

基本用語

1. クライシス（危機）とは

(1) 危機の定義

👉 ここがポイント!

- 1 危機とは、社会や組織に対する重要な脅威をさす
- 2 対応の如何によっては、本来危機でないものが危機になったり、さらに危機が拡大したりする

●危機(クライシス)…社会や組織に対する重要な(major)脅威
→「重要な」脅威…組織や社会の活動が何らかの形で阻害されること

●危機管理…危機は必ず起こるものとして想定して準備すること

●危機…4段階（前兆期、急性期、慢性期、治癒）ある
→危機が起こる前のクライシスコミュニケーションが重要

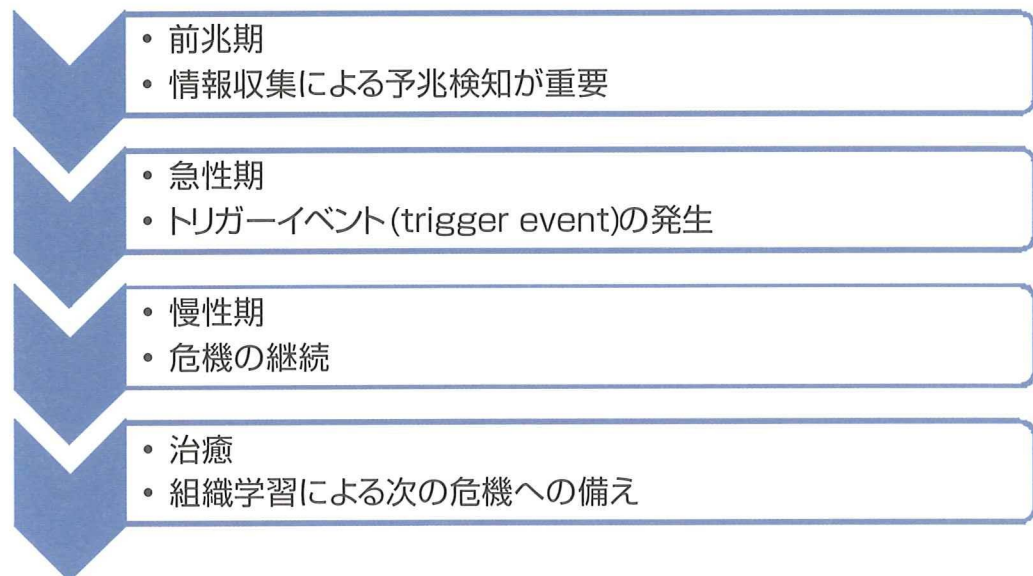


図1 危機の4ステージモデル(病気の比喩)

1.クライシス（危機）とは

(1) 危機の定義

何をクライシス（危機）と考えるかについて、定まった考え方があるわけではない。また、発生当時は危機でない小さい事件であっても、その対処如何で、危機に発展することもある。さらに、当事者がそれを危機であると認識するのに、時間がかかることもある。

ここでは、代表的な定義の例を挙げることにする。すなわち、危機とは、社会や組織に対する重要な（major）脅威をさす（Coombs, 1999）。

「重要な」という言葉の意味は、組織や社会の活動が何らかの形で阻害されるということである。これに対して、小さな（minor）脅威をインシデント（incident）という。この定義に従えば、災害や事故はまさにクライシスの状況である。

たとえば1つの工場での小さな火事は、その会社の企業活動に大きな影響を与えないのであれば、クライシスとはいえない（インシデントである）。しかし、同じ火事であっても、主要な工場における火事であって、その工場の操業停止が部品の調達に支障を来すのであれば、それはクライシスである。このほかに事件や不祥事なども、対応如何によっては、時に企業の存亡を危うくするほどの影響がある場合には、危機となりうる。実際、2000年の雪印乳業の事件の時には、北海道の同社工場での停電事故が食中毒の原因（毒素が増殖）になったとされている。停電時間はわずかであり、これはインシデントであるが、そのインシデントを重要と考えず生産を続けたことが、大阪での大規模な食中毒というクライシスを引き起こすことになったのである。

危機管理は、危機は必ず起こるものと想定して準備するものであるから、リスクのようにそれがどの程度起こるのか（確率）は問題とならない。あえて確率を言うなら1（100%）である。このことに関して、危機は起こるとはわかっている（expected）が、いつ、どこで起こるかわからない（unpredictable）という表現をされることもある。

また、危機はしばしば病気の比喩を用いて説明される。すなわち、前兆期、急性期（trigger eventの発生）、慢性期（危機の継続）、治癒、の4段階（図1）である。急性期とはまさに事故や問題が発生した時であるが、病気も本来、予防的に対処することが重要であるということを考えれば、危機の前兆を適切にとらえることができることが、すなわち、危機が起こる前のクライシスコミュニケーションが重要となる。急性期のクライシスコミュニケーションである、記者会見やマス・メディア対応は、この視点から全体の小さな一部であるといえる。

(2) 「危機」の含意の歴史の変遷

ここがポイント!

- 1 危機の含意は時代とともに変化
- 2 軍事的な意味あいを持つ言葉から、情報公開が対応の鍵に
- 3 2001年以降再度軍事的な意味あいが再考されるように

●危機の意味するところ

当初→軍事的含意

1980年代以降→産業、社会、経済などの分野に広がる

2001年以降→9.11テロ以降軍事的含意を含め、危機概念が再考される

(2) 「危機」の含意の歴史的変遷

何を危機と考えるか、その意味するところの範囲は、歴史的に変遷してきたことも注意しなくてはならない。

2000年にこの分野を概観したGrönvall (2000) は、当初危機の定義には軍事的な含意 (connotation) が強かったが、近年は軍事的でない含意が強くなってきたとしている。軍事的な含意とは、すなわち、国家安全保障にかかわるようなできごと、たとえば冷戦、朝鮮戦争、キューバ問題、中東問題などである。

危機に対する軍事的含意が薄れるにつれ、産業や社会、経済など分野へと危機の概念が広がってきた。すなわち、事件や事故の際の、あるいはそれに備えた企業の広報のあり方や、コンピュータ化に伴うシステムの不具合が引き起こす社会生活への影響も危機の中に含まれることになったのである。

この転換のきっかけを作ったと考えられているのが、1982年のジョンソン&ジョンソン社のタイレノール事件と1989年のエクソバルディーズ号の原油流出事故である。ここに至って、危機への対応如何が、特に危機時のコミュニケーションのあり方が、会社や組織の評価や存亡を左右するものとして認識されるようになってきた。タイレノール事件は、その成功例として、1989年のエクソバルディーズ号事故はその失敗例として、評価されている。

ジョンソン&ジョンソン社 (以下J&J社と略記) の事例を、Mitchell (1989) に従って、事件の概要を示すと以下の通りである。

1982年9月30日にJ&J社は、3人が鎮痛剤のタイレノールカプセルを服用して死亡と発表した。この2日後にさらに4人が死亡し、死者は計7人となった。青酸カリは店頭で故意に混入されたものと推定されているが、この事件は現在でも未解決で犯人はわかっていない。

J&J社がこの危機を把握したのは、地元新聞社から広報部への問い合わせの電話であった。この電話は、事件の情報を得た記者が、記事を書くための情報確認を、アルバイトにさせたものであった。内容は社名の綴り、タイレノールの市場シェアなどであったが、当時の広報担当者が、この電話によって自社に関して事件となる問題があると考え、直ちに重役に連絡し、7名の危機管理チームを編成した。このチームは、①メディアにオープン、②製品は回収、③アメリカ的フェアプレイの精神をアピールし、消費者の信頼を求め、という3つの基本方針を立てた。実際タイレノールカプセルは店頭から回収され、事件後J&J社の1位だったシェアは低下したが、一連の方針が消費者に好感を持って受け入れられたこと、事件後三重の安全包装を行った製品を市場に出したことなどの対策が奏功して、約1年後にはシェアを回復している。

クライシスコミュニケーションの視点から見ると、この対応が成功したポイントは2つあるように思われる。まず第1は、問い合わせの電話という小さな徴候から危機を察知して早期に危機管理チームを編成して、迅速に対処したことである。第2は、上述の基本方針①と③に関係するが、危機に当たって

●1980年代危機管理への関心増大のきっかけ

・クライシスコミュニケーションの模範的な事例

1982年ジョンソン&ジョンソン社のタイレノール事件

→小さな兆候から危機を察知。迅速な対応。メディアへの情報公開。

・クライシスコミュニケーションの代表的な失敗例

1989年エクソンバルディーズ号の原油流出事故

→不適切な言動。メディアへの不十分な情報公開。広報活動の不慣れ。

⇔危機への対応が会社や組織の評価、存亡を左右すると認識されるようになる

情報を公開する方針を貫いたことである。

タイレノール事件におけるJ&J社の対応は、以後クライシスコミュニケーションおよび危機管理の模範的な例としてしばしば引用される。日本も、2000年6月の異物混入脅迫事件において、参天製薬は、この事例を参照して対応したとされている。この時、警察は事件を公表しないように要請したとされるが、参天製薬は消費者への影響を考慮して公開に踏み切った。J&J社の例でも、当時米国医薬品食品局とFBIは、類似犯罪をあおるとして製品の回収を行わないように勧告したとされるが（Mitroff, 2001）、J&J社はこの勧告に従わず回収を行っている。いずれも、クライシスコミュニケーションにおいて、情報公開が対応の鍵となっている。

これに対して代表的な失敗例とされるのは、1989年のエクソンバルディーズ号の原油流出事故である。この事件では、次の3点がクライシスコミュニケーション上の問題とされた。第1点は、エクソン社の会長の傲慢な発言を含む不適切な言動である。第2点は、マス・メディアに対して情報を十分に提供しなかったため、マス・メディアとの関係が非常に悪化したことである。第3点は、エクソン社内での広報部の位置づけがきわめて低く、平時から広報活動を十分に行っていなかったことである。平時から広報活動を十分に行っていなかったため、緊急時においても広報の情報が共有されず、異なった内容の情報が1つの組織から提供されることになり、これが結果として情報に対する信頼を損なった。

タイレノール事件とエクソンバルディーズ号事件は、ともに、クライシスコミュニケーションにおいて、積極的な情報の提供が重要であることを実感させる事件であった。ちょうど同じ時期にリスクコミュニケーションという新しい概念が出てきたこともあり、情報を公開するという社会的な動きが高まった。

ただ、2001年の9.11.テロ以降の政治情勢の変化は、危機の概念の再考を迫っている。すなわち、軍事的な含意が重要視されるようになってきたということである。ただし、この変化は、かつての軍事色の強い危機の概念の復活ということではなく、1980年代以降の社会の変化も含めた危機概念の再考といえる。

2. クライシスコミュニケーションとは

(1) クライシスコミュニケーションの定義



- 1 危機に当たってどのようにコミュニケーションをするのかを考える
- 2 危機発生前から周到に準備されるべきもの

●分野で異なるクライシスコミュニケーションの定義

広報の分野→ある組織が危機に陥ったときの適切なコミュニケーション

警察、消防、軍事の分野→災害、事故、戦争の際の情報収集や、人々の行動制御のための情報管理

→危機に当たってどのようなコミュニケーションを行うのかに関心

●クライシスコミュニケーションの目標

…迅速に事態を収束し、損なわれた印象を回復すること

リスク・コミュニケーションの定義

ナショナル・リサーチ・カウシル(米国研究評議会、National Research Council) による定義(1989)

リスク・コミュニケーションとは、個人、集団、機関の間における情報や意見のやりとりの相互作用的過程である。それは、リスクの性質についてのメッセージと、それ以外の、厳密に言えばリスクについては限らないリスクメッセージや、その他リスク管理のための法律や制度に関する関心や、意見や、反応を表現するメッセージとの複合的なメッセージを含む。

原文が長いために、通常ははじめの2行 (an interactive process of exchange of information and opinion among individuals, groups, and institutions) だけが引用されている。リスク・コミュニケーションとはこの定義に相互作用的過程 (interactive process) とあるように、単にリスクやそれに関係する意見交換や情報交換にとどまらず、利害関係者 (stakeholders) がお互いに働きかけあい、影響を及ぼしあいながら、建設的に継続されるやりとりであるということに注目しなければならない。

2.クライシスコミュニケーションとは

(1) クライシスコミュニケーションの定義

クライシスコミュニケーションの定義は、さまざまである。定義に差が出てくるのは、それぞれの言葉を使う分野の違いと、危機（crisis）の定義の違いによるところが大きい。クライシスコミュニケーションの用語を使うのは、主に広報（public relations）の分野、警察、消防、公衆衛生などの災害や事故に対応する分野である。広報の分野では、ある組織（企業や行政）が危機に陥ったときに、どのように適切にコミュニケーションを行うかが議論されてきた。警察や消防、あるいは軍事の分野もそうであるが、災害や事故、戦争（あるいは開戦前）の際の情報収集（諜報）や、人々の行動制御のための有効なコミュニケーション方法が議論されてきた。また、災害や事故の分野では、特に事故発生時のコミュニケーションについて、緊急時コミュニケーション（emergency communication）という語が使われる場合もある。

コミュニケーションの技術を検討する心理学やマス・コミュニケーション研究の分野では、1980年代から使われるようになってきたリスクコミュニケーションよりも前にクライシスコミュニケーションという用語は存在していた。すなわち、危機に当たってどのようなコミュニケーションを行うのか、その技術が議論されてきた。クライシスコミュニケーションは、危機において、できるだけ迅速に事態を収束し、損なわれた印象を回復することを目標に行われる。この目標を達成するために、情報の加工や隠蔽を行うかどうかには議論があることには注意しなければならない。情報管理を正当と考えるかどうかについては、クライシスコミュニケーションの戦略だけではなく、それを受容する社会の価値観が影響する（前項「歴史的変遷」を参照）。

日本においては、近年問題発生時の記者会見をはじめとするマス・メディア対応をクライシスコミュニケーションととられている場合がある。それはクライシスコミュニケーションの中でもきわめて短期的な戦術的部分であって、クライシスコミュニケーションは、本来問題発生前から周到に準備されるべきものである（Elliot, 2006）。

(2) クライシスコミュニケーションとリスクコミュニケーション

ここがポイント!

- 1 同じと考える立場と、区別する立場がある
- 2 どちらの立場をとるにしても、リスクコミュニケーションの失敗が危機を招く

●クライシスコミュニケーションとリスクコミュニケーションとは同じであると考える立場：リスクコミュニケーションの機能の1つ

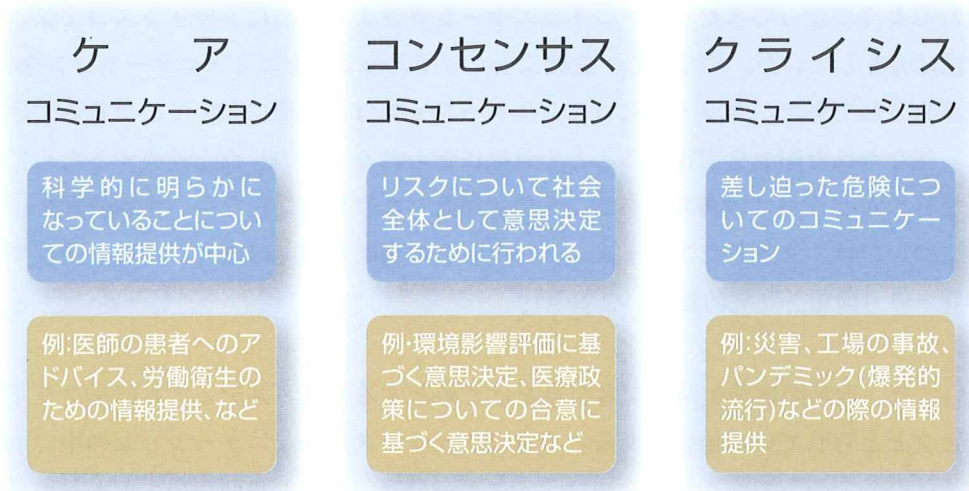


図2 リスクコミュニケーションの分類 (Lundgren & McMakin (1994) による)

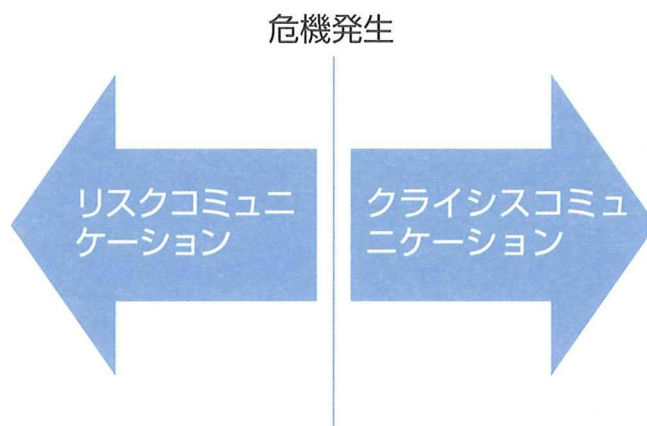


図3 時期で分ける考え方

(2) クライシスコミュニケーションとリスクコミュニケーション

クライシスコミュニケーションとリスクコミュニケーションの分類については、必ずしもこれを研究する専門家者間で意見が一致しているとは限らない。大きく分けるならば、リスクコミュニケーションの1つとする立場と、別物と考える立場とがある。また、これらを区別なく並列的に使う場合もある。

リスクコミュニケーションの1つと考える立場の代表的なものとして、Lundgren & McMakin (1994) の分類がある。彼女らは、リスクコミュニケーションを機能により3分類している。それらは、ケアコミュニケーション (Care communication)、コンセンサスコミュニケーション (consensus communication)、クライシスコミュニケーション (crisis communication) である。(図2)

ケアコミュニケーションとは、科学的な証拠に基づき、リスクを管理するために行われるものである。リスクについての情報提供がコミュニケーションの中心になる。

コンセンサスコミュニケーションとは、リスクを管理するための合意(コンセンサス、consensus)を目指すコミュニケーションである。利害関係者がコミュニケーションに参加することによって、リスク問題の解決が図られる。

クライシスコミュニケーションは、問題が発生している最中とその後のコミュニケーションであり、災害や、工場の事故、パンデミックなどが含まれる。この分類では、起こるかもしれない危機に備える、すなわち、事故が起こる前のクライシスコミュニケーションは、ケアコミュニケーションかコンセンサスコミュニケーションのどちらかに分類される。どちらに分類されるかは、利害関係者の参加(関与)の程度で区別される。参加が低いものがケアコミュニケーション、高いものがコンセンサスコミュニケーションである。

クライシスコミュニケーションとリスクコミュニケーションを区別する立場は少なくないが、どの点が違うかに関して、注目する点に違いがある。

- ①時期によって分けるもの。すなわち、危機が起こる事前のコミュニケーションがリスクコミュニケーションであり、危機が起こって以降がクライシスコミュニケーションと考える考え方である(図3)。上記の Lundgren & McMakin (1994) は、リスクコミュニケーションの1つにクライシスコミュニケーションがあると考える立場であるが、時期を区切ってクライシスコミュニケーションを考えているという点ではこの分類に属するともいえる。

ただし、クライシスコミュニケーションを危機発生以降のコミュニケーションと考える立場に立っていても、事前のコミュニケーションが重要であると考えていることに変わりはない。代表的には、Ulmer et al. (2007) は、リスクコミュニケーションの失敗は危機を引き起こすと述べている。

- ②リスクコミュニケーションの相互作用的な性質に注目するもの。すなわち、リスクコミュニケーションは、National Research Council (1989) の定義によれば、「個人や、集団、機関間での情報や意見のやりとりの相互作用的過程」である。それは単なる情報交換や情報伝達ではなく、関係者がお互いに影響を及ぼし合う相互作用的な対話である。これに対して、クライシスコミュニ

●リスクコミュニケーションとクライシスコミュニケーションを区別する立場

①時期で分ける→緊急事態が起こる前：リスクコミュニケーション
危機が起こった後：クライシスコミュニケーション

②相互作用の有無で分ける

情報交換のみではなく、関係者が相互に影響を及ぼし合う：

リスクコミュニケーション

情報交換、情報伝達のみ：クライシスコミュニケーション

③緊急時の人間行動のモデルの違いによって分ける

社会的混乱、個人能力の低下を前提(命令統制モデル)、厳格なルールを適用：
クライシスコミュニケーション

人間の理性、柔軟な適応力を前提(創発能力モデル)、柔軟で自発的な対応策：
リスクコミュニケーション

表1 リスクコミュニケーションとクライシス・コミュニケーションの違い一覧
(Ulmer ら、2007より本研究班で作成)

リスクコミュニケーション	クライシスコミュニケーション
起こりうる将来に焦点がある	起こりつつある、あるいはすでに起こった特定のできごとに焦点がある
危機を避けるために立案される	できごとの帰結を説明し、責任を明確にするために立案される
すでにある知識をもとにした、起こりうるできごとについてのメッセージ	起こったできごとについて、それがなぜどのようにして起こったのかについてのメッセージ
長期の計画に基づいてメッセージが立案される	目の前のできごとについての短期的なメッセージに焦点
科学者や技術者からのメッセージ	行政官などの、当局からのメッセージ
リスクの受容について決定ができるように、おもに個人を対象とするメッセージ	影響を受けるコミュニティ全体にメッセージを出す
時間があるので、啓発のためのキャンペーンなどを実施することができる	記者会見や、プレスリリースのような短い時間で情報が得られるような手段が使われる
慎重に作成され、管理される	危機に応じて、自然発生的に展開する

ケーションには、この相互作用が含まれていないとする立場である (Ulmer et al., 2007)。

③緊急時における人間行動に対するモデルの差異によるもの。このモデルには2つあり、緊急時には人間が非理性的に行動すると考えるモデルと理性的に行動すると考えるモデルである (詳しくは、資料「群集行動」参照)。この理性と非理性の2つの対立する考えは2つの異なる緊急事態の対応策に行きつく。それは創発能力モデル (emergent human resources model) と命令統制モデルである。前者は緊急事態においても人間の理性や柔軟な適応能力や自発性が維持されることを前提とするものであり、後者はそのようなものが失われることを予期した対策である。命令統制モデルは命令系統が厳格である軍隊のような組織を想定する。このモデルは緊急時の社会的混乱発生の必然性、事態に対処すべき個人や組織の能力の低下、人間の意思決定能力や市民社会に対する不信を前提としている。そして官僚組織的構造やルールの厳格な運用と、場当たりの対策ではなくきちんと文章化された官僚組織的な手続きこそ効果的な対応策であるとする。スコミの報道や役所の災害対策もこのモデルに沿っていることが多い。それに対して、創発能力モデルは非官僚的なゆるやかに統合された柔軟な組織こそ緊急時の人々の要請に応えうことを強調する。前者のモデルの立場に立つものがクライシスコミュニケーション、後者のモデルの立場に立つものがリスクコミュニケーションである。警察や軍隊、消防など、官僚的構造の組織では、クライシスコミュニケーションの用語が、緩やかな組織を前提とした市民社会では、リスクコミュニケーションの用語が使われることになる。

④この他、複数の違いを挙げるものもある。たとえば、Reynolds & Seeger (2005) は、8つの違いを挙げている (表1参照)。

並列的に考える研究者は多くはない。リスクコミュニケーションという概念が出てきた当初には、両者が並べて論じられることもあったが (Covello et al., 1988)、現在ではこのように考える研究者は少ない。

本マニュアルでは、厳密にクライシスコミュニケーションの定義に立ち入ることにせず、健康危機管理時に必要となるコミュニケーションの知識や技法について紹介する。

クライシス コミュニケーションの 実際

1. 基本的な考え方

(1) 基本原則

👉 ここがポイント!

- 1 クライシスコミュニケーションにおいては、一般的なコミュニケーション技術が前提となる
- 2 特に、事前の情報収集が重視される

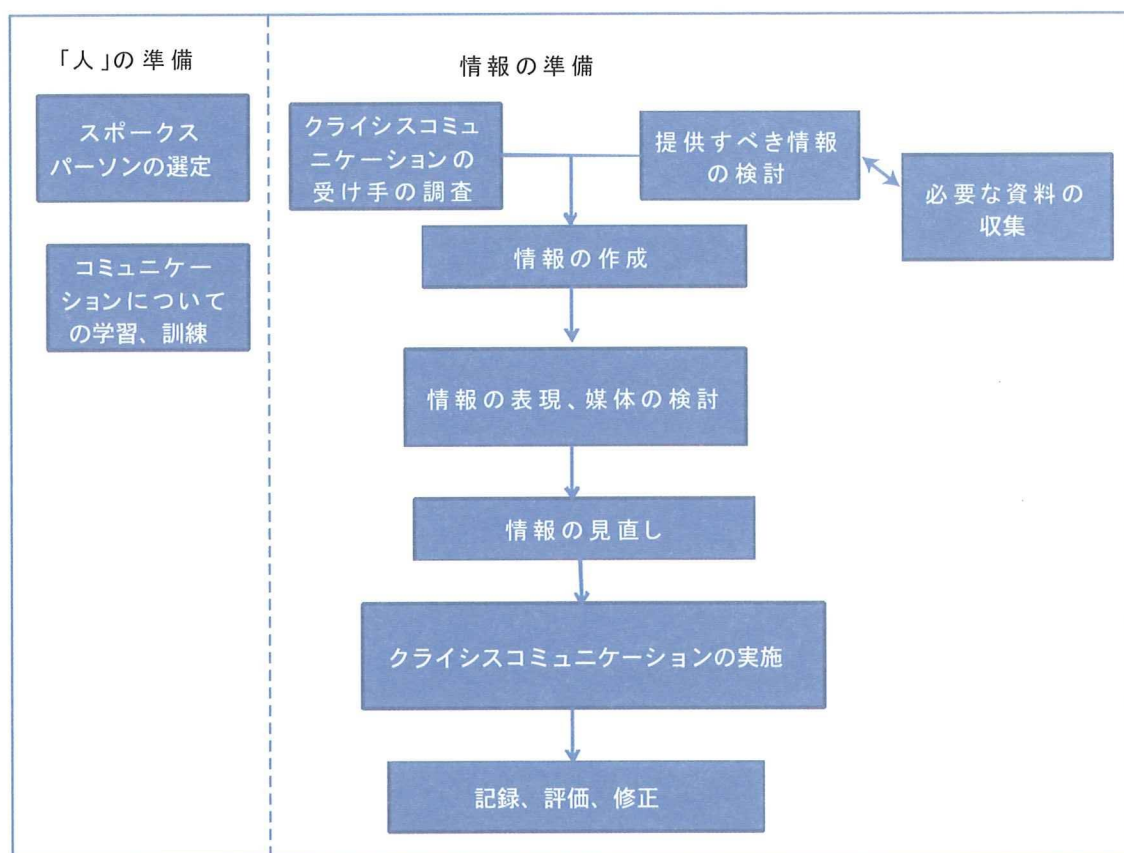


図1 クライシスコミュニケーションの大まかな流れ

●クライシスコミュニケーション…一般的なコミュニケーションの1つ
→一般的なコミュニケーションの知識、技術が前提

●クライシスコミュニケーションの特質…事前の情報収集重視
→危機の予見、周到なコミュニケーション計画に役立てる

1. 基本的な考え方

(1) 基本原則

クライシスコミュニケーションも、一般的なコミュニケーションの1つであるといえる。したがって、クライシスコミュニケーションにおいては、一般的なコミュニケーションについての知識や技術が前提となる (Wiedemann, 2008)。

クライシスコミュニケーションの一般とは異なる特質を挙げると、危機の徴候をできるだけ早く察知するための事前の情報収集が、他のコミュニケーションにも増して重要視されているところである。この情報収集には、危機を予見するだけでなく、周到に用意されるべきコミュニケーション計画のための情報収集 (市民の意識調査など) も含まれる。図1 にクライシスコミュニケーションで実施すべき主な項目を示した。

(2) クライシスコミュニケーションにおける情報収集と分析の重要性

クライシスコミュニケーション戦略を立てるためには、事前の情報収集と分析が必要となる。情報のスキャン (scan) とモニター (monitor) の2つが基本となる (Coombs, 1999)。スキャンとは、リーダーにたとえられるが、数多くの情報源にあたって広範に情報を収集しておくことである。一方モニターは、スキャンした情報の中から、危機につながると判断される情報を選択し、注視しておくことである。そのための仕組み作りが重要になる。

スキャンされない情報はモニターされないから、いかにうまくスキャンするかが鍵となる。たとえば、J&J 社の例でいえば、広報担当者が新聞の問い合わせが来たという連絡を受ける仕組みがあったために、その後の迅速な対応につながったのである。一般的には、専門家の持っている科学的な情報はもちろんのこと、マス・メディアで伝えられる情報やWEBサイトの情報、消費者の関心や意見、企業やNGOなどさまざまな利害関係者が持っている情報にあたるべきである。人びとが健康危機管理に関する問題についてどのように考えているのかも、スキャンをしておくべき情報に含まれる。これらの具体的な方法については、次に述べる。

危機につながりそうな情報はモニターしておかなければならない。情報をきちんとモニターしておかないことが危機を招く。たとえば、日本における中国産の食品にまつわる一連の問題が挙げられる。2007年春から中国産のペットフードがアメリカで事故を起こしていたことや、おもちゃ、歯磨きなどにも同様に違反物質が入っていたことが、指摘されていたにもかかわらず、日本においては、2008年1月の餃子問題発覚まで、アメリカなど他国の問題と考えられていた。しかし、この情報の連鎖を慎重にモニターしていれば、日本についても、類似の問題が起こる可能性は検討されるべきであったと考えられる。

情報収集の方法として、問題があることを通報する制度を活用することもある。ただし、通報制度は常にうまく機能するわけではない。通報されても、それが放置されることが少なからずあるからだ。

(2) クライシスコミュニケーションにおける情報収集と分析の重要性

👉 ここがポイント!

- 1 クライシスコミュニケーション戦略のためには、情報収集と分析が決め手
- 2 情報収集にあたっては、スキャンとモニターが重要

●クライシスコミュニケーションの戦略のためには、事前の情報収集と分析が必要

基本1 スキャン…数多くの情報源にあたり、広範に情報を収集する

基本2 モニター…スキャンした情報の中から、危機につながると判断される情報を選択、注視する

●不足のないスキャンが重要

あたるべき情報

専門家の科学的な情報

マスメディアで伝えられる情報

消費者の関心や意見、企業やNGO等、利害関係者が持っている情報

人々が健康危機管理問題をどう考えているか市場調査の情報

→時に通報制度も有効：問題点を発見できる。ただし、善意の通報者だけに頼らない仕組みが必要。

●危機につながりそうな情報はきちんとモニターすることが重要

モニターの失敗例…中国産の食品問題：アメリカでの中国産製品の事故をうけ

て、日本においても類似する問題が起こる可能性を検討しなかった

(3) 実態把握（クライシスコミュニケーションの受け手の調査）

👉 ここがポイント!

- 1 利害関係者のリストアップが重要
- 2 提供すべき情報は、受け手の調査と科学的な情報との2つの視点から検討する
- 3 受け手の調査の方法は主に3通りある

アメリカでの2001年9.11テロにおいて、FBIの中にテロにつながる情報があったにもかかわらず、これに対して適切に対処しなかったことがのちになって判明している。日本でも東京電力のシラウド隠しは、通報されてはいたが、2年間無視されていた。さらに、通報者が善意でないと通報されないという問題もある。たとえば、2004年京都の鳥インフルエンザ問題では、内部告発があるまで、行政は鳥が大量に死んでいることを把握することができなかった。しかし、本来クライシスコミュニケーションが戦略的であるためには、善意の通報者に頼るだけではない仕組みを構築すべきである。

(3) 実態把握（クライシスコミュニケーションの受け手の調査）

まず、クライシスコミュニケーションをはじめる前に、利害関係者のリストアップをしておくことが重要である。この作業において、危機の規模が大きくなればなるほど、マスコミが重要な利害関係者として見えるようになる。健康影響を受けるという視点に立てば、住民が一番の利害関係者と考えられるべきである。クライシスコミュニケーション計画もこの視点でたてられなくてはならない。

提供すべき情報は、2つの視点から検討しなくてはならない。1つは、情報ニーズの分析も含むクライシスコミュニケーションの受け手の調査である。もう1つは、住民（国民）が健康危機に対して適切な行動がとれるように、科学的な視点から提供すべき情報を検討することである。後者の情報を検討するにあたって、現在住民がどのような知識を持っているのかについての確認が必要になるのはいうまでもない。

情報の受け手が何を知識として持っており、何を知りたいと思っているかを把握するための方法としては、主に3つの方法がある（図2）。すなわち、社会調査（いわゆるアンケート調査）、小規模なインタビュー（フォーカス・グループ・インタビュー）、窓口へのといあわせや質問の分析である。

社会調査は、市民の意見を量的に把握するのに優れた方法である。一般的には、全国的な規模で社会調査をする場合は、厳密な標本抽出手法に基づいた調査を行うことが標準的である。社会調査については、質問項目の設計によって、その成否が左右される。また、質問項目の表現如何によっても結果も大きく異なる。したがって、社会調査の設計の知識のある者による調査であることが重要になる。また、一般消費者の意識は、社会的な問題の発生や価値観の変遷に影響を受けるので、社会情勢が変化したと考えられる場合には、再度調査を行うことが望ましい。さらに、大規模な調査は非常に費用がかかるので頻繁に行うことは難しいが、小規模の調査を継続的に行っておくと、変化の傾向が把握できるので、将来起こりうる問題の予想のためは、重要な資料となる。

ただし、社会調査は全体的な傾向を量的に把握するには優れた方法だが、意見の質的な把握には適していない。調査票に自由回答欄を含めれば、この問題はある程度解決可能だが、他方回答する側から見ると回答が面倒なため、調査拒否やデータの欠損につながりがちである。したがって、多くの場合社会調査では、選択肢で回答させる質問が多くなり、調査設計者が想定した範囲内の結果しか得られないという欠点がある。また、そもそもどのような意見が出るかすら予想できないような場合は、調査の設計そのものが困難であることも多い。

(3) 実態把握（クライシスコミュニケーションの受け手の調査）

●クライシスコミュニケーションの受け手を把握する

①利害関係者をリストアップ

- ・健康影響を受ける一番の利害関係者は住民→この視点でクライシスコミュニケーション計画を立てることが重要

②提供すべき情報を2つの視点から用意

- i 情報の受け手の調査
- ii 科学的な視点からの提供情報の検討

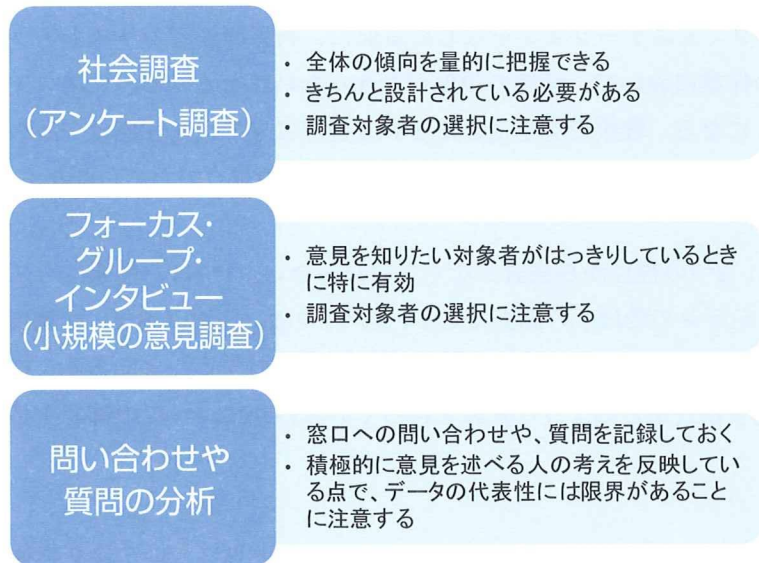


図2 意見把握の方法

参考1:クライシスコミュニケーション10か条(Ulmer et al., 2007による)

クライシスコミュニケーションの目的を決めよう。

危機の前に、組織にとって大切なグループあるいは組織と、真実に対等な協力関係を築こう。

危機に際しては、メディアを含む利害関係者を協力者として認めよう。

各組織は、第1・第2の利害関係者と強力に前向きな協力関係を築く必要がある。

効果的なクライシスコミュニケーションには、利害関係者に耳を傾けることも含まれる。

危機について早くからクライシスコミュニケーションを行おう。不確実性を認めよう。現在・未来の危機についてやりとりを続けることで、人びとを安心させよう。

十分な情報が手に入るまでは、人びととメディアに対する明確ではっきりとした答えは避けよ。

危機が及ぼし得る衝撃について、利害関係者を過剰に安心させてはならない。

危機の最中、人びとは自分のできることを含む、有益で実践的なコメントを求める。

危機管理者は、組織的危機から前向きな要素が生まれることを認めよう。

そこで、社会調査を補完する方法として、フォーカス・グループ・インタビューがある。社会手調査の結果を補うために、または社会調査の実施前に、数人から十数人のグループでインタビューを行っていく方法である。特に、クライシスコミュニケーションの対象者がはっきりしている場合、この方法は有効である。アンケート調査では、質問項目に含まれていないことについての人びとの意見をすることはできないが、フォーカス・グループ・インタビューでは、参加者は自由に発言ができるので、アンケート調査では把握できない意見を知ることができる。質問はあらかじめ流れを検討して計画されて、実施される。

問い合わせの窓口を持っている場合には、問い合わせの内容を記録し蓄積することによって、人々の意見がある程度把握することが可能である。実際に企業のいわゆる「お客様窓口」では、このことが実践されており、意見の定期的な分析が行われている。問い合わせの窓口がない場合でも、意見交換会などの場に出てきた質問を記録しておくことで、同様の分析が可能になる。ただし、この手法の欠点は、積極的に窓口に問いあわせたり、意見交換会で発言したりする人の意見しか把握できないことである。特に、批判的な意見や否定的な意見をわざわざ窓口まで伝える人は少ないから、把握できる意見がある程度偏っていることは認識しておかなければならない。

窓口への問い合わせは、事前の情報収集だけではなく、健康危機が発生した後も重要な情報源である。具体的には、健康危機が発生した後に、コールセンターを設置し、そこへの問い合わせの内容を記録・分析しておくことは、クライシスコミュニケーションを立案したり修正したりするための重要な手がかりとなる。また、危機発生後には、マス・メディアの情報やWEB上での情報、うわさなども貴重な情報源となる。