

## 講演タイトル「事件は会議室でも起こっている」 ～ I C S の構築に向けて～

講演者 氏名：萩原 貴浩（ハギハラ タカヒロ）  
所属：独立行政法人海上災害防止センター  
役職：防災部長

### はじめにー

このシンポジウムは、日本の油流出事故への対応体制の充実・強化にとって、大変貴重な位置を占めると考えており、石油連盟はじめ関係者の皆様のご尽力に敬意を表します。有事の際、油流出現場の最前線で防除活動を展開し、平時の際、海陸の防災関係者への教育訓練に直接携わっております私ども海上災害防止センター（以下「MDPC」という。）が、本日、「大規模油流出事故への準備」をメインテーマとする国際シンポジウムにおいて、講演の機会を頂いたことに心から感謝します。

### 海上災害防止センター（MDPC）とはー

日本近海で油流出事故が発生した場合、その現場には防除活動を実行する“二つの立場”が存在します。一つは汚染原因者となってしまった、例えば、船舶所有者や臨海部の石油化学会社の事業主です。もう一つは、国、地方自治体など「公の立場」です。MDPCは98%以上、前者、つまり「原因者の立場」で活動します。

日本の「海洋汚染等及び海上災害の防止に関する法律」や「石油コンビナート等災害防止法」など（以下「国内法」という。）では、第一義的には防除を実施する義務は、汚染原因者にあります。応急措置義務や防除措置義務、援助協力義務などとして認知されています。

法令で備え付けが義務付けられた資機材などを活用して、自らの防災組織で対応できれば、それに越したことはありません。しかし、例えば、座礁したタンカーの船内に備え付けているオイルフェンスや油処理剤を乗組員が使用して、拡散してしまった油を防除することは難しいですし、陸上施設から流出した油が港内全域に拡散した場合には、地域関係者との調整も含めて難しい問題が発生します。

そのような場合、MDPCは原因者（船舶所有者や石油化学会社等）の要請によって、海上防災措置に関する契約を締結して、油流出の場合は防除活動を、引火性や有毒性の高い有害危険物質の流出や火災の場合は、現場安全確保や火災消火活動も含めた対応を実施します。

MDPCの対象とする業務は、油の流出事故への対応に限定していません。日本においては、油や有害液体物質などの海洋への流出事故及び海上火災事故を包含して「海上災害」と定義しています。つまりMDPCは、第一義的な義務者となる原因者の代行として、海上災害現場で“原因者側の立場”で事故対応にあたり、1976年から現在まで143件の海上災害対応（主に流出油防除活動）の実績があります。

一方、汚染原因者が適切な防除活動をしなかった場合や緊急性の見地から原因者の措置を待っているいとまがない場合、海上保安庁長官の指示を受けて、MDPCは、民間組織から国の機関に変身して「行政代執行の代行」を行います。つまり、国の業務を代行するということです。この業務は13件の実績がありますが、創業期から1980年代前半のまでのことで、近年ではP&I保険の強制化などによって、適切に防除が行われる環境が整備され

ていることから、国の業務を代行することはほとんどありません。

MDPC はいざとなれば国の代行業務を行うことになっています。しかし、通常は「原因者の立場」から防除するという原因者側の民間組織という性格であるため、MDPC は創設以来、組織を運営するための資金（運営費交付金）を国から受けることなく、独立採算を貫いている法人であり、かつ、営利を目的としない法人です。各種自主事業などで得た浄財は、防除資機材の充実や HNS 流出火災に効果的な特殊な泡消火薬剤などを整備するなどして、我が国海上防災態勢の充実強化の一翼を担っています。

国から運営費交付金がなく、かつ、非営利を基本とする法人ですが、“霞を食べている”訳ではありません。

平時においては、

- ①国内法で防除資機材や防災要員の配備義務がある油タンカーや HNS タンカーの船舶所有者に代わって、所要の防災態勢をスタンバイし、緊急時には提供し、その証明書を発給する業務、
  - ②STCW 条約に基づく危険物タンカー乗組員等への教育訓練業務、
  - ③油回収装置の性能評価など海上防災に関する調査研究業務、
  - ④個別事業者の委託による緊急時計画作成や各種訓練、コンサルタント業務、
- などによって、生計を立てています。

有事の際、MDPC は、地域関係者に対して、事故対応計画（IAP）の内容や防除活動終結のコンセンサスを得る最善の努力を払い、環境的・経済的・政策的ファクターのバランスをとり、効率的かつ効果的な防除／清掃手法を計画・実行します。

万一、非営利の視点を見失ってしまえば、地域関係者から「営利目的だ。ワザと防除作業の期間を引き延ばして儲けている。」と誤解を招きかねません。そうなれば、地域関係者からの信頼は失墜し、円滑な防除活動が停滞する可能性が出てきます。

MDPC の職員は 30 名程度です。大型消防船も 2 隻しか保有していません。それで全国をカバーできるのか・・・という疑問をお持ちになるのは当然です。多くの支所、船舶、職員を抱え込んでしまえば維持費は膨れあがります。そこで、MDPC は、主要な港湾で曳船業務や港湾サービス業務、倉庫業務を行っている民間港湾関連企業と「事前契約」（以下「契約防災措置実施者」＝Sub-Contractor という。）して、MDPC の所有するオイルフェンスや油回収装置、個人保護装具や消防関連資材などの保管・管理を委託するとともに、MDPC から教育訓練を提供して（MDPC から委託料を支払って）対応体制を維持・向上させています。

さらに、IT 社会の時流にのって、当直員や当番船の毎日の確認、事故現場写真の MDPC 本部への自動転送や逆に本部データの現場への転送など「事故対応支援システム」を構築・運用することによって、東京湾、伊勢湾及び瀬戸内海では 24 時間 365 日出動体制が確立しています。

MDPC は、主要港湾の契約防災措置実施者との連携を強化するとともに、万一の事故の際には、地域関係者との信頼を醸成しつつ、原因者の代行として、海上災害へ立ち向かわなければなりません。MDPC は、海上災害対応のプロ集団として、平時の「準備」こそが有事の対応の成否を左右すると確信しています。その好例を、昨年 3 月 11 日の東日本大震災に伴う海上災害対応の例を通してご紹介します。

MDPC は、2011.3.11 当日から海上災害事案に積極的に対応しました。

千葉県臨海石油コンビナートで発生した LPG タンク群火災に対して、MDPC 所有の大型化学消防船 2 隻を自主発動させて、炎上する LPG タンク群に海上から真っ先に放水して、延焼の防止と局限化に成功しました。初期の 2 時間は MDPC 単独での消火活動でした。

まさしく「原因者の立場」として消火活動を実施しました。「公の立場」の消防や海上保安庁は、津波襲来の対応で公の役割を果たしておられました。「原因者の立場」として、自主的に発動した MDPC が、LPG タンク火災を知ったのは余震の続く中の TV 中継でした。TV 中継の生映像では、施設側から海側に火炎は流されていましたが、天気図からは、夕方には風向きが変わって海からタンク群へ火炎が拡大する可能性があるかと読みとれました。

さらに、発災事業者と MDPC とは、海上災害（油等の流出や沿岸施設での火災）が発生した場合を想定して事前計画を策定し、要請があれば出動する事前契約を締結していました（法定の契約ではなく任意の契約）。ですから、炎上するタンク群の岸壁からの距離、規模、岸壁の形状と水深などを記載した図面や事故対応の計画が手元にありましたから、MDPC 消防船の放水到達距離（無風で 120m 強／主砲 18,000l/分）からすれば、風上からの放水ができればタンク群奥まで放水が到達し、延焼防止に必ず役立つと確信しました。発災事業者からの出動要請を待たずして、職員に「出動！」を命じました。

横浜にある MDPC 本部事務所の職員 3 名を消防船に移乗させ現場に向かわせました。（本部事務所の倉庫には、火災対応 Go Kits／HNS 対応 Go Kits/油流出対応 Go kits）が常備されています。）

勿論、MDPC 本部は、所管消防署である市原市消防局と連絡・調整をとりつつ、現場派遣職員の技能と冷静な判断を信じて、延焼防止の放水が可能な場所までの接近を指示しました。MDPC 本部に残る私から出動する職員に対して、沸騰液膨張蒸気爆発＝ブレイバー（BLEVE）＝が必ず発生する…それを見極めるためには、「第一に考えるな！まず感じる！そして考えろ！」と指示しました。

…無我夢中で火災現場に飛び込むことは「カミカゼ・スピリッツ・ファイヤーファイター」であり、単に恐怖に怯えて逃げる「チキンハート・ファイヤーファイター」のいずれにもなるな！冷静に一人の人間として…

…BLEVE”発生”の兆候を五感を研ぎ澄ませ感じろ！肌で輻射熱の変化を、目で煙・炎の色の変化を、鼻で臭いの変化を、耳で音の変化を察知しながら消防船を現場にアプローチせよ！万一、僅かな異変や違和感を察知したなら、勇気を出して撤退しろ！…

（…それで間に合うか否かは…別として？）

写真は、消防船の自船保護用の自衛噴霧装置は使用せず、船橋の両舷側に職員が出ています。この写真が全てを物語っています。

もしあの時、事前契約＝事前準備＝Pre-plan が無く、図面や棧橋の形状などが判らなければ、「公の立場」からの強力な出動要請があったとしても、私は部下に「出動命令」を発しなかったでしょう。…現場安全の確保と適時適確な防災活動は、事前の「準備」無くして成立しないことをご理解いただけたらと思います。

東日本大震災に伴い広範囲の油流出事故も発生しました。

一つは、今、ご紹介した LPG タンク火災の爆発に伴って破損したタンクからアスファルトが流出して千葉港内延べ約 42km に渡って汚染した事例です。もう一つは、東日本大震災の津波等による仙台の製油所の施設が破壊されて油が流出した事例です。

千葉の事例は、通常の漂流拡散シミュレーションでは、東京湾出入口方向への油の拡散が予想されましたが、津波（異常潮位）によって逆方向の千葉港内にアスファルトが拡散した事例です。MDPC と発災事業者で全力を挙げて約 2 ヶ月強の防除活動に取り組みました。MDPC の出動勢力は小型作業船延べ約 1,000 隻、作業員延べ約 4,000 人以上でした。流出したアスファルトは浮遊性があり（沈降しない）、低温では極端に粘性が増し、日当たりが良ければ粘性が低下するやっかいな油でした。

港湾施設にこびりついたアスファルトに、油処理剤を十分に浸透させて剥離剤として使用しました。当然、官民の地域関係者のコンセンサスを得ながらも、港湾内で使用する油処理剤総量を自主的に規制しつつ、丁寧な防除作業を実施しました。

（当時、流出した総量が判明していませんでしたが、万一、後日判明した流出油の総量よりも、油処理剤を多く使用したことが判明すれば、環境的側面からの非難が予想されたからです。）

仙台の事例では、国内法では、地震災害を起因とする大規模な流出油事故であっても、第一義的には汚染原因者が防除しなければならず、本来なら海上保安庁から防除措置命令が発せられるところです。しかし、いつ余震が発生するか判らない状態においては、海上保安庁は杓子定規な指導はされませんでした（極めて常識的な対応であると思います）。

極めて大規模な自然災害といえども、港湾を復旧・復興活動の起点とするためには、油に汚染されたままの港湾では様々な問題が発生します。4 月 22 日、発災事業者と MDPC は流出油の防除に関する契約を締結して、約 1 ヶ月半の防除活動を実施しました。

MDPC の出動勢力は、大小作業船延べ約 90 隻、作業員延べ約 1,000 名でした。

## 事故の管理と問題の管理

日本は国内法で、原因者に極めて厳しい責任を課しています。油、ケミカルなど危険な物質を輸送して、貯蔵して、製造して生業（なりわい）を得ている事業者は、これらに伴うであろう災害に常時備えなければなりません。

そのために、陸上や海上で盛んに消火訓練やオイルフェンス展張訓練などが実施されています。この実動訓練は、ワンパターンで繰り返され、いつしか「決められた場所に、オイルフェンスを見栄え良く展張する」、「消火ホースが何十本も配備している現場にもかかわらず、駆け足でホースを準備して、いち早く放水で的を当てる」など、実戦とは距離をおいた「制限時間内に、気合いと見栄えと努力を第三者に見せる」訓練となっている場面に出くわします。このような状態は、「準備不足の慢性化と技術の硬直」を招きます。

事故現場で発生する事象に対して、どのような戦術を選択するかという対応を「事故の管理」と定義します。

「事故の管理」に伴って、関連する様々な「問題」が発生します。例えば、オイルフェンスを展張して、一カ所に油を集める・・・という現場の戦術（「事故の管理」）が考えられたとしても、その岸壁を使用している者の承諾無くして、オイルフェンスを勝手に展張できません。何の落ち度もない「油を集められる場所を利用している者」にとっては、とんだ迷惑です。その者は「出来れば自社の岸壁に油を集めるのではなく、他社や公共岸壁にオイルフェンスを展張して油を集めてほしい」と申し出るでしょう。

このように「事故の管理」に伴い発生する様々な「問題」を管理する役割が、俗に言う（官民間わず）「対策本部」です。

「問題の管理」に関与する関係者、つまり、事故対応の戦略や戦術によって直接・間接

に影響を受ける官民の関係者の範囲は、自社の敷地内で発生した火災と公共の海域、つまり国道にまで及んだ油流出事故とでは、その対応の期間の違いも含めて（千葉の事案では、火災は約2週間、油流出は約2ヶ月間）相当の違いがあります。

典型的な流出油防除訓練では、オイルフェンスを展張して陸上施設から流れ出す油の拡散を防止する（できる）範疇の油流出事故を想定しています。しかし、たとえ流出した油の量は少なくても、オイルフェンスが効かなければ（間に合わず）、油は急速に拡散します。このように拡散し始めた油は、油タンカー起因の油流出事故の場合と同様に、油が港湾施設に向かって攻撃してくる状態になります。（こんどは防止目的のオイルフェンスの展張方法では効果がありません。）

今回の東日本大震災に起因する海洋汚染事故対応は、まさしく広域化・長期化した場合の「問題の管理」のあり方について考えさせられた事例です。

### 事件は会議室でも起こっているー

次のフィクションをイメージしてください。ある石油会社の環境安全担当者です。

通常業務では、事故が発生しないことが前提になっています。新聞紙上で他の事業者の施設や船舶での事故の記事を目にする度に「自社では起こらない・・・」と自分に言い聞かせて、万一、事故が発生しても教育・訓練しているから何とかなるだろう・・・イヤイヤ、縁起でもない！事故が起こることを考える事自体が縁起が悪い・・・と自問自答する。

訓練は、毎年、官民で主催する合同訓練に参加している。職員の志気も旺盛である。地域の共同防災等によって、みんなが助けてくれるだろう……。担当者は、不安を抱えながらも事故を起こさない対策だけに集中している。事故対応は、国内法で定められた資機材を使ってできる範囲内の戦術を行うしかないのだから・・・と。葛藤の日々が続きます。

そして、遂に・・・「事故発生」の電話で呼び出される事に・・・

事故が発生すれば、不安を抱えた職員が「対策本部」の一カ所に集まって来る。対策本部では、まずは現場の状況をつかもうと指示が交錯する。現場からは「油処理剤を使って良いか？対岸に向かってオイルフェンスを展張したい。しかし展張すればフェリーの入港を妨げてしまう・・・現場では判断できない・・・対策本部からの指示を・・・！（現場では責任を負えないから）」・・・と。

近隣事業者、共同防災などの関係者は、現場の作業については助けてくれるでしょう。つまり「事故の管理」では助けてくれます。しかし、「問題の管理」は発災事業者で解決しなければならぬ・・・「問題の管理」が出来なければ、近隣の事業者さんにも具体的な防除作業をお願いできない・・・こんな問題どのように対処すれば良いのか判らない。

海域や港湾を利用する官民の関係者からは、事故に関する情報、損害賠償に関する問い合わせやマスコミからの問い合わせ、さらに本社からの問い合わせが矢のように舞い込んでくるでしょう。

そんなとき、現場から・・・「とりあえず吸着マットを大量に投入します？」・・・との問い合わせが対策本部に・・・現場対策本部から思わず・・・「事件は会議室でも起こっているんだ！現場だけで起こっているのではない！努力の姿勢を見せろ・・・出来ることをやれ！」・・・と。（後日、大量かつ無造作に使われた吸着マットが、海鳥の胃の中や海苔網から発見されて、環境問題化するとは？）

不安を抱えた職員が一カ所に集まれば、「不安の相乗効果」が起こり、外乱や内乱によっ

て「責任の所在が不明確」になります。まして、隅々まで知り尽くした自社の装置の火災事故対応とは異なり、公共の水域に広範囲に流れ出した油への対応は、聞いたことのない突堤の名前や北緯・東経の数字だけの情報が飛び込んできます…海図の見方も判らないのに…という状態に陥ります。

そして、「不安は準備不足を巡って恐怖に変質」します。

大規模な油の流出事故となれば、汚染原因者の「問題の管理」にとどまらず、汚染被害への対応を迫られる臨海部の事業者なども「問題の管理」に直面します。

例えば、「一刻も早く荷揚げ岸壁を清掃してもらわないと荷役が出来ない」…その矛先、は「汚染原因者」に突きつけられます。発災事業者から見れば、協力を期待していた近隣の事業者が、被害者視点に変貌し、後手にまわる発災事業者の不十分で不明確な対応に苛立ちを表し、「御社の対応が悪い。何をやりたいかが見えない。この先どうなるんだ。」と「問題の管理」の不手際に不信感を抱きます。

「事故の管理」と「問題の管理」を担うべき「対策本部＝事故対応組織」を外野から眺めると「現場で懸命に防除作業をしている」ことは目に見えます。しかし、事故に伴って生じる「問題の管理」については、マスコミ報道や広報資料でしか見ることはできません。

「問題の管理」のやり方／流儀は、事業者毎に異なっており、外野から垣間見ることができません。近隣事業所や同じ系列会社の別の事業所の関係者ですら、現場レベルでは協力できても、「問題の管理」となれば協力することが難しくなります。

「問題の管理」に関する視点を、一つの企業から、東日本大震災のような大規模災害に転じてみましょう。

大規模災害に見舞われた事業所や船舶所有者等は、そもそも防災活動を現場で実行できる能力が無くなり、被災者そのものです。被災者に海上災害対応を期待することは出来ませんし、するべきではありません。今回の仙台においても同じですが、防除資機材も流されています。具体的な防除活動を実施するためには、被災していない別の地域から防除資機材や人材を工面して動員しました。

今後、起こるだろうとされる大規模地震に起因する大規模な海上災害や大型タンカー等事故に起因する大規模な油流出事故に備えて、被災していない場所からの資機材や人材を動員する「やり方／流儀」、及び効率的かつ効果的に資機材や人材を戦術的に活用する「やり方／流儀」などを、官民が一丸となって取り組むことが出来るように標準化・統一することが必要不可欠です。

「事故が発生した。手持ちの資機材と人材で出来る範囲の対応をすればよい。」という発災事業者 A の受動的な活動は、地域社会の理解を得られないでしょう。一方、発災事業者 B は、不幸にも事故が発生したが、この事故の被害を局限化するという目的を明示して「第四港区を閉鎖して局所化する」という戦略を立て、その戦略を実現する方策として「オイルフェンスとバージ船を活用して封鎖する。」という戦術を実行したい…と関係機関に説明する。その戦術を具現化するためには、「官民を問わず近隣にあるオイルフェンスやバージ船を集積して頂きたい。」という協力を請う。発災事業者 B のこの能動的な活動・取り組みを、官民の関係者の総意としての計画ができれば＝事故対応計画 (IAP) の立案＝それは地域社会のコンセンサスを得られた計画であることから、資機材や人材の提供・拠出はスムーズに実現できるでしょう。

大規模な油流出事故では、発災事業者の独りよがりの事故対応計画ではなく、官民の関係者と共に事故対応計画を立案することによって、コンセンサスが得られ、資機材や人材の提供の協力を得ることが出来ます。この一連の「事故と問題の管理」の「やり方／流儀」

を平素から官民で統一し、演練を重ねておけば、大規模な油流出事故対応のみならず、地震や台風など自然災害などあらゆる災害に応用ができます。

## 事故対応組織のための指揮運用システムー

大規模であれ、小規模であれ、国家レベルであれ、事業所レベルであれ、事故の発生に伴う「事故と問題の管理」、つまり「事故対応組織のための指揮運用のやり方／流儀」が、国レベルで統一されていれば、官民の垣根を越えて「同じ目的」に向けて、その保有する資機材と人材を有効に活用できる。発災事業者や責任官庁が中心になって、事故対応計画（IAP）を作成し、効率的かつ効果的な防除活動を実現する。つまり、会議室で発生する事件の解決方法・処理方法を統一しておこう…とやることです。

米国をはじめ諸外国では、地震、津波、台風と言った自然災害や流出油事故や森林火災など、大規模・広域災害の場合、国、自治体、地域、個別企業の連携による協力体制が必要となることを前提として、行政機関のみならず民間企業なども同一の管理システムの下、円滑かつ協調的な活動を実現するための「枠組み」「流儀」が確立しています。

これが「Incident Command System」＝ICS＝非常時指揮システム（仮訳）です。私の講演においては、「事故対応組織のための指揮運用システム」と表現しています。

前述のとおり、大規模地震等を起因として大規模な海洋汚染が発生した場合、被災地である事業者及びその資機材を活用することは期待できません。その場合、被災していない地域の官と石油・化学の事業者が資機材と人材を持ち寄って、統一された指揮運用の流儀に従って、事故の管理と問題の管理が実現できれば理想的です。

ICS は決して特別な「組織」を意味しているのではありません、事故対応のための官民共通の「テンプレート」です。明確な任務、通信システムの統一、用語の共通化、組織形態の標準化によって、場所や組織が異なっても、複数の組織が保有する資機材や人材を一つの標準的な組織に組み込んで、資機材や人材の効率的活用を目指す「やり方／流儀」です。

この ICS は、官民でバラバラに保有している防除資機材を、統一的に活用できるという経済的側面と防除費用の概算を把握できるという費用管理の側面からも流出油防除活動に最適なシステムと考えています。

流出油による汚染の状況に関する情報、今後拡大が予測される汚染範囲、手持ちの防除資機材の総量の把握を踏まえて、今後の防除戦術を立案し、戦術を実現するための資機材を一元的に発注・配送・管理するなど、現場の防除活動を運用し、計画し、後方支援するシステムです。

このように ICS が採用されれば、事業所単位では「問題の管理」の見える化が実現できるのみならず、流出油事故における「地域社会のコンセンサスを得なければならない」と云う難題を解決する「枠組み」が確立します。

大規模事故においては、官民の努力を一つに束ねる事が出来ます。まさしく「Unity Of Effort」＝協働＝の実現です。

この ICS は、既に米国、ニュージーランド、カナダ、オーストラリア、メキシコ、インド、フィリピン、ブルネイ、スリランカなどにも災害対応の共通の言語として普及しています。国際海事機関（IMO）においては、「Incident Management System」として2010年6月の海洋環境保護委員会で承認され、所要の手続きを経て出版される見込みであり、今後世界各国で採用されることが望まれています。

日本にも「ICS」と同じシステムはある・・・と言う方々もおられますが、日本の場合は、関係省庁がそれぞれの所管する法律の範囲で（ICS の同じですが）省庁別に全力を尽くして災害対応に当たる。それぞれの活動の調整やまとめ役が「内閣府」と言った具合で、東日本大震災においても、各省庁別、各県別、市町村別など数え切れない「災害対策本部」という名称の組織が乱立しました。一体誰がどのようにして、災害全体の対応を仕切っているのか？明日の事故対応計画はどうなっているのか？・・・それぞれの官庁のやり方／流儀で、それなりに全力を尽くす、その総合的な表現が「みんなで頑張ろう」なのかも知れません。私が強調したいのは、「みんなで頑張ろう」という意味は、「一つのチームになって頑張ろう」つまり、一つのチーム、例えばサッカーチームには、各ポジション専用のコーチは存在しますが、監督は一人です。これが「一つのチーム」という意味です。

## 非常事態対応はスポーツと同じー

大規模油流出事故への対応は、官民の協力が不可欠です。平時から、官民の関係者が、油処理剤のメカニズムやオイルフェンスの性能限界、機械的回収の回収効率など「事故の管理」に関する知識や技能を共有しておくことが極めて重要です。さらには、干潮時や満潮時の表層流を計測しておき、万一、油が流出すれば、このエリアではこの岸壁を「油回収スポットに設定しよう」などという事前計画は、サッカーに例えれば、ゴールを狙うためのあらゆるフォーメーション、戦術の共有です。

しかし、官のサッカーチームのリーグと民のサッカーチームのリーグが、それぞれがポジションの呼び名が異なったり、ゴールマウスの大きさが違ったり、はたまた試合時間やルールが異なれば、いざ国際試合という大舞台に官民混成の全日本チームを編成することはできません。統一した管理システムの下、つまり ICS により用語を共有化して、任務を明確化し、資機材の活用・購入方法をルール化しておけば、スムーズに「問題の管理」に向き合えます。

大規模な油流出事故に関連する行政機関や事業者、NPO、汚染原因者などの関係団体・者が、平時に事故対応の「流儀」を統一したうえで、演習を積み重ねることで、いざ大規模・広域的な海上災害が発生した場合に、全日本チームを結成して、一つのチームとなって立ち向かうことができることでしょう。

平時、個別のチームで放課後に、地道な練習を積み重ねて、県大会や全国大会でその努力が報われる時が来るでしょう。しかし、事故対応組織の運営の方法や責任の所在が不明確なまま（つまり、ルールも統一されず、練習を怠るといふ意）、いきなり人数だけ集めて「全日本チーム」のユニホームを着せても、グラウンドにたたされた選手にとっては余りにも酷です。

「事故対応活動（非常事態対応）は、スポーツと同じです。」統一されたルールの下、平時に地道な努力を積み重ねることによって、戦術を共有が実現しアイコンタクトでコミュニケーションが取れ、何時しか、迎え撃つ強敵（大規模油流出事故）からゴールを奪うことができるのです。まさしく「ビジョン型危機管理」の実現です。

ひとたび大規模な海洋汚染事故が発生した場合、その被害は急速に拡大し広域化します。「事故は必ず起る！」ことを前提に、平時、具体的に準備することが「防災」です。

大規模事故というサッカーグラウンドにいつ放り出されるかは誰にも判りません。しかし、その時に備えて、官民混成のサッカーチームが、戦術を練り、地道に練習を積み重ねていれば、必ず勝利の栄冠に輝くと信じています・・・「危機管理はスポーツと同じ」が持論の私ではありますが、まずは、官民で用語とルールを共通化することから始めましょう。

ご静聴ありがとうございました。

以上