

**特集**

## 都市自治体と業務継続計画(BCCP)

- 「寄稿1」都市自治体と業務継続計画(BCCP) 災害・事故に直面したときに市長が取るべき行動……………10  
三菱総合研究所科学・安全政策研究本部社会イノベーションシヨングループ主席研究員●木根原良樹
- 「寄稿2」災害に強い電子自治体に関する研究会「中間報告について」……………13  
三菱総合研究所科学・安全政策研究本部社会イノベーションシヨングループ主席研究員●濱島秀夫
- 「寄稿3」情報システム部門に係る業務継続計画の取り組み……………16  
いつ・どこで・何が起こるか分からない……………伊那市長●白鳥 孝
- 「寄稿4」業務継続計画の必要性とその策定について……………19  
立川市長●清水庄平
- 「寄稿5」藤沢市のBCPへの取り組みについて……………22  
藤沢市長●鈴木恒夫

### 第10回日米市長交流会議

#### 都市の防災とまちづくり

- 「事例発表」● coronバス市長 マイケル・コールマン / リトルロック市長 マーク・ストドラ / 岩沼市長・井口経明 / 八戸市長・小林 眞……………26
- とつておき！美しい都市の景観……………3  
「神庭の滝」真庭市(岡山県)……………時事総研客員研究員●金重 紘
- 食から考える カ・ラ・ダいきいきライフ(服部幸應監修)……………4  
食物繊維たっぷり！かろやかな甘さを楽しむ秋のスープリンごとかぼちゃのポターージュ……………

**動き**

- 世界の動き / 日本政府は毅然とした対応を……………32  
時事総研客員研究員●金重 紘
- 経済の動き / 空洞化にどう対応するのか……………34  
東京大学大学院教授、総合研究開発機構理事●伊藤元重
- 自治の動き / 三つ巴の政治は何をもたらすか……………36  
ジャーナリスト●松本克夫
- マイ・プライベート・タイム……………44  
「ヨイシヨ」にご用心……………西予市長●三好幹一
- 世界市民の目線から見た都市行政……………46  
ヨーロッパ交通機関のシンプルな駅名表示……………作家●デュラン・れい子
- わが市を語る……………50  
◆ 水清く人情のあついあずましの里、くろいし……………黒石市長●鳴海広道  
◆ 子育て環境日本一を目指します……………矢板市長●遠藤 忠  
◆ 元気で魅力あふれる鈴鹿づくりを目指して……………鈴鹿市長●末松則子  
◆ 底力を結集し、今治オリジナルの創造により、未来を切り拓く……………今治市長●菅 良一
- 地域活性化伝道師が語る観光活性化への道……………60  
ニセコの四季……………ニセコ・アドベンチャー・センター代表取締役、アドベンチャー・インストラクター●ロス・フィンドレー

- 歴史に見る リーダーと、それを支えた人たち……………62  
震災時の内務大臣に――後藤新平(一)――……………作家●童門冬一
- 編集後記……………70
- 市政ギャラリー 都市の素顔……………71  
「穂高岳」(長野県)……………

表紙イラスト：山本 陽  
本文イラスト：川名 京

### 市政ルポ……………38



観音寺市(香川県)  
潜在的な実力を生かして  
にぎわい復活にチャレンジ

観音寺市長●白川晴司

- 都市のリスクマネジメント……………48  
ボランティア活動の意義と限界―自治体の危機対応  
明治大学名誉教授、明治大学危機管理研究センター・研究代表、(財)地方公務員安全衛生推進協会理事長 ●中邨 章
- 全国市長会の動き― Mayors' Action……………66
- (東北復興応援企画) 美味しい!! 楽しい!! 美しい!!……………70

## 都市自治体と 業務継続計画 (BCP)

東日本大震災を契機に、注目が集まっているBCP(事業継続計画: Business Continuity Plan)。大災害などが発生した場合、主要な業務を継続させ、また早期に復旧させることを目的に、さまざまな観点から対策を講じるBCPに関して、企業だけでなく自治体でも策定への取り組みが開始されています。

そこで今回の特集では、都市自治体におけるBCPの策定や運用のポイント、さらに既にBCPを策定している都市事例も織りまぜて紹介します。

寄稿 1

### 「都市自治体と業務継続計画 (BCP)」 災害・事故に直面したときに市長が取るべき行動

三菱総合研究所科学・安全政策研究本部社会イノベーショングループ主席研究員 木根原良樹

寄稿 2

### 「災害に強い電子自治体に関する研究会」 中間報告について

総務省自治行政局 地域情報政策室長 濱島秀夫

寄稿 3

### 情報システム部門に係る業務継続計画の取り組み ～いつ・どこで・何が起こるかわからない～

伊那市長 白鳥 孝

寄稿 4

### 業務継続計画の必要性とその策定について

立川市長 清水庄平

寄稿 5

### 藤沢市のBCPへの取り組みについて

藤沢市長 鈴木恒夫

# 「都市自治体と業務継続計画(BCP)」 災害・事故に直面したときに市長が取るべき行動

三菱総合研究所科学・安全政策研究本部社会イノベーショングループ主席研究員

木根原良樹



災害・事故から住民の生命と財産を守ることは、第一には市町村の責務である。災害・事故が発生したからといって、公共サービスが長期間中断し、住民生活や企業活動に支障を与えることはあってはならない。首長(市長)は、災害や事故から住民生活と産業を守るため、最前線に立って行動することが求められる。

## 事業継続計画(BCP)とは

昨年の東日本大震災を契機に、BCP(Business Continuity Plan、事業継続計画)に注目が集まっている。BCPとは、大災害や事故などが発生した場合、主要な業務を継続させ、また早期に復旧させることを目的に、さまざまな観点から対策を講じる計画であり、民間企業のみならず、市町村などの行政機関でもその策定が進められている。

市町村はじめ行政機関のBCPは、業務継続計画と呼ばれるが、その考え方は民間企業のBCPと共通である。内閣府では、地方公共団体向けに業務継続の手引きを作成・公表

している。BCPの狙いは、①発災直後の業務レベルを向上させること、②発災後の業務立ち上げ時間を短縮することである。そのために、災害時の時間経過ごとに優先して実施する業務を洗い出しておくとともに、そのために必要な業務資源(職員・設備・情報・資金)を確保しておく、災害時には優先継続業務に資源を注入することがポイントとなる。

## 東日本大震災の教訓

東日本大震災では、死亡・行方不明者は約2万人、直接被被害額が20兆円前後に上るなど、未曾有の被害をもたらした。

東日本大震災は市町村にとっても想定外の災害であった。岩手県や宮城県の沿岸域では、首長が行方不明となったり、庁舎が津波

で流されたりした市町村があった。福島県浜通り地区では原子力発電所事故の影響で、避難指示が出ており、今も庁舎に戻れなかったり、子どもを持つ世帯を中心に人口が半減したりしている市町村もある。

こうした市町村においても、地震発生後から応急対策が講じられ、徐々に復旧・復興を果たしつつある。首長は復旧に向けた姿勢と見通しを示し、職員と元気な住民が被災者のために尽力した。あらかじめ協定を結んでいた市町村から応援要員が駆け付け、多くの企業やボランティアからの支援もあり、ようやく住民や地元企業も復興に向けて動き出した。いかなる災害・事故においても、市町村の機能を止めることはできない。市町村にとってBCPは不可欠である。

## 市長はあくまでも「いけな

都市自治体の場合、災害事故対応において、市長のリーダーシップが不可欠である。災害・事故で傷ついた市を必ず復旧・復興させるとの強い意思を持ち、住民や職員、関係者に宣

言することは、市長の重要な役割である。

その前提として、市長自身の安全と健康が確保されていることが不可欠となる。市長は、災害時に自らが被災しないよう、安全な場所での頑強な家屋に住むべきであるし、応急対策や復旧・復興を指揮している際に体調を崩さないよう、市幹部との役割分担を決め、計画的に休息をとるべきである。

## 住民・職員の安全を守る

災害・事故時、市民の生命と財産を守るこ

とは市の責務である。警察や消防などと連携して応急対策を講じつつ、公共サービスを継続するためには、市職員の存在が不可欠である。その市職員の安全を災害や事故から守ることも市長の使命である。

津波来襲などの恐れがある地域では、あらかじめ避難方法を定め、訓練により検証しておく。建物の耐震性を確保したり、重量物が転倒・落下したりしないよう固定することが重要である。

## 住民・社会からの信頼を守る

市行政は市民からの信頼関係で成り立っている。災害・事故時に市民との信頼関係を維持することは重要課題である。

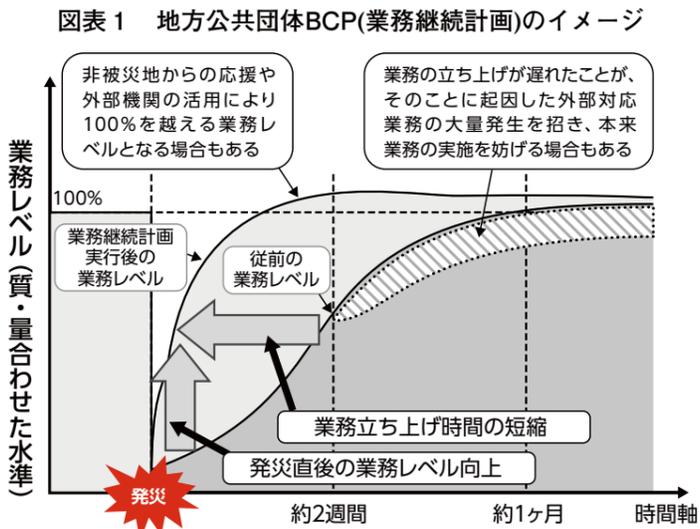
災害・事故発生後、できるだけ早く市民に市長の姿勢を示す必要がある。市長が避難所などに自ら出向いて状況を説明したり、ホームページで被害状況や復旧見通しを適宜、掲載したりすることが有効である。

市長の発言は、ブレてはならないし、同時に失言に対して細心の注意を払うべきである。被災市であっても不用意な発言が全国報道されれば、市長個人だけでなく市に対する社会の信頼が失墜する。

## 復旧目標と戦略を持つ

BCPのポイントとして、災害・事故時に優先して継続すべき業務をあらかじめ選定しておくこと、その業務開始目標時間を定め

ておくことを図表に挙げた。実際に災害・事故が発生した際、市長は、市庁舎や市職員、市民、地元企業の被災状況などを鑑み、



図表1 地方公共団体BCP(業務継続計画)のイメージ

図表2 地方公共団体における災害時の業務開始目標時間の一例

業務開始目標時間	該当する業務の考え方
① 3時間以内	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 初動体制の確立</li> <li>● 被災状況の把握</li> <li>● 救助・救急の開始</li> <li>● 避難所の開設</li> </ul>
② 1日以内	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 応急活動(救助・救急以外)の開始</li> <li>● 避難生活支援の開始</li> <li>● 重大な行事の手続き</li> </ul>
③ 3日以内	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 被災者への支援の開始</li> <li>● 他の業務の前提となる行政機能の回復</li> </ul>
④ 2週間以内	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 復旧・復興に係る業務の本格化</li> <li>● 窓口行政機能の回復</li> </ul>
⑤ 1ヶ月以内	<ul style="list-style-type: none"> <li>● その他の行政機能の回復</li> </ul>

図表2 地方公共団体における災害時の業務開始目標時間の一例

# 「災害に強い電子自治体に関する研究会」中間報告について

## はじめに

昨年発生した東日本大震災においては、災害対策の中心的役割を果たす地方公共団体自身も被災し、保有する大切な情報資産が津波に流されたケースも多く見られた。地方公共団体の保有する情報は、住民情報や要援護者情報など災害発生時において、被災者支援業務や応急業務を行うに当たり重要な情報であることは言うまでもなく、そのデータが喪失し、また喪失しないまでもデータを活用する機器が使用できない状態になると当該業務を遂行するに当たり、大きな支障をきたすことになる。

したがって大規模災害時における地域住民の安全確保と被害拡大の抑制、早急な復旧復興のためには、地方公共団体の重要情報を保全したうえで業務継続を確保するとともに、地域住民に対して適切かつ迅速な情報やサービスの提供が行われることが大変重要であり、そのためのツールとして情

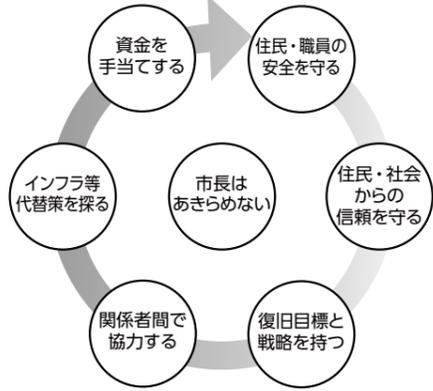
現実的な復旧目標を持ち、そこに至る戦略を立案する。

市庁舎をはじめとした施設の被害が大きい場合は、既往施設での復旧を目指すか、あるいはほかの代替場所での復旧を目指すか、また施設復旧のためにどれだけの資金を投入するかが大きな選択肢となる。

## 関係者間で協力する

今回の東日本大震災では、被災地の市町村に全国自治体から応援職員が派遣されたほか、多数のボランティアも全国から駆け付け

図表3 災害時、市長が取るべき7つの行動



出典：三菱総合研究所

た。市において、あらかじめ姉妹都市など日ごろから相互関係を構築しておくほか、ボランティアの受け入れ体制を確保しておくことが有効である。

災害・事故後、地元の生産者や企業が復旧しても、消費地で商品が敬遠されたり、観光客の足が遠のいたりするなど、市場の戻りが遅い場合がある。市が中心となり、都道府県や関係団体とともに、復興キャンペーンや風評被害対策に取り組み、地域全体で復興の動きをつくり出すことが重要である。

## インフラなど代替策を探る

災害・事故時には電気や上水道、下水道、都市ガス、通信といったライフラインの供給が停止する。今回の東日本大震災ではガソリンなどの燃料も不足した。自動車や鉄道による陸運、海運、空運などの交通機関も大きく混乱する。

市役所もライフラインや交通機関の停止・混乱によって、大きな影響を受ける。自家発電機や井戸水、貯水タンク、アマチュア無線、衛星電話などを可能であれば準備しておくほか、災害・事故時にライフライン・交通事業者からの確に情報入手できるよう、問い合わせ窓口を確保しておく。

## 資金を手当てる

復旧・復興には多大な財源が必要となる。

その手当てにおいては、国や都道府県、市議会との調整のほか、地元金融機関との連携などが重要となる。

## BCPの策定・運用に向けて

市はじめ地方公共団体にとってBCPの策定は、専門家もいないため難しいとの声が聞かれる。確かにBCPの計画書作成には相当の労力を要するが、BCPの本質を検討しておくことは市長と市職員だけで十分実施可能である。

BCPの本質は、市長ほかすべての市職員が、災害時にどう行動するかをあらかじめ決めておき、相互に共有しておくこと、また災害時に業務や資源提供を依頼できるほかの市町村や団体、事業者などを確保しておくことである。

貴市におけるBCP取り組みの第一歩として、市長自らが災害時にどう行動するかを考え、その結果を市職員に公表することから始めていただければと思う。

〔地方公共団体BCPに関する参考文献〕

- ・内閣府「地震発生時における地方公共団体の業務継続の手引きとその解説(第1版)」
- ・総務省「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」
- ・国土交通省「業務継続のための官庁施設の機能確保に関する指針」
- ・業務継続に関連するリンク集(内閣府) <http://www.bousai.go.jp/jishu/gyomuhezoku/link.html>

総務省自治行政局 地域情報政策室長

濱島秀夫



報通信技術(ICT)が迅速かつ確実に利用できる環境を整えておくことが必要であるといえる。

このような観点から、東日本大震災発生時の教訓を踏まえ、地方公共団体における災害発生時のICT利活用に関する検討を行うために、総務省に有識者及び行政実務者による「災害に強い電子自治体に関する研究会」を発足し、平成24年1月から討議を重ねてきたところである。

総務省地域情報政策室は、研究会の事務局として、必要な基礎資料や事例の調査収集を担当するとともに、研究会における討議結果の整理を行ってきた。本稿はこうした立場から研究会における中間報告について紹介するものである。(次頁 図表参照)

## 研究会の検討経過

当研究会では、東日本大震災の教訓等を踏まえ、平成20年度に策定した「地方公共団体におけるICT部門における業務継続計

画(BCP)策定に関するガイドライン(以下、「ガイドライン」という。)の改定を目的として、平成24年1月の第1回からほぼ毎月一回のペースで研究会を開催してきたところである。

第4回研究会では、被災地の岩手県宮古市、陸前高田市、福島県双葉町の三団体の例を挙げ、ICT部門における災害発生時及び災害発生後の状況についての分析結果が発表された。

いずれの団体においても、災害発生直後には津波や停電などにより、ICT機器は利用不可能な状態となり、外部との通信手段が絶たれたケースがあった。

そのような団体では避難所に集まった被災者の安否確認のため、名簿を手書きで作成するなど、膨大な時間と作業労力を要したところである。

このことから、災害発生直後であっても確実に住民情報のデータを活用できる必要最低限のICTツールを準備しておくこと

が、人命の安全確保への第一歩であり、特に災害発生後72時間の初期期における対応が、その後の応急復旧対策にも大きな影響を与えるといえることから、今回の中間報告に向けて、災害発生後の初動対応に焦点を絞り、討議を行ってきたところである。

**中間報告のとりまとめ**

上記の経緯を踏まえ、これまで7回にわたり構成員による討議を重ねた結果として、平成24年7月に中間報告を次のとおり取りまとめたところである。

図表 災害に強い電子自治体に関する研究会

- ▶ 東日本大震災や大規模なサイバー攻撃のような大災害が発生した場合、地方公共団体の業務継続を確保するとともに、地域住民に対して適切かつ迅速なサービスの提供が行われることが重要
- ▶ このため、有識者及び行政実務者による研究会を開催し、東日本大震災発生時等の教訓を踏まえ、業務継続及びサービス提供の観点から地域における災害発生時のICT利活用に関する検討を行う

	H24年1~3月		H24年4~12月				H25年1~3月	
研究会	1/31	3/26	7/23				★	★
ICT利活用WG	1/31	2/21	3/26	4/23	5/28	6/25	7/23	★
BCP WG						9/27	★	★

最終とりまとめ結果公表

研究会 (事務局:総務省地域情報政策室)

全体のとりまとめ、成果の普及	須藤 修 伊藤 毅 佐々木良一 田村 圭子	東京大学大学院情報学理長 NPO法人事業継続推進機構副理事長 東京電機大学未来科学部教授 新潟大学危機管理室災害復興科学センター教授	國領 二郎 久住 晴男 中貝 宗治	慶應義塾大学総合政策学部教授 新潟県見附市長 兵庫県豊岡市長
----------------	--------------------------------	---	-------------------------	--------------------------------------

災害発生時のICT利活用WG

1. 現状分析(主要な情報提供手段)
2. 教訓(基幹業務の継続に関する情報システムやネットワークの稼働状況の実際、ICTによる情報提供システム及び民間事業者との連携の実際)
3. 利活用のあり方(平常時の備え、災害発生時のICT利活用の選択肢)

須藤 修 川島 宏一 白木 貞二 今井 建彦 岩田 祐司 岩田 隆男 前田 みゆき	東京大学大学院情報学理長 佐賀県特別顧問 京都市行財政局防災危機管理室防災課長 山形市総務企画局情報政策部長 日本マイロフト(株)公共営業本部長 東日本電信電話(株)理事 ビジネス&オフィス事業推進本部公共営業部長 (株)日立製作所 自治体クラウド推進センターセンター長
---	--

ICT部門の業務継続・セキュリティWG

1. 現状分析 (ICT-BCPの作成状況、ICT-BCPIに基づく訓練等の実施状況)
2. 教訓(現行ICT-BCPの有効性の検証と問題点の抽出等)
3. 情報セキュリティの対策
4. ICT-BCP・情報セキュリティポリシーガイドラインの見直し

伊藤 毅 佐々木 良一 林 繁幸 大高 利夫 浅見 良雄 小堀 晋吾 佐々木 忍 今井 建彦	NPO法人事業継続推進機構副理事長 東京電機大学未来科学部教授 防災・危機管理アドバイザー(元松江市消防長) 藤沢市総務部参事兼IT推進課長 埼玉県小幡野町総合政策課副課長 トランドマイク(株)戦略企画室総合政策担当部長 日本電気(株)サービス事業本部グローバルサービス事業部シニアエキスパート 山形市総務企画局情報政策部長
---	---

平成24年9月 現在

東日本大震災の教訓と現状認識

地震及び津波とそれに伴う停電などによって、多くの地方公共団体において、住民情報システム等の基幹システムをはじめ、インターネット・固定電話・携帯電話・パソコン等の通常の情報通信手段が、利用不可能な状態となった。

このため、震災直後における避難者の名簿作成に加え、名簿と住民情報の突合・確認に困難を極めたほか、安否情報等の提供にも支障が生じた。さらには、住民情報システム等の停止は、各種証明書を利用して日常生活を取り戻そうとする住民のニーズに迅速に対応することを困難にした。このことが、被災者支援のスピードを鈍化させたとの指摘もある。

したがって、地方公共団体は、そのリソースに甚大な被害が生じた場合を想定しつつ、震災直後において、住民の安否確認や情報提供、各種証明書発行業務などを遂行するため、必要な情報システムを稼働できる、あるいはそのデータを利用できるようにしておく必要がある。

そのため、震災直後のこれらの業務の遂行を、ICT面から支援するための計画として、ICT部門の業務継続計画を策定することが重要である。そして、机上の計画策定にとどまらず、平常時の訓練と検証を積み重ね、更なる見直しを行うことにより、震災時の対応をより現実なものとしていくべきである。

一方、市区町村における策定率は、6.5%(平成23年4月現在)にとどまっている。

ICT部門の業務継続計画の策定、普及が進まない理由としては様々なことが考えられる。まず、多くの市区町村においてICT部門に従事する人員が少ないことがその一因とみられる。また、現行の「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月総務省)は、小規模団体でも段階的に取り組みやすいような構成に配慮しているものの、30部ストップの総合的かつ大型のガイドラインであり、最終的なゴールにたどりつくまでの時間や業務量を考えると、小規模団体にとっては着手に躊躇せざるを得ない、敷居が高い印象

を与えている可能性もあると考えられる。さらには、地方公共団体の内部で、ICT部門の業務継続計画は通常業務の継続のみを意図したものであると受け止められ、防災対策としての重要性が必ずしも十分に認識されていないことなども考えられる。

したがって、今後はガイドラインにおいて、東日本大震災の教訓を踏まえつつ、当面、地方公共団体が取り組むべき必要最小限の事項を絞り込み、明確にすることが重要であると考えられる。さらに、ある程度シンプルなものとする一方で、小規模団体であっても一定期間の取組みによって、取り組むべき事項が整理できるはずである。また、震災時に特に優先される業務に絞り込むことにより、首長をはじめとする関係者の理解を促し、ICT部門の業務継続計画の策定、普及に寄与するものと考えられる。

ICT部門の業務継続計画(ICT-BCP)ガイドラインの改定の方向性について

以上の点から、現行のガイドラインとの整合性を図りつつ、今回のガイドライン改定は、以下の方向で行う。

- ① 当面、地方公共団体が最小限定めておくべき事項を、現行のガイドラインから切り出して明確化する。具体的には、発災後概ね72時間を念頭に置いた初動時対応に焦点をあて「初動を可能とするためのアクション」(事前

対策」を含む)をシンプルに切り出し、具体化の事例をあわせて提示する。

- ② ICT部門の業務継続計画の実効性を高めるため、地域防災計画への適切な反映を検討するとともに、特に「初動を可能とするためのアクション(事前対策を含む)」の訓練を平常時から繰り返し行い、それを検証することで、更なる改善を積み重ねることを想定する。
- ③ その他の部分については、小規模団体が取り組みやすいことに配慮しつつ、研究会における議論、中央防災会議等における検討結果などを踏まえ、ガイドラインの見直しを行う。

なお、地方公共団体が最小限定めておくべき事項として初動に焦点をあてるのは、以下の理由から、迅速な初動対応が特に優先されると考えられるためである。

- 初期期の情報通信の利用の可否が、人命を左右する可能性があること。
- 初期期は、平常時とは全く異なる環境下で業務を強いられた状況が発生すること。逆にそれ以降の時間は状況が回復し、業務環境が改善する可能性があること。

● 初期期の情報通信の利用が不能となること  
● 復興のスピードを遅らせる恐れがあること。

今後の進め方

上記①については、災害時の初動時対応として考えられる各種業務(住民の安否確

認、情報提供、外部との連絡手段の確保など)に対応して、必要なシステムやそれが利用できないときの代替手段等を整理する必要がある。今後の検討においてさらに明らかにしていく。

おわりに

また、その他の部分についてもガイドラインの改定作業を進め、平成24年度内に結果を取りまとめる予定である。

ICT部門は、災害時等における業務継続を支える情報システムを管理する立場として、また、事前準備がなければ業務継続が大変難しい部門である特性からして、一刻も早く業務継続の取り組みが望まれるものである。

今年度改定予定のガイドラインにより、1団体でも多くの地方公共団体がICT-BCPの計画策定に取り組み、今後、東日本大震災のような大災害が発生した場合でも、地域住民の生命身体の安全確保、被災者支援、企業活動復旧のために、災害応急業務、復旧業務及び平常時の重要業務の継続が行えること、また一時中断した場合でも、可能な限り早急に復旧できるよう準備を整えていただくことが期待される。

※編集部注 総務省「災害に強い電子自治体に関する研究会」の最終報告が公表されましたら、本誌であらためてご紹介させていただきます。

# 情報システム部門に係る 業務継続計画の取り組み 「いつ・どこで・何が起ころかわからない」

伊那市長 白鳥 孝



長野県伊那市は、県南部に位置し、南アルプスと中央アルプスの2つのアルプスに抱かれ、市の中央部を天竜川と三峰川が流れる豊かな自然と歴史・文化がはぐくまれた人口7万人の自然共生都市である。

市内を南北に中央自動車道がはしり、東京・名古屋のほぼ中間にあるなど幹線道路も整備されている。

## 計画の必要性と策定の経過

地方公共団体は、ICTを活用した高度な行政サービスと行政の簡素化、効率化が求められており、電子行政の実現に向け電子自治体の推進が図られている。

本市においても、ほとんどすべてといつてよいほどの日常業務が情報システムやネットワークに依存しており、住民記録など基幹となるシステムのサーバを上伊那情報センター(伊那市を含む周辺8市町村で構成する上伊那広域連合内の組織であり、昭和52年より大型コンピュータ(汎用機)の共同利用を開始し、

住民サービスの向上と市町村の業務の効率化、省力化を推進している)が運用管理し、市民などへ情報発信するホームページなどのサーバを庁内で運用管理している。そして、それらと結ぶネットワークは地元放送事業者の回線などを利用している。こうした日々の業務に欠くことのできない市民と密接に係る業務に、大規模な災害により停止すると市民生活に重大な影響を及ぼすこととなる。

また、本市は東海地震の地震防災対策強化地域であることや、阪神・淡路大震災、新潟県中越地震の後、岩手・宮城内陸地震など震度6を超える地震が各地で起こっていたことも不安要因となっていた。

平成20年8月に総務省の「地方自治体におけるICT部門の業務継続計画(BCP)策定に関するガイドライン」が公表され、にわかに関心が高まるとともに、本市においてもいづれかの時点で策定しなければならないものと感じはじめた。

翌年、総務省のICT・BCPの策定試



サーバ室内部

を所管する部署、出先機関など庁内の連携を密接にするため、それぞれの担当者を選出し、オペレーターに基幹システムを運用管理する上伊那情報センターの担当者を加えてBCP策定作業チームを立ち上げた。

まずとりかかったのが庁舎などの施設と設備に関する調査と情報システムの現状調査である。

施設、設備については施設が耐え得る災害の規模、非常時に必要な設備の有無などを調査した。情報システムについては、サーバの設置場所や状態、再セットアップやバックアップ、保守契約の内容、所管部署が考えるシステムの重要度など、ガイドラインのサンプルに見合う項目に独自の項目を加えた20項目で調査を作成して調査を行った。

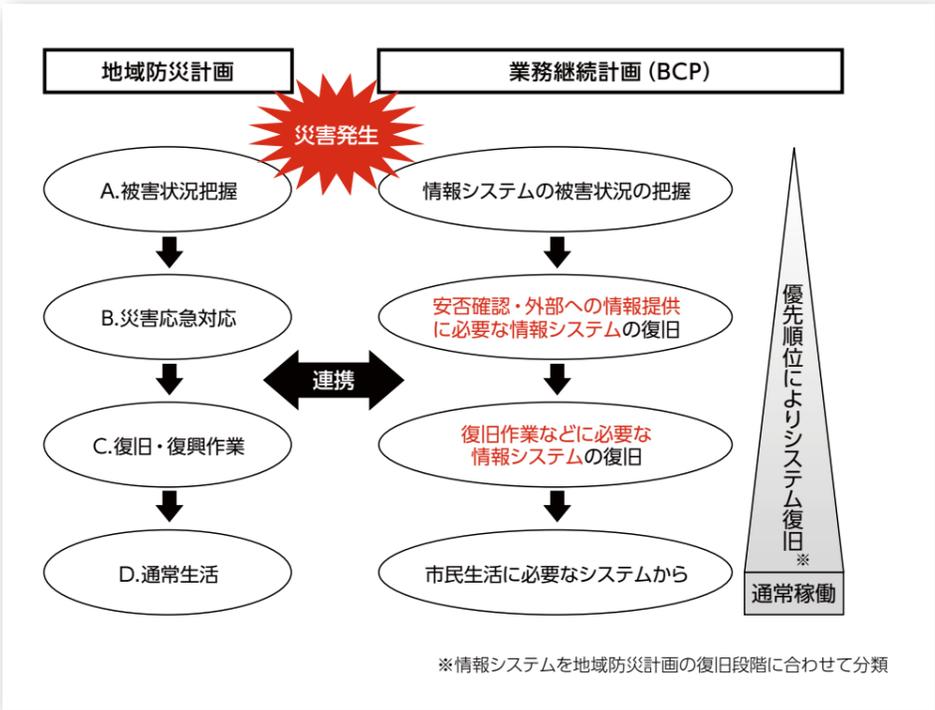
## 計画の内容

「いつ・どこで・何が起ころかわからない」を策定した。

ICT・BCPが、市民の生命、身体および財産を災害から保護することを目的に定められている「伊那市地域防災計画」と異なるものであつては機能しない。そのため、防災計画に定めた災害対策本部の企画情報班および情報システムを所管する各班の事務分掌の中から情報システムに関わる部分の詳細な計画と位置付けている。また、防災計画の復旧段階に連携させ、その時必要なシステムを継続または早期に復旧することを基本方針としている。このことから、優先順位は単に所管部署が考えるシステムの重要度ではなく、防災計画の災害急対応をするため、ネットワークの復旧と安否確認、被害状況確認、情報発信に必要なシステムの復旧が最優先である。このように各システムをAからDの優先順位で分類しているが、情報システムを所管する各課と災害時の必要性の共通認識についてのすり合せも重要である。

事前対策計画では施設や設備、情報システムの調査で明らかになった課題を、対策の必要性、実現の可能性、優先度により評価した結果で取捨選択し、すぐに対策すべきものと、莫大な費用を要するなどの理由から計画的に実施するものに分けた。

次に対象事象を想定し、その時どうなるのか、どうすべきかについて検討し、具体的に



※情報システムを地域防災計画の復旧段階に合わせて分類

「いつ・どこで・何が起ころかわからない」を策定した。

# 業務継続計画の 必要性とその策定について

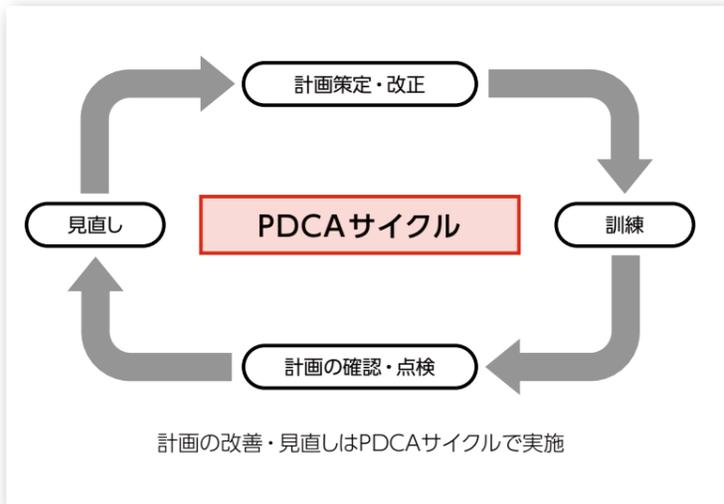
## はじめに

立川市は、東京都のほぼ中央、やや西よりに位置し、市域の南側には多摩川が東西に流れ、北側には武蔵野台地開墾の源となった玉川上水の清流が流れる平坦な地形のまちである。面積は24・38km<sup>2</sup>、人口は平成24年4月1日現在17万8280人、昭和15年に市制施行し、戦後は米軍の「基地の町」として歩み、その後昭和52年に立川基地が全面返還され、基地跡地を利用したまちづくりに取り組んでいる。

市内にはJR中央線、青梅線、南武線や西武線、多摩モノレールが通っており、多摩地域の交通の要衝となっている。また、国から首都圏の「業務核都市」に位置付けられており、商業や業務などの集積が図られているとともに、文化、研究、防災などの広域的な都市機能が整備され、拠点形成が進められている。一日の乗降客が31万人を越えている立川駅周辺には歩行者専用のペDESTリアンデッキが整備され、有名デパートや大型スーパーなど数多

明記した。  
想定は「活断層による直下型地震または東海地震」が1月の早朝(業務時間外)に発生。震度は6強。庁舎や設備の被害状況、ライフライン(上下水道、電話、電気)の状況、サーバ・パソコンの被害状況、ネットワークの状態を想定するほか、家屋の倒壊や土砂の崩落による道路の寸断などにより、参集可能な職員(5時間以内)に参集できる職員は50%を想定している。

想定した状況の中で、1. 体制と役割、2.



要員と参集ルール、3. 対応計画(対応手順)、4. 情報システムの代替手段と事前対応、5. ネットワーク対応などすべきことを示している。

最後に計画の運用体制やチェック(点検)方法、訓練計画などが定められており、PDCAサイクルによる改善により常に最新の状態で維持できるようにしている。

## 定期的な点検と訓練

現在の計画は総務省のガイドライン第2部「簡易なBCP」まで策定した。策定後もシステムや機器の更新、ネットワーク環境の変更、課題の解消などで状況が変化するほか、埋もれていた課題が表面化することもある。このため、定期的な点検や訓練を規定している。訓練は各自の行動を確認するための机上訓練、緊急連絡や職員の安否確認訓練、停電時を想定した発電機の動作訓練、徒歩、自転車での参集訓練などを計画している。

策定にあたり検証のために行った抜き打ちの安否確認訓練では職員に一斉メールを配信、職員は別ページにアクセスして状況を入力する方法で確認を行った結果、5割の返答があった。また、徒歩などでの参集訓練では小規模参集職員(早期の段階で参集する職員)の内、3km未満の場合30分程度で登庁できることを確認した。どちらも実際の災害時はさらに減少または時間がかかることが予想

できる。  
発電機の動作訓練では、稼働中のサーバを安全に停止させ、発電機の電力での稼働状況も確認している。

## 今後の検討課題

3・11東日本大震災の被害は凄まじいものであった。総務省は東日本大震災のような災害があった場合のICTの利活用について検討しており、「災害に強い電子自治体に関する研究会(中間報告)」を公表した。また、「地方自治体におけるICT部門の業務継続計画(BCP)策定に関するガイドライン」の見直しを検討している。

また、南海トラフ沿いに起こる巨大地震の最大クラスの震度分布で、地域の最大値は6強が想定されている。過日公表された建物や人的被害(第1次報告)に続き、今後ライフラインや交通などの被害(第2次報告)が想定され、地震に対する対策がまとめられる。

これらを注視しながら、地域防災計画との連携を維持しつつ適時の見直しが必要である。また、できる事前対策を実施、点検や訓練を重ねることにより、年次の改善と対応できる職員育成や意識付けが重要である。

「いつ起こるかわからない」が、起きた時には適切な対応が求められる。現段階では平時の業務を安定的に継続しつつ、地道に事前対策や改善などに取り組んでいきたい。

立川市長

清水庄平



くあり、多摩地域の商業の中心として発展した。一方、駅前の商業地域とは対照的に地域の北部は都市農業が盛んで、武蔵野の雑木林など緑豊かな地域を形成しており、商業の発展と緑豊かな両面が特徴のまちとなっている。

## 新庁舎の完成

平成22年5月に新たな市民自治の拠点として、新しい庁舎での業務を開始した。新庁舎は国の広域防災基地に隣接し、市のほぼ中央部に位置する。地上3階、地下1階の低層大平面の庁舎は、延べ面積が2万5981m<sup>2</sup>で太陽光パネルや換気塔など、自然エネルギーを活用した設備や、建物内の空調負荷を軽減させる屋上緑化など、地球環境に配慮している。さらに免震構造や非常用発電機、貯水槽の配備、建物の長寿命化につながるコンクリートの採用などにより、災害に強く、耐久性も高い庁舎となっている。

## 業務継続計画(BCP)の必要性

多摩直下地震や本市を縦断する立川断層帯



免震構造等災害に強く地球環境にも配慮した新庁舎

での地震などにより災害が発生した場合に、行政自身も被災し、人員や物資、ライフライン、情報、通信が制約を受ける可能性が高く、平時時の人員と執務環境を前提とした業務を行うことが困難となる。しかし、業務

評価	評価基準	非常時優先業務数	優先すべき通常業務例 (業務数)	応急復旧業務例 (業務数)
A	発災後直ちに業務に着手しないと、市民の生命・生活及び財産、または都市機能維持に <b>重大な影響</b> を及ぼすため、優先的に対策を講ずべき業務	80	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 基幹システム構築・運用事業</li> <li>● 防犯・防災情報メール配信事業</li> </ul> 9	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 災害対策本部設置・運営</li> <li>● 情報収集活動</li> <li>● 医療救護本部、拠点救護所の設置</li> </ul> 71
B	遅くとも <b>発災後3日以内</b> に業務に着手しないと、市民の生命・生活及び財産、または都市機能維持に <b>相当の影響</b> を及ぼすため、早期に対策を講ずべき業務	48	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 住民基本台帳事務</li> <li>● 戸籍事務</li> </ul> 9	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 被災者総合支援センターの設置</li> <li>● ボランティアの受入等連絡調整</li> </ul> 39
C	遅くとも <b>発災後1週間以内</b> に業務に着手しないと、市民の生命・生活及び財産、または都市機能維持に <b>影響を及ぼす</b> ため、対策を講ずべき業務	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 被保険者証 (再) の交付 (国民健康保険)</li> <li>● 子ども関連医療証 (再) の交付</li> </ul> 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 被災者の健康管理</li> <li>● 災害後の法律相談</li> </ul> 4
計		138	24	114

評価	評価基準	その他の業務数	その他の通常業務数	その他の応急復旧業務数
D	発災後 <b>1週間以上</b> は着手せず、中断が市民の生命・生活及び財産、または都市機能維持に直ちに影響を及ぼさないと見込まれる業務	565	537	28
総業務数		703	561	142

計画を最終的に取りまとめているその最中、平成23年3月11日に東北地方太平洋沖地震(東日本大震災)が発生。震源地から遠く離れた本市においてもこの巨大地震の影響を被ることとなった。人的被害、住宅の倒壊やライフラインへの直接的な被害はなかったものの、地震発生直後から都内全域でJR、私鉄各線が運行を停止したことにより、JR立川駅周辺は多くの帰宅困難者が発生。平日の午後、そして本市に甚大な被害が発生しなかったことにより、当日は夜を徹して520人の職員に避難所(一時滞在施設)の設営、物資の運搬、帰宅困難者の誘導にあたるよう指示し、一時滞在施設は公共施設、民間施設を含め11カ所を開設、約2600人の方が利用されることとなった。

その後、計画停電の影響や放射性物質への対応などがあったものの、本市における通常業務はおおむね平常時と変わらぬ状況であった。この度の経験は、より一層、業務継続計画の必要性として1日も早い策定が求められる事を改めて認識させられる事となった。

計画策定段階では多くの課から業務継続に支障となる要素が出されたが、災害時にどれだけの職員が参集できるかということが各課に共通した大きな課題であった。本市の職員は市内や近隣市に在住している者が約7割だが、夜間や休日に災害が発生した場合、それだけの職員が参集できるかが重要となる。そのため、職員の安否や参集可否の状況を確認できる「職員参集システム」を平成24年1月に導入することとした。

また、この計画で定めた非常時優先業務を円滑に実施するためには、市職員が業務継続の重要性や各自の役割を理解するとともに、各課の役割分担に基づいた訓練の実施、計画の継続的な見直しが必要である。

今後も計画を実効性のあるものとするため、教育・訓練などを踏まえ、問題点の洗い出し、課題の検討を行い、災害が発生した際でも非常時優先業務を継続し、市民生活や経済活動などへの支障を最小限にとどめる取り組みを継続していかねばならない。

### 東日本大震災の発生

計画を最終的に取りまとめているその最中、平成23年3月11日に東北地方太平洋沖地震(東日本大震災)が発生。震源地から遠く離

れた本市においてもこの巨大地震の影響を被ることとなった。人的被害、住宅の倒壊やライフラインへの直接的な被害はなかったものの、地震発生直後から都内全域でJR、私鉄各線が運行を停止したことにより、JR立川駅周辺は多くの帰宅困難者が発生。平日の午後、そして本市に甚大な被害が発生しなかったことにより、当日は夜を徹して520人の職員に避難所(一時滞在施設)の設営、物資の運搬、帰宅困難者の誘導にあたるよう指示し、一時滞在施設は公共施設、民間施設を含め11カ所を開設、約2600人の方が利用されることとなった。

### 業務継続計画の策定

東日本大震災への対応により、業務継続計画の策定は少し先延ばしとなったが、平成23年9月に計画案を公表し、パブリックコメントを実施した後の平成23年11月に策定に至った。

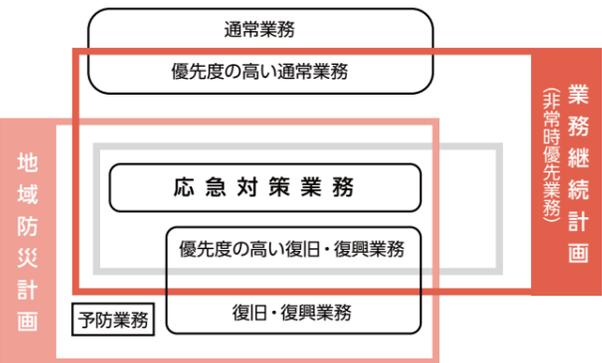
### 今後の課題

計画策定段階では多くの課から業務継続に支障となる要素が出されたが、災害時にどれだけの職員が参集できるかということが各課に共通した大きな課題であった。本市の職員は市内や近隣市に在住している者が約7割だが、夜間や休日に災害が発生した場合、それだけの職員が参集できるかが重要となる。そのため、職員の安否や参集可否の状況を確認できる「職員参集システム」を平成24年1月に導入することとした。

また、この計画で定めた非常時優先業務を円滑に実施するためには、市職員が業務継続の重要性や各自の役割を理解するとともに、各課の役割分担に基づいた訓練の実施、計画の継続的な見直しが必要である。

今後も計画を実効性のあるものとするため、教育・訓練などを踏まえ、問題点の洗い出し、課題の検討を行い、災害が発生した際でも非常時優先業務を継続し、市民生活や経済活動などへの支障を最小限にとどめる取り組みを継続していかねばならない。

地域防災計画と業務継続計画が対象とする業務の関係



この非常時優先業務の特定と順位付けにあたっては、単に重要な業務か否かではなく、市民の生命や生活、社会経済活動に及ぼす影響の大きさを評価基準として、災害発生後の限られた人的・物的資源の中にあっても、他の業務に優先して継続、または早期復旧を図らなければならない緊急性の高い業務であることを基準とすることとした。

また、「説明をした被害想定を踏まえ、発災時に置かれる各課の状況をできる限り予想する」「非常時優先業務は実施できる業務ではなく、実施しなければならない業務を選定すること」なども留意するよう特に指示したところである。

ここでの検討結果は、業務への着手時間に

当初は、各課の評価結果が優先度の高い業務ばかりとなり、結果として業務の絞り込みができないのではないかということが懸念されたが、被害想定や災害時にすべての業務を行うことが困難であることなどとして周知を図った結果、9割以上の通常業務を「発災後1週間は着手しない業務」として評価することとなった。

各課から提出された業務の優先度などについては、各部内での調整や防災担当課と各主管課における個別相談等も行うとともに、計画策定のために組織した「立川市業務継続計画(地震編)策定調整会議」において調整を図った。

ここでいう目標レベルとは、行政サービスの提供に必要なレベルであり、必ずしも100%のサービス提供とは限らず、「〇〇施設の一部利用開始」「〇〇業務について窓口を限定して実施」などを目標としたところである。

「遅くとも発災後3日以内に着手する業務」、C「遅くとも発災後1週間以内に着手する業務」、D「発災後1週間は着手しない業務」の4つに分類し、A、B、Cに分類された業務を非常時優先業務と位置付けることとした。

次の段階は、非常時優先業務に選定した業務について、目標レベルと復旧目標時間の検討、業務遂行上の支障となる要素の明確化と対応策の検討である。

### 業務継続計画の策定手順

計画策定への着手は平成22年6月。全業務を洗い出し、災害時に必要不可欠な業

が中断すると、住民の生命、生活および社会経済活動に大きな支障が生ずることとなる。従って、行政は迅速かつ的確な応急対策を講じつつ、優先すべき行政機能を確保しなければならぬ。このため、行政には、あらかじめ災害に備え必要な資源の準備や対応方針、手段を定めた「業務継続計画(以下「計画」)を策定することが求められている。

業務(「非常時優先業務」)の特定が最初の作業であった。

非常時優先業務の特定については全庁的な調査を実施した。調査にあたっては全課より担当者を集め説明会を開催し、調査シートの記入方法の指示のみならず、特に計画の必要性や市庁舎の災害対策の現状、本市に一番影響が大きいと思われる「多摩直下地震」の被害想定などについて周知を図った。

この調査では、通常業務は事務事業評価を行っている事業を業務単位として、また災害時応急・復旧業務については「地域防災計画」で定める事務分掌による応急活動を業務単位として各担当課での業務の優先度と順位付けを行った。

より、A「発災後直ちに着手する業務」、B「遅くとも発災後3日以内に着手する業務」、C「遅くとも発災後1週間以内に着手する業務」、D「発災後1週間は着手しない業務」の4つに分類し、A、B、Cに分類された業務を非常時優先業務と位置付けることとした。

次の段階は、非常時優先業務に選定した業務について、目標レベルと復旧目標時間の検討、業務遂行上の支障となる要素の明確化と対応策の検討である。

ここでいう目標レベルとは、行政サービスの提供に必要なレベルであり、必ずしも100%のサービス提供とは限らず、「〇〇施設の一部利用開始」「〇〇業務について窓口を限定して実施」などを目標としたところである。

# 藤沢市のBCPへの取り組みについて

藤沢市長 鈴木恒夫



藤沢市では、BCPを確実に機能させるためのBCM(事業継続マネジメント)、さらに、その取り組みの有効性の評価までを含めた、BCMS(事業継続マネジメントシステム)が重要であると考え、平成23年3月にBS25777の認証を取得し、平成24年3月には、国際規格ISO27031(事業継続マネジメントシステム)に基づく認証を取得した。

地方自治体の場合、扱っている業務が、災害対策、住民基本台帳や税、国民健康保険、介護等の窓口サービスだけでなく、道路、下水、病院、産業、観光など多様なことから、組織全体の事業継続計画(BCP)の作成には時間がかかるため、各業務を支えているICT部門のBCPを策定することが非常に有効であるといわれている。

自治体は、住民や地域社会にとって不可欠の業務を多く抱えており、仮に情報システムの障害等が発生した場合は、住民生活や地域経済活動に大きな影響を与えてしまうことになる。

定検討ワーキンググループ」の立ち上げの承認等を行いつつ進めた。  
BCP策定検討ワーキンググループの構成は、防災部門や住民情報や税等、主に基幹系業務の担当課で構成した。

## BCP策定経過

策定の手順については、まず最初に現状の調査や分析で、リスク分析や業務に対する影響度分析を行い、この中では、業務担当課への説明会やアンケート調査、ヒアリングなどを行っている。

また、新潟県中越沖地震を経験された長岡



訓練風景

システム障害の発生原因にはさまざまなものがあるが、昨年の東日本大震災の前に起こった新潟県中越沖地震の際に、今後も大規模災害が発生する確率は大変高いと考え、本市の場合、「地域防災計画」で想定されている「震度6強の地震」を想定したICT-BCPの策定に取り組み、平成20年5月に策定した。

## セキュリティからBCPへ

本市の特徴は、情報政策としてセキュリティに積極的に取り組み、その中から緊急時対応計画を策定し、BCPへと発展してきたものである。

本市では、平成14年に「情報セキュリティポリシー」の策定や「情報セキュリティ委員会」を組織し、平成15年からは、職員によるセキュリティの「内部監査」、平成16年からは、専門家による「外部監査」を導入してきた。

そして、eラーニング研修や、入退出管理、シンクライアントや指紋認証、暗号化の導入など、物理的、人的、技術的な対策を導入してきた。

市さんや、阪神淡路大震災を経験された西宮市さんへ伺い、大変貴重なお話を伺った。

さらに管理・方針等の策定として、発動基準や復旧体制などを検討し、既存の緊急時対応計画やマニュアル、地域防災計画との整合性などの検討をしている。

それから、ICT-BCPの策定として、必要な最小資源の検討や復旧行動計画の策定、残った課題の整理などを行い、文書としてまとめた。

しかし、この段階で、BCPの専門家に意見を聞いたところ、被害想定や要員確保の想定、復旧フローの甘さ等、たくさん不備の指摘を受けてしまった。そこで、もう一度最初から見直しを行った。

このように、当初は約6カ月程度で終了予定だったが、実際は9カ月でも、まだ色々な課題が解決できず、残課題として計画的に解決していく事にした。

BCPにおける被害の想定では、地震で震度6強までは決まっても、地震の2次災害で想定される津波や火災はどうか、電気や水はどうか、あるいは、建物やシステム、ネットワークはどこまで被害を受けるのか、そして、これらをどこで調べればよいのか、不明であった。

結局、市や県の災害対策課や建設部門、コンピュータベンダーやインフラ事業者に問い合わせたり、国や県、事業者のホームページを確認し、推定した。

め、平成18年3月に「情報セキュリティポリシー」をISMSに対応し全面改定を行い、8月に国際規格ISO27001(ISMS)の認証を取得した。

また、このポリシーの全面改訂時に、システム障害や災害時に対応する、「情報セキュリティ緊急時対応計画」と、具体的な行動計画を定めた「緊急時対応マニュアル」を策定し、これに基づく訓練も実施してきた。

しかし、大災害時の対応の不足、例えば、システムやネットワークはどこまで本当に生きているのか、人は本当に参集できるか、どの建物は倒壊しないか、電気はどうか、連絡手段はどうか等々、もう少し詳細な状況分析とマニュアル作りが必要だということになり、平成19年度の重点事業の1つに「業務継続強化」を掲げ、情報システムの業務継続計画策定に取り組んできた。

ICT-BCPの策定体制については、平成19年5月に市長を本部長とした、「IT推進本部」でBCP策定の決定を行い、「情報セキュリティ委員会」で、策定組織、「BCP策

また、地域防災計画の理解や整合をどう図るのかも問題となった。

例えば、システムの復旧に不可欠な要員が、災害時の災害拠点等の従事職員に指名されていたりするのだが、この点については、従事職員から外すよう調整を行った。

この要員の確保では、職員や派遣職員等は実際にどこまで参集できるのか、参集基準は自動参集となっているが、安否確認をどうするか、等で、携帯のメールアドレスや徒歩で参集する場合の時間の把握、住まいの構造などを調査して想定した。

それから、支援事業者、コンピュータベンダについても、可能な範囲で、個人の携帯電話なども調査し、把握している。

## 重要業務の選定

BCPの策定において重要業務の選定と目標復旧時間の設定を行うが、どれが重要業務であるかの選定は、中央省庁業務継続ガイドラインなどを参考にした。

第1次復旧システムとして、災害時に、直ちに必要となるシステムとして主にインターネット等の情報伝達手段の確保。第2次復旧システムとして、市民生活を支えるために必要な重要業務システム。そして、それ以外のシステムを第3次復旧システムとして、3つに分けた。

次に、選定した重要業務システムの、目標復旧時間の設定を行った。

まず、IT推進課がシステムの重要度や庁舎、設備、什器等の被害想定等を基に、目標復旧見込み時間を算出した。

そして、それを基に、業務主管課へのアンケート調査や、業務主管課の希望復旧時間との差をヒアリングなどを通して調整し、業務主管課の最大許容停止時間を目標復旧時間としている。

また、システムやネットワーク機器がどこにあり、機器等がある建物がどんな建物で、どのような通信回線を経由していて、機器はどの程度守られているかによる、中断の発生確率分析等のリスクアセスメントを実施することにより、リスク軽減の検討や、残留リスクの洗い出しをしている。

これらの調査、評価に当たっては、ISMSの活動で行っている「情報資産目録」や「リスクアセスメント」のデータが生かされた。

必要最小資源は、災害時に継続すべき重要システムの継続を確保するために、または、優先的に復旧すべき重要システムを早期に復旧するために最低限必要となる資源である。

例えば、復旧要員や庁舎、設備、備品、それから、電力等のインフラを把握し、最小限必要となる資源を確保できるようにしておくことになる。それらを必要最小限リストとしてまとめた。

具体的には、システム機器や備品類、代替機器や予備のケーブル、インフラとしての非

常電源設備、通信手段としての非常電話や衛星電話、トランシーバ、また、空調が停止した場合の扇風機の準備等々である。

復旧行動計画は、実際に災害が発生した場合の行動計画だが、誰が、いつ、何に基づいて、どのように行動するのかを、できるだけ具体的に、代替手段も含めて記述することになる。

まず、ICT-BCPの発動基準だが、具体的には、復旧チームがどんな時に、どのような手順で活動を開始するのか、ということである。本市の場合、地域防災計画で、震度5強以上の場合は、自動参集することになっており、この場合は自動的にICT-BCPも発動され、IT復旧チームも活動を開始することになる。

しかし、震度が5弱以下の場合のICT-BCPの発動基準は、最高情報統括責任者等の判断に基づいて発動することになっている。

次に、復旧体制とチームやメンバー等の役割については、災害対策本部の下に、各部の指揮本部があり、IT復旧チームは本部事務局として活動することになる。

IT復旧チームは、チームリーダーの基に、システム別の復旧グループに分かれていて、復旧作業にあたるが、それぞれのグループは複数の人数で構成され、必ず代理する者がいる体制を構築している。しかしながら、災害発生時に各復旧グループがすべてそろうこと

は考えられないわけで、平常時から代替要員の教育が必要となる。

### 想定外への対応と危機管理能力の向上

BCPの基本である事前の予防対策や、復興対策等の重要業務を少しでも早く復旧するという2つの側面で、まずできることから始めることが重要と考える。そして、初めから完璧なものをつくるよりも、順次改善していくことの方が現実的である。

そもそも、業務の継続には、情報システムが不可欠となっているので、情報部門が先行してBCPに取り組むことは、意義あることであると思われる。

本市では現在、地域防災計画の見直しを進めている。この作業の中で、全庁における各課のBCPを策定することにより、事業継続計画と地域防災計画の2つの計画が、整合性のとれたものとなるように考えている。

今後、BCPは策定して終わりではなく、想定外への対応と危機管理能力の向上を図るため、訓練を通じて見直しを行い、いざというときに役に立つ計画として、BCPに記載されている対策だけでなく、常に想定外の事態を職員全員が考え、検討したことが事業継続に役立つと信じ、BCPの活動を定着させていく事が住民の安全安心を守る自治体の使命と考えている。

# 都市の防災とまちづくり



■事例発表

## オハイオ州コロンバス市の防災について

コロンバス市長 マイケル・コールマン

## リトルロック市の災害対策

リトルロック市長 マーク・ストドラ

## 「全国の復興モデル」を目指す岩沼市の取り組みについて

岩沼市長 井口経明

## 「より強い、より元気な、より美しい八戸」の実現を目指して

八戸市長 小林 眞

全国市長会は、8月8日、全国都市会館において、米国市長会と共催で「第10回日米市長交流会議」を開催。全国市長会からは、会長の森民夫・長岡市長をはじめ、副会長の井口・岩沼市長、副会長の黒木・日向市長、行政委員会委員長の南・天理市長、行政委員会副委員長の小林・八戸市長、社会文教委員会副委員長の大橋・裾野市長が出席。一方、米国市長会からは、副会長のスコット・スミス・メサ市長、執行委員のマイケル・コールマン・コロンバス市長、諮問委員のマーク・ストドラ・リトルロック市長などが出席しました。

今回の会議のテーマは「都市の防災とまちづくり」。日本側からは、井口・岩沼市長および小林・八戸市長が、米国側からは、マイケル・コールマン・コロンバス市長およびマーク・ストドラ・リトルロック市長が事例発表を行い、その後、自由討議を行いました。

ここでは、4市の市長による事例発表の内容をご紹介します。

事例発表

## オハイオ州コロンバス市の防災について

コロンバス市長 マイケル・コールマン

### 災害対応の4つの柱

私が市長を務めるコロンバス市はオハイオ州最大の都市。金融や行政の中心地としてにぎわいを見せています。また、輸送、物流、物流の拠点地域でもあり、市内のポート・コロンバス国際空港から全米の主要都市に容易にアクセスできる利点があります。

コロンバス市に限らず、アメリカの各都市は、常に災害発生の際の隣り合わせの状態にあります。特に、コロンバス市があるアメリカ中西部は、雪、アイスストーム（凍った雨を伴う暴風）、竜巻、洪水などの災害が起きやすい地域です。

こうした災害は、いつ、どのような形で発生するか、また、その規模はどれだけのものなのか、事前に把握することはできません。その



中で、どのように対応していくべきか、私には、これまでの市長としての経験を

踏まえて、次の4つの要素が重要なのではないかと思います。「準備」「教育」「コミュニケーション」「参画」の4点です。

「準備」とは、できるだけ先の予測を行い、財政的にもそのための備えを怠らないこと。さらに、重要なのは、市民に対する災害関連の「教育」です。そして、各都市間はもちろん、区画同士、州政府との「コミュニケーション」を常に密にし、災害が起こった際には、どの機関がどのような役割を果たすのか、事前に理解しておくことも欠かせません。

その上で、住民や各機関の「参画」の下、災害に向けた対処法を構想し、用意したシナリオに基づいてトレーニングを積み重ねる。こうした備えをすることで、より実効性が高まるのだと思います。

### 災害に備えた各種システムの構築

実際、私は市長に就任して14年目ですが、これまで洪水や疾病など、市民の安全を脅かす、さまざまな問題に対応してきました。この2週間前にも、鉄道の脱線に伴う、爆発事故が市内で発生しました。住宅地ではなかったこと、有害な薬品の積載をしていなかった

たことが幸いして、二次的な重大被害は起きませんでした。コロンバス市では、こうした問題が発生した際、市民に危険を伝えるための「サイレンシステム」に大規模な投資をしています。

また、連邦政府、州政府、市、さらには他自治体との間で調整しながら、「大気監視システム」も運用しています。さらに流通の中心地ということもあり、運び込まれる物資の管理も厳重にし、危険物を搭載する場合には、市を迂回して運ぶ規則も定めています。

併せて住民を巻き込んで、各種災害を想定した訓練も定期的に行っているほか、緊急事態には、各政府機関はもとより、輸送会社、医療関係者などの団体の代表者が「緊急センター」に集い、対応に当たる仕組みも定められています。災害被害が緊急センターにも波及ケースも想定し、バックアップのセンターも設定するなど、万全の体制を構築しています。

さらに効果を挙げるには、テクノロジーの活用も不可欠でしょう。同時多発テロが発生した2001年以降、多くの都市が連邦政府から、国土安全保障に関する予算を受け取りましたが、コロンバス市では、災害に対応するための、最先端のテクノロジーを整備しました。

市長は、市民の安全を守る一義的な責任を負っています。災害における市民の安全を確保するために、これからも力を尽くしていきたいと考えています。

事例発表

# リトルロック市の災害対策

リトルロック市長 マーク・ストドラ

## 市長の役割は想定外のことを想定する

リトルロック市は、アーカンソー州最大の都市であり、地域の商業、文化の中心を担っています。また、かつてアーカンソー州知事を12年間務め、その後第42代アメリカ大統領も務めたビル・クリントン氏とゆかりの深い都市でもあり、そのことを私は大変誇りに思っています。

このアーカンソー州も災害が多発する地域です。しばしば洪水が発生するほか、アメリカで最大の「ニューマドリッド断層」が市内を走っており、1800年代には大規模な地震を引き起こしたことも知られています。

さらに、地域のエネルギーの3割を提供する原子力発電所が60マイル(約96・5km)圏内に立地しているほか、危険薬物の漏えいやテ



ロをはじめとした人為的な災害の懸念もあります。

このようにさまざまな災害の危険にさらされているわけですが、中でも最も私たちが恐れている災害が竜巻の発生です。実は、今年も2度にわたり、直撃を受けたところで、このような各種災害の危険性がある中で、市長はどういう役割を担うべきなのでしょう。私は、「想定外のことを想定する」ことが市長の責務だと考えています。今回の日本の東日本大震災を見ても明らかですが、天災はいつ発生するのかわかりません。しかし、いつか必ず発生します。市長はこのことを必ず心にとめておかななくてはならないでしょう。だからこそ、そのための準備をするとともに、市民や関係機関とのコミュニケーションを充実させる。そうした備えが求められるのだと思います。

## 各種基準を見直し、市民の安全を確保

では、私自身が市長として、これまでどのような備えをしてきたのか、具体的にご紹介したいと思います。まずは、竜巻の被害が多発する地域では、関係機関と連携して、建築基準の見直しを実施しました。具体的には「毎時100m以上の風速を伴う竜巻が発生した」というような、極限の状況を想定して、

基準を厳格化したわけですが、これにより建築物の強化を図ることができました。同時に、竜巻に伴って発生する洪水にも備えて、川の堤防の強化も図りました。

さらに、私たちは2001年の同時多発テロを経験して、いかに各機関のコミュニケーションが、市民の命を守るために、重要であるかを学びました。リトルロック市ではそれを踏まえて、1000万ドル以上を投じ、無線コミュニケーションシステムを整備したほか、いざというときには各行政区域の消防士、警察官、病院やER(救急救命室)の関係者など、さまざまな団体と連携して速やかに状況の把握や意思の疎通を図れるよう、コミュニケーションシステムの共有化も図りました。これにより、迅速に人命救助を行える体制を構築できました。

また、最新の機器を利用したモニタリングを運用しているほか、危険廃棄物の管理にも注意を払っています。マイケル・コールマン市長がご紹介されたように、リトルロック市でも迂回ルートも整備し、住民に有毒な薬品の被害が及ばない仕組みを構築しています。

こうした住民の安全を守る取り組みは、われわれの責務です。いざとなれば、警察官や消防士とともに、人命救助にも積極的に当たります。もちろん、財政的な問題は常につきまといりますが、そのための準備を怠らず、最善を尽くしていかなければいけないと考えています。

事例発表

# 「全国の復興モデル」を目指す 岩沼市の取り組みについて

岩沼市長 井口経明

## 想定をはるかに超えた津波で、被害が拡大

震災前の平成22年に公表された、宮城県沖を震源とする地震の発生確率は99%(20年以内)。これに伴い、岩沼市では、民家や公共施設の耐震化、自主防災組織結成の促進、専門家を招いた防災講演会の実施など、できる限りの「備え」を行ってきました。

しかし、それでも東日本大震災は、史上最悪の被害を岩沼市に及ぼしました。専門家の指導をもとに策定した「津波浸水予測」をはるかに超えた大津波がまちを襲ったのが主な原因です。改めて、自らの命は自ら守る、「自助」の重要性を再認識させられるとともに、想定を超えた事態にも「想像力」を働かせて、対処法を自ら「創造」していくことが肝要だと感じた次第です。



「スピード感を持って復興への道筋を示す」

復旧・復興を進める中で、大変なことの

つが財源の問題です。災害廃棄物の処理に限定しても、300億円以上の費用が必要になります。岩沼市だけでは、対応できません。当然、国に頼らざるを得ないわけですが、こうした国の支援がややもするとコスト意識を失わせ、結果的に自立を損なわせた面も見られました。また、震災から半月が経過した段階でも、ガソリンが手に入らず、通勤や買い物に支障が出るなど、市民生活に大きな影響が生まれました。こういうときこそ、強い政治力が必要なのではないかと、強く感じました。

さらに、今回の震災では、報道の格差が支援の格差を生んだ面もありました。被害の大きい地域の状況は、連日テレビや新聞を通じて全国に報道され、支援の手が差し伸べられた反面、比較的被害が少なかったとされる岩沼市はほとんどメディアに取り上げられませんでした。

情報発信の難しさを感じる一方で、ただ手をこまねいていても仕方がありません。スピード感を持って物事に対応し、トップランナーとして復旧・復興を進めれば、必ずや報道されるはず。そのように発想を変え、早期

での避難所の閉鎖、コミュニティー単位での仮設住宅の同居、サポーターセンターの設置など、ほかの被災地域に先駆けた取り組みを推進。復興計画もいち早く策定し、今年4月には全国で初めて防災集団移転が認可され、8月5日には復興大臣を迎え、全国第一号で造成工事起工式を行いました。

今後は、災害瓦礫を活用した津波除け「千年希望の丘」をつくる計画。完成すれば減災効果はもちろん、震災の記憶を引き継ぐ「メモリアル」効果、さらには「復興」の象徴としても機能するでしょう。

ところで、東日本大震災は、岩沼市と隣の甚大な被害を与えました。当初は再開自体も難しいのではと見られていたほどですが、震災直後から米国海兵隊による「トモダチ作戦」が行われ、早期の復旧が実現しました。さらに姉妹都市を締結しているナバ市、友好都市を締結しているドーバー市などからも物心両面の支援をいただきましたし、今年の3月にはジョン・リース札幌総領事が来訪され、復興と友好を記念した桜を植樹いただきました。心温まるご支援の数々に改めて日米両国の強い絆を感じました。

東北地方の復興、岩沼市の復興こそが皆さんにご支援いただいた恩返しです。これから復興のトップランナーとして力を尽くし、震災前を超える、住みよいまちをつくっていきたく考えています。

事例発表

「より強い、より元気な、より美しい八戸」の実現を目指して

八戸市長 小林 眞

国内外の支援に感謝

東日本大震災で八戸市に押し寄せた津波の高さ（気象庁の推計による湾口での高さ）は6.2m。最も人的被害が大きかった石巻市は7.7mですから、それほどの違いはありません。しかし、八戸市では被害額が1212億円と大きかったものの、亡くなられた方は1名と、人的被害を最小限にとどめることができました。

その要因は、まちの構造にありました。八戸市は海岸部に港湾施設が整備され、大規模な工場地帯も形成されています。津波のエネルギーが港湾施設、工場地帯で減殺されたために、その後ろに広がる住宅地への影響を小さくすることができたのです。さらに、これまで何度も被害にあつてきたまちです。津波に対する市民の意識も高く、避難活動がス



八戸市長 小林 眞

ムーズに行われたことも功を奏しました。その一方で、震災直後を振り返ると、停電、通信の途絶、燃料不足に伴い、関係機関との連絡や物資の輸送などにも支障をきたしたほか、被害状況の把握、避難者支援、応急復旧などの対応にも苦慮しました。

そのような中で、大きな力となったのは、国内外からの心温かい支援でした。自衛隊をはじめとした関係機関や全国からのボランティア、さらには各地からの物資の提供が、復旧活動を支えてくれました。米軍三沢基地からも多くのボランティアが訪れ、積極的に災害瓦礫の処理に当たっていただいたところであり、これらの支援に深く感謝したいと思います。

このように八戸市自体は、被災を受けた都市として、復旧活動に明け暮れたわけですが、その一方で、岩手県や宮城県の被災地への支援も積極的に展開してきました。震災直後から物資の提供や給水支援を実施したことに加えて、市内のセメント工場の下、岩手県・宮城県の被災地域ではほとんど進んでいない災害瓦礫の処理も積極的に受け入れ

ています。

目指すは創造的な復興

大震災を経験して、再認識させられたのは「共助」の重要性でした。八戸市では、自主防災組織が立ち上がっている地区では、震災直後においても、住民たちが協力し、スムーズに炊き出しなどの活動が行われました。その一方で、未組織の地区では、そうした活動が手際よく行われず、行政に批判やクレームが集中し、大きな混乱が生じました。これを踏まえ、普段からいざという場合に備え、地域コミュニティを中心に住民たちが連携し、支え合う体制を構築することの大切さを痛感したところです。

さらに、高齢者や障がい者、妊婦さん、乳幼児を抱えたお母さんなど、いわゆる災害弱者への対応の難しさも感じました。これを教訓に、今後、災害が発生した場合には、一般の避難所生活では特別な配慮を必要とする方々を対象に「福祉避難所」を開設することを決定し、多くの社会福祉事業者と福祉避難所の確保に関する協定を締結しました。

八戸市では、昨年9月に復興計画を策定しましたが、岩沼市と同様に、この災害を契機として、まちの状態を元に戻すだけではなく、「創造的な復興」を旗印に、「より強い、より元気な、より美しい八戸」の実現を目指していきたいと考えています。

# 潜在的な実力を生かして にぎわい復活にチャレンジ

## 真夏に躍動する 学生トライアスロン大会

夏まだ真つ盛りの今年9月2日(日)、観音寺市の瀬戸内海に面した市域一帯で「2012日本学生トライアスロン選手権観音寺大会」が開催された。同大会は全国7ブロックの予選を勝ち抜いた男女約200人の選手が出場。学生トライアスロンの大会としては国内最大規模で、カテゴリーとしても最上位に位置付けられている。観音寺市では6年連続の開催で、半ば恒例行事と化した感がある。

日本学生トライアスロン選手権の前日(9月1日)には、これも恒例となった「観音寺キッズトライアスロン」が開かれ51名の小学生が参加する予定であったが、残念ながら今回は雨天中止となった。

日本学生トライアスロン選手権・女子の部は午前10時スタート、男子の部は午後1時か

らのスタートである。選手はまず瀬戸内の風光明媚な1周750mのスイムコース(有明浜)を2周し、県道丸亀詫間豊浜線のコースをバイクで40km走破、続けて琴弾八幡宮や四国八十八ヶ所に数えられる名刹・神恵院(六十八番)、観音寺(六十九番)などを含む地区の周囲2.5kmの琴弾公園周回コースを4周、計10kmを走る(ラン)。

総延長距離51.5km。観音寺大会が始まって以来の定番となっているコースだが、日本学生トライアスロン選手権の開催が観音寺市で6年間も続いている背景の一つには、このコースの優位性がある。

「選手たちにとってはスイム、バイクと続いて最後のランが体力的にも精神的にも一番きついわけですが、観音寺のランコースは全体に緑の多い地区で、中でも各周回の最後は有明浜に続く松林の中を走ることになります。目に映る風景が柔らかく、まちなかより涼しいために、心底ホッとするといいいます」

でなく、関係者、全国各地からの応援団など総計400〜500人もの若い方たちが観音寺市を訪れ、泊まっていられます。その期間は、高齢化率の高い観音寺市が実に華やかに若やぎます(笑)。だからこそ余計に市民が一体化して、心からのサポートや応援をすることができるといえます。いつまで続けていただけたらいいのですが、観音寺市で開催していただける限り、私たちは全力でサポートをするつもりです(白川市長)

## 交流定住人口の 増加に向けた懸命の努力

さらに白川市長は「大会にいられた若い方たちがそのまま定住してくれたらどんなにいいことかと、トライアスロン選手権のたびに思います」と苦笑する。観音寺市もまた全国に数多い人口減少化に悩む都市の一つである。さまざまな定住促進施策を打ち出し、取り組みつつあるが、決定的な打開策にはまだ巡り合っていない。

観音寺市の交流定住促進事業は、平成17年10月の合併(旧観音寺市、大野原町、豊浜町)により誕生した新観音寺市が、平成20年3月に策定した総合振興計画に基づいて本格化した。合併当時の人口は6万5226人だったが、平成22年度の国勢調査では6万2690人に減少している。各地区とも同じように毎



今や市民の宝である「日本学生トライアスロン大会」



六十八番札所神恵院および六十九番札所観音寺



しらかわせいじ  
白川晴司  
観音寺市長



市街地の至る所に鎮座する和泉正敏氏制作の石彫

するなど、観音寺市への定住を期待する「婚活事業」も随時行っている。  
「それ以外にも香川県移住・交流推進協議会によるUターン、Iターン事業なども行われておりますが、交流定住促進制度の策定やイベントの実施などもさることながら、最も大切なのはそれぞれのまち独自の「にぎわいづくり」や、総合的な魅力アップだと考えます。さらにその前提として、特に四国では全国的にも脆弱性が指摘される交通インフラの整備が喫緊の課題だと思います」(白川市長)

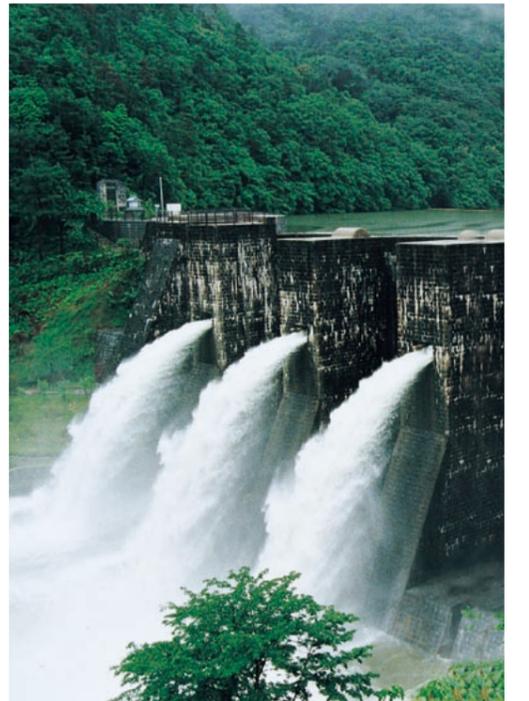


コミュニティ活性化に不可欠の地域サロンの目的は世代を超えた交流

年漸減しており、観音寺市としては総合振興計画の目標年次である平成29年度の人口目標を「6万人維持」に置いている。  
そのために行うべき課題として「出生率向上」「空き家対策」「定住人口増加」「都市住民との交流」を挙げ、結果として若年層の定住と交流人口の拡大に結び付けられればと期待している。  
定住促進のための主な助成制度は次の通りだ(平成23年度)。

### ・制度① Iターン者住宅新築等助成金(平成23年度～26年度)

対象者は「Iターンなどで住宅を新築、または購入した人で、本人および世帯員全員が新たに観音寺市の住民基本台帳に記載される人」で、新築の場合は期間中に工事契約をし、平成27年1月1日までに居住しなければならぬ。また住宅購入者は平成26年3月31日までに転入し居住できる人。助成額は土地購入費以外の住宅部分の建築・購入費の5%。



巨大なダム式ため池「豊稔池」(大正15年建設、重要文化財指定)

### ・制度② 住宅あっせん等助成金

対象者は「Iターン者住宅新築等助成金の対象者に対し、住宅または住宅建築のために取得する宅地を売却または媒介した、宅地建物取引業者」で、1件につき5万円を助成(1あっせん業者につき年間10件までの上限あり)。

平成23年度はこの制度によって、5世帯(13名移住)が助成を受けている。

そのほか、公益社団法人・香川県宅地建物取引業協会の協力により、空き家を登録して、外部からの問い合わせにマッチングをする「空き家バンク制度」(平成23年1月)がある。この制度によって平成23年度中に登録さ

## 四国のまんなか・観音寺の潜在的実力

高速自動車交通網はある程度、四国を網羅しているだけに、これからは「特に鉄道網の再整備に目を向けるべきだ」と白川市長は強調する。

折しも平成23年12月からは、JR四国・予讃線でフリーゲージトレイン(軌間可変電車)新幹線と在来線など軌間が異なる車両が同じ軌道を走れるよう、ゲージを自動調節する電車)の耐久走行試験を実施している。急曲線の多い予讃線では既に通常の走行実験は終わっており、次なる耐久テストに移っているのだ。



伊吹島の海岸線に並ぶ石仏は島四国と呼ばれ、八十八体が安置されている

エネルギー問題などからみて、現在、大量輸送と定時輸送が確保されやすい鉄道路線への注目度が再び高まりつつある。さらに四国の場合、瀬戸大橋線は新幹線も走れる設計がなされている。新幹線が岡山を經由し四国へ乗り入れれば、観光面でも飛躍的な伸びが将来的に見込まれる。

人口減少に悩む四国の各都市は、それによって「観音寺市はもろろん、生き返るところがかなりあるのではないかと」白川市長は予測する。

また、市内に在住または勤務する男性と、女性(居住地・勤務地不問)が参加した《ふるさと恋愛応援プロジェクトはるこい》(平成23年11月)では、男性20名と女性19名が参加して6組のカップルが成立した。同様の条件で参加者を募った《クリスマス集いおいしクリスマス》(同12月)では、男性49名と女性50名が参加して、10組のカップルが成立

分かるように、観音寺市もまた「四国のへそ」と呼ばれる立地にあり、高松・松山・徳島・高知のどこにも自動車で1時間以内に着くことができる。さらに鉄道の高速化が実施されれば、交通の要衝としての観音寺市の実力はさらに万全のものとなる。確かに交流定住人口を安定的に増やすための、最も根本的な方法であることが分かる。

「実は明治維新当時の人口を調べますと、四国において1万人以上の人口を擁していたのはほとんどが城下町なのです。その中で城

(香川県)



祇園祭の流れをくむとされる「ちょうさ祭」は各地区独自の太鼓台が魅力

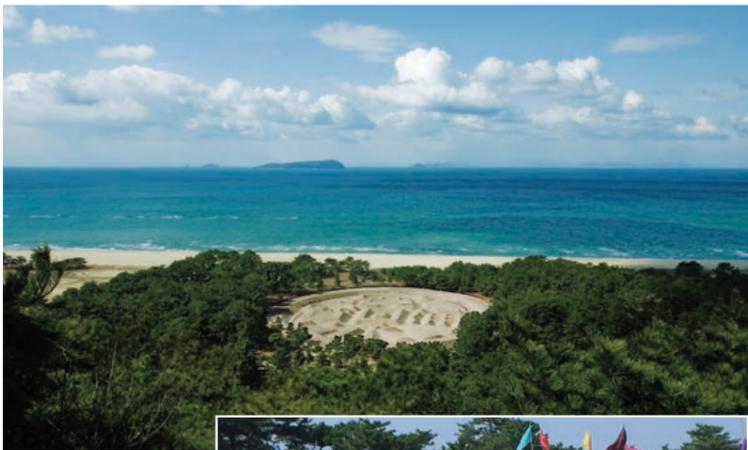
例えば今回はご紹介しきれなかったが、青森県のねぶた(ねぶた)祭りにも匹敵するといわれるクオリティを持つ「ちょうさ祭」、観音寺港からわずか25分である、伊吹いりこの日本一の生産地であると同時に歴史と民俗の宝庫でもある伊吹島、瀬戸内沿岸の美しい海

の気になってくれました」と苦笑するが、市長が誘致に全力を傾注した日本学生トライアスロン大会の開催に当たって、ロータリークラブを中心に市内の商業者が協力体制を組み、一般市民もまた積極的にボランティア参加を行ったりしてきた6年間の「下地」も、あるいはそのような機運の醸成の一助につながっているのではないだろうか。

の伊吹いりこや、レタス、いちご、セロリなどの優れた農産品のトップセールスで各地を訪問しているが、そのたびに痛感するのが年々厳しくなる産地間競争だ

という。

その厳しさの背景には、宣伝費用と比例しがちなブランド浸透力の差もあり、そういう意味における6大都市圏を擁する地域などとの格差は「いかんともしがたい」と嘆く。だがこれまで見てきたように、観音寺市には将来的にブレイクする可能性を持つパズルのピース(要素)が非常に多くある。



江戸時代制作説もあるが明治時代制作の信ぴょう性が高い銭形砂絵(年に2回、市民による手入れを実施)

また来年は伊吹島で瀬戸内国際芸術祭(伊吹島は7/20~9/1)が開催され、多くの観光客の訪れが予測される。また来年度から平成27年春完成予定の新市庁舎建設も始まる。観音寺市では今まさに、さまざまな要素が活気を帯びて躍動しつつあるといった印象だ。

(取材・文 遠藤 隆)



さぬきうどんのだしに不可欠なカタクチイワシでつくる「いりこ(煮干し)」(6~8月に収穫)

トを通る例が多くなった。さらに高速自動車道が四通八達し、航空路が整備されるにしたがって、近代以前の道路網の重要性は急速に薄れていくのが通例だ。

しかし、昔から四国へのそと呼ばれてきた観音寺市の、四国における距離的優位性はまだ生きている。現に道路網は前述のように国内の主要都市と直結しているし、例えば流通大手のファミリーマートの四国の物流拠点は観音寺市にある。大量の物資をいったん観音寺市の物流拠点に運び込み、そこから四国の各地区へ分配しているのだ。マーケットイングリサーチにはひとときわ力を注ぐ流通大手が、物流拠点としての観音寺市の優位性を図らずも証明しているといえるだろう。

そうした外的要因とは別に、前述した交流定住人口の増加への自主的努力とともに、まちのにぎわいづくりについても、観音寺市では少しずつ状況が好転しつつある。時代の趨勢によって、郊外型の商業施設の優位性がさらに募っている半面、中心市街地で商店を営む市民の意識が強まりつつあるのだ。

## 官民一体となつて目指す 郷土のにぎわい

が加われば「観音寺市のにぎわいにも大きな影響が出てくる。それだけでなく四国全体も活気づく」と白川市長は期待するのだ。

平成17年度策定の「観音寺市中心市街地活性化基本計画(第1回変更)」に基づき、道路の拡幅やバリアフリー化など行政主導型のハード整備は徐々に整っていったものの、その新たな環境を生かすためのソフト面のノウハウや意欲が、民間事業者の間にはなかなか育たないくらいがあった。

しかし、平成23年度に香川県雇用促進事業(商店街等賑わいアップ事業)の助成を受けた頃から、市内の商業者が一致団結して事に当たる機運が芽生えた。そして同事業を活用して「まちなか活性プロジェクト」を発足。専門家を招いてまちづくりのワークショップを開催したり、市民を巻き込んださまざまな共同イベントを実施するようになった。

白川市長は「やっとなり商業者の皆さんが、そ

# 「ヨイショ」にご用心

西予市長(愛媛県) 三好幹二  
Kanji Miyoshi



多趣味な市長各位の文章を他人事のよ  
うに楽しませていただいています。私  
などがこのコーナーに登場してよいか、  
疑問を感じながら筆を取りました。  
私は、何事でも自分の適性を考えず飛  
びついてしまう性格があり、後刻反省し  
きりであります。

## 第九の音の玉が飛んできた

西予市が合併により誕生して3年目の  
2007年に、市民の中から「ペーローベ  
ンの第九を歌おう」という会が結成されま  
した。四国では毎年鳴門市で大晦日に市  
民が合唱されており、私も羨ましく感じ  
ていたところでした。  
ので、結成案にも  
ろ手を挙げて賛  
同しました。その  
折に「市長が参加  
いただくと市民  
も喜びますよ」と  
言われ、あまり考  
えもなく、いとも  
簡単に返事をし  
てしまいました。  
最初の練習で  
驚きましたのは、  
400人近くが  
市文化会館に来  
られて一通りの



約300人からなる大合唱団

説明があった後、いきなりドイツ語での  
第九の練習が始まった事です。私は慌て  
てしまい、私自身ドイツ語を学んだ経験  
がなく、その場にいることがいたたまれ  
ず、逃げ出した気持ちでありました。  
隣にいても簡単に歌われる知人が居て聞  
きますと、出身の東京の某大学では入学  
時から練習させられるので、卒業するこ  
ろには自然に歌うことが出来るようにな  
るとのこと、これはかなわないと思いま  
した。耐えることに慣れている市長とし  
ては、最後までその場にいましたが、た  
だ脳天気な人間の良さで、次に脳を司っ  
たのは、絶対ものにしてやるという何の

裏付けもない確信であ  
りました。7カ月近く  
の練習の内、仕事の都  
合で3分の1の出席し  
かなわず、それをカ  
バーするため公用車に  
CDと練習本を常に携  
帯し、車内で練習に勤  
しみました。運転手の  
職員は迷惑千万であっ  
たことでしょう。  
発表当日は300人  
近くが壇上に上がり、  
愛媛交響楽団の演奏で  
声高らかにペーローベ  
ン第九「歓喜の歌」を歌

たよ」と声を掛けていただいた時は、安堵  
と幸福感に浸らせていただきました。  
**ノルディックウォークのメッカに**

今は、市民の健康の一環として取り入  
れたノルディックウォークに動しんでい  
ます。そのきっかけとなったのは、県下  
でも有名な指導者の先生の「西予市をノル  
ディックウォークのメッカにしませんか」  
の一言で、一気にボルテージが上がり、  
飛びつきまして、多くの市民に訴え実践  
をいただいています。

私も夫婦で週3〜4回程度、3〜4km  
ノルディックウォークを行っています。  
これは、ただ歩くだけでなく、ノルディッ  
クステイックを持った手を前後に動か  
すため、運動量も1.5倍程度となりま  
す。最初は手足の動きもちがはぐで、肩  
が凝ったり腰が張ったりして、歩いた後  
でマッサージを必要とするなど、何のた  
めの健康運動か分らないものでしたが、  
1週間過ぎ慣れてくると背筋は伸び、体  
全体の負担も少なくなり、まさに健康  
ウォークになります。

さらに良いことは、夫婦でウォークし  
ていることから、時として夫婦ゲンカを  
した時に歩くこともあり、歩いている間  
に体と心がリラクセスするのでしょうか、  
言い争いの原因となったこともいつの間  
にか霧散してしまい、家に到着するころ



ミュージカル「青い瞳を忘れない」に特別出演した筆者(前列の右から3人目)

デューサーが考  
えたことは、「教  
えるのはやめて、  
一緒に歌いま  
しょう」と脚本を  
変えることであ  
りました。蓋し  
名(迷)判断であ  
りました。  
2日間の公演  
で2000人強  
の入場者があ  
り、多くの感動  
を市民に届ける  
ことができまし  
た。「市長良かつ



特別市民として住民登録された「人形」(左から「ピッティ」「フランセッタ」「ノーマ」)

い上げました。満杯となった市文化会館  
の観客席の方々の表現を借りますと、「音  
の玉が体に飛んできた、その心地よさは  
何とも言えない」。第2回目の第九を歌う  
会が昨年開催されました。市民が音楽に  
目覚め始めています。

## ミュージカル「青い瞳の人形」

4年前、県内で一番老舗の民放の女性  
アナウンサーが主宰されているミュージ  
カル劇団から、日米の友好と悲しい歴史  
を物語る300体の青い瞳の人形が、日  
本各地の幼稚園や小学校に残っており、  
その内の3体が西予市の小学校に保存さ



野村ダムでノルディックウォーク

には見事に伸直りとなります。ある友の  
説では、争ったことさえ忘れるようになって  
たのではないかと冷やかしが入ります。  
夫婦円満のノルディックウォークです。

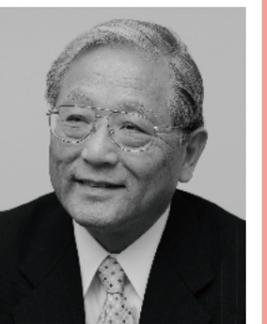
今では市民のノルディックウォーク人  
口も増加し、地元スポーツ店からは、何  
故急にノルディックステイックが売れ始  
めたのか不思議に思ったメーカーからの  
現地調査があったと聞き、会社の売上げ  
にも協力をしていることにもなります。  
データーでも、ノルディックウォーク参  
加者の健康データーが相当良くなってお  
り、ノルディックウォークのメッカの道  
も確実に歩んでいると思っています。

第31回

## ボランティア活動の意義と限界 — 自治体の危機対応

明治大学名誉教授、明治大学危機管理センター・研究代表  
(財)地方公務員安全衛生推進協会理事長

中 邨 章



### ボランティア活動の起点

1995年1月に発生した阪神・淡路大震災では、学生を中心にしたボランティアが、全国各地から被災地の救援活動に集まった。震災から20日間で、その数は2万1000人に達したといわれる(全国社会福祉協議会等資料)。この震災が、しばしば日本での「ボランティア元年」と呼ばれる、ゆえんである。周知のとおり、この災害をきっかけにボランティア活動を法人として認める制度が法定化された。2012年1月末の状況で、4万6657団体がNPO法人として活動を続けている。

参考までに記すと、日本では通例、ボランティア団体をNPOとNGOに区別している。国内での活動を視野に入れた非営利団体がNPOと呼ばれ、外国での運動を中心にしたグループはNGOと指称される。ただ、こうした分類を行う国は、世界的には例外である。外国では、ボランティア活動をを行う団体については、すべてNGOと

ある。阪神・淡路大震災が発生した1995年(平成7年)当時、20〜40歳人口は、総人口の27・6%を占めた。それが、2011年になると24・3%にまで低下している。ボランティアを志す可能性のある対象人口が減少しているが、この傾向は今後も続く予想される。人口面だけから見ると、個人単位のボランティア活動はこの先、先細りという印象を受ける。

今回の災害は、規模が大きく被災地が広大な面積に広がった。この点、阪神・淡路大震災の中心が神戸市であったことと異なる。救援活動はどうしても分散せざるを得ないが、くわえて、今回は被災自治体の規模が比較的、小さい団体であったことも考慮しなければならない。中には、ボランティアの支援を断る自治体が出たのは、そのためである。規模が小さい自治体では、既に多数の犠牲者と被災者への対応に追われ、ボランティアに割く時間はなかった。押し寄せるボランティアに対応する時間も余裕もないというのが、小規模自治体の実状であった。

阪神・淡路大震災の場合でも、押し寄せるボランティアの対策に苦慮した団体があった。ところが、神戸市や西宮市では、短時間のうちに殺到するボランティアを区分け整理し、彼らを活用する仕組みを作ることができた。これは、自治体の持つ職員数や財政力にあずかるところが大きい。

いう包括した表現が使われる。NPOという言葉を聞くことは少ない。

神戸の震災で注目を集めたボランティア活動であるが、個人単位で関わる形式については課題も残った。個人が奉仕の精神で被災地の救援に参加するのは、素晴らしいことである。ところが、神戸の場合、個人のボランティアの中には、寝袋も食料も持参しなかった人びとがいた。心構えは立派でも、それに備える準備も訓練も乏しいボランティアが被災地に殺到した。被災した自治体では、彼らのために寝場所を確保し、食料の調達に奔走するという苦心を強いられた。また、ボランティアはテレビで放映される限られた地域に集中する傾向が強かった。実際には、報道機関が入れないところが甚大な被害を受け、ボランティアを必要としていた。残念ながら、そこに彼らは近づききれなかった。

神戸の災害の場合、発災後1カ月が経過するとボランティアの数は、2万人をやや超える規模に低下している。それが2カ月ボランティア活動では、消防団の存在を忘れることはできない。東日本大震災では、252名(全国消防長会資料)の消防団員が殉職した。農漁村地域では、消防団は消防活動をはじめ、住民の避難誘導や河川の安全管理など多数の役割を担うボランティアである。今回、不幸にして落命された消防団員は、ほとんどが住民の避難誘導を指示している途次に津波の犠牲になった。従来から問題視されてきたが、消防団員の待遇はこれまで必ずしもよくなかった。そのためであろう、最近では消防団に参加しようとする人びとの数は、急速に落ちこんでいる。今回、犠牲者が多数出たことで、今後、団員数の下降傾向は一段と加速する可能性がある。自治体はこの先、2つの施策を検討する必要がある。一つは、消防団員の待遇を改善すること、それに団員の活動範囲を、もう一度、再検討することである。

### ボランティアの自己満足と 中間支援組織

ボランティアで救援活動を行う人びとの多くは、普通、彼らが実施する奉仕行動は美挙と確信している。被災者は彼らの献身的活動を感謝してくれると思込んでいる節が見える。ところが、被災地で調査を進めると、過疎地域になればなるほどボランティアなど外部からの援助者を、忌避する傾向が強くなる。高齢者の中には、人には知られたくない、

経つと、1万7300人にまで落ち込んでいる。その原因は、学生の多くが期末試験で大学にもどったためである。被災地の住民にすると、災害からの復旧が一層、ピッチを上げようとする肝心の時期にボランティアがいなくなった。当初、好感を持って接した被災者の中には、好きなききに突然、現れ、好きなききに消えるボランティアに戸惑う人びともいた。

### ボランティア活動の課題

今回の東日本大震災では、当初からボランティアの数は極端に少なかった。規模は、発災後の20日間では2600人に限られ、1カ月後でも3200名程度に増えるに止まっている。2カ月が経過すると、ボランティアは4400人レベルに上昇しているが、それでも阪神・淡路大震災当時の数には遠く及ばない。

これには、いくつか理由がある。そもそもボランティア活動に参加を考える青年層人口が少なくなっていることが原因の一つで、隠しておきたい秘密を持つ人も多い。ところが、突然、門口に若いボランティアが現れる。彼らは意気揚々と「どこから整理しましょう」と被災者に迫る。高齢の被災者は、こうした若者にどう対応すべきか、その措置に困る。救援者とそれを受ける被災者との関係は、予想に反してギクシャクしたものに変わる。

こうした予定外の問題を緩和するのは、中間支援組織と呼ばれる仕組みである。これについては、いろいろな定義がある。行政と被災者との間をとりもつ緩衝機能を担う組織というのが一般的な理解である。今後、個人のボランティア活動よりも、中間支援組織の役割や機能が重視される。それは、個人ベースでは支援活動が「点」に終わって「面」に成長しないからである。この点、中間支援組織は紛争の解決をはじめ、地域の就職機会を増やす機能も果たす。被災地の活性化に不可欠の組織に成長する可能性が高い。

筆者プロフィール

中 邨 章 (なかむらあきら)

1940年大阪生まれ。1963年関西学院大学法学部卒業。1966年カリフォルニア大学バークレー校政治学部卒業(B.A.)。1973年南カリフォルニア大学大学院政治学部博士課程卒業。政治学博士(Ph.D.)。カリフォルニア州立大学講師、ブルッキングス研究所研究員、カナダ・ビクトリア大学講師などを経て、明治大学名誉教授。現在、国際行政学会副会長、日本自治体危機管理学会会長、自治大学校特任教授。危機管理関連の著書に『危機発生後の72時間』『行政の危機管理システム』などがある。

# わが

## 水清く人情のあついで あずましの里、くろいし

はじめに

黒石市は、青森県のほぼ中央に位置し、総面積の8割を占める山岳地帯が八甲田連峰に連なり、平坦部が津軽平野の一部をなすなど、豊かな自然に恵まれ、味の良い「黒石米」と「黒石りんご」の産地として

知られています。また、十和田湖北西の櫛ヶ峰に源を発し、南部を東西に貫流する浅瀬石川の流域には温泉が各所に湧出し、その周辺は「黒石温泉郷県立自然公園」に指定され、公園内にはランプの宿として全国的に有名な「青荷温泉」も含まれています。



藩政時代の面影が残される、木造アーケード通路「こみせ」

交通体系面では、十和田湖の西玄関口に当たり、東北自動車道黒石ICや国道102号、津軽と南部を結ぶ国道394号を擁し、至近距離に青森空港や東北新幹線新青森駅があるなど、交通の要衝としての役割も増大しています。

### 重要伝統的建造物群を 活用したまちづくり

本市は、明暦2年(1656年)に津軽信英公が津軽藩から分知されて以来、城下町として栄え、明治以後も南津軽郡役所の所在地となっていました。そのため、今も町並みや町名などに当時の名残をとどめています。

「日本の道100選」にも選ばれた中町の「こみせ」には、雪国独特

の雨や雪を防ぐ木造のアーケードの通路がまともに残っており、藩政時代の面影が残されています。また、国重要文化財の「高橋家住宅」や市指定文化財の造り酒屋「鳴海家」をはじめ、旧商家造りの住宅が多く軒を連ねており、重要伝統的建造物群保存地区に指定されています。これらは文化財としての保全は当然のことながら、商店街活性化の起爆剤として、また、観光資源としての活用を図るため、住民の皆さんと協力しながら町並みの整備を進めています。

「こみせ」を活用したイベントの「クラシックカークラブ青森ミーティングinこみせ」は、毎年7月に開催され、全国から200台以上のクラシックカーが集結し、古い町並みと往年の名車や旧車が融合する雰囲気となり、県内外からの大勢のファンでにぎわう一大イベントに成長しました。また、9月に開催される「こみせまつり」

は、津軽三味線演奏や津軽民謡などのイベントが盛りだくさんです。「こみせ」のほかにも「じよんから節発祥の地」である黒石から民謡文化を発信しようと「本場津軽民謡全国大会」が本年初めて開催され、大勢の民謡ファンでにぎわいました。

### やきそばのまち黒石

「黒石やきそば」は、太くて平らかなコシのある独特な麺が特徴で、昭和30年ごろには食堂のみならず、駄菓子屋などでも売られた子どものおやつでもありました。現在は市内約70軒以上の店でやきそばが売られ、市民にとってなくてはならないソウルフードです。

また、近年のB級グルメブームもあり、黒石やきそばは全国的にも注目を集め、「やきそばのまち黒石」を掲げる本市では平成23年10月、やきそばのジャンルで「愛Bリーグ」(一般社団法人B級ご当地グルメでまもこし団体連絡協議会)



もみじの名勝として名高い「中野もみじ山」

に加盟する11団体を全国から招致し、「全国やきそばサミットin黒石」を開催しました。2日間での集客は約6万3000人と大盛況に終わり、大きな成果が得られました。

### 中野もみじ山

藩政時代、京都から100余種の楓を取り寄せ、中野神社に奉納したことが起源とされる中野もみじ山は、もみじの名勝として名声

を高め、小嵐山と称されています。本市では、平成23年10月から通常のライトアップに加え、全色対応のムービングライトで光のショーを演出するなど、魅力度向上による誘客拡大を目指しています。

### おわりに

本市は恵まれた自然環境と先人

からの豊かな歴史文化を継承して現在までまちづくりを進めてまいりました。今後は、これらの資産を次世代を担う子どもたちに引き継ぎ、「あずましの里くろいし」の実現を目指してまいります。

※「あずまし」は、落ち着く、居心地が良いなどを表す方言です。

### プロフィール

- ◆ 面積 216.96km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 3万6375人
- ◆ 世帯数 1万3457世帯

〔将来都市像〕 なつかしい、おいしい、あたらしい 黒石

〔まちの特徴〕 八甲田連峰に連なる東部山岳地帯と津軽平野の一部からなり、味の良い「黒石米」と「黒石りんご」の産地

〔特産品〕 津軽系温泉こけし、りんごジュース、地酒(菊乃井、玉垂、黒石やきそば、黒石つゆやきそば)



黒石市長 鳴海広道



〔観光〕 黒石温泉郷、黒森山浄仙寺、津軽伝承工芸館、津軽こけし館、中町こみせ、法眼寺、りんご史料館、虹の湖公園、中野もみじ山

〔イベント〕 黒石さくらまつり、黒石ねぶた祭り、黒石よさこえ、黒石りんごまつり、黒石旧正マッコ市、クラシックカークラブ青森ミーティング

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

## 子育て環境日本一を目指します

### 矢板市の紹介

矢板市は、美しい高(たか)原山(はらやま)に抱かれて、豊かな自然の恵みを日々の暮らしに感じることのできる、素晴らしいまちです。

将来にわたり、この豊かな自然を大切にしながら、矢板の良さを生かして、未来に夢と希望が持てる矢板市を築いていきます。

本市は、栃木県の北東部、東京圏から北に約100km、県都宇都宮市から約30kmのところに位置しています。

主要な交通施設として、東北自動車道と国道4号が、さらにJR東北新幹線と東北本線(通称宇都宮線)が並行して市の南北を縦貫しており、東京圏と東北地方を結んでいます。また、市南部に矢板インターチェンジがあり、矢板駅と片

岡駅の2駅があるなど交通の利便性に恵まれたところです。

北部は日光国立公園の一部である山林が連なり、中心部から南部一帯は肥沃な関東平野の一部として、市街地や農地などが広がっています。1年を通じて寒暖の差が大きく、四季折々の豊かな自然を感じることができます。大規模な風水害など自然災害の発生件数も少ないところです。

### 未来に夢と希望が 持てるまちを目指して

本市に限らず、わが国は本格的な人口減少時代を迎えています。少子・高齢化の進行をはじめ、地球環境への負荷軽減や自然災害への対策強化など、まちづくりに対する新たな課題への対応が求められている中で、市勢の持続的発展

を図るための指針として、平成23年3月に「第2次21世紀矢板市総合計画」を策定しました。

計画では、本市の10年後の将来像を「人いきいき 水・風・緑」から「暮らし」のびのび つつじの郷やいた」と決めました。本市の良いところを見つめ直し、それらを生かして未来に夢と希望が持てるまちを目指し、市民の皆さまとともにまちづくりを進めていきます。

### すべての市民が いきいきと輝くまちづくり

平成23年11月に「まちづくり基本条例」を施行しました。策定に当たっては、市民主体のまちづくりを進めるため、市民の手づくりで立案することとしました。市民が条例の策定にかかわることにより、条例が



市民記者による手づくり新聞「市民力かわら版」

特に、市民記者がつくる「市民力かわら版」では、2カ月に一度の発行に向け、取材から原稿作成まですべてを10名

の記者が手掛けています。県内唯一、市民感覚の手づくり新聞です。

市民と行政が協働して未来に希望の持てるまちづくりを進めていくための根源「市民力」をキヤッチフレーズに、すべての市民が「いきいき」と輝くまちづくりを進めていきます。

### 子育て環境日本一を目指す

今や、日本全体が人口減少時代に突入しています。本市においても平成10年をピークに緩やかな減少傾向をたどり、一方で全人口に占める高齢者の割合が年々増加し、まさに少子高齢社会となっています。

少子化対策は、実は最大かつ抜本的な高齢化対策でもあると考えます。これからの高齢世代をしつかりと支えていけるだけの若者世代を確保すること、これを念頭に置かな



「おためし田舎暮らし」の一環、おためしの家での「そば打ち体験」

ければ、まちの活性化などは論外ですし、本市の高齢者福祉は遠からず限界を迎えてしまいます。

高齢者が安心して暮らせるために、そして矢板市の今後の持続的な発展のために、若者や子育て世代を中心とした人口誘導を進めていかなければなりません。

本市では、人口誘導策の一つとして、平成23年10月から「暮らしのびのび定住促進補助事業」を実施しています。市内に住居を求める方への補助のほか、子どもがいる場合には加算補助をするなどの特徴があります。

また、「棚田オーナー」や「そばオーナー」「おためし田舎暮らし」「親子で過(こ)す!夏のまるごと体験ツアーin矢板」など、本市ならではの自然環境の中で「都会田舎」と称し、都市との交流を通じた人口誘導策も展開しています。

一方で、18歳までの子どもの医療費の助成を県内で初めて実施したほか、第2子以降の誕生の家庭へ「みらいっ子誕生祝金」の支給、さまざまな子育て支援に取り組んでいます。

子育て支援は、出産前後・乳幼

児期・学齢期など、年齢ごとに異なるニーズがあり、それぞれの時期における経済的負担の軽減も求められています。保健福祉・医療・教育をはじめ、生活の利便性や働く場所の確保なども必要です。

今後も、子育て環境の充実に向けて特色ある施策を展開し、情報発信することで、矢板で子どもを産み育てようと思っただけのような「子育て環境日本一」を目指したまちづくりを進めていきます。

再生可能エネルギーの活用

本市は、平成21年に「環境都市宣言」を行いました。CO<sub>2</sub>削減の中で、再生可能エネルギー活用を取り組みとして、住宅用太陽光発電システム設置補助の実施、矢板南産業団地へのメガソーラーの誘致、小水力・風力発電の導入などを進めています。

また、市内のすべての防犯灯をLED化しました。これも県内初めて取り組みです。

### プロフィール

- ◆ 面積 170.66km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 3万5007人
- ◆ 世帯数 1万3004世帯

〔将来都市像〕「人いきいき 水・風・緑」さらさら「暮らし」のびのび つつじの郷やいた

〔まちの特徴〕豊かな自然環境と東京圏からのアクセスが良い、栃木県北部の拠点都市

〔特産品〕矢板たかはら米、りんご、



矢板市長 遠藤 忠



あつぷるカレー、日本酒

〔観光〕りんご団地、八方ヶ原、道の駅やいた、山の駅たかはら、城の湯温泉、長峰公園

〔イベント〕矢板市つつじまつり、矢板市ふるさとまつり、光と音のあんどんまつり、たかはらやまトライアスロン、やいた花火大会、ともなりまつり、矢板たかはらマラソン大会

※面積は国土院「全国都道府県市区町村別面積調」、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

# わが

## 元気で魅力あふれる 鈴鹿づくりを目指して

### 地域ブランド力を生かして

鈴鹿市は、平成16年に全国初の「モータースポーツ都市宣言」を行い、乗り物による観光振興や地域活性化施策に積極的に取り組んできました。近年は、「スポーツのまち」として思い浮かぶ自治体ランキング(「地域ブランド調査」)で5年連続(調査開始の平成19年〜平成23



国際レーシングコースを駆け抜ける「鈴鹿シティマラソン」

年)1位を獲得しています。その大きな理由は、自動車レースの最高峰と称される「F1日本グランプリ」やオートバイの世界耐久選手権「鈴鹿8時間耐久ロードレース」が開催される鈴鹿サーキットを有しており、モータースポーツが盛んなまちと全国的にも認知されているからだと思います。

また、昭和35年に本田技研工業の誘致活動に成功して以来、50年以上にわたって自動車関連産業が本市に集積しています。ホンダを中心に自動車産業を支える中小企業のものづくりは世界に誇れる技術力を備えています。

一方で、国指定重要無形文化財である「伊勢型紙」と「鈴鹿墨」は、本市の伝統産業の発展や文化財保護に大きな役割を果たしています。現在、その担い手の育成に力を注

いで技術の継承に努めています。また、本市はお茶の生産地としても全国トップクラスであり、平成23年から市内全域で「鈴鹿抹茶スイーツ」の商品化が進み始めたところです。

これらの地域ブランド・地域資源をフル活用しながら、シティセールスに取り組んでいます。

### 子育て・教育は未来への投資

本市のまちづくりの基本方針として3つの重点項目を掲げています。東日本大震災を教訓として、①防災・減災や防犯対策が充実した「安全で安心なまち」づくり、②子どもから高齢者、障がい者の皆さんが「笑顔で健康で暮らせるまち」づくり、③産業や経済が活発で、生き生きと暮らせる「躍動する都市として活力を創り出すまち」づくりです。



鈴鹿市マスコットキャラクター「ベルディ」

今年度からこの3つの柱を中心に「第3期行財政経営計画」をスタートさせ、「元気で魅力あふれる鈴鹿づくり」を目指しています。これらを実現するために子育てや教育を重要な分野と位置付けています。子育てや教育を社会全体で支え合うことは未来への投資であり、社会の活力と成長を維持することの基本だと考えるからです。また、本市は高齢化率18.9%と比較的若いまちで、子育て世代といわれる20〜49歳までの比率は41.3%です。子育て・子育て環境を充実させることは本市の施策として大変重要だと考えます。

そのため本市では未実施の中学

校給食を遅くとも平成27年度にスタートさせます。給食を通して食育の推進を図り、健康な食生活を育成することに加えて、子育て中の親に対する支援の側面も持たせています。

就労家庭の子育て支援に当たっては、小学校児童を対象とした放課後児童クラブについて、安心して利用いただけるよう施設整備を進めてきました。このほか、家庭・学校・地域が協働して取り組む「鈴鹿型コミュニティスクール」や少人数教育、国籍や文化が異なっても共に学び合える多文化共生教育などにも力を入れています。平成23年から外務省のパイロット事業として、ミャンマー難民の3家族を受け入れています。



市庁舎内1階ロビーでのコンサート

彼らが日本での新しい生活になじんできていることは、鈴鹿の住みやすさとこれまでの多文化共生教育の成果を示すものといえるでしょう。

### スマートインター設置で 地域活性化

平成30年度開通予定の「新名神高速道路」から、本市に降りることができるようスマートインターチェンジの設置が、今年4月に国土交通大臣から認められました。新名神の開通で阪神〜中京間の人や物の流れが大きく変わり、道路の基軸も変わります。それによってスマートインターチェンジの予定地周辺の西部地域を中心に本市全体のポテンシャルが高まり、地域活性化につながるかと確信しています。市民の関心が高いスマートインターを、市全体の魅力あるまちづくりにつなげられるよう、地域の方々と知恵を出し合いながら積極的に取り組んでいきます。

### 市制施行70周年(むすびに)

本市は、昭和17年に軍都として2町12カ村が合併し、人口約5万人から出発しましたが、現在は人口も20万人を超え、平成24年12月1日には市制施行70周年を迎えます。この節目の年を「先人に学び、新たな道を切り拓く年」と位置付け、「新生SUZUKA発進!」を

### プロフィール

- ◆ 面積 194.67km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 20万2250人
- ◆ 世帯数 8万1797世帯

〔将来都市像〕市民一人ひとりが夢や生きがいをもって安心して暮らせるまち すずか

〔まちの特徴〕東に伊勢湾、西に鈴鹿山脈と恵まれた自然環境の中にあり、伝統ある歴史と文化にはぐくまれたまち

キャッチフレーズに、さまざまな記念事業を展開しています。中でも、市民から企画を募集し、50を超える提案の中から選ばれた「鈴鹿8耐バイクであいたいパレード」や「椿の縁結びプロジェクト」など、7つの事業からは、地域をみんなで盛り上げ活性化させようという意気込みが伝わってきます。また、市民が主体的にまちづくりに参加できるように「鈴鹿市まちづくり基本条例」を制定しました。さらに「市長と話を

う鈴鹿づくりミーティング」を通じて、市民の声を直接聞き、政策に反映できるよう取り組んでいます。最近では女性市長で「接しやすさ」「身近に感じる」と、市政にかかわりの少なかった女性や若い方、そして小・中学生とも話す機会が多く持てるようになりました。これからは、女性であり母親である感性を發揮し、若さと行動力を生かしながら、みんなでつくる元気で魅力あふれる鈴鹿を目指して邁進します。



鈴鹿市長 末松則子



- 〔特産品〕伊勢茶、鈴鹿抹茶、ツツジ、サツキ、卵、海苔、コウナゴ、アサリ、アナゴ、伊勢型紙、鈴鹿墨
- 〔観光〕鈴鹿サーキット、猿田彦本宮、椿大神社、鈴鹿固定公園、佐佐木信綱記念館、大黒屋光太夫記念館
- 〔イベント〕すずかフェスティバル、鈴鹿バルーンフェスティバル、鈴鹿シティマラソン、神戸石取祭、鈴鹿市植木祭り

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

# わが

## 底力を結集し、今治オリジナルの創造により、未来を切り拓く

はじめに

今治市は、古墳時代の多くの遺跡や、7世紀には伊予の国府が置かれていたことが示すように、古くから政治・文化の中心地でした。村上水軍が活躍した中世を経て、慶長5年(1600年)には、藤堂高虎公が関ヶ原の戦功によって20万3000石で「今張」の地に封ぜられ、築城、町割によって都市発展の礎を築くとともに、地名も「今治」となりました。

中世以降、瀬戸内の要衝として栄え、四国最初の開港場・今治港を中心に発展した市街地と、固有の伝統・文化を受け継ぎながら特色ある島嶼部と陸地部、これらが平成11年5月、「瀬戸内しまなみ海道」(今治市・尾道市)の開通により結ばれました。

生活圏域として一体感を増した当地域は、平成17年1月に12市町村による全国的にもまれな広域新設合併を成し遂げ、県都松山市に次ぐ人口規模を有する新「今治市」が誕生しました。

### 「タオルと造船」のまちの 新時代への挑戦

進取の気風と活力に満ちたこの地域の人々は、独自の産業や優れた文化を創出してきました。本市は「タオルと造船」のまちとして多くの方に知られております。

今治タオル(国内生産量第1位・約5割のシェア)は、平成18年より国の支援を受けて、タオル業界や行政が団結し、地域が一丸となって「JAPANブランド育成支援事業」に取り組みました。国内外に通用するブランド化を目指

し、ロゴ&マークの作製、タオルソムリエやタオルマイスター制度の創設、「5秒ルール」に代表される厳しい独自の基準作成などを行ってきました。地道な努力が実り、国内外において肌触りや吸水性の良さをはじめ、世界一の技術力をもつてつくられた高品質な今治タオルの認知度が上がっております。

造船のまち・今治市は12市町村の合併(海岸線総延長341km)により、500社を数える造船業・海運業・船用工業の海事関連企業の一大大集積地となりました。海に関する歴史・文化・産業などを活用したまちづくりとして、「今治海事都市構想」に取り組みしております。その一つに、一大海事産業の現場を擁する今治らしさを前面に出した「国際海事展・パリシッ



「今治ABC祭」でにぎわう中心市街地

域資源を再発見し、今治の元気を日本全国に発信したいという願いの下、平成23年の「B-1グランプリ」での「今治焼豚玉子飯」や「ゆるキャラ」グランプリ2011で準グランプリに輝いた「バリエーション」の活躍は、本市を愛する情熱ある市民の取り組みが実を結んだ成果でありました。「B級グルメ」と「ゆるキャラ」を事業に取り入れた「今治ABC祭」(本年2月開催)には2日間で約10万人もの人が中心商店街に集まり、かつてないにぎわいを見せるなど、「タオルと造船」のまちに新たなイメージが加わり、まち全体が活気づいております。

内海の多島美を楽しめ、世界有数の海上サイクリングコースとして知られ、多くのサイクリストが集まってまいります。開通当初より、サイクリストにやさしい環境づくりとして、レンタサイクルシステムの充実や自転車道・案内サインの整備などを行ってきました。

現在、この地域が誇る「瀬戸内しまなみ海道」をサイクリングの聖地として国内外に広めようと、愛媛県、広島県、関係市町が連携し、取り組んでおります。本年5月には、世界最大の台湾の自転車メーカーを中心とした台湾のサイクリング団体(約50名の訪問団)と交流事業を実施しました。愛媛県と広島県が連携して平成26年に「瀬戸内しま博覧会」の開催を検討しており、そのメインイベントとして、世界サイクリング大会の実施に夢をつなげていきたいと思っております。

### おわりに

3年前、私は市長就任に当たり、「今治市の底力」を結集するために、「行政力・市民力・地域力・産業力・教育力」の5つの底力を軸に、「子育て支援」「高齢者・障



本年5月に開催された台日サイクリング交流事業

### 未来への希望の架け橋 瀬戸内しまなみ海道

美しい瀬戸内海に浮かぶ島々を結ぶ「瀬戸内しまなみ海道(約60km)」には、個性的な橋が架けられております。このルートの特徴は、すべての橋を徒歩・自転車で通行できることです。瀬戸

害者福祉」「地球環境にやさしいまちづくり」を加えた8項目、55のマニフェストを掲げました。既に完了しているもの、継続して実施しているもの、着手しているものを合わせますと、約96・3%の事業が何らかの形で進行しております。

せんが、「今治市の底力」を結集した地道な努力を積み重ねながら、私の座右の銘でもあります「愛郷無限」の精神を軸に据え、「市民誰もが今治を愛し、合併して良かったと実感できる今治市の実現」を目指し、50年、100年先を見据えた本市の将来ビジョンの達成に向け、さらに挑戦し続けていく覚悟でございます。

### プロフィール

- ◆ 面積 419・85 km<sup>2</sup>
- ◆ 人口 17万281人
- ◆ 世帯数 7万5566世帯

〔将来都市像〕「ゆとり彩りものづくりみんで奏でる」海響都市いまばり

〔まちの特徴〕瀬戸内海の美しい自然と、歴史と伝統のあるまち

〔市町村合併〕平成17年1月16日、旧今治市と旧郡部11町村が対等合併

〔特産品〕今治タオル、焼豚玉子飯、



今治市長 菅 良二



鉄板焼き鳥、菊間瓦、桜井漆器、大島石

〔観光〕今治城、大山祇神社、野間馬ハイランド、今治西部丘陵公園、タオル美術館、潮流体験、来島海峡展望館、亀老山展望台、鈍川温泉、湯ノ浦温泉

〔イベント〕今治市民のまつり「おんまぐ」、瀬戸内しまなみ海道スリィデーマーチ、一人角力、継ぎ獅子

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

# 全国市長会の動き

# 動き

8月20日～9月21日

全国市長会ホームページURL

<http://www.mayors.or.jp/>

**#1** 衆議院議員選挙公約に対する本会要請について、政権公約調査委員長の  
大西・高松市長が各政党に面談要請

本会政権公約調査委員長の大西・高松市長は、8月21日、本会決議等を踏まえた衆議院議員選挙公約に対する本会要請について、民主党の仙谷政策調査会長代行、石橋幹事長補佐、自由民主党の中谷政務調査会長代理、公明党の石井政務調査会長、国民の生活が第一の中村副幹事長、国民新党の浜田政務調査会長、平山衆議院議員、社会民主党の重野幹事



民主党の仙谷政策調査会長代行(右側)、石橋幹事長補佐(左側)に要請する大西・高松市長(中央)



自由民主党の中谷政務調査会長代理に要請する大西・高松市長(左)

長にそれぞれ面談のうえ要請を行った。  
具体的には、①震災からの復興と全国的な防災対策等の強化、②地域経済活性化に向けた緊急対策の実施、③都市自治体における自治立法権・自治行政権の確立、④都市税財源の充実強化による自治財政権の確立、⑤社会保障制度の充実強化、⑥国と地方の協議の場の実効ある運営等を各政党選挙公約に盛り込むよう要請した。

また、みんなの党、日本共産党、新党きずな、新党大地・真民主、新党日本、たちあがれ日本、新党改革の各政党へ要請書を提出した。

【企画調整室】

**#2** 川端総務大臣からの地方税に係る  
税制抜本改革法公布に伴う「お手紙」

8月22日、川端総務大臣から市区町村長宛に「社会保障の安定財源の確保等を図る税制の抜本的な改革を行うための地方税法及び地方交付税法の一部を改正する法律」が公布されたことに伴い「お手紙」が出された。

【財政部】

**#3** 「平成25年度都市税制改正に関する  
意見」を決定

8月24日に、都市税制調査委員会(委員長・吉田・大阪狭山市長)を開催し、「平成25年度都市税制改正に関する意見」を決定した。

同意見では、「真の分権型社会の確立に向けた地方税体系の構築」「環境施策に係る地方の役割に応じた地方税財源の確保」「車体課税の維持確保」「都市税財源の充実強化」(個人・法人住民税、固定資産税等の充実強化など)「課税・徴収体制等の改善」(還付加算金の見直し、公的年金からの個人住民税の特別徴収制度の改善など)等について提言している。

また、近年、システムの運用改善など制度運用の改善に関する意見が増加していることを踏まえ、今回より、「制度改正に関する意見」と「制度運用の改善に関する意見」の二部

構成に整理している。

なお、とりまとめた意見については、全国会議員及び総務省等に提出することとしている。

【財政部】

**#4** 国と地方の協議の場(平成24年度  
第1回会合)を開催し、森会長が出席

8月30日、国と地方の協議の場が、官邸で開催され、本会からは森会長が出席し、社会保障制度、経済・雇用対策、地域主権改革について協議を行った。

冒頭、野田内閣総理大臣からは、「国と地方の協議の場は、法制化後、分科会もあわせて都合12回開催し、運用の実績を着実に積み重ねてきた。今年度も、地方自治に影響を及ぼす国の政策について、地方の皆さんとの協議を大切にして参りたい。本日のテーマとしている社会保障制度改革、経済・雇用対策、地域主権改革について、今後も地方側のご意見を頂きながらしっかりと進めて参りたい」旨の発言があった。

協議に入り、まず、社会保障制度改革について、地方六団体からは、現実に社会保障制度を運営している地方の意見が案の段階でしっかりと反映されるよう社会保障制度改革国民会議に地方を代表する議員が入って意見を述べる必要があると主張した。森会長から

は、我々は社会保障の運営責任者で、国と一緒に実施していくという立場だと思っているので、現場の知恵をこれからの社会保障制度の中に活かしていくためにも会議のメンバーにはいただきたい方がより良い制度ができるのではないかと確信していると発言した。政府からは、社会保障は、国の大きな骨太のセーフティネットである制度と地方単独事業の2つのセーフティネットが組み合わさることによって持続可能なものとなっているという認識がベースになる。今後の社会保障制度改革の検討にあたって、地方の意見を十分に踏まえた議論が行われる必要があるなどの発言があった。

次に、経済・雇用対策について、地方六団体から、雇用基金の継続的な取り扱いや震災復旧、防災、空洞化の元凶になっているデフレ対策、農村漁村の雇用・所得など地域経済・雇用対策の充実等について要請した。政府からは、雇用・失業情勢が全体として持ち直す傾向の中で、緊急的な雇用対策から安定的で良質な雇用を創出するなどの地域の雇用構造の改善を目指す中で、中長期的な雇用対策にシフトしていくことが必要。特に、地域では、リーマン・ショックやその後の円高等の影響を受けて、新しい産業の育成等の課題に直面していることから、地域の産業政策と一体となった形での地域の自主的な雇用創造への取

り組みを支援していく方向で検討しているなどの発言があった。

地域主権推進大綱については、地方六団体から、地域主権改革の取り組みが大きく前進していることを評価しているが、地域主権改革は途半ばでありその推進を要請した。森会長からは、国の出先機関改革については、各市長からは国と地方のあり方を真剣に考えた中で、いろいろ意見が出てきている。そのことをよく理解していただきた上で、よく私どもの言い分を聞いていただきたいと発言した。政府からは、8月30日の閣僚懇談会で川端大臣から関係閣僚に地域主権推進大綱策定



森会長(左から2人目)

に向けた協力依頼を行っている。出先機関改革については、民主党の地域主権調査会から論点が7つ示され、特に市町村の理解が得られるような様々な努力を払うように求められており、関係方面と調整を精力的に進めていく。できるだけ早い時期に法案が提出できるように、最大限の努力をしていきたい旨の発言があった。

その他として、地方六団体から、財源の確保について特例公債法案が成立しない場合、予算執行の抑制のなかで特に交付税が対象になれば、財政力または資金調達力の弱い市町村に影響が出ると発言した。これに対し



野田内閣総理大臣(左から3人目)

て、政府からは、地方交付税は、地方団体の構成比の約2割の歳入を占める極めて重要な財源。円滑に財政運営をやっていたかどうかということで、地方交付税が予定通り交付されることは極めて重要なことだが、やむを得ず執行抑制を検討せざるを得ないとしても、地方団体の円滑な財政運営に支障が生じないように、特に留意が必要と考えている旨の発言があった。

【企画調整室】

#5 「環太平洋戦略的経済連携協定交渉に関する意見」を内閣総理大臣等に提出

経済委員会のもとに設置されている農業政策等を考える小委員会（委員長・牧野・飯田市長）は、9月18日、「環太平洋戦略的経済連携協定交渉に関する意見」を内閣総理大臣をはじめ外務大臣、農林水産大臣、経済産業大臣、国家戦略担当大臣、民主党政策調査会長並びに自民党政務調査会長等に提出した。

【経済部】