

## 企業が期待する博士人財とは

黒木 豊



### はじめに

皆さん、こんにちは。日本たばこ産業株式会社（JT）の経営企画部におります黒木豊です。今回私が寄稿させていただく“バイオ系のキャリアデザイン”では「企業が期待する博士人財とは」について私のキャリアを踏まえて皆さんにお伝えできたらと思います。

私は、博士後期課程を修了し、新卒の研究職採用でJTの中央研究所に入社しました。後にR&D企画部、人事部を経て現在の経営企画部におります。R&D企画部では修士/博士の研究者採用を3年半、人事部では理系/文系の総合職採用を2年間務めていました。それと同時に育成に関する研修プログラムの策定や組織力強化など、採用から育成までの人事の経験があります。今回は、企業の博士採用および博士育成に焦点を当て、「企業でのキャリアとはどういうものか？」私なりの視点でお話しさせていただきます。

### 企業から見た博士人財の価値について

これまでの博士採用および育成を通して、私は以下のように感じております。

- ・博士卒だからといって扱いづらいとは思わない。したがって特別扱いもしない。
- ・学部卒でも修士卒でも、博士卒でも入社時のビジネススキルは同じ、つまりゼロスタートである。
- ・よってチャンスは同じであり、他の人よりも努力した者、結果を出したものが評価される世界である。

これらのことは当たり前の話であり、博士の、もしくは人財の価値は「どんな仕事を担当するか」に左右されるものではありません。シンプルに、行動や結果を評価するという軸に立脚しています。とはいえ、博士卒で入社した社員には期待はしています。何故ならば、修士卒で入社した社員よりも、少なくとも（コースドクターでストレートの場合）3年の研究実績があるからです。その3年の経験を糧に、どれだけスタートダッシュできるかはしっかり見ております。

したがって、期待はするものの、実力勝負の世界

です。

### 会社選び

会社を選ぶ基準は、何と言っても「自分に合う会社」です。「人気企業」ではありません。その会社の社員に会い、その方を通じて社風（カラー）を感じて下さい。自分に合う会社なら、自分で頑張る、その結果、力がつき、仕事は面白くなるからです。いろいろな会社の社風を感じる機会を自分の足で稼いで下さい。若者が会社を辞める理由は「働く環境」であり、物理的側面より精神的側面が大きいと思います。自分の苦しい状況を、助けてくれる人がいない、理解してくれる人すらいない、こういう状況になるとチーム/会社のために役に立てないと感じ出します。そうすると成長している実感が持てなくなり、上司/先輩を尊敬できない、信頼度が下がる、指示や指導に不満を感じるといった負のスパイラルに陥ります。最後は入社イメージと違うということになりその会社を辞めてしまいます。ですから、自分が成長できそうな社風をいろいろな会社から感じてください。誰かが言うからでなく、自分にしか分からない直感（感覚）を研ぎ澄ましてその会社の社員から社風を感じて下さい。

### 採用面接でのポイント

採用面接では、関連分野で即戦力になれるような専門性も加味しますが、その会社の社風（カラー）とマッチングするかを重要視している会社も多いです。企業にはそれぞれ異なったカラーがあり、どんなに専門性が合致していても、人（上司、先輩、同期、後輩）やその会社の規則に合わず、結果的に辞めてしまう人財も多いです。だからこそ、インターンシップ、会社説明会、ラボツアーの際の社員との懇談を通じて、「この人達と一緒に働きたい」と、お互いが思えるかどうかを重要だと考えています。

### 育成で大事なポイント

私が考える若手育成で大事なポイントは、「自分で考え、自分で実行し、良い結果を出す」、そのような機会を意識的に提供することです。これができると仕事が面

白くなるからです。一般的にどこの会社でも年度の前期/後期の初めにチームのミッションからやるべき課題を設定します。特に若手社員は課題評価よりも行動目標にウエイトが置かれるため、主体性を持って行動して欲しいです。

### 企業における博士のキャリアについて

博士人財の価値でお話したように、博士だからといって特別ではなく、修士および学部同様にスペシャリストのキャリアとゼネラリストのキャリアがあります。

スペシャリストとは、ある特定の研究/開発分野に専門性を持ち、その分野に特化した仕事を行う人のことです。

スペシャリストのキャリアを選ぶ人は、自分の専門知識やスキルを高めることに喜びを感じる人（自分の興味のある分野を深く追求したい、新しい技術や知識を学びたい人）だと推察します。そこに最新技術のトレンドウォッチ（国際学会、論文検索、特許戦略など）や社内外とのコミュニケーション能力のスキルを身につければ、活躍の場は広がるはずで。

一方でゼネラリストとは、課題やひとまとまりのプロジェクトを成功させるために、同じチームのメンバーだけでなく他部署や社外のパートナー、そしてスペシャリストをまとめる調整役の仕事を行う人のことです。私の感覚では研究所におけるマネージャーはゼネラリストと考えます。また、大学教授も実はゼネラリストかもしれません。それには多様な分野での業務経験が必要であり、その時にいかに信頼関係を構築したか、つまり人脈力が問われます。また、課題発見力/調整力/交渉力/コミュニケーション能力なども問われ、これらを私の言葉で言う「何とかする力」が必要だと思料します。ゼネラリストのキャリアを選ぶ人は、人とのコミュニケーションを通して問題解決する人（人を巻き込んでプロジェクトを遂行したい人）だと推察します。

### 私のキャリア

私は、2002年に研究職でJTのたばこ中央研究所に入社しました。たばこは吸いませんでしたが、説明会やラボツアーを通して「人は何故たばこを吸うのか？」という答えのない世界に興味を持ったのがきっかけです。もう少し触れると、たばこのような嗜好品の文化をJTはどのように創ってきたのか、嗜好品とは人間にとってどのような価値があるのか、なくてもいいけどあると嬉しいモノとは人に何を提供しているのか、嗜好品の本質は

生活の幅を広げるものなのか、などなど最終的には人間学に通じる学問であるとその深さに感銘したのを記憶しています。

会社を選んだ軸は、人（JTのカラー）でした。この人達と自分が成長できそうという直感と言っても過言ではありません。何となくここで働くんだなあ、というイメージを持つ領域まで行き着きました。仕事をやるうえで大切なのは、何をやるかでも、どこでやるかでもない、誰とやるかが重要であると信念を持っていました。

私の転機は2008年R&D企画部への異動でした。研究者として入社後、スペシャリストとしてのキャリアをイメージしながら研究/開発に没頭していました。ところが当時の上司から、「黒木はスペシャリストの道を歩んでいるが、ゼネラリストに向いていると思う、興味はないか？」と（直属の上司とキャリアについて語り合う）キャリア面談で言われました。私のキャラと、人とのコミュニケーションを通じて問題解決するタイプであることを見抜いていた方でした。私は、信頼するその上司からのアドバイスと、その時に直感で「やりたいです」と返答した自分を信じて、研究所から本社企画部へ異動しました。今考えると、時間の経過や環境の変化により自分の志も少し変化し、自分の専門分野に一生しがみつくな必要はないということを感じて「考動」したのだと思います。やりたいこと、チャレンジしてみたいことが見つかった場合は、「それをやりたい」と言い続けることが企業人としては大事であるとその後のキャリアからも学びました。会社の描くキャリアではなく、自分が何をしたいのか、どうなりたいのかをしっかりと考えられる、発信できる人財にならないといけないと思います。最近の就職活動を見ていると、博士後期課程の学生が総合職にエントリーするケースが散見されます。私自身これは良いことだと考えます。これまで歩んできた道に固執することなく、自分の持っているたくさんの可能性を追求して欲しいと思うからです。

### 私が期待する博士人財とは

博士人財の価値はPh.D.バッチつまり「ある分野で突き抜けた経験」があることです。誰もが経験できることではありません。ある分野を極めた経験を持っているからこそ、他の分野であろうが、新しい環境であろうが、そこで再度、世界一になるための努力が出来るはずで。博士というプライドは捨て、「博士という誇り」を持って欲しいと心から思います。皆さんの未来は今の研究経験の先にあるということに気付いて欲しいです。

<略歴> 2002年 東京大学大学院農学生命科学研究科博士後期課程修了 博士（農学）、同年 JT入社 たばこ中央研究所技術研究員、2004年 製品科学部専門研究員、2006年 品質分析部開発研究員、2008年 R&D企画部主任、2011年 同部署課長代理、2013年 人事部次長、2015年 経営企画部 調査役

<趣味> ドライブ、犬の世話、テニス