

1章 学校における危機管理

1 危機管理の定義

一般的に、危機がなるべく起こらないように対処する活動をリスク・マネジメントと呼び、危機的な状況が発生した後の活動を危機管理（クライシス・マネジメント）と呼ぶ。しかし、リスク・マネジメントには、危機時の体制やマニュアルの整備等の危機に関する対応事項が含まれている場合もあり、また、危機管理も危機を発生させない活動も含めて危機管理と呼ぶ場合もある。このように両者の差異は必ずしも明確ではないことから、本手引きでは、危機管理体制の整備、危機の発生を未然に防止するための事前対策、危機発生時の対応や再発防止に向けた対策を含めた幅広い局面に対応していく取組を「危機管理」とする。

学校危機管理とは（定義）

子どもたちや教職員等の生命や心身等に危害をもたらす様々な危機を未然に防止するとともに、万一、事件・事故災害が発生した場合に、被害を最小限にするために、適切かつ迅速に対処すること

※「学校における防犯教室等実践事例集」平成18年3月文部科学省等から

2 危機管理の必要性

学校は、幼児、児童及び生徒（以下「児童生徒」とする）が安心して学ぶことができる安全な場所でなければならない。

事件・事故災害（危機と同義。以下同じ）は、いつ、どこで、誰に起りうるかを予想することが困難な場合がある。しかし、対策が無いわけではない。適切な対策を取ることで、危機的状況の発生を防止したり発生時の被害を低減したりすることも可能になる。

不審者侵入や地震、感染症、食中毒などに対する適切かつ確実な危機管理体制を確立しておくことが、全ての学校において緊急かつ重要な課題である。

3 危機管理の目的分類

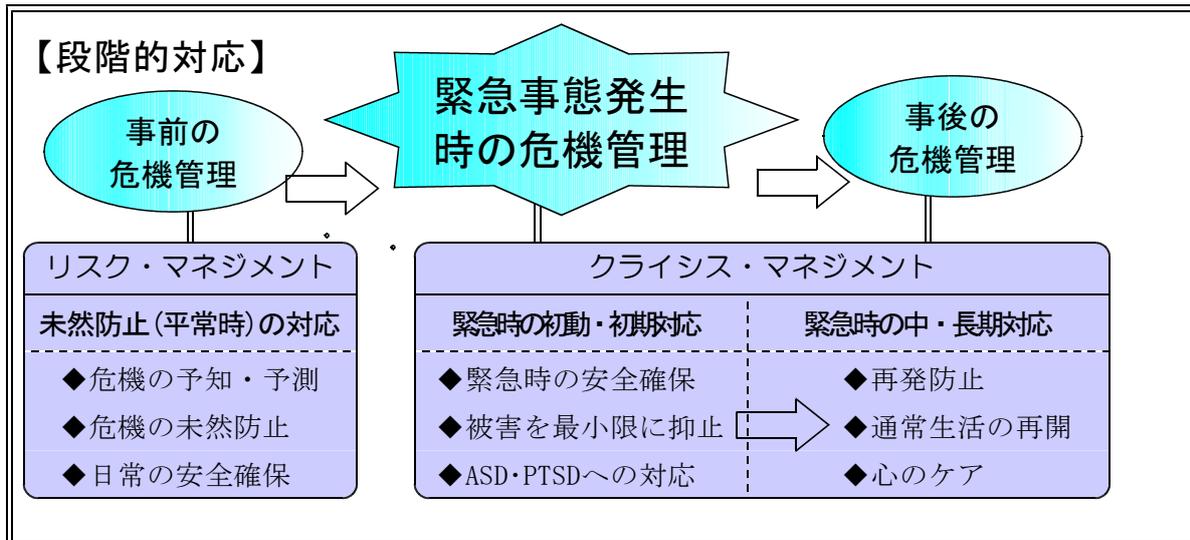
学校における危機管理の目的は、次の3点である。

- (1) 子どもと教職員の生命を守ること
- (2) 子どもと教職員の信頼関係を維持し、日常の組織・運営を守ること
- (3) 学校に対する保護者や地域社会からの信用や信頼を守ること

（出典：「危機管理の法律常識」菱村幸彦編教育開発研究所）

4 危機管理のプロセス

危機管理には、次のプロセスがある。



(1) リスク・マネジメント

① 危機の予知・予測

○過去に発生した本校や他校の事例から、その危機発生の原因や経過等を分析・検討することにより、発生の前兆等を明らかにし、危機の予知・予測に努める。

○児童生徒や社会の現状・変化等を踏まえ、今後発生する可能性のある危機を想定し、その危機の予知・予測にも努める。

② 危機の未然防止や日常の安全確保に向けた取組

○日ごろから、一人一人の児童生徒への継続的な支援や、施設・設備に関する定期的な点検や各種訓練等により、未然防止に向けた取組を行う。

○児童生徒、保護者、地域の人々からの情報収集等により、危機を予知・予測し、問題の早期発見に努め、危機に至る前に解決する取組を行う。

○保護者や地域住民、関係機関・団体と連携を図り、学校独自の危機管理体制を構築する。

(2) クライシス・マネジメント

① 緊急事態発生時の対応（初動・初期対応）

○緊急事態が発生した場合、学校の危機管理マニュアルに沿って、適切かつ迅速に対処し、児童生徒、教職員の生命や身体の安全を守るとともに、被害を最小限度にとどめる。

② 事後の危機管理（中・長期対応）

○事態が収拾した直後から、保護者及び関係者への連絡・説明を速やかに行う。

○事件・事故災害発生時の対応を事態収拾後に総括し、教育再開の準備や再発防止対策、心のケアなど必要な対策を講じる。

○未然防止の取組について定期的に評価・改善し、日々の教育活動の充実に努める。

5 危機の分類

危機については、様々な観点からの危機が考えられ、分類の一例として、被害の対象と原因による危機を以下に示してみる。

| 分類 | | 内 容 (例) |
|-------|-----------|----------------------------------|
| 学習活動等 | 学 習 活 動 | 運動時、実習・実験、校外活動中の事故 |
| | 特 別 活 動 | 修学旅行、現場学習等での事故 |
| | 部 活 動 | 熱中症による入院、運動時の事故 |
| | その他の活動 | 学校施設利用中の事故 |
| 登 下 校 | 交 通 事 故 | 死傷事故等 |
| | 不 審 者 | 不審者による声かけ、わいせつ行為等 |
| 健 康 | 感 染 症 | 新型インフルエンザ、感染性胃腸炎等の集団感染 |
| | ア レ ル ギ ー | 食物アレルギーによるアナフィラキシー等 |
| | 食 中 毒 | 給食等による集団食中毒、給食への異物混入等 |
| 問題行動等 | 非 行 少 年 等 | 万引き、暴力、器物破損、性犯罪、喫煙、飲酒、薬物乱用、深夜徘徊等 |
| | い じ め | いじめに起因する傷害・自殺、ネット上の誹謗中傷 |
| 災 害 | 火災・自然災害 | 火事、地震、風水(雪)害、原子力災害等 |
| 施設設備 | 施 設 設 備 | 施設の保守管理、修繕の不備、誤使用等に起因する人身事故 |
| 教 職 員 | 不 祥 事 | 教職員の不祥事（飲酒運転、暴力行為、セクハラ等） |
| | 健 康 管 理 | 心身の不調による業務への影響 |
| | 事 故 | 交通事故 |
| 教育計画 | 教 育 課 程 | 未履修 |
| 財 務 | 資 金 管 理 | 公金の遺失、横領 |
| | 会 計 処 理 | 不適正な公金支出、部費の不適切な執行 |
| 情 報 | 個 人 情 報 | 個人情報の漏洩 |
| | 情報システム | システムダウンによる影響、ウイルスによる影響 |
| 業務執行 | 保 護 者 | 保護者に対する不適切な対応による信用失墜 |
| | 威力業務妨害 | 不当要求、クレーム |
| | 広 報 ・ 報 道 | 報道機関に対する不適切な対応による信用失墜 |

6 本手引きについて

(1) 目的

本手引きは、「学校保健安全法」の施行、学習指導要領の改訂、東日本大震災等を踏まえ、安全・安心な学校づくりを推進するために必要な危機管理マニュアル作成のための資料とする。

(2) 対象とする危機

学校における児童生徒の保健・安全に関する危機を対象とする。

(3) 内 容

下記は危機管理マニュアルの構成と内容例である。本手引きも以下の構成にしている。

| | 構成 | 内容項目例 | 活用頁 |
|---|---|---|--|
| 1 | 学校の方針 | ①学校における危機管理の方針 ・目的、対象、基本的対応等 | ・p 1～10 |
| 2 | 未然防止の対応 (平常時の対応) | ②学校安全計画 ③生活(防犯)、交通、災害安全の取組 ④児童生徒の教室等、教職員研修 | ・p 11 ・p 11～20 ・p 21 |
| 3 | 緊急事態発生時の対応 (緊急時の初動・初期対応) ※初動は発生後60分、初期は2～3日間を想定 | ⑤緊急時の基本的対応と校内組織 ・初動・初期の基本的対応 ・校内組織 ・110番、119番への通報文例等 ・緊急連絡体制(例) ⑥緊急時の避難・登下校対応 保護者との連携 ⑦緊急事態発生時の危機管理 ・典型事案の初動・初期対応 (不審者、交通事故、地震等) ⑧救急体制 ・救急車要請法 ・応急手当、心肺蘇生法、AED ・緊急連絡体制 ・救急時記録表 ⑨児童生徒の避難誘導方法・経路等 ⑩報道対応 | ・p 22 ・p 22 ・p 5, 23 ・p 24 ・p 25～26 ・p 27 ・p 28～38 ・p 39 ・p 39 ・p 39～40 ・p 41 ・p 42 ・p 43～45 |
| 4 | 事後の対応 (緊急時の中・長期対応) | ⑪事後評価と学校再開の準備 ⑫児童生徒と保護者の心のケア (PTSD等への対応) | ・p 46 ・p 47 |

※①～⑫がマニュアルの内容項目例。

7 学校危機管理の取組方法

児童生徒の安全確保の方策

- | | |
|-----------------------------|----------------------|
| ① 教育活動全体での安全確保 | ④ 学校生活における安全確保の取組 |
| ② 児童生徒の安全確保に関する状況の把握 | ⑤ 緊急時における教職員の対処能力の習得 |
| ③ 地域や学校の特性を踏まえた危機管理マニュアルの作成 | ⑥ 危機管理マニュアル等に関する改善 |
| | ⑦ 危機管理に関する研修の充実 |

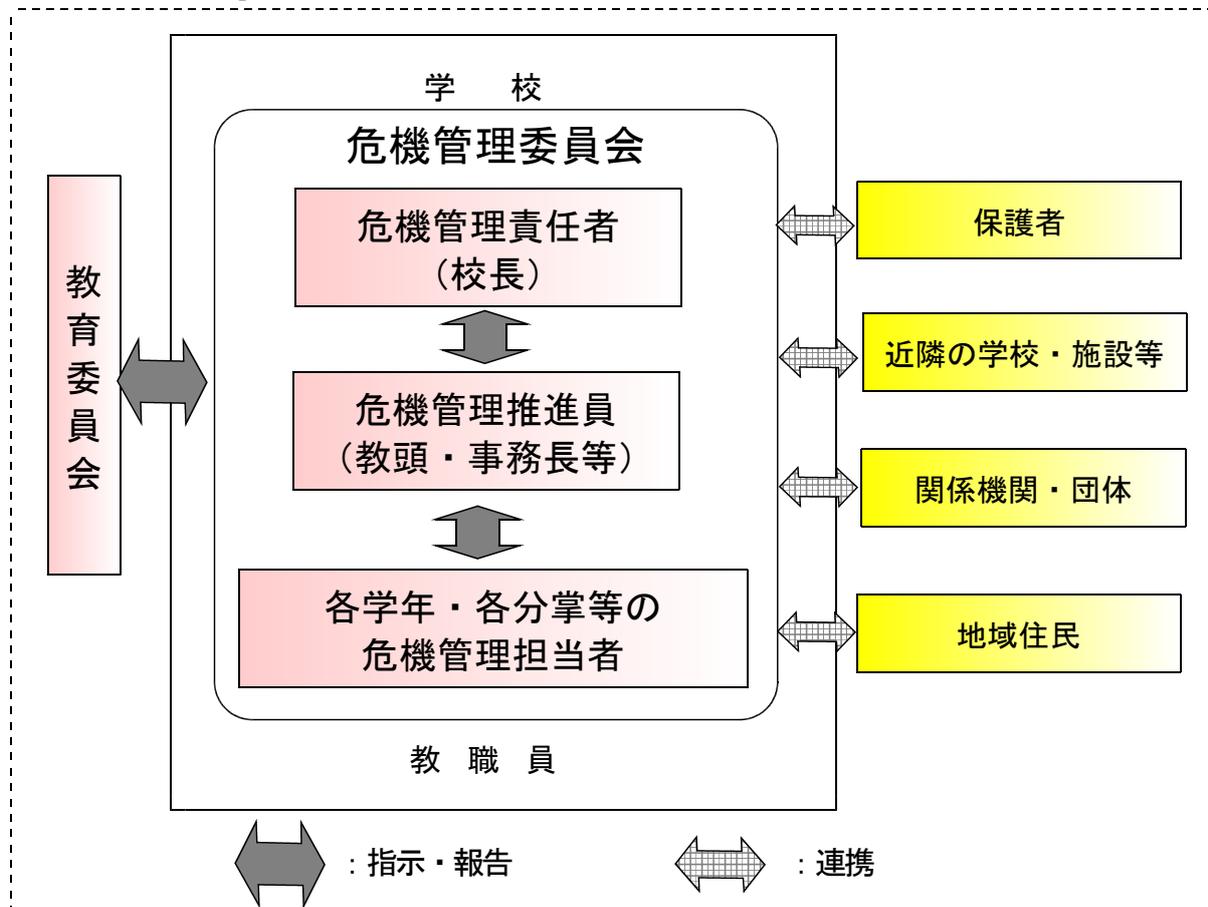
※文部科学省「学校の安全管理に関する取組事例集」（平成 15 年 6 月）

【ポイント】

- ◇ 校内体制を整備し組織的に取組むこと。
- ◇ 学校全体の計画に基づき、意図的・継続的に取組むこと。
- ◇ 家庭、地域、関係機関・団体等と十分に連携すること。

（1）危機管理体制の整備

学校が保有する多様な危機を体系的にとらえ、未然防止の取組や危機発生時の対応など組織的に危機管理を行うため、学校の規模等に応じて危機管理責任者、危機管理推進員、危機管理委員会などの組織体制を整備する必要がある。以下に学校における危機管理体制を例示する。（※ p 23 参照）



◇危機管理委員会

危機管理を推進するための学校内の連絡調整機関として、危機管理委員会を設置する。危機管理委員会は、校長を委員長とし、危機管理推進員等必要な人員で構成する。

危機管理委員会は学校の危機管理を推進し、危機管理に関する情報収集、分析、及び情報共有を行い、全校的な対応が必要な危機発生時における対応方針の検討及び学校内の連絡調整を行う。

◇危機管理責任者

校長は、学校における危機管理の最高責任者として、児童生徒の安全・安心の確保を第一に考え、学校における危機管理体制の確立に万全を期すとともに、平常時の危機低減対策や危機発生時の迅速かつ的確な対応を行う。また、関係機関等との連絡調整の責任者並びに情報収集、情報提供及び情報発信の責任者となる。

◇危機管理推進員

危機管理推進員は、校長の指示に基づき、平常時には、危機の体系的な把握、危機管理マニュアル・連絡体制の整備、研修訓練の企画・実施など危機管理の進行管理を行う。危機発生時には校長の方針に基づき対応を行う。

また、関係機関との連絡調整や校内の調整を行う。

◇各学年、各分掌等の危機管理担当者

危機管理担当は、教育活動や業務等が有する危機を把握するとともに、危機発生を未然に防止するための活動を行う。また、危機発生時には校長の方針に基づき対応を行う。

◇教職員

教職員は、日常の教育活動や業務を遂行するにあたり、危機について常に関心を持ち、危機が顕在化しないよう危機の内容、対策等について校長又は危機管理推進員と絶えず相談する。また、危機発生時には校長の方針に基づき対応する。

◇教育委員会、近隣の学校等との連携

発生した危機によっては、学校内の対応だけでなく、地域や県全体など広い範囲での対応や小・中学校と県立学校、私立学校などの校種や設置者が異なる学校、幼稚園や保育所等も含めた対応が必要な場合がある。そのため、各学校と当該教育委員会の速やかな情報の伝達や対策の実施などの連携を行う。また、必要に応じて近隣の学校等に情報を提供する。

◇保護者や地域、関係機関・団体等との連携

学校の危機管理を進めるにあたっては、保護者や地域、関係機関・団体等と協力を得ないと解決できない場合も多くあることから、日頃から、信頼関係を築く取組を行い、緊密な連携を行うことが重要である。

(2) 危機管理マニュアルの作成

危機管理推進員は、危機管理担当等と協力して、危機発生に備えた体制の整備、訓練の実施など事前対策の実施、危機発生時の情報収集・伝達や被害拡大を防ぐための応急対策の実施、被害者に対するフォローなど事後対策の実施等について定めた個々の危機についての危機管理マニュアルを作成して、教職員に周知徹底する。

「学校独自の危機管理マニュアル」の作成の留意点を以下にまとめてみる。

①内容

- | |
|--|
| ア 総則(目的、対象の危機、対応体制等) イ 未然防止の対応 ウ 緊急事態発生時の対応 エ 事後の対応 |
|--|

②学校独自の観点

学校独自のマニュアルは、それぞれの学校の状況に応じて、具体的でわかりやすく、実際に機能するものにする必要がある。

- | |
|--|
| ア 自校の状況を把握し、様々な危機を抽出する。 イ 「フローチャート」に沿って緊急時に必要な対応を確認し、役割分担をする ウ 内容についても、下記のポイントを参考に、それぞれの学校の状況に合う独自の危機管理マニュアルを作成する。 ◆ 学校の規模（児童生徒数、職員数、敷地面積等） ◆ 学校の状況（施設の状況、来校者の動線等） ◆ 地域の状況（都市、山間、商店街、住宅街、工場地域、近隣学校等の有無等） ◆ 子どもの状況（学年等発達段階、特別支援の有無、登下校の状況等） ※ストレスが大きく、リスクの高い児童生徒（家庭の悩みを抱えている子、ライフイベントがあった子どもなど）に、優先的な訪問やケアができるようなリストをあらかじめ作成しておく。 ◆ 緊急関係機関との連携状況（警察、病院までの距離等） ◆ 地域の体制（子ども見守り隊、「安心安全の家」等） |
|--|

③作成の手順

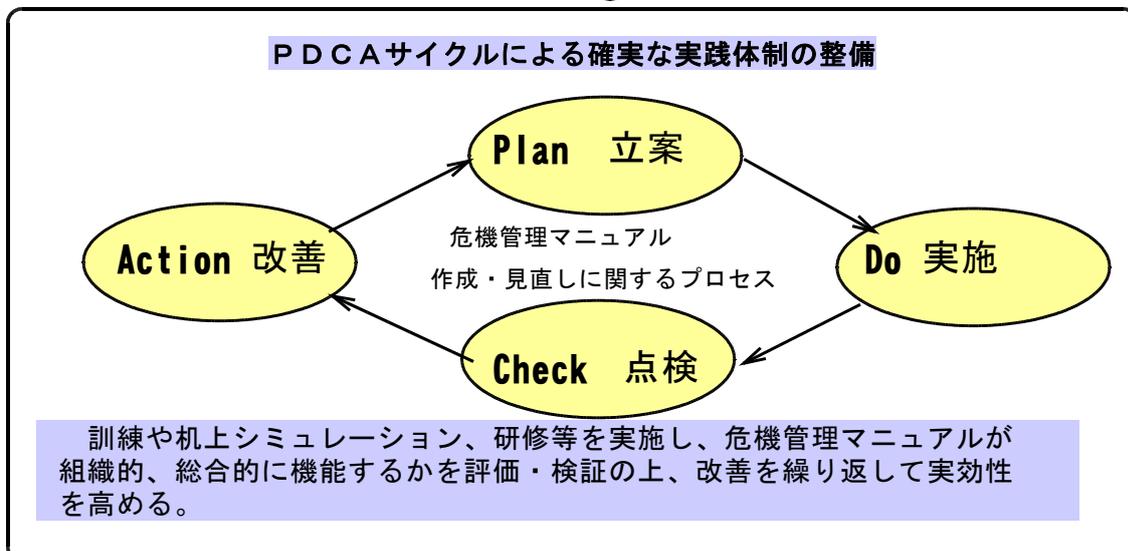
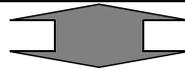
教職員だけではなく、保護者や関係機関等と協同で行う。

- | |
|---|
| ア 原案作成 各学校の状況や地域の実状等を踏まえて、本手引きや市町村等の作成した危機管理マニュアル(例)等を参考に、実効性のある原案を作成する。 |
| イ 協議・修正 危機管理委員会や職員会議等で、教職員の意見を求め原案を修正する。 |
| ウ 原案についての意見聴取 警察やPTA、学校評議会、学校保健安全委員会等の組織を活用し、関係機関の意見を聴取する。 |
| エ 原案の再修正・協議 全教職員で協議し、共通理解のもと、「マニュアル案」を完成させる。 |
| オ 学校独自の危機管理マニュアルの決定 校長が、自校の危機管理マニュアルを決定する。 |

8 3段階の基本対応

(1) 未然防止（平常時）の対応

| 項目 | 具体的取組 |
|-----------------------|--|
| ○安全教育の充実 | <input type="checkbox"/> 「学校安全計画」に基づく、計画的な安全学習、安全指導の実施 <input type="checkbox"/> 安全マップ作成や危険予測学習(KYT)等、安全教育の充実による「危険予測・回避能力」の育成 <input type="checkbox"/> 児童生徒会活動など主体的な活動の推進 <input type="checkbox"/> 生徒指導、教育相談、進路指導の充実 |
| ○安全管理の徹底 | <input type="checkbox"/> 緊急連絡体制（病院、保護者等）の整備と周知 <input type="checkbox"/> 関係機関等との連絡連携体制の確立 <input type="checkbox"/> 定期的・日常的な安全点検の実施（「改訂版 学校保健・安全・給食指導資料」の管理点検表の活用など） <input type="checkbox"/> 不審者等の侵入防止、早期発見対策の確立 <input type="checkbox"/> 出欠、健康観察、保護者連携の確実な実施 <input type="checkbox"/> 施設管理や火気・薬品（毒物劇物）等の適正な取扱い <input type="checkbox"/> 授業、部活動、学校行事等における安全確保 <input type="checkbox"/> 台風など自然災害等に関する速やかな情報収集 |
| ○組織活動の推進 （職員研修を含む） | <input type="checkbox"/> 教職員の意識高揚と、危機管理体制の確立 <input type="checkbox"/> 応急手当（心肺蘇生法、AED等）の研修 <input type="checkbox"/> 危機管理委員会等の開催 <input type="checkbox"/> 兆候事案等を共有し、事件等を抑止する体制整備 <input type="checkbox"/> メール等による緊急連絡体制整備など、保護者、関係機関・団体等との連携 |



(2) 緊急事態発生時の対応

| 項目 | 具体的取組 |
|---|---|
| ○発生源への緊急対応 | <input type="checkbox"/> 事件・事故災害の発生原因の早期除去 [不審者の侵入阻止、火災の消火、施設等の不備の応急修理など] |
| ○指揮総括 【危機管理委員会】 [危機管理責任者] ・校長 [危機管理推進員] ・教頭、事務長 | <input type="checkbox"/> 事件・事故災害概要の迅速な把握 <input type="checkbox"/> 児童生徒や教職員の安全確認 <input type="checkbox"/> 情報収集（情報の一元化）と共有 <input type="checkbox"/> 危機管理委員会の立ち上げ <input type="checkbox"/> 教育委員会、警察、関係機関等への緊急通報、支援要請 <input type="checkbox"/> 的確な意思決定と指示 <input type="checkbox"/> 報道対応（窓口の一本化） |
| ○危機管理 【危機管理委員会】 校長 教頭 事務長 教務主任 生徒指導主任 進路指導主任 安全係主任 学年主任等関係者 | <input type="checkbox"/> 教職員への緊急連絡と招集 <input type="checkbox"/> 児童生徒の避難誘導と安全確保 ・児童生徒を発生源から遠ざけ、不安を軽減 ・安全確認、点呼 <input type="checkbox"/> 重要物品の搬出 <input type="checkbox"/> 警察官、救急隊員等を現場に誘導 <input type="checkbox"/> 保護者への緊急連絡〈保護者担当〉 <input type="checkbox"/> 情報収集・整理、コメント作成〈報道担当〉 |
| ○ケア対応 【心のケア班】 保健主事 養護教諭 学年主任 担任・副担任 （教務主任）など | <input type="checkbox"/> 負傷者、ハイリスク児童生徒の迅速な把握 <input type="checkbox"/> 応急手当〔心肺蘇生法、AED〕 <input type="checkbox"/> 病院への搬送とアフターケア <input type="checkbox"/> 児童生徒の不安の軽減 <input type="checkbox"/> ハイリスク児童生徒、保護者の把握 <input type="checkbox"/> ケア計画の作成 <input type="checkbox"/> 専門家と連携した教育相談・カウンセリング等 |



緊急事案発生時には、危機管理マニュアルに想定していない状況も発生することがあるため、正確な情報収集に基づき、迅速かつ的確に判断し、トップダウンを基本に、全教職員が協働して危機に立ち向かう。

事案ごとの初動・初期対応については、「2章2 緊急事態発生時の対応」の「(3)緊急事態発生時の危機管理」等を参考に取る。

(3) 事後の対応 (中・長期対応)

| 項目 | 具体的取組 |
|---|---|
| ○指揮総括 【危機管理委員会】 [危機管理責任者] [危機管理推進員] | <input type="checkbox"/> 現状把握と分析 <input type="checkbox"/> 教育委員会、関係機関等と連携 <input type="checkbox"/> 各担当者に状況に応じた適切な指示 |
| ○危機管理 【危機管理委員会】 ※ 組織は前頁参照 | ●危機対応 <input type="checkbox"/> 情報を広く収集し、管理職に報告 <input type="checkbox"/> 保護者会、記者発表等の企画・運営 <input type="checkbox"/> 遺族や被害者への対応 <input type="checkbox"/> 通知文、学校だより等の作成配布 <input type="checkbox"/> 記録、報告書等の作成 <hr/> ●再発防止策の確立 <input type="checkbox"/> 事件・事故災害の発生要因把握、問題点等の整理 <input type="checkbox"/> 安全性の評価と改善 <input type="checkbox"/> 安全対策の確立 [安全パトロール、施設設備等の改善、安全指導など 安全管理、安全教育等の見直し] <input type="checkbox"/> 保護者、関係機関、地域等と連携強化 <input type="checkbox"/> 「危機管理マニュアル」「学校安全計画」「防災計画」 等の見直し改善 <hr/> ●学校再開の準備 <input type="checkbox"/> 児童生徒の現状把握 <input type="checkbox"/> 保護者、地域等の願いや考えなどの把握 <input type="checkbox"/> 実態に応じた教育計画の作成 <input type="checkbox"/> 授業等に必要な場所等の確保、指導体制整備 |
| ○ケア対応 【心のケア班】 ※ 組織は前頁参照 | <input type="checkbox"/> 傷病者の状況経過把握 <input type="checkbox"/> 学校医、医療機関等と連携 <input type="checkbox"/> 心のケアの継続 <input type="checkbox"/> 災害共済給付等の事務 |



事件・事故災害の収束後、直ちに対応状況を総括する会議を開催する。そして問題点を明確に整理し、再発防止に向け改善点を明らかにして、再発防止策を講じる。

同時に、危機管理マニュアル・学校安全計画・防災計画を見直し、改善を図る。