

世界と伍して渡り合うことのできる 人材像についての調査

— 報告書 —

令和8（2026）年3月



目次

I. 本調査の概要

- 1. 調査の背景／目的 p. 3
- 2. 調査の全体像 p. 5
- 3-1. グローバルリーダーインタビュー調査の実施概要 p. 6
- 3-2. グローバルリーダーインタビュー調査の対象者 p. 7
- 4. 若者ヒアリング調査の実施概要 p. 8
- 5. 大学ヒアリング調査の実施概要 p. 9
- 6. 企業ヒアリング調査の実施概要 p. 10
- 7. 起業家アンケート調査の実施概要 p. 11
- 8. 海外都市事例調査の実施概要 p. 12
- 9. 調査のスケジュール p. 13

II. グローバルリーダーインタビュー調査

- 1. グローバルリーダーインタビュー 調査結果のサマリー p. 15
- 2-1. グローバルリーダーインタビュー
／グローバルビジネスリーダー p. 16
- 2-2. グローバルリーダーインタビュー
／イノベーション・テクノロジーリーダー p. 35
- 2-3. グローバルリーダーインタビュー
／ソーシャルチェンメーカー p. 55
- 4. 参考資料(事前アンケート集計結果) p. 79

III. 若者ヒアリング調査

- 1. 若者ヒアリング 調査結果のサマリー p. 83
- 2. 若者ヒアリング p. 84

IV. 大学ヒアリング調査

- 1. 大学ヒアリング 調査結果のサマリー p. 101
- 2. 大学ヒアリング p. 102

V. 企業ヒアリング調査

- 1. 企業ヒアリング 調査結果のサマリー p. 129
- 2. 企業ヒアリング p. 130

VI. 起業家アンケート調査

- 1. 起業家アンケート調査の実施 p. 151
- 2. 起業家アンケート調査結果のサマリー p. 152
- 3. 起業家アンケート調査結果の個別整理 p. 154

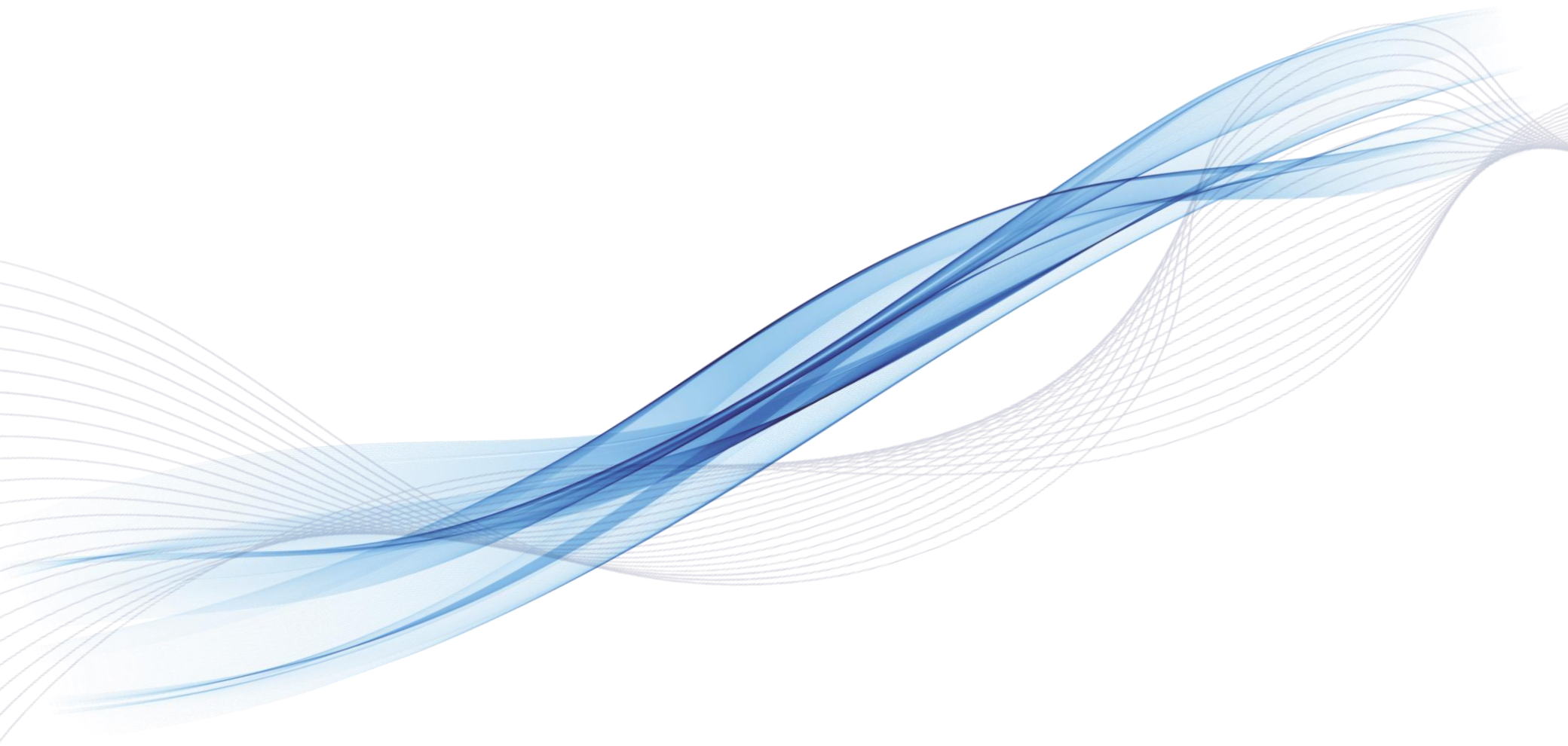
VII. 海外都市事例調査

- 1. 海外都市事例調査 p. 164

VIII. 全体のまとめ

- 1. 国際社会でリーダーシップを発揮するために必要な
資質・経験 p. 189
- 2. 必要なスキルや知識を身に付けるために望ましいサ
ポート p. 190

I. 本調査の概要



1. 調査の背景／目的

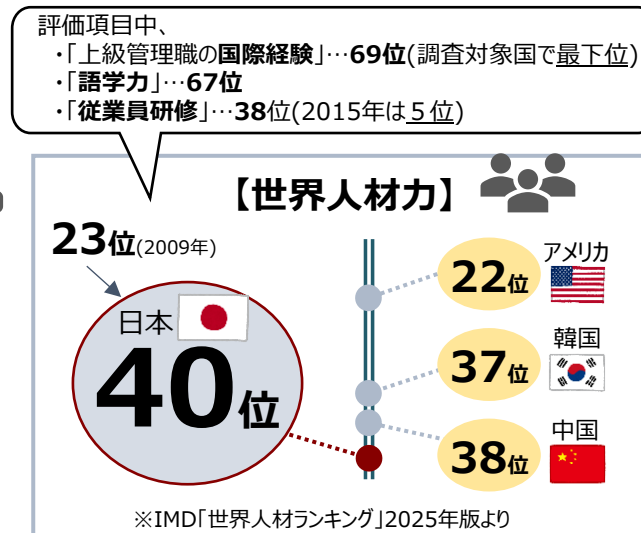
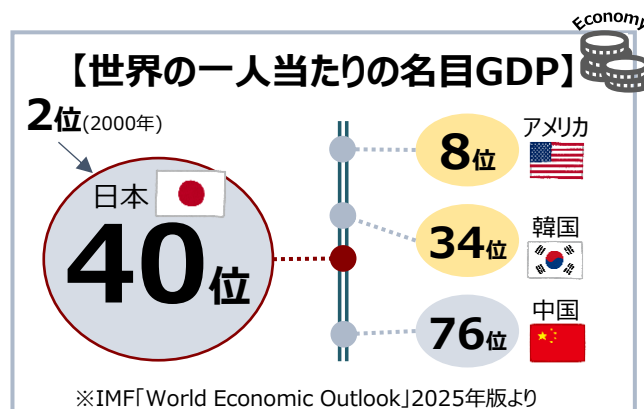
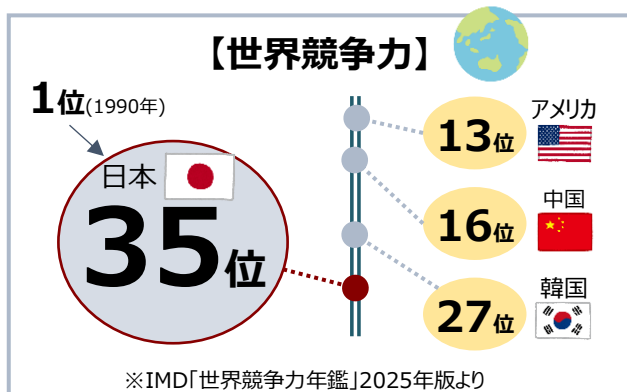
背景

- ✓ 日本経済は長らく低迷してきており、日本の国際競争力や国際的なプレゼンスは低下
- ✓ 今後、人口減少やデジタル技術の進化など社会の変化が加速度的に進み、不確実性が一層増していく中、東京ひいては日本の成長・発展の鍵を握るのは「人」、とりわけ「若い世代」の活躍が不可欠
- ✓ 日本の若者は諸外国と比べ、内向き志向が強く、世界をリードできると考える若者は少ない、高校時点の知力は世界トップ水準であるが、大学・就職後はその能力を発揮できていないとの指摘もある
- ✓ 若い世代の得意をとことん伸ばし、才能を開花させ、東京から世界に羽ばたき活躍する若者を増やしていくことが必要

目的

未来の東京を見据え、新たな価値や課題解決を創造し、日本や世界の成長・発展を牽引していく人材を東京から輩出するため、第一線で活躍するグローバルリーダーへのインタビュー等を通じて、「国際社会でリーダーシップを発揮するために必要な資質・経験」や「必要な能力やスキルを身に付けるために望ましいサポート」を明らかにする

世界と比較した日本の現状

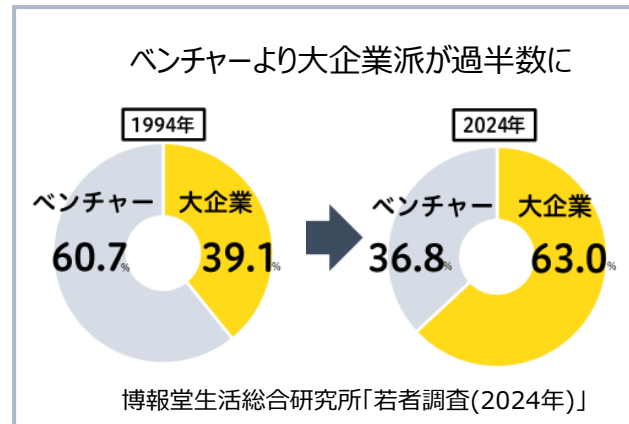
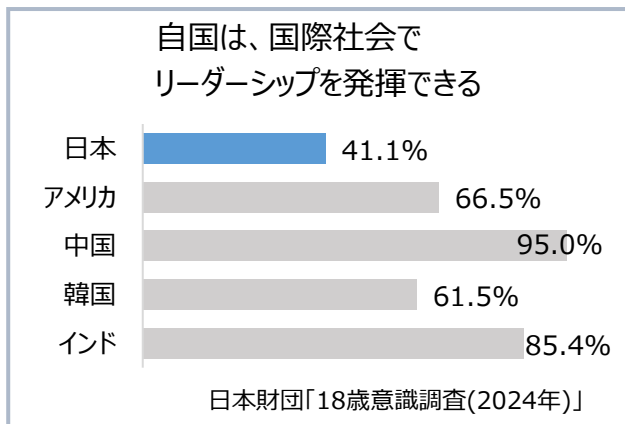
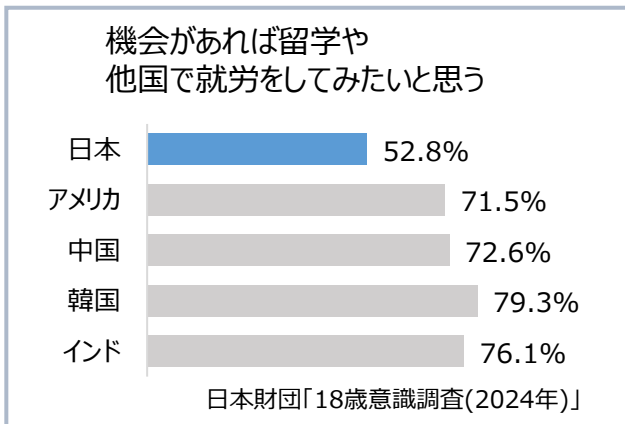


- 「失われた30年」といわれるように、日本経済は長らく低迷してきており、日本の国際競争力は低下
- 日本の人材競争力も低下傾向にあり、特に「国際経験」や「語学力」が弱いという指摘がある

1. 調査の背景／目的

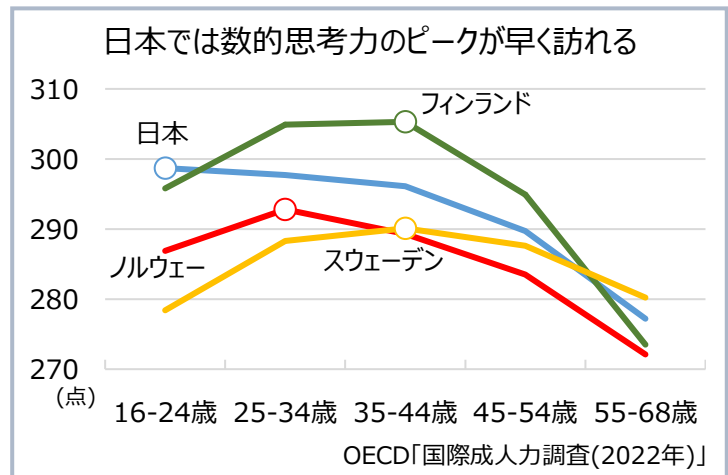
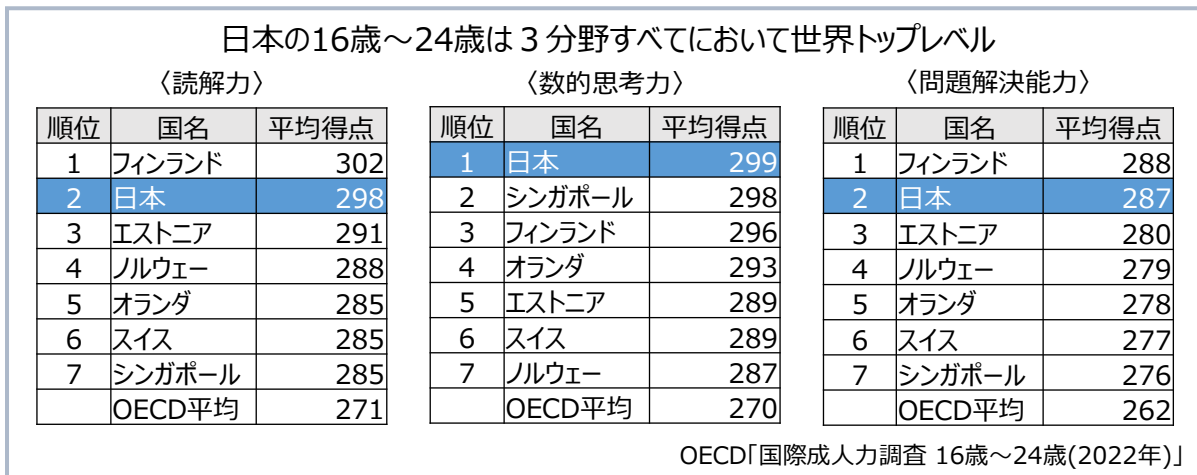
若者の意識

- 日本は海外志向や国際社会でのリーダーシップ発揮に関し、他の国より10ポイント以上低い
- 日本はこの30年間で、若者のリスク回避志向が上昇



若者の知識・技能

- 日本の若者は、未来を切り拓く素晴らしい可能性を秘めている
- 一方、日本人のビジネス実務に影響する数的思考力は、24歳で頭打ちの状況



2. 調査の全体像

- 未来の東京を見据え、**新たな価値や課題解決を創造し、日本や世界の成長・発展を牽引していく人材を東京から輩出するため**、第一線で活躍する**グローバルリーダーへのインタビューによるロールモデル分析**などを通じて、以下の2点を重点的に調査

調査の 視点

① **国際社会でリーダーシップを発揮するために
必要な資質・経験**

② **必要なスキルや知識を身に付けるために
望ましいサポート**

インタビュー調査

➤ 調査対象：グローバルリーダー 13人

- ✓ グローバル・ビジネスリーダー 4人
(企業の創業者・経営者など)
- ✓ イノベーション・テクノロジーリーダー 4人
(AIやバイオなど先端領域の研究者・開発者など)
- ✓ ソーシャル・チェンジメーカー 5人
(社会起業家、国際機関・NGOのリーダーなど)

➤ 調査項目

- ✓ <グローバルリーダーの人材像> マインド・価値観
- ✓ <グローバルリーダーの人材像> 必要な能力・スキル
- ✓ グローバルリーダーを育む環境・経験
- ✓ 次世代育成に必要なサポート

ヒアリング調査

- 若者 5人
- 大学 4校
- 企業 4社

アンケート調査

- ベンチャー企業の創業者・
経営者 約1,000人想定

海外都市事例調査

- グローバル都市の先進的な
子供・若者施策 6都市

3-1. グローバルリーダーインタビュー調査の実施概要

調査対象	<p>✓ 以下のグループごとに、分野・性別・世代・キャリア背景などのバランスを考慮して対象を選定(次頁参照)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ グローバル・ビジネスリーダー <グローバル市場で活躍する企業の創業者又は経営者等> 4人 ➤ イノベーション・テクノロジーリーダー <先端領域(AI・バイオ等)の研究者又は開発者等> 4人 ➤ ソーシャル・チェンジメーカー <社会起業家又は国際機関・NGOのリーダー等> 5人
調査項目	<p>✓ <グローバルリーダーの人材像> マインド・価値観</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 価値観を形成した、幼少期から学生時代の経験 ・ 自身の価値観と、これらの形成に影響を与えた人物や体験 <p>✓ <グローバルリーダーの人材像> 必要な能力・スキル</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 日本の若者が世界で活躍するために必要な能力・スキル及びその身に付け方 ・ 若者のチャレンジ精神や積極的に世界と関わる姿勢を育む方法 <p>✓ グローバルリーダーを育む環境・経験</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 家族の教育方針／学校や周囲からのサポート ・ 海外経験(留学・海外勤務)等による自身の変容や学び ・ 逆境や失敗／挫折の経験とその乗り越え方 <p>✓ 次世代育成に必要なサポート</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 日本の若者がグローバルな環境で活躍する上での課題 ・ 世界に羽ばたき活躍する若者を増やしていくために、どのようなサポートが必要か
調査方法	半構造化インタビュー(対面／オンライン)
調査期間	令和7年8月から令和7年10月まで

3-2. グローバルリーダーインタビュー調査の対象者

〈敬称略、五十音順〉

ビジネスリーダー・グローバル	こやま まさお 小山 真生	米国三菱商事会社 シニアバイスプレジデント	<ul style="list-style-type: none"> ● AI・脱炭素技術関連の事業開発を手掛ける ● 2024年、世界経済フォーラム「Young Global Leaders」選出
	つぼい しゅんすけ 坪井 俊輔	サグリ株式会社 創業者 代表取締役CEO	<ul style="list-style-type: none"> ● 衛星データとAIを活用し、日本・アジア・アフリカ等で農業支援サービスを展開 ● 2023年、フォーブス誌アジア版「世界を変える30歳未満30人」選出
	なんば ともこ 南場 智子	株式会社ディー・エヌ・エー 創業者 代表取締役会長	<ul style="list-style-type: none"> ● 1999年、株式会社ディー・エヌ・エーを創業 ● 2016年、フォーブス誌アジア版「アジアの女性ビジネスリーダー50名」選出
	ひらい かずお 平井 一夫	一般社団法人プロジェクト希望 代表理事	<ul style="list-style-type: none"> ● 2012年から18年までソニーの社長兼CEO、経営危機からの再生、成長に尽力 ● 子どもの未来創造のため、一般社団法人 プロジェクト希望を設立
テクノロジリーリーダー・イノベーション	いとう れん 伊藤 錬	Sakana AI 共同創業者 COO	<ul style="list-style-type: none"> ● 2005年、外務省職員として在米国日本大使館に勤務 ● 2023年、Sakana AIを創業、日本最速の1年以内でユニコーン企業へ
	ただけ しゅうたろう 武田 秀太郎	京都フュージョニアリング(株)共同創業者 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科准教授	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年、日本初の核融合スタートアップ京都フュージョニアリング(株)を創業 ● 2021年、英国物理学会若手キャリア賞受賞
	はやし かつひこ 林 克彦	大阪大学大学院医学系研究科教授	<ul style="list-style-type: none"> ● 雄マウス由来のiPS細胞から卵子を作り、子供を誕生させることに成功 ● 2024年、タイム誌「世界で最も影響力のある100人」選出
	わたなべ そうた 渡辺 創太	Startale Group 創業者 CEO	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年、日本発のパブリックブロックチェーンを立上げ ● 2022年、フォーブス誌アジア版「世界を変える30歳未満30人」選出
ソーシャル・エンジェル・リーダー	アンナ・クレシエンコ	Flora株式会社 共同創業者 CEO	<ul style="list-style-type: none"> ● 2020年、月経・妊活アプリなどを提供するフェムテック企業を日本で創業 ● 2024年、フォーブス誌アジア版「世界を変える30歳未満30人」選出
	おおたに みきこ 大谷 美紀子	大谷 & パートナース法律事務所 弁護士	<ul style="list-style-type: none"> ● 2021年、国連「子どもの権利委員会」委員長 ● 東京都子ども未来会議委員
	たなか さやか 田中 沙弥果	特定非営利活動法人Waffle 理事長	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年、女子学生等にIT教育とキャリア支援を行う(一社)Waffleを設立 ● 2024年、世界経済フォーラム「Young Global Leaders」選出
	やしろ なほ 野城 菜帆	株式会社MizLinx 創業者 代表取締役CEO	<ul style="list-style-type: none"> ● 2021年、持続可能な海洋開発をIoTで実現する(株)MizLinxを創業 ● 2023年、フォーブス誌日本版「世界を変える30歳未満30人」選出
	やまぐち えりこ 山口 絵理子	株式会社マザーハウス 創業者 代表取締役兼チーフデザイナー	<ul style="list-style-type: none"> ● 「途上国から世界に通用するブランドをつくる」を理念に(株)マザーハウスを創業 ● 2012年、内閣府「世界で活躍し『日本』を発信する日本人」選出

4. 若者ヒアリング調査の実施概要

調査対象	高い志と情熱を持ち、さまざまな境界を越えて挑戦している高校生・大学生・社会人 5人		
	1	おがわ ゆき 小川 友希	大学生 米・Columbia University 3年 ・ 柳井正財団奨学生 ・ 都立立川国際中等教育学校卒業生
	2	きぐち かなん 木口 佳南	AIエンジニア ソフトバンク株式会社 ・ 2024年 ソフトバンクアカデミア生 ・ 2025年 大阪国際工科専門職大学卒業
	3	きまち じゅんいちろう 来海 潤一郎	大学生 慶應義塾大学総合政策学部 2年 ・ 2019年 ユーグレナ社Futureサミットメンバー ・ 2024年 ユーグレナ社未来世代アドバイザーボード
	4	ささき ゆづか 佐々木 柚榎	高校生（大阪府立北野高等学校 休学中） 伊・UWC Adriatic 1年 ・ 孫正義育英財団第8期生 ・ UWC Adriatic 入学
	5	さわはた りた 澤畠 里多	大学生 米・University of California, San Diego ・ 柳井正財団奨学生 ・ 都立南多摩中等教育学校卒業生
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ✓ マインド・価値観 <ul style="list-style-type: none"> ・ 価値観を形成した、幼少期から学生時代の経験 ・ 自身の価値観と、これらの形成に影響を与えた人物や体験 ✓ 世界で活躍するために必要だと考える能力・スキル <ul style="list-style-type: none"> ・ 日本の若者が世界で活躍するために必要だと考える能力・スキルとその身に付け方 ・ 若者のチャレンジ精神や積極的に世界と関わる姿勢を育む方法 ✓ 成長につながる環境・経験 <ul style="list-style-type: none"> ・ 家族の教育方針／学校や周囲からのサポート ・ 逆境や失敗／挫折の経験とその乗り越え方 ✓ 育成課題・必要なサポート <ul style="list-style-type: none"> ・ 日本の若者がグローバルな環境で活躍する上での課題 ・ 世界に羽ばたき活躍する若者を増やしていくために必要なサポート 		
調査方法	ヒアリング(対面／オンライン)		
調査期間	令和7年8月から令和7年9月まで		

5. 大学ヒアリング調査の実施概要

調査対象	世界で活躍する人材の育成を目的に、独自性の高い教育プログラムを展開している大学 4校	
	1	公立大学法人 国際教養大学 <ul style="list-style-type: none"> ・ 全科目を英語で実施 ・ すべての学生に1年間の留学義務(交換留学授業料相互免除) ・ 在学生の4人に1人が留学生
	2	国立大学法人 東京大学 <ul style="list-style-type: none"> ・ THE世界大学ランキング26位(2026年) ・ 前期課程教育と進学選択制度 ・ 2027年に国際系新学部を創設予定 ・ 大学発ベンチャー企業の輩出が国内で最も多い
	3	東京国際工科専門職大学 <ul style="list-style-type: none"> ・ 日本初「AI・IoT・ロボット・ゲーム・CG」の専門職大学 ・ 600時間以上の企業インターンシップなど、産学連携の実践教育を実施 ・ 学長は元Google米国本社副社長。海外実習などの国際的な教育制度
	4	学校法人立命館 立命館アジア太平洋大学 <ul style="list-style-type: none"> ・ 多文化・多言語環境を提供する大学 ・ 学生の約半数が国際学生、教員も約半数が外国籍 ・ フィールドスタディやインターンシップなど実社会経験を重視したプログラム
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大学が育成を目指す人材像 <ul style="list-style-type: none"> ・ 教育理念／グローバルリーダーに必要な能力・スキル、経験 ✓ 今の学生の資質・能力や経験／国際的な挑戦意欲 <ul style="list-style-type: none"> ・ 今の学生に不足していると感じる能力・スキル、経験 ・ 学生の海外志向や国際的な挑戦意欲に関する近年の傾向 ✓ 教育プログラムや支援策 <ul style="list-style-type: none"> ・ 実際に取り組んでいる教育プログラムや支援策と、その工夫点や課題点 ・ 学生に海外経験をさせる意義 ・ 世界に羽ばたき活躍する若者を増やすための育成上の課題／必要なサポート／学外との連携 ✓ 次世代への期待と提言 <ul style="list-style-type: none"> ・ 学生には何を学び、どのように成長・変化してほしいか 	
調査方法	ヒアリング(対面)	
調査期間	令和7年9月から令和7年10月まで	

6. 企業ヒアリング調査の実施概要

調査対象	グローバルに事業を展開し、国際的に通用する人材の育成に取り組む企業 4社	
	1	Craif株式会社 <ul style="list-style-type: none"> がんをはじめとする疾患の早期発見や一人ひとりに最適な治療を実現するための次世代検査や医療機器の開発に取り組む名古屋大発ベンチャー 米国に研究開発ラボとビジネスオフィスを開設し、現地での研究開発を本格化
	2	株式会社ファーストリテイリング <ul style="list-style-type: none"> ユニクロをはじめとするグローバルブランドを約30の国・地域で展開 SPAモデルによる、商品企画から製造、販売までを自社で一貫して実施 現場で育てる志向が強く、早い年次から海外経験を提供 日本人だけでなく海外からも将来のリーダー人材を見越した積極採用
	3	株式会社マザーハウス <ul style="list-style-type: none"> 「途上国から世界に通用するブランドをつくる」というビジョンのもとに、バングラデシュをはじめとするアジア6か国でバッグやジュエリー、衣料などを生産し、日本を含む3か国で販売 代表取締役の山口絵理子氏については、本調査でグローバルリーダーとしてインタビューを実施
	4	三菱商事株式会社 <ul style="list-style-type: none"> 日本を代表する総合商社であり、エネルギー、金属資源、機械、化学品、食品、インフラ、物流、金融など、多岐にわたる事業をグローバルに展開 社是である「三綱領」のもとに、体系的な人材開発を実施 入社8年目までに原則全社員に海外経験を付与。1年半以上の語学研修、海外ビジネススクール派遣制度も完備
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 企業が求めるグローバル人材像について <ul style="list-style-type: none"> 世界で事業展開するために求めている人材像／そのような人材に期待する能力・スキル、経験 ✓ 若者の資質・能力や経験／国際的な挑戦意欲 <ul style="list-style-type: none"> 今の若者に不足していると感じる能力・スキル、経験 ✓ 実務を通じた育成方法／社外との連携ニーズ <ul style="list-style-type: none"> グローバル人材育成のためのプログラムや制度及びその工夫点や課題点 人材育成に関して社外と連携を行っている取組／必要なサポート ✓ 次世代への期待と提言 <ul style="list-style-type: none"> 若者に期待すること、どのように成長・変化してほしいか 	
調査方法	ヒアリング(対面)	
調査期間	令和7年8月から令和7年9月まで	

7. 起業家アンケート調査の実施概要

調査対象	ベンチャー企業の創業者・経営者 約1,000人を想定 データベースとして、経済産業省が公開する「大学発ベンチャーデータベース」(2024年度調査)を活用 (参考URL) https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/univ-startupsdb.html
調査項目	<ul style="list-style-type: none">✓ 起業のきっかけ・原体験<ul style="list-style-type: none">・ 起業した理由やきっかけとなった経験、時期・ 起業におけるロールモデル✓ 創業者等の経験・環境<ul style="list-style-type: none">・ 創業者等の10代・20代の頃の経験や環境・ 創業者等の海外経験の有無、内容、時期✓ 日本の若者が世界で活躍するために必要な能力・スキル<ul style="list-style-type: none">・ 日本の若者が世界で活躍するために必要な能力・スキル・ 若者のチャレンジ精神や積極的に世界と関わる姿勢を育む方法✓ 育成課題・必要なサポート<ul style="list-style-type: none">・ 日本の若者がグローバルな環境で活躍する上での課題・ 世界に羽ばたき活躍する若者を増やしていくために必要なサポート
調査方法	WEBアンケート
調査期間	令和7年10月から令和7年11月まで

8. 海外都市事例調査の実施概要

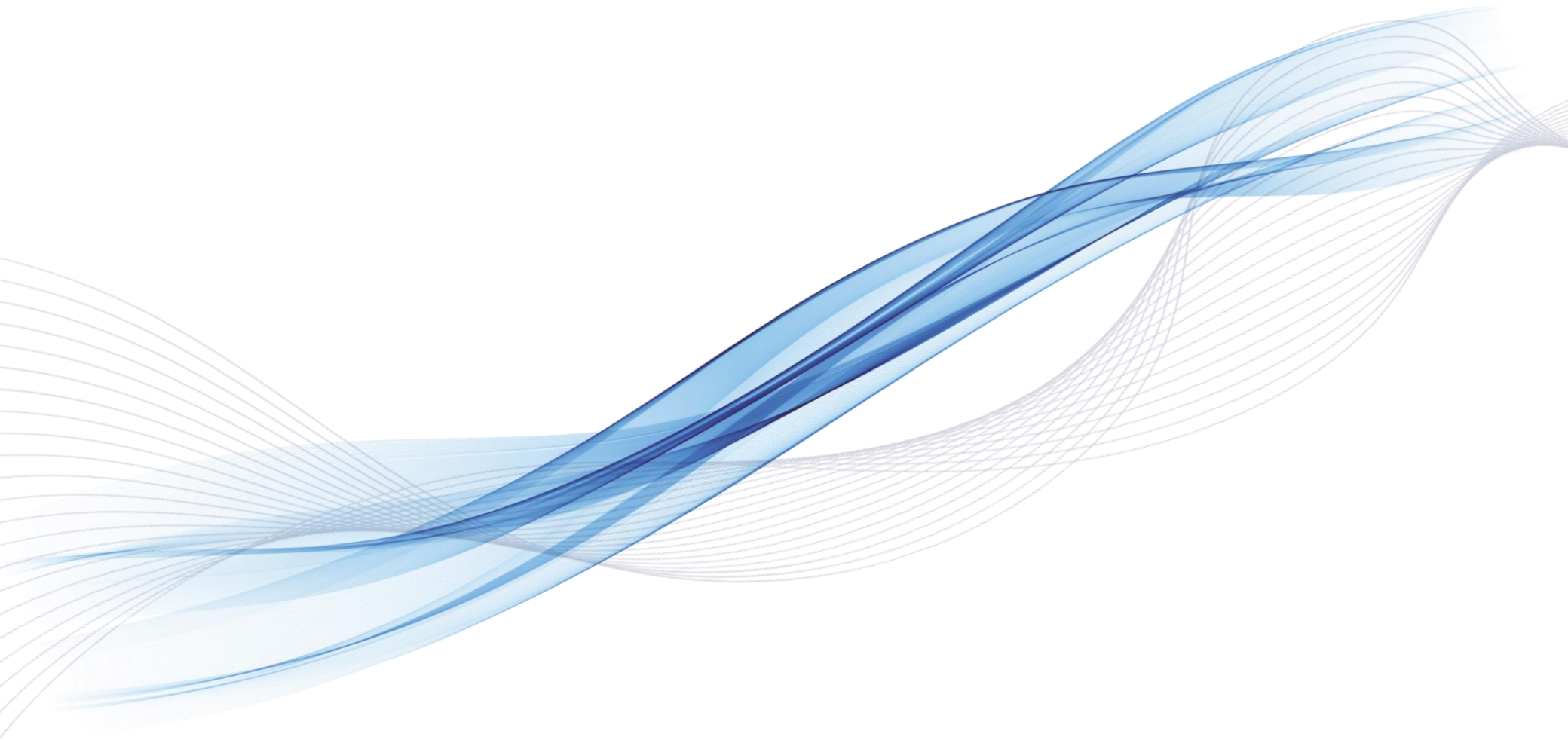
調査対象	先進的な子供・若者政策に取り組む都市 6都市			
		都市名	国・地域名	選定理由
	1	ニューヨーク	米国	<ul style="list-style-type: none"> 世界有数の国際都市であり、経済、研究・開発分野に強み 都市の強みを活かした子供・若者施策を幅広く推進
	2	ロンドン	英国	
	3	シンガポール	シンガポール	<ul style="list-style-type: none"> 小規模ながら高度な人材力を強みに、国際的な競争力を発揮 それぞれ独自性のある教育制度を持ち、子供の学力は世界トップレベル
	4	ダブリン	アイルランド	
	5	ソウル	韓国	<ul style="list-style-type: none"> 日本に近接し、教育制度においても類似性を持つアジア諸国 卓越した才能を持つ子供に対する教育やSTEAM教育が充実
6	台北	台湾		
調査項目	✓ 外国の政府、自治体における国際的な競争力を備え、高度な人材を育成する先進的な子供・若者政策 <ul style="list-style-type: none"> 海外留学、国際交流への支援 インターンシップへの支援／スタートアップ・アントレプレナーシップ関連支援 STEAM教育／探究プログラムへの支援／卓越した才能を持つ人材に対する教育 			
調査方法	机上調査			
調査期間	令和7年10月から令和7年11月まで			

9. 調査のスケジュール

- 本調査のスケジュールは以下のとおり

区分	2025年(令和7年)							2026年(令和8年)			
	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
グローバルリーダーインタビュー調査	選定・アポイント調整		インタビュー実施						統合整理 検討		
		事前アンケート・質問検討	整理・示唆導出								
若者ヒアリング調査	選定・アポイント調整		ヒアリング実施								
		事前アンケート・質問検討	整理・示唆導出								
大学ヒアリング調査	選定・アポイント調整		ヒアリング実施								
		事前アンケート・質問検討		整理・示唆導出							
企業ヒアリング調査	選定・アポイント調整		ヒアリング実施								
		事前アンケート・質問検討		整理・示唆導出							
起業家アンケート調査		母集団選定									
			アンケート質問検討		アンケート実施		整理				
海外都市事例調査			都市選定		机上調査実施		整理				
報告書								報告書作成・公表			

Ⅱ. グローバルリーダーインタビュー調査



<世界と伍して渡り合うことのできる人材像>

マインド・価値観

- ✓ **人生の目的と生き方**を探求し、実現に向けて努力する意志
- ✓ **新たな道や可能性**を切り拓くことへのこだわり
- ✓ **「人や社会の役に立ちたい」という志や使命感**に根差した挑戦心
- ✓ 困難に直面しても、**挑戦する自分を肯定**し、今できることに集中する姿勢

必要な能力・スキル

- ✓ **課題を設定**し、創造的に解決へ導く力
- ✓ **多様な価値観を受容**しながら、他者と信頼関係を構築する力
- ✓ **困難な状況下**でも、的確に判断し、実行する力
- ✓ 幅広い**教養**と深い**専門性**、実用的な**語学力**

成長を促す 環境・経験

- ✓ **本人の興味関心や決定を尊重**する周囲の環境
- ✓ **価値観を揺さぶり**、広い視野と主体的な行動を育む**越境体験**
- ✓ **逆境や挫折**を乗り越え、**粘り強く行動**を継続した経験
- ✓ 好きなことを**深く掘り下げ**、現場で実践を重ねた経験
- ✓ **失敗に寛容な環境**と、常識にとらわれず**自分らしく挑戦**した経験

次世代育成に 必要なサポート

- ✓ 新たな挑戦を促す**ロールモデルの提示**や**情報提供**
- ✓ **挑戦のきっかけとなる原体験**を得る機会や深い学びへのアクセスの確保
- ✓ **越境体験**など若者の前向きな挑戦への支援



米国三菱商事会社 シニアバイスプレジデント

小山 真生

2010年に三菱商事に入社後、豪州駐在等を経て、2018年より脱炭素技術関連の新規事業開発に着手。経済産業省「カーボンニュートラル※1の実現に向けたカーボン・クレジット※2の適切な活用のための環境整備に関する検討会」に委員として参加。2024年、世界経済フォーラムの「Young Global Leaders」に選出。2025年から米国三菱商事にてAI関連の新規事業開発に着手。

1985年生まれ

2004年 東海高等学校卒業

東京大学入学

2008年 東京大学工学部卒業

2010年 東京大学大学院技術経営戦略学専攻修士課程修了

三菱商事株式会社入社

2015年 ニューサウスウェールズ大学鉱山工学専攻修士課程修了

2021年 国「カーボンニュートラルの実現に向けたカーボン・クレジットの適切な活用のための環境整備に関する検討会」委員(～24年)

2025年 米国三菱商事会社シニアバイスプレジデント、シアトル支店長

世の中と子供たちの未来のために、
最先端のAI都市シアトルから日本を元気にする。

ー 現在取り組まれていることを教えてください。

私が活動しているアメリカ・シアトルには、MicrosoftやAmazonといった世界的企業が集積しており、AIの一大拠点を形成しています。そのような環境の中で、AIを産業にどのように活用し、新たなビジネスを創出していくかという課題に取り組んでいます。

ChatGPTをはじめとするAI技術は、既にさまざまな場面で活用が進みつつあります。今後はエネルギーや製造業など幅広い産業分野において、さらに加速していくと見込まれます。現在、当社が展開する各種ビジネスに対し、どのようにAIを導入すべきか、検討を重ねているところです。

ー 今後、実現したいことや、将来のビジョンがあれば教えてください。

三菱商事には、創立以来の企業理念である「三綱領」※3をもとに、単なる利益追求にとどまらず、「世の中のために」という視点で企業活動を推進するカルチャーが根付いています。私自身も、中高時代のサッカー部顧問から「生まれてきたからには、世の中を一步でも前進させることをしなさい」と教えられた経験があり、「社会をより良くしたい」という想いを常に抱いています。

一方で、世界における日本の競争力低下に強い危機感を持っています。AIという大きな潮流の中で、日本がいかに関国際的なプレゼンスを発揮していくのか。三菱商事として、そして日本企業としてどのように生き残っていくのかは、日本の国益にも深く関わる重要なテーマです。世の中や子供たちの未来のために、企業として国際競争力を高め、日本の国益や豊かな社会の実現に貢献していきたいと考えています。

※1 カーボンニュートラル：温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させ、実質ゼロにすること。

※2 カーボンクレジット：温室効果ガスの排出削減量や吸収量を証書化し、企業や団体が売買できる仕組み。

※3 三綱領：三菱グループの企業理念。「所期奉公」「処事光明」「立業貿易」。

自由にさせてくれた両親のもと、自発性を伸ばした。 幼少期の学びは「枠にとらわれない」こと。

－ どのような家庭で育ちましたか？

両親は比較的自由に私を育ててくれました。これまで「勉強しろ」と言われたことはなかったと思います。むしろ夜遅くまで勉強していると「テストの点が悪くてもいいから、早く寝なさい」と促されるほどでした。人間は追われると逃げますが、放っておかれると追いかけるもので、結果としてそのような環境は私にとって良かったと感じています。

また、父は「私はこう思う」という信念を貫く人で、私の考え方や行動にも大きな影響を与えています。社会人になる頃、父から言われた言葉で今も記憶に残っているものが二つあります。一つは「人付き合いを大切にしてください」ということです。父は画廊を経営し、人脈を基盤に商売をしていたため、私の人付き合いを重んじる姿勢は父譲りかもしれません。もう一つは「仕事に当事者意識を持ちなさい」という言葉です。父は「私は自分と家族の命のために仕事をしている。会社員としてハンコを押すときは、それくらいの意識を持ちなさい」と語っており、この言葉は今も私の心に刻まれています。

－ どのような幼少期を過ごされましたか？

幼少期から、何事にも主体的に取り組む性格でした。小学校の授業参観では、野球でピッチャーを務めながら、自ら打った球を自分で拾いに行くなど、何でも自分でやっしまい、母から「恥ずかしかった」と言われたほどです。

また、小学校低学年までは週に数回、ドルトンスクールに通っていました。一人ひとりの興味を出発点に自主性と創造性を育むという、そのスクールの授業や考え方が好きでした。特に印象に残っているのは、「 3×3 の9つの点を一筆書きで4本の直線で結ぶ」という問題です。9つの点を作る四角の枠内で線を引こうとしても解けず、枠を飛び越えて線を引くと解けるというものです。この問題の教訓は「既存の枠組みにとらわれてはいけない」というもので、私にとって非常に画期的な体験でした。ドルトンスクールでの経験は、私のマインドセットにも影響しているかもしれません。

小さなきっかけが海外ホームステイにつながり、 「海外へのまなざし」が生まれた。

－ 中高時代にイギリスとアメリカへ短期ホームステイをされたとお伺いしました。

中学生の時はイギリス・バーミンガムで、高校生の時にはシアトルで、それぞれ数週間のホームステイを経験しました。一人で飛行機に乗り海外へ渡航するのは初めてで、ロンドンのヒースロー空港で多様な人種の人々を目にした時、その光景に圧倒されたことを覚えています。

現地では、ホームステイ先の子供と一緒に学校に通いましたが、イギリス人、中国人、インド人がそれぞれのグループで固まっており、人種間の見えない壁を感じました。特別な出来事があったわけではありませんでした。が、「海外に行った」という経験そのものが、私にとって大きな財産となりました。

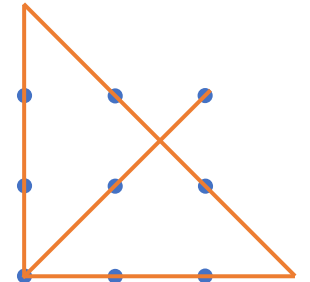
私の両親は全く英語を話せず、家族で海外旅行をしたことも一度もありませんでした。もしこのホームステイの経験がなければ、私自身に「海外へのまなざし」は生まれなかったかもしれません。

－ ホームステイに行ったきっかけは何でしたか？

中学生の時に通っていた英語塾の影響が大きかったと思います。そこにいた友人のお兄さんが幼い頃からイギリスに留学していたこともあり、その影響で「行きたい」という気持ちが芽生えました。偶然にもそのようなきっかけを得られたことは、とても幸運だったと思います。



幼少期の小山さん



9つの点を4本の直線で結ぶ問題

賢さを磨き、信頼を築き、最後までやり抜く力が、人生を前へと進める原動力となる。

－ その他に、中高時代で、ご自身に影響があった体験はありますか？

中高時代に所属していたサッカー部での経験は、私にとって非常に大きなものでした。決して強豪校ではありませんでしたが、私たちの代は県大会で準優勝を果たすほどの力があり、その時の仲間とは現在も交流が続いています。また、顧問の先生には今でもお世話になっています。先生はサッカーの専門的な知識を持っていたわけではありませんが、その分、人生に役立つ教育的なお話をよくしてくださいました。

特に印象に残っているのは、先生が繰り返し語っていた、人生に大事な三つの教えです。それは「賢くあること、人に信頼されること、そして最後までやり抜くこと」でした。賢さとは、目標達成に向けて最短の道筋を考える力。信頼とは、失うのは容易である一方、地道に築き上げるべきもの。そして、心身を鍛え、最後まで実行する力を身に付けなければならない、という教えでした。この言葉は、今でも私の人生の礎となっています。

－ 大学や大学院ではどのようなことを学びましたか？

大学は父の影響もあり、理系に進学しました。当初はサッカーが好きだったことから、漠然と選手の代理人のような仕事に憧れ、法学部への進学を考えていました。しかし父から「文系ではなく理系に行け」と言われ、理系の道を選びました。結果的に、この選択は正しかったと思っています。

特に大学院での学びは、今でも大いに活かされています。私は工学部の上に設置された技術経営戦略学専攻(TMI)に進学しました。AI研究で著名な松尾豊先生が在籍するなど、人気の専攻であったため入試は厳しく、優秀で個性的な人材が数多く集まっていました。

大学院では毎週のように仲間とグループワークでケーススタディに取り組み、プレゼンテーションを行いました。発言しなければ評価されないという、アメリカのビジネススクールに近い授業スタイルはとても刺激的でした。そこで培ったディスカッションやプレゼンテーションのスキルは、自分自身の大きな財産となっています。当時の仲間とは今でも交流が続いており、学びの場で築いた関係が今も私を支えています。

オーストラリアで海外のマインドセットを学ぶも、海外で「友人関係」を築くことの難しさを知る。

－ 就職先として総合商社を選んだ理由を教えてください。

大学院時代、研究室の先生から大きな影響を受けました。先生は「日本はハードには強いが、ソフトが弱い」と指摘されていました。日本が半導体や液晶パネルを開発しても、量産の段階になると海外に移ってしまう。日本はPCまでは作れるものの、業界で真に利益を得ているのはGoogleやMicrosoftといったソフトウェア企業である、と。日本人はプロダクトイノベーションには強みを持つ一方、ビジネスモデルやソフトウェアのイノベーションには弱い。そうした中で、唯一その両方を担える可能性がある日本企業は総合商社ではないか—この先生の言葉に強く感銘を受けました。

さらに、「こんなに楽しい仕事をしている」と誇りを持って語る優秀な先輩方が商社に多かったことも、私の進路を決める大きな要因となりました。

－ 入社後、オーストラリアに駐在し、現地の大学院でも学ばれていますが、これはどのような経験でしたか？

オーストラリアには5年間滞在しました。まず、社内制度を活用し、ニューサウスウェールズ大学大学院に1年間通いました。長期の海外活動経験がなかったため、日本人以外のコミュニティに一人で飛び込み、海外のマインドセットの中で過ごしてみたいと考えていました。その希望が叶い、大学院で学ぶ機会を得ることができました。

卒業後は1年間、鉱山の現場に張り付きました。屈強なオーストラリア人たちと日々渡り合えたことは、自分にとって非常に貴重な経験となりました。

ただし、結果として現地で腹を割って語り合える親友をつくるまでには至りませんでした。同じように駐在していた日本人の友人がいたため、そのコミュニティに安住してしまったのです。それ自体は楽しく、ポジティブな経験ではありましたが、言語や文化の壁を越え、ゼロから本当の友人関係を築くことの難しさは、今でも強く感じています。

世界基準の競争環境で磨いた視点と、 困難に挑み続ける粘り強さで、脱炭素ビジネスを切り拓いた。

ー キャリアの初期は鉱物資源分野で活躍され、2018年頃からカーボンニュートラルの領域に舵を切られています。

オーストラリア駐在時の最後の3年間は、現地の投資部門に所属していました。その頃、パートナーである資源メジャーが脱炭素の潮流を受け、石炭資産の売却を開始しました。その動きを目の当たりにし、「これは本物のトレンドだ」と肌で感じたのです。そして、2018年に帰国した際、この脱炭素の潮流に乗った事業を推進すべきだと考え、カーボンニュートラル関連ビジネスを立ち上げました。

所属していた部署は自由度が高く、他部署の同期と連携しながら活動を進めていたところ、上司の目に留まり、専任チームが発足。そこから取組が加速し、海外企業との合併事業を立ち上げたり、経済産業省の委員会メンバーに選出されるなど、自分にとっては大きな成功体験となっています。

また、金属資源グループに配属されたことは非常に幸運でした。資源事業は当社の強みであり、世界のトップを争う事業です。グローバルなトップ企業と戦うのが当たり前で、サッカーに例えるなら「ワールドカップ優勝を目指す」レベルが基準となる環境です。このような場で仕事をする機会をいただけたからこそ、世界基準の視点を持つことができました。

ー グローバル事業の立上げに際し、困難な状況もあったかと思いますが、どのように乗り越えてきましたか？

「ひたすら頑張るしかない」。結局のところ、その一言に尽きるのではないのでしょうか。母からよく言われた「死ぬわけではないんだから」という言葉を胸に、困難な状況でも最後まで諦めずに仲間と協力し、粘り強く取り組む姿勢を大切にしてきました。

必要な能力は、関係構築の前提となる「英語力」と、 行動し、失敗から学び成功につなげる「マインドセット」。

ー グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

まず、「英語を話せること」が大前提だと感じています。その上で、自分の考えや想いを的確に伝える発信力、そして粘り強さが重要です。AIの進化によって将来的に状況が変化する可能性はありますが、直接対話ができなければ深い信頼関係を築くことは難しいでしょう。特にアメリカでは、日本人が想像する以上に人間関係を重視し、「本当の関係を築くには、仕事相手を家に招き、家族ぐるみで付き合わなければならない」とよく言われます。私自身、そのレベルの関係構築力はまだ十分に身に付けられていないため、今後の課題だと捉えています。

一方で、グローバルに戦うことを考えると、海外の人と日本人とではそもそものマインドセットが異なっていると感じます。それは教育制度の違いによるものかもしれません。

ー マインドセットの違いとは具体的にはどのようなものでしょうか？

失敗を恐れずに行動し、発言する姿勢が大切だと考えています。ある方が留学した際のエピソードですが、授業で「明日までに鳥の絵を描きなさい」という課題が出ました。日本人は時間をかけて一枚の緻密な鳥の絵を仕上げようとします。一方で、アメリカ人はまず100枚描いてみる。その多くは質が低いものですが、その中の一枚が、丁寧に描いた一枚を凌駕することもあるのです。

「失敗しないこと」を重視する日本人と、「とにかく行動し、失敗から学び成功につなげる」アメリカ人。この違いを象徴するエピソードだと思います。そして、このマインドセットの差が、日本から世界的なスタートアップが生まれにくい現状にもつながっていると感じています。こうした考え方を育むためには、失敗を許容し、そこから学ぶ体験を積み重ねることが不可欠だと考えています。

海外留学はグローバルで活躍するための基盤となり得る。
より高いレベルの環境に身を置くことが成長につながる。

－ 世界で競争力を発揮していく上で、日本社会にはどのような変化が必要でしょうか？

挑戦を促すマインドセットを育み、柔軟な発想力を伸ばすように教育のスタイルを変えていく必要があるのではないかと考えています。失敗を恐れず、試行錯誤する文化を早い段階から醸成することが重要です。

一方で、発想を転換し、日本人の強みを活かす戦略を模索することも不可欠だと思います。例えば、シアトルは都会でありながら頻繁に停電が起り、冷蔵庫も旧式のままで30年間ほとんど進化していません。これは、利益を最大化するためには80%の完成度で止める方が合理的とされ、儲からない部分には力を入れないという考え方によるものです。これに対して、日本では停電はほとんどなく、冷蔵庫はチルド室など細部にまでこだわり、いわば「99%の完成度」を追求します。アメリカ人からすると「費用対効果が低く、利益に直結しない」と受け取られるかもしれませんが、私はこの「完璧を目指す姿勢」こそ日本の強みだと感じています。象徴的なのが日本食で、手間を惜しまないその姿勢は世界的に高く評価されています。このように、日本の「99%へのこだわり」を価値としてマネタイズする仕組みを構築することも、一つの有効な戦略だと思います。また、AIが80%から99%の完成度を追求する労力を簡素化してくれるのであれば、AIが一つのカギとなるかもしれません。

－ 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

海外留学への支援は、今後ますます重要になると考えています。日本経済の成長や発展を支えるためには、優秀な人材が長期留学を通じて多様な経験を積むことが有効だと思います。海外で生活することで得られる学びは幅広く、異なる文化や価値観に触れ、「ここまで考え方が違うのか」と実感することは、グローバルで活躍するための基盤になります。

特に若いうちに3～4年間海外で生活する経験は、現地の人々と対等に関わり、深い関係を築く力を養う上で大きな意味があります。世界の高い水準を肌で知ることができる点もメリットです。レベルの高い環境に身を置くことで、自分の基準が引き上げられ、成長の機会が増えるからです。 - 20 -

小さな挑戦でも飛び込み、やり遂げる経験を重ねてほしい。
人との出会いを大切に、自らの力に変えてほしい。

－ 若者へのメッセージをお願いします。

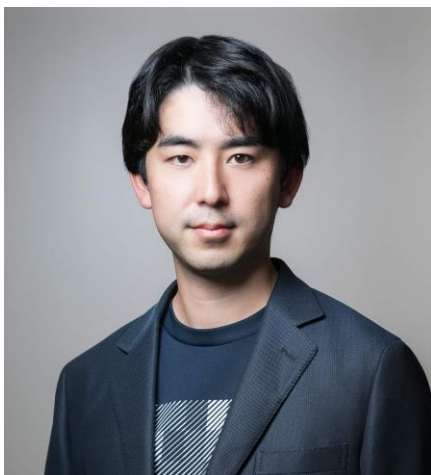
まず大切なのは、「自ら飛び込んでみる」とだと思います。振り返れば、私自身もなぜイギリスにホームステイに行ったのか、その動機は曖昧でした。しかし、そうした小さなきっかけが、後に人生を大きく変えることがあります。

先日、ニューヨークで開催されたイベントで「10年前の一つの変化が、今、世の中を大きく動かしている」という話を聞きました。これは、今何か変化を起こせば、10年後には大きな成果につながるということです。だからこそ、最初は小さなことでも構わない。何か一つでも挑戦し、やり切ってみる。その積み重ねが、未来を切り拓く力になると考えています。

そしてもう一つ大切なのは、「人との出会い」です。「小才は縁に出合って縁に気づかず、中才は縁に気づいて縁を生かさず、大才は袖すり合った縁をも生かす」という言葉があります。人との出会いを大切に、それらの出会いを自分の力に変えていくこと。それこそが、人生を豊かにする鍵だと思います。

不確実性が高まる現代の世の中では、何に努力をして、どこに向かうべきなのかも予測しづらくなってきています。そんな世の中だからこそ、さまざまな人と出会い、刺激をもらい、小さいことでもいいので「まずはやってみる」の精神でさまざまなことに挑戦し、そこから学びを得ていくことが大事だと思います。

私も頑張ります。一緒に明るい未来を創っていきましょう。



サグリ株式会社 創業者 代表取締役CEO

坪井 俊輔

大学在学中にスタートアップを2社起業。サグリ株式会社では衛星データとAIを活用し、農地状況や耕作放棄地を可視化する技術を開発。農林水産省のプログラムにも採択されるなど注目を集めている。2023年フォブス誌アジア版で、「世界を変える30歳未満30人」に選出。

1994年生まれ

2013年 鎌倉学園高等学校卒業

2014年 横浜国立大学理工学部入学

2016年 株式会社うちゅう 創業 代表取締役CEO

2018年 サグリ株式会社 創業 代表取締役CEO

2022年 横浜国立大学理工学部卒業

人工衛星のデータを使って農地の状況を見える化し、世界中で人類と地球の共存を実現する。

ー サグリの事業内容と今後の展望について教えてください。

我々は人工衛星のデータを活用し、世界中の農地の状況を見える化する技術の開発に取り組んでいます。具体的には、農地において重要な指標である土壌中のpHや炭素量といったさまざまなパラメーターを、衛星データとAIを組み合わせることで測定する技術を開発しました。

加えて、衛星データを活用することで、農地のさまざまな状況を把握することができます。例えば、日本では農地の十枚に一枚が耕作放棄地となっている現状があります。これまでは調査員の方々がすべての農地をパトロールして目視で確認していました。これに対し、当社の技術を活用することで、耕作放棄地を衛星データにより見える化し、確認が必要な土地のみを効率的に現地調査することが可能となります。

このように農地の状況を見える化することで、農家の方々の農業改善、農業支援や、行政の方々の業務負荷低減を行っています。

サグリが目指すビジョンは、「人類と地球の共存を実現する」です。近年では「インパクトスタートアップ」という概念が注目されていますが、当社としては、社会課題の解決に取り組む企業のモデルケースとなることを目指しています。日本の農業課題の解決に加え、将来的には、海外の貧困地域にも我々の技術が浸透し、少しでも現地の方々の所得が上がるような取組につなげていきたいです。



衛星データとAIを活用し耕作放棄地を見える化

**「夢見ることができるのなら、それは実現できる」
誰にも理解してもらえなくても宇宙の夢を追い続けた。**

－ 幼少期はどのような子供でしたか？

私は小学生のころ、宇宙とディズニーが大好きな少年でした。実家が横浜にあり、ディズニーランドには家族によく連れて行ってもらいました。夢を描くこと、夢を持ち続けたら実現できるということは、ウォルト・ディズニーから教わりました。そして、ディズニーランドのトゥモローランドに感化され、宇宙飛行士になりたいという夢を抱くようになりました。その夢は、周囲にも臆することなく語っていた記憶があります。

中学生になると、「宇宙エレベーター」の概念に出会い、今度はその研究者を目指すようになりました。宇宙飛行士がロケットに乗って宇宙へ行くのとは異なり、誰もが宇宙に行ける世界を実現したいと思ったのです。ただ、宇宙飛行士よりも非現実的な方向に向かってしまったので、誰からも理解してもらえず、辛い思いをしました。それでも学校の勉強や部活動の傍ら、「ニュートン」などサイエンスの本を読み、夢を追い続けていました。

－ どのようなご家庭で育ちましたか？

両親は教育熱心で、小学生の頃には習い事を九つ掛け持ちしていました。さまざまな経験を与えてくれたことに感謝しています。

一方で、私が反抗期を迎えた頃には、自分のやりたいことと両親の意見がぶつかることもありました。今振り返ると、レールから外れていく私に対して、世間一般のサクセスストーリーに乗せたいという親心があったのだと思います。今は打ち解けていますが、当時は衝突も多く、親から反対されることで、自分の人生について常に考えていました。

**夢を失った中高時代。
当時は苦しかったが後の起業につながった。**

－ これまでに直面した逆境経験を教えてください。

中高時代のいじめです。中学2・3年頃から、周囲の同級生たちは現実的な進路や将来像を意識し始めるようになり、「夢を語るのはダサい」という風潮が広がっていきました。そんな中でも私は夢を持ち続けていたので、「生意気だ」と受け取られ、周囲と対立するようになりました。

その頃から、自分の夢が見えなくなってしまっていました。宇宙を目指したい、宇宙エレベーターを作りたいという思いを、周りから否定され続け、いじめをどう生き抜くかということに意識を向け続けた結果、夢は自然とどこかに行ってしまったのです。

当時は支えになってくれる人もおらず、心の中のモヤモヤをソフトテニス部の活動で発散したり、受験勉強に没頭することで逃避したりしていました。高校3年生になる頃には、周囲も少しずつ大人になり、いじめも次第に収束していきました。

いじめられていた時期は非常に苦しいものでしたが、この経験から得た「周囲が子供の可能性を信じきれず、子供が夢を追い続けられない環境を変えたい」という思いが、後の起業につながっています。

留学と起業家養成プログラムで価値観を揺さぶられ、自分の原点や本当にやりたいことを見出した。

ー 人生において転機となった出来事は何ですか？

大学1年生の夏、何をすればいいのか分からず、アルバイト中心の日々を送っていました。昼は予備校でチューターとして働き、夜はファミレスで夜勤をこなす日々。あまりにも繰り返すすぎて、寝ながらハンバーグを作れるようになりました。自分の人生が間違った方向に進んでいると感じ、この環境から抜け出す必要があると考えました。そこで両親に「グローバルに活躍したいから、英語を学ぶ機会をください」とお願いし、イギリスへの1か月の短期留学に行きました。

留学先では、「英語を学んで何をしたいのか」を語る場面がありました。他の学生は堂々と自分の夢を語っていましたが、当時の私は夢を見失っており、「英語が話せた方が良い」程度に考えていたため、何も語る事ができず、悔しさから涙も流しました。その後、自らのアイデンティティについて考えた時に、自分の原点が「宇宙」だったことを思い出したのです。帰国後すぐに、宇宙の研究ができる研究室を探し、大学1年の後期から所属させてもらいました。

さらに価値観が大きく揺さぶられたのは、Makers University※1に参加した時です。そこに集まった大学生たちはまさにぶっ飛んでいて、普通ではないことが普通という環境でした。その中で過ごした経験は、自分の可能性と価値観を大きく広げてくれました。

Makers Universityでは、南場智子さんや出雲充さんといった方々の話に大きな刺激を受けました。そして直接のメンターである丸幸弘さんから「人生をかけて何を成し遂げたいのか」と問われ続けたことは、今も自分の芯となっています。

異なる世界に飛び込むことで、自分の原点や本当にやりたいことが見えてきました。そして「人生をかけて本気で取り組むことは何か」と問われ続けた経験こそが、私にとって大きな転機となりました。

※1 Makers University：NPO法人エティックが運営する起業家養成プログラム。

自分の原体験や目の当たりにした現実がモチベーション。世界中の子供たちが少しでも自分の夢に近づける環境を。

ー 日々の活動や挑戦のモチベーションの源泉は何ですか？

私のモチベーションは、過去の原体験と、現実を目の当たりにした経験に根差しています。中高時代に経験したいじめや夢の挫折、大学での留学体験、そして価値観の異なるコミュニティでの出会い、それら一つひとつの積み重ねが、社会課題の解決に向けて行動する力となっています。

最初に立ち上げたのは、「株式会社うちゅう」という教育系のベンチャー企業でした。中学・高校時代にいじめを受け、宇宙への夢をなくしたことから、子供たちが周りに飲まれることなく、夢に向かって突き抜けるためのサードプレイスのような場をつくりたいと考え、起業に至りました。

その後、ルワンダで小学生に夢を語ってもらう授業を行った際、日本の子たちと同じように、彼らも無邪気に夢を語ってくれました。ただ、大きく異なっていたのは、ルワンダの多くの子供たちは中学・高校に進学できず、農業に従事するようになること、そして彼らもそれを自覚していたことです。その農業も、非効率的な重労働で、賃金も低い。その厳しい現実を目の当たりにしたことで、誰もが夢に近づける環境をつくるためには、教育だけでは不十分で、根本的な課題を解決しなければならないのだと強く思ったのです。帰国後、その思いを抱えていたタイミングで、偶然にも衛星データが無償公開されるというニュースを知り、農業と結びつける発想に至って、「サグリ」を立ち上げました。

私にとって「サグリ」の原点は、純粋に課題解決に向けて行動することです。自分の子供を含め、今の子供たちが生き生きと暮らせる社会をつくる責任や使命感も、日々の活動を支える大きな動機となっています。



ルワンダでの授業の様子

創業当初は目の前の課題に向き合うことで精一杯でしたが、次第に俯瞰的な視点を持つようになり、気候変動や安全保障といった、より広いテーマとも事業がつながっていることが見えてきました。

**価値観の異なるコミュニティに飛び込み揉まれることが重要。
そこで得る新しい視点や価値観が、自分の殻を破るきっかけに。**

ー グローバルで活躍するために必要な能力や経験は何ですか？

「価値観の異なるコミュニティ」に飛び込み、そこで揉まれる経験が大切だと思います。そうした環境に身を置くことで、自分がそれまで属していた狭い価値観やコミュニティを自然と俯瞰して理解できるようになります。

このような経験は、必ずしも海外である必要はなく、国内でも構いません。多様な課題や人々に触れることで、新しい視点や価値観が育まれ、自分の殻を破るきっかけになります。

特に学生の皆さんには、社会で働く大人と出会い、本気で何かに取り組む経験を積んでほしいと思います。地方での短期合宿のような取組や、大人との交流の機会も非常に有効です。多様な環境で揉まれることで、新しい価値観が養われ、最終的には地球規模で影響力を発揮できる人材へと成長していけると考えています。

ー 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

若者の海外経験を支援する制度として、「トビタテ！留学JAPAN」のような仕組みは、東京都にも必要だと思います。プログラム自体は数多く存在していますが、参加者はどうしても意欲や環境が整った層に偏っている印象があります。

だからこそ、関心のある若者を発掘し、積極的に支援していく取組が重要だと考えています。国内外を問わず、多様な価値観に触れられる場を増やし、若者が自らきっかけをつかみにいける機会を充実させてほしいです。

**不安を感じても大丈夫。
失敗しても前に進み続ければ、納得できる世界が広がる。**

ー 若者へのメッセージをお願いします。

社会は混沌としていて、不安を感じる場面も多いかもしれません。しかし、諦めずに挑戦を続けることで、必ず道は切り拓かれます。小さなきっかけをつかみ、一步を踏み出すことで、価値観が大きく変わり、自分自身の「人となり」が形づくられていきます。

不安を感じても大丈夫です。挑戦を続け、たとえ失敗しても切り替えて前に進み続ければ、必ず自分が満足し、納得できる世界が広がっています。何も心配する必要はありません。





株式会社ディー・エヌ・エー 創業者 代表取締役会長 南場 智子

インターネットやAIを活用し、エンターテインメントから社会課題解決まで幅広い事業を展開する株式会社ディー・エヌ・エーを創業。近年では、女性初の経団連副会長として日本経済界をリードする一方、起業家や次世代人材の育成・支援にも注力。

1962年生まれ

1981年 新潟県立新潟高等学校卒業
津田塾大学学芸学部英文学科入学

1985年 プリンマー大学留学

1986年 津田塾大学学芸学部英文学科卒業
マッキンゼー日本支社入社

1990年 ハーバードビジネススクール修了

1999年 ディー・エヌ・エー創業 代表取締役社長

2015年 横浜DeNAベイスターズオーナー

2017年 ディー・エヌ・エー代表取締役会長兼執行役員

2019年 デライト・ベンチャーズ創業 マネージングパートナー

2021年 経団連副会長 (25年～ 経団連副議長)

2025年 経済財政諮問会議 民間議員

「父が絶対」の家庭で育ち、 先生の言うことは聞かず、負けず嫌いの子供時代。

－ どのような子供でしたか？

学級委員長や生徒会活動に積極的に取り組むなど、前に立って物事を進めることが多いタイプでした。遊びのルールを決める役割も自然と担っており、今振り返ると、周囲からは嫌な奴に映っていたかもしれません。

小学校時代は、教師の指示に従わないことも多く、授業が退屈だと感じると席を立てて帰ってしまうこともありました。彫刻刀で机を掘り、その穴に消しゴムのかすを詰めて先生に投げるなど、無礼な振る舞いもあったと自覚しています。

授業にはあまり関心を持たず、教科書も机の中にしまい込んでいましたが、負けず嫌いな性格ゆえに、試験前には一夜漬けで集中して勉強していました。成績面では「敵わない相手がいる」と感じることは少なかったものの、試験が終わるとすぐに内容を忘れてしまうような学習スタイルでした。

－ どのような家庭で育ちましたか？

家庭では「父が絶対」という秩序のもとで生活しており、父の存在は非常に大きなものでした。高校入学後、水泳部に所属して活動に力を注いでいましたが、ある日「今日は帰りが遅くなる」と伝えた際、「何時に帰るのか」と問われ、正直に「分からない」と答えたところ、「時間も答えられないような部活なら辞めなさい」と言われ、退部を余儀なくされました。水泳部を辞めたことは、今でも辛い記憶として残っています。

また、家では門限が18時と厳しく定められており、父が不在のときでもそのルールは守っていました。高校の学園祭では泊まり込みの準備が必要な場面もありましたが、私は17時半に一度帰宅し、父が寝静まった後にこっそり学校へ戻ったこともあります。門限を破ったのは数えるほどですが、そのときの緊張感は今でも鮮明に覚えています。

このように、家庭内では父の規律が絶対であり、そのルールに従って日々が営まれていました。

厳しい家庭の中で、 「自由に生きたい」という気持ちを積み重ねていった。

ー 父の影響が強いご家庭の中で、地元を離れて東京の大学に進学された経緯を教えてください。

父からは「地元の大学に進学するように」と言われていました。しかし、これまでのような生活がさらに4年間続くことを想像すると、「絶対に嫌だ」と強く思い、私は初めて父に正面から向き合いました。忘れもしない高校3年生のお盆の日、私はボストンバッグに荷物を詰め、「家出します」と父に告げて家を出ようとしていました。すると父は、私の前に立ちはだかりました。私は全力で体当たりしましたが、父に跳ね返され、結果として悲惨な状況になってしまいました。

それ以来、私は父とほとんど会話をしなくなりました。父から指示があれば従いましたが、返事すらしない、そんな状況が続いていました。時には、担任の先生が自宅まで足を運び、東京の大学への進学を認めてほしいと父に説得してくれたこともありましたが、しかし、その訴えは叶わず、先生でさえ父の前では肩身が狭そうに見えました。父との冷え切った関係が変わったのは、父がシャム猫の子猫を買ってきてくれた時です。その瞬間、私は喜んで態度を改めました。こうして長く続いた沈黙は、思いがけないきっかけで終わりを迎えたのです。

しかし、問題は依然として解決されず、私は諦めかけていました。そんな時、これまで一度も父に意見したことのなかった母が、「女子大ならどうでしょうか」と父に提案してくれたのです。母は、私が不自由な思いをしていることを察し、何か月もかけて慎重に父へ話を進めてくれていました。その結果、私は地元を離れ、大学へ進学することができました。そのときの気持ちは、「本当に幸せ」という言葉に尽きます。

今振り返ると、私も父と同じで、とても私の強いDNAを持っていたと思います。厳しい家庭の中で、自由に生きたいという気持ちを積み重ねていきました。社会人になってからは、それが一気に溢れ出したのだと思います。

自由闊達なアメリカの大学の雰囲気に触れ、 日本の大学との違いを肌で実感。

ー 東京の大学に進学して感じたことを教えてください。

東京の女子大に進学してまず驚いたのは、私のように親の言いなりの方が一人もおらず、自分の意志で進路を決めている女性が多かったことです。そして、アメリカに姉妹校があり、全学でひとりだけ奨学金で留学できる制度があることを知りました。「もっと遠くに行ける」、「自由になれる」という思いがあり、奨学金を得てアメリカの大学に留学をしました。

ー その後、アメリカの大学に留学して感じたことを教えてください。

留学して感じた日本との違いは、学生が政治の話をしていました。当時、米大統領の選挙が行われており、大統領のことをファーストネームで呼び捨てにしながら語り合っていました。今振り返ると、子供から大人になる過程として大人ぶっていたように思いますが、自分が住んでいる国の行く末や経済について語る彼らの姿は、とても印象的でした。

そして、とにかく勉強をしていました。寮では、全員が毎晩のように深夜2時頃まで机に向かっており、私自身も高校時代までとは打って変わって、よく学びました。さらに、学びの内容について語り合う時間も多く、単なる試験対策を超えた迫力を感じていました。アメリカの大学には、試験で点を取るための型にはまった教育ではなく、ディスカッションを重視し、人の話に耳を傾ける文化がありました。

また、日本の経済学の入門書と比べると、アメリカの教科書は非常にやさしい言葉で書かれており、内容がずっと頭に入ってきました。例えば、日本の教科書では「甲」「乙」といった抽象的な表現がよく使われますが、アメリカの教科書では「パン」や「ミルク」といった、イメージしやすい具体例が用いられています。教えている理論自体は同じですが、そこには、より本質的な部分に集中させる教育方針があると感じました。私は、こうしたアメリカの教育がとても好きでした。

成果が出せず苦しんだ日々や多くの失敗を通じて、 自分の価値や覚悟を問い直した。

ー ディー・エヌ・エーを創業される前は、外資系のコンサルタントにお勤めでした。社会人として、どのようなスタートを切られたのでしょうか？

社会人としての最初の2年間は、思うように成果が出せず苦しい時期でした。勤務先の外資系コンサルティング会社では、常に「自分の価値」を問われる環境で、良いアウトプットを出しても「これは本当に自分の考えか」と自問する日々が続きました。誰かに強制されたわけではありませんが、報酬を受け取る以上、結果を出したいという責任感がありました。

その思いから、朝9時に出勤し、翌朝4時・5時まで働くという、まさに修行のような日々を過ごしました。電話対応はもちろん、机を拭いたりコピーを取ったりといった雑務も率先してこなしていましたが、仕事ができない自分にとっては当然のことだと感じていました。結果的に、周囲が帰宅した深夜1時以降が最も集中できる時間帯となり、そこが自分の「ピークタイム」でした。

ー 挫折や失敗はありましたか？

数え切れないほどの出来事がありましたが、今でも鮮明に覚えているのは、ある重要なプレゼンテーションの前日のことです。完成した資料60人分の製本を任せられ、連日朝5時まで働いていた中、その夜も深夜まで黙々と作業を続け、ようやく終えて帰宅し、安堵の中で眠りにつきました。

翌朝、電話の音で目を覚ますと、既に時刻は9時半。プレゼンは始まり、「あ、これはもうクビだ」と思いました。頭が真っ白になり、とっさに母へ「会社を辞めて地元の銀行に就職します。お父さんに伝えてください」と電話しましたが、すぐに「今はそんなことを言っている場合ではない」と思い直し、急いで会場へ向かいました。

会場の扉を開けた瞬間、クライアントの社長から自社の幹部までが一斉にこちらを見つめる冷やかな視線を浴びたことは、今でも忘れられない経験です。

心が折れそうになったときもあった。 でも、「やらない」という選択肢はなかった。

ー その後、ディー・エヌ・エーを創業し、経営の最前線に立ち続けてこられました。心が折れそうなき、どう乗り越えてきたのでしょうか？

私は自分自身を打たれ強い方だと思っています。ですが、心が折れそうになったことはありました。そういうときは、「私ならできる」というよりも、「やるしかない」「やらないという選択肢がない」という気持ちで踏みとどまってきたのだと思います。

とても疲れてきつい状況で舵取りをしなければならないときでも、私には「やらない」という選択肢はありません。しかし、そうしたときの意思決定のクオリティが高かったかという、必ずしもそうではなかったと思っています。



ハーバード・ビジネス・スクール
留学時のルームメイトと



DeNA創業時

リーダーに必要なのは、プレッシャーの中でも正しく判断し、
勇気を持って実行し続ける力。

ー グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

リーダーに必要なのは、思考力や判断力、分析力といった基礎的な能力を、激しいプレッシャーの中でも発揮できることです。平常時に正しい判断を下すことは誰にでも可能ですが、真に問われるのは極限の状況下で最適な意思決定ができるかどうかです。例えば、横浜DeNAベイスターズのピッチャーも、プレッシャーがなければ、ストレートをギリギリのコースに投げることは容易でしょう。しかし、試合の大事な場面でその一球を投げ切れるかどうか、真の実力を示します。

また、A案とB案で迷い、最終的にA案を選んだなら、B案を潔く捨て、全力を注ぐ覚悟が必要です。中途半端な姿勢は組織全体に不安を生み、成功を遠ざけます。実行の過程では、想定外の情報や困難が次々に現れます。しかし、忙しく体力的にも厳しい状況下でも、高い思考力を維持し続けなければなりません。

結局のところ、リーダーに必要なのは、プレッシャーの中でも正しく判断し、勇気を持って実行し続ける力だと考えています。

異なる価値観に触れ、視野を広げる経験が大切。
その第一歩は、誰かと出会える場所に身を置くこと。

ー 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

まず、家や学校以外で人と交流できる場があることは、とても重要だと感じています。私自身、家庭が居心地の悪い場所で、常に息苦しさを感じていました。例えば、不登校の子供にとっては、学校がそうした居づらい場所になっているのではないかと思います。だからこそ、家でも学校でもない場があることは、本人にとって大きな支えになるはずで。そこでは、同じような境遇を経験した人と話すことができたり、情報を得られたりすることで、「ここだけが世界ではない」「抜け出す方法もある」と思えるようになるのではないのでしょうか。子供の頃というのは、見えていない世界の存在を想像するのが難しいものです。だからこそ、そうした場所の存在には大きな意味があると考えています。

また、これは国の役割になると思いますが、希望する人が誰でも留学に行けるような公費の支援があるとよいと思います。現在、スタートアップ企業を見ていても、視野が国内にとどまり、国境の先に広がっていないと感じることがあります。国内での成功やビジネス構築に意識が向いている方が多い印象です。そうした視野を一步外に広げるためには、やはり海外での経験が非常に有効だと思います。

留学については、短期よりも長期の方が望ましいと考えています。若いうちに海外での生活を経験し、異なる価値観に触れることで、視野が広がり、世界で通用する人材が育っていくはずで。東京は子育てがしやすい自治体だと感じていますので、ぜひ留学支援も含めた取組を進めていただきたいと思います。

**接点が生まれた瞬間、世界は遠い場所ではなくなる。
人とのつながりが世界を「自分ごと」に変える。**

－ 若者が積極的に世界と関わる姿勢を育むにはどうすればよいとお考えですか？

重要なのは「インタラクション」、つまり実際に人と接点を持つことだと思います。情報をただ消費するのではなく、自分自身に関わるものとして捉えられることが大切です。例えば、エンジニアの世界では言語の壁を越えて、オープンソースコミュニティで互いに支え合う文化があります。そうしたつながりを持つことで、「国境とは案外意味のないものかもしれない」と感じることもあります。

また、世界で紛争が起きたとき、そこに友人の顔が思い浮かぶかどうかで、その出来事の受け止め方は大きく変わります。人との接点があることで、遠い世界の出来事が自分ごととして感じられるようになるのです。

**自分が夢中になれることに真正面から向き合い、
「深める」経験をしてほしい。**

－ 若者へのメッセージをお願いします。

「これだけはやるべき」という正解はなく、自分が好きなことや関心のあることを深掘りしてほしいと思います。私自身、やりたいことを自由にできない環境で育ったからこそ、誰よりも「深める」経験の大切さを伝えたいのです。

一つのことを徹底的に深めた人は、テーマが変わっても本質に向き合う姿勢や、深みに対する謙虚さを備えています。頭の回転が速く、表面的に仕事をこなすだけでは、大きなことを成し遂げるリーダーにはなれません。もちろん、処理能力の高い人にも価値はありますが、日本にはもっと、勇気を持って挑戦するリーダーが必要だと感じています。

その違いを生むのは、「何かを深めた経験があるかどうか」です。だからこそ、自分が夢中になれることに真正面から向き合い、「深める」経験をしてほしいと願っています。



一般社団法人プロジェクト希望 代表理事 平井 一夫

ソニー元 代表取締役 社長 兼 CEO。1984年にCBS・ソニーに入社。日本やアメリカなどで音楽やゲームの事業の発展に尽力。12年に51歳の若さでソニーの社長を任され、経営危機からの再生、成長を成し遂げる。21年には、子供たちの未来創造のきっかけとなる感動体験を提供する目的で、「一般社団法人プロジェクト希望」を設立し、代表理事を務める。

1960年生まれ

1984年 国際基督教大学教養学部社会学科卒業
CBS・ソニー 入社

(現ソニー・ミュージックエンタテインメント)

2006年 ソニー・コンピュータエンタテインメント 社長
(現ソニー・インタラクティブエンタテインメント)

2012年 ソニー 代表取締役 社長 兼 CEO

2018年 ソニー 取締役 会長

2019年 ソニーグループ シニアアドバイザー (~24年)

2021年 一般社団法人プロジェクト希望 代表理事

子供の貧困や教育格差に挑む、第2の人生。 「感動体験」を通して、子供たちの未来に希望を投影する。

ー プロジェクト希望では、どのような取組をされているのか教えてください。

私は現在、代表を務める「一般社団法人プロジェクト希望」の取組を通して、教育や体験格差を埋める活動に力を注いでいます。

現在、日本の子供の9人に1人が相対的貧困の状態にあるとされ、経済的に非常に厳しい環境に置かれています。こうした子供たちは、「教育の格差」や「体験の格差」といった、複合的な困難に直面しています。例えば、静かな学習環境が確保できない、学習塾に通うことができない、勉強を見てくれる大人が身近にいないといった状況があり、学習機会そのものが限られています。また、旅行や映画鑑賞、スポーツ観戦などの体験も、経済的な事情や保護者の時間的制約によって得られないことが少なくありません。

私は「プロジェクト希望」という活動を通じて、そうした子供たちに「感動体験」を届けることを目指しています。私たちが提供する「感動体験」には、三つの軸があります。第一に、将来のキャリアを考えるきっかけとなる体験。第二に、家族や友人との共通の思い出をつくる体験。そして第三に、価値観が大きく変わるような体験です。これまでも、東京2025世界陸上を観戦した後、実際に選手たちが走った国立競技場のトラックでかけっこ教室を開催したり、ゲームやテレビ番組の制作現場の見学、さらには英語学習に励む学生を対象としたオーストラリアでの短期海外体験など、多様な機会を提供してきました。



国立競技場のトラックでかけっこ教室を開催

ー 今後の展望について、どのようにお考えですか？

子供の貧困の実態や体験格差を埋める重要性について、もっと多くの方に知っていただけるよう、これからも啓蒙活動が続けていきたいと思っています。また、子供たちに「感動体験」を届けるために、同じ問題意識を持つ団体が連携し、より大きなムーブメントにつながられるような活動もしていきたいと考えています。

未来を担う子供たちや若い世代が「感動体験」を通して、多様な価値観やモノの見方に触れ、自分の可能性を広げられるよう、今後もこうした活動を継続していきます。

国境を超えた少年時代は、どこに行ってもマイノリティー。
変えられないことに悩むより、次に何をすることが大切。

－ どのような子供時代を過ごしましたか？

小学1年生の時、父の転勤でニューヨークに引っ越しました。言語も文化も異なる環境で、日本人も周囲におらず、小学校生活は戸惑いの連続でした。こうした中、団地の隣に住む家族との交流が大きな助けとなりました。ベランダ越しから遊びはじめ、いつしか母がその子たちを家に招いてラーメンを振る舞ったりして、毎日のように遊ぶようになりました。ハロウィンやクリスマスなど、アメリカの文化を体験できたのは大きな転機でした。

小学4年生の時に帰国すると、母国でありながら「アメリカ帰り」としてよそ者扱いされ、さらに学期の違いで一学年下に編入されるなど、二重のショックでした。アメリカでも日本でも「異質」と見られ、周囲からレッテルを張られることも日常茶飯事でした。それでも、「言われるのは仕方ない。でも、それに負けずに乗り越えていくしかない」と思い、積極的に人間関係を築こうと努力し、周囲との距離を縮めていきました。

その後もカナダやサンフランシスコで生活しましたが、高校生の頃には、「海外生活は十分経験した。だからこそ、これからは日本人として日本で生きていこう」と決意しました。

－ 日本とアメリカの教育でどのような違いを感じましたか？

アメリカの学校では、ランチタイムに「Current Events」と呼ばれる時事討論の時間があり、小学校低学年から、自分の考えを述べ、他者と対話する訓練が日常的に行われていました。授業でも「自分の考えを持つ姿勢」を徹底していて、その辺りが日本の教育との違いを感じました。

－ 10代から20代にかけて、失敗や挫折を感じたことはありましたか？

あまり強く感じた記憶はないです。もちろん、実際にはいろいろあったと思いますが、私は鈍感なところがあって、物事が起きても「仕方がない」と割り切るタイプです。過ぎたことをくよくよ考えても状況は変わりません。気持ちを切り替え、自分がコントロールできることに集中し、「起きたことは起きたこと。次に何をするか」と考えるようにしています。

「自ら判断し自ら責任を取る」と「agree to disagree」。
学生時代の経験や学びが、後の生き方に影響。

－ ご家庭の教育方針について教えてください。

「人に迷惑をかけなければ、好きなことをしてよい」という方針のもとで育ちました。「勉強するもしないも自分次第。ただし、後悔してもそれは自己責任。自由とは、責任を伴うものだ」と教えられました。ですから、「自分で判断し、自分で責任を取る」という姿勢は、かなり若い頃から自然と身に付いたように思います。

学生時代から現在に至るまで、常に「自分にとって何が優先か」「今何をすべきか」「将来どうありたいか」を意識し、そこからバックキャストして今の行動を決めるようにしています。また、周囲に相談することは多々ありますが、最終的な判断は自分で行き、その結果には自ら責任を持つことを大切にしています。この姿勢は人生においても、会社の経営においても、極めて重要だと感じています。

－ 学生時代の経験や学びの中で、一番役に立ったことは何ですか？

国際基督教大学(ICU)での4年間は、まさにカルチャーミックスの中で過ごした時間でした。私にとって国籍や文化の違いを意識することなく、さまざまなバックグラウンドを持つ仲間と自然に学び合えたことは、非常に貴重な経験でした。

特に印象的だったのは、自分がいかに世界を知らなかったかという気づきです。子供の頃に訪れた北米だけが「世界」だと思い込んでいたのですが、ICUでは多様な国や文化に触れ、「世界はもっと広い」と実感しました。

もう一つ学んだのは、「agree to disagree(同意できないことに同意する)」という姿勢です。ICUではカルチャーミックスがゆえに、政治や文化などさまざまな議論が起こります。そうした議論の場では、相手を論破することよりも、立場の違いを尊重することが大切だと感じました。意見が異なっても、互いの考えを理解し合い、共存する姿勢を持つことで、関係性の維持にもつながります。人生やビジネスでも、意見の一致にこだわらず、違いを認めることで前進できる場面は多くあります。

リーダーとしての信頼は、 肩書ではなく、人間関係の積み重ねで得るもの。

ー 平井さんは、当時のCBS・ソニーに入社し、その後、音楽やゲームの事業を経て、ソニーの社長に就任しました。その中で、ご自身の価値観や行動に最も影響を与えたエピソードを教えてください。

ソニー・ミュージックエンタテインメントでニューヨークに転勤となり、そこでプレイステーション事業に関わったことがきっかけとなり、1996年にゲーム業界へ転身することになりました。最初は「年末商戦までの応援」という話でしたが、状況が大きく動き、アメリカのプレイステーション事業の責任者に就任しました。音楽業界出身という異色の経歴から、社内では「お手並み拝見」という空気が漂っていました。

肩書に頼らず、まずは「平井」という人間を知ってもらうことが重要だと考え、現場との対話を重ねながら信頼関係の構築に努めました。業界知識が乏しい中、営業やマーケティングの担当者に素直に「教えてください」と頭を下げることも多々ありました。

その後、全世界のプレイステーション事業の社長となりましたが、日本や欧州でも同様、「お手並み拝見」という感じで、ゼロではなくマイナスからのスタートでした。特にプレイステーション3の発売直後は、事業の赤字解消とチームビルディングを同時に進める必要があり、苦労の連続でした。

本所に異動した際も同じでした。ものづくり畑ではない私は、ソニーのエレクトロニクスや金融など、エンターテインメントではない部門の方々からすれば、「この人は音楽とゲームの人で、エレクトロニクスもグループ会社のマネジメントも知らないのに、なぜここに？」と。また「お手並み拝見」です。

そこで私は、社長在任中に70回以上、月1回のペースで世界各地の現場を訪問し、社員との直接対話を通じて信頼関係を築いていきました。プレゼンテーションや食事会などを通して、社長ではなく、「平井」という人間を理解してもらうことに多くの時間をかけました。また、社員に腹を割って話してもらえよう、カジュアルな雰囲気づくりにも努力しました。こうした経験から、リーダーとしての信頼は、肩書ではなく、現場での対話と継続的な人間関係によって築かれるものだとして強く実感しています。

組織の変革は、相互の信頼と理念の共有、 そして挑戦と失敗を讃える文化によって実現された。

ー 経営危機からの再生を託され、その後過去最高益を成し遂げました。困難をどのように乗り越えたのか、お聞かせください。

最も重要なのは、「一人では何も成し得ない」ということです。ソニーを変える力は、社員一人ひとりの頑張りにかかっています。だからこそ、まずは、「平井」という人間を知ってもらうことが必要だと考え、直接のコミュニケーションに多くの時間を割きました。

また、社員が同じ方向を向けるよう、「ソニーは何のために存在する会社なのか」を明確に定義しました。チームとの議論を重ね、「感動を提供する」というコンセプトにたどり着きました。この理念を社内に浸透させるため、あらゆる場面で繰り返し「感動」という言葉を使い、商品やサービスの評価軸として定着させました。

さらに、挑戦を促す組織づくりにも力を入れました。新しいアイデアを形にするときには、成功もあれば失敗もあります。重要なのは失敗を責めず、挑戦のプロセスを称えることです。努力を認め合い、「よくやった、次も頑張ろう」と言える環境が、次の挑戦につながります。失敗を恐れてアイデアが出なくなれば、イノベーションは生まれません。だからこそ、失敗を前向きな経験として捉え、モチベーションに変えることが、組織の成長には不可欠だと考えています。



社長在任時、社員とのタウンホールを通じて信頼関係を構築

リーダーとしての一丁目一番地は、EQ(Emotional Quotient=心の知能知数)を高めること。

ー グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

粘り強さ、責任感・使命感、リーダーシップ、柔軟性、ストレス耐性、状況把握力、課題発見・解決能力、革新性、説明力・交渉力、計画力・段取り能力、仕事に係る専門知識、語学力、EQなど、これらの能力・スキルは全部必要です。最初は凸凹だと思いますが、自分を客観的に把握・分析し、足りないところを経験により底上げしていくことが大切です。

これらの中でも、私が最も重要だと思う能力・スキルは、「EQ」です。仕事とは、例外なく「何らかの形で誰かと協力して何かを生み出すこと」ですから、人間関係構築力は働く人すべてにとって重要です。EQを高められなければ、他の能力・スキルを発揮することもできません。

特にリーダーには、判断力と感情のコントロールが不可欠です。例えば、情報の不足を理由に決断を先延ばしにする姿勢では、組織は停滞します。EQの高いリーダーは、誤った判断も素直に認め、柔軟に軌道修正できる力を持っています。また、うまくいった成果を自分の手柄にし、失敗を他人の責任にするような態度ではメンバーからの信頼は得られません。成功はメンバーの功績として称え、失敗は自らが責任を引き受ける姿勢こそ、理想的なリーダー像です。さらにリーダーは、公正・公平な判断に努めることも大切です。

こうした日々の意識や言動にこそ、EQの高さが表れます。リーダーが何を言ったか、何を言わなかったか、何をしたか、何をしなかったか、リーダーの一挙手一投足はメンバーから常に見られています。肩書や実績ではなく、EQこそがリーダーの本質を示すものだと考えています。



若者の可能性を引き出す鍵は、技術への強みを活かしつつ、粘り強さを育む環境づくり。

ー 平井さんから見て、日本の若者はどのように見えていますか？

若い世代は、デジタル技術やテクノロジーに対する抵抗感が全くありません。AIを自然に使いこなし、スマホを片手で軽快に入力する様子を見ると、まさに生まれた時からデジタル技術に親しんできた世代だと感じます。そうした知識やスキルを柔軟に応用できる点は、非常に頼もしいです。

一方で、粘り強さや忍耐強さが不足している印象があります。実際、新入社員が短期間で退職するケースが年々増えているように感じます。

だからこそ、周囲の支援が重要になります。失敗したときに「なぜできないのか」と責めるのではなく、「何を学んだか」「次はどうすればよいか」と前向きに導くことが、若手社員の成長につながります。そうした環境づくりは、先輩やリーダーの役割だと思います。

ー 40代、50代のミドル世代はどのように見えていますか？

若い世代の優れた点は、常にその時代の最先端の技術を理解し、習得し、自然に活用できることだと思います。これはどの世代にも共通して言えることで、非常に頼もしいです。

一方で、現在マネジメント層に多い40代・50代の方々は、いわゆる「失われた30年」の始まりとなるバブル崩壊後に社会人となった世代です。日本全体が経済的に停滞し、社会としての成功体験が乏しい中でキャリアを積んできたため、物事の捉え方が慎重になりがちです。リスクを避け、安全を重視する傾向が強いのも、そうした背景があるからこそです。

私はバブル期の後半に社会人となったため、多少見方が異なりますが、今のマネジメント層が、国として経済的に「勝っている」という原体験がない世代であることは、認識しておくべき視点だと思います。「リスクを取らない」と言うことは簡単ですが、リスクを取らない姿勢には理由があるのです。

**失敗にもっと寛容な社会であってほしい。
失敗から学び、次に活かす力を育むことが重要。**

ー 日本がどのような社会になったらよいと考えますか？

失敗にもっと寛容な社会であってほしいと感じています。失敗した人を責めるのではなく、「何を学び、どう活かすか」を問う姿勢が、成長と挑戦につながります。私自身、企業での経験を通じて、失敗した人を萎縮させるのではなく、エンカレッジすることの重要性を強く感じてきました。

アメリカでは、失敗を経験として受け止め、そこから学び再挑戦する文化が根付いています。対して日本では、失敗が「終わり」を意味することが多く、特に教育や企業の場合には「一度負けたら終わり」というトーナメント戦の価値観が根強く残っています。しかし、これからの時代に求められるのは、何度でも挑戦できるリーグ戦の社会です。失敗から得た知見に価値を見出し、再挑戦の機会を与えることで、個人の可能性が広がり、社会の柔軟性や国際競争力の向上にもつながるはずです。失敗を責めるのではなく、「次にどうすれば成功できるか」を共に考える姿勢を、企業や教育現場、社会全体で育てていくことが重要だと思います。

ー 日本の若者が、世界に羽ばたき活躍していくに当たり、何が課題であると考えますか？

語学力です。英語は「メッセージを伝える」ことが大切で、「文法や発音は気にせず、どんどん使う」というマインドセットが必要です。完璧を求めすぎるあまり使うことをためらってしまうのは非常にもったいない。海外では、英語を母語としない経営者も、文法や発音に多少の誤りがあっても堂々と話し、メッセージをしっかりと伝えています。日本では「間違えるのは恥ずかしい」と思いがちで、結果として発信の機会を逃してしまふ。英語は伝えるための手段であり、うまいかどうかをアピールするものではありません。

教育現場でも、「伝わればOK」という姿勢が必要です。文法の誤りを過度に指摘するより、話すことへの自信を育てることが大切です。6年間も勉強しているのに使えなければ意味がなく、ブロークン・イングリッシュでも積極的に使う姿勢が実用的な語学力につながると思います。

**学生のうちに世の中のことを勉強しておくことは大切。
「優先順位」を大切に、自分軸を持って生きてほしい。**

ー 10代、20代の頃のご自身を振り返り、今の若者に「これをやっておけばよかった」と助言したいことはありますか？

学生のうちにできるだけ世の中のことを勉強しておくに越したことはありません。これは、私自身の反省からも言えることです。

学生時代は、卒業に向けた勉強と好きな車を買うためのアルバイトに力を入れていました。それは自分で選んだ「優先順位」でしたので後悔はありませんが、今振り返ると、もう少し広い視野で世の中を見ておくべきだったと思います。例えば、アメリカやカナダ以外の国に行っておくべきだったか、社会の仕組みについてもっと学ぶとか。そうして蓄えた知識や経験が、社会人としての基礎になるはずですよ。

また、「アルバイトを頑張っていました」だけでは足りず、「社会で何が起きているのか」「どういう仕組みで物事が動いているのか」を知ることが重要です。例えば、「お米が高い」と感じたら、その背景にある制度や流通の仕組みを調べてみる。そうした好奇心を持って深掘りする姿勢が、当時の自分には欠けていたと強く感じています。

ー 若者へのメッセージをお願いします。

皆さんにお伝えしたいのは、人生において何より大切なことは、「自分は自分の人生をどう生きたいのか」という「優先順位」であるということです。

皆さんがこれから何を目指し、どのような道を歩みたいのか—まずはそのことをじっくりと考えてみてください。そして、その目標に向かって、今この瞬間に何をすべきかを見極め、行動に移していただきたいのです。

「優先順位」は、日々変わっても構いません。むしろ、状況や環境に応じて柔軟に見直すことが大切です。皆さんには、時間というかけがえのない資産が豊富にあります。その資産を有効に活用しながら、「優先順位」を意識し、「自らの人生を自らの手で切り拓いていく」—その姿勢を大切にしていればと思っています。



Sakana AI 共同創業者 COO

伊藤 錬

Sakana AIは、進化や集合知などの自然から着想を得たアプローチで最先端のAI基盤モデルを開発・提供する日本発のAIスタートアップ企業。東京を拠点に日本最速でユニコーン企業(企業価値10億ドル以上の未上場企業)へと成長。元GoogleのAI研究者であるデイビッド・ハ氏、ライオン・ジョーンズ氏と共同創業。自身はCOOとしてビジネス全般、組織運営、資金調達などを担う。

1978年生まれ

2001年 東京大学法学部卒業
外務省入省

2004年 ニューヨーク大学ロースクール修士課程修了

2005年 スタンフォード大学東アジア研究所修士課程修了

2005年 在米国日本大使館

2007年 北米局日米安全保障条約課・日米地位協定室

2008年 総理大臣通訳官兼任

2011年 世界銀行(ワシントンDC)

2015年 メルカリ執行役員(グローバル事業担当)

2022年 英 Stability AI COO

2023年 Sakana AI 共同創業

日本がリードする新たな時代へ。
AI開発において世界に新たなインスピレーションを与えたい。

ー 「進化的モデルマージ」※1や「AIサイエンティスト」※2など、これまでにない発想でAI基盤モデルの開発に取り組まれています。

私たちは、新しいAI基盤モデルを創っています。アメリカでは何にでも使える汎用型のモデルが主流です。それは幅広く使える一方、どうしても広く浅くなりがちで、そこでは拾いきれないマーケットやソリューションがあると考えています。例えば、ChatGPTに銀行のデータを全部入れれば、住宅ローンの審査ができるかという、今のAIでは技術がどれほど進化してもできないでしょう。私たちはそのできないことに対し、新しいAIを創ってどうアプローチできるかを探ることに意義を感じています。日本にはさまざまな社会課題があり、本当に「役に立つ」「面白い」と実感できるユースケースを生み出したいと思ったのです。

ー なぜ、アメリカではなく、日本を創業の地に選んだのですか？

よくいただく質問ですが、理由はいくつかあります。中でも大きいのは、日本がAIにとって非常にユニークで重要な立ち位置にあるという点です。現在、AI開発の中心地は米国西海岸と中国ですが、開発手法の多様性を保つためにも、そこから距離を置く必要があります。なぜなら、米国西海岸では「モデルを大きくする」方向に全員が進んでいる中、「小さくする」逆張りのアプローチを取るのは、現地の引力に吞まれてしまい難しいからです。

私たちは、アメリカ式に広く浅く展開するのではなく、例えば、日本の特定の銀行や証券会社と深く連携し、極めて日本的なスタイルで高度なAIソリューションを提供しています。一方で、日本発の企業でありながら、創業当初からグローバルな競争力を持つことを重視し、創業者はもとより、投資家の半数以上は海外で、社内のエンジニアも約半数は海外出身者です。資金調達はアメリカ式のグロースモデルを採用しつつ、開発は日本で行っています。つまり、日本の強みと海外の強みを融合させた形で、会社づくりを進めています。

※1 進化的モデルマージ：多様な能力を持つ幅広いオープンソースモデルを融合させることで、新たな基盤モデルを構築するための方法。

※2 AIサイエンティスト：LLMを用いて、研究開発プロセスそのものを自動化する技術。

**「格好いい、クール、楽しい」
ただ惹かれて続けたことが、今の自分の芯になっている。**

－ 学生時代に役に立ったこととして、一般教養を挙げています。

東大の教養学部が精魂込めて作った「知の技法」という教科書があります。「なぜ一般教養を学ぶのか」という問いにさまざまな角度から答えようとする一冊で、ベストセラーにもなりました。もう読んだ瞬間から、「なんて面白く、格好いいんだ」と思いました。もともと勉強が好きなのわけではありませんが、そこに広がる世界観に強く惹かれました。

若い頃は、「格好いい」「クールだ」と思えるものに自然と惹かれるものです。私にとって、駒場での2年間がまさにそうでした。哲学、科学、比較文化論など多様な分野に触れ、「シェイクスピアとスター・ウォーズの関係」や「中世ヨーロッパの都市構造が現代にどう生きているか」といったテーマを考察する。そうした知的世界の広がり、好奇心が刺激されました。

それまで世界史や地理は好きでしたが、あくまで「お勉強」の域を出なかった。しかし駒場では、どの科目も面白く、どれも好きでした。「学問する」ことの面白さに出会えた時間だったと思います。

－ 他に、塾講師や旅行も役に立ったと伺いました。

塾講師や旅行も、単に面白く、好きだったというだけです。特に塾講師は、自分にとってはサークル活動のような感覚で、本当に楽しかった。教材を作る、教える、生徒の相談に乗る—そのすべてのプロセスが面白くて、講義は週1回3時間でも、そのために準備し、添削にも力を注ぐ。時給は3時間分でも、毎回その何倍も働いていたと思います。趣味だからこそ、苦にならなかったのです。もちろん旅行に行くのも楽しかった。

当時は、それらが将来の役に立つかどうかなど考えていませんでしたが、振り返ってみると、それぞれが今につながっていると感じます。教養学部の授業は、知的好奇心の原点になりましたし、塾講師の経験は、コミュニケーションやプレゼンテーションの力を育ててくれたと思います。旅行についても、世界を巡る楽しさを知ったことで、「仕事をするなら、変わった場所に行ける仕事がいいな」と思うようになったのかもしれない。

**社会人としての最初の職場が、
その後の行動原理や価値観に大きく影響。**

－ 今のご自身の行動原理や価値観はどのように培われましたか？

行動原理で言うと、「三つ子の魂百まで」ということわざがあるように、特に社会人として最初にどこで働いたかが、その人のキャラクターに与える影響は大きいと思います。もちろん、小中高や大学時代にも人格は形成されますが、自身を振り返ってみると、新卒での所属先がその後の価値観や仕事観に深く根を下ろしているように感じます。

私は外務省でキャリアをスタートしましたが、友人にはコンサルティングや外資系投資銀行、研究者など、さまざまな道を選んだ人がいます。その後、転職を重ねたとしても、最初の職場で培われたスタイルや思考は根本的に変わらないと感じます。私も、仕事の進め方や達成したいこと、何に幸福を感じるかといった価値観は、今も外務省時代のままだと思います。

－ 外務省時代の行動原理や価値観を具体的に教えてください。

外務省の行動原理は、徹底した情報収集にあります。外交官、特に海外の大使館勤務では、ジャーナリストと同じように現地の動向を追い、トレンドを把握することが求められます。私自身、ワシントン駐在時は特派員と同様に、ホワイトハウスからどれだけ価値ある情報を引き出せるかが勝負でした。

その情報は、「公電」と呼ばれる電報として東京に送信します。世界のどの大使館よりも早く、誰も知らない重要な情報を届けるという、まさに競争であり、私にとっては非常にエキサイティングな仕事でした。

そのためには、信頼されるネットワークを築き、意味のある会話を重ね、「こいつは面白い」と思ってもらう必要があります。その分野の勉強もしなければいけないし、「この人は信頼できそうだ」「あの人は信頼できそうにない」といった嗅覚も必要です。全体のトレンドを読み取り、そこから誰もが引き込まれるような面白いストーリーを作り上げていく、まさに総合格闘技のような仕事だと感じています。

**情報を集め、対話を重ねながら、進むべき方向を見極める。
粘り強く聞くことで、理解が自分の言葉になるまで深める。**

ー 現在、Sakana AIでは、外務省時代の行動原理がどのように反映されているのですか？

私は月の半分をロンドン、残りの半分を東京で過ごしながら仕事をしています。ロンドン滞在中は、ヨーロッパ各地のユニコーン企業の創業者たちと、ほぼ毎晩のように食事を共にします。自宅に招き、お寿司を振る舞いながら深夜まで議論を交わすこともあります。ロンドン、パリ、ベルリンなどから集まる起業家たちと、「今、何がトレンドなのか」「創業者たちは何を考えているのか」といったテーマで話し合っています。

いい話をこちらからトスを上げて向こうに語ってもらう。そして、何が本当の今のAI業界の強みで、課題で、トレンドなのかを見極めます。得られた情報は、毎晩のように今でも外務省スタイルの電報をSakana AIの同僚たちに打ち込み、議論を通じて方向性を探ります。現場の声をもとに、次の一手を考える日々です。

ー ご自身は文系出身ですが、最先端の技術領域にどう向き合い、理解を深めていったのでしょうか？

確かに、私は社内でも数少ない文系出身者です。エンジニアではないため、技術の本質を完全に理解するのは難しい部分もありますが、そこはとにかく「聞く」ことで補っています。社内の最先端のエンジニアやリサーチャーに「今、何をやっているの」と問いかけ、1日に何時間も、分からない話を分かるまで聞き続けます。「それってこういうこと？」と自分の言葉で確認しながら、「物分かりが悪い」と思われつつも、粘り強く食らいついていく。そうしてようやく、自分の言葉で語れるようになっていきます。

私の感覚では、エンジニアと10時間話して、ようやく人前で1分語れるネタが見つかるというイメージです。エンジニアはエンジニアの言葉で話すので、私は投資家や顧客に伝える際の「通訳」のような役割を担っています。私が30分の講演をするためには、「お前は何でこんなことも分からないんだ」とエンジニアたちに怒られる300時間があるわけです。

**首脳会談の通訳では強い重圧の中で瞬時に判断を迫られ、
外交官として「知識・感度・判断力」のすべてが試された。**

ー ご自身にとって、成長のきっかけとなった経験は何ですか？

30歳の頃、日本の総理大臣と米国のオバマ大統領による首脳会談で通訳を務めました。外務省の仕事には政策立案やデスクワークもありますが、現地での情報収集や、国家のリーダー同士の対話を支える通訳も重要な役割です。特に1対1の会談では、通訳のプレッシャーはもっと高まります。

通訳は単なる翻訳ではありません。両首脳の発言の背景にある政治的文脈や意図を理解し、適切な表現で伝える必要があります。なぜこの言葉を選んだのか、どの表現が最も効果的なのかを瞬時に判断しなければなりません。日々の電報等あらゆる情報を読み、それを咀嚼し優先順位を意識しながら、知識を集積していかなければならない。さらに、首脳同士の会話が盛り上がらないといけいないので、味気のない通訳はできません。

加えて、会談後には「日本の総理大臣と米国の大統領が何を話したのか」を関係者にブリーフィングする役割もあります。その要点をつかむブリーフィング力も大事なことです。通訳とは知識・感度・判断力すべてが試される、まさに外交官としての総合力が問われる舞台だと感じています。



外務省時代、日米首脳会談で
オバマ大統領(当時)と握手する伊藤さん

日米、米中の架け橋として活躍した 3人のロールモデルの存在。

ー ご自身にとって、ロールモデルやメンターの存在はありましたか？

2003年から2年間の留学を経て、2005年から2007年までワシントンの日本大使館に勤務しました。その大使館勤務を通じてお知り合いになった阿川尚之先生と村瀬悟先生は、私のロールモデルでありメンターでした。

お二人とも日米関係をご専門とする弁護士で、阿川先生は日本人、村瀬先生は日系アメリカ人ですが、それぞれが日本とアメリカの架け橋として活躍されてきた方々です。私自身も大学では法学部に進み、留学先もロースクール、弁護士資格を取得するなど、リーガル業界に身を置いてきました。その意味で、お二人は私にとって仰ぎ見る存在であり、キャリアの節目で何度も相談に乗っていただいたメンターでもあります。リーガル業界の重鎮でありながら、「弁護士になるべきか」「外務省を辞めるべきか」といった私の悩みにも親身に耳を傾け、多くのアドバイスをいただきました。お世話になっただけでなく、日米を軽やかに行き来しながら活躍される姿は、まさに私の人生のロールモデルです。

さらにもう一人、ジェローム・A・コーエン先生も、私の憧れの存在です。米中関係の第一人者であり、外国人として初めて北京にローファームを開設したアメリカの法学者です。ニクソン訪中時のメモ作成、中国法研究の大家としての業績、人権活動家の保護など、米中の間に立ち続けた方でした。厳しい姿勢を貫きながらも、中国側の声にも耳を傾ける誠実な姿勢に、深い敬意を抱いています。留学時代の修士論文の指導教官であり、その後も家族ぐるみのお付き合いを賜りました。私がスタートアップに身を投じてもおアカデミアでのキャリアを継続すべきだと、ニューヨーク大学のフェローとしての道筋を残してくださったのもコーエン先生です。台湾ほか中国語圏への出張にご一緒するなど毎年定期的に彼の事業をお手伝いし、2025年9月に95歳でお亡くなりになるまで、公私ともにまさにメンターとして多くの教をいただきました。

「自分の人生は自分で決める」 これだけは我慢してはならないと考えた。

ー 外務省からメルカリへのご転身された理由について教えてください。

「どれだけ自分の人生に正直でいいのか」という問いは、今の時代において重要なテーマだと感じています。どこまで我慢すべきか、どこまで自由に振る舞うか、その線引きは人それぞれです。

外務省では議事録作成や国会答弁の修正など、一見地味な仕事でも、振り返れば我慢して取り組んだことが糧になっていたと感じる場面は多々あります。組織で働くこと的美徳の一つは、与えられた役割を受け入れ、偶然の巡り合わせを成長の糧にすることにあります。自分で選ぶと好きなことばかりになりますが、他人に選ばれることで新たな視点や経験が得られたことも確かです。

しかし、30歳を超え、所属先の人事政策と自身のキャリアパスの方向性のズレに直面しました。悩みに悩みましたが、「自分が好きなことに正直であるべきだ」「自分の人生は自分で決める。それだけは我慢すべきではない」と考えました。新たな道に目を向けようとしていたところ、高校時代の同級生から、創業間もないメルカリに誘いを受けました。ホワイトハウスからテック業界へと大きく舵を切った多くのアメリカの友人たちの存在も、私のこの選択を後押ししました。

当時のメルカリはスタートアップですから、毎日新しいことが起きて全く飽きませんでした。国内市場を伸ばし、海外展開をして、社会的なインフラになれるよう上場する。もちろん山あり谷ありで苦しいこともありましたが、自分もさまざまな経験ができましたし、多くの学びがありました。

ー 新しい世界へ飛び込むことへの不安はありませんでしたか？

外務省からメルカリへ移った途端に連絡が途絶えた人が、メルカリの上場からわずか3時間後に突然メールをくれた、という出来事もありました。肩書があるからこそ関係が続いていたのだろう、と頭では理解していても、実際に無視されたり軽んじられたりすると、やはり悲しさを覚えます。不安がなかったわけではありませんが、「食いつぶされることはないだろう」と思って決断しました。「長期的にはなんとかなる」、そう信じて進んできました。

自立した人間力は、その時々学びの機会に 真摯に向き合うことで養われる。

- － グローバルリーダーに必要な能力・スキルとして、自発性、柔軟性、ストレス耐性、状況把握力、そして交渉力といったことを伺っています。

これらに共通して言えるのは、1対1の関係になったときに、相手から「この人は面白い」と思ってもらえるか、そして「本音で話し合える関係」を築けるかどうか、という点です。結局のところ、自立しているかどうか問われるのだと思います。私自身もまだ発展途上ではありますが、心がけているのは、そうした力を備えていれば、「話したい相手」「話すに足る相手」と思っただけなのではないか、ということです。そのような力こそが、人間関係の構築に直結するのだと感じています。

- － 「この人は面白い」「話したい相手」と思われるようになるためには、どのような経験が必要だと思われますか？

最近、世間で一般的に言われていること、例えば「学生時代にインターンシップを経験すべきだ」といった意見については、必ずしも正しいとは思えません。大学を卒業すれば、否応なく社会人になるわけですから、その時々環境が提供してくれる機会に取り組むことにむしろ価値があるのではないのでしょうか。学生であれば、一般教養や科学、哲学、さらにはシェイクスピアのような古典に触れることが大切だと思います。

もちろん、海外で活躍することだけがすべてではありませんが、例えば、ロンドンでの会食の場で、数年早く社会人の真似事をしたという学生時代のインターン経験が話題として面白いかと言えば、必ずしもそうではないと思います。リベラルアーツという言葉はやや陳腐に響くかもしれませんが、幅広い教養を身に付け、そうした話題を語れる人材こそ必要だと感じています。その時々、その場その場で、深く学べることは数多くあるのです。

大きな影響を与えてくれたロールモデルやメンターの存在。 若者にはさまざまなロールモデルを見せる機会が必要。

- － 若者のチャレンジ精神や積極的に世界と関わる姿勢を育むにはどうすればよいとお考えですか？

やはり大きいのはロールモデルやメンターの存在だと思います。私自身も独力で将来像を描けたわけではなく、阿川先生、村瀬先生、コーエン先生のような方々をロールモデルとしてきました。そうした先生方に出会えたことは、本当に幸運でした。

ロールモデルやメンターは「探そう」と思って見つかるものではなく、親友との出会いに似ていて、半分は運だと思います。ただし、運だからといって努力が不要ということではありません。「スポーツをしていたから親友に出会えた」「シェイクスピアが好きだったから親友に出会えた」というように、出会う確率を高める「何か」はあるはずです。とはいえ、「一年以内にロールモデルを探す」と手帳に書いて動き回るようなものでもなく、この幸運を一般論にするのは適切ではないと思います。

- － 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

「留学生を増やしてください」「メンター制度を充実してください」「東京都立大学の前期は教養課程にしてください」と言えば簡単ですが、実際にはそう単純な話ではないと思います。

むしろ多様なロールモデルを見せてあげることが重要だと思います。私自身、自分の世界が狭かったことは認めなければいけなくて、若い頃は外交官と弁護士にしか関心がなく、その世界しか知りませんでした。例えば、コンサルティング、金融、学術、医療、デザインといった進路がどのような人生につながるのかを理解していなかったのです。

最近になって、さまざまな分野の方々と出会い、知らなかった世界が確かに存在することを実感しています。もし大学時代に、「職業Aならこういう人に育つ」「職業Bならこういう人に育つ」といった、それぞれの職業が育む価値観やキャラクターについて具体的な姿を見せてもらっていたら、もしかしたら違う人生を選んでいただかかもしれません。

「自分は何をしたいのか、社会にどんな価値を届けたいのか」
AIを使い倒し、エキサイティングな時代を楽しんでほしい。

ー 若者へのメッセージをお願いします。

AIの登場によって、学び方は大きく変わりつつあります。すべてを一から自分で行う必要はなく、多くの作業をAIに任せることで、アイデアやクリエイティブな活動に集中できるようになりました。これまで私たちの世代が経験やスキルを積むのに10年・20年を要したことも、これからは今すぐ活躍できる時代になると思います。

ただし、重要なのはAIをどう使いこなすかです。AIの癖を理解し、日々試行錯誤しながら遊ぶように触れてみるのが欠かせません。面倒な作業はAIに任せられるからこそ、「自分は何をしたいのか」「社会にどんな価値を届けたいのか」といったアイデアの部分がより問われるようになります。これからの時代は間違いなくエキサイティングです。ぜひAIを積極的に活用し、人生を楽しんでください。





京都フュージオニアリング株式会社 共同創業者
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 准教授

武田 秀太郎

2019年、日本初の核融合スタートアップとして、京都フュージオニアリング株式会社を共同創業。核融合発電の実現により、人類のエネルギー史に革命を起こすことを目指す。2021年「Forbes Japan 100」ほか受賞多数。

1989年生まれ

2008年 東海高等学校卒業

京都大学工学部物理工学科入学

2011年 京都大学休学、陸上自衛隊入隊

2014年 京都大学工学部物理工学科卒

2015年 JICA海外協力隊 バングラデシュ派遣

2018年 京都大学大学院 博士(エネルギー科学)

2019年 ハーバード大学大学院修士課程修了(サステナビリティ学)

京都フュージオニアリング株式会社 共同創業

2020年 IAEAウィーン本部 核融合担当国連職員

2021年 京都大学特定准教授

2025年 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科准教授

**エネルギー問題の解決は人々を幸せにする。
 この信念が「地球上に太陽をつくる」挑戦へと掻き立てる。**

－ 武田先生が研究されている核融合について教えてください。

太陽は50億年燃え続けている。でも、よく考えると、宇宙には酸素がなく、本来、モノは燃えないはず。それにも関わらず、太陽だけが酸素がないところで燃え続けられる。この謎を解き明かしたのがアインシュタインです。彼が発見した太陽の特別な反応が核融合。この核融合反応を地上で実現する、簡単に言えば、「地球上に太陽をつくらう」というのが私の研究です。核融合の燃料には、海水中に含まれる重水素やリチウムを使うため、二酸化炭素を排出せず、事故の危険性も低く、核のゴミも出ません。人類が何千万年にもわたって利用可能なエネルギーを生み出そうというチャレンジです。

－ 起業し、エネルギー研究に取り組まれる経緯を教えてください。

中学の卒業文集に「大学発ベンチャー」について書いていました。当時はまだ珍しい存在でしたが、大学発ベンチャーは自分の好きなことを仕事にできる「天国へと続く扉」だと書きました。こういった自由な発想や尖った挑戦を認めてくれる懐の深さがある中高でした。

大学でも自由な学風を求め京大に進学するのですが、その在学中に東日本大震災が起きます。原子力災害を目の当たりにし、科学者として「エネルギーが人々の生活をどう変えるか」を痛感したのです。

エネルギー問題をより肌感覚で捉えるために、修士2年でバングラデシュにJICAの海外協力隊として行きました。そこで実際に農村部で村人の方と生活を共にするのですが、電気は1日に4・5回停電しますし、一度停電すると数時間は付きません。冷蔵庫も使えないため、食料を保存することもできません。電気がないので勉強もできません。電気というもの大切さを肌身で経験し、エネルギー問題の解決が人々の幸せに直結することを強く実感しました。

中学生の時に考えた大学発ベンチャー、原子力災害、バングラデシュでの経験、これまでのことが数珠のようにつながり、世界を変えるエネルギーの実現に身を投じようと決意しました。

子供の「なぜ」に真剣に向き合う環境が 探究者としての素地を育む。

－ ご自身の資質や価値観は、どのような経験から育まれましたか？

私は子供の頃から細かいことが気になり、その原因を突き詰めずにはいられないような子供でした。何かに興味を持つと夢中になり、特に科学には強く惹かれました。

「なぜ？」と疑問を持ち、親に説明を求めることが多かったです。父が科学者、母が教育関係者だったので、例えば、「なぜ空は青いのか」といった素朴な問いにも真剣に答えてもらえる環境でした。

「当たり前」に疑問を持てる子供こそが純粋なサイエンティストだと思っています。子供の疑問に真剣に向き合ってくれる大人や環境がとても大切だと実感しています。

－ 夢中になって深く掘り下げた経験を教えてください。

小学校5・6年生の頃、「ASIMO」^{※1}が発表された時、「日本の技術力で、こんな人間のようなロボットが作れるのか！」と、感動すると同時に、「自分で作りたい」と強く思いました。父が「これが分かりやすいだろう」と選んでくれた専門書などを読みながら、人の関節の仕組みや歩行の原理を1年かけて勉強し、最終的にゼロから二足歩行ロボットを完成させることができました。

周囲の大人や学校の先生には、自分でゼロから作ったことをなかなか信じてもらえず悔しい思いもしましたが、自分で調べ、やり抜いたことは誇りでした。何かをやりたいと思ったら徹底的に調べ、考え抜き、周囲の力も借りながら挑戦する姿勢は今も変わりません。このような姿勢が育まれたのは、科学者の父が私の好奇心を尊重しながらも、子供扱いせず、一人の対等な科学者として接してくれたことも、大きいです。父は優しいのですが、学問のことになると全く手加減しません。「分からないなら考えなさい」と正面から向き合ってくれました。

※1 ASIMO：本田技研工業株式会社が開発した世界初の本格的な二足歩行ロボット。

「科学は世の中の役に立ってこそ」という思いが 逆境を乗り越える原動力。

－ 10代の頃に影響を受けた人物や書籍はありますか？

私の家系は、代々科学者なのですが、祖父や父から「科学は世の中の役に立ってこそ意味があるもの」と幼少期からずっと言われていました。

また、伝記が好きでよく読んでいましたが、高校生の頃、アインシュタインの「誰かのために生きてこそ人生に意味がある」という言葉にも感銘を受けました。当時、私は物理に関心もあつたのですが、天才物理学者でさえ、根底には社会への貢献があるのだと。自分もその道を信じるきっかけになりました。ホーキング博士も読みました。物理学は真理の探究だけでなく、社会貢献とも表裏一体であると考えようになりました。科学は人の生活の役に立つためにあると、父や母からも繰り返し言われて育ちましたが、やはりそうなんだと心から納得しました。

科学者として生きていく中で、論文を書かなければならない、誰かと競争しなければいけないなど、辛いことはいっぱいあるわけです。図書館にこもってパソコンの前にいると「自分は何のためにこれだけ辛いことをやっているんだ」と思うことがたくさんあります。そのとき、「これを完成させれば、これだけの人が幸せになるんだ」と思えると、それだけで力が湧いてきます。



JICA海外協力隊としてバングラデシュで活動

「人の幸せは何か」という根源的な問い。
問題を論じる日本人、とにかく行動するアメリカ人。

ー 武田先生はハーバード大学に留学されました。その動機や現地での学びについて教えてください。

留学のきっかけは、JICA海外協力隊としてバングラデシュで活動したことに遡ります。バングラデシュは最貧国というイメージがありますが、地方では五毛作ができるほど土壌が肥沃で、自然が豊かです。そこで日々のんびり生きている人たちがいて、とても幸せそうに見える。一方で、都市部ではお金を稼ぐために必死に働きながらも、疲弊しきった人たちが多くいました。

この経験は私に対し、「人の幸せとは何か」というより根源的な問いを突き付けました。エネルギーを多く使うことにより、生産が拡大し、さらにより多くのエネルギーが必要となる、結果、さらに環境が破壊されていく。その先に人々の幸せはあるのだろうか。自分のエネルギー研究は、本当に人々を幸せにするのだろうか。

この問いから、今の日本の科学研究に足りない視点は、持続可能性や経済的・社会的な観点だと考えたのです。そこで、サステナビリティを体系立てて学べるハーバード大学大学院に留学しました。

留学先で痛感したのは「問題を論じるだけで満足しがちな日本人」と「とにかく行動するアメリカ人」の違いです。アメリカ人は10人がとにかく行動し、9人が失敗するわけです。ただし、一人が大きな成功を収めて世界を変えていく。

このことは、「日本人でも行動を起こし、世界を変えていける。それを証明したい」という想いとなり、京都フュージョニアリング創業のきっかけにつながっていきました。



留学先のハーバード大学大学院にて

多様な人間が切磋琢磨することでリーダーは育まれる。
他人の意見で自分を表現するのではなく自身の軸を持つ。

ー ハーバードはグローバルリーダーの育成機関としても有名です。グローバルリーダー育成のポイントは何だと感じましたか？

日本人は、カリキュラムと教材を用意すれば、リーダーを教育で育てられると考えている節があります。しかし、多様な背景、考え方、価値観を持つ仲間、ライバルがひとつところに集まって、切磋琢磨することのみリーダーシップは育まれます。アメリカの大学というのは、そのことがよく分かっています。そのため、入試の段階から、その人の性格であるとか、これまでの実績といったものを精査します。学問肌の人、経済的に苦労してきた人、ムードメーカーの人など、さまざまなタイプの人を集めてクラスを作ります。

学力として優秀な人間が大学に入るべきというのが、日本の大学教育の根底にある考え方です。それは、社会の公平性を担保するに当たって、重要です。一方で、それは均質化された頭のいい人たちが大学に入り、その人たちがそのまま社会で偉くなるということであり、そうした社会である限り、ダイナミズムは生まれにくいだろうと思います。

ー グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

最も大事なものは、自分自身の軸や考え方を持つことです。集団主義で周囲に合わせる日本的な考え方はグローバルな場では通用しません。他人の意見で自分を表現するのではなく、自分自身の考えを持ち、新しい価値観を提供できることが必要です。

人は、置かれた環境によって大きく形づくられるものだと感じています。だからこそ、自ら進んで多様なコミュニティに身を置くことが重要だと思います。たとえ短期間の留学であっても、「自分の知っている世界とは異なる世界がある」という実感を得ることができます。海外はまさにそのような「違う世界」であり、新たな気づきを得るには非常に適した環境です。海外経験をするタイミングについては、年齢にこだわる必要はないと考えています。

「普通」というレールを踏み外すことが
その後のリスクテイクにつながり、人生を変えていく。

ー 逆境や挫折はありましたか、また、どう乗り越えましたか？

挫折は山ほどあります。成功と失敗の比率は1:5で失敗の方が多いです。中でも堪えたのは、自衛隊から京大に復学した際の経験です。

東日本大震災の際、津波のテレビ映像を見て、「このような状況下で、自分は社会の役に立っているのだろうか」と強く自問しました。そこで意を決して、京大を2年間休学し、自衛隊に入隊しました。入隊後は米軍との通訳担当官になり、被災地復興にも貢献することができました。ただ、復学した時、同級生は先輩になり、就職先も決まっている。それを目の当たりにした時、「もう私は普通の人生は歩めないだろう」と不安に駆られたのです。創業した時も、「清水の舞台から飛び降りる」ような覚悟でした。当時は普通というレールを踏み外すと、そこに大きな闇があると勝手に思い込んでいたし、思わされていた。当時の私と同じような思いに、今、日本の多くの若者もとらわれていて、リスクが取れない状況に縛られているのではないのでしょうか。

しかし、休学も起業も、実際は階段を一段降りるような、それくらいの話なのです。何ていうことはない。成功した起業家は、さぞ何年もかけて準備し、考え抜いた末に起業したに違いないと思われがちですが、みんなその場の思い付きで起業しています。もちろん、その陰には人知れない失敗もいっぱいあるわけですが、思い付きで行動して全然よいのです。

だからこそ、若い人たちには衝動的でも思い付きでいいから、一度でもレールを踏み外す経験をしてほしいですし、社会にはそれを許容する環境が必要です。「レールを踏み外しても、全然普通に生きていける」という感覚は、その後のリスクテイクにつながり、人生を大きく変えていきます。

リスクを取って行動した結果、失敗してもいい。
ただ、自分が誇れるチャレンジをしてほしい。

ー 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

先ほどのレールの件で言えば、もっと多様なロールモデルを若い人たちに提示すべきです。日本の学校は、スピーカーとして「きれいな経歴の人」を呼びがちですが、世界で活躍している人の多くは決してきれいな経歴の人でなく、むしろ無茶苦茶な経歴であり、そういう多様な人たちが世の中にいるということを伝えることは大切です。

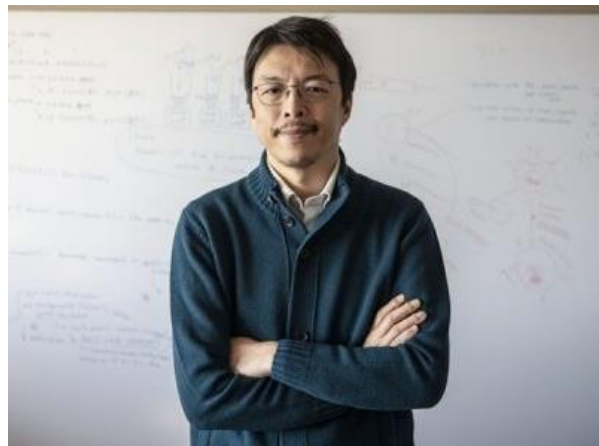
また、とにかく早いうちに失敗させることが大事です。リスクを取って行動した結果、失敗してもよいので、自分が誇れるチャレンジをすること。子供や若者を信頼して、そういった経験ができる場所を提供できるかは、社会や大人の腕の見せ所です。野に放たなければ強い意志は芽生えません。

「野に放つ」ということと言えば、海外に行くと、必ず何らかの発見や学びがありますし、日本の良さも分かります。時刻表どおりきちんと電車が来るというのはすごいことなんだと。一方で、いい意味で適当に回っている世界を見て、「もっと自由でいいんだ」「これやっていいんだ」「あれやっていいんだ」とも感じてもらえるのではないのでしょうか。留学にしても、短期でもいいので、ハードルをもっと下げて、より多くの人たちが経験できればいいですね。

ー 若者へのメッセージをお願いします。

10代、20代の頃は、やりたいことや不安、大人の声、その他さまざまな情報が入ってくるなど、混乱する時期だと思います。その中で大事にしてほしいのは、自分の「やりたい」という直感です。周りの声ではなく、自分の直感を信じて一歩踏み出してみてください。それがきっと、これからの人生を大きく変えるはずですよ。

とにかく、たくさん遊んで、多くの経験を積んでほしいと思っています。勉強はいつでもできます。むしろ、自分にしかできないことや「やってみたい」と思えることが見つかったら、迷わず挑戦してみてください。仮に失敗しても、そのときにどうするかを考えればよいのです。



大阪大学大学院医学系研究科教授

林 克彦

次世代に遺伝子情報を伝える生殖細胞が作られる仕組みについて研究。2023年、雄マウス由来のiPS細胞から卵子を作り、雄の細胞だけで子供を誕生させることに成功。2023年ネイチャー誌の「今年の10人」、2024年タイム誌の「世界で最も影響力のある100人」に選出。

1972年生まれ

1990年 埼玉県立浦和西高等学校卒業

明治大学農学部農学科入学

1996年 明治大学大学院農学研究科修士課程修了

東京理科大学生命科学研究科 助手

2002年 大阪府立母子保健総合医療センター研究所 常勤研究員

2004年 東京理科大学 博士(理学)

2005年 ケンブリッジ大学ガートン研究所博士研究員

2009年 京都大学医学研究科 講師

2012年 京都大学医学研究科 准教授

2014年 九州大学医学研究院 教授

2021年 大阪大学大学院医学系研究科 教授

「死なない細胞」の仕組みを解き明かすことは、
命の連続性と人類の未来を読み解く鍵である。

ー 現在どのような研究をされているのか教えてください。

新しい生命が誕生する過程を研究しています。生殖細胞である精子と卵子が受精することで、新しい生命が誕生する契機となりますが、この生殖細胞には、他の細胞と明らかに異なる特徴があります。それは、「死なない細胞」であるということです。生殖細胞は子供となって、その子供が大人になり、さらに次の世代を生み出すことで、世代を超えて連続的につながっている細胞なのです。私は、この「死なない細胞」がどのようにできあがっていくか、その仕組みを明らかにする研究に取り組んでいます。

ー その研究成果は、私たちの日常生活にどのような影響を与える可能性がありますか？

生殖細胞は、複雑な過程を経てようやく機能を発揮します。その過程のどこかに異常があれば、細胞は次の段階へ進めなくなってしまいます。そこで私たちは、まずこの複雑な過程を理解することから始めます。仕組みを理解することで、異常の有無や原因が見極められるようになるのです。

生殖細胞の異常は、不妊の原因にも直結します。子供を授けられない方に対して、原因を明らかにし、適切な処置を行うことで解決を目指すというのが、私たちの研究の出口です。

さらに生殖細胞は、「死なない細胞」であるため、さまざまな情報が刻まれています。生殖細胞で起こっていること、特にゲノムDNAがどのような制御を受け、変化し、形成されていくかを調べることで、その種がどこに向かっているかも解るようになって考えています。例えば、人間がどのように進化してきて、これからどのように変化するのも見えてくるのです。

自分を見失ってしまった大学時代。 「自主自立」の精神で自ら道を切り拓いた。

－ どのような家庭で育ちましたか？

幼い頃は金沢の豊かな自然に囲まれて育ち、野原を駆け回り、自由に伸びやかな時間を過ごしました。親は基本的に放任主義で、やりたいことを自由にさせてもらうことができました。

高校に進学すると、「自主自立」の校風で、校則はほとんどなく、自分を律し行動することが求められました。私が所属していた水泳部でも、練習メニューを自分たちで作る仕組みがありました。楽しそうと思えばできましたが、大会で良い成績を目指し、厳しい練習に取り組みました。

－ 現在の研究分野に興味を持ったきっかけを教えてください。

中学生の時、テレビのニュースで「クローン動物」が誕生したことを知りました。その時、生命の神秘を感じ、人が生命に介入する学術分野があるという事実に大きな衝撃を受けました。いわゆる「バイオテクノロジー」と呼ばれる分野です。それ以来、バイオテクノロジーや動物に関わる仕事をしたいと強く思うようになりました。

大学には、「興味のある専門分野を学ぶことができる」と希望に満ちて入学しました。しかし、1年生の間は教養科目ばかりで、思い描いていた専門的な学びには触れられず、「いつになったら学びたいことが学べるのだろう」と迷い、自分を見失ってしまいました。アルバイトをしながら過ごす日々が続く中、当時は「牧場を営みながら、バイオテクノロジーにも関わりたい」という青写真を描いていました。

そこで、「自分で何とかするしかない」と思い、高校時代に培った「自主自立」の精神で行動しました。大学では得られない専門的な経験を積もうと、牧場で1か月間住み込みで働くことを決意したのです。実際に働いてみると、生活は一変し、牧場の仕事は体力的にも経営的にも非常に厳しいことを痛感しました。牧場と研究の両立は現実的ではないと悟り、まずは研究に専念することを決心し、大学での実験や研究に全力で取り組むようになりました。

大学の助手になれても、完全に実力不足。 乗り越えるために、できる限りの努力を覚悟した。

－ 研究の中での挫折や逆境経験はありましたか？

24歳で大学の助手になった頃、仕事がうまくいきませんでした。

私は、農学部や修士課程で培った受精卵を扱う特殊な技術が、理科大の研究室のニーズに合致し、若くして助手になることができました。しかし、同年代の学生や、分野によっては自分より知識のある人に指導しなければならず、完全に実力不足であることを痛感する日々でした。さらに、私には免疫研究に必要な遺伝子を改変した動物を作り、研究室に供給するという役割がありましたが、2年かけても成果を出すことができませんでした。

周囲の先生方からも半ば距離を置かれるような状況の中、一人の先生が遺伝子を改変した動物の作製を外注していることを知りました。私が、「なぜ外注しているのですか」と尋ねると、「君に頼んでも、いつできるか分からないから」と、はっきり言われました。その言葉が、胸に深く突き刺さり、「自分がこれまでやってきたことは、自己満足にすぎず、人に求められる成果を出せていなかったのだ」と解りました。その一言で、涙がこぼれたことを今でも覚えています。

－ それをどう乗り越えられたのかお聞かせください。

これまでも精一杯努力してきたつもりでしたが、人の期待に応えるためには足りていませんでした。そこで、これまでの努力の上限を超え、自分の枠を広げるくらい一生懸命に取り組まなければならないと考えました。できる限りの努力を重ね、寝る間も惜しんで働きました。

大切なのは、コントロールできないことよりも、
自分にできることを一生懸命やること。

－ なぜそこまで努力することができたのですか？

必死に努力を続けられた理由の一つは、「やめてしまえば、これまでの努力がすべて無駄になってしまう」と思ったからです。もう一つは、当時一緒に研究していた先生方の励ましの存在でした。支えてくださった方々への恩を返したいという気持ちが、私を突き動かしていたのだと思います。

加えて、落ち込んでいるときに深く考えても、良い結果は生まれません。私が心がけていたのは、まずおいしいものを食べて、しっかり眠ること。そして気持ちが少し晴れたところで、現状を「コントロールできること」と「できないこと」に分けて整理することです。

なぜなら、コントロールできないことに労力を費やしても、望む結果は得られないからです。私の場合、人々の「この人に頼んでも仕方がない」という評価について悩むことはしませんでした。当時の私にできたのは、研究の技術を磨くことだけです。だからこそ、研究と技術の向上に集中し、問題を一つひとつ地道に解決することで、信頼を得ようと努力しました。

もし、同じように落ち込んでいる方がいるなら、「コントロールできることに集中してほしい」と伝えたいです。



研究者として大切にしていることは「オリジナリティ」。
自分の強みを理解することが大切。

－ 研究者として、最も大切にされている価値観について教えてください。

私が大学生の頃に所属していた研究室は、資金が乏しく、研究を深めるのも容易ではありませんでした。そうした環境で、当時の恩師から叩き込まれたのは、「研究で一番大事なものはオリジナリティである」ということでした。恩師は、日頃から「恵まれない研究室にいても、オリジナリティさえあれば何とかなる。だから絶対に人の真似をするな」と語ってくれました。

今振り返ると、本当にその通りだと思います。研究は基本的に「アイデア・人・お金」の三つが揃って成り立ちますが、この中で無限に生み出せるのは、アイデアだけです。アイデア、そしてオリジナリティさえあれば、研究というものは進んでいく。この教えは、今でも私の心に刻まれています。

－ ご自身のオリジナリティは何ですか？

研究のアイデアだけでなく、自身の強みのようなところにも、自身のオリジナリティがあると思っています。私は実験で手を動かすことが好きで、他の人が疲れてしまうような場面でも、ひたすらやり続けることができました。大学時代に「将来は研究をしたい」と恩師に伝えた時に、「好きこそ物の上手なれって言うからね」と言われ、「自分は人からその様に見られているのか」と気づき、自分の強みを理解することの大切さを学びました。

これまで、研究者として本当に必死にやってきました。私の学歴は、言葉を選ばなければ、学术界では誇れるようなものではありません。學術の世界では、どうしても学閥やコネクションが重視される場面がありますが、私にはそうしたものがありませんでした。しかし過去は変えられないので、目を向けるのはやめました。そうすると、自分で変えられるのは業績だけです。「とにかく結果を出し続けよう」、「業績を出し続けないと自分は死ぬ」と思いながら取り組んできました。本当に必死でした。

若者には、「こんなやつでも研究者になれる」というところをぜひ見てほしいと思っています。

身近なロールモデルや実体験によって 心理的ハードルが取り除かれ、世界との距離が縮まった。

－ ケンブリッジ大学へ留学されていますが、海外への関心はどこから芽生えましたか？

海外を意識するようになったのは、24歳の頃です。当時の研究室では、先生方がさまざまな留学先から帰国する時期で、昼食の会話でも「海外ではこうだった」という話題が頻繁に出ていました。それまで、自分が海外で行くようなことは想像もしていませんでした。ですが、先生方の話を聞くうちに「そういう世界もあるのだ」と感じ、海外への扉が開かれたような気がしました。そして、いつか挑戦してみたいと思うようになったのです。身近にこうしたロールモデルがいたことは、私にとって非常に幸運でした。

－ 若者の積極的に世界と関わる姿勢を育むにはどうすればよいとお考えですか？

時には、周囲の大人が本人を思い切って国際的な環境に放り込むことも必要だと思います。

例えば、私自身の経験では、研究室のメンバーを海外に連れて行き、あえて放任することで、彼らは自然と自らコミュニケーションを取るようになります。海外の研究者と実際に会話することで、心理的なハードルが徐々に下がっていくのです。海外に対する尻込みの理由の多くは、こうした「心理的な見えない壁」にあると感じています。その壁が強制的にでも取り払われれば、意外と自然に会話が始まるものです。

それと、若いうちから同世代の海外の人たちと交流する機会を多く持つことが望ましいと考えています。例えば、共通の問題意識を持ち、何かを一緒に作り上げるような共同作業の場を提供すれば、必然的にコミュニケーションが生まれ、意見を交わすことにもつながります。その中で、相手との共通点を見いだすことができれば、多くの壁が自然と取り払われていくのではないのでしょうか。

世界のトップレベルに触れることで、挑戦心が生み出される。 困難に直面したときにこそ、自らの思考力と粘り強さが必要。

－ 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

まず、「人と交流すること」が重要だと考えています。家や学校のように、簡単には離れられない環境だけでなく、本人が自由に参加できる多様な交流の受け皿が社会の中にあることが望ましいと思います。そうした場があることで、自分の居場所を見つけたり、新たな価値観に触れたりする機会が生まれます。

それと、若いうちに世界のトップレベルの人々が集まる環境に身を置き、そのレベルの高さを肌で感じることは、とても意義深い体験です。そうした場に立ち会うことで、自分の成長意欲が刺激されるだけでなく、「トップレベルの人たちも案外普通なんだ」と気づく瞬間が訪れます。この気づきは、若者にとって大きな意味を持ち、自分も挑戦してみようという前向きな意識につながっていくのではないのでしょうか。

－ グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

「自分で考える力」はとても重要だと考えています。最初はどんなアイデアでも構いません。大切なのは、自ら思考し、それを実際に行動へと移すことです。特に研究者やリーダーの立場にある人は、誰も踏み入れたことのない道を進むことになります。その道が本当に正しいかどうかも分からない中で、進む方向を決めるのはすべて自分自身です。誰かが教えてくれるわけではありません。だからこそ、自分で考え、自分を律して進む姿勢が必要なのです。

それと、「粘り強さ」も欠かせない要素です。壁にぶつかったときこそ、工夫が求められます。無駄な部分やネガティブな要素をそぎ落としてみる、一本道ではなく回り道をしてみる、あるいは違う視点から見てみる。そうした柔軟な対応を重ねることで、結果的に粘り強さが育まれていくのではないかと思います。困難に直面したときにこそ、自分の思考力と粘り強さが試されるのです。

**理系の力は、国を支え、未知を切り拓き、未来を創る。
「カッコいい理系像」が、次の創造者を育てる。**

－ 若い人たちに向けて、理系の魅力を教えてください。

理系人材は非常に大切です。人間社会はテクノロジーによって支えられており、身の回りを見渡せば、理系の人々が生み出した成果で溢れています。こうした成果は、単に生活を便利にするだけでなく、国力にも直結しています。知識や技術といった「何もないところから生み出せる力」を持つ国は、強いと言えるでしょう。そして、その「生み出すこと」を主に担っているのが理系の人材なので、資源に乏しい日本にとっては、こうした人材の存在がとりわけ重要なのです。

理系の良さは、「正しいものが正義である」という点にあります。そこに不当な評価基準は存在しません。ニコラ・テスラがエジソンとの対立を経て交流電流を普及させたように、科学や技術において正しいものや優れているものは最終的に必ず残っていきます。そういう意味で、科学者や技術者といった理系の人々は、とてもフェアな存在だと思います。

－ 日本で理系を目指す若者が少ない理由は何だと思いませんか？

理系人材に憧れる機会が少ないことが、理系進路の選択が限られてしまう一因だと感じています。小学生の頃は、白衣を着て試験管を振る姿に「カッコいい」と憧れることもありますが、中高生になると、「自分もああなりたい」と思える理系の人物像が身近に存在しないのが現状です。かつては、ビル・ゲイツやソニーの盛田昭夫さんのような象徴的な存在がいましたが、今はそうした理系のロールモデルが見えにくくなっています。だからこそ、理系の道を自覚するためには、「カッコいい理系像」を示すことが重要だと思っています。

また、理系に必要な探究心を育てるには、本人が自ら疑問を持つことが不可欠です。学校教育では「出された問題を速く正確に解く力」が重視されがちですが、それはサイエンス本来の面白さ—「誰も知らないことに挑戦すること」とは異なります。大切なのは「良い疑問を持つこと」—その問いが未知への扉を開く第一歩になるのです。

**自ら考えて、決めて、行動して、
「誰も見たことのない風景」を見てほしい。**

－ 日本の若者が、世界に羽ばたき活躍していくに当たり、何が課題であると考えますか？

失敗を恐れずに、何事も自分で挑戦してみようという姿勢が、やや希薄に感じられることがあります。その背景には、これまで多くを与えられてきた環境があるのかもしれませんが、自分の子供たちをみても、日常的にやるべきことがあるので、自分で探そうという姿勢はあまりないと感じます。

加えて、もっと自信を持ってほしいと思っています。自分で見つけたことが本当に良いのかと考えたときに、自信を持たず、与えられている方にすがってしまう印象があります。自信がなくても「それをやるべきだ」と思ったらやる。その姿勢はとても大事なことです。

研究室の学生には、「君たちは誰も到達したことがないところに行こうとしている。待っているだけでは降ってこないの、とにかく自分で取りに行ってください。」とよく言っています。

－ 若者へのメッセージをお願いします。

若者の皆さんには、これから先も長い時間があって、我々が見られない風景を見られるということが、羨ましいと思っています。自分が見たい風景を見るためには、日々の努力もそうですが、自分で目的意識を持って、「こういう自分でいたい」とか「こういう風になりたい」という気持ちが大切です。

皆さんの中には、誰も行ったことがないような道に進む人もいるかもしれませんが、学校の教育というのは、与えられた問題を解くということが重視されますが、社会では自分で課題を見つけ、良い問題を立てて進んでいくことが大切です。自ら考えて、自ら決めて、自ら行動して、誰も見たことのない風景を見ていただきたいと思います。



Startale Group 創業者 CEO

渡辺 創太

「Web3」と呼ばれる分散型の次世代インターネット技術領域において、日本発のブロックチェーンプラットフォームの構築に取り組む。2022年フォーブス誌のアジア版で「世界を変える30歳未満30人」に選出。日本ブロックチェーン協会理事。

1995年生まれ

2014年 暁星高等学校卒業

2015年 慶應義塾大学経済学部入学

2017年 サンフランシスコ州立大学留学

2019年 Stake Technologies 創業 CEO

2020年 慶應義塾大学経済学部卒業

2023年 Startale Group 創業 CEO

全ての人々がWeb3の技術を当たり前可以享受できる世界を実現する。

ー Startaleでは、どのような取組をされているのか教えてください。

私たちStartaleのミッションは、「世界をオンチェーン化(ブロックチェーン※1を使用している状態)することで次の文明を創る」ことです。

人類の歴史を振り返ると、最初のテクノロジーの一つは「火」だったと思います。火を使うことで人類は進化を遂げていき、やがて鉄、火薬兵器、鉄道など、さまざまな技術が生まれてきました。例えば、青銅器から鉄器に移行したことで道具の強度が向上し、生産性が向上しました。それにより余剰と人々の可処分時間が増え、世界各地で文明の勃興を促しました。人類の歴史の中で、技術が果たしてきた役割は非常に大きいと感じています。

そして今、ブロックチェーンは人々の暮らしを変える、歴史的なテクノロジーの一つになりえます。インターネットは「情報の民主化」を、AIは「知性の民主化」をもたらしました。ブロックチェーンは「価値の民主化」をもたらします。これまで、価値の中心は政府が発行・管理する通貨でした。しかし、ブロックチェーン上では、皆さんで管理する新しい形のお金が登場しています。これにより、デジタル空間における取引や信頼の在り方が大きく変わりつつあります。そこが、ブロックチェーンの素晴らしいところです。

私たちが取り組んでいるのは、Web3※2のインフラ作りです。例えば、皆さんがインターネットを使う際、その裏側でどんな技術が動いているかを意識することはあまりないと思います。それと同じように、Web3も意識せずに使えるようなプロトコルや基盤を作っています。さらに、株式や預金、アートなどをトークン※3化することで、スマートフォン1台あれば、世界中の誰もがあらゆる価値に24時間365日アクセスできる環境を作ろうとしています。これは、金融や文化の在り方を根本から変える可能性があると考えています。

※1 ブロックチェーン：暗号技術を用いて、取引や情報を時系列で記録・保管する分散型台帳。ネットワーク上の複数のノードによって検証・共有されるため、改ざんが困難。

※2 Web3：ブロックチェーン技術を基盤とし、ユーザーがデータや資産を所有・管理し、サービス運営にも関与できる次世代のインターネットの概念。企業が利用者のデータを集中管理する中央集権型のWeb2に対し、分散型を特徴とする次世代のWeb。

※3 トークン：ブロックチェーン上で発行される、資産や権利を表すデジタルデータ。

**サッカーで培った「努力」と「リーダーシップ」。
日本一を目指すのではなく、世界を目指すことが重要。**

－ どのような子供でしたか？

幼少期からサッカーに打ち込んでいました。小学生の時には横浜市の選抜チームで背番号10を任されることもありました。ところが中学生になり、FC東京の下部組織に所属した際、周りの方がうますぎて初めて試合に出られず悔しい経験をしました。その経験から、居残り練習や走り込みを重ねました。そうした努力を監督が見てくださり、中学2・3年生の時には継続的に試合に出場できるようになりました。この時、「努力は必ず報われる」という実感を得ることができました。監督からは「サッカーのセンスはないが、努力する才能は誰よりもある。人生においては後者の方が大事だ」と言われたことが、今でも心に残っています。努力することの大切さは、現在の自分の価値観に深く根付いています。

また、私は恩師に恵まれていました。元日本サッカー協会副会長であった高校時代の監督からは人生を学びました。「志を立て理想を追い続けなさい」という先生の教えは、今の自分の生き方や物事への向き合い方に大きな影響を与えてくださいました。

－ 高校時代にサッカー部でキャプテンを務められていたとのことですが、リーダーシップの取り方はどのようなものでしたか？

背中で見せるタイプのリーダーシップを学びました。それは現在の仕事にも生きていて、自分が最も働いているという自信があります。常に仕事のことを考えていますし、逆にこれだけやってできないなら、それは自分の才能の限界だから仕方がないと思えるほどやっている自信があります。そのため、困難な判断や苦しい決断も下すことができます。自らの姿勢を示し、背中を見せて周囲を導く—そんなリーダー像を意識しています。

高校時代に学んだことに、「全国大会理論」というものがあります。私たちは全国大会への出場を目指していましたが、全国大会で優勝を目指していたチームとの間には大きな差がありました。その差は、プレーの一つひとつの精度や意識に表れていました。この経験から、日本一を目指すだけでは日本一にはなれない。世界一を目指すことが重要だと学びました。

**「自分は人生で何をしたいのか」を考えてみるのが重要。
読書から偉人の生き方を学び、後世に残る生き方を志す。**

－ どのような家庭で育ちましたか？

「文武両道」を重視する家庭でした。幼い頃から当たり前の習慣として勉強していました。一方で、親から「勉強しなさい」と強制されたことはありませんでした。自主的に勉強していましたし、塾にも通わせてもらいました。

－ 学生時代に特に体験しておくべきだと考えるものはありますか？

中高生は部活とかで野球やサッカーなどのスポーツに打ち込む方も多いと思います。私自身もそうでしたが、この時期はどうしても視野が狭くなりがちで、「野球一筋」「サッカー一筋」といった姿勢になりやすいものです。もちろん、一つのことに打ち込むことでしか得られない経験や価値もあり、それ自体は意義のあることだと思います。その中でも、少し視点を外に向けて、「自分は人生で何をしたいのか」「どのように生きていきたいのか」と、意識的に自分の将来や生き方について考えてみるのが重要だと思います。

－ 人生観や価値観に影響を与えたものは何ですか？

大学生以降のメンターは本です。今でも本をよく読むのですが、特に影響を受けたのは、内村鑑三の『後世の最大遺物』です。人間が死ぬときに残すべき一番崇高なものは、お金でも地位や名誉でもなく、それは「生き方」だということを学びました。

歴史が好きな理由も、過去の偉人の「生き方」が学べるからかもしれません。吉田松陰や坂本龍馬について調べると胸が熱くなります。一番好きな偉人はユリウス・カエサルです。カエサルのように2000年以上経っても現代の若者たちをインスパイアしているのは本当にすごいと思います。私もそういう生き方をしたいと思っています。



大学受験の悔しさを原動力として、主体的に学び続けながら行動し、自分の将来を切り拓く。

－ 大学時代のモチベーションの源泉は何ですか？

大学は浪人して、東大を目指したものの失敗し、慶應大学に進学しました。当時は劣等感や悔しさがありました。でも、周りが4年間モラトリアムを楽しんでいる間に、自分も同じことをしていたら、彼らには一生勝てないと思いました。自分は今から努力してその先に行ってやろうと考えました。

しかし、自分が何をすべきか分からなかったので、原点を見つめ直そうと思い、父方の故郷である山口県を訪れました。そこで出会ったのが、長州藩の志士たち—吉田松陰のように、一地方にいながらも日本全体、さらにはその先を見据えていた先人たちの思想でした。そのスケールの大きさに強く惹かれ、彼らの生き方に深く感銘を受けました。

この経験を通じて、自分も「日本から世界を考えたい」と強く思いました。そこで、自分の視野を広げ、見識を深めるために、何度も海外を訪れ、世界に影響を与えるにはテクノロジーが不可欠だと気づくようになりました。

－ 起業におけるモチベーションの源泉は何でしたか？

現在、社会に大きな影響を与えている人物を見渡すと、政治家を除けば、ほとんどがIT分野の起業家です。彼らはインターネット黎明期の20～30年前からこの領域に身を置き、行動してきました。私もこれから世界に影響を与えたいと考えたときに、今から既存のIT分野に挑戦しても、彼らには到底及ばないと感じました。そこで、30年後に社会の中核を担うであろう技術に目を向け、AIやブロックチェーンに注目しました。その中でも、技術的な興味や相性から、私はブロックチェーンの道を選びました。

－ これまでの人生の中で、挫折や逆境体験はありましたか？

あまり挫折として捉えていません。失敗や挫折は視点によって意味が変わり、振り返れば貴重な経験になると感じています。大学受験の失敗も、進路や仲間との出会いにつながる転機でした。チャップリンの言葉のように、人生は短期で見ると悲劇だが、長い目で見れば喜劇である。そう捉える姿勢を大切にしています。

「当たり前」を問い直した海外経験。誰でもできることを、誰にもできないくらいやる。

－ 大学時代の海外経験について教えてください。

大学1年生の夏休み、NPO活動に参加するためインドに2か月ほど滞在しました。現地企業への営業やアポイント獲得のために街中を歩き回っていました。そこで最もカルチャーショックを受けたのは、裸足の子供たちに「お金ちょうだい」と声をかけられたことです。日本で道を歩いている、「お金ちょうだい」と言われることってないですよね。世界の中で自分がいかに恵まれた環境にいるかを痛感しました。この経験から、これから自分が「社会に対して大きなインパクトを与えられるようになりたい」と思いました。

大学2年生の時は、サンフランシスコ州立大学への留学を通じてシリコンバレーに滞在しました。社会との接点を持ちながら実践的な経験を積みみたいと考え、インターンシップというクラスを履修できる大学を選びました。インターン先は自分で探さなければならないため、ブロックチェーンに関する資料を100枚くらい作成し、100件くらいの企業にメールを送り、人脈を広げるために365日のうち約200日ミートアップに参加しました。その結果、幸運にも優れたスタートアップ企業と出会い、CEO・CMOの直下で実務を経験する機会を得ました。世界で活躍する人材の働き方に間近で触れられたことは、非常に貴重な経験となりました。

シリコンバレー滞在中、Googleで働くアメリカ人の友人から「ここでは一番優秀な人が起業し、次に優秀な人がスタートアップで働き、三番目が大企業に行く」と言われ、「君は絶対に起業すべきだ」と背中を押されました。その言葉に触れ、起業という生き方が現実的な選択肢として芽生えました。日本の大学生活では、横文字の企業に憧れる時期もありましたが、現地での経験を通じて「起業のハードルは思っていたほど高くない」と感じ、大学3年時に帰国後すぐ起業を決意しました。

－ 行動力の秘訣について教えてください。

特別なことはありません。「誰でもできることを、誰にもできないくらいやる」ことです。失うものは何もないと思ったので、あとはやるだけと思いました。

**リーダーに大切なのは、人の心に火を灯せる「人間力」。
それは志を掲げ、他者に寄り添い、学び続ける姿勢に宿る。**

－ グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

「人間力」です。企業のリーダーとしては、「自分より優秀な人材を雇い続ける」ことが求められます。英語力、数学力、プログラミング力など、各分野で自分以上の能力を持つ人材を集める必要があります。そして、彼らが「私と働きたい」と思ってくれるかどうか、何よりも重要です。

そのために必要なのが「人間力」だと考えています。私自身にそれがあるとは言いませんが、さまざまな経営者の方々と接する中で、人間力の高い方々が本当に多いと感じます。特に成功している方々や上場企業の経営者には、その傾向が顕著です。私自身の「人間力」の定義は、「人の心に火を灯せる力」。そのためには、まず「自分自身が何を成し遂げたいのか」という旗を明確に掲げる必要があります。そして、相手のことを理解し、一人ひとりに合わせて対応することも必要です。

現在、当社には15か国ほどのメンバーが在籍しています。コミュニケーションに当たっては、歴史や哲学、宗教、文化的背景を考慮します。例えば、アメリカ人にははっきりと伝えますし、ヨーロッパの方々だったら文化を尊重します。また、カトリック圏のメンバーにはキリスト教の文脈で話し、中華圏の人には中国史を引用し、アメリカ人には米国史やリーダーシップ論を用います。こうした教養の引き出しの多さも大切だと思います。

－ 「人間力」を育むためには、どのような取組が必要ですか？

最近、合気道を少し始めました。ビジネスの世界では自分の得意分野で勝負している一方、合気道では白帯からのスタートです。帯の結び方すら分からず、投げられる立場になるという環境が、新鮮で心地よく感じられます。

こうした「ゼロから始める感覚」を大切にしています。得意な領域にいと、つい自分を過信してしまいがちです。だからこそ、常に初心者として新しい世界に飛び込むことが、「人間力」を育む上で不可欠だと考えています。

**未来を切り拓く鍵は、次世代の責任と行動。
ロールモデルの存在が、次の挑戦者を生む連鎖をつくる。**

－ 渡辺さんから見て、日本の若者はどのように見えていますか？

戦後、日本は著しい経済成長を遂げ、トヨタやソニーといった世界的企業が生まれました。日本人が海外に行くとき一定の敬意を得られるのは、先人たちが築いてきた信頼と実績によるものだと感じています。

しかし現在、日本の国力は相対的に低下しています。自動車やエンタメに続く新たな基幹産業を生み出せていません。今の若い世代が享受している「当たり前日本」は、上の世代が作り上げたもので、そのことへの自覚が、社会全体として希薄なのではないかと感じています。

現実には、20年後・30年後の日本がどうなっているかは分かりません。だからこそ、次の世代が新たなビジョンを掲げ、日本の経済や産業を再構築していく必要があります。この国が沈まないためにも、私たちはその危機感をもっと強く持つべきだし、視座をもっと高めるべきだと思います。

とはいえ、若者に「日本を背負って世界で活躍しろ」と言っても、成功事例やロールモデルが少ない中では現実的に難しい面もあります。スポーツ界では、サッカー日本代表や大谷翔平選手のように、海外で活躍する姿が当たり前になりつつあります。ビジネス界でも、そうしたグローバルな成功が「普通」になるのが理想です。若者の誰か一人が世界で活躍すれば、後に続く人が現れる。私もその先陣を切る役割を担いたいと考えています。



**「自分はどう生きたいのか」を考える経験が重要。
海外経験は自らの水準を高め、意識や行動変容につながる。**

－ 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

なるべく人生の早い段階で「自分はどう生きたいのか」を考える経験が大事だと思います。そのきっかけとして、海外経験はとても重要です。日本の良さも課題も、海外に出て初めて見えてくることが多いと感じます。加えて、私は海外経験を通じて、周囲の同調圧力に流されにくくなったように感じます。

また、環境が習慣をつくり、習慣が人格をつくるため、「当たり前水準を上げ続ける環境」を提供することが大事です。そのためにも、若い世代が外の世界に触れる機会をもっと積極的に提供してもよいのではないのでしょうか。IT起業家であればアメリカに送り出すサポートをしてあげてもよいと思います。世界を知ること、自分の基準値がぐっと上がります。

お寿司で例えるなら、チェーン店ばかり食べているとそれが基準になりますが、「世界一」と称されるお寿司を食べると、味覚の物差しが一変します。ITで言えば、シリコンバレーのトップ層と接したときも同じで、彼らの日常のレベル感に触れることで、自分の意識や行動も自然と変わっていきました。

－ ご自身の経験を踏まえ、海外でのインターンシップの教育的効果や有用性についてはどう考えますか？

環境が人を育てるため、自分の環境をどこに置くのかは重要です。若いうちにできる限り、「自分が最底辺の環境」「世界トップレベルの環境」「やらざるを得ない環境」に身を置くべきと考えます。私にとって、海外でのインターンシップがまさにその環境でした。

その上で、同じ経験でも、成果は人によって異なります。2週間のインターンシップで人が変わることもあれば、1年行っても何も変わらない人もいます。違いを生むのは「なぜやるのか」という目的意識です。Howばかりに目を向けると、学びは浅くなります。今、若者たちに一番足りていないのは、Whyを確立する教育ではないかと感じます。

**未来を変える力は、挑戦する若者の手の中にある。
テクノロジーを武器に世界に羽ばたいてほしい。**

－ 若者へのメッセージをお願いします。

今の若い世代—30代・20代・10代は、日本にとって、そして人類の歴史にとっても大きな転換点に立っていると感じています。今後、国力の伸びを楽観視する声は少なく、むしろ衰退の予測が主流です。こうした中で、全員が起業家になる必要はなく、多様な人がそれぞれの可能性を追求することが重要だと思います。「明日の日本」「明日の世界」が今日より良くなると信じたいし、そうしていきたいと思っています。その未来を担うのは、私も含めて今の若い世代です。

テクノロジーの力は圧倒的で、今やパソコン1台でAIを使い、個人でも企業やプロダクトを生み出せる時代です。AIをはじめ、インターネットやブロックチェーンなどのテクノロジーに若いうちから触れることは、大きなアドバンテージになります。政治・経済・生活のすべてにテクノロジーが深く関わっており、もはや避けて通れません。

だからこそ、どの技術が社会にとって重要なのかを考え、分らなければ人に聞き、まずは飛び込んでみるのが大切です。逆境や悔しさ、差別などもあるかもしれませんが、振り返れば「あの経験があって良かった」と思えるはず。「こう思われたら嫌だな」とか、「馬鹿にされたくないな」とか、小さなプライドは捨てて、ぜひ世界に挑戦してほしいと思います。

私も努力を続けます。皆さんが社会人になる頃、私が経済の中心で活躍できるよう、日々真剣に取り組んでいきます。「誰でもできることを、誰にもできないほどやり抜けば、道は拓ける」はず。私にそれができれば、多くの皆さんにもできるはず。「こういう人もいたな」と思っただきながら、皆さんにも日々の生活を前向きに頑張してほしいと願っています。





Flora株式会社 共同創業者 CEO アンナ・クレシenko

ウクライナ出身。京都大学在学中にフェムテック企業Floraを共同創業。女性の健康課題をデータで解決する「FemTech Big Data」を構築し、アプリ・e-Learning・健康経営支援サービス・コミュニティを総括したサービスを運用。2024年フォーブス誌アジア版で「世界を変える30歳未満30人」に選出。

1996年生まれ

2015年 ウクライナ国立オデッサ大学国際関係学部入学

2017年 文部科学省の奨学金を受賞し来日

大阪大学日本語日本文化教育センター入学

2018年 京都大学法学部入学

2020年 Flora株式会社 共同創業

2022年 京都大学法学部卒業

データを通じて女性をエンパワメント。
女性の健康課題をテクノロジーの力で解決する。

ー 現在の活動内容について教えてください。

京都大学在学中の2020年に、女性の健康課題を解決したいと思い、フェムテック企業「Flora」を立ち上げました。フェムテックとは、女性(Female)とテクノロジー(Technology)を掛け合わせた言葉で、テクノロジーの力で女性特有の課題に向き合う取組です。

Floraでは、更年期や不妊、妊活といったテーマに対し、AIとビッグデータを活用した新しいサポートを展開しています。個人向けアプリは20万ダウンロードを突破し、法人向けサービスも100社以上に導入されました。

そして、日本発のグローバル企業を目指し、ベトナムやインドへも事業を展開しています。誰でも活躍でき、働きやすい社会を実現するために挑戦を続けています。

ー 幼少期はどのような子供でしたか？ご両親からはどのようなサポートがありましたか？

両親からは幼い頃から「他の子はこうでも、あなたは自分のやりたいことをやればいい」と言い聞かされて育ちました。学校で問題があった時も、「もしかすると先生側に課題があるのかもしれない」と、母は私の気持ちに寄り添ってくれました。一方で、「なにかを始めたら最後までやり抜く」「途中でやめるのは恥ずかしい」とも教えられ、物事をやり切る姿勢はそこから身に付きました。

学業は優秀でしたが、初めから全科目できてしまうというタイプではなく、科目によっては、一生懸命教科書を読んで試験に備えることもありました。また学校外では、空手道場や音楽学校などにも通っていたのですが、両立できるようかなり努力していたと思います。学校の先生から「アンナも学校と他の活動を両立しているのだから、みんなも言い訳しないように」と言ってもらえていました。

空手との出会いが挑戦の原点。 オリンピック出場の夢を胸に、日本へ留学。

ー 空手との出会いについて教えてください。

5歳の頃、弟と一緒に空手道場に通い始めました。最初は親に連れられて行く感覚でしたが、通ううちに少しずつ楽しくなっていました。

空手には黄色帯、緑帯、茶帯と段階的な目標があり、一つ上の帯を取るたびに「成長できた」と実感できました。先生からの「もっとこうしてみよう」というアドバイスや、仲間の「頑張れ！」という声の励みになり、次第に「これは自分に向いているかもしれない」と感じるようになりました。中高生ぐらいになると「この大会に出たい」と自分から言えるようになり、先生や家族が力強く背中を押してくれました。最初は市の大会から始まり、県大会、全国大会と少しずつ挑戦の場を広げていきました。勝ったとしても負けたとしても、努力を重ねていく過程が一番好きでした。

ー 日本への留学のきっかけは何ですか？

もともと「海外で学びたい」という思いがあり、ウクライナの高校を卒業してから、海外留学を目指しました。またちょうどその時、東京オリンピックで空手が正式種目として決まり、「日本の道場で練習すれば、自分にも出場のチャンスがあるかもしれない」と思い始めました。

こうした中、同じ大学の先輩が国費留学生として日本に留学していることを知り、Facebookで「どんなプログラムなのか教えてください」とメッセージを送りました。先輩はとても丁寧にアドバイスをくれて、それがきっかけで自分も応募を決意しました。合格の知らせが届いたのは出発の数か月前だったので、準備に追われ不安を感じる暇もありませんでした。

ウクライナの空手連盟を通じて日本の道場を紹介してもらっていましたが、初めて門をくぐる日は本当に緊張しました。1時間ほど外で立ち尽くし、「このまま帰ってしまおうか」と思ったほどです。しかし思い切って中に入ってみると、先生方や仲間たちが温かく迎えてくれました。

言葉が届かない世界で、自分自身と向き合うことになった。

ー 日本に来てから、言葉や文化の違いに戸惑うことはありましたか？

戸惑いはありました。私はもともと文系の勉強が得意で、ウクライナでは言語や表現する力が自分のアイデンティティの一つでした。でも日本に来てからは、コーヒーひとつ注文するのも苦労して、伝えたいことの100分の1も伝えられませんでした。その時に、「自分は何者なんだろう」と考えてしまいました。

日本語を学んで1年以上が経っても、「読める」「書ける」「聞ける」ようにはなつたのに、いざ話そうとすると言葉が出てこない。頭では理解しているのに、思っていることをうまく表現できないもどかしさがありました。

ー 日本の大学や学生について、ウクライナとの違いや印象に残った点がありますか？

大学の在り方に文化的な違いを感じました。ウクライナでは特に文系の場合、講義は最初の2か月ほどで、その後はセミナー形式が中心になります。発言しなければ成績がつかず、1年目から自分の意見を述べる訓練が求められます。先生と意見が異なっても、議論を通じて理解を深める姿勢が重視されていました。

一方で、日本の大学ではゼミが少なく、講義中心の授業が多い印象です。京大でもゼミは1科目のみで、先生が一方向的に話す授業が続き、「これは教科書で読めば済むのでは」と感じたこともありました。教育スタイルの違いは、最も大きなギャップの一つです。

また、日本では学生同士の交流が授業外で行われることが多く、部活動を通じて友人関係が築かれる傾向があります。授業では出席するだけで、ほとんど交流がないことに驚きました。

それと、日本では大学入学が一つのゴールとされる傾向があるように感じます。海外では卒業までの過程が重視され、GPAや課外活動の実績が就職時に評価されるため、学生は学業に真剣に取り組めます。こうした点にも、教育観の違いを強く感じました。

目標を失っても動き続けた先に、
価値観を揺さぶる出会いがあった。

－ 挫折や困難をどのように乗り越えていったのでしょうか？

ヨーロッパ大会で敗れて、オリンピック出場の道が閉ざされたことで空手を引退しました。ずっと目標にしていたものを失い、しばらくは何をすればいいのか分からず、本当に辛い時期でした。

立ち止まっても何も変わらないと思い、とにかく動くようにしました。寝る時間以外は、毎日何かに挑戦していました。京都大学で公共政策を学びながら、デザインコンテストに応募したり、アプリのアイデアを考えてプレゼン資料を作ったり、ビジネスコンテストに出たりしました。



最後のヨーロッパ大会

－ シリコンバレーでの経験が転機になったと伺いましたが、具体的にどのような出来事や出会いが印象に残っていますか？

学内のビジネスコンテストをきっかけに、シリコンバレーでの短期留学プログラムへの参加機会を得ました。現地では、起業家やベンチャーキャピタルの方々と直接話す機会があり、そのエネルギーや発想の豊かさに圧倒されました。これまで出会ったどんな人たちよりもおもしろく、「こんな人たちと一緒に何かをしてみたい」と心から思いました。

特に印象に残っているのは、Googleのエンジニアの方の言葉です。「会社が大きすぎて、自分の存在が小さい。もっと自分が影響を与えられる仕事をしたい」と話していて、衝撃を受けました。世界的な大企業に勤めることが成功だと思っていた私にとって、その考え方は全く新しいものでした。

起業のきっかけとなったのでは、身近な人への共感。
一歩ずつ課題に向き合う中で、進むべき道が見えてきた。

－ 起業のきっかけについて教えてください。

身近な人の体験が、起業を意識するきっかけでした。母が長年不妊治療を続けていたことや、友人がストレスで生理が止まってしまったこと、そして自分自身も体調の変化に悩んだ経験がありました。そうした身近な出来事を通して、「自分にも何かできるのではないか」と思うようになりました。

最初から「社会を変えたい」とか「すべての人を救いたい」という大きな目標があったわけではありません。目の前の課題を一つずつ解決しようと取り組んでいくうちに、少しずつ方向性が見えてきました。実際に活動を進める中で、市場の現実や組織としての課題にも直面し、試行錯誤を重ねながら改善を続けてきました。「やりながら気づいたことが多い」と感じています。

－ 起業後大変だったこと、乗り越えたことは？

最初に作ったアプリは全く伸びませんでした。当時は「素晴らしいアプリだから1週間で100万ダウンロードされて有名起業家になれる」と本気で思っていたのですが、現実とは全く違いました。今振り返ると、とても恥ずかしいです。そこから、なぜうまくいかないのかを徹底的に考えました。

ユーザーの声を直接聞こうと決め、100人以上の女性にオンラインでインタビューをしました。日本語も完璧ではなく、人見知りな性格だったので、最初はとても緊張しました。しかも、扱っていたのはプライベートでデリケートなテーマだったので、どう聞けば相手が安心して話してくれるかを試行錯誤しました。それでも諦めずに話を聞き続けるうちに、ユーザーが本当に求めているものと、自分たちが想定していたものが全く違うことに気づきました。その気づきが、サービスの方向転換やビジネスモデルの改善につながりました。

若者には体験機会と気軽に海外にチャレンジできる環境を。

ー グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

まず大切なのは、さまざまなバックグラウンドを持つ人の心理や価値観を理解し、関係を築いていく力だと思います。違う文化や立場にある人と協力しながら仕事ができるかどうかは、グローバルで活躍する上で欠かせないと思います。加えて、世界でどんなことがトレンドになっているのか、他の企業がどんなプロダクトを作っているのか、どんなスキルが評価されているのかを常に学び続ける姿勢も必要です。例えばカリフォルニアのベンチャー企業がどんな基準で人材を採用しているのかなどですね。

最後に欠かせないのはやはり、「好奇心」です。私自身「なぜグローバルで活躍したいのか」を振り返ると、「面白いから」「もっと知りたいから」という純粋な探究心が原動力になっています。

ー 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

まずは体験の機会があると良いと思います。アプリ開発やものづくりの現場を見学したり、経営者や技術者がどのように働いているのかを学べるような取組です。理論や勉強だけでなく、実際に体験することで世の中の仕組みを知ることが、とても大切だと感じています。

また、心理的なハードルをもっと下げて、勉強以外の目的でも海外に行けるような機会があるとよいと思います。日本には「優秀な人しか留学できない」「海外体験は特別な人のもの」という先入観がどこかあるように感じます。ウクライナではスポーツや音楽、課外活動を通じて海外に行くことは普通のことだったので、日本でも同じように若者が自然に海外に挑戦できる環境が広がるといいなと思いますね。

日本の若者は十分に頼もしい。 自分らしさを大切に、世界に飛び出してほしい。

ー 若者へのメッセージをお願いします。

日本の若者はとても頼もしいと感じています。弊社でも20代の社員が熱意を持って行動し、経験豊富な人に勝る成果を生み出しています。

また、世の中は本当に広く、選択肢もたくさんあります。やってみないと分からないことも多いので、何かにこだわる前にいろんな活動やスポーツ、勉強を試してみて、後で判断してもいいと思います。とにかくやってみること、体験してみることが、自分に合った生き方や働き方を見つける上で大切だと思います。

自分の興味や「やってみたい」という気持ちを信じて、失敗を恐れずに挑戦してほしいです。自分らしさを大切にしながら、ぜひ世界に飛び出していってください。



創業当時のアンナさんと共同創業者のイワン・セレスノフさん



大谷&パートナーズ法律事務所 弁護士

大谷 美紀子

国際家事事件を専門とする弁護士として、国際人権問題に尽力。日弁連やNGOでの活動を通じ、人権教育の分野でも積極的に活動。2017年、国連の専門機関「子どもの権利委員会」委員に日本人として初めて就任。2021年から2023年には同委員会委員長を務めた。

1964年生まれ

1983年 滋賀県立膳所高等学校卒業

上智大学法学部国際関係法学科入学

1987年 上智大学法学部国際関係法学科卒業

1990年 新麴町法律事務所入所

1999年 コロンビア大学国際公共政策大学院修士課程修了

大谷法律事務所 設立

2003年 東京大学法学部政治学専攻修士課程修了

2017年 大谷&パートナーズ法律事務所 設立

国際連合「子どもの権利委員会」委員(～25年)

2020年 青山学院大学 博士(法学)

2021年 国連「子どもの権利委員会」委員長(～23年)

子供たちへの人権教育を通じて、
すべての人の人権が尊重される社会を実現する。

ー これまでさまざまな活動をされてきた中で、特に子供の人権教育に注力されるようになったきっかけについて教えてください。

弁護士として実際に仕事を始めてみると、社会の中に差別が根強く残っていると感じ、人権問題や人権教育に強い関心を持つようになりました。

その後、「子どもの権利条約」や国連によるこれまでの取組について調べる中で、「すべての人が人間として同じ価値を持つ大事な存在である」という考え方を、子供の頃から根付かせていくことが、人権が尊重される社会を築く上で非常に重要だという思いに至りました。

子供に何かを伝える際には、単なる知識ではなく、大人の振る舞いを通じて教えることが大事です。子供は常に大人の姿を見て学んでいるので、関わるすべての大人が人権を尊重する態度を示すことが求められます。そうした意味でも、子供に人権を教えることは、子供自身がその意識を持って成長していくことにつながるだけでなく、子供に関わる大人、そして、社会全体を変革していく力があると考えています。

**厳格だが自由な挑戦を認めてくれた父。
母の原体験や期待が現在の活動に影響。**

ー ご両親はどのような方でしたか？

父は非常に厳格な人で、食事の作法や日常の態度に対しても厳しいところがありました。その一方で優しい面もあり、「女の子だから」と何かを制限することもなく、私が本当にやりたいと言ったことには、きちんと耳を傾け、やらせてくれました。負けん気の強い性格で、その気質は私にも受け継がれていると感じています。

母は山奥の田舎の出身で、早くに父親を亡くし、中学を卒業すると高校には進学せず、岐阜県の工場に集団就職しました。20歳で父と結婚しましたが、家柄の違いなどから父の家族に反対され、苦労したようです。その後、フランス刺繍の先生として生徒を持つようになりましたが、フランス刺繍の展示会の開催など、華やかな付き合いの中で周囲に合わせることも苦労があったのではないかと思います。

母の世代の日本において、貧しさや、高校に進学できず、さまざまな困難を経験しなければならなかったことは、私の心を強く揺さぶりました。母がしばしば口にしていた悔しさは、私が子供の権利の問題に関わるようになった背景の一つとして、大きな影響を与えていると思います。

また、母からは、祖父が村で尊敬されていた正義感の強い人物だったという話を繰り返し聞かされました。母が私にもそのような人になってほしいと期待していると感じたことも、現在の活動につながっていると思います。

ー 他にご自身の意識形成に影響を与えたものはありますか？

小学校に入学する前から、ずっと本を読んでいました。両親も私が本好きだと理解してくれていて、文学全集や百科事典などを買い与えてくれました。文字が好きで、片っ端から読んでいううちに物足りなくなり、父の本棚からも本を引っ張り出して読むようになりました。

父の本棚には、人間の不条理や社会派的なテーマを扱った本も多くありました。どの本が特に影響を与えたかを特定することはできませんが、そうした読書の積み重ねが、私の意識形成に確かな影響を与えたと思います。

**大人や学校への不信を抱えながらも、
「人の役に立ちたい」という思いが、学び続ける力になった。**

ー どのような子供でしたか？

私はかなり神経質で、人見知りが強く、本当に引っ込み思案な子供でした。人と話すことが苦手で、自分から友達をつくりに行くようなタイプではありませんでした。それでも、小学校の先生はよく私に「あれを手伝って」「これをお願い」と声をかけてくださり、誰かのために動けることが嬉しいと感じるようになりました。本の影響もあり、小学生の頃には既に、「人の役に立ちたい」という気持ちが自分の中に芽生えていたことを覚えています。

中学2年生の春休みに、学校の先生との間でトラブルがありました。学校の対応は期待していたものではなく、学校や大人に対する不信感を抱えたまま中学校を卒業することになりました。高校生になってからも、肺炎による長期欠席の際に担任から「五月病だ」というような目で見られて、大人への不信感が増しました。当時10代の女の子が受けた精神的なショックの重さは、誰にも理解してもらえなかったように思います。

家庭では母の病気などの問題を抱え、学校も好きになれない状況の中で、「私は将来必ず人の役に立ち、人のためになる仕事をするんだ」という思いが、私の心の支えでした。学校も先生も嫌いだったけれど、「勉強だけは負けない」という気持ちで一生懸命に勉強しました。社会で誰かの役に立つ仕事をしたいという強い思いはありながらも、具体的にどのような仕事を選べばよいかは分からない。そのため、「分からないから、せめて勉強だけはしておこう。そうすれば、やりたいことが見つかったときにきっと実現できる」と信じて努力を続けていました。

そして、高校2年生の頃に、姉の友人から国連という組織があると教わりました。その瞬間、「これだ」と直感的に思い、国連で働くことを進路として決めました。その後、担任の先生に「将来、国連で働きたいので、上智大学に進学したい」と相談しました。私が通っていた高校では珍しい進学先でしたが、先生は受験のために、いろいろ調べてくださり、心から応援してくださいました。その姿勢には、本当に感激し、助けられました。

社会に貢献する道を模索した大学時代。 自分自身の基盤を持ち、人に影響を与えられる存在へ。

一 なぜ弁護士を志すようになったのですか？

国連職員になることを目指して大学に進学しましたが、講義の中で教授が語った「戦争はなくなる」といった言葉や、アメリカのユネスコ脱退のニュースに触れ、国連を通じて平和な世界を実現したいと考えていた私は、大きな衝撃を受けました。当時は私もまだ青臭い学生で、理想を抱いていた分、現実とのギャップに深く落胆したことを覚えています。

同じ頃、国連職員として採用されるまでの道のりが複雑であることを知りました。仮に国連に就職できたとしても、本当に社会の役に立てるのかわからなくなっていたこともあり、国連を目指すことを断念するに至りました。

目標を見失い、何をすべきかわからなくなりましたが、「今できることをしよう」と思い、障がいのある子供の施設や老人ホームでボランティア活動をしていました。そんな折、友人から「父が債務の保証人となり多額の借金を抱え、一家で引っ越さざるを得なくなった」という連絡を受けました。私は大学で法律を学んでいたこともあり、弁護士への相談を勧めましたが、聞き入れてもらえませんでした。

そのとき私は、人の役に立つためには、最終的には自分自身に人に影響を与えられる力がなくてはならないと強く感じたのです。どんな職業に就くよりも、自分自身の人格的な基盤や専門分野をしっかり持つことが必要だと考えるようになりました。法学部に所属していたこと、そして社会のあらゆる場面に法律が関わっていることから、「法律なら決して無駄にはならない」と信じて、法律の実務家になることを決意しました。

一 将来を描けないとき、なぜ「できることをしよう」と思ったのですか？

周囲の人たちの影響が大きいです。大学時代、私の周りには行動的で勉強熱心な人が多く、学生のうちから海外でNGO活動やボランティアに取り組んでいる仲間もいました。私は留学経験もなく、そこまでの勇気はありませんでしたが、そうした姿に強く触発され、「身近なことでもいいから、自分にできることをやらなくては」と思うようになりました。

「世界に貢献したい」という思いが、 人生の転機を留学へと導いた。

一 なぜ社会人になってから海外留学されたのですか？

もともと「いつか必ず留学したい」という思いを抱いていました。国連職員になるという夢は一度手放しましたが、「世界のために役立ちたい」という気持ちは消えることなく残り続けていました。弁護士として国内を中心に働く中でも、将来的には国際的なフィールドで活動したいという思いがあり、そのためには留学が必要だと感じていました。

とはいえ、何を学ぶかが明確でないまま留学することには抵抗があり、「いつかは」という気持ちだけを持ち続けていたのです。そんな中、弁護士として働き始めてすぐに人権問題に関心を持つようになり、仕事と子育てを両立する中で、女性差別を実感する場面にも直面しました。職場でも家庭でも不平等を感じる中、私にとってサバティカル休暇のような時間として、「人権教育を学ぶために今こそ留学しよう」と決意しました。

当時、日本には人権教育や国際人権法、国連の人権活動を専門的に学べる大学院がなかったため、海外の大学院を目指すことにしました。アグネス・チャンさんが子連れで大学院に通い学位を取得したという話にも大きな勇気をもらいました。

留学先のアメリカの大学院に入学したのは32歳の時です。結婚し子供がいる中での留学でしたが、特別視されることはなく、自然に受け入れられました。学生の中には60代の方もおり、図書館も夜遅くまで開いているなど、子育てしながらでも勉強できる環境がありました。

授業では学生が積極的に発言し、自ら声を上げないと置いていかれるような環境でした。こうした姿勢が求められる学びの場は、日本人にとっては厳しく感じられるかもしれませんが、私にとっては大きな刺激となりました。



コロンビア大学大学院留学中、二人の子供と

**困難は想定済み。
問いの答えが「やりたい」なら、進むしかない。**

－ 今後の展望をお聞かせください。

ある頃から、私は「自分は本当に恵まれている」と感じるようになりました。勉強をすれば理解できること、そして日本で生まれ、普通に学校に通い、安全に暮らせる環境にあること。それだけでも恵まれていると思うのです。

アメリカに留学した際、「夜でも安心して歩けるのに、日本に人権問題なんてあるの？」と問われたことがありました。また、弁護士になってから参加したスタディツアーで、フィリピンの家庭にホームステイした際には、お風呂やシャワーが無く、水道水で体を洗うなど、途上国の現実に触れ、改めて自分の環境のありがたさを実感しました。

子供の頃から、「人生を一生懸命、何か人のために役立つことに使ったと思いたい」という気持ちが、ずっと私の中にあります。自分が恵まれている分、それを世界に役立てなければいけないと思っています。

今後の展望としては、健康を保ちながら、少なくとも10年はできる限り世界のために役に立つ活動を続けていきたいと考えています。

－ 困難に直面したり、苦しいときはどのように乗り越えてきましたか？

うまくいかず、気持ちが沈みそうになるとき、私はいつも自分に言い聞かせる言葉があります。

一つは、「もとより存知のこと」という言葉です。これは「困難が起きることは最初から分かっていたことだ」という意味で、「物事は必ずしも順調に進むわけではない」という前提に立つ考え方です。失敗や苦しみ、努力しても結果が出ないことは、ある意味当然のこととして受け止めるようにしています。

もう一つは、「本当に私はそれをやりたいのか？」と自分に問いかけることです。そして、「やりたいなら、やるしかない」と自分に言い聞かせて、前へ進むようにしています。

**世界とつながる意識を持ち、自分の場所で行動する人こそ、
真のグローバル人材である。**

－ グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

グローバルに活躍するために必要な能力やスキルは数多くありますが、それらは努力や向上心によって身に付け、変えていけるものだと考えています。「グローバルに活躍すること」と「優秀かどうか」は必ずしも関係ありません。

その上で、特に重要だと感じるのは、「多様な価値観を受け入れる力」と「型に捉われずに考える柔軟性」です。日本社会は同調圧力が強く、枠の中で生きる傾向がありますが、国際的な場では、異なる文化や考え方に触れながら、自ら変化していく姿勢が求められます。

素直に人の助言を受け入れ、それを実現するために努力できることーそれこそが、グローバルリーダーにとって最も大切な能力だと思います。

－ グローバルで活躍するとはどのようなことだとお考えですか？

高校生や大学生の中に、世界に飛び出して英語で話し、活躍したいという思いを持つ人がいれば、私は心から応援したいですし、そうした若者が増えてほしいと願っています。ただし、全員がその道を目指すべきだとは思っていません。英語が得意でなくても、海外で活躍したいと思えなくても、自分を卑下する必要はありません。

一見グローバルとは無縁に見える仕事や生活の中にも、私たちが着る服、食べるもの、日々の暮らしの多くが世界とつながっています。大切なのは、そのつながりを意識できるかどうかです。一人ひとりが自分の持ち場で、世界の一部としての自覚を持ち、グローバルに重視される価値観に向かって少しでも行動しようとするーその姿勢こそが、真のグローバル性だと感じています。

グローバルとは、必ずしも海外に出ることを意味するものではありません。日本にいても、世界との関係性を意識しながら行動する人を、私は立派なグローバル人材だと考えています。

**やりたいことが見つけれなくても焦る必要はない。
目の前の学びに真剣に向き合い、積み重ねることが大切。**

－ やりたいことが見つからないときはどうすればよいとお考えですか？

日本では、早い段階から「やりたいこと」を見つけることが強く求められすぎていて感じています。私がアメリカに留学した際に印象的だったのは、出会った人々が皆、やりたいことを見つけるまでさまざまな仕事を経験しながら、良い意味で焦っていませんでした。30代前半で見つければ幸運、というくらいの感覚でした。

日本の教育を振り返ると、高校の時点で文系か理系かを選択させられ、その延長で将来の職業像まで描かれます。しかし、10代で自分の適性や職業の実像を理解するのは難しく、そこで選択を迫るのはやはり早すぎると感じます。加えて、「会社に入ったら一生そこで働く」というような一本道のキャリア観が根強く残っていることも、若者の選択肢を狭めているように感じます。

だからこそ、若い人たちには「今はやりたいことがなくても構わない」と伝えたいです。ただし、勉強にはしっかり取り組んでほしい。今学んでいることと将来のやりたいことが一直線でつながっているとは限りません。むしろ、学んだ分野がそのまま将来に直結することは稀です。やりたいことが見つかったときに、それを学べば良いのです。

大切なのは、目の前の学びに真剣に向き合うことです。その過程で、分野ごとの考え方や物の見方、基礎的な知識が確実に身に付きます。そうした「学ぶ力」が備わっていれば、将来やりたいことが見つかったときに、必ず役立ちます。大学生には、「今いる学部にとらわれず、まずはその分野を徹底的に学ぶこと。そして、4年間で多くのものを見て、多くの人に出会い、さまざまな話を聞いてほしい」と伝えています。その経験の積み重ねが、きっと自分の可能性を広げてくれるはずですよ。

**子供たちの「やりたい」を信じて支えるのが大人の役割。
子供たちには、刺激ある体験を重ねてほしい。**

－ 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

いろいろな芽を開かせてあげることが大切です。子供たちにはできるだけ多くのものに触れ、さまざまな体験をしてほしいと思います。また、刺激になるような話を早いうちに聞く機会をどれだけつくってあげられるかも重要です。

なぜなら、今はインターネットで何でも見られる時代ですが、それでも中学生や高校生といった多感な時期に受ける刺激は、やはりストレートに心に響くからです。それは本当に大きな意味を持つことだと思います。

そうした機会を子供たちに届けるためにも、しっかりとアウトリーチしていく必要があります。そして、何かを「やりたい」と言った子供がいたとき、大人がその可能性を実現するために手を差し伸べられることが重要です。

－ 若者へのメッセージをお願いします。

私は、誰もが優れた能力を持っていると考えています。ただし、それをまだ発揮していないだけであり、使う機会が訪れていないだけなのです。私自身、もともとは引っ込み思案で、人前で話すことなど想像もできませんでした。しかし、どうしてもやりたいことがあり、そのためには克服するしかないという覚悟を決め、努力を重ねた結果、少しずつできるようになりました。

だからこそ私は、「何かをやりたい」という気持ちさえあれば、必ず実現できると信じています。それが世界を舞台にした活躍であっても、そうでなくても構いません。もし今、「やりたいことが分からない」と感じている人がいても、焦る必要はありません。健康で働き、収入を得て、家族と生活する—それだけでも十分に素晴らしい人生だと思います。誰もが特別な夢を持ち、特別な人にならなければならないわけではありません。

ただし、「これをやりたい」と思えるものが見つかったなら、その時は全力で取り組んでください。必要なことは、周りの大人に教えてもらえばいいのです。周囲の人の力を借り、アドバイスを素直に受け入れながら努力を続けることで、やりたいことはきっと実現できます。私はその力を誰もが持っていると考えています。



特定非営利活動法人Waffle 理事長

田中 沙弥果

ジェンダーギャップが大きいテクノロジー分野において、女子やノンバイナリーの中高校生・大学生へのプログラミング教育やキャリア支援に取り組む。教育やダイバーシティ推進の分野で活躍し、2024年、世界経済フォーラムの「Young Global Leaders 2024」に選出。

1991年生まれ

2010年 大阪府内の公立高校を卒業
大学入学 英語や国際関係を専攻

2012年 米国テキサス州立大学留学

2014年 大学卒業

2017年 NPO法人みんなのコード入職

2019年 一般社団法人Waffle 設立
(現特定非営利活動法人Waffle)

テクノロジーを活用し、社会に変化をもたらす女性を増やすため、ジェンダーギャップの壁に挑み続ける。

ー 現在のご活動について教えてください。

日本では、15歳時点で男女の理数系学力にほとんど差がないにもかかわらず、多くの女子が高校の文理選択の段階で理系を離れてしまう現状があります。私はこうしたテクノロジー分野におけるジェンダーギャップを解消したいと考え、「Waffle」を立ち上げました。

「Waffle」では、女子やノンバイナリー※1の中高校生と大学生を対象に、テクノロジー分野で活躍できる人材の育成に取り組んでいます。プログラミングやAIの基礎を学ぶだけでなく、英語でビジネスプランを作成したり、海外の学生とチームを組んでアプリを発表したりと、実践的かつグローバルな経験を積めるよう工夫しています。

また、教育現場にとどまらず、政策提言にも力を入れています。政府の基本方針には5年連続で理系女性支援が盛り込まれ、直近ではAI分野のジェンダーギャップへの言及も実現しました。AI開発では女性技術者の割合が低いことでデータの偏りが生じ、差別や不公平につながる恐れがあります。だからこそ、多様な人材が当たり前活躍できる社会を目指して活動を続けています。

ー 今後の展望について教えてください。

若者の学びを、地域社会の課題解決へとつなげていくことを目指しています。例えば、観光業や水産業といった産業と結びつけ、デジタルの力で課題に挑戦できる取組へと広げていきたいと考えています。



日本政府への政策提言の様子

※1 ノンバイナリー：自身の性自認・性表現を男や女といった枠組みに当てはめない人。

**リーダーシップを培ったガールスカウト。
常に肯定してくれた母の存在が、新たな挑戦の後押しに。**

－ 小学生時代はどのような子供でしたか？

小学生の時はガールスカウトに参加していました。女子のリーダーシップを育む場で、地域で「道路に飛び出さないで」といった交通安全のポスターを作ったり、課外活動に取り組んだりしました。課題に対して大人と協力しながら取り組むのがとても好きでした。

学校では普段は前に出るタイプではありませんでしたが、クラスで問題が起きると自然に行動に移すことが多かったです。三姉妹の真ん中として育ち、全体を見渡しながら自分の役割を考えることも多かったので、柔軟に立ち回ることができていたのかもしれません。

－ 中高時代はどのように過ごされましたか？

中学・高校に進むと、小学校の頃のようにリーダーシップを取ることはなくなりました。高校ではバトントURING部に所属し、全国大会を目指す看板の部活だったこともあり、熱心に練習に打ち込んでいました。一方で、将来の進路については薬学系の大学を目指していたのですが、思うように成果が出ず、最終的には国際関係の大学に進学する道を選びました。

－ どのような家庭で育ちましたか？

やりたいことに対して環境を与えてくれる家庭だったと思います。三姉妹それぞれ「自分で好きに習い事を選んでやっていい」と言われていました。私は週の大半を埋めて忙しくしていたのですが、妹は私を見て「そんな忙しいのは嫌だ」と言い割と緩くやっていたと思います。お金は負担するので、あとは自分で選びなさいという形です。

また、母は周囲と比べない人で、常に前向きな言葉をかけてくれたのを覚えています。その影響で、失敗や挑戦をネガティブに捉えることなく、新しいことに挑戦できるようになったと感じています。

**海外で活躍するために必要なのは、語学力だけでなく、
自分の軸を持ち、多様な価値観に触れて問い続ける力。**

－ 大学時代の経験を教えてください。

国際関係の大学だったため、周囲には海外で活躍したい学生が多く、英語を話せるだけでは不十分だと厳しく指導されました。私自身も大学在学中に留学を予定していたため、その準備の一環として、マインドセットを整えるためのプログラムを受講しました。

このプログラムでは、「自分はどのような人間か」「どんな仕事をしたいのか」という自己探索から始まり、最終的に「海外でどのようなチャンスをつかみたいのか」を考えるプロセスを踏みました。それまで私は「薬剤師」や「理学療法士」といった職業を漠然と考えたことはありましたが、自分の内面まで掘り下げて考えたことはなかったため、新鮮な体験でした。

自分と向き合ううちに、「教育に携わりたい」という気持ちがあることに気づき、自分の軸を意識した上で、1年間のテキサス留学に臨むことができました。

－ 1年間のテキサス州立大学への留学以外にも、何度か短期留学をされてるようですが、そこから学んだことはありますか？

私は高校時代に2週間オーストラリアへ、大学時代に1か月カナダへホームステイをしています。若いうちに海外に行ってみることは、多様な視点で物事を考えられるようになるという意味でもとても有益だと思います。

オーストラリアでは授業中に自由に飲み物を飲んだり、トイレに行けることに驚きを覚え、カナダでは父親が子供の送り迎えを担う姿を見て「こういう形もあるのだ」と新鮮に感じました。日本にいると考え方が一つに偏りがちですが、海外経験を通じて「必ずしもそうではない」と実感できたことは、大きな学びとなりました。

留学先での学びは、 自分でチャンスをつくるマインドとテクノロジーの楽しさ。

－ 留学先での印象的な挑戦経験はありますか？

テキサス留学中、現地の小学校でボランティアをしたいと思い、自ら学校に交渉しました。最初は「前例がない」と断られましたが、「どうしてもやりたい」と伝え続けた結果、小学生のティーチングアシスタントとして受け入れてもらうことができました。

行動に踏み出せたのは、大学の仲間たちが自ら機会をつかもうと行動していた姿に刺激を受けていたからだと思います。高校まで通っていた日本の公立学校では、自分から行動を起こすことはあまり期待されず、むしろ「出る杭は打たれる」という雰囲気がありました。しかし、大学や留学先の環境は全く異なっていました。

ここで出会った「やりたいことは自分でチャンスをつくり、自分で取りに行くものだ」という価値観は、自分にとても合っていました。そこから私の「やりたいことをどう実現するかを考え、実践していく」訓練が始まっていったと思います。

－ テキサス留学中に転機となるきっかけがあったとお聞きました。

テキサスで参加した「サウス・バイ・サウスウエスト(SXSW)」というイベントが、大きな転機となりました。テクノロジー、映画、音楽の祭典で、街全体がまるで巨大なブースのように変わり、至るところでライブが行われていました。最先端のテクノロジーに直接触れることができる場で、当時ではまだ珍しい、スマホで飲食を注文できたり、スマホに描いた絵をそのままTシャツにプリントしてくれるブースがあったりと、とても新鮮で衝撃的でした。

それまでテック業界に対しては、「暗い」「難しい」といったイメージを持っていましたが、こんなにも「エキサイティング」で、「未来にあふれた世界」なんだと感じました。自分もこの世界で働きたいと強く思いました。

帰国後に興味を持った起業の道。 働きたい環境がないのであれば、自分でつくればいい。

－ 起業のきっかけについて教えてください。

「テック業界で働きたい」という気持ちで大阪に戻りましたが、日本で「IT求人」を検索しても、自分の思い描いていたイメージに合う業界が見つかりませんでした。働きたいと思える会社がないのに、働きたくない会社で無理に働かなければならない、そんな状況が嫌でした。

その時、母が「なんで既存のルールに乗ろうとするの？それなら自分で作ってみればいいじゃない」と言ってくれて、その言葉をきっかけにマインドが変わりました。そこから、「もしかしたら起業も選択肢なのかもしれない」と思うようになりました。

手がかりを探すようにそこから大阪イノベーションハブに足を運び、セミナーをのぞいたり、エドテック(教育×IT)のスタートアップでアルバイトをしたりしながら、少しずつ起業家コミュニティに関わるようになっていきました。「スタートアップ」や「エコシステム」といった言葉を知ったのも、この頃です。

－ 起業の道に進むと決めた時の周りの反応はどうでしたか？

周りの友人からは「やめておいた方がいい」「現実を見て」という反応が多かったです。「そんなふわふわしたアイデアでは絶対に無理」と長文のLINEが届いたこともあります。みんな安定した職を目指していたので、価値観が全く違っていました。何を言っても伝わらない、そんな気持ちでした。

当時はそうした友人たちとは少し距離を置き、その代わりに、前向きなアドバイスをくれたり、応援してくれる人たちと関わるようにしました。

「うまくいかなかった」経験が、次の挑戦への足がかりに。
理想を実現するためには、自ら学びに飛び込む姿勢が必要。

－ これまでに逆境や挫折の経験はありましたか？

起業の足がかりとして「Girls in Tech」という、テクノロジー業界で働く女性をエンパワーメントするボランティア組織を立ち上げたのですが、半年ほどで活動がフェードアウトしてしまいました。ボランティアベースとはいえ、資金の運用やチームマネジメントなど、さまざまな課題に直面し、それに対応できるスキルが自分には足りませんでした。今のままでは起業してもうまくいかないと痛感しました。

－ 困難をどのように乗り越えていったのでしょうか？

諦めずに動き続けていた中、楽天グループ創業者の三木谷浩史さんの記事との出会いが、次の一步を踏み出すきっかけになりました。そこには、「起業に必要なのは、資金を集める力・仲間を集める力・応援される力の三つであり、それを最短で身に付けるには、既に成功を収めたシリアルアントレプレナー※2のもとで経験を積むことが近道だ」と書かれていました。

その言葉に背中を押され、私はFacebookでシリアルアントレプレナーを探し始めました。そして、NPO法人みんなのコードの代表である利根川裕太さんに連絡を取り、「仕事を手伝わせてください。2年間修行させてください」と直談判しました。最初は「この子で大丈夫だろうか」という反応だったと思いますが、「20代のうちに起業したい」という強い思いを伝えたことで、チャンスをいただけたのだと思います。私はスーツケースひとつを持って、大阪から東京へ飛び込みました。

－ 「みんなのコード」はどのような環境でしたか？

成長するには理想的な環境だったと思います。利根川さんはラクスルという上場企業の創業メンバーであり、シリアルアントレプレナーとして豊富な経験を持っていました。さらに当時のメンバーは非常に少数だったため、代表の直下で密度の濃い経験を積むことができました。

※2 シリアルアントレプレナー：継続的に新しいビジネスを立ち上げたり、既存のビジネスを改革したりする人々

「女子は苦手」という固定観念を打ち破る。
「誰かが変えてくれる」ではなく、「自分を変える」。

－ どのような経緯でWaffleの立上げに至ったのでしょうか？

Waffleが女子生徒・学生をエンパワーメントする組織として立ち上がったのは、「みんなのコード」で小学生向けイベントを行う中で感じた違和感がきっかけでした。

小学校でプログラムの授業をした際には、男女差は全く感じず、みんな楽しそうに取り組んでいて、「女子はテクノロジーが苦手」ということもありませんでした。一方で、中高生向けのイベントに参加すると、参加者の比率は20:1と、急に男子ばかりになっていました。周囲の人に「どうして女子が少ないんだろう」と尋ねると、「女子はプログラミングが苦手だからじゃない？」と言われ、その言葉に強い違和感を覚えました。

そこで、女子中高生向けのアプリ開発イベントを自分で企画・運営してみました。すると、災害時の物資管理など、社会課題に真剣に取り組むユニークなアプリが次々と生まれました。「機会さえあれば女子も十分に力を発揮できるのに、社会から『プログラミングは苦手』と過小評価されてしまうのはおかしい」という思いが次第に強くなりました。

当初は、中高生向けにプログラミング教育を行うのは「エンジニア出身の誰かがやるべきだ」と考えていましたが、誰も立ち上がらない状況を前に、「自分がやらなければ」と腹を括りました。その頃ちょうど小学校でのプログラミング教育必修化や大学入学共通テストへの「情報」導入が迫っており、今動かなければ男女格差が固定化するという強い危機感もありました。

さらに、女子が理系を離れやすい「文理選択」のタイミングこそ最も介入効果が大きい「レバレッジポイント」だと考え、そこに注力すべきだと判断しました。

そして、2019年にWaffleを立ち上げました。



女子中高生向け国際アプリコンテストの様子

信じて前に進む力がチャンスと呼び込む。
AI時代に求められるのは、実践的なソフトスキル。

－ 起業後、これまでの原動力となってきたものは何でしょうか？

「自分たちの可能性はまだこんなものじゃない」と常に思っています。大変な時期を乗り越えると、ビッグチャンスが訪れることが多かったです。また、有名大学出身でもエンジニア出身でもない自分が「どうやって結果を出し、信頼を得るか」を考え抜くこと自体が、挑戦であり楽しさです。

－ これまでのご活動の中で、特に求められた力は何だったとお考えですか？

常に自分の行動を信じて前に進む力、物事をポジティブに捉える力、ストレス耐性は欠かせなかったと思います。また、機会をつかむには意欲と積極性が不可欠で、私は常に「次のステップに進むには何が要るか」「誰にアプローチすれば扉が開くか」を考え動いてきました。

－ 過去の自分にアドバイスできるなら何をアドバイスしますか？

直接海外の大学に進学するようにアドバイスします。学生時代の交換留学先のテキサスでは授業前に大量の本を読み、授業では活発に議論を交わすのが当たり前でした。そうした教育スタイルのほうが自分には合っていたと思います。

－ グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

これからの時代は、ソフトスキルを伸ばすことがさらに重要になると感じています。AIの進展によって、単に知識や学力だけでは評価されない時代になりました。求められるのは、課題を設定する力、分析的思考、そしてクリエイティブシンキングです。現実の課題解決に対して自分で考え、手を動かして試行錯誤できることが、グローバルで活躍するための土台になると思います。

自らの意思を形にし、社会に働きかける経験こそが、
未来を切り拓く力を育てる。

－ 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

まず、学校における探究学習では、発表で終わらせない仕組みづくりが非常に重要だと感じています。課題を見つけ、調査し、解決策を考えるだけで完結するのではなく、そのアイデアを実際に形にしてみる。そして、自分の考えを社会に投げかけ、フィードバックを受け取る。そうしたプロセスを通じてこそ、生徒自身が課題を設定し、深く考える力が育まれていくのではないのでしょうか。

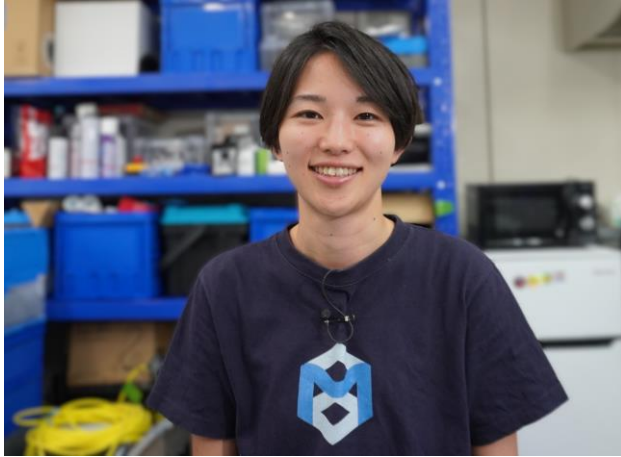
また、若者の成長を支える上で欠かせないのは、学校の枠を越えた課外活動の場を広げていくことです。課外活動は、教室では得られない実践的な学びを提供し、自ら考え、行動する力を養います。さらに、学校外で多様な大人や仲間と出会うことで、視野が広がり、進路選択や将来の可能性にも大きな影響を与えていると感じています。

こうした取組の中で特に大切なのは、若者が「やってみたい」と思ったことを、大人が最後まで支え、実現まで導くことです。自分の意思を形にし、やり切った経験は、本人にとって成功体験となり、次の挑戦につながります。

中高生は「これをやってもいいですか」と、つい許可や正解を求めてしまいがちですが、これは学校教育の中で「正解を出すこと」が重視されてきた背景があると思います。これからの時代は、自分の頭で考え、大人を説得し、周囲の協力を得ながら実現する経験を積むことが、より一層求められていくのではないのでしょうか。

－ 若者へのメッセージをお願いします。

中高生の皆さんには、まず自分の可能性が無限であることを知ってほしいです。「こうやりたい」と思ったことは、ためらわずに大人にどんどん伝えてください。たとえ一人の大人に「無理だ」と言われても、別の人に相談すれば「こういうやり方があるよ」と教えてくれるかもしれません。やりたいこと、試してみたいこと、進んでみたい方向があるのなら、ぜひ声に出して大人に伝えてください。そうすることで、新しい機会をたくさん得られるはずです。



株式会社MizLinx 創業者 代表取締役CEO

野城 菜帆

慶應義塾大学大学院在学中に株式会社MizLinxを起業。「未知の領域の探究を通して、持続可能で豊かな未来を実現する」というビジョンのもと、持続可能な海洋利用を実現するための海洋モニタリングシステムを開発。2023年東京都ベンチャー技術大賞「特別賞」及び「女性活躍推進知事特別賞」。2023年フォーブス誌日本版で「世界を変える30歳未満30人」に選出。

1996年生まれ

2015年 千葉県立千葉高等学校卒業

2016年 慶應義塾大学理工学部機械工学科入学

2020年 慶應義塾大学理工学部機械工学科卒業

慶應義塾大学大学院理工学研究科修士課程入学

2021年 株式会社MizLinx 創業 代表取締役CEO

2022年 慶應義塾大学大学院理工学研究科修士課程修了

2025年 東京大学大学院新領域創成科学研究科博士課程入学

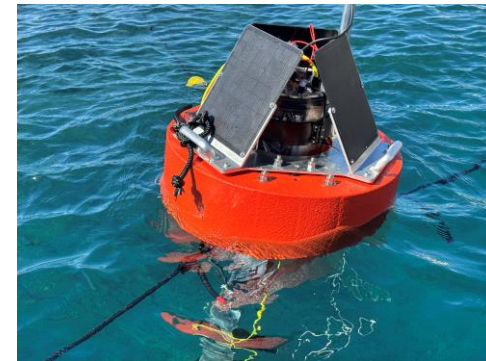
海の中を「見える化」することで、
海の持つポテンシャルを最大限に活かせる社会を実現したい。

－ MizLinxの事業内容と今後の展望について教えてください。

私たちは、海洋観測システムを開発しています。海には、産業や環境など、さまざまな課題が存在しています。また、海には大きなポテンシャルがあるにも関わらず、それが十分に活用されていないという現状もあります。その主な理由は、海の中の様子が見えず、正確に把握できていないことにあります。

そこで私たちは、まず海中の状況を「見える化」することを目指しています。海の中で何が起きているのかを正しく理解することで、産業振興や環境保全、さらには海洋資源の活用といった、さまざまな課題の解決につなげることが可能になります。そのために、IoT技術やロボット技術を活用した海洋観測システムの開発を進めています。

今後の展望としては、海に囲まれた日本の地理的特性を最大限に活かし、海を積極的に利用していくことが重要だと考えています。産業振興や経済発展はもちろんのこと、気候を司る海の保全にも力を入れ、持続可能な社会の実現に貢献していきたいと思っています。



海洋IoTブイ「MizLinx Monitor」水上通信ブイ

海外の環境に揉まれたことで、人見知りな性格を克服。高校では自分らしさを発揮し、リーダーシップを開花させた。

－ どのような子供でしたか？

とても人見知りな性格でした。しかし、親の転勤により海外で生活することになり、言葉も文化も異なる環境の中で、自らコミュニケーションを取らなければ居場所を築けないという状況に直面しました。その経験は、私にとって大きな転機となり、人と向き合う力を育むきっかけとなりました。

それでも中学生の頃までは、率先して人前に立つような、いわゆるリーダータイプではありませんでした。学級委員などの役割に対しても、やりたくないと思っていました。一方、さまざまな人と仲良くなることは得意で、いろいろなタイプの友人がいました。

－ 高校の部活動では、部長を経験されたということですが。

高校では、バスケットボール部の部長を務めました。それができたのは、周囲に前向きな仲間が多く、良い刺激を受ける環境になったからだと思います。同じような価値観や志を持つ人たちが集まる環境で、のびのびとやりたいことや興味のあることに没頭できるようになりました。環境が変わり、リーダーシップを発揮しやすくなりました。

両親は、私が決めたことを信じて見守ってくれた。友人の存在が、未知の世界への扉を開いてくれた。

－ ご家族の教育方針やご自身への接し方、サポートはどうでしたか？

両親からは、特別に何かを言われたことはなく、信じて自由にさせてくれていました。人並みに反抗期もあり、衝突することもありましたが、最後は見守ってくれて、進学先や自分がやりたいことについて反対されたことは一度もありませんでした。振り返ってみると、黙って自由にさせて見守るとするのは、実はとても難しいことだと思います。それをしてくれたことは、私にとってとても大きかったです。

－ 起業の際も同様でしたか？

両親から反対されることはありませんでした。「一度企業に就職してから起業してもいいのでは？」といった軽いコメントはありましたが、反対はされませんでした。私自身、一度決めたことは簡単に引き下がらない性格なので、両親も最終的には受け入れてくれていたのだと思います。

高校以降は、自分らしさを前面に出して行動するようになり、周囲からも「好きなことを好きなようにやっている人」として認識されていたように思います。何かに挑戦する際も、リスクを指摘されたり、否定的な意見を受けることはほとんどなく、むしろ応援してもらえることが多かったです。

－ 影響を受けた人物はいますか？

起業に関心を持つようになったきっかけは、友人たちの存在でした。特定の誰かから強い影響を受けたというよりも、「こういうこともできるんだ」と気づかせてくれる人との出会いが重なったことで、自然と意識が広がっていったのだと思います。

バックパッカーとして世界を巡る旅も、もともとは友人に誘われたことがきっかけでしたが、次第に自分で旅を企画するようになりました。登山やダイビングも同様に、誰かに誘われて始めたものが、気づけば自分が主催する立場になっていました。人に誘われたらまずやってみる—そんなスタンスが、結果的に自分の行動範囲や挑戦の幅を広げてくれたと感じています。

短期留学で自身の志向を見極め、バックパッカーの旅を通じて、生き抜く力と自信を培った。

－ どのような経緯で海外留学をしたのですか？

いつか海外に行ってみたいという思いは以前からありました。しかし、自分が本気で学びたいのか、単に海外に行きたいだけなのかがはっきりしなかったため、まずは大学2年生の時に短期留学しました。

実際に留学してみると、苦労する場面もありました。英語には自信がりましたが、学術的な英語には慣れておらず、最初は戸惑いました。それでも後半には徐々に慣れ、楽しい時間を過ごすことができました。

また、現地の大学院生と話す中で、多くの人が研究者や現地就職を目指していることを知りましたが、私自身はそこまでのイメージを持っていませんでした。そして当時の自分は「研究者ではなく、実務家でありたい」ということが分かりました。この気づきを得られたことは、大きな収穫だったと思います。

その他にも、留学を通じて得られたことは多くあります。特に英語力の向上と、外国の友人との関係づくりに慣れたことは大きな成果です。今でも、将来的には海外で働いてみたいという気持ちがあります。それは留学先で出会った優秀な学生たちの姿を見て、「いつかこういう人たちと一緒に仕事ができればいいな」と思ったことがきっかけです。

－ バックパッカーの経験は、ご自身にどのような影響を与えましたか？

大学1年生から4年生までの間に、断続的に30か国ほどを旅しました。もともと好きだった海外旅行が、実際に訪れることでさらに魅力的に感じられるようになりました。

格安航空券や安宿を利用し、シャワーが水しか出ないような環境もありましたが、そうした不便さも含めて楽しめました。私は困難な状況ほど面白く感じるタイプで、日本では味わえないようなワクワク感や、日々自分がたくましくなっていく感覚が好きです。

バックパッカーとしての経験を通じて、「どこでも行ける。何でもできる。生きていける」という自信が身に付いたことは、大きな財産だと感じています。

戦略的に取り組んだ実践的な学びにより、起業に役立つスキルや覚悟を習得。

－ その他、成長のきっかけとなったエピソードがあれば教えてください。

学生時代、営業、技術系、ベンチャーキャピタル(VC)の3分野で、企業の長期インターンシップを経験しました。

まずは、大学1年生の時に営業職のインターンに取り組みました。将来は技術職に進もうと考えていましたが、あえて自分にとって最も遠い分野に挑戦してみようと思い営業を選びました。今振り返ると、技術者にも営業的な視点が求められる場面は多く、貴重な経験だったと感じています。インターン先には起業志向の学生が多く、実際に事業を立ち上げている人もいて、起業への関心を持つきっかけにもなりました。

次に、大学3年生の時に参加した技術系のインターンでは、IoT事業に携わりました。実際にものづくりをした経験がほとんどなく、企業で実際に行われているものづくりに触れてみたいという思いから、研究室で本格的に取り組む前に、先んじてインターンに参加し、実務に近い経験を積むことにしました。インターンでは、プログラム作成やハンダ付け、3Dプリンタを用いた製作など、実践的なスキルを身に付けることができました。この経験は、現在取り組んでいる海洋分野のIoTにも活かされています。

さらに、起業を決意した後、資金調達の知識を得たいと考え、大学院の修士課程在学中にVCのインターンを約1年間経験しました。新規案件の獲得のサポートや資料作成、数値分析などを担当し、現場で多くを学びました。学生でありながら、企業の皆様には、正規の社員と同じように接していただき、間違いがあればしっかりと指導してくださる環境の中で、スキルもマインドセットも鍛えていただきました。自分の力不足を痛感し、苦しい時期もありましたが、「これを乗り越えられないと起業はできない」と、がむしゃらに取り組みました。今振り返ると、未熟な私に対して真剣に向き合い、成長の機会を与えてくださったことに、深く感謝しています。

人々の暮らしに貢献したいという思いと、
技術的な挑戦を求める姿勢が、起業の原動力に。

－ 起業の経緯について教えてください。

物心ついた頃から宇宙飛行士に憧れており、小学校3年生の頃には「JAXAで働きたい」「宇宙の道に進みたい」と周囲に話していたほどです。そうした夢に加え、大学に入ってから「起業」という選択肢が新たに加わりました。起業に興味を持ち始めたのは大学2年生の頃で、実際に起業したのは修士課程2年目の時です。約4年かけてじっくりと考え、決断に至りました。最終的な後押しとなったのは、新型コロナウイルスの影響で時間的な余裕が生まれ、自分と向き合う機会が増えたことです。

私はもともとロボティクスの研究出身で、修士課程までは宇宙関連のロボット開発に取り組んでいました。陸上や宇宙の分野は、防災や農業、GPSなど技術的なチャンスが多いと感じていましたが、私が携わっていた月惑星探査ロボットは、日々の暮らしとのつながりを実感しづらい部分がありました。

そうした中で、「今、地球に住む私たちの生活に少しでも関わる仕事がしたい」という思いが芽生えました。挑戦的な分野が好きなこともあり、模索する中で、「海」というテーマにたどり着きました。海は技術的に非常に難しい領域でありながら、食生活や気候など、私たちの暮らしに密接に関わっています。こうしたことから、私にとっても社会にとっても身近で、かつ挑戦的な分野である、「海」をテーマに起業することを決めました。将来的には、宇宙の海にも挑戦してみたいという思いを持っています。

困難な経験を通じて、より成熟した人間へと成長。
「友情・努力・勝利」のもと、仲間の幸せを成功と捉える。

－ 起業後の逆境体験について教えてください。

起業当初、開発した機器が実験環境では問題なく動いていたにも関わらず、現場に持ち込んだ途端に動かなくなるという出来事がありました。その際にはご協力いただいた皆様にご迷惑をおかけしてしまい、自分自身も非常に苦しい日々を過ごしました。

この経験から得た教訓は、基本的なことではありますが、「悪いことほど早く共有すること」です。一人で抱え込まず、起きた事実を素早く捉えて関係者に共有し、真正面から向き合い、チームで解決に向けて動くことで、状況を打開できることを実感しました。そして、自分が思っていることがすべてではないことを理解し、頼るべきときには人に頼ることも必要だと気づきました。

当時はとても大変でしたが、乗り越えたことで自分の弱さを認められるようになり、他者の痛みにも共感できるようになりました。結果として、自分自身がこうありたいと思える人間に近づけたような感覚があります。

－ 大事にしている言葉や座右の銘はありますか？

週刊少年ジャンプの信条ではありませんが、「友情・努力・勝利」という言葉がとても好きです。私にとっての「友情」とは、社内の仲間だけでなく、お客様も含めて互いに支え合い、相手のために力を尽くせる関係性を築くことです。「努力」とは、困難な課題にも果敢に挑戦し、社会を前進させることです。「勝利」とは、やるからには成功させることを意味しています。

そして私が考える「成功」とは、お客様を含む社内外の仲間が、私や私たちの会社と関わったことで「人生が良くなった」と感じてくださることです。例えば、お客様がサービスを通じて生活の質が向上したと実感してくださったり、社内の仲間が「この会社に入ってよかった」と思ってくれたりすることです。そうした人生の豊かさにつながるきっかけを提供できたなら、それこそが私にとっての成功だと考えています。

リーダーの第一歩は、自分に合ったリーダーシップを描き、仲間が集まってくる人間になること。

ー グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

まずはマインドだと思っています。根本的なリーダーシップこそが最も重要であり、それは単にビジョンや目標を掲げる力だけではありません。「自分がどのような人間でありたいか」「どのような仲間と共に歩みたいか」といった、自分に合ったリーダーシップを見つけることから始まるものだと考えています。

その上で、それを支える粘り強さや柔軟性、謙虚さも必要となりますが、能力は後からついてくるものだと思います。それは、自分が能力を身に付けるという意味だけでなく、必要な能力を持った人たちが集まってくるということでもあります。だからこそ、まずはさまざまな人が付いていきたいと思える人間になることが重要だと感じています。

私の場合、こうしたマインドは、部活動や自ら企画してやり切った経験によって伸ばしてきました。例えば、キャンピングカーでのアメリカ横断を自分で企画し、仲間を集めて実行しました。道中にはトラブルもありましたが、それを乗り越えて成功させることができました。小さな達成かもしれませんが、こうした成功体験を積み重ねることが、リーダーとしてのマインドの醸成につながったと思います。



アメリカ・ニューメキシコ州ホワイトサンズ国立公園にて

情報と機会の提供が、若者の挑戦を後押しする。自分に正直になり、好きなことに思い切って挑戦してほしい。

ー 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

私は公立高校の出身ですが、大学に進学すると私立の中高一貫校出身の学生が多く、既に中高生の段階で留学や企業インターンを経験している人もいました。そうした環境の違いから、自分の出身校と比べ、機会や情報に大きな格差があることを実感しました。特に情報格差は、早期からの準備や選択肢の広がりに関わってきます。学校からの情報だけでなく、親や友人などのネットワークを通じた横や斜めからの情報も重要です。

より早い段階で国際交流の機会があればよかったと思います。特に学校が提供するプログラムであれば、参加のハードルは下がると思います。小中高のうちにグローバルな経験を積むことで、その後の意識や行動にも大きな変化が生まれます。可能であれば、小学生の頃からそうした体験ができる機会があると理想的です。

そして、最も重要だと感じているのは経済的な支援です。挑戦には資金が必要であり、経済的な理由で機会を諦めざるを得ない若者も少なくありません。親の収入に左右されることなく、本人の目的や意志に基づいて給付される支援があれば、若者はより自由に、自立した挑戦ができるようになるはずです。

ー 若者へのメッセージをお願いします。

私が若い世代の課題として感じているのは、「自分に正直になれないこと」です。自分の好きなことや、やりたいことのシグナルに素直に向き合えず、他人の目や評価を気にして、他人が喜ぶ「正解」を追い求めすぎているように思います。

日本は挑戦しようと思えばできる恵まれた環境にあります。失敗してもリスクは限定的で、再び挑戦することもできます。だからこそ、ぜひ自分の気持ちに正直になって、やりたいことを言葉にし、思い切って挑戦してほしいです。皆さん一人ひとりの挑戦が、将来の日本を支える力になると信じています。



株式会社マザーハウス 創業者

代表取締役兼チーフデザイナー

山口 絵理子

「途上国から世界に通用するブランドをつくる」という理念のもと、2006年に株式会社マザーハウスを創業。バングラデシュをはじめとする途上国6か国で生産したバッグやジュエリー、衣料などを販売。高品質なものづくりを通じて、途上国の持つ可能性に光を当て続ける。2012年、内閣府から「世界で活躍し『日本』を発信する日本人」の一人に選出。

1981年生まれ

2000年 埼玉県立大宮工業高等学校卒業

2000年 慶應義塾大学総合政策学部入学

2003年 米州開発銀行でインターン

2004年 慶應義塾大学総合政策学部卒業

BRAC大学院修士課程入学

2006年 BRAC大学院修士課程修了

2006年 株式会社マザーハウス 創業 代表取締役兼チーフデザイナー

「途上国から世界に通用するブランドをつくる」ことで、できないというレッテルを超え、途上国の可能性を形にする。

ー マザーハウスの事業内容について教えてください。

マザーハウスは途上国に自社工場と提携工房を持ち、現地の素材と職人の技術を活かして製品をデザイン・製造し、先進国で販売するビジネスを展開しています。現在、バングラデシュをはじめとするアジア6か国で生産し、日本を含む3か国で販売しています。2025年7月にはアメリカ進出の一步として、アメリカでのECサイトをオープンしました。

製品開発では、まず私が現地に赴き、職人の方々と共にプロトタイプを作ります。バッグなら紙の模型、ジュエリーなら蠟状のワックスを削って形を作るところから始めます。最終製品に仕上げるには、現場の技術とクラフトマンシップが不可欠であるため、プロトタイプを通じて「この方向性でいきたい」というコンセプトを提示し、それをもとに現場で技術的な議論をしていきます。これが、私たちのものづくりの核です。

従来のブランドはトップデザイナーに依存する傾向がありますが、私は日本の良さでもある「チームで作る」スタイルを重視しています。デザイナー、クラフトマン、品質管理者が一体となり、「ベスト・オブ・カントリー」を目指して製品を生み出す。それが創業以来の姿勢です。

ー マザーハウスを起業したきっかけについて教えてください。

起業のきっかけは、バングラデシュの大学院に留学した際に、現地の工場で、特産品とされるジュート(黄麻)がわずか75セントの麻袋として加工されている現状を目の当たりにしたことです。2万人が働くその工場では、ストライキや給与の滞納、児童労働などの問題があり、国の特産品を作っているにも関わらず、工場はみんなが逃げたい場所でした。もっと付加価値があるものを作っていくべきではないかと、その時強く思いました。

「途上国では安いものしか作れない」というレッテルが、可能性を閉ざしているように感じました。だからこそ、ジュートでファッションバッグを作るという挑戦を通じて、レッテルの外に出てみたかったのです。職人の手の価値が1セントではなく100ドルになるような、そんな可能性を形にしたかった。まず「物」に挑み、そこに「人」のポテンシャルが宿る状態をつくりたかったのです。

**自ら選んだ道を信じて挑戦し続ける。
周囲が「No」と言ったことが引っ繰り返る瞬間が好き。**

－ どのような子供時代を過ごしましたか？

小学生の頃、いじめを受けたことで数年間、学校に通えない時期がありました。少しずつ登校できるようになり、教室で過ごす時間も徐々に増えていく中で、「少しずつでも努力を重ねれば、必ず思い描いたことは実現できる」と信じるようになりました。

当時、絵を描くことが私の心の支えでした。外の世界では不自由でも、キャンパスの上では自由でいられる—その感覚が私を救ってくれたのです。絵は私の軸であり、今でも職人の手仕事に深い敬意を抱いているのは、その延長にあるのかもしれませんが。

中学生の頃は柔道に打ち込み、日本一を目指して懸命に練習しましたが、全国大会では敗れ、悔しさを味わいました。「男子と練習した方が強くなれる」と考え、男子柔道部しかない工業高校への進学を決めました。

中学から高校にかけては柔道一筋の生活でした。振り返ると、一つのことに集中し、365日同じことを繰り返す経験は、現在の仕事にも通じています。ものづくりもまた、同じことの繰り返しにより、技術が進歩していく世界です。柔道と仕事は、私の中で確かにつながっていると感じています。

－ 他の人と異なる進路選択に、不安を感じることはなかったですか？

高校への進学は、自分で考えて選んだ道でした。当時は、「この選択を試してみて、もし失敗しても、それは自分の責任でいい」と思っていたのを覚えています。

振り返ると、私は仕事においても、周囲が「無理だ」と言ったことが引っ繰り返る瞬間に魅力を感じるタイプなのだと思います。既存の枠組みの中でうまくやることよりも、前例のないことや新しい挑戦に心が惹かれます。また道を切り拓き、新しい選択肢が増えることで社会が豊かになるとも思っています。

**「ものを作るのが好き」というのは、両親から学んだ。
大学で仲間と出会い、学ぶことの面白さに初めて気づいた。**

－ ご家族はどのような方でしたか？

父は厳格ながら放任主義で、私の選択に干渉することはありませんでした。母は柔道の試合に毎回付き添い、怪我をした時も献身的に支えてくれました。性格は対照的でしたが、私の意見を尊重してくれる両親でした。

私の家族は、「ものを作ること」に敬意を持っていました。父は不動産業を営んでいましたが、バブル崩壊後も絵や陶芸のコレクションを手放さず、創作への情熱を持ち続けていました。母もまた、私の創作への関心を温かく見守り、「絵を描いたり、ものを作ったりするのが好きなのは素晴らしい特技だよ」と励ましてくれました。「ものを作るのが好き」という感覚は、両親から自然に受け継いだものだと思います。

－ 大学に入学してからはいかがでしたか？

工業高校から大学へ進学した時、まるで別世界にきたような刺激を受けました。周囲には帰国子女が多く、英語が飛び交い、イベント企画やITベンチャーの立上げに取り組む学生もいて、自分は柔道しか知らないと痛感しました。危機感から必死に勉強し、アルバイト代を貯めてカナダに留学しましたが、無理をしすぎて体調を崩したこともあります。

こうした中、経済学の授業で竹中平蔵先生の経済発展理論に出会い、「開発」や「途上国」という言葉を初めて知りました。教育を受けられない子供たちの現実に触れた時、自分の過去と重なるものを感じ、「これは何だろう？」と心が動いたのです。当初は日本のことしか考えていませんでしたが、次第に国外にも目を向けるようになりました。

その後、竹中先生のゼミに所属し、途上国の労働市場や教育市場について本格的に学びました。ちなみに、副社長の山崎とは竹中先生のゼミで出会いました。

**国際機関で感じた違和感。
現場に身を置き、実態を知るため、バングラデシュへ。**

－ ご自身の人生の転機となった出来事は何ですか？

大学での学びや、開発コンサルティング会社でのアルバイトを通じて、「開発関連の仕事をするなら世界銀行や国連などの国際機関だ」と感じるようになり、漠然と国際協力に携わりたいという思いが芽生えました。大学4年生の時には周囲に合わせて日本企業への就職活動を行いましたが、思うような結果が得られず、偶然募集のあった米州開発銀行(ワシントンD.C.)のインターンシップに応募したところ、採用されました。

インターンシップを通じて強く感じたのは、「現場を知らないまま支援に関わる人が非常に多い」ということでした。職場ではプロジェクトの予算や統計データは把握できても、その先にある人々の声や生活の実態が見えづらく、私はそのギャップに対して、どこか恥ずかしさのような感覚を抱いていました。

進路を選ぶ際、私が大切にしているのは「自分に正直であること」と「心に曇りがないこと」です。違和感を抱えたままでは、納得のいく成果は出せないと思っているからです。当時の私はまさにそのモヤモヤの中にいて、「この状態を抜け出すには動くしかない」と考え、バングラデシュへの渡航を決意しました。

現地に到着してまず感じたのは、「現場はこんなにも違うのか」という衝撃でした。日々、予想を超える現実に直面する中で、「知ったかぶりをしてはいけない」という思いが次第に強くなっていきました。

当初は10日間の滞在予定でしたが、「このまま表面的な理解で帰国し、国際協力を語ることが本当に正しいのか」という疑問が膨らみ、最終的には教育ビザを取得して、バングラデシュの大学院に進学することを決めました。



米州開発銀行時代の山口さん

**これまでの学びや経験がつながる瞬間がある。
私は途上国で「仕事の間」をつくりたい。**

－ バングラデシュの大学院での学びは何でしたか？

バングラデシュでの滞在を通じて、人々が何に悩み、何を求めているのかを知ることができたのは、私にとって非常に大きな学びでした。大学院の同級生の多くは、裕福な家庭の出身でしたが、日々「仕事がない」と口にしていました。親戚中から資金を集めてようやく入学した方もいて、「ここまで来たのに、なぜ職がないのか」と深く悩む姿を目の当たりにしました。

そうした現実を目の当たりにし、「学校をつくるだけでは足りないのだ」と強く感じました。その瞬間、これまで学んできたことや経験してきたことが一本の線につながったような感覚がありました。そして私は、「教育の場ではなく、働ける場をつくりたい」と心から思うようになったのです。

－ その時の決意が、今の取組につながっているんですね。

現在、バングラデシュで約1,000人規模の新工場への移転を進めています。この工場は、利益や投資といった経済的な要素を一旦脇に置いてでも、途上国における「仕事の間」として理想的なモデルケースを目指したいと考えています。

生産能力や福利厚生の実充ちはもちろんですが、従業員が「第2のハウス」と感じられるような、地域コミュニティにも開かれた安全な職場づくりを重視しています。良い働き口があつてこそ、教育の意味が生まれるのだと実感しています。



また、工場には文字が書けない職人もいますが、手を動かせば素敵な製品を生み出す力を持っています。私の工場では、そうした人々も正當に評価されるべきだと考えています。勉強だけが価値ではなく、「手を動かして何かを作り、人に喜ばれる」という、基本的で本質的な営みこそが、もっと尊重される社会であってほしいと強く願っています。

「自分で考えて決める」、「行動したら○」 その一つひとつの行動が経験につながっていく。

－ どうして、そんなにも思い切った選択ができたのでしょうか？

学生時代の私は、失うものがほとんどなかったこともあり、挑戦的な選択をためらう理由がありませんでした。そして何より、「自分で考えて決めること」を常に大切にしてきました。10日間のバングラデシュ滞在中に「この国で学ぼう」と決意した時も、本当に寝ずに考え抜いた末の判断でした。自分でも「これはあり得ない選択肢だな」「変わったことをしているな」と感じながらも、納得できるまで向き合いました。

決断に際しては、誰にも相談せず、すべて事後報告というスタイルを貫いてきました。相談すればするほど選択肢は安定的なものになり、結果として本当に良いものは生まれないと考えているからです。そもそも、人に相談するのは自信がないからであり、自信があれば聞く必要はないーそう思っています。

バングラデシュでの生活も、周囲からは「逆境」と言われることがありますが、私自身はそうは捉えていません。問題があれば「自分で考えて決めて解決する」だけ。それを「行動力」と呼ばれることもありますが、私にとっては自然な営みです。帰国という選択肢も浮かびませんでした。なぜなら、それは自分の決断を否定することになるからです。途中で辞めることは、「負けました」と言うのと同じことだと思います。

－ 「自分で決めたこと」に基づいて行動するためのアドバイスをください。

私は、どんな行動であっても、たとえ結果が伴わなくても「行動した自分を褒める」ことを習慣にしています。小学生の頃、いじめを受けながらも登校できた日は、自分に「○」をつけていました。「行動したら○、結果は問わない」という当時の姿勢は、今の自分のベースにあります。

初めてバングラデシュを訪れた際も、目に見える成果はありませんでしたが、「現場に足を運んだ」という事実には価値を感じていました。そうした一つひとつの行動や経験があとにつながっていくと信じています。率直に言えば、何も得られない行動なんて、ほとんど存在しないと思っています。

答えは検索ではなく、 自分の経験と、自分で決めた一歩の中にある。

－ 自分で考えるときの答えは、どのように見つけていますか？

小学生の頃から書き続けてきた日記は、私にとってかけがえのない存在です。私は感情の振れ幅が大きく、物事に深く共感したり、悩みを引きずってしまう傾向があります。だからこそ、気持ちを外に出す手段として、誰かに話す代わりに日記に向き合ってきました。日々の出来事や言葉、そこから生まれた感情をひたすら書き留めてきた記録は、柔道に関するものだけでも膨大な量になります。

また、私にとって「現場に行った」という事実は、とても重要なことです。どんなに情報が溢れていても、「誰が何と言おうと、私は見た」と言えることにこそ意味があると感じています。今はインターネットで簡単に答えを探すことができますが、私は自分の経験と、日記に残した言葉の中にこそ、本当の答えがあると信じています。

－ これから進路を選択する若者にとって大切なことは何ですか？

自分の意思で決定することが何よりも重要だと考えています。私自身、柔道に打ち込むために公立中学校から工業高校への進学を選んだことは、当時の私にとって大きな決断でした。

その際も、「親が言うから」「先輩が言うから」といった他者の意見に頼るのではなく、「自分はこう考える」という軸を持った上で、複数の選択肢を冷静に検討するようにしていました。軸がないまま人に相談したり、インターネットで情報を探したりするのは順序が逆であり、本質的な判断にはつながらないと感じています。

自分で意思決定できるようになるには、小さなことでも自分で決める経験を積み重ねることが大切です。反復練習のように、自分で選び、実行してみる。その繰り返しが、私の人生を形づくってきたように思います。

語学力と精神力を備え、安心して挑戦できる環境が必要。
行動そのものが称賛される社会になってほしい。

ー グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

世界で活躍するためには、語学力が不可欠だと感じています。6か国で仕事をしてきましたが、現地の言葉で少しでも意思疎通ができると、チームをまとめる上で非常に有利です。それは「この国に本気で関わっている」という姿勢の表れにもなり、交渉にも効果があります。英語だけでは不十分で、現地語を話せることが大きな差を生むと実感しています。通訳を介すとニュアンスが変わってしまうこともあるため、自分の言葉で直接伝える価値は大きいです。

語学習得には実践が最も効果的だと思います。私自身、ベンガル語は日常の交渉や生活の中で自然に身に付けました。今はオンライン学習も充実しており、移動時間などを活用すれば、学生でも学べる環境が整っていると感じます。

また、体力と精神力も重要です。特にリーダーにとって、メンタルの維持は大きな課題です。日本ではメンタルケアの支援がまだ十分とは言えず、心の問題をオープンに話せる環境や、相談できる第三者の存在は、若い世代にとっても重要だと思います。

ー 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

若者が安心して相談できる場に加え、経済的な支援も欠かせないと感じています。私も、奨学金を借りることで大学に進学することができ、ビジネスプランコンテストでいただいた資金があったからこそ、店舗を開業することができました。

また、最近は「成功までの道筋が見えないと動けない」と感じる人が多いように思います。しかし私は、まず行動する姿勢こそが社会にとって重要だと考えています。経済的合理性だけを重視するなら、0から1を生み出すより、1を100にする方が効率的です。そのため、優秀な人ほど合理性に縛られ、挑戦を避ける傾向があるように感じます。結果ではなく、行動したことそのものが称賛される社会になってほしいと思っています。

好きなことや違和感を抱いたことが自分の軸をつくる。
どんな経験も成長の糧になるから、とにかく行動してほしい。

ー 若者へのメッセージをお願いします。

「自分の軸」や「自分は何者か」という問いは、おそらく一生続くものだと思います。だからこそ、自分が好きだと感じたことや、違和感を覚えた瞬間を、周囲に流されずに書き留めたり、自分に問いかける時間を持つことが大切です。

そして、それをもとに行動できたときは、「よかったね」と自分に声をかけてあげてほしい。その習慣があれば、どんな経験も自分の糧になり、成長につながるはずです。「行動したら〇、結果は問わない」という姿勢で、これから自分の一歩を踏み出してほしいと思います。

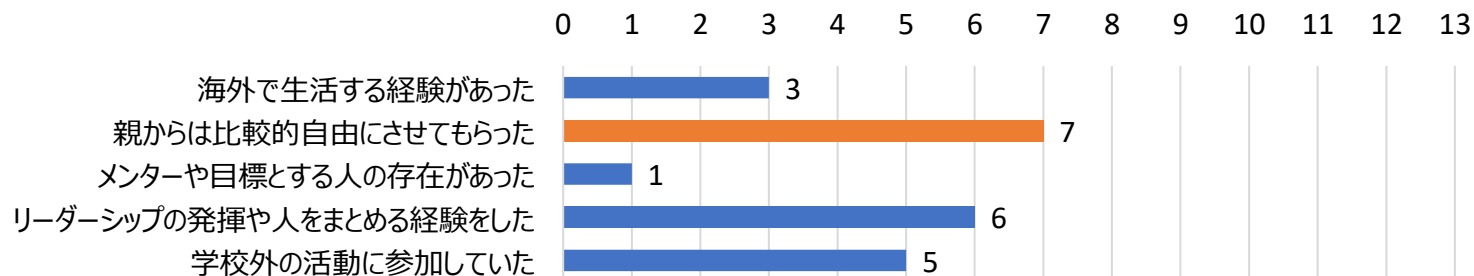


3. 参考資料(事前アンケート集計結果)

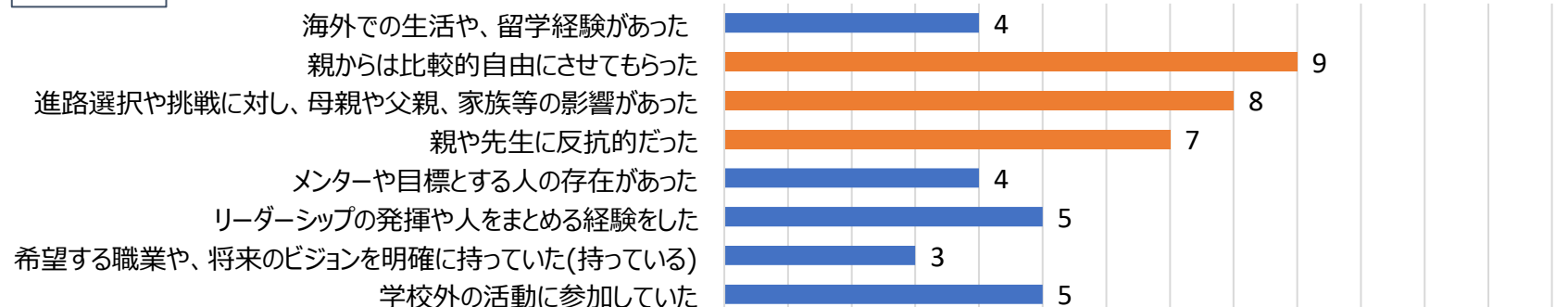
事前アンケートにおける回答は以下のとおりであった。(対象者13人)

Q. これまでの経験やご自身を取り巻く環境について、該当するものを選択してください。(複数選択)

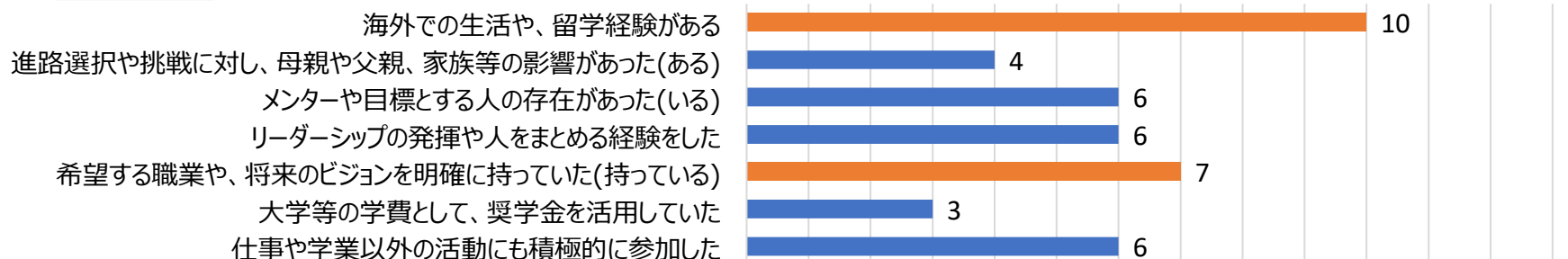
小学生まで



中高生時代



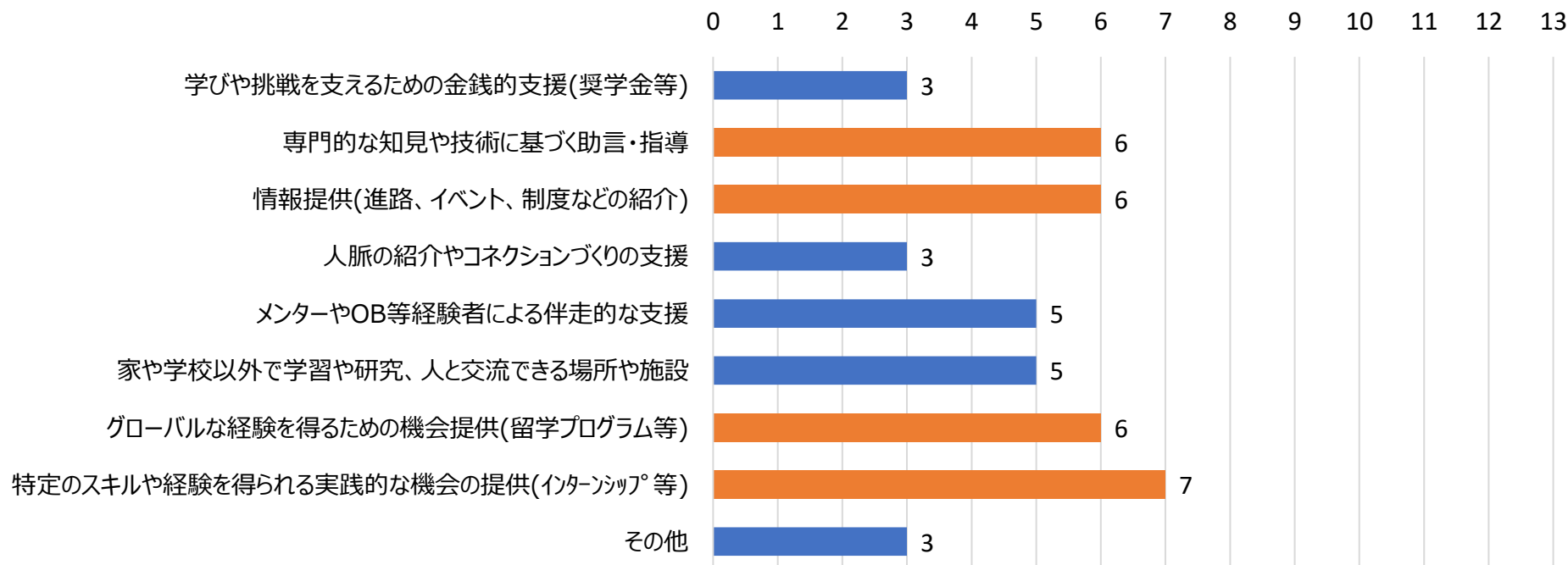
大学生以降



3. 参考資料(事前アンケート集計結果)

Q. これまでの挑戦や活動の中で、「実際に役立った」又は「あったらよかった」と感じる周囲のサポートはどのようなものでしたか？

(複数選択)

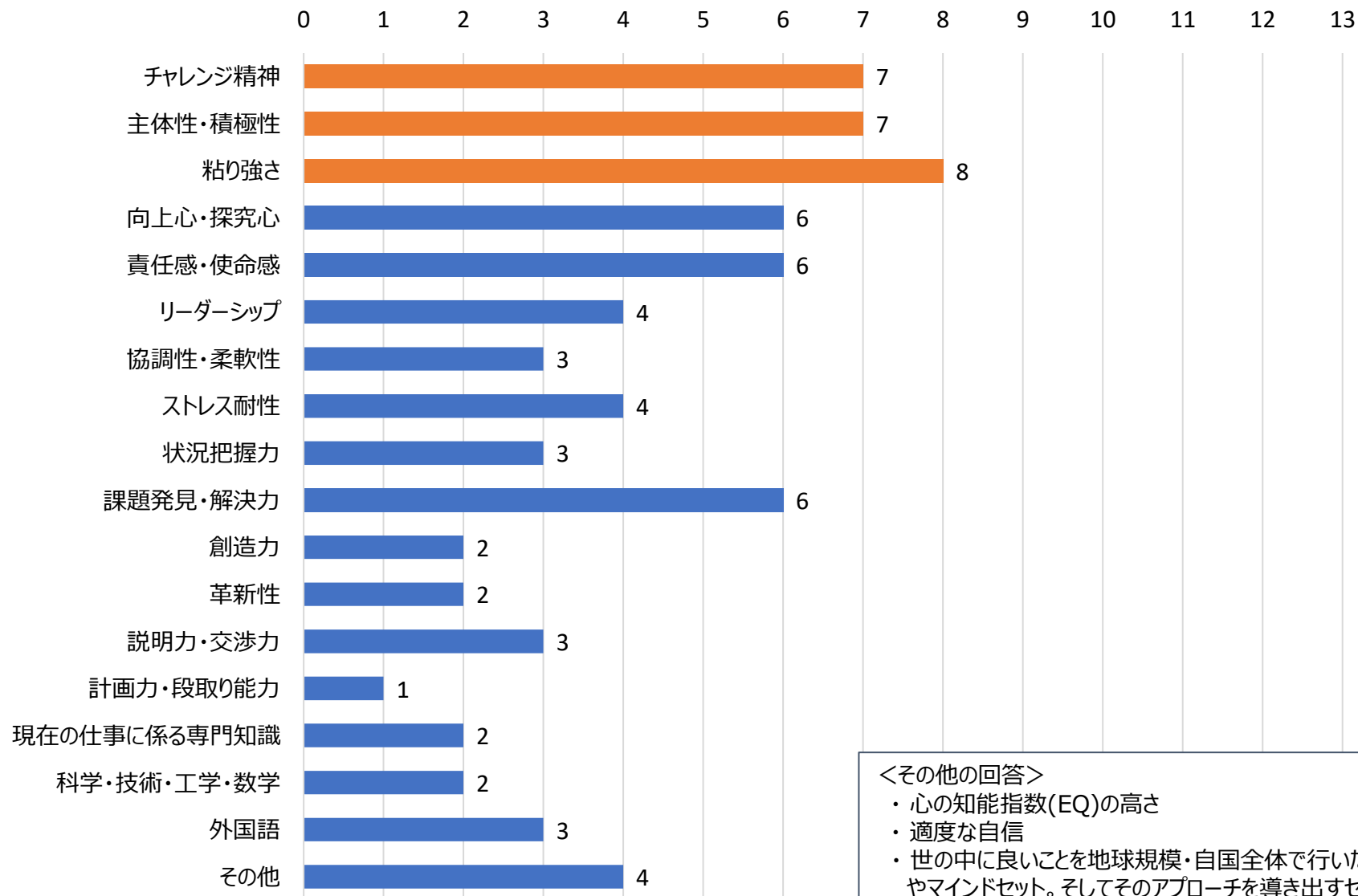


<その他の回答>

- 自分の専門以外のキャリアがどのような世界か教えてくれる人。
- 若者がやる気があるというだけで参加できる課外活動。科学技術の最先端を見に行く機会や、プロジェクトを実施する機会など。
- マネージメントやリーダーシップに関する助言や勉強の機会。

3. 参考資料(事前アンケート集計結果)

Q. ご自身の経験を踏まえ、グローバルリーダーとして特に必要だと思われる能力・スキルについて、5つ選んでください。

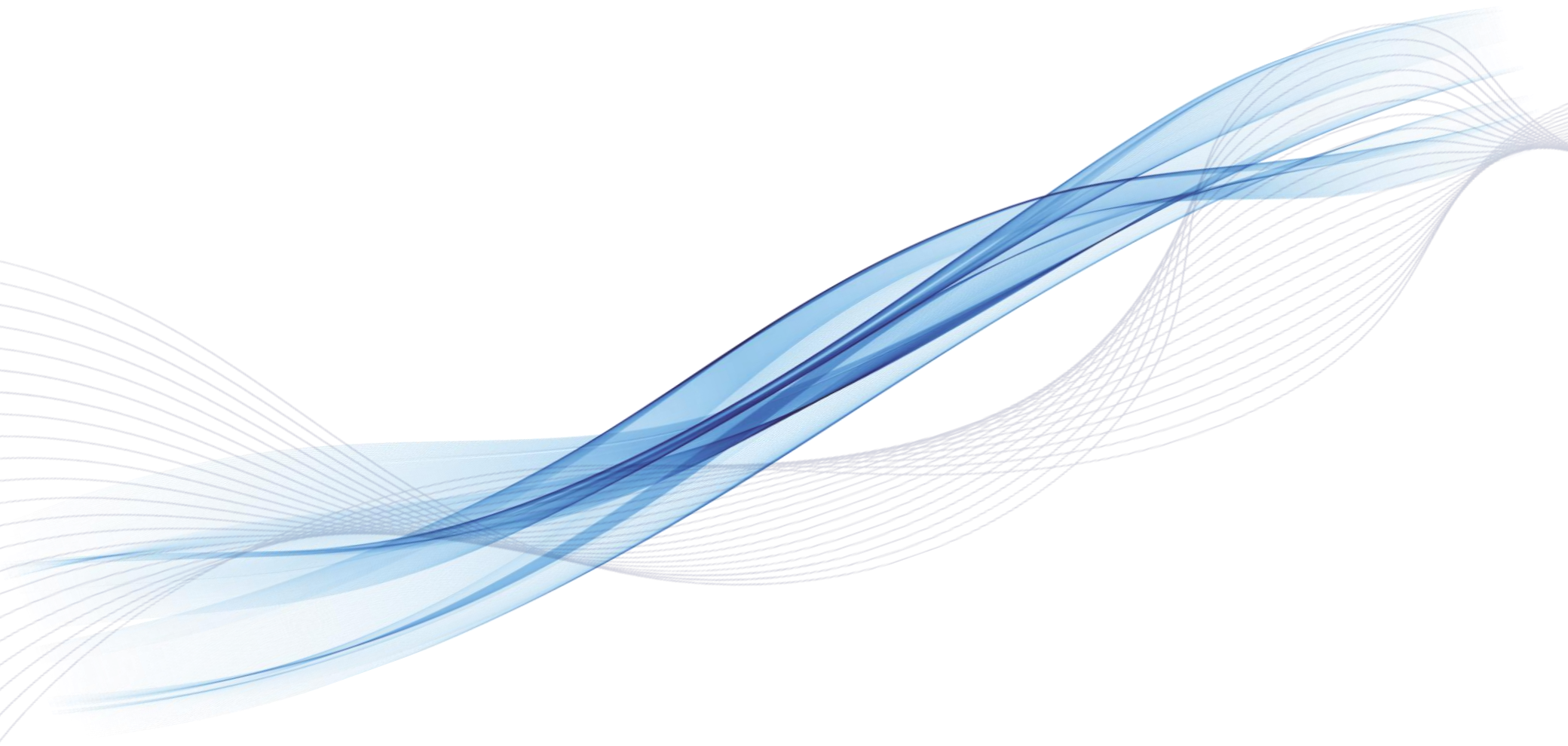


<その他の回答>

- ・心の知能指数(EQ)の高さ
- ・適度な自信
- ・世の中に良いことを地球規模・自国全体で行いたいという視点やマインドセット。そしてそのアプローチを導き出すセンスの良さ、応援される力、やり切る力。スキルはあとからついてくる
- ・知識が必要だと分かったときにその知識を随時に身に付ける能力

※本設問では、一部の回答者が特に重要だと思われる項目に5つ以上選択されたため、集計人数と選択数に乖離が生じている。

Ⅲ. 若者ヒアリング調査



1. 若者ヒアリング 調査結果のサマリー

<世界と伍して渡り合うことのできる人材像>

マインド・価値観

- ✓ **人生の目的と生き方**を探求し、実現に向けて努力する意志
- ✓ **新たな道や可能性**を拓く開拓者精神
- ✓ **「人や社会の役に立ちたい」**という志や使命感に根差した挑戦心
- ✓ 悔しさを成長の原動力に変え、挑戦をやめない強い**向上心**

必要な能力・スキル

- ✓ 失敗を恐れず**一歩を踏み出す行動力**
- ✓ 困難な状況下でも、やり遂げる**粘り強さ**
- ✓ 幅広い**教養**と深い**専門性**

成長を促す 環境・経験

- ✓ **自分の「好き」や「得意」**を応援し、勇気づけてくれる大人の存在
- ✓ 互いに高め合い、自らを鼓舞してくれる**仲間との出会い**
- ✓ **価値観を揺さぶり**、広い視野と主体的な行動を育む**越境体験**
- ✓ 好きなことを**深く掘り下げ**、現場で実践を重ねた経験

次世代育成に 必要なサポート

- ✓ 新たな挑戦を促す**ロールモデルの提示や情報提供**
- ✓ **挑戦のきっかけとなる原体験**を得る機会や深い学びへのアクセスの確保
- ✓ **越境体験**など若者の前向きな挑戦への支援



米国・コロンビア大学 3年

小川 友希

小学校から高校まで公立校に通い、海外滞在経験はなし。高校時代には、公益財団法人日本科学協会のサイエンスメンタープログラムに参加し、専門家の助言を受けながら、「植物種子抽出液の浄化作用」について研究を進める。2022年、柳井正財団海外奨学金プログラムに第7期生として採用され、2023年に米国・コロンビア大学に進学。理系分野の学年のうち約10人が選ばれる「ラビ・スカラー」として選抜。現在、学業と並行して、大学内の研究室で働くとともに、学術誌の編集にも携わる。

2004年生まれ

2023年 東京都立立川国際中等教育学校卒業
米国・コロンビア大学入学

**成長できる環境を求めて、アメリカの大学に進学。
切磋琢磨できる仲間の存在が、私の原動力となっている。**

ー 現在、大学ではどのような分野を学び、何に挑戦されていますか？

現在、専攻として「Computational Biology(計算生物学)」を学んでいます。これは、コンピュータサイエンスと生物学を融合させ、生物研究において従来は困難だった問題を計算技術によって解決することを目指す分野です。夏休み等に所属しているラボでは、「妊娠高血圧腎症」と「認知症」の関連性について調査を進めており、最近論文を2本発表することができました。

副専攻では「Ecology, Evolution, and Environmental Biology(生態学・進化学・環境生物学)」を学んでいます。骨に関する研究に興味があり、具体的には骨の側面にある「栄養管」と呼ばれる小さな穴と、骨の大きさや重さとの関連性について探究したいと考えています。

周囲には一つの分野を突き詰める天才型の学生も多く、憧れることもあります。しかし、私は幅広い分野に興味を持つタイプなので、異なる領域を組み合わせることで自分らしいユニークさを発揮できればと思っています。

ー ご自身の行動や成長を支える価値観について教えてください。

私は負けん気が強い方だと思います。高校生の頃、名古屋大学のグローバルサイエンスキャンプの選考を受けましたが、最後まで進めず非常に悔しい思いをしました。その経験がきっかけとなり、次に応募した日本科学協会のサイエンスメンタープログラムでは、より主体性を持って挑戦することができました。悔しい経験があったからこそ、その悔しさをバネにして前に進むことができたのだと思っています。

また、私は周囲からの刺激を受け、「自分も頑張ろう」と思うタイプです。だからこそ、常に自分が成長できる環境に身を置きたいという思いから、アメリカの大学に進学しました。志の高い友人たちに恵まれ、互いに成長を促し合える関係の中で学んでいます。そうした仲間の存在が、私の向上心を支える大きな原動力となっています。

物語を紡ぐ力を原点に、 研究と政策の両面から日本の科学界に貢献する。

ー 将来の目標について教えてください。

サイエンスメンタープログラムを通じて、実際に科学を職業としている方々の日常を知ることができたことは、大きな経験でした。特に、メンターとして指導して下さった女性研究者の先生から、日本で女性研究者として活躍する際のハードルについて伺い、多くの示唆を得ることができました。

その経験を通じて、私は「自分の好きな研究や科学を政策の面から支え、日本の科学界に貢献したい」「日本の科学界の地位をさらに向上させたい」という思いを抱くようになりました。

現在はその考えが少し広がり、政策だけでなく、自分自身も研究者として科学に関わり続けたいと考えています。研究経験を持つ立場から政策提言を行うのか、女性研究者としてロールモデルとなるのか、あるいはその両方なのか—その具体的な貢献の形はまだ模索中ですが、研究と政策の双方から日本の科学界に寄与していきたいと思っています。

ー ところで、小川さんはどのような子供でしたか？

小学生の頃は小説家になることを夢見ており、物語を書くことが大好きでした。小学校低学年の時には、自作の小説を学級文庫の棚に忍ばせたり、友人と文芸クラブのような活動をしたりと、創作に熱中していました。そうした経験を通じて「物語を展開させること」が自分の得意分野であると感じるようになりました。

また、「小説家になりたい」という気持ちを持つ中で、「いろいろな世界を見て、それを創作に役立てたい」と思いさまざまな挑戦を重ね、「これも面白い、あれも面白い」と興味の幅が広がっていきました。

現在はSTEM(科学・技術・工学・数学)分野に進んでいますが、大学の研究においても「ストーリーを大事にする」という姿勢が求められます。論文執筆では、既存の知見から次のステップを導き、最終的に治療法や応用につながる展開を描いていく必要があります。

その意味で、幼少期から培ってきた「物語を展開する力」は、現在の研究活動においても大きな強みとなっていると感じています。

身近な動機と奨学金の転機が、挑戦への覚悟を生み出し、 海外トップ大学進学へと結びついた。

ー 大学の進学先として海外に目が向くようになったのはなぜですか？

最初のきっかけは、海外に住む親戚の存在や英語を話せないことへの劣等感みたいなもので、海外に住むこととコミュニケーションを取りたいという思いからでした。そこで高校での留学を目指し、東京都の「次世代リーダー育成道場」※1に応募して合格しましたが、残念ながら新型コロナウイルス感染症の影響で留学は中止となってしまいました。

その経験を通じて海外大学への進学という新たな選択肢を知り、強い関心を持つようになりました。ちょうど文理選択を考える時期でもあり、「まだ文系か理系かを決めたくない」という思いがあったため、二重専攻や副専攻が可能な海外大学の柔軟な学びの環境に大きな魅力を感じました。

ー 海外のトップ大学への挑戦はどのようなきっかけで始まりましたか？

アメリカの大学は合格率が低いため、当初はコロンビア大学のような有名大学には到底手が届かないと思っていました。しかし、海外大学への出願の前に柳井正財団の予約型奨学金※2に「駄目でもともと」と応募したところ、幸運にも採用していただくことができました。

こちらの奨学金については、指定された大学に合格することが条件となっており、最初に指定大学のリストを見たときは、「この中の大学に合格しなければ奨学金を得られないのか」と驚きました。それでも選択肢がいわゆるトップ大学に限られていたため、「やるしかない」という覚悟が生まれ、挑戦を決意しました。

※1 次世代リーダー育成道場：国内事前研修でさまざまなことを学び、その成果をもって留学にチャレンジする都立高校生等を支援するプログラム。

※2 予約型奨学金：出願前に奨学金の採択が内定する奨学金。進学先の選定や渡航準備など、本人や保護者が安心して進学準備を進めることができる。

**遠い存在だった先輩や先駆者の方々も、
直接会って話を聞くことで身近なロールモデルになった。**

ー 挑戦をする中で逆境や挫折はありましたか？また、どのように乗り越えましたか？

学校の外や海外に目を向けて挑戦したいと思った際、先輩や先駆者の方々の体験談に触れるたびに、その優秀さに圧倒され「自分とは違う」と感じ、心が折れそうになることがありました。人と比べてしまったり、他者の視線を過度に意識してしまったりして、一步を踏み出すことをためらっていた時期もありました。

その状況を乗り越えるために、記事を読むだけでなく、実際にその方々へ直接コンタクトを取り、お話を伺うようにしました。そうすることで、彼らを「一人の人間」として捉えられるようになり、以前のように自分の自信を削ぐ存在ではなく、「尊敬し憧れを抱ける存在」へと、自分の中で認識を切り替えることができました。それが大きな意味を持ったのではないかと思います。

ー 学業面での課題や工夫について教えてください。

学術面では、正直なところ伸び悩みました。アメリカ版の共通テストのような試験のスコアも最後まで思うように伸びず、留学生が必ず受験するTOEFLについても、最後の最後まで苦戦しました。そのため、学業面で「うまくいった」とはあまり感じていません。

私の高校は普通の都立高校で、海外大学進学に向けたTOEFLやSAT(アメリカ版共通テスト)の対策は整っていませんでした。そこで手探りで学習を進め、さまざまな方法を試しました。特にTOEFLではスピーキングが最も伸び悩み、最終的にはその部分を割り切り、リーディング・リスニング・ライティングを重点的に強化しました。これらは学校の授業でもある程度カバーできる分野であり、比較的得意とするところでした。

結果として、自分に合った戦略を見つけ、それを実行できたことが良かったのではないかと感じています。

**マイノリティの経験は、自らのアイデンティティを深く意識し、
多様性の中で主体的に学び合う姿勢を育む。**

ー 海外の大学で学ぶ中で、最も大きな学びや気づきは何でしたか？

最も大きな気づきは「マイノリティになる経験」でした。日本にいと、人種やアイデンティティについて深く考える機会は少ないのですが、アメリカではそれが非常に重要な要素であることを身をもって体験しました。例えば、私の何気ない行動であっても、「日本人だから」「アジア人だから」と受け取られることがあります。「人種」ではなく、「一人の人間として見てほしい」という思いがある一方、多様な社会の中では、何らかのアイデンティティを持たざるを得ない感覚もあります。実際、日本人であることが、自分の居場所を与えてくれていると感じる場面もありました。

アメリカでは、多くの人が自分の人種的ルーツを大切にしている印象があります。そうした環境でマイノリティとして生活する以上、「日本人」というラベルは常に付きまとい、その現実を受け止めた上で、自らの立場を意識しながら行動するようになりました。

ー 小川さんはコロンビア大に進学される前に、日本の大学にも通われていました。日本とアメリカの大学の違いはどのように感じましたか？

どちらが優れているという話ではなく、単に教育のスタイルが異なるのだと思います。日本の大学が合う人もいれば、アメリカの大学が合う人もいます。私自身は日本の大学もとても好きでしたし、もしそこで4年間過ごしていたら、アメリカでは得られない学びを多く得ていたはずですが。その意味で、日本を離れるときには名残惜しさもありました。

一方で、アメリカの大学に通って強く印象に残ったのは、制度や学びの仕組みの違いです。特に魅力的だったのは、二重専攻や副専攻が柔軟に選べる点でした。コロンビア大学では「コアカリキュラム」と呼ばれる教養科目が充実しており、どの専攻の学生も幅広い教養を身に付けることが求められます。古典を読み、社会的テーマを学ぶ機会が多く、私はその学びをとてとても気に入っています。さらに、自分自身が幅広い分野に触れられるだけでなく、周囲の学生も同様に教養を深めているため、専攻が異なる学生同士でも、共通のテーマについて同じ熱量で議論できる点は大きな魅力だと感じました。

周囲の支えと恩返しの循環、そしてリーチアウトの姿勢が挑戦を可能にし、世界への道を拓く力となる。

一 挑戦を続ける上で、周りからはどのようなサポートがありましたか？

母は、特定の教育方針を押しつけることなく、私の意思を尊重し、自由にさせてくれました。受験期には、日本の共通テストの勉強を後回しにして海外大学の準備に集中していた時期もありましたが、母は何も言わず静かに見守ってくれていました。心の中ではきっと心配していたと思いますが、それを表に出さず、私の挑戦を支えてくれたことに感謝しています。

さらに、出願書類やエッセイの作成に当たっては、ある支援団体から大きな協力を得ました。同団体は、海外大学に進学した先輩方がボランティアで運営しており、エッセイの添削やアドバイスを無償で提供していただきました。私自身も大学一年次にメンターとして参加し、支援の輪を次の世代へとつなげる活動に関わりました。恩を返すことで成り立つこの循環は、挑戦を支える大きな力になっていると感じています。

一 世界で活躍するために必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

「リーチアウト※3する力」だと思います。海外の大学では、公式に定められたルールの他に、個別に問い合わせることで柔軟な対応をしてもらえることが少なくありません。例えば、履修登録で定員に達していても、担当教員に「この授業を本当に受けたい」と熱意を伝えることで、受講を認めてもらえることがあります。

こうした経験を通じて、情報収集力や戦略性に加え、リーチアウトの姿勢が特に海外では道を拓く鍵になることを実感しました。この力は、「小さな事でもまずはアプローチしてみる」という行動を重ねる中で、少しずつ身に付いたものです。初めは心理的なハードルもありましたが、「失うものは何もない」と思えるようになることが大切だと感じています。最近では、私のインタビュー記事を読んだ高校生がリーチアウトしてくれたことがあり、とても嬉しく思いました。

※3 リーチアウト：自分から積極的に働きかけて接触・連絡・支援を試みる行為。

若者の海外進学への挑戦には、きっかけとなる情報に触れ、奨学金や課外活動の機会を活用できる環境づくりが必要。

一 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

日本の若者が海外に目を向けるきっかけは、まだ十分に整っていないと感じています。特に都立高校では、国公立大学への進学実績が重視される傾向があるように思います。もちろん、海外の大学が正解というわけではなく、国内の大学が合う人もいれば、海外の大学の方がより力を発揮できる人もいます。だからこそ、「自分にはどんな環境が合っているのか」を考える際に、最初から選択肢が限られているよりも、多様な進路が視野に入る状態の方が望ましいと思います。そのためにも、海外大学への進学指導を含め、さまざまな進路ニーズに対応できる仕組みづくりが必要だと考えています。

また、課外活動の情報提供や、海外進学経験者とのつながりが増えれば、友人同士で誘い合うこともでき、学校全体の雰囲気も変わっていたかもしれません。海外大学への進学者が多い学校では、先生が自然に情報提供を行っていると感じますが、そうした情報格差も課題だと感じます。

一 同世代の若者や後輩へのメッセージをお願いします。

海外大学進学では、どんなに準備を徹底的にしても、最終的には運に左右されてしまうような結果にならないこともあります。正直に言えば、私自身は運が良かっただけで、実力や当時の状況を考えると、海外大学受験はリスクのある決断でした。

海外大学を目指す人は、多くの体験談を読み漁ると思いますが、どうか怖気づかないでほしいです。体験談には、どうしても語り手の視点によるフィルターや生存者バイアス※4がかかっています。一人の先輩の経験を絶対視しすぎないことが大切だと思います。また、「経済的に難しいから無理だ」と早々に諦めてしまう人もいますが、実際には利用できる奨学金や課外活動の機会は数多くあります。心理的な負担を軽くするためにも、まずは幅広く情報を集めてみてほしいです。

※4 生存者バイアス：成功した事例や生き残った人々だけを基準に判断し、失敗した事例を無視することで生じる認知バイアス。



ソフトバンク株式会社

木口 佳南

ソフトバンク株式会社において、AI関連の経営戦略企画を担当。大学在学中はAIを専門的に学び、機械学習、自然言語処理、深層学習など幅広い分野で知識と技術を磨く。学業と並行して、国立研究開発法人科学技術振興機構の「Solve for SDGs」で研究活動を行うほか、複数の企業においてAIエンジニア、データサイエンティスト、プロダクトマネージャーとして活動し、数多くのAIプロダクトのリリースに関わる。2024年には、ソフトバンクグループの後継者及びAI群戦略を担う事業家を発掘・育成することを目的とした「ソフトバンクアカデミア」に入校。

学生時代には、「学長賞」の受賞、学生団体の設立・運営、AI関連ビジネスコンテストで複数回優勝するなど、多方面で活躍。さらに、執筆した論文が電気・情報工学系の国際ジャーナル「IEEE Access」に採択されるなど、研究面でも成果を挙げる。

2002年生まれ

2025年 大阪国際工科専門職大学工科学部情報工学科

AI戦略コース卒業

2025年 ソフトバンク株式会社入社

学生時代の挑戦がきっかけとなり、AI戦略の最前線へ。
AI時代を牽引するルールメイカーとなるべく挑戦し続ける。

ー ソフトバンク株式会社に入社された経緯と、現在の業務内容についてお聞かせください。

大学在学中、ソフトバンク株式会社の創業者である孫正義氏に対してプレゼンテーションを行うチャンスをつかみました。持ち時間はわずか3分。その限られた時間で印象を残し、価値を伝えるために何が必要かを徹底的に考え抜きました。この挑戦を成功させたことが大きな転機となり、大学卒業後にソフトバンク株式会社へ入社しました。

現在の主な業務は、AI関連の経営戦略企画やプロジェクト推進です。AIに注力しているソフトバンクだからこそ、こうした業務を通じて、全社的な視点と新しい常識を創り上げる力を養える環境にあると強く実感しています。

ー 現在の立場を踏まえ、今後どのような取組を目指していますか？

私は、愛着を持つ日本で何ができるかを重視しています。どれほど優れたAI技術を開発しても、日本で普及させるためには、日本の文化や価値観を踏まえ、現実的な社会実装の方法を示すことが不可欠です。そのため、今後は日本のAI時代を加速させるべく、現実的かつ革新的な枠組みをつくるために、日本の法律への理解を深め、客観的に発言できる立場を目指しています。

まずは、AGI(汎用人工知能)時代の到来を見据え、AIを利活用すべき領域とそうでない領域を整理し、新たな時代のルールメイカーとして倫理やガバナンスの観点から社会にアプローチしていきたいと考えています。

ー これまでの行動を支えてきた原動力は何ですか？

AIの持つ可能性には強い魅力を感じており、その技術を社会に適切に実装することに大きなやりがいと楽しさを感じています。しかし、それ以上に私の原動力となっているのは、困難な時期にも見守ってくれた父と母に恩返しをしたいという思いです。両親が喜んでくれるよう、AI分野で確かな成果を上げ、自立し、社会的に認められる人間を目指しています。

負けず嫌いで「一番になること」へのこだわりがあった幼少期。苦しい時期には、いつも両親が寄り添い、支えてくれた。

－ どのような家庭で育ちましたか？

私は小学生の頃からプライドが高く、負けず嫌いな性格でした。習字を習っていた際には「全国1位を取るまでやめない」と決意し、努力を重ねました。その結果、小学6年生の時に全国1位を達成することができました。さらに、絵画の国際コンクールにおいても、寝る間を惜しんで制作に打ち込み1位を獲得するなど、当時から「一番になること」への強いこだわりがあったのだと思います。

父は経営者であり、常にリーダーシップを発揮する存在でした。その姿は私にとって非常に印象的で、「ナンバーワンはかっこいい」という思いを抱きかけとなりました。父の背中を見て、私自身も「一番になりたい」「かっこいい人間になりたい」という気持ちを持つようになりました。

私の家庭は「あなたのやりたいようにやりなさい」という方針で、自由に挑戦できる環境でした。習い事も幅広く経験させてもらい、その中で自分の興味や可能性を探ることができました。私がどんな挑戦をする時も、両親は私の挑戦を支え続けてくれました。

－ どのような学生時代を過ごしましたか？

中学校では生徒会長を務めました。しかし、人間関係のもつれがあり、精神的に追い詰められ、生徒会長でありながら学校に通えない時期がありました。当時は家族の支えや、気にかけてくれた友人のおかげで、なんとか復帰することができました。

高校進学後は、医学部への進学を目指すコースに所属していました。しかし、AIを学ぶという自身のキャリアに挑戦しようとする中で、周囲から反対の声が上がるなど、次第に環境との不一致を感じるようになり、苦しい日々が続きました。勉強自体は好きでしたが、この環境では続けられないと判断し、高校3年生の時に通信制高校へ転校しました。その決断の際も、両親は変わらず応援してくれました。

授業で偶然出会った「AI」に強く心惹かれ、新設大学へ。大学でのビジネスコンテスト出場が、成長の機会となった。

－ 大学への進路選択の経緯について教えてください。

高校の探究学習の授業で一度だけ触れた「AI」という分野に強い関心を抱いたことがきっかけとなり、次第にこの道を志すようになりました。

進学先を探す中で、大阪国際工科専門職大学の新設を知りました。当時、国内にはAIに特化したカリキュラムを持つ大学はほとんどなく、「ここで学びたい」という思いが強まりました。国立大学への進学も選択肢にありましたが、既存の枠組みに疲れていたこともあり、「新しい大学なら自由に挑戦できるかもしれない」という期待を抱きました。親からは初めて反対されましたが、確信はなくても「飛び込んでみよう」と決意しました。

－ これまで、成長のきっかけとなった経験を教えてください。

大学1年生の時、学内で開催されたビジネスコンテストに出場した経験は、私にとって大きな成長のきっかけとなりました。テーマは「社会課題を技術で解決し、ビジネスとして成立させる」というもので、当時の私はプレゼンテーションの経験がほとんどなく、戸惑いながらの挑戦でした。それでも、自分にとって身近な課題を選び、考えを込めて発表した結果、共感を得ることができ、優勝につながりました。

この経験を通じて、技術と社会をつなぐことの面白さを実感すると同時に、「社会からどう見えるか」「市場で何が求められているか」という視点を持つ重要性を学びました。さらに、別のコンテストでは、不登校の学生を支援するAIのアイデアを提案しました。この発想の原点には、中高時代に不登校を経験した自分自身の体験があります。それまで誰にも話したことのなかった経験でしたが、初めてチームメンバーに打ち明けると、一緒に真剣にアイデアを練ってくれました。

最近では、過去の辛い経験も決して悪いことばかりではなかったと感じています。そうした経験から生まれる強い意志や「見返してやる」という思いは、ビジネスコンテストのようなアウトプットの場で大きな力になっていると実感しています。

**強みを見極め、努力を重ねて成果へ結びつけることが重要。
AI時代こそ、抜きん出たスペシャリストになることが必要。**

ー これまでの活動や取組が成功した要因は何でしょうか？

私はこれまで、さまざまな習い事や活動に積極的に取り組み、「一番になりたい」という強い意志を持って挑戦してきました。しかし、すべてが続いたわけではなく、途中で諦めたことも少なくありません。その違いは、自分が「得意だ」と感じられるかどうかにあったと思います。親や先生に褒められることで「できるかもしれない」という自信を持た一方、周囲と比較して明らかに劣っていると感じた場合には、迷わず諦めてきました。

こうした経験を通じて、自分の強みを認識できる環境が重要だと感じています。そして、わずかでも可能性を感じたことには徹底的に取り組み、努力を重ねて成果につなげることを目指してきました。特別な学歴や経歴に頼らなくとも、努力次第で道を切り開ける。そのことを、自分自身の歩みで示したいと考えています。

ー 現在の日本社会の課題は何だと思えますか？

日本特有の礼儀や作法には強い魅力を感じており、私自身そうした文化がとても好きです。一方で、私のように少し人と違うことにも挑戦しつつ率直に意見を述べるタイプは、時に受け入れられにくいと感じることがあります。自分の取組を発信することに抵抗感を持ったり、実際発信後に否定され、自己肯定感を失う場面も少なくありません。こうした人々がもっと受け入れられる社会になってほしいと思っています。

ー AI時代に世界で活躍するために必要となる資質・スキルは？

AI時代に求められる素養については、今後ますます「中途半端なスキル」が価値を持たなくなると考えています。必要なのは、特定分野における専門性や突出した熱意や興味、スキルです。これはエンジニアに限らず、他の分野でも同様です。こうしたスペシャリストがAIに関心を持てば、自身の得意領域でAIを活用でき、その分野におけるAIの普及も加速すると考えています。

**世界には多様な選択肢や挑戦の機会が広がっている。
さまざまな経験を重ね、興味を持ったことに集中してほしい。**

ー 同世代の若者が挑戦していくためには、どのようなサポートが必要ですか？

私は、二つの環境を整えることが重要だと考えています。第一に、興味の幅を広げ、自分の世界を広げられる環境です。多様な領域に触れ、「これは面白そう」「これは自分には合わない」という経験を積むことが大切です。第二に、その過程で見つけた「集中できるもの」を伸ばせる環境です。「視野を広げる機会」と「見つけたものを深める機会」が不可欠だと思います。

加えて、中高生への情報提供を充実させる必要があります。私自身、中高時代は学校のカリキュラムや校内活動に視野が限定されており、幅広い機会を知ることができませんでした。一方で、社会で活躍している方々は、早期から大会やプログラム、海外留学など、多様な経験を積んでいます。情報格差は、私自身が強く感じてきた課題です。

そして本質的な課題は、若者が「心から熱中できるもの」に出会っていないことです。若者が世界で活躍できる人材へと成長するためには、小中高生の段階から、意欲を持って挑戦できる経験や幅広い知識に触れる機会が欠かせません。それには学校教育だけでは十分とは言えないため、外部からそうした機会を届ける取組が大切だと考えています。

ー 最後に、同世代の若者や後輩たちにメッセージをお願いします。

「今見えている世界がすべてではない」という認識を持つことが大切です。世界には多様な選択肢や挑戦の機会が広がっています。

勉強が得意かどうかに関わらず、重要なのは自ら興味を持ち、「こうなりたい」と意欲を持つことです。「これがよい」と自分の心が納得した瞬間があれば、その感覚を信じて一步を踏み出してみてください。周囲から否定的な意見を受けることもあるかもしれませんが、自分が心から「やりたい」と思えるものを見つけた瞬間は、それだけで大きな価値があります。その感覚を大切に、ぜひ何かに熱中してみてください。



慶應義塾大学 総合政策学部 2年 來海 潤一郎

学業と並行して、Z世代の視点から企業や社会の未来を考え、持続可能な社会の実現に向けて活動。2019年、ユージェナ社初代のCFO (Chief Future Officer: 最高未来責任者) と共に活動を行うFutureサミットメンバーに選出。未来をつくる実験区「100BANCHO」の立上げと運営に携わる。2021年、日本経済新聞社「日経ソーシャルビジネスコンテスト」ファイナリスト選出。2024年2月よりユージェナ社「未来世代アドバイザーボード」メンバーとして活動。

2003年生まれ

2022年 渋谷教育学園渋谷高等学校卒業
慶應義塾大学総合政策学部入学

座学と実践、二つの軸で未来を探る。
目的や自分の役割を意識して取り組むことが大切。

ー 現在、大学内外でどのような活動に取り組んでいますか？

現在、慶應義塾大学総合政策学部において、経営戦略と脱炭素に関する学びを中心に取り組んでいます。その過程で、過去には一度休学し、父が経営する会社を手伝った経験もあります。というのも、経営戦略を学ぶ上で、教室で得られる知識だけでは実際のビジネス現場と完全には重ならないと感じたからです。実務を通じて現場の感覚を身に付けたことは、自分にとって非常に貴重な経験になりました。

また、2024年は株式会社ユージェナが設置する「未来世代アドバイザーボード」の一員としても活動しました。主な活動内容は、企画会議への参加に加え、小中高生や大学生を対象とした出張授業の実施です。授業では「社会を切り取る」というテーマを掲げ、「まずは身近な小さな課題を見つけ、それを解決し、フィードバックを受けるというサイクルを体験してほしい」と伝えています。その際には、対象となる学年に応じて考え方や視点を調整しながら教えるようにしました。

ー さまざまな活動をする中で、どのような学びや気づきがありましたか？

大学入学後に参加したインターンシップの経験を通じて、物事の根幹を探ることの重要性に気づきました。単に目の前のタスクをこなすだけでは、自分自身の成長にはつながらないと感じ、「この業務は何のために存在しているのか」「自分はプロジェクトの中でどのような役割を担っているのか」と考えるようになりました。そうした視点を持つことで、プロジェクトを前に進めるためにどのような工夫ができるかを意識できるようになっていきました。

振り返ってみると、成果が上がった時には、無意識のうちにも最も重要な目的を捉えられており、逆にうまくいかなかったときにはその目的を見失っていたように思います。この気づきは、後に取り組んだユージェナでの活動や出張授業の企画にも活かされました。授業ではまず「何を伝えたいのか」というキーメッセージを明確にし、それを分解して構成していくというプロセスを、意識的に実践することができました。

高校生の時に身近な「もやもや」を行動に変え、自分たちの提言で会社を動かしたことが原体験。

ー ユーグレナ社の「フューチャーサミット」での活動について詳しく教えてください。

「フューチャーサミット」は、18歳以下の中高生が集まり、企業のサステナビリティ方針について提言を行う取組です。私たちのチームは、プラスチック製品の全廃やCO₂排出量の50%削減といった具体的なプランを検討し、取締役会にてプレゼンテーションを行いました。

その提案は最終的に可決され、実際に施策として実行されました。自分たちの意見が企業の意思決定に反映され、社会に影響を与えたという実感は、大きな成功体験となりました。そのスピード感や、意見が採用されるという手応えは、自分自身の成長にもつながったと感じています。

ー フューチャーサミットに応募したきっかけは何ですか？

高校1年の時、学校の授業で「AIと人間の共存」についてディスカッションを行う機会がありました。周囲の生徒が熱心に議論する様子を見て、せっかくの意見が世の中に発信されることなく、内容が的を射ているかどうか分からないまま終わってしまうのは非常にもったいないと感じました。そこで、若者の意見が社会に届き、フィードバックが得られる仕組みがあれば良いのではないかと考えたのです。

その2週間後、偶然新聞広告でフューチャーサミットの公募を見つけ、この考えをぜひ知ってもらいたいと思い応募しました。幸運にも面接の機会をいただき、面接官の方とお話をすることができました。そこで、自分の意見は間違っているわけではないものの、社会的な制約やハードルが存在することを知ることができました。可否にはこだわっていませんでしたが、結果としてフューチャーサミットのメンバーに採用していただき、その後の活動へとつながっていききました。

自分の中にあった「もやっとした感情」を具体的なアクションへとつなげられたことは、個人的にはファインプレーだったと感じています。「もっとこうだったらいいな」という思いに対して行動を起こし、成功体験を得ることは、その後の人生で新たなチャレンジに踏み出すきっかけになると考えています。

行動を起こす前から結果を過度に気にする必要はない。一步を踏み出すときには、計画性よりもやり遂げる力が重要。

ー 行動を起こすために必要なことは何ですか？

新しいことに挑戦する際には、失敗に対する抵抗がないことが非常に大切だと思います。失敗を恐れない姿勢は、私自身も含め、今の若い世代にとって不足しがちな能力ではないでしょうか。昨今はSNSや生成AIの普及により、行動を起こす前から結果を過度に気にしてしまう傾向があります。もちろん計画性が重要な場面もありますが、新しい一步を踏み出すときには、成功するかどうかを過度に気にする必要はないと考えています。

私自身、多くの失敗を経験してきたこともあり、失敗に対する抵抗が比較的少なく、気軽に一步を踏み出すことができました。もし緻密な計画だけで成功が保証されるのであれば、世の中に失敗する人はいないはずで、完璧なビジネスプランを立てても、新型コロナウイルスや戦争のような予期せぬ出来事によって失敗に終わることもあります。こうした不確実性の高い時代においては、計画性以上に「めげない力」や「やり遂げる力」が重要だと感じています。

ー 活動を進める上で、ご両親や周囲からはどのようなサポートがありましたか？

両親からは「こう生きなければならぬ」といったことを言われたことはなく、小さい頃から比較的自由にさせてもらっていました。学校も課外活動に理解があり、先生方はエントリーシートの添削やディスカッションの相手など、親身になってサポートしてくださいました。

さらに、社会問題に全く関心のない友人たちの存在も、結果的に非常にありがたいものでした。活動にのめり込むと、周囲には社会問題に関心を持つ人ばかりが集まりがちですが、ふと友人たちのことを思い浮かべることで「こうした人たちに関心を持ってもらう必要がある」という使命感が芽生えました。友人たちの存在は、活動の方向性を見直す上でもプラスに働いたと感じています。

世界で活躍するためには、自らの目的を明確にし、それを原動力として挑戦を続けることが重要。

一 世界で活躍するために必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

世界で活躍するためには、圧倒的な原動力が必要だと考えています。世界で活躍するトップ経営者やスポーツ選手の多くは、困難な経験や逆境を乗り越えてきており、それが強い原動力につながっているように感じます。

一方、日本は平和で豊かであり、価値観の衝突も起こりにくいため、そうした強い原体験を持つ人は少ないのが現状です。その結果として、原動力の熱量に差が生じてしまうことは避けられません。

そのような環境の中でリーダーシップを発揮するためには、「自分はなぜこの問題を解決したいのか」という明確な軸を持つことが不可欠です。この軸がなければ、問題の大きさや周囲の熱意に圧倒され、途中で挫折してしまうでしょう。だからこそ、自分自身の動機や目的をしっかりと見つめ直し、それを原動力として行動していくことが重要だと考えています。

一 留学など、海外で学ぶことの重要性について、どのようにお考えですか？

海外に出て、日本を外から相対的に捉えることは非常に有効な手段の一つだと思います。ただし、それ以上に重要なのは、留学に行く本人が「なぜ留学に行くのか」という目的を明確にしておくことです。

海外に出ると、日本との違いがあまりにも多く、ただ「なんだか全然違ったな」という感想だけで終わってしまう可能性があります。そうならないためには、留学にどのような意味を持たせるのか、自分自身の何を変化させたいのかを事前に考えておく必要があります。

例えば、人間関係や社会の仕組みなど、テーマを絞って注視し続けることで、得られる学びの解像度は高まります。目的が曖昧なままでは、せっかくの経験が十分に活かされない可能性があります。だからこそ、留学においては目的設定が何よりも重要だと考えています。

さまざまな経験を通じて当事者意識を育み、自分の人生の方向性を見つけてほしい。

一 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

近年、留学をはじめとした若者の活動に対する支援の輪は広がってきていると感じています。その一方で、いくつかの懸念もあります。

一つは、インターンやプログラム等を通じて学生のアイデアが搾取されてしまうケースがあることです。斬新な発想が活用される一方、十分な評価や還元がなされていない場面が見受けられます。

もう一つの課題は、大人が若者に対して優しすぎることです。中高生の提案に対して肯定的な反応だけで終わるのではなく、一人の社会人として向き合い、リアルな世界の厳しさも含めて伝えることが重要だと思います。的確なフィードバックを通じてこそ、若者は本当に認められていると感じ、挑戦への意識が高まるのではないのでしょうか。

一 同世代の若者や後輩へのメッセージをお願いします。

私が講演でよく小学生に伝えているのは、「他の子と比べるのではなく、昨日の自分を超えよう」ということです。それと「これはできるかもしれない」と思ったら、失敗しても構わないので、「まずは一度やってみよう」ということです。中高生には「自分の中の正解を今決めるのはまだ早い」と伝えています。まずはさまざまな経験を通じて多様な価値観に触れ、自分の価値観を柔軟に変えてほしいと思います。

今日では成功した人の姿が広く発信され、成功パターンが固定化されてしまいがちです。しかし、人生における成功は一つに限定されるものではありません。まずは挑戦し、その経験を通じて自分の人生の方向性を見つけてほしいです。

そして、自分の人生を「自分が生きている」という実感、つまり当事者意識を強く持つてほしいと思います。この感覚が育まれることで、自分自身と向き合い「何をすべきか」を考えるようになり、その先に初めて「一歩踏み出してみよう」という気持ちが生まれてくるのだと思います。



イタリア・UWC Adriatic 1年 (大阪府立北野高等学校 休学中)

佐々木 柚榎

宇宙の成り立ちに興味を抱き、素粒子や宇宙線、放射線を測定する手法についての研究を行う。2024年、孫正義育英財団の第8期生に選ばれる。その後、高校ではチーム「Sakura Particles」の一員として、高校生国際素粒子実験コンテスト「Beamline for Schools」に参加し、日本チームとして初めて最優秀賞を獲得。2025年、国際原子力科学オリンピック日本代表として銅メダルと最優秀女性選手賞を受賞。

2008年生まれ

2024年 大阪府立北野高校入学

2025年 イタリア・UWC Adriatic入学

切磋琢磨できる仲間と共に、研究活動やコンテストに挑戦。
自分が最も力を発揮できる形で社会貢献をしていきたい。

ー これまでどのようなことに取り組んでこられましたか？

私は「加速キッチン」※1に参加し、太陽フレアと宇宙線の関係性を調べる研究や、宇宙線に関連する交流型イベントに携わってきました。また、大阪大学SEEDS※2プログラムでは、1年目にさまざまな分野の講義を受講する機会があり、幅広い分野の知識を学ぶとともに、レポート作成のスキル向上にも努めてきました。2年目以降は、加速キッチンの支援も受けながら、シンチレーター※3と汎用カメラを用いた放射線観測の研究を進めています。

こうした活動を通じて出会った仲間と共に、CERN※4が主催する高校生対象の国際素粒子実験コンテスト「Beamline for Schools」や、「動物実験代替法チャレンジコンテスト」※5にも挑戦しました。学校では出会えなかった仲間と、自分の関心分野で共に挑戦できたことは、とても貴重で楽しい経験となりました。

今年の秋には、私は日本の高校を休学し、海外のインターナショナルスクールに入学しました。将来は大学で物理学を専攻し、これまでに培った知識や経験を活かして、自分が最も力を発揮できる分野や職業を通じ、社会に貢献していきたいと考えています。

※1 加速キッチン：中高生の宇宙線や素粒子の探究活動を支援する教育団体。

※2 大阪大学SEEDS：大阪大学が提供する、文理の枠を超えた世界最先端の「知」にいち早く触れられる高校生向けプログラム。

※3 シンチレーター：放射線が当たると光を発する性質を持つ材料。放射線の存在や強度を測定する際に利用する。

※4 CERN：欧州原子核研究機構。世界最大級の素粒子物理学研究所。

※5 動物実験代替法チャレンジコンテスト：医薬品や化粧品などの化学物質の安全性評価において、脊椎動物を使わない新しい試験法を提案するコンテスト。

**好きだと口にしたことを尊重し、
挑戦を後押ししてくれる環境が、自分の成長を支えてきた。**

ー 現在の研究や活動に取り組むきっかけは何でしたか？

私は、好きなことを徹底的に追究するタイプです。幼い頃から「なぜ？」という疑問を突き詰めることが好きで、サイエンス全般に強い興味を持っていました。その中でも宇宙の成り立ちに関心を抱くようになったきっかけは、小学校低学年の頃にスティーヴン・ホーキング博士の児童書を読んだことです。

こうした興味を背景に、これまでさまざまな科学イベントに参加してきました。生物観察や科学館でのジオサイエンス系イベントに加え、自宅近くの公民館で開かれる「表面張力を見てみよう」といった身近なテーマのイベントにも積極的に参加しました。幼い頃から科学に触れられる環境があったことは、私にとって大きな財産であり、これらの経験が現在の研究や活動へと自然につながっています。

ー どのような家庭で育ちましたか？

両親は「好きなことがあれば、それを後押しする」という教育方針でした。イタリアのインターナショナルスクールへの入学も、親から「やってみたら」と背中を押されなければ、怖くて踏み出せなかったと思います。

最も印象に残っているのは、小学校入学直前のことです。私が何気なく「物理が好き」と言ったところ、気が付くと家に高校物理の本が置かれていました。「好き」と言えば、それを伸ばせる環境を整えてくれる。そんな家庭で育ちました。

ー リーダーシップの経験はありますか

幼稚園の頃は中心的な役割に挑戦できなかった経験があります。その反動もあり、小学校低学年の頃には特にリーダーシップを発揮したいという意識が強かったと感じています。小学校では学級委員長を務めることが多く、中学校では生徒会長を経験しました。さらに、動物実験代替法チャレンジコンテストでは、唯一の中学生として最年少でリーダーを務めました。

**先輩や仲間の挑戦に刺激を受け、
日本をより深く理解するため海外に挑む決意をした。**

ー これまでの研究や活動の他に、成長のきっかけとなった出来事があれば教えてください。

私が受けたある全国模試では、成績上位者だけが参加できる決勝大会がありました。全国から集まった精鋭たちが一堂に会し、互いに競い合い、高め合う場です。私自身もこの大会に参加した際、「世の中にはこんなにもすごい人たちがいて、自分も努力すればこうした舞台に立てるのだ」ということを強く実感しました。

この経験は、私のマインドセットを大きく変え、「努力すればここまで到達できる」という自信につながりました。今でも、この気づきが挑戦を続ける力になっています。

ー イタリアのインターナショナルスクールへの入学を決意した経緯を教えてください。

加速キッチンで出会った先輩の中に、同じ系列のインターナショナルスクールに進学された方がいました。私はその先輩と親しく、その姿を見て「私も行ってみたい」と思うようになりました。さらに、孫正義育英財団で出会った仲間たちが意欲的に挑戦する姿を目の当たりにし、「絶対に受けよう」という気持ちが一層強まりました。

私はこれまで海外の学校に通ったことも、長期で海外に滞在したこともありません。それでも挑戦しようと思ったのは、日本がとても好きだからです。海外に出ることで、「日本をより客観的に見て、さらに好きになりたい」という思いがあります。日本にいただけでは分からないことがあると考え、中学生になる以前から、海外を経験してみたいと強く思っていました。そうした思いが、今の挑戦につながっています。

加えて、「自分の人生で一度、一步踏み出す決断をしてみたい」という気持ちもあります。これまで進路や学校選びでは、常に安全策を取ってきました。「まあ、そう選ぶよね」という無難な選択ばかりだったと思います。だからこそ、異なる環境で自分を試し、挑戦したいという思いが、私の根底にあります。

**挑戦の継続には「向上心」と「探究心」が何より欠かせず、
その上で「ストレスに耐える力」や「計画性」も重要。**

－ これまでの取組でうまくいかなかったことはありますか？

研究が行き詰まったときが、最も大変でした。当時は学校帰りに研究室へ通っていましたが、スケジュールは非常に厳しく、成果が出ないことが一層負担に感じられました。

私はやりたいことを次々と進めてしまう傾向があります。その結果、失敗や挫折とまでは言えないものの、スケジュールが過密になり、負担を感じるがあります。そうしたときには、指導してくださっている大学の先生にじっくり相談し、状況を整理するようにしてきました。

－ 同世代の若者が世界で活躍していく上で、必要な能力・スキルや課題は何だと思いますか？

「向上心」と「探究心」が不可欠だと思います。これらは、私自身を動かす原動力であり、挑戦を続けるために欠かせないものだと感じています。

加えて、「ストレス耐性」も重要です。海外では文化の違いなどからストレスのかかる環境に置かれることがあります。挑戦を重ねる過程では、忙しくなったり、うまくいかない期間が長引いたり、体力的に厳しい状況に直面することもあります。そうした中でも自分を強く保ち、向上心や探究心を失わないためには、ストレスに耐える力が必要だと、自分や周囲の経験から強く感じています。

さらに、「計画力」も欠かせません。挑戦を成功させるためには、段取りをしっかり組むことが必要です。計画なくして目標達成は難しいというのは、私自身の経験から得た実感です。

課題については、海外進学や国際大会への出場などの舞台に立つために必要な「言語的ハードル」や「金銭的ハードル」に加え、海外や国際的な舞台に挑戦すること自体に不安を感じる人が多いという「心理的ハードル」があると考えています。

**身近なロールモデルから直接得られる
リアルな経験や言葉が、挑戦への大きな力となる。**

－ 同世代の若者が世界を舞台に挑戦するに当たり、心理的なハードルを越えていくためにはどうすればよいとお考えですか？

心理的ハードルを越えるためには、ロールモデルの存在がとても重要だと考えています。しかし、ロールモデルがいても、それを「自分にもできること」として認識できないという問題があります。私自身、インターネットで海外大学に進学した人の記事を読んでも、その人は遠い世界の住人のように感じていました。ところが、これまでの活動で出会った身近な先輩の話聞いた際、初めて「自分にも可能性がある」と思えたのです。

画面越しに見る経歴やライフヒストリーは、どうしても輝かしく映り、「自分には無理だ」と気後れしてしまいます。記事としてまとめられると、弱みや苦勞の部分は見えにくいものです。だからこそ、実際に対面で話すことでしか伝わらないことや、直接受け取れるものがあるのだと思います。

－ 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

行政はさまざまなイベントや有意義なプログラムを実施していますが、その魅力が十分に伝わるよう、もっと広報を強化してほしいと思っています。特に小中学生を中心とした若年層に対しては、情報がほとんど届いていないと感じています。せっかくイベントがあっても、その情報が届かなければ参加の機会を逃してしまうのです。

加えて、「好きだ」と感じたことや、興味・関心を自由に追究できる環境が整っていることが望ましいと考えます。金銭的な面、環境的な面、そして人とのつながりというコネクションの面でも支援してくれる機関や仕組みがあれば、本当に心強いと思います。

－ これまでのご自身を振り返ると、どのようなことを感じますか？

私自身、これまで偶然の積み重ねでここまで来ました。何が本当に最善の選択肢だったのかは、最終的には誰にも分からないのだと感じています。ただし、そうした不確かさがあるからこそ、挑戦すること自体に意味があるのだと思います。



米国・カリフォルニア大学サンディエゴ校 1年 澤島 里多

高校時代に東京都の「次世代リーダー育成道場」※1で留学を経験。また、人にも環境にもやさしい服作りに取り組む学生団体「やさしいせいふく」で活動。2025年、柳井正財団海外奨学金プログラムに第9期生として採用され、2025年に米国・カリフォルニア大学サンディエゴ校に進学。

2006年生まれ

2025年 東京都立南多摩中等教育学校卒業
米国・カリフォルニア大学サンディエゴ校入学

「できる自分がなぜ行動しないのか」という問いが原動力。
将来は多文化共生社会の実現に貢献したい。

ー 大学で学びたい内容と、今後取り組みたい挑戦について教えてください。

私はラテンアメリカ研究と政治学を専攻し、学びをさらに深めたいと考えています。幼少期は米軍横田基地の近くで育ち、日系人やペルー出身の方々との交流が身近にありました。また、親族が暮らす神奈川県工業地帯にも日系人が多く、そうした環境の中でラテンアメリカへの関心を自然と抱くようになりました。

ラテンアメリカは、先住民や宗主国の人々、奴隷の立場で移住させられた人々など、多様な文化が交錯してきた歴史を持ち、世界でも特に多文化共生が進んでいる地域です。だからこそ、その複雑な歴史や社会構造について深く学びたいと考えています。これらの分野を専門的に学べる環境は国内では限られているため、より高度な研究機会を求めて海外大学への進学を決意しました。

私が生まれ育った地域では、外国人向けの教育や言語面での支援は既に進んでいます。しかし、生活や文化といったより深いレベルでの共生には、今も課題が残されています。こうした課題は日本に限らず世界各地で見られるため、各国でどのような政策が試みられているのかを学び、将来的にはその実践に携わることで社会に貢献したいと考えています。

ー ご自身の行動や成長を支える原動力について教えてください。

他者の考えに寄り添えることが、私の強みだと思います。姉が生まれつきダウン症候群であったことから、幼い頃より特別支援学校や姉の職場などで、特別な支援を必要とする方々と接する機会が多くありました。

こうした経験と姉の存在は、私の人生において非常に大きな意味を持っています。挑戦したくてもできない人がいる現実を知り、「できる自分がなぜ行動しないのか」という問いが、これまでの私を突き動かす原動力となりました。

※1 次世代リーダー育成道場：国内事前研修でさまざまなことを学び、その成果をもって留学にチャレンジする都立高校生等を支援するプログラム。

常に私の選択を尊重してくれた両親に感謝。
留学先では、文化や価値観の壁を対話によって突破した。

ー これまでどのような学校生活を過ごしてきましたか？

私はこれまで好きなことに集中して取り組んできました。部活動ではバレーボール部に所属し、練習に打ち込んできました。また、世界史や政治経済、英語といった科目が好きで、継続して学んできたことは課外活動や大学受験にも大いに役立ちました。

幼い頃から、両親には「したいことを何でもしていい」と言われて育ちました。世の中には、自身の成功体験を子供に押し付ける親もいるかもしれませんが、私の両親はそうした価値観を持たず、「私たちは何者でもないから」と常に私の選択を尊重してくれました。

興味を持っていない分野には十分な時間を割かず、少し後悔している部分もあります。ただし、両親のこうした考え方のもとで好きなことに力を注いできた経験は、私にとって大切な財産になっています。

ー 高校時代の留学経験について教えてください。

東京都の「次世代リーダー育成道場」に参加し、約10か月間アメリカ・イリノイ州に留学しました。この経験がきっかけとなり、海外の大学に進学することを考えるようになりました。

イリノイ州での生活では、宗教に対する考え方の違いが特に印象的でした。私自身、それまで宗教に深く関わる機会がほとんどなかったため、ホストファミリーや現地の友人との間で意見が対立する場面もありました。例えば、教会への参加や寄付について議論になることもありましたが、その際には自分の宗教観や立場を丁寧に説明し、少しずつ理解してもらうことができました。

こうした経験を通じて、たとえ意見の対立があっても、それを乗り越える「突破力」を身に付けることができましたと感じています。この「突破力」という言葉は、以前の校長先生がよく口にされていた言葉で、今でも私の中に強く残っています。

学校からの手厚いサポートや先輩の存在が支えに。
仲間同士でつながれるコミュニティがあれば心強い。

ー 海外大学への進学を目指す中で、苦労したことはありますか？

学業面でも多くの課題や悩みがありましたが、それ以上に心理的な不安が大きかったと感じています。私は日本の大学を併願せず、海外大学への進学に絞って受験準備を進めていました。しかし、通っていた学校では海外大学を目指す生徒がほとんどおらず、受験期には友人たちと自分の学習状況や取組が大きく異なっていました。そのため、「本当に自分の進んでいる道は正しいのか」と不安を抱えることが多くありました。

そうした中で、学校の先生方には本当に多くのサポートをいただきました。担任の先生には推薦状を書いていただき、ALTの先生にもさまざまな場面で助けていただきました。また、世界史の先生からは、ご自身の豊富な旅の経験に基づいたお話を伺い、大きな励みになりました。

受験期には不安を感じることもありましたが、今振り返ると、自分が信じた進路を貫いたことは間違いではなかったと感じています。

ー 海外大学への進学に必要な情報はどのように集めましたか？

海外大学への進学に必要な情報は、二学年上の先輩から伺った内容が非常に参考になりました。最近では、後輩から「海外大学進学についてお話を聞かせていただけませんか」と声をかけられることもあります。母校から世界に飛び立とうとしている後輩がいるなら、ぜひ応援したいと考えています。

私が奨学生として参加している柳井正財団のコミュニティは、海外大学に進学する多様な仲間との交流を通じて安心感や刺激を得られる貴重な場ではありますが、普通科の公立高校出身者とのつながりもより強くしていきたいと思っています。都立高校から海外大学に進学している学生は他にもいるはずなので、そうした仲間同士でつながれるコミュニティがあれば、とても心強いと感じています。

**相手が置かれた環境に思いを馳せる大切さ。
大人が子供に信頼を寄せる姿勢が「自発性」を育む。**

ー 学生団体「やさしいせいふく」では、どのような活動をしていましたか？

高校2年生の時、「総合的な探究の時間」の授業を通じて古着に関心を持つようになりました。その過程で、オーガニック Cotton の推奨やサステナブルなファッションをテーマに、小中学校で講座を開く活動を行っている学生団体「やさしいせいふく」を知り、ファッションに関わる社会課題に直接取り組んでみたいと考えて参加しました。

「やさしいせいふく」の活動では、インドを訪れ、綿農家や工場で働く方々にインタビューを行い、ドキュメンタリー映画を制作・発信しました。その中で、現地で環境改善に取り組むNPOの方々とお話しする機会がありましたが、日本とインドでは社会的理念や教育、前提となる情報が大きく異なるため、外部の者が容易に介入できないという現実を知りました。

この経験を通じて、「たとえ自分たちが間違っていると感じる文化や慣習であっても、もし自分が同じ環境に生まれていたら同じ価値観を持っていたかもしれない」という気づきを得ました。それ以来、「自分の尺度だけで他者を批判することはできない」と強く思うようになりました。

ー 世界で活躍するために必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

私が「やさしいせいふく」に参加した際も、自分で調べ、主体的に行動することで活動に加わりました。その経験からも、「自発性」は非常に重要だと考えています。どれほど強い思いがあっても、行動や発言に移さなければ、その思いは存在しないのと同じだと感じています。

そして、この自発性を育むためには、大人が子供たちに対して信頼を寄せる姿勢が欠かせないと思います。私の周囲には、親から厳しいルールを課されていた友人もいましたが、そうした場合、高校生になると反発してしまうことがありました。親や大人が子供に過度な制約を与えるよりも、子供を信頼し、一人の人格として尊重する方が、子供の自発性を伸ばすために大切だと考えています。

**海外体験は問題意識の醸成や挑戦への意欲につながる。
中高生の皆さんには、自分の好きなことを究めてほしい。**

ー 今の日本の若者が抱える課題は何だと思えますか？

今の日本は、問題解決に向けて主体的に動きにくい環境にあると感じています。私自身は、親の理解もあり、やりたいことを自由に選べる環境で育ちました。しかし周囲を見渡すと、「やらされている」と感じながら取り組んでいる人が多い印象があります。例えば、「総合的な探究の時間」の授業で探究テーマを決める際も、「調べたいことがない」「興味が何もない」と話す生徒が少なくありませんでした。大学進学といった大きな進路選択でさえも、自分の意思で決めている人は多くないように思えます。

その背景には、日本が島国であるため外部からの刺激が少なく、多様な人と出会う機会が限られていることも一因としてあるのではないかと考えています。日常生活が非常に平和であること自体は良いことですが、その分、課題意識を持ちにくい環境でもあります。

もっと多くの方が自分の興味や関心を追究できるようになれば、問題解決に向かう意欲も自然と高まるのではないかと考えています。

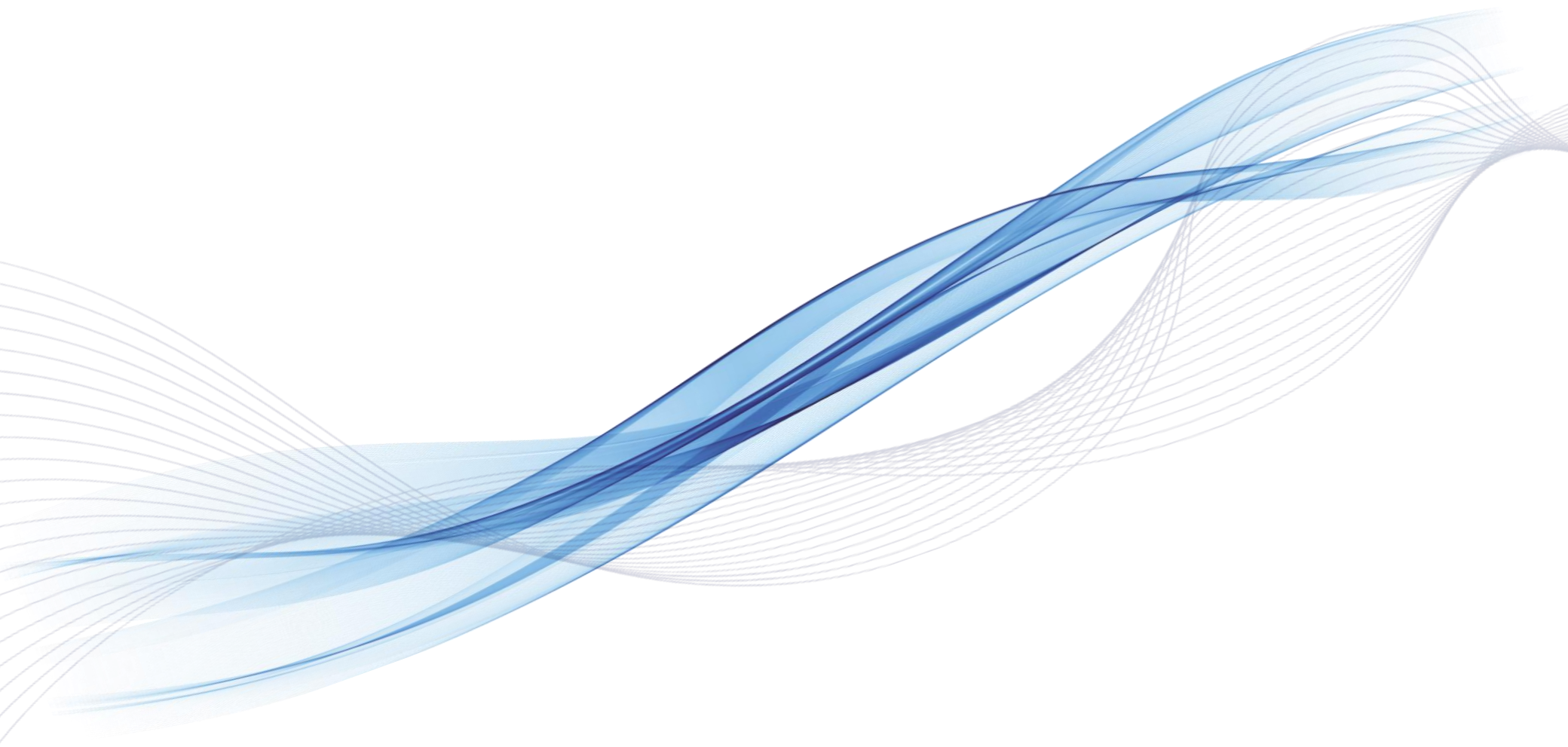
ー 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

私の通っていた学校では、修学旅行の行き先が海外でした。他の都立高校では、海外への修学旅行はあまり一般的ではないと聞きますが、修学旅行で海外に行ったことが進路や価値観に大きな影響を与えたという話をよく耳にします。実際に海外を体験することで視野が広がり、挑戦への意欲につながると思うので、こうした機会がもっと増えることが大切だと考えています。

ー 同世代の若者や後輩へのメッセージをお願いします。

中高生の皆さんには、自分の好きなことを究めてほしいと思います。私自身も、自由にさせてもらっていたことがきっかけで、好きなことが次々と見つかりました。自分の関心を追いかけることが、次の挑戦につながる大事な一歩になると感じています。

IV. 大学ヒアリング調査



＜世界と伍して渡り合うことのできる人材像＞

マインド・価値観

- ✓ 国籍や生まれ育った環境に縛られずに生きる姿勢
- ✓ 時代の変化をつかみ、学び続ける姿勢
- ✓ 自らの利益を超え、他者や社会に貢献しようとする使命感

必要な能力・スキル

- ✓ 課題を設定し、創造的に解決へ導く力
- ✓ 多様な価値観を受容しながら、他者と信頼関係を構築する力
- ✓ 幅広い教養と深い専門性、実用的な語学力

成長を促す 環境・経験

- ✓ 挑戦を託され、自らの能力と可能性を伸ばしていける環境
- ✓ 教室の学びを社会の現場で実践し、国内外で挑戦を重ねる経験
- ✓ 異なる文化や価値観に触れ、さまざまな困難を乗り越えながら視野を広げる経験

次世代育成に 必要なサポート

- ✓ 新たな挑戦を促すロールモデルの提示
- ✓ 国内におけるグローバル体験機会の提供
- ✓ 越境体験など若者の前向きな挑戦への支援



公立大学法人 国際教養大学

副学長 熊谷 嘉隆

本部所在地 秋田県秋田市

設立年 2004年

教員数 61人 ※2025年4月1日現在

学生数 920人 (うち、大学院生61人) ※2025年4月1日現在

学部 国際教養学部

特色

- ・すべて英語の少人数授業
- ・1年間の留学義務(52の国・地域の210大学と提携)
- ・多文化共存のキャンパスライフ(4人に1人が留学生)
- ・多彩な可能性を広げる進路選択支援
- ・多様な人材を発掘する入試制度 ※2025年9月1日現在



「21世紀の松下村塾」として、 地方から日本や世界を支える次世代リーダーを輩出する。

— 貴学は2004年開学と比較的新しい大学ですが、開学の経緯と理念についてお聞かせください。

開学に当たり、初代学長の中嶋嶺雄先生が掲げたのは、「21世紀の松下村塾を秋田につくりたい」という理念でした。松下村塾が山口から若き志士を育てたように、地方から日本、さらには世界を支える次世代のリーダーを輩出する—その思想が本学の根幹にあります。

中嶋先生は、日本の学者が日本語で論文を書き、日本人にしか読まれず、研究が世界に認知されないという「日本の学界のガラパゴス化」に強い危機感を抱いていました。また、経済のみならず、さまざまな分野で日本の国際的プレゼンスが低下している状況にも強い問題意識を持っていました。

こうした背景から、世界に向けた発信力を高めるため、国際共通語である英語を必修とする方針を採用しました。その結果、「全授業を英語で実施し、1年間の留学を必修化する」という教育システムが整えられました。これらは、ゼロから大学を設計できた本学だからこそ実現できた取組であり、既存の大規模大学では容易ではないと考えています。

— 貴学は「グローバルリーダーの育成」を掲げていますが、どのような人物像(能力・スキル)を想定しているのでしょうか？

教育理念を一言で申し上げるなら、「単に頭の良い人間を育てるのではない」ということです。本学が目指すのは、高い知力に加え、胆力や責任感を備え、自らの利益だけでなく他者や地域のために尽くすことのできる「人格力」を持った人材です。

いわゆる「ノブレス・オブリージュ」※1を体現できる人物でなければ、どれほど能力が高くても真のリーダーにはなれないと考えています。

※1 ノブレス・オブリージュ：高い能力や地位を持つ者には、それにふさわしい責任や社会への貢献が求められるという考え方。

「知力」と「人格力」を備えたリーダーを育成するために、リベラルアーツと学生の多様性を重視する。

一 貴学が重視されているリベラルアーツ教育についてお聞かせください。

「知力」と「人格力」を育む教育として位置づけています。具体的には、多角的・多重的に物事を分析し、事象を地域的・時間的な文脈の中で理解できる人材を育成することを理念としています。

例えば、現在ウクライナやガザで起きている問題を理解するには、その背景にある歴史を踏まえる必要があります。ニュースやSNSで流通する情報は断片的で、そこに振り回されているだけでは正確な理解には至りません。だからこそ、事象の背後にある歴史を長期的時間軸でしっかりと学ぶ姿勢が欠かせないと考えています。

さらに、気候変動や人口問題など、現代社会が直面する課題は単一の学問分野では解決できません。そのため、本学では物事を俯瞰的に捉える力を重視しています。多様な学問分野はすべて重要ですが、どれか一つを究めるだけではリーダーにはなれない—私たちはそのように考えています。本学のミッション、そして社会的役割は、こうした総合的視野を備えた人材を育てることにあります。

一 学生の多様性を重視される背景や意義について教えてください。

大学が真にエクセレントであるためです。均質な環境はコンフォートゾーンとなり、刺激や緊張感を失います。異なる考え方、思想、宗教、言語を持つ人々と日常的に交流し、時に意見がぶつかることで、人は成長し、胆力や責任感が育まれると考えています。

また、異質な人との触れ合いは、優れた研究の契機となるだけでなく、自らの視野を広げる上でも非常に有益です。よく言われることですが、学会でも最も刺激的な議論は、会議後の懇親会で生まれることが少なくありません。異分野の研究者や初めて出会う人々と自由に語り合える場だからです。

こうした理念のもと、本学では16種類の入試制度や交換留学生の受け入れなどを通じて、意図的に多様性のある環境を創出しています。

必修の1年間の海外留学は厳しい「武者修行」。困難を乗り越えた学生は大きく成長する。

一 貴学が提供する教育プログラムについて教えてください。

本学の柱は、全授業を英語で実施すること、そして1年間の海外留学を必修としている点です。留学は、現在52の国・地域の210校と連携した授業料相互免除交換留学制度により、学生は本学の授業料のみで海外のトップスクールで専門科目を学ぶことができます。

一方で、提携校から来日する学生は高額な授業料を負担しており、授業の質が低ければ本学に留学する意義が失われます。トップスクールから学生が来なくなれば交換留学制度自体が成り立たなくなるため、授業のクオリティ維持には常に細心の注意を払っています。

一 貴学が提供する海外留学プログラムについて教えてください。

最大の特徴は、留学先で専門科目を学び、その単位が卒業単位として認定される点です。提携先のトップスクールで約30単位を取得する必要がありますため、学生は高い学習意欲で取り組みます。

また、本学は原則1大学につき1名を派遣するため、日本人同士で固まることはできません。異なる宗教観や文化、言語の中で、時に差別や偏見に直面しながらも独力で学ぶ環境は、まさに「武者修行」です。この経験を通じて胆力や責任感が養われ、学生は大きく成長し、「努力すれば道は開ける」という強い自信を得ることができます。

一 長期の海外留学を経験することの重要性についてお聞かせください。

留学先で心が折れそうになったとき、短期留学であれば「もう少し我慢すれば終わる」という逃げ道が残ります。しかし、1年間の留学ではそうはいきません。学生は背水の陣で学業に向き合うことになり、これが長期と短期の決定的な違いです。

さらに、留学先の文化や価値観、歴史、社会の空気を深く理解するには、最低でも1年間の滞在が必要です。長期留学は、単なる語学習得にとどまらず、世界を多面的に理解するための重要な基盤を築く経験だと考えています。

**他者との共生を学ぶ「寮生活」は、
「たくましさ」や「人間力」を鍛える教育の場として重要。**

－ 留学先となっているのはどのような国・地域ですか？

交換留学の行き先や来日する学生の出身国は、7～8割が欧米です。一方で、グローバルサウス※2の国々が持つ熱量や意思決定の速さ、リスクを恐れない姿勢は日本と大きく異なり、学生がその価値観に触れることも重要だと考えています。

そのため、本学でもマレーシアやタイなど一部の国への留学先を充実させてきました。しかし、多くのグローバルサウスの大学では、現地の安全面や英語で履修できる科目の少なさといった課題があり、十分に拡大できていないのが現状です。

－ 新入生に1年間の寮生活を義務付けていることも特徴的です。学生には寮生活の中で何を学ぶことを期待していますか？

本学では新入生に1年間の寮生活を義務付けており、退寮後も約9割の学生がキャンパス内で生活を続けています。こうした生活環境を、教室と同等かそれ以上に重要な教育の場と位置づけています。

国籍や文化、価値観の異なる学生が寝食を共にする環境には楽しさもありますが、時にはどんな相手とも折り合いをつけなければならない厳しさもあります。自分の「居心地の良い場所」に逃げ込めないからこそ、多様な他者と向き合い、相手の話を丁寧に聞く力や、問題を整理して対話で解決する力が育まれます。こうした経験が「たくましさ」や「人間力」を大きく伸ばすと考えています。

実際には、ルームメイトとの関係に悩み、「もう無理です」と学生課に駆け込む学生もいます。しかし本学では、「それは君たちの問題だから、自分たちで解決しなさい」と伝えます。学生が自ら答えを見つけられると信じているからであり、人を育てるには、その信頼に基づく厳しさが欠かせないと考えています。

※2 グローバルサウス：先進国に対して、アジア・アフリカ・中南米などの発展途上国や新興国を指す言葉。

**教室での学びを真の力に変えるには、
現実との往還とアウトプットが極めて重要。**

－ 教室の外での学びの重要性についてお聞かせください。

教室での学びは、本学の教育の一部にすぎません。学生には常に「学びと現実を往還する姿勢」を身に付けるよう指導しています。教室で得た知識は、教員や仲間から刺激を受け、問題意識を深めるための出発点にすぎません。その後、学んだ内容を実社会で試し、例えば秋田という地域の中で実際に活用できるかを確かめることが、学びを自分のものにする上で極めて重要です。

現場に出ると、教室で学んだ理論と現実とのズレが見えてきます。理論と現実は必ずしも一致しませんが、理論が無意味になるわけではありません。むしろ理論を基盤に現実を理解し、合わない部分は理論を更新していく必要があります。こうした「知のアップデート」の必要性を、現場での経験を通じて実感してほしいと考えています。

加えて、現場で見聞きしたことは、必ず学生自身の言葉で言語化・文章化させるようにしています。教室でのインプット、現場での体験、そしてアウトプットを組み合わせることで、学びが真に血肉となります。

－ 外部と連携して行っているプログラムについて教えてください。

本学では、全国の中高校生向けに「イングリッシュ・ビレッジ」というプログラムを実施しています。本学の学生が企画から指導までを担うもので、地域貢献であると同時に、責任ある立場で他者と関わることで学生自身が成長する、リーダーシップ教育の一環でもあります。

参加する中高生は、少し年上の先輩が日本語と英語を自在に使いこなす姿に驚きますが、話を聞くと、その先輩も数年前までは英語が得意ではなかったと知ります。この気づきが、「人はきっかけ次第で大きく成長できる」という実感につながり、イングリッシュ・ビレッジの大きな魅力となっています。こうした学外への学びの機会を提供することも、公立大学としての本学の重要な役割だと考えています。

各国の大使や政府要人による講演・対話は、学生が一流に触れ、強い刺激を受ける貴重な学び。

－ その他に大学として力を入れて取り組んでいることはありますか？

教室での学びに加え、学生の心を揺さぶるような経験を提供することは極めて重要だと考えています。私自身、アメリカの大学に在籍していた際、ノーベル賞受賞者やNASAの第一線の研究者が講演に訪れる環境に大きな刺激を受けました。本学でも「一流の人との出会い」を重視し、大学の責務として積極的に取り組んでいます。

具体的には、毎年、各国の大使や政府要人を招き、講演や対話の機会を設けています。本学の特徴的なところは、こちらから依頼するだけでなく、むしろ先方から「ぜひ話をしたい」と申し出をいただくことが多い点です。最近では、阿部俊子文部科学大臣(当時)、河野太郎デジタル大臣(当時)、EU、フィンランド、ウクライナ、セルビアなどの大使が来訪し、学生にとって大きな刺激となりました。

本学では講演後に必ず質疑応答の時間を設けていますが、学生たちは英語で次々と質問し、その勢いに大使の方々も驚かれます。「他の日本の大学では質問がほとんど出ないのに、ここでは質問が止まらない」と言われることも多く、一度来られた方が再訪を希望される理由にもなっています。

若いうちに一流を知ることが非常に重要です。最初から一流に触れることで、そのレベルの高さを理解し、二流・三流との違いが明確に見えてきます。さらに、本学では一流の人の話をただ聞くだけでなく、議論や意見交換まで行います。その場にはできるだけ大人が介在せず、若者が自由に交流できるようにしています。こうした主体的に一流の人と触れ合う経験こそが、学生にとってかけがえのない学びになると考えています。

近年、海外経験を持つ学生が増加。国際課題への関心の高さには目を見張るものがある。

－ 今後、強化していきたい教育プログラムがあれば教えてください。

本学では研究活動を研究室単位ではなく教員個人に委ねていますが、より多くの学生が教員の研究に関わるができる仕組みや支援を整えていく必要があると考えています。これは学生に「学びと現実の往還」を促す機会の拡充にもつながり、教員と共に現場で研究することで「知らないことを知る喜び」を実感してほしいという思いがあります。単なる助手ではなく、教員と学生が共に汗をかき、共に考える文化をさらに根づかせたいと考えています。

そのためには、教員側のマインドセットの転換も不可欠です。私自身もそうですが、「研究アシスタントは大学院生」という固定観念があり、学部生への任せ方に不安を抱きがちです。しかし、実際に大学1年生をリサーチアシスタントとして採用してみると、機会さえ与えれば学生は確実に成長します。最初はうまくいなくても、慎重に、しかし思い切ってハードルを上げていけば、若者は自ら能力を伸ばしていきます。だからこそ、信じて任せることが教員の責務だと考えています。

－ 貴学の学生は国際的志向が強い印象がありますが、共通して見られる経験や特徴についてお聞かせください。

近年、幼少期に何らかの海外経験を持つ学生が増えています。例えば、グローバルサウスを訪れ、貧困の現実を目の当たりにしたことで日本との違いに衝撃を受け、「世界は広い」という認識を持って入学してくる学生が見られます。

こうした学生は、「世界で活躍したい」という明確なキャリア志向よりも、「国際課題への関心や理解を深めたい」という姿勢を重視する傾向があります。実際、卒業後すぐに外資系企業へ進む学生は多くありませんが、日系企業に就職した後に海外で活躍する卒業生は相当数に上ります。

**根気よく情報を集める「忍耐力」の欠如が学生の課題。
断片的ではなく体系的な情報収集こそが知識になる。**

ー 最近の若者にはどのような特長があるとお考えですか？

現在の若者は、我々の世代と比べて世界に関する知識や問題意識が格段に高く、幅広い情報にアンテナを張り、アクセスしていると感じます。印象的な例として、入試面接でのある生徒の発言があります。

その生徒はインドでカースト制度を目の当たりにし、当初は批判的に捉えていたものの、現地の貧しい人々と対話する中で、彼らが誇りを持って生活していることを知り、「援助する」という視点そのものを見直す必要があると気づいたと語りました。開発援助の難しさを理解する貴重な経験だったそうです。

このように、高校生や大学生の段階でここまで深く考えているのかと驚かされる場面が多くあります。背景には、情報量の増加や、海外経験の機会が我々の世代よりもはるかに多いことが影響していると考えています。

ー 一方で、課題や不足を感じられる点があればお聞かせください。

本学には優秀な学生が多く集まっていますが、あえて挙げるとすれば「忍耐力」です。本学では、4年間でリーダーを育成できるとは考えていません。大学で学ぶのは「学び方」であり、自ら成長するための基礎力です。その一つが、信頼できる情報を集め、さまざまな文脈で検証する力です。

しかし、この作業には根気が求められます。現在は検索すれば瞬時に情報が得られますが、以前は図書館で時間をかけて本を探し、関連資料に触れることで知識を広げていました。今は「検索すればすぐ分かる」と錯覚しやすく、効率性を過度に追求する傾向が見られます。

私は学生に対し、「泥臭い作業こそ君たちの核になる。腰を据えてじっくり学びなさい」と伝えています。SNSやインターネットで断片的な情報を集めても、それは知識や知恵にはなりません。情報の背景やつながりを理解し、体系化するプロセスを経て初めて知識や知恵になります。このプロセスを「面倒だ」と感じる学生が増えていることを危惧しています。これは本学に限らず、世界中の若者に共通する課題だと考えています。

**若者がコンフォートゾーンから出て視野を広げるため、
社会全体で次世代を育てる文化を醸成することが必要。**

ー 世界に羽ばたき活躍する若者を増やすための育成上の課題と必要なサポートについて、どのようにお考えですか？

テレビ番組などで「日本はすごい」「日本のここが優れている」といった内容が必要以上に溢れているように感じます。こうした情報は、若い世代が外に出ることなく「やっぱり日本はいい」と自己完結してしまうメンタリティを助長しているのではないかと危惧しています。

現在はSNSのフィルターバブルによって、興味を持った情報と同質のものばかりが流れてくる仕組みになっています。その結果、世界の現状を知らず、関心を持たないまま「日本は日本」という意識にとどまり、日本が国際社会で取り残されていく状況が進んでいるように感じます。

こうした意識を変えるには、コンフォートゾーンの外に出る経験が不可欠です。海外渡航はもちろん、日本国内で異なる地域に身を置くことでも構いません。しかし、学校教育だけでその機会を十分に提供するには限界があります。近年はリスク管理の厳格化により、学校側も慎重になりがちです。

この課題を解決するには、行政による支援も含め、社会全体で次世代を育てる文化を醸成する必要があります。奨学金などの制度のハードルを下げ、これまで機会に恵まれなかった子供たちにこそ積極的に機会を提供することが重要です。現状では、海外経験をえられる層とそうでない層の格差が依然として大きく存在しています。

さらに、親のマインドセットも大きな要素です。本学の学生を見ていると、親との信頼関係がしっかり築かれている家庭の若者ほど、思い切った挑戦をしている印象があります。親が手綱を握りつつも、どれだけ子供を信じて自由にさせられるかが重要です。逆に、幼少期から塾通いを続け、進学校や有名大学への進学を人生前半の目的とするような環境では、コンフォートゾーンに安住する若者しか育たないのではないかと考えています。

時代を超え世界で読み継がれる書物を読み、 人間社会における普遍性を学んでほしい。

一 学生が若いうちに経験しておくべきことがあれば教えてください。

やはり、コンフォートゾーンを意識的に抜け出す経験は、できる限り積んでおくべきだと考えています。さらに、読書を通じて自分の知らない世界に触れることも同様に重要です。本学の学生には、「SNSでどうでもいい情報を追う時間があるなら、本を読みなさい」と繰り返し伝えています。

新入生向けのレクチャーでは、必読書としてプラトンの『国家』、トルストイの『戦争と平和』、ゲーテの『ファウスト』などを紹介しています。こうした、時代や地域、文化を超えて読み継がれてきた書物には、人間や社会の普遍性が刻まれています。個々の出来事を「面白い」「楽しい」といった感覚だけで捉えるのではなく、より深い判断軸を持つためにも、普遍的な価値観に触れることが大切だと考えています。

一 日本の教育について、課題と感じている点がありますか？

まず、いわゆる進学校における教育の在り方は、抜本的な見直しが必要であり、今後の日本にとって大きな課題になると感じています。高校の現場でも、受験中心の教育が本当に将来の日本を支える人材育成につながっているのかという点について、強い問題意識を持っているのが実情です。しかし、改革に踏み出せず、立ち止まってしまっている状況が続いています。この問題について、自治体や教育委員会がどこまで本気で議論を深められるかが問われており、決して容易な課題ではありません。

また、日本の大学教育については、アウトプット力を鍛える取組が著しく弱いと感じています。「控えめであること」や「場の空気を読んで自らを律すること」は確かに美德ですが、伝えるべきことを分かりやすく伝える力も不可欠です。単に一方的に話すのではなく、相手の意見を聞きつつ自分の考えをぶつけ、どのように折り合いをつけていくか—こうした議論を通じて合意形成を図る力は、学校教育でも社会人教育でも、より一層強化していく必要があると考えています。

次代を担う若者には自信と自覚を。 それを育むのは大人の責任である。

一 若者が世界で活躍するためには、日本社会はどのように変わる必要があるとお考えですか？

「自分が変われば、多くのことを変えられる」という自信を持てる社会であることが重要だと考えています。現状では、「何をやっても駄目だ」という諦めの空気が広がっているように感じます。自ら学び、鍛えることで、世の中をより良い方向へ変えられる、そして自分自身も成長できるという、ある種の楽観的な雰囲気社会全体で弱まっていることを危惧しています。

この状況を改善するためには、家族、地域、学校、そして何より大人が、若者に対して前向きなメッセージを発信し続けることが不可欠です。社会全体が少しずつでも変わっていく以外に道はありません。子供を取り巻く大人には、行政、家庭、学校、NPOなど多様な主体が存在しますが、互いに役割を押し付け合い、気づけば誰も担っていないという事態を避けるためにも、私たち大人が責任を持って考え、行動する必要があります。

一 若者に期待することやメッセージをお願いします。

次の時代、次の日本、そして次のアジアを動かしていくのは、紛れもなく皆さん自身です。その未来を目前にして、今自分は何をしようとしているのか、何をすべきなのか—その問いに真剣に向き合ってもらいたいと思います。



24時間365日開館の図書館は、学生がいつでも学びに没頭できる「知の闘技場」。



国立大学法人 東京大学

副学長 グローバル教育センター長 矢口 祐人

本部所在地	東京都文京区
設立年	1877年
教員数	6,122人 ※2025年5月1日現在
学生数	28,023人 (うち、大学院生14,006人) ※2025年11月1日現在
学部	教養学部、法学部、経済学部、文学部、教育学部、工学部、理学部、農学部、薬学部、医学部
特色	<ul style="list-style-type: none"> ・卓越性と多様性を体現する国内最大規模の総合大学 ・1・2年次の前期課程でリベラルアーツを学び、3・4年次の後期課程で学部・学科を選ぶ進学選択制度を採用 ・2023年、グローバルリーダーの育成に向けて「東京大学グローバル教育センター」を開設 ・2027年、学士・修士5年間の新たな教育課程「UTokyo College of Design」を開設予定

これからのグローバルリーダーは、
「世界の多様性」を真に理解することが不可欠。

ー 貴学の教育理念と育成を目指す人材像についてお聞かせください。

本学の理念を示す「東京大学憲章」では、「世界的視野をもった市民的エリート」の育成を掲げています。ただし、この言葉に学内で統一的な定義があるわけではありません。むしろ、学生にどのようなシティズンシップを育てていくべきかについて、私たち自身が議論を重ね、問い続けていく姿勢こそが重要だと考えています。

人材育成において、特にグローバルな観点から重視しているのがリーダーシップです。人を惹きつけ、協働し、未来を切り拓く一員となる視座を持つ人材を育てることは、本学の使命であると考えています。

ー リーダーシップの育成に当たり、学生にはどのような能力や姿勢を身に付けてほしいとお考えですか？

本学の学部生は、約97%が日本国籍、約8割が男性、約6割が関東圏出身と、比較的似通ったバックグラウンドを持つ傾向があり、全体として均質化しているのが現状です。だからこそ、まずは「世界の多様性」を真に理解することが不可欠です。世界には多様な価値観や物事の捉え方、議論の方法が存在することを知り、その中で自分の意見をしっかり持ち、相手と向き合う力を養ってほしいと考えています。

多様性には喜びもあれば難しさもあります。新たな発見や刺激が生まれる一方、摩擦や戸惑いも避けられません。コミュニケーションが常に円滑に進むとは限らないからこそ、その両面を経験し、どう乗り越えていくかを考え続ける姿勢を身に付けることが、これからのグローバル社会を牽引するために不可欠です。

さらに、本学は設立から150年近く、「日本人男性中心の価値観」で動いてきた組織でもあります。その価値観が当たり前ではないことに気づき、多様な視点を受け入れることが、今、大学にも学生にも求められていると感じています。

誰もが国際的な経験を積めるよう、
門戸を広げ、充実した国際教育プログラムを提供。

ー 貴学が提供している国際教育プログラムについて教えてください。

国際的な経験を積めるよう、さまざまな国際教育プログラムを展開しています。

まず、「国際総合力認定制度」です。これは、学部学生が「国際総合力」(世界の多様な人々と共に生き、共に働く力)を伸ばすための制度で、オンデマンド基礎講座の受講、外国語学修、そして、外国語による授業科目の履修又は海外での活動へ参加することで、国際総合力認定を目指す仕組みです。学部1年生から全員が登録し、要件を満たした学生には認定証を発行しています。本制度により、学生が国際的な活動に踏み出しやすい環境を整えており、現在は卒業時に3割程度の学生が認定を受けていることを目標としています。

次に、「グローバルリーダー育成プログラム」です。これは全学部学生が参加可能で、さまざまな国際教育プログラムを通じて、国際社会で活躍するためのリーダーシップを体得し、国際総合力を涵養することを目的としています。元々は選抜型で人数制限もありましたが、現在は審査を撤廃し、希望する学部学生は誰でも参加できるようにしました。参加者が増えてもプログラムの質を維持できるよう設計し、アクティブ・ラーニング型のオンライン授業科目も整備しています。参加者はまだ多くありませんが、将来的には全学生の1割程度が挑戦することを期待しています。

さらに、留学のハードルを下げることや、留学先や1・2年次の教養課程で身に付けた外国語の語学力を維持することを目的として、語学学習の機会を提供しています。具体的には、専門課程に進む3年次以降も履修できる英語によるディスカッション中心の授業や、トライリンガルプログラムとして英語以外の外国語の力を伸ばす授業を実施しています。

こうしたプログラムへの参加を促すため、インセンティブの付与にも力を入れています。「グローバルリーダー育成プログラム」では達成度に応じた奨学金を支給しています。学生も人間ですから、前向きに挑戦するための動機付けとして、さまざまなインセンティブを用意することは重要だと考えています。

本来は全員が留学を経験することが理想。
短期留学はその「最初の一步」として果たす役割は大きい。

ー 今後、強化していきたい教育プログラムがあれば教えてください。

中長期の留学が難しい学生も多いことから、1～2週間程度で参加できる短期プログラムを今後さらに充実させていきたいと考えています。短期プログラムには大きく二つの形があります。一つは、本学の教員が主体的に関わり、引率や指導を行うプログラム。もう一つは、協定校等の学外の機関に運営を委ねるプログラムです。それぞれ異なる役割と意義を持っています。

教員が関わるプログラムは、本学ならではの深い学びが得られる一方、特定の教員に依存すると、その教員がいなくなった際に継続が難しくなるという課題があります。そのため、こうした特色ある取組を大切にしつつ、学外の機関と連携し、毎年安定的に実施できる短期プログラムを増やしていく。この両輪をうまく組み合わせることが重要だと考えています。

例えば、教員主導で実施しているバングラデシュのアジア女性大学との交流プログラムでは、貧困層や難民の学生と本学の学生が同じ目線で学び合う、非常に意義深い経験が得られます。しかし、手間も大きく、一度に参加できる人数は十数名に限られています。より多くの学生が参加できる仕組みを整え、限られたリソースの中で短期留学の選択肢を広げていくことが、今後の大きな課題です。

ー 留学における短期と長期の違いについて、どのようにお考えですか？

短期留学は、海外に踏み出すための「最初の一步」として位置づけています。一方で、長期留学では、生活や学習の中で生じるさまざまな感情の波を経験しながら、その国の文化に徐々に馴染んでいくプロセスを体感できます。現地の授業が理解できず苦労したり、泣きそうになりながらレポートに向き合ったりすることもあるかもしれませんが、そうした困難を少しずつ乗り越えていく経験こそ、長期留学ならではの価値だと考えています。

本来であれば、全員が半年程度の留学を経験できるカリキュラムが理想ですが、現実的には容易ではありません。だからこそ、短期留学がその第一歩として果たす役割は大きいと考えています。

「東大生」という肩書が通用しない環境に身を置き、先入観と現実とのギャップに気づくことが大きな学びとなる。

ー 国際経験を通じて、学生にはどのような学びを得てほしいとお考えですか？

私は、20歳前後の学生が高尚な目的意識を持って海外に行く必要はないと考えています。むしろ、「友達をつくりに行く」くらいの気持ちで十分です。イスラム教徒の人、日本語が通じない人、トランスジェンダーの人など、日本の大学ではなかなか出会えない人々と交流し、時には衝突も乗り越えながら友人関係を築く。そのような体験こそが、10年・20年後に大きな意味を持つはずです。

特に、いわゆるグローバルサウス※1と呼ばれる地域の学生との交流は、学生に強い印象や感動を与えます。私たちはさまざまな先入観を抱えていますが、実際に交流してみると、その先入観が正しい場合もあれば、全く異なる場合もあります。例えば、グローバルサウスの学生も難民の学生も、普通にスマートフォンを持ち、SNSで発信している。そうした小さな驚きや発見の積み重ねが、学生の成長につながっていくのだと思います。

また、グローバルサウスの人々との交流では、日本人の側が「教えてあげる」というスタンスになりがちです。しかし、同じ目線で話してみると、相手の方が自分より英語が堪能で、豊かな経験を持っていることに気づくこともあります。こうした先入観や固定観念と現実とのギャップに気づくこと自体が、学生にとってかけがえのない学びになります。

さらに、日本にいれば「東大生」という肩書は強い意味を持ちますが、海外では必ずしもそうではありません。「東大生」と名乗っても、「東京にも大学はあるよね」と軽く受け流されることもあります。あるいは、自分は英語が得意だと思っていたのに、相手の言っていることが全く理解できないという経験をするかもしれません。こうした基本的なギャップに若いうちに気づくことは、特に均質化が進んでいる本学の学生にとって、非常に重要な経験だと考えています。

※1 グローバルサウス：先進国に対して、アジア・アフリカ・中南米などの発展途上国や新興国を指す言葉。

今後はグローバルサウスとの連携を強化し、欧米とは異なる多様性や価値観に触れる選択肢を提供。

ー グローバルサウスとの連携について、どのようにお考えですか？

海外留学というと、どうしても北米やヨーロッパが主流となりがちです。これは本学の学生に限らず一般的な傾向であり、決して否定すべきものではありません。しかし、昨今の世界情勢を踏まえると、欧米以外の社会を若いうちに体験することは、これまで以上に重要になっていると考えています。

実際、インド等の国を訪れると、社会の圧倒的な勢いを肌で感じます。「こんなことが起きているのか」「社会はこうして変わっていくのか」と、私自身もこの年齢になってなお学ぶことが多くあります。こうした地域を20歳前後で体験し、多様な価値観に触れることは、学生にとって将来大きな財産となるはずです。また、若者がこうした地域で友人をつくることは、日本社会がこれらの国々との関係を深めていく上でも非常に有益だと考えています。

一方で、本学の現状を振り返ると、グローバルサウスとの連携は十分とは言えません。そこで今後は、交換留学プログラムにおいて、こうした地域の協定校を戦略的に増やしていきたいと考えています。最近では南アフリカ、インド、バングラデシュの大学と協定を締結しました。また、グローバルサウスを訪れる短期プログラムについても、今後さらに整備していく方針です。

グローバルサウスにも、実は魅力的な大学や教育環境が数多く存在します。例えば、南アフリカの協定校は、美しいキャンパスに多様な学生が集まり、世界各地から留学生を受け入れています。キャンパスの雰囲気はアメリカの大学と大きく変わりません。一方で、キャンパスの外に出れば、欧米とは異なる多様性や社会課題に触れることができます。どちらが良い・悪いという話ではなく、学生に多様な選択肢を提供し、異なる価値観に出会える機会を広げていくことが重要だと考えています。

インターンシップは学生の需要が高く、海外では当たり前。
制度を整え、国内外で充実させていくことが必要。

— 貴学が民間企業と連携して行っている国際教育プログラムについて教えてください。

「グローバル・インターンシップ・プログラム」は、民間企業からの寄付を基盤に、海外でのフィールドワークと企業・工場見学を組み合わせた実践型プログラムとして展開しており、学生から非常に高い人気を得ています。単なる職場見学にとどまらず、現地社員との対話やグローバルな事業展開の背景を学ぶことで、教室内の学びを社会課題と結びつけて考える貴重な機会となっています。

一方で、学生のニーズは明確に「インターンシップ」へと向かっているものの、日本の大学では教育カリキュラムの中にインターンシップを十分に組み込めていないという課題があります。海外ではインターンシップが一般的であり、単位化の制度も整備されています。

本センターとしては、今後、海外からの留学生が日本国内で、また本学の学生が海外でインターンシップに参加できるようなプログラムを整えていきたいと考えています。しかし、日本企業では日本語ができない学生を受け入れにくいこと、制度化の遅れ、ビザの問題など、解決すべき課題は多くあります。それでも、インターンシップとグローバル教育を一体的に捉えることは世界的な潮流であり、本学としても今後しっかりと取り組んでいきたいと考えています。

海外に関心はあるが、踏み出せていない学生が多い。
挑戦への「あと一歩」を後押しする仕掛けづくりが必要。

— 世界に羽ばたき活躍する若者を増やすための育成上の課題について、どのようにお考えですか？

「日本の若者は内向きだ」という一般的な見方は、本学の学生に限れば必ずしも当てはまりません。しかし、実際に海外に強い関心を持ち、自ら情報収集を行って留学や国際プログラムに挑戦する学生は、全体の10～20%程度にとどまっています。

課題としては、それ以外の80～90%程度の学生にどのように働きかけ、海外経験の意義や面白さを実感してもらうかという点にあります。学生に直接尋ねても、「海外には絶対に行きたくない」と明言する学生はほとんどいません。多くは「機会があれば行ってみたい」「1～2週間であれば興味がある」と答えます。しかし、実際にはコストへの不安、語学力への自信のなさ、就職活動への影響といった懸念に加え、授業・サークル・アルバイトなど日々のスケジュールが過密で、留学に踏み出せないケースが少なくありません。だからこそ、学生の「あと一歩、二歩」を後押しする仕掛けづくりが課題だと感じています。

そのため、学生がグローバルな体験の重要性を認識できる機会を、授業内外で提供することが重要です。具体的な取組として、入学して間もない5月に、1・2年生が在籍する駒場キャンパスで「留学フェア」を開催しています。毎年約1,000名の学生や家族が参加し、早い段階から海外経験へのイメージを膨らます機会となっています。

さらに、学生が世界の多様な価値観に触れられる場として、海外からのゲストを招いたセッションを実施しています。各国の大使や国連の事務次長などをお迎えし、30～40名程度の少人数で本学総長や国際担当理事も交え対話を行うことで、学生が直接グローバルな視点に触れられる機会を提供しています。一度に参加できる人数には限りがありますが、それでもこうした地道な取組を積み重ね、少しずつ国際的な視野を育てていくことが大切だと考えています。

国際経験を正當に評価する仕組みづくりは、 大学と社会双方の責務。

ー 国際的な視野を持った若者を増やすためには、日本社会はどのように変わる必要があるとお考えですか？

大学や企業を含め、社会全体で若者の国際経験を後押ししていく必要があると考えています。まず、日本の大学では、留学すると留年につながるケースが少なくありません。単位互換が認められなかったり、就職活動の時期が合わなかったりと、さまざまな理由から留学をためらう学生が多いのが現状です。「留学するなら留年くらい当たり前だ」「それくらいの覚悟を持って」という声もありますが、学生にとっては1年分の授業料が追加で必要になることは大きな負担ですし、「みんなと一緒に4年で卒業したい」と考える学生も多くなります。そのため、大学は留学しても4年で卒業できるよう、カリキュラムを柔軟に設計すべきですし、企業も従来の新卒一括採用のような就職活動の仕組みを見直す必要があります。

また、社会全体が留学を正當に評価する方向へ変わらなければなりません。実際のところ、就職活動で国際経験がどれほど評価されているのかは、まだ見えにくい部分があります。「そんな経験はいらない」という企業も依然として存在しているように思えます。グローバルな体験をした学生をきちんと評価する仕組みを整えることは、大学と社会双方の責務です。評価が伴わなければ、学生も留学に行くメリットを感じられなくなってしまいます。

海外経験の成果は数値化が難しいものの、学生に与える影響は決して小さいものではありません。こうした経験の真価は、すぐに数値として表れるものではありませんが、10年・20年後には確実に本人の成長として表れ、最終的には社会に還元されるものだと思っています。

さまざまな立場の若者に光が当たるよう、 行政には経済支援と機会創出を求めたい。

ー 若者の挑戦を後押しするために、行政にはどのような役割を期待されていますか？

東京都には、海外からの留学生を受け入れるインターンシップの拡充をぜひお願いしたいです。特に、英語で受け入れられる体制が整えば、留学生にとって大きな助けになります。また、夏休みや春休みに2～3週間、留学生を受け入れるコミュニティやホストファミリーの制度が整えば理想的です。その期間に、留学生が小中学校で英会話を教えたり、子供たちと交流したりできれば、より有意義な学びが生まれると思います。

私は、「グローバル」とは海外に行くことだけでなく、キャンパスや都内外の地域にも多様な体験があると考えています。例えば、日本人学生と留学生と一緒に東京の過疎地域を訪れ、地域の暮らしや課題を学ぶ。また、北海道から沖縄まで全国のコミュニティを巡るプログラムが実現すれば、若い世代が地域社会と向き合う貴重な機会になります。地域の課題に触れ、自分たちに何ができるかを考えること自体がグローバルな体験であると考えています。

さらに期待したいのは、学生が一步を踏み出すための経済的支援です。コストや家庭の事情などを理由に海外へ行けない学生は少なくありません。現在は恵まれた環境にある学生が海外へ行くことが多い状況ですが、より多様な層が挑戦できる奨学金制度や支援策が整えば、社会全体も変わっていくはずです。行政には、さまざまな立場の若者に光が当たる仕組みづくりをぜひお願いしたいです。

ー 若者に期待することやメッセージをお願いします。

学生には、キャンパスの外には決して綺麗でも簡単でもない、複雑で多様な世界が広がっていることを理解してほしいと思います。それを若いうちに体験するかどうかで、将来に大きな違いが生まれます。だからこそ、ぜひ一步を踏み出してみてください。

〈在校生の声〉

氏名 **S.Mさん**所属・学年 **法学部 4年****Q. ご経験された交換留学について教えてください。**

3年生のAセメスター(秋学期)から1年間、イギリスのマンチェスター大学に交換留学しました。主に途上国開発について学ぶとともに、東京大学でも履修している国際政治や安全保障に関する授業も受講しました。

Q. 留学に行こうと思ったきっかけは何ですか？

高校生の頃、夏休みにアフリカ・ガーナで2週間のボランティア活動に参加したことがきっかけで、日本とアフリカの関係に関心を持つようになりました。国際関係やODA・開発援助について学びたいという思いから現在の大学に進学しましたが、入学後はそれらを体系的に学べる機会が限られていました。

そのため、1・2年生の間はゼミでの論考執筆を通じた学びや自主研究に取り組んでいましたが、より深く学びたいと考え、留学を決意しました。また、高校生の頃から「いつかは留学したい」という思いが漠然とあり、大学選択の際には留学制度の充実度も重視していました。

Q. 留学ではどのような学びが得られましたか？

学術面では、期待していたとおり新しい知識を多く得ることができました。所属している法学部では、大教室で教授が講義を行う形式が中心で、ゼミ以外では双方向のやり取りや質問の機会が限られてしまうと感じることがあります。一方で、留学先では大きな講義室でも学生が積極的に質問や発言を行い、教授もインタラクティブな授業を重視していました。講義中にディスカッションが挟まれることも多く、さらに週1回、事前に読んだ文献について1時間議論する「チュートリアル」も設けられていました。

加えて、意見の多様性は日本と比べて圧倒的でした。政治に関する授業では、国籍や宗教によって政治観が大きく異なることを実感しました。内戦や紛争を扱う際には、当事国出身の学生が自身の経験を踏まえて議論に参加することもあり、日本では得難い貴重な学びとなりました。

Q. 留学経験を通して身に付けたことはありますか？

日本では国籍の異なる友人と接する機会は少ないですが、留学先では多様な価値観に触れ、自分の視野が大きく広がりました。「自分の常識がすべてではない」ということは頭では理解していたものの、実際に異なる背景を持つ人々と交流する中で、それを実感として捉えられるようになりました。その結果、これまで当然だと思っていた前提を一度立ち止まって疑う姿勢が身に付いたと感じています。

また、生活面ではたくましさも養われました。大学が提供する学生寮で共同生活を送ったのですが、必ずしもすべてが順調というわけではありませんでした。例えば、共有キッチンではゴミ捨てのルールや食文化の違いから衝突が生じることもありました。受け入れにくいと感じる場面もありましたが、「こういう考え方もあるのだ」と理解しようとする姿勢が自然と身に付いた、刺激的で興味深い経験でした。

Q. 留学をする中で特に苦労したことはありましたか？

最初の頃は語学面で苦労しました。英語はある程度できると思っていたのですが、実際に現地地で生活してみると想像以上に難しさを感じました。授業は理路整然と進むため理解できましたが、英語ネイティブとの日常会話は難しく、特に雑音の多い場所では会話が成立しないこともありました。こうした日常的なコミュニケーションの場面こそ学びが多いと感じていたため、悔しい思いをすることも多かったです。

最終的には慣れや話しやすい人と仲良くなることによって徐々に改善しましたが、1年間で完全に克服できたかという点では難しく感じています。

Q. 短期と比べ長期の留学にはどのようなメリットがあると思いますか？

短期留学は「暮らす」というより「体験する」に近いと感じています。高校生の時にガーナで2週間過ごした際には、現地の生活や習慣を深く理解し、「ガーナの人々にはこうした特徴がある」と肌で感じるまでには至りませんでした。一方で、イギリスで9か月間生活すると、日常の中で文化的な特徴を理解し、「イギリスらしさ」を認識できる場面が格段に増えました。

語学力は滞在期間に比例して伸びると実感しています。ただし、滞在が半年を超えるとカルチャーショックを受けるような機会は減っていきます。

Q. 他に参加された東京大学の海外プログラムはありますか？

東京大学の海外プログラムは、全学交換留学、海外大学との提携による短期プログラム、体験活動プログラムの大きく3種類に分かれています。私は体験活動プログラムにも参加し、モルディブを訪れました。これらのプログラムは個々のニーズに合わせて海外経験を積むことができますし、1・2年生でも参加することができます。その意味で、東京大学の海外プログラムは非常に充実していると感じています。

Q. 海外を経験することは重要だと思いますか？

私は高校2年生の時に参加したボランティアが大きな転機となり、海外志向が強まりました。もしその機会がなければ、今の自分にはつながってなかったと思います。人の意識はきっかけがなければ変わりにくいため、たとえ1週間でも海外に出る経験は重要だと考えています。

Q. 高校生のとき、海外の大学への進学は考えませんでしたか？

当時はそもそも選択肢に入っていませんでした。仮に進学を考えたとしても、高校3年生の時点では英語力が十分ではなかったと思います。東京大学に進学し、英語の授業やゼミで毎週英語文献を読む中で、留学に必要な英語力が身に付いたと感じています。

Q. 海外の大学に進学するとしたら、どのような学びや課題があると考えますか？

海外で4年間生活すれば、どこでも生きていける力が身に付くと思います。人間関係の構築について言えば、私の場合は「1年で帰国する」という前提がありましたが、正規進学では一から関係を築き、その国の文化に溶け込む力が求められます。

一方で、資金面の負担は大きな課題です。私は1年間の留学でも、金銭面で親や家計に大きな負担をかけてしまうと感じました。全学交換留学だったため学費は東京大学と同額でしたが、正規進学の場合は学費が高額になることも多く、さらに物価も高いため、3～4年間の滞在には相当の費用が必要です。こうした点を考えると、誰にとっても気軽に選べる進路ではないと思います。

Q. 近年、「若者の内向き志向」が指摘されることが多いですが、同世代の若者を見ていて「内向き」であると感じることはありますか？

高校まではその傾向を感じることもありましたが、大学ではあまり強いとは思いません。入学後に所属した国際政治経済を学ぶゼミでは、14人中10人が留学するような環境だったこともあり、内向きだと感じる場面は少なかったです。

ただし、留学しても海外でキャリアを築く人は多くないと感じています。海外の大学院に進学する人はいますが、最終的には日本で就職するケースが多いと感じます。海外で生活すると日本の良さが見えてくるため、「海外でも働いてみたいが、最終的に住むのは日本」と考えるようになる人も多いのではないかと思います。

Q. 大学等からこういった支援やプログラムが提供されていれば良かったなと思うことはありますか？

強いて挙げるとすれば、語学力を伸ばすためのプログラムが授業以外ではやや少なく、基本的には自分で取り組むしかない点です。語学面でのサポートがもう少し充実していれば、留学を目指す学生にとって大きな助けになると感じます。

また、東京大学の体験活動プログラムは非常に良い制度でありながら、学内での認知度が低いことが課題だと思います。認知度を高め、支援を拡充することで、全学交換留学に行くほどの時間的・経済的余裕がない学生でも、より気軽に海外経験を積めるようになるはずだと思います。

さらに、金銭面について言えば、東京大学の海外プログラムはある程度の経済的余裕を前提としているように感じます。補助が出る場合もありますが、一定の自己負担は避けられず、その結果、参加できる学生が限られてしまいます。大学生のうちに一度も海外を経験しないまま社会に出るのは非常にもったいないと思います。もちろん一律の補助は必要ないと思いますが、所得に応じた経済的支援が拡充されれば、より多くの学生が海外に挑戦しやすくなるのではないのでしょうか。

※(大学注)東京大学での留学や海外経験への経済的支援は年々充実してきており、経済的余裕が少ない学生が参加できるプログラムも増えています。



左から武本氏、村上氏

東京国際工科専門職大学

学 長 村上 憲郎

(元Google 米国本社副社長・日本法人社長)

学部長 武本 充治



本部所在地 東京都新宿区

設立年 2020年

教員数 40人 ※2025年5月1日現在

学生数 902人 ※2025年5月1日現在

学部 工科学部 情報工学科、デジタルエンタテインメント学科
(AI/IoT/ロボット/ゲーム/CG)

- 特色
- ・日本初の情報系専門職大学
 - ・専任教員の約 6 割は企業出身の「実務家教員」
 - ・600時間(16週間)以上の「企業内実習」が全員必修
 - ・海外実習などグローバルスタンダードを体得する国際教育

新たなスタイルの実践的な教育を通じて、
「社会とともにあるデザイナー」を育成していく。

ー 貴学の教育理念と育成を目指す人材像についてお聞かせください。

まず、専門職大学は2019年に始まった新しい大学制度です。技術革新や産業構造の変化により、従来の大学では学術研究と実践の間に乖離が生じているという問題意識から、より実践的な職業教育を行うことを目的に創設されました。しばしば「大学と専門学校の間」と誤解されますが、実際には両者に不足している教育を補完する、新しいタイプの大学です。設置基準としては、「授業の3分の1が実習」「企業内実習600時間以上」「実務家教員4割以上」「40人以下の少人数授業」などが定められています。

本学は2020年に開学し、元東京大学総長で設計学やロボット工学をご専門とする吉川弘之先生が初代学長を務めました。吉川先生は、社会の停滞要因は「デザイン」、つまり課題を捉え、解決に向けた設計図を描き、実行できる人材が不足している点にあると指摘し、本学の理念を「Designer in Society(社会とともにあるデザイナー)」と決めました。潜在的な課題を発見し、解決の形をつくり、新たな価値やサービスを生み出す。既存の常識にとらわれずに挑戦し、社会にイノベーションをもたらす人材の育成を目指しています。

学生には、社会のさまざまな困りごとを分析し、どの課題に優先して取り組むべきか、さらに複数の解決策の中から最適な方法を選び取る力を身に付けてもらいます。そして、ここが従来の大学との大きな違いですが、最終的にはその解決策をプログラムのコードやゲーム制作など、具体的な形にまで落とし込み、それが本当に課題解決に資するかどうかを評価します。こうした一連のプロセスを学生時代から経験させる点が特徴です。

また、隣接分野の学びも重視しています。専門性を深めるだけでは社会を変える人材にはなれません。一つの専門分野を軸にしつつ、横に広げる視点を持つことが重要です。本学は「専門職」、すなわち社会を変革する人材の育成を目指しています。目先の興味だけにとらわれず、課題解決に必要な幅広い知識を身に付ける教育を行っています。

**社会を変えるデザイナーには国際性が必要。
プレゼンや海外実習で「伝えるための英語力」を鍛える。**

ー 学校名に「国際」と冠している背景として、国際性を重視されている理由をお聞かせください。

社会を変えと言っても、その対象は日本国内に限りません。サプライチェーンは海外と密接につながっていますし、デジタルエンタテインメント分野では、日本のコンテンツは必ずしも世界一ではなく、アメリカに劣る部分も見られます。市場だけでなく、作り手やクリエイター自身も、今後はグローバルに活動していく必要があります。

こうした背景から、本学では「Designer in Society」を育成する上で、グローバルな視点を持つことを重視しています。英語は4年間必修とし、「卒業研究・制作」という授業の最終プレゼンテーションは英語で行うことを義務付けています。その目的は、単に英語を話せるようになることではなく、自分の取組を英語で論理的に説明できる力を養うことです。そのためには、背景や分析、ターゲット設定などをロジカルに組み立てる必要があります。しっかりと学び要点を理解していれば、英単語を組み合わせただけでも十分に伝わる、質の高いプレゼンテーションになります。

また、学内での学びにとどまらず、アメリカやカナダでの海外実習も実施しており、今後さらに拡充していきたいと考えています。

ー 学生の海外志向や挑戦意欲についてはいかがでしょうか？

学内で実施したアンケートでは、5割以上の学生が「在学中に海外に行きたい」と回答しており、国際的な体験への関心も同様に5割を超えています。一方で、円安による費用負担、語学力、治安など、学生が不安に感じるハードルも存在します。

卒業生の希望者就職率は100%ですが、1期生はコロナ禍の影響もあり、学生も企業も積極的に動きづらい状況でした。しかし、昨年度の2期生からは大手外資系企業に就職する学生も出てきています。先輩が新しい進路を切り拓くことで、後輩が「自分も挑戦したい」と思うようになる、良い循環が生まれつつあります。

**インターンシップは必修の授業科目。
600時間以上の企業内実習で、ビジネスの現場を学ぶ。**

ー 貴学が提供する独自の教育プログラムについて教えてください。

本学では、卒業までに600時間以上の企業内実習を必修としています。現在のカリキュラムでは、2年次から4年次にかけて実習期間を設けており、2年次は4週間、3年次は6週間、4年次は就職活動や卒業研究等と調整しながら6週間ほど実施します。実習期間中は、他の授業は行わず、実務経験に集中できる環境を整えています。

2年次では、各業界でどのような仕事が行われているのかを真剣に体験します。3年次になると、より高度な業務に携わるケースも増え、製品の一部を実装したり、重要な技術テストを担当したり、ソリューションの企画書を実際に作成したりすることもあります。本学としては、企業で実際に行われている業務を体験することを特に重視しています。

企業にはインターンシップとして受け入れていただいています。本学ではこれを「臨地実務実習」という正規の授業科目として位置づけています。そのため、2週間に1度、教員が企業を訪問し学生から状況報告を受け、企業担当者を交えたヒアリングを行っています。その中で学生の成長度合いを確認しながら教育的観点からも評価が得られるよう、必要に応じて教員から企業や学生双方に助言を行っています。

ー 学生の実習先企業は、どのようなプロセスで決まるのでしょうか？

学内には、学生と企業のマッチングを専門に検討するチームがあります。企業が求める内容と、学生の希望や能力・スキルを踏まえ、育成上最適な組み合わせを検討しています。少人数制の授業であるため、学生一人ひとりの特長や志向を把握しやすく、それをマッチングに活かしています。

3年間同じ企業で実習し、そのまま就職につながる学生もいれば、毎年異なる企業で経験を積みたいと希望する学生もいます。学生のキャリア志向や適性に応じて、柔軟に対応している点が特徴です。

産学連携による人材育成は、 企業と大学がWin-Winの理想的な協働関係。

ー 実習やグローバル企業による特別講義など、産学連携が必須とのことですが、企業との関係はどのように構築しているのでしょうか？また、連携先の企業にはどのようなメリットがあるのでしょうか？

企業との連携は、教員のネットワークが大きな役割を果たしています。教員が以前勤務していた企業や、かつて指導した人材が現在社員として活躍している企業など、これまでのつながりを活用しています。教員と企業との信頼関係が基盤になっており、1学年当たり約200人の学生を受け入れるために必要な約70社の実習先も、こうしたネットワークを通じて確保しています。

企業側のメリットとしては、採用活動に活かせる点が挙げられます。3年生の実習は就職活動の重要な時期に行われるため、実習がそのまま採用につながるケースがあります。これまでも、実習先企業にそのまま採用された学生が数十名おり、企業と大学が一体となって実習を行うことで、学生の能力や適性を見極めやすい点が評価されています。

また、研究開発部門を持たない企業にとっては、本学の学生が最先端技術を取り入れるための貴重なリソースとなる場合があります。例えば、新しいシステムの検証を、本来であれば研究開発部門が担うところを、本学のインターンが担当するケースがあります。企業にとっては「研究部門を借り受ける」ような効果があり、これは実際に取り組んでみて初めて実感したメリットでした。

一方で、本学にとっても、企業の最先端の取組に学生を参加させることで、企業が「今」求める人材ではなく、「未来」に必要とされる人材へと成長するための経験を積ませることが出来ます。従来の学術中心の大学では、企業との共同研究に学生が参加する目的は論文執筆であるため、研究が失敗すると成果が残らないという課題があります。しかし本学では、人材育成が目的であり、論文を書く必要はありません。失敗の経験も含めて、学生が就職後に活かせる有意義な学びになると考えています。

学生の能力や志向に合わせ、2種類の海外実習を提供。 海外インターンを経験した学生は強くなる。

ー 学生が海外経験を得るための機会としては、どのようなプログラムや取組がありますか？

本学の海外プログラムは、大きく二段階で構成しています。まず、授業カリキュラム外で最長1週間程度の研修型海外実習(ワークショップ)を実施しています。英語に自信がなくても海外に興味のある学生が、気軽に挑戦できるように設計したプログラムです。最近では、アメリカ・シアトルでマイクロソフト社やボーイング社を訪問する短期研修を行いました。

一方で、本学の「臨地実務実習」(インターンシップ)として海外に赴く学生もいます。こちらはより高い英語力が求められるためハードルは上がりますが、英語を使って海外で働く経験を積みたい学生が、単位認定される海外実習に挑戦しています。

ワークショップには毎回20～30名が参加していますが、海外インターンに挑む学生はまだ一桁の人数です。インターン先については、各国が自国の学生を優先する傾向もあるため、現状では日系企業が中心です。国内で実習を受け入れていただいている企業の海外事業所や、オフショア開発の現場で実施しています。

ー 海外経験を通じて、学生にはどのような成長や変化が見られますか？

海外での実習を経験した学生は、人間的に強くなると感じています。旅行であれば快適なホテルで疲れたら休むこともできますが、インターンでは4～6週間、毎日出勤しなければなりません。受け入れ先には日本人がほとんどおらず、チームには現地の人や他国から来た外国人がいて、英語しか通じない環境です。その中で現地の生活を自力で築いていきます。

ワークショップと異なり教員は同行しないため、何か起きたときに自分で対応する必要も出てきます。印象的だったのは、帰国便の航空会社の事情で、フライトがキャンセルされたケースです。学生は自力でチケットを手配し、無事に帰国しました。こうした困難を自ら乗り越えることで、学生は人間的に大きく成長して戻ってきます。

海外実習先の拡充や制度設計の見直しにより、 若者の前向きな挑戦を応援したい。

- 今後、強化していきたい教育プログラム、又は新たに導入を検討している取組があれば教えてください。

現在、本学ではシンガポールのポリテクニク※1や、ドイツ・スイスの専門職大学との連携を検討しています。具体的には、交換留学のような制度を設け、学生同士が相互に行き来できる仕組みを構築する計画です。交換留学先で企業実習を行うなど、複数の大学や教育機関をまたいで人材を育成することを目指しています。シンガポールの企業は自国の学生を優先する傾向がありますが、「学校間の協定であれば受け入れが可能ではないか」という前向きな意見もいただいています。

また、元Google米国本社副社長である村上が学長に就任したこともあり、シリコンバレーやカナダ西部のコンテンツ産業が盛んな地域への学生派遣も検討しています。アメリカは学生からの人気が高く、さらにニューヨークには本学グループの海外オフィスも設置しているため、ニューヨークでの実習も視野に入れています。

一方で、海外ではインターンシップが日本より長期であることから、カリキュラムの見直しも必要になってきます。海外就職を本気で目指す学生を支援するためには、長期インターンに対応できる柔軟なカリキュラムを整備することが不可欠です。現地では「インターンを経験していない学生は採用しない」という前提があるため、こうした制度設計を今後さらに進めていきたいと考えています。

※1 ポリテクニク：専門職大学に相当する教育機関。

地域・自治体との連携を通じて、 実社会の課題に向き合い企画立案を学ぶ。

- 行政との連携について、どのようなニーズや期待をお持ちでしょうか？

本学では、2年次に「地域共創デザイン実習」という授業を設けています。企業や自治体の課題をヒアリングし、解決に向けた企画書を作成する取組で、昨日も大規模な発表会を行いました。岩手のキャンプ場を盛り上げる方法や、沖縄の観光資源の活用策などを学生が提案し、沖縄県庁の関連団体に向けたプレゼンテーションも実施しました。また、新宿区をはじめとする自治体の課題解決にも取り組んでおり、今後は東京都とも連携し、こうした実習をもっと展開していきたいと考えています。

実習のテーマは技術分野に限定せず、幅広く設定しています。最終的な提案が技術から離れた内容になることもありますが、それでも問題はありません。重要なのは、社会課題の解決に向けた施策を検討し、企画立案のプロセスを学ぶことです。ただし、学生が企画を立案できても、それを実際に活用していただくまでには複数のステップが必要で、実現に至るのは容易ではないという課題もあります。

また、留学支援については、国や東京都からの支援があれば、ぜひ活用し、学生の海外挑戦をさらに後押ししたいと考えています。

**若者には専門領域の外にも視野を広げる意識が不足。
「当たり前」にある技術を支える基盤を知ることも必要。**

ー 現在の若者に見られる課題や、今後特に必要とされる能力・スキルについてどのようにお考えですか？

現在の若者は専門分野への意識が高い一方、視野が狭くなっていると感じています。高校までの教育で「将来何になりたいか」を軸に大学選びを指導されることも、その一因かもしれません。例えば、ビジネスのお金の流れや、良いコンテンツが評価される仕組みなど、周辺領域の理解が十分でない学生が多い印象です。さらに、スマートフォンで個人向けの情報が過剰に届くことで、特定の領域だけを深く知って満足してしまい、ビジネス全体を捉える視点が育ちにくくなっています。

早い段階から専門分野を意識させられることに加え、興味のある情報ばかりが流れてくることで、周辺領域に目を向ける意識が弱まっているのだと思います。本学での学びを通じて、少しずつ視野を広げてほしいと期待しています。

また、ITやデジタルエンタテインメントが身近になったことで、それらを支える基盤技術への関心が薄れている点も気がかりです。例えば、AIを学ぶには数学の理解が不可欠ですが、生成AIの使い方にばかりに詳しくなり、数学や著作権といった基礎知識を軽視する傾向があります。

以前の学生は利用できるツールが限られていたため、物理シミュレーションを作るには物理の数式やコンピュータの仕組みを深く学び、必要なデバイスも自分で揃えるなど、広範な知識を身に付ける必要がありました。しかし現在は、ソフトやツールが容易に手に入るようになったことで、深掘りする一方、周辺領域への関心が弱まり、技術を根本から考える力が低下しているように感じます。

だからこそ、本学では数学や分析といった基盤となる知識をしっかり学ぶ機会も多く設けています。技術の背景にある原理や仕組みを理解する力を育てることが、技術革新が加速するこれからの時代に対応していくためには一層重要になると考えています。

**AIが普及する社会で重要なのは「騙されない力」。
それには「ぶれない心の強さ」と「基礎的な知識」が必要。**

ー AIとの向き合い方について、若者に伝えたいことや助言があればお聞かせください。

AIが急速に普及する中、重要なのは「騙されない力」を身に付けることだと考えています。生成AIは心地よい答えを返してくれますが、内容が不正確であったり、要点が抜けていたりすることも少なくありません。AIに振り回されないためには、自分が何をしたいのかを明確に持ち、AIをあくまで「相談相手」として位置づける姿勢が必要です。言い換えれば、ぶれない自分を持つことが大切です。

かつては、良質な文章を大量に読み、自らの文章力を鍛えることが当たり前でした。しかし現在は、生成AIを使えば見かけ上は整った文章がいくらでも得られます。ただし、その中身が薄い場合も多い。プログラムではその傾向がさらに顕著で、表面的には動いているように見えても、実際には使えないコードをAIが提示することがあります。過程を飛ばして完成形だけを見ると、正しいと錯覚してしまうのです。基礎的な知識やスキルがなければ、どこに誤りがあるのか気づくことはできません。

したがって、AIと向き合う上で必要なのは、「ぶれない心の強さ」と、基礎知識に裏打ちされた本当の意味での「読解力」です。この二つがなければ、AIを使いこなすことはできず、逆に騙されてしまう危険性があります。



授業の様子

**真のグローバルとは、国籍や出生地にこだわらないこと。
自分が「地球人」とあるという意識を持ってほしい。**

ー 村上学長が考える「グローバル人材」とは、どのような人物像でしょうか？

(村上氏)

私は、グローバル人材には三つの段階があると考えています。

一つ目は「インターナショナル」。これは文字通り、国境を越えて活動することを指します。

二つ目は「マルチナショナル」。日本語では「多国籍」という意味合いで使われ、複数の国や文化を掛け合わせながら活躍するイメージです。

そして三つ目ですが、本当の意味での「グローバル」は、「トランスナショナル」だと捉えています。これは、国籍や生まれ育った場所にとらわれずに生きる姿勢そのものです。

例えば、国際性が高く幼児教育も充実したシンガポールで育った日本人の子供は、三か国語が当たり前飛び交う環境の中で成長し、自然とトランスナショナルな人材へと育つでしょう。しかし、そうした環境で育たなければトランスナショナルになれないのかというと、決してそうではありません。難しいことではありますが、国籍に縛られず「自分は地球人だ」と思えるかが基本になります。自分自身がその考えに納得できれば、どのような環境に生まれてもトランスナショナルな人材へと成長することは可能です。

ラテン語で地球は「テラ(Terra)」と言いますので、私は「地球人 = テラン(Terran)」と呼んでもよいのではないかと考えています。本学の学生にも、まずは思いの丈で構わないので、「トランスナショナルな人材 = テランを目指す」という意識を4年間の中で育ててほしいと願っています。

**若者には探究心を突き詰め、AIを使いこなし、
日本の「失われた30年」を払拭することを期待している。**

ー 若者に期待することやメッセージをお願いします。

(村上氏)

文部科学省のGIGAスクール構想により、全国の児童・生徒にパソコンが配備され、学校のWi-Fi環境も整備されました。こうした環境で育ち、探究学習を経験した世代が、まもなく大学に進学し、本学のような場で学び、社会へと羽ばたいていきます。

今は、GIGAスクール構想と生成AIという、社会を大きく変える要素が同時に進行している非常に特別な時期です。この重なりが追い風となり、日本からユニコーン企業が次々と生まれる時代が必ず来ると確信しています。その結果、いわゆる日本の「失われた30年」を払拭し、日本が再び世界で存在感を示すことも十分に可能だと考えています。若い世代の将来には、本当に大きな期待を寄せています。

(武本氏)

社会が劇的に変化する局面では、世代間に断絶が生まれ、新しい世代が社会を動かしていきます。例えば、ベビーブーム世代は上の世代が少ない中で社会を大きく変え、自らの立場を築きました。インターネット黎明期を牽引した世代も、まさに社会を作り変えた存在です。

AIでも同じことが起こり得ます。今の10代・20代は、社会を変え、新しい世界を切り拓けるタイミングにいます。AIをネイティブに使いこなせる世代は、上の世代にはいません。その世代がAIを自在に扱える集団になれば、AIを起爆剤として「失われた30年」を再生することも可能でしょう。

せっかく新しい時代をつくり、先頭を走れる世代にいるのですから、必要以上に上の世代の言うことに縛られる必要はありません。ただし、正しい判断をするためには、真面目に学ぶ姿勢が欠かせません。SNSで自分に都合の良い情報だけを見るのではなく、自ら情報を取りに行くことが重要です。試験の点数のためではなく、自分の未来を切り拓くための学びを積み重ねてほしいと思います。



学校法人立命館 立命館アジア太平洋大学

副学長 **メイルマノフ セリック** (カザフスタン出身、医学博士)

本部所在地 大分県別府市

設立年 2000年

教員数 212人 ※2025年5月1日現在

学生数 6,541人 (うち、大学院生205人) ※2025年5月1日現在

学部
 ・アジア太平洋学部
 ・国際経営学部
 ・サステイナビリティ観光学部

特色
 ・学生の約半数が国際学生、教員も約半数が外国籍
 ・徹底した言語教育、キャンパス内は日・英2言語が公用語
 ・1年次には国際教育寮で国内外の学生と共同生活
 ・ディスカッションと実践を重視した講義
 ・世界中のネットワークを活かした多彩な留学プログラムを提供



在学生の約半数が海外出身の国際学生。
キャンパス内で多様な文化や価値観を学ぶことができる。

ー 貴学の教育理念と育成を目指す人材像についてお聞かせください。

本学は、国内外から多様な学生を受け入れる国際大学として2000年に開学しました。この理念は現在も受け継がれており、約6,500人の学生のうちおよそ半数が海外からの留学生です。開学当初は59の国・地域でしたが、現在では119の国・地域から学生が集まり、国内でも類を見ない多文化環境が形成されています。

こうした背景から、本学は「マルチカルチュラル・キャンパス」と呼ばれています。日常的に異なる文化や価値観に触れながら、共生する力を育むことが学びの中心にあります。また、年間180人の学生が交換留学に参加するなど、海外経験の機会も充実しており、学生は4年間を通じて自らの関心に応じた国際経験を積むことができます。

さらに、本学は2030年に向けて、「APUで学んだ人たちが世界を変える」というビジョンを掲げています。その実現に向け、それぞれの住む地域や立場で、他者のために、社会のために行動できる人材の育成を目指しています。

ー 学生の皆さんは、多文化環境の中でどのように成長していくのでしょうか？

1年次には、約1,500人が暮らす国際教育寮「APハウス」で、国内外の学生と共同生活を送ります。さまざまな国の学生と共に食事や会話をすることで、多文化環境が自然に生まれます。

共有のキッチンやラウンジには朝から夜まで学生が出入りし、食事の準備や片付けの合間に会話が始まるなど、日常のさまざまな場面で交流が生まれます。会話は日本語と英語が入り交じり、国内学生は英語を、国際学生は日本語を学びながら互いの関係を深めていきます。寮の部屋にはシェアハウスタイプもあり、スライド式の壁によって隣室との距離が近いこともあり、学生同士が兄弟のように親しくなることも珍しくありません。

国内にいながら豊かな国際経験を得られることこそ、本学の大きな特徴であり強みだと考えています。

**初年次に基礎を固め、徐々に専門性を深める学びへ進む。
授業形式はディスカッションが中心。**

－ 貴学では、どのような授業スタイルを採用しているのでしょうか？

本学の授業は、事前学習を前提に授業中に議論を深めるディスカッション形式が中心です。アクティブラーニングやプロジェクト型学習も積極的に取り入れており、学生が主体的に学ぶ機会を多く設けています。また、海外留学から戻った学生から「留学先ではこういう授業があった」というフィードバックを参考に、授業内容の改善や更新も継続的に行っています。

学びの環境整備にも力を入れており、自由にレイアウトを変えられる学習スペースや、小グループで議論しやすいよう改修された大講義室など、アクティブな学びを促す空間が整っています。

－ 基礎科目から専門教育へと、どのような段階を踏んで学生を育成しているのでしょうか？

本学では、大学での学びを円滑に始められるよう、1年次に「スチューデント・サクセス・ワークショップ」と「多文化協働ワークショップ」を必修科目として設置しています。

「スチューデント・サクセス・ワークショップ」では、主体的かつ協働的に学ぶための基礎スキルやマインドセットを育成し、いわゆるグローバル・シティズンシップを身に付けます。「多文化協働ワークショップ」では、国内外の学生が混合グループで課題に取り組み、多文化環境の中で協働する経験を積みます。どの国の学生ともコミュニケーションを取れるようになるための「最初のステップ」であり、ティーチング・アシスタントが丁寧に学びを支援します。

さらに、2年次から始まる専門科目に備え、1年次のうちからアカデミック・ライティングを学び、文章構成や論理的な書き方を身に付けます。

3・4年次には、学部ごとの少人数教育やアクティブラーニングが一層強化され、専門性を深める学びへと進んでいきます。教員が学生の成長を近くで見守りながら教育方法を工夫し、段階的に高度な学びへ移行できるように設計されている点が、本学の大きな特徴です。

**世界76の国・地域に178の協定校を持ち、
豊富な交換留学プログラムで海外経験を後押し。**

－ 貴学の交換留学プログラムについて教えてください。

交換留学は2～4年次を対象とした半年間又は1年間のプログラムで、世界76の国・地域に広がる178大学と提携協定を結び、相互に受入枠を設定しています。1年でも休学することなく参加でき、留学先で取得した単位を本学の単位として認定できる点が大きな特徴です。

授業料は原則として相互免除のため、アメリカなど授業料の高い大学でも、本学の授業料のみで学ぶことができます。年間約180人の学生が世界各地の大学へ留学しています。

－ 交換留学先はどのように選ぶのでしょうか？

学生はまず、自分の興味のある地域や教育プログラムから候補を絞り込み、大学のサイトで情報収集を行います。学内では交換留学フェアを開催し、留学経験者や教職員が学生の相談に応じるなど、学生を後押しする仕組みが整っています。人気の高い大学は高倍率になることもありますが、選考に漏れた場合でも別の大学を選べる制度があり、できるだけ多くの学生が海外経験をえられるよう工夫しています。

本学では、1年次から寮やキャンパスで多国籍な友人関係が自然に生まれるため、「韓国人の友人ができたので韓国へ」「アメリカ人と仲良くなったのでアメリカへ」といったように、友人とのつながりが留学先選びのきっかけになることも少なくありません。もちろん円安など経済的なハードルはありますが、多くの学生がアルバイトで費用を準備しながら、「留学に行きたい」という思いを実現させています。

キャンパスで多文化環境を経験した上で、次のステップとして自分がマイリティとなる「海外の大学」に飛び込む。授業スタイルや価値観の違いを学びながら大きく成長していく。交換留学は、そのための重要な機会だと考えています。

フィールドスタディやFIRSTなどの海外プログラムを通じて、学生は主体性や異文化理解などを身に付ける。

－ その他に実施している海外プログラムについてお聞かせください。

フィールドスタディは、外国籍教員が持つ企業や研究機関とのネットワークを活かし、学生を現地に連れて行ってテーマに沿った学びの機会を提供するプログラムです。扱う分野は幅広く、プログラム内容も毎年アップデートされています。

また、1年次には「FIRST(First-year Intercultural Relations Study Trip)」というプログラムもあります。これは、入学直後の6月に韓国でフィールドワークを行うもので、グループや目的地は現地でのくじ引きによって決定します。ホテル探しや調査内容の検討も学生自身が行う、主体性を重視したプログラムです。韓国語が話せる先輩や職員が同行しますが、基本的には学生の自主性を尊重し、目的地を間違えることがあっても、命の危険がない限り口出しはしません。参加した学生は、基礎的な調査手法や異文化への感受性を養うとともに、コミュニケーション能力、協働力、チャレンジ精神、プレゼンテーション能力など、本学で必要となる多様な力を身に付けていきます。

－ 今後、強化していきたい教育プログラムがあれば教えてください。

本学では、「ライフロングラーニング」に力を入れていきたいと考えています。「ライフロングラーニング」とは、大学卒業を終点とせず、生涯にわたり学び続けるという考え方です。オンラインやオンデマンド授業を整備し、本学の卒業生が再び学べる環境をつくりたいと考えています。

また、卒業生に限らず、一般市民の方々—例えば60代・70代の方々に向けた学習環境も整備していきたいと考えています。年配の方がAPUの雰囲気や多文化環境の中で若い世代と触れ合うことで、気持ちが若返り、新しい学びに挑戦できるような場を提供したいと考えています。これらの取組は、2030年までの実現を目指しています。

国際的なキャリアの広がりや卒業生ネットワークが、大学の強みを形づくっている。

－ 日本人学生は卒業後どのような進路を選択していますか？

国際的な進路を選ぶ卒業生は多いと感じています。企業からは、本学の学生に対して「英語力がある」「多文化を理解している」といった評価をいただけており、海外展開を進める企業への就職が目立ちます。実際に、楽天グループやファーストリテイリングなどで活躍する卒業生もいます。

また、国際機関やNPOなど、人道支援・国際協力の現場で働く卒業生も少なくありません。さらに、海外でレストランを開業するなど、起業という形でキャリアを広げる例もあります。世界各地の卒業生の飲食店をまとめた「APUミシュランリスト」を作ろうという構想が出るほどで、ビジネス、国際機関、起業と、多様な進路が実際に広がっている点が特徴です。

－ 卒業生ネットワークが大学にもたらしている効果や強みを、どのように評価されていますか？

卒業生ネットワークは年々強まり、教育面でも産学連携の面でも大きな力となっています。例えば、在学中に健康科学に関心を持ち、医学系大学院に進み医学博士となり、現在はAPUの非常勤講師として授業を担当している卒業生もいます。学生として受けた授業を、今度は教える側として担うという循環が生まれています。

さらに、海外在住のOB・OGは、地域企業の海外展開を支える重要な存在です。大分・宮崎の医療機器メーカーがタイで事業展開を進めた際には、現地在住の卒業生が病院や関係者との調整役を担い、企業と現地社会をつなぐ「橋渡し役」として活躍しました。

このように、本学の卒業生ネットワークは多方面に広がり、大学の教育・研究・地域連携を支える大きな基盤となっています。

意欲的に行動する若者が増える一方で、発信力やアピール力の弱さに課題がある。

ー 日本の若者にはどのような特長があるとお考えですか？

今の若い世代は、自分の興味や問題意識を起点に主体的に行動できる人が非常に多いと感じています。かつては学校の部活動や校内プロジェクトの範囲で完結していた活動が、今は学外の団体に参加したり、自ら企画を立ち上げたりと、活動のフィールドが大きく広がっています。高校生のうちから起業に挑戦するケースもあり、「与えられた活動に参加する」のではなく、「自分でテーマを見つけ、仲間を集めて動き出す」姿が目立ちます。

自分の関心分野や解決したい社会課題に対し、年齢にとらわれずに一歩踏み出す力を持つ若者が増えていることは、これまでの世代にはあまり見られなかった大きな強みだと感じています。

ー 一方で、課題や不足を感じられる点があればお聞かせください。

課題としては、コロナ禍の影響もあり、対面でのコミュニケーションにやや不慣れな学生が増えている印象があります。シャイな学生が多く、頭の中には明確な考えや目的を持っていても、それを言葉にして伝えることにためらいがある。落ち着いているとも言えますが、自分の思いを適切に表現したり、相手に働きかけたりする発信力やアピール力が十分に発揮されていないケースが見られます。

また、デジタルスキルの面でも学生間の格差が大きくなっていると感じます。以前はパソコンの基本操作レベルはほぼ一律でしたが、現在はパソコンにほとんど触れたことがない学生から、AIツールを含め高度に使いこなす学生まで、スキルの差が大きく広がっています。

こうした状況を踏まえ、本学ではコミュニケーション力とデジタルスキルの両面を底上げする取組を進めています。

国内で活動するとしてもグローバルな視点は不可欠。そのために英語力を伸ばし、海外に出る経験は重要。

ー 日本人学生の海外志向については、いかがでしょうか？

本学の日本人学生でも、卒業してすぐに海外で働き始める人は決して多くありません。しかし、近年は海外の給与水準が上がっていることもあり、日本で経験を積んだ後に海外へ向かう流れは今後強まる可能性があります。

一方で、国内でキャリアを築く場合でも、グローバルな視点を持って活動することは不可欠です。その意味で、日本全体としてまず取り組むべきは英語力の底上げだと感じています。英語を母語としない国の中でも、日本の英語力はかなり低い水準にあり、ここは明らかに強化が必要なポイントです。

また、日本ではパスポート保有率も決して高くありません。若い人には、遠い国でなくても構いませんので、まずはアジアなど身近な地域に一度出てみてほしいと思います。

ー 副学長ご自身はカザフスタンのご出身ですが、日本社会についてどのように感じておられますか？

私は日本の大ファンで、日本社会には良いところが本当にたくさんあると感じています。「ここが悪い」と強く思ったことはほとんどありません。ただ一つ気になっているのは、若者が大都市圏に過度に集中していることです。ここ別府を含め、地方では若い人が少なく、このままでは20年後に地域がどうなるのか心配になることがあります。本来は、それぞれの地元に戻って活躍することも素晴らしい選択肢のはずです。

また、海外から日本に来ている留学生の多くは、日本の文化や社会が好きで「日本のファン」として学びに来ています。彼らが将来、日本各地で活躍したり、日本と母国をつなぐ役割を担ってくれば、日本社会が再び活力を取り戻す大きな力になると期待しています。

グローバルリーダーには異文化への理解力と、常に学び続ける姿勢が必要。

ー グローバルリーダーに必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

まず挙げられるのは、「異文化への理解力」と「他者を理解しようとする姿勢」です。国籍や宗教、バックグラウンドが異なる相手と対話し、価値観の違いから摩擦が生じて、それを避けるのではなく、そこから学ぼうとする姿勢が求められます。世界情勢の対立や分断が報じられる中、目の前の一人の人間として相手を見る視点を育てられるかが重要です。

さらに、一度身に付けた知識やスキルにとどまらず、変化に合わせて自分自身をアップデートし続ける「学び続ける姿勢」も欠かせません。AIの登場や産業構造の変化により、現在有効なスキルが数年後には通用なくなる可能性があります。絶えず学び、自分の知識をアップデートし続けることで、リーダーとしての力を維持することができると考えています。



キャンパス内にある国内最大級の木造学舎「グリーンcommons」

若い方々には夢を掲げ、その実現に向けて小さな一歩を積み重ねてほしい。

ー 若者の挑戦を後押しするために、行政にはどのような役割を期待されていますか？

街全体として、海外との連携や文化的な交流をさらに増やしていただきたいと考えています。若い方々が日本にいながら海外を体験できるよう、自治体主導で国際交流イベントや海外の学生・市民との交流プログラムを継続的に提供していただけるとよいと思います。

例えば、地域の学校や商店街、企業と連携した交流事業や、ホームステイ・留学生受入れ家庭への支援など、日常生活の中で海外の人と出会う場が増えれば、海外への心理的ハードルは大きく下がります。大学以外の場でも自然に異文化に触れられる仕組みが広がれば、若者の挑戦を後押しする大きな力になると感じています。

ー 日本の若者に期待することやメッセージをお願いします。

皆さんにはまず、「自分の夢」をしっかりと言葉にしてほしいと思います。そして、その夢に向かって一歩ずつ進むための「スモールステップ」を具体的に描いてください。夢を遠い理想として眺めるのではなく、旗のように高く掲げながら、今日・明日できる小さな行動に落とし込んでいくことが大切です。

うまくいかないことや失敗も必ずありますが、それも次のステップにつながる大切な経験です。ぜひ、自分の夢を周囲に語り、仲間と支え合いながら、最後まで諦めずに挑戦を続けてください。そして、一つの夢が叶ったら終わりではなく、また次の夢を掲げて歩みを進めていってほしいと思います。

〈在校生の声〉

氏名 **岩切 春菜**所属・学年 **アジア太平洋学部 3年****Q. 立命館アジア太平洋大学(APU)に入学したきっかけは何ですか？**

「海外経験を積みながら世界中に友人をつくりたい」という、自分の希望を実現できる環境が整っていたことが大きな理由です。さらに、先輩方から「自分の頑張り次第でチャンスがどこまでも広がる大学だ」と聞き、挑戦できる場だと確信しました。入学前から「個展を開きたい」「イベントを企画したい」といった具体的な目標も描いていました。

Q. APU入学以前の国際経験について教えてください。

最初の国際経験は7歳の時、母とメキシコの実家にホームステイしたことです。その後も台湾やアメリカなど計7か国に滞在し、逆に自宅に留学生を受け入れることもありました。家庭内で多言語に触れる機会が多く、自然と多文化に親しむようになった一方、中学時代のアメリカでのホームステイでは英語が思うように通じず苦労しました。この経験が、英語を本格的に学ぼうと決意するきっかけになりました。

Q. APUには、入学まで海外経験が全くない学生もいるのでしょうか？

海外経験がないまま入学する学生もいます。ただし、そうした学生でも「型にはまらない」「行動力がある」という印象を受けます。例えば、自ら寺子屋を運営したり、NPOで活動したりと、日本の一般的な学校では場合によっては浮いてしまうようなタイプの人や、自ら何か新しいことを始めるなど行動力がある人が多いと感じています。私自身、「普通」と言われるよりも、「人と違うね」と言われる方が褒められていると感じます。

Q. 学生の立場から見て、APUの授業はどのように感じていますか？

APUのいくつかの授業は、100人を超える教室でも毎回異なる多国籍のメンバーとグループワークを行う点が特徴です。価値観の違いから議論がぶつかることもありますが、違いを拒まず、むしろ好奇心を持って踏み込む姿勢が大切だと感じています。

特に1年次の必修科目の「多文化協働ワークショップ」は印象に残っています。チームで課題に取り組み、最後に成果を発表するのですが、日本語が通じないメンバーや時間感覚が異なるメンバーもいて大変です。それでも、そうした困難を一緒に乗り越える過程こそが、この授業の醍醐味だと思います。

Q. APUのキャンパスはどのような環境ですか？

授業以外の場でも、日常的に世界を学べる環境があります。私は食事しながら友人と話す時間が好きで、例えば、バングラデシュ人の友人と本場のカレーを食べに行ったり、APハウス(学生寮)で料理を作ってもらいながらイスラム教の聖典について教えてもらったりと、自然な形で異文化に触れる機会が多くあります。

Q. 学生寮 APハウスでRA(レジデント・アシスタント)をされていたそうですが、その中で苦労したエピソードがあれば教えてください。

苦労したことは数え切れません。私は1年生では寮生として生活し、2年生からRAとして活動しました。RAは、寮で暮らす学生を生活・学習・メンタル面で支える「お兄さん・お姉さん」のような存在で、日常の相談からトラブル対応まで幅広く担います。

生活面では、「IHコンロから火が出てしまう」「ゴミの分別が分からない」など、日々さまざまな相談に対応しました。中でも特に難しかったのは、国際学生のメンタル面のサポートです。異国で挑戦している分、不安定になる学生も少なくありません。例えば、モンゴルから来た学生がグループワークの負担や人間関係の悩みから深刻な状態に陥った際には、最も身近な相談役として寄り添い続けました。

大変なことも多かったですが、異文化交流の最前線で人と向き合う経験は、私自身のメンタルを大きく鍛えてくれたと感じています。

Q. 特命副学長サミット※のメンバーも務められているそうですが、どのような活動をされていますか？

※APUでは、在校生・高校生にそれぞれ「特命副学長」と、それを支える「サミットメンバー」を任命している。

在校生特命副学長のサポートに加え、APUが掲げる「ライフロングラーナー構想」の具体化に向けたアイデア検討が主な役割です。「ライフロングラーナー構想」とは、年齢や職業、社会的立場を超えて多様な人々が交わり、課題や問いを共有し、共創していく新たな学習プラットフォームをつくる取組です。

先日は、大学と連携して高齢者向け住宅を運営する施設を東京で視察し、生涯学習の循環をどのように生み出すか議論を深めました。こうした活動を通じて、一学生の視点を超え、大学全体の現在と未来を見据える力が養われていると感じています。

Q. キャンパス内でも多文化に触れられますが、海外でしか学べないことは何だとお考えですか？

APUは多様性に富んだ環境ですが、生活の場は日本であり、学生も若い世代が中心です。国際学生の多くも日本に好意的で、ある意味「フィルター」を通して集まっている面があります。

一方で、海外に出ると日本に対して好意的でない人や、私をアジア人というだけで差別的に扱う人に出会うこともあります。そうした厳しい現実を含め、ありのままを受け止める経験は海外ならではの学びだと思います。

また、現地の生活や空気感を肌で感じられることも大きな価値です。タイをバックパックで訪れた際、APUの先輩のご家族に寺院のフェスティバルへ連れて行っていただきました。そこでは中国語の映画が野外上映され、お坊さんにお祈りする地域の方々や路上で金銭の提供を求める方がいました。私にとってそこは、楽しい感情だけでは終わらない空間で、「現場にいないと分からない実感」は海外でしか得られないものだと感じました。

Q. 海外経験はご自身の進路選択に影響を与えましたか？

大きく影響しました。私は日本人だけの会社では働きにくいかもしれないと感じるようになりました。幼い頃から価値観が似た人ばかりの集団に違和感があったため、働く環境を選ぶ上で価値観の多様性は非常に重要だと考えています。

Q. APUでの経験を通じて、どのような点が成長したと感じますか？

私は失敗から学ぶタイプなので、多くの挑戦と失敗を積めたことが大きな財産です。「APUは全部自分次第」と聞いていたこともあり、学内外で40以上の活動に挑戦し、アルバイトも一時期は五つ掛け持ちしました。

特に印象に残っているのは、友人の国際的な募金活動を応援しようとSNSでシェアした際、その活動に対立する国の友人を傷つけてしまったことです。配慮が足りず、軽率だったと深く反省しました。

こうした経験を重ねる中で、自分の視野の狭さを痛感すると同時に、忍耐強さも身に付いたと感じています。

Q. 世界の人々と協働しながら課題を解決するために必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

私は異文化の人々を「自分とは違う特別な存在」とは捉えていません。同じ地球に住む以上、必ず共通点があるはずだと思っています。だからこそ、海外から来た人に対して壁を作らず、「どんな人なんだろう」と興味を持ち、相手を知ろうとする姿勢が大切です。

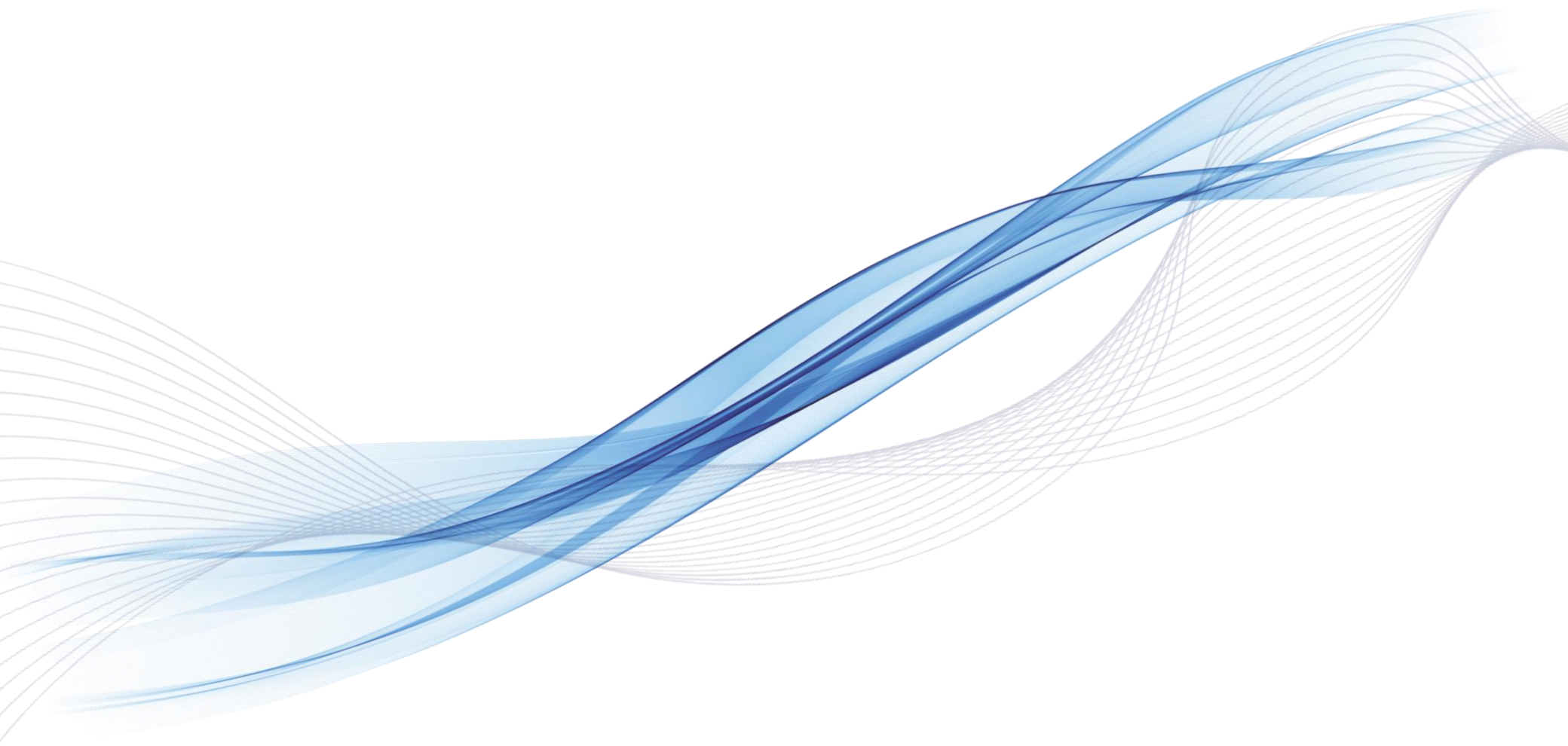
APUには母国同士が対立している学生もいますが、同じキャンパスで学び、生活している仲間であることに変わりはありません。世界情勢や出身地にとらわれず、「一緒に暮らす仲間」として向き合う姿勢が、国境を越えて協働する上で重要だと感じています。

Q. 行政等に期待することがあれば教えてください。

若者の挑戦を後押しするような経済的なサポートがあるとよいと思います。例えば、ホームステイ参加時の費用を行政が一部負担する制度や、受入れ家庭への補助などがあれば、経済的理由で海外に行けない子供たちの大きな後押しになります。

また、海外大学進学を支援する奨学金制度等が拡充され、広く周知されていれば、私自身も海外大学を選択肢の一つとして真剣に検討していたと思います。経済的なサポートには、挑戦のハードルを大きく下げる力があると感じています。

V. 企業ヒアリング調査



<世界と伍して渡り合うことのできる人材像>

マインド・価値観

- ✓ **新たな道や可能性**を切り拓くことへのこだわり
- ✓ 「**人や社会の役に立ちたい**」という志や使命感に根差した挑戦心
- ✓ **自身の行動原理**となる問題意識・価値観・強みを理解する姿勢
- ✓ 経営者視点で価値創出に挑む、圧倒的な**当事者意識**

必要な能力・スキル

- ✓ **課題を設定**し、創造的に解決へ導く力
- ✓ **多様な価値観を受容**しながら、他者と信頼関係を構築する力
- ✓ 困難に直面しても、真摯に向き合い**やり抜く**力
- ✓ 変化を捉えて素早く実行し、**自らを柔軟に変革**できる力

成長を促す 環境・経験

- ✓ **価値観を揺さぶり**、広い視野と主体的な行動力を育む**越境体験**
- ✓ **逆境や挫折**を乗り越え、**粘り強く行動**を継続した経験
- ✓ **現場での実践**を通じて身体感覚として蓄積される経験
- ✓ **挑戦を託され**、自らの能力と可能性を伸ばしていける環境

次世代育成に 必要なサポート

- ✓ **将来の目標やキャリア**について考え、行動へと踏み出すきっかけの提供
- ✓ **探究的な学びや実践的な挑戦機会**の確保
- ✓ **越境体験**など若者の前向きな挑戦への支援



Craif株式会社

コーポレート統括兼経営企画室長 後藤 はつみ

業種	医療
本社所在地	東京都新宿区
創業年/設立年	2018年
事業内容	がん領域を中心とした疾患の早期発見や個別化医療、次世代検査の研究開発、がんリスク検査 miSignal®(マイシグナル)の提供
企業規模	99人 ※2025年12月31日現在
平均年齢	34歳 ※2025年12月31日現在
海外拠点	・米国法人 ・研究ラボ/ビジネスオフィス(米国カリフォルニア州サンディエゴ)



がんを早期発見する技術を世に届け、
「人々が天寿を全うする社会の実現」に取り組む。

－ 貴社の事業概要や理念についてお聞かせください。

Craifのビジョンは「人々が天寿を全うする社会の実現」です。医療の中心を「治療」から「予防・早期発見」へと変えていきたいと考えています。

当社は、バイオテクノロジー×AIの社会実装により、がんをはじめとする疾患の早期発見や、一人ひとりの体の状態に応じた個別化医療の実現を支えます。

当社が展開するがんリスク検査「miSignal SCAN(マイシグナル・スキャン)」は尿のマイクロRNA※1を調べ、がんリスクを「ステージ1」から判定できる検査です。一度の尿検査で日本のがん死亡総数の約8割を占める10種のがんリスクを判定します。

－ 創業の経緯について教えてください。

当社は2018年、名古屋大学発バイオAIスタートアップとして創業しました。マイクロRNAは2010年代にがん研究のメインストリームになると言われていた分野であり、日本が世界をリードする革新的な領域です。当時名古屋大学に所属していた共同創業者の安井隆雄(現 東京工業大学 生命理工学院 教授/Craif技術顧問)はナノ加工技術の生物分野への応用の第一人者であり、医学の常識であった「血液」にとらわれず、工学ならではの発想で侵襲性が低く簡便に採取できる「尿」の利便性に着目し研究を開始。尿中のマイクロRNA捕捉に成功し、大量のマイクロRNAが尿中に存在することを発見しました。がん種別にマイクロRNAの特徴が異なることを明らかにし、がんの早期発見への可能性を切り開きました。

同時期、三菱商事株式会社で働いていた代表の小野瀬が祖父母のがん罹患をきっかけに創業を決意しました。投資家の紹介で安井と出会い意気投合。人々が天寿を全うする社会の実現を掲げCraif株式会社を創業しました。

※1 マイクロRNA：細胞内で遺伝子の働きを調節する小さなRNA(リボ核酸)分子。がんなどの病気の診断や治療にも応用が期待されている。

技術で、社会課題を解く。 がん医療を根本的に変革し、個人と社会を幸福に。

ー 貴社の取組によって、社会は今後どのように変化していくとお考えですか？

私たちは、検査技術の普及によってがん医療そのものを根本から変えていきたいと考えています。がんを早期に発見し、早期に治療へつなげることができれば、個人の幸福度は大きく高まり、国全体としても医療費の削減が期待できます。

更なる信頼性の向上と医療現場への普及に向けて、現在、医療機器としての承認及び保険適用を目指して臨床試験を進めており、2026年中に承認申請を行う予定です。

既に企業が従業員に対し補助を行う例や、自治体が導入を検討する動きも出てきています。特に人口流入が少ない地域では、就労世代の死亡は地域経済にとって大きな損失であり、医療アクセスが限られる地域では、病院に行かずに受けられる尿検査の価値は非常に高いと考えています。

また、日本では多くの世帯ががん保険に加入しています。もしもの時に備えることはとても重要ですが、健康も大切な資産です。お金が入ってきても健康を失ってしまえばご本人やご家族、周囲の方の人生を真に豊かなものにするとは言えません。お金の備えと同じぐらい、健康を保つ「予防」という備えもとても大切です。

さらに、日本発ディープレックスタートアップとしての使命も感じています。日本は世界に誇る数々の素晴らしいプロダクトを生み出してきた国ですが、世界時価総額ランキングTOP50の平成元年と平成31年との比較で数多くの日本企業が米国、中国企業に取って代わられたことは非常に有名です。もう一度メイドインジャパンを世界へ、という強い使命感を持っているメンバーも多いです。

研究開発とディープレックは、日本が国際競争力を高める鍵。 世界を見据えて挑戦する姿勢こそが競争力の源泉。

ー 世界と伍して渡り合うために、貴社が大切にしている価値観や、創業者ご自身の原体験について教えてください。

小野瀬の原点には、幼少期に海外で暮らした経験があります。現地で日本の技術力が高く評価されていることを肌で感じたそうです。しかし、大人になり、商社勤務で再び海外に出た際には、世界のテクノロジー競争の中で日本の存在感が薄れている現実に強い衝撃を受けました。そこから「日本のプレゼンスをもう一度高めたい」という思いが明確になったといいます。

創業後、シリーズAから米国での資金調達を目指した際には、当社を評価してくださっている方からも「米国では難しいのではないかと、時間とお金の無駄になってしまうのではないかと心配されました。しかし、実際に渡米し専門性の高い米国の投資家と必死で向き合った結果、最終的に複数の米国投資家から投資を得ることができました。「無理」だと最初から決まっていることは何一つないのだと証明した、我々の強烈な原体験です。

また、当社には「日本から世界に挑戦したい」という強い意志を持つメンバーが多く集まっています。資源や国土が潤沢にあるわけではない日本が世界で戦うためには、研究開発やディープレックこそが鍵であり、「世界をリードする研究を行い、プロダクトを世界に届ける」ことを日々の挑戦として掲げています。

社内では「我々のプロダクトを世界中の人に使っていただくためには」という言葉が日常的に交わされています。「世界は難しい」と構えるのではなく、「世界で勝つ」という文化が根づいていることこそが、当社の競争力の源になっています。



米国カリフォルニア州アーバインの研究ラボ

バリューは多様なメンバーの方向性を揃えるための指針。
マインドセットでなく、日々の行動で体現することが重要。

ー 貴社が掲げる五つのバリューは、どのような経緯やタイミングで策定されたのでしょうか？

ビジョンは創業初期から存在していましたが、バリューを明確にしたのは創業から半年ほど経った頃です。世界で戦い、生き残るために必要な姿勢を考えたとき、異なる価値観やキャリアを持つメンバーが最大限に力を発揮するための指針が不可欠だと感じました。そこで、「こうありたい」「こうあるべき」という共通の方向性を整理し、メンバー間で価値観をすり合わせながら五つのバリューとしてまとめました。

ー 貴社では、どのような能力・スキルを重視していますか？

当社では、求める能力やスキルはバリューそのものに表れています。例えば、「Focus on Goals」は、目的設定や課題の本質を捉える力を求めるものです。「Be a Driver」は、プロジェクトの規模に関わらず主体的に推進する姿勢を示し、「Deliver Fast」は、完璧さよりもスピードを重視し、まずは形にして前に進める行動を意味します。これらは単なるマインドセットではなく、日々の行動として体現することが重要です。当社では役職やグレードごとに、バリューをどのレベルで体現すべきかを細かく定義し、評価や昇格にも直結させています。

ー 貴社における人材育成の取組について教えてください。

新入社員にはオリエンテーションを実施し、会社のカルチャーや事業、研究に関する基礎知識などを学ぶ機会を設けています。さらに四半期毎に新たに入社した社員を対象にケースワーク形式のトレーニングを実施し、Craifにおけるビジネス上の基礎動作やロジカルシンキングなど、当社で働く上で必要なスキルを習得してもらっています。

当社ではバリューの体現をとっても重視しています。定期的に、実際の例や社員が抱える悩みを題材に、バリューについてのワークショップを行います。そこでは、毎度マイクの取り合いになるほど社員一人ひとりがオープンに自分の考えや経験、疑問を共有します。本気でバリューに向き合い語り合う時間に、企業としても投資しています。

Craif株式会社のバリュー

Focus on Goals

すべてはVision達成のために

私たちの日々の仕事は全て、VisionとMissionに帰結します。

一人ひとりが解くべきイシューを極限まで考え抜き、本質的な問いのみを解き続けます。

Be a Driver

圧倒的な当事者意識

一人ひとりが自身のゴールを目指し、仲間を巻き込みながらやりきります。

そういった強い個の集合体こそが、大きな成果を出すことができます。

Deliver Fast

最速で価値を届ける

早く出し、早く学び、早く改善することで、最速で社会に価値を還元していきます。

Empower Your Team

最高のチームのつくり手になる

オープンネスを大切に、感謝と敬意を持って仲間に接します。

そうしてできた環境こそが、チームが持つ力を最大化します。

Stretch to Win

不可能はない、勝つまでやり切る

何事も「絶対に達成する」というマインドセットを持ち、一人ひとりが日々成長を積み重ねます。

そしてチームで大きな成果をつかみ取ります。

世界で活躍する人材に求められる資質は、常識を疑い、物事をフラットに捉えて挑戦し続ける姿勢。

ー 協力的で信頼し合う社風も重視されているとのことですが。

当社では、一人ひとりが持つ「善性」を非常に重視しています。多くの企業や組織で起きる現象だと思いますが、仕事ができると、多少コミュニケーションがきつくなったり、他の人への当たりが強くなったりしても、ある程度許されてしまうという風潮があります。

しかし、私たちはさまざまなチームワークの成功や失敗から、「良いチームの作り手である」ことこそ、重要な仕事のスキルであると気付きました。

当社には「Empower your Team」というバリューがあります。

これは、自分たちが実現したい壮大なビジョンが「個の強さ」だけで実現できるものではないことを理解し、境界線を引かず、苦しんでいるメンバーがいたら手を差し伸べることこそ是であると定義したものです。そのためには、率直にフィードバックを伝え、受け取るという相互のコミュニケーションがとても大切であり、それらを徹底してこそ組織が強くなり成長すると確信しています。

ー グローバルで活躍する社員の中でも、特に活躍している社員にはどのような能力・スキルが見られますか？

大前提として、当社が掲げる五つのバリューを体現している人が活躍しています。加えて挙げるとすれば、「フラットな考え方」でしょうか。常識や既存の概念にとらわれず、ゴール設定や課題発見に取り組むことが大きな活躍につながっているように思います。

尿でがんリスクを検査するという当社のサービスは、「体液で検査するならば血液だ」という医療業界の常識に必ずしも沿うものではありません。また、「今アメリカに進出するのは無謀だ」といったご助言は少なからずいただきましたが、それでも米国進出を選びました。目の前の先入観や常識にとらわれず、物事をフラットに捉え、自分たちが正しいと信じる方向に挑戦し続ける姿勢こそが、活躍につながると考えています。

優秀な若者がつまづかないように、礼節や気配りといった昔ながらの作法を伝えていくことも会社の責任。

ー 貴社からご覧になって、日本の20代の若手人材にはどのような特長があるとお考えですか？

当社には若い人材が多く、高専生のインターンも働いています。また、新卒採用を通じて大学生の方と接する機会も少なからずあります。そういった機会の中で接する若手人材の方々は、コミュニケーション能力が非常に高いと感じます。インターンシップで大学生の皆さんとグループワークを行った際には、まず「情報共有のプラットフォームを何にするか」という議論から始まり、スピーディーにデータを共有しながら課題を進められていて、生産性の高さに大変驚きました。彼らはまさにデジタルネイティブで、私たちの世代が教わることの方が多くのように思います。

また、インターネット等を介して多くの情報に触れ、多様なキャリアの選択肢を持っている印象があります。「この会社に入りさえすれば安泰」という考えを持つ方よりも、「自分のキャリアをどう形成するか、そのためにどのような経験を積むべきか」といった明確なビジョンを持っている方が多いと感じています。

ー 一方で、課題や不足を感じられる点があればお聞かせください。

当社で働く、特に30代以上の世代は、私自身も含め「昭和を生き抜いたプロ」の指導を受けてきた世代です。当時は徹夜もいとわず働き、お酌やテーブルの気配りなど、いわゆる「昭和・平成初期の作法」を叩き込まれました。今振り返ると時代にそぐわない部分もありますが、周囲への気配りを教わり、がむしゃらにハードワークして得られる経験も積ませていただきました。

若い世代の方々はとても優秀ですから、温故知新という言葉のとおり、そこに伝統への理解や礼儀作法、「やる時にはやる」というハードワークのタフさが加われれば、まさに鬼に金棒でしょう。

もちろん、ハラスメントにつながるような古い慣習は排除すべきですが、いろいろな世代、いろいろなタレントと一緒に働くに当たって、自身の選択肢や武器の引き出しが増えるような育成と環境づくりに、会社として取り組むべきだと考えています。

他人と自分を簡単に比べられる時代だからこそ、
何かを一生懸命やり切った経験が、人生を支える力になる。

ー 現在の日本社会の課題は何だと思いますか？

日本社会の課題を一つ挙げるとすれば、真面目に学ばば学ぶほど「常識に縛られやすい」という点ではないかと思います。常識や既存の概念、時に疑う力が育まれるような教育機会があれば、とても良いのではないかと思います。

「できない」「ありえない」と決めつけてしまうことで、自ら限界を作ってしまうケースも少なくありません。だからこそ、時にその制約を取り払って、物事をフラットに考えてみる姿勢を身に付ける教育が重要だと考えています。

特にこれからの時代は、AIが人間の想像を超えて驚くべき発展を遂げるなど、前例や常識が必ずしも正解ではなく、むしろ新しい視点や発想が価値を生む場面が増えてくるでしょう。そうした環境で活躍するためには、与えられた枠組みにとらわれず、自ら問いを立て、可能性を探る力が欠かせません。公教育の中で、そうした思考の土台を育てる取組がより一層進むことを期待しています。

ー 若者へのメッセージをお願いします。

「これだけは頑張った」と胸を張って言えるものを持つことは、人生において大きな力になります。現代はSNSなど比較の手段が多く、他人と自分を簡単に比べられる環境にあります。そのため、自信を失い、必要以上に悩んでしまう人も少なくないように思います。

だからこそ、賞や肩書がなくても「やり切った」と言える経験が重要だと考えています。部活動でも、勉強でも、趣味でも構いません。自分の力で積み上げた努力は必ず自分の糧となり、将来、困難に直面したときにも確かな支えになるはずです。




令和6年度「東京都ベンチャー技術大賞」及び「女性活躍推進知事特別賞」を受賞



株式会社ファーストリテイリング

人事部 新卒採用チーム 加藤 弘樹

業種	小売業	
本社所在地	山口県山口市	
創業年/設立年	1963年	
事業内容	ユニクロ、ジーユー、セオリーなどのブランドを世界中で展開。中核となるユニクロ事業では、素材調達から企画、生産、販売までの一貫したプロセスにより、高品質な素材や機能性素材を使った独自の商品を、あらゆる人が手に取りやすい価格で販売。	
企業規模	109,990名 ※2025年8月末現在	
平均年齢	38.4歳 ※2025年8月末現在、ファーストリテイリング単体	
グループ店舗数	日本を含む世界26の国・地域で3,570店舗を展開 ※2025年8月末現在	

「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」
当社は、世界水準の働き方で挑戦し続けていく。

ー 貴社の事業概要や理念についてお聞かせください。

当社は「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」という理念のもと、ユニクロやジーユーをはじめとするブランドを通じて、衣料品の企画・生産・販売を一貫して行っています。

服は生活において「当たり前」に存在するものであり、その力を意識することは少ないかもしれません。しかし、24時間365日身に着けるものである以上、社会をより良く変える大きな可能性を秘めていると考えています。

一方で、衣料産業全体としては、過剰消費や環境負荷といった課題を抱えており、こうした状況を踏まえ、社会的責任を果たすことが求められる業界でもあります。

当社は創業以来、服の可能性と業界の課題に真摯に向き合い、変革を重ねてきました。これからも服を通じて常識を変え、世界をより良い方向へ変えていくことを目指していきます。

ー 理念を実現するために、貴社が大切にしている姿勢について教えてください。

この理念を実現するために、当社は「全員経営」と「グローバルワン」という二つの経営姿勢を掲げています。

「全員経営」とは、すべての社員が経営者意識を持ち、自ら考え、主体的に行動し、価値を創出する姿勢を指します。お客様に最も近い存在は店舗で働く現場の従業員であり、全員が同じ理念と指針を共有し、現場から経営を動かす組織でなければ、目指す変革は実現できません。現場・現物・現実に基づいて課題を発見し、解決することが重要です。

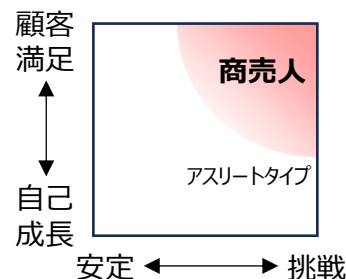
「グローバルワン」とは、お客様と社会にとって正しいことを追求し、それを世界で一番良い方法で実践していくという考え方です。私たちの競争相手は他の企業ではなく、「世界で一番良い方法を実践できているか」という問いそのものです。その問いに真摯に向き合いながら、常に世界水準を上回る働き方を目指し、挑戦を続けています。

求める人材像は「商売人」。 顧客満足のために挑戦し、最後までやり切る姿勢が必要。

－ 貴社が求める人材像についてお聞かせください。

当社においては、人材の志向を「安定／挑戦」と「顧客満足／自己成長」という二つの軸で捉えています。その中で、顧客満足のために挑戦し、最後までやり切る人材を「商売人」と位置づけています。採用においても、入社後の育成においても、私たちが最も重視しているのは、この「商売人」としての姿勢です。

しかし、実際に採用活動を通じて学生を見ていると、「商売人」と呼べる層はごく少数にとどまっており、年々減少している印象があります。対照的に、自己成長のために努力する「アスリート」タイプの人材は増えてきていると感じています。当社が特に求めているのは「商売人」タイプの人材です。



顧客満足のために挑戦し、やり切る姿勢は日本の強みでもあります。当社に限らず、日本企業全体が世界で存在感を示していくためにも、「商売人」のような人材が増えてほしいと考えています。

－ 創業者である柳井社長の「商売人」としての一面が分かるエピソードを教えてください。

社長の柳井は、まさに「商売人」だと感じます。家業を継いだ当初、自ら店舗のシャッターを上げ下ろし、接客からレジ打ち、掃除、現金管理まで、すべて一人で取り組んでいました。商売の全体を一人ひとりが理解することの大切さは、今も社員によく語っており、「全員経営」という理念にも通じます。

多様な人材に共通して求められる力、 ファーストリテイリングの「3+1(スリープラスワン)」。

－ 社員に共通して求める能力・スキルについてお聞かせください。

当社では、幅広い人材の採用と育成に力を入れています。経営を担う人材や、特定分野で高度な専門性を発揮する人材など、一見すると求められる力は異なるように見えます。しかし、実は共通して大切にしている要素があります。これを当社では「3+1(スリープラスワン)」と呼んでいます。

「3+1」とは、達成志向・思考力・対人能力という三つの力に加え、ファーストリテイリングの文化への適合性を示しています。

まず達成志向ですが、これは高い目標を掲げ、最後までやり切る力です。学生の方と面接していると、同じアルバイトやサークル経験でも、何を目標として取り組んだのかは大きく異なります。私たちが重視するのは、設定した目標の高さ、その目標に向けてどれだけ行動したか、成果が出ない状況でも粘り強く挑戦し続けたかどうかです。高い目標ほど容易には達成できないため、失敗しても挑み続けられる姿勢を見ています。

次に思考力ですが、これは適切な課題を設定し、解決をリードする力です。論理的に考えることは基本ですが、それに加えて、自ら問いを立てて深く掘り下げられるか、そしてスピード感を持って考えられるかが重要です。結論が一月後によく出るようでは、当社のビジネスの場では間に合いません。限られた時間の中で仮説を立て、迅速に答えを導き出せるか。そのような思考力を重視しています。

最後に対人能力ですが、価値観の異なる人々をどのようにまとめ、リードできるかを見ています。理想的なのは、実際に多様な価値観に触れ、その中で葛藤や困難を経験し、多様性の必要性や人をまとめる難しさを理解していることです。ただし、必ずしもそのような経験があることを条件としているわけではありません。直接的な経験がなくとも、多様性への理解が自らの成長や社会全体にとって重要であると認識しているかどうかを重視しています。

「海外に行った」よりも「海外で何を学んだ」か。重要なのは、多様な価値観に触れた際の壁や難しさをどう理解したか。

－ 学生の海外経験についてどのようにお考えですか？

海外経験そのものをアドバンテージとして評価することはありません。重要なのは、海外で多様な価値観に触れる中で壁や難しさをどう感じ、どう理解したのかという点です。そうした経験を自分なりに理解し、整理できている学生に対しては、「当社と相性が良さそうだ」と期待を持ちます。

近年は留学を経験する学生も増えていますが、その目的は二極化していると感じています。一つは、海外での経験を通じて多様性への理解に行き着くタイプ。もう一つは、「英語を使って働きたい」「何年で海外勤務に行けますか」といったように、世界に出ること自体を目的化するタイプです。後者が悪いわけではありませんが、私たちが求めている人材は前者です。なぜなら、海外で多国籍のメンバーをまとめる苦労と、当社の店舗でアルバイトやパート、10代から60代まで幅広いメンバーをまとめる苦労には、本質的な違いがないからです。

－ その他、学生を採用する際に注目している要素はありますか？

当社の面接では、「自分で意志を持って取り組んだことは」とお聞きしています。

ここで見ているのは、「どれだけ主体的に自分の人生を選んできたか」という点です。部活動やアルバイトなどでも、周囲に合わせてなんとなく選んだのか、自分の意思で選び取ってきたのか、その違いは大きいと考えています。たとえ休学など一般的なルールを外れた経歴であっても、それが自分の「意志」に基づくものであれば全く問題ありません。むしろ、「この勉強がしたくて浪人した」「その選択が今につながっている」といった、自らの判断で道を切り拓いてきた経験を高く評価しています。

人材育成の鍵は、「直接経験」と「抜擢」を通じて、自ら考え意思決定する姿勢にある。

－ 人材育成に当たり、なぜ「直接経験」を重視されているのですか？

私たちは最終的に頼りになるのは、自分自身が積み重ねた「直接経験」であると考えています。知識は書籍や研修で学ぶことができますが、意思決定の場面で本当に支えとなるのは、自らの身体を通して得た経験です。

その意味で、店舗は直接経験を積む上で最適な環境だと考えています。お客様と真剣に向き合い、多様な価値観を持つ従業員をまとめながらマネジメントを実践し、日々の運営を通じて経営の基本を体感できるからです。そこで積み重ねる成功や失敗の一つひとつが、将来経営を担うための視座や判断力につながっていきます。

－ 人材育成に当たり、なぜ「抜擢」を大切にされているのですか？

当社では、早い段階から大きな役割を任せる「抜擢」文化があります。人はどうしても自分のできる範囲で物事を処理しようとするし、小手先で何とかする環境では、小手先で済ませてしまうこともあります。だからこそ、あえて大きな役割を若いうちから任せ、挑戦の中で自分の未熟さや成長の余白を実感してもらうことを大切にしています。

入社2年目から海外勤務の機会を提供しているのも、その考え方の延長で、キャリアのどこかで必ず海外経験を積んでもらうことを目標にしています。海外を経験した社員は視点や基準が大きく変わり、国内業務に戻ってから非常に強い人材へと成長しています。

－ 貴社の中で成長していく人はどのような人ですか？

指示を待つのではなく、自分で考え、自分で意思決定できる人だと思います。当社では上司を忖度して作られた資料は評価されません。常にお客様の方向を向き、自分の頭で考えることが求められます。この姿勢を貫ける人こそ、当社で大きく成長し、活躍できると考えています。

グローバルリーダーは、「自己理解」を基盤に理想を掲げ、 変革を導き、仲間と協働して事業を成す人材。

ー 貴社では社員にどのようなリーダー像を求めていますか？

当社では、リーダー像を四つの観点で定義しています。

第一に「理想を追求する力」です。リーダーにはマネジメントなど多様な役割がありますが、大きな理想を掲げることができなければ務まりません。これは四つの中で最も重視していることです。

第二に「変革する力」です。理想と現実の間には必ずギャップが生じます。その差を埋めるべく、変革を主導できる力が求められます。

第三に「チームをつくる力」です。どれほど優秀であっても、一人で大きな成果を上げることはできません。周囲を巻き込み、共に前へ進む仲間を増やしていける力を重視しています。

そして第四が「儲ける力」です。お客様に喜んでいただき、その価値を事業として成立させ、従業員に給料を支払うところまでを実現する力を指します。

ー 柳井社長が語るグローバルリーダー像について教えてください。

柳井は「グローバルリーダーになる上で最も重要なのは自己理解だ」と常に語っています。「自分が何に価値を置き、何に面白みを感じ、どの分野で力を発揮できる人間なのかを深く理解した上で、その道を全力で歩んでほしい」と述べています。

ー 将来の経営人材にはどのような力を求めていますか？

将来の経営人材の候補となるには、まず「売手人」として現場で成果を出していることが絶対条件です。売上や利益をつくり、人を育てる。この二つが揃って初めて成果と考えています。

さらに、候補として選ばれる人には必ず「強み」があります。周囲を巻き込む力に優れた人など、何かに尖った力を持つ人材が集まり、その中から次の経営層が育っていくというイメージです。

柳井社長の人生哲学「一勝九敗」。 挑戦と失敗の繰り返し人が成長させる。

ー 柳井社長は、失敗を恐れず挑戦する姿勢を重視されていると伺いましたが、その点についてはいかがでしょう？

柳井は「一勝九敗」という言葉で、失敗を恐れず挑戦し続けることの重要性を語っています。その考え方のもと、当社では「人は失敗から成長する」という価値観を人材育成の前提としています。完全実力主義を掲げる一方、失敗しても再挑戦できる仕組みを整えているのです。

例えば、初期のアメリカやロンドンへの海外展開では、現地市場の理解不足から多くの店舗を閉じる苦い経験をしましたが、それを踏まえた改善を重ね、グローバル展開を進めました。現在では世界3位のアパレルブランドとして成長しており、世界ナンバーワンに向けて挑戦を続けています。

こうした「失敗から学び、また挑戦する」文化が当社の根底にあります。

ー 貴社では社員に限らず、若者や学生にも挑戦の機会を提供されていると伺いましたが、その取組の背景や狙いについてお聞かせください。

当社では社員だけでなく、大学生など未来を担う若い世代への投資として、「GLOBAL STUDY PROGRAM」を実施しています。海外に実際に足を運び、現地のビジネスを体感しながら、自分が世界でどんな可能性を持てるのかを考えるためのプログラムです。採用とは完全に切り離し、意志を持つ学生に広く門戸を開いています。

この取組の背景には、「日本は資源が乏しく、人材の力で未来を切り拓くしかない」という柳井の強い危機感があります。だからこそ、ファーストリテイリングとしても、若い世代に挑戦の場を提供し続けたいと考えています。

学校ではリーダーになれるチャンスが足りていない。
もっと実践の場でリーダーシップを育む機会を。

ー 若者に対し、どのようなサポートが必要だと考えますか？

採用活動を通じて強く感じているのは、学生がリーダーシップを発揮する経験に乏しいという点です。

東京都内の公立小学校を例にとると、1クラスに約40名、学年全体で4クラスという環境です。当然、クラスでリーダーを務められるのは限られた人数です。部活動でも、50人の部員がいる中でリーダーは1人です。多くの子供にとって、リーダーを経験する機会が乏しいのが実情です。

リーダーシップとは肩書によって与えられるものではなく、挑戦や試行錯誤、失敗を通じて学びながら育っていく力です。だからこそ、若いうちに「リーダーを務めたことで自分はこう変わった」という実感を得ることが極めて重要だと考えています。しかし、現状の教育環境においては、その機会が不足していると感じています。

こうした中、若者が自分の可能性に気づき、成長できる場への参加を後押ししたり、そうした環境を整備したりすることは有用だと思っています。近年は高校生向けのビジネスコンテストなど、社会全体で受け皿が広がっています。こうした場に学生が参加しやすくなるよう仕組みを整えていくことが重要です。一方で、海外でチームを率いたり、ビジネスの現場で意思決定を担ったりするような環境は、容易には得られません。そうした実践の場については、東京都のような自治体が仲介し、挑戦できる仕組みを提供することに大きな意義があると考えています。

実践の場に触れた経験は、大学進学や就職の際に必ず自信につながり、将来のキャリアを大きく広げます。若い世代の可能性は非常に大きいからこそ、それを伸ばす環境を社会全体で整えていく必要があると考えています。

若者は「自分への期待値」を上げてほしい。
自分の可能性を信じて行動できる人が増えることを期待。

ー 若者について、課題や不足していると感じる点がありますか？

若い世代を見ていて強く感じるのは、「自分の可能性に対する期待値が低いのではないか」という点です。全体として「このくらいで十分だろう」という意識が根付いているように見えます。

当社は将来的にグローバルで経営を担える人材を求めています。しかし、採用活動で出会う優秀な学生からは、「何年で管理職になれますか」「もし管理職になれなかったらどうなりますか」といった質問が寄せられることがあります。そうした場面に触れるたび、もう少し自分の可能性を信じ、より高い視点を持ってほしいと感じています。

ー 若者に期待することやメッセージをお願いします。

ぜひ、自分の可能性に期待してほしいと思います。誰もが世界をリードする存在になるポテンシャルを持っているはずです。差が生まれるのは、才能そのものではなく、自分の可能性を信じ、努力を重ねてきたかどうかだと考えています。

自分の可能性を信じて行動できる人が、東京都、そして日本全体で増えていくことを心から期待しています。



株式会社マザーハウス

取締役COO兼CFO 王 宏平

業種	小売業	
本社所在地	東京都台東区	MOTHERHOUSE
創業年/設立年	2006年	
事業内容	発展途上国におけるアパレル製品及び雑貨の企画・生産・品質指導、同商品の先進国における販売	
企業規模	411人 ※2026年1月現在	
平均年齢	33.4歳	
全社拠点数	(生産国) バングラデシュ、ネパール、インドネシア、スリランカ、インド、ミャンマー (販売国) 日本、台湾、シンガポール ※約60店舗を展開 2025年7月、新たに米国でECサイトをオープン	

「途上国から世界に通用するブランドをつくる」を理念に、途上国の固定観念を打ち破り、可能性を広げていく。

－ 貴社の事業概要についてお聞かせください。

当社は「途上国から世界に通用するブランドをつくる」という理念のもと、ファッションアイテムの企画から製造、販売までを一貫して手掛けています。主力はレザー製のバッグや革小物ですが、洋服やジュエリー、さらに近年はチョコレートなど、取り扱うプロダクトの幅を広げています。多様な商品を生み出すことで、途上国の潜在的な可能性を引き出し、世界へ届けていくことに挑戦しているブランドです。

ものづくりはバングラデシュをはじめとする六つの途上国で行い、日本へ輸入しています。国内では小売業として約50店舗を展開し、オンライン販売も行っていますが、基本的にはお客様に直接届けることを大切にしています。また、「世界に通用するブランド」を掲げている以上、海外展開にも積極的で、現在は台湾に5店舗、シンガポールに3店舗を運営しています。2025年7月から新たにアメリカでのオンライン販売を開始し、グローバルな市場開拓を進めています。

－ 企業理念について詳しく教えてください。

途上国でのものづくりと聞くと、「品質は良くなってきたが、安価な労働力を求めて現地で生産しているのだろう」といったイメージを持つ人が多いのではないかと思います。一方で、「メイド・イン・ニューヨーク」と書かれた製品を見ると、多くの人が自然とお洒落という印象を抱くはずですが、このときに生まれるワクワク感と、「メイド・イン・バングラデシュ」を見たときの心の動かなさ—そのギャップをなくしたいという思いがあります。

「バングラデシュ製といえば、こういう良いものがあるよね」「カッコいいよね」と言ってもらえるようにしたい。「途上国だから安い労働力でそこそこのものを作っている」という固定観念を壊したい。これこそが、私たちの理念の中心にある想いです。

そのために、当社では素材開発から製造、販売に至るまで、サプライチェーンのすべてを自社で担っています。想いを込めて作り、その想いを最後まで責任を持って届ける—その一貫性を大切にしているからです。

世界で活躍するためには、自らの原体験や価値観を理解し、それらを仕事と結びつけることが大切。

ー 世界で活躍する人材に必要な要素について、貴社ではどのように捉えていますか？

「世界で活躍する」という言葉は非常に幅広く、定義も人によって異なりますので、ここでは私たちの考え方としてお話しします。世界で活躍する上で、英語は「入口」にはなっても、勝負を決める要素ではありません。私たちが重視しているのは、自分の原体験や問題意識、価値観を深く理解し、その中心軸と仕事を結び付けられるかどうかです。

当社では、どの社員も「なぜマザーハウスに入社したのか」と問われれば、自分なりのストーリーを語ることができます。「なぜこの会社で働くのか」「ここでどのような仕事をしていきたいのか」という問いに対して、自分自身が納得できる答えを持つことが非常に重要だと考えています。さらに、その価値観や想いがどのような経験から形成されてきたのかを理解していることも大切です。

当社の場合、途上国に強い関心があるかどうかは必須ではありません。例えば、自身が何らかのマイノリティとして育ち、「途上国というマイノリティの可能性を信じたい」という想いに共感して入社した社員もいます。また、金融業界で営業を続ける中で「もっと自信を持って勧められるものを売りたい」と考え、転職してきた社員もいます。こうした原体験から生まれた価値観と、ここで働く理由がしっかりと結びついていること—それこそが、私たちが最も大切にしている点です。



「ビジネスを創る力」と歴史や文化を理解する「教養」がグローバルな舞台で必要となる。

ー 世界で活躍するために必要な能力・スキルは何だとお考えですか？

まず重要なのは、本当の意味で「ビジネスを創る力」です。単に売上をつくるだけでなく、利益やキャッシュフローを確保し、それを投資につなげて事業を循環させる仕組みを構築すること。特に在庫を持つビジネスでは、在庫量の判断を含め、ビジネス全体を設計し数字をコントロールする力が求められます。これは当社にとっても引き続き強化すべき課題です。

当社はソーシャルな企業とよく言われますが、数字には非常にシビアです。売上や利益を重視しており、社内では経済学者アルフレッド・マーシャルの「Cool Head, but Warm Heart」という言葉がよく使われます。途上国への想いがあるからこそ、温かい心だけでなく、冷静な頭でビジネスを組み立てることが不可欠です。利益を出せなければ、次の挑戦にもつながりません。

そのため、私たちは「店長は中小企業の経営者であれ」と伝えています。店長には店舗運営の全責任を担い、経営者の視点で仕事に向き合うことを求めています。ビジネス全体を組み立てる力はまだ伸ばす余地があると感じています。

もう一つ重要なのが、歴史や文化といった背景を理解し、自分の価値観を自分の言葉で説明できる力です。グローバルな場では、価値観の「理由」を語れることが信頼づくりの土台になります。同時に、相手の文化や価値観を理解しようとする姿勢が、協働の深さを左右します。例えばインドの方と仕事をする際も、宗教観や歴史的背景への理解があるかどうかで、会話の前提が揃い、関係づくりは大きく変わります。

文化人類学、歴史、哲学、美術といった学びは、異なる価値観の間に橋を架ける視点を与えてくれます。真にグローバルに活躍するためには、こうした背景理解の力を意識的に育てていくことが重要だと考えています。

リモートで情報が得られる時代でも、
現地で得る一次情報の価値は揺るがない。

－ 貴社の人材育成の取組についてお聞かせください。

当社では「ファクトリービジット」という研修を実施しています。途上国の生産現場を実際に訪れ、ものづくりの背景を学ぶプログラムで、年間数十名が参加しています。リモートでも情報は得られる時代ですが、現地で自分の目と耳で得る一次情報の価値はやはり大きいと考えています。数十人を派遣するとなると、渡航費だけでなく店舗のシフト調整など相応のコストがかかりますが、理念の中核にある取組として継続しています。

入社時に抱いていた理念や原点は、日々の業務の中でどうしても薄れてしまうことがあります。現地を訪れることで「自分の中心はここにある」と再確認でき、その体験をチームやお客様に共有できる点でも、直接体験する意義は非常に大きいと感じています。

その他にも、素材や接客、社内ビジネススクールなどさまざまな研修制度があります。こうした研修制度は10年前にはほとんどありませんでしたが、現在は整備が進んでいます。ただし、育成は研修だけで完結するものではなく、社員が適切なチャレンジを経験できる環境づくりを重視しています。

－ 社員の成長を促すための人事制度について教えてください。

当社には年功序列の考え方は一切ありません。店長への昇格も経験年数ではなく、能力と意欲を基準に判断しています。一方で、管理職になるためには「ネクストリーダープレゼン」という仕組みを設けています。これは、全社員の前で約10分間、自分自身について語るプレゼンテーションです。「なぜこの会社に入り、どのように成長し、これから何を実現したいのか」といったストーリーを自分の言葉で伝えます。

このプレゼンを通じて、本人は改めて「なぜ次のリーダーを目指すのか」を深く考えることとなります。さらに、プレゼン後にはランダムに選ばれた管理職約30名が、その人についてかなりの時間を使って議論します。審査する側にとっても、自部署以外の人材について考える機会となり、自身のチーム育成にもつながる仕組みになっています。

主体的にキャリアを選び、経験を通じて自分の軸を
更新し続けられる環境こそが、人材の成長を促す。

－ キャリア形成の仕組みについて詳しく教えてください。

当社では、ポジションの異動や新しい役割への挑戦は、基本的に社内公募制を採用しています。例えば商品企画部門で増員が必要になった場合には社内に公募をかけますし、短ければ2週間、長ければ半年ほど他部署で試験的に働く「社内インターン」制度も設けています。インターンを通じて「この人が合いそうだ」と判断されればそのまま異動になることもありますし、後に人員が必要になった際に「以前インターンで来てくれたあの人来てほしい」という形で異動が決まることもあります。形式上は指名異動に見えても、実質的には公募に近いプロセスとなっています。

一方で、会社として個人に対してキャリアルートを提示することはありません。「ネクストリーダープレゼン」も、自ら手を挙げない限り参加できません。自分から動かなければ何も起こらない会社だからこそ、自分のキャリアをつくる上では「自分が本当にやりたいこと」の軸や価値観が重要になります。そしてその軸は、入社後も更新していく必要があります。入社時には「絶対に商品企画をしたい」と考えていたスタッフが、店舗でお客様と向き合う中で「自分は企画よりも接客に向いている」と気づくこともあります。原点を大切にしつつ、常に意識をアップデートしていく姿勢が求められます。

また、「店舗にいるだけではキャリアが積み上がらない」と悩む人もいますが、実際には店舗にいながらでも大きく成長することは可能です。どのような能力が伸びているのかを第三者が言語化して伝えることが、本人の自信や成長実感につながると考えています。

さらに、隣の芝生は青く見えるものですから、外の世界を知る機会も大切にしています。当社には多様な企業から中途入社したメンバーが多く、大企業の若手社員を1年間受け入れる制度もあります。海外の職人と触れ合う「ファクトリービジット」も同様で、外部の視点という補助線を持つことで、自分の立ち位置を客観視できます。それが現状を見直し、成長の方向性を考えるきっかけになります。会社としては、すべてを教え込むのではなく、成長のきっかけをできるだけ多く用意することを大切にしています。

**社会がホワイト化する今、
自ら困難な環境に飛び込む姿勢が成長につながる。**

ー 近年の社会環境の変化について、どのようにお考えですか？

近年は、これまで以上に「ものが売れにくい時代」になっていると感じています。30年前であれば、社会人になれば車や時計を買うといった一般的な価値観がありましたが、今は自分が本当に好きなものにお金を使う時代です。企業としては、自分たちが提供する価値を明確に示さなければ選ばれない状況になっており、これは日本に限らずグローバルでも同様だと思います。

さらに、インターネットやAIの登場によって社会の変化は一段と加速しています。今後5年、10年で人々の購買行動や生活様式は大きく変わっていくでしょう。経営の立場としては、強い危機感を持っています。

こうした環境変化に対応するためには、組織全体として「変化に強い状態」をつくるのが重要です。世の中では変化を避けようとする傾向が強まっていますが、当社ではむしろ「変化を恐れず、前向きに捉える」姿勢を大切にしています。

ー 企業として、若い人材に特に求めるものはありますか？

一つは、先ほどの話にも通じますが、「自分は何のために仕事をするのか」を徹底的に考えることです。就職活動の参考書にある自己分析を表面的にこなすのではなく、自分を客観的に見つけ、メタ的に理解する姿勢が求められます。

もう一つは、修羅場や泥臭い仕事の経験です。人が最も成長するのは、いわゆる「修羅場」を乗り越えた時だと思います。この10年ほどで社会は大きくホワイト化し、それ自体は良いことですが、その分、シビアな経験を積む機会が減っています。だからこそ、今は自らそうした環境に飛び込み、挑戦する意欲が必要です。成長のためには、あえて困難な環境を選び取る姿勢が欠かせません。

**「行動力」をもって「越境」することが、挑戦のマインドを育む。
一般的なレールの外にも選択肢があることを示すことが重要。**

ー 自分から修羅場や泥臭い仕事に取り組んでいくマインドは、どのように培われるでしょうか？

自分が今いる環境から「越境」することで培われるものだと考えています。分かりやすい例は留学ですが、必ずしも国境を越える必要はありません。普段とは異なる価値観や空気が流れる場所に身を置くこと自体が大切で、日本は将来の衰退が語られる一方、現時点では非常に快適で居心地の良い環境です。その安心圏からあえて踏み出す行動力が求められます。

また、「とりあえず行動してみる」姿勢も重要です。今は情報が溢れ、学生もよく考えている印象がありますが、考えすぎることによって逆に動けなくなることがあります。当社は、創業者の山口絵理子が「とりあえず最貧国に行ってみよう」とバングラデシュに渡ったことから始まっています。考える前に一歩踏み出す勇気こそが、成長の大きなきっかけになります。

ー 自ら「越境したい」と思えるような意識を育むには、何が重要だと思いますか？

教科書的な答えを言えば、多様な選択肢が存在することを示すことです。国内の大学だけでなく海外進学という道があるように、一般的なレールの外にも多くの選択肢があることを伝えることが重要です。

一方で、教科書的でない答えとしては、強制的に越境経験を促す仕掛けも必要だと思います。手を挙げた人だけが行く仕組みでは、どうしても意識の高い人に偏ってしまい、広がりには限界があります。

さらに、就職活動における「決まったレール」から外れることを恐れる学生が多い現状を踏まえると、そのレール感を少しずつ緩めるような仕組みを公的機関がつくっていくことも有効ではないでしょうか。例えば、卒業後にやりたいことを経験してから入社できる制度を整えるなど、新卒一括採用に依存しない社会の実現が望ましいと考えています。

違う世界に飛び込み、新しい価値観に出会うことで、
人生を楽しく、豊かなものにしてほしい。

－ 若者に対し、どのようなサポートが必要と考えますか？

やはり「一般的なルールを崩していく」ことが重要だと感じています。私自身、小学生の子供がいますが、中学受験が過熱しており、以前よりも「決められたルール」が強まっている印象があります。その中で、1年間だけ人と違う選択をすると、「外れてしまった」「落ちこぼれた」と見られてしまいます。

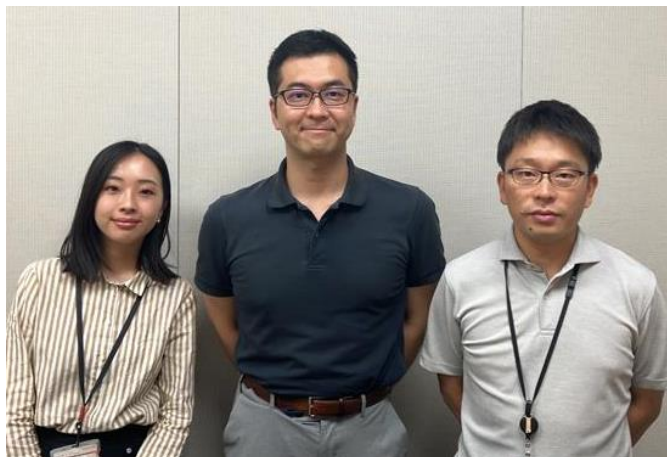
一方で、JICAの海外協力隊のように長期で海外に出るプログラムは、ある意味でルールから外れる経験ですが、帰国後に活躍している若者が多くいます。当社にも海外協力隊経験者が在籍しています。こうした事例を踏まえると、中学や高校の段階でも、もっと通常の勉強に縛られずユニークな経験を積めるプログラムがあってよいのではないかと思います。

また、東京都のような行政が「こんなルートでも良いんだよ」という選択肢を提示してくれると、若者も親も安心してルールを外れることができると思います。「行政が実施しているなら安心して挑戦できる」「1年くらい人と違うことをしても大丈夫」と思えるような仕掛けが必要です。安心して挑戦できる、安心して既存のルールから外れられるような仕組みづくりが求められていると感じます。

－ 若者に期待することやメッセージをお願いします。

最近の若い方々は、本当に「良い人」が多いと感じます。社会がホワイト化してきたことも影響しているのか、優しく、真面目で、周囲に配慮できる人が多い。ただし、その良さゆえに、小さくまとまってしまう傾向も否めません。

だからこそ、もう少し外へ「越境」してほしいと思います。自分とは異なる世界に自ら足を運び、全く違う価値観に触れる機会をつくってほしい。そうした出会いは、人生を楽しく、豊かにしてくれます。一步踏み出して新しい価値観を知ることができれば、きっとより良い未来が開けるはずです。



左から金田氏、湯澤氏、喜早氏

三菱商事株式会社

人事部タレントマネジメントチーム

チームリーダー 湯澤 智弘、金田 理子

人事部総合企画チーム

課長 喜早 清冬

業種	卸売業
本社所在地	東京都千代田区
創業年/設立年	1954年



事業内容 全世界に約120の拠点を持つ総合商社で、国内外取引や事業投資、情報・技術・金融・物流等のサービス提供を通じて多様なステークホルダーの価値創造に取り組む。

企業規模 (単体) 4,477名
(連結) 62,062名 ※2025年3月31日現在

平均年齢 42.4歳 ※2025年3月31日現在

全社拠点数 国内:11拠点 海外:103拠点 ※2025年11月1日現在

創業以来の企業理念「三綱領」に基づき、
事業活動を通じて三つの価値の同時実現を追求する。

－ 貴社の事業概要や理念についてお聞かせください。

当社は、全世界に約120の拠点をもち、幅広い事業を展開する総合商社です。地球環境エネルギー、マテリアルソリューション、金属資源、社会インフラ、モビリティ、食品産業、S.L.C.※1、電力ソリューションの八つの営業グループを軸に、資源開発から製造、流通、サービスまで幅広く手掛けています。単なる商取引にとどまらず、事業投資や経営参画を通じてバリューチェーン全体に関与し、再生可能エネルギーやデジタルソリューションなどの成長分野にも積極的に取り組んでいます。

創業以来受け継がれてきた企業理念「三綱領」は、社会に貢献する「所期奉公」、誠実と透明性を重んじる「処事光明」、世界を舞台に持続的成長を目指す「立業貿易」という三つの精神から成り立ち、すべての事業活動の根幹を成す不変の理念です。

当社は、常にこの理念に立ち返りながら、事業活動を通じて「経済価値」「社会価値」「環境価値」の同時実現を目指しています。単に収益を追求するだけでなく、環境への配慮や社会に求められる価値を同時に追求することは、決して容易ではありません。しかし、だからこそ挑戦する意義があると考えています。当社は、そのような高い理想を掲げ、果敢に挑戦し続ける企業です。

－ 理念を実現するために、貴社が大切にしている姿勢について教えてください。

当社は、物や技術、工場を持たず、「人」こそが唯一の資源です。すべては「人ありき」であり、三つの価値の同時実現という高い理想も「人」の力にかかっています。歴代社長の言葉を振り返ると、必ず「人が最大の資産」と述べています。これは単なるスローガンではなく、これまでの当社の歴史の中で積み重ねられてきた確かな信念であり、今も重みを持って受け継がれています。私たちは、この「人材は最大の資産であり、価値創出の源泉である」という創業以来の信念を大切に、人への投資を続けてきました。

**経営マインドを持ち、事業価値向上にコミットできる人材。
それには「高い志」「構想力」「実行力」「倫理観」が必要。**

一 貴社が求める人材像についてお聞かせください。

当社は求める人材像を「経営マインドを持ち、事業価値向上にコミットできる人材」と定義しています。社員には、たとえ経営層でなくとも経営的な視点を持ち、事業の価値を高める姿勢を求めています。新たな事業価値を創出し、自ら機会を見出して積極的に成長していく意識が重要です。

この人材像を構成する要素として重視しているのは、「高い志」「構想力」「実行力」「倫理観」の四つです。社会課題の解決に向けた志を持ち、変化を見通し、創意工夫の上戦略を練る構想力を発揮し、困難を乗り越える、周囲を動かす実行力を備えること。そして、企業理念「三綱領」に基づく高い倫理観を持つことを求めています。

一 貴社の人材開発の取組について教えてください。

当社では、社員の人材開発を「現場のプロ育成」「経営実践」「経営人材活用」の三つの成長フェーズに分けています。一つ目の「現場のプロ育成」では、事業会社を含めた現場での経験を通じ専門性を磨きます。二つ目の「経営実践」では、人や組織・プロジェクトを牽引する業務経験を積み、組織で成果を出せる人材への成長を促し、三つ目の「経営人材活用」では、経営人材として分野を超えて、企業価値向上に貢献します。

また、こうした現場での経験付与の補完要素として、当社では各人のキャリアステージやニーズに基づいた多様で充実した座学も含めた研修機会を提供しています。

さらに、社員の自立的成長を後押しするための仕組みとして、「Career Choice制度」と「Dual Career制度」を導入しています。「Career Choice制度」は、社員が希望する組織への異動を促す社内公募型の仕組みです。「Dual Career制度」は、現部署に在籍しながら他部署の業務を兼務できる制度であり、業務時間の最大15%を充てることが可能です。

**経営人材として活躍するため、まずは現場のプロに。
当社では、社員全員に海外での経験機会を提供。**

一 社員への多様な経験機会の提供について、どのような経験を提供しているのかお聞かせください。

社員に多様な経験機会を提供するため、入社後は社内外のステークホルダーと直接対面し業務上必要な専門性を取得できるよう、各営業グループが策定するキャリアディベロップメントプログラム(CDP)^{※2}に基づき異動やローテーションを実施しています。さらに、入社8年目までに全社員が半年から1年程度の海外経験を得ることを目指しています。「経営実践」ステージでは、組織やプロジェクトをリードする立場を経験することで、より幅広い経験を積む機会を提供しています。こうした経験を通じて、早期に現場のプロフェッショナルとして成長し、将来的には分野の垣根を越えて経営人材として活躍できる基盤を築くことを期待しています。

また当社では、ビジネススクール派遣制度を設けています。「人が最大の資産」という信念をもとに、創業直後より海外語学研修生を派遣し、昭和45年にはこの海外ビジネススクール派遣制度を開始するなど、当社は早くから人材への投資を惜みず、さまざまな機会の提供を重視してきました。

一 海外を経験させる理由について教えてください。

社員を海外に派遣する第一の目的は、現地で事業を展開し、価値を創出することにあります。ただし人事部門としては、異文化環境での組織運営や事業推進を経験し、その過程で生じる困難を乗り越えることで、大きく成長してほしいという思いがあります。

実際、人事部門でこれまでのキャリアを分析したところ、多くの社員が海外での組織マネジメントや新規ビジネスの立上げといった経験を積んできたことが分かりました。こうした経験は人材育成において非常に重要であり、今後はこれらの機会をより計画的に提供していくことを検討しています。

※2 CDP：社員が自らのキャリアを主体的に設計し、必要なスキルや経験を計画的に身に付けることを支援する制度。

10年後を見据えた人材ビジョン「DEAR」。 その第一歩が、多彩・多才な人材(Diversity)。

ー 人材マネジメントの取組状況についてお聞かせください。

人事領域を取り巻く環境は近年大きく変化しています。働き手の価値観の変化や労働人口の減少は顕著であり、今後も確実に進行していくと考えられます。他の国内企業と同様、当社においてもトップヘビーな人員構成(ベテランや管理職の人材が多く、若手や中堅層が相対的に少ない状態)が課題となっており、今後10年で人材の入れ替わりが急速に進むことが予想されます。このままでは変化への対応が難しくなる可能性があります。

そこで当社は、外部・内部環境の変化に的確に対応するため、10年後を見据えた人材ビジョン「DEAR」を策定しました。この「親愛なる」を意味する言葉には、当社の根底にある「人を大切にする」という想いが込められています。

ー 貴社の人材ビジョン「DEAR」について教えてください。

「DEAR」は、「多彩・多才な人材(Diversity)」「活かす(Energize)」「育てる(Accelerate)」「報いる(Reward)」の頭文字から構成されており、今後の人材マネジメントにおける重要な要素として位置づけています。中でも「多彩・多才な人材」を最も重視し、その概念を基盤に据えています。

一人ひとりが異なる才能や経験を持つことを端的に表した言葉が、「多彩・多才な人材」です。当社はこれまでも多様な人材が集まる組織でしたが、今後はその幅をさらに広げ、多様性を一層確保していく方針を明確にしました。そして、多様な人材が最大限に力を発揮できる環境を整え、継続的な投資・育成を行うとともに、成果を上げた人材にはきちんと報いることを掲げています。

多様化が進む時代のリーダーに必要なのは、 内省を通じて変化に適応し行動を変えていく力。

ー 「多彩・多才な人材」を重視する理由について教えてください。

当社が「多彩・多才な人材」を重視するのは、事業環境の変化に適応するためです。当社は海外売上比率が高く、世界各地で事業を展開していますが、意思決定層は日本人が中心で、日本的な企業文化も色濃く残っています。こうした状況を維持したまま変化に対応し続けることには限界があり、さまざまな視点や多様な価値観を取り入れる必要があると考えています。

加えて、当社のビジネスモデルは従来の商取引から事業投資、そして「事業経営」へと進化してきました。収益源はグローバル化し、三菱商事単体だけでなく連結グループ全体での経営が求められています。そのため、単体社員のみならず連結先企業の人材も含め、幅広い人材の活躍が不可欠です。従来の比較的均質な社員像を前提としたマネジメントから脱却し、当社自身が多様化を進める必要性が高まっています。

ー 多様化が進む時代に、必要な能力・スキルは何ですか？

事業の状況や部下の特性に応じたリーダーシップを実践することの重要性が高まっています。事業内容や社員の価値観の多様化に伴い、指示したり率先して行動するなどのスタイルだけでなく、ビジョンの提示や積極的に傾聴する姿勢など、複数のリーダーシップスタイルを状況に応じて柔軟に使い分けることが求められています。今後のリーダーに不可欠なのは、「変化に適応し行動を変える力」、すなわち「行動変容」です。

この「行動変容」を実現するためには、自身の経験を振り返り、必要な変化を主体的に考える内省が欠かせません。当社で活躍してきた社員やアルムナイを分析すると、「課題を柔軟に受け入れ、内省を通じて自らを変化させてきた」ことが成長の共通要因であることが分かっています。

当社は従来からビジネスモデルの変化を前提に事業を展開してきました。近年はAIを含む技術革新や社会情勢の変化が加速し、ビジネスサイクルも短期化しています。こうした環境では「役割や自身を柔軟に変える力」と「必要な変化を内省で見出す力」が、これまで以上に求められます。

世界で活躍する鍵は、高い英語スキルではなく、「突破力」。物事に真摯に向き合い、学び続け、やり抜く姿勢が大切。

－ 貴社の人材開発や人材マネジメントにおいて、その他に特に重視されている点があれば教えてください。

当社は先日、全体方針として「経営戦略2027」を掲げ、長期的な目標達成に向けて「Enhance(磨く)×Reshape(変革する)×Create(創る)」という好循環モデルを提示しました。このモデルは、まず既存事業をさらに良くするEnhance、次に事業の進め方や組み合わせを時代に合わせて見直すReshape、そして新しい事業の芽を育てる Createの三つのアプローチから構成されています。これらを組み合わせることで、事業全体をより強く、そしてバランスの取れた形へと整えていくことを目指しています。

この好循環モデルを実現する上で、人事部門として重要なキーワードと位置づけているのが「挑戦」です。当社では、これまで情熱と挑戦の姿勢を「アドベンチャー・スピリット」と表現してきました。今後もこの精神を踏まえ、社員が挑戦を通じて成長できる環境を一層強化していきたいと考えています。

－ グローバルで活躍する社員の中でも、ひときわ力を発揮しているのはどのような方でしょうか？

当社では、英語が得意ではなかったり、入社時に海外経験がなかったりしても、海外で活躍している社員が数多くいます。例えば、ある社員は海外経験がない状態で入社しましたが、誰とでも円滑にコミュニケーションを取り、目標達成に向けて周囲を巻き込みながら前進できる人物でした。さまざまなタイプの上司から柔軟に学び、着実に成長を重ねることで、海外で活躍する人材へと成長しました。

このように、どのような環境でも事業や業務に真摯に向き合い、困難に直面しても自ら能動的に学び一つ一つの仕事をやり抜く姿勢が当社の人材らしさなのではないかと感じています。

物事を深く掘り下げ、自ら考え抜いてやり遂げる経験を。困難を乗り越え挑戦を楽しむ姿勢が、成長を導く。

－ 若手社員について、感じている変化や特徴はありますか？

まず、当社への入社志望動機に変化が見られます。従来は「グローバルに活躍したい」「大きな仕事に挑戦したい」といった理由が中心でしたが、近年は社会課題への関心も高まっています。当社は以前から社会課題の解決に取り組んできましたが、学生自身が問題意識を持ち、その解決を志して当社を選ぶケースが増えていると感じています。

また、働くことのモチベーションも大きく多様化しています。かつては昇進や社会的ステータス、キャリアの成功が主な動機でした。しかし若手社員に目を向けると、それらに加えて、「社会にプラスの価値を生み出したい」、「企業に所属しながら自分の好きなことを追求したい」など、目指す方向性が広がっています。こうした背景から、個々の社員の意欲を高め、潜在能力を最大限に引き出すためのマネジメントは、従来以上に難易度が高まっていると感じています。

－ 若者について、課題や不足していると感じる点はあるですか？

採用活動を通じて学生を見てみると、非常に優秀だと感じます。学生時代からさまざまなことを考え、インターンシップやアルバイトなどに積極的に取り組み、多様な経験を積んでいます。また、AIをはじめとするデジタルツールの普及により、若者は情報収集や処理に慣れ、技術的スキルを身に付けています。

一方で、情報収集や処理が容易になったことで表面的な対応は可能になりましたが、物事を深く掘り下げ、自ら考え抜いてやり遂げる経験は従来より得にくくなっていると感じています。アルバイトや部活動、趣味など、取り組む対象は問いません。重要なのは、物事に真剣に向き合い、深く関わることです。その過程では困難に直面することもあります。そうした困難を乗り越える経験を通じて挑戦の面白さを知り、課題に柔軟に向き合える姿勢が育まれれば、大きな成長につながると考えています。

若者には、キャリアパスを最初から無理に描くよりも好きな事や与えられた事に一生懸命挑戦してほしい。

ー 若者に対し、どのようなサポートが必要だと考えますか？

若いうちからキャリア教育を行うことは、非常に重要だと考えています。働くとは何か、どんな仕事があるのか、なぜ働くのか、自分は何をしているときが楽しいのか—そうしたことを、中学生や高校生の段階で知る・考える機会があることは、学業・課外活動の意味付けにもつながり大変意義深いと思います。また、学生がさまざまな経験を積める場を提供することも欠かせません。例えば、海外に行く機会を設けて視野を広げる体験を促すことは、とても有意義だと感じています。

一方で、企業がこうした取組を行うと、「採用目的ではないか」と受け取られてしまうことがあります。そのため、より行政機関や大学などの公的機関が主体となって、企業と連携することが望ましいと考えています。

ー 若者に期待することやメッセージをお願いします。

(湯澤氏)

目の前の物事に全力で取り組むことが何より大切です。キャリアパスを最初から無理に描く必要はありません。特に若い方には、今後のキャリアが描けなくても、まずは自分が好きなことや与えられた業務に一生懸命挑戦してほしいと思います。その経験の積み重ねがその後のキャリアにつながります。

私自身、社会人になって20年近くが経ちますが、振り返ると当時は面白さや意義が分からなかった仕事も、今では「やっていた良かった」と感じるものが多くあります。過去の経験が現在の業務につながり、答え合わせをするように実感できる場面が増えました。もしその時に手を抜いていればこうしたつながりは生まれなかったはずです。全力で取り組んだからこそ、その成功や失敗の経験の積み重ねが今のキャリアにつながっていると確信しています。

目の前の物事に全力で取り組み、自らの行動を振り返り、次の行動につなげてほしい。

ー 若者に期待することやメッセージをお願いします。

(喜早氏)

当社では、社員のキャリアステージの第一段階として「現場のプロ育成」を掲げています。個々人によって、また個別の事業によっていわゆる「一人前」となるまでに要する時間は違ってくると思いますが、すべての事業に共通して言えることは、まず特定分野で自分のキャリアの「幹」となる専門性を確立し、「プロ」になることが重要、ということだと思います。

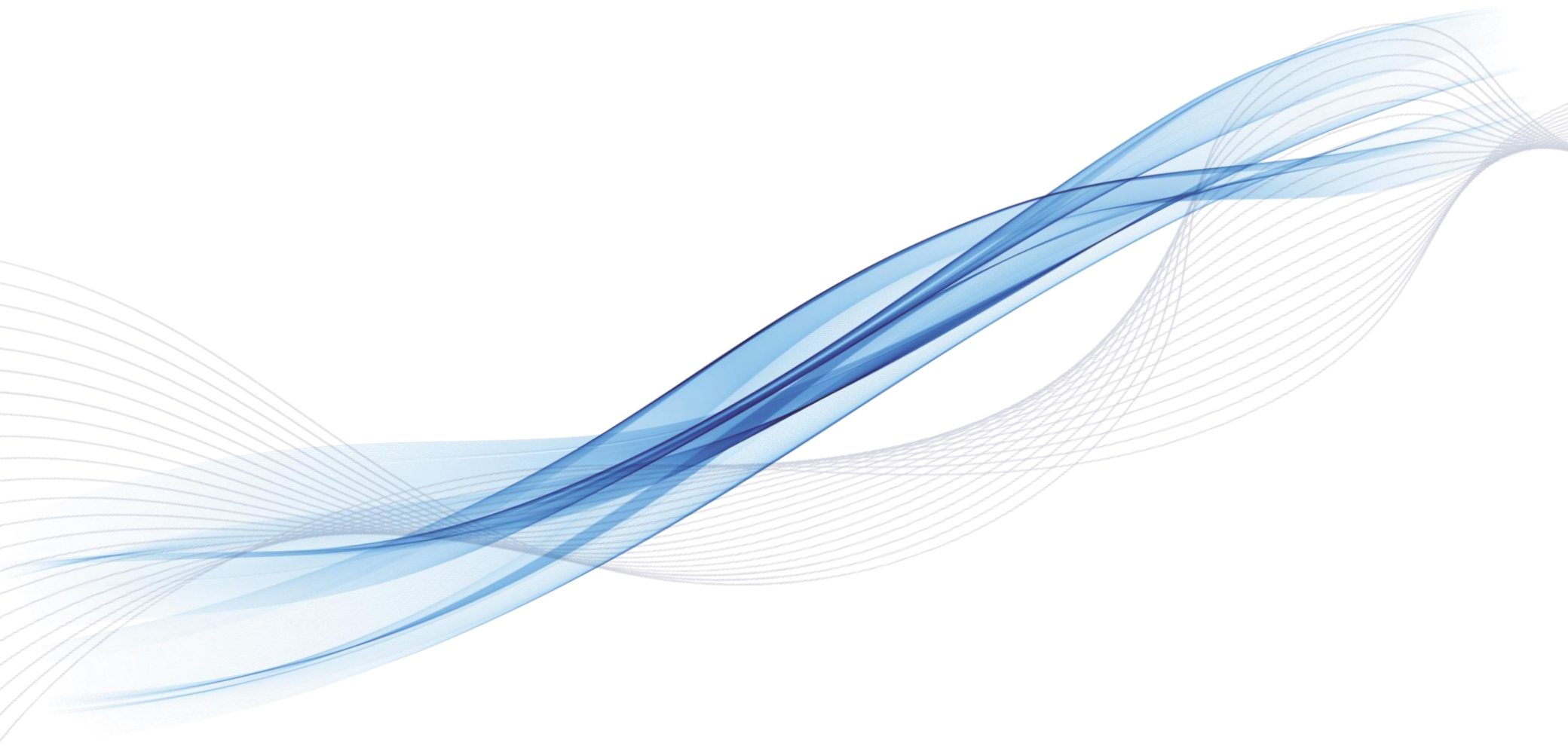
入社前から「この分野でこうなりたい」という理想を掲げつつも、まずは与えられた持ち場で目の前の物事に全力で取り組み、「幹」を形成することで自ずと望むような道や、若しくは思いもよらない新しい道が見え、自分らしいキャリアが形成できるのではないかと考えています。

(金田氏)

「目の前の仕事に全力で取り組むこと」と「多様な経験機会の提供」という当社の方針は、一見矛盾するように見えるかもしれませんが、実は深くつながっています。まず大切なのは、基礎をしっかり固め、目の前の仕事に真摯に向き合うこと。そして私たちのデータ分析からも見えてきたのは、成長し続けている人には共通点があるということです。それは、全力で取り組むだけでなく、その経験を振り返り、自分なりの教訓として次に活かす力、「リフレクション能力」や「内省力」が高いという点です。

一生懸命取り組んだ後に、「成功も失敗も含めて振り返って次の行動につなげる」というサイクルが非常に重要だと考えており、私自身もそういった姿勢を大切にしていきたいと思っております。

VI. 起業家アンケート調査



1. 起業家アンケート調査の実施

1. 目的

大学発ベンチャー企業の創業者・経営者に対し、起業のきっかけとなった経緯や経験、環境等について把握することで、国際社会でリーダーシップを発揮するために必要な資質・経験や、必要な能力やスキルを身に付けるために望ましいサポートを明らかにする。

2. 調査方法/回収結果

- 調査対象 大学発ベンチャー企業の創業者及び経営者
※経済産業省「大学発ベンチャーデータベース」(2025年9月12日更新版、メールアドレス掲載企業1,053社)
- 調査手法 WEBによる調査(インターネットを活用したアンケート調査)
- 回収結果 148件(回答率 14.1%)
- 調査期間 令和7年10月23日(木曜日)～11月12日(水曜日)
- 調査実施機関 みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社

3. 設問(設問数 14問)

基本項目	Q1. 貴社名について入力してください。	—
起業のきっかけ・原体験	Q2. 起業した理由やきっかけとなった経験について、当てはまるものを選択してください。(3つまで選択可)	P154
	Q3. 起業を志すようになった時期について、当てはまるものを選択してください。	P155
	Q4. 起業に係る意思決定に影響を与えた人物について、当てはまるものを選択してください。(複数選択可)	P155
	Q5. 中高生時代のご自身の経験や環境について、該当するものを選択してください。(複数選択可)	P156
創業者等の経験・環境	Q6. ご自身が参加していた学校外の活動について、その内容を入力してください。(任意)	P156
	Q7. 大学生・社会人でのご自身の経験や環境について、該当するものを選択してください。(複数選択可)	P157
	Q8. ご自身が参加していた仕事や学業以外の活動について、その内容を入力してください。(任意)	P157
	Q9. 20代までのご自身の海外経験について、該当するものを選択してください。(複数選択可)	P158
	Q10. 20代までの海外経験について、その時期を選択してください。(複数選択可)	P159
	Q11. 海外経験は、起業や事業構想に影響を与えましたか。	P159
日本の若者が世界で活躍するために必要な能力・スキル	Q12. ご自身の経験を踏まえ、若い世代が世界に羽ばたき活躍していくに当たり必要と思われる能力・スキルについて、当てはまるものを選択してください。(5つまで選択可)	P160
育成課題と必要なサポート	Q13. ご自身の経験を踏まえ、若い世代が世界に羽ばたき活躍していくに当たり、何が課題と考えますか。(3つまで選択可)	P161
	Q14. 若い世代の得意をとことん伸ばし、才能を開花させ、世界に羽ばたき活躍する若者を増やしていくためには、若者に対してどのようなサポートが必要と考えますか。ご自身の経験を踏まえてお答えください。(複数選択)	P162

2. 起業家アンケート調査結果サマリー

■ 起業のきっかけ・原体験

- 起業した理由やきっかけについては、「**社会の役に立ちたい・課題を解決したいと思ったから**」が**75%**と最も高く、次いで「**自分のアイデアや技術を事業化したいと思ったから**」が**58%**となっている。
- 起業を志した時期については、「**30代以降**」が**59%**と最も多く、次いで「**大学院生**」が**13%**となっている。
一方で、創業者等の約**4人**に**1人**が**大学生までの段階で起業を志していた**。
- 起業を決断する過程において、大学教員や職場の知人など、**他者から影響を受けた**と回答した者は、**7割超**であった。
中でも、著名ではあるものの距離のある人物よりも、**身近な人物から影響を受けている傾向**にある。

■ 創業者等の経験・環境

- 中高生時代の経験や環境については、「**親からは比較的自由にさせてもらった**」が**63%**と最も高く、次いで「**リーダーシップの発揮や人をまとめる経験をした**」が**30%**となっている。
- 大学生以降の経験や環境については、「**リーダーシップの発揮や人をまとめる経験をした**」が**40%**と最も高く、次いで「**海外での生活や留学経験があった**」が**39%**となっている。
- 学校外での活動については、趣味や社会貢献活動、アルバイト、起業家育成プログラムへの参加など、さまざまであった。
- 20代までに**海外経験(旅行や観光を除く)**を有する者は**半数超**で、**海外大学・大学院への留学(進学を含む)**を経験した者は**3割超**であった。
一方で、「**海外での生活・滞在経験はない**」と回答した者は**25%**であった。
- **海外経験(旅行や観光を除く)**が**起業や事業構想に「良い」影響を与えた**と回答した者は**7割超**であった。

2. 起業家アンケート調査結果サマリー

■ 日本の若者が世界で活躍するために必要な能力・スキル

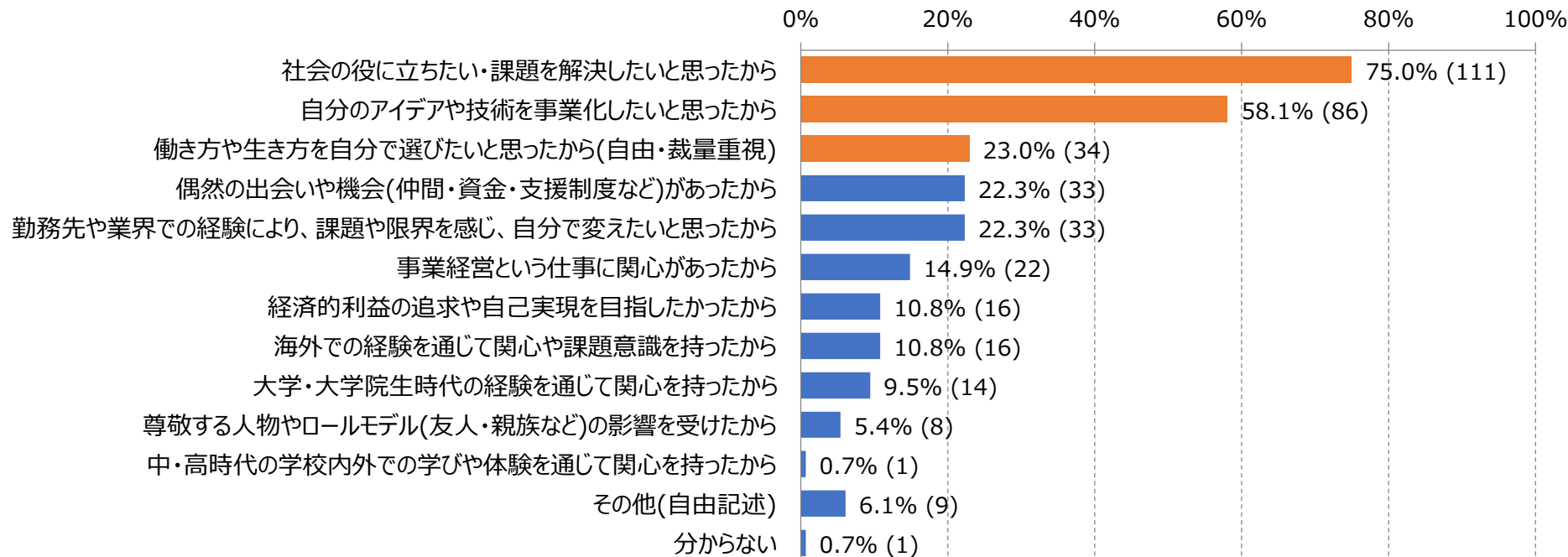
- 若い世代が世界で活躍するために必要な能力・スキルとしては、「**チャレンジ精神**」が**68%**と最も高く、次いで「**主体性・積極性**」が**49%**、「**粘り強さ**」が**47%**となっている。
- このほか、「**課題発見・解決能力**」と「**向上心・探求心**」、「**ストレス耐性**」、「**現在の仕事に係る専門知識**」、「**責任感・使命感**」を挙げる回答も多く見られた。
- 一方で、「**外国語**」を挙げた者は17%にとどまり、割合としてはそれほど高くなかった。

■ 育成課題・必要なサポート

- 若い世代が世界で活躍するための育成課題としては、「**失敗を認める寛容な環境が不足**」が**45%**と最も高く、次いで「**興味・関心の芽を育むきっかけ・体験機会が不足**」が**34%**、「**探求心や主体性を育む環境が不足**」が**31%**となっている。
- このほか、「**経済的な制約**」、「**ものづくり・テクノロジーに触れる機会が不足**」、「**情報を得る機会が不十分・情報格差**」、「**ロールモデルの不足**」を挙げる回答も多く見られた。
- 一方で、「**実践的な英語力・異文化コミュニケーション能力が不足**」を挙げた者は18%にとどまり、割合としてはそれほど高くなかった。
- 若い世代が世界で活躍するために必要なサポートとしては、「**学びや挑戦を支えるための経済的支援(奨学金等)**」が**48%**と最も高く、次いで「**人脈の紹介やコネクションづくりの支援**」が**37%**、「**情報提供(進路・イベント・制度などの紹介)**」が**31%**となっている。
- このほか、「**専門的な知見や技術に基づく助言・指導**」、「**メンターやOB等経験者による伴走的な支援**」、「**特定のスキルや経験を得られる実践的な機会の提供(インターンシップ・課外プロジェクト等)**」、「**グローバルな経験を得るための機会提供(留学プログラム等)**」を挙げる回答も多く見られた。

Q2. 起業した理由やきっかけとなった経験について、当てはまるものを選択してください。(3つまで選択可)

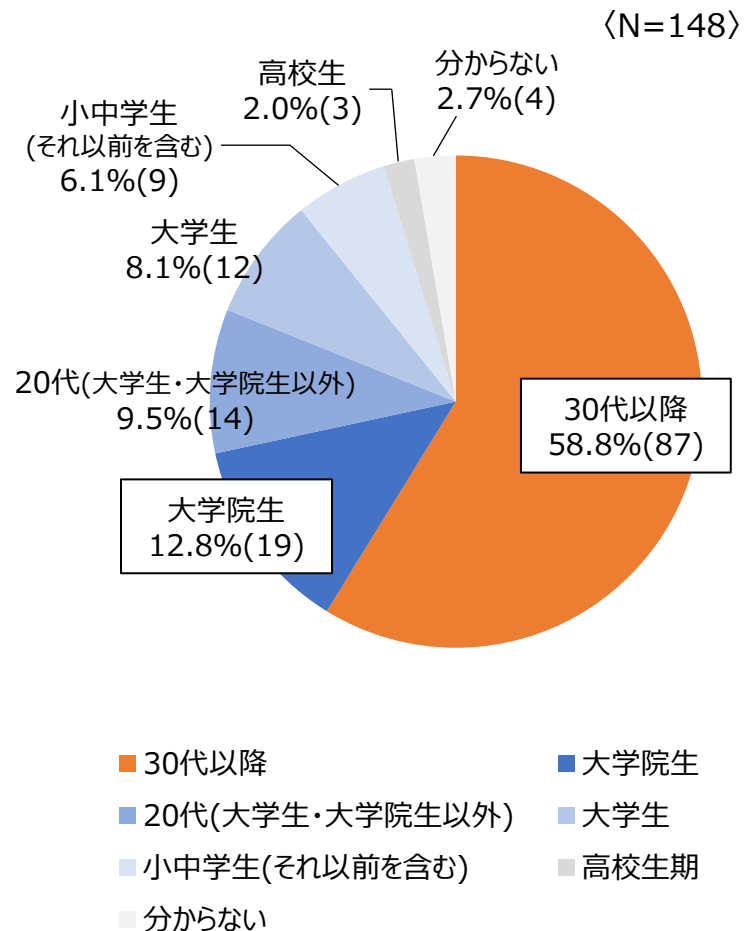
〈N=148〉



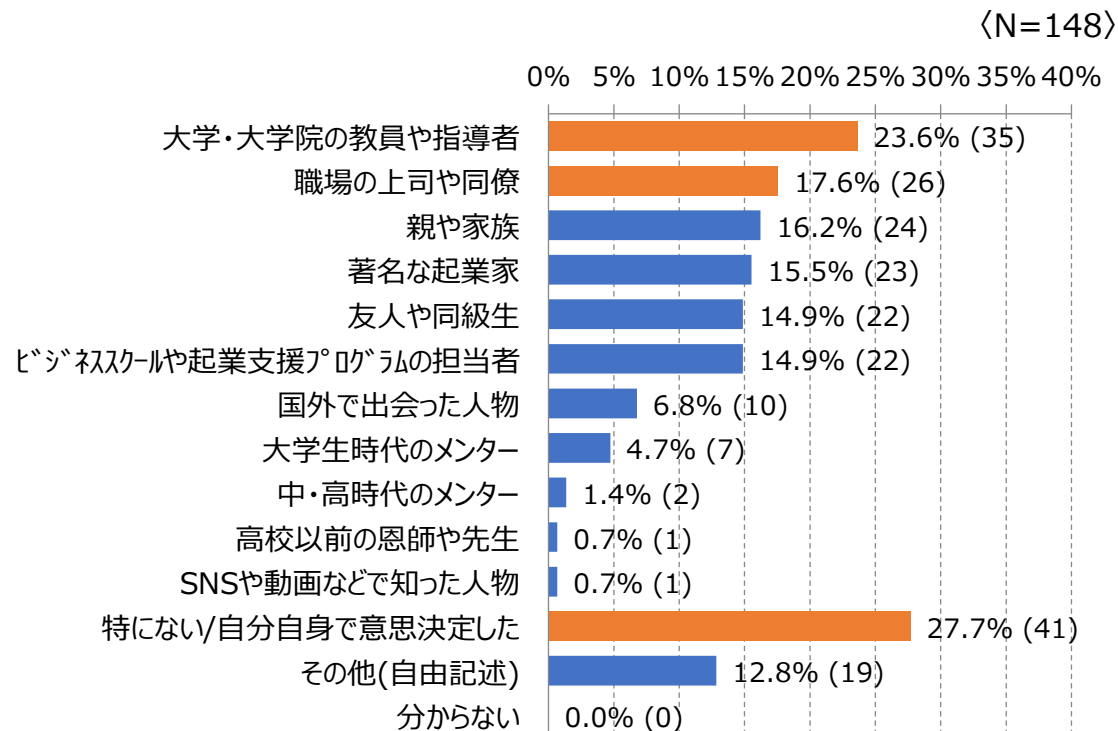
〈その他の主な回答〉

- 学費生活費確保のため
- 大学の創業支援基金があったため
- 大学での研究を活性化させるための資金集め
- 起業支援人材として、起業実績があった方が望ましいため
- 博士課程進学にあたり社会経験を身につけたいと考えたため など

Q3. 起業を志すようになった時期について、
当てはまるものを選択してください。



Q4. 起業に係る意思決定に影響を与えた人物について、
当てはまるものを選択してください。(複数選択可)

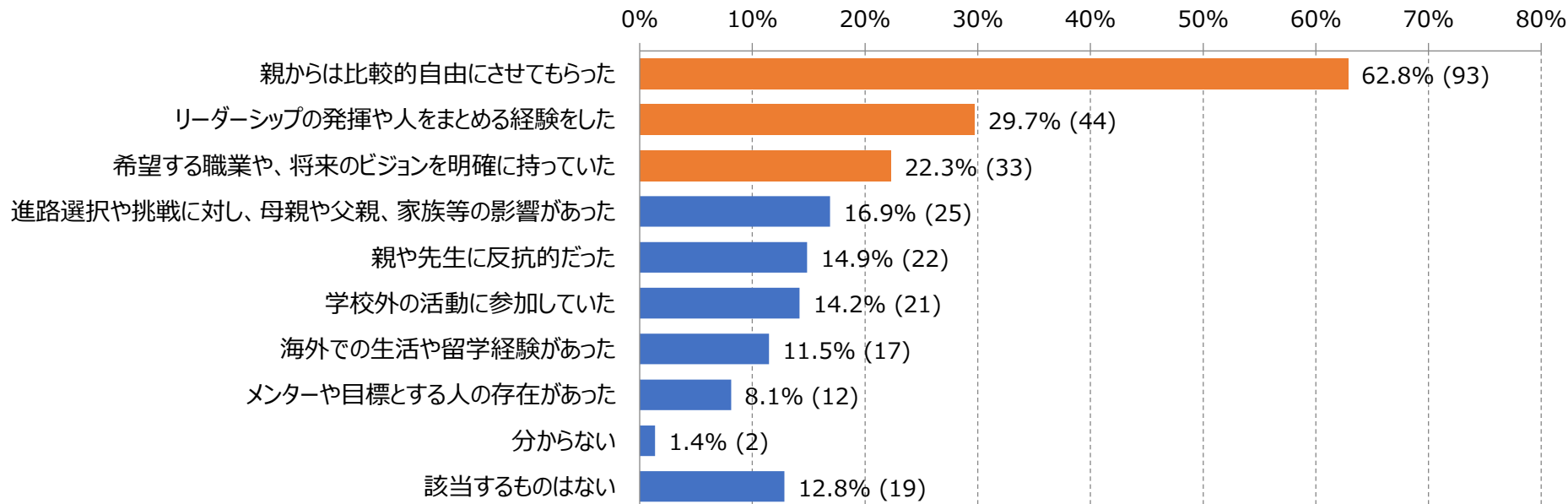


〈その他の回答〉

- ・ 歴史上の偉人
- ・ 身近にいた起業家
- ・ アルバイト先の代表者
- ・ 融資を申し出してくれた金融機関
- ・ 大学の産学連携センターの担当者
- ・ 協業企業の経営者 など

Q5. 中高生時代のご自身の経験や環境について、該当するものを選択してください。(複数選択可)

〈N=148〉



Q6. ご自身が参加していた学校外の活動について、その内容を入力してください。(任意)

【コンテスト、交流・育成プログラム】

- ・ コンテストやLTイベント
- ・ 起業家育成プログラム
- ・ 東京都とニューヨークの高校生国際交流プログラム

【社会貢献活動】

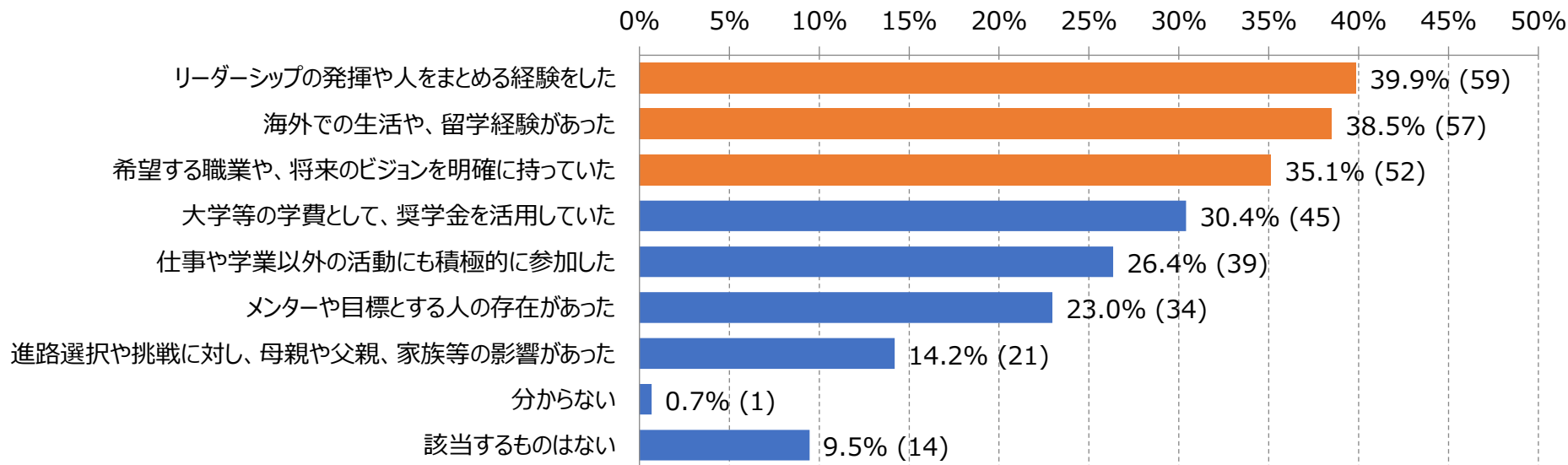
- ・ 子ども会、ジュニアリーダー活動
- ・ ボーイスカウト
- ・ 社会問題の解決を求める署名集め
- ・ NPO法人運営

【趣味等】

- ・ 仏道修行
- ・ 発明教室
- ・ 天体観測に関する独自のサークルを設立・運営
- ・ 博物館
- ・ 少林寺拳法の町道場
- ・ 野鳥の会
- ・ 競泳
- ・ 青少年交響楽団 など

Q7. 大学生・社会人でのご自身の経験や環境について、該当するものを選択してください。(複数選択可)

〈N=148〉



Q8. ご自身が参加していた仕事や学業以外の活動について、その内容を入力してください。(任意)

【部活、サークル、趣味、勉強会等】

- ・ 体育会の部活
- ・ サークル活動(ロボコン)
- ・ 社会人勉強会、交流会への参加
- ・ 教養教育のサークル活動
- ・ 合気道に
- ・ 作曲、演奏、バンド
- ・ 旅行、バックパッカー
- ・ 合唱団
- ・ 米国の医師国家試験の勉強サークル
- ・ アントレプレナーシップを学ぶ講座
- ・ 語学学習会

【仕事、アルバイト、インターン等】

- ・ アルバイト(5つくらいを掛け持ち)
- ・ 起業支援活動
- ・ 講師業
- ・ オンライン講義の作成活動
- ・ 電子機器設計のアルバイト
- ・ スタートアップでインターン

【コンテスト】

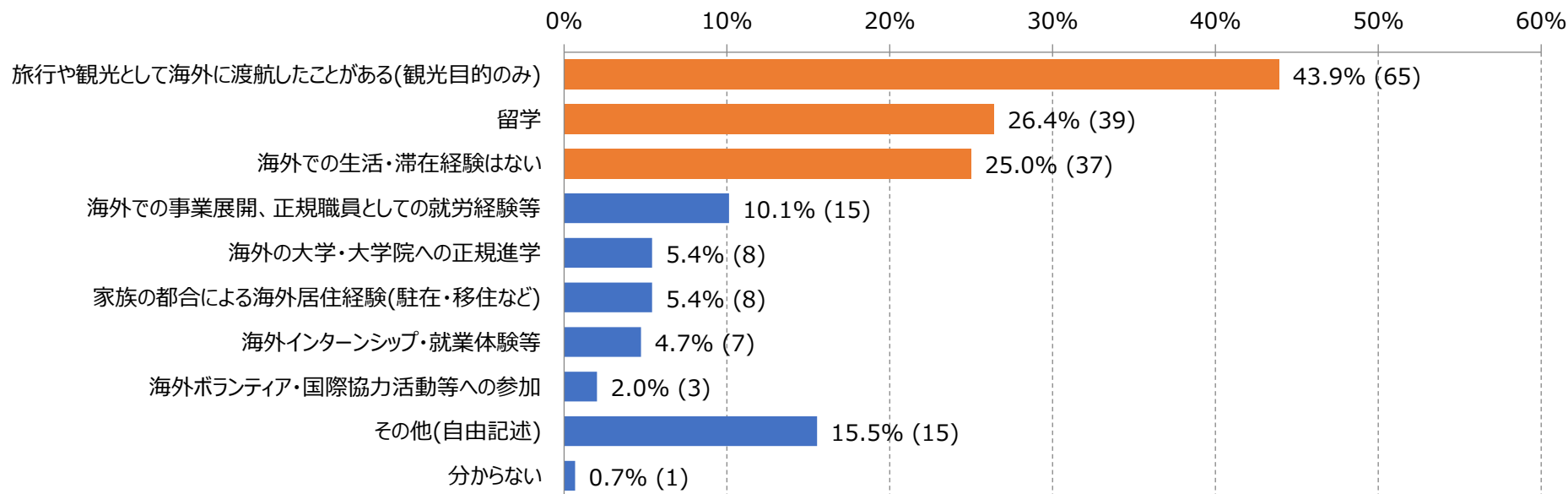
- ・ 外務省主催の国際問題論文コンクール
- ・ 起業家育成プログラムやピッチ大会

【ボランティア、社会貢献活動】

- ・ 地域のボランティア活動、組合活動、政治活動(支援)、青年会議所活動
- ・ 行政の関与する地域おこしなどの協議会の委員
- ・ 地域活性化のためのNPO法人参加
- ・ 子ども会、ジュニアリーダー、学生団体
- ・ 都市エリア産学官連携促進事業
- ・ 地域の青年会議所
- ・ 「ビール原料の地産化」を目指す活動 など

Q9. 20代までのご自身の海外経験について、該当するものを選択してください。(複数選択可)

〈N=148〉



20代までに海外経験をしたことがある割合

- ▶ 旅行や観光を除いた海外経験(留学・正規進学を含む) **54.8%** 81/148 人
- ▶ 留学 **26.4%** 39/148 人
- ▶ 海外の大学・大学院への正規進学 **5.4%** 8/148 人

<参考>

- ▶ 大学生のうち、海外での留学経験をしたことがある割合 **11.2%**

※海外でのインターンシップやボランティア等広く海外での学習経験を含む

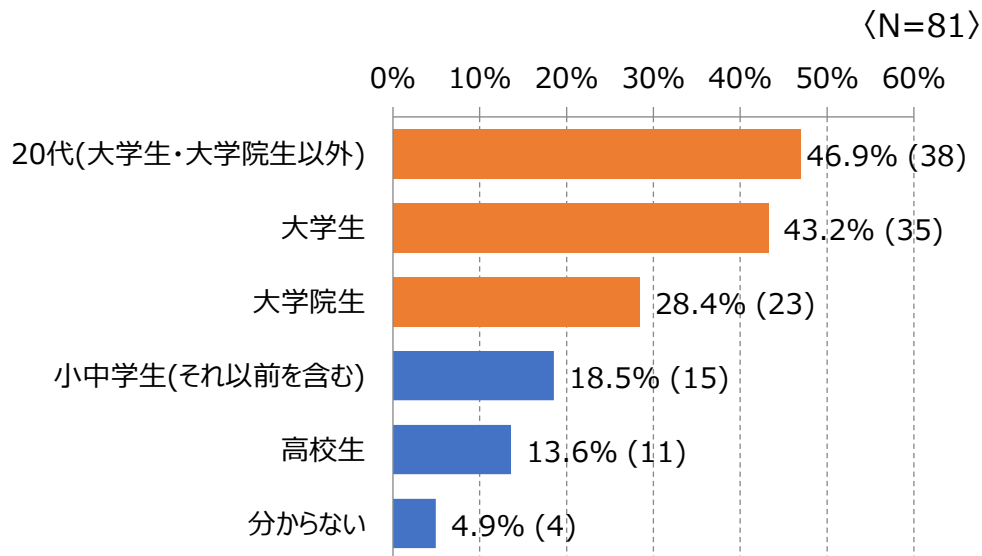
文部科学省「海外留学に関する意識調査2024報告書」より

<その他の主な海外経験>

- 調査・研究・学会参加
- 海外研究機関での共同研究、国際学術集会への参加や研究発表
- 業務での海外出張
- 海外事例視察
- 勤務先(外航海運会社)の乗船研修
- 北極海近辺をはじめとする海外での化石・地質調査
- 国際交流プログラムへの参加 など

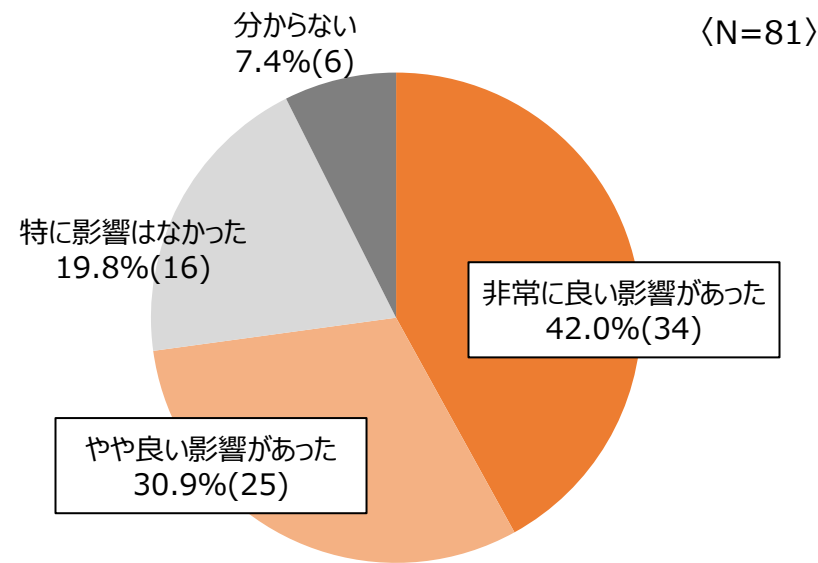
Q10. 20代までの海外経験について、 その時期を選択してください。(複数選択可)

〔※Q9で「旅行や観光として海外に渡航したことがある(観光目的のみ)」
「海外での生活・滞在経験はない」以外を選択した場合のみ回答〕



Q11. 海外経験は、起業や事業構想に影響を与えましたか？

〔※Q9で「旅行や観光として海外に渡航したことがある(観光目的のみ)」
「海外での生活・滞在経験はない」以外を選択した場合のみ回答〕

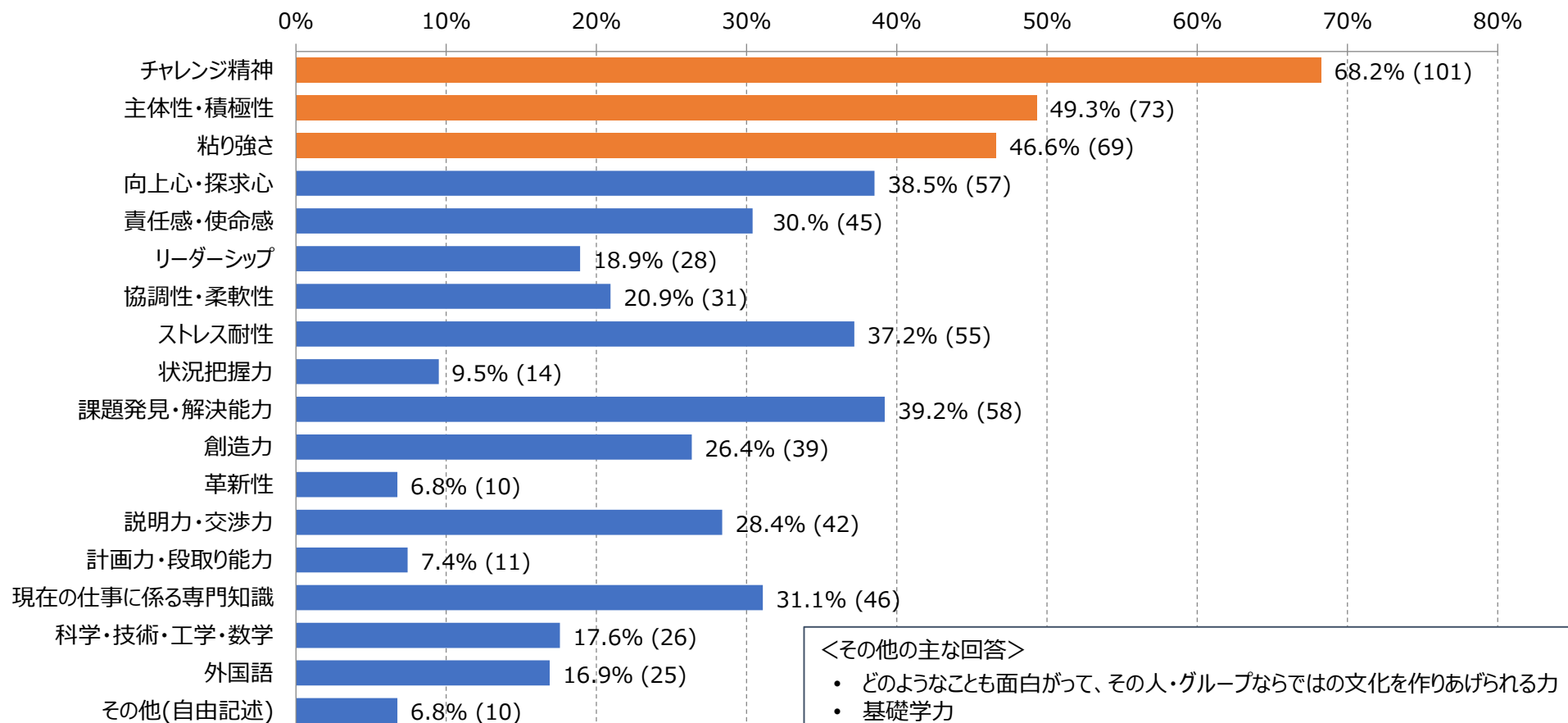


※「悪い影響があった」及び
「非常に悪い影響があった」については、回答なし

- 非常に良い影響があった
- やや良い影響があった
- 特に影響はなかった
- 悪い影響があった
- 非常に悪い影響があった
- 分からない

Q12. ご自身の経験を踏まえ、若い世代が世界に羽ばたき活躍していくに当たり必要だと思われる能力・スキルについて、当てはまるものを選択してください。(5つまで選択可)

〈N=148〉

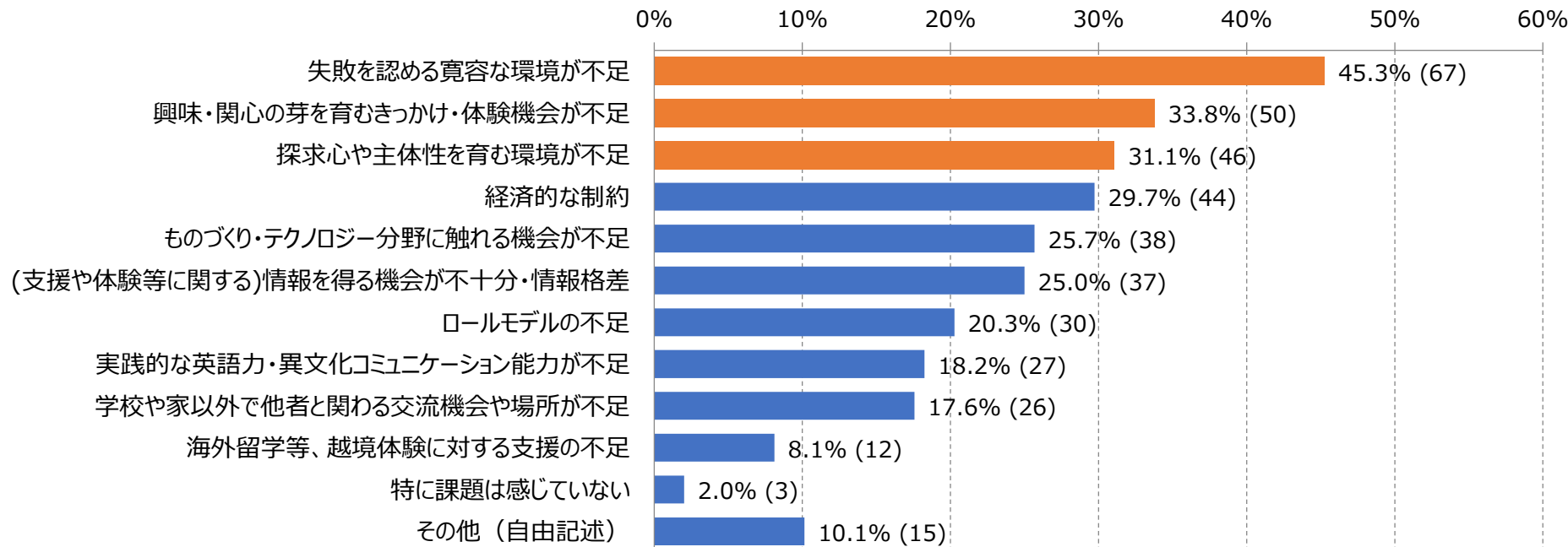


〈その他の主な回答〉

- どのようなことも面白がって、その人・グループならではの文化を作りあげられる力
- 基礎学力
- 人を巻き込んでいく力
- 勇気
- 体力
- 素直な人間性
- 誠実さ
- 好きを実装する力
- 好奇心 など

Q13. ご自身の経験を踏まえ、若い世代が世界に羽ばたき活躍していくに当たり、何が課題と考えますか。(3つまで選択可)

〈N=148〉

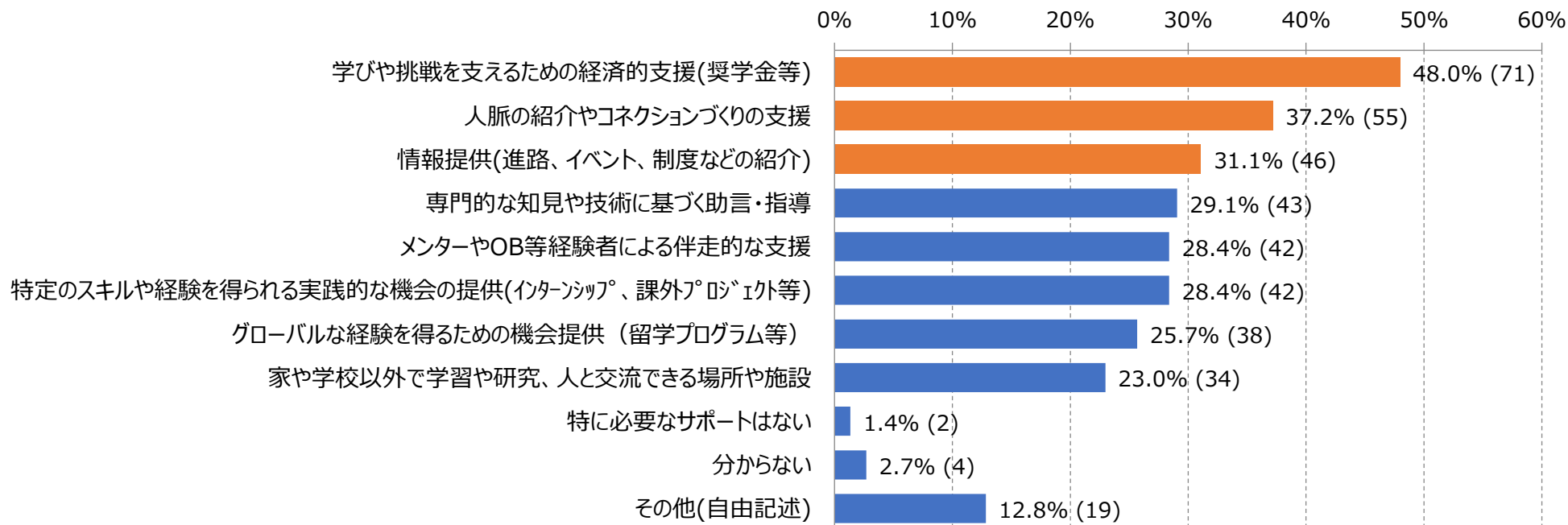


〈その他の主な回答〉

- 大学教育までの、課題は与えられて、それを解決すればよいという教育が良くない。課題を自ら探す力が必要
- 型にはまった人を作る教育が行われ、出る杭が打たれる雰囲気がある。国内外を問わず、そうでないところを経験すること、ルールを外れても良いというマインドセットが重要
- 短期でも海外での学会、会議、業務に派遣される機会、支援の少なさ
- 個性を認める環境。日本は同調圧力が強い
- 「人に迷惑をかけてはいけない」という教育(文化)
- 失敗に寛容でない社会。起業後失敗して元に戻る環境が欲しい
- 有名企業重視の就職活動
- 高い教育を受けた者は社会のために働く責任があるとする倫理
- 利己的でなく、他の利益にも貢献し、社会貢献できる、寛大な心を醸成すること
- 不安定な起業家を尊重する雰囲気やのなさ、経済的な不安定さ(失敗は自己責任、その間の収入は不安定)

Q14. 若い世代の得意をとことん伸ばし、才能を開花させ、世界に羽ばたき活躍する若者を増やしていくためには、若者に対してどのようなサポートが必要と考えますか。ご自身の経験を踏まえてお答えください。(複数選択)

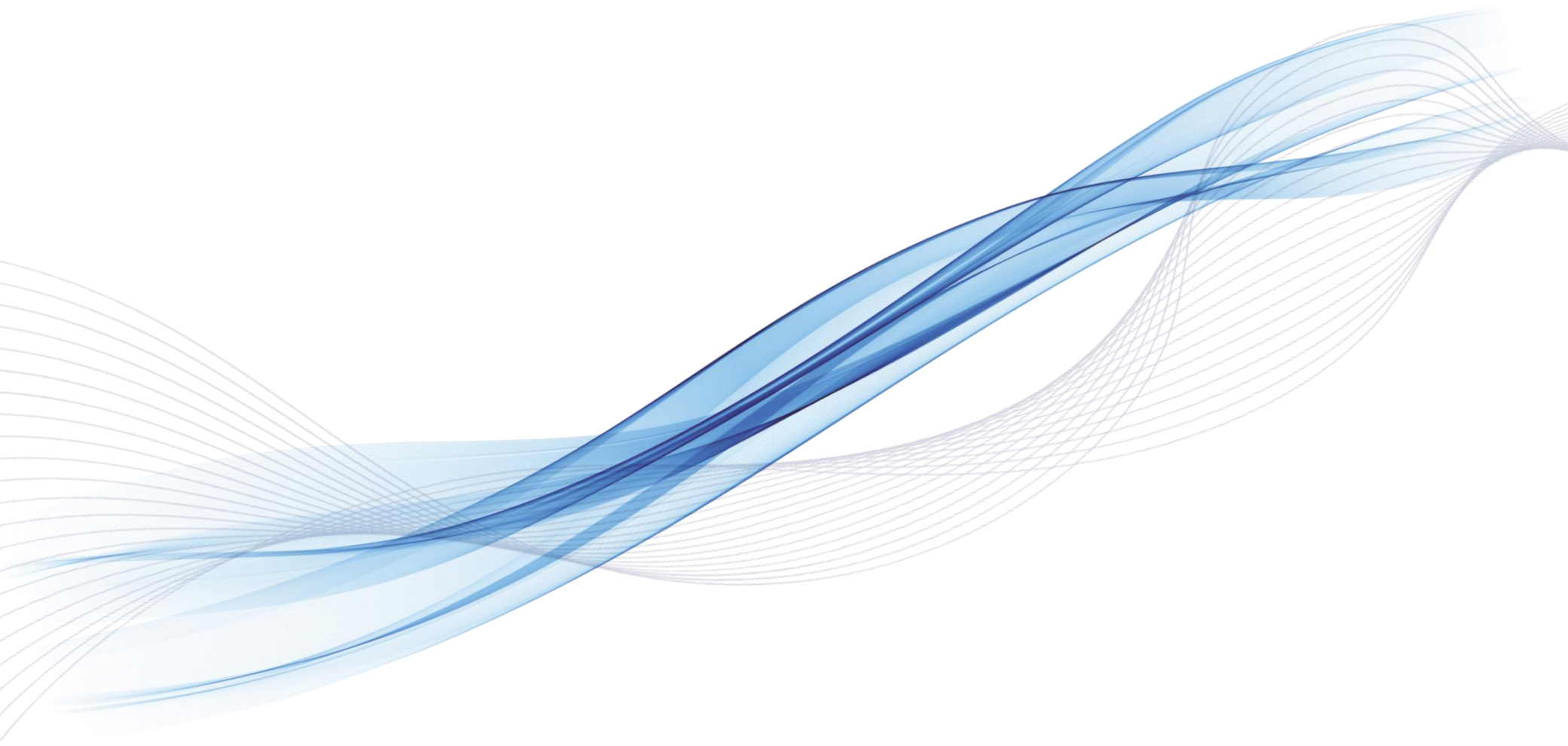
〈N=148〉



〈その他の主な回答〉

- ・ 受験勉強のような、答えが先にあってその解答を求める教育ではなく、もっと自由に子供が自ら活動できるようにサポートすべき
- ・ 「好き」を仕事にしたり起業したりといった素晴らしいマインドを持つ子供たちを保護して伸ばしてあげる場所を学校以外で作ってあげる
- ・ 幼少期から好奇心や異文化を受け入れる感性や自発性、独立心を養う習慣をづけ
- ・ 先輩からの経験談(親か本人をインスパイアすることができる環境)
- ・ 企画、マネジメントを経験する場
- ・ 丁稚奉公やインシエーション、先人からの厳しいOJTなど、甘えを捨て覚悟を決める機会
- ・ 起業に失敗した人に対するフォロー。失敗することそのものを契機と捉えて次に生かせる環境づくり。そんなイベントがあっても良いと思う。起業失敗した人の集まり等
- ・ 才能ある人物への返金不要の金銭的援助と環境の提供 など

Ⅵ. 海外都市事例調査





ニューヨーク（米国）

➤ 都市概要

1. 人口	約826万人
2. 面積	約1,223km ²
3. 言語	英語及び指定10言語

(参考) 各調査等における米国の順位

・PISA (OECD,2022年)

数学的リテラシー	34位	／81か国
読解力	9位	／81か国
科学的リテラシー	16位	／81か国

・世界競争力ランキング (IMD,2025年) 13位 ／69か国

・世界人材ランキング (IMD,2025年) 22位 ／69か国

➤ 学校体系※1

区分	年数	年齢
就学前教育(Pre-K)	2～3年間	3 ～ 6歳
初等教育(Grade1-5)	5年間	6 ～ 11歳
中等教育(Grade6-12)	7年間	11 ～ 18歳
高等教育	4年間	18 ～ 22歳
うち義務教育期間	10年間	6 ～ 16歳

※1 主要な教育段階について記載

➤ 教育制度の特徴

- ・米国の公的教育制度は、連邦政府ではなく各州及び地方学区が主要な権限を持つ**地方分権型の構造**をとっている。
- ・高校卒業後に進学を1年間延期し、旅行、ボランティア、インターシップ等に充てる**ギャップイヤー**が社会的に認められている(2023年調査では公立高校21校の卒業生の2.6%が取得予定)。
- ・**2年制のコミュニティ・カレッジから4年制大学への編入制度**も広く整備されている。
- ・知的又は学術・芸術分野で高い能力を持つ生徒を対象とする**ギフテッド・アンド・タレントド(G&T)教育**が設けられており、専門授業のみを受けるプルアウト方式や専用クラスの設置など、運用形態は学区によって多様である。

➤ ニューヨークの教育政策について

- ・市の教育局は多様な人種、言語、社会経済的背景を持つ生徒に対し、**公平で質の高い教育機会**を提供することをビジョンとしている。
- ・テクノロジーとイノベーションを社会発展の基盤と位置付け、「Computer Science for All」に代表される**先進的なSTEAM教育**を推進している。
- ・ギフテッド教育の機会拡大を図るとともに、高校段階から実践的スキルの習得を目指す**キャリア接続学習**の強化にも取り組んでいる。

I. 海外留学、国際交流への支援

ニューヨーク市は若者向けの海外留学支援を実施しておらず、その役割はニューヨーク市立大学(CUNY)^{※2}などの教育機関が担っている。

一方で、ニューヨーク市が国連本部のホスト都市であるという特性を活かし、ニューヨーク市長室国際関係局(市政府と国連など国際社会との連絡窓口)では市内の中学生を対象に、国連の活動や世界が直面する重要課題への理解を深め、主体的に関わる力を育むことを目的とした教育プログラムを実施している。

※2 CUNY: 26のカレッジで構成され、約25万人の学生が在籍する全米最大級の都市型公立大学システム。

【主な取組】

ニューヨーク市立大学の留学プログラム「Global CUNY」

ニューヨーク市立大学(CUNY)は、同大学の学生向けに海外留学の機会を提供する「Global CUNY」プログラムを実施。短期(夏季・冬季休暇中)、1学期間、1年間の3種類の期間で、文化的・学術的な学習経験を提供する。

・教員主導型プログラム(Faculty-led programs)

CUNY教員が引率する3～4週間の短期海外研修で、夏季又は冬季休暇中に実施。学生はCUNYの授業料で単位取得が可能で、演劇、文学、語学、科学など多様な分野を世界各地で学ぶ。

・交換留学プログラム(Exchange programs)

海外提携校との1学期間又は1年間の交換留学制度。授業料はCUNYに支払うため比較的安価で、奨学金制度もある。生活費は自己負担で、応募には一定の単位数やGPAが求められる。欧州・アジアを中心に多数の提携校を有する。

・提携プログラム(Affiliated programs)

特定分野に特化した短期～1年間のプログラムで、授業料は海外機関の費用を含むプログラムコスト方式。現地教員や客員教員による指導のもと、世界各地で専門性の高い学習機会を提供する。

NYC Junior Ambassadors(NYCJA)

ニューヨーク市長室国際関係局が運営する教育プログラムで、市内の中学生(7～9年生)が参加できる。持続可能な開発目標(SDGs)を切り口に**国連の活動に触れ、グローバル市民としての意識を育成**することを目的としている。

参加に当たっては教育者によるクラス単位の申請制で、選定されると国連本部の訪問や、外交官・市高官による出張授業等が提供されている。生徒はこれらの学習機会を通じて国際課題への理解を深め、地域社会で国際的視点を持つ人材として成長することが期待される。

II. インターンシップへの支援／スタートアップ・アントレプレナーシップ関連支援

ニューヨーク市におけるスタートアップ・アントレプレナーシップ関連支援は、単一機関によるトップダウン型ではなく、ニューヨーク市青年・地域開発局(DYCD)、ニューヨーク市経済開発公社(NYCEDC)、ニューヨーク市立大学(CUNY)がそれぞれの専門性を活かし、連携して推進している。

【主な取組】

ニューヨーク市青年・地域開発局(DYCD)による取組

ニューヨーク市青年・地域開発局(DYCD)は、市内の若者とその家族を支援する機関であり、就労体験、若者向け起業家教育などを実施している。

・夏季青少年雇用プログラム

全米最大規模の就業体験プログラム。毎年夏に、14歳から24歳までの若者を対象に、有給の職場体験を提供する。参加者は、興味やキャリアパスについて探求するとともに、仕事で求められるスキルを強化することで、将来のキャリアに備えることができる。

・Young Sharks起業家養成プログラム

2018年に開始された中高生向けの社会起業コンペティション。参加者はチームでビジネスアイデアを検討し、約3か月間のオンラインワークショップやメンター支援を通じて事業計画を作成し、社会起業家等に向けて提案を行う。優勝チームには最大2,500ドル(約40万円)の賞金が授与される。

ニューヨーク市経済開発公社(NYCEDC)による取組

ニューヨーク市経済開発公社(NYCEDC)は、市の経済開発組織として企業誘致や雇用創出を担う非営利法人である。「**Venture Access NYC**」は、テック業界で女性やマイノリティへの投資が不足している課題に対応するプログラム群で、起業家育成や投資家との連携を通じて、スタートアップ業界への多様な人材の参入を促進する。

〈Venture Access NYCにおける主なプログラム〉

・NYCベンチャーキャピタルインターンシッププログラム

学生をベンチャーキャピタル企業に10週間、有給インターンとして送り出すプログラム。学生に市場調査やデューデリジェンスなどの実務経験を提供する。

・NYCスタートアップインターンシッププログラム

学生をテクノロジー系スタートアップ企業に10週間の有給インターンとして送り出すプログラム。学生にエンジニアリングやマーケティングの実務を学ぶ機会を提供。報酬や研修はプログラム側が負担し、学生と企業双方に利点がある。

ニューヨーク市立大学(CUNY)による取組

ニューヨーク市立大学(CUNY)は、大学横断型プログラムの「**CUNY Startups**」を中心に学生に対し起業家育成支援を提供しており、各カレッジでも個別の支援を行っている。「CUNY Startups」では、アイデア創出段階から事業化準備までを支援する複数のプログラムを展開し、学生はワークショップやメンタリング、コンペティションを通じて実践的スキルを習得。また、「**Blackstone LaunchPad at CUNY**」では、メンター支援や有給インターン、ピッチコンテストなどを提供し、幅広い学生に起業の機会を開いている。

Ⅲ. STEAM教育／探究プログラムへの支援／卓越した才能を持つ人材に対する教育

1. STEAM教育／探究プログラム

ニューヨーク市は、STEM教育の質と機会の向上を図るため、2015年に「NYC STEM教育フレームワーク」を導入した。このフレームワークのもと、女性やマイノリティを含むすべての子供を対象に、初等中等教育段階から正規授業及び放課後プログラムを通じた体系的なSTEM教育を提供されている。

【主な取組】

Computer Science for All(CS4All)

ニューヨーク市が主導するコンピュータサイエンス教育の先進的プロジェクト。教員研修やカリキュラム支援などを通じて公立学校の実施能力を高め、**幼稚園から12年生までのすべての子供に、年齢に応じた公平で質の高いCS教育を提供することが目的。**

ニューヨーク公立学校ビジョン「キャリア接続学習」

ニューヨーク市の公立学校は、**基礎学力とSTEM教育・職場経験とを組み合わせた「キャリア接続学習」**を進めている。高校卒業時に全生徒が必要な学力・スキルと進路計画を備えることを目指し、企業や大学と連携した施策を展開。その中心となる「**Future Ready NYC**」は、公立高校生向けの専門教育プログラムである。生徒は専門分野を選び、有給インターンシップ、大学単位の取得、資格取得などを通じて、多様な進路に対応できる実践力を養う。

STEM/STEAM課外・休暇プログラム(STEM Matters NYC)

ニューヨーク市教育局は、1～12年生を対象とした**無料のSTEM教育プログラム**を実施。長期休暇中に、動物園や博物館など多様な施設で、動物科学や航空宇宙など幅広い分野を学ぶキャンプやインターンシップを提供。選抜制で、**低所得層の生徒には優先枠**が設けられている。

2. 卓越した才能を持つ人材に対する教育

ニューヨーク市のギフテッド教育は、1970年代に高い学力を持つ生徒を対象とした特別教育プログラムとして始まった。各学区が独自基準で選抜していたが、2008年には統一テストによる選抜方式へ移行。しかし、主に4歳時点で実施されるテストが人種や経済格差を固定化するとの指摘が強まり、制度の見直しが求められた。こうした課題を踏まえ、市は2022年、「卓越した才能を伸ばす機会の維持・拡大」と「公平性の向上」の両立を掲げ、多面的な評価基準を導入。幼稚園段階では教師による評価を、3年生からの入学枠では学校成績を選抜基準とし、より多様な背景を持つ児童が参加できる仕組みを目指している。

【主な取組】

地域の学校内にあるギフテッドクラス(学区制度)

ニューヨーク市は、一般の公立学校内にギフテッド専用クラスを設置し、学区内の児童を優先的に受け入れている。プログラムには、幼稚園から参加する「**K-to-5 G&T programs**」と、3年生から入学する「**Top Performer Grade 3 G&T programs**」があり、いずれも5年生で修了する。2022年には全32学区での提供が実現し、ギフテッド教育へのアクセス拡大が進展した。

ギフテッド専門校(市全域制度)

ニューヨーク市には、学校全体でギフテッド教育を実施する公立の専門校が設置されており、市内の生徒は学区を問わず応募できる。幼稚園から8年生までの学校が4校、幼稚園から12年生までの学校が1校存在する。具体例として、市内で唯一幼稚園から12年生までを対象とする「**NEST+m**」では、科学・技術・数学に重点を置いたカリキュラムを提供し、プロジェクト型の探究学習を重視。さらに、非営利団体など外部専門機関との連携による課外活動も充実しており、プログラミング、デザイン、ディベート、チェス、フェンシング、芸術など、多様な分野で高度な学習機会が提供されている。



ロンドン（英国）

都市概要（グレーター・ロンドン）

1. 人口	約909万人
2. 面積	約1,569km ²
3. 言語	英語

ロンドン全域の正式な行政区域はグレーターロンドン(以下「ロンドン」と表記)であり、大ロンドン庁が管轄する。グレーターロンドンは32のロンドン特別区と、独自の自治制度を持つシティ・オブ・ロンドンから構成される。

(参考) 各調査等における英国の順位

・PISA (OECD,2022年)

数学的リテラシー	14位	／81か国
読解力	13位	／81か国
科学的リテラシー	15位	／81か国

・世界競争ランキング (IMD,2025年) 29位 / 69か国

・世界人材ランキング (IMD,2025年) 30位 / 69か国

学校体系※1

区分	年数	年齢
就学前教育	1～2年間	3～5歳
初等教育	6年間	5～11歳
中等教育	7年間	11～18歳
高等教育	3年間	18～21歳
うち義務教育期間	11年間	5～16歳

※1 主要な教育段階について記載

教育制度の特徴

- 英国の教育制度は、イングランド、ウェールズ、スコットランド、北アイルランドの4地域で独自の制度と法律に基づいて運営されている。
- イングランドにおいて、義務教育は5歳から16歳までの11年間で、16歳から18歳までの2年間も教育又は訓練を受けることが義務付けられている。この2年間の進路としては、大学進学を目指すAレベル、専門的スキルを学ぶカレッジ、働きながら訓練を受けるアプレントイスシップ、その他認定訓練に分かれる。
- Aレベルは将来の専攻分野を見据え3～4科目に絞って深く学ぶもの。早期から専門性を高めていることが特徴。
- 他の欧州諸国同様、ギャップイヤーが認められている。これはAレベル取得後、約1年間で就労、旅行、ボランティア活動などに充てることのできる制度。

ロンドンの教育政策について

- ロンドン特別区が学校の設置・運営を担うため、大ロンドン庁の教育に対する直接的な権限は限定的であるが、スキル開発戦略や文化政策などを通じて、ロンドンの人材育成に影響力を持っている。
- 自治体、大学、公的支援団体、コミュニティ等が相互に連携・補完し合う形で重層的に展開。ロンドンの多様性と経済格差という課題に対応している。

I. 海外留学、国際交流への支援

英国における海外留学・国際交流支援は、政府プログラム「**チューリング・スキーム**」が中心的な役割を担っている。ロンドンの公立学校やカレッジ、大学は、同制度を活用することで、生徒・学生に海外での学習や就業体験機会を提供している。

一方、大ロンドン庁や各ロンドン特別区といった自治体の若者支援政策は、海外派遣よりはむしろロンドンにおける教育機会の均等化、スキルギャップの解消、地域経済と若者を結びつける雇用創出に重点を置いている。

【主な取組】

チューリング・スキーム(Turing Scheme)

英国全土の教育機関を対象とした国レベルの政策。ロンドンの公立学校、カレッジ、大学も本制度を活用し、生徒・学生を海外に派遣している。チューリング・スキームは、英国のEU離脱に伴い、それまで参加していたEUの教育・訓練・スポーツ分野の交流事業である「エラスムス・プラス(Erasmus+)」に代わる新たな留学支援制度として2021年に導入。

・主な目的

①海外学習機会の公平な提供

従来の海外留学は一部の恵まれた学生に機会の偏りがあったという問題認識に立ち、経済的に恵まれない地域の出身者や、障害を持つ学生、マイノリティの学生など、弱い立場にある若者が海外での経験を得られるよう、重点的に資金を配分する。

②グローバル・ブリテン構想の推進

EU離脱後の英国が、欧州及び世界各国と新たなパートナーシップを築く上で、国際的な視野とスキルを持つ人材育成が不可欠であるとの課題認識のもと、学生を世界に派遣することで、英国のソフトパワーを強化し、国際的な結びつきを深める。

③学生のスキル向上と就業力強化

海外での学習や就業体験を通じて、学生の語学力、異文化理解力、問題解決力、自主性といったソフトスキルを涵養する機会を提供する。

・支援対象と仕組み

対象活動:海外での学習・研修・職業体験(留学、インターンシップなど)

対象者:英国の大学等に在籍する生徒・学生(国籍不問)

支援内容:渡航費、生活費、ビザ費用などを補助

申請方法:教育機関がプロジェクトを申請、採択された場合に資金交付

派遣期間:最短3日から、高等教育では最長12か月まで

※恵まれない環境にある学生等には追加支援あり

・予算

2025～26年度:7,800万ポンド(約160億円)

※英国は2027年1月よりエラスムス・プラスに再加盟



II. インターンシップへの支援／スタートアップ・アントレプレナーシップ関連支援

ロンドンは世界有数のスタートアップ・エコシステムを形成している。

その背景として、英国政府は科学技術を経済成長の軸とし、大学発ベンチャーを中核に据える戦略を推進。激化するグローバルな都市間競争の中、世界有数の大学群や金融市場を有する強みを活かし、イノベーションハブとしての地位を強化してきた。

こうした中、ロンドンはフィンテック、AI、生命科学など重点分野に焦点を当て、起業環境の整備と支援を進めている。

【主な取組】

市長による起業家コンペティション (Mayor's Entrepreneur Competition)

大ロンドン庁が主催するビジネスアイデアコンペティション(2012年～2024年)。主な目的は、都市課題の解決に資する革新的アイデアを発掘・支援するとともに、学生に起業というキャリアを提示することで次世代のリーダーを育成すること。

対象は、ロンドンの大学に在籍する18歳以上の学生又は過去1年以内の卒業生。参加者はカテゴリーごとにビジネスアイデアを競い、最終選考では、専門家によるワークショップやメンタリングを受けてプレゼンテーションを行う。各優勝者には賞金と起業支援が提供される。

MedCity

ロンドンを中心としたイングランド南東部を世界有数のライフサイエンス拠点として強化するために、**大ロンドン庁と英国主要大学により設立された組織。企業・大学・医療機関・投資家を結びつけるハブとして、スタートアップ支援や国際投資誘致を行う。**具体的には、資金調達支援をはじめ、事業化コンサルティング、ネットワーキングイベントの開催、バイオテクノロジーやデジタルヘルスなど重点分野での共同研究推進などを担っている。

ロンドンの公立大学における起業支援プログラム

ロンドンの公立大学は、それぞれが特色あるインキュベーション施設や起業支援プログラムを運営。学生が学術的な知識を実社会で応用する能力を養い、イノベーションを通じて社会に貢献することを目的としている。

<インペリアル・カレッジ・ロンドン>

- ・インペリアル・エンタープライズ・ラボ：起業支援ハブ。アイデア創出ワークショップや専門家メンタリングなどを提供。
- ・ベンチャー・カタリスト・チャレンジ：3か月に渡る起業コンペティション。ビジネスモデル構築、市場検証、ピッチなどを学ぶ。賞金も提供。
- ・アドバンスト・ハックスペース：プロトタイピングと製品開発に特化した施設。デジタルアプリケーション機器(3Dプリンター、レーザーカッター等)や電子工作機器を備えている。

<ユニバーシティ・カレッジ・ロンドン>

- ・UCLイノベーション & エンタープライズ：学内の起業支援活動を統括する部門。アントレプレナーシップ教育や資金調達支援などを提供。
- ・Hatchery(孵化場)：スタートアップ・インキュベーター。選抜されたスタートアップに対し最大2年間の無料オフィススペースや専門家メンタリング、UCLのネットワークアクセスなどを提供。

<キングス・カレッジ・ロンドン>

- ・アントレプレナーシップ・インスティテュート：アイデア創出から事業のスケールアップまで起業ステージに応じた支援を提供。
- ・アイデア・ファクトリー：健康、文化、AI、環境の4テーマでアイデアを競うコンペティション。優勝チームには資金が提供される。
- ・キングス・スタートアップ・アクセラレーター：ベンチャーを20社を選抜するアクセラレーションプログラム。1年間に渡り、資金提供やメンタリング、投資家とのネットワーキング機会を提供。

Ⅲ. STEAM教育／探究プログラムへの支援／卓越した才能を持つ人材に対する教育

1. STEAM教育／探究プログラム

ロンドンにおけるSTEAM教育は、大ロンドン庁、シティ・オブ・ロンドン、公的支援団体、世界レベルの大学群、産業界といった多様な主体が、それぞれの役割と専門性を活かしながら、多層的かつ有機的に連携して推進されている。

【主な取組】

市長によるロンドン・サイエンティスト・プログラム (Mayor's London Scientist Programme)

大ロンドン庁が支援する小中学生向けのSTEM教育イニシアチブ。若者のSTEM分野への関心を高め、探究力や問題解決能力などのスキル育成を目指す。ジェンダーや機会格差の是正も目的の一つ。

参加校の生徒は、大気汚染など地域課題に関する調査プロジェクトに取り組む。計画立案からデータの収集・分析、プレゼンテーションまで、一連のプロセスを体験できる実践的な科学研究の機会となっている。参加校には助成金に加え、教員向け研修や専門家による助言などの支援が提供される。

公的支援団体によるSTEM教育支援

政府からの資金援助を受けてSTEM教育を全国的に推進する団体が存在。その中で、最大規模の団体である「STEMラーニング」が実施する「STEMアンバサダー・プログラム」は、産業界や学术界で働く約30,000人の専門家ボランティア(STEMアンバサダー)を、学校の授業や科学クラブ、キャリアイベントに派遣するもの。生徒は、多様なSTEM分野の専門家と直接交流することで、学習内容と実社会とのつながりを理解するとともに、将来のキャリアに対する視野を広げることができる。ロンドンでは特に金融テクノロジー(FinTech)やクリエイティブ・テクノロジー分野のアンバサダーが活躍している。

ロンドン・カリキュラム(The London Curriculum)

大ロンドン庁が主導する無料の教材リソース。対象は主に7歳から14歳。イングランドの公立学校向け教育課程の学習目標に沿って設計され、都市そのものを「生きた教科書」と捉えるアプローチが特徴。ロンドンの歴史、文化、地理などを学習の題材とすることで、生徒の学習意欲を高め、市民としてのアイデンティティを育むとともに、STEM分野への興味を喚起している。

科学分野では、ロンドンが輩出した科学者・発明家によるDNA構造の解明などの歴史的発見を扱い、数学分野では、街並みに隠された数学的パターンを解明するプロジェクト型学習を展開している。技術・工学分野では、タワーブリッジなどの建築技術や産業革命期における技術革新を題材とし、芸術領域では、美術館や劇場と連携した創造性や表現力の育成を図るなど、工夫を凝らした教材が用意されている。

2. 卓越した才能を持つ人材に対する教育

かつてイングランドでは、学業成績上位者を対象とした中央政府主導の「ギフテッド・アンド・タレンテッド(G&T)」プログラムが存在。しかし、2010年の政権交代により、教育格差や一部の生徒層に予算を割り当てることが問題視され、国家によるG&Tプログラムは廃止となり、「才能ある生徒」への支援は各学校の判断に委ねられることとなった。

こうした政策転換を受け、ロンドンでは教育機会の均等化や、STEM領域やクリエイティブ産業などの戦略分野における人材育成を目指す取組が進められている。各学校は、独自の予算やリソースに基づいてG&T教育を設計・運営しており、その内容や規模は多岐にわたる。支援は主に、通常授業でより高度な学びを提供する「授業内での深化」と、課外活動(校内特別クラブ、大学主催のワークショップなど)を提供する「エンリッチメント活動」の二本柱で構成されている。



シンガポール (シンガポール)

都市概要

1. 人口	約604万人 (うちシンガポール人・永住者は約418万人)
2. 面積	約720km ²
3. 言語	マレー語、英語、中国語、タミール語

(参考) 各調査等におけるシンガポールの順位

・PISA (OECD, 2022年)		
数学的リテラシー	1位	／81か国
読解力	1位	／81か国
科学的リテラシー	1位	／81か国
・世界競争力ランキング (IMD, 2025年)		
	2位	／69か国
・世界人材ランキング (IMD, 2025年)		
	7位	／69か国

学校体系※1

区分	年数	年齢
就学前教育	3年間	3 ～ 6歳
初等教育	6年間	6 ～ 12歳
中等教育	4年間	12 ～ 16歳
中等後教育	2年間	16 ～ 18歳
高等教育	4年間	18 ～ 22歳
うち義務教育期間	6年間	6 ～ 12歳

※1 主要な教育段階について記載

教育制度の特徴

- 多民族国家であることから、**主要科目の授業を英語**で行いつつ、自身のルーツに応じて中国語、マレー語、タミール語のいずれかを学ぶという**バイリンガル教育**を実施する。
- 概念理解、問題解決力、思考力(数学)**や仮説→実験→考察のプロセス(科学)を重視した**STEM教育**を設計し、近年はそれらを社会課題や産業と接続する**応用学習(Applied Learning)**へと拡張している。

シンガポールの教育政策について

- シンガポールは天然資源に乏しく、国土・人口規模も小さい国であることから、**人的資本の育成や技術力強化、国際的な接続性、イノベーション促進**を成長戦略の柱としてきた。教育制度には、国家への帰属意識の涵養と持続的な経済発展を支えるという理念があり、**能力に基づく人材登用(メリトクラシー)**が重視される。
- 1980年代に導入された学力層別化(ストリーミング)は、1990年代半ばの「考える学校、学ぶ国民」政策により、**知識偏重から創造性や課題解決力を重視する方向へ転換**した。さらに2010年代前半以降は、生徒や保護者の過度な競争によるストレスを軽減する観点から、**多様な能力や興味に応じた柔軟な学び**が重視されるようになった。

I. 海外留学、国際交流への支援

シンガポールにおける海外留学支援は奨学金が中心で、主要な奨学金の多くは将来の勤務先やキャリアパスがあらかじめ定められている。また、教育省や学校が主導し、学校間交流や短期海外研修などのプログラムも実施されている。

【主な取組】

シンガポール公共サービス委員会奨学金

公務員人事を所管する機関が提供する大学進学奨学金で、国内外(米英など)の大学進学を支援する。学費支援に加え、公共サービスに関する学習プログラムやインターンシップなど実践的な育成機会も提供される。奨学生は卒業後に一定期間政府機関で勤務する義務があり、公共部門の中核人材としてキャリアを開始することが求められる。

シンガポール経済開発庁(EDB)奨学金

公的機関の中核人材を計画的に育成する仕組みとして、シンガポールの経済発展と良質な雇用創出を担う人材を育成するための奨学金。米英や日本など海外大学への留学を対象に、授業料や生活費の支援に加え、外国語研修、国内外オフィスでのインターンシップを提供する。奨学生は卒業後、EDBアソシエイトプログラム(新人研修制度)で複数部門をローテーションしながら研修を受け、その後、EDBの正式職員としていずれかの部門に配属される。

教育省自治大学奨学金

教育省が国内自治大学の将来のアカデミア人材育成を目的に、学術キャリア志望の学生を対象として学部段階の就学と成長機会を支援する奨学金。授業料や生活費に加え、交換留学など海外での学習も支援対象となる。卒業後は連携するSTART(PhD)奨学金で博士課程を修了し、その後同大学で4～6年間勤務することが期待される。

シンガポール産業奨学金(SgIS)

政府と産業界のスポンサー組織が連携して提供する学部向けの奨学金。国内外大学の授業料や生活費を支援するとともに、インターンシップやメンター制度などの育成プログラムも含む。複数のスキームがあり、海外大学在学者が応募できるものもある。エネルギー、航空、工学、社会福祉など多様なスポンサーが参加し、奨学生には各組織での実務経験が提供される。卒業後はスポンサー組織で2～4年間勤務する義務が課される。

二文化研究プログラム (Bicultural Studies Programme)

二文化研究プログラムは2005年に導入された選抜制の4年間プログラムで、指定校において中等教育3年次から中等後教育2年次相当まで実施される。中国の歴史・文化・現代の発展に関する理解を深め、英語と中国語を基盤に、中国・西洋・東南アジアが関わる国際課題をシンガポールの視点から考察する。中国や東南アジアへの最長8週間、西洋諸国への最長2週間の「海外イメージプログラム」を通じ、実践的な二文化理解を育成する。

II. インターンシップへの支援／スタートアップ・アントレプレナーシップ関連支援

シンガポールでは、雇用・人材育成戦略の一環として、教育機関・政府・企業が連携し、国内外でのインターンシップを体系的に支援している。また、アジア有数のスタートアップ・ハブとして、大学がアントレプレナーシップ教育やインキュベーションを提供し、政府は資金支援や人材育成、ネットワーク形成など多方面から起業家を支えるエコシステムを整備している。

【主な取組】

グローバル人材育成プログラム (Global Ready Talent Programme)

国内の大学等に在籍する学生を対象としたシンガポール企業庁(Enterprise Singapore)が実施するプログラム。**国内外でのインターンシップへの参加機会を提供**するため、受入企業に対してインターン手当の補助が行われている。

海外インターンシップにおいては、東南アジア、インド、中国等の海外市場及び新興市場を主な対象としており、学生に対して渡航手当や生活手当の支援が行われる。

NUS海外カレッジ(NUS Overseas Colleges)

シンガポール国立大学(NUS)の起業支援部門(NUS Enterprise)が運営する実地型プログラム。学生を世界のスタートアップ・エコシステムに派遣し、起業家精神と実践的なスキルを育成する。現地スタートアップでのフルタイム相当のインターンシップと、提携大学での起業、イノベーション、テクノロジー関連の講義・セミナーを組み合わせた「学習と実務の融合」が特徴。他にもメンタリング、ネットワーキング、現地エコシステムのイベント参加も組み込まれている。

本プログラムで履修する起業関連の科目やインターンシップは、NUSの単位として認定される。履修科目やインターンシップはNUSの単位として認定され、通年型と短期型があり、派遣先は通年では北米・欧州、短期ではアジアが中心である。住居費や生活費の一部は自己負担だが、参加費は不要。

NUS Enterprise 夏季アントレプレナーシップ・プログラム (Summer Programme in Entrepreneurship)

NUS Enterpriseが提供する2週間の起業プログラム。シンガポール及びASEANのビジネス・社会文化を踏まえ、講義、スタートアップとの対話、アイデア創出とピッチ、各種組織訪問を通じて起業を実践的に学ぶ。

ハッカソンでは、アイデア創出からピッチ準備・発表までのプロセスを体験する。NUS生以外も参加でき、2025年には22か国から約320名が参加するなど国際性が高い。冬季には、アジアの起業エコシステムの理解やクロスカルチャーの協働に重点を置く同様のプログラムがあり、こちらはNUS生のみが対象となる。

Ⅲ. STEAM教育／探究プログラムへの支援／卓越した才能を持つ人材に対する教育

1. STEAM教育／探究プログラム

シンガポールは、初等・中等教育段階から科学的探究に取り組む機会を提供し、デジタル・リテラシーや計算的思考の基礎を育成する。また、学校で学んだ知識を現実の課題解決や社会的価値の創出に結びつける学習機会を通じて、科学や技術への関心を高めている。

【主な取組】

サイエンスセンターシンガポール

サイエンスセンターシンガポールは国立の科学博物館であり、シンガポール教育省の法定機関として、幅広い年代を対象にSTEM教育プログラムやイベント、コンテスト、教員研修を実施する。

・ 青少年STEMエンパワーメントプログラム

革新的なソリューション開発を目的とする学生向けのメンタリングプログラム。デザイン思考やSTEMスキル等を身に付ける機会を提供する。

・ 科学研究・応用学習センター(CRADLE)

教育・研究開発の拠点。学生が実験を通じて研究に必要な実践的スキルを育成するため、研究室と交流スペースを備えているほか、教員向けワークショップも実施する。

・ 研究開発体験プログラム(R&DEP)

学校連携型のプログラム。メンター指導のもと、仮説設定から調査・実験、検証までの研究／エンジニアリングの一連のプロセスを体験する。

・ STEM Inc

生徒のSTEM分野への進学や就業意欲の喚起を目的とし、中等学校におけるSTEM応用学習プログラムの支援を行う。産業連携プログラムとして、企業と連携した実地的な学習機会(インターンシップ等)を提供する。

サイエンスメンターシッププログラム

シンガポール国立大学(NUS)が実施する科学に関心を持つ中等教育段階の生徒向けプログラムである。生徒は科学者との交流や研究室での調査活動を通じて探究心を育み、提示されたプロジェクトの中から自分の興味に合うテーマを選んで研究を深める。問題発見から解決、探究、発見に至るプロセスを経験することで、知的技能と好奇心の伸長を目指している。

2. 卓越した才能を持つ人材に対する教育

シンガポールは、卓越した才能を持つ人材を「国の資源」と位置づけ、初等教育段階におけるギフテッド教育や、中等教育段階における高度な学習機会の提供など、体系的な支援を行っている。

【主な取組】

ギフテッド・エデュケーション・プログラム(GEP)

ギフテッド・エデュケーション・プログラム(GEP)は知的に優れた児童を対象とする**国家プログラム**で、**初等教育3年時の選考(英語・数学・一般能力)を経て上位約1%が参加**する。児童は4～6年の3年間、GEPクラスで通常カリキュラムより高度な内容を扱うエンリッチメント型カリキュラムを学ぶ。4年次に課題設定やデータ分析など研究の基礎を習得し、5年次以降は興味に基づく個別学習(Individualised Study Options)に取り組む。GEPは高い学力だけでなく、探究力・創造性・倫理観を備え、将来社会に貢献する責任あるリーダーの育成を目的としている。

※2027年以降、現行のGEPは廃止される予定であるが、GEPが対象としているような児童への支援施策は新しい形で継続される見込み。



ダブリン（アイルランド）

都市概要

1. 人口	約157万人
2. 面積	約115km ²
3. 言語	アイルランド語(ゲール語)、英語

(参考) 各調査等におけるアイルランドの順位

・PISA (OECD,2022年)

数学的リテラシー	11位	／81か国
読解力	2位	／81か国
科学的リテラシー	12位	／81か国

・世界競争力ランキング (IMD,2025年) 7位 ／69か国

・世界人材ランキング (IMD,2025年) 14位 ／69か国

学校体系※1

区分	年数	年齢
就学前教育	2年間	3 ～ 5歳
初等教育	8年間	4 ～ 12歳
中等教育	6年間	12 ～ 18歳
高等教育	3～4年間	18 ～ 22歳
うち義務教育期間	10年間	6 ～ 16歳

※1 主要な教育段階について記載

教育制度の特徴

- ・アイルランドの教育政策は中央政府による中央集権的な枠組みで運営され、義務教育は6歳からだが、**多くの児童は4～5歳から就学**しており、**初等教育は日本の幼稚園と小学校を一体化したような形態**となっている。
- ・中等教育では、**ジュニアサイクルとシニアサイクルの間(15～16歳)にトランジション・イヤー※2**を選択でき、主要科目の学習を続けつつ、インターンシップや社会活動などの体験学習を通じて**自分の適性や将来を考える期間として活用**されている。**約8割**の生徒が選択する。
- ・また、文化的アイデンティティを守るため、アイルランド語は初等から中等教育まで必修科目とされている。

※2 ギャップイヤーの一類型であるが、実施時期に特徴があるアイルランド独自の制度。

ダブリンの教育政策について

- ・ダブリン市教育訓練委員会は、すべての学習者が肯定的な学習経験を心得て能力を最大限発揮し、社会・経済・文化の発展に貢献できるように支援することをミッションとする。また、子供や若者の多様なニーズに応える高品質な教育の提供や、自己の可能性を実現し複雑な現代社会を生き抜くための知識とスキルを育む学習体験の提供を目標に掲げている。

I. 海外留学、国際交流への支援

ダブリンでは、国の政府機関や欧州連合(EU)による海外留学の支援が充実しているため、自治体による直接的な支援は限定的である。

【主な取組】

エラスムス・プラス(Erasmus+)

EUが実施する教育・研修・若者、スポーツ分野の国際交流支援制度。生徒・学生の海外留学や教職員の研修に加え、教育機関同士の国際連携事業も対象としている。これにより、継続的な国際交流と学習機会の拡大が促進されている。

制度の目的は、**経済的・社会的背景に関わらず公平に海外学習の機会を提供**し、欧州内外での交流を通じて国際的視野や相互理解を育むことである。また、語学力、協働力、実践的スキルの向上も重視。

ダブリンでは、ダブリン市教育訓練委員会が学校分野を中心に、海外派遣事業の実施主体として役割を担っている。

・支援対象と仕組み

対象活動：海外での学習・研修・実務体験(留学、インターンシップ等)。大学での履修・研究、企業や研究機関での研修、小中高生の短期～長期留学、職業教育分野の技能研修などが含まれる。

対象者：EU加盟国等の学校・大学に在籍する生徒・学生・教職員。小中高生から大学生、職業教育・成人学習の参加者まで幅広く、教員や学校職員も派遣対象となる。

支援内容：移動距離や滞在国に応じた渡航費・滞在費を補助し、経済的に不利な立場の参加者や障害のある参加者には追加支援が提供される。

申請方法：教育機関がプロジェクトを申請し、採択後に参加者へ助成が行われる。

派遣期間：短期から長期まで柔軟に設定可能で、大学留学は通常3～12か月程度で実施される。

J-1ビザプログラム

J-1ビザは、米国政府が運営する交流訪問者プログラムに基づく非移民ビザであり、**教育・研修・実務経験・文化交流を通じた人的交流**を目的として、一定期間の滞在や就労・研修を認める制度である。

特にアイルランドでは、大学生が夏季休暇を利用して米国で就労・生活を経験する「**サマーワークアンドトラベルプログラム**」が長年定着しており、毎年数千人が参加するなど、若年層にとって代表的な海外経験の機会となっている。こうしたJ-1ビザの活用は、若者の国際的視野の拡大や異文化理解の促進に資するものと位置付けられ、政府により積極的に支援・推進されている。プログラム運営や参加者支援は、米国政府認可のスポンサー団体と、それらと連携するアイルランド国内の民間事業者が担っている。

J-1ビザには複数のカテゴリーがあり、アイルランドからは、大学生向けの「**サマーワークアンドトラベル**」のほか、専攻分野に関連した実務経験を目的とする「**インターン**」、一定の専門的実務経験を有する若者を対象とした「**トレーニー**」などが主に利用されている。

II. インターンシップへの支援／スタートアップ・アントレプレナーシップ関連支援

ダブリンは「ヨーロッパのシリコンバレー」と称され、GoogleやMetaなどの世界的なテック企業の欧州拠点が集積する一大テックハブである。この強固な産業基盤を背景に、政府や自治体、大学はインターンシップ支援やスタートアップ育成に力を入れている。

【主な取組】

エンタープライズ・アイルランド(Enterprise Ireland)

アイルランド企業の成長と海外展開を支援する政府機関。後述のローカル・エンタープライズ・オフィス(LEO)と並んで国内の中小企業支援を担い、同国経済の成長基盤を支えている。**小規模事業者や大学発ベンチャーのうち、特に成長が期待される企業を主な対象とし、国際性・革新性・高い成長性を備えたハイ・ポテンシャル・スタートアップ(HPSU)の支援に重点を置いている。**

具体的な支援として、アイデア段階の起業家向けプログラム「**New Frontiers**」、初期のプロダクト開発や市場検証を支援する「**Pre-Seed Start Fund**」、政府系機関による共同出資を行う「**Innovative HPSU Fund**」などを実施している。また、大学の研究成果の事業化を促すため、市場性評価や技術検証を支援する「**Commercialisation Fund**」も提供している。

ローカル・エンタープライズ・オフィス(Local Enterprise Office)

起業家精神の促進と小規模ビジネスの発展を目的とする公的機関。アイルランド国内に31拠点が設置され、ダブリンにも配置されている。**従業員10名以下の小規模事業者を対象に、最初の相談窓口としてスタートアップや小規模ビジネスの計画・創業・成長を支援している。**

具体的には、資金援助や資金調達のアドバイス、専門家によるメンタリング、短期トレーニングなどの実務的支援を提供するほか、中高生向け起業プログラム「**Student Enterprise Programme**」や、起業・経営に関するイベントを集中的に実施する「**Local Enterprise Week**」の運営も担っている。

大学における支援・プログラム

＜ダブリンシティ大学＞

- ・INTRA(INTeGrated TRAIning)：単位認定型のインターンシップ制度。学生が実務経験を通じて職業能力を高めることを目的とし、多くの学位課程で必修とされている。教育課程に組み込まれており、学内の専門チームが学生と企業のマッチングを担っている。

＜ダブリン大学＞

- ・イノベーション・アンド・エンタープライズ：イノベーション創出と起業家精神の育成を担う部門。教育プログラムの提供に加え、学生・研究者・企業をつなぐ物理的拠点を整備し、イノベーションハブとして機能している。
- ・ローンチボックス：学生向けの起業支援プログラム。選抜された学生チームに対し、起業に関する教育、コワーキングスペース、メンターによる指導などを提供する。

＜ユニバーシティ・カレッジ・ダブリン＞

- ・NovaUCD：イノベーションとスタートアップ支援の中核拠点。最先端のインキュベーション施設、包括的な起業支援プログラム、強力なネットワーク、技術移転機能を一体的に備えた、欧州有数の大学発スタートアップハブである。

＜ダブリン工科大学＞

- ・インターンシップ奨学金プログラム：雇用に結びつく汎用的スキルの育成を目的としたプログラム。学生は特定分野で100時間の就業体験を行い、あわせてポートフォリオを作成・提出することが求められる。単位認定はないものの、修了者には1,000ユーロ(約18万円)の奨学金が支給される。

Ⅲ. STEAM教育／探究プログラムへの支援／卓越した才能を持つ人材に対する教育

1. STEAM教育／探究プログラム

アイルランド政府は、市民の科学技術への参画と高度技能人材の育成を目的としてSTEM教育を推進している。政策は「学習者の参加促進」「教員・幼児教育者の能力向上」「STEM教育の実践強化」「エビデンスに基づく改善」の4本柱で構成され、初等前から中等教育まで一貫したSTEM学習の充実を図っている。

【主な取組】

トリニティ・ウォルトン・クラブ(Trinity Walton Club)

ダブリン大学(トリニティ・カレッジ・ダブリン)が運営するSTEMクラブ。中等教育段階の生徒を対象に、多様なSTEM学習体験を提供している。

・土曜STEMクラブ

毎週土曜日に実施されるプログラム。学習段階に応じた「エクスプローラー」と「イノベーター」の2コースを提供する。探究的活動を通じてSTEMの知識と応用力を高め、STEMの関心と自信を育む。

・STEM@UNIVERSITY

トランジション・イヤー(TY)向けに、大学1年次レベルの内容を学ぶプログラム。講義・課題・評価を通じて主体的学習を促し、進路選択に必要な知識と技能の習得を目指す。

・アントレプレナーシップキャンプ- IGNITE

STEMと起業家教育を組み合わせた5日間のキャンプ。チームでアイデア創出から事業計画まで取り組み、市場化の可能性を探る。創造力や起業家精神、発表力、リーダーシップなどの育成を目的とする。

ヤング・サイエンティスト&テクノロジー展 (Young Scientist & Technology Exhibition)

ダブリンで毎年開催される12～19歳向けの欧州有数の科学コンテスト／展示会で、民間企業が主催しつつ教育省も協働しているため、学校での探究学習の機会としても機能している。生徒はSTEMや社会科学などの領域で課題を設定し、実験・調査に取り組み、大学や研究機関の協力を得る場合もある。2026年には約1,000名の生徒による550件のプロジェクトが出展した。

2. 卓越した才能を持つ人材に対する教育

ダブリンでは、公教育において卓越した才能を持つ人材に対する支援は限定的。生徒は普段、地域の一般学校に通いながら、放課後や週末、休暇中に特別なプログラムに参加する形式が一般的である。

【主な取組】

アイルランド・タレントド・ユース・センター(CTYI)

ダブリンシティ大学(DCU)に拠点を置き、6～17歳の高い能力を持つ子供を支援する非営利組織。能力と興味に応じた学習機会を提供し、すべての才能ある子供が学問的・社会的に潜在能力を発揮できるよう支援することを目的としている。

・早期大学入学プログラム

DCUの学位プログラムに基づくコースの一部に登録する機会を提供。生徒は13週間、週に1回DCUに通い、大学レベルの教材を学ぶ。

・早期研究・プロジェクトネットワーク

中高生とチューターをつなぐプログラム。生徒はチューターから研究や執筆の技法について指導を受け、発表や公表を見据えた活動に取り組むことができる。



ソウル（韓国）

都市概要

1. 人口	約941万人
2. 面積	約605km ²
3. 言語	韓国語

ソウル特別市は、道(広域自治体)と同格の地位を有する特別市であり、その内部に25の区を置く二層制の行政構造を採用している。特別市は広域行政を担い、区は住民に身近な行政サービスを担う。

(参考) 各調査等における韓国の順位

・PISA (OECD,2022年)

数学的リテラシー	6位	／81か国
読解力	4位	／81か国
科学的リテラシー	5位	／81か国

・世界競争力ランキング (IMD,2025年) 27位 ／69か国

・世界人材ランキング (IMD,2025年) 37位 ／69か国

学校体系※1

区分	年数	年齢
就学前教育	3年間	3 ～ 6歳
初等教育	6年間	6 ～ 12歳
中等教育	6年間	12 ～ 18歳
高等教育	4年間	18 ～ 22歳
うち義務教育期間	9年間	6 ～ 15歳

※1 主要な教育段階について記載

教育制度の特徴

- 大学入学者選抜では、全国共通試験である「**大学修学能力試験**」(日本の大学入学共通テストに相当)が主要な指標として用いられており、この試験結果が進学先や将来の就職機会に大きく影響すると広く認識されている。こうした状況は、約50万人規模にのぼる受験者数や、高水準の私教育支出にも表れている。
- 生徒の能力・適性に応じた教育を実現するため、一般高校に加えて職業系を含む**多様な高校類型**が設置されている。
- 「初・中等教育法施行令」により、学業成績が卓越した生徒は教育課程を**早期修了**し、上級学校へ進学することも可能である。
- 2025年から**AIデジタル教科書**と、学習科目を生徒が選択できる**高等学校学点制**を組み合わせ、学習方法・内容の両面で個別最適化を進めている。

ソウルの教育政策について

- ソウル特別市は「2023-2026中期教育発展計画」に基づき、協働・主体性・開放性を運営原則とし、AIを活用した個別最適化、学習安全網の構築、学校の自律性強化、市民性教育などを重点課題とする総合的な教育政策を推進している。

I. 海外留学、国際交流への支援

ソウル特別市は、グローバル人材育成と若者の就業支援を目的として、海外での学習・活動機会を提供する多様な派遣プログラムを展開している。教育庁による特性化高校生※2向けの海外実習や、市の未来青年企画団が主管する青年海外ボランティア団などが代表的である。各事業では、事前教育や渡航・滞在支援を通じて国際感覚と実務能力の向上を図り、若者のキャリア形成や社会貢献につなげることを目指している。

※2 特性化高校：特定分野の専門人材育成を目的とし、生徒の適性に合わせた専門教育を行う職業系高等学校

【主な取組】

特性化高校グローバル現場学習

ソウル特別市が主導する国際職業教育事業。**職業系高校生が海外での実習・交流・体験活動に参加**することを通じて、グローバルな職業能力・外国語能力・世界市民性を育成することを目的とする。対象は特性化高校、マイスター高校、産業文化芸術情報学校の生徒で、教育庁が事業全体を企画・管理し、各学校が事業団としてプログラムを運営する。

プログラムは「現場実習型」「国際交流型」「現場体験型」の3類型で構成され、生徒は国内で語学・職務・安全に関する事前教育を受けた後、海外に派遣される。派遣先では産業現場実習、語学教育、文化体験、姉妹校交流などに参加し、将来の国内外での就職・起業に資する基盤を培う。

運営費は原則として教育庁等の公費で賄われ、本人負担は航空運賃などの一部に限定されている。なお、経済的配慮が必要な生徒には、航空運賃の支援なども行われている。

ソウル市青年海外ボランティア団

ソウル特別市が実施する国際協力型ボランティア事業。19～39歳の市内在住の若者を対象に海外へ派遣するプログラムである。派遣地域では、環境改善、衛生支援、幼児支援など、現地ニーズに基づく奉仕活動に従事する。

若者に海外ボランティア経験を提供することで、自尊心と国際感覚を育むとともに、発展途上国の生活の質向上やソウル特別市との友好関係の構築を図る。また、参加者の経験を社会に還元し、社会貢献のエコシステム形成につなげることも目的としている。

派遣期間は約1か月で、帰国後にはキャリア連携などのフォローアップが提供され、若者の進路選択を支援している。

II. インターンシップへの支援／スタートアップ・アントレプレナーシップ関連支援

ソウル特別市は、大学や区などと連携し、若者の就業力向上と起業家精神の育成を目的として、多様なインターンシップやスタートアップ支援を展開している。

【主な取組】

ソウル・ソフトウェア・アカデミー(SeSAC)における取組

ソウル・ソフトウェア・アカデミー(SeSAC)は、ソウル特別市とソウル産業振興院が2021年に設置したデジタル人材育成機関。**若年層のスキル習得から就業・起業までを一体的に支援**することを目的として、市内21キャンパスで企業ニーズに基づく実践的なスキル教育に加え、就職支援や起業サポートを提供している。受講料は無料(返金型預託金が必要)

また、AI／IT分野に関心を持つ15～39歳の若者を対象とした「**SeSACハッカソン**」を開催している。参加者全員にアイデア企画から実装までの専門教育を提供し、「参加するだけで実力が向上する大会」を目指している。2025年大会の賞金総額は1,500万ウォン(約165万円)。

公立小中高における取組

ソウル特別市は小中高生を対象に、起業体験教育を通じた進路教育の充実を進めている。重点校では、**大学との連携によるアントレプレナーシップ教育やメンタリング、韓国学生起業週間への参加**など、多様な活動が行われている。

2024年は起業体験教育を実施する10校から約60人の生徒・教員が参加し、「**小中高起業体験教育デモ・デー**」が開催された。創業アイデアの発表や開発製品の展示、アントレプレナーシップに関する特別講義などが行われ、学習成果の共有と実践的な学びの場となっている。

ソウル特別市キャンパスタウン事業

ソウル特別市は大学や区と連携し、若手起業家の育成と地域共生を目指す創業支援事業を展開している。2017年の開始以来、延べ39大学が参画し、約2,300チームの起業家を育成してきた。市内には141か所の創業支援施設が整備され、**初期段階の起業家に対してメンタリング、コンサルティング、投資誘致力の強化**などを行い、ベンチャー企業の**早期成長を後押し**している。

また、**ディープテックや文化コンテンツ**など高付加価値分野の**スタートアップを重点的に支援し、学内起業の強化**にも取り組んでいる。支援企業の中には、大規模投資の誘致や国内外の主要コンペティションでの受賞など、顕著な成果を上げる事例も見られる。

道峰区青年海外インターンシップ支援事業

ソウル特別市道峰区が独自に実施している事業。求職中の若者に海外での就業経験を提供し、就業競争力を高めることを目的として、**米国企業での長期インターンシップ事業**を実施している。対象は区内在住の19～30歳未満の未就労者で、選抜された参加者は米国企業で12か月間のインターンシップに従事する。

参加者の自己負担は120万ウォン(約12万円)程度に抑えられ、ビザ発給などに500万ウォン(約55万円)の支援を受けることが可能である。インターンシップの報酬は時給18～20ドル(約3,000円)とされている。

Ⅲ. STEAM教育／探究プログラムへの支援／卓越した才能を持つ人材に対する教育

1. STEAM教育／探究プログラム

韓国では、創造性と問題解決力を備えた人材育成を目的として、2010年代初頭から教育部と韓国科学創意財団が中心となり、国家レベルでSTEAM教育を推進してきた。

ソウル特別市では、数学・科学を基盤に技術や創造的活動を融合した探究型学習を教育庁主導で展開し、地域の学校と市内の教育拠点が連携して、体験・探究・プロジェクト型の学習機会を提供している。

【主な取組】

数学・科学融合教育センター

ソウル特別市が設置・運営する教育支援機関であり、2025年から既存の科学教育センターに数学教育機能を加える形で順次開設された。将来の先端技術社会を支える基盤として数学・科学教育への需要が高まる中、学力向上に加え、これらの分野への肯定的な態度や関心の育成を目的としている。

学習と体験を結びつけた**探究型プログラムの企画・運営**に加え、**学校現場への教育支援、教員研修、教材・教具・実験機材の貸し出し(K-STEM Bank)**などを通じて、学校における数学・科学教育の充実を支援している。

ソウル型メーカー教育の推進

ソウル特別市は、創造的な学びを促進する「ソウル型メーカー教育中長期発展計画」に基づき、学生が自らのアイデアを形にしながら学ぶ「メーカー教育」を推進している。これは、ものづくりを通じて問題解決力や協働性を育成するプロジェクト型の教育である。

具体的な取組としては、市内に3Dプリンターなどを備えた「**メーカースペース拠点センター**」を整備し、学校や地域の学習者が制作活動を行える環境を構築してきた。また、教育課程と連携した先導的プログラムを開発・実践する「**モデル学校**」を指定し、授業づくりを進めている。

2. 卓越した才能を持つ人材に対する教育

ソウル特別市は「英才教育振興法」(2002年施行)に基づき、優れた才能を持つ児童・生徒を早期に発掘し、その潜在能力を最大限に伸ばすための体系的な英才教育システムを構築している。同法は英才教育の必要性として、①すべての国民が能力に応じて均等に教育を受ける権利を有すること、②個々の特性に応じた適切な時期の教育により潜在能力を開花させ、自己実現の機会を保障すること、③人材開発が国際競争社会における国家発展の基盤となることを掲げている。

【主な取組】

英才教育機関

ソウル特別市は、「英才教育振興法」に基づき、英才教育を三つの形態で実施している(2025年1月現在)

・英才学校(1校)

高校段階の教育専門機関で、全国から選抜した才能ある生徒に体系的な教育を提供する。市内ではソウル科学高校が唯一の英才学校として科学分野に特化した教育を行っている。

・英才教育院(46機関)

市内の小中学生を対象に、放課後・週末・長期休業中に課外活動として教育を実施する。1クラス20人を原則とし、数学・科学を中心に、美術・情報・体育など多様な分野を扱う。運営主体は教育庁直属機関や教育支援庁、単位学校、大学など、ソウル特別市教育長の承認を受けた多様な主体によって実施されている。

・英才学級(86校・144クラス)

地域の小・中学校に設置される学級形式の英才教育で、特定分野の才能育成に重点を置く。学内選抜を基本とし、1クラス20人以内で、放課後や長期休業を活用して授業を行う。



台北（台湾）

都市概要

1. 人口	約245万人
2. 面積	約272km ²
3. 言語	中国語、台湾語、客家語等

(参考) 各調査等における台湾の順位

・PISA (OECD,2022年)

数学的リテラシー	3位	／81か国
読解力	5位	／81か国
科学的リテラシー	4位	／81か国

・世界競争ランキング (IMD,2025年) 6位 ／69か国

・世界人材ランキング (IMD,2025年) 17位 ／69か国

学校体系※1

区分	年数	年齢
就学前教育	4年間	2 ～ 6歳
初等教育	6年間	6 ～ 12歳
中等教育	6年間	12 ～ 18歳
高等教育	4年間	18 ～ 22歳
うち義務教育期間	9年間	6 ～ 15歳

※1 主要な教育段階について記載

教育制度の特徴

- 台湾政府は国際競争力強化を目的に「2030バイリンガル政策」を推進し、英語教育の強化を国全体で進めている。
- 台湾では、特定分野で卓越した才能を持つ生徒に対し、柔軟な教育課程の提供が制度的に認められている。科目の履修免除や学習内容の深化・加速に加え、学年を飛び越える「跳級(飛び級)」や修業年限を短縮する「早期卒業」も可能である。
- 2014年施行の「実験教育三法」により、学習指導要領に縛られない柔軟なカリキュラムを持つ学校(オルタナティブスクール)が「実験学校」として正式に認可された。

台北の教育政策について

- 台北市は「世界から学び、教育の新たな枠組みを切り開く」を使命とし、創造性・先見性・卓越性・持続可能性を教育ビジョンに掲げ、先進的な教育政策を展開している。
- 市独自のカリキュラムを策定し、小学校64コマ、中学校49コマ、高校30コマのプログラミング授業を設定するなど、情報技術教育の充実を図っている。

I. 海外留学、国際交流への支援

台北市は、学生の国際的視野を広げ将来の国際社会で活躍できる人材を育成するため、海外の姉妹都市・提携校との短期交流や共同学習、訪問団の派遣・受入を体系的に支援し、高校段階の国際カリキュラムを積極的に推進している。また、長期交換留学は各学校や民間団体の枠組みで実施されるほか、教育局によるプログラムも整備されている。

【主な取組】

インターナショナル・ファウンデーション・イヤー(IFY課程)

台北市立中正高級中学(日本の公立高校に相当)を中心とする市内4校は、英国大学連盟NCUKと連携し、**インターナショナル・ファウンデーション・イヤー(IFY：大学入学前の基礎プログラム)**を実施している。選抜された生徒は高校1～3年の3年間、商業・芸術デザイン・エンジニアリング・科学の4分野に分かれて主に放課後に学習し、英語力と海外大学で求められる学術基礎スキルを高める。

IFY課程を修了し所定の要件を満たした生徒は、NCUK加盟大学への出願資格を得られ、進学先によってはファウンデーションコースや語学試験の一部又は全部が免除される場合がある。

実施校の一つである中正高校では、**2024年卒業生の約3割がQS世界大学ランキング上位100位以内の英国などの大学へ進学する**など、成果が見られている。

台北市国際教育交流深化プログラム

台北市の公立高校に通う生徒を対象とした6日間の**海外スタディツアー**。現地高校生との交流に加え、産業施設の見学、ホームステイ、寺社訪問や観光など多様な活動を組み合わせ、**異文化理解を深める機会を提供**する。これらの体験を通じて、参加生徒のコミュニケーション能力や協働力の向上を図ることを目的としている。

台北市高校生 国際交換留学プログラム

台北市による高校生を対象とした**交換留学制度(留学先は米国・カナダの公立高校)**。**生徒の国際的視野を広げ、異文化コミュニケーション能力や国際競争力を育成**することを目的とした制度で、留学期間は10か月間である。

また、世帯収入に応じた奨学金制度も設けられており、経済的状況に関わらず参加しやすい仕組みとなっている。

国際教育交流深化への補助プログラム

小・中・高等学校での**国際教育や国際交流活動を促進し、学生の国際的視野を育む**ことを目的とした支援プログラム。姉妹校・提携校への訪問、教育旅行・文化学習、技術研修、芸術イベント・国際コンペティションへの参加に対して**補助金を支給**する。支給金額は訪問地域によって異なり、8万～14万新台湾ドル(約40万～70万円)が台北市教育局から支給される。

II. インターンシップへの支援／スタートアップ・アントレプレナーシップ関連支援

台北市は、起業前段階や小規模起業の初期にある若者を主な対象として、補助金、起業イベント、育成プログラムなどを通じた支援を行っている。また、高校生向けワークショップの実施や、海外企業・国際機関での就業体験機会の提供など、若者の国際経験を促す取組も展開している。

【主な取組】

台北創業支援オフィス(StartUP@Taipei)

台北市が設立した**ワンストップ型の創業支援窓口**。市内で起業した、又は起業を希望する市民や事業者に対し、カウンセリング、情報提供、資金調達申請の支援、法律・税務相談などを提供している。

また、**市民向け講座**も開設しており、起業入門コースでは起業アイデアの発見、市場理解と機会評価、資金調達に必要な知識を体系的に学ぶことができる。財務会計や法令規制、AI活用、起業事例、マーケティング実務や関連ツールなど、起業に不可欠な内容を幅広く扱っている。

Z世代イノベーション・起業コンペティション

若手起業チームの提案の実現化を支援するため、台北市青年局が主催する**コンペティション**。参加資格は、チームメンバーの3分の1以上が30歳以下であること、企業応募の場合は設立8年未満であることなどが条件となる。

テーマはSDGs、プラットフォーム経済、スマートライフ、AI技術などが設定され、応募時に「実証部門」又は「資金調達部門」を選択する。実証部門では百貨店、デイケアセンター、診療所など**市内施設を活用した製品・サービスのフィールド実証**を行い、資金調達部門では**クラウドファンディングやエンジェル投資家との面談を通じて資金獲得**を支援する。

高校生リーダー養成ワークショップ

高校のクラブ活動や学級委員会等の役員経験者を対象に、台北市青少年発展・家庭教育センターが実施するワークショップ。**自主性、コミュニケーション能力、社会参加といったリーダーに求められる資質・能力を育成する機会を提供する。**

革新的な思考や発想、共感を生む企画書作成等をテーマにした実践的なカリキュラム、豊富なグループワークを実施している。

青年海外インターンシップ派遣プログラム

台北市が提供する海外インターンシッププログラム。若者の異文化コミュニケーション能力の向上と国際競争力の強化を目的としている。対象は台北市に在住、在学又は在勤の18～45歳で、**海外企業や国際機関と提携し、AI技術、マーケティング、人事労務、環境、公共分野など多様な領域でのインターンシップ機会を提供する。**年間派遣人数は約30名で、ニューヨーク、シリコンバレー、ロサンゼルス、ワシントン、シンガポール、バンコクなどの国際都市に派遣。期間は約3か月で、参加者には渡航手当や生活手当が支給される。

Ⅲ. STEAM教育／探究プログラムへの支援／卓越した才能を持つ人材に対する教育

1. STEAM教育／探究プログラム

台北市は、将来の科学技術人材の育成に向けて、体験型学習やSTEAM教育に関する多様なプログラムを通じ、児童生徒に放課後を含む幅広い学習機会を提供している。

【主な取組】

STEAM・新技術開発オフィスのプログラム

・STEAM・新技術教育キャンプ(STEAM及新科技教育營隊)

小中高生を対象とした夏季の教育プログラム。児童生徒の科学技術リテラシーの向上と、STEAM及び新興技術への学習意欲を高めることを目的としている。プログラミング、ものづくり、AI(人工知能)、VR(仮想現実)・AR(拡張現実)技術など、複数分野を横断する専門的な学習プログラムを提供している。

・STEAM領域横断コンペティション(STEAM跨域競賽)

小中高生を対象に、分野横断的な思考力や問題解決能力、STEAMリテラシーの向上を目的として実施されるコンペティション。参加者は同一校の児童生徒で構成されたチーム単位で、カテゴリーごとに設定されたテーマや課題に沿って作品の設計、部品加工、組立、実演を行い、その成果を競う。

メーカー教育・テクノロジーセンター(自造教育及科技中心)

3Dプリンターやレーザーカッター、ロボット教材などを備えたメーカー教育・テクノロジーの中核施設。市内7か所に設置し、地域の児童生徒や教員が利用でき、専門教員の指導のもと、ものづくりを通じて創造力や問題解決力の育成を図っている。

2. 卓越した才能を持つ人材に対する教育

台北市は、台湾におけるギフテッド教育(資優教育)の先駆的自治体であり、1970年代以降その推進に取り組んできた。1999年には「ギフテッド教育白書(台北市資賦優異教育白皮書)」を公布し、2000年には中核機関として「台北市ギフテッド教育リソースセンター(台北市資賦優異教育資源中心)」を設置するなど、体系的な推進体制を整備している。

【主な取組】

学校におけるギフテッド教育

台北市の学問分野におけるギフテッド教育は、「集中型ギフテッドクラス(集中式資優班)」と「分散型リソースクラス(分散式資優資源班)」の二方式で実施されている。

集中型ギフテッドクラスは、対象となる児童生徒のみで学級を編成し、高度かつ専門的なカリキュラムを提供する方式である。一方、分散型リソースクラスは、児童生徒が一般学級に在籍したまま、学校内外の資源を活用して特定の時間に専門的指導を受ける方式である。これらの仕組みは、小・中・高等学校の各段階で制度化されている。

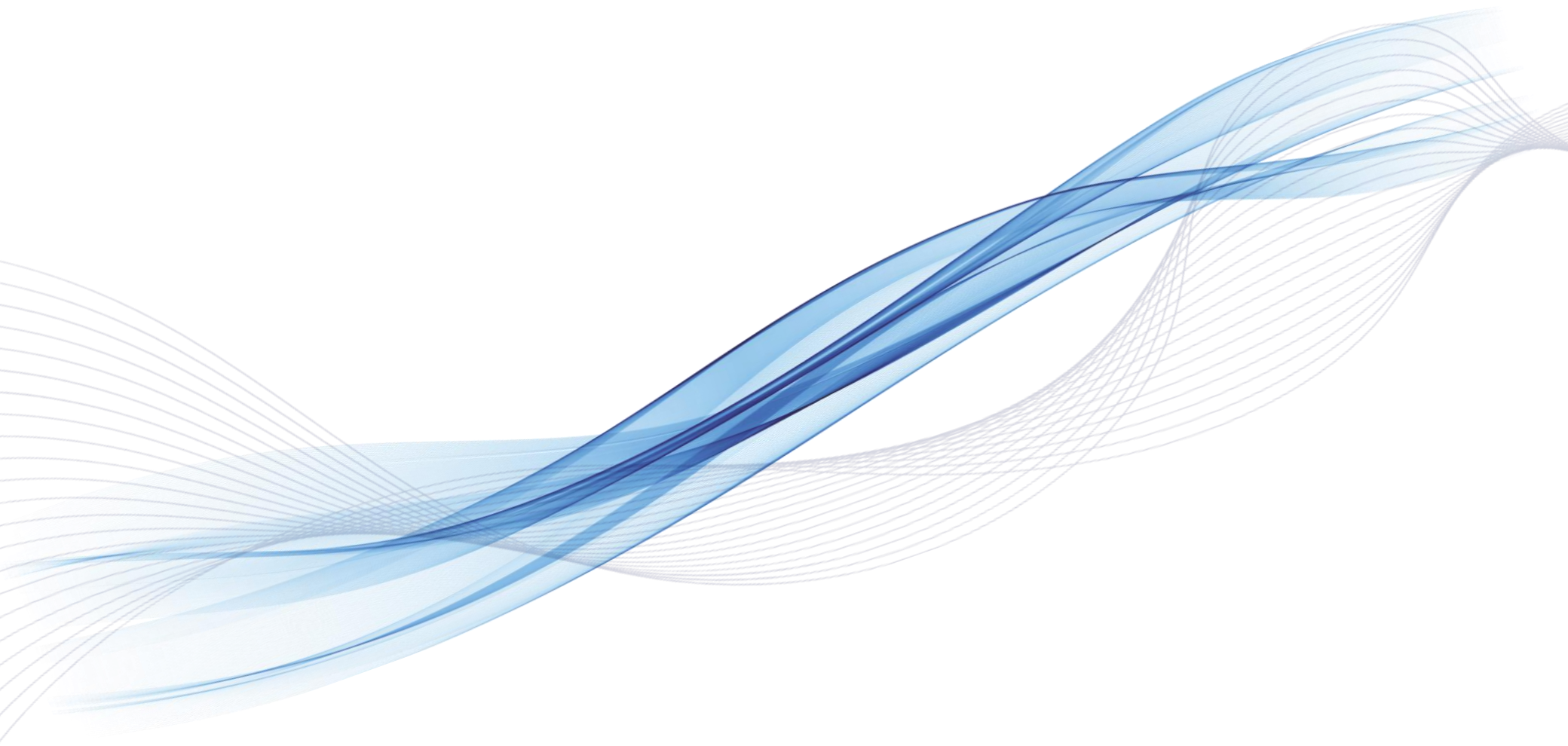
また、音楽・美術・舞踏など芸術分野で才能を持つ児童生徒を対象とした「芸術才能クラス(藝術才能班)」も専用学級として設置されている。

地域型ギフテッド教育プログラム(区域性資賦優異教育方案)

地域ごとの学校連携を通じて、才能ある児童生徒に多様な学習機会や相互研鑽の場を提供することを目的とした台北市の教育プログラム。

市内を4区域に分け、区域内の学校が教育資源を共有しながら、週末や長期休業を活用して継続的な授業コース、探究活動、キャンプ、講演会などを実施する。これらの取組に対し、台北市教育局は制度面の所管に加え、経費補助などの支援を行っている。

Ⅳ. 全体のまとめ



1. 国際社会でリーダーシップを発揮するために必要な資質・経験

〈グローバルリーダー等に共通して見られた特徴〉

人生の目的と
生き方を探求

マインド・価値観



困難に直面しても
挑戦する自分を肯定

時代の変化をつかみ
学び続ける姿勢

新たな道や可能性を
切り拓くことへのこだわり

課題を設定し
創造的に解決へ導く力

困難な状況下でも
的確に判断し、実行する力

失敗を恐れず
一歩を踏み出す行動力

必要な能力・スキル



変化を捉えて
自らを柔軟に
変革できる力

粘り強さ・
やり抜く力

多様な価値観を受容し
信頼関係を構築する力

幅広い教養と深い専門性
実用的な語学力

「人や社会の役に立ちたい」
という使命感

国籍や生まれ育った環境に
縛られずに生きる姿勢

世界と伍して 渡り合うことのできる 人材像



価値観を揺さぶり、広い視野と
主体的な行動を育む越境体験

逆境や挫折を乗り越え
粘り強く行動を継続した経験

身体感覚として蓄積される経験

挑戦を託され、
自らの能力と可能性を伸ばしていける環境

本人の興味関心や決定を
尊重する周囲の環境

好きなことを深く掘り下げ
現場で実践を重ねた経験

自らを鼓舞してくれる仲間との出会い

成長を促す 環境・経験



失敗に寛容な環境と
常識にとらわれず自分らしく挑戦した経験

① 新たな挑戦を促すロールモデルの提示や情報提供

※GL:グローバルリーダー

若者が多様なロールモデルと出会い、触れ合う機会は、自らの可能性を広げ、新たな挑戦へ踏み出すきっかけとなる。あわせて、誰もが自己の成長につながる機会を得るための情報にアクセスできる環境を整えることが重要。



〈GL〉 Sakana AI 共同創業者 COO 伊藤 錬

若い世代には多様なロールモデルを見せてあげることが重要。さまざまな分野の人々と出会うことで、これまで知らなかった世界の存在に気づき、**新たな視野が広がる**。



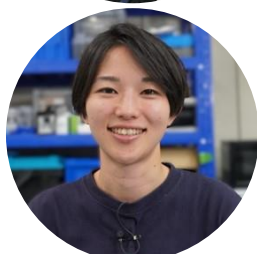
〈GL〉 京都フュージョニアリング株式会社 共同創業者 武田 秀太郎

もっと多様なロールモデルを若い人たちに提示すべき。学校では経歴が整った人物が紹介されがちだが、実際に世界で活躍する人の背景はさまざま、そういう**多様な人たちが世の中にいる**ということを伝えることは大切。



〈GL〉 大谷&パートナーズ法律事務所 弁護士 大谷 美紀子

いろいろな芽を開かせてあげることが大切。子供たちには**多くのものに触れ、さまざまな体験**をしてほしい。早いうちから**刺激になるような話を聞く機会を提供**することも大切。



〈GL〉 株式会社MizLinx 創業者 代表取締役CEO 野城 菜帆

公立と私立中高一貫校で、**機会や情報に大きな格差**があることを実感した。特に**情報格差は、準備や選択肢の広がり**に関わってくる。



〈若者〉 米国・コロンビア大学 3年 小川 友希

日本の若者が海外に目を向けるきっかけは十分とは言えない。進路を考える際には、**多様な選択肢が視野に入ることが望ましい**。そのためにも課外活動の情報提供や海外進学経験者とのつながりなど、**幅広い進路ニーズに対応できる仕組みづくり**が必要。



〈若者〉 イタリア・UWC Adriatic 1年 佐々木 柚榎

意欲的に挑戦する同世代の姿に触れることは、自らも新たな挑戦に踏み出すきっかけとなる。「自分にも可能性はある」と思えるような**ロールモデルの存在**は、心理的ハードルを越える上でも重要。



〈大学〉 国際教養大学 副学長 熊谷 嘉隆

学生の心を揺さぶるような経験を提供することは重要。「一流の人との出会い」を重視し、大学として積極的に提供している。一流の人の話をただ聞くだけでなく、議論や意見交換まで行う。**主体的に一流の人と触れ合う経験こそが、学生にとってかけがえのない学び**になる。



〈企業〉 株式会社マザーハウス 取締役COO兼CFO 王 宏平

多様な選択肢が存在することを示すこと。国内の大学だけでなく海外進学という道があるように、**一般的なレールの外にも多くの選択肢があることを伝える**ことが重要。

② 挑戦のきっかけとなる原体験を得る機会や深い学びへのアクセスの確保

※GL:グローバルリーダー

多様な人々と交流し、さまざまな経験を通じて実感を得ることは、若者にとって挑戦の原動力となる。物事を深く掘り下げる経験は、困難を乗り越える力や柔軟に課題へ向き合う姿勢を育て、成長の土台になる。



〈GL〉サグリ株式会社 創業者 代表取締役CEO 坪井 俊輔

学生が社会で働く大人と出会い、本気で取り組む経験を積むことが重要。多様な環境に触れることで新しい価値観が養われ、将来大きな影響力を発揮できる人材へと成長していく。



〈GL〉一般社団法人プロジェクト希望 代表理事 平井 一夫

子供の貧困や体験格差の実態を広く知ってもらい、困難を抱える子供たちに多様な体験の機会を提供していくことが重要。心を動かすような体験を通じて、子供たちが自信や未来への希望を育ていける環境を整えていくことが必要。



〈GL〉Flora株式会社 共同創業者 CEO アンナ・クレシェンコ

アプリ開発やものづくりの現場を見学するなど、社会で働く大人から学べる体験の機会を広げていくことが重要。机の上での勉強だけでなく、実際の現場に触れることで、世の中の仕組みへの理解が深まる。



〈GL〉特定非営利活動法人Waffle 理事長 田中 沙弥果

課外活動の場を広げていくことが重要。多様な大人や仲間と出会うことで、視野が広がり、進路選択や将来の可能性にも大きな影響を与える。



〈GL〉株式会社マザーハウス 創業者 代表取締役兼チーフデザイナー 山口 絵理子

現地での活動を通じて、バングラデシュの人々が抱える課題や求めているものを知ることができた。私はその原体験から、「人々が働ける場をつくりたい」と心から強く思うようになった。



〈若者〉ソフトバンク株式会社 木口 佳南

若者が心から熱中できるものに出会える環境を整えることが重要。小中高生の段階から、意欲を持って挑戦できる経験や幅広い知識に触れる機会を広げ、外部からそうした機会を届けていく取組が必要。



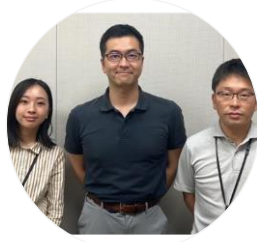
〈大学〉東京国際工科専門職大学 学長 村上 憲郎、学部長 武本 充治

企業の最先端の取組に学生が参加することで、未来に必要とされる人材へと成長するための経験を積むことができる。失敗も含めた実践の機会が、将来に活かせる有意義な学びにつながる。



〈企業〉Craif株式会社 コーポレート統括兼経営企画室長 後藤 はつみ

賞や肩書がなくても、やり切ったと胸を張れる経験が重要。部活動でも勉強でも趣味でも、自分の力で積み上げた努力は将来の困難に向き合うときの確かな支えになる。



〈企業〉三菱商事株式会社 湯澤 智弘、金田 理子、喜早 清冬

物事に真剣に向き合い、深く掘り下げてやり遂げる経験が得にくくなっている。取り組む対象は問わないが、困難を乗り越える過程を通じて挑戦の面白さを知り、課題に柔軟に向き合える姿勢が育まれれば、大きな成長につながる。

③ 越境体験など若者の前向きな挑戦への支援

※GL:グローバルリーダー

リーダーに必要なのは、他者を理解し共感を得る力。若いうちに海外で多様な価値観やトップレベルの環境に触れることが、自らの視野と基準を引き上げ、国際的に通用する人材を育てる。



〈GL〉 米国三菱商事会社 シニアバイスプレジデント 小山 真生

異なる文化や価値観に触れる経験は、グローバルに活躍するための基盤となる。特に若いうちに長期間海外で生活することは、現地の人々と対等に関わる力を養い、**自分の基準を引き上げる貴重な成長の機会**となる。



〈GL〉 株式会社ディー・エヌ・エー 創業者 代表取締役会長 南場 智子

希望する人が留学に行ける公費の支援があるとよい。若いうちに海外での生活を経験し、異なる価値観に触れることで、視野が広がり、**世界で通用する人材が育っていく**。



〈GL〉 大阪大学大学院 医学系研究科教授 林 克彦

若いうちに世界のトップレベルの人々が集まる環境に身を置き、そのレベルの高さを肌で感じることは大きな意味がある。トップレベルの人々を身近に感じることで、成長意欲が高まり、**自分も挑戦してみようという前向きな意識につながる**。



〈GL〉 Startale Group 創業者 CEO 渡辺 創太

若い世代にとって、**当たり前前の水準を上げ続ける環境**を提供することが重要。そのためにも、**外の世界に触れる機会**を積極的に広げていくことが必要。**世界の最前線に身を置くことで自分の基準が引き上がり、成長の機会が大きく広がる**。



〈若者〉慶應義塾大学 総合政策学部 2年 来海 潤一郎

海外に出て日本を相対的に捉えることは有効な手段の一つ。留学では**目的設定**が何より重要。人間関係や社会の仕組みなどテーマを定めて学び続けることで、**得られる気づきの解像度は高まる**。



〈若者〉米国・カリフォルニア大学サンディエゴ校 1年 澤島 里多

日本では多様な人と出会う機会が少なく、課題解決に向けて動きにくい環境にあると感じている。**海外を実際に体験することで視野が広がり、挑戦への意欲につながる**ため、こうした機会を広げていくことが重要。



〈大学〉東京大学 副学長 グローバル教育センター長 矢口 祐人

リーダーシップを育む上で世界の多様性を理解することは不可欠。国際経験を通じて、**先入観と現実のギャップ**に気づくことは重要な学びとなる。学生が海外への一步を踏み出せるよう、経済的支援を充実させることが必要。



〈大学〉立命館アジア太平洋大学 副学長 メールマノフ セリック

グローバルリーダーには**異文化への理解力**と他者を理解しようとする姿勢が必要。**異なる背景を持つ相手との対話**を通じて、価値観の違いから生じる摩擦を学びに変える姿勢が重要。



〈企業〉株式会社ファーストリテイリング 人事部 新卒採用チーム 加藤 弘樹

リーダーシップは肩書で与えられるものではなく、挑戦や試行錯誤、失敗を通じて育まれる力である。入社2年目から**海外勤務の機会**を提供しており、**海外を経験した社員は視点や基準が大きく変わり、国内業務に戻ってからも強い人材へと成長**している。