

P.1

Kennedy School of Government

Case Program

Rudy Giuliani:

その人と彼の時

Copyright © 2003 by the President and Fellows of Harvard College. Translated 2007 in full with permission of the Case Program, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, by Mitsuyoshi Urashima, Tokyo, Japan. Sole responsibility for the accuracy of the translation rests with the translator. No part of this publication may be reproduced, revised, translated, stored in retrieval system, used in a spreadsheet, or transmitted in any form or by any means (electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise) without the written permission of the Case Program. For orders and copyright permission information, please visit the Case Program website at www.ksgcase.harvard.edu or send a written request to Case Program, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, 79 John F. Kennedy Street, Cambridge, MA 02138.

本ケネフィ行政大学院ケースの著作権はハーバード大学総長およびその仲間に帰属するが、東京慈恵会医科大学の浦島充佳が許可を得て 2007 年に日本語に翻訳した。翻訳の正確性に関する責任は訳者にある。許可なしに、本出版の一部でも複製、修正、訳、記憶媒体への記録、編集ソフトや他のいかなる媒体に変換することもできない。許可を得るには、ケースプログラムウェブサイト(www.ksgcase.harvard.edu)を訪れるか、ケネフィ行政大学院(John F. Kennedy School of Government, Harvard University, 79 John F. Kennedy Street, Cambridge, MA 02138)に書面で要請するようにしてください。

「すべて偉大な指導者というものは 1 つの性格を共有している：それは、その時代において人々が抱える不安と懸念を自分自身のものであるとして果敢にそれに立ち向かう気概である。これが統率力のエッセンスであり、それ以外のものは取るに足らないことである。」

John Kenneth Cairbraith、『不確実性の時代』

「(市長 Giuliani の) 力量の多くが危機 (9 月 11 日) に直面して明らかとなり、花開きました：それは危機に対処する並外れた指導能力であり、破壊的状况においても冷静さを失わずに皆を導き、協調させる能力です。[言葉がつまる] 彼の性格の中には市の人々が嫌う要素も多々ありました。しかし世の中に完全な人はおりません。完璧な人などはいないのです。」

William Bratton、前ニューヨーク市警署長

その男、市長

「ピンストライプのスーツを着た司祭」

イタリア系カトリック移民の孫として、Rudy Giuliani は 17 才で司祭への路へ入る所だった。しかし、孫の将来に希望を持つ両親の説得により彼は代わりにブロンクスの Manhattan College に入学した。父親の指導のもと、若者 Giuliani は正しいことと間違ったことへの鋭い感覚を磨いていった。Harold Giuliani は献身的な父親であったが、若い頃に武装強盗で有罪の判決を受けた経験があり、自分の息子には同じ過ちを犯させないという強い信念を持っていた。

(脚注)

1 このケーススタディは Harvard 大学助教授 Hannah Riley (John F. Kennedy School of Government)、および同大学研究助手 Taiya Smith (Center for Public Leadership, John F. Kennedy School of Government) により、Center for Public Leadership の援助を受けて作成された。(0303)

本刊行物の著作権 (2003 年) は Harvard College 総長およびフェローに帰属します。複製の入手、または転載の許諾等については電話 1-888-640-4945、Fax 215-682-5092、電子メール ksg@docnet.com、または直接郵便で Case Program Sales Office, DocNet, Inc. 411 Eagleview Boulevard, Suite 116, Exton, PA 19341 までお問い合わせください。

本刊行物の如何なる部分も、Case Program Sales Office (John F. Kennedy School of Government 内) からの事前の書面による許諾なしに複製、改訂、翻訳、読み出し可能な記憶システムへの保管、表計算への使用、および電子的・機械的・フォトコピー等々の手段を問わず伝送を行う行為を禁じます。

P.2

「父は何度も繰り返して言いました。“いいか、自分の物以外を絶対にとってはいかん、絶対に盗むな、絶対にうそをつくな”」

Giuliani はこう考えたことを憶えている、「まだ子供でしたが、“何故父はこんな事を言い続けるんだろう” と思いました。“僕は何も盗んだりしないよ”」

伝記作家 Andrew Kirtzman は Giuliani の幼少時代の経験を法律家となつてからの姿勢に結び付けている：「法務部での職位が上がってゆくにつれ... Giuliani は法律を使用して善と悪、犯罪と処罰を決定するようになっていった。」Kirtzman の言葉によれば、彼は徐々に「ピンストライプスーツを着た司祭」のようになっていった。1981 年、大統領 Ronald Reagan は Giuliani を米司法省の上から 3 番目の役職である副司法長官に指名した。この職は全米の弁護士、麻薬取締り、移民、刑務所の責任を負うものであったが、Giuliani 自身は生まれ故郷での直接的な訴訟指揮に戻りたいと長い間希望していた。Giuliani の転属希望を受けて Reagan 政権は彼をニューヨーク南地区担当司法長官に任じた。新しい役職は連邦政府にいたときのような権威には欠けていたが、Giuliani はここでニューヨーク市がかかえる重要課題に注意を集中する時間を得ることができた。株投資家 Ivan Boesky と犯罪ファミリー Colombo の件は彼が成し得た最初の成功であった。40 代の半ばになるまでに、Giuliani は犯罪に果敢に立ち向かい、法の執行に躊躇しないタフガイとしての評判を確立していた。(Giuliani の経歴については添付資料 1 参照)

Grade Mansion へ向けて走る

Giuliani は 1982 年のニューヨーク市長選挙に始めて共和党から立候補した。この選挙戦ではニューヨーク市民が初の黒人市長として民主党候補 David Dinkins を圧倒的に支持したため、Giuliani の最初の選挙戦で一敗地にまみれることになった。しかし、Giuliani はこれにめげることなく Dinkins の人気の衰えを注意深く観察するとともに次の 1983 年の立候補に備えていた。当時ニューヨークは経済的苦境にあり、高い犯罪発生率が市民の回復への期待に水を差していた。自動車泥棒があまりに多かったため自動車オーナーは「ラジオ非搭載車」というステッカーを車の窓に貼って盗難予防するのが一般的な有様であった。Giuliani は 2 回目の選挙戦のテーマを経済改革と犯罪撲滅に絞ることとした。

1989 年の敗北の経験から多くを学んだ Giuliani は市が直面する厳しい政治問題を詳細に検討し、1993 年の選挙戦ではその期間を通して路上犯罪からごみ収集の民営化に至るあらゆる問題の専門家達が引きも切らず彼の法律事務所 Anderson Kill を訪れることになった。すでに 1 度苦杯をなめていた Giuliani はすぐに何が問題なのかを理

解してその洞察と政策提案を演説に盛り込んでいった。

(脚注)

2 **Giuliani** の父 **Harold Giuliani** は牛乳配達人を銃で脅して強盗を働いた罪で逮捕され、有罪を宣告された。1 年半の服役後、彼は義兄のもとでバーテンダーおよび義兄の消費者金融業の用心棒として働いた。**Giuliani** は自分の父親に法律に触れる行為があったことを **Wayne Barrett** の本 (**Rudy! An Investigative Biography of Rudolph Giuliani**、2000) が出版されるまで殆ど何も知らなかったと言っている。

P.3

最も劇的であったのは犯罪に対する彼の政策提案であった。Giuliani は「ゼロトレランス (zero tolerance) 政策」を打ち出して犯罪に果敢な攻撃を加えることで市のモラル向上へ向けた布石を打つと共に対立候補を犯罪に妥協する者として攻撃した。Giuliani はこう説いた「英国の戦いの最中、爆弾がロンドンに落とされているときにチャーチルがこう言ったらどうなっていたでしょう “この事態は我々がどうにかできる範疇を超えているのです。実際、我々は大したことはできないのです”」。ニューヨークの現在の指導層が行ってきたことはこれに他ならないと彼は説いた。Giuliani の厳しい対犯罪メッセージは圧倒的に共和党優勢ではあるが分裂していた政治勢力に幅広くアピールした。こうして Giuliani は現職民主党候補に僅差で勝利した。

現場主義の管理者

就任後日を経ずに Giuliani の犯罪に対する取り組みが前の指導層とは根本的に異なることが明らかとなってきた。1 月の 8 日、警察はハーレム地区にあるモハメッドモスク (Minister Louis Farrakhan's Nation of Islam mosque) に強盗が入った旨の緊急通報を受け、この通報がいたずらであるとは知らずに警官 2 名が現場に急行した。警官がモスクに入ると、イスラム教徒の警備員によって通路が塞がれており、信仰の場所に警官が入り込もうとしてことで警備員が怒り出した。モスクの参会者と警官の間で争いが起こり、両者が応援を要請するとともに両側に負傷者が発生した。この争いの渦中、警察側の銃と無線機がモスクに取り残されることになった。両者のにらみ合いが続き、両者が解決のための調停交渉を始めた。

新たにニューヨーク市警コミッショナーに任命されたばかりだった William Bratton によれば、この交渉は新市長からの電話によって頻繁に中断されたという。最初の黒人市長が選挙で破れたことによる人種間の緊張関係を無視して Giuliani は行動を要求した:「君たちは警官を傷つけ、警察の財産を盗んだ。・なぜそれが分からないんだ」。Bratton にも大声をあげた、「逮捕しろ！」警官達は上官の命令に従うことを選択し、それ以上の暴力ぎたを起すことなしに事態をとりまとめることに成功した。この例によって、警察が犯罪に厳しく対処し、直ちに結果を出すことを Giuliani が要求していることが明らかとなった。

モスクでの一件は警察がらみの揉め事から天候の急変に至る幅広い事柄に市長が介入するほんの一つの例にすぎなかった。猛烈な吹雪が吹き荒れたとき (年に 17 回)、市長はよく市内を彼の目印である SUV (Chevrolet Blazer) でドライブして回った。地下鉄で火災が起こったときは市長自ら現場に急行して緊急隊員をサポートし、けが人を元気づけた。職務遂行中の警官が負傷すると市長自らが直接ベッドまで訪問した。稀に

ではあるが市の緊急事態においても市長の存在が感じられないこともあった。

P.4

Giuliani がニューヨークの境界を越えた地域であってもその市民に重大な影響を与える危機に対応したためである。1996 年 7 月、TWA 800 便がケネディ国際空港離陸直後にロングアイランド沖の大西洋に墜落した。犠牲者の縁者や友人が何百人も愛する人の消息を求めて空港に詰めかけた。市長自身も搭乗者の中に友人がいたため人々といっしょに近隣の Ramada Inn に入って航空会社からの情報を待った。

TWA は焦燥する家族や友人達と面会するためにカウンセリングの専門家を送ったが、その時点でも何が実際に誰と誰が搭乗していたのかを確認することができなかった。公式な情報が到着する見込みもなく時間のみが経過して行き、集まった人々の焦燥はつるばかりで市長もますます怒りを強めていった。少なくとも犠牲者の予想リストだけでも出すように要求し、Giuliani 自身がそれを家族に伝える役割を受け持った。リストの一人ずつ、彼らの愛する人が恐らくその飛行機に搭乗していた旨を伝えていったのである。Giuliani は夜通しで家族に付き添っていた。翌朝になっても TWA はまだ最終的なリストを作成できていなかった。Giuliani は意を決して翌朝 4 時のトーク番組に出演して犠牲者の家族に対する航空会社の対応を批判した。

数日の後、聖パトリック聖堂で行われた追悼式において、彼は自分が経験を共にした家族の苦しみを強調して感動的なスピーチを行った。

「危機への対処と言う点で彼はまさにお手本となる人です」と、Bratton は想いだししている：

その時期を通して私は市長を多くの場面で見ましたが、警察署長として見た市長の危機処理へのアプローチは全く見事なものでした...彼は危機に対応するために生まれてきたような人で、公共の場所での冷静沈着な振る舞いの重要性、必要な情報を常に得ていることの重要性、さらに強さは勿論として適正なレベルの情熱を示すことの重要性を良く理解していました。⁸

大衆の多くがその有能さを認める一方で個人的には毛嫌いされることの多い Giuliani であるが、彼の親切さと思いやりに対する包容力については友人や同僚が共通に認める所である。Giuliani に近い人達は悲劇に見舞われた人々に彼がいかに親身に手を差し伸べるかを実際に見ている：たとえば、病気の子供を病院に見舞うとか友人の近親の葬儀に参会ことを厭わなかった。ある例では、スタッフの一人の母の夫が死んだときにはその母に朝の 4 時まで付き添っていたのであった。

Giuliani は危機に機敏に対応したばかりでなく、その予測と対策立案にも熱心であった。「就任以来、私はニューヨーク市がいつかテロリストの攻撃の標的になると思っていた」と彼は語っている¹⁰。Giuliani は 1933 年に起こったワールドトレードセンター

の爆破がこれから来るさらに悪い事態の予兆であると信じていた。そのため、省庁間の縄張り争いを抑えて危機へより良く備えるために危機管理オフィス（Office of Emergency Management）を設立した。実際の危機に対する対処策と歩調を合わせて、市長は事務所が行う訓練にも積極的に参加した。「市長がいっしょだと訓練であることを忘れたよ。まるで本番のようだった」と聞き管理オフィス長官の Richard Sheirer は述べている。

P.5

(緊急管理オフィスと長官 Richard Sheirer に関する背景説明については添付資料 2 を参照)

第 1 期の実績をもとに再選へ挑む

第 1 期の終わりまでに Giuliani が成し遂げた実績は見事なものであった。Fulton 海産物市場から暴徒を追い出し、廃棄物回収業を民営化し、San Gennaro 祭を成功させたのであった。ニューヨーク市の施設、たとえばメトロポリタン美術館その他の事業所は 40% にも達する廃棄物処理の削減を実現できたと報告している。

経済は好転して歳入不足も減少し、失業者名簿も薄くなっていった。

犯罪の減少はまさに眼を見張らせるものであった。ニューヨーク市の殺人発生率は 40% 減少し、車の盗難も 35% 減少した。ある程度まで幸運が Giuliani に味方したとも言える。彼の最初の任期は国全体の経済的好況と一致し、米国の他の大都市でも犯罪の減少は見られた。そうではあるが、Giuliani が常に問題点をついた施策を取ったことによりニューヨーク市が統計を牽引して国家レベルでの平均的な犯罪発生率減少に大きく寄与したことは否めない。

犯罪に対する Giuliani のゼロトレランス政策がもたらした多大の成果が大衆の称賛と全国的な注目を集める一方で、ニューヨーク市警が撲滅の対象とし組織の中に鬱積した恨みが暗い影を落としていた。警察自体の不正行為が少数派ばかりでなく全人種にわたるリベラルな市民層から懸念を寄せられていた。Abner Louima に対する警察官の職務乱用事件 (1977 年 8 月) が起こり、ニューヨーク市警が適正に統治されていないという疑念が現実のものとなったのである。彼は第 70 分署へ移動する途中のパトロールカー内で殴打され、さらに分署に到着してからは Justin Volpe という警官にバスルームへ連れ込まれて折れた箒の柄で脅して乱暴された。Louima は負傷して出血していたにも拘わらず病院へ搬入されるまで 1 時間もの間留置室に放置されていたのであった。TV レポーターとのインタビューで Louima が答えた所によれば、警官 Volpe は次のように言いながら彼に暴力を振るったという「アホな黒人に警官を敬う方法を教えてやる.. 今は Giuliani の時代で Dinkins の時代じゃないことを思い知れ」。

Giuliani は直ちに行動を起こした：彼は関与した警官を非難するとともにこの事件を不埒な行為と糾弾した。警官の暴力行為に対する不満への対応として、彼は警察暴力に関する委員会を設置するとともに彼への批判を強めていた人物の何人かを委員として指名した。Louima 事件に対する Giuliani の迅速かつ強固な対応は犯罪を減らすための社会的コストが不釣り合いに高くなっているのではないかという疑問を持ち始めていた多くの人を安心させるものであった。再選を目指すこの選挙戦で現職市長は最強の対立

候補に 16 ポイントの差をつけて勝利した。

(脚注)

12 Louima は後日このコメントが作り話であることを認めたが、それは市内で行列の叫びが起こって以後のことであった。

P.6

第 2 期に入る

第 2 期の当初、Giuliani が少し成功に浮かれていたことは確かであろう。多くのニューヨーク市民は Giuliani のエゴをからかい始めた。New York Magazine は市バスの側面に「Rudy が自分のおかげだと言わないニューヨークで唯一つの良い物」は我々の雑誌であるというキャッチコピーを貼って広告キャンペーンを始めた。怒った Giuliani は市交通局に命じてこの広告を撤去させたが、これに訴訟で応じた雑誌社との係争の結果は憲法修正第 1 項（言論の自由に関する）に基づく判断により市長側の敗訴となった。

それから程なく、市長が情報を抱え込んで外部へ知らせない、市役所階段での記者会見を禁止した（安全上の理由から）、市長の政策に批判的なグループへの予算執行を止めた等の一連の訴訟が起こされ、そのいずれにおいても最終的に市長側の敗訴となったばかりでなくその過程で多くのニューヨーク市民のひんしゆくを買うことになった。彼の選挙民にとって最大の問題となったのは Abner Louima 事件の直後に彼自身が設置したタスクフォースの提言に対する彼の反応であった。タスクフォースの提言の幾つかについてはすでに実施済みであると発言する一方で、それ以外の提言には反対したのである、「提言された項目の幾つかは非現実的であり、しかも殆ど意味がない。」² Andrew Kirtzman は『Rudy Giuliani: Emperor of the City』の中で次のように書いている：

これら幾つかのコメントで市長はパネル内の彼の支持者を侮辱したばかりでなく、この委員会が再選へむけて走る市長を人種問題のごたごたから解放するための単なるみせかけではないと信じていた全員を侮辱するものであった。彼は顔では笑っているように見え、十分に仕事をしたと彼らに言っていた。

世論、特に Giuliani が殆ど接触を持たなかったマイノリティの間で民意が下降線を辿った。

これらの問題への対処を警察署長だった Bernard Kerik は次のようにまとめている：

彼は動物のようでもあり、嫌なやつでもあり、傲慢でもある。でも彼はそれでやり通した訳だ。それをやり遂げられる大きな心を持っていたし、どちらにしるニューヨーク市で甘ちゃん成功しない。Giuliani には中間がなくて良いか悪いか、正しいか間違っているかのどちらかしかなかった。それが Giuliani なのだからもしそれが嫌いだったとしたらしょうがない。

1999 年の初め、22 才の無防備のアフリカ移民、名前は Amadou Diallo、が Bronx の自宅前のポーチで警官に 19 発も撃たれるという事件が発生した。

P.7

Giuliani は彼が正当性ありと判断した側、すなわち警察側に立ち、黒人社会との関係が決定的に悪化した。

Diallo は 4 人の警官によって挙動不審と判断され、警官が呼びかけると身体の向きを変えて自分のポケットを手で探ろうとした。警官は彼が探ろうとしているのは拳銃であると判断して 41 発の弾丸を発射し、Diallo を数分の内に死に至らしめた。警官が間違いに気付いたのは Diallo の死体に近づいて彼が握っていたのは財布であることに気付いたときであった。

物議を醸すことで知られる Al Sharpton 牧師に率いられた黒人社会はこの過剰な権力の行使に激しく声を上げて抗議した。Louima 事件とは異なり、今回は Giuliani は警官の行為を直ちに糾弾せず、事件の真実関係が明らかになるまで早急な判断を下さないように市民に呼びかけた。

市長は統計資料を持ち出して警察を弁護した。それによれば、警察の力がまだ弱く David Dinkins が市長であった 1990 年にニューヨーク市警 (NYPD) は 41 名を射殺している。その一方、1998 年に NYPD が射殺した容疑者は 19 名であった。彼は、警官の数ははるかに少ない他の市の方が NYPD よりも最近の死傷者数ははるかに多いとして論陣を張った。

しかし、警戒感を持った市民、特に警官に不当な扱いを受けていると感じていた少数派がこの統計資料で説得されることはなかった。日常的な人種プロファイリング¹⁷ やその他の警官からの嫌がらせで鬱積していた少数派コミュニティの不満はまさに発火点に達しようとしていたのである。Sharpton の説得に応じて不満を持つニューヨーク市民が One Police Plaza 前に行列を作り、故意に逮捕されることによって市長の Diallo 事件の対処に抗議の声を上げたのである。最初は不服従による市民の逮捕はゆっくりとしか進まなかったが、やがて大物政治家や有名人が逮捕されるための行列への参加を表明しだした。その中には前ニューヨーク市長である David Dinkins や俳優 Susan Sarandon と Ruby Dee、さらに福音派説教師かつ政治活動家である Jesse Jackson などが含まれていた。過去に市長から不当な扱いを受けたと感じていたそれ以外のグループも抗議の輪に加わったため、市内いたる所に Giuliani をヒトラーになぞらえた悪戯書があふれることになった。

大衆の抗議も側近の懇願も、さらに黒人社会の穏健派による何故人々が怒っているのかの説明も Giuliani の行動を変えることはできなかった。市内に鬱積する感情を説明しても彼は警察暴力に関する統計データを繰り返すばかりで、説得役の多くは失望のう

ちに手を投げ出すしかなかったのである。前国会議員で黒人社会の指導者でもある Floyd Flake 師は次のように振り返っている：「彼は自分に対して反対する意見を持つ人をほとんど個人的な敵のように見なし、すべてを彼が勝つに決まっている放尿コンテストのように考えていた。」

(脚注)

17 人種プロファイリングとは人々をその人種に応じて選び出す手法。

P.8

Giuliani は義憤をもってこれらの抗議に応えた。異なる見解を取り入れようとするスタッフを彼は酷評した 「時間の無駄だ。これから学ぶことは何もなかった。私は警察と敵対しようとは思わないし、群集と同じメンタリティに譲歩するのは真つ平御免だ！原則に反することを行うぐらいなら市長でいることはない。」⁹

Diallo 事件の喧騒から沈静しかける間もなく、別な黒人の若者 Patrick Dorismond が射殺された（彼も武器を携行していなかった）。事件の発生を聞くや、Giuliani とスタッフは警官の行為の擁護を回った。市長は Dorismond の少年時代の記録（法律により 18 才になるまで秘匿される）の公表を許可し、これをもって Dorismond が警官に脅威を与えた証拠であるとした。多くの人は死人の少年時代の記録を持ち出すのは露骨に不公正な行為であると感じ、この出来事以降の市長の支持率は一挙に下降して 32% まで下がった。

より高い役職を目指して

1999 年に市長の 2 期目の任期が終了し、あと 4 年の任期のために出馬することは法律により禁止されていた。一方、ニューヨーク選出上院議員 Patrick Moynihan の引退の時期が近づいていたため、上院への鞍替えの可能性が現実のものとなってきた。この競争が面白いものになることは明らかであった。先頭を走る民主党候補は現職米大統領夫人の Hillary Clinton であったが、夫のホワイトハウスでのスキャンダルによって足元をすくわれていたのである。

Giuliani はこのチャンスに飛び付き、自分が住んだことのない州で立候補するファーストレディを揶揄した。さらに Giuliani はニューヨーク州の議席を狙う彼女をからかうために彼女の故郷であるアーカンサス州まで出かけたりしたのである。そこからニューヨークへ電話をかけ、市長は 2 日間にわたり市役所にアーカンサス州旗をかかげさせた。「私はここに住んだこともありませんし、ここで働いたこともありません。でも、ここから上院へ立候補することはとてもカッコ良いと思うんです。」とってアーカンサス婦人クラブでからかった。

政治的には色々な気を散らす出来事が起こったが、それでも Giuliani は自分の市のたずなはしっかりと握っていた。彼は信号を無視して歩道を渡る人達や、路上の出店、車のクラクション騒音、不快感を与える「芸術」の一掃のために新たなキャンペーンを開始した。Brooklyn 美術館が “Sensation” という名前で展覧会を企画しているのを知ると、その展示物の「芸術」としての質をこきおろして刺激的な材料を含むその展示会を閉鎖しようとした。皮肉なことであるが、これが宣伝効果を発揮して何千人もの人達を “Sensation” 展へ呼び寄せることになった。

個人的挑戦と大衆の注目

この礼儀作法キャンペーンと時期を同じくして **Giuliani** の個人的事実が 2 つ明らかになった。

最初の 1 つは **Giuliani** が前立腺ガンであるというニュースであった。いつもの行動パターンとは異なり、**Giuliani** は彼の人生における父親の重要性について市民に語り、その父が前立腺ガンで死亡したことを公表した。この話に感動したレポーターは、いつもは常に戦闘状態にあるこの男に新たな思いやりをさえ見出したのであった。露見したもう一つの事実は **Giuliani** が夫人以外に別なガールフレンドを持っているということであった。

P.9

Giuliani 夫人 Donna Hanover はニューヨーク市の公的な場所ではあまり知られていない人であったが、これに対して新しく出現した公認のガールフレンドである Judith Nathan はメディアの注目を集めた。Nathan は Giuliani の旅行に同行し、彼の会合にも出席した。彼のスタッフによれば、彼女が出席については何の事前の説明もなかったが、全員がやがてそれに合わせるようになり、敬意も集めるようになった。21 市長とこのコンパニオンの関係は数年にわたって常に注目を集めていた。

ガンに侵され、浮気をしている市長の話は来るべき選挙にとっては重大なニュースであった。Saturday Night Live のコメディアン Tina Fey は事の顛末を次のようにまとめている：

ニューヨーク市長 Rudy Giuliani 美術展においてまた勇気を示す：今回はイエスが裸の女性として描かれた絵を槍玉に上げた。市長いわく：「私が不倫相手と美術館へ行くときはこんな屑のような絵は見たくないものだ」 2

さらに Giuliani が記者会見で 16 年連れ添った夫人との離婚を発表し、しかも夫人には事前に何の相談もしなかったことが明らかになるとメディアは大騒ぎとなった。彼の私生活は突然ポップカルチャーの絶好の素材となった：このとき彼はガンと闘い、より高い政治的地位を求めて上院へ立候補しようとしていたのである。

Giuliani 時代の幕が閉じる

2000 年 5 月 19 日、Giuliani はニューヨーク州選出上院議員のレースから降りることを公表した。翌日、New York Post や Washington Times を含む主要新聞のレポーターは市長の言葉をそのまま、簡単な導入行以外何も付け加えずに報道することにした。

最初に私がガンであることを告げられたとき、この件に関する決断は極めて簡単だと思いました。ますます単純になってゆくと考えました。治療に関する判断がすべてを決めてくれると思いました。私はこれまで数多くの決断を下してきましたし、その幾つかは極めて難しいものでした。しかし、今回の件はそれ以上に難しいことが分かってきました。

同時に、思いに沈む私自身を発見しましたし、苦悩する私、何かとても良い事が起こることを期待する私も発見しました。このような事が起こると自分が一体何者であるのかを考えるようになります。自分にとって何が重要なのか、あるいは何が重要であるべきなのか、自分の存在の核心は何なのかといった事柄です。公的な生活、特に政治家とし

での生活が長かったせいでしょうか、私は今まで自分の核心は政治にあると考えてきた
ものです。しかし、それはどうも違うようです。

P.10

私がまずしなければならないのは健康を取り戻すことであると決心しました。そのために集中することに決め、何ならばランニングもするでしょうし最善の治療法を探すこともするでしょう、でも仕事のために走ることは少し控えようと思います。ガンであることが分かって良かったことも多くあります。実際、多くの良い点が明らかになってきました。まず私自身をはるかに良く理解できるようになったと思いますし、私にとって何が重要であるのかを理解できるようになりました。まだ完全に理解してはいないかも知れませんがね。わずか数週間でその境地に達したと言えば私は愚か者ということになるでしょう。しかし、私はそこへ向けて進もうと思っています。

私に与えられた余分な時間を私が今まで行ってきた事の続きばかりでなく、他の事柄にもあてようと考えています ... 超えるべき障害はもしかすると私自身が置いたものかも知れませんが、どうやって超えるか見つけ出さなければなりません。その答えを私はまだ知りません。皆さんならどうするだろうかということも私には正確にはわかりません。しかし、何とかするために最善を尽くすつもりです。」²

Giuliani 時代は完全に終焉に達しようとしていた。市長は残りの 18 ヶ月の任期の大部分は個人的な事柄の処理に占有されるものと思われた、すなわち離婚闘争とガンとの闘いである。彼は側近に何回かこう言ったという、これからもベストを尽くそう、そしてその時まで何も悪いことが起こらないように願おう。2001 年の 6 月、彼がガールフレンドの Nathan を市長公邸 (Grade Mansion) へ泊めることを禁止するように現夫人 Hanover が法廷に申し立てたため、Giuliani は Grade Mansion を去ることにした。新しい居場所として、友人の Howard Koeppe とその愛人 Mark Hsiao が住んでいるアップーイーストエンドのアパートに共同で住むことにした。2001 年の 9 月までに Giuliani はガンの治療を終えていたが、多くの見るところでは彼の政治生命は残すところあとわずか数ヶ月であった。Time Magazine のレポーター Eric Pooley は市長の辞任に備えて送別記事のタイトルを考えていた：「あと 2 ヶ月で彼の歴史上の位置が定まる：偉大な市長、しかしそれほど偉大ではなかった男」²⁵

その時：9月 11 日

9 月 11 日の朝はごく普通に始まった。Howard Koeppe のアパートの寝室から 6:45am に出てきた Giuliani はコーヒーを飲み干し、朝刊を読むために 2 人の友人と席について 3 種類の新聞を読みながらいつもの朝食（乳糖抜きミルクをかけたスペシャル K と果物）をとっていた。Peninsula ホテルでの会合のために 8am 少し前にアパートを後にしてホテルで 2 度目の朝食を取る予定であった。さらにその後、Richard Green School で予備選挙の投票を行う予定であった²⁶。

P.11

50 分後、市長が Peninsula ホテルで第 2 の朝食を済まそうとしている頃、Giuliani の助言者である Denny Young が Joe Lhota からの電話に答えていた。運営担当副市長 Lhota は市役所の外に立ち、そこから 7 ブロック離れた位置にある世界貿易センタービルを凝視していた。それから僅か 2 分前、8 時 48 分に彼が自分の机で仕事をしていたときに大きな爆発音と共に身体が衝撃を受けるのを感じた。今、タワーから火炎が噴出すのを見ながら Lhota は Young に話した「貿易センタービルに航空機が衝突したと市長に伝えてくれ。」Giuliani は Young と 2 名のボディガードと共に車に飛び乗った。

市長が現場へ向かって急行している間、緊急管理オフィス (OEM) 長 Richard Sheirer は無線機に向かって緊急時対応プランの立ち上げを急いでいた。警察署と連絡を取り、緊急車両の進入と人々の退避を容易にするためにマンハッタン地区を Canal 通りから遮断するように指示した。彼は続いて救急車と病院への緊急プラン実施を指示した。

世界貿易センタービル (One) に続々を集まっていた関係者に Sheirer も合流していた：ここに集まった人達には消防長官 Tommy Von Essen、消防署長 Peter Ganci、消防署副長 Bill Feehan、世界貿易センターのセキュリティ担当者、港湾管理局関係者、そして警官達が含まれていた。即席の緊急対応チームは直ちにビルの地下に消防署コマンドセンターを設置した。

突然、第 2 の爆発が地面を揺らした。破壊されたビルから炎と破片が噴出したが、これは最初に衝突した飛行機が起こした 2 番目の爆発によるものだった。ビルの地下に配置されていた指揮チームはこれにより複合ビル全館からの完全な退避が必要であることを理解した。OEM の副指揮官であった Calvin Drayton は OEM を展開する別な場所を世界経済センターから West 通りを挟んで反対側にある地区に見つけ出し、そこへ移設の準備をしているときに第 2 の航空機が突入した。

Sheirer は直ちに電話器へ戻った。「2 番目の飛行機が衝突したとき私は電話で部下へ指示をしている最中だった。その内容は、州の緊急事態管理部門へ直ちに連絡して州空軍の飛行機をニューヨーク上空へ派遣するように依頼して欲しいという指示だった。彼らはそれを実行し、続いて私はペンタゴンへ直接電話を入れて国防省で我々と共同作業している人達と電話連絡を取るように指示した。ペンタゴンも攻撃されたことを知ったのは丁度この時だった。」

SUV に乗っていた Giuliani の心は急いでいた。Giuliani は後日その時のことを次の

ように話している「在り得ないことだ、というのが私の最初の思いだった。どうしてこんなことが起こるのか。飛行機が世界貿易センターにぶつかるなんて事はないはずだ。」²⁹電話で各部門の長と連絡していたとは言え、事態の真の重大さが明白になったのは車がグリニッジビレッジの **St. Vincent's Medical Center** を超えてからであった。緊急事態プランによれば、医者と看護婦は医療衣を着用し、担架を用意して病院の外側で待機することになっていた。

P.12

実際、彼らが非常に多数の負傷者を予期していることは明白であった。2 番目の飛行機が突入したとき、市長はまだ現場から 2 マイル離れた場所にいたのである。

何分かの後、市長は世界貿易センターへ到着した。9 月 12 日版の *New York Daily News* で彼は次のように書いている「私が生涯の中で見た最も恐ろしい光景だった。世界貿易センタービルが炎に包まれ、その頂上まで大きな穴が口を開けていた。ビルの一番上から人々が飛び降りるのさえ見えた。」³⁰

消防隊の仮設指揮センター

消防士はすでに世界貿易センター第一(北タワー)の半分から退避を済ませていたが、南タワーからの退避は黒煙とジェット燃料の霧、さらには建物から逃げようとする群集に妨げられてうまく進んでいなかった。

仮設指揮所に到着して消防所長の **Ganci** と合流したとき **Giuliani** は「人々にまず何を伝えればよいのかね？」と尋ねた。

彼は「階段に行くように伝えてください。消防署員が上へ向かいつつあることも伝えてください」と言い、さらに付け加えた「火災の下にいる人達は全員救出可能だと思います。」³¹火災のさらに上層階にいる人達については救出できる見込みが殆どなかったのである。市長の側近が順次現場に到着し、数ブロック離れた場所に警察の臨時指揮センターを立ち上げ始めた。その場所を離れる前に **Giuliani** は軽く **Ganci** を抱擁した。

「幸運を祈る。神のご加護がありますように」と **Giuliani** は言った。

「有難うございます。神のご加護がありますように」と **Ganci** が答えた。市長がその場から歩いて離れようとするとき、彼は消防署専属のフランシスコ派司祭 **Chaplin Mychal Judge** の姿を認めた。

「我々のために祈ってください」と市長は言い、

「何時もそうしていますよ」と彼は微笑んだ。

退避

至る所で混乱が起こっていた。港湾局、FBI(合同対テロ対策タスクフォースを含む)、CIA、連邦危機対策局などとの電話連絡は途絶していた。

P.13

貿易センタービルにあったすべての政府系機関を退避させなければならなかった。ニューヨーク市が備えていたバンカー（緊急管理センター）はハリケーンや爆弾、停電、さらには核攻撃にさえ耐えるように設計されていたが、これにより無用の長物と化してしまった。

Barclay 通り 75 の Merrill Lynch 事務所ビルに設けた仮設警察指揮センターへ徒歩で向か途中、Giuliani は主席補佐官である Tony Carbonetti にこう言った「警察署長と消防署長は私といっしょに居てもらいたい。我々は常に連絡を取り合わなければならないからね。Tommy (Von Essen)は今の場所にいたいだろうが、私といっしょに行動してもらなければならない」³⁴

このメッセージを受け取った Von Essen はしぶしぶながら火災現場を離れて市長に合流した。彼は後に述べている：「私が今生きているのは多分そのとき市長に合流したからです。私の部下の多くは最初の崩壊は逃れたが、2 回目の崩壊に巻き込まれてしまった。」

市長と補佐官達は Barclay 75 番地で緊急対応センターのセットアップを開始した。「我々には現状をコントロールしているという感覚が必要だった」と Lhota は後で説明している。コントロールとは大統領と連絡を取り、メディアとコンタクトして市民に何が起こっているのかを話すことであった。Carbonetti は自分の携帯電話からホワイトハウスを呼び出して大統領 G.W. Bush の主席政治補佐官であった Karl Rove と直接話せるように依頼した。しかし、電話に出た事務官の話では Rove はそこにいないとのことであった。ペンタゴンが攻撃され、ホワイトハウスも人員が避難していたのである。もう一人の Bush 側近である Chris Henick が空軍機がニューヨーク市上空のパトロールのために派遣されたことを確認してくれた。Carbonetti がとうとう副大統領をつかまえたので Giuliani が電話で話すために別室に行き「副大統領閣下..」と言いかけたところで電話が切れてしまった。

その僅か後、誰かが部屋へ入ってきて叫んだ「床に伏せろ！ 姿勢を低く！ 崩れるぞ！」³⁸Barclay 75 番地にいた人達にとっては正に地震のようであった。警察署長 Bernard Kerik は窓が粉々になったときのことを憶えている：「突然、黒煙と灰と破片が室内に飛び込んできた」²⁹。南タワーが完全に崩壊した。

彼らグループは仮設本部から抜け出し、ビルの外へ逃れるために必死に通路を探した。通りの 3 つのドアはロックされており、グループが出口を探しても逃げ出す方法はな

いようにも思えた。建物の外では大量の煙が立ちこめてあたり一面が暗くなっていた。突然、用務員が現れて彼らを地下のトンネルに導き、そこを歩いて隣のビルのロビーへと連れ出してくれた。

外の世界は荒涼としていた。すべての物が白い灰に厚く覆われていた。周りを見回した **Giuliani** にとってその光景は核爆弾が爆発した後の世界を思わせるものだった：あたり一面を覆う黒煙と空中を漂う破片。

P.14

回転ドアが開いて、白い灰に覆われて眼から出血した男が歩いて入ってきた。最初は誰かも分からなかったが、その男は警察副署長の **Tibor Kerekes** であった。彼は隣のビルにいたのだが、身体を丸めて挿入物に隠れることで九死に一生を得たところだった。彼は身体を震わせながらつぶやいていた「ひどい場所だ、全くひどい」⁴⁰。

グループが再び集まり、建物内に留まるか他へ移るかについて議論した。警察はその場所に留まって事態を把握したいと言ったが **Giuliani** は最終的にその場所を去ることに決定した。ツインタワー頂上のアンテナが破壊されたため携帯電話は外部へうまく発信できなくなっていたのである。地上ラインの状態も良くなかった。地区をカバーする電話会社 **Verizon** は世界最大級の交換機ステーションを **West** 通り 140 の自社ビル内に持っていたが地下ケーブルが大きな損傷を受けていたため緊急ラインが全て使用不能に陥っていた。

通信の手段をほぼ完全に奪われてしまったため、この破壊と混乱の中で秩序だった指令を出せるセンターが存在しなかったのである。

Giuliani の考えは「まず必要なのは通信だ。統治能力を再建できる場所を探さなければならぬ」、さらに彼は次のようにも思った「もし死ぬとすれば、建物内に閉じ込められて死ぬよりも外で死にたい」⁴¹

建物を出るとき、市長は **NY1**（ニューヨークの 24 時間ケーブル局）のレポーターであり **Giuliani** の伝記の著者でもあった **Andrew Kirtzman** を見つけた。**Giuliani** は **Kirtzman** と別なレポーターをグループに引き入れてさらに北へ向けて歩き続けた。「ホワイトハウスへ連絡を取ろうとして電話にかじりついている間も彼は民間人に“北へ向かって歩き続けるんだ”と繰り返し言っていた」ことを **Von Essen** は憶えている。「彼は何人かの人を手を掴み、”気をつけて、あせらずに歩き続けるんだ”と言っていた」⁴²

こうして、2 番目のタワーが崩壊したときには彼らは現場から徒歩で離れつつあった。**Kirtzman** はこのときの状況を思い出して **New York Daily News** に次のように書いている：

後ろからもの凄い騒音がしてタワー崩壊の恐るべき光景がまた始まったことを知らせてくれた。まるで火山のような爆発が起こり、1 番タワーは何千人もの会社員や消防署員、救助作業中の人々がまだ内部の取り残されたまま一瞬のうちに崩れ落ちた。それは真に恐ろしい光景だった。市長と側近はすぐに走り出した。

崩壊により発生した巨大な煙とコンクリートダストが空中に吹き上げられて巨大に膨れ上がり、我々をも包み込むような勢いだった。大柄で赤毛の、平服を着た警部 **John Huvane** が市長に腕を回し、いっしょに北へ向かって走り始めた。「北へ向かえ！」と **Giuliani** は叫んだ。グループの中でも **Giuliani** が最も平静を保っており、実際的かつ順序立った思考を維持していた。「緊急車両の邪魔にならないように交通を整理しろ！」⁴³

P.15

何千人もの人達が自分の家や事務所から退避して通りを歩いていた。地下鉄は止まり、バスやタクシーは安全な地域への逃げ出し、大変な数の群集が市外へ向けて移動していた。いっしょに歩いている間、Giuliani がそこに居ることを多くの人が認識した。Kirtzman は次の出来事を憶えている：

横の少し離れた位置にいた若者が市長を見つけ、拳を空中に突き上げて叫んだ：「頑張れよ Giuliani！」。市長は指を口元へ持ってゆき「シー」と言った。

それから幾らも進まないうちに彼は親しみやすい丸顔の若くて背が高い黒人女性警官と出会った。彼女はやや引きつった顔で市長に微笑みかけた。さらに歩き続け、彼は一人の父親のように掌をほほに当てた。⁴⁴

Giuliani の側近達は路上でも協議を続けていた。市長はメディアを通して語りかけたかったのだが携帯電話は全く使えない状態だった。NY1 ではアンカーが市長からの連絡を待っていたがこの状態のため NY1 との連絡が取れなかったのである。まず第一に必要なのは電話がまだ生きている場所を見つけ出すことだった。この時までには市役所でさえも退避していたのである。

Von Essen は Houston 通りの近くにある消防署 Engine 24 を使うように薦めたが、その署員は全員が世界貿易センターで火災と戦っている最中で署は閉鎖されていた。ドアを破る方法を話し合いながら何回か試みた結果、誰かが針金でロックを外す方法を見つけ出した。これによって市長の 2 番目の仮設事務所が確保された。消防署に入って数分も経たないうちに側近達は電話にかじりついて損害の状況把握を始めると共に、何回も訓練した緊急プランの第 2 フェーズの立ち上げに着手した。同時に自分の家族や友人との連絡も可能となった。Sheirer が合流したのはこの時である。それに続いて副官も 2 人合流した。Lhota は彼らが全身埃まみれだったと後に書いている「彼らの一人は雪男のように見え、耳からひどく出血していた。彼らの体には回りを飛び回っていた変な物な多数付着していた」。2 番目の副官に至っては到着後すぐに倒れ込み、病院へ担ぎ込まれるほどであった。⁴²

消防署で最も経験豊かな二人、Bill Feehan と Peter Ganci がビルの崩壊に巻き込まれて死亡したことを市長と側近が知ったのはそれから僅か数分後のことであった。さらに、それほど時間が経たない間に Chaplain Mychal Judge が消防士達への最後の祈りを捧げているときに死亡したことが知らされた。

市内を回る

ボストンからの 11 便が北タワーへ突入してから正確に 2 時間と 6 分経過後に Giuliani は生放送を出ることができた。グリニッジの小さな消防署から NY1 のアンカーパーソン Pat Kieman と Sharon Dizenhuz へ連絡し、Giuliani はニューヨーク市民に話しかけた：

P.16

私が最初にしたかったことは、この機会を捉えて全員に平静を保つように呼びかけることであり、できる範囲内で下マンハッタン地区から退避するように呼びかけることでした。... 我々はすでにホワイトハウスとの連絡に成功していましたから、市周辺地区の安全を確保するように依頼していました...彼らはそれを少なくとも 1 時間、あるいは 1 時間半前から実施してくれていました。私は知事と連絡をとり、今日予定されていた選挙をキャンセルすることで合意しました。

私の心はその人達[愛する人を失った人達]の所にありました。このような事態を見たことがなかったのです。事件が起こったすぐ後で現場に到着し、そこで私は人々が世界貿易センタービルから飛び降りるのを目撃したのです。全く恐ろしい、恐ろしい状況でした。私がそこにいる人達に言えたことは、我々が持つすべてのリソースを動員してできる限り多数の人命を救うために全力をあげるということだけでした。しかし、最終的にはとてつもない数の人命が失われるであろうと思われましたが、その時点では私には良く分かりませんでした。ただ、今できることは可能な限りたくさんの人命を救うために全力を集中することだけでした。

市長のガールフレンドである Judith Nathan が Giuliani の声をラジオで聞いたのは車で消防署へ向かっているときであった。彼女は人々が道路の真ん中に立ち、市長の放送に聞き耳を立てているのを目撃した：

赤信号の周りの人達が大型携帯ステレオタイプのラジオを取り囲んでいた。ニューヨークのティーンエイジャーやビジネスマン、老齢の夫人などが入り混じっており、ラジオは大きな音量で鳴っていた。私も市長の声を聞くことができた。彼が人々に北へ向かうように呼びかけているのを聞いたが、同時に彼の声が非常に落ち着いていることも分かった。丁度、私の祖母が私に向かった皆がラジオの周りに集まって Voice of America を聞きましょうと呼びかけているときのことを思い出させた。市長がそのような役割を果たしているのは明らかだった。⁴⁷

すっかり汚れた姿で

Giuliani が最初にテレビ画面に現れたのは 2:35pm であった。それまでに、市長の本部は 3 回目の引越しを行い、市の警察アカデミーに市役所機能を移していた。ニューヨーク州知事 George Pataki といっしょに画面に現れた Giuliani はゆっくりした重々しい口調で次のように述べた：

今日という日は市と米国にとって明らかに最も困難な日の一つでした。我々が今経験

しつ々ある悲劇は我々が悪夢として恐れていた、しかし現実には起こるはずがないと考
えていた事態です。恐ろしく邪悪なテロ行為の犠牲になられた何の罪もない人々に衷心
よりお悔み申し上げます。

P.17

まず考えるべきことは人命を救うことであり、警察と消防士はできる限りのことをしています、と彼は説明した。彼は市民を安心させるために「市内のすべてが今や安全な状態に戻りました」という言葉で話を締めくくった。⁴⁸

レポーターの質問に応じて **Giuliani** が先手を打ち救助作業の詳細をまるで攻撃による被害が明白であるように分かりやすく説明した。「負傷者の数は最終的に我々が耐え難いほどの数に昇るでしょう。」

市長と側近は表舞台の裏側で数百もの決定を下さねばならなかった。このことを **Sheirer** は「市内に様々なリソースを持ち込むために決定が必要だった」と説明している。

まず第一に、そして最も重要なのは市を守りとおすことだった... 連邦政府のリソースをここに持ち込み、さらに次に起こる何かに備えなければならなかった...[市長は]我々が皆同じ道を進んでいることを確認するために何に集中すれば良いのかを示してくれた。非常に多くの判断を下す必要があった...どの場所に指揮センターを開設すれば良いのか？市のサービスを継続させるために何が必要なのか？市の各種機関は今どういう状態で何をしているのか？今それらの機関は何を必要としているのか？我々に必要なのは何か？誰が 필요한のか？従業員達はどのようにしているのか？外へメッセージを伝えるにはどうすれば良いのか？人々に話しをするには何時、何処で何をすれば良いのか？市長にとっては人々に何を告げるかは問題ではなかった、「できるだけ多くのことを、できるだけ率直に伝えなさい。」⁵²

その午後、**Giuliani** と **Kerik** は **Bellvue** と **St. Vincent** 病院、および攻撃の現場を視察するために警察アカデミーを後にした。その途中、人々が市長をまるで神でもあるように接したことを憶えている。人々は彼の所に集まり、現場に来てくれたことに感謝の言葉を述べた、と **Kerik** は言った、「彼らは直接彼の口から”すべては OK だ”と言って欲しかったのです。彼はまさにそうしました。」⁵¹ 男が一人近寄ってきて、病院関係者が彼の血液は必要ないと言ったのだから彼はどうしたら良いのかと尋ねました。市長はその男に腕を回して言った、「待ちなさい、そして血液を提供したいならそのときに献血しなさい」³²

市長は午後 6 時にもう一度記者会見を開いた。見た目にも分かるほど動揺はしていたが、それでも彼は大声を上げるようなことはせず、静かな口調でこれから先何が重要であるかを説明した：

命を失われた多くの人々について言葉もありません。その中にはほんの 15 分前に私と話をしていた人もいます。(しかし)市は生き残ります。

我々は悲劇を乗り越えなければなりません。これから非常に困難な時期を迎えることとなります。何故ならば、実際に誰を失ったかが明らかになったときに感ずる悲嘆を私達はまだ知らないからです。

P.18

我々が今集中しなければならないのは市が困難を乗り越えて生き残り、この苦難を糧としてさらに強くなることです⁵⁵。

アラブ諸国では今回の事件を聞いた人々が通りで踊っているのをご存知ですか、と一人のレポーターが市長に尋ねた。Giuliani は明瞭に答えた：「憎悪と偏見と怒りがこのような事件をもたらします。我々は勇敢に、かつ寛容さを持って振り舞わなければなりません。」彼はニューヨーク市民がアラブ系住民へ向けた避難へ走らないように要請した。「大変な損失を受けたとはいえ、ニューヨークはまだここに存在して明日の朝も存在し続けます。これが世界中に共通した生活というものです」と彼は言った。Giuliani とその側近はその晩、さらに 3 回にわたり廃墟と化した世界貿易センターを訪れた。

市長がその日最終的に Howard Koepfel のアパートに戻ったのは朝の 2 時半近くであった。帰りを待ち構えていた Koepfel は友人を抱擁で迎えた。市長はまだ灰で覆われており、大きな動揺を受けていることは傍目にも明らかであった。Kirtzman によれば市長は「世界貿易センターの破壊は私がかつて見たことのある最もひどい出来事だ」と言った。Rudy Giuliani は崩れ落ちるように居間の椅子に座り込み、テレビ放送をまっすぐに凝視していた。

常態への復帰

北へ向かって、破壊の現場から離れる方向へ歩いている間、Giuliani は今回のような恐怖の時間と比較できる例について考えている自分を発見した：「通りで出会った人達に強い誇りを感じた。彼らは恐怖を抱いて混乱はしていたが秩序は保たれていた。そして我々がこれから何処へ行こうとするのかを私の心の底から聞き出そうとしているように思われた。」この後、彼の思いは再びチャーチルに戻った：

今回の事態に比較できるような、そして取扱いについて何か教訓を引き出せるような事実について考えようとしていた。それでチャーチルについて考え始め、これから市の精神を再構築しなければならないことについて考え始めた。1940 年のロンドン空爆の期間中のチャーチルとロンドン市民ほど良い例が他にあるだろうか、彼らは長く続いた爆撃の間を通して強い精神を維持しなければならなかったのだから？こう思いついて私は安堵した。⁵⁶

その夜、家に戻ると、そのまま寝込まずにテレビを付けて（新たな攻撃の恐れがまだあったからである） Roy Jenkins が書いたチャーチルの新しい伝記のページを開いた。（ロンドン空爆の期間中のウィンストン チャーチルについては、付属資料 3 の簡単な

説明を参照されたい)

P.19

次の朝早く、市長は再びカメラの前にいた。通常の生活に戻り、買い物をしてレストランで食事をとり「何も恐れていないことを示して欲しい」と、ニューヨーク市民に呼びかけた。彼自身もその通りに実行した。9月12日、ニューヨーク市民は Giuliani を至る所で見かけた。彼は定期的に攻撃の現場（後に「グラウンドゼロ」と呼ばれることになる）に戻り、病院を訪ね、市内の色々な場所からラジオステーションに電話を入れた。消防署の帽子を被り、EMS のウィンドブレーカーを着用した市長は、警察アカデミーに設けられた新しいコマンドセンターで一日中公式な記者会見を依頼されていた。この一日を通して、数時間を置かずに市長からの公式発表が次々をなされていった。

記者会見ではメモを見ることなく事実や数字をよどみなく説明していった：攻撃サイトからトラック 120 台分の破片が除去された；6000 人分の遺体袋が発注された；所在不明者リストには 4673 人の名前が挙げられている；265 人の消防士と 78 人の警官の所在が不明であり、すでに死亡している恐れがある、等々。⁵⁷彼は人々にシェルターの場所と献血できる場所を教え、誰かが発見してくれることを願って飛行データレコーダの写真を手渡した「すずや汚れが付着していなければ本物ではありませんよ」。時として彼は大変に率直であった。埋葬すべき遺体を家族が回収できない可能性を考え、彼は「遺体を回収できない可能性も高いのです。人々はそれを知る必要があります」と言った。その日の終わりまでに Giuliani は状況に付け込んで不当な価格で物を売りつける輩から罰金を徴収するという警告まで発したのである。

市長が市内の至る所に現れ、犯罪への強い警告を発したことから状況はさらに平常へと一歩近づいた。市長と市役所スタッフは平常状態のイメージをさらに強化しようと決心していた。側近は記者会見の台に青色の掛け布を被せ、その背後に市役所の Blue Room（市長がいつも記者会見を行う部屋）に似せた衝立を置いた。平常への復帰を強調して Giuliani はニューヨーク市民に自分の持ち場へ戻るように呼びかけた：

私は人々がそれぞれの生活に取り掛かるように励みたいと思う：我々がいかに強いのか、テロリストがわれわれを脅すことはできなし我々が決して屈しないを示す最も良い方法なのです。前進して毎日の活動の取り組みましょう：教会へ行きましょう... 公園へ行ったならば子供と遊びましょう、それらに取り組むのです。お金を使いたいならばそれも良いでしょう、私はそれもお奨めします；それは常に良いことなのです。⁶⁰

18年にわたり Giuliani の秘書を務めてきた Beth Petrone-Hatton も今回のテロ攻撃で夫を失った一人であるが、この期間を通して市長を観察していた。「私が見てきた中でもこの時期の彼は最も“オン”でした」と彼女は言った。「その一方で彼は打ちひし

がれてもいたのです。彼は多くの友人を失ったのですから当然です。しかし、市を冷静な常態に戻すのが自分の責務であることをよく知っていたのです。」

P.20

仕事に対する彼のアプローチは「巧みに組織化されていて、あたかもはるか前から準備されていたかのように思えました。」⁴⁶

一週間後の **Barbara Walters** とのインタビューで **Giuliani** は危機に如何に対処すべきかを教えてくれたのは彼の父親であると説明した：「何かの危機が進行しているとき最も重要なのはより冷静になることです。皆が動転して感情的になっているときに進む路を見つけ出す最善の方法は実際にはより冷静になり、以前よりも更にリラックスすることなのです。」⁶²

市長は以前よりも老けて見え、記者会見でもますます疲れているように見えたが、それでも冷静さを保ち、確信をもって話した：「我々は再建する。単に再建するのではなく、以前よりも更に強固なものを再建する」⁴⁶

緊急時の舵取り

攻撃の翌日、**Sheirer** は緊急操作センター（EOC）を新たにどこに開設するかで頭をひねっていた。警察アカデミーはとりあえずは機能していたが、緊急操作をより良く管理するためにはさらに広いスペースと設備が必要であった。そこで彼はハドソン川沿いの商業施設のことを思い出した、それは 9 月 12 日のバイオテロ訓練を予定していた場所だった。訓練のためにすでに緊急作業の準備が成されていたことから、この建物は正に目的にピッタリであった。沿岸警備隊と警察に依頼してその場所を確保し、**Sheirer** は直ちにチームと共にそこへ移動した。何十もの会社や組織がセンターの設営（寝床の準備から電話やコンピューターの設置まで）に協力してくれた。2 日かからずに新しい EOC に必要なものが揃い、そこに少なくとも 100 の異なる機関と 24 時間体制の給食機能、休憩室、医療区画が入って機能し始めた。

新しい EOC の設営が進む一方で新たな危機が発生した。ニューヨーク州選出の上院議員（**Charles Schumer** と **Hillary Clinton**）の補佐官が知った所によれば、緊急時の救助および軍用として大統領 **Bush** が割り振った 200 億ドルの中で唯の 1 ドルもニューヨークでの使用が許可されていないというのだ。緊急会合を開き、**Giuliani** と **Pataki** および 2 名の上院議員が集まって連邦予算をニューヨーク市に振り向ける方法を協議した。市と州の予算担当官が夜通しで損害の見積もりに努める一方で、以前は政治的にいがみあっていた 4 人の政治家達もロビー活動のために会議から散っていった。翌朝早くには損害の見積もりも完成していた。損害見積もりは 340 億ドルから 1000 億ドルの範囲におよび、その内訳には破片除去作業のための 1 日あたり 3000 万ドルに達する費用も含まれていた。**Schumer** と **Clinton** は大統領にニューヨーク市専用として

200 億ドルを追加支出するように要請した：これは実に市の年間予算の半分に達する額であった。

P.21

Bush はこの提案に合意し、議会で多少のごたごたはあったものの、全体で 400 億ドルの予算案が承認された。

個人的逃避

9 月 13 日の日が暮れるころまでには生存者を発見できそうだという希望が若干ながら出てきた。9 月 11 日の夜以降、現場からはそれまで誰も生きてままだけ出されていなかったのである。市の監察医である **Charles Hirsch** 博士が今後の生存者救助の可能性は非常に小さいと伝えた。論理的に考えればその通りであり、**Hirsch** はそれに従ってあまり希望を持たないように伝えたのである。しかし、**Giuliani** はすぐには助言に従わなかった「この中にはニューヨーク市民がいるんだ。あと一週間トライしてみよう。」

66

ほとんど 3 日間まともに睡眠を取らず、自分が蒙った損失を考える暇もなかったため、**Nathan** から見て **Giuliani** に小休止が必要なのは明らかであった。彼女は警察アカデミーのコマンドセンターから市役所スタッフに気付かれずに彼を連れ出し、つかの間で一人で行われる時間を作る計画を練り上げた。彼は火災避難用の梯子を伝って待ち受ける SUV まで降りてきた。**First Avenue** で車を降り、彼は一人で歩き出した。通りの人は彼が **Giuliani** であることが分かって抱きつき、感謝の言葉を述べたが、それでも彼が歩き続けるのを邪魔することはなかった。**Pooley** によれば：

彼は東へ向かい、**FDR Drive** の下のトンネルを通過してイーストリバーへ向けて進んだ。「私はそれを見たいんだ」と彼は言った、「川を見たいんだ。何も変わらずそこに流れているからね。」彼は黒い川面から目を上げて照明の方に目を向けた。「スカイラインを見たよ。スカイラインは変わらずそこにあった」と言って、彼は歩いて仕事へと戻った。

67

後書き

Giuliani はたちまち国民的英雄として名声を得ることになった。彼はメディアから多大な注目を浴びた。**David Letterman** が深夜のトークショーを再開したとき、彼はまず **Giuliani** への称賛の言葉を述べて市長が 9 月 11 日の危機で果たした役割を称えた：

あなたが私と同じような人間ならば... そして今回のような今まで経験したことのない事態に直面して混乱し、悲しみに包まれてこれから先どうするか分からなくなったとき、何よりも先にすべきことは市長を見ることです。市長がどのように振舞うかを見るの

です。市長がどのように自制するのかを見るのです。市長が何を行ったかを見て、何を言うかに耳を傾けるのです。**Rudy Giuliani** は勇気の体現者です。テロ攻撃の混乱の真っ只中で市の舵を取り、しかも優れた人間性を示しました。彼以外にこのようなことができるでしょうか？⁶⁸

P.22

世界の著名人多数とのテレビインタビューで有名な Barbara Walters が 9 月の 18 日に Giuliani とのインタビューを持ち、ABC News のアンカーマン Alison Stewart はまず彼をウィンストン チャーチルに擬えることから話を始めて Giuliani を「今やアメリカの市長と呼ばれている男」と紹介した。

Washington Post の Paula Span は Giuliani とチャーチルを比較した最初のレポーターの一人であった。貿易センタービル崩壊から 3 日も経たないときに彼女は「Giuliani チャーチルのように毅然と市を掌握」というタイトルの記事を書いた。この記事の中で彼女は次のように指摘している：

市長は今週 FDR の炉辺談話のようにラジオ放送を行ったが、それはより気骨があり Flatbush の香りを放っていた。彼は運営管理者であり牧師であり、ダイバーシティトレーニング カウンセラーであり、通常は物議をかもし人物であるが突然に市の統合の象徴となった。彼はヤンキーキャップを被ったウィンストン チャーチルである。⁷⁰

この比較はたちまちのうちに広がり、たとえば London Times の Andrew Sullivan は考えられる類似点を次のように詳しく分析している：

全員が抱くムード ... ニューヨークの場合は英雄的行為と怒り。

市長 Rudy Giuliani はこの時にまさにぴったりの人であり、彼はニューヨークにとってのチャーチルである。殆ど睡眠も取らずに市内を駆け巡り、詳細に至るまで指示を下し、市中を隈なく熟知している。これほど人の目に付き、現場を支配した指導者はアメリカ広しと言えども彼一人であろう。彼は人が決して忘れられない方法で安心感を与え、巧みに指揮した。彼の資質である厚かましさと実用主義、そして非常に深い情熱の類稀な組み合わせは正にニューヨーク市の真髄である。⁷¹

自称 Giuliani 嫌いの Fred Siegel (Cooper Union for Arts and Sciences の都市歴史学教授) はその他の要素も指摘している：「チャーチルと同じように、彼も危機に際してその真価を発揮するタイプである。日常のありふれた問題に直面したときは個人的な支離滅裂に埋もれてしまう...チャーチルと同じように正に彼の時が来たということだ。」⁷²

Giuliani の親友である Monsignor Placa は市長が発揮したリーダーシップは彼の個人的悲劇に負う所が大きいと指摘している。「ガンを患ったことにより彼は死と直面した。9 月 11 日は彼をして不死と直面させたのだ、」と Placa は説明する、「私は、Rudy は自分のすることがやがては忘れられる些細な物事の一部となるか、あるいは偉大な人達

が如何にして物事を処するか例の一部となるか、どちらかであると考えていたと思う。」 73

P.23

複数のメディアが 9 月 11 日の攻撃の直後から Giuliani をアメリカの声として手柄を称えた。Columbia 大学教授 Kenneth Jackson は冗談めかして次のように言った「画面のキャプションを見なかったらどちらが大統領なのか分からなくなるね。」74Newsday の見出しの 1 つにこういうのがあった：「大統領、自分が Giuliani ではないことを示す」。

Bush 大統領はしかし、スポットライトを共有することを好んだようである。9 月の 22 日に大統領は市長 Giuliani と州知事 Pataki の両名を自分の議会演説に招待した。「今夜、」と大統領は国民に告げた、「私達はニューヨーク市民の並外れた精神を代表する 2 人の指導者をお迎えしています ... アメリカの不屈の意思の象徴として、私の政権は議会をはじめとしてこの 2 人の指導者と共にニューヨーク市の再建を世界に示す所存です。」⁷⁵

2001 年 10 月 1 日、Giuliani は米国市長としては始めて国連総会で演説を行った。「今こそ我々は力を一つにして国際的な平和と安全の維持を目指すべき時です。最早あまいな研究や方向性を探る時ではないのです。」と、市長は国際社会に呼びかけた、「テロリズムとの戦いに中立的な立場をとる国家は排除して孤立させなければなりません。」⁷⁶

10 月 15 日、ヨーク公爵がニューヨークを訪問して英国女王からの訪英の招待を伝えた。Giuliani はバッキンガム宮殿で大英帝国名誉爵位 (Honorary Knight of the Order of the British Empire) を授けられることになった。警察長官 Bernard Kerik と消防署長 Thomas Von Essen にも称号 (Commander of the Most Excellent Order of the British Empire) が与えられることになった。この名誉を授与するにあたり、女王は Giuliani を「自己の市民ばかりでなく、世界中の政治指導者を奮い立たせた」と紹介したのであった。

Time Magazine が市長を「今年を代表する人物」に選んだという知らせがきたのは市長が職場を去るわずか数日前のことであった。

最後の日々

彼に与えられた数多くの賞にも拘わらず、Giuliani 自身は自分が常にリーダーシップに自信を持っていた訳ではないと発言していた。タワー崩壊の 3 ヶ月後、彼は信念に基づいて市民の舵をとっていたことを認めた。「危機においては楽観的でなければなりません。私が市の精神がさらに強固になると発言したとき、私はそれが真実かどうか分かりませんでした。ただそれを希望したのです。まわりには“この危機は乗り越えられ

そうにない”と言う人もいるでしょう。しかし、そのような言葉に耳を貸してはなりません。」⁷⁸

P.24

彼の最後の任期は 2001 年 12 月 31 日に終了した。市長が市役所の事務所で最後の片付けと荷造りをしているとき、彼を追いかけていたレポーターがニューヨーク市民 800 万人の舵を取ってきた経験の最後のまとめを聞くことができた。「最大のビルの中の 2 つを破壊され、数千人が死亡し、さらに多数が負傷した。しかし彼らは自分の生活に戻って今までと同じように暮らしている – 情熱的で、とても愛国的で今まで以上に団結し、場合によって反抗的だ」と彼は冗談めかした言った。「私はどうなのかとよく人に聞かれるが、私も結局彼らと同じだね。」⁷⁹

添付資料 1

Rudy Giuhani の経歴抜粋 (1944-2001) ⁸⁰

1944 年	Helen と Harold Giuliai 夫妻の子としてニューヨーク市ブルックリンで生まれる。Rudolph William Louis Giuliani は夫妻のただ一人の子供であった。
1951 年	Giuliani 一家ロングアイランドの Garden City へ移住。
1961 年	ニューヨーク市ブルックリンの Bishop Loughlin Memorial 高校を卒業。上級クラスするとき「クラスの政治家」と呼ばれていた。
1965 年	Manhattan College を準最優等 (magna cum laude) で卒業。
1968 年	New York 大学ロースクールを準最優等 (magna cum laude) で卒業し、判事 Lloyd F. MacMahon (ニューヨーク南地域担当地区判事) の下で書記として働き始める。
1968 年	またいここであり、幼少からの友達でもある Regina Peruggi と結婚。
1970 年	米国法律家事務所に参加。
1973 年	米国司法省の麻薬ユニット主任に指名される。
1974 年	準副法務長官および副法務長官主席補佐官に就任。
1977 年	法律事務所 Patterson, Belknap, Webb & Tyler に参加。
1981 年	大統領 Ronald Reagan の指名により、法務省副法務長官に就任。
1982 年	またいここであることを理由に Peruggi との婚姻関係を解消。
1983 年	Washington からの転出希望を受け、Reagan 大統領が Giuliani をニューヨーク南地区法務長官に指名。
1984 年、4 月 15 日	TV レポーター Donna Hanover と結婚。
1986 年 1 月 30 日	Giuliani-Hanover 夫妻に Andrew Harold Giuliani 誕生。
1989 年 1 月 10 日	ニューヨーク南地区担当法務長官の職からの辞任を表明。それから 1 ヶ月も経たないうちに Ray Harding と会い市長選への立候補の検討を開始。
1989 年 2 月 15 日	法律事務所 White & Case へ参加。
1989 年 5 月 17 日	ニューヨーク市長候補として立候補を表明；その 1 ヶ月後、White & Case から休職。
1989 年 8 月 22 日	Giuliani-Hanover 夫妻に Caroline Giuliani 誕生。
1989 年 11 月 7 日	3 ポイント未満の僅差で David Dinkins がニューヨーク市長に当選 (1905 年以降で最小の得票差であった)。

- 1990 年 9 月 10 日 雑誌 Time が「腐る Big Apple」というテーマで特集記事を掲載。
- 1991 年 8 月 19 日 Gavin Cato の殺害を発端に Crown Heights 暴動発生。

P.26

- 1993 年 5 月 28 日 市長選への 2 度目の出馬を表明。
- 1993 年 9 月 1 日 Ramon Cortines 学校チャンセラーへの就任を受諾。
- 1993 年 11 月 2 日 Giuliani 現職市長 David Dinkins を破って市長選に勝利。
- 1994 年 1 月 2 日 第 107 代ニューヨーク市長として宣誓。
- 1994 年 1 月 9 日 警官とモスク #7 信者間の紛争発生。
- 1994 年 1 月 16 日 Al Sharpton 師を始めとする黒人指導者が Giuliani の人種的無神経さを批判。Daily News が新警察署長 Bill Bratton を称賛。
- 1994 年 2 月 2 日 予算内示案が大胆な予算削減を示唆。Giuliani は市が財政的危機にあることを表明。翌日、市長は Cortines に学校システムの給与支払名簿から 2500 名の削減を要求。これに対して Cortines が反発。
- 1994 年 4 月 9 日 州知事 Mario Cuomo が Giuliani と Cortines 間の紛争調停を試みる。しかし調停は不調に終わる。
- 1994 年 10 月 24 日 知事選挙で共和党候補 George Pataki に対立する Cuomo 候補への支持を表明。
- 1994 年 11 月 8 日 州知事選挙で Pataki が Cuomo を破って当選。
- 1995 年 2 月 1 日 Fulton 魚市場における組織犯罪撲滅の方針を表明。
- 1995 年 2 月 10 日 NYPD 広報局の大量解雇に反発して広報副署長 John Miller が辞表を提出。
- 1995 年 10 月 15 日 Cortines 学校チャンセラー職から辞任。
- 1995 年 10 月 23 日 Giuliani がリンカーンセンターで開かれた国連 50 周年記念コンサートからの Yasir Arafat の退席を求めたことから国際的な物議を引き起こす。
- 1995 年 3 月 26 日 警察署長として多くの称賛を受けていた Bratton が辞職。後任として Howard Safir が就任。
- 1996 年 4 月 5 日 Giuliani の最初の黒人副市長として Rudy Washington を指名。
- 1996 年 7 月 18 日 TWA 800 便墜落。犠牲者の家族を見舞った後、Giuliani は航空会社を非難。
- 1997 年 8 月 4 日 Vanity Fair 誌が Giuliani と広報責任者 Christine Lategano との不倫関係を報道。
- 1997 年 8 月 9 日 Abner Louima が逮捕され、その後で NYPD 警官による暴行を受ける。NYPD 自体が起こした犯罪に即応して Police-Community Task Relations Task Force を設置。

- 1997 年 11 月 4 日 Giuliani 2 回目の市長選に再勝利。このときの対立候補は Ruth Messinger。
- 1998 年 3 月 26 日 Police-Community Task Relations Task Force が報告書を完成。
- 1999 年 2 月 4 日 Amadou Diallo が NYPD の路上犯罪ユニットによって射殺される。Diallo は武器を携行していなかったにも拘わらず 41 発撃たれ、19 発が命中してはちの巣のようになっていた。
- 1999 年 3 月 15 日 Amadou Diallo 射殺事件への抗議行動が起こり、David Dinkins や Al Sharpton などの著名人を含む多数が One Police Plaza の外で逮捕された。
- 1999 年 9 月 22 日 ブルックリン美術館で "Sensation" 展開催。この種の美術に嫌悪感を持った Giuliani は同美術館への市予算執行削減を示唆。

P.27

- 2000 年 2 月 6 日 Hillary Clinton がニューヨーク州選出上院議員への出馬を表明。
- 2000 年 3 月 16 日 Patrick Dorismond が私服警官によって撃たれる。Dorismond は武器を携行していなかった。
- 2000 年 4 月 27 日 Giuliani が前立腺ガンにかかっていることを表明。
- 2000 年 5 月 3 日 市長と Judith Nathan の関係が New York Post 誌によって報道される。
- 2000 年 5 月 10 日 Giuliani が彼の妻 Donna Hanover との離婚調停中であると公表。Hanover 自身は市長がこの件をマスコミに公表するまで何の話し合いも成されていなかったことを認めた。
- 2000 年 3 月 19 日 Giuliani 上院へ立候補する意思がないことを表明。
- 2001 年 6 月 Judith Nathan の Grade Mansion への立ち入り禁止要請を Donna Hanover が提出したことを受け、Giuliani は友人 Howard Koeppeel と Mark Hsiao の許へ移った。

添付資料 2

緊急管理オフィスと長官 **Richard Sheirer** に関する背景説明

緊急管理オフィス

1993 年に起こった世界貿易センター爆破事件を考慮し、市長 **Rudy Giuliani** はニューヨーク市と市民を脅かすあらゆる危機的状況に対応できる独立した行政機関が必要であることを認識した。緊急管理オフィス (OEM : Office of Emergency of Management) の実施命令に署名 (1996 年 4 月) するにあたり、**Giuliani** はこの機関に対する彼のビジョンを次のように説明している：

今日市内で起こる緊急事態の数々はますます市の諸機関が協調して事にあたることを要求しています。危機管理機能を集約することは都市部で起こる緊急事態への包括的対応能力を制度として確立することに繋がります。新オフィスの構成は責任遂行能力を確かなものにするばかりでなく、市の諸機関の間での調整と意思疎通も改善してくれるでしょう。

危機操作コマンドセンター

2 年後、この新しい機関は危機コマンドセンター建設のための予算を要求した。**Giuliani** は徹底的な議論の後でこの計画を支持し、高度の技術的レベルを備えたコマンドセンターが世界貿易センター #7 の 23 階に構築された。「**Giuliani** 市長は全国でも最高の危機対応センターの 1 つを構築した.. ここでは警察、消防、EMS、連邦当局者を巻き込んだ訓練が日常的に実施されていたので市の緊急事態への即応体制は非常に優れていた。」このセンターの能力を示す特殊デモンストレーションを視察した **Robert Fitton** 大佐 (ペンタゴンユニット長：このユニットが緊急事態に対処する民間機関を軍事的にサポートする) は次のように報告している「正に最新式であり、私が見た中では最上である」。緊急即応訓練に参加したそれ以外の連邦政府関係者も異口同音にこのセンターの能力を称賛した。

このような称賛がある一方で、市議会や警察署 (すでに危機管理センターを持っていた) の一部には緊急コマンドセンターの経費と必要性、および市が所有していない建物を使用した立地について疑問を投げかける声が残っていた。「誰かさんの資産を増やすためにとてつもない金額が使われた」という市議会議員もいたのである⁸²。それ以外に、単に経費が巨額過ぎるばかりでなく立地が 1993 年のテロリストによる爆破事件の現場に近すぎて危険であるという意見も出された。

(脚注)

81 OEM の説明

P.29

構築に 1600 万ドルもの費用がかかると予測されたため、計画に批判的な人達はこのシステムを「市長 Rudolph Giuliani と取り巻き連中を物理的な、いやいや言論による攻撃から遮蔽するために作った空中楼阁のような退避壕」と揶揄した。⁸³

批判はあったもののセンターは予定通りに、しかも予算の範囲内で完成した。最終的なコストはハワイや東京に建設された類似施設の半分以下に収まったのである。竣工当時の危機管理オフィス所長であった Jerome Haner は、その立地場所の選定について 50 個所以上もの候補地から選択されたものであり、その理由の一部はセキュリティの観点、および市役所や警察、消防署から距離が近かったことであると説明している。世界中でも最も不動産価値の高い場所の 1 つに作られた 50,000 平方フィートの敷地面積を持つこのセンターは 3 基の発電機と 11,000 ガロンの飲料水を備え、エネルギー源を絶たれても 72 時間の自律運転が可能であった。毎時 160 マイルの強風はもとより爆弾、ハリケーン、停電、その他の危機に耐えるように設計されていた。センター全体が防弾構造になっており、現在考えられる最高レベルのコンピューターと電気通信施設を内蔵していた。9 月 11 日のテロ攻撃後に疑問が寄せられたのは世界貿易センターそのすぐ隣という立地条件についてだけであった。

長官 Richard Sheirer

2000 年 1 月、Richard Sheirer が危機管理オフィスの新長官に就任した。彼は市長に対して直接の報告義務を負っていた。Sheirer は生粋のブルックリン育ちであり、長年ニューヨーク市に貢献してきた人物である：消防署で 28 年、警察署で 4 年、まだ警察署の一部であったころの危機管理オフィスの長官として 2 年勤めていた。Sheirer は準備と覚悟の重要性を強く信じていた。「私が成し遂げてきた事すべての礎は準万端怠りなかったことだ。」と彼は行った、「それは起こるとは思えないことを予測することでもある。」⁸⁵

Sheirer の指揮のもと、OEM は堤防破壊による洪水から、一時労働者によるストライキ、さらにハリケーンや極端な熱波や冬の寒波、さらにテロリストの攻撃に至る想定可能なあらゆる危機についての計画を作成した。Sheirer の言によれば「ありとあらゆるケースについて計画を立てた。」「これらの計画から常に新しい知見を引き出し、準備に欠けないことを確認するために」演習がいつも行われていた。緊急プランを円滑に実施できるようにするには演習が極めて重要である、と彼は説明していた。いちいち資料に当たるまでもなく計画を実施できるようになるまで内容を熟知することが必要であった。なぜならば実際の場面では資料が手に入らない可能性が強いからである。

平時における OEM の主たる機能はニューヨーク市に影響を及ぼす可能性のある事柄を常にモニタリングして準備に欠けないか確認することである。危機が実際に発生したならば、OEM はすべての関連機関の通信と後方支援を調整するハブとして機能し、Sheirer とスタッフが必要なコントロール操作のかなりの部分を受け持つことになる。Sheirer はスタッフと危機管理オフィスのレベルの高さを次のように誇らしげに語っている：

スタッフが与えられた仕事を完全にこなせるという確信が持てなかつたり不確実であれば[必要とされる]判断を下すことはできない。

(脚注)

84 市はレンタル料として年間 1,400 万ドルを支払った

非常に責任感が強く、集中力のある人達を抱えて私は非常に幸運であるし、Giuliani 市長も同じ考えであることを知っている。スタッフは全員が正にプロフェッショナルなのだ。彼らは皆、市の異なる機関から出向してきている... 私が盗んだと言ってもいいが、私は彼らの専門技量を見込んで盗んだ訳だ。

そういう訳だから、私はどんな事態にも対応できるスタッフを抱えている。⁸⁶

Sheirer といっしょに働いた人達は彼が管理者として常に冷静沈着であり、かつ思いやりのある人物であると言っている。また、彼は全員の名前を憶えているようであった。危機が起こっている期間中のすべての後方支援業務に責任を負う Sheirer は非常に短時間の間に多数の決断を下さなければならない立場にあった。子供サービス管理 (Administration for Children's Services) の長であった Nicholas Scopetta によれば「彼には全くエゴが無いんだ。誰の話でも辛抱強く聞いたが、同時に強い決断力を持っていた。」⁸²Sheirer は称賛の言葉に対して常に謙虚で控え目だった「私は司令官ではあるが、実際は一兵卒に過ぎない。私の希望は物事がうまく処理されることだけだ。」⁸⁸

Giuliani の観点から見ると、人を使って何事かを成させるという意味で Sheirer は最適な人物であった。何らかの危機が発生してそれが継続している間、市長は最新情報の入手と困難な問題の解決のためにこのセンターの内部サークルに大きく依存することになるからである。Giuliani の傍にいた人達は Sheirer が市長にとって欠かすことのできない人物であったと言っている。

添付資料 3

ロンドン爆撃とウィンストン チャーチル：簡単な背景説明

Giuliani のモデルとなったロンドン爆撃中のウィンストン チャーチル

9月11日のテロ攻撃後、Rudy Giuliani は第二次世界大戦の初期にロンドンが空爆を受けたときの英国首相であった Winston Churchill の言葉を思い出してインスピレーションと大局観を得ようとしていた。テロ攻撃後の日曜日に行われた消防署の儀式において、市長はチャーチルを引用してこう言った「勇気は人間が備える資質の中で第一に尊敬されるべきものです。なぜならばこの資質が他者を救うからです。」その翌日には ABC に出演して Barbara Walters とのインタビューでも英国の戦いでロンドン市民の行動から学ぶように薦めている「英国の戦いの間、ロンドン市民はナチによる連日の空爆に曝されながらの生活を強いられましたそれでも彼らは意気阻喪することなくいかにして行き続けるかを模索し続けたのです」⁸⁹

現代版チャーチルとしての Giuliani のイメージが急速にメディアに定着していった。しかし、ロンドン在住の秘書 Yvonne Hosking が指摘するように、Giuliani をチャーチルになぞらえることには自ずと限界がある。彼女によれば、ロンドン空爆と9月11日のテロ攻撃という2つの出来事ではまずその規模があまりにも異なることから比較が困難である。「Giuliani は見事に仕事をしています」と彼女は言う、「彼は非常に情熱的ですから大きくクローズアップされるのは当然です。」チャーチルとの比較という点を問われて彼女は次のように答えた「私は彼の中にチャーチルのような態度を見ることができます」

ブリッツ (Blitz)

ロンドン空爆は全く予測されなかった出来事ではない。ドイツと英国は1939年9月3日に正式に宣戦を布告し、それから程なくロンドン市街に空襲警報が鳴るようになった。ドイツがロンドンとその近郊への空爆を開始したのは1940年9月7日のことであり、空爆はその後8ヶ月にわたって続くことになる。その中でも57日間は連日連夜絶えることなくロンドンに爆弾が落とされた。激しく燃えさかる炎が市街を引き裂き、375,000人のロンドン市民が家を失った。人々は地下壕や地下鉄の駅に避難し、仮設ベッドや壁にもたれて睡眠をとった。そこにはプライバシーもなければ浴室もなかった。ロンドン空爆 (Blitz) の期間中に18,000ポンドの爆薬が英国に落とされた。これにより生じた死者の数は膨大であった：40,553人が殺され、その中には5,028人の子供が含まれていた。

「チャーチルの姿勢」

1940年の夏にはヒトラーの軍隊が英国を目指してヨーロッパを縦断しており、全面的な攻撃の可能性が高まっていた。1940年6月13日にはフランスが占領軍の軍門に下り、英国はドイツ軍の侵攻に備えて身を引き締めていた。6月18日、チャーチルは下院に集まった驚くほど冷静さを失わない群衆を前に、後に彼の最も有名な演説の1つとなる演説を行った。

英国の戦いが始まろうとしています。キリスト教文明の存続はまさにこの戦いにかかっています。英国の生命、長く続いてきた我々の制度、さらには帝国の命運がこの戦いにかかっているのです。敵はすべての怒りと力をもって間もなく我々に襲い掛かってくるでしょう。ヒトラーはこの島で我々を破らなければ自分自身が戦いに敗れることを知っています。我々が持ちこたえることができれば、それは欧州全体の解放に繋がり、世界中の命が広い、日光に照らされた高みへと導かれることになるのです...それゆえ、我々は自らの義務に思いをいたし身を引き締めなければなりません。大英帝国が今後千年にわたり存続するとすれば、人々に「これが彼らの最良の時だった」と言わしめるように振舞わなければなりません。⁹⁰

ドイツの最初の攻撃が起こったのは1940年8月24日であるが、このときはドイツ空軍 (Luftwaffe) が偶然に軍事目標と間違えてロンドン中心部に爆弾を落としてしまったのである。これを一般市民に対する故意の攻撃と信じた首相チャーチルは幕僚長にこう言った、「彼らが首都を目標に悪さを始めた以上、君も敵を激しく攻撃しなければならない。攻撃目標はベルリンだ」⁹¹。この言葉により、英国空軍機もベルリン空爆を開始した。

ベルリンに爆弾が落ちたのはこれが最初であり、ナチの指導者にとっては大きな衝撃であった。ヒトラーは英国国民に戦意を喪失させ、チャーチルをナチス政権との講和へ向かわせるために報復攻撃を宣言した。しかし、度重なる脅しは英国国民をさらに一致団結させて敵に向かわせるだけであった。チャーチルは爆撃された市街に頻繁に姿を現し、ラジオを通して呼びかけることにより国民を鼓舞して不屈の決意を固めさせた。

最初の攻撃が行われた後のある朝、チャーチルは爆撃された退避壕を訪ねた。この退避壕ではその夜の攻撃によって40人が命を失っていた。車から一步外へ出るとチャーチルは生き残った人や死者の親類縁者に囲まれた。「きっと来てくれると思いましたが」と彼らは声を上げた、「我々は耐えられます。彼らに仕返しをしてやってください!」⁹² 車に戻ろうとするとき、ある婦人が彼の目が涙で濡れていることに気付いて叫んだ、「彼

は本当に心にかけてくれているのよ、彼は泣いているわ」⁹³

爆撃が激しくなるにつれて死者の数も数千人のレベルに達し、ロンドン市民はますますチャーチルからの慰めを求めるようになった。1940年9月11日、チャーチルは全国民へ向けて明瞭なメッセージを発した。

P.33

[ヒトラー]は多数の民間人や女性、子供を殺すことによってこの帝都の市民を怯えさせ手懐けようとしています。そして市民が政府にとって負担と心配の種になり、彼が準備している残忍な攻撃から注意を逸らすことを狙っているのです。彼は英国国民の精神、すなわちロンドン市民の堅固な性格をほとんど理解していません。その先祖が議会制度の礎を築き、命以上に自由を尊ぶように育てられた英国国民の気風を知らないのです。

チャーチルの助言に従い、ロンドンの至る所で攻撃が自由に何の影響も及ぼさないことを示す処置が行われた。商店の店頭には手書きで「通常営業」と書かれたサインが掲げられた。チャーチルが頻繁に訪問することによって励まされ、危険を忘れた市民は毅然とした態度を保った。(戦争の全期間を通して首相が安全な空襲退避壕で夜を過ごしたのは3回だけであった。) 12月に入ると、ドイツの爆撃機は焼夷弾を大量に落とすようになり市街を火事嵐が吹きぬけた。米国大統領 **Franklin D. Roosevelt** 宛ての電信の中でチャーチルは次のように書いている「昨夜、奴らはロンドン市の大きな部分を焼き払いました:しかし私が訪れたときはまだ廃墟が燃え続けているにも拘わらずロンドン市民は意気軒昂としており、4ヶ月前の9月に無差別爆撃が始まったときと全く変わりませんでした。」⁹³

5月11日、ヒトラーはついにあきらめ、ロシアへの侵攻作戦の準備のためにロンドン空爆を停止した。英国空軍(RAF)はすでにレーダーシステムを開発してドイツ空軍爆撃機を撃墜する能力を高めていたのであった。これにより、市民の戦意を喪失させるというドイツの目論見が頓挫したばかりでなく英国に対する軍事的優位性を確立するという試みも失敗した。計画されていた英国侵攻作戦はそれ以外のより安易な作戦を優先するために無期限に延期されたのであった。

戦争中のチャーチルは国民から圧倒的な支持を受けたが、ここに至るまでの彼の経歴は決して平坦ではなかった。南アフリカで起こったボーア戦争で捕虜収容所から奇跡の脱出劇を演じた後、彼は1900年に政界に入った。1911年までに彼は権威と強力な権限を持つ海軍大臣(First Lord of the Admiralty)の地位に上り詰めていた。簡明な言葉と比喩で人々を鼓舞する才に恵まれていたチャーチルは大作戦に支持を取り付けることができたのである。その1つの例は1915年に行われたダーダネルス海峡でのトルコ攻撃作戦である。しかしこの作戦は戦略的大誤算であることが明白となり連合軍艦船の劇的な敗北として幕を閉じた。この作戦の最も強力な提唱者であったチャーチルは権力の絶頂で辞職を与儀なくされた。

権威を剥ぎ取られたチャーチルは陸軍での前線勤務を志願して塹壕戦を戦った。ここで

も彼は素早く階級を上げて行ったが、今回は彼の政治的意見は民衆の支持を得られなかった。彼は公の場から退いて、いわゆる「荒野の年月」に入った。1930年代の後半にはチャーチルの経歴はすでに終わったように思われていた。しかし、英国指導部が脱軍事化へ向けて舵を切り、ヒトラーへ譲歩しようとしたとき、チャーチルはナチ指導部に対して戦いを挑まなければならないと声高に主張したのであった。

P.34

チャーチルは時の英国首相 Neville Chamberlain が 1938 年の悪名高いミュンヘン合意に署名して「我々の時代の平和」を達成したと主張したことに強く抗議した。チャーチルは預言者のようにこう言った「戦争と不名誉の選択を迫られて (Chamberlain) は不名誉を選択した。不名誉を選択した彼はさらに戦争を強いられることになるだろう」⁹³

ヒトラーが欧州に版図を広げつつあった 1939 年、チャーチルは再び政府の中枢に迎え入れられた。以前の批判は彼の指導者としての素質への確信へと変わっていった。ある国会議員は友人に次のように書いている「並居る大臣の中で人々を得心させながら物事を進められるのはチャーチルだけだ。」⁹⁷別な一人は日記に次のように書いている「無線でウィンストン チャーチルの人を奮い立たせる演説を聞いた。彼は人に確信を与える才に恵まれている。おそらく戦争が終わる前に首相になることだろう。」⁹⁸1940 年、チャーチルは 66 才にして海軍大臣職に返り咲き、軍事調整委員会 (Military Coordinating Committee) の議長に就任した。その一月後、Chamberlain の辞職に伴いチャーチルは首相に指名された。

チャーチルは第二次大戦を通して英国を英雄的に導いた。しかし、ドイツの降伏後わずか数ヶ月のうちに実施された選挙で首相の地位を失ったのであった。チャーチルは 1945 年に野に下り野党の党首となったが、再び 1951-54 年まで首相を務めた。⁹⁹