

特集●SFC20周年

未来を創るキャンパスの役割

出席者(敬称略・順不同)



(株)MMインキュベーションパートナーズ取締役、メンター三田会会長代行
森 靖孝 (もり やす たか)
塾員(昭39工)。一九六四年(株)資生堂入社。国際戦略室長、取締役国際事業本部長、執行役員常務等を歴任。〇四年退任後は新事業創出を志す。若手塾員の支援を行っている。SFC研究所上席所員(訪問)。

楽天株式会社取締役常務執行役員
小林 正忠 (こばやし まさただ)
塾員(平6総)。大学卒業後、大日本印刷入社。一九九七年楽天の創業から参画。九九年取締役営業本部長、〇一年大阪支社長。〇三年より現職。〇一年より湘南藤沢キャンパスに「小林正忠教育奨励奨学金」を創設。

NPOカタリバ代表理事
今村 久美 (いまむら くるみ)
塾員(平13環)。二〇〇一年環境情報学部在学中に任意団体「カタリバ」を設立。〇六年NPO法人化、代表理事に就任。高校生対象のキャリア学習プログラムを実施。〇八年「日経ウーマンオブザイヤー」受賞。

慶應義塾大学総合政策学部准教授
井庭 崇 (いばた たかし)
塾員(平9環、15政メ博)。千葉商科大学政策情報学部助手等を経てSFC教員。二〇一〇年より現職。専門は社会システム理論、複雑系科学等。SFCでの学びのコツを「学習パターン」(Learning Patterns)としてまとめる。

慶應義塾大学環境情報学部部長
村井 純 (むらい じゆん)
塾員(昭54工、59工博)。一九九七年より環境情報学部教授。一九九〇年よりSFC研究所所長。〇五年より〇九年慶應義塾常任理事。専門はコンピュータコミュニケーション。著書に『インターネット新世代』ほか。

三田評論6月号 10

開設当時のキャンパス

村井 今日ではSFCの二〇周年を記念する座談会ということで皆さんにお集まりいただきました。先日、「二〇周年記念式典」も行われましたが、いま開設の頃とはまた違ったエネルギーが集約され、そのポテンシャルが非常に上がっているような感じが私にはするのです。開設当初はゼロからの出発でしたから、かなり無理して頑張っているようなところがあり、「これがわれわれの目指すものだ」と新しい指針をつくらなければという意気込みで、肩に力が入り過ぎていろいろなところもありました。それから二十年、この時間は肩の力がほぐれていくのに十分な時間であり、次の二十年に向かって自信をもって出発できるタイミングでもあると思うし、またそうでなければいけないと思うのです。

SFCの歴史には苦しいこともあれば、誤解されたこともありました。しかし、いま私は、いままで以上の自信

をもって、このSFCが果たすべき役割やその未来が考えられるようになってきたという感じがしています。SFCの悩みは、このキャンパスで学問を追究することの意味と、「総合政策学とは何か、環境情報学とは何か」についていちいち説明しなければならぬことでしたが、そういう努力はずっとしてきましたし、もうきちんと説明しきれたと私は思っていて、それが私の自信の源泉でもあります。

それでは、まずはじめに、森さんはSFCの卒業生ではなく、工学部の出身ですが、SFCについて、どのように見てこられたのかを伺えるでしょうか。

森 私とSFCとの出会いは、帰国子女でもあった私の息子が幸せにも一期生としてSFCに入学したことから始まります。高校までほとんど勉強していなかった息子が、入った途端いきなり勉強し始めた。これはどういうことだと、ある日曜日息子に連れられ、できたばかりのキャンパスに初めていき

ましたが、休日だというのに、コンピュータセンターにずらっと並んだワークステーションの前で学生たちが真剣な面持ちで、まだ「インターネット」という言葉すら知られていないときに、それに取り組んでいる姿を目の当たりにして、ものすごく感動しました。

その日からSFCに興味を抱き、翌年の一九九一年、産業界とSFCの先生が交流する勉強会の場である「SFCフォーラム」に、幸い私もスタート時から参加することができました。その会で錚々たる先生方から鋭い社会分析や経済分析などのお話をお聞きし、なかでも二十一世紀の新しい大学モデルたらんとする鬼気迫るような意気込みには、本当に心打たれるものがありました。当時、私は三田の先生方とも交流があり、なかにはSFCに対してかなりシニカルな批評をなさっていた方もおられました。未来を語るSFCの先生方の情熱や迫力に接し、これはすごいキャンパスになるなという強烈な印象をもったものです。

この二十年の歴史のなかで、途中ちよつと中だるみというか、少しエスタブリッシュされすぎたのかなと感じたときもありましたが、最近は二〇周年を機に、「未来創造塾」のような新しいキャンパスづくりに挑戦している情熱が見えてきて、またおもしろいことになりそうだと感じています。

村井 ありがとうございます。次に小林さんは一期生であるわけですが、このキャンパスには勉強するために来たのか、それとも遊びに来たのか(笑)。開設当時のキャンパスライフはどういうものだったのでしょうか。

小林 一九九〇年、開設当時のキャンパスライフというのは、あの一年間にしか存在していないものでした。先輩も後輩もない、唯一僕らの学年だけしかないという一年間だったわけですね。先輩がいないから導いてくれる人もいないし、何かを決めてくれる人もいない。何事もすべて自分たちで決めていかねばならないという、もうあり得ないようなチャンスを与えてもらえ

ました。大学の授業の受け方さえ知らない学生ばかりで、そういう意味では本当に自由気ままな高校四年生みたいなところからのスタートでした。

村井 ちよつと恐ろしい告白をしておくと、私たちも授業のやり方がまだわからなかったのです(笑)。SFCはベテラン教員を掻き集めたわけじゃなかったのです。

小林 そのかわりピカピカの若手の先生がいっぱいいましたね。

村井 私はSFCに来る前は東大で研究ばかりやっていた、授業をやったことがなく、初めての授業がSFCだったんです。まだ三十三のときです。

今村 先輩のような教員ですね(笑)。村井 一緒に走り回っているうち、先生のなかに紛れちゃったり(笑)。

井庭 僕はいま三十六ですが、六年前SFCに教員として戻ってきた頃は、まさに僕らも先輩みたいな感じでした。距離が近いし、一緒に熱くなることのできるんですね。

小林 当時は先生方も夜中まで、付き

合ってくれました。

森 あの頃はうちの息子も、あまり先生なんて言わず、「村井純が、ジーパンはいて土管の中に潜り込んで、勝手に線つないじやったから、インターネットの接続ができたんだ」とか誇らしげに言っていましたよ(笑)。

小林 まだ何もなかったからコミュニケーションも存在しておらず、だからどこにでも属することが許されました。その結果、一期生はほとんどみな顔見知りなんです。先生や職員の方々とも距離が近かった。相磯秀夫学部長に「家に来なよ」と誘われて遊びにいったり、そういう感覚は普通ではなかなか味わえないんじゃないですか。

村井 やはり四年間通して同じキャンパスにいるから、われわれ教員の生活も学生たちの生活も全部あそこにあるという感じでしたね。それにキャンパスライフというところで言うと、遊ぶところがなかったのではないですか？

小林 キャンパスの近辺には何もなかったし、どこか近くに遊びにいくように

も、バスの本数が少なく、夜八時十分になると最終バスが出てしまい、キャンパスから出られなかったです。

見えないものにチャレンジする志

今村 私は在学当時、キャンパスの近くで一人暮らしをしていましたが、携帯電話を持ったばかりだったのに、安全のためだと母親に固定電話をつくられて、毎日かけてくるんです。私は大学で過ごすことが本当に楽しくて、勉強が遊びのためかわからないような状態でいつも深夜まで残っていたのだけど、親は夜遊びし歩いているんじゃないかなんて心配して（笑）、一回実家から様子を確かめにきたこともあるくらい。でも大学のなかで過ごしているのがわかって安心したようでした。そこにいてしていることが、勉強なのかどうかの境界線は、個人がどう捉えるかですけどね。

村井 二十四時間型で、生活密着型の隔離されたキャンパスゆえに問題もありました。特に女の子の場合、大学に

夜遅くまで残っていいのかというような話題が一年目にはよく出ましたね。今村さんのお母さんのように心配されるのはわかっていましたから。

今村 大学生だと言っても、一、二年生は未成年が多いですから（笑）。

村井 だけど私はむしろ学生たちが、グループワークやサークル活動などでそういう生活を送っているのはいいことだと思っていました。私の娘も二人とも環境情報学部でしたが、遅くなることは全然心配しませんでした。

小林 仕上がるか仕上がらないかは別に、多くの学生がレポートを仕上げるために泊まっていたことは事実でした。

村井 教員には未成年の学生の生活を指導する責任も確かにあるので、キャンパスのなかでそういう教育もできるべきだと思う。だからこそこの二〇周年を契機に、宿泊施設をキャンパス内につくることに期待しているんです。学部と大学院と六年ぐらいの期間、みんなといつも一緒に生活するのは、本

質的にいいことではないだろうか。世界の大学にはそういうところもたくさんありますから。

小林 あの時代、SFCのようなキャンパスは生まれるべくして生まれたんじゃないですか。グループワークで徹底的に討議を重ねる。二十歳前後の若者たちが話し合ったところで、何も答えは出ないでしょうが、それでも明ける方までみんなで議論していた。

そもそも総合政策学部、環境情報学部とは何を学ぶ学部なのか、SFCとはどのようなキャンパスなのかよくわからないけれど、それこそが面白いと集まってきたメンバーでした。既存の学部が他にたくさんあるにもかかわらず、わざわざ「見えないもの」を見に来た学生たちだったわけです。いま「見えないもの」よりも、いまはまだ「見えないもの」に興味をもつような人間が集まったからこそ、あのようなカルチャーが出来上がったと僕は思っています。結果的にSFCから新しいものをつくり出す人間が多く輩出されていっ

たのも、そこに要因があるのではない
でしょうか。

村井 おっしゃるとおりで、当時のキ
ャッチフリーズ「未来からの留学生」
というのも、まだ見えないものに挑戦
する人たちという意味なのです。

小林 それに、まったくもって恐れを
知らなかったのです。無茶する学生も
多かったと思いますが、それでもそ
のような部分を抑制しなかったことが、
結果的にアントレプレナーシップみた
いな息吹やキャンパス文化を醸成させ
ることになったのではないかと思います。
むしろ、学部長を筆頭に若手の先
生や職員の方々が、「もつとやんちゃ
をしろ」ぐらいの勢いで学生たちをけ
しかけてくるんですから（笑）。どち
らかというと先生方のほうがガイドラ
インを越えるように学生たちの背中を
押していたし、先生方にも今までの既
成概念を超越したキャンパスをつくら
うという熱意があったと思います。
森 そもそもガイドライン自体あった
んですか（笑）。

村井 そんなものないんですよ（笑）。
この二〇周年記念の式典で私はあらた
めて「SFCとは何か」という話をし
たのですが、私がいま思っているのは、
夢を実現させるためには一つの力だけ
では駄目だということ。技術だけでも、
根性だけでも、お金だけでも実現でき
ない。大きな夢を実現するには、人間
一人ひとりの力、友だちとの関係から
生まれる力などなど、いろんな力が結
集された総合力が必要で、慶應義塾と
いうのはそもそもそういう特色がある
ところなのです。みんなの力が連結し
てこそ、大きな力になっていくとい
うのが慶應義塾のカラードでもあるの
です。

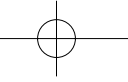
私は四年間常任理事として三田にい
て、創立一五〇年を迎えるにあたって
「慶應義塾とは何であるか」を徹底的
にもう一度勉強し直したんですが、あ
らためて考えてみればみるほど、SFC
のスピリットのようなものがそのま
ま、慶應義塾の本当の原点にあるよう
な気がしてきました。

森 私も「独立自尊の福澤精神」をい
ちばん実践しているのは、SFCだと
思いますよ。

小林 それはSFCが慶應義塾のなか
でいちばん若い（新しい）からだと思
います。一五〇年前の想いがSFCの
みならず、慶應の遺伝子のなかに残っ
ていますし、それを開花させていくの
がこれからの担う若手の責務だと思
うのです。

SFCと「専門性」

今村 私はSFCに在学中の四年間、
専門性とは何だろうということに常に
考え続けていました。そして、いまで
も自分の仕事の領域における専門性の
あり方について考えることがあります。
常に社会が変わり、新しい問題が
起こり、それまでの当たり前が当たり
前ではなくなるなかで、定義を更新し
続けながら生きていくつもりです。た
ぶん、それは私だけでなくみんなそ
うなのかもしれないと思います。
学生時代は、自分が勉強しているこ



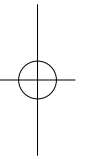
とをシンプルに言葉にできず、苦勞した人もいるかも知れませんが、SFCの人たちは、「専門性は自分で見つけるものだ」という生き方を、皆実行してきているのではないか。専門性とは学部の名前に所属するものでも、大学に所属するものでもなく、その大学なり学部をどう使って自分の居場所をつくったり、考え方をつくっていくかを試すことだと思うのです。実際そういうことができた場だったという意味で、本当にいい四年間だったと思っています。

井庭 「自分で定義し直す」というのはすごく重要なことですね。僕もいま「あなたの研究分野は社会学なのか、コンピュータなのか」とかよく聞かれるんです。でも「何々学」みたいな枠に収まらないから、「こういうことをやっていて……」と説明しなければいけない。だから自分でちゃんと定義して語っていくことを、僕は研究についてやっています。まさに今村さんがされていることと同じだと思いました。



村井 だけど私は専門性をすごく意識しているし、SFCの教員は専門性の迫力がそれぞれあると思う。ただ、専門性が既存の領域にはあてはまらないだけなのですが、実はそれが大事なことなのです。一人ひとりで見ても、研究室ごとで見ても、ものすごく専門領域が強くて逞しい。研究室によっては他の学部と競争できる場所もある。ば、すごく新しいことをやっているのに、その分野の研究力としては、学会等でもものすごく認められているところも多い。これがまた厳然と束になっているから、さらにすごい力になる。

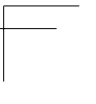
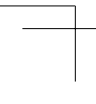
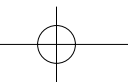
しかし、学部全体で、他の学部と比較するときに課題があるんです。いわゆる大学ランキングというのがありますが、ある学部の能力を比較する場合、SFCはどういう比較によって評価されるのかといった問題が出てくるわけです。総合政策学部が有名になったことによつて、日本中のいくつもの大学に総合政策学部ができて、総合政策学部間のランキングみたいなものができ



るようになったので、そこに一つの物差しみたいなものができてきた。しかし、本当のSFCらしさは、総合的な力があるかとか、どんな分野であろうと新規領域に挑戦できる力をもっているかのような物差しです。

いま世界的にこの物差しが重要になってきていますから、そういう交流領域、融合領域とか、新領域開拓での学部間の競争もこの先、出てくると思いますので、SFCはその先導者にならないといけない。SFCらしさというのがそういうことだとすれば、その総合領域などでの力を、世界中の大学ランキングは評価しろと言いたいのだだけ(笑)。

森 外から見ても、SFCって普通の大学より、ものすごくおもしろいキャンパスです。いまおっしゃったように体系化されてはいないかもしれないが、絶えずどこかで新しい知や、新しいシーズを生み出しているのではないかと思わせるおもしろさがある。そういうものがこれからもっと有機的



に、うまくネットワークで結びつき、コラボレーションすると、かなりすごいものを生み出せるのではないかと、う楽しみにがともあります。

「SFCらしさ」って問われると、答えを出すのはちょっと難しいし、まだ定着してはいないと思うのです。先ほど小林さんが言われたように、見えないものにチャレンジしていく姿勢だとか、これはもうどうにも無理だろうなと思われるような課題を、みんなで何日も徹夜して、見事な成果に仕上げ、立派なプレゼンをするようなところは、「さすがSFC生らしいな」と思うし、逆に時間にルーズであるところなどは、「いかにもSFC生らしいな」みたいな使うときもある（笑）。

私のように企業のなかにいた人間が人事担当者などに聞くと、SFC卒業生の評判は、最初はともよかったのですが、ある時期、自己主張が強く、協調性や堪え性がなくてすぐ辞めるみたいなことが特徴として挙げられるようになってきました。もちろん自己主張が

強いのは悪いことではなく、協調性もある優秀な学生は大勢いるのですが、まだ「SFCらしさ」に対する評判は定着していないところがある。でも、もうじきいい方向で評価されてくるような気もしています。

日本の「強さ」の定義を変える

村井 ちよつと話は変わりますが、いまジャーナリズムでは日本は元気がなくて危ないという話が盛んに喧伝されていますよね。どんな側面を見ても日本全体がなんとなく自信を失っていると言われている。このことについてどう思われますか？

森 アントレブレナー教育では世界的に著名なMITの教授に「日本はもうダイニング・カントリー（Dining Country）だから、日本で起業者支援なんかやめたほうがいいよ」と言われてしまいました。GDPの成長率と新事業創出数は相関していると言われていますが、いまは開業率より廃業率のほうが高いですね。そうした視点か

らも日本は危ない面はあります。でも、福澤門下生にはものすごい起業家精神があったわけだし、SFCの学生を見ると、起業家精神をもった人がたくさんいる。だから彼らがどんどん新しい事業を起こせば、日本も復活するだろうし、その力もあるのですから、そこをもっといろいろな形で支援していくことが大事なのではないでしょうか。「メンター三田会」もそうした問題意識のもとで起業家支援をしてきました。

村井 いや、そうですね。私が今、何でそういう話を持ち出したかという、実際に危機的な状況もあるわけですが、それはいままでの日本や企業が、よかった悪かったではなく、現在、ちょうどそういう時期に差しかかっている時代の流れがあるのだと思うのです。しかし、SFCの学生は、むしろそういう状態にあるほうが嬉しい、と言ったら語弊があるけれど、既存のものにとらわれず、新しいものに挑戦するということですが、このキャンパスのス

タイトルでもあれば理念でもあるわけですから、いまの時代、SFCの卒業生の責任と何か役割は大いにあるのではないか。

小林 一五〇年前、開国にあたってある種日本に限界を感じた福澤先生とその門下生は、その日本を否定するだけではなく、次なる日本をデザインしていったのでしょうか。だからこそ先生は慶應義塾を開き、『学問のすゝめ』を書き、交詢社を創設し、『時事新報』を発刊した。それを考えると、それから一五〇年経ったいま、慶應義塾は次なる日本をデザインしていく担い手にならなきゃいけないだろうし、実際デザインしていくと僕は思っています。そして、その中心的な活動の担い手にSFCがなり、一〇〇年後、一五〇年後に、SFCがあるとき日本を復活させたんだと言われるようにしていきたい。

村井 今村さんが昨夏の『TIME』のアジア版の表紙を飾ったじゃないですか。あの号の特集がそもそも「Young

Japan」というものだったけど、すごいことなんです。『TIME』の表紙になるなんて、日本人で滅多にいません(笑)。

今村 海外と比較して日本はもう終わったなどと言われることがありますよね。それでもしかしたら、経済合理性を追求するビジネスの文脈にとくにフォーカスされて評価を受けているのではないかと思うんです。

私は別にNPOという法人格がイノベーションの象徴だとはまったく思わないし、ビジネスで大きな成果をあげていらつしゃる方々を本当に尊敬します。しかし、おこがましくもあの特集で「Young Japan」とテーマ付けられて、取り上げられたのがなぜか小さなNPOを経営する私だった。一つ思うのは、いまSFCの卒業生たちが、「強い日本をつくる」という文脈の「つくり方」を変えようという動きを始めているのではないかと思うんです。もしかすると私たちの世代からは、先輩方のような急成長するIT企業の社長

を生み出すことはしばらくないかもしれない。だけど、それこそ「新しい公共」の話題において、人を助けるといいうことを新しいビジネスモデルと新しいテクノロジーによってやり始めているのではないか。それが、いま社会起業家という文脈で語られる所以なのかなと思うと同時に、日本の強さの定義がまたSFCによって塗り変えられているのではないかと思っています。

村井 そういうところが頼もしいと思いますね。SFCには設立当初から公共性や社会性みたいなことについての議論がとても盛んだった。官との関係のなかでプライベートなセクターと、ガバメントセクターみたいなものがあったとき、プライベートセクターの間はどういう力をもつことができるのか。パブリック(公共)がよくなることに対して、ガバメント(政府、行政)が責任を持つのは当たり前なんだけど、プライベートな力はどうやって責任を持ったらいのかということにつ

いて考えてきたのです。

新しい「方法」とコラボレーション

井庭 小林さん、今村さんのお二人はSFCのこれまでを象徴しているように思います。これまでの二十年を振り返ると、だいたい十年から十二年をひと区切りとして、二つのフェーズに分けられると思います。SFCは、冷戦が終結し、高度経済成長も終わり、情報化の波が押し寄せるという時代背景のなか、アンチ・デイシプリンを掲げて始まりました。これが第一フェーズで、そのとき輩出した象徴的存在が、ネットベンチャーでした。

そこからさらに時代が進むと、情報化が当たり前になり風通しはよくなってきたけれども、閉塞感は一向に晴れることがない、という状況に陥ります。そうになると、いままでのやり方で一生懸命がんばってもうまくいかないのではないかと考えられるようになります。そこで社会のなかでいろいろな主体が担っている役割をダイナミックに組み

替えて、新しい問題解決のアプローチを模索しようという動きが出てきます。その象徴的な存在がNPOや社会起業家です。これが第二フェーズです。

そして今、次の第三フェーズの準備期に入り始めているのだと思います。SFCは今後どういう人材を輩出していくべきか、そのためにはどのような教育と環境が必要か。僕は、そういうことを考え議論しています。第二フェーズではデザインやイノベーションをキーワードとして、役割／主体の新しい組み合わせで、いままでとは違うアプローチがなされてきました。それでもまだ、日本が直面している問題の多くは未解決であり、その根は結構深い。だからこそ、新しい「方法」で状況を変えていくことができる人を育てていかなければならないし、それがこれからのSFCの役割なんだと僕は思っています。

学問の世界から実践のほうに入ってきた竹中平蔵先生がそのいい例だと思うのですが、アカデミックな知見を

フルに発揮して問題の解決にあたる。そのとき、問題解決や変革を実践していくためには、いかにして説得し共感を得るのか、はたまたいかにして味方を増やすかという人間関係の構築という面も不可欠になるでしょう。そう考えると、ある種のスマートネスやタフネスも必要になってくる。それゆえ、これからのSFCは、新しい「知」と新しい「方法」というのに加えて、スマートネスやタフネスを含む「実現力」を本格的に身につける場になっていくんだと思います。

村井 私もそう思うのですが、卒業生たちを見ると、仲間同士はもちろんだが、先輩や後輩も含め横の連携がとてもうまくできているように思えるんです。時代的には前に戻るけど、楽天ができたのも、まったく異なる力が連結したからこそですね。

小林 九七年の創業メンバーは六人いたんですが、そのうちSFCの一期生が二人、二期生が一人でした。そして、その後十二人になったときも六人がS

F C出身者。まだ誰も知らない知名度の低い会社でしたから、「おまえいま暇だよね」みたいな感じで、後輩を掴まえて仲間にしていくしかなかったんです（笑）。そうやって創業メンバーが持つてない能力をもつ人間を集める必要があったんですね。

先ほどSFC卒業生の特徴として「協調性がない」というお話がありました。ですが、僕はむしろ協調性はとてもあると思っています。つながらるのが得意というか、他者とコラボレーションすることに長けていて、結果的に自分の力以上のことを成し遂げられることが多いと感じています。インターネット的というか、共存共栄の精神がベースにあつたからなのか。でも、それは、実は非常に慶應らしいところじゃないかと思えます。福澤先生が大事にされた部分じゃないかと。

村井 私があつた「SFC出身者は社会的協調性がないと言われる」という話の後に「日本社会が危うくなつてきている」という話をしたのは、実は

そこなのです。確かにSFC卒業生には協調性に欠けるところも目立つのだけど、どういう部分の協調性がないかと言うと、ガチガチに固まった古い組織の企業で「ちよつと待て、ここでみんな我慢するのがこの社会の暗黙の約束ごとなんだよ」と言われたときに、「いや僕は我慢できない」と応じてしまうから、協調性がないと言われることがあるわけです。

森 いや、私も小林さんが言われたように、協調性についてはSFCの学生はともあると思っていますよ。日本には開けた企業もあれば、古い習慣やしがらみにとらわれた企業もあるわけで、そういう旧態依然とした企業では、協調性が発揮しにくいところが当然あるということなのでしょうね。

グローバル化する世界への対応

村井 ここで話題を変えて、「グローバル空間」に関する話をしたいのです。SFCの場合、ほかの大学やキャンパスより五年くらい早く、インターネット

トができる施設ができたこともあって、グローバルな感覚をもっている人が多いと思うのです。それからSFCには当初から帰国子女が三割ぐらいた。さらに九月入学制度もいち早く導入しており、とにかく学生もその両親にも国際経験のある人がすごく多いわけです。そのせいか、インターネットに国境感がないように、家庭環境も含めあまり国境感のない学生が多いのも、SFCの一つの特徴だと思っております。

それで日本の未来に関して言うと、「グローバル空間」に課題があるわけです。例えば情報通信技術の分野でも、日本がガラパゴス状態になっていて、そこがこれから大問題になってくるでしょう。その一方で、インターネットというのは純粋にグローバル空間で、そのなかで中国とインドが占める割合が増えている。そのような状況のなか、SFCはそういう「グローバル空間のなかでの日本」という時代に、どういう役割を果たしていけばいいのでしょうか。

うか。

井庭 世界がグローバル化しているのに呼応して、どの大学もどの組織もグローバル化を踏まえた新しい展開が重要となります。そのためにはまず、言語の習得のためのよりよい方法や環境が求められています。SFCは開設当初から外国語教育を重視し、新しい方法を生み出してきました。そのような経験を活かしながら、さらに先へ進みたい。そして、学生は海外にどんどん出ていってほしいし、外から留学生が来るのも当たり前のことにしていきたい。そのような環境を、これから数年でつくっていくことになるのだと思います。

村井 環境情報学部では、時代に先駆けて、日本語がしゃべれなくても英語だけで卒業できる体制を二〇一一年の九月からつくるのです。慶應義塾の歴史上初めて、日本語のできない大学一年生が入ってくる。募集要項も変えるし、入学試験も変えるし、やがては慶應義塾全体で取り組むべきことだと思

うのですが、SFCだけ少し先行してそういう学生も採りますということになったのです。

実は私もすでに去年から学部の授業を英語でやっています。その授業はインターネットを使ってアジア各国にあるいくつかの大学とも接続しているのですが、アジア諸国の教室にいる学生からもリアルタイムに質問がやってきました。

小林 いまわが社でも、事業の国際化に向けて社内の経営会議は全部英語でやるようになっていきます。メールのやり取りもすべて英語で、今朝も朝八時から会議が英語で始まって、それを何千人も聞いている状態なんです。ビジネスでやるのはなかなか大変です。
村井 いや、大学も大変だね。教員を雇用するとき英語で授業やらせるぞとは言っていないし、職員もそういう条件で雇っていない(笑)。言うは易く行うは難しで、そうやって全員卒業させることができるのか、教育の仕組み自体も考え直さなければならぬかもし

れないと思うと、永遠にできそうになり。だったら逆に少しずつでもできるところから始めるしかないということなのです。

小林 そうなんです。すべての環境が整わなければなんて言っていたら、永遠にできないんです。

井庭 僕もいまは移行期だと考えて、今学期から僕の授業は教科書もスライドもすべて英語にしています。現状では受けている学生は全員日本人だから、英語でやるのはちょっと奇妙に見えるかもしれないけれども、そのうちそれが当たり前になる日が、すぐ来るでしょう。

結局いつ苦労するかの問題なんです。社会に出てからできなくて困り果てるより、学び、挑戦するための時期である大学生のうちががんばったほうがいいと思うのです。教員の側だって、英語が完璧ではないのですが、それでもグローバルな世界を踏まえた未来に向かう志があれば、すべてはそこから始まるんだと思います。少なくとも僕

はそう考えて実践し始めています。
森 ある代表的な大企業の今年の新卒採用は日本人が五〇%で、五〇%は外国人になるといふ。つまりこれから大学を出る人は、競争相手が日本人だけではない。どこに就職しようとする世界中の優秀な学生がライバルになる。だから実践的に英語を身につけておかないと大変なことになると思うのです。

小林 十五年、二十年のスペインで考えたら、日本企業のほとんどが日本だけで商売してはいないでしょう。

井庭 アメリカの大学では、近年、中国や韓国からの留学生はすごく増えているのに対して、日本人の留学生はどんどん減っている。同時に、企業で海外に赴任する人も減っているの、一緒に海外に行く子どもも減っています。つまり、帰国子女が減っているということです。海外でも本場に通用する人をしっかり育てる場をつくっていかねばならないと思っています。国際化と言うと、海外、なかでもアジアから人を呼んでくるという話で終

わってしまいがちですが、日本で育った人たちが外に出るチャンスも同時に増やしていく。その出入りの両方が当たり前になれば、意識と視野がぱっと開けるでしょう。そこから次の時代が始まると思います。グローバル化というのは、世界に自分を合わせるということではないのです。

成功体験を積み重ねる場として

村井 SFCはネットワークなど情報基盤のところ、当たり前のように強くて、SFCの卒業生ならどんな人間であろうと、情報関連やインターネットには強いだろうと思われているのも一つの特徴です。

しかし、私は情報技術屋ですけれど、私の前にいま広がっていることはもう、私自身のテクノロジーでは解けないことだらけです。自分はテクノロジーに関して世界の誰にも負けないという自信がありますが、一人の力では解けることがなにもない。これがグローバル社会です。グローバル社会という

のは、人間の知性と情報と力をどうやったら併せることができるのかを試されるんです。つまり、グローバル社会の基盤は技術だけではできない、制度のことなどいろいろ考えることをできません。これは大変なことだけれども、一方でこれはSFCがずっと取り組んできた問題なのです。

だから、そのスピリットはSFCの卒業生たちにも学生たちにも、ちゃんと伝わっているという感じがして、私の楽観的な自信というのは、つまるところそこに帰着するわけです。これだけ難しい課題を解くための教育と経験が、このキャンパスにはあるという自信が私にはある。これまで二十年かけて練習してきたこと、準備してきたことが、いま本当に花開く時を迎えたと感じていますね。

今村 本当にそうですね。メディアだけでなく、例えば農業でもJAを通さなければならなかったモデルを、SFCの卒業生であるみやじ豚の宮地勇輔さんが中心になって農家の青年たちの

全国的なネットワークをつくって生産者の顔が直に見える形でお店をつくり、農業そのものをブランディングし直していたり、NPOフローレンスの駒崎弘樹君が病児保育の問題を、まったく新しいビジネスモデルを社会に提示し、日本全国が真似し、抜本的に問題を改善していつているのもSFCで過ごした卒業生ならではの力だと思えます。実際いまSFCの力の集大成が卒業生の活動に少しずつ見えてきていると思います。

じゃあSFCはこれからどうしていくべきなのかを考えると、私は大学生の頃から先輩たちの姿をよく見ていたな、と思います。特にIT企業チームだった当時は、そのど真ん中で活躍する先輩と関わる機会もあった。こんな格好いい人がいっぱいいるとか、ここまでやっている人がいるということとを情報として知る機会が多分ありました。そのことが励みになっていたことを思い出します。

卒業して思うのは、意外に卒業生の

出番がないんですね。今後、何らかの形で卒業生が在学を励ます仕組みを今一度作ることで、またこれからの学生たちが新しいイノベーションを起こせる人材になる、というサイクルができたらいいなと思うのです。

村井 ぜひそうしてほしいですよ。やっぱり挑戦すること、いまあることを変えることはすごく大変で勇気がいることだよ。そういう勇気をいかに持つてもらえるようにするかがとても大事です。

小林 ビジネスをやっているのは、いきなりホームランを打てなくてもいい、小さな成功体験を積み重ねていけるようになればいい、ということ。僕は学生の頃SFCで何回も新しいことを成し遂げたり、つくり上げるための訓練をさせてもらいました。例えば僕は「二十四時間キャンパスを考える会」というのを主宰して、そこで学生自らの手でルールをつくり、それを事務所に提言したり、いろいろなことをやらせてもらいました。もち

ろん失敗もすれば、つまずいたりもしましたが、そこで多くの経験をしたからこそ、社会に出て既成のものを変えていくことに対し、何の違和感や恐怖感も覚えなかったし、逆に叩かれたり反感が返ってくるのは当たり前だと思っていました。そういう意味でもSFCは非常にいい学びの空間でした。

今村 高校までは、一部の積極的な子たちが生徒会にかかわっているだけで、私のようなその他の生徒は、何かの「当事者になること」をシミュレーションする経験がなかなかありません。でもSFCにいたおかげで、与えられた枠組みを壊してもいいんだということを前提に当事者になって、いろいろなシミュレーションを何度もさせていただけましたから。

森 小林さんも今村さんもベンチャーを興したアントレプレナーですよ。ただ必ずしも自分でベンチャーを興さない場合でも、世の中がこれだけ変化していくなか、既存の大企業だって、企業内で新しい事業やビジネスモデル

をつくっていかなかったら、必ずつぶれてしまう時代です。だからいまいちばん求められているのは、企業内起業家としてのマインドを持ち、情報技術を使いこなせる人材で、これが絶対必要になっている。そうなると、そういう人材を供給する最大の宝庫は、SFCということになると思うのです。

われわれも「メンター三田会」という形で塾生や若手塾員の新事業創造を支援する活動を行っていますが、現在、塾員を中心に八十数名の社会人が参加しています。もちろん最大の希望は、新しい成功事業が生れることですが、それだけでなく、起業家精神と、そのスキルやノウハウを身につけた人材を、どんどん慶應義塾から送り出したい。そのいちばん近道にあるのがSFCだと思っています。

井庭 何事にもチャレンジして小さな成功体験を得ることが出来る場ということに加えて、もう一つSFCの本質にあるのが、新しい「方法」をつくるということだと思います。それが無い

とこれまで解けなかったような問題を解くことはできないし、たまたま解けたとしても、次につながらない。

新しい方法を生み出すといっても、必ずしもゼロからつくる必要はなく、いろいろな分野に埋め込まれた方法がまだまだある。それらを掘り起こしながら、他の分野に応用したり、融合させたり、変更したりすることもできるでしょう。自分が依拠する方法がどのようなものであるかを意識することができ、そしてそれを変えることもできる、そのような志向性がSFCの根底にはあると思います。

一貫して流れる開設時のテーマ

村井 例えばビジネススクールでは経営学を教える。だけど、ビジネスというのにはある意味で既存の価値を破壊したり、新しい価値を生み出したりしなければならぬので、それが成功したら、今度はその成果が学問に戻ってくる。つまり学問からビジネスを生み出すのではなく、ビジネスから学問を生

み出すといった関係もあるわけです。

だから、ソーシャルビジネスであるとか、公共学や政策であるとか、世の中のニーズがまず先にあって、そのためにはどういうテクノロジーをつくらなければいけないのかを考えないといけないときもある。例えば、すべての人が安く手に入れられるような技術はどうやったらできるのかということ、ビジネスとかニーズと学問の間でフィードバックの体系がものすごく強固じゃないとできないのです。実はSFCでやっている学問や研究は、そういった現場から学んでいるものもとても多く、社会とのつながりもものすごく重要で、社会のなかで大切にされていることが生みの親になっているのですね。

森 まさに「実学」ですね(笑)。

村井 ええ。そういう学問の一つひとつが本当に強いところが、SFCの研究や教育の誇りです。

井庭 方法ということに僕がこだわるのは、新しい方法を生み出すことがで

きないと、結局、既存の方法や海外で成功した方法をただ繰り返し適用するということになるからです。そうなる、もう本当は中身がない張りぼてのようなものにはならない。SFCの卒業生はこれまで、ベンチャーを興すという形で情報社会における新しい方法のサービス／ビジネスを生み出してきたし、NPOをつくるときも、公の領域を担う新しい方法をつくってきたと思うのです。

村井 私はSFCを誇りに思うところはたくさんあるけれど、とくに挙げれば「個人がすごい」ということです。組織がもっている力といったものより、やっぱり個人、つまり一人の人間もっている感性だとか、能力だとか、願望とか根性というものがピカイデです。その周りに組織や技術がついてくるわけで、SFCって本質的に何か妙に湿っぽいところもあるんですよ（笑）。

楽天ばかり持ち上げるわけじゃないけど、楽天が創業した頃は日本でEコマースとかオンラインショッピングを

やるなんて私は絶対無理だと思ってた。ところが小林君たちの部屋へいったら、「いつの日か人はインターネッとで買物をするようになる」と部屋に書いてある（笑）。これは理屈でもシステムの問題でもないですよ。

小林 信念ですものね。

村井 そう、信念と根性だよ。とにかくそういうところがSFCのおもしろいところなのです。

今村 いまの話で、私はとても感動しました。私はいろいろな大学で経営改革のお手伝いを少しずつやっているんですが、SFCのように皆がこんなに一貫して学校のロマンというか、コンセプトを言える大学はないんです。例えば「問題発見、解決型人間になるんだ」とか「未来からの留学生」というテーマのようなものは、普通すぐに形骸化してしまうものなんです。SFCの学生は一〇〇%の人が、「自分たちはそうなんだ」と入学したときから学部長や各授業の先生方から言われ、グループワークのときもそ

れをコンセプトにするほど浸透していた。だから大学時代に「ビジョンを持つ」ということをトレーニングしていたような気がするんです。

小林 ビジネスもそこがすごく重要ですからね。何かやろうと思ったら、まずそういう夢を描かないと駄目です。

「変化するキャンパス」の魅力

井庭 研究もまだ見ぬものを探究するわけですから、同じようにビジョンは大切です。ポールをエイツと遠くに投げないといけないんです。

小林 結局一五〇年前の福澤先生の話に戻りますよね。福澤先生は、日本はこうなっていくんだという信念をもって絵を描き、そのために必要なものを全部用意していったわけですから。

井庭 とくに博士課程の学生たちは、次の時代の新しい研究分野を切り拓くことが期待されています。だから、各自が自分のビジョンを描いて、それを目指してほしい。そのビジョンが正しいかどうかは、現段階では僕ら教員は

判断できない。僕らができるのは、自らが遠くにボールを投げながら、その投げ方や進み方を示し、一緒に考えることなんだと思います。

小林 教授たちがその先が見えているものに対して「いいね」と言って認めるものは、結果的に教授以外の多くの人たちにも見えているから大ブレイクはしないんでしょうね。逆に見えてないものというのは、みんなが見えてないからこそ大ブレイクする可能性があるのだと思います。

それと同じように、SFCの魅力やエネルギーなどのよいところはあるけど何も見えなかったところにあるんだと思います。開設から二十年経つたいまも、いまだ見えてこないところがあるのは、ずっと変化し続けているからだと思えます。世の中がまったく想定し得ないものに変化し続けていけば、永遠にその魅力も続くでしょう。だから、SFCもやっぱり見えるようになってくれないんじゃないか。常に予期せぬ新しい出来事が起きるキャンパス、

予期せぬ自分が発見できるキャンパスであれば、憧れに心躍らすような人が集まるキャンパスであり続けられるのではないかと。そうするとそこにいる人材は、結果的に常にチャレンジしていく人材となり、大成していく可能性も高くなってくると思うのです。

井庭 そのときの「新しさ」なるものが、単なる「目新しさ」ではなく、ラディカル、つまり根源的で革新的、という意味での新しさであるということが、非常に重要です。

森 教員ではやりにくいことを学生がやってしまうケースもありますよね。SFCで始まった慶應ビジネスコンテスト(KBC)も、二〇〇六年からは、ほとんど全学部の学生が実行委員になって全塾に広がっていますね。内容も独創的で、優秀な成績を収めた学生に旅費の一部を支援して海外のコンテストにチャレンジさせ、昨年はテキサス大学でのグローバルコンテストで優勝させている。そうしたムーブメントを学生たちの手で、全塾のなかに起こし

てしまうあたりもSFCのユニークさだと思います。

慶應義塾が大事にしてきた「つながり」

村井 SFCでは一九九五年に初めて、実験として私の授業を全部オンラインで映像を撮って、休んで自宅にいても授業が受けられるようになったのですが、SFCでつくったこのシステムが、昨年からついに他学部の通信教育課程に採用され、使っていただけのことになったんです。このシステムを義塾全体に広げていくのは、なかなか難しかったのですが、世界に目を向けると、やはり世界中の大学がこういうシステムづくりに取り組んでいることがわかった。そういう意味でSFCは入試制度なども含め、常に問題を洗い出しながら、パイオニア精神を発揮し、時代を先取りしてきたと言っているのではないかと思います。

今村 卒業生同士で話していると、SFCの価値って結局、「つながり」と、あの場にいたという「共通体験」だよ

ねっていう話になるんです。先生方の授業も本当に素晴らしかったし、新しいこともたくさん学んだけど、あの空間にある「つながり」から新しいものを生み出していく発想力も生まれたんだと思うのです。

とくに私はいま高校生を相手に仕事をしていきますが、いままで大学選びの基準が、結局情報誌のなかでの数字でくらいしか高校生は大学を選べなかつたわけです。だけど、SFCがどんな情報を開示していくことによって、よりよい大学という場に入りたいという高校生が本当に集まるようになったと思う。そして大学全体がそうやっていったら、いまフリーターをたくさん生み出している大学中退問題も解決していくのではないか。そう思うと、私の立場からもSFCのあの創意的な世界観ってすごくいいなと思います。

井庭 「つながり」は重要なキーワードですが、「つながり方」も時代とともに変わっているということを、僕はちゃんと把握しておかなければいけ

ないと思います。例えばベンチャーが、つながり方の手段としてすごく適切だった時代もあれば、NPOがそうであった時代もあったわけですが、最近の卒業生たちを見てみると、新しいつながり方が始めているように思いません。就職はごく普通に行っているけども、勤務時間以外の時間を最大限に使って、面白い企画をしたり、新しい連携を生み出しています。

だから、卒業生が起こすベンチャーやNPOの数が減ってきたからといって、SFCの元気がなくなってしまうたのではない、ということは注意が必要ですよ。

村井 学問とか研究というところでの強さというのが、やっぱり自信につながっているのだと思います。関係者がみな自信を持っていることはすごく大事なことです。

その自信が本物の自信であるという意味でも、やっぱり卒業生には、それぞれの分野でそれぞれ一流であってほしいと思うし、教員も職員も卒業生も

みな本当に自信をもって生きていってほしいと思うのです。もちろん学生一人ひとりに対してもそう思っています。学生にも卒業生にも、飛びきり格好いやつが格好いいことに挑戦しているから格好いいんだ、という存在になつてほしい。

小林 重要なのは、SFCがSFCだけでなく慶應なのだということですよ。なんかSFCの人たちって慶應である前にSFCだ、みたいなところがありませんが、でも結局SFCが体現してきたことは、すべて、「世界とのつながりが重要だ」と福澤先生がおっしゃったことにほかならないんだと思います。

だから、SFCは福澤先生の教えを体現していきながら、つながり方を教えてくれているわけで、みんな慶應義塾が大事にしてきたつながりを、共通して学んでいるのだと思います。

村井 ちゃんといいい感じで話が慶應にもどってきたところで終わることにしましょう(笑)。

今日はありがとうございました。