



Contents

- P1 Interview 水野誠一 株式会社インスティテュート・オブ・マーケティング・アーキテクチャ代表取締役
- P2.3 修了生は今 / 院生生活あれやこれや 在校生紹介 / 佐取ゼミ : 危機管理学会宿
- P4.5 座談会 : 大学院で危機管理を学ぶ意義(企業の危機管理 / セキュリティ・システム)
- P6.7 座談会 : 大学院で危機管理を学ぶ意義(国際関係 / 平和学 / NGO)
- P8 トピックス : 横井千香子さん / 高畑ゼミ座談会開催 / 21世紀社会デザイン研究科データ

Vol.3

発行 : 立教大学大学院
21世紀社会デザイン研究科
編集責任 : 笠原清志
編集主任 : NPO法人21世紀社会デザインセンター
取材 : 大学院生
発行日 : 2004年7月31日

〒171-8501 東京都豊島区西池袋3-34-1

日本初！ 社会組織 非営利組織 危機管理 3つの分野を学べる大学院

i n t e r v i e w

文明と文化の軸を持った視点

～文化を縦系に文明を横系に～

21世紀はNPOの時代といわれていますが、現在のコンサルティングとしての企業再建のお仕事やご自身のNPO、特に環境問題とのつながりが深い関わりから、新たな時代に対しての先生のお考えをお聞かせください。

企業の再建は広い意味で経営に結びついていきます。そのためにマーケティングと密接なつながりを持つわけですが、新たな時代の中でマーケティングの考え方は大きく変化してきているといえます。従来の企業が行うマーケティングの考え方から市場を含む社会全体に向けての責任が問われるソーシャルマーケティングという考え方が求められているのです。つまり、株主だけではない消費者や生活者といった社会全体に対する配慮、社会に受け入れられる役割が企業に求められています。

企業経営の哲学は、社会貢献を目的とし、手段としての収益を考えなければならないのです。このことはNPOとも、大きく関係しています。利益を目的としないNPOであってもNPOの継続、維持には利益を追求しながら最終的に社会貢献につながることを求めなければなりません。こうしてNPOも企業に近づいていくはずだと考えています。私がすすめているThink the Earthプロジェクトにおいては、事業とNPOの活動、企業とNPOの関係を実験的にとらえNPOと企業双方への新たな指針を示すことを行っています。

企業再建を行う仕事の中にも、社会と企業の関係論は重要なテーマです。たとえば地方文化の担い手をしてきた百貨店を例にあげますと、経済効率や合理性から考えれば残していくことは困難です。しかし人々の暮らしである生活と密接な関係を持つ業界が社会との関係性、暮らしに存在する文化との関係を失ってしまうことは、文化的に貧しい社会につながります。経済的指針だけで

はない新たな価値軸が必要なのです。

20世紀に行われた、自然を征服し、利益追求を目指した経済活動の矛盾が21世紀、様々な形で出てきています。その解決に向けての大きなテーマがNPOの活動や新たな企業文化の中に存在していると思います。

小 さな変化が社会的な大きなうねりへと変わっていくためにはどのようなことが必要なのでしょう？

20世紀の成功体験は21世紀には一掃リセットして考えてみるのが重要です。時には20世紀の常識を否定してみる「否・常識」が必要なのです。今までの企業人は、会社イコール社会と考え、会社の正義は社会の正義と錯覚していました。最近頻発する企業の不祥事は、こういう錯覚のもとに起きているといえます。社会という広いものさしで考えることが会社の経営に求められることから大きな構造改革に向かうのです。そのために市民の気づきの輪を広げていく活動が大きなパワーを持つといえます。

水野誠一氏



(株)インスティテュート・オブ・マーケティング・アーキテクチャ代表取締役、NPO法人「日本ケアフィットサービス協会」理事長・他。
慶応義塾大学経済学部卒業。西武百貨店代表取締役社長、慶応義塾大学総合政策学部 教授を経て、1995年参議院選挙に比例代表で当選。現在 海外企業の日本進出や 国内企業の再生に取り組む。

Think the Earthプロジェクトでは単行本『一秒の世界』、写真集『百年の愚行』の企画発行など環境問題にも積極的に取り組んでいる。立教大学大学院 21世紀社会デザイン研究科講師

そしてNPOの役割は、大きなセクターとしての政治、経済、社会の3つの歯車をスムーズに回すための4つ目のセクター、知恵の歯車であることです。お互いの関係をスムーズにするためのはずみ車として様々な場面において活動が期待できますし、社会貢献をするためには、政治や経済の力を借りながら進める姿勢が、大切だと思います。

そのために必要なのは視野を広げて考えることであり、政治のセクターや経済のセクターを見ていくことです。もう一つ重要なことはエコノミーとエコロジーは両立できると考えることです。経済と環境は21世紀社会で深く関わり、環境配慮は大きなビジネスチャンスなものですから、自由な発想で知恵を使うことが経費から投資への発想転換になります。また、知恵とは文明と文化という二つの軸をもって考えることです。織物の縦糸と横糸にたとえるなら、横糸であるその時代に最も光っている技術である文明と、縦糸として歴史的な継続性を持つ文化をあわせることで生まれる、織り上げるという視点がこれからの時代に必要なのです。グローバルゼーションだけでなく、かといって古い文化を残す活動だけではなく、相互に関わることで生まれる織物が新しい時代の中で生まれていくことが求められるのだと思います。

企業だけではなく、NPOも21世紀型の活動を目指して進めなくてはなりません。NPOだけに特化するのではなく、社会人が本業を持ちながらNPOに関わっていこうとしている21世紀社会デザイン研究科のあり方は大変興味深く感じます。

企業人としての先生のNPOに関する授業は、多様な側面からの考え方にヒントを与えていただけると期待しています。さて、後期に向けて先生のお持ちになる講座について、受講生の準備や心構えとして必要なことをお聞かせいただけますでしょうか？

教わるのではなく、一緒に考える意思を持って参加してもらうことが、すでにもつ知識を組み立てることにつながります。知識を与えてもらうのではなく、共に知恵を育てあう授業を進めたいと考えています。“考える”こと、“意見を述べあう”ことを通して共に育つ“共育”をめざしていますので参加される方々の大いなるアピールを楽しみにしています。NPOとして、社会の第4の歯車を担うためにも、大学院での学びを知恵につなげてください。

(聞き手 土田あつ子)

e n d

修了生は今

小峰 満子さん

「時間が無い」2004年の正月は、まさに危機でした。危機管理学を研究しているにもかかわらず修士論文の締め切りを目前にして、書いては消し、消しては書き、の連続で生みの苦しみと戦い、仕上げに奮闘していました。

イラク戦争における英政府の情報操作に立ち向かったメディアと国防省のメディア対策を「表現の自由とは」をテーマにした事例研究でした。刻々と変わる情勢と、メディア合戦のため、集めた資料の山に埋まり、取捨選択にたいへんな時間がかかりました。しかし、思えば第2の故郷の英国で多くの資料集めが出来、協力者がいたことは幸せでした。

学問の空白期間が長く修論など夢物語と思っていたのに、何とか提出することが出来、優秀論文賞までいただけたことは、周囲の人々の励ましのおかげです。現在はさらなる段階に挑戦するつもりで修了生有志の立ち上げたMedia Institute 21で研究を続けております。修論を書かれている皆さん、健康に留意され、時間に余裕を持って仕上げられるよう応援しております。



1年次有志で行った「内山ゼミ上野村合宿」にて21Cの旗を持っているのが小峰さん、右端中段が尾下さん

経歴と修士論文

1967年英国サルフォード大学で経済学を学び、現地法人Sharp Electronicsで工業規格、貿易、財務管理に携わる。帰国後、日立造船、そごう、船舶検査協会等で研修教育指導。高校で英語教師をする傍ら、留学生寮ウィザードハウスをボランティアで運営。子育てのため家事に専念。本年3月立教大学大学院修了。修士論文「メディアと危機管理イラク戦争とイギリスの危機管理システム」

尾下 義男さん

私は、東京消防庁入庁以来30有余年、消防一筋の人生を歩んで参りました。その中で、21世紀社会デザイン研究科での研究活動が最も有意義で楽しいものとなりました。人生の殆どを消防で過した、「井の中の蛙」的存在である私が、大海を見ることができたのです。それは、質の高い指導力のある先生方と多くの院生とともに、素晴らしい環境の中で研究ができたからです。

「会社人であるよりも、社会人でありたい」という基本理念と21世紀社会に必要とされる多様な危機管理のノウハウを修得したこと。特に、危機管理学での修士論文「消防職員の災害ストレスマネジメント」が専門誌に掲載され、他の消防局や泉市議会議員等多くの関係者からの問合せが寄せられるとともに、他の専門誌から投稿を依頼されています。このような形で論文の成果が発表できたことは、決して私の力だけではなく、指導の川村教授の鋭い洞察力と先取性、更に懇切・丁寧なご指導の賜と、改めて感謝の意を表す次第です。今後これを礎に日々研鑽し精進して参る所存です。

最後に、諸先生方及び21世紀社会デザイン研究科の益々の発展を祈念して近況報告とします。

ありがとうございました。

経歴と修士論文

1977年國學院大學法學部卒業。東京消防庁へ入庁。3署に配属後、本庁の指導広報部報道係で、消防のPRと災害状況等をマスコミに発表する仕事に携わる。本年3月当大学院を修了。現在は、金町消防署で後輩の指導育成と災害現場で、情報担当として災害状況の把握及び部下への安全管理の任務を担っている。修士論文は「消防職員の災害ストレスマネジメント」

豊島 京子さん



大学を卒業後、トヨタ自動車東京本社に7年半勤務、退社、結婚後、日本語ボランティアを経験し、その後、国際協力機構(JICA)九州国際センターの図書館に勤務し、それらの経験から問題意識をもち2003年4月に現在の大学院に入学しました。

進学については夫もはじめから賛成して勤めてくれており、色々な面でサポートしてもら

っています。研究内容は「市民の情報リテラシー支援における図書館の役割」です。

21世紀社会デザイン研究科は先生方も様々なご専門、ご経験を持つ方々であり、学生も、在職者、社会人経験者、新卒者と色々なバックグラウンドを持つ方々が集まっており、年齢も研究内容も様々です。それだけに、授業中はもちろん、院生室での会話でも、多様な視点からの意見交換がなされています。ゼミをこえての自主勉強会等、研究分野の異なる人どうしの議論も新鮮で、刺激の多い毎日を過ごしています。

齋藤 哲男さん



日立製作所に34年勤務しております。ドイツとオーストラリアの駐在を含め国際営業を25年経験し、その後9年はコーポレートスタッフとして日本で国際渉外関係業務とロスアンゼルスでのGovernment、Public & Community Relations業務を昨年1月に帰国するまで担当していました。ロスでは数多くの地元の非営利団体とお付き

合ひし、理事や評議員などの役員としても地元社会に貢献する仕事をしてきました。

帰国後、出来れば非営利組織活動の先進国といわれる米国でのフィールド経験を、日本の企業や非営利組織の人々、とくに若い人達に伝えたいと思っていたところ、この立教の21世紀社会デザイン研究科のことを知り、ここならアカデミアの先生方の助けによって、それまでの単なる経験知を自己のなかで体系化し、専門知レベルまで自分なりに高められるかも知れないと思い、生来の好奇心の助けも借りて思い切って勉強させて戴くことにしました。

吉村 由理さん



大学卒業後、地域情報誌の広告企画営業を3年勤め、その後同社編集部へ異動。東京エリア版の誌面編集、制作進行管理、コミュニティサイト企画立案等を行ってきました。好きな仕事に関われ充実感を感じていましたが、何度か体調を崩し入院。また学部時代のゼミでお世話になった先生の講演を久しぶりに聞いたことをきっかけに、「大学院で

学び、自分の人生を見つめなおしたい」という気持ちが芽生え、受験を決意しました。

この研究科は、NPO等の組織研究やメディア論、アイデンティティ論等多様な科目が用意されていて、思ってもみなかった視点から自らの研究を深めていけるのが魅力だと思います。また先生方は勿論、多種多様な背景を持った学生達との出会いは貴重で、授業時時には授業後の池袋の居酒屋でも議論を交わすのも楽しく、刺激の多い日々です。仕事との両立は思っていた以上に大変ですが、絶妙なバランスで取り組んでいけたらと思います。(株式会社ばど勤務)

鈴木 武城さん



東芝メディカルシステムズで、病院の診療情報システムの開発をしています。

前期は火曜を除く月曜から土曜まで通学し、8科目を受講できました。卒業に必要な単位を取るだけなら、その半分でのいのですが、理論的で実践的な社会学や経営学、特に、危機管理の授業が多数あり、学ぶ必要性を強く感じるからです。また、ビジネスデザイン研究科などの講座も受講でき、そこにも魅力的な講座が、いくつもあるためです。

仕事から病院内で寝泊りすることが時々あり、今後も同じように通学できるか分かりませんが、修了に必要な単位数をとるだけなら、今のように無理する必要もなく、助かります。MBA論文のための研究についても、指導教授に加え、個性豊かで様々な経験と価値観を持つ院生仲間から多くの刺激を受け、幅と深みを大きく増すことができると実感しています。切磋琢磨できる仲間ができたことが、実は一番の収穫であり、なによりの喜びです。

佐取ゼミ：危機管理学合宿

6月19、20日軽井沢のセコム保養所で佐取ゼミの危機管理学合宿が行われました。合宿参加者は、加藤善治郎先生、佐取朗先生、院生は1～3期生10人。夕食後の議論の内容は多岐に渡り、討論は午前3時過ぎまで繰り広げられました。翌日、参加者の一部は、12キロ離れた博物館見学に、自転車(施設で無料貸出)で行くなど、いろいろな意味で、実りある合宿でした。

(報告者：石川正宏)



座談会

出席者

企業の危機管理：佐取朗教授、福田秀人教授、
国際関係・平和学：秋山昌廣教授、伊勢崎賢治教授
司会 川村仁弘教授

大学院で 危機管理を学ぶ意義

この研究科は、NPO/NGO、社会組織、そして危機管理と、この3つの分野の研究を通じて、21世紀の新しい社会をデザインをしていくことが研究テーマとなっています。その中の危機管理につきましては企業、自治体、政府、国際関係、あるいは地球レベルの環境問題など極めて広い領域に対応するために32の講座をもっており、6人の専任教授が論文の指導に当たっています。大学なり、大学院でこれだけ内容の充実しているところはほかには無いと自負しております。

今回は、この大学院の危機管理学の一端に触れていただくため、4人の専任教授においていただき「大学院で危機管理を学ぶ意義」についての座談会を行いました。なかなか先生方のスケジュールが合わず前半後半の2回に分かれての座談会となりましたが、大変面白い話が伺えたと思います。(川村)

企業の危機管理 / セキュリティ・システム

川村：今日は企業の危機管理、セキュリティ・システムの研究をされているお二人の先生方に来ていただきました。まず、佐取先生、日本におけるセキュリティ・システムのパイオニアでありますセコムで創設期より活躍されてきたわけですが、日本の現状について少しお話しください。

佐取：向こう三軒両隣という地域共同体生活が長かったことや、学校教育の影響もあって、自分を守るのは自分だという意識が希薄です。犯罪が急激に増えていると言われていても、自分は犯罪にあわないのだという意識が強く、現実とのギャップが目立ってきた、というのが日本の現状だと思います。

川村：福田先生は企業経営における戦略的意思決定を重視されていますが、企業における危機管理の重要性についてお話しください。

福田：どんな企業も必ず危機に直面するものです。なぜなら、将来が読めず、将来が読めない以上判断ミスが生じますし、組織も決めたおりに動かないからです。それにより生じる危

機を乗り越えることによって初めて企業は存続し、よりたくましく発展してゆくのです。

バッファがあったことが 危機意識の薄さに結びついた

川村：経営には必ずミスが伴い、危機が伴うということでしょうが、現在の経営環境はその危険を高めているのですか？

福田：そうです。国内需要の伸び悩みと、中国その他による供給力の増大により競争が激しくなる一方です。また、インターネットなどの発達で、情報戦でもイニシアチブを握ることが難しくなってきた。さらに、80年代までは、儲けたときに土地や優良株に投資しておけば、その価格の上昇で含み資産が増え、失敗のバッファ-ができましたが、今はそれができません。

川村：今の企業は、これまで以上にリスク管理を強化し、危機対応を考えなければならないということですね。

福田：そうです。地価や株価が大幅に下落し、含み資産をもてないために失敗が危機に直結するようになり、失敗が許されなくなった。この点、海外の企業ははじめから含み資産はありませんでしたから、もともと厳しくリスク管理をしてきたのです。

になっているでしょう。

佐取：経営環境のことも含めて、今の企業が直面しているのは、今までの日本人の意識にはなかったこと、思いもかけないようなことです。ただ、企業に関してはセキュリティの導入や強化が利益に結びついてきている。今日の大きな問題は、個人の危険度が増してきている中で、個人のセキュリティ意識が薄いことです。個々の方々に、見えない危険と安全をどう意識してもらうかが問題です。

川村：日本と欧米のセキュリティはどのように違いますか。

佐取：セキュリティに関しては欧米の方が先進国です。しかし、意外に思われるでしょうが、決してよい状態とはいえません。欧米では、歴史があることが裏目になっています。たとえばイギリスでは保険、警察、消防、3つの業界がそれぞれ個別に規制の枠を作り、その中で伸びてきているので自由度がない。どんどん新しいシステムができてきているのに、その規制が邪魔しています。日本では、現場に急行するのは警備会社ですが、欧米では消防と警察です。このあたりが、ネックとなっています。

一番怖いのは 見切りが出来ない有能な人間

川村：日本では、かって、そういったバッファ-があったということが、危機意識が薄かったことにもつながっていくのですね。

福田：政府の国民総資産統計によれば、土地等の資産は90年には2,400兆円以下

川村：「企業が、当たり前ができない」とはどういうことですか。

福田：企業は利益を追及するはずなのに、無駄なことや、損をだす商品や事業をいつまでも続ける企業が珍しくない。物事を始めるのは簡単ですが、終わらせるのが難しいものです。そこに「見切り千両」という格言も生まれるのですが、見切りの決断ができない人間は、どんなにほかの能力があっても危険で、「見切りができない経営者は会社をつぶす」というのが私の持論です。

川村：いったん決めたことは、いつまでも続けるというのが役所の性格ですが、企業は役所と違って、そんなことをすればつぶれるのに、見



川村仁弘教授

東京大学法学部卒業後、自治省入省。自治省事務官、国土庁課長補佐、自治省課長等の後、新潟県副知事。この間、北海道、群馬県、滋賀県に出向し地方自治行政に携わる。自治大学校長、水資源公団理事等を経て、現職。著書論文多数。

今の21世紀社会デザイン研究科の院生には社会人が多く、色々な分野で色々な経験をされた人が集まっています。そういう意味では私たちが教わる部分もあります。院生同士の交流からも得ることが多いと思います。大学院ですから、人に教えてもらってただ受け取るのではなく、自分が研究し自分で勉強していくんだ、という積極的姿勢を大切にしたいと考えています。

切りができないのですか。一般に企業の危機管理という、事故対策、不祥事対策に重点がおかれますが、経営そのものの問題として、もっと幅広く考えていかなくてはならないということですね。経営理論というのは沢山あると思いますが、そのあたりに触れているものは少ないのではないですか。

福田：基本的に、経営論は観念論の域を出ていないように思いますが、様々な問題を理解するのに役に立つものもあります。しかし、経営戦略論で説かれるようなベストの選択は不可能です。よく言われるPDCAサイクル(Plan Do Check Action)は、正しい意志決定に必要な情報が、すべて、正確に得られた場合は有効です。しかし、現実には、そういった情報入手が不可能であり、このような方法は危険なものとなります。本当の戦略発想はOODA(Observe Orient Decide Act)です。PDCAは将来予想から将来やることまで決め、そのための計画にこだわりますが、戦略発想は将来予測から今やることを決め、状況が変わればただちに見直すということです。

予兆 / 日常を数値に置き換え 変化を捕らえる

佐取：私が今直面しているのは、セキュリティ・システムの誤報をいかに低くするかです。日常の変化を数値的に捉えて、一つでも悪い方向に行くものが見えたらその原因を追究するのですが、経営も同じだと思います。数字は沢山あるのですが、その数字がどんな意味を持つかを把握することが大事です。何事にも予兆があって数値の変化がある。それを捕まえることが必要です。

川村：福田先生、アラームということについて、もう少しお話ください。

福田：セキュリティ・システムは、盗盗が侵入すればアラームを発しますが、会社の場合、経営的にそれに匹敵する危険な状態に陥っているのに、それに気づかない場合が多々あります。たとえば、売り上げも利益も増えているが、その一方で、資産として計上されている在庫や投資が、本当は劣化していたり、流通在庫が急

増し返品リスクが高まっているというようなことです。こういった状態を、日々の膨大な数値データの变化から半自動的に発見し、アラームを発するような情報処理システムが必要ということですね。

経営論の多くは、成長理論であり、成長企業をモデルにしますが、倒産をいかに回避するかという理論は、ほとんどありません。そういったことからして、マネジメントの視点に立った企業の危機管理論は、これからの学問であると思っております。

川村：確かに体系化の進んでいない分野ですね。これから研究が進められて然るべき分野だと思います。一方で、危機管理というのは理論ではないのだ、実践的なアートなのだという意見もあります。そのあたりをどう考えますか。

佐取：セキュリティ・システムについては実践論しか成り立たないと思います。自分の身に迫っていると思わないといけない、理論だと思ってしまつてはダメなところがあります。

福田：理論とは因果関係を説明するものと思っています。問題は、因果関係を理論化する場合、単純に、わかりやすいものにするためには、説明変数はどうしても5つくらいまでになる、しかし、多くの結果というか現象は、10や20、場合によっては100以上の要素が影響しているわけですし、そのすべてを把握することは不可能に近いと思います。そのため、100%の説明力をもつ理論の構築はできず、必ず、理論で説明できない現象が生じるでしょう。しかし30%、40%.....と説明力を高める努力していくことは可能だし、その理論と理論の限界を知ることは、現実の問題を理解し、対策を立てるために大事なことだと思います。

川村：色々な現象を整理して理解するためには、ある程度の一般化が必要で、因果関係までいなくてもそういうものを掴んでおくことですね。しかし社会的な問題はとても複雑ですから、実践、現実から出発していくことは大切です。いろいろなアプローチを取る先生が本学には沢山いて、そういう意味でも面白いと思います。次に危機対応に当たって最も重要なことは何でしょうか。

福田：大変難しいことですが、健全な常識をもち、危機から目を背けず、危機のありようを客観的に見られること、それと協力者がいること。危機を切り抜けた会社は最後に誰かの強力な応援があった。頼れる協力者を何人得られるかということが大きく影響します。ようは、いざという時に頼りになる人間を得るという当たり前のことですが、これは意外と難しいものです。

佐取：私は危機管理というのは現状分析が如何に出来るか、その人間がどれだけ見る目をもっているのか、そして見る目をどうやって養っていくのかに尽きると思います。

理論は問題と戦う武器になる

川村：健全な常識、見る目を養う、ということですが、院生にはどういふことを学んでほしいと思いますか。

福田：まず、経営や組織についての伝統的な理論、それと最近、急速に発達してきた、情報の不確実性と非対称性の観点から人や組織のリスク回避行動を分析する組織経済学です。こういった理論は、先に申し上げたとおり、現実を100%説明するものではなくても、現実を理解し、対策をたてるのに大変役に立ちます。理論と理論の限界を知ることで初めて理論は、問題と戦うための武器となるのです。また、理論の限界をカバーするため、様々な分野で、企業なり事業の責任者として危機と戦ってきた方々をゲストスピーカーと呼んで、お話を伺います。

佐取：物を見る目をどうやってつくるかということです。今、イノベーションに乗り遅れている企業がだめになっている。社会はどんどん変化して、変化の中でセキュリティが悪化してきています。それについてどんなことが影響しているのか、それを見られるようになれば非常に役立つ、それを身につけてほしい。テレビの報道や情報のなかで先進的なことを紹介し、またゲストスピーカーを呼んで現実にとどのように対応してきたかということをお話してもらおうと思っています。



佐取朗教授

セコム株式会社開発センター顧問。東京電機大学工学部卒、沖電気工業(株)を経て、日本警備保障(株)(現セコム)入社、各種セキュリティシステムの開発、設計、業務指導、維持管理、セキュリティプランニングの提案等に携わる。建築学会、電気学会でセキュリティシステムの調査専門委員として報告書作成に参加。著書論文多数。

院生を採用する立場として理工系の院生を見てきたのですが、ここに来てびっくりしたのは自己意識が非常に高い、目的意識がはっきりしている人がいるということです。そういう人たちのパワーをもっと全開させて行きたい、と思っています。学部から上がってきた人たちはせつ々しい場所にいるので、社会経験をしてきた人たちの知識をなるべく早く奪い取ってほしいなと思います。



福田秀人教授

慶應義塾大学大学院商学研究科博士課程(経営学・会計学専攻)修了後、コンサルタントとして、主に中堅・大企業の事業見直し、リスク管理の強化、管理職研修に従事。横浜国立大学・法政大学、慶應義塾大学・武蔵大学・放送大学の非常勤講師、外務省ロシア知的支援プロジェクト講師(モスクワ派遣、経営管理論)などを歴任。著書論文多数。

私が担当している院生しか知りませんが非常にアグレッシブで前向きです。人には2種類しかありません。鍛えがいのある人間と無い人間。少なくとも大学院を出た以上その道のプロとして通用する人間にならなければならない。そのためにも鍛えるということが重要です。物事を考える知識とかツール、経験を提供する。あとは本人次第です。そういう意味では非常に鍛えがいのある院生ではないかと思っています。社会の色々な分野でなくてはならないような、頼りにされるような人間になってほしいと思います。



国際関係 / 平和学

川村：今回は、国際関係における豊かな実務経験もお持ちでいらっしゃる秋山先生と、本学の授業で、国際 NGO と平和学をご担当の伊勢崎先生に来ていただきました。国際関係、安全保障、国際 NGO 等で、最近の印象に残った出来事などお話し下さい。

秋山：冷戦後、日本や日本国民は肌で危機管理の重要性を感じてきたと思います。湾岸戦争から北朝鮮の問題といった国家安全保障レベルだけではなく、より身近な生活に related した危機管理の重要性も意識しました。地下鉄サリン事件や阪神淡路大震災などの経験、また銀行の倒産や企業の不祥事など社会現象の中から、あらゆるレベルに危機管理の考え方が求められており、研究科の目指す「21世紀社会デザイン研究」における「危機管理」というキーワードはとても興味深いものになっていると思います。ここには、これまで私の携わった国防と国際関係の分野での教育や行政とは異なる、新たな研究やネットワークの可能性が存在していると思います。

安全な場所を追求することは一つの危機管理である

川村：確かに様々な現象が生まれてきており、世の中が動きつつある時代ですね

伊勢崎：海外活動を NGO や、国連、政府の立場から経験してきて、危機管理の体制を多面的に見ることができたと思います。紛争地における緊急援助、人道援助などの活動は国際外交と深くつながっており、その国のもつ意志や力がある程度表れます。人の派遣は当然危機管理と大きく結びついているもので、命を守ること、情報を収集することは基本です。今回のアフガニスタンでの経験を通して、より建設的な提言ができればと考えております。

川村：国際関係の中では国家というものが伝統的に大きな役割を果たしてきたわけですが、今、NGO や国際機関というものがどのような意義をもつつあるのでしょうか。

秋山：議論を進めていくと NGO の危機管理、あるいは国連や国際機関の危機管理に果たす

役割といった話になっていくと思いますが、紛争地の活動における危機管理として、カンボジアの例と今回のイラクの例を具体的に紹介します。自衛隊は国防組織として多くの武器を持って派遣されましたが、カンボジアでもイラクでも一番重要なのは、いかに危険なところを避けるかということでした。何だそれとも言われるかも知れませんが、それが政府、自

衛隊にとっての最大の課題選択だったのです。要請されるままに危険な場所へ出向くことや、理想的な貢献をめざすことだけではなく、安全な場所を追求することは一つの危機管理です。出かけることが国際貢献という面があります。NGO にも同じようにこうした危機管理が必要であり、結果として実際の活動においても効果的な貢献が生まれるといえないでしょうか？

伊勢崎：今回、アフガニスタンの選挙の監視に関しても、一番安全なところをという要請は政府からきています。日本の世論は邦人の事故に過剰に反応しがちで、せっかくな進んできていた貢献の意識を後退させてしまいがちですから。

川村：危機管理の要は情報の収集分析です。自衛隊という組織は系統的な情報管理を行っていると思いますが、伊勢崎先生、現場において自衛隊、他国の軍隊の情報収集についてのご経験をお聞かせいただけますか。

伊勢崎：そうですね、プロとして関わる場合、全てのセキュリティ情報は軍事情報です。紛争地では国連平和維持軍、多国籍軍と様々な形の組織が駐留するわけですが、軍隊が最も情報を持っています。

情報の収集の仕方としては、受動的なものとしてニュースの収集、能動的なものとして情報の発信源、中枢への参加があります。そのためには訓練と経験が重要となり、人材の育成と確保が急務だと強く感じています。

情報は力があるが故に困われる

川村：そのような情報発信源への参加は、戦闘を前提とした情報収集と異なる点があるのでしょうか？

伊勢崎：平和維持や基本的な平常時の場合と違い、何かが起きた場合は力の関係も影響してきます。つまり、派兵数の少ない国の情報将校がすみに追いやられてしまうような、発言力の差はあると思います。だからこそ、その中へ入っていくことが求められることもあるのです。非常時において、情報はより困われる傾向があります。情報は力です。

川村：そうですね、組織が情報の出し惜しみをする傾向は否めないですね。情報の共有については、防災関係組織間で使用する用語の統一を

進めることが必要だとされています。ところで、いわゆるコネクションは情報を収集する上で役にたつものですか？

伊勢崎：紛争に関わる人々は、次の紛争地でも出会うことも多く、ネットワークが生まれます。だからこそ途切れないような人材の派遣の方法が求められているのです。集まった組織の中での地位も、参加を重ねることに重要なポジションが獲得できるのだと思います。

一番難しいのは ヒューマンインテリジェンス

秋山：今回の自衛隊イラク派遣の責任者は、カンボジアの経験者ですし、人材は育ってきています。情報は危機管理の中できわめて重要な要素です。一般的に言って、情報の収集、分析は日本の大変弱い部分です。軍事の分野で言うところとヒューマン・インテリジェンス、シグナル・インテリジェンス、エレクトリック・インテリジェンスの3つの分野があり、このうちヒューマン・インテリジェンスは大変難しい、間違いも起こりやすい、しかしとても重要なものです。

川村：紛争地においては命の問題にも関わるので、シビアでしょうが、そうした状況ではなくても情報をつかむためには、人と人の関係を作ることが求められていますね。

秋山：紛争地における国連の力は、情報という面でも不十分であり、有効的に機能していないといえます。他方 NGO は多様な機能を持っているわけですから、より情報をもつ軍隊などからの支援を得る方法があれば NGO の情報収集はレベルが上がります。

伊勢崎：国連の場合には PKO 型であれば民政部門とのつながりも生まれますが、多国籍軍の場合、運営自体もインテリジェンスの部分では難しいですね。そこで国連が力を入れているのが政務官の活動です。政治ミッション型の活動の中でいろいろな政務官を登用しています。言葉や専門性に配慮した政務官の活動は情報の収集とネットワーク作りであり有効的です。アフガニスタンのミッションに代表される方法ですが、今後イラクにおいても、同様の手法は検討されています。

川村：政務官と軍事の部分の関係はどのように位置づけられますか？

伊勢崎：現地の政治状況は、現地の軍との関係が深い場合もあり、武装した政治勢力に対しては、駐留軍とのかかわりも生まれます。軍事では図れない政治的な活動が必要であり、今後イラクの中で、地方における国連の政務官とセキュリティの専門家が組んだ形のミッションが展開されます。(国連地域事務所)そこが NGO とのコンタクトポイントとなるわけです。地方で活動することの多い NGO とのブリーフィングやネットワークをつくり、活動をサポートします。

川村：国、軍、NGO の話が出ていますが、紛争地域で NGO が果たしている役割や、NGO ならではの機能についてはいかがでしょうか。

今なぜNGOなのか

伊勢崎：国連や国の援助に比べて、NGOはネットワークが良く、国連や国のできない部分を担っています。医療や食料中心の開発人道援助は、緊急性から言ってもNGOが担わざるを得ません。

川村：資金面などはいかがでしょう。

伊勢崎：もちろん支援はありますが、国の職員と比べても、保証や安全性については課題が残ります。

川村：それはNGOに危険を押し付けているということでしょうか。

伊勢崎：そうですね。難民キャンプの運営などを例にとっても、実働がNGOで、実際にはUNHCR(国連難民高等弁務官事務所)は安全な場所から指示をしているだけです。

川村：そうした中でNGOは必要とされてきたわけですが、なぜ今NGOなのかという背景はどのようにお考えでしょう

伊勢崎：世界的に近代の紛争や復興への関心が高まっています。1970年代のアフリカ諸国の独立時にはどの国も援助など行ってはいないのですから。今やどの国でも復興や内戦に対して援助や軍力を提供しています。

川村：介入という点では、国家の主権を考えると内政干渉といえますが、いかがでしょう。

秋山：冷戦後、大きな問題として、ボスニアヘルツェゴビナの内戦への国連の介入、あるいはコソボ紛争へのNATOの介入があげられます。まだ国際法としての認知はありませんが、国連憲章は、「世界の平和と安定に対する脅威・破壊に対し国連の決定のもとで武力介入すること」を認めています。現在起こっている新しいタイプの内政干渉ともいえるべき動きに対するルール作りや、国際関係論での考え方などは本格的な検討が求められているといえます。

川村：イラクへの介入については多くの議論がされておりますが、アフリカの内戦などを見ると、殺し合いに対しては介入の必要性を感じますね。

伊勢崎：アフリカの場合、反政府勢力と現政府の戦いが周辺国を巻き込み、利権も絡んでいく

ことから泥沼化するわけです。近隣諸国の介入という点では、西アフリカ共同体や東チモールでのオーストラリアなどの例がありますが、武力介入による火消しに既得利権も絡むことが、はたしてその国にとって良いのかという問題は残ります。

川村：武力による制圧は、一時的なものではないと考え方もあると思いますが。

伊勢崎：アフリカではその繰り返しのなかで国連のPKOが行われています。

秋山：近年の現象として、ボーダーレス化が進展し、国家の垣根が低くなってきましたが、安定した国家では主権は確立しています。

川村：安定のためには統治権の確立は重要であるということですか？

秋山：そうです。それはいろいろな形で存在しています。中国は党独裁というシステム、インドは民主主義というシステムで大国を治めています。

伊勢崎：近代の戦争に国際社会が介入することは、金銭が動くわけですね。お金を出す以上、国際社会の思惑も存在するわけで、民主主義がその国に合うかどうかは考慮されていません。

川村：その国の歴史を踏まえれば民主主義の押し付けは難しい、秩序の維持が何よりも優先されるべきとの考え方もあります。国民の生活の安定にとって必要であると。

社会学的観点から危機管理を見る

秋山：最近のアメリカは、戦争が終わったあとの復興に関して政策的にも大変貧しいといえます。日本の戦後、天皇制を残したという決定についてはかなりの議論がなされたはずですね。このことと比較して、現在アメリカが行う決定は、現在のアメリカの国情、即ち「知」の結集のなさを象徴しています。

川村：国際的な危機管理が日常から離れた場所で行われていると感じられていることは否めませんが、国の安全保障といいますが、国の運命にかかわる危機管理上の大変重いテーマです。また伊勢崎先生の話も聞いておりますと、NGOへの参加にあたって安全の問題を避け

て通ることはできません。さて、お二人の先生の専門分野を学ぶ意義、そして院生に何を学んで欲しいか、考えをお聞かせいただけますか。

秋山：21世紀社会デザイン研究科には、NPO、NGO、危機管理などいくつかのキーワードが存在します。しかし21世紀の社会をデザインするにあたっては様々な要素があり、個々のキーワードは独立したものと考えるべきではありません。その中で危機管理は、個人や家庭というレベルから、組織や会社、国や国際組織と多岐にわたるわけで、日本が今後どのような危機管理をめざすべきかを考えるためには、まず伝統的な国家の危機管理(国防や国際関係という分野)を基礎として学ぶ必要があります。他方で伝統的な危機管理が論理的にデットロックに乗り上げている現在、新たな試みとして社会学的な観点から危機管理を見ていくことは、とてもチャレンジングであり、私自身もこの研究科の活動に期待を寄せています。

人間の安全保障

伊勢崎：僕の専門は分野的にNGOと危機管理の両分野なわけですが、けっしてNGOの危機管理を教えているわけではなく、人間の安全保障が基本です。現実を知るということが大切であり、人道援助を必要としている場所は復興とセキュリティの現場であり、恒久的な政策として、国づくりの中でセキュリティの柱を作ることが求められています。それが人間の安全保障へつながります。日本人が発想する復興は学校を作るというような援助です。セキュリティ分野における復興、そこに関わる軍事と正面に向き合う考え方を学んでほしい。現場へ向かうNGOにも、このような考え方が必要だと、自らの命を守るためにもぜひ、軍事を避けることなく、危機管理を学んでもらいたいと考えています。

川村：NGO自身を守る危機管理以上に、NGOの危機管理との関わり方が重要です。基本を叩き込みながら大いに考え、議論をしていく、ということですね。本日は大変お忙しいところ、お付き合いいただき有難うございました。



秋山昌廣教授

シップアンドオーシャン財団会長。東京大学法学部卒業後大蔵省入省、主計局主計官、奈良県警察本部長、東京税関長、防衛庁防衛局長、同事務次官を歴任。退官後、ハーバード大学客員研究員。2001年より現職。他に学習院大学特別客員教授、政策研究大学院大学客員教授を勤める。著書論文提言多数。

週2回の講義とゼミを持っていきますが、学生の内訳として3分の1が学部卒、3分の1の社会人、残りの3分の1が社会人を辞めて学生というところで、とにかく熱心であることに強い印象をもっています。もちろん安全保障という分野については、過去に学ぶ機会もあまりないことのほうが多いので学問的レベルの点では決して高いわけではありませんが、研究科の追求するものとしては、学問に対する優れた探求より、社会に対する発想力や、企画力なのだと感じています。



伊勢崎賢治教授

インド国立ボンベイ大学大学院留学を経て、早稲田大学院理工学研究所都市計画専攻修士課程修了。国連平和維持活動(PKO)に従事。国連東チモール暫定統治機構で県知事、国連シエラレオーネ派遣団で武装解除統括部長を歴任。更に日本政府特別顧問としてアフガニスタンにおける武装解除に従事した。著書論文多数。

僕は、講義をする面白さを感じています。毎回の授業が発見であり、緊張感を持ちながら相互に高めあうことができていると感じています。また、カスタマーサービスという観点から学生が期待することと、教える立場のわれわれが期待することのギャップは存在しています。もちろん当然のことであり、その点をどのように、どの程度の距離感ですりあわせていくかは課題であると思います。今後の授業を進めていく上で、この研究科ならではの形が見えてくるものだと考えています。

横井千香子さん（一期生）

パート社員から(株)クレディセゾンACセンター長へ



(株)クレディセゾンで18年間パートとして働き続けてきましたが、立教大学大学院修了間近の2月に突然の辞令を受け、「嘱託社員としてセンター長」という幹部職となりました。パートで入社しても正社員と変わらぬ処遇が受けられ、チャンスが大きく拡大したのです。これは働き方の多様性の時代とはいえ、正社員・非正社員の区別なく、評価できる人材は積極的に登用するという、企業の新しい経営姿勢の表れでもあるでしょう。

現在の主な業務は、業績指標を達成するために予算の数値管理、ミドルマネジメント層の指導育成、社内外の情報の収集と調整などで、部門長として日々奔走しています。また500人ほどの部下に会社の方針を伝え、コンプライアンスの遵守と安全管理を実践するのも重要な仕事です。研究科で組織論や危機管理の基本を学んだことが、今、とても役に立っていると感じています。

経歴と修士論文

1969年昭和女子大学文家政学部英米文学科卒業。
外資系に勤務する夫と2人の娘とともに何度かの転勤を経験後、1986年(株)クレディセゾンでパートとして働き始める。2年後、パートのスーパーバイザーに昇格。正社員、パート社員、アルバイト社員、契約社員の指導にあたる。労働組合でもパートの委員として活躍。2004年2月、信用管理部ACセンターのセンター長に嘱託社員として就任。
修士論文「社是・社訓・理念・ミッションステートメントが持続する企業の組織に寄与する役割について」

● 在学中の2003年7月、悪性腫瘍のため他界された長女摩優さんへの思いを綴った著書『摩優の樹』を出版して話題となった横井千香子さん。研究科では組織論・危機管理学を中心に学びながら、「働くことや生きることの意義」を研究のテーマとしてきました。その千香子さんがパートからセンター長に就任したことを聞いてお話を伺いました。

高畑ゼミ

自己責任論をテーマに 外国人記者を招いて座談会開催

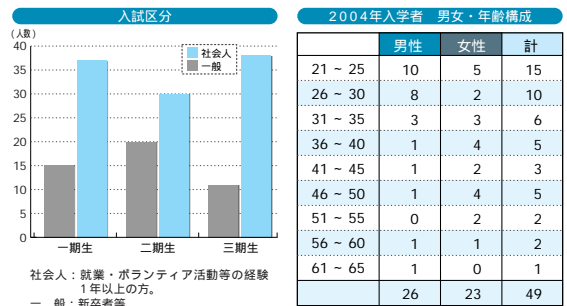


6月16日、毎日新聞論説委員、高畑昭男先生のゼミで、在日外国人記者を迎え座談会が開催されました。日本人誘拐事件後の「自己責任論」を、海外の目はどのように見ていたのか考察するために、当日会場には、日本の新聞社や他の独立研究科生など含め約30人の聴衆が集まり、鋭い指摘や質問が積極的に出されました。外国人記者からは「自己責任論」に対してストレートな意見が飛び交い、また「自己責任」とは現代人が社会的存在として既に備えているものであり、論議することそのものがおかしい」という指摘を受けるなど、国や文化による社会の成り立ちと「個」という発想の差異を感じました。

本座談会では多くの問題提起がされ、賛否両論はあるにしても問題意識を持った聴衆が世界の中での日本を感じ、各人それぞれの「日本」を描くための良い機会になったと思っています。また何よりもこのようなクラスを越えて、第一線の人たちからの話を聞けることは大変魅力でした。
(報告：阿部剛嗣)

データ

21世紀社会デザイン研究科 男女・年齢・入試区分(一般/社会人)構成



Schedule!

2004年後期

21世紀社会デザイン研究科 行事予定

後期授業開始	9月21日(火)
秋季臨時休業期間(学園祭)	11月3日(水)～9日(火)
修士論文・研究報告書仮提出	11月中旬
秋季入学試験 全日休講	11月20日(土)
後期末・学年末レポート提出科目・提出方法発表	12月10日(金)
集中演習ガイダンス(1年次)	12月中旬
冬季休業期間	12月24日(金)～1月5日(水)
修士論文・研究報告書提出期間	1月7日(金)～14日(金)
後期授業修了	1月14日(金)
補講期間	1月17日(月)～22日(土)
後期末・学年末レポート提出期間	1月17日(月)～22日(土)
後期末・学年末試験期間	1月24日(月)～2月5日(土)
修士論文審査会(最終審査)	2月上旬
研究報告書審査会(最終審査)	
修了者合格発表	2月28日(月)
大学院学位授与式	3月23日(水)