

### 〈課題研究(3)〉

## 企業と地域社会

坂 口 順 治

(立教大学)

### 企業教育の質的变化

人生80年の現代、個人のライフ・サイクルは前半の約20年間は学校と家庭の学習時代、それにつづく成人期は職場の学習時代が約40年間となる。企業での教育は、人生の約半分の時間を過ごす場所であり、しかも充実した成人期の労働にかかわる生きがいを考える時期である。まさしく人生のゴールデン・タイムが企業内教育の守備範囲であると言わざるを得ない。

さらに、人口の約半分が何らかの形で労働に従事しており、そのうちの約80%が被雇用者であって、さらにそのうちの約70%以上は企業内教育の機会をもっていると言われている。それらを概算すると、約3千万人以上の成人が何らかの意味において企業の教育をうけており、成人は自己学習の機会を職場にもっているわけである。生涯教育にとって企業内教育はまさしく見逃すことのできない大きな分野であり重要な意味を包含していると言わざるを得ないのである。

近年、生涯教育の中で企業教育の重要性が叫ばれてきたのは、生涯にわ

たって全人的理解の教育を行う有効な場所が企業であることへと認識をあらためてきたところにある。一般に教育者たちは、企業内教育がたんなる私的教育や利潤追求の有効な手段であるとして、いわゆる教育の範ちゅうから避けていたきらいがあった。しかし今日では、生涯教育の基本的理念を具体化していく社会的使命と責任をおびつつあるという認識をもつことが必要になってきた。

たしかに従来からの企業内教育は、企業の即戦力を養うための技能訓練や実務教育に終始していたのは事実である。しかし、急激な社会変化の中で、企業自身も即戦力を養うことだけに集中しては企業活動に役立つ人物を育成することにはならないことに気付き、むしろ企業人としての潜在能力の開発や、創造性の発揮が望まれる教育を行うことが、これからの企業活動に必要であるとの認識に立っている。個性の発揮や人間の可能性に期待する教育へと転換しつつある。ここで求められているのは、たんなる人間機械論的技能訓練ではなく、ユニークな人間性の発揮や、「質」の時代にふさわしい個人の主体性を発揮する教育になりつつある。

さらに、現代は寿命の延長、高学歴化の中で、企業教育の中にも生涯生活プラン、選択定年制と生きがいと言うような、労働生活の質的向上と労働生活観の変容を課題とする教育を行うようになってきている。企業につながって生きている人間一人ひとりの生きがいについてともに考えていこうという時代の特色があらわれている。しかもこうした動向は企業の経営者側にあるだけではなく、労働組合側にも積極的に取り組んでいる傾向があり、新しい時代の教育の課題であるとうけとめることができよう。

## 地域社会の教育的課題

地域の公的社會教育は、「いつでも、どこでも、誰でも」学ぶことができるという民主主義教育の理念の普及と生活改善の実践に貢献してきた。話し合い学習、学習者の連帯と活動など地域の教育革新にリーダーシップを

発揮してきた。

そしていま、地域の公的教育は個人の生活態度にかかわる課題に取り組んでいく時代になっている。市民の社会参加、社会的連帯の必要性を呼びかける啓蒙の時代から、市民生活の意味づけや個人の存在様式を課題とする価値の問題へとかわっていく時代になっている。

しかし、地域社会では、教育の公共性の故に具体的な教育実践の場に踏み込んで「生きがい」の問題に取り組むことにやや慎重にならざるを得ない立場に立っている。個人の価値形成にまでかかわることへのためらいがある。そこに地域の公的教育の問題があろう。

現代社会の教育的課題は、「生きがい」の学習であり、直接的にはたしかに個人の問題であるが、しかし人間教育の基本的課題であり公的教育もとらえて追求していかなければならない問題である。

企業内教育がその私的性格から脱皮して、社会的使命を認識して公的展開を期待するとともに、地域の公的教育活動が個人の価値の問題をも統合していく必要に迫られているのが現在ではなかろうか。

こうした時代的要請とも言える「企業」と「地域社会」の教育の連携の問題をとりあげたのが、今回の課題研究Ⅲのテーマであった。まさしく、時代に生きる生涯教育研究のトピックスであった。しかし、課題の重要性にもかかわらず、発表数の少なかったことは残念に思わざるを得ない。

## 体験学習と企業内教育

松本（櫛ヤナセ）の発表は、企業教育の実務担当者としての長い経験を基盤にして、企業内教育のあり方が方向転換を遂げつつあるという研究発表であった。

企業内教育訓練の基本的な考え方は、(1)教育訓練は、教育のための教育ではなく、あくまで企業の方針・目標達成のための方法である。(2)教育訓練は、個人の能力開発と組織風土、規範の改善—組織開発、組織活性化—

を目的としてその役割・機能をはたしていく。(3)教育訓練は、基礎教育(階層別教育)、戦略教育(職種別教育)、技能教育(商品別教育)の三面教育を有機的に結合し、教育訓練効果を高めていく。(4)教育訓練の原点は、あくまで現場のO. J. T.にある。そのためには、現場の教育風土が大切であり、OFF. J. T.はO. J. T.を効果的に行うための教育訓練である。(5)教育訓練はペニシリンではない。あくまで漢方薬であり、一つひとつの積み重ね、継続によって効果を発揮する。(6)教育訓練の目的は、個人・組織の能力開発・向上(Development)であって、評価(Assessment)ではない。(7)教育訓練の基本は、自己啓発である。教育訓練担当者の役割は、自己啓発の動機づけとその援助を通して、「共有」をめざすことである。としてとらえ、企業内教育の位置づけを明確にした。

ついで、企業をとりまく環境の変化で、企業内教育をも方向転換をしていかざるを得ないという時代の特徴を述べた。それには、国際化(円高、輸出入のアンバランス)、高度情報化社会(ME化、OA化)、技術革新、高齢化(定年延長の法制化)、高学歴化、従業員の価値観の多様化、女性の進出、戦力化(男女雇用機会均等法)、年功人事から能力主義人事への変化、などが教育のあり方に影響を与えた。とともに新しい時代への積極的な展開のためには教育のあり方をつぎのように転換すべきであると述べた。

- (1) 手段としての教育から、目的としての教育。
- (2) 実務教育、技能教育から、戦略教育へ。
- (3) 役割、機能教育から、全人的教育へ。
- (4) 個人の能力開発から、集団組織の活性化教育へ。
- (5) 期間教育体系から、生涯教育体系へ。

ついで、こうした考え方の変化を基盤にしながら、教育の方法は改善されてきたことを述べた。それによると、従来からの知識・情報伝達型から体験を通して学ぶ方法を取り、受身に与えられる教育ではなく、能動的な主体的創造的教育へと変化させた。それを一口に言うならば、「教育」から「共有」に変化したことであり、相互啓発の体験学習方法を用いたのであ

る。

相互啓発の体験学習の特徴は、(1)自らの体験を通して学んでいく方法であり、(2)相互学習であり、(3)学習者のニーズ、意欲に合わせたプログラムがデザインされ、(4)学習の循環過程は Do-Look-Think-Grow の順序をとり、(5)学ぶべき事柄（コンテンツ）とともに、学習過程（プロセス）から多くのことを学ぶことができ、(6)学習の主題・課題に応じてさまざまな学習材料が用いられ、(7)学習状況に応じて体験の整理、一般化、学習促進のための講義などが用いられる、として具体的な教育訓練のプログラムが呈示された。（表－1）

このような実践例を通して、企業内教育はたんなる利潤追求の有力な手段だけではなく、企業の社会的責任において行う成人の価値教育にも通じるものであると強調し、さらに結論として、体験学習は企業内教育の生涯教育の原点となり「学び方を学ぶ」という学習方法は不可欠のものであると言う。そして、企業内教育は、今後個人、企業、社会というそれぞれの

表－1 係長研修全日程表

|       | 第1日目                                          | 第2日目             | 第3日目                | 第4日目               | 第5日目                | 第6日目         |        |
|-------|-----------------------------------------------|------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------|--------|
| 8:00  |                                               | 起床、体操、清掃         | 起床、体操、清掃            | 起床、体操、清掃           | 起床、体操、清掃            | 起床、体操、清掃     | 8:00   |
| 9:00  |                                               | 朝食               | 朝食                  | 朝食                 | 朝食                  | 朝食           | 9:00   |
| 10:00 |                                               | チームづくり           | 係長制についての解説と質疑応答     | 学習スタイルのインベントリー     | 小講義「4つの窓」           | 発表           | 10:00  |
| 11:00 |                                               | 実習①とふりかえり        |                     | 実習②とふりかえり①「聴く」     | 実習③とふりかえり「無言の集団作業」  | 「現場に向って」     | 11:00  |
| 12:00 |                                               | お茶               | お茶                  | お茶                 | お茶                  | お茶           | 12:00  |
|       | ＜本社集合＞                                        | 昼食               | 昼食                  | 発表                 | 研修全体のふりかえり          | 研修全体のふりかえり   |        |
| 1:00  |                                               | 自由時間             | 野外実習<br>オリエンテーション   | 昼食<br>ソフトボール       | 昼食                  | 昼食・清掃・帰りの支度  | 1:00   |
| 2:00  |                                               | 係長制についてのチーム討議(1) | 野外実習②とふりかえり         | 実習④とふりかえり「若い女性と永夫」 | 実習⑤とふりかえり「組織犯罪殺人事件」 | 思学荘出発        | 2:00   |
| 3:00  | 思学荘到着                                         |                  | 「オリエンタリングO.L.」      |                    |                     |              |        |
| 4:00  | 休けい                                           | お茶               |                     | お茶                 | お茶                  |              |        |
| 5:00  | 開講<br>オリエンテーション①<br>・スタッフ紹介<br>・概観紹介<br>・生活案内 | 係長制についてのチーム討議(2) | ふりかえり用紙記入<br>入浴・休けい | 発表                 | コミュニケーションについての自己検討  | (東京・田町駅到着予定) | (4:30) |
| 6:00  | 夕食                                            | 夕食               | 夕食                  | 夕食                 | 夕食                  |              |        |
| 7:00  |                                               |                  |                     | ふりかえり              |                     |              |        |
| 8:00  | オリエンテーション②<br>この研修のねらいと<br>すずめ方               | 発表・ふりかえり         | ふりかえり・発表            | 実習⑥<br>「七つの問い」     | 自分及び我チームの歩みのふりかえり   |              |        |
| 9:00  | 学び方「くつねさん」                                    | 生活リーダー会議         | 生活リーダー会議            | 生活リーダー会議           |                     |              |        |
| 10:00 | 生活リーダー会議                                      |                  |                     |                    |                     |              |        |
| 11:00 |                                               |                  |                     |                    | コミュニティーアワー          |              |        |

枠の中でしか発想し得ないというのではなく、より広い視野と展望をもって検討し、再構築していかなければならないと述べた。

松本の発表は、企業の実務担当者としての実感から湧き出た生涯教育としての企業内成人教育のあり方と方法の革新を示すものとして新鮮なひびきを与えた。公的社会教育担当者の多い学会参加者の中では、企業教育の組織的な理解を深めることができたことと、教育の展望において創造的な発想をもった研究発表であったことがよい刺激になっていた。

## 生涯教育の観点からみた企業内教育： 兵庫県における企業内教育調査より

ついで共同研究として、鈴木、添田、山本、大井（神戸大学教育学部）の連続発表があった。この研究調査は、兵庫県教育委員会と神戸大学との共同で、県内の企業を対象にアンケート調査を行った企業内教育の実態調査の報告である。

以前に行った公的機関の生涯教育関係事業の調査結果にもとづいて、企業においても学習社会の実現をめざす必要性のあることがわかり、今回の実態調査が行われた。地域の公的社会教育が、人々の学習機会を拡大していくことの重要性と同時に、企業においても自己実現をめざして、地域社会と企業との共生の学習機会を実現するための相互連携をめざして、今回は企業側の実態を知るための調査であった。人々の自己実現のための時間的配慮や経費援助、情報提供などの整備、地域社会との接点をとらえるための実証的研究への基礎資料を得るためのものであった。

企業に従事している人たちは、一生の大半、一日の大半を企業との関係で過ごしており、企業外での公的機関で学習する機会は提供されていても、それ（学級・講座など）に参加する人は少なく、むしろ企業内教育がこうした学習を補完していると考えられる。しかし、企業内教育の内容ははたして、人生の大半を過ごす人たちのための生きがいにかかわった内容であ

るかどうかというところを調べたのであった。

調査方法は質問紙法を用い、ヒアリング調査も併用した。調査対象には100人以上の従業員規模をもつ県内事業所約1500を選び、777事業所からの回答を得ている(回収率53.3%)。業種別では約半数が製造業であり、ついでサービス業(10%)、運輸・通信業・卸売・小売業がこれにつづいている。

調査結果と考察を通して、主な問題点は以下のように要約できよう。

第一は、企業内教育はほとんどの事業所で行われているが、それは実務を中心にしたものばかりで、生涯教育の視点が見受けられない。また教育施設が不十分であり、教育のスタッフも不足し、従業員の参加意識も低い。

第二は、社会の急激な変化への対応が遅れていることである。国際感覚や語学力が重要視されていないし、高齢化社会への対応が立ち遅れている。

第三は、もっとも大切なことであるが地域社会との連携、情報対応が不足しており、さらに、地域社会の一員としての企業の社会的役割をはたしていない。施設の開放や文化事業に対しても何ら貢献していない。

こうした実態は、現代が自己啓発の必要な時代であるにもかかわらず、企業の教育活動にはそのノウ・ハウやソフトの面での開発が遅れていることを示すものであり、地域社会との連携による具体的な実践が試みられる必要のあることを示唆している。さらに、企業内教育の再編成が必要であり、他の教育機関との共同活動を行うことによって、相互補完による教育活動の充実を図ることが必要であると述べている。

そして、調査結果の考察から、企業と地域社会の公的機関との連携を高めるためには、現実的には相互の機関・事業の利用、企業外からの講師の受け入れ、企業内施設の地域住民への開放、企業外への講師の派遣、企業内の事業の地域住民への開放という点から連携していくことが望まれると言っている。それには地域社会の公的機関の体制が強化されなくてはならないだろうと述べ、今後の展望においてつぎの二つを提言している。

第一は、生涯学習システム情報センターの設立である。企業と地域社会の公的教育機関とがそれぞれに蓄積した教育のノウ・ハウを提供し合い、

新しい生涯教育の体制をうち立てていく努力が必要であり、そのために、第三セクター的な方法で、センターを設立することが望ましい。データバンク、生涯教育担当スタッフの養成、教育相談、学習プログラム提供など、機能的な活動が可能なセンターとして設立が望まれる。

第二は、一企業一文化事業運動のすすめである。企業が地域の一構成員としての社会的責任をもち、その役割を果さなければならないが、そのためには地域に開かれた企業として、地域の活性化のために積極的にかかわることが求められる。地域に根ざした特色のある活動にそれぞれの事業体が積極的に取り組むことを促すために、一つの企業が一つの芸術・文化活動に貢献することが望まれる。地域の文化力・教育力の高まりは社会全体の活性化につながり、学習化社会の育成に直接かかわるものである。このような意味において、各企業が具体的な文化事業の一つに取り組み、それぞれの特徴を示すようにはたらくことは、企業と地域社会との接点をさらに固いものにしていくことである。

(この調査研究は、本学会「生涯教育類型研究会」が行った「企業における生涯教育の調査」(日本生涯教育学会年報第4号、生涯教育と社会教育 pp. 225~242, 1983)と類比するため、同じ調査項目を用いたところもあり、大体同じ傾向の結果を得ている。)

## 今後の課題 (質疑の中から)

発表のあと活発な討論があり、今後の研究課題として示唆に富む意見が多くあった。提出された問題をまとめてみると、つぎのようになる。

(1) 企業は、自己教育にかかわる教育機能をほんとうにはたし得るものなのか。

(2) どんなに議論をしても、成人教育としての企業内教育は、企業活動の手段化に過ぎないのではないのか。

(3) 中小企業が大半を占めるわが国では、発表にあったような余裕のあ

る規模の企業のみで語られるものでよいのだろうか。もっと中小企業の実態もみて生涯教育の課題と取り組む必要があるのではないか。

(4) 企業のスパンで、はたして個人の生きがいをとらえていくことができるのだろうか。

質問は主として公的社会教育の側から、企業教育への疑問として問いかけられた。これらの質問は、企業内教育のもつ本質的な問題を提起し、さらに生涯教育のキー・ワードである「生きがい」を企業内教育に求めてよいのかという疑問が含まれていた。

その後、概念定義のちがいや、新しい時代の企業内教育のイメージ、社会教育と企業内教育の接点などが議論された。

結論的には、企業も地域社会もいまその求めている教育的課題は learning how to learn であり、それぞれの人間の生き方、主体性の確認ではないだろうかということになり、相互協力の必要性をあらためて認めあった。

トフラーはかつて、来たるべき時代には、一人ひとりがいかに生きるかを考え、実行することができる主体性のある人間でなければ、生き抜くことができない時代になると言った。企業教育の方向転換や地域社会の教育的課題は、まさしく「生き方」にかかわってきている。そんな意味からも、今回とりあげられた課題研究のテーマは、公教育と私教育の接点をさぐり、相互補完的、協力的である必要性を再認識させられたとともに、時代の先見性において、古い時代の教育・概念を打破する必要性を示唆してくれた点において、メリットの多い討論であった。さらに、第三セクターによる新しい教育の運営などの提案が実現可能なほどに身近かな問題として議論しあえたのは有意義であった。