

地球時代の新世紀を拓く人づくりを目指して

—教育改革への提言(そのⅠ 企業社会に求められる変革)—

1992年5月

社団法人 関西経済同友会
教育改革委員会

目 次

要 約	1
I. 歴史的な転機に立つ世界と日本	11
—— なぜ今、教育改革か ——	
(1) 世界の動きと日本の役割	11
(2) 求められる自己変革	11
(3) 21世紀への人づくり	12
II. 教育の現状について	13
—— 「教育問題の所在」 ——	
(1) これまでの教育の成果と限界	13
(2) 深刻化する今日の「教育問題」	13
(3) 「教育問題」へのアプローチ	14
III. 企業社会に求められる変革	16
1. 求められる価値観の変革	16
(1) 企業倫理の再確立	16
(2) 「会社人間」から「社会人間」へ	17
2. 求められる企業行動の変革	18
(1) 採用及び人事施策の見直し	18
①採用のあり方の見直し	
②人事施策の見直し	
(2) 教育界への支援の充実	23
①大学への支援	
②教育界との交流	
③外国人留学生への支援	
④生涯学習への支援	
平成3年度 教育改革委員会活動状況	28
平成3年度 教育改革委員会常任委員会名簿	30

I. 歴史的な転機に立つ世界と日本

——— なぜ、今、教育改革か ———

(1) 世界の動きと日本の役割

今日、国際政治では冷戦構造が終結し、経済の世界でもボーダレス化とグローバル化が急速に進展する一方、環境や南北問題等の地球的規模の問題が深刻さを増している。

このような世界の歴史的な転換期の中で、日本に期待される役割は、その経済的地位にふさわしいグローバルリーダーシップを発揮し、国際社会の新しい枠組の構築や地球規模の諸問題の解決に積極的な貢献を果たしていくことである。

(2) 求められる自己変革

国内では、今日の日本は、政治、経済、社会すべての面で構造変革を迫られている。戦後飛躍的に発展した日本経済は、一部で行き過ぎた収益至上主義の弊害を生む一方、海外からは、市場の閉鎖性、業界の過当競争、長時間労働等々が、「異質な日本」として批判されている。

また、経済大国にふさわしい生活の豊さやゆとりが実感できる社会の実現が求められている。

これからの課題は、真の意味で豊かで人間的な社会を構築することであり、今、求められているのは、自らの特殊性と普遍性を明確に認識した上で、自らを変革する能力である。

(3) 21世紀への人づくり

以上のような認識に立つ時、これからの日本にとって何より必要であるのは、「世界への貢献」と「自己変革」を果たし得る「人」であり、そのための「人づくり」である。そのような人材には、グローバルな視野、強力なリーダーシップ、豊かな個性や創造性などが強く求められ、暗記力に頼る知識詰め込み教育やマニュアル依存的発想しか生みぬ教育では対応できないことは自明である。

わが国の教育の現状は、激化する受験競争が象徴する如く、改革は進まずむしろ混迷の度を深めつつある。教育は国家百年の計である。新世紀への準備期間である今こそ、教育改革に取り組むべき時であると我々は考える。

Ⅱ．教育の現状について

—— 「教育問題の所在」 ——

(1) これまでの教育の成果と限界

これまでの日本の教育は、欧米諸国へのキャッチアップを目的としたわが国の近代化とその後の繁栄に寄与し、大きな成果を挙げてきた。しかし国際化、情報化の進展や経済的発展と並行して現行教育の歪みが次第に蓄積し、今日の「教育問題」として、その限界を顕在化させている。

(2) 深刻化する今日の「教育問題」

今日の教育の大きな問題の一つは、初・中等教育段階での「過大な競争」である。小学校の低学年から受験のための塾通いが始まり、また受験生は自分の意志よりも自分の偏差値でしか進路を考えられなくなっている。このような「塾と偏差値」漬けの画一的な知識偏重教育は、登校拒否者、学校中退者、校内暴力等の発生の増加に結びついているだけでなく、21世紀の人材に不可欠な自主性、創造性に富む個性や能力の発達を阻害する方向に機能している。

もう一つの大きな問題は高等教育段階、すなわち大学での「無競争」である。大学での競争の無さは、大学教育と多くの大学生の質の低下を招いている。大学は一国の基礎研究と人材育成の拠点であり、大学の研究・教育機能が衰退すれば、国際貢献などは果たせない。今日の大学問題は、入口の入試問題と出口の就職問題だけでなく、その中身も極めて重大な問題となっている。

(3) 「教育問題」へのアプローチ

今日の「教育問題」は、社会全体にかかわる問題であり、諸要因が絡みあっているが、我々は大きく三つの問題、すなわち「企業社会にかかわる問題」と「行政を含めた教育界にかかわる問題」さらに「家族や地域社会にかかわる問題」に分けて考えたい。この三つの問題からのアプローチにより、「企業社会」「教育界」「家族や地域社会」それぞれにどのような変革が求められているかを提言することとする。

我々はまず我々自身である「企業社会」に求められる変革から検討し、その結果を本中間報告にとりまとめた。

「教育界」と「家族や地域社会」の問題については今後の課題として引き続き検討していく。

Ⅲ. 企業社会に求められる変革

ある時代の教育の姿はその時代の社会の姿を反映したものであり、今日の企業が社会に占める存在の大きさを考えると、教育問題に対して企業社会がもつ影響力と責任の大きさを認識せざるを得ない。企業の存在と行動がどのように教育に影響を与え、どのような変革が企業社会に求められているかを以下に検討する。

1. 求められる価値観の変革

(1) 企業倫理の再確立

(問われる企業行動)

昨今の日本企業は、海外からは生活の価値を犠牲にした競争力や過当競争が批判され、国内でも、一部企業の投機的取引等の不祥事により、社会の不信を招いている。このような行き過ぎた企業行動や収益至上主義への傾斜は、たとえ企業社会の一部の問題であっても、子供や教育の世界に影響を与えている。

(企業倫理の再確立)

企業は社会的存在であるとの認識に立って、法や社会常識に従い、厳しい行動規範を自らに課すだけでなく、「良き企業市民」としての積極的な社会貢献や環境問題に対する「地球市民」としての行動も望まれている。今日の日本企業には、企業倫理の再確立が要請されていると考えるべきである。我々企業人が人を正しく育てるための教育改革について語るには、まず自らを省みる必要がある。

(2) 「会社人間」から「社会人間」へ

(問われる企業人の生き方)

「企業」と同様に「企業人」の姿勢や生き方も今日の教育問題に深いかかわりがある。企業人が会社業務に精励するのは当然であるが、自分のアイデンティティを見失うほど会社のための生活に埋没しているとすれば省みるべき点はある。人間の生き方として、あまりに一元的な価値観に傾斜し過ぎる面がないか。もし企業人の一部にこのような風潮が存在しているならば、それは今日の受験競争をじめとする教育問題にも影を落している筈である。

また、会社一辺倒の生活は、家族生活を犠牲にすることにおいて、子供の教育問題に直結する。父親の家庭不在が子供の人間形成に及ぼす影響は小さくない。

(企業人に求められるもの)

企業人にも地域生活者や市民としての責任がある。特に最近ではボランティア活動等、仕事とは別に地域や社会のために自分の時間や労力を提供することが求められている。

今、企業人に必要とされるのは、自律的な個としての自分自身の生き方を確立する姿勢である。言い換えれば、企業人は、よき「会社人間」であると同時に、よき家庭人、市民、地球人としてバランスのとれた「社会人間」になることが要請されている。

これは仕事、家庭、地域など様々な領域に価値を見出す多元的な価値観の社会への変革を意味するものであり、教育改革に不可欠な社会全体の意識改革につながる問題でもある。

2. 求められる企業行動の変革

(1) 採用および人事施策の見直し

① 採用のあり方を見直し

(これまでの採用活動)

企業の採用のあり方は、学校や学生に少なからぬ影響を与えてきた。企業の主要課題が、大量生産により、いかに効率を上げるかであった時代は、組織人として、集団の秩序を重んじ、所与の目的に向かって一丸となって邁進することが要求された。その結果、ともすれば、強い個性や特別の能力をもつ人材よりは、比較的粒のそろった均質な人材が求められ、それがいわゆる有名大学重視の採用傾向につながり、今日の受験競争の背景の一つになったと指摘されている。

(今後求められる人材)

これからの企業の主要課題は、顧客に密着した優れた経営戦略の設定や革新的な技術開発、地球環境との共生といった困難な問題であり、これらに立ち向かうには、独創性や専門能力、優れた個性や自発性等が必要なことは、広く認識されている。しかし実際の採用では、まだいわゆる有名大学からの採用を優先する姿勢が残っていないか。独創性や新しいアイデアは、異質な考え方や発想がぶつかるところに生まれやすい。そのような意味から、これからの企業は多種多様な人材の採用が必要である。そのためには、中途採用の拡大や職種別採用の導入等採用形態の多様化も求められる。

(就職協定と今後の採用のあり方)

現行の就職協定は形骸化している面はあるが、現状で廃止すれば採用秩序が全くなり、混乱をもたらす可能性が高い。

就職協定の遵守如何は教育的問題であると同時に企業行動のあり方そのものが問われている問題である。日本企業の過当競争が欧米で問題となっているが、採用問題でも、過当競争に傾斜しがちな企業の体質が、教育や学生への配慮を軽視している面はないか。やはり教育面への配慮を第一義に考え、協定を遵守すべきであって、特に大量の採用を行なう大企業は、自らの影響力を考え率先して範を示すべきである。今後も状況が改まらないようならばさらに強い規制を考慮する他なくなろう。

採用に当っては、応募者に対して、企業側の情報を積極的に提供すると共に、

不当な拘束などは厳に慎み、職業選択の十分な機会と自由の確保に配慮すべきである。人物本位の選考と不透明さのないフェアな採用活動が企業に要請されている。

②人事施策の見直し

(プロフェッショナル型人材の評価)

個性的で多様な人材をいくら採用しても、その後の処遇や活用がそれらの人材を十分に評価するものでなければ、意味がない。つまり、今求められているのは、企業の人材観自体の見直しなのである。

従来の日本企業の多くはゼネラリスト型人材を重視してきた。しかし多様な異能人材の価値を重視すべきこれからの時代は、様々な分野で他にはない強みや個性を発揮しうるプロフェッショナル型人材を、尊重する風土が必要である。

今後の企業のためにも、日本の教育のためにも、強力な専門能力や優れた個性をもつ人材を正当に評価し、処遇する人事制度の確立が望まれる。

(労働時間の短縮)

時短は教育上の観点からも大きな意味をもつ。それは、家庭生活の充実につながり、教育の原点である家庭教育の回復に結びつくと期待されるからである。今の日本の家庭は、子供の教育が母親に偏重しており、今後は父親も含めた家庭の育児、教育機能を高めていく必要がある。

わが国の時間当り生産性は先進国に比べると低く、特にホワイトカラーの業務の合理化の余地は残っており、時短への一層の取り組みが必要である。

(従業員の社会貢献活動への支援)

これからの企業に求められる人事施策として、従業員のボランティア活動支援のための休暇・休職制度などの整備がある。

個人の貢献活動の基盤が弱いわが国にフィランソロピーを定着、発展させるには、次世代への教育が不可欠である。それには大人達が自ら実践して範を示す必要があり、その意味からも、企業の従業員に対する支援策は重要である。

(2) 教育界への支援の充実

①大学への支援

(大学の危機)

今、大学とりわけ国立大学は大きな危機に瀕している。緊縮財政政策下の厳しい予算抑制で 研究費は10年近く据え置かれる一方、施設費も大幅な削減が続き、建物の一部は極度に老朽化、狭隘化している。さらに研究補助者の削減や設備の陳腐化が加わり、研究環境の劣悪化は、大学の使命である基礎研究の根幹を揺るがしているだけでなく、優秀な人材の大学からの流出をも招いている。

海外からの「基礎研究ただ乗り」批判に応え、また「研究立国」として今後国際貢献していくためにも、基礎研究を担う大学の役割は重要である。

また大学からの人材の流出は、研究の質だけでなく教育の質の低下にもつながり由々しき問題である。

大学は一国の文化と国力の象徴であり、大学の研究・教育の衰退は知的資源の喪失をもたらし、社会発展の源泉を枯渇させることとなる。

このような大学の窮状に対し、国の財政施策が急務であるが、産業界も支援が必要であろう。

(大学への支援)

民間一社の研究開発費が2000億円を越す時代に、日本のすべての大学人が使える科学研究費補助金が600億円程度であり、高等教育予算の増額が不可欠なのは明らかである。それを踏まえた上で、産業界も応分の支援について配慮すべきであるが、具体策としては、奨学寄付金や寄付講座の提供の他、研究支援財団を組織する方法もある。これらは、本来国が主体となるべき純粋な学術研究を支援するものであり、その性格からこの種の寄付金への免税措置が拡充されるべきである。

(大学との共同研究)

他の支援策として、資金だけでなく人的にも協力する共同研究がある。近年益々、学際や業際研究の必要性が増しており、その一環として産学共同研究を位置づければ、その意義は小さくない。一企業のためでなく、大学を国の内外に開かれたセンター・オブ・エクセレンスにするという大きな観点に立って企業と大学間の共同研究を積極的に推進する必要がある。

②教育界との交流

今日の産業界でどのような仕事が必要か、どのような能力が必要かといった情報が教育界で把握されていなければ、産業界が必要な人材と教育界が育てる人材にミスマッチが生じやすい。このようなミスマッチは、企業にとっても就職した本人にとっても問題である。

これを防ぐには、産業界と教育界の交流を活発化させる以外にない。企業人が学校の講師として出向いたり、学校の教育者や学生に企業の研究所や職場を体験してもらうなど、積極的に企業側の情報を学校側に提供することが必要であり、双方にとって有益でもある。

③外国人留学生への支援

わが国への外国人留学生は急増しているが、欧米先進国と比べればまだ実績は少ない。わが国では留学生の9割がアジア地域からであり、開発途上国への教育面での支援の意味からも留学生受入れ体制を整備することにより、現在の留学生への援助と今後の受入れ規模の拡大を図る必要がある。平成3年5月現在の留学

生4万5千人のうち、わが国政府が奨学金を出して招致しているのは5千人余りに過ぎず、今後はこの国費留学生の拡大と民間の積極的な留学生支援が不可欠である。産業界としても、奨学金の支給をはじめ、寮・社宅などの宿舎の提供、卒業後の研修受入れなど積極的な役割を果たすべきである。

④生涯学習への支援

今後、自由時間の増大や高齢化の進行等により、生涯を通じての教育・学習ニーズの増大が予想され、それに応じた多様な学習機会の提供が必要となる。

生涯学習の振興と基盤整備には学校や自治体等の果たすべき役割が大きいが、企業も社会貢献の一環として、保有する施設の解放や教育・文化活動への取り組み等、ハード、ソフト両面で協力していくことが望まれる。また、従業員の生涯学習への支援として、自己啓発のための教育休暇や長期リフレッシュ休暇等の充実の他、学習の成果を適切に評価するシステムの整備も必要となろう。

以 上

地球時代の新世紀を拓く人づくりを目指して

— 教育改革への提言（その I 企業社会に求められる変革） —

（本 文）

I. 歴史的な転機に立つ世界と日本

——なぜ今、教育改革か——

(1) 世界の動きと日本の役割

今日の世界は、まさに地球的な規模で歴史的な変貌を遂げようとしている。国際政治は第2次大戦後、半世紀近く続いた冷戦構造が終結し、新しい世界秩序の形成へ向けて、摸索と試行錯誤の時代にはいった。経済の世界においても、ボーダレス化と相互依存関係の深まりによって文字通りグローバリゼーションが急速に進展している。加えて、地球環境、資源エネルギー、人口、南北問題といった人類の存続にかかわる地球的規模の問題がその深刻の度を増しつつある。

このような新世紀へ向けての転換期の中で、経済大国となった今日の日本が、世界に果たすべき役割は益々大きなものになろうとしている。これまでの日本は、欧米先進諸国に追いつくことが目標であり、それらのモデルを模倣し、追随することに専念してきた。しかし、その目標の国々に経済的に迫り着き、追い越すまでになった日本のこれからの課題は、従来とは当然異なる筈である。それは、これまでのように他に追随することではなく、地球社会となる今後の世界において、その経済的地位にふさわしいグローバルリーダーシップを発揮することであろう。

国際社会の新しい枠組の構築や地球的規模の諸問題の解決に積極的な貢献を果たしていくことは、世界のマーケットから今日の繁栄を得た日本の、これからの大きな責務であるとも言えよう。

(2) 求められる自己変革

一方、国内に目を転じると、今日の日本は政治、経済、社会すべての局面で構造変革を迫られている。

日本経済は、戦後飛躍的な発展を遂げ、世界に大きな地位を占めるに至ったが、その繁栄の影で進行した弊害も顕在化し、一部企業の行き過ぎた収益至上主義はバブル経済や不祥事の続発を生み、さらに海外からは、市場の閉鎖性、業界の過当競争、集中豪雨的輸出、不透明な取引慣行、長時間労働、行政との癒着等々が「異質な日本」として厳しい批判にさらされている。

またこれからの日本は、経済大国にふさわしい生活の豊さやゆとりが実感できる社会を実現

することが強い国民的要請となっている。そして個性が尊重され、多様な価値観をもつ人々が多様な選択のできる包容力に富む社会を建設する必要がある。我々の課題は、真の意味において、豊かで人間的な社会を構築することである。

今問われているのは、日本人、日本企業、日本社会のトータルなあり方であり、その根幹にかかわる構造的な問題である。そして今求められているのは、自らを見つめなおし、自らの特殊性と普遍性を明確に認識した上で、自らを変革しうる能力であろう。

(3) 21世紀への人づくり

以上に述べたような認識に立つ時、「世界に対する積極的な貢献」と「自己変革」を果たしていくべきこれからの日本にとって、何より必要であるのはそれを行ない得る「人」であり、そのための「人づくり」ではなかろうか。

世界に貢献しうる人材には、グローバルな視野・見識とコミュニケーション能力、旺盛な探求心と創造性、行動力に富むリーダーシップなどが不可欠であろうし、またこれからの望ましい社会を築き、担いうる人材には、豊かな個性と人間性、自主性と的確な判断力、柔軟な思考力と感受性などが求められるであろう。

暗記力だけに頼る単なる知識の詰め込み教育やマニュアル依存的発想しか生みぬ教育では、これからの日本の課題を達成しうる人材を育てられぬことは自明である。

教育は国家百年の計であり、国の未来を確実に約束するものである。しかし、わが国の教育の現状は、激化の一途を辿る受験競争が象徴する如く、幾多の問題を抱えたまま改革は進まず、むしろ混迷の度を深めつつあるかに見える。新世紀への準備期間である今こそ、教育改革に取り組むべき時であると我々は考える。

Ⅱ. 教育の現状について

—— 「教育問題の所在」 ——

(1) これまでの教育の成果と限界

これまでの教育が、欧米先進諸国にキャッチアップすることを目標としたわが国の近代化とその後の発展に大きく寄与し、今日の繁栄をもたらした主要な原動力であったことは間違いのない事実であろう。その意味でこれまでの日本の教育は、成功を収め、大きな成果を挙げてきた。

しかし、国際化や情報化の進展など時代が大きく変化し、日本の経済的地位も先進諸国と肩を並べるまでに至ったことと並行して、これまでの教育は次第にその限界を顕在化させつつある。それは、教育の制度面や内容面にわたる歪みとして蓄積し、今日の「教育問題」として、我々の前に大きな課題となって立ち現れている。

(2) 深刻化する今日の「教育問題」

今日の教育についての大きな問題の一つは、言うまでもなく初・中等教育段階における「過当な競争」である。

小学生の中学受験競争の激化が言われて久しいが、今日の大都市圏では受験競争の低年齢化が進み、既に小学生の低学年から受験のための塾通いが始まっている。しかもその傾向は、地方の都市にも波及していると言う。また、今日の受験生達は、大きな夢や志を抱いて主体的に自分の進む道を決めるのではなく、自分の偏差値でしか、自分の進路を考えられないような状況に追い込まれている。このような小学校から高校まで続く同年次間の厳しい競争をベースとした「塾と偏差値」漬けの教育がもたらす問題は何か。競争する子供達が受ける精神的抑圧などの問題は言うまでもない。小中学生の登校拒否者数は毎年記録を更新して、平成2年度は4万8千人を越え、高校中退者も過去最高の12万3千人余に上っている。さらに、いじめは陰湿化する一方、校内暴力も高校では過去最悪を記録している。このような今日の学校に拡がる病理的現象もこの問題と決して無関係ではないであろう。しかし何よりも問題であるのは、現状のような、ただ与えられた問題への答えのみを求める知識偏重教育や、個々の能力差を無視した画一的教育では、自分で疑ったり、自分で考えたりする自主性や自発性、また全く新しいことを発想したり創造したりする個

性や能力がほとんど育てられず、むしろ失わせてしまう可能性が高いという点である。これからの日本に求められているのは、21世紀の地球社会に貢献する人材であり、そのためには、そのような自主性、創造性に富む個性や能力を伸ばすことが不可欠だからである。

今日の教育のもう一つの大きな問題は、高等教育段階での「無競争」である。大学における競争のなさあるいは少なさが何を生んでいるか。一般的に言って大学教育の質の低下と多くの大学生の不勉強である。これには、大学のブランドさえ手に入れば、後は安泰だという学生の意識が影響している他に、受ける側の意欲のなさが教える意欲を削ぎ、教える側の意欲のなさが受ける意欲を削ぐという悪循環もあろう。教える側は、特に国立大学の場合、文教予算の削減による研究・教育環境の劣悪化をその弁明に加えるであろうし、受ける側も大学時代くらい息抜きをさせて欲しいとの本音もあろう。

問題は、今の大学の研究・教育機能に衰退の兆しが見えているという点である。大学は一国の基礎研究と人材育成の拠点である。その大学の力が衰えた国に、どうして21世紀の世界に貢献する役割などが果たせるであろう。大学といえば、これまではその入口である入試の問題と、その出口である就職の問題にのみ目が注がれがちであったが、今日ではその中身も極めて重要な問題として考えねばならなくなっていることを強調しておきたい。

(3) 「教育問題」へのアプローチ

このような今日の「教育問題」は、現在の日本の社会のあり方全体に深くかかわる問題であり、諸要因が複雑に絡みあっているが、我々は大きく三つの問題に分けて考えたい。すなわち、今日の企業社会にかかわる問題と、行政を含めた教育界にかかわる問題、さらに家庭や地域社会にかかわる問題である。

まず今日の企業社会の問題としては、教育に大きな影響を及ぼす採用のあり方の問題や、企業や企業人の行動姿勢、人事施策の問題などが考えられる。

また行政を含めた教育界の問題としては、初等から高等教育に至る各段階の制度的、内容的問題をはじめ、入試のあり方や教育界の閉鎖性、国際性の欠如、教育行政の問題などがある。

さらに家庭や地域社会の問題としては、子供の成長に大きなウェイトを占める家庭での育て方やしつけの問題、あるいは地域社会と教育とのかかわりといった問題が挙げられよう。

以上のような大きな三つの問題からのアプローチにより、今日の教育問題についての改革方策を探り、「企業社会」「教育界」「家庭や地域社会」それぞれにおいて、どのような変革が求められているかを考えていくこととしたい。

企業社会に身を置く我々としては、まず我々自身に求められる変革すなわち「企業社会に求められる変革」から検討し、その結果を本中間報告でとりまとめることとした。

「教育界」および「家庭や地域社会」に求められる変革については、今後の課題として、引き続き検討していくこととしたい。

Ⅲ. 企業社会に求められる変革

ある時代の教育の姿は、その時代の社会の姿を反映したものである。そうであるならば、今日の教育にみられる歪みや問題性は、今日の社会がもつ歪みや問題性の反映に他ならない。そして今日の社会における企業の存在の巨大さを考えると、今日の教育に対して企業社会がもつ影響力と責任の大きさを明確に認識する必要がある。

今日の企業の存在と行動のどのようなあり方が、今日の教育問題に影響を与えているか、そして教育改革のために企業社会に求められる変革はどのようなものかを以下に考え、提言したい。

1. 求められる価値観の変革

(1) 企業倫理の再確立

(問われる企業行動)

昨今の日本企業は、国の内外から厳しい批判にさらされている。国際的には、品質と価格以外の価値を犠牲にして成り立つ競争力や、国内の過当競争の海外への持ち込み等が、「品性なき行動」として非難の対象とされ、国内的にもバブル経済の中で展開された一部企業の土地や証券をめぐる投機的取引や乱脈融資等の不祥事が、企業社会に対する不信と批判を招くこととなった。

このような「儲かればよい」だけの収益至上主義や効率至上主義への行き過ぎた傾斜、また目的の為には手段を選ばぬ利己的な考え方や反社会的行動は、それらがたとえ企業社会の一部の問題であったとしても、子供や教育の世界にどのような影響を与えるものかは多言を要しないだろう。問われているのは、企業行動のあり方なのである。

(企業倫理の再確立)

企業はすぐれて社会的な存在であるとの認識に立ち、自らの行動の波及効果を十分配慮して自己抑制し、成文化された法や規則はもちろんのこと、国際社会に通じる普遍的原理や社会常識にも従い、より厳しい行動規範を自らに課すことが求められている。加えて近年は、単に法やルールを守るだけにとどまらず、「良き企業市民」としての自覚をもち、企業利益に直接結びつかなくても積極的に社会のウェルフェアの向上と発展に貢献する行

動が期待され、また必要とされている。さらに今日では、経済のグローバル化の進展や地球環境問題の高まりの中で、地球市民としての貢献や世界と共生する企業文化の創造といったレベルの行動まで望まれているのである。

このようなことから今日の日本の企業には、行動の健全性を確保し、確実な自己革新に結びつけるための企業倫理の再確立が、要請されていると考えるべきであろう。企業社会に身を置く我々が、人を正しく育てるための教育改革について発言をするには、まず自らを省みる必要がある。そして、この問題について、企業社会のリーダーシップを握る経営者の果たす役割は大きく、様々な場で積極的なイニシアチブを取ることが期待されている。

(2) 「会社人間」から「社会人間」へ

(問われる企業人の生き方)

「企業」のあり方や行動が教育に影響を及ぼしているのと同様に、企業の構成員である「企業人」の姿勢や生き方もまた、今日の教育問題に深いかわりを持っている。

企業人のどのような点が問題なのか。今日、最も考えるべき問題と思われるのは、生活主体としての自己のアイデンティティを見失うほど、会社のための生活に溺れてしまっていないかという点であろう。もちろん、企業人である以上、会社業務に精励することは当然であるし、また、そこにこそ、今日の日本企業の繁栄と日本経済の発展の原動力があったことは疑うべくもない。問題はやはりここでも「行き過ぎ」にあると思われる。

企業人として会社業務に没頭するあまり、会社以外の生活をほとんど犠牲にしている面がなかったか。言い換えれば、人間の生き方として、あまりに一元的な価値観に傾斜し過ぎるくらいがなかったかをふり返ってみる必要があるだろう。もし企業人の一部にこのような風潮が存在するとすれば、それは今日の受験競争をはじめとする教育問題にも影を落としている筈である。

企業人は企業組織の一員であると同時に、社会全体の主要な構成員でもある。会社を離れてもつき合う相手が会社関係の人間に限られていたり、仕事が効率的になされないために、あるいは同僚との仲間意識のために、結果的に長時間に及ぶ勤務を招いているのであれば、問題であろう。特に会社一辺倒の生活は家庭生活を犠牲にすることにおいて子供の教育問題に直結する。言うまでもなく、子供にとっては、人間形成の重要な時期に家庭で父親が不在であることの影響は決して小さくない。

(企業人に求められるもの)

また企業に社会的責任があるように企業人にも地域生活者や市民としての責任がある。最近では地域や市民社会の機能低下が懸念される一方で福祉充実へのニーズが高まり、個人のボランティアや社会奉仕活動への参加が期待されているが、企業人も社会人としてその責務をよく自覚し、仕事とは別に地域や社会のために自分の時間や労力を提供することが求められている。

今、企業人一人一人に必要とされているのは、組織に埋没し、組織に頼り切った生活態度ではなく、自律的な個としての自分自身の生き方を確立する姿勢だと言えよう。

言い換えれば、今日の企業人は、単によき「会社人間」であるだけでなく、同時によき家庭人、よき市民、よき地球人として、バランスのとれた「社会人間」になることが要請されているのである。

それは、利潤や組織内での成功のみに重きをおく一元的価値観の社会から、仕事、家庭、地域など様々な領域に価値を見出す多元的な価値観の社会への変革を意味するものであり、同時にまた、それは教育改革に不可欠な前提である社会全体の意識変革に直接つながる問題であることを指摘しておきたい。

2. 求められる企業行動の変革

(1) 採用および人事施策の見直し

①採用のあり方を見直し

(これまでの採用活動)

企業の採用のあり方が、大学をはじめとする学校教育や学生達に少なからぬ影響を与えてきたことは周知のとおりである。

では、企業はこれまでどのような人材採用を行ってきたのであろうか。かつての画一的な大量生産、大量消費時代の企業の主要課題は「いかに低コストで良質なものをつくるか」であり、いわば生産効率至上主義であった。この時代は、企業の目標は明確であり、組織人としては集団の秩序を重視し、所与の目的に向かって一丸となって邁進することが要求された。その結果、ともすれば、強い個性や特別な能力をもつ人材よりは、比較的粒のそろった均質な人材が求められ、そのことが、いわゆる有名大学重視の採用傾向につながり、

今日の受験競争の背景の一つになったとの指摘がなされている。

(今後求められる人材)

しかし、人々の価値観が多様化し、市場が細分化、個別化され、需要がめまぐるしく変化する今日の情報化・サービス化社会では、顧客に密着した優れた経営戦略の設定や革新的な技術開発が企業の主要課題であり、さらに海外市場での摩擦回避や地球環境との共生といった問題も益々重要となろう。そしてこれらの課題に立ち向かうには、これまで重視されてこなかった独創性や個性、専門能力、また組織を動かし変革する自発性などの諸特性が必要であることは、既に広く認識されている。

問題はその認識が、企業の実際の採用行動にどれほど徹底して浸透しているかである。認識はしていても、現実の採用では、いわゆる有名大学の出身者をより多く求めようとする姿勢がまだ残ってはいないか。

創造性や斬新なアイデアは、異質な考え方や多様な発想がぶつかり合ったり、融合したりするところに生まれやすいものである。そのような意味から、これからの企業は、できるだけ多種多様な人材を採用する必要があるだろう。そのためには、中途採用の一層の拡大や職種別採用の導入など、採用形態の多様化も求められる。

企業が今後どのような人材を求めるかは、これからの教育に大きな影響を与える問題であると同時に、これからの企業自身にとっても、21世紀への自らの存続条件にかかわる問題であることを十分認識しておくべきであろう。

(就職協定と今後の採用のあり方)

次に就職協定について考えてみることにしたい。

現行の就職協定については確かに形骸化している面があるが、しかし現状でそれを廃止した場合には、採用秩序が全くなくなり、大学、企業、学生三者に混乱をもたらす可能性が高い。特に今後は、若年人口が減少の一途を辿り、採用難が恒常化すると考えられ、かつてのように、大学3年生に内定を出すところまで行きかねないからである。また協定は、採用活動の期間を制限することにより、結果的に、ある程度人材を多くの企業に分散させる役割を果たしている。制限がなくなれば、人気の高い一部の企業にさらに人材が集中するだろう。

私達が社会で生きていくためには、社会のルールが必要であり、そしてそれを遵守する

ことが要求される。就職協定は、大学の学事日程の尊重を前提に、企業の採用秩序の確立、学生の就職機会の均等化を目指して結ばれた「紳士協定」である。我々は今一度原点に立ち返り、この協定が紳士協定であることの意味を考えてみる必要がある。つまりこの協定の遵守如何は、教育的問題であると同時に、企業行動のあり方そのものが問われている問題であるということである。日本企業の過当競争が欧米で問題視されているが、この採用問題においても、ややもすれば過当競争に傾斜しがちな企業の体質が、教育や学生への配慮を軽視している面がないか反省してみる必要がある。

また「どうせ守れないのだから、初めから協定などしない方がよい」という考え方には、どこか易きにつく発想が感じられる。やはり「教育面への配慮」を第一義に考え、「協定を遵守する」選択を堅持すべきであろう。特に学生から人気があり、大量の採用を行なう大企業は、自らの影響力を考え、率先して範を示すべきであると考え。ここでも、企業の行動責任が正面から問われているのである。

社会的なルールを守れない者は、社会的な制裁を受けざるを得ない。現在の協定でも、悪質な違反をした場合は、その企業名を公表することになっている。もし今後も、これまでのような状況が改まらないならば、これを有効に機能させるか、さらに強い規制を設けることを考慮する他なくなるであろう。

言うまでもなく、社会的に決められたルールや制度は、永遠不変のものではない。現在の就職協定も、将来の社会状況の変化によっては、その意義や必要性が見直されてよいであろう。ただ我々は、現状においては、協定は必要であり、遵守すべきであると考えているのである。

採用のあり方については、「企業が学生を選ぶ」視点と同時に、「学生が企業を選ぶ」視点も重視すべきであろう。従って、採用選考に当っては、企業は採用される側の立場を十分考慮し、自社の求める人材像を明確にして、仕事の内容や必要とする能力など、応募者が知りたい情報を積極的に提供すると共に、応募者を不当に拘束することなどは厳に慎むべきである。学生が自己の適性に合った職業選択ができるよう、十分な機会と自由を確保する配慮が、企業側に必要である。選考は十分時間をかけて、人物本位で行うべきことは言うまでもないが、将来の日本の企業社会を背負って立つこととなる多感な年代層に大きい影響を与える問題だけに、不透明さのない、あくまでフェアな行動をとることが企業に要請されているのである。

②人事施策の見直し

企業と学校の接点である採用のあり方は、直接的に教育にかかわる問題であるが、これ以外に間接的な形で教育に影響を与えているものとして、企業内における人材の評価、活用の仕方など人事制度上の問題や労働時間の問題などもあるように思われる。

(プロフェッショナル型人材の評価)

まず、企業内での人材評価や活用のあり方が、教育にどのようなかわりをもつかを考えたい。採用の段階でいくら選考基準を改め、多様で個性的な人材を社内に取り入れたとしても、その後の人事評価や処遇のあり方が、それらの人材を尊重し、十分活かすものになっていなければ、企業のねらいが達成されないだけでなく、教育改革に結び付くインパクトにもなり得ないであろう。つまり今要請されているのは、企業の人材観自体の見直しなのである。

従来の日本企業の多くは、いわゆるゼネラリスト型人材を重視する傾向が強かった。勿論、今後もゼネラリスト型人材の必要性や価値がなくなるものではないが、多様な異能人材の価値を重視すべきこれからの時代においては、様々な分野において他にはない強みや個性を発揮しうるプロフェッショナル型人材を評価し、尊重する風土や制度をつくりあげる必要がある。これまで企業側が採用においても、その後の処遇においても、専門的な能力をあまり重視してこなかったことが、大学における学生達の専門分野の学習意欲を削ぐ結果につながる面はなかったか、さらに言えば、わが国のホワイトカラーの生産性が低いと言われるのも、ある意味で専門分野でのプロフェッショナル能力の不足に起因する部分がないか。いずれにせよ、わが国の教育問題の一つである大学生の勉学姿勢の低調さや、わが国の生産性の低さの一因が、その辺りの事情にあるとすれば、それは学生にとっても、これからの企業にとっても、およそ望ましいことではあるまい。

今後の企業のためにも、さらに日本の教育のためにも、強力な専門的能力や優れた個性をもつ人材を正當に評価し、処遇する人事制度の確立が望まれることを訴えておきたい。

(労働時間の短縮)

わが国の労働時間の長さについては、周知のとおり経済大国に不相応であるとして先進諸外国からも厳しい批判を受けている。労働時間の短縮は、海外との経済摩擦回避や労働力確保のために取り組むべき課題とされているが、同時に教育上の観点からもそれは大き

な意味を持っている。時短は家庭生活の充実につながり、教育の原点である家庭教育の回復に結びつくものと期待されるからである。最近の家庭は、しつけの問題を含めて、子供の教育を学校や塾まかせにしている傾向が強いとの指摘がなされている。この背景には、核家族化の進行や共働きの増加等の事情もあるが、家庭における父親の不在がひとつの大きな要因であることは否めないであろう。今の日本の家庭の多くは、父親も含む一家団欒の時間が少なく、子供の世話・教育等が母親に偏重した姿になっている。今後、父親を含めた家庭の育児、教育機能を高めていかなければ、子供を健全に育てる基盤を失うことになるだろう。

日本で最も労働時間が長いのはホワイトカラーの中年男性だと言われているが、これはとりもなおさず家庭の父親層に他ならない。確かにわが国のホワイトカラー部門は、製造部門に比べて業務を合理化する余地はまだかなりあると思われる。一見多忙に見えても、トップ説明用や会議用資料に労力をかけたり、過剰な根廻しや形式的会議などの非生産的業務に追われていることが長時間労働の原因になっているとすれば、改善しうる点は少なくないはずである。

ヨーロッパの労働時間は短いが、勤務時間中の労働密度は日本より高く、わが国の時間当たり生産性も先進国に比べると低いと言われている。今後は企業としても業務運営の見直しや連続休暇の計画的取得の推進など、時短促進へ向けての一層の取り組みが必要である。

(従業員の社会貢献活動への支援)

さらに、これからの企業に求められる人事施策として、従業員の社会貢献活動に対する支援がある。宗教的伝統と、発達した市民意識をもつ欧米諸国に比べ、わが国のフィランソピー活動は相対的に立ち遅れており、とりわけ個人の貢献活動の基盤の弱さが指摘されている。その意味で、ボランティア活動のための休暇・休職制度の制定など、企業が従業員の自発的な貢献活動を支援するシステムを整備する意義は大きい。そして何よりも、わが国に社会貢献活動を定着させ、発展させるためには、次世代にその意義を浸透させ、行動させる教育が必要であり、それにはまず現在の大人達が自ら実践活動で範を示すことが不可欠であろう。このような教育的見地からも、企業の従業員に対する支援策は重要な意味をもつものと考ええる。

(2) 教育界への支援の充実

①大学への支援

(大学の危機)

まず、今日の教育界で特に「大学の危機」と呼ばれる問題に対して産業界が何をなそうかを考えてみたい。今、大学とりわけ国立大学は大きな危機に瀕していると言われている。緊縮財政政策下の厳しい予算抑制で、基礎的な教育研究経費である1講座当りの校費は、ここ10年近く据え置かれたままである。また施設費は、今後改善の兆しはあるものの、これまで、トータル額で大きく削減され、しかもその大半が新設大学等の建設費に回ったため、長期間にわたりほとんど改修のできない既設大学の建物施設の一部は極度に老朽化、狭隘化し、深刻な状況を呈している。このような研究費と施設両面における研究環境の劣悪化は、定員削減による研究補助者の不足や、計測・分析機器など設備面の陳腐化も加わり、大学の重要な使命である基礎研究の根幹を揺るがすに至っているだけでなく、さらに重大な問題として大学からの優秀な人材の流出をも招いている。

最近では企業も、基礎的な研究を始めてはいるものの、やはり民間の研究には限界がある。研究成果が公開され、人類共有の知的資産を生み出す裾野の広い純粋な基礎研究は、今後とも大学に負うところが大きく、海外からの「基礎研究ただ乗り」批判に応えるためにも、また日本が、「研究立国」として学術・文化で世界に積極的な貢献を果たすためにも、これからの大学に期待される役割は決して小さくはない。

また大学からの人材の流出は、単に現在の大学の研究機能の低下にとどまらず、大学に残って将来の人材を育てる優秀な教育者の不在をも意味し、予想される教育の質の低下は由々しき問題である。また民間企業との待遇の格差の拡大もあって、優れた学生が博士課程に進みたがらない状況になっており、後継者のいない講座も出はじめているという。また近年は、大学進学段階で理工系離れの現象も出ていることを考えると、わが国の科学技術の将来は憂慮すべきものがある。

このような研究環境の悪化と研究費不足、それに伴う人材の流出と後継者難など、今日の国立大学の窮状をこのまま放置すれば、21世紀の日本の学術研究は、国際貢献どころか諸外国にも後れをとり、ひいては産業の基盤をも崩すことにもなりかねない。

大学は一国の文化と国力の象徴であり、その国と盛衰を共にするものである。自然科学、社会科学を問わず、大学の研究・教育の衰退は、知的資源の喪失をもたらし、社会発展の

源泉を枯渇させることとなる。大学の存在の重要性を認識するならば、国の財政施策が急務であることは言うまでもないが、我々産業界も支援の手をさしのべる必要があろう。

(大学への支援)

民間一社で研究開発費が2000億円を越すところがある時代に、日本の全ての大学人が使える文部省の科学研究費補助金が600億円程度に過ぎず、また私立大学の経常費に対する補助も長年にわたりほとんど増やされていないなど、高等教育予算全体の増額が不可欠であることは明らかである。勿論、今日の大学自身も、教育と研究の質の向上のために、閉鎖性の打破や競争原理の導入など自ら努力し改革すべき点が多くあるのも事実であろう。

それらを踏まえた上で、産業界も応分の支援について配慮すべきである。

具体策としては、各企業が大学に奨学寄付金や寄付講座を提供する方法の他、よりまとまった規模で安定した支援を行うために、研究支援財団を組織する方法もあろう。いずれにせよ、国公、私立を問わず、また文科、理工系を問わず、大学の研究に対する援助を増やす必要がある。言うまでもなく、これは本来、国が主体となるべき純粋な学術研究を支援するものであり、見返りや成果を求めるものでないこと、そして、それ故に、企業のこの種の寄付金に対する免税措置が拡充されるべきことを確認しておきたい。

(大学との共同研究)

他の支援策として、研究テーマが大学側と一致した場合に、資金だけでなく人的にも協力する共同研究の推進がある。高度技術社会では、単一の専門分野や一つの研究方法だけでは取り組むことが難しく、複数の専門分野や異なるアプローチの研究を組み合わせることで初めて解決が可能となる問題が多くなりつつある。その意味で、最近は学際研究や業際研究の必要性が増しているが、そのような一環として、産学の共同研究を位置づけるならば、その意義は決して小さくはない。単に一企業の利益のためという狭い立場からでなく、わが国の大学を、開かれた研究の場とし、国の内外の優れた研究者を引き付けるセンター・オブ・エクセレンスにするという大きな観点に立って、企業と大学間の共同研究やコミュニケーションを深め合う努力を一層行なう必要があろう。

②教育界との交流

一般的に、教育界では産業界の最新の情報が不足しがちであると言われている。例えば今日の産業界では、どのような職場でどのような仕事が為され、どのような能力が要求されているか、あるいはそれらがどのように変化しているかという点に関して、教育界ではどの程度把握がなされているであろうか。そしてそれらの情報が的確に把握されていない場合には、産業界が必要とする人材と、教育界が養成する人材にミスマッチが生じる可能性が高い。このようなミスマッチは、企業にとっても、就職した本人にとっても問題であり、これを防ぐには普段から産業界と教育界との交流を活発化させる以外になかろう。そのためには、企業人が講師として学校に出向いたり、あるいは逆に学校の教育者や学生を企業に受け入れ、実態を体験的に理解してもらうなどの方法があろう。特に学校の教育者が、企業の最先端の研究所や最新鋭の生産現場を体験することは有意義であろうし、また学生にとっても夏休みなどの一定期間、企業での生活を経験することは、自己の適性を見出したり、進路を決めたりする上でも参考になろう。このように教育界との交流を進め、積極的に企業側の情報を提供することが、学校、学生側にも、また企業側にも有益であると思われる。

③外国人留学生への支援

産業界の教育界に対する支援の一環として、外国人留学生に対する支援を考えたい。

わが国への外国人留学生は、近年急速に増加し、平成3年5月現在で4万5千人に達している。しかしそれでも、欧米の主要先進国と比較すれば、まだ日本の受入れ実績は少ない状況にある。

わが国への留学生は、将来のわが国にとって諸外国とのかけ橋となる貴重な人材であり、その果たす役割に期待するところは大きい。特にわが国では、留学生の9割がアジア地域からであり、国際社会への貢献が今後のわが国の大きな使命であることを考えると、留学生を通じた開発途上国に対する教育面での支援は、わが国の果たすべき主要な責務の一つと言えよう。

その意味で、留学生受入れ体制を整備充実することにより、現在の留学生への支援強化と今後の受入れ規模の拡大を図ることは、わが国にとっても重要な課題である。

今日の日本への留学生のうち、8割以上が経済的に恵まれぬ私費留学生であり、近年の円高と住宅事情は、彼らに相当厳しい生活を強いている。わが国政府が奨学金を出して招

致している留学生は、平成3年5月時点で5千人余りに過ぎず、今後はこの国費留学生を拡充することが不可欠であるが、同時に民間においても、積極的な留学生支援を行なうべきであろう。

日本での勉学や生活に不満を持っている留学生が少なくないとの調査結果もあり、我々の支援が不十分であることは明らかである。

アメリカが戦後フルブライト奨学制度により、多数の知米派の人材を生みだしたように、今日の日本も同様のプログラムと使命感を持ち、将来の日本のよき理解者ともなる有為の人材を一人でも多く育てることに力を注ぐべきであろう。

産業界としても、奨学金の支給をはじめ、寮・社宅などの宿舍の提供や卒業後の研修受入れなど、現在の留学生への支援と今後の受入れ拡大に結び付く積極的な貢献をすべきであると考ええる。

④生涯学習への支援

今後、自由時間の増大や高齢化の進行等に伴い、学習や文化活動を通じて自己実現や生活の充実を求める傾向が強まること、また激しい社会変化や科学技術の進歩への対応のため、絶えず新たな知識技術の修得が必要とされることなどから、生涯を通じて、多種多様な教育・学習ニーズが増大するものと予想される。こうしたニーズに対応するには、生涯のいかなる時期でも、学びたい時に学べる、多様で充実した学習機会が提供されなければならない。今日の生涯学習の場としては、大学を始めとする教育機関の他、公民館、図書館等の地域施設があるが、現段階ではまだ質量共に不十分であり、企業も社会貢献の一環として、その保有する施設の解放や、教育・文化活動への積極的取り組み等、ハード、ソフト両面で生涯学習社会を支えていくことが望まれる。また従業員の生涯学習への支援として、自己啓発のための教育休暇や長期リフレッシュ休暇等の充実の他、学習の成果を社内適切に評価するシステムも整備していく必要がある。

これからのわが国の生涯学習の振興と基盤整備には、学校教育と国、地方自治体等行政の果たすべき役割が大きいが、民間部門の協力体制も不可欠であることを指摘しておきたい。

以上が、本委員会で教育改革のために企業社会にどのような変革が求められているか検討した結果を中間報告の形でまとめたものである。残された問題点も少なくないと思われるが、今後「教育界」および「家庭や地域社会」に求められる変革を考えていく中で、それらを補っていきたいと考えている。

以 上

平成 3 年 度 教 育 改 革 委 員 会 活 動 状 況

- 5月13日 正副委員長会議
「本年度の活動方針について」
- 6月18日 スタッフ会
- 7月31日 スタッフ会
- 8月 1日 講演会・常任委員会
「日本の教育－構造変動の時代」
講 師 東京大学 教育学部教授 天 野 郁 夫 氏
- 9月11日 スタッフ会
- 9月24日 正副委員長会議
「今後の研究活動の進め方および
『我が国の将来を支える理想の人材イメージ』について」
” スタッフ会
- 10月29日 講演会・常任委員会
「今後の企業の新卒採用のあり方を考える－大学の立場から－」
講 師 姫路獨協大学 就職部長 置 塩 道 彦 氏
- 10月31日 千里国際学園 訪問
- 11月20日 大阪市教育局 訪問
- 12月12日 スタッフ会
” 講演会・常任委員会
「新しい時代が求める日本の教育を考える」
講 師 多摩大学 学長 野 田 一 夫 氏
- 1月17日 スタッフ会
- 2月 6日 スタッフ会
- 2月18日 正副委員長会議
「中間報告のとりまとめ方について」

3月31日 スタッフ会

4月14日 スタッフ会

4月17日 日本経営者団体連盟、経済同友会 訪問

4月21日 正副委員長会議「中間報告のとりまとめについて」
 " スタッフ会

平成4年度

4月30日 常任委員会
 「提言『地球時代の新世紀を担う人づくりを目指して
 －教育改革への提言(そのⅠ 企業社会に求められる変革)－』(案)
 の審議」

5月18日 日本アイ・ビー・エム 訪問

5月19日 スタッフ会

5月25日 正副委員長会議
 (1) 「提言『地球時代の新世紀を拓く人づくりを目指して
 －教育改革への提言(そのⅠ 企業社会に求められる変革)－』
 (案)の審議」
 (2) 「本年度の活動方針について」

5月27日 常任幹事会にて提言「地球時代の新世紀を拓く人づくりを目指して
 －教育改革への提言(そのⅠ 企業社会に求められる変革)－」(案)を
 審議

5月29日	提言「地球時代の新世紀を拓く人づくりを目指して －教育改革への提言(そのⅠ 企業社会に求められる変革)－」(案)を 幹事会にて報告
-------	---

6月19日	提言「地球時代の新世紀を拓く人づくりを目指して －教育改革への提言(そのⅠ 企業社会に求められる変革)－」を 記者発表
-------	---

平成3年度 教育改革委員会常任委員会名簿

(敬称略・順不同)

委員長	渡部 周 治	関西電力	副社長
副委員長	田村 真 二	竹中工務店	副社長
"	江崎 勝 久	江崎グリコ	社長
"	吉村 正 男	住信基礎研究所	副社長
"	吉田 二 郎	南海電気鉄道	専務
"	津田 和 明	住友金属工業	取締役
"	鈴木 邦 夫	極東マイクロ	顧問
"	渡辺 泰 寛	住友生命保険	監査役
常任委員	今井 宏 邦	日本生命保険	企画広報部長
	井上 礼 之	ダイキン工業	専務
	岩井 靖	オリックス	副社長
	魚住 清	丸 紅	大阪業務部 担当役員付部長
	大村 和 夫	日本アイ・ビー・エム	取締役
	桐山 輝 彦	神戸 屋	会長
	佐々木 英 彰	住友電工ハイテックス	会長
	佐藤 功	昭和 丸 筒	社長
	志水 洵 一	博 報 堂	副社長
	津田 和 明	サントリ	専務
	野田 宏 夫	阪急百貨店	専務
	樋口 俊 夫	ヒグチ産業	会長(平成4年4月より副委員長)
	藤原 宣 夫	三井物産	理事 関西副支社長 (12月退会)
	松原 徳 一	阪急電鉄	常務
	横畠 啓太郎	住友商事	取締役
	吉田 治	米国ミネソタ州会 関西経済協会	事務局長
	楠山 藤 一	関西電力	能力開発センター 副 所 長
	伊藤 壮 一	関西電力	人事部教育課長
	野井 彰	竹中工務店	総本店人事課長
	青野 満 広	江崎グリコ	経営企画室室長
事務局	沖浦 文 彦	住信基礎研究所	地域開発研究部 研 究 員
	岡田 正 浩	南海電気鉄道	人事部教育課長
	吉田 喜太郎	住友金属工業	人事第一室長
	諸岡 哲 哉	住友生命保険	総務部 副 長
	萩尾 千 里	関西経済同友会	常任幹事 事務局 長
	梅名 義 昭	関西経済同友会	企画調査課長
	阪口 規 純	関西経済同友会	企画調査課 主任研究員
	山中 美枝子	関西経済同友会	企画調査課

「地球時代の新世紀を拓く人づくりを目指して
－教育改革への提言(そのⅠ 企業社会に求められる変革)－」

平成4年5月29日発行

発行者 社団法人 関西経済同友会
常任幹事 萩尾千里
事務局長
大阪市北区中之島6-2-27
電話 (06) 441-1031

印刷所 東洋印刷製本株式会社
大阪市東住吉桑津4-6-17
