

ニンビー施設建設の交渉にあたる長のイメージ

A Study on the Image of Leaders in charge of Negotiation and Construction of NIMBY Facilities

松田 年弘 (Toshihiro Matsuda)* 林 知己夫 (Chikio Hayashi)†

要約 現代社会ではイメージが人々の判断材料となる場合が多い。トップリーダー（長）の振る舞いがイメージを形成し、その長が率いる行政や企業そのものの評価に影響する可能性もある。このため、国民が長に望むイメージを調査し、予め把握しておくことは重要である。本研究は、林・加留部・北田・北條（1996）の「日本人の長のイメージ」研究を継承したものであるが、ゴミ焼却施設や原子力発電所などのニンビー施設の建設交渉にあたる組織の長が必ず備えるべきであると人々が考える資質のイメージ（必須イメージ）、交渉にあたって相手方から好まれる人柄のイメージを質問紙法により調査した。調査データは数量化 類によって分析された。必須イメージは、(1)長自身の話すことが信頼できること、(2)相手方に近づこうという姿勢を持っていること、(3)指導力があること、(4)実行力があること、に分類できることが示唆された。特に前の二つのイメージが人々に強く求められていることがわかった。交渉にあたって好まれる人柄のイメージについては、苦勞人タイプ・慎重・笑顔を絶やさないなど、丁寧で暖かみのある人柄イメージが選択された。

キーワード ニンビー、建設交渉、長のイメージ、原子力発電、パタン分類の数量化（数量化 類）

Abstract In modern society, the kind of image one has of a thing often serves as the criterion by which one judges the thing. The behavior of a top leader could contribute to forming an image that affects the evaluation of the administration or business operation headed by that top leader. For this reason, it is important to survey what kind of image of a top leader is favorable to the general public. This is a continuation of the study, "Image toward Top Leaders in Japan," done by Hayashi, Harube, Kitada, and Hojo (1996). A survey was carried out on the favorable image of qualities that people consider essential to the top leader of an organization in charge of negotiating the construction NIMBY facilities such as refuse incinerators and nuclear power plants. The survey was carried out using questionnaire sheets. Collected data set was analyzed by quantification method . The results of the analysis suggest that the essential image can be classified into the following qualities: (1) What the top leader speaks of is trustworthy; (2) the top leader makes an effort to come closer to the other party; (3) the top leader has leadership and; (4) the top leader is a person of action. It was made clear that the first two qualities are strongly desired. The preferred image of personalities that pleases the other party in negotiation is represented by a polite and warmhearted person who has seen the world, is even-minded and keeps a smiling face.

Keywords NIMBY, negotiation, leader image, nuclear power generation, quantification method .

1. はじめに

一般の人々は国や行政、企業のトップ（以下、長（ちょう）と呼ぶ）と直接に接触する機会をほとんど持つことはない。このため、行政や企業の長の発言や行動を報道したテレビニュースや新聞記事を通じて、それらの長に対するイメージを形成する機会

が多いと考えられる。また、直接に会う機会があったとしても、大抵はたちいった接触ではないために、接触した短い時間の中で得られた印象でその人物のイメージを作り上げてしまうと思われる。

このようにして形成されたイメージが、その長が率いる行政や企業そのものの評価にもつながる可能性は高い。例えば、フランクリン・ルーズベルトが

* (株)原子力安全システム研究所 社会システム研究所

† 統計数理研究所名誉教授 (株)原子力安全システム研究所 社会システム研究所研究顧問

ニューディールとして知られる一連の新しい政策を打ち出す際に、ラジオを通じて大統領自らが国民に語りかける「炉辺談話」を活用したことは有名である。ルーズベルトは 暖かい思いやりと、天衣無縫な性格と、たくまぬ雄弁の持ち主であったので、彼の公式の発言は、今までにない親しみやすさを国民に与え（Boorstin）ることができ、新しい政策がアメリカ国民に受容されるのに炉辺談話は少なからず貢献したと評価されている。

現実や実質的な中味ではなく、イメージが人々の経験をつくりあげ、判断材料を与える現代社会の情勢は批判的に語られることが多い(Boorstin, 1962)。しかし、好むにせよ好まざるにせよ、現代社会ではイメージが人々の判断材料となる情勢は避けられなれないと思われるので、トップリーダーに国民が望むイメージを調査し、予め把握しておくことは重要である。

日本人がトップリーダーに対して持つイメージを探求した研究に「日本における長のイメージ」(林・加留部・北田・北條, 1996)がある。そこでは、2種類の「長のイメージ」が研究の対象とされている。一つは、行政や企業の長が必ず備えるべきであると人々が考える資質が投影されたイメージ(以下、必須イメージ)である。もう一つは、公衆から見て人気が出る長のキャラクターについてのイメージ(以下、人気イメージ)である。

林他が必須イメージのみならず人気イメージを取り上げた理由は、長に対する評価は能力に対する評価だけではなくキャラクターに対する評価の比重も大きいと考えたためであり、また、次のような実践的な理由も持っている。いかなる政策であっても良いことづくめのものはない。良い政策効果(光)のかけには必ず悪い効果(影)があり、良い効果のほうが相対的に多いことから政策として成立している。政策・計画の立案や説明にあたっては長の必須条件(イメージ)が求められるが、政策の実施においては影の部分が現れてくる。これを緩和し、手当てするには長の人気の条件(イメージ)が正否の鍵を握ることになる。この意味で、必須条件と人気の条件をあいまって備えた人物が望ましいリーダー像であると林他は据えたのである。

本研究は、林他(1996)の研究を継承したものであるが、行政や企業がおかれている状況を更に特定化し、人々が生活をしていくうえで必要不可欠でありながらも近隣での建設が受け入れられにくい施設(以下、ニンビー(NIMBY)施設: NOT IN MY BACK YARD)の建設交渉にあたる行政や電力会社の長に求められるイメージを研究の対象とした。

ニンビー施設の建設交渉は一般に難しく、施設の安全性に対する不安感、交渉過程のなかで生じる行政や事業者側への不信感のために交渉が頓挫する場合も少なくはない。施設の安全性は最低限クリアすべき課題であるが、その次に問われるのは行政や事業者側の交渉姿勢であると言えよう。行政等の最高責任者(長)が住民との交渉の場につくケースは多くないかも知れないが、本研究が建設交渉にあたる組織の「長」に求められるイメージをとりあげた理由は次のとおりである。住民が長に望むイメージには住民が行政や企業に求める交渉姿勢が投影されていると考えられること、組織よりも人間に対するイメージのほうが回答しやすいこと、何と云ってもトップ(長)は建設交渉の正否を握るキーマンであることである。

2. 調査の概要

2.1 質問項目

調査対象としたニンビー施設建設の交渉にあたる長のイメージは、林他(1996)と同じ定義による必須イメージと、林他の人気イメージに相当する「人柄イメージ」である。本研究における人柄イメージとは、交渉や説得にあたって相手方から好まれると思われる人柄のイメージと定義する。

意識調査で用いた質問文について説明する。まず、長の必須イメージについては、(1)ごみ焼却施設の建設交渉にあたる市長、(2)原子力発電所の建設交渉にあたる電力会社社長それぞれについて、質問を行った(表1)。選択項目は、林他(1996)で用いられた選択項目と過去の建設交渉事例を参考に作成した(表2)。

表1 必須イメージの質問文(市長)

A市では、一般廃棄物(日常生活から出るゴミ)の焼却施設が少ないので、A市のどこかに新しいゴミ焼却施設をつくらなければいけない状況にあります。A市は、市内にある甲地域が建設地として最適であると判断して、甲地域の住民にゴミ焼却施設の建設を申し入れました。こういう状況を思いうかべて下さい。

市にとって欠かせないゴミ焼却施設などの建設を進めているA市の市長として、必要と思われる性質のうち、主なものを9つあげてみました。このなかから、あなたが大切だと思う項目を4つ選んで をつけてください。

浪花節、演歌などが好きなタイプの人
ぬけたところがあり、おもしろい人柄の人
威厳のある人
真面目で慎重な人
育ちが良い人
切れ者、秀才らしく見える人
清貧な人
細かいことにこだわらない豪放磊落(ごうほうらいらく)な人
低姿勢の人
いつも笑顔をたやさないタイプの人

表2 必須イメージの選択項目

相手の言うことをよく聞くこと
嘘をつかないこと
物事をテキパキと実行する能力があること
大事なことの場合、常に第一線に出て対応すること
視野が広く、バランス感覚がよいこと
最後まであきらめない執念があること
和を重んじ、心が広いこと
話す内容に一貫性があること
将来のことを早く正確に見通せること

好ましく思われる人柄イメージについての質問文を表3に示す。交渉・説得にあたる長の能力や誠意が同じであると仮定した場合、相手方から、より好まれると思われる人柄を選択項目の中から指定された数だけ選んでもらう方式をとった。選択項目は、林他(1996)で用いられた項目を参考に作成した。

表3 人柄イメージの質問文

集団のトップとして、交渉や説得にあたる人々にも色々なタイプがあると思いますが、「能力」や「誠意」がほとんど同じとした場合、相手方から、より好ましく思われる人はどんな人でしょうか。次の中からあてはまるもの5つを選べといわれたらどれですか、 をつけてください。そのうち主な3つはどれですか、 をつけてください。

一分のスキもないシャープな人
清濁(せいだく)あわせのむ太っ腹な人
有名大学を出ている人
すいも甘いも知っている苦勞人
外国滞在が長く英語など外国語も上手な人
感情を外にあらわさないタイプの人

これらのイメージの他に、市長の交渉スタイルとして、「第一線にたって交渉の場につくタイプ」と「後方から市職員を支援するタイプ」のどちらに共感を覚えるかを質問した(表4)。自治体首長が住民との交渉の場についての事例の一つとして、東京都による杉並清掃工場の建設交渉(1966年~1974年)がある。東京都が杉並区高井戸地区にゴミ焼却施設を建設する計画を発表したところ、地元住民の反対が強く、東京都の知事であった美濃部達三氏と住民との直接対話が実施されている。本調査では、第一線型か後方支援型か、どちらの長の交渉姿勢に人々の共感があるのかを調べ、これらの姿勢に対する共感と長のイメージとの関係を探ることを試みた。

表4 共感をおぼえる交渉姿勢(選択項目)

- A 市長は市職員とともに、住民への説明や交渉の第一線にたつ。説明に不慣れなため、時には住民側との間で誤解が生まれるかもしれないが、熱意をもってことにあたる。
- B 市長は、住民への説明や交渉にあたる市職員のバックアップに力を入れる。ゴミ問題に詳しい市職員が住民に十分な説明ができるよう、後方からの支援を惜しまない。

2.2 意識調査の方法

長に対して公衆が求めるイメージを調査する方法は、林他(1996)と同じく、大規模サンプルデータによる意識調査法を用いた。

実施した意識調査の方法は以下のとおりである。

調査対象者は関西電力供給地域の18才以上79才以下の男女、サンプリングは層別二段系統抽出法により1500標本を抽出、調査の実施は質問紙配布留置自記式によって行った。

調査期間は平成11年3月～4月であり、回収標本数は1056標本（回収率70.4%）であった。

3. 調査結果

3.1 必須イメージ

ごみ焼却施設の建設交渉にあたる市長の必須イメージの選択率を図1に、原子力発電所の建設交渉にあたる電力会社社長の必須イメージの選択率を図2に示す。市長、電力社長ともに、「嘘をつかない」「相手の言うことをよく聞く」「将来のことを早く正確に見通せる」「話す内容に一貫性がある」が50%以上の選択率で上位に選ばれた。

必須イメージの選択率に性差は全くみられなかった（図3.1、図3.2）。年齢差についても、上位に選択される項目に大きな違いは認められなかった。ただし、年齢が高いほど「第一線に出て対応する」、「相手の言うことをよく聞く」を求める率がやや高くなり、年齢が低いほど「視野広くバランスある」

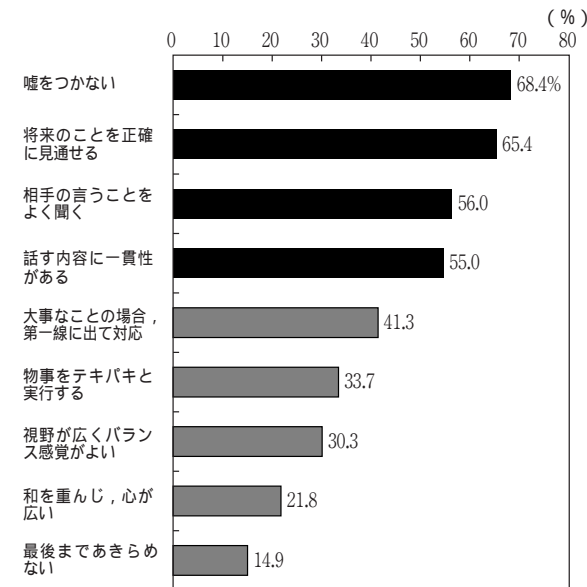


図1 ごみ焼却施設の建設交渉にあたる市長の必須イメージ

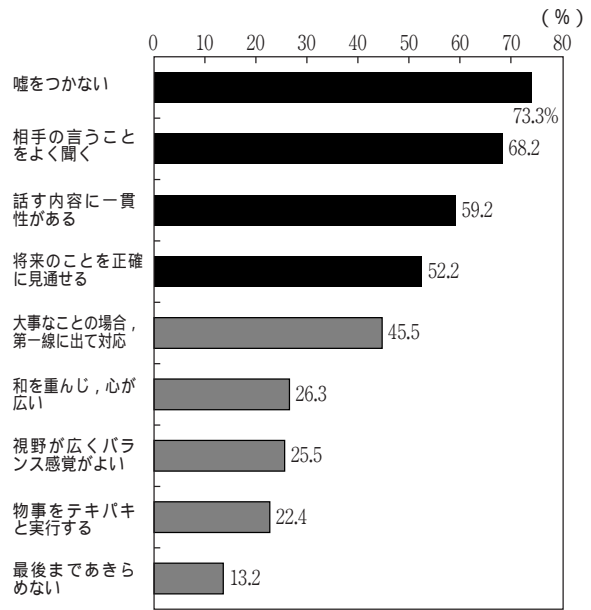


図2 原子力発電所建設交渉にあたる電力社長の必須イメージ

がやや高くなる傾向が見られた（図4.1、図4.2）。

また、同じ調査において、政治への関与意識である「政治関心度」「政治有効性感覚*」と「行政への信頼感」を測定しているため、それらと市長の必須イメージとの関係を調べた。その結果、上位に選択されるイメージに政治意識の差による大きな差は認められなかった。ただし、政治有効性感覚が高い集

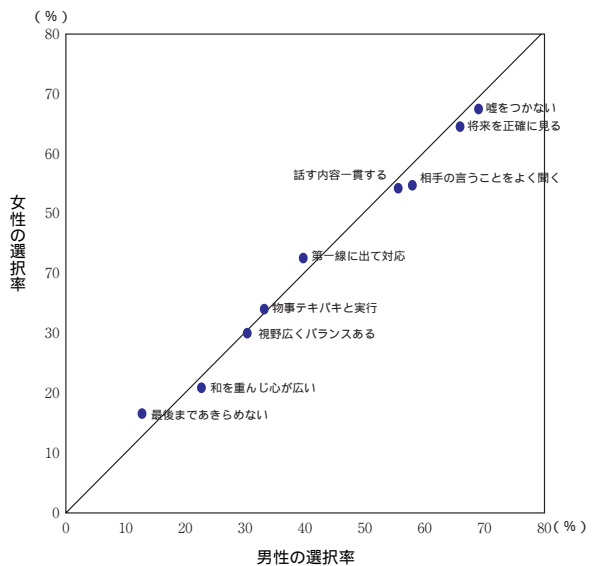


図3.1 市長の必須イメージ（男性×女性）

*3 「政治有効性感覚がない状態」とは、マス社会において、個人が投票や他の手段によって政治に働きかけても、何も手応え（有効性感覚）がないと感じている状態である。「政治疎外感がある」とも表現する。

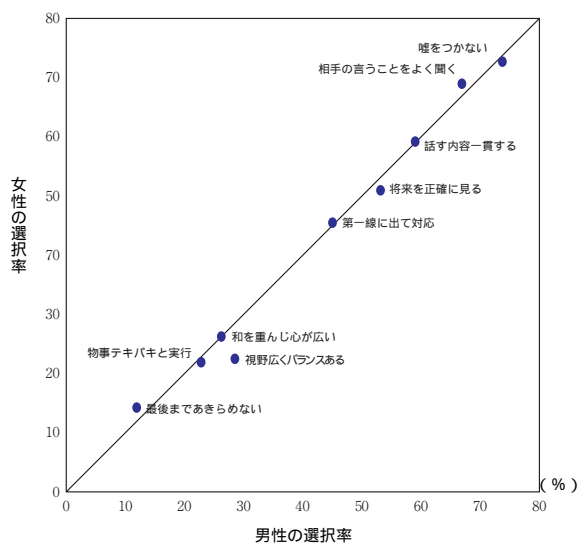


図 3.2 電力社長の必須イメージ (男性×女性)

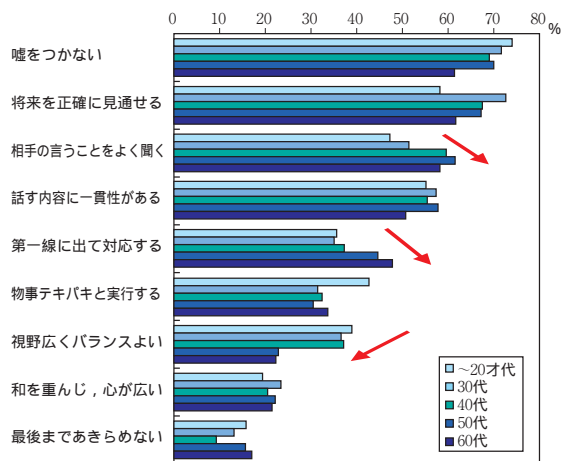


図 4.1 年齢別 市長の必須イメージ

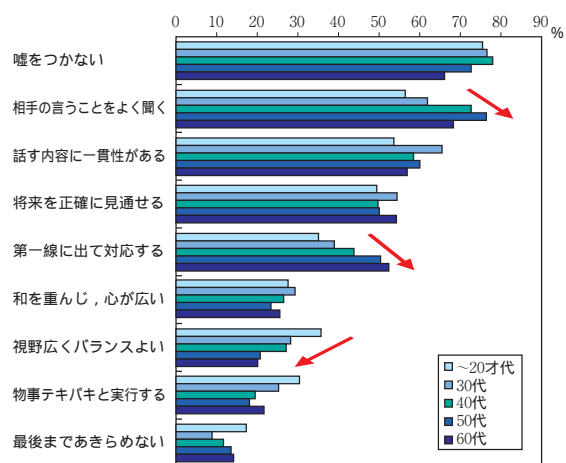


図 4.2 年齢別 電力社長の必須イメージ

団では「第一線に出て対応する」を選択する率が高かった。つまり、市長が第一線に出て対応することを高く評価するのは、平時から政治に対する手応えを強く感じている集団であることが示唆された。また、「行政への信頼感」が低いほど、「嘘をつかない」、「将来のことを早く正確に見通せる」の選択率がやや多くなる傾向があった。

市長の必須イメージと電力社長の必須イメージを比較したのが図6である。上位に選択されるイメージはほぼ同じであったが、「将来のことを早く正確に見通せる」(市長 = 65.4% 電力社長 = 52.2%, $p < 0.05$), 「物事をテキパキ実行する」(市長 = 33.7% 電力社長 = 22.4%, $p < 0.05$), 「相手の言うことをよ

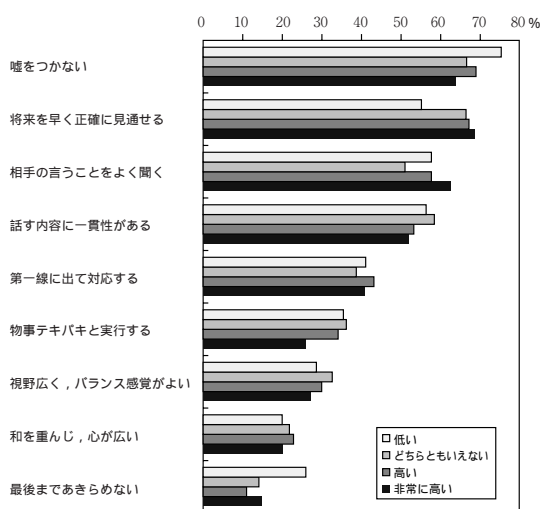


図 5.1 政治関心度 × 市長の必須イメージ

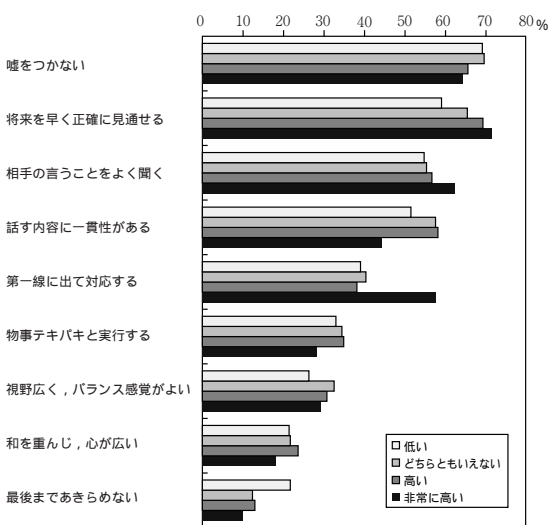


図 5.2 政治有効性感覚 × 市長の必須イメージ

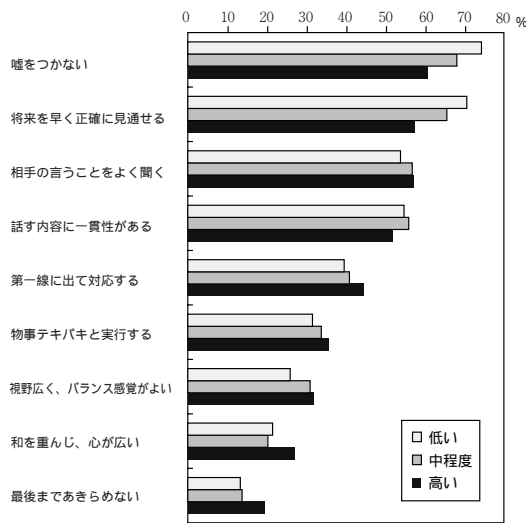


図5.3 行政信頼度 × 市長の必須イメージ

く聞く」(電力社長 = 68.2% 市長 = 56.3%, $p < 0.05$) の選択率に統計的に有意な差が見られた。原子力発電所に比べると、ごみ焼却施設に対しては、将来の事を見越して計画的に建設をすすめることを望む意識がより高かったと推測される。同じコンビ施設であっても、当該施設をとりまく社会情勢の違いが選択率の差に反映された可能性がある。

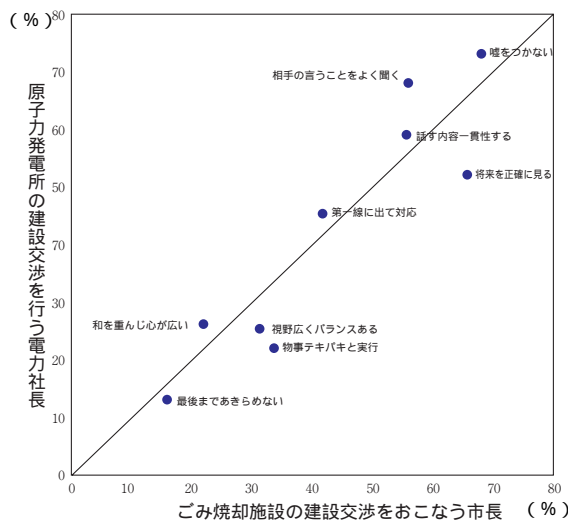


図6 必須イメージの市長と電力社長の比較

3.2 人柄イメージ

交渉・説得にあたる長で相手方から好ましく思われる人柄イメージの選択率を図7に示す。「すいも

あまいも知っている苦労人」、「真面目で慎重な人」、「いつも笑顔を絶やさない人」というイメージが50%以上の選択率で上位に選ばれた。交渉にあたって無茶なことをしそうにない雰囲気と暖かみのある人柄が上位にきている。この傾向は、林他.(1996)における長の人気イメージの調査結果と共通している。

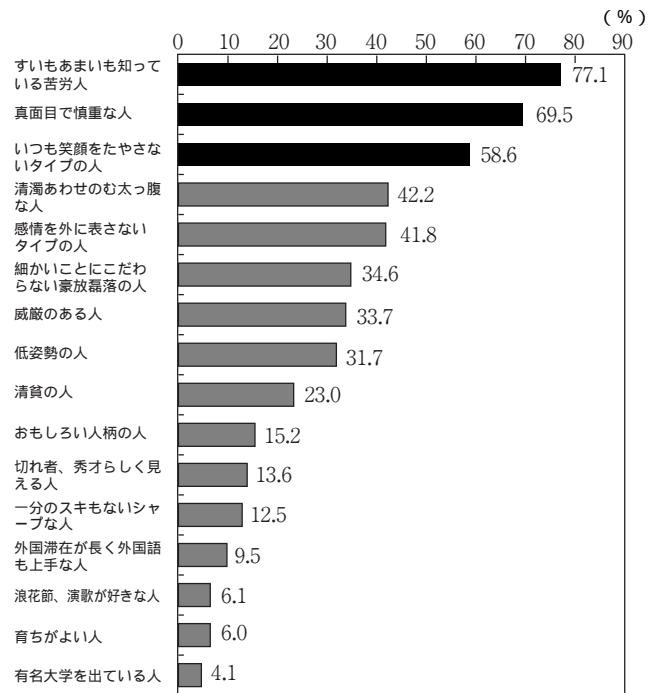


図7 人柄イメージの選択率 (5 択)

好ましく思われる長の人柄イメージ選択率の性差は、必須イメージと同様にほとんど認められなかった(図8)。年齢による差は、必須イメージに比べて相対的にやや大きかった(図9)。傾向としては、60歳以上の世代は他の世代よりも「真面目で慎重な人」、「感情を外に表さない人」を好む傾向が見られ、18~20歳代は他の世代よりも「清濁併せのむ太っ腹な人」、「細かいことにこだわらない豪放磊落の人」の選択率が低かった。

ただし、各年齢層とも、50%以上選択された人柄イメージ(すいも甘いも知っている苦労人、真面目で慎重な人、いつも笑顔を絶やさない人)は全く同じであった。

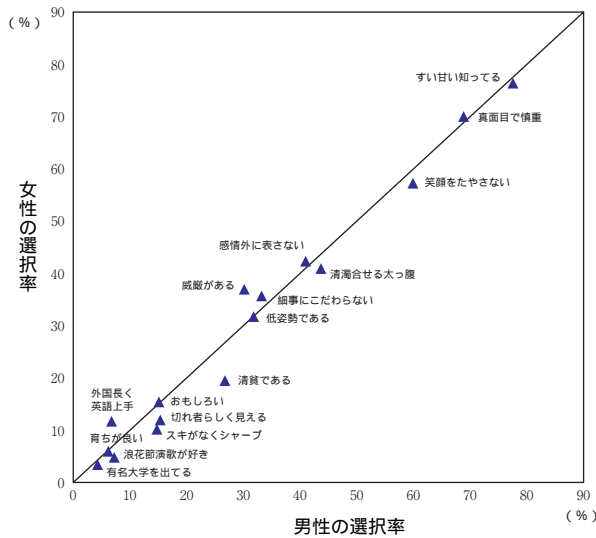


図8 人柄イメージ(男性×女性)

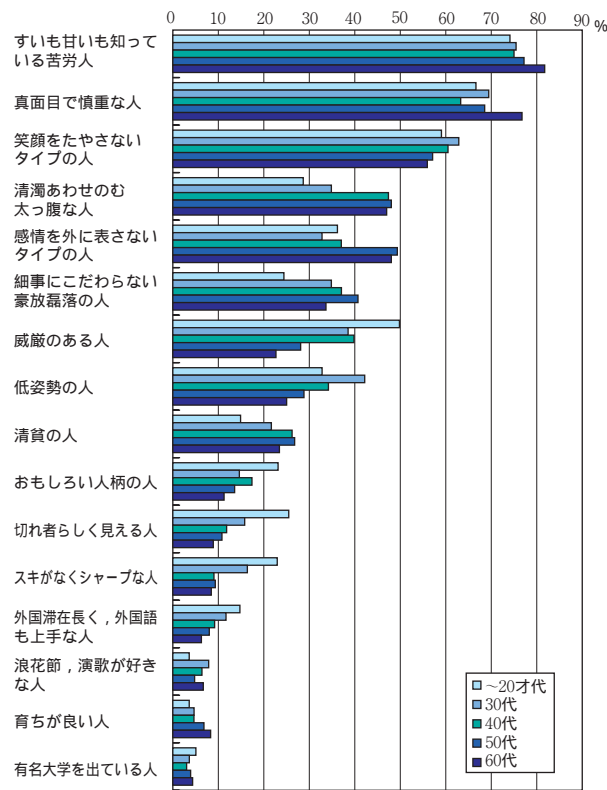


図9 年齢別 人柄イメージ

3.3 共感を呼ぶ市長の交渉姿勢

住民交渉の第一線にたつタイプの長の選択率は

52.0%、後方支援に力を入れるタイプの長の選択率は47.5%であった。従って、第一線型か後方支援型かどちらに共感をおぼえるかについては、人々の意見はほぼ二分された。

4. 分析

4.1 必須イメージの分類

ニンビー施設の建設交渉にあたる長の必須イメージを見通しよく整理して解釈するために、数量化類(パターン分類の数量化)によってパターン分類することを試みた。各必須イメージの選択の有無を要素(0,1)として数量化類を行ない、第1軸解と第2軸解を平面図にプロットした結果を図10(市長)と図11(電力社長)に示す。図10の付置図を時計回りの方向に約90度回転すると、図11の付置図にほぼ対応している。市長と電力社長の類結果に共通の付置パターンが見られたので、必須イメージを4つのグループに分類できることが示唆された(表5)。

イメージ群1(長自身の話すことが信頼できる)とイメージ群2(相手方に近づこうという姿勢がある)は、ニンビー施設の建設交渉にあたる長に特に重要なものであり、選択率が高いイメージを含んでいる。

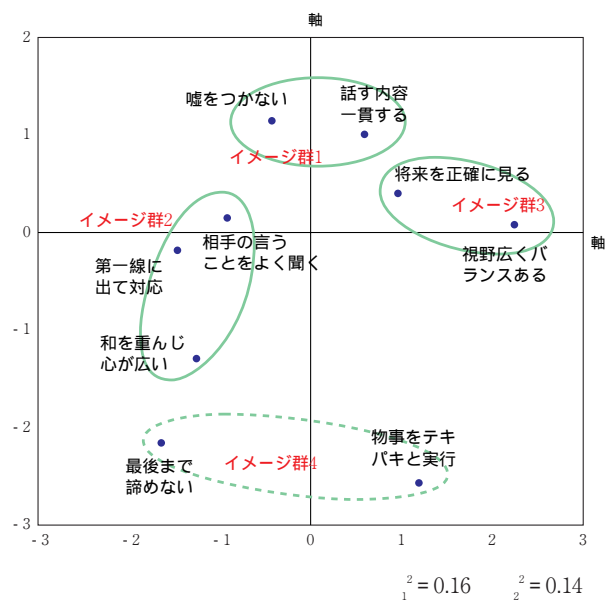


図10 市長の必須イメージのパターン分類

$$\lambda_1^2 = 0.16 \quad \lambda_2^2 = 0.14$$

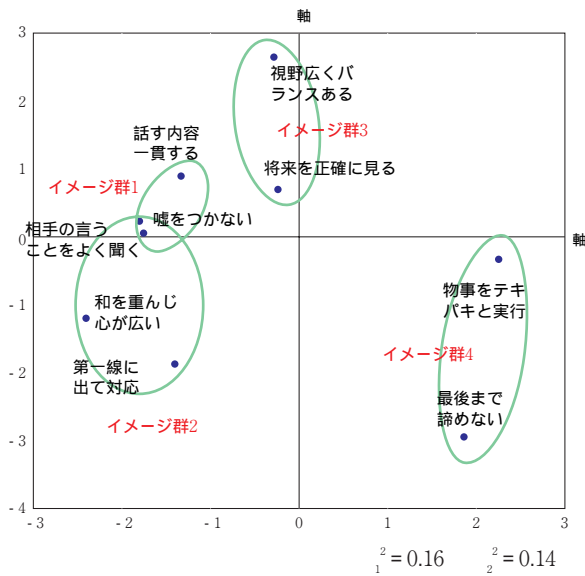


図11 電力社長の必須イメージのパタン分類

表5 必須イメージの分類

イメージ群1	長自身の話すことが信頼できる (嘘をつかない, 話す内容が一貫している)
イメージ群2	相手方に近づこうという姿勢がある (相手の言うことをよく聞く, 第一線に出て対応する, 和を重んじ心が広い)
イメージ群3	将来を正確に見る, 視野が広くバランス感覚がよい
イメージ群4	実行力がある (物事をテキパキ実行する, 最後まであきらめない)

4.2 人柄イメージの分類

必須イメージと同様に、交渉にあたって相手方から好まれる長の人柄イメージを数量化 類によってパタン分類することを試みた。各人柄イメージの選択の有無を要素 (0,1) として数量化 類を行い、第 1 軸解と第 2 軸解を平面図にプロットした結果が図12である。

第 1 軸解, 第 2 軸解および第 3 軸解の付置関係から、人柄イメージの分類を試みたのが表6である。「威厳がある」、「清貧である」、「育ちがよい」は第 1 軸解と第 2 軸解でそれぞれ近接するイメージ群を持つが、第 3 軸解がそれらのイメージ群から離れた値をとるので、別のイメージ群として分類した。

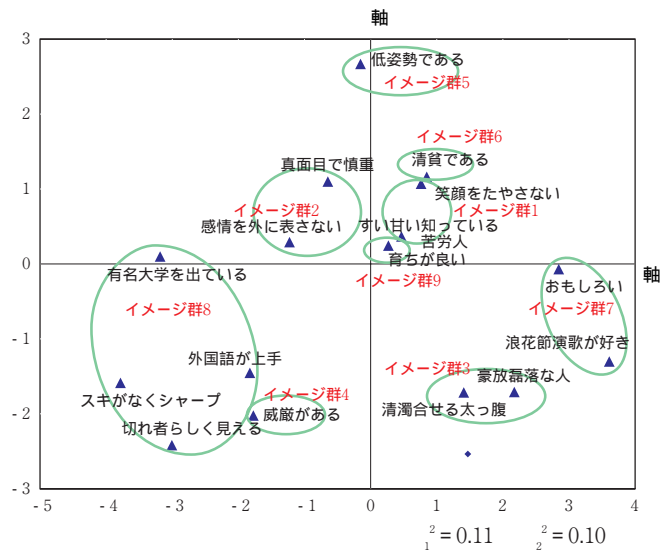


図12 人柄イメージのパタン分類

表6 人柄イメージの分類

イメージ群1	すいも甘いも知っている苦労人 いつも笑顔を決やさないタイプの人
イメージ群2	真面目で慎重な人 感情を外に表さない人
イメージ群3	清濁併せのむ太っ腹な人 細事にこだわらない豪放磊落な人
イメージ群4	威厳がある人
イメージ群5	低姿勢な人
イメージ群6	清貧である
イメージ群7	おもしろい人柄の人 浪花節・演歌が好き 切れ者らしく見える人
イメージ群8	一分のスキもないシャープな人 外国語などが上手な人 有名大学を出ている人
イメージ群9	育ちが良い人

4.3 長の各イメージと共感する交渉姿勢の関係

長の必須イメージと人柄イメージ、共感する長の交渉姿勢 (第一線型か後方支援型か) の関係を調べるために、これらを要素として、数量化 類によってパタン分類を行った (図13)。

第一線型の交渉姿勢への共感と必須イメージ群2 (相手方に近づこうという姿勢がある), 人柄イメー

ジ群1（苦勞人）、人柄イメージ群5（低姿勢）に親近性が見られた。後方支援型は「物事をテキパキ実行する」という必須イメージに近く、人柄イメージの「威厳がある人」にも近い。また、両型に共通する必須イメージ群3（指導力がある）と人柄イメージ群3（太っ腹な人、豪放磊落な人）の間に親近性を観察することができた。

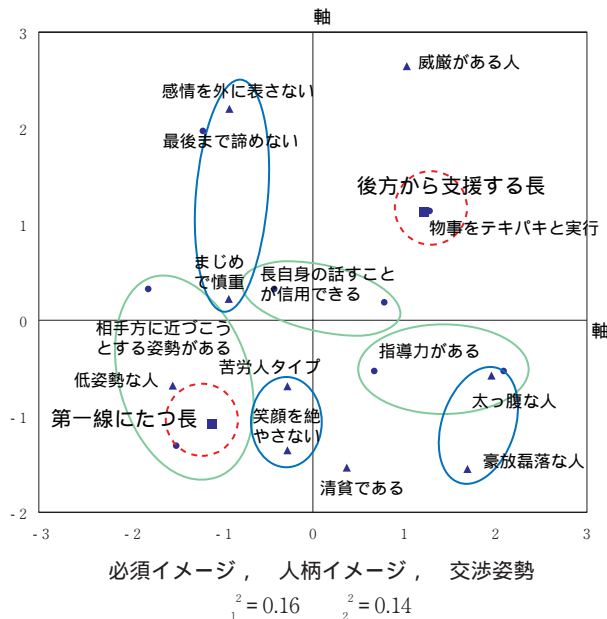


図13 各イメージと交渉姿勢の関連性（数量化 類）

5. 考察

5.1 イメージ群による解釈

ニンビー施設の立地交渉にあたる長に求められる必須イメージ、好まれる人柄イメージの傾向が意識調査により判明した。そして、パタン分類の数量化を行った結果、必須イメージは4つのイメージ群、人柄イメージは9つのイメージ群に分類できることが示唆された。

これらのイメージ群を適用すると、これまでの調査結果は次のように解釈できる。

まず、必須イメージの回答者年齢による違いであるが、年齢が高いほど、長に対して、「相手方に近づこうという姿勢がある」という必須イメージ群2を求める傾向が強くなると解釈できる。

次に人柄イメージであるが、60歳以上の高齢者は、

長に人柄イメージ群2（真面目で慎重な人、感情を外に表さない人）を求める傾向がやや強かった。高齢者は、感情に走ることなく落ち着いて交渉を行ってくれる相手を特に求めていると考えられる。

20歳の若年層は人柄イメージ群3（清濁併せのむ太っ腹な人、細事にこだわらない豪放磊落な人）の選択率が他の世代層よりも低く、イメージ群4（威厳がある人）とイメージ群8（切れ者らしく見える人、一分のスキもないシャープな人等）の選択率が相対的に高かった。懐が深い人柄のイメージ群3を好む傾向が他の世代よりも高かったのは40～50歳代である。人柄イメージ群3を選択した割合を年齢層ごとに計算すると、「18歳～20歳代 42.2%、30歳代 55.8%、40歳代 63.4%、50歳代 64.8%、60歳代 58.5%」であった。ただし、若年層は「豪放磊落（ごうほうらいらく）」「清濁（せいだく）あわせのむ」の意味がわからなかった可能性も否定できない。

繰り返しになるが、3.1と3.2で示したように過半数の割合で選択される必須・人柄イメージには性や年齢による大きな違いは見られない。つまり、集団分割にも影響を受けない性質であり、他国データとの比較による検証を更に要することだが、日本人の国民性の一つである可能性がある。

5.2 望まれる長のイメージ

現在、ごみ処理施設や原子力関係施設の建設交渉が難航している事例は多く、交渉における行政や企業側の対応がマスコミ報道で取り上げられるケースもある。一般の人々が交渉にあたって長に望むイメージとマスコミ報道を通じて実際に長に抱く印象の乖離が大きい場合は、建設推進側に対する不信感が形成され、ニンビー施設の建設問題に関する世論に影響を与えようと考えられる。

本調査で示唆されたように、「長自身の話すことに嘘がなく一貫していること」、「相手方との距離を縮めようとする姿勢を持つこと」がニンビー施設の建設交渉にあたる長には求められており、また、これらを必ず備えなくてはならない。人柄イメージを具現化するのは難しいかもしれないが、立地過程から生じる様々な諸問題の痛みがわかる穏やかな人柄

が基本であり，先述したように交渉対象集団の年齢構成によって好まれる人柄が若干変わること留意しておくことが望ましい．

5.3 各イメージの関係と今後の課題

必須イメージ，人柄イメージと長の交渉姿勢（第一線型か，後方支援型か）に対する共感との関係をパタン分類の数量化により探ったところ，第一線型スタイルに対する共感とある種の必須・人柄イメージとの間に親近性があることがわかった．また，パタン分類の付置図から，長の必須イメージと人柄イメージがあいまって，好まれる長のイメージを形作っていることが推測できる．

ただし，約半数を占める後方支援型の長に対する共感と必須・人柄イメージの関係については明確な性格を見いだすことができなかった．必須イメージと人柄イメージ，様々な長の交渉姿勢の関係に対する更に深い分析，考察については今後の研究課題としたい．

引用文献

- ブーアスティン D.J. 星野郁美・後藤和彦(訳) 1964
幻影の時代 東京創元社
(Boorstin,D.J. 1962 The Image. Atheneum Publisher)
東京都清掃局 1973 杉並清掃工場建設に関する都
区懇談会資料
津川敬 1993 ドキュメントごみ工場 (株)技術
と人間
林知己夫・加留部清・北田淳子・北條真 1996
日本における長のイメージ Journal of the Institute
of Nuclear Safety System, No.3, 90-132.