

兵庫県将来構想研究会 第12回会議 議事録

1 日 時：令和2年10月21日（水）18時～20時

2 場 所：県庁2号館2階参与員室

3 出席者

委 員：阿部委員、石川委員、大平委員、織田澤委員、加藤座長、笹嶋委員、
永田委員、中塚委員、服部委員

ゲスト：西村 和雄 神戸大学経済経営研究所特命教授

県 側：水埜政策創生部長、池田計画監、守本ビジョン局長、木南ビジョン課長

4 内容

（1）水埜政策創生部長挨拶

4月から毎月社会潮流のテーマについて様々な議論を繰り返してきたが、そろそろ取りまとめに入ってくる。先生方にはよろしくご指導をお願いします。

今年の冬は新型コロナとインフルエンザの同時流行が懸念されている。先週かかりつけの医者にも毎月の薬をもらいに行くとインフルエンザの予防接種を受けに来た高齢者でござったがえしていた。「10月は高齢者が予防接種を」という報道で高齢者全員が予防接種を受けなければいけない雰囲気になっているようだ。このような同一性、統一行動がコロナ対策に功を奏しているのかもしれない一方、ワクチンが行き渡るかどうか少し心配になった。

本日のテーマは、「教育の未来・人生の未来」。教育の世界もコロナで一変した。先ほどの同一性の社会をつくったのは戦後教育かもしれないが、とにかくコロナによってオンライン教育が急速に求められ、また生活面でもデジタル知識を教えなければいけない時代になってきた。図らずも政府はGIGAスクール構想を始めていたのでハード面は急速に整っているところだが、ソフト面が追いついていない。教える内容についても学校の教育現場は悩んでいるようだ。

何のために学ぶのか、このような社会に求められるものや人材も大きく変わってくるだろう。今までの仕事の大半がAIやデジタルで自動化されていき、本当にクリエイティブな能力だけが人に求められる時代になってくるかもしれない。前回の議論でもあったが、教育の基本というと「読み・書き・そろばん」だったが、「プログラミング」となるのが当たり前になるのかもしれない。

企業が求める人材も変わってきて、終身雇用からジョブ型雇用の形態をとる大企業がますます増えている。そのような雇用形態だけではなく、以前の議論にもあったような請負方式や副業、兼業も世の中にどんどん出てくるのではないかと。まさに人生100年時代を生きていく中で、いろいろな進路や転換点で学び直しをする機能も求められてくるかと思う。とにかく教育など広範な分野になるが、議論をいただきたい。

本日はゲストスピーカーとして、京都大学名誉教授西村和雄先生にもお越しいただいた。西村先生は経済学者であるが、子どもの学力問題や自己肯定感といった日本の教育についても非常に幅広く研究されている。本日は自己決定について説明をいただいた上で議論に参加いただく。

また企業経営における人材育成について服部委員からも話題提供をお願いしている。教育の問題は子育てをしている親一人一人で考え方が異なるし、人生観としてはまさに一人一人が異なる道を歩んでいく。一つの結論を出すのは難しいテーマだが、いつも通り忌憚のない意見、活発な議論をよろしく願います。

(2) 事務局からの資料説明 (省略)

(3) 西村先生話題提供 (自己決定と幸福感)

(導入)

本日は、同志社大学八木匡先生と共同研究をしている、幸福感の調査結果につながる話題を紹介する。

なお、私は、自己決定をしないことを含めて自己決定とよんでいるので、自己決定＝自己選択という意味で受け止めていただきたい。

私は数理経済学、特に複雑系経済学の研究を専門としてきた。アメリカのロチェスター大学でPh.D.をとり、その後、日本とアメリカの大学で教えていた。アメリカでの経験が本日紹介する研究に関係する。

(少年非行 P4)

1970年代後半の日本では暴力、いじめなど子供の問題行動が大きい課題となってきた。

1980年ごろは校内暴力。それを押さえると表に見えなくなり、いじめが話題となる。

1985年にいじめが深刻化。

私は、自分自身に子供がいたこともあり、教育の問題を深刻に受け止めていた。この頃、アメリカの大学で経済学を教える機会を利用して、同時にアメリカの大学で心理学の勉強もするようにしていた。

80年代から90年代に日本で教育改革が進行していく。勉強をしなくなると選択肢が狭くなる。選択肢が狭くなると自己決定ができない。自己決定できなくなると幸福感も薄れる。

私は、1998年頃から教育に関する調査を始めていたが、2010年代になって、アメリカにいた頃に考えていた道徳や子育てに関しても調査を始めた。これらの調査結果のかなりの部分が、経済産業研究所のディスカッションペーパーになっており、日本や海外の学術誌にも載っている。本日はそれらの調査から最近の三つの話題をとりあげる。

(2. 基本的モラルについての調査 P7)

まず、子供のときに親や周りから言われてよく記憶している規範(躰)を尋ね、学歴と所得との関係について調査した。結論だけ言うと、両方に有利に働いていた躰が四つある。「人に親切にする。嘘をつかない。法を犯さない。勉強する。」これら全てを受けた人は、一つでも欠けている人と比較して平均年収が64万円高かった。一つも受けていない人はもっと所得が低い。

似たような規範は、イギリスの小学校にもある。6つのやるべきこと(Do) (優しくしなさい、親切にして助けなさい、一生懸命働きなさい、持ち物を大事にしなさい、人の話をききなさい、正直に話しなさい)、さらに6つのやってはいけないこと(Don't)から成る黄金律である。イギリスの公立小学校では、この12の規範を掲示し、子どもた

ちに教えている。

(3. 子育ての方法とこどもの将来の調査 P11)

次に、子育て方法の調査をした。日本人を対象にアンケートをとり、子どもの頃に受けた子育てとその後の学歴、所得、幸福感（前向き思考、安心感）との関係を調査した。

その結果から、子育てタイプは5つに分かれた。自立を促す「支援型」。厳しい「厳格型」。甘やかす「迎合型」。低関心で問題のある「放任型」「虐待型」。大学進学率では、「支援型」が一番高く、次は「迎合型」であった。「厳格型」は、甘やかす「迎合型」よりも低かった。

子育てタイプと所得、前向き思考、安心感の達成度バランスでは、「支援型」と「厳格型」は所得については非常に近いのだが、それ以外は「厳格型」は「迎合型」にも劣る。

「放任型」や「虐待型」は全くいい結果が得られなかった。

(4. 幸福感の調査 P15)

最後に幸福感の調査。幸福の経済学が注目を浴びたのは、南カリフォルニア大学イースタリン教授の論文の、「所得水準と幸福度の値が比例していない」という指摘がきっかけだ。幸福度が所得で決まるのであれば簡単な話だが、そうではないのだとしたら何で決まるのだろうか。

それ以降、幸福感について心理学者、経済学者、社会学者が研究し、また各国政府も調査するようになり、国連でも幸福度ランキングが出てきた。多くは回答者に幸福感のレベルを0から10の数値で答えてもらうという主観的幸福度の調査である。我々は、より客観的基準で測る心理的幸福度との整合性を確認しながら主観的幸福度も使うという方法をとった。

幸福感の国際的に知られている2つの特徴が我々の調査でも得られた。一つは、中年(35-49歳)の幸福度が低く、50歳以上が高いこと。

もう一つは、所得が一定水準に達すると幸福度が所得の増加と比例的には増加しないことである。P18「世帯年収階級別主観的幸福度の所得弾力性」の図の縦軸は所得弾力性、すなわち所得の増加率に対する満足度の増加率の比を示す。所得の増加と共に幸福度が増加はするが、年収1,100万を超えると、幸福度の増加率は所得の増加率に比べて減少する。

最後に、従来他の調査には見られない我々の調査の特徴は、自己決定を要因に入れて幸福度を測っていることである。その上で、幸福度を決定する要因のうちの、所得、学歴、自己決定を比較すると、自己決定が最も幸福感に影響しているという結果が得られた。

他に、学校教育や労働生産性なども調査しているが、本日は以上の調査結果をもとに議論して頂きたい。

(4) 服部委員 話題提供

(導入)

専門は企業経営で、人材育成や採用の方法について研究している。私からは社会人としてキャリアをスタートした人たちの学びについて、手持ちのデータから話題を提供したい。西村先生の発表と組み合わせで様々な議論できればと思う。

本日の話は、端的に言うと社会人・ビジネスパーソンの学びだ。つまり義務教育や学校などの学びの場を離れて、学ぶことそのものを目的としない生活に入った人たちが学ぶ実

態はどのようになっているのか、逆にどういうところで学ぶべきなのか、どんな人が学んでいるのか、さらに言うとその学び・教育には誰が責任を負うのか、ということを議論したい。

(学びのバリエーション P2)

これは、大人、特にビジネスパーソンの学びをこのように捉えているという図である。

一つ目の学びは組織での「経験学習」だ。社会化という言い方をよくするが、会社に入ると社会人のマナーや営業方法など様々な学びがある。それが組織に定着していくということだ。例えば上司からあらゆる面で支援や薫陶を受ける、一人で営業に行く、我々であれば初めて学生の前で話をするなどで、様々なフィードバックを受け、自身で内省しながら新しく学んでいく。これも立派な学びである。

二つ目は、程度の差こそあるが職場そのものから少し離れる「越境学習」だ。例えば、企業の研修もある意味で越境している。職場ではなく会議室やリゾート地、今であればオンラインなど、会社の領域を少しまたいでいくような場面で行われる学びだ。我々神戸大学が提供しているMBAなどは典型的な越境の例だし、始業前にカフェに集まりグループで勉強会をすることもあてはまる。また地域の公民館などで勉強機会が提供される、いわゆる「リカレント教育」ももちろん越境学習の一部であり、大変幅広いカテゴリーである。

三つ目は、これも一種の越境学習かもしれないが、一人で自ら学ぶ「独学」である。実は本日はこの話をしたい。私も含めて大学の先生方は学ぶのが仕事であり当たり前のことだが、ビジネスパーソンにとっては学ぶことは義務ではなく、学ばなくても置いていかれるわけではない。つまり自分自身でお尻をたたいて学ばなければならない。これも当然大事になってくる。このようにここには挙げきれない様々な学びがある。

(「ビジネスパーソンの学び」に関する調査 P4)

私が研究し公開している、ビジネスパーソンの独学や越境学習など外の学びの実態調査がある。

二つのデータがあり、一つは「BP (ビジネスパーソン) 調査」。これは調査会社に依頼しており、いわゆる「マクロミル (アンケートモニターサイト)」に登録しているような人たちだ。そういう意味では若干の偏りがあるかもしれない。様々な会社に勤める、高卒、大卒以上がほとんどのいわゆる一般的なビジネスパーソンだ。

もう一つは「Z社調査」。東京に本社を置く伝統的なものづくり系企業の全社員調査を人事データ分析している。東証一部上場企業で学歴も比較的高い方が多い。

両者は全く異なる種類のサンプルなので、あえて比較したい。まず見ていただきたい部分は、BP調査の「月に何冊本を読んでいるか」の自己申告のアンケート結果だ。これは2017年のデータだが、4年前の直近の調査とほぼ同じ値である。ビジネス書の平均値は0.4冊、中央値も取るとゼロ冊であった。もう少し幅を広げて文学や教育得本など教養書では平均値は0.72冊、中央値は同じくゼロであった。これは絶対的な数字ではないので、相対的にどうかはいろいろ比較する必要があるだろうが、感覚からすると決して学びの機会は豊富とは言えない。

そして一番下の、「ここ1か月の間に社内や社外での研修・勉強会に自主的に参加した回数」の平均値は1回に届かず、ほとんどの人は参加していない。やはり学びの機会はそれほど豊富とは言えないことが見えてくる。

ではZ社調査、東証一部上場企業で高学歴のホワイトカラーとなると、数値は改善する。この会社は比較的本を読むことを奨励しており、朝活にもお金を出している。それでも平均値、中央値でいうと約1冊で、多読の人もいるが、実は多くの人がゼロ冊であった。このように恐らく前者のほうがより一般に近いのだろうが、いずれにしても社会人の学びの機会はそのほど豊富ではないということである。

(学びのスパイラル構造 P7)

また、自己啓発時間やビジネス関連書籍の購読数だけではなく、年間の社内・社外の研修への自主的な参加回数など幅広い意味での学びの機会の実数をとっている。

またキャリア開発へのやる気を主観的な尺度で、一生懸命しているなら「5」、そこに意識が向いておらずできていないなら「1」として計った。このような、仕事へのモチベーションよりも少し長いスパンで自分のキャリアを積極的・主体的に開発していこうという意欲を「キャリア・モチベーション」という。

この「学びの機会」と「キャリア・モチベーション」の間に、厳密にいうと異なるのだが相関がある。学びの機会が開かれている人はキャリア・モチベーションが上がり、それが上がるから今度はもう少し学ぼうと思う。このようなサイクルの因果関係がデータから浮かび上がってきた。

そう考えると、一度学びのモードに入れば、多くの人がどんどん学んでいく。逆に言うと、学びの機会がない、あるいは「キャリア・モチベーション」を持ってないとなかなかそのサイクルが回っていかないという形だ。どんどん学んでいく人もいれば、全く学ばないまま1年、2年と過ぎていく人もいる。

ここまで、いわゆる学びの実情についてデータとして示した。読書など知識的な学びを前提にして話をしてきたが、「学び」には様々な種類がある。経営学、心理学、労働経済学の一部ではどのような議論をしているかについて少し話したい。

(多様な資本の観点から P8)

これはネブラスカ大学研究チームがまとめた、資本（キャピタル）の観点から私たちが知識や経験として学ぶ中身を整理したものである。私たちが獲得するもの、言い変えると、様々な事業をする、企業の中で活躍するためにインプットするものが資本である。それには当然ながらお金や土地などの「経済資本」は大事なものであるだろう。そして経済学で大事なテーマであるだろう、知識、学歴、スキルをしっかりと身につけていく「人的資本」。それだけではなく、人とのつながりや、いろいろな人から信頼を得る「社会関係資本」も大事だ。例えば、家を建てるために銀行からお金を借りる。つまり信頼を担保にお金を借りて経済活動をする。これは会社でも同じだ。最後に、2000年以降注目されているのが、心の豊かさや自分への信頼を持つ「心理的資本」。実はこれが西村先生の話につながってくる。

自分はできると自信を持つ「自己肯定感」、未来に希望が持てる「楽観主義」、困難があっても乗り越えていける「レジリエンス」。これらは個人の心理状態を表すが大人や会社がしっかりと経験を与えることで伸ばせる「心理的資本」だということが注目されている。

ネブラスカの研究チームは「心理的資本」が実はほかの資本に勝るとも劣らないぐらい大事ではないかと議論し、様々なことを実証している。同じく私も研究している。

時間の関係で統計結果は示さないが、京都が本社のある会社で、単発で活躍する人と継

続的に活躍ができる人（業務成果や周りの評判で測定）の違いをみると、継続的に活躍ができる人はこの心理的資本が非常に重要な意味を持っていた。

他方で、単発で活躍するためには、従来から言われてきたような「人的資本」や「社会関係資本」ももちろん寄与する。つまり「活躍し続けること」と、「一回成果を上げること」は、異なるロジック、資本が必要ということだ。そうすると、私たちは何を人々に提供しなければならないのか、それを議論するときなのか、を考えさせられるデータである。

（いくつかの論点 P14）

論点が幾つかある。まず一つ目は「資本」。

「経済資本」は脇に置き、「人的資本」「社会関係資本」「心理的資本」を、「企業」、「学校」、「コミュニティ」、「個人」のどこが担っていくのかを考えなければならない時代になっている。少し前までは、日本企業は比較的OJTが上手い人材が育っていくと言われていたが、現在は企業にその体力と余力、モチベーションがなくなっている。しかも人々が移動や移籍をすることが当たり前になると、企業は投資しても回収できないのではないかと手控えるようになってくる。そうすると誰が「心理的資本」「人的資本」「社会関係資本」を担っていくのか。残りの「学校」「コミュニティ」「個人」で担わなければならないだろう。答えがあるわけではないが、この辺りを議論する。AからUまでの「学びの中身」の組合せでどこが今欠落しているのか、どこが日本の社会で弱いのか。それらを日々考えている。これが一つ目の論点。

二つ目が、「コンフォートゾーン」。

立教大学の中原先生のブログが興味深く参考にした。人々が成長していくためには、新しくチャレンジをする、少し冒険するなど緊張感を感じる成長空間「ストレッチゾーン」が必要だ。そのためにはある種のパラドックスだが、ストレスがなく居心地がいい快適空間「コンフォートゾーン」が必要で、それが帰るべき場所・逃げ込む場所となる。今まではこれが家庭や職場のコミュニティであった。例えば部下が営業から職場に戻った時に、上司が慰めるなどだ。これが難しい、あるいは人間関係が希薄化しているのであれば、おそらく違う「コンフォートゾーン」が必要だろう。実は経営学の中でも、法政大学の西山先生などが、これを地域コミュニティなどの場が担えるのではないかという議論をしている。例えば、お祭りですごく自信をつけて、その自信が仕事に持ち越され、ポジティブスピルオーバーが発生するという議論だ。全く違うところで身につけた自信を仕事で使う。あるいはリーダーシップなどもスピルオーバーがあるかもしれない。そう単純ではないかもしれないが、ストレス過多な空間の「パニックゾーン」ではなく「ストレッチゾーン」で勝負できるように、どのように「コンフォートゾーン」を広げていくか。これも論点だと思う。

三つ目、今経営学で言われているのは、「人々が自分で自分をきちんとマネジメントできる状況をつくりましょう」ということだ。今までは会社がキャリアを描いてくれたので、指示に従っていれば自分でそれほど考えなくてもある程度生活が保障された。しかし今後は自分で自分をマネジメントしなければならない時代になってくる。まさに西村先生のお話通りで、自分で自己決定するということをきちんと若いうちに教えておかなければならない。ジョブ型雇用が主流になり、自分でキャリアを築きなさいと言われたときに、何もできなくなるということだ。

（「個人」セクターの充実 P17）

以前オランダのサッカークラブにフィールドワークに行っていた。基本的に定量調査をしているが、定性的なものの大事さを実感するからだ。オランダはJリーグよりも資金力が圧倒的に少ないが、優秀な選手を多く集める。当時はFIFAランキングがかなり高く、なぜなのかが素朴な疑問だった。そこで行われていたのが、まさに自己決定するためのプロセスである。

私が小学校でサッカーをしていた時は、とにかくゴールを決めれば「ナイスシュート」とコーチが褒めてくれる教育だった。しかしオランダでは、「ナイスシュート」でも外したとしても、「今、なぜそこに蹴ったのか」の理由を聞き、答えによっては「そのロジカルはおかしいのではないかと問う。試合中であろうと対話をしながら、少年たちが自己決定した過程を言語化させていく。これを幼少期からしている。すると中・高校生になると、どんなプレーヤーになるかという自分なりの持論が形成されている。この場合はここにパスすべき、など確率論の計算のようなものが瞬間的にできるようになる。このように幼少期から対話の中で形成する、自己決定させることを、経営学では最近「コーチング」という。これは企業だけではなく様々な場面で使えるのではないかと。

このような形で、企業の中で、あるいは外でどのように学んでいくか。それを経営学の枠を超えて議論していくことを考えている。

（5）意見交換

○ゲスト

オランダの事例は大変参考になる。いろいろ考えさせられた。またストレッチゾーンという考えは面白く、子育てや学校教育などにも、重要なこと示唆しているので、議論の中でも意識していきたいことである。

○委員

おっしゃる通りで、例えばストレッチゾーンの部分では、今までは職場などでも意識せずに結果としてこの構造になっていた。例として飛び込み営業をさせられひどく怒られて帰ってきた部下を、上司が飲み屋でフォローする「コンフォートゾーン」があったという話。上司はマネジメントしていたわけではないが、結果としてこの昭和の浪花節型がうまく回っていた。おそらく今後必要であれば、この型前提ではなくもう少し違った意味で、マネジリアルに・計画的に考えていかなければならないのではないかと。そのような意味では学校や企業を含め、様々な場面でこの発想が必要になってくると改めて思った。

○委員

意思決定ができる、ビジネスでも優秀なすごい人たちに焦点が行っている気がする。自己決定が幸せで学びが大事なのだが、できないという人はたくさんいる。我々の大学でもたくさん増えているように感じる。これをどのように考えたらいいのだろうか。

○ゲスト

自己決定を自己選択として解釈してほしいのは、自己決定しないことも自己決定だから。決定を全部他人任せにする人も許容しなければならない。自己決定しなければいけないと思う必要はない。

もう一つ、自己決定とは自分勝手ということではない。他人の言うことをよく聞き、そ

の上で最後に決めるのは自分、というのが自己決定である。

できる人、できない人でいえば、できる子を伸ばすことと同じぐらい重要なのが、できない子を伸ばすこと。これは仕事でも同じである。人によって違うという前提から出発し、自己決定できる人や仕事ができる人をうまく活用すればいい。決して、すべての人が自己決定しないとイケない、出来なければいけないということではない。食事に行っても、みんなが迷っているときにある程度素早く決める人もいれば、お任せします、何でもいいですという人もいる。どちらが良い、良くないということではない。

○委員

大事な点だと思う。確かに私の調査そのものが、いわゆるホワイトカラー的なデータで行っており、そのようなバイアスを持っている。学びができない方、あるいはそこにアクセスできない方など、確かにいろいろな分散があると私も感じる。

そのようなときに思うのは、「学び」というものは基本的に、グレードやハードルの高いものから敷居の低いものまで、幅広くきちんと提供されているということだ。例えば、神戸大学経営学部はMBAなどまさにハイヤー層がターゲットだ。

一方で、そこまでお金と時間に余裕はないし学位も要らないが、少し経営学の基礎を学んでみたい、という方向けのプチ講座を最近始めたのだが結構ニーズがある。それも若干ハイヤー層かもしれないが、様々な方がそこで学びたいと言ってくれる。グラデーションを出していくことはすごく大事で、そういうこともおそらく自分の役割だと思う。ハードルの低い学びから高い学びまでの多チャンネルがきちんと提供されていることが大事だ。

○委員

根本的な話になってしまうかもしれない。例えば、勉強ができる、よりよい暮らしを目指す、ということを行行動の指針、一つのモラルとして教育や生活に組み入れた場合、仮にその「良さ」が正規分布しているとするならば、「自分はほかの人よりいいポジションにいる」「勉強できている」という人たちは全体の分布から見ると当然少数派になる。そうすると、幸福度や満足度を考えたとき、結局少数の人しか自分のことを幸福だと思えない、という構造になってしまうのではないか。

そのため先ほどの自分自身が基準だという話は大きなキーワードだと思う。自己成長を目指していくとき、全体の中で自分がいかにかいいポジションにいるかという、「全体」を基準として考えることが前提としてあるのか？が一つ目の質問。

そうではなく、「自分自身」を基準として考えるならば、おそらく全員が幸福と思えるのだろうが、そうするとモラルはどこに求めることができるのか？が二つ目の質問。漠然とした質問で恐縮だがヒントだけでもいただければと思う。

○ゲスト

難しい問題だ。例えば、自己を犠牲にして他の人をどれだけ助けられるだろうか。今の質問にはこれ以外にも様々なことが入っている。宗教を持ち出しても答えられないかもしれない。

これには、アダム・スミスの理論が参考になるかもしれない。まず、利己主義は行動の重要な動機付けになり、個人が利己的な動機で競争しても全体としてはうまくいくという考え方がある。また、別な本の中で、スミスは、自分の行為は自分が第三者の立場に立って見たときに許容できるものである限りにおいて認められるということも書いている。つ

まり利己主義も他人から見て認められるものでなければならず、利己主義的な行動は、ある意味で利他性と調和するものでなければならないのである。

私達の調査結果では、人に親切にする、あるいは正直であるなどの行為が、長期的には、自分のためになるという結果がでている。自分のためにすることと他人のためにすることは、決して矛盾することではない。

さらに、自己決定というのは自分のやることを、やり方まで自分で決めるということだ。リハビリ、運動選手のメニューづくり、勉強、そして働き方でも、達成度を一番高くするのは自己決定だ。内在的な気づきのほうが外からの動機付けよりはるかに良い結果をもたらすから、自分で決めることを推奨すると考えてもいいと思う。

○委員

学びの成果は相対的だという部分にお答えする。私の考え方からすると、確かに学びの成果は絶対に相対的なものである。例えば、分かりやすいコンテンツが提供されたら、学ぶ人はそれをどんどん学んで使っていく。そして学ぶ人と学ばない人の相対的な差は当然保存されていく。これはある種の構造としてあると思う。

ただ私がこういう調査をしている一つの理由は、絶対的な問題もあるだろうと思うからだ。つまりこの知識があれば、こんな問題には陥らなかっただろう、といったことだ。例えば、今まで日本企業の採用にはほとんど科学的な知見は入っていなかった。優秀な人を採用し損ねたり、あるいは優秀な人たちが評価されなかったりと、ある程度回避できたかもしれないことが多くあった。それがようやく近年、アメリカの多様な知識の輸入が進み、新しい面接方法などが出てきて、前よりは最小化された。つまり、陥るマイナスの問題を最小化していくことに価値があるように思う。だから私が目指している世界観は、当然ながら相対的な差は保存されながらも、そのマイナス部分を底上げしていくような形で知識や学習が寄与するのではないかということだ。

○委員

西村先生とイースタリン先生の幸福感と所得水準に相関が出ないという話は大変興味深かった。しかしこれは50年近く前の説であり、現在にも当てはまるのだろうか。

現代はお金で買えるサービスはかなり増えており、幸福感が得られるサービスを買うことができる。もし今でも所得と幸福感の相関性が出ないのだとすれば、所得がない、低いのに幸福感を感じるというロジックが少し分かりづらいかもかもしれない。

○ゲスト

イースタリンのデータは国と国との比較なので、少し本日の話とは異なるが、参考のために紹介した。

○委員

所得水準の低い国でも幸福感の高い国があるのはなぜだろうか。自分以上の幸せな部分が見えないから、自分の水準でも十分に幸せだということだろうか。

○ゲスト

その通りだ。

○委員

今はどこの国でもメディアやネットワークもが発達しており、ほかの国の情報はいろいろな形で入ってくる。そういう状況であっても、相関性は出ていない状況なのだろうか。

○ゲスト

どうなのだろう。国民性や答え方の違いは残るので、国家間の比較には余り意味がないという人もいる。

○委員

数年前、幸福度ランキングでブータンが話題になった。

○ゲスト

ブータンは幸福度を高めることを非常に重要視している国だ。しかし、ブータンは、本日紹介した国連のランキングではさほど高くはない。もともと、国連の報告書も主観的な幸福度に基づくものなので、ランキングにどれだけ意味があるのかは分からない。ただ、なぜ幸せなのか、不幸せなのかという要因から学ぶことはできる。

○委員

学びの最初のモチベーションは、必要性を自覚することだと思う。必要がないなら学ばない。企業に入り課せられる目の前の厳しいノルマに対処する以上のこと、組織目標に逸脱するようなことを学ぶ必要がない。確かに本を読む人は周りに非常に少なかった。学ぶ必要性は最初に与えるべきではないだろうか。

私は理系の教育をしているが、最初に数学など問題を解くために必要な道具をボトムアップで積み上げて、全て教えてから回路やプログラムを組んでみるという目的を与える。しかしこのような学び方はつらい。使えるか分からないものに1年、2年かけ、その後で初めて「実際こういうことだったのか」となるのだが、それを学び始めた頃には4年生で卒業する生徒はもう就職活動を始めている。大学院に行く学生は大学院入試用の勉強を始めている。必要性の自覚が最初にあるかと思う。

○委員

おっしゃるとおりだ。学びのモチベーションは、「開始するモチベーション」と「継続するモチベーション」で若干違う。質問の「開始するモチベーション」について、実際に調べたことがある。やはり多くの人が、例えばビジネスや経済学の知識を学ぶ理由は、現実困っているからだ。神戸大学のMBAに来る動機は、例えば会社が潰れそう、オーナーが交代した、など不安からくるネガティブなものがほとんどだ。それがいいか悪いかは別として、学びを導入することに非常に大きな影響を持っている。

もう一つ、「継続するモチベーション」の論理はまた別に考えなければならない。西村先生のお話にもあったように、やはり純粋な動機、面白いと思って学ぶと吸収力が違う。このような側面も考えなければならないと考えている。

特にそう思うのが、キャリア教育で先生方が議論しているなかに「キャリアルーティン」という概念がある。キャリアがルーティン化してしまうという一種の皮肉だ。キャリアには転職などいろいろな変化があるはずで、それに伴って学び直しが必要だ。しかしいつの間にかルーティン化して、変化だと感じなくなる、感度が鈍る。要は「開始するモチベーション」が年齢やキャリアの進展と共になくなっていくということだ。やはり何らかの形の刺激がないと、おそらくどこかで学びが止まってしまうだろう。

○委員

一つ目の疑問は、自己決定の指標はどのように指標化されているのかということである。とある本を読んだときに哲学者の永井均氏が「哲学する人と哲学者は違う」という表現を

されていた。要するに「哲学者」は過去の哲学者の発言をなぞり、「哲学する人」はそれをなぞることも含めて自分で考える。

「自己決定する」とこと、「自分で考える」とことは、ここではどのような関係にあるのだろうか。私自身、子育てで葛藤しながらたどり着いた大事にしていることが、「自分で考えること」だと思っている。

子育てのタイプの話が大変面白かった。私は支援型でありたいと思うが、気づくと上から文句言う厳格型になる。ストレスがたまるが支援型を実践しようということが、私が考えてたどり着いたことだ。冒頭にあったAIなどと今後共存していく上で、その辺りが非常にいいキーになるのではないか。そのあたりはどのようにお考えだろうか。

○ゲスト

中学、高校、大学の進学先と、就職先などを誰が決めたかを聞いて自己決定の指標を作った。結婚における選択は既婚者しか対象にならないので指標に含めていない。

子育てについては、完璧であろうとせずに、ほどほどでよいと思うべき。支援型のほうが良いという意識があれば、子どもに対する育て方も違ってくる。いろいろと学んでも、実行するとなると易しくはないこともあるし、知って、気づいているだけでも違いがでてくることもある。

○委員

一つ目の質問は、子育て以外の場で子供を支えていくものが可能性としてあるだろうか。なぜなら子育ては家庭ごとの環境に依存するので必ずしも支援型、あるいは迎合型のようにできないように思うからだ。その場合はどのような場所がそれを担えるのだろうか。

学校教育では体系的に決められたことを点数化して評価しなければならない側面がある。そうすると例えば、地域コミュニティや学校に代わる地域の施設が担うのか。事例として、虫や自然が好きの子どもたちの中には人間関係が苦手という子どもたちも少なくない。このような虫好きの子どもたちのコミュニティを博物館の中で作り、そこで異年齢同士で支え合い才能を伸ばしていく活動が20年ほど続いている。

今は市民の場や居場所となるとオンラインになるが、やはりリアルを介した場に可能性があり大事なのではないかと感じている。これはコンフォートゾーンを高めていくために今後は企業だけではなく、別のコミュニティにアクセスして伸ばせていけるという服部先生の話にもつながるかもしれない。

二つ目は、今後の学びの分野に対してだが、自然史系博物館として自然好きの方、子どもや高齢者大学の方々などに対する生涯学習機会を提供してきたが、今後博物館としても経済界、産業界に進出し学びを提供したいという野心を持っている。なぜなら現在、ESG投資やSDGsはもちろんのこと、自然環境について企業の方も学びたいという意欲が高まっている。しかしそのような方々とアクセスするコネクションが全くない。今後は異業種、全く違う分野への学びにチャレンジしていく世の中になるのか。またそのためにはどのような働きかけや仕組みが要るのか。特にオープンイノベーションで、企業もどんどん外部の人と一緒に様々な新しいものを創り出していく時代の中で、全く違う分野の様々な学びを提供している場所は博物館に限らず社会にたくさんある。それをどのように選択していくことが必要なのだろうか。

○ゲスト

第一の質問だが、支援型が良いことは、企業内についても大学でもそのままあてはまる。家庭でできないならば、地域、博物館、そして学校で補完すればいい。自分でどんどんできる子どもはそのままやらせればいい。なかなか他の生徒と同じようにはできない子供。助ける必要があるのはそのような子である。より一層の関心を持って見守り、やらせながら時々助ける。それを、意識的にやることが重要。

○委員

二つ目の質問に対して、これはすごく大事な点だと思っている。今日話した学びはどちらかと言うと、これを学ぶと役に立つ、使えるという道具的な手段としての学びだ。どうしてもこの議論をしがちになるが、他方でそれ自体を目的とする学びがある。例えば私は車が好きなので、それに関する学びは全く苦にならない。おそらくそれに近い話だと思うが、ビジネスの文脈で面白い話を聞いた。東京の会社「ぐるなび」の人事部長がお好み焼き部を作った。単純にお好み焼きが好きな人が集まっていい店に行くところからスタートしたのだが、それが高じて成分や小麦粉の扱い方などまで専門家を呼んで勉強会をするレベルまでになった。

要は完全に道具的なものではなくて、それ自体を目的とした学びの場だと思う。結果的にいろんな人が集まった。面白かったのが、参加をためらっていた人の理由だ。一つはそもそもそういう場所があること自体を知らなかった。もう一つは、一人では参加しづらかった。二人以上いれば参加できたという。つまり周りにそういう動機がある人がいるということ自体、マニアックであればあるほど気づきにくい。ゴルフやテニスであればすぐに一緒に行く人が見つかるかもしれないが、お好み焼きは仲間を見つけるハードルが少し高いというように。

私も大人テニス教室に参加する時一人で行くのは怖かったが、同僚で軟式テニスをしてた人と一緒に行くことになり一気にハードルが下がったことがあった。この時も話の成り行きからの偶然で、仲間を見つけるのは簡単なことではない。学びに誘うときに、まず一つはそういう情報を得られていること、もう一つは一緒にハードルを越えてもらう人を見つけること。

MBAに行くなど、道具的な学びも実はこれが関係する気がする。一人では飛び込めないが、3人いれば怖くないという話は実は結構あると思う。直接的なコミュニケーションではないが、鍵はそこにあると思っている。

○委員

最初に親への教育について、今までの議論であったように、やはり親の教育や子育て方法は子供に大きな影響を与えている。今まで子どもや大人のひきこもりなどいろいろケースを見てきた中で、西村先生のお話のように自己選択ができない状況に追い込まれている人が多いことが、一つの大きな課題だと感じている。

すなわち親がある意味で全て決定権を持っていて、やらないことも決められない状況が多くある。これが厳格型だろうか。親の話を聞いていると、子供にすごく期待をしていて、あれもこれもと全てのルートを決めてしまう。そして子供ができなかったときに厳しく叱責をする。子供は認められようと、自分が決めたのではないルートで頑張るが、最終的に糸が切れてひきこもってしまう。そのような方が多い感覚を持っている。

その意味では、親への気づきをどのように作っていくかがやはり大変重要なのではない

か。虐待の連鎖という話があるが、そのような教育を受けた子はまたその次に継いでしまうのではないかという懸念もある。親への教育はなかなか難しいかもしれないが、親にどのように気づかせるかについてのご意見を伺いたい。

次に、ジョブ型雇用のケースについて。先日、外資系企業の社員何名かと話しをすることがあったが、かなり学ばれていた。やはり企業がジョブ型雇用になればなるほど、自己啓発というよりも、追い込まれて学ぶ状況になっているのではないか。研究のなかで外資やジョブ型雇用の結果があれば教えていただきたい。

そして、最近の学生はストレッチゾーンがなくなってきているのではないかという状況について。彼らはストレッチゾーンがほぼなく、コンフォートゾーンから突然パニックゾーンに追い込まれているのではないか。先ほどの西村先生の話と絡むかもしれないが、それが親の教育によるものかもしれない。最近の親には子どもと友達のような関係性をとる迎合型が多い。親があまり怒らず、また頑張れと言わなくなった状況で、子どもはストレッチゾーンにあたるストレスを感じなくなった。大学でも同じような状況だったのが、会社に入った途端に突然大きな仕事を任されたり責任を突き付けられるようになる。ストレッチゾーンがすごく薄くなってしまった人は、そこでドロップアウトしてしまう状況になっているのではないかと感じたのだが、その辺りの意見を伺いたい。

○ゲスト

それは一番難しい問題だ。例えば、子どもに問題を抱える親が、「私ではなく子供がおかしい」と言うとなかなか話が深まらない。実際は様々なケースがあり、中には親に問題がある場合もあるが、それを親に理解してもらうことは困難だ。

子供が変わる最善の方法は親が変わることだ。自分が変わると子供が変わるということに気づけばそれがきっかけになる。

重要なことは、子供は独立した人格で、親と同じ考え方や反応をしない可能性を理解したうえで、自分自身（親）が変わろうとすることだ。

○委員

一つ目の外資の研究結果について。外資に限定したわけではないが、シンガポールで同じ調査をした。国民性がかなり違うので単純な比較はできないが、本の冊数は非常に多い。興味深いのは、シンガポールに駐在の人たちもやはり読書量が上がっていることだ。時間がある、日本より給料が高いなどいろいろなファクトがあるので単純比較はできないが、ジョブ型には間違いなく本の冊数を押し上げる効果があるのは事実だ。

二つ目の質問もご指摘のとおりだ。コンフォートゾーンとストレッチゾーンは相対的なものなので、コンフォートゾーンが少しずつ会社の中で小さくなっている感じはある。

昔は嫌々ながらも飲み会に行かされて、気づいたら形成されている性質のものだった。今はもう少し関係がドライになり、人々がいろいろなコミュニティを持ち始めると、少なくとも会社のコミュニティの中ではこのコンフォートを持ちにくい。そのため営業でひどく叱られて帰ってきても組織内では帰る場所がないということが起こる。他方で、前回まで議論したように、オンラインでコミュニティを複数持てるようになったという現実もある。この辺りをうまく使えるのだろうと思っている。つまりコンフォートゾーンとストレッチゾーンを同じ環境で持つわけではなく、全く違う環境で並列して持つということが可能になってきているだろう。

おそらくここに一つの突破口があると思うが、ただ一つ怖いのは、人はコミュニティに依存してしまい、そこから抜け出せなくなることだ。オンラインコミュニティも同じで、仕事で嫌なことがあるとオンラインから現実になかなか戻れなくなり、オンラインが主たる世界になってしまうという罫もある。

そういう意味では、複数のコミュニティ、コンフォートゾーンをどれだけ提供できるかがおそらく一つの鍵になってくるだろう。いずれにしろ、全てが同じ世界で輪を作る必要はないということが、これからの時代なのだろうと考えている。

○委員

仕事の中で自分の役割を考えると、組織・企業の中における役割を考えるか、社会の中における役割を考えるかという話を学生によく話している。一方はメンバーシップ型で、組織の中の自分。組織人としての側面。もう一方はジョブ型で、職業人としての側面。どうしても日本は組織における役割が強く、学生と話をしていても職業に対する忠誠心よりも組織に対する忠誠心が強くなるというのが日本企業の特徴としてあると思う。

先ほどアダム・スミスの話が出たが、社会学ではデュルケームという学者が、職業はある種ばらばらになって社会を結びつけるもので連帯の基礎にあるとし、これを有機的連帯としている。

また尾高邦雄という社会学者は職業の一つのキーワードとして、社会を結びつける連帯の実現が一つの機能としてあると言っている。今それを考えなければならないと思っている。組織に忠誠心を誓う組織人から、職業に対して忠誠を誓う職業人の時代になっている。本日の話は大変興味深く聞かせていただいたが、どうしてもいざ振り返ってみると、資本主義のシステムの中においては、大学教員であってもやはり組織に対する忠誠心が強いわけである。

経営陣の思いとしては幅広い視野を持って考えてもらいたい。しかし現場レベルで言うと、そんな幅広い視野よりは組織のために働いてもらいたいという思いもある。

教育につながると思うが、ある種の職業人としてのプライドを持たせる、自覚を持たせるような職場の制度上の仕掛けについてのお考えがあれば伺いたい。

○委員

端的な答えがあるわけではないが、私は所属が同じだからというバイアスは多分にあると思う。やはり企業の人事はその倫理観、責任を持たなければならないと説くようにしている。経営者の方は職業人として幅広いスコープで物を見る思考性も当然ながら持っている。しかし現場の責任者はどうしても自分たちの成果を上げることが自分の評価につながるので、ベストな行動は働かせる、目の前の短い問題にフォーカスさせるということだ。やはり彼らに期待するのはなかなか難しい。その中で間を持つのがおそらく企業の人事だろう。

そういう意味で、最近少しずつだが、キャリアや自分の人生を棚卸するという話や、先ほどのコーチングのようにコミュニケーションの仕方そのものを学ばせるなど、ある種の汎用的なコンテンツを提供する心ある企業が出てきた。そこには少し希望を持っている。ただ、まだまだ企業はどちらかと言うと現場の成果を上げるロジックに立ちがちになっているので、その辺りを解きほぐしていく、教え諭していく、一緒に対話していくなどが必要だと思う。

○ゲスト

例えば何かするとき、日本のためになることを考えていけば、答えが絞られる。日本のためになることであれば、他がやっていることで、良いことはまねをしたらいい。その視点がないと、行動基準が希薄になり、組織を守る行動になってしまうのだと思う。組織では、高い次元から考えるほうが、より良い解決になるのではないか。

○水埜政策創生部長

行政として教育システムをどうするかを考えていかなければならないが、なかなか難しい。西村先生が冒頭で話された道徳やモラル、イギリスの小学校の黄金律は、私は家庭や地域で、祖父母や近所の人から三つ子の魂100までの頃に教え込まれた。これを学校で教育する時代になってきているのかと思わないでもない。

○ゲスト

家庭で「嘘をついてはいけない」と言っている親は、中国、韓国、日本と比べると日本は約10%、中国・韓国は約40%である。日本ではだんだん家庭で言わなくなっている。

「嘘をついてはいけない」のは当たり前ではないかと言う人もいるが、生まれてから小学校に入るまでに一度も教えられていなければ、当たり前ではない。だから幼稚園や学校で教えなければならない。

○水埜政策創生部長

これから子どもは保育所に行くのが当たり前の時代になってきて、それに伴ってただ単に子供を預ける場所ではなく、正しく幼児教育を行う場として整備していかなければならないのかと感じた。そしてコンフォートゾーンの話だが、学校の教育現場では、コンフォートゾーンを見つけられない子供が不登校やいじめの対象になっているのだろうかという感じを持った。どのようにコンフォートゾーンを見つけさせたいのか。企業もそうだが、日本のような会社主義的な世の中であれば、会社の中が心地よい場所になるのだろうが、欧米諸国では従来から雇用の流動性があり、会社はあまり構って来てないだろう。その中で職場、企業人はコンフォートゾーンをどのように形成しているのだろうか。

○委員

やはり複数制というのが大事だ。議論に出た、「昆虫好きな子たちは学校ではともすればよい立場にいないが、彼らを集めればそこにすごくいいコミュニティができる」ということは非常に面白い突破口だと思った。いろいろなコミュニティが、今オンラインでもできるようになってきている。そういうものを同じ会社の中や学校の中、同じコミュニティで作ろうとするから難しいことになる。少し違った、コミュニティの枠を外した形で複数の選択を提供して、かつその場所があるということ自体を知らせるということだ。一人だと入りにくいので何かの形で二人見つける。要素自体は恐らくその辺りに答えはあるだろう。

欧米もまさにジョブ型と言われているだけあって、人事やマーケティングの人などが会社を超えて横断的に勉強し合ったり、あるいは労働市場でたまたま出合って一緒に勉強会をするなどしている。会社を超えた集まりが形成しやすくなっている。そうしないといけない側面もあると思う。そのような会社横断的な場所、例えば三宮で朝勉強しているグループはまさにそういう集まりだが、こういうものが複数存在して、かつハードルが下がっているという状態を社会でつくっていく。これが非常に大事なことだと思う。

○水埜政策創生部長

熱心にご議論いただきお礼申し上げます。これまでの議論を行政の作るビジョンとしてまとめしていく。