

日米大学の 国際化路線

毎日新聞大阪本社

学芸部記者

池田 知隆

学園に新風を吹き込む 神戸大学経営学部

緑豊かな六甲山地を背景に、港を眼下に望む高台にある神戸大学。その前身の神戸高商から実学の伝統を受け継ぐ経営学部は、国立大学として最初に設置され、企業や産業社会との積極的なかわりを築き上げながら、社会に開かれた大学への模索を続けている。

「世界経済の相互関係は強まっている。日本経済がグローバル化している現状をしっかりと認識してほしい」。今年九月二〇日の昼下がり、同

学部二〇六教室。教壇に立った住友商事の森田俊彦常務取締役は熱っぽく学生たちに講義していた。

いわゆる「民活講座」の一環として、住友商事が同学部前期課程の「国際経営論」の講座を担当し、森田常務もその講師陣の一人。最初と最後の講義を担当した森田常務は、一九五四年に卒業した同学部新制二回生である。この日は最終講義のほか、試験に関する説明もあるとあって、約三二〇名の学生が教室をぎっしりと埋めていた。

「学生時代はあまり、いい学生とは言えなかったですが、こんな形で教





神戸大学経営学部の「民活講座」で講義する住友商事の森田俊彦常務取締役。

壇に立つなんて……」と言いがら
も、講義の後、三五年の商社マン人
生を振り返りながら「一人のビジネ
スマンから見た『国際化』の問題」
と題して語りだすと、学生たちの目
の色が輝きだした。「仕事の能力だけ
ではなく、個人としての教養と情操
の豊かさに裏打ちされた国際人にな
ってほしい」と語りかける姿は大学
人とはひと味違い、実体験に支えら
れた自信と迫力があつた。

広く社会に人材を求め、優れた知
識、経験を大学で活用しよう、とい
うこの講座は今年で三年目。学部長
の天野明弘教授は「社会にオープン
であることは私たちの誇りです。こ
の講座も長年、待ち焦がれていて、
やっと実現しました。何としても、
成功させ、定着させていきたい」と

確信に満ちた表情で語った。
第一回目の一九八七年度には、中
内功社長らダイエーの幹部が登壇し
た。スーパー業界を築き上げてきた
実績をもとに「流通産業論」を展開。
消費者サイドからも神戸婦人団体協
議会の妹尾美智子事務局長が「消
費者問題論」を担当した。このほか
三菱電機顧問の馬場準一氏が「研
究開発管理」について語り、異色の
顔ぶれは、大学に新鮮で新しい風を
吹き込んだ。学生たちの評判も良か
つた。

二年目は、「株式会社神戸市」とい
われる自治体経営の実践例をもとに
地元の宮崎辰雄市長(当時)以下市役
所が「都市経営論」を繰り広げたほか、
同学部卒業生たちを中心にした公認
会計士グループによる「会計生態論」、
企業がどのように変化していくかを
テーマにした塩野義製菓による「国
際環境設計」、そして大阪商船三井船
舶による「国際複合輸送」の各講座
がもたれた。

そして今年度の前期には、住友商
事のほかに日本生命保険による「現
代生命保険経営」もあり、後期の久
保田鉄工による「企業変革論」では、
連合大阪会長の石原利昭氏も教壇に
立つ予定だ。

週一回の授業で、二単位を与える
正式の講座。非常勤講師として教壇
に立つのは原則として部長職以上で、
最初と最後の講義が常務以上、とい
う内規も設けている。企業から見る
と、「大学にアクセスできるいいチャ

第一表 住友商事が実施した「国際経営論」のカリキュラム

テーマ	講師(役職)	講義日程	
I. 経営の国際化	森田俊彦 (常務取締役)	4/12	
II. ビジネス環境	内外の経済環境	中村綱雄 (調査部長)	4/19 ・26
III. 実務 (管理編)	国際法務・労務の実務	中川英彦 (文書法務部長)	5/10 ・17
	国際金融の実務	宮崎裕三 (外国為替部長)	5/24 ・31
	国際税務の実務	牧野康之介 (主計第二部長)	6/7
	海外投資の実務	西條温 (海外事業部長)	6/21 ・28
IV. 実務 (営業編)	海外店舗の経営と営業活動	加藤保弥 (通信事業部長)	6/14
	国際取引、化学品ビジネス の実務	宇治田擴 (取締役)	7/5
	国際取引、農水産品ビジネス の実務	越山国男 (大阪農水産部次長)	9/13
V. 21世紀に向けての国際総合事業会社	森田俊彦 (常務取締役)	9/20	

ンス。学生に対する企業イメージに
効果が出てくるかも……」というこ
とで、住友商事の場合は、講師のほ
とんどが東京本社から駆けつけたほ
どの力の入れようだった。

住友商事で長年、鉄鋼関係の仕事
をし、今回の講座の橋渡しをした清
水善淳・同大講師(日本産業論、貿
易実務)は言う。

「講義で学生に配った資料はいず
れも会社の幹部に出すようなもので、
完成度は高い。商社の仕事の実態が
ある程度理解してもらえたのではな
いか」

同大はこの民活講座のほか同学部
出身社会人の人材の起用にも意欲的
で、昨年度は日本銀行、野村総合研
究所、住友ビジネスコンサルティン

グから、今年度は大和証券経済研究
所、日本長期信用銀行からいずれも
助教として人材を採用。大学院修
士課程でも社会人学生を受け入れ、
社会の動きに敏感に対応した研究に
積極的に取り組んでいる。

相次ぐ寄付講座

このような民活講座が盛んに行な
われたのはここ数年のこと。神
戸大経営学部の民活講座は、むしろ
「寄付講義」という表現のほうが適
切かもしれない。教員の身分は非常
勤講師で、講師の選定、講義の内容
なども寄付する側が主導して決めて
いるからだ。

それとは別に「寄付講座」という

ものが増えてきている。大学の講座
といえ、講座を支える組織(教授
一、助教一、助手などで構成)を
指し、寄付講座はそれを運営するた
めの人件費、教育研究費を企業など
からの寄付金で賄い、大学側が中心
となって行なうものだ。

その最初のケースは、九州大学経
済学部で設けられた「保険学講座」。
「保険学を学問として深めるような
講座を設け、社会還元したい」とい
う安田火災海上保険の寄付で八七年
一〇月に開設された。八八年に創業
一〇〇周年を迎えることになった同
社の記念事業の一環だった。大学側
は教授と助教各一名として年間二
〇〇〇万円の運営費を計上、同社は
五年分の教育研究費用として一億円
の目録を贈った。客員教授には一般
公募で日本生命保険企画部調査役の
古瀬政敏氏が就任した。

それまでは国立大学で教員の人件
費を外部の資金で賄うことは制度上
不可能だったが、文部省もちょうど
「社会に開かれた大学」のあり方を
検討していたときだった。さっそく
寄付金を財源とする講座や研究部門
の設置、運営を可能にするために諸
規程を整備し、寄付講座の設置は八
七年五月の国立学校設置法施行規則
の一部改正で認められた。

その改正と同時期に開設された東
京大学の先端科学技術研究センター
「未来材料(新日鉄)寄付研究部
門」、「コンピュータ通信(NEC)
寄付研究部門」など四つの冠研究部

門を備えてスタートした。先端科学
技術分野を学際的に研究するために
中核的役割を果たす施設で、「研究資
金を寄付してくれた企業に対する唯
一のお礼だ」と企業の名を冠に入れ、
現在は寄付研究部門は七部門に増え
ている。

東大の学内では、企業からの寄付
の受け入れについて八六年一月、
寄付講座懇談会を設置し、この問題
を検討してきた。そのころ、外国人
の研究者を多く招聘して、研究の活
性化を図っていかないといけない、
という論議が高まっていた。だっ
たら、そのカネを「外部資金の導入」
によって賄えばいいではないか、と
の空気が広がり、翌八七年四月に評
議会で承認された。

この寄付講座は、産学癒着になら
ないように「カネは出すが、後の研
究や人には口を出さない」との条件
を企業に求め、大学の自主性を貫い
ている。さらに先端科学技術研究セ
ンターでは、客員教授には外国人、
客員助教には日本人という原則を
設け、研究の「国際性」を重視。ま
た「公開性」という面から学外の研
究者を招き、研究者の「流動性」に
も配慮している。

このほか最近、東大法学部には野
村証券が「証券取引法」、経済学部
には山一証券が「ファイナンス」の寄
付講座を設け、文部省の調べでは現
在、寄付講座・寄付研究部門は国立
大学で九大学二講座(第二表)を
数える(八九年一〇月現在)。

海外の大学と日本企業

このような寄付講座は、すでに米
国では盛んに行なわれている。海外
での企業活動を活発に展開している
日本の企業も現地の大学と研究委託
や共同研究を重ね、寄付講座を開い
たり、大学が推進するリサーチパー
ク(研究開発団地)内に研究所を設
立し、多額の資金を拠出してきた。

「米国住友商事がコロンビア大に
一〇〇万ドルを寄付。日本経済経営
研究所設立のために」(八六年五月)
「三和銀行が米スタンフォード大
MBA(経営学修士)コースに国際金
融、経営管理の講座を開設するため
一二〇万ドルを寄付」(八九年五月)
といった新聞記事が目立つ。

その日本企業からの研究援助額の
急激な増え方に、米国側が「頭脳ま
でカネで買うのか」と警戒の目を向
けるほどだ。

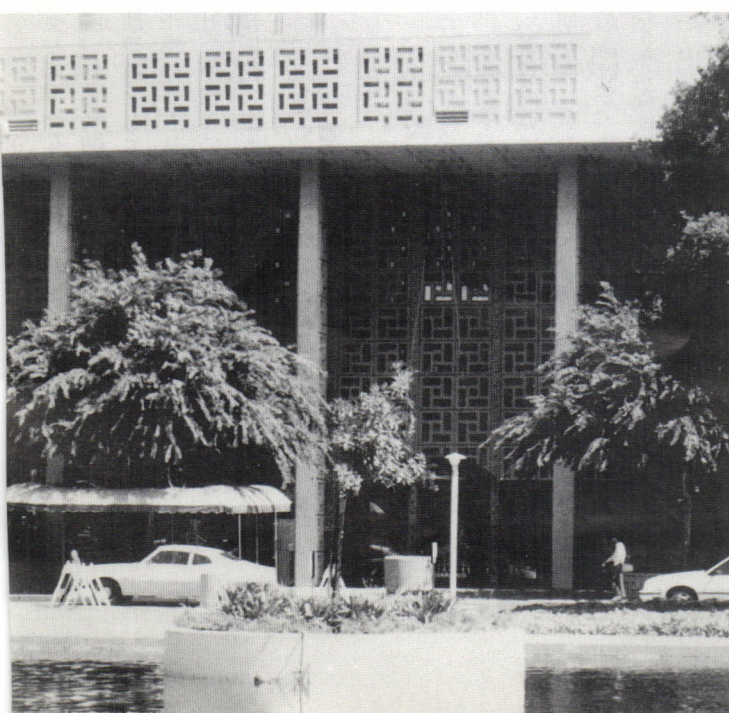
NSF(米国立科学財団)が日本
企業約九〇〇社を対象に調査したと
ころ、米国の大学へ研究資金を投じ
る日本企業数は八三年の五六社か
ら八五年の九八社に急増。特にMIT
(マサチューセッツ工科大)には
四二社が寄付するなど集中している
〔日本経済新聞「八七年九月二九日
付夕刊」〕。

米国の大学に資金を投じる日本企
業の数と資金量を見ると、八三年度
が五六社、三六六万ドルで、八五年
度には九八社、九一四万ドルと急ピ

ッチで増えている。資金提供先のベ
スト五是MITに次いでカリフォル
ニア大バークレー校(二社)、スタ
ンフォード大(二社)、ニューヨー
ク州立大(二社)、ハーバード大(六
社)……の順。

また当時、二七社がすでに米国内
に研究所を設立、八七社が設置を計
画中で、米国の科学技術予算を配分
しているNSFは「日本企業が資金
援助の見返りに米国内の研究成果を
独り占めしていないかを詳しく調べ、
場合によっては日本企業の米国内の
大学での共同研究を規制する」とし
ている。

米国ノースカロライナ州のほぼ中
央にあるリサーチ・トライアング
ル・パーク。ローリー、ダーラム、





カリフォルニア大学パークレー校。

チャペルヒルの三市を結ぶ広大な三角地帯に形成されていることから名付けられた世界最大規模の研究開発団地だ。地元のノースカロライナ大、ノースカロライナ州立大、私立のデューク大は連携して、同リサーチパークの研究開発を支援している。

ここに日本企業の先駆けとして進出したのが住友電気工業。八五年に研究所を設立し、光ファイバーの応用技術などの研究を行なう一方、同社は隣接地に工場を造って生産活動を始め、製造・研究開発一体となって定着を図っている。

神戸製鋼所もここに研究開発の拠点として、八三年に同州で製鉄技術を開発していたMIDREX社を買収し、そのスタッフを中心にKobe

Development Corporation (KOB ECO) を八六年に設立した。

同社はさらにノースカロライナ州立大と研究委託契約を結び、八八年春、同大工学部に社名を冠した機能性薄膜(ダイヤモンド薄膜など)の材料科学工学講座「KOB E S T E E L C H A I R」も開設、現地採用の研究者を助教として派遣した。神戸製鋼所が六六万六〇〇〇ドルを寄付し、州政府が三三万四〇〇〇ドルを拠出し、一〇〇万ドルで基金を創設した。今年四月には米国研究所を設立した。

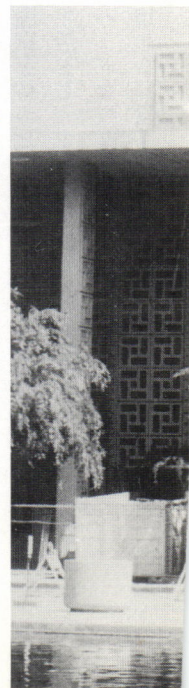
このほか八八年一〇月に英国ロンドン近郊のサリー大学構内に英国研究所を設立している。高分子系複合材の開発を促進していくためには化

学、高分子分野において高度の技術を有する英国の大学・研究所と共同研究する必要があるからだ。

同社は日本(西神総合研究地区、筑波研究所)、高機能材料やエレクトロニクスが強い米国研究所、化学分野に強い英国研究所の三国際研究開発拠点体制を整え、将来的にはこれらの拠点をVAN(付加価値通信網)で結び、効率的な先端技術の研究開発を行なうことにしている。神戸製鋼所技術開発本部の大森信・企画担当課長は言う。

「研究開発の国際化を進めていく上で最も重要なのは国際的に通用する人材の確保と育成です。海外拠点にいままで築いた人脈をフルに活用して人材の確保を図り、留学や海外

スタンフォード大学。



企業への派遣、研究員の交流の活発化で国際的技術者の育成に努めています」

しかし、海外に研究所を設立するにはリスクがある。終身雇用の慣習がない欧米人の場合、研究員の流動性が激しいからだ。せっかく研究員として採用しても、いつ「頭脳流出」されるかわからない。さらに研究成果が組織に帰属する応用技術と違つて、基礎研究では、その研究成果が研究者個人に帰するケースが多い。それだけに、人脈だけに頼る研究委託よりも、大学との組織的な連携を

第二表 寄付研究部門を置いている国立大学

大学名	講座名	大学名	講座名
筑波大学	山一証券ファイナンス	東京工業大学	知能情報システム(東芝)
群馬大学	神経精神薬理学(ツムラ)		知能機械(日立)
東京大学	証券取引法(野村証券)	東京工業大学・工業材料研究所	先端機能セラミックス(TDK)
	ファイナンス(山一証券)		機能分子設計
	コンピューター通信(NEC)	横浜国立大学	知能機械システム(日立)
	未来材料(新日鉄)		
東京大学・先端科学技術研究センター	情報科学(CSK)	浜松医科大学	メディカルホトニクス
	電気通信(NTT)	滋賀医科大学	分子生命動態学
	未来化学(三井東圧)	大阪大学	機能情報処理システム
	都市開発工学(GC5)	九州大学	保険学
未来システム(三菱重工)	電気エネルギーシステム		

(1989年10月現在、カッコ内は冠講座)

求める傾向が強まっているといわれる。

日本企業に アプローチする大学

受け入れ側の米国や英国の大学も、産業界と手を結んで学内に蓄積された研究資源を大学経営に活用することで外部資金を導入する戦略を展開している。最も組織的で、成果を上げているのは、前述のMITだ。

「産業界に役立つことが建学精神の一つ」といわれるMITには、産業界との共同研究を円滑に進めるための窓口で、日本事務所を開設してMITの研究成果を民間企業に積極的に売り込み、日本企業への働きかけも熱心だ。日本企業はメーカーや商社、銀行、証券会社など五〇社を超える会社が参加している。

会員企業には研究プロジェクトの紹介、研修プログラムへの参加、希望する教授や研究員との接触……などの便宜を図っている。こうした活動を通して今ではMITの経常収入の実に八五%近くが産業界や政府からの委託研究収入や寄付金で占められている。

MITと並ぶ研究実績を上げてきている米国の名門私立大学、スタンフォード大は今年九月、海外キャンパス「スタンフォード日本センター」を京都に開設した。日本に進出してきた他の多くの米国大学は、もっぱら日本人を対象に英語で教える教育

機関だが、それとは逆に同センターは米国学生を対象に日本語で教える施設。カリフォルニアにある同大では、日本人学生約二〇〇名が英語で学んでおり、米国人も同じように日本について学ばないとバランスのとれた国際交流はできない、との思い入れが背景にある。

学生数は当面、三五名でスタート。将来、外交官、学者、経営者として米国を担うリーダーとなる学生たちは京大の講義やクラブ活動にも参加し、日本人、日本文化を学んでいる。このほか同大理工科系学生が日本企業や研究機関で実地研修したり、日米の研究者の人的交流を図るプログラムを組んでいる。

運営基金として八億円の募金を募り、関西経済連合会と京都市などがバックアップ。募金は、国際交流基金を通じて同大に特定寄付金として寄付されたとみなされ、免税措置を適用、言わば日本で海外助成金を活用した形となっている。また学生たちの宿舍として住友信託銀行が独身寮の一部を提供している。

同センター代表のトーマス・ロリン教授は「日本に拠点を築いた後、ソウルや北京にも海外キャンパスを開設したい」と言い、世界的なネットワーク戦略を練っている。

企業が日本進出の窓口役も

さらに企業とタイアップして日本進出を図っている大学もある。ボス

マサチューセッツ工科大学 (MIT)。



トン大は三洋電機と連携を取りながら、MBAの資格が取れる講座を開いている。

神戸市垂水区の「三洋電機塩屋教育訓練センター」で八八年七月から始まった「国際ビジネスマン養成講座」。三カ月のコースで、六単位を取得すれば、米国のボストン大学で残り一〇単位を受講し、一年間の米国滞中でMBAが取れる。さらにこの講座の講義の内容を組み合わせれば、日本国内で最短三年で取ることも可能だ。

企業が社員を海外に留学派遣させる場合、一年で一人当たり約一〇〇万円のコストがかかるという。それ

でも金融関係の企業では二〇―三〇名単位で社員を派遣し、国際人の養成に力を注いでいるが、MBA取得までの二年間の負担は一般の企業にとって重い。

そんなこともあって三洋電機の井植敏社長が「ボストン大学のMBAを日本でやりたい」と呼びかけると、大阪府や大阪工業会もバックアップした。受講費用は宿泊費用を含めて二二三万円。各企業から派遣された人、個人で受講する人、さまざまな国籍を持つビジネスマンたちが合宿生活をし、すべて英語で行なわれるハードな授業を通して、国際的に通用する経営手法を学んでいる。

第一期生として四九名（このうちボストン大学に進んでいるのは一七名）、二期生は三五名（同一五名）が巣立った。このうち外国人学生は計一九名。

インド人受講生はインドの三洋電機の合弁企業の経営者の子弟で、東南アジアの企業の二代目経営者も目立ち、同センターの川合広保所長は「採算はまったく合いませんが、講座を設けたことで、自己啓発する社員が多くなり、社内に活性化しました。世界的な人脈づくりにも役立てたい」と話している。

英国の名門、オックスフォード大学は神戸製鋼所を窓口にして九〇年九月、兵庫県内に日本分校を開設する予定だ。神戸製鋼所はラグビーでの交流

や、毎年、夏季研修生を受け入れられているなど同大と密接な関係にあり、亀高素吉社長は八八年春、同大セント・キャサリンス・カレッジの非常勤理事に任命された。

この日本分校は、英文学、政治学などの人文系や自然科学系を含めた幅広い講座を設け、日本人大学卒業者を対象に一年間教育し、引き続き英国の本校の大学院修士コースで二年間教育を受けてもらうシステムだ。商社を代理店にして日本企業への売り込みを行なっているのは米国南部、ジョージア州アトランタ市にあるジョージア工科大学(GIT)。日

高岩井を窓口にしてコンピュータ、宇宙、新材料などの技術を提供していく一方、九一年を目標に富山県黒

部市に日本分校を開設する。同市の地元企業の吉田工業(YKK)がジョージア州内に工場を持っている縁で協力している。

「サバイバルと同意義の大学の国際化」

しかし、米国の大学はなぜこうも産学協同や海外展開に熱心なのか。米国では八二年以降、大学生数が減少傾向をたどっている上、連邦政府の研究予算が伸び悩み、基礎研究費が慢性的に不足気味なのだ。

学生が減ったため七〇年代後半から一〇年間で全大学数の五%に当たる一五〇校が廃校に追い込まれたといい、各大学とも懸命にサバイバル戦略を練り広げているという(日本長期信用銀行の調査月報二四六号「アメリカのリサーチ・パーク」より)。

日本の大学を見ると、一般予算の中で文部省の比率はここ一〇年間で一%台に低下した。

学生数も九三年をピークに一八歳人口が減少していき、一部の大学は経営不振になると見られ、大学を取り巻く状況はまるで米国の後を追いかけているようだ。

こうしたことを背景に、日本においてこの五年間で大学と産業との協力関係は大きく変わってきた。八四年二月に出された学術審議会の答申「学術研究体制の改善のための基本的施策について」以降、臨時教育審議会答申を含め「民間活力などの導

入」に向けての政策が積極的に行なわれた。文部省のまとめによると、産学による共同研究は八七年度には三九六件に達し、八三年度の七倍に急増。研究費用のほうは二〇億円を超え、三・一倍に増えている(第一図) (文部省「我が国の文教施策」一九八八年度版)。

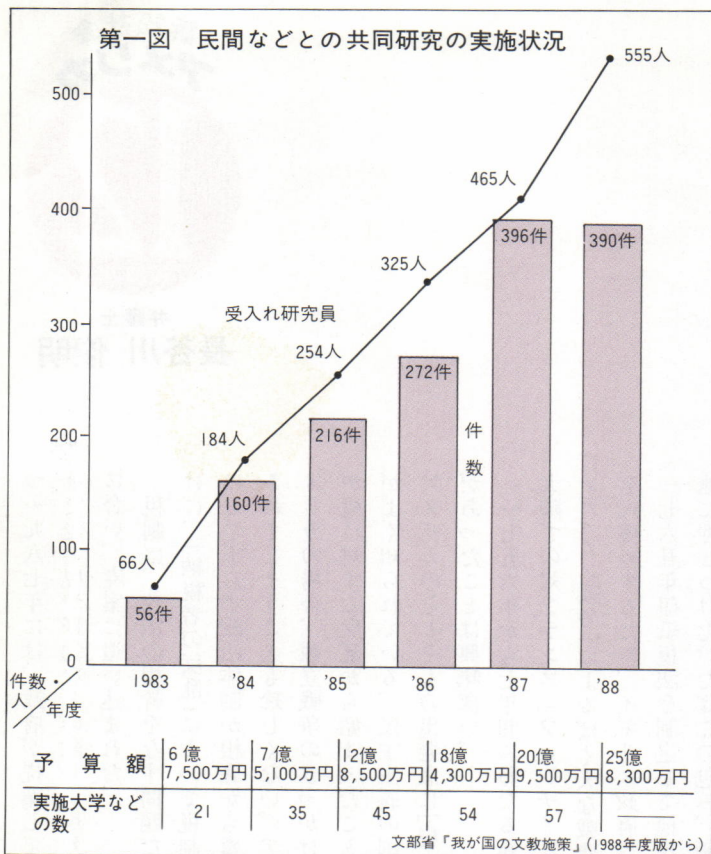
京阪奈丘陵に建設中の関西文化学術研究都市も「産・官・学」の連携で整備され、その一角に建設される先端科学技術大学院も「産学の共同研究や寄付講座を積極的に進める」としている。

最近、大学の国際化が叫ばれているが、国内の大学で見ると、大学の名称に「国際」を付けてみたり、国際関係学部を設けたり、海外での語学研修を組み込んだりして、受験生の人気集めにやっきになっている。世界戦略を練って進出してくる海外の大学とはその発想のレベルで格段の差を見せつけられる思いがする。

大学と産業の協力関係について今、大学の理念という面からしっかりと見詰め直す時期に来ているようだ。社会に開かれた大学づくりをして

いる神戸大経営学部の民話講座から、勝手気ままに話を広げてきたが、その試みは大学がこれから進まなければならない一つの方向を示しているのかもしれない。大学が自由な研究と交流の場で、主体性を持たなければならぬのは自明のことだが、同時に大学は、社会の動きと無縁では生きていけないのである。

第一図 民間などとの共同研究の実施状況



② Network ■ネットワーク

ギリシャ/ヨルダン/ミャンマー/ブラジル

特集

世界の物価と暮らし

⑥ 世界の物価とサービス料——分析と論評

西川和子

⑭ 1989年世界の物価・サービス料

——住友商事の海外店舗アンケートから

⑲ 経済・社会・生活事情

⑳ 人間空間再考⑩(最終回)

新しい人間の空間——その系譜と展望

端山貢明

⑳ Zoom Eye ■ズーム・アイ

コンピューター・セキュリティを
めぐって

鷗沢昌和/富山 茂/重松宗男

㉑ Angle ■アングル

日米大学の国際化路線

池田知隆

㉒ 訴訟社会アメリカ⑩(最終回)

国境を超える課税問題

長谷川俊明

㉓ Crossroad ■クロスロード

シンガポールの風の中で

蘇・舛見弘美

㉔ Corporate Topics ■コーポレート
トピックス

㉕ 物と文化の伝播した道⑩

エジプトのトルコ石

堀 暁

㉖ エコー/編集室



●表紙
ニューヨークのデパートで。
(写真・菅原千代志)