

35 危機管理と危機対応

日野宜千

1 到達目標

- (1) 学校危機への基本的理解
- (2) 学校における危機管理・危機対応活動について
- (3) 学校カウンセラー（教育相談担当者）として学校危機にどう取り込むか

【キーワード】

危機管理，危機対応，危機カウンセリング，C S I，P T S D，危機対応チーム

2 学校危機

「学校」は平和で安全な場所であるとされている。それだけに危機には本質的に弱いのかもしれない。昨今の社会情勢の中で、学校は必ずしも平和で安全な場所とは言えない。

風水害や地震などの自然災害，学校外で事故にあったり，犯罪の被害者になること，度を超したいじめ，そして自殺や自殺未遂，様々な校内事故。

こうした、「まさか，うちの学校では」という思いもかけない事態がいつ学校に降りかかってくるかわからない。

そうした時，学校はその危機を乗り越えられるのか。

教職員は児童・生徒とその保護者，さらには自分たちを精神的混乱状態から護るための対応策を身につける必要がある。

危機（Crisis）は、「一時的に，個人の平常の問題解決手段では解決ないし回避することが困難な，重大な問題を伴った危険な事態に直面した，個人の精神的混乱状態」（Caplan,G.）と言われる。

まず，永続的ではないので，対応方法を誤らねば，問題はかならず終息に向かう。ただ，思いもかけない状態で突然襲いかかり，どうしたらいいか呆然としてしまう場合が多く，そのため，直面した個人が精神的に参ってしまうのである。

学校を襲う危機が様々なように，危機管理・危機支援・危機対応など，危機への対処の仕方は様々だ。

教師や学校カウンセラー（教育相談担当者）はスクールカウンセラーや精神科の医師のように、外部から学校危機に介入する訳ではない。さらに管理者として危機を管理する立場でもない。

しかし、学校内でカウンセリングを推し進めるものとして、危機の中にあって危機状態を的確に理解し、学校状態を危機以前の状態に復元を図るとともに、必要に応じて危機のために精神的に混乱している子どもや保護者、あるいは同僚に介入しなければならない立場にいることになる。

危機支援で最も重要な活動は、危機に直面した人の心の健康を守り、回復させることである。そのため、外部の専門家や内部の管理者と協力して学校危機を乗り越えるためのコーディネーター、あるいはカウンセラーとしての役割が求められている。

3 学校危機の理解

（1）危機管理と危機対応

危機への関わり方として、「危機管理」と「危機対応」、そして「危機支援」という表現がなされる。

学校における「危機管理」という場合は、学校の組織や施設を以前の安全な状態に戻すことが中心になり、そのための事前の体制作りや、危機の際の組織作りや、外部との折衝、事後の責任問題などがある。

具体的には、学校機器マニュアルの徹底などの事前管理や、危機発生時に、教育委員会への連絡、危機対応チームの編成とそうした校内組織による事態の収拾、もしそれで処理できない場合に外部への援助要請などである。

保護者・地域やメディアとの折衝、事故終結後の処理も含まれる。

一方「危機対応」は、危機が起こらないような日頃の心がけや、危機が起こった場合の精神面への直接間接の働きかけ、さらに危機を一つの大切な経験として、今後に生かすという積極的な面も含まれる。学校外からの援助や支援の場合に使われることが多い。

危機支援という場合は、危機に陥り、あるいは危機に遭遇し心の安定を失った児童・生徒などへの対応を指す。

具体的にはC I S（急性ストレス反応）への対応が中心となる。当該児童生徒への対応や一般児童生徒への対応、保護者への対応も必要となる。またP T S D（心的外傷後ストレス障害）の予防も考えられ、事態によっては外部の精神科医師、心理カウンセラーとの連携も考えなければならない。

「危機管理」と「危機対応」・「危機支援」は、ともに相まって、「学校（児童・生徒、教職員、保護者、地域）」を危機に陥らないように努めるとともに、いったん危機に直面した場合、速やかに元の安全で、活力の満ちた状態に戻すためのものであるはずだ。

この稿では、この3つをまとめて「危機対応」と呼ぶことにする。

(2) 学校危機の3段階

一般的に危機対応は、危機発生前・危機発生時・危機発生後の三段階に分けて考える。

① 危機発生前

学校で起こり得る様々な危機を想定し、危機発生を未然に防いだり、発生時の適切な対応策を身につけておくこと。事前の予防的対応が十分であれば、被害を最小限に食い止めることができると言われる。

② 危機発生時

危機を最小限に食い止めるとともに危機を迅速に処理し、適切に管理して以前の状態に復元することが最大の課題となる。

同時に、危機状態での学校・児童生徒・保護者の精神的混乱の收拾と心身両面のケアも必要となる。外部から専門家を招聘したり、対外的な様々な方策も採られたりする。

③ 危機発生後

危機が収まった段階で、危機解決のための中・長期の対応策を立て、二次被害や再発防止に努めることが求められる。また現実の危機を人生の試練の場として前向きにとらえ、危機の教訓と貴重な実地体験を学校教育に積極的に生かすことも大切である。

(3) 学校危機の意味

危機は、人間の主体性・尊厳性を脅かす状態であり、危機は、思っても見ない状況としてその組織や個人に襲いかかる。そして、それぞれの人の過去の心の傷を呼び覚ます。

危機は、ひとりでは乗り越えられない。あるいは、ひとりで乗り越えられないから「危機」と呼ばれる。

危機を乗り越えるには、人と人のよいつながりと、過去に学んだ専門性の知恵が必要である。

危機は自然災害・疫病、あるいは犯罪と言った外部からの脅威であろうと、学校内部での様々な思いもよらない出来事であろうと、突然何の予告もなく襲いかかり、個人の対応力の罅を超えたものとして現れる。

危機関係者を打ちのめし、無力感にさらす。

そのため時には誤った方向へ進まされ、学校が機能不全状態となり、事態のさらなる悪化を招いたりする。

それを防ぐための事前の訓練や、専門家の招致などが行われる。先に述べたように、危機は普通の状態ではなく、個人の常識的な対処法では役に立たない場合が多い。

危機の種類にもよるが、学校内で危機対応のためのチームを作り、必要とあれば外部から専門化を招いて、的確に事に当たる必要がある。

危機は一時的なものであり、やがては収束する。

個人は危機いわば人生における避けがたい課題であり、それを経験することによって成

長する可能性も大きい。学校においても同様である。単に危機を困った出来事、大変な災難ととらえず、組織や個人の成長に資する機会にしたいものである。

(4) 学校危機のレベル

学校危機のレベルは、個人の危機から学校全体、地域全体に及ぶものまで幅広い。

整理してみると次のようになる。

レベル 1 個人の危機（学校不適応、家族との死別・生別、性被害、虐待、事故、喪失体験等）

レベル 2 学級の危機（いじめ、学級崩壊 継続的な暴力、盗難等）

レベル 3 学校の危機（命に及ぶ事件・事故・傷害事件、交通事故、感染症、不審者等）

レベル 4 地域社会を巻き込む危機（誘拐・殺傷等の重大な事件・事故、学校への闖入者、自然災害）

いずれの場合も、直面する学校や個人にとっては危機となる。そうした場合危機への介入が必要とされるケースについてはおおむね次の点がポイントとなる。

① 自分を傷つける行為 自傷行為、自殺企図など

② 他者を傷つける行為 いじめ、校内暴力、恐喝、体罰、ハラスメント、ストーカー行為など

③ 生命に関わる問題が生じた状態 事件・事故（自殺、殺傷事件、交通事故、薬物など）災害（地震・台風など）、感染症など

また、家庭における虐待行為も介入する必要があるとされる。

危機のレベルが低ければ教職員で対処が可能な場合もあり、危機の度合いが大きいとしても、個人レベルならば学校内の対応チームや「スクールカウンセラー」の通常の勤務の範囲で、危機状態にある、子どもや保護者・教師への対応で対処可能なこともあるが、

ただレベル 3 以上の学校全体や地域まで巻き込む危機のレベルの場合外部より専門の危機支援チームを派遣してもらうことが必要となる。

4 学校危機へ対応の実際

(1) 危機発生以前の予防策

「治にいて乱を忘れず（易経）」といわれるように、普通の時に、危機への対応策を講じておくのが、一般的な予防策である。

まず、教職員が危機意識を持つこと、それを高めるための方策を講ずること。文科省や教育委員会が配布する危機マニュアルにより危機の実態と対応策を学び、その学校独自の「危機対応チーム」をあらかじめ想定することが大切である。

(2) 危機発生時の対応策の実際

学校危機には様々なものがあるが、ここでは一般的なレベル3，学校内での事故などにより児童・生徒が生命の危機に遭遇した場合を想定する。

子どもが二階から落ちた。ガラスにぶつかり大怪我をした。「死んでやる」と叫んでた。

こうした児童・生徒の学校内での危機が発生した場合まず、緊急対応策をとらねばならない。目の前で危機が起こっている場合の介入の方法は次のように行う。

状況によるが、現場に近づき、生命の尊重を第一に考え、危機の直接的なひきがねを排除（危機の直前の状態にもどす）することにつとめる。

一人で処理せず、必ず、上司や同僚に連絡しその指示を受ける。

状況によっては、警察や消防に連絡を取る。

(3) 危機への対応と支援活動の実際

状況が落ち着き、危機の前の状態に戻ったときから、危機対応と危機支援の活動が始まる。

目の前の危機でなくても、学校外での児童・生徒の事故・事件、たとえば児童・生徒などの自殺（既遂・未遂）や事件の被害者や加害者になったりした場合、それが学校で「学校危機」と認知されたときから学校内での危機対応（支援）活動が始まる。

まず学校内に、具体的にどう対応するかを指示したり、行動するチームを編成する。

この危機対策チームは、学校長を中心に、教頭、生活指導主任、教育相談主任、養護教諭、スクールカウンセラー等によって設置される。

危機のレベルによって、学校内緊急支援チームを編成する。学校長のリーダーシップのもとに緊急職員会議を招集し、学校内緊急支援チームの役割分担を決定する。

- ① 教育委員会への連絡と協議
- ② 危機該当者への援助（養護教諭が病院へ付き添うなど）
- ③ 危機該当者の保護者への連絡（教頭が保護者に事情を説明する）
- ④ 校内の児童生徒への対応（生徒への事情説明など）
- ⑤ 危機カウンセリングの実施

(4) 危機カウンセリング活動の実際

危機対応（支援）の中心は「危機カウンセリング」である。

危機に出会った場合、その当事者はもちろん児童・生徒や保護者や、あるいは教師も、さまざまなところに衝撃を受け、反応を示す。

こうした急激なストレス反応（C I S）の度合いは人によって異なるが、適切な時機に適切な心のケアへの対応を取れば、大半の健康な子ども・保護者・教師の反応は次第に収まっていく。しかし、適切な時機に適切な心のケアへの対応が取られないと反応が長引いたり重症化する。

レベル3以上の学校危機の場合は、こうしたところへの支援は絶対必要であり、最近はこのように専門的な「危機カウンセリング」は校内の学校カウンセラーやスクールカウンセラーと、外部より招いた専門家が協力して実施する傾向が高まってきた。

その場合、早期に行う必要がある。早期に発見し、適切な心のケアを行うことによって効果があるからであり、学校が機能不全状態になると適切な対応が遅れ、事態を混乱させることにもなりかねない。

ただ、外部から専門家を招いた場合でも実際のカウンセリング活動は学校カウンセラー（教育相談担当者）をはじめ、養護教諭や学級担任教師が担当することになり、そうした専門家（精神科医師・心理カウンセラー）の指導を受けながら児童・生徒や保護者に対応することになる。

ことに学校カウンセラーはそのコーディネーターの役割も必要になる。

（5）危機対応としての「学校危機カウンセリング」

「学校危機カウンセリング」は、学校危機による心理的混乱を鎮め、元の健康で活気に満ちた学校状況を取り戻すことを目的とする。そして、その上で危機を乗り越えることで、個人の成長をはかるのである。

学校危機による心理的衝撃は突然襲うが、その回復には長い時間が必要になる。

危機発生の初期には、「心の傷：急性ストレス反応」の応急手当とでも云うべきプログラムが必要になる。

状況によれば、学校内だけでなく、PTAや地域全体まで関係してくる。

こうした場合、2次被害の防止のために、事態の正確な状況が隠蔽されたり、事態が歪曲化されて伝播することを防ぐとともに、マスコミ対応や対保護者対策など、学校コミュニティの混乱を防ぐ支援プログラムも必要となる。

① 事件・事故について正確な情報を伝え、共有すること。

② 危機的な出来事を体験した際の「急性ストレス反応」の理解とその対処方法について情報提供すること。

③ 今後の見通しを立て、着実にプログラムを遂行すること。

（6）「学校危機カウンセリング」の基本的プログラム

A 心理教育プログラム

① 教職員への対処法の伝達（緊急職員会議）

② 保護者への対処法の伝達（緊急保護者会の開催・保護者へのお手紙）

③ 児童生徒への対処法の伝達（全校集会・学年集会など）

B 心理査定プログラム

① 児童生徒へのアンケート調査（聞き取り アンケート用紙）

② 保護者へのアンケート調査（アンケート用紙）

C 心理的ケアプログラム

① 個別面接

- 児童生徒 ・ 担任教師 養護教師 スクールカウンセラーなど
- 教職員 ・ 管理職 スクールカウンセラー
- 保護者 ・ 担任教師 養護教師 スクールカウンセラー

② デブリーフィング（支援担当者の心理的ケア）

こうしたプログラムを実施する場合、危機の状況の正確な把握と、起こってくる心理的混乱についての専門的理解が必要になる。

学校を安定するためにはPTAなどの協力が必要な場合も多く、今、学校で何が起き、どう対応しているかと正確な情報を保護者に知らせる必要がある。

マス・メディアに対しても、知らせることは知らせ、知らせられない個人情報などはそのことをはっきり言って拒否すべきで、一時逃れや、隠蔽工作を学校がとることは危機の終息を遅らせ、混乱を増すことを知るべきである。

（7）危機時の異常な心身の反応への理解

危機は、一時的に精神的混乱状態を引き起こす。危機時には、個人の自我機能（現実適応能力）が低下し、不安と恐怖、疲労感、無力感、自信喪失、悲嘆、失望、錯乱などの心理的兆候が見られる。

ただし、危機時のこのような心理的兆候は精神的疾患の症状に類する異常反応とは見なされない。危機という異常事態に見舞われた際の、一過性の正常な反応と理解すべきものである。

危機は、一時的に異常反応を諒発するのが、通例である。

危機時の精神的混乱は、通常数週間がピークである、と専門家は見ている。この期間に危機該当者、機器関係者は異常な情緒的反応を経て回復へ向かう。

その心理と反応は一般的に次のようになる。

① 不安と恐怖

危機による強い衝撃は、不安と恐怖を最初に引き起こす。危機へどのように対応すればよいのか、通常の対処機能が思うように働かず、深刻な事態においては、死への強烈な不安と恐怖におそわれる。

② 否認と逃選

危機に対し、現実の出来事として認めることができず、否認しようと一生懸命になる。「まさかそんなことが起こるわけがない」「嘘だ!」「夢ではないか!」と事実ではないことを願望し危襟から逃れようとする。現実逃避のための自己防衛の機能が強く働く状態が起こる。

③ 怒りと攻撃

危機が逃れられない現実であることを悟ると、危機を引き起こした原因探しを始め、そ

の対象への激しい怒りと攻撃心を表出するようになる。時には抑制し難い復しゅう心に駆られる場合もある。なぜ自分だけが犠牲になり不幸にならなければならないのか、と計り知れない不満が鬱積する。

④ 自責と罪悪感

同時に、これは天罰ではないかと自分自身を責め、過去を振り返り、悔いる言動を思い出し、罪悪感に苦しむようになる。

⑤ 悲嘆と無力感

どうあがいても、危機は自分に降りかかった現実であることを、日常の生活であらためて実感する。自己の無力感を悟り、あきらめの気持ちから悲嘆にくれる。

以上のような心理と反応は決して異常ではない、激しい情緒的反応の表出を周囲に温かく受け入れてもらうことによって、現実適応感が再びよみがえるようになる。

(8) 危機カウンセリングの実際

たとえば、親しい友人が自殺したり殺された場合の危機カウンセリングの実際を考えてみる。

その危機が突然であればあるだけ、ショックは大きく、準備ができていないところを閉ざしてしてしまう。悲しみさえも感じられない自分にさらにショックを受けるときもある。

こうした場合、できるだけいつも通りの生活をしてみることをすすめ、自然に亡くなった友だちへの気持ちが感じられるようになってきたら、カウンセラーや、そばにいる人（先生、ご両親、友だち）に話してみるように言う。周囲の人は、そっと見守るようにする。

また現実が信じられない、信じたくない気持ちが生じてくる。閉ざされたころのすき間から入ってこようとするとショックを中に入れないようにいろんな理由を考えたり、早くもとの生活にもどろうとして、いろいろな作業を早くおこなわせようとしたり、そのことを忘れようとしたりする。時には、亡くなった友だちが活着しているかのように思い込んで生活を送ろうとする場合もある。

こうした場合も、一概に否定せず、悲しいことは、否定したいのは自然なことだと言いやがてそうした気持ちは薄れてくると励ます。

何が心配なのか、何を考えたくないのかを具体的に聴いてみる。そして、自分にできることをいっしょに考えてもらい実行してみる。否定している人に対しては、亡くなったという事実をおだやかに伝え、現実にもどしてゆく。

亡くなったという悲しみをころの中に入れて受け容れる準備が整い、ころが悲しみに満たされ、気持ちが沈み込む。

この場合は、ころの中の悲しみを表現させる。話す、泣く、手紙を書く、亡くなった友だちに伝えたかったことを形にして出させる。気持ちを表現しながら、これまでのさまざまな思い、一つ一つの気持ちを確認しながら、亡くなった友だちといっしょに遊んだこ

と、感じていたことは自分の中に今も息づいていることを確認してゆくとよい。

事実を受け止めると同時に、やり残したことへの悔やむ気持ちが生じ、また会えると思っていて、先延ばしにしたり、仲たがいをしたままだったりした場合、「悔やみ」として残る。解決する相手がいなくなってしまうことによる、不安や罪の意識の他に「自分を置いていった」ことへの怒りが生じることもある。

罪悪感ややり残しを感じるのは自然な反応だという。自分の気持ちに対して今できることは何か、亡くなった方に対してどうすれば少しでも自分の気持ちが伝わるかを考える。

危機カウンセリングも中心は相手の気持ちを理解し、傾聴に徹するとともに、現在の心理や反応は、ストレスによる一時的なものであり、まもなく消滅するという、サポートイブなかかわりが必要となる。

(9) 危機対応の教育活動プログラム

危機によってもたらされるストレス障害を最小限に食い止めるためには、児童・生徒の精神的状態に十分配慮した上で、緊急かつ慎重に心のケアを行う必要がある。学校において危機を体験した子どもたちに対し、教師が中心になって行う心のケアの教育活動プログラムをつぎに紹介する。

① 自由に話し合う時間の設定

危機の直後は、子どもたちの不安と緊張感が最も高まっている。そこで、教室に戻った子どもたちに、しばらくは自由な時間を与える必要がある。子どもたちが自分の体験した内容について、感情を表出しながら自由に話せるようにし、興奮を静める自然な雰囲気の中で、雑談の形で行う。

② 正確な情報の伝達

子どもがある程度落ち着きを取り戻した段階で、現在の状況を伝達可能な範囲で正確に伝える。

客観的に冷静に伝え、死などを美化したり、教師自身の感情を混ぜないように努める。

③ 日常活動

危機が長引く場合（未解決の犯罪・自然災害など）を除き危機が終息した段階から、日常の学校生活を危機発生以前の状態で継続する。

④ 心理教育

危機の種類にもよるが、今感じたり行動していることが異常だと思っても、一般的に時間の経過とともにそうした心理的反応は収まっていくものであること。

辛いことを心の外に出すことで回復が早まることなどを教える。

⑤ カウンセリング

深い心の傷を負った子どもには、スクールカウンセラーや学校カウンセラー（教育相談担当者）、養護教諭などによる、傾聴的、共感的、受容的なカウンセリングによる専門的な心のケアが望まれる。

クラス全体やそれほど危機と関わっていない子どもたちに対して支持的なカウンセリングを行う。

(10) 学校危機対応のまとめ

学校危機への対応の目的は危機を乗り越え、学校の安全を確保し、学校を危機以前の状態に戻すことである。その場合、危機に遭遇した児童・生徒、保護者、教職員のこころを、以前の健康でいきいきした状態に戻すことが重要になってくる。

そのために危機カウンセリングによる個人のこころへのケアが必要となる。

危機カウンセリングの目標は、危機の結果生じたストレスを確認し、それへの対応として、そのストレスを解除し、できるだけ早期に元の正常な機能を回復することである。危機時において、被害者のストレスが十分に解消されないままに放置されると、本人の心の傷は癒されず、場合によると、長期間にわたってPTSDに苦しみかねない。

危機の状況に近い人（CISの発生しているクライアント）へのカウンセリングは、基本的につぎの段階ですすめる。

- ① 信頼関係（ラポール）を確立する
- ② クライアントへ、自分が専門家としてクライアントへ関心をもち、できるだけの援助をしたいと思っていることを伝える。
- ③ クライアントへ、自分が言っていることをクライアントが理解し、また、クライアントが言っていることを自分が理解していること、つまり相互のコミュニケーションが可能であることを確認する。
- ④ クライアントとその家族に対し、心からの思いやりと尊敬の態度を示し、受容的態度に徹する。
- ⑤ 情緒表出の促進

危機の強い衝撃によって生じたクライアントの不安や恐怖、怒り、悲嘆等の激しい感情を思い切って表出するように促す。カタルシスによる精神的混乱と緊張感の解消を図る。

⑥ 傾聴する

一生懸命クライアントへ耳を傾ける。クライアントと正面に向き合い、身体を心もち前方へ傾け、相手の顔を適度に見つめ、相手の話の内容や感情に合わせて、適当に「うん」「そおー」などの相づちを打ちながら聴く。

専門家の徹底した傾聴的態度によって、クライアントは自分が大事にされていることを体感し自尊心が高まることが期待される。また、クライアントは不安や恐怖を伴った危機体験を専門家へ聞いてもらうことによって、心の落ち着きをとり戻すことができるようになる。

⑦ 共感する

傾聴と同時に、共感的態度を心がけてクライアントへ接する。危機によってもたらさ

れたクライアントの混乱した内面的感情へ共鳴し、あたかも専門家自身の感情のごとくその心の痛みをクライアントへ伝え、共有することが大事である。悲嘆にくれ、自信を喪失し、孤独に陥っているクライアントにとって、自分の苦痛を共有してくれる共感的な身近な人の存在は、最大の味方を得ることに等しい。

⑧ 勇気づけと希望を育む支援

クライアントやその家族に対し、危機以前に実行していた身近な日常的問題、例えば友だちと遊ぶ、学校へ行く、本を読む、スポーツをする、等の行動の再開を全面的に支援しそれらの経験を通してクライアントの自己達成感や統制感を高め、現実適応力の回復へ向けての勇気づけと希望を育む援助を心がける。

《参考引用文献》

- 嶋田洋徳 鈴木伸一編著 坂野雄二監修 「学校、職場、地域におけるストレスマネージメント実践マニュアル」 北大路書房，2004
- 高階玲治編著 「見てわかる学校の危機管理マニュアル」 東洋館出版社，2001
- 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」 金子書房，2003