

リスク・危機管理マニュアル

目 次

第一部 基本マニュアル

第一章	総則	3
1	目的	
2	危機管理の基本方針	
3	定義	
第二章	危機管理の組織体制	4
1	組織体制	
第三章	リスク及び危機の範囲	5
1	リスクの評価	
2	対象とするリスクと事象の範囲	
3	基本マニュアルと個別マニュアル	
第四章	危機管理の対応	7
1	通常時	
2	緊急時	
3	危機対策本部の設置	
4	収束時（事後）	
5	危機管理対応基準	
第五章	緊急時の広報	9
1	目的	
2	広報手段	
3	報道機関への情報提供	
第六章	危機管理のための組織体制	11
1	緊急連絡網	
2	指揮・命令の系統図及び班の任務	
3	安否確認体制	
第七章	危機管理のための訓練・点検	12
1	危機管理訓練（防災訓練・緊急連絡等）・研修	
2	点検	

北海道医療大学リスク・危機管理マニュアル

(制定：平成 26 年 12 月 4 日 コンプライアンス委員会)

第一部 基本マニュアル

第一章 総則

1. 目的

学校法人東日本学園・北海道医療大学（以下「本学」という。）リスク・危機管理マニュアルは、「学校法人東日本学園コンプライアンス推進に関する規程」に基づき、本学において発生する危機に迅速かつ的確に対応するため、危機管理体制その他基本事項を定め、職員及び学生の安全確保を図るとともに、本学の社会的責任を果たすことを目的とする。

このため様々な危機を未然に防止し、また、発生した場合に被害を最小限に食い止めるため、本マニュアルに基づき危機管理体制を構築する。

(参考)

コンプライアンス推進に関する規程 第 15 条（リスク管理）

第 15 条 委員会は、学園におけるリスク管理としてリスクの事前評価、予防およびリスクが現実化した場合の緊急時およびその後の対応をあらかじめ検討し、学生を含めた学園全体でリスクを軽減化する取り組みを推進し、学園に対する社会的信頼性を保持するよう努めなければならない。

2 委員会は、各部局・部署の協力の下にリスク管理マニュアルを策定し、定期的に見直しを行うものとし、各部局・部署はこれに協力しなければならない。

2. 危機管理の基本方針

- (1) 危機の未然防止に努め、全学的な危機管理体制を構築する。
- (2) 危機発生に対し、迅速に実効性のある対応を図り、職員及び学生等の生命及び身体の安全確保を最優先とする。
- (3) 職員及び学生等の危機意識を向上させるため、教育・訓練を実施する。
- (4) 危機の発生後、学内における教育、研究及び医療活動の継続又は速やかな再開に努める。

3. 定義

この基本マニュアルで用いる用語の定義は、次のとおりとする。

(1) リスク

経済的損失や人々の被る苦痛をも含む損失、あるいは組織がその目標を達成することを妨げる恐れのある事象の潜在的可能性をいう。

(2) 危機

火災、災害等の発生その他の重大な事件又は事故により、職員及び学生等の生命若しくは身体又は大学の組織、財産、名誉若しくは業務の継続に重大な被害が発生し、又は発生するおそれのある緊急の事象及び状態をいう。

(3) リスクマネジメント

想定される危機に対する体制及び対応策を検討し、危機的状況の発生を未然に防ぐとともに、日常の大学運営におけるリスクに対して適切な措置を講じ、大学が危機的状況に陥らないようにマネジメントすることをいう。

(4) 危機管理（クライシスマネジメント）

危機発生時において、原因及び状況の把握・分析並びにその危機によってもたされる事態を想定することにより、被害及び影響を最小限に抑制するために対応することをいう。

○定義の位置付け

通常時	緊急時	収束時
緊急時への対応 (リスクマネジメント)	危機管理 (クライシスマネジメント)	回復
危機管理体制の確立 リスク評価と予防策	危機対策本部の設置 被害の最小化	再発防止策 修復とファイナンス（財政）

第二章 危機管理の組織体制

1. 組織体制

(1) コンプライアンス委員会

- 1) 学園におけるリスク管理としてリスクの事前評価、予防及びリスクが現実化した場合の緊急時並びにその後の対応をあらかじめ検討し、学生を含めた学園全体でリスクを軽減化する取り組みを推進し、学園に対する社会的信頼性を保持する。
- 2) 委員会は、各部局・部署の協力の下にリスク・危機管理マニュアルを策定し、定期的に見直しを行うものとし、各部局・部署はこれに協力するものとする。
- 3) 委員会の構成員は、次のとおりとする。委員長は理事長が指名し、常務理事とする。
 - ・常務理事
 - ・学長、副学長、学部長
 - ・事務局長
 - ・理事長が必要と認めた役員及び職員 若干名
 - ・理事長が必要と認めた学外学識経験者 若干名

(2) コンプライアンス委員会の役割

- 1) リスクへの対応策の検討、立案、準備、指導
- 2) リスク・危機管理マニュアルの作成、見直し、学内への周知
- 3) 役員、職員等への教育・訓練の実施
- 4) 緊急時の対策本部の組織体制、活動内容、意思決定方針づくり
- 5) 緊急時の情報伝達システムの整備

(3) 各部局・全学委員会等の役割

- 1) 各部局・全学委員会等は、リスク評価に基づき対策をすべき個別のリスクごとに対応策を立案し、必要に応じて個別マニュアルを作成する。緊急性や切迫性の高いものを優先的に施策し、費用対効果、実現の可能性、新たな危機要因の出現の回避、過去の事例に基づ

いた効果的な対策の導入、関係機関との連携などに留意して立案する。

2) 部局・全学委員会等は、個別マニュアルを策定した場合コンプライアンス委員会に報告し、委員会はマニュアルを取りまとめ、必要に応じ学内に周知するものとする。

(4) 危機管理担当部署は、経営企画部総務企画課とする。危機管理担当者は、経営企画部長、総務企画課長とする。

第三章 リスク及び危機の範囲

大学における危機は、様々な事象として発生するが、大学運営上のリスクを完全に回避することはできない。このため、危機は日常に潜む様々な外的あるいは内的なリスクに対する対策・管理が不十分な場合に発生しやすくなるため、平常時から適切なリスクマネジメントを行うことが重要となる。

1. リスクの評価

(1) リスクアセスメント

目に見えないリスクを可視化することで大学全体のリスクを教職員が共有化する。リスクの評価は、可能な限り定量化や金額に換算して行う。定性的なリスクについては、協議して評価を決定する。

1) リスクの識別

リスクを洗い出す。

2) リスクの分類

カテゴリ別にまとめる。

3) リスクの分析

危機事象の明確化、被害・影響度と発生の可能性を想定する。

4) リスクの評価

リスクの評価は、できる限り定量評価し、残余リスクも評価する。優先順位は、リスクマトリックスにポジショニングして決める。

5) リスクの対応

リスクの対応として、回避、移転、軽減又は受容等の対策を行う。対応策を検討する際、費用対効果と実行可能なものとする。

6) モニタリング

PDC Aサイクルで見直しを行う。

2. 対象とするリスクと事象の範囲

本学が対象とするリスクと事象の範囲は、以下のとおりとする。

1) 事象・状態による分類

危機の区分	事象	リスクと危機の状態
1. 自然災害に関する危機	地震、台風、豪雨、落雷等	防災体制の不備等による地震、台風、豪雨、落雷他による人的、物的被害の拡大
2. 事故に関する危機	火災、爆発事故	火災、爆発及び設備安全管理上の重大な事故で職員及び学生等に重大な影響を与えるもの
	危険物、毒劇物の流失	危険物、毒劇物の管理体制の問題による大量流失事故
	学生の正課あるいは課外活動中の事故	・不注意等による正課中の実験、フィールドワーク、実習等の重大な事故 ・課外活動中の重大な事故
	海外渡航中の事故	職員及び学生の海外渡航中の重大な事故
	交通事故	飲酒運転による死亡等の重大事故の発生
	医療事故	訴訟を含めた医療事故の発生
3. 事件に関する危機	不祥事、犯罪	職員及び学生の法令遵守意識の欠如による不祥事、犯罪
	不審者の侵入	防犯体制、不審者への対策の不備による不審者の侵入や不審物放置による事故
	キャンパスハラスメント	セクシュアルハラスメント等の被害の発生
	情報漏洩	保管管理等の問題による学生、患者、受験生、職員の個人情報等の漏洩
	入試業務	入試業務上のミス
4. 情報に関する危機	ネットワーク障害	重大なウイルス汚染やネットワーク障害の発生
	研究のコンプライアンスに関する危機	
5. 研究のコンプライアンスに関する危機	研究上の不正行為・研究成果の改ざん	研究倫理の問題による論文盗用、実験結果のねつ造の発生
	会計上の不正行為・研究費の不正使用	公的研究費等の不正使用等の発覚
6. 健康に関する危機	重篤な感染症の発生	SARS、新型インフルエンザ等大規模な感染症発生による職員及び学生の死亡、長期休校
	大規模な食中毒	衛生管理体制の問題等による O-157、ノロウイルス等の大規模な食中毒の発生
7. その他の危機	重大な問題を起す危険性	大学運営に重大な問題を起す危機

3 基本マニュアルと個別マニュアル

リスク・危機管理マニュアルは、基本マニュアルと個別マニュアルからなる。

(1) 基本マニュアルは、大学全体の危機管理の枠組みを示す。

(2) 個別マニュアルは、個別事象の危機に関して具体的な対応策を示すものとする。

- (3) 見逃されていた危機や対策が不十分な危機が発生し、又は発生するおそれがある場合には、その担当部署が対応策を講じるとともに、順次個別マニュアルの整備を進める。
- (4) 基本マニュアル、個別マニュアルは、最新のリスクに対応したものとなるよう定期的に見直しを行う。

第四章 危機管理の対応

1 通常時

(1) 緊急対応の事前準備

1) 個別マニュアルの整備

部局・全学委員会等は、リスク評価を行い必要に応じて、個別マニュアルを策定する。

2) 緊急対応のための教育・訓練

当該危機の緊急対応のための教育・訓練は、全学的、個別的な内容に応じて担当部署が実施する。

3) 情報収集・連絡体制

緊急時に始動する情報収集、連絡体制を整備し、状況等に併せて更新を行う。

2 緊急時

初期の対応体制

(1) 危機情報の連絡体制

1) 危機の発生時には、その発見者又は情報を入手した者（以下「発見者」という。）が所掌する事務、施設等を問わず原則として部局等の長に報告する。報告を受けた部局等の長は、直ちに初期対応部署に連絡するなど適切な措置を講じる。

2) 部局等の長は、警察署・消防署等の関係機関に通報が必要な場合は、自らの判断で通報を行う。

なお、緊急を要すると判断される場合は、発見者の判断で通報し、支援を要請するものとする。

3) 第一報を受けた初期対応部署は、危機の内容により初期対応部署が複数にわたる場合は、第一報を受けた初期対応部署が初期対応を行う。その後、関連すると思われる対応部署との連絡・連携を図るものとする。

4) 部局等における初期対応は、危機の発生した土地、建物等を管理する部局等とする。部局等の管理下において発生した危機の連絡は、当該部局のほかに、事務局へも連絡する。

5) 危機が時間外に発生した場合、発見者は緊急連絡網に従い、迅速に通報する。

なお、連絡先の者が不在の場合には、下位の代理者へ直接連絡する。

6) 情報の共有化を図るために初期対応部署の部長は、関連する部署の部長に適宜連絡する。

(2) 危機情報連絡のポイント

- 1) 知り得た状況・内容は、第一報として速やかに伝達する。
- 2) 危機情報は、「5W1H」を把握することとするが、一部不明な項目があっても知り得た情報の範囲内で、取り急ぎ第一報を行う。
* 5W1H : When いつ、Where どこで、Who だれが、What なにを、Why なぜ、How どのように
- 3) 緊急・異常事態に該当するかどうか判断に迷った場合、まず、緊急・異常事態とみなし、対応する。
- 4) 危機情報連絡後、「災害・事故等発生状況報告書」にまとめる。

(3) 参集体制

- 1) 時間外に発生した場合は、部局等の長の判断で、必要に応じて担当部署の職員を緊急招集する。
- 2) 緊急連絡網で連絡を受けた職員は、速やかに大学へ参集すること。

3 危機対策本部の設置

(1) 危機対策本部

全学の危機対策本部は、理事長及び学長の危機対策本部設置の決定により、コンプライアンス委員会のメンバーが、危機対策本部員に移行する。本部長は学長とし、委員会メンバーから副本部長を指名する。部局対応事案（レベル2）について、部局長は必要に応じて学長へ全学対応の危機対策本部の設置の要請ができる。

(2) 危機対策本部設置の周知

危機対策本部が設置された場合は、取り得る可能な手段により学内に連絡する。

(3) 危機対策本部の業務

- 1) 危機の情報収集及び情報分析
- 2) 危機において必要な対策の決定及び指示
- 3) 職員及び学生等への危機に関する情報発信
- 4) 危機に係る関係機関との連絡調整
- 5) 危機に係る報道機関への情報提供
- 6) 部局等の危機対策本部との連携
- 7) その他危機への対応に関して必要な事項

(4) 危機対策本部の設置場所

事務局内に設置し、場所は事務局2階役員会議室または第3会議室とする。指定の場所に設置ができない場合は、状況に応じて他の場所を確保する。防災時の危機対策本部の設置場所には、通信・ITインフラが整備されていて、所要のスペースを持った場所とし、以下の備品類を備える。

区 分	品 名
什器・備品類	机、椅子、ホワイトボード、懐中電灯、非常用電源
通信機器類	電話機、災害時優先電話、FAX、携帯電話、パソコン

事務機器類	コピー機、パソコン、プリンター
情報収集機器類	テレビ、携帯テレビ、携帯ラジオ

(5) 部局の組織体制

部局毎の組織体制は、各部局で定める。

(6) 緊急時の関係機関連絡先一覧

危機に関し連携が必要な関係機関は、リスク・危機管理マニュアルのとおりとする。

4 収束時(事後)

(1) 危機対策本部の解散

本部長（学長）の収束の宣言をもって危機対策本部は解散し、コンプライアンス委員会に移行する。危機対策本部が解散された場合は、全学一斉に大学ホームページ又は学内の連絡手段(メール、一斉放送等)で伝達する。また、地域社会及び地方公共団体に報告し、場合によっては記者会見を実施する。

(2) 記録

各部署は、各々が行った緊急対応を時系列で記録・整理し、部局長及び学長へ報告する。学長は、緊急対応の記録の報告を受け、理事長及びコンプライアンス委員会に状況説明を行う。

(3) 分析、評価と再発防止策

コンプライアンス委員会は、危機の発生原因の分析、緊急対応の評価を実施し、必要に応じてマニュアルの見直しを含む再発防止策を講じる。

5 危機管理対応基準

本学において発生し、又は発生するおそれがある危機について、危機の状況及び対応の態勢に応じて、原則として次の危機レベルに区分する。

区分	危機の状況	対応の態勢
レベル1	職員及び学生への影響が比較的小さく、その範囲が特定の部局にとどまる災害及び事故等	原則として関係する部局等において対応する。
レベル2	職員及び学生への影響が比較的大きく、その範囲が複数部局にわたる重大災害及び事故等	危機対策本部での総合調整の下に主として関係する部局が対応する。
レベル3	職員及び学生への影響が非常に大きく、その範囲が全学にわたる甚大な災害及び事故等	危機対策本部が中心となって全学的に対応する。

第五章 緊急時の広報

1. 目的

緊急時の広報は、発生事象の事実関係、大学の緊急対応内容・方針、今後の見通しなどについて、いち早く大学関係者及び地域社会に広報し、被害拡大・二次被害などへの不安感を解消することを目的とする。

2. 広報手段

(1) 報道機関の利用

迅速・広範囲な周知が可能なため、緊急時の広報手段として積極的に活用する。

(2) 大学のホームページ

大学が主体的に提供内容・タイミングを考慮できるため、報道機関を利用した広報と併用する。

3. 報道機関への情報提供

(1) 情報の収集・整理

1) 各部署は、危機発生後、直ちに情報を収集し、確認情報と未確認情報を明確に区別する。

2) 事実関係（何が、いつ、どこで起こったか）、被害状況や被害拡大状況、緊急性・重大性の程度、発生原因などを整理し、総務企画課（危機対策本部設置時は広報連絡班）に随時報告する。

3) 発表文の作成

危機対策本部は、報道機関への情報提供内容を決定し、発表文を作成する。

4) 情報提供

ア) 緊急時における情報提供は、緊急記者会見を含む積極的な発信と報道機関からの取材・問い合わせ対応により行う。

イ) 危機発生直後は、その時点で確認できた内容を発信する。その後は集約できる情報を随時発信する。

ウ) 情報提供に当たっては、憶測や感想を混同することなく、事実のみを発信する。

エ) 既発表情報と追加情報を区分して発信する。

オ) 危機内容・規模により、長期・継続的な発信を要する場合には、必要に応じ、報道機関に定期的に情報提供する。

(2) 取材・問い合わせ対応

危機発生後、報道機関からの取材・問い合わせ対応は、総務企画課（危機対策本部設置時は広報連絡班）に一本化する。

各部署は、危機対策本部と協議して、その時点で公表できる内容を明確にするとともに、責任ある回答ができる職員を定めるなど、報道機関からの取材・問い合わせに備える。

ただし、危機発生直後、各部署において行った報道機関からの取材・問い合わせ対応は、速やかに、総務企画課（危機対策本部設置時は広報連絡班）に報告する。

(3) 緊急記者会見

緊急記者会見は、報道機関への効率的・効果的な対応、発信内容のばらつきの解消等の効用があるため、必要に応じて早期に開催する。

1) 開催するケース

ア) 報道機関から集中して取材申し込みがあった場合

イ) 社会的関心が高く、大学に関係する重大な事件・事故・被害等が発生した場合

ウ) 大学の管理責任が問われる職員及び学生等の死傷事故が発生した場合 など

2) 開催時期

緊急対応の組織体制ができ、大学が事実関係等を把握して、公式情報を示すことができるようになって以降、可能な限り早期の段階に開催する。

3) 開催通知

総務企画課（危機対策本部設置時は広報連絡班）から報道機関に会見の日時と場所を通知する。記者クラブ幹事会社又は事件・事故の場合は、社会部宛てに連絡する。会見時間の設定にあたり、大学までの移動時間や新聞の締め切り時間やテレビ放映の時間などを考慮して決定する。

4) 会場設営

- ・広い会場を準備する。（第一会議室等）
- ・パソコン、ファックス、コピー機など、通信機器や事務機を準備しておく。
- ・ホワイトボードやスクリーン、プレゼンテーション器具も準備しておく。
- ・記者、カメラマン、テレビ関係者などを誘導する広報担当者を決めておく。

5) 会見時の役割

ア) 経営企画部（危機対策本部設置時は広報連絡班）が主催する。

イ) 原則として、責任者である担当者が全体を説明する。危機対策本部設置以降は、原則として学長又は副学長が行う。

ウ) 各部署から実務担当者（原則として部長）が説明補助者として出席し、詳細質問に対応する。

エ) 部局に関係する内容の場合は、当該部局長も出席する。

第六章 危機管理のための組織体制

1. 緊急連絡網

緊急連絡網は、「緊急時の連絡網」のとおりとする。

2. 指揮・命令の系統図及び班の任務

(1) 指揮・命令の系統図は、「自衛消防隊組織図」のとおりとする。

(2) 班の任務は、「危機対策本部担当業務表」による。

3. 安否確認体制

(1) 学生の安否確認

部局長のもとに、各学生部長を班長として学生の安否を確認するとともに、家屋等の被災状況を調査する。調査・確認に当たっては、学務部職員は各学部と連絡を密にし、全学の状況を正確に把握するよう努めるとともに、FAX、電話、電子メール、i-Portal等あらゆる手段を活用すること。

(2) 職員等の安否確認

事務局長のもとに、人事課長を班長として人事課所属職員で職員の安否を確認するとともに、職員等、その家族及び家屋等の被災状況を調査する。調査・確認に当たっては、各課、各部局等と連絡を密にし、全学の状況を正確に把握するよう努めるとともに、FAX、電話、電子メール等あらゆる手段を活用すること。

第七章 危機管理のための訓練・点検

1. 危機管理訓練（防災・緊急連絡等）・研修

大学は、職員及び学生等に対して災害及び防災に関する知識を啓発し、危機意識の涵養を図るため、次の事項について定期的に訓練及び研修を実施する。

- (1) 災害及び防災に関する基礎知識
- (2) 災害及び防災に対する職員及び学生の役割
- (3) 災害が発生し場合における具体的対策
- (4) その他防災に関する必要な事項

2. 点検

(1) 備蓄品の点検

大学は、災害時に使用するため備蓄している物品、食料品等を定期的に点検・補充するものとする。

(2) マニュアルの点検

大学は、「リスク・危機管理マニュアル」及び「個別マニュアル」等を随時点検するものとする。