

専門職制度に対する研究者の意識 ―有効な制度を求めて―

明治大学 永野 仁

1. はじめに

ある企業では、優れた R & D 研究者にリサーチ・フェローという称号を与えている。彼にはその個人名をつけた研究室を与え、高い地位と報酬で処遇し、そして自由度の高い研究の遂行を許容している。

リサーチ・フェローに代表される「専門職制度」は、これからの日本企業の人事処遇制度の切り札とすら考えられてきている。これからの日本企業の活路を拓く上で創造性に満ちた活動が不可欠であるが、そのような創造性を有するプロフェッショナルやスペシャリストを処遇する制度が専門職制度と見なされているからである。しかし、従業員の管理職志向は根強く、そのような専門職につきたがる人が少ないという説もある。実際に専門職への就任を希望する人はどの程度いて、それはどのような人だろうか。それを希望しない人とのような違いがあるのだろうか。

以下では、R & D 研究者の専門職制度に対する意識を分析する。これらの点を明らかにするためである。そしてそれをもとに、専門職制度に対する提言を行うことにする。

2. 専門職制度に注目する理由

「専門職制度」とは、従業員のうち専門的な知識や経験のある人材を、管理職とは別の「専門職」として処遇する制度のことである。このような専門職制度が、なぜ求められてきているのかを、意識の分析に入る前に整理しておこう。

1) 専門職制度が求められる背景

専門職制度が求められてきている背景として3つが指摘できる。

第1は、「技術の高度化」や「顧客ニーズの多様化」などの進展である。これらに対応するために

は、深い知識と経験に裏打ちされた高度な専門性を持つ人材の育成や獲得が不可欠である。そのような人材の育成は長期間を要し、また他の人材との代替も難しい。それゆえ、他とは別の処遇系列を用意した方が望ましいと考えられる。他方、そのような専門性を持つ人材を外部から獲得することも可能であるが、その場合にも既存の従業員とは別の処遇系列があった方が行いやすい。より柔軟な処遇決定が可能になるからである。つまり、これからの企業活動に求められる高度な専門性を持つ人材の処遇や育成のために、専門職制度が求められるようになってきた。

第2は、従業員意識の多様化である。日本企業では、これまで主として課長や部長という役職に昇進させることによって従業員の処遇向上を図ってきた。このようなシステムのもとでは、当然のことではあるが、良い処遇を得るためには管理的な役割を果たすことが必要になる。つまり、部下を動機づけ適切な指示をしたり、あるいは他部門との交渉や調整に励むことが求められる。しかし、専門性を有する人材の中には、そのような管理的な仕事を「雑務」と考え嫌う傾向がみられたり、あるいはそのような仕事を不得手とする人材も少なくない。そこで、専門性を発揮することによっても処遇が向上するような制度が求められるようになってきたと考えられる。

しかし、これらの背景に基づいた目的の達成、言い換えれば専門職制度本来の目的を達成することのみが、この制度が生まれた背景にあったわけではない。実際には、役職ポスト不足への対応という第3の背景も作用してきた。簡単に説明すると次のようになる。高齢化や高学歴化の進展に伴い、従来ならば役職につくことができたような人(役職有資格者)が増大してきたが、それに見合うように役職ポスト数が増えたわけではなかった。そのために、役職につけない有資格者が発生することになったので、それらの人々を処遇するための手だてが求められるようになった。そこで、役

職とは別に処遇のための地位の創設が求められるようになったが、その際に専門職制度が活用されるようになったのである。この場合、専門職とはいいながら、その任命にあたって、専門性を有するか否かが重要な基準ではなくなってしまうことが重要な点である。

2) 専門職制度が機能しない理由

このようないくつかの背景のもとで登場してきた専門職制度であるが、その制度は現在では大企業でかなり普及してきている。ちなみに労働省「雇用管理調査(1993年)」によると、「専門職制度がある企業」は企業規模計では18.1%に過ぎないが、5,000人以上の大企業では既に60.3%に達している。

しかし、現状の専門職制度に対する評価は決して高くないことに留意すべきである。上記の第3の背景、すなわち役職ポスト不足への対応としての専門職制度が活用されることが多かったからである。

この点に関して高年齢者雇用開発協会(1985)は、専門職を、高度な専門知識や技術を持つ人に対する「本格的専門職」と、そうでない人に対する「処遇的専門職」に二分し分析した。その結果、前者のタイプは良好な機能を果たしているものの、後者には問題が多いことを明らかにした。後者の処遇的専門職では、専門職の仕事内容が不明確になっていたり、あるいは専門職にふさわしくない人が専門職となっているため、社内に専門職を軽視する風潮がはびこっていたからである。このような状態に陥ると、専門職に任命された人は勤労意欲を低下させたり、あるいはそもそも専門職を希望する人がいなくなるのが想起される。

このような状況にあるものの、第1および第2の背景として既述したように、日本企業では専門職制度の確立、よりはっきり述べれば本格的専門職制度の確立が、今求められてきている。その実現のためには何が必要だろうか。

3) 研究者を対象とする意義

今後必要性が高まるとなる本格的専門職であるが、それが成立しやすい職種として研究職があ

る。研究職の育成には、長期間の教育訓練が必要であるので、その職種への参入障壁は高い。しかも、そのように育成された知識やノウハウは、他企業でも通用しやすいと想定される。技術そのものには、常に普遍性があるからである。スキルの獲得は容易ではないが、獲得したスキルが普遍性を持つという特徴は、「専門性」と呼ぶための条件としてふさわしいものである。つまり、本稿でとりあげる R & D 研究者は、最も本格的専門職が求められる職種であり、かつ最もそれが機能しやすい職種と想定される。本格的専門職の成立条件を探るためには、最適の職種と言えよう。

ところで、これまでの研究職の国際比較分析によると、米国では研究職を対象とした専門職制度はかなり良好に機能しているという。例えば榊原(1995)は、日本と比較すると米国では専門職制度の認知度が高く、専門職と管理職は対等処遇(あるいは専門職の方が優遇処遇)と考えられていると指摘している。また今野(1992)は、米国の専門職志向の技術者は明るい職業意識に満ちているとして、日本との違いを強調している。今野によると、そのような日米の違いは、第1に、米国では専門職志向が満たされるようなキャリア、具体的には管理職にならずに専門職として職業生涯を過ごすことが実際に可能であったことが作用している。専門職志向の強い人であっても、年齢や経験の高まりに応じて管理的な仕事を担当せざるを得なくなっていた日本の状況との差異は大きいという。第2に、より重要であるが、米国では専門職としての職業キャリアを歩むことが、そうでない場合と比較して、不利にならないような制度設計が成されているからだという。

これらの研究結果は、日本においても、もし適切な制度設計が行われるならば、専門職が魅力あるものとして定着していく可能性が高いことを示唆すると言えよう。

3. 分析の方法

では、これから求められる専門職制度とはどのようなものだろうか。どのような人を想定して制度設計を行えば良いのだろうか。その点を考察す

るために、以下では専門職への「就任希望者」と「就任忌避者」の違いを、「研究者の意見調査(1995年8月実施:以下、本調査と略記)¹⁾」のデータを用いて分析する。具体的には、属性、キャリア、仕事や会社に対する意識、希望する人事制度の内容について、両者を比較することにする。このことにより、どのような条件が揃えば専門職への就任を希望するようになるかが明らかになると思える。

なお、同じ専門職といってもその実態は様々である。これからの望ましい制度を探求するためには、処遇的専門職ではなく、本格的専門職への就任意向を問う必要がある。本調査では、「あなたは研究管理職よりも、高度研究専門職(研究フェローなど)につきたいと思いますか」と問うている。ここで高度研究専門職とは、専門職の中では最高位に位置するものである。これへの就任意向の違いを明らかにすることは、本稿の目的に合うものと言えよう。

専門職のような企業内の人事制度に対する意識や希望は、職業経験や企業内の役割によって異なることが想定される。そこで以下では、職位をコントロールした上での専門職就任希望の違いによる差異を中心に見て行くことにする。

4. 専門職を希望するのはどんな人か

1) 専門職への就任希望状況

まず、専門職就任の希望状況を見よう。「管理職より高度専門職に就きたい」か否かを問うた結果が図1である。図の最上段に示したように、「合計」では、「就任希望者(「ぜひ就きたい」と「できれば就きたい」の合計)」が50.0%、「就任忌避者(「あまり就きたくない」と「就きたくない」の合計)」が27.5%という構成である(「どちらとも言えない」が21.7%、無回答が0.9%)。就任希望者がかなり多いと言えよう。

学歴別には、博士課程修了者のような高学歴者ほど就任希望者が多くなっている。経済的側面から説明するならば、高学歴者ほど既に専門性に対して、期間が長く金額も大きい教育投資を実施済みであることを反映した結果であり、心理的側面からは、そのような教育によって専門家意識が高学歴者は高まっているからと説明できる。年齢別には、若年層ほど就任希望者が多く、中年期になるに従いそれが少なくなっている。このことは、若年層ほど高学歴者が多いことを反映した結果かもしれない²⁾。

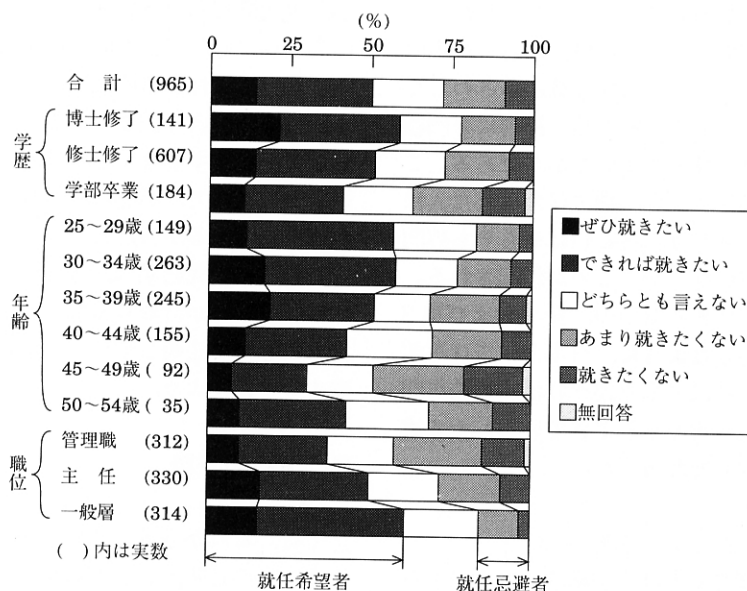


図1 専門職就任の希望状況

また職位別には、職位の低い人ほど就任希望者が多くなっている。なお、ここでの職位は必ずしも、部下のいるラインマネジャーを指しているわけではない。例えば、ここでの「管理職」は設問では「管理職・管理職相当」となっている。むしろ社内での地位を示す資格別と見るべきであるが、以下ではこれを職位と呼ぶことにする。

2) 専門職志向の理由

就任希望者が、それを希望する理由はどんなものだろうか。2つまでの多重回答を求めた結果が、表1である。「合計」では「管理職務よりも研

究活動が性格・能力的に適しているから」と「研究に専念したいから」の2つに回答が集中している。何よりも研究活動に適性を見いだしているし、専門職になればその活動に専念できるので就任を希望するという意見である。これは、希望理由としては極めて妥当なものである。

ここで、職位の低い人ほど「研究フェローの方が大きな仕事ができるから」という回答が多くなっていることが注目される。特に「一般層」ではその回答が、20%弱に達している。自律的に仕事を進める研究フェローは、専門職志向の強い「一般層」から見ると、「大きな仕事」をやっている

表1 就任希望者の希望理由

2つまで選択, %, ()内は実数

	計	事ができるから 研究フェローの方が大きな仕事	ステータスが高いから 研究フェローの方が社内のス	などの処遇面で良いから 研究フェローの方が労働時間	ステータスが高いから 研究フェローの方が対外的に	研究に専念したいから	格・能力的に適しているから 管理職務よりも研究活動が性	その他
合計	100.0 (482)	15.1	0.6	2.1	3.3	64.3	67.0	2.5
管理職 主任 一般層	100.0 (118)	9.3	—	—	4.2	67.8	71.2	3.4
	100.0 (167)	14.4	1.2	2.4	3.0	59.9	70.7	3.0
	100.0 (192)	18.8	0.5	3.1	2.6	65.6	62.0	1.6

表2 就任忌避者の忌避理由

2つまで選択, %, ()内は実数

	計	仕事ができるから ラインの管理者の方が大きな	ステータスが高いから ラインの管理者の方が社内の	どの処遇面で良いから ラインの管理者の方が給与な	ステータスが高いから ラインの管理者の方が対外的	地位まで昇進できるから ラインの管理者の方がより高	たいから 研究活動以外の部門を経験し	格・能力的に適しているから 研究活動よりも管理職務が性	その他
合計	100.0 (265)	43.8	9.9	4.9	0.4	7.2	38.1	29.1	11.3
管理職 主任 一般層	100.0 (128)	57.8	10.2	3.1	0.8	6.3	28.1	33.6	13.3
	100.0 (89)	34.8	11.2	7.9	—	12.4	49.4	24.7	6.7
	100.0 (47)	23.4	4.3	4.3	—	—	42.6	25.5	14.9

るように見えるのかもしれない。しかし、会社の様子をよく理解していると思われる「管理職」では、この項目の指摘は10%弱に過ぎない。

他方、就任忌避者の忌避理由をやはり2つまで問うた結果が、表2である。「合計」で最も多い回答は、「ラインの管理職の方が大きな仕事ができる」となっている。ここでも、職位別の違いが見られる。「管理職」ではその回答が60%弱に達しているが、「一般層」では20%強に過ぎないからである。

仕事についての意思決定がラインマネジャーによって行われている現状を考慮すると、「大きな仕事」と形容すべき仕事はライン・マネジャーの方がより強く関わると思える。表1と表2から類推すると、「一般層」のレベルでの専門職志向は、専門職の実際の仕事内容よりもそのイメージに強く反応した結果のように思える。

なお、忌避理由で注目されることは、「研究活動以外の部門を経験したいから」という回答が、「主任」で約50%、「一般層」でも40%強に達していることである。若年層が多い主任や一般層では、研究者の中にも多様なキャリア志向があることを示している。

3) 職業キャリア

専門職志向が異なる人の間に職業キャリアの違いはあるのだろうか。

まず、現在の研究活動と、学校での専攻の関係を見よう。本調査では、「学校での専攻が、現在の研究活動にどの程度役だっているか」を、「どちらとも言えない」を含め5段階で問うている。そのうち、「非常に役立っている」と「わりあい役立っている」を「役だっている」とすると、「合計」では72.4%がそう答えていた。これを、職位別に就任希望者・就任忌避者の順に示すと、次のようであった。「管理職」84.1%・70.6%、「主任」75.3%・71.9%、「一般層」72.2%・51.1%。「主任」での両者の違いは小さいものの、総じて就任希望者の方が、学生時代からの研究活動の一貫性が高いことが推測される。

次に、現在の仕事の継続希望を見よう。表3が、「これからも現在の仕事を続けていきたいと

表3 仕事の継続希望スコアの差

		平均スコア	(σ, n)	t値
管理職	就任希望者	4.35	(0.74, 114)	4.89***
	就任忌避者	4.01	(0.84, 126)	
主任	就任希望者	4.29	(0.78, 162)	6.14***
	就任忌避者	3.62	(1.02, 89)	
一般層	就任希望者	4.02	(0.96, 191)	1.11
	就任忌避者	3.85	(0.98, 47)	

注1. ***は1%以上, **は5%以上, *は10%以上の有意水準で有意なことを示す。

2. 継続希望度が高いとスコアは大きい。

思う」というメッセージが、自分にあてはまるかを否かを5段階で問い、あてはまり度が高いほど数字が大きくなるようにスコア化した結果である。「一般層」では統計的に有意な差が見られないが、他の2つに関しては、就任希望者の方が「仕事の継続希望」が強いことがはっきりと示されている。

学校での専攻と現在の仕事、およびその仕事の継続希望の2つを見た結果からは³⁾、少なくとも「主任」や「管理職」に関しては、専門職就任希望者は、同一分野での深化を目指すタイプの人々であると言える。

4) 研究成果

では、このような専門職志向が異なる人々の間に、研究成果の相違が見られるだろうか。本調査では、13項目を示し、入社後にあげた成果を全て答えるように求めた。回答のあった項目の数を比較してみたところ、就任希望者と就任忌避者の間に、3つの職位とも有意な差は見られなかった⁴⁾。研究成果の範囲の広がりに関する限り、成果と専門職志向の間には特別の関係がないようである。

成果の内容に関してはどうだろう。表4は、この13項目に対する回答を示したものである。「管理職」では、就任忌避者の「研究成果の製品化」、「研究成果の社内表彰」、「事業部などからの重大な要請に応える」という回答が多いという特徴がある。「主任」では、就任希望者で「国内での学会発表」、「海外雑誌への論文掲載」、「国内雑誌への

表4 入社後の研究成果の内容

いくつでも選択, %, () 内は実数

	計	海外での特許申請	国内での特許申請	海外での学会発表	国内での学会発表	海外雑誌への論文掲載	国内雑誌への論文掲載	研究成果の製品化	研究成果の社内表彰	社外での表彰	事業部などからの重大な要請に応える	招待講演	国際会議などの座長	国際会議などの主催	
合計	100.0 (965)	45.3	69.5	44.7	72.1	44.5	46.8	34.1	33.2	6.9	17.2	12.6	5.0	1.8	
管理職	就任希望者	100.0 (118)	61.9	78.8	67.8	87.3	70.3	73.7	39.0	47.5	15.3	22.0	26.3	11.0	3.4
	就任忌避者	100.0 (128)	63.3	83.6	61.7	86.7	68.0	77.3	60.9	57.0	12.5	40.6	23.4	15.6	5.5
主任	就任希望者	100.0 (167)	40.7	57.5	44.9	79.6	46.7	49.1	33.5	32.9	4.8	12.0	10.2	1.2	1.8
	就任忌避者	100.0 (89)	41.6	73.0	42.7	74.2	36.0	39.3	33.7	41.6	2.2	6.7	3.4	1.1	—
一般層	就任希望者	100.0 (192)	29.7	64.6	26.0	53.1	22.4	19.3	15.1	9.4	2.6	8.9	5.2	0.5	—
	就任忌避者	100.0 (47)	29.8	63.8	19.1	57.4	10.6	23.4	19.1	8.5	2.1	17.0	—	—	—

表5 帰属意識の対象順位

	会社			研究職という職種			自分の研究対象		
	平均順位	(σ , n)	t 値	平均順位	(σ , n)	t 値	平均順位	(σ , n)	t 値
管理職	就任希望者	4.52 (1.51, 114)	16.14***	2.31 (1.33, 118)	2.37**	1.56 (1.09, 118)	2.24**	2.09 (1.57, 128)	—
	就任忌避者	3.86 (1.79, 124)		3.09 (1.80, 128)		2.09 (1.57, 128)			
主任	就任希望者	5.14 (1.28, 160)	146.06***	2.23 (1.34, 167)	3.35***	1.61 (1.09, 167)	1.61	1.88 (1.20, 89)	—
	就任忌避者	4.20 (1.84, 87)		3.26 (1.81, 89)		1.88 (1.20, 89)			
一般層	就任希望者	5.13 (1.25, 188)	176.49**	2.44 (1.52, 192)	0.71	1.83 (1.13, 192)	1.87*	2.28 (1.49, 49)	—
	就任忌避者	4.69 (1.58, 45)		2.72 (1.68, 47)		2.28 (1.49, 49)			

注1. 表3に同じ

2. 帰属対象としての重視度が増すと、順位スコアは小さくなる。

論文掲載, 「招待講演」が多く, 就任忌避者で「国内での特許申請」, 「研究成果の社内表彰」が多くなっている。そして「一般層」では, 就任希望者で「海外での学会発表」, 「海外雑誌への論文掲載」が多く, 就任忌避者で「事業部などからの重大な要請に応える」が多くなっている。総じて就任希望者は, 海外での学会発表や, 海外雑誌や国内雑誌への論文掲載という成果がある人が多いのに対し, 就任忌避者は, 国内特許申請, 研究成果の製品化, 研究成果の社内表彰などの成果がある人が多くなる傾向が見られる。

このことから, 就任希望者の多くは, 基礎的・学術的分野での成果がある人と言えよう。それに対し, 就任忌避者の多くは, 応用的・事業的分野での成果がある人と考えられる。

5. 希望者の職業観

1) 帰属意識の対象

専門職志向の相違によって, 一体感や愛着という帰属意識の対象が異なるだろうか。本調査では6項目を示し, 自分にとって重要だと感ずる順位

をつけることを求めた。表5は、そのうち「会社」、「研究職という職種」、「自分の研究対象」の平均順位を示したものである。ここでは数値が小さいほど、その対象が重要だと感じていることを示している。

表から明らかなように、総じて就任希望者は就任忌避者と比較すると、職種と研究対象をより重視する一方、会社をそれほど重視していない。

専門職への就任希望者は、仕事に対する帰属意識は高いものの、組織に対する帰属意識は低いという特徴があると言えよう。

2) 年齢に対する考え

ところで、R & D研究者に関してしばしば指摘されるのが「年齢限界」である。技術は文字通り日進月歩で進展するので、それをキャッチアップし続けるのは容易なことではないことからの通説であろう。そのような年齢限界があるか否かはともかくとして、榊原(1995)は、年齢による様々な相違が大きいことが、米国と比べた日本のR & D研究者の特徴だと指摘している。

本調査回答者は「研究者として活躍できる年齢的な限界」があると考えているのだろうか。結果は、表6に示したように就任希望者の方が、「ある」と考える人は少ない。

そこで、年齢限界が「ある」と答えた人に限定して、多重回答でその理由を問うたところ、次のような傾向が見られた。すなわち、就任忌避者が多く指摘した理由は、「創造性等の発想力の問題」や「新たなテーマに対するチャレンジ精神の間

題」であった。それに対し就任希望者が多く指摘した理由は、「管理的業務による多忙」や「研究活動以外の仕事による多忙」であった⁵⁾。

つまり就任希望者の見解は、研究者としての年齢限界があると感じる人が少なく、それを感じた人も、それはいわゆる「雑務」が増加するからに過ぎないというものである。就任希望者は、自己の専門的能力に自信をもっているのかもしれない。

6. 望んでいる人材管理方式

1) 成果を高めるために必要なこと

では、彼らは研究成果をあげるためにどのようなことを重要だと思っているだろうか。21項目を示し、それぞれについて重視している程度を答えることを求めたが、そのうち特徴的な5項目の結果を表7に示そう。ここでは、数値が大きいほど重視度が高いことを示している。

「研究の自由度」と「専門能力重視の気風」は、職位によって有意とならない場合もあるが、総じて就任希望者が重視する項目である。ただし「時間の自由度」は、両者の間に明瞭な差がない。ここ数年の間にフレックスタイムや裁量労働など勤務態勢の柔軟化が進んできているが、就任希望者が成果を高めるために望んでいるのはそのような柔軟化ではなく、研究そのものの自由度の大きさである。

他方、「社内他部門との交流」や「研究目標の明確さ」という項目は、むしろ就任忌避者が重視している。これらは、前者が情報交流による生産性や能力の向上を意図したもので、後者は企業活動全般にわたって必要なことのように思えるが、就任希望者はこれらを相対的には重視していない。自己の内在的な動機、あるいは研究の世界の動向に、就任希望者が強い関心を抱いていることの反映であろう。

2) 成果に対する処遇

次に、高度な研究成果をあげた場合の処遇に関してである。本調査では「その他」を含め14項目を示し、「会社が重視している項目」と「あなたが

表6 研究者としての年齢限界に対する考え
%, ()内は実数

	計	ある	ない	無回答	
合計	100.0 (965)	57.4	42.5	0.1	
管理職	就任希望者	100.0 (118)	46.6	53.4	—
	就任忌避者	100.0 (128)	66.4	33.6	—
主任	就任希望者	100.0 (167)	53.9	45.5	0.6
	就任忌避者	100.0 (89)	67.4	32.6	—
一般層	就任希望者	100.0 (192)	56.3	43.8	—
	就任忌避者	100.0 (47)	63.8	36.2	—

表7 研究成果を高めるために重要と思うこと

	研究の自由度	時間の自由度	専門能力重視の気風	社内他部門との交流	研究目標の明確さ	
	平均スコア (σ, n)	平均スコア (σ, n)	平均スコア (σ, n)	平均スコア (σ, n)	平均スコア (σ, n)	
管理職	就任希望者	4.01 (0.81, 117)	3.75 (0.97, 118)	4.09 (0.80, 118)	3.80 (0.79, 117)	4.27 (0.80, 118)
	就任忌避者	3.89 (0.72, 128)	3.57 (0.88, 128)	3.83 (0.69, 128)	3.96 (0.75, 128)	4.54 (0.59, 128)
	<i>t</i> 値	1.57	0.11	3.74***	2.27	4.40***
主任	就任希望者	4.13 (0.66, 167)	3.88 (0.79, 166)	3.84 (0.80, 167)	3.78 (0.73, 164)	4.34 (0.73, 167)
	就任忌避者	3.89 (0.69, 88)	3.56 (0.93, 88)	3.57 (0.69, 88)	3.80 (0.85, 88)	4.59 (0.61, 88)
	<i>t</i> 値	4.04***	0.17	3.57***	0.14	3.13***
一般層	就任希望者	4.16 (0.64, 171)	3.97 (0.83, 192)	3.70 (0.83, 192)	3.84 (0.78, 191)	4.34 (0.67, 192)
	就任忌避者	3.85 (0.75, 47)	3.64 (0.90, 47)	3.60 (0.75, 47)	4.17 (0.67, 47)	4.53 (0.65, 47)
	<i>t</i> 値	4.29***	0.13	1.01	3.46***	2.54**

注1. 表3に同じ

2. その項目をより強く重要と思うほど、スコアは大きくなる。

表8 成果に対する処遇についての考え

() 内は%

	会社が最も重視している項目	あなたが最も重視してほしい項目
合計	管理職への昇進・昇格 (20.4)	給与や昇給 (26.1)
管理職	就任希望者	研究テーマの設定や進め方での自由度の増大 (26.3)
	就任忌避者	社内の賞 (20.3)
主任	就任希望者	研究テーマの設定や進め方での自由度の増大 (22.2)
	就任忌避者	社内の賞 (23.6)
一般層	就任希望者	研究テーマの設定や進め方での自由度の増大 (20.3)
	就任忌避者	給与や昇給 (23.4)

注1. それぞれ第一位の項目として最大の回答があった項目を示してある

重視してほしい項目」について、順位づきの多重回答を求めた。そのうち、「会社が最も重視している項目」および「あなたが最も重視してほしい項目」について、それぞれ最も回答の多かった項目を示したものが、表8である。

「会社が最も重視している」のは、就任希望者では「管理職への昇進・昇格」であり、就任忌避者では「一般層」を除いて「社内の賞」である。それに対し、「最も重視してほしい」のは、就任希望者では「研究テーマの設定や進め方での自由度の増大」で、就任忌避者では「給与や昇給」である。

これらのことから、専門職への就任希望者の特徴は、研究テーマや進め方という研究そのものに関して、高い自由度を求める傾向が強いことにあることがわかる。

7. 結論と提言

以上の分析で、専門職就任希望者がどの程度いて、その人たちのキャリアや職業観、さらに望んでいる人材管理方式がどのようなものかが明らかになった。以下ではこの結果をもとに、R & D研

究者に対する専門職制度について、いくつかの提言を行おう。

1) 高度研究専門職は、本当に必要か

まず、そのような制度が本当に必要か否かである。この点に関しては、半数が就任希望者であったという事実を無視できない。一般層の就任希望者の中には、必ずしもその内容を適切に評価していない人が含まれてはいたが、それを除外してもかなりの人々が就任を希望していた。高度専門職に対する R & D 研究者のニーズは高いと見て良い。

しかも、就任希望者は、基礎的・学術的な領域での研究成果がある人であった。この領域は、日本の R & D 活動で欠けているものと指摘されている領域でもある。この領域を公的研究機関でなく民間企業がどれだけ担うべきかという点の議論が必要とは思えるが、これからの企業の R & D 活動に不可欠な領域であるのは事実である。その領域で成果のある人材の多くが希望している制度であることを考慮すると、専門職制度は、今後、創設あるいは拡充が必要な制度と言えよう。

2) どのような人を任命すべきか

ところで、高度研究専門職は、専門職の中で最上位に位置するものであるため、その下位に研究専門職を設ける必要があるだろう。つまり、二階建ての専門職制度の創設である。

上位に位置する高度研究専門職の任命は、そのステータスを維持する上からも、厳選して行う必要がある。任命は、基礎的・学術的な領域での研究成果の評価を基に行うことになるが、その評価は社外の専門家も加えた委員会に依頼することが望ましい。社外の専門家の方が評価が適切にできることもあるが、何よりも対象者の納得性が得られやすいと思えるからである。と言うのは、就任希望者の帰属意識の対象は、会社ではなく研究の世界にあったからである。

高度研究専門職の下位に位置する研究専門職に関しては、その任命は少なくとも、現行の主任クラス以上とする必要がある。一般職の R & D 研究者の中には、多様なキャリア志向を抱いている

人がかなり含まれていたし、高度研究専門職を志向していてもその仕事内容を明確に把握していないと思われる人が少なくなかったからである。この研究専門職への任命は、本人の希望をもとに基礎的・学術的な研究成果の社内評価を行うことになる。また、例えば3年ごとに研究成果の評価を行い、留任は認めるものの任期制とするなどの工夫も必要である。希望を前提としたり、任期制を提唱するのは、専門職は希望者の中から「選ばれた人」という位置づけにするためである。そのためには、制度自体を魅力的なものにする必要があるのは言うまでもない。なお、このレベルでは管理職との相互交流を可能としておいた方が、人材配置の柔軟性を確保する点からも望ましい。

3) どのような処遇とすべきか

金銭的な報酬に関しては、少なくとも専門職が不利にならないという原則は確保する必要がある。高度研究専門職ならば役員あるいはその一歩手前（通常は理事クラス）に匹敵する報酬となり、研究専門職ならばそのキャリア段階に応じて部長や課長と同等となるだろう。しかし、より重要なのは「研究の自由度」の確保である。就任希望者は、そのことを強く望んでいた。

高度研究専門職には思い切った自由度を与える必要があるだろうし、少人数に限定されるので、それは可能なことである。このレベルで問題となるのは、むしろその高度な専門知識を、どのようにして社内の R & D 活動に反映させるかとか、若手研究者の育成にどのようにして寄与してもらうかである。そのためには、重要プロジェクトのリーダーに任命し、その仕事に対する権限を与えることが必要のように思える。

他方、研究専門職にそれほど大きな自由度を与えることは不可能である。研究テーマの設定に対する発言権を大きくしたり、自主的な研究（アングラ研究）をより多く認めるなどの形で、自由度を増やすことが実現可能な方法であろう。

これらの施策を展開し専門職制度を充実させることにより、就任希望者が望んでいた「専門性を重視する企業風土を醸成する」ことが、これからの企業の R & D 活動に求められるだろう。

注

- 1) この「研究者の意見調査」は、製菓、エレクトロニクス、化学、鉄鋼の4業種に属する10企業の研究所に勤務する研究員1,110人を対象に、各研究所の管理部門経由で実施した質問紙調査である。調査の有効回収率は86.5%であった。
- 2) 例えば年齢別の学歴構成比をみると、学部卒者は、55～59歳では76.9%、50～54歳では34.3%、45～49歳では26.1%と中高年層では高いが、それ以下の年齢層では大学院修士課程修了者や同博士課程修了者の構成比が高くなっていた。
- 3) キャリアという観点からは、転職経験の有無は重要なことである。しかし、本調査回答者のうち、転職経験者は6.0%に過ぎなかったため、この点の分析は除外した。
- 4) 就任希望者・就任忌避者の順に、職位別にこの数の平均値を示すと次のようであった。「管理職」6.15・6.56、「主任」4.38・4.14、「一般層」3.10・

3.20.

- 5) 就任希望者・就任忌避者の順に、職位別にこの項目の指摘率(%)を示すと次のようであった。「創造性等の発想力の問題」は「管理職」27.3・32.6、「主任」32.2・38.3、「一般層」37.0・53.3、「新たなテーマに対するチャレンジ精神の問題」は「管理職」21.8・29.4、「主任」26.7・31.7、「一般層」30.6・30.0、「管理的業務による多忙」は「管理職」78.2・72.9、「主任」62.2・75.0、「一般層」68.5・63.3、「研究活動以外の仕事による多忙」は「管理職」56.4・49.4、「主任」52.2・50.0、「一般層」53.7・3.3.

参考文献

- 榎原清則 『日本企業の研究開発マネジメント』 千倉書房, 1995年.
- 今野浩一郎 「技術者の労働市場と求職行動」『日本労働研究雑誌』1992年9月.
- 高年齢者雇用開発協会 『高齢化社会における人事管理の展望』 高年齢者雇用開発協会, 1985年.