

## 第 1 1 節 意思決定

### (1) 本部員会議等による情報共有・意思決定

#### (初期段階における情報共有体制)

武漢市において、新型コロナウイルス関連肺炎が発生して以降、関係部署による必要な情報共有を早期の段階から開始した。1月14日より、厚生労働省からの情報等をはじめ、必要な情報を庁内関係部署で共有するため、関係部署で連絡会議を随時開催し情報共有と必要な対応についての協議を開始した。(計6回)

1月29日には、市長をトップとし、各局長級による「新型コロナウイルス関連肺炎にかかる情報連絡会」を庁内で開催し、その後も副市長をトップに複数回開催して市内での感染発生への対応準備を進めた。

3月1日に西宮市で県内初感染を受けた翌日3月2日に、全局室区長による「新型コロナウイルス関連肺炎局室区対策会議」を開催するなど、対策本部設置に先立つ情報共有体制を早期に構築していたことが、その後の対策本部運営へスムーズに移行することにつながった。

#### (対策本部等の開催)

本市においては、3月3日(火)に神戸市内で初の感染者発生に伴い、「神戸市新型コロナウイルス感染症対策本部」を設置し、5月25日までの間、延べ11回の会議を開催し、対策に取り組んできた。

新規感染者数の増加が顕著になってきた4月上旬より、毎日、担当副市長と情報と方向性を整理した後、市長・3副市長を交えた打ち合わせを行った。毎朝の打ち合わせは定例化させたほか、国や県の対応方針の追加・変更、院内感染の発生など、様々な情勢変化に応じて随時実施した。この打ち合わせでは、健康局から最新の市内の感染状況や医療提供体制等の情報が報告され、市として講ずべき措置や他機関と調整すべき事項について、協議、決定した。例えば、保健所などへの人員体制の強化、宿泊療養施設の確保、PCR検査体制の拡大への取組み、兵庫県との調整方針の決定などもこうした打ち合わせの中で決定された。感染防止のため、参加人員を限定しての実施となったが、日々刻々と変化する情勢の中で、市長のリーダーシップのもとで情報の集約と意思決定がスムーズに行われ、危機管理室等を通じて、庁内の各部局に対応方針が指示されていくシステムが確立した。

災害時同様、今回のCOVID-19対応においても、スピード感が求められたことから、このトップダウンでの意思決定方式は、早急な対応実行につながったと評価できる。

対策本部の本部員会議も14階大会議室で人数を限定しての開催に切り替え、臨席しない本部員はテレビ会議室システムでの参加することとした。3密を避けるうえでも、

在宅勤務している幹部職員も参加が可能となり、効率的な運営が可能となった。会議決定から通知まで1日程度しかない中、在宅勤務での参加も可能であり、この方式が概ね有効に機能したと考えられる。

一方で、会議資料については、会議ギリギリまで担当副市長等による手が増えられ、資料が確定しないことが多く、関係部局に対する事前の情報共有が不十分となってしまった。また、机上配布資料の準備も直前となる場合が多く、事務が錯綜する場面もあった。

対策本部は冒頭の情報提供と市長指示を報道陣に公開するとともに、終了後に決定事項を市長から記者会見等で知らせることにより、報道を通じて市民への迅速な情報提供を行った。あわせて、速やかに市会へ情報提供を行うとともに、市ホームページでの掲載による情報発信を行った。

### (国・県との調整)

神戸市の対応方針の決定にあたっては、国の対応方針及び国の方針を踏まえた兵庫県の対応方針の決定を待つ必要があった。特に、法律に基づく知事の権限で行われる休業要請の内容は重要であったが、市町村に対する事前情報提供が乏しかったことから、県の方針の公表から市の会議開催までの限られた時間的制約の中で、資料作成、取りまとめを行う必要があった。

そうした制約の中、兵庫県との連絡調整について、実務担当者間においては、兵庫県災害対策課と神戸市危機管理室間で、また、県防災監と神戸市危機管理監との間の局長級での情報共有を図ったほか、県対策本部会議に、市職員が出席する対応を取った。

国の対応方針決定から、兵庫県の対策本部会議開催までの時間が短い中、議題や検討内容を速やかに情報共有するうえで、比較的有効に機能したと考えられる。

また本部員会議には、会議当初から兵庫県警察神戸市警察部長の参画を得て、県警との必要な情報共有を図った。特に、外出自粛を要請する際のパトロール実施に際しては、市の防災無線・ドローンによる呼びかけと連携した対応を取った。

国の方針についても、総務省職員（神戸市勤務経験者）1名が神戸市担当として指名され、政府方針や神戸市の対応状況、課題や国への要望事項等について、担当副市長と毎日メールや電話等による情報交換が行われた。

### (全局室区にわたる課題対応の取りまとめ等)

国及び県の方針決定から、市の対応方針決定まで限られた時間の中、各局室区との事前の調整は困難であったが、市の対応方針に沿って、施設の閉館・開館やイベントの休止等について、各局室区で迅速に対応が行われた。

情報共有の仕組みとして、この度の対応では、庁内チャットラックツールによるコロナ対策関連ルームの活用や、幹部 LINE グループを通じた情報発信など、比較的新しい

情報共有ツールが、一定程度機能したと考えられる。

また、全市にわたる方針については、対策本部名で、事業者・事業所向けの通勤抑制やあいさつ回りの自粛依頼文を発出したほか、施設等の再開にあたっての利用指針を发出するなど、全庁的な呼びかけを行った。

今後、国や県の方針決定から市の方針決定を受けた後の、各局への通知、及び各局から各施設等への連絡までの一連の情報連絡については、都度の対応ではなく、できる限り仕組み化することが必要と考えられる。

### **(危機管理室における業務分担と情報共有)**

国内患者発生から神戸市内患者発生、対策本部の立ち上げ等に至るまでの初動期は、危機管理室内においても、情報と業務が一元的に集約する中で事務局運営にあたった。

4月以降、対策本部員会議の運営と併せ、市有施設等の休業や閉館、市民・事業者への情報発信等にかかる調整を含め、関係局が多岐にわたることから、危機管理室内においても、事務局機能の強化を図るため、プロジェクト型の体制を取り、課長級以上の職員による定例打ち合わせを毎日実施した。日々の情報共有とその課題等の確認を通じて、迅速な意思決定と対応につなげた。

また、患者発生状況等について、健康局及び危機管理室で日々情報の共有を行った。更に3月から4月上旬にかけて記者会見についても同席するなど情報共有を図った。4月8日「新型コロナウイルス感染症対策 最優先宣言」を発し、健康局に広報特命班が設置されて以降、情報共有がより円滑に行われるようになった。

### **(新型インフルエンザ対策時を踏まえた対応)**

この度の対応にあたっては、新型インフルエンザ対策時の実績・課題を踏まえ、庁内体制・関係機関との全庁的な情報共有体制を早期に確立するとともに、医療・相談体制を速やかに構築して対応にあたった。

一方で、必要な備蓄の確保や出勤体制など、長期間にわたり対策が必要な場合の業務継続の仕組みについては、改めて検討が必要と考えられる。

また、新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく国及び県の対処方針を踏まえながら、市民への外出自粛や出勤者の削減要請を周知・広報したほか、催物・イベントの中止、施設の閉鎖・閉館等の対応を実施した。緊急事態宣言の発令に基づき県が講ずる緊急事態措置より前段階において、必要に応じ、不要不急の外出自粛の呼びかけや学校園休業に伴う対応、市主催イベントの休止・延期、市有施設のサービスの制限や閉館等を決定した。

新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく緊急事態宣言の発令後は、国及び県の対処方針を踏まえながら、不要不急の外出自粛の呼びかけや、市主催イベントの休止・延期、市有施設のサービスの制限や閉館等を決定した。

措置法に基づく自粛要請や施設使用の制限の要請等の権限は都道府県知事に属するため、特に、外出自粛の制限緩和や市有施設の再開の方針決定にあたり、県の方針を事前に確認しておく必要があり、市としてのサービス再開に向けた方針決定、準備に影響した。限られた時間の中で、県の方針の趣旨・目的・考え方を速やかに市と情報共有できる仕組みが求められる。

## **(2) 事業者への情報伝達**

対策本部員会議の決定を受け、不要不急の外出等の自粛要請の呼びかけとして、緊急事態宣言前の3月31日に1回、宣言後に4月14日、4月17日、4月28日、5月11日、5月25日に、各回とも2万を超える事業者・事業所・団体等への呼びかけを実施した。

通知文の発出は、各局室区が連携し、迅速に事業者・事業所に通知することができた。

一方で、事業者向け通知文については、短期間に在宅勤務に関する呼びかけを複数回実施している点等を含め、事業者・事業所にどのように受け止められていたか、検証を通じて、より効果的な呼びかけについて、検討する必要がある。