

大学生協組織における学習論の試み---その3 ~ 再び、文化的実践への参加 ~

明治大学大学院 博士前期課程終了 政治経済学研究科経済学専攻 仲田 秀

はじめに

今報告は報告者の同タイトルの03年、04年のPCカンファレンス分科会報告の継続である。その1では大学生協および、協同組合における役職員の学びは、共同体が「文化的実践」をなす時の組織（運営）活動の中から得られる、と同時に「文化的実践」は、それを育む事業組織の中に、実績と文化を創造しつづける「組織の風土」を残すことを提起した。その2では「組織の風土」を（企業経営論の中でしばしば取り上げられる）組織文化論との関係で考察し、A生協での個人々人の中への蓄積の定量化を試みた。しかしなお、そこに至るまでに、二回とも掘り下げと展開が不十分で、強引さが心残りであった。

この学習論の試みは、一貫して70年代後半から80年代前半のA大学生協をモデルにしている。それは報告者がそこに身をおいていたため、自己の主目的意図の展開とその結果の組織的定着と個人々人への動きが自己の五感を通して確かめることができるからである。実は本年2月この時代を抱え込んだ「大学生協と福武直」を修士論文として書き、地域生協で組織活動に永年携わってきた大先輩に読んでもらったところ、「70年代後半から80年代はさまざまな好条件があったから豊かで自由な生協活動が可能だった。しかし、その中でも、組織をどうするかを考えながら仕事をしてきたことが理解できる」といわれた。このことをどう受け取ったらよいかを幾日か考えた末、好条件でもそれをさらに効果的にするさまざまな努力をメンバーから引き出していったものはなにか、を考える必要を認識できたため、再び「文化的実践への参加」から出発する。佐伯の学習論は報告者にとって「腑におちる」のであり、今後、協同組合における参加論に接近しようかと考える原点なのである。

今回は、03年、04年の報告内容を引きながら、考え方の整理をし、学習論を組み立て直してみたい。大学生協における学習論の試みその3では以下のことを述べたい。1つには、学生役職員にとって、大学生協活動への主体的参加はすばらしい学びをもたらすフィールドなのである。教職員・専従役職員にとっても学びのチャンスなのである。2つには、それを効果的に引き出すものは、組織文化、組織の風土をもった組織の中での関係である（組織文化が企業としての発展に寄与することは2004

年報告）。それは人を媒介として引き継がれる故、人は生協の基本となる資産である。

1. 「自分探し」、「文化的実践への参加」を考える

1-1 「自分探し」と主体的対象化

佐伯が90年代前半から提唱しはじめ広がってきている学習論では、学びは「自分探しのたび」であり、「文化的実践への参加」である（注1）。「文化的実践への参加」については大学生協の組織を豊かに運営していくことで、いかに学びが広がるかを意味付けることは難しいことが予測できる。しかし、「自分探しのたび」がどうも理解しきれないで幾年かたつた。周囲はいかにも納得していたが、報告者にはどうも胸に落ちない。自分が何ものであるか、自分が何をしたいのか探し求める旅なのであると佐伯はいう（注2）。

学びは自分の意志で、自分がこうしたいと積極的で、主体的な働きかけで出来ることが出発点であるということはある。また、自分が「そうだ、これだ。」とびたりと受けとめられること、その時にはじめて頭脳が動きだし、自己の五感と経験をフル動員して言葉を探し、組み立てていく。これは自己対称化の段階である。感性のまま引き出して、ことばにするのが詩歌であろう。主体的対象化が自己を客観的に見つめることであり、他者にむかって分かってもらおうと表現するのが著述であって、エッセイ、紀行文、論評と固さを増していく。筋道たてて書いていくことが論理的展開であると報告者は考える。

どうも、自己を見つめる、自己に取り込む過程がみえないのかもしれない。自己に合うかどうかを確かめる、自己がそれを肯定的に認識できるかどうかを確かめる、そして取り込む。取り込むとまた先に欲しいものが見つかる。という過程を平易な言葉で表しているのかもしれないと考えてきた。というのは、学び、自己教育、生涯学習というこれまでも使われてきた言葉と佐伯の学習論との関係を明らかにし、大学生協における、学生・院生役職員、そしてさらに教職員・生協職員役職員の学びと大学生協組織の豊かさ・活性化の関係を垣間見ておきたいと考えつづけてきたからである。

1-2 2002年佐伯講演と「腑に落ちる」こと

そして、1995年の一連の書から7年たった2002年の夏、PCカンファレンスのシンポジウム講演(注3)で佐伯がのべたことは報告者の「腑に落ちた」のである。近年の「学習論の変化」は、「正統的周辺参加論」と「ヴィゴツキー心理学が学習論の変革のカギ」であるとのべ、全体的に分かりやすくなっていた。特にヴィゴツキー心理学の節と「自分を納得させる学び」という節が立てられて、報告者には理解しやすくなった。ヴィゴツキー心理学によれば、人は共同体の中でさまざまな人や目的との関係で「実践活動を通して能力は変わる」、人は社会の中で生きていて、精神間で生きて、「精神間の機能が精神内機能に移っていくのが学習であり知的になること」であり、「例えば、思考とは自分自身に向けて発する声なき発話である」(注4)とのべる。そして、ヴィゴツキー流の学習論として「自分を納得させる学び」の中で、「学びとは自分にむけて教えること」であり「納得させることは、自分で自分を教えていること」であり、「腑に落ちる」(納得する)ことである(注5)。「子どもに学習させるには、教えさせるのが一番いい」というのはその故であり、「学ぶということは他人にプレゼンテーションすることと結びついている」が、ここで「大事なものは真実性感覚ということ」である。この「真実性感覚」はハイテク機械などの道具では得られず、本物と接することから以外には得られない。

そこで、学校での「個人の営みとしての学び」が変わらなければならない、社会的営みの中でのインタラクティブなもの、「学びは共同体ですることが学びだ」ということになる。そして、佐伯の「学び=勉強 + 遊び」の公式の面白さは大学生協での学びを考えるとときも重要である。(注6)。

2. 大学生協の活動にとって

2-1 「学び」、「学習」、「自己教育」、「生涯学習」

手近過ぎるが手許にある広辞苑でみると、学びは「学ぶこと、学問」とある。さらに学習は「学び習うこと、(中略)広義には精神、身体の後天的発展をいう」とあって、「学び」に「習う」が加わっている。自己教育という四字の言葉は広辞苑にはなく、教育は「教え育てること」となっている。合成語として、自分に向けた教育であるとすると、ヴィゴツキーの「学びとは自分にむけて教えること」と同義であって、学び=自己教育となる。

さらに、生涯学習は(広辞苑で)「自己の充実・啓蒙や生活の向上のために生涯を通じて、主体的に学習すること」となっている。従って、修飾語を省いて考えれば、ほぼ、「生涯を通じて主体的に学ぶこと」と考えてよい。

大学生協活動と学びの関係を言葉の意味として考えてみる。

学びは「文化的実践への参加」であり「共同体でする

こと」である。大学生協はよりよき生活と平和のために活動する共同体であるから、大学生協の活動、事業、運営への主体的参加は、そこに参加の結果としての学びをもたらすのである。主体的、積極的であるなら、その実績=結果が、学びとしてその参加者に蓄積されるわけである。生涯学習という言葉との関連で大学生協活動を見るならば、専従役員や教職員役職員が、生涯を通じて大学生協で活動するということは、「主体的に関わり続ける」ならば、常に「学び続けている」ことになる。理論的にはこうなるのである。

では、大学生協の場合を深くみるとどうなっているのか。
2-2 まず、一文化的実践への参加一

学生は大学という学生・院生・教職員という諸階層の構成するコミュニティに四年間加わる。その四年間の主要な目的は「教育をうける」ということである。近年、大学は使命を公開し、学生の授業評価などをはじめたが、少子化への生き残りを発想の起点においてにすぎないと思える。佐伯の提唱する学習論が大学のすみずみにまで広がっているとはいいいがたい。だから、大学では諸階層は対等平等の関係ではないことが多い。

大学生協は大学構成員である諸階層が生活と自己福祉のために自発的・自主的に組織した組織である。ひとり一票の原則と民主性の対等平等な共同体である(その組織的特性は、構造的にも位置づくが、70年代前半に階層別組織委員会の考え方をもち、70年代後半から「学園に広く深く根ざした大学生協」を展開、定着させて、より現実のものとなった)。では、この対等平等な共同体に学生役員として加わった学生達が「大学生協で何を学んだのか」という問いに対して20年後に、彼等の言葉で答えたもの(注7)を検討する。企業としての大学生協として学んだ場合と人と人との組織として学んだ場合とさまざまであるが、受験勉強で自分を拘束していた学生の「共同体参加での学び」として典型的な場合を3人選ぶと、「責任をもつということ」(教養、学部とも学生委員長、県庁)、「社会勉強の位置付けで加わった、自分の考えが生協の理念、活動に100%マッチしていたわけではないが、共感して動ける場がいっぱい合った。組織論としての民主主義に共感した、人前に立つことを好むようになり、だれかがやったら楽になることをやってみよう」(店舗委員会の推進、M電機)、「たのしむこと」(文レク、I企業)となる。

同好の士が仲間と集って活動するサークルに加えて大学コミュニティに貢献するという使命が加わった共同体で学んだのである。当時の好条件を差し引いても、現在にも通ずる内容である。また、企業として学びとっている場合が5割であったが、4人が言葉として表しており(注7)、経営管理に十全に参加している彼等の受け止めとそうさせている組織文化の存在を確認できる。協同組合の徹底した民主的運営の中で、経営管理の文化をどれほ

ど組織の文化として共有できるかが、企業としての大学生協の価値を左右する。04年報告でのべたように、「組織風土」として上げた四点から民主主義90%、組合員への誠実さ70%、進取の気性60%、組合員財産の管理50%と学び取っているのであるから、大学生協が大きな学びのフィールドであることは確かである。

2-3 次に、「腑に落ちる」学びの側面から接近する。

どうやって「腑に落ちる」状態になっていたのか。学習論その1、3-2 組織運営への正統的周辺参加・・・で述べているが、その成員の参加の仕方によって学びは異なってくる。「腑に落ち」方によってスピードが違う(注8)。それぞれが「腑に落ちる」まで、粘り強く提案し続け、おしつけない、尊重しあう。新しいことをやろうとするとき、ひとりひとり別の人物が考えだしリードしている。

「腑に落ちてる」人間がやってみてまた提案する。そんな自由な動きをしながら、組織委員会で侃々諤々議論し、全会一致したら常任理事会に提案し、他の組織委員会と議論する。また深めて協力を得て、平和活動を広げていった。学生達は夜中まで動くことがあり、動いても苦痛ではない。学生達はあいまいな妥協はしない。専従職員も、会議と合宿には夜中までつきあった。「腑に落ちるまで共同する」、ひとりひとりを大切に、異なった意見も受けとめて、ともに考えた。

又、新入生加入の手続きなどは年間行事の「お仕事」なのである。先輩達が効率的に考え、効果的な方法で「お仕事」は「腑に落ちて」いない。しかし、いろいろ、議論していくと、いつの間にか自由な発想が出て改善提案になって「腑に落ち」て、先に進むことになる。

その自由な発想を尊重しあって育む民主的な風土が、「腑に落ちた」ところから発言される言葉をうけとめ、他の頭の中で咀嚼してまた返す、また、別の頭がうけて異なった言葉でかえす、ゆったりした活動を発展させていったと考える。確かに「学びは共同体ですることが学び」ということがわかる。ひとりひとり大切にされた民主的な組織風土の中でまた、新たな工夫がうまれたのである。

3. 学びと組織文化

3-1 大学生協での学びは組織文化、組織の風土が豊かにする。

2003年報告でその存在を提起し、2004年報告でその企業文化としての位置を辿っている組織文化、組織の風土は、大学生協を学びのフィールドとして考えるときは「事業活動の豊かさを育てる」養分のようなものである。

A生協の活動を分析して、組織風土の意味をかんがえると、(1) 進取の気性 (2) 組合員ひとりひとりに対する誠実さ (人間ひとり一人を大切にすること) (3) 組合員財産の管理に関する厳しさ (4) 民主的運営への頑固さと拾い上げてみると、一つのイデオロギー的価値観に

相当する存在である。前項 2-3 で見たように(注8)、ひとりひとりが「腑に落ちる」までゆったりとした動きのできる機関の運営を時間と空間で保証する、ひとりひとりへの誠実さと民主主義がある。前項 2-2 で明らかにしたような自覚的学びを個人に蓄積した学びの触媒としての役割と個人が学びとった価値観がある。

3-2 組織の風土は人を通じて引き継がれる。

報告者は2004年報告 2-5 で組織文化の価値規範の二つのレベルの存在をひいている(注9)。「普遍的な価値規範=why、what のロジック」(組織全体を緩やかに被い、メンバーの行動や制度やシステムを理由づけている)と「実践的な価値規範=how のロジック」(さまざまな行為のルールとしての側面をもつ)である。この普遍的価値規範の一部は使命のように文章化することができるが、報告者が取り上げる組織の風土は普遍的価値規範の文章化されない倫理のような部分である。実はこれがこれまでのべてきたように、人と人を繋いだ組織である大学生協の豊かな文化的実践には重要な役割をするのである。

人のもつ倫理観のようなものであって、A生協のこの時期は70年代前半に理事長であった福武とともに築いた倫理観をもった人々が、連合会会長となって活躍する福武を見ながらのびやかに活動している。人と人との紡ぐ関係が生み出すものでもある。イギリス人は経験を積み上げて協同組合運動を続けてきたといわれるように、人と組織を重んずるといってそれが、文化的実践である。学生は四年で先輩から後輩に重なりあいながら交代していく、その中で主体的に共同体の事業活動である文化的実践に十全的に参加することによって、多く学んでいく。参加する組織の専従役員と教職員役職員を通して、組織文化をあらたに吸収しながら、主体的に文化をまたつくっていくのである。

3-3 そして、教職員役職員にとっての学びの証左と組織文化

大学教職員階層の役職員にとってはどのようなのであるのか。各階層別に組合員の要求を実現しようとする役職員集団の意味を考え、組織の中に位置付けていった70年代以降に、教職員の活動は連帯から発展した。さらに、70年代後半からの「学園に広く深く」の方針と当時の会長理事福武の「大学との関係を改善する具体的行動」で、広がりを増した。大学教職員の大半は対等平等の共同組織=大学生協で、主体的、積極的に教職員活動と言われるものをつくっていったのであるから、学生からも多くを学びながら活動した。その活動の担い手たちは、学生のように四年で交代することなく10年をこえる活動をし、生協職員とともに、組織風土の担い手となっているのである。対等平等といえども組織内での比重は高まって、倫理をともなった組織風土の担い手なのである。し

かし、彼等も関心がかわり、世代交代の時期が出てくる。その時をいかに組織文化、組織風土として組織の中で繋ぎうるか。如何ようかにその時代の彼等の活動を組織機関の文書に一部残そうとも、それが一種の倫理のように人にもなっているから、よほど組織が育てない限り、組織には失われる場合が多い。

3-4 専従役職員の学びと組織文化

専従役職員にとってはどうであったか。福武直の13回忌の2003年に、「福武先生から学んだもの」を持ち寄って大学生協でともに活動し働いたメンバーが40数人集まった。福武は70年～89年まで大学生協に積極的にかかわり、多くの教職員・生協役職員と共同行動をし、大学生協の学内外での位置を高めた。福武の関わった共同体の文化的実践をともに生み出したという範囲でも、そこに集まってさらに共同しようということが、メンバーが積極的に学んだことの証左である。組織風土の担い手として、定年までの長きにわたり仕事として関わる専従役職員にとって、大学生協は生涯学習の場であったのか。少なくとも、80年代に関わった者にとっては主体的にゆたかな生涯学習の場であった。90年代以降の経営悪化の時代には、様々な模索の中で仕事として流され、主体性を失う時もあったかも知れない、その場合は学べない。大学生協を職業として選んだ専従役職員は、大学生協事業活動の直接的担い手として、常に主体的であり、倫理的であって欲しい。組織文化、組織風土の担い手であらんとしてほしい。組織文化は、理論化できる部分をシステムや使命として引き出して対象化したとしても、所詮は人が担うのである。主体的に輝いてそれぞれが自分で考えられる風土をつくり出してほしい。その時代に身に付けた人々の組織内での働きを引き出せば、自ずから定まるかもしれない。

おわりに

その教職員役職員も世代交代があり、専従役職員も交代の時期をもつ。文章がいかに整っていても、仕組みがいかに整っていても、生きた人間の関係が生み出すものに優るものはない。これを繋ぐものが伝統とかいわれるものなのかも知れない。この伝統は組織文化や風土よりさらに曖昧なものである。守ろうとすると潰される、潰れまいとすると拒否することさえある、と文化はとぎれるのである。だから、まず、どっぷり浸かりながら、新しいものをつくれればよい。組織文化は事業と人を育む。人は大学生協の資産である。学びつづける人間の共同体が組織文化をつくり、主体的に参加し続けることのできる人間を育むことができると考える。

今回までは、役職員の学びを取り上げてきたが、組合員活動における学び、参加における学びが広がっているのである。それを現在の意味と今後の意味として取り上

げる必要がある。

(注1) 不勉強であった報告者がインターネットで検索し、ピックアップすると1995年の出版が多くそれに目を通すと結局、『学ぶ』ということの意味にまとめられていることがわかった。

(注2) 「学びへの誘い」 p9-14 / (注3) コンピュータ&エデュケーション Vol13.2002.11pp47-52 / (注4) 同 pp47-49 / (注5) 同 p50 / (注6) 同 p51

(注7) 80～85年A生協学生役職員アンケート

メーリングリスト参加総数21人中10人から回答を得た2004.6実施

「大学生協の活動から、何を学びましたか」の設問への回答
「責任をもつということ」(教養、学部とも学生委員長、県庁)、
「人を組織・動員するにはなにが必要か、その具体的手法と手順、社会人として極めて重要なこと。」(教養時学生委員長、銀行)、

「人間には裏表がある。思い込みで走ってはいけない」(粉石験運動推進、主婦)、
「企業経営の基本、組織運営=企業経営、学生委員会運営など。」(ニュース編集委員長系、雑誌社)、

「生協と関わるようになった切掛け」(インフォーマルな繋ぎ役、地域生協)、
「授業に出ていない時間の使い方、声を上げて歌をうたうこと。自由な議論の雰囲気、組合員と組織の関係」(「人間をかえせ」の出前上映会、平和講座の推進、市会議員)

「言葉を定義することの重要性」(ニュース編集一筋、編集委員長も、医者)

「社会への情報発信のおもしろさとしたかぶり(そのまま、仕事に繋がる)、年商60億円の中小企業の経営実態、徒党を組のが好きな人、組織に馴染まないのに組織にいたがるひと、寂しがりやの行動の奇妙さ、人間が集団化した時の強さと恐さ、」(自治会もやっていたので、クールな総合的学理事事、N総研)

「社会勉強の位置付けで加わった、自分の考えが生協の理念、活動に100%マッチしていたわけではないが、共感して動ける場がいっぱい合った。組織論としての民主主義に共感した、人前に立つことを好むようになり、だれかがやったら楽になることをやってしまう」(店舗委員会の推進、M電機)

「たのしむこと」(文レク、I企業) 以上

(注8) 2003年PCカンファレンス分科会報告大学生協における学習論の試み 3-2

「参加の仕方、関わり方、まわりへの配慮、尊重の仕方、自分の胸に持ち帰って確かめて言葉をさがす、言葉に言い表わせない大切なものは一人でもやってみて、みんなに見えるようにして、また提案する。そんな動きを元気な組織委員のメンバーはそれぞれする。参加の仕方が、それぞれ個性的で一樣でなかった。一樣でなくとも、尊重しあった。」 以上

(注9) 出口将人 白桃書房『組織文化のマネジメント—行為の共有と文化—』2004 pp127-144