

タイトル	パネルディスカッション(<特集II>産官学連携シンポジウム 産官学連携における社会科学系モデルの探求,山田定市教授退職記念号)
著者	堰八, 義博; 清水, 聡; 浦, 忠幸; 中島, 麻人; 黒田, 重雄; 牛丸, 元
引用	北海学園大学経営論集, 2(4): 217-235
発行日	2005-03-25

パネルディスカッション

パネリスト

堰八 義博（株式会社北海道銀行 代表取締役頭取）

清水 聡（明治学院大学 教授）

浦 忠幸（北海道経済産業局 産業部部長）

中島 麻人（株式会社ジャフコ 北海道支社長）

黒田 重雄（北海学園大学 経営学部教授）

コーディネーター

牛丸 元（北海学園大学 経営学部教授）

1 はじめに

司会——時間になりましたので、後半のパネルディスカッション、産官学連携における社会科学系モデルの探究ということで、パネルディスカッションを始めたいと思います。

それでは、まずパネリストの皆様を御紹介致します。皆様から向かって左、先ほど基調講演をいただきました北海道銀行代表取締役頭取、堰八義博様。続きまして、やはり基調講演をお願いいたしました明治学院大学経済学部教授、清水聡様。それから、北海道の産業政策ということで、北海道経済産業局産業部長、浦忠幸様。それから、株式会社ジャフコ北海道支社長、中島麻人様。本学から北海学園大学経営学部、黒田重雄教授。今回のコーディネイトを務めさせていただきます、やはり本学、北海学園大学経営学部、牛丸元教授。

——今回でございますが、実を申しますと、このD 20 番教室だけではなくて、上のDの31 番教室を使った遠隔の講義体制を採っております。ですから、こちらと合わせて400

名程度御参加いただいているという形になるかと思います。それでは、牛丸教授、よろしくをお願いいたします。

牛丸——コーディネーターの牛丸でございます。皆様、きょうは基調講演並びに後半のパネルディスカッションにまでお越しいたきまして、まことにありがとうございます。心よりお礼を申し上げます。

ディスカッションに入る前でございますが、このシンポジウムのタイトルが、産官学連携における社会科学系モデルとなっております。堰八頭取からちょっとわかりにくいという御指摘がございましたが、これまで大学の社会科学系に属する研究者、またはそういったセクションの研究成果といったものを、産業発展、とくに北海道の産業発展にどのように生かしていったらいいのだろうか、その方途を探るのがこのシンポジウムの目的でございます。社会科学系の大学と産業界との効果的な相互作用、こういったものを生み出すモデルを構築するという目的でございます。

——そもそも問題の発端と申しますのは、先ほど堰八頭取の御指摘にもございましたとお

り、社会科学系の大学と産業界との交流が、理科系と比べた場合非常に少ない。ごく一部を除いて、経営学系や経済学系に属する研究者が何をやっているのかということが余り知られていないのではないだろうかというところから始まっております。

これはもちろん我々研究者も研究室にとどまっていて、なかなか外に出ていけないという問題があるのかもしれませんが。しかしながら、近年の経営学の進歩には目覚ましいものがございます。周辺学問領域を積極的に取り込む形で、理論・実証とも実践性の高い学問領域を形成しつつあります。シンポジウムでは産業界と大学とのどのような相互交流システムを構築していったらよいのかについて探っていきたいと思っております。

— まず、第1基調講演者の清水先生でいらっしゃるんですが、ご自身の非常に多彩な研究経験から、この産学連携の成功の秘訣を御指摘いただきました。産学の両者のニーズが合うということ、研究者の選択が重要であるということ。そして、理論とデータの相互効果が成功の秘訣であるところのご指摘を受けました。

また、研究者の選択、利害の一致、成果の配分も重要であるところの御指摘を受けました。産業界とも最も交流が深いマーケティングの分野において、実際にどのような産官学の連携といったものがなされているのかということについて、御自分の事例をもとにお話しただいたと思います。潜在的顧客の開拓とか、製品ニーズの分析など、最新の分析方法と分析結果を御紹介いただきました。清水先生の基調講演によって、経営学の実践可能性の高さが明らかにされたものと思っております。

— 第2基調講演者の堰八頭取でいらっしゃるんですが、講演では北海道企業の非常に厳しい現状を御紹介いただきました。北海道の特に中小企業の問題点についてご指摘いただきました。積極性の欠如、改善意識の不足に問

題があり、それにも増してマーケティング力のなさに問題があることをご指摘いただきました。この問題を解決するには、北海道のブランドの高さを利用すべきであるとのことでした。北海道ブランドは、実は非常に競争力を持っているのだ、もっと自信を持つべきだ。ブランド展開を図るためにも、ネットワークの形成を重視すべきであるということで、産官学の連携の成功例として株式会社ハンダ様などをご紹介いただきました。

最後に、北海道企業の大きな弱点として、マネジメント能力の欠如をご指摘されました。そして、大学の大きな役割として、企業への経営学教育支援をあげられました。非常に心強い御指摘を受けたと思っております。

— 堰八頭取の御指摘にもございましたが、中小企業といっても、北海道ブランドをうまく利用すれば成功することもできるのだ。しかし、マーケティング力に問題を抱えているということでした。うまくやっていくには、産官学の連携やネットワークを形成し、それをうまく循環させてやる必要があるということでした。それではこの講演のキーワードとして、ネットワークという言葉掲げまして、ネットワークをいかにつくっていったらいいのだろうかということにつきまして、それに絞ってお話を展開していきたいと思っております。それでは、マーケティングがご専門の黒田先生にまずお伺いしたいのですけれども、このネットワーク化を、うまくやっていくには、北海道企業はいかにしていったらよろしいかとお考えでしょうか。

2 道内流通網の整備と ネットワーク化（…黒田氏）

黒田氏 — 御紹介いただきました黒田です。今、牛丸先生からお話しがございましたように、御質問いただいたわけですが、私の立場から少し明らかにしておきたいと思っております。

まず、私はマーケティングというのを専門にしております関係で、現実の経営あるいは流通といったことには、大いに関係があるということです。本日のテーマである産官学連携における社会科学系モデルの探究ということですが、先ほど来、これは難しいテーマであるというお話しがありましたけれども、私も非常に難しいなと思いつつながら、一般論を展開するよりも堰八さんのように多少ローカルな問題設定をしたいと思っております。つまり北海道における産官学連携の方向性、あるいは社会科学系モデルの探究、こんなふうに考えたいと思っております。

先ほど清水先生あるいは堰八頭取などの話をお伺いして、私がこれからお話しすることに関して、非常に意を強くしたと言いますか、そういう感じを持ちました。

— まず、北海道の経済構造というのは、日本全体のそれとかなり違ったものであるという認識をもつことが、必要ではないかと思えます。これからの北海道のあるべき姿を考える場合は、日本全体と違った見方といえますか、あるいは政策の方向性が必要なのではないかと、こんなふうに考えています。

かねてから北海道における産業構造上の特徴というのは、第一次産業のウエートが高く、第二次産業、特に製造業のウエートが低い、そして第三次産業が肥大だと、こんなふうに言われてきておりました。ほとんどの場合、こうした産業構造上のゆがみといえますか、あるいはその劣勢な製造業というものに注目して、その活性化というものをもくろんできたわけです。ものづくりを中心に北海道活性化を考えてきたと、こんなふうに言えるのではないかと。それが例えば一村一品運動をやったり、あるいは北海道産業クラスター構想というものを進めてきた根源にあるというふうに考えております。

また、近年、産官学連携によるIT、バイオ、ナノテクが、製品化の推進の原動力にも

なってきたと言えるかと思えます。こういった背景を持ちながら、ここで考えていただきたい三つの問題を私は提起したいと思えます。——一つ目であります。最近の新聞には、東京のデパートでは北海道の物産展を開催したところ、物すごい人気であったというふうに報じられています。これは今に始まったことではなくて、これまでもそうだったし、道外のみならず海外、シンガポールとかあるいは香港、こういったところでも北海道物産展あるいは商談会が開かれており、大人気となっております。

物産展の中心というのは、海産物あるいは農産物といったところなのですが、とにかく北海道は食糧基地と言われるほど食材が豊富であります。全国的には食糧自給率は40%なのですが、北海道の食糧自給率は170%なわけです。

また、全国40%の半分近くを賄っているという、全国一の食糧供給基地だということになっているわけです。にもかかわらず、北海道経済というのはよくならない。日本の景気の悪いときは最も悪い。景気がよくなっても北海道はそれほどよくなってこない。いつも悪いと言っても過言ではない。

ITやバイオ、ナノテクというのは重要なのですが、もし出せるなら、今ある道産品を出していく方がより手取り早いのではないかと感じます。乱暴な言い方をしますと、これだけよいものがあっても出さなかったのに、新しいものをつくっても出せるわけがない、こんなふうに思っております。まずもって、その道産品をいかにして出荷していくかということを解決の方が先決ではないかということです。

——二つ目は、流通面の問題。私としては、特に強調したい点なのですが、北海道における流通面にメスが入らない限り、表面上の手当てあるいは政策を行っても、全体としての活性化はできないと、こういう結論に今達し

ております。それはこういうことなのです。素材というものにつきましたは、これは例えば有名な伊勢の赤福とか、あるいは九州の辛子明太子といったような、そういう関西企業や九州企業にあるようなことをやるべきだと。素材はいいけれども、加工品はだめだと。何とか北海道の素材を使って、道外でやっている加工ができないかということが北海道にとっては極めて重要だと言われてきたわけです。それで実際にそういう期待を担った工場が道南に一つできたわけですね。これは昆布の製造加工であります。昆布を使って調味料とか、あるいはお菓子とか缶詰とか、そういった付加価値をつけて、販売することによって、活性化しようとしたものであります。

北海道のいわば起爆剤になるという期待を担った工場だったわけです。しかし、数年で本業から撤退してしまいました。これは一体なぜかということなのですが、二つの問題点がクローズアップしてきました。

一つは、加工したものを販売する販売員がたった1人だったということでありまして。この点、先ほど来問題になっているマーケティングがとにかくないわけでありまして。いいものをつくったのですね。関西方面の企業がつくるものに勝るとも劣らない加工品、調味料等ができた。お菓子もできた。しかしながら、これを販売する販売員が1人だということでは、これではとてもとても製品の活性化が見込めません。

二つ目がより重要です。つまりこれまでで上がった流通ルートというものがあるわけです。昆布を使った加工品、調味料なりあるいはお菓子といったようなものの流通ルートがもともとありまして、厳然として存在しているわけです。そこに北海道の企業が同じようなものをつくって、そしてその流通ルートに乗ろうとしても、もうその同じ土俵に乗ることはできないのです。したがって、新しい流通ルートの開拓というのが欠かせないわけ

ですね。しかしそういうことは、その昆布の加工品では、かなり難しいだろうなということがまず頭に来るわけでありまして。

—そして流通に関して、もう一つの問題があります。生産者が売れる製品をつくっていないからであるというふうによく言われるのですが、やはり生産者がつくったもの、メーカーがつくったものは、卸、小売という形を経由して基本的には消費者あるいは市場へと流れていく形になっているわけですね。

従来は、メーカーというのは川上で、卸が川中で、小売が川下と、こんなふうな流通過程といたしますか、そういう交通がありましたけれども、現在は消費者市場、そういう買い手があって、その買い手の動向を踏まえて、川下、川中、川上へとさかのぼっていくということではなければだめですね。だからメーカーがつくったものを、そのままずっと流していくということではなくて、逆に消費者が欲するものを察知して小売から卸へ、卸からメーカーへ、こう伝わっていくことなのです。したがって、そうなってくると単に生産者、メーカーだけの問題ではない。その中間に介在する業者といたしますか、流通業者が活性化してないということの方に問題があるだろうというふうに考えた方がよろしいのでないか。ですから、実はそういった流通には、卸とか小売だけではないのですよね。もちろんモノを運ぶ運送業もあります。それにかかわって金融、それから保険、あるいは広告、場合によっては不動産売買業といったあらゆる商業がそれにかかわるわけです。だからメーカー以外の業者がほとんど取引業ですから、その業者が活性化、取引業者が活性化、あるいは商業が活性化するということは、とりもなおさずものが流れなければだめだということですね。その辺やはり、できれば大量に、そしてできる限り遠くへということであればあるほど、その中間業者は活性化をするという可能性があるというふうに考えた方がよろ

しい。だからメーカーだけの問題ではないということなのです。

— この点、北海道では、商業の停滞というのはほとんどなおざりにされているのではないかと。特に北海道においては、卸売業というのが全国的見て非常に劣っている、劣勢な分野になっております。商業という一くくりにした場合には、一般には卸と小売というのは両方入っているのですけれども、実際小売はいいのです。卸が非常に悪いという状態で、そうなってくると、一般に卸売業というのは、どちらかというところ構造的な不況業種だということ、自然淘汰されるのは仕方ないなどといったような見方があるかと思うのですけれども、実は北海道ではこれが活性化しないと、結局ものが流れていかなくなっているのです。メーカーがいいものをつくったって、いかに流すかということを考えていかなければ駄目なわけ。この点やはり北海道においては商業が力を出さねばならないという、あるいはまた、それを仕向ける構想あるいはモデル、これが必要になってくるということなのです。このことは、ネットワーク化の問題に大いに関係が出てきます。

— 三つ目になるのですが、つまり道産品の市場というのは、どこなのだろうかということをややはり考えていただきたい。北海道企業に求められるのは、先ほど来言っておりますように、全く新しい製品で、新しいルートを開拓するというよりも、これまでの道産品について、新しい市場を開拓することをまず先決にすることということになります。ですから、北海道にはもともとよいものがあるのですから、市場開拓の方に力を注ぎたいということですね。

実は北海道は、これも前々から言われていることなのですが、慢性的な域際収支の赤字というのがあります。これはいつまでたっても、変えられっこないよというふうなことを言われているのですが、毎年2兆円

という巨額の赤字を出しているのです。つまり入ってくるもの、これは北海道総生産の3分の1入ってくるのです。北海道全体の支出の3分の1が入ってくる。

それから、出ていくものは北海道で生産したものの4分の1ということですから、そうすると結果的に毎年赤字になる計算になりますよね。実際先ほどの話ではないのですけれども、170%とれる食料品、本来的に北海道がすべてそれを満たしたとして、すべて食べたとして、まだ余っている。そういう試算結果が出ておりますから、とにかく出していかなければならないという、食料品は出していくのが手っ取り早いということ。そういうことなのです。

特に、道外に対し2兆円の赤字が出てきているということは、道内、道外でやっても、毎年のように赤字が出るような状態を何とか解消するためには、やはり海外へ輸出をするということが大事ではないかということなのです。

— 現在大した割合ではないのですが、間接輸出、道内から直接海外へ行くのと、あるいは道外の、あるいは横浜などから間接的に輸出される分、これを一緒にしても、大体総生産の1%ちょっとしかないのです。日本全体では、総生産の10%以上が輸出されているのですけれども、北海道はとにかく1%あります。とにかく輸入が圧倒的に多いという実態でしょうね。貿易収支は大幅赤字であります。ですから、北海道はまずもって輸出に力を入れていく必要があるということを申し上げたいと思います。そして、そのための組織づくりというものも具体的に考えなければなりません。グローバル化の問題というのは、北海道にとっては非常に重要である。そして、このために、海外との取引のためにネットワーク化、情報のネットワーク化というのは欠かせないということを私は強調したいと思います。以上です。

3 北海道経済産業局の取り組み （…浦氏）

牛丸 — 大変どうもありがとうございました。今、黒田先生に大変多くの示唆に満ちたことをお話しをいただきました。僭越ながら簡単にまとめさせていただきますと、第1点目といたしまして、ITやバイオも重要だけれども、競争力のある道産品を、もっと何とかしていった方がいいのでないか。しかもこれを輸出につなげていく、グローバル化につなげていく必要があるのではないだろうか。

第2点目といたしまして、それを実現するには流通ルート、これをうまく整備する必要がある。要するにネットワークの整備と言ったらよろしいのでしょうか、こういったものが重要だということの御指摘がございました。

そこで、IT、バイオ、そして道産品ということになりますと、経済産業局の御意見をお伺いしなければいけないのですけれども、実際に経済産業局では、IT、バイオのほか、道産品といったものに対して、どのようなお考え方を持たれているのか。流通ルートにそれらを乗せてやっていく。例えば経済特区などを設けて、流通ルートをうまく整備していくといったような政策などは考えられているのでしょうか。

浦様にお伺いしたいと思います。

浦氏 — 一番最初のIT、バイオについては、経済産業局や国が、そういう先端産業にどちらかというと目が向いているのではないかと。ご趣旨もあると思いますが、その点からお答えいたしたいと思います。

確かに北海道の産業構造を考えました場合、さきのお話しにもありましたように、一次産業のウエートが高い。それからもう一つやはり忘れてならない大きな産業は観光産業ということになります。北海道の産業の活性化というのは、そういう農業とか食に関連した産

業、それから観光産業の活性化なくしては、成立し得ないのではないかと考えております。そういった点で、今我々が取り組んでおりますのが、やはり堰八頭取が言われましたように、北海道のブランド力強化です。やはり北海道に行ってみたい、北海道の食べ物を買ってみたいといったニーズが今十分あるわけですから、その強みをやはり何とか生かしていくことが必要なのではないかと考えております。そこで、我々として今取り組んでいる北海道産業パワーアッププログラムという施策を局で取りまとめて取り組んでおります。その中の一つに、地域ブランド形成支援プログラムというのがございます。これは、各地域の産品を全国ブランド、さらには日本ブランドといったものにまで形成していくような取り組みであります。

取り組み例として、十勝でとれた牛乳を自分のところで加工してチーズをつくっているチーズ工房、そういうのがたくさんございまして、それが経済産業省で今進めているジャパンブランド形成事業というプロジェクトの中で、北海道から唯一採択されました。そういった北海道の産品を使った加工品を全国ブランド、ジャパンブランドにまで形成していく、そういった取り組みの中で、北海道の一次産品や加工品を全国内、海外へ売り込んでいきたい、また、売り込んでいくところを支援していきたいと取り組んでおります。

— それともう一つ、ちょっと流通の問題と離れてしまいますけれども、観光産業ということなのですが、せっかく自然は一流と言われて、すばらしい自然がありますし、食材も大変新鮮な食材があるわけなのですが、どうもすぐれたすばらしい素材によりかかり過ぎてしまっ、一工夫足りないのではないかと。一度北海道に来て観光客がお見えになっても、2度目になると、もうカニはいいわと、観光地も大体見たということで、なかなか何度も来てくれるような、そういうようなことに

なっていない。やはりそうした素材のよさだけではなくて、何か満足していただく、感動していただく、やっぱりそういう付加価値、観光客の満足度を高めるようなものがもっと必要ではないかということです。

— 例えば体験型観光。北海道の自然と、それから実際何かを体験することによって感動をさらに高めて、また来よう、そういった観光の付加価値を高めるような産業振興というのをやっていこうということです。我々観光ベンチャーということでは、そういった体験型サービスとか提供する企業、いわゆる観光ベンチャー企業に対して、我々が持っているベンチャー企業の支援策をどんどん積極的に活用していく。例えばラフティングにしましても、カヌーとかにしましても、一つひとつの企業は小さいわけなのですが、皆さん御承知のように、ニセコがかつてはスキーマのメッカということで、冬場の観光だけで成り立っていたのが、最近では逆にそういった体験型観光がたくさんできることによって、夏場に観光客がどんどん膨れ上がって、逆に夏の観光客の方が冬場よりふえていったと、そういった例もございます。一つひとつは小さな事業であっても、集積することによって大変な経済効果が上がるのです。そういった形で、我々は既存の産業の活性化を図ってきたいということでございます。

— それともう一つ、流通機構の話がございましたが、流通機構の問題に関しましては、我々は問題意識としては、物流システムの効率化と、そういったところに今大変問題意識を持って取り組んでおります。

実は、日本自体が高コスト構造と言われていたのですが、北海道の場合、さらにそれ以上乗せされたような高コストということが言われております。実は平成9年に、私ども北海道のコスト構造、国際競争力というレポートを発表したのですが、その中では、流通だけの問題ではないのですが、北海道の産業構

造自体から来る高コスト構造、北海道特有の、閉鎖的な小寒国から来る高コスト構造が明らかにされております。それから北海道に入ってくる荷物は多いのだけれど、帰っていく荷物が少ない。片荷輸送とか言われていますが、それに伴う高コスト構造が指摘されております。そういうことで全体で私どもが北海道でものをつくった場合と、本州でものをつくった場合、コストがどれだけ違うかについて実際に比較をしましたら、北海道でものをつくった方が5.9%コストがかかるというような結果が出ております。大分それから時間たってますので、どれだけ改善されたかわからないのですが、やはりそういった物流を特に、一つはやはり産業構造を何とか改革して、産業の集積を厚くしていくことに、そういうコストを削減する効果があるのですが、それとあわせて、やはりそういった物流のシステムをもっと効率化していくことによってコストを低下する。それによって、グローバルな中での北海道の企業の競争力を高めていく、そういったことも必要ではないかなということで取り組んでいるところでございます。以上です。

4 相対的視点の重要性（…清水氏）

牛丸 — 大変どうもありがとうございました。北海道のブランド力、これを生かしていくこと、支援していくことの重要性が指摘されました。ただ、このブランド力を生かすと言っても、やっぱりまだちょっと一工夫足りないのではないだろうか、そういう御指摘がございました。マーケティングといいますか、市場の分析力といいますか、こういったものが必要なのではないかと。ブランド力があるけれども、もうちょっと一工夫しなければいけないのではないだろうかというような御指摘がございましたけれども、清水先生、北海道にいらっしゃって、まだ1日もたっていないと思います

けれども、もっとこんなことをした方がいいのではないか、もっとこういうところを分析すると、もっとブランド力がつくよというようなことや気づかれた点ございますでしょうか。

清水氏 — そうですね、お二方の話を聞いていたのですけれども、まず僕は流通に関して言えば、余り心配してない。

どうしてかという、今インターネットの時代で、ものがよければ、人は最終消費財をダイレクトに買うわけですね。実は私、地域ブランドの話ということで、経済産業省のインタビューを受けたり、それからブランド化についての調査をしています。そこでその経済産業省の方が必ずおっしゃるのは、そういう地域ブランドを東京とか大阪の大消費地に持って行くには、流通構造をうまく整理するような政策を出すべきだということです。それはそれで、僕は一つ正しいと思うのですけれども、どこも同じことやっていて差別化できるわけではないのですね。北海道物産展やなんかでいいものが出ていて売れるというのがあるのですけれども、おわかりのようにモノはいいのですよ。だから多分モノはいいということがわかれば、ちょっと金がある人に対し、インターネットでがばっと売ることができるし、そうしているわけですね。

— そういうことを考えれば、どれだけ製品がいいかということがやはり重要です。日本一であるといったことが非常に大事だと思います。そこで物産展などで経験した大消費地の人が、では買ってみようかなと考える。どこで買えるのかなと質問する。それでインターネットでやってみたら買えた。そういうふうになれば、おのずと郵パックであろうと宅急便であろうと、日本全国届くわけですから、途中の流通経路の方というのは関係ないのでないかなと思います。ですから、これは研究者にも言えることですが、自分が相手にどれだけ知識レベルが高いかとか、い

いものをつくっているか、そういうところが競争力の源泉だと思います。

— 北海道について言うと、皆様方ずっと住まわれていると、北海道というものはわからない。大学の改革なんかも似ていますが、要はほかの人は北海道どう見ているのという意識をやはりもつことができない。要は自分がいいと思っているものと、他人がそれを見ていいと思うポイントが違えば売れないものです。だから他人は一体北海道の何をいいと思っているのかということをやはり考えてなければいけないのですね。では他人がこれがいいと思っているものがあつたら、そのところを売りにしていかなければいけない。

— インターネットのことについて、例えば札幌の「きのとや」というお菓子屋さんがあります。僕のゼミはなぜか女の子が多いのですけれども、これは僕が人気があるのでなくて、ほかの先生によればおまえはもう枯れてきたからだというのですが（笑）、僕はそうは思っていない。女の子なんか、先生甘いおもしろいものを見つけましたということで持ってきてくれます。やっぱり何かそこらにあるお菓子、言い方悪いのですけれども、東京の方でも手に入るお菓子を持ってきて、食べましょうよというふうに言えば、グルメっぽいという子は、そういうの探してくるわけですね。ということは、やっぱりそういう感度の高い人っているわけですから、北海道ブランドという面で言えば、感度の高い人に訴えていくというのが大事です。やっぱり安いから売れるというのではなくて、いいから売れるのでないと絶対だめだと思うのですね。

これはもう資生堂さんが中国に出て、安いものは全く売ってない。高いものしか入れてない。なおかつ、自分たちがコントロールするために全部直営で、とにかく代理店は通さない。要はどれだけブランドを守るか。ですから、もしブランドという観点でやるならば、

他人が自分のブランドをどう見ているのかというのを知るとというのが非常に重要です。

5 北海道製品のブランド価値 (…中島氏)

牛丸 — どうもありがとうございました。流通が重要だという黒田先生のご指摘と、流通はそれほど重要でなくて、製品が持つ相対的な優位性や競争力が重要なんだという御意見の2つがございました。やはり自分自身は絶対的な自信を持っていて、いいものだと思っても、相対的に見ると、ひょっとしたらだめかもしれない。北海道にいますと、ついついこういうことを忘れがちになりますし、過信しがちでございます。反省しなければなりませんね。

— それでは実際に製品が本当に売れるのかどうかといったようなとき、投資してちゃんとそれがベネフィットとしてはね返ってくるのかというようなことが厳しく問われることになります。数値となって返ってくるものだと思いますけれども、そういった数値という面を見た場合、実際に投資のしがいがあるのかなのか、要するに北海道のサービスとか製品開発力というのは、投資のしがいがあるのかなのかということについてちょっとお伺いしたいと思います。これはベンチャーキャピタルの立場で、ジャフコの中島さんにお伺いしたいのですけれども、いかがでしょうか。

中島氏 — 私どもの会社については、余り御存じないかと思いますが、まず、御説明をさせていただきたいと思います。我が社をベンチャーキャピタルということで今御紹介いただきましたが、基本的にプライベートインベストメントを行う会社として位置づけております。いわゆる会社に投資をさせていただいて、上場していただいて、我々の投資したものを回収するというビジネスをやっている

会社です。

そういう意味では、特に北海道の製品ということに絞って投資する価値があるのかどうかということは、余り考えたことは実際ございません。やはりその会社に投資するかどうかということで日々考えながら、悩みながらやっているということなのですけれども、ただ私自身、これは済みません、個人的な意見ですけれども、非常にもったいないなというふうには日々正直思っております。

— 最近幾つかメーカーさんから、本社というか、もしくはダイレクトに知り合い、北海道のブランドを使って何か売れるものないか、その会社に投資をしたいという話を実はいただいたりしています。これは北京だったと思うのですけれども、韓国製の北海道ラーメンが売られているという話を聞いたことがあります。本当に北海道ラーメンというのはすごいブランド力をもっているのだなというのを日々感じています。

考えるに、ブランドのメリットというのは、当然高く売れるということと、もう一つはマーケティングコストを相対的に安くできるというメリットがあるというふうに思っています。先ほど流通コストのお話が、浦部長の方からありましたが、その程度のものを吸収できないブランド力しかないというのが一つの疑問でございます。確かに本当にいいものをつくっていても、自然には売れません。売るための仕組みづくりというのは当然必要なのですけれども、やっぱりいい物は売れるというふうに感じています。

— 先ほど堰八頭取の方からお話しがありましたが、物流の話にしても、二種類あると思っています。本当にそのブランド価値が高い場合は、余り物流コストの問題すなわち流通の問題というのは、そんなには問題にはならないだろうというふうには思っています。ただし、一般の食品であったりとか、ごく一般に製品自体余り差別化がないようなものを

北海道から出していくとすれば、当然そういう問題があるのだろうというふうに思っています。そういう一般的な部分は、大変申しわけないのですが、官の方にぜひ頑張っていて、底上げをしていただきたいなというふうに思っています。本当にそのブランド価値を持って展開をしていける会社というのを見たときには、やはり一言で言えば、先ほど堰八頭取がおっしゃっていたように、マネジメント力ということになってくるだろうというふうに思っています。

— きのうのシンポジウムの後援をいただいているニトリさんが、株式マーケットの中では、北海道に本社のある会社としては、恐らく成長企業として注目度は一番高い会社になろうというふうに思っていますけれども、やっぱりニトリさんが積極的に中国にその生産拠点を移されて、それを本当に北海道から今では沖縄まで店舗をもってらっしゃったと思いますけれども、全国に出して売られている。これはグローバル化であったりとか、チャレンジ精神だったりとか、個別の要素というのはたくさんいろいろあるのだろうと思いますけれども、要はそれをやり切った経営者、経営陣の方々の経営力だろうというふうに思っています。

北海道の企業で上場されているところは54社になっていると思うのですが、北海道のマーケットの中で調達であるとか販売をして成り立っていく会社がほとんどでして、今まではその経営者自身が御自分のわかる範囲とか、見える範囲で展開ができたと言えると思います。しかし、特にメーカー系の会社さんなどをみますと、やはり自分がわからないような行ったこともないような土地に行き、もしくは知っている人がほとんどいないようなところに対してものを買っていくということを考えると、やはりその経営力というものの、今まで北海道内だけでやってきたものの以上のものが必要であると感じられて

いる企業経営者の方がほとんどです。そういう意味で、マーケティングというのは非常に大事であり、それを何とかするために産学をうまく連携させてそれを使っていくことが非常に重要であると考えております。

6 道外・海外市場への積極的展開 (…堰八氏)

牛丸 — 大変ありがとうございました。ブランド力ブランド力と言っても、流通コスト、これを吸収できないようなブランドでは意味をなさないという非常に厳しい御意見を承りました。

また、経営力、いわゆるマネジメント力というのは、これから非常に重要ではないかということでございます。では、マネジメント力に優れており、成功しているような企業ということでございますが、一番情報をお持ちの銀行にお伺いしてみたいと思います。堰八頭取いかかでしょうか。よろしくお願いします。

堰八氏 — 今いろいろお話しがありましたけれども、北海道の企業がこれから伸びていくための一つの戦略としては、道外ないしは海外に目を向けていくことが重要な選択肢だと思われま。そういった中で、今お話がありましたけれども、北海道でも数年前まではいわゆる店頭公開、株式を公開する企業といえますか、これの出現率というのは比較的高かった。随分北海道から株を公開する企業がどんどん出たということが一時ありました。最近は、その勢いが落ちてきております。そういう時期であります。

先ほどからちょっと暗い話ばかりしていますが、北海道のこの地域の土壌としては、まさに一旗揚げてやろうという気概も非常に多い、そういう地域のはずなのですね。まさにフロンティア精神にあふれた地域であるということも、今具体的に名前が出ました家具のニト

りさんはその代表例ですね。皆さんの先輩でいらっしゃるから良くお分かりだと思います。

—それと例えば「アインファーマシー」さんという会社、これは調剤薬局です。あとは皆さんよく知っているとおり、「ホームマック」さん。これも東証一部上場企業です。こちらでも現在、東北・関東地域に進出してますし、4社でグループをつくって、経営統合とか合併ではありませんが、仕入れなどを共同でやっている。こうした企業が比較的皆さんにもなじみがあるところとしてあげられます。それで、こんなこと言ったらニトリ社長怒るかもしれませんが、私もニトリさんが、何で沖縄まで成功しているのかと思うのです。普通ならば、家具の小売だったら、東京周辺へ行ったら吐いて捨てるほどあるでしょうと、そんなところに出て行って競争に勝てるのだろうかと思うのですね。調剤薬局だってそうですよ、調剤薬局は、今、全国津々浦々にまで病院のすぐそばにありますから、アインファーマシーさんだって本州に行って、何でそんなにうまくやっていけるの不思議に思うわけです。ホームマックさんだってそうです。—やはり成功している理由というのは、独自の経営のノウハウがあるからなんです。ニトリさんは、やっぱり商品開発力もあるし、手ごろな値段で、高級ではないがデザインもよくて、使い勝手もいいものをつくる。それを実現するために、生産の拠点を中国というところに求めてコストダウンを図ってやっておられる。こういうのが挙げられますね。

ですから、北海道から出ていった企業も、ただこんなもの売ってますというのではなくて、それなりのノウハウがあるわけです。繰り返しになるのですけれども、これはまさに経営能力というか、マネジメント能力です。マーケットという力、要するにお客さんのニーズがどこにあるかということをきちっと把握して、そこに対応する戦略を打ちだす、

こういう企業が伸びるということが言えることですね。

—それと、先ほどの話が出た北海道のブランド力、若干言いますけれども、確かに食べるものも含めて、北海道のブランド力というのがあって、東京の百貨店で北海道物産展やっても、もう必ず当たります。100%当たる。外れることがないですね。確かにお客さんも盛況。

—ちょっと私どものこと言うと、北陸銀行と私どもはグループをつくってやってますけれども、その北陸銀行の浅草支店、浅草寺の前にあるのですけれども、銀行は何も1階にある必要はないということで、空中店舗の2階以上に移動しまして、1階を丸ごと北海道物産館にしたのですよ。それはすごい盛況でして、どんどんどんどんお客さんが入って、はとバスなどがその前に止めることができるようにして、たいへんな盛り上がり方です。

その中で、これやっている会社ってどこかという、インターネットののもととプロバイダーをやっていた「ベッコアメ・インターネット」という会社なんです。その社長がこの物産館をやられている。インターネットのノウハウを持っているところが、つまりそのインターネットをツールとして活用する商売を始めたのです。だから先ほど清水先生が言ったように、店に確かに北海道の商品がいろいろ置いてあるのですけれども、その横にインターネットで発注できるコーナーがあるのですよ。直接生産者とそこでアクセスをして発注できる。カニとかタラバガニ、毛ガニ、そこにたくさん置いてありませんから、直接郵送してもらう。そういうことで、そういう工夫をしながらやっている。だからなかなか卸売業はこれから伸びていくというのは、難しいところがあるだろう。つまりコストをカットするという中では、やっぱり中間のその卸売業者というものをなるべくカットする、もしくはそのの margins をなるべく低減

すると、こういうことになりますから、極端なところはもう直でやってしまうと、そういう流れになってきている中では、なかなか難しい部分もあるだろうなという気がします。以上です。

7 困難な文系領域からの産学連携 (…清水氏)

牛丸 — どうもありがとうございました。清水先生も堰八頭取も共通して、最近インターネットが非常に強力なツールであり、コストカット効果がかなり大きいことを指摘されておられます。やはりこういうインターネットを通じたネットワークづくりが今後より盛んになってくるのではないかなと思います。

それでは、こうしたネットワーク形成に大学がどのように貢献できるのかということですが、大学が企業と結んで何かをやっていくとしても、いろいろな問題が発生するのではないかなと思います。これは大学側の問題も、教員サイドの問題もありますし、また企業サイドの問題もあると思いますけれども、清水先生どうですか、何かご体験でございますか。

清水氏 — 大学のネットワーク、とくに文系はやはり難しいと思います。理系の場合は優秀な先生がいてそこに習いたいという学生だとか、あるいはその先生が自分の弟子を引っ張ってきて先生にするという傾向がある。ですから、ある分野に限った非常に優秀な人材が輩出されることになります。

文系の場合は、ある1人の先生がいても、その周りに、それをサポートするような仕組みがちゃんとあるかというとなんてですね。理系の大学院と文系の大学院の大きな違いは多分そこにあると思います。そういう徒弟制度みたいなものは、文系はないわけです。そうすると、あの先生がいるからこっちへ行きなさいというような感覚で動くということはないわけですね。

つまり文系の教員をとる際もそうですけれども、そこですごくいい研究している人がいるから、あの大学院へ行こうと選ぶよりも、要は自分の今出身した4大よりも偏差値の高い大学院に行こうというのがやはり文系の人々の動きなのですね。そうすると、名がある大学に必ずしもいい先生がいるというわけではないわけですから、行ってしまった以上仕方ないから、どこかの先生について行って、そこでやっていこうということになります。その学生さんが本来ならばもうちょっと名は落としても、いい先生のところに行って勉強すれば、その名もない大学というのはもっと伸びたかもしれないのですけれども、伸びないのです。どうしてもそこら辺がやっぱり理系と文系の違いです。ネットワークづくりというと、個人対企業、双方になる。だから大学全体というのは、非常に難しい。

— ただ、一つ、大学の先生ができればそのような機運があるとするならば、北海学園大学もそうでしょうけれども、新しい学部をつくる。そのようなときというのは、教員をかなり大量に採れるわけなので、そのときにどういうポリシーでこの学園をつくるのか、やはりそういうようなときは一つのチャンスだと思います。大抵そういうときは、うちの学校でもそうなのですから、声のかい人は自分の弟子を残したいから、いろいろがたがたがたがたやって行って、学内の遺物になっているという人が多いのですけれども、そうではないようなやり方をして、絶対その産学協同ができる教師をとらないとうまくいきません。5年たっても産学協同ができないと首にするというぐらいの、そういう勢いだと思えるのですけれども、一般的にはうまくいきません。

— 先生のスタイルというのは、大学の先生になった時点で上がりだと思っている人、教授になって上がりだという人、博士号で上がりだという、大体3パターンに分けられまし

て、そこから先は、勉強しないという、やらなくても食っていけるという安定職業なんです。大学の先生になるまでは新進気鋭の研究者なのですけれども、なってしまったら公務員になってしまう（笑）。これは出世魚でなくて退化魚みたいな、こういう感じの発想でいる間はなかなか難しい、そんな気がいたしました。

8 インターネットの限界 ——大量発注（…黒田氏）

牛丸——ありがとうございます。まことにそのとおりだと思います。これからも頑張らせていただきたいと思います。さて、大学がネットワークに参入して、産学の連携を成功させようとするには、大学教員のスタンスも含めまして、かなり問題があるというご指摘がございましたが、この他にクリアしなければならないと思われる問題点やサジェスションはございませんでしょうか。大学人の立場から、黒田先生にお伺いしたいのですが。

黒田氏——産官学については、私は今たまたまNPO法人というのをつくっております。そこでいろいろ国際交流、それから経済交流をはじめとして、一つのインパクトになればということで、「北海道インパクト推進協議会」というのを立ち上げました。これは、産官学の連携と言っても非常に難しいということから、それを打破するためにこういうものを見出してつくったものです。草の根的なところからだんだん攻めていかないとだめだ。物事は、一気にはいかないなというところもあるわけです。

——ところで、ネットワークということで、先ほど来ちょっと出ておりますインターネットの活用の問題についてです。インターネットによる販売、つまり電子商取引といいますか、eコマースというのか、そういったものを今北海道の道産品拡大に適用するというこ

とについては、多少ちょっと問題があるだろうと考えています。というのは、やはり先ほど卸売業者が結果的に非常に稼ぐことは難しいというような話がありましたが、それが厳然と存在しているわけですから、これを利用しない手はない。はずすというよりも、これをどうネットワークに組み込んでいくかということを考えるのが、大学であり、連携であろうと思います。

それからもう一つ、ITについてです。これは基本的な手段です。インターネットを使って、全国あるいは海外にどう販売するというので、これはかなり期待がかかるのですけれども、ただこれは釧路の水産販売会社の人からいろいろ聞いた話なのです。実際その方もインターネットビジネスをやっているようです。発信をして、その結果、問い合わせもそれなりにあるということです。

——問題は、ある一定量以上はなかなか出ないというのですね。例えばそれ以上ということになった場合は、どうしても価格交渉となってくるそうです。もうちょっと安くならないかというのですが、こちらとしては、いやもうこれが手いっぱいだと。だからそれはできないのだと、こう言うのと、ああそれではいいよと、今度北海道物産展だか何かがあるので、そのときに買いますよと、こういった形で切られてしまう。そういうような状況というのは、現実起こるわけですよ。実際起こっている。それはやっぱり少量ならば可能だということで、大きなビジネスをやることはできないんです。しかしながら、実際にその点が重要であるとするならば、これはやっぱり産官学という、そういう協力体制でやらないと、これはできないことだなと思っています。

——例えば最近の新聞報道ですが、中国の経済が非常に好調だと。中国景気なんていうのがありますが、この好調さが北海道にとっては逆効果だという、そういう記事が載って

いるわけで、それは中国の景気的好調さが、むしろコンテナ貨物船のチャーター料金の高騰を招いてしまう。したがって、もうそれはなかなか乗せられなくなって縮小につながったという。こういうことでは、仮に海外の調子がよくても、北海道は常に置いていかれるという状況になってしまう。せっかくのチャンスを逃すという残念な結果を生んでしまうわけです。やはり何とか束ねて大量に外に出すという仕組みづくり、そういう尺度でやっていかないとだめだ、そういう仕組みを産官学で練らなければいけないと思っています。以上です。

9 産官学連携——旗振り役としての大学（…堰八氏）

牛丸——どうもありがとうございました。黒田先生の場合は、インターネットでは少量の取引しかできない。北海道にとっては、大量に商品をさばくことができるシステムづくりを進めなければ、コスト高により優位性を見出せない。そのためにも、産官学の連携を強めることが非常に重要でないかという御意見でありました。では、この産官学の連携を実際に図っていくときのモデルとして、金融サイドとしてはどのような支援ができるのか、堰八頭取にお伺いしたいと存じます。

堰八氏——問題は、きょうのテーマである社会科学系の大学という観点から申しますと、私立大学というこのいわゆる自由裁量のきく余地の多い大学は、大いにやんちゃに、国立大学のできないことをどんどんどんどんやるべきでないかなというふうに思います。

——現在、大学教員の方々の民間企業への参画に関する規制などが大分緩和してきております。産官学連携ということで、私も数年前、私どもの銀行の経営のアドバイザーー機関みたいのをつくって、ある国立大学の先生御二人にそのメンバーになってもらおうと思っ

て頼んだのですけれども、それはだめだ。そういうメンバーにはなれない。要するに経営アドバイザー的な、要するに民間企業のアドバイスにかかわるということではできないということでした。その会議のときでさえも、いわゆるオブザーバー的な形ならばよろしいということで、非常に役所的に、学長あてにわざわざ依頼文書を出してもらってという経緯がありました。

そんなことではだめなんです。産官学をやるという全体的に盛り上がっている雰囲気の中で、そんなことを言っている暇はないと思うのですね。そういった意味では、北海学園大学なんかは、文系も理系もある総合大学なんですから、また、学長も理解をもってらっしゃいますから、民間企業との関係というのをより強めていくべきだと思います。自ら積み上げてきた知識や情報と、我々民間企業と官が連携できるような場というものを大学が旗振り役となってやってもらう必要があると思います。これはなぜかという、役所は民間からの情報が非常に今とりづらい。みずからそういうふうにしてしまっているわけですね。これをやっぱり緩和させるという意味で、大学が中心になって議論の場というものをつくっていくということが非常に有効でないかなというふうに思います。

10 産と学との目的の一致（…中島氏）

牛丸——どうもありがとうございました。

国立と私立、私立は非常に自由裁量がきくのだから、もっとどんどんやるべきである。北海学園もどんどんやるべきだということだと思います。そして大学のコンサルティング機能も発揮すべきであるという御意見をいただきました。ありがとうございます。

それでは、中島様はどのようにお考えでしょうか。

中島氏——私としましては、特に私どものお

手伝いしているベンチャー企業さんは、ほとんど理系卒であって、経営ノウハウがありませんので、そういうところでは大学との連携というところは、ぜひ我々の立場からしてもお願いをしたいというふうには思っています。——ただ、先ほど清水先生のお話等も聞いていて、改めて思ったのですが、やはり先生方と企業が連携する目的というのが違うということが前提としてあるわけで、企業は基本的には、自分の会社が稼ぐために、成長するためにどうするかということでしょうし、先生方から見ると、その成果というのをどう発表するかというところで、スピード感とか、実際に出てくる成果に対して、なかなか一つの同じベクトルに向かってやっていくということが難しいと思います。これは文系だけでなく、理系の先生方と組んでやる場合にもまさにそういうところがありまして、大学発ベンチャー、ほとんど今理系ですけれども、そこでもその先生方がやりたい研究と、企業としてやらなければいけない研究ということの乖離が存在しています。

——もう一つは、そもそも大学の目的というのが何なのかということ、私もわかったようではわかっておりません。基本的には教育と研究ということが第一義なのだろうというふうに思っておりまして、そういう意味ではそのことも企業の目的は違うと思っています。

企業側から見ると、目的が違うところとどう組めばいいのかというのがわからないと、うまくいくものもうまくいかないと思います。そういう意味では、理系では、まさにTLOというのがあって、理系の先生のシーズというのを、その民間企業に委託をしていくための組織が存在しています。そういう意味では文系のTLO的な組織といいたしうか、民間とつなくパイプ役になる組織というのが、まず必要なのではないかなというふうに私自身は思っております。

11 文系版 TLO の可能性 (…浦氏)

牛丸——ありがとうございます。研究者と企業からとの利益の一致が非常に重要である。えてして余り一致しないのではないだろうかというご指摘でした。まさしくそのとおりだと思います。我々研究者は産業界を見て仕事をしているわけではなくて、どちらかといいますと、学会や文部科学省の方を見て仕事をしておりまして、たくさん業績をあげることによって評価される傾向にありますので、どうしても成果の上がりそうもないと判断したものに関しては、なかなか食らいついていかないという傾向がございます。これは分野によってもかなり違いがございますが、そういう傾向は確かにあると思います。

——中島様の御指摘の中に、文系のTLO、こういったインターフェイス的なものをつくっていく必要があるのではないだろうかというような御意見ですが、こういう文化系のTLOなどをつくるということに関しては、産業局の方では何か支援策などは考えてもらっていませんか。

浦氏——きょうの基調講演の中でいろいろお話ありましたのですが、社会科学系の産官学連携が何で余り進んでないのかというようなことについて、ちょっと最初に申し上げたいと思います。

確かに一部で清水先生とか、あるいは個人レベルでは取り組まれているようですが、理工系から比べると余り進んでおりません。その辺私なりに考えて、幾つか理由があるのではないかと思うのです。一つは、やはり大学側の事情として、理工系の場合はやはり研究実験設備とか、大変多額な研究費が必要ということで、どうしても大学側の事情というか、先生方の事情として、やっぱり産官学連携で外部の研究資金を確保したいと、確保しなければ研究がやっていけないという、そういう切実な動機がやはりあるのでないかと思

います。

—やはり社会科学系の場合は、研究費も確かにかかるのでしょうかけれども、理工系ほどかからないということもあってか、こうした切実な動機は先生方には、こう言っては失礼かもしれませんがけれども、薄弱で、やはり社会貢献的な意味でとか、自分の研究テーマを高めたいと、そういった動機でやられているというのが現状ではないかと思います。

ただ、現に清水先生のように、自分の仮説を検証するという形で、自分の研究テーマを産学連携の中で高めていくということ、それで逆に産にとっても大変なバックグラウンドでもあれば理論づけができるという、そういう立派な貢献のスタイルがあるわけですから、そういった形での取り組みをどんどん進めていただければなと思います。

—それともう一つ、企業側の事情ということで考えますと、やはり理工系に対しては、企業はやはり大学の研究シーズを何か新しいビジネスに結びつけたいという、そういう直接的な利益を期待する動機があるのではないかと思います。やはり社会科学系の場合は、そういう直接的な利益を期待するという部分がやはり、企業側からすると少ないのかなと思います。

—それと、三つ目になるのですが、理工系の場合もほとんどそういう問題になってないと思うのですが、産官学連携があまり進展していない社会科学系では、いわゆる利益相反とか、責務相反というか、特定の企業にいろいろ応援することによって、大学の公共性と相反することになるのではないかという心配があるのではないかということです。産学連携をやることによって、本来の仕事である教育と利益が反するのでないかとか、漠然とした御心配というのがあるのではないかと思います。多分その辺は、理工系では、もうかなり問題は解決しております。

また、国の独立行政法人化された研究機関

もそうなのですが、一定のガイドラインというか、ルールづくりをして、そういったルールに従ってどんどんやってくださいということになっています。特に利益相反とか、責務相反があるからブレーキをかけるというのではなくて、ルールをつくって、そのルールのもとでもうどんどんやっていきましょうという、そういう仕組みができているのですが、社会科学系の場合は、そういうルールづくりとかガイドラインなどがまだないのかなと考えてございます。

—それと、あともう一つ挙げると、やはり企業にしましても、産の側から見て、理工系の場合も最初どの先生がどんなことを研究しているのかわからないとか、どこの大学に聞けば、相談にのってくれるのかわからないとか、そういう話が言われていたのですが、私も経済産業局などは、最初の研究シーズ集ということで、道内の理工系の大学の先生がどんな研究テーマやっているかという、そのデータベースをつくりまして、自分の関心あるキーワード入れると、そういうテーマで研究してる先生がずらずらずとこう出てくると、そういうデータベースもつくっております。

あと今お話がありましたけれども、地域共同研究センターとか、そういう一元的な窓口をつくって、どこに相談に行ったらいいかわかりやすくした。そういった取り組みがかなり理工系では進んでおります。しかし、社会科学系については、どの先生がどんな研究やっているのかとか、確かに学会に行ってお話を聞けばいいのでしょうかけれども、企業の方が学会まで出かけて行ってお話聞くようなことも機会もないようです。やはりそういったことで、どの先生がどういった研究をしているのか、どこの大学に行ったらいいのかというのはわからないということで、結果的にはやはり大学の敷居が高いということが前提になっているのではないかなと。やはりそう

いった面では、まずやはりぜひその大学の方からこういう研究をやってますよとか、こういう分野で貢献できますよということで、積極的に情報を開示していくということが大事ではないかなと考えてございます。

—それから、TLOとかにつきましては、例えば立命館大学とか、私学の文系も含めた形でいろいろな取り組みをしておりますので、我々のところへおいでいただければ、御相談にのりたいと思っております。

12 大学教員の心構え (…清水)

牛丸 — どうもありがとうございました。社会科学系の産官学連携がなぜ発展しないのかということで、もともと連携しなくても、研究がうまくスムーズに進む場合が結構あるのでないかということでした。企業側のニーズも、期待も余りない、それから、大学の公共性といった場合に、連携していいものなのか悪いものなのかもルール化されていない。さらには、研究者のデータベースも充実していないので、研究者自身が何をやっているかさっぱりわからないということでした。

私見ではございますが、研究者サイドといたしましても、文化系の場合、私どものような私学では、夜の授業もやらなければいけないものですから、どうしても時間がとれません。昼の授業をやって、夜の授業もやって、産官学もやって、コンサルティングもやって、学生の就職の世話をして、大学院生の論文指導をして、何やってかにやってということになりますと、もう土日もなくなるという状況がございしますが、清水先生この辺あたりはどのような御意見でしょうか。

清水氏 — 私自身のことを言えば、授業は大学で今7コマ半、それで履修者が一つが500人、300人、あとほかの短大学部がちょぼちょぼなのですけれども、月曜と火曜は大体二部、水曜日は会議日なので、大学で広報室

長やったりするものですから、大学関連の斬新なのをつくろうといろいろやったりしてます。これではだめだという感じで、ではどうやって時間捻出するのということになります。—ちゃんと考えなければいけないのは、要は自分と同じぐらいの40歳ぐらいの一流企業に勤めているサラリーマンは何時から何時まで働いているかといったら、朝の8時から夜の10時ぐらいまで働いているわけです。それをやっぱり1週間、月曜から金曜までやっていて、途中で水曜日ぐらい飲みに行ったりするかもしれませんが、大学の教師は、要はそれを10時に学校に行って、4時に学校から帰ってきて、家族と一緒に団らんして勝てるわけがない。

理系の人たちがなぜ、では産学ができるかというと、やはり理系の先生たちも、やっぱり研究室にいる時間が全然絶対違うのです。理系は外部のお金持ってこないといけないという、一連の動機があるとおっしゃいましたけれども、文系の場合、お金を持ってこなくても大丈夫なのです。やっぱり大学の先生の意識の低さというのが、これはもう絶対あるわけです。

—ではどうやって自分の時間をうまく使って人と会ったり、共同研究やっていかなければいけないかというと、そこには自分の中のセルフコントロールが必要です。やはり自分の友達が8時から10時までやっているのに、おれが4時に帰って、あいつらに偉そうに言えるわけじゃないかという意識を常に持たないとやっぱりだめだと思います。

大体、大学の先生は自分の能力が多少高いというふうに自負している。別に大したことないわけです。5%いいかどうかわからない。それで頭を働かせている時間が普通の人の半分だと、そんなの負けるに決まっている。ですから、やっぱり研究には時間をかけなければいけないというふうに思います。

—ところで、社会科学系は企業側の利益に

ならないとございましたけれども、確かにそういう部分は不本意ですけれどももあります。ただ、ことマーケティングに関しては、かなり利益に貢献しているのも多くございます。というのは、ものが幾らよくても、売り方だとか、それからあとお客様の気持ちに立ったコミュニケーションができるかということが非常に重要です。そのものが売れないのは営業が悪いというのが、大体製造業が売れないときに出てくる一番の理由なのですけれども、そういうことを言われると、マーケティングの人たちは、こちらは靴の底を減らして歩いているんだと反論するわけです。でもそれだけではだめでしょうという考えになってくると、マーケティングについて考えてみようかなということになる。

先ほどちょっと基調講演でお話させていたいたものというのは、現実には私の研究の中で今、終わってないものです。先ほどのチョコレートの話は、今ある会社さんの新製品開発の事業の一つに参画してまして、実際にいろいろなメーカーさんに売り込みに行って、実際の実験をして、新しい商品を開発していく際のキーワードを探していくという研究です。ちゃんと実用的なところで使っているのです。

—それから、あと特定の企業を応援できないのでないかという公共性の面でございますけれども、私は今、トヨタさんの仕事もしますし、日産さんの仕事もしています。ライバル企業同士に関係していてバッティングしているように見えますが、両社に対しおことわりをしてやると、ここはバッティングしない。ルールを決めておけば、問題はない。ちゃんと契約をしていればできる。要は、コンサルタントがいわゆる二つ、同じ業種のクライアント抱えているのと同じだというふうに思えばいい。

—それで、教育にフィードバックできるかどうかという点ですけれども、私は一応ここ

でやった成果みたいな、先ほどお話ししたような形で授業をしっかりとやります。それでいかにマーケティングが楽しいものかとか、頑張れば君たちだって評価されるのだよと一生懸命言うようにしています。やはりうちの学校の学生さんでも理系を挫折して文系にきたという学生が随分来ている。彼らは理系に対してややコンプレックスをもっている。理系の人は、自分たちでやったものが商品になっている。考えたものを製品として世に出しているという、彼らにとっては悔しい思いがあるんですね。しかし、そんなことないよ、おまえたちだって頑張ればつくれるんだ。自分みずから率先してやってみるということが彼らにとってもいい。

—それから、大学教員のデータベースがない。これは確かにそうなのですけれども、では何でつくらないかというのは、多分浦さんが御指摘になった一番目に関係すると思うのですけれども、文系の教師が外で幾ら何かそういう共同研究をやっても学校には1円も落ちない。だから学校はそんなのつくる意味が全くないわけです。ところが、アメリカは事情が違っていて、アメリカなんかですと、外で稼いできてもいい。ビジネススクールは、上前の15%を取る。だから例えば1億円のプロジェクトですと、1,500万円大学に落ちて、8,500万円は大学に落ちてないのです。そんなような形になったところが結構あります。そうすると大学の方もホームページ一生懸命つくって、要はこの先生はこんなことやってます。大学の方から先生を売り込む。だから、やはり何かそうやって企業からのお金が個人の懐を豊にするだけの文系という状況だと、いまいち大学の利益が出ないという気がいたします。

—では、そうやってやっていた個人の先生方というのは、それでいいのかというと、実は今マーケティングとかですごく問題になってますけれども、人間ってお金が入ってくる

と墮落してしまうということと、入り始めると研究でなくて入る方にどんどんどんどん走ってしまう。いわゆる40代、50代ぐらいで講演とか企業ではすごく有名でも、本が1冊もない。要はマーケティングでなくて、マーケティングと言われてますけれども(笑)、そっちの方に走ってしまっただけで、研究者から足を洗ってしまった人たちというのが出始めた。これは僕はすごくもったいないと思うのです。そもそも才能があるから企業に引っ張られていったのに、知らないうちに自分が何か知らないけれども、お金もうけの虜になっている。

これも僕は大学が15%上前をはねるようなことになれば、ばかばかしいからそんなに働かなくなると思う。15%とられてしまうのなら一生懸命やるのやめようかなと思うわけですね。それで税金が、それだけかせいで3割以上とられる。全部で半分とられてしまう。そうすれば、そんなに働かないで多少は研究するのではないかと思います。

13 むすびにかえて

牛丸 — 大変ありがとうございます。皆様の御意見をずっと伺っていますと、文化系の大学にとって、産官学連携モデルをつくっていくことは、非常に厳しい現実があるなという

ことを認識させられました。まさしく正鵠を射た御意見をいただきまして大変ありがとうございました。

もっともっと研究し、企業にもまさる情報量や力を我々もためていかなければならないと強く認識いたしました。

きょうは1時半から5時までという非常に長い時間にわたりまして、産官学連携シンポジウムに御参加いただきましてありがとうございました。いま一度パネリストの方々に盛大なる拍手をお贈りください。どうもありがとうございました。(拍手)

司会 — どうもパネリストの皆様、またコーディネーターの牛丸先生ありがとうございました。もう一度皆さんパネリスト及びコーディネーターの方に拍手をお願いします。(拍手)

— 私ども北海学園大学経営学部でございますが、本年度の産官学連携の活動はこのシンポジウムをもちまして最後となりますが、きょう承りました成果をもって、来年また新しい形で連携の活動を進めていきたいと思っております。

本日は、長時間にわたり御清聴いただきましてありがとうございました。これで、産官学連携シンポジウムを終わりたいと思います。どうもありがとうございました。(拍手)