

「最終報告書」と「危機管理指針充実のための視点(仮称)」及び「危機管理指針参考モデル(仮称)」の関係について(イメージ)

※1 危機管理事案に的確に対応するために、特定の事案に限定せず、危機管理事案全般に対して統一的な組織のあり方や全庁的な対応方針を示すもの。

◎平成18年10月1日現在、47都道府県のうち38団体で策定済み

◆検討会における議論◆

I. 危機管理事案に的確に対応するために地方公共団体が有すべき機能

II. 総合的な危機管理体制の整備方策

- ①危機管理組織のあり方
- ②危機管理事案への対応のあり方
- ③危機管理事案に対応するため平素から取り組むべき事項
- ④危機管理分野における人材育成のあり方

◆最終報告書◆

(※3)

◎作成主体：検討会

都道府県において策定されている「危機管理指針(※1)」の記載項目等の検証

◆「危機管理指針参考モデル(仮称)」骨子(案)の作成・提示

今回の会合で検討を行う事項

検討会で議論した結果を内容に盛り込む(※2)

今回の会合で検討を行う事項

反映

都道府県において策定されている「危機管理指針」中、先行的・特徴的な記述(取組)内容等の分析

検討会へ諮問

「危機管理指針充実のための視点(仮称)」及び「危機管理指針参考モデル(仮称)」の策定

◎作成主体：消防庁

相互に整合性を確保

※3 「最終報告書」は、「危機管理指針」の内容にとらわれることなく、検討会において議論・検討した内容及びその結果について、網羅的かつ具体的に記述し、取りまとめるもの

※2 「危機管理指針充実のための視点(仮称)」は、現在地方公共団体で策定されている「危機管理指針」の質をより高めるために参考とすべき視点を示すものであり、「危機管理指針参考モデル(仮称)」は、消防庁がこれらの視点を踏まえた「危機管理指針」の一つの参考モデルを示すもの(検討会で検討した内容が全て盛り込まれるものではない)

地方公共団体へ還元

地方公共団体へ還元

危機管理事案に対応するために平素から取り組むべき事項

(中間報告書を踏まえ、平成19年度において検討を行う事項)

① 危機管理センター等ハード面の整備

② 24時間即応体制の整備

③ 危機管理基本指針や各種マニュアルの整備

(※「職員研修や訓練の実施」については、「人材育成」において検討)

(中間報告書より)

③ 危機管理事案に対応するため平素から取り組むべき事項

危機管理に関する平素からの取組のうち、近年特徴的なものが、「基本指針」の策定である。既に数多くの団体において整備されてきているものであるが、今後策定する団体も多いため、「基本指針」に盛り込むべき内容や策定にあたって基本的な取組姿勢、留意すべき事項などについて検討する。その過程において、「基本指針」を具体化する計画・マニュアルが実効的なものとなるために必要な取組等についても検討する。

その他、危機管理事案が発生し、臨時的な組織を立ち上げた際にオペレーションを行うためのハード面の整備(ex.危機管理センターの整備)等について、必要に応じて検討を行う。

① 危機管理センター等ハード面の整備

(中間報告書より)

危機管理事案が発生し、臨時的な組織を立ち上げた際にオペレーションを行うためのハード面の整備(ex.危機管理センターの整備)等について、必要に応じて検討を行う。

【 短 期 】

○全庁的な対応を取る必要がある重大な危機が発生した場合にあっては、職員が緊急参集した上で、対策本部会議等を開催し、関係機関等からの情報集約や映像等を用いた被災地情報等の把握等を行う必要があるが、地方公共団体としてこれらの緊急対応を迅速かつ的確に実施するための拠点として「危機管理センター(仮称)」を整備するよう努めることが求められる。

○危機管理センター(仮称)には、以下のような機能を有することが求められると考えられる。

- ◆職員が緊急参集し対策本部等を開催するための場を確保する機能
- ◆情報の収集と共有、伝達を行う機能
- ◆対応方針・対処措置の意思決定を行う機能
- ◆被災時等においても上記の機能を果たすことができる機能 等



(これらの機能を有するために、求められる構造・設備)

- マルチスクリーン等のAV機器
- テレビ、PC、プリンタ、電話、FAX、コピー機等の事務機器
- 各種の多重化された情報・通信機器類
- 24時間稼働に対応するための専用空調設備、電源設備(無停電電源装置 等)
- 耐震性を確保した壁面、機器の転倒防止等の措置 等

財政面等の理由により、危機管理センター(仮称)を
早急に整備することができない場合

○迅速かつ的確な初動対応を行うため、下記のような項目を備えた対策本部等設置のためのマニュアルを用意しておく必要がある。

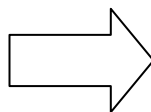
- ・対策本部等を設置することとなる場所の明示及びその場所が対策本部として利用できない場合における代替場所の明示
- ・対策本部等のレイアウト(机や各種機器の配置、配席図、電話番号簿)
- ・必要な設備(テレビ、PC、プリンタ、電話、FAX、コピー機等の事務機器)の具体的な確保方策
- ・対策本部等が設置される間に最低限の情報収集等の活動を行う場所の明示

(参考)

平成15年8月に総務省消防庁に整備された
消防防災・危機管理センター

＜備えられている主な設備＞

- ・約500㎡
- ・100インチディスプレイ
- ・無停電電源装置
- ・防災情報システム端末 等



危機管理センターの整備等ハード面に係る平成18年度検討会における委員指摘事項等

- ◆危機管理事案への対応の際、危機管理防災センターというような、危機管理専用で、対策本部をすぐに立ち上げられるような施設を持っていなかったため、大会議室に本部を設置するという作業があり、その分ロスがあった。
- ◆危機管理防災センターがないために、初動対応に支障を来した。
- ◆機能から見たときに、人材育成によって同じ機能を求めると、多額の教育費を要したり、他の仕事を阻害する可能性があったりするので、むしろハードを整備した方が結局安くつくということもある。
- ◆危機管理の能力については、監視カメラや情報伝達システム等の設置ができないのであれば、その部分をソフトで展開して補うといったように、ハード面とソフト面とを併せて必要なレベルをクリアするという考え方もあり得る。

【防災基本計画(平成19年3月中央防災会議)】

第2編 震災対策編

第1章 災害予防

第2節 迅速かつ円滑な災害応急対策、災害復旧・復興への備え

2 災害応急体制の整備関係

(4) 防災中枢機能等の確保、充実

○国、公共機関及び地方公共団体は、それぞれの機関の防災中枢機能を果たす施設、設備の充実及び災害に対する安全性の確保、総合的な防災機能を有する拠点・街区の整備、推進に努めるものとする。その際、物資の供給が相当困難な場合を想定した食料、飲料水等の適切な備蓄及び調達体制を整備しておくことにも配慮する。

(※震災対策編以外においても、同様の記述あり)

危機管理センター等ハード面の整備 ～地方公共団体における具体的な取組内容～

佐 賀 県

○平成18年10月に佐賀県の危機管理の拠点として「危機管理センター」を設置

(主な特徴)

- ・災害時のボランティア活動が円滑に実施できるよう、連絡・調整をするための「ボランティアゾーン」を全国で初めて設置
- ・防災対策の状況などをリアルタイムで情報提供するための報道機関等のためのスペース「メディアゾーン」を全国で初めて設置
- ・FOMAを用いた現場からの映像や国土交通省の道路映像、ヘリテレ映像等を大画面映像装置でリアルタイムの映像表示(ex.国土交通省からの道路ライブカメラは県内約60箇所に設置)

秋 田 県

○平成12年に、県庁第2庁舎4階を「災害対策本部室」等の防災専用フロアとして整備。(災害対策本部長室、防災情報統制室、連絡員室、待機室、通信機械室、通信管理室等)

(主な特徴)

- ・150インチの大型マルチスクリーンや24インチの9面ディスプレイモニタ、気象情報の受信装置、防災情報処理装置、ファクシミリ、プロジェクター、作戦台等を整備

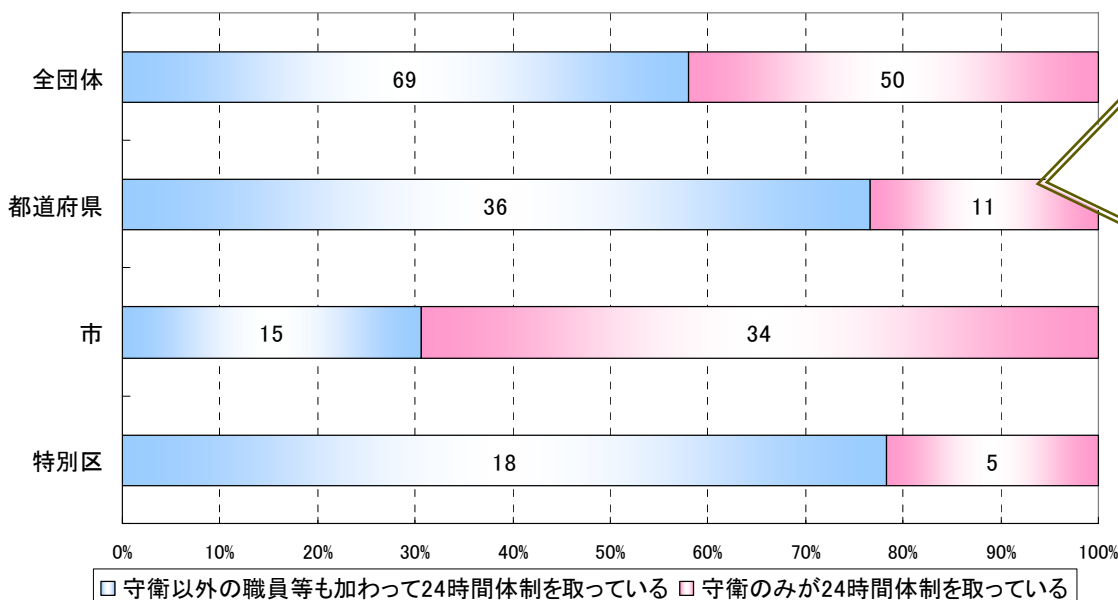
② 24時間即応体制の整備

【 短 期 】

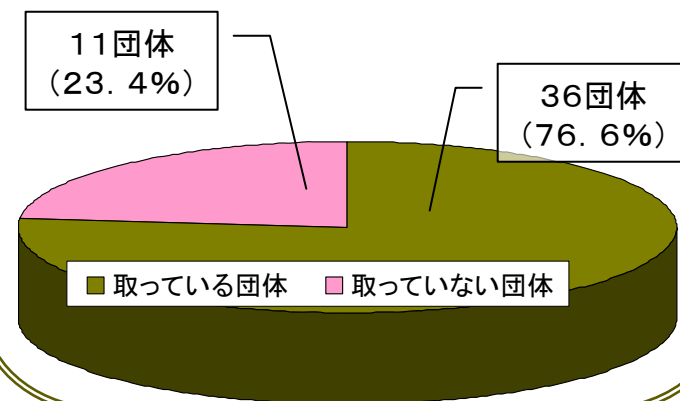
- 宿日直体制による24時間即応体制を整備する。宿日直体制の整備に当たっては、守衛や民間委託職員だけでなく、当該都道府県の職員による体制を構築することが望ましい。
- 加えて、適正な職員緊急参集基準を定め、緊急参集のための情報連絡手段(携帯への一斉メール送信システム等)を整備する。
- また、緊急時にキーとなる職員(危機管理監や危機担当部署の一定の者等)は、都道府県庁舎の近傍に住むことによって、初動体制を確保する。

「地方公共団体における総合的な危機管理体制についての調査」の結果より

守衛以外の職員等も加わって24時間体制を取っている団体の割合



守衛以外の職員等も加わって24時間体制を取っている都道府県の割合



【防災基本計画(平成19年3月中央防災会議)】

第2編 震災対策編

第1章 災害予防

第2節 迅速かつ円滑な災害応急対策、災害復旧・復興への備え

1 情報の収集・連絡関係

(1) 情報の収集・連絡体制の整備

○国、公共機関及び地方公共団体は、それぞれの機関及び機関相互間において情報の収集・連絡体制の整備を図るとともに、その際の役割・責任等の明確化に努めるものとする。また、夜間、休日の場合等においても対応できる体制の整備を図るものとする。（※震災対策編以外においても、同様の記述あり）

【国民の保護に関する基本指針(平成17年3月閣議決定)】

第3章 実施体制の確立

第1節 組織・体制の整備

○地方公共団体は、防災に関する体制を活用しつつ、国民保護措置を実施する体制を整備するものとする。
特に都道府県においては、防災体制と併せて担当職員による当直等24時間即応可能な体制を確保するよう努めるものとする。（後略）

【都道府県国民保護モデル計画(平成17年3月)】

第2編 平素からの備えや予防

第1章 組織・体制の整備等

第1 県における組織・体制の整備

2 県職員の参集基準等

(2) 24時間即応体制の確立

県は、武力攻撃等が発生した場合において、事態の推移に応じて速やかに対応する必要があるため、職員による当直体制を整備するなど24時間即応可能な体制を確保する。

③ 危機管理基本指針や各種マニュアルの整備

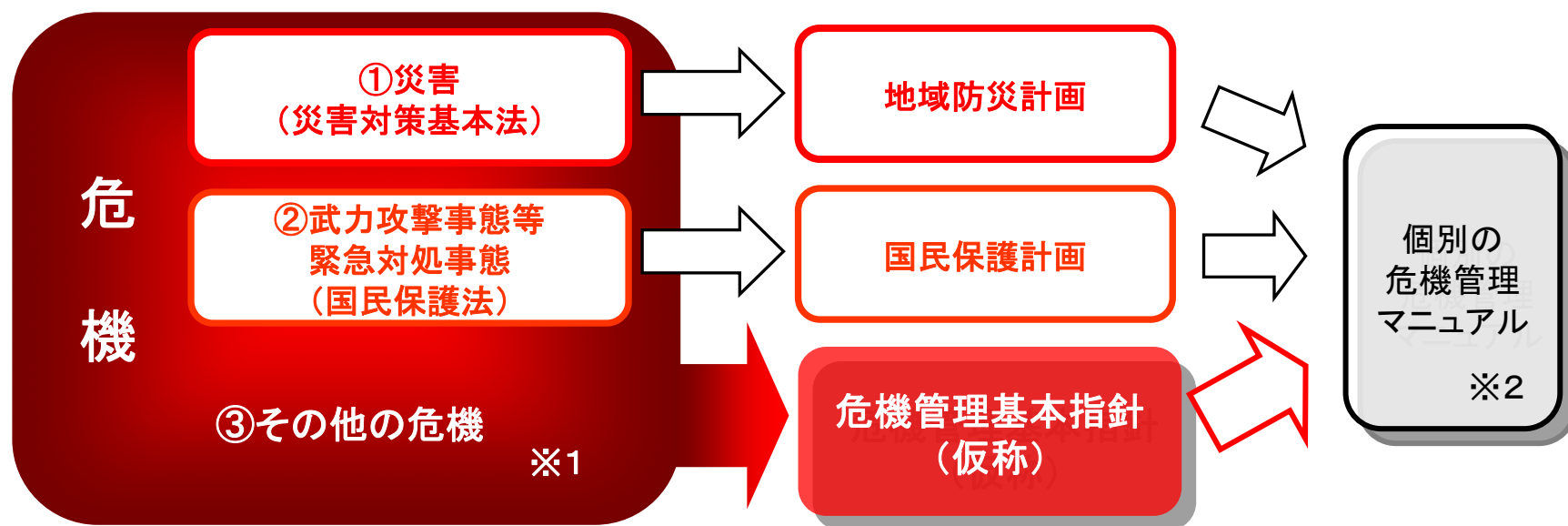
(中間報告書より)

危機管理に関する平素からの取組のうち、近年特徴的なものが、「基本指針」の策定である。既に数多くの団体において整備されてきているものであるが、今後策定する団体も多いため、「基本指針」に盛り込むべき内容や策定にあたって基本的な取組姿勢、留意すべき事項などについて検討する。



(資料3)「『危機管理基本指針』について」で詳述

○危機管理基本指針と個別の危機管理マニュアルの位置づけ(一般的なイメージ)



※1 どのような事象を「危機」と捉えるのかは、各都道府県によって異なる。

※2 「その他の危機」についての「個別の危機管理マニュアル」は、危機管理担当部署が定める「危機管理基本指針(仮称)」に基づき、各事業担当部署において、それぞれが所掌する事務において想定される危機に対して、その事象ごとに策定されるのが一般的。

「危機管理基本指針」について

危機管理基本指針とは

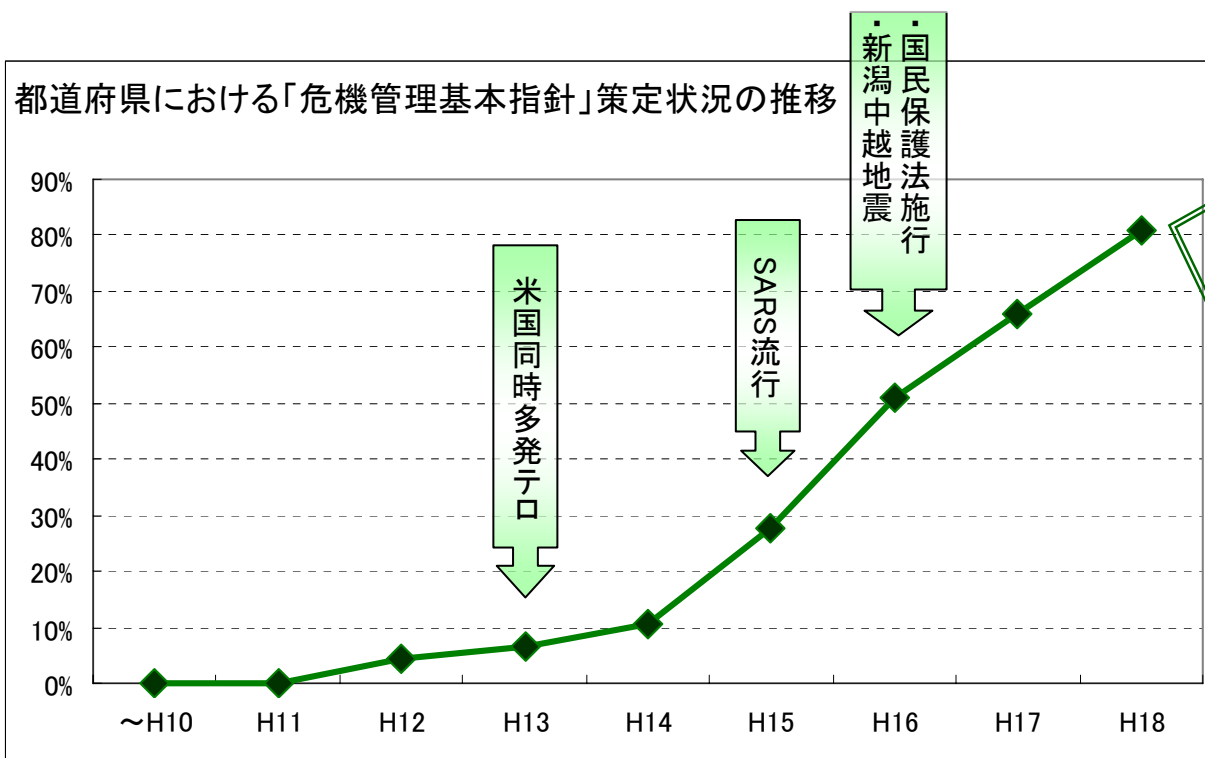
- ◆危機管理事案に的確に対応するために、特定の事案に限定せず、危機管理事案全般に関して統一的な組織のあり方や、全庁的な対応方針等を示すもの（平成18年9月国民保護室調査における定義）。
- ◆具体的には、団体における危機管理に関する基本的な考え方を定めるとともに、地域防災計画及び国民保護計画の対象とならない事案も含めたより広範な「危機」に対して、的確に対応するための体制を整備するため、事前の準備方策や、危機が発生した際の臨時的組織、情報連絡体制等について定めるもの。

（参考：各都道府県における「危機管理基本指針」策定の目的）

秋田県	県内に危機が発生するおそれがある場合、又は発生した場合において、危機の発生を抑制し、又はその被害・損失を最小限にとどめるための体制を計画的に整備するとともに、危機管理における応急対策及び予防対策についての基本方針を定め、もって県民の生命、身体、財産を保護するとともに、円滑な県行政の運営を確保することを目的とする。
兵庫県	危機が発生し、又は発生するおそれがある場合に備え、県としての危機管理の基本的枠組みを定め、県民及び滞在者の生命、身体及び財産を保護することを目的とする。
愛媛県	県職員等の危機管理意識の向上を図るとともに、危機が発生した場合又は発生するおそれがある場合に、県として速やかに初動体制を確立し、実効ある各種対策が円滑に実施できるよう、本計画において、県の危機管理対応の基本的な枠組みを示すもの。

「危機管理基本指針」の策定状況等

- ◆平成11年度までは策定団体はなかったが、ここ8年ほどの間で、急速に整備が進捗。
- ◆策定中の団体も複数あり、今後とも整備率の向上が予想される。
- ◆社会情勢の変化や災害の複雑化・多様化に伴う未曾有の危機に対応するための危機管理体制整備の必要性の高まりを策定理由とする団体がほとんどである。
- ◆具体的な契機としては、米国同時多発テロを契機としている団体が多く、原因のわからないテロ災害のような、これまでの計画等では想定されなかった事案の発生が懸念されている。

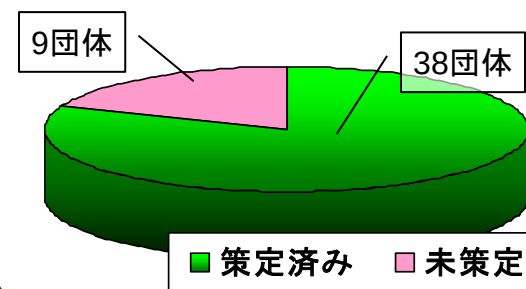


※「地方公共団体における総合的な危機管理体制に関する調査」結果より

平成18年10月1日現在、
47都道府県中
38団体(80.9%)

で策定済み。

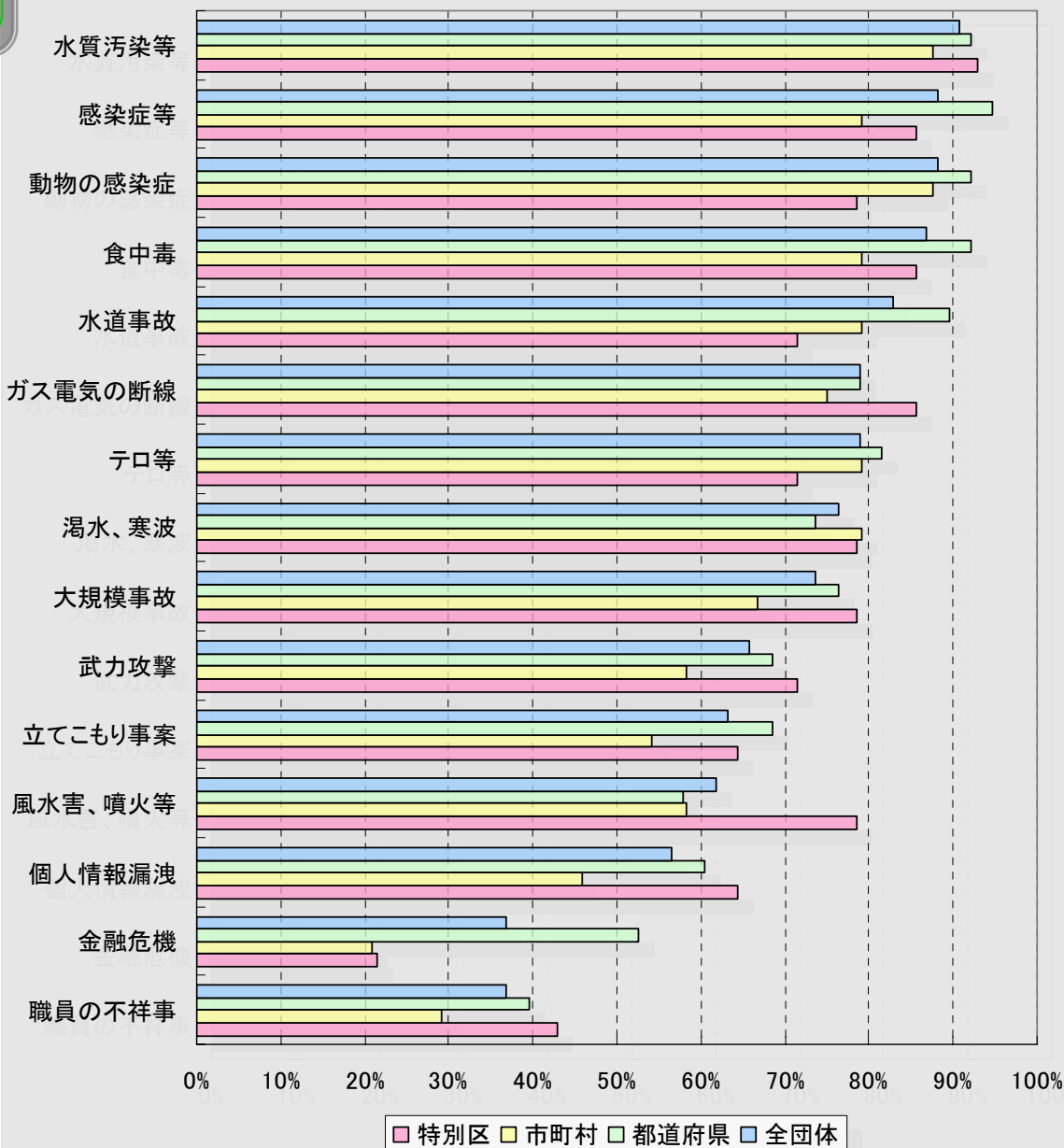
(その後、京都府においても策定)



危機管理基本指針が 対象とする事案

- ◆ 危機管理基本指針の内容としては、冒頭で「危機」の定義を置き、地域防災計画や国民保護計画が対象としない危機を対象にして、危機管理のための平素からの備えや危機事象発生時における体制等について記載するというものが一般的。
- ◆ 「危機」の範囲としては、直接的に住民の生命、身体等に被害が及ぶ事案については、多くの団体が広く対象としている。
- ◆ 個人情報漏洩や金融危機についても、30%～50%の危機管理基本指針の対象として取り扱われている。

危機管理基本指針が対象とする事案



「危機管理基本指針」に係る平成18年度検討会における委員指摘事項等

（「危機管理基本指針」全般について）

- ◆危機管理に関する基本計画をどのように作っていくのか、このあたりの明確な考え方というのは今までないのではないかと思う。
- ◆本検討会において作成する危機管理基本指針モデルを参考にして、指針の見直しも含めて検討していきたいと思っているところ。
- ◆この危機管理基本指針モデルというのは（多くの都道府県において一定レベルの危機管理基本指針が既に定められているという状況を踏まえ）「当面の1次改訂モデル案」というような位置づけで、最終報告書としては、少し先を見た、当面ここまでやってください、その次はここまで整備することが望ましいという、1次モデルを少し超えた、「2次モデルの頭出し」というようなレベル感がいいのかなと思われる。
- ◆危機管理を発動しなければいけない時というのは、住民が困っているという異常事態の中で発動することになるので、それを想定した危機管理計画になっているのかというチェックが必要。

（個別の内容等について）

- ◆危機の範囲をどう定義するかは非常に重要な問題。
- ◆自らが実際に経験した危機のみならず、訓練等の成果や他の都道府県で発生した危機の経験を自らのPDCAサイクルに組み込んで、常に市民の目線から作成した指針をチェックする必要がある。
- ◆これまでの地方公共団体の危機管理はプロセス管理に重点が置かれてきたが、今後は、結果に対する目標設定が課題になってくると感じている。

「危機管理基本指針参考モデル(仮称)」骨子(案)

第1章 総則

- 1 指針の目的、対象となる機関
- 2 危機の定義、指針の対象とする危機
- 3 想定される危機の態様
- 4 危機の所管部署
- 5 危機管理の基本方針
- 6 職員の心構え
- 7 他の計画等との関係
- 8 指針の検証と見直し
- 9 指針と個別マニュアルの関係

第2章 危機管理体制

- 1 危機管理担当部署(の長)の役割
- 2 事業担当部署(の長)の役割
- 3 危機管理連絡調整会議(仮称)
- 4 情報連絡室(仮称)
- 5 危機対策会議(仮称)
- 6 危機対策本部(仮称)

第3章 事前対策

- 1 未然防止対策(リスク管理)
- 2 情報収集連絡体制の整備
- 3 初動体制の整備

- 4 危機管理訓練の実施
- 5 危機管理研修の実施
- 6 住民への啓発と住民の協力
- 7 関係機関との連携の強化
- 8 備蓄及び資機材の確保
- 9 危機管理活動拠点の整備
- 10 個別マニュアル等の作成、検証と見直し

第4章 応急対策

- 1 初動対応
- 2 臨時的組織の立ち上げ
- 3 情報の収集・伝達と共有
- 4 応急対策の実施
- 5 関係機関等との連携
- 6 住民への情報提供
- 7 報道対応

第5章 事後対策

- 1 安全性の確認
- 2 被災者等の支援
- 3 復旧対策の推進
- 4 再発防止策の検討・実施
- 5 危機への対応の評価

各都道府県が策定する「危機管理基本指針」における記述項目 整理票

	項目	該当 団体数	該当 割合		項目	該当 団体数	該当 割合
総則	目的・趣旨	34	94.4%	事前対策	資機材等の確保	17	47.2%
	定義	33	91.7%		対策拠点の施設・整備の充実	3	8.3%
	対象機関	13	36.1%		関係機関等との連携強化	21	58.3%
	危機管理の基本方針	17	47.2%		個別計画等の作成	26	72.2%
	他の計画等との関係(＝指針の対象とする危機)	26	72.2%		防災ヘリコプターの24時間配備	1	2.8%
	想定される危機の種類	20	55.6%		危機管理データベースの整備	3	8.3%
	危機の所管部署	16	44.4%		災害に強い安全な地域づくり	1	2.8%
	職員の心構え	9	25.0%		医療体制の整備・充実	2	5.6%
	専門家等の活用	3	8.3%		年度ごとの取組方針の決定	1	2.8%
	連絡調整員、初期対応要員の指定	1	2.8%	応急対策	初動対応	21	58.3%
	危機発生時の対応チェックリスト	1	2.8%		情報の収集・伝達・共有・経路	33	91.7%
	危機管理監の責務(危機管理部署の役割)	30	83.3%		対応方針・対応策の意志決定	12	33.3%
危機管理体制	副知事の責務	2	5.6%		広報活動・報道対応	30	83.3%
	各部局等の長の責務(担当部局の役割)	26	72.2%		応急対策の実施	24	66.7%
	危機管理会議の設置(常設)	14	38.9%		応急対策の記録	1	2.8%
	危機管理責任者等	20	55.6%		二次災害・風評被害の防止	8	22.2%
	危機発生時の体制	33	91.7%		ボランティア活動の支援	10	27.8%
	危機発生時の体制フロー	12	33.3%		関係機関等との連携強化	9	25.0%
	現地対策本部の設置	7	19.4%		今後の予測	2	5.6%
	地方機関	2	5.6%		職務代理(知事不在時)	2	5.6%
	本部等の廃止	3	8.3%		幹部や職員の現地派遣	1	2.8%
事前対策	未然防止対策	9	25.0%		指揮命令によらない臨機の措置	1	2.8%
	(平素からの)情報の収集・分析	8	22.2%	事後対策	復旧対策の推進	12	33.3%
	事業継続対策	1	2.8%		安全性の確認・終息宣言	14	38.9%
	情報連絡体制の整備	22	61.1%		被災者等への支援	14	38.9%
	初動体制の整備・職員の動員計画	12	33.3%		再発防止策の検討・実施及び対処の検証	20	55.6%
	職員の危機管理能力の向上、研修の実施	27	75.0%		指針や個別計画等の見直し	26	72.2%
	住民への啓発、住民の協力	14	38.9%		国への提案	2	5.6%
	訓練の実施と体制の点検	28	77.8%		危機管理調整費	1	2.8%

※平成19年7月現在で消防庁国民保護室が入手した、36団体分の危機管理基本指針について整理したもの

危機管理基本指針に求められる主な役割 ～「危機管理指針参考モデル」の作成に当たっての留意点～

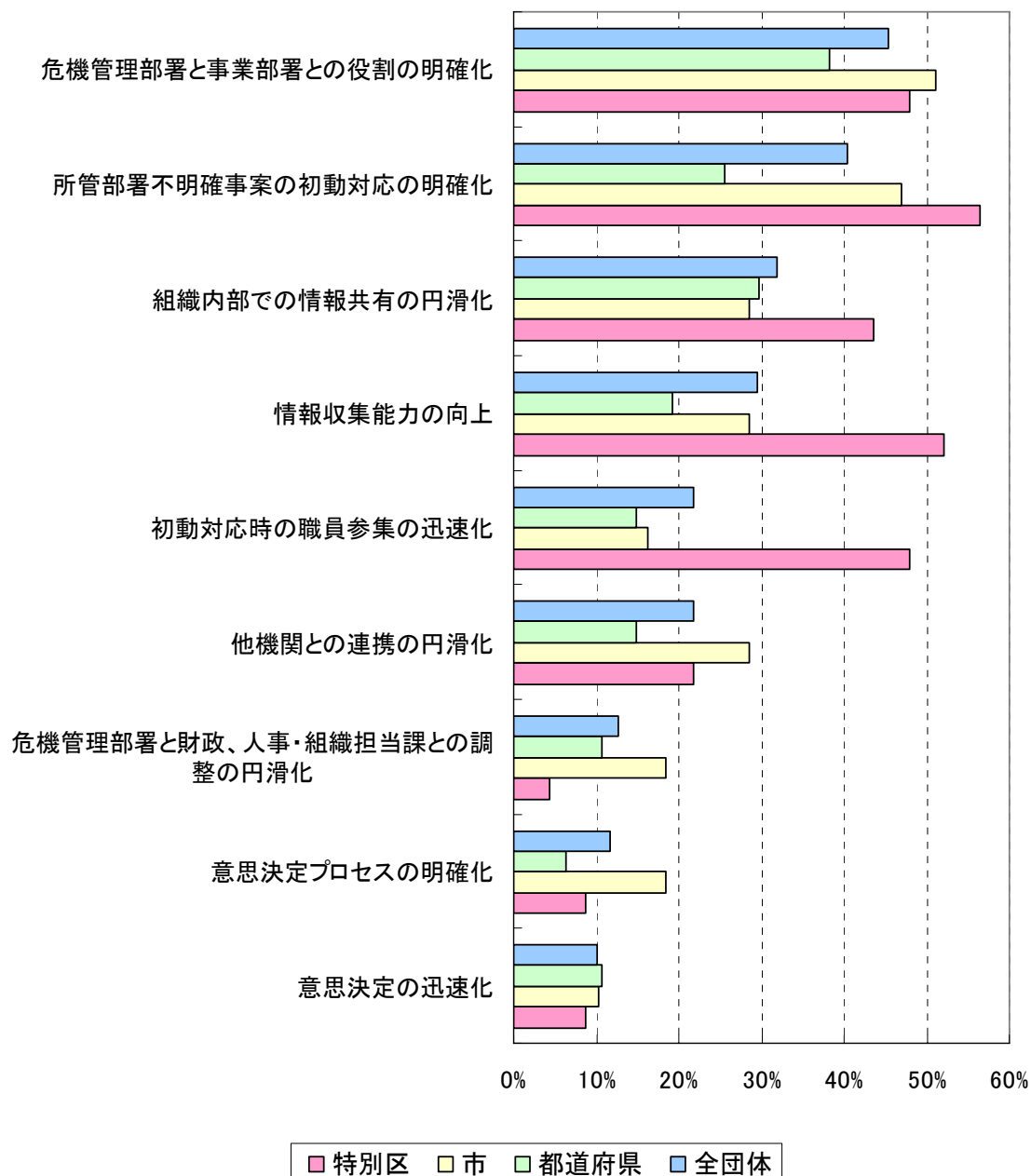
- ◆当該団体が対応すべき「危機」について定義を置き、その範囲を明確化（＝危機管理担当部署の事務の範囲を明確化）。
- ◆発生原因が不明な事案や担当部署が不明確な事案であっても、的確な初動対応を行い、遺漏なく迅速な対応を行い得る仕組みの構築。
- ◆危機が発生した場合において、危機管理の総合調整を担当する部署と、それぞれの事業担当部署とがどのような役割分担を行うか明確にして、危機対応を迅速化。
- ◆情報連絡ルートや情報伝達手段を複層化する仕組みを含め、必要な情報を的確に幹部職員と共有する情報連絡体制を整備。
- ◆首長や危機管理監が、確実な情報に基づき、迅速かつ確実な意思決定を行い得る体制の整備。
- ◆各事業担当部署における危機管理体制の充実・強化を促すために、各事業担当部署で作成するマニュアルの作成指針等を明示し、必要なアドバイスを実施。
- ◆実際に危機が発生した場合のみならず、他団体で危機が発生した事例や訓練結果等を踏まえたPDCAサイクルを構築し、危機管理基本指針をより実効的にするための見直し体制を整備。

危機管理組織について 改善の余地があると 認識されている内容

◆「所管部署が不明の場合の
初動体制」や、「危機管理部
署と事業部署の役割の明確
化」等、団体内部での役割分
担に問題意識を有する団体
が多数。

◆「情報収集能力の向上」、
「職員参集の迅速化」につい
ては、特別区で特に意識。

改善の余地があると認識されている内容

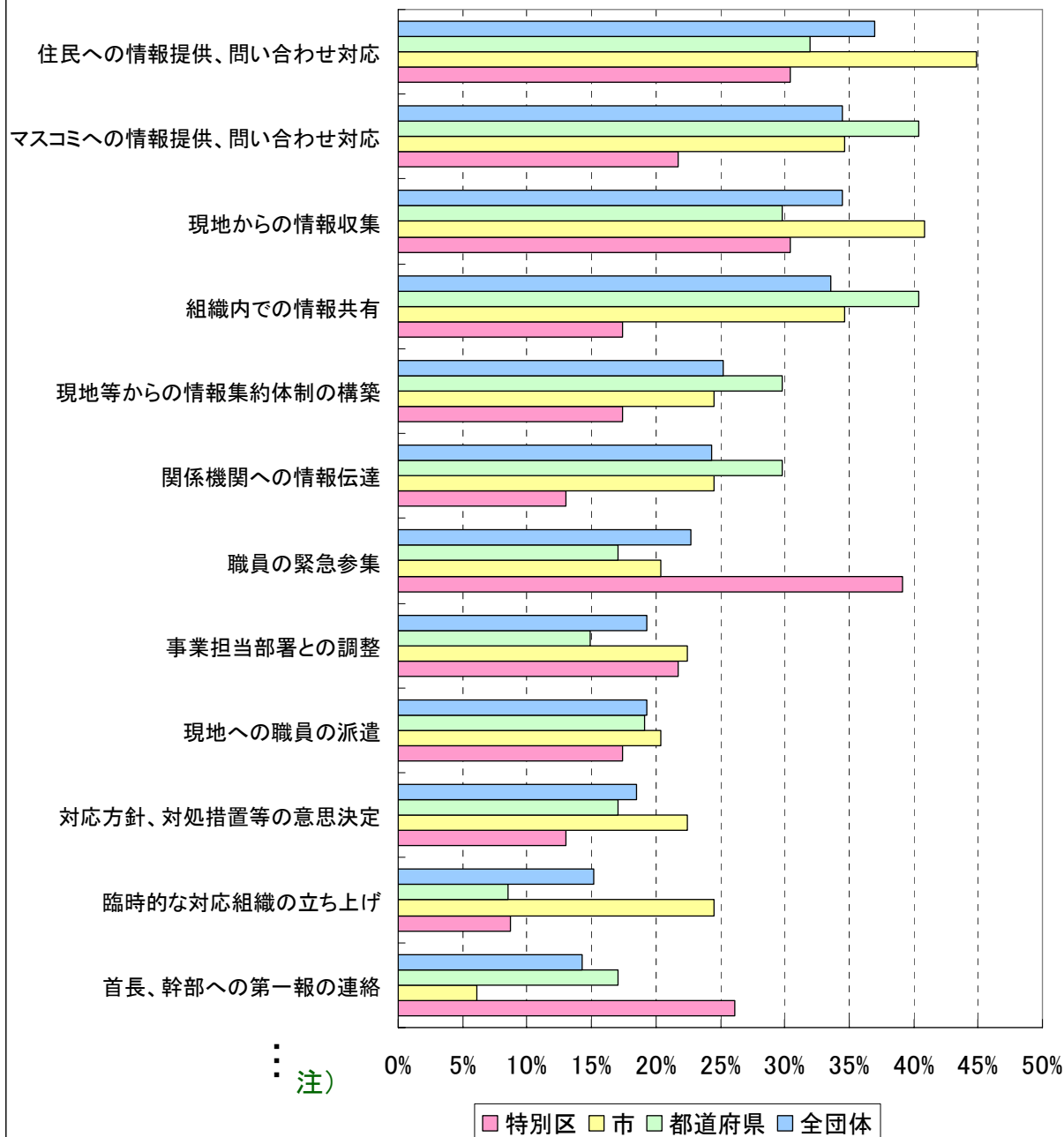


実際の危機管理 事案に際して 課題が残ったと 認識されている内容

- ◆多くの団体において、「情報」の提供・収集・共有等に課題ありと認識。
- ◆市レベルでは「臨時的な対応組織の立ち上げ」に、県レベルでは、「首長・幹部への第一報の連絡」について課題ありと感じている団体が比較的多数。
- ◆特別区において4割近くの団体に「職員の緊急参集」に課題を認識。

注)その他、「首長・幹部への第一報の連絡」より該当団体数が少なかった項目(選択肢)として、「宿日直者による適切な参集連絡」「市民、NPO、NGOとの連携」「対応措置に係る他の自治体との連携」「対応措置に係る国との連携」「都道府県(市・区)議会対応」等がある。

課題が残ったと認識されている内容



各都道府県で作成されている「危機管理基本指針」中の主な特徴的な記述内容

北海道	○報道対応の内容として、会見セットのタイミングや会見の実施に際しての留意点等を詳細に記述。 ○各部局が作成する危機管理マニュアルについて「手引き書」を掲出。
秋田県	○第1報は、危機管理監まで30分以内で可能な限り早く伝達する、と具体的な数値目標を明記。 ○緊急事態における通常の指揮命令系統による指示・命令を受ける暇がない場合において、応急対策に携わる職員が、県民の生命、身体、財産を保護するため、臨機の措置をとることができる旨を記載。 ○地域防災計画修正の都度、本計画を見直すことを明記。
福島県	○毎年リスク管理の重点項目や推進方法などの基本的な考え方をまとめた、当該年度の取組方針を決定し、それに基づき、各部局は平時からPDCAマネジメントサイクルによる「リスク管理」を実施。
埼玉県	○「危機」の対象として金融機関の破綻など、県の産業・経済に重大な被害を及ぼす事案を含む。 ○災害に強い街作りから風評被害の防止、ヘリコプターの24時間待機などについて幅広く記述。
富山県	○危機管理基本指針の別添資料として、8種類の危機管理マニュアルを整備（応急救助の対応、医療救護班の派遣、交通規制の実施等）。
岐阜県	○危機管理におけるPDCAサイクルの確立について明示。
愛媛県	○参考資料として、平常時の危機管理チェックリスト及び危機発生時の対応チェックリストを添付。
佐賀県	○危機の覚知から知事への情報伝達の目標時間を15分以内と明記。
宮崎県	○報道機関への情報提供を、危機の発生から2時間以内に行うことが基本と明記。 ○他団体で発生した危機事象について、当該他県等の対応状況等を踏まえて、個別マニュアルを作成するよう努めるものと記述。
鹿児島県	○職員全員に危機管理防災ハンドブックを配布し、全職員の意識の向上に努力。

危機管理分野における人材の育成・確保のあり方(イメージ)

【危機管理担当部署職員の危機管理能力の向上】

③

危機管理担当部署の
職員に関する
人事面での工夫

①

危機管理に関する
研修の充実

②

消防、警察や自衛隊等、
関係機関との人事交流等

④

危機管理を担当する
部署以外の職員の
危機管理能力の向上

⑤

外部の専門家集団の
知見を活用する
ことができる仕組み

- ◆ 高度で的確な判断能力
- ◆ 総合的な調整能力
- ◆ 危機管理に関する豊富な知識
- ◆ 幅広い情報収集能力
- ◆ 強いリーダーシップ 等

危機への対応に必要な
人材・人的能力の確保

①危機管理に関する研修の充実

【 短 期 】

- 危機管理担当部署職員の習熟度や求められる役割の相違を踏まえた実践的な危機管理研修を、定期的に実施する研修と一定期間集中して実施する研修とを効果的に組み合わせて実施。
- 研修の内容としては、危機管理に関する専門的な知識の習得に加えて、危機の発生を感じ取るための能力や、危機が発生した際の今後の展開を読む能力、危機管理に不可欠な判断力等を養成するためのプログラムも必要。
- そのため、過去の事例研究や、被害想定等を盛り込んだ精度の高いシナリオに基づく図上訓練やブレインストーミングを定期的に実施。
- これらの質の高い研修(特に、多くの人手が必要となる図上訓練等)を、ブロック内の都道府県で相互に協力して実施すること等により、低コストで効果的に実施する方策を検討。
- また、国や大学等の外部の研修プログラムも効果的に活用。

【 長 期 】

- 団体内で「危機管理専門員(仮称)」として、危機管理に重点的に取り組む職員を明確化し、長期間にわたる外部での研修や専門研修を実施する。



危機管理に係る豊富な知識の習得に加え、知識に基づく行動力、判断力を養成。また、首長及び幹部職員にあっては、併せて、総合的な調整能力と強いリーダーシップを身につける。

平成18年度検討会における委員指摘事項等

- ◆地方公共団体が危機管理事案に的確に対応するためには、それぞれの場面における責任者の的確な判断力や、総合的な調整能力、強いリーダーシップ等が求められる。
- ◆危機管理に携わるための人的能力として、危機管理に関する豊富な専門知識、組織行動力、危機への対処の方向性を決定する判断力という3点が、非常に重要。
- ◆被害様相が見えない、これからどう展開するか分からない、ニーズが分からないという時に、その先読みをできる人を育成することも重要。
- ◆不断の何気ない情報から危機を感じ取るセンシティブティをどうやって地方公共団体の中で確保するかは重要な課題の一つ。

都道府県における取組事例

【秋田県】～『危機管理専門員』の養成～

○平成17年度から、若手職員(30代後半～40代前半)を公募により毎年1名以上、3年間の研修プログラムに配属し、長期的に危機管理業務に従事できる「危機管理専門員」として養成している。

【埼玉県】～『県・市町村危機管理リーダー養成研修』の実施～

○県及び市町村の危機管理担当職員を対象として、危機発生時に危機管理責任者として適切な対応がとれるよう、リーダー養成と県・市町村の連携強化を図ることを目的として、「県・市町村危機管理リーダー養成研修」を実施。

【岐阜県】～習熟度別研修の実施等～

○各県職員の危機管理に関する知識や経験を踏まえ、習熟度に応じて研修を実施。
○県職員や市町村職員を対象に、自衛隊にて情報収集や災害時の連携等に関する研修を実施。

【佐賀県】～『メディアトレーニング』の実施～

○メディアの特性を理解するとともに、危機発生時における情報伝達能力向上を図るために、本庁の課長級以上の職員を対象に、模擬記者会見の訓練等のクライシスコミュニケーション研修を実施。
○各種訓練実施時に情報伝達訓練や県民への情報提供等の危機管理・広報課独自の訓練を1年に3回程度実施。

「地方公共団体における総合的な危機管理体制についての調査(※1)」の結果より①

危機管理担当部署の職員に対する研修等の人材育成の実施状況

(団体数、全体に占める割合%)

	実施	未実施
全団体	109 (91. 6%)	10 (8. 4%)
都道府県	45 (95. 7%)	2 (4. 3%)
市 (※2)	45 (91. 8%)	4 (8. 2%)
特別区	19 (82. 6%)	4 (17. 4%)

(※1)・・・平成18年10月1日現在の数値を、消防庁国民保護室が取りまとめ(以下、同じ)。

(※2)・・・指定都市及び道府県庁所在の市(指定都市を除く。)の計49団体(以下、同じ)。

(研修等人材育成の具体的な内容)

(団体数、研修等を実施している団体に占める割合%)

	全団体	都道府県	市	特別区
各種講演会への参加	92 (84. 4%)	39 (86. 7%)	38 (84. 4%)	15 (78. 9%)
防災システム端末等の操作研修	75 (68. 8%)	36 (80. 0%)	24 (53. 3%)	15 (78. 9%)
各種訓練や図上演習の事前研修	69 (63. 3%)	35 (77. 8%)	22 (48. 9%)	12 (63. 2%)
現場視察	40 (36. 7%)	19 (42. 2%)	14 (31. 1%)	7 (36. 8%)
実地研修	18 (16. 5%)	7 (15. 6%)	7 (15. 6%)	4 (21. 1%)
国や他の団体への職員の研修派遣	38 (34. 9%)	18 (40. 0%)	17 (37. 8%)	3 (15. 8%)
その他	21 (19. 3%)	14 (31. 1%)	6 (13. 3%)	1 (5. 3%)

「地方公共団体の防災体制のあり方に関する調査検討委員会」報告書(H14.3)より

3 人材育成について

(1)危機管理に関する研修の充実

危機管理の業務を遂行するためには、高度な判断能力と豊富な危機管理に関する知識の蓄積が求められる。しかしながら、現在、地方公共団体において、危機管理に関する充実した研修、職員が組織的、属人的に専門知識を蓄積できるような人事ローテーションの工夫など防災面のエキスパートを体系的に育てる人材育成はほとんど行われていないのが現状である。

「防災・危機管理教育のあり方に関する調査懇談会」報告書(H15.3)より

総務省消防庁において、地方公共団体の首長等幹部職員や消防防災担当職員、消防職団員を対象にした実践的な教育のあり方や地域の防災リーダー・住民を対象にした防災教育のあり方など、防災・危機管理に関する総合的な教育のあり方、その手法等について、eラーニングの活用も視野に含め調査検討を行うことを目的として、平成14年8月～平成15年3月にかけて開催。

《主な提言内容》

●防災・危機管理教育のあり方

1 防災・危機管理教育の内容

- (1) 防災・危機管理教育標準カリキュラム
- (2) 防災・危機管理教育における実践的な訓練手法
- (3) 防災・危機管理教育プログラム例

2 関係機関が防災・危機管理教育に関して果たすべき役割

(消防大学校、消防学校、地方公共団体、「防災・危機管理教育実施機関」、大学、企業、NPO等)

●防災・危機管理教育へのeラーニングの活用

国等における危機管理研修の実施状況(1/3)

	コース	対象者	内容	期間	その他
消防 大 学 校	総合教育 新任消防長・学校 長科	○従来消防吏員ではなかったが、新たに消防長・学校長となった者(都道府県が実施する新任消防長・新任学校長の教育訓練を修了した者に限る。)	新任の消防長・消防学校長に対し、その職に必要な知識及び能力を総合的に習得させる。 ○行政動向全般、危機管理 ○指揮訓練、図上訓練、指揮シミュレーション	2期120名(1期60名) 教育日数9日(58時間)	教材費・ 視察調 査費 27,000円
	危機管理・防災教育科 トップマネジメント コース	○都道府県知事、危機管理担当の副知事、部長、危機管理監等の職位にある者 ○防災拠点の役割を有する消防学校(今後の予定を含む。以下同じ。)の学校長	地方公共団体の首長等に対し、大規模災害発生時における対応能力を修得させる。 ○危機管理、状況予測型図上訓練の実施・評価・検証	2期136名(1期68名) 教育日数1日(7時間)	他の施設で実施
	危機管理・防災教育科 防災実務管理コース	○都道府県防災担当の課長若しくは課長補佐又はこれらと同等の職にある者(消防本部からこれらの職へ派遣予定の者を含む。) ○防災拠点の役割を有する消防学校の防災担当の副校長若しくは課長又はこれらと同等の職にある者	地方公共団体の防災実務管理者等に対し、その業務に必要な知識及び能力を修得させる。 危機管理、防災に関する行政動向、多様な図上訓練、実務研究	1期108名 教育日数5日(30時間)	教材費 11,000円
	危機管理・防災教育科 国民保護コース	○都道府県国民保護担当の課長、課長補佐若しくは係長又はこれらと同等の職にある者(消防本部からこれらの職へ派遣予定の者を含む)	地方公共団体の国民保護担当等に対し、その業務に必要な知識及び能力を修得させる。 危機管理、国民保護に関する行政動向、関係機関との連携、演習、実務研修	1期108名 教育日数5日(30時間)	教材費 13,000円
	危機管理・防災教育科 自主防災組織育成 コース	○自主防災組織を指導・育成する都道府県の担当職員	自主防災組織の育成担当者等に対し、その業務に必要な知識及び能力を修得させる。 自主防災活動の推進、話し方技法、多様な図上訓練、事例研究	1期48名 教育日数5日(30時間)	教材費 16,000円
自治 大 学 校	一般研修第3部 都道府県及び指定 都市等コース	都道府県及び指定都市、中核市等における部課長又はこれに相当する職以上の職にある職員	地方行政の経営及び管理に関する高度の知識の修得、地方分権改革等をはじめとする現下の地方自治の課題及びその背景となる政治、経済等の分野にわたる広範な見識の修得並びに全体の奉仕者としての公務員のあり方及び効率的な行政運営手法等に関する知識を修得するための所要の科目により編成する。	1回40名 期間 3週間	

国等における危機管理研修の実施状況(2/3)

	コース	対象者	内容	期間	その他
人と防災未来センター	トップマネジメントコース	都道府県知事、副知事	今後発生する大災害時に各地方公共団体のトップに求められる対応などのついて、獅子案の研究成果や国の災害対応についての情報等を基にトップ自らが議論すること等を通じ、地方公共団体の危機管理のあり方を考えるきっかけとすべく実施。	参加者17名(H19/1) 参加者39名(H19/5)	
	マネジメントコース (ベーシック、エキスパート、アドバンスド)	地方公共団体の危機管理担当部局職員	阪神・淡路大震災の教訓を踏まえた実践的な研修 巨大災害対策に必要な事項を体系的に網羅	定員 ベーシック30人 エキスパートA20人 エキスパートB20人	
	特設コース アドバンスドコース	自治体において、災害発生時に対応業務を実質的に統括・管理・指示する立場にある人、補佐する立場にある人	有識者や災害対応経験者からの講義及び災害事例ワークショップを通じて、今一度災害事例を紐解き自治体の災害対応業務管理に必要な知見や情報を学ぶとともに、受講者間及び専門家を加えた意見交換により、災害に対する多様な視点を身につけ、災害対応マネージメントに関する新たな気づきを得ることを目標とする。	定員10名	
	特設コース 図上訓練・広報マスコミコース	防災経験が1年以上或自治体の防災担当者 等	マスコミ対応を含め災害対応業務を効率的にさばくためのノウハウを習得させる。	定員36名	
	特設コース 地域防災計画コース		地域防災計画や、アクションプログラムなどを対象として、事例を踏まえながら実効性の高い計画作成の手法や考え方について学ぶ。	参加者29名(H19/1)	
大学	首都大学東京 オープンユニバーシティ	—	多岐にわたり国を代表とする分野の第一人者が実体験を交え、解説。	定員150名 前期16回後期16回	
	関西学院災害復興制度研究所	—	各大学や各行政機関等の専門家が危機管理カルチャー講座を開催	12回	
	千葉科学大学 危機管理学サテライト講座	—	危機管理にまつわる実践的で役立つ情報を解説	定員100名 10回	
	金沢大学 公開講座	—	情報通信・危機管理連続講演	30人	
	京都大学防災研究所 公開講座	不問	近畿の地震活動、町屋等木造建造物の耐震性、都市の水災害等について、解説し、最新の研究成果を紹介	250名 1回	

※ 対象者については都道府県関係者のみを記載

※ 大学の講座等は主なものを記載

国等における危機管理研修の実施状況(3/3)

	コース	対象者	内容	期間	その他
N B C 関 係	国立保健医療科学院 【特別課程】ウイルスコース	地方衛生研究所等においてウイルス検査業務の実務経験を有するもの	・ウイルス学総論・各論 ・検査、診断法 ・疫学、厚生労働省事業 ・免疫学、分子生物学 ・実験法 ・鶏インフルエンザ、テロ等	H18.9.5～10.6	
	国立感染症研究所 実地疫学専門家養成コース(FETPJ)	国、地方公共団体等において感染症対策など保険業務に従事している者、あるいは従事しようとしている者。	・疫学・統計学及び関連法規に関する基礎知識 ・感染症危機発生時の実地疫学調査方法 ・感染症サーベイランスデータの分析・評価方法 ・感染症危機管理に関する情報の還元・発信 ・疫学的・統計学的研究手法 ・感染症危機管理についての教育経験	H19.4～H21.3 実績：地方自治体7名、他18名	
	国立感染症研究所 平成18年度感染症危機管理研修会	・県の衛生主管部局、保健所又は地方感染症情報センターの医師及び獣医師等 ・検疫所の医師及び獣医師等	・国の健康危機管理体制 ・地域保健対策 ・疑い症例調査支援システム ・O157対策 ・インフルエンザ(H5N1, 新型)・ケーススタディ ・法改正 ・麻しん流行対策 ・症候群サーベイランス ・動物由来感染症	H18.9.28～29	
	独立法人原子力安全基盤機構 核燃料輸送講習会	自治体、警察・消防職員等(万が一の核燃料輸送中の事故時に、事故収拾に携わる可能性のある関係者)	・放射線の基礎と被ばく防護 ・核燃料輸送の概要 ・核燃料物質と輸送物 ・核燃料物質輸送事故対策についての講義	平成17年11月15,16日	
	独立法人原子力安全基盤機構 サイクル施設 オフサイトセンター運営研修	オフサイトセンターに参集する国、自治体、事業者、警察、消防、海上保安本部、自衛隊等の防災関係者	・初動時のオフサイトセンターの立ち上げ ・政府・自治体の災害対策本部との連携 ・初動優先活動事項の把握などの図上演習 等	平成18年1月24,25日	

※ 対象者については都道府県関係者のみを記載

②消防、警察や自衛隊等、関係機関との人事交流等

【 短 期 】

- 都道府県と、関係する市町村、消防、警察、自衛隊、海上保安庁等の担当者間で、定期的な意見交換会や業務連絡会、共同訓練等を実施する。
- 消防や警察、自衛隊、海上保安庁等の職員を積極的に危機管理担当部署へ受け入れる。
- この場合において、消防や警察、自衛隊等のOBを、危機管理のアドバイザーとして、例えば非常勤の職員として受け入れることも検討する。

【 長 期 】

- 消防や警察、海上保安庁、自衛隊等からの職員の受け入れのみならず、それらの機関への職員の派遣についても組織的・計画的に実施。
- 民間企業やその他の危機管理に関係する団体との間においても、必要に応じて人事交流を実施。



人事交流や意見交換等により、当該団体内だけでは得られないような幅広い知識・経験を得るとともに、平素から関係機関との間で「顔の見える関係」を構築することにより、組織としてそれぞれの情報や知見、経験、ノウハウを共有し、危機が発生した場合における円滑な情報共有や応援要請等の実施を可能にする。

平成18年度検討会における委員指摘事項等

- ◆鳥インフルエンザに対しては、当初防衛庁(当時)が自衛隊の災害派遣に難色を示し、交渉に苦慮した。平時からの関係機関との緊密な連携が重要。
- ◆都道府県が何かを行いさえすれば問題が解決するというのは危機管理対応にはなかなかない。自衛隊等の関係機関と日頃からのつきあいが重要。トップと関係機関の橋渡しをするのも危機管理監の仕事の重要な内容の一部。
- ◆他の地方公共団体や自衛隊に応援要請した場合、それらの活動を円滑に調整するためには、日頃からトップ同士が顔を合わせる連絡会議等を開催し、緊密な関係を築いておくことが重要。

都道府県における取組事例

【新潟県】

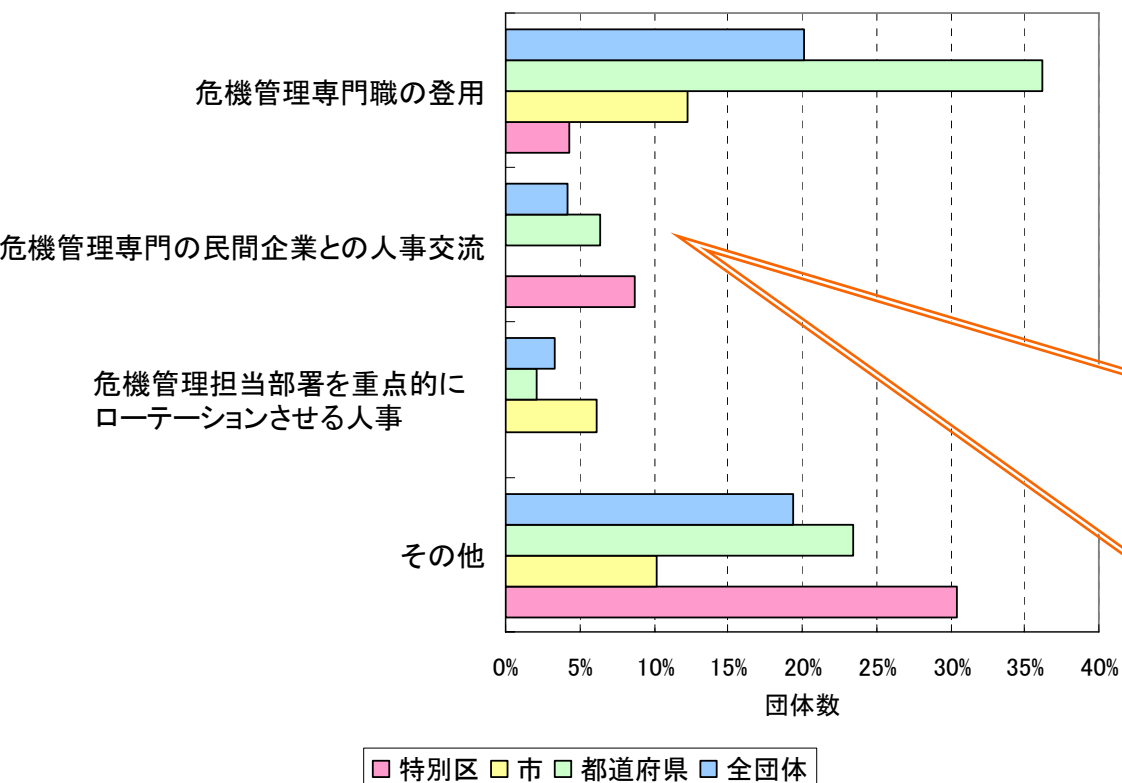
- 警察・自衛隊からの派遣職員・OB職員等の採用、他県等との人事交流を行うほか、平成17年度から自衛隊高田駐屯地管轄区域の市町村、地域機関と自衛隊との業務連絡会を降雪期前に開催している。

【京都府】

- 危機管理監付参事(課長級)に危機管理の専門家である自衛隊OB及び京都府警視を配置(安心・安全まちづくり室長兼務)。
- 京都市との間で課長級及び係長級クラスの人事交流を行い、京都府・京都市防災対策協議会(京都府副知事と副市長の協議会)を開催しているほか、府が中心となって危機管理関係機関との間で連絡会議を開催し、日常的に関係機関との緊密な情報交換等を実施。

「地方公共団体における総合的な危機管理体制についての調査」の結果より

危機管理担当部署の人材育成のための研修以外の取組



危機管理関連企業との人事交流の実施状況

(団体数、全体に占める割合%)

	実施
全団体	5 (4.2%)
都道府県	3 (6.4%)
市	0 (0.0%)
特別区	2 (8.7%)

③危機管理担当部署の職員に関する人事面での工夫

【 短 期 】

- 都道府県本庁舎付近に危機管理宿舍を設け、危機管理担当職員の緊急参集の負担を緩和。
- 緊急時にキーとなる職員(係長、補佐、課長)の代替要員を確保し、休暇・旅行など家庭生活への影響を軽減する環境を整える。

【 長 期 】

- 団体内で、一定数の危機管理のスペシャリストを育成するため、危機管理に関する予算、災害予防、防災教育、福祉、ボランティアなど知識や経験を総合的に蓄積することができるよう、危機管理に関係の深い部局を重点的に経験させるような人事ローテーションの実現。
- (前述のスペシャリストを除き)、団体職員が危機管理担当部署で勤務する回数をできるだけ均等化することで、負担感を均等化すると同時に、全職員に一定の危機管理意識を植え付ける。
- 危機管理担当部署における業務を適正に評価するための仕組みの導入(ex.危機が発生していない期間における人事評価基準の適正化)。



- ◆長時間の拘束や緊急参集呼出の緊張感等といった危機管理担当部署における特別な負担感を縮減する仕組みや、危機管理担当業務を適正に評価し得る仕組みを導入すること等により、危機管理担当部署の職員のモチベーションを維持。
- ◆また、危機管理の特殊性を踏まえ、危機管理のスペシャリストを育成しやすい環境を整備。

平成18年度検討会における委員指摘事項等

- ◆危機管理は専門知識を有するプロフェッショナルの特定職種としてやらなければいけないところ、自治体の場合は、いろいろな部署をローテーションする人事の仕組みがあり、この仕組みが専門職種を育てることを妨げている側面がある。
- ◆キャリアパスの中で一度、危機管理を所管する部署を経験させて、その後異動した部署において自分の個別の担当と危機管理の考え方とを重ねて全庁的な立場で行政を見据えさせるという方法で、団体全体に危機管理の意識を浸透させるというやり方も考えられる。
- ◆行政の場合は、特定の政策だけやっていれば済むわけではなく、割り当てられた範囲内で人員と予算を回さなければいけないとなると、危機管理分野の専門知識のみを特定の人員に集積するのがなかなか難しいのが自治体の行政。

都道府県における取組事例

【秋田県】～『危機管理専門員』の養成～（再掲）

○平成17年度から、若手職員(30代後半～40代前半)を公募により毎年1名以上、3年間の研修プログラムに配属し、長期的に危機管理業務に従事できる「危機管理専門員」として養成している。

<研修内容>

- ・1年目:民間企業(リスクマネジメント企業)派遣研修
(危機管理計画・マニュアル作成、訓練・研修・セミナーの実施等)
- ・2年目:県総合防災課に配属し、業務経験、専門研修の受講等
- ・3年目:各部局・地域振興局における業務担当及び危機管理体制のコーディネート、事案対応等(担当業務外を含む)

<役割・待遇>

- ・研修期間終了後、他部局に行っても危機が発生すれば現地に派遣して各機関の調整を行うことを想定。
- ・将来にわたり危機管理担当部署に集中的に配属されることは予定していない。
- ・危機管理専門員には、ある程度専門性が必要であり、一定の役割も持つので、プレッシャーはかかるという認識はあり、人事上も昇任基準を緩和して優遇する等の配慮を行っている。

平成19年4月以降で消防庁において第1次応急体制以上の体制をとった災害等

1	3月25日	9時42分頃	平成19年(2007年)能登半島地震
2	4月15日	12時19分頃	三重県中部を震源とする地震
3	4月19日	0時07分頃	胆振支庁中東部を震源とする地震
4	4月20日	10時46分頃	宮古島北西沖を震源とする地震による津波災害
5	4月21日	4時38分頃	沖縄本島近海を震源とする地震
6	4月26日	9時03分頃	愛媛県東予を震源とする地震
7	4月27日	1時38分頃	十勝沖を震源とする地震
8	4月30日	5時41分頃	奄美大島近海を震源とする地震
9	5月2日	20時44分頃	能登半島沖を震源とする地震
10	5月8日	9時31分頃	山陽道における交通事故
11	5月13日	8時14分頃	広島県北部を震源とする地震
12	5月19日	1時00分頃	浦河沖を震源とする地震
13	6月1日	11時42分頃	静岡県西部を震源とする地震
14	6月2日	14時43分頃	茨城県南部を震源とする地震
15	6月6日	23時42分頃	大分県中部を震源とする地震
16	6月7日	17時22分頃	大分県中部を震源とする地震
17	6月11日	3時45分頃	能登半島沖を震源とする地震
18	6月19日	14時29分覚知	東京都渋谷区温泉施設爆発火災
19	6月22日	3時34分頃	石川県西方沖を震源とする地震
20	6月23日	23時53分頃	茨城県沖を震源とする地震
21	6月28日	18時26分頃	東京都多摩西部を震源とする地震
22	7月1日	13時12分頃	根室支庁北部を震源とする地震
23	7月5日	—	平成19年7月5日からの梅雨前線及び台風
24	7月16日	23時18分頃	京都府沖を震源とする地震
25	7月16日	10時13分頃	平成19年(2007年)新潟県中越沖地震

(2007年7月30日現在。消防庁HPより。)

※第1次応急体制・・・国内において震度4又は震度5弱の地震が発生したとき、津波注意報又は津波警報が発表されたとき等にとられる体制で、消防庁応急対策室員等が緊急参集し、地方公共団体との連絡調整等の応急対応を行う体制。

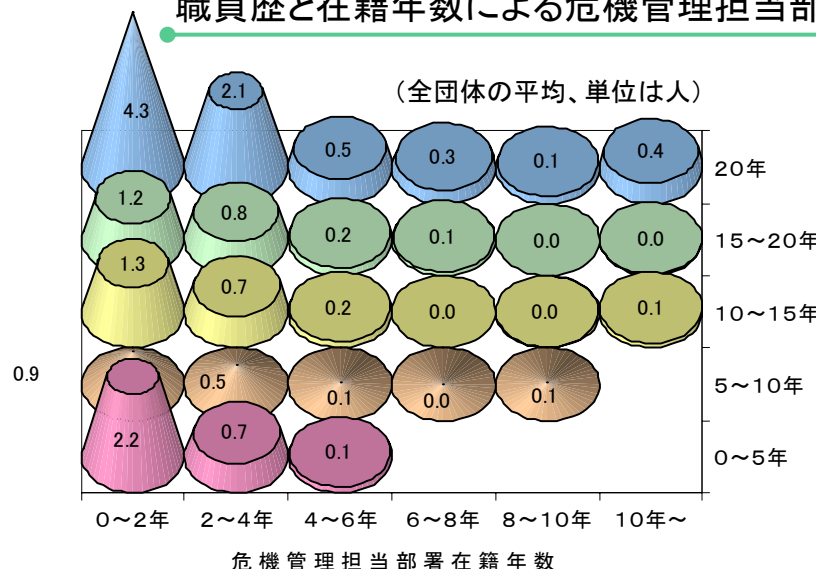
「地方公共団体における総合的な危機管理体制についての調査」の結果より

危機管理担当部署を重点的に
ローテーションさせる人事の実施状況

(団体数、全体に占める割合%)

	実施
全団体	4 (3.4%)
都道府県	1 (2.1%)
市	3 (6.1%)
特別区	0 (0.0%)

職員歴と在籍年数による危機管理担当部署職員の分布状況



※危機管理担当部署
の平均専任職員数
(17.0人)について、
職員歴(当該団体の
職員になってからの
年数)と、危機管理
担当部署に在籍して
いる通算年数によっ
て分類した職員の分
布状況

「地方公共団体の防災体制のあり方に関する調査検討委員会」報告書(H14.3)より

3 人材育成

(3) 危機管理に関する専門職員を育成するための人事ローテーションの工夫

危機管理体制を強化するためには、危機管理面での専門的な知識と経験を有する人材を育成していくことが重要である。

このため、危機管理に関する予算、災害予防、防災教育、福祉、ボランティアなど知識や経験を総合的に蓄積することができるよう、危機管理に関係の深い部局を経験させるような人事ローテーションを工夫していくことが考えられる。

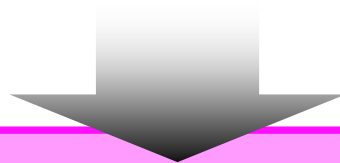
また、育成される危機管理に関する地方公共団体の専門職員同士の横のつながりを持ち、情報の共有を図るための連絡組織を作ることも考えられる。

なお、危機管理に携わる職員は、何らかの形で24時間拘束される場合が多いことから、勤務形態や処遇のあり方を含む勤務環境についても併せて検討する必要がある。

④危機管理を担当する部署以外の職員の危機管理能力の向上

【 短 期 】

- 都道府県の全職員に対して、新規採用研修、新任係長研修、新任課長研修等の節目において、危機管理に対する心構えや基礎的な知識を習得することを目的とした研修を実施。
- 各課(出先機関を含む)において、主幹や課長補佐等を「危機管理連絡調整員(仮称)」として危機管理担当部署へ併任をかけ、常設の「危機管理連絡調整会議(仮称)」を、例えば2ヶ月に1度のペースで開催し、各課の危機管理連絡調整員が参加し、危機に関する情報や対処方針等を共有する。また、定期的に、危機管理連絡調整員に対する、効果的な研修も実施する。
- それぞれの部署において想定される危機についての危機管理訓練を実施。その際、危機管理担当部署が、危機管理に関する専門的な視点から、訓練の実効性や手続きの正確性を確認する仕組みを設けることにより、訓練の効果を担保。
- 事業担当部署が、それぞれ所管する業務について危機管理マニュアルを作成するに当たっては、危機管理担当部署が必要な項目案を示し、作成されたマニュアルが全庁的な危機管理体制と整合性が保たれているかチェックする体制を確保する等により、各マニュアルの実効性を担保。



- ◆都道府県の全職員が最低限身につけるべき危機管理の基本能力を身につける。
- ◆一義的に危機管理を担当する部署でないとしても、出先機関を含むすべての部署が一定の危機管理意識を持ち、適宜、研修・訓練、マニュアルの作成等を通じて、危機管理能力を向上させる。

平成18年度検討会における委員指摘事項等

- ◆危機の種類によっては、都道府県のあらゆる部署に影響が及ぶような、まさしく総合的な対応を求められる事案があり、「いや、これはうちに関係ない」では済まされない。
- ◆一度他の都道府県で起こった事案については、職員が危機管理意識が有しやすいが、突発的な危機の発生を想定して、全職員が日頃から危機管理意識を持つことが重要。
- ◆自然災害については、職員の意識は非常に高いが、その他の危機管理事案については、ばらつきが大きい。

都道府県等における取組事例

【埼玉県】～『危機管理能力強化研修』の実施、兼務発令～

- 職員の意識改革の一環として、すべての職員が危機発生時に迅速かつ的確に対応できるよう、「危機管理能力強化研修」を実施。平成17年度から3年間で知事部局の全職員（約8,000人）が受講。講義と救急救命法等の実技を組み合わせた6時間のカリキュラム。
- 危機管理や防災の実質的責任者である関係課長を部付きの副参事として兼務発令するとともに、関係課の副課長等を兼務発令し、平常時から合同で訓練や実践的対策の検討などを行うことにより、危機発生時に速やかに危機に対応できる体制の構築と実務の指揮者の養成を図る。

【福島県】～リスク管理強化の取組～

- 未然防止から危機発生時の対応、復旧までの総合的な「リスク管理」を強化するため、知事を本部長とするリスク管理推進本部の下、危機管理体制の強化、職員一人ひとりの危機管理意識と危機管理能力の向上を目指し、計画・実施・評価・改善のマネジメントサイクルで全庁的に取り組み。
- 各部局を対象に、リスク管理の取組を評価するリスク管理監査を実施。その監査チームに外部有識者を加え、助言を得ている。

【京都市】～危機管理担当部署によるフォロー～

- 各局が行う危機管理トレーニングについて、実施結果報告を危機管理担当部署へ提出することとしており、検討結果をもとにして、各局の危機管理マニュアルの見直しを行う体制を整備。

「地方公共団体における総合的な危機管理体制についての調査」の結果より

危機管理担当部署以外の職員に対する研修等の人材育成の実施状況

(団体数、全体に占める割合%)

	実施	未実施
全団体	107 (89. 9%)	12 (10. 1%)
都道府県	44 (93. 6%)	3 (6. 4%)
市	42 (85. 7%)	7 (14. 3%)
特別区	21 (91. 3%)	2 (8. 7%)

(研修等人材育成の具体的な内容)

(団体数、研修等を実施している団体に占める割合%)

	全団体	都道府県	市	特別区
新規採用時に危機管理研修	52 (48. 6%)	17 (38. 6%)	25 (59. 5%)	10 (47. 6%)
危機管理関係講演会へ参加	39 (36. 4%)	16 (36. 4%)	16 (38. 1%)	7 (33. 3%)
危機管理関連講座の開催	32 (29. 9%)	17 (38. 6%)	10 (23. 8%)	5 (23. 8%)
危機管理事案対応マニュアルの配布	48 (44. 9%)	23 (52. 3%)	13 (31. 0%)	12 (57. 1%)
その他	50 (46. 7%)	25 (56. 8%)	16 (38. 1%)	9 (42. 9%)

⑤外部の専門家集団の知見を活用することができる仕組み

【 短 期 】

- 平素から、地元の大学や民間の危機管理に関する専門的な知見を有する者と、都道府県担当者との間で、定期的に意見交換等を実施することによって、信頼関係を構築。
- それらを基にして、想定される危機の分類ごとに、専門家等のリストを作成し、訓練のシナリオを作成する際や、危機が発生した場合の対処方法等について、必要なアドバイスを受けられるような体制を構築する。
- 必要に応じて、危機が発生した場合の協力について、当該専門家等と協定を締結しておく。
(協定の内容としては、専門家等による協力の範囲、結果責任の有無、当該専門家等との連絡手段、現場への交通機関の確保、現場において専門家等が負傷した場合の補償などが考えられる)。

【 長 期 】

- 火山、地滑り等のような地域での検討が深化している事案でなく、生物剤・化学剤のような特に専門的な知識が必要な事案については、一つの都道府県において、そのような専門家等との関係を構築するのは困難な場合があると考えられるため、複数の都道府県や国と協力し、専門家集団の知見を活用することができる仕組みを構築することも必要。



地方公共団体の職員では十分な知見や経験、対処のノウハウ等を有しない、NBC災害のような特殊な被害が発生した場合等において、外部の専門家集団の知見を活用して、危機への対処を行い得る体制を整備。

平成18年度検討会における委員指摘事項等

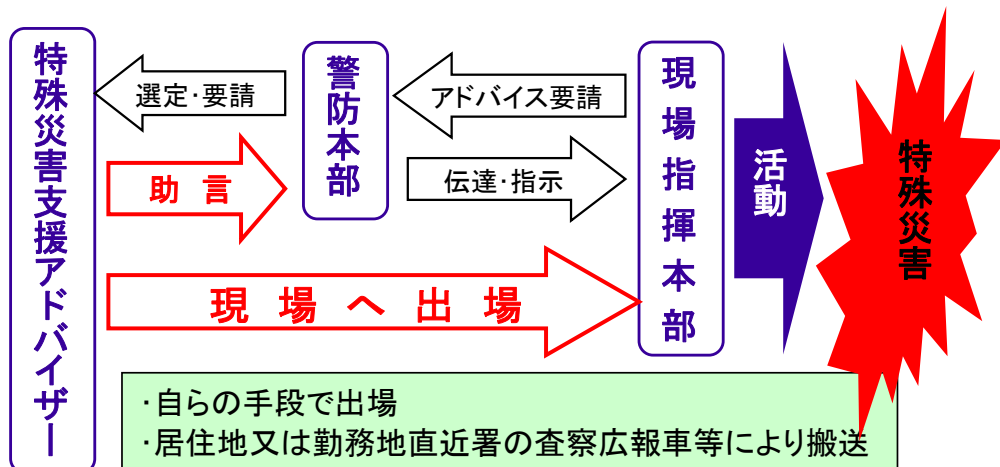
- ◆鳥インフルエンザの事案が発生した際、団体内の職員は鳥インフルエンザの専門的な知見がなく、当初は処分方法の決断に苦慮した。その後、事案発生5日目に大学教授からなる専門家会議を組織し、専門的知見を要する決断が円滑化した。
- ◆専門的知見に関して、どのようなブレントラストを持っているか、例えば、その人の携帯番号を知っていると、NBCRに関わる事案が発生した場合、それぞれの連絡先は誰なのかといった情報が肝要。
- ◆危機管理に関するプロフェッショナルなチームが絶対必要であるが、それを各都道府県単位で持たせるのか、国として都道府県を支援する仕組みにするのかを考える必要がある。

(参考)東京消防庁の取組事例 ～特殊災害支援アドバイザー制度～

専門家がNBC災害、急流での救助、掘削現場火災など特殊な災害現場でアドバイスし、消防隊員らの活動を支援する制度。平成19年7月31日現在、11名の専門家と協定を締結。

【アドバイスの内容】

- (1) 災害起因物質の特定と取扱いに関するアドバイス
- (2) 消防活動時の危険性に関するアドバイス
- (3) 安全かつ効果的な消防活動に関するアドバイス
- (4) その他隊員等に対する業務上必要なアドバイス



国における危機管理関係専門家等との連携の確保

生物化学テロ対策の推進状況（平成18年12月6日内閣官房）

（平成13年11月8日に決定された生物化学テロ対処政府基本方針の5項目に基づき、政府の対策の推進状況を取りまとめ。）

○ NBCテロ対処に関する内閣危機管理監アドバイザーの指名

- ・内閣官房が行うテロ対策に関する諸企画について、必要に応じて、助言、指導等を受けるため、化学剤、生物剤等に関して高度な知見を有する専門家を内閣危機管理監に対するアドバイザーとして指名。

国における危機管理関係専門家会議の例

●B関係

- ・（生物兵器対処としての）ワクチン等に係る検討会【防衛省】
- ・生物兵器への対処に関する懇談会【防衛省】
- ・厚生科学審議会健康危機管理部会【厚生労働省】
- ・厚生科学審議会感染症分科会感染症部会【厚生労働省】
- ・厚生科学審議会感染症分科会感染症部会SARS対策専門委員会【厚生労働省】

●N関係

- ・原子力安全委員会【内閣府】
- ・原子力安全委員会緊急技術助言組織【内閣府】
- ・武力攻撃原子力災害対策緊急技術助言組織【内閣府】
- ・原子力施設等防災専門部会被ばく医療分科会【内閣府】

●BSE

- ・BSEに関する技術検討会、BSE疫学検討チーム合同検討会【農林水産省】
- ・BSE問題に関する調査検討委員会【厚生労働省】

●航空・鉄道事故

- ・航空鉄道事故調査委員会【国土交通省】