

# 学校に求められるリスクマネジメントに関する一考察

—教員養成カリキュラム開発への示唆—

A Study on risk management in the schools:  
Suggestions to the curriculum development for Teacher Education

高橋 さおり                      高瀬                      淳\*<sup>1</sup>  
TAKAHASHI                      Saori                      TAKASE                      Atsushi

## I. 課題設定

学校安全は、今日の教員に求められる専門的な知見とされ、教員養成・研修の内容に含まれている。たとえば、教職課程コアカリキュラムでは、「教育に関する社会的、制度的又は経営的事項」において、「学校の管理下で起こる事件、事故及び災害の実情を踏まえて、学校保健安全法に基づく、危機管理を含む学校安全の目的と具体的な取組を理解する」ことを一般目標の一つに掲げている。教員免許状更新講習においても、選択必修領域（6時間以上）の一つに「学校における危機管理上の課題」が設けられている。ここで示された事項は、教職を希望する学生や現職教員が習得すべき教育内容であり、大学・学部（教職課程）には、いかに各学校の教育課程や学校安全計画の立案－実施－改善に反映させていくことのできる資質・能力を育成していくかといった指導上の工夫・留意が期待されている。

文部科学省は、学校安全に関する活動について、児童生徒らが「自ら安全に行動したり、他の人や社会の安全のために貢献したりできるようにすることを目指す安全教育」「児童生徒等を取り巻く環境を安全に整えることを目指す安全管理」「両者の活動を円滑に進めるための組織活動」から構成されるとしている<sup>1)</sup>。学校安全の領域として、学校や日常生活で生じる事件・事故にかかる「生活安全」、様々な交通場面における危険・安全を含めた「交通安全」、自然災害などに対応する「災害安全（防災）」が設けられ、学校として、計画的・組織的に対応・推進することを求めている。

また、学校安全は、WHO（世界保健機構）などによって示されたセーフティプロモーションの考え方により、地域全体の安全を確保していく中で、安全な学校づくりを持続的に進めていくものである。日本セーフティプロモーション学会によれば、セーフティプロモーションとは、「injury およびそれによる安全・安心への脅威を保健医療上の課題としてとらえ、公衆衛生的アプローチによって予防しようとする取り組み」と定義され、コミュニティ、組織、学校といった各レベルの活動が相互に関連づけられながら推進されるとしている<sup>2)</sup>。このような国

---

\*1 岡山大学大学院教育学研究科

際社会によって形づくられてきたスタンダードに照らせば、学校安全には、児童生徒、教職員、保護者・地域住民を安全に関する意思形成・決定に「参加」させることを促す側面があることが指摘される<sup>3)</sup>。

本論は、学校のリスクマネジメントにかかる事項を整理し、その教員養成カリキュラムにおける内容構成の開発に向けた基礎的な検討を試みる。特に、セーフティプロモーションの考え方を踏まえ、学校における安全教育と安全管理を不可分の活動ととらえるとともに、教職員(学校)が児童生徒だけでなく保護者・地域住民と関わっていくことの必要性に留意する。これにより、教員として求められる資質能力(コンピテンシー)の育成にあたり、専門的な知識・技能(コンテンツ)の習得だけでなく、教員としての使命や考え方にアプローチするカリキュラムの開発に向けた一助とすることを意図している。

(高橋さおり・高瀬 淳)

## II. 持続可能な「組織」としての学校

学校のリスクマネジメントといった安全への取組は、「校内の管理運営体制の整備充実だけでなく、家庭や地域の関係機関・団体などとの緊密な連携・協力の構築によって、計画的・組織的に推進されなければならない」<sup>4)</sup>のものであり、管理職や校務分掌者といった特定の職位にある者や担当者の責任によるのではなく、組織を主体として進められなければならない。すべての組織は、社会に「貢献」することを存在意義とし、自らの活動を通して具体的な「成果」を出し続けていく必要性から、「自らの組織に特有の目的と使命を果たすこと」「仕事を生産的なものにし、働く人たちに成果をあげさせること」「自らが社会に与えるインパクトを処理するとともに社会的な貢献を行うこと」といった3つのタスクを果たすためのマネジメントが必要となる<sup>5)</sup>。そこでは、あくまで社会に「貢献」することが目的であり、そのための活動を持続可能とする手立て・条件として「成果」が位置づけられることになる。

したがって、組織としての学校は、教職員による個業の総和を超える高い業績・成果をあげるため、優れたチームワークを通じて、チームとしてのパフォーマンス(team performance)が高められなければ意味がない。優れたチームワークの実現には、異なる立場からの多様な意見を相互に聞き合い、検討することによって、合意形成していくプロセスが不可欠である。異なる立場からの意見の間には、コンフリクト(衝突、対立、葛藤、緊張など)の発生が前提であり、異なる立場からの意見の存在が組織としての強みとなる点を意識しつつ、これを戦略的・協動的に解消していく姿勢が必要となる。別な言い方をすれば、学校のマネジメントは、組織として学校の目的・教育目標を達成する観点から、客観的又は専門的なデータや分析結果等に依拠しながら、絶え間なく改善・変革し続けるプロセス全体を意味することになる。

したがって、組織としての学校は、自らが設定する教育目標・経営目標が達成された一時的な成果それ自体よりも、教職員・児童生徒・保護者・地域住民が、学校が設定する目標やその

実現に向けた取組の重要性に共感し、協働しながら展開している状態又はそのための条件が整っている状態にこそ価値があると指摘できる。

(高瀬 淳)

### Ⅲ. 学校における「危機管理」のあり方

学校における「危機管理」とは、児童生徒並びに教職員に生じる「危機を予知・回避するための方策を講じるとともに、危機発生時には被害や問題を最小限にとどめるための適切な対応をとること」と定義される<sup>6)</sup>。想定される危機が発生しないように対処する能動的な活動がリスクマネジメントであり、想定しえない危機的な状況が発生した際の被害を最小限に抑えるために対処する受動的な活動がクライスマネジメントである。つまり、両者は、根本的に異なるものであるが、過去に存在するリスクの要因（ハザード）を管理するという点で、クライスマネジメントも、リスクマネジメントの一手法ととらえることができる。

ここでのリスクとは、学校の活動・経営に直接的・間接的な損失をもたらすものとして、学校が自ら設定する危機であり、過去に存在したリスクやその要因を根拠として、現状と学校による想定との間にギャップが生じていないか点検・分析・修正していくプロセスが重要となる。学校が危機を設定するためには、それぞれの実態に応じた安全基準を明らかにし、教職員の間で共有されなければならない。つまり、学校の安定した活動・経営を維持し、学校として存続・発展していく上でのリスク並びにそれによって生じる影響を絶えず点検・評価し、事前に合理的な対策を講じることが必要となる。事前の対策を定めるにあたっては、学校が掲げる目的・目標を達成するための活動の促進といった意義づけがなされ、日常的に収集された事実やデータに基づき、現状の点検・評価（PDCA サイクルにおけるC）を起点として行うこととなる。

また、現状と学校による想定との間にあるギャップを認識し、どのような危機が存在するかを洗い出し、どのような方策を用いて、どの程度まで改善するかを明らかにしたのが学校の「危機管理」にかかる計画となる（当該校の教職員にとっての行動指針と位置づけられる）。学校における「危機管理」は、①子どもと教職員の生命や心身の健康を守ること、②子どもと教職員の信頼関係を構築・保持し、学校の活動水準の維持・向上を図ること、③保護者や地域住民から信頼される学校づくりを進めることなどの実現を目指して行われ、教職員すべてが組織の一員として、それぞれの立場からリスクマネジメントに参画することが必要となる。

こうした学校における「危機管理」は、図1のとおり、①事前の危機管理（安全な環境の整備・危機の未然防止）、②緊急事態発生時の危機管理（被害の抑制）、③事後の危機管理（再発防止策の制定・子どもや教職員の心のケア）に分けられる<sup>7)</sup>。①事前の危機管理には、学校の目的・目標等に基づいた子どもたちに対する安全教育の実施をはじめとした教育活動が含まれる。②緊急事態発生時の危機管理は、迅速な対応が必要となることから、トップダウンで行うことが望ましい。そのための条件として、危機発生時の連絡体制や役割分担などが事前に周知

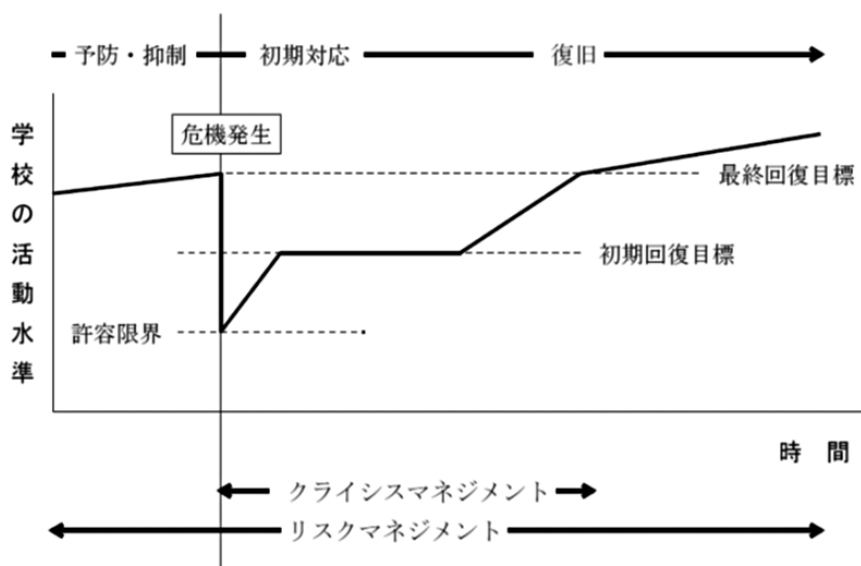


図1 学校における「危機管理」のプロセス

されていること、想定される危機に対する行動指針（マニュアル等）が整えられていることが挙げられる。さらに、③事後の危機管理には、原因の究明、責任所在の確認及び再発防止策の制定といった一連のプロセスが必要となる。子どもや教職員の心のケアについては、学校の教育活動の強化だけでなく、スクールカウンセラーなどの専門家による協力が求められる。

なお、危機管理の際には、労働災害における経験則の一つである「ハインリッヒの法則」が用いられることが多い。これは、1件の重大な事故（死亡・重傷）の背景には29件の軽微な事故（軽傷）があり、さらに、その背景には300件のヒヤリとした・ハッとした事例が存在するというものである。重大な事故の防止のためには、軽微な事故の発生が予測された段階で対処していくことが必要であるとの考え方が導き出されるが、それは個々の教職員の経験等を踏まえた主観的なものであり、そのための客観的な安全基準が教職員の間で共有されなければならない。法規、国・地方が作成・提示する手引き（マニュアル）及び学校が策定する安全計画等が活用されることが期待される。

（高橋さおり）

#### IV. 信頼される学校づくりとしての「危機管理」

##### 4-1 学校に求められるコンプライアンス

社会が急激に変化する中、学校には、児童生徒や保護者・地域の学校教育に対する様々な要請やニーズを踏まえた教育活動を展開していくことが求められている。そのため、学校の教育

活動においても、教える側の論理（自分たちはこれだけ教えた・頑張った）に基づく「閉鎖的・独善的な運営」から、教育を受ける側の論理（児童生徒が何を身につけたか・良くなったか）に立った「親や子どもの求める質の高い教育の提供」への転換が必要となる。学校安全についても、学校の根本的なミッションとして、児童生徒が安心して学ぶことができる場の整備・提供があり、学校は、児童生徒、保護者及び地域住民に説明する責任（アカウンタビリティ）を負うことになる。

特に、地域社会に学校の教育活動全般を説明する上での客観的かつ第一義的な根拠として法規があり、そのことが学校におけるコンプライアンス（法令遵守の精神）を重視することにつながっている。そもそも法規は、国家権力の正当性を根拠づける「国民の意思」を公的にあらわしたものであり、国民の自由・権利を保障することが本質的に目指されている。公の性質を有する学校並びに全体の奉仕者である教職員は、その職務の遂行にあたり、法規（国民の意思）によって一定の拘束・制限が課される。法規は、何か問題が起こったときに振り返る順路を示しており、すべての教職員が、学校の法的責任についての理解を深め、リスクマネジメントの観点から、コンプライアンスに対する意識を学校全体で高めていかなければならない<sup>8)</sup>。

たとえば、学校保健安全法は、各学校に「児童生徒等の安全の確保を図るため、当該学校の施設及び設備の安全点検、児童生徒等に対する通学を含めた学校生活その他の日常生活における安全に関する指導、職員の研修その他学校における安全に関する事項について計画を策定し、これを実施しなければならない」と定めている。さらに、「当該学校の実情に応じて、危険等発生時において当該学校の職員がとるべき措置の具体的内容及び手順を定めた対処要領を作成する」とともに、校長に「職員に対する周知、訓練の実施その他の危険等発生時において職員が適切に対処するために必要な措置を講ずる」ことを求めている。こうした規定は、学校に「学校安全計画」や「危険等発生時対処要領」の作成を義務づけるものであるが、すべての教職員が、学校の安全や危機管理に対する学校の使命・責任を自覚し、より安全な学校づくりに自律的・継続的・組織的に参画することで、児童生徒、保護者及び地域住民に説明できるようになるプロセスを伴う点に留意しなければならない。

学校は、コンプライアンスを単なる法令遵守としてだけでなく、直面している問題に関わる関係者（児童生徒、保護者、地域住民など）からの請求に適切に対応（説明）することを含めてとらえる必要がある。つまり、学校全体でコンプライアンスの意識を高めることは、学校で生じうるリスクに対する予防的・開発的な教育活動を実施していく取組と理解される。

（高瀬 淳）

#### 4-2 ダイバーシティ社会の実現を図るインターセクショナルリティ

インターセクショナルリティ（intersectionality）とはK.クレンショー（1989年）<sup>9)</sup>が用いた用語であり、井口裕紀子によれば「人々が経験する差別や不平等を、アイデンティティ・グループの固有の問題として捉えるのではなく、それぞれの個人が立つアイデンティティの『交差点』

によって異なるとし、個々人の経験から理解することが重要だとしている」と説明されている<sup>10)</sup>。つまり、一人一人の個人が複数のアイデンティティをもっていること（交差するアイデンティティ）を前提とし、それによって生じる抑圧的又は特権的な取り扱いを複合的に捉えて、理解する上で有効とされる。

そこでは、社会（又は共同体や組織）において「あるべき姿・言動・振る舞い」というルールや習慣といった社会規範が多く存在し、自らのアイデンティティと規範の間にくつものコンフリクト（異なる意見・要求等が対

立・衝突する緊張状態にあること）が生じ、様々な「生きにくさ」を強要されている者が存在することを意味する。図2のように、個人が4つ属性（A～D）をアイデンティティとしてもつ場合、11パターンの特有の「交差」が生じることになる。そのため、当該の個人が社会との関わりにおいて、11もの「生きにくさ」を感じる可能性がある。例えば、女性、障がい者、子供、外国籍という属性を合わせ持つ者に対して、それぞれ個別の問題に対する措置を取っただけでは、当該者のアイデンティティによる「生きにくさ」を解消することができない。

この「生きにくさ」が人権課題として認識される場合、コンフリクトの解消に向けた行政による積極的な是正措置が速やかに講じられる必要がある。社会における様々な「生きにくさ」を個人にとっての障壁と捉え、可能な限り、社会的に解消していく継続的な取り組みが必要となる。その際、当該の個人が背負わされている「生きにくさ」とは何か、その前提にあるアイデンティティを社会的に価値のある個性やプライドに変えていけるかに留意した支援が重要となる。そのためには、まずは、当事者が安心して自らの考えや意見を表明できる場づくりや「あなたができること」を当事者に聞くことなどが期待される。

（高橋さおり）

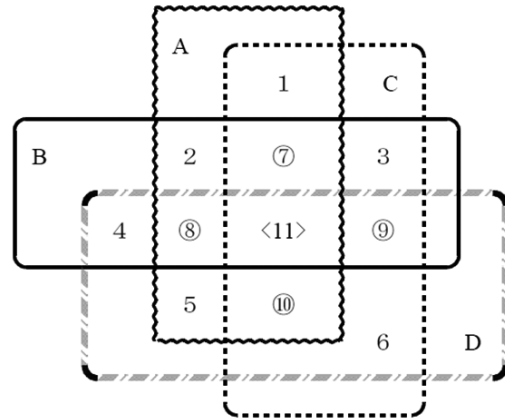


図2 インターセクショナル리티の概念図

## V. 学校事故に対する責任の法制

学校の管理下で発生した学校事故において、故意又は過失といった落ち度があって児童生徒に損害を加えた場合、学校は、その損害を賠償する責任を負う（過失責任の原則）。

国公立学校で発生した事故については、公務員の職務に伴う損害賠償を国又は地方公共団体が負うことを定めた国家賠償法（昭和22年）が主に適用される。国家賠償法は、「国又は公共団体の公権力の行使に当る公務員が、その職務を行うについて、故意又は過失によつて違法に他人に損害を加えたときは、国又は公共団体が、これを賠償する責に任ずる」（1条）として



いる。国公立学校の教員による教育活動が「公権力の行使」に含まれることは、横浜プール飛び込み事故に対する最高裁判所判決（昭和62年2月6日）において確立している。また、国家賠償法は、「公の造営物の設置又は管理に瑕疵があつたために他人に損害を生じたときは、国又は公共団体が、これを賠償する責に任ずる」（2条）としている。「公の造営物」とは、公の目的に供される有体物を意味し、校舎、鉄棒、プール等の他、机や竹刀等の動産が含まれる。「設置又は管理の瑕疵」とは、営造物の設定、建造又は管理に不完全な点があることを意味するが、どのような場合に不完全といえるかは、個々の事例について具体的に考慮される。

私立学校における学校事故など国家賠償法が適用されない場合には、民法の不法行為による損害賠償（709条）、使用者等の責任（715条）、土地の工作物等の占有者及び所有者の責任（717条）などが適用される。ただし、国公立学校における学校事故と区別する合理的な理由はなく、適用される法律によって、学校の責任が成立する要件が相違するわけではない。

学校は、設置者・管理職だけでなく、教職員一人一人がそれぞれの立場において、学校の安全管理や児童生徒の安全確保に努めなければならない。学校の教職員には、民法第714条に定められた代理監督者としての注意義務が課せられる。この場合における代理監督者とは、学校の教育活動の効果を十分に発揮する必要から、法定監督義務者である保護者（親権者）の監督義務を一時的に排除して、児童生徒（責任無能力者）を指導監督する権利・義務が与えられている者を意味する。代理監督者の責任の範囲は、時間的・空間的に限定され、個々に判断されるが、概して、学校の教育活動及びこれと密接不離な生活関係における義務といえる。

教職員の民事上の責任としては、「民法上の損害賠償責任」と「国家賠償法上の責任」がある。教職員が加害者である場合、個人として民法第709条の不法行為責任が課せられることがある。不法行為が成立するには、①故意又は過失による行為に基づくこと、②他人の権利又は利益を違法に侵害したこと、③その行為についての責任能力を有すること、④その行為によって損害が発生していることの要件が必要とされる。

なお、教職員が代理監督者である場合、民法第714条2項により責任を課せられることがある。監督義務者（親権者、後見人）がその義務を怠っていないときは責任を免れるが、法定の監督者に代わって無能力者を監督する代理監督者（校長、教職員）も、監督義務を怠らなかったことを立証しない限りその損害を賠償する責任を負うことになる。

（高瀬 淳）

## VI. 危機対応を行う校内体制の整備と事後の危機管理

学校に危機が発生した場合には、校長の下、すべての教職員が事前に決められた担当組織（校内体制）により、迅速かつ適切に行動することが必要である。そのためには、日常的な校務分掌組織に対応した体制としながら、たとえば、統括責任者（校長）、危機管理担当者、マスコミ担当者、保護者対応者、学年担任、児童生徒支援担当などを設けておくことが望ましい

といえる。特に、児童生徒の被害又は加害が明らかになれば、迅速に家庭と連携し、対応を支援する適切な初動が重要となることから、学校として、だれが保護者と直接に面談し、どのように情報を収集・共有していくのかを明確にした役割分担が必要である。その前提として、緊急時の連絡体制を明確にしておくため、教職員や関係機関等の連絡先を一覧にして職員室の所定の場所に準備しておくことなどが有効である。

また、危機による被害が拡大しないと判断される場合には、教育委員会と協議の上、通常の教育活動を再開するための準備を開始することになる。教育活動の再開に向けては、校内並びに通学路等の安全確保、衛生管理・安全点検の実施、教室・教材等の確保、実態に応じた学習指導計画の作成などの準備を行うことが必要である。その際、危機管理担当者としての業務は、当面、危機発生時の体制を継続しつつ、事態の展開をまとめた記録（時系列が望ましい）を整理し、危機の発生要因の究明、責任所在の確認及び再発防止策の制定などの事後評価に取り組まなければならない。その上で、事後評価に基づき、学校ごとに作成される安全計画や危機管理マニュアルを見直し、教職員への周知がなされる必要がある。発生した事故・事態の性質に応じて、多様な観点からの評価を行い、再発防止策を検討することまでが危機管理のプロセスととらえられる。なお、中期的には、発生した事故・事態に伴う児童生徒と教職員の心のケアに留意した教育相談体制の確立やケア会議の開催が必要となる。

（高橋さおり）

## Ⅶ. 教員養成カリキュラムにおける内容構成の開発への示唆

本論は、セーフティプロモーションの考え方を踏まえ、教員に求められる学校のリスクマネジメントにかかる専門的な知識・技能（コンテンツ）を選択し、その順序性を考慮しながら整理を試みたものである。

第一の特色として、学校が自らの活動・経営を安定的に継続できなくなることを「危機」ととらえ、それが生じる直接的・間接的なリスクを設定した上で、現状とのギャップを分析的に明らかにし、絶えず学校の活動・経営の改善に取り組んでいくプロセスの重要性を明らかにしている。このような学校のリスクマネジメントのとらえ方は、学校の危機管理それ自体が、家庭（保護者）や地域（住民）に対する学校としての使命や存在意義に則した取組を持続可能にしていくためのものであり、危機的な状況が発生した場合の対処方法に留まらない学校の営みとして理解することを促している。

第二の特色として、学校のリスクマネジメントを「信頼される学校づくり」と位置づけ直し、家庭・地域に対する学校の教育活動全般を説明するときの視点として、コンプライアンスとインターセクショナリティの問題を提示している。これは、学校における人権上の問題への対応が、家庭・地域の信頼を醸成することにも、損なうことにもつながるという点に注目し、児童生徒に向けた教員の日常的な教育活動や保護者・地域住民との関わりの中から、学校に「危機」



を生じさせかねないリスクを見いだそうとするものである。したがって、この内容の指導にあたっては、学校における具体的な活動を題材として検討する演習形式が望ましく、そこでの気づきや課題意識を踏まえながら、学校事故に対する責任や校内体制の整備等に関する実践的な理解を深めていくことを想定している。

M.D.ワトキンスとM.H.バイザーマンは、組織が存続できなくなる事態を予見できたにもかかわらず、危機的な状況に陥ってしまった事例を分析し、そうした予見可能な危機（predictable surprises）が生じる要因として、①心理的、②組織的、③政治的な脆弱性（vulnerabilities）があることを指摘している<sup>11)</sup>。その上で、組織が危機を回避するためには、3つの脆弱性それぞれに対応して、①接近する危機を認識すること（recognition）、②危機への対応を経営の優先課題に設定すること（prioritization）、③予防に必要な経営資源を事前に配置すること（mobilization）というステップをたどるプロセスを提起している。特に、心理的な脆弱性については、実際よりも状況が良いと楽観視する幻想、自分にとって都合よくエビデンスを解釈する先入観、他者の判断や行動に注意を払わない自己中心性、現状への肯定に基づく未来の危機に対する軽視、未経験の危機・ビジュアル化されない危機の非現実性といったバイアスが生じることを挙げ、危機に対する適切な認識が危機回避のプロセスの起点になるとしている。

本論で選択・整理した内容構成は、学校の「危機」に対する認識を日常的な教育活動並びに学校づくりの中であらためようとするものであり、M.D.ワトキンスとM.H.バイザーマンが指摘する心理的な脆弱性にアプローチしている点で有意義と評価できる。学校のリスクマネジメントにあたり、学校が掲げる目的・目標を達成するための活動の促進といった観点から、現状の点検・評価を起点としたサイクルを提示していることも同様の意義が認められる。

一方、本論では、持続可能な「組織」としての学校を取り上げつつも、学校の組織的な経営計画・重点施策の策定やヒト・モノ・カネ・情報・文化といった経営資源の再配置といった問題については、必ずしも学習者（学生及び現職教員）にリスクマネジメントとしての思考・判断を十分に促す内容構成となっているわけでない。別な言い方をすれば、組織的又は政治的な脆弱性に対しては、選択・整理した内容構成によってではなく、伝達された知識・技能に基づき、学習者各自の理解や経験に依拠した思考・判断に委ねられている点に留意しなければならない。これに関しては、「何を教えるか（学ぶか）」といった教育内容だけでなく、育成する教員の資質・能力（目標）に照らして、「どのように教えるか（学ぶか）」といった教育方法に配慮したカリキュラム開発が不可欠と考えられる。

（高橋さおり・高瀬 淳）

### 注・参考文献

- 1) 文部科学省『『生きる力』をはぐくむ学校での安全教育』2010年.
- 2) セーフティプロモーションについては、渡邊正樹「セーフティプロモーションと学校安全」『安全教育学研究』第5巻第1号，2005年，15-20ページ；藤田大輔「セーフティプロモーションスクール（SPS）の現状と展望」『日本セーフティプロモーション学会誌』第11巻第2号，2018年，7-12ページなどを参照のこと。
- 3) 保健医療上の課題としての学校安全の理解には，高瀬淳・住岡敏弘『『健康権』を保障する看護・福祉教育制度の意義と課題』『現代教育制度改革への提言』下巻，東信堂，2013年，198-213ページが参考になる。
- 4) 日本教育経営学会編『教育経営ハンドブック』学文社，2018年，148ページ。
- 5) P.F.ドラッカー（上田惇生編訳）『マネジメント [エッセンシャル版] —基本と原則—』ダイヤモンド社，9ページ。
- 6) 北海道教育委員会「学校における危機管理の手引（改訂3版）適切な学校運営のために」平成31年2月，1ページ。
- 7) 文部科学省総合教育政策局「学校の『危機管理マニュアル』等の評価・見直しガイドライン」令和3年6月，解説編5ページ。
- 8) 学校全体でコンプライアンス意識を高める研修については，坂田仰・山田知代「教育委員会と連携したICTを活用した事前研修併用型現職研修の試み：裁判例を活用したスクール・コンプライアンス研修プログラムの開発」『スクール・コンプライアンス研究』第3号，2015年，109-120ページが参考となる。
- 9) Kimberle Crenshaw, Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics, *University of Chicago Legal Forum*: Vol. 1989, Article 8, pp.139-167.
- 10) 井口裕紀子「ハッシュタグで繋がるフェミニズム—第四波フェミニズムにおけるソーシャルメディアとインターセクショナリティ」『同志社アメリカ研究』第55号，2019年，58ページ。
- 11) Michael D. Watkins and Max H. Bazerman, Predictable Surprises: The Disasters You Should Have Seen Coming, *Harvard Business Review*, vol.81. No.3, April 2003. 本論で依拠した同資料の邦訳として「ビジネス危機は予見できる：なぜ企業はこうも無防備なのか」*Harvard Business Review*, 2003年10月 (<https://www.dhbr.net/articles/-/974>)〈2021年10月19日接続確認済み〉がある。