

# 地震だ!! どうする!?

劇場・音楽堂等 震災対応ハンドブック

公益社団法人 全国公立文化施設協会

地震発生  
直後の  
初動編

地震発生!  
そのときあなたは

事前  
準備編

被害を最小限に  
抑えるために、  
できることから始める

事例編  
実践的な防災訓練

# はじめに

東日本大震災、熊本地震と、劇場・音楽堂等に影響を与える大きな地震が続いています。首都直下地震や南海トラフ巨大地震といった大きな被害をもたらす地震の発生も、高い確率で想定されています。どの地域にあっても、大地震は他人事ではない身近な危機なのです。

劇場・音楽堂等は、公演時のみならず通常でも多くの来場者がおり、また、複雑で危険性が高い舞台機構も有しています。発災直後は、帰宅困難者受け入れや避難所としての役割も担うかもしれません。一方で、スタッフはローテーション勤務が通常であり、特に夜間は、公演継続か否かの判断や避難誘導など含めて、数名の現場スタッフで行わざるをえない状況も想定されます。

このような劇場・音楽堂等の特殊性を踏まえて、大規模地震発生時の対応についてまとめたものがこのハンドブックです。第1章では大地震発生直後の対応、第2章では事前準備、第3章では夜間・少人数時等を想定した防災訓練事例等について記載しています。また、巻末には公文協の震災対応の概要と携帯用の危機管理マニュアル（サンプル）も紹介しております。

大規模地震の発生後には、多くの危機的状況が到来することが予想されますが、事前に準備しておくことで軽減できるリスクは多々あります。ぜひ、全体を通してお読みいただき、それぞれの施設の事情に合わせて、今日から、そしてできることから、防災・減災に着手していただければと思います。

編集にあたっては、多くの関係者にご協力いただきました。ここに改めて感謝申し上げるとともに、本ハンドブックが全国の劇場・音楽堂等の震災対応や防災訓練などにご活用いただけることを願っています。

# CONTENTS 目次

## 第1章 地震発生直後の初動編

～地震発生！そのときあなたは～	05
1 想定されている大規模地震	07
2 発生直後のシミュレーション	10
3 地震のときの8ヵ条	12
【コラム】大地震では何が起きる？ ～東日本大震災直後、劇場・音楽堂等で起きたこと～	14
4 大地震発生時の初動対応行動	16
(1) 全体フロー	16
(2) 役割分担	18
【コラム】震度と揺れの状況	19
5 運営事務室の動き方（詳細）	20
(1) 全体フロー	20
(2) 夜間・少人数の場合	22
【コラム】大規模地震の直後に想定されること	23
6 舞台担当の動き方（詳細）	24
(1) 公演中止の判断	24
(2) 状況に応じた動き方	26
【コラム】公演と大地震	27
7 避難誘導	28
(1) 避難先	28
(2) 留意点	29
(3) 津波や土砂災害等の危険箇所の場合	29
8 帰宅困難者や被災者の受け入れ	30
(1) 受け入れ可否の判断	30
(2) 留意点	30
9 業務の再開	33

## 第2章 事前準備編

～被害を最小限に抑えるために、 できることから始める～	35
1 事前準備とは	36
(1) 求められる事前準備	36
(2) 復旧までを想定した事前準備の必要性	37
【コラム】熊本地震ドキュメンタリー～復旧までの道のり～	38

2 重大な人的被害を招かないために	40
(1) 自館の被害想定	40
(2) 避難先及び避難経路の検討	41
(3) 避難場所等への指定に関する設置者との調整	42
(4) 耐震診断および耐震補強	44
(5) 建物の継続使用判定のための事前準備	46
(6) エレベーターの閉じ込め防止対策	48
(7) 日常の防災・点検	49
3 二次災害を招かないために	50
(1) 情報入手及び連絡手段の確保	50
(2) 被災者受け入れのための事前準備	52
【コラム】避難所としての劇場・音楽堂等	53
(3) 防災機器等の使い方の習得	56
【コラム】災害用伝言サービス	57
4 効率的な行動による減災のために	58
(1) ローテーション勤務に対応した体制づくり	58
(2) 対策本部用の事前準備	60
(3) 各種のルールづくり	62
(4) 携行用震災手帖の作成	64

## 第3章 事例編

～実践的な防災訓練～	65
実践的な防災訓練事例とは	66
事例1 パルテノン多摩	68
事例2 いわき芸術文化交流館アリオス	78

## 付属資料

1 大規模地震における公文協のこれまでの取組みと今後の対応	88
(1) 公文協のこれまでの取組み	88
(2) 今後想定される大規模地震における公文協の対応と取組み	89
(3) 公立文化施設の被災後の活動ニーズ	90
2 携行用震災手帖	91

■ 編集委員 ■ 協力 ■ 参考文献 93

# 第1章

# 地震発生 直後の 初動編

～地震発生！ そのときあなたは～

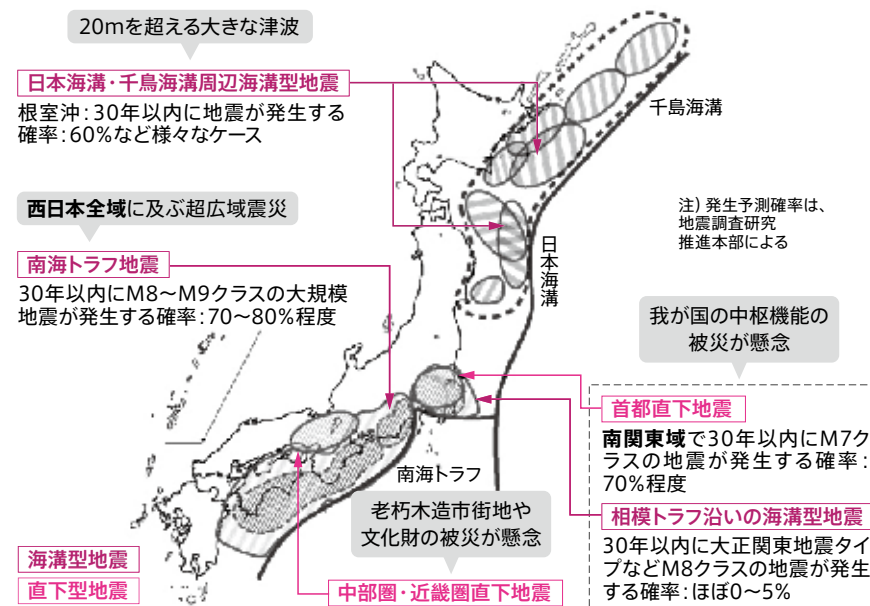
no. 1

## 想定されている大規模地震

# 大地震が起きます 高い確率で

あなたが劇場・音楽堂等に勤務している間に

- ・活断層だらけの国、日本。大地震が絶対に発生しないと断言できる地域はどこにもありません。
- ・今後30年以内の発生確率は、首都直下地震は70%、南海トラフ巨大地震の確率は2018年に引き上げられて70~80%と、非常に高い数字で予想されています。
- ・確率からいっても、あなたが劇場・音楽堂等に勤務している間に大地震が発生する可能性は非常に高いと言えます。
- ・いつでもどこでも起こりうる地震に備えて、このハンドブックを参考に各施設での具体的な対応をご検討ください。



	想定死者・ 行方不明者数	想定住宅 全壊戸数	被害想定区域等
<b>南海トラフ 巨大地震</b>	約 32.3 万人	約 238.6 万棟 (東日本大震災の 約 20 倍)	【南海トラフ地震防災対策推進地域を含む都府県】 茨城、千葉、東京、神奈川、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知、三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山、岡山、広島、山口、徳島、香川、愛媛、高知、福岡、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄
<b>首都直下地震</b>	約 2.3 万人	約 61 万棟 (東日本大震災 の約 5 倍)	【首都直下地震緊急対策区域を含む都府県】 茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川、山梨、長野、静岡
<b>(参考) 東日本大震災</b>	22,118 人	12 万 1,768 棟	【東日本大震災で住家の全壊・半壊被害が発生した都道府県】 北海道、青森、岩手、宮城、山形、福島、茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川

\* 想定にあたっての詳細な条件等は以下の内閣府ホームページ参照  
出典：内閣府ホームページ (<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/hokenkyousai/jishin.html>)



近年の主な大規模地震（震度6弱以上、1995年～2016年）

地震の発生日時	震源地名	M	最大震度
1995年1月17日	淡路島北部（阪神・淡路大震災）	M 7.3	7
1997年5月13日	鹿児島県薩摩地方	M 6.4	6弱
1998年9月3日	岩手県内陸北部	M 6.2	6弱
2000年7月1日	新島・神津島近海	M 6.5	6弱
7月9日	新島・神津島近海	M 6.1	6弱
7月15日	新島・神津島近海	M 6.3	6弱
7月30日	三宅島近海	M 6.5	6弱
8月18日	新島・神津島近海	M 6.1	6弱
10月6日	鳥取県西部（鳥取県西部地震）	M 7.3	6強
2001年3月24日	安芸灘（芸予地震）	M 6.7	6弱
2003年5月26日	宮城県沖	M 7.1	6弱
7月26日	宮城県中部	M 6.4	6強
9月26日	十勝沖（十勝沖地震）	M 8.0	6弱
2004年10月23日	新潟県中越地方（新潟県中越地震）	M 6.8	7
10月27日	新潟県中越地方	M 6.1	6弱
2005年3月20日	福岡県北西沖	M 7.0	6弱
8月16日	宮城県沖	M 7.2	6弱
2007年3月25日	能登半島沖（能登半島地震）	M 6.9	6強
7月16日	新潟県上中越沖（新潟県中越沖地震）	M 6.8	6強
2008年6月14日	岩手県内陸南部（岩手・宮城内陸地震）	M 7.2	6強
7月24日	岩手県沿岸北部	M 6.8	6弱
2009年8月11日	駿河湾	M 6.5	6弱
2011年3月11日	三陸沖（東日本大震災）	M 9.0	7
3月12日	長野県・新潟県境付近	M 6.7	6強
3月15日	静岡県東部	M 6.4	6強
4月7日	宮城県沖	M 7.2	6強
4月11日	福島県浜通り	M 7.0	6弱
4月12日	福島県中通り	M 6.4	6弱
2013年4月13日	淡路島付近	M 6.3	6弱
2014年11月22日	長野県北部	M 6.7	6弱
2016年4月14日	熊本県熊本地方など（熊本地震）	M 6.5	7
4月16日	熊本県熊本地方など（熊本地震）	M 7.3	7
6月16日	内浦湾	M 5.3	6弱
10月21日	鳥取県中部	M 6.6	6弱
12月28日	茨城県北部	M 6.3	6弱

想定されている大規模地震にだけ注意しておけばいいの？

→いいえ！ 熊本地震は30年以内の発生確率1%未満でした。

- ・日本では、前ページの図のように多くの大規模地震が想定されています。
- ・中でも、関東から九州の広い範囲で強い揺れと高い津波が発生するとされる南海トラフ巨大地震と、首都中枢機能への影響が懸念される首都直下地震は、今後30年以内に発生する確率が70%（南海トラフ巨大地震は70～80%）と高い数字で予想されています。
- ・また、北海道から九州まで、わかっているだけでも全国に約2,000もの活断層があります。
- ・地下に隠れていて、まだ見つかっていない活断層もあるとされており、大規模な地震が発生する可能性が高いと言われている地域だけでなく、どこで、いつ大きな地震が起きてもおかしくないのです。

我が国の主な活断層



出典：主要活断層帯の概略位置図（地震調査研究推進本部）をもとに内閣府作成

出典：気象庁ホームページより作成

## 発生直後のシミュレーション

- ・ Aさんはとある市民会館に勤めています。
- ・ 11月末の水曜日夜。大ホールでは市民オケの定期公演（入場者約500名）、小ホールでは講演会（入場者約80名）、1つの練習室と3つの会議室に利用が入っています。
- ・ 館内にいるスタッフは15名。  
事務所（Aさんと若手スタッフの計2名）、受付（1名）、警備（1名）、設備（1名）、大ホール（5名）、小ホール（5名）

## ! 地震発生

- ▶ 19:30過ぎに震度6強の地震が発生。立っていることも困難な大きな揺れに、Aさんはなんとか机の下にもぐります。事務所の中で、固定していない書類や機器が倒れたり落ちたりしているのがわかります。
- ▶ 揺れは収まりましたが、停電で真っ暗になりました。もうひとりのスタッフに声をかけると無事なようです。
- ▶ Aさんは、まずはスマートフォンで状況を確認しようとしています。緊急速報で震度の情報は出ましたが、それ以上はインターネットも電話も通じず、館長にも連絡がつかいません。
- ▶ ホールや会議室が心配です。内線電話をとりますが通じません。
- ▶ 非常用電源につながったのか、明かりがつかきました。3階会議室から女性が駆け込んできました。「天井が落ちてけが人が2人出た。出血がひどく早く手当しないと死んでしまう。助けて!」と泣きながら訴えます。
- ▶ 若手スタッフを同行させ、救急車を頼もうと中央監視室に駆け込んだら、エレベーターに閉じ込められた人の対応に追われています。
- ▶ とにかくロビーに出たら、防災マニュアルに定められたとおり、各ホールではスタッフが観客を誘導して外に出そうとしています。その一方で、「トイレを使わせて」「外は寒い、怖い」と、入ってくる市民もいて混乱状態です。

? さて、あなたがAさんなら、どうしますか？



(写真提供) 日本大学 本杉省三氏



(写真提供) 日本大学 本杉省三氏



(写真提供) (株) インターリスク総研 本間基照氏



(写真提供) 神戸市

## no. 3 地震のときの8カ条

### その1 最優先は「命」と「身の安全」

- ・まずは自分の命を守る。そして、身の安全を確保する。
- ・次に、来館者や同僚の命を守る。物が壊れようが、壁が崩れようが、それらはお金と時間があれば復旧できる。

### その2 チームワークで動く

- ・限られた人数の中での役割分担と優先順位を瞬時に判断し、共有する。チームワークが求められる。
- ・災害時に求められることの全てをひとりで行うことは不可能。スタッフ一人ひとりが組織として意味のある動きをすることで、より効果的に被害を抑えることができる。

### その3 自分の判断に自信をもつ

- ・マニュアルや指揮命令系統の遵守より、利用者の人命と安全確保が優先される場合も出てくる。
- ・自館のことを一番よく知っているのは、日々、館運営をしているあなた自身。勝手な行動は控えるべきだが、パニックにならずに自分の判断に自信をもって動こう。ただし、対策本部への報告を忘れないこと。

### その4 公演は、中止のときは自然に止まる

- ・公演中止を決めるのは主催者。館として止めることはできない。
- ・しかし、動けないほどの大地震であれば、観客は動揺し出演者も異変を感じて公演は自然に止まる。そこで主催者と相談して対応を決めよう。

### その5 あわてて外に飛び出さない、飛び出させない

- ・火災や爆発の発生、津波や土砂崩れの恐れがある場合以外は、あわてて外に飛び出さない方が安全。
- ・外では看板や窓ガラスの落下、電柱や植樹が倒れる等の二次災害の可能性もある。さまざまな状況を見て、その時に最適な安全場所を選ぶ。

### その6 情報は共有する

- ・大切なのは、得た情報を自分だけのものにしないこと。可能な限り共有する。
- ・本部は現場からの情報がなければ判断することができない。異常があればすぐに本部へ伝える。
- ・逆に、利用者への情報提供は、安心させるために必要不可欠。伝えてよい情報を本部から聞き出し、的確に伝えて安心感を生み出すことも、現場の役割の1つ。

### その7 住民にはできる限り支援の姿勢で

- ・公共施設という性格上、多くの住民が、避難場所として安心を求めて施設を訪れる可能性が高い。
- ・基本的には被災した人々を何らかの形で受け入れ、支援する精神をもつことが大切。いざという時に柔軟な対応をとることができれば、施設への信頼につながる。

### その8 ひと揺れでは終わらない。二次災害に備える

- ・大きな揺れのあとは、余震、火災、津波などの二次災害発生の恐れが高い。熊本地震のように、本震と思った地震のあとにさらに大きな地震が発生することもある。
- ・判断や行動の際には、それらの可能性を常に念頭に置いておこう。





## 大地震では何が起きる？

### 東日本大震災直後、劇場・音楽堂等で起きたこと

#### 館内放送

- ・放送設備の使用は可能ながら、揺れが激しくてすぐに放送を行える状況になく、揺れが収まった後もスムーズに放送ができなかった例が多くみられた。

#### ライフライン

- ・電気、ガス、水道等はほとんど途絶した。
- ・特に停電による照明の消灯、電話回線等の不通、テレビなどによる情報収集の不能、エレベーターの停止等が、大きな影響を与えた。
- ・ホールでは場内の照明が消え、誘導灯や非常灯などにより、かろうじて薄暗い中で避難経路を確保したといった事例も見受けられた。

#### 情報の収集・伝達

- ・テレビや携帯電話等が停電や回線不通により使用不能となり、被害情報や交通機関情報等の収集ができなくなった。携帯ラジオや携帯電話のワンセグ機能に頼った例が多くみられた。

#### 家具や機器等の転倒、落下、移動等

- ・7割近くの事業所において何らかの形で被害が発生したが、固定などによる移動・転倒防止措置は有効に機能した。

#### エレベーターの閉じ込め

- ・地震時管制運転装置の設置により、閉じ込めを防いだケースがかなりあった。
- ・閉じ込め事故が発生した事例では、エレベーター会社の到着が見込めず、長時間閉じ込めが続いたケースが多くみられた。
- ・一部で、エレベーター会社の講習を受けた事業所設備担当者が救出した事例もあった（ただし、かなり特殊な例）。

#### 帰宅困難者対応

- ・外部から一般通行人や近隣住民等が多数押し寄せた施設も多く、対応に苦慮したケースもみられた。全般的には施設側の自主的な対応により、待機スペース、食料、飲料水等の提供などが行われた。

#### 資機材、飲料水、食料等

- ・ほとんどの施設が地震に備えて懐中電灯、携帯ラジオ、救急用品、食料、飲料水、救出作業資機材（バール、ジャッキ等）を用意していたが、一部で数の不足がみられた。

#### 消防用設備等

- ・消防用設備等に被害が多く発生した。具体的には、自動火災報知設備、誘導灯、屋内消火栓設備、放送設備等の不具合など。
- ・火災ではないのに防火戸や防火シャッターが誤作動したケースも相当数発生、復旧に手間取り避難経路に障害を与えかねない状況もみられた。
- ・スプリンクラーの誤作動も多数発生し、水浸しになった例もあった。

#### 初動対応

- ・揺れが収まった後、非常放送や誘導員（案内係）による避難誘導で、パニックにならず比較的静かに避難できた事例が多かった。

## no. 4 大地震発生時の初動対応行動

## (1) 全体フロー

## 緊急地震速報発令

可能な場合は、椅子の下に頭を入れる、カバンなどで頭を守るようアナウンス

「強い揺れにそなえて体を低くし、椅子の下に頭を入れてください」

## 大地震発生！

震度6弱以上の地震では、まともに歩けない。まず“ドシン”という上下動の衝撃(震源に近い場合)があり、次に、

約10秒前後の間隔(初動継続時間)を経て、それから本格的な揺れ(主要動は平均1~2分)となることが多い。可能な場合は、椅子の下に頭を入れるようアナウンスする。

大きな揺れが収まるまで、机の下などできるだけ安全な場所に

とどまり、自分の身を守る

## 事務室

- ①まず「火の始末」
- ②スタッフの安否確認
- ③ヘルメット、PHS・トランシーバー等を各人が持つ
- ④その場でリーダーを決める
- ⑤情報収集・館内の安否確認などに担当が分かれ、それぞれの役割を行う
- ⑥避難場所の安全が確認されたら避難誘導開始。必要に応じて人が人搬送等

⇒詳細は P20 へ

## 中央監視室等

- ①アナウンスできる場合は館内に非常放送
- ②停電の場合は、非常用電源に切り替え
- ③エレベーターに閉じ込められた人がいないか確認、救出
- ④建物の継続使用判定

## ホール

- \*揺れが大きい場合、舞台は自然と止まる
- ①主催者と協議
  - ②観客にアナウンス
  - ③必要に応じて、観客に声かけ
- 「おけがをなさった方、ご気分の悪い方はいらっしゃいませんか。お申し出ください」
- ④避難の場合は誘導(観客、出演者、主催者側スタッフなど全員)

⇒詳細は P24 へ

「お客様にお知らせします。ただいま、地震が発生しました。係員が館内の状況を調査しております」

「安全確保のため、公演を一時中断します。お客様はそのまま席におつきになり、次の案内をお待ちください」

「係員が館内の状況を調査しております。次の案内までその場でお待ちください」

「お客様にすぐに被害が及ぶ状況ではありませんが、**万全をきすため、安全な場所にご案内します。**係員の指示にしたがって、落ち着いて行動してください」

揺れがいったん収まったら

避難場所の安全が確認されたら、いったん利用者全員を館外に

避難誘導\*

館内の安全等を確認し、必要に応じて被災者受け入れ

\*津波や火災が発生しておらず、かつ建物倒壊の可能性が低い(築年数が浅い、継続使用判定がすぐに完了等)、対応する職員数が十分な場合は、希望者はそのまま館内に留める場合もあります。ルールは事前に定めておきます。

## (2) 役割分担

運営事務室 = 全体司令塔、ホール以外の滞在者を担当 ⇨詳細はP20へ

### ①対策本部、意思決定

- ・施設内からの情報を集めて判断
- ・避難指示、消火活動指示、外部との連絡等
- ・帰宅困難者や避難者の受け入れ判断
- ・休暇中の職員や職員の家族等の安否確認、対応指示

### ②情報収集

- ・〔施設外の情報収集〕震源地、震度、震源の深さ、津波の可能性、周辺での火災発生状況、土砂崩れの恐れの有無 等
- ・〔施設内の情報収集〕火災やけが人等の発生状況、エレベーターの状況 等

### ③ホール以外の建物内対応（安否確認と避難誘導）

- ・ホール以外の諸室、トイレ、オープンスペース等の利用者を避難させる。

### ④消防署等への連絡（火災、けが人発生時）

- ・火災が発生した場合や大けがをした人が出た場合は、消防署へ通報し、消防車や救急車の出動を依頼する。

舞台担当 = ホール内にいる人を担当 ⇨詳細はP24へ

### ①ホール内の安否確認と避難誘導（観客、出演者、主催者等）

- ・ホール内の観客、出演者や主催者側スタッフ等の安否確認と避難誘導

中央監視室（防災センター、警備室等）= 建物、機械対応\*

### ①機械設備等の確認（エレベーター閉じ込め等）

- ・エレベーターやエスカレーターの動作確認。閉じ込められた人がいないか確認、もしあれば救助にあたる。

### ②非常用への切り替え等

- ・停電が発生した場合は、自家発電を動かし明かりを確保する（※館により電源供給範囲、持続時間等の仕様は異なる）。

### ③建物の被害状況確認

- ・監視カメラによるモニターで館内の状況を確認する。必要に応じて、対策本部へ連絡する。
- ・被災者を受け入れる場合は、二次災害防止のために建物の被害状況を確認。

\*中央監視室については、建物の規模の大小、単独施設か複合施設か、単独立地かビル内立地か等により、機能も名称も異なります。また、運営事務室の一部として機能している場合もあります。そのため、ここでは動き方の詳細は省きますが、第2章で、エレベーターの閉じ込めや、建物の継続使用判定などについてまとめていますので、参考にしてください。

## 震度と揺れの状況

### 震度 4



- ・ほとんどの人が驚く
- ・電灯などのつり下げ物は大きく揺れる
- ・座りの悪い置物が、倒れることがある

### 震度 5 弱



- ・大半の人が、恐怖を覚え、物につかまりたいと感じる
- ・棚にある食器類や本が落ちることがある
- ・固定していない家具が移動することがあり、不安定なものは倒れることがある

### 震度 5 強



- ・物につかまらないうと歩くことが難しい
- ・棚にある食器類や本で落ちるものが増える
- ・固定していない家具が倒れることがある
- ・補強されていないブロック塀が崩れることがある

### 震度 6 弱



- ・立っていることが困難になる
- ・固定していない家具の大半が移動し、倒れるものもある
- ・ドアが開かなくなることがある
- ・壁のタイルや窓ガラスが破損、落下することがある
- ・耐震性の低い木造建物は、瓦が落下したり、建物が傾いたりすることがある
- ・倒れるものもある



耐震性が高い 耐震性が低い

### 震度 6 強



- ・はわなないと動くことができない
- ・飛ばされることもある
- ・固定していない家具のほとんどが移動し、倒れるものが増える
- ・耐震性の低い木造建物は、傾くものや、倒れるものが増える
- ・大きな地割れが生じたり、大規模な地すべりや山体の崩壊が発生することがある



耐震性が高い 耐震性が低い

### 震度 7



- ・耐震性の低い木造建物は、傾くものや、倒れるものがさらに多くなる
- ・耐震性の高い木造建物でも、まれに傾くことがある
- ・耐震性の低い鉄筋コンクリート造の建物では、倒れるものが増える

耐震性が高い 耐震性が低い

# no.5 運営事務室の動き方(詳細)

## (1) 全体フロー

### ① 初期対応

- ・まず火の始末。
  - ・事務室、受付等のスタッフの安否確認。
  - ・館内PHSやトランシーバーなど、通信機器を全員が持つ。
- 対策本部と現場との通信手段はあらかじめ決めておく。PHS、トランシーバー、内線電話等、普段から使い慣れている機器を使用するのが望ましい。ただし、携帯電話や内線などは被害状況によっては使えない場合もあるので要注意。

### ② 対策本部の設置＝事務所内スタッフで役割分担

- ・「対策本部(本部長1名+補佐1~3名)」、「現場対応スタッフ(その他全員)」を決定。
  - ・「対策本部」は、「現場対応スタッフ」をAさんは3階、Bさんは練習室……のように割り振り、館内の状況確認に派遣。
- 人数が十分にいる場合は、確認は2名一組とする。火災発生やけが人が発見の際に、1名は通報で1名は消火など、役割分担ができるため。

### ③ 司令塔: 対策本部長、補佐

#### 全体指揮

- ・館内を確認に行った「現場対応スタッフ」から入ってくる情報を、ホワイトボードに書き込む。
- 人数に余裕がある場合は、2人が連絡係、もう1人はホワイトボードに得た情報を書き込む係となる。
- ・支援要請があれば手の空いたスタッフを派遣。
  - ・中央監視室、ホール部分と適宜連絡を取り合う。
  - ・建物の継続使用判定

#### 外部情報入手

- ・テレビ、ラジオ、インターネット等を用いて地震情報を入手。
- ・震源地、震度、震源の深さなどの地震情報、津波の可能性、周辺での火災発生状況、土砂崩れの恐れの有無などを早期に確認。
- ・交通機関(鉄道、バス、航空、連絡船)、インフラ(電気、ガス、水道、通信)、停電による信号機の停止の有無等
- ・避難場所(ロビー、外部避難場所)の確認ができたなら、全館への避難指示を出す。
- ・津波や土砂崩れの恐れ、火災発生などがある場合は、早急な避難誘導が必要。

指示・支援

報告

### ④ 全館を確認し報告 ＝現場対応スタッフ

- ・割当てのエリアに行き状況を確認。
- ・避難場所(ロビー等、外部避難場所)の状況も確認。
- ・トイレや倉庫などすべてチェック。
- ・けが人や火災発生の有無等も確認、状況を逐一、通信機器で「対策本部」に報告。何もない場合は「異常なし」と報告。
- ・火災を発見した場合は初期消火、けが人を見つけた場合は救護を行う。必要に応じて本部に支援を要請。
- ・「対策本部」から指示が出るまでは、利用者が外に飛び出さないよう指示。室内にいるのが不安そうなときはロビーで待機するように伝える、あとで避難誘導を容易にするために、別々の部屋にいる利用者を一箇所に集めておくといったことも考えられる。
- ・利用者の中で申し出てくれる人がいれば、サポートを依頼。

### ⑤ 現場対応スタッフへ避難誘導を指示

- ・避難場所の安全確認ができれば、各フロア等にいる「現場対応スタッフ」に避難開始を通知。
  - ・その際に、震度、津波の可能性、交通機関の状況なども伝達。
- 利用者に避難指示を行う際に、必要に応じて情報を提供できる。

指示

### ⑥ 避難誘導

利用者全員を館外(もしくは館内の安全な場所)に避難誘導<sup>注1)</sup>

全員の避難完了(ホールは舞台担当者が避難誘導)

### ⑦ 職員の安否確認

- ・職員は運営事務室に集合。全員がいるかを確認して対策本部に報告。
- ・休暇中及び出張中の職員へ連絡、家族等の安否を確認。

### ⑧ 対策本部での検討

- ・職員全員で手分けして、もう一度館内を見回り(目視で安全が確認できる範囲)、誰もいないことを再度確認。
- ・解散するかどうかの判断を行う。

### ⑨ 帰宅困難者や避難者の受け入れが指定されている館の場合

- ・受け入れ可能なスペースを確保。水、食料、毛布、簡易トイレなどを確認し、準備を整える。
- ・設置自治体に現状などを報告、必要な場合は指示を待つ。

注1) すべての利用者をいったん外に誘導することをルールとしている施設が多いですが、建物倒壊の可能性が低く(築年数が浅い、継続使用判定がすぐに完了できる等)、かつ対応する職員数が十分な場合は、希望者はそのまま館内の安全な場所に留める場合もあります。ルールは事前に決めておきます。ただし津波警報の発令、火災発生、土砂崩れの可能性がある場合は、利用者の早急な避難を最優先し、スタッフも館内に残らないようにします。

→気象庁は、地震の発生から約3分を目途に、津波発生に関する情報や警報等を発表します。



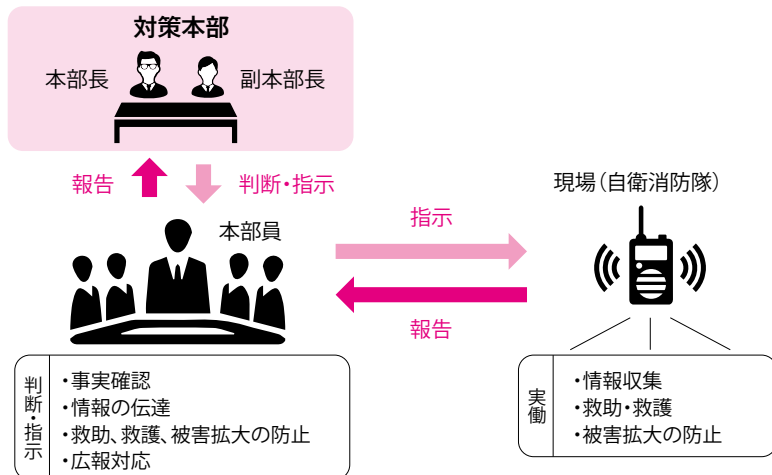
## (2) 夜間・少人数の場合

- ・以上は、昼間に多くのスタッフがいる場合の対応ですが、劇場・音楽堂等の特性として、夜間でスタッフが少ない時間帯にも公演、練習、会議などで多くの利用があります。
- ・その際は、**事務室にいる数人**で、以上のような全館の被害状況把握と来館者の安全な避難、情報収集と提供、場合によっては火災の初期消火やけが人搬出、加えて避難所等の開設など、全ての役割をこなさなければなりません。
- ・夜間の開館時間内に地震が起きる確率は低いと考えがちですが、例えば9：00～23：00の14時間を開館している施設の場合、18：00以降の時間帯は**全ての開館時間の35%にもあたり**ます。この時間帯に大震災が起きる可能性は十分にあるのです。
- ・夜間で少人数しかいない場合、館内の安全確認をいかに効率的に行うか、中央監視室との連携はどうするのか等については、**事前に決めておくこと**でリスクを軽減できる点が多々あります。こういった状況を想定した準備や防災訓練は、今後、ぜひとも取り組むべきものでしょう。

⇒P58「ローテーション勤務に対応した体制づくり」

⇒P65「事例編～実践的な防災訓練」

### 震災時基本対応（初動）



出所：株式会社インターリスク総研



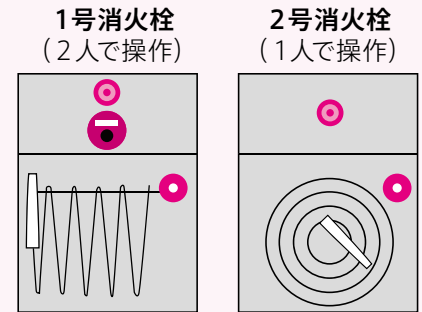
## 大規模地震の直後に想定されること

### 火災発見！

「火事だ！」と叫び、**火災報知器のボタン**を押す。

**火の高さが身長より低ければ、初期消火。高ければ、避難。**

- ・対策本部が立ち上がっているときは即座に報告し、支援も要請します。
- ・初期消火が可能な場合は消火活動を行います。
- ・**初期消火が可能なのは身長の高さまで**。それ以上、火が大きくなっている場合は避難します。
- ・**消火器の噴射は10～20秒程度**。火が十分に消えないことがあるので、近くの消火器を集めて**何本も利用する**のが効果的です。
- ・**消火栓**には1号と2号があります。1号は基本的に扱いに2名必要で威力が強く、2号は1名で扱えますが出る水の量は1号の半分です。事前に使用方法を習得しておきましょう。



出所：株式会社インターリスク総研

### 停電！

- ・東日本大震災では、「開館中や公演中に停電となった」「非常用電源があったがすぐに落ちてしまった」等のケースがありました。停電しても避難誘導がスムーズに行えるよう、**懐中電灯や非常用バッテリーなどを準備**しておく必要があります。
- ・停電して暗くなると利用者がパニックに陥りやすくなりますので、適切な声かけ、(できる場合は)アナウンスを心がけます。
- ・なお、停電の状態ですべてのスタッフが**退館する時には、ブレーカーを落として**おきます。通電した際に破損した電線から火災が発生することがあるためです。
- ・停電の原因が解決されたからといって、すぐに通電するのはやめましょう。舞台の吊り道具などが急に動き出すと大変危険なためです。関係者に周知して、**電源が「切」になっていることを確認してから通電**します。

# no. 6 舞台担当の動き方（詳細）

## (1) 公演中止の判断

### ①誰が判断するのか

- ・公演中止の**最終判断は主催者**が行います。したがって、館の主催事業の場合は館が、貸館利用の場合は主催者が最終決定者となります。
- ・チケットの払い戻しの関係等から、主催者側が公演継続を希望する場合がありますが、一方で、**劇場・音楽堂**等には、観客を含む来館者、主催者、スタッフ全員の**安全確保に責任**があります。そのため、最終的には、主催者と館が話し合って判断、決定するのが望ましいでしょう。
- ・なお、**館側の意思決定者**を誰にするかについては、予め決めておきます。

⇒P62「重要事項の判断者・指示者」

### ②中止の基準：恐怖で舞台が自然と中断したとき

- ・震度6弱以上の地震の場合は、舞台上の演者が驚いて演技を止める、あるいは観客が大きくどよめき舞台継続が難しくなるため、誰が判断するまでもなく、**舞台は自然と中断**します。
- ・その場合は、揺れが収まったのち、**館の職員である舞台管理スタッフ**（以下、「舞台担当者」）が舞台に出て、観客に対して「避難誘導をするまで、そのまま待機するよう」アナウンスし、同時に、舞台上の演者には楽屋へ戻るよう指示します（開演前の場内アナウンスで、予め、係員が避難誘導することを伝えておくとう有効です。耐震性が高い建物の場合は、その旨もアナウンスしましょう）。
- ・舞台担当者は、内線等で**運営事務室に連絡**し情報を得ます。
- ・その上で、**主催者と相談**し公演中止を判断し決定します。
- ・なお、このように大きな揺れがあった場合は、揺れが収まったとしても、舞台上の美術バトン、照明ブリッジ、道具の吊り物、舞台機構の動作確認などをすべて**点検する必要**があるため、本番が再開できる可能性はとて低くなります。

### ③継続の基準：舞台が継続しているとき

- ・震度が小さく揺れがあまり感じられない場合、あるいは舞台上の演者がそのまま演技を続けたり、観客の幾人かは地震に気づいても騒ぐことなく黙っていたりすることがあります。
- ・その場合は、**無理に止めず**、舞台担当者が内線等で**運営事務室に連絡**を取り、地震の有無などの情報を得ると同時に、公演ないし催事が続いていることを伝えます。
- ・その上で、津波発生や火災などで緊急避難の必要がある場合は別として、**特に問題がなければ、そのまま舞台を継続**します。

### ④継続か中止か迷う場合

- ・揺れはそれほどでもないが、演者が驚いて演技を止めた、あるいは主催者が舞台を中断した場合は、必要に応じて**観客にアナウンス**を行います（各施設の実情に照らしてアナウンスの文例を用意しておきます）。
- ・舞台担当者が舞台装置及び設備機器に異常がないかを確認、同時に何らかの方法で運営事務室に連絡を取り、震度や館内の状況などの情報を得ます。
- ・揺れが収まり問題が発見されない場合は、**主催者と協議**して、継続が決定した場合はアナウンスしたうえで舞台を再開します。
- ・物理的には公演の続行が可能であっても、出演者の精神状態や観客の不安心理などを考慮して、主催者が中止を判断することもあります。その場合は観客に中止であることをアナウンスします。

### ⑤その他

- ・同じ施設内に複数の劇場・ホールがある場合、建物の構造の違いなどで、揺れ方が違う場合があります。したがって、震度だけで公演中断を判断せず、**舞台が継続しているかどうか、観客に動揺があるか否か**で判断する方が現実的と言えます（ただし、舞台が継続していたとしても、**津波警報・注意報**が出ていたり見えないところで火災が発生していたりする可能性があるため、確認の意味も含めて、必ず**事務室に連絡**します）。

## (2) 状況に応じた動き方

開館中・公演中に地震が発生したときには、揺れの大きさによって、以下のようことを基本に対応します。

### ①揺れが小さく、公演が継続している場合

- ①-1 揺れや出演者、客席の様子を見ながら、必要があればアナウンスを行う（なければそのまま続行）。
- ①-2 舞台担当者が舞台装置及び設備機器に異常がないかを確認。  
楽屋管理職員は楽屋の備品・設備に異常がないかを確認。  
ガス漏れ、エレベーター等の可動を確認。  
運営事務室に連絡し、震度や津波等の恐れ、館内状況などの情報を得て問題がなければ公演継続の旨を報告。
- ①-3 (津波、火災、その他の恐れがない場合は) 公演を継続する。

### ②揺れが大きく、公演が止まった場合

- ②-1 ホール内の照明を明るくする（停電の場合を除く）。
- ②-2 「あわてずその場で身を守って下さい」等のアナウンスで観客へ呼びかけパニックを防止する。  
出演者等にも、舞台上から安全な場所へ退避するよう指示する。
- ②-3 揺れが一時収まったら、シャンデリア等の吊り物やガラス壁など落下のおそれがある物の近くにいる観客を移動させる。
- ②-4 職員等を所定の位置に配置して、けが人・火災・ガス漏れなど迅速に被害状況の確認を行う。  
内線電話かトランシーバーなどを用いて、事務所（対策本部）に被害状況を確認。避難場所の安全を確認してから観客を誘導する。
- ②-5 関係者と対応方針を協議・決定する。
- ②-6 公演の中止をアナウンスし、関係者及び観客へ情報提供をする。  
可能であれば、観客の帰りの交通機関情報等も収集し、提示する。
- ②-7 主催者側のスタッフとともに観客を館外へ避難誘導する。  
出演者や主催者側の裏方なども避難誘導。防火扉が誤作動で閉じることもあり、夜間は迷路のような施設も多いので、トイレ等も含めて、残っている人・けがをして動けない人がいないか十分に確認。



## 公演と大地震

### ◆仕込み中・リハーサル中に大地震が！

- ・震度4以上の地震があった場合は、バトンや吊り物を点検の方が安全です。舞台上の演者たちは客席に降ろして、点検の間は待機してもらいます。
- ・震度6弱以上の大地震がきたら、観客が来場することも困難となり、また、舞台上の美術バトン、照明ブリッジ、道具の吊り物、舞台機構の動作確認などをすべて点検する必要があるため、公演実施は基本的に難しくなります。主催者と協議のうえ、中止を決定することになります。

### ◆施設使用料、チケット代金の払い戻しは？

- ・大地震により施設に大規模な損傷が発生した、あるいは避難所になった、などにより休館する際は、その期間に予定されていた貸し館使用料は、一般的には払い戻すことが多いようです（施設の条例や規則等により状況は異なります）。
- ・チケットの払い戻しは主催者の責任となります。もし館の主催事業であれば、館側で払い戻すかどうか判断しなければなりません。
- ・発災時に公演がすでに途中まで進んでおり、なおかつ自然災害の場合は払い戻さないことが多いですが、避難誘導の時点でチケット払い戻し方針が未定の場合は、告知する時期や方法（例えば「1ヵ月後に新聞で告知」「2週間後に館のホームページで告知」など）をアナウンスしておきます。

### ◆大地震直後でも、休館していなければ、翌日にも貸し館公演はある

- ・正式に休館していない場合は、たとえ大地震の翌日でも、主催者が実施すると決めたら公演は行われます。
- ・実際に東日本大震災の際、被害が小さかったので休館しなかった館で、発災2日後の貸し館公演でトラブルがありました。チケット購入者からの問い合わせに対して、館のスタッフは「震災の2日後だから公演中止だろう」と自己判断して「中止」と伝えたのですが、主催者は予定どおり公演を開催。「中止」と伝えられていたチケット購入者はあとになって公演実施を知って主催者にチケット払い戻しを要求、誰がそのチケット代金を負担するかが問題になりました。  
結局、それらの対象者への払い戻しは主催者が行い、館側は主催者に対して一定の補償を行ったとのことでした。
- ・このように、いったん貸し出しの契約を結んだら、その後の決定権限は主催者にあります。ただし、館側にも、利用者の安全確保に努める施設管理運営者としての責任がありますから、大地震のあとなどには、できれば主催者と意思疎通を密にして、協議しながら公演実施について検討していくことが望まれます。

## no. 1 避難誘導

避難場所として建物外を想定している施設も多いと思われます。建物の立地条件や気象状況、建物の被害状況によっては、すぐに屋外へ避難することが正しいとは限らないので、その場での適切な判断が求められます。

ただし、火災や爆発が発生した場合、津波がきている場合などは、建物から離れて安全な場所に避難することが最優先されます。

ここでは、利用者を避難誘導する場合の留意点について述べていきます。

## (1) 避難先

- ・多くの施設では、事前に避難場所を想定していることでしょう。ただ、大地震、津波、土砂災害、火災発生などにより、安全な避難場所は異なります。
- ・さらに、時により気象状況はさまざまであり、また、看板や窓ガラスの落下、電柱や植樹が倒れる等の二次災害の可能性もあります。さまざまな状況を見て、その時に最適な避難場所を選びます。
- ・避難が切羽詰まっておらず人員に余裕がある場合は、避難誘導前に避難場所の状況を確認しておきます。
- ・屋外に避難する場合、外壁・ガラス等の落下物の飛散範囲は建物の高さの約2分の1であることに注意します。
- ・車での来館者が多い施設で、駐車場が建物の地下や立体などにある場合は、いったん車を置いて避難するように注意喚起を行います。徒歩では帰宅できない人は、安全な場所を開放して様子を見たり、場合によっては近くの避難所へ案内したりします。
- ・避難にあたっては、救急車、消防車などの非常用車両のための動線と駐車スペースを確保できるか確認しておきます。

## (2) 留意点

- ・避難誘導の原則は「あわてない。冷静に」。落ち着いた雰囲気で大きな声で誘導します。そのことにより、二次災害を避けることにつながります。
- ・転倒や将棋倒しなどは通路の曲がり角、階段の入り口、エレベーター前などで起きやすいので、特に注意します。
- ・高齢者、妊婦、小さな子ども、障害者など要配慮者の誘導方法を、事前に検討しておきます。
- ・避難先、避難誘導の現場では、マニュアルや指揮命令系統の遵守より、利用者の人命と安全確保が優先される事態が発生します。勝手な行動は控えるべきですが、対策本部の方針に則り柔軟に判断しましょう。ただし、対策本部への報告は必ず行うようにします。

## (3) 津波や土砂災害等の危険箇所の場合

- ・建物の立地場所の特殊性を頭に置いて、地震、火災、津波、液状化などへの対応の違いを、事前に理解しておくことが大切です。
- ・沿岸部立地以外でも、事前にハザードマップなど各種の情報を収集したり、都道府県や市町村の防災担当部署に相談したりして、起こりうるリスクを想定しておきます。

⇒P40「自館の被害想定」



## (1) 受け入れ可否の判断

- ・必ず、予め避難場所や避難所となるかどうかを**設置者と調整**し、方針を決定しておきます。
- ・その上で、発災後に被災者の受け入れを決断するためには、次々に襲う余震にも耐えられるかどうか、建物が継続使用に耐える状態にあるかどうか、**継続使用判定**をする必要があります。事前に作成しておいたチェックリストをもとに、確認していきます。

⇒P42「避難場所等への指定に関する設置者との調整」  
⇒P46「建物の継続使用判定のための事前準備」

## (2) 留意点

避難場所、避難所となるにあたっては、事前に多くの準備が必要です。ここでは、受け入れ直後に特に必要とされることをまとめます。

⇒P52「被災者受け入れのための事前準備」

### ①受入場所、人数等の決定

- ・備蓄品（水、食料、毛布、簡易トイレなど）の数量、受け入れエリアの状態をみて横たわることが可能なスペースが何人分あるかを計算し、**受け入れ可能な人数**を想定します。
- ・受け入れ場所としては、主にロビーやホワイエ、練習室等を活用します。
- ・ホール客席は、余震や天井等の安全性を踏まえて受け入れを判断します。2階・3階席は利用者が落下する危険性があるので、基本的に人を入れません。舞台エリアは吊り物などがあり危険なので立ち入り禁止とします。
- ・受け入れた場合は必ず、応対できる職員を配置します。24時間対応となり交代が必要なことから、**3名以上の常駐**が求められます。

### ②備蓄品の提供と補給

- ・備蓄品（水、食料、毛布、簡易トイレなど）を提供します。

- ・飲み薬は、何かあった場合に責任が取れないため、基本的には求められても提供しません。
- ・備蓄品をすべて提供してしまったあとは、補給が必要になります。事前に**補給の有無を自治体等と検討**しておくことが必要です（避難場所等として指定されているか否かで、補給の有無は変わります）。また、必要な数量を把握するため、**避難者の人数の増減を数時間ごとに把握**しておきます。
- ・職員用の備蓄品も、3日分以上を確保しておきます。

### ③トイレの使用可否の決定

- ・停電になると水洗トイレは使えません。
- ・電気が通じていても、貯水槽の容量には限界があり、一方で水道の復旧時期は不明なため、使用できるトイレの箇所や個室数は最小にします。
- ・完全に断水し貯水もない場合は、感染症等による二次災害が起きる可能性があることから、トイレは使用禁止にして、事前に準備しておいた**簡易トイレ**を使用します。

### ④応急救護所の設置

- ・けが人や気分が悪くなった人、妊婦などは他の避難者とは別のスペース（できれば個室）を準備することが望まれます。
- ・救急車の出動を要請する場合に備えて、救急車両の受け入れ動線と駐車スペースを確保します。

### ⑤館内滞在者への情報提供

- ・テレビモニターがあり電気が回復しているようであれば、避難者が見ることができる位置に設置し、ニュース情報を提供します。
- ・携帯電話やタブレットから情報を得る人も多いので、充電器の提供方法などを事前に検討しておきます。
- ・得た情報を、職員が紙に書いて貼り出すのも有効です。
  - 施設外の情報（電気・ガス・水道・通信の状況、交通情報、周辺の火災発生状況など）
  - 施設内の情報（電気・ガス・水道・通信の状況、建物の被災状況、危険箇所、トイレなどの使用可能状況など）

## no. 9 業務の再開

## ⑥在館者への支援要請の検討

- ・要配慮者への支援、医療支援、職員サポートなどが必要な場合は、**在館者に支援**を求めます。
- ・在館者中の医師、看護師、介護士、保育士等の有無を確認しておくことも有効です。

## ⑦外部への告知、外部からの問合せ対応

- ・Twitterなど**SNSを活用**して、受け入れ等に関する情報を発信します。
- ・訪れてくる被災者のために、貼紙等をしておくことも必要です。
- ・避難所運営が長期にわたる場合は、マスコミからの取材もあります。広報担当の職員がいる場合は窓口とします。

## ⑧警備強化

- ・停電時は、自家発電機、手動発電機、懐中電灯などを用いて、**照明を確保**します。
- ・雑魚寝状態となるので、盗難や喧嘩などが起きないように注意を払います。
- ・**運営事務室内の貴重品、重要書類、個人情報**などの保護にも留意します。

- ・劇場・音楽堂等では建物や設備の修繕に期間を要するため、業務再開までに長い時間がかかりがちで、その間は収入が確保されません。また、正規雇用以外に契約や嘱託など多様な雇用形態をとる施設も多く、長期閉館中の雇用についても検討しておく必要があります。
- ・そういった点も含めて、業務の再開に向けて業務継続計画（BCP/ Business Continuity Plan）を事前にたてておきます。
- ・これは、事故や災害などの発生に伴って業務活動が中断した場合に、各業務を目標として設定した時間（目標復旧時間）内に再開できるよう、計画・準備するものです。企業等の多くでは準備されているものであり、劇場・音楽堂等においても策定していくことが望まれます。

## 第2章

# 事前 準備編

～被害を最小限に抑えるために、  
できることから始める～

# no. 1 事前準備とは

## (1) 求められる事前準備

### ◆事前に準備しておかないと、 重大な人的被害につながる可能性があります

- ・ 自館の被害想定
- ・ 避難先及び避難経路の検討
- ・ 「避難場所」「避難所」「帰宅困難者一時滞在施設」等への指定に関する、設置者との協議
- ・ 耐震診断及び耐震補強
- ・ 建物の継続使用判定のための事前準備
- ・ エレベーターの閉じ込め防止対策
- ・ 建物や舞台設備関係の日常点検、備品交換等

### ◆事前に準備しておかないと、対応が後手にまわり、 二次災害を招く可能性があります

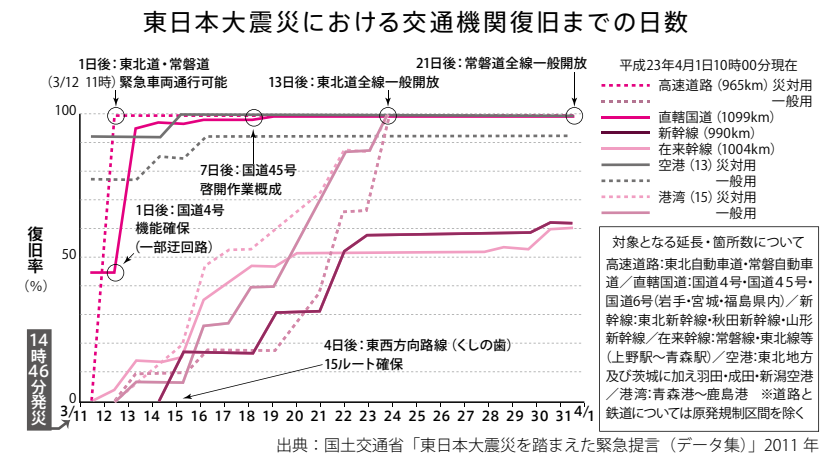
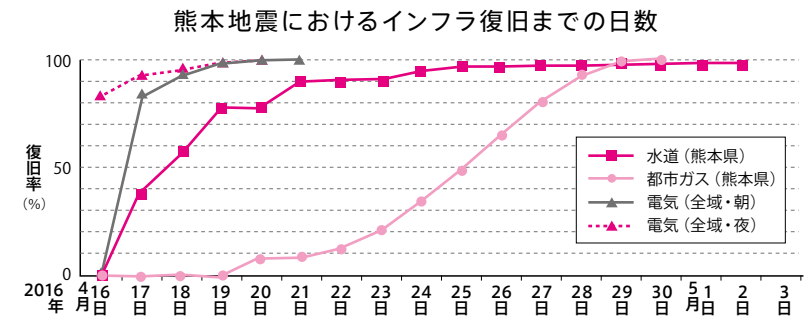
- ・ 情報入手及び連絡手段の確保
- ・ 被災者を受け入れるための事前準備
- ・ 防災機器等の使い方の習得（消火栓、消火器、担架、AEDなど）

### ◆事前に準備しておくことで、 効率的な行動や減災につながります

- ・ ローテーション勤務に対応した体制づくり
- ・ 対策本部用の事前準備
- ・ 各種のルールづくり
- ・ 携行用震災手帖の作成

## (2) 復旧までを想定した事前準備の必要性

- ・ 震災などの発生に備えては、「緊急時に、被害を最小限に抑える対応」と「危機に備えた日頃からの対応」の双方が大切です。
- ・ また、復旧までの長い時間を乗り越えていくための準備も必要です。ライフラインの復旧だけでも、携帯電話には2～3日、電気は3日、水道は1週間、都市ガスでは1ヵ月程度は必要です。避難所として機能する場合は、この期間を乗り越える準備をしなければなりません。
- ・ また、東日本大震災や熊本地震では多くの劇場・音楽堂等が建物や舞台設備に被害を受けました。通常どおりに事業再開するまでに長い時間がかかった施設も少なくありません。
- ・ ①地震直後、②被災後3日間、③4日目以降 の3段階において何が起きるのかを想像して、事前に準備していくことが大切です。





## 熊本地震ドキュメンタリー

### ～復旧までの道のり～

2016年4月に発生した熊本地震。

震度6弱を上回る大きな地震が7回観測され、益城町では4月14日、4月16日と、震度7が2回観測されました。震源から遠く離れた大阪や長野の一部でも揺れがあるなど長周期地震動が観測され、死者255名、負傷者2,792名、住宅全壊8,675棟、半壊34,620棟、一部損壊は16万棟以上の大惨事となりました。

本震と思われた大地震より1日後にそれを上回る規模の地震が発生したこと、長周期地震動が観測されたことなど、これまでの地震とはタイプが異なり、地震対策の見直しも迫られています。

このような大地震において、劇場・音楽堂等では何が起き、復旧までどのようなステップがあったのでしょうか。

ここでは、震度6強の地震に2回見舞われ、4カ月の休館を余儀なくされた**熊本県立劇場の状況**を、日を追ってまとめました。

4月

- 14日 21:26 **地震発生! (震度6強、マグニチュード6.5)**  
 発災直後 情報収集、関係者との連絡調整開始。  
 22:20 県主管課へ報告。  
 22:30 舞台機構業者へ連絡。  
 22:55 翌日の利用者へ連絡。  
 被害調査のため1週間休館を決定。
- 15日 ◆建築、電気、舞台機構等の主な設備の現場調査。  
 ◆県民、利用者へ、当面4月21日までの休館をホームページで発表。
- 16日 1:25 **地震発生! (震度6強、マグニチュード7.3)**  
 ◆被害状況調査。館内ライフライン停止、エントランス、ホワイエ照明器具落下の恐れ、建物外壁パネルのずれの進行、トイレ用高架水槽全損などが判明。  
 ◆有料駐車場を避難者へ開放。
- 18～27日 ◆大阪ガス復旧応援隊の車両約200台、市からの要請で車中泊避難者受け入れ。
- 19日 ◆6月20日までの臨時休館をホームページで発表（詳細な被害調査及び高架水槽復旧のため）。

5月

- ◆県の補正で早期復旧予算（2,700万円）が措置され、優先順位に基づき40箇所を超える損傷箇所を、財団からの発注で施工。
- 9日 ◆第1回「くまもとアートキャラバン」（徳永二男）開催（市内小学校体育館に400人来場）。
- 30日 ◆8月24日まで閉館の延長を決定。  
 ◆事業等への各種対応。  
 催事の中止や延期情報の公開、利用者へ状況説明と使用料返還、チケットの払い戻し対応、被害箇所把握と復旧工事、事業の見直し等。

6月

- ◆県の補正で本格工事予算が措置される（年度中に県の営繕課から発注、施工予定）。
- 10日 ◆熊本県公立文化施設協議会役員会を召集。  
 利用可能な館の情報提供、音楽や舞台芸術を通じた被災者支援の協力を確認。  
 ◆県内公立ホール被害状況の調査をまとめる。  
 34館中22館に被害（うち12館休館）。

7月

- ※7～8月に工事集中
- ◆県の補正予算で、大規模工事が見込まれる外壁パネルの修復工事等が措置される。
- 26日 ◆熊本県公立文化施設協議会「修繕・改修工事相談会」を実施。  
 各館の修繕工事や安全点検計画に役立てるため、建築の専門家を招いて相談会を実施。

8月

- 9日 ◆「復旧工事」状況の内覧会実施。  
 新聞3社、テレビ局5社が参加。復旧状況を事務局が説明し、主な復旧現場を公開。県民への周知を図る。
- 13,14日 ◆職員による「全館清掃」実施。ワックスかけ、衛生品の清掃、備品の現状復帰などの開館準備を行う。
- 21日 ◆「地震訓練（防災訓練）」実施。  
 中規模地震による公演の「中止」「継続」と、大規模地震による「避難誘導」を訓練。  
 開館後の本番時の対応について課題を検証。
- 24日 **業務再開**  
 「県劇夏祭り」実施。近隣住民、利用者とも再開を祝う。



天井が落ちたホール内の様子（健軍文化ホール）



熊本県立劇場建物外壁のパネル損傷の様子。外壁全体を覆う2,000枚以上のPCパネルは1枚につき1トン以上の重量があり、落下の危険性があるので立ち入り禁止となった

#### 約4カ月の休館中

中止または延期した催事	149
使用料返却額	151件 2,000万円
主催事業中止	9（延期・会場変更3）
事業予算減額補正	270万円

## (1) 自館の被害想定

- ・自館の立地特性から、発生する可能性がある被害を想定しておくことは、震災対応の第一歩です。
- ・先に述べたように、日本全国に大きな地震が数多く想定されています。大規模地震の被害想定地域から外れていても、未知の断層が施設直下にないとは言いきれず、全国どこであっても震度6強は起きると考えて対応策を検討しておくことが必要です。

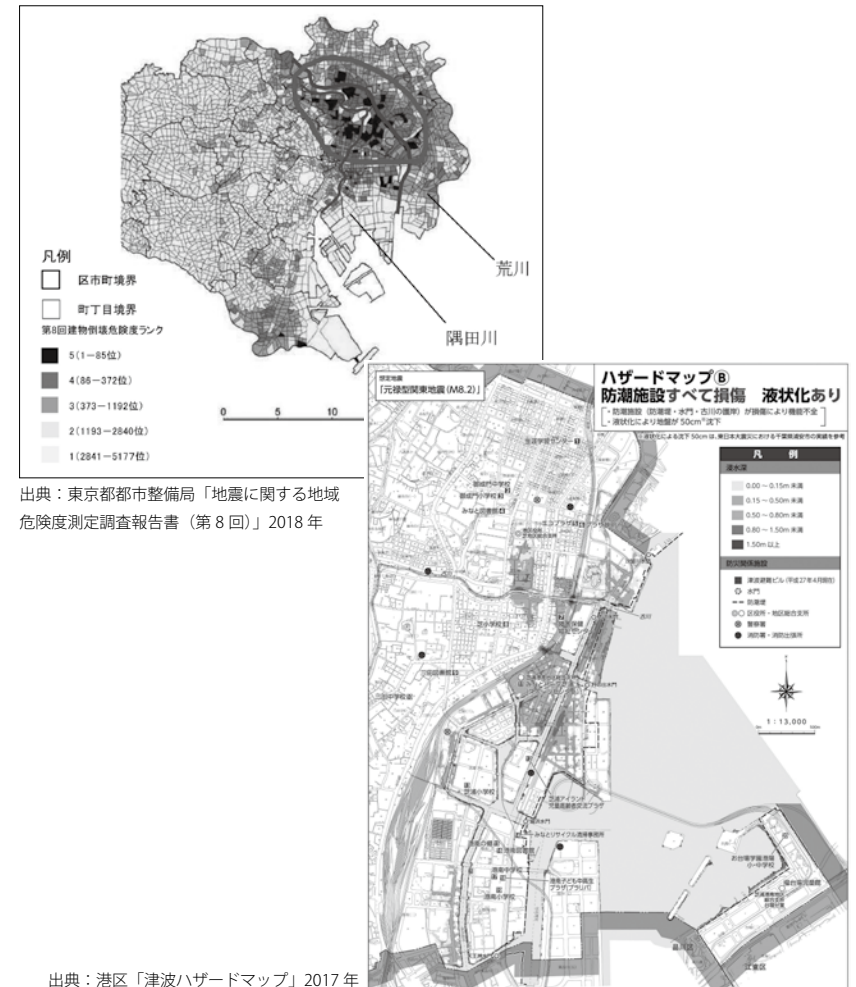
⇒P7「想定されている大規模地震」

- ・国や自治体、関連機関では地震被害の想定や、地震の揺れや津波、液状化、火災等のハザードマップなどをインターネット上で公開しています。これらを把握しておくことで、よりの確で実効性のある対応策が構想できます。特に、自治体が策定している「地域防災計画」の一読は必須です。

自施設が立地している 都道府県、市町村	<p><b>【全体計画】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域防災計画、被害想定</li> </ul> <p><b>【被害想定】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地震マップ（地震被害想定）</li> <li>・液状化マップ</li> <li>・津波浸水予測図</li> <li>・河川氾濫や高潮発生時の浸水想定区域</li> <li>・地すべり、土石流、急傾斜地崩壊危険箇所等</li> </ul> <p><b>【避難所等】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域防災拠点</li> <li>・避難場所・避難所（津波、洪水・土砂災害、火災・地震災害などで避難場所は異なります）</li> </ul>
国立研究開発法人 防災科学技術研究所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・J-SHIS 地震ハザードステーション （確率的地震動予測地図） <a href="http://www.j-shis.bosai.go.jp/map/">http://www.j-shis.bosai.go.jp/map/</a> （地震ハザードカルテ） →地図で指定した場所の地震予測に関するカルテが表示されるサービス <a href="http://www.j-shis.bosai.go.jp/labs/karte/">http://www.j-shis.bosai.go.jp/labs/karte/</a></li> </ul>
文部科学省 地震調査研究推進本部	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都道府県ごとの地震活動の特徴</li> <li>・海溝型地震や活断層の長期評価、地震動予測地図、毎月の地震活動 など <a href="https://www.jishin.go.jp">https://www.jishin.go.jp</a></li> </ul>
内閣府 防災情報のページ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地震、津波対策のページ <a href="http://www.bousai.go.jp/jishin/index.html">http://www.bousai.go.jp/jishin/index.html</a></li> </ul>

## (2) 避難先及び避難経路の検討

- ・大地震、津波、土砂災害、火災発生などにより、安全な避難場所は異なります。
- ・都道府県や市町村の防災担当部署と相談して、必ず、災害の種類別に避難場所を設定しておきます。また、そこへの避難経路を確認し、防災訓練や研修などで職員全員に周知しておきましょう。
- ・また、高齢者、妊婦、小さな子ども、障害者など、要配慮者の避難のあり方についても、十分に検討しておきます。



### (3) 避難場所等への指定に関する設置者との調整

#### ① 避難場所と避難所の違い

- ・避難場所と避難所の違いを知っていますか。
- ・「避難場所」は、災害が発生したときに、一時的に避難し身の安全を確保する場所です。災害の種類ごとにそれぞれ、安全を確保できる場所が指定されています。
- ・「避難所」は、災害により住宅が損壊して住む場所が失われた場合に、一時的に生活の場として滞在する場所です。

#### ② 帰宅困難者一時滞在施設

- ・発災直後は公共交通機関の多くが断絶すること、道路は緊急車両のために空けておく必要があることなどから、いずれの地域でも、発災直後は就業者等の一斉帰宅を抑制し、概ね3日を目標に、所属する事業所等もしくは駅や民間事業者、一時滞在施設などでの受け入れを想定しています。
- ・東京都では東日本大震災の際に首都圏において公共交通機関の運行に支障が生じ、約515万人（内閣府推計）の帰宅困難者が発生したことから、「東京都帰宅困難者対策条例」（平成25年4月施行）を制定し帰宅困難者の総合的な対策を行うこととしています。

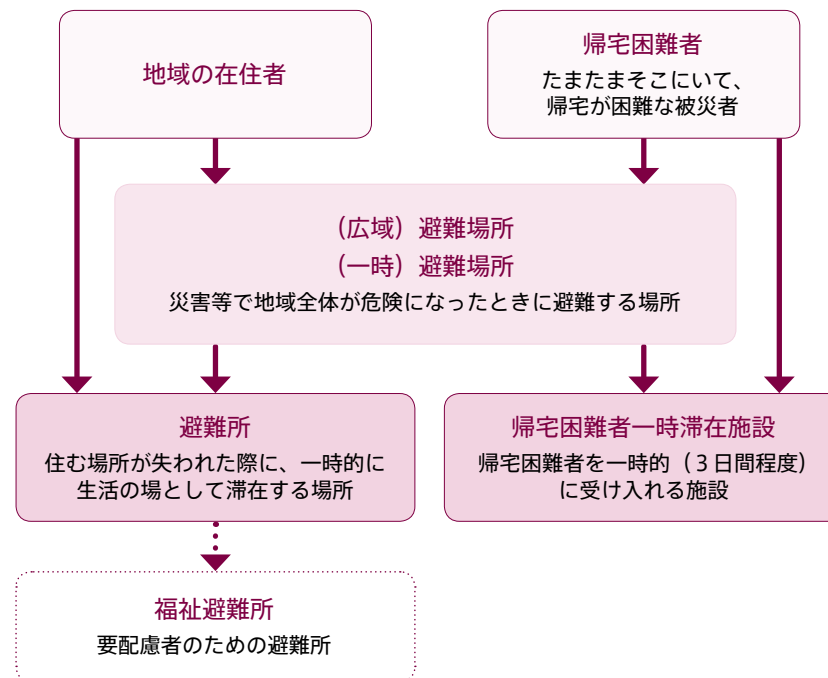
#### ③ 必ず事前に設置者と調整を

- ・上記の「避難場所」「避難所」「帰宅困難者一時滞在施設」とも、法律や条例等で定められているもので、いずれも、事前に自治体において「指定」されていることが必要です。それにより、備蓄品の補給や各種支援なども異なってきます。
- ・劇場・音楽堂等は大規模な公共施設であるため、一時的な避難場所や滞在施設として多くの人々が訪れると想定されます。指定を受けていない場合、受け入れは任意ですが、被災者を締め出した場合、二次災害を引き起こす恐れが想定される一方で、発災直後に被災者受け入れの判断を自ら下せるかどうか、特に指定管理者などの場合は苦慮することとなります。
- ・結果として被災者を受け入れ、後付けで避難所として指定されることもありますが、できれば事前に施設内で十分に検討し、また設置者とも十分に

話し合っ、いずれかの指定を受けるか、指定を受けない場合は、近隣の避難場所等を把握して利用者や受け入れ希望者を案内できるよう準備しておく必要があります。

- 「災害対策基本法」（平成28年5月改正）  
[http://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws\\_search/lsg0500/detail?lawId=336AC000000223&openerCode=1](http://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=336AC000000223&openerCode=1)
- 「大規模地震の発生に伴う帰宅困難者対策のガイドライン」（内閣府 平成27年3月）  
[http://www.bousai.go.jp/jishin/kitakukonnan/pdf/kitakukonnan\\_guideline.pdf](http://www.bousai.go.jp/jishin/kitakukonnan/pdf/kitakukonnan_guideline.pdf)
- 「東京都帰宅困難者対策条例」（東京都 平成25年4月施行）  
[http://www.bousai.metro.tokyo.jp/kitaku\\_portal/1000672/1001368.html](http://www.bousai.metro.tokyo.jp/kitaku_portal/1000672/1001368.html)

「避難場所」と「避難所」と「帰宅困難者一時滞在施設」

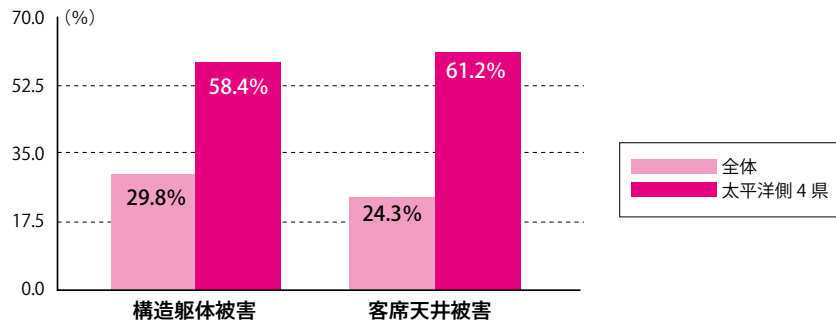


## (4) 耐震診断および耐震補強

### ① 耐震補強の必要性

- ・建物の耐震性能を診断し、課題がある場合に耐震補強することは、設置者の責任です。耐震補強工事には大きい予算措置が必要となるので、中長期的な計画が必要となります。
- ・特に劇場・音楽堂等の場合、常に数多くの利用者を受け入れていること、震災後は避難場所・避難所等としての役割も期待されることから、耐震性能を高めておくことは必須です。
- ・東日本大震災では、被害が大きかった太平洋側4県では、約6割の館で構造躯体や客席天井に被害がありました。舞台の音響や照明については約9割の館で何らかの被害が発生しています。
- ・ホール等の場内アナウンスで、「当館は耐震性に優れているので、ご安心ください」と言えることで、万が一の震災の際にもパニックを抑制し、安全な避難誘導につながります。
- ・特にホール客席天井の落下は大きな人的被害につながるため、東日本大震災ののち、建築基準法の改正（平成26年4月）において「特定天井」が定義され、脱落・落下防止の技術的な基準が定められました。多くの劇場・音楽堂等で、客席天井の診断と耐震工事が進んでいるものと思われます。

東日本大震災における劇場・音楽堂等の被害状況



\* 「全体」は東日本の19都県460施設、「太平洋側4県」は岩手県、宮城県、福島県、茨城県の92施設が対象（無回答は除いて比率を算出）

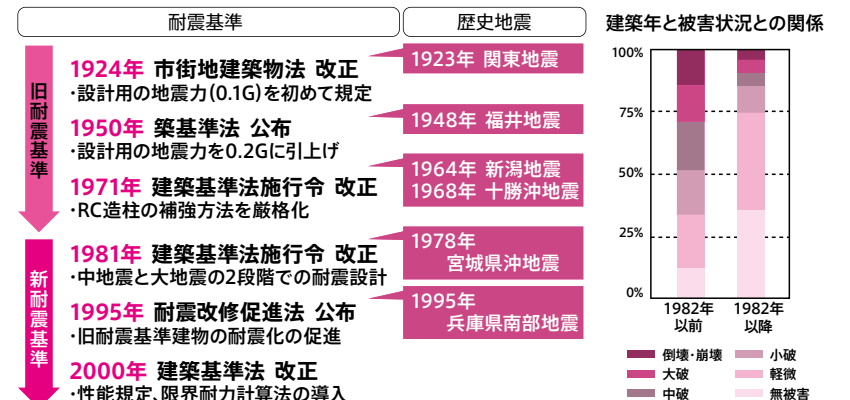
出典：「東日本大震災による劇場・ホール被害に関するアンケート調査」（一社）日本建築学会建築計画委員会文化施設小委員会、（公社）劇場演出空間技術協会、（公社）全国公立文化施設協会が2011年に共同で実施

### ② 新耐震基準

- ・「新耐震」「旧耐震」という言葉を聞いたことがある方も多いと思います。耐震基準は大規模地震の発生に伴い幾度も改正されてきましたが、1981年6月1日の改正以前を旧耐震基準、以降を新耐震基準と呼びます。
- ・新耐震基準では、建物の強度に関し「震度6強から7に達する大規模地震で倒壊・崩壊しないこと」「震度5強程度の中規模地震ではほとんど損傷しないこと」とされています。一方、旧耐震基準では「震度5強程度の中規模地震ではほとんど損傷しないこと」が基準であり、大規模地震に関する基準はありませんでした。
- ・実際に、この二者では地震における被害が大きく異なることがわかっています。阪神・淡路大震災では、旧耐震基準の70%近くの建物が小破から大破以上の被害を受け、一方で、新耐震基準の建物ではその割合は30%以下でした（国土交通省「阪神・淡路大震災による建築物等に係る被害」より）。
- ・熊本地震では、震度7を2回観測するなど最も被害が大きかった益城町中心部で倒壊した建物を調査したところ、旧耐震基準では32.1%、新耐震基準では7.6%でした（国土交通省国土技術政策総合研究所）。
- ・旧耐震基準は震度6弱以上の地震を考慮しておらず、大破・倒壊する可能性があります。十分な耐震補強工事を行うことが必須です。

耐震基準について

- 耐震基準は、科学技術の進歩や地震被害による教訓を受け、何度も改正された。
- 1981年の改正以降、耐震性が大きく向上している。



出典：株式会社インターリスク総研



## 5) 建物の継続使用判定のための事前準備

### ① 継続使用判定の必要性

- ・避難した人たちを建物内に戻す場合や、そのあとに一時避難場所や避難所として使う可能性がある場合は、建物の安全確認が必要となります。
- ・大地震から数日経過したのち、自治体による応急危険度判定があり、危険（赤）、要注意（黄色）など、当面の使用の可否が評価されます。発災直後も含めて、それまでの間、館の職員によって目視で評価するのが継続使用判定です。
- ・建物の状況が把握できずに利用を続けた場合、余震で建物が倒壊するなどして、大きな人的被害が出る可能性があります。熊本地震のように本震と同等規模の余震が発生する場合もあることから、チェックなしで継続使用するのは避けたいところです。

### ② 建物の緊急点検指針

- ・東日本大震災では、建物の安全確認ができていないうちに多くの人々が建物内に避難するという事例も見られました。
- ・その教訓から、内閣府では「大規模地震発生直後における施設管理者等による建物の緊急点検に係る指針」を策定しています。同指針は建築に関する専門知識をもたない人を対象にしたもので、平時に行う事前準備や緊急・応急的に建物の安全確認の具体的な方法がまとめられています。
- ・ただし、これは、事前に竣工図を準備したり、建物の平常時の状況写真を準備するなどして「カルテ」を作成し、発災直後は、事前に作成しておいた「チェックシート」をもとに確認していくものです。地震が発生してから初めて見ても遅いので、事前にカルテ、チェックシートの準備をしておきましょう。

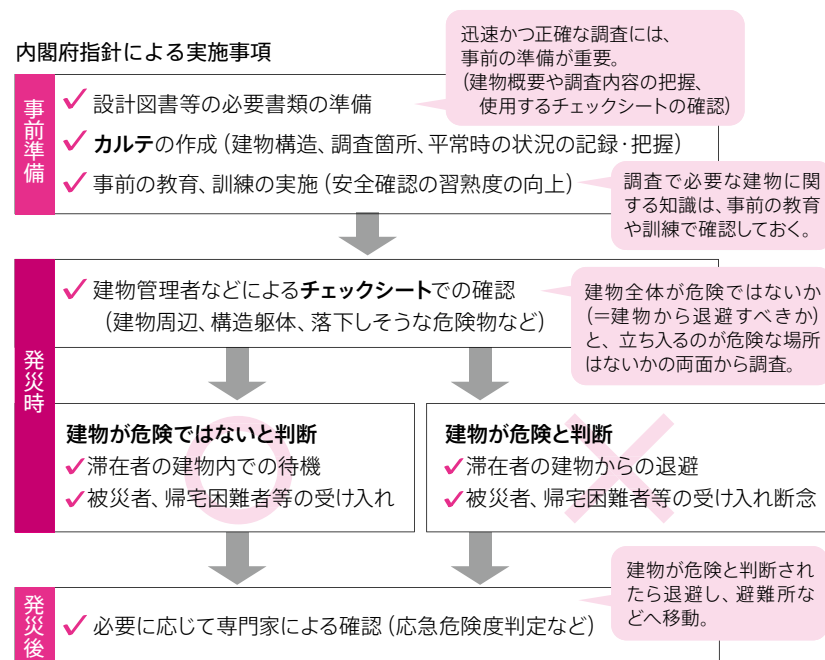
- 内閣府「大規模地震発生直後における施設管理者等による建物の緊急点検に係る指針」  
[http://www.bousai.go.jp/jishin/kitakukonnan/kinkyuutenken\\_shshin/](http://www.bousai.go.jp/jishin/kitakukonnan/kinkyuutenken_shshin/)

### ③ 会議室等の天井や外壁などのチェックリスト

- ・文部科学省では、学校施設の安全性確保のために、会議室等の天井や外壁、窓など「非構造部材」の耐震点検や、体育館等の天井落下を防ぐためのチェックリストを作成しています。
- ・本来は学校施設向けのものですが、劇場・音楽堂等でも、ロビー、会議室や和室等の安全性チェックに活用することが可能です。建築に関する専門知識をもたない人でもチェックできる簡易なものとなっていますので、震災が発生する前に目を通しておくとよいでしょう。

- 文部科学省「学校施設の非構造部材の耐震化ガイドブック」（改訂版）（平成27年3月）  
<http://www.nier.go.jp/shisetsu/pdf/gijyutsu2.pdf>
- 文部科学省「学校施設における天井等落下防止対策のための手引」（平成25年8月）  
[http://www.nier.go.jp/shisetsu/pdf/ceiling\\_all.pdf](http://www.nier.go.jp/shisetsu/pdf/ceiling_all.pdf)

#### 建物の継続仕様判定の流れ



出典：株式会社インターリスク総研

## (6) エレベーターの閉じ込め防止対策

### ① 地震時管制運転装置

- ・エレベーターに地震時管制運転装置が設置されていれば、一定の強さの揺れを感知すると、自動的に最寄り階に停止しドアが開きます。そのため、基本的には閉じ込めは発生しません。東日本大震災においても、この装置の設置により、閉じ込めを防いだケースがかなりありました。
- ・2009年9月以降に設置されたエレベーターでは設置が義務化されています。自館のエレベーターに設置されているかどうか、確認しておきましょう。

### ② 装置が設置されていない場合

- ・地震時管制運転装置が付いていない場合は、閉じ込めが発生する危険性があります。
- ・閉じ込めを避けるためには、揺れを感じたら、すぐに全ての行き先階ボタンを押して、エレベーターが着床してドアが開いたら速やかに降りるのが効果的です。
- ・しかし、こういった方法を多くの人は知りません。そのため、エレベーター内に掲示しておくことが必要です。
- ・また、装置が付いていない場合は、救助方法をエレベーター会社に事前に確認しておきましょう。ただし、エレベーターが階の途中で止まった状態の場合はどうしようもなく、エレベーター会社による救助を待つしかありません。
- ・大地震の際には、エレベーター会社の到着はすぐには見込めません。人口の多い地域では、数日間、閉じ込めが続くケースも想定されます。
- ・そのため、エレベーター内に、食料や水、簡易トイレなどを備蓄しておきます。最近では、地震時管制運転装置が設置されているエレベーターでも、万が一に備えて備蓄品をエレベーター内に設置している例が見られます。

## (7) 日常の防災・点検

### ① 建物

- ・建物の崩壊や火災発生の危険箇所を確認し、スタッフの間で共有します。
- ・震度6弱以上の地震が起きた場合、最初の大きな揺れが収まるまで、ホールの観客はその場にしゃがみ込むしかありません。そのため、シャンデリアなどホール天井から客席へ落下する可能性のある物は、基本的に取り除くか、震度7の地震が起きても落下しないよう措置を講じます。

### ② 舞台

- ・舞台設備等の定期点検及び更新や交換は怠らないようにします。高額な予算措置が必要な場合も多いですが、人命にかかわるので、先延ばしにならないように設置者側と調整しましょう。
- ・震度6弱以上の地震が発生すると、普段なら想像もつかない重い物が跳ねる、ずれるといったことが発生します。例えば、平台が奈落に落ちて舞台迫りの機械に破損が生じる、ピンスポットがガラスを打ち破り客席へ落下するといった事態も想定されます。重量のある物ほど凶器になるため、壁に固定するなど事前に処置しておくことが必要です。
- ・休館日など舞台を使用していない日は、照明ブリッジ等は降ろしておきます。大地震が発生した場合、照明ブリッジや美術バトン、音響反射板などの「吊り物」が大きく揺れると、それぞれが干渉し合い、破損して落下する場合があります。

### ③ 事務所

- ・パソコン、キャビネット、コピー機等、重量があるものは、できるだけ固定します。
- ・紙類が多いので、火災の発生には細心の注意を払うことが必要です。

### ④ 全体

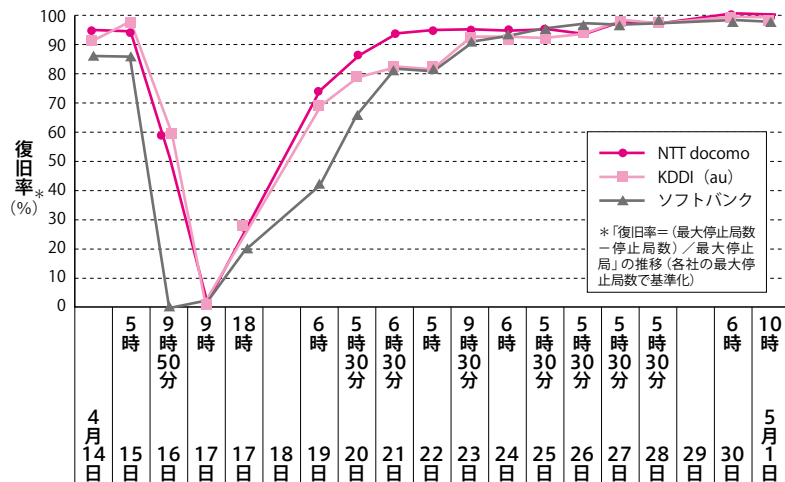
- ・消火器や消火栓の近く、非常口付近、防火シャッター周辺、通路に物を置かないようにして、定期的にチェックします。
- ・スプリンクラーからの放水を邪魔しないように、スプリンクラーの下に高さのある物は置かないようにします。

## (1) 情報入手及び連絡手段の確保

### ① 震災直後の状況想定

- ・大地震発生直後は、外部で何が起きているのかを把握するため、情報入手が必須となります。しかし、東日本大震災や熊本地震などを見ると、**停電が発生しテレビが見られない、パソコンでインターネットにアクセスできない**といった事態が多々発生しました。
- ・また、設置者等への連絡のため、通信手段も必要となりますが、震災直後は**電話回線はほとんど通じなくなります**。
- ・下のグラフを見ても明らかなように、熊本地震では、地震発生直後は携帯電話もほとんど通じなくなり、**80%程度復旧するのに3日程度かかりました**。
- ・普段、当たり前と思っている通信手段が途絶することを想定し、複数の情報入手・連絡手段を事前に検討し準備しておくことが必要です。

熊本地震における携帯電話の復旧状況



出典：能島暢呂「平成28(2016)年熊本地震におけるライフライン復旧概況(時系列編)」2016年

### ② 考えられる事前準備

#### ● 防災行政無線

- ・避難場所や避難所等に指定されている施設は当然のこと、そうでない施設であっても各種の対応において設置者や行政の防災担当部署と連絡が必要となるため、連絡手段は確保しておきます。

#### ● 固定電話・携帯電話・メール

- ・電話はほとんどつながらなくなると想定しておきましょう。
- ・メールは、電話よりはつながりやすいのではないかと予測する専門家もいます。ただし、大幅に遅延する可能性も指摘されています。

#### ● SNS

- ・インターネットにアクセスできる状態であれば、SNSでの連絡や情報収集は大きな役割を果たす可能性があります。
- ・事前にスタッフ間でSNSのグループなどをつくっておくと、出張先や非番のスタッフとの間の安否確認や連絡などに利用可能です。
- ・情報収集のみならず、多くの人が館を頼りに訪れることが想定されることから、受け入れ状況などの情報発信においても有効な手段となります。

## (2) 被災者受け入れのための事前準備



### ① 事前準備の必要性

- ・「帰宅困難者一時滞在施設」あるいは「避難所」として被災者を受け入れる場合には、**事前に多くの準備が必要です。**
- ・多くの人が長期にわたり住むことになるので、**管理運営マニュアル**や各種の書式等は事前に準備しておき、関係者間で**訓練等**も行います。
- ・備蓄品は、受け入れ人数のおおまかな想定をもとに準備します。備蓄品を使い切ったあとは物資の補給も必要となるため、自治体との調整を含めて補給ルートを予め検討しておきます。また、地域のボランティアやNPO法人との連携も発生するため、事前にこれらの団体と関係性を深め、相互に情報交換していくことが求められます。
- ・受け入れ場所としては、**ロビーやホワイエ、楽屋、練習室、会議室や和室**などを中心に考えましょう。概ね**1人1畳**を目安として、受け入れ可能人数を想定しておきます。ホールは舞台・客席ともに危険性が高いため立ち入り禁止とする方が安全です。
- ・詳細については、内閣府や都道府県、市町村などが、避難所運営のガイドラインやマニュアルを公開しています。チェックリストや書式例もありますので、これらを参考に事前準備を進めておきましょう。

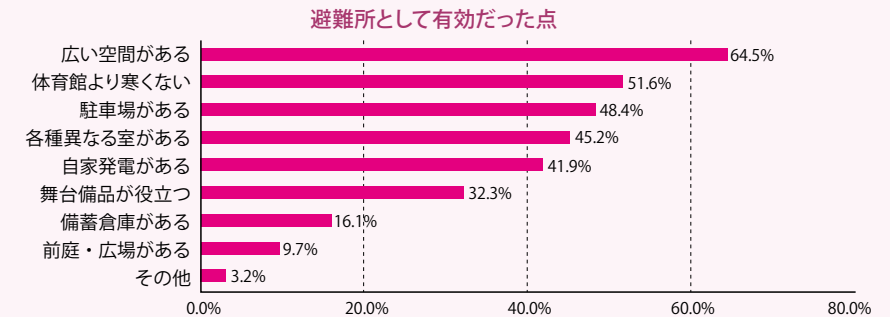
- 「避難所運営ガイドライン」(内閣府 平成28年)  
[http://www.bousai.go.jp/taisaku/hinanjo/pdf/1604hinanjo\\_guideline.pdf](http://www.bousai.go.jp/taisaku/hinanjo/pdf/1604hinanjo_guideline.pdf)
- 「避難所管理運営の指針〔区市町村向け〕」(東京都 平成25年)  
<http://www.metro.tokyo.jp/INET/KEIKAKU/2013/02/DATA/70n2j205.pdf>
- 「京都市避難所運営マニュアル」(京都市 平成24年)  
<http://www.city.kyoto.lg.jp/gyozai/page/0000131471.html>  
→ その他、独自の指針を作成している自治体もありますので、自館が立地している自治体の状況を確認してください。
- 「地域主役の避難所開設・運営訓練ヒント集」(内閣府 平成25年)  
[http://www.bousai.go.jp/kyoiku/keigen/gensai/pdf/hinto\\_web\\_2013\\_all.pdf](http://www.bousai.go.jp/kyoiku/keigen/gensai/pdf/hinto_web_2013_all.pdf)

## 避難所としての劇場・音楽堂等

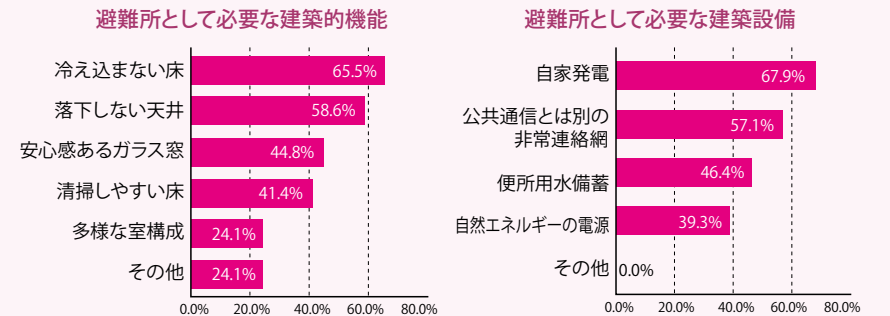
東日本大震災の際に、事前に避難所指定されていた太平洋側4県の劇場・音楽堂等は3割でした。しかし実際には、自治体からの要請、人が集まってきて自然な成り行きで、あるいは管理者の自主判断で、4割の施設が避難所となりました。

これらの施設へのアンケート調査結果をご紹介します。

- ・劇場・音楽堂等が避難所として有効だった点としては、「広い空間」「体育館より寒くない」「駐車場」「自家発電」などが挙げられました。



- ・実際に避難所となった劇場・音楽堂等では、避難所に必要な建築設備・建築的機能として「自家発電」「非常連絡網」「便所水備蓄」「冷え込まない床」「落下しない天井」などを挙げました。
- ・今後、改修予定がある劇場・音楽堂等では、避難所利用を想定したこれらの機能整備を設置者に提案していくことも有効でしょう。



\*いずれも「太平洋側4県(岩手県、宮城県、福島県、茨城県)で避難所となった31施設の回答(無回答は除いて比率を算出)。出典:「東日本大震災による劇場・ホール被害に関するアンケート調査」(一社)日本建築学会建築計画委員会文化施設小委員会、(公社)劇場演出空間技術協会、(公社)全国公立文化施設協会が2011年に共同で実施。

## ② 備蓄品の準備

- ・基本的に、「(受け入れ人数+職員数) × 3日分」の備蓄品を準備します。
- ・3日というのは、外部からの支援が期待できない期間、電力の回復などを見込んでの期間で、東京都の帰宅困難者対策条例においても、避難所や事業所に3日分の備蓄を推奨しています。
- ・必要とされる備蓄品は、①地震直後、②被災後3日間、③4日目以降、で異なってきます。まずは**発災直後から3日間**に必要とされるものを中心に備蓄します。

## ③ トイレの準備、衛生面の管理

- ・最初の数時間～3日間に**最も大きな課題となるのは「トイレ」**です。
- ・水洗トイレは、断水のみならず停電時也使えません。電気および上下水道(特に下水道)の復旧までを乗り切るため、**雨水貯蓄**など緊急時にもトイレ利用を可能とするための対策を進めるとともに、水を用いる必要のない**簡易トイレの大量な備蓄**が必須です。
- ・し尿処理に加えて、**ゴミ処理**も大きな課題となります。不衛生だと感染症の発症など二次災害を招きますので、**衛生面の管理**を十分に検討しておくことが必要です。

## ④ 留意点

- ・備蓄品は、消費期限を定期的に確認し**入れ替える**ようにしましょう。
- ・高齢者、妊婦、小さな子ども、障害者など**要配慮者への配布方針**は検討しておきます。
- ・大規模駐車場を有する施設では、車内を避難所とする乗用車が多く訪れます。エコノミークラス症候群の発症防止など、対応を検討しておきます。
- ・館内に自動販売機がある場合は、開放する・しないのいずれか、事前の方針を決めておきましょう。

備蓄品一覧(例)

	品名	備考
水	飲料水 (人数×1日2～3ℓ×3日)	できれば500mlペットボトルが望ましい
食料	缶詰、乾パン、アルファ化米、インスタントラーメン等 (人数×3日分)	
医薬品	医薬品:殺菌消毒剤、火傷薬、止血剤、絆創膏等	
	救急セット:止血帯、包帯、ガーゼ、三角巾、脱脂綿、ナイフ、ハサミ、ピンセット、体温計、副木等	
衛生・排泄関連	携帯トイレ、簡易トイレ等	上下水道(特に下水)復旧までは必須
	洗面用具、その他衛生・排泄関連用具・用品等	
暖房用品	毛布、アルミブランケット	
	寝袋、テント、防寒衣、防水シート、暖房器具・用品等	
衣類	衣類、下着、タオル等	
停電等対策	懐中電灯、ローソク、マッチ、ライター	
	携帯ラジオ、携帯用テレビ、ワンセグテレビ等	
	携帯用拡声器、トランシーバー	
	予備乾電池	
	スマートフォン、携帯電話等の充電器	電力復旧後、利用ニーズが高まる
救助資材	担架、ジャッキやバールなどの工具、ロープ等	
	保護用具(ヘルメット、軍手、運動靴、長靴など)	

\*太字は特に必須のもの



### (3) 防災機器等の使い方の習得

- ・大地震の直後は、道路にも被害が発生し、同時に地域全体が混乱していますので、多くの場合、要請しても救急車や消防車は来られません。支援はないという前提で、館内のスタッフで対応する準備をしておく必要があります。
- ・どこの施設でも消火器、消火栓、組み立て式の担架、AEDなどは準備しているはずですが、全てのスタッフが、いざという時に使いこなせてこそ、機器の意味があります。
- ・また、その場にあるもので簡易担架を作る、担架なしで人を運ぶ、骨折などの応急処置、高齢者や障害者の安全な誘導方法なども、学んでおく必要があります。
- ・全員参加の防災訓練で機器の使い方講習を行っている施設は多いことと思えます。ただ、代表者数名が形だけやってみる、機器の仕組みを眺めるだけといった訓練では、スタッフ全員の習熟にはつながりません。訓練の目的は、知識を得ることだけでなく、スタッフが発災時に慌てずに実践できることにあります。第3章では、スタッフの防災機器利用の習熟に向けて、多様な試みを行っている施設を取り上げています。ぜひ参考にしてください。

⇒P65「事例編～実践的な防災訓練～」

- 「救急法や障害者へのサポート方法などの動画」(日本赤十字)  
<http://www.tokyo.jrc.or.jp/application/webcross/movie.html>



## 災害用伝言サービス

- ・地震などの大きな災害が発生すると、被災地へ大量の電話が殺到し、回線が大変混雑し、つながりにくくなります。
- ・東日本大震災の直後も、携帯電話事業者によっては、**最大で平常時の約50～60倍以上の通話**が一時的に集中しました。
- ・通信各社では、こうした通信の混雑の影響を避けながら、家族や知人との間での安否の確認や避難場所の連絡等をスムーズに行うため、固定電話・携帯電話・インターネットによる「災害用伝言サービス」を提供しています。
- ・現在、①災害用伝言ダイヤル(171) ②災害用伝言板 ③災害用伝言板(web171) ④災害用音声お届けサービス の4種類のサービスがあります。
- ・その他、相互に安否確認ができるスマートフォンのアプリなどもありますので、最も使いやすい家族間の安否確認方法を話し合っておきましょう。
- ・災害用伝言ダイヤル(171)、災害用伝言板(web171)は次の日程に体験利用ができます。  
→毎月1日と15日、1月1日～1月3日、防災週間(8月30日～9月5日)、防災とボランティア週間(1月15日～1月21日)

#### ① 災害用伝言ダイヤル(171)の利用方法〔各種の電話で利用可〕

- (1) 171をダイヤル
- (2) ガイダンスに従って、録音の場合は1を、再生の場合は2をダイヤル
- (3) ガイダンスに従って、相手の電話番号を市外局番からダイヤル
- (4) 伝言を録音・再生

#### ② 災害用伝言板の利用方法〔インターネット機能がある携帯電話・PHSで利用可〕 〔登録〕

- (1) 携帯電話各社の公式サイトトップ画面から「災害用伝言板」にアクセス
- (2) 「登録」を選択
- (3) 「無事です。」等の選択肢から選び、任意で100文字以内のコメントを入力
- (4) 「登録」を押す

#### 〔確認〕

- (1) 携帯電話各社の公式サイトトップ画面から「災害用伝言板」にアクセス
- (2) 相手の携帯電話・PHS番号を入力し「検索」を押す
- (3) 伝言一覧から詳細を確認したい伝言を選択

#### ③ 災害用伝言板(web171)の利用方法〔パソコンやスマートフォン等で利用可〕

- (1) 災害用伝言板(web171)へアクセス
- (2) 相手の固定電話番号や携帯電話番号を入力
- (3) 伝言を登録・確認

#### ④ 災害用音声お届けサービス(スマートフォン等で利用可)

- ・スマートフォン等の対応端末に専用アプリをインストールし、音声メッセージを送信することができるサービス。
- ・専用アプリを利用して相手の携帯電話番号を入力し伝言を録音すると、相手にメッセージが到着する。

# no. 4 効率的な行動による減災のために

## (1) ローテーション勤務に対応した体制づくり

### ① 劇場・音楽堂等の勤務体制の特殊性

- ・従来の「危機管理計画」では、災害発生時に館長を長とする緊急体制などが計画されてきました。しかし、開館している時間が長い劇場・音楽堂等の特性から、ローテーション（交代制）での勤務が一般的で、災害時に館長が在席している可能性は必ずしも高くはありません。
- ・しかも、舞台技術者や警備などは業務委託や別組織で日常的にはコミュニケーションの機会がほとんどないといった館も多いことでしょう。しかし、地震が発生すれば、それらのスタッフと連携して対応していく必要があります。
- ・このような勤務実態を踏まえ、対応策を検討しておくとともに、日常的に訓練を行っていくことも必要です。

⇒P62「重要事項の判断者・指示者」

### ② 具体的な対応策

#### ● 職員シフトや施設利用状況の一覧表を掲示

- ・当日の職員シフトと施設利用状況（どの室を何時から何時まで何名程度が利用しているか等）が一覧できる表を、わかりやすい場所に複数箇所、掲示している館などがみられます。いざという時に、誰がどこにいるのか一目でわかるので、効率的に動くことができます。
- ・また、時間帯に応じた人数確認表を作成し、防災訓練などの際に、各時間帯に動ける人数がどの程度いるのか職員間で共有しておくのも有効です。

#### ● 夜間・少人数の時間帯を想定した防災訓練

- ・全員参加の防災訓練のほかに、夜間や少人数時を想定した防災訓練を行っている館も増えてきました。
- ・訓練の実施により、「実際に何が起きるのか」の想像が付き、対応策の課

題も見えてきます。これにより、スタッフ一人ひとりの意識改革や防災活動の改善・充実につないでいくことも可能です。

⇒P65「事例編～実践的な防災訓練」

#### ● 部署横断でのコミュニケーション機会の充実

- ・運営管理、事業、警備、舞台技術、受付、レストランなど、それぞれ異なる組織や勤務時間帯のスタッフの間でコミュニケーションを取る機会を設けることは非常に重要です。
- ・それぞれに組織も勤務時間帯も異なるため、意識して機会をつくらないと場を設定することはできません。防災訓練をはじめとして、多様な機会を見つけて交流できるようにします。

時間帯別の人員簡易確認表（例）

※人員の最低限の目安

	金土日月		火水木	
職員常勤	8:30-17:30 職員8～9人(うち1人は13-22時勤務)		8:30-17:30 職員17人(うち1人は13-22時勤務)	
委託先・契約・非常勤等	①貸館受付9-19:2人、19-22:1人 ②総合案内9-10:2人 10-18:3人 18-19:1人 ③展示室 土日祝日=5人、左記以外2人(9:45-18:15) ④設備9-17:2人、17-22:1人		⑤警備 24h:1人 ⑥清掃・男性 7-16:2人 ⑦清掃・女性 8:30-12:3人、12-17:1人 ※舞台担当スタッフ:一定せず	
	職員	委託先・契約・非常勤等	職員	委託先・契約・非常勤等
7:00-8:30	0	3=0+0+0+0+1+2+0(⑤⑥)	0	3=0+0+0+0+1+2+0(⑤⑥)
8:30-9:00	7	6=0+0+0+0+1+2+3(⑤⑥⑦)	16	6=0+0+0+0+1+2+3(⑤⑥⑦)
9:00-9:45	7	12=2+2+0+2+1+2+3(①②③④⑤⑥⑦)	16	12=2+2+0+2+1+2+3(①②③④⑤⑥⑦)
9:45-12:00	7	14=2+2+2+2+1+2+3(①②③④⑤⑥⑦)	16	14=2+2+2+2+1+2+3(①②③④⑤⑥⑦)
12:00-13:00	7	13=2+3+2+2+1+2+1(①②③④⑤⑥⑦)	16	13=2+3+2+2+1+2+1(①②③④⑤⑥⑦)
13:00-16:00	8	13=2+3+2+2+1+2+1(①②③④⑤⑥⑦)	17	13=2+3+2+2+1+2+1(①②③④⑤⑥⑦)
16:00-17:00	8	11=2+3+2+2+1+0+1(①②③④⑤⑦)	17	11=2+3+2+2+1+0+1(①②③④⑤⑦)
17:00-17:30	8	9=2+3+2+1+1+0+0(①②③④⑤)	17	9=2+3+2+1+1+0+0(①②③④⑤)
17:30-18:15	1	8=2+1+2+1+1+0+0(①②③④⑤)	1	8=2+1+2+1+1+0+0(①②③④⑤)
18:15-19:00	1	5=2+1+0+1+1+0+0(①②④⑤)	1	5=2+1+0+1+1+0+0(①②④⑤)
19:00-22:00	1	3=1+0+0+1+1+0+0(①④⑤)	1	3=1+0+0+1+1+0+0(①④⑤)
上記以外	0	1(⑤)	0	1(⑤)

作成協力：公益財団法人 多摩市文化振興財団

## (2) 対策本部用の事前準備

- ・先に述べたように、発災直後は、運営事務室が対策本部となります。
- ・外部から情報を得て館内の職員に知らせる、館内の職員から情報を得て、館内を確認中の他の職員に知らせるなど、**随時入ってくる多くの情報を的確に処理し活用しなければなりません。**そのために役に立つであろう「道具」を事前に準備しておくことが望まれます。

### ① すぐに取りれる場所に準備しておくもの

- ・PHSまたはトランシーバーなどの無線通信機
- ・ヘルメット
- ・ビブス  
(チームの区別をつけるためにユニホームなどの上に着るベスト状のもの。あらかじめ、館名や「STAFF」等の文字の入ったものを準備しておくこと、すぐに「館のスタッフだ」とわかりますので、避難誘導などの際に役立ちます)
- ・誘導用小旗
- ・携帯用拡声器 など

### ② 作っておくと便利なもの

#### ● 館内の状況想定

- ・緊急時にすぐに活用できるよう、大きくプリントアウトして対策本部で利用するホワイトボードの近くに常に置いておくと、壁に貼って情報共有に役立てることができます。

非常用電源	あり・なし	<ul style="list-style-type: none"> <li>・通常の貯蔵量で ( ) 時間程度</li> <li>・満タンの貯蔵量で ( ) 時間程度</li> <li>・* 1日平均の消費電力は ( ) kw</li> <li>・給電対象 全て・防災機器のみ・その他 ( )</li> </ul>
受水槽	非常時利用可・否	<ul style="list-style-type: none"> <li>・( ) リットル</li> <li>・通常のトイレ利用で ( ) 人分</li> <li>・飲用→可・否</li> </ul>

#### ● 館内地図

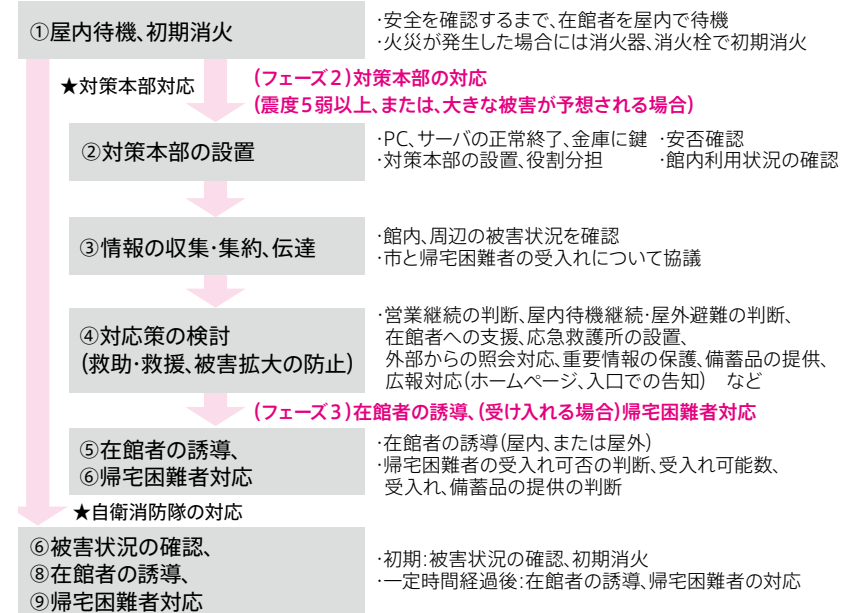
- ・必要に応じて消火器や消火栓の場所、避難経路などを記入しておきます。

#### ● 行動フロー

- ・地震発生時にスタッフが速やかに行動するために、行動フローを作成しておきます。
- ・ただ、複雑な内容を細かい字で書いてあっても、いざという時にそれを読みながら行動するのは、ほぼ不可能です。まずは、**スタッフ全員が、基本的な行動手順は頭に入れておくことが前提です。**
- ・その上で、発災時にあわてないように、ひと目で頭に入ってくるようなシンプルなフロー図にして、各人が所持します。
- ・また、紙ベースで拡大したものを運営事務室内に貼れるようにしておくと、地震発生時に対策本部に掲示することもできて便利です。

### 地震発生時対応マニュアル (例)

#### ★全職員(委託業者も含む) (フェーズ1)地震発生直後の現場対応



出典：公益財団法人 多摩市文化振興財団

### (3) 各種のルールづくり

想像される事態をリストアップし、それに対してルールを定めておくことは、リスク軽減のために重要です。

館によって想定される事態はさまざまですが、最低でも次のような点については事前に明確なルールを定めて明文化し、スタッフ間で共有しておくことが望まれます。

#### ①重要事項の判断者・指示者

- ・施設としての重要な意思決定を行う判断者・指示者は、事前に決めておきます。
- ・ローテーション勤務なので、必ずしも意思決定者が常にいるとは限らないことから、第1位から第5位まで決めておくとういでしょう。
- ・重要な決定事項とは、公演中止の最終判断、避難誘導の決定、館内非常放送の実施、110番（119番）通報、設置者や自治体への報告などです。

#### ②閉館時に震災が起きた場合の参集のルール

- ・休館日、夜間など、館内に誰もいないときに大きな地震が発生した場合の想定も、あわせてしておくことが望まれます。
- ・震度により、翌日は、誰が何時に出勤するのか、施設の被害状況の確認や開館の判断はどうするのか、判断内容をどうやって職員に伝えるのか等を事前に決めておくとういませぬ。

#### ③館外にいるスタッフの安否確認のルール

- ・震災当日に館にいないスタッフも多くいます。安否確認のため、次いで避難所対応や事業復旧に向けた連絡に向けて、連絡手段を検討しておきます。
- ・基本的に、出勤していない職員の全てに連絡を取り、安否を確認するとともに、職場の状況を伝えます。
- ・職員全ての携帯電話番号と携帯電話メールアドレスを記載した一覧表を全員が持つておくのがよいでしょう。全員が参加するSNSのグループなどを事前に構築しておくことも有効です。ただし、個人情報の管理徹底には十

分に留意し、退職者の情報は速やかに削除します。

- ・SNSを活用する場合は、各人がすぐに報告できるよう、事前に収集する情報を定め、全スタッフに周知しておきます。

例) 本人の被害の有無、家族の被害の有無、自宅の被害の有無、本人の所在地、出勤の可否 など

#### ④家族安否確認・帰宅希望者対応のルール

- ・震災直後は館内の利用者等の安全な避難誘導などが最優先となりますが、その一方で、自身の家族の安否が心配になるのも事実であり、その気持ちはどのスタッフも変わりはないはずだ。
- ・初動体制にある中でもスタッフが順番に家族の安否を確認することにしてはいる館、観客の避難誘導が終わるまでは、家族の安否確認を含めてプライベートな連絡は遠慮するように申し合せている館など、さまざまです。いずれにしても、スタッフの間で不公平がないよう、事前にルールを定めておくことが望まれます。
- ・避難場所や避難所に指定されている施設では、スタッフが必要とされます。ただ、同居する家族に、病人、要介護者、妊婦、子どもがいる職員は優先して帰宅させる（館長や課長など管理職は除く）、家族がけがをしたり、どうしても家族と連絡が取れない等で帰宅を希望するスタッフは帰宅を認めるなどのルールを定めている館もあります。帰宅後の安否報告のあり方、そのあとの参集のルールなども含めて、事前に決めておきましょう。
- ・いざという時のために、災害用伝言ダイヤルやweb171の活用など、緊急時の連絡の取り方を、普段から家族の間で話し合っておくよう、全てのスタッフに周知しておきましょう。

#### (4) 携行用震災手帖の作成

- ・各種のマニュアルや緊急連絡網などの資料を作成してデスクに常備していても、大地震の際には、それを探すことも困難になります。
  - ・そのため、もっとも優先順位が高い情報をまとめて「携行用震災手帖」として、スタッフに配布します。職場の外にいる時でも常に携帯することで、いざという時に役立てることができます。
- 館内地図（避難経路、消火器や消火栓の場所入り）
  - 関係機関連絡先（電話番号・内線番号一覧）
  - 緊急時の行動フロー など

折りたたむと小さいサイズの「携行用震災手帖」にできるテンプレートを、公益社団法人 全国公立文化施設協会のホームページで公開しました。ぜひ、ご自身の館の情報を入力して、ご活用ください。

⇒P91 「携行用震災手帖」

## 第3章

# 事例編

～実践的な防災訓練～



## 実践的な防災訓練事例とは

法律で定まっていることもあり、防災訓練はすべての館で行われていることと思います。

しかし、実際には「やらなければならない」から「全員が集まって」「台本どおり」に「こなしている」だけという状態に陥っている施設もあるのではないのでしょうか。

大地震は予期せぬ時に発生し、台本どおりにはいきません。

ここでは防災訓練に多くの工夫をこらし、防災のための訓練のみならず、職員の意識改革や業務改善にまで活用している事例を紹介します。



## 事例から読み取れる、効果的な実践的訓練の共通点

ここでは2つの施設の事例を紹介していますが、訓練やその効果を高める大きな共通点がいくつか見られます。

共通点

1

### とっさの判断力 向上を目指す

- ・ いずれの施設でも、防災訓練で「何が大切かの優先順位」の共有と、「自らが判断・意思決定する」トレーニングを最も重視しています。
- ・ とっさに判断を下し、その判断を人に伝える訓練を重ねることは、対応の柔軟性が求められる劇場・音楽堂等の日常の業務においても、役立っています。

共通点

2

### 多様なシーンを想定し、 年に複数回訓練

- ・ いずれの施設でも、年に1度の全体訓練のほかに、別の訓練を実施しています。
- ・ パルテノン多摩では、夜間・少人数の時間帯を想定したシミュレーション訓練、アリオスでは若手スタッフ企画のオリジナリティ溢れるイベント仕立ての訓練を行うことで、防災に関する多様な知識の向上が可能となっています。

共通点

3

### 組織の一体化の場 として訓練を活用

- ・ いずれの施設でも、事務所、舞台関係、警備など、普段は異なる組織に所属して異なる業務を行っているスタッフをグループとし、少人数で課題解決にあたるタイプの訓練を行っています。これにより、他の部署の人との間に人的ネットワークが形成されると同時に、日常の業務でも他部署理解や相互の意思疎通の向上、思ったことを言いやすい環境づくりなどにつながっています。

共通点

4

### 防災機器の使い方の 習得を重視

- ・ 消火器、消火栓、組み立て式の担架などの使い方訓練を行っている施設は多いと思います。
- ・ 事例の2館とも、全体訓練では防災機器の使い方の習得を重視して、全てのスタッフが「体験」して学べるようにしています。

## パルテノン多摩 ～夜間・少人数訓練～

劇場・音楽堂等の施設における防災訓練は、日中に職員全員参加で行われるのが一般的である。そのような防災訓練の必要性、重要性はいうまでもないが、実際の公演が夜間に行われることが多いことを考えると、それだけでは十分ではない。

ここでは、夜間の発災を想定した少人数防災訓練をはじめ、先進的な防災訓練を積極的に実施してリスクマネジメントに努めている多摩市文化振興財団の事例をレポートする。

2015～2016

### 防災シミュレーション訓練 ～専門家に防災対策のチェックを依頼～

パルテノン多摩の管理運営を行う多摩市文化振興財団は、2015年度と2016年度の2年間、全国公文協の支援員派遣制度を利用して専門家の派遣を仰ぎ、防災訓練のあり方をはじめ、防災対策、リスクマネジメント全般についてチェックや指導をしてもらうことにした。

このときに、支援員のアドバイスを受けて、委託職員を含めた約30名の全職員を対象に実施したのは「防災シミュレーション訓練」である。この訓練を体験したことで、職員は防災訓練を実施するにあたっての前提や、訓練の組み立て方を学ぶことができた。

2017年4月

### 避難訓練コンサート ～現場で実践してリアルな課題を抽出～

次は、防災シミュレーション訓練の実践として、2017年4月には、避難訓練コンサートを初めて実施した。その中でそれぞれがシミュレーション訓練では想定しきれなかった課題をリアルに感じるようになった。

最大の課題は、「もし少人数のスタッフしか残っていない夜間に災害が起きたら、自分たちはどのように対応したらよいのだろうか」ということだった。多くの公演等が行われる夜間には、通常、財団職員は1人しか残っていない。夜間に災害が起きた場合、受付や表方を含めて少人数のスタッフで、24の部屋や施設（貸施設17、博物館3、レストランカフェ2、駐車場2）をもつ全館のお客様の避難誘導をしなくてはならない。皆がうすうす感じていた不安が、避難訓練コンサートで一気に顕在化したのである。

そのほか、観客として訓練に参加した市民からのアンケートにも改善点がいくつか指摘された。

### ☞ パルテノン多摩

1987年にオープンした東京都多摩市立の複合文化施設。著名アーティストの公演から市民の発表活動まで幅広く活用されている大小2つのホールのほか、歴史ミュージアム、市民ギャラリー、特別展示室、和室、会議室、レストランなど、多くの施設をもつ。人口15万人規模の自治体としては破格の規模であり、開館当時、大いに話題になった。設立以来、公益財団法人多摩市文化振興財団が管理運営を行っている。

### ☞ 防災シミュレーション訓練

机上に施設の図面を用意し、各職員の所在や各室に何人の利用者がいるかを予め設定しておいた上で、いざ災害が発生した時に、それぞれの場所にいるスタッフが何をどのように行うかを図上で模擬的に実施してみるもの。

### ☞ 避難訓練コンサート

公演中に災害が起きたことを想定して、舞台上の実演者やホールで鑑賞中の観客にも避難訓練に参加してもらう、市民参加型の実践的な避難訓練。パルテノン多摩では、平日の日中、職員が全員勤務している体制において、震度5強の地震が発生したという想定で実施し、マニュアル通り、職員は持ち場に合わせて約200人の観客を避難誘導した。

### ☞ 避難訓練コンサートに参加した 市民へのアンケートに寄せられた改善点

- ・「安全確認をしています」に加えて具体的な状況説明があれば、さらに落ち着くのではないか。
- ・車椅子の人が参加していたが、ぶつからないか心配だった。実際の避難では、もっと観客数も多いだろうし、お年寄り、けが人、妊婦さん、障害者など、すぐに動けない人も大勢いると思う。そういった人たちの避難方法も考えておくとよい。
- ・我れ先に出口に殺到しないよう、「ホール内は安全」と、建物の安全性等の説明がもっとあるとより安心できる。

## 夜間・少人数時の災害対応訓練

～「もし夜間に災害に見舞われたら…」職員の不安から出発～

職員が感じた不安を踏まえ、避難訓練コンサートから2ヵ月後の6月に、夜間・少人数時災害対応訓練を開催することになった。

### ●手法

机上シミュレーション訓練の手法で、参加者が会議室に集まり、どの部屋に何人のスタッフや利用者があるかが示された図面を前に行う。所要時間は全体で1時間30分程度。

### ●目的

少人数時、上長不在時でも災害時に適切に判断し、意思決定できる組織の危機管理体制を構築すること。通常は接点の少ない別会社のスタッフ同士の交流の機会をつくり、意思疎通しやすい環境をつくる目的もある。

### ●参加者

1回の訓練の参加者は、財団職員1～2名と、受付・舞台スタッフ・中央監視室の警備や設備スタッフからそれぞれ1名ずつの約4～6名。2018年3月までほぼ月1回のペースで訓練を開催し、いずれの部署も毎回異なる1～2名が参加。

### ●訓練内容

#### オリエンテーション (10分)

夜間・少人数時と平常時の違い、基本的な考え方、情報の収集、共有、伝達、訓練の意味などの説明を行う。以下のようなことがポイントとなる。

- ・夜間・少人数時には平常時の10分の1の人数で対応する必要があるため、優先順位をつけた行動が必要になること。
- ・上長がない状況では、財団職員を中心に全員がどのように行動すべきかを考え、意見を共有し、意思決定する必要があること。
- ・相互連絡を取り合い、組織的に動くこと。
- ・情報収集の方法や機材等について意識的に考えること。
- ・役割分担の判断は財団職員が中心になって行うが、利用者やホールスタッフに協力してもらう必要も出てくること。
- ・訓練の意味は、災害時に起こりえることを想定し、一人ひとりが意思決定できるように備えること、訓練を積み重ねて改善していくこと、その積み重ねから出たアイデアを全体の防災訓練に活かしていくことにある。



## 夜間・少人数時の災害対応訓練

- ・運営時の災害を想定して、財団職員がどのように意思決定するか、スタッフ、観客等に対してどのような指示を与えるかを検討する訓練を行う。全体の進行管理は総務管理課の危機管理担当者が行う。
- ・なお、オリエンテーションの際には、前回の少人数訓練でリーダーを務めた財団職員が説明を担当する。全体説明と同時に、体験して気づいたこと、判断のポイントとなったこと、全体の流れやチームとしての方向性やチームワークを保つために行ったことなども伝える。

### 条件とルール

シミュレーションでは条件やルールに則って判断や行動を行う。以下はパルテノン多摩が独自に設定したもの。

#### 条件

- ①設定日時：2017年9月23日（土）20：00、震度5強の地震が発生。
- ②天候：晴れ、気温23度、湿度60%。
- ③地震発生後、財団職員と受付スタッフは事務室を施錠し、中央監視室へ移動。
- ④中央監視室にて設備、警備担当と合流した。
- ⑤舞台担当は大ホールで作業をしていたが、地震発生のため作業を中断。トランシーバーで中央監視室の人員と連絡を取れる状態。
- ⑥想定インフラ：内線不通。携帯電話不可。
- ⑦5階レストランは営業中。

#### ルール

- ①机上のマップ（A3サイズの館内図面）に駒を置き、各々の位置関係を再現する。マップへの書き込みは可能。＊ホワイトボードへの状況書き出しはしない。
- ②同じ場所にいる場合は会話可能。異なる場所にいる場合はトランシーバーを使って会話をする。外線電話を使う場合は会話札を上げて会話をする。
- ③時間・場所に応じて担当者が**状況付与カード**を提出するので、その状況に対応する。
- ④チーム内以外の通話（外線等）や質問等は、すべて担当者が応える。
- ⑤発災から避難完了の報告までの一連の流れを訓練する。
- ⑥使えるものは利用者状況表、マップ、マニュアル、トランシーバー、会話札。  
＊トランシーバーは各自が持つ。

## 夜間少人数シミュレーション訓練 (60分)

オリエンテーションののち、実際の訓練が行われた (右ページ参照)

### あの判断は適切だったか? ~訓練の振り返り~

図面を確認しながら、担当者のナビゲーションの下で一連の流れを振り返る。今回は以下のような点が確認された。

- ・地震発生直後の館内の状況確認は的確だったか。
- ・家族に連絡したいというスタッフの希望を許可した。少人数対応時に適切だったか (正解はない)。
- ・大ホールにスタッフを向かわせたが、適切だったか。観客対応は舞台スタッフと表方スタッフに任せた方がよかったかもしれない。
- ・ロビーで一時待機→建物外部で待機→広域避難所への誘導という各段階での注意事項の確認。
- ・公演中止の判断をする責任者を事前に確認しておくとうい。
- ・舞台出演者の待機の段取りや、客席への声かけの方法の確認。
- ・火災発生後は初期消火を試みる前に、直ちに119番通報する。
- ・指示を待たずに屋外へ出て行く人にはどう対応するか。

### 正解のない状況で、どう意思決定するか ~二者択一ゲーム~

訓練後、いくつかの正解のない状況に対して、二者択一ゲームを用いて災害時の意思決定を考えた。自分が選んだ選択肢がチーム内の多数派なのか少数派なのか、ほかの人はどのように考えているのかをゲームを通して学ぶ。

【例】避難物資が大量に届いた。保管場所はなく、倉庫を借りるのには費用がかかる。捨てるか、それとも倉庫を借りるか。

#### ◎訓練に参加したスタッフの感想

- ・対策本部を担当したが、自分の言葉で全体が動くので、とっさの判断がとても重く、怖くなった。実際にその場になったら判断に迷いが生じそう。
- ・少人数だからこそ必要になる個々の防災知識を、定期的に更新していく必要があると感じた。
- ・人数が少ないからこそ、全員が「何をすべきか」を理解し共有し、指示されなくても動けるようにすることが必要。
- ・各現場からは、「○○と言われましたがどうしたらいいですか」と問うより、「○○と言われたので、○○と答えたいがどうか」など、判断を交えて問いかけ、決定だけ本部に委ねるとよいと思った。



## けが人が発生し、レストランでは火災が! 4人でどう対応するのか?

~シミュレーション訓練 ドキュメント~

- ・財団職員、警備、ホール、受付の4名が自分の在所に駒を置く。  
**状況付与カード：大地震発生のアナウンス**
- ・財団職員と受付スタッフは事務室から警備・設備スタッフのいる中央監視室に駒を移動。ここが災害対策本部となる。  
**状況付与カード：受付担当者が家族に連絡をしたいと言っている。**
- ・リーダーを務める財団職員は「交代で連絡を取って良い」と指示 (以降、「指示」とある場合はリーダーの指示を指す)。  
**状況付与カード：ホール担当者から、大ホールにいる人数とホールの様子の連絡。大ホールの観客がざわついている。**

指示：揺れが収まるまで観客には待機してもらってください。安全確認が取れたら避難指示を出します。

報告：ロビーの安全確認が取れました。

指示：出演者はこの経路で、観客はこの経路で避難させてください (マニュアルを確認しながら)。避難誘導時には20名いるスタッフ・関係者にも協力してもらってください。

- ・リーダーが各フロアの各室を確認する担当者を割り振っていく。

**状況付与カード：学習室からの報告。子どもが怖がっている。**

報告：子どもが怖がっています。私の方で避難誘導してよいですか。

指示：全体の安全確認が取れるまで待ってください。

報告：外部の安全確認が取れました。

指示：(ホールスタッフに) 外部の安全確認が取れたので、観客を外に避難誘導してください。その後は各自で自治体の広域避難所 (近くの公園) に避難してもらうよう伝えてください。

- ・この後も、各室からけが人の存在や車椅子のお客がいることなど、次々と報告が入る。状況報告に対して対応策をじっくり考える時間はなく、リーダーは瞬時の判断と意思決定を強いられる。状況に応じて、待機を指示したり、別のスタッフをけが人の救助に向かわせたり。
- ・さらに、2階エントランスに外から人が数十人避難して来ているという報告があり、これについては総務担当者から、帰宅困難者の一時待機を検討するのは多摩市との協議後であることが説明された。

**状況付与カード：中央監視室で火災報知器が作動。場所は5階レストラン。火の高さは1mほど。**

- ・消火は自分たちでは不可能との報告に、対策本部の空気はさらに緊迫する。レストランスタッフには避難を、舞台スタッフには消火に向かうよう指示。初期消火に失敗後、119番通報。館内全員の避難が完了し、消防車到着後の現場への誘導方法を検討しているところで訓練は終了となった。参加者はみな、疲労困憊していた。



## 全体防災訓練 ～防災機器の使い方訓練から、避難誘導まで～

年1回の全体防災訓練は、10月5日に行われた。訓練は、前年度の全体防災訓練や避難訓練コンサートで見出された課題をできるだけ解決できるように組み立てられた。

第1部では、前回訓練時の反省（防災機器がいざというときに使えない、誘導員の声小さく聞こえない、情報を細かく発信してほしいなど）を踏まえ、防災機器の使い方を実習。第2部では職員を2班に分け、それぞれが職員役とお客様役を担当することで、災害発生から館全体の在館者の避難誘導を無事に終えるまでの流れを再現した。訓練が終わったあと、2班はそれぞれの役割を交代し、再度、同様の訓練を実施。全員が職員側と観客側の双方の立場を体験したとともに、1回目うまくなかった点を意識することで、よりよい避難誘導となるように工夫された。

### ● オリエンテーション

- ・災害とは何かをグループで考える。
- ・パルテノン多摩と3つの「災害」— 自然災害、人為災害、その他の災害（テロ、爆破予告等）と、各種災害への事前対策。
- ・帰宅困難者一時滞在施設としての役割。
- ・災害時の基本的な考え方。災害対応の流れと対応時のポイント、事後の措置、マニュアルについてなど。
- ・館内の防災機器と備品など。

### ● 第1部 防災機器使用訓練 10:30～12:00

中央監視室にて「館内放送」「エレベーター内との通話」「担架」「火災報知器」、リハーサル室で「消火器」「消火栓」という6つの機器の使い方を、6チームのローテーションで実習。その後、駐車場で消火栓の放水訓練も行った。

### ● 第2部 避難誘導訓練 13:00～15:00

職員役、在館者役とも、事前に決められた人員配置通りに館全体に散らばって待機。職員役はヘルメットとビブスを事前に装着。「20人在室」を想定した部屋に配置された在館者役は、20人分の時間をイメージして動くようにする。

## 全体訓練 ～防災機器の使い方～



グループは異なる部署から一人ずつ、初顔合わせの人も



消火栓の使い方

- ・ホースをすべて出して放水までの過程を体験
- ・屋外で実際に放水。スタッフ全員が一番前で放水の衝撃を実感!



消火器を使い、担架を組み立てて人を運び、中央監視室で全館アナウンス……。小グループに別れ、スタッフ全員が順番にすべて実体験することで、いざというときに誰でも「使える」ことを目指す



## ◎課題を洗い出し、解決策を探る ～反省会・講評～

反省会では、訓練で気づいた課題や解決法などを話し合った。

### 課題と解決法

- ・トランシーバーがうまく使えない。無線が入りにくい。
- ・館内放送が聞き取りづらい。放送が入らなかった部屋がある。
- ・トランシーバーに次々入ってくる情報に対応しきれない。  
→ 使用ルールを決める。報告内容を絞る。
- ・避難誘導の際の待機時間が長かった。情報をもっと与えるべき。  
→ 災害関連の情報や館内の状況を常に伝え、お客様への声かけも続けることで、お客様に待たされているという思いを抱かせないようにする。「ここは安全ですので、係員からの案内があるまでその場で待機してください」というアナウンスをエンドレスで流すのも一案。
- ・安全確認の優先順位に迷う。  
→ 優先順位を早めに決める。各室の確認前にブロック分けする。
- ・病気やけがをした人への対応が難しい。  
→ 確認は2人一組で回るか、応援を頼める体制をつくる。

### よかったこと

- ・普段扱わない防災機器に触れられたことは有益だった。午前中の研修を午後に活かした。
- ・1回目の館内放送は失敗したが、2回目は放送を繰り返し行い、観客に安心感を与えられた。

### 今後に向けて

- ・プロ（消防署）の避難誘導の方法を見たい。
- ・さまざまなパターンの災害に対応した訓練があるとよい。
- ・各部屋に防災関連機器の配置図を置くとよい。

最後に、財団理事長、常務理事、立ち会った多摩中央警察のみなさん（防災コーディネーター含む）、当初から支援員としてアドバイスを行ってきたインターリスク総研の本間氏らより講評をいただき、終了となった。



## 待機時間が長く、怒りだす観客も ～避難誘導訓練 ドキュメント～

- 14：15 地震発生。地震発生の館内放送を行う。  
財団職員は事務室から会議室へ移動し、対策本部を設置。  
各種の通信手段が使えるか確認。  
本部長の指示の下、記録係や各フロアの分担を決める。
- 14：25 在館者に状況を伝える館内放送が流れる。  
トランシーバーでの報告も行き交い、室内は騒然。  
記録係は報告内容をすぐに聞き取ることができない。  
小ホールでは観客に頭を低くして待機するよう指示。  
待機時間が長く、怒り出す観客も出てくる。
- 14：30 ロビーの安全確認が取れたという報告。  
小ホールの観客をロビーに誘導。その場で待機してもらう。  
安全確認の指示が追いつかず、確認漏れに気づく。
- 14：35 外の安全確認が取れたと報告される。  
ロビーの観客を屋外に退避。  
特別展示室の車椅子の人も外へ誘導する。
- 14：40 在館者全員の屋外退避が完了したとの報告。  
職員も全員屋外の大階段下に避難する。訓練終了。

### 夜間・少人数訓練へのコメント

#### 株式会社インターリスク総研 本間氏による総評

（全国公文協の支援員として、バルテノン多摩のリスクマネジメントを指導）

昨年度の内容を取り入れつつ、設定に工夫が凝らされ、非常にバージョンアップされました。少人数時の意思決定者を養成するのは重要です。前回のリーダーがファシリテーターとなるのも、復習になってよいですね。他館にも参考になる訓練だと思います。

#### 総務管理課 瀧澤氏（訓練の企画・実施担当）

夜間・少人数時対応訓練に参加した人からは、やってよかった、継続してほしいという声が出ています。委託会社もそれぞれ訓練を行っていますが、ほかのスタッフとともに考える機会は少ないので、この訓練は有意義だと言っています。まだ最初の一步ですが、少しずつ経験を重ね、それまでの回の知見を引き継いで蓄積していければと考えています。

## いわき芸術文化交流館 アリオス

福島県いわき市にあるいわき芸術文化交流館アリオスは、2011年の東日本大震災において被災、震災直後から5月までは近隣の市町村民約200名を収容する避難所となった。

以前から防災対策は行っていたが、この震災時の実際の経験を通して災害時の公立文化施設のあり方を改めて問い直し、防災マニュアルの改定や、若手を中心に立ち上げた「防災プロジェクトチーム」による主体的で創意に富んだ防災訓練などを継続的に実施している。

いわき市では震災以降も震度5弱程度の地震が頻繁に起こっており、その時その時で館内の状況は異なる。どのような状況の時でも、自分自身で考え、最善を尽くして対応できるように、日頃から防災意識を高めることを心がけているという。

震災を契機に組み立て直した防災対策はどのようなものか、オリジナルの防災訓練を行う意義はどこにあるのかなど、常に災害に直面しているいわき芸術文化交流館アリオスの事例を、震災時から振り返って紹介する。

### 地震対策を強化し始めた矢先に…

#### ◎2011年3月10日 「安全対策委員会」

いわき芸術文化交流館アリオス（以下アリオス）では、震災発生以前から毎月1回、舞台技術スタッフが属する施設管理課を中心に、防災や防犯上気になる箇所などへの対応を協議する「安全対策委員会」を実施していた。

また、「自衛消防・防災訓練開発プロジェクト」（略称：防災プロジェクト）として、年2回の防災訓練や、AED使用講習などの普通救命講習会も計画・実施してきた。

2011年3月は9日に震度5弱の地震（震災の前震）があり、その翌日、つまり震災前日の10日に開催された「安全対策委員会」において、4月に「危機管理マニュアル」の地震の項を見直そうということが決まった。当時は、それまでの火災中心の防災訓練から、地震を想定した訓練を行うようになるなど、地震対策を始めたばかりの時期だった。



## アリオスの震災当時の状況

### 震災当日、みぞれで震える被災者を受け入れ。いきなり避難所に

#### 3月11日 震度6弱の地震発生

地震が発生した時間帯には公演の本番はなく、3つのホールではそれぞれ技術スタッフが設備の点検作業をしたり、自主事業の明かり合わせを行ったりしていた。館内には貸し施設を利用していた市民ら約20名と職員十数名が在館しており、揺れが収まった後、職員が利用者を近隣の指定避難所に誘導して避難させた。

指定避難所にはなっていなかったが、みぞれが降り始めたことから、外にいた避難者を館内に入れる判断をし、夜には滞在者が200名ほどになった。市との協議の末、夜になって正式に避難所になることが決定。備蓄は全くなかったが、備品のパンチカーペットや畳、ブランケットなどを供出した。

館内は停電こそしなかったものの、上下水道もガスも止まった。通信も固定電話が20回に1回通じる程度で、携帯電話はまったくつながらなかった。食料はなかったために、当日は避難者一人に対して紙コップ1杯程度の水しか配れなかった。

### 余震で停電。自家発電が検討課題に

#### 3月12日以降

翌日も物流のトラックは来ず、食料は1日2回、炊き出しのおにぎり1個ずつ程度を配れただけだった。福島第一原発における水素爆発は続き、近隣の市町村からの被災者が増加。近隣の体育館などに誘導した。

市役所からの派遣職員は、当初は2名の予定だったが、人手不足のため実際は1名だけ。アリオスの職員は1日3交代で、最低3人は常駐するようになった。自衛隊が到着した17日までの1週間は物資不足に悩まされた。

15日、館長以下スタッフで、今後の水素爆発時の行動を協議。余震は続き、4月11日は再び震度6弱の地震が起こり、40分ほど停電した。自家発電装置は1時間しか持たないとわかっていたので舞台上で使うジェネレーターを作動させて照明スポットにつないで対応。自家発電について今後の検討が必要だと認識した。

## 防災マニュアルの見直し ～フローチャート、利用状況表もわかりやすく～

5月中旬、震災発生時の初期対応、避難誘導、連絡方法、情報収集などについてのアンケート調査を実施。それぞれの段階における課題や実行してよかったことなどについて、職員の声を集めた。このアンケートをもとに、旧版の防災マニュアルを作成した40～50歳代のベテラン職員をアドバイザーに迎えて、一言一句を確認しながら検討・整理を行った。

### 「防災プロジェクトチーム」発足

#### ～自分で考えるプロセスが防災意識を向上させる～

避難所が閉鎖となり、通常業務に向けて動き出した中で、2011年5月に新たに「防災プロジェクトチーム」を発足。震度6弱を実際に体験したことで、震度5と6、弱と強には大きな差があることがわかり、また、当日は支配人は出張中、施設管理課長は休日で不在だったので指揮系統もマニュアル通りにいかず、そのような場合の対応も課題となった。こういった実際の体験を、防災対策にどのように活かしていくかがポイントとなった。

新たな防災プロジェクトチームのメンバー選びでも工夫を重ねた。劇場での事故や災害発生時に大切になるのは、日頃から組織の風通しがよく、セクショナルリズムに陥らずに違う部署の人と交流できること、新人や若手でも気づいたことをためらわず口にしてできる職場環境等にあるからだ。そのために、舞台技術スタッフが属する施設管理課だけでなく、経営総務、企画制作、広報などの全部署および委託会社スタッフから各1名ずつでチームを結成した。

メンバーの中心は30～40歳代の若手・中堅職員で、防災において重要なことや状況把握の方法等について、自分たちで徹底的に考えてもらうようにした。ミーティングは総計100時間を超えたが、自分たちで考えて結論を出すこのプロセスが、個々の防災意識を向上させることにつながった。

また、それだけの時間、ほかの部署の人と交流すること自体にも大きな意義があると考えられる。常に交流が求められるチームの存在は、立場によって考え方や意見が異なることに気づく機会となり、ひいてはコミュニケーションの重要性を再認識することにもつながった。



## 防災マニュアル見直しの主なポイント

### 1 用語の見直し

- ・危機管理マニュアルの用語をわかりやすい表現に変更。

### 2 フローチャートの見直し

- ・すべきことを、従来は「初期対応」「初動対応」「避難誘導」に分けていたが、そこに「施設全体」「舞台」「中央監視室」の持ち場ごとの記載も加えて、各自が取るべき行動を明確化した。

### 3 施設利用状況の記入法の見直し

- ・事務所のホワイトボードにある施設の利用状況の記入方法も変更。
- ・複数の催しが同時進行している中で情報共有をしやすくするため、午前・午後・夜間に分けた上で、利用者、催事名のほかに人数も記入することにした。これにより各部屋の利用状況を把握しやすくし、発災時の避難誘導を迅速に行えるようにした。

### 4 主催者に「役割分担・運営組織表」を渡す

- ・施設を利用する主催者に、会場責任者、舞台進行責任者、受付係、避難誘導係などの主催者側の体制を一覧できるようにするための「役割分担・運営組織表」を配布。アリオスと共有するようにした。

### 5 非常放送・アナウンスの変更

- ・それまでは震度5弱以上で全館放送することにしてしたが、当時のいわき市では震度5弱の余震がしばしば発生していた。そのような中では、そのたびに全館放送すると有料公演等に支障をきたしてしまう。そのため非常放送を行う範囲をエリア分けし、ホール、劇場内に放送するのは全館避難が必要となる最終段階のみとした。
- ・緊急地震速報が流れたときは、主催者側とアリオス側のスタッフがすぐに集まり、中断などの判断を協議する旨の文言もマニュアルに追加した。
- ・開演前のアナウンスでも「緊急地震速報が出たときには、主催者または館の判断で中止することがあります」という一言を加えた。

## オリジナルの防災訓練

～全員が、想定外の事態に対応できるように～

大震災とたび重なる大きな余震を経験するうち、スタッフは必ずしもマニュアル通りに初動対応できるわけではないことを実感していた。催事のない平日夜間などは少人数しかいないこともあり、発災時の状況はその都度異なるためだ。

防災プロジェクトチームは、あらかじめ決められたストーリーに従って避難誘導を行う防災訓練では実効性が乏しい、災害発生時の体制で、いかに情報共有してお客様の安全を確保するかを、全員が徹底的に考える訓練が必要だと考えるようになった。

毎年、防災訓練は年に2回行っている。1回は法的なもので、全員参加の普通講習である。これは消防署に立ち会ってもらって開催する。ここでは防災関連機材の使用方法を学ぶことなどを中心に据えている。

そしてもう1回が、頻繁に余震が来る日々の中でわき上がってきた問題意識をかたちにした、防災プロジェクトチームによるオリジナルの防災訓練である。

最初のオリジナル防災訓練は、2011年10月に開催された。形式は、ロールプレイング形式の図上シミュレーション訓練である。具体的には、右ページのとおりである。

職員たちには事前にストーリーを伝えないようにしたこともあり、最初は各チームともに混乱が見られたが、次第にチーム内で役割分担し、声をかけあって情報共有ができるようになっていった。

その時々で最善の判断をしながら他のチームと連携しようという試みも重ねられ、部署の壁を越えてコミュニケーションを深めることにもつながった。誰かの指示を待つのではなく、一人ひとりが自分で、その状況において何をすべきか考え、防災意識を高めることができた訓練となった。

そして、そういった訓練の成果は次の大きな余震が発生した際に実践され、新たな気づきや問題意識が、訓練にも反映されてバージョンアップされていくことになる。



コラム

## オリジナル防災訓練①

# ロールプレイング形式の「図上訓練」

### 想定

- ①震度6弱の地震が、大ホールでのオーケストラ公演の開演直前に発生。
- ②発生から3時間の間に、事務所、舞台スタッフ、客席案内係、中央監視室の4チームが連携しながら、観客をアリオス前の公園（指定避難所）に避難誘導する。
- ③その後、避難所開設の結論を出すまでの動きを検討する。

### 条件・ルール

- ①緊張感をもたせるため、スタッフには事前に訓練に関する情報を与えない。
- ②訓練中に会話ができるのは同じチームのみ。他のチームとの連絡は全て用紙に書いてやりとりする。
- ③3時間の時間の流れはスクリーンに映し出された時計が示す。2～4倍速で時間が進み、随時「現在時刻」が示される。
- ④訓練本部からは、適宜「状況付与票」が各チームに与えられる。「状況付与票」にはテレビやラジオの情報、利用者や演奏家からの要望などが書かれており、その都度対応する。



対策本部（運営事務室）。最低でも2名必要



それぞれのセクションから1名ずつのチーム編成で、観客を誘導し避難所開設までの動きをシミュレーションしていく



## オリジナル防災訓練の効果

それ以降、毎年実施されるオリジナル防災訓練は、その年の防災プロジェクトチームが前年とは異なる趣向での開発することが慣例となっていた（防災プロジェクトチームは1年任期でメンバーは毎年替わる）。各年のチームメンバーは度重なるミーティングと準備を重ね、それまでと異なる想定の新しい訓練を考え練り上げていく。

訓練を構想し実行するのに大変な時間と手間がかかるが、ここまでしてオリジナル訓練を行う意義は、みなで考え、話し合うことを通して、それぞれの防災意識が高まることにある。その積み重ねが、いざというときに自分で考えて状況に対応できる人材を育てるのである。

訓練を受ける側も、想定外の状況に対してとっさの判断で意思決定するトレーニングを重ねてきたことで、コミュニケーションを取りながら情報を収集することが不可欠であり、解決につなげるにはチームワークをよくして対処することが重要であると実感するようになってきた。

例えば、ある年は、高齢者・障害者が多い公演での避難をテーマとしたオリジナル訓練を実施したが、避難経路の確保についてチームごとに判断が分かれた。高齢者・障害者の避難経路はマニュアルで決められているが、別ルートの方が早い可能性があることにいくつかのチームが気づいたのだ。チームごとに話し合う中で、よりよい判断を求めていく姿勢が培われていった例といえる。

これ以降も台本のないオリジナルの訓練を定期的に続けたことで、スタッフは日常業務中でも、今揺れたらどう動くのか、どこにいる誰とどのように連携を取るのかなどを自らシミュレーションするようになったという。



避難誘導及びけが人の救出訓練



## オリジナル防災訓練②

### 高齢者、障害者が多い公演

～館長、支配人ともに不在の中、どう動くか？～

ある年には、高齢者、障害者対策を主目的とした訓練を行った。

#### 想定

- ・震度6弱の地震が、中劇場での演奏会直前に発生。
- ・客席には高齢者、障害者が多い。
- ・緊急時の指揮系統は、通常は「館長→支配人→経営総務課長、施設管理課長、企画政策課長」であるが、このときは館長と支配人は不在という設定とした。

#### 条件・ルール

- ・施設管理課長の指示に従うAチームと、経営総務課長の指示で動くBチームに分かれての訓練とする。
- ・公演中止、避難誘導の流れの中で、プロジェクトチームから想定外の課題が与えられ、それらに対応する。

## オリジナル防災訓練③

### クイズ形式で館内を知る

- ・この年の訓練中に各チームに付与された課題は、「中止に伴うチケット払い戻しについて質問する人への対応をどうするか」「館内のわかりにくい場所に高齢者が迷い込んでしまった場合にどう対応するか」など。
- ・館内を知る訓練では、廊下を避難していると煙の絵が描いてあり、それは火事を示しているので、次の通路までは姿勢を低くし、鼻と口をタオルなどで押さえながら進まなくてはならない。なんとか煙の中を抜けると、そこにはモニターが置かれ、「この部屋と通路に消火器が何本あるかを確認してから次の部屋に進んでください」などと指示が出ている。
- ・後半にはリハーサル室などでの筆記試験。出題内容は「アリオスにある消火器の数は？」「アリオスにある消火栓のタイプは？」「消火栓のホースは何メートル？」といったような内容。
- ・ちなみに、筆記試験で最高点を取ったのは、防災プロジェクトチームに入った経験がある若手職員たちだったという。彼らはそれほど施設を知り尽くしている。

## 防災対策を進める上でのポイント

ここまで、震災以降にアリオスで行われてきた防災関連の取組を紹介してきた。最後に、アリオスの支配人である大石時雄氏から教示された、**防災対策を進めるにあたってのポイント**を示しておく。

### ● 防災対策を考える上での前提

- ・事故や災害は起こる。自分が劇場で働いている期間に必ず発生する。その前提で日々を過ごす。
- ・訓練などで行う想定はあくまでも想定。想定は覆されるという前提に立ち、常に前提条件を疑い、見直すこと。
- ・マニュアルも、新たに気づいたことをもとに常に更新しておく。

### ● すべてのスタッフが、自分で判断できるよう訓練を

- ・優先順位に則って、自ら判断し動けることが大切。上司の指示がないと動けない、あるいは、人の判断を思考停止で受け入れて動くのは、一瞬の判断が状況を左右する災害時にはリスクが大きい。
- ・災害時の優先順位の第1位は、劇場内にいる「市民」「アーティスト・乗り込みのスタッフ等」「同僚である劇場職員」**すべての命を守る**こと。この優先順位を全員が共有すること。
- ・オリジナル防災訓練は、それらを実践できるようにするための訓練である。

### ● すべてのスタッフが、自分の判断に自信をもって動ける環境づくりを

- ・想定外のことが起きるので、日頃から、マニュアルがなくても**現場の判断**での**確に動ける体制**をつくることを意識する。
- ・専門性が必要な職場は、一般的に上下関係やセクショナリズムが強くなりがちである。どのような立場の人に対してもおかしいことは指摘するなど、普通にもものが言える環境ができていないと、災害時のリスクは高まる。
- ・日常的に、**新人が意見を言える環境**、違う考えの人がいて当たり前が思える環境をつくっておくことで、災害時に自分の判断に自信がもてるし、別の人の行動に対して「おかしい」と言える。それだけで、多数の命を救える場合もある。
- ・バックグラウンドや専門分野の異なる職員が集まっているからこそ、**コミュニケーションの機会**を多くもち、**組織間の風通し**をよくしておく。

前述のポイントに加えて、大石氏は、責任の所在を明確にしておくことも大切と言う。

「災害時の判断に責任を問われると、現場は萎縮し、自ら判断することを避けて上司の指示を待つようになってしまいます。災害時には一瞬の判断の遅れが命取りになるので、これは大きな問題です。そのため、スタッフにはいつも『いざという時には自分の判断を信じなさい。失敗しても責任は（支配人である）自分が引き受ける』と話しています。劇場・音楽堂等のスタッフは雇用形態が様々ですが、責任者がこのように明言することで、スタッフは万一の時にも力を発揮できると考えています。」

## 大規模地震における 公文協のこれまでの取組みと今後の対応

将来的に大規模な地震が発生し、広域にわたって多くの劇場・音楽堂等に甚大な被害が発生した場合には、公文協はこれまでの東日本大震災及び熊本地震における取組みの経験を活かして、各方面と連携協力しながら、被災地の施設の復旧・復興のための支援活動を行います。

### (1) 公文協のこれまでの取組み

公文協では、東日本大震災及び熊本地震において、次のような取組みを行ってまいりました。

公文協の対応	東日本大震災における取組み	熊本地震における取組み
被害状況の調査・把握	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 発災直後から被害状況調査を実施し、公表。以降、定期的に追加調査を実施</li> <li>・ 被害のあった会館のヒアリング調査を実施。その内容を『公立文化施設リスクマネジメントハンドブック』として編集・発行</li> <li>・ 公益社団法人劇場演出空間技術協会と共同で、詳細な被害調査を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 発災直後に被害状況調査を実施、公表。以降、3次にわたって追加調査を実施し、ホームページに公開</li> <li>・ 公益社団法人劇場演出空間技術協会と連携し、専門家を派遣し、被害のあった会館の詳細ヒアリング調査を実施</li> </ul>
義援金の募集	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全国の会員館から義援金を募集し、東北支部に寄付。総額500万円は被災者向けの事業に活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全国の会員館から義援金を募集し、熊本県公文協に寄付(総額約150万円)</li> </ul>
相談対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各種研修会やシンポジウムで危機管理やリスクマネジメント関係の研修を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公文協研究大会やアートマネジメント研修会での報告会等を実施</li> </ul>
「文化芸術による復興推進コンソーシアム活動」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 文化庁の委託により、「文化芸術による復興推進コンソーシアム」の事務局として5年間にわたって活動し、現地調査や被災地の支援ニーズの把握、各団体の支援活動の実態調査や連絡調整、復興プロジェクト創出事業の実施などの活動を行った。 (当コンソーシアムは平成29年4月から活動を休止しているが、今後大規模地震が発生し、必要な場合には活動再開できる体制となっている)</li> </ul>	
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施設の改修等の相談、支援員の派遣 等</li> </ul>	

### (2) 今後想定される大規模地震における公文協の対応と取組み

今後、大規模地震が発生した場合には、公文協は主に被災地と被災館で発生する広範な支援ニーズに対応した以下の活動の実施に努めます。

#### ① 被災館等支援のための主な活動

- ・ 公文協事務局内に震災対策担当部署・窓口の設置
- ・ 被災状況の迅速・的確な把握(被害調査)
- ・ 人的・物資支援対応(ボランティア等の派遣検討)
- ・ 相談・情報提供(専門家・アドバイザー等の派遣)
- ・ 活動資金等の確保支援(義援金・支援金等の募集と提供)
- ・ 活動支援(団体・活動情報収集と提供)
- ・ 関係団体・機関との協議・連絡調整(「文化芸術による復興推進コンソーシアム」等の再開検討含む)

#### ② 関係機関・団体等と連携した取組

- ・ 支援ニーズや支援活動に関する迅速な情報収集・情報整理
- ・ 全国規模の活動方針の確認、支援計画の策定
- ・ 被災地及び公文協ネットワーク(各支部・各県公文協)との情報共有化、連絡・調整
- ・ 文化庁等関係省庁との情報・課題共有
- ・ 被災地支援活動に関する支援制度等の情報収集
- ・ 全国規模の被災地支援活動団体との連絡・調整
- ・ 被災地館の課題に関する提言や要望
- ・ 被災地支援活動に関する社会への情報発信、マスコミとの連絡・調整

③ 公立文化施設の被災後の活動ニーズ

平時から公立文化施設は、コミュニティ維持や地域活性化に寄与しています。

大規模災害には、公立文化施設は自施設の復旧・保全や事業の再開だけでなく、被災直後には「避難場所」や「避難所」となることが多く、限られた体制や条件の下で地域の人々への生活支援など被災者支援活動を行う必要があります。そのために、設置自治体や支援関係団体との連絡・調整のつなぎ役など、幅広い活動のコーディネーターとしての役割が求められます。

被災後、時間の経過とともに公立文化施設への活動ニーズは変化していきますので、それらも想定して対応していきましょう。

フェーズ 1 災害発生後の応急対応期

- ・ 避難誘導、避難支援
- ・ 設置自治体や関係諸機関との連絡調整
- ・ 建物の安全確認
- ・ 破損箇所等の応急的措置
- ・ 避難場所の提供運営
- ・ 情報の収集提供
- ・ 安否情報を書き込む掲示板の設置など家族や親戚、知人の安否確認の支援 ほか

フェーズ 2 復旧・復興への移行期

- ・ 瓦礫等のかたづけ
- ・ 避難所生活の環境改善
- ・ 支援物資の分配
- ・ 避難者の精神的、身体的ケア
- ・ 災害ボランティアセンターの開設運営
- ・ 文化芸術団体等支援団体の受け入れ、支援活動の支援 ほか

フェーズ 3 本格的な復興期

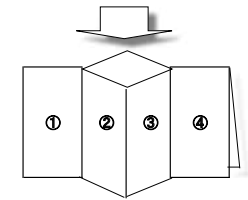
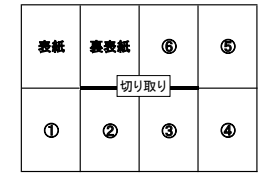
- ・ 改修計画、再開計画の策定
- ・ 再開後の通常業務への準備 ほか

～ 携行用震災手帖 ～

\* 折りたたむと「携行用震災手帖」にできる以下のようなテンプレート (Excelファイル) を、公益社団法人 全国公立文化施設協会のホームページで公開しました。

ぜひ、ご自身の館の情報を入力して、ご活用ください。

\* ダウンロードは<https://www.zenkoubun.jp/>



※ 手帖は、左のようにつまみ折ります。



## － 編集委員（五十音順） －

大石 時雄

（いわき芸術文化交流館アリオス 支配人）

本間 基照

（株式会社インターリスク総研、公益社団法人全国公立文化施設協会コーディネーター）

松本 辰明

（公益社団法人全国公立文化施設協会 専務理事兼事務局長）

## － 協力 －

いわき芸術文化交流館アリオス

株式会社 インターリスク総研

熊本県立劇場

東京文化会館

パルテノン多摩（多摩市立複合文化施設）

長谷川 幹（株式会社インターリスク総研、一級建築士）

高橋 利枝

桜井 裕子

## － 参考文献 －

「平成 28 年度劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会報告書」

（平成 29 年 3 月、株式会社文化科学研究所）

「平成 28 年熊本地震の報告」（平成 28 年度劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会資料）

（平成 29 年 2 月、公益財団法人熊本県立劇場）

「劇場・音楽堂等トラブル対応ハンドブック」

（平成 29 年 3 月、株式会社文化科学研究所）

「平成 26 年度劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会報告書」

（平成 27 年 3 月、公益社団法人 全国公立文化施設協会）

「平成 25 年度劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会報告書」

（平成 26 年 3 月、公益社団法人 全国公立文化施設協会）

「平成 24 年度劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会報告書」

（平成 25 年 3 月、公益社団法人 全国公立文化施設協会）

「公立文化施設のリスクマネジメントハンドブック②～東日本大震災、その後」

（平成 25 年 3 月、公益社団法人全国公立文化施設協会）

「平成 23 年度劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会報告書」

（平成 24 年 3 月、公益社団法人 全国公立文化施設協会）

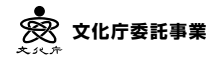
「公立文化施設のリスクマネジメントハンドブック～東日本大震災からの教訓に学ぶ」

（平成 24 年 3 月、公益社団法人全国公立文化施設協会）

「東日本大震災による劇場・ホール被災調査報告

—劇場・ホールにおける防災・安全・技術— 資料集」

（平成 23 年 12 月、公益社団法人 劇場演出空間技術協会 JATET FORUM 2011 実行委員会）



文化庁委託事業

[平成29年度]

地震だ!! どうする!?

劇場・音楽堂等

震災対応ハンドブック

---

発行日	平成28(2018)年3月
発行	公益社団法人 全国公立文化施設協会 〒104-0061 東京都中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館4階 Tel. 03-5565-3030 Fax. 03-5565-3050 ホームページ <a href="https://www.zenkoubun.jp">https://www.zenkoubun.jp</a> E-mail <a href="mailto:bunka@zenkoubun.jp">bunka@zenkoubun.jp</a>
編集	株式会社 文化科学研究所 〒151-0053 東京都渋谷区代々木1-43-7 光ビル4階 Tel. 03-5354-6180 Fax. 03-5354-6183 ホームページ <a href="https://www.ifa.co.jp">https://www.ifa.co.jp</a> E-mail <a href="mailto:bunka@ifa.co.jp">bunka@ifa.co.jp</a>
デザイン	加瀬 由美子 (agata studio)
印刷	株式会社 丸井工文社

---

