

# 危機管理マニュアル

一般社団法人 ワールドスケートジャパン

## 危機管理フロー全体イメージ

事前準備 ・組織を取り巻く課題 ・利害関係者の洗い出し／中長期計画の見直し

・対象範囲の確認／責任者 ・担当者の設定 ・役割と権限の明確化／危機管理体制整備／教育

・リスクの洗い出しと評価 ・管理／定期的な内部監査

↓

危機発生 ・発見者からの通報受付

・共有ルールに沿った初動対応／窓口の集約

・公的機関との連携

↓

初動対応 ・事実確認

・クライシスレベルの把握

・緊急連絡と安否確認

↓

内部対応 ・情報収集 ・報告 ・監視 ・整理

・原因究明（調査委員会／第三者委員会設置）

・対応方針の協議 ・策定／役割分担 ・工程の決定

↓

外部対応 ・ステークホルダー対応（スポンサーへの説明含む）

・適時のプレスリリース ・記者会見

・被害救済／回復

↓

再発防止 ・背景分析

・再発防止策の策定

・実施内容の整理 ・共有

↓

予防統制 ・再発防止策を 平時の 内部統制に 実装

・再発防止策の実践 ・PDCA サイクル回転

・定期的な内部監査に基づくチェック

↓

信頼回復 ・追加広報（スポーツ

団体の自浄能力を世間に周知）

・競技イメージ／ブランドイメージの回復

・継続的な教育制度

↓

## 競技発展・持続的な 団体運営

- ・草の根レベルの認知向上
- ・競技人口の増大

(注) 以上のフローは、危機管理に失敗してしまった以下のような事例を念頭に、どうすればそのような失敗を防ぐことができたのかを逆算することで記載した一例であり、これに限ったものではない。

- ① 危機が正しく認知されない、迅速かつ適切に報告されない
- ② 危機に関する情報が正しく収集・確認されない
- ③ 組織内のしかるべきメンバーに共有されない
- ④ 収集された情報が適切に整理されない
- ⑤ 把握された情報に基づいた方針が適切に立案・提案されない
- ⑥ 対応方針が明確にされない、指示されない／専門家の知見が活用されない
- ⑦ 危機への対処のための役割分担が不明確／必要なリソースが確保されない
- ⑧ ステークホルダーのニーズにマッチした情報開示がされない

## 1. 目的

この危機管理マニュアルは、一般社団法人ワールドスケートジャパン（以下「本連盟」という。）において発生し得る様々な事象に伴う危機に迅速かつ的確に対処するため、本連盟における危機管理体制・対処方法を定めることにより、本連盟の選手及び役員等の安全確保を図るとともに、本連盟の社会からの信頼維持および社会的な責任を果たすことを目的とする。

## 2. 定義

このマニュアルにおいて、次に掲げる用語の定義は、以下の通りである。

### (1) 「危機」

災害、事件、事故、人権侵害、感染症、業務上の過失等に起因して、選手・役員等の生命、身体又は本連盟の財産・名誉若しくは組織の存続に重大な被害が生じ、又は生ずるおそれがある緊急の事象又は状態をいう。

### (2) 「危機管理」

危機発生の予防及び被害軽減のために平常時から行う措置並びに危機発生時において被害を最小限に抑制するための緊急時の対応、また、危機が収束し、新たな被害の発生や拡大がないと判断された回復時の対応をいう。

### (3) 「危機対策」

危機発生時において被害を最小限に抑制するための緊急時の対策及び回復時の復旧対策、再発防止策をいう。

### (4) 「リスク」

人々の被る心身の苦痛、経済的損失あるいは組織がその目標を達成することを妨げる事象の潜在的可能性をいう。

「危機管理」・「リスクマネジメント」という場合の「管理」・「マネジメント」とは、具体的には、

- ①将来生じるかもしれない事故・紛争やトラブル等によって生じ得る精神的・経済的損失を未然に回避する手法
- ②危機が発生した際に、被害の拡大を防止又は軽減し、被害を最小限に食い止める手法
- ③既に発生してしまった紛争・トラブルについて、有効かつ効率的な対処を検討・策定し、それ以降同様の紛争・トラブルの再発を防止する手法の3つの場面に分かれる。実際には圧倒的に事前準備である①が重要である。

## 3.対象範囲

### (1) イベント開催にかかわる自然災害

- ①地震、津波、火山活動などによる災害
- ②台風、ゲリラ豪雨、落雷などの災害

### (2) 事故

- ①爆発、火災、建物倒壊等のイベント開催時の重大な事故

- ②本連盟の活動に起因する重大な事故
- ③選手、役員にかかる重大な人身事故
- (3) 健康危機
  - ①感染力が高い重篤な感染症の発生
  - ②熱中症、低体温症等の発生
  - ③動物、植物、落石などの自然環境による健康被害
  - ④その他の健康被害の拡大
- (4) 犯罪
  - ①建物施設破壊、放火、誘拐、恐喝、脅迫及びサーバーへの攻撃を含む外部からの不法な攻撃
  - ②試合や競技会、フェスティバル等に対する外部からの不法な攻撃
  - ③本連盟の法令違反、役員による背任、横領等の不祥事
  - ④所属選手その他アントラージュによる刑事事件
- (5) スポーツのインテグリティを棄損する事態
  - ①体罰、暴力
  - ②パワーハラスメント・セクシャルハラスメント
  - ③ドーピング
  - ④八百長
  - ⑤その他スポーツのインテグリティを毀損する事態
- (6) 個人情報の流出
- (7) その他本連盟の経営及び運営上の緊急事態
- (8) リスクに対する不適切な対応

#### 4. クライシスレベル

レベル1 影響が本連盟内にとどまるもの

レベル2 影響が本連盟以外の他団体、他者にまで及ぶもの

レベル3 影響が社会、国家などにも及ぶ重大なもの

※上記は大まかな判断基準であり、個々の内容によって評価されなければならない

#### 5.体制

- (1) 担当

専務理事

コンプライアンス担当理事

#### 6. アクションリスト

- (1) 初動アクション

第一発見者：

↓

直ちに通報・連絡できるように連絡窓口を周知（5W1Hに基づく報告）

↓

情報は予め定めた担当部門の役員・スタッフにて集約し一括管理  
 会長/副会長/危機管理・コンプライアンス委員会：事態の把握

・役割分担（クライシスレベル1）

| 役割                | やるべきこと                 | いつまで    |
|-------------------|------------------------|---------|
| 第一発見者（通報受信者）      | コンプライアンス委員会、担当理事への情報共有 | 直ちに     |
| コンプライアンス委員会等      | 窓口1本化                  | 速やかに    |
| 専務理事、業務執行理事会、事務局長 | 情報収集・情報公開レベルの把握        | 速やかに    |
| 会長                | 情報共有                   | 次回理事会まで |
| 理事会               | 公開範囲の決定                | 次回理事会   |

・役割分担表（クライシスレベル2, 3）

| 役割                | やるべきこと                |        |
|-------------------|-----------------------|--------|
| 第一発見者             | コンプライアンス委員、担当理事への情報共有 | 直ちに    |
| コンプライアンス委員会       | 情報共有、方針検討             | 12時間以内 |
| 専務理事、業務執行理事会、事務局長 | 情報共有、方針決定             | 1日以内   |
| 会長                | 情報共有                  | 1日以内   |
| 理事会               | 公開範囲、対応の決定            | 2週間以内  |

・公表基準

資格停止以上の処分を行った場合：原則公表する。

報道が先行した場合：事実確認を行い、公表することができる。

・情報公開レベル

レベル1 ウェブサイト上で公開：軽微な事案

レベル2 ウェブサイトまたはプレスリリース：原則的な対応

レベル3 会長または専務理事、コンプライアンス担当理事のレク付記者会見：特に重要度の高いもの（Ex. 組織的犯罪、インテグリティを毀損する事案、死亡事案）

(2) 内部向けアクション

①情報収集・監視

事態を把握するための内部調査チーム編成、継続的な情報管理・監視

②足元の対応

窓口の一本化、クライシスレベルの把握

③本連盟内連携

理事会、業務執行理事会、コンプライアンス委員会との連携

④対応方針策定

適切な会議体による議論・意思決定

⑤見解発表準備

クライシスレベルに応じた対応準備、外部チェック・会見の練習

(3) 外部向けアクション

①初動メディア対応

6時間以内のメッセージ、「現在、事態の把握に努めております」だけでもOK

②被害者へのケア

コンプライアンス委員会、顧問弁護士等と連携して誠実な対応をする

③スポンサーへの連絡

メディアの報道が第一報にならないように

④プレスリリース

スクープさせないよう情報公開の頻度を高く、窓口を一本化して行う

⑤（状況に応じて）第三者委員会設置

役員が関与した組織ぐるみの不祥事や長期間に亘る不祥事の場合は設置すべき

⑥記者会見

## 7. 各トラブル類型の個別の対応

参考

・スポーツ界におけるコンプライアンス強化ガイドライン 不祥事対応事例集

[http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2018\\_4\\_1.pdf](http://www.jsaa.jp/ws/compliancereport2018_4_1.pdf)

・理事その他役職員のための ガバナンス ハンドブック

[https://www.mext.go.jp/sports/content/20200422-spt\\_sposeisy](https://www.mext.go.jp/sports/content/20200422-spt_sposeisy)

[000006749\\_14.pdf](https://www.mext.go.jp/sports/content/20200422-spt_sposeisy)

## 8. 制定及び改定

本マニュアルは、理事会の議決により制定及び改定する。

## 9. 危機管理チェックリスト

### 大会運営

| 事前の取組み          |             |                    |  |                     |                               |
|-----------------|-------------|--------------------|--|---------------------|-------------------------------|
| 実施本部<br>(大会ごと)  | 責任者         | 構成員                | 運営フロー (1日毎)  | 事務局との連携方法           | 緊急事態における緊急対策本部との連携方法          |
| 緊急対策本部          | 設置される要件     | 構成員                | 意思決定内容<br>(事象ごとに大会中断・再開を検討する場合を明文化)  | 判断決定の材料となる情報源       | 意思決定のルール<br>(大会中止(再開)要件等)     |
| 情報共有            | 共有する条件・発信主体 | 共有先                | 共有する内容   | 共有する方法              | SNS利用のルール<br>(利用条件、時点、事前周知方法) |
| EAP作成<br>(会場ごと) | 作成主体        | 共有先                | 内容<br>避難場所、避難経路、非常口<br>緊急連絡先・対応人員等、<br>救急救命具(AED等)及び<br>消火器の設置場所、<br>付近の救急病院 | 掲示する場所、参加者・観客への周知方法 | 配布のために印刷等する場合にはスケジュール         |
| 公表・情報共有         | 公表場面の整理     | 左記場面<br>毎の公表<br>方法 | 公表に関する主体・権限者・<br>報道への対応機関  |                     |                               |

### 事後的な対応

報告書(様式1(別紙8)および2(別紙9))を提出する。

### 災害・事故

| 事前の取組み      |                   |                  |                           |                             |                               |
|-------------|-------------------|------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| 安全指導の徹底     | 選手・会員向けの定期的な安全講習会 | 指導者・審判員への指導      | 施設使用等の安全対策の周知             |                             |                               |
| 器具・用具等の安全管理 | 定期的な点検の実施         | 点検結果を報告する体制を整備   | 器具・用具に不具合が生じた場合の対応記録(管理用) |                             |                               |
| 緊急連絡網の整備    | 共有する条件・発信主体       | 共有先              | 共有する内容                    | 共有する方法<br>(通信遮断の際の代替的方法も確認) | SNS利用のルール<br>(利用条件、時点、事前周知方法) |
| 傷害保険等への加入   | 推奨される方法を整備        | 左記方法を促す          |                           |                             |                               |
| (事故)調査委員会   | 調査委員会に関する規程整備     | 調査委員会の構成員のリストアップ | 調査委員会を設置する事例の整理           |                             |                               |
| 公表・情報共有     | 公表場面の整理           | 左記場面毎の公表方法       | 公表に関する主体・権限者・報道への対応機関     |                             |                               |

### 事後的な対応

報告書(様式1(別紙8)および2(別紙9))を提出する。

**緊急時運営フロー**

**上記チェックリストに基づく事前準備段階**



- ・競技会実施日までに緊急事態発生が予見された場合
  - 緊急対策本部設置
  - 事前の中止（延期）決定 or 事前中止（延期）要件の策定
    - ※要件事前策定にあたっては細かい条件設定が求められる。生命への危険が生じるのであれば中止の必要性は高い。
  - 上記チェックリストに基づき決定された緊急連絡先や方法に従って情報共有
  - 事前中止決定や事前中止要件の周知
  - 中止（延期）決定時は報告書（様式1（別紙8））にてNFへ報告

**競技会実施中に緊急事態発生**



- 実施本部において緊急対策本部の設置検討
- 緊急対策本部（実施本部）による中止判断 or 再開判断
- 被災者が発生した場合には被災者の症状やその後の経過等を様式2（別紙9）にて記録
- 二次災害等が発生する可能性がある場合には参加者・観客の退避等（事前に作成されるE.A.Pに従って実施）
- 上記チェックリストに基づき決定された緊急連絡先や方法に従って情報共有
- 中止した場合には中止を周知

**競技会終了（中止）時**

- 上記記録した様式1（別紙8）・様式2（別紙9）を提出
- 報道機関等への情報提供要否検討および報道機関対応

**不祥事・インテグリティ**

| 事前の取組み          |                           |                        |                             |                           |  |
|-----------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|---------------------------|--|
| インテグリティ講習の実施    | 選手・会員向けの定期的なインテグリティ講習会の実施 | 指導者・審判員へのインテグリティ講習会の実施 | 講習会の実施状況の報告                 |                           |  |
| 調査委員会           | 調査委員会に関する規程整備             | 調査委員会の構成員（有識者等）のリストアップ | 調査委員会を設置する事例の整理             |                           |  |
| 懲戒制度の整備         | 懲戒事由および懲戒手続の規程整備          | 懲戒権行使主体の設置・構成員の決定      | 懲戒権行使に関する過去の事案のまとめ（懲戒の均衡の為） |                           |  |
| 公表・情報共有         | 公表場面の整理                   | 左記場面毎の公表方法             | 公表に関する主体・権限者・報道への対応機関       | 情報共有先の整理及び情報共有先との対応のすり合わせ |  |
| 発覚後の対応          |                           |                        |                             |                           |  |
| 調査委員会           | 調査委員会設置主体                 | 調査委員会構成員（内部のみ・外部含）     |                             |                           |  |
| 懲戒権行使主体による懲戒権行使 | 規程に基づく適正手続の実施             | 公表基準に従った公表及び事後対応       |                             |                           |  |

情報セキュリティ・個人情報

| 事前の取組み     |                                    |                             |                           |                            |                       |
|------------|------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------------------------|-----------------------|
| 使用する機器の整備  | 情報機器の OS やソフトウェアの更新状況              | ウイルス対策ソフトの導入・アップデート状況       | 安全なパスワード設定                | 機器の定期的な分析により不正アクセス等を検知すること | 左記事項について点検・管理する責任者の指定 |
| 重要情報の取扱い   | 取扱方法の構築（閲覧可能者以外が閲覧できない措置を講じることも含む） | 重要情報を取扱う関係者に守秘義務を課す         | 取扱方法が適正に執行されているか定期的に確認    | 機器の紛失・盗難を防ぐための安全な方策の構築     | 左記事項について責任者の指定        |
| 周知・教育制度の構築 | 情報セキュリティ対策についてルール化し、明示する           | 取扱方法について情報を取扱う関係者に定期的に研修を実施 | 新たな脅威等の手口に関する分析・対策を共有する制度 |                            |                       |
| 公表方法       | 公表内容の項目確定（当面の対応策や再発防止策も含む）         | 問い合わせ窓口の整備                  | 公表する機関の確定                 |                            |                       |

事後的な対応

報告書（様式 3（別紙 10））を提出する。

コロナ・その他の感染症

| 事前の取組み   |                     |                          |  |                          |   |
|--|---------------------|--------------------------|--|--------------------------|---|
| 担当者の設置   | 担当者（機関）設置条件         | 担当者（機関）の構成員              | 担当者（機関）の権限                             |                          |   |
| 感染症対策<br>※J S P O「スポーツイベントの再開に向けた感染拡大予防ガイドライン」 | 感染症対策の構築            | 感染症対策の実践（備品購入計画および納品を含む） | 会場における感染症対策（緒室・テント、手洗い場所、トイレ、更衣室等場所毎に） | 参加者に対する感染症対策の周知内容およびその方法 | ※J S P O「スポーツイベント開催・実施時の感染防止策チェックリスト」や各NFチェックリストも参照 |
| 参加者の連絡先管理                                      | 参加者連絡先把握フォーム（利用目的等） | 参加者連絡先の管理方法              |  |                          |   |
| 感染症発症者等発生時の対応                                  | 「発症」「体調不良者」等の定義。    | 発症者の確認・確定方法（確認範囲も）       | 発症者発生の際の報告先・情報共有先                      | プレスリリースに関する基準等の策定        | 医療機関との連携方法  |
| 事業・活動中止に至る状況の整理                                | 中止・再開条件を明示化         | 中止・再開の判断権者               | 中止・再開条件の大会要件等への明記                      |                          |   |



(様式1)

## 緊急対応報告書

年 月 日

\_\_\_\_\_ 御中

(報告者)

|    |  |     |  |
|----|--|-----|--|
| 氏名 |  | 連絡先 |  |
| 所属 |  | 役職名 |  |

|          |           |       |  |
|----------|-----------|-------|--|
| 競技会名     |           |       |  |
| 会場       |           |       |  |
| 発生・対応日   | 年 月 日 ( ) |       |  |
| 発生事象・対応策 | (発生事象)    | (対応策) |  |

(以下詳細を記入)

| 発生・対応時刻 | 発生事象・対応区分 | 内容・理由 |
|---------|-----------|-------|
|         |           |       |
|         |           |       |
|         |           |       |

- 発生事象・対応区分は、発生事象については「確認」、対応区分については「中止」「順延」「中断」「再開」「代替案の採用」「その他」のいずれかを記載してください。
- 「内容・理由等」の欄は、気象状況や突発的事象、競技の進捗状況等について記載してください。対応区分を「順延」とした場合は、「内容・理由等」の欄に「代替日」「会場」「競技の実施状況」等を記載してください

(様式2)

## 事故報告書

年 月 日

\_\_\_\_\_ 御中

(報告者)

|    |  |     |  |
|----|--|-----|--|
| 氏名 |  | 連絡先 |  |
| 所属 |  | 役職名 |  |

|               |                |      |      |
|---------------|----------------|------|------|
| 競技会名          |                |      |      |
| 会場            |                |      |      |
| 発生日時          | 年 月 日 ( ) 時 分頃 |      |      |
| 発生状況          |                |      |      |
| 発生後の処置・<br>症状 | 時刻             | 処置内容 | 処置方法 |
|               |                |      |      |
|               |                |      |      |
|               |                |      |      |
| 事故後の経過        | 時刻             | 経過   |      |
|               |                |      |      |
|               |                |      |      |
|               |                |      |      |

(記録者が報告者と異なる場合：記録者 \_\_\_\_\_)

(被災者の搬送先)

|       |    |         |
|-------|----|---------|
| 医療機関名 | 住所 | 連絡先・付添人 |
|       |    |         |
|       |    |         |

(様式3)

## 情報漏洩報告書

年 月 日

\_\_\_\_\_ 御中

(報告者)

|    |  |     |  |
|----|--|-----|--|
| 氏名 |  | 連絡先 |  |
| 所属 |  | 役職名 |  |

(漏洩した当事者)

|        |  |     |  |
|--------|--|-----|--|
| 氏名     |  | 連絡先 |  |
| 所属     |  | 役職名 |  |
| 機器 No. |  | 権限  |  |

(情報漏洩に関する情報) 【5W1Hを意識して記載すること】

|           |  |
|-----------|--|
| 情報漏洩の判明経緯 |  |
| 情報漏洩判明日時  |  |
| 情報漏洩発生日時  |  |
| 情報漏洩内容    |  |
| 情報漏洩件数    |  |
| 対応状況      |  |

