



オープンイノベーション時代の 企業研究職からの転進



江口 有

2008年9月の平日、東京駅近くでクラス会が開かれた。母校のある大阪では例年夏にクラス会があるのだが、東京では関西から仲間が出張してくる際に不定期に開いている。今回はクラスの3分の1を超す仲間が集まった。久しぶりという仲間もいて、いつもながら盛り上がった。今回の参加者は大学教官1名を除いて民間企業に勤務しており、研究開発畑の者が多い。それにしても名刺を見ると「執行役員」だったり「研究部長」「開発部長」だったり、資格にしても博士はもちろん弁理士もいたり、学生当時には思いもしなかった活躍をしている。

本稿では企業研究者を目指す学生やポスドクの方に今後のキャリアパスについて考えていただく参考に、私の個人的体験を紹介したい。ただし会社や業種、また時代により変化するものであることに留意をお願いする。

振り出しは研究職

私は20年少し前、旧協和発酵（現協和発酵キリン）に修士卒で入社した。研修期間の後、主に各地の研究所に配属され、私はいわゆる中央研究所に当る東京研究所（現東京リサーチパーク）に、女性4名を含む同期10名と共に研究職として配属された。

各研究室の研究テーマは、分析関係など比較的変わらないミッション（もちろん中身の進歩は著しい）や、主研に属人的な研究テーマとなっているケース、そして会社の方針に従ってテーマが変わるケースなどがある。私の場合は研究の目的が決まっているというより、手法としての生体触媒・酵素変換が研究テーマであった。出口としては医薬品原料、化学品原料などであり、複数の事業分野に対して横断的に関わっていたのが特色であった。そのため、他の研究室より比較的広い部署の方と一緒に仕事をさせていただいた。また社内の別研究所の研究者のみならず、本社や営業の方、海外を含む他社の研究者や商社の方、そして大学の先生と、職種のにも広くお付き合いをさせていただいた。

ところで入社後5年程を過ぎると、会社や研究所のカラーに知らず知らず染まってくるものである。ちょうどその頃、バイオインダストリー協会（JBA）の勉強会に

定期的に参加させていただき、他社の研究者と一緒に報告書をまとめる機会があった。同じ企業研究者でも、会社によって立場や考え方が違うことが実感でき、社会人としての視野が広がったと今でも感謝している。後述するが、その後思いがけずこの勉強会の主催者側に立つことになった。

さらに研鑽を進めてゆく中で、大学に戻って助手になるもの、本社や他の研究所へ転勤するものなどがあり、出入りがあるものの10年も経つと東京研究所の同期は次第に減っていった。これは、研究所が社内の人材供給の役割を担っている結果でもある。

転勤発令

単なる年功序列ではないが、そろそろ主研になれそうな年齢というものがある。実は入社時の抱負は、研究者になることではなく、ゆくゆくは技術者として活躍することであった。しかし幸か不幸か、東京研究所は工場付設ではなく、技術者としての研鑽を積むところとは言えなかった。研究者としてもそろそろ限界を感じかけていた入社十数年後、主研の発令を受けた。やはり研究畑でいくしかないか、と悩んでいたところ、半年後に本社研究開発本部への辞令が出た。

本社にて

その頃の研究開発本部は過渡期であった。当時会社には8つの研究所があり、大きく分けて5つの事業部門に関わる研究を行っていた。かつては全研究所を本社の研究開発本部が責任を持って管轄していたが、その頃には各事業部門が研究所を直接管轄する体制になっていた。そのため、研究開発本部では主に会社全体にとって中長期的に取り組む研究課題を扱うと共に、全社研究部門の対外的窓口を担っていた。

私は対外的な窓口を担当することが多かった。私が出席する社外会議の多くは、同じような企業研究者出身がメンバーであることが多かった。議論も研究テーマがある程度理解できないとついていけないものが多く、広いテーマを扱う中央研究所のようなところの出身者に向い

ていた。これは社内調整にも言えることであって、研究所時代に知らず知らずでできた社内ネットワークが役立った。この時期、バンチャーの運営に関わったり、企業コンソーシアムの運営に参加する中で、社外の方とお付き合いができたことは刺激的であり、またその後の業務につながった。

ベンチャー、そしてJBA

その後、比較的珍しいキャリアを積みさせていただくことができた。4年半の本社生活後、IT系の三井情報開発（現三井情報）と協和が設立した微生物ゲノム情報解析ベンチャー、ザナジェンの社長として社外に出る機会を与えられた。IT企業とバイオ企業の文化の違いに戸惑うことも多かったが、このような経験はなかなかできるものではない。ところで小規模会社の社長はなかなか大変である。お客様とのお付き合いはもちろん、社内の人事、決算、取締役会の運営、税理士や司法書士などさまざまな方との交渉、さらには株主総会など、あらゆる業務をこなさねばならない。その際、これまでの経験と人脈がさまざまな場面で役に立った。決して優秀な経営者だったとは思っていないが、社員や取締役、出身会社の法務や経理専門家など、多くの方の協力を頂くことができた。

ベンチャーでの2年半の後、協和の社命でJBAに出向することになった。JBAは公益法人として、産学官の協力の下、バイオ産業の振興など幅広い業務を行っている。ここではいくつかの業務を分担してこなす必要があった。私の担当した主な業務を挙げると、国際総合バイオイベントである「バイオジャパン」の企画運営、国家研究開発プロジェクトの立ち上げや国からの調査受託、グリーンバイオに関する調査、さらにはJBAの運営そのものの、などであった。前述の勉強会の企画にも参加し、わずかであるが恩返しもできた。

職務柄、産学官の多くのキーパーソンとお付き合いをさせていただくことがあったが、あくまでもベースは企業研究者出身という経験であった。研究開発に関わる企画立案と調整が多く、仮に学問的な内容は判らなくとも、研究者としてのマインドがなければ良い仕事ができない。もちろん企業研究と大学研究、国家研究プロジェクトの性格の違いを押さえることも大切である。これらを通して、一企業にいるより、はるかに多彩な経験を積む

ことができた。

助成財団にて

3年間のJBAでの経験の後、2008年11月からは協和発酵キリンが支援している加藤記念バイオサイエンス研究振興財団の事務局に異動した。数名の職場であるが、会社から独立した公益法人として、若手の研究者を中心に研究助成などを行っている。これまでのいろいろな場面でのマネジメントの経験や、先生方との交渉経験などが役に立つように感じている。関係の先生方のお力も頂きながら、バイオサイエンスの振興に少しでも貢献できればと思う。

一方で、久しぶりに協和の関係者とお付き合いする機会が増えた。改めて社内を見渡すと、同期入社で20年以上経った今も研究室で頑張っている仲間はもうほとんどいない。多くは本社や研究所、工場などで管理業務、あるいは開発や知財、品質管理などの業務に就いている。これは、同窓会で会った同級生にもまったく同じことが言える。企業を経て大学教官になっているものも数名いる。しかしいずれも企業研究者としての経験が相当役に立つ職種である。また私も経験したことだが、研究所時代の社内外人脈が業務遂行において役に立つことが日常的に多い。そのような意味においても、研究職から別の職種への転進は企業にとって当たり前なのである。

終わりに

本稿をお読みいただいた学生、あるいはポスドクの方には、企業研究者は30代が終わるまでに別の職種に移ることが少なくないことを、是非肯定的に認識いただきたいと思う。一方でこれからは研究の専門職として、優秀な研究者は、より長きに渡って研究の第一線で活躍する場が与えられる可能性も増えてきているように思われる。いずれにしても企業で研究職を希望するのであれば、多くの方と積極的に交わりながら研究をやってほしい。オープンイノベーションの時代、研究現場から仮に離れたとしても、他人（他社）の技術を正確に目利きするためには、自らの研究体験が何より貴重である。確かに優れた研究者が優れた管理職・経営者になる保障は何もないが、研究室での経験が無駄になることは決してないと私は考えている。