

社会人大学院の研究と授業 システムデザイン・マネジメント

システムデザイン・マネジメントが  
目指しているものは

現代社会を構成するシステムが、大規模化・複雑化・ネットワーク化していく中でどのようにすれば、揺るぎないシステムをデザインし、マネジメントしていくことができるのだろうか。慶應義塾の創立150周年を機に発足したシステムデザイン・マネジメント研究科の責務は、こうした現代社会の課題を「システムズ」という視点から捉え、その解決策を探ることにある。対象にする分野は幅広く、学んでいる学生の経歴も多彩だ。それを映して、各自の研究テーマも、外交・安全保障・医療システムから環境・農業、ツーリズム、さらには都市交通デザインまで、実に多様である。

確かに対象となる分野は多岐にわたる。だが、研究の手法や問題解決のプロローグでは、共通の言語をもっている。それぞれの対象に肉薄し、広く渉猟し、徹底した調査を行う。その成果を基に現状分析を的確に行った上で、あるべき社会システムをデザインして、その有効性を検証するという方法がそれだ。私自身が現役のジャーナリストだから言うのではない。「まず、現場へ」。難解な事象に挑む者の鉄則だ。自ら設計したデザインが有効か。小規模社会実験や有識者へのヒアリングなどを通じて検証することも欠かせない。

システムデザイン・マネジメント学とは、技術的なシステムの設計から大規模な社会システムの構想まで、現代社会のあらゆるシステムを創造的にデザインしていく時の有力な武器となる。21世紀という新たな世界を創造し、マネジメントしていくための先進的な学問・研究分野だと言いたいだろう。

巨大で複雑な現代のシステムには  
常識を超える危機が内包される

巨大にして錯綜した、さらに最新のハイテク技術が注ぎ込まれている現代のシステムは、それゆえにプロフェッショナルの想定を超える危機が内包されている。既存の社会システムのほころびが招く事件や事故。想定外の事態にあって勃発するクライシス。これらの災厄を未然に防ぎ止めることは難しいかも知れない。だが、不幸にも起きてしまった事態を我々が知恵の限りを尽くしてマネージングすることをあきらめてはならない。近未来に起こりえるであろう危機を想定し、それに備える。私が担当する「インテリジェンス・システム論」の狙いはそこにある。

一連の授業では、現実には起こる事例を取り上げながら、インテリジェンスの基礎概念を学ぶ。そして各自が現実の出来事の当事者になって、眼前のクライシスをいかに乗り切るかを考察する。こうした演習を通じて、各自の

インテリジェンス感覚に磨きをかけていく。

授業で取り上げる事例は外交や安全保障の分野に限らない。婚活や就活をめぐる素材もインテリジェンス論の豊かな素材を提供してくれている。婚活のデータをどう読み解いて、次のステップに進むかどうかを判断する。

インテリジェンスとは単なる機密情報ではない。決定的な判断を下す拠り所となる情報のエッセンスだ。授業では、身近なテーマからやがてキエフ危機といった歴史的な事件に進んでゆく。ホワイトハウスの閣議室で重要閣僚のやり取りを録音した機密テープ記録に基づきながら、参加者が同時進行の形でディスカッションを積み重ねていく。危機のシミュレーションを通して人類が初めて体験した核戦争の深淵を覗いてみる。

授業ではいま進行しつつある現実の出来事にも挑んでみる。大震災と津波によって引き起こされたフクシマ原発事故をケーススタディとして取り上げた。勝負どころとなる初動の24時間、どんな判断がなされるべきだったのか。リーダーのあるべき決断を問うてみた。インテリジェンス・サイクルに即して考察を進め、当事者が迫られる瞬間、瞬間の決断の重みを追体験していく。同時に、その妥当性を検証し、あるべき解決策を提示させる。

フクシマ原発事故の直後から受講生にはこうした検証作業に取り組んでも

らった。当時は事故への対応が続いているなかでもあり、原発事故に関する公的な証言や調査結果がほとんど出ていなかった。にもかかわらず、わずかに判った事実の断片から驚くほど正確に事態の核心を汲み取り、なすべき決断を導き出していった。こうした教育・研究は、縦割りのアカデミアの最も不得意とする領域だ。それだけにインテリジェンス・システム論という独自の講義体系をもつ慶應SDMが果たすべき重要な責務だと考えている。

危機に臨んで近未来を予測する  
インテリジェンス感覚を磨け

私の講義で扱うインテリジェンスとは、巨大な組織を率いるリーダーが的確な判断を下すために拠り所とする精選された情報を意味する。膨大な複雑な情報の海から、情報の真贋を確かめつつ、ダイヤの原石たる情報を選び取り、情報のエッセンスを蒸留していく。それは近未来に踏み込み、決断しなければならぬリーダーにとって貴重な武器となる。

北朝鮮がヒロシマ型の核爆弾を既に完成させたか否かは、確かな情報源があれば確かめられる。だが、近い将来核実験に踏み切るか否かは、何人も確言できない。インテリジェンスとは、まさしくこうした近未来の出来事を予測するための手段でもある。

インテリジェンス・システム論

錯綜した現代の社会システムに挑む  
情報センスと判断力を備えたインテリジェンスの力を鍛える  
近未来を予測し、忍び寄る危機に立ち向かう力を養おう

慶應義塾大学大学院  
システムデザイン・マネジメント研究科

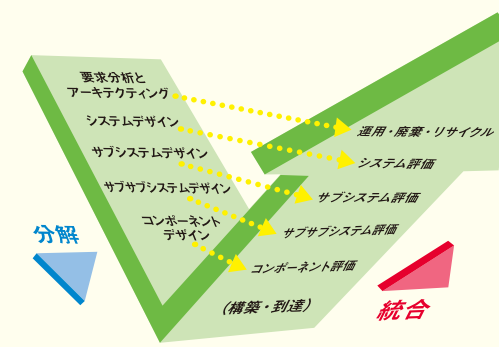
手嶋 龍一 教授



てしま りゅういち ●プロフィール  
NHKワシントン特派員、ハーバード大学国際問題研究所フェロー、NHKボン支局長、NHKワシントン支局長を経て現職。早稲田大学大学院政治学研究所客員教授。『米ソ艦艇「謎のUターン」日本海はえ縄切断事件』で芸術祭ドキュメンタリー部門の優秀賞受賞。『ウルトラ・ダラー』、『スギハラ・サバイバル』(新潮文庫)でインテリジェンス小説の先駆者。最新刊に9-11テロから3-11フクシマ原発の十年を扱った『ブラック・スワン降臨』(新潮社)。他に『黄昏ゆく米同盟』『外交敗戦』(新潮文庫)などノンフィクションの大作がある。

◎システムデザイン・マネジメント研究科のVモデルとは

→Vモデルとは、システムズエンジニアリングで用いられていた概念。システムをデザインする際には、「分解 (decomposition) と統合 (integration)」「デザイン (design) と評価 (verification & validation)」が重要だとしている。SDM研究科では、このVモデルをベースに、社会の多様なニーズに応じた研究に取り組んでいる。新しいシステムをデザインし、検証することを使命にしている。

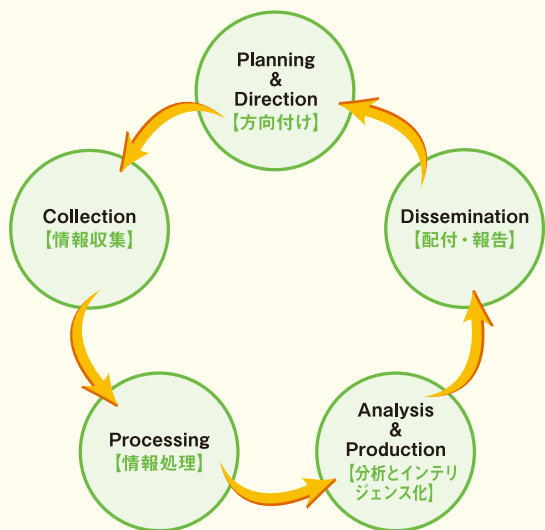


フクシマ原発事故こそ、神の火とも呼ばれる原子力のシステムを人類が果たして統御できるかを問う災厄だった。想定すらできない事態を想定しそれに備えておけ。究極の有事に備える我々の社会システムが機能するか試される事態であった。残念なことに、原発は安全だと言いつつ募ってきたながら、安全神話に過ぎなかったことを露呈してしまった。

将来、巨大にして錯綜したシステムの創設や運営に携わる者にとって、フクシマ原発事故は避けて通ることができない。国家を危殆に追い込む有事に際して、現場からの確かな情報を吸い上げて、リーダーの誤りなき判断に結びつけるには、インテリジェンス・サイクルをいかに機能させるかが鍵となる。慶應SDMで存分に学び、実社会に果立ってほしい。

◎インテリジェンス・サイクルとは

→組織のリーダーは、どの情報分野に関心があるかを組織内に伝える。組織の各部署は膨大なインフォメーションから貴重な情報の原石を選び抜き、周到な分析を加えて報告する。これによって豊富な情報は初めてインテリジェンスに昇華される。確かなインテリジェンスを受けたリーダーは、重大な決断に向けて、更なるインテリジェンスを求め、組織の情報サイクルを回して、インテリジェンスの質を一層高めていく。



◎慶應義塾大学大学院 システムデザイン・マネジメント研究科の概要

全体統合型の解決策を提案する新たな実践的学問体系を教育・研究しています。

システムデザイン・マネジメント(SDM)研究科は、SDM学という新たな実践的な学問体系の教育・研究を行うため、2008年に創設された、国際的にも全例のない新しい大学院です。木をみて、森もみる。そうしたSDM学に基づいて実践的な成果を世に提案することで、より良い明日の構築に挑戦し続けています。