

公式な訓練でなくても、たとえば、広報用の資料を準備するときに、「このことを説明するためには、どんな資料を事前に用意しておくべきか」ということを、頭の中で想像しながら、また、関係各所と相談しながら、そろえておくということも訓練の1つと考えることができる。この時に、マス・メディアの関係者にも資料を見てもらえば、資料内容のチェックもでき、模擬記者会見のような大がかりなことをしなくても、何をマス・メディアが知りたいのか、理解することができる。

### (3) シナリオ討議訓練

グループ・ダイナミックス（集団力学と訳す。集団の中での個人の相互作用を中心に検討する研究領域）の知見に基づき、討議型の訓練が行われることもある。シナリオ・シミュレーションといわれることもある。これは、一見状況付与型だが、提示される状況はそれほど詳細なものではなく、曖昧な状況の中で、何を情報として収集すべきか、どんなことがこれから起こるのかを想定しながら実施していくところに特徴がある。したがって、比較的訓練の初期に実施するのが向いているタイプの訓練である。本研究班でも、新型インフルエンザのアウトブレイクを想定したシナリオ・シミュレーションを作成した。添付のDVDに作成した訓練用シナリオの一部と、訓練実施の様子を資料に添付した。

ただし、訓練は素材（教材）のみがあっても、それだけでは効果的な訓練を実施することはできないことに注意すべきである。クライシスコミュニケーションに限らないが、コミュニケーションの訓練においては、その進行（ファシリテーション、facilitation）が重要である。十分な経験を持つ進行役（ファシリテータ、facilitator）が実施しなければ、実施しても効果が上がらない。

## 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

### (1) 組織内のコミュニケーション

#### ここがポイント!

- 1 組織外へのコミュニケーションだけでなく、組織内部でのコミュニケーションも重要
- 2 緊急時には人びとの情報ニーズは高いため、多様な情報源から一貫した情報を提供することが重要

#### ●組織内コミュニケーション

1 組織外へのコミュニケーションだけでなく、組織内部(専門家同士、行政機関内部)でのコミュニケーションも重要

→組織幹部と広報部との連絡調整は重要

2 ワン・ボイス、シングル・ボイスの原則…多様な情報源から一貫した情報を提供する

→スポークスパーソンは1人に限るという意味ではない

→組織内部で見解を統一、誰が話しても同じ話をできるようにする

### (2) 担当者のローテーション

#### ここがポイント!

- 1 担当者の身体的消耗を防ぐために定期的にローテーションを行う
- 2 燃え尽き症候群を防ぐために、特に窓口対応者は2～3年での配置換えが必要

#### ●健康危機管理部局の職員ローテーションの必要性

→対人的接触のある窓口業務において燃え尽き症候群が多い

→症状を予見することは容易ではない

→適切な期間内の配置換えによって、身体的消耗を予防することが重要

## 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

### (1) 組織内のコミュニケーション

クライシスコミュニケーションというと、専門家あるいは行政機関が住民や国民に対して情報を伝達するという集団間のコミュニケーションのイメージがあるが、専門家同士、あるいは行政機関内部の情報伝達のあり方もクライシスコミュニケーションでは重要である。

情報の収集の段階でも、情報のスキャンとモニターのためには、組織のどこに上がってくるかわからない情報を、連携よく交換しておかなければならない。

また実際に危機時には、組織幹部と広報部との関係や連絡調整がうまくいっていない場合、クライシスコミュニケーションは失敗する。前述のエクソンバルディーズ号の事故の場合、広報部がクライシスコミュニケーションを主体的に実施するほどの権限を持っていなかったことが、効果的なクライシスコミュニケーションを実施できなかった大きな理由とされている。

また、組織内のコミュニケーションに関連して、緊急時には「ワン・ボイス (one voice)」または、「シングル・ボイス (single voice)」の原則が指摘されることがある。しかし、この原則は誤って理解されていることが多い。すなわち、危機管理時にはスポークスマンを1人に限る、と言う意味だと誤って理解されているということである。本来の意味はそうではなく、多様な情報源から一貫した情報を提供すると言う意味である(3.「危機管理者が注意すべき思い込み」参照)。健康危機の際には、人びとの情報要求は高い。1人のスポークスマンでは、それに応じきれない可能性の方が高い。情報が必要なほどに手に入らないと住民が思ったとき、彼らは公的な情報源以外の情報に当たり始めることになるだろう。そういうことが起こらないように、組織内部で見解を統一し、誰が話しても同じ話ができることが重要である。

このことに関連して、組織内部だけではなく、マス・メディアやインターネットのサイトにも同じ情報が掲載されるように、普段からこれらの関係者と情報や意見の交換を行っておく必要もある。

### (2) 担当者のローテーション

スポークスマンをはじめとして、健康危機管理部局の職員は、定期的にローテーションをすべきである。それによって、身体的な消耗を防ぐことができる。

特に、危機が長期にわたる場合、燃え尽き症候群への配慮は重要である。ヒューマンサービスの従事者が燃え尽き症候群にかかることは、我が国でも行政福祉職、看護職などで報告されている。同じように対人的接触のある窓口業務において、この症状は問い合わせをする市民や消費者を否定的に評価したり、対応したりすることとして現れる。というのも、燃え尽き症候群の主たる症状は仕事が継続できなくなることだが、他の重要な症状として、「クライアント (client) に対する否定的な人間観」があるからだ。このような対応は、窓口対応者の人格上の問題や、組織の姿勢の問題ととられることもあるが、その背後に心理的な問題が隠れていることもある。あらかじめこうした症状を予見して防止することは容易ではなく、また本人にもまわりにとっても病気の一症状であるとの自覚がないことも多い。適切な期間内の配置換えによって、予防することが重要となる。

### (3) クライシスコミュニケーションの記録と評価、見直し

#### ここがポイント!

- 1 危機時にクライシスコミュニケーションについて記録できるようにあらかじめ準備しておく
- 2 クライシスコミュニケーション実施後は、結果の評価、計画の修正を行う
- 3 危機は、変革をはかれる機会と肯定的に見る

#### ●危機は1度きりではない

- 1 危機発生時は記録をとる→次の危機の対処の成否を決める
- 2 記録をもとにクライシスコミュニケーションの良かった点、改善点を分析  
→分析の際は、失敗を他人に、成功を自分に帰属させる認知バイアスに注意
- 3 評価、修正したクライシスコミュニケーションは組織全体で共有する



### (3) クライシスコミュニケーションの記録と評価、見直し

危機発生時には、記録をとっておくことが重要である。実際には危機の最中は非常に多くの業務があるので、実施するのが難しいが、これを実行しておくことが次の危機の対処の成否を決める。危機は1回きりということではなく、繰り返し発生するからである。

この点は、クライシスコミュニケーションがうまくいったとき、あるいは、失敗が目立たなかったときには、見落とされがちである。今回うまくいったからといって、次回もうまくいくとは限らない。危機は、それぞれ異なる性質を持っているからである。

すべての危機を網羅的に検討して準備することは不可能であるので、少なくとも経験した危機については、記録を残して、対応のどこがよかったのか、失敗した理由は何なのかをきちんと分析しておく必要がある。マス・メディアの報道の分析や、コールセンターへの問い合わせの記録も忘れてはならない。また、再度住民（国民）の意識調査やフォーカス・グループ・インタビューなどを行い、情報の受け手の側からのフィードバックも得ておく必要がある。

以上の評価に基づいて、クライシスコミュニケーションの計画も見直し、修正をしなくてはならない。

この分析にあたって、陥りやすい認知的なバイアスにも気をつける必要がある。人は、失敗や成功の原因の理由づけ（原因帰属）をする際に、失敗の原因は他者に、成功の原因は自分に帰属してしまう傾向がある。

さらに、これら一連の過程で重要なのは、評価し修正したものを、クライシスコミュニケーションの担当者や担当部局のみで把握するのではなく、組織全体として共有しておくことである。組織全体として知識を共有して、組織学習（organizational learning）しておく必要がある。

危機に対して否定的な見方をするのではなく、革新や見直しをはかれるよい機会と肯定的な見方をすることが重要である。たとえば、Meyers & Holusha（1987）は、危機の肯定的な効果として、7つを挙げている。

- ①英雄が生まれる
- ②変化が加速する
- ③隠れている問題が明らかになる
- ④人びとが変わる
- ⑤新しい戦略が進化する
- ⑥早期の警戒システムが発展する
- ⑦新しい競争勢力が生まれてくる

健康危機管理においても、当該の組織だけでなく、社会全体として健康危機管理に対する考え方や体制の改善につながるように、クライシスコミュニケーションを含めた危機管理システムの構築を目指すべきであろう。

## 第3部 資料

## 1. 健康危機管理における報道対応について： ジャーナリストの立場から

●報道関係者とは敵対するのではなく、パートナーになるべきである

→パートナーとなる方法

- ①危機時に必要と考えられる説明用の基本的な資料を事前に用意
- ②危機時に迅速にWEBページに事態の推移を掲載
- ③基本的な資料を含めて、情報はできるだけ事前にWEBページで公開
- ④常日頃から記者と情報交換→どのように情報提供すべきかのアイデアを得る  
例) 健康危機管理に関するメディアとの勉強会を開催など
- ⑤分野の担当者に事前説明を行っておくのもよい

●資料作成のポイント

- ①事前に用意しておく
- ②準備の段階で記者に目を通してもらう
  - 健康危機管理担当の行政担当記者、科学記者
  - 東京本社では厚生労働省分野の論説懇談会出席の委員
  - 緊急時、一度目を通して資料には過剰な疑いは持たれない
- ③市民の理解が得られるよう、これまで新聞で使われていた言葉を使う
  - 正確性にこだわり専門用語を並べる必要はない
- ④日頃から記事を読み、うまくまとめてあるものをストックする

●危機発生時の取材対応

- ①危機が大きい時、現場に来る記者は素人である
  - 科学部の記者は社内にいる
  - 現場に来る素人の記者用に詳細資料と分かりやすい要約を用意すべき
- ②事前に緊急発生時の取材ハンドブックを作成する
- ③記者会見の時、質問者しか分からないような言葉で質疑応答はしない
  - 科学部の記者が難解な専門用語で質問することがある
- ④記者会見の時は、多くのことは未知であるという基本姿勢でのぞむ
  - おおむねの方向は伝える
- ⑤どんなにひどいことでも想定内であれば伝える
  - 「最悪のシナリオは○○であるが、今のところはここまで」
- ⑥当該機関以外の関係先リストを提示する
- ⑦多忙で部署をシャットアウトするときは事前にことわりを入れる
- ⑧普段から勉強会などを開きメディアと交流し、対応を検討する

# 1. 健康危機管理における報道対応について：ジャーナリストの立場から

## ◇報道関係者をパートナーに位置づけて

マス・メディアを中心とする報道関係者とは、敵対的な関係になるのではなく、コミュニケーションのパートナーとすべきである。パートナーにする方法はいくつかあるが、代表的なものは以下の5つである。

- ①危機時に必要と考えられる説明用の基本的な資料を事前に用意する
- ②危機時に迅速にWEBページに事態の推移を掲載する
- ③基本的な資料を含めて、情報はできるだけ事前にWEBページで公開しておく
- ④健康危機管理に関するメディアとの勉強会を開催するなどして、常日頃から記者と情報交換しておくことで、どのように情報提供すべきかのアイデアをもらえる。
- ⑤東京本社などで分野ごとに担当が置かれている論説委員・解説委員・編集委員を対象に、事前の説明を行っておくのもよい。

## ◇説明資料は事前に準備して公開を

①、③、④、⑤に関わるが、資料はいきなり出したら、その際に不利益になる情報を隠していると疑われる可能性があるため、事前に用意しておくことが重要になる。また、それらの資料は準備をしてホームページなどで公開する前の段階で、記者たちに学習会などの場を通じて、目を通して置いてもらうことも肝要である。これらの資料に使う用語は、正確性にこだわって専門用語を並べるのではなく、これまで新聞で使われていたものを使う方が望ましい。その中には、必ずしも科学的には適切でないものもあるかもしれないが、その中でも一番市民の理解が適切に得られるものを選ぶとよい。

このような資料作りのために重要なのは、日頃から記事を読んでおいて、上手くまとめてあると思う記事をストックしておくことである。著作権の問題で、これらの記事をWEBページに紹介するのが困難であれば、いざというときに配付できるよう、準備しておくもよい。

記者たちに事前に資料を見ておいてもらうことは重要である。それぞれの地元で、健康危機管理の問題を担当する行政担当記者や科学記者らに対し、資料公開をプレスリリースするなどして、事前に目を通してもらう機会を持つ。また、東京本社の場合は、厚生労働省分野の論説懇談会で、論説委員・解説委員・編集委員らに対して、危機対応時の準備についてレクチャーする機会を持って、これらの資料について意見を求めることができればベターである。

このように、事前に報道関係者によってチェックされているということにより、危機対応時に取材する記者たちに、それらの資料内容について過剰な疑いを持たれないですむ。フィルターがかかっていると思うので、記事内容について疑いを持ちにくい。事前の資料公開という型式にし、それらの資料を説明し、記事にしてもらうことができれば、危機対応時にその記事も添付して資料配付することができれば、誤解を防ぎやすい。



●パンデミック(大規模な危機)時の取材対応

- ①背景が簡単に分かる資料を作り、配布する
  - パンデミック時は首相官邸からの情報発信が主になる
  - 問題をあまり分かっていない政治部記者が記事を書く
  - 資料は国民向けに官邸のホームページから公開すべき
- ②本質的な部分でニュースがつくられるようにすべき
  - ×昨日も今日も患者が増えている→新しいニュースではない
- ③やるべきことは日々変化する
  - 新しい対策を説明する、問題を先取りして対策を提示する等
- ④情報は公にする
  - 記者は情報が社会において明らかかどうかを基準とする
- ⑤事態を先取りした形でも対策の説明をする
  - 報道量のピークの予想は難しい
  - 適切なタイミングでニュースを作れるように情報を提供する

●継時的な取材対応

- ①事件は定期的に振り返ってニュースになる
  - その時期の前に情報提供の用意をする
- ②ベタ記事は意外に読まれている
  - 情報を継続して提供し、健康危機管理の備えにする
- ③ネタが転がる仕組みを作り、取材を続けてもらう
  - 計画、ガイドライン、マニュアルをできた順に公表、記者の仕事を継続させる
- ④リスクそのものをまず提示する
  - 昔…被害想定は対策とセットで公表することが求められた
  - 今…被害想定段階で公表、具体的な対策は検討中でも許容される
- ⑤最悪な事態ではないと判断→どのように伝えるかに注意
  - 社会が受け入れていくプロセスを想像する

●基本的な姿勢…「あなたたちは善意の人たちだ」という前提でマスコミに対応する

- 健康危機管理のマスコミ対応の目標…マスコミのニュースにするためではなく、国民の命を守るため

### ◇訓練に報道関係者の参画を

また、自治体レベルでは、健康危機の対応訓練に、マス・メディア関係者に検証・評価の側面に参加してもらうことも考えられ、その際に事前の準備資料のチェックを受けることも誤解を防ぐ手法である。

具体的な手がかりがないときは、それぞれの記者クラブ幹事社に訓練実施に際しての相談を持ちかけるのも1つの方法である。記者の方も、健康危機対応について情報を知っておきたいという意識はあらずで、提案には乗ってくる可能性が高い。危機対応を行わねばならない組織のクライシスコミュニケーション研修を支援して欲しいという誠実な申し出は、言下に否定されるようなことはない。これらを通じて、行政の一方的な思い込みではなく、話をする相手を見つけておくことができるようになるであろう。

### ◇科学部記者の理解度に頼らない分かりやすい資料を

また、東京や大阪では、社会部と科学部を区別することがあるが、この両者はともに重要である。健康危機管理の仕事としては、科学的な背景の解説は科学部、表面的な事象の流れは社会部が書くことになる。社会部記者に理解されないと、記事が予想もしない展開となることがあるので、社会部の人間にわかるような資料を作ることが重要である。普段つきあいやすい科学部の視点からの資料を作るだけでは意味がないことを覚えておくべきである。

もちろん、その場にならないと決まらないこともあるだろうが、それは日々伝えていけばよいと考えるべきである。

## 【危機発生時の取材対応】

### ◇大事象の現場は素人記者だらけ、望まれる取材ハンドブック作り

危機が大きくなればなるほど、より多くの現場に記者が展開するため、最先端の現場にいるのはその分野についての知識がない素人と考えた方がよい。この時、解説を書けるような科学部の記者は社内において現場にはいないと覚悟すべきである。この時、現場に来る素人の記者に示すのは詳細な資料だけでなく、1-2ページの要約が必要となる。また、先人の記者たちが書いた分かりやすい関連記事が、彼らの役に立つ。

事前の準備として、健康危機管理時の記者の立場に立って、危機発生時の取材ハンドブックまで作ることができれば非常によい。むしろ、取材ハンドブックをどのようにつくるか、と考えてみれば、情報の出し方も異なってくるはずである。一度こういう視点から資料を見直してみるのもいい。

ハンドブックをつくる時の考え方が、「どうして〇〇しなければならないのか」がわかるようなシナリオに基づいたものであるとよい。また、その中に「これからこういう専門用語を使いますよ。その専門用語を使わないと〇〇が説明できません」とか「この資料はどこから読むとわかりやすいですよ」というヒントがあるとよい。

記者会見の時に、科学部の記者が難しい専門用語を使って質問してくることがあるかもしれないが、他の素人の記者がわかるように質問をかみ砕いた言葉で「今の質問は○○○○という趣旨でよろしいですか」と尋ねる。その人だけにしかわからないような質疑応答をするのは最悪である。

記者会見の時の基本的な姿勢としては、多くの事象は未知であるという考え方に立つことである。これは記者の側もそうで、わからないことが多いのは不安である。100%確実でなくてもいいから「おおむねこういうことである」ということを伝えて欲しい。「今だいたいこのくらいで、おおむねこのように事態が進む」と言ってもらえればありがたい。その際に、なぜそう考えることができるか、蓋然性や過去事例なども説明することで理解を得られやすい。

#### ◇最悪の場合でも想定シナリオの範囲なら、そのことを伝えることで得られる落ち着き

また、どんなひどいことでも想定範囲内であれば、そのことを伝えることも大事である。たとえば、「最悪のシナリオは○○であるが、今のところはここまで」というようないい方が考えられるだろう。事態の進行にしたがって、今後もさまざまに打たれていく対策が想定されているはずだから、それがわかるようにしておくことが大事である。そのやり方としては、対策方針を決定した段階で報道された実際の記事で示すのも1つの方法である。

当該機関以外の関係先リストも提示すると歓迎される。健康危機管理事象に関わる他機関がどういう役割を果たすのかも分かるようにしておけば、「ここに行けばこういうことが分かるのだな」と言うことが理解でき、当該機関への所管外の事情での問い合わせも省けるし、混乱を避けることができる。これらは、取材マニュアルにあることが望ましい。

非常に多忙な部署は、マスコミをシャットアウトする場合もあるかもしれない。ただ、そういう部署があると事前に断りを入れておくべきである。いきなりシャットアウトしては、トラブルの元になる。シャットアウトするところが出てくるのであれば、事前に話をしておいて了解を得ておく。自治体なら、記者クラブと相談しておくのは1つの方法である。

#### ◇記者との勉強会を、官邸の政治記者向けにも資料必要

これらのことを事前に検討するために、「健康危機管理事案に関する勉強会を一度やりませんか」というような誘い方が考えられる。実際に、新型インフルエンザについての訓練評価を行う際に、地元メディアと意見交換を行った自治体もある。取材テーマが立て込んでいる場合や、メディアと自治体との距離感によって必ずしも歓迎されないかも知れないが、声をかけて働きかけをしておくことは重要である。勉強会ができなくても、勉強会用の資料（取材ハンドブックのようなもの）を作成して参考資料としてあらかじめ配付し、意見をもらうようにしておくのも1つの方法である。

パンデミックという大規模な危機になる場合は、首相官邸からの情報発信が重要な役割を果たすだろう。その場合は、政治部記者が記事を書くことになるだろう。総理や官房長官の発言に基づいて記事を書く記者は、この問題をあまり分かっていない人と考えべきである。いざという時のために、これらの記者に背景が簡単にわかる資料を作って、その場で配付できるようにしておくべきである。これらは、官邸での会見詳細とともに、国民向けの説明資料として官邸のホームページから公開され



るようにしておくといよい。事前にやれることはたくさんある。

#### ◇日々対策のプロセスを紹介し、ニュースネタを提供

いざとなったときに、記者と当該機関がやり合うことはあるかもしれないが、低次元でやり合うことはない。できれば、つまらない部分で「ニュース」をつくらないで済むようにして欲しい。昨日も今日も患者が増えている、でも新しいニュースはない、ということになれば、つまらない本質的ではない部分が「ニュース」に仕立てられる。全体としては「ネタ」であるのに、ニュースがなければ、「ネタを探してこい」ということになり、重箱の隅をつつくような話題がニュースになる。

パンデミックが発生すれば、やらなければならないことは日々進化しているはずで、「昨日と変わりません」ということはあり得ないはずである。具体的には、数字を分析して、新しい対策を説明するとか、問題を先取りして対策を提示する、担当部局でやっていることに日付を加えて情報提供する、などが考えられるだろう。その際に、「○日の会議で確認した」「○日の研究会で報告した」など、できるだけ事象に「日付」を付けて伝えるようにすると、ニュースになる。コミュニケーションツールとしてマスコミを「使う」と考えてもよいのである。そのネタをどう判断するかは、メディア側だが、情報を欲しがっている市民がいる以上、対策情報を伝えないと言うことはあり得ないだろう。

#### ◇重要なのは事前の資料公開、後出しジャンケンを疑われないよう

記者は、社会に明らかになっているかどうかで判断することが多い。一点の疑いももたれないようにすべきである。その意味でWEBページに情報がアップしてあるとか、記事になっているということは、意味がある。一度社会に公にされた記録が残り、マスコミも確認することができるので、たとえ根源的なネックがあっても問題が解決できていなかったとしても、過剰な反応は避けられるだろう。

どこの段階で報道量がピークになるのか、その予測をすることは実はむずかしい。実際に過去の例を見ると、本当の事件のピークよりも前に、報道のピークは下がっていることも少なくない。だからこそ、事態を先取りしたかたちでも対策の説明をすることが大事である。そうでないと、「何をやっているんだ」とか「何もやっていない」という話になってしまう。対策の詳細や実施日を決めてから発表をしているのでは事前に用意された資料であっても、適切なタイミングで出していくことで、ニュースをつくっていくことができる。

### 【継時的な取材対応】

#### ◇「国内初患者確認から1カ月」など、報道のタイミング見越した情報提供を

時間の経過とともに、定期的に事件をふりかえるタイミングがある。大きい事件の場合は当初は連日報道されるが、1週間、10日、1ヶ月、3ヶ月、半年、1年、○周年、というタイミングで振りかえるので、このことは頭に入れておいた方がよい。時には100日というような区切りでふりかえることもある。

人々は日常生活のなかで、これらのタイミングで改めて振り返って考えることはよくあることだ。このように定期的にふりかえることで、期限を区切ってニュースとして受け取ってもらえるからである。マス・メディアとしては、同じニュースを2度伝えることはないが、経過した時間で新たな意味づ



けを加えることでニュースになるのである。この「クセ」を知って、クライシスコミュニケーションの戦略を立てるべきである。すなわち、これらの時期の前に情報提供の用意をすべきである。このことは、マス・メディアのニーズに対応するというだけではなく、一般の人びとにもう一度関心を持ってもらうという視点からも意味がある。

#### ◇扱い小さくても重要、継続的な情報提供

注意しておいて頂きたいのは、つい一面トップの記事に目がいきがちだが、意外とベタ記事に読者（ファン）が多いことである。これは案外読まれている。短い文字数の中に必要なファクトを盛り込んでいるため、扱いの小ささの割には内容が多い。情報を継続して出していけば、扱いが小さくてもベタ記事でも扱ってもらうことで伝えることができる。政策的にいうと、健康危機管理の備えに向けて、大きなニュースで書いてもらえなくても、ベタ記事で書いてもらえれば、これが将来意味を持つ。

また、計画、ガイドライン・指針、マニュアルなどと段階的に策定して、これらをできた順から公表していくことで取材が続く。「ネタが転がる仕組み」とでも言える。以前の防災分野では、残念ながらこの仕組みがなく、人びとの意識が高まらなかった。省庁再編後の中央防災会議の手法は、被害想定から始まり、大綱、基本計画、戦略、応急対策活動要領という形で、検討を重ねながら順次、発表していった。このようにネタが続くと、記者の仕事が続き、勉強しなくてはならないので、結果的に記者のリテラシーが上がる。

かつて防災の世界では、何らかの被害想定があれば、それに対する対策をセットで公表することが求められたが、近年は被害想定で公表し、今後〇〇などの具体的な対策を詳細に検討していくという説明の仕方が許容されるようになった。これは、阪神・淡路大震災以降堂々と言えるようになったのは変化である。かつてはその段階で対策がセットでなければけしからん、ということがあったが、現在は少なくなった。

#### ◇平時と同じ行動がハイリスク、暴風警報下でレジャーに行かないのと同じ認識を伝える

たとえば、感染症であれば、何らかの感染がすべてマイナスなのか？むしろ、不可欠という意味でのリスク観を持ってもらうことも重要ではないかと考える。人びとが移動する、移動のグローバル化の中でリスクの変化がある。リスクを対策とセットではなく、リスクそのものとして提示することにも意味がある。この意味でも、昔に比べたらまずリスクだけを伝えることは許容されるようになってきたという印象がある。

新型インフルエンザの大流行については、どういう覚悟をしておかなければならないか、社会で考えることも必要であろう。「社会生活のテンションをちょっと下げればいい」という感じになることができるかどうか。台風の暴風雨の最中に、好天と同じようなお出かけをする人はいないように。たとえば、人的被害が少なくても、交通機関がマヒしたとき、在宅で仕事をどのくらい代行できるか、あるいはこれを機会に在宅ワークがどれだけ広がるのか、そういう壮大な社会実験をするのだと前向きに考えることも必要なのではないか。

#### ◇「紺屋の白袴」避け、無茶な時間に報道対応をしない意志決定も

最悪の事態ではないと判断したときに、それをどのように伝えるのかについても考えておくべきである。たとえば、健康な人であれば免疫力を下げなければ何とかなる、つまりちゃんと栄養のあるものを食べて夜更かしをせずによく寝て適度な運動もすることで感染しても回復できる可能性が高い感染症である、というように社会が受け入れていくプロセスも想像すべきである。その時、「知識を学んでこれだけの犠牲ですみました」といえるようにするためにはどうするか、それを考えておく必要もあるだろう。

そういう意味では、同じ人がスポークスパーソンになるのではなく、2交代、3交代でやるとか、深夜の記者会見はしないと、厚生労働省はハイリスク機関であるともいえるので、予防接種を受けていない記者はお断り、と言うようなことも事前のクライシスコミュニケーションとしては、やっておくべきかもしれない。

#### 【基本的な姿勢】

#### ◇ネタのためのニュースではなく、基本は「命を救う」ための情報提供の意識を

健康危機管理においては、誰もが当事者である。最初に、何のためにやっているのか、がわかるように話をすべきである。たとえば、「1人でも命を救う」というようなことが考えられるだろう。

「あなたたちは善意の人たちだ」という前提でマスコミに対応すべきである。マスコミのニュースにするために知らせるのではなく、国民の命を守るために知らせるのだ、という目標をぶらせてはならない。もちろん、その分きちんとやっておかなければならないのは言うまでもない。

(談・中川和之 時事通信社防災リスクマネジメントWeb編集長)

## 2. 群集行動

### ●群衆の特徴

1. 一定の局限された空間の中に集中
2. 共通の焦点→群衆の興味、関心、恐怖の対象が存在する。
3. 下位集団の存在
4. 群衆の動機の高多様性→群衆を動機づけている感情や情動は様々

### ●群衆の共通点

1. 全体の動き（群れる、列を作る、殺到する、行進する）
2. 個人の動き（座る、立つ、ジャンプする、おじぎする、ひざますく）
3. 操作（物を投げたり動かしたりする）
4. ジェスチャー（中指を立てる、ガッツポーズをする）
5. 音声表現（歌う、祈る、暗唱する）
6. 言語表現（ブーイング、口笛、叫び）
7. 方向づけ（ある特殊な形になる、かたまりになる、リング状や円形になる、座り込み）



19日、中国湖北省武漢で、中国国旗を掲げながら、反仏デモ行進をする人々  
(AFP=時事)

<http://img2.afpbb.com/jpegdata/thumb/20080419/2848722.jpg>

写真1

## 2. 群集行動

戦争や災害などの異常事態では群集行動が発生することがある。群集の特徴として下記の4点が挙げられる。

- 1、一定の局限された空間の中に集中
- 2、共通の焦点
- 3、下位集団の存在
- 4、群集の動機の多様性

第1に関して群集のサイズと占拠する空間の広さ、それから動きの程度は様々であるが、群集がある共通した空間を占めていることが特徴である。第2に関して火事や交通事故などが発生すれば野次馬が集まってくる場合がある。逆に劇場などで火災が発生した場合、そこから群集は遠ざかろうとする。そのように群集の興味、関心、恐怖の対象が存在する。第3に関して、群集の成員は互いに何の繋がりもないバラバラの個人の集合体ということもありえないことではないが、一般には友人や知人集団がその下位集団を構成していることが多い。第4に関して群集を動機づけている感情や情動は様々である。その中には敵意、恐怖、歓喜、略奪などが挙げられる。

そのような群集の共通点として下記のようなものが挙げられる。

- 1、全体の動き（群れる、列を作る、殺到する、行進する）
- 2、個人の動き（座る、立つ、ジャンプする、おじぎする、ひざまづく）
- 3、操作（物を投げたり動かしたりする）
- 4、ジェスチャー（中指を立てる、ガッツポーズをする）
- 5、音声表現（歌う、祈る、暗唱する）
- 6、言語表現（ブーイング、口笛、叫び）
- 7、方向づけ（ある特殊な形になる、かたまりになる、リング状や円形になる、座り込み）

写真1は2008年4月19日に発生したデモの様子を撮影したものである。上記7つの特徴が見て取れる。



群集の分類

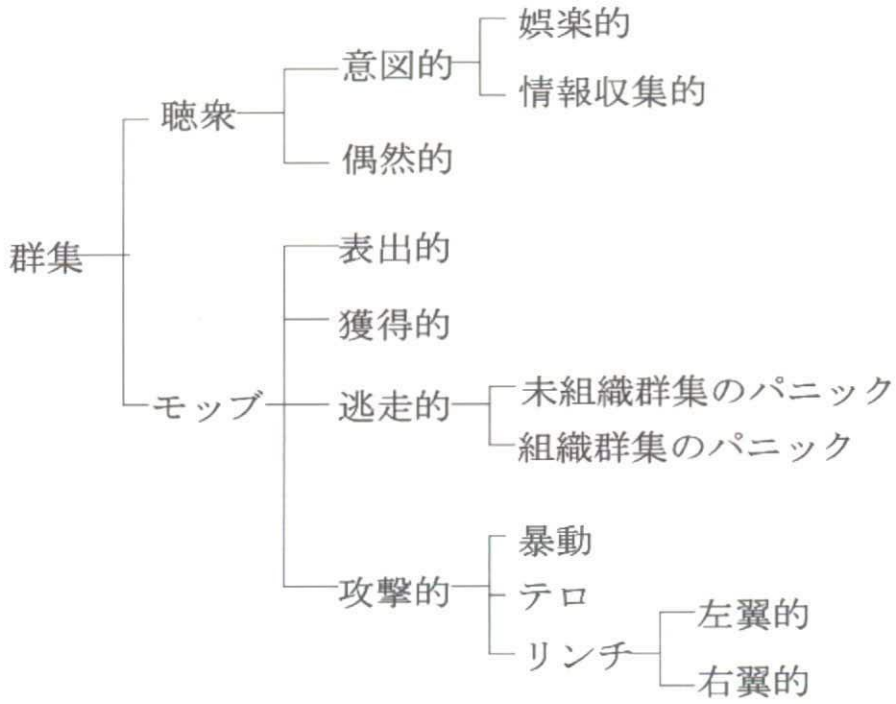


図1 群集の分類

●群衆の分類

- 聴 衆：受動的群衆
- モップ：能動的群衆、攻撃的傾向
- 表出的：スポーツのファン
- 獲得的：米騒動、商品の略奪
- 攻撃的：直接的暴力行為をとる
- 暴 動：敵対的群衆が互いに攻撃
- リンチ：被害者が少数
- テロ：被害者が不特定多数

## 群集の分類

群集をBrown（1954）は図1のように分類している。

Brownによれば群集は大きく聴衆（静的群集）とモップ（動的群集）に分類される。前者は受動的群集であり後者は能動的で活動的な群集で情動的、衝動的、短絡的であり、また攻撃的傾向が強い。リンチやテロ、暴動、パニックはモップの代表的なものである。この中で表出的モップとは例えばプロ野球やサッカーのファンが挙げられる。この場合、群集に憎悪、攻撃、不安、恐怖があるわけではない。興奮を外に吐き出して気持ちを表出する。ただし禁止されると攻撃的モップに変わることがある。獲得的モップは米騒動の時の打ち壊しや商店の品物の略奪や銀行などの金融機関に対する取り付け騒ぎが挙げられる。攻撃的モップは欲求阻害の状況を直接的暴力行為によって除去しようとする群集で暴動、テロ、リンチがある。暴動（riot）は敵対的群集が互いに攻撃しあうもので、体制や制度に関して生じた場合は政治暴動であり、人種差別に関しては人種暴動となる。リンチは攻撃の対象者即ち被害者が少数の場合であり、テロは被害者が不特定多数の場合である。スケープゴートはこのBrownの分類の中には無いが、少数者がターゲットになるのでリンチの範疇に含めることができると考えられる。パニックについてはこれから詳しく述べることにする。

## パニック



図2 Panの神

●パニックは頻繁には起こらない

・パニックの一般的なイメージ

→恐怖に駆られた多数の人々が理性を失い他者とぶつかりあい、大混乱が発生し、多数の犠牲者が出る。

・多くの研究者の見解

→緊急事態においても人間は非理性的になる、反社会的な行動をとることは滅多にない

→パニックはマスコミによって作られた神話

## パニック

パニックは発生するのか

まず最初に緊急事態では人間は本当にパニックになるのかどうかということについて考えてみたい。パニックという言葉はギリシャ神話に由来する。オックスフォード英語辞典（The Oxford English Dictionary）には「Panは図2に示されているように上半身（頭、腕、胸）は人間の姿をしているが、下半身は羊の姿である。羊のような角や耳を持っている場合もある。」と記されている。

またランダムハウス英語辞典（The Random House Dictionary of the English language）には「パニックはPanによってもたらされる突然の圧倒的な恐怖である。それはヒステリーや非理性的な行動を惹起する。そしてそれは集団を介して急激に拡散する。」と記してある。この定義によれば、パニックは個人の内的状態としては突然の異常な恐怖、外的状態としては非理性的な行動と、集団を通しての拡散を意味している。

緊急事態の人間行動に対して、一般の人々が抱くイメージはこのようなパニックである。すなわち恐怖に駆られた多数の人々が理性を失い、原始的本能のおもむくままにヒステリックになって他者とぶつかり、あるいは蹴落としながら出口に向かって突進する。そのために群集の中で大混乱が発生し、押しつぶされたり、踏み倒されたりする人が多数犠牲になるというものである。事実そのような事例報告もある。例えば2001年の7月21日に発生した明石市の群集なだれ事故では次のような証言（日本経済新聞7月22日朝刊）がある。「駅の方から急に押される感じがして後ろ向きにひっくり返った。前も後ろも人に挟まれ体の下にも上にも人がいて、体が宙に浮いているようで身動きができず息をするのも精一杯だった。動いてくださいと泣き叫ぶ女子中学生の声が聞こえた。しかし一帯が人であふれ返っていて、しばらくは下敷きになった人を助け出せない状態だった。」

しかし社会学者や社会心理学者の多くはこのようなパニック観について否定的である。すなわち彼らは、緊急事態においても人間は非理性的になることは殆どなく、また反社会的な行動をすることも滅多にないと主張する。例えばKeating & Loftus（1981）は、毎年米国では8000名以上の人が火事で死亡しているが、それは設備の欠陥や判断の誤りが主要な原因であり、パニックによって引き起こされた非理性的な反応によるものではないと述べている。また火事に遭った人に対するインタビューでも殆どの人が自分は火事の時適応的な反応をしたと信じていたことがわかった。

パニックはマスコミによって作られた神話であるとみなす研究者も存在する。実際、1993年～1995年の朝日新聞にはパニックという言葉を含んだ記事が326（1週間当たり約2回）あった。同じくこの3年間の米国の全国紙USA Todayでは649（1週間当たり約4回）あった。このことは世間一般にはパニックという言葉が火事や地震等の緊急事態における人間の情動や行動を表現する場合に用いられるだけでなく、広く人間のネガティブな情動状態や統制不可能な行動を誇張して表現する場合にも用いられるポピュラーな言葉であることを示している。