

板橋区業務継続計画（BCP）

令和2年3月

（令和7年3月改訂）

板橋区危機管理部

目次

1. 板橋区業務継続計画(BCP)の基本的な考え方.....	1
1. 1 計画改定の意義と目的.....	1
1. 2 BCP 策定の基本方針.....	1
1. 3 業務継続計画の位置付け.....	2
1. 3. 1 業務継続計画 (BCP) の目的効果.....	4
1. 3. 2 感染症対策の業務継続計画 (BCP) との比較.....	6
2. BCP に関する現状.....	7
2. 1 非常時業務の考え方.....	7
2. 1. 1 非常時業務の着手時間.....	7
2. 1. 2 非常時業務の具体例.....	8
2. 1. 3 必要な資源についての現状把握と分析.....	9
2. 2 職員参集.....	10
2. 2. 1 区職員の参集予測.....	10
2. 2. 2 他区市町村職員.....	11
3. 想定する災害.....	12
3. 1 震災 (地域防災計画から引用).....	12
3. 2 風水害への対応.....	14
3. 2. 1 大規模水害 (荒川氾濫) の対応方針.....	14
4. BCP の発動 (具体的な行動).....	15
4. 1 BCP 発動のための態勢.....	15
4. 1. 1 権限の代行.....	15
4. 1. 2 配備体制と災害レベル.....	15
4. 1. 3 震災時の災害レベルについての補足.....	16
4. 1. 4 震災時における対応フェーズ.....	17
4. 1. 5 各課職員共通の災害時行動 (震災時).....	18
4. 1. 6 各課共通の災害時対応 (震災).....	19
4. 2 BCP 発動後の全体的な流れ.....	20
5. 検証・改善.....	21
5. 1 業務継続マネジメント活動の推進.....	21
5. 1. 1 BCM 体制.....	21
5. 1. 2 BCM 活動の内容.....	21
5. 2 BCP 発動検証訓練の実施.....	23
5. 2. 1 発災直後の行動確認.....	23
5. 2. 2 事態の見極めと今後の対応確認.....	23
5. 2. 3 発生した事態への対処.....	24
6. 各種様式.....	25

1. 板橋区業務継続計画(BCP)の基本的な考え方

1. 1 計画改定の意義と目的

首都直下地震などの重篤な事態が発生した場合は、行政自身も被災し、人員や物資・ライフライン等の資源が制約を受ける可能性が高く、平常時の人員と執行環境を前提とした業務を行うことができなくなる。一方、区が行政として災害時に業務を継続するためには、平成28年4月の熊本地震で顕著な課題となった「受援」や、近年多発している「水害」の観点を盛り込むことが必須である。

区としての責任を全うし、区民の生命、身体及び財産を保護するために、現行の板橋区業務継続計画(BCP)(以下「BCP」という。)を改定し、改めて災害時に優先的に取り組むべき業務を予め抽出し、利用できる資源が制約されている状況のもとでの効果的な資源投入部門を事前に定め、災害時の業務継続の実効性を確保する。

1. 2 BCP 策定の基本方針

全体概要

- ①災害発生時においても、区民の生命・身体及び財産を保護し、社会経済活動を維持するため、非常時優先業務を効果的に遂行する上で必要な資源の準備や対応方針・手段を定め、かつ復旧を早めるためのBCPを策定する。
- ②BCPを効果的に運用するための業務継続マネジメント(以下「BCM」という。)体制を構築し、業務手順書(各課マニュアル等)を作成する。

BCPの発動

BCPは、次のいずれかの場合に発動されるものとして、災害対策本部長(板橋区長)が災害対策本部においてその旨を指示する。

- ①区内で、震度6弱以上の地震が発生した場合。なお、震度5弱及び5強におけるBCPの発動は、災害対策本部会議において判断とする。
- ②風水害の警戒レベルと今後の気象条件から、区内での風水害発生の危険性が高いと判断される状況等で、災害対策本部がBCP発動を判断した場合。
- ③上記以外の場合であっても、区内で被害が発生し、BCP発動が必要と認められる場合。

BCP対応の終了

災害対策本部長の終了宣言により、BCPによる対応は終了するものとする。

1. 3 業務継続計画の位置付け

本計画は板橋区地域防災計画との整合を図るものであるが（図 1 参照）、表 1 のような整備目的の違いがある。

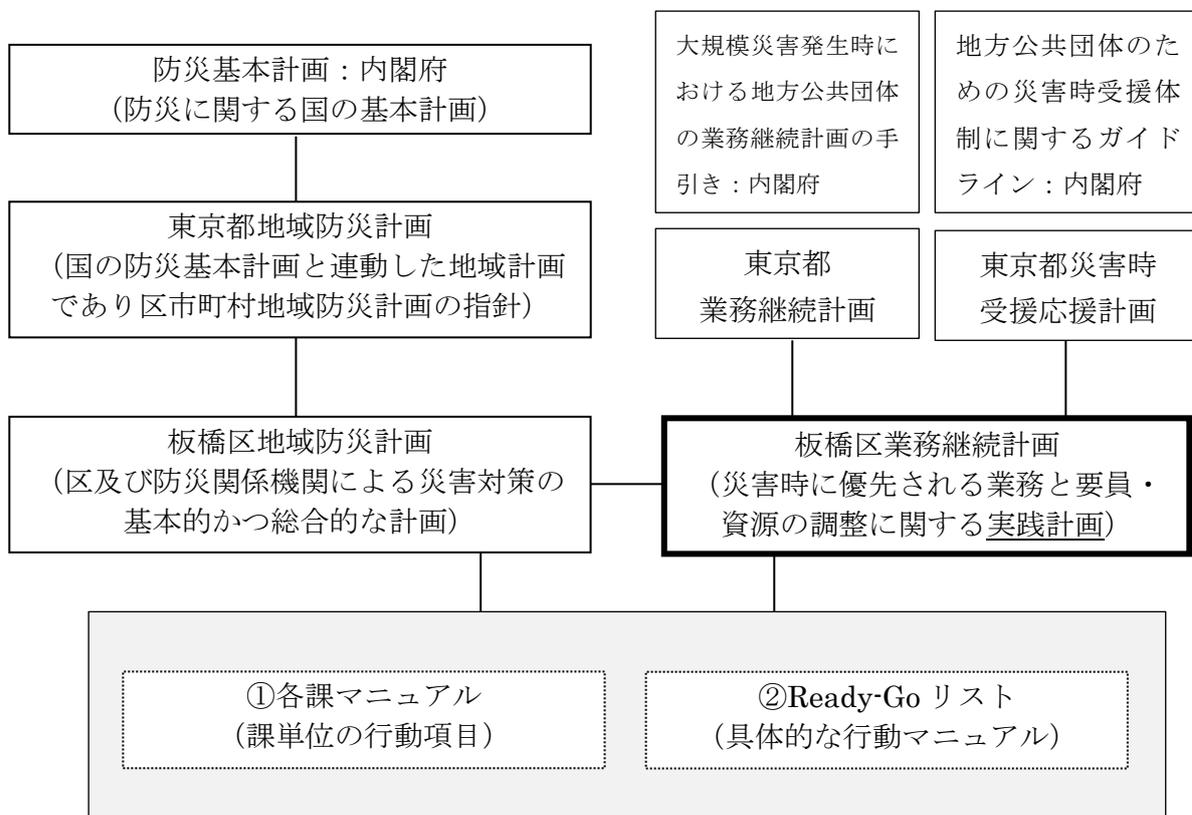


図 1 業務継続計画の位置付け

表 1 地域防災計画と業務継続計画（BCP）の整備目的

	業務継続計画（BCP）	地域防災計画
主体	区	区及び次の防災関係機関 東京都、指定地方行政機関、指定公共機関、 指定地方公共機関、公共的団体及び防災上重要な施設の管理者
目的	区民の生命と財産を災害から守り、区民の生活維持に必要な不可欠な行政サービスを早期に再開すること。	災害対策基本法第 42 条に基づき、区及び防災関係機関が、災害予防、災害応急対策、災害復旧・復興等、一連の災害対策により区民の生命と財産を災害から守るための計画を作成する。
対象業務	優先すべき通常業務	—
	—	災害予防業務
	災害応急対策業務	災害応急対策業務
	優先すべき災害復旧・復興業務	災害復旧・復興業務
記述内容	非常時優先業務、業務継続のために必要な資源の確保、非常時の対応態勢 等	災害予防計画 災害応急対策計画 災害復旧・復興計画 等

地震等の自然災害、感染症、大規模事故やテロ等の「危機的事象」が発生した場合の区への対応は、図 2 のとおり、次の業務に分類される。

- ① 通常業務のうち、業務継続の優先度が高いもの
- ② 地域防災計画における応急対策業務
- ③ 地域防災計画における災害復旧・復興業務のうち、早期実施の優先度が高いもの
- ④ 地域防災計画に記載のない発災後の他の新たな業務のうち早期実施の優先度が高いもの。この業務には、発災時に負傷した来庁者や職員に対する応急手当、庁舎に建物被害が生じて使用不能となった場合の代替施設の確保、災害対応にあたる職員等の宿泊場所の確保等が考えられる。

図 2 の②～④は災害発生時にのみ生じる業務であり「応急業務」と総称され、①～④は災害時に優先して実行すべき「非常時優先業務」と総称される。地域防災計画は、災害に備えた予防計画、発災後の応急対策、復旧・復興対策の集成であり、業務継続計画は、通常業務が維持できない事態になった状況からの迅速な復旧（感染症の場合は再開）に必要な業務の優先判断、資源（人的、物的）の配置調整等、組織的な対処手順を明確にしたものである。

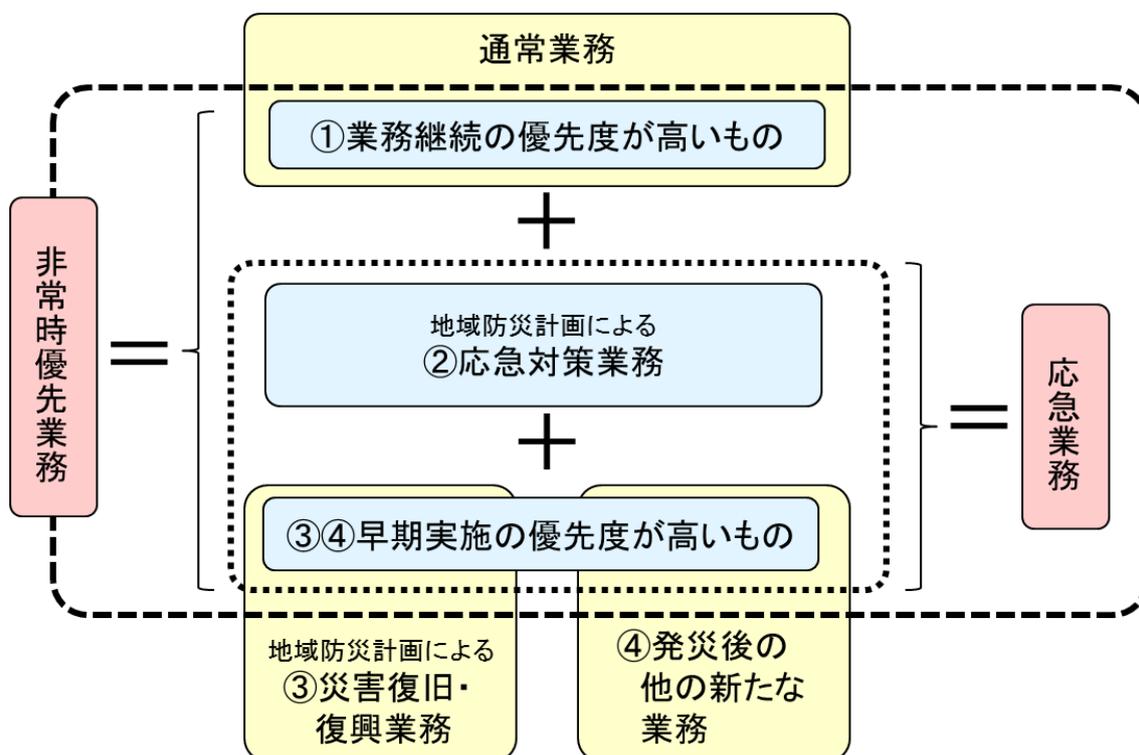


図 2 非常時優先業務のイメージ

1. 3. 1 業務継続計画（BCP）の目的効果

震災・風水害等の対策における業務継続計画（BCP）とは、人的資源、物的資源、情報、ライフライン等、災害時に利用できる資源に制約が発生した状況下で、非常時優先業務への対処に必要な資源の確保・配分や、そのための手続きの簡素化・明確化について、事前に必要な措置を講じることにより、大規模な災害が発生しても適切な業務執行を行えることを目的とした計画である。業務継続計画（BCP）を策定し、事前の対策を講じることによって、優先通常業務の立ち上げ時間の短縮や発災直後の業務レベル向上といった効果を得ながら、高いレベルでの業務継続を行うことが可能となる（図 3）。

業務継続計画（BCP）策定によって、次の 2 つの効果が期待される。

- ① 区の重要業務（非常時優先業務）に対する被災時の影響を分析し、事前対策を実施することで、災害発生時における重要業務への影響が軽減される。
- ② 被災時においても継続すべき区の重要業務を事前に決定し、被災時の復旧手順を明確にすることにより、重要業務が早期に復旧・継続される。

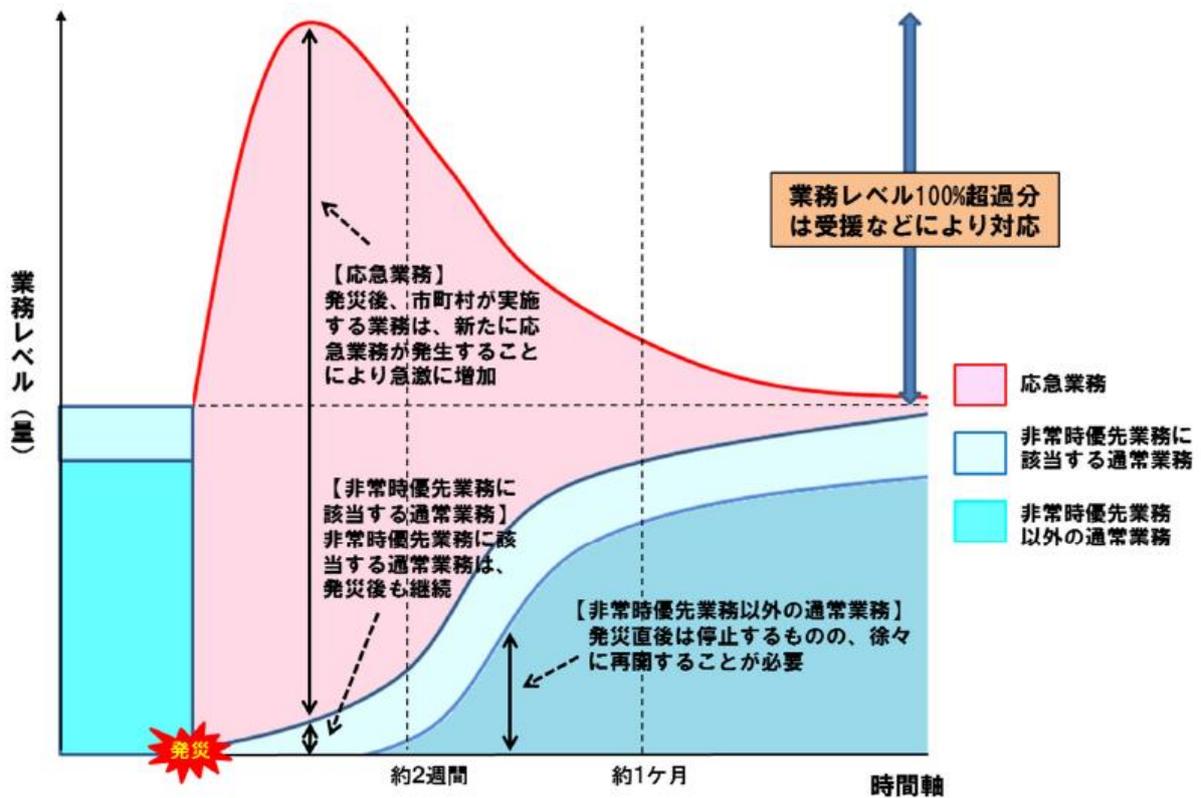


図 3 発災後の業務量推移イメージ（業務継続計画の導入前）¹

図 3 は概念的ではあるが、震災等の突発的な災害が発生した直後、一時的に全職員が災害応急業務に対応し、発災期～初動期（発災後 72 時間経過まで）にその業務量が急激に増加する中、一部職員によって、非常時優先業務のみが再開されるイメージを表している。初動期を過ぎ、応急対策業務の業務量がピークに達した後は減少に転じて優先通常業務の割合が増し、発災後 72 時間～2 週間が経過して復旧期に入る頃から、優先通常業務以外の通常業務についても、徐々に再開されていく。

¹引用資料：市町村のための業務継続計画作成ガイド、平成 27 年 5 月、内閣府（防災担当）

1. 3. 2 感染症対策の業務継続計画（BCP）との比較

危険の進行が可視的である震災や風水害では、人的資源や社会インフラが被害を受け、通常業務を休止せざるを得ない状況になった状態から業務の再開に向けた対策を講じることになる。

一方、感染症対策の場合、社会インフラが正常な状況であるため、人の接触を避けるために通常業務を人為的に休止していく優先判断が必要で、全く異なる対応を要する。（表 2 参照）。

表 2 震災等対策と感染症対策の比較

No.	比較項目	震災・風水害等対策	新型インフルエンザ等感染症対策
1	活動の範囲	地域内で発生する事案に対し、地域内で対応することが基本となる。	健康危機は現実的には地域外で発生し、不可視に進行するものと考えられる。従って、地域外からの情報収集が重要となる。
2	被害の拡大・終息	発災直後に最大の被害を受けて、被災箇所を中心にして復旧・復興が進む。	感染経路の途絶と発症例の封じ込めというエリア的な対応を行う。
3	状況把握	特に発災期・初動期において、現地情報の不足・混乱が生じ、対策の判断を誤る要因になる。	健康危機事態の進行に関わる情報を広範囲に収集する必要があり、本部の情報リテラシーが問われる。
4	組織の活動	特に発災期・初動期においては現地対応が中心。現地で対応し切れない状況下で、本部及び全庁的な資源投入が行われる。本部機能はその調整に当たる。	本部が中心。人の接触を避けることが対応原則である感染症対策にあつては、現地拠点は医療施設を除いて縮小・一時閉鎖の対象であり、本部による資源配置が重要となる。
5	受援活動	地域外からの支援要員が大きな役割を果たす。	人の移動の抑制が原則であり、支援要員は地域内に限られる。

2. BCPに関する現状

2. 1 非常時業務の考え方

2. 1. 1 非常時業務の着手時間

全ての業務について、下表の基準に基づき目標着手時間を設定する。これらの目標に応じて業務を継続するための対応を実施する。表 3 に評価基準と目標着手時間を示す。

表 3 評価基準と目標着手時間一覧

評価基準	目標着手時間
発災後直ちに業務に着手しないと、区民の生命・生活及び財産、又は社会経済活動の維持に極めて大きな影響を及ぼすため、真っ先に対策を講ずべき業務。	発災後直ちに業務に着手する。 A
遅くとも発災後 24 時間以内に業務に着手しないと、区民の生命・生活及び財産、又は社会経済活動の維持に重大な影響を及ぼすため、優先的に対策を講ずべき業務。	発災後 24 時間以内に業務に着手する。 B
遅くとも発災後 3 日以内に業務に着手しないと、区民の生命・生活及び財産、又は社会経済活動の維持に相当な影響を及ぼすため、早期に対策を講ずべき業務。	発災後 3 日以内に業務に着手する。 C
遅くとも発災後 1 週間以内に業務に着手しないと、区民の生命・生活及び財産、又は社会経済活動の維持に影響を及ぼすため、対策を講ずべき業務。	発災後 1 週間以内に業務に着手する。 D
発災後 1 週間以内は着手せず、業務の中断が区民の生命・生活及び財産、社会経済活動の維持に直ちに影響を及ぼさないと見込まれる業務。	発災後 1 週間以内は着手しない。 E

2. 1. 2 非常時業務の具体例

板橋区における各業務の着手時間の具体例を、表 4に示す。また、目標着手時間Eの業務の具体例を表 5に示す。

表 4 各業務の着手時間

目標着手時間	各業務の具体例	
	通常業務	応急対策業務及び優先度の高い復旧・復興業務
A	<ul style="list-style-type: none"> ・庁舎設備の維持管理 ・情報システムの運用管理 ・戸籍関連業務 ・防疫措置 ・資金管理運用 ・道路の維持補修工事 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設利用者の救護及び避難に関すること ・所管施設の点検、被害調査及び応急対策に関すること ・帰宅困難者対応に関すること ・避難所の開設に関すること ・緊急道路の障害物除去に関すること ・応急給水に関すること ・緊急医療に関すること ・職員の被災確認(安否)に関すること 等
B	<ul style="list-style-type: none"> ・業務システムの運用管理 ・介護保険申請・届出の受付 ・指定管理者管理 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民への支援に関すること ・救援・救助物資の受入・保管・配分に関すること ・災害対策関係の予算及び経理に関すること ・避難所等の衛生管理に関すること
C [*]	<ul style="list-style-type: none"> ・議会幹事長会の開催 ・教育委員会の開催 ・ごみの収集・運搬 ・DV 等各種相談業務 ・食品監視 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・建築物応急危険度判定に関すること ・被災者の健康相談に関すること ・被災者のメンタルヘルスに関すること ・福祉避難所の設置・運営に関すること
D [*]	<ul style="list-style-type: none"> ・戸籍謄抄本、諸証明の発行 ・乳幼児保育 ・資源物の収集・運搬 ・環境公害調査 ・区立学校・幼稚園運営 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・り災証明書の発行に関すること ・所管施設の復旧及び整備に関すること ・家屋被害状況調査 ・災害救助法による住宅の応急修理対象者の選定 ・災害復旧・復興計画策定に関すること

※：目標着手時間が C、D の業務であっても、必要状況の把握や窓口の開設、会議体の準備等については、A、B の業務に準じて遅滞なく実施する。

表 5 目標着手時間 E の業務例

着手時間	業務の具体例
E	<ul style="list-style-type: none"> ・表彰等・式典関係 ・文化・スポーツ等の各種イベント等 ・その他一定期間（1ヶ月程度）先送りすることが可能な業務

2. 1. 3 必要な資源についての現状把握と分析

業務継続計画の策定では、「業務継続上、制約を受けると支障がある事項」の視点から、表 6 の項目について、人的・物的な資源に関する現状把握を行うことが重要となる。

表 6 業務継続上、制約を受けると支障がある事項と理由・考え方

No	項目	理由・考え方
1	建物	<p>①本庁舎の損壊及び使用不能状態は、情報収集・発信の拠点の機能麻痺を招き、本部の調整機能が低下する。</p> <p>②同様に、本部・各部連携機能を担う連絡調整担当(リエゾン)の集結・情報交換のスペース不足を招き、都区間の資源調整や、外部防災関係機関との情報共有の効率が低下する。</p> <p>③地域拠点(区役所、事務所等)の損壊及び使用不能状態は、中継拠点の不足につながり、応急対策業務への対応の遅延・減退につながる。</p>
2	職員	<p>①状況に応じた非常時優先業務判断と職員再配置を行う管理職の損耗は、業務に対する着手の遅延につながる。</p> <p>②優先通常業務の担当職員の損耗は、マンパワーの減損のみでなく、外部支援要員の受入れ調整への対応不足を招く。</p> <p>③支援要員に要請できない地域性・専門性の高い業務に従事している職員の損耗は、当該業務及び関連業務の再開遅延につながる。</p>
3	情報システムとネットワーク	<p>①区内への災害広報等の手段が途絶し、窓口業務の停止や代替手段、再開見込みの周知方法が制限される。</p> <p>②外部機関との連絡手段が制限され、要請事項の発信が遅延する。</p> <p>③外部機関からの支援の申し入れ等の手段が制限され、受援体制の準備が遅延する。</p>
4	情報機器	<p>①事務処理系業務では、情報機器(パソコン)による必要資料の検索が不能となり、業務災害時の効率低減につながる。</p> <p>②本部会議等に必要資料の編集作業の効率が低減する。</p>
5	設備(事務機器等)	<p>①事務機器・設備の破損や電源断による使用不能状態は、通常業務の継続再開の方法を変更する要因となり、効率低減につながる。</p> <p>②コピー機の使用不能状態は、紙媒体による情報伝達・周知の低減となる。</p>
6	上下水道	<p>①断水や下水道の損壊はトイレの使用不能につながり、衛生管理面での劣化を招き、業務再開の遅延の原因となる。</p>
7	電気	<p>①情報機器、通信機器、ネットワークの使用不能や途絶につながり、本部の情報収集機能が低減する。</p> <p>②庁舎の給排水装置の停止により、断水状態となる。</p>
8	委託事業者	<p>①通常業務の補助及び区有施設の運営を委託している、事業者・管理者の被災による履行能力の低減は、優先通常業務の休止や業務方法の変更につながり、他業務へも影響する。</p>

2. 2 職員参集

2. 2. 1 区職員の参集予測

参集について

被災時には、職員は板橋区地域防災計画の定めに従い、参集することとなっている。特に、特別活動員については、近隣の職員が迅速かつ確実に活動拠点に参集することを目的として任命されており、被災直後からの活躍を担っている。

前提条件

- ① 職員人員の基準は令和6年12月1日時点とする。
- ② 参集の準備に30分程度を要すると仮定する。
- ③ 災害による道路状況の悪化を考慮し、歩行速度は通常の半分程度の2km/hと仮定する。
- ④ 参集場所から自宅までの距離が20km以上の場合、交通機関の復旧を待つ必要があるものとし、最低24時間は参集できないと仮定する。その他、参集場所から自宅までの距離による参集可能時間を表7のとおり仮定する。
- ⑤ 参集自体が不可となる職員の割合を10%と固定し、表7の各圏内に居住する職員を母数として、各参集予測時間時点で参集済職員を除いた職員の20%を参集困難（遅延）とする。
- ⑥ 24時間以内に参集した職員については、発災後72時間（3日）が経過するまでに順次帰宅させ、休息をとらせることとする。そのため、実働としては24時間時点の参集職員数を戦力としての最大値とする。

表7 参集場所～自宅間の距離と参集予測時間の関係（全て徒歩参集を想定）

距離（圏内）	参集予測時間	母数（人）
1km 以内	1 時間以内	891
4km 以内	3 時間以内	623
20km 以内	24 時間以内	903
20km 超過	72 時間以内	528

表 8 非常時優先業務の遂行に必要な職員数【休日・夜間発災時】

参集可能時間 (自宅からの距離)	～1 時間 (～1km)	～3 時間 (～4km)	～24 時間 (～20km)	～3 日 (20km 超)
その時間帯での 参集人数	641	448	650	369 ² (※交代要員)
最終的な参集 人数 (累計)	641	1,089	1,739	1,739 (2,108)
参集率 (%)	18.50	31.43	50.19	60.84
非常時優先業務 の遂行に必要な 人数	1,632	1,971	2,283	2,801
職員の過不足	-991	-882	-544	-1,062

計画の改訂にあたり、前提条件から計算した結果、いずれの時間帯も職員が不足するという厳しい結果となった。³このことから、災害時に取り組むべき業務に遅れを生じさせないためには毎年各課マニュアルの見直しを行い、初期に実施する業務を絞り込むことが求められる。

また、職員一人一人が人員の不足状況を認識し、参集基準や参集時に取り組まなければならない行動について理解を深め、意識を高め、参集率の向上を図る取組が必要である。

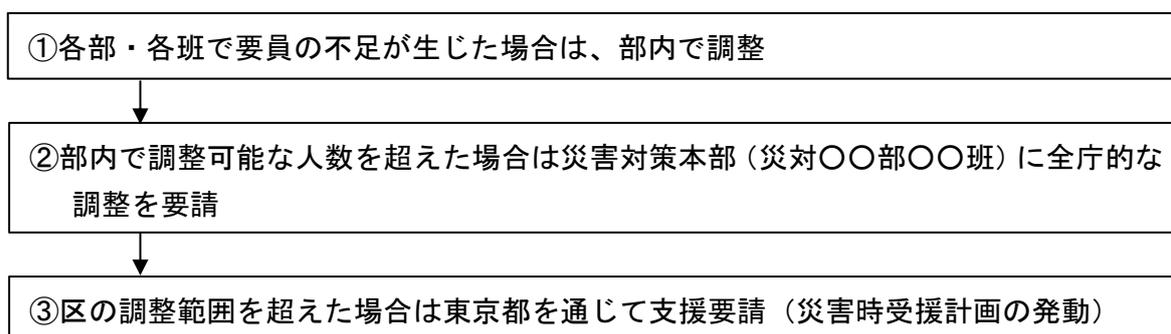
なお、毎年度当初に、各部において所属職員個別の参集に要する時間を把握するものとする。

参集職員の業務従事条件に関する事項

- ① 水害時の参集予測については、別途検討を行う。

2. 2. 2 他区市町村職員

他区市町村からの応援職員の受入れによる要員確保と活動調整については、「BCP 受援編 (災害時受援計画)」で規定する。



※受援対策については、「板橋区災害時受援計画」を参照。

² 前提条件⑤の記載のとおり、発災後 24 時間を超え 72 時間 (3 日) 以内に参集する職員は、24 時間以内に参集した職員の交代要員とする。

³ ただし、避難所開設などを担う避難所隊等特別活動員に限れば、1 時間以内に 60.60%の参集予測である。

3. 想定する災害

3. 1 震災（地域防災計画から引用）

本BCPでは、板橋区地域防災計画（令和5年度改定）をもとに、多摩東部直下地震（M7.3）発生時の被害について検討を行う。また、その発生時期及び時刻は、甚大な被害が生じることが想定されている、冬の夕方（18時）とし、風速は8m/秒とする。

表 9 多摩東部直下地震における板橋区の被害想定⁴

項目		被害想定	
被害想定的前提条件	震源地	東京都多摩地域	—
	規模	M7.3	—
	発生時期	冬の夕方（18時）	—
	自然条件	風速 8m/秒	—
板橋区の被害想定	板橋区の震度別面積率	震度 5 強以下	板橋区面積の 0.0%
		震度 6 弱	板橋区面積の 63.5%
		震度 6 強	板橋区面積の 36.3%
		震度 7	板橋区面積の 0.2%
	建物被害	全壊棟数	1,961 棟
		焼失棟数	1,189 棟
	人的被害	死亡者数	109 人
		負傷者数	2,390 人
	その他	避難者数（最大）	99,749 人
		避難所避難者数（最大）	66,499 人
		帰宅困難者数	58,247 人
	ライフライン被害	停電率	6.5%
		通信不通率	1.5%
		上水道断水率	24.4%
下水道管きょ被害率		3.9%	
ガス供給停止率		0.0%	

⁴ 引用資料：首都直下地震等による東京の被害想定報告書（東京都防災会議）

表 10 多摩東部直下地震における板橋区役所施設等の被害想定

項目		被害想定	
板橋区役所 施設等の 被害想定	建物被害	本庁舎 情報処理センター	軽微な被害であり、業務に支障は生じない。
		区民事務所 地域センター	軽微な被害であり、業務に支障は生じない。
		小・中学校	軽微な被害であり、機能に影響はない。
		上記以外の建物	軽微な被害であり、業務に支障は生じない。
	人的被害	負傷者	若干名
	ライフ ライン	電力	・発災後、使用に制限が生じた場合、配電設備被害による停電の復旧完了は約4日後となる。
		通信	・固定電話は発災後、使用に制限が生じた場合、復旧する復旧完了は約4日後となる。 ・インターネットの接続については、発災後、停電、固定電話、携帯電話の不通に伴い利用できない可能性がある。
		上水道	・発災後、使用に制限が生じた場合、復旧が概ね完了するのは、約17日後となる。
		下水道	・発災後、使用に制限が生じた場合、復旧が完了するのは、約21日後となる。
	設備	エレベーター	・発災直後は、一時的な閉じ込めが発生する可能性がある。 ・本庁舎東側のエレベーターは、非常用電源からの給電が行われるが、使用に制限が生じる。
		照明	・電力の供給が停止した場合、照明は使えなくなる。 ・本庁舎では、非常用電源による給電に切り替わり、非常用照明のみが使用可能となる。
		空調・換気	・電力・上水道等の復旧に依存する。
		上記以外の設備	・適切な耐震固定が施されていない設備について、ズレや損傷などが発生する。
	情報 システム	システム機器 (サーバ他)	・適切な耐震固定が施されていない機器について、ズレや損傷などが発生する。 ・情報処理センターに設置された機器は非常用電源が無い場合、停電時は停止する。
		ネットワーク	・通信キャリアの被災状況によっては、一時的に不通となる可能性がある。

※ライフラインの被害想定については、「首都直下地震等による東京の被害想定報告書（東京都防災会議）」を基に想定した。

3. 2 風水害への対応

風水害時（リードタイムを含む）のBCPは、「災害対策本部の判断を以って発動する」という基本的な考え方にに基づき、台風による大規模水害（主として荒川氾濫）を対象とする。

3. 2. 1 大規模水害（荒川氾濫）の対応方針

災害対策本部設置前

- ①準備（警戒）段階（荒川氾濫の2日前から－11時間前後まで）：この期間は、荒川タイムラインを活用して対応し、水防対策室が設置されている。
- ②災害対策本部の設置検討段階（－11時間前後）：大雨・洪水警報は発表済、かつ、荒川水系岩淵観測所で氾濫注意情報発表等が条件となる。

災害対策本部設置検討前後

- ①荒川タイムライン－24H：指定避難所開設準備
福祉避難所協定事業者へ開設準備要請及び移送手段の確保（移送事業者の対応可否の打診）等の準備対応。
要配慮者利用施設向け「早期避難準備情報」
- ↓
- ②荒川タイムライン－14H：要配慮者利用施設向け「早期避難情報」を通達。
- ↓
- ③荒川タイムライン－11H：「高齢者等避難」警戒レベル2又は3)を発表
災害対策本部の設置
- ↓
- ④荒川タイムライン－6H：要配慮者利用施設向け「避難情報」を通達
- ↓
- ⑤荒川タイムライン－3H：避難指示（警戒レベル4）発令
- ↓
- ⑥荒川破堤 －0H：決壊情報（警戒レベル5）発令。救出救護、避難者対応等

4. BCPの発動（具体的な行動）

4. 1 BCP発動のための態勢

4. 1. 1 権限の代行

BCP発動後における、決定権者の不在は、上位の職層の者ほど影響が大きいため、非常時には必ず避けるべき事項である。決定権は、権限者不在の場合には、事前に決めた優先順位に則り代行し、権限者の復帰により、権限を復していくものとする。

最も影響の大きい区長（災害対策本部長）については、表11の優先順位に則り、その時点で活動可能な最も優先順位の高い要員に区長権限を代行するものとする。

表11 区長権限の代行に関する優先順位

優先順位	権限を代行する要員
1	副区長
2	危機管理部長
3	教育長
4	総務部長
5	政策経営部長
6	区民文化部長
7	危機管理本部員(宿直、日直)

また、「本部員、本部員付連絡員、各部指揮要員、施設長が未参集・不在の場合の代行」として、本部員付連絡員、各部指揮要員、各部庶務担当係長、課長補佐、担当係長、係員の順により、当該災害対策各部の中で、原則として行政順により、順々に次席の要員から充当するものとする。

例えば、本部員が不在であり、その次席となる本部員付連絡員も不在の場合は、本部員の代行を、その時点で在席している行政順筆頭の各部指揮要員が行い、本部員付連絡員の代行を、その時点で在席している行政順次席の各部指揮要員が行うものとする。

4. 1. 2 配備体制と災害レベル

基本的な考え方

本区の職員配備計画には、第1非常配備態勢、第2非常配備態勢、第3非常配備態勢の段階があるが、これは、特に勤務時間外に発災した場合の参集基準及び災害対策組織編製の基準である。一方、震災発生直後は、区内のどの範囲でどの程度の被害が発生しているかが判明していない状況下で、職員の配置や優先通常業務以外の業務休止と応急対策業務への対応に遅滞なく備えなければならないが、実際の各業務への職員配置は、現に発生している被害の状況に応じて確定する必要がある。

そこで、被害の範囲と程度を見極めるための情報収集と予想される被害に備えて職員を配置する「配備」とは別に、実際の被害規模に応じた優先通常業務の継続・再開と、それ以外の業務の休止を実行する基準となる「災害レベル」という考え方を取り入れ、発災直後の職員と業務との関係に混乱が生じないことを図る。

現行の BCP は、主に震度 6 弱以上の地震が発生した場合を想定し策定されているため、震度 5 弱程度の地震が発生した場合、災害対策本部と災対各部との連携が円滑に行えない恐れがあった。改定後の BCP では、災害対策本部の設置を発動のトリガーとし、災害対策本部と災対各班が十分に連携できるようにする。また、大規模水害（荒川氾濫など）の際も、災対本部が設置されれば BCP を発動させることが可能となるため、多様な災害に対応することができる。

ただし、震度 5 弱と震度 6 強以上では被害状況が異なることから、レベル別対応の仕組みを導入し、行うべき優先業務を迅速に判断できるようにする。

災害レベルと配備態勢等の関係を表 13 のとおり示しておく。

表 12 配備態勢と災害レベル

災害レベル	想定災害	配備態勢	基準(原則)	従事職員
T1	大規模水害	水防本部	気象予警報	指定職員
T2		災害対策本部	災害発生情報	
A1	震災	災害対策本部 第 1 非常配備態勢	震度 5 弱	指定職員 (特別活動員含む)
A2		災害対策本部 第 2 非常配備態勢	震度 5 強	・第 1 非常配備態勢 職員 ・各部署で指定された 職員
A3		災害対策本部 第 3 非常配備態勢	震度 6 弱以上	全職員
A4				

4. 1. 3 震災時の災害レベルについての補足

災害レベルに応じて、「各部署の担当者が自動的に配置につき、優先通常業務以外の業務の休止や、応急対策計画に基づく災害対応行動の準備を進めるための「レベル別の初動対応」を確認する。

A1～A2（第1非常配備態勢、第2非常配備態勢）

震度 5 弱～5 強の震災等、被害の発生地域は限定されるが、部署横断的な対応が必要とされ、災害対策本部の設置を要するレベル。災害被害の発生地域の状況を把握し、現地対策本部の設置の要否を判断する等、区の応急態勢を迅速に決定し、災害対応を第一としながらも、優先業務継続への影響を最小限に抑える態勢と対策を判断する。

A3～A4（第3非常配備態勢）

震度 6 弱以上の震災等、区全域及び東京都の広範囲に被害が及ぶレベル。区の災害対応能力を超える被害の発生が予測され、災害派遣に基づく救急・救助部隊の集結、交通機関や流通機能が長期間麻痺することによる物資供給の途絶に備えた広域支援等に対する受け入れ態勢（受援態勢）の整備を行うほか、災害により死者が発生する可能性がある。

4. 1. 4 震災時における対応フェーズ

表 13 災害レベル別・フェーズ別の対応概要（震災の場合）

対応フェーズ	レベル A3・A4 (第 3 非常配備、職員・庁舎の被災あり)		レベル A1・A2 (第 1 非常配備、第 2 非常配備、職員・庁舎の被災なし)	
	応急対応業務	優先通常業務	応急対応業務	優先通常業務
警戒期	・災害発生の予測・予兆情報に対する連絡体制			
発災期 (発災～ 3 時間)	・負傷者への応急処置 ・執務室周辺の被害点検等、被害状況の確認	・災害時連絡態勢の配備 ・庁舎に被害が生じた場合の代替施設の確保と職員の移動	・負傷者が発生した場合の応急処置 ・執務室周辺の被害点検等、被害状況の確認	・災害時連絡態勢の配備
最初動期 (3 時間～ 24 時間)	・事務分掌の確認と要員の配置 ・一時集中的に要員が必要な業務への配置	・全業務の休止 ・優先通常業務の順次再開	・事務分掌の確認と連絡要員の配置	・職員の配置調整
	・要員の配置・調整 (応急対策業務の実施態勢と、通常業務の継続・再開に向けた準備)			
初動期 (24 時間～ 3 日目)	・職員ローテーションの確保 ・外部からの支援部隊受入(受援)	・優先通常業務を臨時的に再開	・応急対策業務への対応	・優先業務の継続・再開
復旧期 (4 日目 以降 1 ヶ月 程度)	・応急対策業務の打切り調整	・優先通常業務以外の再開	・要員の再配置・調整	(応急対策業務から通常業務への復帰)
	・要員の再配置・調整 (応急対策業務から通常業務へ復帰) ・撤収する外部支援部隊との業務引継ぎ ・残留する外部支援部隊との配置調整			
復興期	・組織変更 ・復興業務所管部への要員シフト			

4. 1. 5 各課職員共通の災害時行動（震災時）

（1）閉庁時（休日・夜間）の対応

参集開始から職場に到着するまでの注意点

①建物に入るまでの注意点

- ア 自転車、バイクによる参集の場合は、「駐輪場運用マニュアル」を参考に駐車する。
- イ 建物外観及び入り口から見える範囲の内部を目視により確認し、見える範囲の被害状況を念頭に置く。
- ウ 明らかに柱が曲がっている、座屈した（押しつぶされた）階がある場合は、建物に入らない。
- エ 天井からの落下物が散乱している場合は、特に建物上方からの落下物や壁等の倒壊に注意する。

②建物に入り、職場に到着するまでに注意点

- ア 天井からの落下物、什器の転倒や壁等の倒壊に注意する。
- イ エレベーターの停止、又は、乗った場合の閉じ込めを考慮し、階段を利用する。

職場に到着した時の初動

各課マニュアルに基づいて行動する。

（2）開庁時（平日・昼間）の対応

地震の揺れがある場合の対応

「来庁者等の安全確保マニュアル」に基づき来庁者等に声掛けを行い、安全を確保する。

揺れが収まった後の対応

①来庁者等の安全の確保

消防計画及び「来庁者等の安全確保マニュアル」に基づき、避難誘導までを実施する。

②応急対応時の注意点

- ア 庁舎及び付帯設備の点検は、安全性を確保したうえで実施する。
- イ 天井からの落下物が散乱している場合は、特に建物上方からの落下物や壁等の倒壊に注意する。
- ウ 天井からの落下物、什器の転倒や壁等の倒壊に注意する。
- エ エレベーターの停止、又は、乗った場合の閉じ込めを考慮し、階段を利用する。

活動態勢の確保

各課マニュアルに基づいて行動する。

休暇・出向者等の対応

休暇・出向者等の参集に際しては、「閉庁時（夜間・休日）の対応」に準じて、庁舎内に入り、順次、応急対策に取りかかる。

4. 1. 6 各課共通の災害時対応（震災）

（1）職員安否確認と参集把握

職員の安否確認

職員の安否確認は、職員参集安否確認システム（平成24年4月導入）による確認を行うほか、電話による確認を補完的に行う。

安否確認は、課単位で集計したものを災害対策各部において各庶務担当課でとりまとめを行い、災対人事班を経由して災害対策本部へ報告する。

また、職務に専念するために、家族の安否確認も行うことが必要である。ただし、家族の安否確認は、職員が自主的に行うものであり、迅速に安否確認を行うために、普段から家族で災害発生時の対応について、連絡方法等を事前に決定しておくことが望ましい。

職員の参集把握・応援体制

職員の参集状況については、適宜把握を行うものとする。課単位で集計したものを災害対策各部において各庶務担当課でとりまとめを行い、災対人事班および災害対策本部へ報告を行う。

職員の参集状況と非常時優先業務における職員の必要数に乖離があり、職員が不足する場合には、以下の方策の中から適切なものを選定し、特に③及び④の場合は、受入態勢を早期に整えて対応を行うものとする。

- ① 同じ部内又は班内における職員配置の調整
- ② 全庁的な範囲にまたがる職員配置の調整
- ③ 協定自治体及びその他の自治体からの応援要員の活用
- ④ 外部ボランティアの活用

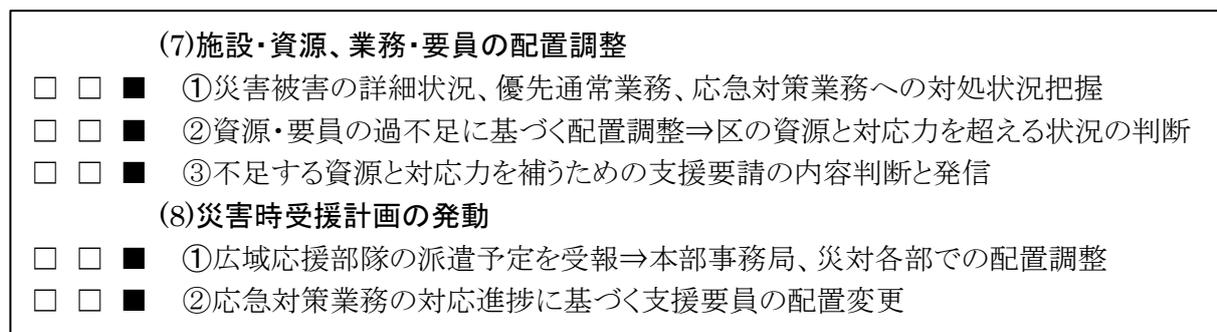
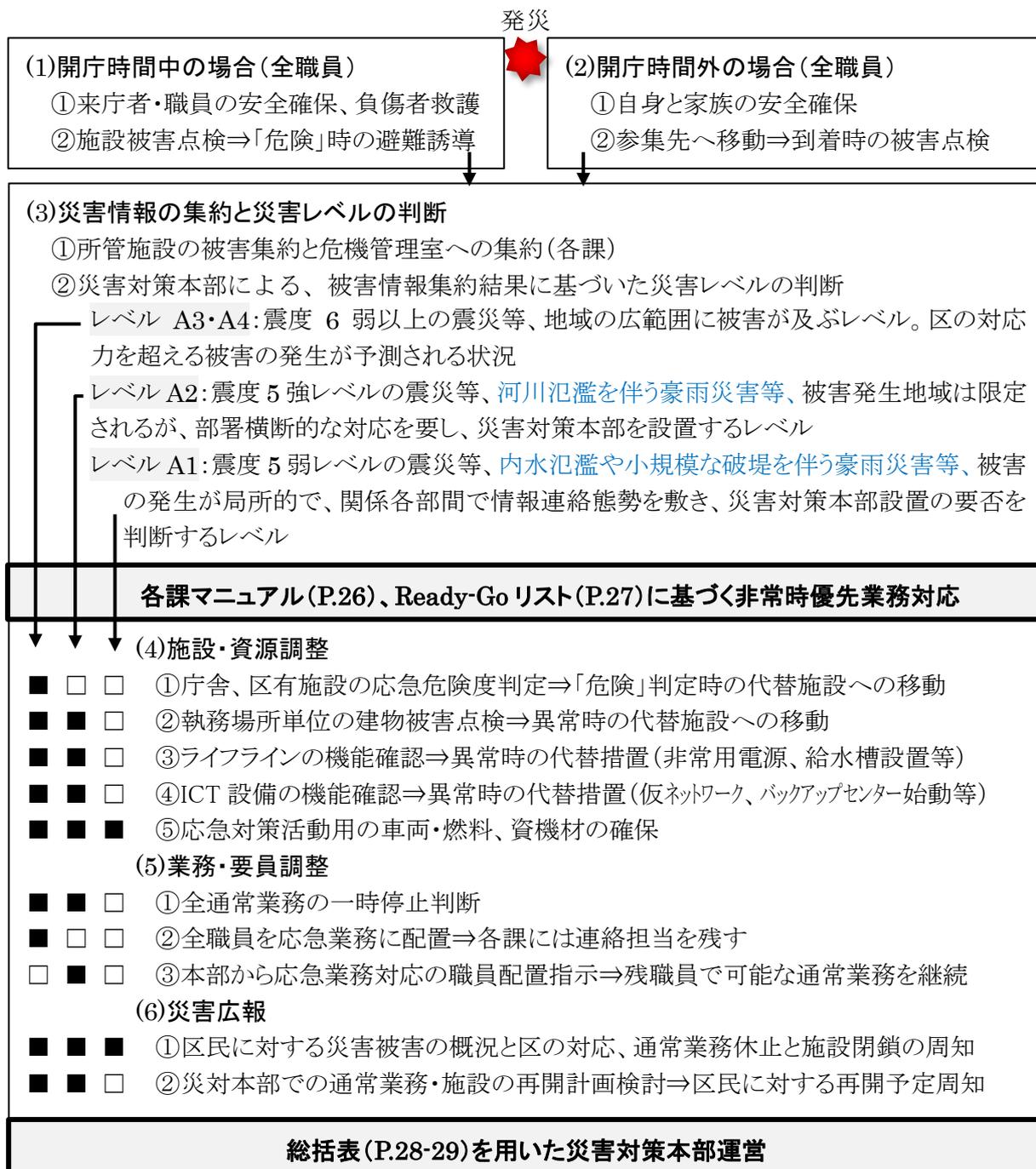
なお、職員数が確保されている場合であっても、交代要員までは確保することが難しい状況も想定されるため、職員の休憩や睡眠等に配慮する必要がある。

特別活動員の参集と解散

特別活動員の活動は、本部長の命を受けているため、発災直後から開始される。

平日・昼間に発災した場合、来庁者等の安全確保等を行った後、各活動を開始することとなる。解散については、各特別活動員の業務が終息した時点で災害対策本部の指示で解散とする。

4. 2 BCP 発動後の全体的な流れ



凡例 ■ : 該当の災害レベル時に着手する業務 □ : 該当の災害レベル時には未着手の業務

5. 検証・改善

5. 1 業務継続マネジメント活動の推進

BCPには、引き続きその継続的な運用・管理を行い、より計画の実効性を高め災害対応力を向上させるBCM活動に取り組むことが求められる。BCM活動においては、BCM体制を構築して活動の枠組みを定め、その管理プロセスに従った活動を行う。

図5にBCM体制の全体像を示す。

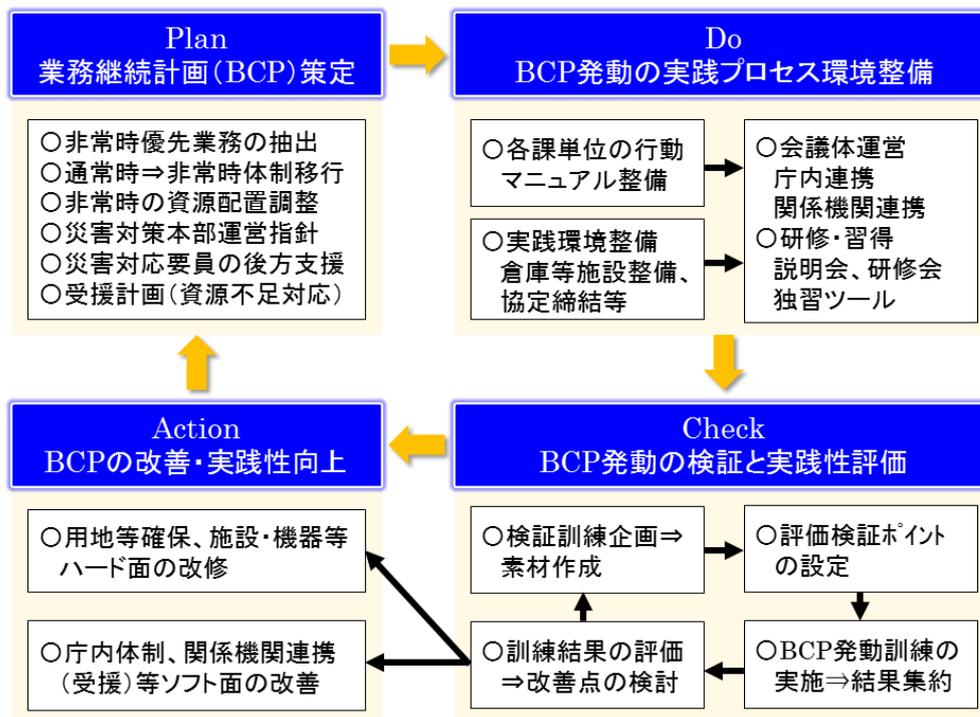


図5 BCM体制の全体像

5. 1. 1 BCM体制

区長をトップとするBCM体制を構築し、各部や各課が主体的にボトルネック(支障となる要因)を把握し、改善を図っていく体制を構築する。

5. 1. 2 BCM活動の内容

改訂したBCPの実効性を担保するためには、BCM体制を構築した上で、BCM活動を実施する必要がある。具体的には、以下の4つの項目を実施する。

- ・各課マニュアルの策定と見直し
- ・復旧のボトルネック解消のための対策の実施
- ・研修・訓練の実施による、職員の危機対応能力の養成及び各課マニュアルの検証
- ・BCP及び各課マニュアルの定期的なメンテナンス

各課マニュアルの策定と見直し

BCM 活動を実施するにあたって、BCP と地域防災計画をもとに、大地震発生時の具体的な行動を定めた各課マニュアルを策定している。上位の両計画との整合性を確保した上で、必要に応じて非常時優先業務についての追記を行い、適切に対応が行えるようにする。

復旧のボトルネック解消のための対策の実施

業務継続には、必要な資源をいかに確保するかが重要である。資源の確保については、具体的に使用する資源を列挙し、個々の資源が被災により不足しないための対策及び不足時の代替に関する対策を検討し、対応を行っていくこととする。

案出した対策を適宜実施し、非常時優先業務を目標時間内での着手及び復旧可能な状況に近づける。以下は、ほとんどの部門において対応が必要と思われる課題である。これらの解決策とあわせて各部門固有の対策を確実に実施していくことが重要である。

- ①設備（特殊な備品・機器等）の耐震対策
- ②応援要員に作業を依頼する際に必要な業務マニュアルの整備
- ③指定管理者等、業務委託している事業者について、被災時の対応を担保するための対策
- ④執務環境（食料・水・トイレ等）の整備

研修・訓練の実施による、職員の危機対応能力の養成及び各課マニュアルの検証

組織としての業務継続能力を向上させるためには、研修・訓練を継続的に行い、職員の業務継続に対する意識と対応能力の向上を図ることが必要である。

さらに、研修・訓練によって明らかになった改善点を各課マニュアルに適宜反映させていくことで、より実効性の高い手順書とすることができる。また、各課マニュアルから参照する業務マニュアルも併せて検証し、改善を図っていく。

BCP及び各課マニュアルの定期的なメンテナンス

BCP 及び各課マニュアルの内容と組織の現状との乖離を防止するため、定期的なメンテナンスを実施する必要がある。組織改正や業務の変化を踏まえ、関連資料を含む BCP 及び各課マニュアルの内容を定期的に見直ししていく。

また、各課マニュアルにおける職員参集予測についても、基準人員を年次更新するとともに職員アンケートなどを実施し、常に現状を反映した各課マニュアルを維持していくものとする。

5. 2 BCP 発動検証訓練の実施

5. 2. 1 発災直後の行動確認

- (1) 来庁者や職員の安全確保と応急措置、庁舎、ライフライン等の緊急点検等、開庁時間中に発災した直後に各所管で行う基本的な行動を確認する。
- (2) 全職員が災害応急業務に従事するレベル（A4）の震災が発生したという想定の下、全ての通常業務をいったん停止して本部体制に移行する過程の確認。ここでは、通常時の業務体制から非常時の災害対策本部体制に移行することによる組織運営の変化について、参加者全員が共通の認識を持つことを目的とする。
- (3) 普段の業務では接する機会がほとんどない、協定先を含む関係機関に対する情報発信の流れと、応援部隊派遣等の支援要請を発信した後の受入れ準備を行う。
- (4) 情報通信機器の操作と情報収集～集約、災害対策本部内での共有化の流れを確認するほか、共有化後の情報を必要とする所管施設を含む全庁的な伝達方法を確認する。

5. 2. 2 事態の見極めと今後の対応確認

- (1) 断片的な情報からでも発生事態の初期的な予測を行って、今後の本部体制と非常時優先業務発動を準備し、区職員を中心とした人的資源の配置を検討する。発生事態の予測は主に次の分類で行う。
 - ・建物被害、火災延焼
 - ・人的被害（死傷者、心理的なケアを要する者）、避難者、帰宅困難者
 - ・道路被害による通行支障、物流機能の麻痺
- (2) 震災等、突発的な災害では、区内の被害程度や発生地域が断片的にしか分からない状況から対応することになって、区職員の配置も一時的・断片的な状態から開始することになる。本来的には、優先通常業務を中心として行政機能の維持を図ることが、区職員の責務であるが、発災初動期には、区民の直接死・関連死を防止する緊急的措置を優先せざるを得ない状況となる。その後、被害発生が徐々に判明して全国から集結する支援チームとの連携を進めながら（災害時受援計画発動）優先通常業務を逐次再開していくが、その過程は次のとおり。
 - ・巡回による状況把握（災害派遣部隊との情報共有を含む）
 - ・医療救護所や避難所の設置等、直接死・関連死を防止する対策への早期対応（空振りをいとわない対応）
 - ・支援ニーズの取りまとめと要請発信
- (3) 今後の事態進行を予測して準備する。主に次の事項がある。
 - ・帰宅不能となる区職員への後方支援。飲料水・食料の配給や就寝・休息場所の確保のほか、家族の安否を確認する機会を設ける。
 - ・支援要請を出した機関からの部隊集結に対する受入れ準備
 - ・区民及び全国に対する情報発信としての災害広報（区防災ポータルの運用や、SNS 発信等）

5. 2. 3 発生した事態への対処

- (1) 事態発生をシミュレーションし、疑似的な対応を行う。ここでの訓練は、状況付与型を基本とする。事態発生の子な種別は次のとおり。
 - ・負傷者、避難者、帰宅困難者
 - ・建物倒壊、火災・延焼、道路・河川等の土木構造物の破損
 - ・事故、トラブル等
- (2) 区内での被害発生状況を集約し、現場での判断によって対応する局面と本部の指示に従って対応する局面を検討するほか、区内の災害被害が徐々に判明する過程で、優先通常業務再開に再配置する職員を検討する場面を加える。
- (3) 本部会議の進行（回数は未定）。主な検討内容は次のとおり。
 - ・各部からの対応報告
 - ・今後の対処方針検討。支援チームの集結見込みと災害時受援計画の発動に伴う区職員の優先通常業務への再配置検討
 - ・対外情報発信（広報）の実施方針とコンテンツ編集方法の確認

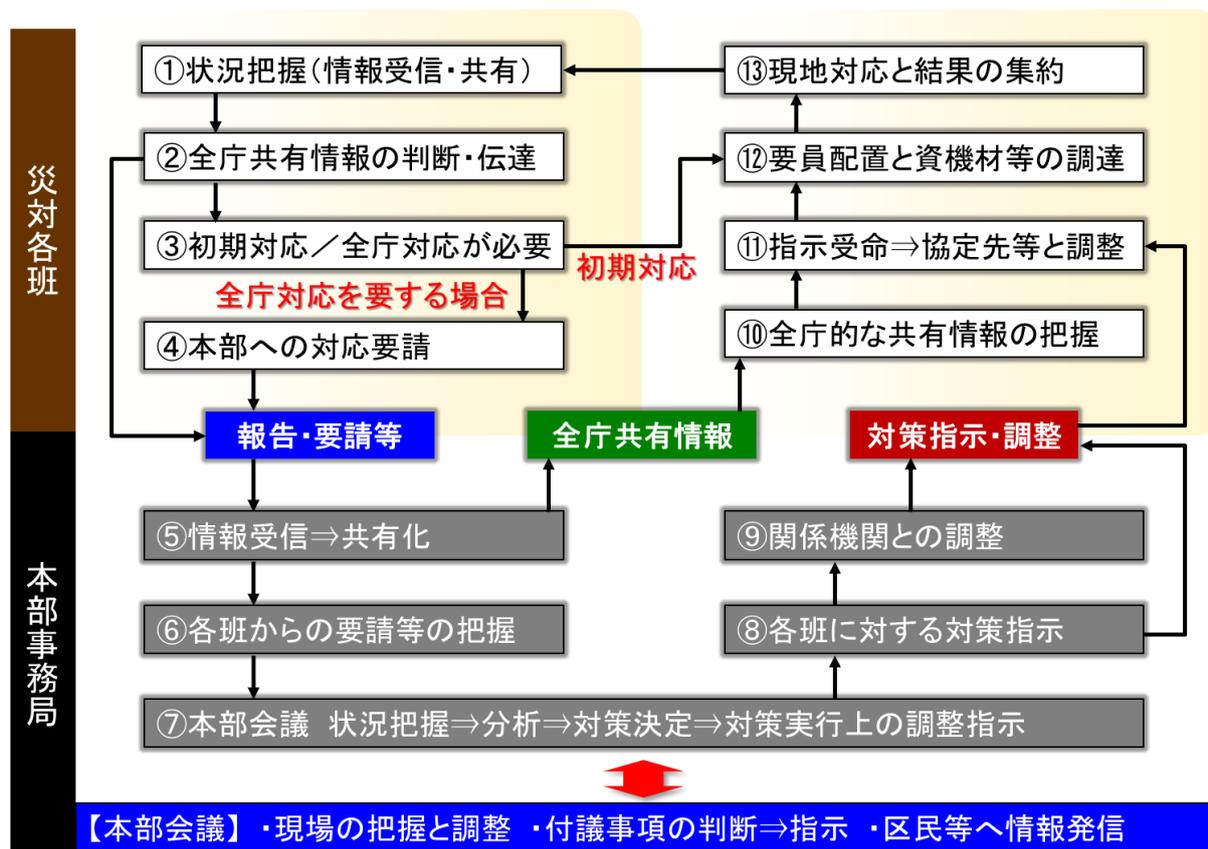


図 6 BCP 発動検証訓練（本部運営形式）の流れ

6. 各種様式

BCP 発動後に使用する各種様式を、次項以降に示しておく。

様式 1 各課マニュアルレイアウト（危機管理部の事例）

板橋区 業務継続計画 各課マニュアル

発災時刻 月 日 時 分

防災危機管理課(情報統括班)

策定日 令和元年 月 日
最終更新日 令和元年 月 日

1. 目的

防災危機管理課の非常時優先業務を目標時間内に再開・開始することで、行政としての責任を全うする。

2. 非常時優先業務と必要要員数（所属人数：13人）※管理職及び特別活動員を除く人数です。

担当係	非常時優先業務 ※日頃から確認(Ready)しておくこと		災害レベル						必要要員数(人)※A4で算定				
			T1	T2	A1	A2	A3	A4	発災1時間以内	発災3時間以内	発災24時間以内	発災3日以内	発災4日以降※※
			台風		地震								
		警戒	発災	5弱	5強	6弱	6強超						
危	防1	被害状況の把握(執務室等)	□	□	□	□	□	□	*	*	*	*	*
危	防2	本部会議開催に係る職員動員数の把握に関する事	△	□	□	□	□	□	2	2	2	2	1
危	防3	本部長室及び本部審議に関する事	△	□	□	□	□	□	2	2	2	2	2
犯	防4	都災对本部及び関係機関(警察・消防・ライフライン)との連絡に関する事	□	□	□	□	□	□	2	2	2	2	2
危	防5	防災センター各種システムに関する事	△	□	□	□	□	□	1	2	2	2	2
計	防6	災害応急活動状況(給水・医療・特別活動等)の把握	△	□	□	□	□	□	1	2	2	2	2
計	防7	帰宅困難者対応の総括に関する事	△	□	△	□	□	□		1	2	2	2
危	防8	激甚災害の指定に関する事⇒り災証明対応(3日目以降)	-	-	-	-	-	□		1	1	2	2
犯	防9	庁内調整(災对各班への物・人的調整など)に関する事	-	-	-	-	△	□		1	3	3	3
危	防10	被害程度認定調査の総括に関する事	-	-	-	-	△	□			2	2	2
危	防11	情報発表・区民への情報提供に関する事	□	□	□	□	□	□	1	1	1	1	1
危	防12	職員の交代・休憩・食事に関する事	-	-	-	-	△	□			1	1	1
	通1	庶務	□	□	□	□	□	□	*	*	*	*	*
	通2	重大事件・事故・不発弾等対応	△	△	△	△	△	△	/	/	/	*	*
	通3	備蓄物資管理	△	△	△	△	△	△	/	/	/	/	1
	通4	青色防犯パトロール	△	△	△	△	△	△	/	/	/	/	1
必要要員数									9	14	20	21	23
参集予測数									6	11	11	11	11

※要員数が「*」となっている部分は、他の業務に該当人数が含まれていることを示す。

※□は必ず実行する項目、△は状況に応じて実行する項目(あくまで目安)

※【T1警戒】の場合は「荒川タイムライン」を主とし、災害対策本部が設置された時点から、本BCPを併用する。

※※発災4日以降、概ね7日以内とする。

様式2 Ready-Go リスト（手順書）レイアウト

防1	被害状況の把握（執務室等） 目的：執務室等での災害応急活動が可能か	手順区分		
		情報 収集	意思 決定	報告 連絡
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

担 当 者	危機管理係（閉庁時：参集した職員）
関連部署・機関	連絡先
庁舎管理・契約課	庁舎管理係 内：2082
必要な資源	事務室、災対室、PC、車両等、机、ホワイトボード
目標開始時間	発災後1時間以内
関係マニュアル名	初動時における来庁者の安全確保マニュアル 安否確認・電話継送マニュアル

対応中(Go)	完了(Complete)	手 順	具 体 的 な 対 応 ※業務手順を時系列で記入 ※手順を実施後、左欄にチェック	備 考 ※対応で気づいた事を記入
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	【開庁時】来庁者の安全確保 ※「初動時における来庁者の安全確保マニュアル」参照	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2	所属職員の安否（閉庁時は安否・参集）確認 ※「安否確認・電話継送マニュアル」参照	様式1で管理
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3	執務室の被害状況確認 被害なし 被害あり（具体的な状況） 什器 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ） 電気 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ） 電話 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ） PC <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ） プリンタ <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ） その他（ ） <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ）	使用可否 <input type="checkbox"/> 可 <input type="checkbox"/> 不可
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4	災対室の被害状況確認 被害なし 被害あり（具体的な状況） 災対本部室 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ） 災対A <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ） 災対B <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ） 災対C <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> （ ）	使用可否 <input type="checkbox"/> 可 <input type="checkbox"/> 不可

様式3 災害対応 15項目における板橋区災害対応

板橋区災害対応15項目における対応（発災：令和〇年〇月〇日〇時〇分）		リハビリ（回復）状況												報告主体の災対部（参考）																
災害対応 15項目	分類	3時間後 （時）	チェック	12時間後 （時）	チェック	24時間後 （時）	チェック	36時間後 （時）	チェック	48時間後 （時）	チェック	72時間後 （時）	チェック	120時間後 （時）	チェック	政 策	総 務	危 機	区 民	産 業	健 康	福 祉	子 ど も	資 源	都 市	土 木	教 育	区 議 会		
7	本部会議の運営																													
	区議会																													
	7-1-1 議員安否確認																													○
	7-2-1 災害対策会議																													○
	財政措置																	○												
8	避難所の開設・運営																													
	8-1-1 避難所開設状況																							○						△
	要配慮者																							○	○					
	帰宅困難者																													
	8-3-1 一時滞在施設開設状況																		△	○						○				○
	受援																													
	8-4-1 受援統括班設置																		○	△										
	り災証明																													
8-5-1 り災証明発行準備																			△	○										
	災害ボランティア																													
	8-6-1 災害ボラセン開設状況																													
9	ごみ収集																													
	9-1-1 ごみ・し尿発生量の推計																													○
	9-1-2 ごみ・し尿処理計画の策定																													○
	がれき除去・集積																													
	9-2-1 がれき発生量の推計																													○
	9-2-2 がれき処理計画の策定																													○
10	医療救護本部																													
	10-1-1 本部開設状況																													○
	緊急医療救護所																													
	10-2-1 救護所開設状況																													○
	衛生監視（避難所巡回等）																													○
11	環境管理（異臭等）																													○
12	食料確保																													
	12-1-1 協力団体支援状況																													○
	商工業																													○
	商工業関連被害確認、再建支援																													
13	治安維持																													
	交通規制、事故、事件																													○
14	復興本部、復興方針																													○
	応急仮設住宅																													○
	保育施設再開																													○
	学校施設再開																													○
	議会の正常化																													○
15	広聴																													○
	広報・報道																													○
	総合相談																													○