

〈課題研究 I〉

「新しい時代における企業の生涯教育の
あり方」をめぐって

——企業の立場から——

太 憲一郎

(キリンビール)

1. 変化する経営環境と能力開発の課題

(1) 職務遂行能力の限界

ハイテク化・情報化・国際化などの経営環境の変化によって、企業内に蓄積してきた技術や能力が陳腐化したり無用化したりして、変革の波にさらされている。企業はより創造性ある、より応用ある専門能力を開発し、新しく経営資源化していかなくてはならない。単に当面の職務を果たす画一的な職務遂行能力にとどまることなく、職務を超える個性的な専門能力が個々人に期待されている。それぞれの潜在的能力を掘り起こしてこれを創造的に発揮していくことが期待されている。

(2) 企業ロイヤリティの限界

企業は個々人にいままでのような集团的忠誠心を一方的に期待することは難しくなってきた。高齢化、人材流動化・価値観の変化などの環境変化

により、個々人の生涯福祉をまるごと面倒をみる企業一家的な企業と個人との関係は急速に崩れつつある。個々人は生活の安定と向上を企業に全面的に依存するのではなく、より自立的にはかっていかななくてはならない。そして企業はこのような個々人の努力にどれだけ関心を示し、力をかけていけるかを、企業活力の維持をはかるうえで考えていかななくてはならない。

(3) 人事教育政策の見直し

企業内教育はいま環境変化に対して短期的な企業ニーズを強めてきており、戦略性、即効性が重視され、対象者も選別化される傾向にある。そして一方で自己啓発を奨励し、援助することによってこれを補充しようとしている。しかし教育はいつの時代でも長期的視点を忘れてはならない。ひとりひとりの素質をのばし、可能性を開発していくことが、企業の未来を創造する見えざる資源をつくる。企業は従来の閉鎖型、自己完結型の枠内で、機能主義的教育を深めるだけでなく、より開放的な教育環境のなかで個々人の可能性を継続的に開発していく人間主義的教育の必要性にいま気づかなくてはならない。

2. 企業における生涯学習の意義

個々人の生涯学習へのとり組みが企業にとってどのような意義があるか、次の3点に要約することができる。

(1) ひとりひとりの個性や感性を生かして、職務の枠をこえた創造的な専門能力を主体的継続的に開発し、経営資源化できること。

(2) 自立した個人の協働体として、個人目標と組織目標の統合をはかることにより、新しい組織力の活性化ができること。

(3) 従来の上から下へのOJT指導にかわって、ひとりひとりが学びの徒として、世代を超えた相互学習が職場に期待できること。

3. 開放型生涯学習システムの協働

企業ニーズを強めた閉鎖型の企業内教育システムと両立的に個人ニーズを中心とした開放型生涯学習システムを考え、その相乗効果をはかっていくことが望まれる。

(1) 学習者の主体性と動機づけ

企業内教育が企業ニーズを強めようとするれば、どのような教育も個人にとっては押しきせめになり、効果の定着があまり期待できない。ひとりひとりの生涯学習の方向づけを強化することによって、教育を自己開発の重要な契機と受けとめる、教育の主体化と動機づけが求められる。そのために個人の側でそれぞれの職業キャリアのふしぶしで、生涯福祉を含めた総合的な学習ニーズの自覚と、学習のプランニングが必要となる。

(2) 教育資源の共有化

企業内教育や社会教育のなかでそれぞれ開発され、蓄積されてきた学習のノウハウを共有化して、個々人の学習ニーズに合せた学習プログラムの多様な開発をはからなくてはならない。それはだれでもいつでもどこからでも学べる開放的な効果的なプログラムとして、統合化されシステム化されなくてはならない。

(3) 生涯学習システムと企業の役割

企業と労働組合、そして社会教育機関の3者が協働して企業人の生涯学習システムを構築する時がきている。ここでイニシアチブを期待したいのは労働組合である。企業内教育が企業ニーズを強化する傾向にあるとき、企業が個々人の生涯学習の領域をとりこむことは、学習の自立性を妨げることにもなる。むしろ労働組合が地区的に連帯して、個人ニーズの立場から生涯学習システムをつくり、各方面に参画を働きかけていくことがよいのではなかろうか。企業はそれに応えて資金面、時間面の配慮でバックアップし、社会教育の側はノウハウの提供やプログラムの開発で参画するあ

り方が望まれる。

—大学の立場から—

平 沢 茂

(亜細亜大学)

企業の生涯教育は、基本的に企業内部のことであり、その主体は企業ないし労働組合ということになろう。したがって、企業の生涯教育について大学ができることと言えば、全般的には間接的なことに留まる。具体的には次のようなものである。

まず第一は、この課題に関する理論的研究である。企業の生涯教育そのものの理念や意義といった基礎的な研究はもちろん、もっと実践的・応用的な内容の研究にも取り組むことが求められる。たとえば、次のようなテーマである。

- ① 企業内教育に関する企業間格差の是正
- ② モチベーション・システムの開発（資格、学位等も含めて）
- ③ プログラム、方法の開発
- ④ 推進・実施システム開発、等々

第二に、大学が持つ、種々の情報を提供するという役割を想定することができる。具体的には、次のような情報である。

- ①（第一に挙げた）研究成果の公表
- ② 学習情報の提供
- ③ 企業における生涯教育のための相談への対応

（②および③については、学習情報の種類や具体的な方法等については、

『日本生涯教育学会年報』No.9の拙稿を参照していただけると良い）

第三は、大学が持つ諸資源を企業の生涯教育のために開放するという役

割がある。具体的には、次の二つが挙げられる（この他にも、「機会資源」すなわち、大学開放講座や社会人入学制度の拡充などによる企業人の受け入れがあるが、これについては、後で触れることとする）。

- ① 人的資源の開放（たとえば、スタッフの派遣など）
- ② 物的資源の開放（図書館その他の施設の開放、学習メディアの開放など）

第四は、企業内教育に関与できる専門的資質・力量を備えた人材の育成である。これには、企業から派遣された人材の教育に協力する場合と、大学が独自にそうした人材を育成する場合とがあろう。たとえば、教職課程や社会教育主事課程の科目として、企業における生涯教育に関する専門的な科目を設置するなどの充実策があろう。

第五は、大学が付与することとされている資格・学位制度の見直しがある。これは、企業の生涯教育に関する一種のモチベーション・システムにもなろうし、またリカレント教育の具体策にも通じるものである。具体的には、資格・学位取得に関する制度の弾力化ということになるが、たとえば、次のようなことが考えられて良い。

- ① 単位互換性（A大学で取得した単位と、B大学で取得した単位とを併せて、卒業単位、資格取得単位として認める）
- ② 学位制度の弾力化（たとえば、イギリスのNCAA、のような学位授与に関する公的機関の設置、等）

第六は、いわゆるリカレント教育への対応である。三つめに挙げた資源の開放のうち、「機会資源」の開放に関係するもので、すでに実施されているものが多いが、いっそうの拡充が望まれているものである。たとえば、次のようなものである。

- ① 社会人入学制度
- ② 研究生制度・聴講生制度の拡充
- ③ 夜間コースの設置

以上の役割を実現するためには、解決されるべき次のような課題がある。

これらの課題の解決のためには、企業の努力とともに、大学が問題に関心を強め、企業の生涯教育の意義を明らかにして、課題解決のために企業と協力することが求められよう。

- ① 企業との協力関係の樹立（特に研究に関して）
- ② 学習情報提供のネットワークへの大学の積極的関与
- ③ 大学の体制の整備
- ④ 企業の受け入れ体制の整備
- ⑤ 行政の対応（財政的援助、法の整備、学位制度などに関する法の弾力化、など）
- ⑥ コストの問題（企業や個人の財政的負担をどう解決するか）
- ⑦ ニューメディア等の利用（情報提供・交換の効率化、教育の効率化）

—労働組合の立場から—

江口 信一

（全日本民間労働組合連合会・広報教育局次長）

1. 取り組む理由と背景

連合は、民間産業の労働組合を結集して1987年11月に結成された。連合の基本的な文書の一つである「運動領域と活動のあり方」11-4に、“能力開発を含む労働者の生涯教育の体系作りを進める”と明記されている。労働組合が、その基本文書で生涯教育に関してこれほど明確にうったえたことは、画期的であると自負している。しかし、その具体化は、検討に着手したばかりであり、今後を待たねばならない。

生涯教育に対する基本的考え方は、「労働組合は、職域においては生涯教

育の重要な推進者である」というものである。その理由は①一般に勤労者にとっては、勤務の都合上地域社会における生涯教育システムを活用しにくい現状にある。②一方、勤労者の生涯教育の重要な推進者であるべき企業側は、この種の教育活動が収益と直接結び難く、かつ多くが個の領域に属するために、消極的である。③人生80年時代に突入して、勤労生活終了後の生涯教育の重要性が増してきた。

また、別の側面から考えるならば、従来の労働組合の教育活動に率直な反省を加えている点を見逃してはならない。従来、教育活動は組織の要請に基づく労働組合教育を主要な教育活動としてきたが、次のような弱点も明確になってきた。

- ① 一人一人の組合員の生活・人間的ニーズにもとづいた教育活動が手薄であった。
- ② 能力開発・技術教育は企業側のみ行ってきたために、歪みが出てきた。
- ③ 勤労者は職業生活終了後、生活の中心となる地域・家庭への関心と体験が乏しい。

2. 現状の特色

生涯教育への取り組みの現状は、まだ“テストプラント”の段階である。まず、内容は退職前教育と呼ばれる老後へのオリエンテーションが多く、生涯生活設計教育が普及している。対象としては、やはり中高年組合員が中心であり若年層に対する生涯教育は何を内容とすべきか苦慮しているのが現状である。

推進の仕方は、労働組合が独自で行う場合と、労・使が協議して共同ないしは役割を分担して推進している例もみられる。労働組合の取り組む生涯教育の特徴点を整理すれば、およそ次のような点を列記することが可能であろう。

- ① 中・高年組合員を対象とする退職前教育を活動のスタートとしている。

- ② 各年代の節目教育という形で、線より点を中心に実施している。
- ③ 家庭・家族の問題、マネー、地域とのつながり、生涯生活設計、健康問題、趣味・余暇開発の問題などが主な内容となっている。
- ④ 形式は集合教育方式、グループワークトレーニングや体験学習手法がよく採られている。
- ⑤ まだ大規模な企業別労働組合が主に取り組みを始めている段階である。

3. これからの課題

生涯教育が労働組合全体に十分普及していない現状では、多くの問題点も指摘されている。その内容は、規模の問題、内容の問題、対象の問題、財政の問題、主体の問題から、行政や企業側に対する要望まで広範なものがある。

- ① 理念の整理、検討は区切りがついたが、実践の進み具合が遅い。
- ② 地域・行政との関係、リカレント教育との関係など社会的生涯教育との関連性への配慮が薄い。
- ③ 中小規模の労組は、人材と財政力の制約により独自には取り組めず、また労組全体のバックアップ体制もこれからの課題となっている。
- ④ 考え方の問題として、労組という組織が、「個の充実を図る」との理念とどう関連性をもたせるかに戸惑いがある。
- ⑤ 能力開発・技術訓練にたいするノウハウを持っていない。
- ⑥ 行政の行うものは、時間的制約により一般勤労者が活用しにくい。

いずれにしても、活動はまだ始まったばかりであり、多くの試行錯誤を重ねつつ徐々に広がって行くであろう。未来は明るいといえる。まず労組自らの運動として教育有給休暇制度を確立し、労使が協力できる有効な制度を見いだしていきたい。

—司会者の立場から—

坂 口 順 治

(立教大学)

新しい時代における企業の生涯教育のあり方について、企業人の立場から、労働組合人の立場から、そして大学人の立場からそれぞれの見解を述べてもらった。各人の発表後、参加者からの質疑応答を含めて全体の討議を行った。活発な意見が続発して盛り上りをみせたのはうれしかった。以下に司会者としてまとめた事項と問題点を列記してみよう。

1. 自己啓発

企業の生涯教育であっても所詮個人の自己啓発が基本である。組織がどのように援助し関与しても、個人の意味充実をはかる主体的な営みに対して直接的な手立てを講じるわけにはいかない。自己啓発についての理念的な構築は抽象的であっても示唆に富み、新鮮であったが、実践的なアプローチにはとまどいがあり、具体化の方策がやや欠如していたように見受けられた。その点、大学側からの情報提供やコンサルティングといった積極的な問いかけや援助があれば有効なものとして発展するであろう。

また、企業組織が個人の自己啓発にどれだけ配慮し支援してくれるかは経営者の判断によって異なることは言うまでもないが、全体的に消極的なように見受けられた。その点、組合活動の一環として組合員の自己啓発に積極的な取り組みをしているのは印象的であった。今後の組合活動のひとつの方向を示唆するものを感じとれた。

自己啓発は、働くものにとって自らの職場で生きていくための労働に従事しながら、その労働が生きがいのある仕事としてうけとめられ、自らの

生活の質を充実させる価値を創っていくとなみが必要であると言えよう。

2. モティベーション・アップ

言うまでもなく、学習の基礎は自己革新にある。仕事を通しての自己実現、職務充実という体験学習を得るには、個人の学習への動機づけが肝心である。個人が職場人生の中で、どのようにより充実した意味を発見し仕事をしていくかは本人の自覚の如何んによるわけだから、その動機づけをつよめたり啓発することは教育担当者にとって必須の仕事である。学んでいく楽しさ、自己成長のよろこびを伝え、各人の自ら学ぼうという意志をかきたてるための援助方策が討議の中ではやや不足しているように思われた。

3. ネット・ワークづくり

今回の発表で痛切に感じられたことは、学習情報の伝達や相談、また連携した活動の必要性であった。高度情報化の進展にもなって、機能分化が著しくそのネットワーク機構の樹立が生涯学習の促進に役立つものである。企業、民間教育訓練施設、公共機関などがデータベースを端末にもって相互援助が可能な機構はすぐにでもできると思われた。また、生涯教育関係団体などが相互に企業などの要請に応じて相談や指導ができることも望ましく、卓上の議論ではなく実践的に押し進めていく必要性を痛感した。現在大学側が用意している大学の開放講座やリカレント教育、あるいは通信制の教育も大学の一方的発案と実施ではなく企業や労組との連絡調整の上で行うことができればより充実した内容になっていくであろう。大学、企業、労組、公的学習機関や施設のネットワークづくりが緊急の課題である。労働省が提唱している職業能力開発データベースなども総合的なネットワーク運営に入ると有益であろう。

4. 近未来の企業の生涯教育

現在の企業がかかえている生涯教育の課題を論じてきたのであるが、5年後にはどのように進展していくであろうかと問いかけを試みた。その結果は予想される労働環境の変化を列挙できたものの将来のことはやはり予想しにくい。労働時間の短縮化、それにとまなう余暇時間の増大、男女雇用均等化の浸透、高齢化現象の深刻化、有給教育休暇の増大、雇用形態の多様化、外国人労働者の増加、労働観、余暇観の多様化などが変化をおこさせる要因となるであろう。しかしこうした変化要因があろうとも、職場に働く一人ひとりの生きがいにかかわる学習としてのあり方は不変的要素が多いのである。

企業の生涯教育は、産業社会自体が変貌していく中で、学校を卒業してから引退期に至る直線的なコースでとらえられてきたものが家庭、地域社会、企業というような連携した並行的な生活からもとらえていく時代になったことを示唆されたことが印象であった。