



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	職場で評価されているホワイトカラー労働者は、どのような能力を備えているのか？：インターネットモニター調査の分析結果から
Author(s)	木村, 弘志; Kimura, Hiroshi; 清重, 周太郎 他
Citation	大学行政管理学会誌, 29, 75-85
Issue Date	2025-08-31
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/96007
Type	journal article
File Information	kimura_etal(2025)JUAM29_pp75-85.pdf



職場で評価されているホワイトカラー労働者は、 どのような能力を備えているのか？ —インターネットモニター調査の分析結果から—

What Skills Do White-collar Workers Valued in the Workplace Possess?: An Analysis Based on the Internet Monitor Survey

木村 弘志 (一橋大学・東京大学)、清重 周太郎 (北海道大学)、白藤 康成 (京都産業大学)

KIMURA, Hiroshi (Hitotsubashi University, The University of Tokyo) ,

KIYOSHIGE, Shutaro (Hokkaido University) ,

SHIRAFUJI, Yasunari (Kyoto Sangyo University)

抄 録

「大学教育の職業的意義」の検討において、大学教育が個人の「能力」を経由し賃金（所得）に対応するとのモデルにより知見が蓄積されてきた。本研究では、「職場で評価されているホワイトカラー労働者は、どのような能力を備えているのか？」という課題を設定することで、「能力」の「多様性」および「実務上の成果との関連」を明らかにすることを目的とする。「学部卒・院卒」のホワイトカラー労働者を対象としたインターネットモニター調査のデータ（n=1,262）を分析した結果から得られた主要な知見は以下のとおりである。

第一に、職場で評価されているホワイトカラー労働者は、専門知識・技能、コミyu力、プレゼン力を備えており、特に専門知識・技能の重要度が高い。ただし、専門知識・技能の内情は年代によって質的に異なる可能性がある。第二に、30代は他の年代と比較して目標設定・遂行力、課題解決・思考・判断力が求められ、前者は事務職、後者は専門技術職にとって重要である。以上に加え、ホワイトカラー労働者の「実務上の成果」と「多様な知識・技能」の対応関係を明らかにしたことで既存の「能力—賃金」の対応モデルが拡張された。最後に、これらの成果に対する考察を通じて、課程としてのMBAやEMBAの意義が再確認された。

Abstract :

In order to examine the “Relevance of Higher Education to Work”, research has been carried out based on the assumption that university education corresponds to wages (income) via individual “skills”. By addressing the issue of “What skills do white-collar workers valued in the workplace possess?” this study aims to clarify the “diversity” of “skills” and their relevance to practical results. Key findings based on an analysis of data (n=1,262) from the Internet Monitor Survey of white-collar workers who have “undergraduate and graduate degrees” are as follows.

First, white-collar workers who are valued in the workplace possess specialized knowledge and skills, communicative skills, and presentation skills, and specialized knowledge and skills are particularly important. However, the qualitative breakdown of expertise and skills may be different for each age group. Second, compared to other age groups, those in their 30s are required to have the ability to set and achieve goals, solve problems, think and make judgments, the former being important for administrative positions, and the latter for specialized technical positions. In addition to the above, the existing “ability-wage” model was extended by clarifying the correspondence between “practical performance”, and the “diverse knowledge and skills” of white-collar workers. Finally, through a discussion of these outcomes, the significance of the MBA and EMBA as a course was reaffirmed.

キーワード：大学教育の職業的意義 (Relevance of Higher Education to Work)、「学び習慣」仮説 (“Practice of Learning” Hypothesis)、ホワイトカラー (White-collar)、インターネットモニター調査 (Internet Monitor Survey)

1 研究の背景と目的

近年「大学教育の職業的意義」が注目を集めている。教育における職業的意義とは「時間面では将来的であるが、主に社会、特に経済システム＝産業界が期待する有効性」のことであり、具体的には「労働力としての質」を指す(本田(沖津), 2000)。学校教育法第83条2項によると、「大学の目的」のひとつに、教育研究の「成果を広く社会に提供すること」による社会の発展への寄与が含まれることから、大学には「産業界や官公庁で仕事に従事し、社会の発展に寄与する人材」を養成することが求められる。よって、これから社会に出る学生、およびリスクリングに取り組む社会人に対し、大学教育を通じて社会からの要請に応えうる「能力」を身につけさせることは、大学の目的を達成するためのひとつの方法と言える。そして同時に、卒業生自身の観点からも、過酷化する仕事の世界の中で生き抜く術を、大学教育を通じて身につけることには、職業的意義を見出せると言えよう(本田, 2009)。

では、大学教育を通じた人材の養成や、学生が身につける「能力」は、具体的にどのように捉えることができるだろうか。大学教育における「学び」は多様であり、また同時に、学生が将来的に社会・経済システムにおいて果たすべき役割も多様であろう。さらに、学生が卒業生となったのち、将来的に仕事が「できる」一仕事を通じて社会を維持・発展させることができる一人材と見なされるかは養成段階において判断が困難であるうえ、そのみが養成の目的ではない。つまり大学教育における(将来的に)仕事が「できる」人物像や特定の「能力」との対応は明示的であるとはいえない。したがって、大学教育における職業的意義を明らかにするうえでは、まず仕事が「できる」労働者が備える「能力」の特徴について検討を行い、その「能力」に対し大学教育がどのような影響を与えうるかを考察することが有効と考えられる。

以上のことから、本研究では実務上の社会的要求に十分応えている労働者の「能力」の特徴を明らかにすることを目的とする。さらに、「能力」と大学教育との対応を考察することを通じて、職業的意義を踏まえた大学教育改善への示唆を得る。なお、大学卒業生への実務上の要求を類型化した小方(1998)を踏まえ、本研究での調査・分析の対象はホワイトカラーとする。

2 課題の設定

2.1 先行研究レビュー

前節で設定した目的を達成するために、本研究ではホワイトカラー労働者を対象として、実務上の成果と「能力」との関わりについて調査・分析を行う。本テーマに関連して、先行研究では、①ホワイトカラー労働者への教育効果、②ホワイトカラー労働者の知識・技能の種類、についての知見が蓄積されてきた。

このうち、①ホワイトカラー労働者への教育効果については、「賃金」を実務上の成果の代理変数とみなして、大学教育と仕事の対応が検討されてきた。大学教育の経済的価値を測る量的分析では「長期的に把握が可能な労働指標」として就業機会または賃金を示す統計値が用いられ、質的分析においても大学教育とキャリアパス・賃金との関連が調査されてきた(小方, 1998)。また矢野真和・濱中淳子が提唱する「学び習慣仮説」では、ホワイトカラー労働者を対象に、教育と賃金(所得)が関連するとして分析・検証が行われた。すなわち「所得は、個人ののための貨幣的効果の指標になる」とし、「『卒業時の知識・技能→現在の知識・技能→所得』という経路(パス)が、所得の向上をもたらす」との結論が示されている(矢野, 2009; 濱中, 2012)。加えて、経路分析の規定要因として、学生時代の専門分野の代理指標である「職種」および労働者の「年代」に着目する視座が有効であることが明らかになっている(濱中, 2012)。

他方、②ホワイトカラー労働者の知識・技能の種類については、各調査・分析によって異なる整理が用いられてきたものの、おおむね専門知識とそれ以外の職務遂行能力に区分されてきた(小方, 1998; 濱中, 2012; リクルートワークス研究所, 2015; 東京薬科大学, 2018等)。例えば「東京薬科大学 卒業生調査」では、「大学で専攻した分野に関連する専門知識・技能／現在の仕事に必要な専門知識・技能／社会や経済に関する幅広い一般教養的知識／国際人として活躍するために必要な基礎的知識や英語力／目標に向かってチームや集団を動かしリーダーシップを発揮する能力／他者の話をしっかり聞き、他者と協力してものごとを遂行する能力／自分の考えを分かりやすく人に伝え、理解を得るプレゼンテーションをする能力／世間の常識や既成概念にとらわれず、自ら情報を分析し、新しい考え方を

提案する力／適切な目標と方法を自分で設定し、粘り強く最後までやり遂げる力／課題を解決できる思考力と判断力／社会の問題や出来事に広く関心をもち、自分の携わる職業について、将来の展望を描ける力／職業人として、生涯にわたり自己学習する力」が用いられた(東京薬科大学, 2018)。

これまでの議論から、先行研究が明らかにしてきた①ホワイトカラー労働者への教育効果、②ホワイトカラー労働者の知識・技能の種類、について整理された。ここで、矢野らにより指摘されてきた「大学教育が現在の知識・技能を経て賃金を規定する」との経路に関連する知見は多くの示唆を与えてきたものの、「教育効果の特徴は、『間接的』であるばかりでなく、『相互作用的』かつ『複合的』である」(矢野, 2009)と言及されるように、経路の一端である「現在の知識・技能」の多様性・複合性に関しては、その探究が進められたとは言い難い。すなわち、ホワイトカラー労働者の多様な知識・技能を踏まえると、先行研究におけるホワイトカラー労働者の「能力」および「実務上の成果」それ自体の観察、ならびにこれらの対応関係を扱った実証的研究が不十分であると言い換えることができる。

2.2 本研究で扱う課題

前項で確認したように、先行研究において、ホワイトカラー労働者への教育効果については、賃金を従属変数とする分析が蓄積されてきた。またホワイトカラー労働者の知識・技能の種類に関しても、さまざまな調査が行われてきた。しかし本研究の問題関心からは、賃金はあくまで実務上の成果の代理変数であること、および実務上の成果と多様な知識・技能との対応関係が不明であることから、ホワイトカラー労働者への社会的要求と「能力」との関わりについての実証的研究が不十分であると考えられる。

よって本研究では、「職場で評価されているホワイトカラー労働者は、どのような能力を備えているのか？」という具体的な課題を扱うこととする。これを通じて、ホワイトカラー労働者の「実務上の成果」そのものの観察および、ホワイトカラー労働者が備える「多様な知識・技能」と「実務上の成果」との対応関係について明らかにする。加えて、濱中(2012)が示す「職種」および「年代」による差異に着目することで、いわゆる「文

系／理系」学部・研究科における教育の意義の異同や、「伝統的／リカレント」教育の意義の異同等、大学教育の意義にかかる学術的示唆および大学教育改善への実践的示唆を得ることができると期待される。

以下、本文中では、高校卒業後まもなく学部本科生となった学生を「伝統的學生」とし、社会人経験を経た後に大学や大学院でリカレント教育を受ける学生を「社会人學生」と呼称する。なお、学校基本調査(令和6年度)によると、学部入学者に占める30歳以上の割合(0.1%)は、大学院修士課程・博士課程入学者に占めるその割合(7.2%, 39.0%)よりも極めて小さいことから、社会人向けのリカレント教育は主として大学院で行われているのが現状であろう(文部科学省, 2024)²⁾。また、専門職大学院で行われている社会人向けのリカレント教育としては、3年以上の実務経験を持つ平均30歳程度の社会人を対象として事業戦略を教授するMBAや、15年程度の実務経験を持つ平均40歳程度の社会人を対象として全社戦略を教授するEMBA(Executive MBA)などが代表的である(栗本, 2018)。これらの現状を踏まえると、学部・大学院での教育の成果は、「伝統的學生」では20代以降の仕事に、「社会人學生」では30~40代以降の仕事に活かされる傾向にあるものと想定される。

3 研究の方法

3.1 本研究で採用する方法

本研究では、「職場で評価されているホワイトカラー労働者は、どのような能力を備えているのか？」という具体的な課題を扱う。その際には、先行研究レビューから示された、「職種」「年代」という観点を踏まえつつ、代理指標ではない「実務上の成果」と「多様な知識・技能」の対応関係を明らかにする必要がある。

よって本研究では、ホワイトカラー労働者の「職場での評価」を従属変数、「保有している能力」を独立変数として、計量的分析を用いてそれら変数間の関係を検証するという方法を採用する。具体的には、上記の独立変数・従属変数を用いた重回帰分析を実施する。併せて、同じ枠組みでの分析を、職種別、年代別に実施し、それらの分析結果を類型間で比較する。

3.2 分析に用いるデータ

前項の枠組みに従う分析を行うためには、類型別の量的分析に耐えうるだけのサンプルサイズを確保できるような質問紙調査を実施して、ホワイトカラー労働者のデータを収集することが適切な方法と考えられる。また、本研究の問題関心を踏まえ、その分析対象については、大学または大学院の教育課程を終えた者であり、その仕事の内容についても、学生時代の専門分野との関係が一定程度は想定される労働者として必要である。

以上を踏まえ、「学部卒・院卒」のホワイトカラー労働者を対象としたインターネットモニター調査によりデータを収集した。ホワイトカラー労働者の職種としては、木村・井芹(2021)において、大学院での学修経験と現在の学習時間に関係が見出された事務職と専門職・技術職(以下、「専門技術職」)の2職種を対象とした。また、大学教育の職業的意義への示唆を得るため、学部卒業・大学院修了時点での年齢層を考慮し、調査対象者の年齢は20代～40代と限定した。

これらの条件のもと、2022年12月にインターネットモニター調査を実施した。調査の際には、本調査の前にスクリーニング調査を実施して、「学部卒または院卒(最後に学んだ分野が人文・社会・自然系である者)」

「事務職または専門技術職³⁾」「正社員・正職員」であるモニターのリストを作成し、そのリスト内のモニターに対して本調査を実施した(事務職4,216人／専門技術職3,852人)。

年代(20代／30代／40代)と性別(男／女)で割付を行って本調査を実施し、事務職／専門技術職それぞれで1,200人分の回答を含むサンプルデータを作成した。ただし、インターネットモニター調査は、回答者の不適切な回答行動が誘発されやすく、その場合、収集したデータおよびその分析結果の信頼性が毀損される(稲垣ほか, 2021)。よって、サンプルデータのうち、①回答間に矛盾が生じておらず、②回答時間が一定以上—具体的には合計で18問の質問に対する回答時間が2分以上—である回答者のデータを信頼できるものとして分析対象とした。これらの条件にあてはまる回答者は、2,400人中1,262人であった。

この1,262人の内訳は、「事務職」577人、「専門技術職」685人であり、うち人文系卒業(修了)者はそれぞれ195人・134人、社会科学系卒業(修了)者はそれぞれ290人・142人、自然科学系卒業(修了)者はそれぞれ92人・409人であった。すなわち、本研究の分析対象者において、「事務職」と「人文・社会科学系卒業」、「専門技術職」と「自然科学系卒業」という、「職種」と「大学教育」のゆ

表1 使用する変数の一覧

変数名	定義
属性：職種	
職種	事務職＝1、専門技術職＝2
属性：年代	
年齢	20代＝2、30代＝3、40代＝4
独立変数：多様な知識・技能	「あなたは現在、以下に示す知識や能力がどのくらい身についていると思いますか」への回答。 下記項目に対し、それぞれ、1＝身につけていない、2＝あまり身につけていない、3＝やや身につけている、4＝かなり身につけている
専門知識・技能	1. 現在の仕事に必要な専門知識・技能
コミュカ	2. 他者の話をしっかり聞き、他者と協力してものごとを遂行する能力
プレゼン力	3. 自分の考えを分かりやすく人に伝え、理解を得るプレゼンテーションをする能力
情報分析・提案力	4. 世間の常識や既成概念にとらわれず、自ら情報を分析し、新しい考え方を提案する力
目標設定・遂行力	5. 適切な目標と方法を自分で設定し、粘り強く最後までやり遂げる力
課題解決・思考・判断力	6. 課題を解決できる思考力と判断力
従属変数：実務上の成果	「あなたの現在のお仕事での成果は、職場に評価されていると思いますか」への回答。
職場での評価	1＝まったくそう思わない、2＝そう思わない、3＝あまりそう思わない、4＝ややそう思う、5＝そう思う、6＝強くそう思う

るやかな対応を見出せる。

前段のように収集した1,262人分の調査データから、本分析には、表1に示す変数を使用する。類型化のための変数としては、「職種(1=事務職;n=577, 2=専門技術職;n=685)」「年代(2=20代;n=374, 3=30代;n=334, 4=40代;n=554)」を使用する。独立変数としては、「各種知識・スキル保有状況の自己評価」を使用する。具体的には、「現在の仕事に必要な専門知識・技能(専門知識・技能)」「他者の話をしっかり聞き、他者と協力してものごとを遂行する能力(コミュ力)」「自分の考えを分かりやすく人に伝え、理解を得るプレゼンテーションをする能力(プレゼン力)」「世間の常識や既成概念にとらわれず、自ら情報を分析し、新しい考え方を提案する力(情報分析・提案力)」「適切な目標と方法を自分で設定し、粘り強く最後までやり遂げる力(目標設定・遂行力)」「課題を解決できる思考力と判断力(課題解決・思考・判断力)」の6種類である。最後に、従属変数としては、「職場での評価」を使用する⁴⁾。なお、独立変数・従属変数の設定にあたっては、先行調査であるリクルートワークス研究所(2015)、東京薬科大学(2018)を参照した。独立変数として採用した6種類の能力は、各種先行調査を整理した辰巳(2006)以降、企業が求める能

力として検証が重ねられてきたものである。

4 分析結果

本節では、前節で設定した枠組み・データ・手法にて行った分析結果を述べる。

本節第1項では、従属変数・独立変数の記述統計量について、全体及び類型別に算出した結果を確認する。第2項では、重回帰分析を行った結果を確認し、従属変数(職場での評価)への、独立変数(各種知識・スキル保有状況の自己評価)の影響力を検証する。なお、結論の先取りとはなるが、類型別分析の結果、その影響力には職種間、年代間で異なる関係が見出された。そのため第3項では、年代及び職種の両方で類型化し、分析を行った結果を確認する。

4.1 分析1—記述統計量の確認

本項では、従属変数(職場での評価)・独立変数(各種知識・スキル保有状況の自己評価)の記述統計量(平均値・標準偏差)について、全体・職種別・年代別に算出した結果を確認する。分析対象となる1,262名分のデータについて、記述統計量の一覧を表2に示す。

同表より、従属変数・独立変数について、以下のこと

表2 使用する変数の記述統計一覧(全体／職種別／年代別)

	全体 (n=1,262)		事務職 (n=577)		専門技術職 (n=685)	
	平均	標準偏差	平均	標準偏差	平均	標準偏差
職場での評価	3.95	1.10	3.91	1.07	3.99	1.13
専門知識・技能	2.95	0.67	2.88	0.70	3.01	0.64
コミュ力	3.08	0.65	3.04	0.66	3.11	0.63
プレゼン力	2.75	0.72	2.71	0.74	2.78	0.70
情報分析・提案力	2.73	0.71	2.69	0.73	2.75	0.70
目標設定・遂行力	2.98	0.69	2.97	0.71	2.99	0.67
課題解決・思考・判断力	2.96	0.66	2.91	0.68	3.00	0.65
	20代 (n=374)		30代 (n=334)		40代 (n=554)	
	平均	標準偏差	平均	標準偏差	平均	標準偏差
職場での評価	3.93	1.09	4.10	1.03	3.88	1.15
専門知識・技能	2.79	0.64	2.99	0.64	3.05	0.69
コミュ力	2.99	0.63	3.13	0.59	3.10	0.68
プレゼン力	2.62	0.71	2.78	0.68	2.82	0.74
情報分析・提案力	2.62	0.73	2.72	0.67	2.80	0.72
目標設定・遂行力	2.88	0.70	2.97	0.62	3.05	0.71
課題解決・思考・判断力	2.84	0.68	2.99	0.62	3.02	0.67

がわかる。第一に、従属変数が6件法、独立変数が4件法による回答であり、選択肢の中央値がそれぞれ3.5、2.5であることを踏まえると、いずれの変数も、比較的平均値が高いと言える。また、6種類の独立変数の中では、コミュ力(平均=3.08)の平均値が比較的高く、プレゼン力(平均=2.75)、情報分析・提案力(平均=2.73)が比較的低くなっていた。第二に、職種間で比較すると、全体的に専門技術職の平均値の方が、事務職の平均値よりも高くなっており、特に独立変数のうち専門知識・技能については、平均値で0.1以上の差(3.01-2.88=0.13)が生じていた。第三に、年代間で比較すると、独立変数のほとんどは年代が上がるごとに平均値が高くなっていた(コミュ力の40代<30代を除く)。しかし、従属変数については、40代<20代<30代となっていた。

以上の結果、特に年代間での比較結果を踏まえると、各種知識・スキル保有状況の自己評価と職場での評価の関係は、年代間で異なっていることが想定されるだろう。

4.2 分析2—重回帰分析の結果（全体・類型別）

本項では、前節の分析枠組みに従う重回帰分析を、

全体・職種別・年代別に実施した結果を確認する。

分析対象となる1,262名分のデータについて、職場での評価を従属変数、各種知識・スキル保有状況の自己評価を独立変数とし、強制投入法による重回帰分析を行った。分析結果から得られた6種類の重回帰式(全体1種類、職種別2種類、年代別3種類)の、自由度調整済R2乗値、各独立変数の標準化偏回帰係数・有意確率を表3にまとめた。なお、すべてのモデルは統計的に有意であった($p < .001$)。

同表より、各独立変数が従属変数に与えている影響について、以下のことがわかる。第一に、全体の分析結果からは、専門知識・技能($\beta = 0.19$)、プレゼン力($\beta = 0.15$)、コミュ力($\beta = 0.14$)、課題解決・思考・判断力($\beta = 0.14$)が、従属変数に対して有意な影響を与えており、情報分析・提案力と目標設定・遂行力については有意な影響が見られなかった。第二に、職種間で比較すると、事務職・専門技術職ともに、専門知識・技能がもっとも強い影響を与えていた(事務職 $\beta = 0.19$; 専門技術職 $\beta = 0.19$)。ただし、専門知識・技能に続く影響力を持つ変数として、事務職ではプレゼン力($\beta = 0.19$)、課題解決・思考・判断力($\beta = 0.12$)、コミュ力($\beta = 0.11$)であるのに対し、専門技術職ではコミュ力(β

表3 重回帰分析の結果一覧（全体／職種別／年代別）

	全体 (n=1,262)		事務職 (n=577)		専門技術職 (n=685)	
	β	p	β	p	β	p
専門知識・技能	0.19	***	0.19	***	0.19	***
コミュ力	0.14	***	0.11	*	0.16	***
プレゼン力	0.15	***	0.19	***	0.12	**
情報分析・提案力	-0.04		-0.10	*	0.01	
目標設定・遂行力	0.02		0.08		-0.03	
課題解決・思考・判断力	0.14	***	0.12	*	0.15	**
調整済R2乗値		0.23		0.23		0.23
	20代 (n=374)		30代 (n=334)		40代 (n=554)	
	β	p	β	p	β	p
専門知識・技能	0.31	***	0.08		0.20	***
コミュ力	0.17	**	0.01		0.17	**
プレゼン力	0.11		0.11		0.18	***
情報分析・提案力	-0.03		-0.05		-0.04	
目標設定・遂行力	-0.03		0.16	*	0.01	
課題解決・思考・判断力	0.12		0.24	**	0.09	
調整済R2乗値		0.28		0.20		0.24

***: $p < 0.001$ **: $p < 0.01$ *: $p < 0.05$

表4 重回帰分析の結果一覧（職種×年代別）

	β	p	β	p	β	p
専門知識・技能	0.21	*	0.15		0.23	***
コミyu力	0.10		-0.02		0.14	
プレゼン力	0.17		0.29	**	0.15	*
情報分析・提案力	-0.11		-0.26	**	-0.02	
目標設定・遂行力	0.01		0.24	*	0.06	
課題解決・思考・判断力	0.16		0.10		0.11	
調整済R2乗値		0.20		0.25		0.30
	20代専門 (n=210)		30代専門 (n=188)		40代専門 (n=287)	
	β	p	β	p	β	p
専門知識・技能	0.39	***	0.05		0.16	*
コミyu力	0.22	**	0.04		0.19	*
プレゼン力	0.08		-0.03		0.20	**
情報分析・提案力	0.00		0.12		-0.06	
目標設定・遂行力	-0.07		0.12		-0.03	
課題解決・思考・判断力	0.12		0.29	**	0.08	
調整済R2乗値		0.39		0.24		0.21

***: $p < 0.001$ **: $p < 0.01$ *: $p < 0.05$

＝0.16)、課題解決・思考・判断力($\beta = 0.15$)、プレゼン力($\beta = 0.12$)という順序となっていた。さらに事務職では、情報分析・提案力($\beta = -0.10$)が、有意に負の影響を与えていた。第三に、年代間で比較すると、前項で示唆されたように、大きな違いが見出された。特に20代・40代と30代の違いが際立っており、20代・40代は、専門知識・技能(20代 $\beta = 0.31$;40代 $\beta = 0.20$)、コミyu力(20代 $\beta = 0.17$;40代 $\beta = 0.17$)が比較的強い影響を与えているのに対し、30代では課題解決・思考・判断力($\beta = 0.24$)、目標設定・遂行力($\beta = 0.16$)が、比較的強い影響を与えていた。また、全体の分析で比較的強い影響を与えていたプレゼン力については、40代でのみ有意かつ比較的強い影響を与えていた($\beta = 0.18$)。

以上の結果、各独立変数が従属変数に与えている影響について、職種間・年代間でそれぞれ影響関係が異なることが明らかになった。よって、職種及び年代で分類したうえで、同様の分析を追加で実施する。

4.3 分析3—重回帰分析の結果（年代×職種別）

本項では、前項の分析結果を踏まえ、前節の分析枠組みに従う重回帰分析を、年代×職種別に実施した結果を確認する。

分析対象となる1,262名分のデータについて、職場での評価を従属変数、各種知識・スキル保有状況の自己評価を独立変数とし、強制投入法による重回帰分析を行った。分析結果から得られた6種類の重回帰式(年代3種類×職種2種類)の、各独立変数の標準化偏回帰係数・有意確率を表4にまとめた。なお、すべてのモデルは統計的に有意であった($p < .001$)。

同表より、年代ごとの職種間での違いについて、以下のことがわかる。第一に、20代では、事務職・専門技術職ともに、専門知識・技能がもっとも強い影響を与えていることに違いはなかった。ただし、事務職($\beta = 0.21$)よりも、専門技術職($\beta = 0.39$)の方が、他の独立変数と比較した際の影響力は大きいものであった。また、専門技術職では、コミyu力($\beta = 0.22$)も従属変数に対して有意な影響を与えていたが、事務職では有意な影響を与えていなかった。第二に、30代では、独立変数のうち有意な正の影響を与えているものが、事務職はプレゼン力($\beta = 0.29$)と目標設定・遂行力($\beta = 0.24$)、専門技術職は課題解決・思考・判断力($\beta = 0.29$)と、20代・40代とは大きな違いが見出された。また、情報分析・提案力について、事務職では、有意な負の影響($\beta = -0.26$)であったのに対し、専門技術職では、有意

ではないにしても正の影響($\beta=0.12$)であった。第三に、40代では、事務職が専門知識・技能($\beta=0.23$)とプレゼン力($\beta=0.15$)が、専門技術職がプレゼン力($\beta=0.20$)、コミュ力($\beta=0.19$)、専門知識・技能($\beta=0.16$)が、有意な正の影響を与えていた。

以上を踏まえ、各モデルにおける独立変数の標準化偏回帰係数の相対的な大きさを、職場での評価に対する各知識・スキルの「重要度」と見なすならば、分析結果を以下のように説明できる。まず、20代においては、事務職・専門技術職ともに専門知識・技能がもっとも重要であるが、専門技術職の方がその重要度は高い。また、30代においては、事務職と専門技術職では、重要な知識・スキルが20代・40代とは大きく異なっている。そして40代においては、若干の違いはあるものの、専門知識・技能、プレゼン力、コミュ力の3つの知識・スキルが重要であるという点はおおむね共通している。

5 考察

本節では、第2節で提起した課題「職場で評価されているホワイトカラー労働者は、どのような能力を備えているのか?」という問いに対し、第1項で第4節の分析結果を用いて考察を行う。そして第2項では、その考察をもとに大学教育改善に関する実践的示唆について論じる。なお本節では、前項同様に、各知識・スキルの標準化偏回帰係数が大きいほど各知識・スキルが(職場での評価に対し)「重要」とであると解釈する。

5.1 考察1—全体・類型別の分析結果から

まず、職種・年代別の分析結果の多くに共通する点について述べる。それは、「専門知識・技能」という能力についてである。全体を対象とした分析でも標準化偏回帰係数が最も高かったこの能力は、30代の分析結果を除き、職場での評価に正の影響を与えていた。年代3種類×職種2種類の6つのモデルのうち、20代×事務職、40代×事務職、そして20代×専門技術職、40代×専門技術職の4つのモデルにおいて、従属変数に有意な影響を与え、これは独立変数間比較で最多の数であった。このことから、専門知識・技能は、職場で評価されているホワイトカラー労働者が共通して保有している能力であるといえる。とりわけ、自明である専門技術職だけでなく、事務職にとっても専門知識・技能が重要な

能力であることは特筆に値する。事務職に求められる役割は高度化している。従来のルーティンワークを超えて、多様化・複雑化した業務に対応することが求められる。例えば、大学の事務を担う大学事務職員は、学生の福利厚生、課外活動、就職・キャリア支援などにおいて大きな役割を果たしており、入試広報活動などは職員を中心に取り組んでいることも多い(中央教育審議会大学分科会, 2021)。少子化が加速する昨今、効果的な学生募集戦略を立案、実行するためには、マーケティングをはじめとする各種専門知識・技能の発揮が求められる。他の業界でも事務職の要求水準は高まっていると考えられ、上記の結果はその時勢を反映したものであると考察できる。

このほか、比較的多くのモデルで従属変数に有意な影響を与えた独立変数は「コミュ力」と「プレゼン力」である。全体を対象とした分析でも有意であったこの二つの能力において、「コミュ力」は20代×専門技術職、40代×専門技術職において、「プレゼン力」は30代×事務職、40代×事務職、40代×専門技術職において、それぞれ有意であった。前者のコミュ力は、専門技術職において重要なことに示唆がある。一見するとこの能力は、顧客との折衝や組織内での調整を行うことが多い事務職において、より求められそうではある。しかし分析結果を踏まえると、専門技術職においても他者と協働し、チームで成果を創出することが求められていると考えられる。

ここまで、分析結果の共通点を中心に述べてきた。続いて、相違点に着眼する。年代別分析における30代の結果は、他の年代と異なる特徴を示している。20代と40代では、事務職と専門技術職を問わず、専門知識・技能の重要度が高かったのに対し、30代においてそれらは職場の評価に有意な影響を与えておらず、代わりに「目標設定・遂行力」と「課題解決・思考・判断力」の重要度が高まっていた。そして、前者の目標設定・遂行力は、30代の事務職モデルにおいて有意な独立変数であった。事務職モデルにおいては、組織の中間管理職あるいはチームのリーダーとして、課などの特定の所属やプロジェクトの目標を達成することで評価を実感しやすいのではないだろうか。一方、後者の課題解決・思考・判断力は、30代の専門技術職モデルにおいて有意な独立変数であった。こちらは、専門家として一定の経験

を積むことを経て独り立ちし、自らの能力を活用して直接的に課題を解決することで評価を実感しているのではないだろうか。30代は職種別に求められる能力が異なってくる年代であることを反映した結果であると考察できる。なお、この考察は、30代には専門知識・技能が不要である、ということを意図しない。これまで修得・発揮してきた専門知識・技能をより一層活用し、組織の目標達成や課題解決を直接的に担うことがこの年代には求められるのであろう。

この考察を踏まえると、20代と40代において同様に重要であった専門知識・技能も、その内情は質的に異なっている可能性を指摘できる。濱中(2012)は、大学卒業時の知識能力が現在の知識能力を経由して、間接的に所得に正の影響を与えること、ただし、専門知識の発揮状況がわかりにくい経済学系大卒人材かつ45歳未満の場合は、大学卒業時の知識能力が直接的に所得に負の影響を与えるため、総効果量が工学系大卒人材や45歳以上と比較して少ないことを明らかにしている。そして、経済学系の学習成果は、管理職になったり、扱う仕事が大きくなったりするなかで有用性を発揮する可能性を指摘している。この指摘を踏まえると、本研究の分析結果において20代と40代との間で同じく重要であった専門知識・技能の実態は、20代では目の前の仕事を処理するために求められるもので、40代では組織経営やマネジメントに関するものという、異なる「能力」を指していたのではないだろうか。この解釈・仮説を検証するためには、追試の際に専門知識・技能の中身を細分化して項目構成を検討すべきであろう。

分析結果に対する考察は以上である。ここまでをまとめると、職場で評価されているホワイトカラー労働者が備えている能力は、「①専門知識・技能、コミュ力、プレゼン力であり、特に専門知識・技能の重要度が高い。ただし、専門知識・技能の詳細は年代によって異なる可能性がある。」「②30代はほかの年代と比較して目標設定・遂行力、課題解決・思考・判断力が求められ、前者は事務職、後者は専門技術職にとって重要である。」の二点に集約できる。濱中(2012)で示唆された、「職種」「年代」による違いをある程度明らかにするとともに、大学教育により学生が得た「学び」は、身についた「多様な知識・技能」となり、「実務上の成果」を経由して、

先行研究が対象としてきた「所得」の上昇をもたらすのではないかと、という知見を新たに加えることができた。以上を研究課題に対する結論とし、次節ではこの結論を踏まえて、大学における人材育成・能力開発における実践的含意について述べる。

5.2 考察2—分析結果からの実践的示唆

実践的示唆に関する議論は、大学教育の職業的意義を踏まえた教育内容改善の方向性に焦点を当て、その議論の足がかりに前項の考察の内容を活用する。紙幅の関係から、専門知識・技能を中心に引き上げ、一部で他の能力にも触れつつ考察を展開する。なお、本研究における「伝統的學生」「社会人學生」は、あくまで年齢を代理指標とした大まかな区分に過ぎないことは、改めて示しておきたい。

前項では、職場で評価されているホワイトカラー労働者が備えている能力のうち、専門知識・技能の重要性は、年代間で一定の相違を確認したほか、その内容面の質的な違いも推測できた。この推測を正とするならば、2.2で定義した「伝統的學生」と「社会人學生」に対する教育には、それぞれ異なるアプローチが求められるだろう。

まず、「伝統的學生」への教育においては、いわゆる学部・研究科の文理系統を問わず、専門教育の重要性を供給者である大学側が再認識するとともに、その専門性を活かした就職を支援するための施策の検討・実施が望ましい。そのほか、就職先である企業と連携し、実践的なプロジェクトベースの学習やインターンシップなどにおいて、学内で涵養した専門性の有用性を発揮・実感する機会を設けることも効果的であろう。

一方、「社会人學生」への(リカレント)教育では、年代や職階、職種等に応じた能力開発の機会を提供することが望ましい。例えば、30代の社会人をターゲットにする場合、「事務職」「専門技術職」によって重要な能力が異なっていることを踏まえつつ、目標設定や実行力、課題解決力など、プロジェクトをマネジメントしつつ組織内の小集団の課題を直接的に解決できる能力の涵養を提供できるとよい。また、40代をターゲットにする場合には、本研究の分析結果の解釈における専門知識・技能の内容を踏まえ、組織全体の戦略的な運営や意思決定に関わる専門知識・技能の涵養を目指す

とよい。事務職はもちろん、専門技術職にとってもこの能力は有用であろう。

また、既存の大学院教育プログラムの意義も再検討可能である。経営管理の専門職学位課程を例にとると、MBAは入職後数年の30代が、EMBAは一定の実務経験を重ねた40代が主要なターゲット層である。両者はカリキュラムの構成こそ概ね似通っているが、受講生の年齢や役職者比率が異なるため、院生間のディスカッションの質も自ずと異なってくる(栗本, 2018)。そしてその違いは、学修成果の違いを生み出す。このように、年代、職階等の観点からセグメンテーションを行い、ターゲットを明確にした大学院教育が、すでにわが国でも導入されている。

これらの考察を踏まえると、大学教育の職業的意義について、典型的には、以下のように長期的に捉えることが可能である。まず、「伝統的學生」には学部・研究科の文理を問わず、専門知識・技能をしっかりと身につけさせる。学部卒で就職することの多い文系學生は、数年の実務経験を経て、MBAプログラムでプレゼン力や目標設定・遂行力を磨く。それに対し、修士卒で就職することの多い理系學生は、数年の実務経験を経て、社会人ドクターとして課題解決・思考・判断力を磨く。そして、40代を迎えるにあたって必要となる組織全体の戦略的な運営や意思決定に関わる専門知識・技能を涵養するため、文理問わずEMBAプログラムで共に学ぶ。このように、本研究を通じて明らかになった、年齢層ごとに異なる能力の重要度と、既存の大学(院)教育プログラムの教育内容の間に一定の対応関係を見出すことが可能である。

6 まとめ

本研究の目的は、仕事が「できる」ホワイトカラー労働者の特徴を明らかにし、その特徴と大学教育との対応を考察することを通じて、職業的意義を踏まえた大学教育改善への示唆を得ることである。その目的を達成するため、「職種」「年代」という観点を踏まえつつ、「職場で評価されているホワイトカラー労働者は、どのような能力を備えているのか?」という具体的な課題について検証した。

本研究を通じて得られた主要な知見は以下のとおりまとめられる。第一に、職場で評価されているホワイ

トカラー労働者が備えている能力は、専門知識・技能、コミyu力、プレゼン力であり、とりわけ専門知識・技能の重要度が高い。さらに、専門知識・技能の詳細は年代によって異なる可能性があることが示唆された。第二に、職場で評価されているホワイトカラー労働者が備えている能力については、職種別・年代別の差異が大きい。特に、30代は他の年代と比較して目標設定・遂行力、課題解決・思考・判断力が求められ、前者は事務職、後者は専門技術職にとって重要である。

本研究における学術的な貢献としては、第一に、ホワイトカラー労働者の「実務上の成果」と「多様な知識・技能」の対応関係を明らかにした点が挙げられる。さらに、濱中(2012)で示唆された「職種」「年代」による違いについて、実証的に検証を行った点も学術的な貢献と言える。また、それらの成果を踏まえて、「伝統的學生」「社会人學生」への教育内容とその意義について考察・議論し、大学教育への示唆を得た点は、実践的な貢献と言える。

以上のように、本研究の目的は達成されているものの、最後に、本研究の具体的な課題やそれに基づく研究の方法から生じる限界を克服するうえでの今後の研究展開として、以下の二点を指摘しておく。第一に、5.1で議論した年代間での「専門知識・技能」の中身や、コミyu力・プレゼン力の異同について明らかにすることである。第二に、本研究では知識・技能を単一尺度で測定したが、構成概念化して複数尺度を用い精緻に測定することである。このような観点を踏まえた新たな調査研究を通じて、本研究から得られた知見をより深化させていくことが期待される。

謝辞

本研究はRIHE 公募型研究B04001の助成を受けた。

注

¹⁾ 本論考は、2024年度第28回大学行政管理学会定期総会・研究集会にて行った研究報告を基に執筆した。なお、執筆過程においては、第一著者が全体構成と第3・4・6節を、第二著者が第1・2節を、第三著者が第5節を主に担当した。

²⁾ なお、学校基本調査の定義する「社会人學生」(大

学院の学生のうち、職に就いている者。ただし企業等を退職した者、及び主婦なども含む。)については、修士課程78,991人中6,950人(8.8%)、博士課程15,744人中6,267人(39.8%)である。

- ³⁾ 分類に「職種」を用いていることから、「管理職」は含まれない(独立行政法人 労働政策研究・研修機構, 2022)。
- ⁴⁾ 本田(2004)は「職業的レリバンス」の実証分析には「主観的レリバンス」と「客観的レリバンス」の次元があるとする。本調査は「評価の自認」を問うもので、主観的レリバンスに対するアプローチの一つである「意識調査」に位置付けられる。もっとも、主観・他者評価を併用することで認知ギャップを検証できる余地もあり、今後の研究課題としたい。

文献

- 稲垣佑典・加藤直子・前田忠彦・立川雅司(2021): Web 調査における不適切回答行動の実態把握と対応策の検討: 潜在ランク分析による回答傾向の分類階級を用いて、理論と方法、36(2)、pp.132-148
- 小方直幸(1998): 『大卒者の就職と初期キャリアに関する実証的研究』、広島大学大学教育研究センター
- 木村弘志・井芹俊太郎(2021): 大学院の修了が就職後の知識・技能に与える影響—業務外学習時間と就職先の職種に着目して、大学教育学会誌、43(2)、pp.50-59
- 木村弘志・井芹俊太郎(2023): 大学事務職員としての「大学教育」の効果検証—「学び習慣仮説」の枠組みを用いて、Advancement of Higher Education Research: RIHE Monograph Series、(12)、pp.1-24
- 栗本博行(2018): MBAとEMBAの違い、https://mba.nucba.ac.jp/about-mba/mba_and_emba.html、閲覧日2025年3月2日
- 辰巳哲子(2006): すべての働く人に必要な能力に関する考察—学校と企業とが共用する「基礎力」の提唱、Works Review、1、pp.124-133
- 中央教育審議会大学分科会(2021): 教育と研究を両輪とする高等教育の在り方について～教育研究機能の高度化を支える教職員と組織マネジメント～(審議まとめ)、https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1411360_00002.html、閲覧日2025年3月2日
- 東京薬科大学(2018): 文部科学省 大学教育再生加速プログラム採択事業(テーマV「卒業時における質保証の取組の強化」) 東京薬科大学 卒業生調査報告書、https://www.toyaku.ac.jp/about/effort/ap/pdf/h30_houkokusyo.pdf、閲覧日2025年3月2日
- 独立行政法人 労働政策研究・研修機構(2022): 第5回改定 厚生労働省編職業分類 職業分類表 改定の経緯とその内容、有限会社 太平印刷
- 濱中淳子(2012): 「大学教育の効用」再考—文系領域における学び習慣仮説の検証一、大学論集、(43)、pp.189-205
- 本田(沖津)由紀(2000): 教育内容の「レリバンス」問題と教育評価—社会システム論の観点から、長尾彰夫・浜田寿美男編『教育評価を考える』、ミネルヴァ書房、pp.153-185
- 本田由紀(2004): 教育システムと職業システムとの関係における日本の特徴に関する研究、東京大学学位論文(教育学)
- 本田由紀(2009): 『教育の職業的意義—若者、学校、社会をつなぐ』、ちくま書房
- 文部科学省(2024): 学校基本調査(令和6年度)、<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&toukei=00400001&tstat=000001011528>、閲覧日2025年3月2日
- 矢野真和(2009): 教育と労働と社会—教育効果の視点から、日本労働研究雑誌、51(7)、pp.5-15
- リクルートワークス研究所(2015): 2014 ワーキングパーソン調査、https://www.works-i.com/surveys/item/150323_wp2014.pdf、閲覧日2025年3月2日