

# 地水火風 32

牧野恒一

## トップと危機管理 2

前回、「大地震発生直後の県の仕事は、情報を収集し、整理し、分析し、発信すること」と述べたが、今回はどのようにしてそれをすればよいか、トップとして考えておくべきことを整理してみよう。

### [まず地震そのものについての情報を発信する]

大地震が発生した直後は、そこにいる人には何が起こったのかわからないのが普通だ。とてつもない地震に見舞われたことはわかって、それが本命の「巨大地震」なのか、前震の直下型地震なのかすらわからない。やがて県には防災無線で消防庁からその地震そのものについての気象庁の公式見解がもたらされる。マスコミの方が早いことも多いだろうが、県は県として、公式なルートで市町村等にその情報を流さなくてはならない。市町村や防災機関の取る様々な災害対応は、公式ルートの情報を引き金にしてスイッチが入る仕組みになっているからだ。数県～十数県にまたがって壊滅的な被害をもたらす容易に外部からの応援を期待できない巨大地震と、その日のうちに応援部隊の到着を期待できる局部的な地震（あの兵庫県南部地震もその一つ）とでは、その後の対応は大きく異なる。さっきの地震が本震の巨大地震なら、余震があっても本震より（少なくともマグニチュード1程度は）小さいが、もし前震だったら、これから巨大地震が襲って来る可能性もある。市町村等が早く適切な対応に移行できるよう、公式ルートの情報は不可欠なのだ。

### [地震直後は、県は自ら情報を集める]

地震後、県下の市町村等から被害情報が入ってくるまでには、多少のタイムラグがある。市町村が情報を集めて県に報告するためには、ある程度の時間が必要だからだ。

その「情報の空白期間」に、どのように情報を集めて全体像を把握するか、その乏しい情報を国やマスコミにどう提供するか、というのが、「危機管理がうまくいった」と評価されるかどうかの大きなポイントになる。

地震直後には、県は情報を自ら集めなければならない。

即座に防災ヘリコプターを飛ばし、ヘリコプターテレビの映像を県の危機管理センターに送信する。知事や県幹部はその映像をもとに被害の全体像を大づかみに把握するとともに、衛星回線で国に送る、というのが阪神・淡路大震災以降、日本が追い求めてきた姿だ。そのために、万全の準備をしておくことは当然だが、相手は大自然だ。天候や時間帯によっては、うまくいかない確率も相当程度あると考えておかなければならない。

地震直後のこの時期には、知事はもちろん、国もマスコミも、どんな情報でもほしい。

職員が参集の際に見聞きした情報、庁舎の屋上から見える情報、偵察班が収集した情報、消防等の高所カメラから得られる情報……なども、県庁周辺の状況についての貴重な情報だ。これらを組織的に収集し、整理し、地図に落とし、庁内での情報共有化を図るとともに、国に報告し、マスコミに提供する。このような仕組みを準備し、訓練を積んでおくことは、防災ヘリによる情報収集システムの整備と同じくらい重要なのだ。

### [当初はナマ情報が大切]

地震発生後しばらくすると、市町村等から情報が入り始める。当初、情報量が少ないうちは、得られた情報は、ナマのままどんどん知事に上げ、そのまま国とマスコミにも提供する。この時期の情報には、被害の全体像を大づかみに把握するための役割が期待されている。多少不正確だったり、ダブったりすることには目をつむって、即座に情報が流れる仕組みを作っておくことが必要なのだ。

情報に飢えているマスコミにこのようなナマ情報を提供すれば、その県の危機管理について好印象を与え、様々な意味でプラスに働くことも計算しておかなければならない。

しかし、間もなく市町村等から報告される情報量は膨大になってくる。そうなれば「全ての」情報をナマのまま流していたのではパンクすることは必至だ。その兆候が見えてきたら、情報処理システムの変更をしなければならない。入って来た情報を整理して一定時間ごとに報告するようにするのだ。知事はじめ県庁内各部局の情報共有も、国への報告やマスコミへの発表も、その定時報告資料で行えばよい。もちろん、個別の情報を選別する担当者を決めておき、重要な情報についてはこれまでどおりナマのまま即座に知事、国、マスコミへのルートに回さなければならないことは言うまでもない。

また、定時報告資料を用いてマスコミに発表する際には、防災について十分な知識がある幹部クラスの報道担当者を指名して、丁寧なブリーフィングをすることももはや常識だろう。

### [情報をどう集めるか]

大地震発生時に通常の電話回線は期待できない。このため、県と市町村との間は、防災無線と衛星回線を準備して通信回線の多重化を図っておく。県の危機管理センターには、県下市町村の数だけの専用電話と適当な数の専用ファックスを設置し、これに対応する数の職員を配置して、市町村からの情報を受け、整理し、幹部、対策班、広報班などに提供する。専用電話や専用ファックスは、多重ルートのうちから自動的に通信可能な回線が選択される。……と、まあ、このような仕組みが出来上がっていれば、一応最低限の合格ラインには達しているとされている。

情報の授受には、今のところ電話とファックスが主役だ。誰でも使えるが、電話では限界があるし、ファックスは送受信に時間がかかる上、情報の質も処理勝手も悪い。

「コンピューターシステムを組んだらいいじゃないか」と言うことになるが、大地震発生時に、情報の発信、受信、整理にコンピューターを使うべきかどうかは、ちょっと前まで悩ましい問題だった。地震でシステムの一部でも使えなくなれば、為すすべがなくなる可能性があるからだ。

しかし、今や通常業務はすべてパソコンで行い、インターネットやイントラネットで情報をやりとりする時代だ。大地震時に懸念される問題点をすべてカバーした上で、コンピューターシステムを使って情報を授受する方向に行くのは当然のことだろう。

### [専用システムより汎用システム]

市町村との間で防災専用のコンピューターシステムを組んでいる県もある。市町村でそれぞれ被害情報を打ち込めば、県の危機管理センターで自動的に県下の全体像が集約されるなどのシステムを組んでおくものだ。少し前までは最先端の仕組みとされていたが、実態を見るとかなり問題がある。

まず、操作に習熟した要員を継続的に確保していくことが難しい。防災用のシステムには、画像情報なども含めて様々な便利な機能が詰め込まれているが、その分覚えなければならない操作が多い。消防の総合指令システムなどは、専任の担当者が日常的に使用しているので、複雑な操作が必要でもあまり問題はない。ところが、県や市町村の担当者の多くはそのシステムを常時使っているわけではない。覚えなければならない操作が多いと使いこなせないのだ。やむを得ず基本的な操作に絞って訓練を徹底することになるが、せっかくの便利な機能を十分生かせないし、2～3年で人事異動があると元の木阿弥になってしまうという問題もある。現在の県や市町村の防災体制では、防災専用のコンピューターシステムを組んでしまうと、使いこなすのに多大の努力が必要になるのだ。

また、日進月歩するコンピューターの世界では、多額の費用をかけてせっかく組み上げたシステムも、数年経てば時代遅れになってしまう。バージョンアップしようとする、また多額の費用がかかる。防災専用だと予算の確保が難しいため、庁内 LAN に比べても時代遅れのシステムをずっと使い続けるはめにもなりかねない。

そんな防災専用システムの欠点を考えると、システム的には遅れているように見えても汎用システムで防災情報をやりとり出来るようにする方が今のところ良いのではないか、というのが私の考えだ。

日頃業務に使っているワードやエクセル用の統一報告様式を市町村に配布しておき、メールと添付ファイルで防災情報をやりとりするのだ。もちろん、通常の電話回線が使えない場合に備え、インターネットやイントラネットを防災無線や衛星回線でも使えるようにしておくことが不可欠なのは言うまでもない。

防災専用システムを組むのなら、このような汎用システムの良さを十分に取り込み、日常業務の延長として様々な操作が可能でバージョンアップも容易なものにしておく必要があると心得ておかなければならない。