

	<h1 style="color: blue;">安全と使命</h1> <p style="color: blue; font-weight: bold;">SCE ・ Net 小林浩之</p>	<p style="font-size: 1.2em; font-weight: bold;">O-13</p> <p>発行日 2013.7.28</p>
---	---	---

最近、車両故障や人身事故による列車の遅延や運休事故が多い。私の利用する駅は横須賀線の東戸塚駅で、事実上、JR横須賀線オンリーであるから、その被害を諸に被ってしまう。ひと電車早くということではとてもかわせない。ともかく、その影響は長い距離にわたり、時間も長い。なぜ、一都を越えた高崎線や総武線の事故が横須賀線に及ぶのか、東海道線や京浜東北線の事故の影響が及ぶのかも理解に苦しむ。安全確認にどうしてそんなにかかるのか、かつ、そのような状態は頻度が増えこそすれ、改善される兆候は見えない。マニュアルの時代は融通も効いていたし、だからと言って2次的な事故を起こすこともなかった。思うに、リスクを分散する、分断するという考え方がない。以前は切り離して、部分運転というのがあったが、今はそのような考え方はあまりしないように思える。安全点検は必要だが、時間をかけずにすむところに、手をかけているように感じる。要は、段取りが悪い。日頃から備えはあって然るべきだが、緊急時でも段取りはある。何か安全確保の言葉に盲目的に従っているだけで意味のない時間をかけているのではないかという気がする。安全に効率は無いというものの、少し度が過ぎる。つまり、アリバイ作りである。人智が欠けているように思う。人智を使うことを嫌っていると言ったほうが良いかもしれない。

九州には西鉄バスが走っている。西鉄という会社は、福岡県一帯のJR以外の交通網を事実上独占しており、電車とバスの路線を持っている。かつてプロ野球の野武士軍団“西鉄ライオンズ”のオーナー会社であった。私は空港から実家までの往復にバスを使う。私が利用するバスは新幹線の駅でもある博多駅と福岡空港と飯塚と田川を結ぶ“空港急行”である。にもかかわらず、時間通り運行されたことはない。一度、突然の驟雨で2時間ほど遅れたことがあるが、これは例外としても、何時も15分前後は遅れる。約30kmの道程であるが、飯塚から空港にいたる範囲で、途中停車駅は8停留所である。上下それぞれ一車線の道路を部分的に走るが、道路が著しく渋滞しているわけではない。事故などのトラブルで遅れるわけでもない。遅れてもその遅れを取り戻す意思も見えない。だから、いつも遅れることに怒りを覚えながら、バスに乗っている。このような地方都市では、乗客は、大部分は高齢者であるが、乗車客が完全に着座するまでは発車しない。降車の場合はバスが止まってから、席を立ちそれから、離席し降車ということになる。これを厳しくやるから、運転手は客をそのことで叱ることすらある。当然のことをしているに違いないのだが、時間はかかる。後続の車も、道路幅は広く

はなく、一車線であるから追い越しはできず、渋滞する。バスの内部は両側に2座席あるから通路は歩くにも狭い。だからと言って、バリアフリーバスや低床バスに替えようとする様子はない。また、バスは片側一車線の道路を走る、交差点にも右折車線はないことが多い。右折車は容易に右折できないので、後続の車も動けない。渋滞を避けるために、対向車は右折車に道を譲ることになる。バスといえども、右折車に道を譲らざるを得ないことになる。直進車優先に対する交通違反であっても、それが、エチケットである。いずれにしろ、道路は渋滞し、たとえバスが遅れていても、それを丁寧にするから、更に遅れる要因となる。加えて、バスは昇降客がいようとまいと、タイムテーブルに沿っていようとまいが、必ず、停留所で止まる。そして、バスの昇降口扉の開閉を、線路を走る電車と同じように、停留所毎に行う。走行中は法定速度以下であるのは勿論で、1秒たりとも、遅れを取り戻すようなことは決してしようとしなから、30分くらいは余裕をもって乗車しているにもかかわらず、飛行機の出発時間に遅れはしないかと、イライラする。以上のような行為をとる必要がないことが明らかな状況でも、平然と慣例に従ってというように行われる。“安全の基盤は愚直にあり”とは言うものの、これらの行為は多分に儀式化しているように感じる。行為そのものが、目的化しているようにも感じる。あるいはアリバイ作りに過ぎないようにも感じる。マニュアルが徹底し、マニュアルを守っているからと言って、安全な行動ができているとは言えないことの例のように感じて、空しい心根を感ずるのである。つまり、その心をわかっているように感じない。何よりも、公共の交通機関のもう一つの使命を忘れてしている。つまり、最近いろいろな場面で起こっているのだが、動かないというのが一番安全であるという考え方である。事実であってもそれは奇妙である。リスクに的確に手を打って動くのは当然である。遅れたら、急がなければならない。これは公共の交通機関の使命に関連する。JRは東日本大震災のおこった当日、すべての駅のシャッターを降ろした。シャッターを降ろしたのはリスクに関わりたくないという“事なかれ主義”とも言えるし、自らの安全だけしか考えなかったとも言える。自分たちの使命が何かというのをわかっていない。何もしないのが、もっとも安全だという考え方の延長にある。福知山線の事故で運転手は気の毒である。遅れたら急げという、そのような教育をしながら、なぜ、ATSを装備しなかったのだろうか。経営幹部に罪はある。ただ、罪を咎める法律がない。

何もしないのが、安全第一という考え方、最たる例は、原発の問題である。原発反対はわからなくはない。ただ、何もしないのが安全というような考え方では物事を決して、良い方向にはもって行くことはない。重要なのは、置かれたときや置かれた場に応じての使命を果たすために、そのリスクをまともに知って、これに的確に手を打って、できたら、これを遂行するということである。

トラブルやアクシデントに遭遇すると、その組織や人の本性や日頃の実力が露

わになる。このことと、日頃の行状と無縁であるとは思えない。何もなければ表に出ないとも言えるし、日頃のことが、より強い形で現実化するということでもある。

JR がシャッターを下ろしたのは、その本性であろう。

JAL が経営破綻した時もそれは見えた。経営危機を自ら拓くこともできないまま、その本質を醜く晒した。いま、経営的に復活し、とかく称えられることも多いが、不愉快で不思議である。稲盛氏が称えられるのは兎も角として、数多くの株主を法律によって犠牲にし、国民の税金を一時的にせよ使ったの立ち直りである。今ある社員が自分たちで克服したと見えているように見えることがある。それは、もう昔の JAL の社員とその組織の属性に戻っていることであろう。すでに、大学生の就職希望のベスト 10 に戻っているという。資本主義の不公平と言うしかない。

家電メーカーの V 字回復が云々されたこともある。しかし本性が変わっていないことを最近も露呈している。悪いところから出発すると改善は鮮やかに見えることがあるが、まだ壺の中から顔を覗かしたに過ぎなかったということであろう。

話を戻すと、東日本大震災では、多くの組織の個人や組織の本性の醜さが露呈し、なおかつ、そのことが、修正もされず、抹殺されることもない。たとえば、東京電力、トラブルに遭った時ほど、プロはその解決に真の実力を発揮する。想定できないほどの、災禍のなかにあったとはいえ、停め方すら知らなかったのだから、東電は何も言う資格はないだろう。経営から現場の運転担当に至るまで、事故前、事故中、事故後の醜さはなんだろう。元社長が、事故後も顧問料をもらい続けたと非難されるのは、事実かどうかいうのはおいても、そのような噂が出ること自身が本性に関係する。この組織は切腹すべき罪を犯した組織である。被害者の中には、自死に近く、命をなくしたかたもいると聞くが、東電の当事者にそのような方もおられるのであろうとは思ふ。が、彼らは安全を前提として電力を安定に供給するという使命の前の部分を完全に忘れていた。また、この震災や、原子力発電所の事故を通じて、私たちの内閣総理大臣がこの程度かということを見せる。心構えもない、準備もない、度胸もない、国のトップは国のリスクをいつも考えていると思ったのに、そうは見えない。このような人が、けじめもつけずに、原発反対を言っても、賛成を言っても、全く納得できるはずはなかろう。安全神話であり、安心神話を作り上げた人たちであり、それに乗った人たちである。同様にマスコミでもコメンテーターとして登場する大学の先生もそうである。

ただ、逆もある。原発事故、津波の災害の中で、多くの美談、多くの殊勲、卓抜な英断もある。似たような条件にありながら、極く、わずかな僥倖を間違えず、生かして無事を成し遂げた人たちもいる。訓練が以下に大切かということも示した。この際、とかく失敗の研究はなされるが、同時に成功の研究もやって欲しい

と思う。その一つの例にもなるが、地震と津波被災地の人たちは、その瞬間はすべて、被災地であったが、次の瞬間には、比較的軽度の被災地は、救援基地に変わったのである。きっと、心と物の備えがあったに違いない。

かつて、東亜国内航空（のちに JAS となり、倒産前の JAL に吸収されてしまう）というのがあった。当時、日本の航空会社の中で最も安全と言われ、現実、事故率の最も低い航空会社であった。彼らは規模の小さい航空会社で政府が助けることもないから、いったん事故を起こせば、この航空会社は消滅するという危機感が全社員にある。そのことが全員で安全を支えることになっていると言われたものである。このように、心底の構えであって欲しい。これも、使命を遂行するために、安全がいかに大切かということが浸透していた事例である。

話がいささかずれた。安全を前提として個人と組織の持っている使命を果たすことを真剣に受け止めてほしい。安全のためなら、やらない、動かさないということとは違うはずなのである。盲目的に形骸化したマニュアルを作成し、遵守することでもない。まして、アリバイ作りをすることではない。

繰り返す。安全を前提に、使命を果たす。使命を果たすために、安全をどう確保するかという思考である。使命を意識しないから、安全がおろそかになる。そして、何かの不運に遭遇したとき、その実力が露呈する。日本全体の話になる。そのために、予想できないリスクをどう管理するかという、基本的な思考が抜けているような気がしてならない。当事者すべてが、感じたように、今回の震災と原発事故は戦争以上の危機であった。この震災や事故を通じて、日本人は戦争をする能力のない国民になったと感じた人は多い。日本と日本人には使命がある。それを放棄するのではなく、安全に、危険を克服しながら、やりとげるという意識に欠けていると言わざるを得ない。今、起こっていることは、そのことが背景にある。日本人と言う意味でのキャリアをつくるシステムが、何か、抜けていると言わざるを得ない。そんな気がする。