

ケネス・ロス、アメリカ・イリノイ州生まれ。イェール大学ロースクール卒(法学博士)。有名国際法律事務所の弁護士を経て、1986年、レーガン政権の大スキャンダル、イラン・コントラ事件の検察官やニューヨーク州連邦検察官を務める。一方でヒューマン・ライツ・ウォッチにボランティアとしてかかわっていた。1993年から現職。

ケ-テ  
GOETHE 11 vol. 55  
October/2010  
issue  
page 126-131

アルチザンの視線

# KENNETH ROTH

HUMAN RIGHTS WATCH  
Executive Director

ケネス・ロス/ヒューマン・ライツ・ウォッチ最高責任者

諸国が恐れる世界最大の人権団体を率いる知の巨人

# 「いくら真実を暴いても 現実を変えられなければ まったく意味がない」

虐殺、拷問、弾圧……。日本人にはおよそ想像できない問題が世界の多くの地域で多発している。それらを公表し、圧力をかけ、解決してきた国際人権団体ヒューマン・ライツ・ウォッチ。その最高責任者は巨額の予算と最高の人材を自在に動かす――。

Text = 丸本忠之 Photograph = G・O・N、有高唯之

## 人権侵害の「コスト」を上げる それが我々の仕事だ

ニューヨークに本部をかまえるヒューマン・ライツ・ウォッチ（以下、HRW）は、ロンドンが本拠のアムネスティと並び、世界最大の国際人権NGOである。

職員数3000人。年間予算4800万ドル（約43億円）。本部はエンパイアステートビルに2フロアを占める。我々がNGOという言葉で連想するものとあまりにスケールが違う。

代表のケネス・ロスが語る。

「私たちの仕事は、世界80カ国の人権

状況を監視し、問題があれば解決法を  
考えること。

やり方は3つある。詳細な調査報告書を公表して、当事国に恥をかかせる。その国の友好国を通して圧力をかける。そして最後に、国連や国際刑事裁判所などの国際組織を動かす。いわば人権侵害した場合の「コスト」を上げていくのです」

HRWは国際援助団体ではなく、シンクタンクに近い存在。職員は法律家、地域研究者、ジャーナリストなど、ほとんど全員が修士号・博士号を持つ専門家集団だ。調査報告書を週1〜2冊、ニュースリリースを週10〜20本も出し

現地に住み、現地の言葉を話す調査員が、まさに足で稼いだ、どこよりも早い報告書。その中身は真実であり、凄惨そのもの。このレポートは世界各国の有力紙やテレビ、雑誌に掲載され、すぐさま各メディアは後追い取材を開始。人権侵害者にとっては「まさか」の速度でその恥を世界にさらすことになるのだ。



The Curse of Gold

HUMAN RIGHTS WATCH

"We did not know the scale of our gold, till we got to the mine."

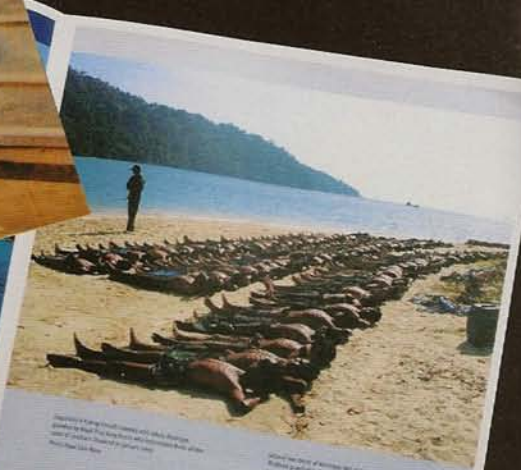


Photo: Robert M. White / Magnum

"We are cursed because of our gold.  
All we do is suffer. There is no benefit to us."



# ケネディ

ている。  
ビルマ政府による民主化運動弾圧を知る日本人は多いだろう。では、スリランカで1万人以上の「反体制派」が強制収容所に入れられている事実は何？ ベトナムで宗教の自由を求める僧侶たちが警察に襲撃された事件は？ こうした問題をメディアより早く取り上げ、世界に訴えていく。

「私が入った1987年当時、職員はわずか20人。調査員はみなニューヨークにおり、事件が起きたら現地に飛んでいた。1〜2週間の調査後、戻ってきて報告書を書くのです。」

一方、300人に増えた現在は、現



数十カ国からの調査報告書はすべてHRW内で印刷されている。その厚さはさまざまだが、薄くて60ページ。厚くなれば200ページにもなる。発行頻度は週1〜2冊。そのレポートは即座に各国の主要メディアへと送られていく。

地調査員が世界中に住んでいる。当該国にいる専門家が、最新の状況をレポートする。国籍は50カ国、使用言語は60言語に及びます」

もともとランダムハウスの社長が創設した団体なので、HRWは出版的な性格が強かった。そこへロスは現地調査員のように、さまざまな要素を付け加えていく。その最たるものが「アドボカシー（政府にロビイングや政策提言をすること）」だ。

「いくら真実を暴いても、現実が変わらなければ意味はない。アメリカ政府を動かして、当時国に圧力をかけてもらおうと。だから私が入って約15年間、事務所はワシントンとニューヨークの2カ所だった。」

しかし、アメリカの影響も限られる。そこで10年ほど前からロンドン、パリ、ブリュッセルなどヨーロッパ各国に事務所を設けてきた。

3年前からは非西欧諸国にも開いています。東京事務所はその先駆け。日本はビルマ、スリランカ、ベトナムなどの最大の援助国ですからね。人権を守るためにお金をどう使うべきか、政府に提言していきたい」

ヨハネスブルグ、ナイロビ、ベイルートも非西欧の拠点。ほかにニューヨークを計画中で、いずれバンコクや北京にも開きたいという。「それでも、まだ十分じゃないのです。」

Column 1

「知の集積所」は意外や質素。だが温かい



1. 問題国の現地状況がわかるモニターがずらっと並んで、インカムをつけた人間が現地に指示を飛ばし……などと想像していたが、内部は意外なほど質素。取材を進めてそれも当然と納得。2. 80カ国に及ぶ行動範囲を物語る現地語の資料が散乱。3. 迫害から救った人たちのポートレートも数多い。これは東欧のもの。

## 無名の小さなNGOへの転職を「クレイジーだ」と笑われました

ナチスの迫害を逃れた父が残した教訓

年間予算を8000万ドル(約72億円)まで増やせたら、深刻な問題を抱えるすべての国に現地調査員を送り込み、主要国の首都に事務所を開設できる。これから5年計画で拡大キャンペーンをやります」

ロスが代表に就任した1993年以来、職員は5倍に、予算は8倍に増えた。調査はより地域化し、アドボカシーはより国際化した。アメリカ国内に基盤を置く弱小組織は、世界的な団体へと脱皮したのである。

ロスも最初からNGOプロパーだったわけではない。イェール大学を卒業後、ポール・ワイズ・リフキンド・ワートン・ギャリソン法律事務所に入社士として勤務。その後、連邦検察官になり、イラン・コントラ事件の検察官も担当している。

「大学卒業時、HRWの職員はたった2人。本当にちっぽけな組織で、就職



この日は世界中のオフィスから資金集めの担当者が集まる総会が開かれた。年間43億円もの寄付を集める精鋭たちの議論は熱い。

するも何もなかった。だから無償ボランティアとして6年間、手伝ったんです。そのうち職員が20人に増えたため、「副代表としてサポートしてくれ」と電話がかかってきて。

友人たちからは「クレイジーだ」と笑われましたね。みんなは有名法律事務所、共同経営者を目指しているのに、私だけが無名の小さなNGOへ転職するわけですから」

自分でも「まさか人権で食っていけると思わなかった」と振り返るくらい、生計を立てるのは難しかった。それでも彼には使命感があった。

「私の父はドイツのフランクフルトで生まれ育ち、1938年に12歳でニューヨークに渡ってきた。ナチスのユダヤ人迫害を逃れてです。」

私が子供だった頃、毎月、父が髪を切ってくれた。その時、どんなに恐ろしい思いをしたか語るのです。隔離された学校に通い、いつ逮捕されるかとビクビクした体験を。

政府がいかに悪の存在に変わりうるか。政府の力を制限することがいかに重要か。小さな頃から理解していた気がします」

その後、学生運動はなやかなりし'60年代に青春を送り、'70年代のカーター大統領時代に大学で学んだことも、大きな影響を与えた。

「カーターは初めて『人権』を外交政策

### HRWの最近の成果、ほんの一例

コンゴ	カビラ大統領と交渉し、軍の性暴力や虐待を阻止。
南アフリカ	ジンバブエ人の追放をやめさせ、150万人に労働許可を出す。
スリランカ	IMFの26億ドルの資金援助を異例的に延期させる。
レバノン	政府に季節労働者の虐待をやめさせ、労働条件を改善。
フィリピン	暗殺集団への役人の関与を暴き、政府が調査を開始。
アメリカ	CIAの秘密拘禁を立証。オバマ大統領が計画を廃止。
ペルー	フジモリ元大統領の殺人、誘拐を立証。最高裁が判決。

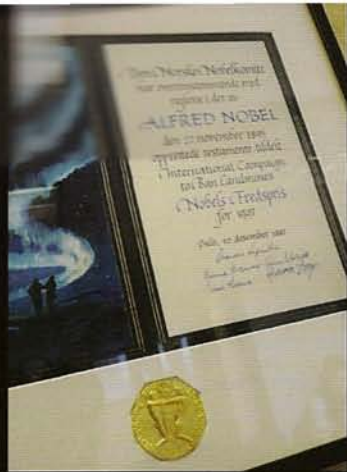
今現在も人権侵害の立証に向け、調査員は命の危険を冒して活動中

に掲げたアメリカ大統領でした。ちょうど大学を出る頃、人権問題の夜明けに出くわしたわけです。私には人権が、非常に魅力的なフロンティアに感じられた」

### いい人を探り、訓練したら あとは干渉しない

職業として人権問題に関わりたくても、選択肢はそう多くない。HRWやアムネスティ、国連ぐらい。HRWはほとんど新卒採用をせず中途採用ばかりだから、たまにポジションが空くとすさまじい倍率となる。

耳にしただけで、ビルマの調査員が300倍、子供の人権部門のアソシエイトが1000倍、アジア局のアソシエイトが800倍……。



1997年、対人地雷禁止条約を実現したことでノーベル平和賞を受賞。2008年のクラスター爆弾禁止条約の策定でも、主導的役割を果たす。

「今エチオピア、ソマリア、エリトリアの調査員を1人募集していますが、応募はすでに600人。HRWではエキサイティングな仕事ができるとの評判があるからでしょう。」

国連職員が巨大な官僚組織の一部であるのに比べ、うちの職員は権限が大きい。プロジェクト全体を任されるので、やりがいが違う。

大学職員と仕事の内容は近いけど、注目度がまったく違う。HRWの報告書は世界中のメディアに掲載され、各国政府を動かす。学術論文を書いても、そんなこと不可能です。

もちろん、プロの仕事に比べるだけの報酬は出している。調査員は年収7万ドル(約630万円)から、ディレクターは12万ドル(約1100万円)からのスタート。大学職員より多く、国連職員よりは少ないかな」

日本のNPO職員の平均年収が約200万円であることを考えれば、非営

利団体としては破格の待遇だ。

何人かに話を聞いたが、ロスのリーダーシップも吸引力になっているようだ。人当たりのよさ、頭の回転の速さと指示的確さに加え、過干渉のなさを誰もが絶賛していた。

「組織運営のコツは、まずはもっとも賢くて能力のある人を雇うこと。次に適切な訓練をすること。そうしたら、あとは「放つ」のみです。彼らに可能なかぎり自由を与えて、創造力を最大限に発揮させる。

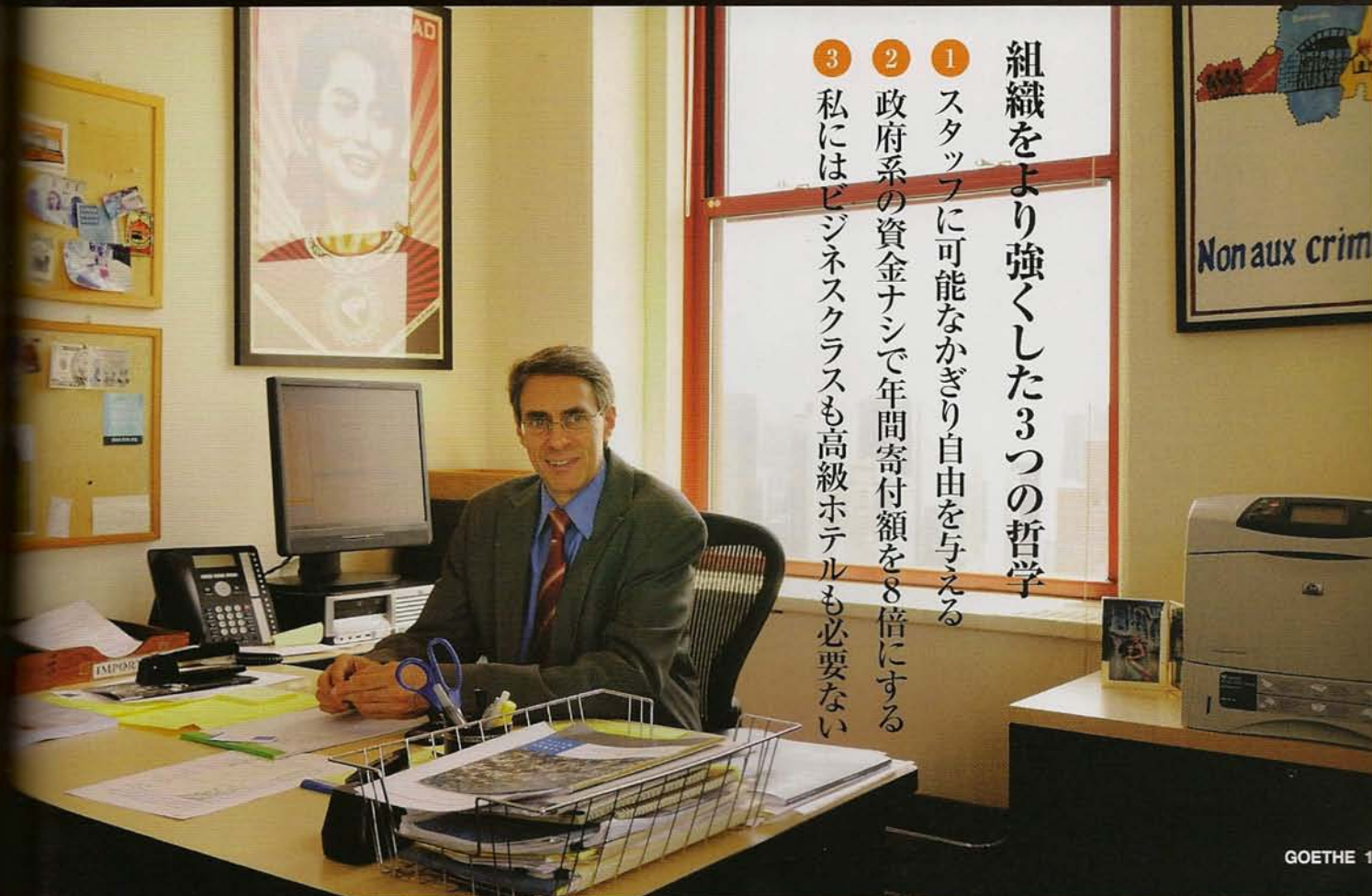
人材に関しては、幸いにもベスト&ブライテストが集まってきている。だから、彼らをプロフェッショナルとして扱うこと。アフリカの片隅にいる調査員に私が毎朝、指示を出すのは不可能だし、その国のことは専門家である彼が一番わかっている」

### エンパイアステートビルは家賃が安いから選んだ

大阪大学NPO研究情報センターが日米の寄付総額を比較している。日本の5937億円に対し、アメリカは約53倍の31.4兆円。「寄付文化」では圧倒的な差がある。

HRWへの寄付も桁違いだ。総額の65%は10万ドル(約900万円)以上を出した80〜90人で占められる。会社のオーナーが多いが、伝説的投資家ジョージ・ソロスも毎年100万ドル(約

ロスの執務机。壁にはビルマのアウン・サン・スー・チー氏のポスター。



### 組織をより強くした3つの哲学

- ① スタッフに可能なかぎり自由を与える
- ② 政府系の資金ナシで年間寄付額を8倍にする
- ③ 私にはビジネスクラスも高級ホテルも必要ない

9000万円)以上を20年間、寄付し、その資金を、世界の貧しい人々に使わせる。

## 2009年、HRW東京が開設。 1年間の活動で知名度も影響力も大幅アップ!

東京事務所を開設して1年。日本を代表する経営者からの支援も多い。この偉業を成し遂げたのは東大卒、司法試験を最年少で突破した才媛、土井香苗。ニューヨーク大学留学時の1年間の研修でHRWに魅せられた。開設時のチャリティディナーで集めた資金は2000万円。そして今年、1周年記念のディナーでも同額を達成。NGOを「エリートの憧れる就職先」にするのはここからだ。



1 1,170人が出席したディナーは盛大。オークションもあり、出席者が楽しめる趣向に。2 左がHRW東京ディレクターの土井香苗、右がアソシエイトの吉岡利代。この2人所帯で日本事務所を運営。



3 左から出井伸之氏、松本大氏、谷家衛氏。みな開設時からの支援者だ。4. 右から、ライフネット生命副社長の岩瀬大輔氏は土井の東大同級生。岩瀬氏のハーバードビジネススクールの先輩、柴山哲治氏は元サザビーズ・ジャパン代表。オークションを盛り上げた。5. カクテルにはローソン社長・新浪剛史氏も出席。

9000万円)以上を20年間、寄付し続けている。

各地で資金集めのチャリティディナーが行われているが、昨年のニューヨークでは600人が出席し、1回で140万ドル(約1・3億円)を集めた。一番高いテーブルは、なんと10万ドルである。

HRWは政府資金をいっさい受け取らない。寄付の3分の1は財団から、3分の2は個人から。それでも巨額の予算を実現できるのは、こうした大口寄付の貢献が大きい。

それにしても、世界80カ国で活動して43億円で済むのは効率がいい。発展途上国に物資を配るタイプの団体ではないため、お金がかからない。調査とアドボカシーだけなので、出費の6割強は人件費になる。

面白いのが、HRW自体は非常に質素な団体であることだ。エンパイアステートビルにしたって、シカゴ出身のロスには特に思い入れがなく、家賃で選んだのだという。

「古い建物なのでエレベーターのスペースが大きく、オフィス空間が狭い。大企業が入るようなデザインになってない。だから人気がなくて、周辺と比べても家賃が安いんです。それが理由で13年前に引っ越した」

たしかにオフィスは入り組んだ迷路のよう。飾り気はなく、むしろ殺風景

な印象だ。職員もネクタイ姿よりTシャツ・ジーンズのほうが目立つ。ロス本人もいたって質素。

「海外に行く時も、飛行機は必ずエコノミークラス。ビジネスクラスに乗るお金があったら、もっと有効に利用したい。高級ホテルだって必要ない。トップが率先して範を示せば、下はおのずとついてくる」

初来日時にはタクシーも使わず、成田空港から電車を乗り継いでホテルに現れた徹底ぶり。各国要人とサシでやりとりする人物が、取り巻きも連れず移動する。こうした気取りのなさ、人の心を掴む。

今でもみずから現場に向かう。時には人権侵害国から個人攻撃を受けるが、毅然とした態度を崩さない。そんな「外柔内剛の人」の熱狂的ファンは多い。女性が7割を占めるHRW内部はもちろん、ブラッド・ピットのようなハリウッドスターまで。

東京事務所の土井香苗から「政界や財界の人みんなケンが大好き」と聞いたことがある。実際、金融危機の影響をほとんど受けなかった。他所への寄付は削っても、HRWへの寄付は続けた財界人が多いのだ。

人権侵害という「あまり身近でない話題」がこれだけ多くの賛同者を集めるのは、リーダーの個人的魅力に負うところも大きいのだろう。