

平成 22 年 3 月 31 日現在

研究種目：基盤研究(C)
 研究期間：2007～2009
 課題番号：19530370
 研究課題名（和文） 知識労働者のキャリアの多様化と人的資源管理
 －フィールドワークによる分析－
 研究課題名（英文） Diverse Career Development and Human Resource Management of
 Knowledge Workers.
 研究代表者
 三輪 卓己 (MIWA TAKUMI)
 京都産業大学・経営学部・准教授
 研究者番号：10440869

研究成果の概要（和文）：インタビュー調査、アンケート調査を行うことによって、知識労働者の多様なキャリア志向(専門、管理、社会貢献、自律等)を抽出し、それらの志向と彼(彼女)らの学習や人的ネットワーク、組織間移動、仕事の成果がどのように関わるかを明らかにした。また、それをもとに知識労働者に適した人的資源管理の要素をいくつか提示した。

研究成果の概要（英文）：Diverse career orientations (Managerial, Technical, Service, Autonomy, etc.) of knowledge workers are found in interview research and survey research. And the relationships of career orientations and their learning, human networks, turnovers, performances are analyzed. From the result of analysis, some important factors of knowledge workers' Human Resource Management are shown.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	700,000	210,000	910,000
2008年度	800,000	240,000	1,040,000
2009年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	2,000,000	600,000	2,600,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：知識労働者、キャリア志向、主体的学習、人的ネットワーク、組織間移動、人的資源管理

1. 研究開始当初の背景

(1)知識・情報社会の進展とともに、知識労働者の台頭が議論されてきたが、彼(彼女)らについての認識は先行研究をみてもやや混乱しており、日本における研究蓄積が乏しい状況であった。

(2)また彼(彼女)らは自律的なキャリア、あるいは組織に依存しないキャリアを歩むとい

われているが、その実態は把握されておらず、知識労働者がキャリアにおいてどのような意志、志向を持っているかも不明であった。(3)さらに自律的なキャリアの研究自体も発展途上にあり、自己概念(あるいはキャリア志向)、学習、ネットワークなどの重要な要素は示されているものの、その具体的内容やそれらの相互の関係は不明なままであった。

(4)知識労働者のキャリア発達の過程が明らかになっていないために、彼(彼女)らに適した人的資源管理に関する議論も具体化されていなかったといえる。

2. 研究の目的

(1)知識労働者のキャリアの実態を把握する。具体的には、彼(彼女)らの組織間移動の頻度や、キャリア志向、学習、人的ネットワークの内容を明らかにする。そのうえで、転職や起業を伴う組織間キャリアと組織内キャリアでは、キャリア志向や学習にどのような違いがあるかを明らかにする。

(2)知識労働者に代表される自律的キャリア研究の体系的整理を進展させる。具体的にはキャリア志向と学習、ネットワーク、さらには仕事の成果や満足度との関連性を明らかにする。それは同時に知識労働者にとって望ましいキャリアやキャリア志向を明確化することといえる。

(3)キャリアに関する研究結果を踏まえて、知識労働者に適した人的資源管理の重点的要素と、その多様性を明らかにする。彼(彼女)らのキャリア発達を促すことのできる雇用の方針、インセンティブなどを検討することになる。

3. 研究の方法

(1)知識労働者に対する探索的なインタビュー調査を行った。先行研究がそれほど多くないため、彼(彼女)らのキャリアの実態を知るためには、まず多くの事例に触れることが必要であった。全部で51名のソフトウェア技術者、コンサルタントの協力が得られた。

(2)インタビュー調査の結果をもとに質問票を作成し、キャリアのアンケート調査を行った。研究の一般性を高めるとともに、要素間の関係を明らかにして自律的キャリア研究の体系的整理を進めることが目的であった。ソフトウェア技術者310名、コンサルタント149名、合計459名の協力が得られた。

(3)キャリア研究の結果を踏まえて、知識労働者を雇用する企業の人事部マネジャーにインタビューを行い、その企業の人的資源管理の特徴とその狙いを調査した。全部で10社からの協力が得られている。そこから、知識労働者のキャリア発達を促すための人的資源管理を考察した。

4. 研究成果

(1)知識労働者のキャリアの実態については、以下のような研究成果が得られた。

①組織間移動はソフトウェア技術者で約35%、コンサルタントでは70%以上の人を経験していた。技術者であるソフトウェア技術者よりもコンサルタントのほうが組織間移動が多いのは、コンサルタントの仕事が比較的チー

ム作業が少なく、自己完結性が高いためだと考えられる。

②キャリア志向については、ソフトウェア技術者で専門職志向、経営管理志向、社会貢献志向、自律志向の四つが、コンサルタントについては専門自律志向、管理職志向、社会貢献志向、企業家志向の四つが抽出された。

③学習については、主体的な学習(仕事の変革、先進的知識の探求、スキル開発)、対人的な学習(社外との交流と学習、社内との交流と学習、顧客との交流と学習)が抽出された。

④インタビュー調査とアンケート調査を通じて、組織間キャリアを歩む人は、比較的小さい組織に勤務し、あまり複雑性、不確実性の高くない仕事に従事していることが分かった。一方、組織内キャリアには大きな組織、高度で複雑な仕事、豊富な企業内特殊知識などの特徴がみられた。これらの状況要因が組織間移動の多さと深く関わっていることがわかった。

⑤同様に組織内キャリアでは専門職志向や管理職志向などのキャリア志向が多くみられ、彼(彼女)らの学習は社内ネットワークを重視しつつ、秩序あるプロセスに則って行われていることがわかった。一方、組織間キャリアでは専門職志向の他に自律志向や社会貢献志向が多くみられ、彼(彼女)らの学習はランダムに、そしてしばしば社外で行われることが明らかになった。日本の知識労働者のキャリアの実態がはじめて具体的に把握され、組織間キャリアと組織内キャリアの違いが整理されたことになる。

(2)自律的キャリアの体系的整理については以下のような研究成果が得られた。

①専門職志向(もしくは専門自律志向)は知識労働者の主体的な学習(仕事の変革、先進的知識の探求、スキル開発)を促すことがわかった。それに対し経営管理志向(もしくは管理職志向)や社会貢献志向は対人的な学習(社外との交流と学習、社内との交流と学習、顧客との交流と学習)を促すことがわかった。その一方で自律志向や企業家志向は学習に影響を与えていないことがわかった。

②ソフトウェア技術者については、専門職志向、社会貢献志向、経営管理志向が満足度を高めているのに対し、仕事の成果を高めているのは管理職志向だけであった。

③コンサルタントについては、専門自律志向、社会貢献志向が満足度を高め、専門自律志向と管理職志向が成果を高めていることがわかった。ソフトウェア技術者と同様、成果と満足では、それを促すキャリア志向が違うことが明らかになった。

④仕事の成果に関しては、技術者であるソフトウェア技術者よりもコンサルタントのほうが専門性、自律性に関わるキャリア志向が

重要であることがわかった。これについても双方の仕事の特性の違いに由来するものと思われる。全般的にソフトウェア技術者のほうが組織やチームワークの意義が大きいようである。

⑤インタビュー調査によって知識労働者が成長の過程で二つのキャリア志向を複合化していることが明らかになった。組織内キャリアでは専門職志向(もしくは専門自律志向)と経営管理志向(もしくは管理職志向)の複合化であり、組織間キャリアでは専門職志向(もしくは専門自律志向)、あるいは自律志向と社会貢献志向の複合化である。知識労働者にとって複合的なキャリア志向の形成とは、新たな価値や目標の発見を意味しており、それに伴って学習も活発になることがみてとれた。

⑥アンケート調査の分析の結果、専門職志向(専門自律志向)と経営管理志向(管理職志向)、ならびに専門職志向と社会貢献志向の複合化は、主体的学習と対人的な学習をともに強化し、仕事の成果と満足を高めることがわかった。組織内キャリア、組織間キャリアの双方における望ましいキャリア志向の変革・複合化のパターンが明らかになったといえる。

以上の分析から、先行研究で議論されていたいくつかの概念の具体的内容(次元構成)と、その関連性が明らかになり、それらの体系的整理が進展した。同時に知識労働者に適したキャリア志向やその変革のパターンが示されたといえるだろう。

(3)知識労働者に適した人的資源管理については、以下のような研究成果が得られた。

①キャリア研究の結果から、組織の規模、仕事の複雑・不確実性、企業内特殊知識などの状況要因が、知識労働者の組織間移動の背景にあることがわかった。それらが強いほど(大きいほど)、組織内キャリアが多くなり、そうでない場合は組織間キャリアが多くなるのである。このことから、前者に該当する企業では長期間での雇用やインセンティブが人的資源管理の重点的要素となり、後者にあたる企業では短期間での雇用やインセンティブが重点的要素となることが推察された。

②インタビュー調査を通じて、仕事の複雑・不確実性、企業内特殊知識の重要性が高い企業では、長期にわたるキャリア・パスが整備されており、また昇進・昇格に厳しい基準を設けて、上位の職位に登用されることの意義を大きなものにしていくことがわかった。さらに上位の職位に就くことによって大きな自律性が与えられるインセンティブを設けている例もみられた。それらの企業では、高度な専門職志向や管理職志向が必要となるため、長期雇用と能力開発を重視した人的資

源管理が行われているものと思われる。一方、やや規模が小さく、仕事の複雑・不確実性などが低い企業では、シンプルな評価方式によって短期的に報酬が決められる傾向があった。それらの企業では従業員の転職も多いため、それに対応する人的資源管理が行われているのである。

③ただし、仕事の複雑・不確実性や、企業内特殊知識の重要性が低い企業においても、長期雇用を目指している企業もみられた。労働市場での競争力がそれほど強くないために、流動的な雇用では人的資源の確保が危うくなるためである。これらの点については今後さらに検討が必要であろう。その他にも、人的資源管理についてはまだまだ詳細に分析すべき事柄が残されている。より多くの企業を対象としたサーベイ・リサーチなどを今後の課題として考えている。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計3件)

- ① 三輪卓己(2010)「知識労働者のキャリア志向と学習 ―自律的キャリア発達における複合的キャリア志向の意義―」(査読つき論文)日本労務学会誌第11巻2号(近刊・掲載決定)
- ② 三輪卓己(2009)「知識労働者のキャリア発達における多様性の分析 ―ソフトウェア技術者の組織内キャリアと組織を移るキャリア―」(査読つき論文)『日本労務学会誌』第11巻2号、2-17頁。
- ③ 三輪卓己(2008)「経営コンサルタントの自律的キャリアの実態の分析 ―知識の獲得、人的ネットワーク、キャリア志向の多様性―」(査読つき論文)『京都産業大学論集 社会科学系列』第26号、27-53頁。

〔学会発表〕(計4件)

- ① 三輪卓己「知識労働者のキャリア志向と学習 ―自律的キャリア発達における意義の検討―」、2009年10月10日、日本労務学会関西支部会、近畿大学にて発表。
- ② 三輪卓己「知識労働者の自律的キャリア、バウンダリーレス・キャリアの実態 ―アンケート調査の結果から―」、2009年9月2日、日本経営学会第83回大会、九州産業大学にて発表。
- ③ 三輪卓己「知識労働者の自律的キャリア、バウンダリーレス・キャリアの実態 ―アンケート調査の結果から―」、2009年

4月18日、日本経営学会関西支部会、京都産業大学にて発表。

- ④ 三輪卓己 「知識労働者のキャリアの多様化の概要 —インタビュー調査の基本的分析を通して—」、2007年11月10日、第10回日本経営行動科学学会年次大会、立教大学にて発表。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

三輪 卓己 (MIWA TAKUMI)

京都産業大学・経営学部・准教授

研究者番号：10440869

(2) 研究分担者

該当なし

(3) 連携研究者

該当なし