

生涯学習と企業教育

坂口 順治

(立教大学)

1

この10年間に生じた産業社会の主な変化は、情報技術と高度情報社会の構想であり、その変化にともなった産業人の生活価値の変化を見逃すわけにはいかない。マイクロエレクトロニクス(ME.極微小電子工学)の急速な発達によって、コンピューター、産業用ロボットなどが生産部門にも普及し、そこに働く人たちの意識や生活価値観をも変えさせている。いわゆるハイテク社会の労働は、その意味を変質し、企業人の生活態度も変貌せざるを得ないようだ。この現象を「労働の衰退」から「労働の終焉」へと変化しつつあると指摘する人もいるほどに、産業社会の変化はその底流において質的变化が生じつつあると思わざるを得ない。

この小論は、生涯学習論の立場からこの10年間の企業教育の変化を概括的にとらえ、今後の方向性を見出したいと願っている。

2

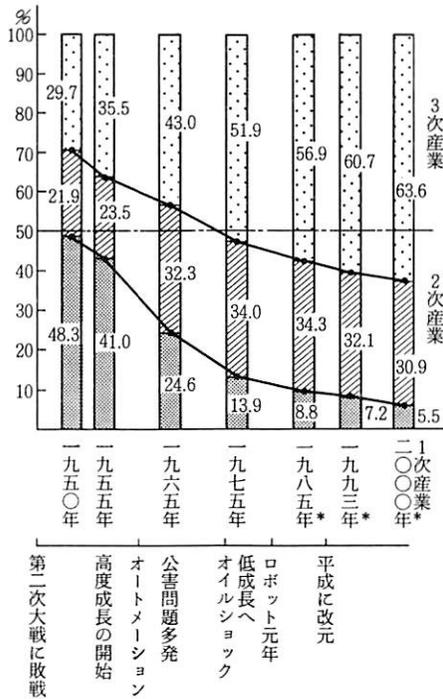
企業教育の動向は、1970年代には集合教育、OJT、自己啓発という順位で

行われていた。⁽¹⁾ 集合教育の中味は、生産性向上のための効率化教育であり、OJTは直接生産にかかわる現場で、鑄型的に仕事の能率化をはかる教育であった。それはまさしく効率よく目標を達成するためのマンパワー・アップの機能であった。自己啓発はこれらに対してやや主旨を異にする教育であった。それは各自の自主的な判断力を養い自らの力で成長をはかるというとらえ方であったが、結果的に期待されたものは、企業の目的合理的行為を優先させる人間づくりに傾いていた。

もとより、企業活動は利潤の追求が第一であり、公的社会教育の場ではないから当然のことである。がしかし70年代後半から、企業教育の実際は利潤追求の有効な手段としての人材育成であるとともに、職場の労働生活を通して人間性を養うという生活の質的充実をはかる学習が注目されたのである。つまり企業のための教育である企業教育の中に企業における学習の場の重要性が再認識されてきたのである。労働を通しての生きがい、余暇のあり方など生涯学習に含まれる課題そのものが企業教育の中で取り扱うように変化しつつあると言えるのである。企業側からの論理だけではなく、そこに働く人間の側からの教育的課題との統合化をはかる視点に立つてすすめられる必要性が生じたのである。

こうした時代的变化を端的にあらわすものにつぎの二つが考えられる。第一は産業別就業者人口の変化があげられる。図1に示しているように、第三次産業に従事している人が過半数を占めたのが1974年から1975年にかけてであった。第一次産業は言うに及ばず、第二次産業に従事する人たちの労働は、勤勉さや努力の成果が正比例的に報われるものであった。したがって、まじめに働き仕事を忠実にこなし協力し合うことによってよい成果をうみ出すことができ、その働きが社会にも貢献し得るものであるという実感をもつことができた。ところが、第三次産業はその産業の性質上、明確にものを生産するのではなく、数量的に必ずしも評価できない労働内容を含んでいる。サービスという質的内容をもち、汗をして努力してみても必ずしも正比例的に報われるものでもない。労働の意味を考えると、

図1 産業別就業者の変化



出所：総務庁「国勢調査」および経済企画庁推計（*印は経済企画庁総合計画局編『21世紀への基本戦略』東洋経済新報社）

従来の大きなパイづくりの論理や労働の価値を一義的にとらえることが不可能な複雑さを包んでいる。第三次産業に従事している人にとっては、それぞれにおいて働く意味を見出すことが必要になっている。このことは、労働の成果は働いた結果だけによって意味をもつのではなく、むしろ働いている過程においても意味をもつ質的側面に目を向けることが大切になったのである。それは一人ひとりがいかに労働の意味をとらえるかという課題であり、労働を通しての自己存在の意義をとらえる学習課題としてクローズ・アップしてきたのである。加えて、第1、2次産業従事者において

も同じことがみられる。機械化の進展にともなって、身体的労働の中に知的労働が増加し個人の労働過程に意味を見出すことが必要になってきたと言えるのである。

このように、産業の性質、また労働の形態の変化にともなって、一人ひとりの心のもち方、主観的な意味が強調されるようになり、そこに生涯学習の基本的課題が再確認されるにいたったのである。

第二は生活価値観の変化である。70年代前半までの社会規範は、経済成長下の欠乏充足欲求型の生活価値中心時代であった。フロムの言う To have (所有の価値) やマズローの言う欠乏動機に匹敵する生活態度であった。労働に専念して、その結果得られた収入で生活に不足している物資を購入して満足のいく生活を営むという生活様式であった。自己所有の欲求を増大させる願望において、外から内にもを満たしていくエネルギーが経済成長と結びついた。

ところが、こうした欠乏充足的生活様式は、ある程度欲求が満たされてくるにしたがって飽和状態になって、質的にちがった欲求が生じてくる。「衣食足って礼節を知る」という諺もあるように、豊かな時代にさしかかってきたのが70年代の中頃からである。外側から取り入れる欲求がある程度の飽和状況になった頃、つまり経済成長期から成熟期にさしかかった時期からは、人びとの生き方も変化した。自らの生活を充実していこうという意味的志向に変化した。外側から欲しいものを取り入れて自分の不足している分を補うという生活価値から、一大転換をして、自分の内にあるものを外側に表わしていこうという自己表出欲求になってきた。個性化、多様化の時代と呼ばれる生活価値になったのである。フロムの言う To be (存在の意味) の価値であり、マズローの言う自己実現欲求にあたるものである。これは画一化されたり均一化された欲求ではなく、不定形であって個人の感性価値、選択価値を満足させるようにはたらくもので、70年代前半までの生活価値とは異質なものになった。

かつての時代は、他から示されたものに依存し追従することによって生

活ができた。個人を社会の範型へ同調させることによって社会化学習ができるというものであった。しかし、現在においては他者への同調や依存的行動では社会に不適応をおこす。自らの態度決定、価値判断と選択の行動が主体性をもって行う必要性のある時代になったのである。つまりここに生きがいを明確にしていくような個人のオリジナリティを要求してくる時代になったのである。「他人なみ」の生き方を拒否しながら、「自分なみ」の生き方、つまり創ることへの参加を必要とする生涯学習の社会的基盤が形成されつつあると言えるのである。

3

いままでみてきたように、労働の成果から労働の意味・充実をはかる時代へ、所有の欲求から存在の意味追求の時代へと変化している企業と社会の動きの中で、企業教育はどのように変化しているのだろうか。

われわれが行った調査では、時代変化の特徴を顕著にあらわすような変化はみられないが、その底流⁽²⁾になっている変化のきざしをみることができた。それは集合教育、OJT とともに自己啓発の機会が増大したことが特筆すべきことであろう。ここでの自己啓発は、個性を大切にすることを前提にして、個人の自律的、創造的学習としてとらえ、自らが自らの責任で企業にかかわる内容をもっている。そのことによって個人にかかわる課題をも企業が積極的に取り組む傾向がでてきたのである。換言すれば、企業に生きる人間のあり方を基本的に問いかけていく生きざまの学習がみられるようになったのである。さらに、人材育成、マンパワーの教育にみられるように、企業がこれまでとってきた即時的、即物的な人材活用としての教育が通じなくなってきた。そして、能力開発、生涯設計という視点からの学習の必要性が見直されてきたのである。

こうした一連の企業教育の変化をあらわす事例を示そう。

K社では1986年から、生涯生活設計教育を導入した。数年の準備期間を

において、会社と組合とが合同して各年代の生涯学習プログラムを検討し、作成した。30歳代の研修には自己啓発プランの検討、職務行動分析による自己評価、商品知識と資格取得、個性の伸長をはかる研修が含まれる。40歳代の研修には、期待される能力が多種にわたっていく。いわゆるキャリア・ディベロップメント・プログラムとしての実践で、実務の活用法、専門外知識技能の習得、問題解決能力の養成などから、ライフ・スタイルの確立、体力づくりと健康診断、税金、年金などの法律知識の活用、メンタルヘルスのチェックなどが含まれる。40歳代の研修のひとつには、ナイスミドルの集いと称して45歳の社員が部門や階層とは無関係に45歳という同年齢者の研修がある。この研修の目的は、1)経営担当要員の育成、2)多様化社会に対応できる能力の育成、3)適材適所の配置による人材の活用、4)自己啓発の契機としての幅広い人間性の向上をあげている。研修の内容は多様なものであるが一般研修(約2ヶ月)では経営管理能力の育成、社内各部門の理解、役員との懇談、一般教養とに分けられ、社内外の講師と対話する。専門研修(約1ヶ月)には海外交流、営業、事業などのコースを設置してそれぞれの専門性を発揮する能力を開発する。海外交流には貿易、通貨、為替、契約についての法律知識など、海外マネージャーに任命されたときに求められる専門知識を習得する。営業のコースでは販売戦略、契約と債権管理、企業信用、広告宣伝などがあり、国内営業のマネージャーにとって必要な知識などを得るようになっている。事業コースでは、例えば関連会社の経営を担当できるような専門知識と技能を身につけるために、労務、経理、購買、生産技術などを学ぶ。

この研修では、同年齢の社員が部門や階層に関係なく合宿研修をするために、親しくなり人間同志の生きざまを対話する機会をもち、自主プログラムの中で相互交流を深める。この交流は会社全体の動向を知ることにもなり、自分の生きざまを整理したり計画したりする機会ともなる。さらに同期生の友情が人脈となって定年までの企業活動がスムーズにできるような配慮もあるように見受けられる。ナイス・ミドル研修は自らの生き方を

ふり返り、あと15年ぐらいの職場人生に対して新しい方向を見定めるとい
う生涯学習の機会としてとらえているが、同時に業務効率化のために行わ
れているのは言うまでもない。いずれにしても、40歳代の人生の節目とし
て整理をし、新しいプランを立てることにおいて自らの人生と能力開発を
行い、適材適所の職場選択ができる機会になっている。

50歳代の生涯生活設計プログラムとしては、いわゆる退職準備プログラ
ム（PREP, Pre Retirement Educational Program）としてシニア・ライ
フ・セミナーが導入されている。このセミナーの主旨は、高齢化社会への
対応として生涯福祉の充実、自立した高齢者になること、生きがいの再発
見といったものを労使が出資しあった第三者の運営で行っている。いわば、
定年を迎えるにあたって職場生活から引退生活への変化をできるだけショ
ックの少ないソフト・ランディングができるように、定年後の生活設計の
確立と新しい生活環境への適応を意図したものである。実施は1泊2日ま
たは2泊3日の会宿研修方式でそこで取り扱う主題は大別して六項目があ
る。第一はこの研修の最大のテーマでもあるが、「高齢化社会とシニア・ラ
イフ」で、定年退職は人生の大きな転機であり、職場、交友関係、収入、
地域社会、家庭、余暇時間など生活環境が大きく変化する中で、その変化
を認識し、退職後の20年余の生活設計や健全な家庭生活のあり方、地域社
会とのかかわりなどについて考える機会をもつことである。第二のテーマ
は、「社内制度・社会保険制度」の理解をふかめることで、退職金、適格退
職年金、厚生年金、健康保険など、定年後の生活と密接な関係にある諸制
度についての支給額やその要件、支給手続きなどについて各個人のケース
について理解をふかめる。第三は「経済生活プラン」で、退職後の収支目
安、必要生活資金、保有資産の効率的運用など定年後の経済生活設計に役
立つ情報やアドバイスをうけ、各自が計画をたてる。第四のテーマは「健
康づくり」で、向老期における心身の加齢的变化、健康状態のチェック、
栄養、運動、メンタルヘルスなどの留意事項の解説をうけ、実際にやって
みたり計画をたてる。第五のテーマは、「生きがい」で、余暇活動、地域福

祉活動、趣味活動など自分の問題を自分でとらえて計画するものである。

研修方法の最大の特徴は合宿研修による双方コミュニケーションを主としたグループ・ワーク方式をとり、講義と個人の作業をまじえながらすすめられる学習法である。例えば「定年後の24時間」という課題では、ある1日の行動計画を作成して、定年後の生活を擬似体験するように行う。作成された1日のスケジュールをグループで相互に評価しあって、充実した生活を生きがいをもっておくれるかどうかを討論し合う。そしてそれぞれの計画を身体的、精神的、社会的、経済的な諸側面から考察して専門的立場の講師からの講演をうけ、またグループ・ワークの中でそれぞれ修正をしたり、新しいプランを追加して作成していく。こうした作業過程において、自立的に作成する生涯設計が退職後の人生のあり方を学習していくことになっていく。

1泊2日ないし2泊3日で行われるために生活それ自体が学習であり、同世代の人的結びつけをつよめて交流が深まる。このことは、家庭の大黒柱である人の退職を迎えるためにこそ必要であり、定年後の人生の長さを幸福づくりに役立てる生きがいが家庭の他の人たち、とくに男子の場合には夫人ともども協力が必要であり、最近では夫人同伴研修にもなっている。

このように、生涯福祉につながる課題を学習していくところに最近の特徴をみることができよう。もちろん、こうした傾向は全ての企業に反映しているものではないが、いままでには見られなかった新しい傾向である。しかもこうした個人の生きがいにかかわる学習でも、企業と組合とが協調して支援体制をつくっているのも注目すべき事象であろう。

このように、個性化、意味の充実をはかる生活価値の時代の企業教育の一端として、能力開発、生涯生活設計という生涯学習の普及がみられる現状を受けなとめながら、しかし、こうした現象は中小企業に末だに及ぶものではないであろうし、企業と組合の合意を得ることも容易なものではない現実も見逃すわけにはいかない。むしろこうした動向こそ、第三者の立場の機関が学習の推進体となって啓蒙していく必要があるように思われる。

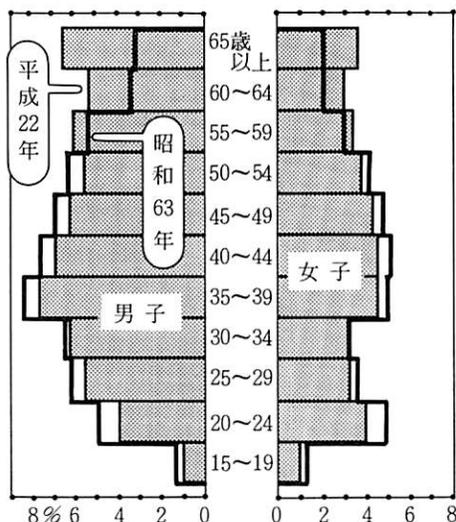
4

さて、これからの時代にはどのように変化していくであろうか。まず社会の変化はどのように変わっていくであろうか。時代の精神は経済状況によって左右されることが多く、経済成長期から成熟期へ、そしていま爛熟期に入ったとって過言ではないであろう。この変化過程で生活世界の価値も変化していく。それは所有から存在へと変化し、さらに共存の価値を志向しているようである。成熟期には個性化、他者との差異性を強調した個人の主体性を求めた。自己啓発が企業教育のキーワードとなり、能力開発や生涯生活設計という方向をたどっている。しかし、爛熟期に入ってきた現在では、個人の生活価値にはアメニティ（暮しの快適さ）を志向し、企業の機能合理性との不調合が目立つようになってきている。また、個人化という焦点は孤立化やエゴイズムを助長して協調社会への不適応を生じさせることになり、メンタルヘルスやカウンセリングが職場の中で用いられる要因にもなっている。しかしながら、時代の流れはアメニティをとともに求めていき、高度情報社会がもたらす共有情報の対話が必要となってくるであろう。いわば地球市民の共存の対話を求める方向へとすすむであろう。

一方、企業の変化はどうであろうか。より高度なハイテク社会になり、労働形態も変貌するであろう。労働時間の短縮化、男女雇用均等化の普及化、フレックス・タイムの促進、雇用形態の多様化、労働観の質的变化、高齢化現象の進行など教育に及ぼす影響が大きい。

ちなみに平成元年版の労働白書「労働経済の分析」には、労働人口の推計を行って2010年には55歳未満層が減少し、図2で示しているように、55歳以上層では大幅に増加することを指摘している。高齢者の問題は生涯学習においてはより深刻さをもつ課題となるであろう。さらに白書は、第三次産業を中心にパートや派遣労働などの非正規労働者の需要が見込まれることから、高齢者や女子パートタイム労働者の活力を引き出し、その能力

図2 労働力人口の将来推計



の発揮を図っていくことが重要な課題となるであろうと予測している。そして、高齢者急増時代に適した継続雇用促進と人事労務管理を行って、高齢者の職務再設計などの推進が必要であると提言している。このことは65歳定年の生涯学習プログラムの作成が必要であることを示唆している。

さらに、高梨 昌氏らの研究⁽³⁾ではOJTによるキャリア形成と、OFF J.T.の機会の拡大を提唱して職業能力開発システムを構築する必要性を説いている。そして最近では労働省職業能力開発局が中心になって「産業人生涯職業能力開発システム」の構想を実現化するよう努力が拂われている。それによると、教育訓練、人材評価、キャリア開発などを総合したあり方をとらえ、トータルなシステムとしての高度な生涯学習体制を構築する方向にある。中でも企業や労働者の能力開発情報ニーズを検討して実際の情報提供体制を構想したり、衛星を利用したり、データベースを活用した教育訓練に関するコンサルティングの手法の研究や、職種転換についての有効な教育訓練のあり方を研究しており注目すべきであろう。

こうした諸側面からの活動は、生涯学習に大きく貢献することは言うまでもなく、個人の能力開発と生涯設計に役立ち、加えて生きざまをとらえるための大きな指針となるであろう。

5

産業社会の発展とそれともなう個人の価値観の変化が企業教育と生涯学習の主要な課題であった。根本的には矛盾する両者の間において生きている人間の学習をとらえてきたのである。企業教育は人間を機能合理性の手段として用いるのに対して、個人の学習は、反手段的に個人の即自的生き方それ自体に意味をもつ学習としてとらえてきたのである。

企業の機能合理性は産業社会の豊かさをもたらしたものであり、その豊かさによって個人の生活そのものの意味充実をはかることができたのである。したがって、この豊かさを維持していくことが個人の生き方を希求する基盤になり、同時に即自的な価値としての個人の生き方は、豊かさをつくった機能合理的産業社会をきりくずす傾向があらわれる。アメニティの概念はある意味で現代の生き方の象徴的価値をあらわしていると思われるし、より楽しく快適に暮らすためには、社会的な妥協と相互依存の場で、機能合理性の維持と推進をはかるという矛盾した行動をとらざるを得ない傾向がある。企業教育と生涯学習を将来にわたってとらえていくものにとっては、この分裂的現象を乗り越えていく必要がある。そこにこの種の課題の困難性と重要性がある。

有給教育休暇、リカレント型学習、サンドウィッチ型の学習など、近い将来において実現される学習の形態や方法を活用して、この即自的あるいは反手段的な学習課題と企業の機能合理性の手段的あり方との葛藤を克服していくことがわれわれの実践的課題であろう。

時代や物事を二項対立的にとらえたり、教育においても手段としての価値とそれ自身の価値との矛盾を考える場合が多いが、企業教育と生涯教育

の課題は、そこに生きる人間、そこに仕事をしている一人ひとりと同時に、企業の発展の視点をもつ総合的な活力によって新しい一歩を創造することが可能になろう。したがって、いつも矛盾を含み、葛藤しながら、人間のトータルな学習にかかわっていく使命を忘れることはできないであろう。

注

- (1) 坂口順治, 1981, 「企業の教育と生涯教育」日本生涯教育学会年報, 第2号 P.181—199
- (2) 那須野弘司, 坂口順治, 1985, 「生涯教育からみた企業教育」, 岡本・山本(編) 生涯教育とは何か, (課題から実践へ) P.245—272, きょうせい:東京
- (3) 高梨 昌, 1987, 臨教審と生涯学習—職業能力開発をどうすすめるか—エイデル研究所:東京