

想像できないことは、 対応できない

経団連観光委員長
東急会長

のもと ひろふみ
野本弘文



私が東急グループのケーブルテレビ事業会社
イツツ・コミュニケーションズ（以下、イツツ
コム）の社長をしていた時、とある講演で耳に
した言葉である。今でもグループの経営層や社
員に伝えている。

講演の内容は、阪神淡路大震災の発生を受け、
地震をはじめとする自然災害に備えた企業のB
CP（事業継続計画）に関するものであった。こ
の講演を通じて、BCPの必要性を強く感じる
とともに、その言葉が印象に残った。

私がイツツコムの社長に就任した2004年
は、前年に制定された個人情報保護法が全面施
行される直前であった。ケーブルテレビ事業は
多くの個人情報を取り扱っており、すぐさま組
織的な対応や研修を行い、あらゆる場面を想定
し、その対応策を皆で話し合った。いち早く対
応したことで、大きな違反になるような事案は
起こらなかった。

この時以来、社員にも想像力を鍛えることの
大事さを言い続けている。リスクへの対応にこ
そ、想像力が何よりも必要と思う。まさに「想
像できないことは、対応できない」からだ。

最近、ハラスメントに関する事案、社員の犯
罪などの企業不祥事や事故などが相次いでいる
が、周囲が想像できていれば防げた事案もあっ
たのではないかと思う。

こうした想像力を鍛えるには、自ら行動し、
いろいろなことを経験するのが一番であるが、
全ての事柄を経験することはできない。本や映
像の世界、また他人の経験に耳を傾ける等、自
分に置き換えてイメージすることも想像力を大
いに鍛えることにつながる。「もし…だったら」
「なぜ…なのか」をとことん追求する姿勢が大
事である。

想像力はリスクに対してのみ発揮されるわけ
ではない。これから世の中はどう変わっていく
のか、お客さまは何を求めているのか、社会課
題にどう対処しながら事業を進めるか等々、こ
れからますます求められる力だと思う。

わが社は、渋谷の開発において「日本一訪れ
たい街 渋谷」を目指し、その実現には何が必
要か、何が求められるのかを徹底的に考え、想
像した。それが360度の景色を楽しめる展望
施設SHIBUYA SKYや、これからできあがる
ウォーカーブルでオープンな歩行者デッキなどの
構想にもつながっている。現在は工事でご迷惑
をおかけしているが、ぜひ将来の姿にご期待い
ただきたい。

まちづくりに限らず、将来への想像力が具体
的な形となって、創造へとつながり、世の中に
必要とされる大きな事業に発展することを祈っ
ている。