

寄附講座の挑戦

-地域産業の発展を目指す佐賀モデル実現のために-

客員助教授 飯盛義徳¹

はじめに

佐賀県は、全国でも稀にみるほど、産官学のネットワークがうまくいっている地域だと言っても過言ではない。佐賀大学理工学部を設置されたベンチャービジネス支援先端技術講座（以降、寄附講座）、ベンチャービジネスラボラトリ（以降、VBL）、ケーブルテレビ網を活用した高速インターネットを実現する佐賀県の NetCom の連携は、佐賀モデルとでも言うべき新産業育成のための教育支援ネットワークなのである。

寄附講座は、佐賀県内の各企業からの約 1 億円の奨学寄附金によって 1998 年 1 月に設置いただいた。ベンチャービジネスの創出と、それを担う人材の育成を目的として、先端技術の開発及び研究教育、実践的マネジメント能力を養う授業を実践している。2000 年度からはビジネススクール（経営大学院）で導入されているケースメソッドを活用したカリキュラムも一部取り入れ、混迷の時代を切り拓く「生きる力」を育み、戦略的意志決定を体得し、起業家精神を涵養する教育の実践に努めてきた。また、2001 年度には、大学院生を対象とした「実践的マネジメント」で事業計画の作成やビジネスゲームの体験等、さらに実践的な授業を実現した。

2000 年度には佐賀県のご協力を頂いて、高速インターネットのインフラを活用した先進的な遠隔教育にも取り組むことが出来た。こうした教育活動を経て、寄附講座の受講生の中からは、自分で考え行動できる、いわゆる「生きる力」を発揮した学生も登場し、この行動や情熱が講座の他の学生にもフィードバックし、正式履修をしていない他学部の学生や他大学の学生からも受講希望が寄せられるようになった。

さらに、VBL の小川博司教授の支援により、VBL 内に寄附講座の研究室が設置され、セミナールームを寄附講座の教室として利用できるようになった。また、SAGA ベンチャービジネス協議会が主催する鳳雛塾も VBL のセミナールームを利用して授業や成果発表会を開催した。科学技術共同開発センターの新井康平教授が実践されたインキュベーション設備の公募にも、数名の寄附講座、鳳雛塾の学生が応募し、活動の場を提供いただいた。知能情報システム学科の渡辺健次助教授には、映像教材開発や、寄附講座 Web サイト構築等の共同推進等で大変お世話になった。先生方のご支援で、学生にとっては正しく「学びの共同体」のプラットフォームが実現できたのである。

本稿では、今までの寄附講座の取り組みの概略をご紹介します。あわせて、ご支援いただいている多くの方々に深く感謝の意を表したい。

¹ 1964 年、佐賀市生まれ。1987 年、松下電器産業株式会社入社。同年、富士通株式会社出向。1991 年、松下電器産業株式会社国際商事本部にて、海外 IT 系ベンチャー企業の国内事業展開を担当。1992 年、慶應義塾大学大学院経営管理研究科入学。1994 年、同校修了（MBA 取得）。1994 年、飯盛教材株式会社入社。1997 年、同社常務取締役就任、現在に至る。1999 年、佐賀大学理工学部寄附講座講師。2000 年、同校客員助教授就任、現在に至る。2001 年、（有）EtherGuy 設立、代表取締役就任、現在に至る。2000 年度、佐賀県総合開発審議会委員、佐賀県商工・観光アクションプラン策定委員会委員。

寄附講座の特徴

ケースメソッドの導入

ケースメソッドは、1900年代の初期に、ハーバード大学ビジネススクールが中心となって開発してきた実践的な経営教育の方法であり、現在では欧米のビジネススクール（経営大学院）の多くで導入されている。ケースメソッドでは、学生は事前に企業経営の実態を記述された「ケース」と呼ばれる教材を分析し、問題を発見し、その解決策を模索し、意志決定を行うというプロセスを経て、クラスでディスカッションを行う。これを多数繰り返し実行することによって、戦略的意志決定を可能にし、問題発見・解決能力や実践的な経営能力を育み、積極的行動力、リーダーシップを身に付けることを目指すものである。

しかし、社会経験も企業の知識も少ない学部学生にケースメソッドをそのまま取り入れても理解不足や混乱を招くだけである。そこで、

- ・事前に学生にケースを配布し、分析の基本的視座になる設問を付加する。
- ・可能であれば1つのケースを2週間かけて分析、ディスカッションを行う。
- ・必要であれば関連する資料を配付し、設問に応じて随時講義を行う。

という取り組みを行った。また、発言が少ない学生は、アンケート用紙や寄附講座 Web のアンケートシステムに自分の意見を記述してもらい、次週に私がその意見を披露しコメントすることでディスカッションを活発にするように心がけた。その結果、アンケートを分析する限りでは、学生の理解度は高まったと信じている。

寄附講座授業カリキュラム例

No	日付	内容	備考
1	4月12日	ガイダンス	プリント
2	4月19日	成長企業の経営	プリント
3	4月26日	シェアウェア開発の事例/1	ケースディスカッション、講義
4	5月10日	シェアウェア開発の事例/2	ケースディスカッション、講義
5	5月17日	大手企業の採用の事例	ケースディスカッション、講義
6	5月24日	慶應義塾遠隔授業1	双方向遠隔授業参加
7	5月31日	慶應義塾遠隔授業2	双方向遠隔授業参加
8	6月7日	慶應義塾遠隔授業3	双方向遠隔授業参加
9	6月14日	大手企業の広告戦略事例/2	ケースディスカッション、講義
10	6月21日	大手企業の広告戦略事例/2	ケースディスカッション、講義
11	6月28日	ケントップ津村社長講演	講演、ディスカッション
12	7月5日	企業戦略と組織	講義その他
13	9月6日	板倉氏講演	講演、ディスカッション
14	9月13日	戦略的思考法	講義その他
15	9月20日	まとめ	

また、授業は講師講演形式の場合だけでなく、毎回ほとんど公開授業を心がけた。多種多様な知の交流の場こそが授業である、という信念のもとに実践した。そのため授業では、学内の他学部の学生はもちろん、時々近隣の他大学の学生、社会人も参加してくれることもあった。受講している学生のうち約5%から10%は自主的な参加者であり、彼らの熱意が授業にいい影響を与えている。

独自ケース教材の開発

上述のように、寄附講座ではケースメソッドを学部学生に取り入れるために授業運営の工夫を行ってきた。さらに、ケースメソッドによる教育効果を高めるために、次ページのような独自のケース教材を開発した。

寄附講座で開発したケース教材

ケース教材の名称	概要
戦略的意志決定の基礎	ゲーム理論をベースとして、値引き等を意志決定するもの。
K-1グランプリ	試合をどう戦うか意志決定するもの。
都市のマネジメント	地方都市の活性化を議論するもの。
コスモ電気(C)	海外ベンチャー企業への投資を判断するもの。
コスモ電気(D)	大企業の戦略子会社の組織崩壊の再建を議論するもの。
OPTiM	学生ベンチャー企業の今後の展開を議論するもの。
そばめしのヒット	そばめしのヒットの要因を分析し、対応を議論するもの。
ライフコンプリート	佐賀県内の介護系ベンチャー企業の事業展開を議論するもの。

ケース教材の開発に際しては、

- ・理工学系の学部学生にも興味もてるような内容のものであること
- ・地方企業にとっても身近な事例を扱うものであること
- ・スタートアップや、投資等マネジメントの主題がわかりやすいものであること

という視点を重視して開発した。今後も継続してケース教材を開発し、地方企業のケース教材の開発が実践的な経営教育に役立ち、さらに情報を提供してくれた企業のマネジメントの高度化につながり地域経済全体の活性化に貢献できるような好循環を創造したいと考えている。それが、大学が主体となった新しい産業活性化のモデルだと考えている。

さらに上記の教材のうち、OPTiM は取材映像も付加して CD-ROM 化に成功した。

OPTiM の映像付きケース教材



加えて、2001 年前半には、サーバーへの搭載にも成功し、テキストのケース教材だけでは得られない様々な情報を提供することができた。この映像付き教材は、遠隔授業でも活用し、学生諸君の勉学の意欲、理解度の向上に貢献した。また、知能情報システム学科の渡辺助教授のご協力で、ライフコンプリートのケース教材にも、映像を付加することが出来た。

遠隔授業への積極的取り組み

寄附講座では、2000 年度に合計 12 回、慶應義塾大学ビジネススクールの協力を得て、同校の授業を遠隔にて参加させていただいた。5 月には 3 回にわたって、矢作恒雄常任理事が担当された「起業プロセス論」に参加させていただいた。これは、ISDN テレビ電話会議システムを活用して双方向のケースディスカッションを実現するもの

で、ケースメソッドによるディスカッション授業を他大学同士で実践するのは全国でも初めての取り組みであった。

さらに、上述のように9月から全9回、國領二郎教授の「革新企業の戦略分析」に参加させていただいた。寄附講座ではカリキュラムの都合で特別公開講座として対応させていただいた。

この授業は、佐賀県が敷設している Giga ビットネットワークを活用させていただき、IPv6 を利用した全国的にも初めての遠隔授業プロジェクトであった。プロジェクトを推進するに当たって、佐賀大学側は全体的なプロジェクト総括として、知能情報システム学科の近藤弘樹教授がリーダーになり、技術・研究を渡辺健次助教授、授業運営、調整を筆者が担当した。寄附講座の学生 10 名も授業運営や、カメラ操作等の技術支援に積極的に参加してくれ、先進分野に挑戦する喜びを分かち合った。

佐賀大学は遠隔としての立場であったが、映像ネットワークの技術や遠隔授業をうまく推進するためのノウハウ等の研究が行われ、遠隔教育を積極的に推進していく契機となった。

IPv6+Giga ビットネットワークを活用した遠隔授業の様子



また、遠隔授業運営のノウハウを獲得し、2001 年前期には、九州国際大学の永田純一助教授、高尾義明講師のご協力を得て、OPTiM の教材を活用して遠隔授業を実践した。VBL308 セミナールームに ISDN 回線を敷設してもらい、ISDN テレビ電話会議システムを活用して授業を行った。学生同士、活発な意見交換が行われた。

鳳雛塾との連携

寄附講座の特徴の 1 つとして、鳳雛塾との密接な連携があげられる。鳳雛塾は、1999 年 10 月に開講した、SAGA ベンチャービジネス協議会（佐賀銀行会長の田中稔氏が会長）が主催する九州初の実践的ビジネススクールで、筆者が専任講師をつとめている。寄附講座の授業を公開にした場合、鳳雛塾の塾生には積極的な参加を呼びかけ毎期 10 名近くの学生が参加し、社会人と共に学んでいる。

授業は、寄附講座と同様、ケースメソッドを導入しており、事前に課題を鳳雛塾独自の Web サイト (<http://www.digicomm.co.jp/sagaventure/>) 設計し、議事録等も公開し、出席できなくても自宅で学習ができるように配慮した。



どの地方自治体でも同様であるが、佐賀県内でも事業推進や起業のための様々な助成制度が整備されているものの、人口自体が少ないため起業に挑戦するプレーヤーの絶対数が少ない。その結果、志を同じくする若者が切磋琢磨できるネットワークが形成されにくく、経営を気軽に勉強できる場も少ない。また、寄附講座や VBL にて起業に意欲のある学生が現れたとしても、大学内部だけでは産業化への支援には限界がある。そこで、起業を志す若者を対象に、実践的な経営の勉強の場を提供し、佐賀県において活躍できる人々を育成することを目的として鳳雛塾は設立された。

鳳雛塾授業カリキュラム例

No	日付	内容	備考
1	4月8日	ガイダンス	プリント
2	5月12日	ベンチャー企業の経営事例	ケースディスカッション、講義
3	5月24日	慶應義塾遠隔授業1	双方向遠隔授業参加
4	5月31日	慶應義塾遠隔授業2	双方向遠隔授業参加
5	6月7日	慶應義塾遠隔授業3	双方向遠隔授業参加
6	6月30日	ライフコンプリート塚原社長講演	講演、会社訪問
7	7月12日	戦略的意志決定	講義その他
8	7月28日	海外ベンチャー企業への投資事例	ケースディスカッション、講義
9	8月8日	地方企業の経営事例	ケースディスカッション、講義
10	8月25日	岩田屋梁井マネージャ講演	講演、ディスカッション
11	9月6日	板倉氏講演	講演、ディスカッション
12	9月22日	成果発表会	

鳳雛塾では、佐賀大学の学生、若手社会人だけでなく、県内有力企業の経営者、若手起業家、留学生、行政関係者、高等学校教諭等多様な方々が机を並べて共に学び合うシステムが実現した。また、社会人が食事等交流しながら学生に指導する個別の勉強会も設立され、正しく「学びの共同体」が実現したのである。

寄附講座 Web サーバーの設置

2001 年度から、知能情報システム学科の渡辺健次助教授の多大なるご支援を頂き、寄附講座ではサーバーを設置して、Web サイトを開設した (http://vbc.ai.is.saga-u.ac.jp/)。この Web サイトは、「寄附講座概要」、「プロフィール」、「教材、論文他」、「掲

示板」、「チャット」、「新聞記事他」、「明るい未来相談室」、「授業アンケート」、「シラバス」の内容で構成され、学生や学外の方々との双方向のコミュニケーションを活発にするために設置した。



教材、論文他には、寄附講座にて開発を行ったケース教材、論文、映像等を蓄積し、随時更新を行った。また、授業の案内、課題は掲示板で告知した。

さらに、授業では学生の理解度、授業への感想、要望等の意見を収集するため、Webサイトのアンケートシステムを毎回活用した。出席確認は、全てこのシステムに感想を記入することで登録されるように徹底した。学生専用のフォームに入力すればパスワードで保護された閲覧ページにて、その内容、提出学生の一覧が確認できるシステムであった。

このシステムを運用してから、学生からの質問が格段に増えた。毎回授業後のアンケートでは、多くの学生が長文の感想を寄せるようになり、メールを活用して質疑応答、授業の補完的な議論が可能になった。

学内での連携

寄附講座では、学内の多くの先生方のご指導、ご支援をいただき、熱心な学生を応援いただいた。上述のように、VBLの小川博司教授の支援により、VBL内に寄附講座の研究室が設置された。ここでは、企業の方々からの様々なご相談や、学生の相談等の対応が可能になり、寄附講座の運営打ち合わせ等もこの研究室で実施できるようになった。また、VBLの308セミナールームを寄附講座の教室として利用できるように許可いただき、鳳雛塾でも数回セミナールームを利用して授業や成果発表会の開催を行った。このセミナールームに、ISDN回線を設置いただき、テレビ電話会議システムが利用できるようになり、2001年7月には寄附講座がホストとなって遠隔授業が実践できた。

さらに、VBLの取り組みの一環として、2001年度には、年間20回以上の寄附講座の授業を撮影し、鳥栖市定住・交流センター(サンメッセ鳥栖)の1階に設置された佐賀大学TOSUサテライトのビデオコーナーにおいて、授業の様子をビデオ上映

した。実践的な経営学の授業が地域産業の活性化につながればという思いでこの取り組みに参加させていただいた。

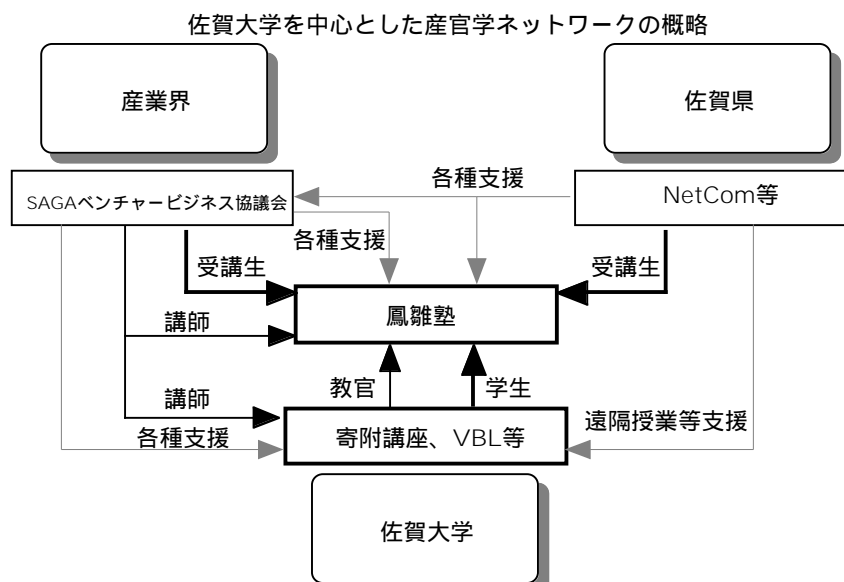
科学技術共同開発センターの新井康平教授は、2001年度、科学技術共同開発センター内のインキュベーション設備利用に関する研究開発テーマの公募を实践された。このテーマ公募に際して、寄附講座、鳳雛塾の中でも意欲のある学生数名のテーマが採択され、活動の場を提供いただいた。また、知能情報システム学科の渡辺健次助教授には、ケース教材の映像化、寄附講座 Web サイトの構築等で大変お世話になった。

経済学部の数名の先生方からは、経済学部の学生のみならず、先生方自ら授業に参加をいただき、議論に参加いただくこともあった。このように、多くの先生方のご支援で、学生にとっては正しく「学びの共同体」のプラットフォームが実現できたと感謝している。

成果、その他

寄附講座にてケースメソッドを中心とした授業を経て、鳳雛塾で行動的な若手社会人とともに勉強し、議論をたかかわせていく間に、相乗効果も現れてきた。行政に交渉して中心商店街のサポーター組織を設立し、情報技術を駆使したマーケティング活動を提案、実践する学生グループが登場したり、北部九州の学生ネットワークを構築し学生のための起業サポート組織を運営する学生も現れた。また鳳雛塾からは、起業を実現した若手サラリーマンが現れたり、株式公開を目指す県内のベンチャー企業の経営戦略を担当する管理職として3名の若者が採用されたりした。

寄附講座、VBLを中心とした行動力のある学生、社会人のネットワークは、少しずつではあるが、成功に向かって動き出した。今まで述べてきた佐賀大学を中心とした産官学ネットワークのモデルを以下に図示する。



このように、産官学が密接に連携し、お互い相乗効果をあげていることが佐賀モデルの特徴とも言える。せっかくの貴重な財産でもあるネットワークをさらに活用していくためには、大学の果たすべき役割は大きいと言わざるを得ない。今後は、さらなる大学、地域産業界との学びの共同体の進化を目指し、佐賀モデルとして全国に向かって情報発信していく必要があるだろう。

以上