

総会報告

2024年総会報告および書面による決議の状況報告

国大化学会 総会 G 川村 出（平成 14 年物工卒）

国大化学会総会を2024年7月6日(土)、横浜国立大学 理工学部講義棟B202室にて開催いたしました。今年度の総会は、コロナ前に例年開催してきた形の総会・講演会・懇親会で開催することができました。現地の参加者はご来賓、役員、教員、卒業生、学生含め39名でした。

ご来賓として、本学工学研究院長 梅澤修教授、名教自然会 永井孝雄 会長、横浜三工会 塩沢文郎 会長、電子情報工学会 中村武宏 会長、弘陵造船航空会 脇屋 元 副会長のご参加をいただきました。総会の冒頭では横山会長から本年度のご挨拶と国大化学会による学生・研究支援の状況や弘明寺キャンパスから移植されたくるみの木などの説明がございました。その後、小野塚副会長による2023年度活動報告と2024年度活動計画の説明、藤田副会長より2023年度決算報告と2024年度予算計画の説明がありました。鷲谷監査役員より会計監査報告を受け、財務状況は問題ないことが報告されました。また、業務監査の視点から今後の活動などについて提案がなされました。会員情報システムの現状について、田中会員情報Gリーダーより説明がございまして、同窓会統合後も順調にシステム管理運営がなされているとのことでした。また、小野塚副会長から入学時同窓会会費納入について状況をご説明いただきました。

総会の場で以下の3つの議案について、承認されました。

議案1：学生役員を含めた2024年度役員案の承認

議案2：2023年度活動報告及び決算報告

議案3：2024年度活動計画及び予算計画案

なお、コロナ禍から導入した議決権行使書（はがき）による決議の状況報告として、204名の会員から決議をいただき、

議案1：賛成204名，反対0名

議案2：賛成204名，反対0名

議案3：賛成204名，反対0名

であった。

議案決議後、梅澤修 工学研究院長から工学研究院の歩みと令和6年度に向けての取り組み内容（博士課程後期学生への支援など）のご紹介をいただきました。

続いて、理工学部化学・生命系学科 化学教育プログラムの代表/国大化学会の副会長である松本真哉 教授から教員の異動、教員・学生の活躍など化学系の近況報告及び国大化学会の教育支援への感謝についてご挨拶いただきました。

総会・講演会後は、場所を理工系第二食堂に移し、懇親会を開催いたしました。コロナ禍で止まっていた卒業生・学生・教職員の間の懇親の場が復活し、同期の間でも旧交を温める機会となりました。また、懇親会の最後には横浜国立大学グッズを景品としたビンゴ大会が開催され、グッズを手にしみなさん喜ばれておりました。全体を通して大変盛会であり、次年度はさらに多くの参加を期待するところです。

なお、総会後の講演会の内容については別ページご参照ください。

講演会「大学に期待すること」

元第一三共株式会社副社長 藤森工業株式会社社外取締役監査等委員
坂井 学氏（昭和49年応化卒）

ただいまご紹介をいただきました、坂井でございます。

大学の講義室で、私がなぜこの場にいるかと申しますと、今年の5月の連休前でしたか横山会長からメールが届き、突然国大化学会総会で講演をしてくれということでした。

2、3日躊躇しましたが引き受けました。さて何を話そうかと考え、横山会長は、私の経歴から、バイオの将来展望などを期待しているかもしれないと想像しました。しかし残念ながら、私は、入社時は研究所だったのですが、会社人生半ばからは、経理財務などお金の番人のようなことをしておりました。考えたあげく、入口と出口で大きく変わった会社人生を振り返って、走りながら考えてきた思いをお話したい。一個人の限られた経験からですが、最後は大学に期待することもお話をさせていただきたいと思います。

篠田先生の紹介で第一製薬に入社

私は4年生の時に卒業研究で篠田研究室に配属になりました。大学院に行く意思のない私は、篠田先生から第一製薬を紹介され、すでに他の会社も訪問していて、製薬会社は想定外だなと思いながら、会社訪問をしたところ、訪問当日、配属先は研究所製剤研究部と告げられ、入社することに成りました。12年間ほど製剤研究に従事し、その後は本社の生産技術スタッフに異動したり、研究開発に戻り企画スタッフをしたりして、50歳になる少し前、経営企画の予算担当を命じられました。私も大きな方向転換でしたが、その後、第一製薬も三共と統合して大きく変化して、とうとう入社時には想定もしなかった専門性と任務で会社を卒業しました。結果的に何とかやってこれたのは、大学時代からずっとテニスをやってきて、身体頑健だったおかげかなと思います。

自分で何かを決めないといけない大学時代だった

ただ、今回振り返ってみますと、横浜国大時代の影響も大きかったのではないかと思います。それはどういう時代だったかと申しますと、学生運動はピークを過ぎていたと思いますが、4月に入学して、授業が始まったのが9月くらいでした。横浜国大は他の大学に比べ学生運動の影響が強かった傾向もあり、キャンパスという雰囲気も薄く、何しに大学に来ているのか、自分で何かを決めないとうちにもならないという感性が、今も私の原点にあるように思います。

ただ、実際は、世の中は変化し続け、特にインターネットが普及してからはほとんど世の中変わりました。変わった先はどうなるのという、いつも不透明です。現在もそういう状況で、しかし将来どうするんだという、多分未来は、ここにお集まりの年齢の方よりは半分くらい若い人達が拓いていくと思います。そう考えると、大学の役割は今までもこれからも大きいと思います。

私の経歴を紹介させていただきます。

先ほどもお話しましたが、1974年、第一製薬に入社し、研究所製剤研究部に職を得ました。しばらくすると研究スケールよりも工場スケールの実験がおもしろく、将来は工場技術者もいいなと思っていました。生産技術では、完全な水溶媒化が進み、作業標準を定め、原材料の入庫から製品の出庫まで管理を法制化するGMPもスタートした時代でした。

1986年、技術部という本社の生産技術のスタッフに異動し、何か変わり始めたと感じたのが技術部の仕事でした。

更に1991年に研究開発企画部にスタッフで移りました。この当時はもうバイオ技術が薬の研究にも使われ始めておりました。遺伝子組み換えした大腸菌からタンパクを産生させてそれを薬にする。バイオ

技術をベースにした他産業の会社が製薬産業に新規参入した時代でした。

研究所を出て12年ですが、ここまでの経歴はまだ、研究技術系という範疇でした。

予算管理を突然任せられる

1998年に、突然、経営企画室の予算グループ長に異動を言われました。全社の予算をやれです。私自身は、研究開発企画部から生産技術に戻れると思っていましたので、青天の霹靂でしたが、50歳になると会社を辞める訳にもいかず、やれといわれるのであればと、やり始めたらその道にどっぷりとつかりました。その後、予算もやるなら決算もやれ、予算決算もやるなら資金調達もやれ、子会社の管理も全部やれでした。

時代は、臨床試験が厳格になり費用が増大し、単独で研究開発費を出せる体力があるのかと国内製薬会社が皆思い始めていました。私も会社が単独で生き残ることは難しいと思っていました。必然のように、日本の会社は大手同士が合併する時代になりました。第一製薬は三共と統合しました。その前に山之内製薬は藤沢薬品と統合、今のアステラス製薬になりました。中外製薬は外資のロッシュの傘下に入り、抗がん剤分野で企業成長しました。

統合で大きくなった製薬会社は、即戦力の事業や新薬候補の獲得のため、グローバルに企業買収という流れになりました。第一三共はインドのランバクシーというジェネリック医薬品で大きな売上を上げていた会社を買収しましたが、ランバクシーの株価変動のため、大きな赤字も経験しました。第一三共になった2005年以降は、私の任務は、予算、決算、資金調達に加えて、投資家対応（Investor relation）、グループ組織の業績目標管理、ITまで順次任務が拡大し、副社長まで務めました。

企業評価は売上、利益という、いわゆる業績だけではなく、投資家から見て有望かどうかという、企業価値向上を求められる時代になっています。経営の効率が当然重視され、戦略の選択と集中が課題になってきます。私の現役の最後では、第一三共はガンに集中した中長期計画を立ててスタートしました。

会社を代表してやると仕事の考え方が変わる

経歴は以上ですが、どこでどう変曲したのか次に

お話したいと思います。最初の変曲は第一製薬技術部の時です。そこで何が変わったか、一言でいうと私の仕事に対する考え方が変わりました。

技術部の仕事は、本社の生産技術のスタッフとして、新製品の工業化のため、技術と品質の標準を調整して決裁をすることでした。丁度、私の異動時に、GMP対応で品質管理部ができることと重なり、私は技術部の5人の担当からたった1人で引き継ぎました。

工業化は商業化でもあるので、会議には研究所も営業も工場も管理部門も出てきますが、あらゆる品目に製剤の技術担当として私が1人出て行く。またお前かといわれても私しかおりませんということで、社内外で顔が広がりました。

研究者は実験という手段があり、何か問題があっても自分で対処できましたが、本社スタッフは会議を開くだけで、現場関係者に初期生産、発売対応に動いてもらわないといけない。調整とは意見のまとめではなく、調整とは説得であることを実感しました。

極端なことをいうと、ただの技術系のスタッフではありますが、その業務においては会社代表でもあるのです。要は社長代理です。社外の人と話をするときに会社代表として話すことが一番大事です。自分だけではない、相手の会社の人も同じように考えているということも気づきました。仕事の考え方がガラッと変わりました。会社はどこからでも動かせる。

ガラッと変わると会社全体はどうなっているんだとか、自分がやっている仕事はどこまで影響を及ぼすんだとか、隣の工程は誰がやっているんだという発想になってきました。その時たまたま読んだのがマイケル・ポーターの「競争の戦略」というハーバード大学の先生の本で、バリューチェーンという言葉は今でもよく使われると思いますが、当時非常に刺激を受けました。

次の変曲は、経営企画に行った時です。任務もそうですが、専門性が全く変わらざるを得なかった。部門長、役員、子会社の社長さんと話をして、これで来年度の予算行きますと説明しても、わかったと言ってもらえないと終わらない。箇条書きで内容を示せばよいものではなく、ちゃんと根拠を持った数字を示さないといけない。売上だ、原価だ、原価っ

てどうやって組み立てるのか、製造原価がどうして売上原価に変わるのか等、会計の知識を持たないとどうにもならない。部下が作ってきた資料も会計の知識がないとわからない。日本語はわかるのですが、私にとっては言語明瞭、意味不明という感じでした。ということで、腹を決めて勉強し直しました。一橋大学の伊藤邦雄先生の著書「現代会計入門」という500ページくらいの本を3か月で読みました。これくらい大学時代に勉強していれば、横山先生のようになれたかもしれません。勉強してみて思ったことは、会計とは人類の知恵が込められているということでした。「現代会計入門」は私にとって貴重な教科書でした。

会社の強みを生かした協業へ

走りながら考えてきたことの思いを込めて、これからの企業のあり方と人材についてお話ししたいと思います。私がここでいう企業というのは製薬会社に限っているわけではありませんが、どちらかというと製造業をイメージしております。それと規模的には上場している企業が意識にはあります。

最初に「会社は何のためにあるのか」。これは昔も今も変わらない。「世のため人のためにある」と思います。「世のため人のため」にあるのであって、会社のオーナーのためにあるわけではありませんということです。企業は社会の公器という側面もあると考えています。日本の経済、色々言われています。確かに曲がり角だと思っております。これを支えるため、半導体の工場で国が補助金を出して台湾の会社と工場を建設しておりますが、国の補助金で日本の経済の成長は叶いません、企業の力次第だと思います。

しかし、どこからお金を持ってくるのとなりますが、基本的には海外からの投資が必要で、上場企業は投資家を意識した経営をせざるを得ない。

有望分野ということを考えれば、バイオであり、エネルギーであり、半導体であり、デジタルのトランスフォーメーション(DX)であると考えております。その分野は当然のことながら競争は激化しますが、これは企業間競争だけではなく、国家間の競争になります。日本の経済を変えていくのは企業の力だと言いながら、国側と企業側とどういう形で連携を組みながら国家間の競争をして行くかという問題でもあると思っています。

もう一つ企業のあり方という意味では、今まで企業は、どうしても市場を囲い込みたい、利益を独占したい、資本力や資金力を使って企業買収を繰り返して、自己完結という形がリーダー企業の傾向だったかなと思います。しかし限界でしょう。これからは、強みに頼った自己完結から、それぞれの会社が強みを生かした協業という形に進んだ方が良いのではないかと考えております。この協業というのはお互いを助け合う互助会ではありません。談合ではない。協業というのは競争をし合いながらの競合の協業である。

利益の面からいうと、利益を一旦差し出し共有して、共有した利益を協業した仲間で利益の再生産、再投資するサイクルではないかなと思います。絵に描いたように成功した例はまだ言いにくいところではありますし、規模の大きい同士が協業できるのかという課題もあるかなと思います。協業がうまくいくのかどうかは、資本力、資金力といった規模にかかわる、あるいは有形資産にかかわることではなくて、質や無形資産にかかわる、つまり会社が持っている技術、人材の質が協業の成功の鍵になると想像しております。

人材の成長には成功体験が大事

人材ということをお話したい。企業の方から見た人材は、最近は途中入社も増えましたし、新卒にこだわらないのですが、一番大事なことは、その人が基本がしっかりして成長力を持っていることです。

私は人材育成について、「人は育てられない、人は自分で育つ」と考えています。それも変化しながら育つ、そう思います。会社がやること、上司がやることは、人に機会を与え、刺激する、鍛えることではないでしょうか。

成長するには成功体験が大事です。私は技術部の時代に生涯の成功体験を2つしました。1つはパテックスという貼り薬で名を成した子会社の製品です。販売する親会社第一製薬も期待していた新製品ですが、発売当初、品質クレームを出して子会社も私も切羽詰まったときに、その子会社創業社長の私に対する温かい励ましは忘れません。加温熟成でその新製品の品質は解決し、営業本部長からもねぎらいをうけました。

もう一つは、CTスキャンなどの際に静脈投与する

X線造影剤の容器変更です。当初は、ガラスボトル充填製品を発売し、普及し始めていた自動注入器専用のシリンジには、病院がガラスボトルから移し替えていたのです。なぜ、最初から専用シリンジに充填した造影剤を製薬会社が提供できないのだ。その一言で全員集合となり、技術部は私一人でしたから、できるかと言われ、シリンジに薬液を充填する充填機を設備投資をすれば可能だろうと答え実現しました。この結果、シェアを伸ばし、第一製薬だけでなく、造影剤原料の製造会社、シリンジ成型会社、シリンジ販売会社、自動注入器の製造販売会社、その製品すべての関係会社が売上を大きく伸ばしました。

自動注入器の製造販売の会社の社長さんから、開発前、私が坂井さんだったら、面倒な容器変更ではなく、ガラスボトルに直結できる代替ポンプを開発すると言われたとき、同行した営業担当はその通りだと思い帰ろうとしました。私は代替ポンプを作って御社と競争して勝つことはできないと言い、そこで原案通りの開発が決まりました。私の本気度試したかったかもしれませんが、自分の得にならないこともフェアな視野で提案する人が、会社の大小にかかわらずいるのだと感銘しました。この2つの成功体験は私には大事だったと思います。

Integrityの重要性

求められる人材の資質を3つ取り上げました。1つ目はintegrity、日本語では誠実と英和辞典では訳されています。実直と訳した辞書もありました。integrityは一貫しているということで、言っていることと、やっていることが一緒という意味です。どうしてこういうことを取り上げているかというと、ランバクシーが品質保証不備で、米国FDAからシャットアウトされたりしました。そのFDAがインドの会社はintegrityがないと言った。ああいえばこう言う、一貫してきちっとしていない、一貫性がないとは日本語で言う那不誠実ということになるでしょうか。公正(fairness)や情熱(passion)というのは日本人も十分いけると思うのですが、一貫して自己主張するというのは、なかなか私の周りにもいないなと思いますし、海外から見るとそこは評価のポイントだと感じています。

教養の復権、産学協業の革新

最後、結論でございます。横浜国大のビジョン拝見させていただきました。「知の統合型大学として、世界水準の研究大学を目指す」とあります。私自身も学問の世界は細分化ではなく総合化ではないかと考えておりますので、是非、知の統合を実現していただきたい。

私の経験を含めて大学に期待することを僭越ながら2つほど申したいと思います。

1つは学部学生を意識した上でのことですが、教養という考え方の復権です。大学は研究成果の創出もさることながら、将来を担う人材の創出も使命でございます。企業は基本がしっかりした成長力のある人材が欲しいのは先ほどお話ししましたが、基本というのはスキルではなく教養という風にとらえたいと思っております。大学における教養課程、リベラルアーツ、ということに期待したい。自然科学に対して社会科学ということを対比させるならば、自然科学には社会科学の基礎が教養であります。一方で社会科学では自然科学の基礎が教養である。経済、経営の人はもっと自然科学の基礎を学びなさいと。学部4年間は専門性×教養の総合教養課程にできないかと思っております。

2つ目は産学協業の革新です。企業のあり方は協業が主体になるだろうと、お話ししました。協業とは何かというお互いの強みを抛出した利益、価値の共有と、その利益や価値を再生産するサイクルをイメージしています。従来の官民連携というのは結局のところお互いの強みを守って、委託する、受託するというにとどまっていた。お互い出し合ってやりましょうというのではなかった。その壁を壊して大学も企業も利益を上げて、それを再投資に回せる産学協業の仕組みはできないものだろうか。法的にどうかということは検証していませんので、私の独り言のようなものですが、知の統合を実業化せよと、大学の中にとどめるなど言いたいのです。今、東大などが国からの支援が足りないと国立大学の学費の値上げを検討していますが、それくらい大学が自分で稼げと考えております。先端科学技術の分野での競争は、国家間の競争になるでしょう。産学協業は国立大学こそリーダーシップの発揮を期待して、終わりにしたいと思えます。

ご清聴ありがとうございました。



司会を務めた川村出総会グループリーダー



挨拶をする横山幸男会長



議案の説明をする小野塚新副会長



議案の説明をする藤田泰嗣副会長



監査報告をする鷺谷広道監査役員



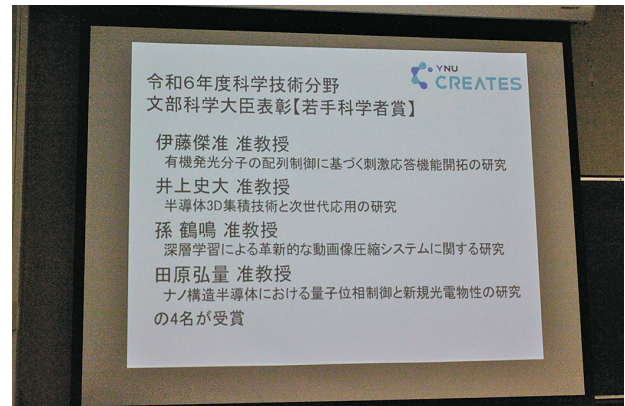
議案の説明をする田中陽一郎会員情報グループリーダー



梅澤 修 研究院長の挨拶



化学生命系学科化学系の近況について報告する
松本真哉化学E P代表



令和6年度科学技術分野
文部科学大臣表彰受賞者紹介



化学教育プログラム現在の体制について
説明スライド



令和6年度学生役員



講演いただいた 元第一三共(株)副社長・現藤森工業(株)社外取締役 坂井学氏



懇親会で乾杯！！



歓談するOBの皆様



ビンゴゲームの開始を宣言する
川村 出総会グループリーダー



ビンゴゲームで一番に当てて賞品を貰う横山会長



ビンゴゲームの進行をする学生役員の皆さん