

文化庁委嘱事業

公立文化施設の  
危機管理／リスク・マネジメントガイドブック

社団法人 全国公立文化施設協会





# はじめに

本書『公立文化施設の危機管理／リスク・マネジメントガイドブック』の作成の目的は、2つあります。

1. 公立文化施設のリスク・マネジメントと危機管理の態勢を構築するための枠組みを示すこと（システムづくり）。
2. リスク・マネジメントと危機管理のP D C Aサイクルの廻し方のヒントを提供すること（人材づくり）。

そして、このガイドブックの活用目的としては、各公共文化施設の実情にあった使い方をするのが最も肝心なのですが、基本的に次の3つの点にあります。

1. 対象にすべきリスクと危機を想定し、基本方針の下に、誰が何をすればよいかという役割分担（組織）を明確にする、いわばマニュアル作りの参考にする。
2. 施設利用者（主催者、出入り業者、観客）や全役職員の教育・訓練を進める。
3. “リスク・マネジメントと危機管理のシステム及びP D C Aサイクルの廻し方”の現状を見直し、自己診断・評価をし、それらを改善・向上させる。

2004年に発行した『公立文化施設の危機管理ガイドブック』は初めての情報源であったためもあり、大変好評をいただきました。しかしながらその発行から4年あまりが経過した今日、公立文化施設を取り巻く環境も大きく変化しています。例えば、様々な危機およびそれを引き起こすリスクに対する準備の必要性が高まっております。

危機の要因として、

1. 相次ぐ大規模地震や重大事件・事故の発生
2. 不安定な世界情勢等を背景としたテロに対する脅威の拡大など
3. 経営者、管理者、従業員の傲慢、無神経、姿勢や態度の悪さや過失に対するステークホルダーたちの我慢が限界を超え、信頼を失墜し、批判・非難を統制できなくなる（信頼・統制モデルとよばれます）

一方、リスクを高める要因には、

1. I T化の進展による緊急事態発生時の社会的影響（リスク）
2. 企業や組織のコンプライアンス（法令遵守等）違反、リスク・マネジメント／コーポレート・ガバナンス／内部統制の不備、社会的責任（CSR）への不対応など、社会的信用を失う行為の影響（リスク）
3. 高度化された舞台機構の使い方を誤った場合の想定外の大事故を発生させる危険性（リスク）

が考えられます。

こうした状況に対して、「緊急地震速報」に代表されるように危機管理の精度向上やリスクの除去・低減に有効なリスク・コントロールの新技术の開発も進んでいます。

さらには、地方自治法の一部が改正され、指定管理者制度の導入による、公共文化施設の管理運営体制面での大きな変化が指摘されます。

これらの変化の結果、公立文化施設のリスクと危機の範囲を幅広く捉える必要性が出てきました。そのため、本書では取り扱う範囲を「リスク・マネジメントと危機管理」に拡大し、書名を『公立文化施設の危機管理／リスク・マネジメントガイドブック』としました。その内容に関し、本書は、「危機管理」に軸足を置きつつ、「公共文化施設の価値の維持・増大」に向けた取り組みに潜む「リスク＝起こりうる結果の変動」への対応についても追加記載しております。

本書は、前ガイドブックと同様、これだけやれば完全とか十分というものではありません。あくまで参考的な指針にすぎません。各施設における実情に合わせた「実践」があってはじめて、危機管理／リスク・マネジメント能力の向上に貢献できるものであります。

人々に“元気・平気・笑顔”、言い換えれば、“夢・希望・感動”を与える公立文化施設は、観客や利用者が安全で、心から安心して利用できるものでなければなりません。そのために日夜、多大な努力を積み重ねている関係者皆様の活動の一助となることを切に願います。

なお、本書の作成にあたっては、武井勲リスク・マネジメント研究所（TII）の武井勲先生に監修いただいております。深く感謝申し上げます。

平成20年3月  
社団法人 全国公立文化施設協会

# 目 次

第Ⅰ部 危機管理／リスク・マネジメントの自己診断 .....	1
危機管理／リスク・マネジメント度をチェックしよう .....	1
(1) チェックしてみよう .....	1
(2) 診断結果のまとめと評価 .....	2
第Ⅱ部 危機管理／リスク・マネジメントの基本 .....	3
1 危機管理とリスク・マネジメント .....	3
(1) 危機とリスク .....	3
(2) 危機管理とリスク・マネジメント .....	4
2 危機管理／リスク・マネジメントの方針 .....	7
(1) 危機管理／リスク・マネジメントの目的 .....	7
(2) 危機管理／リスク・マネジメントにおける留意点 .....	7
(3) 危機管理／リスク・マネジメントを取り巻く環境の変化 .....	8
3 危機管理／リスク・マネジメントの実践者 .....	10
4 危機管理／リスク・マネジメントのポイント .....	11
第Ⅲ部 危機管理／リスク・マネジメントの実践 .....	13
1 平時の対策 .....	13
(1) 危機管理／リスク・マネジメント体制を確立しよう .....	13
(2) 計画・マニュアルをつくろう .....	19
(3) 教育・訓練を繰り返し実施しよう .....	24
(4) 点検・予防を徹底・強化しよう .....	35
2 緊急時の対策 .....	39
(1) まずは、迅速な初動対応をとります .....	39
(2) 関係者に対して十分な情報提供を行います .....	49
3 事後の対策 .....	53
第Ⅳ部 緊急事態ごとの危機管理／リスク・マネジメントの要点 .....	55
1 自然災害 .....	55
(1) 地震災害 .....	55
(2) 風水害 .....	63
(3) 火山災害 .....	66
2 事 故 .....	69
(1) 火 災 .....	69
(2) 停 電 .....	73
(3) 人身事故 .....	79
(4) 設備損壊 .....	82
(5) 周辺施設の事故 .....	85
3 テロ・騒動等 .....	88
(1) 大規模テロ等 .....	88
(2) 不審者侵入 .....	93
(3) 爆破予告・爆弾騒動 .....	96
(4) 異臭騒ぎ .....	99
(5) 放火 .....	102
(6) 感染症 .....	105
(7) 観客騒動 .....	108
4 その他の危機管理／リスク・マネジメント .....	111

(1)	情報漏えい.....	111
(2)	不祥事（法令違反等）.....	114
(3)	メディア対応.....	117
(4)	損害賠償.....	120
第V部	指定管理者制度と危機管理／リスク・マネジメント.....	123
1	指定管理者と自治体の責任分担.....	123
(1)	協定書.....	123
(2)	リスク分担.....	124
2	監視（モニタリング）.....	127
(1)	指定管理者制度におけるモニタリング.....	127
(2)	モニタリングの実施.....	128
第VI部	資料編.....	131
1	書式集.....	131
2	公立文化施設における賠償責任の法律関係.....	144
(1)	公立文化施設に関係する法人が第三者に対して負う責任.....	144
(2)	公務員ないし職員等の個人責任について.....	146
(3)	施設所有者の注意点.....	147
(4)	施設管理者の注意点.....	147
(5)	主催者の注意点.....	147
3	公立文化施設の危機管理の取組実態に関するアンケート.....	148
1.	アンケート調査の概要.....	148
(1)	調査の目的.....	148
(2)	対象調査.....	148
(3)	調査の方法.....	148
(4)	回収率.....	148
2.	調査結果（抜粋）.....	149
(1)	公演時の人員配置〈観客受付案内〉.....	149
(2)	危機管理体制.....	151
(3)	危機管理の取り組み状況について.....	151
4)	指定管理者制度について.....	155
4	参考文献・取材協力.....	156

## 危機管理／リスク・マネジメントガイドブックの使い方

### 【趣 旨】

- 各公立文化施設が、危機管理／リスク・マネジメント能力の向上に自主的に取り組む際に役立ててもらおうとするものです。
- このガイドブックは、参考書であって、拘束性を有するものではありません。

### 【対象者】

- 公立文化施設の施設管理者を主な対象としています。
- 公立文化施設とは、国、都道府県、市区町村の公立文化施設であって、音楽・演劇・映画、その他文化的行事のための設備を有する施設のことを指します。

### 【対象事態】

- 多数の観客や地域住民、関係者の生命を脅かすような緊急事態に対する危機管理や、安心して芸術文化に触れることができるためのリスク・マネジメントについて記述しています。

### 【活用方法】

- 危機管理／リスク・マネジメントのイロハを勉強する参考書として、職員教育資料などに役立てて下さい。
- 危機管理／リスク・マネジメント体制を充実し、危機管理／リスク・マネジメントマニュアルを作成する際の参考書として下さい。

### 【他の計画類との関係】

- 既に消防計画に定めている事項は、消防計画を基本として下さい。
- 市町村等の地域防災計画および国民保護計画に定められている事項は、その規定に従って下さい。



## 第 I 部 危機管理／リスク・マネジメントの自己診断

### 危機管理／リスク・マネジメント度をチェックしよう

まずは、あなたの管理している公立文化施設が、どの程度危機管理／リスク・マネジメントができているのか、自己診断を行ってみましょう。

#### (1) チェックしてみよう

ガイドブックの巻末に『危機管理／リスク・マネジメントの自己診断.xls』が格納されたCDが添付されています。このシステムを使って貴施設の危機管理／リスク・マネジメントに対する取り組み状況を自己診断することができます。

評価する項目は全部で6項目。各項目に、それぞれ4つの質問があります。質問のなかにチェックする項目がいくつかありますので、貴施設にて実施している項目の  をクリックしてください。

#### 【評価項目】

- 1 リスク把握・評価
- 2 人員・体制
- 3 整備・点検・警備
- 4 教育・訓練
- 5 計画・マニュアル
- 6 資機材・避難物資

リスク把握・評価について		点 / 12点中
<b>質問1 事故や犯罪等が起きやすい場所や状況を把握していますか？</b>		
<input type="checkbox"/>	過去の事例や日ごろのヒヤリハットを活用し、危険な箇所や状況をリストアップしている。	
<input type="checkbox"/>	犯罪、テロ行為につながる不審者・不審物の特徴をリストアップしている。	
<input type="checkbox"/>	遵守すべき法令や社会規範を職員が把握している。	
<b>質問2 緊急事態が発生した時の影響を把握していますか？</b>		
<input type="checkbox"/>	地震時に津波が発生する危険性や発生した場合の影響について把握している。	
<input type="checkbox"/>	風水害時の浸水・冠水や土砂災害が起こる危険性や発生した場合の影響について把握している。	

#### ■利用にあたっての注意事項

○当システムはMicrosoft Excel2002にて作成されています。当該ソフトがインストールされているパソコンにて利用してください。

※動作環境については巻末を参照してください。

○当システムを終了すると、他のエクセルファイルもそのまま終了してしまいますので、当チェックシートを利用する前に必ず起動中のエクセルファイルを保存してからお使いください。

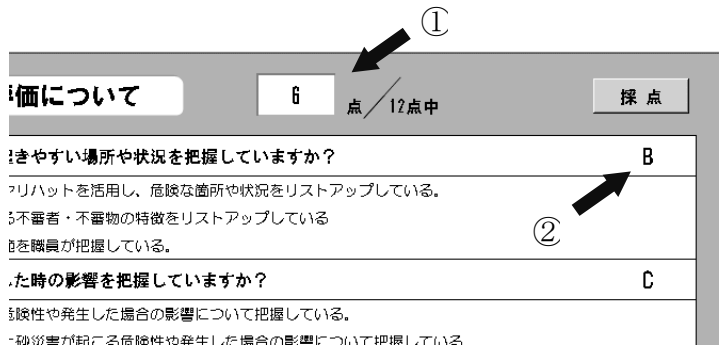
○当システムはマクロを使用しています。マクロのセキュリティレベルが「高」に設定されている場合は動作しませんので、セキュリティレベルを「中」に設定してご利用ください。

※Microsoft、Microsoft Excel2002は、Microsoft（マイクロソフト社）の米国およびその他の国における登録商標または商標です。

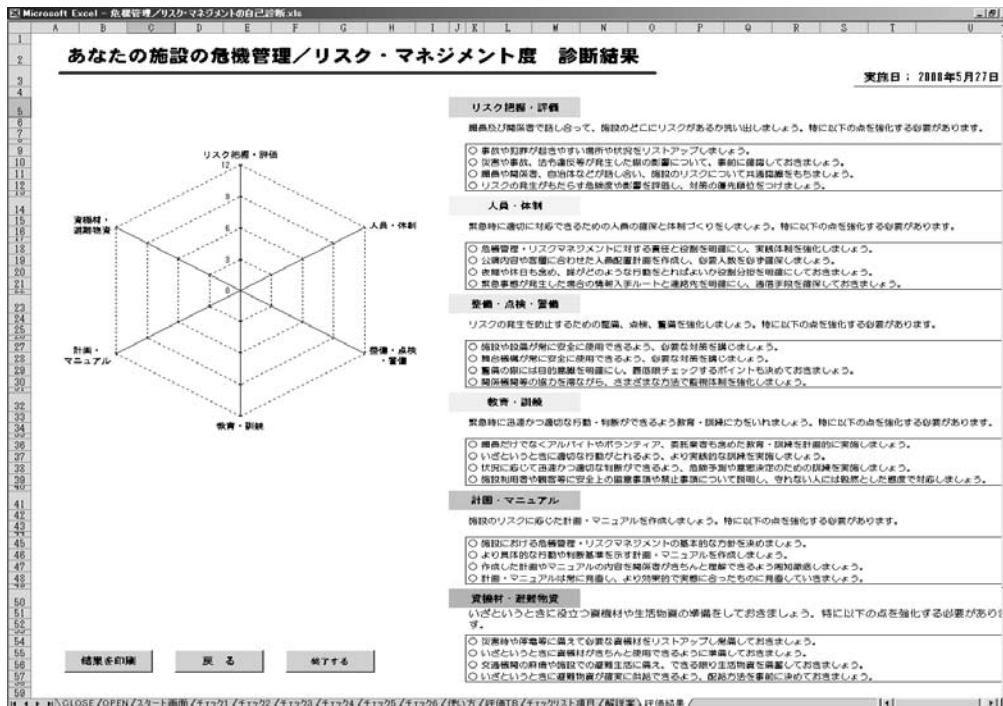
(2) 診断結果のまとめと評価

チェックをしたら診断結果を見てください。それぞれの項目の画面右上に [ 採点 ] ボタンがついています。項目ごとに採点してみましょう。

- ① 当該項目に対して点数が表示されます。各項目 12 点満点です。
- ② 各質問に対して A～D の評価が表示されます。



すべての項目のチェックおよび採点が終わったら、画面左下の [ 診断結果を見る ] ボタンを押します。施設の危機管理／リスク・マネジメント度を示すグラフおよび項目ごとのコメントが表示されます。



## 第Ⅱ部 危機管理／リスク・マネジメントの基本

公立文化施設にとっての危機管理／リスク・マネジメントとは、何を目的とし、どのようにあるべきでしょうか。基本の枠組みを整理し、考えてみましょう。

### 1 危機管理とリスク・マネジメント

#### (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、「今後起こりうる“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によって、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。

例えば・・・「友の会」情報の有効活用 ⇔ 情報漏えい  
舞台機構の高度化 ⇔ コスト高・事故可能性の増大  
文化ボランティアの拡大 ⇔ 管理負荷の増大  
マスメディアを通じた活動紹介 ⇔ 不適切な発言・映像

**参 考** リスクの定義(例)

(1) リスクとは、自体の確からしさとその結果の組み合わせ、又は自体の発生確率とその結果の組み合わせ

- ①その事象が顕在化すると好ましくない影響が発生する
- ②その事象がいつ発生するか明らかでないという不確実性がある。

「JISQ 2001 リスク・マネジメント・システム構築のための指針」2003年

(2) リスクとは、組織にとって不利な影響を与える事象  
 プラスの影響を与える事象は、機会という。プラスの影響を与える事象とは、機会又はリスクとの相殺。

COSO—内部統制の統合的枠組み 2004年9月

(3) リスクとは、起こりうる結果の変動である。変動の幅が大きいとリスクは大きく、それが小さいとリスクは小さい。

武井勲『リスク・マネジメント総論』（中央経済社、1987年）

(4) 企業におけるリスクの定義例

- 1) 自社の事業継続を脅かすすべてのもの
- 2) 事業の目的達成を阻むものすべて

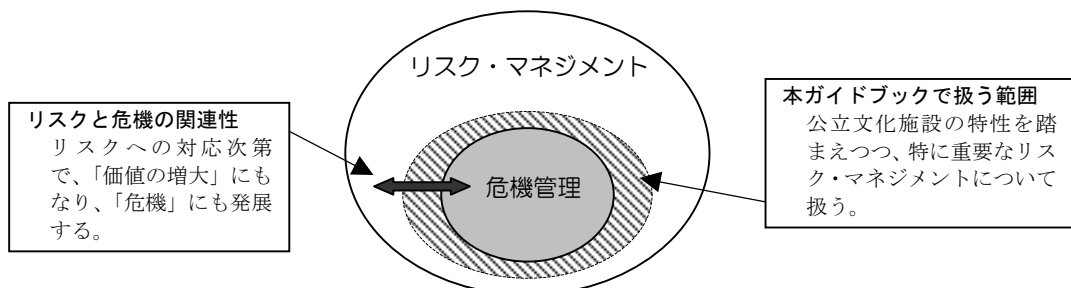
経済産業省『先進企業から学ぶ事業リスク・マネジメント 実証テキスト』（監査法人トーマツ、2005年）

**(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。

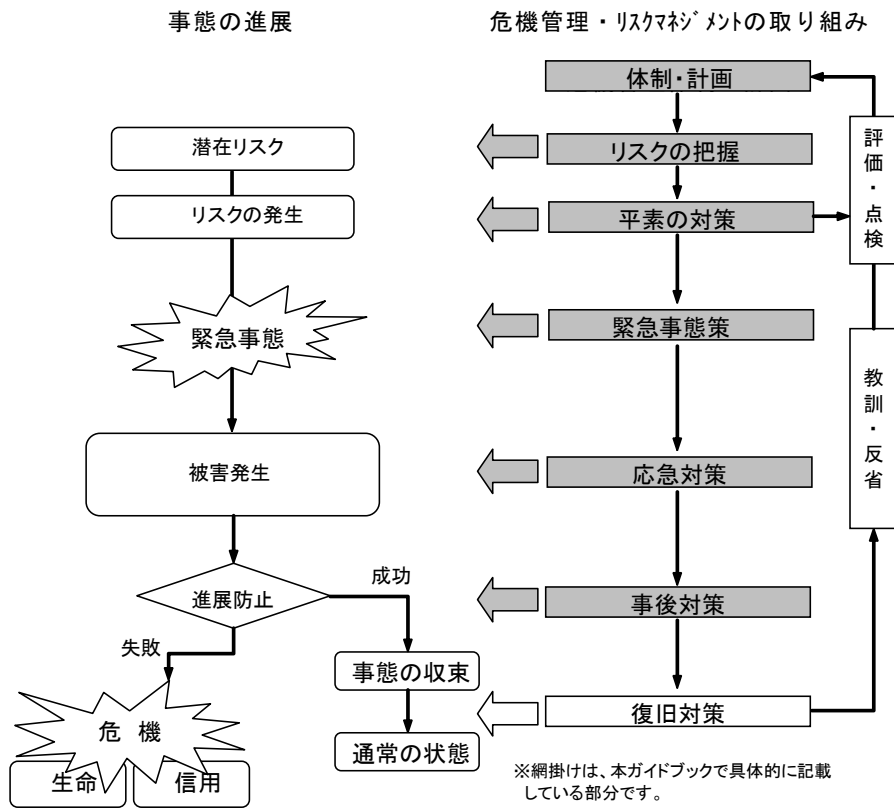
一方、リスク・マネジメントとは、「収益の源泉としてリスクを捉え、リスクのマイナスの影響を抑えつつ、リターンの最大化を追求する活動」（同）であり、リスクに適切に対応することで組織の価値を高めることを目的としています。その対応を間違えば、組織の存亡にかかわる「危機」に発展する可能性も秘めています。

本ガイドブックでは、「危機管理」に軸を置きつつ、施設価値の維持・増大に向けた取り組みに潜む「リスク」への対応についても、公立文化施設の特性を踏まえながら記載していきます。



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）





## 考 危機管理／リスク・マネジメントの定義(例)

### ■危機管理の定義例

- (1) 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。

出典：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』（監査法人トーマツ、2005年）

武井勲『リスク・マネジメントと危機管理』（中央経済社、1998年）

- (2) 危機管理とは、より切迫した重大リスクへの対応手法を意味し、緊急事態の回避、危機発生時の対応について、より特化したアプローチを行うものこと。

出典：株式会社インターリスク総合研究所編著『実践リスク・マネジメント』（経済法令研究会、2002年）

### ■リスク・マネジメントの定義例

- (1) 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迫及する活動。

出典：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』（監査法人トーマツ、2005年）

- (2) リスク・マネジメントとは、リスクに関して、組織し管理する、調整された活動。

出典：「JISQ2001リスク・マネジメント・システム構築のための指針」2003年

- (3) リスク・マネジメントとは、企業の価値を維持・増大していくために、企業が経営を行なっていく上で、事業に関連する内外の様々なリスクを適切に管理する活動。

出典：『リスク新時代の内部統制—リスク・マネジメントと一体となって機能する内部統制の指針』（2003. 6）日本版 COSO

- (4) 企業におけるリスク・マネジメントの定義例

- 1) 自社の事業継続を脅かすリスクに対して回避、移転、低減、保有の対策を実施すること。
- 2) 自社の晒されている様々なリスクに対して、リスクを適切に把握し、評価し、減らすための取り組み。

- (5) 事業リスク・マネジメント（ERM）とは、リスクを全社的視点で合理的かつ最適な方法で管理してリターンを最大化することで、企業価値を高める活動。

出典：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』（監査法人トーマツ、2005年）

- (6) ERM（全社的リスク・マネジメント）の定義例

- 1) リスク・マネジメントとは、事業体の取締役会、経営者やその他構成員によって実施される一連の行為（プロセス）であり、戦略設定において事業体横断的に適用され、事業体に及ぼす可能性のある潜在事象を識別し、リスクをリスク欲求（risk appetite）内に収めてマネージし、事業体の目的達成に合理的な保証を提供するものである。

出典：COSO—内部統制の統合的枠組み 2004年9月の定義

- 2) リスク・マネジメントとは、組織の戦略的、財務的な目的達成に影響を与えるすべてのリスクを評価し、対応するための厳密かつ調整されたアプローチ。ここでは上方リスクと下方リスクの双方がカバーされるものである。

出典：ティリングガスト・タワーズ・ペリン編 真田光昭訳『全社的リスク・マネジメント—近年の動向と最新事務』（日本内部監査協会、2004年）

- 3) リスク・マネジメントとは、企業全体としての株主価値の最大化を目的とし、財務的なリスクだけでなく主要なビジネスリスクと機会のすべてを管理するための前向きでプロセス思考のアプローチであり、監督機構の構築によるコーポレート・ガバナンスの強化、不測の損失への対応、戦略的マネジメントツールの導入などを目的とするマネジメントである。

出典：James Deloach, Enterprise-wide Risk Management: Strategies for Linking Risk & Opportunities 2000 Financial Times Management

## 2 危機管理／リスク・マネジメントの方針

### (1) 危機管理／リスク・マネジメントの目的

公立文化施設においてリスク・マネジメントを実践するにあたっては、誰にとつての危機（リスク）なのか、危機管理およびリスク・マネジメントによって何を守るのか、を明確にしておく必要があります。

公立文化施設の大きなミッション（目的や役割）の一つは、事業を通じて観客や地域住民、施設関係者が芸術文化を楽しみ、地域における芸術文化の振興に寄与することです。

よって、公立文化施設の危機管理／リスク・マネジメントは、観客、地域住民、施設関係者がリスクによって損失を被らないようにすることを第一義とします。

#### ■危機管理の目的

公立文化施設の最大の危機とは、多数の観客や地域住民、職員等（施設管理者、運営業者、施設利用者）に生命の危険が及ぶ状況といえます。

観客、地域住民および職員等（施設管理者、運営業者、施設利用者）の生命・健康を守ること。

#### ■リスク・マネジメントの目的

観客・地域住民および職員等（施設管理者、運営業者、施設利用者）が公立文化施設を通じて安心して芸術文化の振興に携わることができるようにしなければなりません。

観客、地域住民および職員等（施設管理者、運営業者、施設利用者）が公立文化施設の事業を通じて安心して芸術文化に触れることができる環境をつくること。

### (2) 危機管理／リスク・マネジメントにおける留意点

公立文化施設の特性を考慮し、危機管理およびリスク・マネジメントにおいて次の点に留意する必要があります。

- ・公立文化施設は、営利を目的としない公の施設です。全ての市民が公平に施設を主催者や出演者として利用し、また観客として楽しむことができるよう、施設の公共性の確保に配慮する必要があります。
- ・公立文化施設は不特定多数の人が利用でき、集まる場所であり、誰もが自由に敷地を出入りできる環境にあります。安全上問題がある行為については、利用中止や退館等の強い措置を講じるなど、毅然とした態度で臨むことも必要です。
- ・公立文化施設には舞台を演出する大掛かりで特殊な装置が多数設置されています。また、一度公演が始まると一定期間、多くの人数が閉鎖的な空間にいます。こうした特性を踏まえつつ、施設利用者や観客の安全を最優先に考えた判断および避難誘導等を行うことが必要です。

### (3) 危機管理／リスク・マネジメントを取り巻く環境の変化

ここ数年の間に、公立文化施設における危機管理／リスク・マネジメントを取り巻く環境は大きく変化しています。環境変化に対応した取り組みが求められます。

#### ■指定管理者制度の導入

地方自治法の一部が改正され、公の施設の管理について、その適正かつ効率的な運営を図ることを目的として指定管理者制度が導入されました。施設の公共性を鑑み、これまでは民間事業者に管理を委託することはできませんでしたが、指定管理者制度では公共的団体だけでなく、株式会社やNPOを含めた幅広い事業者・団体が管理を代行することが可能となりました。

施設管理者には、これまで以上に施設の管理・運営に対して創意工夫が求められるとともに、施設所有者との役割および責任を明確にしていかなければなりません。



#### 参 考 地 方 自 治 法

##### 第 244 条 の 2

3 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの（以下本条および第 244 条の 4 において「指定管理者」という。）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。

#### ■緊急地震速報の導入と活用

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」が、平成 19 年 10 月より一般提供されました。これは、P 波（初期微動）と S 波（主要動）の 2 種類の地震波の速度の違いを利用したもので、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。

速報を受信してから、必ずしも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、その特性をよく理解したうえで、施設の状況に応じて有効活用していくことが重要です。

#### ■「テロ」に対する脅威の拡大

近年、米国同時多発テロや地下鉄サリン事件などのような大規模テロが世界の大都市を中心に発生しています。この背景には根深い思想や利害等の対立があり、国際社会全体で未然防止に向けた努力がなされていますが、その根絶は



極めて困難であるといえます。

テロの大きな目的として多数の一般市民を巻き込むことにより社会全体を脅威に陥れることが挙げられることから、不特定多数の人が集まる公立文化施設がテロのターゲットになる可能性は大きいといえます。しかしながら、施設だけでの対応は不可能であり、国、都道府県、市町村および関係機関等と連携した対応が必要となります。

### ■舞台機構の高度化に伴う管理手法の変更や体制の強化

舞台機構の技術は、バトン電動の高速化や設備の重量化がすすみ、演出上の枠が広がり、操作の簡便化が図られる一方、一歩間違えると大事故にもつながる可能性もはらんでいます。

適正かつ安全な使用のための技術スタッフの育成・確保はもちろん、安全に対する意識と事故防止に向けた仕組みづくりが重要となってきます。

### ■「文化ボランティア」の普及に伴う危機管理体制への対応

文化・芸術の分野でボランティア活動をしたい人たちが増え、さまざまな場面で活躍されています。文化ボランティアに観客受付案内等をお願いすることがある施設も4割近くにのぼっており（危機管理ガイドブック改訂のためのアンケート調査 H19.12 実施）、地域文化の振興はもとより、いざというときの避難誘導など観客等の安全を守る役割が期待されます。

文化ボランティアも組み入れた危機管理体制の構築を図っていく必要があります。

### ■IT化の進展に伴う危機管理対応

IT化の進展により社会の多くのしくみがコンピュータ処理によって支えられており、コンピュータが正常に機能しなくなったときの影響は計り知れません。

また、インターネットの飛躍的拡大によりさまざまな情報が瞬時に不特定多数の人に伝わり、大量のデータが一瞬にして移動できる環境となっています。これらの情報は簡単に複製できるため、一度広まった情報は二度と取り戻すことはできないといってよいでしょう。さらに、インターネット環境では、ホームページやブログといった形でだれもが情報の発信者となることができます。

公立文化施設においても多くの場面でコンピュータ処理・制御されており、情報システム管理も危機管理／リスク・マネジメントの重要な要素となっています。

## 3 危機管理／リスク・マネジメントの実践者

危機管理／リスク・マネジメントの実施にあたっては、責任者を明確にする必要があります。施設の所有者、管理者、一般の職員から委託業者、施設利用者まで、施設の運営に関わる全ての人々が、それぞれの役割のなかで危機管理／リスク・マネジメントの責任を負っています。

### ■危機管理／リスク・マネジメント監督者

危機管理／リスク・マネジメントの推進には、最高責任者のリーダーシップが不可欠です。公立文化施設では、多くの場合、施設保有者である首長などが危機管理／リスク・マネジメント監督者に該当します。

### ■危機管理責任者／リスク・マネジャー

危機管理およびリスク・マネジメントの実務を担う責任者です。公立文化施設では、多くの場合、施設管理者の長である館長や事務局長が該当します。

### ■危機管理／リスク・マネジメント・リーダー

緊急事態発生時には在館中の職員等（施設管理者、運業者、施設利用者）のうちリーダー的な役割の者がリーダーシップを発揮しなければなりません。したがって、現場の危機管理リーダーに権限を委譲しておく必要があります。

### ■職員等（委託業者、文化ボランティア含む）

全ての職員等は、各持ち場における危機管理／リスク・マネジメントの責任者と言えます。公立文化施設では、正職員、委託業者、施設利用者、アルバイトなど、所属を問わず、観客や地域住民の安全を守る責任があります。

また、ボランティアといえども事業の管理運営に携わる限り、危機管理／リスク・マネジメントの実践者となる必要があります。特に来館受付係員やホール案内係員は、危機管理の現場の最前線にいることを忘れてはいけません。

#### ワンポイント 指定管理者制度と危機管理責任

指定管理者制度が始まり、施設管理者が数年単位で変更されるケースも考えられます。施設所有者は、どこが管理者であっても観客、地域住民および施設関係者の生命と健康を守り、安心して芸術文化に触れることができる環境を確保していく責任があります。危機管理／リスク・マネジメントに対する「基準」を定め、管理代行を「監視」していく必要があります。

## 4 危機管理／リスク・マネジメントのポイント

危機管理／リスク・マネジメントの実施において基本となるポイントを押さえておきましょう。

### ■リスクを洗い出し、優先順位をつける

- 公立文化施設において観客等の生命を脅かし、安心して芸術文化に触れることを阻害する要因を洗い出します。
- どのようなモノ、コトがリスクになり得るかは施設ごとに異なります。施設の特長やミッションに応じてリスクがもたらす影響を検討します。
- 洗い出したリスクの特性（影響を及ぼす対象、影響の大きさ、発生する頻度など）を分析し、優先順位をつけます。

### ■誰が何をするのかを明確にする

- 危機管理／リスク・マネジメントの実践者は施設の管理運営に携わる全ての人です。平常時、緊急時、復旧時におけるそれぞれの役割と責任を明確にしておきます。
- 緊急時に必ず責任者（判断者）がいるとは限りません。そのような場合でも迅速な判断がなされるような役割分担および人員配置をしておきます。
- 緊急時には施設単独では対応できないケースが多くあります。また、複合施設など他の施設や事業者等と合同で取り組むべき状況も多くなってきており、日ごろから関係機関等と連携し、連絡体制や役割分担を決めておきます。
- 危機管理には地域住民の理解と協力が必要です。地域住民との共生と積極的な情報公開を心掛けます。

### ■最悪の事態を想定する

- 最悪のシナリオにおける計画を検討します。
- 在館する職員等が少人数であっても機能する計画を立てておきます。緊急時には、その場にいる人員だけでの対応を迫られます。
- 起きている事態を過小に評価してはいけません。過小に評価すると危機に至るおそれがありますが、反対に過大に評価して対応した場合には、たとえ評価が間違っても取り返しがつきません。

### ■緊急事態やリスクが発生しにくい環境をつくる

- 消防法をはじめ、あらゆる法令を遵守します。また、施設内の規則も形骸化させないようにし、守ることができないような規則は、合理的な内容に改定します。
- 施設内の点検や警備は目的を明確にして行います。どのような状況が緊急事態やリスクを発生させるのかを常に意識しておくことが重要です。

○観客の不安は主に情報不足によって生まれます。舞台からの呼び掛け、館内放送などによって適切なタイミングで適切な内容の情報を観客に提供します。

#### ■緊急事態への初動対応がカギ

- 緊急事態やトラブルは早期に発見し、対応することが重要であり、そのための人員配置および監視体制が必要です。
- 全ての職員等が緊急事態の発生やリスクを迅速に認識し、適切な対応がとれるよう、日常業務あるいは各種講習、訓練等において緊急事態やリスクに対応する技術とセンスを身に付けます。
- 初期消火やけんかの仲裁などの初期措置は、1人でなく複数名で対応します。

#### ■限られた情報・時間の下でより良い判断を出す

- 各持ち場の現場責任者に明確な権限を与え、判断に躊躇しないようにします。
- 限られた情報の中でより良い判断を下すようにします。緊急時に全ての情報を入手することは非現実的です。情報を集める間に手遅れになり、危機的状況を招きかねません。
- 公演中止や観客避難といった重大な判断ほど、躊躇せずに決定します。観客の人命は、経済損失や評判悪化よりも優先されなければなりません。

#### ■隠さず、迅速かつ誠実な広報対応を行う

- 開示できる情報は、できる限り早く、正確に広報することが大切です。
- 「報告をしない」ことも、結果的に「隠す」ことになる場合があります。どのような場合に誰がどこに報告・広報するか等を予め決めておくと、躊躇せずに報告・広報することができます。
- 緊急時には、さまざまな情報や憶測が飛び交います。事実関係を整理したうえでわかりやすく広報できる体制と訓練が必要です。

#### ■リスク・マネジメントを評価する

- 常に施設を取り巻く環境の変化に注視し、それに伴うリスクの変化に対応したマネジメント方法を検討していきます。
- リスクの発生およびその対応を経験した際には必ず発生原因の追究や対応方法の評価を行い、不十分だった点を踏まえて計画やマニュアルを見直します。

## 第Ⅲ部 危機管理／リスク・マネジメントの実践

各施設において具体的に危機管理／リスク・マネジメントを実践していくうえでの手順や方法について、ポイントを整理します。

### 1 平時の対策

#### (1) 危機管理／リスク・マネジメント体制を確立しよう

緊急事態やリスクに対応できる体制作りについて、それらが発生しない平時に次のような対策をたてます。

##### 1 危機管理／リスク・マネジメントの責任者を決める

まず、施設内で危機管理／リスク・マネジメントを推進する責任者を決めます。(本ガイドブック p10 参照)。

##### ■危機管理／リスク・マネジメント監督者

- 危機管理／リスク・マネジメントの最高責任者です。
- 施設所有者である首長などが該当します。

##### ■危機管理責任者／リスク・マネジャー

- 施設管理者の中で危機管理およびリスク・マネジメントの実務を担う責任者です。
- 館長、事務局長などがあたります。
- 緊急事態発生時に館外にいる場合、リーダーに電話等で指示するとともに必要に応じて現場に急行し、現場指揮を引き継ぎます。

##### ■危機管理／リスク・マネジメント・リーダー

- 緊急事態発生時に在館者を指揮し、緊急を要する判断を行う者です。
- 就業時間中の公演時、夜間・休日の公演時、深夜などそれぞれのケースにおいて、在館者の中からリーダー格の者を指名します。それぞれのリーダーの権限範囲を明確にし、権限を委譲しておきます。
- 夜間・休日の公演時は当直の職員、深夜は警備員などがあたることとなります。ただし、契約関係者等によっては運業者や施設利用者である業者が担うケースもあります。
- 責任者が在館中は、リーダーを兼務することもあります。
- 正・副2名を指名します。(1名だと負傷等で活動できないおそれがあるため)

## ワンポイント 観客に対する法的責任

地方公共団体、財団法人、民間業者、市民グループを問わず、全ての関係者は、観客に対して民法上の不法行為責任及び安全配慮義務違反に関する責任を負います。

さらに地方公共団体については、国家賠償法（第1条、第2条）に規定されている責任が加わります。

第Ⅵ部 資料編 2 公立文化施設における賠償責任の法律関係(P144～)参照

## 2 関係者間の役割分担を決める

公立文化施設においては、関係者が多岐にわたっていることから、危機管理／リスク・マネジメントに関する役割分担を整理し、各関係者が法的責任も含め（第Ⅵ部 資料編の2を参照）、きちんと認識しておくことが重要です。

また、関係者間で危機管理／リスク・マネジメントに関するミーティングを持ち、コミュニケーションの向上を図っておくことも必要です。

### ■施設所有者

- 施設管理者が危機管理／リスク・マネジメント上、適切に対応しているかを監督します。
- 施設の危機管理／リスク・マネジメントに必要な体制および事業予算を確保します。
- 極めて重大な事態においては、監督者（首長等）自らがリーダーシップを執る必要があります。

### ■施設管理者

- 運業者及び施設利用者、観客が危機管理／リスク・マネジメント上、適切に対応するよう指導します。
- 運業者及び施設利用者、観客等が危機管理／リスク・マネジメント上、不適切な行動を行なった場合は、必要に応じて、契約破棄、使用許可の取り消し、観客の退場などの措置をとります。
- 緊急事態発生時に対応します。

### [指定管理者が管理する場合の役割分担]

第Ⅴ部 指定管理者制度と危機管理／リスク・マネジメント（P123～）参照

### ■運営業者

- 安全な運営を心掛けます。
- 安全な運営を阻害する要因を発見した場合は、施設管理者に報告します。
- 施設利用者及び観客が危機管理／リスク・マネジメント上、適切に対応するよう指導します。
- 緊急事態発生時に対応します。

### ■施設利用者(主催者)

- 公演にあたっては、総責任者を置くとともに持ち場ごとの責任者を明確にします。(ホワイエ責任者、ホール責任者、舞台責任者、楽屋責任者など)
- 緊急事態発生時に対応します。

## ワンポイント 公演中止／延期の判断について

### ■判断基準と判断者

災害発生時には、判断に迷っているうちに時間が経過し、結果的に大惨事に巻き込まれる可能性があります。あらかじめ、判断基準と判断者を取り決めておきましょう。

### ■施設利用者への告知

公演の中止/延期については、基本的に在館者リーダーの専断事項とし、施設利用者にあらかじめその判断基準を告知しておきましょう。

## 3 緊急時の対策組織・体制を確立する

火災などが発生した場合、一次的には「自分のところは自分で守る」ことが基本です。緊急事態が発生した時に、誰がどのような役割を担うか、具体的に決めておきます。また、連絡（通報）先や情報入手ルートもあらかじめ整理しておきましょう。

### ■危機管理組織(緊急事態発生時)の編成

消防計画で定める自衛消防組織を基本としますが、次の点を考慮します。

- ・火災、地震以外の災害や事故、テロ、騒動等にも対応可能な組織とする。
- ・正職員に限らず、委託業者、現場係員を組み込んだ組織とする。
- ・夜間の公演中、休館日、それぞれの勤務体制に応じた組織とする。

書式集 危機管理組織(緊急事態発生時) 書式集1

### ■緊急連絡網の作成

緊急事態に備えて、自宅連絡先と携帯電話番号も記入した緊急連絡網を整備しておきます。連絡者が不在時の代替ルートも決めておきます。また、夜間・休日の地震発生に備えて、参集時間や参集手段を記入しておくとい良いでしょう。組織変更時はもちろんのこと、定期的に更新をします。

書式集 緊急事態発生時の通報・連絡先 書式集2

書式集 職員等の緊急連絡網(夜間・休日) 書式集3

### ■二次災害情報・交通情報の入手ルート一覧の作成

災害発生時には、二次災害情報・交通情報の入手が非常に大切となります。どこからどのように情報を入手するのか、あらかじめ決めておき、問合せ先の電話番号等を一覧表に記載しておきます。(市町村、河川管理者、気象官署、周辺施設の管理者など)

### ■通信手段

一般加入電話や携帯電話は、電話が混み合っかかりにくくなります。市町村防災部署等との内線電話や輻輳時でもつながりやすい公衆電話(停電でも利用可能なもの)を用意しておくとい良いでしょう。

## 4 危機管理／リスク・マネジメント会議を開催する

責任者、リーダー及びその他の管理職員、委託業者、現場係員を交えて、危機管理／リスク・マネジメント上の問題について審議する会議を定期的に開催します。

重要な審議結果については、施設所有者などの監督者に報告し、対応を要請します。



## 5 危機管理／リスク・マネジメント体制を評価・点検する

危機管理／リスク・マネジメント体制について定期的に評価し、必要に応じて改善対策を行います。また、類似施設での事故や事件等が発生した場合、「もしも、自分たちのホールで起こったらどうするか？」の観点を持って、適宜、危機管理／リスク・マネジメント体制を点検し、対策を打つ必要があります。

### 参 考 「地方公共団体の地域防災力・危機管理能力評価指針」

平成15年10月に総務省消防庁より、地方公共団体が自らの地域防災力・危機管理能力を客観的に評価するための指針が出されています。そこでは、評価の基本的な流れと評価する指標（9分類）を示すとともに、災害別評価、段階別評価、目的別評価などさまざまな切り口から評価していくことが有効であるとし、そのためのチェックリスト（質問）も掲載されています。

評価の切り口	評価の考え方
(Ⅰ) 9つの指標別評価	・危機管理体制のあり方を評価・見直しするために必要な考え方である「リスク把握・評価」（1指標）→「被害の軽減・予防策、体制整備、計画策定」（7指標）→「評価・見直し」（1指標）に対応する9つの指標別に評価。
(Ⅱ) 中項目レベルの指標別評価	・9つの指標の具体的内容を明らかにし、評価に結びつく理由を分かりやすくするために細分類した項目別の評価。
(Ⅲ) 災害別評価	・災害（地震、風水害、危険物施設対策、原子力対策、テロ対策）に特有の対策と各災害に「共通」の対策に分けた場合の評価。
(Ⅳ) 段階別評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・とるべき対策の段階別・応用度別に次の3つのレベルに分けて評価。</li> <li>「第1段階」：自治体の特徴やリスクに関係なく、最低限実施しなければならない対策</li> <li>「第2段階」：災害リスクがある程度見込まれる自治体で、実施が望ましい対策</li> <li>「第3段階」：より効果的で高度な災害対策を実施するための対策</li> </ul>
(Ⅴ) 目的別評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対策実施の目的を「人命の安全確保」、「重度生活支障の防止」、「災害拡大の防止」の3つに絞り、評価。</li> <li>・直接的にこの3つの目的に関係のない質問は、対象としていない。</li> <li>・質問が複数の目的にまたがるものもある。</li> </ul>

出典：総務省消防庁「地方公共団体の地域防災力・危機管理能力評価指針の策定 調査報告書」(H15.10)

## 6 保険・共済に加入する

保険や共済は、緊急事態に伴う財務的影響を軽減する役割があります。また、万一の際に、被害者に対して適切な補償が可能となります。一方で、緊急事態の対処において、保険や共済に加入していれば、活動に伴って発生する費用を心配せずに躊躇無く判断を下しやすくなります。

保険・共済には、賠償責任、災害補償、事業中止・興行中止、火災などの種類があり、保険・共済への加入を適宜検討する必要があります。



### 参 考 公立文化施設が加入できる損害保険・共済(例)

損害保険・共済の分野	損害保険・共済の例	備考
賠償責任保険関係	公立文化施設賠償責任保険	*1*2
	全国町村会総合賠償補償保険	
	特別区自治体総合賠償責任保険	
	施設賠償責任保険	
	個人情報漏えい保険	
災害補償保険関係	公立文化施設災害補償保険	*1
	レジャー・サービス施設費用保険	
事業中止・興行中止保険関係	公立文化施設自主事業中止保険	*1
	公立文化施設貸館対応興行中止保険	*1
火災共済・保険関係	町村有物件災害共済会の火災共済	
	特別区協議会の特別区有物件火災共済	
	市有物件災害共済会の火災共済	
	都道府県有物件災害共済会の火災共済	
	火災保険	

\*1：(社) 全国公立文化施設協会が事務局となり、団体加入の特典がある保険です。

\*2：施設職員及び施設が雇用する臨時職員による過失が賠償責任の対象です。ただし、委託業者による過失についても、賠償責任の対象になることがあります。

## (2) 計画・マニュアルをつくろう

危機管理／リスク・マネジメントの着実な推進と緊急時の適切な判断・行動には、その方針や具体的な行動を示す計画・マニュアルが欠かせません。いざというときのために役立つ計画・マニュアルを作成しましょう。

### 1 計画・マニュアルの種類

危機管理／リスク・マネジメントに関わる計画・マニュアルには、以下のようなものがあります。

#### ■消防計画

消防計画は消防法に則って作成され、消防署に提出されているもので、危機管理の基本となります。

#### ■危機管理／リスク・マネジメント基本計画・指針

危機管理／リスク・マネジメントに対する基本的な考え方についてまとめたもので、おもに以下のような内容が含まれます。

- ・ 目的・定義・対象など
- ・ 組織体制と役割・責任について
- ・ 教育・訓練の実施について
- ・ 事前・応急・事後対策の方針について
- ・ 広報に対する指針について

#### ■個別計画・マニュアル

基本計画・指針に基づき、より具体的な対応を示したもので、多くは緊急事態（リスク）別や部門別に作成されます。緊急事態が発生した場合に、誰がどのように行動すべきかを示すものや、リスクや被害を未然防止、低減させるための対策を示すものなど、その内容や目的もさまざまです。

- ・ 初動対応マニュアル
- ・ 施設設備管理ガイドライン
- ・ 人員配置・避難誘導計画
- ・ テロ対策マニュアル
- ・ 情報管理マニュアル
- ・ 広報・メディア対応マニュアル
- ・ コンプライアンス（法令遵守等）マニュアル など

## Case 事例 危機管理マニュアル(例)

「基本計画・指針」と「個別計画・マニュアル」を一体的に作成している事例です。この施設の場合、危機管理に対する基本的な対策を「危機管理マニュアル」として予防対策、応急対策、事後対策の3段階で示し、同じ構成で「地震編」、「火災編」の個別マニュアルを作成しています。

### 危機管理マニュアル

#### 日ごろからの備え<<予防対策>>

- ・防災組織の編成
- ・設備等の点検・整備
- ・催物開催時における防火管理体制
- ・防災教育・訓練の実施
- ・消防機関との連絡

#### 発生時の対応<<応急対策>>

- ・被害状況の確認及び安全の確保
- ・情報の集約・提供
- ・主催者との協議・初期対応

#### 被害状況の把握及び対応<<事後対策>>

- ・記録・報告及び対応策の検討
- ・臨時休館の処置及び周知

### 地震編

#### 日ごろからの備え<<予防対策>>

- ・職員の緊急出動体制
- ・震災の予防対策

#### 発生時の対応<<応急対策>>

- ・公演中の地震対応
- ・フロー図・アナウンス例

#### 地震後の対応<<事後対策>>

- ・専門業者等による点検・応急の補修
- ・臨時休業の処置及び周知
- ・被災等の記録
- ・貸館の申込取消・変更への対応

### 火災編

#### 日ごろからの備え<<予防対策>>

- ・日常的な安全の確保
- ・避難訓練

#### 職員の緊急連絡体制

#### 発生時の対応<<応急対策>>

- ・公演中の火災対応
- ・フロー図・アナウンス例

### 資料編

提供：(財)長岡市芸術文化振興財団

## ワンポイント 1 人員配置計画(避難誘導要員計画)をつくろう

公演を円滑に運営し、かつ緊急事態発生時に適切に対応できるよう、各持ち場の責任者と人数を設定した「人員配置計画」を作成しましょう。公演の内容や来館者の特性を考慮の上、公演ごとに実際の人数と氏名を記入した人員配置表とあわせ、避難誘導の際の役割分担も決めておくとよいでしょう。貸館事業においても、利用団体側に人員配置計画(避難誘導要員計画)を提出してもらうようにしましょう。

- ・主催者、舞台、ホール案内、受付など持ち場ごとの責任者を明確にします。
- ・ホール案内係員(避難誘導要員)の人数の目安を設定します。ホール扉に各1名、観客100人あたり1名などの考え方があります。
- ・ロックやポップスのコンサート、お年寄りや身体障害者の観客が多い場合などはホールの案内係員を増員します。
- ・開演待ちや当日券待ちの来館者のための館外での整理、駐車場の整理を行う人員も必要です。
- ・トラブルが発生していないか、不審者や不審物がないか、公演中に館内外を巡視することも必要です。

書式集 避難誘導要員計画 書式集4

## 2 計画・マニュアルの作成のポイント

計画・マニュアルを作成するにあたってのポイントを以下に示します。

### ■作成体制

計画・マニュアルは、次のような体制で作成します。

- ・危機管理／リスク・マネジメント責任者、リーダー、各持ち場の代表者等からなる作成チームを組む。
- ・計画案が完成したら、関係者全てに説明し、実効性に問題がないか、抜けがないかなど意見を求める。
- ・少なくとも年1回、見直す。(連絡網の修正を含め)

### ワンポイント 市民参加でマニュアルづくり

計画・マニュアル作成に市民が参加することによって、関係者だけでは気づかないリスクや対策が見えてくることもあります。より効果的で役立つマニュアルにするためにも、よく利用される団体や訓練等に参加された一般市民などに意見をうかがうとよいでしょう。

### ■緊急事態およびリスクの設定

施設で想定される緊急事態を設定し、緊急事態ごとの具体的な対応方法を検討します。また、リスクの洗い出しと優先順位付けを行い、扱うリスクについて検討します。

### ワンポイント 緊急事態およびリスク設定の留意点

緊急事態およびリスクを設定する際は、施設の特徴を考慮し、以下の点に留意しながら設定します。

#### ○自然災害について

- ・自然災害の危険箇所か(津波、土砂災害、地震水害、河川洪水、低地冠水、高潮、土砂災害、雪崩、火山活動)
- ・東海地震に関わる地震防災対策強化地域か など

#### ○事故・騒動等について

- ・周辺に危険物施設等はないか
- ・公演内容や客層の特徴はどうか
- ・バリアフリー化の状況はどうか など

#### ○その他のリスクについて

- ・どのような事業が多いか(自主公演か貸館公演か会議利用か など)
- ・正職員と臨時職員・アルバイト等の役割分担は決まっているか
- ・「友の会」情報をどのように活用・管理しているか など

■ 関連情報の収集

危機管理計画類の作成にあたっては、次のような関連情報を収集し反映します。

参 考 収集しておくべき関連情報(例)

情報の種類	具体例	
施設の地理的特性	・都道府県の地震被害想定調査等	
	・風水害ハザードマップ	
	・火山災害ハザードマップ	
	・地域防災計画(石油コンビナート編、原子力災害編)	
	・沿岸地域での津波の危険性	
	・土砂災害の危険性	
気象情報 地震情報	・気象注警報 警報発令時には速やかに観客を避難させる	
	・地震情報 大規模地震発生時には、施設管理者及び施設利用者が協議して、避難の必要性を判断する	
	・施設周辺の一時避難場所、広域避難場所、避難ルート	
	・避難所までの経路、避難場所一覧などの印刷物	
	・・・避難実施時に配付する	
	停電情報	・電力会社の発信情報 電力会社の発信する情報に注意し、停電の可能性について把握しておく。
		災害時要援護者情報
・申し込み時に施設利用者に演目の特性を確認し、客層を予想しておく。		
過去に経験したヒヤリ・ハット情報	・経験したヒヤリ・ハット情報は大事に至らなくても記録し、改善につなげる材料とする。実際の事例が最も関係者に受け入れられやすい。	
他施設の経験情報	・他施設で起こった災害と対策の実例を教訓として、計画に組み込む。	

■ 基本指針および個別計画・マニュアルの関連性

基本指針は、施設の危機管理／リスク・マネジメントの対応を決める大変重要なものです。施設のミッション（目的や役割）や特性を踏まえ、施設設置者とも協議をしながら作成しましょう。

個別計画・マニュアルは、基本指針の方向性に沿ったものでなければなりません。作成する際には、常に基本指針に掲げた目的、対象、基本方針等と照らし合わせ、方向性と合致しているか、間違いがないかを確認しながら作成するようにしましょう。

## ■より具体的に、わかりやすく

計画・マニュアルはいざというときに役立つものでなければなりません。特に緊急時の行動等を示す個別マニュアルは、どのような状況におかれても、だれもが適切に判断し、行動できるよう、できるだけ具体的で、かつわかりやすいものが求められます。

## ■地方公共団体との協議

地方公共団体には、災害対策基本法に基づく地域防災計画や国民保護法に基づく国民保護計画をはじめ、市民の生命と財産を守るためのさまざまな計画やマニュアルがあります。これらの内容を確認するとともに、緊急時の連絡体制や指揮命令系統、具体的な対応策等について、事前に協議し、決めておきましょう。

また、設置者と管理者の役割や責任分担についても確認し（第V部 指定管理者と危機管理／リスク・マネジメント p123～ 参照）、それらを踏まえた計画・マニュアルを作成する必要があります。

### 参 考 地方公共団体との事前協議事項(例)

#### ○東海地震に関する情報発表時の観客等への対応

- ・東海地震の地震防災対策強化地域内の施設では、東海地震に関する情報（予知情報・注意情報・観測情報）が発表された際の観客等への対応について、事前に協議し、決めておきます。（本ガイドブック p 60 参照）

#### ○緊急物資の備蓄の検討

- ・交通が麻痺して滞留者が発生した場合や、周辺住民が施設に避難してくる場合を想定し、地方公共団体と協議し、飲料水や食料、毛布等の必要物品を必要に応じて備蓄しておきます。

### ワンポイント マニュアルは「絶対」ではない

計画やマニュアルに明記してあっても、いざというときにその通り行動できるとは限りません。また、緊急時には、マニュアルに想定していなかった事態が発生する可能性もあります。

普段からマニュアルに沿った行動をとったり、訓練等を繰り返したりすることにより「身体で覚える」ことが大切です。また、なぜそのようなマニュアル（行動）になっているのか、その目的や基本的な考え方を押さえておくことで、それに適った対応をとることができるようにしましょう。

### (3) 教育・訓練を繰り返し実施しよう

緊急事態発生時などは異常な心理状態等により、冷静な判断や迅速な行動がとれない場合があります。いざというときに全職員および関係者が適切な対応がとれるよう普段から意識啓発し、繰り返し訓練を行うことが重要です。

#### 1 防災教育・訓練の実施

危機管理／リスク・マネジメント責任者が中心となって、防災に関する教育・訓練計画を実施します。

##### ■教育・訓練の対象

教育・訓練は、正職員のみが受ければよい訳ではなく、むしろ公演中に現場にいる委託業者やアルバイト、ボランティアなど、関係者すべてを対象に実施することが大切です。

##### ■教育・訓練計画の作成

- 講習会を開催するなど、正職員及び委託業者、アルバイトの教育を行い、平常時から役割分担（リーダーやサブリーダーの選出、情報連絡系統など）を明確にしておきます。
- 同じ訓練を繰り返しているだけでは参加意欲も下がり、効果が薄れます。シナリオ（緊急事態や被害の想定）を少しずつ変える、地域住民にも参加してもらう、消防署に依頼し、訓練実施後に評価を受けて反省会を開き改善点を明確にするなどして、訓練を効果的に行うための工夫をすると効果的です。
- 他の施設との情報交換も積極的に行います。
- 全国各地にある防災教育センターでは、地震の体験などさまざまな防災教育が行われているので、利用するとよいでしょう。
- 必ず記録をとり、実施後にレビュー（反省会）を行います。改善点については、施設の危機管理計画やマニュアル等に反映します。

書式集

自衛消防訓練実施結果記録書(東京都火災予防条例様式) 書式集5

##### ■訓練実施上の安全管理

- 訓練に使用する施設や使用資機材、設備などは事前に点検し、参加者への事前教育を実施します。降下訓練を実施する場合などは、消防設備業者に指導を求めましょう。
- 参加者の年齢や性別、体力を考慮し、参加者に応じた安全対策を講じます。
- 訓練中は、参加者個々の行動や使用資機材、設備の異常等に注視し、危険が予測される場合や事故が発生した場合は、直ちに中止し、必要な安全対策を講じます。
- 訓練終了後は、怪我、体調不良等が生じた者がいないかどうか確認します。また、使用した資機材や設備等は必ず元の状態に戻しておきましょう。



## Case 事例 こんな工夫をしています①

大田区民ホールアプリコでは、同ホールが入っているビルの管理センターが主催する訓練に参加するビルテナント社員等約500人をホールの観客役として避難誘導訓練を実施しました。

ホールでの映写会（防災関連）の終了間際に地震の擬音を発生させ、そのまま避難誘導訓練に移行させています。さらに、実際の状況に近い訓練とするため、その避難誘導訓練の実施については参加者には知らせずに行ないました。

事例提供：（財）大田区文化振興協会

## Case 事例 こんな工夫をしています②

秦野市消防署では、有害な化学物質によるテロや災害を想定したNBC災害対策訓練を秦野市文化会館・市民広場で実施しました。訓練は公開で行なわれ、市立中学校PTAの方にも参加協力いただいています。

### NBC 災害訓練のシナリオ（概略）

項目	内容等
打ち合わせ	市民ロビーにて最終打ち合わせ。
NBC 資機材の展示・説明	訓練開始前に展示してあるNBC資機材について消防署より説明。
訓練開始	観客が奇声を発しながら逃げる。前方にいる別の観客に事情を聞くと「40歳位の男性がペットボトルを振り回している」とのこと。
情報収集	職員は、大ホールから出てきた観客の1名を呼びとめ事情を聞く。犯人に出くわし、問いかけるがペットボトルを投げつけられ逃げられる。
誘導・報告	職員は、観客にメインエントランスから外に出るように伝える。その後、事務所に行き、館長に報告。
被災	口や目を押さえてヨロヨロ歩く被災者が3名。事情を聞くが返答できず、ジェスチャーで答える。メインエントランスから外へ出てそのままうずくまる。
通報 避難誘導	館長は職員に119番通報および非常放送設備による館内放送を指示。観客等の避難を確認後、空調を停止、出入口の扉を閉めて消防隊の到着を待つ。
情報提供	消防署到着後、現場指揮本部を設置。発生状況、発生場所、避難の状況、被災者の状況、その他措置したこと等について伝える。
消防隊による訓練	消防隊はマイクにより観客や職員をより安全な場所へ誘導。救助、搬送、医療活動、原因物質の検知・特定、警戒区域の設定、除染作業等を実施。
訓練終了	訓練終了報告、市長好評、消防長あいさつ

事例提供：秦野市文化会館

### Case 事例 こんな工夫をしています③

千曲市更埴文化会館（あんずホール）では、地元中学校との連携・協力により避難誘導訓練を実施しました。

吹奏楽部によるミニコンサート中に地震が発生したとの想定のもと、出演者である生徒および観客である保護者・一般客も訓練に参加し、照明をすべて落とした状況での避難誘導を実施しています。

市内の他の学校への広がりも見せており、職員の避難誘導能力の強化と同時に地域の防災力の向上にも貢献しています。

事例提供：（財）千曲市文化振興事業団

## ■実働型訓練

実技の習得や災害等を想定した疑似体験を主な目的とした訓練です。想定シナリオを元に一連の対応について訓練する「総合訓練」と消火、通報、避難誘導、応急救護など個別の対応について訓練する「部分訓練」があります。

- 想定したシナリオに近い状況をつくり、適宜、災害の進展にあわせた想定  
の付加、変更を行うとより有効です。（火災の煙、停電、〇〇など）
- 普段使わない道具や通路・扉などを実際に使って動かしてみることが大切  
です。一度も使ったことがなければ、いざという時に実際には使えません。  
（非常口の開錠、館内非常放送、メガホン、消火器、消火栓など）

### Case 事例 こんな工夫をしています④

- 訓練時に観客の立場が把握できるように、交代で役割を替えて避難誘導を行った。（S 市民文化センター）
- 毎回、訓練時は出火場所を変えて、館内のどこから出火してもある程度対応できるようにしている。（M 町文化交流プラザ）
- 開演中の想定で火災報知機を作動させ、観客の避難誘導及び、けが人の救助活動を行っている。（K 文化ホール）
- 公演（演奏）を実際に行っている中、出演者を含めた避難誘導を行った。（Y ホール）
- 舞台より出火の想定時、スモークを焚き、赤い照明を使用して臨場感を高める演出をしている。（K 市立 W 市民会館）
- シューターや AED など、日常使用することのない設備機器を使って訓練する。（T 県立県民文化会館）

## ■ 図上型訓練

意思決定能力や状況判断能力の向上を図るため、主に机上にて行う訓練です。災害状況や被害状況を積極的に付与し、意思決定・状況判断をしていく「状況付与型訓練」と、必要最低限の状況付与から参加者がその後の進展状況を予測し、意思決定・状況判断する「状況予測型訓練」があります。

- 意思決定の現実性や有効性を高めるために、訓練参加者の現在の役割や施設の状況をベースに訓練を実施します。
- 図上型訓練では、さまざまな情報やあらゆる状況下において、適切な意思決定や状況判断がなされたかどうかを問うため、アドバイザーなどの参加を得ながら、十分な評価・検証を行うことが必要です。
- 初めて図上型訓練を実施する場合などは、訓練のテーマや目的を絞る、時間管理を厳密に行わないなどの工夫を行うとよいでしょう。



### 参 考 図上型訓練の種類

状況付与の有無	状況付与の手段・方法	訓練名称
状況付与型図上訓練 (状況付与あり)	シナリオで状況付与	①状況シナリオ付与型図上訓練 ア 基本タイプ イ 発展タイプ 例：図上シミュレーション訓練 ロールプレイング方式図上訓練
	管内図で状況付与	②図上訓練（狭義） 例：DIG（ディグ）
	パソコン等の表示画面で各種状況を表示	③情報リテラシー訓練 ア テキスト（文章）表示型訓練 イ 画像表示型訓練
状況予測型図上訓練 (状況付与最小限)	—	④状況シナリオ創出型図上訓練
	—	⑤ビジョン型図上訓練 ア 正順型 イ 逆順型

出典：「地方公共団体の地震防災訓練（図上型訓練）実施要領モデルの作成に関する調査研究報告書（平成18年度）」

### Case 事例 こんな工夫をしています⑤

- 年2回の訓練のうち、1回を実地訓練、もう1回を図上訓練として実施した。図上訓練（D I G）に関してははじめての試みであったが、施設の特殊性による避難誘導の困難な点などについて発見することができ、有意義だったという意見も多く、今後も継続して実施したい。（S市K会館）
- 訓練は回数的には年1、2回ですので、体で動くのではなく、頭でシミュレーションし自分の役割を把握させている。（M市S文化センター）

## 2 施設利用者に対する指導

施設の安全を確保するには、次のような点について施設利用者に指導したり、協力をお願いしたりすることが大切です。

### ■利用申請受付時

- 申請受付時に施設利用者の利用目的、実績、団体概要などの基本資料を提出してもらいます。
- さらに、当日の責任者名や人員数（アルバイトの内訳）など、最低限必要な事項を記入するフォームを施設で作成し、事前の提出を義務付けるとよいでしょう。
- 利用申請には来館を義務付け、資料等の確認は対面で行うとよいでしょう。
- 施設からの禁止事項、お願い事項などについて説明します。「利用のしおり」のような形にまとめて記載し、確認しながら手渡すのが効果的です。

### 参 考 「利用のしおり」の記載事項(例)

- ・ 施設利用をお断りするケース
- ・ 施設利用者の損害賠償事項
- ・ 施設利用者に対する安全面でのお願い事項  
（火気使用時の「防火計画書」提出、定員厳守、避難誘導の協力、必要に応じて警察署への届出など）
- ・ 施設利用者に対する禁止事項  
（持込禁止物、飲食・喫煙・土足・立入禁止区域）
- ・ 施設利用の権利譲渡の禁止
- ・ キャンセル時の条件
- ・ 施設の免責事項

## ■事前の安全指導

施設利用者に対し、利用日の数日前に打ち合わせを、必ず来館の上実施するよう義務付けることが望めます。確認は書類に基づいて行い、誤解や認識のズレがないように注意します。その際、改めて施設からの申し入れ事項も伝えるとよいでしょう。

### 参 考 事前確認事項(例)

確認事項	必要書類
<ul style="list-style-type: none"> <li>・当日のスケジュール</li> <li>・看板の設置位置</li> <li>・舞台設営の段取り</li> <li>・外部委託業者の指導</li> <li>・誘導員の人数</li> <li>・後片付けの要領</li> <li>・鍵の点検と返却</li> <li>・その他利用者と施設側の役割確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・進行表、プログラム</li> <li>・舞台設計図</li> </ul>

### 参 考 施設からの申し入れ事項(例)

#### ○安全のためのオリエンテーションの時間の確保

- ・当日の公演開始前に、関係者全員に対しオリエンテーションの時間を確保してもらいます。
- ・施設利用者に非常口の場所や非常時の役割を認識してもらえるようにします。

書式集

非常時の対応並びに事故等の予防について 書式集6

#### ○非常口の案内を場内アナウンスで実施

- ・プログラムの中で、開演時の場内アナウンスに非常口の案内を入れてもらいます。

## ■当日の安全指導

公演の当日にも、公演開始前に利用者に対して下記のようなポイントに基づいて、安全指導を行います。

### [関係者の点呼と確認]

あらかじめ提出されている所定フォームの記載事項に基づいて関係者を点呼し、人数と役割を確認します。

### [携帯カードの配付とオリエンテーションの実施]

基本事項を記した携帯カードを配付できるように用意しておき、そのカードに基づいて当日関係者全員を集め、安全管理に関するオリエンテーションを実施します。

書式集

関係者に配布する携帯カード 書式集7

### [後片付け時の点検実施と最終報告の徹底]

最終報告には、施設破損・異常事態・その他懸念事項についての報告も含めてもらうようにします。利用後のチェックリストを作り、それに基づいて報告してもらうと、わかりやすくなります。

## ワンポイント 防災に関するオリエンテーションのポイント

オリエンテーションは関係者カードにもとづいて、要領よく説明します。あまり多くのことを説明しても理解してもらえません。

### 1. 非常事態発生時の避難誘導時の協力をお願い

- ・避難誘導に対する心構えを持ってもらいます
- ・緊急時の避難誘導の声がけをジェスチャー付でやってみせます。  
「落ち着いてゆっくりこちらのほうに歩いて下さい」

### 2. 非常口、避難動線などの位置関係の確認

- ・アルバイトも全員参加の上、ホール内でその都度場所や動きを確認します。

### 3. 非常時の連絡方法の確認

- ・連絡手段（トランシーバー、電話、メガホン）を使ったことがない人に対しては使い方を説明し、使うところを見せます。  
(時間があれば、実際に使ってもらってもよいでしょう。)

## ■重要指導事項

次のような事項については、安全性の観点から特に重要であるため、施設利用者に対して重点的に確認します。

### [危険物、または危険を引き起こす可能性のあるものの使用についての届出]

下記のような物の使用については、取扱責任者を決めた上で事前の届出を義務づけます。必要に応じて、消防署からの事前指導を仰ぎます。

- |          |             |    |
|----------|-------------|----|
| ・火気      | ・異臭のするスプレー類 |    |
| ・動物      | ・刃物、銃器類     |    |
| ・大量の液体、煙 |             | など |

### [舞台設営作業]

アルバイトなど初心者、未経験者による不慣れな設営作業や、その他複雑で危険を伴うような舞台の設営作業など、舞台設営に関しては、工事現場と同様に事故がおきやすいので注意します。

状況に応じて、施設側の技術担当者の作業監視や指導も積極的に行います。

### [楽屋へのセキュリティの確保]

楽屋では人の動きが活発でセキュリティがおろそかにされがちです。下記の点について、利用者に義務付けておきます。

- |               |
|---------------|
| ・楽屋の入退出者のチェック |
| ・楽屋への入場者の人数制限 |
| ・公演中の施錠       |

### [関係者に対する喫煙ルールの徹底]

タバコの不始末は火災の原因になります。また、出演者を含めた利用者全員に喫煙場所の限定などのルールを守るように徹底します。

## ワンポイント 個人情報の取り扱いに注意

出演者、利用者、施設関係者等の個人情報は重要な機密事項であるため、不用意に外部に漏洩しないよう、施設職員等に対する教育・指導を徹底します。(本ガイドブック p11 参照)

### 3 観客に対する案内・指導

観客の安全確保は、施設の危機管理でもっとも重要な課題です。そのためには、適切な人員を配置して観客への案内・指導を徹底します。

#### ■開場前で観客が待機しているとき

- 開場前の観客の整理について、施設利用者と施設管理者のどちらの役割か、あらかじめ調整・確認しておきます。
- 観客の精神衛生面に配慮し、逐次情報提供を行います。

大変お待たせしております。○時には開場いたす予定ですので、列にお並びになり、いましばらくお待ちいただきますよう、お願い申し上げます。

- 後からやってきた観客が列に割り込みをしないよう、列の最後尾を看板などで明示するとともに、監視員を設け、割り込みを牽制します。
- 監視員は常に観客の動向を監視します。観客が不満を募らせないように、逐次情報提供やルール違反行為の牽制を行います。
- 観客のトラブル防止のため、正規ではない業者による当日のチケット販売行為はお断りします。
- やむを得ず公演開始が遅れる場合は、開演時間を決定の上、会場前の観客に速やかに伝え、開演までそのまま並んで待つようお願いいたします。

#### ■観客が入場するとき

- 入場時には観客全員を見て、不審者がいないかチェックします。言動が危険と思われる観客が発見された場合は、その観客の言動について入場後も注意しておきます。
- 公演の内容によっては、警察と相談の上、観客の持ち物検査実施を検討します。  
持ち物検査を実施することで、危険物や鳴り物などの持ち込みについて牽制することができます。

#### ■常時の案内・指導

- 入退場時など、出入り口や扉付近に人が溜まって混雑しないように監視し、立ち止まる人があれば、すみやかに道をあけてもらうよう、注意します。
- 開演前や休憩時間には、出入り口や扉付近に人が立ち止まらないよう、必要に応じて観客の交通整理を行います。
- 公演中も含めて、常時、監視員を配置し、観客の中での異常発生の早期発見に努めます。

#### ■喫煙ルール

- ボヤをすぐに発見できるよう、喫煙場所を明確にし、人目のつきやすい場所とします。その際は受動喫煙を防止するための工夫や配慮が必要です。
- 全面禁煙にした場合、人目のつかない場所で吸う人が出るで注意が必要です。



## ワンポイント 健康増進法にともなう受動喫煙の防止

健康増進法により、劇場や展示場など多数の人が利用する施設の管理者は、施設を利用する人の受動喫煙の防止に努めなければなりません。

### 健康増進法第 25 条

学校、体育館、病院、劇場、観覧場、集会場、展示場、百貨店、事務所、官公庁施設、飲食店その他の多数の者が利用する施設を管理する者は、これらを利用する者について、受動喫煙（室内又はこれに準ずる環境において、他人のたばこの煙を吸わされることをいう。）を防止するために必要な措置を講ずるよう努めなければならない。

## 4 要支援者等への配慮

施設の安全を確保するには、次のような点について配慮するとともに、施設利用者に指導したり、協力をお願いしたりすることが大切です。

### ■要支援者ごとの留意点

#### [高齢者]

- 高齢者の観客が多い場合は、館内の案内係員を増員します。
- 緊急事態が発生した場合、状況を正確に伝えます。

#### [車椅子の利用者]

- 段差や隙間のあるところは、後ろ向きにゆっくりと引くと衝撃が少なく進めます。
- 車椅子ごと担いで階段を降りるには、3名の介助者が必要です。
- 車椅子から降りてもらい、背負う方法もあります。

#### [視覚障害者]

- あなたがいることを、声をかけて知らせます。
- どのような手助けが欲しいか、当人に言ってもらいます。
- 障害者に腕や肩に手を掛けてもらい誘導します。階段、ドア、曲がり角などの存在を知らせます。
- 盲導犬がいる場合は、飼い主と一緒に避難させます。

#### [聴覚障害者]

- 相手の目を見ながら話します。あなたが喋ったことを相手が理解できたかどうかを確かめながら話します。
- 暗い場合は相手に懐中電灯を渡し、あなたの唇の動きを読んでもらいます。

#### [外国人]

- 外国人の観客が多い施設では、外国語によるアナウンスや避難経路図を用意します。

### ■バリア・フリー化

- バリア・フリーは、福祉上の効果だけでなく、緊急時の円滑な避難経路確保の効果もあるので、設備の老朽化に伴う回収の機会等を利用して、積極的に取り入れることが望まれます。
- 車椅子の方の観客席は、館外からエレベーターを使わずに段差なく移動できる場所に設けるべきです。停電や地震時にはエレベーターが使えないと考えた方がよいでしょう。
- バリア・フリーの対象となる場所：  
正面エントランス、エレベーター、階段（スロープ）、トイレ、客席、楽屋、待合室、駐車場などにおける専用スペース

## (4) 点検・予防を徹底・強化しよう

緊急事態を未然に防ぐためには、平素からの施設の点検・予防が重要です。

### 1 施設・設備の保守整備

各施設の特徴に応じて、どこにリスクが潜んでいるかを意識し、日ごろから緊急事態の未然防止と安全確保に努めます。

#### ■施設・設備の安全確保

- 建物の耐震診断を行い、必要に応じて耐震補強を行っておきます。
- 落下等の危険がある物がないか確認します。(例：天井、吊り機材、ガラス)
- 転倒事故の原因となるフローリングの破損がないか確認します。
- 転倒しそうな設備はロープなどで防止します。(例：舞台道具)
- エレベーター設備、照明設備、空調設備、給排水設備などの老朽化による損壊が火災などと同時発生すると重大な被害になるおそれがあるので、特に注意します。

#### ワンポイント ヒヤリハットでリスクを把握しよう

1つの大事故の背景にはひとつ間違えば大事故につながる多くの「ヒヤリ」「ハット」があります。結果として事故につながらなかったヒヤリハットに注目することで事故につながるリスクがどこに潜んでいるのかを把握することができます。

一人ひとりが経験したヒヤリハットを職員等で共有し、その状況を生み出した原因を分析して、事故を未然に防ぐ対策を講じましょう。

書式集

事故・トラブル・ヒヤリハット記録票 書式集8

#### ■施設内の安全点検

- 不審物を発見しやすいよう整理整頓を心掛けます。
- 避難や防災設備の作動の障害がないか点検を行います。

#### 参考 施設内の安全点検項目(例)

- 通路は、定められた幅員が確保されていますか
- 避難階段に、什器、備品等が置いてありませんか
- 避難設備、救助袋の上や前に、物が置いてありませんか
- 防火シャッターの下(シャッターラインの左右 15cm 以上)に、物が置いてありませんか
- 誘導灯(非常口緑色灯)をおおい隠すようなものは、置いてありませんか
- 火災報知器、消火栓等の付近に、物が置いてありませんか
- スプリンクラー回りは、最低 60cm 以上空いていますか

### ■防災設備・資機材の整備

- 設備、資機材の棚卸しを定期的に行い、設置場所、個数、使用期限（電源の残量含む）、点検日時を、台帳やパソコンなどで管理することが重要です。
- 消火器、消火栓の屋内外設置場所・設置個数をわかりやすく一覧表にして、施設担当者・施設利用者責任者に周知しておきます。
- 館内設備のメンテナンスのための予算は十分に確保しておきます。
- 防災設備や資機材の不具合や損壊を発見したときは、管理会社に連絡するとともに、施設管理者及び施設利用者が協議を行い、休館の必要があるかどうかを判断します。休館しない場合でも、立入禁止の措置をとるなど、観客の安全のための対策を行います。
- 停電時を想定した設備の確認をおこないます。
  - ・電 話：一度コンセントを抜いてみて、実際に使えるかどうかを確認しておきます。館内の公衆電話を利用することも検討すべきです。また、火災報知設備に付設の非常電話（防災センターに直通）の利用方法も心得ておきましょう。
  - ・コンセント：自家用発電機につながっているコンセントを停電時にすぐわかるように印をつけるなどの工夫をしておきます。
  - ・自家用発電機：とっさの際に稼動するよう整備しておきます。



#### 参 考 管理対象となる主な設備・資機材(例)

- ・自家用発電機、バッテリー
- ・携帯用照明設備
- ・トランシーバー
- ・緊急医療備品
- ・ハンドマイク、メガホン
- ・停電でも使える電話、ラジオ、ノートパソコンとバッテリーの予備
- ・消火器
- ・ヘルメット
- ・懐中電灯（避難誘導係員の数以上）
- ・備蓄飲料水

## 2 施設内の警備

施設内の警備することにより、犯罪等の未然防止に努めます。警備の方法や内容については、公演内容や客層、観客数などに応じてあらかじめ決めておきます。

### ■警備の体制

- 職員だけでなく実際に館内にいる運営業者や臨時職員、施設利用者などの人員を含めた体制とします。
- 夜間、休館日については、自動警備システムの導入や警備専門会社への委託も視野に入れて警戒態勢を確保することが重要です。ただし、警備を外部の業者に委託する場合には、業者の担当責任者の設置を義務づけ、施設に出入りできる人の名簿を提出させることが重要です。

## ■館内の巡回

- 館内を巡視し、各種設備の点検を行います。トイレ、物置、ゴミ箱、施設専用の駐車場などを重点的に巡回します。自動監視カメラの設置も有効です。
- 巡回については、警備担当の守備範囲や確認項目をあらかじめ決めておき、責任を持って監視するように徹底します。
- 避難通路をふさぐ物や不審物が置かれていないか、巡回により確認します。また、停電時に備え、避難のための非常灯が十分に整備されているかについても巡回時に確認します。
- 不審な荷物を発見した場合には、むやみに触ったりせずに警察に連絡し、警察の指示を仰ぎます。また、観客などが手を触れないように接近防止のための措置を行います。
- 不審な人物を発見した場合、複数の職員等が声を掛け、挙動が不審であれば身元の確認を行い、必要であれば警察に連絡します。

### ワンポイント 警察署・消防署による指導

施設の危機管理は施設の職員等だけではなく、適宜、警察署や消防署の指導を受け、それに従って行わなければなりません。

#### 1. 警察署による指導

- 開催される公演などの規模・内容により、必要な誘導體制や警備体制は異なります。施設管理者、施設利用者での準備が不十分な場合には、事前に警察署と相談し、助言を得ることが重要です。
- 不審者・不審物の発見と対処方法等については、予備知識も含めて訓練・教育時に指導を受けておきます。
- 施設利用者に不審な点があれば、警察署に問い合わせして、過去にトラブルをおこしていないか等を確認します。
- 施設利用者とのトラブルが発生したときは、その内容を警察に報告します。

#### 2. 消防署による指導

- 法令で定められた各種の届出（予防関係、警防関係）を行います。
- 応急救護処置講習の受講、救命訓練や消火訓練などの実施を依頼します。
- 消防署の指導を仰ぎながら総合的な防災訓練を実施します。

## ■子どもの安全対策

大阪教育大学教育学部附属池田小学校において発生した事件を踏まえ、文部科学省から各都道府県教育委員会及び各指定都市教育委員会に対して、「幼児児童生徒の安全確保及び学校の安全管理に関する緊急対策について」（平成13年7月）通知されています。

通知では、幼児児童生徒の安全確保及び学校の安全管理に関する緊急対策例が示されており、来館者に子どもが多い施設では、対策例を踏まえた安全対策を実施することが重要です。



### 参 考 幼児児童生徒の安全確保及び学校の安全管理に関する緊急対策例(抜粋)

#### ○来訪者への対応等

- ・ 出入り口の限定や立て札・看板等の設置
- ・ 来訪者の受付や声かけによる身元確認
- ・ 来訪者の入校証・名札等の着用

#### ○施設設備の点検整備

- ・ 監視カメラ・インターホン（カメラ付き）等の防犯設備の設置
- ・ 非常電話・ベル・ブザー等の非常通報装置の設置
- ・ 死角の原因となる立木等の障害物の撤去

#### ○安全管理の徹底

- ・ 教職員による構内巡回の実施・強化
- ・ 保護者やボランティア等による学校内外の巡回（謝金支給の場合も含む）
- ・ 不審者発見時の迅速な警察への通報の励行

## 2 緊急時の対策

緊急時は、一般に以下のような順番で対策が実施されます。緊急事態によっては、事情が違っているために、事前の想定どおり事態が運ばないことも考えられますが、その場合は、柔軟に対策を変更します。

### (1) まずは、迅速な初動対応をとります

緊急事態を危機へと発展させないためにも、適切かつ迅速な初動対応は非常に重要です。

#### 1 発見・通報連絡

緊急事態やトラブルはできるかぎり早期に対応することが重要です。発見した場合、直ちに関係者に通報・連絡します。

##### ■発見者の行動

- 緊急事態の発見者は、危機管理リーダーに直ちに連絡します。
- 初期措置は1人ではなく近くの応援者を得てから実施します。
- 緊急時の連絡手段を確保しておきます。(内線電話、トランシーバーなど)

##### ■関係機関等への通報

- 110番通報します。(爆破予告、異臭、不審物)
- 119番通報します。(火災、死傷者、急患、異臭)
- 警察署に連絡し指導を仰ぎます。(事前の脅迫、破壊行為など)
- 施設の所有者に報告します。

##### ■関係者間の連絡

- 緊急時の連絡手段を確保しておきます。(内線電話、トランシーバー、館内放送の暗号サイン、伝令など)
- 関係者間のサイン(暗号など)を用意しておきます。

#### 2 方針決定・配備

情報収集をしつつ、緊急事態に対する方針を決定し、対応するための配備を行います。観客の安全を最優先に考え、重大な決定ほど躊躇せずに判断することが必要です。

##### ■方針の決定

- 危機管理リーダーが対応方針を決定します。(公演中止、観客避難準備)
- 方針の決定は、基本的には危機管理リーダーの権限とします。時間に余裕がある場合は、施設利用者や危機管理責任者と協議の上、決定します。
- 決定した方針を関係者全てに周知します。

- 防災装置の作動は、手遅れにならないよう現場判断に任せることが得策です。  
(散水装置など)

#### ■関係者の配備

- 関係者を役割（危機管理組織や自衛消防組織の班）ごとに配備します。あらかじめ、緊急事態ごとに配備計画を作成しておきます。

・通報連絡班  
・消火現場対応班  
・避難誘導班  
・設備応援班 など

### 3 観客への伝達

- 場内アナウンスで観客全体に現状を伝えます。場内アナウンスが使えない場合は、メガホンを使用するなど、できるだけ広範囲に声が届くようにします。
- 観客へのアナウンスは、2回以上に分けて行います。誘導係員の人員配置等の時間的な余裕ができるとともに、観客へ与える精神的ショックを和らげ、効率的で冷静な行動をとることができます。
- 避難が必要な場合、避難を開始してから終了するまでに時間がかかることを想定し伝達しましょう。（1,000人規模のホールで10～15分を要するとの意見もあります。）
- 状況により、英語、またはその他外国語でのアナウンスも実施します。外国人が大勢いる場合は、日本語のわかるガイドの方などを探し、指示を伝えてもらうようにします。

#### ■予備放送

- 予備放送は早い段階で行います。予備放送を行っている間に、施設から外に出られる非常扉を開き、固定します。

お客様にお知らせいたします。ただいま、館内で異常事態（又は具体的な事象名）が発生いたしました。現在、係員が現場の状況を確認中ですが、安全確保のため公演を一時中断します。お客様はそのまま席におかけになり、次のご案内をお待ちください。

#### ■避難放送（観客を避難させる場合）

- 避難放送を行うと同時に、観客席から動線につながる扉を開け、固定します。非常扉を開ける際に、非常口付近に障害物があれば排除し、避難動線を確保します。非常扉を開けたあと、係員は避難誘導できるよう、それぞれ配置につきます。
- 避難放送については、舞台上に係員が立ち、観客に目に見えるところから行います。



お客様にお知らせいたします。ただいま、〇〇の発生を確認いたしました。お客様にはすぐに被害の及ぶ状況ではありませんが、万全を期すため、ただいまから屋外にご案内いたします。係員の指示に従って、落ち着いて行動してください。

#### ■解除放送(事態が収拾した場合)

- 事態が沈静化し、避難する必要がない場合は、異常事態でなくなった旨を放送します。

お客様にお知らせいたします。先ほど係員が確認したところ、お客様の安全に影響がないことが確認されましたので、ご安心ください。お客様には大変ご心配をおかけしましたこととお詫びいたします。

## 4 避難誘導

不特定多数の人が集まる公立文化施設では、面識のない大勢の人たちを、いかに冷静かつ迅速に避難誘導できるかが危機に陥らないための重要なポイントとなります。避難誘導については、下記の点に留意して行います。

#### ■避難動線の確保

- 避難する観客等に分かりやすい避難動線を確保します。防火区画内で避難が行える避難動線であることを確認します。
- 必要に応じて、舞台を経由しての避難、楽屋からの避難も検討します。その際、客席と楽屋の扉を開錠することを忘れてはいけません。

#### ■避難の開始

- 避難を開始する際には「これから避難を開始します。すぐに火がまわってくることはないので、慌てずに私に続いて避難してください」とこれからの何を行うのかを観客に対して明確に伝えます。
- 避難誘導計画に従い、避難経路に応じて職員を配置します。避難経路が複数ある場合は、どの観客がどこから避難するか、誰について避難するかを伝えます。
- 避難扉を開放し、順番に避難を開始します。(避難動線上にある防火扉を開放にした場合、避難が完了したら必ず閉扉します。開放のままだと、火災や煙の拡大・伝播する危険があります。)
- 高齢者や子ども、身障者などの要支援者は、援助者をつけ優先的に避難させます。
- 停電している場合には、舞台などから非常灯を頼りに避難するように呼びかけます。

■ホール観客避難誘導の役割分担と手順

○ホール観客避難誘導は施設の規模等に合わせて現実に実施可能な人員であらかじめ係を決めておきます。



参 考 避難誘導の役割分担(例)

	ホール全体指揮係	誘導係	応援係
役割	ホール全体を見渡して、観客全員に対して的確に指示を出す。	あらかじめ決められた動線にそって、観客の先頭に立ち、避難誘導する。 屋外の避難場所で待機し、随時、観客に対応する	要支援者の避難支援やルール逸脱者のけん制を行う。その他、混乱状態の観客に個別対応する。
人員	舞台1名	避難動線の扉に各1名以上	(数名以上、適宜)
避難合図	誘導係から準備完了の合図を受けたら、非常口を観客に呼びかけて認識させ、避難開始の号令をかける。 「非常口は前方左右に2箇所、後方に2箇所あります。各自最低限の手荷物をお持ちになり、もっとも速い非常口から落ち着いて避難してください。」	避難動線になっている出入り口の扉を開放し、固定する。 固定できたら、扉付近に立ったままホール全体指揮係に準備完了の合図をする。	要支援者について、優先的に避難を開始し、一緒に屋外に連れ出す。まず、個別に(介護者がいる場合は介護者に対して)声かけをする。 「ただいまから、ホールのお客様の避難を開始します。先に屋外にご案内いたします。」
避難開始	避難の列後方の観客が不安にならないように、繰り返し呼びかける。 「避難には十分時間があります。落ち着いてゆっくり避難してください。」	全体指揮係の合図とともに、観客に向かって大きく手を上げて呼びかけ、避難動線に沿って観客を誘導する。「焦らずゆっくりこちらから避難してください。」	要支援者を安全な場所に連れ出したら、すぐにホールに戻り、必要に応じて観客の対応をする。
避難誘導中	避難の進捗状況を見て、適宜観客、職員に指示を与える。	避難場所に着いたら、観客をその場にとどまらせるよう、呼びかける。 「この場所は安全です。ここでしばらくお待ちください。」 観客が建物の出口などに固まらないように整理し、必要に応じて、個別対応する。	
避難誘導完了	最後の人が出るのを見届けて、外にいる誘導係に連絡する。	観客に呼びかけ、行方不明者がいないか、確認する。 「皆様の中で、お連れの方とはぐれてしまった方、いらっしゃいますか？」	

■避難誘導時の装備

	ホール全体指揮係	誘導係	応援係
懐中電灯	○	○	○
拡声器	○	△	
誘導旗又は赤色灯		○	
トランシーバー	△	△	△

凡例：○=全員に必要、△=携帯することが望ましい

### ■舞台関係者及び楽屋の避難誘導

○舞台裏避難誘導の係員が楽屋を回り、あらかじめ決められた動線にしたがって、誘導します。

### ■関係者点呼

○関係者が避難誘導の終了した後に、集合する場所をあらかじめ決めておきます。

○避難が終了したら、確実に全員が避難できているか、関係者を点呼し確認します。

### ■避難誘導のポイント

- できるだけ大きな声で広範囲に呼びかけます。目の前にいる人よりも、後方の人に呼びかける気持ちで行うとよいでしょう。
- ゆっくりと焦らずに、毅然とした態度で対応します。関係者が焦ったり動揺したりしていると、観客をより不安にさせてしまいます。
- 誘導時には、身振りを大きくわかりやすく行います。両手を大きく動かすなど、できるだけ大きく身体を動かして後方の人にも見えるようにします。
- 誘導は観客の側に近寄って始めます。遠くから呼びかけるのではなく、できるだけ側に近寄って、観客の手を引くような感じではじめるとよいでしょう。
- 火災時は煙（有毒ガス）に注意して、姿勢を低くして避難します。煙は上の方からたまります。タオルや衣服などを口にあて、呼吸はなるべく浅くして、できるだけ煙を吸わないように避難することを伝えます。

## ワンポイント 避難する人たちの特徴

緊急事態における避難者の行動特性は、施設的环境やその状況によって変化しますが、心理学の分野では下記のようなことが指摘されています。避難誘導はこうした行動特性を踏まえて行うことが重要です。

- [帰 巢 性] 猪口ともいわれ、緊急時の脱出に際しては入ってきた経路をたどって逃げようとする傾向がある。
- [追 従 性] 緊急時には深く考えることが困難となり、多くの人の逃げる方向、流れに従う傾向がある。避難誘導を行う際には、安全方向を明示することが重要である。
- [向 光 性] 明るい方向を目指して、窓際等に逃げ出してくる傾向がある。
- [向 開 放 性] 開かれた感じのする方向に逃げようとする傾向があり、屋外への脱出や、狭い廊下より広い廊下に出て避難しようとする。
- [危 険 回 避 性] 炎や煙、外見上の倒壊の危険のある場所等を避けて通ろうとする傾向がある。
- [至近距離選択性] 最寄りの階段や通路を選択したり、溝を飛び越えて逃げたりしようとする傾向がある。

## 5 初期消火

火災が発生した場合、短時間で消火して被害を最小限にとどめることが必要です。

### ■初期消火の手順

以下のような手順で、初期消火を行います。

#### [火災報知器が鳴動する前に出火を発見した場合(ボヤなど)]

- 慌てずに、何が燃えているかを確認します。
- 必ず他の職員に大きな声で伝えて、なるべく複数人で対処します。
- 近くにある消火器などを指差呼称して正しい手順で操作します。
- 出火による煙に惑わされないように姿勢を低くして、静かに火元に接近し、燃えている物に上方から掃くように消火します。
- 初期消火行動の際には、必ず退避する方向を確認しておきます。(火炎や煙の動きなど、常に周囲の状況に注意し、いつでも退避できるようにしておきます。)
- 周りの職員は、近くにある消火器等を早く手元に集め、消火継続の準備をします。
- 屋内消火栓が設置されている場合は、屋内消火栓のホースを延長し、早めに屋内消火栓による消火活動に切り替えます。その際、屋内消火栓による水損(消火水による損害)防止に注意します。
- 火災発生連絡を受けた職員は消防署へ通報します。(ボヤでも必ず通報します。)
- 危機管理リーダーの判断により、館内放送を行います。
- 初期消火に成功した場合には、再度消防署に通報し、鎮火したことを連絡します。
- 初期消火に失敗した場合(失敗の目安は天井に炎が燃え広がった階段)や、初期消火に成功してもその必要が認められた場合(有毒ガスなどが発生した場合など)には、直ちに火元を離れ、観客を安全な場所に避難誘導します。

#### [火災報知器が鳴動した場合]

- 出火箇所の確認を行うとともにアナウンスを実施します。

火災報知器が鳴動しておりますが、現在、原因を調査中です。慌てずに落ち着いて係員の指示に従ってください。

- 避難誘導のアナウンスと避難開始します。

(出火箇所)で火災が発生しました。係員の指示に従って、慌てずに避難を開始してください。

- 初期消火の要領は上記[火災報知器が鳴動する前に出火を発見した場合(ボヤなど)]と同様に行います。

## [スプリンクラー設備により消火した場合]

○スプリンクラー設備で消火した場合は、水損を防止するために、消火が確認でき次第、速やかに警戒区域のスプリンクラー制御弁を閉鎖します。

## ■火災の発生場所と初動対応時の役割分担

火災発生時には、職員等の間で役割分担し初動対応を行います。客席で発生した場合と舞台周辺で発生した場合では、役割が違ってくる場合があるので注意が必要です。

## 参 考 初期消火の役割分担(例)

職員等	客席で火災が発生した場合	舞台周辺、舞台袖で火災が発生した場合
事務室または防災センターの職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・消防署に通報する。</li> <li>・館内の関係部署に連絡する。</li> <li>・非常放送を実施する。</li> <li>・消火栓やスプリンクラーからの放水指示を行う。</li> </ul>	
ホール内の職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務室または防災センターに連絡する。</li> <li>・初期消火を行う。</li> <li>・客席扉を開放し、非難する場合には観客を誘導する。</li> <li>・避難終了後には館内ロビーや化粧室の点検、各階火気の始末、防火画の閉鎖を行う。</li> </ul>	
操作室、舞台担当職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・館内の照明を点灯させる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・初期消火を行う。必要に応じて消火栓、スプリンクラーの放水を行う。</li> <li>・緞帳、防火シャッターをおろす。</li> <li>・作業等を点灯させる。</li> <li>・状況によって吊り物の処理を行う。</li> </ul>

## ■各種の設備の操作

火災発生時には安全確保のため、施設内の設備を下記の通り操作します。

- 避難放送を聴いた場合、または指示を受けた場合には、すべての空調機器を停止します。
- 人が乗っていないことを確認してエレベーターを停止します。
- 給湯ボイラを停止します。
- 地下室の火災時はガス緊急遮断弁のボタンを押します。
- 給湯ボイラを停止します。
- 受電盤や各種防災盤により、屋内消火栓、スプリンクラー、排煙設備等の動作確認を行います。

■119番通報の要領

119番通報要領に沿った連絡を行います。それぞれの地域の消防本部で要領が決まっているので事前に確認しておきます。



参 考 消防署への通報(例)

消防（指令員）	通報者
119番通報です。火事です。救急です。	火事です。
住所を教えてください	施設の住所を答える
何階建てのビルが燃えていますか？	出火階を答える
逃げ遅れた方、ケガをした方はいますか。	閉じ込められている人がいる場合は、その場所を答える。 ケガをしている人がいれば、その状態と人数を答える。
危ないと思ったらすぐに避難してください。	
今、おかけの電話番号とあなたのお名前を教えてください。	電話番号は〇〇〇-〇〇〇〇です。 私は〇〇センターの管理をしている〇〇です。

6 応急救護

負傷者等がいる場合、以下の手順で適切な応急救護を行います。

■負傷者等の発見

- 気分が悪くなった人を速やかに発見できるように常に客席に注意を払います。
- 負傷者等が少数で意識がある場合は、ホールの外に連れ出して症状を確認し、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。
- 食中毒など大量の病人が同時発生した場合には、消防署に通報します。
- 負傷などの原因が明らかに施設の管理瑕疵によると思われる場合、あるいは施設の管理瑕疵を指摘された場合には、速やかに関係者間で協議の上処理します。

### 参 考 消防署への通報(例)

消防（指令員）	通報者
110 乗込駐でナ ル車でナカ、救急でナカ、	救急でナ
住所を教えてください	施設の住所を教える
誰がどうしましたか	開演中に気分の悪くなった人がいます（一
今、おかけの電話番号とあなたのお名前を教えてください。	電話番号は〇〇〇-〇〇〇〇です。 私は〇〇センターの管理をしている〇〇です。
今から救急車が向かいますので、目立ちやすい所で救急車を誘導してください。	救急車が到着しやすい場所を伝える。

## ■ 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。

### ワンポイント AED 講習を受けよう

これまで医師や看護師、救命救急士に限られていた AED の使用について、厚生労働省は平成 16 年 7 月、一定の条件つきで非医療従事者でも AED の使用が可能である旨の通知を出しています。それによると救命の現場に居合わせた一般市民の使用は医師法違反にならないことが示されたほか、「一定頻度者（業務の内容や活動領域の性格から一定の頻度で心停者に対し応急の対応をすることが期待・想定されている非医療従事者）」は AED の使用に必要な講習を受けていることを条件にあげています。

AED 講習は消防署等が実施する普通救命講習等で使用方法について学ぶことができます。また、一定頻度者に対してはその活動領域の特性に応じた創意工夫ある講習が期待されており、こうした一定頻度者を対象とした講習も各機関で実施されています。

## 7 救出・救助

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

- 屋外に避難誘導したら、点呼をとり、屋内に逃げ遅れている人がいないかどうかチェックします。
- 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。

### ワンポイント 災害時伝言サービスによる安否確認

地震などの災害時に家族や知人にメッセージを残したり聞いたりすることができる「災害用伝言ダイヤル」に加え、インターネットや携帯電話のホームページを通じて安否を確認することができる伝言板サービスが各通信事業者から提供されています。

災害用ブロードバンド伝言板 (web171)	NTT 東日本/西日本	<a href="https://www.web171.jp/top.php">https://www.web171.jp/top.php</a>
携帯・PHS 版災害用伝言板サービス	NTT ドコモ	<a href="http://dengon.docomo.ne.jp/top.cgi">http://dengon.docomo.ne.jp/top.cgi</a>
	au	<a href="http://dengon.ezweb.ne.jp/">http://dengon.ezweb.ne.jp/</a>
	ソフトバンク	<a href="http://dengon.softbank.ne.jp/">http://dengon.softbank.ne.jp/</a>
	ウィルコム	<a href="http://dengon.willcom-inc.com/">http://dengon.willcom-inc.com/</a>

災害発生時は被災地への電話がつながりにくくなるため、職員等の安否確認への活用とあわせ、観客や施設利用者等に利用方法を紹介するとよいでしょう。



## (2) 関係者に対して十分な情報提供を行います

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。特に近年の情報通信技術の発達により、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。

### 1 警察官・消防隊への協力

警察官・消防隊の到着後は、以下の手順で対応を引き継ぎます。

#### ■状況の説明

- 警察官・消防隊へ被害の状況（「どのような」被害が「どこで」起こったか、「だれが」被害者で、「どのくらい」取り残されているか、施設の責任者は「だれか」、「どこの」状況は確認したが、「どこの」状況は未確認であるのか）を明確に伝えます。
- 避難状況、自衛消防活動の状況、空調設備や排煙設備の状況についても伝達します。
- 的確に説明できるよう館内の配置図をあらかじめ用意しておくとういでしょう。

#### ■現場への誘導

- 現場に迅速に到達できるように、最短通路などを説明します。
- 火災の場合、消防隊が施設内への進入を用意するために、各門扉を開放します。

#### ■応急対策への協力

- 警察官・消防隊から協力を要請された場合には、指示に従って協力します。

### 2 避難者・滞留者への対応

#### ■避難者・滞留者の整理

- 屋外へ避難した観客を安全な場所に誘導し、適宜、状況を説明します。

#### ■避難場所への誘導

- 施設周辺の避難場所、避難経路を事前に把握しておきます。
- 避難場所や避難経路を示した地図をあらかじめ作成し、配付するとよいでしょう。
- 避難場所へ誘導する際、要支援者に配慮しつつ行います。

#### ■施設が避難所となった場合の対処

- 災害による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

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

- 施設が市町村に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くるケースがあります。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。

### 3 公演中止・施設休業について

方針が決定したら、さまざまな手段・媒体を通じてすみやかに関係者に伝達します。

#### ■公演の再開・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。

#### ■公演中止の広報

##### [公演実施日前]

- 公演中止の告知を施設所有者（自治体等）の広報部署及び施設利用者にも積極的に実施してもらいます。
- チケットが市販されている公演の場合は、施設利用者が新聞広告やホームページ等を通じて告知するのが一般的です。

##### [当日公演実施直前、及び公演中]

- 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、連絡先のみとする方がよいでしょう。

お客様にご案内いたします。本日の公演〇〇につきましては、〇〇のため、中止が決定いたしました。お客様には大変ご迷惑をおかけいたしますが、チケットの払い戻しにつきましては、〇〇へ後日ご連絡いただきますよう、お願いいたします。

- 公演開始前、もしくは開始直後であれば、最寄りの駅に相談し、駅前でメガホン等を使って告知させてもらいます。
- 施設内の掲示板、施設玄関に張り紙をします。
- 細かな問い合わせについては、係員を複数名配置し、対応します。
- 施設所有者（公共団体）の広告部署にも伝達し、問い合わせに対応してもらえるようにしておきます。

#### ■施設の当面休業の判断

- 施設に大きな損傷が発生するなど公演をすることが物理的に不可能な状態、あるいは、施設に倒壊の危険があるなど観客・出演者の安全が確保できない場合は、施設の当面休業を施設所有者に申し出て決定します。
- 公演の決まっている施設利用者に対して、早期に連絡を取り、公演中止をお

願います。

### ■施設の当面休業の広告

- 建物玄関口及び敷地内掲示板に当面休業の張り紙をします。
- 公演の問い合わせ先等については、張り紙や広報誌、ホームページなどに連絡先を掲載する前に、施設利用者に対してその旨を伝えておきます。

#### お知らせ

当ホールは、〇〇のため、〇日から一時閉鎖いたしております。予定しておりました公演につきましては、中止が決定いたしました。お客様には大変ご迷惑をおかけいたしますが、チケットの払い戻し、及び各公演の詳細に関するお問い合わせについては、下記の公演主催者をお願いいたします。

・公演「・・・」主催者・・・ 電話・・・

・公演「・・・」主催者・・・ 電話・・・

その他、お問い合わせは下記までお願いいたします。

〇〇市〇〇課 電話・・・

## 4 広報・メディア対応

事実関係について、周辺住民および報道機関に対して迅速かつ的確に説明する必要があります。下記の点に留意して対応します。

### ■周辺住民への対応

- 爆発、異臭騒ぎ、火災など、周辺住民に危害が及ぶ可能性のある事態が発生した場合、警察官や消防隊と連携の上、周辺住民にもその危険を知らせ、的確な対応を促す必要があります。
- 周辺住民に危害が及ぶ可能性のない場合は、施設敷地内の張り紙で事態の説明と問い合わせ先を告知します。状況により、町内会の掲示板等も利用させてもらったり、報道機関に協力を要請したりします。

### ■報道機関への対応

- 事前に自治体の広報部署と対応について協議します。（基本的には自治体の広報部署が中心になって実施してもらう方がよいでしょう。）
- 現場に多くの報道機関が集まって対応を迫られている場合は、現場に広報担当者の出動を要請します。
- 施設の休業や公演の中止など一般に広く告知する必要がある場合、マスコミに対して報道協力を要請することも検討します。
- 周辺住民に危害が及ぶ可能性のある場合は、その旨をマスコミに説明し、報道協力を要請します。

### ワンポイント 被害者のプライバシー保護

被災者のプライバシーは保護されるべきです。毛布やジャケットなどで被災者を覆い隠すなど、被災者の様子が不用意にテレビに放映されたりしないよう配慮します。

また、被災者の氏名も不用意に公表してはなりません。警察や消防の指示に従うとともに、必要に応じて本人や家族の了解を得る必要があります。

### ワンポイント 緊急時行動チェックシート

実際の緊急時には、危機管理マニュアルを読みながら行動する時間的余裕はありません。そこで以下に示すような緊急時行動チェックシートを用意し、まずは対応に漏れがないかを即座に確認できるようにしておくことが大切です。

書式集 緊急時行動チェックシート 書式集9

## 3 事後の対策

### 1 事態収拾(危機終了)を公表する

- 事態がこれ以上悪化せず、以降の安全が確認された場合、事態が収拾したことを発表します。
- 発表する際には、被災したり被害にあったりした人への配慮を欠かさず、また、事態収拾に携わった関係者や協力者に対する感謝の意を表します。

### 2 被害にあった関係者・観客へのフォロー対策

- 被害にあった観客が救急車で運ばれる場合には、身元確認をしておきます。また、家族からの問い合わせに備え、入院場所等を把握しておきます。
- 家族等関係者には、事実関係や被害状況等について誠意をもって説明します。
- 被害者への支援対策は、物質的・金銭的支援だけでなく、健康や精神面に対する支援も重視します。
- 責任がない場合、あるいは責任の所在が明らかでない場合は、安易に法的責任を認める発言は避ける必要があります。

### 3 原因調査・再発防止

- 緊急事態の発生や被害拡大等の原因を究明します。直接的な原因だけでなく背景にある要素も調査する必要があります。
- 原因の究明や証拠となるような状況は極力保存し、またカメラ等で記録しておきます。
- 必要に応じて、第三者機関による原因調査も実施します。
- 調査報告書を作成します。施設所有者（市町村等）及び監督官署（消防署、警察署）へ報告します。
- 反省点や改善点を危機管理／リスク・マネジメント体制や計画・マニュアルに反映させ、見直しを行います。

### 4 損害の処理

- （社）全国公立文化施設協会の会員である公立文化施設向けの保険に加入している場合、取扱代理店または幹事保険会社に連絡します。
- 個々の損害保険や共済に加入している場合、取扱代理店または損害保険会社、共済組合事務局に連絡します。
- 申請に必要な記録を残します。



## 第IV部 緊急事態ごとの危機管理／リスク・マネジメントの要点

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。

### 1 自然災害

#### (1) 地震災害

##### 危機管理の **P**oint → 二次災害を防ぐ

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「椅子の間に身をかかめて下さい。」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、けが人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予め確認し、安全な避難場所へ決めておく必要があります。

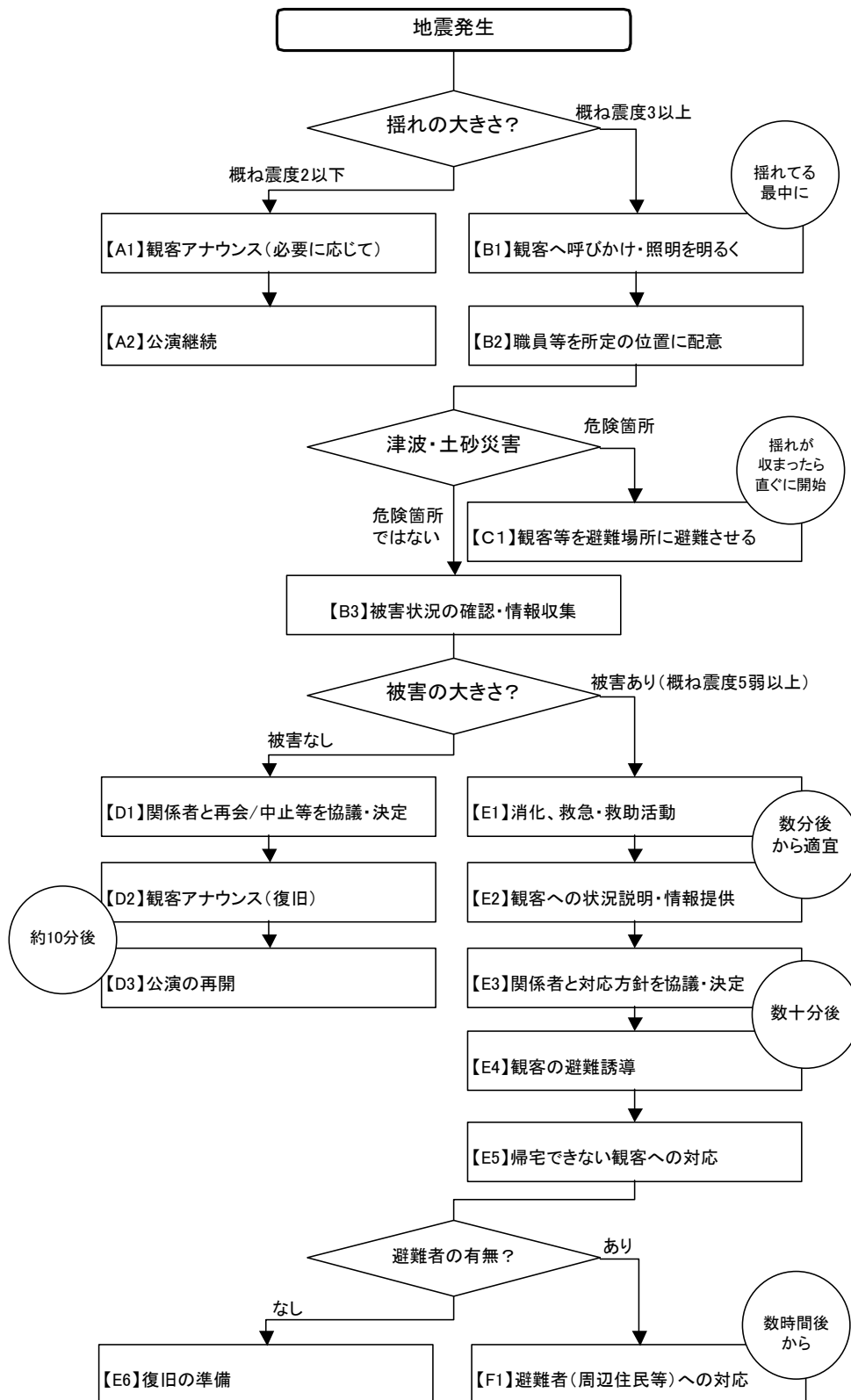
##### 4 必要に応じて観客を屋外へ誘導する

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。

対応フロー例 公演中に地震が発生したら・・・



(○中は発生後の時間の目安)



## A 揺れが小さい場合(概ね震度2以下)

【A1】出演者が揺れに気付くなどして、公演が一時、中断した場合に次のようなアナウンスを行います。

「ただ今地震が発生いたしましたので、公演を一時中断しております。新しい情報が入り次第、お知らせします。」

【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、次表のような目安を持っておくとよいでしょう。

	震度階	状況事例	対応例
状況1 (継続できる)	震度1～ 震度2	出演者は殆ど気づかない程度 観客の大勢の人に感じる程度 吊物が僅かに揺れる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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する。公演中点検できない物は終演後に点検。</li> <li>・保守管理室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。</li> </ul>
状況2 (中断される)	震度3～ 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 安全をを図ろうとする者が出る。 吊物は大きく揺れ、座りの悪い 物は倒れる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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共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。</li> <li>・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。</li> <li>・保守管理室職員は水漏れ、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。</li> </ul>
状況3 (中止される)	震度5弱 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"> <li>・舞台担当者は出演者の避難誘導を行う。</li> <li>・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。</li> <li>・音響担当者は安全かつ速やかに客を館外に避難するよう避難放送を行う。</li> <li>・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。</li> </ul>

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

## B 揺れが大きい場合(概ね震度3以上)

- 【B1】 観客へ呼びかけるとともに、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「椅子の間に身をかがめて下さい。」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もの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、予め確認事項のリストアップおよび配置計画を立てておきます。
- 【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)	<input type="checkbox"/> 火災、ガス漏れの有無 <input type="checkbox"/> 負傷者、下敷き者、エレベータ等に閉じこめられた者の有無 <input type="checkbox"/> 観客及び出演者の混乱の有無 <input type="checkbox"/> 建物や設備の損壊状況、停電の有無 <input type="checkbox"/> 施設周辺での火災、ガス漏れの有無
情報収集 する事項 (例)	<input type="checkbox"/> 津波や余震の危険性 <input type="checkbox"/> 震度分布 <input type="checkbox"/> 道路や鉄道等の運行状況 <input type="checkbox"/> 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

- 【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(概ね震度3~4)**

- 【D 1】観客の様子、館内外の被害状況を踏まえ、関係者と再会/中止等を協議・決定します。
- 【D 2・D 3】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(概ね震度5弱以上)**

- 【E 1】火災が発生した場合は初期火災、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。
- 【E 2】観客等への状況説明・情報提供を行う。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。
- 【E 3】関係者と対応方針を協議・決定します。
  - ・公演の中止/再開、チケットの扱い
  - ・観客に対する措置(避難誘導先、帰宅困難者への対応など)
- 【E 4】観客を必要に応じて(次のような場合)館外へ避難誘導します。
  - ・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
- 【E 5】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。
- 【E 6】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**

- 【F 1】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等を行います。その後、市町村防災部署等と調整の上、避難所として運営します。

■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。

ワンポイント 東海地震に関する情報が発表された場合

東海地震に係わる地震防災対策強化地域を対象に、気象庁から下表の情報が発表されます。あらかじめ地方公共団体と協議の上、次のような対策を実施する時期や手順を決めておく必要があります。

- ・東海地震に関する情報の入手について
- ・公演の中止、観客等の帰宅について
- ・職員等の帰宅について
- ・避難所の開設（避難所に指定されている場合）について

表 東海地震に関する情報

危険度	情報名	気象庁の考え方	主な対応例
↓	東海地震観測情報	東海地域の観測データに異常が現れているが、東海地震の前兆現象の可能性について直ちに評価できない場合等に発表するもの。	・情報収集連絡体制
	東海地震注意情報	東海地震の前兆現象の可能性が高まったと認められた場合に発表するもので、これを受け準備行動開始の意志決定等の対応がとられる。	・準備行動（準備体制）開始の意思決定 ・救助部隊、救急部隊、消防部隊、医療関係者等の派遣準備 ・住民に対する適切な広報 ・学校の児童、弱者等の帰宅 ・旅行等の自粛 ・物資等の手配の準備 等
	東海地震予知情報	東海地震が発生するおそれがあると認められた場合に発表するもので、これを受け警戒宣言等の対応がとられる。	・警戒宣言 ・地震防災警戒本部設置 ・地震防災応急対策の実施 ・危険な地域（津波、崖）からの避難 ・交通規制、百貨店・劇場等の営業停止 等

出典：気象庁のホームページをもとに作成

## ワンポイント 公立文化施設における緊急地震速報の導入について

緊急地震速報は、被害をもたらす大きな揺れが到達する前に、揺れが来ることを知らせる情報ですが、発表されてから揺れが来るまでの時間的猶予はそれほどなく、場合によっては揺れが先に来ることもあり得ます。

公立文化施設においては、公演中の観客や出演者に速報を知らせることによるリスク（出口への殺到・パニックによる負傷や誤報など）も考慮しつつ、大きな揺れに対して適切に備えることが望まれます。

### 【受信方法】

緊急地震速報はテレビやラジオ、携帯電話等でも受信でき、全国瞬時警報システムを導入している自治体では防災行政無線から伝達されますが、観客や出演者に伝達する場合は、緊急地震速報の受信装置を施設内に設置し、自動的に館内放送を行なうしくみが必要です。

### 【観客への伝達】

観客に伝達する場合は、放送を聞いた観客がパニックを起こし出口に殺到しないよう呼びかけ、身をかがめて頭部を保護する等の行動を促します。また、照明やセットが図上に吊り下げられている場合はその下から退避させます。

### 【舞台スタッフ・出演者への伝達】

大きな揺れがあった場合、舞台上や舞台裏は非常に危険なため、舞台スタッフや出演者には事前に伝達することが望まれます。転倒の可能性があるセットや設備等から離れ、身の安全を確保します。また、舞台装置が作動している場合は、安全を確認したうえで停止させます。

### 【職員への伝達】

大きな揺れが収まった後の適切な初動対応のためにも、職員には事前に伝達することが望まれます。身の安全を確保するとともに、対応マニュアル等にしたがって観客や施設利用者に落ち着いた行動を呼びかけます。

### 【対応マニュアルの作成と周知】

緊急地震速報を受信した際の対応マニュアルを作成しておきましょう。また、受信した際にどのような行動をとるべきかを事前に検討し、観客や出演者、利用者等に周知していくことが大切です。

書式集 緊急地震速報受信時の対応行動メモ 書式集10

#### （周知方法例）

- ・観客には、公演開始前に緊急地震速報が発生した場合の行動についてアナウンスします。
- ・出演者には、公演ごとに使用するセットや舞台機構に応じた対応について指導します。
- ・職員には、対応マニュアルを全員に配布し、受信した際の行動についての訓練や講習会等を実施します。

## Case 事例 新潟県中越地震・中越沖地震から学ぶこと

### ■公立文化施設がもつ「復興への力」(魚沼市小出郷文化会館)

平成16年10月23日に発生した新潟県中越地震(中越大震災)は魚沼市(旧小出町)にも大きな被害をもたらしました。

ライフラインが途絶え、道路が寸断されるなど多くの住民が孤立し、生活の場を失っている状況のなか、文化会館には自家発電による電灯が灯り、近所の住民が自然と集まってきました。小出インターチェンジの近くということもあり、施設の駐車場や小ホールは全国から届けられる生活物資等の一時待機場所となり、また、会館と隣接の円形コロシアムは物資を輸送するヘリコプターのヘリポートとして機能しています。

このように文化会館は緊急避難場所および復旧の拠点としての役割を果たしますが、それを可能にしたのは施設設備が整っているというだけでなく、職員が機械設備に精通し、また、震災発生の9ヶ月前に大規模地震を想定した訓練を実施していたことも大きく貢献しています。

さらに、復興にはハード面だけでなく住民の心の復興が必要、との判断のもと、職員、業者による復旧作業が急ピッチで進められ、震災発生から2週間後の11月6日には通常利用できるまで復旧、11月10日には被災により延期になった中学校の合唱コンクールが開かれました。12月からは被災地近くの公民館や避難宿泊施設、病院等へのアウトリーチ事業も始められ、被災者の心に感動と復興への力を与えています。

事例提供：魚沼市小出郷文化会館

### ■住民にも浸透している「危機管理意識」(長岡リリックホール)

新潟県中越沖地震が発生した平成19年7月16日10時13分頃、長岡リリックホールではピアノ発表会の本番中、スタジオでも練習が行なわれていましたが、主催者と連携して利用者および観客を避難誘導し、7分後の10時20分には全員が無事避難したことを確認、その日の全イベントおよび練習の中止を決定しています。

長岡市では3年前にも新潟県中越地震(中越大震災)が発生、大きな余震が断続的に起きており、その経験から職員および主催者により迅速な判断がなされたほか、利用者や観客も職員等の指示に従い落ち着いて行動できたことが迅速な避難につながっています。

事例提供：(財)長岡市芸術文化振興財団

## (2) 風水害

### 危機管理の **P**oint 事前の情報収集で早めに判断する

風水害は、多くの場合、事前に気象情報や河川情報を入手できます。台風などが近づいている場合はできるだけ早く情報を入手し、観客に危険が及ぶ可能性があれば公演の中止/延期を迅速に決断します。

#### 1 観客の安全を最優先に、迅速に公演の中止/延期を判断する

あらかじめ決められた判断基準をもとに、施設利用者とも協議の上、公演の中止/延期を決定します。観客の安全確保を最優先に考えます。

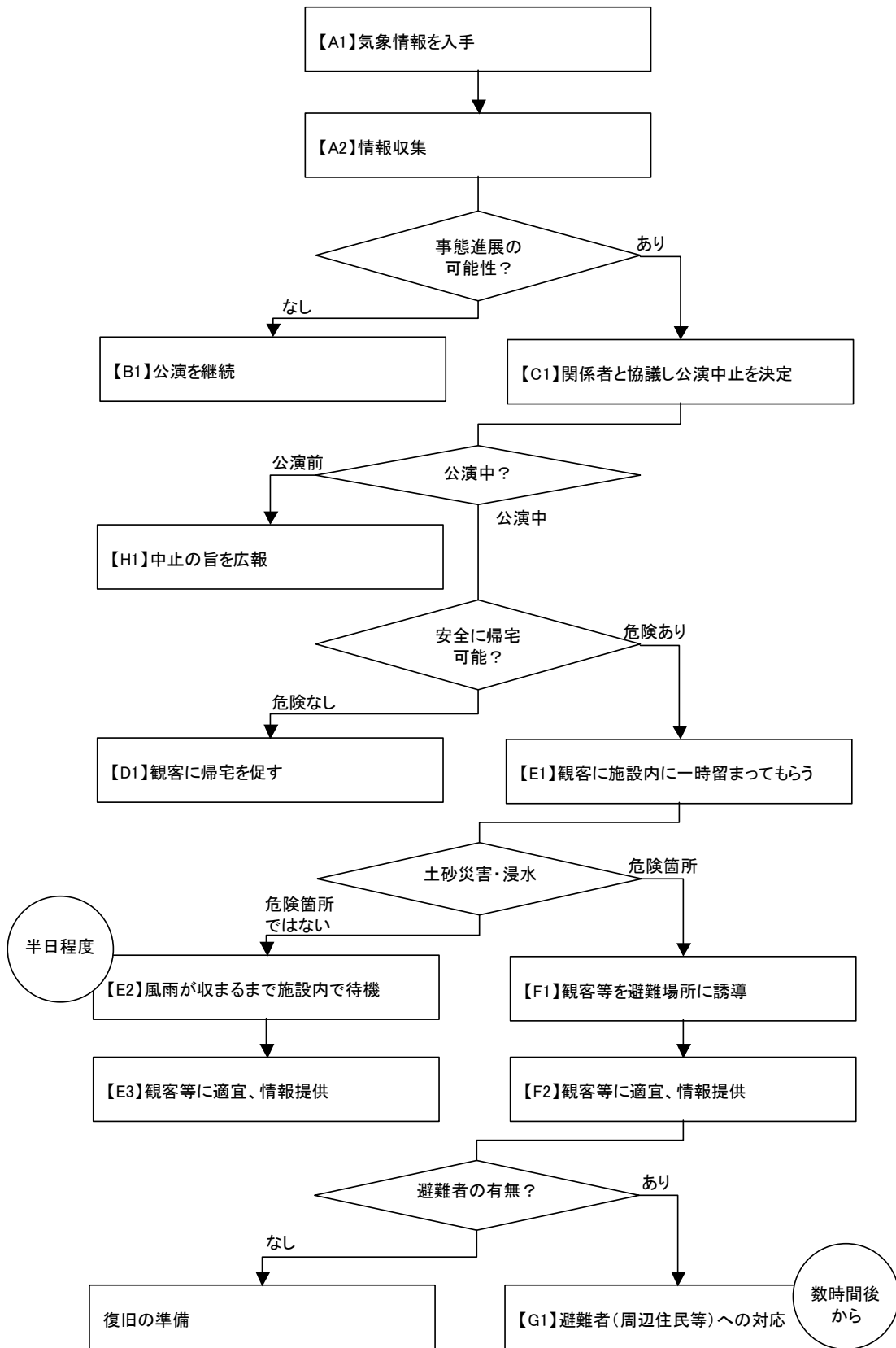
#### 2 帰宅できない観客へ逐次、情報提供を

交通手段が麻痺し、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。風水害は、半日～1日程度でおさまることが多いので、観客に災害情報や食料・寝場所の提供を行います。

#### 3 風水害によるリスクをあらかじめ把握し、適切な避難誘導を行う

立地状況によってはホール内も浸水・冠水するおそれがあります。また、土砂災害や停電が起こる可能性もあります。あらかじめ、施設の立地状況とそれに伴う被害を想定しておき、必要に応じて観客を避難場所に誘導します。

対応フロー例 公演中に風水害が発生したら・・・



(○中は発生後の時間の目安)



## A 事前の情報収集

【A 1】常に気象情報を入手できる状況にしておきます。

- ・TVを常時つけておきます。
- ・市町村防災部署等から連絡が入るようにしておきます。

【A 2】関連情報を電話やインターネットで収集します。

- ・市町村等の対応状況
- ・河川の水位や港湾の潮位
- ・交通機関の運行状況 など

## B 事態進展の可能性がない場合

【B 1】公演を継続します。

## C 事態進展の可能性のある場合

【C 1】次のような場合に関係者と協議し、公演中止を決定します。

- ・交通機関が麻痺し、観客が帰れなくなるおそれがある場合
- ・施設が土砂災害や浸水などに遭うおそれがある場合

## D 風雨がまだ強くなく、交通機関も平常運行しており、観客が安全に帰宅できる場合

【D 1】気象情報や交通情報を提供の上、観客に帰宅を促します。

## E 風雨が強まり、交通機関の麻痺も始まって、観客の安全な帰宅が困難な場合

【E 1・E 2】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。

- ・ひざ上より深い浸水の中を歩くのは危険です。
- ・多くの場合、半日～1日経つと収まります。

【E 3】観客に適宜、気象情報や交通情報を提供します。また、施設所有者や市町村防災部署等へ状況を報告します。風雨が収まり交通機関の復旧が確認できた時点で、観客等に帰宅を促します。

## F 土砂災害や浸水のおそれがある場合

【F 1】観客等をあらかじめ決められた安全な場所へ避難誘導します。

【F 2】観客に適宜、気象情報や交通情報を提供します。また、施設所有者や市町村防災部署等へ状況を報告します。

## G 周辺住民等の避難者がある場合

【G 1】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等を行います。その後、市町村防災部署等と調整の上、避難所として運営します。

## H 開演前に中止を決定した場合

【H 1】チケット購入者に対して、中止の旨を広報します。（当日の場合は、施設の他最寄り駅でも行います。）

### (3) 火山災害

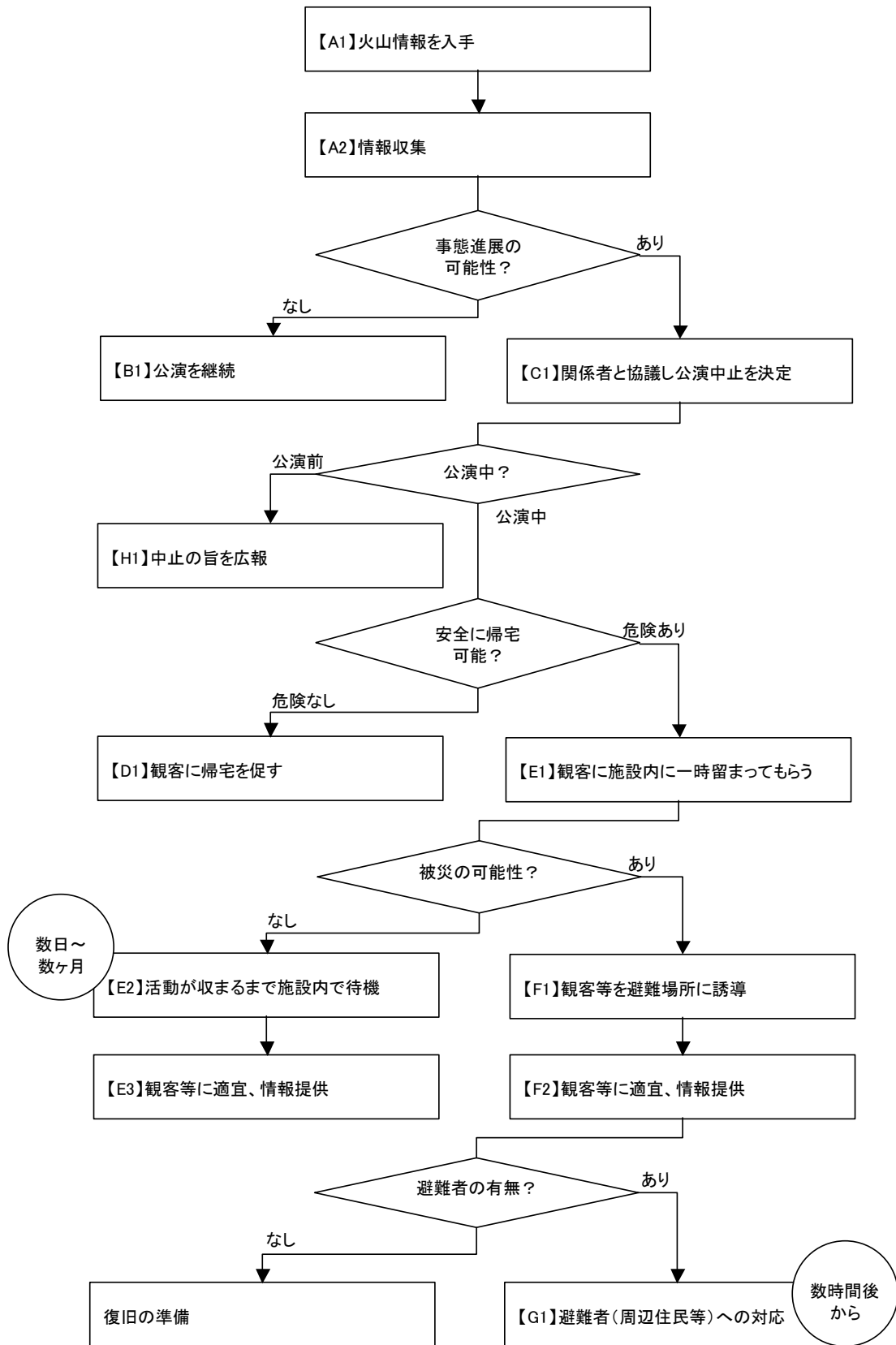
危機管理の **P**oint → 早期に情報を入手して早めに判断する

できるだけ早く火山情報を入手し、観客に危険が及ぶ可能性があれば公演の中止/延期を迅速に決断します。

#### 1 必要に応じて、迅速に公演の中止/延期を判断する

停電や施設損壊の危険性があります。施設利用者とも協議の上、観客に危険が及ぶ可能性があれば、公演の中止/延期を早期に決定します。

対応フロー例 公演中に火山災害が発生したら・・・



(○中は発生後の時間の目安)

## A 事前の情報収集

【A 1】常に火山情報を入手できる状況にしておきます。

- ・TVを常時つけておきます。
- ・市町村防災部署等から連絡が入るようにしておきます。

【A 2】関連情報を電話やインターネットで収集します。

- ・市町村等の対応状況
- ・交通機関の運行状況など

## B 事態進展の可能性がない場合

【B 1】公演を継続します。

## C 事態進展の可能性がある場合

【C 1】次のような場合に関係者と協議し、公演中止を決定します。

- ・火山活動が活発化するおそれがある場合
- ・交通機関が麻痺し観客が帰れなくなるおそれがある場合
- ・施設が被災するおそれがある場合

## D 火山活動がまだ活発でなく交通機関も平常運行しており、観客が安全に帰宅できる場合

【D 1】火山情報や交通情報を提供の上、観客に帰宅を促します。

## E 火山活動が活発化する可能性があり交通機関の運休も始まって、観客の安全な帰宅が困難な場合

【E 1・E 2】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。

【E 3】観客に適宜、火山情報や交通情報を提供します。また、施設所有者や市町村防災部署等へ状況を報告します。火山活動が収まり交通機関の復旧ができた時点で、観客等に帰宅を促します。

## F 火山災害のおそれがある場合

【F 1】観客等をあらかじめ決められた安全な場所へ避難誘導します。

【F 2】観客に適宜、火山情報や交通情報を提供します。また、施設所有者や市町村防災部署等へ状況を報告します。

## G 周辺住民等の避難者がある場合

【G 1】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等を行います。その後、市町村防災部署等と調整の上、避難所として運営します。

## H 開演前に中止を決定した場合

【H 1】チケット購入者に対して、中止の旨を広報します。(当日の場合は、施設の他、最寄りの駅でも行います。)

## 2 事 故

### (1) 火 災

危機管理の **P**oint  無理な消火活動をせず、早期に避難誘導する

避難が遅れると、火が回らなくても有毒ガスの煙などによって多数の被害者が発生する可能性があります。初期消火とあわせて、避難誘導を迅速に行います。

#### 1 施設内を巡回し、早期発見と初期消火に努める

出火原因は、危機の老朽化や照明機器などからの発火だけでなく、放火などの人為的なものも考えられます。公演中も施設内を巡回するなどして、火災の早期発見と初期消火に努めることが大切です。

#### 2 煙による被害から身を守る

火災がボヤなどから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。

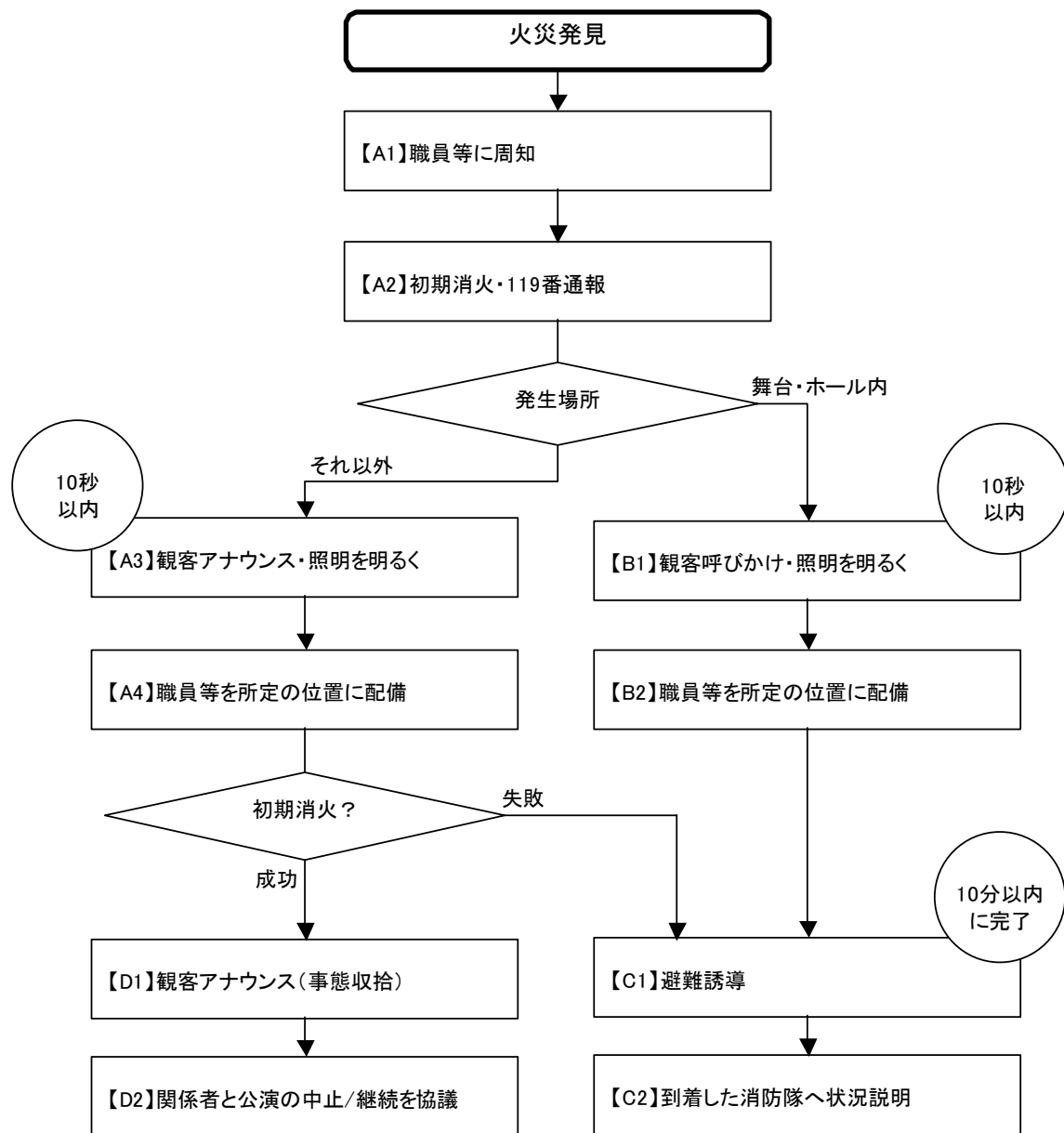
#### 3 火災報知機の鳴動時等、職員等は観客にすぐに説明・指示を行う

突然、火災報知機が鳴動したり、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。

#### 4 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、停電の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いでしょう。

対応フロー例 公演中に火災が発生したら・・・



(○中は発生後の時間の目安)

## A 火災の発見

【A 1】火災発見者は、その旨を職員等に周知します。火災報知機がした場合は、あらかじめ決められた職員等が現場に急行します。

- ・発見者は、大声で「火事だ！」と叫びます。
- ・周りの職員等が内線電話等で危機管理リーダーに連絡します。
- ・危機管理リーダーは緊急時の通報連絡先にしたがって職員等全員に連絡します。

【A 2】火災発生現場の近くにいる者が初期消火を行います。同時に事務室や防災センターなどにいる者が 119 番通報を行います。

- ・初期消火は 2 名以上で行いましょう。

【A 3】観客アナウンス（状況確認）とともにホール内の照明を明るくします。

- ・火災を発見した場合や、火災報知機が鳴動した場合には、観客の不安を軽減し、避難誘導が必要となる事態に備えて、必ずホール内の照明を明るくします。

「〇〇で火災が発生し、現在、消火活動中です。現在のところ、観客の皆様には被害が及ぶ状況ではありませんので、次のお知らせまで、そのままお席でお待ち下さい。」

「火災報知機が作動しました。現在、確認中ですので、そのままお席でお待ち下さい。」

【A 4】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、あらかじめ配置計画を立ておきましょう。

## B 舞台やホール内の火災の場合

【B 1】舞台やホール内で火災が発生した場合は、観客へ呼びかけるとともにホール内の照明を明るくします。

「〇〇で火災が発生したため、これからホールの外にご案内いたします。避難には十分時間がありますので、係員の指示に従って落ち着いて行動してください。」

【B 2】職員等は所定の位置につきます。

- ・舞台やホール内で火災が発生した場合は、大事を取って観客等をホール外へ避難誘導します。

## C 初期消火に失敗した場合、又は舞台やホール内の火災の場合

【C 1】観客等をホール外又は館外へ避難誘導します。

【C 2】到着した消防隊に状況を説明します。

## D 初期消火が成功した場合

【D 1】事態が収束した旨を観客にアナウンスします。

【D 2】関係者と公演の中止/継続を協議・決定します。

### **C**ase 事例 開演間際の火災発生

音楽祭・吹奏楽祭の開演間際に、空調設備の故障による火災が発生した。

非常ベル作動と同時に火災受信機にて発生場所（地下機械室）が確認された。ベル音響停止釦を押してベルを一時停止し、直ちに現場へ急行したところ、ホワイエ系統空気調和機動力モーターより煙が立ち上がっているを確認。3階機械室へ行き冷房運転並びに空気調和設備の一切を停止し、再び地下機械室へ戻ったところモーターより炎が噴出していたため、同室内の消火器で消火した。

舞台は非常ベル停止を待って開演するも断続的にベルが鳴る状態が続いた。開演 20 分ほどで警備会社が駆けつけ、警備会社社員とともに受信機の復旧釦を押し、最終的に復旧状態となり非常ベルが完全停止、地下室内の煙及び消火器の粉末拡散もほぼ収束状態となった。

吹奏楽祭は中断せずに続行していたため、途中司会者より「誤作動」である旨とお詫びの放送を行なった。

翌朝、施工及び保守委託業者による原因調査と復旧策の検討を行った。

事例提供：(財) 千曲市文化振興事業団



## (2) 停 電

### 危機管理の **P**oint 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する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。

#### 1 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。

#### 2 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。

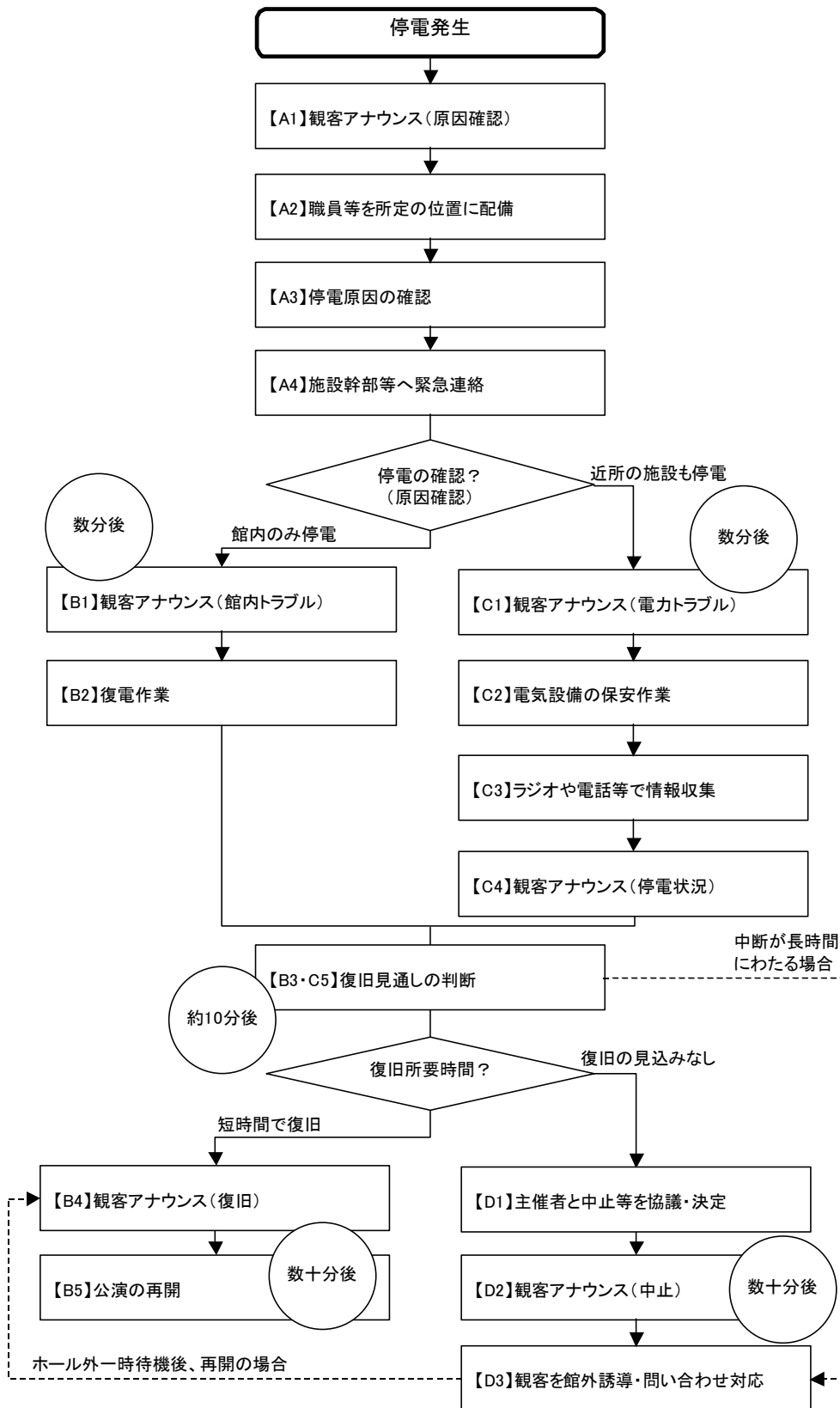
#### 3 通電する前に関係者に周知して、電源が「切」になっていることを確認する

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。

#### 4 停電を想定した訓練を実施する

夏場は落雷や風水害など停電が起こりやすい季節です。夏場の前に、停電を想定した訓練を実施すると効果的でしょう。

対応フロー例 公演中に停電が発生したら・・・



(○中は発生後の時間の目安)

## A 初動対応

【A 1】観客にアナウンス（原因確認中）します。

「お客様にお知らせします。停電が発生しました。只今、原因を確認中です。お席におかけになったまま、しばらくお待ちください。」

【A 2】職員等を所定の位置に配備します。

- ・懐中電灯やメガホン等を携帯
- ・エレベーターやトイレ等に取り残されている人がいないかを確認
- ・灯りとしてライターが使用されるのこさないように注意

【A 3】停電の原因を確認します。

- ①館内の一部が停電→ブレーカが切れた？ ⇒【B 1】へ  
 ②館内全域が停電→契約用又は漏電ブレーカが切れた？ ⇒【B 1】へ  
 ③近所の施設も停電→電力会社側の停電 ⇒【C 1】へ

【A 4】施設幹部等へ緊急連絡を行います。

- ・緊急連絡網をあらかじめ備えておきます。
- ・エレベーター管理会社、電気工事会社等の連絡先も明記、わかりやすい場所に設置しておきます。

### 参 考 停電の種類

公立文化施設での停電としては、次のようなケースが考えられます。

区分	主な原因	備考
当施設側のトラブル	漏電	漏電ブレーカーが切れる
	電気の過負荷	系統のブレーカーが切れる
	電気器具(照明等)の故障	電気器具を取り替える必要あり
電力会社側のトラブル	落雷	数秒～数分で復旧することが多い 雷は夏季の夜が多いが冬季もあり
	設備事故・自然災害	数時間以上、停電することもある 風水害の他、雪害や塩害による停電もあり
	需要超過(供給不足)	数時間以上、広域に停電する 夏季の昼間12～16時頃に発生しやすい

## B 原因1 当施設側のトラブルの場合

【B 1】観客にアナウンス（館内トラブル）します。

「停電の原因は館内の電気設備のトラブルによるものと判りました。現在、復旧作業中であり、公演再開の目処が分かり次第、お知らせします。大変ご迷惑をお掛けしますが、今しばらくお待ちください。」

【B2】復電作業を実施します。

- ・漏電の疑いがある場合は、設備漏電警報器又は分電盤で漏電箇所を確認し、漏電箇所の電源供給を切ります。
- ・通電は、関係者（舞台技術者等）に必ず周知の上、実施します。

【B3】復旧見通しを判断します。

- ・短時間で復旧 ⇒【B4】へ
- ・復旧の目処が立たない ⇒【D1】へ
- ・中断が長時間に及ぶ場合⇒観客を一時、ホール外へ誘導（【D3】）  
（冷房が切れホール内の気温が上昇するケース等）

【B4】観客にアナウンス（復旧）します。

「只今、停電が復旧いたしました。皆様に大変ご迷惑をお掛けしましたこととお詫び申し上げます。公演は、〇〇分後に再開予定です。」

【B5】公演を再開します。

C 原因2 電力会社側のトラブルの場合

【C1】観客にアナウンス（電力トラブル）します。

「停電の原因は電力会社側のトラブルによるものと判明しました。現在、電力会社に詳細確認の問い合わせをしております。状況が分かり次第、お知らせしますので、今しばらくお待ちください。」

【C2】電気保安作業を実施します。

- ・動力系や舞台照明等の設備のブレーカは「切」にします。
- ・全館通電は、関係者（舞台技術者）に必ず周知の上、実施します。

【C3】ラジオや電話などで情報収集します。

- 〔相手〕 電力会社、市町村防災担当部署など  
※広域停電の場合、電力会社には電話がつかない可能性があるので注意
- 〔入手情報〕 停電の状況、交通機関の状況など
- 〔手段〕 ラジオ、電源不要な電話、携帯電話、ノートパソコン（ホームページ）など

【C4】観客にアナウンス（停電状況等）します。

「電力会社からの情報によりますと、この停電は〇〇が原因であり、現在、復旧作業中とのことです。詳しい情報が入り次第お知らせします。」

【C5】復旧見通しを判断します。

- ・短時間で復旧 ⇒【B4】へ
- ・復旧の目処が立たない ⇒【D1】へ
- ・中断が長時間に及ぶ場合⇒観客を一時、ホール外へ誘導（【D3】）  
（冷房が切れホール内の気温が上昇するケース等）

## D 公演中止の決定と伝達

【D 1】主催者と公演中止等を協議・決定します。

- ・公演の中止（又は延期）
- ・チケットの取扱い
- ・交通機関の運休等で帰宅できない人々への対応 など

【D 2】観客にアナウンス（中止）します。

「電力会社からの情報によりますと、この停電は長時間に及ぶと考えられます。誠に残念ですが、公演は中止とさせていただきます。なお、〇〇市全域が停電となっており、この停電の影響で〇〇鉄道は運休しています。」

【D 3】観客を館外（又はホール外）へ誘導するとともに問い合わせに応じます。

- ・職員等が、舞台の上からハンドスピーカー等を使い、観客に声を掛けます。
- ・懐中電灯を持った職員等が誘導します。
- ・チケットの取り扱いや交通機関等の状況等、観客からの問い合わせに応じます。

### ■開演前に停電したら・・・

停電時には、照明が消えて暗くなったホール内よりも、ホワイエや館外に待機してもらう方が、観客への対応が容易になります。館外の観客に対しては、その場で待機してもらうよう、適切にアナウンスを行います。

#### A 初動対応

【A 1】入場済みの観客及び館外に並んでいる観客にアナウンス（原因確認中）します。

【A 2】観客をなるべくホール内には入れず、ホワイエ又は館外で待機してもらいます。

⇒ 以降は、公演中の停電対応と同様

### ■公演がない日に停電したら・・・

停電が次の日以降も続きそうな場合、施設利用予定者と調整する必要があります。

#### A 初動対応

【A 1】当直者は、停電の原因を確認します。

【A 2】当直者は、施設幹部等へ緊急連絡を行います。

【A 3】施設幹部等は必要に応じ、施設利用予定者に連絡し調整します。


**ト** ピックス 東京電力柏崎刈羽原発の稼働停止に伴う電力不足

2007年7月に発生した新潟県中越沖地震の影響等により、東京電力柏崎刈羽原子力発電所の7基全てが停止したため、電気の供給不足により停電が発生する、いわゆる「電力危機」が叫ばれました。

東京電力では、この危機を乗り切るために、マスメディアを通じて利用者に節電を訴えるとともに、自治体や大口顧客に対して個別訪問し、冷房温度の高め設定や不要な照明の消灯、エレベーターの間引き運転等を要請しています。

また、その年の夏は最高気温が35℃を超える「猛暑日」が度々記録される暑い夏となり、8月22日には最大電力6,147万kWの需要が発生しましたが、行政処分により停止していた塩原発電所（揚水式水力発電）を一時的に運転するなどして供給を確保しています。

### (3) 人身事故

危機管理の **P**oint  安全管理を徹底し、未然に事故を防ぐ

関係法令を遵守することはもとより、安全に対する意識啓発、技術の習得等により、人身事故を未然に防ぐことが大切です。

#### 1 事故につながる環境をなくす

施設のどこに事故につながる危険（リスク）が潜んでいるかチェックし、事故を未然に防ぐための対策を講じることが重要です。

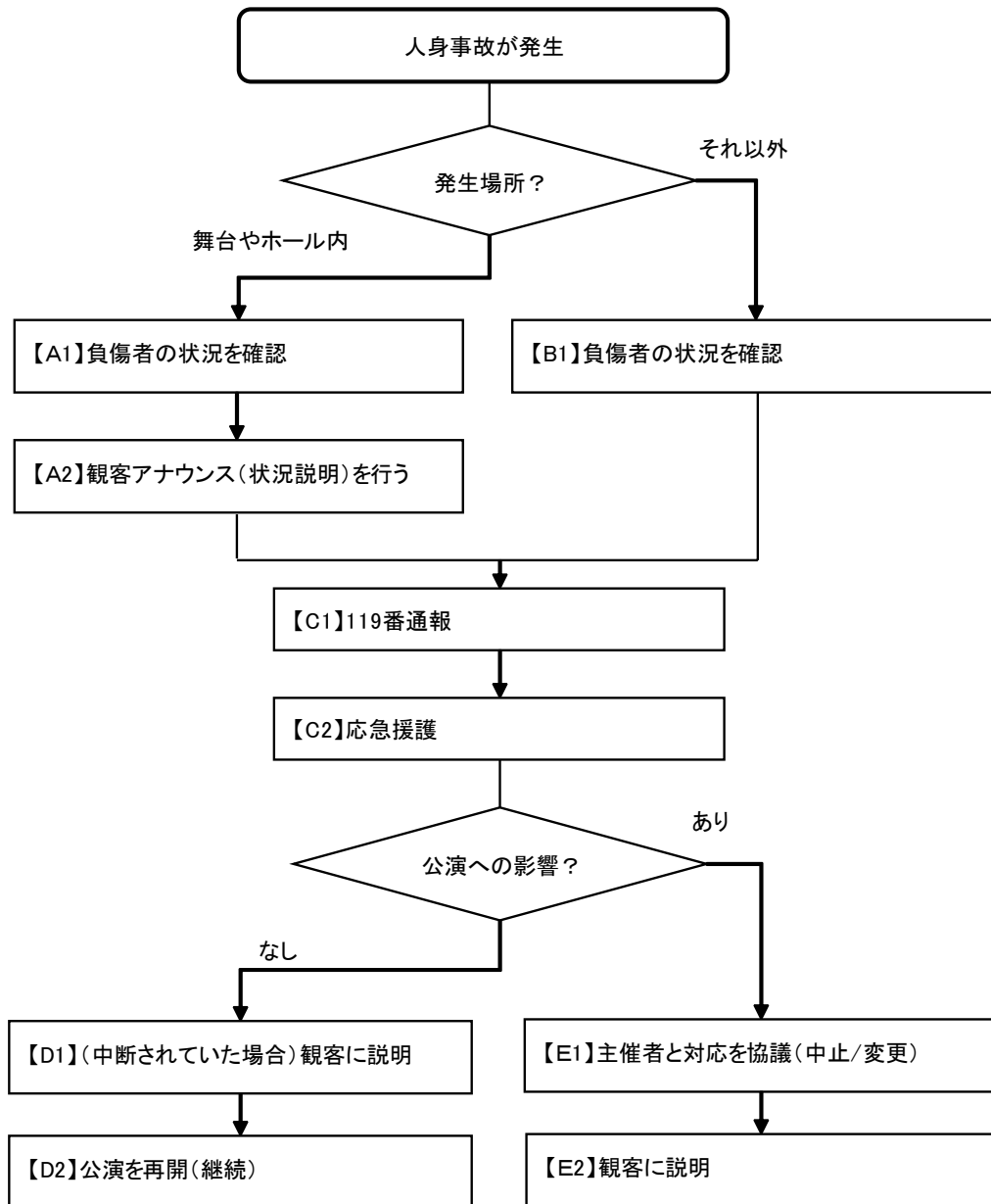
#### 2 関係者に対する安全指導を徹底する

舞台装置の高速化などにより、人身事故に対するリスクが高まっています。出演者や舞台スタッフに対し、技術の習得や作業上の注意などの安全指導を徹底します。

#### 3 被災者の救急・救命を最優先に考える

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。

対応フロー例 公演中に人身事故が発生したら・・・





## A 舞台やホール内での事故

【A 1】負傷者の状況を確認します。

【A 2】公演が中断された場合、観客アナウンス（状況説明）を行います。

「お客様にお知らせいたします。〇〇によりけが人が発生しました。ただいま、けが人の救出（けがの手当て）を行っておりますので、そのまましばらくお待ちください。」

## B それ以外での事故

【B 1】負傷者の状況を確認します。

## C 救命・救急

【C 1】（必要に応じて）119 番通報します。

- ・施設側が代表して行い、各人が携帯電話等で通報しないよう伝えます。

【C 2】救急隊が到着するまでの間、応急救護を行います。

## D 公演に影響がない場合

【D 1】公演が中断されていた場合、観客に事情を説明します。

【D 2】公演を再開（継続）します。

## E 公演に影響がある場合

【E 1】主催者と対応を協議します。

- ・公演中止あるいは内容変更など

【E 2】公演中止あるいは内容変更等について、観客に説明します。

- ・出演者から事情説明してもらおうとよいでしょう。

#### (4) 設備損壊

危機管理の **P**oint → 早期発見に努め、観客の安全を確保する

設備・機器の破損は火災や感電の原因にもなりうるため、応急処置（施設管理者による応急復旧）が困難である場合には、立入禁止の措置をとるなど、観客の安全のための対策を行います。

##### 1 観客による設備破壊に注意し、必要に応じて警察署に通報する。

観客が設備損壊行為をしているときは職員等が口頭で注意します。制止が困難な場合には、施設所有者と協議の上、警察署に通報します。

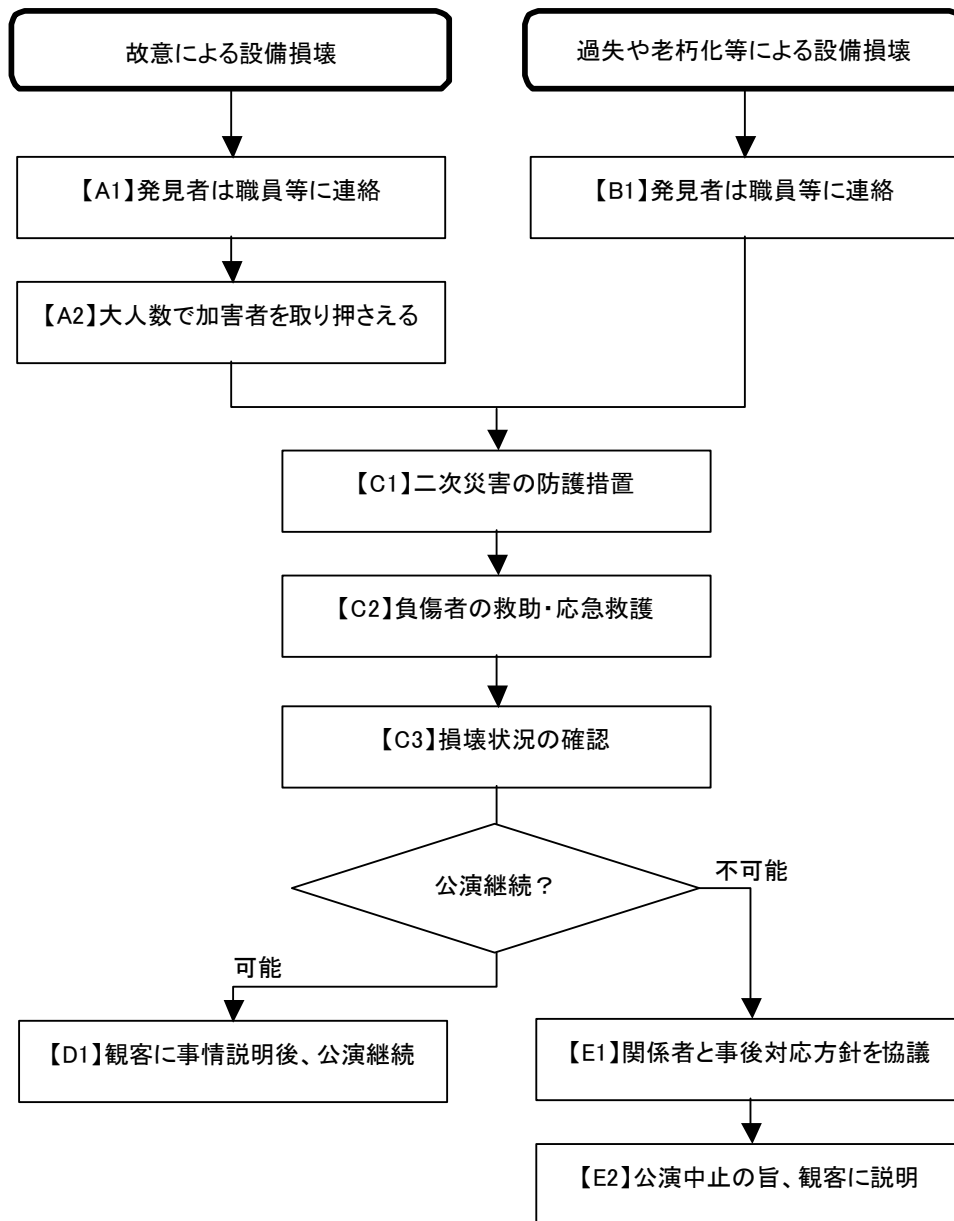
##### 2 設備・機器の損壊を早期に発見し、避難誘導する(必要に応じて)

設備の不具合を早期に発見するために、館内の巡視を頻繁に行います。設備・機器に重大な被害が発生した場合には、施設所有者と協議の上、警察署、消防署に通報するとともに、講演の中止と観客の避難誘導を検討します。

##### 3 観客の行動に注意

故意ではなくても、興奮した観客が開演中に音響機器やホール壁面を破損させてしまうことがあります。公演中はルールを逸脱した行動をとらないように、観客の行動に注意しておきます。

## 対応フロー例 公演中に設備が損壊したら・・・



#### A 故意による設備損壊の場合

- 【A 1】 発見者は職員等に連絡します。
  - ・目撃者からの場合は、状況を聞き取るとともに氏名及び連絡先を記録します。
- 【A 2】 大人数の人員で加害者を取り押さえます。
  - ・加害者が抵抗する場合は、無理に手を出さず、110 番通報します。

#### B 過失や老朽化等による設備損壊

- 【B 1】 発見者は職員等に連絡します。

#### C その後の対応

- 【C 1】 二次災害を防止する措置を行います。
  - ・稼動箇所の固定、電源オフなど。
- 【C 2】 負傷者がある場合、救出し応急救護を行います。
  - ・必要に応じて 110 番通報、119 番通報します。
- 【C 3】 損壊状況を確認し、公演に支障がないかどうかを判断します。
  - ・応急処置（施設管理者による応急復旧）が困難である場合には、早急に管理会社に修理を要請します。
  - ・警察署に通報した場合は、現場にロープを張るなどして立ち入り禁止にし、そのままにしておきます。
  - ・被害状況は写真を撮っておきます。（加害者への補修費用の弁済の請求時に必要となります。）


#### D 公演の継続可能な場合

- 【D 1】 観客に事情を説明後、公演を継続します。

#### E 公演の継続が不可能な場合

- 【E 1】 主催者と事後対応方針を協議します。
  - ・チケットの払戻しの有無について
  - ・損害賠償に関する協議の場の設置について
- 【E 2】 公演中止の旨、観客に説明します。
  - ・出演者から事情説明をしてもらおうと良いでしょう。
  - ・被害の拡大のおそれがある場合には、観客を屋外に避難誘導します。

## (5) 周辺施設の事故

危機管理の **P**oint  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、日ごろから情報網を確保しておきます。

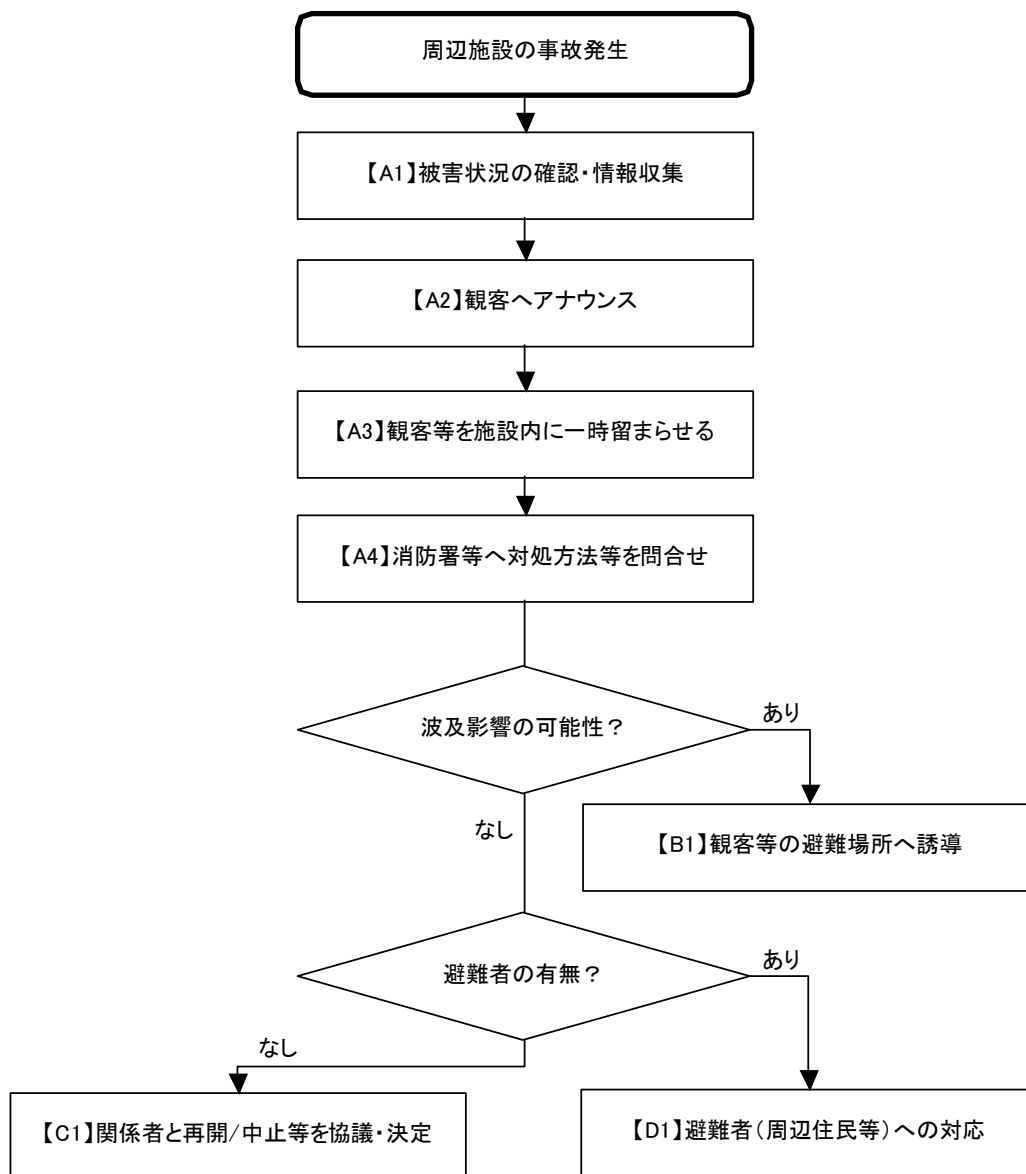
### 1 周辺施設の状況について把握する

周辺にある施設で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、観客を施設内に一時留ませたまま、落ち着いて対応を検討する。

原子力施設の事故や化学工場の事故は、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。

対応フロー例 公演中に周辺施設で事故が発生したら…



**A 初動対応**

- 【A 1】被害状況を確認するとともに、関連情報を収集します。
  - ・周辺に化学工場や原子力施設等がある場合、緊急時に連絡が入るよう調整しておきます。
- 【A 2】観客へ状況をアナウンスします。
- 【A 3】建物に損壊がない場合は、観客等を館内に一時留ませます。
- 【A 4】消防署等へ対処方法等を問合せます。

**B 施設に影響が波及する可能性がある場合**

- 【B 1】消防署等の指示に従い、観客等を安全な場所へ避難誘導します。

**C 影響波及の可能性がなく、周辺住民等の避難もない場合**

- 【C 1】関係者と公演の再開/中止等を協議・決定します。

**D 影響波及の可能性はないが、周辺住民等の避難がある場合**

- 【D 1】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等を行います。
  - ・その後、市町村防災部署等と調整の上、避難所として運営します。

## 3 テロ・騒動等

### (1) 大規模テロ等

危機管理の **P**oint → 関係機関と連携し、事態に即した初動対応をとる

大規模テロが発生した場合、当初は何が起こったかわからず、適切かつ迅速な初動対応がなかなかとれません。自治体や警察、消防等と連携しながらいち早く情報収集し、事態に即した対応を行う必要があります。

#### 1 事前情報を入手する

都道府県や市町村、警察、消防等の関係機関と連携し、施設や周辺地域でのテロ予告等があった場合の情報入手および対応方法について検討しておきます。

#### 2 テロの未然防止に努める

大規模テロは発生すると制止することが難しく、多大な被害、影響をもたらすこととなります。入場者の手荷物検査の実施や不審物の早期発見など、テロを未然に防ぐための対策を講じます。

#### 3 テロ発生時の情報収集・連絡体制を確立する

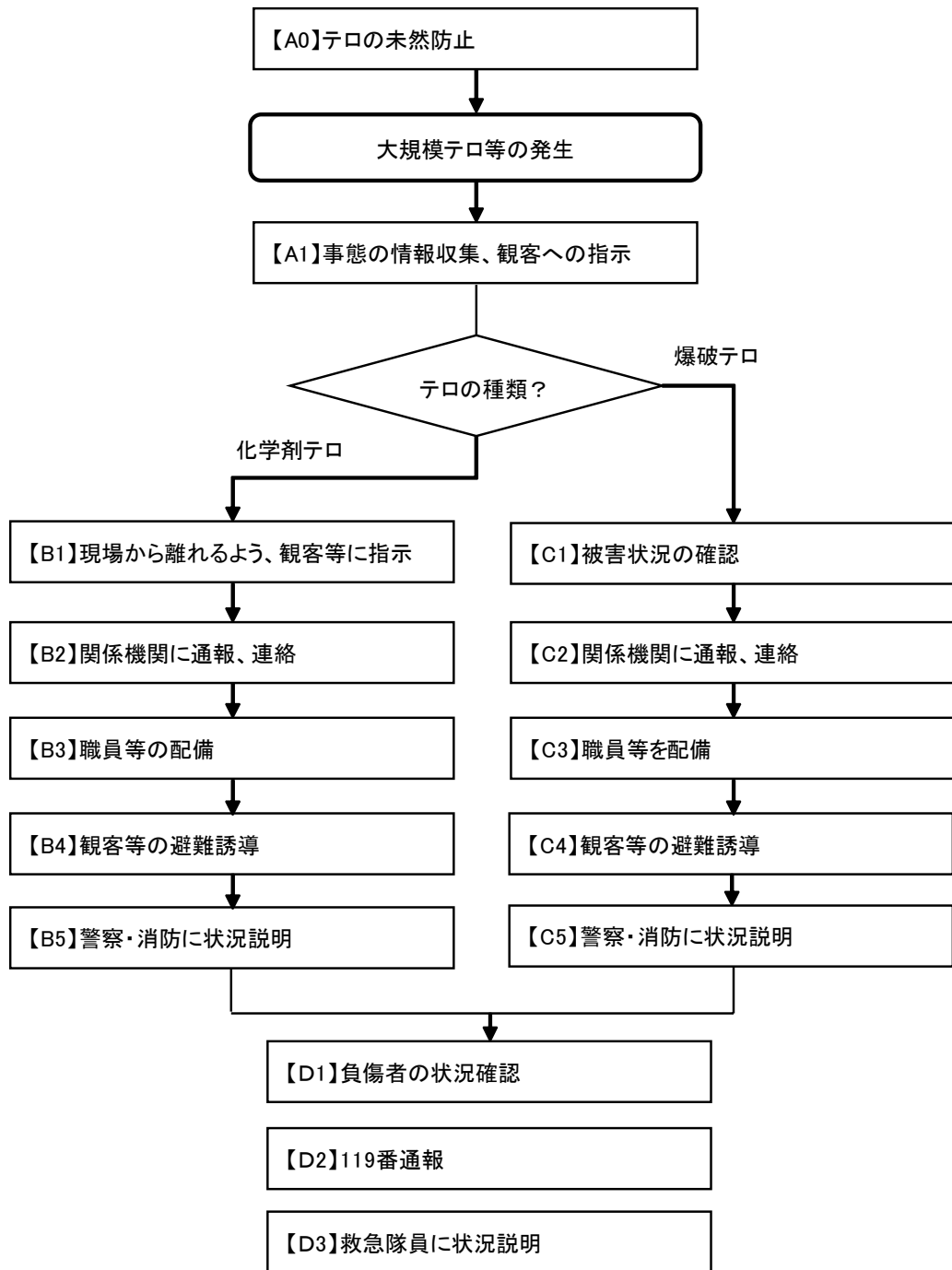
大規模テロが発生した場合、事態に応じた対応をしなければなりません。どのような事態が起き、どのように対応すればよいのか、情報収集し、事態に応じた対応をとります。

#### 4 発生後も「さらなる警戒」を行う

テロの特徴のひとつは、複数個所で繰り返し発生する可能性があることです。テロが発生した場合、事態への対応と同時に、さらに発生する可能性に対する警戒も必要です。



対応フロー例 施設が大規模テロの対象になった場合・・・



## A 初動対応

【A0】テロの未然防止に努めます。

- ・職員や警備員等が定期的に館内外を巡視します。
- ・館入口に受付係員や警備員を置きます。或いは TV カメラでモニターします。
- ・開演前にテロの予告があった場合は施設利用者、警察と相談して警備の強化や公演中止を検討します。

【A1】どのような事態が発生しているか情報収集し、その事態に即した対応をとるよう観客等に指示します



### 参 考 事態に応じた最初の行動(例)

#### 身の回りで爆発が起こったら

姿勢を低くして身の安全を守ります。

第2、第3の爆発の恐れがあるため、その場から離れます。

#### 弾道ミサイルが発射されたら

近隣の堅牢な建物や地下街などに屋内に避難します。

#### 生物・化学剤によるテロが発生したら

口と鼻をハンカチ等で覆いながら、その場から直ちに離れます。

風上の方角へ発生源から隔離された場所に避難します。

## B 化学剤によるテロが発生した場合

【B1】発生源が確認された場合、現場から離れるよう観客に呼びかけます。

- ・被害の拡大を防ぐために、むやみに発生源に近寄ったり、倒れている人に近寄ったりしないようにしましょう。(ガス等が皮膚から浸透する危険があります。)

【B2】関係機関に通報、連絡し、状況を説明します。指示がある場合はその指示に従います。

- ・110番通報、119番通報
- ・自治体の防災部署への連絡

【B3】職員等に周知、職員等を配備します。

【B4】観客等を発生源から隔離された場所へ避難誘導します。

- ・観客を避難させることを最優先としますが、職員も観客同様に避難する必要があります。
- ・避難の際は、ハンカチなどで口と鼻を押さえ、向かい風の方向に避難誘導します。

- ・化学剤は一般的に空気より重いため、可能な限り高い場所に避難誘導します。

「ただいま、館内で異常事態(もしくは具体的な事象)が発生しました。皆様の安全確保のため、屋外へ係員がご案内します。ハンカチ等で鼻と口を押さえ、係員の指示に従って落ち着いてゆっくと屋外へ避難して下さい。」

【B5】到着した警察官・消防隊に状況を説明します。

- ・発生源、発生原因（特定できれば）
- ・負傷者の場所、状況等

### C 爆破テロが発生した場合

【C1】被害状況を確認します。

- ・発生場所
- ・負傷者の有無および状況
- ・施設設備の損壊状況 等

【C2】関係機関に通報、連絡し、状況を説明します。指示がある場合はその指示に従います。

- ・110番通報、119番通報
- ・自治体の防災部署への連絡

【C3】職員等に周知、職員等を配備します。

【C4】観客等を避難誘導します。

- ・観客を避難させることを最優先としますが、職員も観客同様に避難する必要があります。

【C5】到着した警察官・消防隊に状況を説明します。

- ・発生源、発生原因（特定できれば）
- ・負傷者の場所、状況等

### D 負傷者の確認

【D1】負傷者の状況を確認します。

- ・負傷者が発生源の近くにいる場合などは、むやみに近づくと二次被害のおそれがあります。
- ・化学剤が衣服に付着した場合は、

【D2】119番に通報、連絡し、状況を説明します。指示がある場合はその指示に従います。

【D3】到着した救急隊員に状況を説明します。

■警報が発令、又は周辺地域で大規模テロ等が発生したら・・・

施設の周辺地域で大規模テロ等が発生した場合、関係機関との情報交換を行い、迅速かつ適切な意思決定および対応を行います。国民保護法における対策本部が設置されている場合、その指示に従います。

A 初動対応

【A0】武力攻撃事態等に関する警報が発令された場合、下記について情報収集および検討します。

- ・警報の内容および対策本部等の指示について
- ・公演の中止について
- ・観客等の身の安全の確保について
- ・観客等の避難誘導について

【A1】大規模テロの発生に気づいた場合、関係機関に連絡します。

- ・110番、119番、自治体の防災部署に状況を説明します。対策本部が設置されている場合、その指示に従います。

【A2】観客等にアナウンス（状況確認）します。

【A3】必要に応じて観客を避難誘導します。

- ・発生場所や事態の種類、施設への影響に応じて、避難の必要性の有無や避難場所等について判断します。対策本部が設置されている場合、その指示に従います。

ワンポイント 全国瞬時警報システム(Jアラート)の運用


全国瞬時警報システム（Jアラート）とは、津波警報や緊急地震速報、弾道ミサイル情報といった、対処に時間的余裕のない事態が発生した場合に、通信衛星を通じて情報を送信し、市町村の防災行政無線を自動起動することにより住民に瞬時に伝達するしくみです。

システムを運用している市町村の施設では、自治体と連携し、発表された際に施設来館者はどういった行動をとるべきかをまとめ周知していくことが必要です。

Jアラートの使用対象情報

原則として 行うもの	①大津波警報	④緊急地震速報（予測震度5弱以上）
	②津波警報	⑤弾道ミサイル情報
	③緊急火山情報	⑥航空攻撃情報
地方公共団 体の選択に より行うも の	⑦ゲリラ・特殊部隊攻撃情報	⑪気象情報
	⑧大規模テロ情報	⑫指定河川洪水予報
	⑨津波注意報	⑬土砂災害警戒情報・東海地震予知情報
	⑩震度速報	臨時火山情報等

## (2) 不審者侵入

危機管理の **P**oint  警察と連携し、複数で対応する

不審者への対応は一人で行うと非常に危険であり、暴力行為を抑えることも困難です。必ず複数で対応し、危害を加える可能性がある場合は早めに警察に連絡します。

### 1. 施設内を巡回し、不審者の早期発見に努める

公立文化施設は、さまざまな人が自由に出入りできる環境にあります。公演時間や公演内容、観客層などを勘案し、不審な行動をとっている人がいたら声をかけます。

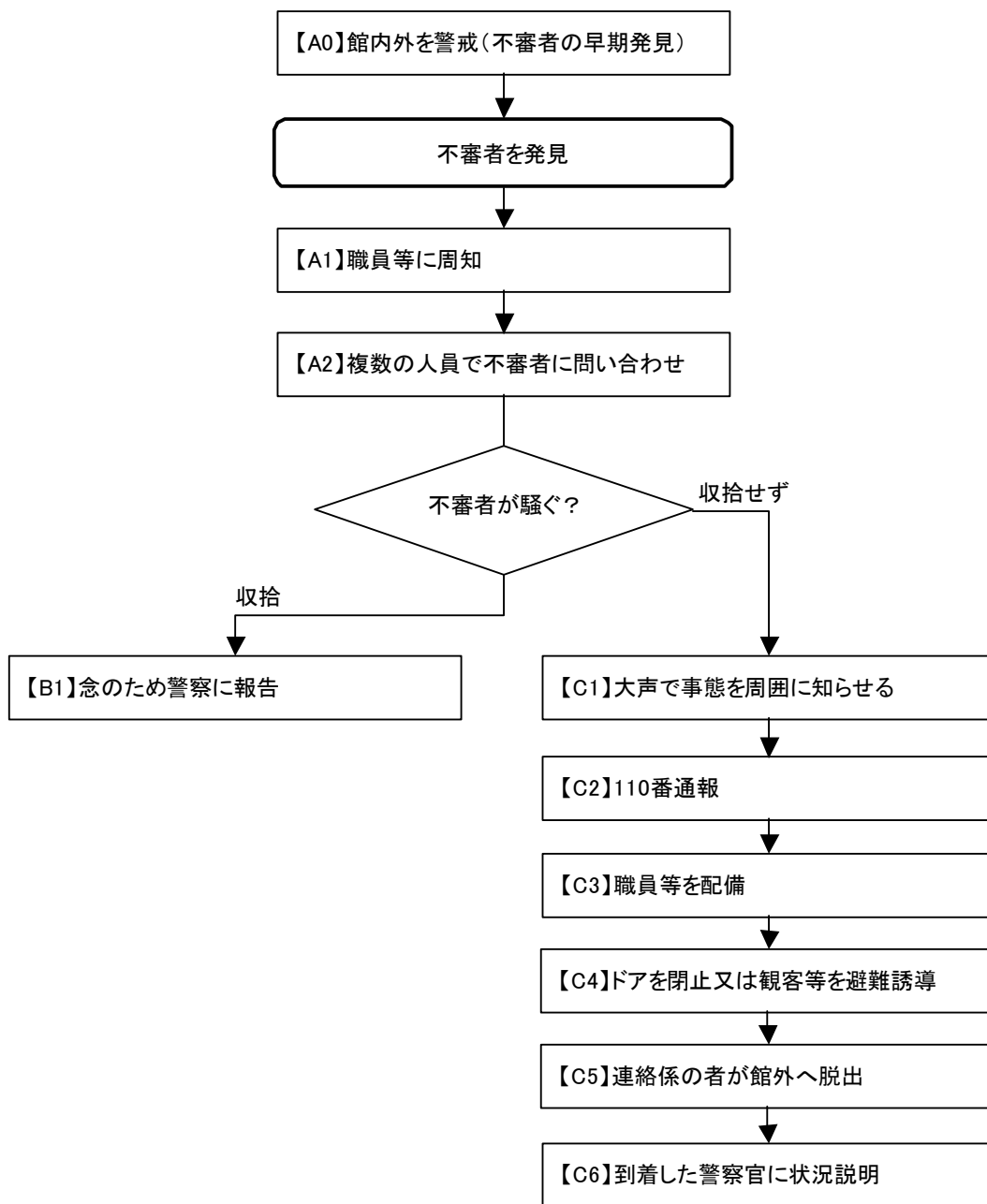
### 2. 不審者には複数で対応する

不審者を発見したら、他の職員に連絡し、必ず複数で対応するようにします。

### 3. 施設の見取り図を用意しておく

不審者が暴力行為等を行った場合に警察官などが適切に対応できるよう、施設の見取り図を事前に作成し、状況を説明できるよう準備しておきます。

対応フロー例 公演中に不審者が侵入してきたら・・・



## A 初動対応

【A 0】日頃から館内外の警戒に努めます。

- ・職員や警備員等が定期的に館内外を巡視します。
- ・館入口に受付係員や警備員を置く。或いは TV カメラでモニターします。

【A 1】不審者を発見した者は、職員等に周知します。

【A 2】複数の人員で不審者に問い合わせをします。

- ・相手を刺激しないよう言葉づかいに気をつけます
- ・凶器や不審な物を持っていないか注意します。
- ・あまり近づきすぎないようにします。

## B 不審者が騒がなかった場合

【B 1】念のため警察に報告し、その後の言動を注視します。

## C 不審者が暴力行為等を行った場合

【C 1】大声で事態を周囲に知らせます。

【C 2】110 番通報します。

【C 3】職員等を配備します。

【C 4】不審者が入り口にいる場合は、ホール等のドアを閉止し中に入れないようにします。不審者がホール内に乱入した場合は観客等を避難誘導します。

【C 5・C 6】連絡係の者 1 名は、館外へ脱出し警察に連絡し、到着した警察官に状況を説明します。

### (3) 爆破予告・爆弾騒動

危機管理の **P**oint → 警察署、消防署と連携の上、対処する

館内で爆弾と思われる不審な荷物を発見した場合、あるいは、それに関する通報を受けた場合、職員単独で対処するのは不可能であることを認識しておきます。

#### 1 爆破予告などは、信憑性に関わらず、警察署に通報する。

爆破予告の電話や手紙を受けた場合、その信憑性によらず、警察署に通報して対処法を相談します。

#### 2 不審な荷物を発見したら、触らないですぐに通報する。

館内で爆弾と思われる不審な荷物を発見した場合、あるいはそれに関する通報を受けた場合、触ったり移動させたりせずに早急に警察署、消防署に通報します。

#### 3. 館内を巡回する

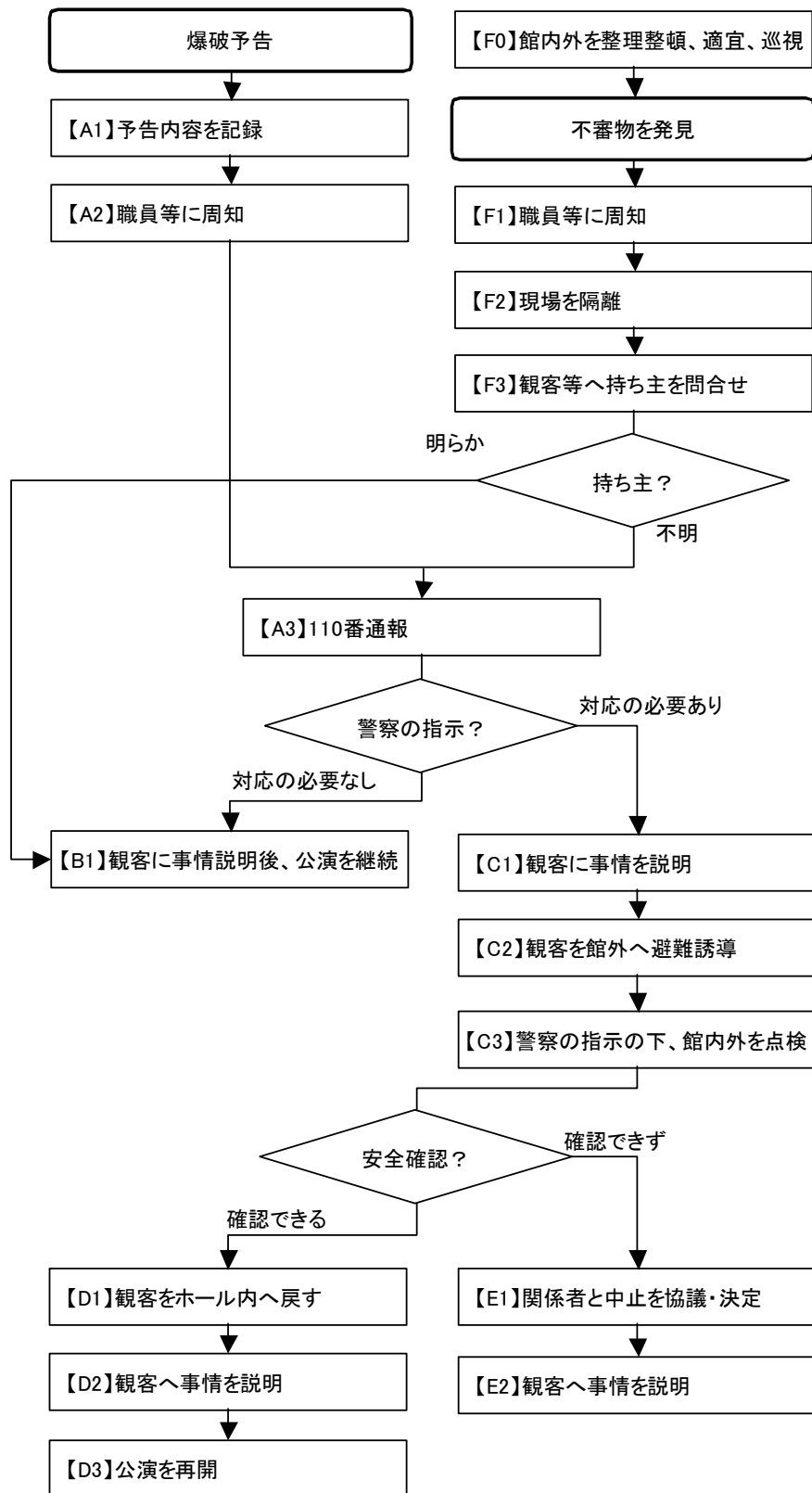
開演前に不審者・不審物の発見に努め、一度館内をすべて巡回しておきます。公演中においても館内の巡回を行い、不審な荷物や人物の早期発見を心がけます。特にトイレやゴミ箱、駐車場などの巡回が重要です。

#### 4. 郵便物や宅配物にも注意

差出人住所が不明なもの、中から違和感のある音が聞こえるもの、包装が不自然なものなど、不審な荷物が届いたら、警察へ通報します。



対応フロー例 公演中に爆破予告・爆弾騒動が起こったら・・・



## A 初動対応

- 【A 1】電話等で爆破予告があった場合、その内容を記録します。
  - ・不審な電話の対応は、聞き取りづらいふりをして、相手の言う内容を周囲の職員に聞こえるように復唱しながら対応します。
  - ・会話の内容を録音する機能を持つ電話を導入するとよいでしょう。
- 【A 2】爆破予告のあった旨を職員等に周知します。
- 【A 3】信憑性の有無に関わらず 110 番通報し、警察の指示を受けます。

## B 警察から対応必要なしの指示

- 【B 1】公演を継続します。

## C 警察から対応必要ありの指示

- 【C 1】観客に事情を説明します。
  - ・観客に、身の回りを点検し不審物があれば触らずに職員に連絡するよう要請します。
- 【C 2】観客を館外へ避難誘導します。
- 【C 3】到着した警察官の指示の下、職員等を動員して館内外を点検します。

## D 安全確認ができた場合

- 【D 1】観客をホール内に戻します。
- 【D 2】観客へ事情を説明します。
- 【D 3】公演を再開します。

## E 安全確認ができない場合

- 【E 1】関係者と公演の中止を協議・決定します。
- 【E 2】観客へ事情を説明します。主催者又は館長などの責任者が行います。

## F 不審物が発見された場合

- 【F 0】不審物を発見しやすいよう、館内外の整理・整頓に努めます。また、適宜、館内外を巡視します。
- 【F 1】不審物を発見した場合、触らずに他の職員等に周知します。
- 【F 2】不審物の発見現場から観客等を遠ざけます。
- 【F 3】観客等に持ち主がいないか問い合わせを行います。
  - ・持ち主が明らかになった場合 ⇒ 【B 1】公演の継続へ
  - ・持ち主が不明の場合 ⇒ 【A 3】110 番通報へ

## (4) 異臭騒ぎ

危機管理の **P**oint → 的確に避難誘導する

異臭を感じてもその原因を特定するのは困難です。観客の混乱による被害拡大を防止するため、危険を感じる場合は、的確に避難誘導します。

## 1 警察署・消防署に通報し、指示に従う

不審な荷物を発見した、あるいは、異臭騒ぎが発生した場合には、絶対に近寄らず、警察、消防署に連絡し、指示に従います。

## 2 発生源に近寄らない

被害の拡大を防ぐために、むやみに発生源に近寄ったり、倒れている人に近寄ったりしてはいけません。

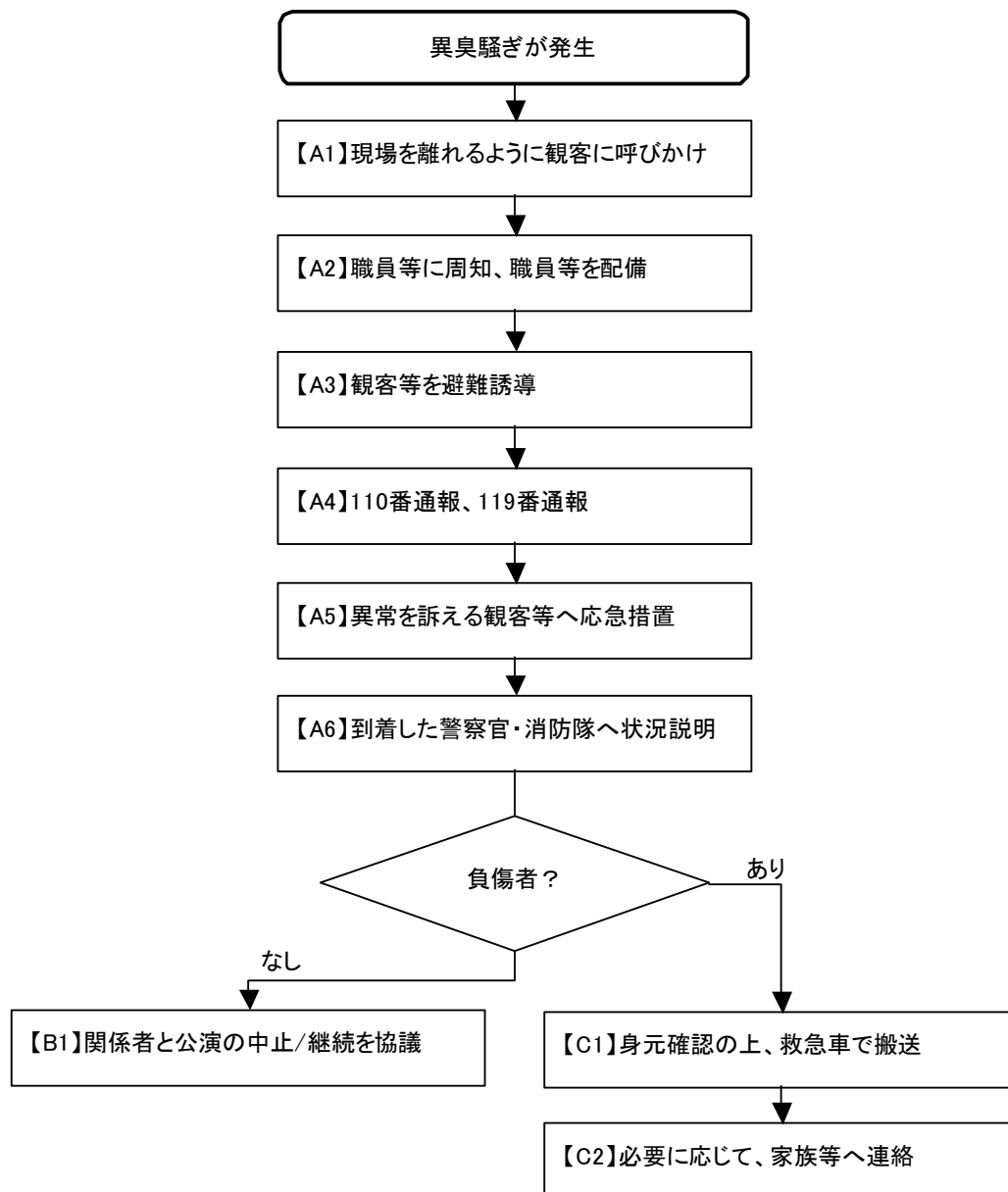
## 3 避難誘導する(必要に応じて)

観客が新たに巻き込まれたり、観客同士が混乱して二次災害に発展したりしないよう、避難誘導を行います。

## 4 館内を巡回する

日ごろから不審な荷物や人物の早期発見を心がけておきます。特にトイレやゴミ箱、駐車場などの巡回が重要です。

対応フロー例 公演中に異臭騒ぎが起こったら…



## A 初動対応

【A 1】現場から離れるよう観客に呼びかけます。

- ・異臭の発生源を特定できた場合、被害の拡大を防ぐために、むやみに発生源に近寄ったり、倒れている人に近寄ったりしないようにしましょう。(ガスが皮膚から浸透する危険があります。)

【A 2】職員等に周知、職員等を配備します。

【A 3】観客等を館外へ避難誘導します。

- ・異臭の原因が有毒ガスなどであった場合には、観客を避難させることを最優先としますが、職員も観客同様に避難する必要があります。
- ・避難の際は、ハンカチなどで口と鼻を押さえ、向かい風の方向に避難誘導します。

「ただいま、館内に異臭が発生しております。原因については鋭意究明中ですが、皆様の安全確保のため、屋外へ係員がご案内します。ハンカチ等で鼻と口を押さえ、係員の指示に従って落ちていてゆっくりと屋外へ避難して下さい。」

【A 4】110 番通報、119 番通報します。

【A 5】異常を訴える観客等へ応急措置を行います。

- ・目や鼻に刺激がある場合は、水で洗い流します。のどに刺激がある場合は、うがいをさせます。

【A 6】到着した警察官・消防隊に状況を説明します。

## B 負傷者がいない場合


【B 1】関係者と公演の中止/継続を協議します。

## C 負傷者がある場合

【C 1】負傷者のチケット番号等から身元を確認し、救急車で搬送します。

【C 2】負傷者本人が連絡を取れない場合、家族等へ連絡します。

## (5) 放火

危機管理の **P**oint  放火されない環境づくりに努める

放火は、人目を避けて無作為、発作的に行われる傾向が強く、しばしば発見が遅れ、大規模火災となることがあります。普段から放火されない環境作りが大切です。

### 1 施設内を巡回し、早期発見と初期消火に努める

公演中も施設内の死角になる場合や人目につきにくいところなどを巡回し、火災の早期発見と初期消火に努めることが大切です。

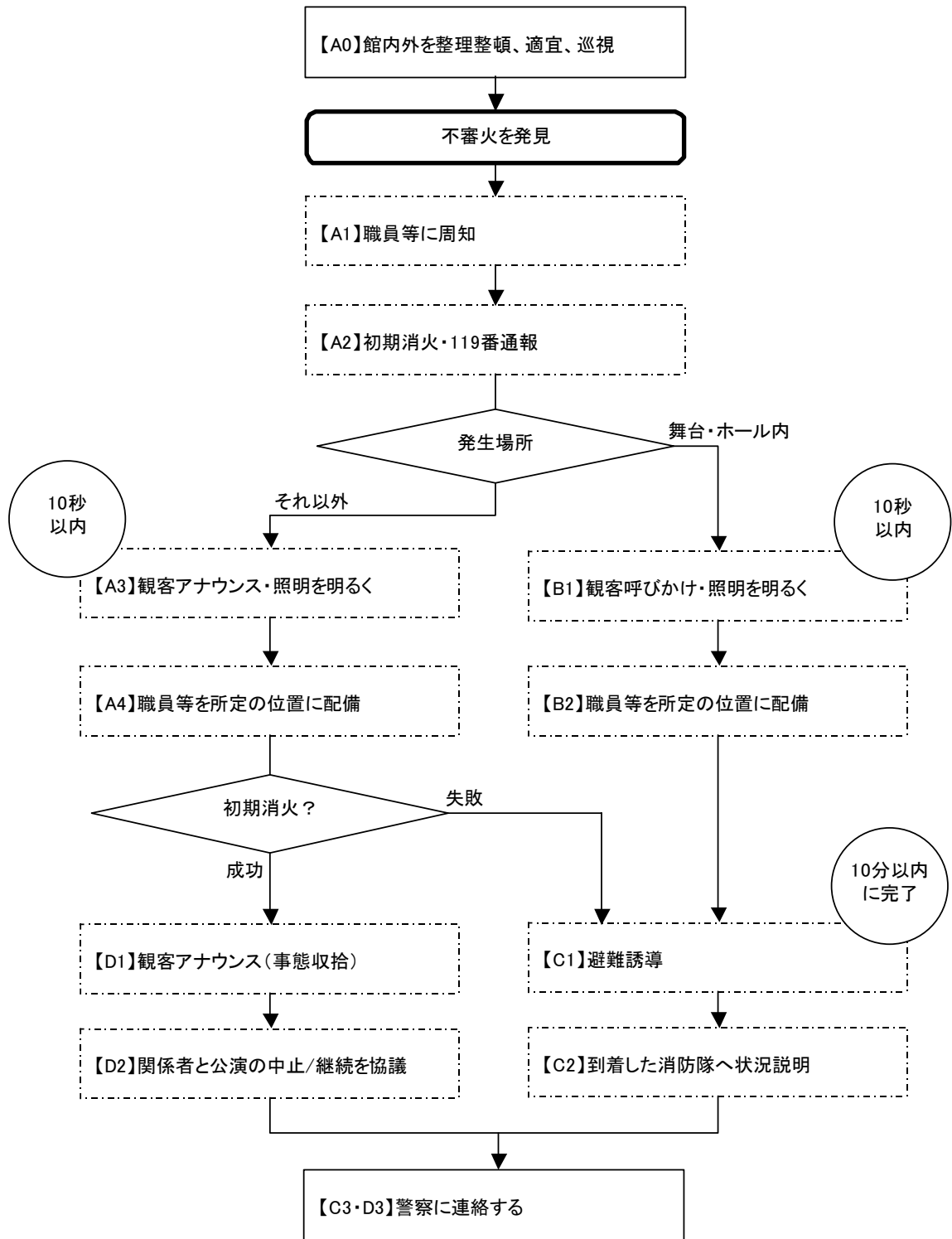
### 2 不審者に注意する

不審な人物を発見した場合には、必ず声をかけることを心がけます。

### 3 死角を意識して対策を行う

物が建物周辺に置かれないようにきちんとした収納スペースを確保し、整理整頓に努めます。放火は、建物周囲に置かれた物品、自動車、空室、工事現場など、死角になった場所で行われる傾向にあります。屋内でも空室や死角となる場所で放火されやすいことから、施錠などの空室の管理を行います。どうしても死角になるところには巡視を強化する、監視カメラを設置するなどの対応を行います。

対応フロー例 公演中に放火が発生したら・・・



.....P.31火災発生自の項目を参照のこと

## A 初動対応

【A0】放火されないよう、館内外の整理・整頓に努める。また、適宜、館内外を巡視します。

- ・付近で放火が頻発している場合は、巡視の回数や人員を増やすなどして警戒を強めます。
- ・放火は巡視の死角や深夜に行われる傾向があるので注意します。

【A1～A4】(火災発生時の対応と同じ)

## B 舞台やホール内の火災の場合

【B1～B2】(火災発生時の対応と同じ)

## C 初期消火に失敗した場合、又は舞台やホール内の火災の場合

【C1～C2】(火災発生時の対応と同じ)

## D 初期消火が成功した場合

【D1～D2】(火災発生時の対応と同じ)

【C3・D3】初期消火の成功の有無にかかわらず、放火の疑いがある旨、警察に連絡します。

### ワンポイント 放火されない環境づくり

出火原因で最も多いのが「放火(疑い含む)」で、なかでも廊下、玄関ホール、階段等の共用部分で多く発生しています。放火されない環境づくりのポイントをおさえ、火災防止に努めましょう。

- ・死角となりやすい廊下、階段室、洗面所等は整理整頓し、燃えやすいものは置かないようにします。
- ・物置や空室、倉庫等の施錠管理をしっかり行い、関係者以外立ち入ることができないようにします。
- ・業務委託やアルバイト、ボランティア等には、それとわかる目印を着用させます。
- ・不審な行動をとる人には声をかけます。
- ・死角となる場所には監視カメラを設置するもしくは不定期に巡回し、監視体制を強化します。
- ・客用トイレを従業員と共用し、監視を強化します。
- ・火元責任者又は最終帰宅者は、火気及び施錠の確認を行います。
- ・夜間等における巡回体制を強化します。



## (6) 感染症

危機管理の **P**oint → 保健所に相談し、指導を仰ぐ

公共施設としては感染の防止に努めなければなりません。防止策については、感染症の種類によって違うため、保健所等と相談の上、実施します。

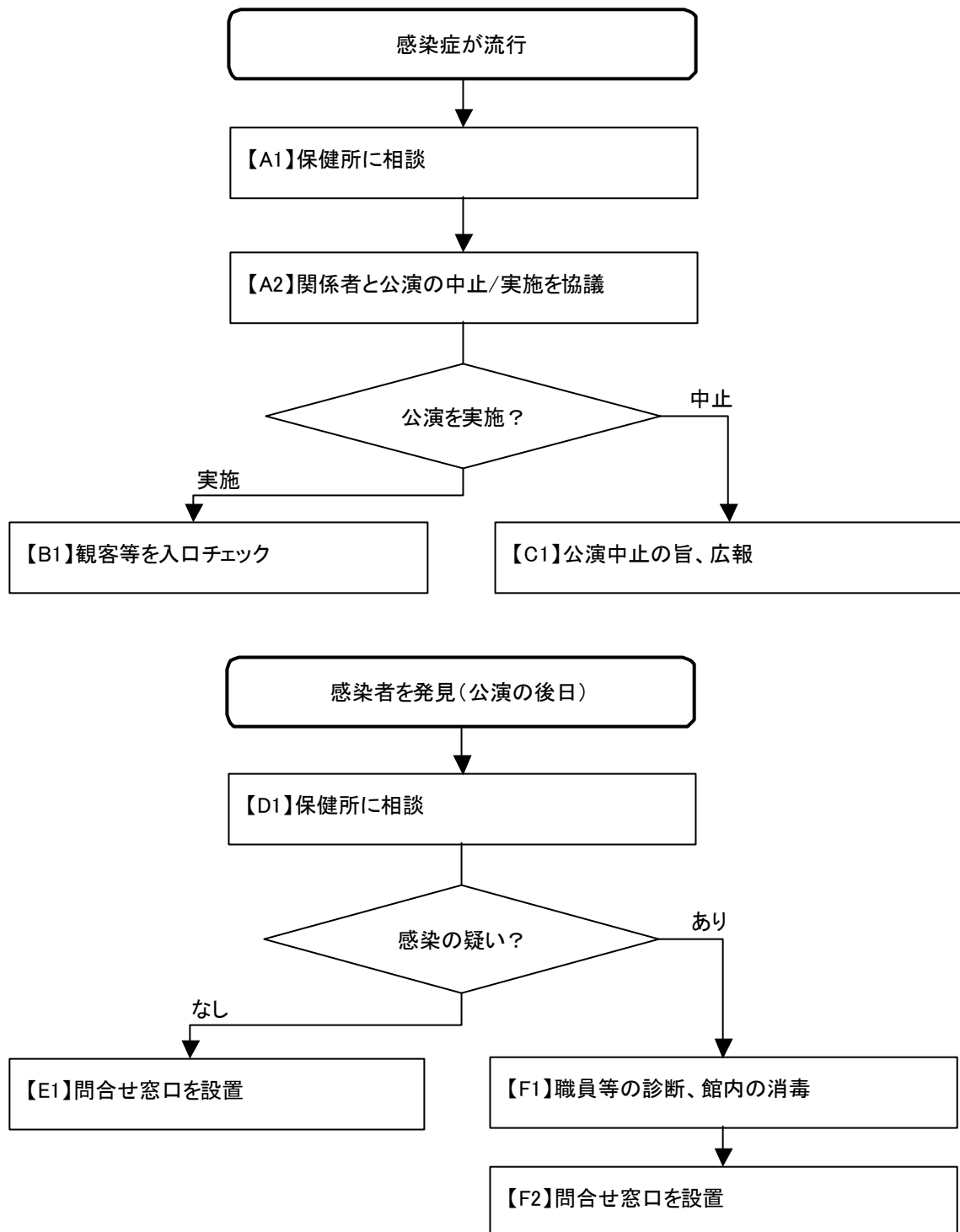
### 1 感染症の流行情報に敏感に反応し、早めに対策を実施する

普段から感染症の流行情報の入手に努め、流行が懸念される場合は保健所等に指示を仰ぎ、館内の消毒など適切な対策を実施します。海外で流行している感染症等についても念頭に置き、公演出演者や観客に流行地域の人がいると想定される場合は、念入りに防止の対策をとります。

### 2 二次感染の拡大防止に努める

明らかに異常な感染症の発生動向がある場合、生物剤によるテロの可能性もあります。施設利用者や職員等、関係者に感染が確認された場合は、ただちに保健所に連絡し、感染者への適切な措置および二次感染の拡大防止に努めなければなりません。

対応フロー例 感染症が流行したら・・・



## A 感染症が流行している

【A 1】注意すべき点等を保健所に相談します。

【A 2】保健所との相談内容を踏まえ、関係者と公演の中止/実施を協議します。

## B 公演を実施する場合

【B 1】必要に応じて観客等を入り口でチェックします。

- ・人権の問題もあり、感染している人への対応は注意深く行わなければならないなりません。ましてや、感染しているのではないかと  
思い込んで対応することは避けなければならないなりません。

## C 公演を中止する場合

【C 1】公演中止の旨を広報する。

## D 後日、感染者が観客等の中にいたことが判明した

【D 1】二次感染の可能性等を保健所に相談します。

- ・潜伏期間があり、後日に発症することがあることに留意します。

## E 感染症の疑いがない

【E 1】不安になった観客等からの問い合わせのための窓口を開設します。

- ・対応する担当者を決めます。
- ・想定問答集を作って、誰に対しても同じスタンスで誤解のないよう回答するようにしましょう。

## F 感染症の疑いがある

【F 1】職員等の感染有無の診断、館内の消毒を行います。

【F 2】不安になった観客等からの問合せのための窓口を開設します。

- ・対応する担当者を決めます。
- ・想定問答集を作って、誰に対しても同じスタンスで誤解のないよう回答します。

## (7) 観客騒動

危機管理の **P**oint → 早期に発見し、事態の拡大を抑制する

観客騒動は時間とともに拡大し、沈静化させることが難しくなります。したがって、早期発見のために、巡回の人員を配置するとともに、観客の動向を常にモニターしておきます。

### 1 会場内の整理に努める

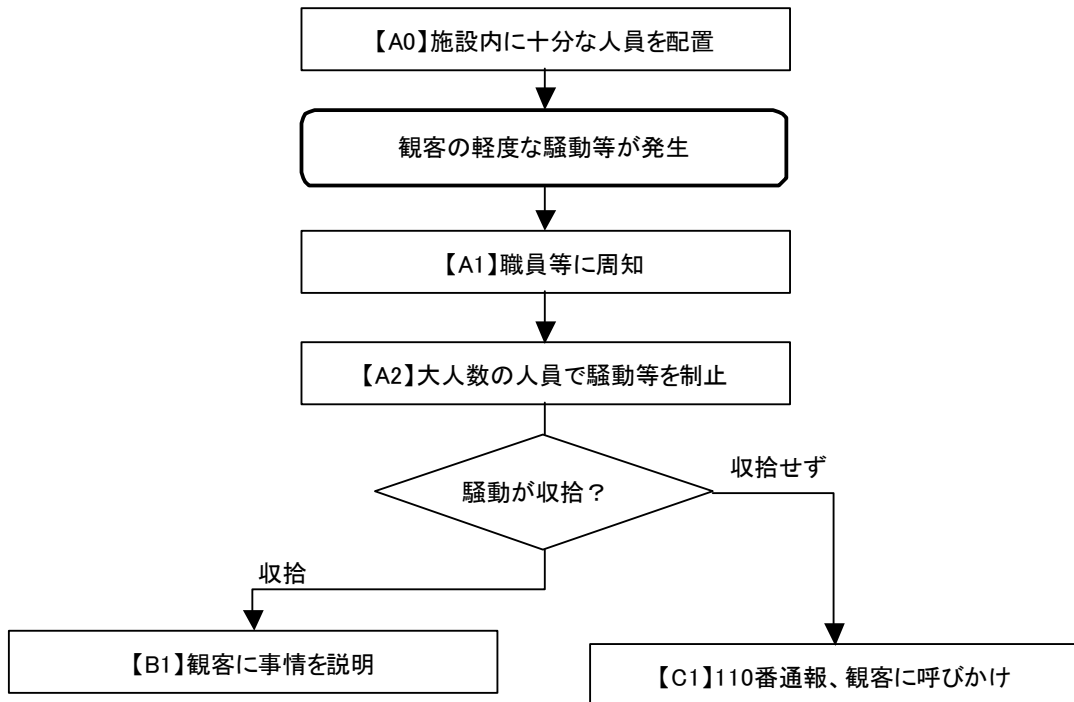
過度の混雑防止など、観客の精神衛生面に配慮し、不満やいら立ちを起こさせないことで発生防止に努めます。定員を守り、会場内をきちんと整理することが大切です。

### 2 観客の行動に注意し、発生防止と早期発見に努める

観客の行動をコントロールすることで、発生防止に努めることができます。また、早期に発見できれば、それだけ制御できる可能性が高くなります。逆にコントロールできない状況まで放置していると、人命にかかわる事態に発展する可能性もあります。

### 3 演目によって、職員数や人員配置を変更する

ロックコンサートや若い女性の集まる演目は観客の騒動が発生しやすいため、十分な警備体制をとらなければなりません。また、観客の特性（子供・老人・若者の割合、想定される観客の雰囲気）や数を考慮した上で、職員数や人員配置を考える必要があります。

**対** 応フロー例 公演中に観客が騒ぎ出したら…

## A 初動対応

- 【A0】観客の案内のため、施設の内外に十分な人員を配置します。
- ・開演の遅れなどのある場合、適宜、観客に状況を説明します。
  - ・案内人員の不足や観客のいら立ちと混乱が起こっていないか、案内責任者がチェックします。
- 【A1】観客の騒動等を発見した場合、他の職員等に連絡します。
- 【A2】なるべく大人数の人員で騒動等を制止します。
- ・軽度な場合・・・その場で注意します。

「他の方のご迷惑になる行為はおやめいただくよう、お願いいたします。」

- ・他の人に被害が及ぶ場合・・・毅然とした態度で近寄り、人目につかないところに連行します。

他の方のご迷惑になりますので、こちらのほうへお越しいただけますでしょうか？

- ・公演中には周囲の観客に配慮し、口頭ではなく紙で警告の文章を渡しても良いでしょう。

他の方のご迷惑になる行為はおやめいただくよう、お願いいたします。ご協力いただけない場合は、ご退席いただく場合があります。

- ・迷惑行為を止めない場合は警察署に通報する旨を警告します。

ご協力いただけないなら、警察を呼びます。

## B 騒動が収拾した場合

- 【B1】公演に影響が及んだ場合は、観客に状況を説明します。

## C 騒動が収拾しない場合

- 【C1】110番通報します。公演に影響が及んだ場合は、観客に状況を説明します。

### ワンポイント 観客騒動の収拾に関する留意点

観客の騒動等の収拾にあたっては、下記の点に留意します。

- ・関係のない周囲の観客を巻き込まない。
- ・危険物を振り回すなど、身の危険がある場合は、迷わず警察署に通報。
- ・けが人がいる場合は、消防署にも通報する。

## 4 その他の危機管理／リスク・マネジメント

### (1) 情報漏えい

リスク・マネジメントの **P**oint  情報管理のルールを決め、必ず守る

情報漏えいは外部からの侵入によるものだけでなく、職員や関係者による人為的なミスや意図的な持ち出し・流出によるものが多く、運用ルールの徹底による漏えい防止対策は不可欠です。

#### 1 情報の取り扱いに関する運用ルールを決め、必ず守る

施設においてどのような情報を扱っているか整理し、業務プロセスを再確認した上で、情報ごとに運用ルールを決めましょう。運用ルールは周知し、必ず守ることが必要です。

#### 2 利用目的を明確にし、不要な情報はきちんと廃棄する

情報の利用目的を明確にし、目的以外の利用はしないようにします。不要となった情報は適切な方法できちんと廃棄し、漏えいリスクをなくします。

## 対策例 情報漏えいを防ぐために…

### A 情報管理体制

- 【A1】施設において、どのような情報が扱われているか整理します。
- ・情報の種類（個人情報、クレーム対応記録、決算資料、各種マニュアルなど）
  - ・情報の発生（活用）場所（窓口、FAX、TEL、メールなど）
  - ・情報の保管場所（棚、机の引き出し、ファイル、パソコンなど）
  - ・情報の利用目的（チケット送付、DM、業務改善、自治体への報告など）
- 【A2】各情報の運用ルールを決めます。
- ・発生（受付）から登録、照会、廃棄における取扱者（権限者）
  - ・利用（活用）目的、方法の限定
  - ・保管場所（紙およびデータ）の管理方法
- 【A3】情報漏えい対策を検討します。
- ・アクセス権限者、パスワードの設定
  - ・ファイアウォール、ウイルス対策
  - ・鍵の管理方法
  - ・誤送信防止対策 など
- 【A4】情報が適切に扱われているか、定期的に点検します。
- ・情報が適切に保管されているか
  - ・運用ルールは守られているか（不合理性はないか）
  - ・不正なアクセスはないか など

### 参 考 プライバシーマーク制度

プライバシーマーク制度は、日本工業規格「JIS Q 15001 個人情報保護マネジメントシステム—要求事項」に適合して、個人情報について適切な保護措置を講ずる体制を整備している事業者等を認定して、その旨を示すプライバシーマークを付与し、事業活動に関してプライバシーマークの使用を認める制度で、財団法人日本情報処理開発協会（JIPDEC <http://www.jipdec.jp/>）から付与されます。

個人情報の保護意識の高まる中、社会的な信用を得るためのインセンティブを得ることができます。



## B 教育・指導

- 【B 1】 運用ルールを全職員に周知します。
- 【B 2】 外部研修を受講します。
  - ・情報管理担当者だけでなく、できれば職員全員が受講するようにしましょう。
- 【B 3】 自治体が実施する研修を受講します。
  - ・全員が受講できない場合、受講者は施設に戻って他の職員に受講内容を伝えましょう。
- 【B 4】 業務委託、アルバイト等に対しても運用ルールを指導・徹底します。
  - ・必要に応じて秘密保持の契約を結びます。

## C 情報漏えいが発覚したら

- 【C 1】 情報漏えいに関する情報を整理し、対応を検討します。
  - ・情報の内容、関係者の特定
  - ・漏えい（発覚）の経緯
  - ・2次流出の防止策
  - ・考えうる影響と対応方法                      など
- 【C 2】 施設所有者（自治体）に報告します。
  - ・発覚した時点で第一報を速報します。
  - ・状況が確認され次第、随時、報告します。
- 【C 3】 関係者に連絡・謝罪します。
  - ・事実関係を隠したり、あいまいにしたりせず、誠意をもって対応します。
- 【C 4】 必要に応じて記者会見を行います。

## (2) 不祥事(法令違反等)

リスク・マネジメントの **P**oint  不祥事を起こしにくい環境をつくる

不祥事は個人の資質によるところもありますが、個人資質を高める組織体質の醸成や不正を働くことができにくいチェック体制を構築することは可能です。

### 1 守るべき事項(法令や規則等)を明確にし、周知徹底する

施設の管理運営に関わる法令や社内規則、社会規範について洗い出し、遵守されないことによる影響(損失)を関係者全員に周知徹底します。

### 2 不祥事(法令違反等)に対する責任体制をつくる

責任者に対して伝達すべき事項を決め、確実に情報を伝えることにより、不祥事(法令違反等)に対する責任体制を明確にします。

### 3 不祥事については、隠さず、誠実に対応する

不祥事については、事実関係を確認して隠さず発表し、関係者に対してトップがお詫びし、対処策および再発防止策を可及的速やかに伝達します。

### 4 再発防止対策をしっかりと行う

なぜそのような事案が発生したのかを検証し、再発防止に向けた具体的対策を検討します。

## 対策例 不祥事(法令違反等)を防ぐために・・・

### A コンプライアンス(法令遵守等)体制

【A1】 遵守すべき法令や規則等を洗い出し、遵守できているか確認します。

- ・ 消防法
- ・ 建築基準法
- ・ 労働安全衛生法
- ・ 個人情報保護法
- ・ 地方公務員法
- など

【A2】 法令や規則等を遵守するための体制を検討、構築します。

【A3】 不祥事(法令違反等)の発生やその可能性がある場合の報告・連絡方法を明確にします。

- ・ 法令違反等に当る事例を認識しておく必要があります。
- ・ 悪い情報ほどきちんと伝えることのできる仕組みが必要です。

【A4】 不祥事(法令違反等)が起きたときの対処方法について定めます。

【A5】 上記事項についてまとめたコンプライアンス・マニュアルを作成します。

### 参 考 会社法における内部統制システム

「内部統制」とは、「事業の有効性と効率性、財務報告の信頼性、適用される法律および規則の遵守という3つの範疇に分けられる目的の達成に関して、合理的な保障を提供することを意図した事業体の取締役会、経営者およびその他の構成員によって遂行されるプロセス」(COSO 報告書)です。

平成18年5月から施行されている会社法には、こうした内部統制システムについて「株式会社の業務の適正を確保するために必要な体制」という表現をしており、この整備に関する事項の決定は取締役会の専決事項とされました。つまり、コンプライアンス体制や情報保存管理体制、リスク管理体制をはじめ、効率的で信頼される組織体制を取締役会の責任において構築することが求められており、不十分なシステム下で起こった不祥事等に対して、場合によっては取締役が会社や第三者に対して損害賠償責任を負うことになります。

**第362条** 取締役会は、すべての取締役で組織する。

4 取締役会は、次に掲げる事項その他の重要な業務執行の決定を取締役に委任することができない。

六 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備



### (3) メディア対応

#### 危機管理の **P**oint → 迅速かつ誠実に行う

観客や利用者をはじめ、社会的に影響がある事案については、広報担当によりマスメディア等を通じて迅速に公表しなければなりません。また、緊急事態により被害が発生した場合は、保身に走らず、観客や利用者の立場を最優先に考慮した対応が必要です。

#### 1 緊急事態発生時には迅速かつ誠意ある対応を行う

たとえば不祥事が発覚した場合、自ら発表する場合とマスコミ等により報道される場合では、社会的信用における影響に大きな差が出ます。また、緊急事態による被害を拡大させないためにも、公表すべき事実は確認された段階で早く隠さず発表することが重要です。

#### 2 事実に基づいた回答をする

記者会見などでは、ウソはもちろん、憶測や不確定なことをいってはいけません。もし発表したことが間違いであったと気がついた場合はすぐに訂正します。

#### 3 対応窓口を一本化する

関係者がそれぞれの立場でさまざまな情報を元に対応すると情報が錯綜し、混乱や不安が生じます。窓口を一本化して、そこに事実関係を集約・整理したうえで対応します。

**対** 策例 マスコミに適切に対応するために・・・

**A 広報体制**

- 【A1】施設所有者（自治体）も含め、平時および緊急事態発生時における広報の役割分担を決めます。
- 【A2】広報する事案（緊急事態等）が発生した場合の報告内容および報告・連絡ルートを明確にしておきます。
- 【A3】事態のレベルに応じた対応方法（手段）をあらかじめ決めておきます。

**参** 考 事態レベルと対応(例)

レベル0	・ 平常時	・ 施設管理者の広報担当が対応 ・ 報道機関にリリース
レベル1	・ 負傷者はいない ・ 今後の拡大発展の可能性なし ・ 社会的信用への影響小さい	・ 施設管理者の広報担当が対応 ・ 施設利用者への説明
レベル2	・ 軽傷者がいる ・ 今後の拡大発展の可能性なし ・ マスコミからの取材申し込みなし	・ 自治体広報部署と協議のうえ、施設管理者の広報担当が対応 ・ 報道機関にリリース
レベル3	・ 死者、重傷者がいる（可能性含む） ・ 今後の拡大発展の可能性あり ・ 施設の信用に対する影響が大きい ・ 何度もマスコミ報道がされている	・ 自治体広報部署が窓口となって対応 ・ 緊急記者会見を開催

**B 教育・指導**

- 【B1】マスコミ対応に関する研修（メディア・トレーニング）を受講します。
- 【B2】想定問答集を作成し、模擬訓練を実施します。
- 【B3】問い合わせや苦情受付、トラブル対応など、日常業務において普段から迅速かつ誠意ある対応を心がけるようにします。



## (4) 損害賠償

リスク・マネジメントの **P**oint  賠償責任保険に加入する

施設管理運営上の瑕疵により発生した場合、施設管理者に賠償責任があります。万が一、多大な損害賠償請求がなされた場合、倒産等により施設の運営に支障が出ることはないよう、事前に損害賠償保険に加入しておきます。

### 1 リスクに応じた賠償責任保険に加入する

施設の特性により損害賠償責任の発生リスクは異なります。リスクを評価し、それに応じた保険内容を検討します。

### 2 損害賠償の責任範囲について明確にしておく

管理者と自治体、業務委託業者など関係者間での責任範囲についてできるだけ具体的に明確にしておきます。また、職員は法律上自らが負うべき責任範囲について理解しておく必要があります。



## 対策例 損害賠償に対して適切に対応するために…

### A 賠償責任保険に加入する

【A 1】施設のリスクに応じて賠償責任保険に加入します。(本ガイドブック p 18 参照)

### B 責任範囲を明確にする

【B 1】設置者、管理者および職員個人等が負う賠償責任の法律関係について理解しておきます。(本ガイドブック p 146 参照)

【B 2】設置者と管理者、委託業者との間のリスク分担について、できる限り具体的に明確化し、事前の予防対策と事後の迅速な対応を促します。

### C 損害賠償に該当する事案が発生した場合の対応例

【C 1】事故が発生し負傷者が出た場合などは、法的な責任の有無にかかわらず、被害者の応急救護に当たります。

【C 2】損害賠償の請求をされた場合、必ず職員 2 名以上で対応し、状況についてできる限り記録しておきます。必要に応じて会話の録音やデジタルカメラ等での撮影等も行ないます。

- ・発生時刻・場所
- ・被害の状況
- ・発生後の対応 など

【C 3】関係者に状況を報告し、指示等に従います。

- ・警察署・消防署
- ・自治体
- ・損害保険会社・取扱代理店
- ・弁護士 など



## 第V部 指定管理者制度と危機管理／リスク・マネジメント

### 1 指定管理者と自治体の責任分担

平成15年9月に施行（平成18年9月までの経過措置付き）された指定管理者制度では、指定管理者が自治体に代わって管理を代行することになり、施設の使用許可の権限や利用料金の収受も含め、管理権限が委任されます。その分、指定管理者に課せられる責任もこれまでの業務委託と比べて大きくなりますが、施設設置者である自治体にまったく責任がなくなるわけではありません。

指定管理者と自治体の責任分担を明確にし、観客および職員等の安全が守られ、安心して利用できる環境整備を推進する必要があります。

#### (1) 協定書

指定管理者と自治体は、委託費用や業務範囲その他の事項について「協定」を締結し、協定の内容を「協定書」に示します。

##### 1 協定書の役割

指定管理者と自治体で締結する内容について、「指定管理者に支出する委託費の額等、細目的事項については、地方公共団体と指定管理者の間の協議により決めることとし、別途両方で協定を締結することが適当である」（通知総行行87号）とされており、指定管理者の業務範囲やリスク・責任の分担、その他施設の管理運営に関する必要事項を定めます。

指定期間全体に共通する「基本協定書（包括協定書）」と年度ごとに取り決めを交わす「年度協定書（年次協定書）」の2種類を作成するケースが多くなっています。

##### 2 協定書の作成

指定管理者制度は、公の施設の管理について、管理者が権限をもって代行するものですが、自治体も設置者としての役割や責任も担うものであり、まさに官民の協働によるものです。そのことから、協定書の作成においても指定管理者と自治体が十分協議しながら作成する必要があります。

- 指定管理者制度が官民による協働事業であり、協定書の作成作業自体が双方のパートナーシップの構築における重要な役割を担っていることを認識し、対等な立場で協議しなければなりません。
- 協定書案については、自治体側で作成し、公募段階で募集要項とあわせて提示することが望まれます。
- 内容について相互の解釈に違いがないよう、きちんと確認します。齟齬がある場合、公募段階の案と大きく相違しない範囲で調整します。
- できるだけあいまいな表現を避けます。特に、業務範囲やリスク・費用の分担などは具体的に示すことが重要です。

## (2) リスク分担

観客や地域住民、職員等の生命の安全が守られ、安心して芸術文化に触れることができるためには、官民のリスク分担をしっかりと行い、それぞれが責任をもって危機管理／リスク・マネジメントを実践していく必要があります。

### 1 リスク分担の基本的な考え方

リスク分担については、「リスクの発生を防ぐことのできる能力を有するものがその管理を行い、リスクが発生し損害が生じた場合は、その責めに帰すべき事由を有するものが負担する」というのが基本的な考え方です。以下の点を考慮しながら、より具体的で明確なリスク分担を行う必要があります。

- 立地条件（自然環境、周辺施設など）
- 施設の特性（施設の規模、公演の種類、貸館事業と自主事業の割合など）
- 指定期間
- 指定管理者の収支構造（指定管理料中心か、利用料金・自主事業収益中心かなど）
- 指定管理者の管理能力および財務体力

### 参 考 リスク分担者(例)

リスクの種類	リスクの内容	リスク分担者	
		自治体	指定管理者
募集要項リスク	募集要項の不備・間違い等に関するもの	○	
議会リスク	指定管理者の議会議決に関するもの	○	○
維持管理リスク	小破修繕に関するもの		○
	上記以外のもの	○	
運営リスク	自治体の指示や提示条件によるもの	○	
	それ以外のもの		○
法令変更リスク	法令変更による費用増加等	○	
不可抗力リスク	災害の発生による施設の損害等	○	
物価変動リスク	収支計画に大きな影響を与えるもの	○	
	それ以外のもの		○
第三者賠償リスク	自治体に帰責事由があるもの	○	
	指定管理者に帰責事由があるもの		○
	それ以外のもの	○	○

出典：三菱総合研究所 地域経営研究センター編『指定管理者実務運営マニュアル』

## 2 おもなリスク分担

特に重要であると思われるリスク分担についての考え方を以下に示します。

### ■不可抗力

自然災害や大規模テロの発生による損害など、指定管理者、自治体双方とも管理不可能なリスクについては公共側が負うことが一般的です。しかし、どのような場合を不可抗力とするのか判断が難しい場合もあります。また、通常備えるべき事項を怠ったために被害が拡大した場合には、指定管理者にその責任が求められることもあります。

- ・費用負担について、どこまで自治体が負い、どこから指定管理者の負担となるのか、その基準を明確にしておきましょう。また、保険金が支払われた場合等の扱いも定めておきましょう。
- ・不可抗力が発生した場合は、費用負担の有無にかかわらず、指定管理者には被害を最小限に止める努力が求められます。

### ■損害賠償責任

損害賠償については、基本的にはその事由を発生したものが責任を負うこととなります。しかしながら、その帰責事由の特定は困難な場合があり、また、所有者である自治体は国家賠償法第1条、第2条により第三者の損害に対し責任を負い、管理者は民法第644条により善管注意義務が課せられるなど、責任範囲が確定するまで相当の時間がかかることも考えられます。

- ・指定管理者と自治体との責任範囲について、免責事項も含めできるかぎり明確に定めておきましょう。
- ・自らが負う法的責任について理解しておきましょう。(第Ⅵ部 資料編 参照)
- ・指定管理者の支払能力を超える損害賠償が発生する場合もあることから、指定管理者は必要に応じて損害賠償保険に加入しておきましょう。(本ガイドブック p16 参照)



### 参 考 国 家 賠 償 法

**第一条** 国又は公共団体の公権力の行使に当る公務員が、その職務を行うについて、故意又は過失によつて違法に他人に損害を加えたときは、国又は公共団体が、これを賠償する責に任ずる。

2 前項の場合において、公務員に故意又は重大な過失があつたときは、国又は公共団体は、その公務員に対して求償権を有する。

**第二条** 道路、河川その他の公の営造物の設置又は管理に瑕疵があつたために他人に損害を生じたときは、国又は公共団体は、これを賠償する責に任ずる。

2 前項の場合において、他に損害の原因について責に任ずべき者があつたときは、国又は公共団体は、これに対して求償権を有する。

**参** 考 善管注意義務（民法）

第 644 条 受任者は、委任の本旨に従い、善良な管理者の注意をもって、委任事務を処理する義務を負う。

■施設設備の修繕

施設の維持管理に関するリスクについて、大規模なものは自治体が分担し、小規模なものは指定管理者が分担することが一般的です。また、施設の構造や設備の種類、建築年数等によってもリスクが異なりますので、施設の特性に応じてリスク分担を協議します。

- ・規模の大小でリスク分担する場合、修繕にかかる費用（金額）を基準にすることが多いようです。
- ・施設利用者の生命にかかわる舞台装置等の点検・交換については、メーカーが推奨する交換時期や耐用年数等を考慮しながら、協定書等に交換時期や費用負担について具体的に明記されることが望まれます。

■情報管理

情報管理に関するリスクは、基本的に指定管理者が責任を負います。指定管理者が注意すべき情報管理には、業務上知り得た情報に対する守秘義務と個人情報保護があります。自治体において定められている条例に準じて遵守することが求められます。

- ・地方公務員法に定められる守秘義務が適用されませんが、多くの場合、条例等によって定められており、遵守する必要があります。
- ・個人情報保護についても自治体で個人情報保護に関する条例が制定されているのでそれに準じた管理を行います。

## 2 監視（モニタリング）

指定管理者が定められたサービスを提供できているかを確認するための行為を「モニタリング」といいます。客観的な方法によるモニタリングを実施する必要があります。

### （1）指定管理者制度におけるモニタリング

#### 1 モニタリングの目的

モニタリングとは、「指定管理者による公共サービスの履行に関し、約定に従い適正かつ確実なサービスの提供の確保がなされているかどうかを確認する手段」であり、「指定管理者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為」です。

指定管理者は自治体の管理を代行していることから、自治体はその責任において管理の代行が適正に行われているか監視することが必要です。

モニタリングでは、主に以下の点について監視（測定・評価）していきます。

- 協定書・仕様書に定められていることがきちんと履行されているか確認する
- 提供しているサービスの「質」を測定・評価する
- サービスが今後も安定的に提供されるかどうか評価する

#### 2 モニタリングの種類

モニタリングは、主に以下のような方法で実施されます。これらの組み合わせにより効果的かつ効率的に実施していくことが必要です。

##### ■報告書

指定管理者が管理の実施状況について報告書にまとめます。利用状況や事業収支、業務実績、事故・苦情等の内容とその対応などについて、月ごと、四半期ごと、年度ごとに定められた様式を用いてまとめ、自治体に報告します。

##### ■現場確認

定期的あるいは必要に応じて現場に立ち入り、どのように管理しているか実際に見ながら確認します。

##### ■アンケート・ヒアリング

施設利用者や観客、職員等に対してアンケートやヒアリングを行い、サービスに対する満足度や改善点等について調査します。



### 参 考 事業報告書に関する法令等

#### 地方自治法

#### 第244条の2

7 指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する普通地方公共団体に提出しなければならない。

「地方自治法の一部を改正する法律の公布について」（通知 総行第87号）

#### 第2 3 適正な管理の確保等に関する事項

(1) 「事業報告書」においては、管理業務の実施状況や利用状況、料金収入の実績や管理経費等の収支状況等、指定管理者による管理の実態を把握するために必要な事項が記載されるものであること。（第244条の2第7項関係）

## (2) モニタリングの実施

### 1 モニタリング実施における留意点

モニタリングを実施する際には、以下の点に留意します。

- モニタリングの実施に際し、あらかじめ実施時期や回数、実施内容、実施体制、評価方法等について自治体と協議し、協定書等に明記しておきます。
- 実施方法等については、施設の特性や目的に応じて決め、多大な労力のみをかけるないようにします。モニタリングをすること自体が目的とならないようにしましょう。
- 報告書の様式は、必要最小限の情報に抑え、できるだけ簡素なものにしましょう。ただし、業務改善につながる事項（利用率、苦情・要望、事故等の対応、自己評価など）については要点を絞ってしっかり書きます。

### 2 モニタリングの実施方法

モニタリングの実施主体は自治体ですが、指定管理者制度の趣旨からも、指定管理者と自治体の双方の努力と協働により、効果的なモニタリングを実施していく必要があります。

#### ■指定管理者によるモニタリング

- 指定管理者の主な役割として、日報や月報、四半期、年度ごとの報告書の作成が挙げられます。
- サービスの質の向上を目指した利用者アンケートやヒアリング等も実施し



- ます。
- 義務として実施するのではなく、現場の状況をきちんと伝えて把握してもらい、自治体としての責任と役割を果たしてもらうという意識を持つことが大切です。
  - 報告書の内容を職員等で共有し、自らの業務改善としても積極的に活用しましょう。

#### ■自治体によるモニタリング

- 自治体の主な役割として、指定管理者が作成した報告書等を元に管理状況を確認し、業務改善に向けた分析を行うことです。
- 当初の事業計画と整合し、履行されていない事項がある場合は、指定管理者に業務改善を求めます。
- 評価委員会等を開催し、管理代行状況を報告します。また、必要に応じて、利用者に対するアンケート調査を実施するなど、第三者の意見をうかがいます。
- 現場に顔を出し、実際の管理状況を確認することもモニタリングのひとつです。

#### ■第三者からの意見聴取

- 施設利用者や観客の立場から施設に対する意見や要望は関係者では気がつかなかった点を指摘してくれます。一つひとつの意見を大切にし、危機管理／リスク・マネジメントに活かしましょう。
- 自治体では、評価委員会等を設置し、管理方法や運営についての意見を聴取します。ここでは、できるだけ専門的な立場からの意見が望まれます。

### 3 モニタリング結果の反映

#### ■業務改善措置

モニタリングの結果、指定管理者の管理代行が仕様書や事業計画等に定められている水準に達していない場合、自治体は指定管理者に対して改善勧告等を行うことができます。指定管理者は、改善勧告等に基づき、業務改善に向けて下記のような対応に取り組む必要があります。

- ・業務改善および水準達成のための方策の検討
- ・業務改善計画書の作成・提出
- ・業務改善計画の実行

また、自治体は、改善勧告に従わない場合など必要に応じて下記のような対応を検討、実施することとなります。その場合、具体的な基準についてあらかじめ協定書等に明記されることが望まれます。

- ・業務担当者の変更
- ・指定管理料の減額
- ・指定の取り消し

#### ■事業自体の評価

モニタリングはあくまで指定管理者が管理代行について適正に行っているかどうかを見るためのものです。自治体としては施設そのもののあり方（意義や必要性、目的達成度、管理方法など）について評価することが必要であり、その材料のひとつとしてモニタリングの結果を活用していくこととなります。

#### ■住民への説明

公立文化施設は公の施設であり、その管理運営について納税者である市民に説明する責任があります。自治体は、前述の事業自体の評価とあわせて、指定管理者の管理状況について、モニタリング結果を基に説明します。

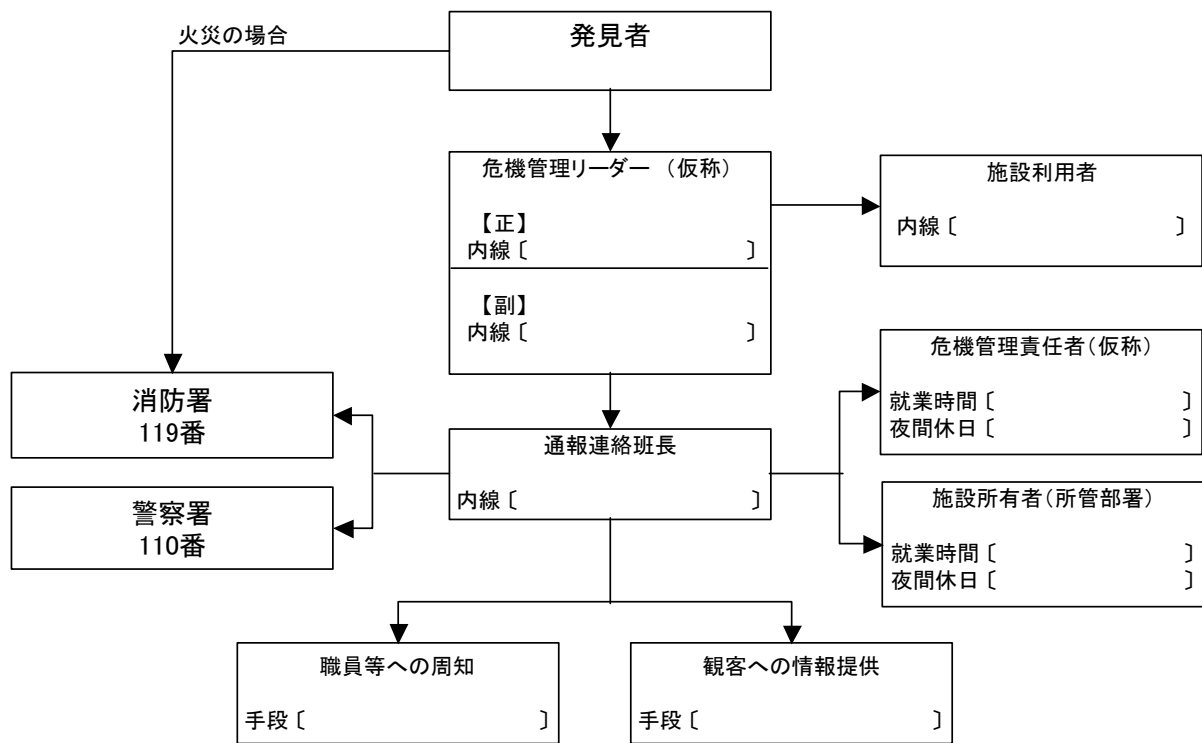
## 第VI部 資料編

## 1 書式集

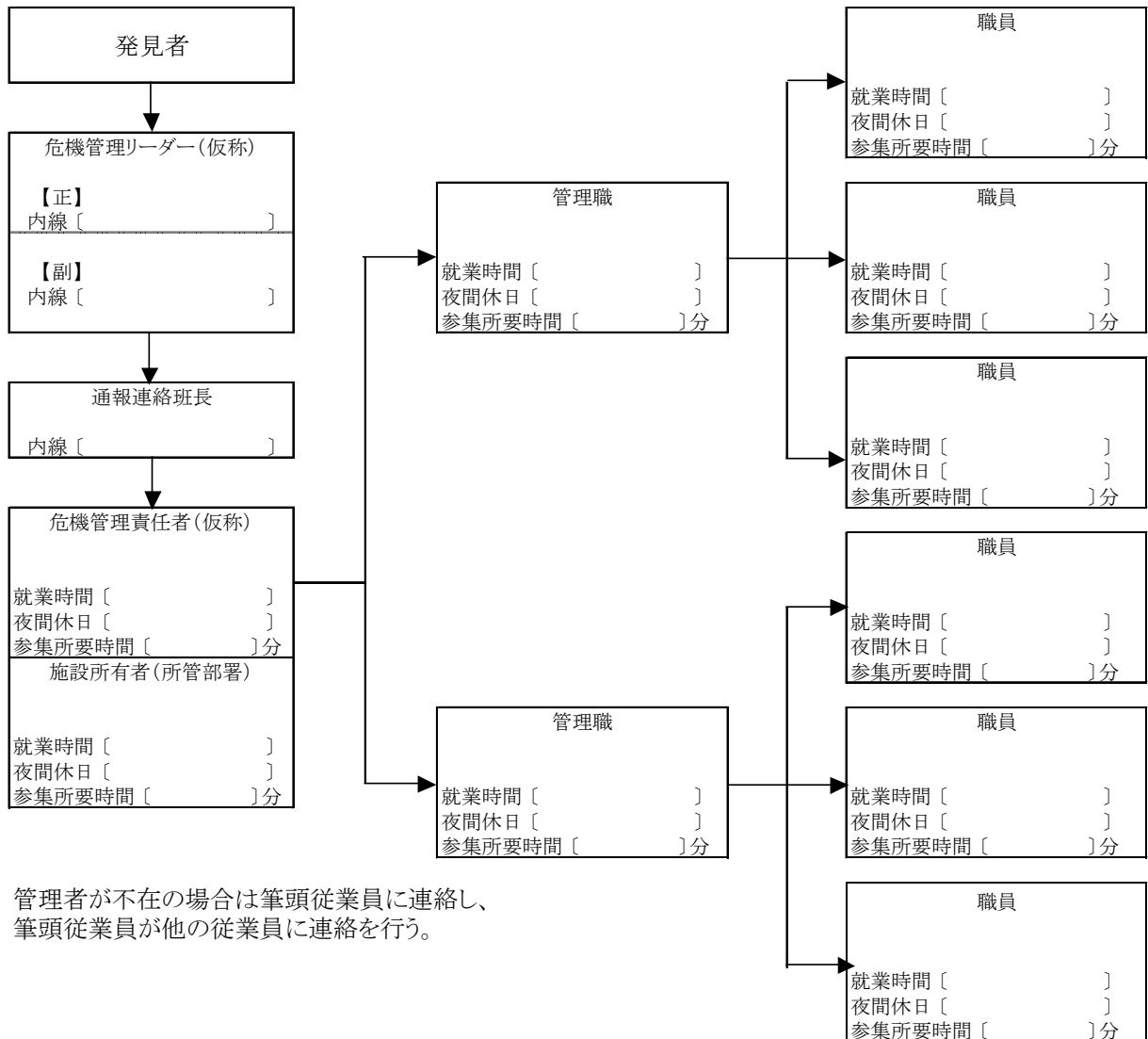
## 1 危機管理組織(緊急事態発生時)

危機管理監督者 (仮称)			
危機管理責任者 (仮称)			
危機管理 リーダー (仮称)		就業時間内	夜間・休日
	(正) : (副) :		
			①在館の職員等の中で リーダー格の者をあてる ②全体の指揮、重要判断 ③施設利用者との調整
		就業時間内	夜間・休日
	通報 連絡班	班 長 : 班 員 :	
			①職員等間の連絡 ②通報連絡 ③観客等への情報提供 ④情報収集
	消火 現場 対策班	班 長 : 班 員 :	
			①初期消火などの現場対策 ②現場の隔離 ③到着した警察官・消防隊 への協力
避難 誘導班	班 長 : 班 員 :		
			①観客等の避難誘導 ②観客等への対応
設備 応援班	班 長 : 班 員 :		
			①施設の保全作業 ②人員不足の班への応援

2 緊急事態発生時の通報・連絡先



3 職員等の緊急連絡網(夜間・休日)



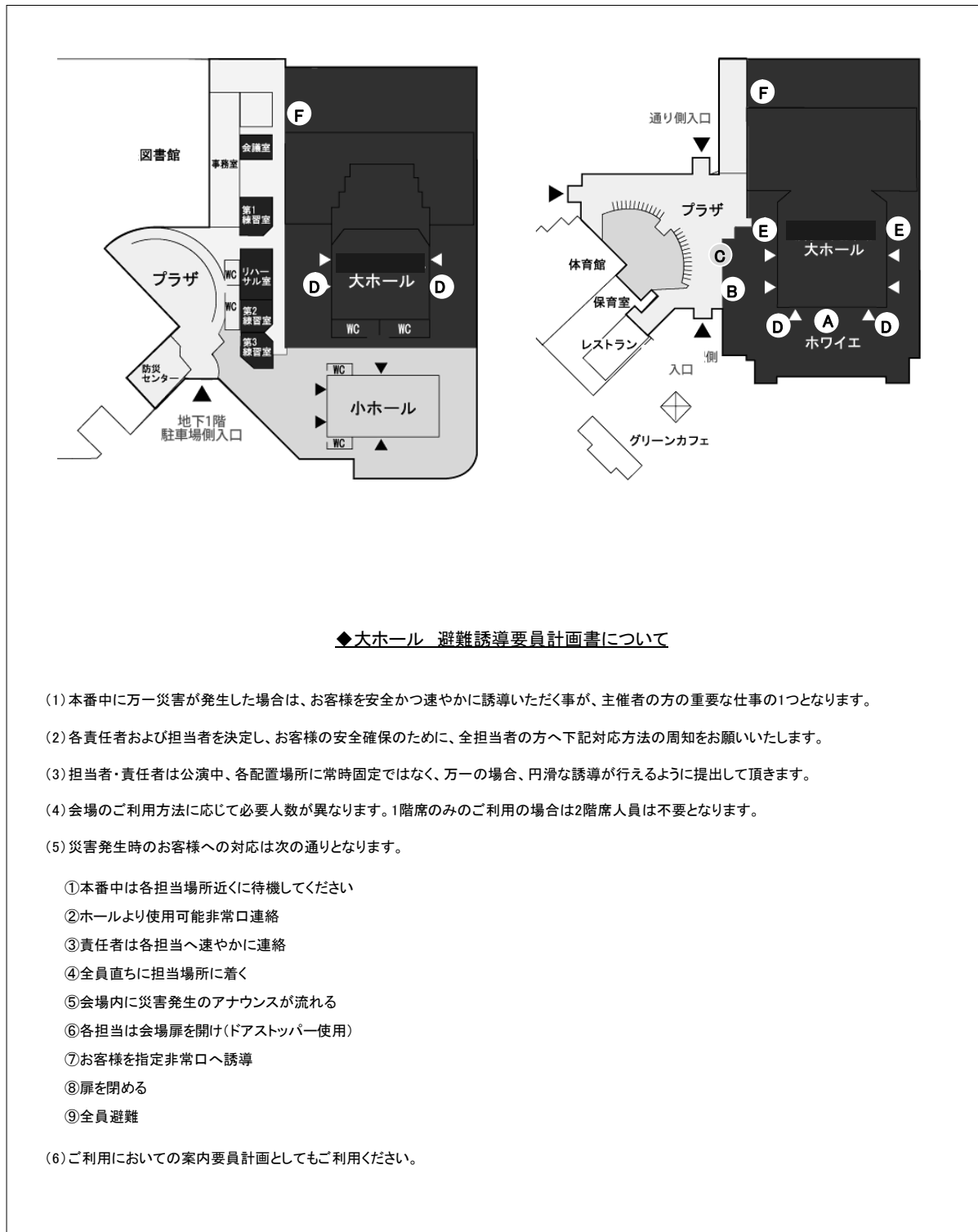
管理者が不在の場合は筆頭従業員に連絡し、  
筆頭従業員が他の従業員に連絡を行う。

4 避難誘導計画書

(表面)

大ホール 避難誘導要員計画書			
( 管理 者 名 ) あて			
平成 年 月 日 大ホールを利用するにあたり、担当者を下記のとおり報告します。			
公演名: _____			
<b>【A】 会場責任者</b>	_____		
○主催者側の表方責任者: 避難誘導員等の関係者を指示監督する。			
<b>【B】 受付・もぎり</b>	班長	_____	
○非常時には、ホワイエの扉を全て開放し、避難誘導を行う。			
○エントランス・ホワイエ付近での入場者の安全確保を行う。			
○チケットがない公演においても安全上、人員は確保する。			
<b>【C】 場外整理担当</b>	班長	_____	
○非常時には、ホワイエの扉を全て開放し、避難誘導を行う。			
○プラザにおいて入場者の安全確保のため、入場者の整理・他の施設利用者の保護等を行う。			
<b>【D】 ホール内非常口担当</b>	班長		②B1F
	③1F		④1F
	⑤2F		⑥2F
○1・2階席利用: 6名 2階席利用しない場合: 4名			
○非常時には、扉を開け入場者の避難誘導を行う。			
○会場・開演中は各扉付近に待機し、座席案内・他人の迷惑になる入場者への注意を払う。			
○休憩・終演時等の扉の開閉を行う。			
<b>【E】 廊下非常口担当</b>	班長		②1F
	③: 2F		
○非常時には、廊下の非常口を開け、入場者の避難誘導を行う。			
○場内案内・不審者の確認を行う。			
<b>【F】 楽屋担当</b>	班長		②1F
○非常時には、出演者・関係者の避難誘導を行う。楽屋付近において、不審者の確認・関係者の対応を行う。			
○舞台監督の方は要員になれますが、出演者の方は要員になれません。			
<b>交通整理担当(案内)</b>	1		2
	3		4
○開場から開演まで、終演から終演後20分間にホールと駅の間と区民キャンパス周辺に立って整理する。			
<b>【注意事項】</b>			
※色が塗られている箇所については、非常時の避難誘導の担当者になります。			
※避難誘導要員最低人員: 1・2階席使用【14人】2階席を使用しない場合(点線枠は不要)【11人】			
※A~Fの配置については、裏面「大ホール避難誘導要員計画書について」を御参照ください。			
※各担当者をお決め頂き、事前打合せの際にご提出ください。			

(裏面)



出典：(財) 目黒区芸術文化振興財団

5 自衛消防訓練実施結果記録書(東京都火災予防条例様式)

実施日時	年 月 日 時 分から 時 分まで		
実施場所			
実施範囲	全体・部分(棟階)		
訓練想定 (該当する□にチェックをし、具体的な内容を記載する。)	□火災 □地震 □その他の災害( ) 具体的な内容:		
訓練項目等 (該当する□にチェックをし、参加人員を記入する。)	□総合訓練		名
	個別訓練	□消化訓練	名
		□避難訓練	名
		□その他( )	名
訓練参加者内訳	従業者・居住者(全員・一部) 名 (うちパート・アルバイト 名) 参加者内訳: 自衛消防隊員 名 自衛消防活動中核要員 名 うち [ 本部中核要員 名 (うち防災センター要員 名) 地区中核要員 名 ]		
訓練指導者	職 氏名		
結果への意見	全体の評価		
	推奨事項		
	反省点		
記録作成者	職 氏名		

- 備考1 総合訓練とは、火災の覚知又は発見から消防隊到着までの初期消火、通報連絡、避難誘導、消防隊への情報提供など一連の自衛消防活動に係る訓練をいう。
- 2 訓練の事前計画や実施記録等を別に作成した場合は、添付しておくこと。
- 3 自衛消防訓練実施結果記録書は、3年間保存すること。

出典:東京都火災予防条例施行規則別記第2号様式の6



## 6 非常時の対応並びに事故等の予防について

（管理者名）は、平成18年度より指定管理者制度の導入により当施設の管理・運営を受託しています。

市民等が安全で安心して利用していただくため、（管理者名）では、文化会館における“危機管理マニュアル”を定め、火災・地震等の災害対応や事故等の予防に努めております。

災害等の対応・予防については施設利用者や主催者各位のご理解とその対処が、入場者の安全を確保し、被害を最小限に抑制する為に必要不可欠な条件となることは申し上げるまでもありません。

つきましては、施設等の使用において事故防止及び安全確保のために危機管理マニュアルで基本的事項を定めておりますので、遵守を賜わりご協力いただきますようお願い申し上げます。

### ■客席並びにホワイエ（ロビー）の利用について

1. 万一の事故に備えて、主催者は会館管理者と協議の上、収容予定人数に応じて避難誘導員を配置してください。  
尚、避難誘導員の名簿をあらかじめ会館管理者（防火管理者）に提出してください。
2. 主催者は、消火設備や非常口、防火ドア並びに通路に物を置いたり、入場者を立ち止まらせないようご配慮ください。
3. 机、椅子や展示パネル等の備品を使用する場合は、担当職員の指示に従って配置してください。
4. 客席内に写真機やビデオカメラの三脚を立てる場合は、通路を塞がないようにし、あらかじめ担当職員の許可を受けてください。  
また、照明操作卓、音響調整卓や演出上の装置を客席内に配置する場合は、あらかじめ舞台管理職員の許可を受け、その指示に従ってください。  
尚、上記項目にかかるケーブル類の延長及び会館側からの電源供給についてもそれぞれ許可を受け指示に従ってください。
5. 来賓席等を設けるため、客席内にロープ等を張ることは、万一の避難誘導の妨げとなりますので原則として禁止します。必要な場合は案内板を利用することとし、担当職員にご相談ください。
6. ホワイエ（ロビー）にて物販並びに展示を行う場合は、あらかじめ担当職員に相談の上、その指示に従って下さい。（物販は申請が必要）また、会館の電源を使用する場合も、申請が必要です。
7. 立見者を入場させる場合は、消防法の規程がありますのであらかじめ会館管理者に相談の上、その指示に従って下さい。
8. 主催者は、ホワイエ（ロビー）受付・楽屋口等に監視者を配置し、関係者以外の者の入館・立ち入りを規制するよう努めて下さい。
9. 舞台及び客席での喫煙・裸火使用並びに危険物持ち込みは禁止（火災予防条例）となっていますので、厳守いただきますようお願いいたします。（入場者には、場内アナウンス等で告知してください。）  
尚、舞台効果を高めるための使用については認められる場合がありますが、消防署への申請が必要となりますので、あらかじめ担当職員にご相談ください。

### ■火災予防・発生時の対応について

1. 火災が発生した場合は、直ちに公演等を中止し、入場者の避難誘導をしてください。

2. 火災が発生した場合は、発見者は速やかに付近の消火器で消火にあたってください。  
又、舞台運営責任者（舞台監督）は、速やかに舞台管理職員に連絡し、その指示に従ってください。
3. 舞台懸垂物が火災の場合は、速やかにその懸垂物を下ろしてください。
4. 照明調光卓操作者は、舞台並びに客席の照明を全照してください。
5. 防火管理者は、火災発生との連絡を受け直ちに消防署へ通報すると共に、状況に応じて全館緊急放送を行います。
6. 入場者の喫煙は、所定の場所で行うようご指導ください。

#### ■地震発生時の対応について

1. 地震が発生した場合は、速やかに公演等を中断し、舞台上の出演者等・スタッフは速やかに避難してください。
2. ホール入場者は、椅子の影に潜り込むよう指示してください。  
又、それでは安全が確保されないと判断される状況の場合は、速やかにホワイエ（ロビー）へ避難誘導してください。
3. 会館管理者は、状況を速やかに把握して避難誘導が必要と判断される場合は、全館緊急放送によりその措置を命じ、会館関係者においても避難誘導を行います。

#### ■避難誘導について

1. 主催者及び避難誘導員は、あらかじめ避難経路について確認するなど万全を期してください。
2. 避難誘導にあたっては、入場者に平静を保たせて出入口に殺到しないよう注意を払って、走らせないように誘導してください。
3. 避難誘導の際、忘れ物等により入場者を逆行させないように注意してください。  
— 2 —
4. 避難誘導にあたって負傷者が出た場合は、速やかに救護してください。
5. 会館管理者の避難誘導の措置命令以外に、むやみな混乱や二次災害を防ぐ為、万一やむを得ない状況が生じない限り、入場者の避難誘導はさせないでください。

#### ■落雷等による停電について

1. 落雷等により停電した場合は、非常灯が点灯します。
2. 開演中に停電した場合は、主催者又は舞台運営責任者（舞台監督）は、その状況に応じ入場者にその旨を伝達し、不要な行動をしないよう促してください。

#### ■危険が予知される催し物について

1. 異常な興奮状態や多勢による威力暴力行為の予知される催し物や直接催し物に関係ない外部からの侵入者等が事前に予知し得る催し物については、催し物が開催される2週間前までに会館管理者と打ち合わせの上、その指示に従って警備員等の配置を行ってください。
2. 会館管理者の指示を無視して催し物を開催しようとする場合、会館管理者はその催し物の中止を命じることが出来る旨、ご承知ください。
3. 出入口等への入場者の殺到など客席内に混乱が認められた場合は、会館管理者は主催者の了解を得ないで、直ちに舞台並びに客席の照明の全照と、公演等の中止を命じることが出来る旨ご承知ください。

7 関係者に配布する携帯カード

表面

〇〇市民ホール

緊急事態発生時のための  
関係者携帯カード

---

**観客の中に迷惑行為を見つけたら**

○軽度な場合・・・その場で注意する。  
他の方のご迷惑になる行為はおやめいただくよう、お願いいたします。

○他の人に被害が及ぶ場合・・・毅然とした態度で近寄り、  
人目につかないところに連衡する。

他の方のご迷惑になりますので、  
こちらのほうへ起こしいただけないでしょうか？

○公演中には、周囲の観客に配慮する。  
(口頭ではなく上で警告の文章を渡しても良い。)

他の方のご迷惑になる行為はおやめいただくよう、お願いいたします。  
ご協力いただけない場合は、ご退席いただく場合があります。

○どうしても迷惑行為を止めない場合は警告し、  
それでもやめなければ警察の出動要請を行う。

ご協力いただけないなら、警察を呼びます

---

**緊急事態発生時の関係者の配備**

担当	役割
全体指揮	
災害現場対応	初期消火、連絡 ローピングなど
避難誘導 (ホール内)	非常口を開放する。 主催者に協力を呼びかけ、避難誘導 の人員を確保する。 ホール内の避難誘導を行う。
避難誘導(楽屋)	非常口を開放する。 主催者に協力を呼びかけ、避難誘導 の人員を確保する。 楽屋の避難誘導を行う。
防災機関等との 連絡	警察・消防・施設管理者等との連絡を 行う。

---

**緊急事態が発生したら**

内線電話 \_\_\_\_\_番で事務所に知らせる。

- ・焦らない、慌てない。落ち着くために深呼吸する
- ・大きな声で自身を持って避難誘導する
- ・エレベーターは使わない
- ・火の元を確認する
- ・緊急連絡先 110番 消防署 119番  
施設所有者
- ・避難先は隣接の〇〇公園

裏面

**緊急事態発生時の行動手順**

```

graph TD
    A[非常事態発生確認] --> B[事務所に連絡]
    B --> C[関係者召集/協議]
    C --> D[公演中止/避難決定]
    D --> E[公演一時中止/予備放送]
    E --> F[避難放送]
    F --> G[避難誘導開始]
    
```

内線番号 \_\_\_\_\_番

通報 110番 119番 (施設所有者)

観客の安全確保 最優先で検討

予備放送中に 非常扉を開け、固定する。

全ての非常扉を 開け、固定。避難誘導ができる配置へ各自移動する。

---

**緊急事態発生時のアナウンス文例**

○予備放送  
お客様にお知らせいたします。ただいま、館内で非常警報が発生いたしました。現在、係員が現場の状況を確認中ですが、安全確保のため公演を一時中断します。

○避難放送  
ただいま、〇〇の発生を確認いたしました。お客様にはすぐに被害に及ぶ状況ではありませんが、万全を期すため、ただいまから屋外にご案内いたします。係員の指示に従って、落ち着いて行動してください。

○非常事態解除放送  
お客様にお知らせいたします。先ほどの非常警報は誤報であることを確認いたしましたので、ご安心ください。お客様には大変ご心配をおかけいたしましたことをお詫びいたします。

---

**避難誘導動線**

8 事故・トラブル・ヒヤリハット記録票

発生日時	月 日 時 分	記録者	
種類	舞台事故・地震・火災・停電・急病人・その他( )		
発見・通報者			
けが人(病人)	無・有 <けが人(病人)の内訳> 出演者 人・利用者 人・職員等 人 観客 人・その他 人		
公演への影響	無・有 <公演への影響内容> ( )		
添付書類	無・有( )		
内容 (時系列に記述)			
日時			

## 9 緊急時行動チェックシート

チェック項目	実施者	実施時刻
<b>①初動対応</b>		
<input type="checkbox"/> 警察署、消防署への通報連絡はしましたか。		
<input type="checkbox"/> 初期消火は行われていますか。		
<input type="checkbox"/> けが人の応急救護をしていますか。		
<input type="checkbox"/> 施設所有者（公共団体所管部署等）への報告はしましたか。		
<b>②対応方針の決定</b>		
<input type="checkbox"/> 公演を中断するかどうかについての検討は行いましたか。		
<input type="checkbox"/> 観客を避難させるかどうかの検討は行いましたか。		
<input type="checkbox"/> 公演の中止等についての協議を、施設利用者で行いましたか。		
<input type="checkbox"/> 職員を参集して、公演中止・観客避難実施等について説明し、人員配置の確認をしましたか。		
<b>③避難誘導の実施</b>		
<input type="checkbox"/> 観客の避難誘導の動線は確保されていますか。		
<input type="checkbox"/> 観客への予備放送は行いましたか。		
<input type="checkbox"/> 災害弱者の避難を優先的に行うよう、手配しましたか。		
<input type="checkbox"/> ホールの照明を点灯しましたか。		
<input type="checkbox"/> ホール外側出入扉、非常扉は開放しましたか。		
<input type="checkbox"/> ホールの係員が避難誘導の配置についていますか。		
<input type="checkbox"/> 観客全体に対して避難誘導の開始をアナウンスしましたか。		
<input type="checkbox"/> 観客の避難誘導についてホール全体を見渡して指示を出す指揮係は配置していますか。		
<input type="checkbox"/> 観客席からの避難誘導が適切に行われていますか。		
<input type="checkbox"/> 舞台からの避難誘導は行われていますか。		
<input type="checkbox"/> 楽屋の避難誘導は行われていますか。		
<input type="checkbox"/> 避難場所に係員を配置していますか。		
<input type="checkbox"/> 避難が終わったあと、関係者を点呼しましたか。		
<input type="checkbox"/> 観客に同伴者とはぐれている人はいませんか。		
<input type="checkbox"/> 防火扉を開放した場合、避難終了後、元通りに閉めましたか。		
<b>④避難終了後の対応</b>		
<input type="checkbox"/> 応急救護を受けている被害者の身元はわかっていますか。		

チェック項目	実施者	実施時刻
<input type="checkbox"/> 警察署・消防署に積極的に協力していますか。		
<input type="checkbox"/> 公演を再開するか、中止するか判断しましたか。		
<input type="checkbox"/> 公演の再開・中止について施設利用者との協議は行いましたか。		
<input type="checkbox"/> 公演の再開・中止について、観客に広報しましたか。		
<input type="checkbox"/> 公演を中止する場合、観客の帰宅のための交通手段は確保できていますか。		
<input type="checkbox"/> 交通麻痺の場合、滞留者に居場所を提供できていますか。		
<input type="checkbox"/> 滞留者に対して、飲食物を提供しましたか。		
<input type="checkbox"/> 滞留者に対して逐次、情報提供を行っていますか。		
<b>⑤近隣住民の避難受入</b>		
<input type="checkbox"/> 近隣住民が避難してきた場合の対応について、施設所有者及び地元市町村と協議しましたか。		
<input type="checkbox"/> 近隣住民の避難を受け入れる場合、場所と緊急物資が確保されていますか。		
<input type="checkbox"/> 近隣住民の避難を受け入れる場合、施設所有者及び地元市町村に応援の人員を要請しましたか。		
<b>⑥明日以降の公演の中止・延期</b>		
<input type="checkbox"/> 明日以降の公演の中止・延期について検討しましたか。		
<input type="checkbox"/> 明日以降の公演を中止・延期することについて、施設所有者（公共団体管轄窓口等）と協議しましたか。		
<input type="checkbox"/> 施設を休業する場合、公共団体の広報部署等を通じて、広報を行っていますか。		
<input type="checkbox"/> 施設を休業する場合、施設に告知の張り紙を行っていますか。		
<input type="checkbox"/> 施設を休業する場合、施設の戸締りは確実に行われていますか。		

## 10 緊急地震速報受信時の対応行動メモ

①受信場所		
②周囲状況	施設	安 全 ・ やや危険 ・ 危 険
	人	一人 ・ 部内者あり ・ 外来者あり
③受信後、地震による揺れ発生までの猶予時間		秒
④対応行動	【受信者自身のとる避難行動】	
	【外来者に対してとる行動】	
⑤概 略 図		

出典：気象庁「緊急地震速報の利活用の手引き（施設管理者用）」2007年

## 2 公立文化施設における賠償責任の法律関係

公立文化施設においては関係者が多岐にわたっています。各々の関係者は自身の法的責任をよく理解しておく必要があります。

### (1) 公立文化施設に関係する法人が第三者に対して負う責任

#### 1 施設所有者

施設所有者は地方公共団体ですから、国家賠償法第1条、第2条の規定により、責任を負うこととなります。国家賠償法第1条は「公権力の行使にあたる公務員」がその職務を行うについて、故意または過失によって違法に他人に損害を加えた場合に、国等が損害賠償する責任があること（1項）その場合、公務員に「故意または重大な過失」があったときは、国等はその公務員に対して求償権を有すること（2項）を定めています。

第1条1項の公権力の行使に当たらない場合でも、公務員が故意または過失によって違法に他人に損害を加えた場合には、その公務員の使用者たる法人（施設所有者）には、民法715条の使用者責任の適用はありうると解釈されています。<sup>(注1)</sup>

国家賠償法第2条には、「道路、河川その他の公の营造物の施設または管理に瑕疵があったために他人に損害を生じたとき」に国等が賠償責任を負うことが定められています。

#### (注1)

公権力の行使でない場合にも、国等が公務員の使用者であることは間違いないので、国等は使用者責任を負うこととなります。しかし、公務員が単なる過失（故意・重過失ではない）によって他人に損害を与えたときに、公務員個人が責任を負うか否かは難しい問題です。

使用者責任は個人に不法行為責任が成立することが前提になっていますので、個人責任を負うべきであるとも考えられますが、公務員は、公権力の行使であっても故意・過失のあるときに限って例外的に責任を負うものと解釈されているのですから、公権力の行使でない場合に過失でも責任を負うとするのはバランスを失すると思われるので、この場合には公務員は個人責任を負わないものと考えられます。

なお、国家賠償法の解釈、特に国家賠償法と民法の規定との関係、公務員の責任等については、判例・学説において諸説がありますので、ここでは比較的一般的な考え方を前提にして述べています。



## 2 施設管理者

### ①施設管理者が地方公共団体である場合

施設管理者も地方公共団体である場合は前項と同様、国家賠償法第1条、第2条、民法第715条により賠償責任を負うこととなります。

### ②財団法人等民間法人が施設管理者である場合

多くの場合は財団法人等民間法人が施設管理者となっています。この場合の法的責任は国家賠償法ではなく民法の規定によることとなります。個人の責任についても、たとえ地方公共団体の公務員が民間法人に出向している場合でも民法の規定によることとなります。

民法第44条1項には「法人は、理事その他の代理人がその職務を行うにつき他人に加えたる損害を賠償する責に任ず。」と定められています。「理事その他の代理人」とは一般にその法人の代表機関を指すものとされています。

また、法人の代表機関でない職員等が行った不法行為（民法第709条）により他人に損害を与えた場合は、当該法人は民法第715条の使用人責任を負うこととなります。

更に、民法第717条に「土地の工作物の設置または保存に瑕疵（欠陥）があることにより他人に損害を生じた」ときは、その工作物の占有者（二次的には所有者）は損害賠償責任を負うと規定されています。

## 3 運営業者、主催者

運営業者、主催者は通常民間の法人であると考えられますから、民法の規定による責任を負うこととなります。

なお、運営業者、主催者が個人の場合も同様の責任を負います。

### ※国家賠償法の規定による責任と民法の規定による責任との相違点

両者は適用される法律が異なり、条文の文言も異なるので細部においては当然差異があります。しかし、結論として基本的には大きな差異はないものと考えられます。

#### a) 不法な行為により第三者に損害を与えた場合の責任について

国家賠償法と民法の規定による責任が適用される範囲については、あまり大きな相違はありません。

#### b) 国家賠償法第2条と民法第717条による責任について

国家賠償法においては「公の営造物」となっていますが、民法第717条では「土地の工作物」となっています。土地に設置されていない動産等（拳銃、自動車等）であっても対象となりうる点において国家賠償法のほうがむしろ広いといえます。しかし、いずれも物についての「瑕疵」を問題にする点においてはあまり大きな差異はないものと考えられます。

## (2) 公務員ないし職員等の個人責任について

### 1 公務員が個人として負う責任(施設所有者・施設管理者が地方公共団体である場合)

国家賠償法第1条第2項で、公務員に「故意または重大な過失」があった場合には国等はその公務員に対して求償することができるものと定められています。

被害者がその公務員個人に対して損害賠償を請求できるか否かについては直接の規定はありません。この点については、公務員個人は責任を負わないというのが確定した判例です。(最高裁判例昭和53年10月20日その他多数)

ただし公務員であっても、その行為が「故意または重大な過失」によるものである場合は個人責任を負うと解釈されています。<sup>(注3)</sup>

(注3)

被害者は「原則として」公務員個人に対して、直接損害賠償を請求することはできません。しかし「例外的に」故意または重過失の場合は、公務員個人に対して直接損害賠償を請求することができます。

### 2 国等の責任及び公務員が個人として負う責任の要約

(1)-1、(1)-2-①で述べた国等の責任及び公務員が個人として負う責任の有無を要約すれば、下記ようになります。

公権力の行使か否か	故意又は重大な過失の有無	根拠法	国等の被害者に対する賠償責任	国等の公務員個人に対する求償権	公務員個人の被害者に対する賠償責任	被害者の公務員個人に対する直接の損害賠償請求
公権力の行使	故意・重大な過失あり	国家賠償法	有	有	有	可
	過失		有	無	無	不可

### 3 職員が個人として負う責任(民間法人の施設管理者に公務員が出向している場合、民間法人の職員)

民法第709条で「故意または過失」により他人に損害を与えた場合、賠償責任を負うこととなります。

### 4 公務員が個人として負う責任と職員が個人として負う責任との相違点

①公務員の場合は「故意または重大な過失」により他人に損害を与えた場合に個人としての責任を負うこととなります。

職員の場合は「単なる過失」によって他人に損害を与えた場合でも個人としての責任を追及されます。この点は大きな違いです。

②法人からの責任の追及も公務員の場合は「故意または重大な過失」のみとなります。職員の場合は、一般的な過失の場合でも法人から責任を追及されます。

### (3) 施設所有者の注意点

施設所有者は観客等の安全を確保できる施設を提供する責務を負っています。

もし、財政上の理由で十分なメンテナンスができていない状態で事故が発生した場合には、こと安全に関する限り、『財政上の理由』はほとんど免責の理由になりません。

その結果国家賠償法第2条により民事的に賠償責任を追及され施設の存続が問われることになりかねません。そればかりでなく、個人として刑事責任を追及される場合もないとはいえません。<sup>(注4)</sup>

(注4)

業務上過失致死傷罪(刑法211条)が典型的なものです。さらに失火罪(刑法116条)、業務上失火罪(刑法117条の2)なども考えられます。

また、消防法その他の取締法令やその他の業法違反なども考えられます。

### (4) 施設管理者の注意点

①公立文化施設の運営管理の要として、前記のような法的責任の発生を防ぐために、自身はもちろん、運業者、主催者その他関係者に対して常に事故防止のために適切な対応をしているかを監督・指導する責任があります。<sup>(注5)</sup>

②法的責任に関して、可能ならば関係者間の契約で明確にしておくことが望ましいと考えます。

例えば、事故が発生した場合、真の責任が関係者のどこにあるのか判然としない段階で施設管理者として被害者に対応しなければならない場合も想定されます。法的責任確定前に、施設管理者が見舞金を払うような場合の、事後の関係者間の対応等を取り決めておくことが望ましいと考えられます。(この点は保険のかけ方にも関係します。)

(注5)

他の関係者の行為について責任を問われる場合のほとんどは、「他の関係者に対する監視・監督等において、手落ちがあった。」という理由によります。

### (5) 主催者の注意点

主催者は公共文化施設を借りて、各種の公演や催物を行うわけですから、施設管理者の指導・監督に十分従い、事故の発生を防止しなければなりません。

主催者として事故発生時の指揮命令・判断・施設管理者との協議等の責任者が明らかになっているか、施設管理者側も把握しておく必要があります。

特に、市民グループ等組織的でない主催者の場合は、施設管理者側が自ら主催するくらいのつもりで事故発生時の対応について考え、指導しておく必要があります。

【監修】 弁護士 小澤徹夫 (東京富士法律事務所)

## 3 公立文化施設の危機管理の取組実態に関するアンケート

ガイドブックの改訂にあたって、施設におけるリスク・マネジメント（危機管理を含む）の取組み実態に関するアンケート調査を実施しました。

結果の詳細は（社）全国公立文化施設協会ホームページ（<http://www.zenkoubun.jp/>）を参照してください。

### 1. アンケート調査の概要

#### (1) 調査の目的

公立文化施設における安全対策および危機管理等の現状を把握するとともに、前回の調査結果と比較することで、安全対策および危機管理等に対する取組みの進捗度合いを把握し、ガイドブック改訂の参考とする。

また、各施設の独自の取組みを本編に掲載するなど、より具体的な情報を提供していくことにより、各施設における一層の取組みを促進する。

#### (2) 対象調査

社団法人全国公立文化施設協会会員施設の危機管理担当者

#### (3) 調査の方法

調査対象施設に対して郵送配布、郵送回収により調査を実施。

#### (4) 回収率

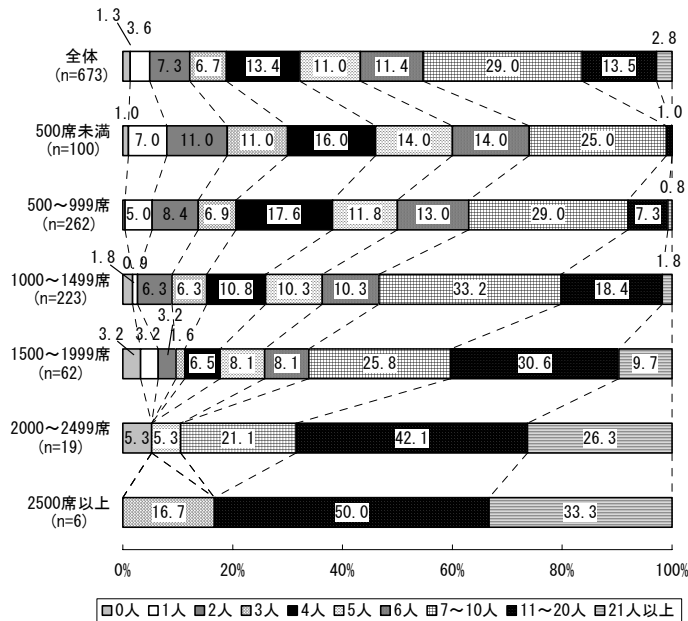
配布数 1,281 施設 回収数 801 票 回収率 62.5%

## 2. 調査結果(抜粋)

調査結果の概要は以下のとおりです。

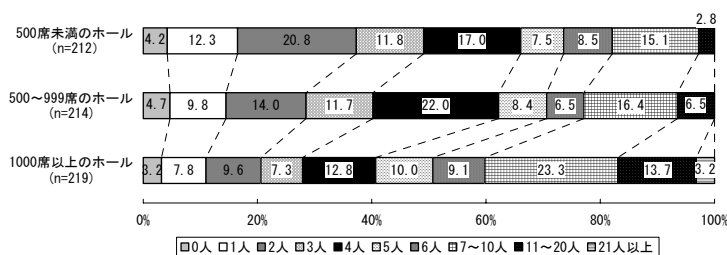
### (1) 公演時の人員配置<観客受付案内>

#### 【自主事業 平日夜間および休日】



自主事業における観客受付案内への人員配置は、ホールの規模により人数が異なりますが、平日昼間と夜間・休日の人数に大きな差はありません。(平日昼間の結果は全国公立文化施設協会ホームページに掲載のアンケート報告書を参照のこと。)

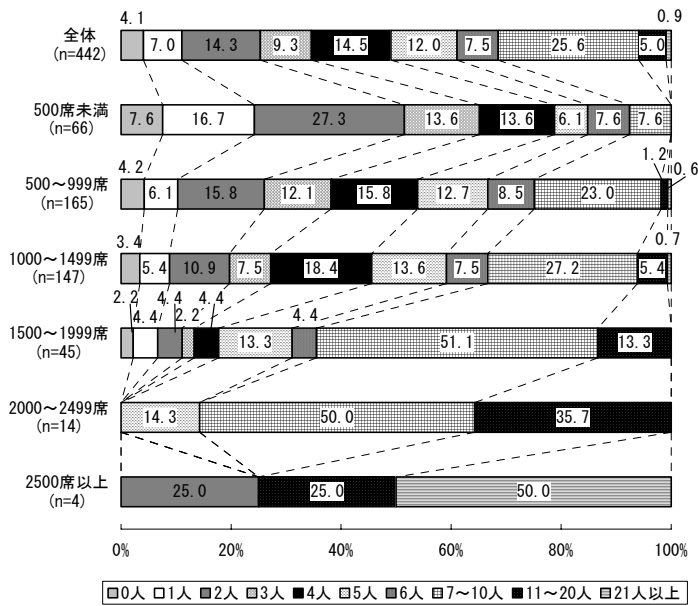
#### (参考) 平成15年度実施アンケート調査結果



前回調査の結果と比較すると、500席未満で7~10人の施設の割合が10ポイント近く増加するなど全体的に増加傾向にあります。

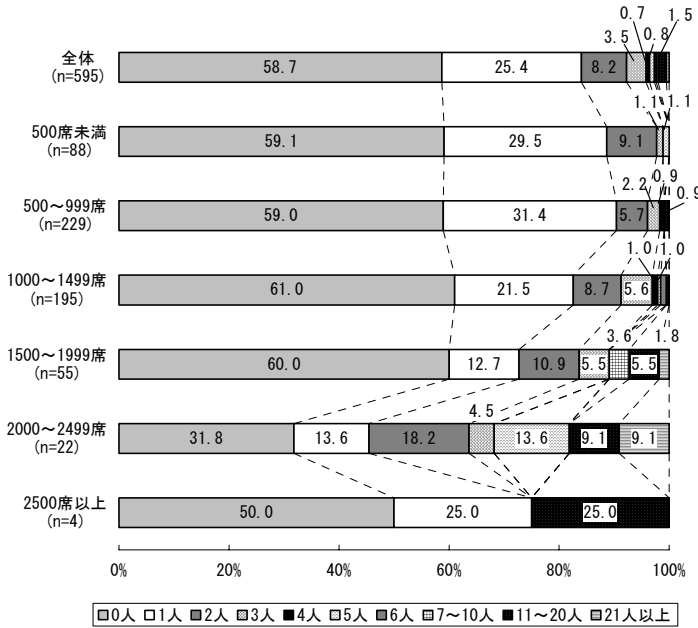
【貸館事業 平日夜間および休日】

(利用団体)



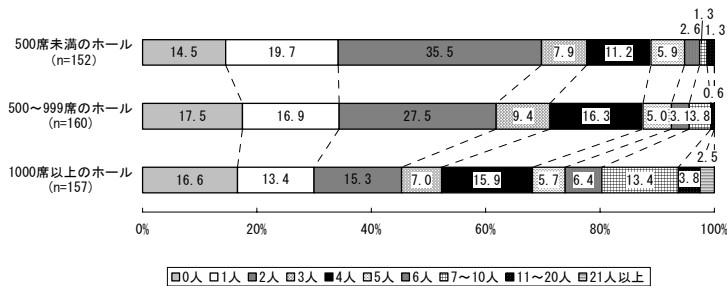
貸館事業における観客受付案内への人員配置は、2人以下の施設が全体で25.4%と、自主事業と比べ2倍以上の割合となっているなど全体的に配置人数が少なくなっています。

(施設管理者)



2000席以下の施設では6割の施設で施設管理者側から人員を配置せず、利用団体のみとなっています。

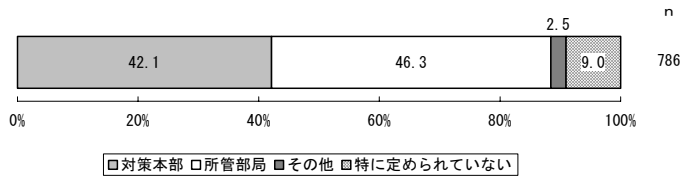
(参考) 平成15年度実施アンケート調査結果



前回調査の結果と比べると配置する人員は増加傾向にあります。

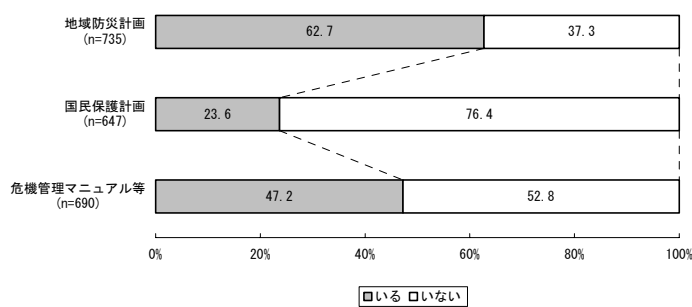
## (2) 危機管理体制

### 【緊急事態発生時の情報・指揮命令系統】



大規模な災害やテロ等が発生した場合、対策本部経由と所管部局経由がほぼ同割合で、特に定められていない施設も1割弱となっています。

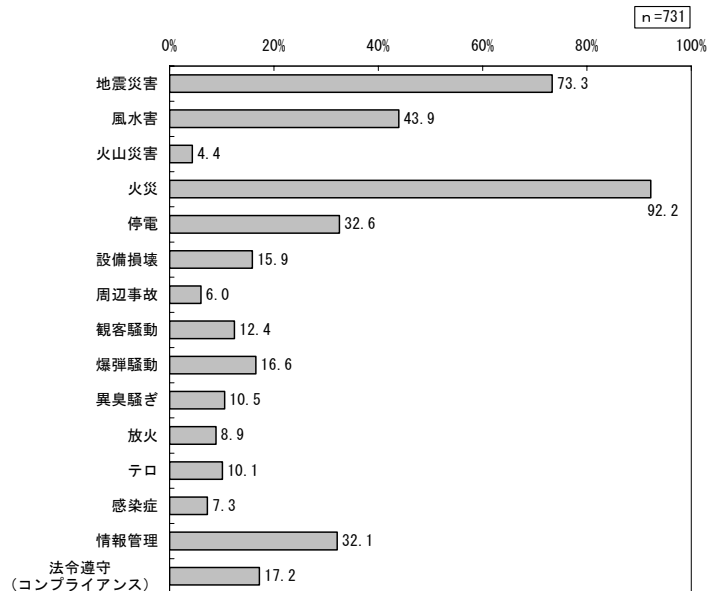
### 【計画における位置付け】



設置者の各種計画等の情報伝達・指揮命令系統の中に明記されている施設は、地域防災計画で5割、国民保護計画では2割にとどまっています。

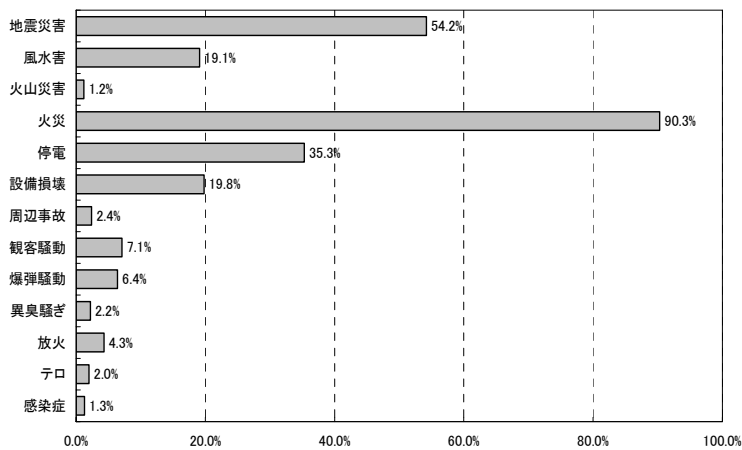
## (3) 危機管理の取り組み状況について

### 【マニュアル・規定等があるもの】



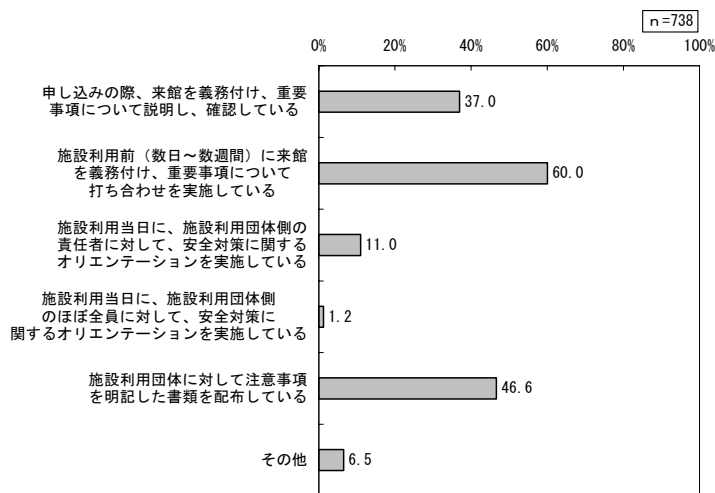
火災や地震が発生した際の対応に関するマニュアルや規定がある施設は7割以上となっていますが、テロや騒動、事故等の緊急事態を想定したマニュアルや規定を整備している施設は1割前後にとどまっています。

(参考) 平成 15 年度実施アンケート調査結果



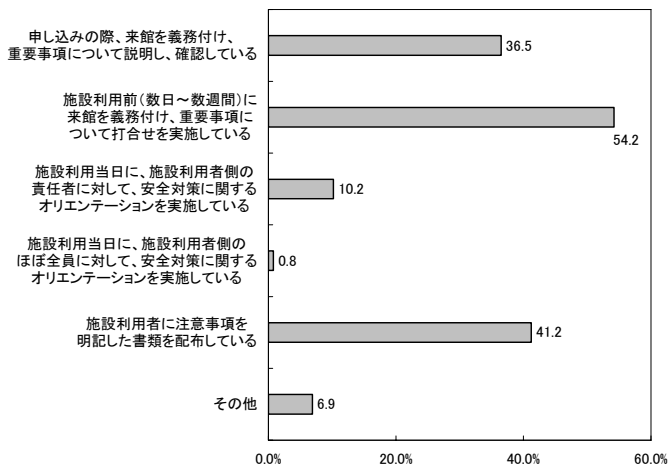
前回調査の結果と比較すると、地震災害や風水害が大幅に増加しているほか、テロや爆弾騒動、異臭騒ぎ等のマニュアル等を整備する施設の割合が増えてきています。

【施設利用団体に対する安全指導】



施設利用前に来館を義務づけ、重要事項について打合せを実施している施設が 6 割と なっています。

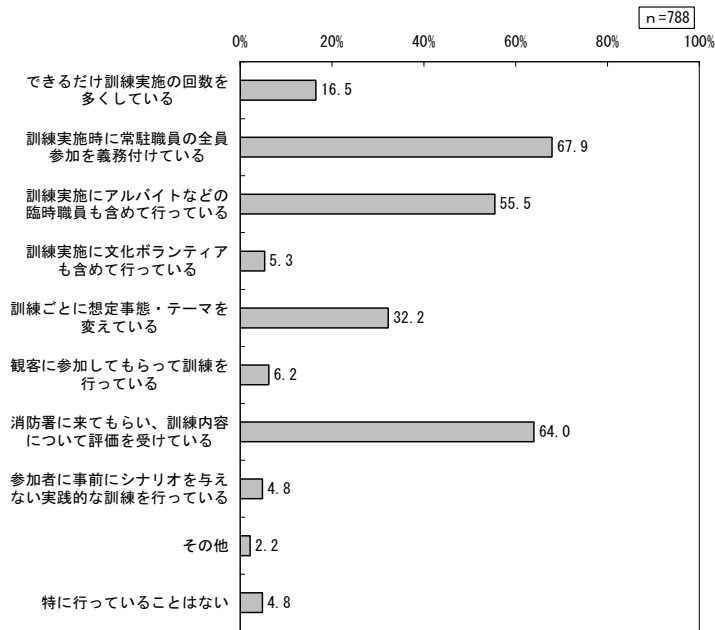
(参考) 平成 15 年度実施アンケート調査結果



前回調査と比べ、「施設利用前の来館打合せ」および「注意事項書類の配布」を実施している施設の割合がやや増加しています。

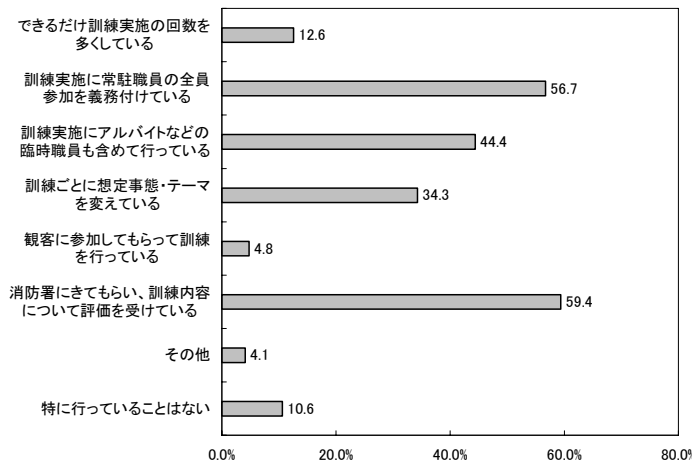


【効果的な訓練のための工夫】



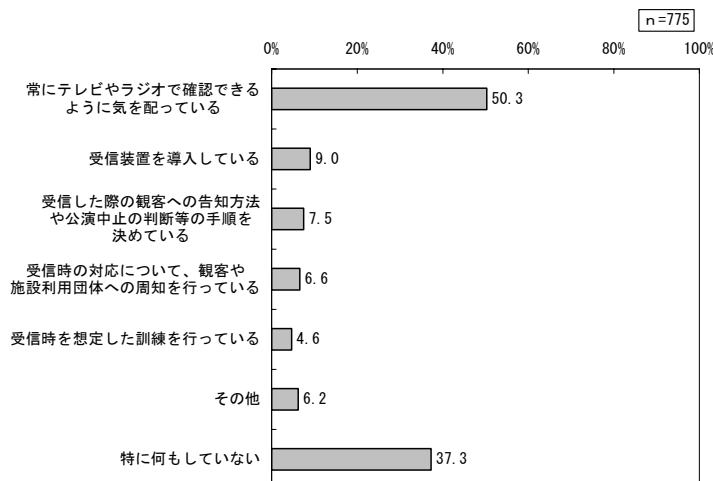
効果的な訓練のための工夫として常駐職員の訓練参加の義務づけや消防署の講評を受けている施設が多くなっていますが、訓練ごとに想定事態やテーマを変えている施設は3割にとどまっています。

(参考) 平成15年度実施アンケート調査結果



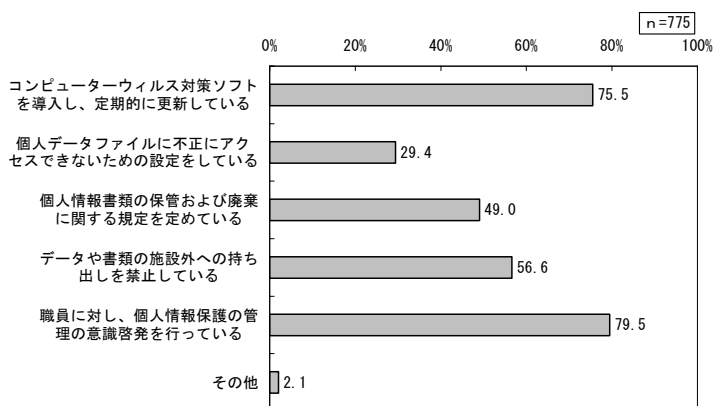
前回調査の結果と比較すると、常駐職員やアルバイトに対する訓練実施は増えてきているものの、想定事態やテーマに工夫をしている施設の割合は増えていません。

【緊急地震速報の利活用】



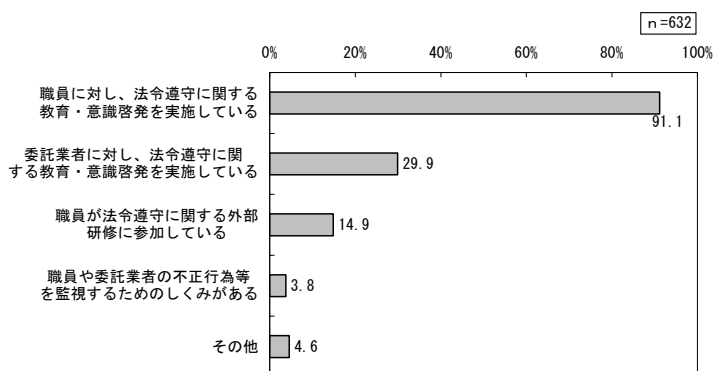
緊急地震速報について、テレビやラジオで確認できるように気を配っている施設が5割と最も多く、受信装置の導入や観客等への対応方法を決めている施設は1割以下となっています。

【個人情報等の流出防止対策】



個人情報等の流出防止対策としては、職員への意識啓発やウィルスソフトの導入・更新を行なっている施設が 8 割弱となっています。

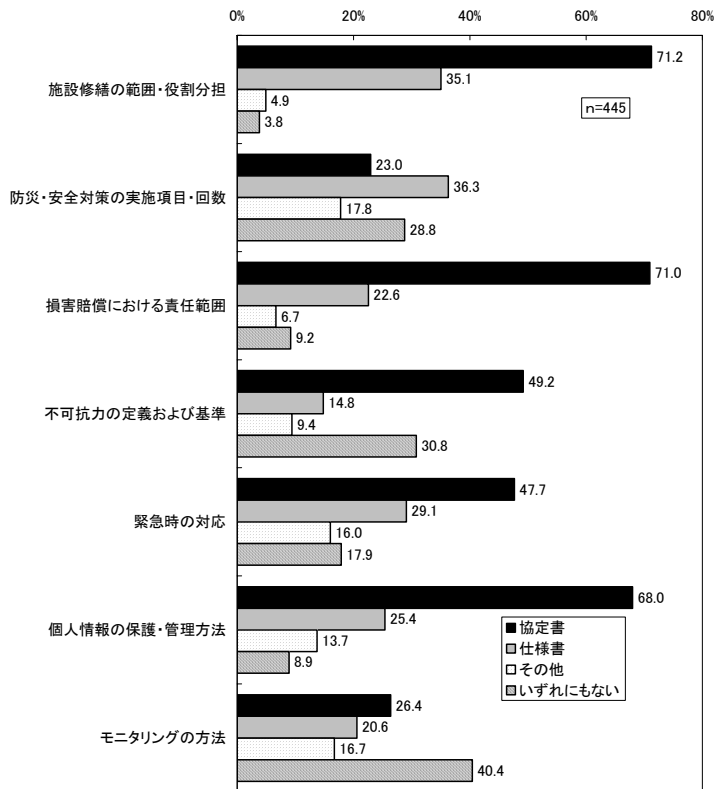
【コンプライアンスに対する取り組み】



職員に対する教育・意識啓発を実施している施設が 9 割を超えている一方、委託業者への教育・意識啓発は 3 割となっています。

(4) 指定管理者制度について

【協定書・仕様書に記載されている事項】



「施設修繕の範囲・役割分担」や「損害賠償の責任範囲」、「個人情報の保護・管理方法」を協定書に明記している施設は7割前後となっていますが、「モニタリングの方法」や「不可抗力の定義・基準」、「防災・安全対策の実施項目・回数」についてはどこにも記載されていない施設が多くなっています。

## 4 参考文献・取材協力

### 【危機管理／リスク・マネジメント全般】

- 武井勲『リスク・マネジメントと危機管理』中央経済社、1998年
- 武井勲『リスク・マネジメント総論』中央経済社、1987年
- 武井勲『不祥事はなぜ繰り返されるのか～日本人のためのリスク・マネジメント』扶桑社 2007年
- JIS Q2001『リスク・マネジメント・システム構築のための指針』日本規格協会、2003年
- 経済産業省『事業リスク・マネジメント実証テキスト』三菱総合研究所、2004年
- 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』監査法人トーマツ、2005年
- 日本版 COSO『リスク新時代の内部統制—リスク・マネジメントと一体となって機能する内部統制の指針』2003年
- ティリングガスト・タワーズ・ペリン編 真田光昭訳『全社的リスク・マネジメント—近年の動向と最新事務』日本内部監査協会、2004年
- James Deloach, Enterprise-wide Risk Management: Strategies for Linking Risk & Opportunities 2000 Financial Times Management
- 株式会社インターリスク総合研究所編著『実践リスク・マネジメント』経済法令研究会、2002年
- 武井勲『“ERM (全社的リスク・マネジメント)” — 経営戦略としての必要性和本質』(社)日本在外企業協会、2007年
- 大塚康男「自治体職員が知っておきたい危機管理術」ぎょうせい、2004年

### 【災害全般】

- 東京消防庁監修「防火管理の知識」(財)東京防災指導協会、2007年
- 東京消防庁監修「消防計画の作成—防火管理の実務—」(財)東京防災指導協会
- 東京消防庁監修「防災性能評価のてびき—だれにでもできる建物の防火診断—」(財)東京防災指導協会・(社)東京火災報知器設備保守協会
- 森本宏「火災訓練が風化している (1)」近代消防社、2001年
- 森本宏「火災訓練が風化している (2)」近代消防社、2002年
- 森本宏「新しい防火管理—ヒ・モノそして繰り返し訓練—」近代消防社、2000年
- 岸田洋平「煙に斃れた 118 人—千日デパートビル大惨事から 30 年—」近代消防社刊、2002年

### 【地震対策】

- 中濱慶和ほか「震災自衛マニュアル—大震災が教えた生死の分かれ目—」大村書店、1999年
- 石原安雄ほか「都市の変容と自然災害」日本学術振興会、1986年

- 山田雅夫「あなたの町が危ない」山海堂、2002年
- 竹内均編「せまり来る巨大地震」ニュートンプレス、2001年
- 気象庁『緊急地震速報の利活用の手引き（施設管理者用）』、2007年

**【テロ対策】**

- 内閣官房「武力攻撃やテロなどから身を守るために」2005年
- 地方自治体における国民保護研究会編著「地方自治体における国民保護 市町村国民保護計画策定のポイント」東京法令、2006年

**【その他の危機管理／リスク・マネジメント関連】**

- 鈴木克昌・浜口厚子・児島幸良著「会社法・金商法下の内部統制と開示」商事法務、2007年
- 中村葉志生「自治体コンプライアンス入門」第一法規、2004年
- 小見志郎著「情報資産のリスクマネジメント」ぎょうせい、2004年
- 五十嵐寛著「危機管理と広報 クライシス・コミュニケーション100のポイント」東洋経済、2007年

**【指定管理者関連】**

- 三菱総合研究所地域経営研究センター編著「指定管理者 実務運営マニュアル」学陽書房、2006年
- 官民連携プロジェクト研究会編著「実践・指定管理者制度 公募と応募の争点」ぎょうせい、2006年

**【取材協力】**

- 茨城県 小美玉市四季文化館みの〜れ（小美玉市）
- 茨城県 土浦市民会館（（財）土浦市産業文化事業団）
- 東京都 大田区民ホールアプリコ（（財）大田区文化振興協会）
- 東京都 めぐるパーシモンホール（（財）目黒区芸術文化振興財団）
- 神奈川県立県民ホール（（財）神奈川芸術文化財団）
- 神奈川県 横浜市神奈川区民文化センターかなつくホール（サントリーパブリシティサービス・共立・神奈川共立共同事業体）
- 神奈川県 秦野市文化会館（秦野市）
- 新潟県 長岡市リリックホール（（財）長岡市芸術文化振興財団）
- 新潟県 魚沼市小出郷文化会館（魚沼市）
- 長野県 千曲市更埴文化会館あんずホール（（財）千曲市文化振興事業団）

**【監 修】**

武井 勲 （武井勲リスク・マネジメント研究所（TII）所長）