

〔コメンテータ〕

樋口 清 秀

(早稲田大学国際学術院教授・
早稲田大学ヒューマンリソース研究所長)

*司会：

引き続きまして、早稲田大学国際学術院教授、早稲田大学ヒューマンリソース研究所長、樋口清秀からコメントをさせていただきます。それでは樋口先生、よろしくお願いいたします。

ただいま紹介にあずかりました樋口でございます。

私は普段から、スタント教授が研究されている「学生にいかにもチベーションをもたせるか」あるいはその実践については共感を覚えるものでありまして、私の講義や演習指導にもとりいれております。

直近で手に入れた本に、イアン・エアーズ著の、『やる気の科学』という本があります。これは文藝春秋から翻訳され、出版されています。『やる気の科学』というモチベーションかなと思うのですが、原著名はCarrots and Sticksという、人参とスティック（棒）、すなわちアメとムチとなっています。アメとムチを使えば人はよく働くのではないかと、何か人をロバと見立て、働かせるようなところをいまだに、原題にもってきてやる気を起こさせろというのめいかなものかなと思いますが、中を読んでみますと非常に単純な話が展開されています。労働者を良く働かせる、また良く働くためには、適切なインセンティブを労働者自らに見つけさせなさいと言っています。インセンティブ、何をしようとするか。そして、その意思・目的を達成するために、アメとムチの両方を使い分けなさい。もしうまくいったら、自分を褒めるために温泉に行こうか、世界旅行に行こうかと。だめならば、罰則として、たとえば、今日は夕食抜くことにしようかという話です。これで本当にモチベーションを高めて維持できるのかとことについては、私はいささか疑問をもっております。

このイアン・エアーズさん、イェール大学の教授ですが、自分のモチベーションを維持する、ないしは実現をする、あるいは自分のある目標を自己実現するために、私は何をするかということコミットメント、すなわち、あらかじめ「私は何々をします」と宣言しておく。やらない場合には人からお前はうそつきだと言われかもしれない。うそつきにはなりたくないの、目標を実現するべく一生懸命努力するであろう。このコミットメントこそ重要だと強調しています。ですから、モチベーションを維持するために、絶えずコミットメント活用する。私は将来総理大臣になると、こう言い続けるか、それとも私はいずれノーベル賞を取るとかを言い続ける。そうすると、モチベーションが維持できると言っています。そして、うまくいけば自分を褒め、うまくいかない場合は罰を自分に与えることによって、さらに自分を引き続き自己努力する人間に高めていくことができると言っています。

しかし、これには私はどうも首を傾げざるを得ない。アメとムチで人はうまく行動していくのか。自分はそれで本当にうまく自己管理できるのか。私自身の体験で考えてみても、こんなアメとムチではうまくいかないのではないかと思います。

本年8月、大学の交換研究制度を利用してオックスフォード大学ハートフォードカレッジに大学に研究滞在しました。オックスフォードの教育内容につきましては同カレッジの教授から多くを聴取しました

が、オックスフォードでは各教員に向けに面白い本を作り、販売していることを聞きました。『オックスフォードマニュアル』という本で、オックスフォード大学における教本です。どうやって学生を教えるかということについて、まさにこの motivation and confidence という、やる気と自信があれば間違いなくオックスフォード大学の教壇に立てますよと強調しています。教壇に立つ以上は、これをもって教えなさいと。まさにモチベーション重要さです。生徒に何を教えようと認識すべきである。またそれに加え、各教員は「自分はできる」と自信を持つということです。

じゃあ、これを学生にどうやって仕掛けるかというのは大きな問題だと思いますが、これこそ教師の重要な役目であろうと思います。それには、まず学生には社会観察をさせるべきと考えます。自分の存在位置というものを確実にわからせなければならぬ。これは世界なら世界、自己の周辺なら周辺でも構いませんが、自己の立つ位置を自己認識持たせなければならぬ。すなわち、何が問題なのかまた何に取り組むべきかを自己認識させるべきと考えます。これがわからないとモチベーションどころか、何もできません。私は、今までもう20年を超える大学教員の生活を送ってきていますが、問題意識のない学生はいくら教えてもほとんど伸びていかないことはしばしば経験してきています。

ですから、まず本を読ませる。周辺の情報に触れさせる。ないしは周囲の友達、ないしは我々教員と交わせる。教員とのディスカッションもあるし、場合によってはアルコールの席もありますが。その中で、なるべく学生を褒めることが重要であろうかと思っています。きょうの新聞に出ていますけれども、褒めると成功率が高くなることがと実験の結果から証明されているとのこと。まず、褒めましょう。スティック（棒）あるいはムチは要りません。常に人参だけ使えばよろしいということになります。同感です。しかし、どのようにそれを使っていくかが問題なのではないかと思っています。

それが次の問題になります。我々は大学において知識はいくらでも教えられますけれども、この知識というのは有限です。量は多いですけど、たかが知れている。しかし、知識の後から出てくる各個人における知恵というのはどれほどかわかりません、ほとんど無限だろうと思います。ですから、我々大学の教員は、教室の場において、どのような形にせよ学生に知識は与えることはできます。一方、われわれは友達との会話の中からも知識は与えられることはしばしば体験します。しかし、知恵は自己で形成されていくものであろうと思います。これは無限に展開する。これは自己発現といわれるものであろうかと考えます。これこそ学生の行動発起に必要なものでしょう。

ですから、我々教員は学生に知識を与え、学生は知恵を自己形成する。これがうまくいけば、敢えて「モチベーションを持て」とは言わなくても、この知恵を持って学生は自信をもって社会に出ていくだろう、ないしは社会で働いていくだろうと考えますが、しかし実はその学生の精神のなかにモチベーションが形成されているに違いないのです。私はよく学生にドラえもんを教えます。「未来は自分で変えられるよ」です。将来は自己の努力で決められる、したがって自分は自分の将来を自己の努力で切り開いていく楽しみを享受できますということです。これはまさに私にも当てはまります。私は、もし兄が存命であったならば、とても大学の教員になるどころではありませんでした。兄が建築士だったものですから、早稲田を出たら兄設立の会社の経理をやれという話でして、確かに兄の言うとおりでないと、その仕事をやっていたはず。間違いありません。兄の命令絶対でしたから。これは一種の外からのモチベーションになります。非常に運悪く、飛行機事故なおかつ新婚旅行中に亡くなったことにより、私は別方向の道を歩まざるを得なくなりました。もう実家へも帰らず、自分の能力で勝負しなければならなくなりました。それが今日の職にありつくことにつながりました。故に兄が違った形でモチベーションを与え、学者にならせてくれたと言っても過言ではないだろうと思います。

さらに私ごとで申し訳ありませんが、私は大学教員ほぼ20年の経験を持ちます。半分が早稲田、半分が他大学ですけれども、まったくの自慢ではありますが、私のゼミの学生で卒業する場合、大学院生を含めて、職が得られなかった学生は誰一人としていません。自分が好んでしないという学生は2人ぐらいいましたけれど、職に就きたくて就けなかった学生で就職できなかった学生は今までいません。何をやってきたか。学生には、「人のやっていないことをやりなさい」とモチベーションのきっかけを与えます。これは経済学でいうところの、製品の差別化論につながります。同じものを作って、隣り合った店同士で同じ物売りましても客は分散するだけで相互利益にはつながらない。ですから、現在では自ら安定的な収益確保のための戦略展開として、ルイ・ヴィトンあり、コーチその他のバック生産・販売があるように製品の差別化政策が徹底されているわけですし、当然労働力においてもこの製品の差別化が重要であります。相互に同じことをやることは意味ないよと教えます。

さらに、学生に言うのは、人と同じことをやるから悩むのだと。これは北島康介選手が言ったように、平泳ぎで世界記録を取るためには人と違うことをやったので記録が出たわけで、他人と同じことをやろうとするとうまくいかないことがしばしばで、そこで「私はできない」と悩むことになります。だから大学の勉強でも、まず人が行っていることに対して、まず自分が理解できないことは、その人がその理解できないことをすでにやってるわけですから、もうそこは手をつけなくても結構だ。教えられ、皆が理解していることを懸命に理解しようとする、これは高校までは重要ですが、大学以降は自分の人生ですから、わからないことを一生懸命理解するのにエネルギーを使って、自分はどうも二番手、三番手にならざるを得ないと考えるなら、まずはそういうことにエネルギーを使うことはやめる。次に、理解したら、それについて何が解決されて、何が解決されてないかということを識別させる。それを討論の中で行います。そこで三番目が重要でして、では自分は何をするかを認識・確認させる。これはとくに卒業論文ないし修士論文作成に着手させる場合に有効ですが、これによって身に付けた「自分は他人が行ってないことをやっている」という自信はすべての面で有効に作用します。面接には絶対です。これがスタント教授のモチベーション論を応用した私の実践例です。ただし、ここで自己意識と自己自信の確立というのが出てきますので、まさにオックスフォードで言われているモチベーション&コンフィデンスともかかわっています。これはかなり成功していると自負しています。

さらに、これは皆さんの周辺で、もしこれから就職を探そうとしている人がご身内・知り合いにいたら必ず言ってほしいのは、「希望先を第一志望、第二志望とやらないで、第一志望を三つ作りなさい」と。そうすると、いずれかの第一志望が落ちて、次の第一志望を狙えばいい。モチベーションは下がりにません。これを第一、第二、第三志望とやるから、第一志望を失敗すると大変傷き、モチベーションを下げてしまいます。これは学生に対する進路指導の重要な戦略になろうかと思います。

もし学生が「先生、自信がありません」言うならば、みんな大学院を目指すように仕向けます。私のところはゼミに入るとき必ず何をしたい、卒業後何をしたいと聞くのですが、特にありませんという学生にはいろいろな研究問題を提示して、面白いかつ自分の出来そうな研究を学部ゼミで行わせ、ある程度できるとの自信を持たせて、大学院に行かせます。学生は東京大学行ったり、早稲田の大学院に行ったりしていますが、大学院というのは学部の入学と異なり、研究計画、研究能力が主に問われますので、しっかり研究姿勢を身につけてれば、容易に進学可能です。みんな自信をもった生活をしています。

以上のように、我々教員の立場というのは学生に対してどうするかということをやはり明確にしなければいけないだろうと考えます。ところが、モチベーション形成以前に重要な問題をわれわれは抱えています。学生指導において、とくに論文作成指導において、論文の書き方、文章の書き方自体わかっていない

学生が非常に多い。論文の論理一貫性あるいは文章構成、段落の取り方それさえも身につけていない学生を多く見かけます。我々それから教えなければいけない。これは英語ができようができまいが同じでありまして、これは我々20年前の学生と全然今は違います。以前は学生自身が論文作成時には論文の書き方を身につけて教授から研究テーマについて指導を受けてモノです。それが最近、好き勝手に書いてしまう。で、私は「こう思います」というのを平気で使います。これは私の研究室では絶対受け入れられない話でして、「勝手に思っていないさい」で切ります。論文作成あるいは他人を論ず場合には基本は十分理解させ身につけさせる一方で根拠ある、あるいは矛盾のない話をさせることが重要です。

皆さんとここで一つ情報共有したのですが、「ハワイに行って親切的なアメリカ人に会いました。それをもってアメリカ人は親切だといえるか」という課題、これが我々のゼミの最初の討論です。アメリカ人はすべて親切か。一方、たまたま我々がどこかに国に行くと泥棒に遭った。あそここの国の人は泥棒だ。一を見て十を言うてしまうのは果たしてどうだろうか。これは日常よく見られる対話です。これは帰納法といひまして、論理学においてよく使う論法です。

その一方で、我々科学の場合には前提条件を設定し、その前環条件の共通のあるルールのもとで何を言えるかを考える。これが我々大学において重要な思考訓練ではないかと考えます。それをなかなか理解できない人がいまして、学生においてよく見られるケースですが、私は「そのように思っています」あるいは体験したから、そのように確信していると強調します。これでは学問はできません。それはよくアメリカは自由ですばらしい国だという人がいますが、これへの反論はいくらでもあります。たとえば、この間の選挙を見れば明らかです。ロムニーさんとオバマさんへの白人の投票率が65%と35%でした。これは何を意味するだろうか。それでもアメリカは平等だと本当に言えるだろうか。いまだに差別が残っていると言えるのではなかろうか。

「現実をよく見よ」と私はいつも学生に言い、そこから問題を見つけるようにさせます。良いとか悪いではなくて、問題を見つけて、それに対して自分はこういう問題を設定し、研究をしますと認識させる。そこにモチベーションとコンフィデンスが確立されます。これは学部でも十分できる話であります。

以上でコメントとさせていただきます。どうもありがとうございました。(拍手)