

# 企業内英語教育の展開過程と教育的意義

岩田京子

## The Development of In-Company English Education and its Educational Significance

Kyoko Iwata

(2010年11月26日受理)

### 1. はじめに (研究目的)

企業が社員を対象に行う英語教育・施策(企業内英語教育)は、古くはその原形を明治時代の職工の教育訓練の学則の中にも見ることができる(坂口1992)。今日的な企業内英語教育は、近代的な人材育成が企業で開始された戦後から始まり、それ以降今日まで長い発展過程を持つ。そして今、グローバル化した経済・社会に対応しようと、企業は英語教育の整備・充実を加速化させている

戦後から現在まで、日本企業の国際化・グローバル化<sup>(1)</sup>の流れの中で、企業内で組織的・体系的に行われてきた企業内英語教育ではあるが、その実態についての研究は未発達のみである。そこには、英語を含めた企業内教育が人事労務管理<sup>(2)</sup>と考えられ、勤労者の教育としての側面に焦点が当たってこなかったことがある。

本研究の目的は次の2点である。まず、戦後から現在まで、日本企業の国際化・グローバル化の流れとともに、企業内英語教育の展開過程を追うことである。2点目は現在の企業内英語教育の中に、「企業」と「勤労者」の立場から、積極的に教育的意義を見出すことである。

本研究は、マクロの視点で企業内英語教育を俯瞰するもので、個別企業の英語教育について検討するものではない。なお、「勤労者」「社員」という語を用いているが、ほぼ同義とし、それぞれの文脈において適切な方を使用している。

### 2. 研究の背景

日本における小学校の英語教育は、実質的には2002年度より行われてきたが、2008年3月に公示された新しい『小学校学習指導要領』で、小学校5

学年と6学年の外国語活動(原則として英語)の実施が明示された。その是非は、現場の教師、保護者や研究者の間で議論を呼び起した。中等教育における英語教育の拡充には社会的コンセンサスが得られているが、小学校での英語教育には、今だ、疑念の声も多い。しかし、議論・疑念はともかくとして、2011年度から本格的に実施されることになったのである。これで、小学校から大学までの「学校」で英語教育が行われることになる。

それでは、「学校」卒業後の成人の英語教育はどのようなになっているのだろうか。終戦直後から<sup>(3)</sup>、幾度かの国際的イベントに伴う「英語ブーム」の後、現在でも英語を学習する成人は多い<sup>(4)</sup>。『平成18年社会生活基本調査』によると、日本人の行う学習・研究の種類として「パソコンなどの情報処理」「芸術・文化」に続いて「英語」が多く、学習頻度も高い。学習の目的も「自分の教養を高めるため」だけではなく、「仕事につくため」や「現在の仕事に役立てるため」などの実利的動機も目につく。学習の方法としても、公的機関・民間・大学などの「学級・講座・教室など」から「テレビ・ラジオ」「通信教育」まで幅広い。

英語を趣味や教養として楽しんで学習している成人もいるが、企業に勤め日々ビジネスの最前線に立つ勤労者には、英語はもっと深刻な問題になる。昨今の企業活動のグローバル化に対応するグローバル人材<sup>(5)</sup>には、英語は必須条件であるからだ。ヤマモト(2006:30)は語学力(英語)について、「『義務』とすべきだろう」と述べている。『グローバル人材育成への課題—なぜグローバル人材は育たないのか』(白木他2009)という座談会でも、ビジネスの知識やスキル、教養、職業観に加えて、英語の必要性が強調されている。

グローバル人材の必須条件のひとつが英語である

ことは、(社)日本経済団体連合会(以下、経団連)からも聞かえる。『グローバル化時代の人材育成について』(2000年3月)で、グローバル人材の基礎的能力として「日常会話をはじめとする英語力」を挙げている。

企業や経済団体からだけではない。約7,400名を対象としたアンケートにおいて「過去5年間と比べて、あなたの生活のなかでの英語の重要性は高まりましたか」の問いに、「非常に高まった」(46.0%)、「やや高まった」(25.2%)と回答している(小池他2010:7)。約7割の人が英語の重要性の高まりを感じていることになる。

しかし、英語力の必要性の高まりとは裏腹に、英語力の不足に頭を悩ませている姿も目立つ。上述の経団連の意見書では、「経団連が1999年11月に会員企業を対象に行ったアンケート調査でも、産業競争力の視点から『英語力の不足』を懸念する回答が最も多く、企業は社員の英語教育にかなりの時間と費用の負担を強いられているという指摘が数多く出された」と強い不満が示されている。

先の小池他(2010)の調査でも、英語に対する自信のなさや、英語力の不足を認識している声が聞かえる。簡単なりスニングはできても、複雑な内容になると理解度が下がり、国際交渉力で問題が生じる場面もあるようだ。企業も、そして勤労者も、同じように英語力についての悩みは深い。

その勤労者の英語力を向上させようと企業で実施されているのが、企業内英語教育である。英語を含む企業内教育の実施率は高い。2009年度1年間の正社員に対する企業の教育訓練の取り組みをみると、Off-JT実施率は68.5%、計画的なOJTを実施した事業所割合は57.2%となる。企業規模別で見ると、100人以上の企業において6割台、1,000人以上企業においては8割弱となっている<sup>6)</sup>。経済状況の悪化のなかでも、企業内教育の実施率は高い。英語に関して言えば、「職場での時間外」で英語を学習・研究している総数は、69万7千人(男性:45万2千人、女性:24万4千人)に上る<sup>7)</sup>。

また、企業内教育の多様な学習カリキュラム(対象者別・目的別など)や学習形態(OJTやOff-JT)に富み、その充実ぶりは他国に類を見ない。日本において「企業内教育の分野のみしか、勤労者を対象とする教育制度はないのである」(瀬沼2001:132)という主張もあり、成人教育における企業の教育力は注目に値する。

しかしながら、企業内教育・企業内英語教育は、教育学の諸領域において長年に渡って、周縁的な研究課題であった。児童・生徒を対象とする「学校教

育」に対して、勤労者を含む成人の教育は、「社会教育」が研究対象とするところである。社会教育法(1949年)第二条では、「学校の教育課程として行われる教育活動を除く、主として青少年及び成人に対して行われる組織的な教育活動(体育及びレクリエーションを含む)をいう」と社会教育を定義している。社会教育が研究対象とする年齢層は広く、学習内容も娯楽的要素を含むなど広範囲に及ぶ。

学習者の年齢と学習内容の広さから判断すると、企業内教育も社会教育の一分野を言えそうだが、企業内教育が社会教育の文脈で論じられることはあまり行われてこなかった。その理由は大きく2点に集約できるだろう。1点目は、国や地方自治体の教育委員会など、社会教育行政の援助のもとにおける教育こそが社会教育であると考えられており<sup>8)</sup>、「公」が関わらず、「民間」企業が独自に実施する教育は、社会教育からはずれると見なされてきたことである<sup>9)</sup>。

2点目は、企業内教育が「教育」ではなく、企業による「人事労務管理」であると捉えられたことである。企業内教育とは、企業が円滑な企業活動を行うために必要な労働サービスの獲得を目指し、勤労者が保持している職業能力を発揮・開発するために実施するものであり、一義的目的は企業の利益追求で、勤労者は受益者ではないとの考え方である。こうして行政が関わらず、民間企業が行う人事労務管理と捉えられた企業内教育は、社会教育の研究分野外へと位置づけられることになる。

では、産業経済の発展のための産業教育の領域では、企業内教育はどう扱われてきたのだろうか。元木(2001:2)は、「産業教育は生涯教育(学習)の産業・労働的側面を強調した概念であり、なかでも経済や労働の諸活動と密接な関連をもつこと」と述べている。この定義に依れば、企業内教育は産業教育の中心に位置してしかるべき研究領域のはずだが、中石(1996:8)が指摘するように、「産業教育あるいは産業教育研究の領域においては、学校教育における問題が中心的課題となっており、入職後の企業等での教育・訓練に対する問題意識は希薄」である。それは、産業教育が依拠する「産業教育振興法」(1951年)第二条<sup>10)</sup>で、教育の対象者が中学生から大学・高等専門学校までの生徒・学生を対象が限定されており、産業教育研究が「学校」における「生徒・学生」の職業教育の進展には寄与するものの、「企業」における「社員(勤労者)」を対象とする企業内教育までは研究テーマとならなかったのだろう。

企業内教育が社会教育や産業教育の分野で未発達な理由としては、企業内教育が労使間の安定を目的

とした、企業という「強者」から労働者という「弱者」へ向けた「管理装置」と考えられたことも影響する。山崎・芹沢（1982）は、企業内教育を技術教育と思想・精神教育に大別し、「独占資本」が最も重要視しているのは、労働者への思想・精神教育であり、「企業内教育の要をなしている」（P.131）と主張している。同じ見方は一部の労働組合の活動家にも見られる（平沼1987）。単純に言えば、企業内教育は、資本（企業）の「都合」ためであり、決して、労働者の「福利」のためではないとの考えである。それ故に、「企業内教育という研究課題は、第二次大戦後のわが国の教育学界において多くの研究者から忌避され、多くの学会で真正面から取り上げられることのない課題」（元木2001：1、下線筆者）だったのである。産業教育でも企業内教育は中心的研究対象ではない<sup>11)</sup>。

同様のことは、英語教育にも言える。英語教育学は成熟した学問領域ではあるが、その国内での研究対象の多くが、学校教育を受ける児童・生徒・学生であり、「学校」卒業後の成人を研究対象としたものは相対的に少ない<sup>12)</sup>。英語史、英語教育史でも「学校」での英語教育についての歴史的考察は進んでいるが、「企業」での英語教育について検討された跡は見られない（伊村2003、江利川2006&2008、斎藤2007）。

ここにも、日本の教育の中心は学校教育・教科教育であるという伝統的な考えが見える。加えて、「英語学習は早ければ早いほど良い」や、「学校で基礎的な英語を習得できていれば、大人になっても学習は可能である」という一般的な言説の影響もあるのだろう。上述した産業教育と同じく、英語教育も学校教育中心であり、卒業後の成人（勤労者も含め）の英語教育に関する研究は蓄積されていない。

企業内教育は社会教育・産業教育で、そして企業内英語教育は英語教育でも、主流となる研究課題とは捉えられてこなかった。しかしながら、他方で、企業内教育の潜在的な可能性を指摘する研究も存在する。瀬沼（2001）は、企業内教育は終身雇用体制の崩壊や近年の厳しい経済状況の中でも継続して行われ、ほぼ100%の企業で何らかの企業内教育が実施されている現状を指摘し、企業内教育は勤労者の「教育機関」のひとつとして日本では定着しており、企業を「教育の提供者」と認めている。また、企業内教育は世界に冠たる日本型生涯学習の特徴のひとつであると、その特異性を高く評価している。

また元木（2001：5）は、「わが国には、学校形態の教育方式とは別の体系として、働く人の教育方式としての、企業内教育という優れたキャリア一開

発の歴史と実績が存在するのであるから、これを今後どのように維持・発展すべきかを、国家的課題として検討すべき時である」と、産業教育の立場からも瀬沼と同様の主張をし、企業内教育の将来的発展性を指摘している。

さらに倉内（2001）は、社会教育が「公」を中心とする現状を問題視し、企業内教育を含めた様々な学習機会、学習活動を展開すべきだと、より柔軟な社会教育の姿を主張している。

瀬沼、元木、そして倉内ともに、現在まで学問的には「日陰」に位置しながらも、着実に実践を重ねられてきた企業内教育の有効性に着目し、その研究を発展させることで一致している。裏を返せば、これまでの企業内教育に対して体系的な研究が稀少であったということである。しかし、それは、現在まで行われてきた英語教育を含む企業内教育に、価値がないという意味では決してない。生涯学習社会・知識基盤社会<sup>13)</sup>の実現が求められ、加速する経済・社会の大きな変化に対応するためには、国民の教育を学校教育と家庭教育だけで完結させることは、もはや不可能である。「学校」卒業後の勤労者が、時と場合に応じて学習を開始したり、継続することができる教育・学習システムを社会に構築することこそが必要となる。企業内教育・企業内英語教育は、その任を果たす選択肢のひとつとして、大いに期待できよう。

### 3. 企業内英語教育の展開過程－日本経済の歩みとともに

先に述べたように、企業内英語教育は教育学の諸領域で主要テーマと見なされてこなかったこともあり、企業内英語教育に関する文献・資料は少ない。『企業における英語教育の現状』（全国能率連盟人間能力開発センター1978：3）でも、「各種の英語教育の中で最も実態がわかっていないのが、企業内教育の一環として行われている英語教育である」とも言われている。依拠する文献・資料が限定的ながらも、戦後から現在までの企業内英語教育の展開過程を追う（表1参照）。

戦争は日本の産業に破壊的な打撃を与え、戦後の日本は廃墟からの再建が始まった。終戦直後の日本経済は壊滅的狀態で、国民は物資の絶対的不足とインフレーションに苦しめられたものの、さまざまな政策や朝鮮戦争の特需を背景に、重工業は息を吹き返し、日本は戦後の復興から自立の道を辿っていった。その中、1949年に国やGHQの指導の下に、アメリカから輸入された教育訓練である TWI や MTP

表1 企業内英語教育の展開過程

和暦	西暦	経済・社会状況、その他	企業内英語教育
昭和20年代	1940年代後半 }	1945年 終戦 1945年～1950年 戦後混乱期	1940年前半～50年後半（昭和20年代） ある総合商社：ボランティアグループ活動で英語学習、申請により会社が適当に補助 <sup>(1)</sup>
	1950年代前半	1949年 TWI、MTP 導入	1952年から ある総合商社：海外就業制度実施（30歳以下の男性のみ）、その他に特別研修制度（ビジネススクール）、海外研修員制度 <sup>(1)</sup>
		1950年～1955年 戦後復興期	
		1950年～1953年（休戦）朝鮮戦争	
昭和30年代	1950年代後半 }	1955年 日本産業訓練協会設立 1955年～1957年 神武景気	
		1956年 経済白書「もはや戦後ではない」	
		1958年～1961年 岩戸景気	1958年 B総合商社：海外語学研修開始 <sup>(3)</sup>
	1960年代前半		1961年 松下電器が英語研修制度開始 <sup>(4)</sup>
			1962年 B総合商社：「特認語学研修制度」（全額社費負担）「社外語学研修制度」（一定額の社費補助） <sup>(2)</sup>
		1966年～1970年 いざなぎ景気 1968年 GNP 世界2位になる	1963年 ある総合商社、研修課ができ本格的に教育活動 <sup>(1)</sup>
			1964年 ある総合商社、資格審査によりボランティアグループへの補助制度つくる <sup>(1)</sup>
昭和40年代	1960年代後半 }		1965年 ある総合商社、新人教育の一環として英会話、商業英語などを教えた <sup>(1)</sup>
			1965年頃（昭和40年頃）から ある鉄鋼会社、英語中心に研修 <sup>(1)</sup>
			1969年 F総合商社：「英語研修 SBE」開始 <sup>(3)</sup>
	1970年代前半		1971年から ある総合商社、体系的英語研修を開始した <sup>(1)</sup>
			1971年 F総合商社：「英語能力判定制度」開始
			1972年 C電気機器メーカー、語学研修所の設置 <sup>(3)</sup>
		1973年 第一次オイルショック	1973年 旭化成「外国語能力・登録制度」をスタート <sup>(1)</sup> AKSEPT (Asahi Kasei's Score in English Proficiency Test) スタート 1973年 F総合商社：「BCP 英語研修」を実施
昭和50年代	1970年代後半 }		1975年 日立製作所 独自の社内英語検定制度を導入 <sup>(4)</sup>
		1979年 第二次オイルショック	
	1980年代前半	1985年 プラザ合意	
		1986年～1991年 バブル景気	
昭和60年代	1980年代後半		1980年代後半 社員に経営学修士（MBA）を取得させるために、海外派遣させる企業も数多く出現した。 1985年 G百貨店「社内スクール」（英会話、中国語会話などの語学講座）スタート <sup>(3)</sup>
平成		1989年 米ソ冷戦終結	

和暦	西暦	経済・社会状況、その他	企業内英語教育
平成	1990年代	1991年 ソビエト連邦崩壊	
		1992年 バブル崩壊	
		1993年～2002年 「失われた10年」	
			1995年 (株) 日立製作所、TOEIC 採用、スコアにより人事評価 <sup>(3)</sup>
			1996年2月、富士通(株)の社長以下、社員3万人がTOEICを受験
			1997年 (株) コマツは経営のグローバル化に対応して、英語力(TOEICのスコア)を人事の昇格要件に組み込む 1997年 日産自動車(株)はTOEIC400点以上の社員を対象とした「一般語学研修」を開始
	2000年 ～ 2010年	2000年 『グローバル化時代の人材育成について』(経団連)	
		2001年 日産自動車(株)の社長兼最高経営責任者に外国人が就任	
			2001年 (株) 日立製作所は「経営幹部要員はTOEIC800点以上課長昇格時には650点以上が条件」という基準を設定した(正式) 2001年 SMK(株)が社内英語公用語化を発表
			2002年 スミダコーポレーション(株)が社内英語公用語化を発表
		2002年～2010年 世界金融危機	
		2008年 リーマンショック 2008年 日本板硝子(株)の代表執行役員に外国人が就任	
			2010年 ファーストリテイリング(株)と楽天(株)が社内英語公用語化を発表

出典：

- (1) 全国能率連盟人間能力開発センター(1978) (2) 日本労働研究機構(1995)  
 (3) 日本労働研究機構(1996) (4) 安達(2004)  
 (1)～(4)を基に筆者が作成。

企業名のアルファベットは出典のとおり。

が実施された<sup>(4)</sup>。1955年には日本経済団体連合会が「日本産業訓練協会」を設立し、TWIやMTPの実施を担った<sup>(5)</sup>。

これらの教育訓練は、企業が労使関係の安定を目指すためことが目的でもあるが、同時に企業が近代的な人材育成の重要性に気づく契機ともなった。英語で言えば、ある商社で1950年前後(昭和20年代)にはボランティアグループ活動として英語学習が始められ、企業が費用の補助を行っている。また、1952年から海外就業制度(30歳以下の男性のみ)、特別研修制度(ビジネススクール)、海外研修

員制度と人材育成制度を設立していった。企業内英語教育が日本企業で始まったのは、戦後ほどなくのことだと言えよう。

日本は、早くも1950年代半ばには主要な経済指標において戦前水準を回復していった。1956年度経済白書が「もはや戦後ではない」と記述したように、日本経済はこの時期を境に戦後の復興を終え、近代化への道を歩み始める。重化学工業化が進み、現場管理制度の改正、臨時工の常用工化、コンピュータの業務利用、事業部制の導入、長期経営計画の策定、中央研究所の設立など、経済・経営がダ

イナミックに動きだした時期であった。

その動きに合わせ、各企業が自社独自の人材育成プログラムを策定するようになった。1950年代後半から60年代後半（昭和30年代）から、「企業内教育」という言葉が使用され始めたのは（元木2001：2）、多くの企業で体系的・組織的な教育が徐々に普及、定着し始めた現れと言えよう。いわば「近代的な企業内教育の黎明期」である。

この頃の企業の海外事業と言えば、輸出を中心としたものであった。そのため、英語を必要とする業界は製造業や商社などに限られており、職種として英語を必要とする社員も少数であった。ある総合商社では海外語学研修を開始し、その後「特認語学研修制度」（全額社費負担）「社外語学研修制度」（一定額の社費補助）などの制度を整えていった。

1965年から70年までは「いざなぎ景気」と呼ばれる高度成長期である。1968年には国民総生産（GNP）がアメリカに次ぐ世界第2位となる。1970年代になると、貿易自由化、企業の海外販売拠点の設置、海外進出等、企業活動の国際化が進み、その対応のため、社員の英語研修の推進、海外留学制度の整備などを実施する企業も増えている。

千田（2009）は、1970年代の前半と後半における勤労者の英語学習の違いを指摘している。1970年代前半における勤労者の英語学習は、読み書き中心の「独学時代」で、費用も原則自己負担であったと言う。しかし、70年代の後半になると、海外赴任をする社員を研修機関へ派遣して集中的にトレーニングする「委託研修時代」となり、費用も多くを企業が負担することになった。

70年代の半ばを境にして、英語学習に関して、社員個人の自助努力から企業の努力・企業からの支援が本格的に始まったと言えよう。Hashimoto & Lau（1976）は、当時の東証一部上場企業143社のうち、122社が何らかの英語プログラムを実施しており、また52社が社員を留学させていることを明らかにしている。

さらに1980年代になると、大幅な円安のため、輸送機械、電気機械、一般機械などの機械産業の輸出が容易になり、日本は輸出依存度を高めていった。日本の輸出拡大は、日米間に貿易摩擦を起こすほどであった。80年代前半の日本の海外進出は、企業内英語教育にも影響を及ぼした。海外進出に伴い、国際要員となりうる社員の質（英語力）を高めるだけでなく、量（人数）を確保する必要性が高まり、その育成が喫緊の課題となった。そのため、講師を招いて行う社内の英語研修が一般化するとともに、一部の社員ではなく全社的に社員の英語力を上

げていく方針（ボトムアップ）が広がっていく。また、当時の好景気は、企業が英語研修の費用を全額負担する「会社丸抱え研修時代」（千田2009）を可能にした。

しかし、1985年のプラザ合意以降は、急激に円高が進んでいく。吉原（1992）は、円高が定着する1986年を企業の「グローバル経営元年」と呼んでいる。新しい国際環境に対応するために、日本企業が新たな経営展開を始めたからである。輸出中心主義からの脱却と急速な円高の進行に対処するため、製造業を中心とした企業は、人件費などの安い東アジア諸国へと生産拠点をシフトしていった。

日本企業の海外直接投資と現地法人化が一気に推進されると、国内外で国際要員が不可欠となった。国際要員育成を目的に、英語研修制度の拡充や海外の大学院でのMBA（経営学修士）取得などの留学制度が盛んになっていく。輸出中心の企業の国際化の時代（1950年代後半～60年代前半＝昭和30年代）と異なり、この80年代の国際化はより広範囲な業界・業種に影響を及ぼしたため、必然的に英語教育を実施する企業も増加した。「企業内英語教育の量的拡大期」である。

「企業内英語教育に関して、大きな転換期となったのは、1990年代の『バブル崩壊以降』（安達2004：23）であると言われている。バブル崩壊以降、日本経済は長期的な低迷状態に陥る（「失われた10年」）。経済成長率が大きく低下し、経済・雇用情勢も厳しいものとなる。株価の下落など資産価値も低落した。

しかし、それは、米ソ冷戦終結（1989年）、ソビエト連邦の崩壊（1991年）後のアメリカ一強による市場原理主義・新自由主義がもたらしたグローバル化の幕開けでもあった。グローバル化は急速に進展し、企業にはかつてない程に国際経営の必要性が高まっていった。規制緩和が進み、外資が日本に入ってくるようにもなった。また、インターネットの普及も国境の垣根を極めて低いものにした。1980年代までは、「海外に進出するため」の企業の英語教育であったが、90年代以降は、社員は日本国内に居ながらも、英語が必要な時代となったのである。

このようなグローバル化に関わる一連の経済・経営環境は、90年代以降の企業内英語教育にも大きな影響を及ぼすことになる。1996年2月、富士通（株）の社長以下、社員3万人全員がTOEICを受験することを発表した<sup>10</sup>。当時の社長が「インターネットの急激な普及で英語力さえ備えていれば『簡単に海外情報を得られるほか、提携先企業との交渉

も効率的に進められる環境が整った』と判断したからだと言う。

企業が社員に英語の試験を課すことは、長年行われてきており、珍しいことではない。企業独自の英語検定試験を実施していた企業もある。例えば、日産自動車(株)の「日産英検」、(株)日立製作所の検定試験などが有名である(安達2004:38)。しかし、富士通(株)で全社員がTOEICを受験したことは、企業内英語教育の展開過程において記憶しておかれるべきである。なぜなら、富士通のTOEIC受験以降、多くの企業が職場単位でTOEICを受験することになるからである<sup>17)</sup>。

翌1997年4月には、(株)コマツが経営のグローバル化に対応して、英語力(TOEICのスコア)を人事の昇進・昇格要件に組み込むという人事施策を開始した。コマツはTOEICを昇進・昇格要件にした最初の大手企業だと言われている<sup>18)</sup>。コマツ以降も、数多くの企業がTOEICを昇進・昇格の条件にしている。また、TOEICのスコアを報奨金の対象としたり、英語研修の社員費用負担の基準にしたりする企業もある。実際、この時期からTOEICの受験者数は飛躍的に増加している<sup>19)</sup>。また、TOEICのスコアについての企業の取り扱い方がマスコミ報道にのり、「企業内英語教育=TOEIC」という単純化された理解が、世間に定着しつつあるのも事実である。

21世紀に入って日本企業はますますグローバル化が進んでいく。世界各国に現地生産工場や現地法人を持つ中小企業や、「多国籍企業」の数も増加している。その中の企業であるSMK(株)とスミダコーポレーション(株)が、それぞれ2001年と2002年に、社内英語公用語化を発表した<sup>20)</sup>。グローバルに企業活動を展開する両社には、海外各国に外国人社員も多いため、日本語で企業活動を行うことは、時間的・物理的・経済的なデメリットとなる。SMKもスミダコーポレーションも、会議は原則として英語で行われ、社内文書や、イントラネットの使用言語も英語である。そのため、両社ともにユニークな施策を実施し、社員の英語力の養成を図っている<sup>21)</sup>。

グローバル化の流れはさらに進んでいく。近年では、「モノ」「カネ」「情報」に加えて、「ヒト」をめぐるグローバル化が目立ってきた。外国人が経営トップを務める大企業もあるし<sup>22)</sup>、多数の外国人を採用し、新興国を含めた国際展開を図る企業もある<sup>23)</sup>。このような企業の中に、従来は「内需型」と呼ばれている企業が含まれていることが注目できよう。

その「内需型」の代表とも思われる「衣料」や「サービス」業界にも英語公用語化の流れが起きた。2010年ファーストリテイリング(株)(以下、ユニクロ)と楽天(株)が相次いで英語公用語化を発表した。ユニクロは2012年から、楽天は2012年中に完全実施する予定である。両社とも海外での事業展開を加速し、海外売上高の比率も高める目標を掲げている。ユニクロは、「参加者のうち母国語が異なる人が一人でもいる会議」や「世界に流す文書」は原則的に英語にするという<sup>24)</sup>。両社の英語公用語化は創業者社長の強力なリーダーシップによる場所が大きい、少子高齢化などによる市場の縮小、新興国の市場の拡大を考えれば、今後、さらに英語公用語化を進める日本企業も現れることにはないだろうか<sup>25)</sup>。韓国のサムスン電子(株)やLGエレクトロニクス(株)も英語公用語化を行っており、非英語圏のグローバル企業の必然性から生まれたのが、社内英語公用語化と言える。

戦後から今日まで行われてきた企業の英語教育は、時の経済や経営と密接に関係しながら発展してきた。近年の企業活動のグローバル化は不可逆的であり、対応には企業の明暗がかかる。その解決策のひとつとして、社員の英語力の向上は重要な人材育成の視点であり、企業のグローバル化を見据えた経営戦略を実行するために絶対不可欠なものとの認識が衰えることはないであろう。

#### 4. 企業内英語教育の教育的意義

戦後から現在まで、企業内英語教育は日本企業の国際化・グローバル化に寄り添うように、展開を進めてきた。もちろん日本企業と一括りにすることはできず、その規模や業種・業態など、千差万別である。そのため、各企業が創り上げてきた企業内英語教育も形態や内容は、企業の規模、業種、英語のニーズ、人材育成の方針などにより百社百様であることは言うまでもない。しかし、いくつかの共通項を見ることができると、岩田(2007)による福岡県内の5企業における企業内英語教育の事例調査によると、企業は「強制戦略」と「促進戦略」という2種類の手段を用いて英語教育を行っていることが明らかになっている<sup>26)</sup>。

「強制戦略」と呼べるのは、社内外での英語研修・TOEIC受験の義務化、TOEICのスコアの昇進・昇格要件化、英語研修費用の一部自己負担などで、社員に対して英語学習を必然的に行わざるを得ないこと、あるいは経済的負担となることを、企業がいわば「強いる」ことにより、社員の英語力を育成しようという施策である。「強制戦略」は、企業によ

る社員への心理的、金銭的「管理」と捉えることができ、企業内英語教育の人事労務管理的側面が色濃く現れるところであり、「教育的」とは言い難い部分であろう。

では、実際に企業の「強制戦略」を受けている社員は「管理」と感じているのだろうか。福岡市にあるA社は、従業員約17,000名のうち約160名が9カ所の海外拠点に駐在し、製品の約70%が海外輸出向けというグローバル企業である。英語教育で定評のある親会社と同様に、A社は「英語研修の義務化」と「TOEICの昇進要件化」を実施している。

A社の現役社員1名と退職した社員2名にインタビュー調査を行なった<sup>7)</sup>。3名ともにA社の行う英語研修を受講し、昇進要件以上のTOEICスコアを出し管理職へと昇進した経験をもつ。3名に共通するのは、A社に入社する以前から「A社で働く限りは、海外（英語）と無縁で過ごせるはずがない」と考えていたことである。そのため、入社直後から始まる英語研修も、TOEICの受験や、そのスコアが昇進の要件となることにも抵抗感を持っていない。むしろ、管理職への昇進要件がTOEIC450点とするA社に対して、「もっと（基準となるスコアを）上げなければならない」「今後は上がっていくだろう」と答えているくらいである。その発言には「A社の社員であればTOEIC450点は到達不可能なはずはない」という彼らの自負が見える。もちろん、A社の3名が「強制戦略」への典型的反応だとは言えないし、彼らの発言が網羅的な意見を反映しているとも言えない。しかしながら、「強制戦略」と見える企業内英語教育も、社員の側から見れば、必ずしも強制的なものとして受けとめられているとは限らないのである。

企業内英語教育において、人事労務管理的な要素を完全に排除できないからといって、そこに教育的意義を認めない理由にはならない。むしろ、社員の英語学習にとって有利に働く「促進戦略」に積極的に教育的意義を見出すべきではないのだろうか。

「促進戦略」とは、社員の英語力を高めるために、企業から社員に対して2種類の支援、すなわち「英語学習の機会・手段を提供すること」と「英語学習への経済的支援を提供すること」を行なうことである。前者としては、社内における英語研修の企画・募集・運営・実施、研修場所の提供、社外での学習手段（民間英会話学校、通信教育、eラーニングなど）の提供や教材の貸出などがある。後者には社内での英語研修の費用や社外での通信教育・eラーニングにかかる費用の一部、あるいは全額負担、社員の英語学習にかかる諸費用の補助などが含まれる。

また、TOEICの受験料、それに付随する費用（会場までへの交通費）など、学習への間接的補助にまで及んでいる。一定以上のTOEICスコアに対して報奨金を出す企業もある<sup>8)</sup>。

企業の多くは、「促進戦略」を「強制戦略」と巧みに組み合わせることで、企業内英語教育を構成しているが、一方で、「促進戦略」のみで「強制戦略」をまったく行っていない企業も存在する。あるエネルギー関連企業では、5名以上の社員の自発的な学習グループに対して、社員からの申請があれば、講師料などを企業が補助する制度があり、これを活用し、英語学習を行なっている若手社員グループもある（岩田2007）。社員の英語学習を自己啓発として認め、それを支援しようという企業の姿勢の表れである。そこには人事労務管理という企業の意図とは別に、企業が「英語教育の提供者・学習の支援者」となり、社員個人の英語学習、勤労者の生涯学習に貢献するという企業の役割を見ることができると。

さらに、勤労者の英語教育において企業の果たす役割は、「企業内」だけにとどまるものではない。坂口（1994：25）は、「生涯学習が、憲法に保証する国民の『教育権』を具体化したものであるとするならば、企業における教育訓練活動も生涯学習振興法に連動する生涯学習の一分野であり、企業における教育訓練のあり方も『教育権』を保証するという視点から、あらためて『社会的責任』という問題意識から検討されなければならない」とし、企業内教育を通して勤労者の「教育権」<sup>9)</sup>を守ることは、企業の社会的責任ではないかと論じている。企業内英語教育が学習者である社員の英語学習を支援し、かれらの「教育権」を守る存在であるとの認識は、民間企業の人事労務管理という限定的な役割よりも、教育・日本社会という広い視座から企業内英語教育を捉え直すことを可能にするだろう。

企業内英語教育を教育の視点で捉えたり、そこに果たす企業の役割を検討したりすることは、ほとんど行われてこなかった。しかし、今後、教育的観点から企業内英語教育の有効性を見出し、発展を目指すことは、勤労者の英語学習を効果的にするとともに、企業内英語教育の存在や重要性を顕在化し、日本社会に学校教育とは別の勤労者のための英語教育制度を構築することに繋がる。

## 5. おわりに

企業内英語教育は、戦後の日本経済の動向や人事施策と連動しながら、各企業が創り上げてきたもの

である。民間企業がその社員に対して行うもので、人事労務管理の色合いが濃く、そこに教育的意義を積極的に見出すことはなかった。しかし、企業内英語教育は歴史も長く、多くの企業で組織的・体系的に実施されてきたという経緯がある。現在も人事労務管理の側面も見えはするが、何より企業が社員である勤労者の英語学習の支援を提供しているという事実を見過すことはできない。その点に着目し、企業内英語教育の中に教育的意義を見出す可能性を示した。

本論における検討は未だ限定的である。企業内英語教育は学際的追究が必要な研究領域であるが、上述したとおり、どの関連領域でも周縁的テーマにとどまってきた。そのため理論・実践という基礎的研究の蓄積も少ない。しかしながら、本論は以下のような課題意識への第一歩になると考えている。

1. 企業内英語教育制度を整備することにより、学校教育から成人教育・社会教育・生涯学習までの一連の英語教育システムを構築し、子どもから成人までの幅広い年代の英語学習を支援することができないであろうか。
2. 現在の企業内英語教育は大企業中心に行われている。企業活動上、英語のニーズがあるにもかかわらず、中小企業での英語教育は極めて例が少ない<sup>60)</sup>。中小企業の勤労者にもアクセスできる英語教育制度を確立できないであろうか。
3. さらに、英語だけではなく他外国語教育、外国人人材の日本語学習の支援など、企業における言語教育に企業内英語教育は波及的ではないだろうか<sup>61)</sup>。

企業内英語教育は「企業内」という限定した枠組み内だけで捉えるのではなく、社会的視点からも議論されるべきである。今後、教育的・社会的観点から企業内英語教育の有効性を見出し、発展を目指すことは、勤労者の英語学習を効果的にするとともに、企業内英語教育の存在・重要性を顕在化し、さらなる発展の原動力となるであろう。

## 注

- (1) 本稿における日本企業が関わる「グローバル化」とは、資本、生産拠点、市場、製品、技術、情報、労働力などが地球規模でボーダレスに流動・移動することと定義する。
- (2) 戦前は、「人事管理」(ホワイトカラー対象)と「労務管理」(ブルーカラー対象)は区別されて取り扱われてきたが、戦後はこのような区別がなくなり、近年は両者を合わせて「人事労務管理」

と呼ぶのが一般的である(黒田他2003)。

- (3) 終戦の翌月(1945年9月)に書店に並べられた『日米英会話手帳』(誠文堂新光社)は、わずか3か月間で360万部を売り上げた(晴山2008)。同書は400万部を売り上げ、戦後初のベストセラー(鳥飼2002:8)とも言われている。
- (4) 江戸時代からの日本人と英語(英語学習)についての関係については、太田(1995)や齋藤(2001)に詳しい。
- (5) 「グローバル人材」には定義はない。「国際要員」や「海外派遣者」と表記している企業もある。また、日本人と外国人を想定している多国籍企業もある。しかし、本稿における「グローバル人材」とは、「グローバル化した企業活動に従事する日本人社員」と定義する。
- (6) 「平成21年度能力開発基本調査」『厚生労働省ホームページ』<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000000525e.html>(検索日2010年7月18日)
- (7) 『平成18年社会生活基本調査 第20表 男女、学習・研究の種類、頻度・目的・方法別行動者数、平均行動日数及び行動者率』。
- (8) 文部省民間教育事業室(1995)は、「社会教育に係る学習機会の提供は、伝統的に『行政』と『民間非営利団体』を中心として発展してきたため、社会教育法が『社会教育』を幅広く定義しているにもかかわらず、『社会教育とは、公立の公民館・図書館・博物館などにおける活動や、財団・社団などが実施する非営利事業のことであり』という誤ったイメージが形成されてしまったようである」と述べている(下線筆者)。
- (9) 元木(1991:20-23)では社会教育には狭義と広義のとらえ方があり、広義の社会教育として民間教育文化事業などと並び、「企業教育」を挙げている。
- (10) 産業教育振興法第二条「この法律で『産業教育』とは、中学校(中等教育学校の前期課程及び特別支援学校の中学部を含む。以下同じ。)、高等学校(中等教育学校の後期課程及び特別支援学校の高等部を含む。以下同じ。)、大学又は高等専門学校が、生徒又は学生等に対して、農業、工業、商業、水産業その他の産業に従事するために必要な知識、技能及び態度を習得させる目的をもって行う教育(家庭科教育を含む。)をいう。」
- (11) 企業内教育をテーマとした研究として、尾高(1993)、坂口(1992)、永田(1995)などがある。
- (12) 日本で成人を扱った英語教育・学習に関する

- 研究として、阿佐美 (2003), 岩田 (2005a, 2005b), Iwata (2006), 加藤 (2002), 川崎 (2000), 島岡 (2003), 白畑 (1990, 1992), 土屋 (2000), 中舛 (1996), 山根 (2001) などがある。
- (13) 『我が国の高等教育の将来像』(2005年中央教育審議会の答申) で使われた言葉で、「知識基盤社会」とは、『我が国新しい知識・情報・技術が政治・経済・技術が政治・経済・文化をはじめ社会のあらゆる領域での活動の基盤として飛躍的に重要性を増す社会』と定義づけされている。
- (14) TWI (Training Within Institution) は、生産現場の第一線管理者・監督者を対象とした訓練であり、MTP (Management Training Program) は、生産現場の中間管理職・事務営業系の第一線管理職のための訓練を言う (川喜多・依田2008)。
- (15) 日本産業訓練協会は、労働省から TWI を通産省から MTP を実施する役割を与えられた。
- (16) 日本経済新聞1996. 1. 21朝刊
- (17) 全社員という大規模で TOEIC を受験したのは富士通 (株) が最初だが、1995年には (株) 日立製作所が TOEIC を採用している (安達2004 : 33)。
- (18) 週刊東洋経済1997. 9. 6。(株) コマツ以前の、1995年に (株) 日立製作所が TOEIC のスコアにより人事評価をするようになったが、正式に昇進の要件としたのは2001年になってからである (安達2004 : 33)。
- (19) 第1回 TOEIC (1979年) の国内受験者は約3,000人ほどであったが、1989年には20万人、96年には60万人、2000年には100万人を超えた。2008年には年間延べ171万人が受験している (国際ビジネスコミュニケーション協会ホームページ)。
- (20) スミダコーポレーションは「英語公用語化」ではなく「英語共通語化」と呼んでいる。本論文では、便宜上「英語公用語化」で統一する。  
「英語公用語化」と言えば、日産自動車 (株) の名前が挙がるが、安達 (2004 : 39) によれば、日産社内においては「英語を公用語化する」という宣言はなされていない。企業トップが外国人であるために、実質的に英語が社内で使用されているためであろう。
- (21) SMK は、多彩な英語研修プログラム設定している (例えば、レベル別英会話教室、役員英会話レッスンクラス、英語によるプレゼンテーション研修、英文ビジネスライティング研修、海外赴任者用短期集中個別レッスンなど)。スミダコーポレーションは、東京本社の1フロアに1名の外国人社員を配置、英語スピーチコンテスト (優勝者はグアム旅行の報奨付き)、社内食堂の従業員は外国人、メニューは英語表記、社員全員に英語のニックネームをつける、などの取り組みを行っている (詳しくは、桐山2010)。
- (22) (株) 日産自動車と日本板硝子 (株) が有名である。
- (23) ユニクロは、新卒の外国人を増やす予定である。新卒採用の半数以上は外国人とする計画を発表した (日本経済新聞2010. 5. 12朝刊)。
- (24) 日本経済新聞2010. 8. 30夕刊
- (25) 石倉洋子 (一橋大学) は、ユニクロや楽天の社内英語公用語化に対して、「30年前から『グローバル人材が必要』と唱えるだけで実際には何もしてこなかった従来型の企業への強い警告になる」と高く評価している (日本経済新聞2010. 9. 30朝刊)。
- (26) 岩田 (2007) の事例企業は、製造業4社とエネルギー関連1社である。内1社はフランスとの合併企業である。
- (27) 2005年12月～2006年1月にかけて、A社外にて3名個別にインタビューを行った。
- (28) TOEIC を主催する国際ビジネスコミュニケーション協会が実施した調査では、企業の63.2%が受験料の全額を、24.3%が一部を負担しているという結果を示している。さらに TOEIC に関して言えば、高いスコアに対しては、報奨金を支給する企業もある。企業の24.3%が、スコアに基づき報奨金を支給している (国際ビジネスコミュニケーション協会2005)。
- (29) 高井 (1989) によると、「教育権」は基本的人権の一部を構成する権利であり、学習主体の「学習する権利」と「教育を受ける権利」とを中核にした権利としてとらえられ (P.275)、さらに、勤労者の権利として検討していかなければならない「教育権」とは、それらを内包するとともに、「学習の機会・教育の機会を要求する (学習・教育の条件整備を要求する) 権利」を含み、さらには現在および将来の仲間同士が相互に教え合い、学び合うための、「学習の機会・場を創造していく権利」、「教育する権利」までもその視野に入れて考えていくことが必要である (P.276) と論じている。
- (30) ある中小企業の経営者は、社員に英語の重要性を説いてはいるが、社内での研修は行っていない (2009年7月10日インタビュー実施)。
- (31) 東海地方の中小企業で働く日系人勤労者は、長

期に日本に滞在しながら、日本語教育をほとんど受けていない者もいる。そのため2008年秋からの経済危機に対しても、転職・再就職先が極めて少ない(日本経済新聞2009. 6.25朝刊)。また、経済連携協定(EPA)で来日したインドネシア人やフィリピン人介護士・看護師にも日本語の壁は厚い(日本経済新聞2009. 5.10朝刊)。

## 引用・参考文献

- 阿佐美敦子(2003)「生涯学習における英語教育の実践」『実践女子大学短期大学紀要』24巻49-58
- 安達洋(2004)『日産を甦らせた英語 その学習法, 活用法, 思考法』講談社
- 伊村元道(2003)『日本の英語教育200年』大修館書店
- 岩田京子(2005a)「成人英語学習の課題—生涯学習の視点から—」『中村学園大学・中村学園大学短期大学研究紀要』37号11-16
- 岩田京子(2005b)「生涯学習社会における成人の英語学習に関する考察—課題を探る—」『九州教育学会研究紀要』32巻165-171
- 岩田京子(2007)「企業内英語教育の現状と課題—福岡県内の大企業の実態分析を中心に—」『九州教育学会研究紀要』34巻83-90
- 江利川春雄(2006)『近代日本の英語教育史 職業系諸学校による英語教育の大衆化過程』東信堂
- 江利川春雄(2008)『日本人はどう英語を学んできたか 英語教育の社会文化史』研究社
- 江幡良平(2000)「勃興期の企業内教育—戦後における企業内教育を中心として—」『産業教育研究』30巻2号5-19
- 太田雄三(1995)『英語と日本人』講談社
- 尾高煌之助(1993)『企業内教育の時代』岩波書店
- 加藤富夫(2002)「生涯学習としての英語教育(2)」『北海道生涯学習研究 北海道教育大学生涯学習教育研究センター紀要』2巻1-7
- 川喜多喬・依田素味(2008)『人材育成キーワード99』泉文堂
- 川崎真人(2000)「成人に対する英語教授法に関する一考察」『海技大学校研究報告』43巻97-106
- 桐山秀樹(2010)『スミダ式国際経営 グローバルマネジメントの先進事例』幻冬舎
- 倉内史郎(2001)「2.4 職業教育の主要な機会」碓井正久・倉内史郎編著『新社会教育』学文社
- 黒田兼一・関口定一・青山秀雄・堀龍二(2003)『現代の人事労務管理』八千代出版
- 小池生夫・寺内一・高田智子・松井順子・(財) 国際ビジネスコミュニケーション協会(2010)『企業が求める英語力』朝日出版
- 国際ビジネスコミュニケーション協会(2005)『TOEIC テスト活用実態報告第13回』
- 斎藤兆史(2001)『英語襲来と日本人 えげれず語事始』講談社
- 斎藤兆史(2007)『日本人と英語 もうひとつの英語百年史』研究社
- 坂口茂(1992)『近代日本の企業内教育訓練上巻・下巻』
- 坂口茂(1994)「企業における「社会的責任論」と「社会貢献活動」—企業内教育との関連について」『産業教育学研究』24巻2号25-34
- 島岡丘(2003)「生涯学習における英語の習得」『生涯学習研究』1巻9-14
- 白木三秀・馬越恵美子・葛目薫・浜地道雄・渡辺和彦(2009)「グローバル人材育成への課題—なぜグローバル人材は育たないのか」『グローバル経営』2009年7/8月合併号4-13
- 白畑和彦(1990)「日本人成人の第二言語習得の事例研究—動詞の過去形習得を例にとりて」『中部地区英語教育学研究紀要』19巻1-16
- 白畑和彦(1992)「外国語学習における年齢差についての一考察」『中部地区英語教育学研究紀要』21巻7-12
- 瀬沼克彰(2001)『日本型生涯学習の特徴と振興策』学文社
- 全国能率連盟人間能力開発センター(1978)『企業における英語教育の現状』
- 高井寛(1989)「第5章 勤労者の「教育権」の確立—生涯教育政策下における主体性の確立と自治の創造を求めて—」『生涯学習VI自治の創造と公共性』241-300 雄松堂
- 千田潤一(2009)「特集・TOEICの軌跡」『TOEIC Newsletter』No.105 10-13
- 土屋紀子(2000)「成人EFL学習者によるListening Strategies」『中部地区英語教育学研究紀要』30巻191-200
- 鳥飼玖美子(2002)『TOEFL&TOEIC と日本人の英語力』講談社現代新書
- 中石誠子(1996)「キャリア開発の概念とその展開—企業内教育の一環として—」『産業教育学研究』26巻2号8-15
- 永田萬年(1995)「リストラクチャリング下の鉄鋼労働の変化と企業内教育—鉄鋼大手新鋭製鉄所を事例として」『産業教育学研究』25巻2号1-16
- 中舛俊宏(1996)「成人学習者はなぜ英語が使えないのか—日記にあらわれた質問の分析を中心に—」

- 『中部地区英語教育学研究紀要』26巻211-216
- 日本労働研究機構（1995）『生涯学習社会を考える—個人主導の職業能力開発のあり方に関する総合的研究から—』
- 日本労働研究機構（1996）『企業内教育の現状と課題—ホワイトカラー社員の教育訓練を題材として—』
- 晴山陽一（2008）『英語ベストセラー本の研究』幻冬舎新書
- 平沼高（1987）「企業内教育・訓練管理論の視点と方法」『経営論集』34巻（3・4号合併）189-209
- 元木健（2001）「産業教育研究と企業内教育」『産業教育学研究』30巻1号1-6
- 元木健・小川剛（1991）『生涯学習と社会教育の刷新』亜紀書房
- 文部省民間教育事業室（1995）「民間営利社会教育事業—その位置付けと関係施策—」『社会教育』50巻2号12-16
- 山根麻紀（2001）「成人英語学習者の複合 WH 疑問文における文法性判断について—成人言語習得モデルの検証—」『県立新潟女子短期大学研究紀要』38巻141-146
- 山崎昌甫・芹沢寿良（1982）「企業内教育—その思想・技術教育」『労働者教育論集』学習の友社102-142
- ヤマモト・キャメル（2006）『グローバル人材マネジメント論—日本企業の国際化と人材活用』東洋経済新報社
- 吉原英樹編（1992）『日本企業の国際経営』同文館
- 吉原英樹・岡部曜子・澤木聖子（2001）『英語で経営する時代—日本企業の挑戦』有斐閣
- Hashimoto, S. and Lau L. (1976) A Survey of In-Company English Teaching Program, ELEC Bulletin, Nos.55&56, 75-78.
- Iwata, K. (2006) Aspects of Adult English Learners: A Preliminary Case Study of Learners in their 30s and 40s 『中村学園大学・中村学園大学短期大学部研究紀要』38号11-17.
- 国際ビジネスコミュニケーション協会ホームページ (<http://www.toeic.or.jp>)
- 平成18年社会生活基本調査 (<http://www.stat.go.jp/shakai/2006/index.htm>)