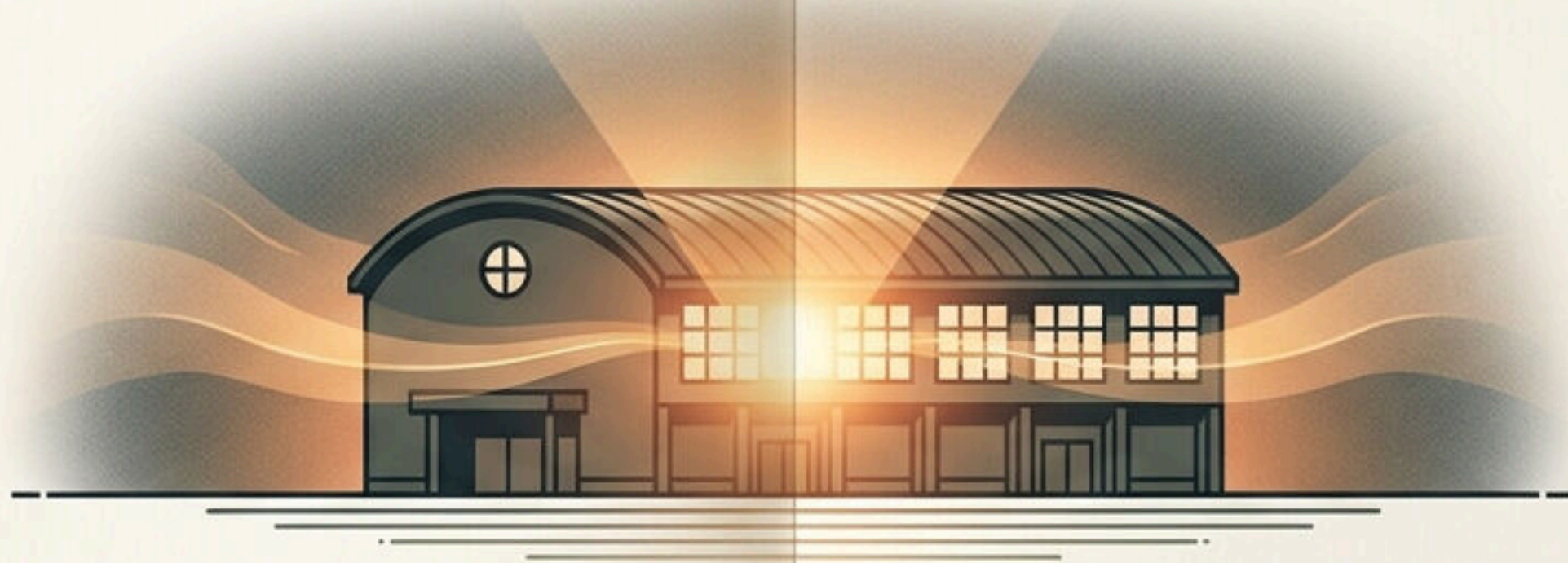


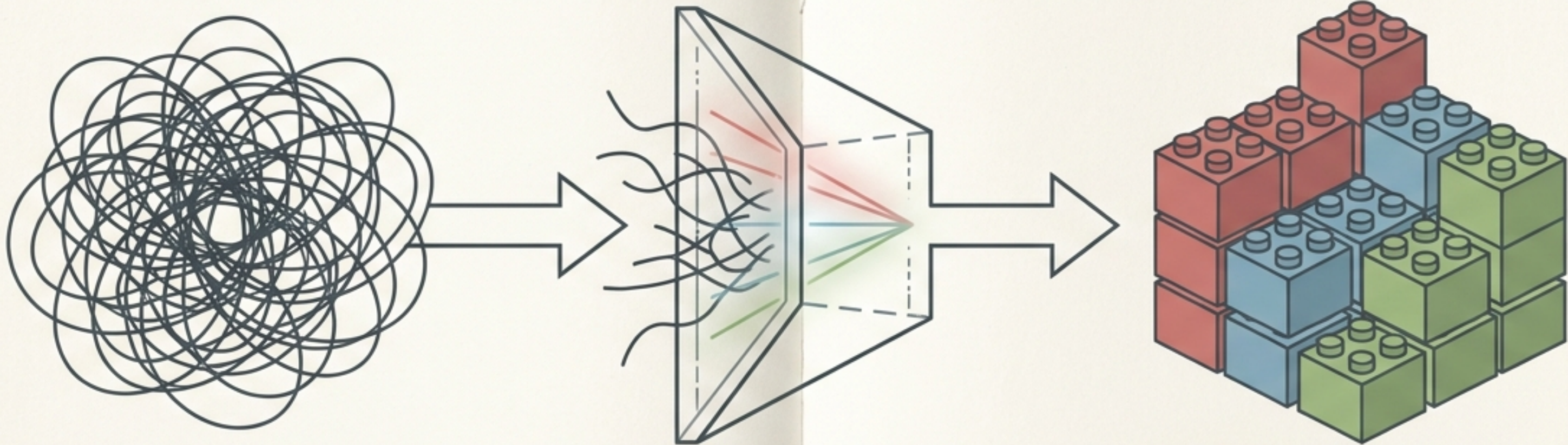
能登半島地震から学ぶ 避難所運営の「実践知」

困難を乗り越えるための33のパターン・ランゲージ



"ただの箱"を"生きるためのコミュニティ"に変える先人たちの知恵。

パターン・ランゲージとは何か？

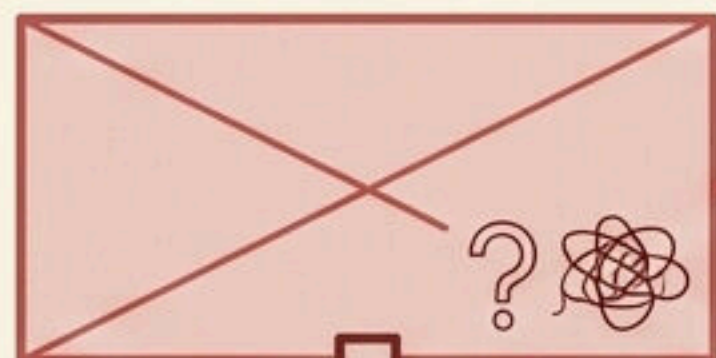


暗黙知・現場の経験

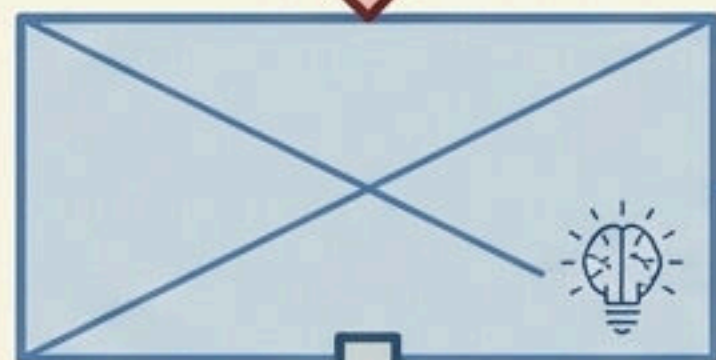
パターン・ランゲージ（実践の型）

経験豊かな実践者の「コツ」を抽出し、誰もが使える「共通言語」へと変換する手法。
マニュアル（手順書）とミッション（理念）の間を繋ぐ、実践のためのヒント集です。

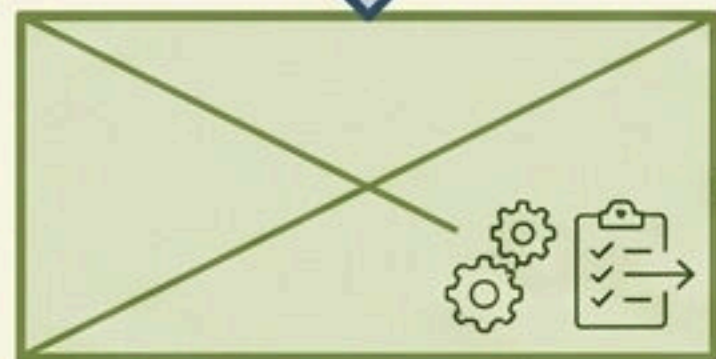
スライドの構成と読み方（見開きレイアウト）



どんな状況で、何が問題か？
(Context & Problem)



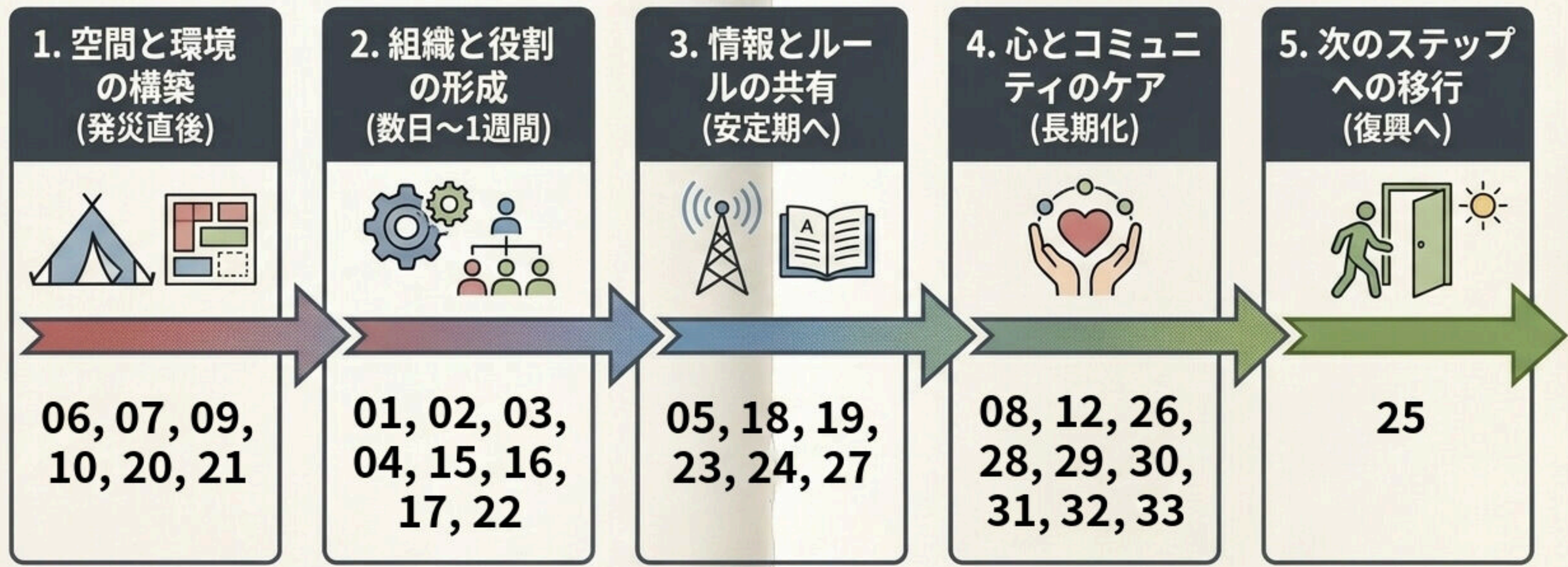
解決のための考え方・シフト
(Solution)



具体的に何をして、どうなったか？
(Action & Consequence)

本書は33の実践知を俯瞰できるように、1スライドを見開き2ページに見立て、2つのパターンを並置して解説します。矢印とアイコンを追いながら視覚的に読み解いてください。

避難所運営パターン33の全体像



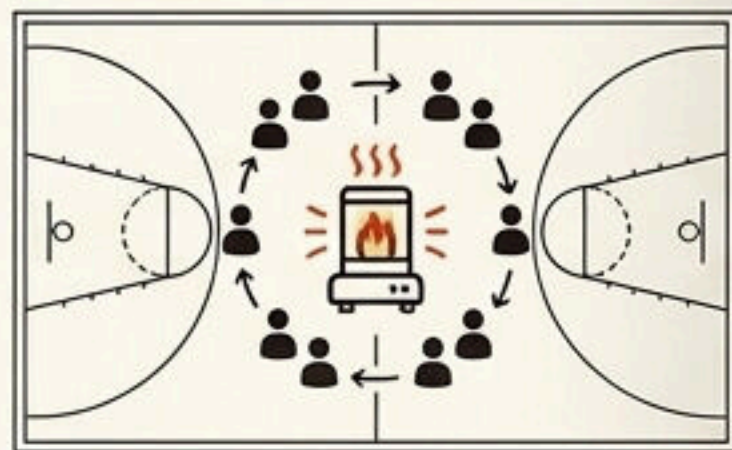
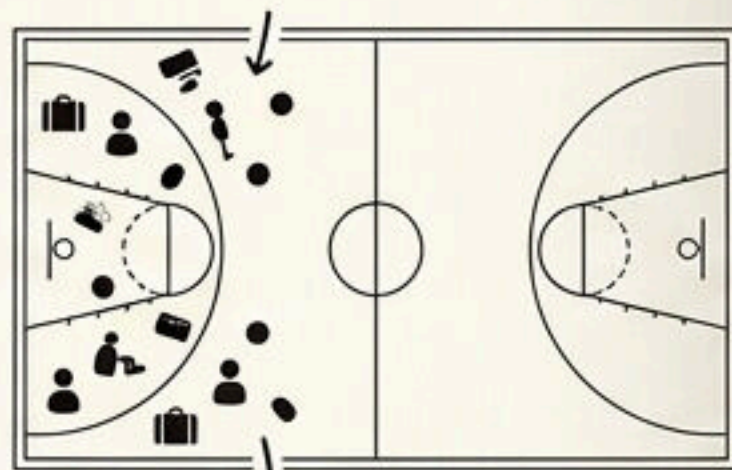
06 【体育館の真ん中にストーブ】

広い空間の中央に暖房を置き、自然と人が集まる共有スペースを形成する。

 状況：広い体育館に人が押し寄せる防災直後。
問題：各々が自由に場所を取ると、孤立化が進み、生活音や運行の問題が生じる。

 解決：あえて中央にストーブを置き、居住エリアを整理。

 具体例：ストーブ周辺を共有の「リビング（雑談スペース）」にする。
結果：暖房効率が上がり、自然な交流が生まれ孤立を防ぐ。



07 【ドキンちゃん大作戦】

居住スペースの土足禁止を徹底し、下駄箱を自作する。

 状況：避難直後の混乱期、多くの人が土足で出入りしている。
問題：泥や粉塵、コロナ等の感染症が蔓延するリスクが高い。

 解決：外部からの菌を防ぐため、初期に居住スペースを土足禁止にする。

 具体例：配置換えのタイミングでルール化し、避難者自身で段ボール下駄箱を作る。
結果：衛生環境が劇的に改善し、空間を綺麗に保つ当事者意識が芽生える。



09 【ゴミ袋と新聞紙】

断水時に備え、あり合わせの物資で簡易トイレを自作する。

 状況：断水状態で避難が殺到し、簡易トイレの備蓄がない。
問題：一晩でトイレが満杯になり不衛生に。高齢者が水分を控え脱水症状に陥る危険がある。

 解決：身の回りにあるものをかき集め、即座に簡易トイレシステムを作る。

 具体例：お寺にあった大量のゴミ袋と新聞紙を持ち込み、防災士の指導で自作する。
結果：衛生崩壊を免れ、安心して用を足し水分補給ができる。



10 【トイレを制すものは避難所を制す】

感染防止と快適さのため、トイレの衛生・マナー管理を最優先する。

 状況：多数の人が共同生活を送り、感染症リスクが最も高い状況。
問題：トイレの汚れやマナー悪化が、感染症蔓延や雰囲気悪化に直結する。

 解決：他のどの業務よりも優先して、トイレの清掃とルール管理を徹底する。

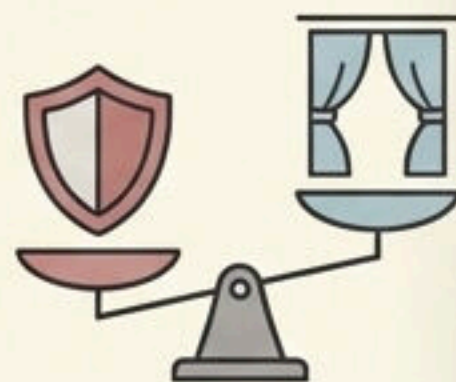
 具体例：スリッパの履き替えを徹底させ、必要時は一晩中トイレ前で見張りを行う。
結果：感染症の爆発を防ぎ、全体の衛生意識とモラルが高く保たれる。



21【プライバシーより人命】

危険な場所にあるテントは、不在でも迷わず安全な場所へ移動させる。

状況：居住スペース（テント等）が危険な場所に設営されている。
問題：持ち主不在時に勝手に移動させるとクレームになる懸念があり、対応を躊躇する。



解決：迷わず人命と安全確保を最優先し、事後対応でフォローする。

具体例：危険と判断した場合は即座にテントを移動させ、本人が戻った後に丁寧に理由を説明する。

結果：二次災害を確実に防ぎ、結果として信頼を得る。

20【学校の使い方は先生に聞く】

施設の便利な機能を利用するため、管理者（教員等）を頼る。

状況：学校や公共施設を避難所として利用し始めた初期。
問題：放送設備などの便利な機能があるのに、存在に気づかず活用できない。



解決：施設のポテンシャルを引き出すため、管理者の知識を直接頼る。

具体例：校長や教員と密に話し、「校内放送を使えばいい」等のアドバイスを実践する。

結果：情報伝達や空間利用の効率が劇的に上がり、運営負担が減る。

02 【あんなら、できる】

相手の得意分野を信じて声をかけ、主体性を引き出す。

状況：初期段階で、誰が何を得意としているか分からない。
問題：誰も自発的に動き出さず、運営の立ち上げが滞る。

解決：平時の関係性を見込み、直接指名して仕事を任せる。

具体例：「おにぎり作ってくれる方いますか」「あんなら出来るはず」と声をかける。
結果：潜在的なスキルが発揮され、自発的な運営チームが自然発生する。



03 【頼り上手のリーダー】

自分一人で抱え込まず、地域の「頼り上手」な人物に物事を委ねる。

状況：責任が重く、誰もリーダーをやりたがらない状況。
問題：責任や業務が一人に集中し、リーダーが心身ともにパンクする。

解決：地域の「頼り上手」をリーダーにし、連任者にどんどん委ねる。

具体例：「全責任は負うからとにかく動いて」と宣言し、周囲に小さな役割を振る。
結果：リーダーが意思決定に専念でき、組織全体のレジリエンスが高まる。



22 【まずは名簿を作る】

混乱期を脱する5～7日目までに、台帳形式の入所者名簿を整備する。

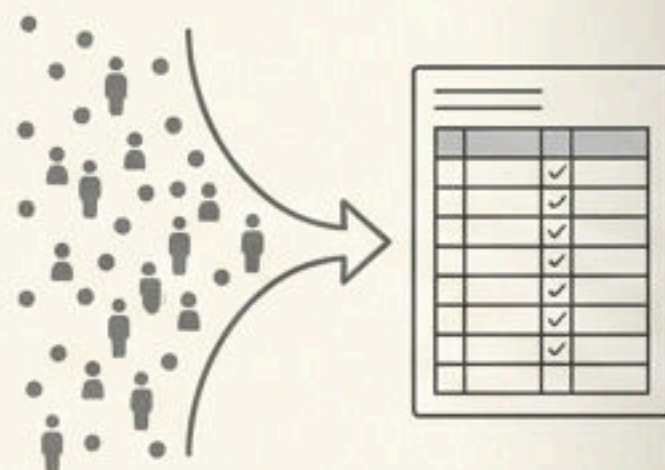
状況：開設初期、人が激しく出入りし全体像が掴めない。

問題：人数が把握できず、炊き出しや物資管理、計画が全く立てられない。

解決：概算で凌ぎつつも、1週間以内には確実な名簿システムを構築する。

具体例：テントに名前と番地を貼らせたり、健康観察のタイミングで情報を集め一覧表化する。

結果：適正な物資分配が可能になり、運営が「計画的」へ移行する。



17 【トレードマーク】

毎日同じ格好（帽子やビブス）をして、相談窓口としての視認性を高める。

状況：支援者や避難者が入り乱れ、誰が運営スタッフか分からない。

問題：誰に相談していいか分からず、たらい回しや情報伝達の漏れが発生する。

解決：運営責任者や主要メンバーは、ひと目で分かる共通の目印を毎日身につける。

具体例：ボランティア用ビブスや、毎日同じ特徴的なアウターを着用する。

結果：迷わず適切な人に相談でき、意思疎通のスピードが向上する。



01 【ここはホテルじゃないげんよ】

避難者をお客さんにせず、皆が運営者という意識で役割を分担する。

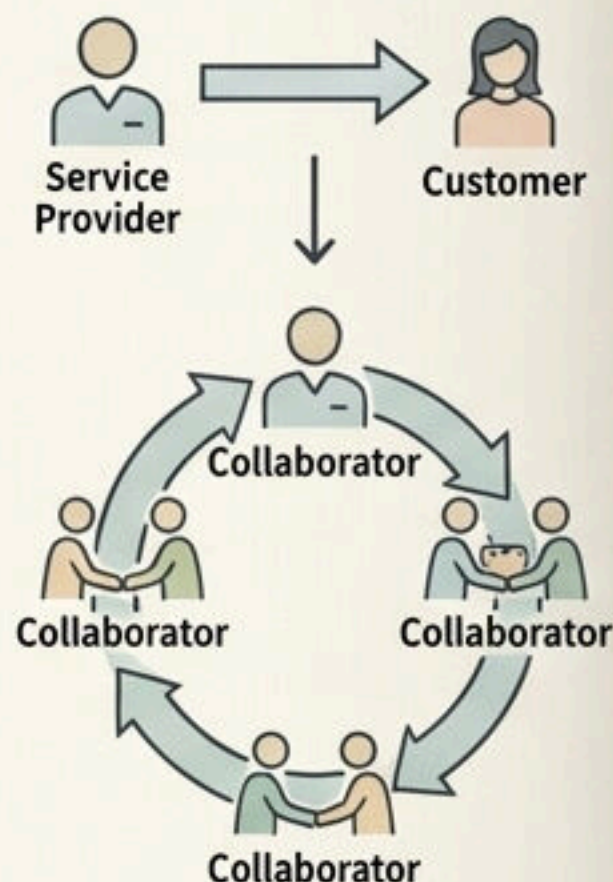
状況：支援援助が定着しつつある状況。

問題：避難者が「お客さん」化し、支援側に依存。支援者の疲弊と分断が生まれる。

解決：避難者をお客さん扱いせず、当事者としての役割を持たせる。

具体例：高齢者等に「ここはホテルじゃない。共同で暮らす場所だ」と伝え、班ごとに業務を任せる。

結果：主体性を取り戻し、不和が解消される。



04 【支援者は被災者のために、被災者は避難所のために】

サービス分断を防ぎ、皆が「できることをやる」互助の精神を仕組み化する。

状況：外部からの支援物資やサービスが提供され始めたフェーズ。

問題：手伝う人と手伝わない人の間に不和が生じる。

解決：役割に縛られず、相互支援のループを作り出す。

具体例：支援物資の積み下ろしを避難者自身が手伝い、主体性を引き出す。

結果：「支援したいと思われる避難所」になり、外部との良好な関係が続く。



15 【3週間は現場が舵取り】

初期段階は行政の承認を待たず、現場の即決判断を最優先する。

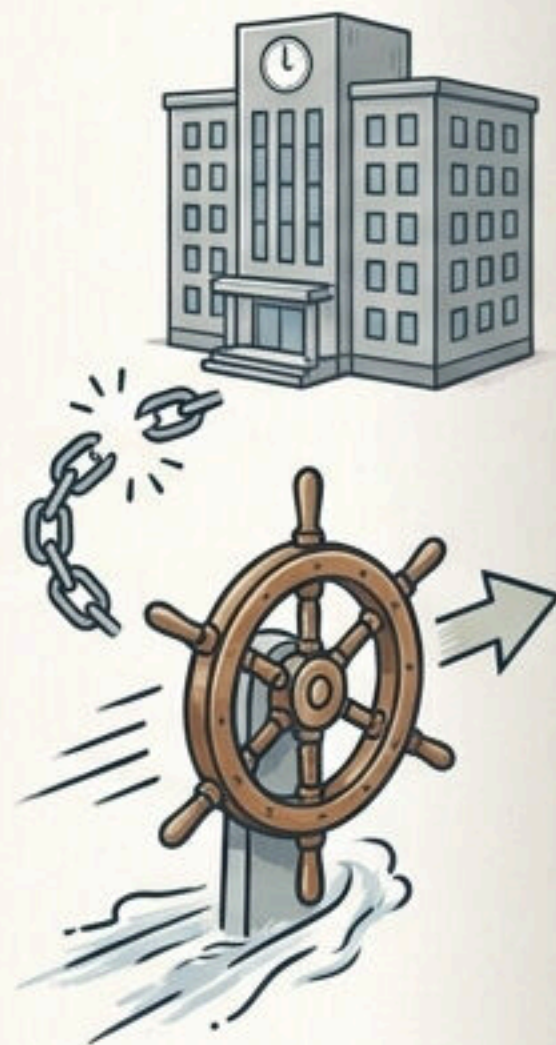
状況：発災後2～3週間のスピードが最も求められる初期フェーズ。

問題：全てを行政の指示待ちにすると、決断が遅れ必要な措置が間に合わない。

解決：行政ルールよりも、現場運営組織内の即断即決を優先して柔軟に動く。

具体例：市の制止を振り切って物資を他拠点へ流したり、個人の責任という形で生モノを振る舞う。

結果：スピード感を持った課題解決が可能になり、命と尊厳が守られる。



16 【3人の運営本部】

精神的負担を避けるため、顔馴染み同士でチーム運営する。

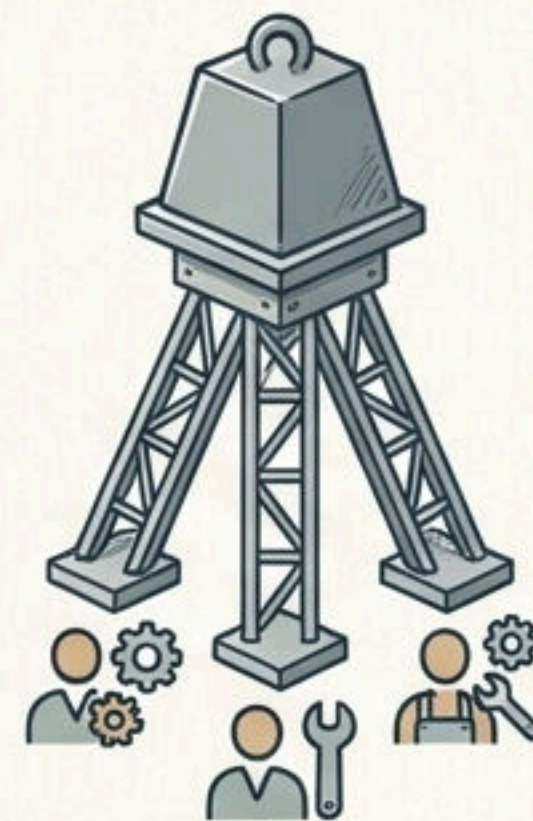
状況：課題が山積みになり、解決できない問題が押し寄せる長期化フェーズ。

問題：責任者が一人で決断を迫られ続け、精神的負担から怒りや鬱症状が出る。

解決：一人で抱え込まず、複数人（チーム）で相談しながら決断する体制を作る。

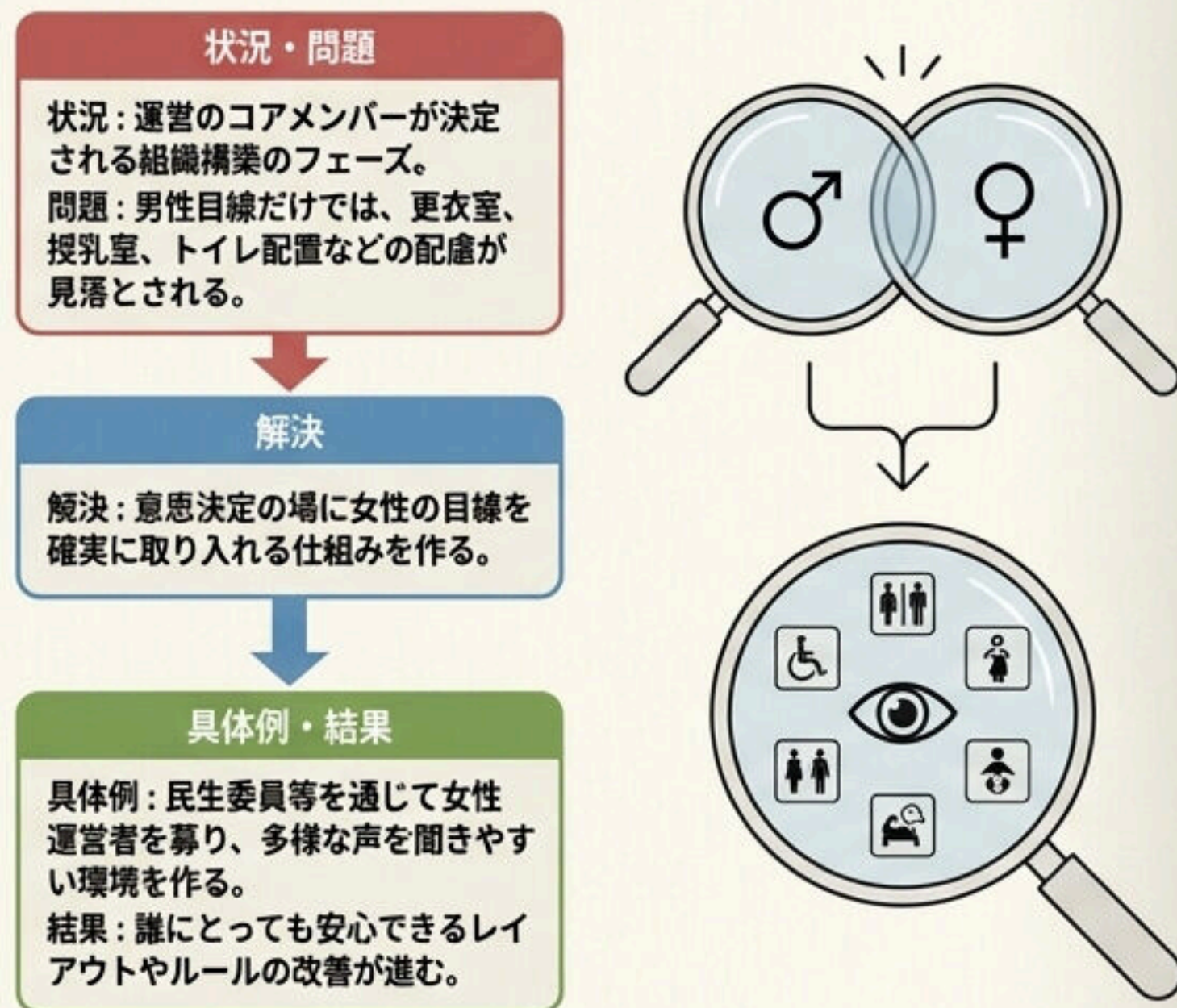
具体例：普段から話しやすい顔馴染み同士で「3人体制」などのコアチームを組む。

結果：心理的負担が分散され、感情的トラブルが減り安定運営が続く。



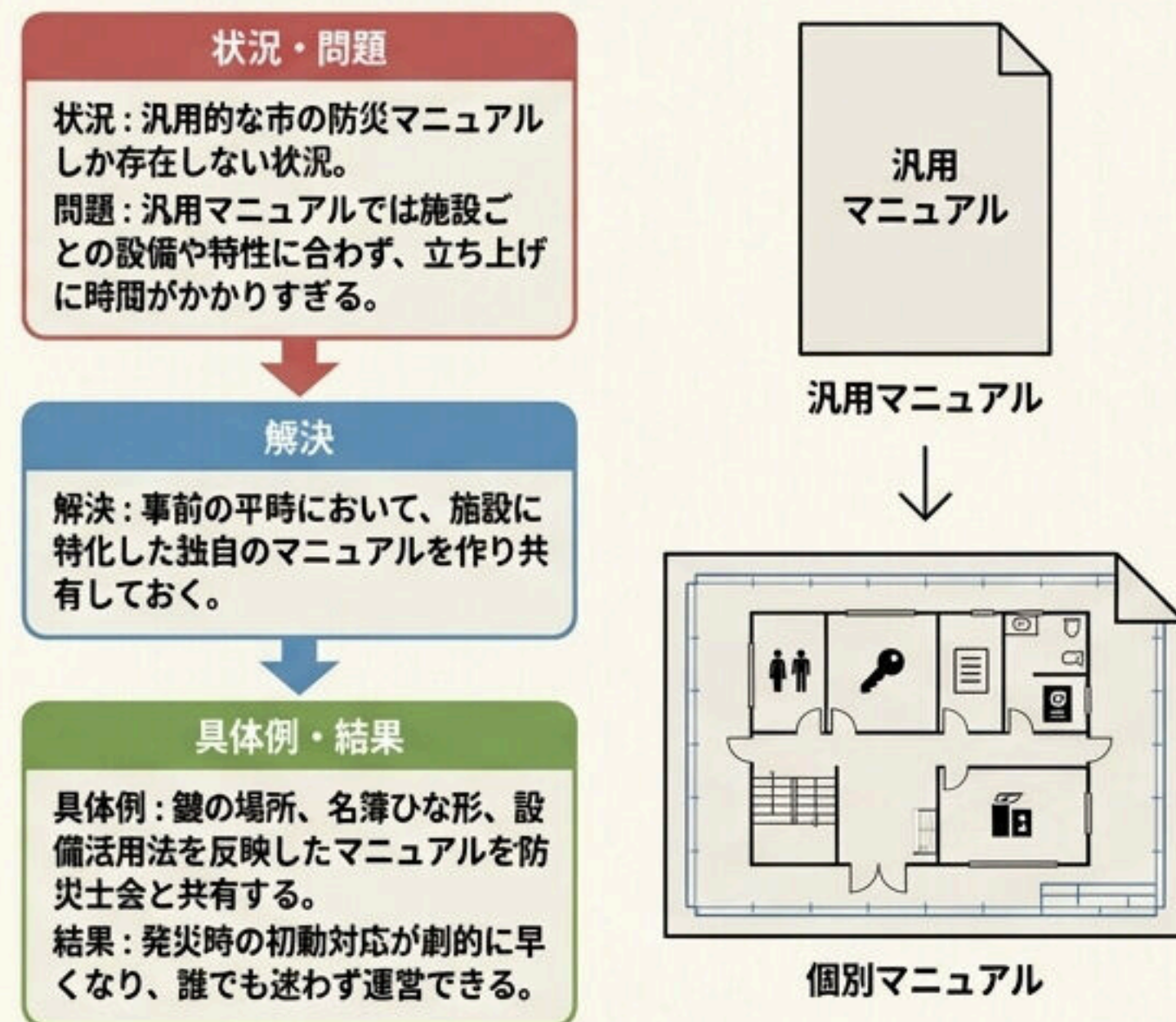
18【女性の運営者】

女性や乳幼児への配慮を反映するため、意図的に女性運営者を立てる。



23【〇〇避難所専用マニュアル】

施設独自の特性や設備に合わせた「個別マニュアル」を平時から作成する。



05【「ここにいるよ」のメッセージ】

入所者名簿と自宅避難者の安否確認により、全員の所在を共有する。

状況・問題

状況：家族や友人の安否がわからず、全員が強い不安を抱えている直後。
問題：情報がなため孤立感が高まり、家族を探す外部からの対応で現場が混乱する。

解決

解決：避難状況を確認・共有し、所在を明確にして不安を取り除く。

具体例・結果

具体例：いち早く名簿を作成し、親族・友人の状況を誰もが確認可能にする。
結果：安心感が生まれ、避難所が単なる寢床から「地域の情報ハブ」になる。



19【避難所版の防災無線】

有事（ネガティブな情報）も正確に全体へ共有し、デマや噂を防ぐ。

状況・問題

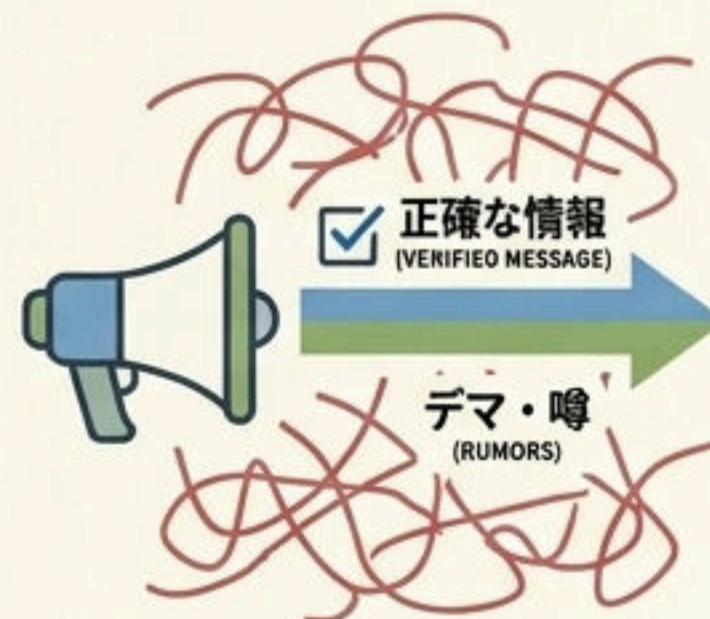
状況：感染症の発生など、避難所内で新たな不安要素が発生した状況。
問題：正確な情報がないと不安が増幅し、「あの人のせいで」といったデマが蔓延する。

解決

解決：情報を隠さず、本人の合意のもとで正しくオープンに全体放送する。

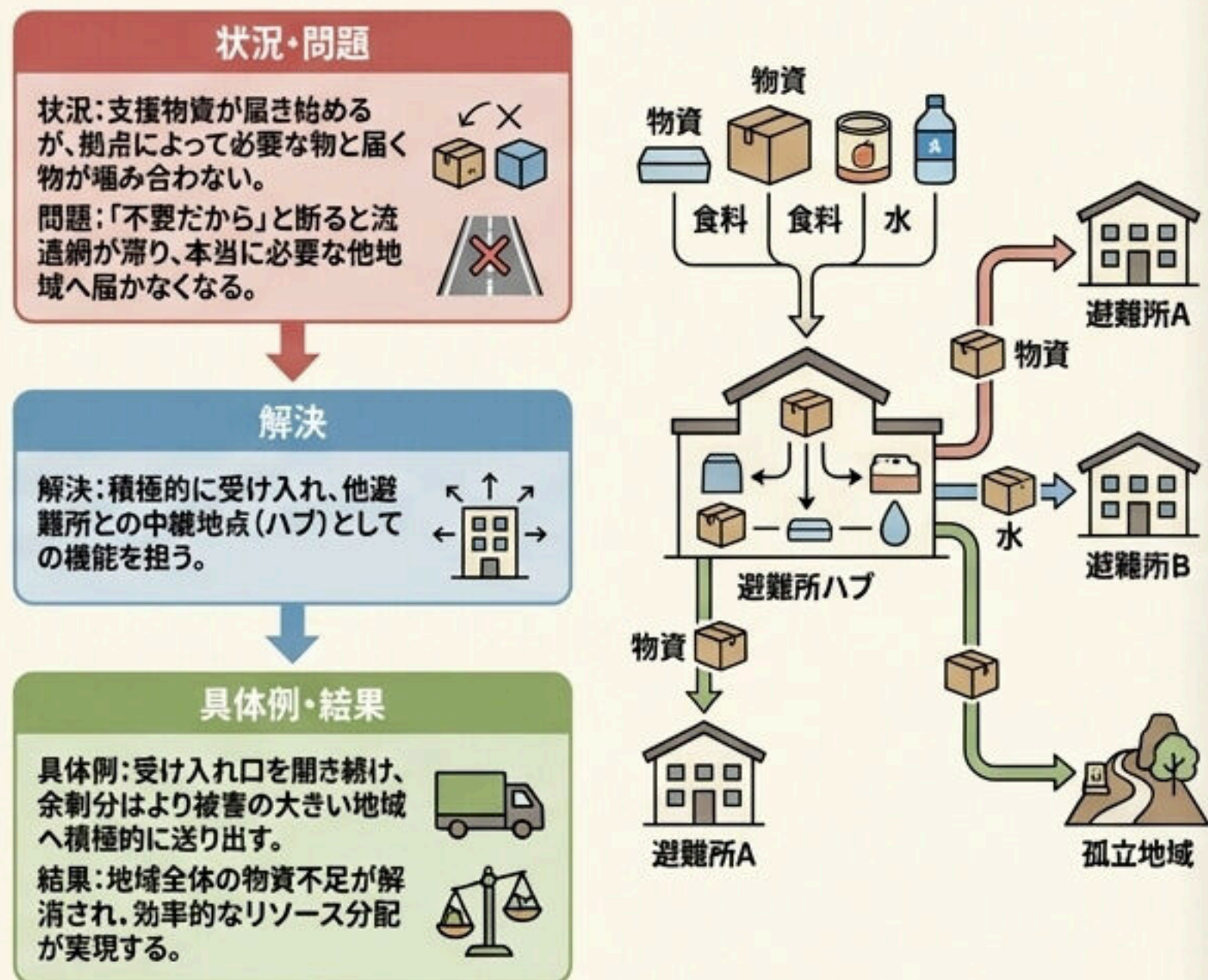
具体例・結果

具体例：コロナ感染者が出た際、隔離状況などを館内放送等で包み隠さず伝える。
結果：透明性が保たれることでパニックが防がれ、集団として冷静に対応できる。



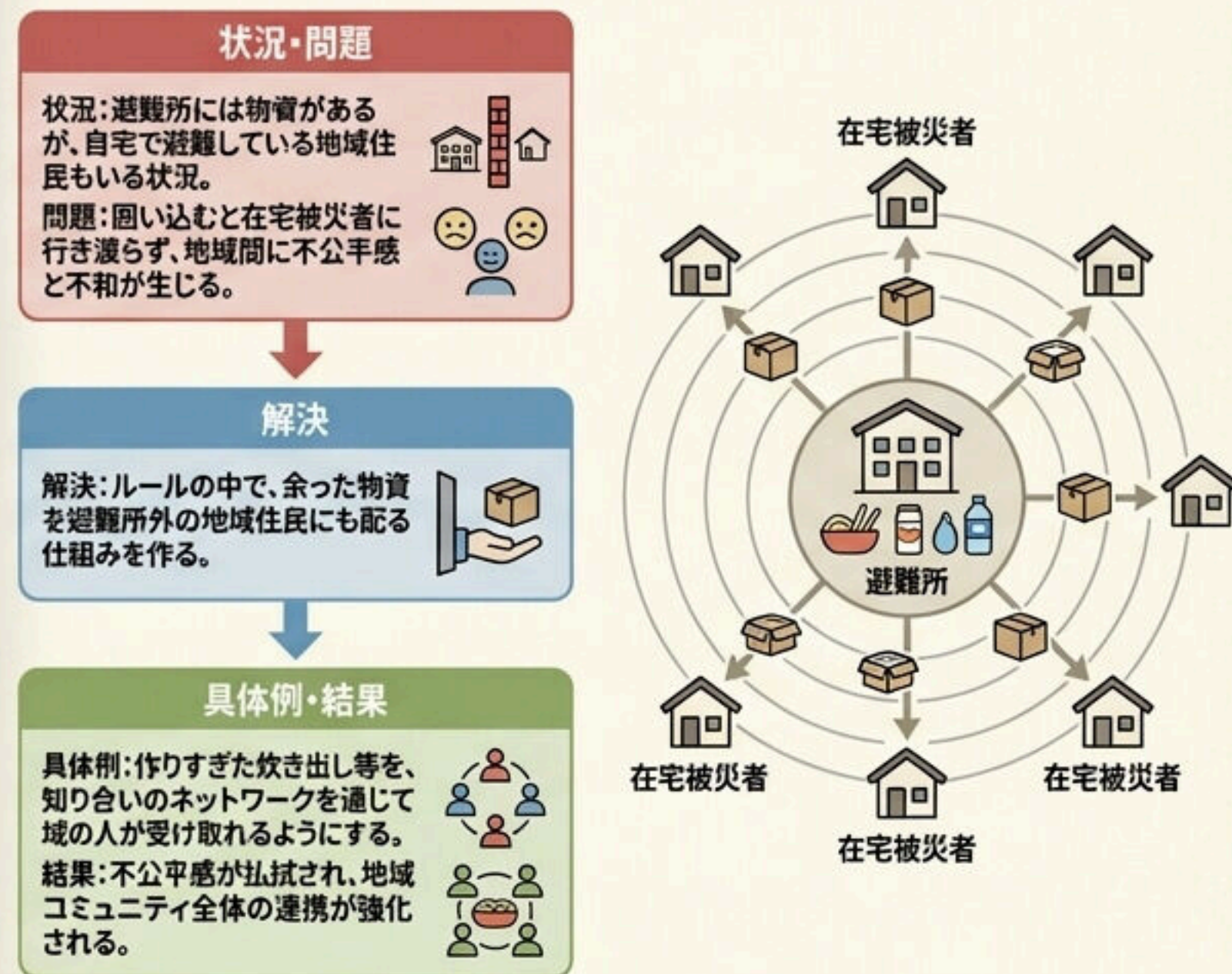
24【避難所が地域の物資ハブになる】

支援を断らず受け入れ、過不足を他避難所と共有して物資を最適に流す。



27【近所へのおすそ分け】

コントロールできる範囲で余剰物資を地域全体（在宅被災者）に共有する。



08【ラジオ体操】

エコノミークラス症候群を防ぐため、体を動かす日課を作る。

状況・問題

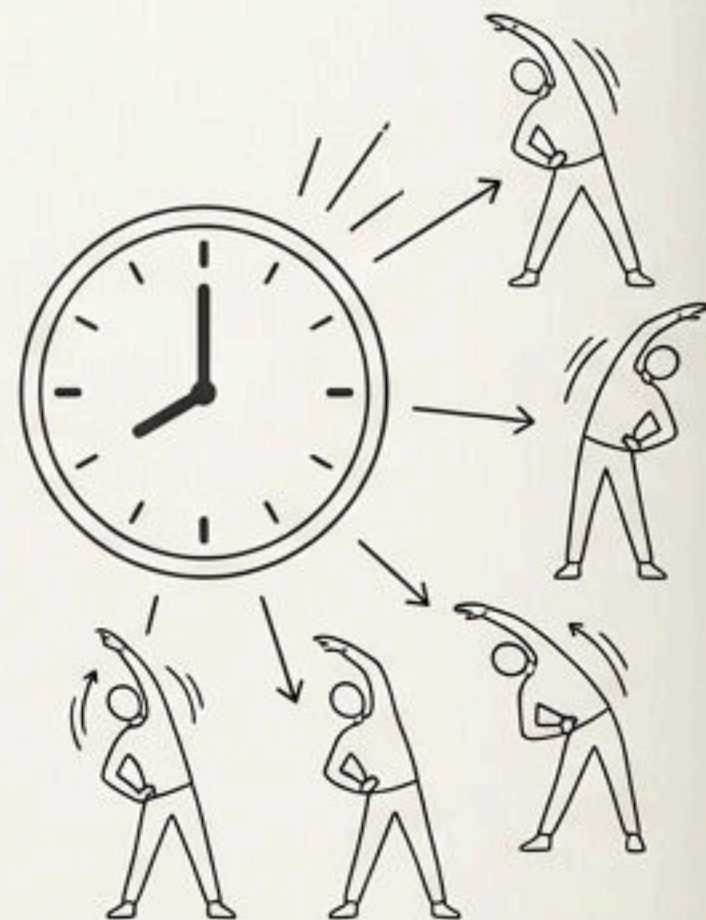
状況：避難生活が続き、動かない時間が増えている状況。
問題：同じ姿勢が続くことで、筋力低下や気分落ち込み、深刻な健康被害が発生する。

解決

解決：身体を動かす機会を日課として強制的に組み込む。

具体例・結果

具体例：ボランティア主導などで、毎朝決まった時間にラジオ体操やストレッチを実施する。
結果：健康維持だけでなく、生活リズムが整い、挨拶や会話のきっかけとなる。



32【カレンダーを配る】

カレンダー掲示や曜日イベントを通して、失われがちな日付感覚を取り戻す。

状況・問題

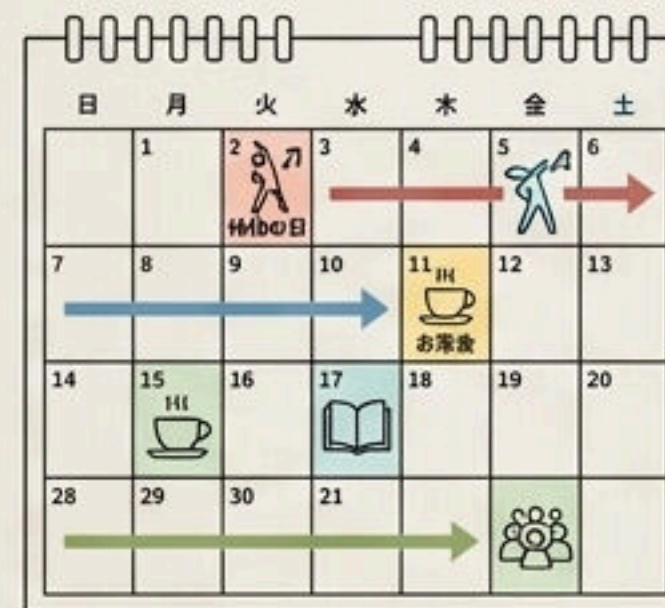
状況：単調で変化のない避難所生活が長く続いている状況。
問題：曜日感覚が失われ、昼夜逆転や気力の低下を招く。

解決

解決：物理的なツールと曜日ごとの行動を紐づけて、時間の感覚を取り戻させる。

具体例・結果

具体例：カレンダーを配り、「〇〇体操の日」「お茶会」など曜日限定のイベントを企画する。
結果：日常に近い時間感覚が戻り、イベントを心待ちにする活力が生まれる。



26 【見守りの輪による防犯】

ダミーカメラとコミュニティの一体感によって防犯対策を行う。

状況・問題

状況：物資が集まり、外部からの出入りも多くなる時期。

問題：共用スペースでの物資盗難などが発生し、疑心暗鬼を生む。

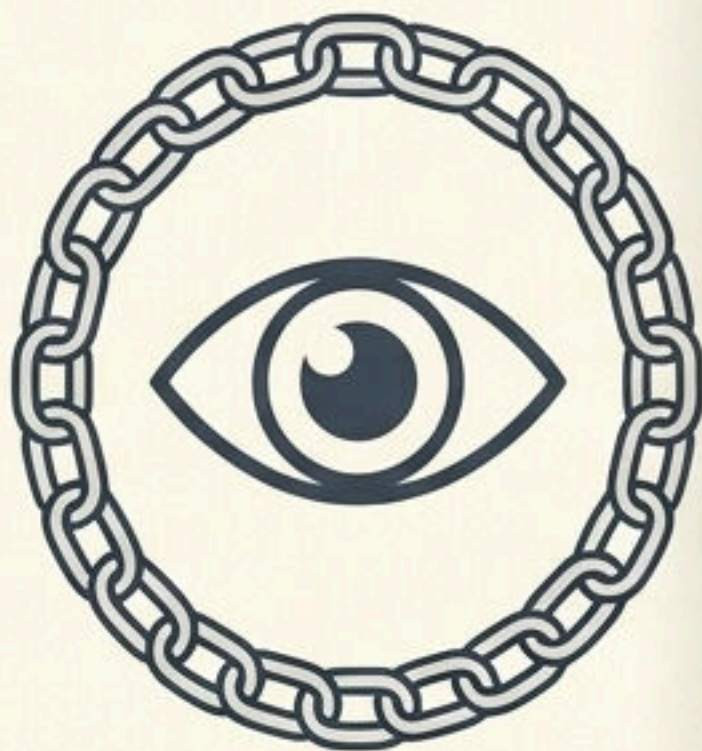
解決

解決：「見られている環境」を作り出し、犯罪が起きにくい空気を作る。

具体例・結果

具体例：ダミーカメラの設置に加え、挨拶や声かけを徹底し一体感を高め抑止力とする。

結果：盗難トラブルが減少し、避難者同士が安心して過ごせる信頼関係が維持される。



12 【ペットボトルに記名】

自分の飲み物の紛失や物資の浪費を防ぐため、記名を徹底する。

状況・問題

状況：支援物資として大量の飲料水が配布されている状況。

問題：自分の飲み物が分からなくなり、新しい物を次々開けるため、ゴミが散乱し物資が浪費される。

解決

解決：全ての個人の持ち物（特に似たような物資）に対して、記名ルールを敷く。

具体例・結果

具体例：配布所にマジックペンを常備し、受け取る際に必ず名前を書かせる。

結果：物資の浪費が劇的に減り、ゴミが減少し、衛生環境美化に繋がる。



29 【喧嘩は活力のサイン】

喧嘩のエネルギーを、仕事や創造的な活動（壁画、ボランティア等）に転換する。

状況・問題

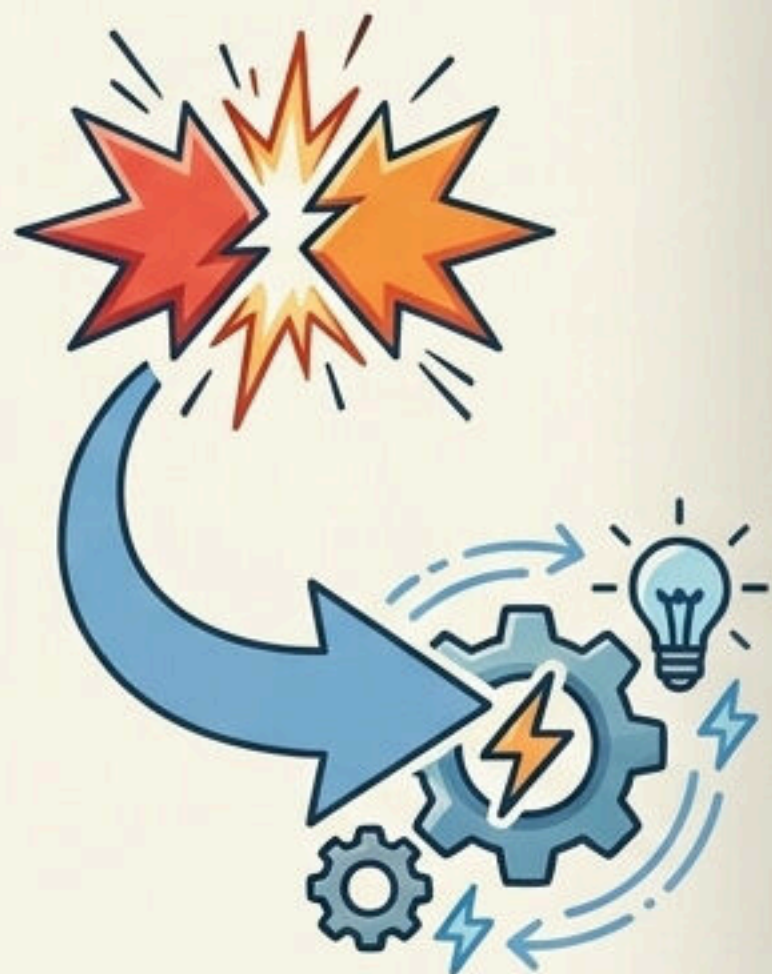
状況：避難生活が少し落ち着き始めた安定期。
問題：切羽詰まった状態から脱した反動で、些細な不満から喧嘩やトラブルが起き始める。

解決

解決：喧嘩を「気力が衰えてきた証拠」と捉え、余ったエネルギーを別の活動に向ける。

具体例・結果

具体例：喧嘩が起きたタイミングで、段ボールに絵を描かせたり、役割を与えエネルギーを発散させる。
結果：トラブルが減少するだけでなく、ポジティブな活気やクリエイティビティが生まれる。



30 【パーテーションの壁画】

メディアが注目するポジティブな話題（画）を作り関心を引き寄せる。

状況・問題

状況：指定避難所ではない場所などで、認知度が低く支援が届きにくい状況。
問題：メディアの注目が集まらず、行政支援や物資の優先順位が後回しにされる。

解決

解決：メディアが視覚的に「取り上げたいくなる画」を意図的に作り出す。

具体例・結果

具体例：段ボールテントの外壁に子供たちで絵やメッセージを描き、象徴的な空間を作る。
結果：取材対象として選ばれやすくなり、認知度が高まり支援が充実する。



28 【風邪の便り】

LINEグループ等を用いて独自の連絡網を構築し、医師等と直接繋がる。

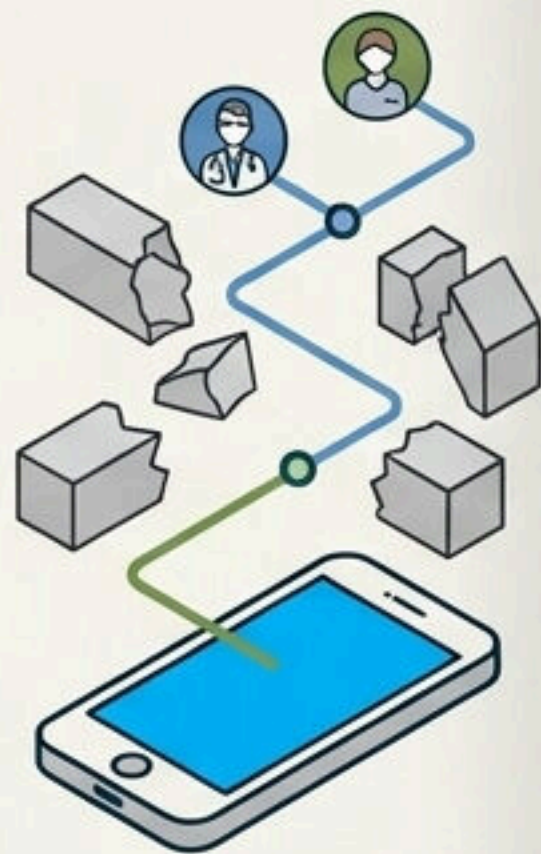
状況：被災により通常の電話や行政の連絡網が機能不全に陥っている。

問題：医師と患者など、必要な連携が取れず医療アクセスが絶たれてしまう。

解決：既存の公式ルートにこだわらず、身近なツールを利用して独自の連絡網を作る。

具体例：LINEグループを作成して医師と患者を繋いだり、人づてで他施設とルートを確立する。

結果：命に関わる重要な情報交換や医療へのアクセスが迅速に行えるようになる。



33 【地域人を集める】

在宅被災者が毎日物資を受け取りに来る仕組みを作り、情報とニーズを把握する。

状況：入所者数は落ち着いたが、地域全体での在宅避難者の状況が把握できていない。

問題：支援や情報が避難所内に偏り、在宅被災者の安否や隠れたニーズが拾えない。

解決：自宅避難者にも能動的に避難所へ足を運んでもらうインセンティブを作る。

具体例：自宅避難者用の物資置き場を作り、毎日定期的に受け取りに来るよう呼びかける。

結果：対面での会話が生まれ、地域住民全体の安否確認とニーズ把握が可能になる。



31 【受け手が喜ぶ情報の共有】

ポジティブな情報とネガティブな情報の比率を意識的に整える。

状況: 被害状況や余震など、ネガティブなニュースばかりが流れる過酷な環境。

問題: 暗い情報ばかりに晒されることで心が押しつぶされ、無気力が蔓延する。

解決: コミュニティ内で発信する情報のバランスを管理する。

具体例: SNSグループ等で、嬉しい情報（役立つ情報、炊き出し予定等）がネガティブな情報の2倍（2:1）になるよう増やす。

結果: 情報空間が明るく保たれ、心理的ストレスが緩和され前向きな空気が醸成される。



25 【次に進む一歩の応援】

避難所の閉鎖時期を提示し、次のステップ（2次避難等）を具体的に支援する。

状況: インフラが一部復旧し始め、二次避難などの選択肢が見え始めた長期化フェーズ。

問題: 避難生活に依存してしまい、本来の日常への移行が進まない。

解決: 避難所が永遠の場所ではないと伝え、日常に戻るための行動を後押しする。

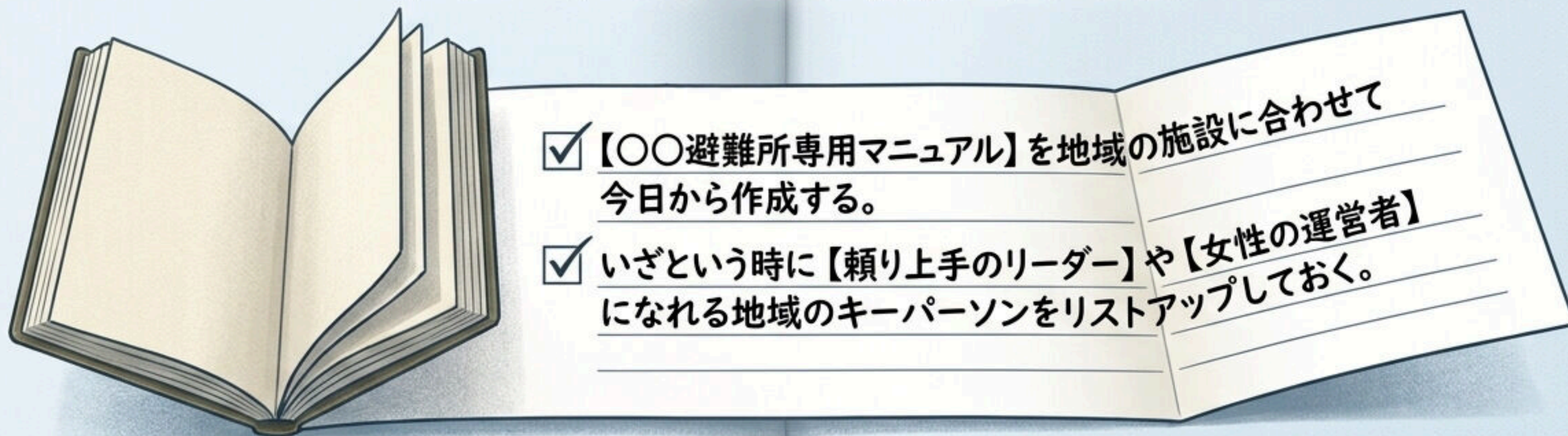
具体例: 閉鎖時期を提示しつつ、二次避難所探しや罹災証明書記入などを手厚くサポートし、滞在リスクも伝える。

結果: 被災者が「自立」へとマインドセットを切り替え、生活再建へ動き出せる。



「知恵」を「備え」に変えるために

この33のパターンは、災害が起きた“後”に読むだけのものではありません。
平時の“今”からできる準備があります。



- ☑ 【〇〇避難所専用マニュアル】を地域の施設に合わせて今日から作成する。
- ☑ いざという時に【頼り上手のリーダー】や【女性の運営者】になれる地域のキーパーソンをリストアップしておく。

避難所はただの箱です。それを生き抜くためのコミュニティに変えるのは、あなた方の事前の「備え」と「言葉」です。