

2024 年度岐阜協立大学ゼミナール大会 竹内ゼミポスター発表 「企業と学生にとっての主体性の重要性」

武藤浩子「企業が求める〈主体性〉とは何か」
教育と労働をつなぐ〈主体性〉言説の分析 2023 年 東信堂

第一章 企業が求める主体性とは何か？

本章では、「企業は主体性を求めているのか」についてまとめられている。

経済団体は、1990 年代以降、2020 年代にかけて主体性を求めている。求められる資質能力の年代別特徴として挙げられるのは、1990 年代は「創造性」2010 年代は「協調性」「解決策」「積極性」である。2010 年代では、1990 年代に比べ主体性の割合が減っている。2010 年代でも割合は減っているが、重視されていることに、変わりはないということになる。

企業が採用時に学生に求める力とは？

経済同友会アンケートでは、企業が採用時に学生に求めている力は、2012 年頃最近の大学生に不足していると思われる素質、態度では、素質・態度では、素質が主体性、職業観、実行力。知識・能力が想像力、産業技術への理解、コミュニケーション能力が挙げられている。2018 年に行われたアンケートでは企業が求める力の 1 位は主体性だが、「社会性」も非加盟の中小企業の中で求めている企業が多い。2000 年頃と 2020 年頃を比較すると最も重要なのは主体性である。また、「チームワーク力」が特徴的な語彙として挙げられている。このことから、近年では他者に関わるチームワーク力が重視されることが改めて確認された。

企業事業部門が求める力とは？

仕事現場である企業事業部門においては、結論から言うと否定型業務を行う正社員には主体性を強く求められているが、提携業務を行う非正社員にはそれほど求められていないことがわかる。理由としては、提携業務を行う非正社員には契約した職務内容をこなすことが求められているからである。否定型業務を担う正社員である社員を対象として限定的に〈主体性〉が強く求められている。

図表 1-3 企業が学生に求める資質・能力(経済団体アンケートより)

経団連アンケート	経済同友会アンケート*
1997 「熱意・意欲」「果敢性・パワフルな態度」「創造性」	
1999 「熱意・意欲」「果敢性・パワフルな態度」「創造性」	「行動力・実行力」(50.6%)、「熱意・意欲」(47.4%)
2000 「芯を込めた行動力」「知力」⇒B「熱意・意欲」(71.7%)、「行動力・実行力」(49.6%) 「チームワークの積極性」	「熱意・意欲」(61.3%)、「行動力・実行力」(53.3%)
2004 「熱意・意欲」(71.2%)、「行動力・実行力」(49.3%)	「熱意・意欲」(71.2%)、「行動力・実行力」(49.3%)
2008 「熱意・意欲」(76.9%)、「行動力・実行力」(50.1%)	「熱意・意欲」(76.9%)、「行動力・実行力」(50.1%)
2012 「主体性」「コミュニケーション力」「実行力」⇒B「想像力」が最も不足	「熱意・意欲」(61.3%)、「行動力・実行力」(50.6%) 「チームワークの積極性」(49.6%)
2014 「熱意・意欲」(71.2%)、「行動力・実行力」(49.3%)	「熱意・意欲」(71.2%)、「行動力・実行力」(49.3%)
2018 「主体性」「コミュニケーション力」が最も不足	「熱意・意欲」(61.3%)、「行動力・実行力」(50.6%) 「チームワークの積極性」(49.6%)
2020 「熱意・意欲」(71.2%)、「行動力・実行力」(49.3%)	「熱意・意欲」(61.3%)、「行動力・実行力」(50.6%) 「チームワークの積極性」(49.6%)

* 経済同友会アンケートの調査対象は「非加盟」は除く
注) 1997 年、2000 年、2004 年、2008 年、2012 年、2014 年、2018 年、2020 年、2022 年、2023 年、2024 年

第 3 章 企業はなぜ〈主体性〉を求めているのか

1. 経済団体における〈主体性〉要求

- **目的:** 「日本経済再生」や「社会変化への対応」という曖昧な目的を設定し、そのために〈主体性〉を持つ人材を求めた。
- **問題点:** 個人の〈主体性〉と「日本経済再生」がどのように繋がるかが不明。社会の変化に対応する〈主体性〉を持つ人材が要求されたが、なぜそのような人材が要求されたか曖昧で実の無いものと判断される。

2. 企業採用部門における〈主体性〉の要求理由

- **初期段階:** 経済団体同様、「社会変化への対応」を〈主体性〉を求める理由に掲げる。
- **2020 年頃の変化:** 〈主体性〉要求が、自社の直接的なメリットと結びつけられるようになる。若手社員の〈主体性〉が、企業組織のメリットに繋がると企業内で認識されるようになった。

3. 企業事業部門における〈主体性〉の役割

- **背景:** 社会変化の激しきにより、管理職者らが「上司に答えが無い」と認識する状況に直面。

- **若手社員に求める役割:** 仕事に関する知識や経験をそれほど持たない若手社員に対して、新しい情報を収集し、進むべき方向を自ら考える。

4. 管理職者の認識

- **社員の〈主体性〉のメリット:** 組織、管理職者、若手社員に利益をもたらす。若手社員にとっては、仕事の面白さや昇進の機会などの利点がある。
- **要求の肯定的認識:** 激しい社会変化の中、若手社員に企業の未来を切り拓く〈主体性〉を求めている。

5. まとめ

- 経済団体と企業では〈主体性〉要求の背景や具体性に差がある。
- 企業の採用部門・事業部門では、〈主体性〉がより具体的かつ実践的な意味を持ち、組織の利益に繋がれるものとして捉えられている。
- 特に事業部門では、若手社員が「答えの無い状況」に対応する力としての〈主体性〉を求められている。
- 社員全体に対して〈主体性〉要求が拡大しつつあることが確認される。

第 2 章 まとめ

〈主体性〉の変化と現代における重要性

1. 1990 年代：行動力の時代

経済団体では、1990 年代に〈主体性〉が「行動力」と結びつき、主体的に行動し、自己責任を持つ「強い個人」が求められた。1996 年の『創造的な人材の育成に向けて』では、創造力あふれる行動力が重視された。しかし、2010 年代に入ると、〈主体性〉の意味は変化し、「思考力」や「協調性」が重要視されるようになる。2013 年の『世界を舞台に活躍できる人づくりのために』では、答えのない課題に挑む力や他者との協力が重視され、行動から思考・協調へと価値が移行した。

2. 2010 年代：思考力と強調性の台頭

企業採用部門でも〈主体性〉の意味は変化している。2000 年頃、企業は「行動力」を主体性と結びつけ、行動できる人物を求めていた。2002 年の『就職四季報』では、主体性と「行動力」の関連が最も強く、新卒者に積極性が期待された。しかし、2020 年頃には、主体性が「思考力」や「協調性」と結びつき、課題解決力や他者との協力が重視されるようになった。2021 年版では、「チームワーク」や「連携力」が求められ、主体性が個人の能力に加え、他者と協働する力へと進化した。

第 4 章 企業はどのようにして〈主体性〉を評価・育成しているのか

1. 主体性の評価指標

主体性の評価について、管理職らは若手社員の「自分なりに考える」ことが、発言や行動または仕事の成果などとして外化されたものを対象として評価している。

企業によって主体性を評価する際に、「どうしよう」と発言することを期待していることは、自分で考えていないことを表れている。「どうする」と置いたときに「どうしよう」と答えろか「こうしたいと思いますが」と出てくるかが主体性の真実である。つまり、自分なりに考えたことを発言しているかどうかが答えに表れるのである。

また、スケジュール感の改善といった行動によって評価する際にも「自分なりに考える」と結びつく。この「スケジュール感」とは、自分なりに先のスケジュールを変えて仕事をしているかどうかを判断するものである。このスケジュール感とは、日常業務の中で仕事が進んだときの発言からわかることである。

2. 企業における主体性育成の機軸

主体性を育てるための知識・経験の必要性は 2 つある。1 つ目の必要性として、新人社員の頃は知識も経験もないのに取組むことも分からず主体性を育てることが出来なかった。しかし、半年程度の研修を履修することで知識を得て、疑問を持つようになり自分から意見をかける主体性も生まれやすくなる。2 つ目の必要性として、人に教える必要がある職種に付き、自分自身が先例に立たなければならぬという責任感が伴っている職種であったことである。その立場から、他人にサポートを要することができない状況に置かれていたことも責任感をより強くしている。

主体的に取り組む際は、自分の好きなことをしていることと、そのため自分の好きな仕事には、積極的に取り組むことから自分のやりたい方向に持っていくことが重要である。仕事に対してやる気があったとしても、担当業務に関する知識や経験がないと、主体的には仕事ができない。知識を深め、経験を積むことで、自分なりに考えられるようになり、「主体性」が発揮できるようになることは、今の若手社員に適用されるものと考えられる。仕事にどのように向き合い、解決させるのかは、本人の成長に任せられているのだ。

主体性を発揮できるようになるには、業務の知識や研究の中で生まれた疑問をそのままにしないことが重要である。そのためには「好奇心を持ち続ける」必要があることに加え、自分の次の行動を考えると「何をすべきか」という問いを自ら問うことが必要である。

3. 仕事現場での現在の〈主体性〉

仕事の現場では、〈主体性〉は「自分なりに考える力」として重視される。重要なのは正解を導くことではなく、「間違っても考える」姿勢。管理職者は、自分で考えた結果を示す社員を主体性があると評価し、与えられた答えをそのまま提示する社員を主体性がないと見なす。また、「発信する」ことも重要で、考えを言葉や行動で示し、次のステップに進むきっかけを作る。発信は組織で働く上での義務とされ、自分の考えを述べる力が不可欠だとされる。

4. 協働を通じた〈主体性〉の展開

仕事の現場では、他者に同調する「協調性」ではなく、「協働する」能力が重視される。これは、同僚や上司と連携し、問題解決や業務推進を行う力を指す。管理職者は、若手社員が自分の考えを共有し、他者を巻き込む力を主体性の重要な要素とみなしている。また、主体性は「自分勝手に動く」ことではなく、他者と連携して組織の目標達成に貢献する行動を指す。多

3. 主体性育成の取り組みについて

1 つ目は、「真面目な発言」を促すことである。真面目な発言をすることで、いろいろな経験のいろいろなバックグラウンドの人間が、疑問をすることで正しいアイデアを思いつくことである。主体的育成の取り組みとして、「真面目な発言」を促す。社員が考えたことを「発言」して意見を述べているという。真意は、マネージャー部門ごとに区別するのではなく、大原則にすることで、継続しやすい環境を作っている。

2 つ目は、若手社員の主体性育成のために「オンサイト・ミーティング」という「発言」を促すことで安全な場をつくるための取り組みが行われている。このように管理職者も、企業経営者としても on 1 やオンサイト・ミーティングなど他社でも実施されている新しい手法を用いて社員が安心して発言できるよう取り組んでいる。3 つ目はやむを得ないプロジェクトをアサインし、実行して、その人が困難に感じながらもアサインされたプロジェクトを受けるといった行為である。少し難しい仕事を割り当てられることによって、若手社員が自ら考えるようになり、また他社を巻き込む主体性が育成される。管理職者は、少し難しい仕事を担当する社員に対して、見守りながらアドバイスし成功体験を持たせるよう取り組んでいる。

4. まとめ

OJT では、「立場を入り育てる」というところがある。主体性がまだいまいちとつなぐ人だとしても、例えばチームリーダーやマネージャーなど、それを上手くフォローして、成功体験をさせ、自信を持ってもらって、次のステップに進めるというところを育成している上司も多い。つまり主体性は、若手社員の「自分なりに考える」ことが発言や行動または仕事の成果などとして外化されたものを対象として評価している。主体性育成は、外化されたものを対象として日常的に継続的に実践する管理職者によって行われることで、従来の仕事の環境に大きく変えられることなく行われる。つまり、若手社員が主体的に主体的に成長を遂げる機会を確保されることで、主体的に仕事に取り組むことができる。管理職者らは、若手社員の他社での仕事経験を促すことで、自分自身が仕事をすれば面白く自分の成長に繋がると期待していた。若手社員にも与えられた仕事経験を促すことで、自分自身が面白いと思う方向や方法で仕事を進めることにより主体性を発揮していた。管理職者らは、社員が自分で考えるように促し、若手社員が自ら疑問を提起して仕事の問題を指摘するのを待つことなく仕事や事業に関する様々な情報を提供している。主体性に含まれる「発信する」という行動を促すために、「発言しやすい環境づくり」を目的としている。

学生へのアンケートの実施

実施期間 2024年11月19日～12月3日

実施方法 マイクロソフト Forms™による。

回収票数 146票 無効票無し

選択肢については5件法

- あなたは企業は採用にあたり、学生の主体性を重視していると思いますか？
- 企業が学生に主体性を求めるならどのような主体性でしょうか？
- 企業が学生に求める主体性について、具体的なイメージや経験があれば記述してください。
- 次にあなたご自身についてうかがいます、あなたご自身は主体的でしょうか？
- あなたの主体性はどのように発揮されているでしょうか？
- あなたはご自分の主体性を育てたいと思いますか？
- あなたは大学等の教育機関が学生の主体性を育てていると思いますか？
- 大学等の教育機関において主体性が育ったと思う場面を選んでください。多数の選択肢
- あなたは学生の主体性を育てるにはどのような活動が有益だと思いますか、何か具体的なイメージがあれば記述してください。
- あなたの所属する大学名を書いてください。
- 学部名を書いてください。
- あなたは何年生（何回生）ですか？

単純集計結果

あなたは企業は採用にあたり、学生の主体性を重視していると思いますか？

1 とてもそう思う	43	29.7%
2 まあそう思う	76	53.8%
3 どちらでもない	18	12.4%
4 まあそう思わない	6	4.1%
5 まったくそう思わない	1	0.7%
総計	145	100.0%

例企業が学生に主体性を求めるならどのような主体性でしょうか？

1 自分から考えて提案する主体性	48	33.1%
2 率先して行動する主体性	56	38.6%
3 自分で判断できる主体性	15	10.3%
4 進んで人間関係を築ける主体性	24	16.6%
5 主体性をそれほど期待していない	2	1.4%
総計	145	100.0%

次にあなたご自身についてうかがいます、あなたご自身は主体的でしょうか？

1 とてもそう思う	11	7.6%
2 まあそう思う	67	39.3%
3 どちらでもない	38	26.2%
4 あまりそうでない	34	23.4%
5 まったく主体的でない	5	3.4%
総計	145	100.0%

あなたの主体性はどのように発揮されているでしょうか？

1 自分から考えて提案する場面で発揮されている	31	21.4%
2 率先して行動する場面で発揮されている	44	30.3%
3 自分で判断できる場面で発揮されている	32	22.1%
4 進んで人間関係を築く場面で発揮されている	31	21.4%
5 その他	7	4.8%
総計	145	100.0%

あなたはご自分の主体性を育てたいと思いますか？

1 とてもそう思う	83	57.2%
2 まあそう思う	47	32.4%
3 どちらでもない	10	6.9%
4 あまりそう思わない	3	2.1%
5 まったくそう思わない	2	1.4%
総計	145	100.0%

あなたは大学等の教育機関が学生の主体性を育てていると思いますか？

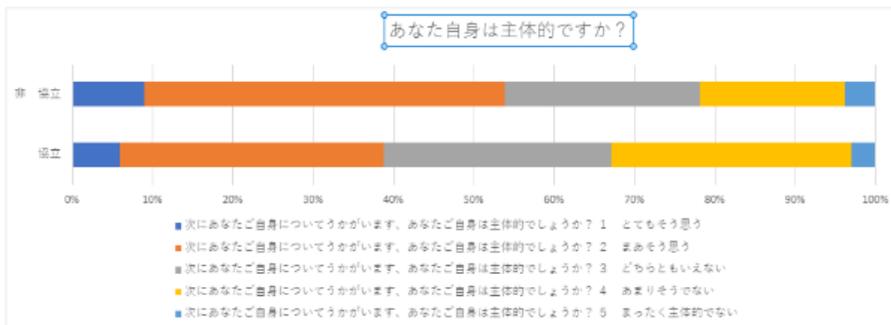
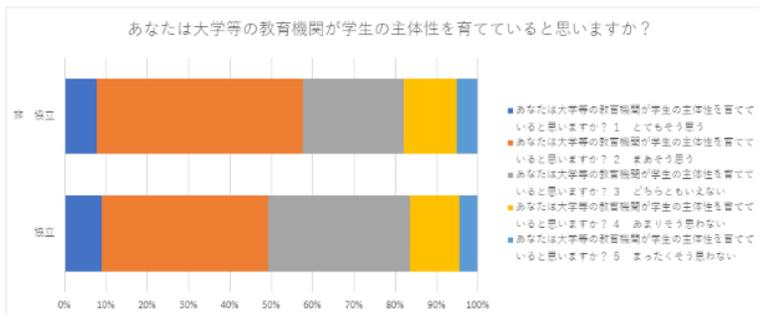
1 とてもそう思う	12	8.3%
2 まあそう思う	66	45.5%
3 どちらでもない	42	29.0%
4 あまりそう思わない	18	12.4%
5 まったくそう思わない	7	4.8%
総計	145	100.0%

大学等の教育機関において主体性が育ったと思う場面を選んでください。

1 授業（講義）	9	5.5%
2 授業（アクティブラーニングを含む実習）	13	9.0%
3 授業（演習）	16	11.0%
4 部活動等の学校の課外活動	55	37.9%
5 学校以外の学生活動（ボランティアを含む）	10	6.9%
6 アルバイト	32	22.1%
7 高校までの活動	9	6.2%
8 とくにない	2	1.4%
総計	145	100.0%

あなたの所属する大学名を書いてください。

岐阜協立大学	68
ヴェリナスアカデミー専門学校	1
ノースアジア大学	3
愛知学院大学	1
愛知工業大学	1
愛知産業大学	2
愛知大学	2
岡山医療専門学校	1
津島国際大学	1
岐阜聖徳大学	1
公立諏訪東京理科大学	1
広島デンタルアカデミー専門学校	1
広島修道大学	1
江戸川大学	1
宝塚大学	1
徳次大学	7
秋田看護福祉大学	1
秋田大学	2
松本大学	1
神奈川大学	1
人間福祉大学	1
静岡産業大学	1
川崎医療短期大学	1
大谷大学	1
中央大学	8
朝日大学	1
東海大学	1
東京工科大学	1
日体大	1
経産大	1
文教大学	1
立命館大学	1
鈴鹿大学	1
関学院大学	1
語記載	1
総計	120



全体のまとめ

企業は〈主体性〉を求めている。企業が求めている〈主体性〉とは、「自分で考え、発信すること」で、特に否定形態業務を担う

正社員に強く求められている。

〈主体性〉は1990年代から現在にかけて大きく変化し、1990年代までは、行動力が求められていたが、現代では、個人の特性を超

えて、チームや組織の中で機能する社会的な能力へと発展している。事業部門では、「答えのない状況」に対応する力として〈主体性〉

が求められている。このように、〈主体性〉は時代に応じて変化しながら、企業に求められ続けている。

大学生を対象としたアンケート結果では、本学の学生と他の大学の学生との比較で、本学の学生の意欲や大学の評価は、少し低調で

あった。これらの結果から、学生の主体性を育むために、学生の意欲を向上させるためにも教育を少し見直ししていく必要があるのでは

ないだろうか考える。



