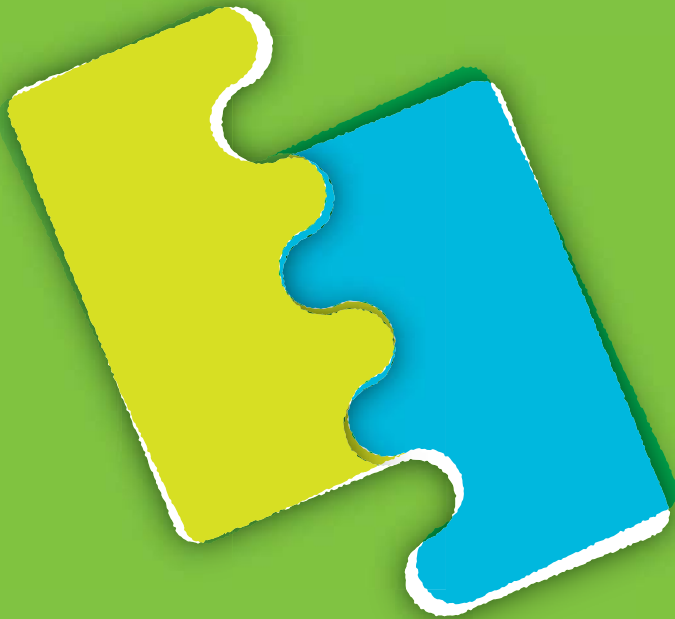


 文化庁委託事業

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

The risk management handbook of public cultural facilities



2012年 3月

社団法人 全国公立文化施設協会

作成にあたって

東日本大震災の発生から、早いもので一年がたちました。地震そのものの被害に加え、その後に発生した津波は、広範囲にわたり大きな被害をもたらしました。公立文化施設も多くの建物が地震による損壊や津波による流失等の被害を受け、いまだ開館の目処が立っていない施設もあります。

本書の作成にあたっては、三部構成とし、第一部「被災地からの報告」では被災した施設や避難所となった施設をお訪ねし、当日の様子から復旧のプロセスまでヒアリングさせていただいた結果をまとめました。

第二部「東日本大震災による劇場・ホール被害調査より」では、「東日本大震災に伴う東北3県の公立文化施設被災館の開閉状況について」の調査結果並びに、社団法人日本建築学会建築計画委員会文化施設小委員会及び公益社団法人劇場演出空間技術協会と当協会の三者共同で行った「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」の中間報告を抜粋して掲載しました。

第三部「震災等のリスクマネジメント」は、2008年度に策定した『リスク・マネジメントガイドブック』の地震関連の部分抜粋し、今回得られた教訓を盛り込み再編集しました。

本書を、各文化施設の実情に即した危機管理マニュアル作成の参考とするなど、リスクマネジメントにお役立ていただければ幸いです。

また、ご多忙中、加えて未曾有の出来事から発生したさまざまな課題対応や処理に追われていらっしゃる最中にもかかわらず、アンケート調査、ヒアリング調査、資料提供等に快くご協力くださいました各施設の皆様方にこの場をお借りして深く感謝申し上げます。

2012年3月

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

第Ⅰ部	被災地からの報告	3
事例 1	大船渡市民文化会館・市立図書館（リアスホール）	4
事例 2	釜石市民文化会館	10
事例 3	仙台市シルバーセンター	16
事例 4	イズミティ 21（仙台市泉文化創造センター）	22
事例 5	名取市文化会館	27
事例 6	いわき芸術文化交流館アリオス	32
	震災へのリスクマネジメント～被災館取材を通じた教訓と課題～	39
第Ⅱ部	東日本大震災による 劇場・ホール被害調査より	43
1.	東北 3 県（岩手、宮城、福島）震災被害状況一覧	44
2.	東日本大震災による劇場・ホール被害に関する アンケート調査より	48
	劇場・ホールの被害から再生に向けて ー現地実態調査を踏まえてー	60
第Ⅲ部	震災等のリスクマネジメント	67
1.	リスクマネジメント／危機管理の基本	68
2.	地震発生時の対応	74
	地震災害対応フロー例／公演の中止・延期／公演の中止・延期への対応ポイント ／帰宅困難者、避難者への対応	
3.	地震の二次災害に備える	86
	津波、土砂災害／火災の発生／負傷者の発生／停電／放射能災害	
	文化施設にかかわる法律	92
	震災に対する平時の備え チェックシート	93

第 I 部

被災地からの報告

事例

1 大船渡市民文化会館・市立図書館 (リアスホール)



大船渡市は壊滅的な津波被害を受けた自治体の一つであるが、高台にあった大船渡市民文化会館・市立図書館は被害を免れ、地震当日に避難場所となって、近隣の被災者を受け入れた。自衛隊や災害派遣医療チーム（DMAT）、警察などと連携して、8月の

避難所閉鎖まで対応にあたった。オープンして約2年半の建物だったこともあって建物の損傷は最小限で済み、10月には館全体が再スタートを切った。

急遽、避難所に決定。停電のなか 備品を出して避難者を受け入れた

保守点検中に地震が発生し、停電。利用者は職員が直接対応し、順次屋外へ退避した。15時過ぎ、警察からホールを避難所にと要請され、その後すべての通信手段は途絶。大津波警報を受ける前に、屋上から津波を確認。近隣の避難者約470名を受け入れた。

—地震発生時の状況を教えてください。

大ホールは3日間にわたる舞台機構保守点検の最終日であり、翌日のピアノコンサートに向けて点検と反響板を組む作業を行っていた。地震発生の直前に休憩となり、作業員とホールスタッフ1名が舞台下手袖に集まっていたところ、揺れが大きくなったためただちに楽屋口から外へ避難した。大ホール内楽器庫では、翌々日のピアノ教室発表会用に調律をしている最中だった。ふだんはシャッターを開けて行うが、この日は閉め切っていたところ、停電でシャッターが動かなくなり調律師が閉じ込められてしまった。スタッフによる救出は難しく、消防にレスキューを要請（15時30分救出）。

一方、スタジオでは録音中だったが、すぐにスタッフが駆けつけ利用者に退出を指示。スタッフ自身はガラス屏が激しく揺れ破損の危険があったためスタジオ内に待機。その他、会議室、練習室（フラダンス練習）、図書館利用者計20～30名がいたが、揺れが収まってから順次、全員を屋外へ退避させた。人数が少なかったため館内放送は

施設概要

2008年11月開館の複合文化施設で、要塞を思わせるコンクリートの外観と、大船渡市の碁石海岸の穴通磯をイメージした内部が特徴的。設計は新居千秋(東京都市大学教授)で、「2009年度日本建築大賞」を受賞した。「海の劇場」(1100席の大ホール)とファクトリーゾーン、図書館ゾーンの3つの機能がある。会館前から市民が参画してワークショップやイベントを実施。開館後も自主事業実行委員会をもち、市民に親しまれる会館づくりを目指す。

【所在地】	岩手県大船渡市盛町字館下 18-1
【開館】	H20.11
【運営】	大船渡市直営 担当部署：企画政策部
【敷地面積】	地下1階、地上3階 25613.7平方メートル
【館内施設】	大ホール (1100席)、マルチスペース (246席)、 展示ギャラリー (103平方メートル)、アトリエ、会議室2室、和室4室、茶室、 練習室3室、スタジオ、図書館 (16万冊収納可能)、レストラン

せず、すべて直接対応した。その後、職員が館内に入り安全点検を開始した。

——発生1～2時間後、それ以降の対応について。

15時半頃、警察からホールを避難所にできないかとの要請を受ける。このときはまだ、大津波警報などの情報は外部からホールに届いておらず、職員が屋上から津波を確認。15時50分頃、近くの工場の従業員ら100～200名が徒歩でホール駐車場へと避難してきた。その人たちから、津波の情報が入り始める。

警察からの連絡の後、電話や携帯、インターネット等すべての通信手段が途絶し、館内の非常灯はバッテリー切れのため消灯。自家発電はスプリンクラー専用のため、照明用の電源は失われてしまった。

16時、館内を避難所にするための準備を開始。上敷、スタイロ畳、地氈、ブルーシートなどのホール備品を出し、ホワイエやマルチスペース、アトリエ等に設置。大ホール内は落下物の危険があるため閉鎖した。この作業と前後して、避難者が館内に入り始めた(ピーク時で約600名)。

夜になり、市の防災行政無線移動機を事務室に設置し、本庁舎との通信手段を確保。ラジオで情報収集を続けながら、食糧、発電機、ストーブ、災害用仮設トイレの手配を行う。エントランスに安否情報を書き込むメモ用紙と掲示パネルを設置した。

炊き出しのおにぎり、近隣住民より布団・毛布の提供があった。22時30分、災害用仮設トイレ(マンホール上に設置するもの。テント型)設置完了。歩道上はペグが打てないため、大ホールの鎖とロープで固定した。深夜1時30分、発電機を設置。各避難場所にはストーブを設置。発電容量が足りないため、反射型の石油ストーブも置いた。

火災のみを想定した非常設備 長期の停電・断水への対処が困難だった

翌日、発電機につないだテレビで、初めて被害状況を知る。13日には災害派遣医療チームが到着。電気が復旧した。自動ドアやセンサー式トイレなど、電気に頼るシステムの課題が浮き彫りになった。

—翌日以降の状況について教えてください。

前日の夜から行っていた、避難者名簿を作成するための聞き取り調査を続行。一日中、行方不明者の安否確認のために市民がひっきりなしに出入りしていた。18時頃、簡易アンテナをつけたテレビを発電機につなぎ、初めて映像で被害状況を知った。13日朝には厚生労働省管轄の災害派遣医療チーム（DMAT）が到着。夕方17時過ぎに電気が復旧。貯水タンクのバルブを開放して、トイレ掃除ができるようになる。この日、近隣の県立病院に避難していた数十人がリアスホールに移動。15日はauの移動基地局ができ、携帯電話で外部と連絡がとれるように。

16日は正面入口外に仮設の蛇口付き給水タンクと、NTTドコモから提供を受けた衛星電話を設置。17日はスタジオと練習室をDMATの医療スペースにするため楽器類などを移動した。また、相模原から応援に来た保健師さんから、避難場所を土足禁止にしないと感染症などのリスクが高まるとのアドバイスをいただき、床掃除を行った（この日から土足禁止に）。職員は3月29日までは4名が宿泊する体制をとった。

—困った点や問題になった点は。

電気がないことが、これほど大変だとは思わなかった。バッテリー式非常灯、スプリンクラー専用の自家発電設備など、あらゆる非常設備が火災のみを想定していたため、長時間の大規模停電には対処できなかった。震災前、電気のコンセント数や容量について、追加で工事が必要だと思っていたが、まさにその部分が足りなくなった。

苦労したのはエントランスの大型自動ドアの開閉で、そのための要員配置が必要だったが、ずっと貼り付いているわけにもいかない。24時間の開放は防犯上問題があると警察から指摘を受け、結局、警察に4月18日から7月27日まで常駐してもらった。

トイレについてもたびたび問題となった。新しい施設であるほど、センサーで水が流れるなど、電気に頼らざるを得ないシステムになっている。停電と断水時、どうトイレの衛生を保つかは大きな課題である。貯水タンクへの給水は給水車からポリ容器を使って行うなど、労力を必要とした。建物の外の仮設トイレを利用する人は少なかった。

備品の照明器具が役立った 慰問イベントは内容により賛否も

避難の10日ほど後から、日用品不足などへの不満が出たが、職員数が多かったため自治組織をつくらずに対応できた。個室には病人を隔離でき、照明などのホールの備品が役立った。慰問イベントは励みになったが、敬遠されたものもあった。

—避難者の対応について感じたことをお聞かせください。

他の避難所と大きく異なったのは、ホワイエ周りの独特の凝ったデザインが死角をつくり、避難者のプライバシー確保が比較的容易だったことである。平等性という点では問題があったと思うが、居住スペースに対する不満はさほど聞かれなかった。避難者数は震災1週間後くらいから5月上旬の仮設住宅完成までは約250名で落ち着き、その人数に対しては館内が広く、また、周辺にも緑が多い環境であったことから、クレームも少なかったのではないと思われる。被災直後は電気や水道が復旧しなくても、被災者も放心状態だったのだろう、あまり不満は出ていなかったように思う。10日ぐらいたって落ち着いてくると、日用品の不足についてや、空調の温度（個々によって感じ方が違う）についての要望が寄せられるようになった。また、避難者同士で「〇〇は家が無事なのにここにいる」「被災していないのに食料をもらっている」といった噂をし合い、職員が介入する場合もあった。図書館の職員も入れると20数名のスタッフがいて避難者に十分に対応できたこともあり、自治組織をつくることはなかった。リーダーが絶対がいなければダメかということではないということを知った。

—避難所に必要なもの、あってよかったものなどは。

ホールだからこそそのメリットもあった。まず、もともとあったさまざまな物品が役に立った。敷物もあるもので対応したし、電気ドラムや延長ケーブルが発電機からの電源取りに、鎖やロープ類が仮設トイレの固定にと活躍した。搬入口からは天候に左右されず救援物資の搬入が可能で、スタジオや練習室等の防音設備のある小部屋は医療スペースとして適していた。個室が数室あったので、インフルエンザ患者を隔離しやすかったこともあげられる。あってよかったのは、LEDのセンサーライトと大型の蛍光灯スタンドである。センサーライトはトイレ内の照明として利用した。懐中電灯のほか、床に置くタイプの持ち運びのできる照明器具（カンテラタイプ）もあったほうが良いと思う。大型の蛍光灯スタンドは、出入り口の照明として利用した。

—慰問などの支援イベントについて感じたことは。

最初のイベントは、3月27日、花巻など県内有志（アマチュア演奏家）による弦楽四重奏のコンサートだった。被災後2週間ほどは、職員も含め、音楽を聴く気持ちにはなっていなかったと思う。このときはエンタランスで30分ほどの演奏時間だったが、避難者からは好評だった。子どもたちが「楽器を触らせて」と、演奏者からなかなか離れず、1時間ほど過ごしていたのが印象的であった。その後、連日のようにプロ、アマ問わずコンサートやパフォーマンス、炊き出し、ワークショップ、大相撲力士や吉本芸人、スポーツ選手の来館が続いた。

イベントは被災者にとって大きな励みや楽しみになったが、反面、大音量のものや動きの激しいものは、人によって受け止め方がさまざまであった。たとえば、太鼓の音が津波の轟音を想起させたり、大人数での賑やかな演奏が逆に被災者の心をいらつかせたりしたようだ。元気を与えたいと遠くからボランティアで来てくださる気持ちはありがたいが、過度なものは逆効果であることも起こりうる。一方で、地元の太鼓の演奏や踊りは歓迎されていた。子どもたちはものづくりや身体を動かすイベントに積極的に参加していて、避難生活で抑えていたパワーを発散させていた。それを見て大人が癒される場面が多々あり、こうした状況下では、参加型のワークショップ形式のものをできるだけ提供するのがよいのではないかと思った。

観客への情報伝達法、食料の備蓄など 平時からの備えが必要

築浅の建物で損傷が少なかったため、早期から修復工事に入れ、10月には通常開館できた。平時から、医療・福祉関係との連携、燃料・食料の備蓄が必要だと認識。復興で市民に経済的負担がかかるなか、今後の有料公演のあり方は課題となるだろう。

—今後の事業再開や継続にあたっての問題は。

オープンして2年半の新しい建物だったので、躯体、構造面にはダメージがなく、館内の損傷もそれほどなかったのは幸いだった。補助金を国に申請して通ったこと、また、市でも手を付けやすいということもあったのだろう、予算が通ると早い段階で修復工事に入ることができ、10月1日からは通常開館に戻っている。

今後は、有料公演で果たしてどれだけの観客が入るのかということが心配になってい

る。震災復興で市民に経済的な負担がのしかかっている上に、これまでたくさんの無料の慰問イベントを経験したことで、無料公演のときだけ賑わうという図式になりかねない。また、ホールを借りる側は「チャリティで、市民に無料で観てもらいたいので、共催をお願いします」とやってくる。それでなくてもこの地域は交通の便が悪く、東京から来て公演を打つとなると1泊しなくてはならない。そこで、アーティストの交通費と、会場使用料を助成してくれるような制度があればいいのではと思う。

——災害時の備えについて、ぜひ伝えたいことは。

早い段階で、災害派遣医療チームが配置されたのがよかった。避難所で頼りになるのは医者や看護師、薬剤師や保健師のみなさんである。隣接する県立病院から軽度の病人の方々がこちらに避難してきたという特殊な事情もあったが、彼らのバックアップは非常に心強かった。日頃から、医療や福祉関係、消防などの部署との連携が必要だと感じた。

指定避難所になっていなくても、災害はいつやってくるかわからないし、急に避難所になることもある。公共施設には、3日分ほどの燃料や食料の備蓄があったほうがよいと思う。

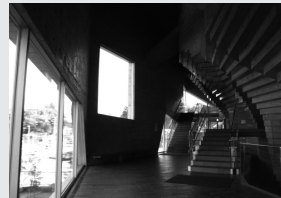
(平成23年10月3日取材)

建物の破損状況

大ホール舞台・客席にプロセニウム上部壁面の石膏ボード破片が多数落下。エントランス、ホワイエでははめ込み式天井（金網に綿を挟み込んだパネル状の天井板）が外れ、落下防止のワイヤーに引っ掛かり、ぶら下がっている状態に。会議室の蛍光灯カバー、図書館の天井照明のカサ落下、施設内数カ所で微少な床面、天井の歪み（扉の開閉ができず）。

復旧、復興までのプロセス

- 3月19日～ 大ホールに落下した石膏ボード等の撤去、清掃
救援物資の保管場所が足りず、倉庫内の平台等備品を大ホール舞台に移動
備品類、機材の点検
- 4月～ 業者による躯体、舞台機構、照明機材の点検。ピアノ点検
- 5月～ 業者による音響設備の点検、図書館開館
に向け、保管物資の移動・整理等
- 6月4日 図書館開館
- 7月～ 大ホールの復旧工事開始
- 8月18日 大船渡市民文化会館における避難所閉鎖
- 9月7日 大ホール、マルチスペース以外の貸しスペース利用スタート
- 10月1日 大ホール、マルチスペース再オープン



避難所になったホワイエ

② 釜石市民文化会館



釜石市民文化会館は、大津波の直接被害を受け、1階ロビー、大ホール、展示室、リハーサル室等が水没し、物品や書類を流失した。利用者は迅速な避難で事なきを得たが、大津波警報発令が聞きとれず、職員は津波到達直前、間一髪で建物屋上へと逃げるなど、防災体制に課題を残すこととなった。現在、復旧の見通しは立っていない。

非常ベル音で防災無線が聞けず 津波情報が得られなかった

催事は地震直後に中止され、来館者約200名は即時に解散。非常ベル音が鳴りやまなかったため、職員は防災行政無線が聞けず、大津波警報の情報が得られなかった。地震後、約40分で津波が来襲。県のメールサービスも間に合わず、間一髪で屋上に避難した。

—地震発生時の状況を教えてください。

当日は中ホールで、釜石・大槌地区介護支援専門員を対象とした研修会と、展示室で市内の絵画サークルの展示会が開かれていた。来館者は合わせて200名前後。すぐに両団体が催事を中止し、こちらが誘導をかける前には避難を始め、大きな混乱もなく館外へ避難し、即解散というかたちになった。職員は手分けして館内に利用者がいないことを確認し、建物の見回りを開始。その間、近隣から30～40人の避難者がやってきた。ホールは一時避難所ではないこと、建物に亀裂が入っていて危険であることを伝え、一時避難所である石応禅寺に行くよう案内をした。

実は地震発生と同時に館内の非常ベルが鳴ったため、防災行政無線が聞きとれず、私たちは大津波警報が出ていることに気づけなかった。近所の人々が避難を始め、消防団員の方が「危険です、早く逃げて下さい」と駆け込んでくるまで、建物の破損状況のチェックなどをしていたのである。そこでまず清掃関係の委託職員3名に避難

施設概要

1978年開館。大ホール、中ホール、展示室など備えた文化施設として、市民劇場や釜石市吹奏楽団の公演、市内の小・中・高校の鑑賞会や発表会、各種講演会やコンサートなどの事業を展開。長く市民の文化活動の拠点として親しまれてきた。

【所在地】	岩手県釜石市大町 3-10-22
【開館】	S53.12.16
【運営】	市直営 担当：教育委員会
【敷地面積】	地上 4階 4162 平方メートル
【館内施設】	大ホール（1206 席）、中ホール（300 席）、展示室（床面積 150 平方メートル）、リハーサル室、練習室 3 室、研修室（和室 2 室、洋室 1 室）

を指示。市職員 4 名とホール管理関係の業務委託職員 2 名、清掃、ボイラー担当の委託職員 4 名が逃げようかという段階で、津波の第一波が到達。先に避難させた職員 2 名のうち 1 名も、逃げ切れずに会館に戻ってきた。津波が来ることを知ってから、水が押し寄せてくるまでの時間は非常に短く、あっという間に 1 階エントランスの扉を突き破って水がなだれ込み、皆で全速力で走って屋上へと上がった。地震発生から津波まで 40 分くらいの出来事だった。

——発生 1～2 時間後、それ以降の対応について。

屋上に避難後、非常用の電源を使っていたが、1 階が水没してショートしてしまったからか、30 分ほどで一斉に落ちてしまった。それからは懐中電灯の灯りでのぐごとに。交代で見回りをしながら、屋上と 4 階のボイラー室で一夜を明かした。会館の周囲には破損した車両やガスボンベなどが散乱し、ところどころで小さな火の手も上がっていたため、厳重な監視が続いた。

——初動体制の問題点と対策については。

非常ベルをすぐに止めることができず、大津波警報という重要な情報を聞き逃したことが悔やまれる。ベルが大地震の際に鳴ることも想定していなかったし、メインの電源を止めても再び鳴り出してしまう状態だった。老朽化も原因だったと思うが、日頃の動作確認の大切さを痛感した。

今回は迅速に利用者が避難できたが、1200 人収容の大ホールが満杯だったときに大地震が起こって停電したら、全く身動きがとれなくなっていただろう。年 2 回の避難訓練を実施していたとはいえ、ホールの利用者に防災マニュアル等を渡して具体的に

説明することはしていなかった。開館から30年以上利用している常連の団体も数多くあって、説明を簡略化することもたびたびであった。これはおおいに反省すべき点である。釜石という、これまで津波被害を数多く受けてきた地域の住民が利用者だったため、今回はすぐに中止の判断がなされたが、これが東京など他地域から呼んだ一般の有料公演だったりすれば、どの段階で判断するのかという問題も浮上していただろう。やはり、そのときにも、情報が大きな鍵となる。正確な情報がなければ、パニックを引き起こしかねない。

緊急地震速報や、津波警報などの情報が携帯電話に届く、岩手県のメールサービスシステムもあるが、今回は間に合わなかった。こうした経験を踏まえて、市では衛星電話等の活用を検討している。

がれき撤去と清掃に1カ月 市内に場所がなく、事業再開は困難

電話が不通で、市の災害対策本部との連絡は徒歩で行った。会館には食料が配布されず、職員は自ら調達。自衛隊の協力による行方不明者捜索とがれき撤去の後は、委託職員によるがれき撤去と清掃を実施。その後会館では、漂流物の写真等の整理を行っている。

——翌日以降の状況について教えてください。

市役所では災害対策本部が立ち上がった。電話がつかないため、本部とのやりとりは徒歩で行うしかなかった。障がいのある職員がいるため、会館に残る職員の人数を多くし、本部との連絡に1名があたった。業務委託職員は舞台関係の2名にだけ残ってもらい、後の職員は帰宅した。災害対策本部や教育センターなどの避難所には、自衛隊や遠野市からの物資、近隣のスーパーなどからの食料が配られたが、会館には来ない。寒さと空腹で皆、辛い思いをしていたと思う。13日の夕方、全員が会館を出て教育センターでの業務につくことになった。1階は施錠も何もできない状態で、防犯上心配はあったが、とにかくがれきがうず高く積み上がっていたのと、向かいにあるガソリンスタンドのボンベなどが転がった状態だったので、立ち入りは困難であろうと判断した。

それから3月いっぱいはいは教育センターを中心に業務について、会館に再び足を踏み入れたのは4月の頭だった。最初の4日間は自衛隊の協力を受けて、行方不明者の捜

索から始め、次ががれきの撤去に移った。清掃、ボイラー、警備の委託職員も戻り、交代でがれき撤去と清掃を、業務としてお願いして行った。彼らの仕事をつくらないと、このまま解雇することになってしまう。しかし、会館のすみずみまで熟知しているのは彼らであり、全く知らない人にお手伝いに入ってもらうよりは、危険や負担も減らせ、効率的に作業を行うことができる。特に老朽化していたので、どこから手をつけたらいいか、捨てるものと必要なものの判断や、元は何があったのかなどの把握は、彼らがいなければ進まない状態だったと思う。これらの作業は1カ月ほど続いた。

—がれき撤去後の体制と、事業について。

撤去と清掃が終わると、津波被害を受けた各家庭などから出た写真や位牌といった拾得物の整理と展示補助を新たな業務として引き受け、中ホールでの作業を開始した。他の自治体ではボランティアがこうした作業を行っていると聞かすが、釜石市では災害対策本部が漂流物として扱い、保管していた。しかし保管場所がいっぱいになってしまったため、会館で行うことにしたのである。舞台関係2人、清掃関係3人の体制で、2011年いっぱい行う予定である。また、舞台関係職員には、舞台装置や残った備品などの維持管理業務もお願いしている。

文化会館の業務としては、今年度の事業として予定していた劇団四季の公演を、中学校の体育館を使って実施した。市民のためには、できるだけこうしたイベントを提供したいが、釜石市内で人を集めることのできるスペースが圧倒的に足りなくなっているため、なかなか難しい。学校も授業スケジュールが1カ月遅れていたり、被災した学校の生徒が別の学校を間借りしているケースも多く、先生方も対応するのが大変になっている。また、安全管理上の問題も生じる。大人数を対象とするものよりも、仮設住宅の近くで10人、20人規模を対象としたお話し会やミニ演奏会などを企画するのがいいと思う。



拾得物の写真などの整理を中ホールで行う

復興計画の全体のなかで 施設のあり方を議論することに

早期再開を目指していたが、市全体の復興計画のなかで、長期的な視点で会館のあり方が議論されるべきだとして、一度白紙に戻そうという声が出てきた。現在、復旧のめどは立っていない。舞台の専門職員の雇用確保も課題の一つである。

—今後の事業再開や継続にあたっての問題は。

国の補助金を活用して、6月の時点で補正予算を組み、館内の調査委託と設計までの予算を確保した。とにかく早く復旧し、再オープンできるようにしたいという考えで、来年度着工、来年度中に復旧、再来年度から再スタートするという予定だったが、いったんすべてをゼロにリセットしたほうがいいのではないかという意見が本庁サイドからも出てきた。近年、会館には老朽化の問題と、年間1億円の経費に対して2000万円の収入という赤字問題もあった。また、専用の駐車場がなく利用者にとって不便でもあった。市の復興計画は、刻一刻と変化している。たとえば、沿岸地域では、いまだに地盤が下がっている。10、11月の大潮の時期には、水没するところも出てきてしまう。

まずは何よりも復興住宅の建設が優先であり、次に公共施設となるが、市役所、消防、警察なども被害を受けている。被害が激しい地域、あるいは市全体のデザインをどう描いていくのか。それが見えないなかで、市民文化会館の復旧に着手するわけにはいかない。この場所でいいのか、代替の建設地はあるのか。練習室や研修室など、稼働率の高いコミュニティに必要なものは残し、ホールは別に新設するのはどうか。しかも大ホールではなくて、使い勝手のいい中規模の多目的ホールがいいのではないか。あるいは市の体育館との複合施設にしたほうがいいのか——など、一度白紙にした上で、長期的な視点で、徹底した議論とアイデア出しが必要なのではないか。

—そのほか、災害を経験して、ぜひ伝えたいことは。

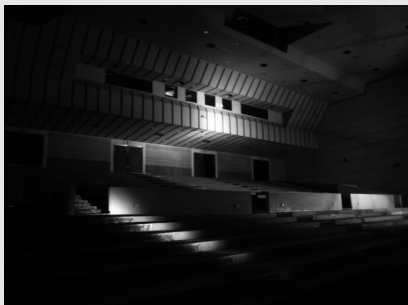
公共ホールにとって、舞台関係の専門職員の存在は大切である。委託職員2名は盛岡市の会社から派遣されており、3月の段階で、いったん戻るように指示を出した。しかし、会館のがれき撤去や清掃、復旧工事にに向けた調査資料作成などの業務を進める上で、舞台関係の専門職員の力が必要となった。この震災では、多くのホールが被災し、公演やイベントはキャンセルが相次いでいたこともあり、4月に再び協力をお願いし、2人は釜石に戻ってきた。現在は会館の維持管理業務のほか、拾得物の整理と展示補助

もお願いしている。釜石のように委託職員で対応している場合、こうして雇用を確保しておかないと、いざ、ホールを再開するというときに、専門的な人材が足りなくて困ってしまうことになる。大きな災害があった場合の人材の確保は、大切になってくるのではないだろうか。

(平成 23 年 10 月 3 日取材)

建物の破損状況

1階ロビー、大ホール、展示室、リハーサル室、事務所に浸水。ロビー、事務室の物品や書類はすべて流失。大ホール舞台及び客席前方部分が水没。発電機室等の機械室も水没



浸水して使用できなくなった大ホール

復旧、復興までのプロセス

4月1日～ がれき撤去作業
 5月6日～ 拾得物の整理、展示作業
 年内(予定)
 6月 被害調査と復旧の予算を計上
 10月現在 計画を一度白紙に戻し、釜石市全体の復興計画の中での議論をすべき、という声が上がっている。再オープンの見通しは立っていない



拾得物の写真や位牌の整理・管理補助を行っている

③ 仙台市シルバーセンター



震災時、高齢者を含め400名が在館していた仙台市シルバーセンター。前年12月に防災対策マニュアルをリニューアルしたばかりで、スタッフはマニュアルに従い速やかに行動できたが、停電などにより想定外の事態も次々と起こった。

震災後は、急遽、緊急支援物資の中継基地として指定される。各種工事を経て、8月15日に全館再開。

防災マニュアルに従い避難活動 停電でマイクが使用できなかった

震災時は館内各所で、高校の卒業式、老人福祉施設協議会の研修、絵手紙サークルの活動等が開催中で、約400名が滞在していた。職員は、前年に制定されたばかりの防災マニュアルに従い、避難誘導活動を開始。停電でマイクが使えず、トラメガで対応した。

—地震発生時の状況を教えてください。

大きな地震を数多く体験し、地震に慣れている宮城県民にとっても、これだけの規模、長さの地震はこれまでに経験がなく、職員は皆、声が出ないほどの恐怖を感じた。キャビネット類の相当な倒壊があり、まずは机の下に隠れるなどして身の安全を確保するのに精一杯だった。地震の揺れが続いている最中に、避難口を確保し、エレベーターや各階を点検、来館者について傷病者がいないことを確認。事務室職員から警備員室へ、非常放送（地震放送）を指示。揺れが収束するとともに、「仙台市シルバーセンター防災マニュアル」（H22.12.28制定）に従って、ただちに避難誘導活動に着手。地下駐車場は閉鎖し、出入庫停止措置をとった。

1階の交流ホールでは、高校の卒業式が行われていた。舞台運営を担当する外注スタッフが主催側の責任者と連携し、舞台上から指示して迅速に避難誘導を行った。その際、停電のためマイクが使用できず、生声とトランジスタ・メガホン（トラメガ）

施設概要

仙台市シルバーセンターは、高齢化向けに各種の生きがいづくり事業を行うとともに、市民に研修や学習の場を広く提供するコミュニティ施設として、平成4年1月に開館。さまざまな生きがいづくり、健康づくり活動を展開しているシニア活動団体によるネットワーク組織「せんだい豊齢ネットワーク」の拠点にもなっている。

【所在地】	宮城県仙台市青葉区花京院 1-3-2
【開館】	H4.1
【指定管理者】	(財)仙台市健康福祉事業団 (H22.4.1～H27.3.31)
【敷地面積】	地下1階、地上7階 2765.5平方メートル
【館内施設】	交流ホール(定員304名／1階可動席154、2階固定席150)、第一研修室(171名)、第二研修室(108名)、第三研修室(20名)、和室(34名)、会議室(24名)、温水プール(20m×7.5m 4コース)・浴室・サウナ、トレーニング体力測定室、総合相談センター、福祉用具展示室など

による場内アナウンスで対応した。

6、7階の研修室、和室を利用していた高齢者の誘導については、ひとりひとりの手を取り、「大丈夫」と積極的に声かけを行いながら1階まで移動。余震が来たときには無理をせず、踊り場などで待機をするなどした。

地震発生直後から停電のため、非常用自家発電に切り替えたが、規模が大きくないため、エレベーター、非常灯、一部の電話のみへの対応となった。その電話を使い、当事業団の所轄施設の情報収集を開始。公務外出中の職員の安否確認等を行った。

——発生1～2時間後、それ以降の対応についてお聞かせください。

すべての利用者を1階に下ろし、近隣の指定避難所に誘導するのに1～2時間を要した。というのも、余震が続くなか、すぐに館外に誘導するのが適切か、アトリウムのほうが安全ではないかとの検討があったためである。交通機関が麻痺しているかどうかの確認もあった。こうした情報を含め、ラジオ放送などの報道に基づき、利用者にはできる範囲で情報提供を行った。また、館外から一時避難者が逐次来館したが、1階に待機させたのち、近隣の避難所へ誘導した。

市役所へは徒歩で向かい、状況を報告。17時ごろには、役職者以外の職員が退館（自家発電の燃料が残り少なくなっていたため）。20時45分頃、非常用発電機用燃料A重油がなくなる。館内の非常用照明等、すべて消灯したため、残留した職員も全員退館した。

平時の訓練と 指揮系統の計画づくりが重要

悲鳴で非常放送が聞こえない、停電で館内放送が使えないなど、初動時には通信手段が機能しなかった。避難誘導の体制や方法、自家発電用の重油の備蓄が少なかったことも反省される。また、平時の防災訓練と、連絡手段が途絶えた場合の指揮命令系統づくりの重要性を再認識した。

——初動体制や、避難誘導に対する問題点と対策については。

交流ホールでは、女子高生が悲鳴を上げるなど騒然としたため、非常放送の音がほとんど聞き取れない状態だった。今回を教訓に、パニックを防ぐ内容の非常放送を、迅速に行うことができるよう、さらに体制を整えていくようにしている。

ホールでは停電のためステージ袖の内線電話が使用できず、管理事務室の連絡がとれなくなってしまい、管理事務室からの応援職員が到着した際には、ホール客席から大半の利用者が避難した後であったことは、大きな反省点である。また、荷物をその場に置いて避難させたため、揺れが収まってから取りに戻りたいという人で場内がごった返してしまった。どのような状態で避難させるか、今後さらに検討したい。主催者側にはあらかじめ緊急対応について伝えているが、それをさらに強化させていきたい。これまではヘルメットやトラメガを、舞台、照明、音響用に3セット用意していたが、主催者にも必要と考え、新たに3セット用意することにした。

——緊急時の初動体制、情報伝達で重要なことは何でしょうか。

年に2回の防災訓練において、必ず1回は地震を想定した訓練を実施していた。あらかじめ震度に応じた対応を定めておいたことで、個々の職員の即時対応が可能になったと思う。定型であっても、反復的な想定訓練を実施してきたことが重要だったと思われる。震災発生時、すぐに通信手段が途絶同然になったことで、指揮権をもつ上長との連絡体制、先任権、その他役職者不在の場合でも緊急の対応ができる体制を整備することが大切であると感じた。日頃から、指揮命令系統についての綿密な計画と、訓練を積んでおくことが重要だと思う。

そのほか、避難所のあり方が課題になった。震災発生直後、JR 仙台駅から多くの人々が指定避難所に詰めかけ、一部は収容できないほどだと聞いた。こうした事態に備え、避難所機能についてもあらかじめ整備しておく必要性を感じた。

緊急支援物資の中継基地となる職員も被災し、疲労がつのった

エレベーターや空調設備故障、屋上貯湯タンクからの水漏れ・浸水、プール天井及び外壁の一部崩落など、建物の損壊は激しかったが、急遽、市から緊急支援物資の中継基地に指定された。各種工事を経て、8月15日に全館再開。

—翌日以降の状況について教えてください。

12日（土）は、出勤可能な職員のみが出勤。屋上棟の貯湯タンク（3000L）が破損し、7階と、エレベーターを通過して6階部分にまで漏れてしまったので、全員で排出作業を行うなど、応急の復旧作業を行った。

13日（日）については、停電のため業務ができないと判断、臨時休館とし、最低限の保安要員以外の職員は休暇をとった。ただし、12日夜間に青葉区近辺の電気が復旧したことから、庶務係長のみ出勤した。

14日（月）に当面の休館の方針を確定。同日午後、市からの要請で、宮城県内外からの緊急支援物資の中継基地となる。主に市内の福祉施設、医療機関、避難所へ、食料、医薬品、日用品の積み降ろしを行った（職員数延べ20～30人、5月19日業務終了）。物資は避難所を仕切るダンボールや簡単なマット、車いすなど、交流ホールがいっぱいになるほど大量のものが運び込まれた。

この間、職員が居住する地域の電気、ガス、水道などのライフラインが復旧せず、情報も乏しく、職員が日を追って疲弊していったことは否めない。仕分けに関して、シニア活動団体「豊齡ネットワーク」からのボランティア希望もあったのだが、施設の安全が担保できないという理由から、お断りさせていただいた。

—8月に再開するまでの間に継続した事業は。

総合相談センターでは、中小企業向けの貸付けについてなど、おもに経済的な問題などに関して、3名の相談員が交替で、電話で休まず相談を受け付けた（5月末まで）。介護研修室では在宅介護・福祉施設に関する電話相談を受け付けた。

また、事業団の健康づくりを担っているセクションでは、若林区、太白区、宮城野区の市民センターや勾当台公園に出掛けていき、エコノミークラス症候群などを防ぐ運動や、メンタル面についてのアドバイスなどを実施した。

新たに見えた課題を マニュアルに生かしていく

施設の経年劣化が著しいなか、大きな余震が追い打ちをかけ、再びダメージを受けた。余震時のイベント中止・続行の判断も課題として浮上した。危機管理マニュアルとしては、地震発生時の流れに沿ってポイントが整理され、施設の実態に即した例示のしてあるものが役に立つ。防災への意識を高め、日々の防災対策を講じることも重要である。

—今後の事業再開や継続にあたり、困っていることがあればお聞かせください。

4月7日の最大余震で再びダメージを受けたのが痛かった。建物の外壁、放置すると危ない1700枚のタイルを下に落として対応しているが、今も8000枚ほどに、「浮き」があり、対策を講じなくてはいけない。

震度3ないし4程度の余震も多いが、その程度の揺れであっても、建物や設備の損傷の拡大が生じる場合がある。オープンから20年以上が経過し、経年劣化が著しいなか、震災がさらに追い打ちをかけた。担当者としてはしっかり修繕をし、余裕を見てのオープンにしたほうがよかったかと思うが、再開の要望が高い施設であったため、検査を経て、安全が担保された上で8月15日の再開となったことは、結果的にはよかったと思っている。

—今回の地震で、課題として浮上した点は。

この余震の対応に関してもう一つ苦慮している点として、催事が行われている際、続行させるか中止するか判断に困ることがある。館としては、基本的には危ないと思えば、館内アナウンスを入れることにした。利用者の安全確保を第一に考えていきたい。

また、震災後の事業については、せんだい豊齢学園での講義内容に震災後の復興をテーマとしたものを数多く織り込むなどの取り組みを始めた。

—役に立つ危機管理マニュアルとはどのようなものでしょうか。

地震発生時の一連の流れ——まず身を守り、情報収集と伝達、館内巡回点検、要救助者、危険箇所の発見、応急措置等の基本的ポイントを整理してあること。その上で、実態に則したケース別の例示（客席数や通路の位置、避難口の場所などに応じた指示等）があること。

今回の私どもの場合、マニュアルを見直して新しいものをつくってから約3カ月後に実際に大きな災害に見舞われたわけだが、宮城県沖地震については、90～95%の確率で起きるだろうといわれており、地震についてのマニュアルをつねに念頭に置いていたことは不幸中の幸いだったと思っている。今回の経験をさらにそのマニュアルに活かしていきたい。

—そのほか、災害時の備えについて、ぜひ伝えたいことは。

職員はいうに及ばず、利用者もまた身の安全を確保するにはどうしたらいいのか、日頃から防災への意識を高めていたほうがよいと思う。また、安否確認の大変さも痛感した。家族など周囲に、毎日の行き先は必ず伝えておいてほしい。地震列島といわれる日本、「対岸の火事」と思わず、大きな災害が起こりうることを想定して、防災対策を講じてほしい。

(平成23年8月24日取材)

建物の破損状況

エレベーターおよび空調設備故障。屋上貯湯タンク損壊により水漏れ。これにより研修室などに浸水。プール天井一部崩落。建物外壁にひび割れ。各所に破損した外壁の崩落あり。階段、室内壁に亀裂多数。

復旧、復興までのプロセス

- 3月12日 事務室内キャビネット等一部復旧作業、6、7階漏水箇所復旧作業
- 3月14日 仙台市健康福祉局高齢企画課の要請により、緊急支援物資の中継基地に指定(5月19日まで)
- 4月7日 23時32分、仙台市内、最大余震(震度6強)発生
- 4月18日 シルバーセンター施設整備(災害復旧)事業費 内示
- 5月12日 外壁タイル緊急工事開始(危険部分の撤去作業)
- 6月8日 建築工事・電気工事 復旧作業開始
- 6月20日 設備工事 復旧工事作業開始
- 6月28日 建設工事・電気工事 第一次復旧作業終了
- 6月30日 仙台市財政局検査課 建築工事・電気工事 完了検査合格
- 7月2日 使用申込み・窓口受付再開
- 7月4日 施設使用、一部再開
- 8月12日 仙台市財政局検査課 温水プール関係復旧工事 完了検査合格
- 8月15日 温水プール等再開 これにより全館再開となる



大ホールでは600～700名参加の講習会が開かれており、軽傷者2名が出たが、概して避難はスムーズに行われた。利用者は地震後館内から退出し、大きな混乱はなかった。大ホールの天井材が落下するなど、施設の損害は大きかったが、復旧作業は順調に進み、年内(12月10日)にすべての施設が再開となった。

主催者側の協力のおかげで 避難・誘導はスムーズだった

震災時はビジネスマン600名以上が来場。非常用電源で避難誘導灯が点灯したこと、非常放送が流れたことなどから、スムーズな誘導ができた。職員は来場者を館外へ避難させながら、負傷者への応急処置や、館内の破損状況の確認と設備の復旧を行った。

—地震発生時の状況を教えてください。

地震当日は大ホールで、東北経済産業局主催のJISマーク表示制度の講習会があり、東北6県から、ビジネスマンを中心に600～700名が来場していた。

当日は舞台職員2名が担当しており、うち1名は舞台袖に配置されていた。主催者側には総括責任者、舞台責任者を置くよう、ホール貸出しの打ち合わせの際にお願いしており、また、ホワイエにも数名のスタッフがいた。揺れている間から舞台職員がメガホンで避難を呼びかけ、主催者側スタッフが避難口を確保し誘導してくれた。事務室から職員が応援に駆けつけたときには、騒然としていたもののパニックになることはなく、エントランスに利用者が避難しているという状況だった。

地震発生直後に停電、一時的にほとんどの電源供給がストップするが、避難誘導灯など、避難、安全確保用に約40秒後に非常用電源が供給される仕組みになっている(ただし、避難誘導灯のバッテリーの持続時間は約20分が目安)。緊急事態発生時のマニュ

施設概要

1987（昭和62）年11月、泉市（当時）の泉中央副都心の核施設の一つとしてオープン。翌年3月、泉市が仙台市に編入合併され仙台市の施設となり、1989（平成元）年、仙台市が政令指定都市に移行したのを機に泉区の区文化拠点施設となった。仙台市内で3番目の規模（固定席ホール、1456席）をもち、クラシックやポップス、ミュージカルやオペラの上演や学校行事に利用されている。

【所在地】	宮城県仙台市泉区泉中央 2-18-1
【開館】	S62.11
【指定管理者】	仙台市民文化事業団・東北共立・石井ビル管理グループ（H22.4.1～H27.3.31）
【敷地面積】	地下2階、地上3階 延床面積 12949.32平方メートル
【館内施設】	大ホール（1450席）、小ホール（403席）展示室（333平方メートル）、会議室（72名）、和室2室（各15畳）、スタジオ（54平方メートル）、第1練習室（80平方メートル）、第2練習室（40平方メートル）、市民ギャラリー（壁面高さ2.7メートル×幅24メートル）、特別応接室（54平方メートル）

アルで、震度5以上の激震、烈震の場合には全館（ホール内含む）に非常放送を行う取り決めとなっていた。

——発生1～2時間後、それ以降の対応について。

避難時に落下物で軽傷を負った利用者が2名おり、救護室で応急処置を行った。軽傷だったため、救急車を要請したが断られ、病院を紹介し自力で行っていただいた。

地震後は安全確認できず、館内は立入禁止とし、利用者もそれぞれ帰っていった。交通機関が麻痺していたものの、参加者の多くが車で来場していたためと思われる。主催者側の迅速な判断と、適切なアナウンスが、こうした結果となったようだ。この間、利用者担当以外の職員は手分けして、館内の破損状況をチェック。停電のため（非常用電源は一部にしか使えなかった）、懐中電灯で安全を確認しながらの作業は難航した。

当日は20時頃に職員全員が帰宅した。



スプリンクラーヘッドの破損でホワイエも水浸しになった

平時の防災訓練に加え 利用者側の協力も不可欠

避難直後に天井が落下、迅速な避難が奏功した。しかし、判断は状況に応じて異なり、今後はさまざまなシミュレーションが必要になる。利用者側に協力いただくことも多い。緊急事態発生時の対応を主催者に説明し、周知徹底しておくべきである。

——初動体制や、避難誘導に対する問題点と対策については。

揺れの後半で天井材の落下があった（4月7日の最大余震のときにもさらに落下）。もしその場で待機するように指示をしていたら大変な被害になったと思う。今回は現場のとっさの判断が奏功したわけだが、大きな揺れがあった場合、すぐに逃げるのか、その場で待機するのか、判断は難しいと感じる。

また、来場者の層がビジネスマンだったというのも避難がスムーズにいった理由の一つだ。小さなお子さんやお年寄りなどが多いイベントの場合や、満席（約1450人）の場合にはどのようなになるのか。今回、たまたまスムーズにいったからそれでよしとするのではなく、さまざまなシミュレーションが必要になるだろう。

——緊急時の初動体制、情報伝達で重要なことは何でしょうか。

年に2回の防災訓練など、管理側の職員全員の日ごろの備えが重要なのもちろんのこと、すみやかな避難のためには、利用者側にもご協力いただくことが多いことを痛感している。そのため、事前にホール、展示室利用のお客様には、「緊急事態発生に関するお願い」という印刷物を配布。避難経路図を示し、火災、地震発生時における会場内入場者（参加者）の総括管理、パニックの防止対応を促している。

とくに地震発生時に関しては、「軽震（震度3程度以下）」、「中震（震度4～5程度）」、「激震、烈震（震度5強以上）」の3ランクに分け、それぞれの対応について明記。激震、烈震の際は、「地震後の催物の続行や中止の判断についての判断協議を行う」と定めている。

こうした「お願い」は、ともすれば書面と簡単な説明だけで、通りいっぺんのものになってしまいがちだが、日々の業務のなかで、ぜひ、主催者の皆さまにもご説明し、ご協力いただくことが重要だと思う。

施設損傷のほか、スプリンクラーの誤作動で想定外の被害も出た

停電やシステムの復旧遅れで、予約状況の把握に時間がかかった。天井崩落など施設の損傷もひどく、スプリンクラーヘッドの破損のため、ホワイエや調整室が水浸しになった。高価な音響卓が使えなくなり、多額の予算計上が必要となった。

—翌日以降の状況について教えてください。

12、13日は通勤可能な職員が出勤、引き続き館内の調査を行ったが、危険な箇所も多く、また、停電のため具体的な調査もなかなか進まなかった。電気が復旧したのが14日（水道は3月末、ガスは4月中旬にそれぞれ復旧）。電話が使えるようになったため、ホールを予約しているお客様への連絡を開始。施設利用予約に関しては、仙台市がネットで一元的に管理している。復電してからも、そのシステムが復旧しなかったために、利用状況の把握は申込書等の紙媒体で行った。

—今回の地震で、課題として浮上した点は。

設備の損傷がひどかったことが第一に挙げられる。特に、揺れによってスプリンクラーヘッドが破損し、大ホールのホワイエや調整室などが水浸しになったというのはまったくの想定外だった。これにより、高価な音響卓などが使えなくなった。施設の破損のほかにも、こうした機器類の損害も非常に大きかった。

また、自家発電のための重油のストックが少なく、長時間の発電ができなかった。燃料が限られているなか、時間を気にしながら作業をしなくてはいけなかった。緊急に対応しなくてはいけない破損箇所をどうするのか、余震のなか、安全を確保しながら点検しなくてはいけなかったことが大変だった。

—そのほか、災害時の備えについて、ぜひ伝えたいことは。

揺れが大きく、時間も長いこのような規模の地震に、私たち職員もかなり動揺した。地震の多い地域なので心構えはあったが、今回の揺れはそれを遥かに凌ぐ未曾有のものだったと思う。多くの人が集まる施設だからこそ、きめ細やかな利用者への案内が大切になると感じた。

被災してから再オープンの日程が発表されるまでのあいだ、利用者の皆様からは、「いつ再開するのか」という問い合わせが相次いだ。このような利用者の方々の声は、ホー

ルを運営管理するものにとっては非常に励みになった。改めて、地域に根ざしたホールの存在の重要性を感じた。

(平成 23 年 8 月 24 日取材)

建物の破損状況

【施設関係】 エントランス上部のルーバーが落下。天井排煙トップライトの結露樋および化粧金具が脱落。館内内壁タイルが剥離落下、壁、天井の亀裂多数。外壁のタイルは南側、西側で剥離、落下。大ホールホワイエ（1.2 階）、和室、大ホール調整室、客席においてスプリンクラーからの漏水のため床面が浸水。大ホール舞台で温水機コンベクター配管より漏水、舞台フロアコンセント等が浸水。大小ホール、機械室等館内各所で空調機ならびに排煙機ダクトの吊りボルトがはずれ、ダクトの落下および亀裂・歪みが生じた

【舞台関係】 大ホール＝上部天井材が客席に落下。綱元はシズ枠の固定部分が外れ、全体に歪む。第 1 サスペンションライトがガイドレールから外れ、第 2 サスペンションライトは滑車の外れと多数のバトン滑車が歪んだ。また電動吊物のリミッターが切断。キャットウォークは溶接が剥がれて床面が歪み、コンクリート柱に亀裂多数。調光室がスプリンクラーの水漏れにより、床面、音響卓、アンブラック、周辺機器等水をかぶった。ピンスポットライトが転倒、脚部が屈曲した

【その他】 事務室、倉庫等に設置している軽量ラックが傾き、転倒
楽屋のテレビが落下、破損。小ホールコインロッカー転倒、鍵部分の破損

復旧、復興までのプロセス

- | | |
|-----------|--|
| 7 月初旬 | 復旧工事開始 |
| 8 月 16 日～ | 9 月 1 日に再開する施設の使用申込み受付再開 |
| 9 月 1 日 | 展示室、会議室、練習室（2 室）、和室（2 室）、スタジオ、特別応接室、市民ギャラリー再開 |
| 9 月 16 日～ | 大ホール、小ホールの使用申込み受付再開 |
| 11 月 5 日 | 展示室を会場にイズミティ 21 再開記念・復興応援コンサート開催（N 響メンバー中心の弦楽アンサンブル） |
| 12 月 10 日 | 小ホール、大ホール再オープン これにより全館再開となる |



大ホール（震災前の写真）

5 名取市文化会館



甚大な津波被害に見舞われた名取市。名取市文化会館は、避難所として指定されていた他施設が危険だという市の判断で、震災当日に急遽、避難所となった。最大で1300名の避難者を収容し、6月4日の閉鎖まで、職員は総出

で避難所の運営に従事した。6月からはアウトリーチ事業など文化会館としての業務を再開。8月には大、中ホールを除き施設を再オープンした。

急遽、避難所に指定される 水の手配から始め、不眠不休で対応した

当日は利用者が少なかったため、職員が直接対応して館外への避難誘導を行った。当日、市から急遽、避難所に指定され、備蓄物資がないため、飲料水用袋、水、簡易トイレは市役所から配布。避難者の受付、名簿作成など、泊まり込みで対応した。

—地震発生時の状況を教えてください。

当日は小ホールと講義室1室の利用があった。小ホールでは3月12、13日開催予定のリサイタル「フランスの薫り」に出演する「名取ピアノサークルびあるて」のメンバー2名と舞台スタッフ5名、会館職員1名が準備をしており、他に関係者1名が楽屋に滞在。また講義室は10名が会議中だった。利用者が少なかったため、全館の非常放送は行わず、職員の直接対応が望ましいと判断。小ホール利用者とスタッフ、職員は地震発生してからしばらくその場で揺れが収まるのを待っていたが、落下物等の危険があると判断、回廊へと避難した。講義室は事務室から職員が行って誘導。ともに揺れが収束した後、館外へ避難誘導を行った。

避難マニュアルはないが、年2回の避難訓練は実施していた。そのうち1回は、エキストラをホールに入れて、消防署立会いの元に行う本格的なものである。こうした訓練が、この時のスムーズな対応に活かされたと思われる。

施設概要

音楽、演劇用の大ホールと、音楽専用の中ホール、多目的スペースである小ホールなどを備えた文化施設。楨文彦設計の建物は、周囲の緑と一体となり、安らぎのある空間をつくり出している（1998年東北建築賞受賞）。自主事業として、「文化の森スペシャルコンサート」や、市内の幼稚園や小学校で行うアウトリーチコンサート、ワークショップなどを開催。1997年の会館以来、市民の文化活動の核となる施設として親しまれている。

【所在地】	宮城県名取市増田字柳田 520
【開館】	H9.10
【指定管理者】	（財）名取市文化振興財団
【敷地面積】	地下1階、地上4階 延べ面積 13,652平方メートル
【館内施設】	大ホール（定員 1350名／通常最大席数 1323席）、中ホール（450名／固定席 446席）、小ホール（200名・スタッキング席）、会議室、講義室2室、和室、茶室、展示ギャラリー、音楽練習室2室、リハーサル室、演劇練習室など

——発生1～2時間後、それ以降の対応について。

余震が続いていたため安全を考慮し、用があるとき以外は館外で待機するというかたちをとった。設備担当委託業者が、設備機械の点検、火災報知器の点検、揺れにより閉まった防火扉をリセット。地震直後から停電したため、自家発電で照明を確保。手分けして、安全と思われる場所に限定して館内の被害状況を写真に収める作業も行った。電話がつかないため、市役所との連絡調整にはトランシーバーを使用した。

この間、津波の被害を受けた避難者が続々とやってきた。とりえず文化会館に来た人も、隣の市民体育館から来る人もいた。もともと避難所に指定されていたのは隣接する市民体育館であったが、天井からの落下物があり、強い余震もあったため危険という市の判断で、急遽、文化会館が避難所となることが決定する。

市からの通知を受け、エントランスにブルーシートを敷き、ホールの施錠、危険箇所にカラーコーンを設置するなど準備をスタート。もともと物資の備蓄はなく、飲料水（災害用のもの。ビニール袋に水を汲む形のもの）を市役所に取りに行った。また、自家発電の燃料に配慮して、水洗トイレの使用を禁止に。既存のトイレに取り付ける簡易トイレも同様に市役所から配布されたものをセットした。

18時以降は増え続ける避難者の受付と対応、安否確認等の対応に、その日出勤していた職員、駆けつけた職員、舞台スタッフ計11名があたり、すべてがそのまま宿泊した。避難者から住所と氏名を聞き手書きの名簿を作成。エントランスに掲示した。市民からの安否確認の電話は深夜2時、3時になっても止むことがなく、職員は不眠不休で対応に追われた。設備担当の委託業者も3名が宿泊。暖房関係の冷温水管の漏水箇所の調査と自家発電の管理を続行。避難者は約1300名を数えた。

避難所運営は職員だけでは無理 自治組織の必要性を痛感

スタッフと市役所からの応援人員でシフトを組み、避難所運営に対応。部屋の居住性の差や、食事の配布などをめぐって避難者同士の揉めごとが発生。自治組織をつくると、運営は多少スムーズになった。

—翌日以降の状況について教えてください。

土日も避難所運営のために財団職員6名が宿泊した。食料や毛布等の配布、飲料水の管理、簡易トイレの管理、医薬品の準備、安否確認事務など、やることは山のようにあった。設備担当委託業者も漏水箇所や火災報知器の応急処置など設備点検のために2名宿泊。14日の月曜日には、避難所運営が長期化することを考慮し、市役所の文化振興課4名と生涯学習課2名の応援を含めた13人で新たにシフトを組み直した。宿泊は5～6名体制に、舞台スタッフも別シフトで協力、5名が宿泊要員となり、設備担当委託業者も建物や設備の保守管理のためにつねに1名が宿泊する体制となった。週明けからは電気が復旧する地域もあり、避難者は少しずつ減って800名となった。

—避難所になったことで困った点や問題点は。

避難所になるという話がきたときは、大ホールホワイエとメインエントランスを提供し、講義室や和室などは開放する予定ではなかった。しかし、時間がたつごとに避難者が膨れ上がり、安全が確保できる場所はすべて提供することになった。雪の降るなか、靴が流され裸足で来る方、怪我をされている方……、ひとりでも多く避難していただくのが先で、どこに誰が入るかを制御することは難しかった。後になって、具合の悪い方を収容する部屋が必要だと思ったときには、和室もすでにふさがった状態に。場所の取り合いで揉めごとが起きたりすることもあった。

ペットに関する問題もあった。いつのまにかペットが館内に入っている状態になっていたが、数日間は目立ったトラブルもなかった。避難者が落ち着いてくると、「子どもがアレルギーだから何とかして欲しい」との声も出て、保健所からも望ましくないとの指摘を受けたため、ペット連れの方には場所を移っていただく等をお願いをした。

食事の配布も苦労した。配る場所はメインエントランスだったので、そこから遠いところ、大ホールホワイエや会議室にいる方が案内放送を聞いて取りに来る頃には、何百人も並んでいる状態になってしまう。毎食後、クレームが出るのを避けることができなかった。さらに、大量に送られてくる物資の仕分けも手間取った。

—避難所における運営で重要なことは何でしょうか。

他県から応援に入られた方から「自治組織をつくらないと、館が回っていかなくなりますよ」とアドバイスを受け、4月に入ってようやく自治組織をつくることになった。他地域の避難所では、早い時期に自治組織が立ち上がって、リーダーが中心となって避難所が運営されているという話を聞いていた。学校の体育館などだと、皆同じ条件で居住スペースをつくることができ公平性を保てるし、ステージから全体を見回せるなど、管理の点でも利点がある。ところがここはさまざまなタイプのスペースがあり、全体に目が届きにくく、一体感をつくりにくかった。それでも、4月末にようやく7班編成の自治組織ができたことで、食事の配布などもスムーズにいくようになり、いくつかの問題点が改善された。このことから、とにかく早く自治組織を立ち上げることは重要だと痛感した。すべてを職員でやろうとしても、気持ちが空回りして疲れだけが溜まってしまう。市民と一緒に運営していくことが大切だと思う。

音楽家による慰問、子どものケアなどに文化会館のノウハウが生きた

多くの慰問や子どもたちのケアには、文化会館のもつノウハウが生かされた。また、当館には市からの職員がいたため市との連携がスムーズだった。しかし、今後は災害時の対応を、自治体と協議しておく必要がある。

—災害時における、文化ホールの役割とは何かお聞かせください。

避難所において、文化会館だからこそできたものがあるのかは、改めて検証してみないとわからない。しかし、多くのアーティストの方々が会館に慰問に来てくださったのは事実。文化会館のネットワークもあったし、文化会館だからこそアクセスしやすいというのもあったと思う。結果的には市内で一番慰問の多い避難所になった。

最初の1、2週間は音楽を聴く余裕もなかった被災者も、数々のイベントに触れて、一瞬でも辛い状況を忘れることができ、心が休まったという声をたくさん聞いた。こうした慰問の受け入れとブッキングは、会館が直接窓口になって行った。また、送られてきた絵本やおもちゃなどを集めて「キッズコーナー」をつくり、自由に遊んでもらうことにした。大学生や高校生など、子どもたちと遊ぶボランティアにも来ていただき、子どもたちのケアに務めるようにした。いずれも文化会館がもつノウハウを活かせることだったと思う。また、ホールが使えない状況であっても、音楽家を小学校

や幼稚園などに派遣するアウトリーチ活動は継続した。こういう時期だからこそ、被災者や教育現場にとって有益な活動をしていかななくてはいけないと感じる。

—今後の事業再開や継続にあたっての問題は。

実は震災とは関係なく、文化会館の運営をしている名取市文化振興財団は転換期にあった。これまでは市から7名の職員が派遣されていたが、平成23、24年度の2年間で全員が市に戻り、財団の嘱託職員のみで運営していくことになっていた。今後は財団の方向性を考えながら事業を再開していく。市としては、まずは被災者の生活支援が一番。今回の震災で、文化事業に対しての予算はさらに厳しくなっていくことが予想される。そうした中で、効果的にどんな事業ができるのかを検討していきたい。

—そのほか、災害時の備えについて、ぜひ伝えたいことは。

今回、名取市文化会館には市からの派遣の職員が残っていたため、市との連携がスムーズに行えた。しかし、今後の災害時の対応について、自治体と協議しておく必要があるだろう。

(平成23年8月24日取材)

建物の破損状況

【大ホール】 プロセニアムライトの可動天井とシーリングスポット室まわりの天井の一部剥離（落下せず）、キャットウォーク内のダクト外れ。ホワイエのガラス割れ（2枚）。

【中ホール】 内壁上部が壊れて落下し、それにより座席も破損。シーリング室まわりの天井の一部剥離、落下。調整室の通路のコンクリート壁に亀裂と一部落下した箇所あり。

【その他】 建物部分と外溝部分に段差。

復旧、復興までのプロセス

- | | |
|-------------|---|
| 3月23日 | 3月開催予定の3事業の中止を決定
チケットの払い戻し方法を決め、3月31日と4月1日にホームページに掲載 |
| 4月1日～
3日 | 避難者数400名に。他県自治体からの業務支援により職員の宿泊シフトを変更
職員の宿泊は財団3名、文化振興課1名（3日～は計3名） |
| 4月13日～ | 避難所の夜間運営が落ち着いてきたため、職員の宿泊は1名に変更 |
| 4月26日 | 3月末までの施設予約者へ会場使用料の全額返金を決定。郵送通知 |
| 4月29日 | 4月1日以降の施設予約者のうち施設を利用しなかった方へも全額返金を決定、郵送で通知 |
| 5月10日～ | 市の方針により、宿泊を伴う勤務体制が解除。避難者数約240名 |
| 5月16日～ | 大ホールの仮復旧工事と、中ホールの落下した内壁の撤去作業を開始 |
| 6月4日 | 名取文化会館における避難所閉鎖 |
| 8月1日 | 大、中ホール以外の利用再開 |

⑥ いわき芸術文化交流館アリオス



撮影：㈱ナカサアンドパートナーズ

震度 6 強の揺れに加え、津波、原発事故の被害も受けた福島県。いわき市は原発 20 キロ圏内の他の市町村民約 19000 人が避難し、一方でいわき市民 7700 人が市を離れている状況にある。いわき芸術文化交流館アリオスは、震災直後から 5 月まで約 200 人を収容する避難所となった。6 月からは「防災プロジェクト」を立ち上げ、マニュアルの見直しや防災訓練を実施している。

当日夜、避難所に指定された 備蓄はなく、配れたのは飲み水 1 杯だけ

来館者を避難所の公園に避難させたが、みぞれが降り始め、館内に入ってもらふことに。危険箇所を避けてスペースをつくり、備品の畳、ブランケットなどを供出した。備蓄はなく、その夜、避難者に食糧は配れなかった。

—地震発生時の状況を教えてください。

震災当日、大ホールではピアノ 2 台の点検とメンテナンス、中劇場では舞台上で照明の点検作業中だった。小劇場では、自主事業の明り合わせをしていた。役者はスタンバイしておらず、舞台スタッフ、演出チームなど内部スタッフがいた。その他、市民に貸し出す施設に 10 数人の利用者と、カスケード（交流ロビー）、ラウンジ（市民活動室）、等の共有スペースに数人、事務所に職員が 10 数人いた。揺れが収まった後、職員が手分けして利用者を誘導し、指定避難所の平中央公園へ避難させた。

—発生 1～2 時間後、それ以降の対応について。

余震が続くなか、みぞれが降り始めた。避難者が冷えることを避け、市役所の担当者と館長、職員で協議し、アリオス内に避難者を入れることに。スタッフが目視で安全かつ目の行き届く場所を確認し、2 階のカスケードから左右に位置する大ホールと中劇場のホワイエに避難者が滞在できる場を確保した。夜、館内に留まった避難者は

施設概要

いわき市中心部に位置する大型複合文化施設。PFI方式を導入し、施設的设计、建設、維持管理を特別事業目的会社「いわき文化交流パートナーズ」が行い、運営はいわき市が直営で行っている。“芸術文化が持つエネルギーを通じていわきの「まち」と「ひと」に元気と勇気をもたらす”事業を、「鑑賞・創造系」「普及・アウトリーチ系」「育成・支援系」の3つの柱で展開。

【所在地】	福島県いわき市平字三崎1番地の6
【開館】	H20.4（第1次）、グランドオープンH21.5
【指定管理者】	いわき市直営
【敷地面積】	地下2階、地上6階 11,228平方メートル
【館内施設】	本館=大ホール（1705席、通常時）、中劇場（687席～517席）、小劇場（233席）、大・中リハーサル室、スタジオ（4室）、カスケード（交流ロビー）、カンティーナ、レストラン、ショップ（3店舗）、カフェ、総合案内/別館=音楽小ホール（200席）、小練習室（4部屋）、中練習室（2部屋）、稽古場（4部屋）

200人ほどになった。暖房を入れ、大型モニターでニュースを見られるようにした。

夜になり正式に避難所になることが決定。備蓄はなかったが、劇場の備品であるパンチカーペット、畳、上敷、布団、ブランケットなどを供出。停電はなかったが、上下水道、ガスは止まり、通信も固定電話が20回に一度つながる程度、携帯電話はまったくつながらない。食料はその夜は配れず、飲み水はひとり紙コップ1杯程度を渡すだけだった。

放射能汚染の風評でトラックが来ない 食料、物資の不足に悩まされた

原子力発電所での爆発が相次ぎ、放射能汚染を心配した物流業者が常磐地区に入ってこなかった。食事は1日2回、おにぎり1個ずつと、食料、物資不足が深刻だった。水素爆発への対応についても協議された。

—翌日以降の状況について教えてください。

12日、ようやく炊き出しのおにぎりが到着。その日に福島第一原発の1号機、13日に3号機、15日に4号機の水素爆発が起きた。14日以降は原発20キロ圏内の住民が多数避難してきたので、近隣の高校や体育館へ避難するよう案内。アリオスの避難者は200人前後に落ち着いた。市役所からは職員を2名派遣するとのことだったが、

人手が足りず1名のみとなった。当館職員も1日3交代で最低3人は常駐していた。

—困った点や問題になった点は。

放射能汚染を心配して物資を運ぶトラックが常磐地域に入らず、自衛隊の到着も17日で、震災から1週間は物資不足に悩まされた。この時期、食事は1日2回、おにぎり1個ずつ。職員が倒れてはいけないと、家の食料や水を持ち寄った。そんななか、近隣のイタリア料理店が毎日ピザなどを差し入れてくれたのはありがたかった。

自治組織は約10日後につくられた。避難者同士のトラブルは取り立ててなかった。食事が足りず、そのようなエネルギーすらなかったのだろう。15日の水素爆発のときには、館長以下スタッフ間で、今後の水素爆発等の際の行動が協議された。

また、4月11日の震度6弱の余震では40分ほど停電した。自家発電装置は1時間程度しかも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、避難スペースにケーブルを引いて照明スポットにつないで対応した。すぐに復電したからよかったが、自家発電に関しては今後さらに検討していきたい。

防災プロジェクトチームを立ち上げ 危機管理マニュアルの地震の項目を見直し

5月、全部署からメンバーを出して防災プロジェクトチームを立ち上げ、危機管理マニュアルを見直して、災害発生時に館側、主催者側のなすべき行動を明確にした。マニュアル作成時に重要なことは、前提条件をつねに見直し、組織を風通しよくしておくことである。

—避難所閉鎖後、防災について見直したそうですが。

当館では月1回、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」を開催してきた。3月は10日に開催されたが、9日に今回の震災の前震（震度5弱）があり、4月は危機管理マニュアルの地震の項目を見直すことになっていた。年2回の防災訓練は火災訓練が中心だったが、今年は起震車で阪神淡路大震災クラスの揺れを体験したり、停電で真っ暗になったことを想定し、劇場内から観客を避難誘導させる訓練を実施したりと、地震対策を始めたばかりだった。

しかし、実際に震度6強を経験して、震度5と6には大きな差があると痛感した。また、「館長—支配人—施設管理課長—舞台サブマネージャー—経営総務課長」という指揮系

統を想定していたが、今回、支配人は出張、施設管理課長は休日で不在。そのようなときの対応も課題になった。

そこで、5月の避難所閉鎖後、防災プロジェクトチームを新たに立ち上げた。施設管理課や舞台技術チームだけでなく、経営総務や企画制作、広報など、全部署から代表者を出した。しかも若手職員に参加してもらい、会議を重ねてマニュアルを見直した。そして、それに沿ったロールプレイングゲーム方式の防災訓練を、10月の本館オープン1週間前に実施。訓練には業務委託のフロントスタッフや清掃、施設管理の職員など、全職員100人以上が参加した。

—震災前後のマニュアルや行動において大きく変化したことは。

マニュアルの見直しのポイントは大きく3つ。一つはフローチャートの見直し。すべきことを「初期対応」「初動対応」「避難誘導」に分けるだけでなく、「施設全体」「舞台」「中央監視室」の持ち場ごとに記し、各自がすべきことを明確にした。

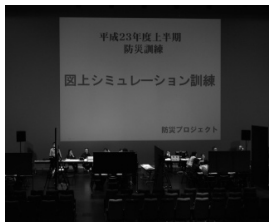
事務所にある、施設の使用状況を記したホワイトボードの記入方法も変えた。午前、午後、夜間に分けて、利用者、催事名のほかに人数も書き入れ、把握しやすくした。これにより、使用中の施設に迅速に避難誘導に向かうことが可能となる。

もう一つは、主催者に「役割分担・運営組織表」を渡すこと。それまでの危機管理マニュアルの用語をわかりやすい表現にする一方、会場責任者、舞台進行責任者、受付係、避難誘導係など、主催者側の体制を一覧できるペーパーを作成した。

非常放送も変更した。震災以降、震度5クラスの余震が10数回起きているなか、その都度全館放送すると有料公演などに支障をきたす。そのためエリアに分けて放送するようにし、ホール、劇場内に流すのは全館避難が必要となる最終段階のみとした。

また、公演の日の朝、主催者側スタッフと当館の貸館担当、舞台スタッフが安全に作業ができるよう顔合わせをしているが、その際、緊急地震速報が流れたときはすぐ集まり、中断などの判断を協議しようという文言を加えた。こうした示し合わせがあれば、いざというときの対応が迅速になる。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断することがあります」と一言入れた。

●防災訓練の様子



2011年10月に行われた防災訓練。大ホールでオーケストラ公演を行っている際、震度6弱の地震が起きたという想定で実施。スタッフをフロントスタッフ、舞台スタッフ、事務所、中央管理室の4グループに分け、地震発生から3時間後のまでの動きについて確認した

—防災マニュアルづくりで重要なことは。

防災の条件は、現場の判断力である。災害時に、指揮命令系統が機能するとは限らない。つねに「前提条件」を見直すこと。今回つくづく感じたのは、想定は覆されるという前提に立つべきだということだ。シミュレーションも有効だが、それに当てはまらないことも当然起きてくる。マニュアルがなくとも的確に動けるようにするのが理想だ。

「防災プロジェクト」では若手職員に徹底的に考えてもらうことで、防災において何が重要か、どう状況を把握するのか、どの段階で何をすればよいのかを各自がより実感し、防災意識が上がったと思う。ひとりひとりがどう動くか。マニュアルという結果も大切だが、そのプロセスが大切なのである。そして防災訓練で、「その時」何をすべきか身体に染み込ませること。次回はまた違うメンバーで防災について考え、訓練を実施する。こうした日頃の取り組みが、実際の災害時に大きな差を生むだろう。

アリオスのスタッフは市の正職員 10 名、全国からやってきた専門分野をもつ嘱託職員 33 名で構成されている。それぞれのバックグラウンドが異なるために、オープン時から「風通しのいい組織にする」ことを呼びかけていた。専門分野をもっていると、それぞれの領域を守ればいい、となりがちだ。しかしたとえば、音響スタッフが照明機材の不具合に気づいても、これは照明の問題だとして放置したら微妙な危機を捉えることはできない。専門家が、素人や部外者が管理できない領域をつくってしまうと、それは縦割りになり硬直する。そういう組織は震災などの大きな危機が起きたときに、何の役にも立たない。防災に限らず、風通しのいい組織をつくっておくことは大切だ。

地域住民に必要な施設として 存在意義を問い直す視点も

市民の生活はまだ落ち着いていないので、こちらから出向いていくアウトリーチ活動は有効だった。事業予算削減のなか、残っている住民と、一時的に避難してきた住民に対するサービスとは何かが課題となる。また、今後は地域コミュニティに必要な文化施設という視点も重要だろう。

—今後の事業方針について。

事業予算が削減されるなか、事業の「選択と集中」がより必要になる。何をもって復旧、復興というかは難しい。小さな子どもたちはしばらく避難したままだろうし、若者は

仕事がなく町を離れていこう。余生を故郷で暮らしたいお年寄りと、避難できずにいる子どもたちに対して何ができるか考えていきたい。一時的に増えている住民に対するサービスや、コミュニティのあり方も重要な問題となる。原発の避難区域から来た方々にとっては新しい故郷になる。さまざまな地域の文化が混ざり合い、多様性をもった新たなコミュニティが生まれる萌芽もあり、それが希望でもある。

——災害時の公立文化施設のあり方や、文化の役割について。

芸術文化を通して、気軽に集い、ふれあい、楽しめるコミュニティづくりをすること——震災の前も後も基本コンセプトは変わらない。4月1日以降、企画制作課のスタッフが2人1組で、市内の小中学校を可能な限り回ってニーズを聞き、その調査結果をふまえて6月からクラシック音楽や演劇、ダンスのアーティストを学校に学校に派遣するアウトリーチを始めた。市民の生活はまだ文化を享受できるほど落ち着いていない。そういうときだからこそ、こちらから出向いての事業が有効だと思った。

当館ではこれまで、新たなコミュニティをつくったり再生したりするきっかけづくりとして、市民と演劇をつくる事業を実施してきた。震災後、そのコミュニティが有効に機能し、互いに助け合え、これまでやってきたことが間違っていなかったと実感した。

公立文化施設の存在意義を問われる機会は、ますます多くなるだろう。そのときに、これまでとは違う視点で、施設が地域に果たす役割をもう一度考えてほしい。財政が厳しくなる自治体が増えるなか、新しい文化施設をつくるとなると反対の声も上がるかもしれない。しかしそこが長期の避難所にもなり、内部に慰霊祭ができるホールをもっている施設だとしたらどうだろうか。文化施設を地域住民に必要な集会所として見直す視点も、今後は必要になってくるように思われる。

(平成23年11月5日取材)

建物の破損状況

【大ホール】 吊機構の客席天井と建築躯体の壁が接触。客席前側の下手天井の一部が剥離、落下／天井反射板がバックギャラリーと接触。背面底部に舞台床を固定するために、フランス落としの装置を溶接していたが落下（鉄製、重量約10kg）

【中劇場】 照明ブリッジがサイドギャラリーと接触。照明ブリッジのサイドフレームの変形／複数の空道具バトンのからみ

【小劇場】 ピンスポットの転倒／スチール棚の転倒

【建築間の接合部分（エキスパンションジョイント）】 クラックや隆起

【敷地】 各所で地盤沈下が発生。自転車置き場の建物の傾斜。別館機械室と音楽小ホールの空調等のパイプのズレ

【その他】 天井部分や舞台上部からビスやボルトの落下。照明アルミハンガーの破損など

復旧、復興までのプロセス

5月5日 アリオスにおける避難所閉鎖、各所の改修・点検作業始まる

6月19日 レストラン、ショップ営業再開

8月1日 キッズルーム、アリオスラウンジ、カスケード、カンティーン、Alios Cafe 再オープン、施設の申込受付業務再開

9月1日 スタジオ、中リハーサル室、大リハーサル室、屋上庭園 再オープン

10月12日 全職員による防災訓練実施

10月19日 大ホール、中劇場、小劇場 再オープン

11月1日 別館（練習場、稽古場、音楽小ホール）再オープン

※各所で現状回復だけでなく、補強対策を行った。

震災へのリスクマネジメント

～被災館取材を通じた教訓と課題～

●迅速な判断・避難誘導に向けて

地震に見舞われたのが平日の昼間ということで、取材対象について大きな催しを行っている施設はなかった。しかし、いつ起きるかわからない災害に備え、迅速な公演続行可否等の判断や避難誘導のために、どのような訓練をすればよいか、ノウハウの共有が必要とされている。

〈被災館の声〉

- ・ これまでにない激しい揺れに驚いた。利用者が少なかったのは幸이었다。(すべての館)
- ・ 大ホールで公演が行われているときだったら、対応できたかどうかかわからない。うまく誘導できたか自信はない。(釜石市民文化会館)
- ・ 実際に震度6強を経験して、震度5と6には大きな差があると痛感。(いわき芸術文化交流館アリオス)
- ・ 震災時に支配人やマネージャーが不在だったため、あらかじめ定めていた指揮系統では対応できず、想定は覆されるという前提に立つべきだということを思い知る。(いわき芸術文化交流館アリオス)
- ・ シミュレーションはもちろん有効だが、マニュアルがなくとも的確に動けるように、職員一人一人の防災意識を上げるためのマニュアルづくりとプロセス、そして防災訓練で、「その時」何をすべきか身体に染み込ませることが重要。(いわき芸術文化交流館アリオス)

〈考えられる対策〉

- ⇒多くの職員が参加し、持ち場ごとに「その時、何をしたらよいか」を洗い出すなど実践的なマニュアルを作成する
- ⇒公演中止や続行の可否についてなど、判断基準となるガイドラインを設ける
- ⇒事業開催時の避難訓練を実施している施設などのノウハウを学ぶ

●情報収集、伝達手段の確保について

停電や不測の事態の発生により、被災状況や津波等の情報を得る手段が機能しなかったところが多かった。また、停電等により、館内への情報伝達に苦労したところもあった。災害時の情報通信手段の確保について、多様な側面から検討・準備する必要があると思われる。

〈被災館の声〉

- ・地震発生後しばらくして、電話や携帯、インターネット等すべての通信手段が途絶。急遽避難所となった当日夜、市の防災行政無線移動機を事務室に設置し、本庁舎との通信手段が確保できた。(大船渡市民文化会館)
- ・地震発生と同時に館内の非常ベルが鳴り、電源を切っても止まらなかったため、防災行政無線を聞くことができなかった。消防団員が「危険です、早く逃げて下さい」と駆け込んでくるまで、職員は大津波警報が出ていることを知らなかった。(釜石市民文化会館)
- ・緊急地震速報や津波警報などが携帯電話に届く岩手県のメールサービスシステムもあるが、今回は間に合わなかった。市では衛星電話の購入を検討している。(釜石市民文化会館)
- ・地震発生時の非常放送は、ホールが悲鳴などで騒然として音がかき消されてしまい、ほとんど聞き取れなかった。停電のため内線放送やマイクが使用できず、避難誘導は生声とトランジスタ・メガホン（トラメガ）で行った。(仙台市シルバーセンター)

〈考えられる対策〉

- ⇒停電時に通信手段が遮断されないよう、通信機器にも使える非常用電源の導入・確保
- ⇒回線混雑時にも利用可能な衛星電話の導入

●長期停電を想定した対策の必要性

非常用電源が一部の用途にしか使用できなかった、燃料の備蓄不足で短時間しか使えなかったなど、長期停電への対策不足が明らかになった。自動ドアやシャッターなど電動式設備の使用にも影響が出、停電時の電源確保が今後の防災対策の課題となった。

〈被災館の声〉

- ・停電でシャッターが動かなくなり、楽器庫にいた調律師が閉じ込められレスキュー隊を要請。近隣住民が避難してくる間、館内の非常灯はバッテリー切れで消灯。自家発電はスプリンクラー専用のため、照明用の電源は失われた。(大船渡市民文化会館)
- ・避難所となったこともあり、エントランスの自動ドア、センサー付きトイレなど、電気に頼るシステムへの影響は、防犯面、衛生面でも課題となった。(大船渡市民文化会館)
- ・地震発生直後から停電のため、非常用自家発電に切り替えたが、規模が大きくないためエレベーター、非常灯、一部の電話のみへの対応となった。当日 20 時過ぎには非常用発電機用燃料がなくなり、非常用照明等もすべて消灯した。(仙台市シルバーセンター)

- ・非常用電源は一部にしか使えなかったため、停電時の館内の破損状況確認は懐中電灯での作業となり、難航した。(イズミティ 21)

〈考えられる対策〉

- ⇒非常用電源のあり方や、備蓄燃料の量の見直し
- ⇒長期停電を想定した災害対策の検討及び、対策マニュアルの策定

●経年劣化と地震が重なったダメージと復旧に関する課題

被害を受けた館のうち、開館から20年以上経過しているところは、建物や設備について、経年劣化と重なったダメージと思われる被害も見られた。幸い、取材先施設ではそれらダメージが原因によるけが人などはなかったが、復旧に際し、「どこまで直したらよいか」「予算が足りない」といった問題が浮上している。

〈被災館の声〉

- ・経年劣化の対策をどうするかと思っていたときに、地震が起きた。設備面でまだ直さなくてはいけないところがあるが我慢して使っている部分もある。どこを直して、どこをそのままにするか、この判断に苦慮。(仙台市シルバーセンター)
- ・高価な音響卓がスプリンクラーの故障で水浸しに。予算は議会を通ったが、お金が必要だということを説明するのは大変だった。会館によっては、古いシステムを使っているところがあると思うが、震災があったときに、どこまで新しいシステムを導入するか判断は難しいのではないかと思う。(イズミティ 21)

〈考えられる対策〉

- ⇒施設の補修など維持関係への適切な知識・アドバイスが必要

●専門スタッフの雇用について

震災により会館が使えなくなったときのマネジメントをどうするのか。仕事がないからといってすぐにスタッフを解雇してしまうと、復興後の舞台を支える人材が手薄になってしまう。専門スタッフ雇用の財源などを確保することが大切だ。

〈被災館の声〉

- ・会館内のすみずみまで知り尽くしている舞台スタッフや施設系スタッフがいないと、がれきの山と化したホールの清掃はできなかった。閉館になって雇用できなくなったとき、別の仕事を願うなどして最低限の人材を確保することが大切だ。(釜石市民文化会館)

〈考えられる対策〉

- ⇒施設同士のネットワークづくりなど

●避難所としての対応について

当日、急に避難所や支援物資の中継基地として指定された施設が複数あった。災害用の備蓄も運営ノウハウもないなかで避難所・支援物資中継基地を運営することは、職員への大きな負担となった。運営時には、自治体や医療施設との密な連携が不可欠である。

〈被災館の声〉

- ・急遽、避難所に指定された。もともと物資の備蓄はなく、飲料水や簡易トイレを市役所に取りに行った。(名取市文化会館)
- ・全体に目が届きにくい構造で一体感を作りにくく、自治組織が自発的に生まれなかった。そのためもあり、スペースによる居住性の差やペットの扱い、食事の配布など、避難者同士で揉めることがあった。(名取市文化会館)
- ・余震が続くなか、みぞれが降り始めた。避難者が冷えることを避けるため、市役所の担当者と館長、職員で協議し、施設内に避難者を入れることに。夜になり正式に避難所になることが決定。(いわき芸術文化交流館アリオス)
- ・備蓄はなかったが、劇場の備品であるパンチカーペット、畳、上敷、布団、ブランケットなどを供出。食料はその夜は配ることができず、飲み水はある分(ひとり紙コップ1杯程度)を渡すだけであった。(いわき芸術文化交流館アリオス)
- ・地震翌日、仙台市からの要請で県外からの緊急支援物資の中継基地となる。主に市内の福祉施設、医療機関、避難所へ、食料、医薬品、日用品の積み降ろしを行った。この間、職員の居住地域のライフラインが復旧せず、職員が日々疲弊していったことは否めない。(仙台市シルバーセンター)
- ・停電と断水時、どのようにトイレの衛生を保つかは大きな課題である。建物外に仮設トイレを設置したものの、避難者にはお年寄りが多かったこともあり、利用する人は少なかった。(大船渡市民文化会館)

〈考えられる対策〉

- ⇒急に避難所に指定されることも想定し、食糧・燃料・照明器具などを多めに備蓄
- ⇒停電、断水時の対策を含めた、避難所運営のマニュアルの策定
- ⇒自治体や近隣の医療施設とも、緊急時の連携体制を確認しておく

第Ⅱ部

東日本大震災による
劇場・ホール被害調査より

1. 東北3県（岩手、宮城、福島） 震災被害状況一覧

全国公文協では平成23年3月以降、岩手、宮城、福島の3県の公立文化施設を対象に、東日本大震災による被害状況調査を実施しています。建物の損壊状況のほか、避難所になったかどうかやホール再開時期等について、調査した結果をまとめました。休館に至らなかった施設も少なからず被害を受けているという結果が伺えます。

※平成24年1月時点の結果を掲載しました。

●施設の再開状況（単位：施設）

	休館せず	23年度中 再開済み	24年度 再開予定	再開日未定
岩手	1	23	1	3
宮城	0	33	3	4
福島	1	18	1	6
計	2	72	5	13

●修繕工事費用概算（単位：施設）

単位：円	単位：円				
	100万未満	100万以上	1千万以上	1億以上	3億以上
岩手	3	8	2	0	0
宮城	1	7	13	4	1
福島	3	5	2	1	1
計	7	20	17	5	2

※回答があった施設のみ掲載

岩手県公立文化施設協議会加盟館 震災被害状況一覧（平成24年1月時点）

※複数施設がある場合は大ホールの再開日を記載

※再開年は特に注記がない場合は平成23年

区分	番号	施設名	被害状況（H23年7月時点）					ホール再開	修繕内容
			破損	ひび剥離	天井落下	津波被害	避難所		
○	1	岩手県民会館	あり	●				4/19	現状復帰
○	2	岩手県公会堂	あり	●			●	休館せず	工事せず
○	3	北上市文化交流センターさくらホール	あり	●	●		●	4/1	補強付加
○	4	花巻市文化会館	あり	●	●			4/1	現状復帰
△	5	遠野市民センター						4/1	現状復帰
○	6	陸前高田市民会館	あり			●		未定	未定
○	7	宮古市民文化会館	あり			●		未定	未定
○	8	釜石市民文化会館	あり			●		未定	未定
○	9	二戸市民文化会館						3/13	工事せず
○	10	一関文化センター	あり	●	●		●	5/17	現状復帰
○	11	奥州市江刺体育文化会館	あり	●				7/1	現状復帰
○	12	盛岡劇場					●	3/15	工事せず
○	13	前沢ふれあいセンター	あり	●				6/1	工事せず
○	14	矢巾町文化会館	あり	●				3/24	現状復帰
○	15	胆沢文化創造センター	あり	●				11/5	補強付加
○	16	奥州市文化会館	あり	●				4/1	現状復帰
○	17	盛岡市都南文化会館						3/15	工事せず
○	18	西和賀町文化創造館						3/13	工事せず
○	19	盛岡市渋民文化会館	あり					9/11	現状復帰
○	20	滝沢ふるさと交流館						3/15	現状復帰
○	21	盛岡市民文化ホール					●	3/20	工事せず
○	22	久慈市文化会館						4/11	工事せず
△	23	洋野町文化会館						3/28	工事せず
△	24	一戸町コミュニティセンター						3/24	現状復帰
□	25	岩手産業文化センター	あり	●			●	24/4/1	未発表
○	26	大船渡市民文化会館	あり	●	●		●	10/1	現状復帰
○	27	花巻市定住交流センター	あり	●	●		●	4/1	工事せず
○	28	藤沢文化センター						8/11	工事せず
		計	61%	13	5	3	8		

※ ○は全国・東北・県公文協加盟館 □は全国公文協のみ

※ △は東北・県公文協加盟館 無印は県公文協のみ

宮城県公立文化施設協議会加盟館 震災被害状況一覧（平成24年1月時点）

※複数施設がある場合は大ホールの再開日を記載

※再開年は特に注記がない場合は平成23年

区分	番号	施設名	被害状況（H23年7月時点）						ホール再開	修繕内容
			破損	ひび剥離	漏水浸水	天井落下	津波被害	避難所		
○	1	宮城県民会館	あり	●	●				未定	補強付加
○	2	仙台市民会館	あり			●			5/10	現状復帰
○	3	大崎市民会館	あり	●					10/1	現状復帰
○	4	気仙沼市民会館	あり	●		●		●	24/1/4	現状復帰
△	5	角田市市民センター	あり	●		●			未定	未定
○	6	美里町文化会館	あり			●			5/21	現状復帰
○	7	加美町中新田文化会館	あり	●					7/31	補強付加
○	8	仙台市戦災復興記念館	あり	●				●	7/16	現状復帰
○	9	岩沼市民会館 中央公民館	あり					●	7/11	補強付加
○	10	仙台市泉文化創造センター	あり	●	●	●			12/10	未公表
○	11	多賀城市民会館	あり	●				●	24/4/1	未公表
○	12	宮城県大崎市田尻文化センター	あり	●					5/1	現状復帰
○	13	栗原文化会館	あり	●	●			●	24/4/1	現状復帰
△	14	石巻文化センター	あり		●		●		未定	未定
○	15	エル・パーク仙台	あり	●	●				9/21	現状復帰
	16	電力ホール	あり						5/5	現状復帰
○	17	仙台市青年文化センター	あり	●	●				7/1	現状復帰
○	18	塩竈市民交流センター	あり		●		●	●	5/3	現状復帰
○	19	大崎市岩出山文化会館	あり	●				●	6/3	補強付加
○	20	仙台市広瀬文化センター	あり	●					10/1	補強付加
○	21	仙台国際センター	あり	●					4/18	現状復帰
△	22	登米祝祭劇場	あり	●	●				4/23	現状復帰
	23	七ヶ浜国際村	あり	●				●	7/1	現状復帰
○	24	仙台市若林区文化センター	あり	●		●		●	10/6	現状復帰
	25	東松島市コミュニティセンター	あり			●		●	未定	現状復帰
△	26	栗原市若柳総合文化センター	あり					●	4/5	現状復帰
○	27	仙台市福祉プラザ	あり	●	●	●		●	10/1	現状復帰
○	28	仙南芸術文化センター	あり	●				●	4/1	現状復帰
○	29	大和町ふれあい文化創造センター	あり		●			●	4/1	現状復帰
○	30	仙台市シルバーセンター	あり	●	●	●			8/15	未公表
○	31	名取市文化会館	あり	●				●	24/3/11	現状復帰
△	32	白石市文化体育活動センター	あり		●			●	9/1	現状復帰
○	33	気仙沼市はまなすの館	あり						8/12	未公表
	34	わくや天平の湯	あり						10/1	未発表
○	35	仙台市太白区文化センター	あり	●		●		●	5/10	補強付加
○	36	せんだいメディアテーク	あり	●	●	●			5/3	現状復帰
○	37	せんだい演劇工房 10-BOX	あり	●	●			●	5/1	未公表
○	38	加美町小野田文化施設	あり						10/1	現状復帰
	39	蔵王町ふるさとの館	あり	●				●	5/1	現状復帰
○	40	南三陸町スポーツ交流村	あり	●		●		●	11/1	補強付加
		計	100%	27	14	12	2	20		

※ ○は全国・東北・県公文協加盟館 △は東北・県公文協加盟館 無印は県公文協のみ

福島県公立文化施設協議会加盟館 震災被害状況一覧（平成24年1月時点）

※複数施設がある場合は大ホールの再開日を記載

※再開年は特に注記がない場合は平成23年

区分	番号	施設名	被害状況（H23年7月時点）					ホール再開	修繕内容	
			破損	ひび剥離	漏水浸水	天井落下	舞台機構破損			避難所
○	1	福島県文化センター	あり	●	●	●	●		未定	補強付加
○	2	白河市民会館	あり	●			●		12/1	未回答
○	3	相馬市民会館	あり	●					未定	未定
○	4	いわき市文化センター	あり	●	●				9/15	現状復帰
○	5	川俣町中央公民館	あり		●			●	5/15	未回答
○	6	喜多方プラザ文化センター							5/9	工事せず
○	7	福島市音楽堂	あり	●					4/11	現状復帰
○	8	郡山市民文化センター	あり	●	●		●		24/4月	現状復帰
○	9	楢葉町コミュニティセンター	あり	●			●		未定	未回答
○	10	須賀川市文化センター	あり	●			●		5/14	工事せず
○	11	福島市飯坂温泉観光会館	あり	●				●	10/3	現状復帰
○	12	大熊町文化センター	あり	●					未定	未定
○	13	伊達市ふるさと会館							4/1	現状復帰
○	14	田村市文化センター	あり	●	●				4/29	現状復帰
○	15	會津風雅堂	あり	●			●		6/15	現状復帰
○	16	矢吹町文化センター	あり	●					4/16	現状復帰
○	17	国見町観月台文化センター	あり				●		未定	現状復帰
○	18	棚倉町文化センター	あり	●			●		5/24	現状復帰
○	19	福島テルサ						●	6/1	現状復帰
○	20	下郷ふれあいセンター							5/3	工事せず
○	21	白河市文化センター							5/1	工事せず
○	22	三春交流館							5/1	工事せず
○	23	南相馬市民文化会館	あり	●			●	●	24/1/4	現状復帰
○	24	南会津町文化ホール							休館せず	工事せず
○	25	富岡町文化交流センター	あり	●	●	●			未定	未定
○	26	いわき芸術文化交流館	あり	●			●	●	10/19	現状復帰
		計	73%	17	6	4	10	5		

※ ○は全国・東北・県公文協加盟館 □は全国公文協のみ

※ △は東北・県公文協加盟館 無印は県公文協のみ

2. 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より

「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」は、(社)日本建築学会建築計画委員会文化施設小委員会(主査:坂口大洋(仙台高等専門学校))、(公社)劇場演出空間技術協会(技術委員長:本杉省三(日本大学))、(社)全国公立文化施設協会が共同で実施しました。

(単位:施設)

■調査時期:平成23年10月~11月

■調査対象:東日本の19各都県の855施設(回収460施設)

青森県	15	岩手県	19	宮城県	26	秋田県	16	山形県	18
福島県	18	茨城県	29	栃木県	20	群馬県	25	埼玉県	40
千葉県	32	東京都	55	神奈川県	51	新潟県	30	富山県	11
石川県	9	福井県	6	山梨県	10	長野県	30		

※以上19都県の中でとくに被害が大きかった太平洋側(岩手県、宮城県、福島県、茨城県)4県を「太平洋側4県」という名称で集計した。

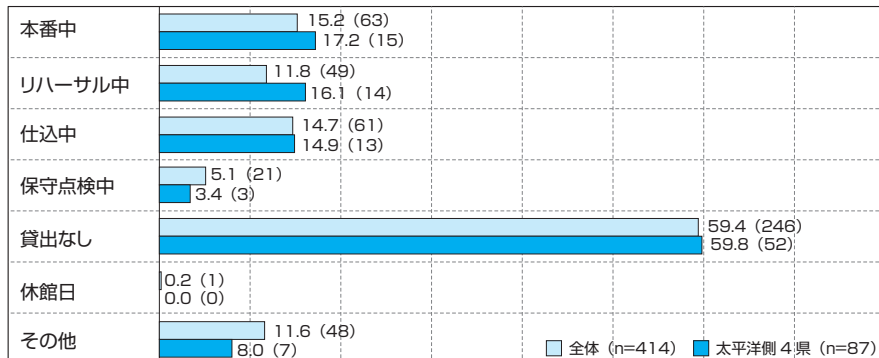
1 被災当日の状況

①被災時の施設の使用状況

- 震災時、平日の昼間だったため、太平洋側4県で「本番中の公演」が行われていた施設は17%、「リハーサル中」16%。「貸出しなし」が6割であった。

施設の使用状況(複数回答)

※単位は% ()内は実数

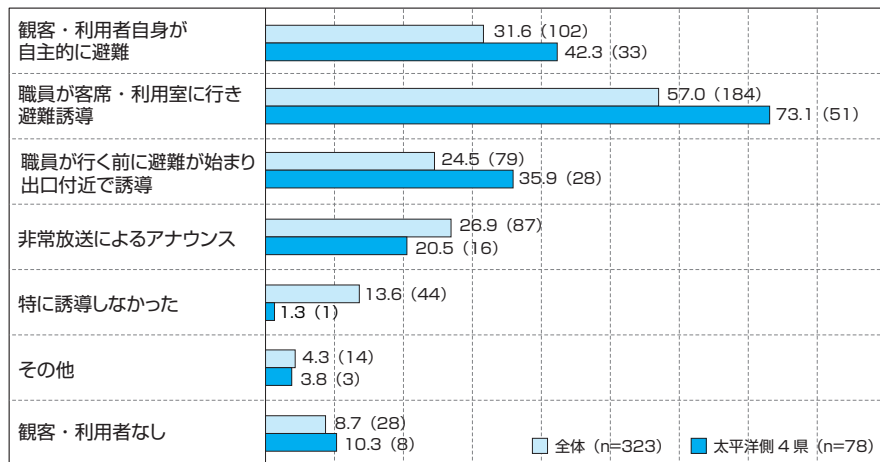


②観客・利用者の避難誘導方法

- 地震発生時での観客・利用者に対する職員の避難誘導は地震が大きかった太平洋側4県が7割超。全体平均では6割弱。
- 全体では、職員の誘導の前に自主的避難している観客や利用者が多いことがわかる。

観客・利用者の避難誘導方法（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

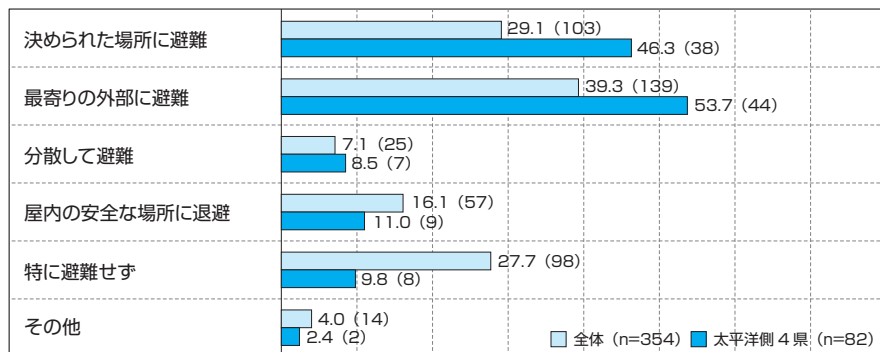


③避難場所

- 避難場所は、太平洋側4県では「最寄りの外部」や「決められた場所」に避難したという施設が多い。

避難場所（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

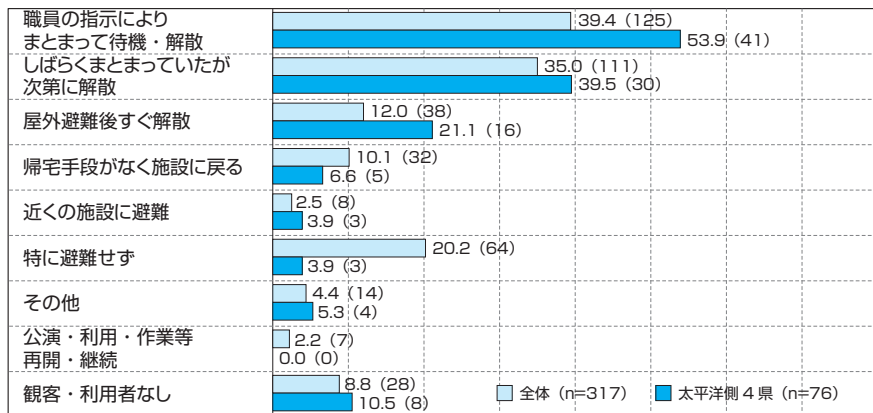


④避難・待機後の観客・利用者の行動

- 太平洋側4県では、「屋外避難後すぐに解散」も2割ほどみられるが、多くの観客・利用者は職員の指示等で「ある程度の時間まとまって待機」していた。

避難・待機後の観客・利用者の行動（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

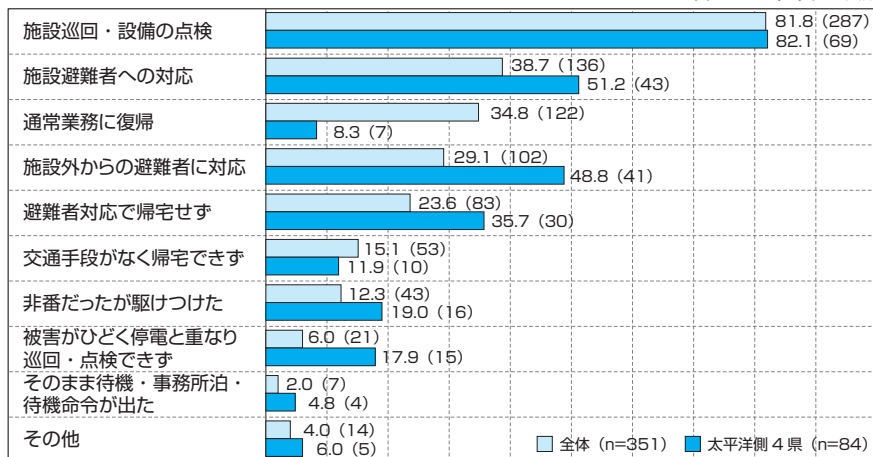


⑤避難・待機後の職員の行動

- 避難・待機後、全体の8割の施設が「施設巡回・設備の点検」を行っている。
- 太平洋側4県の職員は、「施設巡回・設備点検」や「施設避難者への対応」「施設外からの避難者に対応」等に追われている様子がわかる。「帰宅できなかった」職員や「非番だったが駆け付けた」職員も多い。

避難・待機後の職員の行動（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数



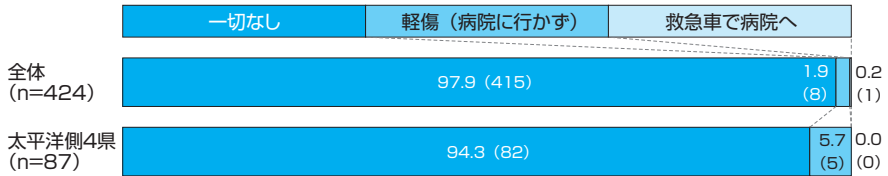
2 人的な被害の状況

① 観客・利用者の被害状況

- 観客・利用者の被害としては太平洋側 4 県で軽傷者が若干の施設で見られるものの、ほぼ全施設が被害にあわずにすんでいる。

観客・利用者の被害状況（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数



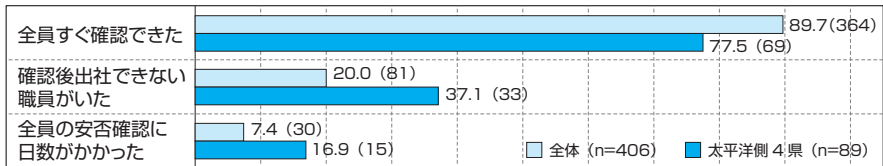
※「入院」、「死亡・行方不明」者はいなかったので図には表さず

② 職員の被害・安否確認

- 太平洋側 4 県は「全員の安否確認に日数」がかかった施設が 17%、「確認後出社できない職員がいた」施設が 4 割弱にのぼっている。

職員の被害・安否（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

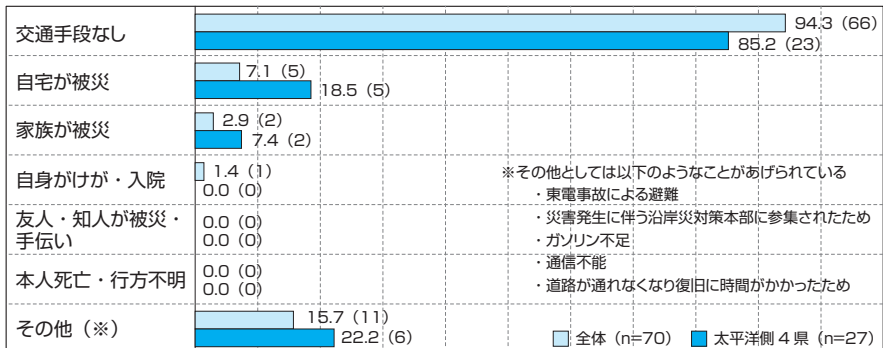


③ 職員が出勤できなかった理由

- 「安否確認後出勤できない社員がいた」と答えた施設に「職員が出勤できなかった」理由を聞いたところ、最も多かったのが「交通手段」の断絶によるものであった。

職員が出勤できなかった理由（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数



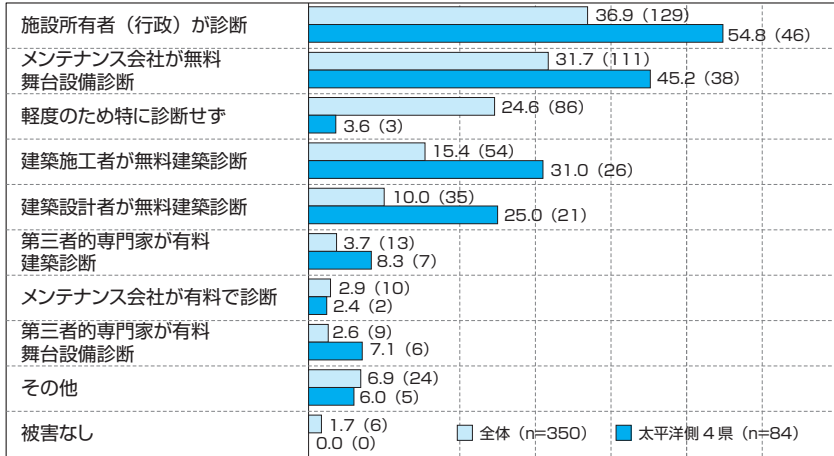
3 施設の被災状況

①施設の被害の診断について

- 全体平均では「軽度のため特に診断せず」の施設が4分の1施設に対し、太平洋側4県では施設所有者（行政）の診断が過半数にのぼるほか、メンテナンス会社、建築施工社等による診断が行われている。

施設の被害の診断（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数



②被災時点での施設の耐震・改修状況

- 震災時点での施設建物に対する耐震・改修状況は「改修工事済み」が3割程度。
- 残り7割のうち、「改修工事中」と「改修計画中」が合わせて太平洋側4県では17%、全体平均が14%、「改修予定なし」だったのは太平洋側4県が46%、全体平均は53%。

震災時点での施設の耐震・改修状況（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数

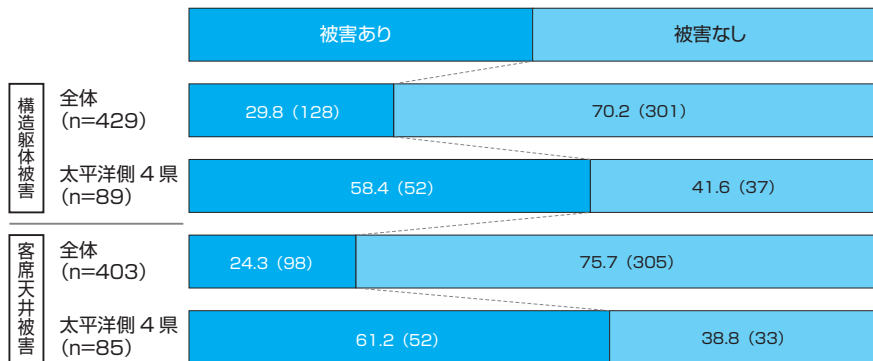
	改修工事済み	改修工事中・予定	改修計画検討中	改修予定なし	その他
全体 (n=354)	27.7 (98)	2.5 (9) / 11.9 (42)		53.1 (188)	4.8 (17)
太平洋側4県 (n=82)	30.5 (25)	2.4 (2) / 14.6 (12)		46.3 (38)	6.1 (5)

③施設の被害状況

- 建築構造体で「構造躯体」被害は、太平洋側 4 県は約 6 割、全体平均では 3 割に及んでいる。
- 客席天井被害は、震災 4 県は 6 割、全体平均では 4 分の 1 の施設に被害が見られる。
- 舞台機構、舞台照明設備、舞台音響の被害は、全体平均で 7～9 割に被害が見られる。

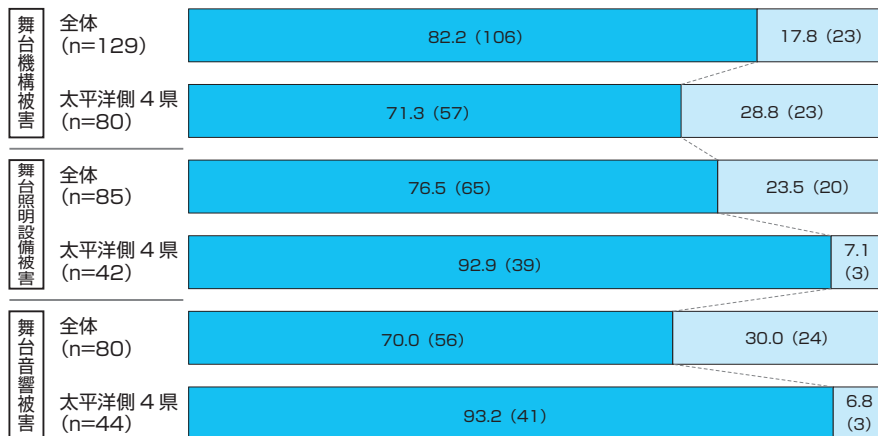
建築躯体、客席天井の被害有無（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数



舞台設備の被害有無（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数



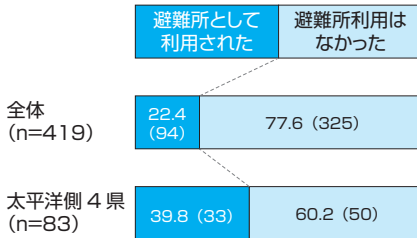
4 施設の避難所利用

①避難所利用の有無

- 太平洋側 4 県では 4 割にあたる施設が、また全体では 2 割弱が避難所として利用されている。
- 太平洋側 4 県の施設内で最もよく利用された避難場所は「エントランスを含むホワイエ」で 4 割超。全体では「練習室」「楽屋」なども避難場所として多く利用されている。

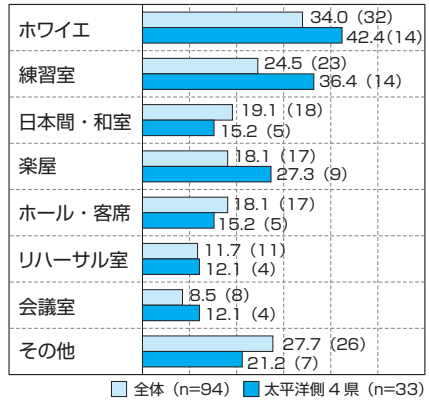
施設の避難所としての利用有無（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数



施設の避難所としての利用場所（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

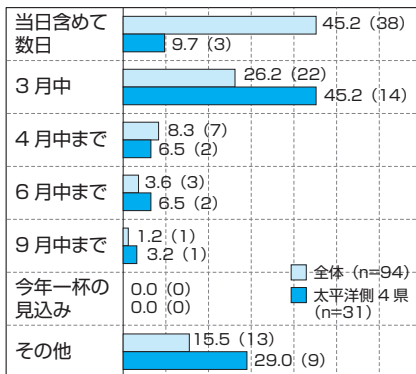


②避難者の受入れについて

- 施設が避難場所として受入れた期間は、太平洋側 4 県では 3 月中が半数近く。全体では当日のみを含めて 2～3 日と短期間が 5 割近くを占めている。
- 太平洋側 4 県では、あらかじめ避難所指定されていたのは 3 割。

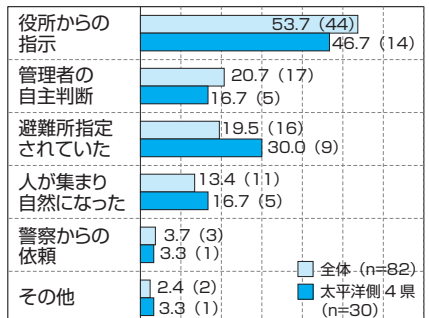
避難者の受入れ期間（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数



避難者の受入れ決定者（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

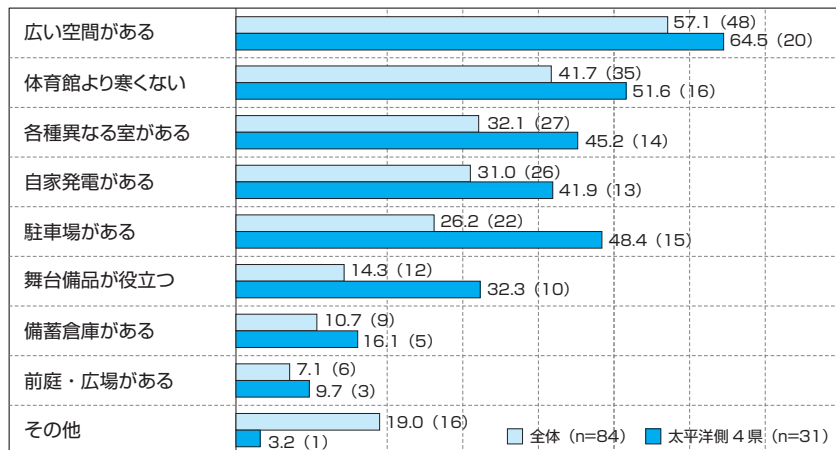


③避難所として有効だった点

- 施設が避難所として有効な点として太平洋側4県のトップは「広い空間」で6割超、次いで「体育館より寒くない」が5割、「駐車場」や「自家発電」4割台、「舞台備品が役に立った」3割など。

避難所として有効だった点（複数回答）

※単位は%（）内は実数

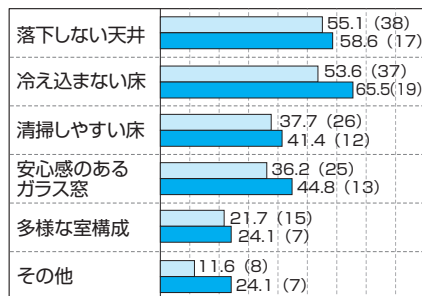


④避難所として必要な機能

- 避難所としての必要な建築的機能は、太平洋側4県では「冷え込まない床」が66%と最も多い。また、「落下しない天井」「安心感のあるガラス窓」「清掃しやすい床」などは地域に関係なく高い。
- 設備機能としては「自家発電」が7割と最も多く指摘されている。太平洋側4県では、「公共通信とは別の非常連絡網」や「便所用水備蓄」が必要機能として指摘が多い。

避難所として必要な建築的機能（複数回答）

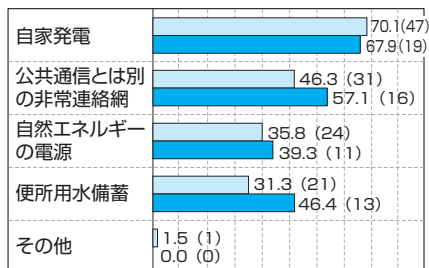
※単位は%（）内は実数



■ 全体 (n=69) ■ 太平洋側4県 (n=29)

避難所として必要な建築設備機能（複数回答）

※単位は%（）内は実数



■ 全体 (n=67) ■ 太平洋側4県 (n=28)

5 公演活動の状況

①主催事業の実施状況（H23年9月30日現在）

- 調査を実施した9月30日現在では、「主催事業」をすべて実施している施設は全体平均で6割近く、太平洋側4県は4割以下。太平洋側4県は「一部中止」が3割、「再開予定まで中止」と「今年度すべて中止」とともに14%で、合わせて3割弱がまだ主催事業を実施できていない状況。
- 主催事業が実施できない最も大きな理由は「ホール等施設が使用不能」であり、太平洋側4県で7割を超える。全体では「計画停電・電力制限等の影響」や「自粛ムード」による中止が目立つ。

主催事業の実施状況（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数

	すべて実施	一時中止	再開予定 まで中止	今年度分 すべて中止	主催事業なし
全体 (n=341)		58.4 (199)		30.8 (105)	6.5 (22) 3.8 (13) 0.6 (2)
太平洋側4県 (n=78)	37.2 (29)		33.3 (26)	14.1 (11)	14.1 (11) 1.3 (1)

主催事業の実施中止理由（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

ホール等施設が使用不能	37.0 (47)	72.7 (32)
出演者等が来館不能	28.3 (36)	20.5 (9)
計画停電・電力制限等の影響	25.2 (32)	4.5 (2)
自粛ムード	25.2 (32)	9.1 (4)
集客が見込めない	11.8 (15)	4.5 (2)
その他	14.2 (18)	9.1 (4)

□ 全体 (n=127) ■ 太平洋側4県 (n=44)

②入場券紛失への対応

- 紛失した入場券に対する対応は全体、太平洋側4県でほとんど変わらない。「払戻しなし」が3割弱、「払戻しあり」は「申請があれば」や「領収書」「購入履歴確認」などを合わせ、半数を超える施設が入場券紛失での「払戻し」対応を行っている。

入場券紛失への対応（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数

	払戻しなし	申請があれば 払戻し	領収書等で 払戻し	購入履歴確認 で払戻し	紛失者は いなかった	その他
全体 (n=88)	25.0 (22)	21.6 (19)	9.1 (8)	25.0 (22)	8.0 (7)	11.3 (10)
太平洋側4県 (n=27)	25.9 (7)	25.9 (7)	11.1 (3)	25.9 (7)	7.4 (2)	3.7 (1)

③貸館事業の実施状況

- 9月30日現在、「貸館事業」を「すべて実施」している施設は、太平洋側4県が3割、全体平均では4割。
- 太平洋側4県では半数超が、「再開予定までキャンセル」あるいは「今年度分すべてキャンセル」。
- 太平洋側4県のキャンセル理由では、主催者・利用者側、館側ともに「施設使用不可」が9割。全体では主催者・利用者側理由では「自粛」がトップ、館側理由のトップは「施設使用不可」が最も高い。

貸館事業の実施状況（単数回答）

※単位は%（ ）内は実数

	すべて実施	一部中止	再開予定までキャンセル	今年度分すべてキャンセル
全体 (n=336)	39.6 (133)		42.6 (143)	13.7 (46)
太平洋側4県 (n=76)	28.9 (22)	19.7 (15)	35.5 (27)	15.8 (12)

主催者・利用者側からのキャンセル理由（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

自粛	56.1 (96)	25.6 (11)
施設使用不可	46.2 (79)	95.3 (49)
集客が見込めない	22.2 (38)	16.3 (7)
計画停電・電力制限令等で	17.5 (30)	0.0 (0)
放射能への不安	2.9 (5)	7.0 (3)
安全確保・確認のため	2.3 (4)	0.0 (0)
その他	6.4 (11)	2.3 (1)

全体 (n=171) 太平洋側4県 (n=43)

館側からのキャンセル理由（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

施設使用不可	56.5 (70)	90.2 (37)
集客が見込めない	14.5 (18)	7.3 (3)
計画停電・電力制限令等で	13.7 (17)	0.0 (0)
自粛	12.9 (16)	0.0 (0)
放射能への不安	2.4 (3)	4.9 (2)
その他	6.5 (8)	0.0 (0)

全体 (n=124) 太平洋側4県 (n=41)

④今後重視する事業（活動）

- 今後重視する事業（活動）としては、「市民文化活動の再建・推進」が5割を超す。「こども・小中学生対象イベント」は15～18%。一方で、「活動したいが予算がない」も15%前後。

今後重視する事業（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

市民文化活動の再建・推進	53.1 (128)	54.5 (36)
こども・小中学生対象のイベント	14.9 (36)	18.2 (12)
活動したいが予算がない	14.5 (35)	16.7 (11)
被災者と一緒に楽しむ活動	9.1 (22)	9.1 (6)
著名人によるチャリティイベント	4.6 (11)	6.1 (4)
在東北文化団との共同	2.5 (6)	0.0 (0)
特にない・通常通り	3.7 (9)	1.5 (1)
その他	5.0 (12)	3.0 (2)

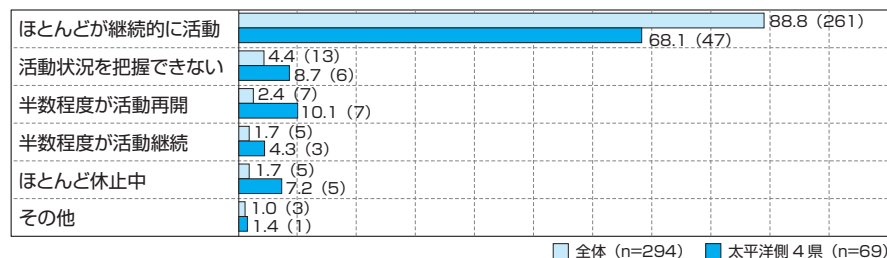
全体 (n=241) 太平洋側4県 (n=66)

6 日常の文化活動の状況

① 市民文化活動の状況

- 市民活動の状況を見ると、「ほとんどが継続的に活動」できていると回答したのは、太平洋側 4 県では 7 割弱、全体では 9 割弱。

(23 年 10 月～11 月時点での) 市民文化活動の状況 (単数回答) ※単位は% ()内は実数

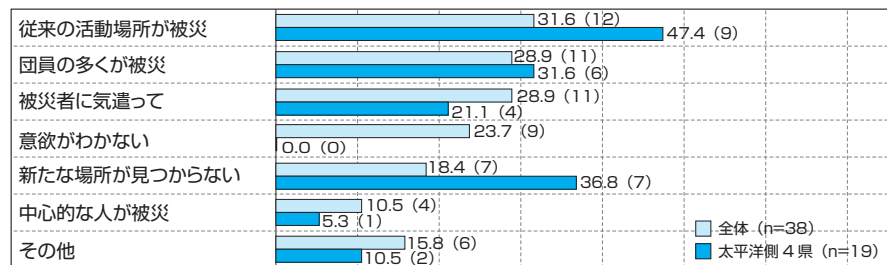


② 市民文化活動の休止・再開の理由

- (この質問への回答数は全体で 38 施設と少なかったが) 太平洋側 4 県では、活動休止の理由として「従来の活動場所が被災」「新たな場所が見つからない」が多くなっている。
- 太平洋側 4 県は「今だからこそ文化が大事」が全体平均を 20 ポイントほど上回って高い割合を示す。「自分・仲間を元気づける」も、太平洋側 4 県、全体平均ともに高い。

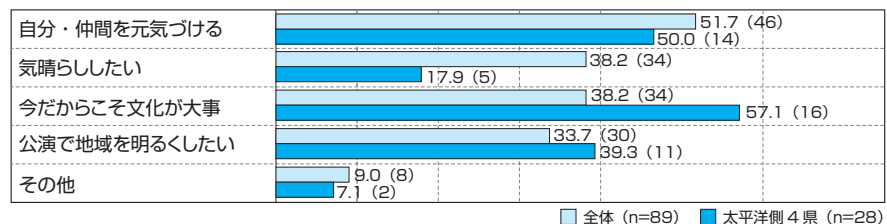
活動休止の理由 (複数回答)

※ベースはこの当該質問の回答者 単位は% ()内は実数



活動再開の理由 (複数回答)

※ベースはこの当該質問の回答者 単位は% ()内は実数



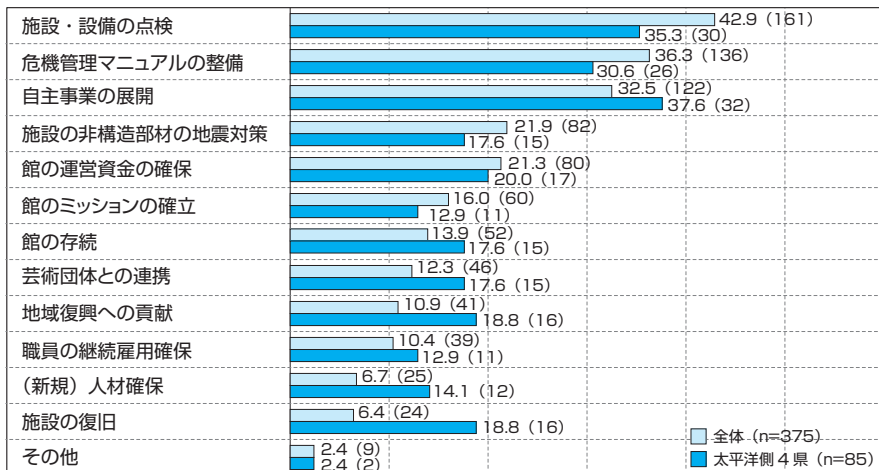
7 今後の課題

①今後の施設運営の課題

- 太平洋4県における今後の課題は「施設・設備の点検」「自主事業の展開」が4割弱。「館の存続」「施設の復旧」に加え、「芸術団体との連携」「地域復興への貢献」なども全体平均を大きく上回っている。

今後の施設運営の課題（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数

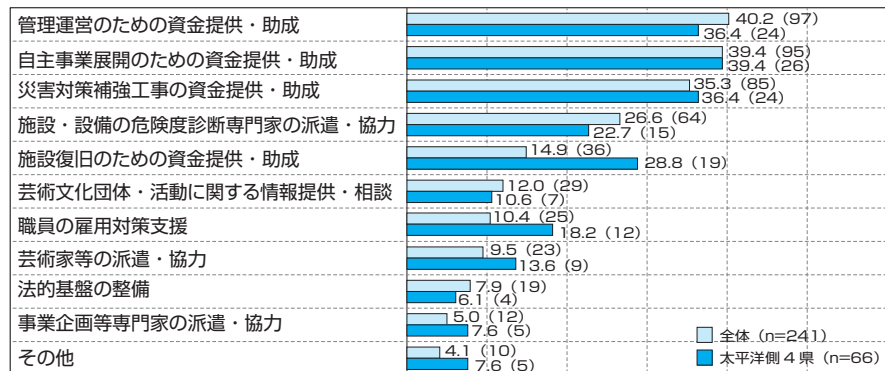


②今後必要な支援内容

- 今後必要な支援内容としては、「管理運営のための資金提供・助成」「自主事業展開のための資金提供・助成」「災害対策補強工事の資金提供・助成」など。
- その他、太平洋側4県では、「施設復旧のための資金提供・助成」「職員の雇用対策支援」などの要望があげられている。

今後必要な支援内容（複数回答）

※単位は%（ ）内は実数



劇場・ホールの被害から再生に向けて — 現地実態調査を踏まえて —

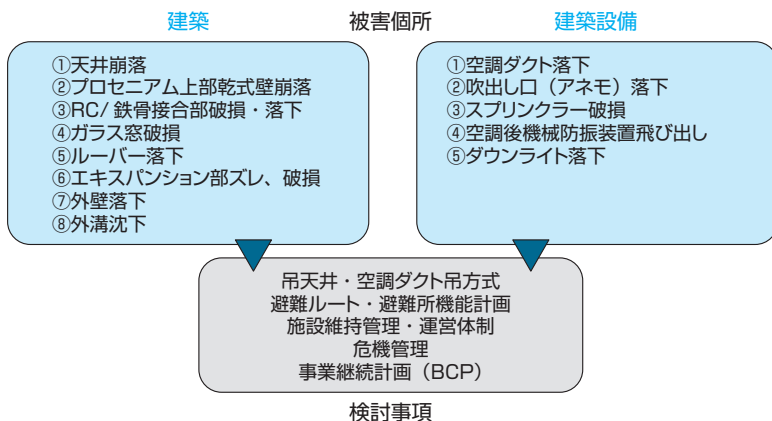
本杉省三

3.11

東日本大震災は、表現のしようのない大きな衝撃をもたらした。建築的な被害を受けた公立文化施設の多くは、岩手県から茨城県に至るエリアに比較的集中しているが、東北地方に限ったことではなかった。また、建築的な被害箇所も非常に広範囲で、被災後半年以上を経過しても復旧の予算が見込めないために、そのままの状態の手付かずになっている施設も少なくない。

なかでも、早急に検討・改善が必要と思われるのが、図1の建築および建築設備の①②の項目、客席天井や空調ダクトの問題だ。大空間における天井崩落は、体育館やプールなどスポーツ施設での事例がニュースで取り上げられてきた。劇場・ホールにおいても同様の事例が報告され、決して他人事ではなかったが、

図 1. 建築的な被害箇所と今後の検討事項



これまで深刻な問題として受け止められてこなかったことを深く反省せざるを得ない。

劇場・ホールの客席天井の特徴は、①単位面積当たりの重量が重い、②傾斜面が多い多様な断面形状をしている、③不整形な平面形状をしている、④天井懐背が高い（天井用吊り材が長い）、⑤位置によって天井懐背が大きく異なる、といった点にある。これらの特徴は、ホール性能を確保するために必要なことで、決して直接的なマイナス要因ではない。どれも必要であるが故に求められていることである。したがって、これらを踏まえて見直す必要がある。

災害の広がり

大規模災害の影響は、一時的なものにとどまらない。大規模な地震によって引き起こされる問題は、単に施設の建築的な被害にとどまらず、社会的な雰囲気強いインパクトを与え、文化活動にさまざまなかたちで影響を及ぼす（図2）。都市インフラをどのように整備すべきか、施設がどのような立地にあるべきかといった根本的な課題から、事業の意味や劇場・ホール経営、そして市民文化活動の今後を考えさせる大きなきっかけを与えることになったように思う。このこと

図 2. 災害を与えるさまざまな影響



は翻って、劇場・ホールにおける技術的な問題や舞台技術者教育、舞台設備機器の製作・メンテナンスにまで広く関わる問題を提起している。

安全点検の難しさ

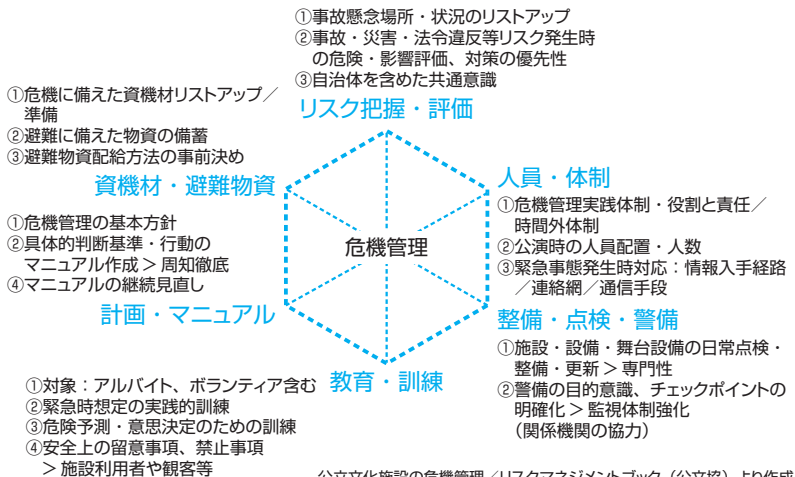
11月3日、秋田県仙北市民会館ホール（1,024席、築後約30年）で客席天井照明用ボックス点検用蓋（50×30cm）の落下事故が発生した。

専門家に現地調査と事故原因の調査を依頼、11月8日報告書が提出されて、『原因は予想以上の「横揺れ」「縦揺れ」や「ねじれ」現象が発生し、蓋に亀裂が生じ、その後材料の経年劣化や振動によって亀裂が大きく広がり、落下したものと考えられる』（市ホームページによる）という見解が示された。これを受けて、市は同施設の天井や照明器具、機械等の点検を行い必要な補修等を実施することとしている。

地震から8カ月後に起きたこの事故から浮かび上がってくることとして、以下の点が挙げられる。

- ①地震直後でなくとも事故が起きる危険性がある

図 3. 危機管理計画



②簡単な目視点検だけでは危険性を見抜けない

③正確な安全点検を実施するには費用がかかる

④危機管理意識・体制が十分でなく、あっても訓練が不足している

3.11後に緊急時対策が見直されていても、いざという時に、考えていた通りの行動ができるだろうかと思った施設関係者も多いのではないだろうか。

地震の影響が蓄積された結果、何の前触れもなく起きる今回のような事故は、どこの施設でもあり得ることである。日本では、施設を建設することには熱心だが、できてしまうと運営にも施設にも最低限の経費しか割いてくれないという話をよく聞かすが、地震後、どれだけ施設が丁寧に施設の安全チェックを行ったのだろうかという不安な気持ちが、このニュースでより現実味を帯びることになった。

足場を設けなくては立ち入れないところでは、目視以外に確認するすべがない。実際、復旧工事のために足場を組んでみて初めて発見された被害箇所も多いが、毎年計上される施設の維持管理費は、目に見える劣化・損傷・被害がない限りきわめて限定されていて、施設が安全点検に用意できる費用は大変限られたものとなっている。このような状況から、大きな地震があった後でも目立った被害がない多くの施設では、舞台機構や照明、音響など公演の運用と安全に関わる設備のチェックを定期点検の前倒しで行うのがせいぜいで、施設に関しては後手に回っているのではないかと危惧している。

こうしたことを踏まえて、新たな設計や改修においては、少なくとも点検しやすい建築的な対応をあらかじめ計画しておくことが望ましい。

さらに、公演中の場合を想定し、公演を中断するか続行するか、誰と協議し誰が最終判断を行うのか、そのためのガイドラインを作成、主催者と事前協議しておくことも必要とされる。事故が起きると、その大小に関わらず誰もパニック状態に陥りがちであるが、それを補うのは、日頃からの心構えと現実在即した具体的な訓練の繰り返しであることも忘れてはいけない。

こうした観点から、安全管理に十分注意を払い、観客や施設利用者はもとより、そこで働く施設管理者はじめ、すべての人たちが安心して来場し利用できる施設環境、支援体制を構築することが求められる。

危機管理から考える劇場計画

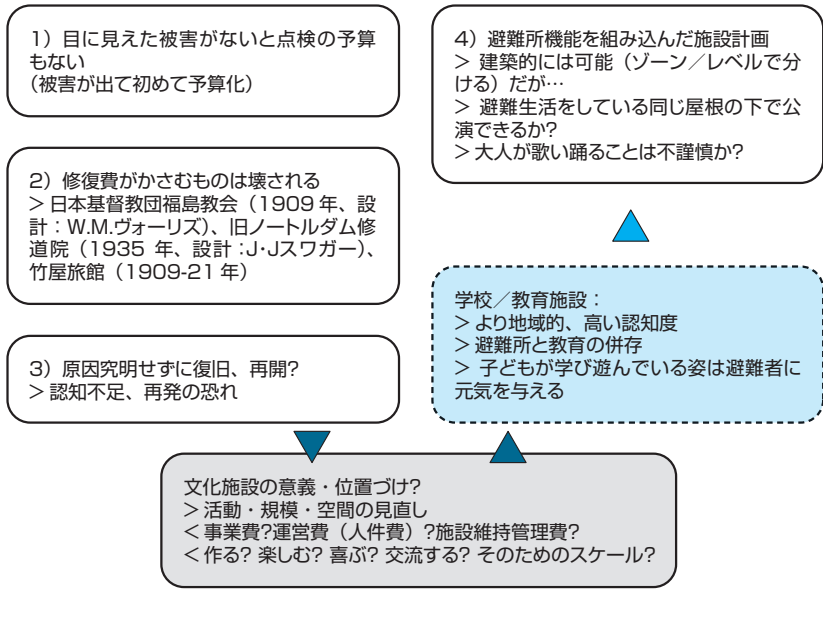
非常時の避難経路確保も重要である。建物が大きく長くなると、地盤の影響によって建物自体に不具合が起きないよう、建物構造を複数に分けて造る場合があ

る。その接合部（エキスパンション）の壁や床が互いにぶつかったり、ずれたりすることによって引き起こされる問題には注意しなければならない。

ある施設では、床レベルに断面的なズレ（段差）ができて扉が開かなくなってしまったところがあった。もし、こうしたところが避難経路上にあったりすると、避難ルートが封鎖される事態に陥ってしまう。また、出入口への経路が天井崩落によって通行不能になってしまう事例もあったが、こうなると観客は行き場を失いパニックを起こすことも予想される。このため、万が一想定している避難ルートが利用できなくなっても、最小限の避難ルートが確保できるよう計画を練り直すことが必要である。既存施設だから仕方ないとするは許されず、最悪の事態を考えて改善策を講じるべきである。

被災地域には避難所が必ず必要とされる。避難所として利用される施設には学校が最も多いが、ホール施設の利用もしばしば見られた。そこでは、入口ロビーやホワイエの大きなガラス面から離れて、壁面や狭い通路にやっと一人分の寝床を確保して休んでいる人の姿もあった。近年のガラスの納まりでは、ガラス破損

図 4. 懸念と可能性



の心配はかなり低いとはいえ、その恐怖心は拭いがたく、寒い季節には大変冷え込む。その両方があいまって避難所施設においては、大きなガラス面付近は不安・不健康な場所になってしまう。

しかし、ホール施設には、リハーサル室や楽屋など、健康診断や授乳・更衣等、用途に応じて使い分けられる大きささまざまな空間がある。緊急車両が直接アクセスでき、支援物資を受け入れられる広いバックヤードや大型トラックが複数台横付けできる屋根付き搬入口がある。学校のような給食室はないが、レストランやカフェがあり炊き出しも可能である。工具のある工房のようなものもある。そうしたことを踏まえて、普段は劇場・ホールとして活動できる内容をもちながら、災害時には避難所としても使えるよう計画することは十分可能である。

災害対策を考える＝施設・組織・体制を考える

東日本大震災を契機に、これからの日本の劇場及び劇場技術をどう考えるか見直していかなければならない。劇場・ホールの文化活動に関わる人たち、施設所有者と管理者、劇場技術に関わる劇場人や作り手であるメーカーの技術者が、さらには劇場施設の設計や建設に携わる人と連携しながら、安全で安心できる組織・体制、施設の在り方、設備機器・製品を一緒になって考える場が必要だろう。建築の中でも計画やデザインばかりでなく、構造や設備、施工の人達と一緒にあって、いろいろな問題を考えようとしているが、同じようなことを、やはり劇場・ホール自身のなかで、行政・指定管理者・スタッフ等立場を超えて人が連携していく必要性を感じている。

災害に対してどのような取組みを行うべきかを考えることは、同時に、どのような施設や組織をどのように考えて行くのか、組み立てて行くのか、対応して行くかということにつながっていく。日常の非常に限られた物的資源・人的資源・経済的資源のなかで取り組まねばならないことなので、難しい局面は当然あるが、継続的に考えていくことが大事である。

本杉省三(もとすぎ・しょうそう)

日本大学理工学部建築学科教授。劇場建築計画及び劇場技術、劇場及び多目的ホールの運営、劇場及び多目的ホールの設計を研究テーマとする。平成23年「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*」では、(公社)劇場演出空間技術協会の技術委員長として調査を担当。

* (社)日本建築学会建築計画委員会文化施設小委員会(主査:坂口大洋[仙台高等専門学校])、(公社)劇場演出空間技術協会、(社)全国公立文化施設協会の共同調査。調査対象は東日本の19各都県の855施設、調査時期は平成23年10月～11月(回収:460施設)。

第Ⅲ部

震災等のリスクマネジメント

1 リスクマネジメント／

2011年3月11日に発生した東日本大震災は、歴史的かつ世界的にも大規模の地震であり、リスクマネジメント／危機管理という面でこれまで曖昧にされていた部分がクローズアップされたという点でも、大きな意味をもつものでした。特に、国、地方自治体、民間企業、一般市民、それぞれの立場でリスクマネジメント／危機管理の責任を整理する必要があることが明確になりました。

2009年にリスクマネジメントは「ISO31000」という国際標準規格となり、概念、理論、プロセス等の枠組が国際的に共通化されました。今後、この枠組は影響力が出てくると思われますので、アートマネジメントの一環としてのリスクマネジメント／危機管理を考える上でも、参考にするとよいでしょう。

※参考：財団法人日本規格協会 <http://www.jsa.or.jp/stdz/mngment/risk03.asp>

1 リスクマネジメント／危機管理の定義

(1) 危機とリスク

危機とは、「ある組織の存在意義が脅かされるような状況」、あるいは「通常活動に回復することが極めて困難な状況のこと」を指します。緊急事態が発生した際に、その対応に失敗することによって危機に陥るおそれがあります。例えば、公立文化施設において、舞台上で火災が発生した際に、適切な情報提供がされずに観客が慌てて出口に殺到し、将棋倒しになり多数の死傷者が出るようなケースです。

リスクとは、「今後おこりうる“あること”によって、価値あるものが失われる可能性があるもの」、あるいは「目的や目標の達成に悪影響を与えるもの」といえます。危機を招くような緊急事態も当然「リスク」ですが、例えば「友の会」の情報を有効活用しようとした場合、「個人情報の漏えい」というリスクを負うことになります。

リスクを負わないために、「友の会」の情報を活用しない、という選択肢もあるでしょう。一方、負うべきリスクをうまく管理していくことで、施設の価値をあげていくためのチャンスを積極的に創っていくこともできます。

危機管理の基本

(2) 危機管理とリスクマネジメント

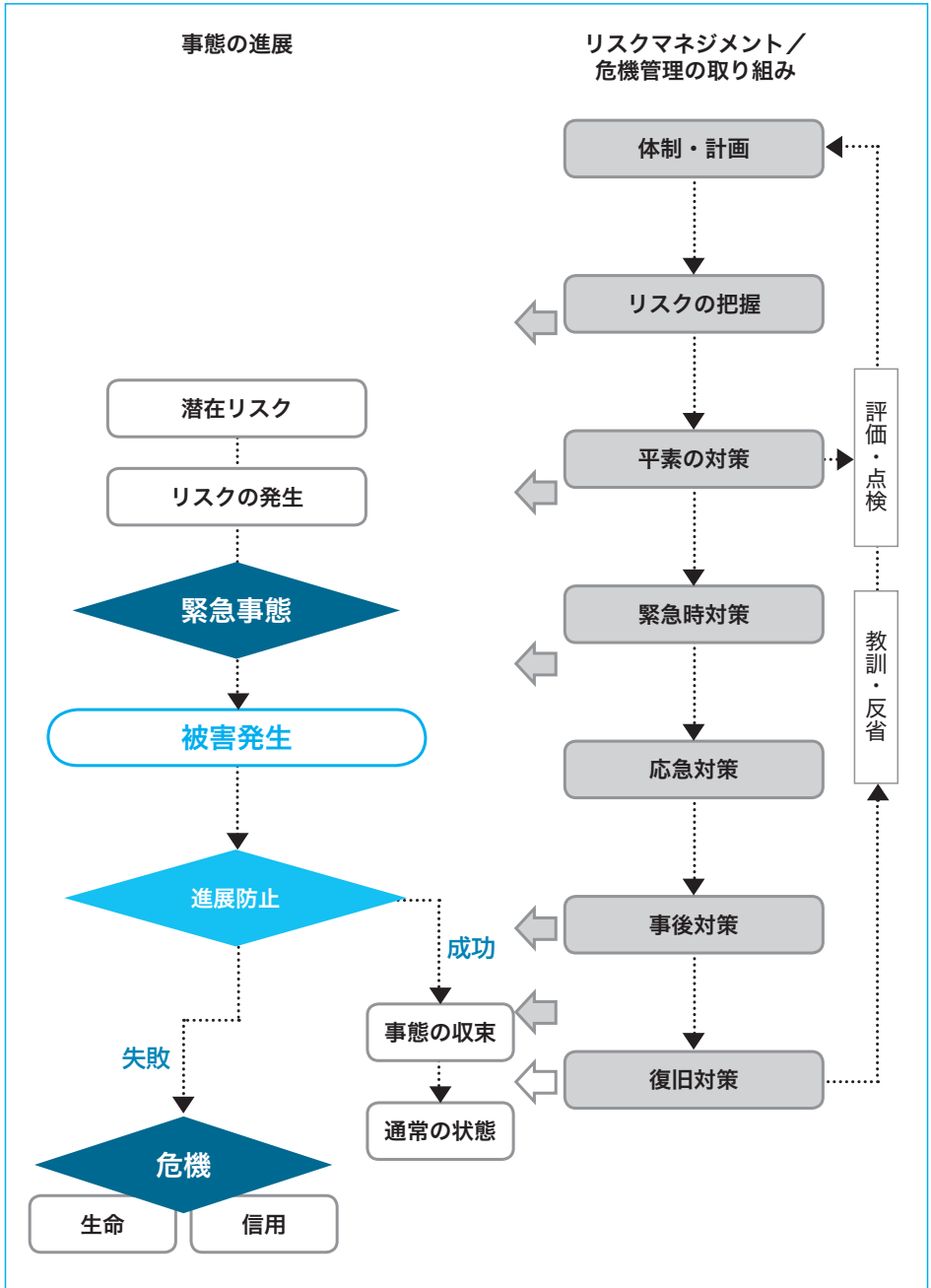
危機管理とは、「いかなる危機にさらされても組織が生き残り、被害を極小化するために、危機を予測し、対応策をリスクコントロールを中心に計画・思想・調整・統制するプロセスのこと」（経済産業省『先進企業から学ぶ事業リスクマネジメント 実証テキスト』）であり、緊急事態発生時に被害を最小限に抑えることを目的としています。

一方、リスクマネジメントとは、『収益の源泉としてリスクを捉え、リスクのマイナスの影響を抑えつつ、リターンの最大化を追及する活動』（同）であり、リスクに適切に対応することで組織の価値を高めることを目的としています。その対応を間違えば、組織の存亡にかかわる「危機」に発展する可能性も秘めています。

健康管理を例にすると、危機管理は救急医療にあたり、リスクマネジメントは通常の医療や健康増進のための医療にあたる、と考えるとわかりやすいでしょう。

■危機管理／リスクマネジメントの主な中身は、次のとおりです。

- リスクマネジメント（危機管理を含む）のための体制と計画を確立する。
- リスクを把握し、その及ぼす影響を考慮しながら対策を検討する。
- 平素からリスク（緊急事態）の発生を予防するとともにトラブルに適切に対処する。
- 緊急事態が発生した際には、緊急事態対策・応急対策を行い、被害拡大を防ぐ。その後、事態を収束すべく事後対策を行う。
- 緊急事態が収束したら、通常状態に戻すべく復旧対策を行う。
- リスクマネジメント（危機管理を含む）の体制と計画を適宜、改善する（定期的並びに新たに教訓を得た際）。



2 BCP（事業継続計画）とBCM（事業継続管理）

実務に携わるスタッフにとって、不測の事態が起きたときには、概念よりも「BCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）」が重要となります。BCPとは、災害や事故など不測の出来事が起きたときに、限られた資源で最低限の事業を継続したり、早期に事業を再開したりするための行動計画のことです。

また、BCPは策定したら終わりではなく、PDCAサイクルを回して定期的に見直していくことが重要です。これを「BCM（Business Continuity Management：事業継続管理）」といいます。

震災後、原発事故等の影響により海外の演奏家の来日キャンセル等が相次ぎました。今後はアートマネジメントの分野でも、国際レベルでのリスク・マネジメント／危機管理が必要になってきます。平時からグローバルな視点でBCPの策定やBCMを行い、リスクに備えておく必要があります。

なお、事業継続マネジメントシステム（要求事項）は、2012年4月に「ISO22301」として規格化される予定です。

3 公立文化施設におけるリスクマネジメント／危機管理のポイント

ポイントの第一は、リスクの責任の所在です。公立文化施設の責任者は設置者である国や自治体ですが、現状では、国の主務大臣や自治体の首長にその意識は薄く、館長が責任者となっていることが多いと思われます。該当者は責任者であるという自覚を高めておく必要があります。

また、文化施設の特徴として、さまざまな団体が入り出します。それぞれの団体とリスクに対する協定書を交わし、リスク分担を図っておくことで、リスク負担を軽減できます。

4 リスクマネジメント／危機管理の方針の立て方

施設によって設立経緯や目的が異なるので、それぞれの違いを考え、方針を工夫する必要があります。他館にそのままならうのではなく、当事者として主体的に考え、自己責任において方針を立ててください。

○指定管理者制度を導入している施設の場合

東日本大震災では、文化施設が当日に急遽避難所として指定されたり、長期休館によってスタッフの安定的な雇用に問題が生じたりなど、これまで想定されていなかったさまざまな事態が報告されています。

指定管理者が施設の運営管理を行っている場合は、とくに、緊急事態における責任範囲を明確化し、設置者と事前に協定を交わしておきます。

5 リスクマネジメント／危機管理の実践時のポイント

リスクマネジメント／危機管理の実践時には、以下の点に考慮します。

■ハード面

- 免震、耐震工事をすぐに行うこと。予算不足は理由になりません。予算の制約がある場合は、定期的に設置者に対して要望書を出し、行動を記録しておくことも重要です。

■ソフト面

- リスクマネジメント／危機管理ハンドブックやマニュアルを策定する。
- リスクマネジメント／危機管理ハンドブック、マニュアルの内容を全スタッフに周知徹底させる。
- 周知徹底するためには、研修と訓練を対にして実行し、それを繰り返す。

※実際の訓練の場で、危機発生時と同じように行動することは、備えとして非常に重要です。例えば、マニュアルにある避難誘導時の言葉は、文章として問題がなくても、実際にマイクで発話すると、聞き取りにくかったり、わかりにくかったりすることがあります。

危機管理のための人員は十分か？

アートマネジメントにおけるリスクマネジメント／危機管理で最も重要な点は、以下の2点です。

- ①自治体、関連機関、上司等への連絡
- ②緊急時の避難誘導

小規模な公立文化施設では常駐スタッフ数が少ないところもありますが、緊急事態が発生したときには、連絡も避難誘導も、そこにいるスタッフだけでなくてはなりません。人数が少ないということは、リスクや危機のマネジメント体制が恒常的に脆弱であることを意味します。リスクマネジメント／危機管理という視点から、必要な人員数を見直すことも必要でしょう。

少人数で対応するときのために

少人数で対応するときには、すべきことに優先順位をつけて対応することが必要です。観客のパニック防止のためのアナウンスや、火災発生時の初期消火を最優先で行い、次に避難誘導や負傷者の救護を行います。

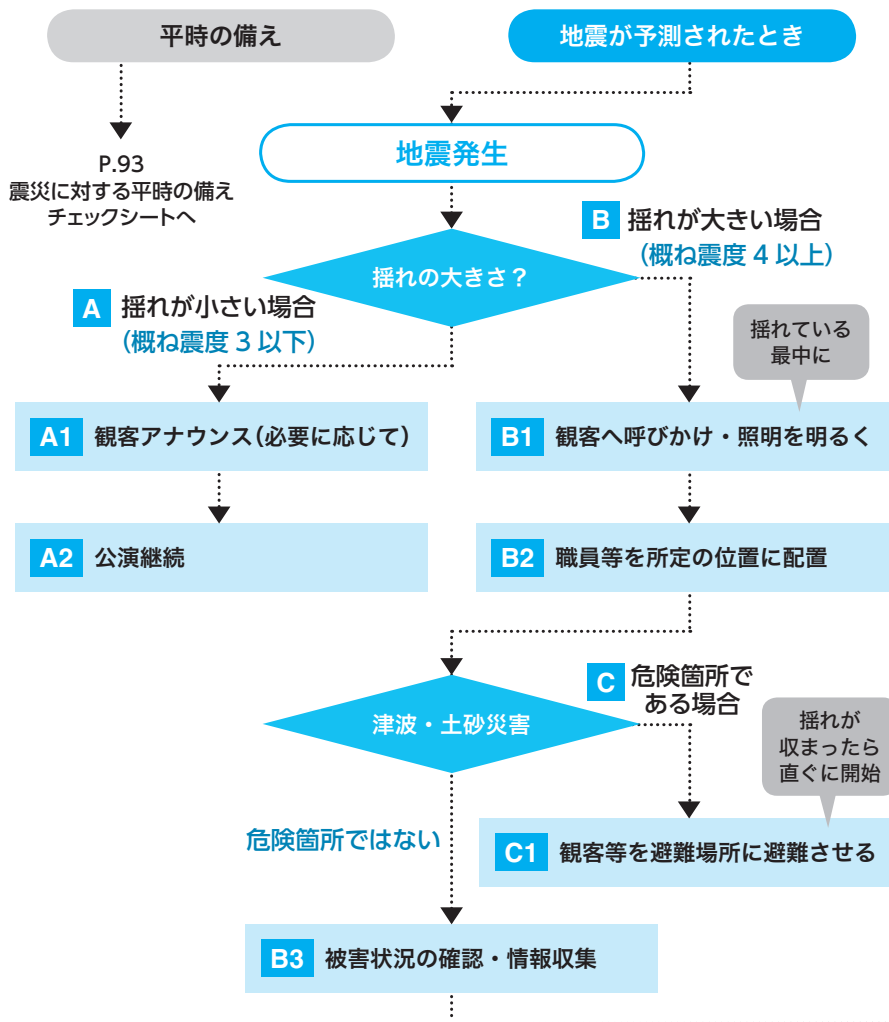
平時には、人数が少ない時間帯での災害発生を想定した訓練を実施し、問題点を把握して対策を考え、有事の際に迅速に対応できる体制づくりをしておきましょう。

また、表方スタッフなどにも、少人数で対応するときの心構えや優先事項についての情報を共有してもらうようにします。

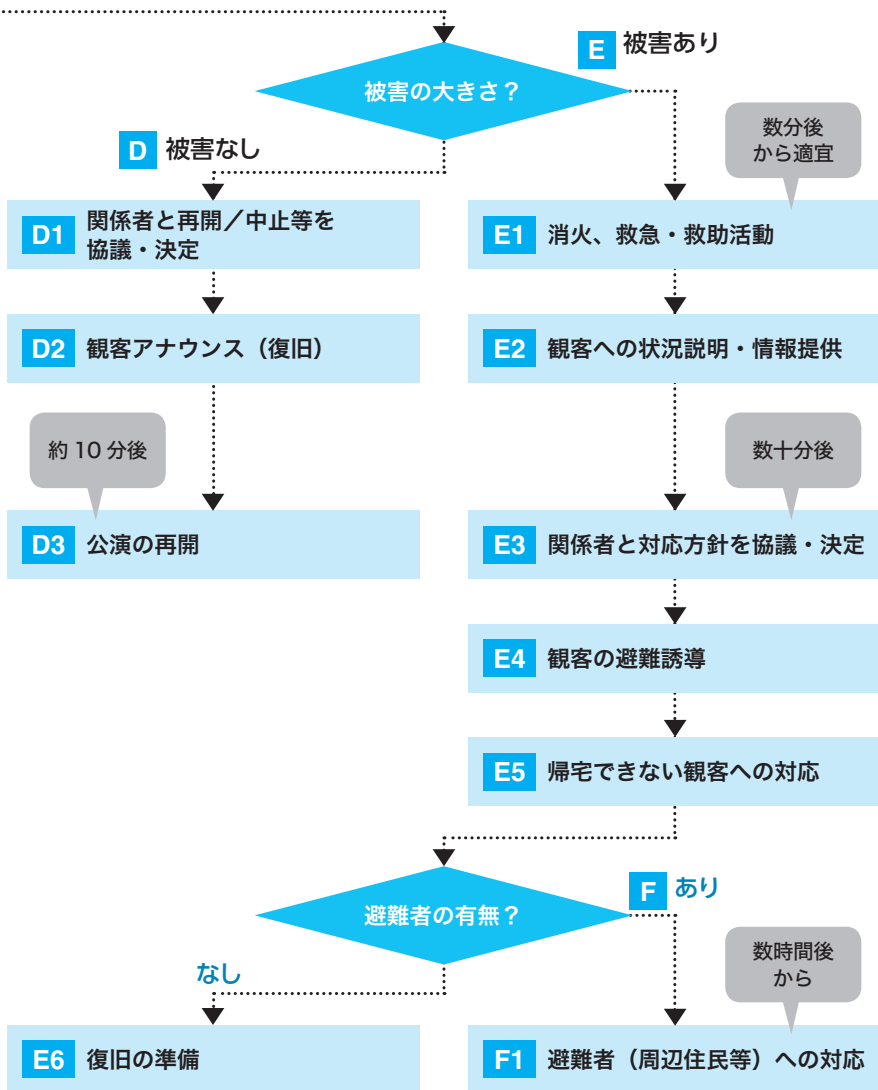
2

地震発生時の対応

〈地震災害対応フロー例〉 対応手順の準備にあたっては、建物の耐震強度等の安全性を再確認し、職員全員が現状を認識・把握するようにしてください。



危機に陥らないためには、あらかじめ起こりうる主な緊急事態やリスクを想定し、その特徴を踏まえた上で対応手順を把握し、準備しておくことが大切です。



地震が予測されたとき

地震の発生をすばやく検知し、強い揺れが始まる数秒から数十秒前に知らせる「緊急地震速報」は、専用の受信機のほか、テレビやラジオ、携帯電話等で知ることができます。速報の受信後、万全の体制を整えるだけの時間的猶予はありませんが、被害を最小限に抑えるためにも、施設の状態に応じて有効活用していくことが重要です。

公演の中止の判断

公演を中止するかどうかの判断は、観客の安全性を最優先に考えて施設利用者と協議します。観客の安全性が確保できない場合は、ためらわずに公演を中止すべきです。

開館中・公演中に地震が発生したら

A 揺れが小さい場合（概ね震度3以下）

A1 揺れや出演者、客席の様子を見ながら、必要に応じてアナウンスを行います。アナウンスの文例は各施設の実情に照らして用意してください。

〈アナウンスの一例〉

「ただ今地震が発生いたしました。新しい情報が入り次第、お知らせします。なお、この建物は耐震基準を満たしています。」

A2 公演を継続します。

参考 地震ごとの対応の目安（例）

公演時に地震が発生した場合、揺れの大きさに応じて、次のような目安をもっておくとよいでしょう。

震度の目安	状況事例	対応例
震度 1～ 震度 3	出演者はほとんど気づかないが、観客には感じる程度。 吊り物がわずかに揺れる。	<ul style="list-style-type: none"> ・舞台担当者・照明担当者及び音響担当者は、舞台その他セットされた物が、公演あるいは安全上支障がないかどうか目視点検した上で継続。公演中点検できない物は終演後に点検。 ・保守管理職員はエレベーターその他の設備機器などの点検を行う。
震度 3（揺れが長く続く場合など）～ 震度 4	出演者・観客とも揺れを感じ、恐怖感により悲鳴を発し、身の安全を図ろうとする者が出る。 吊り物は大きく揺れ、座りの悪い物は倒れる。	<ul style="list-style-type: none"> ・舞台担当者は主催者の了解のもとに公演を中断し、照明担当者及び音響担当者とともに舞台その他のセットされた物が転倒、移動、機能障害を起こしていないかどうか、さらに安全であるかどうかについて確認する。 ・音響担当者は客席に向かって安全確認作業を行っている旨、放送する。 ・保守管理職員は水漏れ、ガス漏れ、その他建築・設備全般について、その損傷あるいは機能障害等について調査点検を行う。
震度 5 以上	物の移動、転倒、落下があり、出演者及び観客は恐怖のためパニック状態になる。停電の可能性も高い。	<ul style="list-style-type: none"> ・公演を中止し、舞台担当者は出演者の避難誘導を行う。 ・照明担当者は舞台上の照明を地明かりとし、客席は全数点灯する。 ・音響担当者は安全かつ速やかに客を館外に避難させるよう避難放送を行う。 ・事務室当直者は全館に避難放送をするとともに、負傷者がいれば避難の手助けをする。

出典：『改訂公立文化会館のトラブル対応ハンドブック』社団法人全国公立文化施設協会

※この目安は建物が一定の耐震強度を満たしている場合を基準に作成しています。建物の状況等によって状況事例や対応は異なります。

B 揺れが大きい場合（概ね震度4以上。または震度3で揺れが長く続く場合など）

B1 観客へ呼びかけパニックを防止するとともに、ホール内の照明を明るくします（停電の場合を除く）。

- ・揺れている最中に「この建物は安全ですから慌てずその場で身を守って下さい。」などとアナウンスします。
- ・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ます。

B2 職員等は所定の位置につきます。迅速に被害状況の確認や観客等の避難誘導ができるよう、あらかじめ確認事項のリストアップ及び配置計画を立てておきます。

出演者等へは、舞台上から安全な場所へ退避するよう指示します。

B3 館内被害状況を確認するとともにTV、ラジオ、電話、インターネット等により情報収集します。

参考 確認事項および情報収集事項（例）

確認する事項を事前にリストアップしておく、いざというときの情報収集に役立ちます。

館内の確認事項（例）

- 火災、ガス漏れの有無
- 負傷者、下敷き者、エレベータ等に閉じ込められた者の有無
- 観客及び出演者の混乱の有無
- 建物や設備の損壊状況、停電の有無
- 施設周辺での火災、ガス漏れの有無

情報収集する事項（例）

- 津波や余震の危険性
- 震度分布
- 道路や鉄道等の運行状況
- 電気、水道、ガスの供給情報

C 津波や土砂災害の危険箇所である場合

東日本大震災では津波の危険性が改めて認識されました。沿岸部の施設ではなくても、津波被害にあうおそれがないのか確認し、必要に応じて対策を立てたり、緊急対応マニュアルを用意したりして、備えをしておきます。

C1 観客等を避難場所に避難させます。

- ・地震による津波被害や土砂災害のおそれがある施設では、立ってられないくらいの地震があった場合、できるだけ速やかに観客等を安全な場所に避難させます。
- ・地震発生から数分後に津波が来襲することもあり、テレビやインターネットなどの情報を確認してから避難していると、手遅れになるおそれがあります。
- ・津波や土砂災害の危険性及び避難場所については、都道府県や市町村の防災担当部署と相談して決めます。

D 館内外ともに特に被害がない場合

D1 観客の様子、館内外の被害状況を踏まえ、関係者と再開 / 中止等を協議・決定します。

D2-D3 観客へ館内外で特に被害がないことをアナウンスの上、公演を再開します。

E 館内外で被害が発生した場合

E1 火災が発生した場合は初期消火、負傷者や下敷き者が発生した場合は救急・救助活動を行います。

- ・大規模地震では119番も回線が混雑してつながらなくなるため、近くに消防署がある場合は、駆け込み通報を行います。
- ・消防隊や救急隊の到着が期待できない場合、観客等の協力も得て、負傷者に対する応急救護及び医療機関への搬送を行います。

E2 観客等への状況説明・情報提供を行います。TVのニュース番組等を放映することも効果的です。

- ・可能であれば、観客に対して安否確認のために公衆電話等を開放します。ただし、関係機関との連絡用の電話は確保してきます。
- ・可能であれば、観客の帰りの交通機関情報等も収集し、提示します。

E3 関係者に対応方針を協議・決定します。

- ・公演の再開／中止、チケットの扱い
- ・観客に対する措置（避難誘導、帰宅困難者への対応など）

E4 観客を必要に応じて館外へ避難誘導します（次のような場合）。

- ・建物の損壊が激しい場合、建物の耐震性が十分とは考えられない場合
- ・観客が不安がって屋外へ出たがる場合
- ・地震発生時の避難誘導場所があらかじめ決まっている場合

E5 交通機関の麻痺等で帰宅できない観客等に対して、休憩場所の提供等を行います。（→P.85）

E6 施設共有者と調整の上、復旧の準備を行います。

F 周辺住民等の避難者がある場合

F1 周辺住民等、避難して来た者に対し、まずは休憩場所の提供を行います。その後、市町村防災部署等と調整の上、状況に応じて避難所として運営します。（→P.85）

休館中に地震が発生したら

休館中に地震があった場合、次のような対応を行います。

- ・職員等の安否確認を行います。
- ・あらかじめ指定された職員等が参集します。
- ・市町村等と協議の上、避難者の受け入れ準備を行います。

地震後には津波・土砂災害・停電・火災などの二次災害が発生する可能性があります。揺れがおさまっても、二次災害の防止に努めなければなりません。

また、観客が地震によるパニック状態に陥らないよう対策を講じる必要があります。

1. まずは、身の安全を確保する

揺れている間に、観客に「椅子の間に身をかがめて下さい」などと呼びかけます。

2. 揺れがおさまったらすぐに状況確認を

揺れがおさまったらすぐに、負傷者の有無や施設損壊の状況を確認します。同時に火災の有無を確認します。

3. 津波や土砂災害のおそれがある場合、速やかに観客等を安全な場所へ避難させる

地震発生時に津波や土砂災害で施設が被害を受けるおそれがあるかどうかをあらかじめ確認し、安全な避難場所へ決めておく必要があります。

4. 必要に応じて観客を屋外へ誘導する

地震が発生すると、観客は一般に屋外へ出ようとする傾向があります。必要に応じて、観客を屋外へ避難誘導します。

5. 観客へ逐次、情報提供を

観客等は電話が混み合っかかりにくくなり、情報が入手できないために不安になります。また、交通手段が麻痺して、観客の中に帰宅できない多数の滞留者が発生する可能性があります。観客が落ち着いて行動できるよう、逐次情報提供に努めます。

公演の中止・延期

公演中止・延期の状況が発生した場合には、主催者が責任をもってさまざまな対応をとらなければなりません。自主事業でも貸館事業でも対応自体は同じなのですが、会館が主催者であるかどうかにより、会館が決定しなければならない事項や対応すべき内容が異なってきます。

自主事業の場合は主催者である会館が責任をもって対応しますが、貸館事業の場合は主催者である利用者に対応することになります。ただし、貸館利用者がアマチュアで対応の方法がよくわからない場合などには、会館が対応にあたる場合もあります。また、主催者が誰であろうと、多くのお客様は会館に問い合わせをしますので、貸館の場合でも主催者と連携してお客様を第一に考えた対応をしなければなりません。

■公演中止の判断

公演を中止するか、再開するか判断は、観客の安全性を最優先に考えて施設利用者と協議します。観客の安全が確保できない場合は、ためらわずに公演を中止すべきです。

■公演中止の広報

当日の公演実施直前、及び公演中に中止を決めた場合、公演中止についての伝達は、メガホンまたは場内アナウンスで行います。払い戻しについては、その場では具体的に伝達せず、連絡先のみ伝達とする方がよいでしょう。

公演の中止・延期への対応ポイント

■公演委託先との協議で、迅速に決定を

自主事業の場合、通常、クラシックコンサートの公演委託契約では、音楽事務所が用意する契約書に「甲または乙が不可抗力（地震・火災・風水害・雪害・戦争・クーデター・ゼネスト・法定伝染病の法適用区域になったための禁足または隔離等及び出演者急病・利用交通機関の遅延）のため、やむをえず本契約実施不可能になった場合には、甲乙協議の上、契約を更改、延長、または中止することができる」などと書かれています。

ただし、どこまでが不可抗力に含まれるのか、あるいはどのレベルの天災や交通機関の遅延であれば中止にするのかといった明確な基準はなく、個々のケースで双方が協議しながら判断していくしかありません。会館側は自らが当事者であるという意識を強くもち、公演実施側や関係諸機関と協議しながら、主体的に対応を図っていくことが求められます。

■公演中止・延期に対する自館のガイドラインをもつ

来場者への影響や膨大な対応業務が発生するということがあって、公演中止や公演延期の決断は遅れがちになります。しかし、決定が遅れば遅れるほど対策が後手にまわります。であれば、さまざまなケースを想定して、会館としての公演中止・延期に関するある程度のガイドラインをもつことが重要です。

例えば、交通機関がストップしている場合、あらかじめ「最寄りの交通機関のうちどれか一つでも機能していれば実施。全部ストップしていたら中止」などのガイドラインを決めておけば、出演者やチケット購入者からの問い合わせに明確に対応できます。

公演中止・延期は突発的な事態である上に、個別状況もあり、マニュアル化が難しいことも確かですが、ある程度のガイドラインを設けたり、払い戻しや中止・延期告知などの基本的マニュアルを作成したりして備えれば、的確な対応が図りやすくなります。

災害発生時における公演中止の判断基準

災害発生時に公演を中止するか続行するかは、施設の立地や築年数、複合施設かそうでないかなど、個々の施設の条件によって判断基準が異なり、一律に基準を決められるようなものではありません。施設の実情に合わせて基準をつくり、マニュアル化しておくといよいでしょう。

○参考：A館の場合

以下の点をクリアした場合に公演続行可と判断します。

- ・火災時は初期消火が成功すること
- ・地震の場合、震度4以下であること
- ・負傷者がいないこと
- ・エレベーター閉じ込めがないこと
- ・落下物、倒壊物がないこと
- ・水道、ガス、電気、電話（通信）に異常がないこと
- ・舞台監督が再開できると判断すること

帰宅困難者、避難者への対応

■帰宅困難者への対応

被害や交通機関の麻痺などで多数の観客が帰宅困難となった場合、復旧し、安全に帰宅できる目処が立つまで、施設内に留まってもらいます。

- ・施設所有者や市町村防災部署等へも、速やかに状況を報告します。
- ・観客には、交通機関等の回復までそのまま待機してほしい旨を伝えると同時に、必要に応じて飲料水・食料等を手配します。
- ・交通機関の復旧等が確認できた時点で、観客等に帰宅を促します。

■避難者・滞留者の整理・誘導

- ・屋外へ避難した観客を安全な場所に誘導し、適宜、内外の被害状況を説明し、地震情報や気象情報、交通情報を提供します。
- ・避難場所に誘導する際は、避難経路を示した地図を配布するとよいでしょう。
※施設周辺の避難場所、避難経路を事前に把握しておき、あらかじめ緊急時配布用の地図を作成しておきます。
- ・誘導は、要支援者に配慮しつつ行います。

■施設が避難所となる場合

復旧の目処が立つまでの間、帰宅困難者・避難者に施設を解放せざるを得ないケースが想定されます。必要に応じて、備蓄している食料や飲料水を帰宅困難者へ提供することも検討します。

■避難所に指定されていない施設の場合

施設が市町村に避難所として指定されていなくても、大規模災害時には周辺の住民が施設に避難してきたり、当日に避難所として指定されたりすることは少なくありません。そうした場合、施設管理者は、施設所有者及び市町村と調整の上、避難所運営にあたる必要があります。万一のときに備え、避難所に指定されていなくても、避難所となった場合の運営マニュアルの策定や、食料や燃料など数日分の備蓄をしておくといよいでしょう。

3

地震の二次災害に備える

地震以外の自然災害や、地震発生に伴う二次災害、三次災害など、あらかじめ想定しておくべき緊急事態はいくつもあります。それぞれの災害の特徴を踏まえた上で対応手順を把握し、準備しておくことが大切です。

1 津波、土砂災害

地震による津波被害や土砂災害のおそれがある施設では、立ってられないくらいの地震があった場合、できるだけ速やかに観客等を安全な場所に避難させます。地震発生から数分後に津波が来襲することもあるので、テレビや防災関係機関の情報を確認してから避難していると、手遅れになるおそれがあります。

危機管理のPOINT

できるだけ速やかに、安全な場所に避難する

大原則は、まず高台に避難すること。平野部など高台まで避難するのに時間がかかる地域や、険しい地形が迫っている地域では、「津波避難ビル」として指定されている、堅固な中・高層建物に一時的に避難します。

■避難経路をあらかじめ確認しておく

津波や土砂災害の危険地域である場合は、避難場所や経路などについて、都道府県や市町村の防災担当部署と相談して決めておきます。

■津波や土砂災害のリスク・マネジメント

- ・地域のハザードマップなどを活用し、災害のリスクを把握しておきます。
参考：国土交通省 ハザードマップポータルサイト URL：<http://disapotal.gsi.go.jp/>
- ・津波警報など、緊急災害情報を確実かつ正確に受けられる体制を整えます。
- ・緊急時の避難計画をマニュアル等にまとめておきます。
- ・防災訓練や研修を実施し、職員にマニュアルの内容を周知させておきます。
- ・リスクをできる限り減らす方向で、長期的な方針を立てます。今後は、津波や土砂災害の危険のある土地から、安全な土地に移転させることなども視野に入れる必要があるでしょう。

2 火災の発生

地震発生時にはコンロ、給湯器等ガス器具の元栓を止め、まず何よりも火災が発生しないようにします。

地震の程度によっては建物、設備の破損から火災が発生することも考えられますが、その場合は短時間で消化して被害を最小限にとどめることが必要です。

危機管理のPOINT

無理な消火活動をせず、早期に避難誘導する

■煙による被害から身を守る

火災がボヤなどの小規模な場合でも、有毒ガスが発生する危険性は非常に高く、炎による被害よりも煙による被害が重大です。煙は炎の熱で上昇し、床上30cm程度までは薄いため、避難誘導時には観客に姿勢を低くしてハンカチで鼻と口を押さえ、煙を吸わないように呼びかけます。

■火災報知機の鳴動時等、職員等は観客にすぐに説明・指示を行う

突然、火災報知器が鳴動したり、スプリンクラーが自動的に作動したりした場合、観客が混乱するおそれがあります。職員等は、観客が落ち着いて行動するよう、すぐに観客に状況を説明し、観客が取るべき行動を指示する必要があります。

■避難動線をあらかじめ確認しておく

出火源が楽屋、舞台であった場合、施設利用者の避難動線が遮断されるおそれがあります。また、防火扉が降りたり、停電が起こったりすると、施設内が迷路のようになり、避難経路が非常にわかりにくくなります。あらかじめ、防火扉が降りた状態や、停電状態での避難訓練を実施して、避難動線を確認しておくといでしょう。

3 負傷者の発生

地震による設備破損や、避難時の行動によって、負傷者が出ることも考えられます。人身事故が発生した場合、被災者の救急・救命を最優先に考えて迅速な対応を図ります。救命措置は可能な範囲で行います。

■応急救護

負傷者等の発見

- ・負傷者等が発生した場合は、症状を確認し、必要に応じて119番通報します。
- ・負傷者等の身元の確認を行います。
- ・常備薬については、アレルギーの有無などを確認してから渡します。
- ・同伴者がいない場合には、入院先を救急車の救急隊から聞き取り、速やかに家族へ連絡します。

応急救護の実施

負傷者等に意識がない場合や症状がひどいときは、すみやかに応急救護を実施します。平常時から応急救護処置講習を受講する等して、心肺蘇生法や止血法などを学習しておくことが望まれます。

■救出・救助

防災センター等と協力して救出・救助すべき人がいないか確認し、いる場合は以下の手順で対処します。

消防（救急隊）への連絡

- ・要救助者がどこに何人いるか、どこから進入すればよいかについて、消防隊に的確に伝達します。

逃げ遅れた場合の対処

- ・逃げ遅れた場合は、消防隊の緊急時の進入口に近いところなど、救助されやすい場所に移動して救助を待つようにします。

■初動対応後

初動対応後は、警察官・消防隊などに対応を引き継ぎます。また、観客をはじめ関係者に対しては十分な情報提供を行います。特に近年は情報収集の媒体としてインターネットや携帯電話が多く利用されており、施設や自治体のホームページを通じた情報提供の充実を図るとよいでしょう。

4 停電

東日本大震災後は広い地域で停電が起きました。「停電時に館内放送が使えなくなった」「非常用電源もすぐに落ちてしまった」という報告もあります。停電しても避難誘導がスムーズに行えるような備えが重要となります。

危機管理のPOINT

二次災害を防ぐ

慌てた観客が出口に殺到して多数の負傷者が出たり、復旧後、通電により火災や舞台事故が発生したりなどの二次災害が起こらないよう努めることが大切です。

■適切なアナウンスを心がける

照明が消えて館内が暗くなると、観客は不安になったり、いら立ったりしがちです。停電の状況や復旧の目処などについて、適切に観客にアナウンスすることが大切です。

■灯りのあるうちに、観客を館外へ誘導する（必要に応じて）

停電時の灯りは、懐中電灯や非常用バッテリーなどが頼りです。灯りのあるうちに、取り残された観客がいないかを確認し、必要に応じて観客を館外へ誘導する必要があります。

■通電する前に関係者に周知して、電源が「切」になっていることを確認する

停電の原因が解決したからといって、すぐに通電してはいけません。舞台の吊り道具が急に動き出すと大変危険です。必ず関係者に周知の上、通電を行って下さい。

■停電への備え

自家発電装置の発電時間は、燃料の備蓄量にかかっています。大規模災害発生時は数日間にわたる長期の停電も想定されますので、十分な量の燃料を備蓄するなどして、確実に電源を確保できるようにしておきます。また、懐中電灯だけではなく、床置き型の非常用照明も準備しておくといよいでしょう。

5 放射能災害

東日本大震災に伴う大津波により、東北地方の沿岸部は壊滅的な被害を受けました。その影響で起きた東京電力福島第一原子力発電所の爆発事故は、公立文化施設がこれまで経験したことがない事態を引き起こしました。

放射能汚染によって、福島第一原子力発電所から半径 20 キロメートル圏内が警戒区域に指定されて立入りが原則的に禁止されたほか、周辺地域も緊急時避難準備区域、計画的避難区域に指定されました。地震による損壊の影響だけではなく、放射能汚染の影響で長期の休館を余儀なくされ、活動再開のめどが立たない施設もあります。

放射線量の測定値がそれほど高くない地域や、他の県においても、風評被害による来場者の減少や、海外からの公演キャンセルなどの影響が小さくありません。

また、電力不足に伴う計画停電の実施においては、電力会社の管轄地域一帯という、大変広い範囲の地域で対応に追われました。

放射能災害に対するリスク・マネジメントは、どの地域の施設にとっても無関係ではありません。東日本大震災後に起こった一連の出来事を教訓に、被害を最小限に抑え、迅速に事業を再開させる行動計画「BCM（事業継続計画）」を準備しておくことが重要です。

危機管理のPOINT

日ごろから情報の入手ルートを確認しておく

事故発生とその対策について早期に情報が入手できるように、日頃から情報網を確認しておきます。

①原子力施設の状況について把握する

事故が発生した場合に、どのような危険（リスク）があるかを検討しておきます。

②事故発生時は、観客を一時留まらせたまま、落ち着いて対応を検討する。

原子力施設の事故は、安易に屋外に出るとかえって危険なことがあります。施設の建物に損傷がなければ、一時観客を施設内に留まらせておき、消防署等の指示を仰いだ上で避難誘導します。

■長期休館への備え

- 休館中の事業の継続や再開については、都道府県や市町村の担当者と相談し、BCM（事業継続計画）を策定しておきます。
- 施設の収入がなくなる場合を想定し、設置者と指定管理者、外部職員との契約時に、雇用に関する取り決めを行い、協定を交わしておきます。

■風評被害への対応

- 施設自らが、客観的で具体性のある、正確な情報を提供します。曖昧な表現では、かえって不安感をあおることになります。
- 電話やホームページなど、施設から情報を発信する場では、安心感を与える表現をするよう心がけます。
- マスコミの情報だけではなく、インターネットの掲示板や SNS などの情報を収集します。誤った情報が流布している場合には、管理者に削除を要請するなどして、風評の拡散を防ぎます。

■計画停電への備え

長期停電および計画停電の実施により、公立文化施設における電力のバックアップ・システムの不足が明らかになりました。非常用電源の安定的な確保・供給体制を構築しておきます。

【文化施設にかかわる法律】

地震による破損と、損害賠償責任

文化施設の破損とそれに伴って発生する損害賠償責任については、土地工作物責任(民法第717条第1項)が関係します。これは、建築物等の設置や保存に瑕疵があったことで他人に損害を及ぼした場合、まず、その建物の占有者が損害賠償責任を負うことを定めた法律です。ただし、占有者が損害を防止することに努めており、過失がなかった場合は、損害賠償責任は建築物の所有者が負担します。

○瑕疵の有無の判断基準の一例

- ・ 震度5・震度6基準…震度5以下の地震で破損した場合は損害賠償責任を免れず、震度6以上は不可抗力に基づくとして損害賠償責任を免れるという考え方。ただし、昨今では震度6以上の地震が散発しているため、今後はこの基準が見直される可能性もある。
- ・ 建築基準法、宅地造成等規制法…これらの法律の基準を満たしているか。
- ・ 「当該瓦、ブロック塀、マンションの外壁又は基が、その当時発生することが予想された地震動に耐え得る安全性を有していたか否か」(引用:東京弁護士会)

震災に対する平時の備え—チェックシート

東日本大震災の被害状況から、これまでの危機管理対応では震災への備えが十分ではないことが浮き彫りとなりました。今回の教訓を踏まえ、平時の備えをチェックシートとしてまとめました。備えるべき具体的な内容は、それぞれの施設のあり方によって異なりますので、これを参考に各館の状況に応じた備えをするようにしてください。

また、自館の現状を5段階で評価し、客観的に把握して、今後のリスクマネジメントに役立ててください。

評価の目安：

0 = 未着手・予定なし 1 = 着手したばかり 2 = 進行中 3 = ほぼ完了 4 = 完了

耐震強度の確保	0	1	2	3	4
震度6以上の地震を想定した施設の耐震強度は十分であることが確認できていますか。					
耐震補強の対策は行われていますか。					
天井、内・外装、懸垂物（シャンデリア、彫刻など）、舞台装置など、落下する危険のある設備の強度は確認できていますか。					
ラックや大型機器類の転倒防止策を行っていますか。					
震災対策マニュアルと震災対策訓練	0	1	2	3	4
震災対策マニュアルは策定していますか。					
初動対応時に職員が担う役割を決めていますか。					
マニュアルの内容は全職員及び関係者に周知されていますか。					
マニュアルに基づいた震災対策訓練を実施していますか。					
震災対策訓練で発見した課題を、マニュアルに反映させていますか。					
震災時の職員及び関係者の指揮系統は明確になっていますか。					

統括責任者等の不在時の指揮系統も、明確になっていますか。					
震災発生時に公演を中止する判断基準は明確になっていますか。					
ヘルメットなど身の安全を守るものや避難のための備品は、非常時にすぐに使えるように、準備と定期的な点検を行っていますか。					
避難後の点呼、洗面所やエレベーター内、階段室、屋上や地階などに取り残されている人がいないかなど、関係者含む全員の安全確認について訓練を実施していますか。					
帰宅困難者への対応を具体的に検討していますか。					
避難所に指定されていなくても、近隣住民の避難を受け入れる場所と緊急物資が確保されていますか。					
避難場所、避難経路の確認	0	1	2	3	4
非常口、避難経路について全職員に周知されていますか。					
避難経路をふさぐ原因となる設備の固定やガラス破片の飛散防止策、ドアやシャッターの点検を行っていますか。					
避難経路が使えなかった場合の経路変更、対応策などの想定も行っていきますか。					
緊急避難場所の位置は、周知されていますか。					
緊急避難場所まで観客を誘導する経路は明確になっていますか。					
その緊急避難場所までの経路は、津波、土砂崩れ等の危険がないか、自治体のハザードマップなどを参考に確認しましたか。					
一旦避難した後の私物の回収方法など、二次被害を回避するためのルールや利用者へのアナウンスなどについても念頭に置いた訓練を行っていますか。					
災害弱者の優先的な避難誘導について想定していますか。					
通信手段・連絡手段の確保	0	1	2	3	4
行政防災無線など、緊急災害情報が受信できる体制は整っていますか。					
非常ベルなど危険を知らせる設備について、職員及び関係者のすべてが周知し、使用できるように管理されていますか。					
館内放送について、どのような範囲を対象に、どのような内容で放送するか明確にしていますか。					

停電して固定電話が使えない場合、携帯電話以外の通信設備を準備していますか。					
停電しても、来場者に情報を伝える手段や設備を備えていますか。					
停電しても、外部の情報を得られる手段や設備を備えていますか。					
電源の確保	0	1	2	3	4
非常用電源が万全に作動するよう、消防法等に照らして維持管理をしていますか。					
非常用電源の燃料は、長期停電にも対応できる量が備蓄されていますか。					
非常用電源が使える範囲は十分ですか。					
舞台設備	0	1	2	3	4
揺れが収まった後で、舞台機構、スピーカー等の安全確認の手順を決めていますか。					
停電時に使える照明器具（懐中電灯、床置き型照明等）は、十分に用意されていますか。					
事業の中止・延期、長期休館になった場合	0	1	2	3	4
公演の中止、延期の判断について、基準や手続きを設けていますか。					
公演を中止・延期することになった場合の施設設置主体との協議方法などについて定めていますか。					
公演中止になった場合、主催団体との連絡、周知方法、チケットの払い戻し方法を定めていますか。					
長期休館になった場合の施設の管理方法について、明文化されていますか。					
長期休館を余儀なくされた場合のスタッフの雇用について想定されていますか。					
保険による備え	0	1	2	3	4
地震による施設損壊や人身事故などに備え、保険に加入していますか。					
加入している保険内容や支払い条件について、定期的に確認していますか。					

○第Ⅰ部編集委員

草加叔也（有限会社 空間創造研究所代表）

坪能克裕（作曲家・音楽プロデューサー）

間瀬勝一（逗子文化プラザホール館長）

○第Ⅱ部協力

社団法人 日本建築学会建築計画委員会文化施設小委員会

（主査：坂口大洋〔仙台高等専門学校〕）

公益社団法人 劇場演出空間技術協会（JATET）

（技術委員長：本杉省三〔日本大学〕）

○第Ⅲ部監修

武井勲（一般社団法人 実践リスク・マネジメント研究会理事長）

 文化庁委託事業

リスクマネジメント ハンドブック

発行日 2012年3月25日

編集・発行 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 <http://www.zenkoubun.jp/>

E-mail bunka@zenkoubun.jp

編集協力 株式会社 文化科学研究所

デザイン・レイアウト 株式会社 志岐デザイン事務所

印刷 株式会社 ケイアール



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