

日本の企業とボランティア活動

坂口 順治

(立教大学)

かつては企業と社会教育を考えることは、本質的に矛盾するものであり不協和の課題とされていた。私的利益追及のための企業に公的サービスをすることはナンセンスであり、「公害」の元祖は企業にあって社会から糾弾されてこそ公私の分別がつくものであるとしていた。企業の社会的責任が叫ばれたのもこの頃であった。しかし、現在では例えば環境問題ひとつをとってみても、地球エコロジーの課題として両者の協力なしでは解決への努力が出来ない時代になっている。

生涯学習としてのボランティア活動の企業活動について考察していくとき、会社と社会との対立を超えて、時代の要請に応えながら新しい方向を見出したいものである。この小論は、企業の社会貢献活動としてのボランティア活動を生涯学習の一環として考察しようとするものである。

1. 企業がボランティア活動を取り上げた理由。

日本で企業の社会貢献活動を取り上げたのは1980年代の後半からである。その主な理由には次の3点があげられる。第1は外圧による経営理念の見直しである。1982年のプラザ合意によって円高が急速に進み、日本の企業は相次いでコストが安くなる海外へ活動の拠点を移した。円高による利益差損を補ったのである。アメリカの日系企業は1980年代の後半には、前半の約6倍にあたる1450社に及んでいた。こうした海外進出を図った多くの企業は、日本型経営理念でもっていろいろな戦略を現地で展開していった。私的利益追及一本槍の日本型経営は、現地で地元住民との間でいろいろなトラブルが発生して地元には溶け込むことが出来なかったのである。その原因はアメリカ企業の経営理念の中にあるコミュニティ・リレーションズ（地域社会との協調）を全く無視していたことであった。地域社会のネットワークを重視して、公益活動への寄付援助、ボランティア活動へ

の従業員の参加なども重要な企業活動の一環となっていることを知らなかったのである。そこで、日本では海外事業活動連絡会を組織して企業理念と社会貢献の課題を特に研究したのであった。しかし、地元への寄付やボランティア活動は利益の社会的還元、慈善活動と言った古いタイプの社会事業といつかえ方であった。富めるものが貧しいものに対して施しをするような行為として受け取られていたのである。

共に生き共に活動する「よき企業市民」としての企業のあり方に变化していったのは1990年代に入ってからである。フィランソロピー（企業の社会的貢献活動）、メセナ（企業の芸術文化支援）、企業市民活動（G.C.C）〔Good Corporate Citizen〕などが叫ばれ、経団連に「1%クラブ」（企業は経常利益の1%以上、個人は年収の1%以上を社会貢献活動に寄付しようというクラブ）が設立され、同じ年にメセナ協会も誕生した。こうして海外進出の方便として外圧によって海外の経営理念の模倣から出発したのである。

アメリカの企業界では、今世紀の初頭からカーネギー財団に代表されるような裕福な資産家のノブルス・オブリージュ（Noblesse Oblige）の考えがあつて、当然の義務として慈善行為を行っていた。さらにロックフェラー、フォードなどの財団は世界に対して富の社会的還元を行っていたのは周知の通りである。しかし、第2次世界大戦後は、資本家だけの行為ではなく、働く市民が積極的に社会貢献としてボランティア活動を地域社会の中で協働していくことが望ましいという風潮になった。企業市民として公益の活動に参加の義務と責任とがあるという時代に変化したのである。そのきっかけは、ニュージャージー州の最高裁判所が、株主から訴えられていたミシン会社のプリンストン大学への寄付金をめぐむ問題であった。「企業が公益寄付をすることは良き市民としての義務である」という判決を下して、企業が株主だけに固執して利益を還元することを戒め、公益寄付の正当性を立証したのである。このことが拍車をかけ、企業はより地域と密接な関係をつくりあげていったのである。

第2の理由は経営戦略のイメージ・チェンジである。証券スキャンダルに象徴されたように、国内の企業も私利私欲に徹しており、社会的影響や評価をあまり気にしなかった。社会的批判を浴びてから、失地回復を図るイメージアップとしてC.Iを採用するようになり、マークやシンボルカラーを変えたりしたのである。さらに経済大国から生活大国へという政府のスローガンにも呼応して、社風刷新と経営戦略の転換を図ったのである。従業員対策としてのマッチング・ギフト制やボランティア休暇の採用などによって社内の活性化、企業イメージの向上に努めたのである。このように基本的には日本型経営の延長であり、企業のイメージ

の向上と従業員対策の一環であると言えるのである。

第3の理由は勤務者の意識変化である。時代の思潮は、乏しさを埋めるための経済拡大の「HAVE」（所有価値）の時代から、衣食足りて自己表現に価値をみる「Be」（存在価値）への時代へ移り、そして今人間相互の関係を大切にする「With」（共生）の時代に向かっている。言わば物質的豊かさから精神的豊かさを求めて変化している時代である。企業で働く一人ひとりにとってみれば、会社人間であると同時に社会人間として生きる再認識の必要に迫られている。加えて年功序列制、終身雇用的慣行も崩壊しつつあって、勤労者の意識は会社依存の姿勢から自立的生活態度への転換がなされつつある。また、行政政策にも見られるように、労働時間の短縮や育児休暇の普及などが勤労者の生活環境を改善し、生活の余裕が社会的活動へ関心を向けることになり、ボランティア活動がクローズアップされてきたのである。

2. 企業の変化、ボランティアの変化

企業の経営理念の変化は、先述のアメリカによるところが大きい。1981年には当時のレーガン大統領が、経済再建租税法によって企業の公益寄附金の控除限度を課税所得の5%から10%に引き上げたことがきっかけとなって、フィランソロピー活動が政策的にも促進されていった。ついで1990年には、当時のブッシュ大統領が「成功した人生には他者への奉仕がなくてはならない」と提唱して、ポイント・オブ・ライツ財団が生まれた。この財団は連邦政府、企業、財団、個人の寄付によって地域社会の活動や社会問題の解決のために人的または財的資源を動員することを目的とした活動である。この財団のプログラム開発担当のK.Allen(1)は、企業のボランティア活動を成功させる要因にはつぎの7つのキー・ワードが必要であると述べている。それによると、1) 企業のトップのコミットメント、2) ボランティア活動に対する企業風土、3) 従業員の自発性、4) ボランティア活動と経営戦略との連結、5) 中間管理者層の参加、6) 非営利団体(Non Profit Organization)とのパートナーシップ、7) 広汎なりソース(人材、資金、情報)の動員力、をあげている。

国内においても日本型経営の自己変革を唱える論議も活発化して1992年度版の「労働白書」は、終身雇用制の見直し、時間単位の支払方式ではなく年俸制の導入などを提唱した。これは企業内部の基準だけではなく、外部との共通の仕事と能力を評価する基準ができることになり、社会的評価をとまなう経営理念の展開へと進んでいく示唆となっている。

安原(2)は、文化志向型経済を提唱して、倫理性、ゆとり、自由時間、メセナ、フィランソロピー、人権、民主主義という文化が第一主義的な地位を占め、利益は第二義的な地位となる時代であると説いている。市民社会の要求に応える質の高い財とサービスを供給してこそ、文化志向型経済の機動力となり技術革新の担い手となると主張している。このとらえ方は、商品の価格は原材料費、減価償却費、一般管理費、販売費、研究開発費、賃金、利潤といった従来の項目だけではなく、環境費、社会貢献費、文化支援費などが含まれるようにすることである。これは利益の社会的還元ではなく付加価値として社会的活動をとらえ、コスト面に市民社会の要求を取り込んでいく発想の転換である。社会的ファンドとして、市民と従業員とが地域のネットワークづくりをしていくことが企業活動であるという。こうした提案が実現していくには時間がかかると思われるがひとつの方向性を示している。進歩的経営者もこうした方向性をもっているようで、経団連月報91年9月号には、「経済価値の増殖をはかる資本体から、社会的価値の増殖を目的として運用をはかる資本体への変化、GNPの評価尺度から社会貢献尺度への転換」を提唱している。さらに、木原(3)が提案しているように、企業活動それ自体が活性化してこそ社会貢献活動が出来るのであるとして、本業をひらくことこそが必要でありその具体的活動マニュアルを示しているのは注目に値する。

一方、ボランティア活動の歴史をみると、その考え方も変化しつつある。ボランティアの言葉の由来は名誉革命(1688年)によって国家教会から宗教的自由を獲得した自由教会の運動に見いだすことができる。結社の自由、表現の自由が国家や行政から自立して自由であるという思想をもち、「自由意志」の市民活動として発展してきた(4)。COS(慈善団体のサービス)運動から共同体づくり、草の根運動のエネルギーとなって社会福祉の分野で発達し、近隣相互扶助型から市民活動型へと変化しながら、消費者運動、労働や教育活動の分野へと広がっていった。そして現在では、つぎの4条件をもって活動するすべてののはたらきが含まれるようになった。その1は自発性(自由で自発的な意志によって行うもので、他からの干渉や強制を受けない民主主義社会の権利が保障されていること)、その2は無償性(報酬に拘束されない自由を保つための条件)、その3は公共性(活動の目的が個人や集団の私的利益を超えた普遍的な社会利益となること)、その4は先駆性(規制のシステムや制度の補完的役割があるとともに、社会の革新的役割をもった先見性のある活動によって成り立つ)である(5)。そして、誰でも、何処でも、何時でも自由に参加できるボランティアの活動へと発展してきたのである。ボランティア白書の副タイトルが「ボランティアのニューウェーブを探る」(90年)、「社会奉仕から社会創造へ」(92年)と拡大しているのを見ても市民生活

の日常的活動になりつつあると言えるのである(6)。

このように社会全体が、ともに生きる人間の絆を創る市民運動として展開していることが現在のボランティア活動であると言えよう。かつてのボランティア活動が慈善活動の行為者とその対象者(受益者)という二分法をもっておこなわれていたが、多様な活動の発展は、する人とされる人とが共に分かちもつという関係に変化してきたのである。共同共益の関係をつくるようになった。さらに、活動それ自身が自らの学習要求であったり、生き甲斐を求めるものであったり、自己実現や友達づくりの場であることも含まれるようになったのである。

1992年の生涯学習審議会では、人びとの豊かな人生をおくるためにボランティア活動を通じた経験の大切さを強調した。ボランティア活動そのものが自己啓発、自己実現につながるものであり、学習によって得たものが実践として活用されるものであると強調したのである。そこには学習と実践が一体化したものが活動であり、社会教育施設は学習の場だけではなく、実践の場として活用することを提言している。

このようにボランティア活動は社会福祉の分野の慈善活動から市民運動として、さらに人間生活の全体にかかわる生活運動として人と人とのつながりの大切さを強調し、人間関係の相互依存、相互協力の過程の学習が注目されつつある。

企業の経営理念の変化とボランティア活動の変化は、ともに相互の関係性を創造していく新しい力動的な価値を求めつつ統合していく方向にある。

3. 関係性の学習としてのボランティア活動

ボランティア活動は、困難に直面している人に接してお役に立つことができるかも知れないと感じて、まず自分自身から行動を起こすことから始まる。しかし、それが自分の能力を越えた反応となって返ってきたり反発をくらうこともある。相手との関係をどの様に理解するかによって変わってくる。小さな親切が相手の大きな迷惑となることもあるように、自分の限界や自分自身が危険に晒されることもある。金子(7)はこのような状況をバルネラブル(Vulnerable)〔傷つきやすい、ひ弱な意〕になることか多いと言った。それなのに何故バルネラブルになってもボランティア活動をするのかといえば、それは見返りがあるからである。無償性という対価である。勇気をもって行動することが、他の人の自発的な行動を誘発してその力が喜びとなって受け取られるからである。自分の行動が相手に伝わったことによって、自分が逆に勇気づけられることがあり、それが活動の励みになっていく。バルネラブルになっても、その成果に予想を超えた喜びがある

ところに意味があると言えよう。自分の弱さを感じながら強さにあたる予想をもてると言う逆説的な関係が行動によって示していくのがボランティアの不思議な力であると言えよう。

成人の生涯学習の有効な方法としてボランティア活動をとらえている筆者には、「関係性」(Relatedness)の学習が相互に行われるものであるとしている。古くはソクラテスの助産術の方法でもあるとも言えよう。かかわりあっている過程の体験を通して、能動的に他の人の力をも借りて学習していくことで、教育者(A)が被教育者(B)に知識を与えたり、訓練を強いることではない。AがBを化学における触媒作用のように、相互に触発することによってお互いがそれぞれ自覚的な学びをしていくことである。AとBとがその立場を逆転させたり、助産術的場面での相互交流が、AもBも気づかなかったものを発見していく学習でもある。アルドワノ(8)は、こうした交流過程の相互依存関係の現象を存在(l'être)の学習と呼び、一方的教え込みの学習方法を教師の所有的(Avoir)学習であるとしてその区分を鮮明にした。

関係性の学習は、人間関係のコミュニケーションの過程を通して、いわば共存在の自覚の再確認をしていく対話学習であるということも出来るのである。

ボランティア活動は、その基本に人間と人間とをつなぎ関わりあっていることを実感するところの「対話」と「愛」に根ざした活動である。対話と愛とは血と身体のように切り離せないものであり、血の流れがとまれば身体が死ぬように、対話が止まれば愛はなくなり恨みや憎しみが生じる。対話は人間の関係を回復させてくれることができ、死んでいた関係を再び生きかえらせる奇跡的なはたらきである。ハウ(9)は、こうした事実を踏まえて、人間関係のかかわりあっていることは、奇跡を生じる場の力があり関係にはたらく超越的なものが作用していると言っている。このことは学習は個人的な動機と満足、相手とともに学ぶものを超えて、相互交流そのものの中に存在の意味を見いだしている。

ボランティア活動は、活動を起こそうという自発的な動機からその人自身の行為が相手のために役立ち、相手からの見返りの意外性に驚く学習成果があると言うだけでは成り立たない。むしろ、そこに生じる愛他行動が相互信頼を強め、その連続性において出現してくる連帯の場として学習されていく。活動はコミュニティという相互愛、相互扶助の人間関係の共同性が学習となるのである。したがって、個人の利己的満足や愛他的行動にとどまるのではなく、共同性の中に生き、生かされている時間と空間とを身体性をもって自覚的に学ぶことになり、その体験がまた新しく生きるための勇気を湧かしてくれるのである。そこに関係性の創造とも言える学習がある。こうした意味からボランティア活動はともに苦しみ

ともに喜ぶ関係の共有体験から協同、共生、創造といった新しいコミュニティスを形成していくのである。

4. 現状と課題

東京都社会福祉協議会が1992年に行った調査「企業・労働組合の社会貢献活動とボランティア活動に関する意向調査」(10)を見ると、企業のボランティア活動の現状を知る助けになる。企業の社会貢献活動の分野は、複数回答であるが地域社会63%、社会福祉48%、学術教育44%、環境自然39%となっていて地域における企業の責任を全うしようと言う姿勢が伺える。貢献活動を始めた動機については、社訓・企業理念の実現が55%で、地域住民の要望などは約20%である。従業員や組合からの要望は10%にも満たないもので、会社が会社のために行っている活動のようにみえる。活動結果に期待するメリットは何かと言う問いに対しては、会社のイメージ、社会的評価、知名度の向上が圧倒的に多く70%以上となり、会社と地域との結びつきの強化が59%、従業員の会社に対する誇りが向上するが29%となり、従業員の資質向上、職場の活性化にはあまり期待していないようである。さらに、社会貢献活動を行う上での課題としては、コストがかかる、業務量が増大する、人事労務管理が煩雑になると回答している。こうした傾向は経団連などの強力なリーダーシップの下で社会貢献活動をおこなっているが、社内に浸透していく兆しを見るのは難しく、むしろイメージアップの一過性のファッションのように思われる。個人としてのボランティア活動への支援については、予定がないが61%で支援しているが14%である。支援内容はボランティア休暇休職制度、情報提供、社会表彰制度、マッチングギフト制度などの資金物質の提供、勤務時間内での活動の許可等があげられる。組合にあっては大同小異で、個人に対して支援する予定がないと回答したのが75%になっている。こうした調査からも伺えることは、企業はボランティア活動としての社会貢献活動も、個人のボランティア活動にもあまり積極的な支援が見えてこないのである。

勤労者リフレッシュ財団の行った調査(11)は、従業員が行っているボランティア活動の実態を26社のインタビュー調査によってまとめている。その中では、従業員への支援方法として、1) 時間支援(ボランティア休暇、休職)、2) 物的・金銭的支援(自社製品、備品、施設の利用、マッチングファンドなど)、3) 情報サービス(社会報、組合機関紙、パソコン利用)、4) その他(研修、講座、技能講習、表彰、勤務考課へ反映、家族・O・Bへの支援など)が行われている。しかし、余裕のあるしかも文化的認識の高い大企業が多くあり、中企業において

は社長の人生観や経営哲学が色濃く反映している。

現在のところ企業のボランティア活動も企業に働く人たちのボランティア活動もまだまだその緒についたばかりであって、1990年頃からの変化の時代に対応してきたものである。筆者が調べたいいくつかの企業の中では、企業体質を改善しながらその延長上にボランティア活動を推進している企業もあった。K社の場合、1981年に長期経営ビジョンを策定して実施した。その頃はCI (Corporate Identity) が流行のようになって会社のマークを変えたり、シンボルカラーを作成することが多くあったが、一人ひとりの自立性を尊重して個人の能力を発揮するためのPI (Personal Identity) を導入して企業風土の改善を図ったのである。人事考課の加点制度の導入、参加と信頼による目標づくりと自己管理、リフレッシュ休暇の活用、フレックスタイムの導入、社会奉仕の自主参加活動等が行われ、教育訓練や合宿研修によって体質改善を図ったのである。その経営理念はマクレガーのXY理論のY理論に負うところが多い。その結果は減私奉仕(会社)型から活私奉仕(社会)型への変化を遂げていった。こうした企業風土の中でボランティア活動もその延長上にあると捉えてスムーズに導入されていった。会社としての活動は従来から行っている健康・社会福祉、国際交流、地域活動への資金、製品の提供、施設の開放、研究助成、青少年健全育成への援助などに加えて、従業員のボランティア活動を支援するためのボランティア休業制度(時間的援助)、ボランティア資金援助制度、施設開放ボランティア援助制度(場所的援助)、フレッシュ・コミュニケーション(自社製品の提供)などが制定されて、従業員の利用も活発になってきた。一方、企業内教育研修の中では、風土改革に見られたように個性の伸長や自立精神の発揮と言う人間的成長の考えがより一層強調されるようになった。定年退職準備教育では、従来の財産管理、健康管理、余暇時間の活用、人生観の再構築といった単元に加えて、地域社会に生きる人生、シニアボランティア活動の創造が計画実践の科目に加えられている。こうした傾向は企業の経営理念と企業内教育とが有機的に結びついていくものであり、その成果が期待される。しかしながら、従業員の時間のとりかた、経営理念とボランティア活動の精神、企業間の情報交換などのシステムはまだまだ不十分なままである。

企業のボランティア活動の現状は、いま見てきたように会社優先主義の展開の仕方であると言えるであろう。従業員を時間的にも空間的にも拘束しており、経営の専権事項としてボランティア活動を推進しており、自発的、能動的な活動であっても多くの拘束性のある職場環境の中で活躍していくことには、自ずと制約があり限度のある活動とならざるを得ない。しかも、企業単位の発想で展開されているようであり、広く地域社会との結びつきや企業間の連絡調整ネットワーク

が不十分なために、孤立的にならざるを得ない現状であるといわざるをえない。

企業と従業員のボランティア活動を推進していくために、つぎの3点をさらに考察していく必要がある。

1)、経営理念の新構築。企業は時短、労使関係の改善、国際社会への適応など内外の状況の変化に対応してリストラクションが行われているが、それは事業の先取りというよりも、むしろ後追いつきの変革を余儀なくさせられていると思われる。したがってボランティア活動としての社会貢献活動も受動的なお付き合いの施策の実施に過ぎない感がある。従来の日本型経営理念の部分的修正ではなく、市民社会と国際社会との新しい結びつきを推進していく新秩序の経営理念の構築と言う洗練された資本主義の展開が必要なのである。企業のボランティア活動も従業員の活動も小手先のお付き合いではなく、その基本的精神としてある人間の愛と対話の関係を深めていく企業活動としての新しい展開が望まれるのである。

2)、社会的時間の設定。従業員のボランティア活動に対して、休暇を与えるという方式をとっている従来のあり方を変革していく必要がある。従業員の時間は全て企業が管理しており、その束縛の中でしか活動が出来ないという不自然な形態をとっている。ボランティア活動をするために、申請書を提出し審査を受けなくてはいけないと言う不自由さの改善が望まれる。それには、「時間の個人的所有権」があってこそ成り立つ。現在のところ従業員の生活時間は、労働時間と自由時間とに二分されていて、労働拘束の時と個人的自由のときになっている。自由時間は全くプライベートなことに過ごすもので、家族との団欒や趣味スポーツの仲間とコミュニケーションを楽しむときである。こうした社会的習慣となっている労働時間と自由時間との分け方に対して、第三の社会的時間の導入を提案したい。市民的公共性をもった活動に参加していく時間を権利として持つようにすることである。地域社会のボランティア活動や市民社会運動に参加する必要不可欠な時間として社会的に認められるようにしていくことが必要である。生活時間の三分割案の提案であると言えるであろう。これは個人の自由時間とは切り離して、社会的な公共的なはたらきをするために必要であるという要求であり、市民の合意を得て社会的に認められるようにしていくことが望ましい。そこには社会的な連帯や協働から福祉社会の創造へと進む道があり、ボランティア活動の将来をみる事ができるであろう。

3)、ネットワークの完備。すでに、企業と生涯教育において湯上(12)やわれわれ(13)が提唱していることであるが、第三セクター方式による情報ネットワークの完備が必要である。情報が極度に発達してきた現代、相互の交流と自由な選択が可能な機関をつくり活動することが必要に迫られている。企業の広報部や宣

伝塔となって活動するのではなく、公共性をもった幅広い情報交流の機関が望まれる。すでに社会福祉協議会などのボランティアセンターの活躍は有名であるが、生涯学習の立場からとらえると、社会福祉の分野のほか、教育・文化、スポーツ、学術研究、国際交流・協力、人権擁護、自然環境保護、保健・医療、地域の活性化など広い領域にわたっている。したがって、第三セクターのようなどこからも干渉の受けない自由なセンター活動を通して情報の交流やボランティアの研修やトレーニング、キャンペーンなどを推進していくことが望ましいのである。

注

- (1)住友生命総合研究所 『企業ボランティアに関する調査研究』住生総研1992年
- (2)安原 和雄 「利益なき資本主義は可能か」『世界』岩波書店1991年11月号
- (3)木原 孝久 『本業をひらく』 笹川平和財団 1993年
- (4)飯坂 良明 「近代社会・人権とボランティアズム」『真理と創造』12号, 佼正出版 1978年
- (5)大阪ボランティア協会(編)『ボランティア』 ミネルヴァ書房 1981年
- (6)日本青年奉仕協会(編)『ボランティア白書』1990年版, 1992年版 日本青年奉仕協会
- (7)金子 郁容 『ボランティア—もうひとつの情報社会』岩波新書 1992年
- (8)アルドワノ, J. (岸田他訳)『現代教育論 下』 東大出版 1970年
- (9)ハウ R. L. (松本 訳)『対話の奇跡』 ヨルダン社 1970年
- (10)東京ボランティア・センター 「企業・労働組合の社会貢献活動とボランティア活動に関する意向調査」東京都社会福祉協議会 1992年
- (11)勤労者リフレッシュ事業振興財団「企業における勤労者の社会参加活動に対する休暇・休職制度の内容及び普及状況に関する調査研究報告書」勤労者リフレッシュ事業振興財団 1992年
- (12)湯上 二郎 (編著)『企業と生涯学習』全日本社会教育連合会1990年
- (13)日本生産性本部生涯教育専門委員会 「働く人々のための生涯学習」日本生産性本部 1988年