

中国出版科学研究所：外国特約研究員任命書授与式における
出版人養成外国専門家報告会
2002年5月24日 北京

英国の出版教育と訓練養成

ポール・リチャードソン (Paul Richardson)

はじめに

中国出版科学研究所のようなかくも著名な機関の外国特約研究員に任命され、本日ここに出席しましたことは、私にとって格別の喜びであります。この大きな喜びをあたえられた研究所の所長と同僚の方々に衷心より感謝の念をささげたいと思います。

このたびはわずか2度目の北京訪問であります。私が所長をしているオックスフォード・ブルックス大学のオックスフォード国際出版研究センターで勉学する多数の中国人大学院生を通して中国の出版とはかなり長い間つながりを持っています。私たち2つの出版産業間にはある特別の関連があるように私には思われます。これは奇妙なことにみえるかも知れませんが、私たちの出版業と出版販売業の仕事はあきらかに異なった状況におかれているからです。

片や中国は世界でもっとも人口が多く、地理的にも最大の国のひとつであり、片や英国は世界的に見れば中規模の主として都市人口を擁する小群島の島国であります。また文化と政治、経済のシステムに大きな違いもあります。それにもかかわらず共有する重要な出版の特色があります。

私たち両者とも知的財産の巨大な創造者であり、出版に関してずば抜けた生産性と多様性をもっています。事実、最近では中国と英国は毎年10万点以上の新刊書を生産する世界で唯一の国であります。第2に私たち両者は地球規模で出版する大志を抱いています。昨年、英国は西欧世界で最大の出版輸出国となり、金額と量で5倍ないし6倍の大きさの国内市場をもっている米国を追い越しました。知的所有権の販売の面では、書籍とは対照的に、西欧世界では米国について第2位であります。長い間、中国は在外中国人読者の広

大な市場に本を輸出してきましたが、現在著作権の国際貿易の育成について出版業のエネルギーを集中させています。私たちはこれらの特色を共有していますが、さらになにを共有できるでしょうか。

私たちは両者とも出版インフラの重要性を理解している、と思います。私個人としては、必要とする順調なマクロ経済的、政治的・商業的条件はさておいて、健全で競争的な出版業に必要なインフラのために3つの事があると思っています。

1. 著者の創造性と出版社の投資を促進するために、また国内的にも国際的にも基盤を掘り崩す油断できない著作権侵害の危険をふせぐために、よく起案され適切に施行された著作権法。
2. 出版部門とくに消費者行動と市場変化予測についての優れた市場データ。
3. 出版人の教育と専門職養成のための有効な組織。

以上のうちの第1は、すぐれて政府の事項であり 出版界自体積極的でなければなりませんけれども 法を監視し、確実に施行されるように一切を行なうことであります。その他のことは中国でも、英国でも多くは出版業自身の責務であります。

第2の市場調査と情報は中国出版科学研究所の中心業務であります。中国出版業はその戦略的な発展の情報を提供するこうした研究所をもって幸運です。私は少し後で市場情報の問題点に立ち返りたいと思います。

第3の出版教育と訓練養成は言うまでもなく本日ここにいる他の人々とおなじく私の中心的な仕事です。それで私にとって自然に熱が入る関心事です。けれども50年にわたる私の出版経歴を振り返るとき、まったく最近になってこの見方に到達したということ認めなければなりません。

わたしは一流の教育出版社の編集者として35年以上も前に出版社で働き始めました。高校教師としていくらかの経験をもち、高校の歴史教科書を書いていましたが、出版人になるための特別の技能は持っていませんでした。しかし当時、資格のために技能を学ぶことができるということは英国のどこにもありませんでしたし、この業界にはいるとすぐに受けることのできたほんとうにちょっとした形式的な訓練があっただけでした。基本的には経験豊かな仲間の助けを借りて仕事の中で覚えたのです。それは数十年の間英国出版業のやり方でした。わが産業の先輩経営者のほとんどが技術あるいは取引を学んだのはその方法でした。かれらはその結果出版というものは仕事のなかで実際的にもっともよく学べると信じていました。けれども今はその状況は受け入れ難いことを私たちは理解できます。もし出版産業が繁栄するつもりなら、適切な教育を受けて訓練されたスタッフを呼び込む

必要がありますし、持続的な専門職養成に投資する必要があります。

では、なにが変わったのでしょうか？

出版産業の新しい状況

私たちの産業はこの 10 年間にたくさんの基本的でかつ先例のない方法に変化しました。またその急速な変化の過程は進行中であり、わたしはこれらの変化を、違った方法ではあるけれども中国と英国で同様に当てはまる、密接につながり、かつ相互に関連した 5 つの主題に分類したいと思います。

- ・ 複雑性
- ・ 競争性
- ・ 規模
- ・ リスク
- ・ 速度

複 雑 性

私たちの仕事は技術的に、商業的に、両者とも以前よりはるかに複雑であります。出版方法についての以前の選択は比較的単純でしたが、今日私たちは出版に対する多様な形式とメディアをもっていますので、それらのまったく低レベルの選択が、たとえば著者からデータをうけとる方法について、事業計画が成功する、しないに基本的な影響をもちうるほどです。すべてのスタッフ、編集、製作、デザイン、マーケティング、販売そして流通の、は以前よりもはるかにやりにくく、入り組んだ市場環境のなかにある技術の可能性と商業の実態を理解する必要があります。まったくの若手社員でさえも選択に直面して、全出版過程および新しい試みと政策との密接な関係の理解を求められています。

競 争 性

出版業の競争環境は英国と中国とでは異なっていますが、だんだんと似通ってきています。双方の市場で出版社が直面しているのは：

- ・ 国内市場において他の出版社との激しい競争。
- ・ 国際マルチメディア・コングロマリットの国内市場への侵入。世界中の市場で彼らの出現を防げる法律もなければ言語的な障壁もなくなりつつある。
- ・ なかでも最重要なのは、消費者の時間とお金にたいする他の製品、ビデオ、ゲーム、休暇、旅行等々からの競争。

もしも私たちが市場傾向を理解し、競争を分析し、会社のために他に負けない利益を生み出すのに十分訓練された社員を持たないとすれば、どのようにして新しい競争市場環境で生き残れるでしょうか。

規 模

私たちは出版の条件を地球規模で考えることをますます強いられています。ただこのプロジェクトがある市場でどのようにして効果をあげるかということだけではなく、どのようにして、またいかに多くのその他の市場で売上を得ることができるかということです。それが大手の教育計画であろうと、生産における大きな投資、ベストセラー作家への高額な前払い、また大きな販売促進費を必要とする映画・テレビ・ビデオのセット販売であろうと、プロジェクト自体はさらに大きくなってきています。

リ ス ク

しかし関係する出版プロジェクトがより大きく複雑になり、市場がさらに複雑になると同時にリスクの度合いは増加し、私たちは高度に訓練された、リスクに対処する積極的な社員を必要とします。出版はもはや安全な安息所、平和で知的な僻地ではなく、昨日のそれとは違った構造の創造性と企業能力の両方を要求する挑戦的でダイナミックな状況にあります。出版業にはたいへん大きなチャンスがある一方、他方でたとえば消費者向けのCD ROMや電子出版企業についての誤った判断で、巨大な投資損にあっています。

そしてあらゆる事がスピード・アップしています。

スピード

新しい世界中の競争市場ではすべてが急速に動いています。

出版社は市場では変化のペースに合わせて動かなければならないし、また入社して入社初日よりこれに役立つ社員を必要としています。もはやかつての長い見習期間はありません。

そしてもちろんこのことはそのまま継続中です。変化のペースは緩和しないでしょう。私たちのような産業は、変化に向き合っていて、変化が私たちをどこへ連れて行くのか判断する技術的、商業的な理解をそなえた、しかしまた予期できないことにも対応する柔軟性とエネルギーをもった新入社員を必要としています。

状況はまた別の意味でも新しいのです。以前は、最も経験豊かな経営幹部はまた仕事を最高に理解している人間であるというのはほぼ真実でした。今日そうだという自信はありません。経験と知識は混乱させられたのです。多くの中堅および上級の幹部たちは仕事に

影響をおよぼす新技術の適用と意味合いを本当に理解していないか、いつも市場の需要の変化に向き合っていないかなのです。他方で仕事への多くの新入者はたくさんの技術上の技能をマスターしていますが、それをうまく適用する財務的、経営的、企業家的経験がありません。この状況に直面して一方で出版業にくる大卒者のために適切な就職前教育を確立すること、他方ですでに業界で実行されている持続的な専門職養成の計画を維持することが最高に重要であります。

教育は訓練養成だけではない

私は教育を強調します。なぜならば出版過程は特定の技術内容の訓練以上に多くのことを要求すると思っているからです。オックスフォード国際出版研究センターの私たちのコースでは学生が学習することを3つの表題のもとに分類しようと試みています。

知識と理解（出版業の仕事のやり方とそれが供給する市場について）

専門技能（編集技能、デザインなどのような特に出版に関係した技能）

一般的もしくは転用可能な技能（たとえばチームワーク、口頭・筆記コミュニケーション、交渉の技術、時間管理など）。

もちろん個々人はある天性の素質をもっていますし、才能と創造性はある人たちに他の人たちよりも、より大きく与えられています。しかし創造性と企業家精神の分野ですら能力を養成する事ができるし、技能を学ぶことができる私には確信しています。そこで私たちは自分たちの修士コースの成果をこれらの項目のなかで規定しています。

そのコース期間中に学術的な勉強と実務的な経験の結果として、参加者が終了に際して出来るようになることは：

(a) 現代出版業についての情報に基づく見方と、編集作業、デザイン、製作、マーケティング、管理についての主要な業務機能内および業務機能間の実務の熟練への到達。

(b) 関連する地域的、国内的、世界的な取引状況の中での出版社の業務と経営運営に影響する問題の確認と分析。

(c) 市場の可能性、財務的実現可能性、生産需要から見た出版計画の開発、評価、提案。

(d) 出版企画の商業的開発への法律的、財務的知識の結合。

(e) 適切な営利、運営の範囲内での出版に関係ある新技術知識の応用。

(f) 業界の問題点、出来事、環境の調査の計画と着手、情報をまとめ、結論を出し、そ

の結果、バランスのとれた提案を行なうこと。

(g) 出版チームの一員としての有効に作業すること，複合的な事業計画を成功に向けて管理すること。

もしこれらの成果が達成されるならば 大部分の人ができると私は信じていますが 前世代の若い，向上心に燃える出版人よりはるかに高レベルの専門能力をもちます。しかし彼らはもっと複雑で挑戦的な仕事の状況に直面しているのです。

出版教育の提供

この種の出版教育はわずかこの 10 年前後に英国では出現しました。それは一方では，産業界に特有の就職前教育を受けている新入社員が必要であると認めるに至った雇用者を，他方では，業界のニーズに直接関連した 取引の現実と現在の実務から離れたアカデミックなコースではない コースを提供する大学と一体でした。英国で最初の高等教育ディプロマ・コースは 30 年前にオックスフォード・ブルックス大学の前身であるオックスフォード科学技術専門学校で始まりました。しかし業界の実際の観点を含んだ全面的な学部と大学院のコースが出現したのはわずかこの 8 年から 10 年のことで，現在かなりの数の学生を業界に向けて養成しつつあるところです。

今日学部と大学院あるいは大学院のコースをもつ約 12 の英国の大学があり，毎年各レベルで 200 ないし 300 人の卒業生を出しています。約 3 万人を雇用している業界において，これは小さな数字ですが，とくに院生は責任の重い経営幹部に進出しつつあり，多くの人が非常に急速に管理の職務に進んでいます。たいへん有能で高度に訓練された青年採用の全体的な効果は今まさに会社組織内で上向きに感じられ始めており，間違いなくあと数年のうちにとっても増大するでしょう。

この分野での最大の提供者は私たち自身の組織，オックスフォード・ブルックス大学のオックスフォード国際出版研究センターです。私たちの創立は最も古く，すぐそばにオックスフォードの特筆すべき出版社があり，またわずか 1 時間余り離れたところにロンドンの出版社があるというたいへん大きな利点を持っています。

三年間の学部コースは 1 年に 50 名の学生をとり，たいへん名声のある 1 年間の大学院コースは 1 年に約 60 名をとります。これらの 40% は英国からではありません。外国人学生の圧倒的に大きいグループは中国からきています。加えて電子媒体におけるさらに専門的な修士コースと，とくに出版社の経営幹部のために経営学修士コースを実施しています。

これらのコースの基本的な特色は業界の需要および実務と連携していることです。コースの教師の全員が出版業で働いた経験をもっており、たくさんの客員講師を業界から迎えています。またコース改定に有益な役割を果たすきわめて年長の出版社経営幹部による助言委員会があります。学生は同じ時期に出版と販売でのパートタイムの仕事につきますが、ほとんどの計画が業界に基礎をおいています。そのためにこれらの学生が将来の雇用者から高く評価されるということ、もしくは雇用されたらほとんどが急速に進歩するということは驚くことではありません。

言い訳ではなく、私たちのコースがたいへん実際的で職業教育的であるということを私は申し上げます。それらは出版業の歴史と社会的環境についての選択科目をふくんでいます。しかし大部分が編集作業、製作、デザイン、そしてマーケティングと販売、人事および財務管理の応用実務と技能に当てられています。もちろんそれらはすべて情報技術が出版社の仕事の過程や生産物にもっている巨大な影響を考慮しています。

専門職養成の持続

職業前教育の価値が業界からますます認められているのに、業界の訓練養成にたいする態度はむしろ曖昧です。一方ですべての出版社が社員の養成に努力していると主張していますし、大手の出版社は自前の研修部門を持っています。しかしそこには正反対の指標がたくさんあります。

・出版業にたいし国家職業資格をつくる試みは全面的に失敗であり、その計画は崩れました。現在さまざまな初級・中級の出版作業にたいする国家の技能基準はありますが、現実には業界にわずかな影響しかもっていません。

・訓練の提供はとても一様ではありません。私が行なった調査では、ほとんどの小出版社がほんの少ししかやらないか、または本式でないあるいは略式の訓練をやり、訓練の戦略もしくは予算を持っていないことを示しています。大手の出版社ではやりますが、しかし、訓練はしばしば会社が社員と相談して戦略的に計画するというよりも、むしろ、被雇用者の要請によって行なわれています。全体としては私は社員養成に人件費の2%相当を会社はあてるべきだと提案したいのです。調査では英国の出版社では全体としては約1.5%をあてており、ほんのわずかもしくは零の出版社もいくつかあります。

・訓練は十分に受けていないということを社員が認識しているのは確かです。最近の被雇用者の調査では以下のようなかなりショッキングな結果が出ています。

あなたは仕事についての正式の訓練をどれくらい受けていますか。

年に5回以上	2%
2ないし5回	16%
年1回	11%
年1回以下	31%
なし	39%

業界にとり訓練はどれくらい大事だと思いますか。

きわめて重要	61%
重要	22%
あまり重要でない	17%

出版業界はほんとうに十分に訓練をやっていますか。

いいえ	66%
もっとやるべきだ	25%
はい	6%

・最後に注目すべきことは業界の年長の経営者は専門職養成にほとんど従事しないという事です。さらに、急速な変化のなかで彼らが技能を更新し、正確に理解していない活動の全領域、ことに技術の分野があることを認識することが明らかに重要です。

・このように言いましたが、現在英国には出版社のために具体的に専門職養成の組織がたくさんあります。書籍販売と流通に役立つのは非常に少ないといわれるでしょうが。

・ロンドンの出版社訓練センター。これは民間ですが書籍出版業のための公式の訓練機関として政府が認定した非営利組織です。それは出版専門職のすべての面についての広い範囲のコースを運営しており、1日から1週間まであります。昨年センターでは合計150種類の項目からなる65種類のコースを実施し、約1600人の研修生を訓練しました。センターは特に編集および初・中級管理者レベルのITコースが強く、上級管理者コースはほんの少しです。センターは遠距離教育のパッケージ開発をはじめており、その仕事は国内的にも、国際的にも、多くの協同訓練提案について、私たちのオックスフォード出版研究センターと緊密に結びついています。

・大学：出版について教えているたくさんの大学が　たとえばオックスフォード・ブルックスのような　また出版社や個人にたいして短期のコースをもうけています．私たちは初心者向けの IT コースから科学，技術，医学の出版社の国際的な協会の上級幹部向けの専門的な修士クラスまで多様に運営しています．諸大学のビジネススクールも全般的な管理訓練をやっています．

・オックスフォード・ブルックス大学もまた後で述べますように他の国々からきた研修生向けの幅広い訓練をやっています．

・出版業協会（そのメンバーは出版社です）．現在の出版問題についてさまざまなセミナーや会議を行なっています．

・出版研究所．これは新しくできた組織でメンバーは個人ですが，業界で働いている人たちに向けて同様のことをやり，またその他の便益を提供しています．青年出版人協会や出版婦人協会のような他のボランティア・グループもそうしたことをやっています．

・私的な訓練機関．出版技能の訓練を提供するたくさんの私的な会社もありますが，それらはたいして重要ではありません．

大手の出版社は社内訓練を行なう自分の訓練部門を持っていますが，小出版社はいくらかの訓練をそれもほとんど本式でない形式的な訓練をするだけで，とても遺憾な状態です．いくつかのヨーロッパの国々と対照的に，英国では訓練または訓練の不手際にたいして税金の優遇措置をとったりペナルティを与えたりはしません．これが将来ヨーロッパ統合の際のケースになることが望まれるのですが．

国際方面

今日私たちはみな出版業がますますグローバルな仕事であること，そして国内の状況とおなじく国際的な状況における私たちの関係と理解を維持することはとても重要であることに気がついています．

・留学生：かれらが多様な考え方や経験でコースを豊かにしてくれるので，私たちは大学院コースで多数の中国人学生を含む留学生の存在を重視しています．出版コースの修士課程の最大グループは毎年中国から来ています．電子媒体の最大のグループは台湾から来ています．

・国際研究プロジェクト：EU の基金をもって、私たちは将来の出版技能の需要について西・東ヨーロッパと組んで共同研究に着手しました。

・国際コンサルタント業務：私たちはたとえば世界銀行、EU、英国文化振興会などの組織のためにウクライナ、中央アジア、アフリカと東南アジアの各地方のような異なった場所のあちこちで各種のコンサルタント業務をはじめています。たとえば現在私たちはロシアで出版訓練能力を樹立する重要なプロジェクトに従事しています。このコンサルタント業務の多くは教科書供給の改革あるいはそれと合わせた地域の出版教育と訓練の開発とに関係しています。

・国際的な訓練と学習の視察：さらに私たちは西ヨーロッパ、旧ソビエトの多くの地域、アフリカとアジアの地域の出版社と出版教育者に訓練を提供してきました。また英国を訪問する国際的な同僚たちにコースと学習視察を整備しており、オックスフォードにくるたくさんの方の中国出版研修生を迎え入れて喜ばれてきました。私たちの中国出版業との関係が国際的な訓練に占める重要さに大いに感嘆すると言わなければなりません。

・大学のつながり：私たちはたくさんの国際的な仲間と公式または非公式のつながりを持っています。これらは共同研究プロジェクト、学生やスタッフの交流、共同研究プロジェクトもしくはその他の共同提案を含むものです。私たちの関係はいろいろな種類のつながりをふくんでいます：

モスクワ国立印刷芸術大学、ロシア
ライプティッヒ科学技術専門学校、ドイツ
出版訓練所、スペイン
ルピヤナ大学、スロベニア
ヴィルニウス大学、リトアニア
クマシ大学、ガーナ

私たちはもちろん中国の適切な大学との提携を大いに歓迎しますし、この目的でいくつかの主要な中国の大学と現在積極的に話し合っています。

出版研究と情報

最後に出版の研究と情報の問題に立ち返りたいと思います。すでに私は出版の研究と情報は健全な出版業の本質的な基盤の部分としての出版教育と手を携えて行くと主張してきました。私が出版教育の必要性にむかって進んできた理由のすべて：

複雑性
競争性
規模
リスク
速度

は優れた出版の研究と情報もまたいっそう重要にします。増大する競争と高度の投資とリスクをともなつてさらに複雑化する市場のなかで、私たちの市場はどのように振る舞い発展するのか、その他の世界市場で何が起きているか、将来の消費者行動と市場傾向に向けてどんな予測ができるのか、についてこれほど多くの理解を必要とすることはかつてありませんでした。

中国出版科学研究所の仕事は中国出版業の繁栄にとっての重要性と、中国だけではなく世界の出版業の主要な旗手にとっての商業的価値との両者において成長するでしょう。私たちオックスフォード国際出版研究センターはこの研究所の協力者になることを歓迎いたします。私たちはすでに市場変動について国内的にも国際的にもコンサルタント業務を行なっていますが、将来研究所と調査情報を交換し、共同研究プロジェクトを行なうことを期待します。

結 び

職業意識と情報の改善が出版業にとってこれほど重要なことはなかったと思います。出版業は単に経済的な重要性という理由からだけではなくて、国民の教育と文化の関係からあらゆる市場のなかで特別の位置を占めているのです。技術的変化のペースのみがひたすら増大しています。知的所有権の保全と新しいデジタル状況のなかで成功する財政モデルについて大きな未解決の問題があります。競争は国内的にも国際的にも増大しつつあります。

出版教育と研究はこの過程で重要な役割を占めると思います。これは英国、西ヨーロッパ、アメリカ、あるいは中国の出版業にひとしく当てはまると思います。それゆえに中国出版科学研究所とオックスフォード国際出版研究センターとの公式の提携は両国の出版業にとり特別の重要性があります。本日私に与えてくださった偉大な名誉にたいして職業の上でも個人的にも研究所に感謝いたします。

(筆者：オックスフォード・ブルックス大学国際出版研究センター所長 / 訳：吉田公彦)