織、ボランティア組織等のリーダーを育成するとともに、継続的なフォローアップを行う。

対策1-4：

【総務部・福祉保険部・生活環境部】

避難所を避難者で自主的に運営することで、職員の業務を軽減するとともに、避難者の需要をきめ細かく反映するため、避難者が自主的に避難所運営を実施できる体制を構築できるよう事前の対策を進める。

対策1-5：

【消防本部】

発災直後の救急・救助活動における地域の中心となる担い手である消防団については、「（仮称）消防団のあり方検討会議」により、団員の要員確保、消防団の更新車両、受持ち区域の見直しを検討する。

6. 5 本庁舎等の施設・設備及び災害備蓄品の整備

◆ 課題 1：本庁舎の耐震性の向上

本庁舎については、現状で耐震性が不足している状態であるため、災害時の重要拠点庁舎として、施設の耐震性を向上する必要がある。 ※本庁舎：市役所本館、別館

対策 1：

【総務部、建設部】

耐震性を有していない本庁舎については、個々の状況に応じて、建替え、耐震補強など計画的に耐震化を図るよう努める。

◆ 課題 2：本庁舎以外の拠点庁舎の耐震性の向上

住民サービスを提供する本庁舎以外の拠点庁舎については、現状で耐震性の不足する施設も存在するため、耐震性を向上する必要がある。

※拠点庁舎：本市の外局

(市立病院、保健所、小中学校、産業港湾部の所管庁舎、建設部庁舎、教育部庁舎等)

対策 2：

【各部局】

市有建築物のうち、昭和 56 年 5 月以前の旧耐震基準で建設されたもので、耐震性が確認されていない建築物は用途や規模などを勘案し優先順位を定め、計画的に耐震診断を実施するとともに、耐震診断の結果、耐震化の必要な建築物については、個々の状況に応じて建替え、耐震補強など、計画的に耐震化を図る。

◆ 課題 3：本庁舎等が被災時の代替施設の整備

本庁舎等については、建築物や内部の設備が被災して使用不能となる場合も想定されるため、代替施設を考慮する必要がある。また大規模災害時には、断水により、一般トイレが使用できなくなることが予想されるため、仮設トイレ等を迅速に確保する必要がある。

対策 3：

【総務部、各部局】

防災活動拠点となる本庁舎等については、あらかじめ被災した場合の代替施設を選定するため、関係者と協議を進める。

○代替施設（候補案）：産業会館（2 階）、図書館（2 階）、新教育委員会庁舎（空教室、体育館）、民間商業施設等の空きスペース

また、一般トイレの使用不能時に備えて、平時から関連事業者と優先的な仮設トイレの供給の協定などについて、検討を進める。

◆ 課題 4：本庁舎等の備品類の固定

本庁舎等においては、備品類が固定されていない施設も存在しており、災害時でも迅速に非常時優先業務の実施環境を整えるため、備品類固定の取組を推進する必要がある。

対策 4：

【総務部、各部局】

屋内被害防止及び非常時優先業務の執務環境を早期に確保するため、書棚、ロッカー、PCラック等の備品類について、固定が不十分な施設は着実に実施する。また、固定が十分に実施されているかを継続的にチェックが可能な体制を構築する。

◆ 課題 5：避難所における災害備蓄品の整備・更新

災害時においては、救援物資の調達・供給体制が構築できるまで、市内における備蓄で対応しなければならないため、備蓄品目、数量等の拡充に努める必要がある。

対策 5-1：

【総務部】

備蓄拠点を整備するとともに、備蓄品の定期的な入替えや更新、災害時の備蓄体制の拡充を図る。

対策 5-2：

【総務部、小樽市立病院】

医薬物品についても段階的に備蓄し、定期的な入替えや更新、災害時の備蓄体制の拡充を図る。

◆ 課題 6：職員用の災害備蓄品の整備

災害時に、職員は長期間の対応が必要となるが、各施設においては職員用の備蓄（食料、水、災害時用トイレ、毛布等）が十分でないため、備蓄を確保する必要がある。

対策 6：

【総務部】

災害発生直後から職員は、一定期間帰宅できない環境での業務実施が必要となるものと想定されるが、職員が業務を継続的に実施するために必要な職員用の備蓄品が、確保できていないのが現状である。

そのため、職員が非常時優先業務の実施に全力で取り組むことができるように、被災地外からの物資調達が可能となるまでのおおむね3日分の職員用の防災備蓄物資の確保に努める。（個人で備蓄が難しいもの（災害時用トイレ、毛布等）は本部で、食料・水はできるだけ個人での確保に努めることが望まれる）

6. 6 公共施設・ライフラインの整備・維持管理の推進

◆ 課題1：地域公共交通の維持等の推進

災害時における迅速な物流、市民の安全な交通手段を確保するとともに、職員の迅速な職場復帰を支援するため、幹線道路の整備や地域公共交通の維持等を図る必要がある。

対策1：

【建設部】

長期間未整備の都市計画道路の見直しを行い、必要な道路の整備について検討する。また、路線バスをはじめとする地域公共交通について、関係者との連携を図りながら維持していくとともに、鉄道駅などのバリアフリー化を推進する。北海道新幹線及び北海道横断自動車道黒松内・小樽間については、早期整備に向け、関係機関と連携した要望活動等を行う。

特に地域公共交通については、遠方地の職員の迅速な職場復帰を支援することが可能となるため、関係機関等との連携を強化することで、その維持に努める。

◆ 課題2：道路施設や急傾斜地の防災対策の推進

災害時における緊急輸送を円滑かつ確実に行うため、緊急輸送道路の適切な維持管理を推進する。また、安全で円滑な交通を確保するため、橋梁、トンネル、ロードヒーティングなどの道路施設について定期的な点検を行い、予防保全的な修繕等を推進する必要がある。

更に、地震・台風・融雪等により崖崩れや地滑りなどが発生した際は、市内で大きな被害が生じるおそれがあるため、北海道に対して、市内危険箇所への土砂災害警戒区域等の指定促進を要請する必要がある。

対策2-1：

【建設部】

緊急輸送道路の適切な維持管理や緊急輸送道路に架かる橋梁の定期的な点検、計画的な修繕、耐震化等を関係機関と連携を図りながら推進する。また、本市が管理する橋梁、トンネル、横断歩道橋、大型標識及びロードヒーティングの定期的な点検を行い、計画的な修繕等を推進する。

対策2-2：

【総務部】 【建設部】

土砂災害警戒区域等の指定を進める北海道と情報共有を密にした上で、地区ごとの土砂災害ハザードマップの整備を着実に進め、地域住民に対する丁寧な説明に努めるとともに、危険の周知や警戒避難体制の整備等のソフト対策を推進する。

◆ 課題 3：港湾の機能強化の推進

災害時における迅速な物資輸送等を確保するため、港湾施設の老朽化対策や船舶の安全な航行、停泊に対応する港湾の機能強化、港湾施設の耐震性を向上する必要がある。

対策 3：

【産業港湾部】

港湾施設の維持管理計画に基づく計画的な老朽化対策や緊急物資輸送拠点の機能確保のための耐震化、定期的な教育・訓練の実施の取組により「小樽港港湾BCP」の充実など各種防災対策を推進する。

◆ 課題 4：ライフラインの防災対策の推進

災害時における迅速な供給活動を確保し、市民生活を安定させるため、上下水道施設の耐震化や老朽化対策、応急給水・応急復旧の体制、民間事業者との連携を図る必要がある。

またガス施設についても、同様に平時より供給事業者と連携を強化し、大規模災害時の対応を整理しておく必要がある。

対策 4-1：

【総務部、水道局】

上下水道施設・管路の計画的な改築・更新や市民参加型の応急給水訓練の実施等による応急給水・応急復旧体制の充実、危機管理マニュアル・上下水道BCPの充実、近隣自治体と連携の意見交換を行うなど各種防災対策を推進する。

対策 4-2：

【総務部】

ガス供給事業者とは、平時より災害時における各々の役割について整理し、災害の規模に応じたタイムラインを作成しておくなど実効性の高いマニュアルを整備する。

◆ 課題 5：迅速な除雪体制等の継続的な確保

災害時における円滑な交通を確保し、市民生活・経済活動を着実に支援するため、本市における地域総合除雪体制等を維持していくとともに、各道路管理者等との連携を強化する必要がある。

対策 5-1：

【建設部】

豪雪時にも対応できるよう除雪機械の計画的な維持・更新を推進するなど、安定的な地域総合除雪体制等を確保するとともに、各道路管理者と連携し、迅速な除排雪作業の実施に努める。

6. 7 通信・電力・情報システムの強化

◆ 課題 1：災害時優先電話の活用の周知等

災害時の有効な発信手段となる災害時優先電話については、多くの庁舎施設で登録済みであるが、その利用方法が十分周知されていないため、方法を浸透させる必要がある。

また、平成30年の北海道胆振東部地震に伴う大規模停電の際、東日本電信電話(株)が開設避難所に仮設電話を設置してくれた例もあったことから、平時から通信関係者との連携を強化しておく必要がある。

対策 1：

【総務部】

地震時の円滑な情報連絡を行うため、各拠点庁舎の災害時優先電話を確実に利用できるよう、災害時優先電話の利用方法を再確認し、職員全体へ周知する。

また、災害時に確実に通信できる電話を多く確保できるよう、通信関係者と具体的な運用方法について、平時から協議を進める。

◆ 課題 2：多様な通信手段の整備

東日本大震災においては、通信の輻輳※も含めて多くの通信手段が途絶し、災害対応に大きな支障をもたらしたことから、多様な通信手段を保持することの重要性が教訓として示されているため、本市においても、通信手段を重層化する必要がある。

対策 2-1：

【総務部】

多様な通信手段を保持するため、整備した防災行政無線の維持、FMおたの放送の有効活用とともに、東日本大震災において多くの被災自治体で有効活用された衛星携帯電話の拡充を検討する。

導入対象は、市役所本庁舎とし、有効性、経済性、平時の活用性を把握した後、他施設への整備を検討する。

対策 2-2：

【総務部】

本市の現行の情報発信手段であるFacebook、Twitter、Instagram以外にも、更なる情報発信手段の多様化を検討し、災害時においてもこれらの手段を重層化することで、市民等へ迅速な情報伝達を行う。

◆ 課題 3：停電時の非常用電源・燃料の確保

被災シナリオにおいては、2日間程度電力は復旧しないものと想定しているが、非常用電源の燃料備蓄が3日間分を確保できている施設は限られているのが現状である。また、燃料の不足については、東日本大震災においても大きな問題となったため、本市の災害対応施設においては、停電時に備えた燃料備蓄を確保する必要がある。

対策 3-1：**【各部局】**

現状において、非常用電源設備が設置されていない、若しくは設置されていても能力が低い施設について、段階的な非常用電源設備の整備・機能強化を推進する。

対策 3-2：**【総務部、各部局】**

電源設備の増強、備蓄量の増大を全庁的に推進するには、導入及び維持管理に多大なコストを要するため、給油所との燃料供給に関する協定について、拡充、見直しを推進するとともに、燃料調達方法に関する具体的な方策を検討する。

◆ 課題 4：バックアップ体制の強化

行政データの欠落は、地震後の非常時優先業務の実施、通常業務の回復において大きな足かせとなるおそれがあり、迅速な復旧のためにバックアップは重要である。東日本大震災においても、庁舎の浸水により重要な業務データが失われたことが、その後の災害対応に大きな影響を及ぼすこととなった。

本市においては、データセンターにあるシステムのバックアップは確保されているが、本庁舎内にあるシステムについては、被害状況によって重要データ喪失の危険性があるため、バックアップ体制を強化する必要がある。

対策 4：**【総務部、各部局】**

情報システムが保有するデータが災害時に失われた場合、震災後の各種業務継続に大きな影響が生じる。そのため、全ての情報システムでは、重要情報のバックアップを実施するものとし、現状で遠隔地保管が確保できていないシステムについての遠隔地保管を推進するとともに、システムの重要性和データの更新頻度を鑑みた適切なバックアップ頻度を定める。

◆ 課題 5：ハードウェア損傷対策の強化

本市のシステムは、ハードウェアの損傷に備えてほとんどの機器が冗長化※されているが、それ以外については、災害時のハードウェア損傷に備えた対策を講じる必要がある。

対策 5：

【総務部、各部局】

防災拠点施設内の備品類固定の推進と合わせ、情報システムを設置しているラック等についても、アンカーボルトによる固定、免震装置の導入等のハードウェア損傷対策を推進する。また、システムやデータを保存したハードウェア（若しくはシステムを設置している庁舎施設自体）が物理的に損傷した場合に備えて、冗長化※を検討する。

◆ 課題 6：情報システムを安定運用できる人員・人材の確保

職員自身の被災の可能性を考慮すると、災害時においてもシステムを安定的に運用するためには、訓練・研修等による継続的な人材育成により、運用可能な人員を複数確保する必要がある。

対策 6-1：

【総務部】

ICT※の事前の備えにより応急業務の円滑な遂行を確保するため、総務省の「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（平成20年8月）」に基づくICT-BCPの策定を進める。

対策 6-2：

【各部局】

各部局が独自に運用しているシステムについては、早期に復旧を可能とするため、各部局において復旧・操作マニュアルを整備する。

対策 6-3：

【総務部、各部局】

職員自身の被災、参集困難を想定し、災害時においてもシステムを安定的に管理運用できるよう、システムを管理運用できる職員を複数名置くものとする。また、必要な訓練・研修を定期的に行い、システムを管理運用できる人材を育成する。

6. 8 防疫・感染症対策の推進

◆ 課題 1：避難所における感染症の対応体制の構築

令和 2 年より新型コロナウイルス（COVID-19）が全国に感染を広げ、避難所においても感染症に対する取組が急務であるため、感染症が流行している状況下における避難所での感染予防・拡大防止に向け、健康調査や消毒等に必要となる資機材や衛生用品の準備、避難所における適正な受け入れ避難者数の検討等を行い、運用体制を構築する必要がある。

対策 1：

【総務部、保健所】

避難所における感染症対策に向け、感染拡大下における避難所運営マニュアルを策定するなど、平時の避難所運営体制の整備に合わせ、感染拡大下における対応についても整備を推進する。

◆ 課題 2：感染症対策に要する備蓄品の拡充

本市域における感染症対策として、新型ウイルス等の感染拡大防止を図るため、三密対策や消毒体制の整備における物資の備蓄品を拡充する必要がある。

対策 2：

【総務部、保健所】

飛沫感染防止に向けた対策方法の検討とともに、消毒液等の資機材の確保を図る。

◆ 課題 3：医療機関・保健所等との連携体制の構築

災害時には保健所や医療機関、北海道、医師会、薬剤師会等と協力し、防疫・感染症対策を実施するため、各協力団体との連携体制の整備を推進する必要がある。

対策 3：

【保健所、小樽市立病院】

災害時の防疫等活動における医療機関や保健所、北海道、医師会、薬剤師会等と連携を強化し、的確な協力体制を構築する。

◆ 課題 4：職員の感染症対策及び感染拡大時の業務遂行体制の充実

今後においても、新型ウイルス等の感染拡大の可能性は否定できないため、平時より職員の感染症対策の内容や感染拡大時の業務遂行体制を構築しておく必要がある。

対策4：

【総務部、各部局】

平時より、新型ウイルス等に対する感染予防対策を例示し、職員に周知を徹底するとともに、平時より各職場で、感染症拡大時における市民のための必要最低限の業務が何であるかの共通認識を持ち、他職場の代替職員での業務遂行も視野に入れた業務マニュアルを整備する。

6. 9 本市職員の健康管理対策の推進

◆ 課題1：職員の健康状態など確認体制の整備

大規模な災害を想定した場合、災害対応の長期化は避けられない状況であり、その中で、職員は長期間、心身ともに非常に困難な対応を強いられると考えられる。東日本大震災・熊本地震においても、被災地自治体職員の健康管理は問題となったため、職員の健康管理、メンタルヘルスケア体制を整備する必要がある。

対策1：

【総務部、保健所、小樽市立病院、各部局】

平時から健康管理・メンタルヘルスケアに関する情報提供を行うとともに、災害時に被災市民のみならず職員に関しても、健康を維持し、継続して非常時優先業務を担うことができるよう健康管理体制の整備に努める。

6. 10 その他防災・減災対策の推進

◆ 課題1：防災教育・訓練の推進

平時から災害時に実施すべきことを想定し、職員及び組織の災害対応力を強化するため、防災教育・訓練を継続して実施する必要がある。

対策1：

【総務部、各部局】

災害時に「何が起こり」「どう振舞うべきか」のイメージ力を高める防災教育の立案・実施や実際の災害時の円滑な行動手順を身に付ける防災訓練の立案・実施を継続して推進し、職員及び組織の防災意識の向上と災害対応力の更なる強化を図る。

◆ 課題 2：業務継続計画の継続的な見直し・改善

災害時における真に必要な業務を明確化し、全庁的な体制で業務継続に取り組むため、策定した本計画の継続的な見直し、改善を行う必要がある。

対策 2：

【総務部、各部局】

他都市の実災害の教訓や本市で実施した防災訓練等で抽出された問題点、時代の変化に伴う災害時に必要な非常時優先業務の再検証など、事務局を災害対策室として業務継続マネジメントの全庁的な検討体制を確立し、多様な視点からの本計画の継続的な見直しを行う。

◆ 課題 3：市民、民間事業者等の防災意識の向上

災害時においては、自助・共助（近助含む）が最も重要であるため、平時から市民、事業者に対して、防災意識の向上に資する防災関連情報を継続して発信する必要がある。

対策 3：

【総務部、各部局】

市民に対して、大規模災害時における市内の被災状況（被災シナリオや職員の動員状況等）のイメージや自助、共助（近所含む）の重要性を強く認識してもらえよう、策定した本計画を本市ホームページで公表するとともに、必要な防災関連情報（ハザードマップ、非常時持ち出し品、災害情報の入手方法など）を継続して発信する。

また、民間事業者等に対しても、事業継続計画の必要性を強く認識してもらおう契機となるよう、継続して必要な情報を発信する。

第7章 防災教育・訓練の推進

本市の業務継続目標を達成するためには、前述の第6章で記載したとおり、職員及び組織の防災意識・災害対応力の向上を図ることが重要となる。そのため、平時から継続的かつ計画的に取り組むべき教育・訓練について、その実施項目等の具体案を取りまとめる。

7. 1 防災教育の計画立案、実施

本計画で対象とした大規模災害時には、職員一人一人が「今、自分は何をすべきか」を自ら認識し、行動することが求められる。この時、与えられた役割に求められている業務内容や資源制約の可能性を理解していることが重要であり、これらについて平時から意識する習慣を身につけることが望ましい。災害時に「何が起こり」、「どう振舞うべきか」をイメージできる「災害イマジネーション能力」を培っていくことが肝要である。

そのため、本計画の内容について、平時から理解を深め、実施に努めていくとともに、職員個人及び組織の災害対応力の向上を図っていくため、表7-1-1に示すような定期的な防災教育・研修の計画を立案し、継続的な実施に努める。

表7-1-1 防災教育計画メニュー案

教育・研修名称	内容	参加者	実施頻度
①業務継続セミナー	講演会・セミナー等により、業務継続計画の意義、目的、計画内容等を周知	全職員	年1回程度
②災害イマジネーション能力向上研修	発災直後から周囲で発生する状況、自身が実施する行動をイメージする研修として、少人数グループ単位の図上訓練形式で実施	全職員	年1回程度
③業務継続におけるリーダー養成研修	災害時における指揮命令者としての心構え、業務継続のために優先的に実施すべきことの確認	主に各対策部班長	年1回程度
④東日本大震災など大規模災害の教訓の紹介	東日本大震災の支援活動や関連対応等に従事した職員などを講師として、その内容や生じた課題、今後本市で備えるべき事項などを紹介・共有	全職員	年1回程度
⑤防災 e-ラーニング	基礎的な防災知識に関する教育を、イントラネット WEB システム等を利用して周知	全職員	随時

7. 2 防災訓練の計画立案、実施

前述の第6章で記載したとおり、実際の災害時における円滑な行動手順等を身に付けていくため、現状の本市において、特に早期かつ継続して実施すべき防災訓練の具体案を以下のとおり示す。

①早期に参集可能な職員のみでの初動対応訓練

発災当初は、参集できた限られた職員で、数多くの非常時優先業務を実施する必要がある。また、全ての職員が揃わない環境の中で、自身の平時の業務内容と異なる業務を行う必要が生じる。そのため、発災初期の人員不足を前提として、本庁舎の近傍に居住し、早期に参集可能な限られた人員で実施するロールプレイング型の初動対応訓練の実施を検討する。

②関係部局合同での図上訓練

非常時優先業務データベースの構築において、多くの当該業務は、部局間の連携が必要であるとともに、その連携体制や役割分担は、現状において必ずしも十分明確となっていないことが判明した。

各部局が連携を強め、明確な役割分担に基づき、非常時優先業務を実施できる体制を構築するため、特定の訓練テーマ（例えば、避難行動要支援者の支援や防災ボランティアの活用と活動支援、支援物資の集積・仕分け・配送など）を定め、設定された訓練シナリオに基づき、各部局が合同でそれぞれの役割に応じた実施事項を地図等に整理していくような、関係部局合同での図上訓練の実施を検討する。

その他、これまで本市において実施してきた防災訓練に加えて、本計画の実効性を高めるため、実施すべき本計画の検証訓練のメニュー案の整理し、その例を表7-2-1に示す。本計画の検証訓練では、訓練のねらい（本計画の検証項目）を明確にした、比較的小規模で機動的に実施可能な個別訓練を想定する。

訓練時に収集される情報や各組織の対応については、訓練時及び訓練が終了した後、適切に記録を残すものとする。記録においては、誰がどのような役割を実施したのか、どのような課題があったのかを明らかにするよう心掛け、これらの記録を基に、より良い対応が行えるよう改善を図る。また、実際の地震災害が発生した場合でも、訓練と同様に情報収集・記録整備を行い、今後の対応の改善に活かすようにする。その他、訓練の反省等を通し、必要となった物品等については、必要量の確保に努める。

表7-2-1 訓練メニュー案

訓練名称	訓練検証項目	訓練内容	対象者
①参集訓練	参集予測の妥当性	自宅から参集場所まで徒歩等により参集する訓練	全職員
②安否確認訓練	安否確認・集計に要する人員・時間の推計	「災害用伝言板」等を用いた安否確認の実施	全職員
③災害対策本部立ち上げ・運営訓練	本部立ち上げ・運営の人員・時間の妥当性	緊急初動チームを含めた本部立ち上げ・引継ぎ・運営訓練	総務部職員等
④発災時の対応訓練・演習	各部局の非常時優先業務データベースの妥当性	業務ごとの初動・応急活動の訓練	全職員
⑤避難所開設訓練	指定避難所開設における動員・時間の妥当性	本計画及び避難所の開設マニュアルに基づく開設の手続・連携の確認訓練	避難所開設職員等
⑥避難所運営訓練	避難所運営に要する人員の妥当性	避難者の受入れ、配置や避難所運営で起こる問題への対応を模擬体験する確認訓練	避難所運営職員等
⑦情報伝達訓練	情報伝達経路・連携方法の妥当性検証	リソース制約下を想定した連絡網等に沿った情報伝達訓練	全職員
⑧非常用連絡手段活用訓練	災害時の情報伝達手段	庁内外の関係者との通信手段の状況・連絡先の確認	総務部職員等
⑨停電対応訓練	停電時の対応	電力保守など定期停電時や強制的に停電を起こし対応する訓練	全職員
⑩資源確認訓練	有効資源の確認と対応	発災時に使用する資機材・食料等の状況確認（非常用発電設備の起動含む）	各施設管理の職員等
⑪業務継続の実施訓練	災害種別に応じた非常時優先業務の検証	災害種別に応じて現行の非常時優先業務がどこまでできるか確認する図上訓練	主に各対策部班長
⑫関係機関等との連携訓練	広域連携に関する連携・受援体制	広域に連携する行政・関係機関との情報交換や受援・支援方法に関する連携訓練	総務部職員等
⑬復旧計画立案訓練	業務継続目標の検証と復旧方針	市内被害状況が判明した状況下での、今後の対応方針・復旧計画を立案する訓練	主に各対策部班長

第8章 業務継続マネジメントによる継続的な見直し等

本計画は、実災害での教訓・検証や防災訓練等で抽出された問題点等を踏まえて、継続的に見直しを行っていく必要がある。また、非常用電源の充実、システムの堅牢化、人員配置や運用の更新など、対策の実施状況によって前提条件が変化していくので、これを踏まえた改善も必要となるものである。そのため、本計画については、基本的に毎年度、見直しを行うとともに、関係機関や市民等とも適宜、意見交換を行い、更に検証を進めていくことで、より実効性の高いものとする。

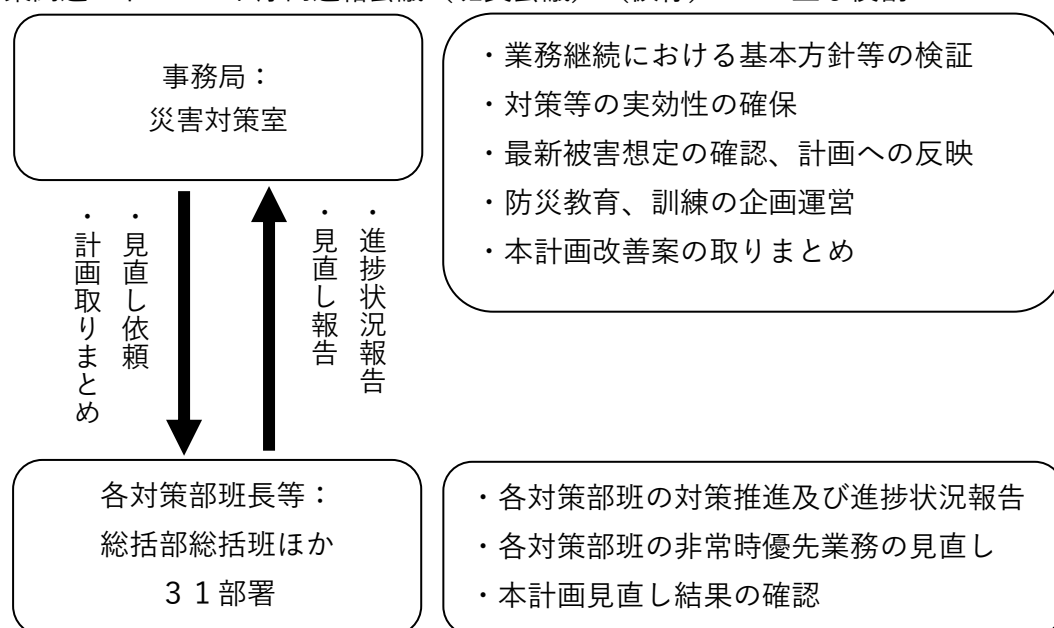
8. 1 業務継続マネジメント体制

本計画の見直しに当たっては、訓練等により抽出された問題点等を踏まえて、各対策部の班長を中心に構成する「災害対策関連マネジメント庁内連絡会議（班長会議）（仮称）」で、本計画の検証・評価を重ね、必要に応じて改善案の取りまとめを行い、「同会議（部長会議）（仮称）」に説明し、調整を図った上で、最終決定を行う体制とする(図8-1-1)。
なお、本会議における事務局は、総務部災害対策室が担当する。

<災害対策関連マネジメント庁内連絡会議（部長会議）（仮称）>

- ・改善案の意見
- ・改善案の承認
- ・改善案の説明
- ・（意見反映）

<災害対策関連マネジメント庁内連絡会議（班長会議）（仮称）> <主な役割>



8. 2 本計画等の見直し・改善

前項で示した業務継続マネジメント体制により、防災対策の立案（計画(Plan)）、対策の実施（実行(Do)）、対策効果の評価（評価(Check)）、計画の見直し・改善（改善(Act)）から構成されるPDCAサイクルを構築し、それを着実に推進していくこととする。また、そのサイクルの中では、計画を実際に実行する職員が自ら取り組むべき行動を理解した上で、平時から業務継続に対する意識の向上に努めることが重要となる。

このようなPDCAサイクルに基づき、本計画は、基本的には毎年度、見直し・改善を行うものとする。また、地域防災計画を始めとする関連計画などとの整合性の観点から必ず内容の整合を確認し、双方において必要な修正を行うものとする。

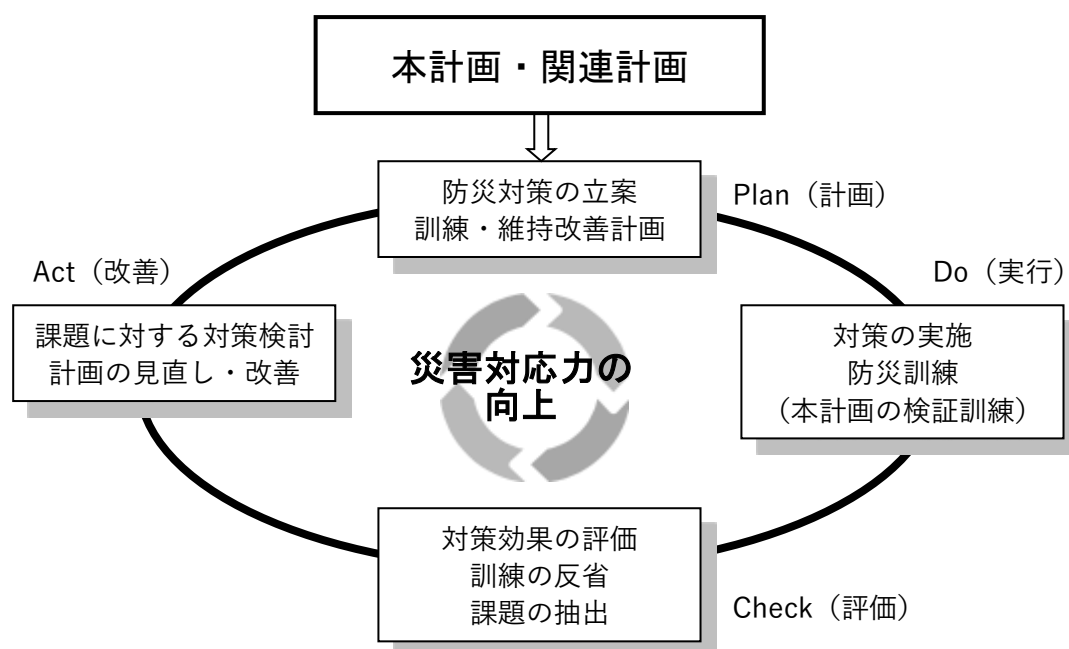


図8-2-1 PDCAサイクルに基づく運用

8. 3 関係機関や市民等に対する本計画の普及

本計画を公表し、防災関係機関や協力事業者等とも見直し・改善についての情報交換を適宜行うとともに、市民等へも防災講話などの機会を通じて、本計画を普及し、理解を深めてもらうことで、小樽市全体としての災害対応力の更なる向上を目指すものとする。

用語解説

ライフライン：電気、ガス、水道、下水道、電話など、日常生活を送る上で必須の諸設備、供給線。

ブラックアウト：広範囲かつ大規模の停電のこと。平成30年の北海道胆振東部地震で発生し、大きな課題となった。

フェーズ：「段階・区切」「局面・時期」

道路啓開：緊急車両等の通行のため、早急に最低限の瓦礫処理を行い、簡易な段差修正等により救援ルートを開けることをいう。

DMA T：災害急性期に活動できる機動性のトレーニングを受けた災害派遣医療チームで、Disaster Medical Assistance Teamの頭文字をとり、略して「DMA T（ディーマッ ト）」と呼ばれる医師、看護師、業務調整員（医師・看護師以外の医療職及び事務職員）で構成され、大規模災害や多傷病者が発生した事故などの現場に、急性期（おおむね48時間以内）から活動できる機動性を持つ。

福祉避難所：市が指定している一次避難所で避難生活を送ることが困難な高齢者や障害者などのの方々に対して、より専門性の高い支援を行うことができる施設として開設するもの。なお福祉避難所は、必要に応じて開設される二次避難所であり、最初から福祉避難所として利用することは、現時点で想定していない。

生活不活発病：「動かない」（生活が不活発な）状態が続くことにより、心身の機能が低下して、「動けなくなる」こと。避難所での生活は、家事や買い物が自由にできず、心身の疲労たまり、生活が不活発になりやすいと言われる。

エコノミークラス症候群：食事や水分を十分に取らない状態で、車などの狭い座席に長時間座っていて足を動かさないと、血行不良が起こり、血液が固まりやすくなる。その結果、血の固まり（血栓）が血管の中を流れ、肺に詰まって肺塞栓などを誘発するなど、様々な症状が現れる病気を指す。

通信の輻輳（ふくそう）：災害後、短期間に通信網へのアクセスが爆発的に増えることにより起こる通信の障害で、電話やメール等が通常通り機能しなくなる。通信網のダウンを避けるため、各通信会社があらかじめ通信の制限を実施することもある。

システムの冗長化：1つのシステムに故障が発生した場合においても、業務・サービスを継続させることが出来るよう複数のシステムを用意しておくこと。

I C T：「Information and Communication Technology」の略称であり、情報通信技術を活用したコミュニケーションのこと。

自主防災組織カバー率：（自主防災組織等地域世帯数）÷（本市世帯数）×100で計算したもの。

MCA無線：複数の通信チャンネルを多数の利用者が共有することで、電波の有効利用と利便性を実現した業務用移動通信システム

広域災害救急医療情報システム（EMIS）：災害拠点病院をはじめとした医療機関、医療関係団体、消防機関、保健所、市町村等との情報ネットワーク化及び国、都道府県間との広域情報ネットワークを図り、災害時における被災地域内、被災地外における医療機関の活動状況など、災害医療に関わる情報を収集・提供し、被災地域での迅速かつ適切な医療・救護活動を支援することを目的としたシステム

～メモ～