

「今後の高校教育の在り方に関する懇談会」レジュメ

平成 22 年 11 月 9 日
岩手県立盛岡北高等学校
校長 池田博男

「高等学校をめぐる課題と
その解決策について」

1. 文科省は反省が足りない。無謬主義に陥っている。
 - ・臨教審答申の 3 原則（1987 年） 教育界に誤ったメッセージを発信した。個性重視の原則は、躰けること、教え込むことに緩みを生じさせ、学校から切磋琢磨する雰囲気を取ってしまった。（典型例：総合学科の設置）
 - ・学習指導要領の改訂（2002 年） いわゆる「ゆとり教育」の失敗 学力低下の主因、年年歳歳、幼稚化し「ほどほど志向」の子供が増えた。手立ての不備ではなく、根本的な人間観・教育観の修正が必要である。「4 つの積み木」理論の浸透を図ることが大切である。

2. 教育の世界は「山の国」しかも山奥の住民を相手にしているという認識が足りない。

日本は、今や意識の点で分断国家。
国際競争にさらされた「海の国」と旧態依然の「山の国」

 - ・臨教審の他の原則「生涯学習体系への移行」や「変化への対応」についてなぜ「生涯学習社会」「知識基盤社会」になっているのか、を理解している教育関係者は少ない。（社会に疎い、というより関心がない集団）
教育関係者（特に県教委や学校管理者）への教育が不足している。
N I E の導入の検討を（情報化社会の弊害を除去すべき）
経営品質の精神 = 日本的経営の良質な遺伝子 の復活を文科省が率先すべき。
現場主義に基づいた政策展開をしてください。（現状は隔靴搔痒）

3. 教員の人事制度（採用・育成・処遇）に踏み込まないと根本的解決につながらない。

不公正・悪平等の世界 勤続 20 年での定昇停止、役割手当の創出を
「目標管理による人事評価システム」・・・ 信じられないような愚挙。
教育現場は、のびやかにおおらかに、が大切。短期的数値目標など自殺行為。
しかし、不適格者は早い段階で進路変更させてやる方が親切。40 歳まで。

4. 公立高校の一校長として
 - ・定数法を強行規定にしてください。
 - ・先生に「ゆとり」を与えてください。
 - ・「個人情報保護法」は学校を適用除外にしてください。

以上

配布資料

平成 22 年 11 月 9 日

「今後の高校教育の在り方に関する懇談会」

岩手県立盛岡北高等学校
校長 池田博男

- 1 - 1 ゆとり教育の失敗
- 2 啐啄同時ふたたび
- 3 「4つの積み木」概念図

- 2 - 1 幸せな人生を歩むために
- 2 新聞購読のススメ
- 3 「経営品質の考え方」概念図
- 4 MB Aに対する反論
- 5 英語教育について
- 6 日本人のエートスについて
- 7 予算制度と学校経営

- 3 - 1 大人の学力不足
- 2 2回の脱皮
- 3 コンセプショナルスキルということ
- 4 卑屈な地方公務員
- 5 「今 求められる教育の力」
- 6 「教員に求められる資質と能力」

以上

校長 池田博男

ゆとり教育の失敗

学習指導要領が改訂された。改訂の方向性は概ね支持できるが、何分にも総花的であり、現在の週 5 日制のなかで、どうやってこなしていくかが、現場での課題となっている。

それはそれで今後大きな課題であるが、ここでは、いわゆる「ゆとり教育」を総括しないままであることが、問題であることに触れてみたい。

中央教育審議会答申に次のような表記がある。

「知識基盤社会の時代といわれる社会の構造的な変化の中で、「生きる力」を育むという理念はますます重要になっている。」として基本方針に変更がないことを強調している。

そして、「学習指導要領の理念を実現するための具体的手立てが必ずしも十分でなかったことについて、5つの課題があったと考えられる。」と、方法論のみの反省をしている。

結論をいうと、これでは反省が足りないということだ。もっと本質のところ間違っているであり、ここを反省しなければいけない。以下、5つの課題といわれる反省点について、具体的に逐一指摘する。

その文科省のいう「5つの課題」とは、次のとおりである。

1)「生きる力」の意味や必要性について、文部科学省による趣旨の周知・徹底が必ずしも十分ではなく、十分な共通理解がなされなかった。

私が 7 年間、「山の国」の住民に、「海の国」の実態の話をし、それらを止揚して、目指すべき日本の姿を「みずほの国」と称し、この概念を説明しても、1 割か 2 割の教師しか理解できない、というのが現実の姿である。

それぐらい日本という国は、意識の点で二つの国に分断されている。

円高という言葉も聞いても切実感が湧かないのも、ある意味当たり前である。生涯学習社会も、知識基盤社会も、教師には、単なるお題目にすぎないのである。保護者からして岩手県民は、9 割が「山の国」の住民であり、アンテナの低さゆえ、学力軽視の姿勢が強い。

県教委には、学力不足非常事態宣言を出すべきだ、と言っているが、聞く耳を持たない。教育委員なども、教育に対する見識のある人たちとは、とても思えない。

特に問題なのは、校長といった管理職や県教委事務局の、教育界のエリートたちが、例えば、知識基盤社会の意味が理解できないでいることだ。世の中の変化、潮流といったものに全く関心がない世間知らずであることだ。しっかり教育していくしか方法がない。

2) 子どもの自主性を尊重するあまり、教師が指導を躊躇する状況があったという指摘。

臨教審の個性尊重路線が間違いの元とはっきり言うべきだ。誤ったメッセージを、学校現場に与えてしまった。「みんな違って みんないい」のを否定するつもりはないが、学校教育では、「躡けること」「教え込むこと」「育むこと」「引き出すこと」すべてを駆使して生徒を善導しなければならない。

上部組織は、下部組織の体質まで考慮に入れて指示しなければならない。義務教育段階では、競争を回避し、「しつけること」「教え込むこと」をやらなくなった、と聞いている。結果を厳しく問われるのは、下部組織の体質を理解せずに誤ったメッセージを出した上部組織である。

3) 各教科での知識・技能の習得と、総合的な学習の時間での課題解決的な学習や探究活動との間の段階的なつながりが乏しくなっている。

はっきり言って、余計なお世話。まともな教師なら、習得だけでなく活用も探求も織り込んで教科指導しているはずである。むしろ、教師に教材研究する余裕を与えると同時に、教員の人事制度に踏み込まなければ、いつまでたっても根本的解決につながらない。

4) 各教科において、知識・技能の習得とともに、観察、実験、レポート、論述といった、知識・技能を活用する学習活動を行うためには、現在の授業時間数では十分ではない。

週休 2 日制をアメリカの圧力により決定し、内容的にも、小学生には円周率は約 3 でよい、と決めたのは誰だったのか。学校の生態系もわかっていない者が、上意下達型で指示ばかりしてくるからこういうことになる。文科省役人は、すべからず経営品質の精神 日本的経営の良質な遺伝子 を勉強するべきである。

5) 豊かな心や健やかな体の育成について、家庭や地域の教育力が低下したことを踏まえた対応が十分ではなかった。

なぜ、家庭や地域の教育力が低下したのか、その原因分析に踏み込まなければ解決策につながらない。親の世代の学力低下による学力軽視といった部分、市場経済万能主義の経済運営による所得格差拡大、為替相場の激変によって「海の国」と「山の国」とに国民の意識を分断してしまったといった、教育をとりまく、日本の現状が見えてくるはずだ。

そして、教育は人生前半の社会保障という理念をしっかりと確立することが重要である。

「啐啄同時」ふたたび

横峯吉文という人がいる。鹿児島県で幼稚園の理事長をしている人だ。その人によれば、子供をやる気にさせるには、次の4つの人間観に立脚していることが大事である、ということになる。

- ① 子供は、競争したがっている。
- ② 子供は、マネをしたがっている。
- ③ 子供は、ちょっとだけむずかしいことをしたがっている。
- ④ 子供は、認められたがっている。

この4原則を踏まえて、教育に取り組むべきだとこの人はいう。これで園児たちは、絶対音感を身に付け、逆立ちをして歩き、自主的に読み・書き・計算を始めるようになる。

高校でもこの4つの観点を前提として、授業その他で先生は知的刺激してやればよい。

「啐啄同時」という言葉を私は入学式で解説したが、まさにこのことを言っているのだ。ジャン・ジャック・ルソーは、その著「エミール」で、子供は自主的に伸びようとする力が内在しているので、むしろ社会からの阻害要因を除去すべき、との消極的教育論を展開した。同じ人間観である。

ここで、「子供は・・・」と言っているが、実社会においても基本となる人間観である。民間会社において、採用・配置し、仕事を通じて育成し、人事評価をしていくが、基本となる人間観も、この4つの観点である。

さて、盛岡北高の生徒諸君、君たちは国公立大学への入学者が多いということがウリの進学校に入学してきた。小論文指導で、全国の高校から先生方が学びにくるほどの定評ある高校に在籍している。開校以来、「師弟和熟」という校訓の高校で勉学に勤しんでいる。

若いときの時間は、頭が柔軟であるから貴重である。授業と部活と、家庭学習と読書と……。しっかりと、やるべきときに、やるべきことをやっておくこと。熱中したことで、無駄なものは何一つないはずである。

ここに掲載される体験談を参考にしながら、どういう行動をとればいいのか、各自考えてもらいたい。そして充実した3年間を送り、進路目標を達成しさらに充実した学生生活をめざしてもらいたい。

盛岡北高校

「4つの積み木」

上級学校へ

※上級学校の出口
をしっかりと見極める

大学進学準備

VISION

問題意識・知的好奇心

知的テイクオフ

感動体験の蓄積

〔 学ぶことはおもしろい。考えることは楽しいという体験。
わかればわかるほど、わからないことがいっぱいあることが
わかってくるという体験 〕

基礎学力

読解力
語彙力・文章力
論理的思考力

社会人基礎力

学ぶ姿勢
考え・行動する習慣
コミュニケーション能力

・ 基本的な生活習慣
(挨拶・食育・自律心)
・ 人間としての徳目
(正直・誠実・謙虚…)

・ 社会規範
(礼儀・マナー・道德心)
・ 思いやりや倫理観
(惻隱の情・卑怯を憎む心)

わかりやすい授業
課外授業 etc.

朝コラム
週末課題
小論文指導

中学校との連携
教育相談の充実

各種模擬試験
(進研,全統
実戦,オープン等)
G-tec 検定
英語・漢字
検定 etc.

小論文指導

部活動
生徒会活動

家庭・地域
との連携

幸せな人生を歩むために

生涯賃金とは月例賃金と期末手当（賞与）と退職金の 3 つの合計をいう。一流といわれる会社で働いた場合、大卒で 4 億円、高卒で 2,8 億円ぐらいである。一流企業の名前を冠していても、製造子会社の場合は、この 7 掛け即ち大卒で 2,8 億円、高卒で 2 億円ぐらいである。地方公務員の場合も、大体これと似たようなレベルである。地場中小・零細企業の場合は、これより 1~2 割ダウンするようである。今、能力主義とか成果主義とかいって、個人ごとの給与に貢献度に応じた差異をつけようとしているが、ここ 2~3 年で大量退職する団塊の世代は、概ねそれぐらいの金額になると思う。

ところが、非正規社員の場合、例えば時給 750 円の仕事が 40 年続けられたとして、 $750 \text{円} \times 8 \text{時間} \times 25 \text{日} \times 12 \text{ヶ月} \times 40 \text{年} = 7,2 \text{千万円}$ となり 1 億円にも満たない。実際のフリーターの生涯賃金は 5 千万円前後といわれている。

生涯賃金と生活水準は必ずしも一致はしない。一流企業のエリートは、辞令一枚でどこに飛ばされるかわからないし、生活費は自己啓発費を含めてそれなりにかかる。その点、田舎暮らしの方が、土地代を含め圧倒的に生活費は安価ですむ。5~6 反の田畑を持ち、三世代で同居し、夫婦共稼ぎしておればかなりゆとりのある生活はできる。しかし、一家の大黒柱が一生フリーターでは、子供の教育費は捻出しづらいと思う。

お金は手段であって目的ではない。しかし、必要な生活資金を自分で稼ぐということは快適な人生のための必要条件であり、自立の原点である。

もちろん、こういう生涯賃金という概念は年功序列賃金の時には、モデル賃金で簡単に比較できたが、最近のグローバル化のなかで一概にこうしたことが言えなくなっていることも事実だ。企業は国際競争力を常に念頭に置かざるをえなくなっており、従って業績がいいときは一時金である賞与で従業員に報いるという傾向が強まっている。しかし、人事担当者の頭の中に、かつての生涯賃金のベースが刷り込まれているはずだ。能力の向上とともに処遇を上げていくということをしないと、これから労働力人口が減少していく日本にあってはおそらく会社としてやっていけなくなるだろう。長期雇用を前提とした正社員ならば、ある程度生活の目安としてモデル賃金を明示してほしいのも当然の要求である。ただし、それに見合う仕事能力の向上を要求されるのはいうまでもない。

さて、付加価値（売上 - 仕入）に占める人件費の割合を労働分配率というが、大企業の平均は 50% 台であるのに対し、中小企業は 70% 台である。先ほど大雑把な生涯賃金の目安を示したが、中小企業の処遇が大企業ほどよくないのは、経営者がケチなのではなく、処遇しようと思ってもできないのである。「儲からないから出せない。」のである。皆さんは 100 円ショップに行ったことがあるだろう。配送経費や流通経費を差し引いたら 50 円

ぐらいでメーカーは出荷している。こんなものまでよく50円で作れるなあと感心する。安い人件費を利用して開発輸入したものが多い。このようなコモディティ（汎用品）は、顧客の指し値に対応できるかどうかの勝負である。価格競争に巻き込まれては、なかなか付加価値を付けることは出来ない。多くの中小企業が苦しんでいるのは、その会社にしかできない物、それを造り込む技術がないからだ。日本の中小企業のなかには、独自の技術で何十%の世界シェアを確保しているたくましい会社もある。そして、できれば君たちの力で地元企業をそういう会社にしていって欲しいと思う。地元企業の方々から、「もっと尖った人材がほしい。」といわれているのは、こうした背景があるのである。私は、かつてケネディ大統領の就任演説を援用したお話をした。

「Ask not what your company can do for you, ask what you can do for your company.」

こういう気構えの若手を経営者は望んでいるのであり、また、こういう気構えで仕事をし続けると不況だリストラだと心配することは何もない。その会社の独自能力の一翼をになっておれば、ライバル会社なら放っておかないだろう。

進学する人もいずれ社会人になる。だからこそ千厩高校で私やいろいろな社会人講師の人から聞いた話を今後も折りに触れて反芻してほしい。

「まず挨拶をしっかりすること。人間関係はどんな立場、業種でも避けて通れない。」

「3年以内の退職はキャリアに入らない。3年間は辛抱しろ。」

「40歳ぐらいになって履歴書にストーリーのない人は会社から相手にされない。」

「少々の知識よりも、学ぶ姿勢・考える習慣が身に付いているかどうかの方が大切。」

「社会では、読み書き計算を中心とした基礎学力と、何ごとにも前向きな姿勢や困難にぶつかっても考え抜こうとする態度、コミュニケーション能力の3要素からなる社会人基礎力、その上に、専門的な職業スキルが必要である。」

そして、社会で経験を積み、自分の技術に自信が持てたら、起業するぐらいのエネルギーな人材がいてもいいと思う。その場合、最初の10年間は他人の3倍働くぐらいの覚悟が必要だ。いろいろな挑戦者の話を聞く機会があるが、成功者はいずれも立ち上げの時の忙しさを楽しむぐらいの楽観者である。企業内にいても、飛び出して起業しても、要は社会人として身に付けないといけないことがいっぱいある。ひとつの技術・資格だけで一生快適に暮らしていけるという世の中ではなくなくなった、ということだけは肝に銘じて欲しい。

新聞購読のススメ

なぜ、若い世代が新聞や本を読まなくなったのか。社会に関心を持たなくなったからである。ではなぜ、社会に関心を持たなくなったのか。人間に関心を持たなくなったからである。なぜ、若い世代が人間に関心を持たなくなったのか。生まれてこのかた生きた生身の人間との直接的な交わり、関わりの絶対量が決定的に減ったからである。

まずもってなすべきことは、新聞を読み込むことで人間の悲喜こもごもを知り、人間に関心を募らせることである。

門脇厚司

NIE (Newspaper In Education) という運動がある。その提唱者である門脇教授の言葉である。私は、現代の若者と接していて、なるほどと思い、これに賛同している。

君たちは、国際化の時代を生きる。いやおうなく国際化の波は、どんな地域にも押し寄せる。これからどんな学問をし、どんな職業に就こうが、社会全体が国際化する。岩手に住んでいても、その大きな渦のなかで、ものを考えざるをえない。

国際化するという事は、同時に企業や地域・国の競争が、ますます激しくなるということでもある。

まず現在、日本経済はデフレであり、ただでさえ不況なのに、さらに二番底がくるのではないか、という心配がされている。デフレ・スパイラルに入ったという説もある。

デフレ・スパイラルとは、物が売れないから価格が下がる。価格が下がるから企業が儲からない。企業が儲からないから従業員の給料が下がる。従業員の給料が下がるから物が売れない。という経済循環に陥ることだ。

少し長期でみても平成に入ってからこの 20 年、物価はきわめて落ち着いており、経済の規模 (たとえば GNP) もあまり伸びていない。その割には、国債をはじめとする負債は急増し、強力な財政政策の余地がなくなっている。

それではなぜ、このような事態に追い込まれたのか。一番大きな要因は、ベルリンの壁崩壊、ソ連の体制崩壊、中国の改革開放政策によって、安い労働力が 20 億人も市場経済化したことによる。この 20 年間は、基本的に物価や労働賃金の、世界的な価格調整局面となってしまった。日本の労働賃金が下落傾向なのも、経済学的にいえば、世界的な価格調整の一部ということで説明がつく。

また、技術の進歩、社会環境の変化も急速であり、自動車、家電をはじめ日本の得意分野もパラダイムシフトが起こっている。たとえば、自動車はEV (Electric Vehicle)の時代といわれているが、ガソリン車と違い、動力伝達装置等は、格段に簡単な構造になる一方、電池の耐用性技術（1回の充電で何キロ走れるか）が、会社の死命を制するぐらい、重要な技術開発項目になっている。

また、EV化により自動車産業への新規参入が容易となり、現にスモールハンドレッドというぐらい、世界で多くの自動車メーカーが起こっており、これから生き残りをかけて、熾烈な競争になることは確実である。

かつて、遠野物語を書いた柳田国男は、教養とは何ですか、ときかれて、「新聞を読みこなすことだ。」と答えたと伝えられている。どんな学問を専攻し、どんな職業に就こうが、人間と社会にもっと関心をもってほしい。そのためには、中央紙を毎日読むことぐらいは、大人の共通必須科目にしたいものだ。

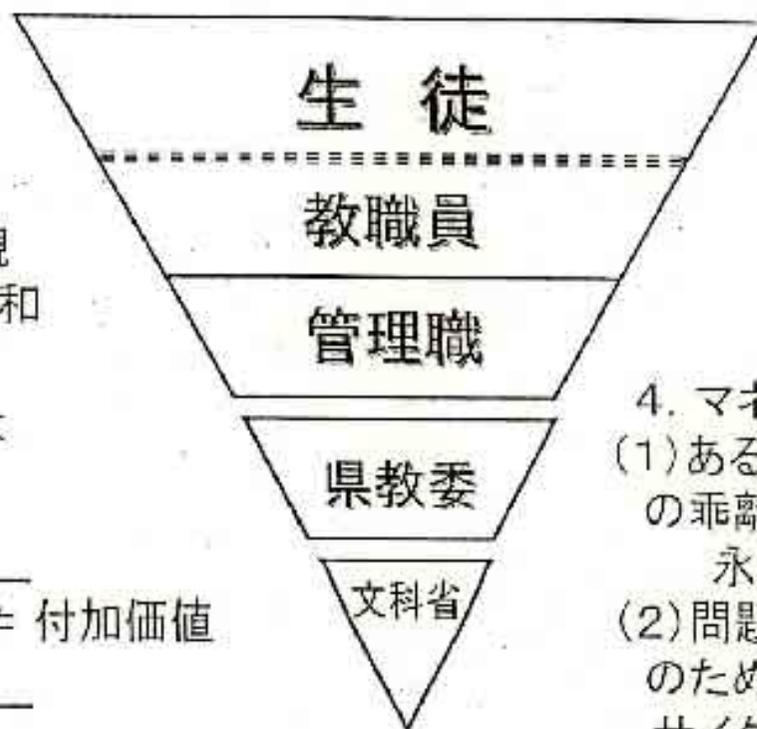
経営品質の考え方

1. サーバントリーダーシップ

- ### 2. 基本理念
- (1) 生徒本位
 - (2) 独自能力
 - (3) 教職員重視
 - (4) 社会との調和

3. 付加価値とは

$$\begin{array}{r} \text{売上} \\ - \text{仕入} \\ \hline \text{粗利額} = \text{付加価値} \\ - \text{経費} \\ \hline \text{営業利益} \dots \end{array}$$



- ## 4. マネジメントとは
- (1) あるべき姿と現状との乖離を修正していく永久運動。
 - (2) 問題解決や課題解決のためのP-D-C-Aサイクルを確実に回す。

MBA に対する反論

ここに、ビジネススクールのある教授の講演会メモがある。MBA といわれる日本のエリートたち（？）の経済思想が、端的に表れているので、紹介しよう。

会社は株主のもの、株主主権に基づいて、ガバナンス、コンプライアンス、ディスクロージャーをしていかなければならない。

ところが、日本的経営は、グローバルな基準ほどに、株主を重視していない。たとえば、資本コストを割らない収益レベルが求められているにもかかわらず、単に、黒字か赤字かで事業評価をしている。だから事業撤退が行われず、「選択と集中」が進まないで、日本企業の利益率はいつまでも回復しない。

同一労働同一賃金が世界常識、日本は年功賃金が未だにまかり通っている。グローバルな競争力を失ってきているのは、人事制度がいつまでもドメスティックであることに起因する。

高度成長を支えた日本的経営は、低成長時代の今、否むしろデフレに陥っている現在、極めて相応しくない制度であり、早く脱却しなければならない。

この教授に限らず、アメリカ金融資本主義の利益代表のシカゴ学派経済学者は、同様の論点で日本経済や日本的経営を論評する。彼らは、世界人口の 7%しか占めないアングロサクソン流がすべてであり、それに背馳する制度・仕組みは遅れている、とのたまう。

とんでもないことである。彼らは「人間」を理解していない。「文化」を理解していない。一国の経済には、「社会」と絡み合っ、それ特有の生態系があるのである。そんなことも理解できないお粗末な経済学者たちのいいなりになっている MBA という集団ほどレベルの低い集団はない。習ってきた理論どおりに、現実が動いていないからといって、現実を責めるのは、逆立ちした理屈である。現象はすべてその根拠がある。そういう冷静な思考が大切である。

資金効率一辺倒で世の中回らない。そこに生身の人間があり、文化に裏打ちされた価値観がある。その価値観と相互に影響しあう共同体や地域社会がある。そこには、しっかりとした生態系、人と人のつながりが存在する。

改革と称してアングロサクソン流にしてきたが、その結果はどう総括したらいいのか、もう自明であろう。特に、短い時間軸で事業評価をおこなうことのデメリットは計り知れない。事業は、ステークホルダーの利害をバランスよく調和させることが肝要である。

裸の資本主義は人々を幸福にしない、ということはマルクスの時代からの、人類のコンセンサスであったはずだ。冷戦の一方の主演、社会主義陣営が崩壊したからといって、資本主義が何の修正も加えられずに、そのままの形がよいなどということは、歴史上言えないはずである。

アメリカは、日本にとって大事な国だが、見習うべき国ではない。日本人は、多神教の農耕民族である。神道、仏教、儒教からの影響を受け、武士道精神を育み、独自のエートス（価値観・倫理観）を持った民族である。最近の経済低迷は、政財官のリーダーのそのエートスの欠如に由来する。そここのところの国民のコンセンサスが大切である。

アメリカ財務省や世界銀行、IMFなどに勤務するMBAたちの政策の失敗は、1990年代に発生した通貨危機で明らかである。そのことを、ロシア、中国、インド、ブラジルなどの新興国の経済官僚は知悉している。だからこそ、世界銀行、IMFなどへの関与を彼らは強めようとしているのだ。まさに、世界はG7からG20へ多極化しようとしているではないか。

銭が銭を生むということを放置すれば、通貨危機に留まらず、リーマンショックのような金融危機につながり、实体经济にも多大な損失をもたらす。

实体经济の4倍ものストックマネーが、投機資金として、世界のあらゆる市場の秩序を混乱させてきた、というのが、ここ20年の実態である。

考えてみれば、日本経済が構造的に変調をきたしたのは、1980年代の中曽根内閣からである。製造業において、完全に後れをとったアメリカは、マルコムボルドリッジ商務長官が、国家プロジェクトを立ち上げ、徹底的に日本企業の強みを分析し「経営品質」という概念を抽出した。

一方で、為替操作により円高・ドル安状態を人工的に作り出し、アメリカ企業の競争力回復をめざした。（プラザ合意）また、貿易不均衡は、日本の内需不足だとして財政出動を求めようになってきた。（前川レポート等参照）

これらの、一連の安易な妥協は、農業・漁業等の一次産業や建築・運輸・商業等の内需型のドメスティック分野に打撃を与え、地方経済の疲弊の主要因になった。

また、アメリカの内政干渉から出発した内需拡大策により、財政の急速に悪化し、日本は、政策選択の幅を縮小してしまっている。明らかに失政である。

歴史的に見て、失政だったと考えられるのは、中曽根内閣と小泉内閣の経済政策である。この2つの内閣は共通項が多い。

キャッチフレーズの下、上からの改革を進めた内閣である。

アメリカ大統領と個人的信頼関係を築いていた、とされている。
マスコミの受けが良く、数次に亘る長期政権である。

彼らは、単なる経済オンチではない。日本人としてのエートを全く欠いているので、平気で国益に反する行為ができたのである。日本の産業構造の生態系を毀損してしまったのである。

今こうして子供たちと直接接する教育現場にいて、日本の現状を鑑みると、もう本当に20年30年先のことを考えて、教育を再生していくしかない、との思いがつのる。

エリートには、しっかりとしたエートを植え付けなければいけない。同時に、学力の底上げをしていかなければならない。それほど学習意欲の低下が見られるのだ。

何かにつけ「ほどほど志向」なのである。ハングリー精神が見られない。なにくそ魂が欠けている。それが学力に直接影響している、としか考えられないような現状である。

幸い、最近私の見解に同調してくれる人たちが増えてきた。リーマンショックのおかげかとも思う。しっかりと発信し、私の教育界への一石にしたい。

英語教育について

校長 池田博男

私の遠縁に中野好夫という英文学者がいる。英文学者のくせに「英語のできる奴は馬鹿ばかりだ。」とよくこぼしているという話を、昔聞いていた。

私自身、かつて働いていた会社で「MBA というのは、まるでばかのあつまりか。」と喝破した経験をもつ。おかげで私の方は、国際化していく会社のなかで、だんだん席が窓に近いところに移っていった。しかし、古巣の現状を見聞きするたびに、私の方が正しかった、と今でも思う。改革という名の破壊であったとしか思えないのである。

さて、英語教育についての論議がかまびすしい。「グローバル化が進展するなかで、英語を自由に扱える日本人を増やさなければ、日本は世界の孤児になりかねない。企業の人材募集もそうしたニーズは強まっているし、管理職試験に TOEIC 等を導入している会社も多くなっている。」英語教育推進派の言い分のここまでは理解できる。しかし、なぜそのことが小学生から英語を学ばなければならないのか、そこが問題である。生徒たちの実態を見ていないとしか思えないのである。

アメリカ国務省の外国語習得難易度によれば、日本語はアラビア語と並んで最も習得が難しい言語のひとつになっているという。相手から難しいとされることは、こちらからも難しいのは当然であろう。日本人が英語をものにするには、それだけ時間と労力をかけざるをえないということである。英語のできる奴は馬鹿が多い、というのは、それだけ英語に時間と労力をかければ、他の勉強をする時間がなくなるということであろう。

確かに、映画や英語の小説などを理解するのは本当に難しい。Slung が多いし、発音も方言が入ればお手上げである。しかし、ビジネスの世界や学術的な分野では、technical term が多いので、それさえ覚えればそれほどの苦勞せずとも何とか通じる。私もインドの子会社勤務を打診されたことがあったが、とにかく現地の人になめられないように「俺は怒っているんだ。」ということさえ理解させられれば何とか勤まるよ、といわれたものである。

現在も盛岡工業高校の校長として、英文の卒業証書を発行することが度々あるが、就労ビザ用である。一人前の技術者になれば、海外子会社の現場指導者として、あるいは管理者として渡航せざるを得ない経済環境になっているのである。その卒業生たちが、英会話力が堪能だとは思えない。それよりも度胸であろう。何とかコミュニケーションを取りたいという熱意であろう。子供の方が対応力があるのだが、素直な心、わだかまりのない心の、なせるワザのような気がしてならない。経産省のいう社会人基礎力の「前に踏み出す力」の方が、大切だと思う。

さて、肝心の英語教育であるが、来年から小学生から英語の時間を設けるという答申が中教審から出された。今の子供たちの現状を知っていてこんな答申を出したのか、本当に

首を傾げたくなる。日本語の読み書きがこれほど水準が下がっているのに危機意識を抱かない方がどうかしている。限られた時間なのである。どちらが優先順位が高いのか、そんなこと言うまでもないであろう。高校までの中等教育までは、しっかりと従来の枠組みのなかで教育すればいい。英語を武器に職業を選択するというのであれば、大学からもっともっと日本人は英語圏の大学に留学すればよい。先ほど MBA を誹謗したが、彼らは日本人のいわゆる「教養」に欠けるからで、実感がないと理解しにくい経営学を英語で講義を受け、英語の教科書で勉強して単位を取ってきたのである。それはそれですごいなと少々私はコンプレックスを抱かざるをえない。また、日本の大学ももっと外国人に開放し、留学生を受け入れればよいと思う。他の言語の習得の機会にもなるし、なによりも勉強しなくなった日本人学生の刺激になるだろう。

繰り返すが、職業を睨んだ段階である大学等の高等教育でこそ、生きた語学学習を位置付けるべきで、高校以下の中等教育レベルでは、もっと日本人としてのアイデンティティの習得に意を用いることが必要であると、高校の現場にいて考えざるをえない。「バツが悪い」とか「蚊帳の外」といっても通じない生徒を前にして、何とかしてくれよと叫びたくなるのは私ひとりではあるまい。それほどかように日本語力の衰退は深刻である。おそらく家庭での会話ゼロ、新聞も取っていない家庭で育つと、こんな日本人になるのだろう。子供は言葉を浴びて育つのであるが、格差社会のなかで、とても教育的とは言えない家庭環境で育った子弟も預かっているのである。人間は言葉で思考するのである。言語力が貧困ということは、思考力が貧困であることと同義である。ピーター・フランクルも、祖国ハンガリーのノーベル賞受賞者が多いのは、ハンガリー語が難解であり、その習得に時間をかけざるをえないからだと言っている。

国際化の進展のなかで、猿真似グローバリズムのために、日本人の劣化が進んでいるとでも表現した方がよい状況である。しかるべき人たちの覚醒に期待したい。

なお、ここで「英語ができる」というのは、英文のナナメ読みができるレベルのことで、高校で英語の教師をしている人が常識に欠けるとは言っていないので、誤解のないように願いたい。

日本人のエートスについて

校長 池田博男

ある民族が永年培ってきた倫理規範をエートスという。大抵の民族は、宗教を持っており、その教えがエートスとして定着していることが多い。

マックス・ウェーバーはその著書「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」のなかで、資本主義の発達はキリスト教精神と密接不可分な関係にあると主張した。

勤勉な労働に基づく富の蓄積を、神のご加護として肯定的に捉えるという価値観がなければ、資本主義はこれほどの発達はみなかったとして、民族のもつエートスの大切さを訴えた。マルクスは下部構造が上部構造を規定するとしたが、上部構造が下部構造に影響を与えることもあるとした点で、ウェーバーのこの本はマルクス批判にもなっている。

農業高校にある農業クラブの信条のひとつに「努力して富を積み、そして社会を明るくする。」というのがある。この文章はまさしくプロテスタンティズムそのものであり、農業クラブの由来を知ってなるほどと合点がいった。戦後、日本の農業高校はアメリカの影響をもろに受けて再スタートを切ったのである。

さて、新渡戸稲造は英米人に「日本人の宗教は何か。」と聞かれて絶句したという。当時英米人にはキリスト教の教えという倫理規範があり、そうしたものを持たない民族を野蛮人と感じていることを知っていたからである。そこで、宗教に変わりうる倫理規範もありうることを英米人に知ってもらふ必要を感じ、「武士道」を彼は英語で書いたのである。

日本人のエートスの解説書として真にすばらしい本であるが、その出身地の盛岡の教師たちが「惻隱の情」ということばも知らないということに、私は正直驚いている。岩手県はもっと胸を張って、先人教育に力を入れるべきだろう。

ところで、私には日本人のエートスを語る時、この「武士道」の分析は儒教に偏り過ぎているような気がしてならない。武士という支配階級は人口の5%であり、この層のみの倫理規範だけでは偏りがあるのは仕方がないのかもしれない。現代の日本人論とすれば、もともとの八百万の神々や古神道、6世紀に伝来したとされる仏教にも影響を受けていることは明らかである。また、永年の農耕民族としての農村共同体規制という文化的観点からもエートスを論じる必要性を感じている。こうした神道、儒教、仏教の価値観や農耕民族としての自然観・世界観が渾然一体となって、日本人のエートスは形づくられていると思う。私は今も、日本人の精神風土のなかに、そうしたエートスが存在すると信じていた。ところが、このエートスの喪失を危機として論じている本を最近読んだ。先般亡くなった森嶋通夫博士の本である。森嶋氏は1980年代を日本のターニングポイントに置いている。戦後40年経って、この時期にほぼ日本のあらゆる社会組織でのリーダーが、戦後教

育を受けた者にとって代わられたからである。それまでは、儒教的価値観を基調に、国家神道に覆われた、強力なエートスに裏打ちされた戦前の教育があった。善悪は別にして、一本の背骨が通っていた。これが、敗戦により全否定されいわゆる民主化教育が施された。それに代わる、戦後教育の持つ英米流のエートスを教育されないまま、教師たちは教壇に立ち続けた。そこに最近の日本経済の低迷を博士は重ね合わせる。

確かに、90年代以降失われた10年といわれた時期を過ぎ、21世紀に入っても日本経済はかつての勢いは回復していない。政治的にも経済的にもアメリカに振り回されている観がある。新自由主義経済路線は、日本社会を中央と地方、大企業と中小零細企業、富める者と貧しい者に分断しているように思える。国富の7割を国民の1割が所有し、5千万人もが無保険状態に追い込まれている国の経済政策に組み込まれて、それをグローバル化と称している。金が金を生むという金融資本の論理を貫徹させる枠組みの確保を国是とする国と、8世紀初頭にムハンマドによって金利という概念を宗教として禁止した国とが互いを理解していくことは大変難しいことは想像に難くない。協調と共生を得意としてきた日本文化が真価を発揮する状況に近づいていると思うが、そんな発想をもった政治家は一人もいない。官僚もマスコミも質の劣化がおびただしい。

しかし、私は日本の将来をそんなに悲観していない。日本の教育の背骨にあたるエートスは、戦前とは違った形で承継されていると考えるからである。神道からは、自然への畏れから謙虚な姿勢を身に付け、「穢れ」といった概念から内省的な態度を覚えた。仏教からは、輪廻転生、栄枯盛衰、といった無常観を学んだ。無常のなかにも一隅を照らすという生き方のすばらしさを会得している。儒教からは、人として生きる倫理規範として、仁・義・礼・智・信をわれわれは学んだ。組織のなかで苦悩することの多い人間の、行く手を照らしてくれている。

また、農耕民族としての必要性から、おかげさま、おたがいさま、の精神は脈々として受け継がれていると感じている。特に地方に住んでいると、貧しいにもかかわらず、人々はおおらかである。日本人は世界のなかで、人口比からして決して主流派にはなれないが、世界を主導できる独自の存在として、これからも世界から尊敬を勝ち得る民族でありつづけることができると思っている。日本人の協調と共生の理念は、21世紀の指導理念としてふさわしいものであるし、科学技術は世界に冠たるものがあると信じているからである。ただ、そうした日本の強みが、最近薄らいでいることも事実である。

もうそろそろ意識してエートスを語っていかなければならない時期に来ているように思う。「長幼の序」ということばすら知らない子供たち、「武士道」を読んだこともない教師たちに囲まれて、教育の原点を見直す必要性をひしひしと私は感じている。

校長 池田博男

「予算制度と学校経営」

校長を拝命して今年で 6 年目である。それまで約 30 年にわたる民間企業での職場生活との比較で違和感を感じつつも、随分この世界にも慣れてきた。しかし、いまだにどうしても不合理極まりない、と思うことがある。官の予算制度である。そして上意下達の官僚制度そのものが、官僚の質の低下によって崩壊しつつあるという認識にならざるをえない。現場のことがわかっていないのである。根本的に予算の組み方、カネの使い方を変えてもらいたい。もっと現場の要望を取り入れ、現場から積み上げて予算編成をしてもらいたい。または、裁量予算制度にしてもらいたい。今のままの制度運用では、本当に無駄が多いし、隔靴搔痒どころではない。

以前、何かのモデル校の公募があった。それに文科省の役人が来て、「予算が絞られてきていますので、来年は継続されるかどうかわかりません。名乗りを挙げるのでしたら早いもの勝ちですよ。」という話をした。現場は、こういうのが一番困るのである。思いつきの政策などやるなと言いたい。そういう文科省の姿勢にかみついたら、後で校長先生方からよく言ってくれました、と感謝された。

盛岡北高に来ての最初の仕事は、PTA 会長と同窓会会長に国際交流事業に私費を使わせてくれと頼むことだった。これなども県の「夢の架け橋事業」が予算不足で中止になって以降、事務局校のわが校が、尻拭いをしていると言っても過言ではない。車は急に止まれない。大きな船はゆっくりしか旋回できないのである。

前任校では、地域産業振興やキャリア教育という観点で経産省と文科省との合同プロジェクトに予算が付いた。工場見学や講師派遣事業で学校を支援してくれるのは、基本的には有難いのだが、何かピントのずれている部分もある。事務局は、予算が付いたら仕事をしなければならない。そして事務局も「目標管理による人事評価制度」の対象者なのである。実に見事に、工場見学の合計回数や講師派遣の件数を数値化して総会の席で報告する。しかし、委員から優先順位を聞かれても答えられないという事態になっていた。本質的なところが抜けているのである。政策課題を目的通りに運用し実績をあげていかなければならないから、事務局から学校には、協力してくれというスタンスになる。こうなると、手段が目的化するのに時間はかからない。

この不況で北上市から人口流出が激しいという。あたりまえである。そして資金繰りにも追われだした企業が、教育にまで目が届くとは思えないのだ。なんだかんだ言っても、工業高校にとっては、企業が安定的な採用をしてくれることが一番の協力なのである。

また、基礎学力の不足を散々指摘されたが、工業高校の立場からすると「こんな高校に誰がした？」と言いたい。短期的な視点しか持たないアメリカ流にかぶれて、就職氷河期をつくったのは誰だったのか。

今またそのような時代が来ないか心配しているが、予算が付いたからといってお祭り騒ぎをするのではなく、本質的なことにじっくり取り組んでほしいものだ。

現在、理科教育設備整備費補助に関して要望書をとりとまとめ、県教委に提出した。今回の15兆円の補正予算関連（景気対策）である。当然欲しいものはいっぱいあるから、要望しておいたが、しかし腹が立つのは、国には予算があるのに、校長にとって優先度の高い事案はいつも後回しにされることだ。伝統校はどこも建物が老朽化しているから、いろいろなところで緊急に予算をつけてほしいことが発生する。たとえば水道検査で飲み水として使用不可になったので、水道管を更新したい、トイレの臭い対策をおこなうことやペンキのはげたところの補修を、中学生の体験入学までにおこないたい等、要望を出しても10年がかりの順番待ちである。なぜなら、県費でまかなうべき性質であるからである。

こんな状況であるのに、やれ「学校経営」だやれ「マネジメント」だなどと聞いたようなことを言うな、と言いたい。

「ゆとり教育」を「ゆるみ教育」にしてしまった要因分析もせず、お粗末首相に任命されたお粗末審議会委員と、まともに議論を戦わせることもしないでそのまま学校現場まで下ろしてくるような、中央官僚の質の劣化が諸悪の根源のように思えて仕方ない。

850兆円、GNPの1.7倍も借金をこしらえておいて、さらに15兆円も景気対策で使うのである。よほど賢い使い方を考えないといけない。借金は、いずれ目の前にいる子供たちの肩にかかってくるのだ。世代間格差の最たるものだ。

私は、「小さな政府」主義者ではない。むしろ教育など必要なところにもっとカネを掛けるといってきた男である。しかし、カネの使い方が悪すぎる。もっと現場裁量を拡大しないと有効なカネの使い方に結びつかない構造になっていると、警鐘を鳴らしているのだ。もうそろそろ補助金行政と縁を切ったほうがいい、ということはあらゆるところで言えるのではないか。現場から遠いところで起案するのではなく、現場で起案する・・・経営品質の真骨頂である。

「大人の学力不足」

随筆家の沢口たまみが、幼稚園児に自然のすばらしさを教えてくれと言われて、どうしてよいかわからず困っていた。とりあえず身近な虫箱を用意して、いろいろ幼児言葉で虫に話しかけながら説明しようとした。そのうち、虫を触れなかった女の子が平気で触り出した。どうして触れるようになったの、と聞くと「だってあのおばちゃん、あんなに楽しそうに虫さんとお話しているんだもん。」と言ったという。「そうか、うらやましがるせるといいんだ。」と思ったという。

この話、教育の原点を教える上で、示唆に富んでいる。学ぶの語源は「まねぶ」であるという。背中で教えるというか、子供たちは大人の様子を敏感に感じ取っているのではないか、と思う。勉強というのは、自分でするものだ。孤独な行為を繰り返すことでしか身につかない。その行為が持続するということは、なんらかのインセンティブがあるからだ。大抵の場合、あこがれとか尊敬とかのリスペクトが原動力だ。ああいう風になりたい、一歩でも近づきたい、という存在は、単調な作業の後押しになってくれる。教育の現場は「そったくどうじ」が原則だ。授業は親鳥の誘導でしかない。しかし人間にはその誘導が大切だ。誘導できてこそ「教壇に立つ」値打ちがある。生徒の一段上にいることが絶対条件である。歴史の先生は、歴史を勉強することの面白さを目を輝かせて語ってほしい。数学の先生は、思考のプロセスを生徒と同じ目線でたどってほしい。そして解を見つけたときの感動を知らしめてほしい。工業の先生は、ここまで人間わざでできることを自慢してほしい。そうした授業から、生徒はきっかけをつかみ、自主的に勉強するようになる。「知的テイクオフ」の始まりである。知識は更なる知識を要求する。技能のレベルアップは更なる極みへと誘う。教える内容の五倍は知識がなければ、面白い授業はできないはずである。ところが、教育の世界へ入って5年、実に多くの専門性の欠如した勉強不足の先生に遭遇してきた。網野善彦を知らない日本史の先生、塩野七生を語れない世界史の先生、住宅性能表示制度を知らない家庭科の先生、腸腰筋を知らない体育の先生……。

また、高校の先生は自然科学系と人文科学系と体育会系ばかりで、社会科学系がないことも問題だ。人の育成に関心があって教員になったはずである。人の集合体である社会にも関心があってしかるべきである。しかし、これほど社会に無関心な集団もめずらしい。進路指導など世の中のことがわからずにできるはずなどないではないか。加えて学校には裁量権がほとんど存在しないから教員はコンセプショナルスキルが磨かれない。上意下達に慣れきって自ら考えて提言するという経験がほとんどない。開かれた学校という方向が

出ているにもかかわらず「ステークホルダー」という言葉を知らない校長たち、県が自動車産業を誘致し産業振興し雇用確保しようとしているのに「産業クラスター」という言葉も知らない工業高校の校長たち・・・普段、新聞を読んでいたらそんな言葉ぐらいいくらでも出てくるのではないか。経営に関する裁量権の少ない「教員ギルド集団」にはしっかりと世の中の風に当たるシステムが必要だ。

先生は上から下まで教員免許にあぐらをかいていると世間では思われている。そういう世論を背景に免許更新制度ができた。膨大な労力をかけるのであれば、是非こういった点を考慮したプログラムにしてほしいものだ。

岩手県は、子供の学力不足を云々する前に、大人の学びを話題にした方が早道かもしれない。先生だけでなく経営者の人たちの勉強不足も強く感じているからだ。いなかには世襲企業が多い。2代目、3代目の教育プログラムを作ったほうがよさそうに感じる。

国際化は、社会を「生涯学習社会」にする。その意味合いをこうした人たちに周知させないといつまでたっても地域経済は低迷したままだ。いいものがあれば世界に発信せよといいたい。浮世絵も伊万里も和風建築もアニメもカイゼンも、日本で当たり前ものを、海外が驚嘆し、大きな評価を与えた。

先生方と話していると、高校の話は多く話題に上る。先輩だ後輩だといってもほぼ全員が地域一番の進学校なのである。その高校に入学したことで、もう安心してしまっているのではないか。地域で暮らすにはもう高校だけで何らかのステータスになるのではないか。

IBCの高校対抗OBゴルフコンペなど、都会ではちょっと考えられないイベントがある。そういうものが成立する土壌が、学力不足の原点のように思えてならない。「土の人」はどっぷりと地域の風土に浸かっているからわからないかもしれない。「風の人」は違和感には当然敏感だ。だからこうした発信が私の仕事であると割り切っている。参考にしてもらい、それぞれ自分の頭で考えてほしい。

サラリーマンには2回脱皮が必要だと思う。1回目は、中間管理職になった時点。2回目は、経営者になった時点である。

新入社員はまず、与えられた仕事をこなさなければならない。当たり前のことである。評価される仕事をするには、その分野の専門知識が必要であるし、その組織特有の「掟」を覚えなければいけない。上司の指示を確認し、その期待がどこにあるのかを理解し、それに対応しなければならない。そして、仕事の進め方にも習熟することが大切だ。特に、他のセクションを巻き込む案件の場合、それなりの根回しが必要だ。必ず「掟」がある。

その所属するグループで、そういうことができるようになると評価され中間管理職へと昇進する。自分も担当分野を持ちながら、グループ全体の業務の総括をする。当然部下が発生する。この部下の指導も仕事のうちである。グループ全体の業務の成果で、あなたの評価も決まる。例えば部下の失敗で業績が悪くなっても部下のせいにはできない。あなたに指導責任があるからである。「いい選手必ずしもいい監督ならず」で個人的には優秀でも、グループリーダーとして優秀とは限らない。組織構成員の成熟度や置かれた状況によって、リーダーシップの型を変えなければならないだろう。また、コーチングスキルだけでなく、リーダーとして「人間としてのパワー」が求められる。そしてなによりもグループとしての目に見える成果を示すことが求められる。ここで、脱皮が必要になる。

部長だろうが、課長だろうが、管理スパンは違って中間管理職としての機能は同じである。ところが、経営者という立場になると求められる能力要件は違ってくる。一つの商品、一つの事業だけを見て、部分最適を図るだけでは済まされない。ステークホルダーすべてに心配りをしなければならない。そして、従業員を一つにまとめ、ベクトルを合わせて業務遂行するために、組織を貫徹する経営理念をうち立てなければならない。ここには、必ずコンセンサススキルというものが必須だ。過去の体験から、業界の特徴を把握し、その中で生きていくための「独自能力」を見極め、短期・中長期の観点から安定的かつ効率的な戦略を立案しなければならない。部分最適の観点から起案されてくる事業部の投資案件も、全体最適の観点から却下しないとイケないような事態だってあり得る。ひとつの事業部を見限ることだって場合によってはしなければならないだろう。非情にならなければ、株主から刃を突きつけられることもあり得る。説明責任もある。結果責任も取らなければならない。常に「板子一枚下は地獄」の決断が求められる。そういう仕事に堪えられる人材は限られる。「人を見る目、時代を見る目、孤独に耐える精神力」に「激務に耐える体力」が必要かもしれない。経営者は、従業員とは違う人種にならなければならない。やはり、ここで脱皮が必要なのである。

さて、なぜこのような話をしているのかというと、学校現場では、先生方はどのような脱皮が必要なのだろうか、と考えているからである。なべぶたといわれる組織、評価のない世界、どうも現状だと脱皮は必要ないのかもしれない。

コンセプショナルスキルということ

職業人とは、仕事をして報酬をもらい経済的に自立できる人のことである。組織で仕事をするということは、その仕事を通じて誰かに満足感を与え、そのことにより、自分も働き甲斐を感じるということである。そういうことを繰り返すうちに、組織の人々から信頼を得、より高度な仕事を任してもらえるようになる。いわゆる出世をするということである。個々の仕事に必要な実務知識（technical skill）と他の人を巻き込む人間関係能力（human relation skill）は仕事を始める最初の段階から必要である。しかし、職位があがり、より難しい仕事になると、これだけでは足りない。これまでの経験を踏まえ、その組織を貫徹する「ものの見方・考え方」を発見し、それと整合する企画を立てていかなければ、却下され、上司の信頼は得られない。組織の課題を正確に理解し、優先順位について上司と認識が一致していなければならない。意見が違う場合は、冷静に事実に基づき相手を説得する必要がある。人間関係能力の必要性はいくら職位が上がっても変わらないが、職位が上がるほど、実務知識に変わってこの「考える」能力要件の重要性は比重を増してくる。トップに近づけば、もうその人の経営に対する理念や人生哲学の問題になってくる。こうした「考える」という能力要件をコンセプショナルスキル（conceptual skill）という。

それでは、このコンセプショナルスキルはどのようにしたら身につくのか。それは、より多くの考える視点（point of view）を持っているということ、即ち本当の意味で「教養」（culture）があるということであろう。活字や人の話から学ぶということが習慣化されており、多くの学びから自分の頭のなかで反芻・編集し定着させる・・・そうした繰り返しの作業の積み重ねでしか得られるものではない。一朝一夕には身につくものではないのである。知的な喜びを感じる体験が出发点で、これを私は「知的テイクオフ」と呼んでいるが、果たしてどれぐらいの高校生がこのテイクオフを体験して卒業していくのだろうか。

また、学校の教師という職業人の三つのスキルは具体的にはどのような能力を言うのだろうか。授業力はテクニカルスキル、クラス運営や部活指導、分掌業務遂行力はヒューマンリレーションズスキルと言えるのだが、コンセプショナルスキルらしきものを鍛える仕事が見当たらない。校長になると、学校経営などということをいわれ、このスキルを磨いてこななければリーダーとして苦しむと思うが、どういう機会にそういう能力を鍛える場があるのか、ちょっと考えにくいのである。法や規則に縛られ、前例踏襲のみで運営してきた思考停止状態から、経営品質のレベルに至るのは、なるほど遠い道のりであると最近考えるのである。

卑屈な地方公務員

地方行政を見ていて、これほどの失敗の連続なのに、誰もそのことに言及しない。皆で傷を舐めあっているとしか考えられない。失敗をしたから責任を取れ、とっているわけではない。むしろ逆である。失敗をしたなら成功するまでやれ、とっているのだ。

私が岩手県にお世話になったときは、増田県政であった。民間手法の導入ということで、トヨタ式生産管理だとか、日本経営品質賞だとかに随分カネとエネルギーを使っていた。

その後も、県教委関係だけでも、総合学科の展開、教員評価制度の導入、学校評価制度、組織のフラット化等、民間手法の導入が進んだ。さらに、教員免許更新制度ができ、今後、6年制の教員養成コースも検討されている。

私に言わせれば、これらはすべて失敗、あるいは失敗の可能性が極めて高い。

菅副総理が、「霞ヶ関は皆アホである。試験の成績はいいかもしれないが、頭を使っていない。」と言い放ったが、けだし名言であると思う。私が接した中央官僚でも、ゆとり教育も総括できない文科省の役人、キャリア教育といって文科行政に口出ししてくる通産省の役人がいたが、いずれも「仕事のための仕事」しかしていない。政府が一所懸命国民のために仕事してますよ、というふりをしているにすぎないことが多い。「方針だから協力してください」などということ、中央官僚は絶対言ってはならない。

馬鹿な上司に仕えるときには、仕事をしないことが仕事である。少なくとも、私はそうしてきた。撤退するときに苦勞するからだ。人に忠誠を尽くすのではない。組織に忠誠を尽くすのが勤めのはずだ。大企業も官僚組織も無謬主義に陥っている。

失敗はありえない、無能者はひとりもない、というのが前提になっている。私はそこを直せ、と言っているのだ。

不易流行というが、流行としておこなったもので成果をあげたものがひとつでもあったのだろうか。極めて疑問である。なぜならば、なにかをやるときに、その本質に迫ろうという気迫がない。組織として、とことん詰めて考える習慣がついていない。だから上滑りの運動になり、時間がたち人が変わると、何も残らない。そういうことを繰り返す。

私はかつて「なぜ」を深掘りすることが大切だと言ってきたつもりである。トヨタの猿真似をするよりも、トヨタの真髄は「よい品、よい考え」であるといい、岩手県はこれを真似るべきだと言ってきた。よい行政をしていくには、その思想が真っ当でなければならぬ、ということだ。現場に立って「見識」を磨くということだ。

岩手県職員で、そういうことができているのは、ほんの一握りではないのか。

現状のように、地方交付税や補助金行政でがんじがらめにされて、中央の言うことを聞かないとなんともならない、と悔しい思いをしているはずである。にもかかわらず、「地産地就」などと馬鹿なことを言っている。本来なら教育委員会へ、もっとふるさとから東大へ進学させて中央官僚を増やせ、そしてもっと地域主権に舵を切れ、というはずである。県職員の大部分はそんな問題意識もない無能集団なのであろう。東北通産局の馬鹿役人の言いなりになって、予算を消化するための仕事をしている。

工業高校の校長をしていたときの、校長仲間のふがいなさに、開いた口がふさがらなかった。文科省の役人が来れば、隅にも置かない気の使いようなのである。私が、ちょっと骨っぽいことを言うと、後で多くの同僚が賛辞を示すのである。自分の責任で、自分の口を使って言え、と何度も思った。

「お上」にひれ伏す地方公務員の卑屈さについては、なるほどこれが官僚組織なんだ、と変に納得したが、こんなことでは、地方分権など夢のまた夢である。

この国は、空疎な政治家が「政治主導」を唱え、実力の伴わない人間が「地方分権」を主張しているらしい。

以上、民間人校長の現場レポートである。

「今、求められる教育の力」

岩手県立盛岡北高等学校
校長 池田博男

1. 環境変化： 国際化社会 = 世界的な大競争社会
技術革新のスピードが速い・・・生涯学習社会
独自能力を厳しく問われる・・・知識基盤社会
皆さんは、そういう環境変化を、実感していますか？
2. 今、日本は「海の国」と「山の国」が分断状態にある。
円高 株安 リーマンショック この言葉をどう感じていますか？
「海の国」とは 旭硝子株主総会用資料から
「山の国」とは しがらみとなれあいの世界 前例踏襲 学校が典型
昨年の教育の日： 本田由紀東大教授の講演 「日本社会の変化と教育の課題」
3. 岩手の子供たち 素直でいい子 しかし学力不足
その実態：「ゆうとおり教育」のおかげ？ 高原型 2こぶラクダ型
「ほどほど志向」 ハングリー精神・なにくそ魂 の欠如
その理由：周囲の大人の学力軽視 学習意欲の欠如が子供に伝播？
子は親の鏡、学校は社会の鏡
4. めざすべき社会の姿
「海の国」でもなく「山の国」でもなく、「みずほの国」があるべき日本社会。
自助・扶助・公助 （扶助の心、公の精神が欠けてきていないか。）
不易流行 ・変えてはならないところ・・・日本人の倫理観、価値観。
・変えなければならないところ・・・国際化対応
5. 学校教育は、次の3つのことに留意しなければならない。
教育内容については子供たちに 「4つの積み木」をしっかりと積みさせること

教育行政は「経営品質の精神」 = 「日本的経営の良質の遺伝子」を定着させること

教育は、社会を統合する力を持つ 教育界は見識を磨き、もっと発信を！

「教員に求められる資質と能力」

盛岡北高校 校長 池田博男

1. T型人間をめざすこと（幅広い教養と深い専門性）

- ・人間理解のツールを持っているか 例：精神分析学 行動科学 文学
 - ・社会的存在としての人間 という捉え方 例：政治学 経済学 社会学 歴史
- 新聞[全国紙]が読みこなせているか？

2. 世間の風にあたる工夫を常に考えること

- 「先生といわれるほどの馬鹿でなし」 ……世間知らず
 - 「警察官と学校の先生は使いものにならぬ」 ……組織風土の違い
 - 「子供を人質にとられていますから……」 ……フィードバックが不足する
- 日常業務に追われ、大きな観点で教育を考える余裕なし
その考える機能 お上任せ（文科省・県教委）
- ・しかし、双方とも現場実感と乖離（専門外からの口出しに抵抗できていない）
- 私は、「採用は25歳以上 社会経験をせめて3年は積ませろ」と言っている。

そうでないと、「生きる力」の意味がわからない。

マネジメント感覚を若い頃から磨いておくこと……これから現場主義の時代
…… マネジメントって何？ キレイゴトの多い教育界

3. 考える習慣をつけること（体験を自身の人生哲学に＝コンセプショナルスキル）

最も勉強しない社会人 学校の先生と銀行マン 外部の仕組みで商売ができています。
ところが、世の中は国際化の時代 競争激化 技術の陳腐化のスピードが速い
従って、生涯学習社会 社会人になって本格的に勉強していく時代。
具体的にどうということ？ そう言える根拠は何？ を自問自答する習慣
WhyとWhatを大切に＝仕事のできる人

4. 「教壇に立つ」とは

一段上の立場で、考え行動できる人 それだけの「見識」を持ち合わせている人
学校は、予備校ではない。部活動まで教育活動に取り込んでいる。（日本の教育の特徴）
部活動で何を指導しているのか。……人間としての基礎基本、社会人基礎力、
「ミメシス」……生徒から「うらやましがられる」人材たれ。

5. 身を引く覚悟を常にもつこと（＝己を律することのできない者に教師などできるか）

学校は定員制 教育費の90%は人件費
担任をしていない人 それ以上の大きな仕事をしているか、担任を任せられないか。
なべぶた・マトリックス組織は、成員が全員機能することが条件
多忙化の要因のひとつは、業務量のアンバランス……
「評価制度」活用 =ジョブ・グレード制 目標管理はナンセンス 以上