

対談 学校の危機管理を考える

全日本中学校長会会長 細谷美明 × 学校リスクマネジメント推進機構代表 宮下賢路

いじめやいじめによる自殺、体罰など、学校内での事件は後を絶ちません。今年6月には、いじめ防止対策推進法が公布されました。このような状況について、学校ではどう考えているのか、全日本中学校長会会長 細谷美明氏（港区立御成門中学校長）にうかがいました。（以下敬称略）

大人社会で起きていることが 学校内でも起こっている

宮下：一昨年9月に大津市で、今年4月には湯河原市で、中学生のいじめが原因と思われる自殺が起こりました。6月には、千葉県の高校で同級生を刺傷させる事件もありました。こうした問題について、どのようにお考えでしょうか。

細谷：学校におけるいじめ、体罰、あるいは子どもによる傷害事件についても、児童虐待や夫婦間のDV、会社の中でのパワーハラスメントやいじめなど、大人の社会でも起きていることがそのまま子どもの社会でも起こっていると私はとらえています。

要するに、暴力や言動で弱い者を虐待したり支配したりする行為が、今、日本の中で渦巻いている。これは子どもの世界に限ったことではない。

いじめは、どこの学校でもどの生徒でも起こりえるもので、これを根絶するには大変なエネルギーがいるものだと思います。

警視庁の調べでは、平成23年度の児童生徒の自殺は200人を超えました。その理由はほとんどが「不明」とされていますが、いじめによる自殺も少なくないと思われます。国としても危

機感を募らせ、今年6月28日に「いじめ防止対策推進法」が成立し、9月から施行されることになりました。

いじめ防止対策推進法は、子どもを、学校だけではなく、社会全体で守ろうという危機意識の中で生まれたものではないかと考えています。

体罰もいじめ同様なかなか根絶するのは難しいものです。私を含め、全国の校長や教育委員会も頭を痛めている問題です。

大阪市の高校で、体罰を受けた翌日に生徒が自殺した事件をきっかけに、文科省が、小中高等学校の体罰の実態を調査し、5月には「運動部活動での指導のガイドライン」を含む調査報告書を発表しました。体罰によらない指導の在り方を具体的に示し、教員の意識を変えていこうという動きが起こっています。

安全だと思っていた学校内でも 子どもたちの安全が脅かされている

細谷：学校の防犯問題については、平成13年の、大阪教育大学附属池田小学校で起こった無差別殺傷事件、その後も、類似の事件が続いています。これまで学校の防犯対策は、「子どもが学校から外に出た後の安全対策をどうするか」という視点がメインでした。つまり、学校内は



安全という認識がありました。しかし、池田小事件以降は、「学校の中でまで子どもを守らなければならない」という状況になってしまった。

子どもたちは、家庭の中でも、学校の中でも安心して生活できない社会になっている。学校にとってもリスクだらけの時代ではないかと感じます。

宮下：学校リスクマネジメント推進機構では、学校の危機管理体制を強化するための2つの取り組みを行っています。一つ目は、「危機管理研修」を全校で実施し、学校が直面する課題にその場で助言をするという事業です。これは都内2つの区で導入実績があり、顕著な成果ができています。

もう一つは「危機管理個人勉強会」という制度で、会員登録された先生は、危機管理の専門家に、いつでも危機管理について相談できたり、ノウハウを学ぶことができます。その制度を活用することで、先生がた個々の危機管理能力が上がり、必然的に学校の危機管理対策にも波及していくことが期待されます。ひいては、それ

が子どもの安心安全につながっていくものと考えています。

こういった、民間の専門家の活用について、どう思われますか？

外部の専門機関の活用は 学校にとって大変必要なこと

細谷：完璧な危機管理対策を、学校だけでしなければならないとは思っていませんし、そもそも学校だけで解決することは無理だと思います。

学校の抱えているリスク、あるいは抱えるであろうリスクは、そこに通う子どもの数だけあると私は考えています。いつどこで発生しても不思議ではない、だれにそういう危機があっても不思議ではない。リスクだらけの時代というのはそういうことです。

どんなに危機管理体制がしっかりした学校であっても、ある程度は防げるかも知れませんが、危機が絶対にないということはありません。

ただ起きてしまった危機を最小限度にとどめることはできると思います。

なるべく危機の発生を減らし、危機が発生し

た場合には最小限にとどめる、そのために、外部の専門機関を活用することは、学校にとって大変必要なことだと思えます。

「いじめ防止対策推進法」の基本理念の第三条に、次のような文言があります。

「いじめの防止等のための対策は、いじめを受けた児童等の生命及び心身を保護することが特に重要であることを認識しつつ、国、地方公共団体、学校、地域住民、家庭その他の関係者の連携の下、いじめの問題を克服することを目指して行われなければならない。」

つまり、いじめの防止と解決のために、大人が協力連携する必要があるということです。ですから、学校リスクマネジメント推進機構のような民間の組織は、学校を応援してくれる存在として非常に必要なものだと思っています。

危機を回避し、また、真正面から向き合うためには意識を高める訓練が必要

宮下：学校保健法が、平成21年に改正され、学校保健安全法となり、学校における安全管理に関する条項が加えられました。その中で、学校設置者の責務が明確化され、学校安全計画や危機等発生時対処要領の作成などが義務づけられています。

このような中、学校では、どのように危機管理対策を進めていくべきだと考えますか？

細谷：危機を回避する、または危機に対して真正面から向かい合うということは、基本的に人間の意識によるところが大きいと思います。ですから、その意識をどのよう高めるかが危機管理の根本だと思います。

本校（港区立御成門中学校）では、毎年度始めに、その年度の学校経営計画を各教員に私から渡しています。その中に、危機管理に関して、「7つの行動指針」というのがあります。

①常に誰かに見られていると思って仕事をする、

②常に「何かちょっと変だな、本当に大丈夫だろうか」と思って仕事をする、③生徒には大事な恩師や先輩に対するのと同じ気持ちで対応する、④大事な自分の家族に同じことをすべきかと自問自答する、⑤おかしいと思ったことはおかしいと校長に言う、⑥慣習や前例に判断を任せていないか自問自答する、⑦自分の行動や判断が、もっとも批判的な相手から見ても問題がないか自問自答する、というのですが、これが、身体に染み込むまで徹底して、意識付けをしています。

ただ、これだけでは十分ではないので、実際のリスクを想定して訓練する必要があると考えています。

研修後の検証・分析が重要。 そのためには専門家のサポートが有効

宮下：実際にはどのような訓練を行っているのでしょうか。

細谷：本校は、危機防止研修会を年3回実施しています。

たとえば、起きてしまった危機に対しては、早期対策が重要だと言われますが、問題は、その危機がいつどこで起こるか分からないということ。「校長先生来てください」と言っても、校長がいない場合も当然あり、本人が対応しないといけない場面も出てくる。だれもが当事者に成りえるのです。ですから、いつでも、だれでも対応ができるように、常にリスクに対して初期対応をどうするか、シミュレーション研修を行っています。

マニュアルも大事ですが、書いてあることをそのまま行うよりも、書いてあることの本質を理解して柔軟に対応する能力のほうがはるかに大事ですし、効果的、実践的だと思います。ですから、シミュレーションは大変有効な研修方法だと思っています。



全日本中学校長会会長 細谷美明氏(右)と学校リスクマネジメント推進機構代表の宮下賢路(左)。

先日は、「体罰の根絶」をテーマに研修を行いました。

ある中学で実際に起きた体罰の事例について、グループで問題点を洗い出し、なぜこのような事例が起きたのか、これが起きないためにはどうしたらいいか、実際に起きてしまったときどうするか、たとえば親が弁護士を連れてきた場合、記者会見を開く場合などを話し合い、シミュレーションを行いました。

細谷：シミュレーションは、体験させるのが主たる目的ではなくて、体験した後の分析、検証のほうが大切だと思います。事件の原因は何か、二度と発生させないためには何をすべきかをきちんと検証する。そのときに、第三者的な専門家がいると、適切なアドバイスやフィードバックがいただけて、より効果的だと感じます。

学校は、そういう研修を繰り返すことで、危機をなるべく発展させない体質を身に付けてい

くのではないのでしょうか。

また、研修には、組織をまとめるという効果もあります。

危機が生まれる原因は、報告・連絡・相談(ホウレンソウ)がしにくい組織の体制や雰囲気にあると思います。研修によって、組織内の風通しをよくし、いざというときにすぐに連携できる態勢を作っておくことも大切です。

宮下：なるほど、日ごろからの意識づけや訓練、組織づくりが、危機管理において大変有効だということですね。ここまで徹底している学校は、あまりないと思います。

細谷：危機管理は、意識の問題だと先に言いましたが、ちょっと油断すると、すぐに元に戻ってしまうという危険性は常にあります。その意味でも、研修やホウレンソウを継続し、モチベーションを保っていかなければなりません。特に、管理職にはそういう意識が必要だと思いますね。

また、訓練にも限界があると思います。実際に危機を体験している教員は少ないわけですから。もし本当に、自校で何か起こったら、どうしたらいいのかわからないというのが本当だと思います。そんなときに、専門家の方がサポートしてくれる体制があれば、教員たちもやるべきことがわかりますし、冷静に行動できると思います。

宮下：本日は、大変興味深いお話をいただきありがとうございました。

学校リスクマネジメント推進機構は、学校に特化した危機管理のプロフェッショナル集団です。人の生命・身体・財産等を脅かすさまざまな「危機」の「発生頻度」を減らし、また、万一危機が発生してしまった場合には、その「影響度」を最小限に抑えるための支援を行っています。

【主な支援内容】 ○保護者対応支援 ○不祥事防止、発生時対応 ○紛争・対立関係解消支援
○個人情報保護対策 ○関連商品の発売 ○その他

【お問合せ】 〒102-0074 東京都千代田区九段南3-2-15 富士ビル 2F レリーフポイント株式会社内
TEL：03-3221-5657 FAX：03-3221-5658 HP：<http://www.relief-point.co.jp/>