

平成18年度NII市民講座第5回

# インテリジェンス

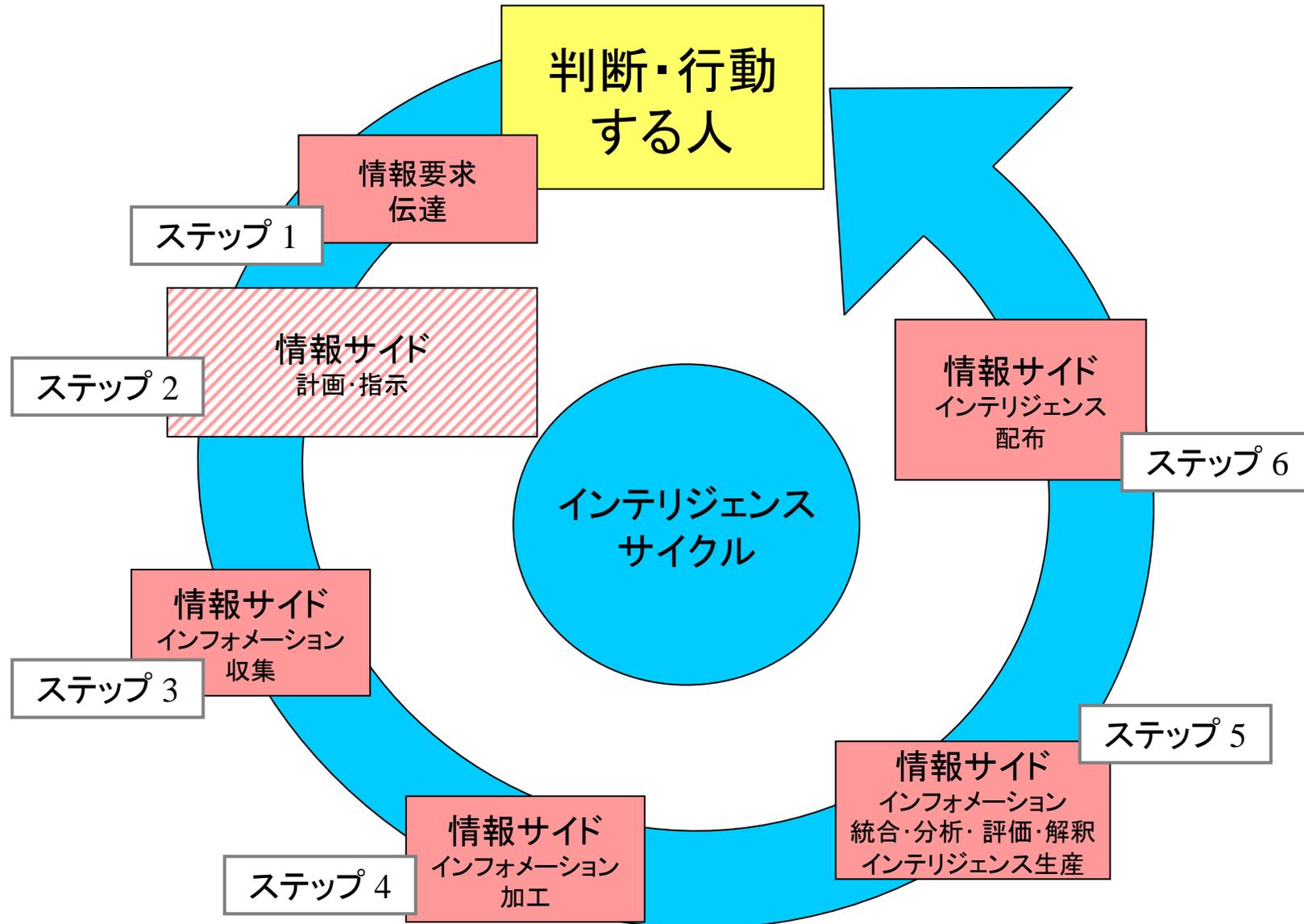
—情報を収集し知識として活用する方法とは—

2006年10月11日

国立情報学研究所

北岡 元

# インテリジェンス・サイクル

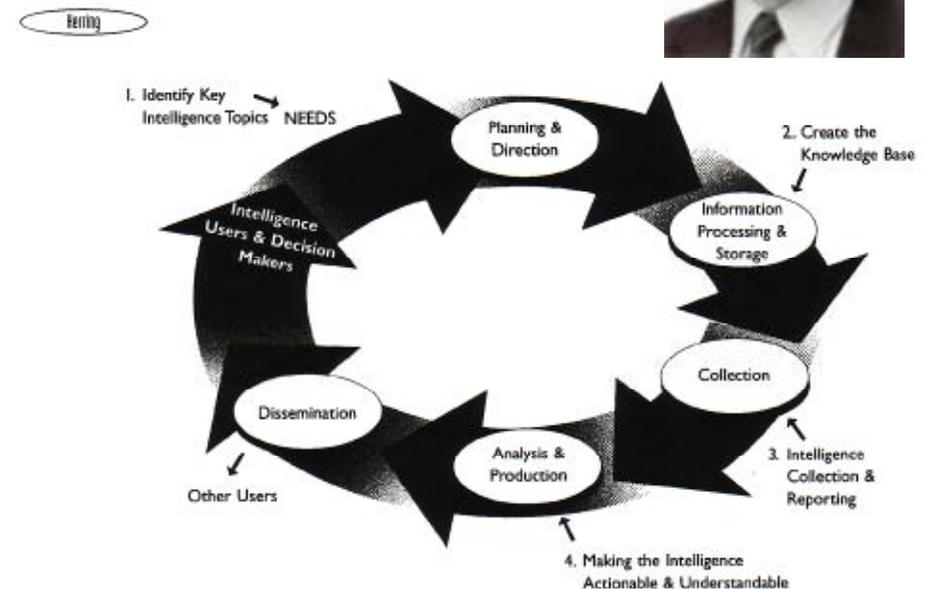


# インテリジェンス・サイクル 2



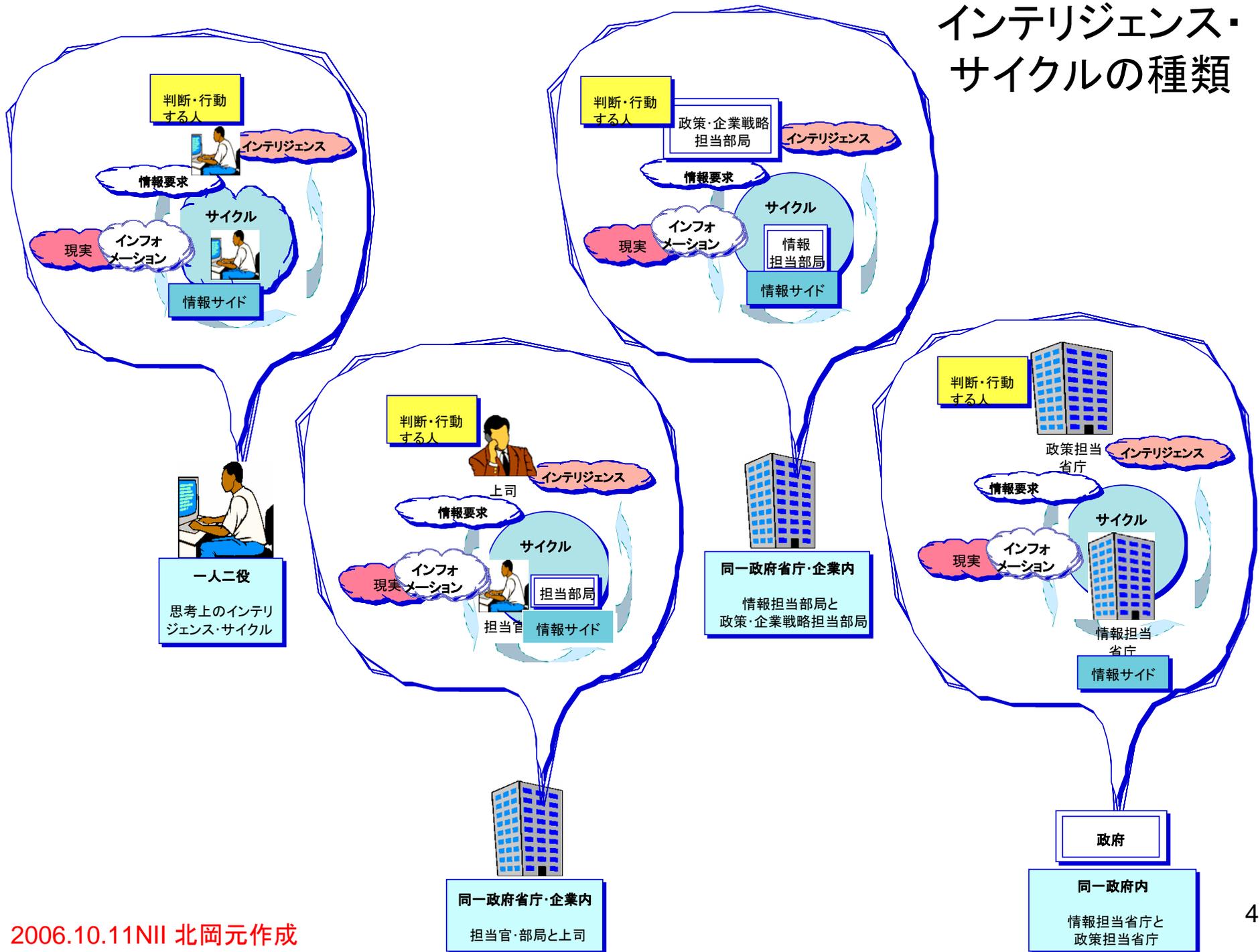
CIAホームページ  
<http://www.cia.gov/cia/>より転載

“Herring Model”  
 (ビジネス・インテリジェンスの基本モデル)



John E. Prescott他、*Proven Strategies in Competitive Intelligence*, p.243より転載

# インテリジェンス・サイクルの種類



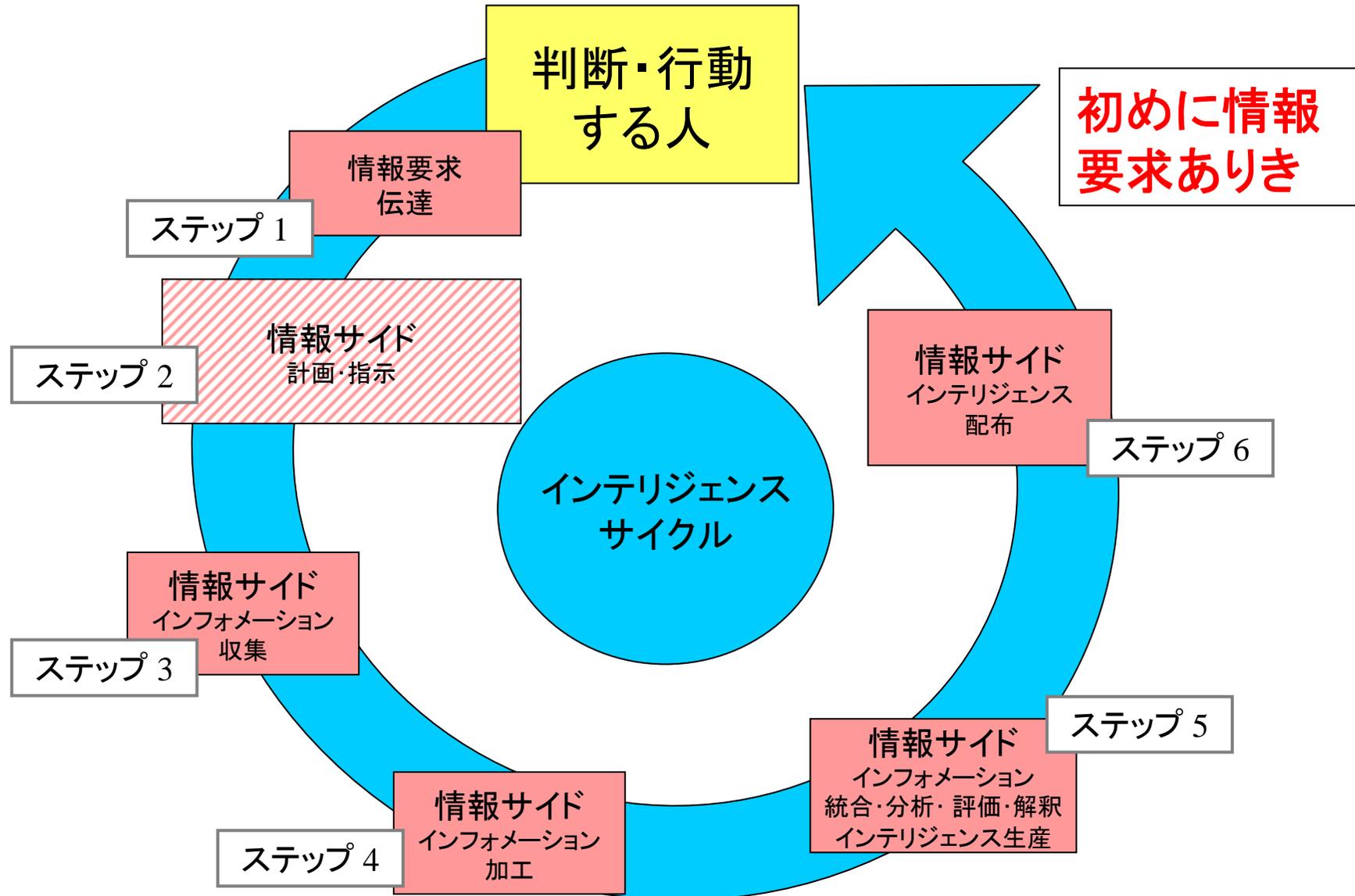
# 広辞苑を引く

- 情報とは何か
  - － 或ることがらについてのしらせ
  - － 判断を下したり行動を起したりするために必要な知識

インフォメーション

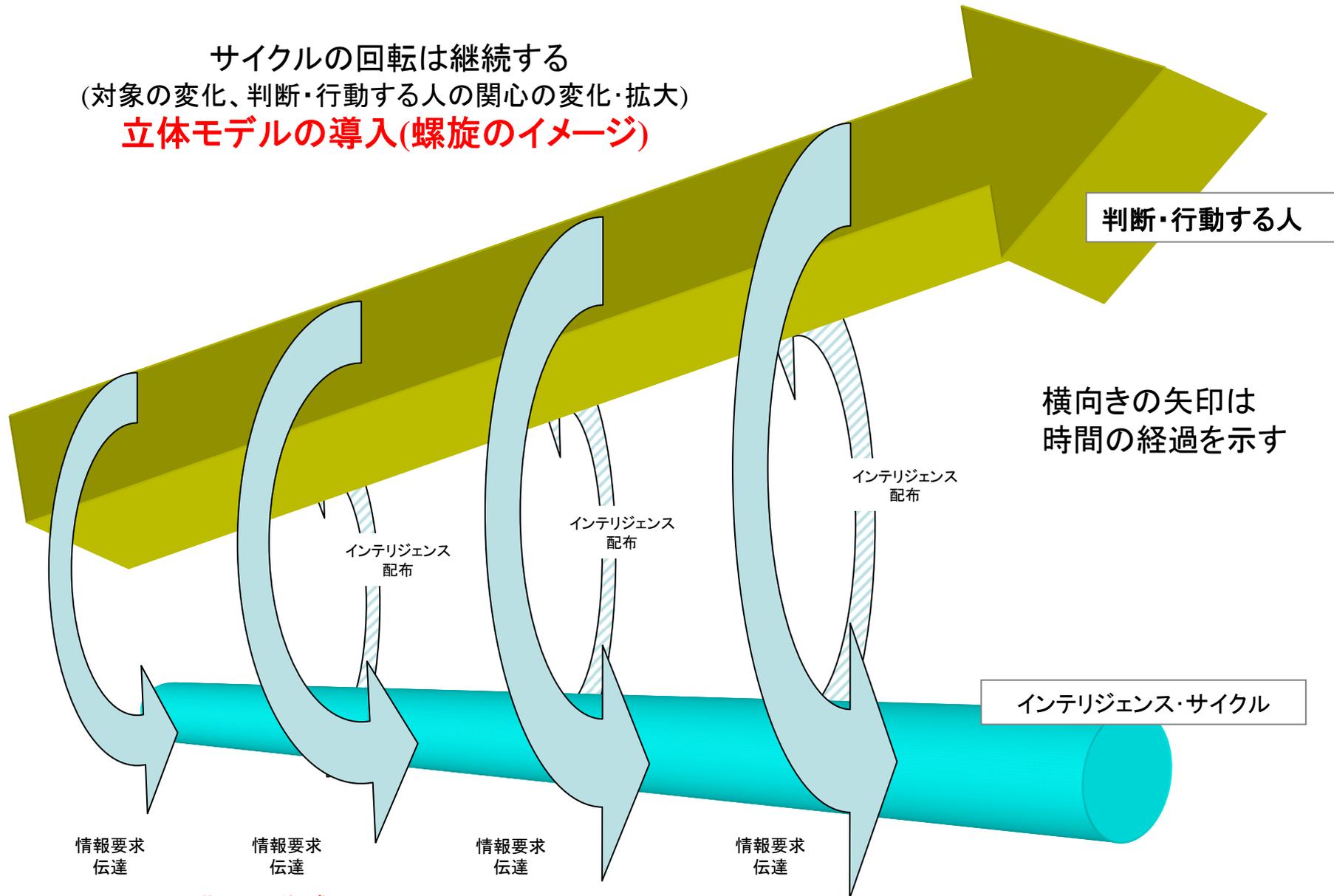
インテリジェンス

# インテリジェンス・サイクル

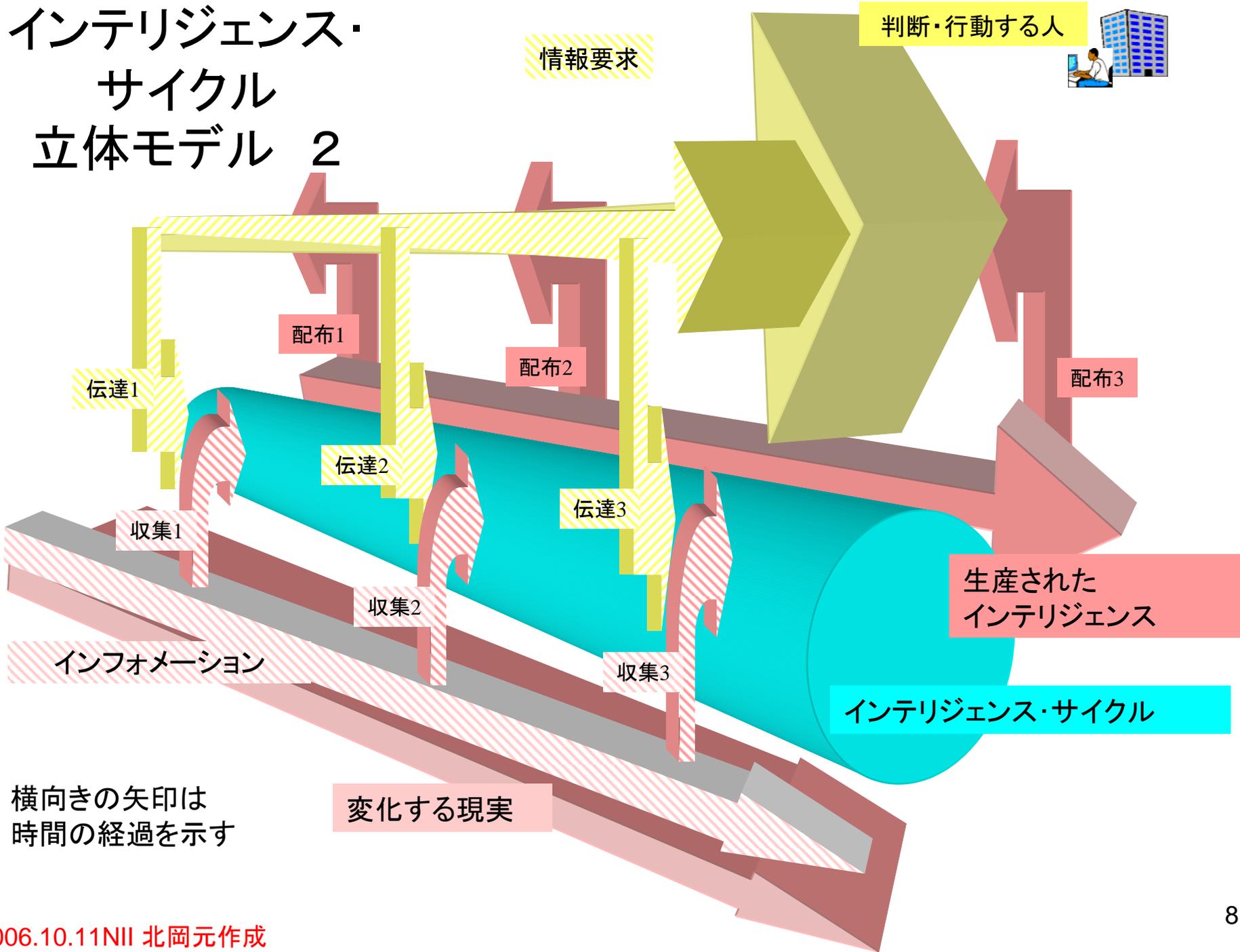


# インテリジェンス・サイクル 立体モデル

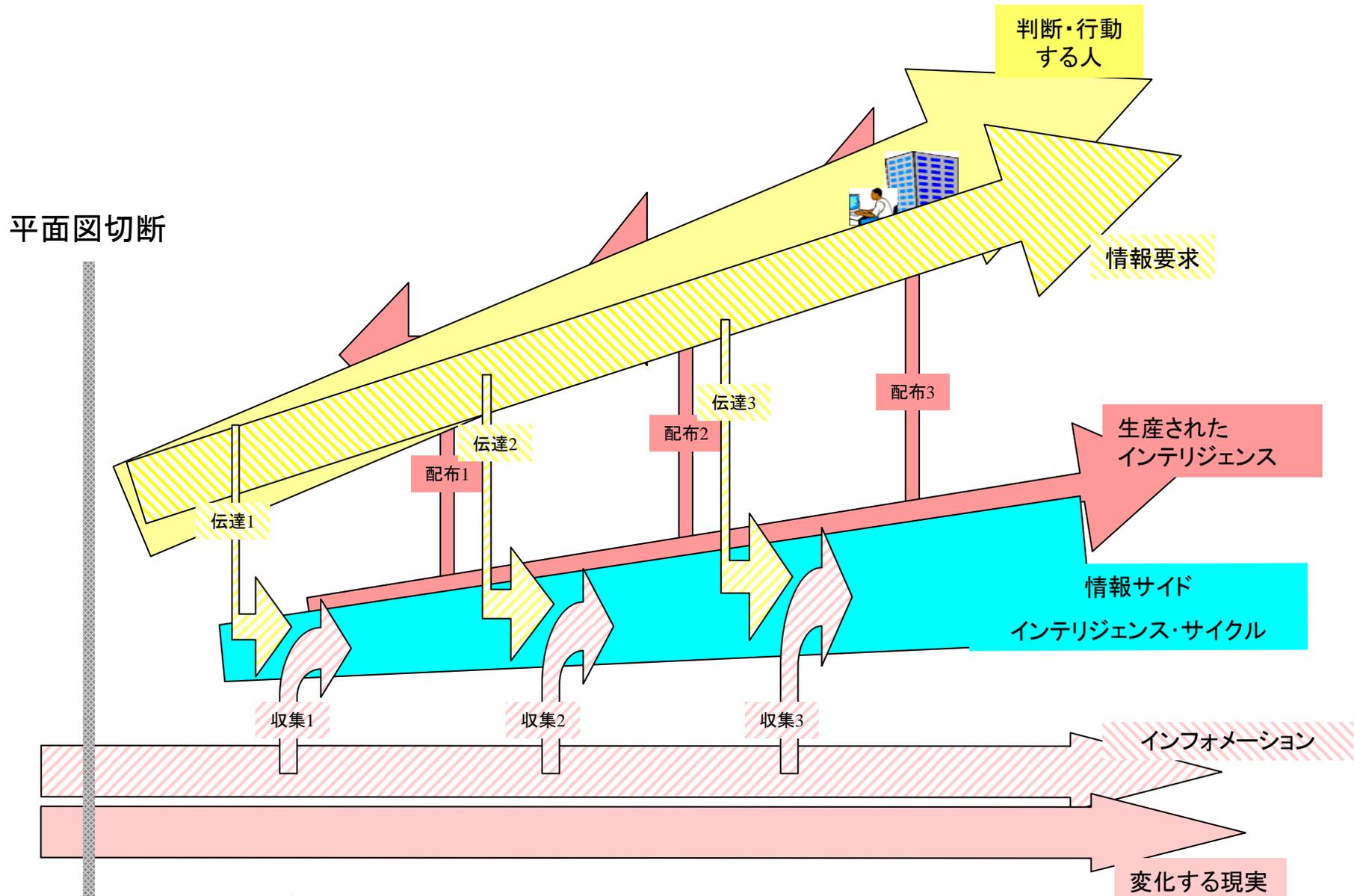
サイクルの回転は継続する  
(対象の変化、判断・行動する人の関心の変化・拡大)  
**立体モデルの導入(螺旋のイメージ)**



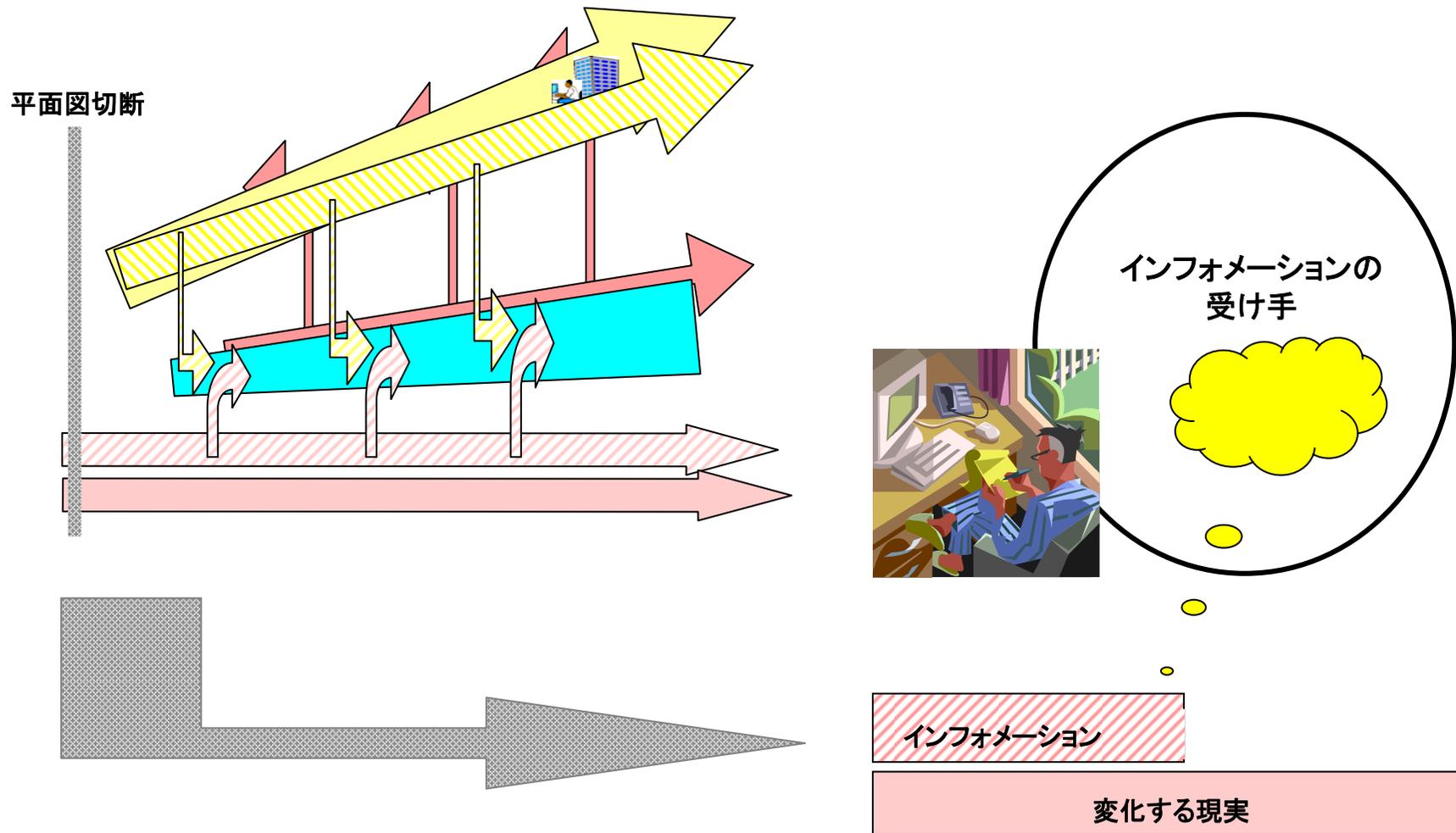
# インテリジェンス・ サイクル 立体モデル 2



# インテリジェンス・サイクル 立体モデル 3



# ごろ寝テレビとネット・サーフィン

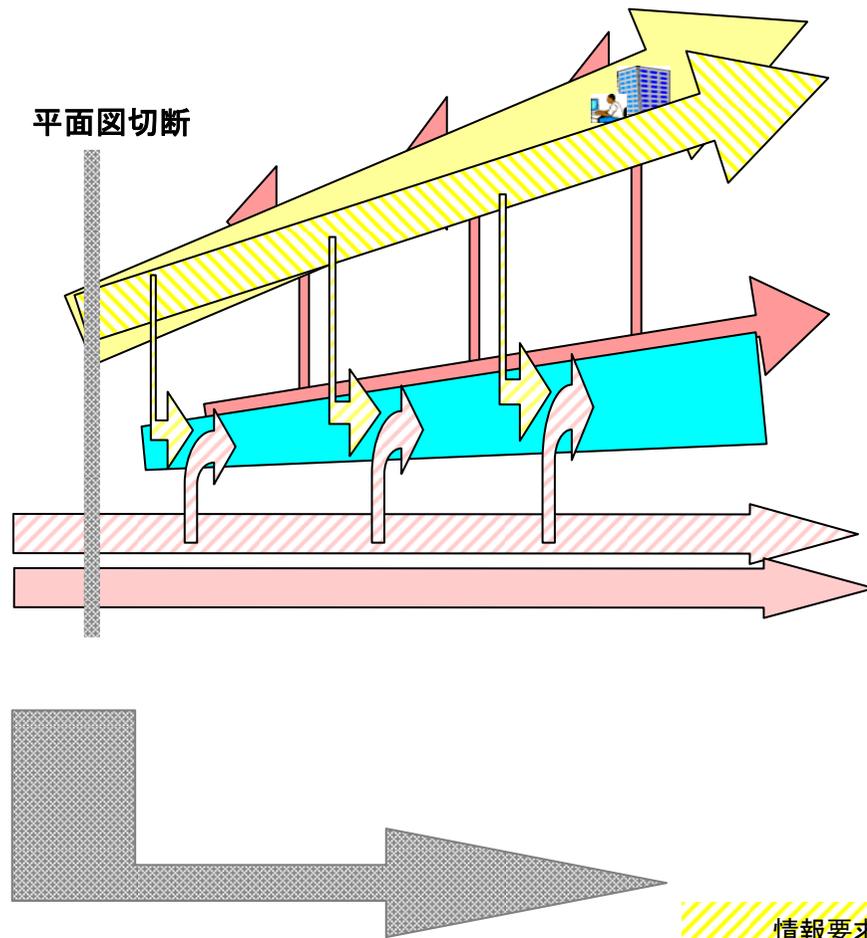


インテリジェンス・サイクル 過去に遡る

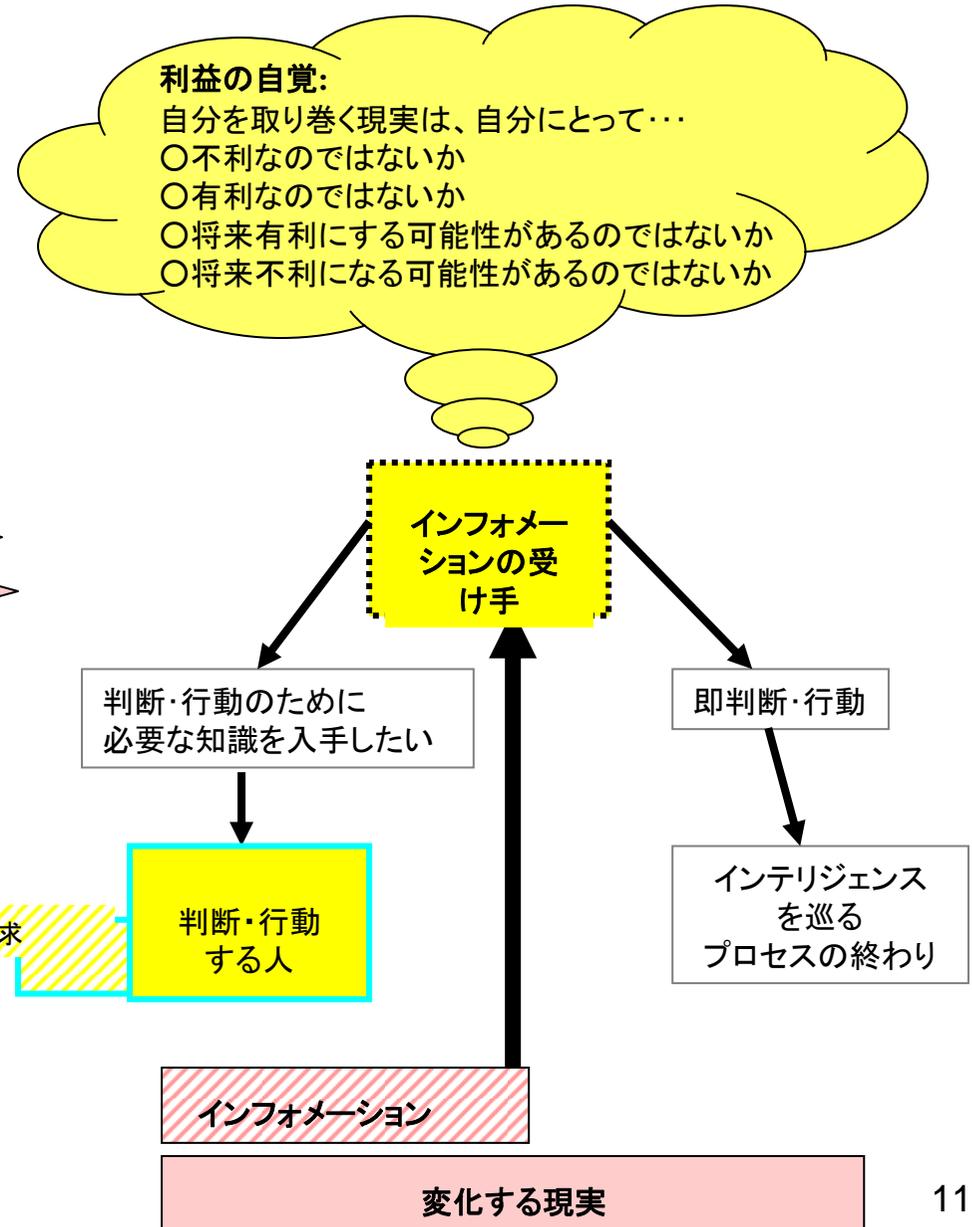
インフォメーションの受け手

横向きの矢印は時間的経過を示す

# 利益の自覚

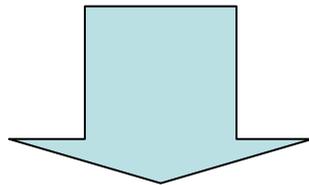


**利益の自覚**  
 横向き矢印は時間的経過を示す



# インテリジェンスの始まり

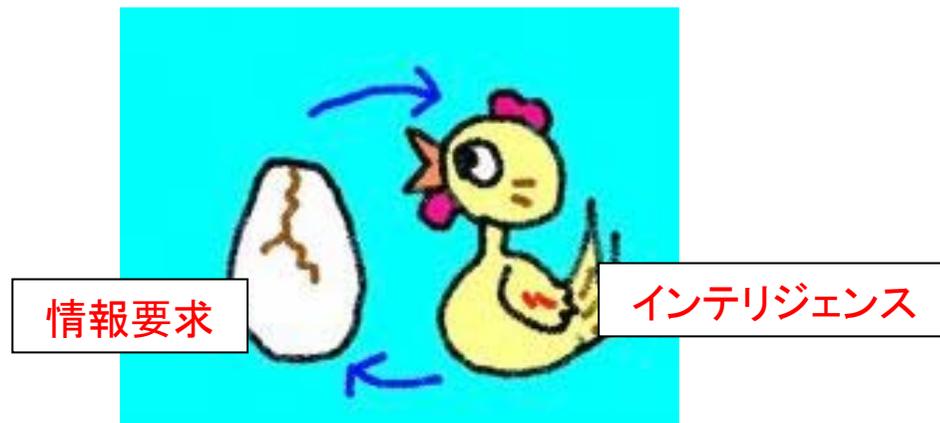
- 伝統的な平面図モデル
  - はじめに情報要求ありき



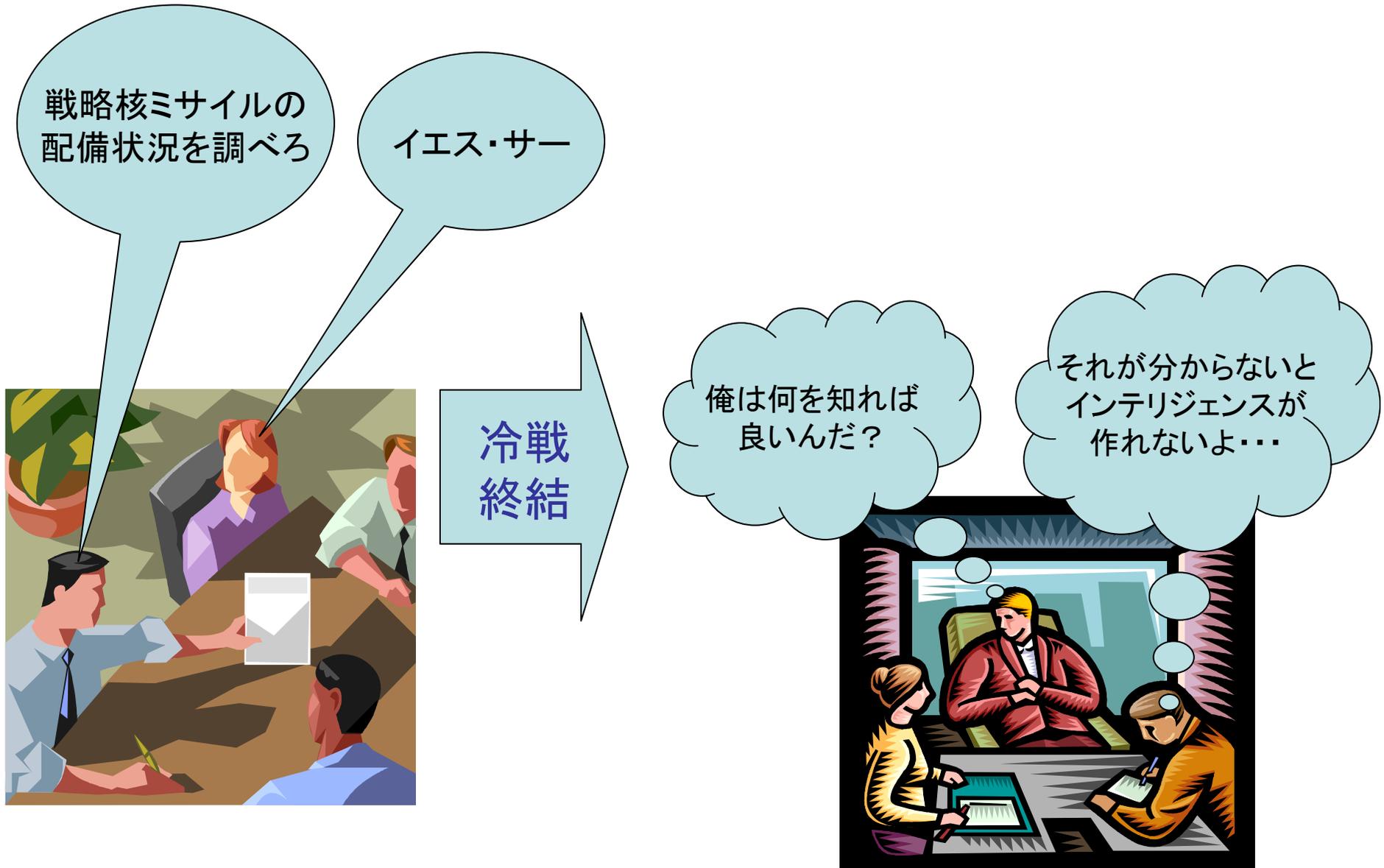
- 立体モデルの導入(回転の前の回転、その前の回転…過去に遡る)
  - はじめに利益(の自覚)ありき

# 鶏と卵 2

- ブルース・バーコウィッツ (Bruce Berkowitz) の「鶏と卵」
  - “Better Ways to Fix U.S. Intelligence”, Orbis 2001 Fall, Elsevier Science Ltd.
  - 政策担当 (判断・行動する人): 現実を認識しない限り、情報要求を伝達できない
  - 情報担当: 情報要求が伝達されないと、インテリジェンスを生産・配布して、政策担当に現実を認識させられない



# 冷戦中と冷戦後



# ビジネス・インテリジェンスの「鶏と卵」2

- ベンジャミン・ギラード (Benjamin Gilad)
  - インテリジェンス担当の緩慢な死・・・
  - マネジメントと緊密に対話し、企業の特質(能力・弱点)を良く理解したインテリジェンス担当が、マネジメントの情報要求を待つことなく、自発的にインテリジェンスを生産し、マネジメントに助言・警告する
  - **早期警戒**の提唱

# 判断・行動する人と情報

俺は何を知らば  
良いんだ？

それが分からないと  
インテリジェンスが  
作れないよ...



判断・行動する人

情報担当

緊密な対話による  
情報要求の発見



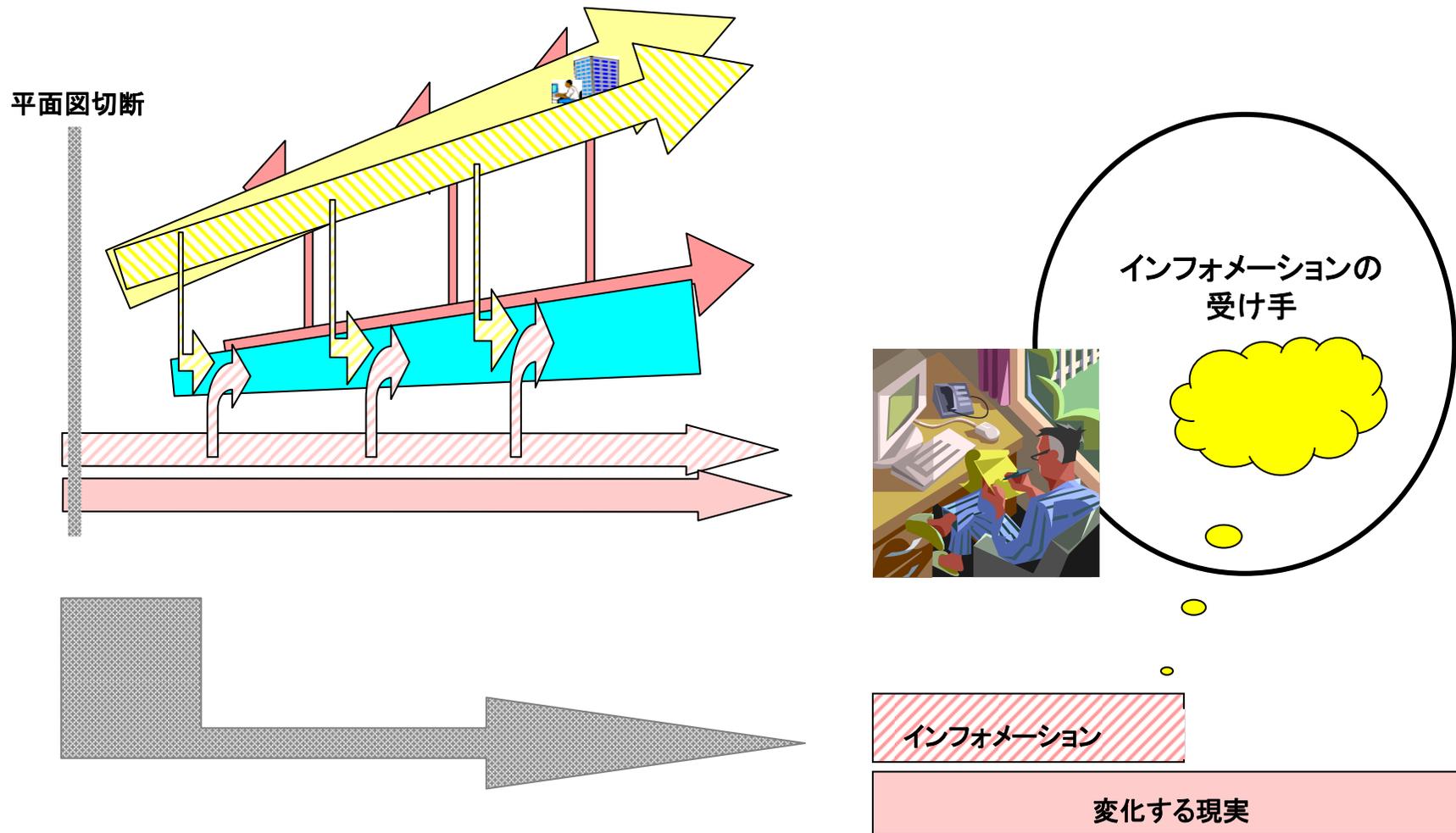
# KITプロセス

- Key Intelligence Topics Process
- クエスチョネア等を介して、企業のマネジメントとインテリジェンスの専門家が緊密に対話。情報要求を発見する。

# アカウントビリティの重視

- ダグラス・マキーチン (Douglas J. MacEachin)
  - インフォメーションの分析結果を支える証拠とロジックが明確であれば、政策担当とインテリジェンス担当の関係がどんなに緊密になっても、インテリジェンスの政治化は起きない。
  - 何故なら、政策担当は、分析結果が気に入らない場合、その結果が立脚する証拠とロジックの何処がおかしいか、説明せざるを得なくなるためだ。

# ごろ寝テレビとネット・サーフィン



インテリジェンス・サイクル 過去に遡る

インフォメーションの受け手

横向きの矢印は時間的経過を示す

# 孫子



彼を知りて  
己を知れば、  
百戦して  
あやうからず

# ビジネス・インテリジェンスの「鶏と卵」2

- ベンジャミン・ギラード (Benjamin Gilad)
  - インテリジェンス担当の緩慢な死・・・
  - マネジメントと緊密に対話し、企業の特質(能力・弱点)を良く理解したインテリジェンス担当が、マネジメントの情報要求を待つことなく、自発的にインテリジェンスを生産し、マネジメントに助言・警告する
  - **早期警戒**の提唱

# 政府インテリジェンス組織の活動

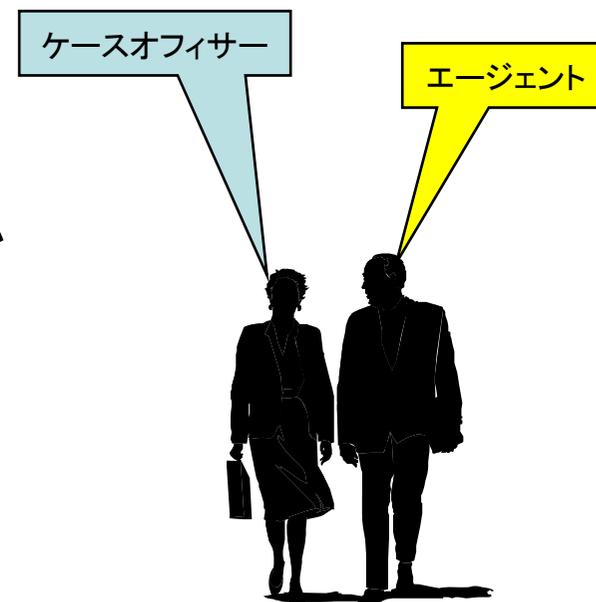
- IMINT(イミント Imagery Intelligence)
  - 画像をインフォメーションとして、生産されるインテリジェンス
- SIGINT(シギント Signals Intelligence)
  - 会話や信号の傍受結果をインフォメーションとして、生産されるインテリジェンス
- HUMINT(ヒュミント Human Intelligence)
  - 人間がもたらす報告等をインフォメーションとして、生産されるインテリジェンス
- OSINT(オシント Open Source Intelligence)
  - 公開されている資料等をインフォメーションとして、生産されるインテリジェンス

# 政府インテリジェンス組織の活動 2

- IMINT (Imagery Intelligence)
  - 「何処で何時」の問題
    - あらかじめ場所が分かっている
    - 定点観測で変化を抽出する

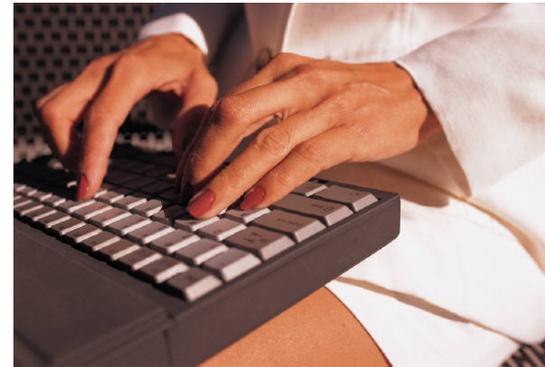
# 政府インテリジェンス組織の活動 3

- HUMINT(Human Intelligence)
  - タイミングが偶発的
  - インフォメーション入手の範囲を拡げ、大量のインフォメーションを処理する必要



# インフォメーションは必ずある

- アラン・カリソン ( Alan Cullison ) のコンピューター



- 1942年6月12日、ニューヨーク、ロングアイランドの浜辺にて・・・
  - ファラー・ティープル (Farrar Teeple) と ジョン・カレン (John Cullen)

# 政府インテリジェンス組織の活動 5

- SIGINT(Signals Intelligence)
  - 「小麦と籾殻」の問題
    - 大量のインフォメーションを処理する必要



# 政府インテリジェンス組織の活動 6

- OSINT(Open Source Intelligence)
  - 「小麦と米粉」の問題
    - 単なるインフォメーションと言われていたが、最近ではインテリジェンスとされるようになった
    - 大量のインフォメーションを処理する必要
- その他・・・
  - PIZZINT ( Pizza Intelligence )
  - LAVINT ( Lavatory Intelligence ) 等々

# 政府インテリジェンス組織の活動 7

- 今後大切になること

- 「インフォメーションは、必ずある！」
- 大量のインフォメーションを迅速に処理する  
(コンピューターの支援)

- 分業

- 地域ごと、国ごと、ターゲットごと
- 敵の意図・能力

- 分析

- ジュニア・中堅 担当ごと
- ベテラン 全体



# 途方もない作業

- 銀行強盗とテロリスト
  - ロスアンゼルス市警
    - 1万2千名で3百万人
  - FBI
    - 1万2千名の特別捜査官で100倍の人間

QuickTimey C2  
TIFFAILZWAj êLiEVeEçÉOÉaÉÁ  
Ç™Ç±ÇÁEsENE'EEÇ%a@ÇEÇzÇ%Ç...ÇÖiKóvÇ-ÇiAE





# 「己を知る」ということ

- サンドリ・カルサ (Sundri Khalsa)
  - 伝統的考え
    - 分析官は脅威(敵の意図と能力)のみ分析すべき。  
(彼を知る)
  - テロの時代には、分析官は自らの弱点も分析すべき。(己を知る)

# 今夜のまとめ

- 全ての情報は、初めはインフォメーションに過ぎない。それに頼って判断・行動するのは危険。インフォメーションは吟味し、インテリジェンスに高めた上で利用すべき。
- インテリジェンスを上手く生産し、活用できるかどうかは、インフォメーションから、「自らの利益を自覚出来るかどうか」にかかっている。
- しかし現代社会では、肝心の「利益の自覚」が困難になっている。そこでまず「己を知る」、つまり自分自身の強いところや弱点をしっかりと分析することから始めるのが大切。そうすれば、「自らの利益」は自覚できるようになる。
- 以上は、国家、企業及び個人というあらゆるレベルで共通している。