

BCP L Readers

企業と従業員を守るための知識とケーススタディー

【月刊 BCPリーダーズ】

Journal of Business Continuity Planning

7

2020 July Vol.4

定価 2000円+税
毎月1日発行

「複合災害」に 備える

想定外に負けない組織とBCP

【事例】
過去の教訓を生かす
ウイズコロナの災害対応

タテ割の垣根越えた連携・ネットワークで備える
【(株) 深松組 / (一社) 仙台建設業協会 / 社の都建設協同組合】

コロナ禍は避難所の環境を改善する好機
【熊本県益城町】

CONTENTS

目次

巻頭インタビュー

- 003 **複合災害に備えろ**
コロナ禍から見えてきた課題と強化すべきポイント
鈴与危機管理室 後藤大輔室長

事例

- 009 **ウイズコロナの災害対応**
- 010 タテ割の垣根越えた連携・ネットワークで備える
減少する「守り手」 地域防災の危機に次の一手
(株)深松組 / (一社)仙台建設業協会 / 杜の都建設協同組合
- 015 コロナ禍は避難所の環境を改善する好機
初動体制も見直し 長年の課題今こそ改革
熊本県益城町
- 020 **TOPICS** 濃厚接触者らの受入に「保健避難所」を開設

分析

- 021 **ANALYSIS**
第2波への備え進む
- 022 新型コロナなどによる危機管理計画見直しに関するアンケート調査
リスク対策.com
- 026 **INTERVIEW**
データから読み解く自治体施策の効果
オックスフォード大の手法を応用し、影響力を可視化して評価
名古屋工業大学 青山友美特任研究員

BCP L Readers

企業と従業員を守るための知識とケーススタディー

【毎月BCPリーダーズ】 Journal of Business Continuity Planning

【月刊 BCPリーダーズ】

7

2020 July
Vol.4

複合災害に備える

巻頭インタビュー▶コロナ対応から見えてきた課題と強化すべきポイント

複合災害を覚悟しなければならない時代、企業の防災やBCPのあり方も問われている。新型コロナウイルスの感染拡大に加え、近い将来の発生が予想される

巨大地震、激甚化する風水害、事業継続を脅かす事象は増える一方だ。が、数多くの危機を乗り越えて得た教訓は大きい。

これまでの取り組みの何が機能し何が足りないのかが明らかになってきた。地震・津波を想定した事前対策に早くから取り組み、数多くの訓練や社員教育に取り組んできた

鈴与グループの後藤大輔室長に、見えてきた課題と強化すべきポイントを語ってもらった。

鈴 与グループは、7業種約140社を14の事業グループに分けた危機管理委員会を平時から組織しています。危機管理の対象は災害リスク、事故リスク、国際リスク、情報リスク、パンデミックなどさまざま。なかでも、災害と事故が中心です。

当社の本拠地は東海地震が来ると言われ、最近では南海トラフ巨大地震で大きな被害が出ると言われている静岡にありますから、一番怖いリスクはやはり地震・津波。この一番脅威の高いリスクに対して

準備しておき、結果事象に対応する考え方で他のリスクにも対応しようと考えています。

一方で「鈴与がやっているのは防災であって、事業継続ではない」と言われたりもします。とはいえ、防災・減災のための事前準備と不測の事態が発生した時の初動対処の態勢を万全におこなければ事業継続に手がつけられないという考え方で、防災といわれながらも、防災・減災→初動対処→対処→復旧、復興（事業継続）をまとめて事業継続という考え

地震・津波への備えは
感染症にも有効なものもある。
感染症への備えは
さまざまな危機に応用できる



鈴与 危機管理室
後藤大輔 室長

大学卒業後、海上自衛隊に入隊。地方総監部の防衛・警備・災害担当幕僚、護衛艦隊司令部の訓練主任幕僚、護衛艦艦長、護衛隊司令等の職を歴任。在職中は海上自衛隊全体の訓練の企画、災害派遣活動やテロ対策特措法に基づく海外派遣も経験。平成24年4月に鈴与株式会社に入社後、鈴与グループの危機管理を統括する危機管理室長としてグループ約140社の事業継続体制の強化、推進に従事。

方で対策を講じています。

しかし昨年、一昨年、台風による被害を受け、備えていると思っていたことが十分ではなかったことが明確になりました。例えば非常用の電源です。

最低限の電源は確保しようと可搬式の発電機を入れ、燃料もそろえていましたが、昨年の台風で静岡は長期的な停電が発生し、備蓄が足りず電源が使えない状態が出てしまい、140社約700拠点全てで見直しを行いました。

「教育訓練」「情報共有」を重点化

事前準備については、しっかりとした組織編成の下でリスクを把握し、被害想定を基にした被害予測をして準備をすることが重要であるという考え方で実施しています。

事前対策には物・装備などのハード面、人の行動や装備品等の操作、運用要領や従業員の知識、行動のレベルアップなどのソフト面があります。ハード面については、140社あるグループ会社の間で差はありますが、地震・津波に必要なものは概ね整備でき、現在はソフト面に重点を置いており、装備品等の操作、運用要領を中心とした教育訓練を最重要課題として取り組んでいます。

ソフト面の事前対策は、大きく「情報共有」「教育訓練」「ルール・規定」の3つに分けて考えています。「ルール・規定」については必要ではあると思いますが、緊急事態が発生した時にマニュアルがないと動けない、マニュアルを見ながら行動するといった考えは極めて危険であるという考えのもと、一通りは作成していますが、「情報共有」と「教育訓練」に重みを置いて取り組んでいます。

事業継続には防災が欠かせない

BCPについては、実効性のある具体的な計画ができたのは東日本大震災の後。当社グループでは、先ほども述べましたが、事前の対策から事象の発生、初動対処、対処、復旧、復興という「防災」と「BC」



までの流れを、まとめて「事業継続」ととらえています。一連の流れを「BC」へつなげていくには、日頃の防災・減災、事象発生後の初動対処、初動後の対処、すなわち「防災」が不可欠ということです。

BCPの作成については、さまざまな業種のグループ会社140社の計画を鈴与危機管理室で作成するこ

地震・津波、台風、パンデミックの特徴の比較

地震・津波

- ・突然発生、何時発生しても良いように準備しなければならない
- ・発生がわかってからの準備時間がない
- ・過去の事例で対策をとっていてもどの位の被害になるか不明
- ・事前準備も大きな規模になってしまう
- ・通常の生活ができなくなってしまう

台風

- ・襲来時間や規模が概ね正確に把握できる
- ・影響があるのが判明してからでも2、3日は準備期間がある
- ・近年、甚大な被害を発生させることが多い
- ・被害の範囲が他と比べて比較的狭い

パンデミック

- ・発生してから1～3か月の準備期間があるが物がなくなる
- ・わからないことが多い
- ・色々な情報が錯綜する
- ・過去の事例はあるものの経験者が少ない
- ・世界的に影響が大きい
- ・一度発生したら長期間続く

※後藤大輔氏作成の資料を本紙加工

とは無理があるばかりでなく効果的ではないため、危機管理委員会の事務局である危機管理室で基本計画を作成し、その基本計画を基にして各社で作成するようにしています。

地震・津波への備えは感染症にも役立つ

こうして地震・津波対策に重点を置いて準備をしてきましたが、新型コロナウイルス感染症対策を検討した際に、今まで準備してきたことのうち役に立ったものとまったく使用しないものが明確になりました。そこで、今回経験しているパンデミックと一昨年、昨年の台風、最重要視してきた地震・津波について、それぞれが起こった時に発生が予想される事象、事象発生前に実施しておくべき事項、普段から実施しておくべき教育訓練の項目で比較し、さらには今まで整備してきた事前準備の項目でそれぞれの事象で何が必要かを一覧表にしてみました。

それぞれをリスクとした時、それが起こったことで発生する事象は何かあるのか、発生前に備えておくことには何かあるのか、地震・津波を想定している事前準備がパンデミックにも役に立つのか。それらを比べた結果、共通点と相違点が見えてきました。

例えば通信手段は、地震・津波が発生した時はほぼ通信インフラが使用不能になることが予想でき、「衛星電話」「無線通信」「Wi-Fi」が必要になります。そしてそれは、台風で被害を受けた時にも必要かつ効果的な対策となります。

しかし、パンデミックの時は必要ないわけです。ただし、Wi-Fiは在宅勤務で役に立ちました。自宅はもとより、別の場所でのリモートワークで大いに役立ちました。また、さまざまな災害や事件・事故等の情報をほぼリアルタイムで情報収集できるシステムを導入していますが、地震・津波、台風の時はこれによって各地の被害がよく分かります。それが今

地震・津波、台風、パンデミックの対応の比較

	地震・津波	台風	パンデミック
発生が予想される事象	<ul style="list-style-type: none"> ・倒壊 ・避難 ・傷者発生 ・インフラ停止 ・火災 ・交通遮断 ・帰宅、出勤不能 ・必要品不足 ・長期の避難生活(自宅避難含む) 	<ul style="list-style-type: none"> ・倒壊 ・避難 ・傷者発生 ・インフラ停止 ・火災 ・交通遮断 ・帰宅、出勤不能 ・必要品不足 ・一部長期の避難生活(自宅避難含む) 	<ul style="list-style-type: none"> ・感染拡大 ・患者発生 ・職場封鎖(患者発生) ・社会機能一部停止 ・臨時休業(休業要請) ・在宅勤務の実施 ・通勤手段変更 ・事務所分散 ・必要品不足(マスク、消毒液) ・家庭内では通常生活
事象発生前の実施事項	<ul style="list-style-type: none"> ・情報収集(臨時情報) ・上記事項に対応するための事前訓練 ・備蓄品準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報収集(台風経路等) ・出社帰宅の事前指示 ・停電対策 ・事前訓練 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報収集(感染状況等) ・在宅勤務計画作成 ・事務所分割計画作成 ・特殊備蓄品準備
訓練実施事項	<ul style="list-style-type: none"> ・避難 ・傷者処置 ・火災 ・対策本部設置 ・情報共有 ・通信訓練(無線) ・徒歩帰宅、出社 ・備蓄品使用 	<ul style="list-style-type: none"> ・避難 ・傷者処置 ・火災 ・対策本部設置 ・情報共有 ・通信訓練(無線) 	<ul style="list-style-type: none"> ・消毒要領 ・クロストレーニング ・対策本部設置(小規模) ・情報共有

地震・津波、台風、パンデミックの事前準備事項の比較

	地震・津波	台風	パンデミック
備蓄品	<ul style="list-style-type: none"> ・食糧 ・水 ・電源 ・トイレ ・薬品 ・その他生活用品 	<ul style="list-style-type: none"> ・食糧 ・水 ・電源 ・薬品 	<ul style="list-style-type: none"> ・マスク ・消毒液 ・防護服 ・手洗い石鹸 ・体温計
装備品	<ul style="list-style-type: none"> ・通信手段(衛星、無線、Wifi) ・対策本部 ・安否確認 ・非常発電機 ・状況把握カメラ ・情報収集システム 	<ul style="list-style-type: none"> ・携帯電話 ・無線機 ・非常電源 ・Wifi ・対策本部 ・安否確認 ・状況把握カメラ ・情報収集システム 	<ul style="list-style-type: none"> ・一般電話 ・携帯電話 ・Wifi ・対策本部 ・情報収集システム
通信手段	<ul style="list-style-type: none"> ・衛星電話 ・各種無線機 	<ul style="list-style-type: none"> ・携帯電話 ・一般電話 ・無線機 	<ul style="list-style-type: none"> ・携帯電話 ・一般電話
対策本部の設置	<ul style="list-style-type: none"> ・発生後設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・被害発生後設置 ・タイムラインで事前に設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・設置(設置時期と本部の規模等要検討)
避難場所	<ul style="list-style-type: none"> ・会社、各自宅で設定 	<ul style="list-style-type: none"> ・地震、津波と同じ 	<ul style="list-style-type: none"> ・避難場所は必要なし(隔離施設等の必要性)
教育訓練	<ul style="list-style-type: none"> ・対処訓練を中心に諸訓練を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・地震津波の訓練を応用 	<ul style="list-style-type: none"> ・パンデミック独自の訓練が必要
体制	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理委員会組織で対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理委員会組織で対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理委員会組織で対応

※後藤大輔氏作成の資料を本紙加工

回のパンデミックの時も、各地での新型コロナ関係事象や感染状況等の情報収集に役立ちました。

逆に今まで気付かず不十分であったことが今回のパンデミックを経験していくつか明らかになりました。在宅勤務や事務所分割、あるいは防護服などの特殊装備です。これまでは考えていませんでしたが、在宅勤務は災害や大事故等で出社が困難な時に効果的で、防護服等の特殊な装備品も地震・津波や台風で被害を受けた時の後片付けに効果的であると考えられ、備蓄しておいてもムダにならないことが分かりました。地震・津波等の災害を念頭に置いた準備では気付かず、大きな落とし穴になりかねなかったことを、今回の経験で気付くことができました。

感染症対策の対策本部はどうすべきか

対策本部とは「災害や事故等の不測の事態発生時や発生が予測される時に情報を収集、分析して状況を把握し、対策本部長が対処方針や行動方針等の意思決定を行う」ための編成であると考えています。

対策本部の設置時期を考えた場合、地震・津波は臨時情報が発表された場合を除いて、多くの場合は発生してから設置します。台風も基本的に被害が発生してから設置すると思いますが、タイムラインなどによって襲来前から設置しておくこともあるかと思えます。しかし襲来前から設置した場合は、情報収集のために被害が出そうな拠点や現場に従業員を配置して情報を収集させ報告させるのでしょうか？

本社に対策本部を設置して、情報が欲しい拠点には配置しないのであれば、対策本部を設置した意味は半減してしまうと思います。

パンデミックについては、いつ設置するかが問題です。今般「パンデミック宣言発表」や「緊急事態宣言発令」で対策本部を設置して情報を収集したという事例を耳にしましたが、どのような対策本部を設置したのか？ 対策本部の規模は地震や津波の時と同じような規模で設置したのか？ パンデミックだけ特別な対策本部を設置したのか？ 情報収集以外に何をするために設置したのか？ など、多くの疑問がわいてきました。

鈴与グループでは今回の新型コロナウイルスに関する対策本部の設置について、情報収集だけであれば普段の業務の一つとして行うことが可能であるため「緊急事態宣言発令」「国内の感染者が1万人を超えた」といった一つの事象をとらえて対策本部を設置するこ

とはせず、社内で感染者が出た場合に必要なメンバーのみが参集して小規模の対策本部を設置する方針で取り組みました。

対策本部の「配備基準」を決める

事業の継続に影響があるような災害や事故等の不測の事態が発生した場合に設置する対策本部は、本来どのような事態に対しても同じ態勢で対応できる

ようにしておく必要があります。対処する事態によって態勢を変えるべきではないと考えています。しかしながら、発生した事態によって大規模な対策本部が必要な場合と小規模な対策本部で十分に対応できる場合など、設置の規模に関しては臨機応変に変更できるようにしておく必要があると思います。

当グループでは「対策本部運営要領」というマニュアルをつくり「特別配備」「第1配備」「第2配備」「第3配備」「終末配備」という配備



非常時の対策本部室。コロナ対応では設置していないが、感染者・濃厚接触者の発生に対応できる準備は常に整えている

基準を設けて、対策本部の規模を情勢に合わせて変更できるようにしています。

「特別配備」は、必要なメンバーのみを集めて情報収集だけを実施し、状況を把握する配備で、被害等が限定的で多くの対策本部要員を集める必要がない場合の配備です。「第1 配備」は、対策本部要員を全員集めて対応、「第2 配備」はその半分、「第3 配備」は3分の1、さらに状況が収束していくと人数が多くいても仕方ありません。そこで最後のまとめをするのが「終末配備」。そうした考え方で5段階を設定しています。

パンデミックでは、救援や支援は考えにくく、たとえあったとしても緊急的に急ぐようなことはないと考えられ、「特別配備」に該当する対策本部で対応することとしました。ただし、当然のことではありますが、対策本部室は情報を的確に把握できるように他の災害や事故で対策本部を設置する時と同じようにホワイトボード等の準備はしておきました。

パンデミックでは、他の災害や事故のように緊急的に急いで対応することよりも、確実に対応することが必要になると考えているため、どのような事態になった時にはどのように対処するといったマニュアル的なものが効果的だと考えます。マニュアルありきの対応は基本的に不適切という考えですが、パンデミックの場合は違いました。今回の新型コロナウイルス対策で当グループでは「感染症防止対策と感染者・濃厚接触者発生時の処置標準」を作成し、個人と職場での対策としての実施事項や、従

業員本人や家族等に疑われる症状が出た時にどのように対応、行動するかを比較的細かく決めて周知しました。

実施した取り組みを時系列で記録

不測の事態が発生していろいろな対応を実施した時には、記録を残しておくことが重要であると考えています。記録を残しておけば実施した事項の証拠になり、レビューをすることにより強点、弱点を明確にして改善事項の気付きにもなります。

何よりも、経験したことを記録に残すことは将来的に貴重なデータを残すことになります。記録にも報告を受けた時の受信記録をはじめさまざまなものがありますが、時系列に事象を記録することが全体の情勢や事象の推移をみるために最も効果的です(当社では「経過概要」と称しています)。今回の新型コロナウイルス対策における経過概要には、グループ内各社で実施したことに加え、他社(お客様)の動向、政府、自治体の実施事項、海外のトピックスなどを記録するようにしました。

これにより、例えば「この注意喚起のタイミングはちょっと遅かった」などの検証ができます。これをフィードバックすることで、次に向けた改善が可能です。

従来の対策とは異なる対策

地震・津波を中心に取り組んできた事前準備のうち、考え方を含め、いくつかはパンデミックにも有効だったことを紹介してきました。ただ、教育訓練

に関しては、地震・津波や台風などの自然災害に対する訓練とパンデミックの訓練は大きく異なることに気がきました。

パンデミックの場合は緊急に対処する事象の発生が考えにくく、手順を踏んで確実に対処することが必要になります。今まで経験したことがなかったパンデミックへの対処をどうするかを、今回の経験を踏まえて検討するには、気付きを得られるワークショップ的な訓練が効果的であると考えています。

また、今回は今まで対策としては考えていなかった在宅勤務や事務所の分割などのパンデミック特有の対策を実施しましたが、このような対策については訓練を繰り返し実施するよりも、手順やマニュアル的なものを作成して、それに基づいて一度検証の訓練を実施しておけば、実際の場合も混乱することなく実施できるものだと思います。

パンデミックに対する対策は、他の事象と異なり、結果事象のみで考えているのは在宅勤務や事務所の分割のように他の事象で実施しない対策を行わなければならないことがあり、発生することが予想できる事象ごとに特有の対策を検討することも必要であると感じております。逆に今まで気付かなかったがパンデミックで実施してみて、災害や事故が発生した際にも応用できることがあることも分かりました。在宅勤務はその代表的な例で、災害や事故等で出社が困難になった場合には在宅で勤務することも考えられるということです。

経過概要記録様式

年	月	日	時	自社(鈴与グループ各社)	鈴与グループ外	対応内容	発信
4	6	1452		鈴与轉危機管理室		鈴与グループ各社に「新型コロナウイルス感染者等発生時の保健所の調査等について」を通知。	8
4	7	1211			静岡県	横浜都在住の20代男性感染発表。県内感染者20人目。(静岡新聞WEBニュース)	
4	7	1636			静岡市	清水区に「帰省中の10代男子学生が感染と発表。県内感染者22人目。(静岡新聞WEBニュース)」	
4	8	1139		鈴与轉危機管理室・人事部		鈴与グループ各社に「鈴与轉人事部より社内に発信された緊急事態宣言発令に伴う在宅勤務の実施と対象区域との往來の禁止・自粛について」を指示。	9
4	8	1348			静岡県	沼津、清水町、賀茂郡、浜松で感染発表。県内感染者27人。(静岡新聞WEBニュース)	
4	8				日本政府	安倍首相は、7日、緊急事態宣言を発令。対象地域は東京、神奈川、千葉、埼玉、大阪、兵庫、福岡の7都府県。期間は4月7日から5月6日まで。(日経新聞朝刊)	
4	8				静岡県内企業テレワーク活用	ヤマハ:東京オフィスのテレワーク対象を全社員に拡大 スズキ:東京支店の社員全員を8日から原則在宅勤務に 村上海明堂:東京事務所の全員を在宅勤務に。静岡市の本社は3割の社員がテレワーク利用 シオロケーション(三島市): 3月30日から4月30日まで全従業員が在宅勤務 遠州鉄道:自宅や遠隔地での勤務を原則全社員に認める 静岡銀行:不要不急の営業禁止の対象範囲を緊急事態宣言の対象地区の拠点とした	
4	8			マスク/消毒液		マスク配布: 静岡エアコミュニティ 500枚(10箱)、消毒液出荷: 静岡エアコミュニティ 2700ML	
4	9	1525		鈴与ホールディングス		「新型コロナウイルス感染症に関する事業者向け支援策・制度の活用について」をグループ各社社長宛に発信。(別紙 SH01)	
4	9	1541		鈴与轉危機管理室		鈴与グループ各社に「1. 新型コロナウイルス感染症防止対策及び感染者(濃厚接触者)発生時の処置標準の一部修正について 2. 万一感染者が発生した場合の消毒液について 3. 感染者が発生した場合の対応の態勢について 4. マスクの購入について」を通知	10
4	9	1642		鈴与轉危機管理室		鈴与グループ各社に「マスク購入について」を通知。マスクの共同購入報復の案内。	11
4	9			マスク/消毒液		マスク配布: 緊急事態宣言対象7都府県の拠点 204, 600枚(3410箱)、モルテン10800枚(180箱)、枝十字グループ 10800枚(180箱) 消毒液出荷: 鈴与ケアサービス 7000ML	
4	10			鈴与轉安全衛生		総務部安全衛生チームより関係先に「特定建築物における新型コロナウイルス感染症への対応について4」を送付。(別紙安全衛生1)	
4	10	2000			駿河湾フェリー	4月15日から5月31日まで、清水-土肥間を1日4往復している駿河湾フェリーを午前の第一便と夕方の第4便を運休すると発表。(日経新聞WEBニュース)	
4	10	2018			静岡市	新型コロナウイルス感染症拡大に対応するため、総額12億円の補正予算案を発表した。(日経新聞WEBニュース)	

実施した取り組みを時系列で整理。グループ外の取り組みも落とし込み、いつ、どんな状況の時に何をしたかを一目で分かるようにしている

お互いが助け合える関係

今回新型コロナウイルス対策でパンデミックを初めて経験しましたが、初めてのことばかりで不明確なことが多く、いろいろ迷うこともありました。そんな時、日頃から仕事を通してお付き合いさせていただいている皆様に助言をいただいたり、相談に

乗っていただいたりしました。

特に必需品であったマスクや消毒用アルコールの追加購入に関しては、当社グループ会社を含めて協力いただいた方々のおかげでまったく不自由な思いをすることはありませんでした。また、当社も数社の皆様に入手ルートを紹介させていただいたりもしましたが、このことから同じ業務を実施している担

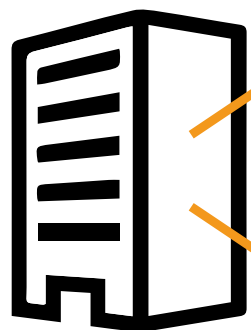
経過概要(一部抜粋)

年	月	日	情報・実施内容等
R.1	11	2	中国湖北省武漢市で最初の症例確認 (11月17日が最初の症例とも中国発表) ②
12	3	1	WHOへの最初の報告が行われた。②
1	7		新種のコロナウイルスを確認。②
1	16		日本で初めての感染者確認②
1	21		新型コロナウイルスに関連した感染症への対応について② (感染症対策に関する関係閣僚会議)
1	23		武漢市ロックダウン(人の出入りの制限を始める。)②
1	23		中国駐在員の引き上げ検討開始 → 孝感に滞在②
1	24		駐在情報 中国国内患者 880人、死者 25名② お客情報輸入手開始② 孝感滞在中の駐在員中国出国(襄陽空港深セン経由)②
1	26		同上 帰国(羽田)②
1	27		中国に送るマスクの調整開始② 危機管理室から注意喚起(No.1)発信(感染防止の注意事項)② 鈴与(株)従業員、鈴与グループ各社宛「予防のために実施する事項」②
1	28		中国(寧波、広州)にラッシュ地7878000枚、N85 222240枚 送付② 某(株)が会社東京・渋谷、大阪、福岡などで約4000人在宅勤務②
1	28		政府、新型インフルエンザ感染症を指定感染症に指定②
1	29		危機管理室から注意喚起(No.2)発信(注意事項リマインド)②
1	30		政府、新型コロナウイルス感染症対策本部設置② 中国拠点向け消毒液 98本(300ml)送付②
1	31		WHO、国際的に懸念される公衆衛生上の緊急事態(PHEIC)を宣言② 指定感染症、検疫感染症の政令施行② 湖北省からの入国管理強化②
2	5		クルーズ客船「ダイヤモンドプリンセス号」日本政府の指示により大黒船中絶で14日間の隔離措置開始②
2	10		中国拠点向けマスク 8000枚(120箱)追加送付② 静岡空港発着の中国路線、全便欠航②
2	11		WHOが新型コロナウイルス感染症を「COVID-19」と命名②

年	月	日	情報・実施内容等
2	13		新型コロナウイルス感染症に関する緊急対応策発表② 中国天津港にマスク 50400枚(840箱)寄付(沼津支店経由)②
2	14		新型コロナウイルス感染症対策専門家会議設置② 静岡県が対策本部設置②
2	17		危機管理室から注意喚起(No.3)発信(自宅用パンフレット等)②
2	18		WHOパンデミックには至っていないと発表(致死率2%)②
2	20		政府、イベントの開催に関する国民へのメッセージ発表② 中国拠点向けマスク 4800枚(80箱)追加送付②
2	21		消毒液(180L)入荷 港湾事業に90L送付②
2	25		新型コロナウイルス感染症対策の基本方針② 経済産業相 時差出勤、テレワークの積極的活用方針を発表②
2	27		安部首相、3月2日から臨時休校を要請② 危機管理室から注意喚起(No.4)発信(対応の方針と具体的実施事項の概要)② 消毒液(190L)入荷 港湾事業に18L送付②
2	28		WHO この疾患が世界規模で流行する危険性について「非常に高い」と評価② 消毒液(540L)入荷②
3	3		静岡県で初の感染確認(クルーズ船乗客)② 消毒液 500ML3000本入荷②
3	3		グループ内各社、各拠点に消毒液配布②
3	6		政府、中国、韓国からの入国を大幅に制限② 危機管理室から「解除後の行動」の通知発信②
3	10		政府 新型インフルエンザ対策特別措置法改正② (緊急事態宣言発令可能にするため)②
3	11		世界各地での流行でWHOがパンデミック相当との見解を示した② 消毒液180L入荷②
3	12		WHO、パンデミック宣言②

当者同士の普段からのつながりの重要性を再確認しました。

危機管理の分野では、自分だけがよければではなく、情報を共有してお互いが助け合える関係を築いておくことも不測の事態への備えとしては重要なことではないかと思えます。



ウイズコロナの災害対応

激甚化する台風や豪雨、頻発する地震、
一方それを受け止める地域社会は人口減と高齢化が進み、
防災力は減衰の一途にある。
そこに新型コロナが追い打ちをかけた。
従来の体制では、これから起こる複合災害に対応できない。
だが、数多の危機を乗り越えて得た教訓を今こそ生かせば、
コロナ禍はむしろ災害対応を変革する好機になり得る。
先陣を切って取り組む企業・組織、自治体の事例を紹介する。

Case 01 (株) 深松組 / (一社) 仙台建設業協会 / 杜の都建設協同組合
タテ割の垣根越えた連携・ネットワークで備える

Case 02 熊本県益城町
コロナ禍は避難所の環境を改善する好機



TOPICS 熊本県熊本市
濃厚接触者らの受入に「保健避難所」を開設



タテ割の垣根越えた連携・ネットワークで備える

減少する「守り手」 地域防災の危機に次の一手 東日本大震災の教訓とこれからの災害対応



(株) 深松組 / (一社) 仙台建設業協会 / 杜の都建設協同組合

宮城県仙台市

災害は不測の事態の連続だ。状況をとらえた柔軟な対応が求められる一方、あらかじめどう動くかを決めておかなければ何もできない。深松組社長で仙台建設業協会会長の深松努氏は東日本大震災の教訓を胸に、災害に強い体制づくりを一貫して進めている。社会は人口減の局面に入り、地域の守り手たる建設業も確実に従事者が減少。そのなかで、コロナの影響による複合災害に備えなければならない。困難に対応していくキーワードは連携、ネットワークだ。

(※本文の内容は6月12日取材時点の情報にもとづいています)

東日本大震災の宅地
がれきの撤去（「3.11
東日本大震災 仙台
建設業協会激闘の記
録」より）



南 海トラフ地震の被害は東日本大震災の比じゃない。自社のエリアがどれだけ浸水するか、知っていますか。知っていたとして、重機はどこに置いてありますか。一度でも塩水に浸れば使えませんよ。ひとまず助かったとして、初動ができますか。被害は広域で、最大規模では神奈川から四国、九州までやられる。燃料はどうしますか。被害エリア外の人と協定を結んでいますか。1社、2社では到底間に合いません」

仙台建設業協会会長で深松組社長の深松努氏はそう警鐘を鳴らす。東日本大震災で身につまされたのは「あらかじめどう動くか決めておかないと、いざ事が起きてからでは、気が動転し何もできない」ということだ。それはそのまま初動の遅れにつながる。

「3.11では仙台で923人が亡くなった。全員津波です。しかし、津波が来たのは地震から1時間後。誰も来ると思っていないんです。皆、家の片付けをし

ていてやられている。もし備えていれば、逃げられた。一人も死なずに済んだ。それが悔しい」

行政・業界がタテ割を越えて連携した がれき処理

災害時、地域建設業の重要継続業務はいうまでもなく被災した道路の啓開や壊れたインフラの復旧だ。仙建協の災害対策本部長も務める深松氏にとって自社のBCPは大前提。それにもまして重要なのが「地域のBCP」、すなわち迅速に地域の復旧に取りかけられる体制を常に保持しておくことにある。

3.11で緊急出動した仙建協会員を待ち構えていたのは、膨大な量のがれきだ。同協会、宮城県解体工事業協同組合、宮城県産業廃棄物協会（現・産業資源循環協会）仙台支部の3団体と仙台市が取り組んだがれき処理は後に「仙台方式」と呼ばれ、復旧対応の好事例として紹介されることが多い。

しかし、Q & A方式でまとめられた冊子『役に立つ！災害廃棄物処理の初動期活動』には、初動期における現場の課題と苦悩が綴られている。一部を次ページに抜粋して紹介するが、所轄が多岐にわたるがゆえの混乱が随所に。特に解体がれきは「解体工事業者は組合として仙台市と一括契約できたが、仙建協は会員会社ごとの契約。手続きが非常に煩雑化した」という。

最終的には3団体と市が緊密に連携して9つの作業部隊を編成。明確に役割分担を決め



がれき撤去作業の前に朝礼で安全を確認する
（「3.11東日本大震災 仙台建設業協会激闘の記録」より）



深松組代表取締役社長／
仙台建設業協会会長／
杜の都建設協同組合理事長
深松努氏

て活動を展開し、市内約270万トンのがれきを3年ですべて処理、かつ80%のリサイクル率を達成した。しかし深松氏は「今後は行政の技術職員が減り、我々業者も減る。何もしなければ早晚対応できなくなる」と話す。

震災教訓に連携のスキームを構築

震災後、連携のスキームづくりに取り組んだ。2014年～15年にかけて「地震災害時における避難所等の応急危険度判定に関する協定」「大雪時における道路の除雪・排雪作業等に関する協定」「災害時における車両等の移動に関する協定」「仙台市における災害時の相互協力による協定」を立て続けに締結。いずれも市と地元の建設・解体・環境関連団体による復旧活動の連携スキームだ。

このうち「仙台市における災害時の相互協力による協定」は、仙台方式を実現した3団体が締結したもの。さらに仙台市が加わり、2018年に「仙台市における災害廃棄物の処理等の協力に関する協定」を

「Q & A 役に立つ! 災害廃棄物処理の初動期活動」からがれき処理の関係を一部抜粋

●初動対応 仙建協本部

Q. がれき処理の市役所の窓口はどこか

A. 仙台市環境局が廃棄物関係の予算の責任部署、宮城野区の道路がれき撤去は当初宮城野区役所、その後環境局に移管した。宅地は最初から環境局、農地は経済局（農林部）が所管した。

Q. がれき撤去業務の発注部署はどこか

A. 宅地がれき撤去は市環境局、農地がれき撤去は市経済局、道路・公園のがれき撤去はそれぞれの管理者が発注した。

Q. がれき撤去の契約方法はどうか

A. 緊急性を要する作業のため、請負契約の通常の諸手続きを省略し、発注者が指示書を発行し、業者はそれを受領することで契約成立とすることとした。

- ・初期に着工したものは、業務終了後の清算契約となった。
- ・宅地がれき撤去は、浸水地域全体の宅地がれきの撤去の着工日の4月22日の前日21日に、宮城県建設産業会館の大会議室に仙台市・協会本部・対応企業の51社が集合して、着工指示書の交付式を実施した。

●初動対応 会員各社

Q. がれき撤去等の災害復旧の契約書は交わしたのか

A. 震災直後から1ヵ月ぐらいいは契約書は勿論のこと、作業指示書もないケースが多く、復旧作業にあたり予算管理ができず（業者に資機材を発注するにしても数千万円単位となり）適正な工事代金が貰えるか心配であった。このため仙建協が中心となり、発注者側と再三協議を実施した。

●がれき撤去 その他

Q. 津波漂着による震災がれき撤去作業のルールは、行政側から提案するのか、建設業者側からか

A. 震災がれき撤去作業については、初めての経験であり決まったルールはなかった。どちらかではなく、行政側が法的条件、住民の立場、自衛隊・警察・消防、その他の国、県、自治体の各

部局との調整条件を考え、仙建協が現状で調達できるものをリストアップした。また、施工している中で得られる現地の状況、リスク等を持ち寄り、毎日情報交換をして作り上げた。

●家屋解体

Q. 解体協との分担はどのように決めたのか

A. 当初、解体戸数7000戸と想定され、地元を挙げて取り組まなければ対応が難しいと、協会が市に協力を申し出た。一方、市もできるだけ早く市民の要望に対応したいと協会にも協力依頼があった。協会では希望する協会会員を募り市に推薦した。

- ・協会では40社60班の体制を組み、依頼に対応した。
- ・解体協（宮城県解体工事業協同組合）は協同組合組織なので、組合が直接受注できた。
- ・協会会員は、当然、各社と市の個別契約だったが費用については、協会と市の間で単価協定を結び参加各社はこれに基づいて契約を行った。

Q. 仙建協は受注窓口になれたのか

A. 仙建協は社団法人であり、協会の定款上請負はできない。従って、協会の業務としては、会員の作業班の体制づくりと市への推薦を行った。

- ・協会内に解体班事務局を設置し、解体物件の割り振りならびに、完成書類の取りまとめ等事務処理をサポートした。

Q. 解体撤去が会員各社と個別契約した後も、協会本部は関与したのか

A. 問題が生じたときには、協会としてしっかりフォローするよう市から指導があり、対応企業とともに協会が出向くこともしばしばあった。

※出典：「Q & A 役に立つ! 災害廃棄物処理の初動期活動」（せんだい災害協定団）

※仙台建設業協会のホームページから無料でダウンロード可能

結んだ。それぞれの代表が毎年2回集まり、協定内容の確認や打ち合わせを欠かさず行っている。

例えば広瀬川の決壊を想定し、災害廃棄物の置き場としてどこを利用するか、大型ダンプが乗り入れできる仮設道路をどうレイアウトするか、そこで業者がどう動くかを全員でシミュレーションする、といった具合だ。

深松氏によると、解体工事業と産廃処理業、建設業は所轄官庁が違い、本来は手を組むのが難しい。それができたのは、がれき処理をともに乗り切った経験があったがゆえ。「タテ割を越えて助け合わないと災害対応は進まない。行政・業界それぞれの窓口をワンストップ化し、顔の見える関係を築いておくことで初動がスムーズにできる」

地域の「守り手」を守らなければ 災害対応はできなくなる

ワンストップ対応をさらに進めるため、2017年には仙建協会員の中小事業者65社で組織する「杜の都建設協同組合」を発足した。災害時の応急復旧を含めた施設維持管理業務の受け皿としての役目と、中小事業者の休廃業に歯止めをかけて地域防災力を保持していくねらいがある。

3.11の復興工事が峠を越えた今、後継者がいない中小事業者には『もうやめたい』というところが少なくない。休廃業が続けば地域防災力の減衰は必至。「官民一体で持続の仕組みをつくらないと市民の安全・安心は守れない」と深松氏は危機感を募らせる。

中小建設業者の持続には、仕事と雇用の安定が不可欠だ。そのためには継続的に受注が確保される仕組みが要る。道路や河川の維持修繕、除雪、除草と

いった小規模工事を組合が包括的に請け負う契約方式がそれ。深松氏は先頭に立って制度構築の要望活動を行ってきたが、その取り組みがようやく実を結

んできた。

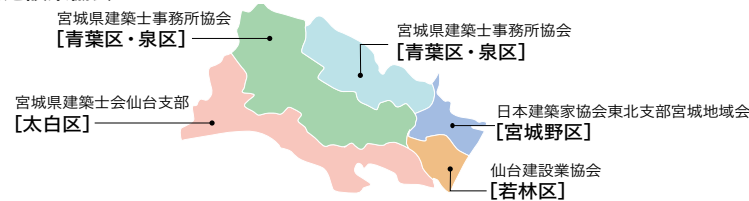
同組合は現在、宮城県から広瀬川の維持管理業務を通年で共同受注。これにより組合員は、先の仕事

連携・ネットワークで想定外の災害に備える

●地震災害時における避難所等の応急危険度判定に関する協定

- ・2014年6月締結
- ・仙台市、宮城県建築士事務所協会、宮城県建築士会仙台支部、日本建築家協会東北支部 宮城地域会、仙台建設業協会

【概要】震度6弱以上の地震災害が発生した場合に、仙台市から指定されている避難所の応急危険度判定を実施する



●大雪時における道路の除雪・排雪作業等に関する協定

- ・2014年12月締結
- ・仙台市、仙台建設業協会、宮城県造園建設業協会

【概要】通常の除雪業務とは別に、大雪時に協会で組織する「災害応急措置協力作業隊」が、バス停や地下鉄出入り口、歩道などの除雪・排雪作業を速やかに実施する

- | | |
|------------|---|
| 1. 歩道除雪 | 仙建協…バス停付近の歩道等 (バス停の前後15m 合計30m)
宮造協…駅周辺の歩道等 (駅から概ね半径100mの範囲) |
| 2. 排雪 | 仙建協…路線バスの運行に支障となる箇所 |
| 3. 排雪場所の管理 | 宮造協…あらかじめ各区・総合支所が設定した排雪場所の管理・運営 |
| 4. その他 | 仙建協…通学路 (学校から半径200mの範囲) や他路線の排雪 |

●災害時における車両等の移動に関する協定

- ・2015年12月締結
- ・仙台市、仙台建設業協会、日本自動車連盟宮城支部

【概要】大規模地震や大雪時等に、放置車両や立ち往生車両が発生し、緊急車両の通行に支障となる場合、仙台市からの要請を受け、仙建協、JAFが相互協力のもと通行ルートを確認する

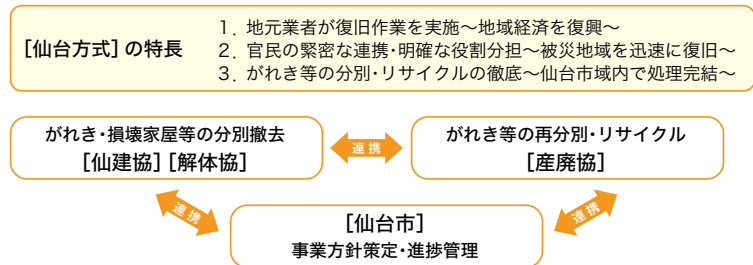
※仙台市が管理する道路のうち、緊急輸送を確保する必要がある道路や災害応急対策に著しい支障が生じる道路が対象

- | | |
|------|---|
| 業務分担 | 仙建協…車両重量3tを超える車両およびその他の物件の移動
JAF…車両重量3t以下の車両およびその他の物件の移動 |
|------|---|

●仙台市における災害時の相互協力に関する協定

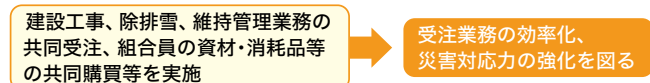
- ・2015年9月締結
- ・仙台建設業協会、宮城県解体工事業協同組合、宮城県産業廃棄物協会仙台支部

【概要】仙台市からの要請による救助活動・人命救助、道路啓開、がれき処理、家屋解体および分別・処理等に関し、資機材の過不足等や機材の融通、軽油・ガソリン等燃料に関する情報交換と相互融通等で相互協力を行う



●杜の都建設協同組合

- ・2017年3月設立総会、4月設立認可、5月設立登記、6月建設業許可



- | 協同組合のメリット | 発注者のメリット |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・受注業務の効率化 ・地域実態把握能力や得意分野の活用 ・災害措置能力の向上 ・建設会社の地域情報の精通化 等 | <ul style="list-style-type: none"> ・一括発注によるコスト、事務負担の軽減 ・職員の精神的負担の軽減 ・緊急連絡、緊急措置の効率化 等 |

●浜松建設業協会（静岡県）との災害時相互援助協定

- ・2018年9月締結
- ・仙台建設業協会、浜松建設業協会

【概要】東南海地震や宮城県沖地震など、今後発生が予想される災害を想定。仙台市あるいは浜松市において大規模災害が発生した時に、両協会が相互に援助をし、それぞれの市の応急措置・復旧事業・復興事業に貢献し、市民の安全・安心を確保する

に見通しが立てられるようになった。今後は単年ではなく、複数年での契約を要望していく構えだ。

実際、昨年の台風19号では早速この仕組みが奏功した。仙台市内は380カ所以上の農業施設等の被害を受けたが、その規模は50万～1000万円まで大小さまざま。これを一つ一つ測量設計し、個別に数量を算出してから発注したのでは、今年の田植えに到底間に合わない。そのため仙台市農業土木課は380カ所を業務ごと最大6エリアに分け、協同組合に一括で業務を委託。発注にかかる手間を大幅に省力化した。

「1件ごとに発注されたら、小さな業務は割に合うはずがない。一括で委託することで市も手間が省け、農家も田植えに間に合い、我々も採算割れがない。皆がウインウイン、これが新しい災害対応のかたちになると思う」

広域連携が不可欠な時代

災害に備える体制づくりは、地域内連携にとどまらない。2018年には、仙建協と静岡県浜松建設業協会が「災害時相互援助協定」を締結。仙台市、浜松市のいずれかで大規模災害が発生した場合の広域連携のスキームも構築した。

仙台と浜松は都市の規模がほぼ同じで、かつ一つの自然災害で同時に被災地となる可能性が低いと深松氏はいう。そのため、どちらかが被害を受けても人員・資材・燃料・食料の輸送が可能。「浜松が被害を受けたら我々の第一次部隊がその日のうちに物資を持って出発、被害の状況のみて第二次・第三次部隊

を送り込む」

協定のなかで、部隊の宿泊先も決めた。燃料については東京から輸送するとして、エネルギー商社と契約。被害を受けたほうの都市へ、即日タンクローリーで持っていく手はずを整えている。

「こうした連携をもっとやっていくべき」と、深松氏は提言する。「人口減少社会に入っているのだから、これまでとはまったく違う。東海、東南海、首都直下地震が来たら、皆の力を合わせないと本当に街を直せない。災害は必ず来る。ならば『来たらどうする』の話を具体的にしなければならない」

コロナ禍で進んだICT化をネットワークづくりに生かす

人口増社会が人口減社会へ反転。過去の成功事例はもはや成功事例にならないという。災害復旧においても同様。これまであたり前に行われてきた護岸の間地ブロック積みなども、人員が不足してくれば施工は困難だ。

「できる方法を官民が柔軟に考えないといけない。地域を守る中小事業者がどんどん減っていくこと自体が危機。前例に倣っていたら対応できない」

そのキーワードが連携、ネットワークだ。

深松氏にとって、今回のコロナ禍でICT化が進んだのは一つの朗報。深松組では4月上旬、幹部社員が濃厚接触者になったのをきっかけに、社内会議をすべてリモートにした。全社員に「i-Pad」を支給すると同時に、社内でやり取りする書類を電子化。な

かなか進まなかった働き方改革が、部分的でも一気に進んだ。

改革の進展は移動や資料作成にかかる時間と手間、費用を圧縮、一方で情報の共有を容易にする。それは社内の連携だけでなく、社外、地域外との連携を効率化し、さまざまなネットワークの形成をあと押しすると深松氏はみる。

「なかば強制的に引き込まれたが、結果的にコロナ禍がよい転換期。常に災害という不測の状況と向き合っている建設業ならではの臨機応変さを発揮し、ピンチをチャンスに変えたい。今年は地域建設業にとって歴史的な年になる」と力を込める。

(株) 深松組

1925年、個人経営として創業。53年に有限会社、54年に株式会社に組織変更。総合建設業として官公庁の土木・建築、民間の住宅、賃貸マンションなどを手がける。ほか不動産賃貸業、再生可能エネルギー事業、沖縄開発事業、海外開発事業など。総売上高80億円。従業員139人。

(一社) 仙台建設業協会

1963年創立の任意団体「仙台建設クラブ」が前身。89年仙台市が政令指定都市に移行したことから、同年に仙台建設クラブが社団法人仙台建設業協会として設立。2013年一般社団法人仙台建設業協会に移行。会員81社。

杜の都建設協同組合

2017年、仙建協会員の中小事業者が、災害時の役割や公共施設の点検・診断・維持管理等を担う包括的発注の受け皿として設立。現在組合員数61社。



コロナ禍は避難所の環境を改善する好機

初動体制も見直し 長年の課題今こそ改革
熊本地震の教訓とこれからの災害対応



熊本県益城町

熊本県益城町は5月下旬、感染症に対応した避難所運営訓練を全国に先駆けて実施。その検証結果をふまえ、6月上旬には職員を対象とする訓練を行った。もともと避難所の環境改善は、同町の重点テーマ。「どの道やるべきことがコロナ禍で前倒しされた」と、危機管理監の今石佳太氏は話す。もちろん避難所の改善は、避難のあり方や初動体制とも無関係ではない。今石氏は「阪神・淡路大震災以降、自治体が抱える防災上の課題は変わっていない」といい、益城町から改革の波紋を広げていきたい考えだ。

(※本文の内容は6月17日取材時点の情報にもとづいています)

益城町仮設庁舎。新庁舎は2022年度完成予定



起 くり得る危機の仮説を立て、対策案をつくり、それにもとづいて訓練し、振り返りをして、うまくいかなかった部分を改善する。その繰り返しです」。熊本県益城町危機管理監の今石佳太氏はそう話す。

5月24日、新型コロナウイルスに対応した避難所運営訓練を全国に先駆けて行った。感染拡大下で大雨警報が出され、避難勧告を発令した場面を想定。町職員ら約100人が参加し、個人防護具の着脱やソーシャルディスタンスの確保といった対策を適切に講じられるか確かめた。

会場となった町総合体育館は2016年の熊本地震の際、約1500人の町民が避難して足の踏み場もない状態になった。町は新型コロナウイルスが拡大してきた今年2月から協議を開始。4月に感染症に対応した業務継続計画・マニュアルをつくり、5月には災害時に密となる可能性が高い対策本部・避難所の運営マニュアルをまとめ上げた。

当日の訓練はこれにもとづいて行い、さまざまな場面を想定して動き方をチェック。訓練に参加した職員のアンケート結果を右の**カコミ**一部抜粋して紹介するが、事前に用意したチェック項目は実に200以上にのぼる。「漠然と訓練をしても意味がない」と今石氏。それらを確実にクリアできるか一つ一つ検証した。

5月24日 益城町総合体育館 感染症対応避難所 運営訓練の流れ

①PPE（個人防護具）訓練

- ・職員によるマスク、フェイスシールド、ガウン等の装着・脱着の実演

②受付訓練

- ・避難所入り口（正面玄関風除室）での検温実施
- ・問診による健康状態のチェック
- ・避難者名簿の記入
- ・居住区への案内

③居住区訓練

- ・避難所内の暑さ対策について避難者からの意見聴取
- ・発生したごみの処分方法の確認
- ・くしゃみ等による飛沫の付着について避難者から指摘の際の運営側の対処方法

④生活空間訓練

- ・避難者への食事・物資の配給
- ・要配慮者のトイレの使用
- ・授乳室の使用

⑤体調不良者対応訓練

- ・体調不良者の家族から申し出
- ・体調不良者とその家族を別スペースへ案内
- ・保健師による問診

⑥車中避難者対応訓練

- ・車中避難者の自己申告による避難所内での受付
- ・車中避難者の有無を巡回し確認

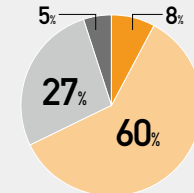


参加者アンケート結果（一部抜粋）

「新型コロナウイルス感染症対応避難所運営訓練結果報告書」（益城町）より

■ 十分対応できる
 ■ 対応できる
 ■ 対応に少し不安がある
 ■ 対応に非常に不安がある

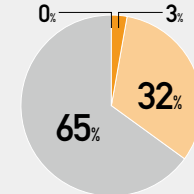
①PPE事案に対応ができるか



【不安点】

- ・使用目的は理解できたが、実務での着用するタイミングが分からなかった
- ・PPEを脱ぐ際、極力皮膚に触れずに脱ぐことや、手指消毒をその都度行うことを忘れるかもしれない
- ・梅雨や夏場の蒸し暑さの中、マスクとフェイスシールドを着用しての作業等はかなりきついと思う など

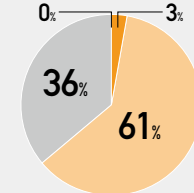
②感染症対策視点の避難所設営・運営に対応できるか



【不安点】

- ・現時点の考え方における設営・運営ではマンパワー不足と予想する
- ・想定以上の避難者が来られた場合、受付での避難者名簿の記入時に、受付窓口で密ができることが明確
- ・人員が限られている時や、経験の少ない職員のみで判断ができるか不安。特に想定外の質問や苦情等があがった場合
- ・今後、実際に警戒レベル4の時は、この避難所の体制になるのか。何力所開設し、何人の職員が配置されるのか。通常業務も並行しながら避難所業務でも、職員の体力がもたないのではないかと懸念する など

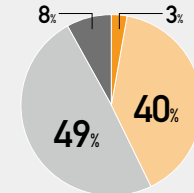
③感染症対策を視点においた物資配給に対応できるか



【不安点】

- ・数十人が一度に来場した場合、対応できるのか
- ・高齢者等で放送が聞こえなかった場合の対応はどうするのか
- ・対面飛沫対策は十分だが、物品の表面に付着している恐れがあるウイルスの除去をどの程度行う必要があるのか など

④感染症対策を視点において、体調不良者に十分な対応ができるか



【不安点】

- ・人権に配慮したうえでの対応
- ・発熱者等を隔離するスペースが、避難所次第では困難ではないか
- ・実際の避難所には、医療関係者も保健師もない状態だと思います
- ・体調不良者が接触した箇所の消毒等対応方法を検討する必要がある
- ・他の住民の方も神経質になっていると思うので、体調不良者とその家族に対する風評被害がないよう行動できるか不安 など

職員を対象とした避難所運営訓練 (6月17日)

感染症に対応した避難所運営訓練

6月17日と19日には、検証結果をふまえて職員のための訓練も実施。特に个人防护具（マスク、ガウン、手袋、フェイスシールドなど）の着脱とダンボールベッド、ダンボールパーティションの作成は手順と方法を入念に確認、避難者の受付、物資支給時の動線も確かめた。

同町では災害時、館内の飛沫感染を防ぐ観点から高さ約1.45メートルのダンボールを連結したパーティションで居住区画を仕切る考え。内部には、同じくダンボールを組み立ててつくる簡易ベッドを置く。頭の位置に「覆い」を付けるのが特徴で「睡眠時に安心してマスクを外せるように」という配慮だ。

今石氏によると、高さ1.4メートル以上のついでがあれば飛沫侵入のリスクは大幅に減る。さらにダンボールの上からビニールシートを巻き付けて壁面を防護、付着した飛沫からの感染リスクも極力減らす。

これらのダンボールキットは、町内防災倉庫や避難所防災倉庫に計約300セットを常時備蓄。追加需要にも対応できるようメーカーと供給協定も結んだ。住民から要望があれば地区の公民館にも配布する予定で、現在アンケート調査を実施中。その結果をもとに、住民が自ら組み立て作業ができるよう地区ごとの訓練も実施する予定だ。



PPE（个人防护具）の脱着方法を健康づくり推進課の職員が実演



全員でPPE脱着の手順を確認する



ダンボールベッド・パーティション作成の訓練



避難所受付時の検温、ソーシャルディスタンス保持の訓練

抜本的な避難所の改革が求められている

「コロナ禍を機に避難所のあり方を変えていきたい」と、今石氏はいう。

行政の立場から危機管理の最前線に立ち続けて

25年以上。現在は兵庫県芦屋市からの派遣職員として益城町に籍を置く。「地方自治体が抱える防災上の課題は、阪神・淡路大震災からほとんど変わっていない」と指摘。その筆頭が避難所のあり方だ。

避難所の改革はそもそも、同町の今年の重点テーマ。災害発生から48時間以内にトイレ（T）、食事

(K=キッチン)、居住空間(B=ベッド)を供給できる体制をつくるとして、年頭から「避難所環境改革TKB48作戦」を進めてきた。ダンボールベッド・パーティションは、そのために開発したツールだ。

「心身の健康負荷の増大や災害関連死の問題がいわれているにもかかわらず、避難者が体育館の床で雑魚寝する状況が変わっていない。『我々から改革を』と準備を始めた矢先にコロナが来て、取り組みの一部が急きょ前倒しされた」

一方、密を避けて居住環境を整えれば、避難所の収容人数は減少する。訓練を行った総合体育館は通常1300人程度を収容できるが、ソーシャルディスタンスを考慮した訓練では300人程度。自宅や親戚・知人宅、民間施設、車中といった多様な避難先の検討を含め、総合的な避難の見直しも必要となっている。



車中避難が可能な「避難地」。防災倉庫や防災用井戸、ソーラー照明灯、防災東屋などを整備



安心して車中避難できる場所を整備

特に車中避難については課題も多い。熊本地震の際は、物資の配送拠点となった町内の県有施設に一時3000台の車が集中して大混雑。また同年の6月に降った大雨では合計350世帯が床上・床下浸水し、車100台以上が水に浸かった。

町の洪水ハザードマップでは、中央部を横切る木山川、秋津川が氾濫した場合、最大で町域の数分の1が浸水エリアになる。住民の迅速な避難とともに、車の安全な退避が必須。そのため町では、安心して車中避難ができる場所を急ピッチで確保している。

復興に向けて各地区に組織した住民主体の「まちづくり協議会」の提案をもとに整備を進める「避難地」がそれ。指定避難所19カ所のほか、防災倉庫や防災用井戸、ソーラー照明灯などを備えた避難地がこれまでに16カ所。うち10カ所には駐車場区画が整備され、それぞれ10台～30台を駐車できる。今後もさらに増やす計画だ。



益城町危機管理監の今石佳太氏（左）と危機管理課長の岩本武継氏

具体的な指示をあらかじめ計画に明記 迅速な初動への第一歩

益城町に招へいされて2年半。今石氏は「『今年はこちらをやる』と最初に明言し、自らを追い込んで必死でやってきた」と振り返る。

18年度は地域防災計画を大幅に見直し、新たに業務継続計画（BCP）と受援計画を策定、19年度には地域防災計画を再改訂し、職員参集時の行動を示す「アクションカード」を作成した。20年度は、冒頭で紹介したとおりだ。

これらによって変革したいことが、避難所のあり方と並んでもう一つ。初動体制がそれで、同じく阪神・淡路大震災から継続する課題だという。改善に必要なのは精神論ではなく、あらかじめの準備。綿密に計画を立て、行動を決めておくことが欠かせない。

「それこそ熊本地震の反省」と、同町危機管理課長の岩本武継氏。「以前の地域防災計画は、大雑把なことしか書いていなかった。その結果『何をやっていいかわからない』という職員が多数出てしまった」と話す。

現在の計画は、例えば水害であれば職員の参集基準を状況に応じて8段階設定。それぞれのレベルでいつまでに何をしなければならないか、担当課ごとに明記した。所属の下には職員の名前も書き込み、責任感を持たせている。

水害レベル1～4は担当課で対応するが、レベル5以降は本部体制に移行。レベル5・6で警戒対策本部、レベル7・8で災害対策本部を設置し、かつレベル8では全職員に参集をかける。このときはすでに大規模な浸水被害が想定される状況だ。

目標とするのは、対策本部の招集から1時間以内に本部会議を開くこと。すなわち、1時間で国・県、警察、消防など関係機関への連絡、可能な限りの情報収集と状況把握、資料の用意、会場の設営を済ませなければならない。

「課長以上は現場に出る時間はない。ということ、は、一般職員に動いてもらう以外にない」。そこでものをいうのが、アクションカードだ。

職員の誰もが行動できる体制づくり

最初に庁舎にやって来る職員がベテランとは限らない。しかし、誰であってもまずすべきことは安全確認。建物のどこをどのように点検すればいい



災害時、真っ先に庁舎に参集した職員がとるべき行動を具体的に指示するアクションカード。誰でも一目でわかるようピクトグラムを多用している

のか、手順とチェックポイントが写真付きでまとまっていれば、1年目の職員でも対応できる。

「災害直後の混乱はある意味で織り込み済み。浮き足立たないためには、具体的な指示が必要です。『君はこれをする』『あなたはこれをする』と。単に『がんばってくれ』の掛け声では人は動けない」と今石氏。それがアクションカードの役割で、文字だけではわかりにくいとしてピクトグラムを多用するなど、見せ方にも工夫を凝らしている。

実効性の検証にも余念がない。年に数回、町長にも知らせずに抜き打ち訓練を実施。例えば早朝6時に携帯アプリを通じて職員に参集をかけ、何分で集まれるか、来た職員が計画どおりに行動できるかを確かめる。

あるいは昼休みの抜き打ち訓練では、アプリの開封速度を確認。「12時に緊急メッセージを発信し、

最初の10分間の開封人数より次の10分間の開封人数が減っていたら、拡散が弱いということ。自分が開封するだけでなくヨコに伝えて連携を取ってほしい」。こうした改善点を、今石氏は訓練のつど厳しく指摘する。

自身は、阿蘇や天草などの観光名所にまだ行ったことがないという。「行ってみたいけれど、天草であれば益城から3時間。もし地震が起こったら初動が遅れます。危機管理に関しては、責任をまっとうしたい」と力を込める。

益城町

熊本市の東に隣接。北部は益城台地と呼ばれる畑地、中央平坦部は水田と都市近郊型の住宅地帯が広がる。主な川は木山川、赤井川、秋津川、金山川など。総面積6568ヘクタール、長さ東西約11キロ、南北約13キロ、周囲約48キロ。人口約3万3000人。西村博則町長。

最大7カ所で100人収容 第2波へ備える

「濃厚接触者らの受入に 保健避難所」を開設



熊本県熊本市

熊本市は、地震や大雨などで災害が予測される場合や発生した場合、新型コロナウイルス感染症の健康観察期間中にある人を受け入れる「保健避難所」を設ける。市が独自に考案した取り組み。一般の避難所とは別に専用の受入先を設けることで、感染拡大の防止に努める。

保健避難所の対象となるのは4週間の健康観察中にある「退院患者」、2週間の健康観察中にある「濃厚接触者」と「流行国からの帰国者」。名簿にもとづいて日頃から避難の要否や希望の避難区を確認するとともに、災害時に連絡があれば速やかに保健避難所を設置して場所を案内する。

公共施設を利用して熊本市内5つの行政区に1カ所ずつ設けるが、プライバシーを保護する観点から施設名は非公開。個室利用を基本とし、1カ所あたり十数人、合計60～70人の収容を想定する。足りない場合は広域の保健避難所を2カ所増設、収容規模を100人程度まで増やす計画だ。

市内で健康観察中にある対象者は現在20人弱で、大半が海外からの帰

国者。そのため保健避難所の整備は、実質的には第2波に備える意味が大きい。

「一番の目的は新型コロナ流行下の災害時における感染拡大の防止」と、市保健所新型コロナウイルス感染症対策課。加えて、避難の迅速化を支援するねらいもあるという。

「一般の人は感染への不安があり、一方コロナから退院した人や濃厚接触者の人はうつしてしまうことへの不安があるため、避難をためらいがち。部屋を分けるといっても、同じ建物内では風評被害の懸念もある。建物を完全に分けることで、皆が安心して避難できるようにしたい」(同)

スペース拡大 多様な選択肢も提示

市は一般の避難所についても、過密対策として一人あたりの専有面積を拡大。ソーシャルディスタンスとして4平方メートルを確保する。収容人数が減る分は、学校の体育館だけでなく教室も使うなどしてスペースを追加。地域のコミュニティーセンターなど

も加え、熊本地震の最大避難者約11万人に対応する体制を整えた。

熊本地震では複数の避難所で感染性胃腸炎が発生、その教訓もある。マスクや消毒による予防、検温や問診による健康チェックを徹底。居住空間をダンボールで仕切るほか、建物内に保健室を設け、症状が出た人をすぐに案内できるようにする。当面の危機として水害を想定し、一部で運営訓練も開始した。

避難先の選択肢も広げる。市のホームページや広報誌を通じ、多様な避難先の情報を発信。ハザードマップで自宅の状況を確認し、災害時のリスクといざという時の避難先を家族で話し合っておくことを呼びかけている。

「避難のあり方は、変わらないといけない部分もある」と市危機管理防災総室。「市民の方々も、特に間近に想定される水害に対して自宅が安全なのか、避難すべきであればどこへ行くのか十分考えることが大事。そのうえで避難所運営側としては、来る方に安心していただける万全の準備をしておきたい」(同)とする

分析

ANALYSIS

第2波への備え進む

新型コロナなどによる危機管理計画見直しに関するアンケート調査
リスク対策.com

Interview

データから読み解く自治体施策の効果

オックスフォード大の手法を応用し、 影響力を可視化して評価

名古屋工業大学 青山友美特任研究員

多発する自然災害や新型コロナウイルス感染拡大に対し、企業や組織はどのように危機管理計画を見直そうとしているのか。リスク対策.comが行ったアンケート調査から、感染症対応マニュアルをはじめ、組織が今後力を入れようとしている重点対策を分析。またコロナ禍で各都道府県がとった施策がどの程度人の行動に影響を与えたかを定量評価する手法とそのねらいを、研究者へのインタビューによって解説する。

第2波への備え進む

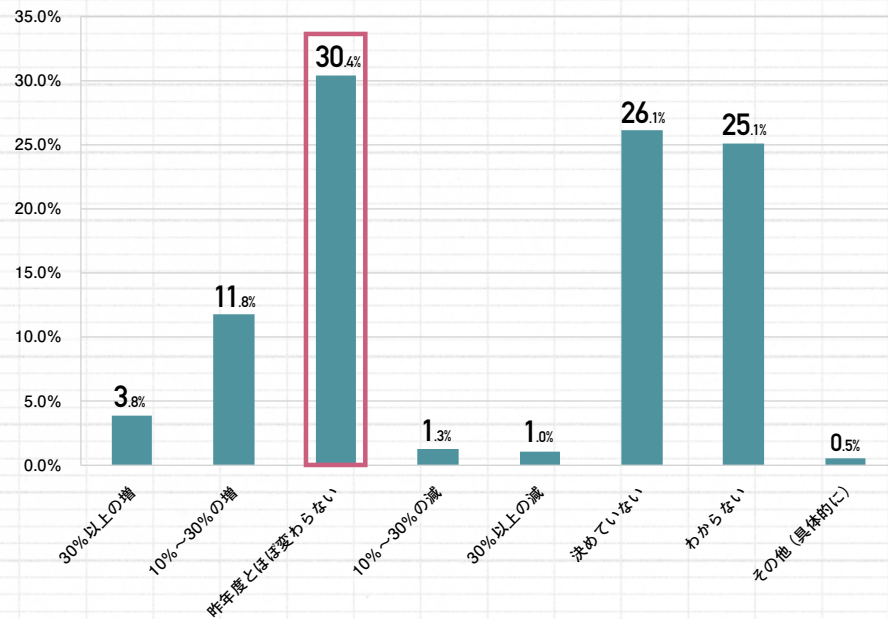
新型コロナなどによる危機管理計画見直しに関するアンケート調査

リスク対策.comでは、多発する自然災害や、新型コロナウイルスの感染拡大に対し、各組織がどのように今年度の危機管理計画を見直そうとしているかを明らかにするため、アンケート調査

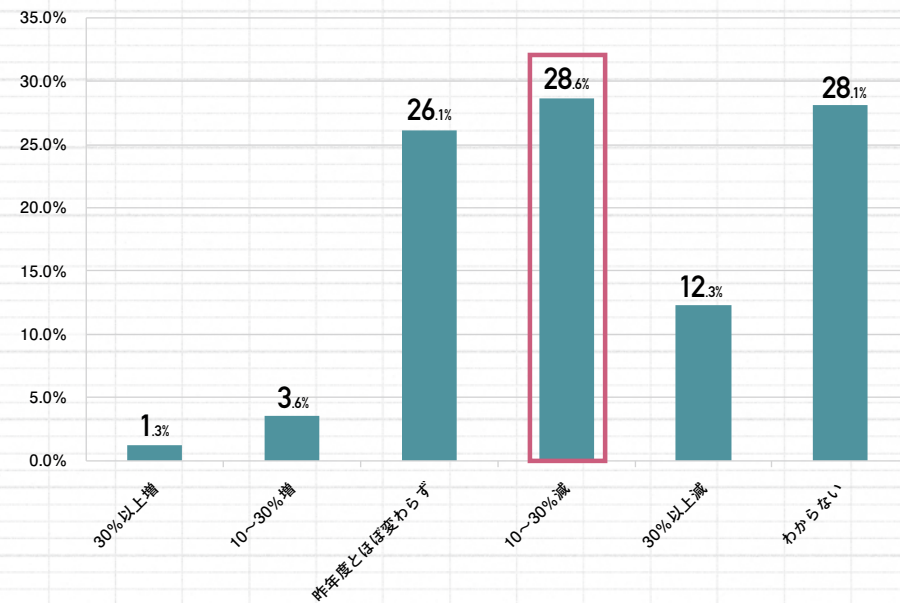
を実施した。その結果、今年度は、新型コロナウイルスの影響などから売上が昨年度に比べ「10～30%減」になると見込む回答が最多となったものの、危機管理にかける予算については「昨年度とほ

ぼ変わらない」が30.4%で最多となった。ただし、「決めていない」も26.1%と多く、今後、売上や危機管理関連への投資の必要性などを見極めて決定していくものと考えられる。

今年度の危機管理予算 (昨年度比)



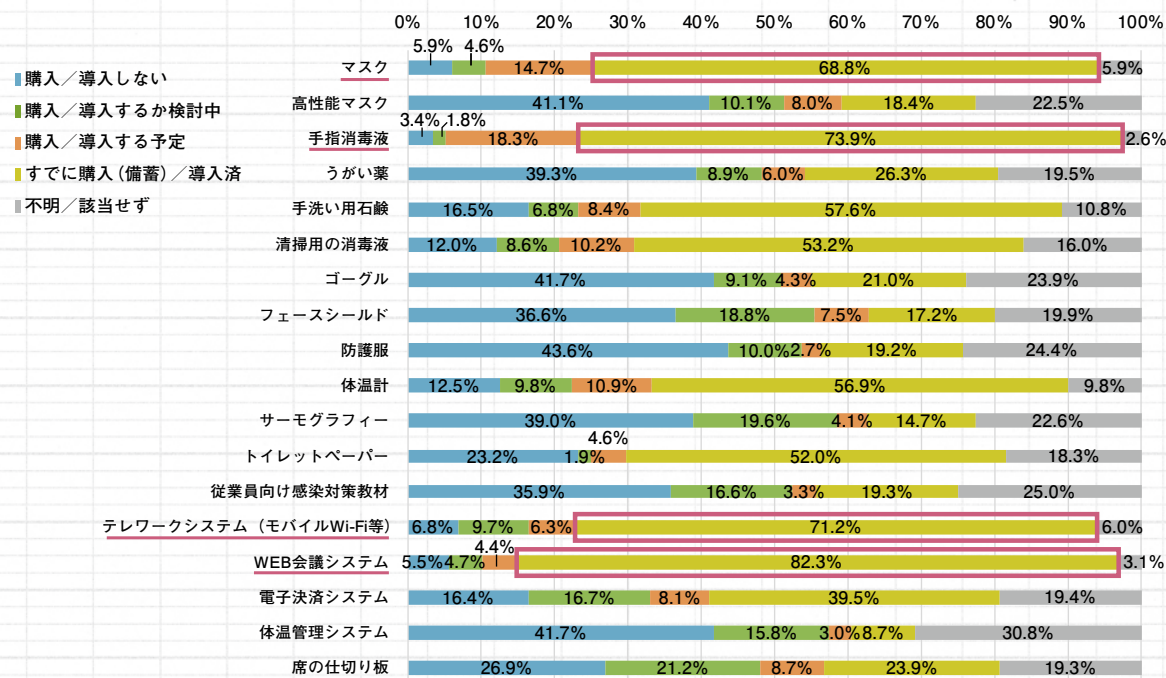
今年度の売上見込み (昨年度比)



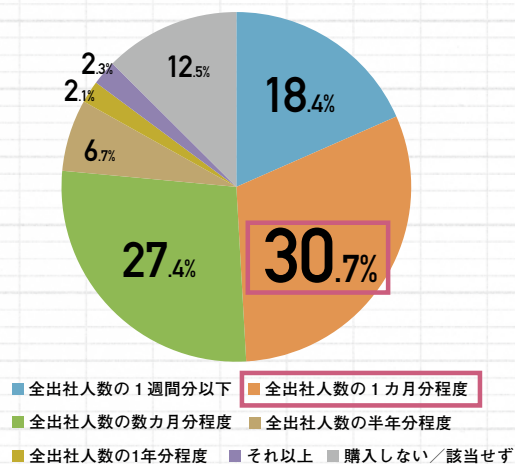
マスクや消毒液はすでに備蓄済み

アンケートではまず、新型コロナウイルス感染症の第2波、第3波に備え、新たに購入(あるいは追加購入)するものはあるかを聞いた。その結果、マスクについては68.6%、手指消毒液については73.9%が「既に購入済み」とし、マスク不足が騒がれた状況からは一転し、多くの組織で準備が進んでいることを裏付けた。また、在宅勤務の環境についても、「WEB会議システム」については82.3%、テレワークシステム(モバイルWi-Fi等)については71.2%がすでに導入済みとした。

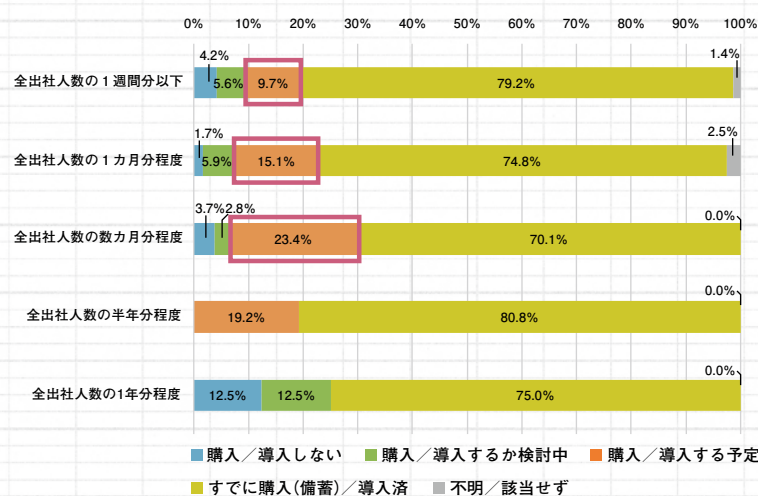
第2波に備え新たに購入するもの



マスクの購入量



マスクの備蓄量と今後の購入予定



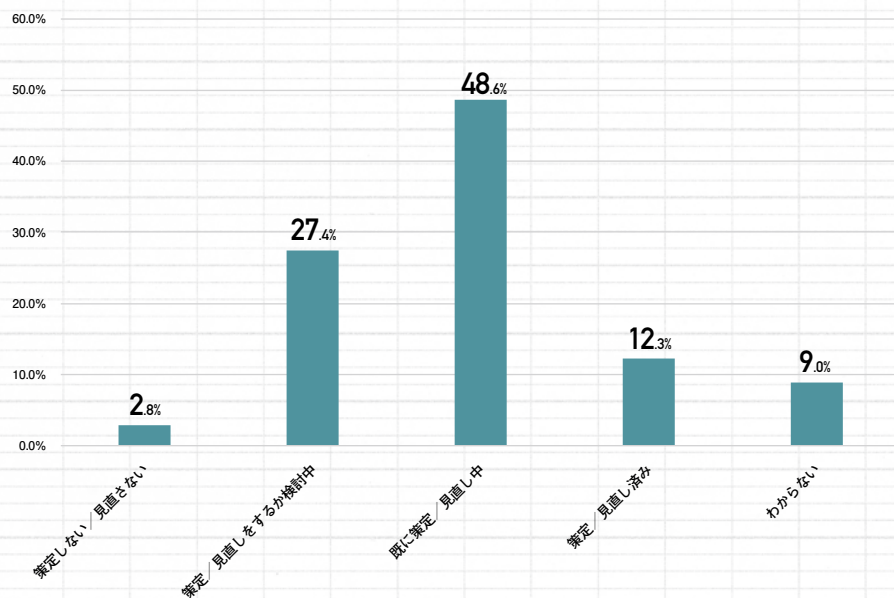
マスクを購入予定・あるいは既に購入したとする人に、その備蓄量を聞いたところ、全出社人数の「1カ月分程度」が30.7%と最多で、数カ月分も27.4%、1週間分以下も18.4%あった。一方で、マスクの備蓄量と今後の購入予定をクロス分析したところ、「1週間程度」備蓄している組織より、数カ月分を備蓄している組織の方が、「購入を予定」している割合が高くなった。この傾向は、手指用の消毒液についても同様に表われており、1週間分程度しか備蓄していない組織に比べ、数カ月分を備蓄している組織の方が、さらに備蓄量を増やそうとしている様子が見えてくる。

感染症対応マニュアルは独自に作成が62.4%

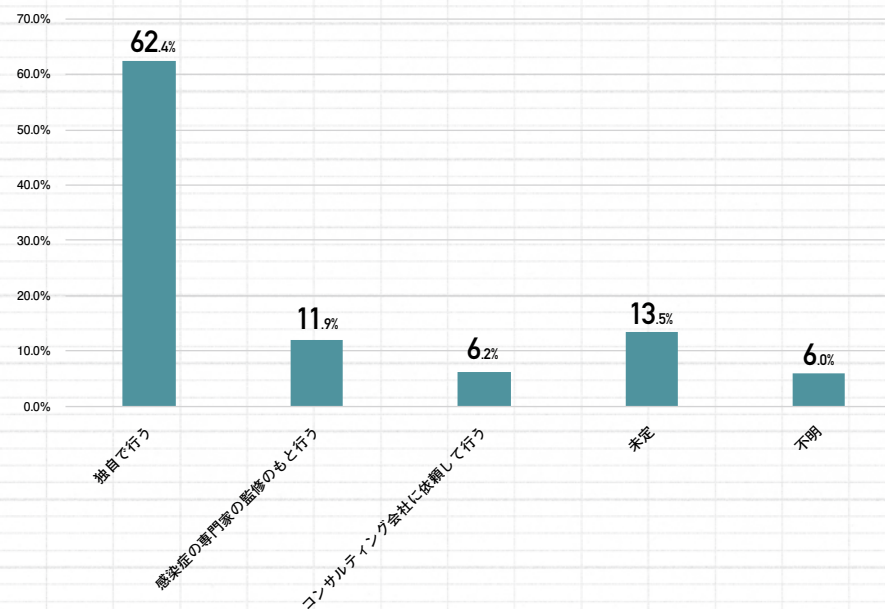
感 染症対応マニュアルについては、昨年時点で整備していない組織が多かったが、すでに「策定・見直しに着手している」が48.6%で最多となった。既に策定・見直しを終えた組織や、検討中を含めると、実に全体の9割が感染症対応マ

ニュアルの必要性を感じていることになる。また、感染症対応マニュアルの策定・見直し方法については、「独自に行う」が突出して高く、感染症などの「専門家の監修のもと行う」との回答は11.9%、「コンサルを入れて行う」のは6.2%にとどまる。

感染症対応マニュアルの策定・見直し予定



感染症対応マニュアルの策定方法



避難訓練などは中止も

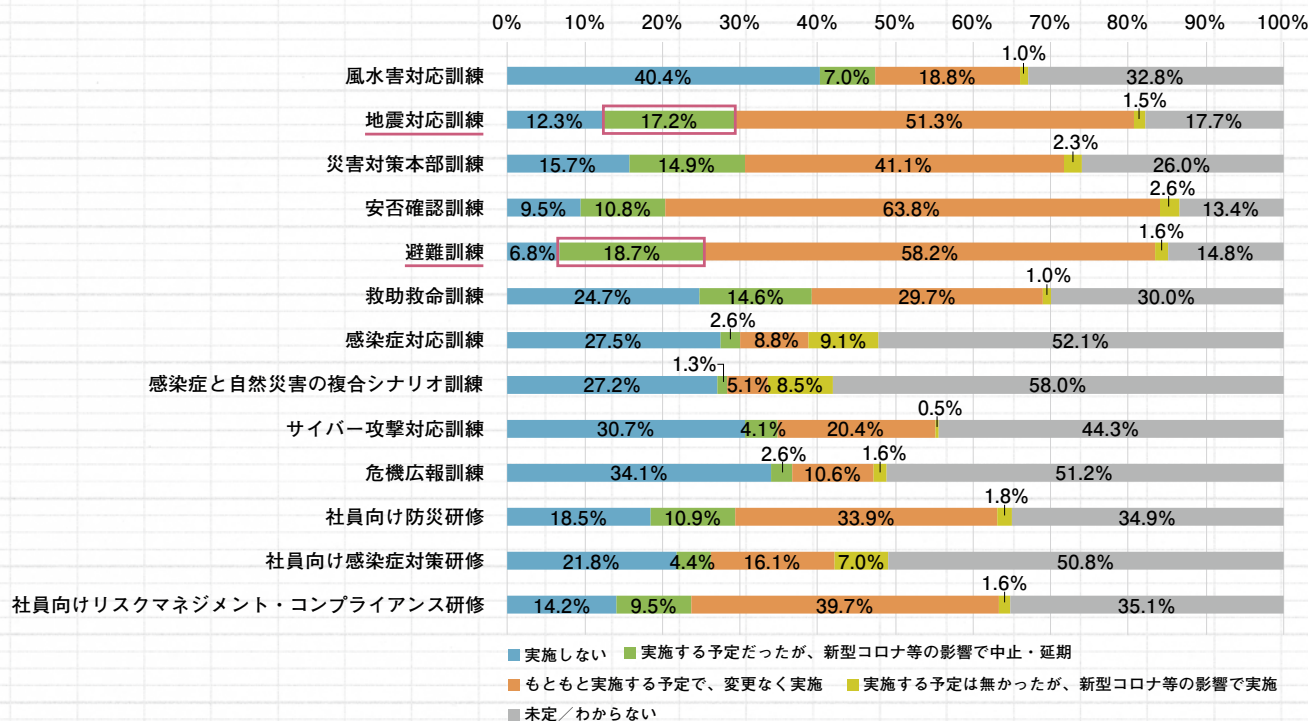
グラフは省略するが、今年度の危機管理関連のハード対策について聞いたところ、コロナにより当初予定していた整備・導入計画を中止するなどの影響はほぼ見られなかった。一方で、「防災用備蓄」「通信機器」「テレワーク

システム」「Web会議システム」「オフィスの移転・分散」については、当初計画していなかったものの、コロナの影響で新規に整備・導入するとの回答もわずかながらあった。

ソフト対策については、避難訓練や地震対応

訓練などで「コロナの影響で中止」が20%近くあった。また、感染症と自然災害の複合災害シナリオによる訓練は、「新たに実施」を検討する組織もあり、また、今の段階では「未定／わからない」とする回答も多かった。

今年度の教育・訓練



今年度、特に力を入れたい項目については、自由回答を求めた結果、「感染症対策」「自然災害と感染症対策の複合災害対策」「セキュリティ対策(在宅向け、情報管理、システム強化)」「在宅勤務中における災害対応」「地震・風水害対策」「BCPの全面的見直し」「オールハザードアプローチ」「海外従業員対策」「リスクマネジメント活動」「ニューノーマル、新たな日常への適応」「ドキュメント類の見直し、整理」「業務の効率化と危機管理の両立」などの意見が寄せられた。

データから読み解く自治体施策の効果 オックスフォード大の手法を応用し、 影響力を可視化して評価 リスクコミュニケーションの成果が問われる

名古屋工業大学特任研究員の青山友美氏は、オックスフォード大学が行った「新型コロナウイルス感染症に対する政府対応の評価調査（Oxford COVID-19 Government Response Tracker：OxCGRT）」を応用し、国内の都道府県が実施した施策の内容やタイミングが人の行動にどのような影響を与えたかを可視化する研究に取り組んでいる。都道府県が実施した人の集中を避ける施策を「学校の閉鎖」「公共イベントの中止」「国内移動制限」など7項目で点数化し、合算して平均値をパーセンテージで示すことで、施策の厳しさを定量把握した。その結果、東京都では、都の対策が直接都民の行動に影響を与え、中でも3月末の週末の自粛要請が人々の行動に大きく影響している傾向が顕著に表われた。また、北海道では、2月28日に発出された北海道独自の緊急事態宣言が人の行動と感染防止に効果をもたらしたのに対し、4月以降は施策の厳しさが感染者数の上昇を後追いつける波形になっており、道民の自粛疲れが生じていた可能性があることがうかがえる結果となった。この方法を用いれば、政府や各自治体が感覚ではなく、定量的に自分たちの施策評価が行えるようになる。企業でも、政府や自治体から発せられる施策が人々の行動にどのような影響を与えるかを先読みして対応できるようになることが期待される。

青山氏は「各自治体の良い例を集め教訓として生かすことを目指している。都市や経済圏ごとさまざまなデータを集め、パターン化することで『リーダーシップ型』『対話型』など、施策効果の大まかな分類ができればいい」と話す。

青山氏に、この調査の目的や今後の活用方法を聞いた。



名古屋工業大学特任研究員
青山友美氏

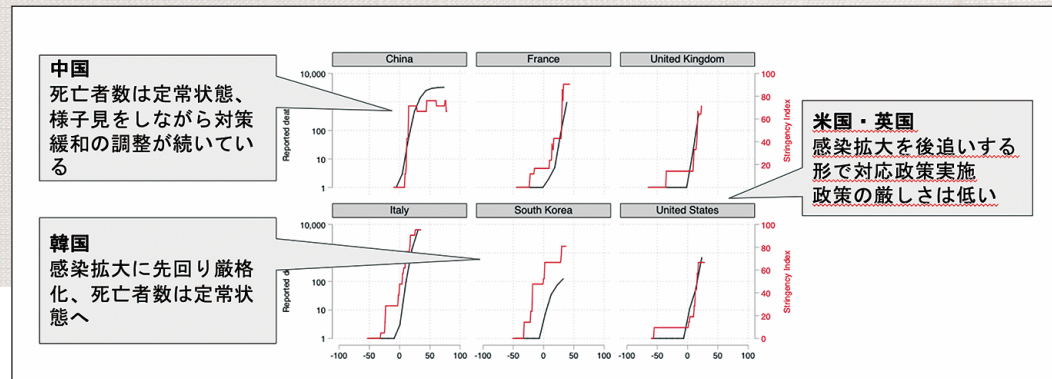
名古屋工業大学社会学専攻特任研究員。ドイツ認証機関 TUV SUD GmBH、オランダ研究機関 ENCS での研究インターンを経て2020年3月まで同大学社会学専攻助教、現職に至る。事業継続および、制御系サイバーセキュリティ分野における、演習の設計・評価を中心に研究。内閣サイバーセキュリティセンター分野横断的演習検討会委員、産業サイバーセキュリティセンター専門委員、資源エネルギー庁石油産業界体制調査研究系列BCP格付け委員を務める。



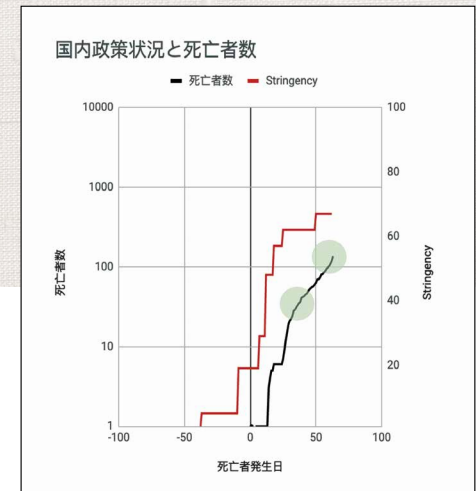
静まり返った街



緊急事態宣言で閑散とした改札



資料： <https://www.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-05/BSG-WP-2020-032-v6.0.pdf>
Hale, Thomas, Sam Webster, Anna Petherick, Toby Phillips, and Beatriz Kira (2020). Oxford COVID-19 Government Response Tracker, Blavatnik School of Government. Data use policy: Creative Commons Attribution CC BY standard.



人の集中を避ける政策をスコア化

この調査のベースになっているのは、オックスフォード大学が始めた「コロナウイルスの政府対応のトラッキングプロジェクト」です。政府がどのような対応を執ったかを「厳しさ」(Stringency)としてスコア化して、時系列でその変化を追うことで、国や地域ごとの対応の厳しさが比較できるというものです。死者数の推移と重ねて合わせることで、施策のタイミングや厳しさとの比較を可能にしています。4月の時点では、人の集中を避ける7つの施策について、それぞれを3段階程度の厳しさでスコア化していました。

- S1 - 学校閉鎖
- S2 - 企業閉鎖
- S3 - 公共イベントの中止
- S4 - 公共交通の閉鎖
- S5 - 啓発情報発信
- S6 - 国内移動制限
- S7 - 国外旅行制限

例えば0段階は対応しない、3段階は法律により厳しく禁ずる、といった形です。これによりS1～S7のそれぞれが、どの程度厳しく実施されているかを数値で表せるわけです。

これらを全て足した上で平均値を出し、それをパーセンテージで表示

させたのが「政策スコア」(厳しさ)となります。対策が発表された時点や、期限付きの対策でしたら、その期限が切れた時点でスコアは変わります。この厳しさスコアの推移(赤)に、感染による死者数の推移(黒)を重ね合わせます。**上のグラフ**は、COVID-19による死亡者の発生日を0日として各国の状況を比較したものです。

このグラフから、韓国は感染拡大に先回り施策を厳格化し、死亡者数は定常状態で推移していることが分かります。一方、米国や英国は、感染拡大を後追いする形で政策が実施され、政策の厳しさも低いことが分か

るかと思います。もちろん、施策以外にも死亡者数に影響を及ぼしている要因は考えられることから単純に比較することには注意が必要ですが、1つの目安にすることはできます。

日本については、4月の中旬頃に調べたものと韓国に近い形ですが、韓国よりも政策スコアは低く、死亡者数の傾きをみると、傾きがいったん緩やかになったものの再度大きく上昇し始めています。結果的に日本は死者数を低く抑えることができていますが、第2波後は、対策が緩やかだと、米国などと同様に対策が遅れる可能性があると言えます。



オンラインによるゼミの様子

OxCGRT自治体版 S1-S7指標読み替え概要

新ID	IBID	タイトル	内容
N1-1	S1	学校閉鎖	学校・大学の閉鎖記録
N1-2	S2	企業閉鎖	企業閉鎖の記録
N1-3	S3	公共イベントの中止	公共イベント中止の記録
N1-4	S4	公共交通の閉鎖	自治体運営交通機関の閉鎖記録
N1-5	S5	啓発情報発信	公共に向けての啓発キャンペーン
N1-6	S6	域内移動制限	自治体内での移動制限の記録
N1-7	S7	越境移動制限	自治体外からの移動制限の記録
N1-8	なし	公共施設の閉鎖	公共施設の閉鎖の記録

OxCGRT自治体版 N1(S1-S7)指標読み替え N1-1 学校閉鎖

新ID	IBID	タイトル	内容	評価方法	評価コード
N1-1	S1	学校閉鎖	学校・大学の閉鎖記録	順序尺度+ 対象範囲を順序尺度評価	0 - 対応なし 1 - 短縮運用を推奨 2 - 短縮運用を要請 3 - 閉鎖を推奨 4 - 閉鎖を要請 0 - 対象限定 1 - 自治体運営のみ対象 2 - 域内全体

人の移動はどう変わったか

本学リスクマネジメント研究室のゼミでは、オックスフォード大学の手法により、国内の自治体の政策スコアを算出し、それを人の移動量などと重ね合わせることを現在進めています。まず、人の移動については、Google や Apple が公開しているので、それらを使って自治体ごとの人々の移動量を時間軸に落とし込み、そこに自治体の政策スコアを重

ね合わせました。

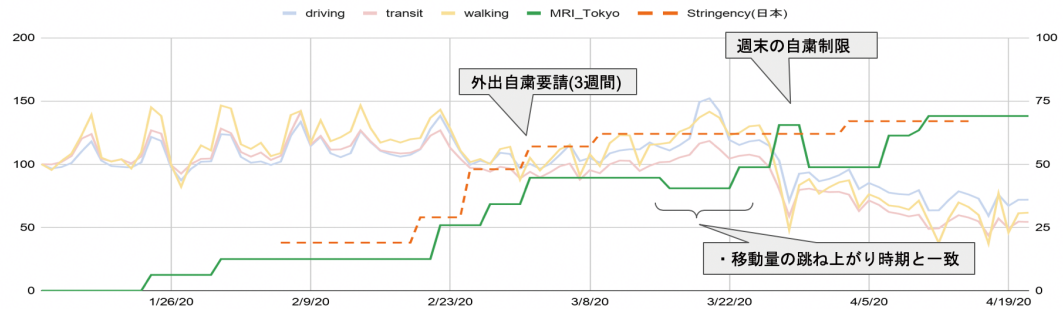
政策スコアは、オックスフォード大学の7指標を参考に、独自に8の指標について、0: 対応なし、1: 短縮運用を推奨、2: 短縮運用を要請、3: 閉鎖を推奨、4: 閉鎖を要請といった具合に4段階でスコア化しました。自治体のホームページなどで発表された施策1つ1つについて、表現などから数値化していきます。

OxCGRT自治体版 N1(S1-S7)指標読み替え N1-3 イベントの中止

- 0 - 対応なし
- 1 - 短縮運用を推奨
- 2 - 短縮運用を要請
- 3 - 中止を推奨
- 4 - 中止を要請
- 0 - 対象限定
- 1 - 自治体運営のみ対象
- 2 - 域内全体

移動量データと都の状況の比較(東京都)

東京都の移動量(Apple)と都の対応



- 移動量-国の対策よりも、移動量-都の対策間の関連性が高い。国の対策よりも、都の対策が直接都民の行動に影響を与えている。
- 週末の自粛制限(3月末)が大きく影響している。
- 一旦緩和(または発信なし)になると、移動量が大きく跳ね上がる
- データ収集からの気づき: 設備閉鎖等、2週間間隔で対応の見直し、更新されている様子

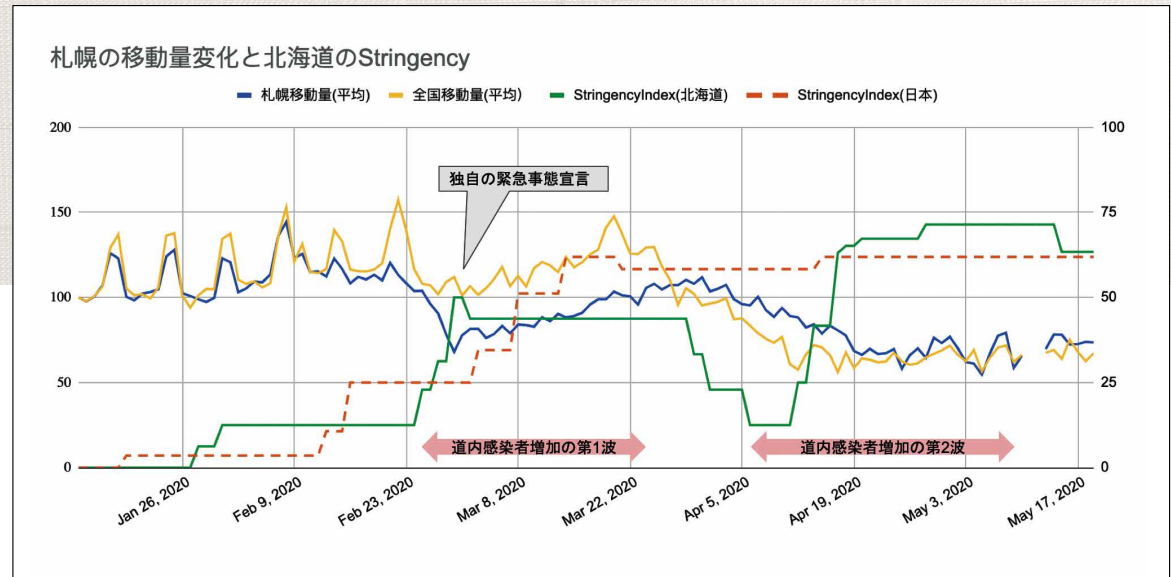
例えば、上記の東京都のグラフは、Appleのデータを活用したものです。車や公共交通機関、徒歩による人々の移動量が波線のように表れています。これは週末になると人々が買い物などで動いていることを示しています。ところが2月23日以降になると、この波形が崩れていくのが分かります。一方、赤線が波線と交差するように高くなっていますが、この赤線が、オックスフォード大学が算出した日本政府の政策ス

コアで、緑線が、われわれが独自に計算した東京都の政策スコアということになります。例えば、2月末は北海道で外出自粛要請が出された時期にあたりますが、東京にまで効果が出ていたことが推察されます。ところが、3月20日頃になると、東京の政策スコアは一旦少し下がり、その後、ぐっと山のように高くなっています。ちょうど小池都知事が外出の自粛要請を呼び掛けた時期にあたります。この時、人々の行動量は大

きく下がっていますので、かなりの影響があったと言えるでしょう。違う見方をすれば、国の対策よりも、都の対策が直接都民の行動に影響を与えていたと推測されます。

もちろん、政策スコアは、リーダーシップやリスクコミュニケーションによっても人々の行動に与える影響が変わってくるのが予想されますので、今後は、そうした点についても研究をしていきたいと考えております。

- 縦軸は人の移動量と対策の厳しさ、横軸は時間経過
- 赤の点線は国の対策の厳しさスコア、緑の実線は東京都の対策の厳しさスコア
- 上部の波線は車や公共交通機関、徒歩による人の移動量
- 人の移動量は、国の政策より、都の対策との関連性が高い
- 厳しさスコアが下がっているのは、その間に発信がなかったか、期限付き対策（週末の自粛要請など）が終了したことによる



自粛中の研究室のゼミ活動として実施

この研究は、大学の研究室のゼミの活動の1つとして行ったものです。新型コロナウイルスにより学生も4月から大学に来られなくなったので、そうした状況の中でも何かできないかということで、大学に行けない期間を活用してリモートで打ち合わせを重ね、手分けをしながら調査をすることにしました。ですから学生たちも、他の自治体について現在、事例を集めているという段階です。

北海道については、学生が中心に

なって調査を行いました。

上のグラフは、札幌市内と全国の移動量に、北海道と全国の政策スコアをかぶせたものです。これを見ると、2月28日に発令された北海道独自の緊急事態宣言はやはり大きな効果があった対策と見ることができます。一方で、4月に入ってからは、スコアに対して感染者が上回る場面も見られ、北海道の方々の中に長い自粛生活への疲れが生じている可能性があるのではないかと推測されます。ま

た、2月に対して4月の感染拡大時の政策の影響が下がっていることを考えると、再び大きな感染が起きたときに人々の行動の抑え込みが後手になることも懸念されます。

他にも学生が中心となって経済圏ごとに、さまざまな比較を行っているところですが、私たちの研究の目標としては、失敗ではなく、各自治体の良い事例を集め、そのことが次の教訓として生かされるようなことを目指しています。そのためにも、まずは

都市や経済圏ごとさまざまなエピソードを全国から集めるとともに、一方でオックスフォード大学のようにパターン化をすることで、リーダーシップ型、対話型など、大まかな分類ができればと考えております。そのことにより、他の自治体でも参考にすることができるでしょうし、企業などでもどのような発表の施策がどのような効果をもたらすかなど参考にしていただけるものになるのではないかと期待しています。 (談)

2020.7.1

「複合災害」の時代に入り、防災・減災のあり方が問い直されています。凶暴化する気象に対し、人口減と高齢化の進行で地域社会は疲弊、そこに新型コロナが追い打ちをかけました。危機に備えるには過去の教訓を生かした新たなシナリオと、地に足を着けた実践活動が不可欠。それは日本の防災・減災が長年抱える課題の解決とも重なります。BCPリーダーの取り組みを、今号でもぜひご参照ください。 (竹内)

発行
新建新聞社
リスク対策.com

編集長
中澤幸介

スタッフ
竹内美樹 (BCP リーダーズ編集責任者)
梶田享志
笈川純

デザイナー
中山優

新建新聞社
東京本社 / 〒102-0083
東京都千代田区麹町2-3-3FDC 麹町ビル 7F
TEL : 03-3556-5525

企業と従業員を守るための知識とケーススタディー

BCP LReaders

【月刊BCPリーダーズ】 Journal of Business Continuity Planning

リスク対策.com