

「3・11 以後、私たちは何を語るのか」

松井幹雄

はじめに

今年 3 月、大学のクラス同窓会に久しぶりに出席した。23 人の旧友が集まったが、佐藤栄佐久君（前福島県知事）も遅れて加わった。近年忙しい身でありながら、殆んど欠かさずこの会に顔を出しているらしい。彼は、短いスピーチの中で、日本はこの先一体どうなるのかとその将来について危機感を述べ、責任感のない政治家と「人材の劣化」を嘆いた。さらに 2 月に発売されたばかりの「地方の論理」（青土社、開沼博氏との共著）にふれ、東日本大震災と原発事故について、新しい日本をめざす復旧の取り組みが必要ではないか、と語りかけた。

その際に話題となった、一連の著作、「知事抹殺」、「福島原発の真実」を読み返し、政治家佐藤栄佐久が論じていることを確かめている。30 年に及ぶ日本原発政策をめぐる闘い、東京地検特捜部による県公共土木工事入札に関する収賄事件と逮捕、そして現在最高裁の審判を待っている事件の内容を知った。自白をもとに構成された国策捜査で冤罪説も流れている。そして福島原発をめぐる、彼が直面した様々な問題、その解決をめぐる政府、東電と向き合い論じてきたことや政策提言の中に、今回の福島原発事故を理解し解決するために必要な多くのヒントがあることを発見した。また彼が長年実践してきた地方自治の理念、歴史観などについて、考えさせられるところが少なくない。佐藤は、「地方の論理」のあとがきでこう述べている。

「東日本大震災と福島原発事故で、私たちはこれだけの犠牲を払いながら、いま、元の木阿弥に戻りつつあるような気がしてならない。震災で亡くなった方々、心や身体が傷つけられた方々、そして、現在も避難生活を続けたり、不安におののいている福島の人たちのためにも、『スラヴィティチ基本原則』が訴える国と地方自治体の役割分担、住民との連携、情報公開が、日本でも当たり前のことにならなければならない。それを実現させるために、私は自分に残された時間を捧げたいと考えている。」

*スラヴィティチ基本原則とは、2006 年、チェルノブイリ原発事故から 20 年を経て、大惨事に見舞われた地方・地域自治体による国際会議で採択された宣言書。5 条からなりその第 2 条に「地方・地域自治体は最前線に位置し、直接利害を持つ住民を最も身近に代表する機関であり、国との連携のもとに住民の参画を促し、住民を守ることに於いて、決定的な役割を果たす」と定めている。ヨーロッパの多くの自治体で採択されているが、日本ではまだ採択した自治体はない。

佐藤は「人材の劣化」と言ったが、もうひとつ頭にこびりついている言葉が、「災後」である。東日本大震災復興構想会議の議長代理を務めた政治史家、御厨貴東大教授は、11 年 3 月読売新聞のコラムに、「『戦後』が終わり、『災後』が始まる」という論稿を寄せた。彼は、「未曾有の複合型災害が、この国をとことん打ちのめした。長かった戦後が終わり、日本

は『災後』の時代を歩み始める。『災後』の課題は待ったなしであり、大胆な発想の転換と既成の法的なしばりからの解放を遂げ、『国土創造』に取り組めるか否か」だと現在を捉えながら、日本近代化を担った先達を振り返り、「こうした課題を担えるのは、『正統と異端』の文脈からいえば『異端』の人物である。救国の異端的人材が現れるか否かで『災後政治』の命運は決まる」と述べている。

*御厨貴、「戦後」が終わり、「災後」が始まる、千倉書房、2011、pp7-9。および pp74-75。御厨は、1995年の阪神・淡路震災の際に震災復興委員会と同時進行でラル・ヒストリーを行った。その縁もあって、東日本大震災復興構造会議の議長代理を務めたのである。

私は、「災後」とは、大災害とそこにつながる過去を対象化し、新しい意味を与え、ふさわしい言葉を創ることである、と考えている。その作業、過程がなければ、われわれは「災害」を乗り越えることが出来ないのではないかと思う。

そして、御厨は、救国のリーダーは異端の人物でなければならないという。彼は、日本近現代史における転換軸の核心に触れる問題提起をしている、と思ったのである。そしてこの「異端の人物」と「人材の劣化」はどう結び付くのか。私の頭の中で謎解きのような作業がはじまっている。

御厨は、復興会議の最終段階で菅総理から説明を求められ、提言を渡す直前の昨年6月18日、五百旗頭真議長と二人で総理に会った時のことを次のように述べている。「会った途端に菅さんから出た言葉は『素晴らしい復興の提言ができたと思います』でした。できたと思いますって、まだこちらは何も言っていないのにですよ（笑い）。・・・その時に彼が言ったのは『次に私がやりたいのは再生エネルギーです』ということです。・・・菅さんは『二、三カ月単位で政策を見つけて、それを誰かにやらせてでき上がったら、また次にボールを投げるのが自分のやり方だと悟ったな』と思いました。」

3月の大災害からまだ3カ月しかたっていない、復興を軌道に乗せるための最も大切な時期だった。復興会議に全力投球していた御厨としては、菅総理のリーダーシップに大いに期待していたが、菅直人の本当の姿を眼の当たりにしてがっかりする。「おひとりさま総理」と揶揄するのが精いっぱいだった。そして「政治がここまで劣化するとか、ほとんど形をとどめなくなっている状況をどう考えるかは、政治学者に課せられたかなり難しい問題です」と述べたのである。

*御厨貴、前出、pp74-75。因みに、アメリカの経営学者、J.M. コリンズは、世界的なベストセラー、BUILT TO LASTの中で、リーダーとは「時を告げる人」ではなく「時計を創る人」と述べ、次のように定義している。「top executive(s) who displayed high levels of persistence, overcame significant obstacles, attracted dedicated people, influenced groups of people towards the achievement of goals, played key roles in guiding their companies through crucial episodes in their history」(J.M. Collins et al, BUILT TO LAST,1994、p280)

ともあれ佐藤、御厨だけでなく、今回の大災害が日本にとって、明治維新、太平洋戦争に次ぐ第三の転換期になるという見方をする人は少なくない。夥しい数の出版物が出回り、全国各地で様々な動きが湧き起こり、広がっている。これは政治の世界でも例外ではない。こういう人達に刺激を受けて、今回の大震災・原発事故について日頃考えてきたことをまとめてみることにした。なお表題は、佐藤の新著「地方の論理」の中の「はじめに—3・11以後、私たちは何を語るのか」を、勝手に一部変更して使わせていただいた。本稿は、「3・11以後、私たちは何を語るのか」でなければならない、と考えている。

1・何が起こったのか

1-1・炉心溶融と放射能の大量放出

東京電力福島第一原発の6基の原子炉のうち、稼働していた1～3号炉は、2011年3月11日14時46分に発生した東北地方太平洋沖地震によって自動的に運転停止した。その約40分後に到来した大津波で全交流電源を喪失、海水取水ポンプも損壊したため、一次冷却系の復旧見込みがまったく立たなかった。この時から非常用炉心冷却装置が稼働した限られた時間内に、原子炉の継続使用を断念して「ベントを実施し、海水注入」を行えば、「制御不能に陥る」、つまり空焚きによる炉心溶融をほぼ確実に回避するチャンスがあった。

これは後知恵ではない。関係者なら誰でも知っている原発事故対策の基本原則である。しかし、その原則を実践し、空气中に大量の放射性物質を放出するという未曾有の災害を防止することが出来なかった。以下、その経過を公表された資料をもとに考察する。

1号炉は、「地震直後に深刻なダメージを受け炉心溶融や水素爆発を回避できる状態になかった」とする見方（東京電力が公表したシミュレーション）と、「非常用復水器が稼働し、津波襲来後約4時間と短かったが、ベント、海水注入を行い炉心溶融を回避できた可能性がある」とする見方（同志社大学山口栄一教授の推測）とがあり、その事実確認はまだできていない。少なくとも公表されていない、というほうが適切かもしれない。しかし、第2、3号炉については、非常用炉心冷却装置が稼働していた3月12日午後までに、ベント、海水注入を実施しておれば、炉心溶融と水素爆発による大量の放射能の外部放出を避けることが可能であったと合理的に推測できる。

*FUKUSHIMAプロジェクト委員会、FUKUSHIMAレポート 原発事故の本質、日経BPコンサルティング、2012、pp37-61。なお、津波による全電源喪失後に、非常用炉心冷却装置が作動した時間について、山口は、今年になり1号機は8時間、3号機は20時間、2号機は70時間と推定し直している。さらに山口は、FUKUSHIMAレポートを作成したFUKUSHIMAプロジェクト委員会の委員長を務めており、同書でもこの問題を論じている。日経ビジネス、2012年4月9日号も参照のこと。

しかし、実際にはそうはならなかった。海水注入が遅れ、3つの原子炉ともに制御不能となり炉心溶融と水素爆発を起こしたのである。原子炉の爆発を防ぐために水蒸気を放出す

る1号機のベントの準備がはじまったのは3月12日0時06分、そして7時12分に菅総理等を載せた自衛隊のヘリコプターが、がれきの整理・復旧作業、ベントの準備等で大混乱していた第一原発に到着した。菅総理は、状況説明を受けた後現場を視察して回り、9時19分に帰路に就いたが、「野戦病院のようだった」と感想を漏らしていた。ベントが開始されたのは10時17分、水素爆発を起こしたのが15時36分、海水注入の開始は19時04分だった。それまでに時間が大幅に経過していた。

*1号機の水素爆発を最初に感知したのは福島中央テレビが設置していた24時間監視の無人カメラで、白い煙が収録デスクのモニター画面に映し出された。この建屋爆発の映像は、15時40分に放映中の全国放送に流された。官邸にもこの情報が流れ確認に追われた。安全保安院や東電に問い合わせたが確答はなかったという。官邸の深刻な危機感と混乱ぶりがうかがわれる。(朝日新聞特報部、プロメテウスの罫、pp243-245)

福島原発事故独立検証委員会の報告書によると、1号機への海水注入がはじまったところで、官邸から東電福島原発の吉田所長に電話連絡があり、官邸の決定まで注水を中断するよう要請があったという。吉田所長は、この要請を受けて東電本店に相談したが、本店も中断すべきとの意見だった。しかし、原子炉の状態悪化を懸念した吉田所長は無視して注水を継続した。同報告書は、「官邸及び東京電力本店の意向に明確に反する対応を現場が行ったことは、危機管理上の重大なリスクを含む問題である」と指摘している。ともあれさまざまな情報が錯綜し、混乱し、騒然とした雰囲気の中で、何が起こっているのか正確に理解することができない状況が続いていた。命令に背いたとして規律違反が論じられるような行動も起こっていた。まさに戦場さながらの光景が出現していたのである。

*福島原発事故独立検証委員会、調査・検証報告書、ディスカヴァー・トゥエンティワン、2012、p97。ただ吉田所長の行動は、原子炉の安全制御に関する深層防護(Defense in Depth)の考え方からすれば、肯定されるかもしれない。安全対策を重層的に施して、万が一いくつかの対策が破られても、全体として安全性を確保するのである。この深層防護は5段階に分かれているが、その第1層は、「通常運転からの逸脱を防止し、システムの故障を防止すること」である。そしてこの対策は他の4つの層と互いに独立している。吉田所長の海水注入の継続は、この考え方に合致した第1層の行為であったと解すべきではなかろうか。

また3号機については、13日8時41分ベント作業が開始され、13日9時25分に海水注入が行われた。そして14日11時01分3号機建屋が水素爆発した。2号機については、ベントが14日18時03分に、そして海水注入は19時54分だった。15日6時に圧力抑制室付近で大きな衝撃音、4号機建屋が損壊している。しかし、2,3号機とも海水が注入された時点では、空焚き、つまり「制御不能」になっていたものであり、暴走を止めるにはすべてが遅すぎたのである。

この未曾有の地震・津波と全電源喪失など想像を超えた危機状況に直面して、このままでは制御不能に陥ることを冷徹に見通し、「福島第一原発は安全だ」という長年の「安全神話」を覆し、対策の原則を実行する窮境のリーダー、「異端の人物」は東電の現場にも本店にも

いなかったのである。また「原子力村」と称されていた、原子力安全委員会、原発を監督する立場にあった経済産業省も危機対応能力がなく、現実から目をそむけ責任を引き受けようとしなかった。

こうして 1 号炉から、3 号、2 号と次々に炉心溶融、水素爆発を引き起こし、1986 年のソ連ウクライナ、チェルノブイリ原発事故に次ぐ大事故となった。一連の爆発によって外部に放出された放射能は、東電の最新の推計によれば 76 万テラ・ベクトルに達しており、チェルノブイリの放出量 520 万テラ・ベクトルの約 15%にあたる。

そして現在もなお福島原発事故の真因が明らかにされることはなく、昨年 5 月の「想定外の津波による全電源の喪失」が原因だったという東電のシミュレーション解析の説明が通っている。一旦初動で人為的な読み替えがあれば、後は、詭弁を弄し続けるしかないのか。すべてを震災・津波の仕業とすることができるのかどうか、事故の真相に蓋をしたまま東電と政府は責任の押し付け合いをしているように見える。そして 1 年が経過して、夏の電力需要期を迎えようとしている中で、原発の再稼働問題だけがクローズアップされている。「政治の劣化」、「人材の劣化」を国民の前に、さらには世界に向かってさらしているのである。

*このような原発のトラブルとその責任問題をめぐる政府と東電の関係は、今回が初めてではない。佐藤栄佐久は 18 年間の福島県知事時代に何回もこのような場面に立ち会っている。そして彼は、「二匹いる同じ穴のムジナでも、“奥に隠れて出て来ないほうのムジナ”が問題なのだ」と述べ、「私が闘ってきた『霞が関』の官僚の行動原理は、基本的に『自己保身』であった。官僚は自らの責任として何かをなすことを嫌い、『顔』がなかった」と、問題の核心についても言及していた。(佐藤、知事抹殺、平凡社、2009、p83、329)

ただ福島の事故はもっと深刻な放射能の拡散、汚染の拡大が生じてもおかしくなかったことにも留意しなければならない。運転休止中の 4 号機の使用済み燃料プールの水が枯渇し、保管されていた大量の燃料棒が露出して溶融、水素爆発が生じ放射能物資が大気中に放出される、というケースがあり得たからである。最悪の場合、住民避難区域は半径 200 キロメートル以上になり東京都から人が消えるという巨大事故に発展する可能性があった。しかし、実際には、3 号機の水素爆発によって引き起こされた 4 号建屋の爆発で済んだのである。

ともあれ今回の福島原発事故の被害は、廃炉に数兆円と数 10 年の期間が必要であり、さらに除染関係費用は総額 50 兆円に上るといふ推定もある。これは直接の被害だが、これ以外に原発から他エネルギー源への転換に伴う電力コストの増加分、数万人規模の地元に戻ることができないかもしれない住民の経済的・心理的負担などを考慮すると、被害総額はさらに拡大していくことが確実である。今年 3 月には東電の経営者が自己への備えを怠ったとして、勝俣恒久会長等現旧役員に対し総額 5 兆 5,045 億円の損害賠償を求める株主代表訴訟が東京地裁に起こされたばかりである。もちろんエネルギー政策の根本的な見直し

が不可欠になっていることはいうまでもない。

*独立検証委員会の報告書によると、昨年3月14日から15日にかけて、官邸、原子力委員会、保安院等を中心にした専門チームが結成され、「最悪ケース」の想定とその場合の対策等について検討していた。2号機がベント操作ができなくなり格納容器が破壊される、あるいは4号機の建屋に保管されていた使用済み燃料プールで燃料破壊が起こるなどの結果、大量の放射線が広範囲の地域に放出されるというシナリオである。(福島原発事故独立検証委員会、調査・検証報告書、2012、pp89-93)

1-2・「想定外」に代わるもの

今回の事故の全容と深刻さ、そして影響の大きさと広がりを考える時、政府の対応が如何にも姑息、場当たりのであり、遅々として進まず、一貫性を欠いているかが改めて分明になってくる。リーダーがくるくると変わりほとんどその役割を果たせなかった。官僚組織の機能不全、責任回避も明るみに出てきた。政府の情報提供がタイミングよく適正に行われたとは言えず、放射能の拡散予測情報(SPEEDI)を地元住民に適切に提供することもできなかった。

要するに事故発生の直後から現在に至るまで政府の情報開示と説明責任は十分になされたとはいえないのである。

*福島第一原発事故について、2011年5月24日の閣議決定を受けて発足した東京電力福島原子力発電所における事故調査・検証委員会(委員長 畑村洋太郎)が調査中でありその最終報告書は未だ公表されていない。この委員会は強制捜査権をもつが、「事情聴取で得た供述を事故責任を追及する目的では使用しない」ことが謳われている。従って事故責任の追及の途を、この委員会の検証結果に頼ることはできそうにない。ところで、事故の原因と責任の所在を明らかにしない事故調査の目的とは何だろうか。

さらに今回の事故は、東電に「第一義的な責任」があるにもかかわらず、事故発生とその後の対応について責任感を著しく欠いているとする見方が少なくない。当初「想定外」を繰り返すだけで、事故発生とその対応の過程で情報を小出しにしあるいは隠ぺいし、過酷な事故と闘う経営の姿が外側の人間に見えてこなかった。報道や事故調査の関係者に誠実に対応したとはとても言えず、こうした様々なことが積み重なって、原発をめぐる政府と東電に対する不信感が強まっていくばかりである。日本の原子力発電所の54基の原子炉がすべて運転停止となり、再稼働のめどが立たないという現実が、その端的な証拠である。さらに事故発生後の政府の各種委員会・会議の内容を記録した公式の議事録がつくられていなかったことも後に明らかになる。事故発生の直後、陣頭指揮を試みた菅総理をはじめ、リーダー連中には歴史的な大事件であるという認識は当然にあった筈だが、その現場に立ち会って問題解決に当るという覚悟も、意思決定とその過程が歴史の検証に耐え得るといふ確固たる責任感もなかったといわれても弁解の余地がない。

*原子力安全に対する「第一義的な責任」は、国際原子力機関(IAEA)の「基本安全原則」に明記されている通り、「放射線リスクを生じる施設と活動に責任を負う個人または組織が負わねばならない」となっている。(福島原発事故独立検証

証委員会、前出、pp383-384)。

ただ東電の原発安全に対する取り組み、そして事故に対する備えについての組織的怠慢は、今回の事故がはじめてではないことに留意しなければならない。

2002年8月に東電の福島第一、第二原発で、長年にわたる組織ぐるみの自己点検作業記録改ざんが内部告発によって明らかになり、東電の原発全基が停止に追い込まれるという事件が起こった。告発を受けた原子力安全保安院が、告発内容を確認せず調査を東電に任せ、その報告が「告発内容と一致しなかった」と口を拭ってしまっていたことも判明した。東電は謝罪し、社長、担当副社長、相談役2名(元社長)が辞任して責任を明らかにしたが、原子力安全委員会、原子力安全保安院、具体的な形で責任を示すことはなかったのである。この問題は後述する。

*佐藤栄佐久、前出、pp84-90。これは氷山の一角である。佐藤は、1988年に選出されて以降、5期18年にわたって原発立地県の知事として先頭に立ち、国、東電との間で原発をめぐる闘いを行ってきた。原点は、知事になる前の参議院議員時代に、東欧諸国訪問の中でチェルノブイリ原発事故の状況を見聞きしたことであった。そのとき彼は「原発事故の恐ろしさと、ひと度起こってしまうと一国では終わらない広がりをもつ」ことを。骨身にしみて感じていたのである。原発を受け入れている地元のリーダーとしての覚悟をもって、日本の原子力行政、福島原発、東電の問題点、改革を的確に指摘していたのである。もし彼の提言が生かされていたら、今回の原発事故は起こらなかった、あるいは起こっても軽減できたかもしれない、と考えさせられるような事例、議論が、過去に何回も起こっていたことに留意すべきである。(佐藤、前出、pp49-51)

ともあれ、今回の福島原発事故の真相、地震と津波が及ぼした被害、炉心損傷と水素爆発の理由、放射能拡散とその影響の全容が今後徐々に明らかになるだろう。この未曾有の事故を乗り越えていくためには、まず真実に迫ることが不可欠である。そして「安全神話」が崩れた現在、改めて「安全性とは何か」、そして安全性確保の仕組みが問われなければならない。真実の隠ぺい、データ改ざん等を繰り返してきた原子力行政、電力会社が、原発に対する安全と国民の信頼を担保するための安全規制と体制づくりが不可欠になっている。アメリカの原子力潜水艦、そしてINPO(原子力発電運転協会)に30年以上勤務し、さらにWANO(世界原子力発電事業者協会)で働いた経験を持つ安全性の専門家の意見を紹介する。「安全のためのあらゆる対策をとった、事故は起こるはずがないと一瞬でも考えたとしたら、その考えが重大事故の危険に身をさらすことになる。これが原子力の安全性の根本にあるパラドクスである。常に警戒を怠ってはならない。原子力の安全性は技術的に完璧を期すことは不可能であり、実際のオペレーションの中でのみ達成され得るのである。」

*The Economist, Mar10,2012.

これまで日本では、「原子力の平和利用」を謳い、「安全神話」をつくりだし、そのもとで「国策民営」という世界でもユニークな原子力発電事業が成り立っていた。その体制は「原

子力村」とも呼ばれたが、組織の関係は複雑で責任が明確でなく、事故の可能性を論じることも難しい状況が生まれ、事故に対する「備え」が明らかに不十分だった、といえる。しかし、もはやこの虚構を維持することはできない。「安全神話」に代えて「可能な限り安全であるように努力しつづける規律ある体制をつくる。それによって「信頼」を得ていくという以外に方法はないのである。そのためには情報公開を徹底し、責任が明確にされた制度・仕組みに根本から作り変えることが必要となろう。つまりこれまでの「安全神話」に代る新たな「安全文化」をめざし再スタートすすことであり、新たな信頼を勝ち得るために常に努力し続けるしかないのである。

*「安全文化」という言葉は、ソ連チェルノブイリの原発事故を経て、IAEAの国際原子力安全諮問グループが提唱したものである。その定義を紹介する。「安全文化とは、原子力プラントの安全問題が、何ものにも勝る優先度をもって、その重要性にふさわしい注意を確実に集めるような、組織と個人の態度と特質の集積である。」(福島原発事故独立検証委員会、前出、p280)

2・「歴史」から読み解く日本組織のDNA

2-1・レイテ海戦の日本海軍

ここで、唐突に思われるかもしれないが、今回の原発事故を、太平洋戦争における日本軍の作戦と対比させて論じてみよう。レイテ戦を取り上げた理由も行論の中で明らかになるはずである。そしてこの問題を論じる際のキー概念が、後述するように「高度の平凡性」(high level of mediocrity)、「安価な戦争」、「窮境のリーダーシップ」である。

因みに山本七平は、日本人論、そして日本軍について鋭い評論をしてきたが、自らも日本陸軍の下士官としてフィリピン戦線に従軍した経歴があった。彼は、「軍部は目標を明示し、そこに至る方法論を示し、その方法論に基づいて組織を再編成するなどということは、それをうるさいまでにしつこく下級幹部に言いながら、首脳部には全然これがなかった。大戦争を『した』のではなく、いつの間にか大戦争に『なっていたのである』」と述べている。今回の福島事故でも、災害現場での人々の頑張りや連帯のひろがり、それと対照的な東京の官邸や省庁の迷走と情報の混乱、東電の危機管理能力の欠如、そして抜本的な対策を立てることも、対策の実行、そして結果を出すことも遅々として進まない組織の失敗が明らかになっている。

*山本七平、一九九〇年代の日本 (PHP 文庫)、1987、pp233-236。山本は、このような目標も明確でなく、方法論も不確かな思考法を「なるなる論」と呼んでいる。「する論」ではない。

本題に入る前に、議論の対象になるレイテ海戦の概要を記しておこう。1944年10月フィリピンのレイテ湾近海で、米軍の大上陸作戦をめぐり展開された日米海軍の戦いは、世界海戦史上でも最大級の規模だった。「捷一号作戦」と呼ばれた陸海空の統合作戦の前半部であり、レイテ島に上陸しつつあった米軍を撃破するための起死回生の作戦であった。しかし、日本海軍の完敗で終わり、日米戦争の主役である海軍が事実上戦闘能力を喪失した

のである。この作戦を機に、太平洋戦争は最終段階に向かうことになる。

日本側の戦闘に参加した総勢力は、戦艦 9、空母 4、重巡洋艦 13、軽巡洋艦 6、駆逐艦 31 の総計 63 隻、さらに飛行機が 716 機加わった。艦船は当時の連合艦隊の 8 割に達し、日本海軍が総力を結集して戦った最後の決戦であった。これに対し米軍側の投入戦力は、軍艦だけで約 170 隻、上陸用艦船を含めると 900 隻、航空機が 1280 機と、日本軍をはるかに上回っていた。一方被害についてみると、日本は、空母 4、戦艦 3、重巡 6、軽巡 4、駆逐艦 11 隻を失い、生き残った艦艇の多くも損害を受けた。航空機百機以上が撃墜され、7,475 名の将兵が戦死した。連合艦隊は組織的な戦闘力を失って事実上壊滅したのである。米国側の代償は、小型空母 1、護衛空母 2、駆逐艦 3 隻、航空機数百機、戦死者 2,803 名であった。

さて歴史学者でハーバード大学講師だった J.A.フィールドは、海軍少佐としてこのレイテ作戦に参加した体験と、戦後日本海軍関係者の尋問や関連史料にもとづいて、「レイテ湾の日本艦隊」(The Japanese at Leyte Gulf, 1947) 著した。

また、戸部良一等防衛大学校の戦史研究会は、1984 年に研究成果を「失敗の本質—日本軍の組織論的研究」として出版し、その中で分析した 6 つの主要作戦の中にレイテ海戦を取り上げている。ここでは、フィールドを中心にして、「失敗の本質」で補いながら、レイテ海戦における日本軍の思考・行動と組織の問題点を明らかにしていきたい。

*戸部良一他、失敗の本質—日本軍の組織論的研究(中公文庫)、1991。なお戸部良一は、当時防衛大学校教授で専門は政治外交史であった。

フィールドは、海戦の経過をくわしく辿った後で次のような結論を導いている。「レイテ湾の海戦は単に司令官と司令官の戦いより遥かに以上のものであり、実に海軍と海軍、また国家と国家の大闘争であった。そしてこの大闘争の中に戦争の全歴史が含蓄されているのであった。日本の工業的劣勢は、ここでは無電と電波探知機の施設の不満足な性能に最も顕著に現れたが、それこそ実に近代産業文明の短い経験しか持っていない国民が、また世界の三流程度の産業的基盤しか持たぬ国家が、現代的戦争を行おうと企図した当然、予想された結果であった。

またこれと同様に重要でありながら、これを明確に示すことが難しいのは軍事的特質に於ける人的劣勢であった。日本海軍は確かに優秀な士官を有していたが、しかしその士官連中の中には現代的戦争の龐大な、複雑な諸作戦で成功を獲ち得るのに必要欠くべからざる高度の平凡性が不足していた。レイテ湾の海戦ではこの欠陥が、つまり聡明な独創先制力の欠けていたこと、命令又は戦則に反した行動を度々とったこと、さらに虚構の成功の報告を再三報じたことに明白に現れていたのであった。確かに日本軍人の勇敢については異論はなかったが、しかし窮境に於けるこのような不規律と、このような放逸な行為は甚だ度々、しかも変幻極まりない形式で現れたので、そのために指揮統率の問題を非常に錯綜

させて殆んど外国人には、これが日本人の国民性であるように見做させるに至った程であった。」

*J.A,フィールド、レイテ湾の日本艦隊（中野五郎訳）、日本広報社、1949、pp287-288。

引用文中の「工業的劣勢」についてはここで取り上げない。ただ重要な問題なので、制御工学専門の元東工学部教授、木村英紀の指摘だけを挙げておきたい。彼は、太平洋戦争の敗因について次のように述べている。「戦前の技術で最も欠けていたのがシステム技術であり、それを支えるシステム思考であった。そしてそれが兵器の非効率な運用に導いた。当時すでに軍事技術の核となっていた制御技術や情報技術も、システム技術の未熟さから大きく立ち遅れた。目に見える攻撃力のみが過度に重視され、異種の兵器を統合的に運用すること前提とした開発戦略がなく、各兵器はばらばらにその性能仕様が決められ、ずさんな計画のもとで多種乱造された。広大な戦線に展開した多様な兵器を、効果的に運用出来なかった。マネジメント力の欠如である。兵器開発における陸海軍の協力がなく、むしろ両者が足を引っ張り合うことによって、兵器のシステムとしての開発整備が著しく遅れた。敵国に関して得られて情報を戦略に生かすための客観的、合理的な意思決定の場が欠けていた。」（木村英紀、ものづくり敗戦（日経プレミアシリーズ）、2009、pp130-131）さらに木村と同じく、「科学力の差以上に、勝敗を左右したのはマネジメントの差」であると指摘しているが永野護である。彼が終戦直後 1945 年 9 月に行った講演内容とその依って立つ視点には、多くの示唆が含まれている。詳しくは、永野護、敗戦真相記、バジリコ、2002 を参照のこと。永野は 1942 年から戦後にかけて衆議院議員を 2 期務めていた。

さてフィールドは、士官連中に「高度の平凡性」が不足していたことが敗因だった、と断じている。他方、戸部等は、レイテ作戦についてこう評価している。「日本軍にもチャンスはあった。・・・結論的にいえば日本軍のおかした失策が米軍のそれより大きかったということである。日本軍人の勇敢さや個々の士官の優秀さは米軍側も認めるところであったが、こうした人々は巨大で複雑な、組織化された現代戦の作戦で成功を勝ちとるのに必要不可欠な『高度の平凡性』が不足していたのである。・・・一つ一つの小さな失策が積み重なって、作戦全体の帰趨が決定づけられたのである。各自が錯誤の余地を少なくするためには、日常的な思考・行動の延長の範囲で活動できることが必要だった。しかし、栗田長官の場合、捷号作戦全体の戦略目的と自分に課せられた任務とを十分に理解していたとはいえなかった。作戦目的と自己の任務の理解は、きわめて平凡かつ基本的な作戦実行の前提であったが、これが実際には十分になされなかったのである。」

「失敗の本質」も、フィールドの「高度の平凡性」を敗北の原因に挙げるところまでは同じだが、その意味は、「日常的な思考・行動の延長の範囲で活動できること」だと解説している。

複雑かつ異常な作戦計画こそが問題であり、そのために優秀な士官たちに錯誤が多くなった。だから彼等は、むしろ作戦計画の犠牲者であり錯誤の責任はない、と主張しているのと同じである。これは、「士官連中の軍事的特質における人的劣勢」が敗北の原因だというフィールドの主張と異なっており、因果関係が逆転している。

*戸部他、前出、pp220-221。同書の「高度の平凡性」の解釈は、大岡昇平のレイテ戦記の影響があるかもしれない。陸軍歩兵としてフィリピンで米軍と戦った体験を持つ大岡昇平は、大作「レイテ戦記」を 1974 年に出版した。その中

で、彼は、フィールドの高度の平凡性を、「巨大化され、組織化された作戦を遂行するには、各自が日常的な思考の延長の範囲で行動できるのが、錯誤の生じる余地を少なくする。囷とか突入とか、異常な行動で組み立てられていた捷一号作戦には、それがなかったからうまく動かなかった」と述べている。(大岡昇平、レイテ戦記上(中公文庫)、p265)

しかし池田清の解釈は違っている。1944年に海軍兵学校を卒業後、海軍少尉として重巡洋艦摩耶に乗り組みレイテ戦に参加していた。彼は、総合的・多角的な戦闘が行われる現代戦にあつては、「武人的勇敢さやロマンティシズムの暴走を制御するだけの冷徹な情勢判断と、自分に与えられた任務についての明確な理解、その遵守」という「高度の平凡性」が第一線の指揮官に最も要請されると述べている。そして「この資質は、軍人としての職業意識に徹するという『修練』によってはじめて会得されるものである」としている。

この解釈は、「失敗の本質」のそれと異なり、フィールドの原文とほぼ同じである。なぜ解釈が分かれるのか、その理由を確かめておかねばならない。

*池田清、海軍と日本(中公新書)、1981、pp41-42。池田は、重巡摩耶に海軍少尉砲術士として乗り組みレイテ戦に参加したが敵潜水艦の魚雷で撃沈され、重油の海に投げ出される。僚艦の武蔵に救助されたが、その武蔵も撃沈され九死に一生を得た経験をもつ。最後は潜水艦「伊四七潜」の砲術長兼通信長として終戦を迎える。戦後東大法学部に進み、東北大学教授、政治外交史専攻で海軍の歴史についても著作を残している。

2-2・戦争と摩擦

そもそも戦場という非日常的な事態、つまり、情報や予測がすべて不確実でしかも錯誤があり、偶然や生命の危険が不断に介入する環境の中で、日常的な思考や行動をせよという意味があいまいである。戦時を想定した職務規則、規律があり、さらにそのルール、規律の順守を徹底するための訓練が実践される。それを前提に作戦が策定されている筈であるが、レイテ海戦は、作戦が複雑だったために、その規律やルールの範囲を逸脱した思考や行動をしなければ、作戦が成功しなかったというのだろうか。

だがこの推論は合理的でない。では何故、因果関係が逆になったのだろうか。手掛かりがクラウゼヴィッツの「摩擦」の概念にある。彼はこう述べている。「これまで戦争における諸種の困難—危険、肉体的困苦、情報—を論じてきたが、しかし戦争を自分で体験した人でないと、これらの困難の真因がどこにあるのか、また将帥に求められる聡明で異常な能力の本領は何であるかを理解できないのである。・・・ところが戦争を実際に経験してみると、これらすべてのことを立ちどころに理解できるのである。・・・戦争においては、一切事が至って単純である。しかしこの最も単純なものが、実は多くの困難を孕んでいるのである。これらの困難が積み重なると摩擦が生じる、そしてこの摩擦は、戦争を親しく体験したことのない人には、それがどのようなものであるかをとうてい思いみることができないのである。摩擦は、現実の戦争と机上の戦争とをかなり一般的に区別するところの唯一の概念である。」

*クラウゼヴィッツ、戦争論上(篠田英雄訳、岩波文庫)、pp131-136。彼は、こうも述べている。「戦争における行動

は、いわば重たい媒体のなかでの運動のようなものである。きわめて自然で単純な運動、即ち前進することでも、水中では軽捷、正確に行うことができないのである。・・・それだからまともな戦争理論家の所言は、水泳教師が水中でこそ必要な運動を陸上で演じてみせるようなものである。かかる運動は、水の性質を知らない人達には、いかにも誇張された奇怪な姿にしか見えないだろう。」

つまり「高度の平凡性」の意味は、戦場の「摩擦」のなかで軍組織が機能するための基本原則を述べているにすぎない。戦場という重苦しい雰囲気の中で確実な行動によって成果を収めるためには、訓練で鍛え規律を遵守し、沈着で精神が常に目覚めている必要がある。フィールドは、士官連中が戦場における摩擦のために、「戦時の軍組織の一員が遵守すべき規則、規律からしばしば逸脱し、勝手な行動をした」ことを指摘し、それが敗戦につながっていったと示唆している。海軍士官だった池田も同じ趣旨を述べている。

*元来、目的合理性、効率な行動を重視する官僚制組織は、「無能と規律のなさ」をカバーすることに狙いがある。日本軍の組織は、目的と手段が逆転し、戦略よりも戦術を重視し、組織によってカバーするはずの問題点がむしろ増幅される結果になった。特に士官から指揮官など上級者における規律の緩みが、フィールドの指摘したところであった。例えば、「軍組織としてのきわめて明確な官僚制的組織階層が存在しながら、強い情緒的結合と個人の下剋上の突出を許容するシステムを共存させたのが日本軍の組織構造上の特異性である。・・・陸大出身者を中心とする超エリート集団は、参謀という職務を通じて指揮権に協力に介入し、きわめて強固で濃密な人的ネットワークを形成した。そのため、組織内部におけるリーダーシップは、往々にしてライン長やトップから発揮されずに幕僚によって下から発揮された」という指摘は、この一例である。(戸部他、前出、pp312-313.)

2-3・「安価な戦争」という理念

フィールドは、最後に次のように述べている。「レイテ湾海戦の根源は遥かに遠く、日本軍の元来の戦争計画に遡るものである。山本大将は正しかった。即ちこの戦争に勝つにはホワイトハウスで城下の盟いをする必要があるであった。根本的の誤謬と失策は、限られた僅かな目標を目指して、限られた僅かな兵力を以て戦うことが可能であると考えた信念であった。それは即ち安価な戦争というようなものが存在すると考えた理念であった。」

*J.A,フィールド、前出、pp288。

彼は、日本軍の「安価な戦争」という理念は、手前勝手な前提にもとづく仮説であり、歴史の中から合理的に導き出された概念ではなく、従って、この理念に基づいて戦争をはじめたことが根本的に間違であり失敗だったという。

日本では、日米戦争を論じる場合、そのほとんどが、なぜ勝算のない戦に向かったのかと問いかけ、開戦以外に選択肢が無い状況に追い込まれたという視点から捉えてきたのである。この視点は、開戦前も、そして今日も変わらない。しかしアメリカ人の歴史学者は、それ等の理由で、国家が生存をかけた大ギャンブルに立ち向かうということが合理的に理解できないのである。だから「短期決戦による決着」が可能であるという日米戦争について

での「安価な戦争」の理念をつくり出し、最も勝算の高いタイミングを見計らって先制攻撃を仕掛けたと捉えている。

まず「安価な戦争」が登場する歴史的な経過をたどってみよう。日露戦争直後の1907年に策定された「帝国国防方針」は、制限戦争観、短期決戦思想で策定されており、第一の仮想敵国をロシア、そしてアメリカ、ドイツ、フランスとしていた。第一次世界大戦を経た1918年の第一次改定で、アメリカ、ロシア、中国が仮想敵国となり、そして開戦初頭の決戦に続く長期総力戦構想に変更された。第一大戦の経験にもとづく戦争観の修正が行われたのである。さらに1923年には、日英同盟の廃止、そしてワシントン会議で主力艦の対英米比率が6割に制限されたことを考慮して、第二次改定が行われた。仮想敵国の第一にアメリカが挙がり、経済封鎖を避け、総力戦を勝ち抜くために資源供給地として中国が想定されることになった。また厭戦気分の強かった第一次大戦後の国際政治環境の中で、総力戦争を回避し国際協調を進めることから、さらに一步踏み込んで軍縮、不戦条約といった流れも起こっていたのである。

しかし、「総力戦の時代ではあるが、うまくやれば速戦即決にもちこめる。戦争は資源のない日本でもできるのだ」、つまり「敵が防衛線を準備する前に決定的な打撃を与える。・・・第一次大戦があればほど長期戦になったのには理由があつて、本来はもっと早く終わらせることもできた」という考え方もくすぶっていた。そして、このような軍事的視点から国際関係を捉え、日本が独立を維持するための主観的で独善的な構想が登場してくるのである。
*加藤陽子、戦争の日本近現代史（講談社現代新書）、2002、pp204-223。例えば加藤寛治海軍軍令部長は、いわゆる艦隊派のリーダーだったが、1930年の「軍縮所見」でアメリカの戦争観を次のように解説していた。「アメリカが第一次大戦によって学んだ最大の教訓の一つは、速戦即決の必要である。積極的攻勢に出なければ、戦争は長引く。その結果どちらが勝利しても共倒れになる。速戦即決は決戦に限る。大戦が長くなってしまったのは、英国大艦隊の安全第一主義のためであった。過度の自重と無策とが主因の一つであるから、アメリカ海軍としては、いかにして劣勢艦隊に決戦を強いるべきかを先進研究せねばならない。」（加藤、前出、p221）

しかし、この加藤の所見を、アメリカのオレンジ計画と対比すれば、彼のアメリカおよびアメリカ人に対する皮相的、独善的見方があきらかになる。要するに「安価な戦争」を導くための楽観的前提に過ぎなかった。そして、歴史の経過が示すように、アメリカ軍は、ほとんどオレンジ計画の想定通りに太平洋戦争を戦ってきたのである。

しかし、ワシントン会議で戦艦に加えて、1930年のロンドン海軍軍縮会議で補助艦7割、巡洋艦6割と対米比率を抑えられたために、日米戦争は短期決戦で終わるという楽観的な構想の根拠の一つが崩れていく。そして国内では軍縮と対米協調を重視する西園寺公望、浜口雄幸、高橋是清などの政治勢力が危機を迎える。

その中で、第一次大戦後のヨーロッパ在外勤務を経験した陸軍エリート将校の中から、「戦争で戦争を養う」、「中国の資源でアメリカと戦争を続ける」という「安価な戦争」の戦略論が登場するのである。

石原莞爾は、1927年から28年にかけて陸大の欧州古戦史講義の中で、「我らの戦争は『ナポレオン』の爲したるが如く、戦争により戦争を養うを本旨とせざるべからず。即ち占領地の徴税物資兵器により、出征軍は自活するを要す。支那軍閥を掃蕩、土匪を一掃して其治安を維持せば、我精鋭にして廉潔なる軍隊は忽ち土民の信服を得て、優に以上の目的を達するを得べし」と述べていた。

*ただ、プロイセンの将校としてナポレオン戦争に参加し、その経験をもとに「戦争論」を著したクラウゼヴィッツは、この戦争から、「絶対的戦争」の概念を導き出していた。彼は、「敵の完全な打倒こそが戦争の究極の目標であり、このような考え方は、双方の交戦者のいずれについても同様に言い得ることである。軍事的行動は途中で休止する筈がなく、両者の一方が実際に打倒されるまでは、この軍事的行動に休止はあり得ない」とし、「戦争によって、戦争において何を達成しようとするのか、という二通りの問いに答えずして、戦争を開始する者はあるまい」と述べていた。このクラウゼヴィッツの絶対戦争論も有力な概念だったのである。(クラウゼヴィッツ、戦争論下、pp260-266)

第一次大戦で崩壊したロシアの混乱を「天与の好機」として、陸軍の「一夕会」に結集していた改革派将校が、周到に計画した満州事変をはじめめる。リーダーの一人だった石原は、この時関東軍参謀の地位にあり、「戦争で戦争を養う」という自らの構想を実行したのである。しかも石原、そして板垣等は、首謀者として独断で関東軍を動かした責任を問われ、軍法会議にかけられるどころか、責任は不問とされ栄転していくのである。

しかし、彼等の唱えた「安価な戦争」など存在しないことがすぐに歴史の中で明らかになる。その端緒は、仮想敵国ソ連が、5ヶ年計画に成功し軍事力を飛躍的に増強させたことであり、中国におけるナショナリズムの高揚であった。石原は、1935年には対米戦争の構想が間違っていると考えるようになったが、もはや引き返すための新たな国家戦略構想も、そして決断ができるリーダーも存在しなかった。中国戦線は泥沼化し80万の兵力を投入しても収束の展望は立たず、日米開戦直前の戦死者は20万人を超えたのである。

こうした中で、中国からの無条件撤退を求めるアメリカとの対立が深刻になり、遂に日米開戦へと事態が動いていくが、この段階ではもはや「安価な戦争」の根拠となった客観的条件は消失していた。日米戦争の主役、海軍の中心人物だった山本五十六は、アメリカをよく知り、日米戦うべからずと説いてきた。しかしその彼も、1940年の段階では状況の虜となり、近衛首相の質問に答え「初め半年か一年の間はずいぶん暴れてご覧に入れる」としか言えなかったのである。

因みに池田は、山本の希望的終戦構想について、「開戦劈頭の一撃以後は日米両海軍はいずれも決定打を欠いて手詰まり状態に陥り、第一次大戦の塹壕戦に似た戦線膠着のなかで何となく講和の機会が訪れるのではないか」、という程度にしか認識していなかったのではないかと憶測し、その独善的な内容に疑問符をつけている。

*池田、前出、pp56-57。太平洋戦争の主役は、日米両国の海軍だった。開戦が避けられないかもしれないという考えが強まりつつあった頃、近衛首相が山本連合艦隊司令長官に会った。近衛の、「万一日米戦争の場合の見込みは」との質問に対し、山本は、「それはぜひやれといわれれば、初め半年か一年の間はずいぶん暴れてご覧に入れる。しかし、二年、

三年となればまったく確信は持てぬ」と答えて、首相に日米戦争の回避を強く要請したとされている（矢部貞治『近衛文麿』）。有名な話だが、池田は、確信のない二年、三年後の戦争の行方を、山本はこう安易に予想していたのではないだろうか、と指摘している。

こうして中国大陸と東南アジア・西太平洋の二正面で戦線が拡大し行くことになった。1941年11月15日の大本営政府連絡会議で決定された、開戦直前の段階における戦争の見通しは次のようなものであった。「速やかに極東における米英蘭の根拠を覆滅して自存自衛を確立するとともに、更に積極的措置により、蒋政権の屈服を促進し、独伊と提携してまず英の屈服を図り、米の継戦意志を喪失せしめる。」この太平洋戦争の戦争計画は、先に述べた石原の「戦争で戦争を養う」と同様、手前勝手な「安価な戦争」の理念の焼き直しに他ならなかった。

緒戦での攻勢は1年を経ずして守勢に回り、物量で圧倒する米軍との戦いは連戦連敗、膨大な犠牲、工業力の破壊と300万人を超える戦病死者、そしてその大半が餓死者という、高価な代償を支払い、無条件降伏で戦争は終結したのである。

2-4・主観的で帰納的なインクリメンタリズム

「失敗の本質」に次のような指摘がある。「日本軍は、初めにグランド・デザインや原理があったというよりは、現実から出発し状況ごとにとときには場当たりの対応し、それらの結果を積み上げていく思考方法が得意であった。・・・日本軍の平均的スタッフは科学的方法とは無縁の、独特の主観的なインクリメンタリズム（積み上げ方式）に基づく戦略策定をやってきたといわざるをえない。」

このような日本軍の思考・行動は、満州事変ではじまった15年戦争を通じて指摘できる基本的な特徴であった。そして、既述のように国家のグランド・デザインがないままに、軍事的観点から国際関係を見るきわめて独善的な戦略論へとつながっていたのである。

それは、日本人からすれば、「やむをえず戦争に引き込まれていった、あるいはそれ以外に選択肢は無かった」という解釈となり、それでよく納得し、論理は必要ない。他方このような日本の思考・行動方法になじまないアメリカ人、つまり原理から演繹的に創造する戦略や新しい概念を当然のこととして論じているフィールドは、「安価な戦争」という理念つくり出し、そこから出発して日本軍の行動を説明し、批判するのである。

*戸部他、前出、p285。尚、開戦を決意した背景に、ナチスのヨーロッパ大陸席卷とイギリスの降伏が間近い、厭戦気分が根強いアメリカ国民の態度など希望的観測があったとされているが、大筋は開戦以外に選択肢は無かったという判断だったといえる。ただ近衛首相のリーダーシップがあいまいだったために、意図とは反対の方向に事態が推移していったという解釈、つまり、意思決定の仕組みと、リーダーの問題が絡んでいることは指摘しておきたい。詳しくは、例えば、五百旗頭真、日米戦争と戦後日本（講談社学術文庫）2005、pp18-42。

さらに戸部等は、「既成の秩序を自ら解体したり既成の枠組みを組み換えたりして、新たな

概念を創り出すことは、われわれの最も苦手とするところであった。日本軍エリートには、狭義の現場主義を超えた形而上学的思考が脆弱で、普遍的な概念の創造とその操作化ができる者は殆どいなかったといわれる所以である。自らの依って立つ概念についての自覚が希薄だからこそ、いま行っていることが何なのかということの意味がわからないままに、パターン化された『模範解答』の繰り返しに終始する。それゆえ、戦略策定を誤った場合でもその誤りを的確に認識できず、責任の所在が不明のままに、フィードバックと反省による知の積み上げができないのである。その結果、自己否定的学習、すなわちもはや無用もしくは有害となってしまった知識の自己棄却が出来なくなる。過剰適応、過剰学習とはこれにほかならなかった。」

このように「失敗の本質は」、日本軍のエリートが、普遍的な概念の創造とその操作化が出来なかったために、過去の成功、つまり「日露戦争の成功体験への過剰適応」そして「過剰学習」が生じた。そして、そこからの脱却ができなかったことが、「日本軍の失敗の本質」とであると述べている。

*戸部他、前出、pp409-411. 287-288. 補足すれば、教育の影響がある。厳しい受験勉強をしなければ、陸軍大学、海軍大学には合格できなかったといわれているが、そこでの教育の重点は、「与えられた目的を最も有効に遂行しうる方法をいかにして既存の手段群から選択するかという点におかれていた。学生にとって、問題は教科書や教官から与えられるものであって、目的や目標自体を創造したり、変革することはほとんど求められなかったし、また許容もされなかった。」例えば、日本陸軍には「統帥綱領」があり、高級指揮官の行動を細かく規定しているが、これは日本軍独特のものであり、アングロ・サクソン戦略にも、ドイツ兵学にもなかった。そして綱領が聖典化され、視野の狭窄化、想像力の貧困化、思考の硬直化が進行したのである。要するに、昭和期に活躍した日本の軍事エリートは、「シングル・ループ学習」による詰め込み教育を受けていたのである。

(戸部他、前出、p288、297、331)

「現場主義を超えた形而上学的思考が脆弱で、普遍的な概念の創造とその操作化ができなかった」とする指摘に対しては、次のような坂本多加雄の視点が重要である。彼は、われわれ日本人が日常使っている言葉はほとんど対象化されていないという。言葉が特定の事物や解読コードと結びついていて、切り離すと意味そのものが成立しないのである。例えば、「平和という言葉は、もっぱら日本国憲法とそれを取り巻く様々な言説の『解読コード』にのみ厳格に縛られており、そこから切り離しては、『意味』そのものが成立し難い言葉となっているかのようなのである。従って、『アメリカがソ連に対して軍拡競争に勝利したため、欧州の平和が到来した』といった命題は、事実的に的中するか否かを『検証』する前に、そもそも『背理』であり、はじめから普通に受け容れられるような『意味』をなさないのである。」

これに対しユダヤ・キリスト教の言語観、そしてギリシャ以来の西欧の考え方は、「『言語』は『事物』に先行しており（初めに言葉ありき）、従って、『言語』は、直ちに眼前の『事物』に的中するのではなく、『歴史』という『時が満ちていく』長大な未来の時間の経過の

中で順次『成就』されていくことで、それに対応する『事物』が出現してくるとされているのである。そしてかかる『成就』がどのようにしてなされるのかという点をめぐって、さまざまに『言葉』の『意味』が解釈され、また、しかるべき時と場所において、期待された『事物』の出現がないという事態においては『言葉』を排除するのではなく、その都度『言葉』の再解釈の試みがなされてきたのである。」

*坂本多加雄、近代日本精神史論（講談社学術文庫）、pp170-183）この場合、対象化されない言葉を使う主体も、もちろん対象化されない。それが、山本七平にいわせれば「臨在感的な把握」となり、客観的な論理ではなくその場の状況によって物事が決まるという「空気の支配」になる。例えば、FUKUSHIMA レポートの、全電源喪失を妨げなかった原因は「原子力村の空気」だという指摘がある。川口盛乃助（FUKUSHIMA プロジェクト委員、A.D.L.ジャパンのアソウシエイト・ディレクター）は、「原子力村の批判をすることは簡単だ。しかし、実は天に唾している部分がある。自分の身の回りに原子力村があることを、みんな、知って知らぬふりをしている。家庭にも、近所にも、学級にも、職場にも、プチ原子力村がある。その構造の上に今般の大放射能拡散事故がある。」「国策民営体制の下で、利益が出ないと困る会社と、会社に撤退されたら困る国、この両者のもたれ合いから生じる無責任体制が『長期の全交流電源喪失に備えなくていい』という無責任な安全基準を生んだ。そして、これが過酷な事故につながった」とも述べている。

（FUKUSHIMA レポート、pp215-216）

この坂本の「言葉が対象化されないでしかも特定の事物と結びつく」、さらに言葉が特定の「解説コードをもつ」という指摘は、先に述べた「自らの依って立つ概念についての自覚が希薄だからこそ、いま行っていることが何なのかということの意味がわからないままに、パターン化された『模範解答』の繰り返しに終始する」という文章は符合している。日本軍エリートたちは、特定の事物あるいは状況に囚われ「解説コード」の決まった言葉を使い、その言葉を操る訓練を受け熟達していた。だから逆に、物事を対象化し言葉と切り離し、そこから新しい概念を創造したり、その概念を論理的に操作することはほとんどできなかった。「安価な戦争」も、このような主観的で帰納的に作りだされた「きわめて狭義の戦略概念」であった。そしてこの傾向を強めたのが、組織の中で、「論理」よりも「情緒的人的結合のネットワーク」を重視する日本の組織文化であり、軍事的合理性よりも融和と調和を優先する組織だったといえる。

しかし、このような日本軍エリートの思考法と行動の特徴をとらえて、それが日本軍の失敗の本質だという議論には飛躍があるのではなかろうか。この帰納的な思考法は、坂本の言うように、日本人一般の癖であり、日本軍エリートだけの性質ではない。さらに、アメリカ軍のエリートが、演繹的な思考法を得意としたとしても、彼等が帰納的な思考がなかったわけではない。要するにそれぞれ程度の差の問題である。「失敗の本質」流に言えば日本軍の問題は、「主観的な帰納的インクリメンタリズム」にあったというべきかもしれない。この点についてはこれ以上立ち入らないが、もうひとつ木村の重要な見方を指摘しておきたい。彼は、1930年代に、「情報」、「不確かさ」、「複雑さ」など物質には直接結びつかない

概念で表現される問題を対象とした新しい科学が登場したことを指摘している。「事物」ではなく「システム」が登場し、「論理」がその関係を表現する手段となったのである。そして、この新しい科学は、公理から出発し定理を導き、演繹的な論理の体系をつくるという西欧式の思考法に依っているが、東洋は自らの力でこの思考法を生み出せなかったのである。木村は、日本軍の敗戦の原因の一つが、この「論理」を基礎とする新しい科学に乗り遅れたことにある、と述べている。

*木村英紀、前出、pp68-180。アメリカでも、例えばドラッカーは、1930年代に、知識を知識に適用する新しい分野が登場したとして、この現象を「マネジメント革命」と述べている。例えば、ドラッカー、「ポスト資本主義社会」（上田訳）、ダイヤモンド社、1993、pp87-92。

2-5・「謎の反転」と窮境のリーダーシップ

フィールドの、栗田艦隊の「レイテ湾突入回避」についての分析も示唆に富んでいる。「勝利の瞬間にありながら敵航空母艦群との交戦を打ち切って、それより北方に変針する決断をしたことである。・・・これらの決断をした時には、彼は全く四囲の状況の虜になっていたのだ。その状況は彼自身の招いたものもあれば、また彼の力の全く及ばないものもあった。・・・一つの計画された目的より他の即席の目的に移り変わることは、常に危険であり、また必ず不測の紛糾又は混乱を巻き起こす虞れがあるものである。概して、戦闘の成功はあらゆる困難にも拘わらず堅忍持久して、その敵軍に止むなく臨機の即席の策を余儀なく取らしめる指揮官に伴うものである。」

*フィールド、前出、pp288-289。

結果論になるが、このとき陸上の仮設の司令部にいたマッカーサー大将が回想しているように、勝利はいまや栗田提督のふところに転げ込もうとしていたのであり、最後の一撃を敢行する直前の重大な作戦方針の変更だった。そして、この決意に至る状況判断は、ほとんどすべて誤った情報や、不正確な情報に基づく栗田司令部の想像によっていたのである。この時点で海軍捷号作戦は所期の目的を達成できないままに事実上終了した。

フィールドは、「あらゆる困難にも拘わらず堅忍持久して、その敵軍に止むなく臨機の即席の策を余儀なく取らしめ」なかったとして、反転を決意した栗田長官を厳しく断罪している。ただ、こうも述べている。「彼（栗田長官）が成り行きは如何であろうとも、これが必然的に最後の戦いであることを理解していたことは確かなようである。しかし状況を理知的に理解することと、そのあらゆる含蓄を十分に包括的に会得することの間には相違がある。・・・希望は死滅し難いものである。そして如何に不合理なものであろうとも、まだもう一つ機会があるかもしれないと思う感情は消えがたかったにちがいがなかった。

結局、神風特攻隊の搭乗員と栗田中将の使命は二つながら自殺的性質のものであったにも拘わらず、特攻隊搭乗員の問題と彼の直面した問題との間には相違がある。即ち狂信的な

青年は最後の急降下の 30 秒間、拡大してゆく目標をただ凝視していさえすればよかったが、艦隊司令長官は数日間にわたって主要な海軍作戦のあらゆる複雑な事態に直面したのである。この前者の場合には問題は簡単である。しかるに後者の場合は種々多様な付随的な問題を生ずるものである。それは甚だ例外的な個人の場合を除いて、一般には何うしても必ず習慣と経験に基づいて解決されるであろう。」

*フィールド、前出、pp288-289。参考までに歴史小説家、半藤一利の「レイテ沖海戦」の一節も紹介しておこう。「レイテ海戦に大きな転機が訪れてきた。この 11 時から 12 時までの時間において、日本艦隊もアメリカ艦隊も、戦鬪を決定的にするチャンスを眼の前にしながら、なぜか、それをつかみとる最後の飛躍から身をそらせた。鋼鉄の意志が不足していたわけではない。むしろ、送られてきた情報にたいする明確な分析と、冷静な判断と、謙虚な認識のなかったことを原因と考えたほうがいい。自分がつくった幻影にしばられ、それにたいしてのみ一途に戦いを挑んだ。それは人間のもつ過誤、油断、不手ぎわの集積の中に生まれたものであった。そこから突然に生じた転換は、かならずしも突発事故ではなかったのである。戦鬪スタートから底流として静かな動きを続けていたものが、あるとき奔騰して大きな運命の流れを形成したと考えられる。」(半藤一利、レイテ沖海戦、PHP、1999、pp312-313、)

クラウゼヴィッツは、「状況の虜になった将帥」について述べている。「しかしこのような場合に将帥の当面する関係は多種多様を極め、そのうえこれらの関係のあいだの境目は常に不安定である。将帥は、夥しい量の重大事項を考察せねばならないし、しかもこれらの事項の大部分は、確からしさの法則による以外に推定のしようがないのである。そこで将帥は、随処に真実を予感し感知し得る精神的眼光をもってこれら一切のものを観破するのでなければ、現象に操られる考察と顧慮とは紛糾し、そのなかに巻き込まれた彼の判断は、ついにそこから脱出することが不可能であろう。」

*クラウゼヴィッツ、戦争論(岩波文庫)上、p119。

このレイテ海戦における栗田艦隊の作戦目的・任務について、長官自身は、あいまいだなどと毛頭思わなかったはずである。しかし最後の瞬間に自らの任務について迷いが生じたとしたら、それは、あいまいな作戦目的にも原因があったといわねばならない。ただ、迷いが生じたとしても、状況を打開する新たな作戦行動を考える時間的、精神的、肉体的余裕がなかった。とすれば、フィールドが述べているように「甚だ例外的な個人の場合を除いて、一般には何うしても必ず習慣と経験に基づいて解決されるであろう」ということになる。栗田は艦隊決戦主義者であり、最後は、その信念に従って行動したといえるかもしれない。

*戸部他、前出、p200。なお栗田艦隊の作戦目的について、連合艦隊司令部の作戦参謀と栗田艦隊参謀長との間の最終的な了解は、「敵輸送船をめざし敵港湾に突進するが、途中敵主力部隊と対立して、二者いずれを選ぶべきやに惑う場合には、輸送船団を棄てて、敵主力の撃滅に専念する」となっていた。つまり目的は、その時の状況と当事者の主観によって変化することが予め織り込まれていたのである。(戸部他、前出、p189)

これに対しアメリカ海軍の作戦は、すべて作戦目的が明確であり、決定的な一撃のために力を集中することが最優先された。レイテ海戦、さらに遡ってミッドウェーの海戦でも、この特徴は明確に現れていた。例えばニミッツ太平洋艦隊司令長官は、日本軍にミッドウェーの一時的占領を許しても、米機動部隊（空母）の保全のほうがより重要であると考えていたのである。「敵空母以外に攻撃を繰り返すな」と再三注意したが、それは、個別作戦はあくまで上位目的を達成するための手段と位置づけられていたからである。そして、作戦終了後の信賞必罰は厳格に適用された。日米開戦の劈頭に、真珠湾で日本海軍の奇襲により大損害を受けた米太平洋艦隊司令長官キンメル大將は、その責任を問われてただちに解任され軍法会議にかけられている。この件を皮切りに、どの作戦においても厳密な評価と信賞必罰はきちんと実行されてきたのであり、米海軍組織の基本ルールだったのである。米国の対日戦略の基本を定めたオレンジ計画改訂案（1935年4月）は次のように述べていた。「日本は長期にわたる犠牲の多い戦争によってのみ撃破できるだろう。フィリピンは早期に失われ、米国の攻勢作戦はマーシャルおよびカロリン諸島を起点として日本の委任統治領を逐次攻略し、西太平洋への連絡船の確保という漸進作戦の型式をとるであろう。」さらに開戦直前の段階では、「日本本土の空襲による軍事抵抗力の破壊が必要である」ことも予測していたのである。この計画は、冷徹に軍事的合理性をベースにした構想を核にしており、おおよそ「安価な戦争」というようなあいまいな「理念」が入り込む余地はなかったのである。

*戸部他、前出、pp100-104。pp274-275。これに対し、ミッドウェー海戦における日本軍主力の第一機動部隊について、「作戦目的の二重性」という批判が出ている。この作戦の狙いは、この海域に米空母群を誘出し撃滅することになり、そのためにミッドウェー島の攻略が構想されていた。しかし、この作戦を考案した山も世連合艦隊司令長官の意図が、第一機動部隊の南雲司令官をはじめ連合艦隊の幕僚陣にも十分に徹底されていなかった。このために作戦の経過の中でミッドウェー攻略が趣味区的であるかのような形になってしまったのである。（戸部他、前出、p101）

3・福島原発事故の原因と安全神話

3-1・事故の原因

ここでは原発事故の原因について情報分析し謎解きをした報告書、今年1月に発行されたFUKUSHIMA レポートを取り上げる。同書は、「想定外の津波の襲来で全交流電源が喪失し3基の原子炉が制御不能になった」という新聞等で報道されている内容は、「事実として証明されたものではない」という。

そもそも全電源喪失という事故は、過去に何回か発生していたのである。2010年6月同じ福島第一原発2号機で発電機に異常が生じ、原子炉が自動停止し、原子炉に給水するポンプが止まった。そこで代替ポンプ（隔離時冷却系）を手動で起動して注水し水位を回復させた。このときは非常用ディーゼル発電機が起動し事なきを得ていたのである。状況は今回の事故に似ており、外部電源喪失や非常用ディーゼル発電機の重要性を学習する機会があったはずだと考えるのは合理的である。アメリカ、フランスも、過去に全電源喪失に近

い事態を何回か経験し、それを踏まえて全電源喪失への備えを強化していた。

*FUKUSHIMA プロジェクト委員会、前出、pp184-185。

さらに、5月15日の日本経済新聞によると、2004年のスマトラ沖地震を受けて原子力安全保安院が、東京電力など電力会社数社と開いた2006年の勉強会で、大規模津波が発生した場合に原発の全電源が喪失する可能性が指摘されていた。そして福島第一原発の脆弱性も話題にのぼっていたという。しかし、今年5月に開かれた国家の東電福島原発事故調査委員会に参考人として出席した東電の勝俣恒久会長は、「当時は聞いていなかった」と証言したとされている。

確かに、福島第二、それに東北電力の女川原発は、大津波の影響を受けなかった。因みに福島第一原発の各原子炉建屋は海拔10メートル、これに対し女川は敷地が海拔15メートル、そこに13-14メートルの津波が来たのである。

整理すると、最初の文節で述べた「想定外の津波の襲来で全交流電源が喪失し3基の原子炉が制御不能になった」という事故原因は、注意して解釈しないと誤解を招く表現であることがわかる。つまり福島第一原発の事故は、「過去にも何回か起きていた全電源の喪失」で発生したのであり、その対処の仕方、過程で判断ミスなどヒューマン・エラーが生じ、巨大大事故に発展したと考えることができる。さらに過去の類似の事故からの教訓、内外事例の調査、検討といったものが、何故東電の社内マニュアルや安全基準に反映れなかったのか、その理由も問われなければならない。

*因みに戦略論の名著を残した歴史家B.H. Liddell Hartは、次のように述べている。"Fools say that they learn by experience. I prefer to profit by others' experience" ビスマルクの言葉として引用されているが、軍事問題では特別の意味がある。日常的に繰り返す実践・経験をベースにして成り立っている専門的な仕事、例えば医術とか法務と異なり軍事専門家は、戦争を経験することは極めて珍しく生涯めぐり合わないかもしれない。ビスマルクの真意は、経験には、直接的と間接的の二種類があり、大切なのは無限に広がる間接的経験である。直接的経験から理論や応用法を導き出すのは大変難しい作業であるが、間接的経験は、事例が豊富で広がりがあり、理論研究と学習の格好の対象なのである。

(B.H. Liddell Hart , Strategy, PP3-4)

FUKUSHIMA レポートは、「全電源喪失を防げなかった原因は何か。この答えを追求してたどり着いたところ、それは『原子力村』の『空気』だった。しかし、『空気』が政策を決める仕組みは、原子力村だけのものではない。・・・例えば、国の審議会に参加していた時である。いつものように、和やかに審議が進んでいく。そのとき、委員の誰かが、ホンネで論理的な発言をした。一瞬で場が凍る。『空気』を読んでいない発言だったからである。それこそ想定外だった。・・・もう一度確認しておこう。国策民営体制の下で、利益が出ないと困る会社と、会社に撤退されては困る国、この両者のもたれ合いから生じる無責任体制が『長期間の全交流電源喪失に備えなくていい』という無責任な安全基準を生んだ。そして、これが過酷な事故につながった。」

*FKUSHIMA プロジェクト委員会、前出、pp215-216。

原子力村の定義はないが、例えば「経産省と文科省に係る原子力政策の二元体制の下で、電力会社や関連メーカー、研究者・大学人、さらにマスメディア・言論界で構成されている。そこでは、誰が推進し、誰が規制しているのか、あるいは誰が主体で誰が客体なのか不分明である。個々の政策に関して、いつの間にか『空気』が形成され、その『空気』が、事を運んでいく。」(FKUSHIMA プロジェクト委員会、前出、pp198-199)

つまり、論理的な発言を封じ政策を決めている、空気という存在が、無責任な安全基準を生んでいるということになる。そして川口盛之助が指摘するように、「原子力村を批判することは簡単だ。しかし、実は天に唾している部分がある。自分の身の周りに原子力村があることを、みんな、知って知らぬふりをしている。・・・その構造の上に、今般の大放射能拡散事故がある」のである。

*FKUSHIMA プロジェクト委員会、前出、pp215-216。川口は、FUKUSHIMA プロジェクト委員であり、A.D.L.ジャパンのアソシエイト・ディレクターである。コンサルタントとして製造業の研究開発や組織風土改革に係っている。

さて、何故巨大事故となったのか、という第二の問題に移る。

全交流電源が喪失したとしても、「最後の砦」として原子炉1号機には「非常用復水器」(IC)、2～3号機には「隔離時冷却系」(RCIC)が備えられていた。この「最後の砦」が働いて原子炉を「制御可能」に保っている間に、なるべく早く対策を講じなければならない。「最後の砦」が止まれば、原子炉は熱暴走し、「制御不能」になってしまう。原子炉の燃料棒が水に浸っておらず空焚きになる状態であり、そこに至るまでに数時間(1号機)ないし数十時間(2, 3号機)の猶予がある。そして「制御不能」の次元に陥れば、「制御可能」に引き戻すことは「人知」ではできないとされている。全電源が絶たれたら「最後の砦」が働く猶予時間内に、海水を注入し冷却し続ける以外の選択肢はなかった。つまり、例えば1号機の場合、毎時25トンの水が注入されないと原子炉は冷やせないが、貯蔵されていた淡水は80トンしかなかった。今回の事故でまず淡水の注入が先行したが、この事実からして本命は海水の注入だったのである。

*1号機の非常用復水器は、圧力容器内の水蒸気を取りだし復水して圧力容器に戻し炉心を冷やす。電力を要しない自然冷却システムというのがポイントである。復水器内の冷却水が蒸発してなくなるまで無電源で8時間作動するように設計されていた。2-3号機の隔離時冷却系は、非常用復水器を進化させたもので、全ての電源が喪失した後も、炉心の発熱による蒸気で回る専用タービンと直流電源によって20時間以上ポンプを駆動させるシステムである。

レポートはこうも述べている。「そして現場のエンジニアは、その全員がこの『最後の砦』は数時間ないし数十時間しか作動しない。作動を終えたら、事態は『制御不能』の次元に陥ってしまうということを十分に理解していた。だから現場の長は『最後の砦が動いている間に可及的速やかに海水注入をせよ』と本社に進言した。」原発事故に重大な関心を持ち推移を見守っていた首相官邸からも、東電に対し早期に海水注入を求めていたという情報

もある。

*ここは FYKUSHIMA レポートの解説を紹介する。全電源喪失で炉が空焚きになる恐れがある場合、東電は応急措置を講じなければならない。そして主務大臣（当時は海江田経産大臣）は東電が必要な措置を講ずるよう「命ずる」ことができ、原子力災害対策本部長（当時は菅総理大臣）は、主務大臣に「命令する」よう「指示する」ことができる。これが原子力災害特別措置法および原子炉等規制法の規定である。法的には、菅総理が「海水注入を命ずる」ことはできなかった。総理大臣が現場に対して直接持っている命令権は、「避難のために立ち退き又は屋内への非難の勧告又は指示」だけである。12日朝ヘリコプターで現場に飛び、吉田所長に向かって「ベント開放をやってくれ」と依頼したのは、そういう事情があったというのである。しかし、この菅総理の行動には批判もある。（同レポート、p91）

ただ電力会社の安全対策マニュアルでは「隔離時冷却系が止まってからベントを開放し、海水を注入する」となっている、という確度の高い情報がある。このマニュアルは、保安院が審査して認可したものであるが、社内機密で公開されていないために、現段階ではその詳細を確かめることはできない。しかし、少なくとも、上述した「最後の砦が動いている間に可及的速やかに海水注入をせよ」という現場長の見解と食い違っていることは確かである。

そして結果的に東電の経営者は、この現場の意見、そしてその前提にある物理法則を無視し続けた。1号機がついに暴走し、「海水注入」することになった3月12日の夜においても、彼らは、廃炉をギリギリまで避けることを最優先して、「技術が制御不能になるとはどういうことなのか」という意味を理解しようとしなかったという。

*FUKUSHIMA レポート、pp96-104。事故発生の翌日官邸で菅総理の近くにいた日比野靖北陸先端科学技術大学院大学副学長（3月20日から内閣官房参与に就任、科学技術行政を補佐した）によれば、電力会社の安全対策マニュアルでは「隔離時冷却系が止まってからベントを開放し、海水を注入する」となっている、という。日比野は後日、次のようにコメントしている。「隔離時冷却系は、いずれ止まる。止まってからやっても空焚きになるから止まる前にやらなくてはならない。ところが、各電力会社からの回答では、止まってからやるシナリオになっているのです。まったく理解できません。」

また斉藤誠によれば、事故を起こした原子炉については、設備償却は終わり、廃炉解体に必要な費用も準備金として積み立てられていたという。即ち、「電気事業連合会の資料によると、2004年価格で沸騰水型の解体撤去費が565億円（施設解体費404億円、解体廃棄物処理処分費161億円）、と見積もられている。・・・解体撤去期間は、12年ほどである。500億円から600億円の解体撤去費用の9割は、原発を所有する電力会社が原発の運転が予定されている40年間で積み立てている。したがって、運転が開始されてから40年後には、解体撤去に必要な資金がほぼ準備されていることになる。」

*斉藤誠、原発危機の経済学、pp134-135)

ともあれ全電源喪失に陥った福島第一原発の1, 2, 3号機では、猶予時間内に海水注入対

策が実行されず、3つの炉とも「制御不能」に陥り、炉心溶融、水素爆発を起こして放射能を外部に放出することになった。FUKUSHIMA レポートは様々に検討した結果以下のように結論づけている。「原発事故の本質は、東電の『技術経営』にある。1号機については3月11日14時52分に非常用復水器が自動起動したときから、それが数時間以内に止まることは100パーセント予見されていた。2号機と3号機については、同日14時50分ないし15時05分に隔離時冷却系を手動起動させたときから、やはりいずれ止まってしまうことは100パーセント分かっていた。

いずれも津波の後に原子炉が得た、熱暴走までの『執行猶予』に他ならなかった。しかも3号機については、隔離時冷却系停止直後に高圧注水系が自動的に動き始めるという幸運があって、14時間の『追加執行猶予』までついた。会社の経営者が文字通りの経営者として機能し、この『執行猶予』の期間中に『海水注入』の意思決定を行ってさえいれば、東日本が被った史上最悪の放射能汚染事故は100パーセント避けられた、ということが出来るだろう。」同レポートは、原子炉が「制御可能」であった間に「海水注入」の意思決定をしなかった東電の注意義務違反を指摘している。そして注入を渋った第一の理由は廃炉であると述べている。

*FUKUSHIMA レポート、pp15-19 および p 63 参考までに、この FUKUSHIMA レポートには次のような興味深い指摘がある。同書が刊行される今年1月までに、22篇の多数のレポート、書籍が出版されている。しかし、福島原発事故の原因が、「最後の砦」の稼働中に「海水注入」の意思決定をしなかったことにあると述べているのは、斎藤誠「原発危機の経済学」（日本評論社）だけだという。日本の評論家、ジャーナリストのレベルを物語る。12年3月に発行された福島原発事故独立検証委員会の報告書も、「1号機の炉心損傷の直接的な原因は、全電源喪失直後から IC（非常用復水器）が殆んど機能しなかったことにある」という曖昧な表現に終わっており、2, 3, 号機の RCIC(隔離時冷却系)の作動、および海水注入に関する意思決定の問題点には言及していない。(同、調査・検証報告書、p39-42)

残されたのは、過去の類似の事故からの教訓、内外事例から学習し、それを事故防止、安全対策として何故取り入れることができなかつたのか、という問題である。

別途見たように、これまでに大量の放射能を外部に放出する巨大事故は、アメリカのスリーマイル島原発事故（1979）とソ連のチェルノブイリ原発事故（1986）と二回発生しており、その経験は世界各地の原発の安全対策に生かされてきた。日本でもこれら事故については事故調査のための特別会議で検討され、その結果、教訓が安全対策に取り入れられたとされてきた。しかし、今回の福島原発事故は、これらの対応にもかかわらず、巨大事故の可能性、つまり原子力の本質である大量放射能の拡散、汚染の問題を過少に見積り、迅速な危機対応ができなかつたことを証明している。今回の事故まで、「安全神話」が疑われることはなく、過去への過剰適応から抜け出ることも組織の想像力を発揮することも抑圧してきた、といえるかもしれない。

*スリーマイル島原発の事故は、復水器のトラブルのため2次冷却系主給水ポンプが停止するところからはじまった。メルトダウンに至り、放射性物質の放出があり、周辺住民が避難するという事故で、国際原子力事象評価尺度（INES）

のレベル5、「広範囲な影響をともなう事故」だった。チェルノブイリ原発事故は実験がきっかけであった。外部交流電源喪失を想定し、非常用ディーゼル発電機が立ち上がるまでの約40秒の間、タービンの慣性運転を利用した発電によってシステムの安全性を維持できることを、実験で確かめようとしていた。しかし、実験は失敗する。炉心はメルトダウンし、放射性物質が漏洩する。この事故では、死者と被爆者と避難民を生み出した。INESのレベル7、「深刻な事故」だった。今回の福島事故もレベル7である。さらに事故独立検証委員会の報告は、スリーマイル島事故は、世界中の原子力関係者の中にあつた「安全神話」を打ち砕く材料として作用したのであり、またチェルノブイリ事故の際には、国際原子力機関（IAEA）が提唱した「安全文化」が、原子力の安全確保において不可欠のものであることが強調されるようになったと述べている。（独立自己検証委員会、前出、pp217-218、および、pp279-280）

3-2・事故原因のすり替え

東電は、5月15日緊急記者発表をおこない、「1号機は津波到着後比較的早い段階において、燃料ペレットが溶融し、压力容器底部に落下したとの結果が得られた」とし、核燃料の溶融は、3月11日19時30分にははじまっていたと述べた。ただこの発表には、1号原子炉の水位は「スクラム（運転停止）後3時間で有効燃料頭部に到達し、4時間半後に有効燃料底部に到達していたこと」、そして「15時30分頃の津波到達以降、非常用復水器系の機能は喪失した」と仮定した時のモデル解析の結果であるという注釈がついていた。もし非常用復水器が実際に機能していたら、解析結果は異なっていたはずだが、その点について言及はなかった。翌5月16日から17日にかけて新聞各社は一斉に「1号機は3月11日のうちにメルトダウンが始まっていたことを、東電は隠していた」と報じたのである。

こうして東電の「津波発生4時間半後には燃料溶融が始まった」という「モデル解析の結果」が、「事実」に転換され広く流布されことになる。そして6月6日には、原子力安全保安院が、自らのモデル解析の結果を公表し東電の5月15日の発表内容を追認した。ただ保安院のモデル解析も、東電の説明と同じく「原子炉水位計は間違つた値を示していた」として、「津波到達後は、非常用復水器は作動を停止した」ことを事実に近い前提として仮定していたのである。

*この東電と、保安院のモデル解析結果の公表は、結果的に、巧妙な事故原因のすり替えになっている。つまり「事故原因は大津波である」とすることによって、事故原因の追究も、またその責任も不問にしてしまうことである。これは、日本の組織として不思議ではなく、むしろその思考・行動原理に沿つた解決策である、と言えるかもしれない。

以上ややくどく解説したが、このような事実の追求ではなく、確認できていない前提にもとづいたモデル分析の結果が、あたかも事実であるかのように意図的に操作された理由は何か。FUKUSHIMA レポートは、「1号機の非常用復水器が少しでも働いて『執行猶予』が存在してしまつた場合は、回避できたかもしれない事故の『経営責任』が問われてしまう」からだと述べている。

では、1号機に仮に「執行猶予」がなかったとして、2、3号機についてはどう説明すればよいのか。東電は詳しい状況の説明はしてこなかったが、事故対策統合本部事務局長の細

野豪志首相補佐官が、5月16日、「1号機で炉心の完全溶融をなかなか認定できなかったのは反省しなければならない。2,3号機でもそういうことがあり得ると考えている」と述べ、両機でも炉心溶融が起きている可能性があるとの認識を示したのである。ただいつの時点か、という核心の問題には言及していない。

しかし、ここで終わったわけではない。既述したように安全保安院が認可した東電の原子炉運転マニュアルの規定が、今回の事故に係っている。法律論になるが、事故の第一義的な責任東電にある。しかし、これら指針、マニュアルに従って行動した東電にどこまで責任が問えるのか、という安全規制の根幹にかかわる問題が係ってくることも確かである。ただこれまでも安全規制絡みの事故や小さな過失がたえず起こっていた。しかし、ほとんどその実態が隠ぺい、改ざん、あるいは公表されることがないまま、東電と保安院、さらには原子力安全委員会の中で処理されてきた不透明な関係があった。すでに述べた通りである。

3-3・原子炉の世代と安全性

今回の福島原発事故であまりとりあげられてこなかったが、重要なのが原子炉の設計年次である。第一原発の原子炉6基は、いずれも1970年代に運転を開始したが、このうち5号機までが60年代に開発されたGE社製沸騰水型(BWR)の第一世代である。1号機はBWR-3, 2~5号機はBWR-4、6号機はBWR-5と呼ばれる形式である。型式の違いは、出力や原子炉圧力容器と配管の接続方法、冷却設備や非常用電源の構成、原子炉格納容器の種類など多岐にわたっている。

またでは第一原発は、非常時の交流電源確保の中核を担う非常用ディーゼル発電機が、原子炉建屋に比べ頑強さの劣るタービン建屋に設置されていた。一次冷却系を根底で支える海水取水ポンプも、堅固に守られることなく、海岸側ではぼむき出し状態だった。原子炉に張り巡らされた配管は、いずれも老朽化していて、地震の強い振動に耐えられなかった形跡がある。さらに政府は、原発事故の直前に1号炉の耐用年数を40年間から10年間延長することを認可したばかりであり、「引退寸前の原子炉」が「まだまだ使える原子炉」に変身していたことも東電経営者の機動的な危機対応を妨げたのではないかと推測されている。

* 斎藤誠、前出、p55。斎藤は、「今般の原発危機のキーワードたった一つあげろ」といわれれば、私は躊躇することなく「福島第一原発の“古さ”と答える」と述べ、今回の福島第一原発事故と設備の老朽化との関連に注目する。原子炉は、これまで運転開始から40年間の耐用年数が見込まれていた。1号炉についてみると、1971年3月に運転開始され、2010年3月には、東電から、20年の運転延長に向けた技術評価書が原子力委員会に提出されていた。そして大震災直前の2011年2月に、まず10年間の運転延長申請が認められたばかりだったのである。このような運転延長の手続きが、2-5号炉についても順次行われるようになっていた。ただし、このような運転延長の動きは、日本だけではなくたことである。例えば、アメリカでも当初耐用年数40年で認可されていた原発について20年の運転延長が認可されていた。現在104基ある原発のうち66基について延長が認められているという。

1980年代に運転開始された福島第二原発の四つの原子炉は第二世代の沸騰水型で、位置的に南北に8キロメートルしか離れていない。

第二原発も地震によりいくつかの問題に見舞われたがいずれもマイナーで、冷温停止している。さらに地震被害がより深刻だった東北電力の女川原発は、1980年代半ばから稼働をはじめた同型の原子炉で、2基が第二世代、最後に稼働した炉は第三世代であったがいずれも深刻な問題は生じなかった。

この3つの原発の明らかな違いは原子炉の世代である。1970年代前半から1980年代前半にかけて、原子炉自体の耐久性も、原子炉を覆う建屋の耐震性も飛躍的な進歩があった。1990年代後半以降の第三世代設計炉は、チェルノブイリ事故の経験に基づく改良型であり、1960-70年代の第一世代に比べて重大な放射線漏れのリスクは、1000分の一以下に低減されているという。

*The Economist Mar. 10,2012。

従って第三世代だったら、福島第一原発は地震や津波にはるかにうまく対処できたはずと考える専門家も多く、実際に今回の津波で福島第二、女川は無事だったことから、この見解にはそれなりの根拠がある。つまり異常な津波、旧式の原子炉と不十分な安全装置、運転の不手際とあいまいな規制・ルール、これら福島第一原発の特徴を、他の原発にそのまま当てはめるわけにはいかないというのだ。津波や地震の危険がなく、緊急時冷却装置と十分に強力な電源を配置している稼働中の新世代は、福島原発から学ぶことはほとんどないかもしれない。

フランスの原子力安全機関（ASN）の規制官は、福島原発事故は、想像力の不足を見せ付けたが、これはフランスでも同じことだと次のように述べている。「1年前に、複数の原子炉が同時に冷却能力も動力源も喪失するという事故について質問されたら、私は信じられない、想定外だ、と答えたであろう。」

*The Economist,前出。因みに同誌によれば、第三世代の最新のBWR炉（AP1000—東芝の関連会社・ウエスチングハウス社製）は現在、中国、アメリカで建設中である。もう一つのタイプ、フランスのアレバ社製EPR炉は、中国、フィンランド、フランスで建設中である。EPR型炉は、最大規模の設計であり安全システムがふんだんに導入されている。一方AP1000型炉は簡素化されているが、緊急時の冷却やその他の安全機能を確保するための信頼性が重視されている。

齊藤も、第一原発は、大津波の被害によって全交流電源の喪失と海水取水ポンプの損壊で、一次冷却系の復旧見込みがまったく立たなかった段階で、原子炉の継続使用を断念し早くベントを実施し、海水注入を行うべきであったと指摘している。彼は、少なくとも第2、3号炉について3月12日午後にこの意思決定のタイミングがあったと合理的に推測している。しかし、既述のように実際にはそうはならなかった。初動に人為的な読み替えがあれば、後は、詭弁を弄し続けるしかない。すべてを天災の仕業とするか、東電と政府で責任のなすりつけ合いをするしかないのである。

* 齊藤、前出、pp90-91。尚、齊藤は、第1号炉については、「地震直後に深刻なダメージを受けたために炉心溶融や水素爆発を回避すべく原子炉を制御できるような状態になかった」としている。この点は、第1号機についても非常用炉心冷却装置が稼動し、約4時間と短かったが海水注入を行うことで炉心溶融を回避できる可能性が残されていた、とするFUKUSHIMAレポートの見解とは異なる。

今回の福島原発事故で、特に問題だったのは、原発事故による放射能汚染の潜在的な危険性が、「まだ大丈夫だ」という現時点での「状況」に無理矢理にすり替えられてしまったことであろう。さらに齊藤は、「東電は、原発危機が進行するぎりぎりのところで、必死で戦った経営の姿、原発危機に前もって備えるプロセスにおいて厳しい自然環境に果敢で慎重に挑んできた経営の姿が、少なくとも外側の人間に見えてこなかったことこそが、原発の背景に対する、どうしようもない不信を招いてしまった根本の理由ではないだろうか」とも指摘している。

* 齊藤、前出、p278。

3-4・「安全神話」の罫

福島原発が危機的状況に落ちた3月11日以降に、東電、そして経済産業省の関係者達は「あれほど大きな地震や津波が到来し、全ての電源を喪失してしまうという事態は想定していなかった」と口を揃えた。「安全神話」が日本でのみ生き残り、あいまい言葉が都合よく解釈されて政府の安全規制の中に入り込み、東電の安全対策に影響を与えてきたのである。

実際に生じつつあった原発の危機的状況の中で、東電の経営陣は、規律ある行動をとることもなければ最悪のシナリオを想定し事態の收拾を図るという対処ができなかった。しかも、1年以上たった現在も、事故原因について説明もなければ、責任もあいまいなままである。

そして「国策民営」の下で、利益が出ないと困る会社と、会社に撤退されたら困る国、この両者のもたれ合いから生じる無責任体制、さらに国よりも官僚組織的だといわれる同社の体質が、その背景にあることは言うまでもない。

ただ次のような可能性を議論してみるのは無駄なことではないかもしれない。もし東電の経営者が原子力の本質を理解して最悪の事態を想定し、国策民営の無責任体制、つまり手段の中に逃げることなく自らの運命を引き受ける覚悟を決めて対処していたとすれば、今回の原発事故は全く異なる方向にむかったかもしれない。伝統的に日本のリーダーには「最悪事態原理」という規律があった。あらかじめ最悪事態（最終的には死）を予想し、それと対面する覚悟をきめてのち事に臨むことである。こうして肚が決まれば、いつも冷静沈着であり「状況の虜」になることもなくなり、リーダーとしての出处進退も潔いことになる。しかし、この伝統的な規律もレイテ海戦の頃には消えて無くなり、フィールドをして「このような不規律と、このような放逸な行為は甚だ度々、しかも変幻極まりない形式で

現れた」と言わしめた。そして戦後となり「高度の平凡性」の意味そのものを正確に理解する能力も失ってしまったかのようである。今回の事故をこのように解釈することができるのではなからうか。

*京極純一、日本の政治、東京大学出版会、1983、pp229-232。因みに齊藤は、次のように述べている。「海外メディアが伝えるところによれば、福島第一原発で用いられていた原子炉が極限状態において脆弱であったことを認識していた技術者は、当時、GE、東芝、日立にも何人もいたが、会社組織を退かなければならなかったそうである。もし、それが真実であったとすれば、『“想定外”の状況を徹底的に考えること』を、組織が自らの意思で放棄したことに等しい。」(齊藤誠、前出、pp241-242)

ところで、「安全神話」が崩壊した後に、どのような形で原発の地元、さらには国民の信頼を得ることができるのか。そもそも日本の原子力エネルギー政策をどう再構築すべきなのか。この1年の政府の対応を振り返ると、場当たりので、状況対応的に未曾有の事態を切り抜けようとする意図が透けて見える。別途に述べた2002年の福島原発の検査記録データ改ざん事件と基本的な構図変わらないのかもしれない。

4・原子力村の改革

4-1・官僚制組織とコントロール

東京電力は、売上高5兆3千億円、従業員規模3万8千人（いずれも2011年度）と世界最大級の電力会社である。発電から販売までを一貫して行う事実上の地域独占事業をおこなう株式会社であり、市場競争はなく、法律によってコストと利益を合算した価格形成が認められている。原子力発電事業は「国策民営」という形態をとり、役所以上に官僚組織化しているという指摘がしばしば行われている。

例えば、福島原発事故独立検証委員会の報告書は、「危機の際の意思決定では、柔軟性、臨機応変、優先順位の明確化、リダンダンシー、トップダウンなどを優先させなければならない。縦割りとたこつぼの組織の垣根を取っ払い、資源と権限を統合し、能力いっばいに増幅させなければならない。しかし、官僚機構はなかなかそれに適応できない。しかも、東京電力は官僚機構以上に官僚機構だった」と述べている。

*福島原発事故独立検証委員会、前出、p394 および志村嘉一郎、東電帝国（文春新書）、2011、pp196-215。

官僚制組織とはどういう組織か。国際関係史、戦略論専攻のLSE教授、M.ノックスの官僚制組織の見方を紹介する。「職務の標準化、専門性の追求、階層構造とルールによって形式合理性を追求する合目的的組織であり、迅速かつ正確に命令を実行できる。ただ国家目的を、国家の生存よりも自らの生き残りという観点から定義しようとする傾向がある。確立された手法と漸進的な変化を好み、官僚たちは、すべての戦略問題は彼等が行使できる手段—外交、経済力、秘密情報と隠密行動、地上戦闘、海上における優位、航空爆撃—などによって解決できるという神話をでっち上げ、信じ込んでいる。つまり自分達の組織で解

けない問題はもともと存在しないのである。そして前例がない、あるいは数値化できない問題に直面すると、仲間内で首尾一貫性のない妥協に逃避するか、直感的な計略で解決しようとする。」M.ノックスは、官僚制組織の暴走を阻止するのは、「明確な目的と責任感を共有する上位の意思決定機構による官僚制組織のコントロールしかない」と述べている。問題を処理しやすいように定義するのではなく、ありのままの現実と向き合い、すべての解決策の選択肢を合理的に検討するよう官僚に強制しなければ、真の問題解決にならないのである。つまるところ強力な政治家のリーダーシップがなければ、官僚制組織は機能不全に陥り自己利益を追求する組織に容易に変わるのである。

* MacGregor .Knox et. al, The Making of Strategy, Cambridge Univ. Press,1994, pp615-621. これは「経験的実在」としての官僚組織の定義である。官僚制という組織の概念モデルを最初に提唱したマックス・ウェーバーは、ネポティズム、身分階級制などによって組織の効率が阻害されているドイツ社会が念頭にあったとされている。なお日本の官僚組織は、公式の「ルール、標準化、階層組織」よりも非公式の「情緒的人的結合」で調整をめざす「閉じた身分制組織」であり、現場組織とそれをコントロールする高級官僚組織が分断している。そしてこの高級官僚組織（いわゆるキャリア組）が明治以来の官僚組織の伝統を引き継いできたとされている。詳しくは、村松岐夫、日本の行政（中公新書）、994、pp10-36.

さてM.ノックスは、官僚制組織の一般的な特徴を述べているが、当然に日本の官僚制組織についても該当するところが多い。日本で最初に西欧的な官僚制組織が導入されたのは陸軍である。明治のはじめにドイツ陸軍の組織が日本に導入されたが、江戸期の武士集団組織、そして派閥、イエ・ムラ（情緒的人的結合）の伝統が加わり独自の発展を遂げたとされている。日本の官僚組織を特徴づけている、人事権の集中と一元的管理、割拠性（セクショナリズム）などは、その一例である。

山県有朋をトップにした長州閥が明治陸軍の中核を形成し、日清、日露戦争を戦って勝利し、組織が急膨張した。しかし組織の伝統と特徴はそのまま温存された。さらに参謀本部が独立し天皇に直属する参謀本部条例、陸軍と海軍の割拠性、陸海軍大臣の現役武官制、そして文官任用令の改正など明治期の制度に組み込まれた。日本の官僚制組織は、日本の伝統的特徴が絡みながら発展を遂げたのである。

例えば、戸部他「失敗の本質」は、日本軍組織の特徴をこう指摘している。「日本軍が戦前において高度の官僚制を採用した最も合理的な組織であったはずであるにもかかわらず、その実体は、官僚制の中に情緒性を混在させ、インフォーマルな人的ネットワークが強力に機能する特異な組織であることを示している。」そしてこのような組織においては階層的な意思決定システムは効率的に機能せず、代って「囑人的な組織統合」、つまり「情緒的・人的ネットワークに依存した根回しや腹のすり合せ」が大きな役割を果たしたのである。ましてや、陸・海・空が統合組織をつくり、近代的な大規模作戦を計画し、実施するための兵力を統合し、作戦の一貫性・整合性を確保するなどということは出来るはずがなかった。太平洋戦争は、この統合作戦と展開能力が、勝敗の帰趨を決めたといっても過言では

ない。特に本格的な反攻がはじまる 1942 年のミッドウェー作戦以降米軍の組織的な統合作戦能力と迅速な展開には目を見張るものがあった。これに対し日本海軍は、開戦の時からもうはや戦うべき軍艦がなくなるまで、飽くことなく「戦艦決戦主義」を求め続けたのであり、戦う度に敗戦を重ねたのである。それは、「夜襲」と「白兵銃剣主義」から進化できなかった陸軍も同じであった。

*戸部他、前出、pp313-325。

一般に官僚制組織は、組織規模が大きく、しかも環境が安定し不確実性が少ない状況でよく機能するが、不確実性に富んだ流動的な環境には不向きである。特に不確実性、偶然、危険、肉体的困苦などが常態化する戦時となれば、「官僚制組織」は機能不全に陥る。しかし日本軍は、この戦時における組織・人事のあり方に対する問題意識がなく、また問題点を客観的に分析し改善していくための方法論を持たなかった。そして情緒的・人的結合を強めることによって官僚制組織の弱点をカバーしようとした。また信賞必罰を厳格にし、組織の規律を強め、能力主義を徹底するという方向には向かわなかったのであり、ここにフィールドが指摘した問題点が凝縮されている。

日本陸軍の組織、そして程度の差はあれ、その影響を受けてきた日本の官僚組織は、「個人による統合は、一面、融通無碍な行動を許容するが、他面、原理・原則を欠いた組織運営を助長し、計画的、体系的な統合を不可能にしてしまう結果に陥りやすい」という特徴を持ち続け、失敗を繰り返しても自己変革することはできなかったのである。

4-2・福島原発の検査データ改ざん・隠ぺい事件

2002 年 8 月 29 日、内部告発によって福島原発の自主点検作業記録改ざんという東電の組織ぐるみの不正行為が明らかになる、という事件が発生した。1980 年代後半から 90 年代にかけて東電が実施した点検作業で見つかった、ひび割れやその兆候、摩耗等を不正に記載報告して、そのまま原発の運転をつづけたという事件である。不正の疑いがある個所は、柏崎刈羽原発も含めて 3 か所の原発で 29 件あったという。特に炉心隔壁(シュラウド)は、原子炉圧力容器のステンレス製構造物で、燃料棒や制御棒を支え冷却水の流れを整流する重要な役割を果たすが、第一原発 4 号機、第二原発 2~4 号機でひび割れが見つかったのである。

ただ、事件の構造は複雑であった。内部告発したのは日系アメリカ人で、原発の点検作業を請け負っていた GE 子会社の社員であった。2000 年 7 月通産省に情報提供があったが 2 年間、その事実が福島県に連絡されていなかった。また東電は、社長の記者会見で、発表の遅れについて「国からは断片的な調査依頼があるだけだった。具体的なことが分かったのが今年の 5 月である」と他人事のように語ったと、当時の関係者は指摘している。

保安院もおなじく 2 年間もかかった理由を取り繕い、告発内容について東電に調査させ「報告は告発内容と一致しなかった」と口を拭ってしまった。しかも保安院は、内部告発者の

個人情報保護しながら自ら調査するのが当たり前なのに、告発者の氏名など資料を東電に渡していた。当時佐藤はこう鋭く指摘していた。「トラブルを二年も伏せておいて、保安院はファックスで『安全文化の向上』と言っている。茶番をやっているのか。一番安全に関する福島県民のことをどう考えているのか。この問題を東電がどうした、当事者がどうしたなどと矮小化してはならない。原子力行政全体の体質の問題だ。政策そのものを考え直さないといけないのではないか。」

*佐藤栄佐久、前出、pp85-86。「茶番をやっているのか」というのは、保安院が東電の自主点検の不正を知っていながら、一方で8月8日、つまり事件が発覚する3週間前に、東電が提出した第二原発の定期安全レビュー（10年に一度の定期安全点検報告）を認めていたこと、を指している。運転に関する各種データを、技術知識の反映状況、確率論から見た安全性などから分析し、原子炉の信頼性、安全性について総合的に評価した報告である。保安院は、外部の学識経験者とともこの報告書の内容を評価する。点検記録改ざんは、この仕組みの中で見落とされていたことになる。少なくとも保安院はデータ改ざんの事実を知りながら、報告書について「妥当である」と評価していたのである。これが「安全神話」の内実だったのである。

9月2日、原発検査記録改ざんの責任をとって東電の社長が辞任、会長、担当副社長、そして元社長であった2人の相談役も辞任した。テレビカメラの前で頭を下げ謝罪もした。この事件の影響で、2003年4月には東電のすべての原子炉が停止することになる。しかし、経産省、保安院の対応は違っていた。情報を小出しにしながら責任をあいまいにして、「自分たちが手詰まりになると、共犯者を裏切ってすり抜けて」いく。FUKUSHIMAレポートが、「事態が表ざたになると安全保安院は態度を変え『正義に味方』として振る舞うようになる」と産経省の態度豹変ぶりを皮肉っている通りである。

ともあれ、この事件から佐藤は、原子力行政の体質を本気で変えていかないと原子力発電所はストップすると、当時の経産大臣に訴え、原子力政策の抜本的見直しを求めている。彼は、「国と電力会社は同じ穴のムジナだと思っていたが、さらに二匹いる同じ穴のムジナでも、“奥に隠れて出てこないほうのムジナ”が問題なのだ」とも指摘していた。国が原子力立地地域の住民の気持ちを少しでも考えているのか疑問を抱いていた。そして県は県民の立場に立って、重大な決断をもって臨まなければならない、と覚悟を新たにしていたのである。それから1年あまりが過ぎた。2004年から2005年にかけて全基停止していた東電の原子力発電所が運転を再開した。そして、今度は国・電力会社側の巻き返しが始まった。2005年4月、東京地検特捜部が、水谷建設と佐藤知事の実弟が経営する縫製企業の土地取引に関し不正があった、として捜査をはじめた。やがて2006年9月佐藤知事は辞職、10月に収賄罪で逮捕されたのである。リーダーを失い改革に向けての動きはここで頓挫してしまう。

*佐藤、前出、pp82-97 および pp154-181. FUKUSHIMA レポート、pp213-215. 知事逮捕と原発問題の因果関係は明らかではない。しかし、福島の地元では、因果関係を信じている人が少なくないという。

4-3・巨大システムと組織の規律

今回の原発事故は、全交流電源の喪失、次いで炉心溶融を回避するための海水注入のタイミングの遅れ、さらに過去の事例や経験から学習できないという組織能力の欠陥によって生じたものである。明らかに人為的なミスであり、事故の責任はまず東電が負うべきであろう。ただ、安全規制に関する東電と安全保安院の関係は曖昧であり、さらに「原子村の空気」が無責任な安全基準を生んでいたという指摘がある。そして、「安全神話」を掲げながら原子力村の融和を優先し、その維持のために多大なエネルギーを費やす一方で、変革を怠ったことが今回大事故を起こすことになった。つまり状況や過去に囚われて合理的な意思決定ができなかった原子力村トップ連中の「無責任体制」が問題だったのである。

この福島原発事故に関連して、実に多くの、さまざまな議論が展開されている。しかし今までの議論に欠けている視点がある、それは、今回の事故が、原子力村ではなく、政官財が絡む巨大な原子力システムの事故だ、という冷徹な認識である。

*この点については、既述した木村英紀の指摘が示唆的である。彼は、1930年代のアメリカに、「情報」、「不確かさ」、「複雑さ」など物質には直接結びつかない概念で表現される問題を対象とした、「論理」を基礎とする新しい科学が登場したと述べていた。「事物」ではなく「システム」が登場し、「論理」がその関係を表現する手段となったのである。そして、この新しい科学は、公理から出発し定理を導き、演繹的な論理の体系をつくるという西欧式の思考法に依っているが、東洋は自らの力でこの思考法を生み出せなかった。そしてドラッカーは、この時期に「知識を知識に適用するマネジメント革命」が起こったと述べていたのである。(木村、前出、pp68-180。) およびドラッカー、「ポスト資本主義社会」(上田訳)、ダイヤモンド社、1993、pp87-92.)

このシステムは、原発という複雑で制御の難しい人工物を中心にして、周辺に科学、不確実性や偶然性、人間の組織が絡む巨大システムであり、制御不能の状態になると放射能物質をまき散らす原子力が根幹に位置していた。そして日本において、このシステムは時間の経過とともに世界から孤立するようになり、「原子力村」といわれ、「空気が支配する閉じたシステム」に変化したのである。そして今回の事故のような、複雑性、不確実性、偶然、ヒューマン・エラーが絡む問題に対処できないことが明らかになった。

しかも、この現実から目をそむけ、事故原因の究明とその責任を明らかにする、という組織としての規律を無視して、場当たりの対応と問題の先延ばしが進行している。これが、いま日本が直面している原発事故後の「原子村」の現実である。

そして今、この「原子力村」を抜本的に見直すことが求められている。空気や過去に囚われることなく、合理的で説明可能なシステムに向かう転換点に立っているともいえる。

「安全神話」に代る、規律ある「安全文化」を育て、「危機に対処できるリーダーシップ」の確立が求められる。割拠主義を改め責任を明確にする、政官財の癒着と「情緒的・人的ネットワーク」による組織統合を見直す、など課題は山積している。そして他者の経験からの学習、情報公開と説明責任を徹底し、再び「原子力村」のような閉じたシステムに向

かつてはならない。過去から受け継いできた日本の叡智ともいえる合理的で帰納的な思考法と行動、そして、それを機能させる組織の規律を改めて見直すべきであり、それは原子力事業だけでなく「災後」の日本全体の課題でもある。

おわりに

「レイテ海戦」という歴史の中に埋もれた作戦を、それも現場の指揮官や士官の思考・行動に焦点を合わせて、その意味を客観的に理解しようとしたフィールドの著作を取り上げた。現代の戦争は、国家対国家の長期総力戦という従来の戦争観を超えて、国際テロ、サイバー戦争、細菌戦と広がり特殊な形へと変化している。その中に原発事故が入るかもしれないと考えはじめたのは、3・11から2か月ほどたった時であった。さらに福島原発事故発生とその対応の過程が、太平洋戦争の日本軍の作戦と類似している点がある、ということにも興味を持つようになった。不確実性と偶然、科学の法則と人為的ミスが入り組んだ「巨大で複雑な組織の戦い」の原型が、そこにあると思ったからである。

本論の中で述べたように、フィールドは、レイテ海戦敗戦の原因を、過去から学べない日本軍の思考・行動に焦点を当てて論じている。そして、「ここでも、他の場合と同じように、過去が出現していた。即ち日本軍はアメリカ合衆国と戦っていたのみならず、歴史と戦っていたのだ」と指摘している。

また歴史家の目を通して、日本軍の敗因を「高度の平凡性」、「安価な戦争」、さらに「窮境のリーダーシップ」という視点から検討している。このフィールドが観たレイテ海戦と福島原発事故とを対比すると、両者の間に類似性が多いことに驚かされる。「原子力村」という複雑で巨大なシステムの中であって、過酷な事故に直面した組織のなかの人間の闘い、リーダーの決断に、まさに歴史が繰り返されているからである。そして改めて感じたことは、日本の組織の思考・行動を、状況の虜となった「主観的で帰納的なインクリメンタリズム」ではなく、状況を対象化し「合理的で帰納的なインクリメンタリズム」に置き換える、という意識的な見直しの作業、それこそが転換期のリーダーの課題として登場しているのではないか、という認識である。この問題は別の機会にとりあげたいと思っている。最後に、「過去に起こったことを記憶しようとしなない人は、それを繰り返すよう運命づけられている」という、アメリカの詩人であり哲学者だった J.サンタヤナの言葉で締めくくりとしたい。

(参考文献)

佐藤栄佐久、知事抹殺、平凡社、2009。

佐藤栄佐久、福島原発の真実、平凡社新書、2011。

佐藤栄佐久、開沼博、地方の論理、青土社、2012。

御厨 貴、「戦後」が終わり、「災後」が始まる、千倉書房、2011。

FUKUSHIMA プロジェクト委員会、FUKUSHIMA レポート、日経 BP コンサルティング、

2012。

福島原発事故独立検証委員会、調査・検証報告、ディスカバー・トゥエンティ、2012。

東京電力福島原子力発電所における事故調査・検証委員会、中間報告、2012。

Special Report on Nuclear Energy, The Economist, March10,2012.

Paul L. Joskow and John E Parsons, The Future of Nuclear Power After Fukushima, Feb.2012.

朝日新聞特別報道部、プロメテウスの罠 明かされなかった福島原発事故の真実、2012。

斎藤誠、原発危機の経済学、日本評論社、2011。

J,A フィールズ,Jr.レイテ湾の日本艦隊（中野五郎訳）、日本広報社、1949。

H.W.ボールドウィン、勝利と敗北（木村・杉辺訳）、朝日新聞社、1967。

大岡昇平、レイテ戦記（中公文庫）、1974。

戸部良一他、失敗の本質—日本軍の組織論的研究（中公文庫）、1991。

池田清、海軍と日本（中公新書）、1981。

Macgregor. Knox et al, The Making of Strategy, Cambridge Univ. Press,1994.

K.V, クラウゼヴィッツ、戦争論（篠田英雄訳 岩波文庫）、1968。

B.H.Liddell Hart, Strategy, Meridian Printing, 1991.

J.C.Collins and J.I.Porras, Built to Last,Harper Business, 1994.

NHK 取材班、日本人はなぜ戦争へと向かったのか、2011。

坂本多加雄、近代日本精神史論（講談社学術文庫）、1996。

加藤陽子、戦争の日本近現代史（講談社現代新書）、2002。

竹森俊平、国策民営の罠—原子力政策に秘められた戦い、日本経済新聞社、2011。

橘川武郎、電力改革—エネルギー政策の歴史的な大転換（現代新書）、2012。

志村嘉一郎、東電帝国 その失敗の本質（文春新書）、2011。

京極純一、日本の政治、東大出版会、1983。

山本七平、一九九〇年代の日本（PHP 文庫）、1987。

村松岐夫、日本の行政（中公新書）、1994。

木村英紀、ものづくり敗戦(日経プレミアシリーズ)、2009。

永野護、敗戦真相記、バジリコ、2002.。