

第23回

不退転の決意——危機状況の首長

明治大学名誉教授、明治大学危機管理研究センター所長
(財)地方公務員安全衛生推進協会理事長 中村 章

Vサインと危機管理

民主主義は、国民や住民が政府や自治体を信頼することであり立つ。国民や住民からの信頼がない民主政治はあり得ない。国民と政府の信頼関係が、最も鋭角な形をとるのは、災害や事故、あるいは戦争など大規模な危機が発生したときである。

第2次大戦中、ドイツからロケット弾による執拗な攻撃を受けたイギリスは、首相のウインストン・チャーチルが「断固として抗戦する」ことを公言し、その決意をVサインで表した。右手を高々とかざすVサインは、国民に勇気をあたえ徹底抗戦を訴える重要なシグナルになつた。

それがいつの間にか、日本では「ピース」を表すサインに変化し、写真を撮る際の合図に変わつた。そのことに、いつも違和感と嫌悪感さえ覚えてきた。Vサインは、不退転の決意と覚悟を表現するきわめて政治的なシグナルだからである。イギリスではじまつたVサインが、日本では「可愛いシグ

ナル」に豹変したが、この変化に日本の平和ボケを見る思いがする。同じように、最近の政府の行動を見ていると、日本では不退転や初志貫徹などの言葉は最早、流行らない死語になつたかのようである。

ウインストン・チャーチルは国難に遭遇して、方針は最後までぶれなかつた。Vサインに込められた勝利を勝ちとるという指導者の不退転の覚悟と姿勢を、イギリス国民は圧倒的に支持した。チャーチル首相が今でも世界的に優れた指導者として尊敬されることは、そのためである。

一方、東日本大震災に伴う原発事故では、残念ながら日本にチャーチルはいなかつた。ごく最近、公表された事故調査の中間報告によると、首相や官房長官、それに政府指導者は、意思統一に手間取り、指針決定に混乱したことが明らかにされている。この先、隣国からミサイルが撃ち込まれる可能性も否定できない。そうした不測事態の発生に、国の指導者は断固とした態度とぶれない方針で、危機に対応できるのか、現状

でははなはだ心もとないというのが、正直な感想である。

対策本部と現場——記録の意義

今回、発表された事故調査の中間報告書から、首長は少なくとも2点、学ぶべきことがある。一つは、対策本部と現場の関係についてである。原発事故発生を受け、首相や官房長官、それに閣僚など政府のリーダーは、官邸の5階に集まり事故対応を決める司令塔になつた。一方、同じ官邸の地下1階には原子力災害対策特別措置法に基づき、関係各省の責任者が集合し、対応策の意思決定を進める準備をはじめた。

菅政権が政治主導に固執したためかも知れないが、5階での討議が地下での対応策とうまく連動しなかつたことが報告されている。一方、地下の官邸対策室では、文科省の原子力安全技術センターから放射性物質の拡散を予測する資料が届けられていた。ところが、このSPEEDIと呼ばれる情報は参考資料にとどまり、官邸の地下室から外に

担当職員の責任を追及するために集めるものではない。記録はある一定の時間をおいて、責任者が集合し政策調整を行うための資料である。そのほか、学習効果という意味でも、記録を残すことの意義はきわめて大きい。

政府の失敗と自治体の施策

もう一つ、今回の災害で首相は3つ異例の行動をとった。一つは、事故発生の翌日、ヘリコプターで破損した原子炉を上空から視察したことである。もう一つは、東電本社に乗り込み、電力会社社員の現場からの撤退を停止させたことである。さらに、首相は東電に対して原子炉に海水を注入することを中断するよう命じたとも伝えられている。

いずれも、政治家が主導権を握り事故に正面から向き合つた果斷な行動という印象をあたえる。ところが、これには異論もある。自治体レベルでは、不測事態が発生すると議会議員が、行政の担当者に「現場に行かせろ」と迫ることがある。しかし、これには問題が多い。危機管理には専門の知識と、何よりも経験が必要である。その上、現場は危険である上、タイミングを失すると灾害対策を阻害し、救援活動の遅滞を招く原因にもなる。菅総理の行動についても、こうした視点から再評価する必要があるよう

は、スタッフに恵まれなかつたからである。緊急時だけに、総理には的確な情報と方針を示唆する補佐役が必要であった。政治家中心の官房組織では危機管理に関する知識や情報が不足していた。くわえて、菅政権は官僚依存に拒否反応を覚えた。これでは、急変する事態に的を射た行動はとれない。脈絡のない、場当たり対応が多くなる。

自治体はこうした中央政府の失敗を奇貨とすべきである。失敗を避けるため、自治体では首長と幹部職員が、地域の弱点を把握することに日頃から努力することが望ましい。その上で業務継続計画(BCP)を策定し、ほかの自治体との組織間援助も再検討することが期待される。その際、総合調整という視点と、PDCAの実施という課題を落としてはならない。そうした一連の作業を間断なく続けると、自治体の危機管理はやがて充実した中身をもつようになる。

ほとんど自治体では、不測事態が発生

する。首長を中心に幹部職員は対策本部に参集し対応策を進める司令塔になること連携して行動を起こすことはなかつた。2つの会議は意思疎通を欠き、それぞれがバラバラな行動をとつたという印象を受ける。これは形は異なるが、今後、自治体でも起り得る可能性のある話である。

ほとんどの自治体では、不測事態が発生する。首長を中心ぐに幹部職員は対策本部に参集し対応策を進める司令塔になること連携して行動を起こすことはなかつた。2つの会議は意思疎通を欠き、それぞれがバラバラな行動をとつたという印象を受ける。これは形は異なるが、今後、自治体でも起

ることはなかつた。

今回の災害対応では、政治指導者が進める会議と、各省責任者が集まる本部とが、連携して行動を起こすことはなかつた。2つの会議は意思疎通を欠き、それぞれがバラバラな行動をとつたという印象を受ける。これは形は異なるが、今後、自治体でも起

ることはなかつた。

ほとんどの自治体では、不測事態が発生する。首長を中心ぐに幹部職員は対策本部に参集し対応策を進める司令塔になること連携して行動を起こすことはなかつた。2つの会議は意思疎通を欠き、それぞれがバラバラな行動をとつたという印象を受ける。これは形は異なるが、今後、自治体でも起

ることはなかつた。

ほとんどの自治体では、不測事態が発生する。首長を中心ぐに幹部職員は対策本部に参集し対応策を進める司令塔になること連携して行動を起こすことはなかつた。2つの会議は意思疎通を欠き、それぞれがバラバラな行動をとつたという印象を受ける。これは形は異なるが、今後、自治体でも起