



Title	サービス業化する災害ボランティアセンターにおける 反「おもてなし」の可能性
Author(s)	宮前, 良平
Citation	災害と共生. 2021, 5(1), p. 1-11
Version Type	VoR
URL	https://doi.org/10.18910/84562
rights	
Note	

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

The University of Osaka

サービス業化する災害ボランティアセンターにおける反「おもてなし」の可能性 Disaster Volunteer Centers: Service as Hospitality or Service as Struggle

宮前良平¹

Ryohei MIYAMAE

要旨

本稿は、災害ボランティアセンター（以下、災害VC）がサービス業化しているとの見立てから、災害VCがいかにすればボランティアと協働する組織になれるのかを論じる。まず、災害ボランティアセンターには現場での混乱を最小限に食い止め、円滑な運営をめざす管理・統制モデルと、人びとの多様な能力を臨機応変に活用し時々刻々と変化する現場のニーズに応えようとする即興・自律モデルがあり、現場の要請によって管理・統制モデルが合理的に選択されてしまうことを述べる。次に、管理・統制モデルが自由や自主性に重きを置くボランティアの理念と対立することを述べ、それを覆い隠すために「おもてなし」方略が取られることを述べる。このような管理・統制モデルとおもてなしの共犯関係によって、災害VCと災害ボランティアは分断され管理・統制モデルは強化される。このような関係から脱却するために、「おもてなし」的なサービスではなく、闘争としてのサービスが必要であり、災害VCスタッフとボランティア一人ひとりの顕名的な関わりが重要になることを述べる。最後に、闘争としてのサービスを基盤においた災害VCを構想するためのポイントを4点示した。

Abstract

Disaster volunteer centres (hereafter "VCs") in Japan often act as if they were a service company and typically treat volunteers as customers. I examined two models of disaster volunteer centres: the command-and-control model, which aims to minimise confusion and ensure smooth operations, and the improvisational and autonomous model, which aims to respond flexibly to the needs of survivors. The command/control model values efficiency and is preferred by VC staff, but this model conflicts with the spirit of volunteerism, which emphasises freedom and autonomy. Although a "hospitality" strategy, engaging and alienating volunteers at the same time, is implicit in the command/control model, this strategy is divisive in the relationship between the VC and disaster volunteers. To alleviate this divisiveness and improve the relationship between VCs and volunteers, I argue that "service as struggle" rather than "service as hospitality" is necessary. The explicit involvement in disaster relief activity of both disaster VC staff and individual volunteers is essential. Finally, four points for envisioning a disaster VC based on service as struggle are presented.

キーワード：管理・統制モデル、即興・自律モデル、おもてなし、災害VCのサービス業化、闘争としてのサービス

Keywords: command and control model, improvisational and autonomous model, hospitality, disaster volunteer centre as a service company, service as a struggle

1. 災害ボランティアセンターの2つの規範

被災地に災害ボランティアセンター（以下、災害VC）が立ち上げられることは今や一般的になった。災害VCとは、被災地の社会福祉協議会（以下、社協）やNPO／NGO、行政等が単独あるいは共同で設置運営する現地での支援の拠点である（菅・山下・渥美, 2008）。さらには被災地外の社協や災害ボランティア活動支援プロジェクト会議（略称：支援P）から応援人員が派遣されることも多い（全国社会福祉協議会地域福祉推進委員会, 2013）。

このように、災害VCの制度が整うことによって、ボランティア活動をするためにはまずは災害VCに

登録するということが常識となってきた。たとえば、政府広報オンラインが2020年7月10日付で掲載した「被災地を応援したい方へ 災害ボランティア活動の始め方」と題した記事（政府広報オンライン, 2020）では、「被災地で実際に活動するには？」という章の冒頭に災害ボランティアセンターで受付する旨が書かれている⁽¹⁾。昨今では災害VCを通さないボランティアを「野良ボランティア」と揶揄するという、災害ボランティアの成立過程を考えればいささか反転した事態も生じつつある（朝日新聞デジタル, 2017）。

災害VCが制度化され秩序化されることで活動が

^{*1} 大阪大学大学院人間科学研究科 助教・博士（人間科学）

Assistant Professor, Graduate School of Human Sciences, Osaka University, Dr. Human Sciences.

硬直し、被災者中心という理念がおざなりになっているという指摘（渥美, 2014）もある一方で、そのなかでも知恵を絞り、他組織や地域住民と協働して様々な活動が展開されているという報告（頼政, 2020）もなされている。この違いは一体どこにあるのだろうか。

例えば、大門・渥美・稲場・王（2020）は興味深い指摘—災害 VC には2つの規範がある—をしている。1つは、管理・統制モデルで、これは現場での混乱を最小限に食い止め、円滑な運営をめざす規範である。もう1つは、即興・自律モデルで、こちらは災害 VC に関わる人びとの多様な能力を臨機応変に活用し、時々刻々と変化する現場のニーズに応えようとする規範である。この2分法は、災害ボランティアを全く異なる視点から捉えているという点で興味深い。一方は、災害ボランティアのことを何をしでかすかわからない人たちと暗黙のうちに想定しており、他方は、多様性があり豊かなポテンシャルを持った人たちと考えている。

さて、管理・統制モデルには批判も多い。例えば先述の大門ら（2020）では、アメリカ災害社会学の知見（Dynes, 1994）を援用しながら、管理・統制モデルは想定外の出来事が頻発する災害対応時の課題解決には向かないと述べられている。また、そもそも管理・統制モデルはボランティアの理念にそぐわないという批判もある。ボランティアの自発性や創造性が損なわれることで、被災者本位という理念が失われてしまっているという指摘（渥美, 2017）や、災害 VC を経由しないボランティアが被災者との信頼関係を築いているという指摘（渥美, 2019）がその代表例である。

では、管理・統制モデルを災害 VC が採用するのは不合理なことなのだろうか。必ずしもそうではないと考える。管理・統制モデルを災害 VC が採用するにはそれなりの理由があるはずである。本稿では、上述の先行研究のような組織体制に関するマクロな視点ではなく、現場での対応といったミクロな視点から災害 VC の職員たちと災害ボランティアの関係が作り出される過程について考察していきたい。そうすることで、なぜ災害 VC とボランティアとの協働がときに困難になるのかについての理解が可能になる。またそれを乗り越えることはどのようにして可能かについて、山内（2015）によるサービス論の観点から考察を加えていく。

論を展開する前に、本稿で論じるサービスの対象者について述べておきたい。災害 VC のサービスの

受益者とは誰のことを指すだろうか。一つは本稿でも論じるようにボランティアが挙げられる。災害「ボランティア」センターという名称からして明らかだろう。そして、それにくわえて忘れてはならないのが被災者である。つまり、災害 VC のサービスとは、ボランティアと被災者の2つの方向に向けられたものである。このことに留意した上で、本稿では「サービス業化」が顕著に現れている災害 VC とボランティアの関係にフォーカスして議論を進めていく。

2. 管理・統制へと向かうベクトル①：災害VC運営に疲弊する職員

災害 VC が管理・統制モデルに向かってしまうことにはいくつかの合理的な理由がある。第一に、災害 VC の運営がスタッフたちの大きな負担となってしまうことを指摘しておきたい。

災害 VC は突発的で慣れない業務が多いため負担が大きい。そしてその負担は、運営主体となることの多い地元社協職員にのしかかる。例えば、山本（2019）は、災害 VC に寄せられるニーズに対応できるリソースが慢性的に不足することを以下のように指摘する。「災害時の状況下、地元社協では、災害 VC を運営することそのものが大きな負担となり、平常時からの地域住民とのつながりや、行政、各種機関・団体とのネットワークを活用する余裕すらなくなることも多い」（p.74）。もちろん、他地域から十分な人数の応援職員の派遣があれば、必要数を確保できるだろう。しかしながら、災害の規模が大きくなり、被害も甚大になればなるほど、人員不足は深刻化し、社協と地域住民との通常時からのつながりは活かされなくなる傾向にある。

同様に、新（2013）はピースボート災害ボランティアセンターの山本隆とのインタビューをもとに、制度体としての災害 VC の問題を3点あげている（pp.47-48）。ひとつめは「被災当事者である地元社協に個人ボランティアの受け入れをまかせていたことに大きな限界があったこと」である。これは上述の山本（2019）の指摘と共通する。ふたつめは「地元の意向を優先するばかりに、個人ボランティアを受け入れることができないという声が地元であるが、それを覆してまで支援をおこなうことが極めて難しかったこと」、そしてみつめは「災害 VC が制度化されたことで、個人ボランティアのポータルが限定されてしまったこと」である。つまり、被災当事者である地元社協が運営することによって災害 VC がいわばキャパオーバーになってしまい、ボラ

ンティアのポータルが限定されることでパンクしかけの VC にさらにボランティアたちが集中する。そして、地元優先の履き違えによる排他的な支援によって災害 VC はますます孤立していく。

このように、人員不足かつ、他機関との連携不足かつ、ボランティアの一極集中が起きると、当然のことながら職員一人あたりの対応すべき仕事量は増大し、現場職員たちは疲弊していく。そうすると、不足した人員でもニーズに対応するためにできるかぎり効率的に災害 VC を運営する必要が出てくる。管理・統制モデルは、このようにして、有力な選択肢として現場から要請されるのである。

3. 管理・統制へと向かうベクトル②：得体のしれない存在としてのボランティア

災害 VC が管理・統制モデルに向かう際の第二の理由として、ボランティアたちが得体のしれない存在として捉えられてしまうということを指摘しておきたい。

想像してほしい。災害が起きる前までは観光客もほとんどやってこないような小さなまちに、突然数十人、災害の規模等によっては数百人の見知らぬ人たちが押し寄せてくる。9 時受付開始と事前にアナウンスしたのに、その 1 時間以上も前に何十人ものボランティアが行列をなしている光景（大門・渥美、2018）は、ありがたいと思うと同時に、一種の怖さや得体のしれなさを感じることもあるだろう。

こういった得体のしれなさは、ボランティアに対するネガティブな評価へとつながることもある。ピースボートの山本隆による以下の分析にも現れている。「山本隆によれば、（中略）自発的に被災地の支援に役立つことをしようというのがボランティアの本質なのに、そのコントロールが効かなくなった時に無法者集団のように捉え方をされてしまいました」（新 2013, p.48）。同様に、ボランティアの「自主的判断」と「勝手な振る舞い」とが紙一重の状態になっていたという指摘（本間、2014）もまた、ボランティアを適切にコントロールしなければ、何か予想もできないことが起きるかもしれないという一種の不安感から生じているものと推察できるだろう。

被災地の人たちにとって、やって来るボランティアはある種の異人である。それゆえ、ボランティアを災害 VC のスタッフは、「勝手な振る舞い」をするかもしれない「無法者集団」であるかのように見てしまうことがある。お互いの人となりが十分にわからず、チームビルディングを行う時間も十分に取れ

ない中で、ボランティアの多様性を即興的かつ柔軟に活かすことは難しい。また、数多く寄せられる被災者からのニーズに応えるためには、何をするか予測不可能なボランティアたちをとにかく管理することが求められても不思議ではないだろう。このときさらに、朝の限られた時間内にボランティアの派遣を終えなければならないというプレッシャーも災害 VC の職員にのしかかっている。

したがって、限られたリソースの中で得体のしれないボランティアたちをまとめあげ、確実に被災者のニーズに応えるために、災害 VC を管理・統制モデルにしたがって運営するのは、一種の合理的な選択であると考えられよう。

4. サービス業化する災害VC

管理・統制モデルが問題含みであるということは、現場で災害 VC の運営に当たる人たちも当然了解済みである。実際に人員不足を解消するために、多くの社協が他地域との連携協定を結んでいるし、柔軟な災害 VC 運営のための研修会や勉強会は各地で開かれている。それでもなお、ひとたび災害が起きてしまえば、管理・統制モデルでは不十分であると分かりつつも、管理・統制モデルに従った災害 VC 運営になってしまう。この管理・統制モデルをめぐる葛藤は本章で述べる「災害 VC のサービス業化」によって（奇妙なバランスで）成立する。「災害 VC のサービス業化」とは一体どういうことか。熊本地震の直前、2016 年 3 月 7 日に改定された熊本県社協の災害 VC 運営マニュアル（熊本県社会福祉協議会、2016）を見てみよう。

当マニュアルは、熊本県社会福祉協議会によって 2013 年 11 月 29 日に初版が刊行され、その後の改訂を経て 2021 年 5 月現在は第 3 版がホームページ上で公開されている。運営マニュアルには、「災害ボランティアセンターの 1 日の流れ」や「災害 VC レイアウト・動線例」等が載っており、係ごとの業務内容や運営にあたっての工夫などが網羅的に記されている。労作であることは疑いない。

このマニュアルを注意深く読んでみると、マニュアルという冷静で中立的な文書の中で、作成者が災害 VC をどのような場所と考えているのか窺い知ることができる箇所がいくつかある⁽²⁾。例えば、いたるところに「肥後のおもてなし」という言葉が出てくる。一部を引用すると、「ボランティアには、『来てくれてありがとう！』『また来てくれてありがとう！』という『肥後のおもてなし』の心で、明るく

笑顔で接しましょう!!」(本部・総務班のページなど多数に同様の記載)という文脈で「おもてなし」の重要性がアピールされていることが分かる。

また、こういった「おもてなし」を重視する姿勢は、電話応対を基本業務とする総合受付班が、「デパートの総合案内やホテルの電話交換のような役割を担う」班であるとの記述からも読み取れる。また、最新情報を把握しておくべき情報として、「災害派遣等従事車両証明書の交付場所、災害ボランティアセンターの最寄駅・バス停情報、交通機関・道路・水道・電気・ガス等の復旧情報」だけでなく「最寄駐車場・ホテル等の宿泊施設・コンビニエンスストア・スーパー・飲食店・ガソリンスタンド・レンタカー営業所などの営業状況」などまでマニュアルに記載されている。もちろん、災害 VC を一種のインフォメーションセンターとして利用してきたボランティアや各種メディア等の問題もあるが、災害 VC の業務の範疇を超えるところまでマニュアルに記載されている点は見逃せない。

また、受付をしたボランティアには名札用のカラー布粘着テープを配布するのだが、「テープは、受付開始前からカットして机に貼っておく。その際、記入後に机から剥がしやすいうように、角を小さく折り曲げること。また、接着面に空気が入っていると書きにくいので、全面がきちんと接着するように貼りつけておく」と極めて細かにやり方が書かれている。この文章も現場ではボランティアへの「おもてなし」として理解される。何を隠そう筆者もまた熊本地震の際に災害 VC でこのマニュアルに従って、朝早くからテープを机に貼り、角を小さく折り曲げていたひとりである。その際に「どうしてガムテープの角を折り曲げておくのですか」とスタッフの 1 人に聞いたところ、「もたもたせずにテープを剥がしてボランティアさんに渡さないで待たせちゃうから」とのことだった。

災害 VC におけるボランティアへの「おもてなし」の姿勢は、ごく少数ではあるが一部のボランティアの言動によって強化されていく。大門・渥美(2018)や大門ら(2020)は、熊本地震時の益城町災害 VC でのとあるショッキングな事例をいくつか報告している。2 例を続けて引用する。

9 時受付開始前、先頭付近の受付待ちの列から、「何度も言っているのに、改善されないじゃないか」とすごい剣幕で怒鳴る声が上がった。なぜ始めて受付する人と何度も受付する人を事前に振

り分けしないのか、という苦情に対して、外部応援できた初めての男性スタッフが「今後改善してきます」という役所的な対応をしたためであった。それをみて受付班の益城社協女性職員の A さんは、深々と頭を下げたが、改善される見込みが見えなかったのか、それに対してもそのボランティアの男性の怒りは収まらなかった。たまりかねた A さんは、思わず土下座をした。(大門・渥美 2018, p.28)

益城町災害 VC の設立直後、あるスタッフが駐車場に車が入りきれないことを理由にして、災害ボランティアの受付を断ろうとした際に、『お前らは何様のつもりだ』とか『益城町を見てみろ。何も変わっていないのにお前らここでボランティアをやめさせるのか』などと災害ボランティアから威圧的に言われたことを報告している。(大門ら 2020, p.30)

災害 VC が一種の感情労働(ホックシールド, 2000)の場となっていることを上記 2 つの記述は鮮明に描き出している。このような感情的な言葉を投げかけられることは、災害 VC の職員にとって極めて大きな負担となる。このような諍いはできるかぎり避けたいと思うのが、ただでさえ激務な災害 VC のスタッフの本音だろう。それゆえ、諍いを回避し、ボランティアとの対立軸を隠蔽するために「おもてなし」は導入される。いわば「おもてなし」は、管理・統制モデルとセットで運用されるのである。この点については次章でさらに深く考察を加える。

「おもてなし」の導入は多様なボランティアの豊かなポテンシャルを引き出すための災害 VC 運営にとってはたして有効なのだろうか。この点について論点を深めていくために、おもてなしの負の側面、そしてそれを乗り越えるための新たな視点としての「サービス論」(山内, 2015)を参考に議論していく。議論の見通しを先につけておけば、「おもてなし」や「サービス」には負の側面があるのだからそれを止めて、その反対軸にあるものとして即興・自律型の災害 VC をめざそうとするのではなく、おもてなしやサービスが持つポテンシャルを活かす災害 VC の構想のヒントを見出してみたい。

5. 「おもてなし」による分断

山内(2015)が鋭く指摘するように、歓待には敵対性という概念が深く関わっている。ホスピタリティ(hospitality)は、敵意を意味する hostility と同じ

語源を持つ。つまり、ホスピタリティとは敵対する他者から向けられる敵意を歓待によって無力化するということが歓待の本来の意味である。

ここで言う敵対性とは、「相手をよく知らないがゆえに生まれる緊張感であり、恐怖の念」(山内 2015, p.97) のことである。異人がやって来た際の対処についてパイヤー (1987=1997) は、『異人歓待の歴史』の中で以下のように述べている。

異邦人とは、あるひとつの社会集団に属していない人間のことであって、無法な敵と見なされて殺されてしまうこともあったし、恐ろしい威力の持ち主とみなされて、それだけにいっそう厚いもてなしを受けることによって無害のものとされたりもした (p.2)

上記引用文における異邦人をボランティア、社会集団を災害 VC と置き換えれば、本稿での議論とよく重なる。大きな違いは、災害 VC はボランティアを得体のしれない者だからといって簡単には排除できないという点である。そのため災害 VC は、異人であるボランティアから敵意 (往々にして敵意はクレームとして発現する) を向けられないように歓待する。

つまり、災害 VC にとっておもてなし (= 歓待) とは、異人であるボランティアから自らの身を守るための手段なのである。

歓待の失敗は、災害 VC のスタッフにとって大きな精神的負担になる。先ほど例に挙げたボランティアからの感情的なクレームは、歓待の失敗例として解釈できる。究極的には、いきり立つボランティアに対して、土下座という形で溜飲を下げてもらうことさえ起きる。このような事例がひとつでもあると現場は萎縮し、今後クレームを受けないように一層のおもてなしをすることになる。

ここで、ボランティアからのクレームが、災害 VC の融通の利かなさに向けられたものであるということを確認しておきたい。土下座事件の際にいきり立ったボランティアは、時間が来ないから受付を開始しないという杓子定規な VC の姿勢に苛立っていたように読み取れるし、2 例目のボランティアも支援が足りていないにも関わらずボランティアを帰してしまう形式主義的な VC の対応に感情的になっていた。自主性自発性を重んじるボランティアにとって、管理されることを嫌がる人は少なくない。

ここで災害 VC はジレンマ状況に迫いやられる。

一方では少ない人員で被災者のニーズに対応するために効率性を重視して管理・統制モデルを選択せざるを得ない。他方では、災害 VC に来るボランティアの中には、管理主義的な運営を嫌がり、災害 VC と感情的な対立を起こしてしまう人もいる。

このジレンマをうまく解消するためにおもてなしが徹底される。つまり、おもてなしとはボランティアとの感情的対立を回避しつつ、うまくボランティアを管理していくための方策なのである。言い換えれば、管理しているように見せずに管理するための運営上の工夫としておもてなしが徹底される。管理・統制モデルとおもてなしには共犯関係がある。このような、管理・統制モデルによるボランティアとの対立をおもてなしによって回避する運営方法をとることを後論のために「災害 VC のサービス業化」と名付けておこう⁽³⁾。

また、おもてなしにはもうひとつの効果がある。おもてなしによって、ボランティアと VC スタッフの間に境界を引くことができるというものである。パイヤー (1987=1997) によると、客人を厚遇することは一種の隔離として機能する。つまり、もてなすことで相手を「客人」という立場に置き、もてなす側との間に境界を引くのである。この線引きは災害 VC においては極めて重要な役割を持っている。なぜなら災害 VC のスタッフは、地元社協の職員である場合が多く、そのため、自ら被災していることも少なくないからである。かれらは、被災者でもあり支援者でもあり、かつ、被災者でもないし支援者でもないという「二重の疎外」(大門・渥美, 2018) の立場に置かれる。被災者でもある災害 VC スタッフが支援者として振る舞うためには、災害ボランティアを他者化し、その反射先として自分をアイデンティファイする必要がある。そのためにも災害ボランティアをもてなし、他者化することが必要になる。

上記のように、おもてなしには単にボランティアに気持ちよく活動をしてもらうというような表面的な機能以上の役割がある一方で、管理・統制モデルを温存させてしまう。おもてなしによって管理・統制モデルの問題点がうやむやにされてしまうのなら、多様なボランティアの豊かなポテンシャルを活かす災害 VC への道は開いていかないだろう。

6. 闘争としてのサービス

サービスとはおもてなしのことであり、顧客満足度を高めるためにはおもてなしの質を向上させる必要があるという言説は、常識的な通念のように思え

る。このような通俗的なサービス観に一石を投じたのが山内（2015）である。山内は究極のサービスの例として、東京の伝統ある鮎屋⁽⁴⁾での大将と客のやりとりを分析する。

伝統的な鮎屋において客は着席した直後、飲み物の注文を求められる。しかし、メニューはない。客は、店にどのような飲み物が置かれているか分からないまま注文を求められる。経験の少ない客は、言葉に詰まったり、ヒントを探して視線を左右に泳がしたりする。そして結局、一番無難な（そして値段もある程度予想できる）生ビールを注文する。

それでも迷う客に対しては、大将が助け舟を出す。「冷酒焼酎シャンパンワイン。なんなりと」。客は、選択肢を示されることで、妥当な回答が何かを見つけられなくなり、余計に注文が困難になる。大将から発せられた「なんなりと」という言葉によって、よりいっそう正解がわからなくなる。

山内（2015）が言うには、経験豊富な客は飲み物の注文時に単に生ビールと答えるのではなく、「小瓶で」と生ビールに中瓶と小瓶があるということを熟知した上で答えていたり、余裕を持って熟爛を頼んだりする。つまり、この最初の飲み物を尋ねる質問は、単なる注文ではなく、客の反応を見て、どのような客なのかを大将が試しているのである。そして、その後大将はその客がどういった人物かを推し量りながら、その客に合わせた鮎を握っていく。

冷静に考えれば不思議なことだが、鮎屋が高級であればあるほど客は緊張する。高いお金を払ってまで、客は鮎屋に緊張しに行くのである。山内の分析で描かれているのは、この大将と客の緊張感あるやり取りである。分析のすべてを載せることはしないが、鮎屋のサービスにおいて特徴的なものがすでに紹介した入店直後の注文である。ここに大将と客の緊張感あるやりとりのエッセンスが凝縮している。

つまり、鮎屋の高級なサービスは、客がどのような人物なのかを把握し、それに合わせたやりとりを行うという点に支えられている。たとえば、ファストフードのような画一的なサービスを行う店は、誰であっても同じサービスを受けることができ、このとき客も店員も匿名である。それに対して先述の鮎屋のように客が自己を提示し、大将もまた自己を提示するとき、そこには緊張感が生まれる。山内（2015）の言葉を借りれば、「お互いが、相手がどういう人かを理解しようとするとき、緊張感が生まれる。各自はそれぞれの自己を提示しようとするし、そこで多少のせめぎ合いが起こる。鮎屋で起こっているのは、

このせめぎ合いである」（p.60）ということである。緊張感を伴う自己呈示にサービスの本質が横たわっている。

このようなサービスを山内は「闘い」あるいは「闘争」と表現する。なぜなら、本来サービスには名前を持った生身の人間が関与しているからである。私たちが通常考えているような、生身の人間から「要求」や「ニーズ」のみを取り出し、それを商品や金銭やおもてなしによって満足させることがサービスなのではない。サービスとは「参加者が自らの力を示し、相手の力を見極め、お互いを承認する」（p.93）ことである。

逆に言えば、「客と闘わないということは客を自分に従属する存在として扱うということである」（p.94）。このような関係は、客と店員の従属関係を再生産していくことになる。サービスの与え手と受け手は固定化し、共に価値を創り上げていくことができなくなる。関わる人を匿名化し、客との従属関係を再生産するようなサービスは真のサービスではない。真のサービスとは、名前を持ったかけがえない主体同士で承認しあい、価値を共創する、闘争の過程である。「おもてなし」的なサービスではなく、闘争としてのサービスこそが真のサービスなのである。

このようにサービス論を追究していくと、災害VCにおけるおもてなしの功罪は匿名化という言葉で表すことができる。異人であるボランティアは、異人であるがゆえにもてなされるが、もてなされるがゆえに匿名のボランティアとして災害VCにとって従属的な立場に置かれ続ける。このようなもてなしを受けてしまうと、ボランティアは対等な立場で災害VCの運営に関わることが困難となる。そして、価値共創が行われず、災害VCは固定化し、災害VCとボランティアの対立もなくなる。このような、もてなしによる匿名化のはたらきによって管理・統制モデルは完成する。

7. 闘争としての災害VC

では、どうすれば、即興・自律モデルの災害VCを構想することができるだろうか。そのためには管理・統制モデルを内在化させたサービス業的な災害VC運営を止め、その反対項として即興・自律モデルを構想すればよいというわけではない。むしろ、サービスを徹底することで突破口が見えてくる。いわば、サービス業化した災害VCを否定するのではなく、サービスとはなにかをラディカルに考えることで、

かえって即興・自律型の災害 VC を構想できるのである。言い換えれば、災害 VC からサービスを手放せということではなく、災害 VC における不十分なサービスを「闘争としてのサービス」の方向に徹底せよということである⁽⁵⁾。

山内(2015)の闘争としてのサービス論をもとに考えれば、現状の「おもてなし」に重きをおくような、「匿名的」「従属的」なサービスではなく、災害 VC を多様なボランティアを対等な仲間として関わり合うという闘争としてのサービスをめざすべきである。鮎屋の事例に戻れば、誰に対しても同じ鮎を出す「おまかせコース」ではなく、客と対話をしながら客にとってベストな鮎を見出していくことが真のサービスである。そして、この関係性においては大将のほうもまた新たな鮎の握り方を模索するなどの変容が起こりうるのである。

闘争としてのサービスを基盤においた災害 VC は、スタッフとボランティアがお互いの人となりを受け合い、一人ひとりにあったやり方を模索し、お互いの変容し合う組織となるだろう。このとき災害 VC は管理・統制モデルではなく、即興・自律モデルへと移り変わっているはずである。

では、このような災害 VC を実現するために具体的にどうすればよいだろうか。いくつかの案を通して考えてみたい。先んじて論の流れを示しておく、まず災害 VC 運営において「ボランティアー災害 VC」の二者関係は、つねに被災者のためにという共通の目的を持つことで結ばれているということに気づく必要がある(①被災者に向き合う)。そのことによって、現場で生じるコンフリクトも共通の目的を持つ仲間として活動するためのエンジンとなる(②コンフリクトに注目する)。また、闘争としての災害 VC において重要となる顕名的な関係性を地元住民とすでに持っているのは現地社協であるから、災害 VC の運営においても地元社協が十分に現場へ出られる体制を整えることが重要である(③地元社協が現場に出る)。そして、闘争としての災害 VC は、「ボランティアー災害 VC」の二者関係に閉じるのではなく、「ボランティアー災害 VC—被災者」の三者関係へと開いていくことが求められる(④被災者も含みこんだ関係に)。

これらはマニュアルのように、絶対にそうすべきというものではなく、本稿で書かれているようなことが実際に起きてしまったときに振り返る際の材料としてもらえれば幸いである。

① 被災者に向き合う

闘争としての災害 VC を構築するにはまず、「おもてなし」によって見えにくくなっているボランティアの管理・統制モデルから脱却する必要がある。そのためには、なぜボランティアと災害 VC が相対しているのかを問い直すことが必要となる。災害 VC のスタッフにとって災害 VC の運営業務は突然やってくる。十分な準備期間も取れないことがほとんどである。そういった中で、ボランティアを受け入れるとなると、つい目の前のボランティアへの対応に終始してしまうことがある。しかし、災害 VC はボランティアのための組織であると同時に被災者のための組織でもある。闘争としてのサービスを通じて築かれるボランティアと災害 VC の協働関係は、常に被災者という第三項のために存在していることに気づかなければ、専ら災害 VC 運営マニュアルをつつがなくこなすだけになってしまう危険性がある。また、本稿で見てきたように「円滑な」運営のために「おもてなし」を捨てることも難しいだろう。

こういったことは災害 VC の現場に立っているスタッフたちは十分に分かっていても、外部の人とは意外な温度差があることもある。熊本市社会福祉協議会の事務局長で 2016 年の熊本地震の際に熊本市災害 VC のセンター長も務めた中川奈穂子氏は、興味深いエピソードを報告している。

熊本市長からは「せっかく来ていただいたボランティアを帰すな」と随分お叱りをいただいたのですが、市長には「ボランティアの方々の活動のために私たちのセンターがあるのではありません。被災者の方が明日来て欲しいのだということであれば、明日にしなければなりません。被災者の依頼に基づいて活動を行うということであれば、どうしてもボランティアさんたちの希望を満足させられない場合もあります。」と説明し、ボランティアをお断りする日が続きました。(中川, 2017)

「ボランティアを帰すな」という熊本市長の言葉は、「ボランティアを目的にしてやってきたボランティアたちにボランティアという商品を提供しなければならない」という「おもてなし」的サービスの考え方が前提にあると考えられる。それに対して中川氏は、被災者中心というボランティアセンターの特徴を強調し、被災者からの依頼が少なければボランティアに帰ってもらうのは仕方ないと応答する。私はこの応答を素晴らしいと思う。被災者中心の災害

VC という性格を見事に表現していると思う。

しかしながら、あえてさらに踏み込んで中川氏の述懐から考えなくてはならないのは、当時の熊本市内の被害状況を考えれば支援が必要な被災者がいるにもかかわらず、ボランティアセンターで対応する「ニーズ」として十分に把握できなかったという点にあるのではないだろうか。つまり、帰らざるを得ないボランティアも巻き込むかたちで本当に支援が必要な被災者に支援を届ける方策を一緒に考え実践することが、ボランティアと災害 VC が対等な仲間として被災者に向き合うことにつながると考えられる。

被災者のためにという点で、ボランティアと災害 VC は対等な関係を持つ仲間になれる。このような関係を基盤においておけば、ボランティアからのクレームを受けたときは、それが被災者のために出されたものなのかを基準に対応することができるし、災害 VC のスタッフから一人ひとりのボランティアに意見（よくあるような「ボランティアに来てくれたみなさんへの災害 VC からのお願い」という匿名的なやり方ではなく）を言うこともできるだろう。

② コンフリクトに注目する

第二に、災害 VC とボランティアの対立を無くすべきものとするのではなく、新たな価値を生み出すための原動力と捉えることが必要である。

例えば、第4章で挙げた2つのクレームも、よくよく聞いてみれば、災害 VC の運営を改善させたいがためになされたものであるとわかる。もちろん、あのように感情的になされて良いものではないが、かと言ってクレームが絶対悪というわけでもないことは、冷静になっているときにこそ意識しておきたい。

また、このようなクレームを言ったきりにしておかないためにも、匿名のボランティアからのクレームという形ではなく、ボランティアの〇〇さんからのクレームという形で顕名化しておきたい。名前も知らないボランティアからの一言よりも、一緒に活動して名前や人となりくらいは知っているボランティアからの言葉のほうが、クレームを受ける側の精神的負担も少しは減るだろうし、言う側も少しは言葉に気をつけるようになるだろう。

そして、このようなコンフリクトは、災害 VC の運営改善につながるばかりではなく、スタッフたちのやりがいにもつながる。大門・渥美（2018）は、熊本地震時に益城町災害 VC で従事したとある地元

社協職員の言葉を以下のようにまとめている。

最初は苦情を受けていたボランティアに対しても、徐々にボランティアの気持ちがわかるようになり、ボランティアと一緒に運営を任せることができるようになる中で、運営にやりがいと楽しみを見出しはじめたという（p.29）

ボランティアと災害 VC の間に線を引くのではなく、ともに活動をするということは、ボランティアにとっても災害 VC のスタッフにとっても重要なことである。「おもてなし」によってボランティアを「無害化」するのではなく、ともに活動することによって、対等な仲間になることのほうが様々な面で実り多いだろう。

③ 地元社協が現場に出る

第3に、災害 VC の運営に忙殺されてしまうことの多い地元社協の職員が現場に出ることが必要だろう。先ほど述べたようなボランティアと対等な関係を作るためには、災害 VC のスタッフは事務作業をして、泥かきなどの実際の支援活動はボランティアに任せるという分業体制ではなく、地元社協職員がボランティアとともに現場で活動することが必要になる。

そもそも、地元社協が災害 VC の運営に当たることが多いのは、平時からの地元とのつながりを活かすためであった（菅・山下・渥美, 2008）。しかしながら現状は、災害の規模が大きくなると災害 VC の設置主体として運営の事務的な業務で手一杯となり、地元社協の強みが活かせなくなっている。

この点は、闘争としての災害 VC を考える上でもカギになる。闘争としての災害 VC において重要なのは、顕名的な関わりである。そして、社協は、このような顔の見える関わりを常日頃から地域住民と行っている。つまり、闘争としての災害 VC というのは、普段から社協が行っていることに極めて大きなヒントがある。であれば、それを活かさない手は無いだろう。

そのため、地元社協の職員が災害 VC 運営業務に忙殺されないための人員が必要となる。あらかじめ他地域の社協やその他組織と職員派遣の連携協定をしておくことはもとより、災害 VC の運営ができる NPO/NGO 団体が増えていくことが望ましい。それは例えば、運営のノウハウだけを持ってきて、そのノウハウを実現するために地元社協の職員が振り

回されるような「派遣」ではなく、実際の災害 VC を運営するための人員を他所から派遣することが肝要である。事務対応はある程度の期間残っていただける応援職員や事務対応の得意なボランティアが行い、被災現場での支援活動は、ボランティアだけでなく地元社協職員も協働して行うことが理想的である。社協職員やボランティアの名前や人となり被災された方々に知ってもらうことで連携が円滑に進む事例は多い（例えば、王, 2020）。

また、被害の規模が大きい際には、事務的な機能とボランティア活動の機能を分離することも有効であるように思う。すでに多くの被災地で行われているような VC サテライトのような取り組みは、小規模な組織での運営が可能となり、「あそこに行けば〇〇さんがいる」とか「〇〇サテライトといえば〇〇さん」のような顕名的な関わりがしやすいという点で効果的である。事務機能は集中させ、現場での支援機能は小規模で分散させるということがボランティアとの名前を持った関係を構築する助けとなると考えられる。

④ 被災者も含みこんだ関係に

第 4 に、闘争としての災害 VC という関係体に被災された方々も入れていくということが大切である。上記 3 点はややもすれば、「災害 VC とボランティアが仲間になって被災者を支援する」と受け取られてしまうかもしれない。しかし、このような考え方は、これまで述べてきた闘争としてのサービス論からすれば不適当である。被災された方々も闘争の主体である。

こうして①で述べた「被災者を第三項に立てたボランティアと災害 VC の二者関係」は「被災者も内部に入れた三者関係」へと変容する。鮎屋の例に牽強付会して言えば、「大将と客の二者関係」が「大将と客と漁師の三者関係」へと成熟していく様子に喩えてもいいだろう。こういった関係になったとき客は、もしかしたら漁師を訪ねて漁港を旅するかもしれない。いわば、通俗的なサービス観で示されるような「生産者／消費者」といったその場限りの関係ではなく、継続的な関係が築かれるかもしれない。ここに闘争としてのサービスの発展可能性がある。

このとき、闘争としての災害 VC に関わる人たちは、より広く復興に向けた仲間であると言えるかもしれない。そして、復興に向けた「サービス関係」は、これまでの災害研究で述べられてきた「支援者／被支援者」という一方向的な関係からの脱却とい

う論点と通ずる。あるいは、「共同当事者」（矢守, 2018）や「共事者」（小松, 2018）のような概念と通じているだろう。

もちろん、ここで示した案は、筆者による限られた経験から出てきたものであり、災害 VC の現状にはそぐわないかもしれない。あるいは、すでに現場でなされていることを上書きするだけの陳腐な提案にすぎないかもしれない。それでもなお、不十分だとわかりつつもいくつかの案を出すのは、これもまた一種の「サービス」であると考えからである。筆者の提案を批判し、それぞれの現場に合わせてアレンジしていただければと思う。そして、フィードバックをいただきながら私自身の考えもまたブラッシュアップしていければと思う。

補注

- (1) そもそも、災害ボランティアを政府が奨励するということの不自然さにも注意を払うべきだろう。政府によって奨励される自発性とはいかなるものなのかについては池田（2019）に詳しい。また、東京五輪を国家によってボランティアが利用された一事例とみなす論点もある（本間, 2018）。
- (2) 本マニュアルにはページ数が書かれていないため、マニュアルから引用する際のページ数の記載は省略する。
- (3) 本稿において、「サービス」という概念は、同じ言葉を持ちながら異なるふたつの概念として使用している。一つは通俗的な意味での「サービス」であり、もう一つは第6章以降で登場する「闘争としてのサービス」である。「闘争としてのサービス」との対比で言えば、通俗的な意味でのサービスは「偽のサービス」と言うこともできる。また、「サービス」と似た語感を持つ概念として「おもてなし」についても議論してきた。ここで「サービス」と「おもてなし」の関係について多少混乱する向きもあるかもしれない。端的に述べれば、「おもてなし」とは通俗的な意味でのサービスを成立させるための現場での実践の総称（後述の通り感情労働に属する実践も含む）である。
- (4) 伝統的な鮎屋とは以下のような店を指す。「ここで伝統的であるというのは、『立ちの鮎屋』と呼ばれるスタイルで、カウンター形式になっており、職人が客の目の前で仕事をするを指す。伝統的な鮎屋ではメニュー表は提示されないし、値段も食べ終わるまで知らされない。立ちの鮎屋でも、メニュー表が用意されているところも多いが、今回の対象はそう

ではない従来のスタイルの店である。4軒調査をした中で、1軒はその日入荷した鰯ダネ（魚）の名前を筆書きの木の札で壁につるしてあるところがあった。しかし、この店でも値段は示されていない」（pp.25-26）。値段帯については、「どれもいわゆる高級店で、夕食は1人1万円を超え、注文する量によっては2万円を越える程度である」（p.33）とのこと。

- (5) 4月17日に開催された災害と共生研究会にて本稿の草稿を発表した。その際に、矢守克也氏から極めて重要な指摘を受けたので記しておきたい。端的にまとめれば、これまでの災害研究で論じられてきたような「管理vs即興」という二項対立こそが誤りなのではないかという指摘であった。つまり、「非常に高度な管理は非常に高度な即興に転じ、非常に高度な即興は非常に高度な管理として現れるのではないか」とのことである。私は氏の指摘をまったくそのとおриだと思う。先の鮎屋の事例で言えば、「お飲み物どうしますか」という大将からの問いかけは、即興的なやり取りに見えてその実大将からすればつねに客になされるルーティンの問いかけでもある。高度に管理されたやり取りは、高度に即興的なやり取りとして立ち現れる。このとき、管理と即興はほとんど同様の意味合いをまわっている。この考え方は敷衍して考えれば、誘導された自由としてのリバタリアン・パターナリズム（あるいはその現れとしてのナッジ）に通ずる論点でもあるだろう。この観点については、今後の研究の中でより深く論じていきたい。

参考文献

- 朝日新聞デジタル（2017）. 二つの大震災、ボランティアは秩序化「野良」をやゆめ <https://www.asahi.com/articles/ASKD75V29KD7UTIL046.html>（2020-05-13）
- 渥美公秀（2014）. 災害ボランティア—新しい社会へのグループ・ダイナミックス. 弘文堂.
- 渥美公秀（2017）. 災害ボランティア論の再構築に向けて. 災害と共生, 1(1), 3-7.
- 渥美公秀（2019）. 観光客（郵便的マルチュード）としての災害ボランティア：災害ボランティア論更新の試み. 災害と共生, 2(2), 9-14.
- 大門大朗・渥美公秀（2018）. 災害後の被災地における被災者と支援者の関係を考える：2016年熊本地震における災害ボランティアセンターの事例から. 災害と共生, 2(1), 25-32.
- 大門大朗・渥美公秀・稲場圭信・王文潔（2020）. 災害ボランティアの組織化のための戦略. 実験社会心理学研究, 60(1), 18-36.
- Dynes, R. R. (1994). Community emergency planning: False assumption and inappropriate analogies. *International Journal of Mass Emergencies and Disasters*, 12(2), 141-158.
- ホックシールド A. R. 石川准・室伏亜希（訳）（2000）. 管理される心：感情が商品になるとき. 世界思想社.
- （Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. The University of California Press.）
- 本間龍（2018）. ブラックボランティア. KADOKAWA.
- 本間照雄（2014）. 災害ボランティア活動の展開と新たな課題—支援力と受援力の不調和が生み出す戸惑い—. 社会学年報, 43, 49-64.
- 池田浩士（2019）. ボランティアとファシズム：自発性と社会貢献の近現代史. 人文書院.
- 小松理度（2018）. 新復興論. ゲンロン.
- 熊本県社会福祉協議会（2016）. 市町村災害ボランティアセンターマニュアル（第3版）http://www.fukushi-kumamoto.or.jp/list_html/pub/detail.asp?c_id=56&id=5&mst=0&type=（2021-05-28）
- 中川奈穂子（2017）. 熊本市災害ボランティアセンターの運営について. 地方自治ふくおか, 62, 22-31.
- 王文潔（2020）. 創発ネットワーク組織による潜在的ニーズへの対応：被災地住民ボランティアの意識に着目して. 災害と共生, 4(1), 115-131.
- パイヤー, C. H. 岩井隆夫（訳）（1997）. 異人歓待の歴史：中世ヨーロッパにおける客人厚遇、居酒屋そして宿屋. ハーベスト社.
- （Peyer, C. H. (1987). *Von der Gastfreundschaft zum Gasthaus: Studien zur Gastlichkeit im Mittelalter*. Hahnsche Buchhandlung.）
- 政府広報オンライン（2020）. 被災地を応援したい方へ—災害ボランティア活動の始め方. <https://www.gov-online.go.jp/useful/article/201909/4.html>（2021-05-28）
- 新雅史（2013）. ボランティアの制度化は〈支援〉の有り様に何をもたらしたか. 福祉社会学研究, 10, 39-55.
- 菅磨志保・山下祐介・渥美公秀（2008）. 災害ボランティア論入門. 弘文堂.
- 山本克彦（2019）. 災害ボランティアセンター運営における課題と展望—学生ボランティアとの協働の可能性—. 日本福祉大学全学教育センター紀要, 7, 71-80.
- 山内裕（2015）. 「闘争」としてのサービス：顧客インタラクションの研究. 中央経済社.
- 矢守克也（2018）. アクションリサーチ・イン・アクション：共同当事者・時間・データ. 新曜社.

頼政良太 (2020). 熊本地震におけるボランティア活動と
その後の被災地への影響 ―西原村災害ボランティア
センターから西原村 reborn ネットワークへ―. 復興,
9(1), 21-26.

全国社会福祉協議会地域福祉推進委員会 (2013). 社協に
おける災害ボランティアセンター活動支援の基本的
考え方―全国的な社協職員派遣の進め方―. [https://
www.saigaivc.com/covid19/%E7%A4%BE%E5%8
D%94%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E
3%82%8B%E7%81%BD%E5%AE%B3%E6%B4%
BB%E5%8B%95%E6%94%AF%E6%8F%B4%E3%
81%AE%E8%80%83%E3%81%88%E6%96%B9-201
3%E5%B9%B4%E6%9C%88/](https://www.saigaivc.com/covid19/%E7%A4%BE%E5%8D%94%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E7%81%BD%E5%AE%B3%E6%B4%BB%E5%8B%95%E6%94%AF%E6%8F%B4%E3%81%AE%E8%80%83%E3%81%88%E6%96%B9-2013%E5%B9%B4%E6%9C%88/) (2021-05-28)