

わが国の危機 管理

日時： 平成 15 年 9 月 25 日（火） 18:30～21:00

講師： 安藤 忠夫 自動車安全運転センター 理事長（前内閣危機管理監）

1. 序

「警察庁勤務の中でも警備畑が長く、成田空港事件など極左暴力集団対策を手掛けた。苦労を厭わぬ機動隊員の心意気が印象深い。」と、ご自身を紹介された後、講演に入られました。

警視総監を退官後、民間にて4年程仕事をされた後、初代の内閣危機管理監に就任されておりますが、それより以前阪神淡路大震災から話が始まります。

以下、若干の補足を加えてポイントをいくつか紹介します。

身を乗り出し熱演される
安藤忠夫氏（前内閣危機管理監）

2. 内閣危機管理機能強化の経緯

平成7年1月に発生した阪神淡路大震災に於いてその初動対応遅れが問題点となり、内閣の危機管理機能強化について検討が始まった。

大震災の発災は朝5:40であったが、関係職員の集合もままならず、現地の情報収集・発信の機能が壊滅的打撃を受け、官邸に情報は上がらなかった。

危機管理監就任後の話ではあるが、大震災について詳細資料を当たった所、6,433人はその多くが即死となっていた。日時をおいての検死で死亡時刻の特定が難しく、即死として扱われているもので、初動如何で死亡者数の内かなりの人が救助出来たと考えられる。自分の役割として、①人命救助を第一義として諸施策を検討する・・その為に②情報収集は効率的かつ迅速であるべきこと ③関係省庁の動きを束ねる組織構築が必要であること と認識し、在任中はこの三つを頑固に押し通した。

震災の後も、地下鉄サリン事件、在ペルー日本国大使公邸占拠事件、と日本を震撼とさせる事件が続いた。さらに、平成九年一月ロシアタンカー「ナホトカ」号海難など官邸が司令塔となって対応すべき事案が続出した。そして、平成13年1月に予定されていた省庁再編に先行する形で、平成10年4月1日内閣危機管理監職が新設され、橋本総理大臣より辞令を受けた。人員は約30名で、各省庁では課長及び課長補佐クラスから選出された精鋭である。

3. 対処事案例

在任の三年間に数多くの対策室を設置したが、有珠山・三宅島の地震・噴火、ハイジャック、不審船、インドネシア政変（スハルト退陣）の国際問題、Y2K（コンピューター西暦二〇〇〇年問題）まで対象は幅広く、防衛以外はすべて管轄事項となっている。特に、東海村原子力事故に関して所感を申し上げると、

原子力に於ける臨界事故は発電所、燃料保管所、廃棄所等、幾重のケーススタディが実施されていたが、燃料加工場で発生することは全く想定されていなかった。こ

の事件は、企業の品質維持活動の形骸化に対する警鐘が第一義と思うが、「想定外を減らしつつ、想定外を想定する」との根本原則を改めて確信した。

4. 大規模震災初動対応

緊急事態対応の成否は、迅速・的確な情報の収集で決まるとも言われ、官邸には4人×5班（班長は警視正クラス）が24時間詰めている。一方、最初の仕事として、各種危機の類型別整理・対応マニュアル作りをした。①自然災害（有珠山、三宅島等） ②事故・過失（原子力、コンビナート、航空機事故等） ③事件（東アジア地域に於ける紛争と難民、サイバーテロ、生物・化学関連事故等）と3グループ、約20種の想定される問題・危機について検討した。メンバー30人にそれぞれ主・副担当を決めて、一通りのまとめは出来た。作ったマニュアルは勉強会の開催・シミュレーションを通じブラッシュアップを重ねている。しかし、9.11同時多発テロは想定しきれなかった。

特に、地震災害は突発性・緊急性・規模としても最大であり、各種災害の対応に共通する要素が多いことから、数多くの議論を繰り返し、事例に即応して改訂を重ねて来た。以下紹介する。

内閣の初動対応の目標として、①発災2時間以内に対処の基本方針を固め、総理大臣記者会見を行う ②発災後3時間以内に隣接地域が救助に乗り込む（県境を越えて応援の自衛隊・警察等を出動させる） ことが実現出来るよう準備を行い、体制を作って来た。

そのため、東京二十三区内震度5強、それ以外の地域で6弱以上の地震が発生すると、内閣危機管理監や関係官庁の局長クラスの緊急参集チームが自動参集するシステムが作られており、有珠山や三宅島噴火の時には十数回集まった。

また、被害程度の予測プログラムが開発され、全国どこで発生しても震度等を入力すると、人的・物的被害の予測が出来るようになった。参集チーム各人の持っている情報は断片的であっても、ヘリ情報・予測結果情報等を組み合わせて論議すれば大体一時間以内で被害の実態と対応策が見えてくる。

地震対策のポイントは、①自助 ②互助 ③公助 の順番がうまく連結することだと言われている。何と云っても、自分の身は自分で守ることで、建物の点検、家具の置き場所から非常用品の準備など被害軽減の余地は広い。

次は地域の連帯感による互助で、「向う三軒両隣」精神が現場災害活動の基本である。「隣のお宅に寝たきりおばあちゃんが居る」ことは、救援に駆けつけた自衛隊は知らない。小学校に逃げて「飯はまだか」では困る。須らく、大人は現場に引き返して救助活動を手助けして欲しい。阪神淡路の経験では、鋸・バール等の小道具が救出活動に有用であった。町内会レベルで、公園の片隅に常設しておくだけでかなりの効果が期待出来る。

これからの関東地域被災を考えた時に、都会では互助の組織が余り機能していないことが心配である。各企業においても、マニュアル作りは盛んだが、遠距離通勤の方をいかに帰宅させるかは二の次で、発生直後は人名救助活動に全力を集中すべきと思う。東京では、万のオーダーの人命が対象であり、しかも、時間との勝負である。踏み止まって、救援活動することが第一と認識して欲しい。

5. 内閣危機管理監の日常生活

住居は緊急参集可能な都内に準備されたので单身生活をした。携帯電話、ポケットベルは常時携帯し、自宅のFAXは毎日動きが止まることはなかった。夜中にTVのテロップが流れるとドキッとした。何時の参集にも対応出来るよう、ゴルフ・旅・酒は節制した。

マスコミとの付き合いは警察庁時代から経験しているが、危機管理はうまくやって誉められない仕事であり、今回も同じだった。赤い顔をして官邸に駆けつけたこともあったが、記者諸氏から冷やかされはしたものの、妙な記事にはならなかった。日頃、逃げずにマスコミの前に出て行くことを心掛けていた。全体が把握できない段階で、記者会見すると、質問攻めで立ち往生することもあるが、報道の役割を理解して対応すれば、それなりに理解が得られる。

いずれにせよ、常在戦場の3年であった。

6. 質疑から

6.1 情報連絡にIT利用を

Q：関東地域で発災すると、参集場所への移動も難しい。インターネットを利用すれば、現状でもより効率的な情報交換は出来るのではないか。

A：インターネットを利用しての情報収集は否定しないが、緊急重大な事態であり、責任者が一同に会して、最善の策を協議すべきである。関係者が情報を共有し、温度差のない取り組みは顔をつき合わせての打ち合わせが必要である。

6.2 マスコミは多いに使え

Q：マスコミとの対応に苦労されたようだが忌避してはいないか。相互にもっと利用しあえる関係を目指すべきではないか。

A：危機管理はトップ直結、速戦即決でなくてはならず、マスコミとの速度争いに負けてはいけないが、マスコミとの関係を否定的に捉えてはいない。災害に限らず、マスコミの世論形成能力は、極めて高いものがある。社会の不安感
はマスコミにより増長される。対マスコミの関係は一方通行ではなく、二人三脚の双方向の交流が理想である。

マスコミには正しい情報をより早く提供すべく努力した。その為には、自らがマスコミ対応することが肝要である。マスコミ対応が危機管理の主たる仕事の一つと言っても過言ではない。

6.3 米国流危機管理チームがより効率的ではないか

Q：米国では専門技術者を含む危機管理専任部署が有ると聞いている。非常時に人を集める必要がなく、かつ専門の度も深く、より効率的対応がとれるのではないか。

A：米国では、数千人規模の危機管理専門職員で対応している。組織の作り方を検討した時米国流も検討したが、最終的に30人の危機管理室を中核にその都度のプロジェクト的対応をすることとなった。

一番の知恵者はその専門部署に居る。日本では、執行部隊となる防衛・警察・消防など錬度が高く対応速度が速い。中途半端な執行部隊を持つより総合調整に徹した方が良いとの結論である。

6.4 三宅島帰島は可能か

Q：マスコミでは、三宅島帰島が今にも出来そうな報道があるが。

A：その判断は難しいが、楽観出来る状況にはない。沿岸には亜硫酸ガスが現実に存在する。

6.5 マニュアルは現地の役割分担等を網羅することが必要では

Q：被災者に直接対応しているのは現地である。現地での指示命令系統等マニュアル化しておくことが混乱を防ぐ第一歩と考えるが。

A：この場で話したマニュアルは、大規模災害が発生した時の官邸・中央省庁の初動対応を標準化したものである。それは阪神淡路大震災の反省として、早い（数値目標として2hでの総理記者会見）初動判断を出すことを目的としている。現場の対応は現場に即したものを、県・市レベルで個別に作成さるべきである。

救援活動の実働部隊となる自衛隊は異常事態への迅速対応の為に日常訓練に励んでおり、その錬度は高い。自衛隊に関しては、改めてマニュアル作成の必要はない。

6.6 民への助言は

Q：若い男は現場に戻れ、は重要な忠告だと理解するが、公の立場で活動されて来て、民間へ何か助言はないか。

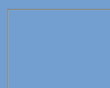
A：町内会レベルの組織作りを是非お願いしたい。鉄棒、鋸等を公園の片隅に常備する等は一例である。災害が発生した場所に居住する方々が情報量は豊富

であり、ネットワークとしてもしっかりしたものが作り易い。人命救助活動は、初日、二日が極めて重要である。避難先の炊き出しより人命救助に徹して欲しい。



Q：予算の組み方も「災害予防費用」として、町内会に補助することが有効ではないか

A：国家予算を、町内会補助に充当することは無理がある。市レベルで町内会活動は管理されている。防災指導も現実に市レベルで活発に行われており、その中で市からのお願いとして、種々の事を指導させて頂いている。



[月例会報告目次へ](#)



[NMCトップへ](#)

