

人材育成 いまの時代 VS 20年前

外部 要因	メリット	デメリット
	☑情報へのアクセスのしやすさ ☑AIの活用 ☑情報量の増大 ☑装置・機材の充実	☑人材流動性 ☑グローバル化による企業の生存競争激化
	メリット	デメリット
育成 する側	☑評価の尺度がつけやすい ☑育成する上で事例を見つけやすい	☑コンプライアンスの細分化と厳格化 ☑成果主義における評価の公正性
	メリット	デメリット
	☑インターネットなどによって情報収集が容易になり自分の疑問を解消しやすい ☑テクノロジーの進化、教育内容の充実による手厚い教育	☑研究者が失敗したくないマイノリティになりやすい ☑競争の中で研究にスピードが求められ、自己研鑽に充てる時間が少ない
育成 される側	メリット	デメリット
	☑インターネットなどによって情報収集が容易になり自分の疑問を解消しやすい ☑テクノロジーの進化、教育内容の充実による手厚い教育	☑研究者が失敗したくないマイノリティになりやすい ☑競争の中で研究にスピードが求められ、自己研鑽に充てる時間が少ない
	メリット	デメリット

現在と20年前で要因分析

人材育成を成果につなげるためのやりやすさ、やりづらさが20年前の2005年と比べてどこにあるか、「育成する側」「育成される側」「外部要因」に分けて見てみる。

まず外部要因から整理した。「情報へのアクセスのしやすさ」「AIの活用」「情報量の増大」「装置・機材の充実」は、人材育成を図る上でメリットにつながっているとした。一方、日本でも進みつつある人材の流動化を背景に時間をかけて育成した研究者が自社から

人材育成の成果

流出するリスクが増大しており、これからグローバルな競争力強化が強く求められる中、人材の維持が課題となっている点も否定できない。

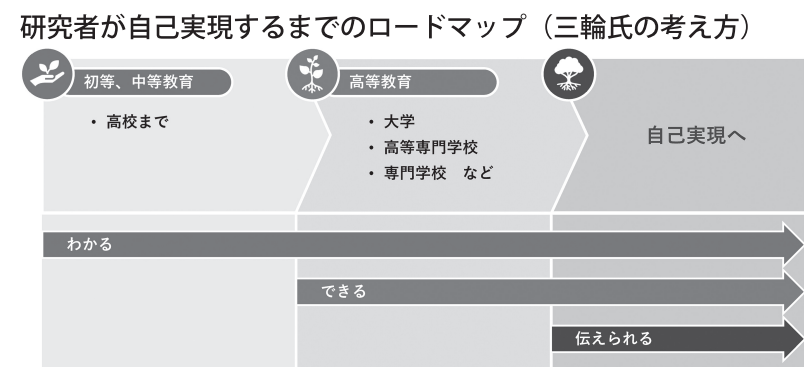
育成する側のメリット・デメリット分析では、20年前に比べ「評価の尺度がつけやすい」「育成する上で事例を見つけやすい」という要素が人材育成でメリットになっているとした。ただし、「コンプライアンスの細分化と厳格化」「成果主義における評価の公正性」が時代と共に進むにつ

れて、育成する側について足かせとなっている可能性がある。

それに対して育成される側は、インターネットなどによって情報収集が容易になった一方、「研究者が失敗したくない」マイノリティになりやすい「競争の中で研究にスピードが求められて自己研鑽に充てる時間が少ない」とのデメリットも指摘された。

「わかる」「できる」「伝えられる」

「わかる」「できる」「伝えられる」は、部長職はこれまで自分が実践してきた。



には多様な性がある。評価の共通項をどのようにつくるか、この取り組みを企業と大学が対比で考えています。深水さんは「わかる」「できる」「伝えられる」を軸に、開発部門と営業部門があり、それぞれ、その部門で評価指標の読



深水氏

三輪 なるほど。深水さん、荻野さんの意見を聞限り、大別すると必要能力はマインドセット・スキルセットの二つで、マインドセットがな

洗練された「粹」な人材を

結論が出ました。

確かにスキルセットを持った人材であったとしても、研究者に必要なマインドセットを持っていない場合は「ルーチンワーカー」としての役割しか担ってことができません。

す。組織がサポートすることで研究者が勇気を持って「We三」を公言できる研究成果が生まれている。

に迷った際にはタイムリーなフィードバックも必要であると考えますが、どのように対応されていますか。

でデザインして人に伝えられるのが粹な人材だと考えています。人は目的に集まるということを理解し、自分がデザインした研究に「何が問題で何を変えたいか」の大義が見えないと、周囲を巻き込むことはできません。

当社でも研究者の資質を見つけて粹な研究者を育てる必要があると考えています。クロマジーンでは人材の行動指針について「わかる」「できる」「伝えられる」の3段階に分けて開発しました。製薬企業と大学でも求める行動を指標化することは可能であるかうかがいたいです。ペン

鼎談 技術立国日本
研究者の人材育成をかく語りき(上)



荻野氏

三輪 本日は鼎談に参加していただきありがとうございます。研究者育成を論じる上で、まず深水さんには「どのような人材を輩出したいか」、荻野さんには「どのような人材を鍛えていきたいか」について意見をうかがいたいと思います。アカデミアの立場として、深水さんいかがでしょうか。

重要この意見でした。製薬企業の立場で荻野さんはいかが考えますか。荻野 会社の社会的使命を自分の研究者としての使命に置き換えて、とにかく「がむしゃらになれる人」「フライドをかける人」を育てていきたいです。創業研究では、たった一つの物質を見出すために薬剤としてのあらゆるニーズを集約していきます。ゴールの保証などない中で、複雑な問題を乗り越えるために研究を重ね続けるタフさや、多様な専門性による高度なチーム連携の中で自身の役割を果たすことが求められると思います。その目的において、特に外部の情報や技術も最大限活用して研究を進めていく食欲さ

環境に順応できる人材に

資源が乏しい日本が発展していくためには科学技術に立脚した「技術立国日本」を目指す必要がある。競争力の源泉は人材にあり、これまでも優れた研究者を育成する義務を負ってきた。いつの時代も人材育成に課題がない時はなく、今の時代を生きるわれわれが考えられる打手手は何か、製薬企業・アカデミア・ベンチャー企業それぞれの立場から「人材育成にあげられているサマ」を掲げていきたいと考え、鼎談を企画した。

もちろん、人材育成には正解のルートはなく、終わりのないマラソンのようなものだ。偉大な先人の意志が込められた重たいバトンを受け継ぎ、次の世代に引き渡す取り組みであることを考えるに近いかも知れない。

今回の鼎談では、それぞれ違うバトンを握っている3人が五里霧中を走り続けるサマを見せることで、読者が「自分に合うかもしれない」と考える人材育成事例を紹介する。ファシリテーターを務める三輪勝彦氏（ChromJean代表取締役社長）は、研究者育成を論じる前に「研究」とは何かを定義する必要があると指摘する。研究とは、▽「世の中に欠け

ている課題を考えること」▽「課題の原因を特定・解析すること」▽「課題を解決し得る打ち手の解決を図ること」▽「打ち手が社会にとって有益であり、他者のそれよりも優位である」と検証すること――の4段階が存在し、そのサイクルを回し続けて自己研鑽できる者を研究者として定義できるとした。さらに、研究者が自己実現するためのロードマップとして、高校までには相手と話している内容を理解できるレベルの「わかる」、大学や高等専門学校の高等教育までには自分で実践可能な「できる」に到達しておく必要があるとし、さらにその後は周囲を巻き込み、協力しながら自分の研究アイデアを実現する「伝えられる」というステージに達する必要があると提言する。

前編となる今回は、それぞれの機関で人材育成にあげられている3人に、20年前と現在を比較した人材育成のやりやすさ、やりづらさの要因分析に加え、育成したい人材のイメージ、研究者の能力指標として「わかる」「できる」「伝えられる」を紐付けた教育ロードマップの可能性について議論してもらった。



三輪氏

その専門性はさておき「専門外の領域でイチから頑張ったこと」となるが、モチベーション的に難しいですね。三輪 研究者自身が「できる」「伝えられる」を「プロフェス」(公言すること)が大事で、研究者自身が未来に働きかける「We三」を実践させながら、組織として研究者に成果を得てもらう仕組みも実践されているわけですね。

出席者

- 明治薬科大学 分子製剤学研究室教授 深水 啓朗氏
- 大鵬薬品研究本部 創業企画推進部部長 荻野 悦夫氏
- ChromJean代表取締役社長 三輪 勝彦氏