



## クライシスコミュニケーション までも「直ちには…」発言 あいまいさが不信を呼ぶ

山梨大学地域防災・マネジメント研究センター長  
**鈴木 猛康**

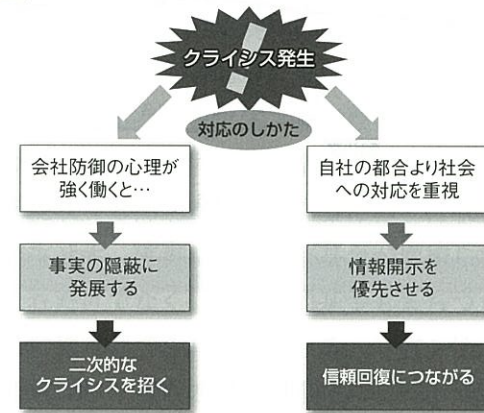
危機的状況が起きた時に緊急記者会見を開き、マスメディアに適切な情報提供を行うことは、組織にとって極めて重要な危機管理対応活動の一つです。不測の事態を未然に防止するため、そして万一不測の事態が発生した場合に影響やダメージを最小限にとどめるための情報開示を基本にした迅速・適切なコミュニケーション活動を、クライシスコミュニケーションと呼んでいます（東京商工会議所）。

記者会見で説明する相手は報道記者ですが、その向こうには一般国民がいますから、記者は社会の窓の役割を果たします。災害時に自治体が記者を介して住民に提供する情報提供も、クライシスコミュニケーションと位置づけられます。

### 笹子トンネルで繰り返されたあいまい発表

2012年12月2日に発生した中央自動車道笹子トンネル天井板落下事故ならびにその後の点検に関する記者会見で、中日本高速道路をはじめとする道路管理者（自治体を含む）は、天井板や照明設備を固定するアンカーボルトの一部が脱落しているにもかかわらず、「直ちに安全にかかわることはない」「直ちに耐荷上の強度に影響を与えることはない」といった曖昧な発表を行いました。一部脱落によって残されたアンカーボルトは、引抜試験に基づく耐荷強度が未確認の段階で、科学的根拠なしに安全と言い切れるはずがありません。「直ちに」を使った理由は、道路管理者が独自に想定する時間の範囲内、地震の発生等のない条件

図 クライシスコミュニケーションに基づいた対応



下では、といった曖昧かつ勝手な条件を設定しておき、想定外の事態に備える自己防衛のためと考えられます。これでは国民は不安を募らせるだけです。

クライシスコミュニケーションでは、スピード、情報開示、社会的視点に立った判断が3原則とされています。スピードは不安感の解消、軽減に欠かせません。スピードが欠如すると、被害拡大、二次災害や類似災害の発生、健康被害、現場汚染の拡大、補償問題への発展、風評被害の蔓延等のため、取り返しのつかない事態を招くことになりかねません。

情報開示を怠って情報を小出しにすると、記者は事実隠蔽を疑います。事実隠しを暴くのがマスコミの仕事なのです。例えば「点検はマニュアル通り行っていた」と強調するのではなく、それでも事故が起きたわけなのだから「マニュアルの不備は否定できない」といった趣旨の発言をしたり、

汚染事故の場合なら「汚染量が環境基準を超えないまでも、汚染を招いたことについては落ち度があったことは否定できない」という趣旨の説明をしたりすることが社会的視点に立った判断です。これらの原則を無視すると、二次的なクライシスを招くことになります。

### 東日本大震災の教訓に学ぶ

東日本大震災で発生した福島第1原子力発電所の事故では、政府の記者会見で、クライシスコミュニケーションが実践されていませんでした。「今すぐ直ちに…ない」「一部」「概ね」といった曖昧な文言の使用が、国民に不信感を抱かせる結果となりました。また「万全を期す」「全力挙げて取り組んでいる」といった自己防衛のための文言は、メッセージを冗長にするだけでそもそも不要でした。「より丁寧に…しっかりと」、「具体的に…具体的に…」といった繰返しは、実はしっかりと対応できてないことや、具体的に言えないことの裏返しと理解されました。掲載した用語表は、このような曖昧な表現、自己防衛のための表現を抽出してまとめたものです。

地震や豪雨水害等の自然災害では、マスメディアが被災自治体へ電話で、あるいは直接訪問して取材を行います。ただでさえ多くの重要案件に対して判断を求められ、庁内の部局、外部機関と調整に当たる災害対策のキーマンである防災担当者が、取材攻勢を受けて身動きができない状況に陥ると、自治体の危機対応に支障をきたします。

マスメディアを災害対策本部室に自由に出入りさせ、本部会議を完全公開する自治体もあれば、本部室にはマスメディアを一切立ち入らせない自治体もあります。どちらが良い、悪いというわけではありません。大切なことはスピード、情報開示、社会的視点に立った判断という3原則に基づいて、マスメディアに迅速かつ平等に情報を公開する機会を設けることです。記者発表の会場を予め設定し、必ずそこで定時に記者会見を行う、あるいは新たな報道資料は必ず決まった場所に置く等、首尾一貫した情報提供に徹すれば、記者が防

表 記者会見で控えるべき用語群

分類	用語	同意語群
曖昧な表現	若干	少々、ちょっと、幾分、他
	直ちに	さっそく、すぐ、すぐさま、他
	局所的	局地的、ローカル、地域的、他
	概略	大抵、概ね、あらまし、他
	一生	一生涯、一世、他
	念のため	ねんのため、念の為、他
	万が一にも	もしも、万一、かりに、他
自己防衛のための表現	一応	とりあえず、ひとまず、他
	全力	一生懸命、精一杯、必死の、他
	万全	完璧、完べき、完全、他
	しっかり	断固、しかと、断然、他
徹底	貫徹、徹頭徹尾、他	

災担当者から個別にインタビューする必要はなくなり、上記のような混乱を避けることができます。

### 記者会見発表資料ひな型の用意を

ある防災担当者は、災害の知識の欠如した東京から来たテレビ局の記者達に正しい報道をしてもらうため、自治体の災害対策の初歩的なことから時間をかけて粘り強く説明したそうです。ところが1週間が経過し、やっと記者達とのコミュニケーションが円滑になり、災害対応に集中できるようになったと思ったら、記者達は東京から来た別の記者と交代し、状況は振り出しに戻ってしまったそうです。取材するマスメディア側にも被災自治体に配慮した常識的な行動が求められます。

事故に対する記者会見を準備する企業と同様に、自治体も自然災害や事故に対するクライシスコミュニケーションを学んでいただきたい。被害状況、住民の安否、避難所開設状況など、想定される記者発表資料のひな形を準備しておくのが得策です。その際、表に示すような曖昧な表現、自己防衛となる表現を使うことなく、的確に情報提供するための定型文を作成してください。また防災訓練に記者会見を加えてください。

マスメディア、とくに地域のテレビ局、FMラジオ局、新聞社とは事前に協議し、各メディアが何を伝えようとしているのか、そのスタンスを確認してください。マスメディアを自治体の強力なパートナーとしたいものです。