

スウェーデン研究講座 第 161 回 2014 年 5 月 28 日

「スウェーデン社会のリーダーシップとは」

牧原 ゆりえ 一般社団法人サステナビリティ・ダイアログ代表理事

スウェーデン研究講座 第 162 回 2014 年 6 月 19 日

「スウェーデンの危機管理～原発事故への対処」

須永 昌博 一般社団法人スウェーデン社会研究所代表理事

スウェーデン研究講座 第 163 回 2014 年 7 月 24 日

「スウェーデンの文化活動とスウェーデン大使館の活動」

アダム・ベイエ スウェーデン大使館文化広報官

スウェーデン研究講座 第 161 回 2014 年 5 月 28 日

「スウェーデン社会のリーダーシップとは」

牧原 ゆりえ 一般社団法人サステナビリティ・ダイアログ代表理事



私は 1972 年生まれの 42 歳。日本で大学を卒業した後、会計士として仕事をした後、どうしてもサステナビリティのことを勉強しなければいけないと思っ

て、家族と一緒にスウェーデンに勉強しに行ってきました。最初は1年の予定でいたんですけど、家族とスウェーデンに住むことが私たちにとって、すごく、くたびれた感じなので、もう少し体験しようとして、スウェーデンと日本の間を行ったり来たりしながら、大体、3か月くらいの間を、また、10か月くらいはスウェーデンに、そしてまた2か月くらいの間は日本にいて感じて過ごしてきました。

今日、私が話すことは、ちょっと、本当は、この場に立つこと凄く恐縮している理由が一つあって、それは、この会に入っている方は、どこそこの会社の所長さんとか、スウェーデンの研究を長年されているとか、また、専門家の方も多い。

私たち家族は、全員日本人で、スウェーデンのことを本当に分かっているのといわれたら、あんまりよく分かっていない状態で、そのようなことをベースにお話しをします。

ちょっと思い切った言い方をすると、今日お話しすることは、私の体験とか、私の思い込みとか、これは役に立ったな、して良かったなということをお話しするんですけど、全部私がやったこととか、これはいいと信じたこととかなど、そんなことばかりをお話しして行きます。なので、そのまま、牧原ゆりえという人が、こんなこと言っていたよと言って、皆さんにお役に立つようなことはあまり無いかなと思うので、是非、今日ここにいて下さる間に、皆さんの多分、多くの方が、私よりスウェーデンに詳しいと思うので、その知識とか、皆さんが持っている体験とか、知恵とかと照らし合わせて、何か一つでも、二個でも組み合わせた時に、面白いものが見つけていただければ、嬉しいなと思ってお話しをさせていただきます。

私は、スウェーデンに行って、二つの修士課程にいたんですけど、1年の修士課程と2年の修士課程について計算すると合わないんですけど、留年しました。2個目の修士課程は、イノベーションのことを勉強しました。イノベーションって、技術革新とかって、日本では訳されますけど、新しいこと、それから新しいだけじゃなくて、それは、価値があること。そういう風にできたアイデア

が、実際生活でやってみること。これは、三つ組み合わせるとイノベーションなんですね。大きな会社が何かやらなくても、私たちが、一人ひとり、何か、毎日、新しいことを発見して、しかもそれが、自分にとって価値があること、意味のあることを見つけて、一人でやっていくことで、私たちが、プチイノベーションを毎日取ることができる。「価値あること」なんですけど、私の興味は、自分にとって、価値がある時の、自分を良く見直してみた時に、本当にその価値ではなくて、別の価値観でチェックできるんじゃないか。

それから、価値観の中に、自分だけじゃなくて、自分の次の世代、子供の世代、子供が子育てを楽しめる世代、そこまで価値観をぎゅっと入る形の社会イノベーションを作っていけるようなことに貢献したいなと思って今やっています。

ちょっと、楽観的ですが、そういう形で、みんながプチプチイノベーションを日々作っていくと、社会全体としては、なんか、大きなイノベーションができる、そんな風になったらいいなと思って今日お話しさせていただきます。

皆さんのプチプチイノベーションを、今日、種を見つけて帰って頂きたいと思って、一生懸命話すので、専門家の話じゃないんですけど、楽しんでください。そして、お話を聞いていただく時の提案なんですけど、話は、リーダーシップと、スウェーデンの文脈では、持続可能な社会ということを少し多めにお話しさせていただきます。持続可能な社会というと、例えば、CO2の排出量とか、ごみ袋を減らすとか、目に見えて測れるものとか、すべて、規約できるものといったものに焦点がいきがちなんですけど、私がスウェーデンで学んだ持続可能な社会というのは、「自分たち、まず、やりたいことは、何だろう」という事を試してみる。やってみる。で、そのための指標だって作る。そもその目的は、私たちが豊かに生きること、なんですね。

私は、自分のことを振り返ってみた時に、あまり、そういうことをしてこなくて、みんなと同じようなことをして、これで、恥ずかしくないか、おかしくないか、みたいなことをずっとして過ごしてきたので、スウェーデンに行って、いろんなことが、誰ももう、私のことを見ていないので、いろんなことができ

ました。なので、ここでは、皆さん、日本人同士では難しいこともあると思いますが、どういう風に過ごしたら、この2時間、快適かなということをもしよかったら、一緒に試していただけたらと思います。少し疲れた方は、のびのびしながら、聞いてください。ちょっと、休憩した方が、そのあと、お話が、集中して聴けるなと思う方、休憩にいらしてください。自由にお過ごしください。さっき、私が、今日話すことは、私の思い込みです。といいましたが、ちょっと、ご紹介したいと思います。

(編集部注・スライド画面の説明が続く。その概要)

私たちが住んでいたのは、カルスプローナといって、スウェーデンの一番南の地、最果ての地といわれている所で、デンマークからの方が近い。コペンハーゲン空港から3時間ぐらいちょっとのところで、ストックホルムからは、飛行機で2時間ちょっと。なので、日本の感覚で言うと、東京と札幌よりちょっと近いくらい南の方にいました。ここは、「スウェーデンの庭」と呼ぶ人がいるくらい、よく言えば、美しいところですが、つまり、何も無いところに住んでいたのだから、皆さんのよく知っているスウェーデン像と比べて、あれっと思うようなことがあったら、田舎者が出てきてなんか喋っているからかなと思って聞いていただければいいと思います。

カルスプローナから見た、大都市ストックホルムの人口密度は、5千人なんですけど、日本で比べると、神奈川県海老名市くらい。300くらいある都市の30番くらいの街に住んでいました。どんな街かというと、スウェーデンの庭というくらいですから、美しい街で、何人かの人たちが、私たちが済んでいる間に、訪ねて来て下さったんですが、きれいと言わない人は、いなかった。

世界遺産の街として知られています。300年以上前の古い建物が、結構あって、町の中に建物が一戸だけあって、これがという形で観光名所になるのではなく、気が付くと、そこらこらに、300年以上前の建物があるというか、あまりありがたみがなかった。また、何気なく通っていた古い変な倉庫が、実は、世界遺産みたいな感じで、犬も歩けば・・・という感じで世界遺産があるという街でした。

例えば、私たちが、持続可能な社会という時に、2年後のことなんか想像出来ないよと、私は、思っていたんですけど、実は、この街の人たちは、300年前も、多分、そんなには変わらない嗜好で、たぶんコーヒーばかり飲んで楽しくお話をしていたんじゃないかと思っている。持続可能な社会を考える時、自分にとっては、インスピレーションの湧く街だと思っています。

(編集部注・スライド画面の説明が続く)

一つ目、水がきれい。どこに行っても水がある。水辺は、開放感がある。私は、閉所恐怖症なんですけど、冬は、空が低くて、ずっと、太陽が出ない真黒な雲の低い時期があったんですけど、こういう時も、水辺というのは、開放感があって、何とか過ごすことができました。実際、水辺が、全然ないところの友人が遊びに来た時、カルストローナは、水があっという間と言っていました。どなたか発音できる方、オーにチョンチョンついていると島という意味、オー、エーというそうです。夏には、カヌーで、ボートのようなものを借りて回ります。おにぎりをもって、遊びます。私たちが滞在している間に指定されたんですけど、ユネスコの生物居住保護区に指定されていて、まあ、やっぱりね、きれいだから、それは、ね。という感じの認定でした。他にもあるかもしれませんが、水遊びが出来るなど本当にきれいでした。

この様に、人間と自然の距離がすごく近い。近いというより、遊びに来てくれた大学生の女の子が、「これは、自然の世界に人間が入れて貰っているような居住の仕方だ」とコメントしましたが、「アーうまく言うな」と、感じました。私は、自己満足としては、息子が、ウサギを追いかけて学校に行くのを見るのが好きで、私もハリネズミを見かけて、一日幸せな感じでした。リスとかハリネズミが好きなら、飼えばいいじゃないかといわれるかもしれないのですが、そのような動物がいる街に住んでいるということが、すごく幸せでした。そういうところに住んでいたのも、たとえば、地下鉄もあって、夜もいろんな店が開いていて、日曜日にもレストランが開いていてというようなストックホルムの人から得られるような情報と、私たちの住んでいる所は違う。また、贅沢しようと思っても、開いているレストランはない。何でも自分でやらなけ

ればいけないし、そうしなければいけないと私は思った。何でも自分でやるというプロセスを、お友達とゆっくりご飯を作るとか、家族とお茶をしたり、のんびりのんびり過ごしました。

もう一つ、今回いただいた題、「リーダーシップ」について考えたんですけど、やっぱり、「人によるんだ」というのが今のところの私の結論です。今回どんな人間が、リーダーシップを話しているのか知ってもらうために、「リーダーシップと私」について話します。最初にリーダーシップを自分の言葉として受け止めたのは、現地法人で働いていた時、自分と下のスタッフが、お互いにどんな風に働いていたフィードバックするシステムが始まり、私の仲間は、「〇〇の成績が良かったです」、「〇〇の会計システムに詳しい」というフィードバックなのですが、私は、そんなことは言ってもらえず、「この人は、リーダーシップが良かったです」というフィードバックを下のスタッフからもらいました。

当時、リーダーシップは、なんとなく「強い人が、それっーという感じ」という感じのイメージを持っていたので、「そんなことはしていないけどなんだろうね。」という感じ、ただ、その何かの言葉を貰ってからリーダーシップについて考えさせられました。その後、持続可能社会のことを勉強したいと思い、日本で、いろいろと探したのですが、これを受けたいとピンとくる講座がなく、結局、スウェーデンに行った方が速いということが分かった。その口座の名前がが、[MSLS], Master in Strategic Leadership Sasutenability,。私は、サステナビリティだけ貰えばいいんですけど、[MSLS]この講座に自動的にリーダーシップがついてきて、リーダーシップに興味はなかったが、受験の時のエッセイに「あなたにとってのリーダーシップとは」とか、「あなたの人生にとって、リーダーシップとは」とかが出て、リーダーシップのことをたくさん考えたり、書かなければいけなかった入試だったので、その時に、リーダーシップのことを考えた。次の次の年に合格したが、仕事があり、行けなかった。その頃は、家族が賛成ではなかったなので、1人で行けるかどうか、パレストローナに行って試してみて、なんとなく大丈夫と感じ、その次の年に、入学しました。

1年間勉強したのは、サステナビリティのことだけでしたが、その中で、「アウトオブポストティング」、参加型リーダーシップ、みんなで勉強し、練習するというトレーニングに出会い、自分にも楽しく大切なトレーニングだったので、向こうにいる間も、スウェーデン、デンマーク、オランダ、スイスでトレーニングを続けてきて、今年の11月、今日ここに来て下さっている方がいますが、福島でも、やることができました。これが、私とリーダーシップの関係なので、私の中で、リーダーシップと言った場合、最初から、偉い人が出てきてこうというリーダーシップは、違和感があった。

さて、今日のテーマの「持続可能な社会・スウェーデンのリーダーシップ」について。結論としては、スウェーデンの「これから、こうやって行くぞというビジョン」に、「未来ソサエティ、私たちの社会は、持続可能ではない」とはっきり書いている。そのことが、スウェーデンの持続可能性に対するリーダーシップではないかと思います。今は、持続可能ではないから、私たちは、持続可能な未来世界を作るためにたくさんのイノベーションをして行かなくてははいけないから、新しく価値あるアイデアをどんどんやって行かなくてははいけない。その価値あるアイデアを見つけるいちばん簡単な方法は、

自分の考え、価値観の違う人と話をする

あ、そんなの知らなかった。そんなことやったことがないということを見つけて、明日から、皆さんにとって価値あることをやってみれば、イノベーションになる。

市の名前（編集部注・聞き取れない）...ちっぽけな市です。

多様性

違う民族とも仲良くしましょう。そういう人たちも労働力として取り入れましょうと宣言し、運動を始めています。

今は、持続可能な社会ではないから、みんな、イノベーションをしなくてははいけない。だから、もっと皆、クリエイティブにいろんなことをやっていこうとも宣言しています。

アトラクティブオペレーティング

もう少し、規模の大きな（グレイディングケント）ところでは、自分たちの魅力をまず、認識し、多様な人に来てもらい、そこでイノベーションをしていこう。と言っていて、公的な冊子にも書かれています。

さあ、やろうという掛け声がかかっている。

この中で、きちんと区別されずに使われているのがよく出てくるのがイノベーションの次の「アントレプレナー」と「リーダーシップ」が、あまりきちんと定義がなく両方使われている。

アントレプレナー教育

サーカスシルケル

像とかが歩くのではなく、“え“というようなことをやってくれるサーカスカイサル・アルムトというスウェーデン人の女性が作った現代サーカス、サーカス団のビジョン

こじんまりした人生を生きるのは、もう僕たちは、うんざりです。今から夢に生きよう

という、ビジョンを掲げて、サーカス団を始めました。

その人たちのビジョンは、

1. 一生懸命すること
2. 何でも、可能だと思ってやらなければならない。

例えば、一つの芸の中に、舌をだし、舌にナイフを載せ、その上に椅子を載せて歩くことができる男性がいる。そういうことも可能だと思わなければならない。そのためには、今日、何を練習すれば、いいか。将来、自分の舌の上にナイフを載せ、その上におもりを載せて歩くために、

今日、できることは、パチストロー（？）の上にストローを載せて歩くことかもしれないし、

ただ、前提としては、みんなに凄いといって貰うために、何でも可能だと思ふところから、始めなくてはならない。もちろん、失敗するかもしれないが、努力しなければならない。スタンプスと一緒にやるなら、お互いにアクロバティックなこともする。お互いに修行しなければならない。信用しなければならない

い。アクロバティックなこともするので、自分は練習したけど、失敗したらどうしようという不安の中で、今ここでパフォーマンスする力もない。しかし、いろいろなバランスもとって生きていかなければ、ならない。とサーカスで言っている。

これは、よく考えたら、アントレプレナー、`事業を新しく始める企業家`の人にだって、全部必要なこと。一生懸命やらなければならない、ビジネスを作らなきゃいけないし、失敗しちゃうかもしれないし、みんなと協力しなければならないし、修行しなきゃいけないし、堂々と立たなきゃいけないし、いろんなバランスが必要で、これは、企業家にも必要。

なので、このサーカス団は、ストックホルムの大学、小学校から高校まで、いろんな人たちが、共同して、実際に教育の場でも、サーカスを取り入れてやっている。

(スライド...サーカス団の映像)

空中ブランコ...ここからたくさんのことを学ぶことができる。まず、相手のことを信用しなくちゃいけない。練習は、いっぱいしなくちゃいけない。それでも、皆に喜んで貰うために、楽しくてやっている。そういう生きかたしなくちゃいけない。全て、サーカスのことなんだけれども、新しくビジネスを始める時に、たくさん大切なことを教えてくれる。実際、ストックホルムの大学に入った女の子にインタビューできたのですが、頭の中で、「国際経営は、こうだ」とか、「どんな人が企業家になる条件がそろっているとか」。そんなこと、いくら、一生懸命勉強しても、自分が企業家になれない。自分の大学で、サーカスのプログラムで、みんなで組み体操をしたり、ちょっと、一瞬、危ないものを投げ合うとか、練習することで、`信用するとか`“その場に入っていくことを頭だけの座学だけではなく、チャレンジすることを学んで、凄くいいプログラムだった。と言っている。

サーカス団のフォーバリュー (について書かれていること)

これだけだとちょっと変ですが、(あれって)、さっき、言ったイノベーションと同じこと。

‘クオリティマドレス“・・・狂っているけど、価値があることをしなさい。
人が見れば、何をしているのというような、新しいことをしなさい。それは、
価値がなければ、ダメ。“クイットメント“ 言っているだけではなく、やり
なさい。待っているだけではなく、いいから、直ちにやりなさい。 コレクテ
ィブ 一人一人が個人としてやる、一人一人がいい状態で、みんなが集まって
何かを作っていく感じ。

「サッカーの話」

アントレプレナー「スウェーデンのことを考え直そう」スウェーデン3ポイン
トゼロ、どれくらいの規模であるかわからないが、スウェーデンに必要なこ
と、大切なことを、誰かの話を待っているのではなく、自分の現場で大切なこ
とを話していこう。必要なことを考え、それを行政にあげていこう。

{スウェーデンの取り組み} (編集部注・スライドで説明)

ランニング イズ ア シット・・・学習なんてくそくらえ (実は、学習は、
くそ楽しい) ここに来ている人たちは、全員、教育者の方たちです。より良い
教育をしていきたい、どうしたらいいかわからないという人たちにこの呼びか
けで、ランニング・イズ・ア・シットを呼び掛けて、年に皆で3日間集まって
は話し合いをしています。ここで、新しいこと思われたことをして、受け止め
られたのは、

「話し手」というのが、教育ではなく、今、知りたいことを出してもらって話
をしよう。

これは、講演会なのですが、半分くらい、リストは、空欄です。最初の1時間
は、なんとかいう有名な偉い人が講演し、次の1時間はみんなが話したいこと
を議題に話をする。次にまた偉い人が話をし

その次の次にみんなが学びたいことを学ぶ。自分の主体性を上げて、先生同士
も話をする。そして、楽しい体験だったから、学校に帰っても、一方的に情報
を与える授業ではないのです。

イノベーションをする人たちを教育するのが「アントレプレナープログラム」ですが、私が受けたもう一つは、「アントレプレナープログラム」ではなく、「リーダーシッププログラム」です。

「リーダーシッププログラム」は、リーダーシップが必要だと考えた2人の大学の先生が作った講座で、参加した学生に来てから話をすると、「この呼びかけが、グッと来たから、ここに来た」という人が多い。

今、私たちは、持続不可能な社会にいます。今、足りないものは、技術、食べ物、エネルギー、知識、お金でもない。あるものは、みんなある。実は、足りない、足りないと呼んでいるけど、ある物、足りない物は、場所によって偏りがある。ある人だけが、たくさん持っていて、ない人にはない。足りないという意思があるが、どうやって上げていいかわからない。そのたくさんの分断、いろんな人間関係の分断、制度の分断、国境の分断など、色んなラインがある。と思うんですけど、このボーダーを越えていく人がいない。この数が足りない。これだけが足りない。これを養成するプログラムを作ろう

MSLS が起きました。

「リーダーが足りない。だから、リーダーになろう」というレベルで入っているんですけど、MSLSの中で、私が入った時は、「これが、リーダーです」というリーダー像もなく、書かれている本もなかった。ただ、「必要なことは、これだ。」これができる人にならなければならない。「これができる力が、リーダーシップなんだ」それを、みんな、探求しよう。だから、最初に来た時のリーダーシップの従業は、みんながリーダーと思う人はどんな人なの？それで、本当にこれができるの。どんなリーダーだったら、これをやっていけるの？話して、考えて探るの繰り返しで、私は、もともと、会計士なので、本をたくさんあって、全部読めば、試験に受かるという世界から来ているので、折角、リーダーシップを学びに来たのに「リーダーシップを考えろ」というのに、最初びっくりしました。

<マスターイン・ストラテジック・サステナビリティ>

サステナビリティを目指すための戦略的なリーダーシップを学ぶ訓練に行ってきました。このプログラムは、結構、びっくりだったんですけど、一番最初の授業が始まる前の1週間の「仲良くしましょうウイーク」オリエンテーションウイークの時、プログラムディレクターが、最初にかけた掛け声がこれです。私は、もちろん、「しっかりノートとって、すごく勉強しなくちゃ」という、マインドで言っているんですけど、「みんな、勉強するためにここに来たんじゃない」、「みんなで意義のあるものを作り出すため、ここに来た。だから、みんなができるもの、いいと思うものを持ち寄って、とにかく貢献して」とか。「貢献するの。勉強するんじゃない」というのが、私にとっては最初、とてもショックで、しかし、何していいかわからない。貢献しなくちゃいけない。

その後、1週間が終わって、正規の授業が始まるんですけど、一コマ目に、さっきのプログラムを作った彼の講演で、「勉強するよりサステナビリティを学びに来てくれてありがとう。世界中の人が学びに来てくれて、ここで学んで、世界各地でこの取り組みが始まるんだから有難う。僕の夢がかなったよ」というようなスピーチがあった。大学院に来たんだよね」と、こんな感じで、プログラムがスタートしたので、何もかもが、私の常識とは、違う状態で始まった。一応、説明ぽく言うと、学習の半分くらいが、持続可能な社会って、科学的には、こんな風に考えられるよねというような論文を積み上げていって私が、ほっとするような勉強すれば分かるよねという世界が半分、

それから、分かったものを今度は、知らない人に伝えていく。「なんだそんなもの」といわれてもめげずに伝え続けていく。そういうメンタリティや伝えていくやり方を学んでいかないと、内容だけ知っても、よいことは何も変わらないでしょうという二つのことをプログラムで学びました。

二つ目。すごい適当だと思うんですけど、「タイム・イズ・チェンジ」。チェンジし続ける能力を身に付ける。例えば、学習する組織に私たち自身がなってみる。なってみてこれがどういう風に動くか試してみましよう。これもよびかけなんですね。マニュアルはない。なろうというだけで、分かったという感

じ。リーダーシップも定義がないのに、「そういうリーダーになろう」と呼びかけられて、本当に混沌した状態で始まった。最初の2か月は、今思えば、かろうじて私がイマジネーションをいっぱい広げて想像できる領域の勉強、教科書を読んだの、プレゼンして、みんなとディスカッションして、それから、限られた時間で、地域の人とコラボをして感じの2か月、その2か月が、全然私は、もう大変だったんですが、先生が、ほとんど、いなくなった状態で「困ったときは、助けてあげますよ」と、たくさんのコンストラクションを渡されて、「実際に習ったものを試しにやってらっしゃい。やってくる場所も自分でさがしてらっしゃい」ということで、私は、たまたまフィンランドの大学で、BBCに行ってくるとルートカンチがいたので、自分の市の中で公園を作ろうというところと一緒にプロジェクトをした人もあり、これも「リストがあるから、これもやりたいですか」というのではなく、「自分のパッションの向かうプロジェクトを探して来い」といわれて始まった。そういうところを2か所やったので、次の2か月は、なんだかわからない状態で済みました。最後に、もう1回それを論文の形にまとめるプロジェクトをして10か月、リーダーシップを探求していました。こう言うと、勉強ばかりしているようにとられるんですが、さっき出てきたスウェーデンの先生が、授業の最後に「よく遊びなさい」といったんですね。よく遊ばないと分かり合えないし、本当に必要な持続可能な社会を考える時のあなたのことが分からないし、この辺だけで繋がるのではなく、ああ楽しかったと人として繋がるということをしてください、と。それから、「スウェーデンの冬は、すごく寒くて暗いので、人と接しないと鬱病になりますよ」と。これも、びっくりなのですが、大学院の先生が言ったのですが、「一人で本を読んでいる人がいたら、外に連れ出してスポーツするか、パーティーをしろ」と言われ、たくさん遊びをしました。

クラスにヨガの先生がいたので、週1回はヨガをし、サッカーの大好きなドイツ人がいたので毎回、号令をかけてサッカーをして、外で遊びました。キャンプが好きで、そういうイベントもありました。私たちのプログラムは、探求のプログラムだったので、自分たちに与えられたテキストをこじんまりとまとめ

るというよりは、「ヒントを探しに拡散する力があるプログラム」だった。私たちが特に仲良くなったのが、フィンランドにあるチーマチーマカルミというプログラム。私が最初に行って、仲良くなった学校なんですが、「とにかく、やれと」というビジネススクール。個々にも、教科書がなくて、とにかく入学した人たちは、全員、フィンランドの会社に登録させられて、チームを勝手に決められ、「自分たちでビジネスを始めなさい」。失敗するとコーチが現われて、「このマーケティングの本を読んだ方がいいよ。君、ちゃんとやったの」とか、指導する。教科書、先生、授業がないプログラムです。

シッターパイロット。プロジェクトマネジメントを集中的に学べる大学ではなく、日本にはちょっとない枠組みで、そこも、結構面白いことをしていて、今回、日本人で初めて、オモタヤさんという人が、コンスパイレスに入って、この情報も聞けるようになりました。MSLS とこの二つは、すごく仲良くやっています。この3つのプログラムの人たちが集まった時に、「よくわからないけど、私たちは、集まった方が価値あることができるな、でも、なんだかわからないけど。だから、もっと、何かしようよ」ということになり、一緒に集まって、やるプラットフォーム。まず、皆で、勉強しよう。ということになり、カワイアウトオブポスティング、カシュクドアで初めてやりました。すごく良かったので、毎年毎年お化けのように拡大し続いています。

今日は、話してばかりですが、普段は、絵をかきながら話をしています。その時に出会ったコミュニケーションする時は、言葉だけで受け止めるのではなく、理解したものを絵にかいて、「こういうことを理解しましたよね」ということをみんなから話すというスキルをここで体験しました。でも、授業ではなかった。カオスポイレスには、あったんですが、MSLS には、グラフィックパシリテーションの授業はなかったんですが、来てもらって授業をやってもらいました。また、足りないものは、学ぶということを応援してくれる大学だったので、「パシリテーション良さそうだね」と言い出す人がいて、「じゃ、大学は、場所を貸してあげるから先生を呼んで来て、色んなものを貸してあげるからやってみたらどうですか」と言われ、このトレーニングを始めました。

最初の年、80人のグラフィックパシリテーショントレーニング。私たち生徒が、自分たちでやって、勉強し、みんなでやりました。やっている中で、感じていること、お互いにアイデアを交換して、何かやれそうだね、とか。共通点があるね、と言っているだけなのと、実際、何かやることは、結構、大きな違いだなと感じていて、`やった後の繋がり、やった後に出てくる学びが本当に大きい。例えば、資格だけの繋がりや繋がったらできそうだね、という繋がり、よくわからないけどやってみる。なので、「チームアカデミーとカスパルスがすごく良い」と言えるのは、自分たちがそこで、プロジェクトをやったから。そこにどんな人がいるか、どんなパッションの人がいるんだということは、働かなくてはわからない。今は、自分でも、何かをやるということを大事にしている。私は、子供もいますが、こういうリーダーになりたいなと思っています。足りないこと、つなぐ人、何らかの形でそうなりたいし、そういう人たちが増えていくよう応援できるようになりたいと思っています。

「1年間に学んだこと」。それは、1年間の「リーダーシップ」の中で、何を私が具体的に学んだかということを考えるのに、今日はとてもいい機会でした。私の時、リーダーシップは、一人の人が、「これは、いい世界だ」と絵を指示して、さあ、こういう風にやりましょうというのではなく、みんなが感じること、思うことを、何らかの形で集めていくこと。そんなことできっこないと言われるかもしれないが、できると信じて集めていく。私の言っている、どこかの点で、合意できるものがある。出来るものがある。と信じて集めていくこと。なんで、今言っていることは、私の言う`参加型`、参加してどこかに進んで行くこととしてやってみたいな、と思っています。それが、一つの学びでした。それから印象に残っていることは、マーガレット・ビットリットさんという人がガイドの先生として授業にいらした。

その時言ったこと。「リーダーシップとは、その日その日に、私にできる唯一のことを諦めない。今日は、諦めるのをやめたと、決めるだけ」というのが、すごく、印象的でした。崇高なビジョンを掲げることでもないし、何か立派な行いをするんじゃないかと、私のやりたいことは時間がかかる。今日うまくいくか

分からないし、誰かに嫌なことを言われるかもしれないけど、今日、私が唯一できることは、何が起きたとしてもやめないと決める。それだけが、すごく印象に残っています。

これはまた、同じような話ですが、アメリカから、ベトナムの戦争に行き、捕虜になったストックリールさんも同じような話をしていて、帰ってこなくて死んだ方もいた。7人くらい拘留されていた。インタビューした人がいて、「どういう人たちが生き残れなかったか」聞くと、「期待を持った人たち」と彼は答えた。やるって決めただけけれど、来年うまくいくんじゃないか。再来年うまく行くと思った人ほど、来年逃げられる。再来年解放されると期待を持った人ほど早く死ぬ。でも、自分は、必ずやる。と決めただけであって、いつ逃げられるかわからないけれども、必ず帰って、この経験があったからこそ、自分の現在が豊かになったんだと必ずいう。それだけ言っていました。

それから、クラスメートでこの人は、アメリカで偉くなるんじゃないかと思ったのですが、たいへんなことが起きている時も、いつもにこにこしている男の子。ひどいことも結構あったので、なんで、そういう状況でいられるのか聞いたら、「何があっても、僕はやるので、何があっても、僕には、関係ないんだ」。Nothing does not bother me.

彼の言葉があった後、マーガレット・ビットリットさんと教科書でストック・リールさんが出てきたので、実践するとこんな風になるんだなと思っています。何か実際やると大変だよ。そんなやり方したらうまく行かないよ、という人がいても、全然そんなのには、ボーザーされることはない。やると決めたらやる。終わり。にこにこ毎日。ボーザーやってる人なので、毎日にこにこできないのですが、私がこれを目指しています。

「共感で道が開ける」。これも学んだことです。色んな国の人がいたので、私の常識では全く分からないことがあり、腹が立つことがたくさんあったが、成る程ね、というところまで話を聞けると、大抵のことは許せるし、たいいていのことは理解できるということ。が、すごく、よかった。「何を!」と思った時は、何か理解できるようなことはないか探すようにしています。

次は、多分「主体的に生きる」。みんな、自由にしていました。クラスメートの人たち、本当に自由にしていて、日本人としての「こんなこと迷惑なんじゃないかしら」という考えをかなり激しくぶち壊してもらいました。それも、全部、私たちは、この限られた10か月を豊かに生きるため、結局、バラバラになることが分かっていたので、10か月、一番自分が学べるように、お互いを応援しよう、居間で、寝転がって聞いていようが、約束の時間に現われてない人がいようが、多分、その人に、何か、大事なことがあったんだろうという考えをして助けてあげる。自分も申し訳ないという理由だけで、その場にとどまるのは、自分でやめると決めて。皆さんも、つまらなかったり、休憩したい人は、やってください。というのは、そういう意味です。

「いたい人だけがいる場」。いたい人だけでやるプロジェクト。そういう力を自分は、すごく感じたので、主体的に生きることはすごい大切かと思い、こういう人たちが増えたらいいなと思ってやっています。秋に「主体的に生きる人」の合宿を初めてはやるので、興味のある方は参加してください、私のいる田舎の人たちは、一人の人が一人話をしていると、もう一人の人がすごく、話を聞いています。スウェーデン語の相づち、ヤッハー。イッセ、イクサス、ヤビステ。

二つ目、「暮らしてみたスウェーデン社会におけるリーダーの役割」。

私たちが、普通に考えた時に思ったのは、やっぱりいないような気がするというのが、本音のところ。実際は、声の大きい人、自己主張の激しい人は、出世したりしないのということをエリクソンに勤めている人に聞いてみたところ、「そういう人は、出世しやすい」と彼は言っていました。みんな、スウェーデンの男の人たちは、そういうことをする人が圧倒的に少ないから、みんな話を聞いたり、人のことを理解してという人が多い。そんなところに、自己主張の強い人が来たら、みんな理解しようとするから、そういう人は出世する確率が、高いよね。（だから、僕は、出世しなくていいんだ。）。小学校に行ったら、校長先生ですら、あんまり「こうです」という話し方をしなくて、”どお”と”いつも聞かれている感じなので、初めて日本に帰ってきて、小学校の面談

で、私の意見をまったく聞かれなくてすごくびっくりした。支援者が、一方的に話して、私も言いたいですと言わないと、時間がなかったのにすごくびっくりする位、向こうでは、必ず、「あなたは、」と聞かれる状態であって、一方的な例、そういう意味では、リーダーシップはなかった。

私の周りであったことは、スウェーデンの政治レベルのこと。国レベル、県レベル、地方自治体レベルについて。真ん中の県レベルの人たちは、参加型リーダーシップを取り入れようと、勉強に来ていました。アンナさんという方は、勉強だけじゃなくて、5月に職員の人たちとこのやり方を学んで、要は、こういう機関が、市民サービスをこうですと流すのではなく。市民の声を掬い上げ方を学ぶ。掬い上げたら、市民の人たちは、それを努力しやすい形を作る。それを会話しながらやっていく。実際に始めています。私は、この上のサークルにもいって、この会は、実際に行われ、5月にも会議がありました。

今、すごく面白いと思うのは、ハイ中毒ヘルサーというプロジェクトとがある。プロジェクトがあって、鬱病の人とか、重度の障害のある人たちは、放っておくと基本的人権の観点から、問題なんだけれど、そういう人たちに有給休暇を払っている企業がある。だから、元気になってもらう方法を考えましょうというプロジェクトがあり、その関係をいろいろ科学的に調べた結果、自分の居場所が会社だけではなくて、文化とか自然とかそういうところに、片足でも、一歩でも入っている人の方が、元気に毎日を過ごして、有給休暇、病欠を使わないという研究結果があったので、みんなで、楽しく自分の居場所を作るというプロジェクトに、今、県にお金が落ちてやっている。それも、彼女たちは、がこうやりましょうというのではなく、どんなプロジェクトをやったら、どういう系統のどんな事業所にいいんだろうとの、下から声を上げてもらう仕組みを作るということをやっています。

次にスウェーデンで4年間住んでいて学べてよかったこと。

一つ目は「我慢をしないこと」。日本では、わがままは、いけませんと言われてる。我慢しないことと、わがまましてもいいことは、私の中では、違う。我儘してもいいよと言って、我儘してもらった時に、迷惑だと思ったことはな

い。私たちは、わがまましちゃいけないというラインを勝手に、線を引いていて、コミュニケーションできることをしていないことが多いんじゃないか。プログラムの先生に笑われたのは、私は、向こうで、すごくルックスが、中国人みたいということで、中国人にも直行で話しかけられたんですが、先生に、「ユーは、絶対、日本人だとわかる。トイレに行く時と、水を飲むのに許可を得るのは、世界で、日本人だけだから」と言われた。どうするのと言ったら、このプログラムにいる間は、頑張って、勝手にトイレに行つて、水を飲みなさい。と言われました。それが、私のチャレンジです。今となつては、笑い話なのですが、いいんですか。授業中なのに、しかも無断で。そんな感じ。トイレに行きたければ、行けばいい。それくらいの我慢を外していても、人に迷惑かけていないし、新しい自分の快適なあり方が見つかるかもしれないということをすごく感じました。

あと、スウェーデン語ができないせいなんですけど、「迷惑じゃないですか」、「あなたが忙しいとわかっているのに、心苦しいのですが」という日本語だったら、コミュニケーションできるところをきちんと、コミュニケーションできない。一生懸命やっても、私のスウェーデン語はとろいせいで、八エが止まったりするので、「必ず、何をしたいの」と聞かれるので、私の表現はいつも、私は、ここに行きたい、これに出たいんです。私に〇〇させてくださいとか、シンプルに、どうしても、通さなければ、いけないことだけ言う言葉を毎日、毎日、かけること。自分がそれを聞くので、いろんなことがシンプルになりました。迷惑かもしれない。恥ずかしいかもしれない、でも、スウェーデン語で、ちゃんと言えないので、いつも、その会議に出たいです。その本が読みたいです。その勉強会に行ってみたいです。いつも、いつも、口にするので、自分が何がしたいか通じるのがだいぶ、簡単になりました。簡単すぎて日本ではうまくやっつけていけるかどうか分かりませんが、イメージとして思っていること、言っていること、気持ちの状態が、結構バラバラだった。

今は比較的同じです。あまりためるストレスがなくなりました。今、緊張していますとか言うと、オープンだということが伝わるとうまく行く関係、コミュ

ニケーションがある。オープンだということが伝わると、いろいろうまく行く関係があつて、出来なくても、抑えなくても、オープンだということで開かれるコミュニケーションもある。

「お茶をすること」。忙しくても家族の習慣としている。スウェーデンの人たちは、就業時間内にお茶をする。最初は、就業時間内に「お茶」をすることにびっくりした。日本人は、ピカ（お茶）しないで、どうしてコミュニケーションをとるのか。と言われた。私たち同士のことを職場で話すことによって、いろいろなことが明確になる。偉い人にも「ピカしましょう」と言える。飲みに行こう、ご飯を食べに行こうと言えなくても、「ちょっと、今、ピカしていいですか」という関係がたくさんある。言葉使いは大事だと思いますが、「すみません」と謝る回数が少なくなった。思っていることを言う。「こういう風にしたいんです」ということを繰り返しているうちに自分の生き方が、シンプルになった。

「自分で決める」ということも、クリアになった。子供の小学校で、年2回の三者面談がある。先生が話す時間が一番少ないと感じた。子供と親、それぞれに対するアンケートがあり、実際に学校がどんなだったか。子供が何をしたいかじっくり聞いてくれる。子供（6歳）はアンケートに「給食の時間短いと書いた」実際は、子供が、〇〇君とおしゃべりする時間が長すぎるので給食に遅れるのだが、子供が気づくまで、話を聞いてくれる。40分くらい話をしている間に、息子はその原因に気づき、〇〇君と座る日を減らす、〇〇君が隣りに来た時は、食べ終わるまでおしゃべりしないようにする、と自分で聞いた。決めたので、彼はやった。次の三者面談の時で、先生は、えらいよね。給食をお喋りしないで食べられるようになったよね、自分で決めたことをちゃんとやったよね。と言うんですね。えー?と思ったんですが、プロセスとしては、自分の必要なことは、自分で言わせる。それを問題は、自分で解決させる。親と先生は、基本的にはそれを見守る。その記録がとってあって、さらにできたんだよねとつなげて行くという風に、彼は、多分色んなことを自分で決める力を小学校でつけてもらっているような気がします。

基本的に「〇〇さんが行ったから、僕も行かなくちゃいけないんだ」といい、言い方をしなくなりなり、「嫌であっても、僕は行く、僕が決める」に変わった。私も、「仕事があるから、嫌だ」というのではなく、仕事がある状態を受け入れているのは、私が決めている状態なので、「すごく嫌だけど、私が、それをしたいからする」というように、いつも、自分の意思がそこにあるということを確認しながら生きられるようになりました。また、自分に対する言い訳がすごく減ったように感じます。

スウェーデンの笑い話で、「崖から飛び降りなさい」という状況で、何と云ったら飛び降りるか。下の方にいて、おーい、金があるぞ。ここに落ちている。飛べというのが中国人。いい女がいるから来い、が、イタリア人。みんな飛んでるぞ。お前も飛べは日本人。飛びなさい。飛ぶって自分で決めたんでしょ。だから自分で飛びなさい。これはスウェーデン人。

最後は、制度の狭間にあって、「あなたには、それをすることができません」という言われ方があまりされないのがつらい時期がありました。どうでもいいことは、結構あるが、「少し、スウェーデンにいたいけど、このビザすごく難しいけど、取らせてもらえるかな」。そういうことは、絶対にノーと言わない「大変だけど、チャレンジする道がある」と言われた後、迷っていると、「あなたは、諦めたいんですか」と言われちゃう。「そうか、私は、自分の意志で諦めるのか」と思い知らされながら、「いいや、もうちょっと諦めない」と言いながら、公表して、最後に私は、結局、「諦めます」と帰ってきたんですが、すごく残念。私は、やっぱり甘えていたんだな。何か、自分が一番辛い時に、「〇〇さんに迷惑なるようだったら、私、引きます。」とか言いながら、実は、自分が辞めたいという時に、状況のせいにしてたり、結構甘えていたんだと思知らされた。自分に、勇気がないので、諦めますと言えるようになったのは、多分、スウェーデンに行ってからだと思います。

「いつだって勉強できる」。これも、向こうへ行って感じたこと。夫は、私が本を読むのが嫌いな人だった。旅行に、本を持っていくのも、お茶の合間に本を開くのも嫌い。でも、赤ちゃんが、寝てる間しか本を読めないの、いつも

本を持っていた。旅行先で、朝、こっそり起きて自販機の光で本を読んでいる妻、それでも勉強したいんだもんと、ふっと、握りこぶしで、スウェーデンに行った感じだったけど、勉強してもいいといことがあまりにも自然にそこにあったので、上げた拳が、こんな感じでした。お母さんも皆が勉強しているし、大学院に行って、こどもは、保育園行っているのが、すごくたくさんあったし、少なくとも、仕事を変えるためにもう1回新しい学校に行き直すという敷居がすごく低かった。日本に帰ってきて、講演会をすると、特に女の人に、「どうして、会計士やめて、こんなことしているんですか」と質問されること時期があった。スウェーデンでは、ジョブチェンジということが比較的ある社会だからあまり聞かれない。「ああ、嫌になっちゃたんだ。じゃ、新しいことをやればいいよね。頑張るって」。これで終わり。学ぶということが権利とかではなく、身の回りにあるものと感じていました。私たちは、その枠に入っていないが、きちんと保護される移民の枠で入ってきている人たちは、勉強するとお金が貰える。私と同じくらいの男性は、とりあえず、お金をもらえるからぶらぶらしているよりいいかなと、40歳くらいから学んでいる。それが社会の何に役に立つとかではなく、勉強することが社会の土台を作る、学ぶことが本当に大事にされている。

「移民の盲学校で感じたこと」。色んな環境でスウェーデンに住んでいる人が多い。最初、関係としては、閉じているが、毎日、みんなでスウェーデン語を勉強して、自分の辛かった体験をスウェーデン語で話していくと、「私は、すごく悲しい」しか、お互いに言い合えないが、聞きあうことができるので、悲しいといって「ヨーヨー」と聞くことができ、そういう環境でスウェーデン語を勉強していくとスウェーデン語で話ができるようになる。その出来ることが増えてくるのが、すごく自分たちを元気にしてくれる仕組みなんじゃないか。だったら、みんながもっと、勉強しやすいといいのになあ。日本で、子育て中に、勉強していたころ、母親、妻の状況で、勉強すること、勉強のためのお金を使うことを色々と非難された。スウェーデンでは、「勉強したいからする」。そこでは、とても簡単に認められていることがとてもよかった。日本も

そうだったらいいなと思う。今は、そうでしょうけど・・・。私は、昔、英語のできる人の多いICUで学んでいたのに、英語ができず、人生20才、今から、英語はちょっとやり直せないなとヤサグれていた時期があった。今なら、20才でそんなことを思っていたことが残念。今から打ち込むなら、なんだった勉強できると思っているし、そのころを覚えていないくらい変えてもらいました。`勉強できていいな。`、`勉強楽しいな`と思います。

「じっくり、よく聞く」。本当によく聞くということは、こういうことなんだと、時々、思いました。

私のスウェーデン語はへたくそなので、聞いても理解できない、聞く方も大変なのですが、黙ってじっと待ってくれる人がいるっていうのは、すごく安心できる。だから話したくなるという循環を感じたので、これは、自分にとって、すごく大切なことです。スウェーデンに行くまで、つまり、日本にいる時の自分は、あまり豊かな家に育っていない方だと思っていた。戦争も経験していないし、暴力も経験していないし、住む家がなかったこともない。だから、向こうに行って、宿題をやってこない理由に、実は、家に暴力がある。今日住む家がないとか、そういう理由で宿題やっていない人の気持ちは、話してみないとわからない。想像もつかない。私は、ゆっくり聞いて、この人に聞いてもらえるんだという信用ができる。よく話をして信用と、よく聞けば、分かり合えるし、助け合える、その共感を自分が体験できていいと思う。

「今後やりたいこと」。「ナチュラルステップ」という活動をやってきたい。簡単に言うと、さっき私が留学したMLSで、丸が二つあったと思うんですけど、サステナビリティって何ことということを、座学で勉強できます。という方。小児がんの先生だったんですが、どうしてみんな子供のがんを救うためにいろんな分野の人が、本当に美しくコラボレーションするとか、献身的に助け合うことができるのに、その子が治った後の世界を壊し続けるんだろう。どうして、ここ一步できると、業種が違うということだけで仲良くできないんだろう。「なんでできないんだろう」という話をするのではなく、「なんだったら合意できるんだろう」ということを呼び掛けることによって、みんなが合

意できる持続可能な社会のイメージを科学的に探究した先生です。もともと、サステナビリティは、国連で、持続可能な発展と定義されています。将来世代のニーズ、現代世界のニーズを生かすこと。これを聞いて、学習できる人がいないので、科学的に分けると、どんな風に言えるのだろう。どんなことを考えるとみんなのアクションを助けるのだろう。そこで、フレームワークを作りました。例えば、有名なのは、地球は、すごくたくさんの生物・動物、いろんなものがまぜこぜになっている。ざっくりいうと、私たちが住んでいるビルズが生命が生きているところ。その下の岩盤のところの3つに分かれていて、このバランスが崩れることによって持続可能じゃなくなっているよね、と説明しています。凄くたくさんの問題があって、あれがいけない、これがいけないという議論があるのですが、全部詰めて行くと結局、4つしかない。四つに近いことをしている人はやめましょうよ。やめるよう努力していくことで、みんなでいい社会を作りましょうみたいに・・・。

最初に、「好きなようにできるだけ過ごしてください」。「持続可能な社会でどんな風に過ごしたいか感じる練習をしてください。」という呼びかけ。持続可能な社会を作るのに必要なのは、指標とか、会社の目標とか、そういうものに稼働されるのではなく、自分がほしいものは何だろう、どうしたら、幸せなんだろうということ、皆が大真面目に時間をとって考えないといけない。そのために何ができるかを構築していかないと、世界は持続するかもしれないがみんながハッピーな形では持続しない。どうせだったら、みんなのニーズ、必要なことを満たされる状態で長く世界が続くように、いいものを作りましょう。その時の「いいの」というのは、意外とみんな分からない。私は、スウェーデンに行く前に、私のビジョン、私の夢と書いていた時は、色々な国の人と話すことが好きだったので、国際電話の専門家になりたかった。会計士だったから、今、見える自分の特技を使うことは、合理的だと思っていた。ちょっと、勉強するのも好きだ。それで、合理的に積んでいったビジョンが人にいつでも恥ずかしくないし、そういう人生がいいんだなと思っていたが、あまり、すごくやる気が出るビジョンではなかった。

みんなは、それはいいことだねと言ってくれるけど、私は、納得出来るレベルのビジョンではなかった。今聞かれたら、おそらく、私のビジョンは、大切なことを皆さんに話す時間をもって、家族やお茶を飲む時間を持つことがすごく大切なことなので、人生を作り替えるところなんです。だから、自分のニーズ、今、自分がいる足の中だけでできること、今、本当に何がしたいかとか考える練習をしている。

「ニーズは、すごいシンプル」。どこの国の人、年齢、性別、宗教を問わず、みんなのニーズは、9つしかないといわれている。それは生計、安全、参加、休養、創造性、愛情、理解、アンディティ、自由。

ニーズ...夢で、ここにしかなくて満たし方によって、人によって違う。だから、みんなが、私と価値観が違う人かもしれないけど、その人なりのやり方で、ニーズを満たすためにやっているんであって、あなたのことを傷つけたり憎んだりしているからやっているのではない。たくさんのコマーシャルイズムにどっぷり浸っているので、お客様のニーズ、どうやったら、物、サービスを売ったり、みんなをハッピーにできますか。この辺のこと。ニーズとウオonzを区別しましょうという時、本当に必要不可欠なものと、欲しいものみたいな議論。全部選べるニーズ、物とか、サービスになっている。

この9つ、足りないものはないか。足りないところを確認し、足りないものを埋めていくために選ぶという選択をしていくといい。チリの経済学者は、みんなが持っているお金、物、数量に関係なく、何かが欠けている状態が続くと“貧困にある”と言っている。全部、ある程度無いと自分の気持ちが貧困状態にあると、誰かに迷惑かけたり、自然を壊したり、ひどく負の作用になる。だから、例えば、私は、すごいお金持ちなので、ちょっと、自由がなくてもいいんですという人がいても、全部、ある程度ないと、気持ちが貧困になっていく。欠けているものがないか探して助け合って埋めていく。埋めていく中で、もうすでに私たちが作っているいろんな会社のシステム、資源を使って物を作るシステムとか、たくさん動いて、急に止められないので、`どんなふうになったらいいんだろう“

原因に自分たちが足を突っ込まない形で、出来るだけさっきのニーズ、たくさん
のニーズを考えていこう、そういうようなイノベーションを考えようという
呼びかけをしています。

具体的には、このようなものプロセス・アプローチをここで提供してきまし
た。

「ナチュラルステップ。10年、20年位前に、世界で、パーツと1回広まった
んですけど、その時期待したほど広がらなかった。これをなんとかしなくっちゃ、
ということで、NSLSができた。世界に広まらないんだから、世界の人
をスウェーデンに呼んで、そこで大学の学位をあげるという形にすれば、みんな、
もっと勉強するんじゃないか。その時の卒業生も「もう一回やろう」と集
まって、活動が広がらなくて下火になった国もあるのですが、スイス、イスラ
エル、中国は、同級生の人が、今、国のスタッフとか役人になりました。カナ
ダ、スウェーデン。もともとたくさん、相変わらず元気でやっています。

「会議で決めことは、この中で学ぶこと」。大きな幹だけを決めてあとは自由
に。大事なことを今作ろう。遠く離れていても協力する関係を作ろう。プラッ
トホームの勉強をしているんですが、幹だけを共有して、あとは自由に伸びて
いくような、その裏側で、何が起きていても、信頼して助け合えるようなチェ
ーンを作ろうと今、活動しています。さっきの、フレームワークが、結構役に
立つなと自分で思うのは、これ、最初に、私が、日本から帰ってきた時に講演
会で作った、(編集部注・ここでスライド説明)

4年前の私のビジョン。・大学でサステナビリティの教育をやりたい。と思っ
て帰ってきました。その時、大切だと思っていること。`ナチュラルステップ
フレームワーク“、”繋がる関係“、”自分が大事だと思うことをやっていく“、
パーソナルマスター、多様性。多様性だけだったんですけど、本当にアジアの
国で、多様性だったんですね。1年目で慣れた嬉しかったらハグしてもいいよ
というのに慣れたのにアジアの男の人たちは、ハグしようとするとう逃げてい
く。多様性といっても、国によって、いろいろある。できれば、仲良くできた
らいいかなと思っています。その時点では、論文書いたら、有名になるのか

な。と書いてあって、アウトプostingを日本語でやったらいいなと思っ
て、大学の先生になるなら博士課程にいかなきゃあなと考えていました。
さて、私が、今やりたいことは、さっき言ったナチュラルステップの関係で言
うと、学びたい人とか、使いたい人、共有して交渉したいということ、全ての
人に知ってほしいと思いながら、帰ってきたんですけど、最近、ずっと、いろ
んな方と色々なことをさせて頂いて、思ったのは、私の実力的には、本
当に学びたいとか、使いたいという人にしか、まだ伝える力はないみたいでし
よげましたけど、でも、受け止める力がある人に受け取ってもらえるみたい
なので、そこで頑張りたいと思います。

そして、仙台の子供たちに未来を描くプロジェクトが、今、立ち上がりまし
た。国土防災会議という国際会議で、子供たちが最終的に絵を見て発表する
そうです。そのプロジェクトのプロセスをずっとやって行くことになったので、
アドバイスいただけたり、今は、全然お金がなくて、もっと子供たちとたくさ
んリラックスしてもらえる場を作れる専門の人ともやりたいし、そういうプロ
セスを豊かにする人たちと一緒にやりたい。

私は、こんな調子で、話がへたくそで下手で、ワークショップに来ていただい
ても、満足していただけないこともあったと思うので、満足していただけない
人と話をして、もう1回やりたい。また、教育をテーマにみんなで話し合う場
を持ちたいなと思っています。見ていてわからないので、`もともとが何がや
りたい人`と限定し、話し合いの場をもちたいと思っています。来年4月頃の
予定です。

3個目を飛ばして。さっきも言ったんですけど、`主体的に生きる`というこ
と、議論に上がってくるようになったんですけど、約束して、2日間、主体的
に生きてみようかという場を作ってみようと思って計画しています。それで、
総務省に取られチャットなのですが、`ゲイの人たちの合宿`という名前を付け
ていて、人にその価値感で動かないで、本当に自分たちが今、思うとおり、気持
ち通りに過ごしてみたら、その場は、本当にぐちゃぐちゃになるのかという非
構成でやってみないと、ことしの秋の予定です。こんなことをやりたいと思っ

て、バラバラ見ると、持続可能な社会を作るために自分が考えていて、出来ることは、こんな感じです。

スウェーデン研究講座 第162回 2014年6月19日

「スウェーデンの危機管理～原発事故への対処」

須永 昌博 一般社団法人スウェーデン社会研究所代表理事



本日のテーマをお話する訳ですが、唯、これだけをお話するだけだと、皆さんは「ああそうなのか」と言うだけの理解で終わってしまうとしたら、私としては残念な思いがします。この為、私はこのテーマの背景にあるものなど、私が40年にわたり関わってきたこのスウェーデンのお話をさせていただきます。まずはこの危機管理ですが、むしろ、日本にも危機管理のシステムはあります。私達国民、それから行政、先進諸国の中の一国として、この危機管理体制は出来ております。が、スウェーデンと比べた場合に非常に違うところもあります。どう言うところが違うのか。それはシステムだけを見ると同じ様に見える所もあります。危機管理の一番基本のところの「人間に根ざすところ」に違う面があるのではないかと。これはまず、ご理解またはお知らせする事、または同じ思いを共有させて頂く事が、より、これからのテーマにお互いに近づけるのではないかと。という思いからです。

まずは危機管理の基盤として、①国会と国民(政党政治、高い投票率・85-90%、税金の使い道の明確さ、情報公開)、②国の政策決定(16の専門委員会、

環境法典の存在、環境裁判所の意義と存在)、③女性の社会参加(半数近くを占める国会議員と閣僚数)④マスコミと権力の構図(権力からの独立)⑤国際関係問題と世界平和の維持への体制と姿勢があります。

これからは本筋に入ります。スウェーデンと言う国を説明するならば、人権、平等、自然と環境が絡みあった国と言えるでしょう。また、彼らのルーツは mother character にあると思う。それは山であり、湖であり、そして川や海である。そこからスウェーデン人の北欧人としての character が生まれてきたのではないかと思う。それは人間に対する洞察力であり、一言で言えば、差別をなくそうと言う努力をしている国だと思う。スウェーデン人は「安全神話」と言うものを信じない。それは人間の行為には誤ちは付きものであると。だから、危機を事前に察する予防原則で対処する。

例えば、国民を守るものとして三つの組織が確立している。それは①スウェーデン危機管理庁②内閣府統合危機管理室③国防省がある。①の役割は、2009年にスウェーデン救済サービス庁、危機管理庁、心理防衛局が統合して今の組織になった。また、政府の危機管理体制としては内閣府に危機管理室を置いたり、危機管理調整局などがあるが、これらの組織体制は我が国とそんなに違わない。

さて、起こりうる危機状況としてはどんなものがあるかと言うと、原子力と放射性物質、エネルギー供給、テロリズム、サイバー攻撃、地震と火山爆発、太陽嵐、異常気象と熱波、森林火災、土砂崩れ、食料と飲料水、伝染病、暴風雨、氷雪と嵐、医薬品供給、化学品、ダム崩壊、大規模火災、通信・交通手段の破壊、石油汚染などがあげられることでしょう。

さて、大きな地震が起きないこの国が危機管理庁が主体となって、原発事故の想定シナリオと想定訓練を行った。目的は、どのような念入りの安全対策をとっても炉心熔融を含む原発事故は避ける事は不可能であるとし、また、事故が起これば、放射能によって多数の死傷者が生まれ、また、時間の経過とともに癌が発生し、環境にも多大な破壊をもたらす事が予想される。そこで、スウェーデン政府は2007年に原発事故とそれに伴う放射能汚染に関して、国として

の事故対処能力の総合評価を行うとともに、それに基づき、2011年には全国規模の原発事故演習を実施しているのです。これはあの福島3・11事故の前に実施していることに注目してください。

では、その原発事故のシナリオとはどんなものだったか。

*2007年にスウェーデンで極めて重大な原子炉事故が発生し、広範な放射能汚染が生じた。その為、住民は避難し、汚染地域の除染が必要となった。また、畜産農家とその生産出荷の制限が行われた。そして住民の精神的、心理的ストレスが深刻になったという想定であった。

その総合的評価は下記の様に指摘された。

①スウェーデン政府の自己対処能力:スウェーデン管理庁の対処能力はおおむね優秀であったが、いくつかの問題を残した。

②対処行動能力(重症患者、軽症患者を含めてスウェーデンの対処行動能力は不十分である)それは、・事前に危機対応策ができていない・放射性物質への接触程度が不明だ・防護服や放射能測定装置が不十分である・病院や専門委員へのアクセスが容易でない・子供、高齢者ケアと在宅ケアサービスが後回しにされる・救助サービスは良好だが、県レベルでの除菌作業と作業用具の不足②問題が残る・県と市のスタッフ②危機管理教育が必要である③社会的機能の対処能力・社会インフラが放射能汚染②に対して備えができていない事が判明した・緊急避難設備及び初期医療センターは放射能汚染②に対して防護がされていない・救急車には測定装置が無く寝放射能対処方法もない・警察官は事態の深刻さを把握していない・被災者や物質の輸送路の確保②問題がある・船舶の利用をもっと考慮すべきである。

さて今まではペーパーワークだったが、次には実施したのが、約六千人が参加したと言われる「原発事故の想定訓練」であった。2007年の原発事故対策の総合評価②に基づき、スウェーデンは2007年、2008年、2011年の三回、国家レベルと諸機関が連携した事故想定訓練・演習を実施した。ここではそのうち2011年演習の概要を見てみた。その目的は技術的な問題で発生した原発事故②に対してスウェーデン国家が対応出来るかの能力テストである。範囲は複合した問

題、民間企業を含む社会のあらゆる階層②生じる問題であり、対象としては、原発事故の影響を個人レベル、組織レベル、技術レベル、経済レベルから短期的、中期的な長期的な観点から検証する事であった。その機関は第一ステージが2011年2月2日、3日の2日間、第二ステージスタが2月11日から3月23日までの7週間。

訓練として最初の2日間の不安はどんなものだったかという、原発開始、政府、行政②対して事態の対処が出来ているのかいくつかの不安感が広がる。その理由はこの危機管理②関係者の間で事態の把握がなされているのかどうかと出される情報がまちまちで例えば、戸外に避難すべきなのか、それとも室内②とどまるべきなのかの類いであった。

次に想定訓練は二月11日から4週間の状況について。①最初の2日間で原子炉尊称が終焉した②ただし、原子炉はシャットダウンしたままである③放射能汚染は拡大し続ける④汚染の程度と分析が続けられた⑤汚染程度により地域を区分して、高濃度の汚染地域から防染作業を始めた⑥風邪の流れによって原発から南西に当たるコスタ・オレフォース地区(ガラス工芸で有名)が高濃度汚染地域と判明した⑦高濃度汚染地域の住民12000人に避難勧告が出された⑧市が避難場所を用意したが、働く職員の数が極端に不足した⑨多くの家屋や工場が空き家になった⑩泥棒などの犯罪が増加した。

そしてこうした事態になった時の県と市の役割分担とはどんな物だったろうかと言うと、県は高度医療と保健に携わり、市は初期医療に教育、高齢者介護、身障者福祉である。

それでは広域地区の影響はどんなものがあったろうか。それは①スウェーデン南部の送電を意図的にストップした②その結果、ストックホルムで36時間の停電が続くなど十代茄影響が表れた③主要道路の通行が閉鎖された④鉄道網は南部スウェーデンで母少ないので大きな影響はなかった⑤最も大きな影響はヘルスケアである。それはスタッフがいないし、ケア物資の不足。また、大病院が閉鎖した事で、他の病院では不安を抱える市民で大混雑した⑥ヘルスケアを含む社会サービスの混乱が大問題となる。

次に産業と企業の影響はどんなものだったか。

こんな課題が浮き彫りにされた①従業員を汚染からどのように保護するか②防護用具の不足をどうするか③汚染物資に対する EU 基準が浮かび上がる④スウェーデンは輸出食品の汚染分析を強要される⑤輸出先からスウェーデンに対し手合法のリコールがされた⑥汚染地帯の畜産動物の避難や処理をどう対処するのか⑦スウェーデン通貨は一時、大幅に下落したが、また持ち直した⑧銀行や保険会社の営業⑨大きな影響を受けたままで、特に通貨流通が滞り、現金不足が生じた——などであった。

想定訓練の続きとしてまだ社会不安がある。その状態は事故発生依頼時間がたつにつれて市民の不満と怒りが次第⑩十万してきたとし、その主な原因としては、市民やメディアの意見や質問に、政府や行政が耳を貸さない事にあるとしている。つまり、どこの、だれが専任者なのかなどの質問に対し、たらいまわしにされる。また、防戦作業が行われるのかどうか、またそれをどのように行うのか、また飲料水⑪について市当局の見解が統一されていない、大気汚染がどのくらい続くのかなどである。

こうした一連の想定訓練から得られた事故対策方法のうち、教訓としては①放射性大気汚染の処理と電力供給不足が一番の課題である②その対策と方法をもっと改善しなければならない③対処すべき問題④優先順位を付ける⑤もっとも、問題の見方や関係する人によって異なるので順位を付ける事は容易ではない⑥そこで立場の異なるグループを分類する。それは個人と人間⑦重点を置くグループとか、組織に重点を置くグループ、技術に重点を置くグループ、四つ目は社会経済⑧重点を置くグループの四グループである。⑨事故の影響や時間の経過などによって変化するので、事故から二週間、二週間から一年間、一年以上の三段階に考える。

次にこの四グループをそれぞれ考えてみたのが次の通りである。

「個人と市民への対策」

①市民個人の最大の問題は放射能被曝と電力不足である

- ②事故後、2週間までで最も大事な対策は情報提供である
- ③事故後2週間から1年間では被災者の将来生活に対する対策が優先課題になる
- ④将来に対する不安は具体的な対策によって対処しなければならない
(住居・学校・職場の用意 経済的な損失に対する保証)
- ⑤事故後1年後からは特に経済的補償と癌など放射能被曝が最大の課題になる
- ⑥常に情報提供を続ける事が課題である

「組織への対策はどうしたら良いのか」

組織から見た場合、放射能汚染の問題は原発処理の県市に影響する

- ①事故後2週間は相互の協力体制、情報交換が重要課題になる
(中央政府 県市が協力して市民に対して迅速に情報提供を行う)
- ②事故後2週間から1年間で最大の問題は市のサービス体制と財政である
「技術的な問題への対策」

原発事故後に対処すべき技術的課題は食品のテストと分析に関わる専門家の確保である①現実的問題は電力供給不足であるがこの問題は1年以内に解決がつく

また、

- ②輸送の問題
- ③2週間以降には除染食品テスト・ン分析の専門家の確保の問題が長く続く
特に食品に関係する分野では深刻な状況が続く
- ④事故後1年以上にわたる問題は食品のテストと分析に関わるもの
- ⑤放射能汚染と廃棄物は数十年にわたる存在し続ける問題である
- ⑥汚染地域を廃棄して新しい場所にインフラを作る必要性もある
その場合は「環境法典」に従わなければならない
- ⑦インフラの再構築には財源が必要である
「社会経済的問題への対策」
- ①社会経済的な問題に対して 緊急に必要な対策は投資家の態度と経済見通しである

- ②短期的には株価の下落 クローネ安 利子の高騰が起こる
- ③スウェーデン経済に対する信頼は維持できるかどうかにかかっている
- ④スウェーデンは5年以内に回復する
- ⑤事故は成長の力になるが政府への信頼と支持が鍵となる
- ⑥政府への信頼は政府の保証にかんする取り組み次第で決まる
- ⑦被害地域の県と市に事故対策への財政援助が迅速に行われるかどうか
- ⑧現行法に従うと政府の財政支援は初期に60億クローナ将来を含めると120億クローナを見込むが、放射能汚染をカバーできる額ではない
- ⑨究極の解決はスウェーデン政府とスウェーデン中央銀行が国民の信頼を得られるかどうかにかぎつく

「想定原発事故の結論」

- ①事故の影響について最初に得られる結論は時間のファクターが極めて重大で10年、20年後よりも事故後1年以内に対策をとる事
- ②汚染地域の人口移動はどうなるかである

最後に「危機管理」どうすればならないかと言うと

人間の本质に対する認識 公的組織と市民との情報共有 市民の意見を反映するメカニズム 計画的な根拠とその理解 企業の社会的責任 予防原則 曖昧原則 ワストの意識

国際協力と平和の維持の努力にかかっているのではないかと思います

スウェーデン研究講座 第163回 2014年7月24日

「スウェーデンの文化活動とスウェーデン大使館の活動」

アダム・ベイェ スウェーデン大使館文化広報官



(日本語で講演)

スウェーデン大使館がどのような活動をしているか紹介させていただきます。文化政

策の話から始めたいと思います。ヨーロッパの国は日本に比べて充実した文化政策をしているが、特にその中でスウェーデンは充実していると思います。もっともフランスやオーストリーに比べて考え方や方針がちょっと異なる所があると思いますが、それは後ほど詳しく説明させていただきます。

簡単に言うとスウェーデンは幅広く平等に様々な助成金という形でサポートしている。ちなみにスウェーデンは「平等」と言う言葉にかなり取りつかれているかとは思いますが……。さて、政府の文化政策の方針とは何か。この講演の前に実は一生懸命考えました。そして次の様な事を変な日本語の表現かもしれませんが、こういう事が言えるのではないかと思いました。芸術家達はただお金を稼げる事をするというのではなく、今やらなければと感じる事に挑戦していけるような状況を実現する事ではないか

具体例をあげると、小規模の劇団がショー的な物やミュージカル役者、キャラクターが煌びやかな役者だけに集中する事のないような状況を可能にするという、そういう文化政策です

そしてこのこうした文化政策を可能にしているのがスウェーデンの税金です。日本は課税は割と低いシステムなのでスウェーデンの様にはいかないかもしれません。ちなみにスウェーデンの課税は25%です。しかし、文化的な印刷物は6%だし、食べ物には12%です

税収の1%は文化事業に充てられています。スウェーデンは文化振興をしている団体は色々あるが、我々大使館が企画やプロジェクトをする一番の相手はスウェーデン文化交流協会。この協会は外務省とかなり近い関係を持っている。そして大使館の理想的な役割はプロジェクトリーダーではなく、そのプロジェクトに金が足りない時にはアーティストの飛行機代とかを無料で提供する事です。もっとも、これは理想の事で実際は大使館員である私達は、プロジェクトリーダーの役割も果たしています。そして、我々の仕事はスウェーデンと言う国のイメージを高める事と言えるでしょう。しかしこれは実はやっかいな事です。どうやって高めるか、これは簡単な事ではない。また、良いイメージとは何かと言う事も考えなければいけない。実はスウェーデン推進協議会というの

がありまして、大使館員はスウェーデンのイメージを海外でプロモーションする為の政策をたて、例えば大使館発行の冊子などを発行しています。この冊子によれば、地球的規模の挑戦するには国境を越えた協力が絶対不可欠であると言う考えに基づいています。

自由で開かれたスウェーデン社会はイノベーションなど共同産物、英語では(cocreation)と言い、その拠点として機能することがスウェーデンのビジョンとなっています。その目的は、貿易の推進、投資、観光客や人材を呼び込む事、また、文化交流を促進する事です。

大使館では、我々が考えている方針は「スウェーデンはすばらしい」だけを語るのではなく、「見せる」と言う事も含まれています。また、スウェーデンの良さを言うのではなく、言わせるのです。これは重要な事で、「見せる」と「言わせる」。そして、見せるなら日本の良さも学ぶべきだと思います。なぜなら、私達大使館は第一の対象はスウェーデン人ではなく日本人です。ちなみにスウェーデンとか、日本とか韓国大使館はその方針がそれぞれ違います。例えば韓国大使館は韓国映画祭を開催したりするが、これは本当にコーリアンコメディが対象になっていてあまり人気がないと思われます。スウェーデンのイメージはとても良い、特に日本では・・・。

では、スウェーデンと聞かされて、イメージとしては何が浮かびますか。デザインがそうだと思います。それはインテリアのイケアみたいに・・・。また、何となく優しい安らかな生活、自然にあふれた国、福祉国家とか、色んなキーワードがあるとは思いますが、日本人がみたスウェーデンという国は多分スウェーデンというよりも、北欧と言う名前の方がブランド名として強いと思います。だから我々は出来るだけ「北欧スウェーデン」を使いたいと思います。

でも一体北欧風とは何ですか。日本のあるテレビ局で、北欧映画やドラマをもっと放送したいと言ってきましたが、一体それはどんな内容の事を言うのでしょうか。スウェーデン映画は「暗い物の内容が多い」優しさ溢れた内容では決していない。もっとも、これは現実とはちょっと違うかもしれませんが、北欧とは5カ国ありますが、どこが北欧の中心になっているか。スウェーデンはまあ

北欧では人口が多く、最大の文化輸出国であります。北欧の有力な発源地でその意味で中心になっているとは思いますが・・・。日本ではもしかしてフィンランドの方がムーミンなどのイメージが強いのでなじみ深いかもしれませんね。

また、スウェーデンは革新が好きで、順応性もありますが、このままで本当に良いのかという緊張感を持っている。、また、これは僕の個人的な意見ではありますが、理想というのを求めているのではないか、スウェーデンは決して理想の国ではない。例えば統計の数字から見てみると、例えば失業率は日本は4%に対し、スウェーデンは8%、犯罪を見ても強盗発生率は日本は10万人に対し4人だが、スウェーデンは95人です。また、PASA（学生の知識調査テスト）によれば、日本は世界第3位に対し、スウェーデンは20位。また、スウェーデンは幸せな国のイメージ調査では世界で4位とされていますが、この数字はもう鵜呑みにはできない。

次に大使館の文化活動についてお話します。必ず私達は現地のパートナーと一緒にします。例えば文学、純文学とミステリー・推理小説、この部門は世界的にも有名ですが、例えば推理小説の特徴ですが、なぜおもしろいのかと言うと、心理的に興味深い背景を描き、また、社会批判や現実性がある、発見された遺体など気候と絡ませるなどです。また、本の舞台になった、場所をめぐるミステリーツアーなども最近では企画されています。

次に映画部門について見てみましょう。内容的には心理描写が強いイメージが強く、実際昔はそういう傾向があった。しかし90年代になると、ベイルマンから離れたハリウッドのパクリとも言える作品が見かけられました。15年前からいわゆるフィールドグッドと言うジャンルが出来、これはコメディではなくいい気分になる為のものですが、総じて今のスウェーデン映画は面白くて黄金期とも言えます。なぜなら、作品内容は独創的で多様性があるもので海外でもヒットした物が多い。例えば日本ではホラー映画の「僕のエリー」とか「窓から逃げた100歳の老人」などが公開される予定です。そう言う意味で今年（2014年）は記録的な年になるかと思えます。昨年からはスウェーデン映画祭

があり、ちなみに公開本数は2013年が14本、2014年が15本の予定になっています。では、なぜ映画がおもしろいのか、私は国の文化とその国の映画を見るのが楽しく理解するのに手っ取り早いと思います。そして話は前後しますが、文学の面では児童文学はスウェーデンのレベルは高い物があります、例えば皆さんもご存じのリンドグレーンの名前なんかご存じでしょうが、彼女が書いた山賊の娘、ローニャンを日本の宮崎監督がアニメ化しました。子供は小さいからといって、理解できない事はない、隠してはいけない。子供にも知る権利があるからです。次に音楽部門、スウェーデンは音楽の国と知られ、ジャズ・クラシック・民族音楽・ヘビメタ・パンクなどスウェーデン独特のジャンルがあります。そして、スウェーデンの特徴はクラシック民族音楽などを守るよりも、もっと、現代的な物を信仰すべきだと言う考え方があるのです。この事はフランスやオーストリー・イタリアに比べると多分逆だと思う。確かに、現代的よりも昔の文化を守るべきだと。それは大事だとは思いますが、また、振興の手段として、有名人を活用して紹介すると言うのもスウェーデン流と言えるかもしれません。スウェーデン人は肩書・資格とか官僚の地位などにはあまりこだわらない。だから一面仕事がしやすいとも言えます。そして有名人の中の名声を利用して他のアーティストを紹介するのがスウェーデン流とも言えます。

また、ゲームにも力を入れています。こっちの方が音楽輸出よりも大きく、これからももっと大きく力を入れていく。次にアートとデザイン。アートのプロモートは非常に難しい、大学や専門学校とタイアップして協力したいと思うのですが、予算が限られていることもあって難しい、たしかにデザインはレベルが高く有名です。ですから、わざわざ大使館がサポートしなくてもデザインの立場がゆるぎない物がありますが・・・

次に広報活動とスウェーデンの社会を飾るのについてもお話します。我々の考え方はスウェーデンのモデルや制度をそのまま受け入れるのは無理だと思う。スウェーデンはスウェーデン、日本は日本、日本の文化に調整しながら受け入れられるのが良いと思う。それは非常に重要な事だと思う。と言う訳で、日本

とスウェーデンが交流している。最近では日本の雑誌や新聞社の記者を派遣しています。彼らは多角的な見方をするので、私達としてもスウェーデンの社会を知ってもらうのに大いに参考になっています。また、ソーシャルメディアにも力を入れています。それは、ツイッターとかホームページ。私達のホームページはストックホルムからの物ですが、在日のスウェーデン人達で作った物がベースになっています。最後になりますが、まとめとして文化振興と言うものは文化交流と同じくし、単純な事ですがこれは決して忘れてはならない事だと思えます。