

企業内プロフェッショナルのキャリア形成

—社外学習、専門職制度等に係る分析を中心に—

JILPT 統括研究員 上市 貞満

I はじめに

プロフェッショナル人材の重要性が増す中、日本の雇用システムの中でのプロフェッショナル人材の位置づけやその育成のあり方等を検討するため、2015年9月にJILPTに「企業内プロフェッショナル人材研究会」が設置された。2015年度の研究成果の一つとして、先行研究をレビューし、企業内プロフェッショナルの特徴として、「企業や組織の一員として、所属企業・組織の枠を超えて社会的に通用する汎用性のある高い専門性を有しながら、自律的に職務遂行を行い、担当職務の意思決定に中心的な役割を果たす」ことなどが整理された（JILPT 2016）。

一方、企業内プロフェッショナルを巡る近年の動きをみると、産業競争力会議「雇用人材分科会」（中間整理2013年12月）において、従来の日本的雇用システムは、グローバルに通用するプロフェッショナルの育成に不向きとされ、外部労働市場や教育・訓練システムを活用したプロフェッショナル人材の育成の必要性が提言されてきた。

しかしながら、能力開発基本調査によると、企業の教育訓練費の割合は1990年以降低下傾向にあり、人材育成に問題ありとする企業や主体的なキャリア開発に問題ありとする労働者がともに7割に上るなど、企業による計画的な人材育成や労働者の主体的なキャリア開発には課題がみられる。

最近の「労働経済白書」においても、労働生産性向上に向けた課題として、企業が行う人的資本投資や自己啓発に注目し、独米と比べて人的資本投資が低くなっていることや、自己啓発の実施割合の伸び悩みが指摘されている。

これらの分析は、企業内プロフェッショナルにも当てはまるものと思われるが、これまで企業内プロ

フェッショナルの人的資本投資や自己啓発に関する研究の蓄積はあまりなされてこなかった。

このため、2016年度の研究は、企業内プロフェッショナルに焦点を当て、職種別の分析や企業内プロフェッショナル等に対するインタビュー調査を行い、民間ビジネススクールによる企業内プロフェッショナル育成の可能性や、企業内プロフェッショナルの人的資本の蓄積および専門職制度の有効性と課題等を明らかにする。

II 本研究の対象と方法

調査研究の対象と方法は、以下のとおりである。

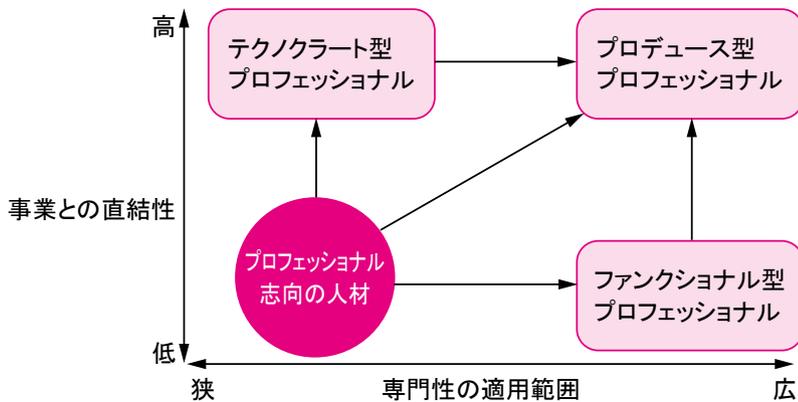
- ①「働き方のあり方に関する調査(労働者調査)」のデータを用いた自己啓発の職種別分析
- ②インタビュー調査（質的調査）
 - ア. 民間ビジネススクールの受講者を対象に、企業内プロフェッショナルを志向する労働者の社外学習の機会として、民間ビジネススクールの活用の可能性を調査
 - イ. 企業側担当者、企業内プロフェッショナルを対象に、企業内プロフェッショナルの人的資本の蓄積および専門職制度の有効性と課題を調査

なお、研究にあたっては、谷内（2007）の企業内プロフェッショナル人材の類型を援用して対象を選び、分析した。

谷内（2007）の類型は、図表1に示すように、プロフェッショナルを専門性の適用範囲（狭⇔広）、事業との直結性（低⇔高）により類型化している。

この類型の特徴は、事業創造や新たなビジネスモデルで事業展開を行えるような次世代の経営を担うリーダー（経営のプロ）も含めた類型化を提案している点にある。企業内プロフェッショナルは事業と切り離し

図表1 プロフェッショナル人材の類型化



(注) テクノクラート型：特定分野の技術開発や研究開発、戦略的思考に基づくソリューション的営業が担えるプロフェッショナル人材
 ファンクショナル型：企業に必要なファンクション、例えば人事、財務・経理、法務などの職能分野における高度な専門性を有したプロフェッショナル人材
 プロデュース型：自分の専門分野における高度な専門性と経営センスを兼ね備えたプロフェッショナル人材

資料出所：谷内（2007）

て論じることが困難であり、本研究においては、主にこの谷内の類型を参考にした。

Ⅲ 職種別の自己啓発の状況

JILPT(2016年)「働き方のあり方に関する調査(労働者調査)」のデータを用いて、職種別の分析を試みた。

現在、自己啓発(会社や職場の指示によらない自発的な勉強)を行っているかどうかを、職種別に示したものが、図表2である。

自己啓発を行っている割合がもっとも高いのは、「医療・介護、教育関係の専門職」(46.0%)、次いで、「研究、技術、開発、設計等」(37.8%)、「総務、広報、人事・労務等」(34.9%)であった。また、事務系の職種の中では、「総務、広報、人事・労務等」や「会計、経理、財務、法務等」(31.0%)が、「その他の一般事務等」(22.9%)よりも自己啓発を行っている割合が高いということが明らかになったが、それだけ高い専門性を求められていることが考えられる。

自己啓発の方法(複数回答)として、「自学・自習」がもっとも多く

65.3%を占めており、次いで「その他の講習会やセミナーの傍聴」(28.1%)、「自主的な勉強会や研修会への参加」(27.9%)、「通信教育の受講」(23.4%)となっている。「公的な職業能力開発講座の受講」は6.7%と少ないが、特に事務系の職種が少ない。また、「専修・専門、各種学校の講座の受講」(3.8%)、「大学・大学院の講座の受講」(1.9%)はさらに少ない。

自己啓発を行う上での課題(複数回答)では、職種間で大きな違いはみられず、「時間の確保が難しい」(55.6%)と「費用負担がかかる・大きい」(33.1%)で大部分を占めた。

「働き方のあり方に関する調査」は、企業内プロフェッショナルのみを対象とした調査ではないが、一般的に企業内プロフェッショナルが多く含まれると推察される職種は、「医療・介護、教育関係の専門職」「研究、技術、開発、設計等」「総務、広報、人事・労務等」「会計、経理、財務、法務等」などである。

これらの四つの職種と他の職種との違いに着目する

図表2 現在の自己啓発の実施状況

| | | 現在自己啓発を行っているか | | | | N |
|-------|-----------------|---------------|--------------|-----------|---------|----------|
| | | 行っている | ある今後、行う予定がある | 今後、行っていない | 無回答 | |
| | | (N=2334) | (N=1526) | (N=3310) | (N=285) | (N=7455) |
| 職種計 | | 31.3% | 20.5% | 44.4% | 3.8% | 100.0% |
| 現在の職種 | 総務、広報、人事・労務等 | 34.9% | 22.8% | 38.6% | 3.7% | 2126 |
| | 会計、経理、財務、法務等 | 31.0% | 25.1% | 41.1% | 2.9% | 806 |
| | その他一般事務等 | 22.9% | 19.0% | 54.9% | 3.1% | 859 |
| | 営業、企画、購買等 | 32.9% | 21.6% | 41.1% | 4.3% | 975 |
| | 販売、接客サービス等 | 31.6% | 16.3% | 49.4% | 2.7% | 443 |
| | 研究、技術、開発、設計等 | 37.8% | 21.6% | 35.7% | 4.9% | 487 |
| | 製造・生産、工程管理等 | 23.0% | 15.3% | 58.5% | 3.2% | 661 |
| | 建設・作業、現場の管理・監督等 | 30.6% | 20.8% | 44.8% | 3.8% | 317 |
| | 輸送・運転、物流等 | 19.3% | 12.9% | 62.0% | 5.8% | 295 |
| | 警備・清掃等 | 29.4% | 14.7% | 52.9% | 2.9% | 68 |
| | 医療・介護、教育関係の専門職 | 46.0% | 16.6% | 32.5% | 4.9% | 326 |
| | その他 | 26.1% | 20.7% | 42.4% | 10.9% | 92 |

(注) 従業員300人以上企業の勤続3年以上の正社員を対象に実施
 資料出所：JILPT(2016)「働き方のあり方に関する調査」に基づき上市作成

と、おおむね他の職種より自己啓発を行っている割合が高かった。また、自己啓発の方法のうち「自主的な勉強会や研修会への参加」「通信教育の受講」の割合に違いがあったが、それ以外の自己啓発の目的や自己啓発の課題については、他の職種との大きな違いはみられなかった。

IV 民間ビジネススクールによる企業内プロフェッショナル育成の可能性と課題

—慶應丸の内シティキャンパスでのビジネスパーソンの社外学習を事例として—

この研究は、齊藤弘通 産業能率大学経営学部准教授が実施したものであり、その概要を紹介する。

民間ビジネススクール（BS）の代表的な教育機関の一つである慶應丸の内シティキャンパス（以下「慶應MCC」という）を事例として取り上げ、インタビュー^(注1)による探索的な調査を通して、慶應MCCにおけるビジネスパーソンの学習実態を明らかにし、企業内プロフェッショナルやその志向性を持つビジネスパーソンが自らの専門性を培う場として民間BSを活用し得る可能性と課題について検討を行った。具体的には、以下三つのリサーチクエスション（RQ）についてインタビューデータに基づく考察を展開した。

RQ1：企業内プロフェッショナルやその志向を持つ者の学習の場として、民間BSが活用されている実態はあるのか。活用されている場合、どのようなタイプの企業内プロフェッショナルを目指す者にとって有用な学習の場となっているのか。

慶應MCCが、谷内（2007）の「ファンクショナル型」のうち、経営企画職や人事・人材育成職の企業内プロフェッショナルやその志向を持つ者が専門性を深めるための学習の場として機能している可能性がある反面、マーケティング職の企業内プロ

フェッショナルやその志向を持つ者が専門性を深めるための場とはなり得ておらず、その役割は公益社団法人日本マーケティング協会など、マーケティング領域に特化して教育・研修事業を行う専門団体にて行われている可能性があることを指摘している。併せて、慶應MCCがプロデュース型（次世代を担う経営リーダー）を志向する者にとって有益な学習の場になりうる可能性も指摘している。

上記の指摘に加え、齊藤は、わが国のビジネススクール（大学院）の中心が「総合型MBA」であり、諸外国のビジネススクールに比べて学位の修得と特定職種の結びつきが高くはないことを踏まえ、人事・人材育成、マーケティングなど、特定職種に関する専門知識を深く習得するには、総合的なビジネススクールを活用するよりも、特定職種に関する専門講座が充実した民間BSや専門団体を活用したほうが、教育効果が高い可能性を示唆し、これらを特定職種の企業内プロフェッショナル人材を育成する際の選択肢として視野に入れるべきと提言している。

RQ2：民間BSでの学習はどのような効果をもたらしているのか。また、そうした効果は企業内プロフェッショナルの育成において有用と言えるのか。

今回調査対象となった10名の受講者A～Jが、慶應MCCでの学習を通してどのような効果があったと認識しているのかについて類型化を行うため、インタ

図表3 慶應MCCでの学習を通して認識されている効果

| 学習効果 | 具体的な内容 | 発言者 |
|--|--|------------------|
| ①自社と異なるモノの考え方・意思決定の仕方の理解 | 他社の受講者とのディスカッションを通して自社とは異なるモノの考え方や意思決定の仕方に触れ、刺激や気づきを得たことを指す | B, C, D, F, J |
| ②自社が出来ていないことへの気づき | 他社の事例に触れたり、分析手法の本来の使い方を知る中で、自社ができていないことに気づかされたという経験を指す | C, E, I |
| ③課題設定や仮説立案の際に有用な分析の枠組みや観点、分析プロセスに関する理解 | 論理的に課題や仮説を設定していく方法や分析の際の枠組み、観点、分析プロセスに関する理解が深まったことを指す | A, B, C, D, E, J |
| ④自社・自業界での業務経験だけでは得にくい知識や新たな視点、視座の獲得 | 他社の先進事例や情報に触れたことで、自社あるいは自業界で仕事をしているだけでは得にくい知識や新たな視点、視座を獲得できたことを指す | C, D, F, H, I |
| ⑤自己の相対化 | 他社の受講者の考えや講師の持つ豊富な情報量に触れる中で、自分自身の能力が不十分であることを自覚し、能力向上の必要性を感じたことを指す | A, E, J |

(注) それぞれの能力は相互排他的なものではなく、同一人物が複数の学習効果を認識しているケースもある。
資料出所：JILPT(2017) 齊藤作成

ビューデータのうち、主に慶應MCCでの学習を通じて獲得されたと考えられる知識や能力、その効用について述べられた発言を抽出し、その意味を考えながら、佐藤(2008)の「質的データ分析法」を参考に定性的コーディング(注2)を行った。

その結果、慶應MCCでの学習効果として、図表3に示すように、「①自社と異なるモノの考え方・意思決定の仕方の理解」「②自社ができていないことへの気づき」「③課題設定や仮説立案の際に有用な分析の枠組みや観点、分析プロセスに関する理解」「④自社・自業界での業務経験だけでは得にくい知識や新たな視点、視座の獲得」「⑤自己の相対化」の五つが確認された。

上記に加え、次世代経営リーダー育成をめぐる先行研究の動向を踏まえ、齊藤はこうした効果は、特に「プロデュース型」(経営のプロ)の育成において有用である可能性があることを指摘している。また、こうした学習効果が異業種の社員との豊富なディスカッションによってもたらされている可能性も示唆されたことから、齊藤は、次世代リーダーの育成を自社内だけでなく、民間ビジネススクール等を活用した社外学習の場などを設定し、他社の次世代リーダー候補者とのディスカッションの機会を盛り込むなどの工夫が有用と提言している。

RQ3：民間BSにおける学習が契機となり、さらに社会人大学院などでのより専門的・発展的な学習につながる可能性はあるのか。また、それを妨げる要因があるとすればそれは何か。

慶應MCCにおける学習を契機に大学院でのより体系的・発展的な学習を積極的に志向している者は確認できなかったものの、慶應MCC運営事務局に対する聞き取りからはそうした学び直しの事例も確認されており、民間ビジネススクールは社会人大学院(MBAプログラム)の潜在的な顧客層を開拓しているともいえる。

そのことを踏まえ、齊藤は、優れた経営教育を行う民間教育機関と国内の社会人大学院(MBAプログラム)と単位互換を前提とした連携を図り、社会人が大学院(MBA)にチャレンジしやすい環境を整備するなどの施策を提言している。また、両者の有機的な連携を検討する際には、両者の教育上の「強み」を明ら

かにし、それぞれの役割について議論する必要性を指摘している。さらに、慶應MCCが地方在住者のためにネットを利用したサービスの拡充を進めていることを踏まえ、地方の企業内プロフェッショナル等に対して高度な専門教育を提供するためのネットを用いた教育基盤のあり方や、コンテンツ作りへの支援のあり方の検討を提言している。

V 企業内プロフェッショナルの人的資本の蓄積、および専門職制度の有効性と課題

この研究は、石山恒貴 法政大学大学院政策創造研究科教授が実施したものであり、その概要を紹介する。

知識基盤社会における労働生産性引き上げにおいて、企業内プロフェッショナルの存在は重要であるが、その人的資本の詳細については明らかになっていないことが多い。このため、企業内プロフェッショナル等(注3)に対してインタビュー(注4)を行い、企業内プロフェッショナルの人的資本の蓄積、企業内プロフェッショナルを対象とする専門職制度の有効性と課題の検討を行った。具体的には、以下三つのRQについてインタビューデータに基づく考察を展開した。

RQの分析は、佐藤(2008)の「質的データ分析法」に準拠して行った。

RQ1：企業内プロフェッショナルが人的資本蓄積において獲得している技能はどのようなものか。その技能は、OJT、Off-JTという従来型の育成枠組みで獲得できるのか。

分析の結果、企業内プロフェッショナルの技能は、OJT、Off-JTという従来型の育成の枠組みだけでは不十分という結論が導かれた。企業内プロフェッショナルの技能は、「経験領域の統合による全体観」と「ハイジェネリックスキル」に大別できるが、その技能は、「複数領域での経験、ローテーション」、「社内での逸脱行動」、「暗黙知をほらむ社内人脈の構築」、「社内塾、マネージャー活動」、「社外最新情報(形式知)の収集」、「暗黙知をほらむ社外人脈の構築」、「社外専門職集団との交流」などの経験により培われていた。このうち「複数領域での経験、ローテーション」は従来のOJT、「社外最新情報(形式知)の収集」は従来の自己啓発

図表4 RQ2に関する事例—コード・マトリックス

| グループ | コード | 事例発話対象者 |
|------------------------|---------------------------------|-----------------------------|
| IV. 準拠集団、職業倫理、役割コンフリクト | 17. 社外専門職団体の学習資源・準拠集団としての認識の希薄さ | B,C,F,N,O,P,Q,R,S,V,W,X |
| | 18. 希薄な職業倫理と役割コンフリクト | B,C,F,N,O,P,Q,R,S,V,W,X |
| | 19. 離職率の低さ | A,B,C,F,H,N,O,P,Q,R,S,V,W,X |
| | 20. 社外学習資源としての専門職集団の重視 | T,U |

資料出所：JILPT(2017) 石山作成

に該当するが、その他の経験は従来のOJT、Off-JTの育成枠組みでは捉えきれていない内容である。

RQ2：企業内プロフェッショナルの専門職集団への準拠性、職業倫理はどのように形成されるのか。また所属企業の価値観との役割コンフリクトには、どのように対処しているのか。

企業内プロフェッショナルにおける専門職集団への準拠性、職業倫理、役割コンフリクトについては、テクノクラート型もファンクショナル型も、一部の例外を除き、専門職集団への準拠性、職業倫理を強く有さないことが明らかになった。その理由として、プロフェッショナルが社外の学習資源の必要性を認識していないことや、プロフェッショナルを含めて組織全体の離職率が低いことを挙げている。ただ、ファンクショナル型は、社外人脈を構築することは重視しており、テクノクラート型との差異がある（図表4参照）。

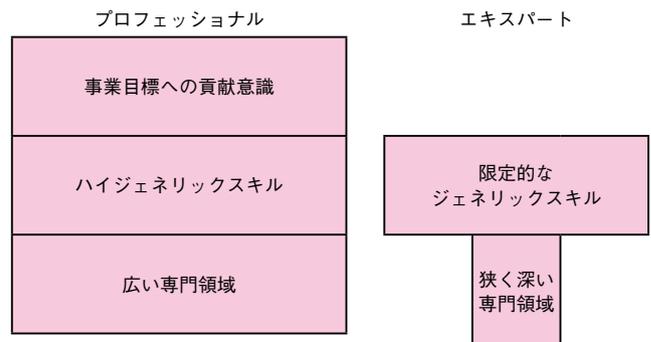
RQ3：専門職制度などの企業内プロフェッショナルを対象とした人事制度は、人的資本蓄積に資するものであるのか、課題はあるのか。

調査対象各社の専門職制度は、高度専門職の任用を厳格に行っており、専門職が管理職になれなかった者の処遇の仕組みと認識されない制度にしている。専門職制度が効果を発揮するには、専門職が孤立してしまわないように、常にラインと交流する工夫を埋め込む必要がある。具体的には、ラインからの限定的なリソース（人材・資金・設備など）を高度専門職に付与する、高度専門職が試行的に行うプロジェクトには、リソースを付与し高度専門職をプロジェクトリーダーにするなどの工夫である。

また、石山は、本研究で得られた理論的意義として、次の4点をあげている。①プロフェッショナルはエキスパートと比較して、事業目標への貢献意識が存在し、広い専門領域に基づくハイジェネリックスキルを有している（図表5参照）。②自らの意図に基づく経験である「社内での逸脱行動」と「社内外の人脈構築による暗黙知の獲得」が、プロフェッショナルの育成に大きな役割を果たしている。③テクノクラート型とファンクショナル型は社外との関わりの差異があり、ファンクショナル型は熱心に社外から暗黙知を収集している（図表6参照）。④高度専門職制度の任用要件を厳格にすることで、従来の専門職制度にみられた管理職になれなかった者の受け皿という課題を乗り越えることができ、さらに高度専門職とライン業務の関わりを増加させる仕組みを埋め込むことにより、より機能を発揮することができる。

さらに、石山は、実践的含意として、次の4点をあげている。①企業内プロフェッショナル（関連する領域を経験し、ハイジェネリックスキルを習得し、事業目標への高い貢献意識を持つ）を人材育成の目標に設定することにより、より多くのプロフェッショナル人材を効率的に育成できる。②「社内での逸脱行動」と「社内外の人脈構築による暗黙知の獲得」を可能にする企業文化の維持が必要である。③社外の専門職集団の組織化のための公的な支援が必要であり、公的な職業能力開発において、専門職集団の形成支援をメニューに加えてはどうか。④高度専門職の担当業務をライン業務と必要以上に分離せず、ライン業務と密接な関係を維持する方向で高度専門職を設計する必要がある。

図表5 プロフェッショナルスキルとエキスパートの差異



資料出所：JILPT(2017) 石山作成

図表6 テクノクラート型とファンクショナル型の社外との関わりの差異

| タイプ | 社外最新情報(形式知)の収集 | 社外人脈の構築(形式知と暗黙知の獲得) | 社外専門職集団との交流(形式知と暗黙知の獲得) |
|-----------|----------------|---------------------|-------------------------|
| テクノクラート型 | ○ | × | × |
| ファンクショナル型 | ○ | ○ | × |

注) ×には少数の例外あり
資料出所: JILPT(2017) 石山作成

VI おわりに

IVにおいて、民間ビジネススクールが特定職種の企業内プロフェッショナルやその志向を持つ者の有益な学習の場となる可能性が指摘されたが、IIIにおいて、自己啓発を行う上での課題として、時間の確保や費用負担を上げる者が多かった。

慶應MCCの学習プログラムは、就業時間後に、かつ短期間で設定され、大学院に比べ費用も安価で、社会人にも利用しやすくなっている。これに加え、受講日の残業免除や受講費用の補助があれば、さらに利用が進むと思われるので、事業主の取組みの拡大が望まれる。

また、慶應MCCの学習プログラムは、雇用保険の教育訓練給付の対象講座に指定されていないが、教育訓練効果の高い民間ビジネススクールの講座については、習得目標や成果についての一層の客観化が図られた上で、指定基準を緩和して対象講座に指定することができれば、費用負担の軽減につながるものと思われる。

さらに、石山は、日本社会では多くの職種で専門職集団が発展していないことから、ある人材派遣会社のマネージャー活動^(注5)を参考に、社外の学習資源の一つとして専門職集団の意義を見出し、その形成を促進するための公的支援の必要性を提言している。

我が国においては、これまでの人材育成は、内部労働市場としての企業に負うところが多く、助成も企業向けが中心であった。しかしながら、本研究により、企業内プロフェッショナルの育成は、それだけでは不十分であるということが明らかとなった。今後は発想を転換して、能力開発施策の一環として、専門職集団の設立を支援し、その後も様々な助成を行い、専門職集団の発展を促すことが求められよう。

本稿は、2017年3月刊行予定のJILPT(2017)「企業内プロフェッショナルのキャリア形成Ⅱ—社外学習、専門職制度等に係るインタビュー調査—」の概要をまとめたものである。

【注】

- 1 調査対象者は10名で、調査期間は2016年7月から10月である。インタビューの内容は、①インタビュー対象者の属性、②受講の動機、③学習内容の詳細と業務との関連性、④学習したことの効用、⑤学習したことの活用状況や今後の活用見通し、⑥今後のキャリア展望と学習プラン、⑦社外学習コミュニティへの期待やニーズの7項目である。この他に、慶應MCC運営事務局へのインタビューも実施された。
- 2 調査対象者の一人目のデータに対して定性的コーディングを行い、二人目以降の調査対象者のデータについては、既に付けた小見出しに照らし合わせながら、類似例かどうかを判断し、類似例と判断されたデータについては同じ小見出しを付けていった。
- 3 「テクノクラート型」として技術開発者、IT技術者、機械設計技術者、回路設計技術者を、「ファンクショナル型」として人事職を、また専門職制度の仕組みなどを確認するため、企業の人事担当者等を対象に実施した。
- 4 調査対象者はA~Xの24名で、調査期間は2015年10月から2016年7月である。企業内プロフェッショナルに対するインタビューの内容は、①今までのキャリアと現在の担当職務、②企業内プロフェッショナルの人材像の定義、③企業内プロフェッショナルとして重要な専門性に該当するものは何か、④専門性を培うために重要だった学びの要素、⑤企業内プロフェッショナルとしての準拠集団、職業倫理、役割コンフリクトの有無、⑥専門職制度など企業における育成の仕組みの評価、⑦今後のキャリア展望などである。
- 5 派遣会社から様々な企業に派遣されている技術者達は、派遣会社の地域毎にマネージャー活動と呼ばれる勉強会を自主的に運営していた。今回の調査では、この技術者同士の自主的な勉強会での交流が、プロフェッショナルの育成において重要な役割を果たしていることが明らかになった。

【参考文献】

- JILPT(2016)「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—」(JILPT資料シリーズNo.178)
産業競争力会議(2013)「雇用・人材分科会」中間整理～「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」の実現を目指して～
厚生労働省編(2015)「平成27年版 労働経済白書—労働生産性と雇用・労働問題への対応—」
厚生労働省編(2016)「平成28年版 労働経済白書—誰もが活躍できる社会の実現と労働生産性の向上に向けた課題—」
谷内篤博(2007)「プロフェッショナルの人材マネジメント」『経営論文集』Vol.17, No1, pp63-78
JILPT(2016)「『人材(人手)不足の現状等に関する調査』(企業調査)結果及び「働き方のあり方に関する調査」(労働者調査)結果」(JILPT調査シリーズNo.162)
佐藤郁哉(2008)『質的データ分析法』新曜社

プロフィール

上市貞満(かみいち・さだみつ)

JILPT 統括研究員

九州大学教育学部卒業後、労働省入省。厚生労働省職業安定局首席職業指導官、JILPT労働大学校教授、岡山労働局長、国立職業リハビリテーションセンター所長等を経て、2016年4月から現職。担当はキャリア支援。主な研究成果に、『官・民・諸外国の職業分類等の現状と比較』(JILPT資料シリーズ。2017年3月刊行予定)がある。