

教育再生の視点	2
1. 水海道小学校のあり方	
2. 脳行動学の視点	
3. 教師を育てる、学校を育てる	
矢口選集「近代教育が育てられない人間像」	6
脳行動学講座「ビールは23歳で好きになる」	7
随想「経済人から経営人へ」	8

## 巻頭言

# 教師を育てる，学校を育てる

## - 教育再生を考えるための視点 -

教育再生への動きが始まっている。教師の指導力不足、ゆとり教育による学力低下が根本の問題として、教師の指導力認定、授業時間の増加、学力テストの実施、体罰の規定などの方向を政府は打ち出した。しかし、それらが本当の教育の再生につながるのか、多くの人々が不安と疑問を抱いている。それは、それらの対策に「教師を育てる」「学校を育てる」という発想が欠けていると感じるからではないだろうか。

今確かに教師たちは一人ひとりの子どもたちに対応しきれていない状況にある。しかし、それは最近になってそうなったというわけではなく、ずっとそうだったのである。そのように育成されてきてはいないからである。教師は生徒一人ひとりをどう指導していくか、ということの本格的には学習してきていない。教科書の内容を定められた時間内に展開するか、その工夫をすることが教育の中心であるとして育てられている。教科書の内容についても、理科の例で言えば、小学校の教師たちは、彼ら自身が小学校中学校時代に学習したこと以上のことを学習していない。だから教科書に出ている限りのところの内容を、いかに伝達するかで精一杯。身の回りの問題と学習内容との関係をとらえると、子どもたちの関心が高まることがわかっていても、取り組めない教師が大半である。

それでも今までは、地域社会や家庭が要求する環境の中で、子どもたちはそれなりに育てられてきた。しかし、ここ十数年の社会の変化は大きい。インターネット、ゲーム、携帯電話、そうしたものからのすさまじいまでの情報と刺激。核家族少子化、失われた地域の連帯。価値観、労働観、金銭感覚も変わってきている。それに対して教育の側は何も変わっていないのが実情だ。

さまざまな社会の課題、技術の変化・・・、それらにどう対応していくべきか、子どもたちは求めている。新しい学力観、ゆとり教育、総合的学習、いろいろな旗が掲げられ指導要領がそのつど変わった。しかし、旗が掲げられただけで、教育の何が変わったのか。教育を担う教師たちに、学習内容について学習指導についてどれほどの研究機会が与えられ支援がなされたか。

今起きている教育におけるさまざまな問題は、教科書の内容をいかに伝達するかという教育観で、教育が終始しているというところにこそ問題があるのではないか。今必要なのは、表面に現れた問題にバタバタと対応することではなく、問題の根本がどこにあるのか衆知を集めて科学的に解析し、それに基づいて、教師、学校をどう育てていくかを考えていくことではないか。

今号では、われわれのこれまでの研究活動を土台に、教育再生を考える視点を整理してみた。

編 集 部

## 教育再生を考えるための視点

# 1. 「<sup>みつかいどう</sup>水海道小学校」という学校のありかた

### 『希望に輝いていたころ』

最近我々は、近々発行される茨城県水海道小学校の創立 130 周年の記念誌の草稿を見る機会を得た。そして、その中のひとつの文章に、かつてないほどの感動を覚えた。それは、卒業生のひとりが当時(昭和 30 年代後半)の学校における活動の様子を書いたものである。『希望に輝いていたころ』は、彼女がこの水海道小学校ですごした時代の思い出の記につけた表題である。

『希望に輝いていたころ』によると、当時の水海道小学校における日常の活動やさまざまな行事は、その運営のかなりの部分を児童が中心になって行っていた。放送、新聞、購買、図書、映画、保健、体育、整備、防護、貯蓄の 10 の部と、それらを統括し全校集会の準備をする事務局があり、5 年 6 年は必ずそのどれかに入って活動をしていた。それぞれの部は、おおよそクラスから 4, 5 人ずつ、30~40 人ぐらいで構成されており、どの部に入るかは、各自の希望を重んじ話し合いで決めたという。

放送部には朝風放送局、そよ風放送局の 2 つの放送局があり、朝昼の校内放送を交替で担当。取材を基にした校内ニュースや放送劇まで自由な発想で番組作りが任せられ、それらの準備や放送機器の操作にいたるまで一切を子どもたちが行った。新聞部には「あかつき新聞」「わかさ新聞」の 2 つの新聞社があり、週 1 回の新聞発行と、低学年向けの壁新聞を作っていた。その他、学校生活に必要な小物類を販売する購買部、図書館の本の貸し出しや整理を行う図書部、保健活動や応急処置を行う保健部、花壇の管理や校舎の美化を担当する整備部など、そのそれぞれで子どもたちの活動は驚くほど自主的に行われていたのである。

放送部に所属していた彼女は、昼の放送を終わって誰もいない廊下を教室に走って帰るそのときが、人生で一番充実していたときだったと述懐している。

### 自分に自信を持っている子どもたち

私たちがいなかったら学校は成り立たなかったと彼女は自信を持って言う。運動会は、用具の準備、競技の進行、児童の誘導など概ねが体育部にゆだねられ、体育部が中心となって運営されたと彼女は書いている。プログラム作りも 4 年以上の学級代表からなる学級委員会が行っており、まさしく子どもたち主体の運動会であったといっていよい。

子どもたちの気持ちは、いかに、みんなのために活動するかということに向かっており、協力し合っ学校生活を運営し、環境の改善をする、行事を計画し推進していくことに意欲と快感を持っていた。そして、それを実現していく中で、成長し自分たちに自信を持っていったのである。

子どもたちが自主的に運営する、それは大変難しいことである。子どもたちに任せればできるというものではない。そこにいたるまでには、水海道小学校の先生たちには並々ならぬ苦勞があった。いろいろな意見のまとめかた、仕事の分担のしかた、具体的な個々の仕事のしかた……。それをやらせるというのではなく、子どもたちが自分たちでつかんでいくように計画し、場を作り、助言する。子どもたちは、そうした先生たちの支えを意識することなく、その手の上で自由に生き生きと活動したのである。

### 子どもの知恵と行動力を発揮させる場としての学校

水海道小学校では、教科の学習においても子どもたちの主体的な活動を通じて、自ら考え行動する力を育てることを目標とした。教師が教え込む受動的な学習ではなく、自分のペースで、自分の五感を通して、個々の子どもが思考を積み上げていく学習を工夫した。理科は、単に覚える学習ではなく、教材

は考えるための材料であり、みずから考えて法則を見出していくための材料であるとし、それを実現するための実験観察中心の学習活動を設計した。機を失せず実験観察ができるようにとのねらいで作った「実験観察園」や「大きな機械と道具の実験室」、子どもたちが自由に機械の分解組み立てや実験・工作ができるように材料工具をそろえた「発明工夫室」。また社会科では、教員全員で地域に即した課題と学習のありかたを5年間にわたって研究し展開した。(水海道小学校の活動は当時大変注目され、「蠅のいない町」(岩波映画)、「私たちの学校」(新理研映画)などの映画にもなっている。)

子どもたちにとって、学校をどういうものにするか、学校で何を育てるか、その方向はこの水海道小学校の示す方向ではないか。子どもたちに自分の知恵と行動力を発揮させる場、協力して目標に向かう場としての学校づくり、それを考えていくということではないか。

もちろん、当時と今とはさまざまな条件が違う。当時できたことが今そのままできるとは限らない。活動のテーマも同じではないだろう。小学校、中学校、高校、それぞれで、また地域によってもその内容は違うだろう。子どもたちが、自分の現在の生活、将来の目標とつながりを感じるテーマ、それを見出し学習の場を作り出すのは容易ではない。しかし、それに向かって、試みては修正していくという地道な努力が、我々大人世代に課せられた課題ではないだろうか。教育の効果は、2年や3年でその効果が出てくるというものではない。信念をもって、じっくりとして取り組む姿勢が必要である。

## 2. 脳行動学の視点

いじめ行動がなぜ起こるのか。勉強や受験のストレスだという主張がある。勉強についていけないから面白い。その憂さ晴らしにやるという意見もある。だから、もっと学習指導に力を入れればよい、と言う。充実感がない、集中できるものがない、その心の空白を埋めるためにいじめる、という主張もある。協力して何かに向かうことがないからだという人もいる。だから、部活動などに力を入れ指導せよ、などと言う。

人の心を考える経験がないからだと言う意見もある。だから、福祉施設などでボランティア活動をさせよ。家庭教育がなっていないから、愛情を持って育てられていないからいじめるのだ。いじめられたとき、親に相談できないのだなどと言う主張もある。いじめは本能だとする説もある。この説を採るものは「いじめはあるものだ」という前提に立って、いじめへの対応をしなくてはならないとする。

100人いれば100様の意見が出てきて、対応策はなかなかまとまらない。確かに、いじめ行動が生まれる状況はさまざまである。しかし、脳の働き方という視点からいじめ行動をとらえてみると、視界が開ける。いじめ行動が生まれるメカニズムには、共通した脳の働き方を見ることができる。それは、いじめ行動を起こさない子どもたちの育て方を考える大きな鍵となるように思う。

### 「いじめ行動」が生まれるメカニズム

いじめ行動は、人間の快・不快という感情と関係して生まれる。人間の脳は、行動のまとめりとしての「いじめ」を本能としてもっているわけではない。しかし、自分にとって快である(心地よい)方向に向かって活動し、不快な(心地よくない)ものは避けるという働き方を持つ。この快・不快を感じる脳の働きが、いじめ行動を生み出すもとになっている。

いじめを生み出す状況にさまざまな違いはあっても、そこに共通するのは対象に対する「ウザイ」「キモイ」という言葉で表現される「不快感」である。その不快感は、必ずしもいじめの対象が原因していないもの「受験や成績からのストレス」「仲間はずれという不快感から逃げる感情」もからんでいることが多いが、ともかくそれらの不快な感情を解消するために、脳は行動を起こすのである。そして「相手をいじめることによって得る快感」「仲間である安心感」を得るのである。

快・不快を感じ、快の方向に向かって行動しようとさせるのは、生命の維持機能を担当する脳幹に属

## 教育再生を考えるための視点

する扁桃体の働きによるもので、心地よいものが自分にとって安全であるとする「生命を守るための本能的な働き」である。例えば、人間は生まれたばかりのときは甘いものしかおいしいと感じない。赤ん坊にとっては甘い母乳が一番安全。「甘い=安全」であるから、「甘い」をおいしい(快)と感じるようになっている。苦いもの辛いものは危険なものである可能性があるため、不快と感じる。だから、赤ん坊に甘いもの以外の味の物を与えても危険なものとして舌で押し出してしまふ。

つまり、自分にとって快でないもの(不快なもの)を排除するという行動は脳の最も基本的な活動なのである。自分の力を示すことで快となる行動、また不快なことを避けたり紛らわすための表現である「いじめ行動」は、脳の本能的な働きを土台とした行動だということである。「いじめはどこにでも発生する」「いつの時代でもある」理由はそこにある。

### 行動のしかたで脳の働き方が育つ

いじめは脳の本能的な働き方から起こる。しかし、現実には多くのいじめをしない人間がいる。人間の脳の働き方は、本能だけで決まるものでなく「育つ=変化する」ものだからである。人間の行動は、「快」「不快」という人間の本能的感覚に左右されるが、その人間にとって、何が「快」で何が「不快」であるかは、経験により変化していくのである。前述の味覚の例で言うと、大人は塩味も辛みも苦みも「うまいもの」として味わうことができる。成長の過程で、心地よい環境のもとと信頼できるものから与えられていくうちに、脳の中に辛いもの、苦いものもだんだん美味しい(快)と感じる味覚の回路ができていくからである。

脳が作り上げるのはもちろん味覚ばかりでない。経験したときの記憶を蓄積して、さまざまな行動と感情のネットワーク回路をつくりあげていく。先生にほめられたのがきっかけで絵を描くのが好きになったり、人前で失敗して以来話すのが苦手になったとかというような、誰しもそれを実感する経験をもっているだろう。つまり人間は、行動の経験のしかた積み重ね方によって、同じことを「快」と感じるようになったり「不快」と感じるようになったりする。行動をした状況や、その結果によって変わってくるのである。いじめ行動をおこすかどうかは、育て方(=行動の経験のさせかた)が大いに関わってくるということである。

したがって、いじめ行動の対策は、脳の本能的働きかたと、行動経験からつくられる脳のネットワーク回路、その両面の視点を持って考えていく必要がある。

### 「助け合うことの快」を体験させる

どうしたらいじめをやめさせることができるか。いじめをしている子どもたちの脳は、いじめをすることで「快」の状態になる。脳は、同じ行動を積み重ね、同じ回路を何回も使うほど、その回路の働きは強固になっていく。従って、いじめを封じるには、まずこの回路を使わない状態にしなければならぬ。しかし、ただ使わないというだけでは「いじめない脳」はできていかない。回路は休んでいるだけで、環境が整えばその回路は再び働くからである。

「いじめない脳」にするということは、「いじめ」で快になる状態を、「いじめない」がより快であるようにするということである。脳には快と思う方向に働く自己保存の原則があるからである。脳の働き方から考えると、「いじめない」が快になるには、お説教を聞かせたり「いじめはいけない」というメッセージを読ませたりという受動的な行動より、「いじめないことにより、快を感じる行動経験」をさせる、それを積み重ねるといことの方がはるかに効果的である。脳のネットワーク回路は、脳を複雑に活発に活動させるほど、そして感情が絡むほどしっかりできていくからである。

「いじめない」というのは、具体的には助けるという行動、励ます、手伝うという行動だ。その行動

の結果、またはその行動のプロセスが「快」をもたらすような、そういう行動の場を作って、その行動を経験させるということが必要なのである。もちろん、それはそう簡単なことではない。みんながやる気になるテーマ選び、そしてグループとして成立させるための手助けが必要となる。グループを作ればすぐ仲間になれる、グループワークができるというわけではないからだ。相手に伝わるように意見を言うこと、相手の言い分を聞くこと、意見をまとめること、仕事の分担、リーダーシップのとり方、協力のしかた、それらを育てるための、グループの状況に応じた適切な指導が鍵となる。

### 3 . 教師を育てる、学校を育てる

目標は、子どもたちの「自信」を育てること

いじめ問題、また履修もれに代表される受験偏重教育、それらの背景には「不安」があると多くの識者が指摘する。不確実な社会への不安、将来への不安、そして何よりも自分自身への不安。自分の行動、存在意義に自信がないということだ。人と違うことへの不安、孤立への不安。競争のストレス。お互いに助け合うことによって、向上して行くことができるという世界が見えない。

これまで子どもたちは学校で、抽象的に整理された結果を覚えることが求められてきた。それは社会の現実や課題の克服につながるものではなく、生活の上で生きて働くものでもない。だから、学習への意欲を生まない、自信につながらない。そうした「不安(不快)」から逃げようとしていじめが生まれ、唯一確実と思われる大学という目標に一途に向かわせる。

求められるのは、その不安を取り除き、かつての水海道小学校の子どもたちのように、自分に自信を持たせるための取り組みである。学校の課題はそこにある。そして、それを担うのは教師たちである。

教師にステップアップの環境を

能力開発工学センターでは、ここ数年小学校の現職教師の方々の協力を得て、理科授業力向上の方法の研究を行い、その過程で、学校現場の実情を実感を持ってとらえてきた。教師が仕事をする学校の環境で、最も問題と思うことは、授業力をステップアップするシステムが整備されていないことである。

企業で働く場合は、いきなりすべてをまかされることはない。新人としての研修期間がある。先輩についてその助手として働く期間がある。自分のスキルをアップするための研修の機会も与えられる。巻頭言でも述べたように、教師は学習内容、学習指導について十分に学習をしてきていない。(特に理科においては内容に自信がないと言うものが少なくない。)にもかかわらず、大学を出たばかりでいきなり学級を任される。教師の生活は忙しい。ぎりぎりの人数、しかも雑用が多い。授業の工夫や子どもたちの一人ひとりに対応する時間がない。先輩に学ぶ時間、仲間で教えあうゆとりがない。研修はないわけではないが、いずれも短期間で、学習内容や指導方法についての本質的なものがないというのが教師たちの声である。

教師の指導力を上げるには、まず十分な研修時間、教材研究の時間が必要である。指導力の認定よりも、ステップアップの環境を整備すること、これがまず必要である。

再生の鍵は、援助の姿勢 管理や要求でなく

理科学習の国際比較調査では、日本では科学に関連した実社会の問題や、科学の利用分野など、科学を学ぶ意味をとらえることに費やされる時間が少ないということだが、そのことは他の学科にも共通する問題である。履修漏れの問題は、受験科目でないということが直接の因であったが、なぜ学習



電気の学習に取り組む教師たち  
(能力開発工学センター主催の研修にて)

## 教育再生を考えるための視点

するのか必要性が感じられないという生徒の声も多数あった。

日本の教育は、教科書の内容をいかに効率よく教えるかということに力点が置かれてきたが、子どもたちに学習の意欲と充実感を持たせるには、現実の問題、将来の問題に密接につながるような迫り方をする必要があり、学校で学習していることが、自分の未来につながっていると確信できる課題を子どもの前に提示し、自分が確実に力を発揮できていると感じられるような学習活動にしていかなければならない。しかし、学校は今、学校だけで学習のあり方を変える力を持っていない。総合的学習は、その方向の中にあるものだったが、教師にはそれへの取り組み方を研究する手段も時間も与えられなかった。政府が示した教育再生の方向への対応でますます余裕が無くなっているというのが実情である。

かつての水海道小学校には、その活動を支えた人々があった。学習方法、学習指導の面で支援した当時新しい教育の方法論で教育界をリードした中央教育研究所(所長海後宗臣、所員飯島篤信、矢口新ら)、音楽活動や芸術活動で支援した専門家たち、学外での学習活動に協力した地域の人々。地域社会には子どもらの生活とも密接な関係を持った課題が山とある。学校、教師に示唆できるものを持っている。現実には、地域との連携で、生活に密着した生き生きとした学習活動を展開させている学校がある。しかし、一方で親たちが身勝手な要求を出したり、行政が学校を管理する方向に走り、教師たちが萎縮したり、大きな混乱を生んだ例も少なくない。

鍵は、学校と教師に対する支援の姿勢である。基本的には、教師は子どもたちの成長のために教育がどうあるべきかを考え仕事をしている。悪条件の中でも、多くの教師は「よりよい教育」をめざして地道に取り組んでいる。必要なのは、まずそれを受け止めることであろう。その上でどうしたら、教師たちにしっかりと授業研究、教材研究をするゆとりを作れるか、どのように援助すれば子どもたち一人ひとりに対応した指導が実現できるかと考える。要求でなく、押し付けでなく、管理でない、支援。それが、希望輝く学びの場としての学校を育てていくことになると思う。

### やくちはじめ 矢口新 選集を読む 『近代教育が作り出せない人間像』

能力開発工学センター客員研究員 榊 正昭

30年前に書かれたこの小論には「社会の転機と教育の転換に関する覚書」という副題がついている。

矢口は言う。「新たな人間像の育成がさまざまな形で主張され要請されていることは衆知のことである。しかしそれが単なる願望に終って、具体的な姿をとって現実化しないのはどうしてだろうか。」問題は教師が教科書で教科を教えるという近代100年の教育の構造にあるとし、その構造が当時の公害問題、自然破壊、汚職事件などを生み出す地盤ともなっていると述べている。この指摘はイジメ問題や必修科目履修漏れなど今日の問題に置き換えて読んでも全て当てはまる。「現代の学習は、場のダイナミクスの中での人間の形成を忘れた抽象的観念の産物としての学習である」という指摘も、今日の教育問題への警鐘となっている。

今日の教育改革の方向が多くの人々の共感を得ないのは、教育の目標とするものが、教育における問題や現代社会のさまざまな問題の克服につながるという確信を持ってないからではないだろうか。矢口は、教育の目指すべき方向について、公害、自然破壊、汚職など社会の問題を自ら克服する人間を目標として、「生活を通じて生活することを身につけながら、より幅の広い生活圏へと広がり行く、より複雑な行動の場を展開することが新たな学習システムの開発の方向であろう」と述べている。社会の中で生きる人間の行動力としてとらえ、育てるべきだと言っているのである。

矢口新選集第3巻『探究的行動力を育てる学習システム』所載  
(1993年(財)能力開発工学センター刊行)

## ビールは 23 歳で好きになる

- 嫌いなものが好きになるメカニズム -

研究開発部 矢口みどり

2006年の夏、あるビール会社で、ビールを「うまい」と感じるようになった年齢は何歳か、という調査を実施した。23歳、それが調査に応じた数千人の平均の値である。

ビールは苦味のある飲料である。晩酌の一杯を楽しむ夫と私に娘(21歳)や息子(18歳)は「こんな苦いもの、どこがおいしいの?」と聞く。まだ苦味を「うまい」と感じる味覚を持っていないのだ。

人間は生まれてすぐの段階では、甘い味しかおいしいとは感じない。赤ん坊の口に塩味や辛味、苦味、酸味のあるものを入れると、舌で押し出してしまう。甘み以外の味をおいしいと感じる感覚は、すべて、生まれて以後の食生活の中で獲得していくのである。

新しい味覚の獲得には時間がかかる。生後3~4ヶ月で始める離乳食、軟らかいものから硬いものにするばかりでなく、薄味からだんだんと濃い味にしながら、塩味、甘辛味、酸味など色々な味に慣れさせていく。

そうして、幼児、子どもの過程を経て大人と同じものを食べられるようになるのには十数年かかる。我が家では下の子が中学生になるまで、大人用カレーと子ども用カレーの2種類を作っていた。薬味の生姜やわさび、辛子を大人と同じように食すようになったのは、中学卒業の頃だった。

空腹の状態を作り、落ち着いた状況で無理をさせず、繰り返し根気よく慣らしていく。その積み重ねで、いろいろなものが食べられるようになっていく。しかし人参、ピーマンのように独特の強い香りや味を持つものを嫌い、いつまでも食べられない子どももいる。

好き、嫌いの感情をつかさどるのは「古い脳」に属する「扁桃体」。「古い脳」とは脳幹や延髄など、生命維持にかかわる働きをする脳の部分を言う。その「古い脳」に属する「扁桃体」は自分の生命にとって安全なもの、心地よいものを好きと感じる働きを持っている。

甘い味をおいしいと感じるのは、生命維持のためにDNAに組み込まれたもので、赤ん坊が生きるために摂取する母乳、その甘さは安全なもの、自分の生命を守るものであることを、感覚としてとらえられるようになっているのである。

扁桃体は、短期記憶を必要なものとそうでないものに振り分ける海馬のすぐ隣にある。扁桃体と海馬の間には情報のやり取りがあって、好き嫌いの情報は経験の記憶と結びついて変化していく。楽しさ心地よさ(=安全)とともに経験したものは好きになり、逆にいやな経験と結びつくと嫌いになっていく。

このメカニズムをうまく使って、児童の野菜嫌いをなくした小学校がある。NHKのTV番組で紹介されていたのだが、人参やピーマンが嫌いな子が多いことを心配した栄養士さんが「宝物探し給食」というものを考えたのである。

星型や動物型に切った野菜を各組数人に当たるように準備し、それを入れておかずをつくる。そして、宝物は誰のおかずに入っているかな、とやったのである。すると、子どもたちはその宝物を探すのが楽しくて一所懸命探す。見つかるみんなの羨望のまなざしの中でその宝物を食べる。その結果、見事好き嫌いとはなくなってしまったというのである。

ビールの話に戻るが、23歳というのは、学校を卒業して仕事につき少したった頃、仕事の厳しさや、難しさあるいは面白さを感じてきている、そんな頃だろう。前述の調査によれば、それまで「苦い」と感じていたビールを「うまい」と思ったその時の状況は、

男性：仕事の打ち上げ、風呂上り

女性：仕事帰り、飲み会

共通するのは、暑い日、よく冷えたビール、友人、仲間である。身体の水分要求に、仕事が終わったときの充実感・開放感と良い仲間が加わったとき、「苦い」が「うまい」に変わったということになる。

楽しい経験と結びつくことで、それまで嫌いであったものも食べられるようになる、好きになる。脳は、安全であること、快であること、そうした情報とともに入った味は良い情報として記憶するということである。このメカニズムを、うまく使うと食べ物ばかりでなく苦手なものを克服できる、いや、苦手をつくらないようにすることができる。その方法へのヒントがここにある。

## 随 想

# 経済人 (economic man) から 経営人 (administrative man) へ

能力開発工学センター評議員 奥田 健二

近代経済学の父と言われるアダム・スミスが『国富論』を出版したのは1776年のことであった。この『国富論』における鍵概念は“経済人”であることは周知のことであろう。そして経済人とは、自己の利益の極大化を常に求めて止まない合理的な意志決定者であるとしたのである。社会を構成する市民一人一人が、自利の極大化を求めて行動すれば“見えざる手”の働きによって市場全体の調和が保たれるとしたのであった。大いなる楽観論によって支えられていた考え方であった。

20世紀後半の時代に至って、上記の経済人仮説に替わって、より現実的な経営人モデルがハーバート・サイモンによって提起されることとなった。サイモンは、『経営行為 (Administrative Behavior)』を1957年に、1982年には『制約された合理性の諸モデル (Models of Bounded Rationality)』を書いている。この他にも著書は多いが、これらの著作を通じてサイモンは、現実の人間は古典経済学の前提するような自利の極限化を追求する合理的意志決定者ではなく、不確実な情報をもととして、“あるところで満足する (satisfying) ”、あるいは“まあまあ良い (good enough) ”と判断できる行動を探し求めているのだとして『経営人』という概念を立てたのである。

そして極大化利潤という考え方に替わって適正利潤 (adequate profit) が現実の産業界においては尊重されてきていると指摘するのである。この適正利潤という考え方は、自利のみでなく、相手の利益も考え、さらに社会全体の利益も考慮するという複雑な目配りのきいた判断が求められていることを物語っているのである。

さて以上に検討した、18世紀における近代経済学成立以来20世紀に至る間に、利潤概念も大きく変わってきた経過は、読者諸賢も既によくご存知の事柄であり、特別な面白みのある情報とは思われない方も多いことだろう。しかし、以上の話と、日本の18世紀、すなわち江戸中期の事情と結びつけてみると、話は一転して面白くなってくるのだ。

江戸中期は近江商人が活躍を始めた頃にあたり、また石田梅岩が商人の道を説いた心学の興隆期でもあった。そしてこれら近江商人や心学の伝道者が共に目指した利潤とは、「自利、利他、世間よし」という三方良しの基準に沿ったものでなければならぬと強調したのである。要するに、適正利潤でなければならぬという主張である。

これら江戸中期商人の反面教師となったのは、江戸初期1600年代の紀伊国屋文左衛門たち政商の貪欲な利潤行動であった。これら政商たちは、江戸の火災などを利用して武士と結託し、材木などを買い占め、巨大な利益を独占した。江戸中期の商人たちは、これら江戸初期政商の行動様式を超越し、新しい商人の生き方を確立し、日本経営の先駆者となったのである。しかもハーバート・サイモンの学説を200年も前に先取りし、同時に、21世紀経営の在り方を先導するという業績を上げたのであった。サイモンの獲得したノーベル賞賞金のいくらかは近江商人・心学者にも分割、遺贈されてしかるべきか？

---

発行者 財団法人能力開発工学センター (JADEC)

〒203-0042 東京都東久留米市八幡町1-1-12 / TEL:0424-73-1261 / FAX:0424-73-1226

E-mail: [info@jadec.or.jp](mailto:info@jadec.or.jp) ホームページ: <http://www.jadec.or.jp/>

[ 本誌はJADECセミナー卒業生の会「ほんものの教育を考える会(ADE研究会)」の支援により発行しています ]

---