

した事例をチェックし、それに関する情報収集を図って、対応の準備に入っていた。それらの情報は国際会議などでも入手されていた。現状は、肥満、栄養成分、トランス脂肪酸、特に米国のフードテロリズムについてであった。しかし、日本独自の問題などをシミュレートするには至っていなかった。

海外で工場などがある場合には、人権や環境についても情報を収集し、それらは企業にとってのクライシスな問題になると認識され、対応が図られていた。

インタビューの結果から、考えられる項目を抽出しチェックリスト（案）を作成した。（資料1）

D. 考察

平成20年1月に中国製餃子による健康被害が発生し、新聞では1月31日付け夕刊より報道が始まった。そして、未だにその原因が解明できておらず報道が続いている（3月現在）。今回の事例は、原因となった中国製餃子を製造していた中国のメーカーが日本のさまざまな企業を通じて数多くの製品を製造し、日本国内で流通していたこと、また加工食品の検査が困難であることから、クライシスの状況であったと考えられた。今回の事件は、各社とも想定していなかった様子がメディアを通じた報道から伺えたが、クライシスコミュニケーションにおいては、いかに想定できるかが重要な鍵になると考えられる。国内には報道もされていない海外事例に対して資料収集と対応を準備することは重要と考えられた。

また、既存研究において、食品のクライシスコミュニケーションでのチェックリスト¹⁾が作成されていたが、今回インタビューから抽出された項目とは大差がなかった。

今後に向けて、シミュレーション事例の作成が必要と思われた。

（参考文献）

- 1) 平成15年厚生労働科学研究報告書「健康保護を目的とした食に関するリスクコミュニケーションの進め方に関する研究」（主任研究者：丸井英二）

研究成果の刊行に関する一覧表

発表者氏名	論文タイトル名	発表誌名	巻号	ページ	出版年
押谷仁	【ウイルス感染症】新型インフルエンザによるパンデミック	分子呼吸器病	11	19-24	2007
押谷仁	鳥インフルエンザ(H5N1)感染症の現状と今後	日本内科学会雑誌	96	1987-1992	2007
押谷仁	【インフルエンザを取り巻く治療・予防の現状と課題】新型インフルエンザ出現の時期と出現後の対応(日本、海外)	Progress in Medicine	27	2307-2312	2007
押谷仁	【難敵ウイルスを知る——感染拡大防止に備えて】インフルエンザの治療と新型インフルエンザ対策	月刊薬事	49	1191-1195	2007
押谷仁	【新興・再興感染症の現状と予防】高病原性トリインフルエンザと新型インフルエンザ	保健の科学	49	669-673	2007
押谷仁	話題のウイルス 鳥インフルエンザ	Drug Delibery System	22	578	2007
押谷仁	グローバル化する新興感染症に対する危機管理体制	岩手県立病院医学学会雑誌	47	52-54	2007
押谷仁	鳥インフルエンザと新型インフルエンザ	Medical Technology	35	57-61	2007
伊藤君男・岡本真一郎	説得的メッセージの文末形式に対する説得話題への関与の影響—「情報のなわ張り理論」に関連して—	愛知学院大学心身科学部紀要	3	103-107	2008
玉記雷太, 神垣太郎, 押谷仁	新型インフルエンザ 新型インフルエンザは防げるか?	臨床と研究12号 Page1705	85	1705-1710	2008
玉記雷太, 押谷仁	感染症呼吸器疾患 ウイルス感染症 新型インフルエンザ(H5N1インフルエンザ). 日本臨床(0047-1852)別冊呼吸器症候群I Page108-114(2008.12)	日本臨床 別冊		108-114	2008
玉記雷太, 押谷仁, 神垣太郎	新型インフルエンザとは. 成人病と生活習慣病(1347-0418)38巻11号 Page1229-1236(2008.11)	成人病と生活習慣病	38	1229-1236	2008
玉記雷太, 押谷仁, 神垣太郎, 古瀬村	新型インフルエンザにどう対応するか. 保険診療(0385-8588)63巻11号 Page15-21(2008.11)	保険診療	63	15-21	2008
押谷仁	グローバル化時代のウイルス感染症 WHOの視点から見た新型インフルエンザ. 医薬ジャーナル(0287-4741)44巻11号 Page2585-2598(2008.11)	医薬ジャーナル	44	2585-2598	2008
玉記雷太, 押谷仁	新型インフルエンザへの備え.0371-1900)57巻11号 Page2604-2610(2008.11)	総合臨床	57	2604-2610	2008
玉記雷太, 押谷仁	新型インフルエンザへのグローバルな取り組み. Mebio 25: 83-91 (2008)	Mebio	25	83-91	2008
玉記雷太, 押谷仁	新型インフルエンザに対する公衆衛生上の対策. インフルエンザ 9:299-305 (2008)	インフルエンザ	9	299-305	2008
玉記雷太, 押谷仁	新型インフルエンザへの対応 世界的な見地から. 感染制御 4: 263-266 (2008)	感染制御	4	263-266	2008
岡本真一郎	認知, 言語, コミュニケーション: 最近の研究の展望	愛知学院大学心身科学部紀	4	27-33	2008
福士秀悦, 平井明香, 新倉綾, 山田靖子, 前田健, 吉川泰弘, 横山勝, 水谷哲也, 酒井宏治, 西條政幸, 倉根一郎, 森川茂	コウモリ由来ACE2発現細胞を用いたSARSコロナウイルスの感染性の解析	獣医畜産新報	61	199-201	2008
北本憲利, 森川茂, 西條政幸, 加藤陽二, 田中智之	抗ワクシニアウイルス単クローン抗体のサル痘ウイルスに対する反応性とその有用性	感染症学雑誌	82	224-225	2008
押谷仁	WHOの新型インフルエンザ対策. 日本医師会雑誌 137: 2091-2095 (2009)	日本医師会雑誌	137	2091-2095	2009
松本友一郎・釘原直樹	上司との関係評価、コーピングがストレス反応に及ぼす影響	心理学研究			印刷中
阿形亜子・釘原直樹	相互独立的自己観・協調的自己観が社会的手抜きに及ぼす影響	対人社会心理学研究			印刷中

岡本真一郎	対面コミュニケーションをわかりやすくする	朝倉実線 心理学講座 第6巻	分担執筆 (第7章)		印刷中
Shirato K, Nishimura, H., Saijo, M., Okamoto, M., Noda, M., Tashiro, M., Taguchi, F.	Diagnosis of human respiratory syncytial virus infections using reverse transcription loop-mediated isothermal amplification (RT-LAMP)	J. Virol. Methods	139	78-84	2007
Ike, F., Bourgade, B., Sato, H., Saijo, M., Kurane, I., Morikawa, S., Yamada, Y., Jaubert, J., Berard, M., Nakata, H., Hiraiwa, N., Mekada, K., Takakura, A., Itoh, T., Obata, Y., Yoshiki, A., Montagutelli, X.	LCMV infection in a wild-derived mouse inbred strain undetected by dirty bedding sentinel health monitoring and revealed after embryo transfer	Comp. Med.	53	272-281	2007
Nagata, N., Iwata, N., Hasegawa, H., Fukushi, S., Yokoyama, M., Harashima, A., Sato, Y., Saijo, M., Morikawa, S., Sata, T.	Participation of both host and virus factors in induction of severe acute respiratory syndrome in F344 rats infected with SARS coronavirus	J. Virol.	81	1848-1857	2007
Sakai, K., Mizutani, T., Fukushi, S., Saijo, M., Endoh, D., Kurane, I., Takehara, K., Morikawa, S.	An improved procedure for rapid determination of viral RNA sequences of avian RNA viruses	Arch. Virol.	152	1763-1765	2007
Morikawa S, Saijo M, Kurane I.	Current knowledge on lower virulence of Reston Ebola virus	Comp. Immunol. Microbiol.	30	391-398	2007
Saijo, M., Georges-Courbot, M.C., Marianneau, P., Romanowski, V., Fukushi, S., Mizutani, T., Georges, A.J., Kurata, K., Kurane, I., Morikawa, S.	Recombinant nucleoprotein-based diagnostic systems for Lassa fever: development of diagnostic assays, which do not require infectious virus for antibody and antigen detection	Clin. Vac. Immunol.	14	1182-1189	2007
Fukushi, S., Mizutani, T., Sakai, K., Saijo, M., Taguchi, F., Yokoyama, M., Kurane, I., Morikawa, S.	Amino acid substitutions in S2 region enhance SARS-CoV infectivity in rat ACE2-expressing cells	J. Virol.	81	10831-10834	2007
Morikawa, S., Saijo, M., Kurane, I.	Recent progress in molecular biology of Crimean-Congo hemorrhagic fever	Comp. Immunol. Microbiol.	30	375-389	2007
Nagata, N., Iwata, N., Hasegawa, H., Sato, Y., Morikawa, S., Saijo, M., Itamura, S., Saito, T., Ami, Y., Odagiri, T., Tashiro, M., Sata, T.	Pathology and virus dispersion in cynomolgus monkeys experimentally infected with severe acute respiratory syndrome coronavirus via different inoculation routes.	Int. J. Exp. Pathol.	88	403-414	2007
Saijo, M., Suzutani, T., Mizuta, K., Kurane, I., Morikawa, S.	Characterization and susceptibility to antiviral agents of herpes simplex virus type 1 that codes a unique thymidine kinase gene with an amber codon between the first and the second initiation codons	Arch Virol	153	303-314	2008
Saijo, M., Ami, Y., Suzuki, Y., Nagata, N., Iwata, N., Hasegawa, H., Ogata, M., Fukushi, S., Mizutani, T., Iizuka, I., Sakai, K., Sata, T., Kurata, T., Kurane, I., Morikawa, S.	Diagnosis and assessment of monkeypox virus (MPXV) infection by quantitative PCR assay: differentiation of Congo Basin and West African MPXV strains	Jpn J Infect Dis	61	140-142	2008
Nagata, N., Iwata, N., Hasegawa, H., Fukushi, S., Harashima, A., Sato, Y., Saijo, M., Taguchi, F., Morikawa, S., Sata, T.	Mouse-passaged severe acute respiratory syndrome coronavirus induces an exacerbated pneumonia in mice	Am J Pathol.	172	1625-1637	2008
Ami, Y., Nagata, N., Shirato, K., Watanabe, R., Iwata, N., Nakagaki, K., Fukushi, S., Saijo, M., Morikawa, S., Taguchi, F.	Co-infection of respiratory bacterium with SARS coronavirus includes an exacerbated pneumonia in mice	Infect Microbiol.	52	118-127	2008
Watanabe, S., Mizutani, T., Sakai, K., Kato, K., Tohya, Y., Fukushi, S., Saijo, M., Yoshikawa, Y., Kurane, I., Morikawa, S., Akashi, H.	Ligation-mediated amplification for effective rapid determination of viral RNA sequences (RDV)	J Clin Virol.	43	56-59	2008
Saijo, M., Morikawa, S., Kurane, I.	Real-time quantitative polymerase chain reaction for virus infection diagnostics	Exp Opin Med Diagnost	2	1155-1171	2008
Oshitani H, Kamigaki T, Suzuki A.	Major issues and challenges of influenza pandemic preparedness in developing countries	Emerg Infect Dis.	14	875-880	2008
Furuse Y, Suzuki A, Kamigaki T, Shimizu M, Fuji N, Oshitani H.	Reversion of Influenza A (H3N2) from Amantadine-resistant to Amantadine-sensitive by Further Reassortment in Japan during the 2006-2007 Influenza Season	J Clin Microbiol.	(In Press)		2009

目次

このマニュアルの使い方	2
第1部 基本用語	
1.クライシス（危機）とは	5
(1) 危機の定義	5
(2) 「危機」の含意の歴史の変遷	7
2.クライシスコミュニケーションとは	11
(1) クライシスコミュニケーションの定義	11
(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	13
第2部 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	19
(1) 基本原則	19
(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	19
(3) 実態把握（クライシスコミュニケーションにおける受け手の調査）	21
2.コミュニケーション技術	25
(1) 資料の作成	25
(2) 言語表現	25
(3) 話し方	35
(4) きき方	37
(5) スポークスパーソンの選定	39
(6) 伝達媒体の検討	41
(7) コミュニケーション手法の検討	43
(8) 報道対応	45
(9) 訂正と謝罪の表現	51
(10) 印象管理	51
3.危機管理者が注意すべき「思い込み」	53
4.訓練	57
(1) 訓練の考え方	57
(2) コミュニケーション訓練	59
(3) シナリオ討議訓練	59
5.危機発生後のクライシスコミュニケーションの注意点	61
(1) 組織内のコミュニケーション	61
(2) 担当者のローテーション	61
(3) クライシスコミュニケーションの記録と評価、見直し	63
第3部 資料	
1.報道対応	67
2.群集行動	75
3.感染症や災害発生時のマスコミのスケープゴート現象	111
4.文献	119

このマニュアルの使い方

このマニュアルは、平成19年～20年厚生労働科学研究費補助金（健康安全・危機管理対策総合研究事業）「健康危機管理におけるクライシスコミュニケーションのあり方の検討」の成果として作成されたものである。

マニュアルを使う対象者としては、主に国や地方自治体の行政職員、とりわけ健康危機管理部局の職員を想定している。

実際のクライシスコミュニケーションの技法について興味のある方は、先に第2部「クライシスコミュニケーションの実際」から読み進めていただいかまわない。それ以前のクライシスコミュニケーションや、それに関する用語について基本的な知識を得たいという方は、第1部「基本用語」を参照されるとよいだろう。

第3部には、資料1として、クライシスコミュニケーションにおける報道対応について、研究協力者であるジャーナリストの見解をまとめてある。第2部の技法と合わせて読んでいただければ、理論的な裏付けと実践を関連づけながら理解することができるであろう。

また、資料2として、群集行動に関する社会学的、心理学的な知見のレビューが、本研究班の研究成果とともにまとめてある。一部はマニュアル本体に反映してあるが、それ以外の知見でも、危機管理従事者が知っておくべき人びとの行動が網羅的に紹介されているので、この部分も併読いただければ、クライシスコミュニケーションへの理解が進むであろう。

なお、本マニュアルは、全体として大部なものであるので、これを簡単に理解するための「クイックガイド」も別途用意してある。まずは本マニュアルを通読していただきたいが、全体の要点をまず把握したい方には、クイックガイドを参照されることもお勧めする。

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せ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喻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」の含意の歴史の変遷

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年のエクソン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年のエクソン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、類似犯罪をお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あって、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

👉 ここがポイント!

- 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・カウンシル(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

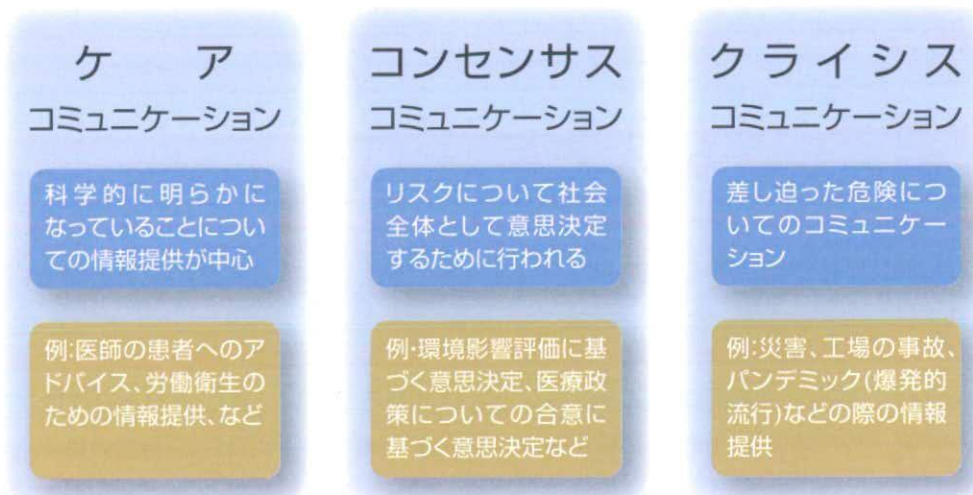


図2 リスクコミュニケーションの分類 (Lundgren & McMakin (1994) による)

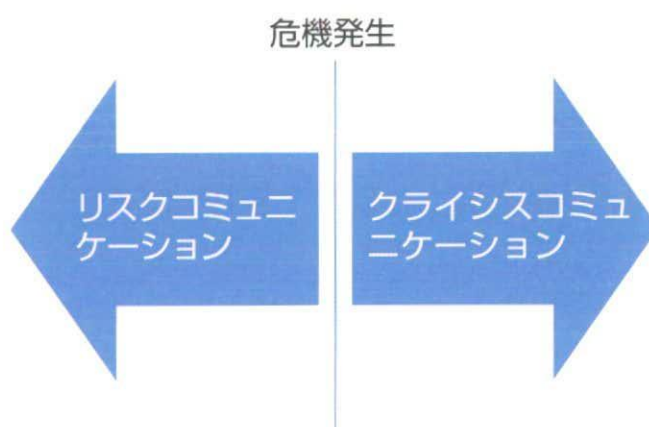


図3 時期で分ける考え方

(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ることを強調する。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

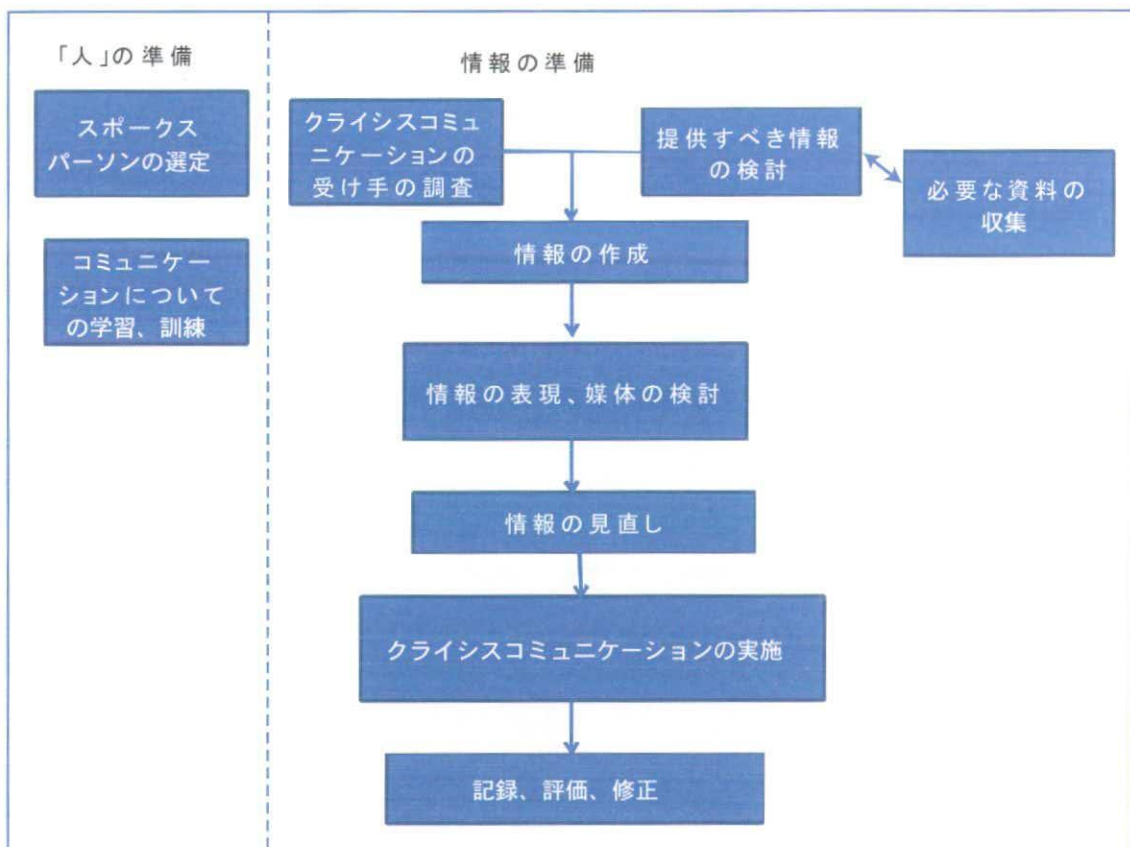


図1 クライシスコミュニケーションの大まかな流れ

●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