



教授の呟き

第33回

情報化時代の「新たな危機」

東京海洋大学教授

苦瀬博仁

●●● 被災時の連絡と報道

1982（昭和57）年7月23日の集中豪雨による長崎大水害は、犠牲者294人を出し、住宅や道路にも大きな被害をもたらした。当時、ある建設会社の社員は、建設機械とともに救援活動に駆けつけていたため、直ちには本社に状況を報告できなかった。この報告の遅れを、本社の管理職がとがめた。しかし、この叱責を聞きつけた担当役員は「住民や顧客の救援が最優先。本社への報告などは後でよい」と、逆に管理職をたしなめたそうである。

95（平成7）年1月17日に起きた阪神淡路大震災は、フィリピンのマニラに赴任中の出来事だった。テレビに映る建物の中にいるかもしれない被災者と、外国でソファーに座りながら衛星放送を見ている自分を比較して、無力感とともにテレビ報道の冷酷さを感じた。

●●● 報道がもたらす「新たな危機」

05（平成17）年4月25日に起きたJR西日本の福知山線の事故では、悲しいことに107人の犠牲者が出た。救助よりも自らの乗務を優先した運転士や、軽微な事故として不適切な行動を続けた職員も、また彼らの行動を生み出した会社の体質も非難されるべきである。

しかし疑問を感じるのは、非難の報道を続けるテレビ局が、生存者の

助けを求める声をかき消すかもしれないのにヘリコプターを飛ばすことである。救助のための静寂の確保よりも自らの報道を優先し、他人の責任追及を繰り返すだけであれば、乗務を優先した運転士や話題になった「日勤教育」と大きな差を感じない。

思い起こせばBSE（牛海綿状脳症）のときも、食の安全や食料資源の確保などの冷静な議論よりも、最後の牛丼を食べる人や店舗前の行列に多くの時間を割いていた。

テレビ報道の役割や非難すべき対象の存在を十分に認めつつも、劇場化した映像や一方的なバッシングには、ゆがみと浅薄さを感じてしまう。安全を最優先できなかった理由の分析もなく、次の危機への対処もできないとすれば、報道の「新たな危機」だろう。

●●● 旧式な組織による「新たな危機」

問題解決にあたって、現場作業者は「過去に起きた問題を、いま解決し」、管理職は「いま起きている問題を、いま解決すること」が仕事とのこと。そして経営者は「将来起こりうる問題を、未然に防ぐために、いま解決すること」が役目だそうだ。⁽¹⁾

しかし将来起こり得る危機をすべて見通すことは、あまりにも難しい。

最近のさまざまな業界での不祥事のたびに、経営者たちが頭を下げたり、社員が上司を非難する。もちろん謝罪も非難も必要だが、それだけでは解決にはならないからこそ具体

的に踏み出してほしい。

不幸にも事故が起きてしまったら、まずは現場対応が重要であるし、そのためにはマニュアルを超えた現場の個々人の判断力と、水平型のネットワークによる連携が頼りである。

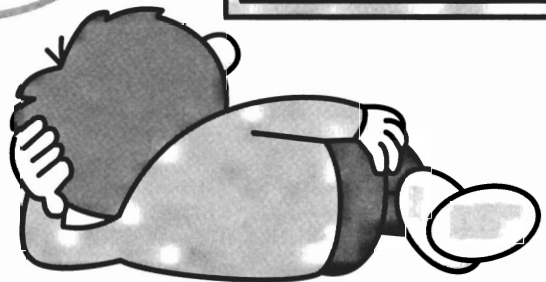
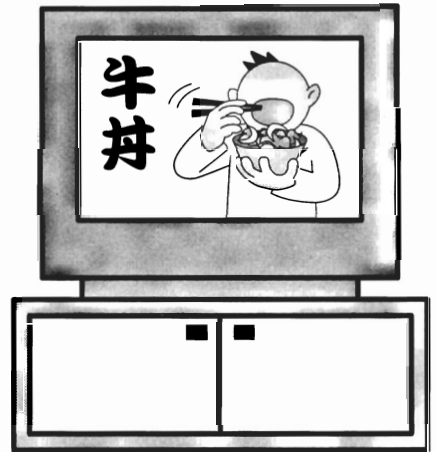
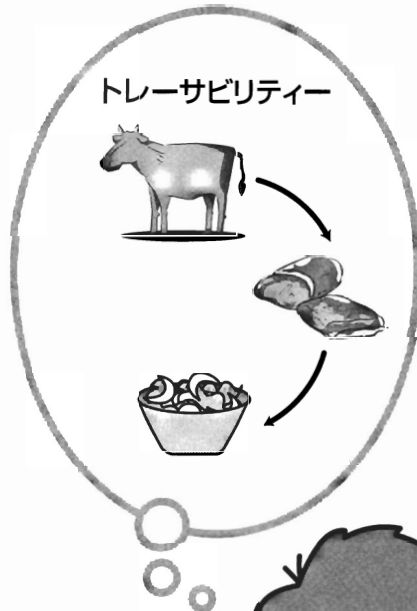
しかし依然として「経営者と労働者」という垂直型の旧式な図式から抜け出せないとすれば、組織における「新たな危機」となるだろう。

●●● 危機防止対策が生む「新たな危機」 ●●●

携帯電話やインターネットが90年代後半から普及して約10年。本格的な情報化時代を迎えて、ロジスティクスの危機管理も大きく変化している。インターネットを通じての情報開示や、トレーサビリティ（履歴管理）のためのRFID（非接触ICタグ）も普及目前である。個人情報保護の一方で、社内通報や社外告発も認められている。企業は法令順守（コンプライアンス）や社会的責任を問われるようになった。

これらは、危機や事故を未然に防ぐためのものであってほしい。少なくとも起きてはならない事故が起きてしまったときの、非難の材料や言い訳の道具にはしてはいけないはずである。

しかし現実には、偏った報道と繰り返される非難を恐れるあまり、表面を取り繕うことに目を奪われてしまう「新たな危機」が生まれている気がする。



●●● 「危機」を乗り越える心構え ●●●

危機や事故が起きたら、報道もさることながら処理そのものを優先してほしいし、現場では立場の違いを超えて互いに協力し合いたい。ましてや事前の準備では「『隠している』と言われないように」と考えるよりも、「何をいつ、どこまで情報開示す

べきか」を真摯（しんし）に議論しておきたい。

どうやら情報の発信者も受信者も、時代変化に追いつけていない気がする。本質を曲げかねない三つの新たな危機は、実は相当に深刻ではないかと思うのである。

(1) 佐藤允一：「問題の構造学—問題発見と解決の技法—」ダイヤモンド社、1977

Profile

東京海洋大学 海洋工学部
流通情報工学科 教授

苦瀬博仁

(くせ ひろひと) 1951年東京生まれ。73年早稲田大学理工学部土木工学科卒業。75年、同大学大学院修士課程修了。81年、同大学大学院博士課程修了後、日本国土開発に入社。86年から東京商船大学助教授、94年より同大学教授。2003年大学統合により、東京海洋大学教授。副学部長を経て、04年4月より評議員。94年から95年の1年間、フィリピン大学客員教授。04年6月より東京大学大学院医学系研究科客員教授(併任)。主な著書に「付加価値創造のロジスティクス」(税務経理協会)、「都市交通—都市交通計画・都市物流計画」(丸善)、「マニラ・エンジョイ・トラブル」(論創社)、「明日の都市交通政策」(成文堂) <http://www.e.kaiyodai.ac.jp/kusef/>

