

ゲスト 富士ゼロックス株式会社相談役最高顧問 小林 陽太郎 氏
聞き手 総合研究開発機構 理事長 伊藤元重

伊藤 小林さんは、これまでずっとNIRAの会長を務めていらしたというだけではなく、日中の友好会議（新日中友好21世紀委員会）のメンバーであったり、国際大学グローバルコミュニケーションセンター（グローコム）の所長をなさったりしてこられました。その意味で政策決定や、政策の分析、発信について、ご経験の深い小林さんに、今日、ぜひ伺いたいのは、これからの日本の政策のあるべき姿と、シンクタンクに期待される役割は何かということです。まず、8年間、NIRAの会長をなさってこられて、今の時点でどのような感想をお持ちなのか、その辺りからお聞きしたいと思います。

小林 8年も会長をやらせていただいたのかと、改めて感慨深いものがありますし、その間、会長として何ができたのかというと忸怩たるところがあります。11月の認可法人NIRAの最後の理事会のあとで、NIRAの存在価値について、いろいろな方が指摘しておられたのは、折角いいことをやっているのに、NIRAは営業不足というかPR不足ということでした。新しい体制の検討が必要だということがはっきりしてから、この問題について懇談会をやりましたね。

伊藤 何年ぐらい前でしたか。3年前ですか。

小林 ちょうど福田官房長官のときだから、もう少し前になるのかな。（注：平成15年）

福田さんの下での皆さんの議論の中にも、この辺の話が出てきた。確かに成果を外に問うという意味で、効果的なPR活動や、ある意味での営業活動は必要です。しかし、一方でNIRAの良さは、むしろそうしたことにあまり気を取られず、やるべきことをやるということにもある。中・長期的な視点に立って、日本として本当に何が大切かということについての視野が曇らないようにしなければならない。

■ NIRA が取り組むべきテーマ

伊藤 NIRAに限らず、いま言われたように、日本全体の中で、時間がかかっても本当に大事なことをしっかりやっていくというのが、不足している。

小林 日本全体にね。企業社会でも、短期の成果、短期の利益が求められている。確かにそういう感じがします。そこで、日本全体からみて、本当に大事なことにきちんと取り組むシンクタンクが必要だと思います。そしてこうした中長期的な視点に立って研究を行ってきたのがNIRAだと思うのです。逆に言えば、中長期的な話しは、せっかちな人にはあまり関心がないところかもしれない。しかし、あえてそれをやり続けるところが、NIRAの大切なところではないかと思うのです。



こばやし ようたろう氏

富士ゼロックス株式会社相談役最高顧問

我々の努力不足の面はありますが、仮に大成功しても世間の関心の的にはならなかったかもしれないことも、結構やってきている。それは非常に重要なことだと思いますね。

新しい体制になってもこの点は忘れるべきではないと思います。今まではいろいろな意味で時間もお金もあつたからできたことも、新しい体制ではなかなか難しい。従来に比べれば限られたリソースのもとで何をやるかを考えなければならぬ。しかし、NIRAとしては、本当に中長期的に大切な、日本をこれからどうするかという構造的な問題に絡むテーマにぜひ取り組んでほしいと思うのです。

伊藤 確かに今後の日本がどういう方向に向かうべきか、どうなるだろうかということで、国民は大きな不安を抱いている。しかし、見えていない部分が多いですね。

小林 そうですね。こうした国民が抱える不安についてNIRAのような組織が思い切った見方を提示する。そのために、広い分野の人たちに参画をしてもらって、いろいろ議論をしていただく。これからもNIRAの研究テーマ、あるいは研究の中身については、目先のことではなく、中長期的なビジョンを提

示することが必要だと思います。

そこで取り組むべきテーマは大きくは二つあると思います。一つは日本の政治体制、大きくとらえれば民主主義の問題。もう一つは教育です。もちろん今までもNIRAはこうしたテーマに取り組んできましたが、相対的にもう少しウェイトを掛けてもよかったのではないかと。最近では教育論議が満ち溢れていますが、NIRAは教育そのものについては、まとまって取り上げたことはあまりないですね。

伊藤 そうですね。

■ 教育問題: 広い視野で高等教育を見直す

小林 今、「ゆとり」とか「生きる力」とか「学力」とかがいろいろ論議されています。ここをもう少しNIRAらしい形できちんと取り上げていくべきではないかと。私は個人的には、高等教育が問題だと思います。今言われているように初中等教育にも問題はありますが、日本の教育が国際的な比較の中の決定的に問題だと言われてきているのは、長いスパンで見ると初中等教育ではなくて、高等教育だと思うのです。

伊藤 高等教育というのは大学ということですか。

小林 大学と大学院。大学院が大学を乗り越えて、専門大学院とか、そういうところに注意が集中してしまったというのは間違いではないかと思うのです。ビジネスであれ法律であれ、そういう分野の専門家が必要だということはわかりますし、また、それを個人のキャリアパスの中に位置づけて、ある意味での経済価値を生むようにしていくことも非常に大切だとは思います。これは釈迦に説法で、



いとう もとしげ
NIRA理事長

伊藤さんはアメリカの状況をよくご存知と思いますが、アメリカを見ていても、基礎には非常に優れた学部の教育があって、しかもそのベースはリベラルアーツ（一般教養科目）なのですね。人間をつくるという点から言うと、何といたってもリベラルアーツが基本です。日本の場合には、いろいろ学力不足が言われているけれども、初中等教育は国際的に見てもかなり高いスタンダードが出来ている。それを受ける大学の学部では、大学教育にふさわしい人間力を、きちんと教育しなければいけない。日本はそこが抜け落ちてしまっているというのが現状ではないでしょうか。

伊藤 そうですね。

小林 しかもなおかつ、大学院に行ってまでハウツー教育を受ける。これは少しばかり考えてほしいと、私は個人的には思うのです。

伊藤 教育問題については、教育の専門家や、文科省をはじめとする教育関連の専門組織の中で取り組んでいる人がいるわけです。問題の重要性を認識しているという点では、私も小林さんとあまり変わらないと思うのですが、NIRAのようなシンクタンクがこの問題を議論することの強みはどこにあるのでしょうか。

か。

小林 あえて考えると、NIRAは、別に文科省族でもないし、教育の専門家でもない。しかし、国際的な分野も含めてこれまで様々な研究をしてきて、かなり客観的な立場で、しかも非常に広い視野で教育の問題を考えることが出来る。例えば、ある国がどのような民主主義をつくりあげ発展させていくかということは、教育と密接な関係があると思う。国によって成熟の度合いが違えば、発展の過程も違うわけですから、民主主義といっても、それぞれにふさわしい民主主義が生まれてくるのは当然の話です。そのベースにあるのは、国民の教育水準であるし、倫理性でもあるでしょう。そういう意味では、国家の骨格をつくる上での政治的な体制の問題と、その基礎としての教育の問題を別々の問題ではなく、併せて、まさに骨太の大きな問題として検討していく。今、様々な教育議論の中で起きている、いわゆる「ゆとり論」「バッシング論」とか、「学力偏重論」とかは、重箱の隅をつつくような議論にかなり近いと思うのです。

伊藤 そうですね。部分最適ばかりを一生懸命追及している。

小林 そこに引っ張られずに、大きな視点から教育問題をきちんと議論していく。これからのNIRAの体制は、いろいろな形で必要な人を外に求めていこうというわけですから、なおさらのこと教育問題は、NIRAとして取り組むべき、またNIRAだから出来るという意味で、重要なテーマになり得るのではないかと思います。

■ 政治体制: デモクラシーをいかに機能させるか

伊藤 いまの小林会長のお話は、日本の政治体制の問題とかなり密接にかかわっていると思います。明治の初めとか、第二次世界大戦が終わった後、日本はどうするのかいうときに、政治体制と教育については、かなりの議論があって制度をつくりあげてきた。21世紀に入ったところで、この二つが大きく揺れてしまって、教育の専門家も政治の専門家も、先程の「ゆとり」ではないが、いろいろなところで手直しをしようとしているのですが、もっと骨太のところの対応が欠けている。そこをしっかりやるのが重要だということではないでしょうか。

小林 そうです。もちろん一番重要な問題は、そういうときに何が本当に骨太というに値するかということだと思います。私が政治体制の問題、民主主義の問題が基本的であると申し上げたのは、たまたま2～3年前に、スウェーデンの若い政治学者の、デモクラシーが持っている三つの側面についての議論に接して、その考え方に非常に刺激されたからです。

この議論の骨格は、デモクラシーはその三つの側面を、それぞれいろいろな割合で包含しているということです。一つは、薄いというか、「シン(thin)・デモクラシー」。透明な政治です。ここでは情報提供とか説明責任が大変に重視をされる。一方で、政策決定が限られたエリート層に任される危険もある。市民の政治参加の側面が、情報を提供しさえすればよいのではないかということになって、本当の意味での参加が重視をされなくなる。

もう一つは、「クイック・デモクラシー」。これは多数の意思決定が、社会のすべての領域で直接効果を及ぼすことを重視するというのですが、別の言い方をすると、クイックというのは「ブラック・アンド・ホワイト」

で物事を決めていく。ですから、いわゆる衆愚に陥りやすい。私は、日本はあえて衆愚とまでは言わなくても、「ブラック・アンド・ホワイト」が極端に広がりすぎてしまっていると思います。

三つ目は「ストロング・デモクラシー」。これは市民が正しい情報に基づいて考え、自分の意思を形成し、参画をしていくということです。それを聞いたとき、日本は、ある意味では透明度も、極論を言えば形式的な透明度、何でもかでもオープンにすればよいではないかということが終わっている。もっと心配なのは、「ブラック・アンド・ホワイト」的な物事の考え方があまりにもはびこりすぎている。それはどうも×式教育の結果ではないか。

伊藤 デジタル的な思考ということですか。

小林 ある意味ではデジタル的。世の中の大部分は灰色だということはよく分かっているのだけれども、灰色のところを見極めようとしな。灰色にもいろいろ度合いがあるのに、薄い灰色なのか、黒に近い灰色なのか、そういうことを議論するのが面倒になってきているのではないかと思うのです。結果として、「核心」の部分が抜け落ちてしまっている。小泉さん個人の悪口ではありませんが、小泉さん式のリーダーシップの下では、ますますクイック、ますますブラック・アンド・ホワイトになりますね。

伊藤 劇場デモクラシーに通ずるところがありますね。

小林 小泉さんは「分かり易い」ということでしょうかね。企業組織の中で、意思決定に対しての要請というか、迫り方が「とにかく決めてください、決めの問題です」。「決めの問題って、何も検討もしていないで、決めの問題とは何だ」と思のですが、そういう決

め方をしないとよい意思決定者ではないということが、社会の中にはびこりすぎている。

伊藤 スウェーデンの学者の方は、薄い、あるいは透明度の高いデモクラシー、ブラック・アンド・ホワイト、つまりクイックなデモクラシーというのはあまり好ましいものではない、やはり強い(ストロング)なデモクラシーがいいと言っているのですか。

小林 彼は、デモクラシーはみな夫々三つの要素を持っているというのです。100%ストロング・デモクラシーはあり得ない。もちろん100%シン(thin)では困るし、100%ブラック・アンド・ホワイトでも困る。ただ、様々な状況の下で、例えば投票のデジタル化などが進んでいくと、ストロングの部分が少し減って、クイックになるのではないかというわけです。ある程度のバランスが必要で、基本的にはストロングの部分がかなりのウェートを占めていないと、本来のデモクラシーとしてはきちんと機能しない。彼は別に日本のデモクラシーのことを議論しているのではないが、日本では、なぜクイック的な部分が大きくなってしまったのか。私は、もちろん政治家の問題もあるけれども、基本はやはり教育ではないかと思います。

伊藤 国民一人一人が強いものを持たないとデモクラシーは機能しません。

小林 一人一人が物事を面倒くさがらずにじっくり考えて、議論して、結論を出すことが必要だということすら、考えたことがない。

■ 投票行動の底にあるべき力

小林 例えば(国政選挙の際の)マニフェスト。今度、NIRAの評議員をなさる茂木(友三郎)さんや北川(正恭)さん(前三重県知事)

と一緒に、マニフェストそのものをきちんと確立しようではないかということできいろいろやってきました。私は、マニフェストはそれはそれで非常によいことだと思っているのですが、ただ、日本の今の政治、あるいは投票行動の中で、各党のマニフェストをきちんと読み比べて、それに基づいて投票に行っている人は、良い悪いは別にして、果たして有権者の10%もいるのだろうかと思います。

伊藤 残念ながら「モーニングショー」を見て投票行動をしている。

小林 そうでしょう。ですから、大部分はブラック・アンド・ホワイトなのです。大部分がマニフェストの比較ではなくて、ワイドショーをみて、週刊誌を読んで、非常にクイックな形で、ある意味で浅薄な透明感覚によって投票している。

伊藤 これは善玉、これは悪玉と。しかも、オセロゲームのように突然、白が黒に変わったりする。

小林 そうです。去年、刺客は英雄だったのが、今年はもうガタ落ちになる。

伊藤 小林会長が言われた「ブラック・アンド・ホワイト」に象徴される、何でもすぐ決めたがる、あるいはあまり深く考えないことが、今、問題だということはわかります。しかし、これはこの10年、20年で劣化したことなのか、そうではなく、残念ながらもともと日本は国民の中にそういう基盤が薄かったのではないか。これまでは、国民は政治や政策にほとんどかかわらず、ごく一部の役人や政治家がこれを決めてしまい、後は「よきに計らえ」で済んできた。そこに突然、小泉内閣のときに、劇場型で、「ブラック・アンド・ホワイト」で大衆を巻き込むような形になったので、結果的に日本の弱さのようなものが

曝け出されたのではないかと思うのですが、いかがでしょう。

小林 そうだと思います。私は別に小泉さんから始まったとは思いませんけれどもね。もともとそういう素地はあったと思います。しかし、それもどちらかという戦後からだと思います。戦後の教育で、先程申し上げたような意味での、「広く読んで」、「考えて」、「議論する」というリベラルアーツに相当する部分がなくなってしまったことが政治や経済、その他の面で、日本社会における意思決定に直接影響を及ぼし始めたと思うのです。これが形になって出てくるのは、80年代以降ではないでしょうか。私は、企業の世界が、この一番典型的な例だと思います。80年代の半ばぐらいまでは、戦前、戦中に教育を受けた現役の社長あるいは副社長がいる。一方で専務クラスは戦後の教育を受け、しかもなおかつ、場合によっては外国でMBAとか技術の分野で、新しい技術を身につけて帰ってくる。そういう若い社員と、戦前・戦中に教育を受けた前任の会長や社長のバランスが取れていたのです。前社長とか前会長、相談役とか顧問の数が多すぎる、そういう問題はあるにしても、それが全部悪いのではなくて、この人たちは若い社員が身に付けた新しい技術だけで突っ張りそうになるところに、「何故それをやらなければならないのか」、「それは何のためなのか」と、あえてブレーキ役も務め、全体としてのバランスが取れていたと思うのです。

そうしたブレーキ役の世代が急速に去っていき、今はハウツー世代。個人的によく勉強している方はいますが、企業の世界は今、大部分がハウツー世代です。それに対する反省も起きている。

伊藤 企業がそういう人材を求めたということもあるのでしょね

小林 そうです。戦後こうなってしまったことについては、企業のほうにも大きな責任がある。そういう人しか企業は採らないわけです。企業は、大学の教育は当てにならないから、入社してから教育するなど偉そうなことを言うところもあるし、逆に、教育機関、特に高等教育機関に対して、とにかく大学を出て、即戦力の人間を育ててくれとか、どういう人を求めるかについては、矛盾したところがあった。しかし、ここはもう一度じっくり考えていかなければならない時期にきていると思います。企業もそうだし、企業を含めた日本の社会もそうです。社会が将来に向かって意思決定をしていく政治のシステムについて、日本人自身の考える能力をもっと向上させていかなないと何も出来ないと思うのです。

■ リベラルアーツ:大学改革で人間力の育成へ

伊藤 いまのお話が実際に社会の中に根づくにはいくつかのアプローチがあります。一つはおっしゃるように、大学の教育をもう一回見直して、リベラルアーツを強化するような形にする。専門性のある問題については、もしやるのであれば、大学院のほうに少しシフトしていくという、教育制度の改革のようなことがあると思います。具体的に言うと、どういうものをリベラルアーツとしての大学教育の中心に据えてやっていったらよいのでしょうか。歴史とか哲学とかでしょうか。

小林 リベラルアーツは東京大学の教養学部などにもあると思いますが、もっと多くの大学で、極端なことを言えば、すべての大学

の3年までは基本的には教養中心にする。正直に言えば、学部の専門などは、ある意味で知っているといえば知っている。そこは4年でやってもいいし、さらにもっと勉強したいという人は、それこそ大学院に行けばよいではないか。学部教育の中身を、もっとリベラルアーツというところを中心にしてきちんとやっていく必要がある。

伊藤 いわゆる自然科学も入るわけですね。

小林 もちろん自然科学も入ります。

伊藤 ただ、現実問題として、今、何が起きているかということ、大学の3年の後半ぐらいには就職活動が始まって、実質的に4年生になる前に内定をとっている学生が多い。しかも、企業は即戦力を求めるというか、あるいは企業がそう思っていないくても、学生のほうにそういう意図がある。そうすると、まさにいま小林さんが言われたように、日本を将来強くしていくためには、リベラルアーツ的な考える力をしっかり持った人が、世の中にたくさん出てくるのが重要だし、そういう力を持つほうが結局、長い人生の中で得である、つまり、あまり簡単なハウツーものばかりやっている、結局は、社会の中で使い捨てになってしまうということを、若者や企業の中に植えつけていくことも重要なのかと思うのです。

小林 それが基本的なことだと思います。ワールドコムとか、エンロンとか、ああいったものが出てくるビジネススクールを真似しても何にもならないという見方もあります。確かにひどい面がある。アメリカにはMBAもいるし、弁護士もいますが、MBAを持ったドアマンもいる。しかし、よい大学は確かに教育の中身がいい。そこできちんとした人間力というものを教育されて出てきている。学

部の学位だけでも堂々と人の尊敬を得て、高く評価をされ、経済でも、政治でも行政でも、夫々の世界でリーダーシップを発揮する人は沢山います。私は専門の大学院が要らないと言っているわけではないけれども、専門の大学院をつくるならば、その基礎となる人間力育成のところの学部をきちんとやっていかなければいけないと思うのです。

伊藤 そうですね

小林 だいぶ前、文部科学省がまだ文部省といていた頃、高校でクリエイティブな教育をすることについて考える懇談会がありました。そのときの話ですが「富士ゼロックスでは、入社試験のときに、具体的に大学の成績も重視するけれども、高校のときにどういう学生生活をやったのかということも重視する。企業に入って、ほんとに魅力的な人間として面白い形で活躍をするかどうかは、大学の成績だけを見てはわからない。高校で非常に魅力的な人間をつくる種まきを、きちんとしていただく必要がある」と、そんなことを言ったのです。そうしたら、大部分の先生方から、「小林さんの言うことはわからないわけではないが、そんなことをやっていたら、いいところへ就職できる大学へ入れないから、我々は、父兄から見放されてしまう。我々にとって父兄はお客さんですから」と反論されました。ここまできると、まさに初等・中等教育の問題にもなります。

伊藤 そうですね。

小林 いま世間で議論されている総合的学習ですが、三浦朱門さんが主査を務める検討会があります。私はたまたまその検討会のメンバーでしたが、その検討会で議論したことは、考える力、議論する力を身に付けるような場を設定するというものでした。いろいろ

な問題を見て、素直になぜだろうという疑問をもち、こんなことを言っでは恥ずかしいなどと思わずに思い切って未熟な意見でもどんどん発表して考えたり議論したりする、そういう場を子どものときからつくろうということです。企業にもお願いをして、生徒に助言や経験を話せる人にも参加してもらうようにしました。こうした場を通して、「考える力」や「議論する力」を養っていくことが大切であるし、長い目で見てそれが優れた人をつくっていくと思うのです。優れた人が育成されれば、それは企業のためにもなるし社会のためにもなるのだ、という考え方をいろいろな形で広めていく必要がある。そういうことに資する研究や提言をNIRAができるかどうかです。

■ 総合性と専門性

伊藤 ここまで話された、基本的な理念や考え方については、賛成する方が多いと思います。問題は、ではそれをどういう形で具体的に社会の中でつくっていくのかということについては、いま小林さんが言われたように、NIRAのようなシンクタンクで議論できるのかなと思います。

それに関連して、いままでお話しなかったことで、いくつかコメントをさせていただきます。まず「総合性」と「専門性」の関係です。良いか悪いかは別として、現実問題として、今の社会だと専門性がないと生きていけない部分が非常に多いと思います。ですから、歴史や哲学を知っているということが実は非常に重要なことなのですが、一方で会計士の資格や偏差値のいい大学に行って就職しないと生きていけない。就職すれば金融でも商社

でも会社の中で、それなりの専門知識を身に付けることが出来る。実際問題として社会そのものが専門性を要求しているところがあって、それが「総合性」を圧迫してしまっています。

そこで東京大学で今、公共政策の専門大学院を始めました。これは別に学者養成機関ではなく、これまでの大学院とは違う。そこでは経済も行政学も勉強し、専門の役人の方の話も聞いてもらう。まさに専門知識の教育機関です。実はこうした機関があれば、大学の学部ของときにはリベラルアーツを習得して、専門性を高めたい場合にはそれから専門大学院へ入れればいいという狙いがあります。

アメリカで大学(学部)が充実しているというのは、実はその先にビジネススクールとか、ロースクール、公共政策大学院という、専門教育を受けられるところがあるからです。総合か専門かというのではなくて、専門的なことをやれる仕組みをしっかりとつくっていけばいくほど、実は結果的に総合ということのやれる余地ができる。これは個人的な意見なのですが、日本はむしろ専門大学院を強化していけば、結果的にリベラルアーツも含んだ総合性を強化する余地になるのかなと思うのですが、いかがでしょうか。

小林 そうであればよいと思います。しかし私の感じからいうと、今、日本のあり方は逆をいっているのではないのでしょうか。というのは、ハーバードにしても、もともとのスタートはカレッジ(学部)ですね。

伊藤 そうです。

小林 アメリカの総合大学で一番古いのはベンジャミン・フランクリンが創立したペンシルベニア大学です。あとはみなカレッジでスタートしている。カレッジの基本はすべて

リベラルアーツ。もちろんそこから専門の分野、ビジネススクールも出来た、ロースクールも出来たというわけですね。逆にそうなる、確かに専門の大学院は非常に優れているから、それがまた魅力になって、学部に対してのインパクトがあると思います。

しかし日本の場合には、どういう人間をつくり出すのかということについての学部本来のミッションが違うように思うのです。繰り返しますが、戦後は企業が大学に即戦力を求めた。戦後はある程度やむを得なかった時期もあります。しかし、80年代以降は、そういうことをずっと続けたことについて、経済界の責任は極めて大きいと思うのです。この問題を認識している人は結構いて、学部のリベラルアーツを充実させるまでは専門大学(院)はつくるべきではない、という意見もあります。もちろん、そういうことができないのであれば、大学院に入ってから、リベラルアーツの部分も併せて勉強するとか、カリキュラムの中にそういうことを組み込むべきではないかと思うのです。

ただ、ロースクールなどで専門の人たちにも、「ロースクールを70も80もつくってしまっ、本当に大丈夫か」という意見がある。ですから、ここも、一般論にあまり流されず、技術的に優れたロイヤーというだけではなくて、法律の問題も倫理の問題も併せてきちんと考えられるような人を育てていくということだと思います。そういう専門大学院にふさわしいのはどういうところがあるのか、きちんと選んで世の中に見えるようにしていったほうがいい。

伊藤 ロースクールについては、確かに様々な意見があります。今は経済だとか、ほかの学部からもロースクールは受け入れる。彼ら、

彼女たちは多分、学部的时候には経済をやったり、あるいは文学部にいたりして、ロスタイムだったのだけれども、とにかくロースクールへ3年行って、しっかり勉強すれば、司法試験に一応受かるというか、資格がもらえる。その後、彼らたちがその世界で本当にやっていたらどうかということは、もちろんいろいろなことはあると思います。いろいろな問題はあるのだけれども、やはりロースクールをつくったことはよかった。つまり、学部的时候にひたすら図書館にだけ通って、ひたすら法律の本だけ読んで自分の青春を過ごさないと司法試験に受からないような人だけが、法曹界に行くのではなくて、学部的时候は他のことをやった人たちも、もう1回頑張ればできるということはよいことだと思うのです。ただ、現実には専門大学院をつくるにはなかなか難しい部分もあります。例えばロースクールは、法学部出身者は2年のコースです。他の学部からきた人は3年のコースです。ところが実際には3年のコースの中を見ると、ほとんど隠れ法学部なのです。司法試験に受かりたいから法学部を出ただけけれども、また3年入るのです。

■ 真のプロフェッショナルにふさわしい人材を

小林 私はロースクールを含めて、いわゆるプロフェッショナルスクールをつくることは基本的に賛成です。大いに結構なのだけれども、あえて言えば、そこは真のプロフェッショナルにふさわしい、技術ばかりではなくて、基本的なところを身につけている人を生み出していくところであってほしい。

伊藤 おっしゃるとおりで、それはお医者さ

んでも同じですね。

小林 お医者さんも、いわゆる「スーパー専門家」が専門家としてまかり通っている。ここはアメリカの偉いところだと思うのですが、1950年の段階でアメリカはそうなりかけているというので、アспен研究所をつくったわけです。日本は依然として同じことをやり続けている。それで日本は本当に大丈夫か、そういうリーダーしか生めないのなら日本は国際的に通用しないと思うのです。それは経済もそうだし、政治もそうだし、全体にそうだと思う。そういう意味で、まさに教育では総合性と専門性のバランスを取っていかねなければならない。

伊藤 やはり原点は基礎的な知力、学力ということでしょうか。

小林 そうです。教養課程というのは、私の理解が悪いのかもしれませんが誤解されやすいのではないかと。専門に行くためのまさに「過程」であって、過程ならさっさと通りすぎよう、なるべく単位を取り易い先生を選んで全然勉強しない。ただ実際は経済でも、文学でも、政治でもかなり勉強し始めると、きっと原点である「教養」へ戻って、もう一度やってみようという意欲も出てくると思いますね。

伊藤 順番が逆になりますね。私は地方の高校から東京へ出てきて、東大の駒場に入ったら、周りが非常にませている。ひどい劣等感を持ちまして、駒場のころは経済学をあまり勉強しなかったのですけれども、たまたまある人の本を読んでいたら、有名な作家は1日1冊も読んでいる。1日1冊読まないと、自分も知識がつかないと思って、真面目に2ヵ月続けました。まだあのころは、駒場の学生を見ても、せっかく大学へ入ったのだから、歴史の本を読んだりとか、小説を読んだりと

か、そういう空気がありました。でも今、シヨッキングなことは、1年生から私が書いている経済学の本を読んでいる。勉強しているという意味ではよいのですが、本当にそれでよいのか。小林さんが言われているように、大きな流れの中で、歴史や数学の原理、あるいは哲学のようなものは省いてはいいないのか。そのような一般教養を勉強する時間があつたら経済や法律を勉強する、という空気が駒場の学生の間でも増えていることは事実です。これをどうして変えていくのか。一つには、カリキュラムもあるのしょうけれども、おそらくもう一つは社会全体の見方だと思うのです。

小林 そうですね。社会全体が人間形成のあり方を考える時期にきていると思います。

■ 実験を恐れず、成果をあせらず

伊藤 先程のお話でぜひ議論させていただきたいのは、総合的学習です。なぜ総合的学習がうまくいかなかったか。小林さんが言われたように準備不足もあつたと思います。もう一つ、これはすべての問題にかかわると思うのですが、今の教育システムはもう既に動いている。良い悪いも含めて、それなりに仕組みとしてある種の整合性が取れているわけです。それを変えようとする、結局、全部崩れてしまうという、大きな問題があるのではないかと。つまり、日本中でいっせいに総合学習を増やそうとしたから、おかしなことが起こる。私が申し上げたかったのは、改革というのは、日本全部を一度に変えるというよりも、まずどこかで実験的なことを少しやって、それから全体に及ぼしていかないとうまくいかないのかなということ

す。

スタンフォードの有名なイノベーションの先生が言っているのですが、企業も同じで、企業というのは日々同じことをやって、利益をあげている。例えば工場で、ある決まった動きでモノをつくるから、効率的にできて利益が上がってくる。しかし、何かイノベーションをやろうということは、これまでと違うことをやろうということですから、それをいきなり工場の中に持ち込んでしまったら、工場がメチャメチャになりますね。彼がよく使う例ですが、ディズニーランドがある。ディズニーランドにはミッキーマウスもドナルドダックもいてこういう動きをなさいというマニュアルがあって、日々やっている。それがディズニーランドをつくりあげている。しかし、実はまったく違うところに新しい実験場をこっそり持っていて、そこではミッキーマウスに全然違う、例えば悪役の動きをさせてみる。それでよかったら、徐々に本番に持ち込んでくる。

教育にも、これが当てはまると思うのです。そういう視点でやらないで、ある時期にはゆとり教育がいいとか、またある時期には基礎学力が必要だとか、日本全体が右往左往している。それが日本の大きな問題ではないかと思えます。そういう意味で、改革に当たっては改革のスキームというか、プロセスをきちんと検討していかなければならないのではないかと。医療も同じようなところがあります。改革は必要ですが、全体の仕組みをいっきに動かすというよりも、どこかの地域とか、あるいは分野でやってみて、それから、徐々に広げていくようにしなければいけない。総合学習のところは、まさにおっしゃるように、基本的な考え方は正しいのですが、やり方を

考えなければならなかったのではないのでしょうか。

小林 それはそのとおりだと思います。確かにあの時点では、総合的学習というのは新製品です。企業でも新製品を研究所から工場に持って行って、「さあつくれ」と言っても、そんなことは出来るはずがない。あるいは営業にすぐ売れと言っても、そうはいかない。総合的学習のコンセプトはよかったと思うし、狙いもよかったと思う。おそらく限られた範囲ではテストをやったかもしれませんが、とにかく一挙に全国展開でした。ただ、一方では、別に総合的学習に限ってのことではないのですが、一部のところにセットしてテストしてみようと言うと、すぐ不公平だとか、憲法違反だとか、そういう話が出てくることも事実です。

伊藤 一国二制度はいけないと。

小林 そうです。細川（護熙）さんが首相のときも公平性や憲法違反やといった問題で苦勞されたのを覚えています。ただ、現状のままでは総合性を身につける機会が無くなってしまいう可能性もありますので、総合的学習のようなアプローチが消えないようにすべきだと思います。もちろん、そうは言いながら、総合的学習がすべて良いというわけではない。先程まさに伊藤さんが言われたように、これからますます進歩していく世の中で、教育でも高いレベルの専門性が要求されることは間違いがない。しかし一方で、総合の問題とどうバランスをさせるか、いわゆる専門性と総合性をどのように社会の中でバランスをさせていくのかということを考えなくてはならない。「教育にどのようなあり方を求めるのか」この投げかけを、NIRAの大きな研究項目の中でやっていただくと、社会的にも意義のあ

る提言ができるのではないかと思うのです。

■ 多様性の真の意味をとらえる

伊藤 今の総合と専門の話とか、先程会長がいみじくも言われたアメリカの強さが、一方で強力な専門大学院がありながら、他方で非常にしっかりしたリベラルアーツの教育にあるということ、一つの言葉でまとめたときに、多様性という問題に突き当たってしまう気がします。まったく違うところで経験したことです。アメリカというのは経済至上主義で、いわば弱者切り捨て。どちらかという市場メカニズムで動いている。企業社会で見れば確かにそうなのですが、本当にそうかなと思うことがあります。例えば、ワシントンにギャローデットという、耳の聞こえない人たちのための大学院がある。あるいはクラーク・スクールという学校がある。クラーク・スクールは、電話を発明した(グラハム・)ベルの奥さんが、耳が不自由だったということがあって、膨大な寄付をした学校なのです。そういう、いわゆるハンデキャップの人たちに対する支援ということでは、アメリカは日本とは比較にならない程充実しています。

小林 そうですね。

伊藤 市場経済と言いながらも、例えば大学のようなところに巨額の寄付が集まる。いろいろな社会活動も活発です。このアメリカの強さというのは何なのか。極端なものは沢山あるのですが、それが多様であるために、結果的にバランスがとれている。高度の専門大学院がありながら、他方でしっかりしたリベラルアーツがあるというのもそういうことでしょう。日本が幸福であった70年代、80年代には強さとも言われていた、日本社会のホ

モジーニアスな性質、いわば単一性が、結果的に多様性を排除してきたことが日本の辛いところはではないでしょうか。

小林 それはありますね。

伊藤 今、こうした問題を考えてくると、多様性を前提とした仕組みや考え方を、日本の中にどういうふうにつけていくのか。それをやらないと、なかなか変わっていかないのかなという印象を受けたのです。

小林 アメリカについてはまさに言われるとおりですね。私の乱暴な多様性の経験から言うと、冬になっても半袖のシャツを着ている人もいるし、夏の最中に厚いオーバーを着ている人もいます。日本のように季節でパッと変わるなどあり得ない話です。

伊藤 逆に日本は見事に変わりますね。

小林 つい先日、リーダーシップを主題にした翻訳書を見つけたのですが、それがなかなか面白いタイトルで、『何故君は私のために私の下で働かなければならないのか』というものでした。このタイトルが示唆するものは、アメリカでも社会のこれからの在り方について、混迷があるし、不安があるということです。そうした不安の中で権威ある真のリーダーとかリーダーシップを求める風が非常に強くなってきていると思いました。

アメリカ社会は、あまりにも専門化が進んで、専門の間にコネクションがない。セクションごとに区切られていて、隣のセクションとは全然話をしない。これは考えてみたら、もともとアスペン研究所が60年前にできたときの問題とまったく同じなのです。そうは言いながら、しかしアメリカは伊藤さんの言われるように、日本に比べれば、はるかに多様性に富んでいる。日本の物差しで測れば何とも言い難いひどい経営者が多くいるけれど、

そのひどい経営者でも、とにかくアスペンに行ったら楽々とアリストテレスを論じている、ということも普通にあります。アメリカと同じというわけにはいかないけれど、日本のあり方を考えると、これからどうやって意味のある多様性を増やしていくか。それを可能にするのはやはり人ですから、教育にもその多様性を生かすような仕組みを創っていくことが重要ではないでしょうか。

伊藤 今日のお話の帰結として、日本の将来について何か考えていこうとするとき、最初に言われたように、教育と政治の仕組みというところに落とし込んでみると、NIRAのようなところが、現実的な見方ができるのではないかと言うことでしょうか。

小林 そう思うのですけれどね。

伊藤 二つのことが非常に重要だと思います。一つは、国民の多くが教育と政治の仕組みに関心を持ちながらも、どういうところに発想の起点を求めていくか、という具体的なビジョンを探せないでいること。その一方で、

そうした発想の起点を専門家だけに任せてしまうと、何か非常に危ない気がするということ。そういう意味で、シンクタンクのような組織が、国民の関心を認知しながら考えていくときには、教育と政治は面白いテーマになると思います。ただ、成果を出すときには勇気が要る。何を出しても批判されそうな難しいテーマでもあります。

小林 それでも、これらを含めた基本的なテーマについて、発信し続けることが重要でしょうね。

伊藤 いろいろ出して、間違っていたら、すみませんと言って訂正するしかない。

小林 そうですよ。

伊藤 今日は、大変勉強になりました。ありがとうございました。

(了)

2007年11月29日

NIRAにて

小林 陽太郎（こばやしろうたろう）氏略歴

1956年慶應義塾大学経済学部卒業、1958年ペンシルベニア大学ウォートンスクール修了、同年富士写真フイルム入社。1963年富士ゼロックスに転じ 1978年に代表取締役社長、1992年代表取締役会長、2006年4月より現職。日本電信電話、ソニーなどの社外取締役をつとめる。2000年～2007年 総合研究開発機構会長。

対談シリーズ

対談シリーズは、NIRAホームページでご覧いただけます。
<http://www.nira.or.jp/president/interview/index.html>

(肩書きは、対談時のもの)

- 第19回** 2007年6月 **医療システムの課題**
ゲスト：慶應義塾大学医学部医療政策・管理学教室教授 池上直己氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重
- 第20回*** 2007年6月 **鉄は、すり合わせて進化する**
- 海外メーカーに先を越されない高級素材の開発力
ゲスト：日新製鋼株式会社 代表取締役社長 鈴木英男氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重
- 第21回** 2007年7月 **地域再生と創造都市**
ゲスト：大阪市立大学大学院創造都市研究科教授
都市研究プラザ所長 佐々木雅幸氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重
- 第22回** 2007年8月 **アジアの課題 アジアの非伝統的安全保障**
ゲスト：立命館大学国際関係学部准教授 本名純氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重
- 第23回*** 2007年9月 **これから10年・飛躍する産業 医療、環境、情報通信・・・これが新しい日本経済の強みだ**
ゲスト：経済同友会代表幹事 桜井正光氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重
- 第24回** 2007年10月 **日本のアジア戦略をどうするか(1)「ASEAN+3」を考える**
ゲスト：東京大学大学院総合文化研究科教授 山影進氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重
- 第25回** 2007年10月 **日本のアジア戦略をどうするか(2)FTAを外交に活用できるか**
ゲスト：慶應義塾大学経済学部教授 木村福成氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重
- 第26回** 2007年11月 **分権化時代の自治体経営**
ゲスト：高崎市長 松浦幸雄氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重
- 第27回** 2007年10月 **地域経済の発展と産業クラスター**
ゲスト：東北大学教授 原山優子氏
聞き手：NIRA理事長 伊藤元重

* 月刊『Voice』(PHP 研究所)から転載。

NIRA 総合研究開発機構
National Institute for Research Advancement

〒150-6034 東京都渋谷区恵比寿 4-20-3
恵比寿ガーデンプレイスタワー34階
TEL:03-5448-1735 / FAX:03-5448-1744
URL: <http://www.nira.or.jp/index.html>