

『危機は90%以上回避できる』

### 【学校は何が起こるかわからない場所になった】

「世の中どうなってるの!」と叫びたくなるような事件が次から次へと起こる。子どもに関する事件も多くなった。学校も何が起こるか分からない場所になってしまった。(ひと昔前はそうなかったはずだが...) 数年前だが、学校に不審者が侵入し、子ども達を殺したり、先生を刺し殺したりという事件が続いて起こった。

都市部の学校は警備員の配置、防犯カメラの設置、玄関の施錠等々と学校の内側のガードを固めた。下校途中の子どもが誘拐、殺害される事件が起き、通学路の見直しやパトロール等、学校の外側のガードも固められなければならなくなった。

学校は大変である。家庭で子どもが虐待されていた事件でも「なぜ、学校は何年も気づかなかったのか?」とマスコミから叩かれる。依然として生徒間のトラブル、問題行動、いじめや不登校も依然深刻な状態が続いている。おまけに教師による体罰、セクハラなどの不祥事、金銭トラブルも起こるのだから校長は気の休まることがない。

「何でそんなことまで言われなきゃならないんだ」といいたくなるほど、保護者の叱責も厳しい。学校に「危機対応」と「危機管理」の体制づくりが求められて久しい。

ではあるが、学校は気になる子どもについて、固有名詞をあげながらその対応策を含めて話し合っているだろうか? 心配なこと、気になることを包み隠さずに出し合って対策が練られているだろうか。これらについて何らかの事前の対策が練られていれば、危機の90%は回避できる。

“校長に危機意識がないのが危機”であると事あるごとに管理職会議で話をしてきた。自分の経営を反省してのことであるが、私が保護者に怒鳴られた時に共通していること、それはその事件が起こったときの学校の初期対応がまずかったことである。

### 【危機を回避するために心がけてきたこと】

初期対応に全力を!

初期対応の善し悪しで、その後の事後処理に多くの時間が費やされることとなる。なぜか? 事後処理と事後指導の区別がついていない場合が多かったからだ。例えば、生徒AがBにケガをさせ

た場合、病院に連れて行くのは当然であるが、“その日のうち”にAを連れてBの家に謝りに行くことだ。Aをしっかり反省させるとか、仲直りさせるとかは後でいい。“事後処理は迅速に、事後指導はじっくりと”ということだ。そして、起きた事象から自分の指導を振り返っておくことが何より大切だ。

隠さないこと！

当然なことであるが、子どものプライバシーや人権に関わることは、相手が誰であろうが守らなければならない。それ以外のことは、学校の立場が少々悪くなったとしても、隠さないことだ。

なんてことはない、素直に謝ればいいのだ。怒られ慣れていない多くの先生方はこれができないから、隠したがりが、その結果として後から袋たたきにあうことになる。隠そうとすればするほど不信感は募る。生徒には謝り方を教える割には、自分達が謝ることを知らない管理職、先生方がいる。

責任を明確に

「学校で起こったことは、全て校長の責任です。」「責任をもって対処します。」

校長のセリフはこれしかない。ところがこれを言わない、言えない管理職が多すぎる。ここから信頼回復が始まるのだが...

ご記憶の方もいるであろう。平成12年6月から7月にかけてのこと、創業75年の企業雪印乳業大阪工場で食中毒事件が起こった。工場の停電という突発的な原因に端を発し、脱脂粉乳の製造現場の危機管理、衛生管理の欠如が食中毒を引き起こしたものだ。

わたしはこの事件から多くのことを学んだ。なぜなら、経営トップの情報伝達の不手際、危機管理や決断力の甘さ、リーダーシップの欠如が、事件公表や回収の遅延により被害を拡大させたからだ。原因となった脱脂粉乳の製造現場だけではない。速やかに事態を公表しなかったために被害がさらに広がったとして、トップの責任も問われたのだ。

もう一つ、記者会見した経営トップの「僕もう3日も寝てないんで疲れている」の一言も忘れられない。質問攻めにあってつい漏らした一言だが、被害者の苦しみが全く分かっていないと避難を浴びたのは言うまでもない。

異常を訴えた顧客の声を軽視し、製品の問題に気付く機会を重ねて見逃した無責任体制が問われるカネボウ、列車の運行に支障が出る事故が頻発しているJR北海道等の報道から、管理職が学校の危機を回避するため学んでおくことは多い。