

会社企業における危機管理のあり方

イービス艦「あたご」とマグロはえ縄漁船
「清徳丸」との衝突事故から学ぶ

大 賀 祥 充

[はじめに]

- [Ⅰ] 事故・事件の原因究明の必要性
- [Ⅱ] 本件事故における問題点
- [Ⅲ] 主要な問題点
- [Ⅳ] 会社企業における危機管理
- [Ⅴ] ま と め

[は じ め に]

ニュースで、イービス艦「あたご」と、マグロはえ縄漁船「清徳丸」との衝突事故の報道を見て、ショックを受けた。人身被害は……。人命救助は、……が最初の気がかりであった。冬の真夜中に放り出された被害者の苦悩は計り知れない。救助活動に落ち度は無かったか。

しばらくは、淡い期待を持って、報道に注目したが、次第に不安が募る。2週間経って、被害に遭われた吉清治夫・哲大両氏の家族の要請もあって、船舶による24時間捜索が打ち切れ、清徳丸のものとおぼしき数々の物件が発見されるに及んで、もうや両氏の生還の見込みは全く無くなった。まことに痛ましいことである。

国の防衛に当たる防衛省・海自艦隊の「危機管理」は果たしてどうなっているのか。会社企業においても、万一の事件・事故に際しての「危機管理」が問われよう。例えば、JR・電車・自動車・タクシー・バス・その他の陸上交通機関における衝突事故、船舶による海上交通機関におけるそれ、

航空機・飛行船・宇宙ロケット等の空中輸送機関におけるそれ、といった、物理的な衝突事故に止まらず、コンピューター機器の故障・停電によるシステムの作動停止、風水害による道路の封鎖、それに伴う交通渋滞。電力会社における地震災害、電気機器の火災事故、エレベーター・エスカレーター・ゴンドラ・ジェットコースターの故障事故、住宅の構造偽計・地盤沈下による住居・オフィスの傾き等故障、食品の毒物参入による死亡・中毒事故、製品・素材の産地・成分の偽装に伴う製品の回収事件、等々、枚挙に暇がないほど、危機の危険に囲まれているのが、今日の社会状況である。

今回のイージス艦衝突事故を機縁にして、「会社企業における危機管理」について考察してみる。

〔I〕 事故・事件の原因究明の必要性

会社企業にとっての「危機」は、業種によっても異なるし、時と場合とによって様々な態様と規模があろう。無論、現実には具体的なケース毎に分析されなければならない。

しかし、イージス艦「あたご」(以下、甲と略す)とマグロはえ縄漁船「清徳丸」(以下、乙と略す)との衝突事故(以下、本件事故と略す)から、学ぶためには、本件事故の原因究明が第一の課題である。そして、そもそもは、船舶間の衝突事故は、人身事故となる可能性が極めて高く、従って、まず何よりも、被害者の救助・捜索が一番肝要である。今回は、乙の乗員2名が行方不明のままである。痛ましい事故となってしまった。対応策に落ち度はなかったかは、検証されなければならない。

第二に、本件事故の全容の把握が大事である。捜索・調査の経過ないし結果は、機密事項を除いて、できるだけ早急に、関係方面へ情報を伝達することが求められる。この点においては、本件事故に学ぶところは少なくないように思われる。

第三に、事故再発防止の観点からも、また、関係者の責任の所在を明ら

かにし、もってその者に対する制裁（民事・刑事・行政罰等）を課す観点からも、原因の解明は、重要である。そしてその原因究明のための作業は、海上保安庁（刑事事件における警察の役割を果たす）及び横浜地方海難審判事務所（刑事事件における検察の役割を担当する特別機関。本件については、2月29日、「重大艱難事件に指定し、特別調査本部を新たに設置した（中国新聞・3月1日付け）」によって行われるから、詳細はそれらの結果報告を待たなければならないが、これまで新聞・テレビ等報道による限りで、事故の概要を時系列的にまとめ、併せて、甲その他の対応を示すとともに、私が感じた問題点（文中、アンダーラインの箇所）を列記してみる。

(1) 本件事故発生の時刻・場所その他の概要

本件事故の発生日……平成20年2月19日

発生場所……千葉県の野島崎沖

当事者等 甲…海上自衛隊イージス艦「あたご」（7,650トン）は、神奈川県横須賀基地に向け、北方面へ航行中、

乙…千葉県勝浦市の新勝浦市漁協所属の「清徳丸」（7.3トン）は、マグロはえ縄漁業に向けて、南西方面へ航行中。

乙の乗員 吉清治夫氏（58才）、同氏長男・哲大氏（23才）。

- i 午前4時07分、 甲と乙とが衝突。
- ii 23分 甲が第3管区・海上保安本部に、事故を連絡。
……16分経過後とは、遅すぎないか。
- iii 48分 護衛艦隊司令部が海幕に事故を報告。統幕内に順を追って連絡。……順を追うだけ、連絡は遅くなる。同時に複数連絡は技術的に出来る筈。
- iv 5時頃 防衛省の内部部局に連絡。……遅すぎる。
- v 36分 付近の試験艦・護衛艦が到着。搜索開始。……遅すぎる。

- vi 40分 石破防衛相に連絡が入る。……約90分後とは、あまりに遅すぎる。
- vii 55分 町村官房長官に連絡が入る。……遅すぎ。
- viii 6時 テレビなどが第一報。
- ix 5分 福田首相に連絡が入る。……防衛省・自衛隊に対する指揮命令権者たる首相への連絡が事故発生後約2時間後とは、あまりに遅すぎ。……この間、行方不明の遭難者の搜索活動が、最高責任者たる首相の指示のないまま、続けられていたことになる（毎日・2月20日付けの指摘）。

◎ 問題なのは、首相の対記者団発言『防衛相に1時間半かかれば、僕のところはそれ（2時間）くらいはかかる。』（同前）である。……なんと悠長な。……一国の防衛の最高責任者が、こんな発言・発想をしていいのか。

◎ その上、防衛省（当時は、防衛庁）は、平成16年11月の、中国原子力潜水艦の領海侵犯事案で、問題となり、翌17年9月、報告基準を定めた「事務次官通達」を発令。『重大な事件・事故は、自衛隊担当部署から直接秘書官を通じて防衛相に速報するよう』明記されていた。…この時の通達を守っていれば、一時間近くは連絡は早く届いていた筈ではないか。

◎ 本件事故後、19日夕刻に、首相に対して、石破防衛相は、『緊急時に自衛隊の各幕僚長から防衛相に直接連絡する仕組みを作る方針』を伝えたという（毎日・2月20日付け）。日本経済新聞・2月20日付けによれば、『とりあえずの情報は10分以内には伝わらなければよくない』と表明した。……「とりあえずの情報は10分以内には伝わらなければ」とは、なんと曖昧・いい加減か。

その結果、『重大事件・事故の場合は、速報を陸海空各幕僚長に直接伝える』よう事務次官通達を、即日改定したという。

日経社説・2月20日付けが指摘するように、『防衛省は、緊急情報が瞬時に伝わる組織でなければならない』であろう。

- ◎ 衆議院予算委員会で、石破防衛相は、「緊急・重大事案の連絡体制見直しに関し、従来「必要に応じて」としていた首相官邸への連絡を、「必ず行う」に変更したと表明。」このほか、「1時間以内の防衛相への速報」を削除し、「直ちに報告」に変更したことや、連絡に当たった際の判断基準としていた「軽微な事故、通常の事故、重大事故」との区別を廃止したことを明らかにしたという（中国・3月1日付け）。
- x 午前6時10分頃 第三管区の特殊救難隊員がヘリコプターから、
乙の船尾へ降下。船体を叩くも反応なし。……
- ◎ 事故発生後2時間余経過している。あまりに遅すぎはしないか。……冬の厳寒の海中の人命救助体制としてはお粗末至極。……その原因は、現場責任者の対応の遅れ、上司への速報体制の無さによる。
- xi 18分 防衛省内に、増田好平事務次官をトップとする連絡対策室を設置。……これも、遅すぎる。……上司・本部への速報体制の無さによる。
- xii 午前7時頃 海上幕僚監部が、加藤保海幕副長を長とする事故調査委員会を設置。……これも遅すぎる。事故の連絡が早ければ、対応も早くできた筈。
- ◎ それに比べて、新勝浦市漁協（乙の所属する漁協）本所に職員が次々結集。同本所と7つの支所の組合員らが搜索のため続々と出港。……民間の方が対応が素早いことになる。
- xiii 午前7時35分頃 三管が乙の船尾部分の搜索終了。
- xiv 56分 首相、公邸出立の際、「イージス艦が衝突したが……」と記者に問われ、『おおそうだね。大変だ。』と語り、国会へ。……
- ◎ 『おおそうだね。大変だ。』とは、何たる言いごまか。これでは、まるで、他人事。遭難者の安否、事故の重大性にまず触れて当たり

前。庶民の常識は、首相の非常識なのか。

- xv 58分 首相，町村官房長官，石破防衛相ら，国会で，緊急閣僚会議。
- xvi 午前8時7分 横須賀海上保安部の巡視艇「すがなみ」が現場到着。……あまりに遅い。速報なきが，最大原因。
- xvii 15分頃 三管が，行方不明になっている乙の乗組員を「吉清治夫氏・哲大氏親子と確認」。

◎ 人身事故の遭難者の員数・その同一性の確認は第一優先事項の筈。
事故発生後4時間以上経っての確認とは，なんと，問の抜けた話か。

- xviii 午前9時20分 石破防衛相，防衛省で会見。『極めて遺憾で，捜索と原因解明を早急にしないとイケない。』

◎ 言うまでもないことだし，表明があまりに遅過ぎる。

- xix 30分 国会内での自民党役員連絡会で，大野松茂官房副長官が，概要報告。
 伊吹文明幹事長は，『政府で緊張感を持って対応してほしい』と注文。

◎ 官房長官にとっては，他人事なのか。

- xx 三管の巡視船「かの」が現場に。
- xxi 57分 三管が，乙の船首部分の捜索開始。
- xxii 30分後，吉清さん親子が船内にいないことを確認。あまりに遅過ぎないか。
- xxiii 午前10時6分 石破防衛相が，衆院予算委員会で，『防衛相に一報が入ったのが，事故発生から1時間半後だった問題について，『十分でなかったという認識を持っている』と答弁。……この言い方が大臣の常識なのか。

首相は『人身事故の可能性もあるということで

- あれば、すぐに大臣に連絡がいかなければいけない。そのことは私も遅いんじゃないかと大臣にも申し上げた』(毎日・2月20日付け)。……これが総理の常識なのか。
- xx 改善策は……との問いかけには、首相『(防衛相が)自分で考えてやるでしょ。』……首相の発言とも思えない。無責任極まりなし。一国の危機管理の最高責任者であり、防衛相の任命権者である総理の発言としては、総理・責任者としての資格なしと断ぜざるを得ない。
- xxi 午後1時 吉川栄治・海上幕僚長が、甲が漁船に気づき回避行動をとっていたことを明らかに。……
- しかし、詳細は後述するように、果たして、「回避行動をとっていた」と言えるであろうか。
- ◎ また、「漁船に気づいた」という、その時刻が問題であり、後に明らかにしたところでは、当初衝突の「1分前」と説明していたが、それではあまりに遅い。もっと早く気づいて、回避行動を取るべきであった。
- ◎ その上、更に後に判明したところでは、事故の「12分前」には気づいていた模様。
- ◎ 更に、漁船の船団の認識は「午前3時半頃」から可能であったし、現に認識していた節がある。……これこそが大問題。
- xxii 28分頃 首相が衆院本会議で、『事故は極めて遺憾。絶対にあってはならない。未然に防ぐことができなかったか、原因を究明し、二度と事故を起ささないよう対策を講じなければいけない』と発言。……まるで他人事のように。
- xxiii 午後4時7分 石破防衛相が、首相官邸で、首相に状況報告。

首相は『引き続き行方不明の方の搜索に万全を期すように』と指示。

◎ 厳冬の海中に、12時間放置されている実状を意識した上での発言か。

- | | | |
|------|-----|--|
| xxiv | 30分 | 横浜地方海難審判理事所が、調査本部を設置。甲の船体検査に5人を派遣。 |
| | 50分 | 横須賀海上保安部が、甲に業務上過失往來危険容疑で、家宅搜索に入る。 |
| xxv | | 千葉県堂本知事は、午前7時のニュースで、事故のことを知ったという。
同知事連絡が入ったのは、政府から、午前8時であった由。……知事『(事故現場の周辺海域でカツオの魚群調査をしていた)試験調査船がニュースを聞いて(人命救助のため)現場に直行した。近くにいるのは(近隣漁協所属の漁船)県の船だ』……政府と自治体が協力する体制が必要と強調。(中国・21日付け) |

[II] 本件事故における問題点

以下、筆者の感じた問題点を、順不同で列記し、若干のコメントを付する。

- ① 人身事故を起こした以上、行方不明の乙の乗員2名の「人命救助」は、どうなったか？ その救助措置に遺漏・遅れはなかったか、が最大の問題である。

遭難者、吉清治夫氏・哲大氏父子の行方は、依然として不明で、搜索は打ち切られた。被害者の人命救助は、残念ながら、絶望視されて

いる。謹んで、お二方のご冥福を祈りたい。ご家族・親戚の方々はもとより、地元の仲間、加入漁協の関係者のお気持ちは察するに余りあるものがある。事故の再発防止で報いるほかない。

事故の再発防止策については、事故の原因究明を通して、関係者の責任問題とともに、後に検討することとする。

- ② 「海上衝突予防法」(昭和52年法律52号, 最終改正・平成15年法律63号)は、「互いに他の船舶の視野の内にある船舶」について、『2隻の動力船が真向かい又はほとんど真向かいに行き会う場合において衝突するおそれがあるときは、各動力船は、互いに他の動力船の左げん側を通過することができるようにそれぞれ針路を右に転じなければならない』(14条1項本文)と規定しているから、平たく言えば、『相手の船を右舷側に確認した船に「衝突回避の義務」があるとされていることになる。従って、本件においては、甲と乙との一体どちらに衝突回避義務があったのが問題である。

報道によれば、甲は、右舷に光を見たと言われているから、もしそうであるならば、甲に回避義務があったのではないか。……光の色が緑色であったとすれば、乙の灯火ではなく、乙の僚船のものであった可能性もある。というのは、後に詳述するが、乙の左舷から甲が乗り上げる形で直角に近い角度で衝突しているから、乙の灯火は赤色であった筈だからである。

- ③ 甲または乙の監視体制に遺漏はなかったか。「海上衝突予防法」5条は、『船舶は、周囲の状況及び他の船舶との衝突のおそれについて十分に判断することができるように、視覚、聴覚及びその時の状況に適した他のすべての手段により、常時適切な見張りをしなければならない。』また同法7条は、『船舶は、他の船舶と衝突するおそれがあるかどうかを判断

するため、その時の状況に適したすべての手段を用いなければならない。』(1項),『レーダーを使用している船舶は、他の船舶と衝突するおそれがあることを早期に知るための長距離レーダーレンジによる走査、探知した物件のレーダープロットングその他の系統的な観察等を行うことにより、当該レーダーを適切に用いなければならない。』(2項)と規定している。甲が緑色の光を漁船と確認した時機が遅すぎたのは、何故か。言い換えれば、甲のレーダー監視(A)と人的監視(B)とのいずれもが不十分ではなかったかが問題となる。

最新鋭イージス艦の(A)は、遠距離にある巨大な物体の発見・関知には威力があるとしても、近距離にある小船の発見・関知には限界がある模様。

この点を甲の(A)について言えば、甲は水上レーダーを使用していた模様(毎日・同社説2月20日付け)であるが、乙の船体が強化プラスチック素材(FRP)の場合、金属ではないためレーダーの電波が反射しにくく、捕捉が難しい点(毎日新聞2月20日付け)と、また、対象が300メートル以内に近づいた場合、構造的に船影の捕捉が不能になる(吉川栄治海上幕僚長、同前)という問題点があるという。

- ④ そうであるとすれば、それだけ余計に監視義務が課せられてしかるべきではないか(前記「海上衝突予防法」法条参照)。

次に、甲の(B)について言えば、事故の時刻帯から、深夜当直勤務であった模様。

- ⑤ 深夜当直時の監視態勢は、規程では、何人体制であるべきであったか?……先端と左右にそれぞれ何人であったのが問題となる。

関係者の説明ないしマスコミの報道によれば、「約10人」(毎日・同前)とか、「10人程度」(同前)といった説明・報道がなされているが、この

ような曖昧な数字では、人的監視不十分の誹りを免れまい。

『小船舶が、もし自爆テロであったらどうするのか』（渡辺喜美金融革新担当相発言、日経・毎日・2月20日付け）との指摘は、鋭い。

⑥ 甲の監視に、果たして遺漏のおそれはないのか。

仮に、12分前の3時55分頃に、甲が、すぐさま、①減速をするとともに、②回避のための右旋回をしていれば、衝突は回避できたのではないか。

見張り員は、前方（ウイング）に左右各1名、後方に1名、艦橋（ブリッジ）に8名〔当直士官（当直責任者）、副直士官（海図を見る係）、航海員（当直士官補佐）、伝令、速力通信員、操舵員、当直海士（船の状況記録）、当直海曹（船の状況記録）〕の、合計11名であった模様。従って、前方監視は10名。

「海上衝突予防法」8条は、『船舶は、他の船舶との衝突を避けるための動作をとる場合は、できる限り、十分に余裕のある時機に、船舶の運用上の適切な慣行にしたがってためらわずにその動作をとらなければならない。』（1項）、『船舶は、他の船舶との衝突を避けるための針路又は速力の変更を行う場合は、できる限り、その変更を他の船舶が容易に認めることができるように大幅に行わなければならない。』（2項）、『船舶は、他の船舶との衝突を避けるための動作をとる場合は、他の船舶との間に安全な距離を保って通過することができるようにその動作をとらなければならない。』（4項1文）、『船舶は周囲の状況を判断するため、又は他の船舶との衝突を避けるために必要な場合は、速力を減じ、又は機関の運転を止め、若しくは機関を後進にかけることにより停止しなければならない。』（5項）と規定している。

⑦ 甲においては、午前4時前後に、艦橋の当直10人が順次交代している模様であるが、その『引き継ぎが手薄になっていなかったか。』

『甲の当直士官は、乙を含む漁船団の存在について、交代前の当直士官から引き継ぎを受け、把握していた』ことが、2月25日、三管海上保安本部の調べでわかった（中国・2月26日付け）という。

衝突直前に交替した当直士官が、見張りや、船橋と戦闘指揮所（CIC）のレーダー員らに漁船団の接近を継続的に監視するよう指示せず、衝突1分前まで自動操舵による直進を続けた可能性がある（中国・26日付け）。……操船担当隊員への伝達も機能しなかった（中国・24日付け）とは。……手動操舵の切り替えが出来なかった最大の原因はここにある。

甲の当直は、艦長代わりの責任者である当直士官をはじめ、船橋に10人、CICに7人など計26人いた。衝突直前の19日午前4時までの10分間で、全員がそれぞれの持ち場で引き継ぎを済ませ、入れ替わった。

交代前の当直グループは、レーダーや目視で、漁船団がいることを確認しており、前の当直士官も交代の際、衝突時の当直士官に引き継いでいたという（中国・2月26日付け）。

衝突「12分前」（午前3時55分）、交代直後だった右舷の見張りが、初めて乙の灯火を視認したが、レーダー員や当直士官に伝達せず、三管本部の調べに『相手（乙）が避けると思った』という趣旨の供述をしているという（同前、日経・中国・25日付け）。

法律上定められている「回避義務」を履行せず、『相手（乙）が避けると思った』などと言うのは、単に法律違反というに止まらず、まさに大型船舶たる軍艦の「おごり」そのものではないか（中国新聞社説・22日付け）。

……昭和54年海自潜水艦「なだしお」と釣り船との衝突事故の被害者側代理人を務めた田川俊一弁護士の指摘（中国夕刊・28日付け）には、全く同感である。

- ⑧ 午前4時5分頃、(つまり、金平丸の通過後)甲の見張り員が『右舷前方に緑色の灯火を視認した。』、とっさには、『漁船の灯火かどうか分からなかった(毎日・20日付け)』が、『実際は乙の灯火だった。』という。

しかし、甲の見張り員の目視した「緑色の灯火」が乙のものであったとすれば、甲は減速し、かつ警笛を鳴らすべきではなかったか(前記「海上衝突予防法」の法条参照)。

それにも拘わらず、『この灯火が漁船かどうか不明』であった(毎日・2月20日付け)とは、如何なることか。

何故なら、この時刻帯は、漁船の出漁時刻で小漁船の航行が頻繁な時刻らしいし、また、もう少し遅い時刻帯には、巨大船舶の運航の頻繁な時刻帯となる模様である。自衛艦がそのような事情を知らないとは思えないし、仮に知らなかったとすれば、不注意極まりない。

報じられているところによれば、甲は、昨平成19年10月25日に母港・舞鶴港を出発し、11月8日に米州ハワイのパール・ハーバーに到着(毎日・同前)。今年20年1月21日から25日まで対空SM2の発射試験を実施して、成功し、約3ヶ月ぶり、日本に帰国する途中だった(毎日・同前)という。

- ⑨ それにしても、甲は、船舶航行のラッシュ時を避けるのが当然ではなかったか。

試験航行の成功後の「凱旋帰国に気のゆるみはなかったのか。」(毎日・同前)。

イージス艦と言えば、巨額の経費をかけた、最新鋭の軍艦であって、その乗員は、選りすぐりのエリート達であつたらう。最新鋭艦に乗務して、国の防衛の任に当たることのプライドはよい。しかし、そこに反面「おごり」はなかったか。

- ⑩ 午前4時6分（衝突の1分前）頃、乙は、甲の前方100メートルで右側に舵をとったらしい（毎日、日経、中国夕刊・2月20日付け）。

◎ 田川弁護士は、『乙は甲が回避行動を取るのをぎりぎりまで待ち、間に合わずに衝突したのかもしれない。』とも言ってる。

- ⑪ 甲の衝突回避行動が余りに遅きに失していたのではないか（前記「海上衝突予防法」法条参照）。

19日午前4時6分頃、つまり、事故の「1分位前」になって、甲の監視員は右前方の灯火が速度を増したので、船舶と認識して、甲は、全力で「後進」をかけたという（中国夕刊・2月20日付け）が、しかし、前記のように、既にそれよりも早い時期に、金平丸は気づいていたし、甲も少なくとも「12分前」には乙の航行を認識していたとすれば、その時点で、甲は速度を落とし、警告音を発するなりして、緑色の灯火が「12分前」に目視した船舶のものと認識すべきであったろう。そして、それをしなかったのはあまりにもその危機意識が欠けているのではないか。

- ⑫ 午前4時7分、甲と乙との衝突の状況は、乙の左舷のほぼ中央部に、直角に近い角度で、乙に乗り上げるようにぶつかり、乙の船体は前後に切断され（機関部未発見）ているという（日経、毎日、中国・2月21日付け）。
- もしそうならば、甲からみて乙の左舷の「赤」の灯火が見えていた筈ではないのか。

防衛省によれば、甲が、衝突「12分前」に目視した光は、赤色（左舷灯火）、そして、同「2分前」に目視した光は緑色（右舷灯火）であって、しかもそのいずれもが乙の灯火であると説明している（日経・2月22日付け）が、しかし、後者の緑色の灯火は、『乙のものではなくて、直前に舵を左に切った僚船の金平丸のものではないか』（乙の所属する新勝浦

市漁業協同組合の外記（ゲキ）栄太郎組合長）（日経 2月22日付け、中国・2月25日付け）という疑問が残る。

もし「緑色」(右舷灯火)ならば、甲乙の衝突の直前に急旋回して回避した金平丸の灯火であったのではないかが疑われる。何故なら、甲が乙の左舷に直角に近い角度でぶつかっている以上、乙の「緑色」(右舷灯火)が甲に見える筈はないであろうからである。

- ⑬ 甲は、衝突事故の、少なくとも「12分前」(午前3時55分)には、乙を目視しながら、午前4時6分つまり「衝突1分前」まで、操舵は、なんと自動であり、その上速度も減ることなく(時速10ノット、約18.5キロ、毎日・2月21日付け)、乙を目視して以後11分間、直進の航行を続けていた(約3300メートル)という(前記「海上衝突予防法」法条参照。)

これらの原因は、偏に、甲の監視義務違反・衝突回避義務違反、それらにまつわる甲の情報伝達の不徹底に尽きる。

甲は、衝突の「1分前」に、全速後進をかけ、手動操舵に切り替えたが、甲は乙を回避することなく、そのまま、更に200メートル以上前進したという(中国夕刊・2月21日付け)。

- ⑭ これがもし、午前3時55分頃(つまり、衝突の「12分前」)の目視により、早速に、乙との衝突回避の措置が適切に取られていたとするならば(前記「海上衝突予防法」法条参照)、本件におけるこのような大惨事は回避できたのではないか。

4時6分(つまり、衝突「1分前」)になって、乙に気づいて、操舵を手動に切り替え、後進で回避行動を取った時点では、乙は甲の100メートル先にあった模様。

『目視で舷灯を確認する距離まで接近すると、巨大な甲は衝突を回避できない』(日経・20日付け)というのに……。

衝突「1分前」の緊急措置では、乙との衝突回避が間に合う筈はない。

漁船団の方は、既に、午前3時半頃、レーダーに大型の船影を認識（乙の僚船・幸運丸堀川宣明前船長、日経・2月21日付け）。

また、午前4時頃には、レーダーの半径5キロ圏内に甲を捕捉しており、数分後には半径3キロ圏内まで接近したという（乙の僚船金平丸・市原船長）（日経・2月21日付け）。

〔Ⅲ〕 主要な問題点

以下では、本件に関連する主要な問題点とそれに対する私見とを列記する。

《一》 「情報伝達の遅れ」の問題点

まず、防衛省・自衛隊における情報伝達の遅れの問題点を検証するために、まず、情報伝達の実態を時系列で纏めておく。

- i 甲と乙との衝突事故 平成20年2月19日 午前4時7分。
- ii 海幕・統幕のオペレーションルームに情報伝達は41分後。……この時点では、海幕・統幕とも、防衛相に報告していない。
- iii 事故発生53分後の5時頃、吉川海幕長と内局の運用当直担当者に連絡あり。
- iv 防衛相には、1時間33分後の5時40分であった。

《二》 防衛省の縦割り（内部部局、海上、統合両幕僚監部）の連携不足

（日経・2月21日付け）。

- ◎ 『たるんでいたという一言につきる』（小池百合子元防衛相）（日経・2月21日付け）という指摘に同感する。

◎ そして、『自衛官には、情報を直接、防衛相に伝達するのにためらいがあると、内局（背広組）と幕僚監部（制服組）との縦割りの弊害を指摘（元陸上自衛官の佐藤正久参院議員）（日経・2月21日付け）されている点は、傾聴に値する。

◎ 『各幕僚監部は、防衛相に直接、連絡をして、責任を取らされることを嫌がり、内局は、各幕僚監部の情報が間違っていて、防衛相に怒られるのを嫌がるという責任のなすりつけ合いの構図がある』（防衛相監部）（日経・2月21日付け）という。由々しいことであり、早急に是正されなければならないが、「会社企業における危機管理」でも、大いに参考になるところであろう。

《三》 防衛省の説明の遅さ・説明の変転の問題性

（中国夕刊・2月21日付け）（承前）

『乙と一緒に走っていた漁船団の数や位置関係を、甲がどう把握していたのかの問題』との指摘（金平丸・市原船長）がある。

海自海幕長吉川栄治は、『ここ数年の事故の根底に潜む何かが組織にある』と3月4日の記者会見で述べた（日経・3月5日付け）。人員配分や隊員教育など組織のあり方を見なおす考えを表明している（同前）。隊員のモラル・ハザード（倫理の欠如）等はどうなっているのでしょうか。

i 甲が乙発見の時機を、事故発生の「12分前」であったことの情報を、19日（事故当日）夕までに既に受け取っていたにも拘わらず、石破防衛相・増田事務次官には、半日後の20日昼に報告していた（毎日・日経・2月26日付け）。これでは、最初の情報から発表までに約20時間かかったことになる。

ii そして、その報告遅延の理由は、『現地部隊から東京への連絡に、情報の整理や伝達の時間が必要であった』と釈明。しかし、これで

は、理由にならない。

iii 『約2分前』の情報(その発表は19日当日の夕刻)は、19日午前10時頃、海上幕僚監部が海上保安庁に了承を得た上で、ヘリコプターで運んだ甲の航海長から確認したという時刻に当たる(日経・同前)。

iv 『12分前』の情報は、甲に乗船していた護衛艦隊の幕僚長が午前4時18分に艦内から「同部」(海上幕僚監部の意味か)に報告したもの。

◎ してみれば、早く把握した情報(「12分前」)を開示することなく、後で把握した情報(「2分前」)の方を、意識的に報告・開示したことにならないか。

◎ 『情報が断片的』(同省監部)として、同日夜から20日未明にかけ乗船員への確認作業を続けた』(日経・2月26日付け)というが、とんでもない。それなら、何故、後からの情報(「2分前」)を発表したのか。確認しなかったのか。

何故なら、早く把握した情報(「12分前」)も「断片的」であり、しかも、後からの情報(「2分前」)は、甲に乗船していた護衛艦隊の幕僚長からのものではないか。それにも拘わらず、「乗船員への確認作業を続けた」となると、責任者の報告よりその部下の確認の方を優先するのか。もしそうなら、組織は態をなさない。

v 「12分前」には、乙を認識しながら、『事故発生の1分前まで回避行動を取っていなかった』といった、海自に不利な情報の上層部への報告が遅れている事実は、相当に重大なことである。

vi 石破防衛相は、『情報の隠蔽があれば、国民への挑戦』と述べ、情報の隠蔽があれば、辞任する意向を示している(毎日・2月26日付け)。

◎ しかし、防衛省の事故対応や説明ぶりには、不透明な点が少なくない(日経・3月1日付け)。これをもし、『情報操作や隠蔽ではない』(石破防衛相・中国夕刊・2月26日付け)と言うのならば、二転三転する説明とか、矛盾する説明は一体何なのか。

◎ ヘリ搭載護衛艦「しらね」の火災事故（昨平成19年12月，横須賀基地で発生）に関しても，火災発生から1時間40分後に海自から石破防衛相に一報があったという（同前，中国）。

しかるに，事務次官通達では，重大な事件・事故は1時間以内の連絡を規定しているから，通達違反ということになる。

vii もっとも，海幕の運用部門の担当者は，重大事故発生時には，内局（制服組）を通さず防衛省秘書官に報告することを明記した内規「事務次官通達」の存在自体を知らなかったという（毎日・2月21日付け）。（因みに，中国・2月25日付けは，「背広組，速報怠る」と。）

こうした事態が生じるのは，「情報操作や隠蔽」でないとすれば，防衛省・自衛隊には，危機意識が全く欠如しているということになるのではないか。

《四》 事故発生直後の救助活動の遅れ

i 甲の乗員が作業艇2隻を降ろしたのは，衝突後14分後だった（毎日・2月26日付け）。その後更に1隻を降ろしたという（同前）。

◎ 海自の内規で定める標準の所用時間よりも5分遅れていたことになる（日経・3月1日付け）。

ii 艦内に救助指令は，午前4時8分，事故発生後1分でも出されていたが（同前），乗員は，甲板などに集まり，双眼鏡で被害者を捜すなどしたほか，探照灯を照らし，艦橋や甲板から呼びかけたという（同前，中国）。

◎ 海自の「救護指令」とは，この程度のものなのか。

◎ 「なだしお」事件（昭和54年，海自潜水艦と釣り船との衝突事故）では，衝突4分前に気づいた艦が回避措置をとらずに前進。1分前に舵を

切ったが間に合わず、30人の犠牲が出た。『ほとんどの乗員が救助のため飛び込むことをしなかった』ことが強く批難されていた（同前）にも拘わらずである。

◎ 海自は、同じ過ちを繰り返す組織であるということになる。

《五》 ヘリコプターによる捜索と航海長の移送との関係

- | | | |
|-----|---------|--|
| i | 2月19日 | |
| | 午前4時7分 | 衝突事故発生。 |
| ii | 午前7時 | ヘリコプターは、護衛艦「はるさめ」「いかづち」搭載機が各1機、館山と厚木基地からの各1機の合計4機が捜索に当たっていた。 |
| iii | 30分頃 | 「はるさめ」搭載のヘリが、横須賀地方総監部へ出発。 |
| iv | 午前8時2分 | 護衛艦隊幕僚長を乗せて、出発。 |
| v | 32分 | 護衛艦隊幕僚長が「あたご」に到着。同ヘリは、捜査に戻る。……約1時間余は、捜査は3機のみで行われていたことになる。 |
| vi | 午前9時10分 | 「いかづち」搭載のヘリが、「あたご」航海長を乗せて、防衛省へ向けて、出発。 |
| vii | 11時30分後 | 「いかづち」搭載のヘリが、現場に戻り、4機に。
しかし、その間2時間11分間は、3機のみで捜査に当たっていたということになる。 |

◎ 約4時間半捜査に当たったヘリは、そのうちの約2時間半は、2機であったにも拘わらず、防衛省は、当日の体制を「ヘリ4機」と広報していた（中国・3月1日付け）という。これでは、遭難者の人命救助よりも、

防衛省内部の調査報告の方を優先していると評されても、返す言葉もあるまい。……それにも拘わらず、海上幕僚監部は、『4機現場にいても、実際は2機でエリアをカバーできた。(ヘリを)移送に回したことで、(本件) 捜索に穴があいたことはない。』などと弁明している(中国・3月1日付け)。

《六》 航海長(衝突時直前交代した前任当直士官)事情聴取の件

- i 甲の航海長を、口実をつけて、事情聴取。……当初、第三管区海上保安本部に対し『怪我をした隊員に付き添わせる』と説明して、航海長をヘリに同乗させていたと説明(中国・2月27日付け)。
 - ii しかし、怪我をした乗組員の搬送ヘリには、全くタッチすることなく、最初から別のヘリで航海長を直接防衛省に向わせていたという(2月28日判明。中国夕刊・同日付け)。
 - iii 19日(事故当日)午前10時頃防衛省に到着。そのまま大臣室に呼ばれ、石破防衛相、増田好平事務次官ら幹部から詳細に事情を聴かれた(中国・2月28日付け)。
 - iv しかも、海幕は、午前中に三管本部に連絡したとしているが、三管本部や横須賀海上保安部は、否定。海上保安庁も、事後連絡が「午後にあった」と説明(同前)。
 - v 事情聴取の記録……当初、『メモがあるか確認できない』としていたのに、メモが出てきた。ただし、衝突2分前からのメモしかない、との説明。
- ◎ なんと不自然なことか。……海自の独自調査を当初隠していた事実は、これが隠蔽でなくして、何なのか。
- vi 実態は、事故当日の午前9時頃、斉藤隆統合幕僚長と吉川英治海上幕僚長らが相談し、航海長を防衛省に呼ぶことを決定した(中国・2月27日付け)。……それにも拘わらず、増田事務次官は、2月29日

午後の衆院予算委員会で、海上幕僚監部が石破防衛相の了承を得ないまま甲の航海長の事情聴取をした問題について、「事前に聞いていた」と述べている（中国・3月1日付け）。その上、事情聴取は吉川海幕僚長の判断と強調している（同前）。恥を知るべし。

- vii 横須賀地方総監部の幹部が、横須賀海保に「隊員が指にけがをした。治療を受けさせたいので幹部を付き添わせる」と伝えた。
 - viii 千葉県の海自館山航空基地から飛来したヘリで2人を移動させた。
 - ix しかし、付き添いの幹部というのが「航海長」とは告げなかったという（同前）。
 - x 日経ほか・3月5日付けによれば、吉川海幕長は記者会見で、次のことを明らかにした。すなわち、[事故当日の2月19日、石破防衛相に早急に報告するため、午前8時頃、『事情のわかる乗組員をヘリで、海幕僚監部まで移送するよう』指示。
 - xi 航海長（事故直前まで当直士官の任にあった）を派遣することに決めたのは、甲の艦長船渡健であったという（日経・3月5日付け）。
- ◎ ところが、10時からの海幕幹部による聴取や、正午からの大臣室での、石破防衛相、吉川海幕長および増田好平事務次官らが参加した聴取は、なんと当該航海長が事故直前に交代した当直士官だったという認識がないまま行われ、航海長に当直当時の経験を尋ねることも無かったという（日経・3月5日付け）。
- ◎ 全くの驚き。一般国民の目線で、常識的には、考えられないこと。
- ◎ また、2回にわたる聴取は、航海長が持参したという手書きメモに基づき、事故発生2分前までの見張員の視認状況しか聞き取っておらず、[当直時の事情さえも全く聴かなかった]、海幕内の聴取では、メモを取った者はいなかったという。このような常識的には考えられないような杜撰な事情聴取しか出来ない海自で、果たしてわが国の国防は大丈夫なのだろうか。
- xii その上、吉川海幕長談は『大臣も多分（当直士官だったとは）知ら

なかった。不十分であったかどうかは今となっては何とも言えない』という。

- ◎ 全くあきれ果てた言動・無責任な態度ではないか。

《七》 責任追求・捜査大詰め

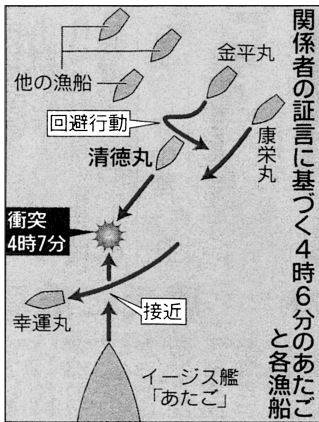
- ◎ 本件事故から1ヵ月が経過した、3月19日の新聞報道によれば、三管保安本部は、業務上過失往來危険容疑などでの刑事責任追及に向け詰めの捜査を急いでいる。また、これとは別に、事故原因の解明と行政処分を目的とした、海難審判も始まる見通しという（中国・同日付け）。
 - ◎ 海自保安本部は、甲の乗組員延べ約百人から事情聴取、運行責任者だった当直士官（艦長は事故当時、別室で仮眠中であったという。）に衝突回避措置を怠った過失があったかどうか、詰めの捜査を急いでいるが、乙の乗員・吉清父子は行方不明のままであり、乙の操舵室の計器類は未回収。乙の船体から見つかった全地球測位システム（GPS）も水につかるなどして、客観的なデータが乏しいという（日経・3月19日付け）。
 - ◎ 三管本部の捜査とは別に、横浜地方海難審判理事所も、甲の乗組員の事情聴取を進めている。海難審判は、事故原因究明と行政処分が目的であるが、調査の結果、必要と判断すれば、刑事裁判の起訴に当たる「審判開始の申し立て」を行うという（日経・同日付け）。
- △ 因みに、「なだしお」事故の海難審判で二審の高等海難審判庁は「潜水艦「うずしお」と釣り船との双方に同等の過失があった」と認定したが、刑事事件として審理した横浜地裁は、判決で「なだしお」側に主因があったとしている（日経・同日付け）。
- ◎ 三管本部のこれまでの捜査では、甲の当直士官の判断ミス、見張り員やレーダーによる監視の不十分さが事故につながった疑いが強まっているという（中国・同日付け）。

- i まず、甲が乙の左舷に直角に近い角度で衝突していることからすれば、海上衝突予防法上の衝突回避義務は、甲側にあった可能性が高い。
- ii 事故当時の甲の当直員は、別室で仮眠していた艦長に代わり操船の全責任を負っていた当直士官（水雷長の三等海佐）ら計26人。
- iii 当直士官らは、少なくとも衝突の10分以上前には、交代前の当直グループから、乙を含む漁船団の存在について引き継ぎを受けていた。
- iv それにも拘わらず、衝突直前に全速後進をかけるまで、自動操舵で直進していた。
- v 当直士官らが、レーダーや目視による継続的監視という基本動作を怠ったため、乙の接近に気づくのが大幅に遅れたか、接近を認識しながら危険への判断を誤った疑いが強いと、三管本部では見ている模様（中国・3月19日付け）。
- vi その結果、衝突時の当直士官だった水雷長の三等海佐を業務上過失往来危険罪容疑で書類送検する方向で詰めの捜査を進めているという。
- vii これに比して、『操船を当直士官に任せて仮眠していた船渡健艦長や、交代前の当直士官だった航海長らについては、衝突の危険を予測し、回避措置をとるのは困難だった可能性が高く、立件を見送るとみられる』という（中国・3月20日付け）。

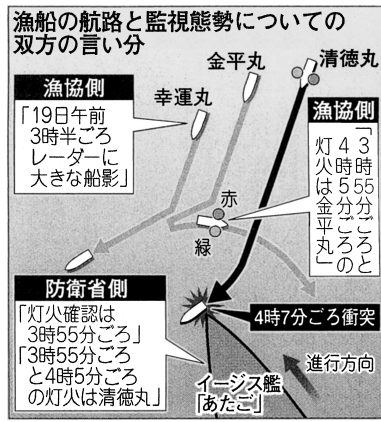
◎ しかし、船員法（昭和20年法律100号）第二章には、船長（自衛艦においては艦長。以下では、艦長と記す。）は、船艦の最高責任者・管理者として位置づけられており、艦長は、艦船が『艦船が港を出入するとき、狭い水路を通過するときその他艦船に危険のおそれがあるときは』、『甲板にあって自ら艦船を指揮しなければならない』（10条）と規定されているから、別室で仮眠中の艦長に過失がなかったかは疑問に思える。

viii ところが、『乙についても、海上衝突予防法で義務付けられた衝突回避する協力動作などが不十分だった疑いがあり、三管本部は、同容疑での書類送検を検討する』（中国・3月20日付け）という。

◎ しかし、甲に衝突回避義務があるとすれば、『乙は甲が回避行動を取るのをぎりぎりまで待ち、間に合わずに衝突したのかもしれない。』（田川弁護士指摘。因みに、24頁の図（中国・3月19日付け）参照）とすれば、乙の責任を語ることには、極めて複雑な心境に陥る。



（平成20年2月22日付け 毎日新聞）



（平成20年2月22日付け 中国新聞）

因みに、行方不明となっている乙の吉清治夫氏および哲大氏の捜索については、3月19日、海自のP3C哨戒機による現場付近海域の上空からの捜索活動を終了した（海自艦艇による捜索は、3月4日に終了）という（中国・3月20日付け）。真に残念ながら、両氏の死亡が認定された（戸籍法88条、93条参照）。

《八》 防衛省の『イージス艦「あたご」衝突事故・中間報告』公表

- i 防衛省は、3月21日、本件に関する「海上自衛隊の艦船事故調査委員会」が纏めた『中間報告』を公表した（日経・中国・3月21日付け）。
- ii その要旨は、以下に示すが、「全体の対応評価」については、『甲は、衝突前の見張り員や当直員の配置など、艦全体として見張りが適切でなかった。4時6分ごろ乙を右舷に見ており、甲に衝突回避義務があったが、適切な避航措置を取らず、会措置も十分でなかった可能性が高い。』と述べられている（中国新聞・平成20年3月22日付けより）。

防衛省が「一日公表したイージス艦衝突事故の中間報告要旨」は次の通り。

【あたごの当直態勢】 確認し、いずれも電話で二月十九日未明、あたごは当直士官の命令により自動操舵（オート）で航行。当直態勢は艦橋に一人、レーダーなどがあある戦術指所（CIC）に七人、機関操縦室に六人の二十四人で構成。午

前四時に当直交代した。当直員Cは前の視認

△艦橋の当直態勢 事故前の当直は通り雨が

があったため、見張り員の配置をワイング（艦橋左右のデッキ）から艦橋内にした。三時五十五分に交代した。当直員が艦橋に整列し引き継ぎ、交代後も見張りの員の配置を引き続き艦橋内とした。

△CICの当直態勢 通常で、あたごは七人が勤務だが、前の当直態勢では電測員長の判断により三人または四人しか勤務しておらず、二台のレーダーのうち一台は継続的に要員が配属されていなかった。交代後（普通通り）七人が勤務していた。

【魚船の視認状況】 杯の命令を受けた。午前四時三十分から四十分ごろにかけ、当直員Aが右方向に白い灯火三つをと

調査で得られていない。

【レーダーでの認識】 通常は二台のレーダーの記録が可能なが記録はない。当直員がレーダーで徳丸を認識していたとの情報はない。

【衝突回避の措置】 主な当直員の供述内容は以下の通り。「両舷停止」は以下の通り。「両舷後進一杯と命令。当直士官の後を追い右ワイングに向かうことで衝突音らしき音聞いた。

【両舷停止】 「両舷後進一杯と命令。当直士官の後を追い右ワイングに向かうことで衝突音らしき音聞いた。

イージス艦衝突事故 中間報告要旨

進一杯の命令を聞き、（速力変更指示の）ランプの点滅を確認。二つの命令の間隔は五秒から十秒だと思。

【艦長の供述内容】 十八日午後六時ごろ艦橋から降り、夕食後は艦長室にいた。十九日午前零時十五分仮眠。二時半ごろ航海長の報告があった。四時二十分目覚め艦橋に上がった。考えながら「魚船を衝突した」との放送が流れた。

【副長の行動】 略

衝突前の見張り員や当直員の配置など、艦全体として見張りが適切でなかった。四時六分ごろ乙を右舷に見ており、甲に衝突回避義務があったが、適切な避航措置を取らず、会措置も十分でなかった可能性が高い。

【海保への通報】 四時二十三分に通報した乗組員の供述は以下の通り。

衝突を知り寝室から五分以内に艦橋へ移動。当直員から衝突位置を記録したと受け取り、当直記録で時刻、船の位置、気象などを確認。

海図やGPS（衛星利用測位システム）で船の位置を確認、国際無線で横浜海上保安部に通報した。

当直員が直ちに衝突の事実のみ速報して、通報時間を短縮させた。

【捜索・救助の状況】 四時八分に救助作業開始命令。探照灯で海開を照らし、数分間隔で甲板に乗員を並べ捜索した。四時二十二分に内火艇（小型艇）三隻、潜水員を乗せ発進。命令後三分の発進が遅いと考えていない。五時四十分には海保の潜水員にも捜索開始。

（平成20年3月22日付け 中国新聞）

iii 「漁船の視認状況」については、(a) 甲の当直見張り員一人 (P) が、事故当日の午前3時30分から40分頃にかけて、甲の右舷の水平線に白い灯火（漁船が船首と船尾に点灯するもの、日経・3月22日付け参照）3つを確認し、電話で当直士官に報告したこと、(b) 別の当直員 (Q) も、午前3時48分に右舷方向に赤い灯火（左舷灯）を3ないし4つ確認したが、「漂泊中か低速の船で甲との距離は約10キロ程度と考え、衝突危険はない」と判断し（中国・3月22日付け参照。日経・同日付けによれば、「当直士官が了解している」と考え）、当直士官には報告していないこと、(c) 更に別の当直員 (R) は、交代前の当直員 (Q) から、「右舷の赤い灯火について、危険はない」との引き継ぎを受けていたこと、(d) 当直員 (S) は、午前4時2分から4分頃にかけて、右舷に複数の白い灯火を確認し、当直士官に報告していること、(e) 当直員 (R) は、午前4時6分（「事故1分前」）頃、当直士官が「この漁船近いなあ」と発言したのを聞き、窓から右舷100メートル付近に接近した乙と見られる船を見たこと、(f) 別の当直員 (T) は、モニターで艦首付近右側から灯火が現れ、左に見えた直後に、「両舷停止、後進一杯」の命令を受けたこと、(g) 事後直後に公表された『緑色の灯火が見えた』という情報は、これまでのところ調査で得られていないこと、(h) 通常は3台のレーダーを使用。1台は表示内容の記録が可能だが、記録はないこと、(i) 当直員がレーダーで乙を認識していたとの情報はないこと、等が示されている。

- ◎ これを見る限り、漁船団を事故のかなり前（午前3時半ないし40分頃）の時点で認識していたにも拘わらず、継続監視の必要性の認識を欠き、その引き継ぎの不徹底、責任者たる当直士官への報告の不徹底、継続的監視の欠落、通り雨程度でウイングでの監視をサボタージュしていること、レーダー監視の不十分・記録の欠落等々、艦泊航行の基本的義務の不遵

守が目立つ。これが、国防を担う最新鋭艦のレベルであるとは情けない。甲が早めの衝突回避行動をとっていれば、乙との衝突は避けられた筈であろうし、被災者お二人の尊い生命を損なうこともなかったであろう。

- iv 「甲の当直態勢」については、(i) 2月19日の未明は、当直士官の命令で、甲は自動操舵で航行していたこと、(j) 当直態勢は、船橋に11人、レーダーなどがある戦闘指揮所(CIC)に7人、機関操縦室に6人の24人で構成していて、午前4時に当直交代があったこと、(k) 交代前に通り雨が合ったため、見張り員の配置をウイング(船橋左右のデッキ)から船橋内にしていったこと、(l) 3時55分に交代の当直員が船橋に整列して引き継ぎを行ったこと、(m) 交代後も見張り員の配置は引き続き船橋内としていたこと、(n) 「CICの当直態勢」は、通常であれば7人勤務のところ、当直交代前は、電測局長の判断により3人または4人しか勤務していなかったこと、(o) 2台のレーダーのうち1台は継続的に要員が配置されていなかったこと、(p) 交代後は、通常通り7人が勤務したこと等が記されている。
- v 「衝突回避の措置」については、(q) 当直士官が「両舷停止、自動操縦止め」「両舷後進一杯」と命令、(r) 速力変更指示のランプの点滅を確認。二つの命令の間隔は5秒から10秒だと思ふとの供述。(s) 当直士官の後を追う右ウイングに向かうところで衝突音らしき音を聞いたとの当直員の供述。
- vi 「捜索・救助の状況」については、(t) 4時8分に救助作業開始命令、(u) 探照灯で海域を照らし、数メートル間隔で甲板に乗員を並べ捜索したこと、4時21分移行、内火艇(小型艇)3隻に潜水員を乗せ発進(命令後13分の発進が遅いとは考えていない模様)、(v) 5時40分に海保の潜水員による捜索開始等が示されている。
- vii 「艦長」は、18日6時頃艦橋から降り、夕食後は艦長室に。19日午前0時半頃仮眠。2時半頃航海長の報告があった。4時頃目が覚め、

艦橋にあがろうか考えていた時に「漁船と衝突した」との放送が流れたと供述していることが記されている。

- ◎ イージス艦の見張り員は、通り雨程度でその配置をウイング（船橋左右のデッキ）から船橋内にしなければならない程軟弱なのか。また、それは許されることなのか。「CICの当直態勢」は、通常であれば7人勤務のところ、当直交代前は、電測局長の判断により3人または4人しか勤務していなかったとは、いかなる理由によるのか、2台のレーダーのうち1台は継続的に要員が配置されていなかったとは、何故なのか。
- ◎ また、『レーダーで乙の存在を認識していたとの情報は得られていない』とは、一体どういうことなのか。仮にレーダーの限界を意味しているとすれば、船橋、ウイング等における複数人の前後左右方面の目視による監視が必要ということではないのか。それを怠ったことにならないのか。
- ◎ 事故後防衛省が公表した『乙と見られる漁船を確認した時刻を「事故前2分前」とか「12分前」とした情報は、艦船事故調査委員会による調査では『得られていない』とは（中国・3月21日付け）、一体何なのか。それでも調査と言えるのか。
- ◎ このように、「海上自衛隊」のイージス艦衝突事故「中間報告」では、事故の原因究明は甚だ不十分と言わざるを得ない。その理由は、捜索を続けている海上保安庁との調整が付かず、衝突事故当時の当直士官らの事情聴取が未だできていないからという（中国・3月22日付け）。直接の責任者の重要な一人と見られる者から事情を聴取しないまま、海上自衛隊「艦船事故調査委員会」の調査のみに基づく「中間報告」とは、一体何が目的か、この中間報告と併せて発表された、海自の一連の不祥事（うちの3件、具体的には、本件イージス艦衝突事故、イージス艦中枢情報流出事件、それに「しらす」火災事故）を巡る関係者の処分発表（日経・中国・3月22日付け）が狙いであったのか。

- ◎ 報告・連絡の不手際、情報伝達、従って、説明の二転三転した原因、事故の事前・事後の対応の不手際等、肝心・要の詳細は一切明らかにされていない。
- ◎ これでは、イージス艦衝突事故の『原因究明は“生煮え”のまま、(防衛省)幹部の処分を先行させて幕引きを狙ったと見られる。海自内では、「トカゲのしっぽ切りだ」などと不満が渦巻き、石場氏の足元は揺らいでいる。』(中国・同前)という。

《九》 防衛省の海自不祥事に係る主な処分内容

- i 防衛省は、3月21日、イージス艦衝突事故、イージス艦中枢情報の資料流出事件、護衛艦「しらね」の火災事故等一連の不祥事を巡り、88人に及ぶ処分を発表した(中国・日経・3月22日付け)。
- ii その概要は、以下に列記するが、イージス艦衝突事故に係わる責任を中心に概説すれば、以下の通り。
- iii 吉川英治海上幕僚長については、減給3ヵ月(10分の1)、3月24日付けで、更迭。
- iv 増田好平事務次官については、減給2ヵ月(10分の1)。
- v 高島博視護衛艦隊司令官については、減給1ヵ月(10分の1)。
- vi 香田洋二自衛艦隊司令官については、減給1ヵ月(15分の1)。
- vii 加藤保海上幕僚副長については、戒告。
- viii 石破防衛相については、給与と議員歳費月額との差額2ヵ月分(計約32万円、中国・3月22日付け参照)を国庫に自主返納。
- ix 江渡聡副大臣、寺田稔政務官・秋元司政務官については、給与と議員歳費月額との差額1ヵ月分を国庫に自主返納。
- x 海幕運用支援課長・海自当直員については、注意処分。
- xi 未だ事情聴取していない甲の当直士官らについては、今回処分の対象から外されている。

xii 徳地秀士運用企画局長については、訓戒。

- (1) 対象は、海上自衛隊員を中心に最大述べ百人規模の見通しで、三事案について同時処分を検討。
- (2) これまで、石破防衛相は、再発防止策と防衛省改革に区切りがつくまで辞任しない考えを表明。同時に衝突事故の責任について「組織の中で起きたことはトップが責任を取るのが原則だ」と述べており（中国・3月1日付け）、自身の対応が問われそうだ（同前）。
- (3) 増田次官の処分は、衝突事故後の対応の不手際や記者発表の内容が二転三転したことが対象になる見込み。内規に基づく訓戒や注意処分が想定される。
- (4) 衝突事故を起こしたイージス艦「あたご」の艦長や事故当時の当直士官ら関係乗組員の処分も検討しているが、原因調査と関連するため今回の対象になるかどうかは流動的だ。
- (5) 一方、昨年（平成19年）1月に発覚した情報流出事件の処分対象は、日米相互防衛援助協定等に伴う秘密保護法違反（漏洩）容疑で書類送検され起訴猶予となった元教官の三等海佐ら50人以上となる見通しだ。衝突事故と併せて吉川海幕長らの管理責任を問う模様だ。
- (6) また、昨年末に発生した「しらね」の火災の火元となった艦内の「戦闘指揮所（CIC）」に発火原因とみられる「保冷温庫」が無許可で持ち込まれたことが判明。関与した乗組員と艦長が処分の対象になるのは確実だ（以上、中国・3月14日付け）。

- ◎ 複数事案を纏めて処分とは、防衛相・自衛隊においては、不祥事が多すぎることを意味する。
- ◎ 防衛省の中間報告の内容が「事故の核心に触れない」以上、「拙速」との批判が妥当しよう。裏金・不正経理事件では、「調査中」と言いながら、調査を放置している体質（後述）を勘案してみると、今回の処分発表には、「その場しのぎ」の感を強く持つ。

《十》 **石破防衛相の退任問題**

◎ 本件事故発生以来の防衛省および石破防衛相ら幹部の対応の不手際を巡っては、報告・連絡の遅れ、遭難者の救助態勢の不手際、二転三転する説明の不備等々のほか、後記する相次ぐ不祥事においても既に度々見られたところである。

- i それにも拘わらず、石破防衛相は、最高責任者として、事故の真相究明や関係者の責任追及、事故の再発防止等に鋭意努力した上で、自らの進退を明らかにする趣旨を繰り返し表明している（中国・3月1日付け）。
- ii 福田首相も、それを容認し、擁護する（同前）。
- iii しかし、防衛相の進退は、政局の火種になっており（日経・3月1日付け）、毎日新聞が3月1日・2日に実施した全国世論調査によれば、石破防衛相の「辞任より再発防止に取り組むべき」が福田内閣支持層では51%あったが、事故処理後の辞任」が、内閣不支持層で56%、民主支持層で52%を占めているし、本件事故を巡る政府対応についても、「評価しない」が41%、「あまり評価しない」が33%で、計74%が批判的に捉えているようである（毎日・3月3日付け）。

《十一》 **防衛省・自衛隊の体質**

- i 「伝統墨守」「優雅独尊」…海自の文化に対する防衛省内部の皮肉的表現。
「用意周到」「動脈硬化」…同じく、陸自に対するもの
「勇猛果敢」「支離滅裂」…同じく、空自に対するもの
「優柔不断」「本末転倒」…同じく、内局に対するもの
（中国・3月5日付け）
- ii 殊に、海自、とりわけ艦艇部隊は、出航後は、いわば密室状態。

「都合の悪いことがあっても、黙っていれば済んでしまう」、「社会の変化に対応できず、移り変わる時代と旧来のやり方との間に摩擦が起きている」。それに、「現場では、疲れてミスが増え、命令が徹底されなかったりする悪循環から抜け出せていない」（中国・3月5日付け）

- ◎ こうした防衛省（内局）・自衛隊（陸・海・空）内部での批難・中傷は、いい加減にして、危機情報の共有化を図り、一刻も早く危機管理態勢を確立することが肝要である。事故・事件の再発防止の基礎は正確な情報である（日経社説・3月1日付け）。

《十二》 防衛省の虚偽体質（承前）

- ◎ 防衛省・自衛隊の情報管理能力の稚拙さは、今回の甲・乙衝突事故に限らない。近年の不祥事案を列記する。

- i 昭和54年海自潜水艦「なだしお」と釣り船との衝突事故では、衝突4分前に気づいた艦が回避措置をとらずに前進。1分前に舵を切ったが間に合わず30人の犠牲が出た。『ほとんどの乗員が救助のため飛び込むことをしなかった』。
- ii 海自は、事ともあろうに、日本に寄港した中国海軍艦艇乗員に対して、イージス艦「きりしま」の視察を認めようとしたが、その計画を知った在日米軍が、防衛機密漏洩を懸念して抗議した結果、中止となった（読売・平成19年11月30日付け）。
- iii 領海侵犯事件。
政府は、平成8年暮、領海内を潜航する国籍不明の潜水艦に迅速に対応するため、閣議決定を経ずに、首相の判断で海上警備行動が発意できるよう、手続を簡略化していた。

しかるに、平成16年11月、中国海軍のものと思われる潜水艦がわが国領海内を侵犯したのを、海自は9日未明から追尾していたにも

拘わらず、潜水艦が約2時間後に領海外に出た後で発令をした（読売・平成16年11月11日付け）。

iv イージス艦中枢情報の資料流出事件。

海自第1護衛隊群の隊員らによるイージス艦中枢情報持ち出し事件（平成14年7月頃から始まったと見られる）は、日米相互防衛援助協定に伴う秘密保護法違反容疑で立件（産経・平成19年11月30日付け）。

v ヘリ搭載護衛艦「しらね」の火災事件。

平成19年12月、横須賀基地で発生した「しらね」の火災事故は、火元が同館内の「戦闘指揮所（CIC）」に無許可で持ち込まれた「保冷温庫」と見られている。

vi 守屋武昌・前防衛事務次官の収賄容疑事件。

◎ 国防を担うエリートならば、自らに課せられた重要な役割・職務を自覚し、危機管理の状況を、適時に国民に説明することが求められている。

◎ 『外部からチェックするのも困難』な組織あってはならない（中国・3月5日付け）。

《十三》 防衛省・装備品調達方法を改善

i 防衛省は、守屋前防衛次官の、防衛省専門商社「山田洋行」を巡る汚職事件などを受けて、検討してきた「装備品調達改革案」を纏めたという（日経・3月17日付け）。

それによれば、主要な装備品の開発から購入、維持管理までにかかる総評を一元管理する新組織を防衛相直轄の装備施設本部に置く。海外メーカーからの直接契約、複数年に分けて調達してきた装備品の一括購入などの取り組みも強化。平成23年度までに調達コストを15%削減の目標を掲げるというものである（同前）。

ii 新組織では、調達費用などの情報を集約、開発や大量生産に踏み

切る際の判断材料とする。装備施設本部には、海外メーカーからの調達窓口を一本化した輸入統括部門も新設。商社が介入しない直接契約を増やすという（同前）。

- ◎ 総費用を把握していないケースが多かった従来のやり方では、無駄が指摘されていたし、不透明な調達が行われていたとすれば、遅きに失するとはいえ、言わば当然の改善であろう。

《十四》 **防衛省、不正経理・裏金調査を放置……甘い体質**（承前）

- i 防衛省が、情報収集を主な目的とする「報償費」（因みに、平成19年度予算の防衛省報償費は約1億6千万円という。）の多くを架空の領収書で裏金化して、幹部らの裁量で使えるような不正経理を組織ぐるみで長年続けていた問題（昨年12月、共同通信の報道で発覚）で、裏金の具体額の報告を求めないなど、内部調査を事実上放置していることが分かった（中国・3月16日付け）。
- ii 石破防衛相は、裏金問題については、調査中と繰り返し、「中間報告」を検討する意向を表明していたが、調査を殆ど進めていない実態が判明したことになり、本件事故とその後の対応と相まって、石破氏の責任論が高まりそうだ（中国・3月16日付け）という。

- ◎ こうした防衛省をめぐる一連の不祥事は、同省関係者の法令軽視、調達無視、モラル・ハザードを示しているとしたか、言いようがない。

- iii 自衛隊関係者は、裏金調査を放置している理由について、『裏金が内局のほか、陸・海・空各自衛隊の地方部隊レベルにまで広がっており、実態を調べたら收拾がつかなくなる。』との見方を示したという（中国・3月16日付け）。

◎ 防衛省を土台から立て直すには、組織全体にまん延した裏金という「うみ」の摘出が先決だろう。』との指摘（中国・3月19日付け）は、納得がいく、最重要な課題の筈である。收拾はつけないてはならない。

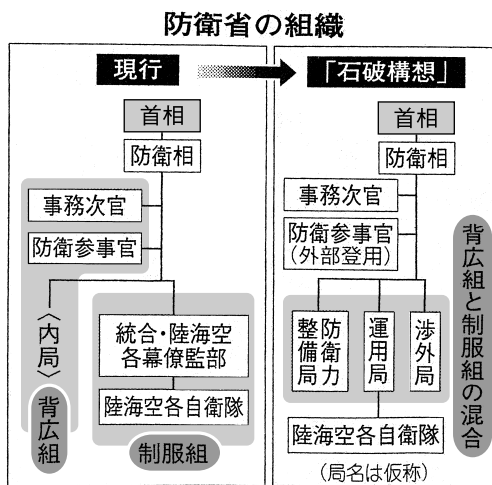
◎ 防衛省関係者には、『国民に見られているとの意識が希薄』（中国・3月5日付け）。

国防という最高に重要な任務を担っていることのプライドは善いにしても、国家機密に係わる仕事としての防波堤に甘えていないか。

《十五》 石破防衛相の『防衛省の再編試案』

石破防衛相は、試案として、防衛省の縦割りを機能割に再編しようとしている（中国・3月5日付け）。

i 内局と各幕の広報を一元化しようとした。しかし、それによって、記者会見の回数が減っては問題。日経社説・3月11日付けは、官房長時代の福田総理と石破防衛庁長官、守谷防衛次官時代にも、定例記者会見の回数を減らす案が出されたが、文民統制・防衛問題に対



(平成20年3月19日付け 中国新聞)

する国民の監視の観点から反対されて取りやめた経緯が、全く反映されていないし、学習効果は皆無と言うほかない。因みに、毎日社説・3月14日付けは、「蛇口を減らして水が清まるか」として、情報の共有化と国民への説明責任を強調している。正論である。

ii しかし、そうかと言って、縦割りのまま、バラバラな内容でも困る。

◎ 石破防衛相の言うように、本省組織の背広組と制服組とを統合して、「防衛力整備」「運用」「国会・国民への説明」といった機能別の再編成案は検討に値しよう。

◎ この構想を検討するため、背広組・制服組双方の中堅幹部15名でつくる改革推進チームで6月頃、具体案を纏める方向という（中国新聞・3月19日付け）。その後の改革案については、日経・4月28日付け参照。

◎ しかし、実際には、「内局が自衛隊を統制してきた」（内局幹部）と自負する背広組と、「内局に自衛隊の現場は仕切れない」（海自幹部）という制服組との双方に、縄張り意識が強いという（中国・3月19日付け）。……これを打破しなければ、改革は実現しないであろう。

◎ また、有識者でつくる首相官邸の「防衛省改革会議」との関係もあいまいなママという（同前）。

《十六》 海自の当直や緊急通報態勢の見直し

i 防衛省の吉川栄治海上幕僚長は、本件に関する不始末の反省から、海自用幕僚監部や全国5ヵ所の地方総監部などで陸上勤務の当直体勢について、人員を増やしたり、より上位階級の隊員を当直責任者に当てたりする。迅速な対応のため仮眠を廃止し、当直翌日に一定の睡眠時間を確保させることも試行するという（中国・3月19日付け）。

- ii また、防衛省幹部によれば、統合幕僚監部オペレーションルームで当直勤務に当たる内局職員も3月から、土曜日の職員をこれまでの1人から2人体制に増員、課長クラスも当直に入り、当直中の仮眠を禁じたという（同前）。

《十七》 「海のカーナビ」……海上保安庁、開発へ

- i 本件事故や、明石海峡の貨物船沈没事故など、日本沿岸の海難海域で海難事故が後を経たないことから、海上保安庁は、3月20日までに、「付近にいる船舶の種類、船名や航路などの航行情報を一つの画面上に表示する」『電子運行支援システム（ENSS）』を開発する方針を決めたという（中国・3月21日付け）。

- ◎ これまでの「船舶自動識別装置（AIS）」は高価で大型船舶にしか搭載が義務づけられていなかったから、国内を航行する船舶の7割が装備していなかったという（同前）。
- ◎ ENSSの装着を500トン未満に船舶に法的に義務づけるか否かは別として、望まれる方向であり、技術的に不可能ではなからうが、実用化に「5年以内を目指す」とは、悠長に過ぎないか。

[IV] 会社企業における危機管理

- ◎ まず、今回のイージス艦「あたご」とマグロはえ縄漁船「清徳丸」との衝突事故から学び得るものを、主なものだけでも、ここで整理しておく。

- ① 艦船の衝突事故は、人身事故の場合は、まず何よりも、被害者の救助活動が一番。そのためにも、緊急事態発生の報告が、担当部局の上司に対してのみならず、同時に、組織の経営トップに対しても、いち早くなされることが求められる。

- ② 緊急事態に際しては、まずその事態の正確な把握が必要。そして、各部局及び経営トップは、知り得た情報を、できるだけ早急に、関係方面へ伝達し、組織全体が緊急事態情報を共有化することが肝要。機密事項を除くのは当然のこと。
- ③ 人身事故の場合にはその救助・介護等の措置が第一優先であるとともに、各方面への情報伝達、対応策の指示等当面の措置を講じることが肝要。
- ④ 殊に、従業員、取引先、顧客、国・地方公共団体等所轄官公庁、マスコミ等に対しては、適時に、それぞれ必要かつ十分な情報提供をすることが重要。

とりわけ、緊急事態に係わる安全性の有無、事態改善・修復の見通し等を、ありのまま、誠実に伝達することは不可欠である。絶対に避けるべきは、緊急事態の発生を弁明したり、企業側に都合のことに重点を置いたり、不都合な部分を伏せたるすることである。

- ⑤ 不幸にして発生した企業の不祥事については、必ず少なからざる当該企業の信頼が損なわれる。しかし失墜した信頼は、企業側の真摯な緊急措置と、適時の、しかも公正な状況報告と、非が企業側にあるときは弁明することなく、率直に詫びるとともに、刻々と変化するであろう事態の推移についても、適時に状況の経過報告を行うことも重要。
- ⑥ 緊急事態の発生原因は、事故・事件の再発防止の観点からも、また、責任の所在を明らかにし、その者に対する制裁（民事・刑事・行政罰等）を課す観点からも、重要であるから、時間をかけてでも、誠実に、そして公正に実行されなければならない。

いい加減な、不正確な原因調査と、中途半端な報告は、一部の者の責任逃れ、原因究明の放棄と、改善努力の断念を推測させる。

◎ これらを会社企業における危機管理の観点から、纏めてみる。

① 〈緊急事態・事故・事件が、人身事故に係わるか、否か。〉

(あ) 企業における危機・緊急事態 (Emergency) には、人身事故を伴うこともありうる。その場合、被災者の救助・介助作業が最優先であることは、言うまでもないが、その際、次の二つのことが重要。

一つは、現場での (担当者のベストと判断する方法で) 早急な被災者の救護・介助等に最善を尽くすこと。

二つ目は、緊急事態の発生とそのポイントとを、直接の担当上司 (部課長・担当役員等) のみならず、同時に、最高経営責任者 (CEO) に対して、直接に、しかも迅速に報告し、緊急事態に対する当面の対応の指示を仰ぐことが肝要である。

② 〈緊急事態・事故発生情報の迅速な伝達〉

(い) 最高経営責任者にしてみれば、発生した緊急事態の状況を一刻も早く把握する必要がある。現場から、担当の上司を辿って順を追った情報伝達では、早急な対処がそれだけ遅くなる。

(う) そのためには、現場からの緊急事態情報は、誰に対して、どのようなルートで、伝達すべきかの流れ (Flow) をチャートにして、情報伝達の手順・方法等につき「マニュアル」を作成・整備するとともに、万一の場合に備えて、日頃から、緊急時における情報伝達の訓練をしておくことが意味を持つ。マニュアルに頼りすぎは、不可。

(え) その際、①「ほう」(報告)、②「れん」(連絡)、③「そう」(相談)のうち、「報告」については、緊急事態の現場担当者が、自ら掴んだ情報と、告げる必要があると自ら感じた用件を、直ちに、口頭で、しかも簡潔に (必要なことは漏れなく、しかも、余計なことは避けて (十分に)) 伝達する。そして、その後で、電子メール (ま

たはファックス)等活字媒体で、重ねて報告・連絡をする。記録・確認の意味を持つからである。ただし、報告書は簡潔が第一。過大な報告書は有害無益。

(お) 事態の変化に応じて、情報伝達は時々刻々と伝えられようから、先の口頭報告済みのものは、その旨を日時とともに、記録しておく。同じ情報の繰り返しは事態把握を混乱させる。「何時何分現在、事態に変化なし」は同一情報の繰り返しではない。

(か) 緊急事態の実態は、絶えず変動するであろうから、現場担当者は、事態の変化に対応した正確な情報を迅速に報告をするに止まらず、自らの判断でベストまたはベターと思ったこと、または自らの判断が付かない折には、担当上司または最高経営責任者に、主旨を適確に伝えて、相談する。組織における指揮・命令・監督は、統制・秩序の基本ではあるが、行き過ぎは、部下・組織の構成員の自主性・適切な措置を損なう恐れがある。

* 以上のうち、①「ほう」(報告)、②「れん」(連絡)、③「そう」(相談)については、山種美術館名誉館長・山崎富治氏及び(ベンチャー企業の経営支援をする)JCI社長の浜口直太氏を紹介する日経・3月8日付けも参照。

(き) 緊急事態の直接の上司及び経営トップへの報告の後は、広報部門を含む関連部局に対して、漏れなく、遅滞なく、緊急事態情報を、簡潔に(必要かつ十分に)連絡する。関連部局で緊急事態情報の共有化を図る必要があるからである。そうすれば、各部局での認識にずれはなくなり、状況説明の違いや説明の二転三転は避けられよう。

③ <緊急事態に対する対応策の決定と、指示・伝達>

(く) 緊急事態情報を受けた上司及び最高経営責任者は、事態を正確に把握した上で、対応措置を関連部局と迅速に協議し、対応措置を直ちに命ずる。適切で迅速な対応がベスト。

④ 〈緊急事態・事故発生，対応策（人身事故の有無，安全性等）に関する情報の広報〉

(け) 広報部門から，関係方面（国・地方公共団体，プレス，取引先，金融機関，地域社会，従業員等）に対して，適格な情報提供（緊急事態の内容・安全性に問題のないこと等々）を，適時に発信する。殊に，緊急事態の結果，人身・環境の安全性に問題・懸念のないことの広報は最重要。

(こ) 広報部門が複数ある場合（例えば，本社・支店・工場・工事現場等）には，統一的な情報の発信のために，情報の集約と共通認識が不可欠であり，そのためには，「広報部門を一本化」することも一法。部局毎に異なるニュアンスの説明がなされたり，説明が二転三転しては，利害関係者に不安感を生じさせ，組織の信頼性を失墜させることになる。

⑤ 〈「信頼回復」のための努力〉

(さ) 事故発生に伴う企業イメージの失墜に対しては，事実を正確に（企業側に不都合のものも当然含めて），適時に公表し，人身事故・物損事故のいずれの場合にも，補償，製品の回収に誠実に務めることが肝要。

営利活動よりも被害者に対する補填・賠償に重点を置き，事実・状況の公表が，企業の失われた「信頼回復」のためにも絶対に必要である。

事実を隠して，企業側に好都合な，あるいは関係者の責任逃れに繋がる情報の提供は，虚偽の説明であり，二転三転する説明は，企業イメージの回復しがたいダメージとなる。

⑥ 〈関係者の責任の取り方〉

(し) 現場担当者，上司，担当役員，経営トップの単なる辞任は，多くの場合，問題を残す。

事故発生の「原因究明」には、関係者からの事情聴取その他の調査が必要となるが、社内のみならず、外部の有識者からなる「特別調査委員会」を組織することが望ましい。メンバーは、各方面の専門家等から構成されるべきであり、出来れば「社外役員」も除く方が、公正性・客観性の面で優れ、調査結果及びそれに基づく提言とに説得力が増すように思われる。

- (す) 「再発防止策」の検討についても、「外部の有識者」の鑑定・評価があることが望ましい。この際、経費の支出を惜しんではならない。企業の信頼回復のための必要経費と心得る必要がある。

⑦ 〈関係者の処遇〉

- (せ) 以上の「事故の発生原因究明」は、事故調査から「再発防止策」策定まで、かなりの時間と手間と経費とを要するから、その間関係者の処遇が問題となる。

考えられるのは、経営トップ、担当役員、担当職員の謹慎、報酬の受け取り自粛（返納）等であろうが、あくまで、最終調査報告に基づいて、関係責任者の責任の内容・程度が明らかになった時点で、それらの者に対する厳正な処分が行われるべきである。

刑罰・行政罰は勿論、社内規程に基づく、懲戒処分によるであろうが、場合によっては、役職の辞任、降格等も考慮の対象としてよい。

⑧ 〈企業体質の改革〉

- (そ) 前記の防衛省・自衛隊の体質の脆弱さは、その根が非常に深いように思われるが、企業の組織規模が大きく、多くの部門に分かれている場合には、とかく、セクショナリズムに陥り易い。人事交流・人事異動等により、風通しを良くする必要がある。研修交流も有効かとも思われる。上司・経営トップは、報告・提言を真摯に「聴く耳」を持たなければならない。部下・現場は、報告・連絡・相談・提言を積極的に、建設的に「言う口」を持たな

なければならない。

経営トップとか上司の指揮・命令権は、反面、被用者または部下の監督義務を伴い、責任の重さを意味する。必要以上の干渉は、彼らの成長を妨げ、組織を硬直化させる。会社経営の効率性・利害関係者の利益等の観点から、建設的である限り、誰からでも、いつでも、何でも主張できる雰囲気と、それを正しく理解し、評価し、処遇する「聴く耳」「度量」が、上司殊に経営トップには強く求められよう。

[V] ま と め

防衛省を巡る一連の不祥事、殊にイージス艦「あたご」とマグロはえ縄漁船「吉清丸」との衝突事故から学ぶべき一番大事なことは、『会社役員・従業員の法令軽視、内規無視、モラル・ハザード（倫理感の欠如）』の大切さであると言ってよいように思われる。これらの内容は、実は、会社企業における『内部統制システム』（会社法（平成17年法律67号）348条、362条、417条、会社法施行規則（平成18年法務省令13号）99条、100条、その他、金融商品取引法（昭和23年法律25号）等参照。）の内容そのものであり、上場会社（有価証券報告書提出会社）にあっては、本年4月から開始する事業年度より、金融商品取引法に基づく「内部統制システム」の法規制が全面的に適用されることもあって、特に留意すべき事項であると言える。

日経社説・平成20年3月30日付けによれば、企業は「内部統制の充実で信頼を高めよ」として、要旨次のような大事な指摘をしている。

- ① 企業の不正事件は、内部統制を確立するとともに、企業統治（コーポレート・ガバナンス）を含め、広い視野で会社の体制を見直す必要を説いている。
- ② 『取引と記録の担当者を分け、伝票を複数の社員がチェックしてこそ不正やミスは発生しにくくなる。こうした業務手続きを文書として定め、

各職場に浸透させることが内部統制の基本である。』

- ③ 「経営者の言いなりにならない人物を社外取締役や社外監査役にし、彼らにない部統制の情報を伝えて、経営者の隠べいを許さない体制をつくるのが、まずもって大切だ。』
- ④ 他方、『細かすぎる規定がかえって業務の効率を低下させる恐れもある。』『文書を作成することそれ自身が内部統制の目的なのではない。』『いくら業務規定を細かく定めても、社員がそれを守っていなかったら意味がない。』
- ⑤ 『経営者はまず守るべきものの優先順位を、役員や社員に明確に示す必要がある。』
- ⑥ 『ルールを守ることが長期的な利益につながる。経営者はこの基本を胆に銘じ、自社の規律を高めて株主など利害関係者、ひいては社会の信頼を確保する努力をすべきだ。』

私見としても、これらの指摘に全面的に賛意を表しつつ、本稿の纏めとする。

なお、会社法及び金融商品取引法においていわゆる「内部統制システム」の詳細については、拙稿『日本企業の大半を占める「中小会社」における企業統治』（仮題）（慶應義塾創立150年記念法学部論文集所収（近刊予定））予定。

以上

（平成20年3月31日稿）

[付 記]

脱稿後の情報を追記しておく。

- 1 横浜地方海難審判事務所は、6月27日、本件衝突事故では、イージス艦あたご側に事故の主な原因があったとして、所属部隊の海自第63護衛隊（当時）と、同艦前艦長船渡健・一等海佐、衝突時の当直士官であった前水雷長・長岩友久・三佐、衝突前の当直士官であった前航海長・後潟桂太郎・三佐、およびレーダー監視を担当する戦闘指揮所（CIC）の責任者であった前船務長・安宅辰人・三佐を審判対象の「指定海難関係人」

に指定し、横浜地方海難審判庁に艱難審判開始を申し立てたという（日経・平成20年6月28日付け）。

追 記

防衛省改革に関する有識者会議の最終報告案については、中国新聞・平成20年7月12日付け参照。

（平成20年7月12日）

以 上