

競争と選択、多様性を柱とする教育改革を

草刈隆郎 氏

内閣府規制改革・民間開放推進会議総括主査 / 日本郵船株式会社代表取締役会長
社団法人日本経済団体連合会副会長

規制改革・民間開放推進会議の教育ワーキンググループ主査として、
また社団法人日本経済団体連合会の副会長として教育問題を検討し、さまざまな提言をされている
日本郵船株式会社代表取締役会長、草刈隆郎氏にお考えをうかがった。

聞き手 株式会社東京リーガルマインド代表取締役 反町勝夫



義務教育の権限委譲

義務教育の制度について検討していくとき重要なのは、子どもたちに最も近い教育現場に権限を移し、実行体制を充実させることだ。他方、国が義務教育に責任を負うのは当然のことである。義務教育費の負担をめくり、国庫負担金が一般財源化かを論じるときには、日本の特殊な事情を踏まえなければならない。



規制改革・民間開放推進会議ホームページ「文部科学省の義務教育改革に関する緊急提言～真に消費者(生徒・保護者)本位の多様で質の高い義務教育体系の実現に向けて～」http://www.kisei-kaikaku.go.jp/minutes/meeting/2004/08/meeting04_08_01.pdf

規制改革・民間開放推進会議ホームページ「教員養成分野における専門職大学院の活用の件」
http://www.kisei-kaikaku.go.jp/publication/2005/0627/item05_0627_01.pdf

サッチャーの教育改革

反町 今年1月、社団法人日本経済団体連合会(以下、日本経団連)は「これからの教育の方向性に関する提言」を発表されています。そのとりまとめに当たっては中心になられ、また規制改革・民間開放推進会議では教育ワーキンググループの主査を務められてい

る草刈会長に、わが国の義務教育のあり方に関してお話をうかがってまいりたいと思います。

草刈 日本経団連の提言は、義務教育に限らず高等教育も含めて議論してきた結果をまとめたものです。また、規制改革・民間開放推進会議の方は、ちょうど中教審が義務教育の問題を取り上げていることもあり、「今年は義務教育に焦点を絞ろう。そこから派生する教育の問題は

取り上げよう」というスタンスで議論をしています。

反町 中央教育審議会では、いわゆる三位一体改革の一環として義務教育国庫負担金を廃止するか、存続するかが議論されています。

草刈 政治的な要素も絡み、なかなか結論が出ない難しい問題ですが、規制改革・民間開放推進会議としては「どちらか一方に荷担すれば、要らぬ混乱を招くのではないか」ということもあって、その議論にはタッチしていません。ただ言えることとして、私たちは、義務教育の制度について検討していくとき重要なのは、子どもたちに最も近い教育現場に権限を移し、実行体制を充実させることだと考えています。他方、義務教育に責任を負うのは国として当然のことです。この国において、「国が教育に無責任であって構わない。放置しておけば良い」とは誰



も言わないでしょう。

反町 とりわけ天然資源の乏しい日本において、人材は最重要の資源であり、不可欠なインフラ制度のようなものです。

草刈 今後、わが国がグローバルな競争に勝ち抜き、魅力ある国として国際社会から認められるために何より必要なのは、優れた人材です。人がきちんと育たなければ、この国は立ち行かなくなる。したがって、国が教育に責任を持つのは当然のことだ。ここまでははっきりとしています。ただし、国庫負担金が一般財源化かを論じるとき、日本の特殊な事情を踏まえなければならないのではないかと。一連の議論で、ある方が「国民学校の思想」とおっしゃいましたが、時として日本では国の統制が未だに色濃く現れます。義務教育についても、「金を出すのだから、当然国が支配するとストレートに結び付く発想を許すのであれば、それはよろしくないだろう」ということです。イギリスにおけるマーガレット・サッチャーの教育改革には学ぶべきことが多くありますが、何よりサッチャー氏は、「教育に関する責任は国が持つべき」と明言されたが、同時に、「国は金を出し、制度も用意するが、重要なのは現場である」という哲学を備えていた。それに基づき、学校理事会に多くの権限を移譲して、学校運営を審査させた。さらに、国会に直接責任を負う監査組織である教育水準局に監査をさせた。成果をチェックして、駄目な学校には2年間の猶予を与えるが、それでも見込みがなければ潰す。そのような改革を実行しています。

反町 現場に裁量権を与えたとともに、責任を負わせたということですね。

草刈 日本の場合、現場へ権限を移譲するとき、ネックになるのが教育委員会でしょう。無論、しっかりやっておられる教育委員会もありますが、問題のあるところも少なくない。そこにメスを入れ、現場にきちんとした体制をつくるのが大切だと思います。

反町 教育委員会の問題点としてお考えのことは、

草刈 規制改革・民間開放推進会議では、教育委員会の問題を今年の秋以降取り上げることになっており、これはまだ委員の間で一致した意見ではありませんが、二つの問題があるというのが私自身のとらえ方です。一つ目は、教育委員会が本当に地域に根差し、地域の教育についてきちんと考えるメンバー構成になっているのかということです。実態として名誉職的なものになっていたり、教育長の友人で固められていたり、イージーな人選がまかり通っているところが多いようですが、委員や事務局に専門能力を持つ人を配して、立案機能を強化すべきでしょう。二つ目の問題は、学校、教員、学力を把握できる組織になっているのかということです。日本の教育委員会は学校の外にあり、一線を画したかたちですが、それで本当に学校の実態把握と内部評価が可能なのか、という点です。

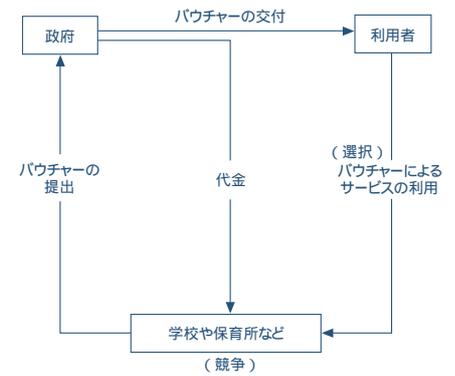
反町 昨年、学校運営協議会の制度ができましたが、これも教育委員会の存在を前提とする点、なかなかサッチャー改革のようなダイナミックなかたちにはいかないようです。

草刈 中途半端なかたちになっているのを見ますと、私は「本当に教育委員会が必要なのか」という気すらしてきます。

反町 大胆な改革案ということでは、規制改革・民間開放推進会議はバウチャー制度²（資料参照）の導入を主張されています。

草刈 今の教育予算の制度は、事実上、教員数、学級数などに比例して配分するかたちです。数が揃っていれば、機械的に予算が付く。特段の努力がなくても、学校は存続する。それでは良い学校にしていこうというインセンティブが働きにくい。それを止め、思い切って、学校選択を自由化し、情報開示を徹底することを前提に、生徒数に応じた予算を配分する。そこに北欧のようなバウチャー制度を応用した仕組みを入れれば、生徒確保のための学校間の切磋琢磨が始まります。評判の良い学校に生徒が集まる。どうにもならない学校はいかに再生するか、

資料 バウチャー制度のイメージ



出所：内閣府ホームページ「バウチャー入門コーナー」
(<http://www5.cao.go.jp/keizai3/2001/0706seisakukoka8-q.html>)

あるいは潰すことまで含めて考えるのか。そのような競争環境を醸成すれば、日本の教育は間違いなく活性化します。各学校が特色を打ち出し、アピールするようになる。何も勉強ばかりでなくて良い。スポーツに力を入れたり、礼儀正しい人間を育てたりする学校というのも良いでしょう。そのように、特徴を持つ学校が出てくるのが期待できます。また、現在の教育予算の制度を温存すれば、少子化が進み、生徒数が減っても教員数は高止まりするかもしれない。彼らには彼らの理屈があります。今の教員は忙しすぎる。生徒が減るくらいでちょうど良い。40人学級では血の通った教育ができない。30人、20人になった方が良い。ただ、財政状況を鑑みれば、そのエクスキューズを自動的に許して良いものか。私は競争、財政という二つの点から、この際、大胆な改革を断行すべきだと思います。

免許制度の必然性

反町 次に、教員養成のシステムについてですが、規制改革・民間開放推進会議は、教員の専門職大学院構想に対して、懐疑的な意見を出していらっしゃいますね。

草刈 そもそも教員のための専門職大学院というものに、さほどのメリットが感じられません。私たちの主張が誤りで、実は多く

1 これからの教育の方向性に関する提言：2005年1月18日に日本経団連が公表した、抜本的な教育改革についての提言。「教育は国の発展の基盤であり、21世紀の国づくりではその担い手の育成が必要である」との観点から、「多様性」「競争」「評価」を通じた教育力の向上（制度改革）、家庭や地域の教育力の向上を目指し、あるべき教育の今後の方向性について示している。参照、日本経団連ホームページ

ページ「これからの教育の方向性に関する提言」(2005年1月)
<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2005/003/>
2 バウチャー制度[Voucher]: 利用者がサービスを選択して購入するという前提に立ち、利用券方式や利用認定方式によって、利用者自らがさまざまなサービスの種類や供給主体の中からサービスを選択することを保証する仕組み。

求められる三つの力

反町 教育の内容についてですが、日本経団連では宗教について言及されていません。

草刈 教育基本法第9条第2項⁴に定めがあるように、決して「特定の宗教のための教育をせよ」という意味ではありません。国際化が進む中、宗教の知識は異文化理解の重要なベースとなっている。イラクがなぜあのような状況になったのか。イスラエルの紛争の理由は何か。知識としては当然、教えるべきだということです。

反町 政治教育や経済教育の必要性も訴えられています。

草刈 教育基本法第8条第1項⁵も「政治的教養」の尊重を明示していますが、「政治の仕組みに触れてはならない」という議論はナンセンスです。経済教育については、やや誤解されている面があるかもしれませんが、私たちは「幼い頃からサラリーマン根性を植え付けよ」というようなことを言うつもりは毛頭ありません。世の中の仕組み、家の近所にある商店街の人たちはどのように働いているのか、いわば全人教育的なことを申し上げたまでです。察するに、文部科学省の「ゆとり教育」も本来のねらいはそこにあったのでしょうか。ただ政治教育、経済教育もさることながら、私が重視したいのは礼儀です。青少年の規律・生活態度が乱れ、倫理観が失われている今の状況は、目を覆うばかりです。それが家庭からしつけの機能が失われた結果だとすれば、学校で代替するしかありません。「道徳」と言うと「戦前の教育に戻るのか」という反応を示される方がいますが、それはあまりに極端です。人間として、最低限してはならないことを教え込むことを教育の原点として見つめ直すべきでしょう。

反町 軽犯罪法という法律があります。拘留・科料と刑罰は軽いのですが、いわば道徳を法律化したもので、してはならぬことが列挙されています。それを見ますと、日本

の利点があるのかもしれませんが、もし実現するのなら、そこを修了したことをもって採用の要件にしたり、優遇したりすることは絶対に止めていただきたい。それは悪しき参入障壁であり、極めてアンフェアでもある。その点は強調したいと思います。公立学校の人事制度はフラットで、役職が上がらないと給料も上がらず、フレンジベネフィットも画一的です。困難な学校で日夜悩みながら頑張っている教員も、平穏な学校でのほほんと過ごしている教員も、サボっている教員も評価は同じ。そこにもってきて、現場の教員としての能力は未知数で、言うなれば、たかだか大学院で2年余計に勉強しただけの人間を優遇するというのは全く不合理です。それでは一生懸命やってきた他の先生方をディスカレッジしてしまう。大学院を出た人も仮採用から始めるというように、完全にフェアな取り扱いをお願いしたい。そもそも、大学院で専門知識を身に付けたり、シミュレーションをしたり、それらもやらないよりは良いのかもしれませんが、私たちは濃厚な知識や最新の教育手法を身に付けていることが、義務教育段階の教員の最大の要件だとは思いません。特に小学校段階は、むしろ子どもたちを暖かい気持ちで包み込む気持ち、慈しむ心、また導く力が大事なのではないかと。極論すれば、小中学校の教員に本当に免許が必要なのか。単に学部教育で教職課程をとったというだけ。それを要件とする参入障壁そのものに問題があるのではないかと、という疑問さえ湧いてきます。

反町 教員免許の制度を維持するのであれば、少なくとも更新制度が必要なのは。

草刈 教育改革で重要なのは教員の質ですが、現行の免許制度が本当に教員の質を保障するものとは思えません。一定期間でチェックを入れ、力を失った教員には退場してもらおうのは当然でしょう。また、時おり表沙汰になりますが、問題のある教員は潜在的にはかなりの数にのぼるものと思われる。にもかかわらず、校長が不適性と判断

する例は少ない。下手に追求して問題を顕在化させれば、最終的には訴訟になるかもしれない、というような意識が働くのかもしれない。そこは第三者も交えて客観的な評価をしていくべきでしょう。

反町 体制づくりとしては、外部人材の活用が重要な視点だと思われます。

草刈 これから団塊の世代が大量にリタイアします。団塊の世代は子どもの頃は、日本がまだ貧しく、食べる物もろくになかった。高度成長期の真っ直中で懸命に働き、パブルを迎え、「失われた10年」ではリストラの嵐にさらされた。いろいろな人生経験を積んだ人たちをそのまま退場させるのはいかにも惜しい。日本経団連では「国も政策的に労働市場に残すため、60歳定年を延長するような措置を検討すべきではないか」というような提言を考えています。校長など教育界で活躍してもらうことも望ましいですね。豊かな人生経験を活かして教員をリードできるでしょうし、子どもたちを優しい視点で見守り、暖かく包み込むこともできるはず。また、そのような人たちは収入が目的というより、生きがいを求めたいのでしょうか。仮に給与が正規の7割、8割でも良しとするかもしれません。

反町 高等学校については、校長に民間人が登用されるようになり、東京都の高等学校でも数人おられますが、実務の世界で活躍された経験を活かし、教員のモチベーションを向上させ、成果を上げられています。ただ、小中学校については認められていません。

草刈 それもまた理解し難い参入障壁ですね。

反町 幅広い人材を登用するということでは、それを目的とした特別免許状制度³、臨時教員免許⁴など、制度としては用意されています。

草刈 しかし、実態としてそれらはあまり活用されていません。

3 特別免許状制度：大学での養成課程を履修していない者に、都道府県教育委員会の行う教育職員検定により、教育職員の免許状を授与する制度。昭和63年の教育職員免許法の改正により制度化。優れた知識経験や技能を有する社会人に免許状を授与し、教員として迎え入れることにより、学校教育の多様化への対応とその活性化を図ることを目的とする。

4 臨時免許状制度：教育職員免許状のひとつで、普通免許状を有する者を採用することができない場合に限り、教育職員検定に合格した者に教育職員の免許状を授与する制度。

5 教育基本法第9条第2項：「国及び地方公共団体が設置する学校は、特定の宗教のための宗教教育その他宗教的活動をしてはならない。」

の良き醇風美俗です。ただ、いかんせん古い法律で「割当物資の配給」など内容が旧態依然としている。これを現状に合うように改正し、小中学校の道徳の教材とすれば良いのではないかと思います。漠然と道徳を教えたところで聞き流され、定着しないでしょうから。

草刈 興味深い方法論です。

反町 昨年の「21世紀を生き抜く次世代育成のための提言」⁶で、「志と心」、「行動力」、「知力」の三つの力を備えた人材を求められています。これからの日本を考えると、求められる人材ということについてお話を賜りたいと思います。

草刈 企業の立場から申せば、高度経済成長の時代には、体力があり、成績がそこそこ良い人間を採っていれば間違いなかったが、今や時代が変化しています。かつて、大多数の日本人にとっての人生の目的は、良い大学に行き、良い会社に入ることだったかもしれませんが、前提が全く様変わりした。例えば、私が入社した当時、転職することは大きなデメリットとされたが、今はむしろ肯定的に評価されることが多くなっている。また、昔は会長や社長といえば、「給料が多く、生活は安泰かつ優雅」と思われていたが、そのような時代は過ぎ去り、今や心ある経営者はいつ買収されるか分からない恐怖に向かい合っている。株主代表訴訟のリスクもある。30年前には、誰一人考えもしなかった事態です。もう一つは、グローバルな競争です。私たちの会社も現在、グループを合わせると約2万5,000名の社員がいますが、そのうち単体直接雇用の日本人は1,600名だけ。船員も船舶の運航要員という従来の役割にとどまらず、外国人の船員を統括し、労務管理を行うことのできる能力のある人材が必要です。

反町 日本企業が世界中で活動する時代には、会社を代表して海外に赴き、外国人をマネジメントできるだけの力量、責任感が求められる。国際化が進むほど、日本にとって最大の資源である人材の重要性が増し



ていくでしょう。

草刈 おっしゃる通りです。世の中全体が劇的に変化しているのですから、教育だけこれまでと同じであって良いはずがない。高度経済成長期には均質な人材を育成して社会が発展させられたかもしれないが、多様こそ社会の活力の源泉となる時代を迎え、リーダーたり得る人材、多彩な能力を備えた人材の育成が急務となっています。企業が求めるのは柔軟な発想を持ち、多様な価値を創造できる人、多様な才覚を備えた人たちです。

反町 刻々と変化する環境に対応して、最適の意思決定や行動ができる人間ですね。

草刈 それに加えて情熱です。これがなければ、人間は進化しません。特にリーダーになるためには重要な要素ですし、さらに高いコミュニケーション能力や構想力、決断力、高い倫理観が素養として求められます。ところが、日本はそのような素養を伸ばす教育が不足している。それは企業の立場だけではなく、社会一般を考えても指摘し得るところでしょう。

反町 平等、公平を旨に戦後の義務教育は集団の中で生きることによって優秀な人材を育成することには成功したかもしれませんが、これからは個として自立した人材が求めら

れます。

草刈 今後も集団の力は必要ですが、集団の中の個ではなく、よい個が寄り集まりシナジー効果を生む。そのような集団でなければ、勝ち残っていくことはできません。これは企業に限らず、学会にしても、あらゆる組織について同じことが言えるはずですよ。

反町 教育における規制改革の意義、人材育成の重要性について貴重なお話をおうかがいし、教育改革の目指すべき方向性がはっきりと見えてきました。本日はお忙しいところ、誠にありがとうございました。

内閣府規制改革・民間開放推進会議総括主査 / 日本郵船株式会社代表取締役会長 / 社団法人日本経済団体連合会副会長

草刈 隆郎(くさかりたかお)

1964年慶応義塾大学経済学部卒業、同年日本郵船株式会社入社。常務取締役、専務取締役等を経て、1999年代表取締役社長、2004年代表取締役会長に就任(現職)。現在、総務省国地方係争処理委員会委員、内閣府規制改革・民間開放推進会議委員(総括主査 / 教育ワーキンググループ主査)、社団法人日本経済団体連合会副会長(教育問題委員長)を務める。2004年国土交通省大臣表彰受賞、2005年藍綬褒章受章。



英国教育調査団(編) 平沼赳夫[ほか]著
『サッチャー改革に学ぶ教育正常化への道 -
英国教育調査報告』(PHP研究所・2005)

読者の皆様のご意見・ご感想をお寄せください。

h-bunka@lec-jp.com

6 教育基本法第8条第1項：「良識ある公民たるに必要な政治的教養は、教育上これを尊重しなければならない。」
7 21世紀を生き抜く次世代育成のための提言：2004年4月19日に日本経団連が公表した、これまでの教育のあり方を根本から見直すことを求めた提言。次世代育成の重要性に鑑み、教育を国家戦略の重要な柱として位置付け、教育界が取り組むべき課題を取りまとめている。参照、日本経団連ホームページ「21世紀を生き抜く次世代育成のための提言 - 「多様性」「競争」「評価」を基本にさらなる改革の推進を - 」(2004年4月)
<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2004/031/>

国民・社会が望む義務教育の
規制改革が前進!

～次は、自治体・校長のやる気ひとつだ!!～