

# 自主防災組織のリーダーシップに関する住民意識の自己認識 Self-awareness of residents' consciousness on leadership of voluntary disaster prevention organization

○森 伸一郎<sup>1</sup>, 小澤 望<sup>2</sup>  
Shinichiro MORI<sup>1</sup> and Nozomu OZAWA<sup>2</sup>

<sup>1</sup> 愛媛大学防災情報研究センター

Center for Disaster Management Informatics Research, Ehime University

<sup>2</sup> 愛媛大学大学院理工学研究科

Graduate School of Science and Engineering, Ehime University

Voluntary community disaster prevention activities involving various stakeholders such as administrative officials, residents, and experts are important in areas where earthquake, heavy rain and sediment-related disasters, etc. are common disaster risks. In order to lead such activities, community disaster prevention leadership appropriate for residents of each region is necessary, and it is considered effective to find out community's own leadership model and to share the consciousness of it clearly. For expanding and penetrating disaster prevention activities, a workshop on understanding problems with regard to the leadership and the followership of community members was held in Kambai Community of Saijo City in Ehime Prefecture and sharing the regional leadership image.

**Keywords :** community disaster prevention activities, leadership, followership, workshop, KJ method

## 1. はじめに

南海トラフ巨大地震や豪雨災害・土砂災害などを共通の災害リスクとする地域において、公民館活動や自主防災会活動として行政・住民・専門家といった多様なステークホルダーが参画した防災減災活動が重要である。このような活動には地域防災リーダー育成が不可欠で、その対策もなされている<sup>1),2),3)</sup>。また、吉田ら<sup>4)</sup>は、減災型地域社会リーダーを定義し、そのようなリーダーを育成・教育するためのカリキュラムを構築するために、そのようなリーダーのコンピテンシー（役割遂行能力の高い人に共通する行動特性）を提案している。

このように地域防災リーダーの育成に様々な方策は用意されているものの、現実には、系統立ったリーダー育成がなされる環境は見出しがたく、活動は一部の熱心な住民に偏り、広く浸透していないことが多い。このような問題点を解決することを目的として、地域防災活動の拡大と浸透を図りたい地区の一つとして愛媛県西条市の神拝地区を対象に、防災活動の拡大・浸透の必要性や将来像を地域内で共有するためのワークショップを行った。また、その企画立案から実施に至るまでの過程を通して、リスクコミュニケーションを実践するとともに地域で継続的に実践できる防災減災リーダーのリーダーシップ向上させることを本研究の目的とした。

リーダーシップとは、集団の目標達成に向けての効果的影響のことであるが、その研究はリーダーシップ特性論に始まり、集団効果としてのリーダーシップ論として発展してきている<sup>5)</sup>。課題リーダーシップと関係リーダーシップという2次元モデル、状況適合モデル、状況的リーダーシップ、交換的リーダーシップ、変革型リーダーシップなどが提唱されてきた<sup>6)</sup>。地域防災活動において、先進的な組織であれば、リーダーシップとフォロワーシップを内的に交換する交換型リーダーシップや外的

な変革的行動を起そうとする変革型リーダーシップモデルの適用も考えられるが、そうでない組織であれば、方向付け行動と支持的行動のバランスを組織の発達段階に応じて柔軟に対応していく状況的リーダーシップを念頭に置くのが良いと考えて研究の基本方針とした。

## 2. 地域防災活動活性化のためのワークショップ

西条市の神拝地区は、自主防災組織と公民館が連携して、毎月関連行事を行うなど地域防災活動が熱心な地区である。西条祭りの山車運営などで平常より地域の団結は強い。

しかしながら、地区の防災活動では、一部の熱心な住民に偏り、広く浸透していないことが問題として認識されていた。「地域の防災活動をより展開したい」という希望があるが、「防災活動が活発でない」という現状が課題である。希望に基づく素朴で一方的な進め方には限界がある。この問題を解決するためには、課題を分析して、問題の認識を地区として形成し共有することが必要である。リーダーと住民の双方向的な進め方に打開の可能性はある。問題点、なかでも、地域防災リーダーのリーダーシップについては、他の住民のフォロワーシップと併せて、リーダーと住民がそれらの問題点を認識すること、また認識する過程を共有することが望ましいと考え、ワークショップを企画・実施した。また、防災活動のリーダーはそのような問題認識の形成・共有する過程においてもリーダーシップを発揮することが望ましいと考え、住民を対象にしたワークショップに先立ち、リーダーのみでプレ・ワークショップを行い、事前に研修して本番のワークショップに臨むという構成で事業を進めた。

ここでいうリーダーとは各町会の代表者（8名）と公民館の館長・主事（3名）である。2017年6月14日



図-1 KJ法による段階[5]にあたるグループ構造化終了と再検討の状況

(水)にリーダーを対象にした打ち合わせとプレ・ワークショップを行い、7月16日(日)に住民を対象にしたワークショップを実施した。ファシリテータを除き、プレワークショップでは10名(町会長7名、公民館3名)、住民ワークショップでは40名の参加者があった。

### 3. KJ法によるワークショップ

#### (1) ワークショップの進め方

KJ法<sup>6)</sup>による進め方は、以下の手順によった。[1]および[4]～[6]の段階でファシリテータが積極的に導くこととした。段階[2]のカード記入は、1枚に1項目とし、参加者から出尽くしたと言われるまで続けることとした。

- [1] ブレインストーミングにより解決すべき課題を決定する
- [2] 解決すべき課題に関する問題点に関して各自がカード記入する(単位化)
- [3] 記入されたカードをグルーピングしてグループの名前を付ける(統合化)
- [4] 因果関係などの関係構造を意識してグループごとに並び替える(図解化)
- [5] 追加された問題を併せてブレインストーミングにより問題の構造化の再検討(構造化)
- [6] グループ名修正や並び替えで要因と因果関係の構造を明確にする(要因と因果の構造化)
- [7] 構造化された課題に関する要因を言葉にする(文章化)
- [8] 課題解決の糸口に関する議論(次段階への準備)

ファシリテータは、地域リーダーに対するプレ・ワークショップの際は大学研究者が担い、住民に対するワークショップの際は地域リーダーが担い大学研究者はファシリテータを補助した。

プレ・ワークショップでの課題は「神拝地区の地域防災活動が活発でない」となり、10名の参加者のうち8名の住民が主に取り組んだ。

図-1にKJ法によるプレ・ワークショップの段階[5]にあたるグループ構造化終了と再検討の状況を示す。段階[1]から[4]までを終えてKJ法としては基本の部分が終わると、参加者は方法論と効果を理解でき、段階[5]、[6]はファシリテータの補助なく進んだ。この段階でのファシリテータの役割は、より良い構造化を示唆するのみとなった。図-2に段階[6]までを終えて、課題の要因と因果関係の構造化が済んだ様子を示す。この段階では、参加者全員が、ワークショップが始まる前には、自分たちでできるのかどうか不安であったが、この時点で、難しいと思えた問題が、納得がいくような形でまとめられた



図-2 段階[6]までを終えて、課題の要因と因果関係の構造化が済んだ様子

ことに達成感を覚えたことを口々に述べた。

ここで重要なことは、課題に対する問題点の「単位化」、単位化された問題点の「統合化」、統合化された問題点群の「図解化」と「構造化」の全てを住民自らが行ったことであって、住民自らの問題意識が表象化されたものと考えられることができる。

#### (2) KJ法に基づく課題の要因と因果関係の構造化

プレ・ワークショップの段階[2]で書き出された問題は58であり、17のグループ(要因)に分けられ構造化された。図-2に示したKJ法による課題に関する問題要因の構造化の成果をそのまま図化したものを図-3に示す。課題に対する問題とグルーピングが表現されており、住民自らの問題意識が表象化されたものとして理解することが容易となる。また、単位化された問題点の表現から地区のリアルな状況が読み取れる。因果関係を考えることにより、住民や地域の特性、行政の問題などに対して地域リーダーの果たすべき役割が自然と認識されているのがわかることが、ワークショップに参加したリーダー達自身がわかったと発言していた。

そこで、ワークショップの後、図-3に示す住民自身の構造化した理解を基にして、著者らが課題に対する要因について整理した。図-4にKJ法によるワークショップの成果を基に再構成した課題要因図を示す。因果関係を示す線は引かれていないが、地域特性、住民、リーダー、行政、そして住民とリーダーの関係の5つの要因に分けられることが導かれる。これに基づけば、住民とリーダーのリスクコミュニケーション、行政とリーダーのリスクコミュニケーション、リーダーの研修などが解決の糸口となることかわる。これを深めるためのフィードバックは、今後の予定である。

#### (3) 住民を対象にしたワークショップ

住民を対象としたワークショップでは、参加者が32名であったので、6班を構成して、各班に防災リーダーがファシリテータになって進めた。各班の設定したテーマは次の通りであった。

- 1班 上神拝地区の防災勉強会がわからない
- 2班 自主防災活動の参加率が低い
- 3班 自主防災活動が活発でない
- 4班 災害に強い地域にする
- 5班 地域力を高める
- 6班 自主防災活動が活発でない

それぞれ、防災意識、訓練、自治会活動、災害体験、活動拠点、リーダー、意識不足、訓練、コミュニケーション、行政、耐震化などのグループ名で括られる問題が出てきた。

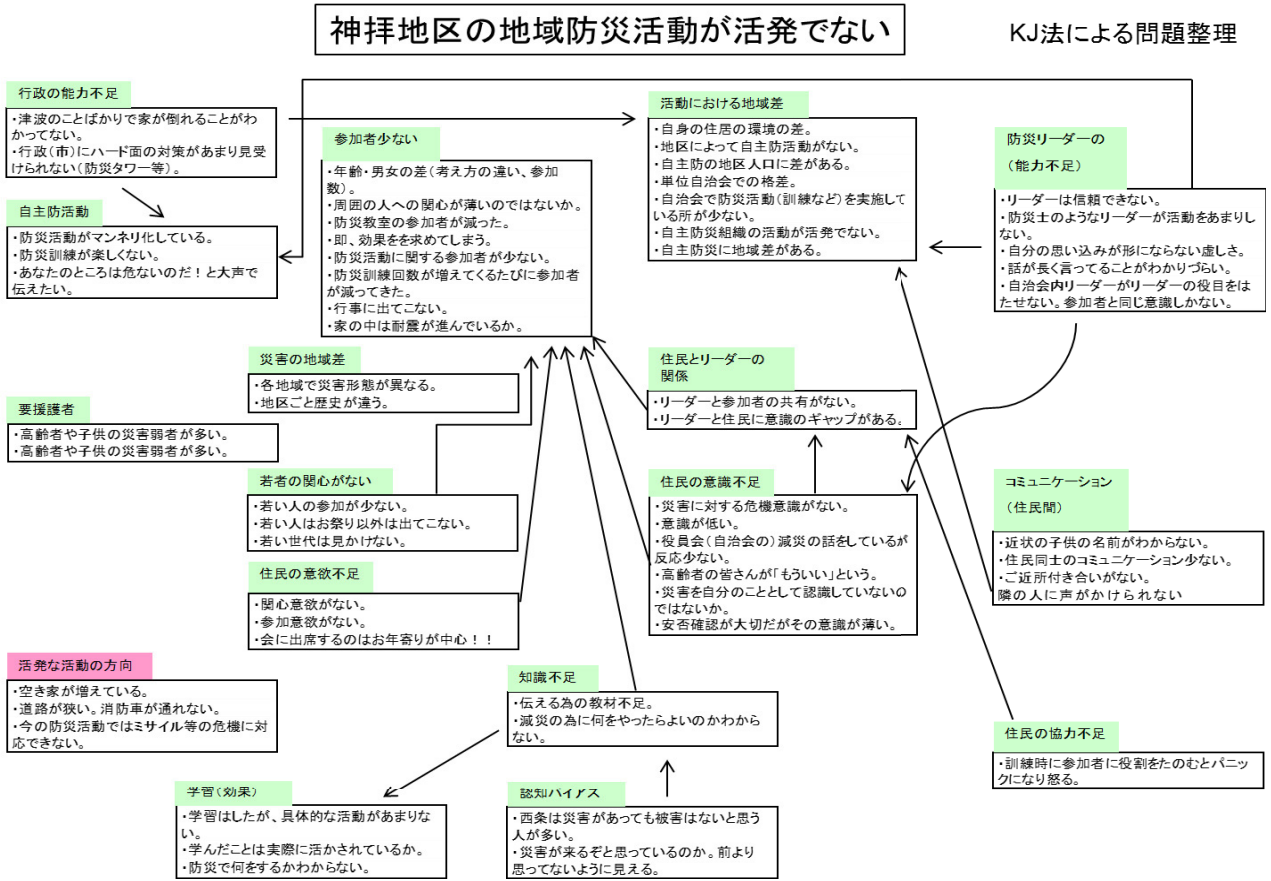


図-3 KJ法による課題に関する問題要因の構造化の成果(図-2)をそのまま図化したもの

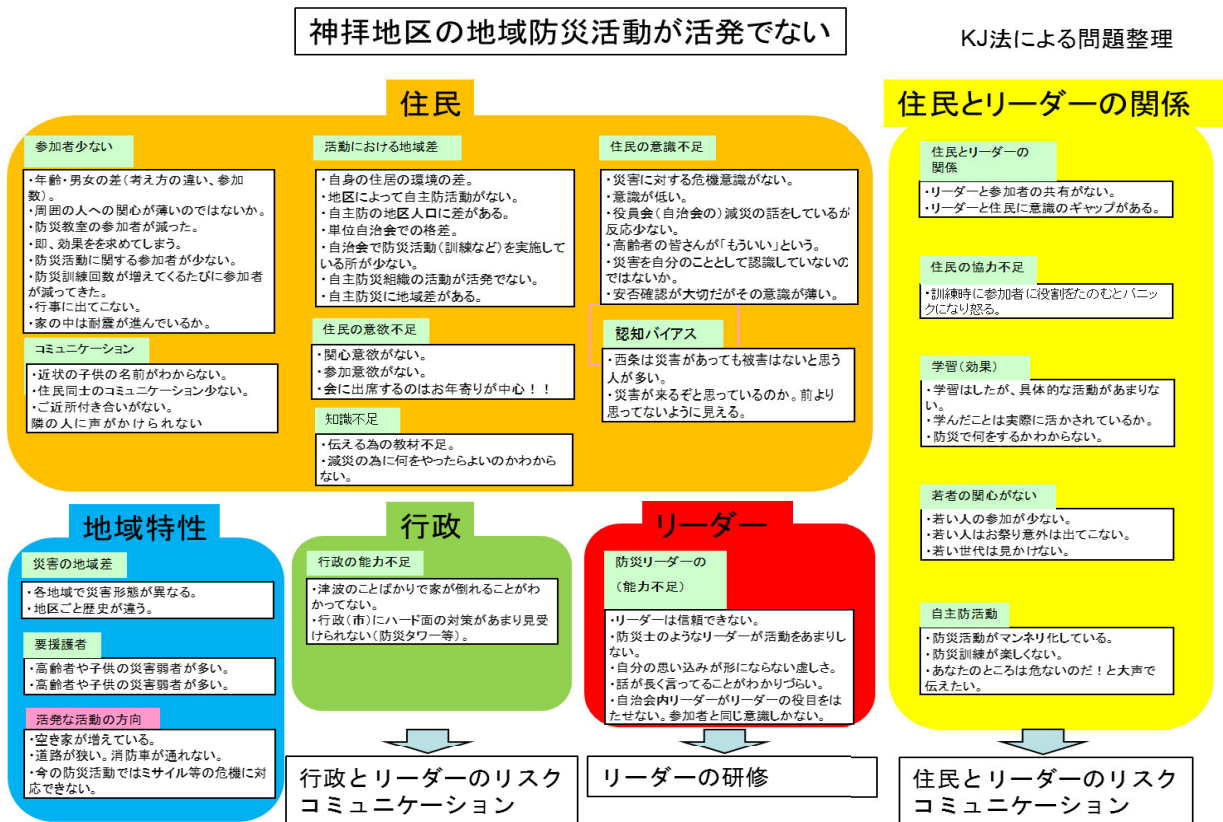


図-4 KJ法によるワークショップの成果を基に再構成した課題要因図

プレ・ワークショップよりも深く掘り下げたチームがある一方で、最初の問題の書き出しが不十分なチームやリーダーのファシリテータとしての役割が十分でないチームもあった。しかし、参加住民の一部は、住民とリーダーのリスクコミュニケーションの重要性の認識につながるまとめ方をしており、自律的な解決の糸口を見つげられたものと考えられる。

#### 4. 結 論

- (1) 住民を対象としたワークショップに先立つリーダー対象のプレ・ワークショップは、ワークショップの方法論としての理解、問題の理解、リーダーシップの向上という面から有効であったが、理解が不十分だと自覚するリーダーには負担であった。
- (2) KJ 法は、どの住民も参加でき、自分の意見が問題の理解と解決に反映され、目の前で共同で問題の理解が進められているのを見るという点が参加住民に指示され、参加型の問題解決の方法として有効であった。
- (3) 地域防災活動の拡大と浸透を阻んでいる問題の要因として、住民、市役所、自主防災活動などが共通して導き出されたが、中でもそれらの根本的な要因として防災リーダーの役割が大きいことを、KJ 法によるワークショップを通じて住民自ら理解することができた。
- (4) プレ・ワークショップを通じて、地域特性、住民、リーダー、行政、そして住民とリーダーの関係の 5 つの要因に分けられることが導かれた。これに基づけば、住民とリーダーのリスクコミュニケーション、行政とリーダーのリスクコミュニケーション、リーダーの研修などが解決の糸口となることがわかった。
- (5) 住民を対象にしたワークショップでは、住民とリーダーのリスクコミュニケーションの重要性の認識につながるまとめ方をしており、この一連のワークショップで地域の課題に対する自律的な解決の糸口を見つげられたものと考えられる。

#### 謝 辞

ワークショップに当たっては、神拝公民館の川上和彦館長、近藤都数主事、工藤千登世主事はじめ神拝公民館管内の各地区の会長・自主防災会長様には大変お世話になりました。また、行政・住民・専門家といった多様なステークホルダーが参画した地区防災計画づくり等の支援活動を通じて、地域社会の災害リスク等の低減に資するリスクコミュニケーションの場のモデルの形成を図ることを目的とした文部科学省委託の地域安全学会の「リスクコミュニケーションのモデル形成事業」の一環として実施したものです。記して、謝意を表します。

#### 参考文献

- 1) 内閣府（防災担当）：地域防災リーダー育成用研修テキスト「地域防災リーダー入門」活用の手引き，17p., 2014.3.  
[http://www.bousai.go.jp/kyoiku/keigen/gensai/pdf/leader\\_guide.pdf](http://www.bousai.go.jp/kyoiku/keigen/gensai/pdf/leader_guide.pdf) (2018.1.4 閲覧)
- 2) 内閣府（防災担当）：地域防災リーダー入門，70p., 2014.3.
- 3) 公益社団法人 全国公民館連合会 編著：新訂 公民館における災害対策ハンドブック，200p., 2017.6.
- 4) 吉田 護，高橋 暁子，喜多 敏博，山田 文彦，松田 博貴，柿本 竜治，藤見 俊夫，竹内 裕希子，鳥井 真之，星

出 和裕，中條 壮大，稲本 義人：減災型地域社会リーダーのコンピテンシーの提案と自主防災組織メンバーの認識，自然災害科学，33 特別号，pp. 115-125，2014.

5) 本間道子：集団行動の心理学，サイエンス社，東京，pp.101-112，2011.

6) 川喜田二郎：発想法 - 創造性開発のために，中公新書，1967.