

JILPT 資料シリーズ

No.178 2016年 5月

企業内プロフェッショナルのキャリア形成 —知的財産管理と企業法務の分野から—



独立行政法人 労働政策研究・研修機構
The Japan Institute for Labour Policy and Training

企業内プロフェッショナルのキャリア形成

—知的財産管理と企業法務の分野から—

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

ま え が き

企業内のプロフェッショナルの存在については、古くからその重要性が認識されてきた。近年、グローバル化、サービス経済化、ICTの進展等経済社会の激しい変化が加速している中で、多方面にわたるさらなる専門性の細分化・深化が進み、新たな形での知識労働者としての専門性の高い人材の要請が拡大してきている。

激しい変化の中、国際競争に生き抜こうと、製品・サービスの高付加価値を図るため、経営活動を高度化させ、それを支える専門性の高い人材を育成し活用することが企業にとっても重要な経営課題となっており、働く者にとっても、意識が多様化し、経営者や管理者の組織責任者へ昇進することよりもキャリアを積み重ねることを目標とする労働者が増えてきた。

国においても、専門的知識等を有する有期雇用労働者等の能力の維持向上及び活用を通じ、その能力の有効な発揮と、活力ある社会の実現を目指す観点から、「専門的知識等を有する有期雇用労働者等に関する特別措置法」が施行されたところであり、さらに、労働時間法制等において、「高度プロフェッショナル制度」の検討・審議がなされる等、企業内でのプロフェッショナルの働き方が注目されている。

本研究は、プロジェクト研究「生涯にわたるキャリア形成支援と就職促進に関する調査研究」の一環として、企業内のプロフェッショナル人材に焦点を当て、そもそも、それがどのようなものであり、また、企業内プロフェッショナル人材がどのように、その実力を持ち、キャリアを形成するにいたるのかについて、一定の知見を加えようとするものである。

本研究が、今後の企業内プロフェッショナルの育成やキャリア支援の一助になれば幸甚である。

2016年5月

独立行政法人労働政策研究・研修機構
理事長 菅野和夫

執筆担当者

氏名	所属	執筆箇所
かめしま さとる 亀島 哲	労働政策研究・研修機構	統括研究員
		はじめに、第1章、第2章

企業内プロフェッショナルのキャリア形成

－知的財産管理と企業法務の分野から－

目 次

まえがき

はじめに	1
第1章 先行研究における企業内プロフェッショナル	3
1 プロフェッショナルの変遷	3
(1) プロフェッショナル研究の推移	3
(2) 伝統的プロフェッショナル	5
(3) 新興プロフェッショナル	8
(4) 企業・組織内部化の進展に伴う新たなプロフェッショナル	11
2 企業内プロフェッショナルの特徴	12
(1) 前提とする定義	12
(2) 組織成員性	13
(3) 所属組織における中心性	13
(4) 組織の中での一定の自律性	14
(5) 仕事における高度な専門性	15
(6) エキスパートとの区分	16
(7) 不透明な企業内プロフェッショナルの数	19
3 企業内プロフェッショナルにおける専門性と類型化	24
(1) 形式知（知識コード化）と暗黙知による専門性	24
(2) 専門性の汎用性と横断的労働市場特性	25
(3) 専門性の能力特性による違い	29
(4) 専門性の適用範囲・事業の直結性による違い	30
4 企業内プロフェッショナルのキャリア形成	32
(1) 専門性形成のプロセス	32
(2) キャリア形成と組織の関係	33
(3) 機能していない専門職制度	34
5 本章のまとめ	36
第2章 知的財産・企業法務分野のプロフェッショナルのキャリア形成	40
1 研究目的	40
2 研究方法	41
(1) 調査の方法	41

(2) 分析方法	43
(3) 分析の手順	44
3 生成された概念とカテゴリーー分析結果1ー	46
4 企業内プロフェッショナルの本質におけるカテゴリーと概念ー分析結果2ー	49
(1) 企業内プロフェッショナルの本質の構成	49
(2) 組織人性	50
(3) マネジメントとの関係性	51
(4) プロフェッショナルとしての専門性	53
(5) エキスパートとの違い	55
5 企業内プロフェッショナルの基盤におけるカテゴリーと概念ー分析結果3ー	57
(1) 企業内プロフェッショナルの基盤の構成	57
(2) 基礎となる姿勢・習慣	58
(3) 基礎となるビジネス・スキル	59
(4) 専門知識の習得	61
(5) 実務で育まれる実践性	62
6 企業内プロフェッショナルのキャリアにおける概念とカテゴリーー分析結果4ー	64
(1) 企業内プロフェッショナルのキャリアの構成	64
(2) 専門職務前の準備状態	64
(3) 一人前へのステップ	66
(4) プロフェッショナルへのステップ	67
(5) キャリアの主体的選択	69
(6) 組織・人事がキャリアに与える影響	69
(7) 職場外での活動	72
7 概念関係図とストーリーラインー分析結果5ー	75
(1) 企業内プロフェッショナルの本質における概念関係図とストーリーライン	75
(2) 企業内プロフェッショナルの基盤における概念関係図とストーリーライン	77
(3) 企業内プロフェッショナルのキャリアにおける概念関係図とストーリーライン	79
8 考察と課題	83
(1) 本章のまとめと考察	83
(2) 今後の研究に向けて	87
参考文献	88

はじめに

1950年頃には、既に米国企業においては、「物理学、生物学その他の自然科学分野の専門技術者、さらに法律学、経済学、統計学、会計学、心理学などの専門分野の専門科学者が大量に雇用」され、専門化が進展したこと等、企業内のプロフェッショナル¹の存在については、古くからその重要性が認識されてきた（Drucker,1953）。

近年、グローバル化、サービス経済化、ICTの進展等経済社会の激しい変化が加速している中で、多方面にわたるさらなる専門性の細分化・深化が進んでおり、新たな形での知識労働者としての専門性の高い人材の要請が拡大してきており（高橋,2012）、知識の増大、専門化と技術の発展によって個人が単独では、もはやサービス提供が困難な時代となっている（太田,1993）。

激しい変化の中、国際競争に生き抜こうと、製品・サービスの高付加価値を図るため、経営活動を高度化させ、それを支える専門性の高い人材を育成し活用することが企業にとっても重要な経営課題となっていており、働く者にとっても、意識が多様化し、経営者や管理者といった組織責任者へ昇進することよりもキャリアを積み重ねることを目標とする労働者が確実に増えてきた（今野,2005）。

また、国においても、専門的知識等を有する有期雇用労働者等の能力の維持向上及び活用を通じ、その能力の有効な発揮と、活力ある社会の実現を目指す観点から、「専門的知識等を有する有期雇用労働者等に関する特別措置法」（平成26年法律第137号。以下「有期雇用特別措置法」という。）²が2015年4月に施行されたところであり、さらに、労働時間法制等において、「高度プロフェッショナル制度」³の検討・審議がなされる等、企業内でのプロフェッショナルの働き方が注目されている。

他方、企業、労働者双方で専門職へのニーズが高まっているにも関わらず、わが国企業では、プロフェッショナルを効率的・効果的に育成、活用する管理システムとしての専門職制度の構築に必ずしも成功してきているとは言えない。

今野（2005）は、企業内のプロフェッショナルを効率的・効果的に増やすシステム（すなわち、機能する専門職制度）の重要性は合意されているとして、そのために、企業内の専門職とはどのように能力とキャリアを形成する労働者であるかを明らかにすることが重要な作業になるとしている。

¹ ここでは、専門職をプロフェッショナルとして記載している。なお、プロフェッショナルの定義については、第1章で解説している。

² 有期雇用特別措置法により、① 専門的知識等を有する有期雇用労働者と、② 定年に達した後引き続いて雇用される有期雇用労働者について、その特性に応じた雇用管理に関する特別の措置が講じられる場合に、無期転換申込権発生までの期間に関する特例が適用される。

³ 一定の年収要件を満たし、職務の範囲が明確で高度な職業能力を有する労働者を対象として、長時間労働を防止するための措置を講じつつ、時間外・休日労働協定の締結や時間外・休日・深夜の割増賃金の支払義務等の適用を除外した労働時間制度の新たな選択肢として、特定高度専門業務・成果型労働制を指す。

そこで、本研究では、プロジェクト研究「生涯にわたるキャリア形成支援と就職促進に関する調査研究」の一環として、企業内のプロフェッショナル人材に焦点を当て、そもそも、それがどのようなものであり、また、企業内プロフェッショナル人材がどのように、その実力を持ち、キャリアを形成するにいたるのかについて、一定の知見を加えることを試みた。

第1章では、これまでの先行研究を整理し、伝統的プロフェッショナルから変化してきた企業内プロフェッショナルの特徴をまとめ、特に、企業内プロフェッショナルの専門性と労働市場性について、より深く探っている。その上で、企業内プロフェッショナルのキャリア形成について研究する上で、手がかりとなる点をまとめている。

第2章では、第1章を踏まえつつ、ホワイトカラーの部門であり、企業の管理スタッフの職務として位置づけられる知的財産分野と企業法務分野のプロフェッショナルに対するインタビュー調査結果をもとに、①企業内プロフェッショナルの本質、②①の基盤、③①と②を養うキャリア形成について分析を行っている。その最終節において、第1章も含めたまとめを行い、そこから、企業内プロフェッショナルの育成、キャリア形成支援に関して、政策的なインプリケーションを提示するとともに、今後の研究課題を示している。

なお、本稿は、日本の雇用システムにおいて、企業（組織）内においてプロフェッショナル人材がどのように位置づけられ育成され、今後どのように展開していくかの検討を目的として、平成27年度に当機構内に設置された「企業内プロフェッショナル人材研究会」において行った報告をもとに取りまとめたものである。

本稿が、研究資料の一つとして活用され、今後の企業内プロフェッショナル人材研究のさらなる進展に役立てられることを期待するものである。