

# 地研通信

発行人 柴橋正昭  
 編集人 水谷 勇  
 発行所 三重短期大学地域問題  
 総合調査研究室  
 津市一身田中野字蔵付157番地  
 〒514-01 TEL (0592)32-2342

40字 岡本祐次前学長

## 生涯学習の基本理念を考える

水 谷 勇

### まえがき

本稿は、地域問題総合調査研究室生涯教育プロジェクトが、白山町教育委員会の委託研究として取り組んできたもの、すなわち、白山町生涯学習振興審議会答申の資料の第一章部分を加筆修正したものである。市町村レベルにおける生涯学習のあり方をめぐるわたしたちの議論に研究の場と貴重な示唆を与えてくださった白山町教育委員会並びに上記審議会の委員の方々に、心より感謝いたします。なお、これは共同研究の成果の一部であるが、文章上の責については水谷個人のものである。

### 1. 生涯学習の背景

日本は、世界でトップクラスの「経済大国」といわれ、今や新しい成長の段階に入っている。また、平均寿命の飛躍的伸長により人生80年時代となって世界一の長寿社会となったばかりでなく、コンピュータに代表される最近の技術革新には目を見張るものがあり、ニューメディアを駆使した情報化社会の到来などをみても、わずか半世紀前には、「夢物語」でしかなかったことが次々と実現される、変化の激しい社会となってきた。こうした急速な変化は技術の分野にとどまらず、第一次産業の激減と第三次産業の増大に見られる産業構造の変化、国際化の一層の進展など、われわれ現代人は、かつて人類が一度も経験したことがない大きな変化の中に立たされている。こうしたさまざまな分野での変化の波は、仕事の面ばかりでなく社会生活、家庭生活の隅々にいたるまで影響を及ぼしていると言っても過言ではない。

変化の激しい現代社会で生きていくことは、絶えず新しい知識や技術を身につける必要に迫られるほか、社会変化のサイクルが極端に短いため、いったん修得した知識や技術もすぐに廃れ、学校時代に身につけた“成果”だけで生涯を全うすることは今や困難になっている。まして人生80年

時代といわれる高齢化社会にあつて、長くなった老後を張りのあるものにし、より充実した人生を送るためにも、生涯にわたって自ら学習し、社会の変化に取り残されないよう自分自身を育てていくことが肝要である。

このように、生涯学習が強調される背景には、社会の急激な変動や変化への適応という面が大きなウェイトを占めているが、そのほかに「文化の時代」という標語に示される、ゆとりや精神的豊かさを求める動向への対応という面も無視できず、さらに、より普遍的に人間存在そのものにかかわっているとも言える。生涯学習論の創始者ともいうべきポール・ラングランは、「生きるということとは、人間にとって、万人にとって、つねに挑戦の迎撃を意味するものであった」（「生涯教育入門」）として、生涯学習の必要性を人間が生きることそのものに求めている。

生涯学習は個人として必要で望ましいものであるだけでなく、生涯学習の成果が社会に還元されるとき、郷土社会の文化的・経済的・政治的な発展につながり、町が活性化し、「まちおこし」「まちづくり」に連なっていくことが期待される。すなわち、社会にとっても必要かつ望ましいものであると言える。コミュニティの形成や「まちおこし」「まちづくり」がいわれる今日、こうした面からも生涯学習に熱い期待が寄せられている。

### 2. 生涯学習の理念

自発的な意志に基づき、生涯はわたって行う学習が私たちにとって大切なものであることがわかれば、町民一人ひとりが自己啓発（自己実現）に努めるとともに、人々が生涯にわたり必要に応じて学習できるよう、町行政においても学校教育をはじめとする社会のさまざまな教育機能を総合的に整備していくことが大切な課題となる。すなわち、学校教育、社会教育、民間の教育事業、行政の教育事業などがバラバラに行われているのを有

機的に関連づけ、誕生から高齢期を迎えるまでの一生にわたる学習機会の垂直的統合、および、個人の生活と社会の種々の活動の水平的統合を行いつつ、学習環境の再編・整備・充実を図る必要がある。

社会の全教育機能を生涯学習の考え方に立脚して統合・再編成するにはどうすればよいのかを考えるためには、まず、生涯学習の基本理念とは何かを明らかにしなければならない。

国が臨時教育審議会を組織し、わが国近代教育史上画期的な“第3の教育改革”として“生涯学習体系への移行”を打ち出した（昭和62年）のうけて、三重県は生涯学習検討委員会を発足させ、「三重県の生涯学習の在り方について＝生涯学習の基盤整備＝」（平成元年）をまとめた。県の報告書によれば、生涯学習の基本理念として、以下の5項目をふまえておく必要があるとしている。

- ① 他から与えられるいわゆる“教育”から、自らが求める“学習”へと発想の転換が必要である。
- ② 「いつでも どこでも だれでも」が、自己に適した手段・方法で、生涯を通じて学習できる機会と場所が整備され、その学習の成果が社会的に適切に認められる地域社会づくりが必要である。
- ③ 生涯をよりよく生きるための豊かな心、例えば生命尊重、健康・体力の維持・増進、社会規範の遵守、他人への思いやり、人権の尊重、平和と国際協調の重視など、最小限必要なことを家庭、学校、職場および地域社会において、自ら進んで学習し身につけることが重要である、との認識を高めることが必要である。
- ④ 生涯の各期における特性を認識し、生涯の各期において、各人の責任において時代の変化に対応して学ぶものと時代をこえて学ばなければならないものとの、調和のとれた学習機会が整備され、共に学び、高めあい、生きることに喜びや誇りを感じる心の満たされる学習の展開が必要である。
- ⑤ 自らの課題に向けての学習にとどまらず、生活課題・地域課題さらには国家的・国際的課題にも関心をもち、解決したり、協力したりする方法を学び、身につける学習が必要である。

生涯学習運動を直接に担う市町村においては、これら5項目を基本理念としてふまえ、生涯学習を推進していくことが望ましい。

### 3. 市町村における生涯学習施策の方向

上述のように生涯学習の基本理念をおさえたとき、生涯学習推進のための施策を考えるにあたって、生涯学習は、一人一人が自らの必要に応じて、自らの意志で自発的に、生涯を通じて行う学習であり、自己決定学習（self-directed learning）を本質としていることを肝に銘じておかなければならない。

地方自治体行政が生涯学習の考え方に立つということは、けっして、住民に「勉強」を強制することではない。むしろそうした考え方を捨て去ることである。行政は学習の自主性に留意して生涯学習の啓発に努めるとともに、学習相談・情報提供活動を充実させ、さらに多様な学習を保障するための条件整備に努めることが求められる。同時に、より根本的で長期的課題として、公民館活動はじめ行政一般への住民参加を強め、住民のボランティアと自治を強めていくことが住民、行政双方に求められる。こうした住民参加を重視し、住民の意向を吸い上げ企画・実施・運営のあらゆる段階で尊重していく施策の展開は、生涯学習のための条件整備として必要であるばかりでなく、施策の実施過程そのものが教育的であり、生涯学習を最もよく推進するものとなる。

また、住民一人一人にとっては、自分が「よい」と思って、自分自身でやることであって、すでに用意されたルールに乗っていくとか、みんながやるから自分も、というのでは「学ぶために生きている」ことになり、本末転倒してしまう。「生きるために学ぶ」のが生涯学習である。生涯学習（lifelong learning）は、高齢化社会ということでロング（長時間）が強調されるが、あくまでもその中心はライフ（生きること）であり、ライフ（生きること）を促し支える教育のあり方なのである。ライフは、人生という意味の他に、生活、生命、生物という4つの意味をもち、各々の意味が重なり合い、響き合っている。だから、人々は誰でも、自分自身の生涯学習の道標（みちしるべ）を明らかにし、生涯学習を行う手段をしっかりとっていなければならない。このことは、人々が共に生き、共に学ぶ現代社会にとっては一層重要であり、老若男女の自立と共生のために必要なことなのである。

生きるために学ぶということが生涯学習であるから、くらしと仕事を通しての相互教育・相互学習が大切になる。生活の協同化において共同学習がなされ、相互教育・相互学習がなされる。この点で、農協や商工会、生協といった協同組合にお

ける教育・学習活動を再評価し、全住民の生涯学習に生かしていかなければならない。

#### 4. 学校教育と生涯学習

生涯にわたって学習しつづける主体を形成するためには、学校は、①学ぶ喜びを知り、さらに学びつづけようとする意欲を育てる、②確かな基礎学力を形成する、③問題探究的態度と自主的に学習する態度を形成する、④豊かな感性と仲間とのコミュニケーション能力を育てる、ような教育を行うことが重要である。そのためには、生活科やゆとりの時間なども活用しながら、教室にとらわれないさまざまな経験や体験ができる場を確保する必要がある。

第2に、学校は、優れた教育資源を有しており、子どもの教育（生涯学習主体の形成）以外に、生涯学習主体（大人）の学習要求に応えることができる。本来、生涯学習が脚光を浴びるようになったのは成人教育においてであった。成人に学習を提供する教育機能は多々あるが、学校もその1つである。学校の施設開放についてみると、小学校・中学校においては、ほとんどの場合体育施設に限ってはいるが、かなり進んでいる。学校開放を前提として夜間用設備をもつものもある。公開講座や社会人入学などについてみると、その中心は高等学校や高等専門学校、短期大学・大学であるが、充分とはいえないまでもその取り組みが近年ようやく進展してきた。

#### 5. 社会教育と生涯学習

次に、社会教育について考えてみよう。

生涯学習の要求を最も真正面から受けとめるのは公的社会教育である。多様化した学習要求に公民館等の公的社会教育がどう答えていくのか、大きな課題を抱えている。公的社会教育がわたしたち住民の学習要求に答えていかなければ、わたしたち住民は公民館等の活動を通じて、①「学ぶ喜び」を知り、②「つくる喜び」を知り、③「遊ぶ喜び」を知って自己実現を達成すると同時に、④「わかり合う心」を育み、⑤「思いやる心」を育み、⑥「協議の心」を育てて共生の社会を築いていくであろう。公民館等の公的社会教育はそのような内容を含んだ学習プログラムを用意することが必要である。また、住民の自発的学習を推進していくためには、図書館・資料館などの整備・充実を重要な課題として取り組んでいかなければならない。

教育機能は学校や公的社会教育だけに限られておらず、カルチャーセンター、専修学校及び各種

学校、さらに小規模な各種の教室など、民間の社会教育活動がある。これら民間の取り組みが住民の全般的な学習機会の保障となるように、行政支援を図るなどの振興策を講じていく必要がある。また、同時に注意を向けなければならないのは、各種芸術・文化団体であろう。芸術・文化団体は、その芸術的・文化的蓄積と能力のゆえに、ひとつの教育的機能として理解される必要がある。芸術と文化を享受し、人間性を高め、生活を楽しむ権利はすべての国民に保障されている。それゆえ、老いも若きも等しく芸術と文化を享受し、スポーツを楽しむ機会を行政が先頭に立って広げていくことが必要であることは言をまたない。このことは、たんに施設をつくって先鞭をつけるというだけではなく、交通体系の整備、住民意識の啓発などあらゆる創意工夫あふれる手だてを行政が講じることが求められるものである。成人期の生活を充実したものとするため、成人の多様な学習機会と社会参加促進を図っていくことは、人間の一生にわたる人格形成につながり、より文化的で質的に充実した生活享受への道である。それはまた、住民全般の社会や科学に関する文化水準が高まり、より高度な福祉社会を支える基盤となろう。

#### 6. 地域づくりと生涯学習

生涯学習の振興が、町民の自己向上の意欲を高め、相互の交流を活発にし、地域全体に教育尊重の気運を作り出すとともに、町を活性化させ、住民相互の連帯感を強め、コミュニティづくりを進めることはすでに触れたが、こうした機能を十分発揮させるために、それぞれの町に対する理解と愛着を高め、共に生き、共に学ぶという地域の中での日常的なふれあいを大切にし、連帯を深めていく活動などの社会的対応が求められている。

特に、コミュニティづくりは「まちづくり」であるとともに、「ひとづくり」でもあるという考え方に立って、世代間の交流や青少年の社会参加、伝統文化の継承などの活動をさらに強める必要がある。これにより、住民相互の結びつきが深まり、地域の連帯意識の涵養と、地域の生活課題に結びついた学習活動が助長されることが見込まれるが、こうした活動の推進に努めることも重要である。

この推進に当たっては、住民の自治組織との連携に努めることがポイントとなろう。区・集落・自治会単位の自治組織では、生活に密着した形で、青少年健全育成活動や環境の美化、高齢者問題、福祉活動など地域の生活問題が取り上げられ、さまざまな活動が取り組まれていることに鑑み、こ

れら住民の自治組織との連携を図るとともに、住民が参加し交流し合う自治組織の活動を基本にして生涯学習が展開されるようなシステムをつくりあげていくことが求められる。このため、区長・自治会役員の生涯学習についての理解、認識を深める手だてを講じるとともに、集会所、町内会館など公民館類似施設の整備と活用を図り、日常生活単位においての生活と直結した“草の根学習”

的な地域学習の育成を推進していくことが大切である。

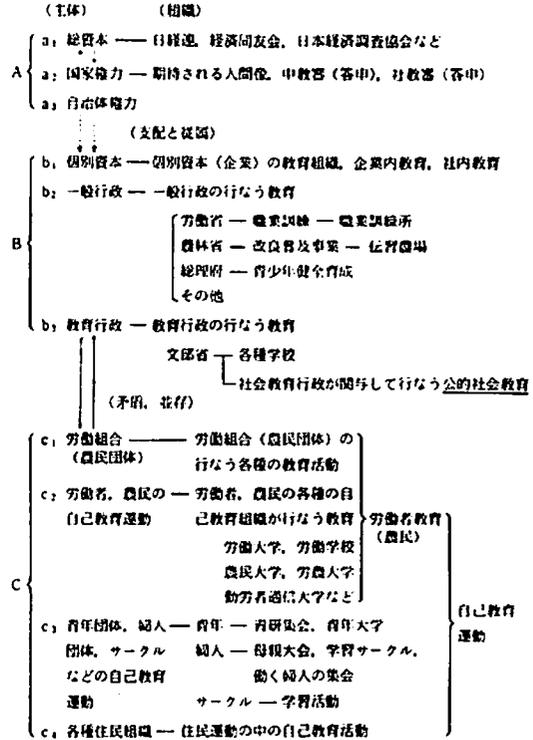
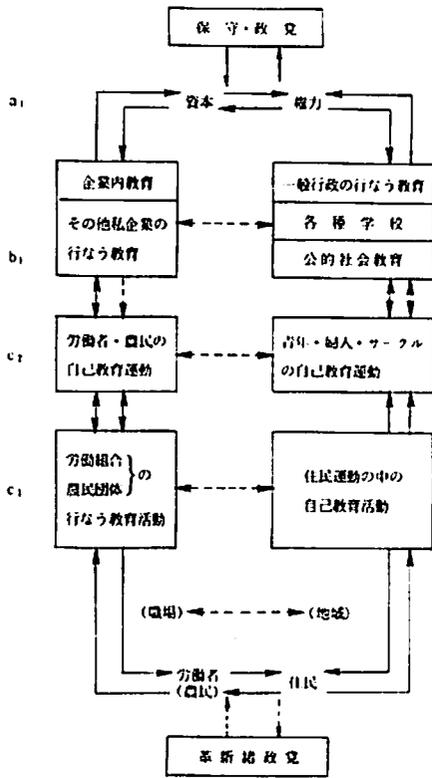
なお、「まちづくり」に当たっては、その内容を「行政が主として考えるべき内容」「住民が主として考えるべき内容」「行政と住民との連携の上に考えるべき内容」の3点に分けて考えるのが有効である(表1)。

表1 「まちづくり」を考えるに当たっての具体的な内容と方法

|                              | 行政が考えるべき内容  | 住民が考えるべき内容   |   |
|------------------------------|---|--|---|
|                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>法的な整備</li> <li>財政的な援助</li> <li>税制の優遇措置</li> <li>施設面の整備</li> <li>組織づくり</li> <li>各環境の実態把握</li> <li>啓発活動の推進</li> <li>まちづくり計画案の作成など</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>日常生活を通しての活動</li> <li>特殊技能やアイデア等の提供</li> <li>地域で行われる各種の活動への参加など</li> </ul>                       | 具体的展開に向けて   |
| 自然<br>するもの<br>環境に            | <ul style="list-style-type: none"> <li>自然環境破壊の防止と指導、助言</li> <li>自然環境づくり案の作成と実行</li> <li>環境浄化の施設面の整備と拡充(ゴミ処理など)</li> <li>自然保護区の指定など</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>環境破壊防止に関する正しい知識の獲得</li> <li>環境浄化への協力、実施</li> <li>動植物愛護、保護運動などへの参加、協力など</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>環境浄化のための各種の活動、運動への参加</li> </ul>                    |
| 教育<br>するもの<br>環境に<br>関す      | <ul style="list-style-type: none"> <li>学校教育、社会教育面の施設設備の充実と有効活用</li> <li>学習要求実態把握</li> <li>学習機会の提供</li> <li>情報の提供</li> <li>文化的行事、スポーツ、レクリエーション大会等の実施</li> <li>社会教育関係団体等への指導、援助</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>学校との連携、協力</li> <li>地域社会との連携、協力</li> <li>各種学習活動への参加</li> <li>奉仕活動、ボランティア活動への参加など</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>啓発活動、運動の実施</li> </ul>                              |
| 文化<br>するもの<br>環境に            | <ul style="list-style-type: none"> <li>資料館、文化会館などの整備、充実</li> <li>文化財(神社仏閣、史跡)などの保存</li> <li>芸能、祭りなどの地域文化の保存と継承</li> <li>公園、遊び場の整備など</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>文化財などの保存への協力</li> <li>民話、祭りなど伝承文化の保存への協力</li> <li>文化に対する理解の促進</li> <li>文化活動への参加、協力など</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>地域との協力</li> <li>学習活動への参加</li> </ul>                |
| 社会<br>するもの<br>環境に<br>関       | <ul style="list-style-type: none"> <li>病院、福祉施設などの整備</li> <li>相談機関の整備</li> <li>安全対策の確立</li> <li>避難場所や空間の確保</li> <li>交通機関、道路、河川、住宅などの整備</li> <li>上下水道、ゴミ処理施設の整備など</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>地域活動への参加</li> <li>地域社会との連携協力</li> <li>人間関係の醸成</li> <li>環境美化、浄化活動など</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>特殊技能保持者の積極的な協力</li> <li>日常生活上できることの実施など</li> </ul> |
| 総合<br>的<br>な<br>まち<br>づ<br>り | <ul style="list-style-type: none"> <li>上記の、自然的・教育的・文化的・社会的な環境を通しての「まちづくり」を計画、実行する…… タテの連携</li> <li>行政と住民が協力、連携して「まちづくり」が推進できる方策を考え、実行する…… ヨコの連携</li> <li>このタテとヨコの連携を十分図るための組織づくり、人材の養成・確保など(組織づくり、人材の確保)</li> </ul> |  |   |

(岡本包治編「生活環境の人間化」18頁の表を一部修正したもの)

図1. 福尾・社会教育の主体と組織・関係把握



(出典) 福尾武彦『民主的社会教育の理論(上色)』民衆社、156～157ページ

\* \* \* \* \*

### 7. 今後の研究課題と展望

基本計画・実施計画の策定に当たっての今後の研究課題として考えているところを述べておきたい。審議会答申は住民一人一人の意識啓発を重視しているが、まず、住民の意識・生活実態の把握・分析と住民の学習要求の掘りおこしを行う必要があろう。啓発活動はまさに啓発せんとするその的に向かってなされなくてはならない。したがって、私たちの生活の「ゆとり」「豊かさ」の実態と生涯学習というものを関連付けながら、住民の生活実態をより深く分析していくことによって、学習する必要を認めているながらも学習活動に踏み切れないのはどうしてか、どういう援助の手が差し伸べられるべきであるのか、などを解明していかななくてはならない。

次に、市町村において展開される生涯学習はどのような構造をもち、その主体や組織はどうあるべきか、検討されなければならない。この分野については、今までのところほとんど手をつけていない。手がかりとして、生涯学習活動の中核を担うであろう社会教育活動の本質構造分析の先行

研究に学びつつ、検討をしていくことが考えられる。ここでは、福尾武彦氏の権利としての社会教育の主体形成の観点から提出されている「社会教育の主体と組織の関係把握」(図1)と小川利夫名古屋大学教育学部教授の社会教育本質構造論(図2:酒匂一雄東京都立大学教授によるまとめ)およびその中心部分をより分かりやすく示した酒匂氏の三角錐構造(図3)を紹介しておく。大事なことは、こういう図式は住民要求をより正確に把握し、処理していく際の手引きであり、これによって見るべきものが見えなくなったりしたのでは本末転倒であるということだ。これら先行研究にコメントし、われわれ独自の構造論を提示していくことが求められるが、先にも述べたように、今後の課題として残されている。この4月から先の答申に基づく実践が始まろうとしている。早急に取り組みねばならない理論課題の一つであろう。1年後の本誌、もしくは『三重法経』などの紙面を借りて報告できればと考えている。

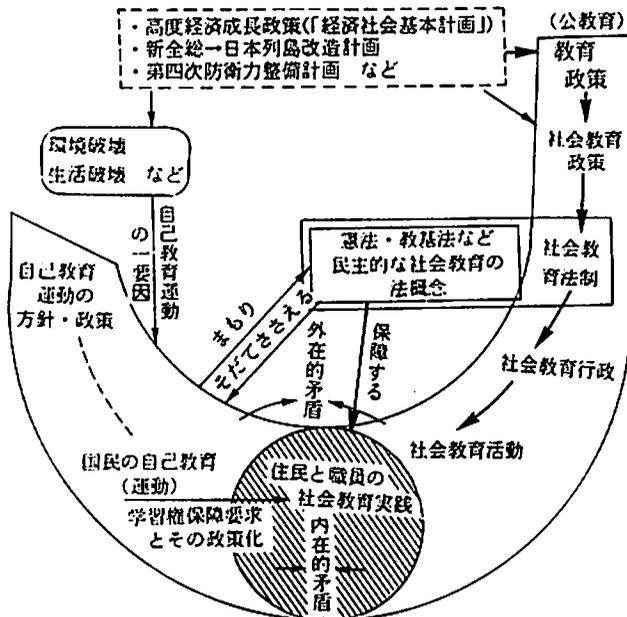


図2 社会教育の本質構造と社会教育実践

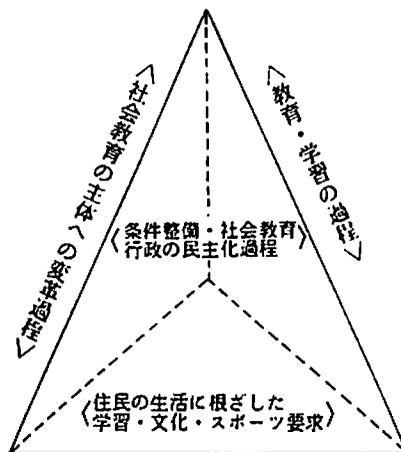


図3 酒匂の三角錐構造

(出典) は図2、図3ともに酒匂一雄「社会教育実践の意味」『現代社会教育実践講座』第2巻  
民衆社 1974年

## 組合青年部活性化ビジョン(マニュアル)

柴橋正昭

### 1. 組織開発の意義

従来から、中小企業の組織開発による組織化は、中小企業が事業の共同化、協業化を通じて経済力の向上を図り、中小企業を取り巻く様々な環境変化に対応していくうえで有効な手段とされてきた。

近年においては、融合化や情報化等、新しい事業に積極的に取り組む組合も多く、また企業や任意グループ等による情報ネットワークや異業種間の連携も積極的に展開されてきている。これらの活動に対して青年部が自主的、主導的に取り組むべき時期にきている。そのためには、青年部にとってソフトな経営資源の共有・集積を図る場の形式という観点から、組織開発の新たな展開をはかる必要がある。

近年の重点事業の推移、新規開拓事業を見ると、「情報の収集・提供」、「技術・デザイン・新製品の研究開発」といったソフトな経営資源に関す

る事業の比重が高まっている。

組織開発を促進すること自体が青年部の組織としての制度的な確立や強化であるということにその意義を見出すことができる。組織開発は、おのずからそのような制約を克服し、経営体質の充実強化等に努めるための有効な方策と言えよう。

1990年代における経済社会環境の変化に組合および組合員企業が対応していくうえで、組織開発はどの様な意義をもつのであろうか。大きくは次の2点に集約されよう。

#### (1) ソフトな経営資源の補完・充実

消費構造の高度化・多様化・個性化や市場の創造に向けての競争の激化、さらには情報化・技術革新が進む中で、企業の競争力の決め手として、ニーズの変化を的確に把握し、それに応じた付加価値の高い商品・サービス等を開発する能力、す

なわち、ソフトな経営資源（情報収集力、企画力、販路開拓力、デザイン開発力、サービス提供力など）の重要性が一層増大すると考えられる。

しかし、中小企業はソフトな経営資源の内部蓄積が遅れており、あるいは限られた分野についてのみこれを有するに過ぎないので、組織開発を通じてこの様な経営資源を共有・集積し、さらには共同で付加価値の高い創造的事業を図っていくことが極めて重要である。

このような、ソフトな経営資源を活用する事業活動においては、青年部という組織の内外から広く情報を集める必要があるし、経営活動の進展に応じて組織形態や関与者も変わってくるため、組織や事業内容に柔軟性をもつことが必要である。

さらに、かかるソフトな経営資源を活用する事業活動を実施するに当っては、各構成員が自らの経営資源を出し合って、事業の遂行に主体的に関与し、組織自体は事業実施の契機と場の提供をするにとどめるべきであろう。すなわち、ソフトな経営資源を活用する事業を効果的に実施するためには青年部構成員の主体的・積極的な参加が前提条件となるのである。構成員全員の明確な目的意識と実現に向っての強固な合意形成が従来のようなハードな共同事業以上に必要とされる。

構成員の事業の一部を集約化するような事業、構成員が共通に求めるサービス等を提供する事業、構成員がもつ経営資源を出し合って共通の課題に取り組むための事業等に、特に青年部の資質と能力が発揮できる余地があるものと思われる。

## (2) 環境変化への対応

### ① 地域振興への貢献

個性的でうまいのある地域づくりが求められているなかで、青年部は、地域特性を活かした事業の展開や地域生活文化の振興等を通じた貢献が求められている。

しかし、個々の中小企業では、このような要請に応えることは困難であることから、地域単位または地域特有の業種単位で組織化し、個々の青年部の活性化のみならず、地域経済を代表する存在の1つとして地域振興に貢献することが要請される。

### ② グローバリゼーションへの対応

中小企業といえども世界経済情勢の変動とは無関係であることはできない。経済の国際化の進展とともに、グローバルな視野に立った人材の育成が必要であるが、これは、個別企業で取り組むよりも、共同で行う方が実効性が高い場合が多い。

## 2. 青年部の問題点

設立年代が比較的古い青年部を中心として、事業のマンネリ化による事業の停滞、構成員の高齢化によるバイタリティの欠如、既存メンバーと新規加入メンバーとの間のジェネレーション・ギャップの問題などにより、青年部が構成員にとって必ずしも魅力ある組織になっていない場合が少なくない。アンケート集計結果の分析でも検討したが、現在、青年部がどのような問題をかかえているのかをみてみよう。

### (1) 構成員の格差拡大・多様化

アンケートの集計結果を見ても、構成員の間に企業規模面、経営理念面、業績面、年齢面、参加意識面で格差が存在し、それはさらに拡大しつつある。また、構成員の事業の転換・多角化や世代交代の進展などにより、構成員の実態の多様化も進展している。

このような構成員の格差拡大・多様化により、構成員の連帯意識・青年部への参加意識が損なわれたり、既存事業の利用面や会費等の負担面で支障を生じたり、構成員全体を対象とする新規事業を見出し難い等の問題が生じている場合が多い。

### (2) 事務局体制の脆弱性

青年部執行部を補佐し、日々の業務を遂行する事務局は、青年部活動の基盤となるものである。活発な活動を展開している青年部は、ほとんど例外なく優秀な事務局を有している。しかし、アンケートの分析結果を見る限り、事務局体制が不十分という青年部が多い。

### (3) 財政基盤の脆弱性

組合の財政基盤が弱く、資金不足のために活動が不活性化している例が多い。その原因としては、①青年部として構成員に魅力ある事業を提供できず構成員に会費等の負担を求め難いこと、②採算性に十分留意した組合事業運営がなされていないこと、③構成員の側でも、応分の負担をするという意識が必ずしも十分でないこと、などがあげられよう。

### (4) 青年部役員の人事の停滞

当委員会が実施したアンケート集計結果によると、青年部の活動年数は、「5～9年」(26.2%)、「10～19年」(31.0%)、「20～29年」(14.3%)であり、設立してから5～30年までの間をとれば70%以上の青年部が該当する。

特に設立年代が古い青年部において青年部役員が長期に渡って固定化（アンケート集計結果によれば、青年部代表者の平均在職年数が「3年間以上」という回答が26.2%も存在した）している。そのことは、組織的な安全性を確保するという面でメリットがあるが、反面青年部の既存事業の活性化、新規事業への取り組み、新規構成員の獲得等を妨げる一因となるおそれがある。

#### (5) その他（組合事業が不活発な理由）

青年部、構成員等が組合事業が不活発な理由として指摘する点として①青年部外部との連携のまずさ、②事業に参加した場合の企業秘密漏洩のおそれ、③青年部制度・運用面の制約、などが上げられている。

### 3. 組織開発の留意点

青年部に対しは前述のように様々な問題が指摘されている。それでは、青年部を活性化するために組織開発を実施していく上で、いかなる点に留意せねばならないのであろうか。次に、述べる(1)～(7)は、今後の青年部運営のあり方を示唆するものとしてきわめて重要なものであると考えられる。

#### (1) 組織開発目的の明確化

青年部は、青年部のビジョンや目的を明確にし、それに対応するような組織体制（事務局体制など）を構築し、事業運営を実施していかなければならない。すなわち、目的を遂行するための手段として組織開発が位置づけられることになり、目的に対していかに有効に機能するかといった観点から組織開発の妥当性が判断されることになるのである。

青年部活動の円滑化、構成員の参加意識の高揚等の観点から、また、青年部の存在を対外的にアピールするためにも、青年部の理念やビジョンやアイデンティティを確立することが必要である。この様なビジョンやアイデンティティは、内部に対しては帰属意識などを生み出し組織への結束軸として機能することになるだろうし、また外部に対しては青年部を積極的にアピールしていくための手段となろう。すなわち、青年部構成員にとっては、「自分たちの組織は自分たちの手で樹立し、運営する」という覚悟が必要なのである。このためには、組織の理念ないしビジョンを表現する目的が必要となるのである。そしてこの目的のためには、どのような手段が考えられるのかという観点からマニュアルが開発されることになるのである。

#### (2) 組織の柔軟性の確保

青年部を取り巻く社会経済環境は絶えず変動し、このため社会的要請や構成員のニーズが変化することは避けられない。青年部の目的や事業内容あるいは組織もかかる変動に対して自らを適応させ、変革してゆかねばならない。

組織そのものの継続性は重んじられるべきだが、運営体制や事業については、時代の変化に適応できるような柔軟な運営が必要である。

#### (3) 外部との交流・連携の強化

今後、組織開発の目的として重要性を増すのはソフトな経営資源の共有・集積である。これに関しては個々の青年部では経営資源に限りがあるので、外部との交流・連携という組織開発の手段が必要となろう。青年部外部との連携を行うことにより経営資源の補完を図る必要がある。また、このような外部との交流・連携の場を設定するのが行政（特に中央会）の役割となろう。

#### (4) 青年部内の小集団活動の推進

社会的要請の多様化に呼応して、青年部構成員のニーズも多様化しつつある。このため異なったニーズごとに少人数で組合を設立する事例がみられる。共通の主要目的を持ちながら、異なったニーズに応じて小集団の研究開発グループ（プロジェクトチーム）が結成される場合が生じてきている。この場合においては、そのような研究開発グループが青年部全体の組織にどのように位置づけるかを明確にしておく必要があろう。

#### (5) 強力なリーダーシップをもったリーダーの養成

構成員の世代交代が進む中で、新世代の意見を積極的に取り入れていくことは、時代の変化に適応した組織開発を行うために必要不可欠なことである。

新世代の意見を積極的に取り入れて組織開発をしていくためには、自由な創造性を発揮できるような組織風土づくりをすることが必要であるし、そのためには強力なリーダーシップをもって内外の利害調整を行うリーダーが不可欠である。

#### (6) 事務局体制の強化

青年部が構成員に魅力ある事業を積極的に展開するためには、その基盤とする事務局体制の整備・充実が不可欠である。この点に関して、親組合の援助が望まれる。

## (7) 財政基盤の強化

青年部事業の推進や青年部の組織開発のための前提となるのは、財政基盤の確保である。青年部は構成員への奉仕を目的とする団体であることから事業の採算性が二次的にされがちである。しかし、組合はそれ自体が経営体であり、奉仕活動を自己目的として持つものではないため、採算性にも充分配慮して健全な財政基盤の確立を目指すべきである。

構成員は、事業が組織開発を促進するという考えのもと、会費等について応分の負担をする必要がある。特に、上述したようなソフトな共同事業については、従来のハードな共同事業のような即座に目に見える利益や効能が表れにくく、構成員に対する効果の面で不確実性（リスク）を伴ったり、速効性がない場合もあろう。さらに、研究開発も長期に渡り、出費を伴う可能性があるところから、構成員の真の理解にもとづく合意形成を行う必要がある。このため構成員全員の明確な目的意識と実現に向かっての強固な意思の存在が従来のハードな共同事業以上に要求されることとなる。

## 4. 青年部のビジョン

経済が量的拡大から質的充実の方向へと転換している状況下で、組合の共同事業も、従来のようなハードな共同事業からソフトな経営資源に力点をおいた新しいタイプの知識集約的な共同事業、「高度な異業種連携」に取り組むべき状況にきている。すなわち、「情報の収集・提供」、「技術・デザイン・新製品の研究開発」といったようなソフトな経営資源に関する事業の比重が高まっている。ここに21世紀を目指した青年部像の1つの方向が提示されるものと思われる。

これまでのハードな共同事業が、それぞれの構成員企業の弱点を補完し合い、規模の利益の追求を目指して実施されたのに対し、今後、重要となるソフトな新しいタイプの知識集約的共同事業は、構成員企業の潜在的な能力を、共同化を通じて引き出して具現化させることがその目的となる。このソフトな共同事業としては、次のようなものが考えられる。

### (1) 高度な異業種連携事業

- ① 融合化法に基づく認定組合のように異業種間での共同研究開発事業
- ② 異業種の構成員企業のために情報（例 海外進出に資する情報）を収集・提供する共同情報化事業

- ③ 隣接業種の構成員企業からなる共同受注事業・共同マーケティング事業
- ④ 特定の機会（各種イベント）に関連した異業種の構成員企業が集まってトータル・サービスを提供する事業
- ⑤ 共同人材育成事業

(2) 地域振興に直結した事業（例 伝統技術を活かした製品開発、地域資源を活かした観光開発、地域の青年部と公共団体とが連携して地域産業づくり、街づくり等に取り組む事業）

(3) 高齢者の進展や女性の社会的参加のニーズの向上に伴って女性や高齢者等が自ら組織化して働く場を作るための事業

近年は、情報・ノウハウの交換、研究開発等を目的とする異業種交流グループや企業間ネットワークが増加している。また、青年部等の既存組織において一部の構成員がグループ活動を行うことも活発化している。また、法人格を設けなくても、構成員相互間の緩やかな連携自体が望まれる場合もある。例えば、異業種交流グループや企業間ネットワークの中には任意組織形態を維持して、そこで情報・ノウハウの交流等を行い、必要があれば特定の共同事業を実施するための独立の主体を関係者で別途設ける場合も考えられる。

中小企業にとっても、組織開発は中小企業特有の機動性を活かしつつ、経営資源の共有・集積により創造的な事業展開を行うという積極的な経営戦略としての意義を持ちうる。

「交流促進型（親睦型）」から「高度な異業種連携」へと段階を踏みながら組織開発してゆく過程そのものが、ソフトな事業に対する主体的参加ということになるのである。このためには、従来の後継者養成とは異なった意味での新しいタイプの人材養成が必要であり、更に、新しい価値観や近代的な経営感覚をもち、青年部の将来像の展望を提示しうるリーダーの養成が必要となる。

組合は、「社会性」、「公共性」、「文化性」、「国際性」などの高い視点でもって自らの行動規範を設定すべきであり、この意識変革を進めていく過程で重要な役割を果たすのが青年部の人材養成事業であるといえよう。

〔 受 入 図 書 一 覧 〕

本研究室が平成3年2月以降に受入れた図書は次のとおりです。

- |                         |                |                       |                    |
|-------------------------|----------------|-----------------------|--------------------|
| 大学・短大の設置基準と設立実務 資料編     | 地域科学研究会        | 挑戦する中小企業              | 中村秀一郎              |
| 大学は変わる                  | 大学セミナー・ハウス     | 大店法改正と商店街活性化対策        | 佐藤 裕               |
| 留岡幸助日記 第一巻              | 留岡幸助日記編集委員会    | 叢書 生涯学習Ⅷ 学習・教育の認識論    | 社会教育基礎理論研究会        |
| 留岡幸助日記 第二巻              | 留岡幸助日記編集委員会    | 産業技術の中核圏域を目指して        | 国土庁大都市圏整備局         |
| 留岡幸助日記 第三巻              | 留岡幸助日記編集委員会    | 綱年 差別史資料集成 第一巻 古代編一   | 原田伴彦               |
| 留岡幸助日記 第四巻              | 留岡幸助日記編集委員会    | 日本の教育第1巻 生涯学習化社会の教育計画 | 矢野貞和・荒井克弘          |
| 留岡幸助日記 第五巻              | 留岡幸助日記編集委員会    | 日本の教育第2巻 変動する社会の教育制度  | 天野郁夫・岩木秀夫          |
| こころの科学22 宮本忠雄・山下 格・風祭 元 | 平成2年度地方交付税制度解説 | 日本の教育第3巻 岐路に立つ教育行財政   | ウィリアム・K・カミングス・結城 忠 |
| (補正係数・基準財政収入額篇)         | 地方交付税制度研究会     | 日本の教育第4巻 学校改善と教職の未来   | 牧 冒見・佐藤 全          |
| 1991/92 日本子ども資料年鑑       | 日本総合愛育研究所      | 日本の教育第5巻 教育内容・方法の革新   | 黒羽亮一・牟田博光          |
| 文部法令要覧 平成3年版            | 文部省大臣官房総務課     |                       |                    |
| 21世紀への施策要覧 1991年度版      | 月刊同友社          |                       |                    |
| 運輸白書 平成2年版              | 運輸省            |                       |                    |
| 青少年白書 平成2年版             | 総務庁青少年対策本部     |                       |                    |
| 大蔵要覧 平成3年版              | 水沼蓉子編          |                       |                    |

〔 編 集 後 記 〕

今号は、当研究室の生涯教育プロジェクトの2年間にわたる研究成果の一端を紹介することにした。その論稿の中核部分は、白山町の生涯学習基本計画策定という委託研究の成果の一部である。昨夏、生涯学習振興法が策定され、リゾート法によって各地にリゾートが開発されたのと同様に、生涯学習のまちが開発されていくかのようである。

白山町は何の変哲もない町であるが、憲法・教育基本法を暮らしの中に生かしていく形で、町おこしと生涯学習のまちづくりを結びつけようとしている。問題は、いかに美そうな餅を描くかではなく、これからの町づくりの実践である。生涯教育プロジェクトの今後の活躍に期待したい。

第2論文として、室長である柴橋正昭教授の論稿を掲載している。本研究室の活動の拡がりやうかがわせるものと言えよう。

やや自画自説気味になったようだ。編集子も、年間6号刊行を約束して、本誌を通常の発行形態に戻して、次代に手渡すことができた。これもひとえに研究員各位の協力の賜物である。本誌の受入図書紹介も、ようやくタイム・ラグを解消して、

同時進行で報告できるようになった。

しかし、反省することも多い。表面上は、ともかく形を繕ってきたが、折角の諸論稿を十分に編集して、読者諸氏の厳しい眼識に耐え得る誌面作りの点ではどうも……。辻褄合わせに汲汲とするばかりの、編集子の力量不足をお詫びするしかない。読者諸氏に不満を残したであろう後ろめたさを背負いつつ、その反省に立って、“一期一会”を大切にしたい。

ともあれ、花の便りとともに本号を送り出せた。花を惜み春を惜むは命を惜むと異ならず、としたのは高浜虚子ですが、同感。さらに、失って始めてその価値を知り後悔することが多い一方で、渦中にあるうちは有意義に使いきることができない我等の凡人さを幽痒く思う。「かくばかり恋ひむものぞと知らませば その夜はゆたにあらましものを」(万葉集2867)。

本誌の発展と地域研究の更なる前進を希ってバトン・タッチ。 (水)

ものの芽のあらはれ出でし大事な 虚子。