

学校における危機管理上の課題
～教員免許状更新講習選択必修講座から～

瓦井 千尋

宇都宮大学教育学部教育実践紀要 第5号 別刷

2018年8月3日

学校における危機管理上の課題[†]

～教員免許状更新講習選択必修講座から～

瓦井 千尋*
宇都宮大学教職センター教授*

本稿は、本学が毎年実施している教員免許状更新講習の選択必修講座の一つである『学校における危機管理上の課題』の講習の中から、「学校における危機管理」「学校における危機管理の目的」「危機発生への対応」及び「教職員の危機管理意識の向上」の四項目に絞り、各学校の行う校内研修等の一助となることを主眼に、それぞれの要点を概説したものである。

キーワード：リスクマネジメント、クライシスマネジメント、ヒヤリハット、組織的対応、危機管理意識

○ はじめに

本稿は、筆者が平成27年度から教員免許状更新講習の担当を引き継いだ際に、それまでの講習内容を基に、新たに編集し直した講習資料からの抜粋、要約であることをお断りしておく。

1. 学校における危機管理

(1) 学校における危機管理とは

①危険管理（リスクマネジメント）

発生する可能性のある事件・事故そのものを予防するとともに、万が一発生した場合、被害を最小限に食い止めるための措置。予防措置とも言う。

②危機管理（クライシスマネジメント）

起こってしまった事件や事故の善後策（後始末）に関する措置。事後措置とも言う。

この①危険管理と②危機管理を合わせた、多岐にわたる事象が広義の「危機管理」と捉えられている。

(2) 学校における危機管理の対象（例示）

①学校内における危機管理の対象

[†] Chihiro KAWARAI*: Problem in the crisis control in the school: From a teacher's license update class choice required lecture
Keywords: riskmanagement, crisismanagement, hiyari-hatto, Organized correspondence, Crisis control awareness

* Center for Teacher Education, Utsunomiya University
(連絡先: kawarai@cc.utsunomiya-u.ac.jp)

いじめや校内暴力/実験・実習に関わる事項/運動具や遊具の安全管理/災害時の対策と訓練/不審者の侵入/暴力への対策/緊急時の対応法/警察・教委・地域・保護者との連携/汚染・食品・食中毒・感染症対策、/事後対策（専門家チームとの連携による心のケア、危機防止のための対策、報道メディア等への対応）など

②学校外における危機管理の対象

通学路の安全/交通事故の防止/不審者対策/校外における教育活動での安全確保、地域・保護者との連携など

③教職員の安全及び健康の確保

教育と暴力/労働安全衛生法/心身の健康とサポートなど

④教職員の服務規律の確保

教職員による不祥事は、学校教育における最重要な危機管理の対象であり、職務上の安全や健康管理とともに服務規律の確保も広い意味で危機管理の対象となる。

例示したように、①～④が広い意味での危機管理の対象であり、学校生活における事象のほとんど全てが含まれることになる。

2. 学校における危機管理の目的

ここでは、危機管理の目的を端的に列記するととめておく。

- (1) 児童生徒及び教職員の生命や心身の健康・安全を守ること
- (2) 迅速な対応で被害を最小限度に抑え、学校を安定し

た正常な状態に保つこと

- (3) 教職員と児童生徒及び保護者との信頼関係を維持し、高めること
- (4) 学校（教育）に対する地域住民や一般の人々からの信頼を保つこと

3. 危機発生（事故等）への対応

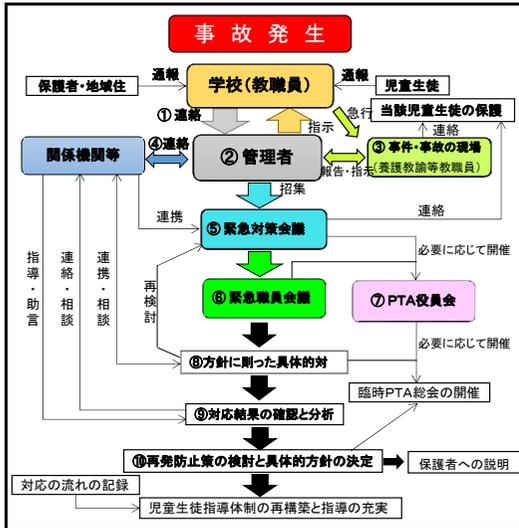


図1. 危機発生時の組織的対応の流れ

(1) 組織的対応の流れ

学校で危機的な状況（事件・事故）が発生した場合の対応は、図1に示したような流れを辿ることになる。（図1中の丸囲み数字と以下の解説①から⑩はそれぞれ対応している。）

①管理者への連絡

事故等が発生した場合、発見者や遭遇した人々から学校へ通報が入り、管理職に連絡される。その際、「いつ」「どこで」「だれが」「だれと」「どのような状況で」「どうなった」かの情報が必要となる。

②管理者の判断

連絡を受けた管理者は、現場に派遣する教職員の選定と人数（複数が望ましい）を決定する。怪我や病気の有無や程度を予測して養護教諭派遣の必要性も考慮する。

また、連絡を受けた時点で緊急性、重大性、生命に関わるかどうかの視点に立ち、関係機関への連絡も行う。さらに、事故対応の困難さや共通理解・意思統一の必要性等から緊急対策会議開催の必要性なども考慮しなけれ

ばならない。

③事故発生現場への教職員の急行と具体的な対応
事故発生現場に急行した教職員は、直ちに、状況判断を行い、養護教諭も含めた教職員の増員の必要性や関係機関等への連絡を即座に判断する。

併せて、児童生徒の興奮状態を沈静化させたり怪我、病気の場合は応急手当も行うことになる。また、学校とも相談しながら、救急車の手配や医療機関への連絡、当該児童生徒の保護者への連絡も行うことになる。さらには、周囲に児童生徒がいた場合には現場から引き離したり、別室での活動の指示なども行う。こうした一連の対応が済んだ段階で管理職へ状況報告を行い指示を仰ぐ。

④関係機関等への連絡

重大な怪我や病気等の生命にかかわる危険性を伴う場合は、医療機関への連絡を最優先にしなければならない。他方、事態の沈静化が困難な場合や事件性が考えられる場合には、警察や司法機関等への相談を要することになる。その他、学校を設置管理する教育委員会への報告や相談を仰ぐことは言うまでもない。

⑤緊急対策会議の開催

事故が発生した場合、管理職はできる限り早期に「緊急対策会議」を開催する必要がある。構成メンバーには、校長・副校長（教頭）・主幹教諭・教務主任・生徒指導主事（小学校では児童指導主任）・関係学級担任及び学年主任・教育相談担当・養護教諭等が想定される。

ここでは、主として、事故の状況を踏まえた今後の対応の在り方について方針を策定することになる。まず、現在の状況を把握することから始め、情報が錯綜している場合には、よく整理し、順序づけをしたうえで具体的な対応策を検討する。協議の中心は、児童・生徒に対する指導内容や保護者への協力依頼等になる。その後、今後の対応方針を決定すると共に役割分担をして怪我や病気で入院したりしている場合は、病院への派遣者を決めたり、警察やマスコミ、保護者への対応策等も講じる必要がある。必要に応じて、PTA役員会の開催を検討することにもなる。

⑥緊急職員会議の開催

現在の状況を把握し全教職員が共通理解をするために職員会議を開催する。併せて、緊急対策会議で決定した具体的な対応策、今後の対応方針、役割分担等を伝達し周知を図る。

⑦PTA役員会の開催

PTA役員会については、必要に応じて開催し、具体的な状況を報告するとともにPTAとしての対応の在り方

等を相談する。場合によっては、臨時のPTA総会の開催を検討する。

⑧方針に則った具体的対応

危機的な事故が起こったときは、学校だけで対処するのではなく、医療機関や警察、消防等関係機関との連携を密にした対応が不可欠である。

また、設置管理者である教育委員会とは常に連携を取り、助言を得るようにしておく。その上で、緊急事態においては、スクールサポーターやスクールソーシャルワーカーをはじめ、教育相談員や担当指導主事等の人的支援を要請することも忘れてはならない。「チーム学校」の趣旨を踏まえた連携と協働の組織体制を構築しておきたい。

⑨対応結果の確認と分析

こうした流れに沿って対応に努めたものの、その後の状況によっては、緊急対策会議を再開することも想定される。こうした場合には、具体的な対応の在り方や役割分担、対応方針等の再検討も余儀なくされることになる。

⑩再発防止策の検討と具体的方針の決定

これまでの対応から累積された結果と今後の見通しを基に、事件・事故の再発防止策や具体的方針を決定する。その後、保護者会を開いたり、学校のホームページを活用したりして周知を図る。

(2) 報道機関への対応

① 報道機関対応の基本姿勢

ア 情報の公開

個人情報や人権等に配慮し、事実を公開する姿勢で対応する。

イ ピンチをチャンスに切り替える

報道を通じて、学校の対応状況や今後の方針を広く保護者や地域住民に説明できるチャンスとして受け止める。

ウ 公平で誠実な対応

マスコミを極度に避けたり、逃げたりせず、いずれの報道機関に対しても公平かつ誠意を持って対応する。

② 報道機関対応のポイント

ア 窓口の一本化

報道機関等への対応は、基本的に教頭が務めることになる。情報が錯綜することにもなるので窓口として一本化することが重要。

ただし、記者会見が必要になったときは、校長が責任者として対応することになる。

イ 報道機関への依頼

校内に報道機関が入る際には、児童生徒の動揺を防ぎ、正常な学校運営を維持する観点から文書等により取材等の配慮を依頼する。

ウ マスコミの会社名、記者名、連絡先等の確認

取材を受ける際には、記者の会社名、所属部署及び氏名、連絡先等を必ずメモするなどして適確に把握しておく。その際、相手の名刺をいただくようにすると良い。

エ 取材意図の確認及び準備

報道機関から取材の申入れがあった場合は、取材の意図をしっかりと確認し、予想される質問とそれらに対する回答を手持ち資料として準備しておく。その際、学校として答えられること、答えられないこと、判明していないことを区別し、明確にしておくこと。

併せて、事実関係が正しいか、憶測の部分はないか、人権やプライバシーへの配慮がなされているかなどについても留意しなければならない。

オ 明確な回答

会見の際、不明なことや把握していないことは、その旨を相手に伝え、誤解につながるような曖昧な返答はしない。誤った情報を伝えてしまうとミスリードとなり、後処理に多くの時間と労力を費やすことになる。

カ 関係機関等との連携

取材対応の際の留意点については、教育委員会等から助言をいただく等の連携や支援を要請する。

キ 記者会見の設定

マスコミからの取材要請が多い場合は、教育委員会と連携を図り、記者会見を開いて対応することになる。記者会見は校長が行う。

4. 教職員の危機管理意識の向上

(1) 危機管理の3つの局面

①平常時の危機管理

ア コンプライアンス意識の徹底

イ 潜在リスクの洗い出し(ヒヤリ・ハットの共有)

ウ 危機管理マニュアルの作成や危機管理の研修

②緊急時の危機管理

ア 対策本部の設置

イ 情報収集と分析、対応策の立案と指示

ウ マスコミ対応の準備と実施

※対応は、「迅速さ」こそが重要

③収束時の危機管理

- ア お詫び（謝罪）と再発防止策の徹底
- イ イメージアップ施策

(2) 日常からのリスク認識

①リスクの洗い出し

- ア 自校・自分の危機経験→二度あることは三度ある
- イ 他校・他者の危機経験→他山の石、明日は我が身
- ウ マスコミ報道に学ぶ知恵→社会常識からの発想

②最近の傾向をつかむ

- ア 内部告発の増加
- イ コンプライアンス違反or無視の増加
- ウ 個人情報の漏洩・流出事件の多発

③コンプライアンス違反の増加とその背景

- ア 前例踏襲
- イ 手続きの簡略化
- ウ 自己保身による隠蔽
- エ 誤った成果主義・目標意識

(3) 危機につながる内部要因

① 危機意識の希薄さ

- ア 「たいしたことではない」→「とんでもないことに」
- イ 「よくあることだよ」→「あってはならないことだ」

② 誤った判断による内部処理

自己保身や組織の体裁・面子を重視するあまり、誤った判断や対応をしがちになる。こうしたことは、組織的な隠蔽と見なされ大きな社会問題になることが多い。

③ 問題が明確化されにくい職場の雰囲気

- ア 耳の痛い話を聞きたがらない上司がいる。
- イ 風通しが悪く情報の共有化が進まない学校

(4) 教職員不祥事の防止

- ①小さな予兆も見逃さない情報収集体制の整備
- ②教員間の連携強化（ホウレンソウの徹底）
- ③不祥事防止に関する校内委員会の設置
- ④不祥事防止マニュアルの作成

(5) 個人情報紛失の防止

① 個人情報紛失の背景

- ア 秘匿性の高い情報に対する意識の低さ
- イ 持ち出しせざるを得ない現状と感覚の麻痺

② 個人情報紛失の重大性

- ア 被害者の精神的ダメージと二次被害の恐れ
- イ 事故対応への大きな負担
- ウ 多額の損害賠償請求

③ 紛失事故の防止に向けて

- ア 個人情報の分類と禁帯出情報の周知徹底
- イ やむを得ず持ち出す際の許可制の徹底
- ウ 不要になった個人情報の完全削除

(6) 学校における危機管理のチェックポイント

- ① 「ちょっとおかしくないか？」という意識を持っているか
- ② コンプライアンス、社会的責任、道義的責任の観点からみて問題はないか
- ③ 気に掛かっていることを有耶無耶にしていないか
- ④ 些細な苦情にも誠意を持って速やかに対応しているか
- ⑤ アカウンタビリティを果たせているか
- ⑥ 事件・事故のニュースを教訓としているか

各学校においては、これらのチェックポイントを同僚制の一機能としてお役立てていただきたい。

参考文献

- ・上地安昭編著「教師のための学校危機対応実践マニュアル」2004年、金子書房
- ・阪根健二編「学校の危機管理最前線」2009年、教育開発研究所
- ・高階玲治編著「見てわかる学校の危機管理（クライシス・マネジメント）マニュアル」2001年、東洋館出版社
- ・生水・斎藤・広瀬著「図解 教育現場の危機管理マニュアル」2005年、学事出版
- ・松本・田中編著「Q&A学校事故対策マニュアルー法的対応から危機管理・安全対策まで」明石書店
- ・木岡一明編「チェックポイント・学校評価 No.5学校の危機管理とセーフティネット」2004年、教育開発研究所
- ・栃木県教育委員会「児童・生徒指導に関する危機管理マニュアル作成資料」2002年
- ・北海道教育委員会「学校における危機管理の手引（改訂2版）適切な学校運営のために」2013年
- ・島根県教育委員会「学校危機管理の手引～危機管理マニュアル作成のために～（改訂版）」2014年

平成30年3月9日 受理

**Problem in the crisis control in the school: From a
teacher's license update class choice required lecture**

Chihiro KAWARAI