



筆者は16年前に阪神淡路大震災を経験している。その時、国、地方自治体、ボランティア団体そしてマスコミなど、大震災に関わる多くの関係機関、人々の行動に、あるいは感動し、あるいは失望し、肉体的／精神的試煉を受けた。そして今回、自らの娘一家を仙台に、息子一家を横浜において、東北関東大震災を経験した。改めて、情報伝達とは、マスコミ活動とは、そしてリーダーシップとはについて、一連のマスコミ報道、菅政権の司令塔としての所業を通じて緊急提言してくれた。

## 大震災発生、マスコミの対応

人間の記憶とは面白いものである。自分に都合の悪いことは忘れ、都合のいいことは記憶する。そして、恐怖体験はトラウマとして残る。筆者のトラウマは、阪神淡路大震災だろうか。

災害が起こる。それが、人災であれ、天災であれ、日本であれ、外国であるかを問わない。想起するのは、まず、月日。それも主に「日」。次に時間。それも主に「分」。

前者は、同時多発テロの「日」だし、後者は、阪神淡路大震災の「分」である。それが11日と、46分である。それが重なったのが、今回の地震だ。大ショックである。

大地震を経験すると、わずかな揺れにも敏感に反応する。揺れは地震だけではないが、違いは分かる。他人には説明できない何かがある。地震から16年経って、やっと解放された気がする。

阪神淡路大震災発生当時、東京から多くの報道陣がやってきた。来るのはいいが、地震直後、分かったような解説を垂れ流した。地震に対して準備が足りない、危機感が薄い等々と述べ立てた。

現場にいた者に、いなかった者が説教する。思い上りに聞こえた。生意気な、とも思った。多くの方は、思いこそすれ、口に出さなかった。

阪神地区の住人は、災害は、風水害だと思い込んでいた。地震に対する備えは皆無だった。家屋は、風水害に対しての防御はしていた。その一つが、重量のある瓦を使用することだった。その重い瓦が、地震の揺れに悪影響を与えた。倒壊の原因になったのだ。

神戸には地震はない。そんな勝手な思い込みが蔓延していた。だからといって、災害に戸惑い、嘆いている人に、無防備で、危機感が足りないとの説教はどんな意味を持つのか。

情報には人間の感性が大切である。その情報には、何のため、誰のためにとという配慮があるべきだ。情報はただ伝えればいい、というものではない。

それも大切だ、ということはある。情報は個人で判断しろ、という見方もある。

## 阪神淡路大震災を思い出す

当時を思い出す。筆者宅の電気は、地震直後に回復した。実は、地震直前まで CATV 導入の可否でもめていた。その CATV 局が被災し、放送は途絶えた。非決断が幸いし、テレビの映像は無事だった。皮肉である。

今回の災害では、被災地での深刻な情報遮断が目についた。逆に、被災地以外では、災害報道が溢れる。連日連夜、被災現場の実況放送が続く。その放送は誰のためなのかと思わざるを得ない。

被災した現場の人々は、自分たちの周辺で起こっている事実を、停電のためにまったく知ることができない。一番知りたい人に、何も伝えられていない。

災害に直接関係ない人に対しては、くどすぎる程の情報が伝えられてくる。ご親切だが、被災していない人たちに何を伝えたいのか。

災害の酷さからといって、報道を続けたい、という気持ちは分かる。他社に後れを取ったらまずい、という競争心も分かる。

だからといって、マスコミ報道を聴取している側には、どうしようもない。ちなみに、災害を知って、家族、親戚、友人に連絡を取ろうとしても、当地への通信は、当然にして大混雑するばかりである。効果はそれだけでしかない。

何しろ、被災現場にいる被災者たちが、自分のいる現場の実情が分からないのだ。どんなに、マスコミが精を出しても、それへの解答を与えていない。今回の報道はその意味では、度が過ぎている。テレビ局全局が同じ内容の実況放送合戦である。これなら一局だけあればいい。災害以外のニュースはないのかと思ったほどだ。

こういうケースを何回繰り返しても、マスコミには、被災者たちに向けての報道努力、配慮は一切ない。まさに、マスコミの知恵の無さである。

何故、全局同時実況放送なのか。NHK の 5 波（アナログを含めると 7 波）、すべて同じ内容だ。全体で何局になるのだろうか。国全体に伝えたいなら、一番視聴される可能性のある周波数を使えばいいし、筆者の感覚では、アナログ、デジタルの地上波 2 波と、衛星放送 1 局で十分だろうと思った。

この推測は当たっていた。筆者の娘は仙台在住である。地震発生直後に電話したが通じない。留守なのか、地震のせいなのか、判断がつかない。固定電話がダメなら携帯と思い、試みたが、これも通じない。最後の手段はメールである。

娘、孫、全員にメールした。誰かから反応があるだろうと期待した。孫娘の一人から「大丈夫」と返信があった。とりあえず、安心した。だが、全員の安否は、その後も長い間、分からなかった。

今度は横浜にいる息子から「家族と連絡が取れない」と電話が来た。「物凄く揺れた」と言う。仙台の地震が横浜で大揺れ？と不思議だった。何で？と思った。当然だろう。後で事情は分かったが、当時は知るわけもない。テレビ画面で、横浜市内の地割れ場面の実況放送を見たのは、随分時間が経った後になってのことである。「電話が通じない」ので「メールをしろ」と言った。間もなく、連絡が取れ「全員無事」と言ってきた。

震災現場に伝えるべき情報とは何か。災害地から離れた場所には、どういう情報を伝えたらいいのか。当事者と関係者にとって、本当に知りたい情報とは何か。同じなのか、違うのか。

多少落ち着いた頃、娘が言ったのは「何が起こったのか何も分からなかった」だった。家内がそれに答えている。「こちらは実況放送で、よく分かっていた」。

まさに、情報断絶である。情報混乱である。実況は誰のためだというのは、娘とのやりとりがある前から感じていた。マスコミの当事者は、どう感じているのだろうか。聞きたいが術がない。

放送は、視聴者が誰かも考えず、自分が放送したいことを放送すれば事足りるのか。そうなら、放送の役割とは何なのか。そんな思いが、改めて駆けめぐってきた。震災現場の人に伝えたいとするのなら、伝える方法、伝える内容について、もっと考えるべきだろう。当事者以外に対しても同様だ。

不思議なことはまだある。アナウンサーが全員ヘルメットを着用していたことである。これもほぼ、各局共通である。何のためのヘルメットなのか。画面に映る局内の他のスタッフの人は、何とほぼ全員が無帽のまま全国放送で生中継されていた。違和感を感じざるを得なかった。

娘からの電話は、13日の夜であった。「電気が通ったから電話した」と言う。こどもでも何か変である。どうかしている。そういう思いが増すばかりだ。

## 大震災発生、政府の対応

政府の対応は興味深いものだった。危機管理の甘さには触れまい。だが、首相の物言いは、まるで他人ごとだった。何しろ、逃げ腰の態度が丸見えだ。

首相の発言に「ご報告します」はないだろう。「聞いています」はないだろう。そう思いながら、その言葉を何度も聞かされた。

官房長官にしてもそうで、発表内容は、紙を見ながらである。専門的なことは、また聞きではなく、自分の言葉で言うか、言えなければ、専門家から説明してもらえばいい。そう思いながら、これが政治主導の弊害か、と情けなくなる。

レポーターの話し方も気になる。何を言っているのかよく分からない。話し方教室が必要ではないかと心配になる。

原発のトラブルについての説明は、何のため、誰に、何を伝えたかったのか、いくら考えても分からない。トラブルが起こったのは分かるが、それを聞いてどうしろというのか、何が出来るのか。国民にとって、大丈夫なのか、緊急事態なのか、で十分だ。

原発のトラブルで、詳細な放送合戦だ。専門家の解説はいいが、それを知ってどうするのか。専門家は専門家らしく、知識を披瀝するが、一般の人は聞いても分からない。心配しなければいけないのか、どう心配したらいいのか、そういう解説はない。心配を煽ってどうするのか。

鶏インフルの扱いと同じで、食べて大丈夫だと言いながら、全量焼却処分する。大丈夫なら、何故全量焼却するのか。もったいないではないかといつも思う。焼却する以上、安全ではないのだろう。原発トラブルも同じで、こんな報道をすれば、皆が危険だと思ってしまう。本当に情報社会に適応しているのか、と思う。

原子力を担っている人たちの資質まで心配になってくる。

計画停電は、まさに無計画停電そのものだ。どうも東電は、発電と配電だけに興味があるらしい。停電が社会にどういう影響をもたらすのかも考えていないらしい。それが奇しくも判明したのは、被災地とそうでない地域の区別もつけていない計画からである。まさに、無計画というほかはない。

停電は、生活を狂わせるだけではない。社会基盤をマヒさせる。そういう心配をしていたが、そうってしまった。東電に勤めている人間には、そういう配慮も思慮もないらしい。それが判明してしまった。

「計画停電を中止する」と発表した担当者の顔にそれを見る。いかにもいいことをしたと言わんばかりの顔だ。誉めてもらいたい、と言わんばかりの顔をしていた。

被災地を停電させ、抗議されても、その意味が分からないようだ。怒られたからひたすら謝る。ひたすら頭を下げているばかりで、何か悪いことをしたか、という顔と態度は印象的だった。こういういい加減な計画では、生活システムが稼働しない。首都機能はマヒする。そう見ていたら、そうってしまった。

## 前後してしまっただ

電力について、スマート・グリッドが喧伝されたが、非常時対策が抜けていることが白日の下に曝されてしまった。東西地域の、50、60ヘルツ問題は、議論しなくてもいいのかと改めて思った。スマート・グリッドの根幹に関わるテーマではないのだろうか。現に西からの送電が難しい。常識的な事態が、無視されていた。

クラウドにしてもそうだ。固定電話だけでなく、携帯も不通になる。この状態にクラウドサービスは対処できるのか。電話は、いわゆるクラウドコンピューティングサービスの直接の対象ではないかもしれないが、インフラ中のインフラである。基礎システムである。一般大衆に一番大切な情報処理は、実はコミュニケーション処理なのである。

阪神淡路大震災の教訓は、インターネットの有効性の証明だった。我が国での普及のきっかけにもなった。筆者の行動は、その教訓による。すぐにつながらなくても、何時かつながる。そう信じてメールした。そして返ってきた。孫からの返信の発進時間と到達時間をチェックしたら、15分が最長だった。何処を回ってきたのかと思ったが、やはりインターネットの威力と感心している。同じ意味での、クラウドはどの程度の危機に対応できるのだろうか。

つながりにくいのと、つながらないとは大違いだ。ただ気になるのは、インターネット電話だ。筆者は使用経験がないので何とも言えないが、使えたのだろうか。

すべての緊急対応策は、平時に行なわれる。インターネットは非常用に作られていたはずだ。果たして、インターネット電話は使えたのだろうか。

すべての社会インフラに必要なのは、非常時対応、緊急対応である。日常、原発に頼りながら、今回の事態で、早速「原発即刻中止」を叫ぶ団体が動き出している。主題は、原子力発電設備の迅速な回復のはずなのに、大衆の感覚はそうではない。

住基ネットである。個人情報保護を理由に、ネットに参加しないと宣言した自治体がある。バカなと思ったが、仕方がない。今回の災害で、壊滅した基礎自治体があった。この自治体が、住基ネットへの参加しているのかどうか不明だが、不参加のまま壊滅したら、住民の情報を知る方法がなくなる。住基ネットに不参加と宣言したことは、宣言そのもののと、危機管理は別物なのである。

便利さと危険性は裏腹である。どちらを取るか、選択の問題でもない。公共のため、福祉のため、いずれにしても、個々人の情報隠蔽など、非常時には無意味である。非常時にどうかが大切で、個人的な感情は捨て去るべきだ。

今回の地震で、インターネットも不自由になったと言われた。信じ難いが、事実なら真相究明が必要だ。単なる噂なら無責任だ。自己判断が必要なのに、その心構えはどうなのか。当面の災害だけに目を奪われて、肝心なことを忘れてはいけない。

## 理想的なリーダー、サーバント・リーダー

これは、ヘルマン・ヘッセの「東方巡礼」からの引用である。

『「東方巡礼」は、ある一行が東方への探険旅行をする話である。その物語の主人公レーオは召し使いで、彼の快活さと歌声は一行にとって励みだった。レーオには人並みはずれた存在感があった。

旅はすべて順調だったが、ある日レーオが姿を消した。一行は混乱し、統制は崩れ、旅はそこで終わる。召使のレーオがいなければ、一行は旅を続けることが出来ない。

一行の一人である語り手は、数年探し続けた末にレーオを見付け出し、探険旅行の資金を出した組織に連れ帰った。そこで彼は、ただの召使だと思っていたレーオが、実は組織の頭首であり、指導者であり、偉大で気高いリーダーであることに気付いたのだ。

ヘッセの人生と作品は深い考察にあふれている。この物語においても、風刺的な考察を中心においている点が、非常に興味深いところだ。しかし、私は、この物語から一つの明確なメッセージを受け取った。

つまり、見かけは小さいかも知れないが、最も偉大なリーダーは、本質が内面の奥深くに隠れていて、召使のように見える。リーダーシップは、生まれながらにして奉仕者である人間にこそ授けられるものである。後から与えられたリーダーシップは奪われることがある。しかし、レーオの召使としての資質は本物であり、与えられたものではなかった。だから奪われることはなかった』。

これを読んだ、ロバート・グリーンリーフが、感銘を受ける。その後「サーバント・リーダー」の概念を掲げ、多くの著書で詳しく取り上げることになる。彼は、従来型のリーダーと、サーバント・リーダーとを比較し、その違いを説明する。

両者の違いは、言葉より行動である。命令し、指図し、部下を督励する従来型リーダーと、率先垂範するサーバント・リーダーの違いを際立たせる。

関連して、チリ落盤事故でのリーダーを思い出す。彼は役職上のリーダーだったのか、そうでなかったのか。だが、天賦の才を持ったリーダーに見えた。生死の確証も得られないのに、食料、飲料を制限する。制限する方も、従う方も大したものである。

テレビ画面で見ると以外に方法はない。いろいろな人の姿からリーダーを探す。首相、官房長官、原子力安全・保安院、東電の関係者。これ以外にも、並み外れた存在感を持つ人はいるかと目を凝らすが見当らない。話を聞いて安心できる空気を持つ人もいない。見落としているのかもしれない。皆無ではない。何処かにいるはずだ。そう思いたい。だが虚しさが増すだけだった。

その立場にいる人に、天賦の才がなければ研いでほしい。資質がなければ努力で補ってほしい。言より実行。座して指示する態度だけは見せないでほしい。せめてもの願望だ。

(FumioTAHARA)