

労働環境新時代の人材育成

熊崎雅夫(経営学)

1. はじめに

我が国では少子・高齢化、バブル経済崩壊後の経済停滞、コンピュータと通信技術の発達及び金融制度改革による経済のグローバル化と産業構造の変化などが同時進行しており、激動の21世紀の幕明けの感が深い。なかでも人口の増減は国力の消長に関係するといわれていることを考えれば、少子・高齢化が我が国の経済・社会のあり方、特に労働力の確保と人的資源管理、年金制度など社会保障システムの維持などに大きく影響する懸念があると考えられる。

明治時代から一世紀半にわたって経験した人口増加の時代は、同時に高度成長の時代でもあった。この時期は工業化の時代であり、工業部門の相対的な成長と人口増加によって、生産性の向上が実現された時代である。それに比べ、21世紀は経済のサービス化が進み、生産性向上率が低下するだけでなく、人口増加率も低下するとみられている。

本稿は国の経済力消長に直結する人口構造の変化を背景に、時代のトレンドを考慮に入れながら、労働環境新時代の意味を考え、人的資源管理の考えをベースに人材育成の方途を模索するものである。

2. 時代のトレンド

(1) 少子・高齢化

我が国では人口の高齢化・出生率の低下という、少子・高齢化現象が進行中である。少子化に歯止めがかからなければ、生産年齢人口の減少につながって、我が国の成長力を弱める要因となるばかりでなく、年金、医療、介護など生活支援システムや大学等高等教育

機関への影響が心配されている。

① 少子・高齢化の状況と推移・影響

a) 少子化

我が国の戦後の出生状況は、第1次ベビーブーム期の270万人(1949年)をピークに低下の一途を辿り、1970年代前半に第2次ベビーブーム期を迎えたが、それ以降は急激な低下傾向が現在まで続き、1999年には出生数が117万人となった(図1)。

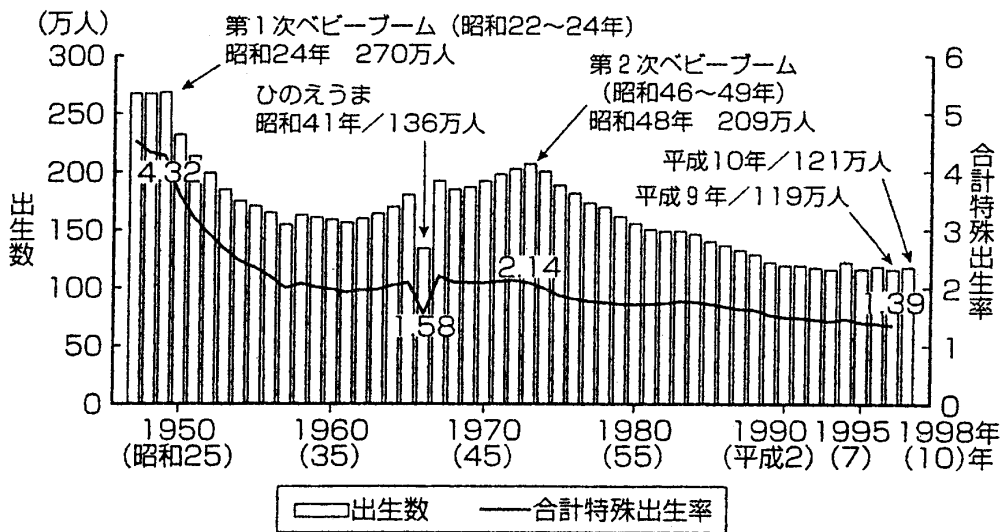
少子化現象を合計特殊出生率(一人の女性が一生の間に生む子供の数)で見ると、同出生率は第1次ベビーブーム以降急速に低下し、1955年に2.37となった後は、人口動態が静止するために必要な水準といわれている2.1程度で約20年間推移した後、1975年に1.91となり1993年は1.46、1999年には1.34と史上最低の出生率となった(図1)。

b) 高齢化

我が国は、老年人口比率(総人口に対する65歳以上の人口の占める割合)が、1970年に7%超となって高齢化社会の仲間入りをし、1994年には14%超となって高齢者国家ということになった(国連では、国の全人口に占める65歳以上の高齢者の割合が7%超の社会を高齢化社会、その割合が14%超の社会を高齢社会と定めている)。

我が国の老年人口比率は今後も上昇を続け、2020年25%、2040年30%、2050年には32%くらいになるのではないかと予想されている(平成9年1月推計、中位推計、厚生省)。また、老年人口数については、1995年1,800万人が、2020年には3,300万人と24年間に1,500万人増加すると推計されている。このような高齢化の速度と高水準は、高齢化先進

図1 出生率と合計特殊出生率の推移



(注) 1. 「合計特殊出生率」とは、15歳から49歳までの女性の年齢別出生率を合計したもので、1人の女性が仮にその年次の年齢別出生率で一生の間に生むとした時の子ども数に相当する。
 2. 平成10年の出生数は推計値。
 (出所) 厚生省「人口動態統計」、国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集」

国でも未経験の水準だと考えられている。

c) 生産年齢人口の減少

少子・高齢化の進行によって、生産年齢人口(15歳～64歳)が減少することになる。年齢3区分別人口統計では、15歳未満人口を年少人口、15歳～64歳人口を生産年齢人口、65歳以上人口を老年人口と呼んでいるが、表1は、3区分された人口数の構成比を、その推移と将来推計についてみたものである。表によれば、年少人口比率は1950年には35.4%であったが、1985年には21.5%、2000年には15.2%と減少し、老年人口比率は1950年には4.9%であったが、1985年には10.3%、2000年には17.0%と増加した。因みに老年人口比率(16.2%)が年少人口比率(15.1%)を上回ったのは1998年である。

このようなことから、戦後一貫して増え続けてきた生産年齢人口比率は、1995年を境に減少することになり将来的にも減少傾向が続くとみられている(表1)。

このような人口変動は、我が国の経済社会に対して重大な影響を及ぼすことになると考えられている。少子化・高齢化の進行は、総

人口の減少を惹起することになるからである(表1、総人口数の推移参照)。人口増加と工業部門の発達による高度成長の時代を支えた経済社会システムは、生産年齢人口の減少、サービス化の進展(生産性向上率は低下する)が予想される社会では機能不全に陥らざるを得ないだろうと考えられる。新しい時代を支えていくシステムの構築や減少する労働力をカバーする方策の一環として、企業など組織体ではマンパワーの開発をめざした人的資源管理(ヒューマン・リソース・マネジメント)による新人事制度の導入、推進などについての検討が必要であろう。

② 生活支援システムへの影響

少子・高齢化の進行は、国民生活を支えてきた、年金、医療、介護などの生活支援システムに大きな影響を与えることになると考えられている。税金や掛金を負担する人口の減少、低成長による収入の伸び悩みなどから、負担率の上昇、収入増加率の減少などの事態が予想されているのである。

表1 年齢3区分別人口構造比率の推移と将来推計

	年少人口 (0～14歳)	生産年齢人口 (15～64歳)	老年人口 (65歳以上)	総人口数 (万人)
1950年 (昭和25年)	35.4	59.6	4.9	8,411
1985年 (昭和60年)	21.5	68.2	10.3	12,026
1992年 (平成4年)	17.2	69.8	13.1	12,347
1995年 (平成7年)	16.0	69.5	14.6	12,429
2000年 (平成12年)	15.2	67.8	17.0	12,738
2005年 (平成17年)	15.6	65.2	19.1	12,934
2015年 (平成27年)	16.3	59.5	24.1	130,038
2025年 (平成37年)	14.5	59.7	25.8	125,806
2035年 (平成47年)	14.6	58.8	26.6	120,132
2045年 (平成57年)	15.8	55.8	28.4	114,432
2055年 (平成67年)	15.5	57.3	27.2	108,462
2065年 (平成77年)	16.0	58.9	25.1	102,965
2075年 (平成87年)	17.1	57.3	25.6	99,540

注1. 資料：総理府統計局「国勢調査」
 2. 将来人口推計比は中値推計値による

a) 公的年金制度

我が国の公的年金受給者は1998年度末で2,702万人あり、60歳以上人口の93.8%を占めている。また、公的年金・恩給が所得のすべてという世帯は58%で、多くの高齢者にとって公的年金は不可欠になっていて、現在の給付水準（一人当たり受給額は厚生年金で月額175,646円、日本経済新聞「読み解き日本経済・平成13.5.4」）を今後も維持するためには、後世代に重い負担を強いることになる。少子・高齢化の影響を受けて、年金原資の拠出人口

が、給付を受ける人口に比べて大幅に減少するからである。40～50年先には、拠出人口は受給人口に比べて約半減するとみられているから、拠出を担う人口の負担を一定にするならば、単純に考えると、給付額を半減せざるをえないことになる。そのため、給付額の賃金スライド制から物価スライド制への変更、給付水準の引き下げ、支給開始年齢の引き上げ、保険料率の引き上げなどが行われたが、それらの施策を実施しても自ら限界があると考えられている。このことは、将来の老後生

活の維持には、自己責任による資産管理と資産運用によって、必要資金の一部を確保する必要のあることを示唆しているといえよう。

b) 医療保険制度

医療保険制度も公的年金制度と同様に、少子・高齢化の影響を受けると考えられている。経済が成長し、人口が増加しているときは、保険料の拠出は少額で済むが、人口が減少し、経済成長が鈍化し、更に高齢化が進むと給付額の増加が大となるため、保険料の拠出も高くせざるをえないことになるからである。

国民医療費総額と老人医療費の推移は、図2にみる通りである。昭和50年から平成11年までの24年間に国民医療費は4.7倍、老人医療費は12.7倍の伸びとなっており、国民医療費に占める老人医療費の割合は平成7年以降30%超となり、平成11年には11.4兆円、37.6%と額・率ともに過去最高となっている。また、医療費の増加の主因は老人医療費の増加にあることも分かるであろう。

我が国の人口の高齢化は更に進行すると考えられるので、医療保険制度の抜本的な改革が望まれるが、当面は医療費の負担増の方向は変わらないと思われるので、家計の支出増に対する対応を考えておくことが必要である

う。

c) 介護保険制度

1997年に介護保険法が制定され、2000年4月から介護保険制度が実施された。40歳以上の国民から新たに介護保険料を徴収し、それを原資として、寝たきりや痴呆などの老人介護サービスを提供するという目的をもった制度である。

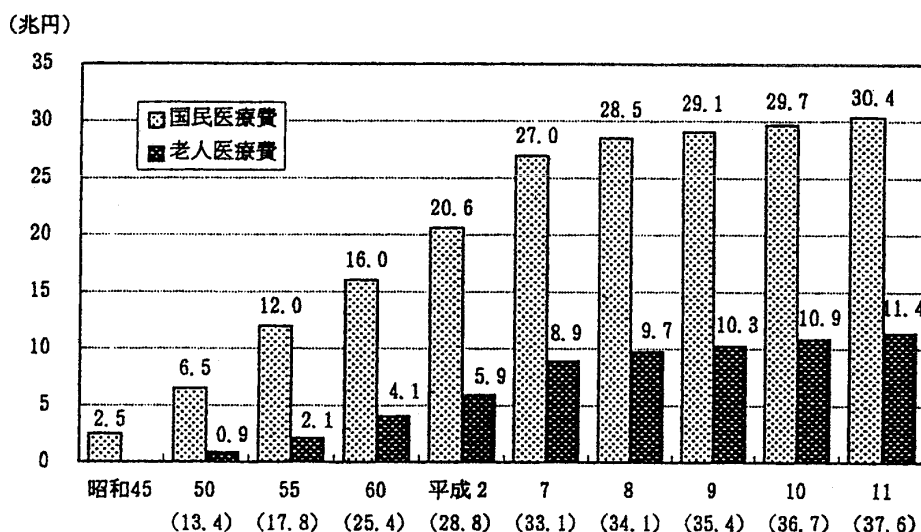
保険料は65歳以上の人（第1号被保険者）と40～64歳の人（第2号被保険者）が負担し、介護が必要と認定されたときには、費用の1割を支払って介護サービスを利用するしくみになっている。

介護保険制度を円滑に実施するため、2000年4月から半年間は高齢者の保険料を徴収せず、その後1年間は保険料の軽減措置が取られたが、2001年10月からこの措置がなくなり、正規の保険料が徴収されることになっている。

介護保険制度は、その目的からみて、将来的に国民の負担増が見込まれるシステムのように思われる。高齢者が増加し、その中の要介護者が増加した場合、公費で介護費用の増加をカバーしきれなければ、国民の負担増となりかねない。

介護保険の保険料は家計にとっては、新手

図2 老人医療費と国民医療費の推移



資料：厚生省大臣官房統計情報部「国民医療費」、厚生省老人保健福祉局「老人医療事業年報」
 (注1) ()内の%は老人医療費の国民医療費に対する割合
 (注2) 平成9年度までは実績、10年度及び11年度については実現見込み。

の支出増要因であるので、年金、医療の負担と同様に、生活の維持、防衛という面から対応を考えておくことが必要であろう。具体的には、世帯を会社と考えて、家庭経済のバランスシートを作って資産管理と資産運用をすることである。

(2) 経済グローバル化

ヒト、モノ、カネ、情報の自由化が進んで国境を越えた経済活動が活発化し、世界的な規模で生き残りをかけた企業の買収・合併など再編が進行している。

日本の企業の国際化は、原材料の調達・加工と輸出という基本構造の中で、輸出先の拡大という形で進行した。しかし1980年代以降、円高と貿易摩擦の解消という背景から、生産拠点の海外移転、現地法人の設立という形での海外進出が盛んになり、この傾向は現在まで続いている。一方、国内市場も国際化しており、外国資本との提携、外国企業の進出、共同開発を含む技術提携などが進んでいる。

経済の国際化が進んでいくなかであって、我々の生活やビジネスは、気づかないうちに世界経済の枠組みのなかに組み込まれていく。国の政策、企業の経営戦略、我々の消費行動などが他国に影響を及ぼすだけでなく、世界の動向が我々の日常生活に直接影響するようなことも起こるのである。このような経済上の連携が各国間で緊密化していく経済グローバル化は、今後も一層進展し、生活やビジネスに大きな影響を与えるだろうと考えられる。

経済のグローバル化が世界規模で進行するなかであって、開発と環境保護、技術水準の規格化などの問題が解決課題として浮上してきたことに注目したい。

経済グローバル化時代には、他国の文化を理解する、自己表現ができる、語学力など多様な能力が必要であろう。

(3) 金融制度改革と401K

我が国の金融制度改革は、経済のグローバルな展開に合わせてカネの流れの自由化を図

ろうとするものである。日本の金融業界は「護送船団方式」という言葉で代表されるように、外国為替管理法を始めとする多くの規制によって手厚い保護を受けてきたが、そのような規制を取り払って、資金や資本の流れを自由化し、我が国の経済を金融面から活性化しようということである。

401Kについては公的年金制度を補完するシステムとして浮上してきたのであるから、本来ならば公的年金制度の項で取扱うのが適切ではないかとも考えたが、401K実施の目的は自己責任による資産運用で年金生活資金の不足分を補う原資を確保するところにあると思われるので、本項で触れることにする。

① 金融制度改革(日本版金融ビッグバン)の概要

ビッグバンは規制に縛られた日本の金融分野全般の自由化を一気に進める大改革のことである。お金や資本が個人や企業、あるいは国境を越えて自由に移動できるようにするために、外国為替や会計制度、税制、商法、雇用慣行など、およそ金融に関するすべての仕組みを、国際的な基準にあわせ、改正することを意味している。

ビッグバンの目的は、我が国の金融市場全体の活性化を図り、最終的には個人や企業が自由に資金調達したり、有利に資産運用できる利用者メリットを実現することである。個人や企業など利用者のメリットを具体的にあげれば、銀行の窓口で投資信託が買える、証券会社でカード決済や公共料金の引落としができる証券総合講座を設けることができる、銀行や証券会社の商品の種類が豊富になる、コンビニエンスストアで外貨の両替ができる、海外の銀行に円預金口座を設けることができるなどがある。銀行、証券、保険など業界の垣根が低くなることによって金融業界の生き残りをかけた競争は激化し、銀行の経営破綻も考えられることから、それに備えてペイオフ制度が2002年4月から実施されることになっている。

ビッグバンの実施によって、我々の金融資産運用の手段は多様化するとともに、取引銀

行の倒産や資産運用の失敗などリスク負担の危険も自己責任において背負うことになるので、金融商品の種類、金利動向、リスク管理などの情報収集に努めるとともに、金融、証券、経済分野の知識を身につける必要があるだろう。

② 日本版401Kの概要

確定拠出年金法（日本版401K）が2001年10月1日から施行になった。今後の企業経営1個人の生活に大きな影響を与える新型年金の登場である。その背景には企業年金（代表例として、税制適格年金、厚生年金基金）の財政悪化が指摘されている。

この新型年金は米国で生まれた確定拠出型年金である401Kプランをモデルとしたもので、米内国歳入法401条K項を根拠とするため、このように呼ばれている。

この年金は、加入者が運用方法を選び、掛け金の拠出額と運用益の合計を受け取る自己責任型年金である。従来の年金制度は、あらかじめ給付額が決まっている確定給付型であるが、新型年金は運用成績で給付額が変わるのである。

この年金は加入者にとっては、①加入者の持ち分を個別管理し、転職時に新しい勤務先へ持って行くことができる、②この年金の運用方法は加入者が決める（具体的には、金融機関などが設ける運営管理機関が紹介する複数の運用商品から収益が大きいと思われる商品を選び、持ち分の資金を投入する、複数の商品に分散投資しても構わない、商品の変更は自由、当然のことであるが、リスク（損失の可能性）とリターン（収益）はすべて加入者の自己責任となる……この意味で自己責任型年金といわれている）という特徴がある。

日本版401Kの対象となる主な運用商品は表2にみるようなもので、そのうち投資信託は最有力候補と目されている。

老後の生活維持のために、公的年金を補完する企業年金に替わるものとして登場してきた401K年金を自己責任で運用するためには、ビッグバンの項で触れたように、金融、証券、

経済分野の知識と金融商品の種類、金利動向、リスク管理などの情報が必要であろう。

表2 日本版401Kの主な運用商品

	元本確保商品	一般の運用商品
銀行預金など	預金保険制度などの保護対象の預貯金、金融債、貸付信託	外貨預金
保険商品	利率保証型積立生命保険、積立傷害保険	変額保険
投資信託		株式投信 公社債投信
有価証券	国債、地方債	外国公共債
←このうち最低1つ必要→		
←このうち最低3つ必要→		

- (注) 1. 運用商品には、ほかに「個別銘柄」がある。
 2. 新型年金では加入者が三つ以上のリスク、リターン特性（収益の変動幅）が異なる商品から投資先を選べるようにし、このうち少なくとも一つは元本確保商品とすることが法律で定められている。

(4) IT革命

IT革命の本質を的確に表現する言い方は、コンピュータ・アンド・コミュニケーション(C&C)であるとみられているようである。コンピュータと通信の二つの技術を統合した総合的な情報技術のことである。米国では、さまざまな経済活動にITに代表される先端的な情報通信技術が応用されるにつれて、需要と供給の両方が拡大し、インフレ無き持続的成長が可能になったという実績があるといわれている。

IT革命を可能にした第1の要素は、コンピュータの高性能化、低価格化であり、第2の要素は通信の大容量化、高速化であると考えられている。そして、コンピュータが企業や家庭に普及して、通信回線で結ばれるようになったことがIT革命の成果であるとみられている。コンピュータが世界中で繋がり、コンピュータのネットワーク化が図られる。それを可能にしたのがインターネットである。

インターネットの最大の特徴は、世界中の

ありとあらゆるコンピュータが繋がるということにある。パソコンから大型コンピュータまで、回線も一般電話回線から、CATV、専用線まであらゆる種類のもが使える。まったく共通の仕様がないあらゆる種類のコンピュータを繋ぐという困難な作業を可能にしたのは、米国の国防省高等研究計画局で開発されたTCP/IP (Transmission Control Protocol / Internet Protocol) というプロトコル (通信規約) である。TCPはデータが正しく伝送されたことを保証するプロトコル、IPはコンピュータに依存しないプロトコルで、パソコンから始まるあらゆる機種 of コンピュータへの接続を保証するプロトコルである。

インターネットの普及が急速に進んだ背景には、ヨーロッパ合同原子核研究機構で開発されたWWW (World Wide Web) がある。これはインターネット上の情報を、図などで分かりやすく表示したり、ハイパーリンクでいろいろな情報に連携する仕組みである。

このTCP/IPとWWWがインターネットを支える両輪であるといわれている。

IT革命は、コンピュータと通信の分野で新しい産業が生まれるということだけではなく、既存の経済システムを破壊する可能性を秘めていると考えられている。「革命」と呼ばれる理由がここにある。既存の経済システムの破壊という面を、購買行動について具体的に考えてみよう。我々がある商品を買おうとするとき、どの店で買えば一番安いかということは、そう簡単には調べられない。しかし、インターネットで購入しようとするれば、僅かな時間で一番安い価格を探ることができる。このことから、IT革命は熾烈な価格競争を引き起こすといえよう。

インターネット上の売り手がメーカーである場合には、卸売りや小売りを經由しない「直接販売」となる。インターネットは、メーカーと消費者が直接取引する場を提供することになる。この場合には、卸問屋や小売店が不要となり、流通在庫も圧縮される。消費者は流通コストが低減した分だけ、安く商品を買うことができるのである。

このようにみえてくると、ITが経済活動に与える影響は価格面に最も大きくあらわれると考えられる。しかし、ネット上ですべて取引が終るとは限らないことに注意しなければならない。商品の調達や取引契約はネット上で完了することはできても、商品の輸送は物流システムに依存せざるを得ないからである。

ITは、この物流システムにも影響を与えている。例えば、運送業界では、オンラインネットワークを利用した求荷・求車情報交換システムの開発が進められている。輸送業務の効率化が考えられているのである。

このようにみえてくると、インターネット上での商取引が一般化すると、物価だけでなく、経済システムにも革命的な変化が起きてくるのが分かるであろう。

最後にITがワークスタイルに及ぼす影響について考えたい。勤務時間は8時30分から17時30分まで実働8時間、始業時間に遅れないようにオフィスへ出勤し、始業と同時に従業員全員が仕事にとりかかる。オフィスへ行って、仕事をするというワーキングスタイルが、パソコンをインターネットに繋ぐことによって、自宅に居ても仕事ができるようになってきたのである。小さな事務所や自宅に仕事を構えることをSOHO (Small Office, Home Office) と呼んでいるが、会社を離れてそういう場所で仕事をする人は増えている。米国では全労働人口の17%を占めているといわれている。

このようなことができるようになったのは、インターネットによって、情報収集、連絡、契約、受発注が自宅で処理できるようになったこと、請求書の発行や経理事務などが、パソコンで処理できるようになったからである。

このようなシステムを導入している企業では、会社のオフィスへ入社するのは月2~3回程度という人が増えて、出勤時間は比較的自由になりかけている。しかし、従来型の勤務体制の企業や工場勤務の場合などは、従前通りの勤務形態が維持されている。このように職種や勤務場所によってワーキングスタイルは、さまざまなのが現代の特徴である。

仕事をする場所も会社のオフィスやSOHOだけでなく、車や列車のなかなどへ拡がりつつある（モバイル型ワーカー）し、通信手段も携帯電話の分野へ拡大しつつある。

以上みてきたように、経済システムから労働手段や労働形態までの広い範囲に従前とは一線を画する程の変化があらわれると、身につけなければならない知識や技能の内容は大きく変わらざるを得ない。

3. ヒューマン リソース マネージメント (HRM 人的資源管理)

(1) ヒューマン リソース (人的資源)

我が国では後にバブル経済といわれるようになる1980年代後半から1990年代の前半にかけて経済の好況期を迎え、若年労働力不足から、人的資源管理の必要性が指摘された。いま我が国の経済はバブル経済の後遺症による停滞期にあるが、出生人口激減により長期間におよぶ労働力不足が見込まれること、ITなど技術の発達や管理技術の発展などを背景に、人的資源管理の重要性が認識されるようになってきた。

ヒューマンリソース (Human Resources 人的資源) とかタレントデベロップメント (Talent Development 才能開発) の考え方は、1950年頃の米国で始まったと考えられている。その背景として、①第2次大戦中における人的資源の欠陥 (大戦中に米国では徴兵適齢期の青年のうち200万人が精神的・性格的な理由により兵役免除、75万人が同じ理由で除隊になった) に対する反省 (それを克服するためにはどのような方策があるか) による米国内の人的資源充実への要請 (軍事政策)、②ソ連 (現ロシア) の人口衛星スプートニク打上げ成功が米国の科学・技術信頼へ衝撃を与え、ソ連に対する立ち遅れを克服するためにも、才能開発や人的資源論に代表されるマンパワー政策は、1960年代の米国の国家的課題となったのである。当時、既に技術革新時代に入っていた米国社会で要求されるのは、①千人の単純労働者ではなくて、少数の優秀

な技術者である ②不十分にしか活用されていない人的資源を開発すべきだ、という声が高まっていて、マンパワーの理論と政策を推進させることになったと考えられている。

能力、技能、資格、経験、個性、希望などを加味したきめの細かい人力の活用をはかるというマンパワーの理論は、米国の政策的要求に応える形で成立したが、特に才能開発の問題は技術革新に見舞われている諸国にとっては共通の問題である。すぐれた人材の計画的養成の必要性は国際的に認知されるようになり、OECD (経済協力開発機構) やユネスコなどの国際機関が、この問題に取り組むことになった。

我が国においては、1960年代に経済審議会からこの問題について答申が出されて以来、「中期経済計画」「経済社会発展計画」にも取り上げられてきたが、最近では生涯教育など幅広い視野からの研究も行われている。

マンパワーの理論は以上みてきたように、経済発展のための戦略という色彩が濃厚であり、経済社会の発展に役立つような人材の計画的な育成を図るという考え方から、企業社会などに導入され、従業員の能力開発計画に活用されるとともに能力主義人事管理を支える考え方として定着しつつある。

(2) ヒューマンリソースマネジメント (人的資源管理)

マンパワーの理論は、不十分にしか活用されていない人的資源を開発すること、優秀な人材の高度化を図るという人間の能力開発にかかわる理論であるので、人材育成の観点から、経営管理の手法として企業に導入された。その具体的展開としての人的資源管理の内容は、人材の調達、活用、育成の3分野にまたがると考えられている。この3分野の実務が的確に処理されていけば、人的資源は最大限の活性化が期待できるわけである。

企業など組織には、それぞれ独自の目的があり、目的達成のために人的資源管理、財務管理、販売管理など経営管理上の諸技術が駆使される。経営サイドからみた人的資源管理

の目的は、このように組織の目的を達成するためのものであるが、労働サイドからの見方は、自分の生きる実感が得られるかどうかということが最大の関心事であろう。この点は極めて重要である。両者の目的が乖離すると組織の目的を達成することが難しくなるからである。

人的資源管理の内容についてももう少し具体的に記せば次のようになる。

① 人材の調達と配置

人的資源管理の仕事は、人の募集・採用から始まる。募集・採用業務は以後の資源管理の良し悪しに大きく影響する。採用されて最初に配置される部署から従業員のキャリア形成が始まる。そして、ジョブローテーションによる一連の職務体験がキャリア形成に大きく影響するのである。職場を異動することで多数の上司につき、人間関係スキルを学ぶことの意義は大きい。

② 就業条件と就業管理

就業条件と就業管理は、極めて重要なテーマである。これは労使双方に関係する課題であって、どのような取り決めを行い、どのように運営するかは、労使関係の信頼性の維持、組織の業績向上などに深い関わりがあるからである。

③ 人事考課

人事考課は組織運営と組織の秩序維持には不可欠の制度であると考えられている。よくやる者とそうでない者とは、人事考課によって相応の評価と待遇がなされなければならないということである。各人の働きや技能の熟練度に応じた、公正な評価と待遇、処遇をすることで、被考課者が「努力すれば報われる」と思うような心理状態にもっていけるようにすることが肝心である。

④ 賃金管理

賃金問題は労使双方にとって、就業条件と同様に極めて関心の高い問題である。人件費の増減は企業業績の向上・下降に直結するため、経営側は抑制のスタンスであるのに対して、労働側は少しでも多く獲得したいからである。また、賃金が低いと、労働側のモラー

ルや定着性の低下によって業績悪化を招いたり、高賃金の場合は、賃金コストの上昇によって組織の収益に大きな影響を与えるということもある。このようなことから、賃金問題は労使双方の兼ね合いを見ながら合意できる線を見つけて折り合いをつけるということになる。人的資源管理のなかでは最も難しい課題であるが、労働意欲に直結する問題でもあるので、慎重に取り扱わなければならない。

⑤ 福利厚生管理

福利厚生制度は、人的資源管理上の対策としては、無視できない問題であると考えられている。福利厚生の内容は、時代の変遷とともに変わってきてはいるが、賃金の一種の変形として認知されているからである。住宅・寮・持家対策・レクリエーション、貸付金、給食、保健、慶弔見舞金など福利厚生として行われていることをみれば、よく分かるであろう。

⑥ 教育訓練

教育訓練は「人づくり」であるから、人的資源管理のうちでも特別に重要な課題である。人づくりというのは、ある意味では企業経営そのものといってよいという考えもある。松下幸之助氏（松下電器産業株式会社の創始者）がある人から「あなたの会社では何をつくっているのですか」と聞かれて「私の会社では人をつくっています」と答えたという有名な話がある。

それだけに、人づくりはなまやさしいことではない。長い年月と情熱と費用が必要なのである。

教育訓練の目標は従業員のスキルの開発と態度の変容である。目標達成のためには、個々の従業員の知識やスキル・意欲などの個人情報ベースをベース化して、人事部門や直属の上司などが共有する必要がある。関係者間に情報の共有がなければ、効果的な教育訓練は期待できないし、従業員の能力開発やキャリア形成への対応も難しくなるからである。

このようにみてくると、人的資源管理は従来からの人事管理と同じではないかという疑問が生ずるが、その違いは表3にみるような

点にある。

表3 人事管理と人的資源管理との差異

	人事管理 (Personal Management)	人的資源管理 (Human Resource Management)
マネジメントの担当とスタイル	本社の人事スタッフによる中央集権スタイル	本社人事スタッフとライン管理者による協力スタイル
人事計画と戦略	人件費を中心とする経費重視の計画と抽象的な人事方針(例えば個を尊重した人材育成etc)にもとづいた人事戦略	知識やスキルなどの人的資産に重点をおいた具体的な人事方針(例えば、コア人材の育成etc)にもとづいた人事戦略

(3) 能力開発

企業や組織の盛衰を左右するものは、そこで働く従業員の資質の向上(人材としての高度化)と、その発揮にかかっている。能力開発というのは、こうしたことを背景として、従業員一人ひとりの精鋭化を目標とするものである。この場合、大切なことは企業や組織の目的達成のために従業員の能力開発を考えるとということばかりでなく、個々の従業員のニーズに応えるという意味でのそれも視野に入れることである。能力開発が効果をあげるためには、自己啓発が活発に行われることが前提になるからである(目標とニーズが合致しなければ、自己啓発の効果はあがらない)。

職場における能力開発の方法には、①OJT(職場内教育訓練)、②Off-J-T(職場外集合教育訓練)、③階層別教育、④各種研修会、⑤講演会、⑥自己啓発などがあるが、最も重要視されているのは自己啓発である。教育や指導に如何に工夫を凝らし、熱意をもって実践がなされようとも、従業員個々人が自らの能力、熟練を自らの努力によって高めようとする自己啓発の実践なしには、効を奏することは不可能であるからである。

自己啓発を効果的に具体化するためには、従業員個々人が自分の能力の特色、長所、短所、弱点を自覚することが肝心である。そのためには、人事考課の結果を個別にフィード

バックすることによって、自信をもたせるとともに足らざる点やマイナスになったことなどについて自覚させ、その克服について考えさせ、時に助言するなど上司の役割が必要になる。

因みに、能力という言葉の概念については、心理学や経営学などの分野から考え方や意見が出されているが、ここでは日経連の「能力とは企業における構成員として、企業目的達成のために貢献する職務遂行能力であり、業績として顕現化されなければならない。能力は職務に対応して要求される個別的なものであるが、それは一般には体力、適性、知識、経験、性格、意欲の要素からなり立つ」(能力主義管理1969年 日本経営者団体連盟)という企業人能力に関する定義を尊重したい。出版されて30年以上にもなるこの本が最近再版され多くの企業で読まれるようになったのは、近い将来に予想される若年労働力の急減期に備えて人的資源管理への関心が高まっていることと関係があるように思われるからである。

能力開発は、自らの能力や熟練を自らの努力によって高めようという目的を有する点で不十分にしか活用されていない人的資源を開発する、人材の高度化を図るという人的資源管理の目的と一致すると考えられる。その意味で、能力開発の営みは人的資源管理のための有効な手段といえるのではないだろうか。

4. 生涯学習

(1) 生涯学習とは

1960年代中頃から全世界的規模で生涯教育論が提唱され、その考え方が急速に普及していった。生涯教育とは、乳幼児から老年にいたるまでのあり方を、家庭教育、学校教育、社会教育という具合に分けてえるのではなく、実社会と遊離しがちな学校教育を社会に結びつけたものにするとともに、社会の諸制度を教育的に整序し、両者のもつ教育的機能や作用を、人間の発達、成熟の過程・段階に応じて統合し、教育の組織化を進めるべきである

という教育観のことである。

我が国では、生涯教育を「生涯管理」と受けとめられる恐れがあるということから、誤解を避け、自己啓発的な性格を強調するため、生涯学習という表現をとることになったとのことである。市川昭午氏（国立教育研究所）によれば、生涯学習の意義は要約すると次の3点にあるという。少々長くなるが同氏の「生涯教育の理論と構造」から引用してみよう。

- ① 人間の教育・学習活動は「子宮」から「墓穴」までの一生涯にわたるものであり、学校教育を含めて青少年期に限定されるものではない。したがって、人生を幼児期→学校教育期→仕事期→引退期という固定したシークエンスで把らえるのではなく、教育・学習活動と仕事や余暇などの諸活動とは必要に応じて交互に行われるべきである。
- ② 人間に対する教育活動は教育活動を専門に担当する社会的サブシステムである学校その他の教育制度によってのみ担われるものではない。教育制度以外のサブシステムもまた多くの貴重な学習資源を保有しており、その教育活動は付随的な活動、副次的な機能であるとはいえ、侮り難いものがある。それゆえ、学校制度を中心とする教育部門とそれ以外の非教育部門とを截然と区分し、教育機能は教育部門だけが担うという従来の考え方は廃棄されるべきであり、学校以外のさまざまな制度や機関に教育機能を適切に分担させると同時に、学校教育と学校外教育との連携・協力を積極的に図っていく必要がある。
- ③ 公共政策としての生涯教育体制を整備すること。～中略～人間の教育ないし学習活動が人間生活のあらゆる局面において、また人生のすべての期間を通じて行われるものであるとの認識に立脚し、個人の生涯にわたる教育・学習機会と総体社会が提供できる教育・学習資源とを効率的に結合する施策が公共の手で計画的に講じられていくべきである。生涯教育の理念は、現在リカレント教育という形で、政策として具体化

され実施されている。

人口の高齢化、技術革新の進展、産業構造の変化など経済社会の構造やしぐみに変化するなかにあつて、時代の変化に追従し先取りするため、生涯学習の機運は盛り上がりつつある。

(2) キャリアプランと生涯学習計画

企業や組織では、ジョブ・ローテーション（計画的人事異動）によって、職場でのさまざまな経験や研修を通して、従業員の職務遂行能力を高め、企業や組織にとって将来必要な人材、各種の専門家、技術者の育成を個々の従業員の人生計画と結びつけて実現しようという制度が浸透しつつある。このような制度をキャリアプランと呼んでいる。具体的には、自己申告や目標管理にもとづいて上司や人事スタッフと面接をすることによって、企業や組織の意向、希望、期待が伝えられ、従業員個人の人生に対する目標とのすり合わせが行われるのが普通である。それにもとづいて、異動や教育が行われるという形をとって進行していく。

長い人生のなかで多くの方は、その一時期を職場で生活することになる。学卒後就職して職場生活に入り、10年間勤務して退職したとすると、短大卒の場合は、人生80年のうち20歳～30歳の10年間を職場で過ごしたということになる。この10年間をキャリアプランにもとづいて意欲的に職場生活を送ったとすれば、合理的な仕事処理の考え方や方法、人間関係の上手な捌き方、新しい仕事への取り組み方、職場という共同生活での協調性とリーダーシップのとり方など、実践的な知識や技能が身についた筈である。このような経験は、例えば、結婚して子育てが終って再度働きに出た場合に役立つであろうし、職場外でのサークル活動などでも活用できるのではないだろうか。

学卒後の長い人生を何らかの形で、社会活動と関わりをもちながら生きていくということであれば、時代の変遷に乗り遅れることのないように、社会が要求する知識や技能に磨

きをかけることが必要である。学卒直後の職場におけるキャリアプランを自己の生涯学習計画の最初のステップと位置づけ、第2、第3のステップへとつなげるようにしたいものである。その場合、現実的な連携のさせ方として、第2ステップの目標は最初のステップで理解できたこと、身につけたことをベースにして、その延長線上に設定すれば、知識や技能の理解や習熟が一段と進むことになるだろう。

どのようなキャリア形成をするのか、それは個々の従業員が自分の考えと責任においてやっていくのが基本スタンスであるが、どのような人生を送りたいのかという課題と表裏一体の関係にある極めて重要なテーマなのである。

4. 人材教育

(1) 人を育てる

人の育て方やその重要性については、我が国では江戸時代の藩校や小泉総理の話で脚光を浴びた越後長岡藩の米百俵の話を引き合いに出すまでもなく多くの事例がある。例えば知識や技術を覚えて独立して生計を営むために、商人や職人のところへ弟子入りして修行を積む人は多かった。雇用主は教師であり使用人を一人前の商人や職人に育成する義務を負っていた。使用人は大事な預り物として年限を切って順次仕事を経験させ、概ね25歳頃までには一人前に育てあげるような厳しい使い方をしていたようである。この伝統は、明治以後も受け継がれ、昭和の始め頃まで続けられていたようである。戦後になって、企業内教育をするようになってから、いろいろと制度的な整備が進むにつれて、従業員を預りものとして大事にかつ厳しく育てるという精神や意識は希薄化していったようである。人の教育は人事・教育部門にまかせて、自分は職場の実績向上だけを考えていけばよいという風潮が一般的になってきたのである。

昭和初期以前の、言葉は適切でないかも知れないが、親方と使用人の関係の中に人の育

て方の原点を探ってみるのも一方法であろう。薬師寺金堂再建工事のとき、棟梁の西岡常一と一緒に働いた若手大工の玉村信好（島根県出身・当時26歳）は、「建物はよい木ばかりでは建たない。北側で育ったアテというどうしようもない木がある。しかし日当たりの悪い場所に使うと、何百年も我慢する、よい木になる」という西岡の言葉を後になって、「西岡棟梁は私らみたいな使いにくいアテのような人間でも使ってくれているんだ。私みたいな、いい加減なものでも生かせる場所があるんか。ありがたいことだ。と思いました」と語っている。木にさまざまな癖があるように、人間にもさまざまな人がいる。それがうまく組み合わせさせてこそ、はじめて立派な仕事ができる。西岡のこのような気持ちに気づいた若者たちは感動したという。このように「気付かせる」「人の心を動かす」という指導の仕方を工夫するところに、人の育て方の原点があるように思うのである。

人を育てるという場合は、指導する人と指導される人との人間関係が中心となっている場である。お互いの心が信頼関係で強く結ばれないと、良好な人間関係を維持することが難しくなる。人の育成は、お互いの強固な信頼関係がベースになると考えたい。

(2) 学力に関する問題

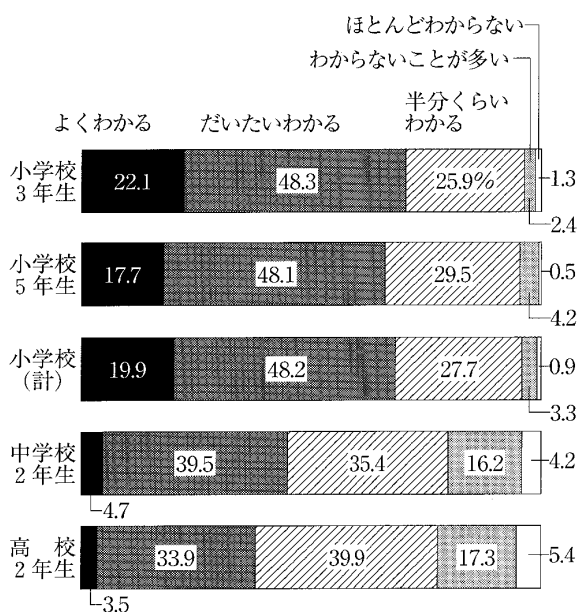
人口増加と工業化が高度成長をもたらした20世紀から、少子・高齢化とサービス経済化の進展、IT革命に起因するグローバル経済のネット化と構造変化が進む21世紀へと時代は大きく変わりつつある。また、そのような時代を担う人材育成の考え方やシステムが整備されていくなかであって、学生の学力低下という問題が新聞によく出るようになった。

日本経済新聞の全国の大学学長に対する調査では、自分の大学の学生の学力の低下について、83.6%（学力低下が全体的に見られる29.6%、一部学生に見られる54.0%）の学長が実感していると答えている（平成11年8月28日付）。同紙の第3回調査では、88.1%（学力低下が全体的に見られる30.6%、一部

に見られる57.5%)の学長が実感していると答えている(平成12年12月20日付)。

朝日新聞には文部省が平成10年2月に実施した「学校教育に関する意識」の調査結果が紹介されている。それによると、授業がわからない生徒の割合は、小学生30%、中学生50%、高校生70%である(平成10年11月14日付)ということである(図3)。

図3 学校の授業の理解度(数字は%)



学力低下とはどういうことか、それを日経ビジネス誌の特集記事「日本を蝕む学力崩壊」から若干引用してみよう。

～私立大学経済学部の授業で～

教授「この図のように需要と供給が交点Eで均衡している財に売り手負担で物品税を課すとします。課税後の供給曲線は課税額分上方にシフトし……」

学生A「交点Eって何だよ?」

学生B「均衡してるって、どういう意味なんだ?」

～大手予備校で～

講師「では問題を解きなさい」

生徒「先生、問題文に具体的な例を挙げよとありますが、“具体”ってどういう意味ですか?」

表4は小学校の算数の問題である。この問題についての全問正解率は、国立最難関大学(文学部)90%、私立最難関大学(文学部)

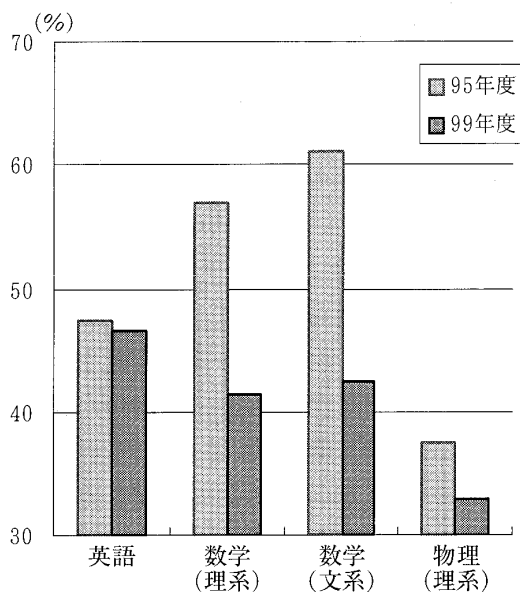
70%、私立下位大学(経済学部)58%、中国の最難関大学(哲学科)100%である(京都大学経済研究所の西村和雄教授らによる調査結果)。

表4 小学校の算数の問題 あなたは解けますか

(1)	$\frac{7}{8} - \frac{4}{5} =$
(2)	$\frac{1}{6} \div \frac{7}{5} =$
(3)	$\frac{8}{9} - \frac{1}{5} - \frac{2}{3} =$
(4)	$3 \times \{5 + (4 - 1) \times 2\} - 5 \times (6 - 4 \div 2) =$
(5)	$2 \div 0.25 =$
答 (1) $\frac{3}{40}$ (2) $\frac{5}{42}$	
(3) $\frac{1}{45}$ (4) 13	
(5) 8	

河合塾における同一テスト問題にみる1995年度と1999年度の生徒の正答率の差をグラフで示したのが図4である。

図4 同一テスト問題に見る1995年度と99年度の生徒の正答率の差



注：模試での偏差値が中程度(45.0～54.9)だった生徒の正答率

出所：河合塾

NIKKEI BUSINESS 2000年6月5日号

このような実態が報道されるにつれて、人材の質についての企業の危機感が高まっている。それは「学力低下は将来、日本企業の競争力に悪影響を及ぼすと思いますか」という問いに対して、「そう思う」と答えた企業が91.1%あった（日経ビジネス調査 平成12年）ことに端的に表われているといえよう。

① 学力とは

学力とは何かということは難しい問題であるが、本稿では、学習してどこまで到達したかという、学んだ成果を示す学力のほかに、学ぶ力という意味での学力があり、この両者が一体となって、わが国では学力という言葉をかたちづくってきた（「学力があぶない」大野晋・上野健爾著 岩波新書）という意見を探りたい。同書によれば、学力低下というときに、どちらの学力が低下しているか明らかにしておかないと、誤解が生ずることになる。大学関係者の多くが指摘する学力低下は、単なる知識の量が足りないという学んだ成果を示す学力の低下ではない。どうして学んだらよいか分からない、マニュアル通りにしかできないという、学ぶ力としての学力の大幅な低下を問題として現状を憂いているのであると、現在問題となっている点を指摘している。文部省（現文部科学省）と一部の教育関係者はテストの点数のみを問題として、学力は低下していないと主張している。ところがテストの成績に関しても緩やかではあるが学んだ成果を示す学力の低下が見られる。各都道府県で行われている公立高校への入学試験問題の答案を詳細に検討すれば、このことは間違いなく裏付けられよう。大学生に求められているのは、このような学んだ成果としての学力ばかりではなく、小学校から高校までに蓄積した知識を総合的に活用して、新しい事実の解明に立ち向かうことのできる学ぶ力としての学力であると述べている。

高校生や大学生の学力低下問題については、企業の人事部門や現場で新入社員の指導にあたるスタッフなどは、採用試験や採用後の研修実施の折に痛切に感じているようである。その原因として

1) 受験勉強で問題の意味を考えることなく、解答を機械的に暗記する。

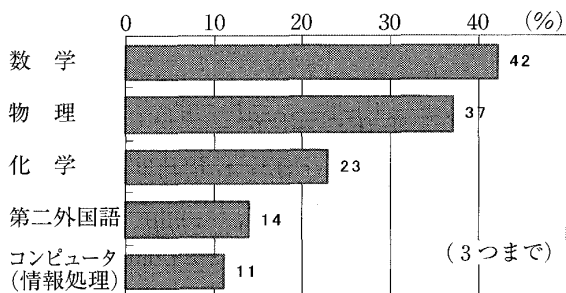
2) 受験に関係しない教科は勉強しない等が指摘されているが、何を勉強するにしても、言葉を知らなかったり、言葉や文脈で表現される意味がわからないようでは、学習はおぼつかない。昔から言うように、読み、書き、ソロバン（計算）は学ぶ力をつくるための基礎になるものであろう。この学ぶ力という意味での学力があやふやでは、その上に成り立つ知的世界の構築などできるわけがない。

新聞などの報道によれば、特に算数の分野で学力低下が著しいとされている。図5は日本経済新聞に掲載された（平成12年8月19日）駿台教育研究所による数学や物理が苦手な理系大学生が増えているという調査結果である。調査対象学生の30~40%が「理解できない」と答えている。

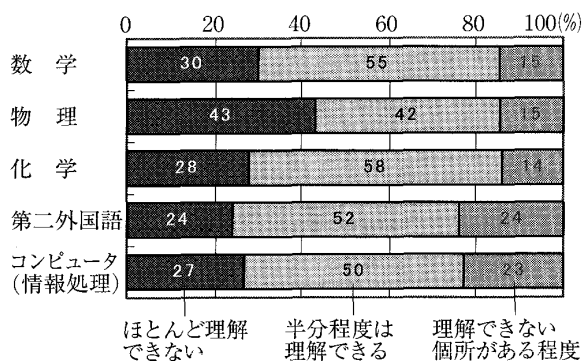
「学力があぶない」の著者、大野晋学習院大学名誉教授によれば、算数の応用問題ができない子供の半分は、算数ができないのではなく、国語力が不足していて、問題の意味が

図5 数学や物理の苦手な理系大学生

質問：講義を受けていて理解できない、ついていけなくて困っている科目、分野はありますか



質問：前の質問であげた科目、分野についてどれくらいわからないか当てはまるものを選んでください



(駿台教育研究所調べ、理系の大学生の回答)

分からないのだ。理科も社会も、その基礎概念はみな漢字を含む文章で表現される。～中略～人間の生活・思考に果してしている「生まれ育ったところの言語」の役割を軽視すると、その人間の頭は雑になり、筋の通った社会生活ができなくなる（朝日新聞「私の視点」平成13年8月8日）ということである。

算数と国語さらには理科・社会というジャンルの異なる分野においても、国語力をつけることが基本になるということである。日本語はある数の漢語が的確に読めて分かって使えなければ社会生活を営めないということを考えに入れながら、この問題に取り組むことが大切である。

② わかるということ

知識がつめ込まれ記憶され、情報として知っていても、それだけではわかったことにならない。人名や地名、年号を覚えていても、それだけでは歴史がわかったことにはならないのである。水泳で、どうすれば水に浮くことができるのか、どのようにすれば泳ぐことができるかを理解していても、実際にはできない場合がある。そのようなとき、リーダーのアドバイスがヒントになって泳ぎができるようになることがある。泳ぎ方がわかったから泳げるようになったということである。長尾真氏（京都大学総長）によれば、話題になっていることに関連した知識はほとんどもっている。しかしその話題がその知識によって解釈できない、という状態であって、そこで何かのヒントを得た結果、もっている知識によってその話題が完全に解釈できるということがわかったとき、「わかった」ということになる（「わかる」とは何か 長尾 真著 岩波新書）ということである。

本当にわかったかどうかを試すには、そのことを自分の言葉で話してみればよい。よくわかっていなければ、聞いてわかりやすい話にはならないからである。

(3) 人材教育

人口増加と工業化が高度成長をもたらした

時代から、少子・高齢化とサービス経済化、IT革命が進む時代へと、時代の潮流が大きく変化するなかであって、最も重要視しなければならないのは、生産年齢人口の減少問題である。我が国では、生産年齢人口は2000年から、総人口は2025年から減少期に入る（表1）。生産年齢人口の予備軍とでもいうべき年少人口は1975年から減少の一途を辿っている（図1）。国の経済力を支える人口の減少は、経済成長を鈍化させるばかりでなく、経済社会の存立基盤を危うくする心配が指摘されている。経済成長率は、人口増加率プラス一人当たり生産性の上昇率で定義されていることを考えれば、人口増加率がマイナスになることが経済社会のあり方に長期にわたって経済成長の低下現象をもたらす懸念が大きいのである。減少する労働力を何らかの方法でカバーし、生産性の低下をくい止め、少しでも向上させていくため、人的資源管理の考え方と方策が重視されるようになったのである。不十分にしか活用されていない人的資源を開発する、優秀な人材の高度化を図るという人間の能力開発を中心に据えた人的資源管理の考え方に従って、人材教育を行っていかうと企業は考えるようになったのである。この問題を企業と企業に働く人の双方の立場から考えてみよう。

① 企業の立場

企業は技術革新や管理技術の成果を生産や販売などビジネス活動に導入し、利用・活用することによって生産性の向上を図り、将来の労働力不足に備えようとしている。しかし、技術革新の成果である機械・設備を扱ったり、管理技術を覚えて活用するのは人であるから、生産性向上のためには従業員教育が必要である。従業員教育を考える場合、大切な視点が3つある。

その第1は、仕事の指示や情報の伝達はすべて言葉で行われるということである。職場生活や仕事処理で使用される言葉や言葉の意味がわかるということが、職場生活の基礎的条件になる。この分野が不十分では仕事を覚

えるのに時間がかかりすぎるばかりでなく、人間関係の形成にも問題があるように思われる。

第2は、職場の仕事は数字で把握したり、説明に数字を使う場合が多い。電卓を叩いて答えを出すというような簡単なことばかりでなく、計算のしくみや数字の意味、数字と数字の関連性など理解しないと仕事の処理が遅れたり、処理ができなくなったりする場合があるということである。

その第3は、職場では情報や仕事は人脈に沿って流れることがあるということである。ルーティンワーク以外の特別な仕事や特発的な仕事の処理を依頼する場合、頼みやすい人へ話が持ち込まれるなどは、よくあることである。したがって、人間関係をどのようにつくっていくかということは極めて大切な問題である。人間関係の良し悪しは職場の生活や仕事に対する満足感の有無や労働意欲の向上などに密接に関係するからである。

以上3点への適切な対応は、従業員の定着性を高め、労働意欲の向上を図るのに極めて重要なことではないかと考える。将来、業務知識を拡充し技術力を高めるための基礎的能力の養成が、適切な対応のなかで行われると思うからである。

② 働く人の立場

働く人の立場は生活者の立場でもあるので、そのような視点で人口構造の変化と労働力の減少問題について考えてみたい。

この問題は既述したように我が国の経済社会のあり方に大きな影響を及ぼすと考えられているが、生活者としての立場に最も大きく影響するのは、年金、医療、介護など国の行う生活支援システムに対してである。少子・高齢化の進行とそれに伴う生産適齢人口の減少は、政府の行う生活支援システムを財源の面から直撃することになるからである。例えば、年金などの原資は国民が掛金として負担することになっているが、生産適齢人口の減少は、掛金率など条件に変更がなければ財源の減少に直結することになるのである。した

がって、少子・高齢化が進めば、掛金率を上げて（国民の負担を増やして）現在の支給額を維持するか、掛金を現在程度に押さえて、支給額を現在より減額するかという選択にならざるを得ない。医療、介護についても、掛金の負担額は漸増していかざるを得ないと考えられている。

一方、我が国の経済は経済成長のけん引役が工業部門から流通・サービス部門へと替わるとともに成長率は鈍化し、バブル崩壊の事後処理の長期化の影響もあって、雇用者の所得は伸び悩みの状況にある。

このように、収入増より支出増が大きくなると予想される時代には生活防衛を図るのが肝心である。生活防衛は金銭収支を基本に考えるのであるから、（金融）資産管理と（金融）資産運用の両面からみるとわかりやすいのではないだろうか。

資産管理とは、生活設計を数字で把握することであり、資産運用の目的は、資産をバランスよく安定させるとともに、長期的な資産価値の保全を図ることであると考えられている。具体的にいえば、バランスシートで我が家の資産と負債の状況を把握し、資産の収益源である金利（短期、長期）、株価、為替相場、モノの相場（土地、貴金属など）の4要素へバランスよく資産を分散（リスク回避になる）運用して、金融資産の価値を長期にわたって保全するということである。

家計管理で、このような金融資産管理を行うためには、金融商品の知識、利息計算の方法などのほかに、数字の意味を理解する力が必要であろう。また、資産運用に関する情報やノウハウを持っているのは人であるから、豊富な人脈のある人には豊富な情報が集まるといえよう。このように考えると、職場生活以外の場においても、良い人間関係の構築は極めて大切である。

③ 共通の課題

このようにみてくると、職業生活と個人生活には、人間関係におけるコミュニケーション、計算を含む数字の理解という共通の問題

があることに気付くのである。

人間関係におけるコミュニケーションの問題とは、具体的には、語彙不足、言葉の意味がわからない、文脈で表現されていることの意味が理解できない、論理的な書き方や話し方ができない等ということ、計算を含む数学の理解の問題とは、小数、分数、比率などの計算ができないし、意味もわからないということである。

基礎学力の分野にこのような問題があるとすれば、基礎学力の上に成り立っている日常生活、職業生活に有用な知識や技能を学ぶ際に、期待に反するような結果を生むことにならないだろうか。

読み書き計算の重要性について「知力と学力」(波多野誼余夫、稲垣佳世子著 岩波新書)から、少々長くなるが引用してみよう。「読む技能が人間としての成長にとって重要であるということについては、異論はなかろう。われわれは、文化遺産を自分のなかに取り入れて発達していくのだが、読むことによって、取り入れうる文化遺産が量的に飛躍的に増大するばかりでなく、学習する側の選択性が働きやすくなるという利点がある。いわば、読む技能は、知的発達を日常生活の枠から解放し、文書として残っている限りのあらゆる文化遺産へと開かれた道を与えるのである。

書く技能も、きわめて重要なものだと考えられる。書く技能の獲得によって、われわれが伝達できる範囲が飛躍的に広がることはもちろんだが、それだけではない。「書く」というのは、「話す」以上に、われわれ自身の認識を深める働きをする。さらに、書くことによって、われわれの知識や思考を、対象としてもう一度取り出して、それを吟味することができる。

日本では、綴り方教育の長い伝統があるが、その伝統の最も重要な遺産は、こうした、書くことを通して自分の生活を振り返り、その中で生き方を追求する、という道を確認したことだろう。つまり、読むことが世界を知る方法であるとするれば、書くことは、それをいかに変えていくかを考える道具だ、と言っ

てよいのではなかろうか。

これにくらべて計算というのは、最近ではややウエイトが減ってきている。これは、いうまでもなく、安価な卓上電子計算機が普及したことと関連している。今や、大きな数どうしの掛け算や割り算などは不必要だという主張はよく聞かれるし、大きな数を足したり引いたりするよりは、むしろ概算を速やかに行う技能をのばした方がよい、という主張も聞かれる。

しかし、概算を求める技能とて、結局のところは、計算力に変わりない。そして、計算力は、遠山啓が指摘したように、分析力の一部であり、この分析力にもとづいて人間の構想力が発達していくのだとすれば、計算もまた、われわれが何かを理解・習得したり計画・遂行していくために不可欠のものである。

コミュニケーションの手段として言葉を覚え、言葉や話の内容の意味を理解することが、高次の水準では文書を通して世界を知ることにつながり、整数の加減乗除のような日常的な計算力が高次の水準では、理解力、創造力の発達に関係するということに思いをいたすならば、基礎学力としての読み書き能力や基礎技能としての計算力は、しっかり身につけさせることが肝要であろう。

6. おわりに

コンピュータと通信技術の発達による産業構造の変革、資本取引と貿易の自由化がもたらした経済のグローバル化、少子・高齢化の進行が惹起するであろう労働環境と生活環境の変化が同時進行していくなかにあって、我が国の経済社会は大きく変貌していくであろう。それにつれて経済社会や産業界がマンパワーに求める資質は変わっていくかも知れない。しかし、どのような経済社会が到来しても、どのような知識や技能が求められるようになって、コミュニケーション能力の基礎となる読み書きに代表される基礎学力や、計算力に代表される基礎技能を身につけた上で、時代の要請に応じて学習に取り組める人が勝

者となっていくことになるのではないだろうか
かと考えられる。

このような基礎学力と基礎技能を身につける
ことが生活防衛の基礎構築に役立つことにな
り、意欲と努力次第では高水準の職業能力
の装備へと道を拓くことになるとも考えられ
るのである。

参考文献

学力があぶない 大野晋・上野健爾著 岩波新書
ヒューマン リソース戦略 佐藤修著 ダイアモ
ンド社
HRMとは何か 野呂一郎著 多賀出版
J I L (総合研究：若年労働者の急減と人的資源
管理) 日本労働研究機構
人的資源管理と教育訓練 マネジメントサービス
実務全集 ぎょうせい
人間開発 ～労働力から人材へ～ 加藤秀俊著 中
公新書
知力と学力 ～学校で何を学ぶか～ 波多野誼余夫・

稲垣佳世子著 岩波新書
Q & A日本版ビッグバン 日本経済新聞社編
人事アセスメント入門 二村英幸著 日経文庫
生涯学習 森隆夫著 日経新書
「わかる」とは何か 長尾真著 岩波新書
I T革命が見る見るわかる 松原聡著 サンマ-ク
出版
高齢・少子化社会の家族と経済 島田晴雄著 N
T T出版
改訂 生涯教育の理論と構造 市川昭午著 教育開
発研究所
日本を蝕む学力崩壊 日経ビジネス 2000/6/5
「私の視点」朝日新聞 2000/8/8
日本企業の人的資源開発 鈴木典比古著 文真堂
学力とはなにか 中内敏夫著 岩波書店
人間・労働・組織 人的資源論の構築 エライ・ギ
ンズバーグ著 佑学社
プロジェクトX「そして風が吹いた」NHKプロ
ジェクトX制作班編 NHK出版

—コミュニケーション学科—