

(2012年5月11日講演)

## 7. リーダー育成のための教育再生

財団法人ジェイ・ピー・ファミリー生きがい振興財団理事長 山田英雄委員

### (リーダーの資質とその育成)

レジュメの最初にリーダーの資質として、「確固たる国家観」から「カリスマ性」までいろいろ書いてある。この他にも皆さん方のお話では沢山の資質が挙げられたわけだが、結局それらは、リーダーとして成功し、実績を収めた人々の資質から演繹したものである。これらはすべての人が獲得できる資質ではないが、こういう資質を育てないとリーダーというものは育成できないということだろう。重要なことは、どうやってこれらの資質を育むシステムと環境をつくるかということになる。これは、どの国においても、どの時期においても、常に問題になったのだろうと思うし、それは結局、教育に尽きると思うわけで、そういう観点から以下に申し述べていきたい。

3歳児神話は、幼児から3歳頃までは母親の愛情を注いで育てないと人間性に影響するということであったが、現在それは否定されて、0歳から保育園に入れるのがよいとされているようである。しかし、俗に「三つ子の魂百まで」といわれているように、幼児期に母親の慈しみをかけて人格の基礎を築くようにしなければならない。小島委員も言っておられた「世のため、人のために社会貢献するのだ」という志、自分がどのように人生を生きるかという原点に志がなければ、リーダーの資質を議論する土台を欠くことになると思う。そういう強い志から成功した人の話、立派な人の話を聞いて、「自分もそうになりたい」といろいろな鍛錬を重ね、いろいろな場で経験して人間力というものをつくっていくというのがリーダー育成の過程だと思う。この人間力という総合的なものが人の資質のトータルであって、言ってみれば太陽光線をプリズムに通すと7色に分かれるが、人間力は元になる太陽光線のようなものである。プリズムを通して出てくる分岐された資質が大事になるが、資質がある人はすべてリーダーシップを取れるかということ、そうではない。

「天の時、地の利、人の和」と言われるが、「天の時、地の利」というのは世界情勢、政治・経済情勢、あるいは国内の社会情勢であり、そしてこれに人の和がなければ事は成らないわけで、そういう時に遭遇して難題を乗り切った人が持っている資質というものが、リーダーの資質であろうと思う。したがって、育成システムと育成環境の構築が問題であると思っている。

### (各界における人材の劣化とエリート教育の欠損)

こうした観点から現状を見ると、只今の日本では立法・司法・行政の三権が人材の劣化で惨澹たるありさまになっていることについては、私が今ここで縷々申し上げる必要はまったくないと思う。立法府の政治に至っては論外で、なぜ望まれる政治家が出てこないかということが追求されなければいけない。原発の問題でもエネルギーの問題でも、去年からわかっていたことを今になってバタバタ動くとか、そういう意味では政治は劣化している。防衛大臣などは資質の問題を問われながらも、政局の蔭に隠れてずるずると居座っているのは論外だと思う。司法府でも、劣悪な法科大学院は淘汰されていくようであるが、弁護士の需要があると言いながら、結果的には、司法試験に受かった人の4割は弁護士事務所にも入れない。その半分は、弁護士会に登録するための会費が払えないので弁護士としても開業していないのが現状である。今度の日弁連会長も少し数を減らした方がよいとは言っているが、わずか2、3年のスパンでそういう見通しのない政策のミスが露呈している。その蔭に、司法試験に受かって研修所の卒業試験に落ちる数が増えるといった劣化もある。

行政に至っては、私どもの後輩の姿を見るとまことに情けない状態である。民主党の政治主導というのは、政務三役が全部やるのだと何もわからない連中が思い込んでしまい、役人を敵にした。実際に行われていることは、大臣、副大臣、政務官が大臣室に集まって夜遅くまで仕事をしている。官僚は、自分から何かを言ったり仕事をしたりしては絶対にいけないと抑えられているので、報告は全部上げて、夜遅くまで頑張っている三役から何かペーパーが下りてくると、それに従って仕事をするという状態にある。そういうことでこの1年半やってきて、事務次官会議も廃止されてそれに慣れてしまった。今も時々集められてはいるが、あれは組織としての事務次官会議ではないので、横の協調や連絡も途絶え、ひたすら何も知らない政務三役がすべてを牛耳っているというのが日本の政治・行政の実態である。そうこうしているうちに、私の目から見ると、官僚はやる気を失って勉強もしないのでレベルは落ちてきているし、勢いがなくなるとはならず能力が低下している。そういうことに優秀な学生は敏感で、学生全体のレベルも落ちてきているとは思いますが、その中でも優秀な者に東大法学部の教授が「天下国家のために国家公務員の上級試験を受けたらどうか」と勧めても、「あんなところには行けません」という答えが返ってくるそうである。民主党が政権を取る前から、例えば農林水産省には東大法学部は一人も来ていないということがあったが、今はまさしくそういう状態が蔓延してきている。玉石混淆というのはよいが、私には瓦礫累々になってくるのではないかと思われ、10年後くらいの行政の姿が心配である。

今の日本は反原発の空気で原発の再稼働は難しいと思うが、そういう中でエネルギー政策がはっきりせず右往左往している。経済産業省の官僚は何をしているのだろうか。役

人として必要な統計データを駆使して何カ年かの計画をつくることはすべての役人ができることだったと思うのだが、そのへんが動いておらず、担い手の質がどんどん低下している。それがなぜかということで、占領政策による修身・歴史教育の禁止ということを挙げた。敗戦の昭和20年12月31日の大晦日に突如として、修身・歴史・地理の停止が命じられた。形の上では禁止というより停止であるが、それによって3教科が廃止された。これは明らかに日本の弱体化、すなわち日本人の性格改造をねらったものである。明治以来行われてきた修身教育の内容を占領軍が見て、それをやめさせれば日本人の性格はかなり弱くなるだろうと考え、さらに歴史教育の禁止ということも行ったのである。歴史教育の禁止というのはどういうことかということ、チェコの文学者のクンデラという人の言葉を聞いて私はなるほどと思ったのであるが、ある国を滅ぼすのは簡単で、その国の歴史を抹殺して新しい歴史を与えればよいと彼は言っている。占領軍は日本において文字どおりそれを行ったわけである。

我が国は善かれ悪しかれ大東亜戦争を戦った。支那事変から今次の大戦に至るまで、これを大東亜戦争と呼称すると閣議決定した。大東亜共栄圏という目的も付随的に付けたのであるが、この「大東亜」という言葉がアメリカは気に食わない。アメリカと太平洋で戦ったのであるという「太平洋戦争史」というものをつくり、これがいわゆる自虐史観に基づいた歴史であるが、それを新聞に掲載させ、小中学校の教育にも当時の文部省が使った。これはネーミングだけでなく、アメリカから見た戦争史観で戦後の日本人は教育されたわけである。NHKの番組でも南京大虐殺ということを植えついたり、要するに日本のやった太平洋戦争は侵略戦争で悪いものである、日本の戦前は悪いものだということで、当時は猛烈な検閲も行われた。このことは、江藤淳氏の熱心な研究結果が単行本にもなっているが、『閉ざされた言語空間』ということで、まさにそういうことで押しつけが始まったわけである。

そこでレジュメに書いた「73歳分水嶺」というのは、昭和20年に6歳だった方は、こういう占領政策によって修身科がなくなった世代という意味である。その人たちが今年73歳になっている。このことに気がついて私が言いだしたのは50歳分水嶺くらいの頃で、いろいろなところで話をする時にこの分水嶺のことを言うと、私の示した基準以下の人はだいたい反発して、年齢で決めつけないで欲しいとおっしゃる方もいたが、その人たちもいつしか73歳になった。73歳以下の人はだめだと一律に言うわけではないが、少なくとも家庭のしつけを除くと学校では修身教育を受けていない人たちである。このつけが今、回ってきているのではないか。歴史教育について言えば、これはクンデラの言うとおりで、日本人は歴史を奪われた。国は昭和20年8月15日に滅ぼされ、新しい歴史教科書はいまだに自虐史観に満ちたものが検定で通っている。これには日教組の影響もあると思われる。

修身教育はようやく、育鵬社から出た『十三歳からの道徳教科書』という本が注目を集

めているようであるが、教科にはなっていない。そういうことで、現状は指導層を含めて惨澹たるものであり、特に、我々が問題にするエリート教育というのは、完全に戦後の6・3制の中で消えた。その一つの例として、昭和50年の文藝春秋に「共同執筆グループ1984年」という執筆者による「日本の自殺」という論文が掲載された。これは日本共産党から転向した学習院大学教授の香山健一氏が書いたということであるが、土光さんが当時非常に賞揚していろいろな方に配ったらしい。「福祉国家亡国論」とも言うべき内容であるが、これはローマはパンとサーカスというばらまきでエゴと悪平等を招いて亡んだのだという見方である。あらゆる文明は、外からの攻撃ではなく内部からの社会的崩壊によって破滅するのだということが書かれている。今年1月10日の朝日新聞で若宮主筆がこの論文を取り上げて、「現代と比較して現実味を帯びて感じられる」と書いた後、文藝春秋は、朝日の主筆が「日本の自殺」は価値のある論文であると認めたということで、今月の3月号にその抄録を載せている。

この論文では、福祉国家によって「自制心、克己心、忍耐力、持続力のない青少年が大量生産され、さらには強靱なる意思力、論理的思考能力、創造性、豊かな感受性、責任感などを欠いた過保護に甘えた欠陥青少年が大量に発生する」と書いている。さらに論を進めて、「誤れる“民主教育”の主張者たちは、エリート教育を差別教育として全面的に否定する」、「エリート教育を喪失して、幼稚化しつつある教育の世界に広がる悪平等主義のイデオロギーほど、強力な“自殺のイデオロギー”はないであろう」とあり、昭和50年の段階で既にこういうことを論じた者がいたということである。日本では昭和50年にすでにエリート教育は消滅していたのであるが、外国では言うまでもなく、アメリカのハーバード大学ケネディスクール、フランスのENAなど、各国ともエリート教育をずっと続けてきた。そこでは、一言で言えば視野が広く、あらゆる議論ができる人材を育てて各国の政治中枢に人材を送り込み、リーダー供給源として知られている。それが世界の現状である。

#### **(現在の6・3制の下における高校生、大学生の意識と能力)**

そこで、教育の再生ということが求められるわけである。その前に現状を知るということで最近の資料に当たって愕然としたのだが、まず高校生は既に全員入学が実現しており、国民にとっては義務教育になっている。6・3制で中学までやって、なおかつ次の3年間の高校も義務教育という感じで親は送り込んでいて、受け取る先生も同じである。憲法改正が議論になった際の国民投票法には18歳で選挙権があると書いてあり、民法では多くが20歳となっているので、これをどう合わせるかという議論はまだ何も解決していないが、18歳は高校3年生ということになるわけで、彼らに選挙権を与える場合に彼らの意識としては、選挙権をもらっても仕方がないというのが大部分のようである。政治的な判断など

はできない、幼稚であるということである。いろいろな高校生の意識調査によると、目指す目標がなく、人生設計ができていない、なりたい職業もないということで、18歳になってもそういう状況である。

大学を卒業してもあまり変わらないようではあるが、大学生の現状はどうかというと、全国の4年制大学は780になっている。私は昭和28年に大学を卒業したが、昭和37年には260くらいだった。これでも多過ぎるように感じるが、いわゆる駅弁大学を作った結果、そうなったのであろう。それが50年間にさらに3倍になっている。定員は60万人であり、今の18歳人口は110万人ということで、高校を卒業したうちの5割くらいが大学を志願するようなので55万人だとすると、780の大学で定員は60万人ということだから、大学も当然、全員入学になる。定員割れが始まっている大学もかなりあるようで、質の低い大学は淘汰されるべきだと思うが、受験科目を減らしたりマークシートだけにするといったことで大学に入りやすくして、受験による選抜という機能はなくなっているようである。2011年度の統計を見ると、私学の4割は定員割れということである。大学入学者は59万9,409人で、そのうちの44%の26万2,345人は筆記試験のない推薦入学か、面接や書類選考だけのAO入試で入学している。したがって、誰でも大学に入れる状況になっていて、試験による淘汰はない。

小中レベルでは、今でも不登校や荒れる学校の数が多いようである。小中学校でなぜ荒れるのかを私は少し調べてみたが、幼稚園の学習指導要領を見ると、「自主性を尊重する」と書いてある。幼稚園の子の自主性を尊重する。現実に保育士さんが尊重しているから、砂場で遊びたい子は砂場で遊ぶ、ブランコしたい子はブランコをしていて、集めようと思っても集まらない。それが自主性を尊重しているということなのである。そういう子供たちが小学校に入ると、授業が始まる前に座ることができないようである。そのため、複数担任制にして子供たちを座らせる。それでも、廊下に出ていく子供がいる。先生が「出てはいけない」と言っても、「私は出たいから出る」となる。

そういうこともあって、最近の大学生の基礎学力の調査では、平均の概念がわからないとか、分数計算ができないとか、三角関数がわからないとの結果も出ている。読み書きそろばんというのは人格形成の基盤であるにもかかわらず、それが大学生でできないのである。論理的思考能力が不足していて、表現力が弱いというのが今の大学生の定評になっているらしい。そこで、入学前に補習教育をやっている。そうしないと、大学の講義についてこられないからで、全大学の2割に当たる153大学で3月にやっているようである。それから、入学後に基礎学力の補習教育をしている大学が6割だそうである。そこでは中学程度の教育をするということであるが、このような実情に愕然とした。ある大学教授によれば、そういうことは1990年代から、20年前からある問題だそうで、早くから基礎学力は低下しているらしい。

4月23日の朝日新聞の社説を読んで驚いたのだが、「かつて大学生は『大学に入ったら勉強は終わり』とよく言われ、仕事に必要な知識は就職してから学ぶのが一般的だった」と書いていた。この社説を書いた人間もかなり若いのかもしれないが、自分の大学生活がそうだったということで安易に書いたのかもしれない。確かに大学は「レジャーランド」と言われていた時代もあるし、そういうことは古くから言われていたことのようなのである。大学教授自身が、大学は今やエリート教育の場ではなく、高等教育の場でもなく、いわば社会を支える中間層教育、あるいは定職に就かせるための教育に墮していると言っている。何しろ大学生は60万人もいるので、ノンエリートであって、卒業しても劣悪な労働環境のブラック企業に就職している実態があるようである。それから、五月病という話もあるが、大企業でも3年で3割くらいが辞めてしまうとも言われている。今の就職難の時代にあっても、自分に合っていないと思えば辞めてしまうという忍耐力のなさがあるようである。

昨年1月、中教審が「大学教育と就職力」という答申を出した。その中身を見ると、進路の目的意識が希薄で、職業観は未熟、労働意識は低下していて、ハングリー精神や競争心がなく、忍耐力がなく、志がない、将来に対する期待や夢を持たない、自分自身の人生設計に組み込んでの学習意欲がない、とある。要するに、わき上がるような強い志は見受けられないということの中教審が調査結果として答申している。こういうことを大学関係者も20年前からわかっていたのに、なぜ改革されないのかというと、正しいこと、正義は行われぬという風潮が日本に定着したためであるように感じられる。卑近な例で言うと、防衛大臣が問責を受けているのに、政局の蔭に隠れてうやむやになっている。それを誰も敢えて追及しようとしぬ。いつの間にか忘れて、なおざりになってしまう。そういう風潮が強い。大学改革の問題も、その一つではないかと思っている。

私が前から気にしているのは、テレビメディアが悪いことは確かであり、ニュースがワイドショー化している。NHKでも女子アナが2、3人出てきて、ニュースなのかショーなのかわからない。それから、素人が並んであらゆる問題にコメントする。特捜の検事もずっと出続けているが、彼の専門が何であるかということは問題にならずに、あらゆる社会・政治問題が問いかけて、彼が一言述べる。そういう渦の中に入っているから、エゴイスティックで空虚な日常生活というか、井戸端会議的な空気になじんで大事な問題がどんどん埋没する。原発の問題でも、エネルギーの問題でもそうになっている。節約ということは一所懸命にするけれど、電気を使う産業が海外に出て雇用が奪われるといった大きな国家的な利益には思いを致さない。私は、菅元首相が浜岡原発を止めた時に、もうだめだと思った。原発については公聴会の時から、警察でデモ隊を排除してできあがっているので、民意を問うということになれば、職業的な運動家の反原発の動きの前で自治体の長もたじろいでしまって、再稼働ができるわけがない。そういう風潮が今はあるが、その先を考えることをマスメディアもしないという状況がある。

### (教育の再生なくしてリーダーの輩出なし)

大学の状況についても、大いに声を出さなければいけない。その場合には、教育の再生なくしてリーダーの輩出なしということで強い危機感を持ち、首相をはじめとして政治家の覚醒が求められる。国家百年の計として当面やるべきことはたくさんあるとしても、教育の再生だけは徹底的にやらなければいけない。それについてはアメリカとイギリスで実績があり、私の拙い本の中にも書いてあるので詳しくは申し上げないが、アメリカでは1983年にレーガン大統領が当選した時には、アメリカでは荒れる学校が問題になっていた。麻薬やフリーセックスがまん延していた。これはなぜかというところ、「子供中心主義」という教育理論があり、子供を枠にはめない、指示しない、自己決定手法という考え方があって、精神分析者のカール・ロジャースらが主導したようであるが、子供には何でも自分で決定させなければいけないという教育手法がとられていたので、荒れる学校が増えた。

それには親もだいたい心配して、草の根運動で基本に戻らなければいけないということと呼びかけていたので、レーガン大統領は「教育の卓越に関する国家委員会」として18人の有識者を集めて18カ月間、調査した。日本にも調査団が来た。そして、「危機にある国家」と題する教育改革の報告書を出したが、これは結局、学校の規律を回復し、基本に戻れということで読み書きそろばんの基礎学力の充実を図り、古きよき学校の再建を提唱した。その時の教育庁長官のベネット氏は「道徳教本」という大部の本を出し、250万部売れて家庭の第2のバイブルになったということであるが、これは日本の修身教科書から学んだのではないかと思われる。成功した人、立派な人格の人、そういう尊敬すべき人の話が載っている。ウィリアム・テル、ワシントン大統領の話も載っている。ベネット長官は、「こんな話はみんな読んだこともないし、忘れているでしょう。しかし、教える習慣がなくなったことが問題なのであって、ここに掲げたような人の話を読んで子供は参考にしていく必要がある」ということを言っている。そういうことでアメリカは立ち直ったわけである。

イギリスも、イギリス病の一つとして教育問題があった。サッチャー首相の前に労働党が支配していた時には、イギリスの植民地政策を批判し、いわばイギリスなりの自虐史観というか、国としての誇り、責任感を教えないような教科書が流布していて、教科の内容は教師が自主的に決めるということでやっていたので、正常な教育ができていなかったようである。そこで、教育内容に国家が責任を持つという精神革命的な救国改革をサッチャー首相が打ち出し、国定のカリキュラムを導入して全国共通テストを導入した。これは今、日本でも問題になっているが、民主党が与党になってから日教組は与党の相談役になっているので、全国共通テストに与党は反対している。大阪の橋下知事は反対しているようであるが。サッチャー首相は、全国共通テストを導入し、義務教育修了テストもやって、成績の悪い学校を公表して教育困難校に指定して改善に取り組ませた。1993年から2003年の

10年間で1,300校を教育困難校に指定し、うち200校を廃校にした。また、教員の養成も国が責任を持って立て直した。それから、親の責任も追及していて、法律で子育て命令というものがある。悪い子供には通学に同行し、夜は家で監視することを命令するという法律で、違反すると何ポンドか取られるようである。これはコモンローの国のおもしろいところだと思うが、必要であれば縦横無尽に法律をつくってしまう。日本でも「親学」ということが言われているが、親の責任を罰則をもって担保するようなことはとてもできないと思う。しかし、サッチャー首相はそれをやったわけである。

### (リーダー育成のための「教育再生の具体的方策」)

#### ① 修身の教科書作成と教科としての位置付け

そのような例があるので、私はこれらにならって教育再生を図ってはどうかと思っているわけである。そこで、抽象論は抜きにして4項目だけ提案したいと思う。一つは修身で、これはベネット長官も推進したもので、かつての修身教科書をそのまま受け入れるということではなく、新たな教科書を作成する必要がある。作成の動きは育鵬社から出版されるという形で出てきたが、教科としての位置付けがなかなかできていない。

そこで、道徳教育が戦後にどう変遷したかを参考までに申し上げたい。戦前の修身教科書は占領軍の指令によって完全に抹殺されたが、明治時代から小学校1年生～6年生までに行われていた。私の世代は、小学校の6年間で6冊分みっちり正式の教科として勉強させられた。ところが、占領軍によって修身教育が停止されて以来、修身は教育界では感情的に断罪されて悪玉ということになった。そこで修身とは異質の社会科、あるいは公民といった教科をつくってごまかした。そこには修身のような中身はない。昭和22年3月には教育基本法というものが憲法と同じようにアメリカの占領軍の指図でつくられた。これは安倍内閣で改正されたが、占領軍による教育基本法は個人の価値を尊重すると書いてあるだけで、国家社会についての言及はなく、国の伝統文化にも触れていない。それを安倍内閣が戦後脱却の一環として改正したわけである。教育基本法は占領軍に押しつけられたものであるが、当時の識者は、明治時代の教育勅語は残っているので大丈夫だと思っていたようである。教育勅語は、「父母に孝」から「一旦緩急あれば義勇公に奉じ」まで15の徳目を挙げたものである。ところが占領軍は、教育勅語の排除・失効を国会に働きかけ、結局、国会決議により排除・失効された。以来、その中身を見ることもなく、教育勅語は唾棄すべき帝国主義的なものだとしてされてきた。しかし、これを見ていただくと、古今東西を通じてどの国でも通用する当たり前のことを言っているのであるが、これが廃棄されたことが深刻な道徳の空白を招いたわけである。教育勅語排除の後遺症は今も続いている。

私は昭和40年代前半までの日本人は立派だったと思うが、道徳の空白を非常に嘆いて昭和26年9月、当時の天野貞祐文部大臣が講和条約批准を契機に、修身復活を目指して「国



民実践要領」というものの必要性を説いた。しかし、時は既に左翼化していた言論界、教育界は挙げて、天野大臣をたたいて、それを提示することを断念させた。この中身は4章に分かれていて、第1章は個人、第2章は家、第3章は社会、第4章は国家で、細かく書き分けている。なかでも公德心というのはよいことで、私も最近実感するのは電車の優先席に座った若者は、どれほど杖をついた老人が前に立っていても譲らないので、優先席の意味がなくなっている。服装も悪いし、騒いでいる。私が学生の頃には、学生は電車に乗っても座るものではないと思っていたし、人の迷惑になるような大きな声で話すものではないと、自然にそのように行動していたが、今は教える人間がいない。天野大臣が懸念したように、公德心という項目を読んでいないから結果として問題が起きているわけである。

更に昭和33年に、当時の文部省は教育指導要領で、小中学校では週に1時間以上、道徳を教えることを示した。しかし教科書はなく、日教組が横行していた当時の時代では学校行事などにその時間割が使われ、半分以上の小中学校では道徳教育をやっていない。やったのは平和教育などのいわゆる公民教育で、昭和33年に小学校に入った人に聞いても、道徳の時間は聞いたことがないと言っている。つまり、道徳教育は受けていないということである。当時の私は現役で警察にいたが、文部省は教員に向けて道徳の教育講習というものをやったものの、日教組のデモで粉碎され、途中から講習ができなくなった。昭和41年の荒木文部大臣の時代には、それでもまだ、しっかりした教育をしようという風潮があった。荒木文部大臣は昭和35年に中教審に諮問を出し、相当に綿密に議論されたところで、6年後の昭和41年に「期待される人間像」という中教審の答申が出された。ここには正しい愛国心を持つこと、象徴である天皇に敬愛の念を持つ、優れた国民性を持つということの基本にして書かれているが、これもまったく無視されてしまった。

これをもって修身復活運動は終わった。教育関係の歴史をたどってみると、昭和43年の石油ショックで教育関係予算がカットされたということもあり、教育改革はやらなくなってしまって、平成14年には文部科学省は「ゆとり教育」というものを打ち出して、落ちこぼれ対策のような下らない教育が行われるようになってしまった。平成20年によく学習指導要領が改訂されてゆとり教育が見直されるとか、安倍内閣による教育基本法と学校教育法の改正を受け、伝統文化の尊重、道徳心の育成といったことが言われるようになったが、これは口先だけで、教材の「心のノート」も民主党は最近予算をカットしたので配られなくなった。私が主張したいのは道徳を教科にすることということで、前にも申し上げたが、文部科学省は検定教科書をつくることや人間性の数量的評価は道徳については難しいということ、教科にすることには明確に反対している。当時の中教審会長の山崎正和氏は、「倫理を教えることは学校教育になじまない、学校では遵法精神を教えるだけでよい」と言っていて、それが現代日本の最高のインテリ有識者の頭の中であり、これに対して抗えない実態がある。

ようやく平成24年になって、育鵬社の『十三歳からの道徳教科書』ということで、修身の教科書づくりが始められてきた。これは資料にも挙げたように5つの項目にまとめてあり、「しっかりとした自分」「人とのかかわり」「かけがえのない生命」「公と私」「誰かのために」という5つの軸で37人くらいの物語を詳細に挙げている。ビートたけしが挙げているのはいかかと思うが、そういうことで復活の動きはある。しかし、それに対する公的な抵抗もあり、道徳教育の実質化に向けた壁は非常に厚い。壁は厚いけれども、復活させなければいけないのではないか。参考資料に会津の藩校「日新館」での教えを挙げたが、江戸時代の各藩は子弟の教育に熱心で、これが一つの典型と言われている。「ならぬものはならぬ」というところがよい。アプリアリにだめなものは、だめだと言わなければいけない。そして、年長者に背いてはいけない、嘘を言ってはいけない、卑怯な振る舞いをしてはいけない、弱い者をいじめてはいけないとある。戸外で物を食べてはいけないというのは、今は完全に破られており、戸外で化粧もする。7番目も封建時代の典型で、戸外で婦人と言葉を交えてはならないとあるが、こういうことでならぬものはならぬと教えたわけである。

モーゼの十戒もそうで、人を殺してはならない、姦淫してはならないといった基本的なことは、宗教的な立場からどこでも教えているが、日本はそういうことすら教えていないので、人を殺してよいのかどうかということをお子と議論してみたら大変におもしろいと思う。なぜ人を殺してはいけないか説明しきれなければ、殺してもよいのだと、心の羅針盤をそのように区切ってしまえば、最近、児童虐待や子供の親殺しなどがあっても驚くことはなくて、そういう道徳律になっているわけである。

## ② 教育の再生を支える聖職者としての情熱と責任感ある教師育成のための専門大学の設置

2番目は、教科書ができたとしても、教師の問題がある。教職単位が「でもしか」教師を生んだ最悪のものだと私は考えていて、昔は師範学校出でなければ教師にはしなかった。知識だけではなく情熱と責任感を持つ教師を養成するため、師範学校には授業料免除の特権まであり、私どもが教わった小中学校の先生というのは大変に立派であった。亡くなるまで先生も招いて同窓会などを開いたりして、恩も感じている。今の教師は、謝恩会ではなくて、恩をかけた覚えはないということでお別れの会と言うらしい。そういうふうに教師の側にも責任感や情熱がなく、テクニックとして教えている。

サッチャー首相は教師の専門的養成のために国の機関を置いてやり直したが、日本でもぜひやり直さなければいけないと思う。私の考えでは、旧師範学校をつくれればよいと思う。中教審も最近、教員養成課程の大学院修士レベル化の段階的推進ということを出し、教員の高度専門職業人としての位置付け確立のためにということで、遅まきながらア

アイデアだけは出している。フィンランドでは、教員の地位は高く、全員が修士卒だそうである。それに見習うべきかもしれないが、フィンランド人が言っているのは、人口規模も文化も違うから、フィンランドのことをまねてもだめだということである。何でも「外国がこうだから日本も」というのは間違いであって、しっかりした教員養成の仕組みを日本で構築しなければいけない。これが第2の柱である。

### ③ 6・3制の教育システムの抜本的改革

第3に、今の6・3制は、大学の現状のところでも申し上げたようにエリートを育てる母体にはなっていない。大学を出なければエリートになれないのかということもあるが、公的教育システムがエリート養成を手伝わなければいけないのであって、リーダーとかエリートとかいう点では今のシステムが機能していないとすれば、それをとにかく抜本的に直さなければまずいのではないかと思う。具体的には6・3・3・4制度を6・5・3・3に変えればよいと思う。そこでは、中学校の5年というのが非常に意味があると考えている。今は中学には同じ学校に3年しかいないが、5年いると、兄貴という感じがする上級生との交流に意義が出てきて、兄貴に教えられる、兄貴を見ることが重要になる。トータルでは就学年数が1年延びてしまうので、当時もあったように優秀な者は飛び級すればよい。私は経験していないが、昭和前期には小学校5年から飛び級があった。私が経験したのは、中学4年から旧制高校1年の受験資格があった。少なくとも1割くらいは、中学5年に行かずに4年で上の学校に行った。大学への飛び級も認めろという話があり、一部ではやったところもあるようであるが、できる者は長くやることはないので、飛び級を認めれば教育期間は縮まる。

逆に、定職に就くために大学に行くというのでは情けないので、そういう人には専門学校で十分である。中学5年が終わったら、高校は専門学校と教養教育高校（昔の旧制高校）に分かれ、教養教育高校では幅広い教養を学び、まさにエリート養成、リーダー養成に向くような学校と、いわゆる手に職をつけるための専門高校とを分け、専門高校に中間層の育成を担わせ、教養教育高校ではリベラル教育として語学をはじめ歴史、文化、哲学、古典文学、芸術、宗教を全寮制で教育してはどうか。リベラル教育、教養教育の定義というのは、自由な学問を修めることが教養であり、ギリシャ・ローマ以来、ヨーロッパの典型的なリベラルアーツは当初は7つの科目で始まったと言われている。基本となるのは文法学、論理学、修辞学で、それから幾何学、算術、天文学、音楽の7科目が教養教育であった。自らの人格を向上させ、社会をよくしていきたいと思うような人間をつくり、そうした人間の個性に磨きをかけていくのが教養教育であると言われている。『国家の品格』を書いた藤原正彦氏によると、文学、哲学、歴史、美術、科学などについての教養をたっぷり身につけて大局観、総合判断力を持つ人々が真のエリートであり、いざとなれば、

国家・国民のために喜んで命を捨てる気概のある人々のことであるとしている。これはノブレスオブリージの極を語ったものだと思うが、そういうものが教養教育であり、エリートである。私は、昔の旧制高校制度に戻って、受験などを考えずに多感な時期を全寮制で切磋琢磨していく場を与えれば、できる人間は必ずリーダーの資質と言われるものを身につけていく、そういう人間力が出てくると思っている。

そのためには、大学が780もあると教員の数も多くなければいけないし、教員の鍛錬もしなければいけないので切りがないと思うので、旧帝国大学をイメージするわけではないが、今道州制で言われている8つないし9つのブロックごとに国立大学をつくり、そこでは徹底的に国家・社会を引っ張る機関車の教育を、教養の面でも専門的な知識の面でもたたき込む。昔は3年間の大学教育でも十分足りたわけで、旧制高校の定員と帝国大学の定員がほぼ同じだったのですっと入れた。大学入試もあったが、そこで落ちる人はあまりいなかったと言われている。そのようなことをイメージして、教養教育高校から厳正に選抜した少数の者を入学させる。これが第3である。

占領軍の指示で昭和23年に抜本的な6・3制改革があり、当時私は旧制高校の1年であったが、2年生になれない端境期でとんでもない改革であった。新しい新制大学に入ることになったが、それは新しくつくるということで3カ月間はできなかった。入学試験は7月に行われて、それから新制大学に入って大学生活を送った。入学してみたらキャンパスが旧制一高と同じ場所だったので更に魅力がなかったということもあるが、中学校に戻ったようで、点呼を取られるし、出席点は取られるし、授業に出ても意味がないということで、ほとんどの時間はアルバイトをするか、教室の前の芝生に寝転がっていた。教養学部というのは、当初は本当に教養がなかった。それがそのまま続いている。本郷には2年しかいられなくて、教授からは「私どもは3年かかって憲法や民法を教えてきたのに、君らは2年だ。どこまで教えられるかわからない」と言われ、まったく力の入らない学生生活であった。しかし、そのような大改革を当時はやったわけで、今も改革ができないわけではないと思う。

#### ④ 高校卒業前の3ヶ月間程度の期間に切磋琢磨と鍛錬のための集団合宿の義務づけ

最後の4つ目に、鍛錬が足りないことが今の青少年の特徴であり、ここを何とかしなければならぬ。資料の最後に李登輝元台湾総統の言葉を挙げておいたが、李登輝は精神面では完全に日本人で、あの世代の台湾人は同じようなところがあり、私が海外旅行していた時に隣の座席に台湾人がいて、台湾人の精神的な軸は何かというような議論になったら、「大和魂だ」と言う。私が「日本ではとっくに消えているよ」と言うと、「それはわかっているが、台湾人は大和魂で生きている」と言われてショックを受けた。その後よく聞いてみると、「大和魂」という言葉は使われなくなって「日本精神」と言っているようであ

るが、「日本精神を息子にたたき込む」という教育指針がある。それは大和魂であり、日本の修身教育である。植民地統治が成功したためにそういうことになっていたのであり、今は世代が替わっているので薄れていると思うが、当時の台湾の人は卓越した日本人であって、李登輝もそうである。

平成11年に彼が書いた本からの引用をみていただくと、失礼な話ではあるが、よく日本人を見ていると思う。そこには、「現在の日本では、かつてなら精神的修養といわれていたような鍛錬は行われなくなってしまった。そこで、私がいまあえて日本人に勧めたいのは、精神の修養、たとえば道場で座禅を組んだり、朝早く起きて人のいやがるような掃除を行う訓練をしてみることである」と書いてある。余計なことを言うと思うが、胸に手を当ててみると、そういうことをみずから進んでやらなくなったことは確かである。そしてよいことを言っていると思うのは、「大事なことは、信念を持ち行動を起こすことである」としている点だ。教養教育というのは頭でわかるだけではいけないので、本当の教養教育というのは実践することに意味があるのであり、まさに李登輝も行動を起こす必要性を言っている。台中地震の時には私は彼と直接話をしたが、彼は直接現場に行つて、消防官や警察官、市町村長を集めて相当に具体的な指示をしたらしい。最高責任者が現場に行くのは、菅氏の例を見てもあまりよくないことなのかもしれないが、李登輝は遺体の処理や検死まで全部みずから指示して、「全部、私が指示をした」と自慢していた。そういう行動力のある人間である。

そういうことで、鍛錬の場を設けることが必要であると思う。小島委員も言っておられたが、ボランティア活動をさせると人間が変わる。それは一つの鍛錬だと思つるので、それを制度的に設ける。高校卒業前の18歳くらいで各国の徴兵制や志願兵制度の訓練と同じような場を用意して、3カ月くらい鍛錬する。18歳は100万人くらいしかいないわけで、各都道府県に1つか2つ、5,000人を収容できる恒久施設をつくる。これは公共事業となるし、災害時の避難場所、雇用政策にも役立つし、しっかりと設計した建物をつくればいろいろな意味で役に立つ。カリキュラムをどうつくるかということでは私は必ずしも具体的な案を持っていないが、ボランティア活動はよいと思うし、工場での実習などもやらせればよい。男子には武道、国有林の枝下ろしなどの肉体労働で貢献するような仕事をさせ、女子には老人ホームに行つてケアの実体験をさせればよい。何でも経験・体験を積んで、時には失敗してもそれを乗り越えていくという鍛錬が必要ではないか。

教官の確保も大変だと思う。旧制高校では文学その他で大を成した人に我々は教わつたが、そういう斯界の権威者が必要だと思う。そういう人たちによる教養教育を行うことが必要である。規律を保つためには警察OB、自衛隊OBを使えば間違いないと思う。1日のスケジュールは、起床から就寝にいたるまで決まった集団生活を送らせる。今の教育には鍛錬の要素がなく、いろいろなことにおいて挫折を味わつたことのないエリートはスト

レスに耐性がなく胆力に乏しく、真のリーダーたりえないと言われているので、ぜひそういうこともやっていく必要がある。先験的な試みということでは、葛西委員長も関与しておられた全寮制の海陽学園から今年卒業生が出るということで、その卒業生を大いに吟味していただきたい。どんな志と精神構造を持って、どんな挑戦をするか。私はこの試みは全寮制ということで非常に意味があったと思う。

それから、ようやく大学院段階でエリート養成について考えるということで、京大は来年から5年制の大学院で全寮制で少人数の20人を対象に、単なる知識だけでなく人格を磨くという教育をしようとしている。これは阪大や慶應大学でも、同じようなアイデアを持っていると昨日の新聞に出ていた。それから、中学生の武道必修化については、けが人が出るとか、脳震とうを起こすので大外掛けは禁止するとか言われているが、柔道の専門家が書いているコラムを見たら、寝技だけ教えよとあった。時間数も少なくて物になるわけがないので、礼に始まり礼に終わるという武道の礼儀を教えて、技としては寝技だけを教えるのがよいという。寝技というのは、背中合せで向かい合って、それから始めるわけである。それならけがもないし、寝技にも技はたくさんあるので、型も覚えられるということであった。

### (体験的リーダー論)

最後に、折角の機会なので私自身の体験的リーダー論もご紹介したいと思う。私の体験では、いろいろな資質も大事ではあるが、何よりも大切なのは肉体的・精神的な耐久力である。ボディがしっかりしていなければ、健全なマインドも出ないので、健康管理には気をつけなければいけない。だから、サミットの記者会見で眠ってしまった中川氏などは論外で、二日酔いで疲れた顔をテレビで見せるのはリーダー失格である。リーダーは常に健康な外面を見せ、徹夜しても酒を飲んでも先頭を切って走れるという肉体的な力が必要だと私は思っている。それから言うまでもないが、耐久力には胆力が一番必要である。今のリーダーというのは、雑事が多過ぎる。新聞記者に囲まれるとか、どこかに出かけて行って話しをするとか、最近ではトップが動き回らされることが多い。そういうことをしているうちに疲れてしまう。しかもなおかつ組織を引っ張るためには、相当な準備や勉強が必要で、精神的にも疲れ果て、自分の折衝力と発言に組織の存廃が懸かっているような場で、孤独に最後の決断をしなければいけないという時には、私の体験では本当に疲れて神仏に祈るような気持ちになることもあるが、それに動じない胆力が重要だと思う。東大の山内教授の『リーダーの条件』という本を読んでも、やはり胆力を挙げている。

もう一つは、自分の方針の実現をサポートしてくれるよき部下が必要である。これは私がどういう意味で言っているかということ、「同じ釜の飯の仲間」のことである。リーダーも下から上がっていくもので、いろいろな段階でいろいろな人と付き合う。フォーマルな

組織の力というより、インフォーマルな同じ釜の飯を食った仲間、生活をともにして一緒に酒を飲んだり遊んだりする親しい間柄の仲間が、難しい仕事の時には役に立つ。私の体験を一つ挙げると、昭和49年に日教組が全日ストをやった時に、当時の官公労はものすごく増長していて、国鉄の順法ストなどはひどくて誰も反対できなかった。そこに日教組が、児童を捨てて全日ストをやった。たまたま最高裁が判例で、ストのあおり罪自体が合憲だとされた時で、その最高裁判決に反発するように全日ストを打ったので、これを立件しないとどこまで増長するかわからないという思いがあって、榎枝日教組委員長を頂点にしたスト指令の構造を捜査して洗い出し、有罪までもっていくように努力した。

これが難しく、単なるスト指令といっても、それがどう具体的に伝わったかということを立てなければいけない。駐在所の巡査に学校の先生のところに行って事情を聞かせるわけだが、当時は警察のやることは弾圧だということになっているので、デモ隊が駐在所を囲んで調べに行かせないようにする。それで手がつけられない。総評弁護団の弾圧対策というのは精緻を極めていて、1人逮捕しても接見交通権とか、あらゆる法的な知恵を利用して捜査の妨害にかかる。だから協力者を設定して、そこから教えてもらうとか、いろいろな苦勞をして各府県段階でまとめて日教組本部の指令を立てる難しい作業をしたが、当時は「警察官の泥靴がなぜ教育現場に」という社説が出るくらいの時代であった。私は警察庁の警備課長として総指揮を取っていたが、私の先輩の警察本部長も自分の県教組の委員長を逮捕することなど考えられないというような認識で、なかなか捜査が進まない。最後は5県くらいに絞られてきて、そこで差し押さえ捜索をして逮捕して捜査したが、最高検もなかなか起訴に踏み切らないので、私は最高検検事のところに行って、この事件を起訴しなければ今後こういう組織犯罪公安捜査はできないと詰め寄ったこともある。その事件が終わってから感じたのは、私と一緒に若い頃に同じ釜の飯を食った、あるいは近いポストで仕事をしていた人が本部長や警備部長をやっているという県警だけが最後までやってくれた。私はこの時に、フォーマルな組織よりもインフォーマルな人間関係が最後には生きるのであって、人間的な信頼が最後には残るのだということを実感して、この教訓を重要視している。

3番目に、マネジメントにはロウアーマネジメントとミドルマネジメントがあるという話をご存知だろうか。ロウアーというのは現場における作業従事者で、ミドルは中間管理職である。フォロワーシップという言葉もあるようで、リーダーシップに対するフォロワーシップのありようというものが議論されているようであるが、リーダーはロウアー、ミドルの経験を経て、地道なフォロワーシップの経験の積み重ねが基礎になっていないとまずいのではないかと私は思っている。私が体験したのは、役所に入りたての見習い時代に、あることを起案して官房長のところに持っていったら、その人は驚くべきことに、赤ペンでずたずたに直していく。そこで、私はそれを持って帰って清書してまた持っていったら、

また直し始める。「官房長が直されたものを清書して持ってきたのですが」と言ったら、「そうか」とがっかりしたような顔をしてサインしてくれた。つまり、官房長は当時の私の段階の仕事を理解しているから、自分なりに書き直すことができるわけで、その知識と実績の深さに驚いた経験があった。そういうことがないと、リーダーにはなれない。

私が内務省の教えで感心したのは、「2段階上の立場で物を考え、仕事をせよ」という教えがあった。係長であれば、課長補佐を超えて、課長である。「自分が課長だったら、この仕事はどう処理するか」というふうに背伸びして勉強していかなければだめだということで、私はそれを実践し、課長の時に2段階上という長官になるので、長官室での会議で「今のご発言は間違いです」などと発言したりしていたが、そのようにして自信を持ってやれば認めてもくれるという相関関係もあった。勝海舟の言葉として、咸臨丸艦長として渡米して帰ってきてから、アメリカで気がついたことを報告するようと言われた際、「アメリカでは政府でも民間でも、およそ人の上に立つ者はみな、その地位相当に利口でございます。この点ばかりは、まったく我が国と反対のように思われます」と報告して、老中に「この無礼者、控えおろう」と叱られたという。勝海舟の人格が出ているエピソードである。ロウアーからミドル、あるいは2段階上というようなプロセスを経ていないと、勝が言ったような利口でないリーダーと思われるおそれがある。決して外部に示す必要はないけれども、常に各段階の仕事を自分自身が演ずることができる、表に出すことはないがすべてわかっている、ということが必要ではないかと思う。

それから4番目は「天の時、地の利、人の和」であり、やはり人心掌握力がないといけない。レジュメには「志気昂揚策」と「公正な人事」と書いた。今の公務員倫理法は志気の昂揚を妨げており、飲食と中元・歳暮は全部だめだと書かれていて、緩んできた部分もあるようではあるが、私の母体の警察はまじめなので、利害関係者とは絶対に飲食をともにしないか、ともにする場合は3千円以下で自分のポケットから出さなければいけないということになっている。このため、ポケットマネーが尽きると飲食はしないということになって、部外の人との付き合いがどんどん消えているわけである。内部の志気昂揚策として宴会を催すということも、できないし、やっていない。そうなると同じ釜の飯もできないということで、志気昂揚には大変な壁がある。これはよくないことである。そういう意味で和が造成されていない。これをリーダーたる者は大いにやらなければいけないと思う。外部との付き合いも大事である。

公正な人事というのは当たり前で、野田首相も「適材適所」ということを言って防衛大臣をそのまま座らせているが、ああいうことをやっていたのではいけなくて本当の適材適所をやらなければいけないし、信賞必罰も必要である。この中身としては、力のある者を排除しないということが原則になると思う。どれだけ顔を逆なでされても、よい仕事をする立派な者は飛ばさないということである。逆に、どんなに飛ばされてもがんばらなけれ



ばいけない。人事権者としてはそういう配慮をしなければいけないが、同時に、全員が満足する人事は難しい。だから人事異動をするからにはそれぞれにそれなりの意味を与えて、やる気を起こさせなければいけない。私が本部長だった時には、50人くらいの所属長を異動する時に、誰もが満足する人事をやってみようと思って、数日いろいろな資料を見たり顔を思い浮かべたりしてやったことがある。その結果を秘書課長に「どうだった」と自慢げに聞いたところ、「不満の人間が3人います」と言う。そこで、「わかった。その3人を呼んでくれ」ということで、特に島に行くとなると左遷と思ったり、署長なり課長ではなく交通機動隊長ということになるとおもしろくないといったことがあるようで、3人をそれぞれに呼んで、私が意図したことを直接話をした。後で反応がどうだったかを聞いたら、「本部長と話した後は、みんなにこやかになって帰って行きました」と聞いて満足したことがあるが、これはなかなか難しく、どうしても飛ばされたと思う人間も出てくる。その場合に、閥人事をしてはいけない。閥人事ではないという安心感を与えて、不満に思った場合はすぐに説明して解消するということが必要であると思う。