

## 〈シンポジウム〉

# 民間生涯教育事業の現状と課題

坂 本 登

(国立教育会館社会教育研修所)

## はじめに

臨時教育審議会が、教育改革の基本的課題に「個性重視の原則」「生涯学習体系への移行」「変化への対応」などを据えて、四次にわたる答申を行ってきたことは記憶に新しい。教育改革の必要性について、答申では、教育が学校教育中心ないしそれに依存的であったことに起因して生じた弊害の肥大化・輻輳化、余暇時間の増大・長寿化・高学歴化・国際化・情報化・産業および就業構造の変化などによる学習要求や学習需要の高度化・多様化、多様な新しい教育サービス供給事業者（者）の出現、などを背景に近年とみに高まっている、と指摘されている。

しかし、教育改革の必要性や重要性については、臨教審の指摘がこと新しいわけではない。すでに我が国では、生涯教育の理念が導入されて以来20年以上にわたり、そのキーワードである統合の概念を問い続けるとともに、施策化への試みが地道に展開されてきているのである。こうした営みが生涯教育論や生涯教育施策を熟成の方向に押し上げているものの、民間

の教育事業をどう評価し生涯教育システムにどのように組み込んでいくかは、いぜん重要課題として日程にのぼったままになっている。

第8回大会のシンポジウムテーマに、「民間生涯教育の現状と課題」が設定されたのは、このような今日的な要請と積年の課題の両者を意識下においてのことであろう。本大会のシンポジウムでは、瀬沼克彰氏（財・日本余暇文化振興会）が「企業の文化戦略の視点から」、清水英男氏（栃木県教育委員会）が「教育委員会と民間生涯教育事業との係わり方を中心として」、三浦清一郎氏（福岡教育大学）が「福岡県の企業内教育調査にみる公的社会教育への要望と連絡調整の課題」について、順に上記テーマに迫る提案を行った。なお、司会には、関口勇氏（全国視聴覚教育連盟）と筆者が当たった。

## 1. 企業の文化戦略

瀬沼氏は、民間の教育事業を①企業内教育、②企業の文化戦略、③住民による主体的活動とに大別した後、「企業の文化戦略」に焦点を当て、次のような提案を行った。

### (1) 文化戦略の理念

企業の文化戦略で、生涯教育とか生涯学習ということば（実質的な意味や内容は問うていない）が用いられることはない。このことは、企業が①教育・学習を「真面目さの論理」で文化を「遊び、面白さの論理」でとらえ、②知識や情報の入力（教育・学習）に比べ、より大きな利益が期待できる出力（文化）の方を着目していること、などに因ると考えられる。このような考え方は、企業の文化活動が始まった昭和40年頃からのことであり、これまで「遊び・面白さの論理」から追及するカルチャー戦略ないしカルチャー・マーケティングが主で、「真面目さの論理」からの戦略が従であったことに現われている。しかも最近では、後者に依拠するスクール・ビジネスや教育産業などの表現が使われなくなり、企業が教育・学習を標

傍したり表現する可能性はさらに小さくなる方向にある。

その文化戦略は、市場の成熟化、上質な商品サービスの必要性、新しい文化欲求の高まりなどを背景に、利益追及を第一義としながらも①蓄積した利益や資源の社会還元、②もの離れに対応する販売促進、③利益追及などを意図して展開される。そのプロセスは、カルチャーセンターの成立過程に典型的に見られるように、①→②→③の段階を経て発展していく。

## (2) 文化戦略の内容と形態

企業の文化戦略は、およそ芸術・地域・教育・福祉・自然・国際交流・スポーツの7分野に分類できる。さらに各分野の内容は、マスとパーソナルの対象軸および文化と社会還元の内容軸により四分類することもできる。一つはマス対象の文化事業(イベント、出版活動等)、二つはパーソナル対象の文化事業(友の会、カルチャーセンター、スポーツクラブ等)、三つはパーソナル対象の社会還元事業(育英事業、研究助成、各種の顕彰等)、四つはマス対象の社会還元事業(キャンペーン、コンクール、美術館・博物館等の施設建設等)である。

また、ソフトウェアとハードウェアという観点からも整理できる。ソフトウェアの提供としての、セミナー・講習会・イベント等は10年以上の伝統をもつものが出現し、施設開放や出版活動も近年活況をおびている。ハードウェアの提供としては、社会還元を目的とする伝統ある美術館をはじめ最近では博物館・資料館の建設があいつぎ、企業戦略としてのイベントホールや企業展示館もこの10年の間に台頭してきている。

## (3) 文化戦略の問題点

多様な内容や形態を伴って一見華やかに見える企業の文化戦略にも、問題点がないわけではない。その第一は、個々の企業目的と密接に結びつかない活動、同業他社の模倣や後追い活動など、企業活動としての必然性が希薄で目的・理念が明確でないことである。第二は、集める方式、学習時

間数、参加者との双方向性、学習者の経験や特性への対応等の点で提供されているプログラムが、学習者のニーズよりも参加者の量の獲得が優先されていることである。第三は、プログラムを企画・運営する専門的スタッフを抱えていないことである。広報、総務、企画、宣伝担当者等の片手間処理に委ねたり外部委託で凌ぐこのことが上記一、二の問題点を生む要因となったり、企業のもつノウハウを公開しづらくしている。第四は、必要な資金が安定的に確保されていないことである。市場規模からみた民間の文化事業への投資は伸びる傾向にあるが、投資される額は常に変動性があり、提供されるプログラムは継続性、計画性を欠いている。

#### (4) 文化戦略の新しい方向—企業と行政の連携をめぐる—

上記の問題点を克服する方策のひとつは、「地域、同業の連帯」を強めることである。地域や同業を結節点とすることは、大企業はもとより特に中小企業の場合に有効であろう。その結節点をつくるうえで、行政がどのようなコーディネート機能を発揮するかは、きわめて重要な意味をもつ。この役割を果たせるかどうか、地域の文化的水準に大きな影響を及ぼすと考えられるからである。

つぎに「文化財団の育成・強化」である。このことが企業の文化活動の問題点を解決する至上の方法と考えるが、我が国の既存財団は、規模・果実が小さく、設立経緯が民間または行政主導に偏しているためか両者間の連携に欠ける。行政は、民間の設立をさらに助長するとともに、官・民からの資金を集めて第三セクター方式による設置を進めるべきであろう。

また、プログラムの企画立案への「住民参加方式」、地方博覧会などの例に見られるような「イベントの開発」等も、行政と民間の連携を強固なものとし、さきの問題解決に寄与するであろう。

「質の高い事業の提供」も重要な課題である。コンサート・美術展・出版事業など、質の高いニーズには、市販レベルでは応えきれなかったり対応できても企業にとって採算が合わない場合がある。財団の果実の運用や

行政の援助と民間資金の活用などによる連携は、市販レベルより質の高いものを低廉で提供することを可能にするであろう。

## 2. 教育委員会と民間生涯教育事業との係わり方

清水氏は、社会教育行政職員としての経験をもとに、栃木県教育委員会の実情を織り混ぜながら、教育委員会と民間生涯教育事業との係わり方について、次のような提案を行った。

### (1) 生涯教育行政の役割と機能

生涯教育行政は、第一義的には市民の自発的学習の促進を、第二義的には地方公共団体各部局が固有の行政目標に沿って第一義的な目標をサポートするための教育事業の実施を、第三義的には官・民が行う幅広い生涯教育関連事業の振興を、意図するものと考えられる。なかでも第三義的な目的およびその観点から進める施策、たとえば、学習機会提供機関および学習事業相互の連絡調査、調査研究、総合的企画などの機能が重視される。

### (2) 民間生涯教育事業への教育委員会対応の現状

地方公共団体は、地域住民に対して全方位的に学習条件を整備する役割を担っている。教育委員会は、教育の全てをテリトリーとしているわけではないが、新しい民間生涯教育事業の出現に伴って、その相対的地域を低下させている。とはいえ、生涯教育の振興のためには、もっぱら教育をテリトリーとする教育委員会が主体となって、民間生涯教育事業（者）等との係わりを強めていくことが必要であろう。

栃木県教育委員会では、県教育振興長期ビジョン（昭和59年策定）に基づいて、民間教育事業に対して「創業時サービス」（マーケティングリサーチのための資料提供、設立手続き等の助言、関連情報の提供等）、「創業後の日常業務サービス」（プログラム作成上の助言、講師紹介、県民への情報

提供等)などを行っている。しかし、①行政の公平・公共性の原則や法規制等による行政作用の限界などが、民間への積極的なアプローチを阻害する要因ともなる、②民間教育事業の水準の維持・向上に必要と思われる評価や許認可に関し、民間との合意を得ることが至難である、③行政対応は、各部局ごとを原則とするため、特定教育事業への援助の偏りをチェック・調整したり連携・協力を促進する組織をもつことを困難にしている、ことなどが問題となっている。

### (3) 民間生涯教育教育事業との連携促進上の課題

生涯学習体系への移行を図るうえでの重要課題の一つは、民間教育事業を生涯学習社会のインフラストラクチャーとして位置付けることである。このことによって、学習機会の拡充策として、企業がもつ教育資源の社会的開放、民間教育事業の振興策として行政の奨励・援助・規制活動の強化等を可能にすると考えられるからである。またこのことが、学習機会への接近を容易にするための教育休暇法や生涯学習振興法など、関係法規の整備を早めることにもなるであろう。

二つは、地方公共団体における教育行政の重視である。教育委員会が生涯学習基盤整備の中核的機関としての機能を十分に発揮するためには、大胆な行政改革によって、教育行政の組織・財政・権限等の質・量をさらに拡充する必要があるだろう。このことによって、各部局ごとに所掌している民間教育事業の窓口の統合、連絡・調整組織の確立、援助・協力策の一貫性が可能になると考えられる。

三つは、民間教育事業の積極的奨励である。しかしそのためには、①官・民の分担領域を明確化した場合に生じる、機会均等の原則と受益者負担の相剋、②教育水準の維持・向上を目的とする許認可制度が・教育の内容や方法を規制、統制するのではないかという懸念、③行政作用が、住民の利益保護と民間活力の伸長に係るため、一方を重視すれば他方を抑止するという矛盾現象、④公平性の原則をもってしても、すべての民間教育事業を

すべての住民に情報提供できないことの葛藤、などに関する官・民のコンセンサスが得られていなければならないであろう。

#### (4) 行政に望まれる民間へのアプローチ方策

上記の課題を解決するため、今後行政には、民間の主体性を尊重しながら、裁量行為の範囲内で実現可能なものから、民間生涯教育事業に直接アプローチしていくことが望まれる。具体的な例としては、企業内青年教育担当者会議など民間の教育活動について「情報交換と相互理解する場の提供」、民間教育事業実施者の「研修機会の提供」などがある。

しかし、民間活動の特徴を自由と主体性に求めるならば、民間活動の活性化のためには、間接的に民間へアプローチすることが現実的方途であろう。実際に、民間生涯教育事業を助長するための行政窓口の一元化には、まだかなりの日時を要すると考えられることから、当面は、行政セクション相互の連携を急ぎ日常化すべきであろう。

### 3. 企業内教育と公的社会教育との連絡調整の課題

昭和60年9月、県下の従業員199人以下の中小企業（800）対象に、福岡県教育委員会が実施した「企業内教育調査」（三浦氏を座長とし、日本産業訓練協会九州支部、県中小企業経営者協会、県労働部職業訓練課、同労働福祉課、西日本銀行研修所などの協力を得て調査研究委員会を構成して実施）結果（回収率51.5%）を中心に、三浦氏が次のような提案を行った。

#### (1) 生涯教育としての企業内教育

企業内教育は、主目的である生産性の向上に関する知識・技術の習得を重視しながらも、学習者（企業労働者）の生涯にわたる能力や資質の開発・向上に寄与している。さらに近年は、たんに職務上の知識・技術の習得にとどまらず、社会や企業環境の変化に即して幅広いプログラムを提供する

ようになっている。それらが、企業内教育が生涯教育に位置づく根拠となり、企業内教育と公的社会教育との連携の必要性を高めている。

## (2) 企業内教育の多様化

企業内教育は、「業務に必要な能力や態度の育成」「職場組織の活性化」「変化に対応できる柔軟な能力の育成」などを主目標に実施されているが、「生きがいの追及や自己実現の達成」を目標とする実施率も高い(37.6%)。さらに、企業内教育を生涯教育の概念から考える担当者はいまだ少ない状況にあるが、将来の方向として「生涯教育の観点に立って企業内教育を進める」という回答がおおよそ4分の3を占めている。

教育の内容・方法に関しては、前記目標に沿いながら、対象者の経験や職制等を考慮して選択されているが、生涯教育の視点からは、内容としての健康管理、自主性・創造性の開発、同和教育、形態・方法としての自己啓発、集合教育、小集団活動などが注目できる。

## (3) 集合教育の阻害条件

教育訓練を活性化するために企業は、特に集合教育を重視している。しかしその実施率(66.9%)は、OJT、自己啓発に比べ低調である。その理由として教育訓練担当者は、従業員の意欲不足のほか、集合教育のためのプログラムの企画立案能力や場・講師・関連情報などの条件が整っていないことを挙げている。

それら阻害条件を克服して集合教育を充実するために、公的機関に対して担当者は、施設の提供と利用条件の弾力化、講師紹介、教材提供、企業内教育関連情報の提供、プログラム立案の助言・指導、研修会・講習会の実施、低額の職業教育機会の提供などの援助を期待している。立場を変えれば、それらは社会教育行政にとっての課題ともいえよう。

## (4) 企業内教育と公的社会教育の連携推進の条件と課題

現状における社会教育行政の援助は、企業内教育に及ぶことが少なく、さきの企業からの要請のほとんどもに答えきれない状況にある。最近になって、一部で企業内教育と社会教育の連携の模索が始まったにすぎない。

日本生涯教育学会九州支部大会で行われた、県職業訓練課とのタイアップによる「生涯能力開発給付金制度のオリエンテーション」、県の生涯教育推進会議と教育事業を実施している職業・生活関連部局との協力による「生涯教育公開セミナー」もその一つである。実現までに3年を要した後者の事業は、各行政部局の主体性を損なわないテナント方式が採られた。すなわち生涯教育公開セミナーというイベントは、労働福祉課が中高年雇用政策セミナー、医療対策課が健康教育セミナー、NHKが放送教育セミナーなど、自主プログラムを持ち寄って参画する方法で実施された。

一般的に見て教育関係者は、公共の投資は地域や国民全体に還元されるべきであるとの考えから、民間の教育事業に対する公的援助の範囲についても厳正に考えている。それに比べ一般行政は、必要なところ希望するところを優先して援助している。たとえば、生涯能力開発給付金制度（①能力開発給付金、②教育訓練休暇給付金の内容で構成され、研修運営費、派遣援助費、賃金、受講奨励金を援助）は、それを周知している企業が3割にも満たず、専任の教育担当職員がいない企業が49.4%を占める状況のなかでも実施されているのである。

また教育委員会が提供する、施設情報が企業の求める教育プログラムの展開、親睦や意志の伝達、会議等の全てに貢献できなかったり、講師名簿に生産現場に関連する講師が掲載されていなかったりもする。したがって公的社会教育が企業内教育に援助できる範囲は、企業が期待するもののごく一部に限られる、ということを経験しておく必要がある。

こうしたことから、企業への援助と連携を促進するためには、行政側の柔軟性が不可欠となる。それを基本姿勢に今後は、①連携協力の意義の明確化、②連携協力システム・機構の確立、③企業内教育関連情報の収集・提供、④施設の提供と弾力的運営、⑤プログラム立案についての助言、⑥

企業対象の研修会の実施，などを推進することが必要と考える。

## 4. 提案をめぐる意見と討論

以上の三氏の提案をめぐる、提案者相互および提案者とフロアーの間で論議された主題とその内容は、およそ次のとおりである。

### (1) 行政部局間の連絡調整の可能性

行政内の各部局は、必然性がある分課設置された。行政をとりまく環境条件の変化が大きいとはいえ、分業化の論理をくずすほどの力になりえていない。ある目的を達成するために、特別に財源を確保したり、兼務発令を行って、プロジェクトチームでも編成すれば連携は可能であろうが、そのことは日常化・固定化するに至らない。それ故、たとえ類似の事業があっても、連絡調整・協力の端緒は、各課の守備範囲の中でそれぞれの持ち味や機能を生かすこと、換言すれば担当部局の独自性と独立採算性を尊重するところにあるといえる（三浦）。

そのほか、行政部局の連携が及ぼす民間への影響についても質問があったが、論議は深まらなかった。

### (2) 公的教育機関と民間との役割分担

民間は、役割分担を意識せずに事業を展開しているであろう。その結果、官・民の事業がオーバーラップすることがあってもかまわない。それは、事業の選択が成人の判断に委ねられている、からである（清水）。

学習内容に関しては清水氏の考えに同感するが、学習方法や質の高いプログラムは民間で、というような相違が出てこよう。さらに今後、公的機関としての生涯学習センターが整備されていけば、いま以上に民間カルチャーセンターとの競合が現れ、役割分担が問われるようになると考えられる。しかしその場合の役割分担は、行政側が線引きしなくとも自然に出来

ていくと思われるが、公的機関が担うべきものは、民間と競合する従来のレジャー的な学習ではなく、サバイバルのための学習であろう（瀬沼）。

たしかに官・民の無境界化現象は進行するであろう。しかし人権、民主主義、個性の尊重、青少年育成など全体への還元を必要とするもの、民間負担が望ましいものでも先導的試行に属するもの、などは公の資金でカバーしていく必要があると考える。問題は、公金の性格や用途に対して、国民がどの程度まで行政に付託するかであろう（三浦）。

さらにフロアーからは、90年代の社会変動が失業者を増大させ、就業や職業のための学習を保障する必要が生じるなど、むしろ公的機関の役割と事業量はさらに増大するであろうとの主張があった。

そのほか、企業が力をつけて利潤にかなえば何でもやれるようになった時、官と民の共存と役割分担論が成り立つかという、役割分担の将来像に係わる問題提起があったが、時間不足から論議できなかった。

### (3) 企業等が行政を援助することの可能性

企業が提供できる教育資源には、物的資源としての施設開放、人的資源としての講師派遣、精神的資源としての文化事業などがある（三浦）。文化事業の例としては、直接的援助としての行政職員対象のセミナーや研修会等の実施、間接的援助としての住民対象の学習・文化活動の機会提供、各種の情報や調査研究成果をレポートすることなどがある（瀬沼）。教育委員会は、社会教育法第23条の規定により極めて慎重に臨んでいる。しかし、経営のスキルやノウハウ、広報活動など、行政側が企業等から大きな示唆や啓発を受けている。それらに加え今後は、資金・人材・施設などの面でも、民間からの援助が拡大されていくと予想される（清水）。

### (4) 財団の性格と教育機能

官主導の財団は行政の下請け・委託の性格が強く、民間主導のものは行政との接点が少ない。今後は、両者の接点・結節点をつくり増やしていく

ことが課題となろう（瀬沼）。

教育機能に関していえば、企業は、厳密な意味での教育的価値よりも、面白さを重視している。マクロな市場規模で考察するならば、民間に属する財団もこうした考え方に移行していくと考えられる（瀬沼）。なお人間の行為は自らの要求を充足することを原則に選択される。教育事業にしる文化事業にしる、このことを前提に計画される。したがって教育的価値は、これからも国民が決めていくことであろう（三浦）。

#### (5) 企業内教育専門企業の出現に伴う変化

企業内教育の外在化と人材派遣業は伸長するであろうが、その残余部分の調整と呼び水としての行政サービスは、今後も継続が必要と考える。その際守備範囲の明確なタテ割り行政では対応しきれなくなり、社会教育行政にかわる生涯教育機能をもった行政なり財団が必要となろう。日本の大学が、アメリカのように企業内教育を受託するようになれば、企業内教育は高等教育機関と手を組んで発達するであろうが、国立大学を見る限り、それにふさわしい教官に恵まれておらず、これは困難であろう。当面は研修専門会社が栄え、効率化を図るため私立大学等から人材を迎えて、受託のスタッフに据えるものと予想される（三浦）。そうした経緯を経た後に、産・学・官・民の四者連携の必要性が高まり、大学の役割の重要性も高まると考えられる。（瀬沼）。

#### (6) 民間生涯教育事業と教育の機会均等の原則

この質問に清水氏は、今後大学をはじめ企業内教育等の開放性、連携による事業の拡充などによって、教育の機会は量的に増大するであろうが、学習機会の享受は意欲のあるものに偏り、カルチャーギャップ・学習歴ギャップが大きくなるであろうと予想された。その発言を受けて三浦氏は、それぞれの地域の民度によって生涯教育の中身が決まるという考え方にたてば、ギャップは必然的に生じるのであろうが、教育事業が教育行政以外

の分野にひろがるほどに、教育の機会均等の原則を、声高に主張していく必要があると、補足を行った。

以上がシンポジウムの概要であるが、その特徴は、生涯学習体系の実現に向けて、まさに実践レベルの論議が展開されたところにあるといえよう。

なおシンポジウムでは、官・民の連携について、官が民を援助する観点からの論議が中心となった。民間が行政を援助することの可能性について若干の論議があったが、そのパターンおよび方途については今後の課題として残された。一方、民間生涯教育事業の助言および官・民の連携促進のためには、先ず行政内部の連携が緊要であることが確認されたといえよう。