

来たれ、 将来の リーダーの中のリーダー

白石 隆

政策研究大学院大学長

×北岡 伸一

政策研究大学院大学
学長特別補佐・プログラム責任者

「G-cube」
=GRIPS Global Governance Program



しらいたかし 1950年生まれ。東京大学教養学部卒業。博士(法学)。立教大学教授、東京大学教授、国連次席大使などを経て、現職。東京大学名誉教授。国際大学学長。2011年紫綬褒章受章。著書に『海の帝国』『中国は東アジアをどう変えるか』(共著)など。



きたおかしんいち 1948年生まれ。東京大学法学部卒業。博士(法学)。立教大学教授、東京大学教授、国連次席大使などを経て、現職。東京大学名誉教授。国際大学学長。2011年紫綬褒章受章。著書に『清沢判』『自民党』『国連の政治力学』など。

「リーダーの中のリーダー」 を養成する

白石 今まで日本では日本人だけの競争でリーダーをつくってききました。でも世の中がこれだけグローバルになってくると、もうそれでは不十分なことが誰の目にも明らかになった。そこで多様な国籍の人たち、しかもそれぞれ別の国や国際機関で幹部になっていくような人材を集め、その中で採まれるような仕組みをつくらうと設立さ

れたのが、政策研究大学院大学(GRIPS)です。学生数四〇〇人強の小さな所帯ですが、三分の二は海外からの留学生。今申し上げたようなことが、実質的に日本が一番うまくやれているのはGRIPSだと自負しています。北岡 例えば昨年の私の日本外交の授業では、全部で学生は二五人、日本人は三人程度であとは外国人、それも一

〇カ国ぐらいの学生がいました。すると多様な視点が入り交じる。オランダ人とインドネシア人のような植民地支配と被植民地の関係もあれば、侵略したドイツ人とされたポーランド人もいる。そうした環境にしていると、「全体で通用する language は何なのだろう」ということが、直接的な問いになつて迫ってくるわけです。白石 よく分かります。

北岡 GRIPSの最初の理念は、政策エキスパートの養成でした。ただ、ある時から、そのエキスパートたちをさらに束ねる「リーダーの中のリーダー」、専門性に長けるだけでなく、分野の壁を超えて全体像を把握できるようなトップリーダーを育てる必要性が認識されてきました。今度の「G-cube」はそういう問題意識を形にしたものです。白石 おっしゃるような「リーダーの中のリーダー」たる資質の一つは consistency = 一貫性です。昨日イエスで今日ノーでは、お話にならない(笑)。もう一つ、これは翻訳しにくいんだけど integrity が大事で、要するに自分が考えることを全人格をかけて言えるのか。人間というのは、やっぱり最後は前にいる「人」を見て判断するわけです。そのことの重要性を理解させ、リーダーとしての人格をも意識的に涵養していける環境を整えたいと考えています。



さまざまな国籍の仲間たちと語り合う (写真提供●GRIPS)

ものになるでしょう。

白石 プログラムではリーダーとしての基礎的素養として、歴史を基礎科目の一つに位置づけました。

北岡 歴史は総合ですから。

白石 ただ頭で知っているというだけではなく、何かの問題に対処しようとした時に、自然に歴史の感覚がベースにあるような思考法を養ってほしい。そうでなければ、今世界が直面する複雑なテーマの解を導けるような大局観は生まれにくいと思うのです。

内外の一流のリーダーから学ぶ

北岡 トップリーダーにグローバルな視点が必要なのは言うまでもありませんが、それを身につけるうえで日本ならではの優位性も、実はあります。戦前の教養主義以来、我々は西洋を中心に世界に目を向けてきたわけですね。しかし、アジアにはアジアの、日本には日本の伝統なり文化があって、そ

らもしっかり押さえていく必要がある。それが両方できるのは日本なのです。中国や韓国はアメリカ志向で、今のところそういう可能性はありません。

白石 二〇〇八年のリーマン・ショックは、教育界にも結構大きなインパクトを与えました。アジア諸国の人材教育を担当する大臣クラスの人と会って話をすると、かつては幹部候補が一〇人いれば一〇人を米国か英国の大学院にでも送ればいい、と答えたものです。でも最近は一〇人のうち一人は大陸ヨーロッパ、一人はアジアで教育するくらいに考えないとまずいのではないかと明らかに変わってきている。

北岡 ヨーロッパで勉強している人間が、どこか違った文化を経験したいと思ったらアジアでしょう。アジアでどこが最も行きやすいかといえば、やっぱり日本ですよ。世界中のエリートが自らの教養の幅を広げようと考えた時、日本というのは非常に重要な選択肢になると思いますね。

北岡 カリキュラムに関して言うと、通常のPh.D.コースでは、とにかく専門を深く掘り続けるわけですね。深く、詳しく、しかしそれがどんな役に立つのかは分からない、という研究が非常に多い。

それに対して我々のプログラムは、どこかに必ず「本当にこれが実現できるのか」「どのくらいの時間幅で達成可能なのか」といったことを意識した

白石 世界中の優秀な人たちに積極的に来てもらい、力をつけてもらうために、「G-cube」では内外の政・産・官・学から一流のリーダーを講師として迎えます。例えばインドネシアの元経済調整大臣のギナンジャール・カルタサスマタ氏。私は「大統領になりそになった人」と呼んでいる、三代後半で副大臣になったスーパーエリートです。

北岡 アドバイザリーに、シンガポールのジョージ・ヨ元外相も入ってますね。初めて会った時、彼は三十代の前半でしたけど、すでに退役空軍少将でした。すごい抜擢です。

講師としては、日本の産業界からも小松製作所の坂根正弘相談役とか、武田薬品の長谷川閑史社長などを招くことになっていきます。とにかく国際機関のリーダー、国家のリーダー、企業のリーダー、そういう本当のリーダー経験がある人に来てもらう。で、学生がそういう偉い方の考えを、教養講座の

ごとくただ拝聴するというのではなくて、できれば合宿でもして一緒に議論を交わす、というスタイルでやりたいと思っています。

白石 一九九七、九八年にアジア通貨危機に端を発した経済危機がありました。当時、大変な苦勞をした大蔵大臣などの指導者がいるわけです。日本の宮澤喜一さんは亡くなりましたが、例えばタイの財務大臣だったタノン・ビダヤ氏という方がおられます。彼が「タイが通貨危機に陥った時に、大臣として何をやったか」「どういうオプションを勘案したうえで、何を理由にその政策を実行したのか」「その結果どうなったのか」を語ってもらおう。ビジネスの場合でも、トップは常に戦略決定を行っているのですから、それをどんな判断の下にやっているのかを教

海外のエリートたちと切磋琢磨する意味

わめることは、将来の政治指導者にとつて極めて重要なことだと思います。

北岡 さきほど歴史が大事だという話が出ましたが、結局、ある時代の大き

白石 ギナンジャール氏には、『G-cube』には、将来国のトップクラスの指導者になる人にチャレンジしてもらえよう、働きかけてほしい」と



政策研究大学院大学六本木キャンパス
(撮影●西川公朗)

お願いしていて、実際に、インドネシアのエリートに声がけしてくれているようです。プログラムでは、初年度に海外、日本それぞれ六名ずつくらいの受け入れを考えているのですが、少なくとも外国人六名のうち三〜四人は、一〇年もすれば母国で有力政治家とか副大臣とか、官庁でいえば局長、中央銀行の理事とか、間違いなく要職に就いているでしょう。それを日本のトップリーダーの卵のみなさんにも理解していただいで、積極的に応募してほしい。

北岡 まさに従来なかった、本物のエリートたちと採まれるプログラムです。**白石** 日本人については、GRIIPSは行政官を主体に受け入れ、幹部を養成するのが基本的な考えですから、「G-cube」もそういう人に門をたたいてほしい。ただ、この一五年ほど若い人たちと話をしている痛感するのは、大学を出て一〇年ぐらい企業や役所に勤めたけれども、人生をかけてやりたいことじゃなかった、とどこかで転身を考えている人がずいぶんいる。ところが米国なんかと違って、そういう人がなかなかきつかけをつかめずに辛い目に遭っている。彼らにきつかけを提供し、それまでの経験がちゃんと生きて、違う世界に入っていける訓練も、ぜひやりたいと考えています。

少しでも学びやすいよう、奨励金も収入にに応じてというのではなく、優秀な人ならば必ず相応のサポートができるようにしています。

北岡 今までの日本の大学教育の常識

からすると、かなり贅沢なプログラムであることは間違いありませんね。だから文部科学省にも、さんざん渋い顔をされた(笑)。でも、世界から将来のエリートたちを呼び込んで、日本のエリートたちにも大きな刺激が与えられるわけですから、長い目で見たらすぐくコストパフォーマンスのいいプロジェクトです。

白石 海外の優秀な人材が日本に集まり、学び、帰国してトップリーダーになれば、ネットワークとしてもものすごい財産ですよ。

北岡 国連で日本人職員が少ないのは、端的に言えばハングリーな海外勢に競争で負けているからです。そうした状況を打開するためにも、ぜひともこのプロジェクトを成功させたいですね。

構成●南山武志 撮影●和田直樹



G-cube 概要 【想定される学生】中央省庁の行政官、国際機関や企業等でグローバルに活躍することを目指す方 【取得できる学位】 Ph.D./M.A. in Advanced Policy Studies 【言語】英語 【修了年限】5年(最短3年) 【入学時期】10月【URL】 www.grips.ac.jp/g-cube