

二〇二二年度 将来展望講座（第一一回）
「塾高での学び ― 社会での仕事」

未来を創る仕事

公益財団法人 国際文化会館 理事長

／前 Twitter Japan 代表取締役会長

近藤 正晃
ジエームス氏

慶應義塾高等学校 将来展望講座

「塾高での学び―社会での仕事」

開講の趣旨

「学問の目的は、知識、教養の範囲を広げ、物事の道理をつかみ、人としての役割を知ることにある」
〔学問のすすめ〕第二編〕と福澤先生は教えられました。

慶應義塾高校に学ぶ生徒は、高校を卒業すると入学試験を受けることなく、そのまま大学に進学することが許されます。進学の際には各学部の内容、大学生活の意味について、数多くの情報が提供されますが、残念ながら、それらが生徒自身の将来を考える素材に十分至らないのが現状です。生徒の多くは、自身の人間としての成長についてあまり考えることなく、漠然と就職に有利な学部選別に終始します。学校での生活が、実際に社会のなかでどのような意味を持つのか、社会で活躍されている方から、生きたことばをいただき、生徒たちにインパクトを与えることがぜひ必要と考えます。

このような視点から、生徒たちと同じ環境で学んだ経験のある卒業生を通して、実体験を踏まえたお話を聞く機会を設定する考えに至りました。塾高ではこうした試みを含め慶應義塾の目指す教育①**【社会の先導者の育成】**②**【総合的な人間教育】**の達成のために、今後とも最大限の努力をしてゆく所存であります。

■講演者プロフィール

近藤 正晃 ジェームス
(マントン まさあきら ジェームス)

公益財団法人 国際文化会館 理事長
／前 Twitter Japan 代表取締役会長
一九六七年二月九日生まれ
(五四歳)

略歴

- 一九八六年 慶應義塾高等学校卒業 (第37期)
- 一九九〇年 慶應義塾大学経済学部卒業
- 一九九〇年 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
- 一九九七年 ハーバードビジネススクール修了
- 二〇一一年 内閣府本府参与
- 二〇一四年 Twitter 本社副社長
- Twitter Japan 株式会社代表取締役会長
- 二〇一九年 公益財団法人 国際文化会館 理事長 (現職)
- 二〇二〇年 慶應義塾大学医学部訪問教授 (現職)



はじめに

司会（生徒） 皆さま、こんにちは。第一一回将来展望講座の司会進行を務めさせていただきます。よろしくお願いいたします。突然ですが、皆さま、仕事というものをどう捉えていらっしゃいますか。この中には、仕事をするのはまだまだ先で実感がないうという方も、アルバイトなどを通じて仕事に触れる機会がある方もいることと思います。もしかすると、仕事は平和な生活を脅かすものだと考えている方もいらっしゃるかもしれません。

今回ご登壇いただく近藤正晃ジェームスさんは、マッキンゼー・アンド・カンパニー、ツイッター社などでお仕事をされ、現在は文化交流を目的に講演会などの実施をされている公益財団法人国際文化会館の理事長や、本塾大学医学部の訪問教授を務めていらっしゃいます。

本日は、このようにさまざまな活躍をされている近藤さんに、「未来を創る仕事」と題して講演をしていただきます。ぜひ仕事とはどういうものなのか、どのように働きたいか等を考えながら参加し、将来や今について考えるきっかけやヒントにしてください。

はじめに、古田校長より開会の言葉を頂きます。

古田（校長） 皆さん、こんにちは。この将来展望講座は、社会の第一線で活躍されている先輩方のお話を通じて、皆さんに自分の今後について考える機会を持ってもらうことを目的としているものです。文字通り、皆さんが将来を展望するための講座ということになります。

義塾の一貫教育の中にいる皆さんは、大学受験にとらわれることなく、自由に自分の将来を思い描くことが可能です。そのために必要となる材料やヒントを、ぜひこの講座を通じて手に入れてほしいと思います。

今回、近藤正晃ジェームスさんを講師としてお招きしています。大変お忙しい中、講師をお引き受けくださった近藤さんに、心より御礼申し上げます。また、この講座を主催してくださっている同窓会の皆さまにも心より感謝申し上げます。

近藤さんは、多方面にわたって幅広く活躍されている皆さんの先輩です。今日は「未来を創る仕事」というタイトルでお話をさせていただきます。これからの時間、皆さんにはぜひ真剣に近藤さんの話に向き合ってほしい、そして、そこから多くを学び取っ

てほしいと思っています。そのような姿勢をきちんと示すことが近藤さんに対する最大の感謝の気持ちを表すことにもなりますので、皆さん、しっかりと聞きましょう。

早速ご登壇をいただいて、講演を始めることにしたいと思います。近藤さん、どうぞよろしくお願います。



仕事って何だろう？

近藤 こんにちは。僕が塾高生だった頃はこのように立派な講堂はありませんでした。本場に久しぶりに塾高に來られてとてもうれしいです。事前に皆さんからたくさんのご質問を頂きました。そうしたご質問にも対応してお話しできればと思っています。また、後半に質疑応答の時間を残したいと思います。本日のテーマは「未来を創る仕事」です。皆さんに本日お伝えしたいことを一言で申し上げると、「より良い未来を創るための仕事に取り組んでいたきたい」ということです。

皆さんは仕事をどのように考えていらっしゃるのですか。商社マンになる、銀行マンになる、作家になるとか、何かの職業を選ばなければいけないと考えて、そのためにはここに就職しなければいけない、その就職をするためには大学はこの学部に行かなければいけないのではないのか。もしかしたらそんなことを考えていらっしゃるかもしれない。でも、そういうことよりも、「こんな未来が社会には必要だ」と考えて、それを実現することこそが本来の仕事です。



三つの契機

その① アメリカ留学

最初に、僕自身が仕事について考える契機になった三つのことを簡単にご紹介したいと思います。

一つ目の契機は、大学三年生のときの海外留学でした。慶應大学から提携校に一年間留学できる塾派遣留学制度というものがあり、ブラウン大学というアメリカの大学に行く機会を得ました。ここで、自分の世界観がものすごく変わったのです。

ブラウン大学は、アイビーリーグと呼ばれる東海岸の歴史ある八つの大学の一つで、一七六四年に創設されました。歴史は長いのですが、ブラウン大学は全米でも最もリベラルな、社会運動家が結集する大学の一つとして知られていました。西海岸にはカリフォルニア大学バークレー校というとてもリベラルな大学がありますが、アイビーリーグの中ではブラウン大学は突出したリベラルな大学でした。

僕が留学した年に、ブラウン大学では、大学史上初の外国生まれの学長を任命して、三つのことに大胆に取り組んでいました。

一つ目は、世界で最も優秀な女子学生を集めるこ

とです。全米、そして世界各国で女子学生向けの説明会を開催して、ブラウン大学に応募するように働きかけ、入学した女子学生が活躍できるようにメンターとなる先輩の女性も数多く配置し、希望するような就職ができるように力強く支援していました。

二つ目は、中南米各国からの移民とその子孫であるヒスパニック系アメリカ人に広く門戸を開くことです。アメリカの人口は、六割が白人、二割がヒスパニック系、一三%がアフリカ系、六%がアジア系、残りがその他となっています。アメリカで最大のマイノリティであるヒスパニック系の優秀な学生を積極的に勧誘するとともに、中南米の研究にも注力しました。

三つ目は、性的マイノリティであるLGBTの学生の積極的な受け入れと、そのための環境整備です。結果的に、ブラウン大学では、学生の二割以上がLGBTの人たちとなりました。

こうして、世の中で最も優秀な女性、ヒスパニック系アメリカ人、性的マイノリティに積極的に門戸を開くことで、ブラウン大学は、僕が留学した年に全米の大学ランキングで一位になりました。

ブラウン大学に留学するまでは、社会には先人がつくった枠組みがあり、社会人になるということは、

その枠組みについて学んで、それに適合して、活躍の場を模索するということなのかと、漠然とイメー
ジしていました。僕はイギリスの寄宿校から帰国子
女枠で塾高に入学したのですが、両方とも伝統的な
男子校で、社会で活躍している諸先輩が多い。そう
した諸先輩の跡を追うためには、良い大学の良い学
部に入って、良い就職をして、皆さんに認めていた
だいて昇進する、そんなエスタブリッシュメント志
向の発想があったのだと思います。

しかし、ブラウン大学には、社会のあらゆるもの
は誰かが創ったものであり、もしも良くなければす
べて変えられる、いや、変えるべき責務があるのだ
という社会運動家が結集していました。

女性、ヒスパニック系、LGBTといったマイノ
リティの人々が社会で活躍していないとすれば、そ
れは社会に差別や障壁が残っているからだ。そうし
たマイノリティの人々が活躍できる環境を大学が整
備すれば、全米・世界中から優秀な学生が結集し、
全米一の大学になることができる。そして、そうし
た卒業生が社会で活躍することで社会自体が変わっ
ていくのだということを示し、実現していることに
衝撃を受けました。

既存の社会の枠組みを学んで出世するために勉強

したり仕事をしたりするのではなく、より良い社会、
より良い未来を創るために勉強し、仕事をすべきな
のだということブラウン大学で学びました。そう
して、そうしたことを責務だと思って運動する人が
真のリーダーなのだとなりました。

福澤諭吉は「門閥制度は親の仇（かたき）でござ
る」と述べ、人の価値を決めるものは、出自や家柄
ではなく、その人の気品と智徳、そして何よりも
「全社会の先導者たらんこと」であると慶應義塾の
目的で述べています。つまり、慶應義塾は、本来は、
すべての人が活躍できる未来を創る先導者の学校な
のです。

その② ダボス会議への参加

二つ目の契機は世界経済フォーラム年次総会への
参加です。この年次総会は、国の最高指導者をはじめ
め各界のリーダー約三〇〇〇人が集まり、世界が直
面する重大な課題について議論する国際会議で、開
催地であるスイスのダボスに因んで「ダボス会議」
の名前で知られています。

ダボス会議には、四〇歳未満の次世代リーダーを
一〇〇名ほど選抜して会議に参加できるようにする
仕組みがあり、私も十年間ほど参加する機会を得ま
した。ここで自分の世界観がまた大きく変わりました。

それまでは、何らかの職業を選んで専門性を高めると、いつかは社会に貢献できるようにするのではないかと期待して仕事に取り組んでいました。しかし、ダボス会議で学んだことは、世界の重大な課題は一つの分野や職業では解決できない。どれも「マルチステークホルダー」、つまり複数の分野が連携しなければ解決できないということでした。

気候変動を例にとってみても、何か一つの専門性を高めたからといって、気候変動が解決できるということはありません。格差、差別、貧困、災害、感染症、テロ、戦争、どれも一つの専門性で解決できるものではありません。

さまざまな分野の人たちが集まり、知恵を出し合って、一緒に取り組まなければ、本当に重要な課題は解決できない。ある意味、当たり前のことです。しかし、大概の人は、自分のキャリア形成をはかる上で、一つの専門性を高めることに取り組んでいます。しかし、それでは不十分だということに気付い

た契機がダボス会議でした。

その③ **ダライ・ラマ十四世の言葉**

三つ目は、チベット仏教の最高指導者、ノーベル平和賞受賞者のダライ・ラマ十四世、ダライ・ラマ法王との出会いです。三〇代後半に、ご縁があり、ダライ・ラマにインドのダラムサラでお会いする機会を得ました。そのときに、周りの方から私の望みは何かを聞かれました。すると、ダライ・ラマが、私が答える前に述べました。

「あなたは、何かを望むのではなく、ワーク・ハード (work hard) しなよ」

確かに、尊敬するダライ・ラマとお会いする機会を得たので、それ以上に何か望むことはありませんでした。しかし、就職して十五年間、自分としては人並みに働いているつもりでした。そこで、「ワーク・ハードとはどういった意味なのか」と伺いました。そうするとダライ・ラマは、「ワーク・ハードとは、世の中で最も苦しみ悲しんでいる人た

ちに、優しさと共感をもって一心に尽くすことで「す」と答えられました。

それまで、コンサルタント、大学の教員、シンクタンクの経営などで、自分なりに一生懸命働いていたつもりでした。しかし、「世の中で最も苦しみ悲しんでいる人たちに、優しさと共感をもって一心に尽くすこと」がワーク・ハードの定義だとすると、僕はそれまで全くワーク・ハードせずに人生を過ごしてきたことに気づかされたのです。

この仕事の定義が僕の世界観を再び大きく変えました。その定義の仕事ができれば、それは意味があると。これまで忙しく活動してきたが、仕事の意味は何も分かっていなかった。これからは、きちんとワーク・ハードしなければならぬと心を入れ替えました。

世界には、戦争に苦しんでいる地域があります。貧困に苦しんでいる地域もあります。そうした中で、平和な先進国の日本で、今、慶應義塾高等学校に学ぶ皆さんは、それだけで世界で最も恵まれた上位数パーセントの人に含まれます。皆さんは、自分がそこまで恵まれているとは思っていないかもしれません。しかし、もしも皆さんがとらわれない心で素直に世界を見渡せば、この時代の日本の塾高にいる自

分がいかに恵まれているかを認識するでしょう。

なぜ同じ時代にこうも違う人生があるのか。日本に生まれて、皆さんのような人生を送れる人もいれば、サブサハラ・アフリカに生まれて、明日の飲み水も食べ物もない人もいる。妹や弟が病気になって、薬を買ってあげられない人もいる。もしも僕がサブサハラ・アフリカで生まれていたら、この程度の才能と努力と人徳では、今の生活や仕事ができなibaかりか、生き残ることもできなかったであろうと思います。恵まれた境遇に生まれたわれわれは、その不条理を認識して、ワーク・ハードすることが大切なのではないのでしょうか。

こうして、ダライ・ラマの言葉を通じて、僕は仕事の意味を知りました。



福澤諭吉とベンジャミン・フランクリン

仕事について考える契機となった三つの出来事についてお話ししました。次に、仕事のことを考える上で多くを学んだ二人の人物についてお話しします。

一人は福澤諭吉です。福澤諭吉は三つの事業を成したと言われています。一つは慶應義塾です。他の二つ、分かる方はいらっしやいますか。はい、もう一つはメディア。『時事新報』という新聞をつくりました。そして、いま一つは社交倶楽部。世の中に、ついでに人々が議論するためのサロン、銀座の交詢社をつくりました。

慶應義塾、時事新報、交詢社。これらが福澤諭吉の三大事業と言われています。職業で言い換えると、福澤諭吉は、教育者、ジャーナリスト、サロンの主宰者だったわけです。それだけでなく、思想家でもあり、ベストセラー作家でもあり、政財界のアドバイザーでもありました。だから「福澤諭吉は何の仕事をした人ですか」と聞かれたら、一つの答えはなく、たくさんあることをやったということなのです。

もう一人、私が多くを学んだのがベンジャミン・フランクリンです。フランクリンはもともと印刷業

をやっていました。そして、ベストセラー作家でもありました。ここは福澤諭吉と同様です。

面白いのは、郵便局と図書館をつくったことです。われわれは、全国に郵便局があり、配達物が届くのは当然だと思っていますが、この便利な仕組みも誰かがつくったからあるわけです。そして、フランクリンはアメリカ初の公共図書館もつくりました。当時、本の値段は高かった。よって、貴重な本を持ち寄り、お互いの本を借りられる仕組みをつくれれば、みんなが得をする。このように、フランクリンはたくさんの方々の社会事業を生み出しました。

科学者としていくつもの発明もして、学会誌にも発表していました。外交官、州知事としても活躍しました。そして、米国立宣言の起草者にもなりました。これがいちばん有名です。さらに大学も創設しました。「ベンジャミン・フランクリンは何の仕事をした人ですか」と聞かれたら、今申し上げたようなことを六つか七つ言わなければいけない。「たくさんの方々のことをやった人」ということになりました。

では、どのような「たくさんの方々のことをやったの」でしょうか。この二人は、時代の要請に見事に応える仕事に懸命に取り組んだのです。福澤諭吉は、幕末から明治にかけて、日本が近代市民社会をつくる

ために必要な仕事に、民間の立場で、自由無碍に取り組みました。フランクリンは、アメリカが独立するにあたり、社会に必要なことは何でも手掛けました。二人は、型にはまらず、自由で創造的な形で、未来を創る仕事をしたのです。



今いちばん必要な仕事は何か

今、世界にはさまざまな課題があります。最も深刻なものの一つが気候変動です。このまま手を打たなければ、人間を含む多くの生き物が地球上で生きていけなくなる日が訪れるでしょう。

米国と中国の緊張が高まっています。核を保有する大国同士が軍事衝突すれば、七十年間続いたアジア太平洋地域の平和は崩れ去ります。

日本に目を向ければ、巨額の財政赤字が積み上がっています。格差と貧困も拡大しています。

これらの課題は、今の大人がつくった社会の仕組みの帰結です。皆さんが今の社会の仕組みを勉強して、そこで出世して、今の仕組みのトップに立ったとしても、これらの問題は解決されません。必要なのは、そうした課題を解決する、新しい仕組みをつくれる人です。新しい時代を切り拓ける人です。福澤諭吉が評価されているのは、末期状態の江戸幕府で出世したからではありません。国際情勢が緊迫する中で、日本が目指すべき新しい社会の構築に尽力したところが評価されているのです。

重要なことは、どうやって自分のキャリアを上げ

ていこうといったことではなく、今もつとも社会が必要とする、人々の幸せに通じる、大切な仕事は何なのかを考えること。それがまず大事なのではないかと思えます。

そのとき、先ほどダボス会議の話で申し上げたように、重大な世界の課題で一つの専門分野で解決できるものはありません。よって、何らかの専門性を持つことはよいですが、より重要なのは、その課題を解くために必要なあらゆる分野に貪欲に取り組むこと。もしも福澤諭吉が「自分は教育者だから、広く社会の啓蒙が必要でも新聞はやりません。議論が必要でも社交倶楽部はやりません」と、自らの職業にこだわって時代の要請にこたえていなければ、あれほどの社会的インパクトはなかったでしょう。

課題があつたとき、皆さんにはそれを解決する人、未来を創る人になつてほしいと思います。フランクリンと同時代のあらゆる人が、本が高くて読む機会に限られているということは知っていました。知っていたけれども、そうした社会を受け入れて、何もしなかった。しかし、フランクリンはそうした社会の現状に満足せず、「では、みんなで本を持ち寄って図書館をつくらう」と動きまわりました。つまり、未来を創る仕事をしたわけです。

時代の要請に応える、人々に喜ばれる、社会で苦しみ悲しむ人々の痛みを和らげる、そんな仕事ができれば幸せですね。より良い未来を創れる仕事。そのような仕事が人生を充実させ、大きな充足感につながると思います。そのことを福澤諭吉とベンジャミン・フランクリンは教えてくれます。



時代ごとの仕事の取り組み

ここからは、自分が取り組んできた具体的な仕事についてお話しいたします。自分なりに常に全力で仕事に取り組んできましたが、まだ本場に満足な仕事はできていません。このことについては、最後にもう一度触れたいと思います。それでも、皆さんが仕事について考える上で、より良い未来を創るために、少しでも参考になればという趣旨で、僕の仕事について共有したいと思います。

これまで、だいたい十年ごとに、三つのフェーズで仕事を広げてきました。どのフェーズでも、注力する課題の解決に分野横断的に取り組むことに務めてきました。

第一フェーズでは、ビジネスと経済政策に取り組みました。地球の資源が限られている中で、人々が求めるモノやサービスをどうやって効率的につくることができるのかを学び、その供給を通じて人々の生活を豊かにすることに注力していました。ブラウン大学に留学し、慶應大学の経済学部を卒業して、コンサルティング会社のマッキンゼーに就職して企業経営を支援して、ハーバード・ビジネス・スクー

ルに留学し、卒業後にマッキンゼー・グローバル・インスティテュートというシンクタンク部門で各国の経済政策の仕事をしました。

第二フェーズでは、医療・福祉・年金など、ビジネスだけでは解決できない社会分野の課題を解くことに注力しました。テーブル・フォー・トゥーという非営利組織を共同設立し、東京大学で医療政策人材養成講座を運営し、また日本医療政策機構というシンクタンクを共同設立しました。またイェール大学にフェローとして滞在し、内閣官房・内閣府で仕事をしました。

現在の第三フェーズでは、世界の平和と安定を規定するテクノロジや国際問題に注力しています。ツイッターのグローバル展開、マサチューセッツ工科大学における人工知能の研究所の設立、世界経済フォーラム第四次産業革命日本センターの共同設立などを行い、今はわが国を代表する民間・独立の国際交流組織である国際文化会館の経営を担っています。

経済から社会、そして国際関係へと活動を広げてきましたが、いくつかの仕事をご紹介します。

飢餓と肥満の問題を同時に解決

↳ テーブル・フォー・トゥー

まず、テーブル・フォー・トゥー (TABLE FOR TWO) という活動です。世界には約一〇億人が飢餓や栄養失調で苦しんでいます。同時に、約一〇億人が肥満や生活習慣病で苦しんでいます。食べ物がなくて苦しんでいる人、過食で苦しんでいる人、対極的な課題を抱えた人が一〇億人ずついる。世界の格差を象徴するようなこの二つの問題を同時に解決できないかということで、ダボス会議の仲間と一緒につくった組織です。

仕組みは簡単です。食堂やレストランで健康的な食事を食べる際に二〇円を寄付して、アフリカ・インドなどで栄養失調に苦しむ子供に学校給食を提供するのです。

テーブル・フォー・トゥーという名前の由来は、一人が食べれば、もう一人が食べられる。それはあたかも一つのテーブルを二人で囲んで食べているのと同じだ、というところから来ています。これまでに、八二〇〇万食が世界の子供の学校給食で届けられました。それと同じ数の健康的な食事を食べて寄

付をした人がいたことも忘れてはいけません。活動は今も拡大しています。

日々のみんなの一食一食を通じて世界の飢餓と肥満の問題を同時に解決していこうという、課題解決型社会事業です。三人の仲間で共同設立し、当初は代表理事を務めていましたが、その後、小暮真久さんという方が事務局長、そして代表理事となり、日本を代表する世界的な非営利組織に育て上げられました。

日本の医療を変えるために

↳ 東大&HGP

次に、医療政策をよくしようという取り組みです。世界で最も高齢化が進んでいる日本では、優れた医療政策が立案・実施されることが不可欠ですが、日本には医療政策のプロを育成する大学院がありませんでした。この話を東京大学の先端科学技術研究センターと医学部の方々として、ではつくりました。ということで「東京大学医療政策人材養成講座」を共同設立しました。

特徴としては、①医療提供者、②患者団体の代表、③医療ジャーナリスト、④官僚・政治家といった医療政策に深く関わる四分野の出身者を同人数ずつ入れてクラスを構成し、お互いに連携して医療政策課題に取り組み形をとりました。

この講座は、発展形も含めて、十年間ほど続きました。うれしいことに、この講座の修了生が、今、医療政策を牽引する強力なコミュニティに育っています。中国の故事に「一樹百穫」という言葉があります。大計を成功させるためには人材の育成が必要だという意味です。医療政策のように生命に直結する、重要な政策領域では、大きな制度改革を行うためには、その変革を担う人材を育成するという長期的な視点も必要です。

そして、教育を補完する形で、具体的な法制度の改正を専門的に行うシンクタンクも必要ということ、日本医療政策機構（HGPI）というシンクタンクを共同設立しました。当初は私が事務局長を務めていましたが、今は、乗竹亮治さんという慶應の藤沢出身の方が事務局長・CEOとして経営されています。設立十年目にして、世界の医療政策シンクタンクのランキングで、グローバルヘルスでは三位、国内医療政策では二位と評価される組織に見事に育

てられました。

逆境は優れたリーダーを創る 〜ビヨンドトゥモロー〜

次はビヨンドトゥモロー（BEYOND TOMORROW）という財団です。先ほど、この講堂が東日本震災のときに植樹した木で建てられていると伺いました。今、高校生の皆さんは、東日本震災のときにはおそらく幼稚園児とか小学生だったと思います。僕はツイッターの世界最初の海外拠点である日本法人を立ち上げたばかりで、渋谷にあったオフィスで、ある会社と電話で交渉をしていました。突然、ビルが激しく揺れて、電話が切れたことをよく覚えていません。

電話が全くつながらなくなる中で、ツイッターはつながった。地震、津波、原発の事故と、刻々と事態が推移する中で、ツイッターでリアルタイムの情報が共有され、人々の安否確認も行われた。ツイッターでは、ビジネスはいったん横に置いて、ライフラインとしての機能を拡充することに集中しました。

本業でできることには取り組みつつも、それでは対処できない大きな課題が数多く残っていることも明らかでした。若手経営者の仲間が集まり、何に取り組むかを議論した結果、震災の孤児に奨学金を支給する財団をつくろうということになりました。

当時、震災孤児に対する支援の多くは、震災前の生活に彼らが戻るための生活支援でした。しかし、われわれは、それとは異なる性質の奨学金をつくることにしました。われわれが考えたことは、東日本大震災で両親を失い、家も流されたような子供たちは、われわれの知らない、大人でも耐えられない想像を絶する悲しみや苦しみを経験しているということ。ビヨンドトゥモローと名付けたこの財団の標語は「逆境は優れたリーダーを創る」としました。

そのビジョンに共鳴した五〇〇人以上の方から六億円ほどの寄付を頂きました。奨学生は一四九人。進学先は、日本の学校もありましたし、スイスやアメリカの学校もありました。それから、三〇〇〇人ほどの学生に毎年人材育成プログラムを行ってきました。私は設立当初は代表理事の一人でしたが、その後、慶應の藤沢出身の坪内南さんが執行のリーダーとなり、十年間にわたり、素晴らしい活動を展開されています。

政策を検証する独立機関の設立

アジア・パシフィック・

イニシアティブ

もう一つは、十年前に、日本を代表するジャーナリストの船橋洋一さんを中心に、サントリーの新浪剛史社長と三人で始めたアジア・パシフィック・イニシアティブ (ASIA PACIFIC INITIATIVE) というシンクタンクです。

日本には、民間独立の立場で政府の政策をレビューして、より良い政策を公に議論するシンクタンクがありませんでした。例えば、福島原発事故があつたときに、どうやったらあのような事故が二度と起きないようにできるのかという報告書を取りまとめ、国内外の識者と議論を深める。最近では、日本のコロナ対策は世界的に見て本当に良いのかを検証して、調査報告書を出していく。このようなことを行う機関がアジア・パシフィック・イニシアティブです。これは今、十年目になりますが、日本を代表する民間独立のシンクタンクに育っています。

日本のテクノロジーを発展させるために シリコンバレー・ジャパン・ プラットフォーム

これはシリコンバレーと日本をつなぐ仕事です。僕は一昨年まで約七年間、シリコンバレーを中心に活動していました。日本の未来を考える上で、シリコンバレーのテクノロジー企業のリーダーと日本を代表する企業のリーダーが、もつと付き合い、信頼関係を深め、連携して新しいイノベーションを生んでいくことが大切だと感じていました。

シリコンバレー・ジャパン・プラットフォーム(SILICON VALLEY JAPAN PLATFORM)は、日本とシリコンバレーの経済界をつなぐプラットフォームとして、シリコンバレーのリーダーの方々と五年前に設立しました。設立した頃は、シリコンバレーにプレゼンスのある日本企業はほんの一握りでした。しかし、この五年間で、日本を代表する企業の大部分がシリコンバレーに拠点を構え、チップ・デジタル・オフイサーを任命し、スタートアップへの投資を開始させ、人工知能を業務に組み入れ、

本格的なデジタルトランスフォーメーションに取り組み始めました。シリコンバレー企業との戦略提携も活発化しています。

シリコンバレーの中心にあるスタンフォード大学など、大学との連携も大切であり、慶應からは、伊藤塾長や山岸常任理事などが当初から参画されています。気候変動への対処も含めて、社会のすべての領域においてテクノロジーの重要性が高まる中で、シリコンバレーとの連携は日本にとってますます重要になるでしょう。

先延ばしにされがちな議論に着手する 世界経済フォーラム

第四次産業革命センター

今、AIと機械学習、IoT（インターネット・オブ・シングス）、ブロックチェーン、自動運転、ドローンなど、新たなテクノロジーの開発が進み、社会に実装されはじめています。われわれの経済・社会・政治を大きく変える威力を持つテクノロジーですが、どう使うことが望ましく、どう使うことは

禁止すべきかというルールづくりは各国で始まったばかりで、世界的な議論は遅れています。

例えば、顔認証の技術を企業や政府がどこまで使うことをわれわれは許可すべきか。確かに、顔認証の技術を警察が活用すれば、犯罪者の居場所を特定して、逮捕につなげることができるかもしれない。しかし、そのために、すべての市民が、今、どこで何をしているのかという情報を警察が解析し続けるとすれば、それは自由社会とはいえないのではないか。そういった議論を一つ一つ積み上げて、ルールを整備し、テクノロジーが人々の幸せにつながるように使われるようにしていく必要があります。

このようなテクノロジーの世界的なルールづくりを行うために、一昨年、世界経済フォーラム第四次産業革命センターの日本の拠点を、世界経済フォーラム、経済産業省、アジア・パシフィック・イニシアティブの三者で立ち上げました。

メディアは、こうしたテクノロジーのルールづくりについて、「これからいろいろと議論をしなければいけません」という論調が多いのですが、そこで留まるのではなく、どのテクノロジーについては、どの国の誰が、どのような実証実験を行い、その成果を見ながら論点を整理して、どのようなルールづく

くりをすればよいのか、実際に設計していくことが大切です。未来を創るということは、望ましい未来のためのルールづくりを行うということでもあります。

自分の健康データを自ら管理できるように

↳ コモンズ・プロジェクト

最後の事例はコモンズ・プロジェクト (The Commons Project) です。これは、ロックフェラー財団というニューヨークにある歴史ある財団と連携して立ち上げた活動です。

今、世界中でPCR検査やワクチン接種が広がる中で、個人の健康データが、かつてないスピードで大量に生み出されています。これを放っておくと、二つのことが起こる可能性があります。一つは、アメリカや中国などのテクノロジー・プラットフォームの大企業がそのようなデータをすべて管理するようになる。もう一つ想定できるのは、例えば中国などで、政府がそうしたデータをすべて管理して、国家統制が進むことです。

企業によるデータ独占、国家によるデータ統制。

いずれも望ましい世界ではありません。そのどちらでもない方法はないのか、個人が自分で自分の健康データを管理できるようにできないかという課題意識のもとに、各国の仲間が集ってこの活動が始まりました。

まず、スイスで財団法人を立ち上げ、エンジニアとともに、一年ほどかけ、スマートヘルスカードという国際標準をコンソーシアムで開発しました。これは、ワクチン接種のデジタル証明書として、アメリカでデファクト標準となり、カナダで正式に採択され、一二月二〇日には日本でも正式に採択されました。皆さんが、デジタル庁のワクチン接種のデジタル証明書のアプリをダウンロードすると、スマートヘルスカードのQRコードが発行されることとなります。

このカードには、いくつかの重要な特徴があります。第一に、オープンスタンダードなので、世界中の人が使うことができます。第二に、プライバシーに直結する医療情報を扱う上での国際標準を採択しており、安心感があります。第三に、iOSとアンドロイドと提携して、本人が許可しなければ、データを共有することができないようになっていきます。アメリカとカナダと日本がスマートヘルスカー

ドを採択したことは申し上げましたが、ヨーロッパと中国は異なる標準を採択しています。国際標準をめぐる競争は、技術の競争ではありませんが、より本質的には、その技術を使ってどのような社会にしたいかという理念の競争でもあります。コモンズ・プロジェクトでは、世界の人々が、自分の健康データを自ら管理できるようにするという未来を創るべく活動しています。



今求められているリーダーは？

僕が、こういう人が社会にたくさんいたらいいなと思うのは、このような人です。

世の中で最も苦しみ悲しんでいる人たちの課題解決にコミットし

自ら率先してさまざまな取り組みを行い

他分野の幅広い仲間を募り

貢献した人々すべてに光があたるように工夫し

自らが去っても残る組織を創る人

「世の中で最も苦しみ悲しんでいる人たちの課題解決にコミットし」というのは、グライ・ラマから教わった仕事の意味です。

「自ら率先して」ということを忘れてはいけません。未来を創るためには、現状に対する不満を述べるのではなく、誰かがやってくれるのを待つのではなく、自ら率先して動くことが肝要です。最初に踏み出す人というのは孤独で不安です。世の中と異なることをやるので、少数者であり、異端です。慶應は先導者の学校です。福澤諭吉の人生も、今から見

ると輝いていますが、苦勞の連続だったとも言えます。理解を得られず、政府に迫害され、経営も苦しい時期がありました。それでも、新しい時代を創るべく、福澤諭吉が踏み出したことで、門下生が続き、私たちが今ここにいます。果敢に最初の一步を踏み出すことが大切なのです。

「他分野の幅広い仲間を募り」ということが大切なのは、重要な課題の解決のためには、さまざまな分野の連携が必要だからです。自分一人では大きなことはできません。課題意識を持って率先して動くことは不可欠ですが、同時に、どうしたら仲間が応援してくれるのかをよく考える必要があります。

結論から述べると、大切なのは、自分ではなく、ミッションです。飢餓で苦しむ子供のために、災害で悲しい思いをした孤児のために、適切な医療を得られない人のために、そうしたミッションへの共感人が人々を動かすのです。

異なる分野で活動している人の間には、上下関係がありません。例えば建築家の言うことを学者が聞く必要はない。学者が言うことをビジネスマンが聞く必要もない。そういう中で、どうやったら「あの人はミッションがいいから応援してやろう」と思ってもらえるのか。これは非常に大きなテーマです。

「貢献した人々すべてに光があたるように工夫し」ということの大切さを理解するには、特に恵まれた人には、時間がかかります。自分で何かができていると思っているとき、実は多くの人に支えられて、乗っかっているに過ぎないということがあります。例えば、われわれは今この講堂にいます。僕が塾高にいた頃、この講堂はありませんでした。一階の入り口近くに、この講堂を建てるために寄付をした卒業生の名前が書いてありました。その方々の寄付のお陰で、われわれは今一緒にこの講堂で議論ができています。もっと遡れば、塾高をつくってくださった方々がいたから、そうした寄付をしてくださる卒業生も出てきました。そして、今日のことを考えても、多くの教員や職員の方々が段取りをしてくださって初めてこの集まりが開催できました。われわれは多くの方々に支えられているのです。こうした物事の捉え方は、謙虚さの表現ではなく、正しい現状認識です。

ただ、われわれは自分を中心に考えがちなので、特に物事がうまく行っているときには傲慢になり、多くの方々に支えられていることを忘れて、自分が成功しているのは自分が優れているから、自分が輝いているからだと思ってしまうがちです。その

結果、支えている人が去ってしまふ。「一人でできるならどうぞ」と言われたら、大きな仕事は何もできません。ですから、リーダーは自らを律して、正しい現状認識をして、貢献してくれた人たちに光があたるようにする必要があります。

最後の「自らが去っても残る組織を創る」というのは、周りを見ていると、いちばん難しいことの一つです。もしも福澤諭吉が「慶應義塾は自分がいなければ回らない」、「自分がいなくなったら慶應義塾も終わればよい」と考えていたら、僕たちは今ここに集まれてはいません。良い組織というのは、自分が去っても残る、自分よりも優れた後継者が継承する組織です。

しかし、人間は非常に弱いので、自分はいつでも置き換えられる、という状況を目指すのは難しい。自分は特別だと思いたい。自分がいなくなったら、困ってほしいとは思わないまでも、自分がいなくなっても何も不足しないということを寂しく感じてしまふ。そういう性質があります。

皆さんは、クラブ活動で、高校を卒業する代は次の代につないでいきますね。三年生は常に引き継ぐことを意識しています。社会人になると、そういうことがありません。いつ去るかは自分で決めること

になります。去るべきタイミングを逸して、組織を劣化させてしまう人もいます。他方で、「辞めないでください」とみんなに惜しまれつつも、良い組織をしつかりと残して自ら去れる人もいます。



桜が教えてくれたこと



画像提供：JR東海『そうだ 京都、行こう。』1999年 春（善峯寺）

最後に一枚。皆さんが生まれる前、JR東海の新幹線の広告で『そうだ 京都、行こう。』というシリーズがありました。皆さんにお見せしたくて、今回JR東海に連絡して、「二十年前にこういうのがあったのですが、何とか画像をくれませんか」とお願いしていたところ、今朝、当時の担当者の方が届けてくださいました。

このポスターが貼り出された頃、僕はマツキンゼーというコンサルティング会社で働いていました。まだ社会人になってそれほど経っていない頃でしたが、日米の企業の大規模な事業提携のプロジェクトに携わり、それが日経新聞の一面に載り、自己満足にひたりながら、夜中の東京駅を歩いているら、目の前にこのポスターがありました。

あまりにも美しい桜で、ポスターの前に立ち止まって見入りました。そして、ポスターの文章を読んだのです。

ここの桜のように

一年にたった一回でもいい。

人をこんなにも喜ばせる仕事ができれば
なんて思いました。

これを読んで、衝撃を受けました。僕のチームは真面目に仕事をしましたし、クライアントにも喜んでいただいたと思います。しかし、例えば僕の祖母は、この事業提携の話をしたときに、そこまで社会にとって大切なことだと感じませんでした。中学生の姪も同じでした。でも、この桜を見れば、そんな僕の祖母も姪も、あらゆる人も感激するだろう、そう思ったのです。

このポスターには『一年にたった一回でもいい。』とあります。僕はそのときすでに六、七年は仕事をしていましたが、その間に一回も、この桜ほど人に喜ばれる仕事をしたことがありませんでした。だから、一生に一回でいいから、この桜のように、みんながパッと見ただけで、「ああ、本当に良い仕事をしたな」と喜んでくれるようなことができればいいなと思ったのです。

この桜のことは、その後、ずっと頭の中にあります。今日はこれまでにやっていたいくつかの仕事を紹介させていただきましたが、「この仕事は、あの桜の何割ぐらい世の中の人を喜ばせることができる仕事かな」といつも考えています。

あといくつの仕事ができるかは分かりませんが、できることならば、一度だけでも、あの桜に匹敵す

るような喜びをもたらす仕事がしてみたいです。

世の中にはたくさん課題があります。多くの苦しみと悲しみがあります。それらを解決して、より良い未来をすべての人のために創る。そんな仕事を皆さんにしてほしいと思います。

皆さんなら、この桜のように人を喜ばせ、幸せにできるかもしれません。ぜひ、そうなることを心から願いつつ、今日のお話を締めくくりたいと思います。どうもありがとうございます。(拍手)

※本稿は講演の議事録に講演者が加筆したものです。



仲間を募るために意識していることは？

生徒 A 他の分野の幅広い仲間を募って仕事を進めていくというお話がありました。人によっては、幅広い他の分野の専門家と仲良くして一つのことをやるのは難しいという人もいます。近藤さんが他の分野の人と協力して仕事をしていく上で、意識していることがあったら教えてください。

近藤 他の分野の幅広い人の関心を得られないとしたら、自分の課題設定がそもそも重要ではないのではないかと考えてみるとよいです。

先ほど、東日本大震災で孤児となった子供たちのための奨学金をつくった話をしました。お会いする方は、初めてお会いする方でも、どの分野の方でも、このプロジェクトの重要性に賛同し、多くの方が支援・協力してくださいました。

やはり大義が大切です。大義がないとどうなるのでしょうか。例えば、僕が「このプロジェクトが成功すると、僕が儲かり、ステータスが上がるので、あなたは異なる分野の人だけれど、協力してくださいませんか」と聞いたとしたら、僕の幼馴染くらいは「かわいそうだから、ちょっと手伝ってあげよう」と

思ってくれるかもしれませんが、世の中の人はそんなことには誰も興味はなく、付き合ってくれないですよ。当然のことです。

やはり目的がいちばん大事。だから、仲間が募れないときというのは、本当にこれは世の中に大事なことなのかと僕はいつも問うようになっています。



考えるより、動けるものから動く

生徒B（三年） 近藤さんはいろいろな企業や仕組みをつくられてきたと思いますが、いちばん初めに意識することとか、最初にやろうと決めていることは何ですか。

近藤 昔は、どの問題に取り組むかをいろいろと考えていました。世の中には多くの課題があるので、絞って、よく選んで取り組もうと思っていました。例えば、僕は、医療に最初に注力したのですが、世の中で重要なのは医療問題なのか、環境問題なのか、戦争なのか、人権なのかと一生懸命考えていたんです。

しかし、医療問題も、環境問題も、戦争の抑止も、人権の擁護も、どれも大切です。どれに取り組むことも尊い。最大の問題は、考えていて何もやらないこと。一、二年、それをやろうかと考えている間は何も生まれていない。それよりも、どれも意味があるので、価値を出せる機会があれば動くようになりました。

例えば、ワクチン接種のデジタル証明書については何十年も議論されてきましたが、作る気運がな

かった。しかし、コロナ禍により、その重要性が世界中で認識されることとなった。そこで世界中の仲間が結集して、一気に国際標準のデジタル証明書が作り上げられたのです。

二〇一九年一月に中国からコロナが始まって、すぐにプロジェクトが始動しましたが、その一カ月前までは、誰もそんなことにその後注力することになるうとは想像すらしていませんでした。しかし、やるべき大義のある大切な仕事だと思って、すぐにみんなを取り組んだのです。

だから、こんなふうに考えてはいかがですか。大義に大きな差があるならば優先順位をつけたらよい。しかし、ないのであれば、自分が踏み出しやすいものから、時代が要請しているものから、とにかくスタートしてみればよい。

福澤諭吉も、メディアをやる前に学校をやるべきか、その前に倶楽部をやるべきか、最初にベストセラー作家になるべきかなどは、あまり考えていなかったと思います。必要だからやって、積み上がったというのが事実だと思うので、何かやるのが大事だと思います。

他人の幸せのために尽くすことは幸せですか？

生徒C（三年） 自分の地位やお金のために頑張っていたマツキンゼーのときよりも、他人の幸せのために尽くしている今の仕事のほうが幸せだと感じますか。

近藤 マツキンゼーで地位とお金が得られたということではなく、キャリア形成とは、そういうものが蓄積するプロセスだという見方をしていたということですよ。

お答えになっっているかどうか分かりませんが、僕が思っていることは、自分が幸せかと問うときには、だいたい幸せではないんです。何か一心に取り組んでいるときには、あまり自分を意識できませんよね。皆さんも、スポーツに打ち込んでいるとき、好きな本に没頭しているとき、自分の存在自体が消えるときがあると思います。そういうときは生き生きと生きていて、結果的に幸せだと思うのです。「自分が、自分が」、「自分の地位とお金を」と執着する人生は、幸せな人生ではありません。また、そんな人には誰も共感せず、仲間もできませんよ。

自分以外に目を向けて、そこに心を寄せ、仲間と

取り組むことで、自分のエゴから自由になります。

慶應のような一貫校の良さは、大切なことに長期間取り組めることです。例えば、塾高一年生の皆さんは、大学を卒業するまでに七年間あるわけです。七年間何かに取り組んだら、ものすごいことができますよ。僕が今日紹介した仕事で、七年間それだけに取り組んだものは一つもありません。仲間と七年間、何かに取り組めば、世の中を変えるようなことができます。

そんなことができる学校は世の中にほぼないです。そのときに、自分のお金とか地位とかは、少なくとも今はあまり考えず、本当に良いことをやろうとする人にとって、こんなに良い学校はありません。ぜひ取り組んでいただければと思います。

自分よりできる人に仕事を引き継ぐ

生徒D（三年） 今まで大きなプロジェクトをい

ろいろとやってこられたと思いますが、新しいプロジェクトを始めるとき、今までやってきたことの中で何かに区切りをつける場合があると思うのです。その時点で必ずしも社会的問題などが完全に解決したとは言えない場合があるのではないかと。それが新しいことを始めることを阻害することがあるのではないかと思いますが、区切りをつけるときに、何をどのように考えているのかを教えてくださいたいです。

近藤 それは組織の話と関係します。皆さんの中にも卓越した人がいると思いますが、僕の場合は、どの分野でも、だいたいのこと僕よりできる人がいるということが初日から分かっています。

例えば、デジタル証明書の仕事では、始めたときから、証明書が開発できたら、それを普及させる上では今のチームメンバーよりも適した人がいることは分かっています。しかし、その人を最初から招かないでもよい。だから、開発するところまではよし。だけど、開発できたら、こんな人にやってほし

いなという人は初日から念頭にありました。

一緒に開発した仲間の中には、創業した自分は特別だと思う人もいるかもしれませんが。しかし、実際問題、開発する能力とそれを普及させる能力は違います。ミッシヨンのために、組織のために、その段階で最も優れた人が引き継げばよいのです。

天才であれば、引き継げる能力を持っている人を世の中で探すことは難しいかもしれませんが。しかし、僕は天才ではありません。世界は僕よりも能力がある人たちが溢れています。僕はいつも自分よりも優れた人に仕事を引き継いでいます。

例えば、ツイッターは、僕が入社したときには、売上はゼロ、海外の拠点はゼロ。そうした中で、国際展開の仕事を担当して、最初の拠点を日本に置きました。当初は、良い人を探るのに本当に苦労しました。「この会社の売上はいくらですか」、「ゼロです」。「キャッシュはどれくらいありますか」、「資金調達できないとあと数カ月かでなくなるかもしれないまさん」というような会社でした。だから、いろいろな人に声をかけると、「面白いね」とは言ってくれるのですが、なかなか来てくれないのです。

それでもみんな高い目標を立てて、三年間で世界に三〇拠点をづくり、社員を当時の三〇〇人から

四〇〇〇人に増やし、それで上場しよう。これらの目標は幸いにもすべて達成されました。その後は、売上もあるし、国際的にも展開しているし、上場もしたしということ、僕よりもずっと優秀な人が面接に来てくれるようになりました。

僕が日本やアジアのいくつかの代表職を譲るときも、たくさんの優秀な候補者が内外から応募してくれて、後任はすぐ見つけられました。僕が辞めてからも会社は大きく成長しています。やはり良い人が来たので、会社も良くなったのです。そのようにできることがすごく幸せです。

より優秀な後任に引き継ぐことを寂しがる自分がいるとしたら、それは自分の問題として対処しないといけません。世の中からすると、もったいいリーダーが来て、会社がよくなって、どんどん成長すれば、いいに決まっているのです。

そんなことを考えて、今まで取り組んだ仕事はすべて、事業展開に伴い、僕より適任の人が引き継いでいます。



「好き／嫌い」の判断は慎重に行う

生徒E

自分が尊敬している人から「目の前のことを一つずつやっていくことが大事だ」と言われました。自分の将来に必要なこと、例えば学校の美術の課題とか、どう考えても将来必要ないと思うことがあっても、「これをやれ」と目の前に出されたときは、真剣に取り組んだほうがいいのでしょうか。

近藤

尊敬している人のアドバイスはきちんと聞いた方がいいと思います。目の前のことが将来必要なことかどうかということは、実は見通すことは困難です。僕がやっている仕事も、塾高のときにやると思っていたものはありませんでしたから。

一つ、僕がこうした問題で気を付けているのは、好き／嫌いという反応です。好きになる努力をしていないのに、好きか嫌いが見極めることはすごく難しい。今、皆さんが好きだと感じているものは、広い世界の中で、たまたま皆さんが好きになる機会を得たものです。

僕は一五カ国くらいで仕事をしてきましたが、どの国に行っても和食しか食べない、和食が世界でい

ちばん美味しいという日本人がいます。僕は和食が大好きです。しかし、イタリアンも好きですし、フレンチも中華もおいしい。いろいろなものがおいしいんです。その土地ごとに、異なる環境と生態と文化があり、多様な食べ物がある。世界はものすごく広くて、僕たちが知っていることはものすごく狭いのに、世界の広さを体験せずに「これが好き」と絞り込んでしまうと危険です。

食事も、勉強も、仕事も同じです。狭い体験に住せず、広げたらいい。ぜひ世界の豊かさを満喫してください。「目の前のこと」とおっしゃいましたが、日本での「目の前のこと」と、アメリカ、中国、シンガポール、南アフリカでの「目の前のこと」は異なります。

もう一つ。「好きなこと、やりたいことが見つからない」という悩みをよく聞きます。僕のおすすめるは、「目の前のこと」を好きになるまでやってみることです。どんなことでも、真剣にやると、深さ、面白さが見えてきます。そして、好きになります。

その尊敬している方のアドバイス、ぜひ頑張ってください。本当にどうもありがとうございました。

(拍手)

おわりに

司会 近藤さん、本日はお忙しい中、本校に足を運んでくださり、ありがとうございました。

それでは最後に、古田校長から一言頂きたいと思
います。

古田 近藤さん、本日は本当にお忙しいところ、
貴重なお時間をありがとうございました。そしてま
た素晴らしい機会を提供してくださりましたこと、
あらためて御礼申し上げます。

生徒の皆さん、今日のこの時間、さまざまなこと
を学んだり、気づいたりしたと思います。大切なこ
とは、この場限りでそれを終わらせてしまうこと
はなくて、それをこれからの皆さん自身に生かして
いくことです。そのために、今日のお話を何回も振
り返りながら、今日気づいたこと、あるいは後日さ
らに気づくことを、ぜひ自分の今後に生かすよう
にしてください。

最後にもう一度、大きな拍手でもって感謝の気持
ちを伝えましょう。近藤さん、ありがとうございました。
(拍手)



■2021年度 将来展望講座（第11回） 実施記録

実施日時：2021年12月8日（水）15時15分～17時00分

会場： 慶應義塾高等学校

日吉協育棟 創造館4階 日吉協育ホール

B棟 2階 会議室

3階 大教室

講師： 近藤 正晃ジェームス 氏（公益財団法人 国際文化会館 理事長）

テーマ： 「未来を創る仕事」

主催： 慶應義塾高等学校、慶應義塾高等学校同窓会

協力： 慶應義塾高等学校生徒会

慶應義塾高等学校フォトフレンズ

参加人数：約300名（日吉協育ホール180名、B棟会議室・大教室120名）

2021年度慶應義塾高等学校将来展望講座

2022年3月25日発行

発行・編集

慶應義塾高等学校

〒223-8524 横浜市港北区日吉4-1-2

TEL 045-566-1381

URL <https://www.hs.keio.ac.jp/>

制作

テーパーライト株式会社

制作協力

ほしのわ舎

©2022 Keio Senior High School, Printed in Japan

無断複製・転載を禁ず