

◆令和3年度 第3回（通算第88回）蔵前ゼミ 印象記◆

日時：2021年6月25日（金）

ZOOMによる遠隔講義

時代とともに築く“自分ブランド”

山本 佳世子（1988 お茶の水女子大・理・化学，90 東工大・総理工・電子化学 MS，
2011 東京農工大・工・応用化学 DR）
日刊工業新聞社 論説委員兼編集委員

子供の頃から国語が好きで、その日の出来事や気持ちを文章にすると落ち着いたそう。そんな少女の心をとらえたのが、文豪の作品ではなく、「水分子の構造」だったというから、小説の書き出しになるような導入だった。中学の理科の時間に、分子模型を用いて「水は酸素と水素がこのように結びついて出来ている」と教わり、自分が住む世界の成り立ちに開眼するとともに、理系の研究者を目指すことにした。お茶大の化学科を出て、より厳しい研究環境を求めて本学の電子化学専攻に入学し、電気化学反応を利用する有機合成に挑んだが、1年経っても目ぼしい成果は得られず、指導教員から「巡り合わせもあるから、残念だけど、テーマを変えよう」と言われショックを受けた。「研究の世界ではよくあることだ」とは分かっているのだが、「どうしてこんなにショックを受けるのだろうか?!」と悩み、考え抜いた末に「自分はどうも研究者向きではない」と思うに至り、理系の素養を生かしつつ社会と関われる仕事に従事するべく日刊工業新聞社に勤めることにした。当初は科学技術部に所属し大学・研究所を担当したのでとても楽しく仕事できた。次に希望して、会社の看板ともいべき産業部に移り企業を担当するようになると、大手報道機関と競争でスクープを狙う毎日となり、薬を飲んでも治らない胃痛を抱えての仕事となった。キャリアの危機に直面したわけだ。その後、国立大学が法人化され「産学連携」の機運が高まると同時に、政策的にも産学連携が強力に推進されることになり、山本さんには“千載一遇のチャンス”が巡ってきた。この領域を深掘りした記事を書けるのはどこを探しても山本さんしかいない。大学・産学連携担当として活路を見出し、社会人コースに入学して働きながら3年半で論文「工学系大学発ベンチャーを中心とする産学

官連携コミュニケーションの研究」をまとめ博士号まで取得した。山本さんは「幸運ただけで、“自分ブランド”などというのは恥ずかしいのですが…」と謙遜していたが、表題のように時代の潮流を読み、社会に“自分ならではの”価値ある製品やサービスを提供できるようになりたいものだ。

山本さんの略歴

講師の山本さんは神奈川県綾瀬市でごく普通のサラリーマンの家庭に育った。国語は好きで、特に力を入れて勉強したわけではないが、成績はよかった。文章を書くのが気持ちが落ち着いたというから、文才に恵まれていたのだ。笑顔が似合う作家や新聞記者はいないと思っていたので、Zoomの画面越しに山本さんを見たときは、間違っただけの先入観を持っていたことを思い知らされた。眉間にしわを寄せなくとも文章は書けるようだ。そうはいっても山本さんとは対極的な小中学生時代を過ごした人は多いのではないだろうか。私もその一人だが、楽しい遠足も終わり近くになると、「遠足の作文」のことが気になり憂鬱になったことや夏休みが残り少なくなると貯めこんだ「絵日記」で気が重くなった昔のことを思い出した。

文筆業向きと思えた山本さんの進路を変える「事件」が中学の理科の時間に起きた。先生が分子模型を使って「水はこのように酸素と水素が結合してできています」と説明してくれた時、物質の成り立ちに感銘を受け、物質科学系の研究者になろうと決心したのだ。お茶の水女子大学に入学し化学を専攻した。授業にはちゃんと出て、大変だと騒ぎながらも学生実験をしっかりとこなしてレポートを書いた。自宅のある綾瀬から大学のある茗荷谷までは片道2時間近くかかるから部活の余裕は

なかったのではないかと思ったが、トロンボーンが好きだったので吹奏楽部にも（学部4年の卒業研究で有機化学教室に所属するまで）籍を置いたそうだから時間の使い方がうまかったのだ。卒業研究では実験が忙しくなるので、さすがに自宅通学は無理と考えて4年生になるときに大学に比較的近い大山寮（国際学生宿舎）に移った。

ジェンダー意識の高まりのなか、別学か共学か？—その選択は成人後の意識にどう影響するのか—という興味深い企画を新聞で目にしたが、山本さんによれば、女子大には女子大の良さがあるようで、お茶大を選んでよかったそうだ。男性のリーダー役がない分 女性が頑張るのでリーダーシップ等の社会性が自然に身につくようだ（甘えの気持ちが芽生える余地がない）。このように女子大は、男女の役割を意識せずに活動できるよさはあるが、少しのんびりした雰囲気を感じられたので、大学院はより厳しい環境を求めて、本学のすずかけ台キャンパスにある総理工学研究科（総理工）の電子化学専攻に進むことにした。すずかけ台ならば綾瀬の実家からも近いというメリットもあった。

修士課程で所属した総理工の^{としお}淵上 壽雄研究室では、有機化学と電気化学の融合領域を開拓していた。山本さんもその一翼を担い、「水の電気分解」のように電極の酸化還元反応を利用して有機合成を行う仕事に取り組むことになった。いまでこそ「電解合成」は重要な有機合成手法の一つとなっているが、当時はまだ「先行き不透明な技術」だった。融合領域の開拓には立ち往生や失敗はつきもので、山本さんの場合も思うように進展しなかった。1年程したところで、指導教員の淵上さんから「巡り合わせもあるから、残念だけど、テーマを変えよう」と提案され、自分でも信じられない程びっくりした。というより「動揺している自分」に驚いた。研究ゆえ上手い出来ないことが多いことは“頭”ではよく分かっているのだが、深層心理の部分ではそうはいかないのだ。「研究者に向いている人は、このような展開になってもショックを受けないに違いない、自分はどうも性格的には研究者に向いていないようだ」と冷静に分析し、研究者の道に見切りをつけた。成果が出ない実験を毎日コツコツと1年間も続けられるのだから、私に

は、山本さんには研究者の素質が十分あるように思えた。

好きなだけでなく自分に向いている職業を選ぶ

別の仕事を模索するにあたって、山本さんが大事にしたポイントは(1)好きなだけでなく自分に向いていること、(2)研究のようにスパンが長いものより、短期間で集中してできるもの、及び(3)科学技術に密接に関連しているものの3点だった。当時はまだ就職情報が乏しく、かつ今ほど便利な形で提供されていなかったのがハタと困ったそうだが、科学技術系の財団・出版社や理科の教科書・参考書を作成する出版社、さらには新聞社などが候補になった。なかでも、理工系で社会と関わりを持つ職業としての「新聞記者」は魅力的な選択に思えた。理系出身であることに重きを置いて考え、一般紙よりは専門紙、専門紙の中では産業全般を対象に広い範囲をカバーしている「日刊工業新聞」^(注1)がよさそうだとした。

会社訪問：若手女性記者に話を聞く機会を設けてもらった。新聞記者としてやっていく上で山本さんが一番心配だったのは、体力に自信がないことだった（大手の一般紙を候補から外した理由でもある）。話を聞いてみると、「専門紙は会社向けの新聞なので、土日に叩き起こされて事件現場に出向くような取材はあまりないし、仮に新聞記者になれなかったとしても社内にはイベント・展示会・本出版などの局もあり、どこに配属されても科学技術に関係した仕事ができる」と聞いて、それなら自分にもできそうだと安心した。

アドバイス：(1)「世間体のいい仕事」より、自分の本質に合う仕事をしよう。そうすれば自分らしく自然体で力が発揮できる。(2)業種・職種を選ぶ際の3要素（やりがい、給与、人間的余裕）のすべてを満足させるのは至難の技ゆえ、二つまででよしとしよう。(3)周囲の言葉は“助言”であり、自分で決断しよう。

キャリアの危機

日刊工業新聞社では、山本さんの希望通りの部署に配属され、科学技術担当の記者生活が始まった（1990）。大学等の研究者を取材し記事にするこ

とによって、学界内に閉じがちだった研究成果を広く企業関係者にも届けられるのは、その研究の応用展開の手伝いをしているようで遣り甲斐があり楽しかった。A先生に会うとB先生やC先生も話題になるので、取材先ネットワークも自然に広がっていった。

たまに上司から叱られることはあっても、必要なスキル等は“OJT, on the job training”で身に付け、概して「新聞記者って素敵な仕事だ」と思える日々を6年間過ごしたところで、自ら希望して社の本業ともいべき「会社」担当に変わった。担当することになったのは「化学」と「飲料」業界で、山本さんの専門に近かったが、予想外の生活が待っていた。

法に触れない範囲でのネタ取り競争：主要な取材先は大手企業となるので、必然的に他メディアとの競争も激しくなる。さらに、文章の良し悪しよりは、他のメディアに先駆けた「ネタ取り」が重視される。極論すれば、スクープのためなら法に触れない範囲で何でもありの世界だったようだ。古いドラマでよく「夜回り」や「朝駆け」で、会社役員の自宅に行き、あの手この手で公式発表されていないネタを仕入れる場面が登場するが、山本さんも見様見真似（みようみまね）でネタ取りのために奔走することになったのだ。まれにスクープの快感を味わえることもあるが、他社に出し抜かれ悔しい思いをすることの方が多い。取材先から記事の内容に関しクレームが付き対応に苦慮することもある。体が弱いことを気にしながらも新聞記者ならだれもが通る道と思い頑張ったが、あまりのストレスと過労で薬を飲んでも治らない胃痛を抱えての仕事となってしまった。キャリアアップを目指しての部署代わりだったが、キャリアの危機に直面することになった。30代前半の山本さんには、青天の霹靂（へきれき）だったに違いない。

気分転換を兼ねて、「小説の書き方講座」に通いはじめた。「小説家なら私らしさをもっと生きるかも」という気持ちもあったようだ。4年間も通ったというから、山本さんの勤勉さに驚かされるとともに、文章を書くことの癒し効果に気づかされる。最終的には、「現実離れした想像力の持ち主しか小説家にはなれない」と悟ったようだ。

2004年、山本さんがアラフォー（around 40）の仲間入りをした頃、社会に大きな動きがあった。国立大学が、国立大学法人（独立行政法人の一形態）に移行し、役職員（役員、事務員、教員）は公務員ではなくなった結果、兼業や産学連携がしやすくなったのだ。法人化により建前上は自由度が増し大学の裁量権が大きくなったが、それと引き換えに財源の確保に関しては各大学の責任が重くなった。国から本学に交付された運営費交付金を2004年度（240億4800万円）と2020年度（214億1000万円）で比較すると約26億円削減されており（注2）、産学連携の推進などによって外部資金を獲得し財務基盤を強化しなければ、発展どころか存続すら望めないことになる。参考までに、本学の2020年度の外部資金は約200億円で、その他を合わせた全収入は約500億円だった；本学と学生数（学部生：約4,500人、大学院生：約6,500人）や教員数（約1,000人）がほぼ同じMITの支出総額は約1500億円で彼我の差は大きい。

国立大学の法人化が議論されるようになった頃から、日刊工業新聞社では法人化後を見据えた準備に入っていた。「法人化すると、国立大学は企業との連携を強化して、これまで以上に社会に役立つ技術開発に注力し、その対価として特許収入や研究費を得る方向に舵を切るだろう。その流れを実りあるものにするためには、産業界・大学・サポート役の官庁の3者がお互いに刺激し合って新たな価値をつくりだす産学官の連携が重要になる。時には提言を交えながら3者の動きを伝えるメディアへの期待も高まるだろう」という考えのもと、新たな担当記者を置くことにし、山本さんを充てた。実際、山本さんにピッタリのポストで、ビジネス担当記者として苦しい30代を送っていた山本さんだったが、水を得た魚（うお）のように蘇（よみがえ）った。

「産・学・官」の3者が取材対象となる場合、従来の新聞社組織では科学部記者と社会部記者が別々に対応することになり手薄にならざるを得ないが、山本さんならば大学・産学連携・科学技術行政の全体を一人でカバーできる。取材対象は以前の個々の研究者から学長や理事・副学長へと広がったが、それら管理職の人たちの多くは彼等

が現役の研究者だった時に取材した人たちで無理なく対応できた。官僚に対する取材も比較的スムーズだった。彼らなりに「メディアをどう利用して“産学連携”を推進していくか」というメディア戦略を練ってくれていたからだ。企業に対する取材やアプローチに関しては、苦労した「会社回り」の経験が生きた。こうして、3者の連携による「相乗効果」に取材の軸足を置きつつ、メディアが関与することによって3者の接点が広がり、結果的に「連携促進触媒」という役割を果たせることにとても満足しつつ仕事できた（図1）。

社会人コースで博士号を取得

産学連携という新分野の取材を続けるうちに、入手した情報やデータをもとに新聞記事を書く他に、アンケート調査等を追加して丁寧に学術的な解析をすれば博士号が取れるのではないかと思えてきた。もともと博士号には漠然とした「あこがれ」があったことに加え、新聞記者としての自分のキャリアにとっても大きな力になるような気がして社会人コースへの入学を決心した。

社会人博士は入学前から慎重に

問題はどの大学のどの先生に頼むかだ。常識的には、実験もシミュレーションもできない分野なので、社会科学系の指導教員を探すことになるが、気になることがあった。博士課程の標準修業年限は3年で6年間在籍できるが、社会科学系の場合6年間在籍したものの学位取得を断念する場合が珍しくないことだ。もうひとつ山本さんが気になったのは、人文・社会科学系の“冷たさ”だった。この分野では、論文は単独著者が多く指導教員の名前が入らないため、理系における指導の熱心さとは対照的に、研究成果に対し教員は無責任になりやすく、学位がとりにくい状況があるのだ。

結局8大学8教員に面談した上で慎重に判断し、東京農工大学 大学院技術経営研究科（MOT, management of technology）の亀山秀雄教授に決めた。亀山さんは「化学工学」が専門で応用化学専攻を兼担していたので、山本さんは「応用化学専攻」に入学した（2007.10）。山本さんの場合は会社の仕事（産学連携の取材）と学生としての研究（産学連

携の情報収集と分析）が8割近く重なったので、3.5年で無事学位が取得できた（2011.3）。

学位論文の詳細^{（注3）}は省くが、山本さんは、「新聞の専門面に反映される専門記者の意識が産業社会への情報発信のポイントとなっている」（図1B、①）ことを実証するとともに、「大企業の新たな事業を切り開く役目を大学発ベンチャーが担っている」という仮説を立て証明している（図1B、②）。この経験を通して、深い思考と多彩な現場経験から独自の仮説を生み出し実証するという手法を身につけることができたのは大きな収穫で、記事もこれまでにない切り口のものが書けるようになったそうだ。「チャンスがあれば皆さんも是非トライして欲しい」とのことだったが、本業と8割方重なる研究テーマでないと成就困難のようだ。

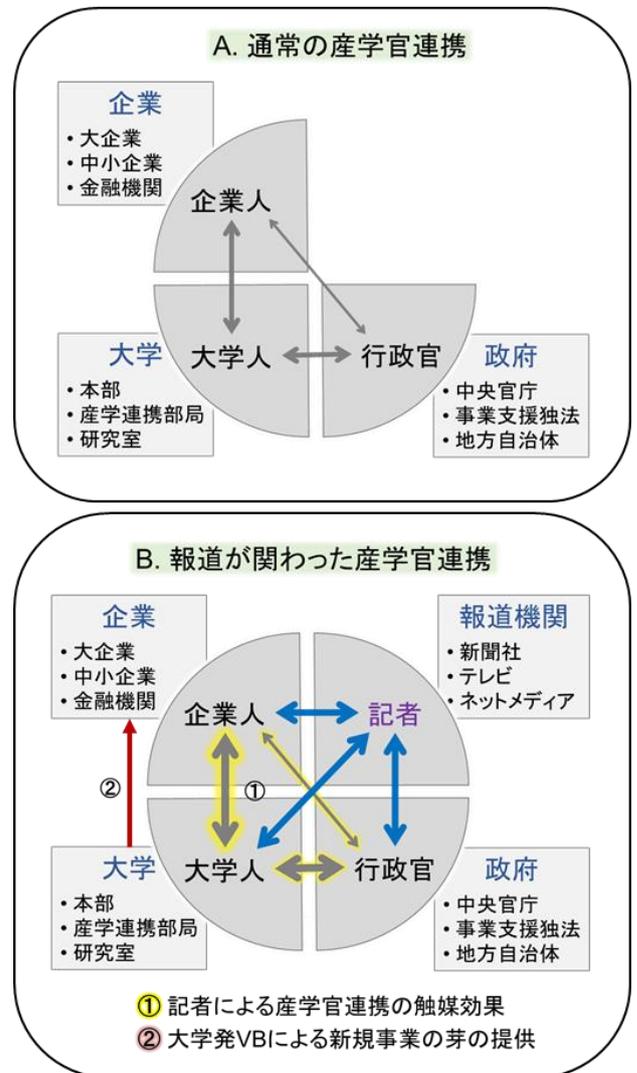


図1. 通常の産学官連携の模式図（A）と産学官連携に果たす報道（B-①）及び大学発ベンチャービジネス（B-②）の役割。

博士号の価値——研究職以外で生かす博士号

現在の理工系では「博士号」は運転免許証のようなもので、研究者にとっては必需品となっているが、特別な御利益(ごりやく)があるわけではない。しかし、メディア界では博士号取得者は少なく、まだ「希少価値」があるようだ。報道記者として道を究めた最高位が「論説委員」だが、「博士号を持った論説委員は山本さんしかいない」となったらどうだろう。箔(箔)がつき、「肩書」がいい仕事を呼び寄せてくれそうだ。学位取得を目指して苦勞しながら身に付けたものは本業の取材に幅と深みをもたらし、個性的な記事として結実するだろう。大学の研究環境や博士人材の記事などは、その格好の例だ。もちろん博士号を取ったからといって大学教員へ転身できるわけではないが、非常勤講師・講演・本の執筆・政府の諮問委員会委員などの社会的活動やキャリア発展の核になるゆえ、博士号のメリットは大きい。最近では、博士号を取ってから新聞記者になる若い人も増えているそうだ。

余談だが、こんな話を思い出した：30年ほど前に、会社の役員(博士号無し)が部下(博士号有り)と一緒にドイツに出張した時のことだ。秘書がデラックス・ルームとスタンダード・ルームを予約してくれたが、デラックスルームに案内されたのは部下の方で、役員ではなかった。理由を聞くと「博士様が格上と決まっている」というのだ。悔しい思いをした役員は老体に鞭打って、特許止まりとなっていたデータに最新の知見を追加して学術論文に仕上げ、それをもとに“論文博士号”を取ったそうだ。日本でも「末は博士か大臣か」という時代があった。

年長になって気づいた無意識のバイアス

熟年のキャリア危機を軽減してくれた2冊のビジネス書

50歳前、組織内立ち位置に惑う：専門記者をしながら博士号まで取得した山本さんだが、組織をまとめる管理職の心得等についてはあまり勉強したことがなかった。日刊工業新聞社の中では部下を持つ管理職とはならず、単独でその道一筋に仕事をする専門職キャリアの道を歩んできたからだ。そんな山本さんが、40代後半でふと手にしたビジネス書『ビジネス・ゲーム——誰も教えてくれなか

った女性の働き方』(注4)に衝撃を受けた。ビジネスは男性社会における報酬をかけた本気のゲームであり、企業組織に入った女性は、男性社会の暗黙のルールに基づく競争に参加したことをはっきり意識する必要があること、そして次のようなフレーズに象徴される誠実で協調的なだけでは役不足でゲームには勝てないとはっきり書かれていたからだ：(1) コツコツと努力をすれば、誰かが見てくれていて、きっと報われる、(2) 皆のためになることを考えるのが一番大切。小さなグループならば、これでも十分にまとまるが、大きな組織ではそうはいかない。男性社会の競争ルールを知る必要があるのだ。

もう一冊『なぜ女は男のように自信を持っていないのか』(注5)も目から鱗(うろこ)で、山本さんの自己肯定感を強め、人間性を高めてくれた。昇進を打診された場合、男性は一般的に自分の実力を余り考えることなしに飛びつくのに対し、女性は謙遜をよしとする文化で育っているので「私なんてとても…」とためらうケースが多い。能力も大切だが、「自分にはできる」という自信と態度が良い展開につながり、実際にやってみると心配していたことはさほど大きな問題ではなかったことが分かるから、時に必要なのは能力よりも“自信”となる。スポーツ選手でいえば、メンタルトレーニングだろうか、「自分にはできる」と暗示をかけていると意識が変化し、失敗を恐れず、仮に失敗しても必要以上に落ち込まないようになるそうだ。

山本さんの指南書——あなたの個性を生かす手立てに

以上の2冊は、山本さんに新しいステージへの“脱皮”を促してくれたビジネス書だが、これらを消化した上で山本さんが重要と考えるに至った女性のキャリア構築ポイントをまとめた指南書(図2A)を先月(2021年5月)上梓した。山本さんのようにスペシャリストで少数派としてキャリアを積んできた人が気づきにくい組織マネジメントの視点や上位職に必要な心構え・気概を学び実践することによって、周囲を客観的に見て、自分を相対的にとらえることが出来るようになったそうだ。これらの本との出会いがなければ、スペシャリストとしてのプライドから“やや勝手をやるオバさん”に成り上がり、組織を支える周囲の人たちの内面



図 2. 山本さんの著書。(A)『理系女性の人生設計ガイド——自分を生かす仕事と生き方』(講談社, ブルーバック B-2170)。帯: 知っておきたい「理系×女性」ならではの強みと生かし方。◆ 山本さんが中心になって企画・執筆した人生読本で, ポジティブに人生や仕事を楽しむヒントが満載; 女性に限らず男性にもお薦めだ。ワーキング マザー (working mother) になる夢が叶わなかった 30 代の苦悩を乗り越え, 著書を我が子のように世に送り出す山本さんの姿にも心動かされた; 努力してだめなら「こっちはじゃないんだな」と気持ちを切り替えて, 別の仕事で独自性を発揮し社会貢献すればいいだけの話だと納得し, 現在の境遇に満足しているようだ。将来, 山本さんと同じような悩みを抱えるかも知れないカップルに向けての温かい思いやりと励ましが感じられた。(B)山本 佳世子 著『研究費が増やせるメディア活用術』, 丸善出版, 2012。(C)山本 佳世子 著『理系のための就職ガイド』, 丸善出版, 2014。

♥今回の講義とパネル ディスカッション ^(注6) の内容をふまえた上で, これらの本に目を通せば 得るものが多いに違いない。

を気遣うこともなく, 批判を受けたときには「仕事上のことであって, 自分人間性や価値に対するものではない」と軽く受け流すことが出来ず, 周囲から煙たがられる存在になっていたのではないかと思うそうだ。

男性と自然体で競える人 そうでない人 : 男性に伍して, 自信をもって働こうという「ウーマン リブ」(Women's liberation) 運動を思い浮かべる人もいるかも知れない。山本さんの勧めは, そこまで先鋭化したものではなく誰にでも受け入れやすいものだ。ヒトの行動や社会的立ち位置に対する志向は, 持って生まれた神経回路やホルモン 更には育った環境等の影響を受けるので, 女性の中には男性と自然体で競える人もあれば そうでない人もある。要は自分に合った働き方をすればよく, それ

がダイバーシティ (diversity) の尊重にもなるのだが, その時に女性であるがゆえに無意識のうちにかかっているバイアス (過度の謙遜・遠慮・心配性) を取り除けば, より能力を発揮でき充実した社会人生活が送れるというアドバイスだった。

最後に心に刺さったのは, 「リーダーシップと独自性を発揮して, 真に社会に重要な仕事をするためには, 妬みも引き受ける 覚悟がいる」という言葉だった。私は人間関係がほぼ固定している農村で育ったので, 村の“和”を保つためには「人の妬みを買ってはいけない!」と 厳しくしつけられたが, 人の出入りや配置を含め変化が激しい現代社会では, 出世競争に妬みはつきものだし, 多少の妬みを買わないとイノベーティブな仕事は何もできないことになってしまうようだ。山本さんの別の著

書(図 2B)を読んで、自己アピールの方法を身に付け、活躍の場を広げていきたいものだ。

(注1) 日刊工業新聞社：産業支援を目的とするメディア企業で、ビジネスにつながる新聞(日刊工業新聞、1915年創刊)、イベント、出版などの事業を手掛けている。新聞の主な読者は産業各社、官公庁・地方自治体、各種団体、及び大学。従業員数：約 500 人◆ 産業部(企業担当)、経済部(官庁担当)、科学技術部(大学・研究所担当)、支社・支局(地域担当)などから成り、産業総合紙に特化しているため社会部や政治部がない。基礎研究の成果や大学改革なども産業につながる切り口で取材し記事にしている。◆ 報道とは、社会の出来事を取材によって事実と確認した上で、広く発信することであり、信ぴょう性に問題のある一般ウェブのニュースとは一線を画する。情報の取得に関しては金銭のやり取りがなく、中立性と客観性を保つことにより読者の信頼を得ていることが記者の自負となっている。

山本さんは下記サイトでも積極的に情報を発信している：

- ・無料サイト「ニュースイッチ」
[記者・編集者「山本佳世子」](#)で大学・産学連携・科学技術の記事発信
- ・ブログ「産学連携取材日記」
取材の裏話や日々のおしゃべり；ニュースイッチ記事に追加コメントも

新聞記者の将来像(山本さんの予測)：昔は私たちの日々の生活や経済活動に欠かせない情報は報道機関が一手に握っていたので、取材・執筆にあたる記者は一種の特権階級(情報の支配者で周囲から崇められた)だったが、SNS 等が普及した現在では誰でも気軽に情報発信ができるようになり、その地位は安泰でなくなりつつある。Wallstreet Journal や日本経済新聞などのように比較的ネット時代に対応しているものもあるが、遠い将来に現在の形の新聞社は退場を迫られるかも知れない。そうなっても、裏付けの取れた情報の価値は変わらないし、ユニークな視点と巧みな文章構成力をもつ「あの記者の記事を読みたい」という願望がなくなることは無いだろうから、記者は NPO (nonprofit organization) ないしは寄付に支えられるという形も含めて、個人ブランドで仕事をするようになる可能性が高いようだ。

(注2) 財務レポート 2020 (東京工業大学)：
<https://www.titech.ac.jp/english/0/pdf/110-report-2020.pdf>

Tokyo Tech データブック 2020–2021：
<https://www.titech.ac.jp/public-relations/pdf/82-databook2020-2021-2-jp.pdf>

(注3) 山本佳世子、「工学系大学発ベンチャーを中心とする産学官連携コミュニケーションの研究」, 博士論文, 2011。
https://tuat.repo.nii.ac.jp/?action=pages_view_main&active_action=repository_view_main_item_detail&item_id=1080&item_no=1&page_id=13&block_id=39

- 1) 山本佳世子, 亀山秀雄, 産学官連携に関する産業専門紙の記事分析, 産学連携学 7, 42–55, 2010.
- 2) 山本佳世子, 亀山秀雄, 大学発ベンチャーと製造業とのかかわりにおける P2M コミュニケーションマネジメント, 国際プロジェクト・プログラムマネジメント学会誌 5, 115–126, 2011.
- 3) Kayoko YAMAMOTO, Satoshi MIYATA and Hideo KAMEYAMA, Characteristics of university spin-offs in chemistry on the business relationship with manufacturers, *J. Chem. Eng. Japan* 45, 239–244, 2012.
- 4) 山本佳世子, 亀山秀雄, 大学発ベンチャーの発明者と利害関係者(ステークホルダー)におけるコミュニケーションの研究, 科学技術コミュニケーション 8, 14–26, 2010.

(注4) Betty Lehan Harragan, “Games Mother Never Taught You”, Rawson Assoc, 1977. A management expert offers women guidance in acquiring and maintaining power in business, providing advice on the language, dress, attitudes, poses, and rules of success in a world traditionally dominated by men. ベティ・L. ハラガン(著), 福沢恵子・水野谷悦子(訳), 「ビジネス・ゲーム 誰も教えてくれなかった女性の働き方」, 知恵の森文庫, 2009.

(注5) Katty Kay & Claire Shipman, The Confidence Code: The Science and Art of Self-Assurance—What Women Should Know”, Harper Business, 2014. The authors of the bestselling Womenomics provide an informative and practical guide to understanding the importance of confidence—and learning how to achieve it—for women of all ages and at all stages of their career. キャティ・ケイ, クレア・シップマン(著), 田坂 苑子(訳), 「なぜ女は男のように自信をもてないのか」, CCC メディアハウス, 2015. 女性たちは「努力は報われるもの」と信じてきたが、いまだ自信が持てない状況にあるのはなぜか。科学的な側面からも「自信のなさ」を明らかにしていく。自信をつけるためには不必要な謙虚さを捨て、とにかく行動してみるとよい。

(注6) **Panel Discussion のテーマ**：ポストコロナ時代に打ち出す私（自分）の強み

- ・私が他の人と違うところは？
- ・時代の変化を見据えて…
- ・弱みを強みに転化する！ 社会生活をする上で武器になる能力〔体力・コミュニケーション力・忍耐力 *etc.*〕のうち、いくつかは欠けていても、それを率直に認め対処法を考えれば、それに代わる 自分にしかない ユニークな武器を手に入れることができる。例えば山本さんの場合、体力に不安があったので大手一般紙では

なく、中規模の産業専門紙の記者を選び、理系の強みを生かせる道を切り開いた。飽きっぽい人は、その分 新しい分野への嗅覚が研ぎ澄まされ、異分野融合の時代に向いているかも知れない。執念深く諦めが悪い人は協調性に欠けると見なされがちだが、ベンチャー企業の立ち上げ時に遭遇する「死の谷」を乗り越えられる貴重な人材になれるだろう。**弱みは 結局 強み!!**

(東京工業大学 博物館 資史料館部門 特命教授 広瀬茂久)