

東大 EMP・横山禎徳編者「東大エグゼクティブ・マネジメント一課題設定の思考力」東京大学出版会 2012 年 5 月 25 日刊を読む

中島隆博著

現実の仕組みを把握するデザイン感覚

—何が現実を構成している仕組みなのかを把握し、そこで問題をきちんと分析して、可能な答えをいくつか提示できる能力—

Q：(横山禎徳氏)

(1)ハーバードビジネススクールの学生を日本に案内している人から相談を受けたんですね。

「日本に来ると、街の人の動きとか洗練されていて、民度の高い国だという印象を受ける。

しかし、企業に行っていろいろと質問をすると、訳のわからないほんやりした返答が来る。

このギャップはどういうことなんだ」とみんなに聞かれるそうです。

(2)つまり、日本の企業の人には、説明能力のなさ、その自覚のなさ、こうした能力が欠けているような気がするんです。だから周囲に影響力を持てない。かつては「教養」という言葉を使ったんだけど、いま、それではない表現が必要ではないかと考えています。

A：(1)おっしゃっている「民度が高い」というポイントですね。問題なのは、せっかくそういう基礎的な「教養」というバックグラウンドを持っているのに、それが判断力や説明能力という別の能力につながらないことなのでしょう。重要なのは、何がいまの現実を構成している仕組みなのかを把握し、そこで問題をきちんと分析して、ある種の可能な答えをいくつか提示できる、そういうことを示す能力を研ぎ澄まることなのです。

(2)昔の「教養」は、「どちらか」というと知識を受け入れていくほうですよね。いろいろな知識をバランスよくため込んで、教養人として振る舞う。これは一つのあり方ですけれど。でも、いまそれが要求されているわけではないんです。いま必要な「教養」は、この現実をなしているものに対するデザイン感覚だと思うんですね。

Q：それはたしかにデザインですね。プロブレム・ソルビングだと、ソリューション・スペースを見つけることだとか言うこともできそうです。でも、こうしたデザインはやはり学問ではないんですよ。ファッションや装飾芸術と違って、こうした抽象レベルの高いデザインを技能として教える場所はないのでしょうか。

A：(1)本来は、それは哲学というのが受け持つはずだったんですよ。ところが、日本の哲学教育というのは全然違います。哲学史を教えて、カントはこう言いました、ヘーゲルはこう言いましたという方向に行きます。私が不思議なのは、サンデルのハーバード講義が日本でこんなに注目されたことです。彼は特殊なことをやっているわけではありません。哲学の教育として至極全うなことを、淡々とやっているだけですよ。

(2)私も力不足ではありますが、こうした問題設定・問題解決型の哲学教育を実践しようと試みてはいます。たとえば中国思想の場合に、まずは古代から歴史をたどって教えてみようとなると、これは退屈ですよね。自分がそのように中国哲学史を教えるという姿をイメージしただけで退屈です。そうではなくて、かつて歴史上で生き生きとした議論が行われていたわけですから、こうした論争的状況を正確につかんで、現代からみるとどういう意味があるのか、それはやはり考えないと駄目です。あなたたちがそういう状況になったら問いをどう引き受けますか。そういう思考を積んでいくプラクシス(ギリシア語で「実践、実行」の意味)が必要なんですね。

(3)私は本当であれば、こういう問題設定・問題解決型のプラクシスの経験を中高生の段階で積むべきと思っています。そうしたら日本の状況は大きく変わるとと思うんです。ものを考えることはこういうことか、ものを理解して、問い合わせ立てるとはこういうことかとわかるはずです。中高生というのは、そういうことを知りたいわけですよ。別に倫理の教科書に書いてある内容を憶えて、穴埋めしなさい、括弧のなかから選びなさいといったことをやりたいわけではない。もっと自分たちに深く関わっている問題があって、しかも将来に自分たちでそれらを決定しなければならない局面が来るとわかっている。その準備のために、自分たちで考える練習をしてもらうことが重要なのです。

(4)ただ、そのためには、いまの授業で想定されている「教養」を超えたパースペクティブをもった教師が必要です。教科書に書かれている内容の背後に様々な問いの歴史があり、それが何階段にも積み重なって、さらには私たちの現実とも結びついているということを見せる。それはある意味で良質な教師でないとできないかもしれません。たとえばスポーツを教えるときに、下手な指導者は自分の理解しているものを無理やり教えて、あとは一生懸命頑張ろうと言います。そうではなくて、そのスポーツの特徴をどのように見せるのかが重要で、そこにはどういう段階があるのか、そして、いまあなたはここだと教える。あなたはこういう動きをしてるが、でも、こういう別の動き方の可能性が実はあって、こういうふうに具体的にできるんだとイメージを与える。こうしたことがものすごく大事ですね。

(5)そうなると、教師のトレーニングというところから始めなければいけないのかもしれません。それによって若い世代がよりのびやかで柔軟な思考と判断力を獲得することができるようになるはずです。私たちの役割には小さくないものがあります。

### <コメント>

「現実の仕組みを把握するデザイン感覚」とは何か。東京大学エグゼクティブマネジメントプログラム(東大 EMP)講座からの提案。中学生・高校生から探究型学習などで取り組むべき「問題設定」「問題解決」のプラクティス(実践)経験の手順を示したものです。大いに参考にいたしましょう。

2025年11月30日