Special Message

VUCA Worldを生きていく
先生と子どもたちへ

曖昧で複雑な世界を生き抜くために何が必要か

世界経済フォーラムのYoung Global Leaderに選出され、現在は文部科学省「トビタテ！留学JAPAN」（図2）のプロジェクトディレクターとして、高校生、大学生の留学支援活動に勤しむ船橋 力さん。グローバル社会で必要なことについて伺いました。

文部科学省「トビタテ！留学JAPAN」プロジェクトディレクター
船橋 力

ふなばし・ちから●1970年生まれ。幼少時と高校時代に南米で過ごす。上智大学経済学部卒業後、伊藤忠商事株式会社入社。アジア等でODAプロジェクトを手がける。2000年株式会社ウィル・シードを設立し、企業と学校向けの体験型・参加型の教育プログラムを提供。09年、世界経済フォーラムのYoung Global Leaderに選出。一般財団法人教育支援グローバル基金Beyond Tomorrow代表理事、NPO法人TABLE FOR TWO International理事。13年、文部科学省 官民協働海外留学創出プロジェクト「トビタテ！留学JAPAN」プロジェクトディレクターに就任。中央教育審議会 初等中等教育分科会委員。

弱みが強みになることも。チーム力や調整力で世界に貢献

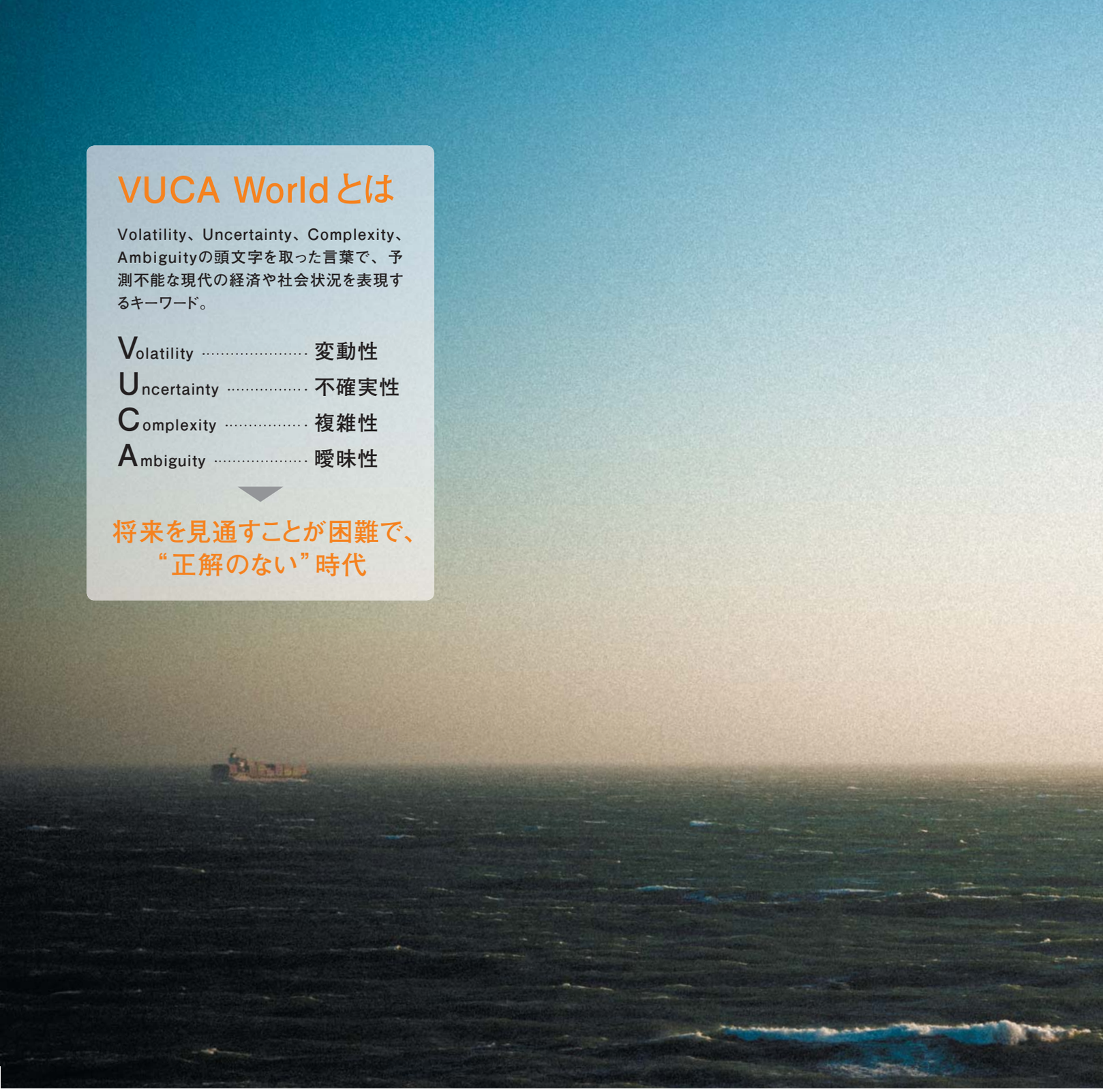
複雑で不確実なグローバル社会を生き抜くために、今、何が必要か。そう尋ねられたとき、私はよく、自分の人生の転機について話します。それは2009年に世界経済フォーラムのYoung Global Leaderに選ばれ、ダボス会議に参加した時のことです。世界中から40歳以下のリーダーが集い、活発に意見交換するのですが、各国の同世代のヤンググローバルリーダーの教養や情報量、ディベート力、語学力の高さに圧倒されてしまったのです。

幼少期と高校時代を南米で過ごし、商社勤務時代はインドネシアに駐在。起業家としての経験も含め、多少は国際人としての自覚があっただけに、その自信が根底から揺らぎました。

劣等感にさいなまれた私を救ってくれたのは、ある外国人から言われた「あなたは傾聴力が素晴らしい」という言葉でした。アクティブな人々に囲まれて思うように発信ができず、聞き役に回っていたことが、彼の目には褒める対象として映ったのです。

それまで私は、聞き役というポジションに対して、やや否定的に捉えていました。というのも、学生時代の私は、人の相談にのるばかりで自分を前

取材・文／堀水潤一　撮影／竹内弘真



VUCA Worldとは

Volatility、Uncertainty、Complexity、Ambiguityの頭文字を取った言葉で、予測不能な現代の経済や社会状況を表現するキーワード。

Volatility …… 変動性
Uncertainty …… 不確実性
Complexity …… 複雑性
Ambiguity …… 曖昧性

将来を見通すことが困難で、“正解のない”時代

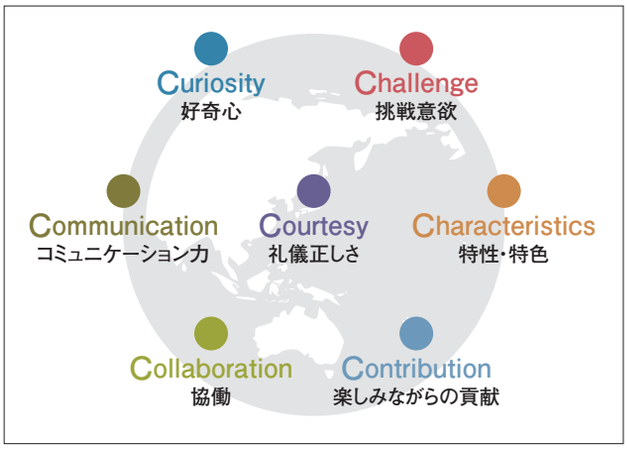
面に出すタイプではありません。それが嫌で、社会に出てからは意識して積極的に行動してきたからです。

ところが傾聴力があると言われたことで、弱みと思っていたことが強みでもあり、場に貢献していることを知ったのです。劣等感が消え、勇気がわいてきました。以来、人の意見をよく聞いたうえで、自分の意見も効果的に発言できるようになりました。

そう考えたとき、日本人の欠点と言われることのなかにも、強みが隠れていることに気付きました。典型的なのはチーム力です。確かに、日本人は「個」が弱い。控えめな性格なのか、語学力の問題か、アピールに慣れていないだけなのか。とにかく目立ちたがらないし、目立たない。一方で、チーム力は抜群です。チームプロジェクトにおいて、海外の人たちは斬新なアイデアこそ出すものの、言いっぱなしが多いのに対して、日本チームは律儀にアクションにまで落とし込みます。その点は、ダボス会議でも一目置かれているようでした。

日本人の勤勉さやバランス感覚、教育水準はトップレベル。大げさに言えば、こうした特性が世界平和や発展に貢献するのでは、とまで考えるようになりました。大国の間で、仲介、抑制、調和といった役割を果たすこと

図1 これからの時代に必要な7つのC



で、第三極としての存在感を示す可能性を秘めていると思うのです。

曖昧で複雑なVUCAワールドで必要とされる7つのC

VUCAワールド（前ページ参照）と言われるように、世界は不安定で曖昧模糊とした状況にあります。ヒト・モノ・カネ・情報が国の枠組みを越えてうごめくグローバリゼーションの波を止めることはできません。一昔前の国際化といえば、「インバウンド（訪日外国人旅行客）需要が増加し、外国人と接する機会が増えます」程度のゆるい文脈で使われていました。しかし、現実はシビアです。日本と中国の経済格差はますます広がり、多くの日系企業のトップが外国人になるでしょう。

その一方、前職で研修事業やコンサルティングを行っていた時、多くの企業でグローバル人材の定義が曖昧なことに気づきました。なかには「フィリピンの事業所で活躍できる人材」のことを指している場合もあり、それは職場が海外というだけで、単なるリージョナル（地域）人材のことだとお伝えしました。真のグローバル人材とは、地球的な視野をもったうえで専門に生かすこと。よく、Think Globally Act Locallyといわれますが、この場合のLocalとは、地域だけではなく、持ち場や専門性も指していると思います。つまり、地球規模で物事を考え、自らの道を究めるとか、大局的な視点に立ったうえで足元のことにしっかり取り組むような姿勢を示しているのです。

そうした社会で必要な力として、私は7つのCをあげています（図1）。

Curiosity（好奇心）を最初にあげているのは、すべての原動力だから。知らないものを知りたいと思う心がさまざまな経験を積ませ、未来へ続く道を自ら切り拓いていくはずです。

次のChallenge（挑戦意欲）とは、積極的なだけではなく、主体的に行動すること。誰かが始めたことに積極的に乗っかる人は多くても、自発的に何かを始める人は少ないもの。リスクを恐れず、イニシアチブを発揮し、周囲を巻き込みながら、既存の枠を破るような意欲が求められます。

Communicationが大事なのは言うまでもありませんが、日本人には苦

教師が正解を教えられない時代。最後に決めるのは生徒自身

「コミュニケーション力やプレゼンテーション力が大切といっても、アウェイな環境で、人と異なる意見を発言するには勇気がいります。しかし、それは慣れていないから。筋トレやマラソンと同じで、経験を積むことで、苦痛だったことも自然にできるようになるはず」と、自分の経験も踏まえて語る船橋氏。

「失敗おめでとう」「答えは一つではない」「得意を生かそう」

手なところ。ダボス会議期間中、外国人をもてなすジャパンナイトというパーティがあったのですが、日本人同士で固まっている様子に失望した経験があります。そこで翌年、震災の復興状況などを記した名刺を用意し、皆で配るよう促したところ会話の輪が一気に広がりました。シャイな日本人でも、きっかけさえあればうまくやる。コミュニケーションデザインの重要性を実感しました。

多様な人々が集う場では、どんな意見であろうが表明すること自体が重要です。良い意見かどうかは二の次。もちろん、意見を押し付けるのではなく、相手の意見も尊重する。そうしたCourtesy（礼儀正しさ）は日本人が得意とするところでしょう。

そしてCharacteristics（特性・特色）とCollaboration（協働）。現代的な複雑な課題に対しては、コレクティブジーニアスといわれるように、異なる才能をもつ人々が結集し、チームで解決に当たらねばなりません。多様性のなかでのぶつかり合いがイノベーションを生み、Contribution（貢献）につながるのです。

自分で考え、決断できるように生徒同様、教員も越境体験を

私はよく、子どもたちに「大人を信用するな」と伝えています。目上の人の話に耳を傾けることは大切ですが、大人が答えをもっているわけではありませんし、過去の経験から未来をアドバイスすることも難しい。自分の頭で考え、最後は自分で決めなくてはいけないのです。そのために、若いうちから外に出て、体験を積んでほしい。その効果的な方法の一つが留学でしょう。コンフォートゾーン（居心地の良い場所）を離れ、アウェイに身を置くと、自分がどれだけ井の中の蛙であったかがわかります。違和感や問題意識、悔しさや驚き、そして人生には多様な選択肢があることを知ることで、心のなかに何かが芽生え、その後の生き方に影響を与えてくれるはずです。

留学が難しければ、ボランティアや地域貢献でもいい。つまり越境体験です。知らない世界を知ること以上に、自分を知る機会はありません。私がそうだったように、弱みが強みに変わることだってあるはずです。

AI技術の進歩で、知識の習得はネットで行うことが一般的になるのは確実です。そうした時代に先生にしかできないことは何かといえば、好奇心や探究心に火をつける場や情報の提供であり、人と人をつなぐことであり、強みを見つけて伸ばすコーチの役割などでしょうか。長年、学校を外から眺めていてそう思います。

時代の急激な変化に社会も教育行政も追いついていない現状で、先生方の業務量だけが増えていることは大きな課題です。今後、教員の働き方改革が進むことで、先生自身も外に出る機会が増えることを期待しています。先生方の視野と視座が広がれば広がるほど、生徒の学びも深まるでしょう。

私自身、この20年間、多くの子どもや企業人に、『失敗おめでとう』『答えは一つではない』『得意を生かそう』と言い続けてきました。学校改革や授業改善でうまくいかないこともあるでしょうが、それも一つの成果。答えは一つではありません。先生方一人ひとりの得意を生かし、生徒の未来につなげてほしいと思います。

失敗を厭わず試行錯誤を続けていくこと、またその姿勢を見せることが、VUCAワールドをたくましく生き抜く子どもたちを育てるための最善の方法ではないでしょうか。

図2 「トビタテ！留学JAPAN日本代表プログラム」とは

2014年にスタートした官民協働の海外留学支援制度。20年までの7年間で約1万人の高校生、大学生を海外に送り出す計画。派遣留学生は留学計画を自ら設計し、充実した事前事後研修にも参加。支援企業の寄付により返済不要の奨学金が給付される。帰国後は海外体験の魅力を伝えるエヴァンジェリスト（伝道師）としての役割も期待される。