

○杉森鉄之助（スギモリ），福井幸博（三菱電機），馬 淑萍（中国国務院），  
清家彰敏（富山大経済）

### 1. 序論

混沌とした世界経済のなかにあつて、複雑かつ急激な社会構造のもと、企業はグローバルな展開を余儀なくされている。めまぐるしく移り変わる時代のニーズに対応するためには独創性や、急激な変化に対応する技術や人材を獲得する姿勢と、ハイレベルの技術志向が大切であり、産業活性化に向けての情報や知識は最も欠かせないものとなっている。

日本企業が長期不況に陥りダイナミズムを喪失しているなかにあつて、独自の道を進んでいるのが本田技研工業株式会社(以後ホンダで統一)である。創業者本田宗一郎の経歴に焦点を当て、創業者の一人である本報告の発表者杉森の事例と比較することで、経営者の基本理念と産学共同研究との関連について考察し、一般化を試みた。

### 2. 創業者として杉森

日本の住宅産業における新期着工戸数は、少子高齢化による対象人口の減少に、雇用不安、政府が実行に移そうとしている特殊法人住宅金融公庫の廃止案等と相まって今期また大幅な落ち込みになってきている。

「自分自身が一番いい家にすみたい」とのこだわりからはじめた住宅造りが創業の基本であった。幼い頃から製材所や作業場からの、加工機械や鑿と金鋸の音に囲まれて育った。買い付け、製材、商品販売と、流通ルートの確保から製品の選別まで木材に関する知識、木材の性質や加工には詳しく、建築士として、住宅の設計、現場管理まで難無くこなせる自信はあった。しかし、顧客の確保から接客、施工に至るまでの、交渉、営業能力の乏しさを痛感して、マネジメントやプランニングの具体性やノウハウも無いことに気が付いた。それは経営者と呼ばれるようになって間もない頃であった。

良い家を作るために必要な条件は、生産分野での活動と、会計、資金調達、運用などの経理部門、そしてマーケティングなど、営業分野でのトータルバランスの取れた体制と思考が必要だと思わざるを得なかったのである。(図 1)

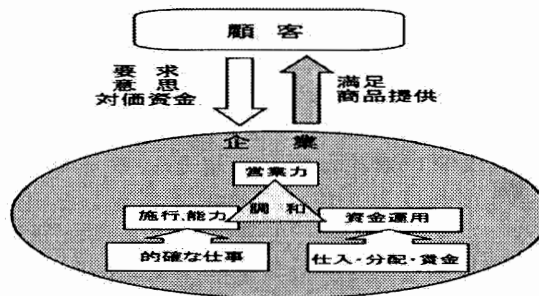


図 1

実際、在来木造住宅を、より安くて、快適で、なお耐久性に優れ、誰もが住んでみたいと思うように造りたいと思案をめぐらして見ても、目標の具体的な形も見えないことから、住宅を建てるのは建築士の資格だけではなく、良いものを建てたいという経営者として

理念と、理念を可能なら占める能力、行動力であると感じたことや、最新の工法と企業として成り立つノウハウを得たいと思った。しかし、その理論とノウハウを学ぶ場は無かった。そこで、人のすすめもあって、住宅のフランチャイズに加盟したのは、創業してまもなくのことであった。この分野では教育機関が存在せず、フランチャイズに依存することになったのである。

それに対し、本田宗一郎は理論とノウハウを教育機関に求めた。本田宗一郎(以後本田と略す)が浜松高等工業専門学校(現 静岡大学工学部、以下浜松工専と略す)に聴講生として入学したのは、自らの会社が製造するピストンリング製造の基礎知識の不足を補うためである。

本田は、自分が造りたいピストンリング製造を生産ラインに乗せるため、浜松工専に入り、自分は建築で生計を立てようとフランチャイズに加盟した。規模や職種の違いはあるものの、生き残るために、自己の欠点を認識し、補完するため手段として必要な部分の知識習得のための行動をとったのは同じと考えている

### 3.消費創造をした創業者。

「21世紀の起業は消費の文化が基盤となる」(清家 1999)との観点に立ち、『どのように作らすか』と言う生産への起業支援から、『どのように使わすか』の、消費者への起業支援に変化する(清家 1999)必要性を、本田が目指した消費者としての立場でのモノ作りを生産文化から消費の文化へと変わり行く企業家の意識変化から考察した。(図2)

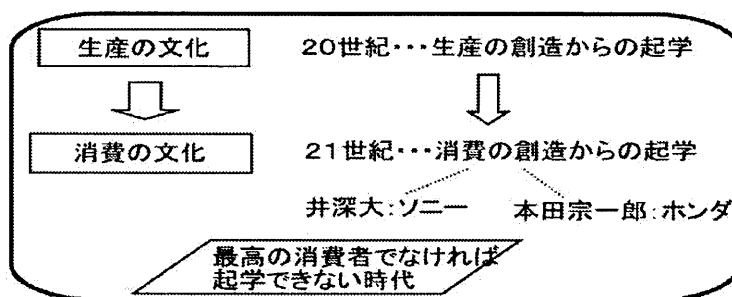


図 2

ホンダが大きく飛躍できたのは、経営者としてだけでなく、技術、研究開発者としての本田宗一郎と、補佐役の藤沢武夫の経営手腕が優れていたからだと言われている。

「本田は自分自身が楽しむために、遊び心を前面に出しながら研究開発をした。

オートバイでも自動車でも自分が一番の消費者として使うことができるようにと」の指摘のように。すなわち最高の消費者でありたいと願う本田のために、研究開発をしていて楽しんだのは本田自身であり、生産論理でビジネスを考えてくれるパートナーとしてや商品販売の経済枠の中での活動をしたのは藤沢武夫であった。

20世紀において、起業家の適性は生産支援をして、どのようにモノを作らせるかであったが、21世紀はどうすればより良い消費ができるかという消費者側からの設計思想、消費の創造が必要になっている。ソニーの経営者であった井深大の行動理念も、本田と同じように、『消費の創造ができる発想』が原点になっていると思われる。

### 4.必要な産学連携のあり方

企業にとってハイレベルな情報や知識を持った人材の採用は、最も望ましい雇用である。創業者にとって必要な技術や情報の取得とにおいて自分自身が有能であれば、特に問題はない。しかしながら多くの経営者は自分の能力に不足しているものに憧れに近い要求をいだける事が多い。

本田の浜松工専での勉学も製造業における製品開発、情報の扱い方における新しい技術の欲求からである。経営者として自分に足りないものを知りそれを補完しようとすることは企業存続のために大切な用件だからである。

藤沢武夫との出会いに繋がる一つのきっかけになった人脈の確保と言う件でも浜松高専での学んだという事実は大きな意味を持っている。同じ志を持って起業家として努力する人間としての共感から、本田、藤沢武夫の両頭による新しいスタイルの企業が生まれることになったことである。

大競争時代に生き残るためには、企業は世界に通用していきける、より高い次元への体制へと作り直さなければならなくなっている。

大学では新しい発想を体系化することや、広い範囲での情報を提供することができる、時代の傾向の変化を、企業ニーズを敏感に捉え、教育機関として、企業との提携による研究開発を推し進めることも可能になってきている。

企業に在籍のまま大学での授業が受けられる、社会人入試を実施している大学は、国立36校 公立14校 私立97校、大学院修士課程・博士課程で社会人入試を実施している大学は、国立83校 公立13校、私立103校（—2001年度データ—）にもおよび、社会人枠として入学、編入学できるシステムがある。

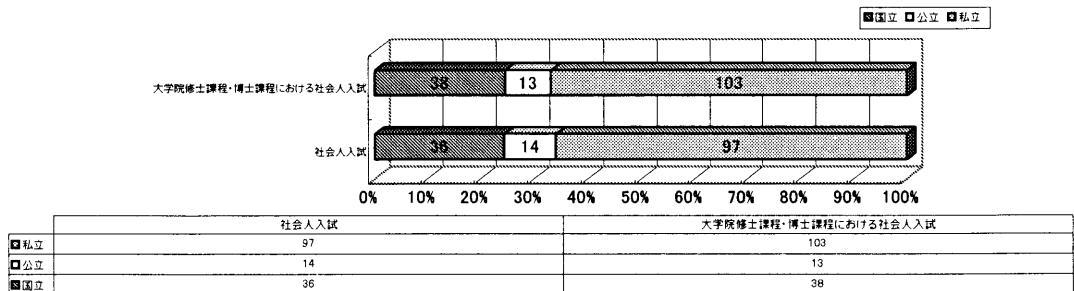


図3は大学制度に産学協同の考えを加え、研究の活性化や高度化を狙って産業界からの協力の基で運営するシステムとして作ったモデルである。

企業活動が継続するに伴い問題点や疑問個所も出てくる。研究できる体制と関連の講義を受けることができるシステムがあれば目的をもって学ぶことや、専門分野での勉学を可能にし、深い洞察と高度な探求の機会をとらえることができる。

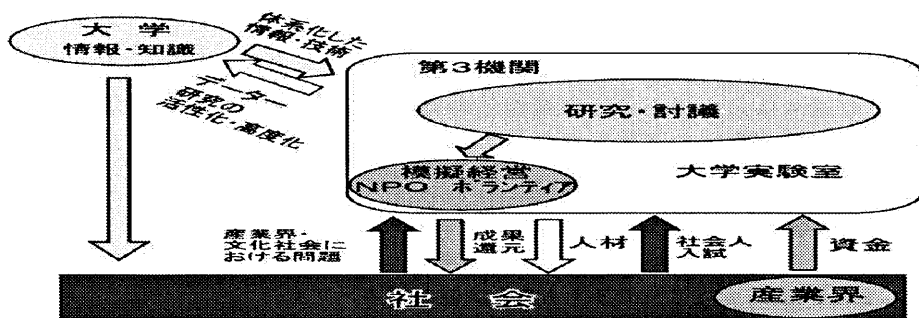


図 3

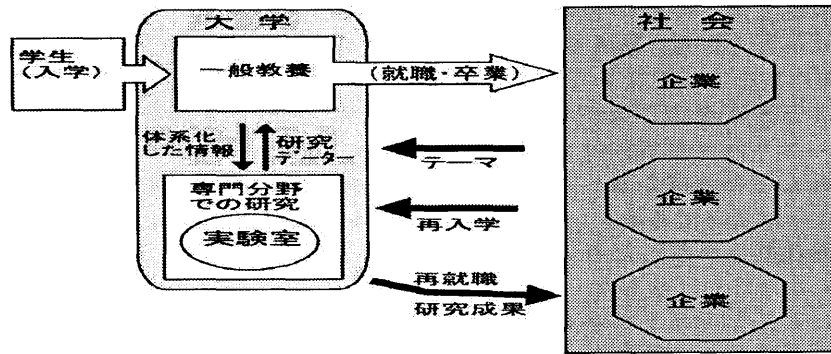


図 4

高度な専門知識を持った人材の養成や起業家を作り出すことも可能である。

大学の制度を、幅広い範囲分野での、実験や体験を可能にするシステムとして考えたのは図 4 である

<図 3> ・教育科目の中に、NPO、ボランティアなどのような実際の経営を経験しながら組織活動を行うことで、組織と人、商品と流通、金銭の貸借と運営方法を学ぶ方法。

- ・ 企業と大学からの資金援助を受け、新たな実験機関を作る。見返りとして帰業は研究結果としての情報の提供を受けることで経営に役立て、学生は実験を通じて実際の経営を体験する。

- ・ 専門分野における、繰り返し実験を行える環境と、実験結果としての、成果、人材の提供の見返りに、ゆとりある活動のために経済界からの金銭的バックアップによる教育システム

<図 4> ・学生は、一般教養の後で、社会での実務を経験することを義務付ける。復学の後は、大学で自分の目的にあわせて授業の選択ができる体制をとる。

- ・ 採用固定するときには、派遣社員並みの扱いをすることや学費の一部を補助することで、より優秀な人材の確保ができるシステムが取れるようにするなどである。

## 5.まとめ

企業は経営者の器の大きさと規定され、混迷の時代に生き残るために、創業者の精神、開拓者としての志が必要になっている。そして事業創造において最も大切なものは、『起業家企業』と『起業家精神』である。

「消費創造のできる起業家」の育成と能力を補足するためにも、産学協同の教育システムは必要である。

本田宗一郎の浜松高専の学習経験は、企業活動に結びつく教育の場の必要性を痛感させた代表的な例として取り上げた。

フランチャイズに加盟しノウハウを得ることや大学での高度な教育を要求するのは、新しい事業創造の原点は教育であり、事業創造のために専門的能力の向上を図るからである。

※ 「…」内は清家彰敏の言葉から引用

## 6.参考文献

清家彰敏 (1999) 『進化型組織』 同友館

本田宗一郎 (1977) 『得てに帆あげて』 三笠書房

本田宗一郎 (2001) 『本田宗一郎夢を力に』 日経ビジネス文庫

溝上幸伸 (2001) 『ホンダイズム』 ぱる出版

PHP 研究所 (1985) 『本田宗一郎「一日一話」』 PHP 文庫