座談会

# 私立大学におけるキャンパスのあり方

## 地域を拠点とするサテライトキャンパスや学生・教職員以外も対象としたキャンパス

**音**　２０１８年11月に中央教育審議会から出された「２０４０年にむけた高等教育のグランドデザイン」では、わが国の高等教育が目指すべき方向性の一つとして、地域のニーズに応える、高等教育機関の強みを生かした連携・統合が掲げられました。地方創生の一環も兼ねた、地域を拠点とするサテライトキャンパスの取り組みや、地域住民、社会人、企業といった、学生や教職員以外のステークホルダーをターゲットとしたキャンパスを展開するなど、キャンパスのあり方は多様化しています。それ自体が、各大学の特色を社会に提示しているという状況があるように思います。

2019年1月28日　日本私立大学連盟会議室にて

本日は、特色のあるキャンパスを運営なさっている大学の方々にお集まりいただき、その理念や具体的な運営をご紹介いただくとともに、キャンパスの設計にさまざまな形で関わっていらっしゃる方にもご参加いただいて、キャンパスのあり方について議論を深めたいと考えております。

## 創立130周年記念事業の一環として学びと情報発信の場を開設

**音**　では、まず各キャンパスの具体的な様子や、それが生まれた経緯などから議論を始めたいと思います。

**吉原**　関西大学梅田キャンパス「KANDAI Me RISE（カンダイミライズ）」は、創立130周年記念事業の一環として2016年10月に開設されました。愛称にはMe（自分）がKANDAI（関大や梅田キャンパス）を利用して、未来に向けてRISE、すなわち大きく飛躍あるいは資質を向上させてほしい願いが込められています。かつては、大阪市内に天六キャンパスを設けて第2部（夜間部）教育や、学生や社会人が利用するエクステンションセンターとして長く利用

されましたが、２０１４年に幕を閉じています。

本学は、１８８６年に関西法律学校として大阪・京町堀の願宗寺で創立したという歴史があるため、本学のＤＮＡは大阪市内にあるとの思いが強く、大阪の中心部に学びの場所、情報発信の場所を展開しようと考え、天六キャンパス跡地を売却した資金で梅田キャンパスを開設したという経緯があります。

梅田キャンパスは、大阪の玄関口である梅田駅近くの８階建てのコンパクトなビルですが、そのコンセプトは「人を導き、繋ぎ、自ら行動を起こし、創る『人』を育成～『考動』を実践する場の創出～」というものです。本学には「社会を見つめ、変化に挑む、『考動』する関大人が世界を拓く」という理念があり、これを実践できる場としてデザインしました。

主な三つの事業は、起業・創業をサポートする「スタートアップ支援」、生涯学習や社会人のリカレント教育といった社会人の学び直しのニーズに応える「KANDAI Me RISE まなびプラザ」、コワーキングスペースとしてのニーズが高まっている会員制異業種交流サロン「KANDAI Me RISE 倶楽部」などです。

本学は吹田市に千里山キャンパス、高槻市に二つのキャンパスと堺市にもキャンパスがあります。梅田キャンパスは、これら四つのキャンパスのほぼ中心に位置しています。大阪の中心地・梅田で本学の学生・教職員が多様な経験をして、情報を発信する場にしていきたいと考えています。また、梅田にはさまざまな企業があり、たくさんの人々が働いているので、そうした社会人の学びのニーズにも応えようというのが梅田キャンパスの取り組みの柱になっています。

## 産学連携で空間を演出し多くの来訪者でうれしい悲鳴

**音**　キャンパスが駅前という好立地なので、実際に利用するのは学生よりも社会人のほうが多いのではないでしょうか。

**吉原**　ええ。梅田キャンパスをデザインする際に、いかにも大学的な無味乾燥な四角いビルを建てても誰も来ないのではないかと考えました。いろいろな方が訪れる、にぎわいのある場所にしたいということで、1、2階をＴＳＵＴＡＹＡとスターバックスコーヒーが入る「Ｂｏｏｋ＆Ｃａｆｅ」とし、産学連携で空間の演出を行いました。

おかげさまで毎日たくさんのお客様がおいでになり、結果として梅田キャンパスで開催しているセミナーや講座の参加につながったり、異業種交流サロンの会員やスタートアップ支援の相談者の増加に結び付き、うれしい悲鳴を上げているといった状況です。

**音**　学生は、どのような形で梅田キャンパスを利用なさっていますか。

**吉原**　実は、学生にもっと梅田キャンパスを利用してもらうことがいまの課題です。学生にしてみれば、いろいろなサービスが各キャンパスで完結するので、わざわざ梅田まで出てくる必要はありません。

ただし、3、4年生の就職活動は当然ながら都心部がメインになるので、梅田キャンパスの5階にキャリアセンターのブランチオフィスを開設しています。昨今の就活事情を考えると、必要な機能だと思います。

また、スタートアップを支援しています

が、起業自体が目的ではありません。発想を具体化する計画をいかにして立てるかというセミナーやイベント、例えばマイクロソフトやヤフー、LINEなどと産学連携でハッカソンやアイデアソンなどを実施しており、意欲ある学生がより多く参加してほしいと思っています。

## 研究所発のバイオベンチャーが6社、うち1社は鶴岡市唯一の上場企業

**冨田**　慶應義塾大学が、その160年の歴史の中で初めて関東以外に造ったキャンパスが、2001年に開設した山形県鶴岡市の鶴岡タウンキャンパスです。

鶴岡市は、人口が約13万人の典型的な地方都市です。1999年に山形県と鶴岡市、慶應義塾が三者協定を結び、鶴岡タウンキャンパスおよび慶應義塾大学先端生命科学研究所の設置を決めました。そして、開設の半年前である2000年11月に、当時42歳だった私が所長を命じられました。研究内容もスタッフの人事も研究所の名称も、ゼロベースで考えるようにと言われました。

私は東京出身で山形県には縁もゆかりも友人もなく、本当にどうなることかと思いました。まずは研究者の確保ですが、慶應義塾が新しく研究所を作ると言うと、研究者の多くが興味を持ってくれるのですが、場所が山形というとほとんど断られてしまいました。

慶應義塾大学は都心の信濃町キャンパスや横浜市の日吉キャンパスに充実した研究施設があるので、そこでもできるような研究を山形県でやるといっても、おそらく誰も来ないでしょう。そこで、賛否両論はあっても非常に「あくの強い」コンセプトを打ち出し、それに賛同した人からはぜひ参加したいと言ってもらえるような状況を作るしかないと考えました。

当時、私の専門は「バイオとITの融合」という非常にレアな分野でした。いまでは盛んに研究されていますが、「コンピューターを駆使したデータドリブンなバイオテクノロジー」という看板を掲げたのです。それに賛同する研究者が参加して、研究所がスタートしました。

研究所の最初の大きな成果である「メタボローム解析」は、生体内にある数百種類の物質を短時間で一斉に測定する技術であり、医療、食品、環境など、さまざまな分野に応用できるものです。この技術で特許を取得し、慶應発ベンチャーを2003年に起業して、2013年には東証マザーズに上場しました。鶴岡市で唯一の上場企業の誕生です。

また、「人工クモ糸」を製造する企業も、当研究所から生まれています。私の研究室の大学4年生の学生が人工クモ糸の量産に挑戦すると言い出したときは、誰もが不可能だと思いました。なぜなら、クモ糸は軽くて強くて伸縮性があり、しかも原料は石油に頼らないことから、昔から夢の繊維と呼ばれていて、米国のNASAや国防省が大変な予算をつぎ込んで人工合成に挑戦したのにうまくいかなかったからです。それを大学生が一から始めて成功するはずがないと思われたのです。彼は研究を始めて3年目の2007年に長さ1ミリのクモ糸を作ってみせ、それで起業しました。翌年には2センチとなり、さらに次の年は2メートル、2015年には鶴岡に年間12トンを製造できる大きな工場を建設し、先日の新

冨田 勝氏

聞発表によれば、さらにその百倍規模の工場をタイに造る計画です。

現在、当研究所発のバイオベンチャーが6社あり、うち1社は上場しており、資本金の総額が265億円、合計約500人を雇用しています。鶴岡は小さな街だけに、頑張れば目に見える成果が上がります。

鶴岡タウンキャンパスのある鶴岡サイエンスパークには、坂茂さんがデザインした140室ある木造風のホテルが2018年にオープンし、天然かけ流し温泉や、0～12歳のための全天候型遊戯施設もあります。こうした街づくりを、本キャンパスの卒業生が設立した企業が民間主導で進めています。日本では、サイエンスパークや学園都市というと、どうしても研究所の団地のようなものになってしまいがちです。しかし、欧米の大学や研究所にはテニスコートやイングリッシュアプールやジャクジーが併設され、レストラン、バー、ゲームセンターまである。それらがセットでアカデミアなのですね。そういった、研究者本人やその家族が暮らしてワクワクするようなサイエンスパークは日本にあまりないので、それを造ろうとしています。

吉原 健二氏

サイエンスでも街づくりでも「普通は0点」というのが、創立以来の合い言葉です。「普通のこと」をする人は世の中にたくさんいるので、そういう人たちに任せて、われわれは「人がやったことのないこと」をしよう、と。「普通じゃないこと」は前例がなく、失敗する確率が高いので誰もしたがりません。しかし、誰かが新しいことを始めなかったら日本の未来はないし、進歩がない。このような考えで、いままでやってきました。

## いろいろな分野の成果を取り入れながら自分の研究目的を達成する学生

**音** サイエンスパークに関わっている方々は、何人くらいですか。

**冨田** 研究者やスタッフは百人程度、学生は40人程度です。鶴岡キャンパスで授業も行っていますが、学生は全員、湘南藤沢キャンパスに籍があります。大学院生も同様であり、政策・メディア研究科の先端生命科学専攻です。鶴岡キャンパスは、事実上、湘南藤沢キャンパスのサテライトキャンパスとなっています。

学生の多くは首都圏出身ですが、鶴岡に1～2年住んでみると、日本の美しい四季が巡っていることに気付きます。周囲の田園地帯が春には黄緑色から深緑になり、秋には小金色から土色、冬は雪で白くなる。また、私は東京生まれで、都会ではいつでも何でも食べられますが、鶴岡の人は旬の

ものしか食べません。そうしたところで暮らすと、季節の移り変わりを実感して命が洗われるような気がします。外国人がうらやむ日本の春夏秋冬の美しさに改めて気づかされます。

**音**　冨田先生が、鶴岡をあえてサテライトキャンパスになさったというのは、どういう理由からでしょうか。

**冨田**　私は、学生がイノベーションの中心だと思っています。教員は、それぞれが実績を積み重ねてきた分野があるので、他の分野を手掛けるのは難しい。しかし学生は白紙の状態なので、二つの分野を掛け持ちしながら一つの論文を書くようなこともできます。例えばＩＴと生命科学の場合、われわれの学生時代は情報学科か生命学科のいずれかを選ぶしかありませんでしたが、いまならその両方にまたがるバイオインフォマティクスを、本学の学生は学んでいます。われわれの世代にはいなかったタイプですね。ここは、いろいろな分野の成果を取り入れながら自分の研究目的を達成するのには適したところです。

池上　岳彦氏

## 国立大学、地元自治体との連携協定に基づいてグローバルキャンパスを開設

**池上**　立教大学では、岩手県陸前高田市の陸前高田グローバルキャンパスに立教大学陸前高田サテライトを設置しています。そのきっかけは、東日本大震災です。

立教大学は、震災前の２００３年から学生部主催の林業体験プログラムを陸前高田市で実施しており、交流がありました。そのため、大学として東北各地で展開していた復興支援の拠点を陸前高田に設けました。

そして、支援を続ける中で、それをさらに継続するために教育研究活動と結びつけようと考えました。そこで立教大学と岩手大学、陸前高田市の三者が「相互協力及び連携協定」を結び、２０１７年に陸前高田グローバルキャンパスを開設しました。最初の「復興支援」の段階から「復興支援を含む教育研究」へと発展してきたわけです。

キャンパス自体は、かつての陸前高田市立米崎中学校が統合のため移転した後に空いた校舎を、内閣府の地方創生加速化交付金を受けて改装し、整備しました。

ここで岩手大学と立教大学が独自の、あ

岩崎　克也氏

音　好宏氏

るいは共同のプログラムを実施し、また、陸前高田市から委託を受けた事業を行っています。例えば、陸前高田市のリクエストにお応えして、防災減災に関する自治体職員の研修を行います。本学には、国立研究開発法人防災科学技術研究所から移籍してきた危機管理対応の専門家や、保健福祉の専門家などが揃っており、災害時の危機管理対応を中心とする研修を行う予定です。それと並行して、震災時の記録を整備して世界に発信するデジタルアーカイブとオーラルヒストリーの研究事業も進めます。

また、震災前の陸前高田市の人口は2万4000人ほどでしたが、震災で1800人近くの方が死亡または行方不明となり、その後も人口が減少し、現在は1万9000人くらいです。今後も減少は続くでしょうが、地域として持続していくためにはいろいろな人と交流していく必要がある、という趣旨で協力を求められています。そこで、陸前高田市で活動する全国の大学生と市民の交流が重要だと考えて、活動や学びの成果を報告しあう「大学シンポジウム」を2018年に開催したところ、11の大学の学生を含む220人が来場しました。本年3月には大学と市民が「春呼び祭」という大学祭を共同で開催する予定です。

最近、プロジェクトベーストラーニング（PBL）という方式の授業が取り入れられていますが、これを、海外の学生も参加する共同授業として行っています。例えば岩手大学はハーバード大学、立教大学はスタンフォード大学と香港大学、東京大学はプリンストン大学と、陸前高田グローバルキャンパスを使って授業を実施しています。

その際には、市民と交流しながら、最近では「陸前高田の魅力を世界に発信するにはどうすればいいか」といった難しいテーマに取り組んでいます。幸い、地元に語学に堪能なNPO関係者もいらっしゃるので、地元の方とのアレンジをお願いしています。

**音**　東京のほうから学生がグローバルキャンパスに出向き、ボランティア活動も含めて、授業を受けたり、岩手大学の学生と交流したりするというイメージでしょうか。

**池上**　岩手大学の学生と一緒の場合もあるし、立教大学の学生が単独で市民と交流するなど、いろいろなケースがあります。

**音**　何人くらいの学生が行くのですか。

**池上**　陸前高田に行くためには時間とお金がかかるので、交通費と宿泊費を補助しており、学部などの正課授業、正課外プログラムへの参加や学生個人の活動も含めて、2018年度は約180人がその制度を利用しています。さらに、体育会の学生が陸前高田や大船渡の子どもたちのためのバレーボール教室や野球教室を開いており、それらも含めると本学だけで300人を超える学生が訪れています。

## いま、新キャンパスに求められる五つの課題とは

**音**　岩崎さんは、キャンパスの設計にいろいろな形で関わっていらっしゃると思います。いま、三つの大学から特色のあるキャンパスをサテライトとして開設しているというご紹介がありましたが、こうしたことを求める大学は増えているのでしょうか。

**岩崎**　そう思います。都心の大学が地方に、あるいは関東圏の大学が都心に新たなキャンパスを造り、学生や教員が行き来できるようにしようという構想があります。私が

設計した東京理科大学は東京都葛飾区に新キャンパスを建設し、当初は法人も移転して、そこからほかのキャンパスに行けるようにしようと計画しました。

**音**　私立大学にはそれぞれ建学の理念があり、新しいキャンパスを造ろうとする場合、その理念につながる設計コンセプトがあると思います。そういったことを踏まえて具体的な形にしていくときに、どんなことをお考えになりながらキャンパスをデザインなさっているのでしょうか。

**岩崎**　いろいろな大学の方とお話をすると、五つくらいのテーマをお持ちのようです。

一つ目は、先ほどあったように、地域との関わりです。二つ目は学修環境、アクティブ・ラーニングやラーニング・コモンズといった学修の場をどのようにするか。三つ目は、大学が企業とどう連携しながら、オープンなイノベーションを進めていくか。四つ目はグローバル化。そして五つ目が持続可能性、サステナビリティです。

この五つを、どの大学でもお考えになっていて、われわれはこれらを課題として提示されることが多いように思います。

**音**　それに対して、どのように対応なさっていらっしゃいますか。

**岩崎**　このうち、三つの点については、私が編著した「未来を拓くキャンパスのデザイン」でもご紹介しています。学修環境については、海外の事例、米国は特にラーニング・コモンズの考え方が進んでいるので、そうした事例をご紹介してイメージを共有しながら、理念を実際の空間に落とし込んでいく作業をすることが多いですね。

地域との関わりに関しては、最近は塀のないキャンパスを造ることが本当に多いと実感しています。東京・駿河台の明治大学も、塀は一切ありません。先ほどの関西大学のように、地域の方が入ってきたり、卒業生が大学と触れ合えるような場所があります。慶應義塾大学三田キャンパスの南校舎3階には「社中交歓　萬來舎」というラウンジがあり、卒業生が頻繁に訪れています。上智大学も四谷キャンパスの最上階にファカルティラウンジを設け、そこには、ほかの大学の教員や理事などを招いて打ち合わせをするというように、授業以外の場所をキャンパスに取り込む事例が増えています。

## タウンミーティングを開催し教員や学生が街づくりにコミット

**音**　大学の理念やコンセプトという話題がありましたが、もう一つ、先ほどから出ている地域、特に自治体とのやりとりについて、お話しいただけますでしょうか。

**吉原**　大学の姿勢として、本学は「開かれた大学」ということに努めてきました。梅田キャンパスのある茶屋町や鶴野町は非常に古い町であり、100年単位でそこに暮らしている住民の方々がいらっしゃるし、伝統的な年中行事もたくさんあります。とはいえ、大阪の中心地なので、高層ビルが建ち、商業地が広がり、近くにはタワーマンションも建設されています。住民の方々は、この街の将来はどうなるのだろうと不安に思っているために、管轄する大阪市北区の区長さんにもご参加いただいて、フューチャーミーティングというタウンミーティングを定期的に開催しています。

そこでは、少し未来の豊かな暮らしとか、移植医療を考える、新しい組織運営、これ

からの子どもたちに必要な学びのあり方といったテーマで社会の未来を捉えてきました。本学にはこうした領域の専門家がいるので、それらの教員や研究者も参加します。都市デザインや環境について研究している教員が、これからの街づくりにコミットするといった形で協力しています。さらに、互いにフラットな立場で参加するミーティングなので、学部生や大学院生も加わっていろいろな方々の考えをうかがい、それに基づいてプロジェクトを考えるといった動きも期待されています。

**音**　地元の方々がどんどん訪れるフォーラムのような場所なのでしょうか。

**吉原**　そうですね。「うめきたプロジェクト」という大阪駅前の大型再開発計画プロジェクトがありますが、あれは梅田の西側の地域が中心です。西側がどんどん発展していって、東側はどうなるのかという危機感が地元の住民や企業にはあるので、東側に梅田キャンパスを開設したことによって、関西大学が地元と一緒に考え、行動してくれるのではないかという期待感が大きいようです。

また、付近には毎日放送や阪急阪神ホールディングス、ヤンマー、ダイキンといった大企業が以前からあり、街を盛り上げるさまざまな取り組みが年間を通して催されているので、本学もそれに寄与させていただいています。ともすれば体育会の学生が社会に露出しがちですが、ここでは文化会の学生が貢献する機会がたくさんあります。

## 大学のプレゼンス向上の取り組みであり社会貢献として設置している面もある

**音**　大学や地元がスペースを用意して、そこに学生や地元の人々が集まり、自治体は非常に喜ぶ。それは関西大学にとって、ビジネス的にはいかがなのでしょうか。

**吉原**　運営者である大学としてインカムがどうなのかは、単純には判断できないと思います。まず、梅田キャンパスには学部や大学院を設置していないので、学納金収入はありません。社会人向けの各種セミナーや講座でこれに相当する収益を得るのは容易ではありません。さらに、キャンパスの運営費や光熱・水道費まで回収するとなると、TSUTAYA、スターバックスコーヒーの効果があったとしても困難であるのが現実です。

ただし、それを法人にとって負担と考えるか、お金では表せない「大学のプレゼンス」を向上させる取り組みと判断するかが分かれ目だと思いますが、いまは後者の考え方ですね。梅田キャンパスのさまざまな取り組みが実を結び、社会から評価されることを目指しています。

**音**　関西大学で毎年開催される「地方の時代」映像祭は、全国メディアに必ず取り上げられますが、昨年から梅田キャンパスでも上映会が行われ、とてもPR効果が高い

かと思います。先ほどのインカムということでいうと、広告費的には非常にうまくいっているのではないでしょうか。

**吉原**　そうですね。プライスレスの効果は判断して行っています。梅田キャンパスの運営経費を回収すべきという意見は真摯に受けとめますが、大学の社会貢献として設置している面を考えなければなりません。

さらに、教員や研究者の情報発信の場や、人的ネットワークの拠点としての効果も高く評価しています。スタートアップ支援でさまざまな企業との連携が可能なので、それが学生に与える影響は計り知れないものがあると感じます。

## 新しい産業を興して日本全体に貢献すれば結果的に地元も潤う

**音**　慶應義塾大学鶴岡タウンキャンパスの開設に際しては、地元自治体との関係が非常に重要だったのではないかと思います。また、大学の教育理念と自治体の掲げるコンセプトが一致しなければ、なかなか話が進まないと思いますが、そうしたやりとりはいかがでしたでしょうか。

**冨田**　まず、日本の自治体はどこも大変であり、なんとかしようとしています。よくあるのは企業の誘致。既にあるものをあっちからこっちに持ってくれば、人が増えて地元が潤う。しかし、それは日本全体から見るとプラスマイナスゼロです。パイの奪い合い、地域同士の競争になって、どんどん疲弊していく。椅子取りゲームをしているような感じです。それでは本当の意味で日本の将来のためにはならないと思います。

地域が、地元のために何ができるかを考えるのは当たり前すぎる。そうではなく、地域が日本のため、世界のために何ができるかを本気で考えて実行すべきです。それが実際に世界の役に立てば、地元は必ず潤います。そのために、市民の方々には最初は反対もされましたが、私も市長もがんばっています。もちろん、市民講座や地元企業との共同研究といった市民サービスもしていますが、あくまでも「ファンサービス」にすぎないと考えています。

当時の市長さんらは「市民のためにサービスをしていただくこともありがたいのですが、私が本当に期待しているのは、世界が振り向くような研究所になって街の学術文化価値を高めてくれることです」と言われました。

地域の学術文化的価値が高まれば、そこに東京とは違うタイプの面白い人たちが集まって、ユニークなベンチャー企業が生まれ、そのうちのいくつかが成功して大きくなれば、結果的にトヨタ自動車がある豊田市や日立がある日立市のようになる。トヨタも地域のために会社を作ったわけではないと思いますが、新しい産業をゼロから興した結果、80年後くらいには地元が豊かになっています。そういう次世代のための長期的なマインドが重要です。国内でパイの奪い合いをやっていたら日本の発展は望めません。

慶應義塾は鶴岡市を助けに行ったのかというような誤解がありますが、われわれは鶴岡のためではなく、鶴岡に日本の成功例を作るために行ったのです。時間はかかるものの、新しい産業をゼロから興して日本全体に貢献することにより、結果的に地元も潤う。そういう成功例を目指しています。

## 面白い仕事が地元にあれば世界から人が来て人口が増える

**冨田**　全国で人口が減少しているため、自治体は地域の魅力発信とか婚活イベントなどを企画しますが、結局は仕事の有無なのです。地方にも仕事はあるものの、若者をアトラクトするようなエキサイティングな仕事は少なく、東京にはそれがあると思うからみんな東京へ行くのでしょう。先ほどご紹介した人工クモ糸を生産するSp-iberのような企業で先端的な仕事が100あれば、人口が100人増えるのです。

いま、Spiberの社員の1割は海外から来た人たちです。Skypeで面接を受け、日本語が話せなくても来てしまいます。面白い仕事があれば人口は必ず増えるので、そのような仕事をゼロから作るのが地域振興の第一歩です。

ただし、これには時間がかかります。最短でも30年はかかるけれど、それを待てないという日本人のマインドが一番の問題です。いまの世代の人たちに対するサービスも重要ですが、それだけでは日本の将来はない。30年後の世代のために、どうするのか。

**吉原**　おっしゃるとおりです。そのコンセプトは、最初から持っていらっしゃったのですか。

**冨田**　元々は、人と違うことをしよう、前人未踏の新しい分野に挑戦しようという福澤諭吉の理念の一つです。

戦後の日本の高度成長をリードしたホンダ、松下、ソニーなどは全てベンチャー企業です。本田宗一郎も松下幸之助も優等生ではなかった。そういう人たちが日本を作ってきました。

いまの日本では、正解がある問題をいかに早く解くかという教育をしています。しかし、世の中に正解がはっきりしているものなんてない。戦後、ゼロからスタートして欧米の先進国に追いつく際にはそれでよかったのですが、いまや新興国から追われる立場になって、みんなと同じことをやっているだけでは勝てません。人に言われた通り真面目にやっていれば必ず報われるはずだと信じている、右肩上がりの高度成長期が長く続いたためにピンボケになってしまった日本人のマインドセットを変える必要があります。

**音**　福澤諭吉の理念を鶴岡で提示されたということですが、こういったコンセプトに対して、首長が代わると話ががらっと変わってしまうケースもあるといわれますが、いかがでしたか。

**冨田**　本キャンパスの開設以来、県知事は2回代わり、市長も2回代わって、所長の私だけは代わっていません。首長が代わっても、何度も見学していただいたり、話し合ったり、学生のプレゼンテーションを聞いていただいて、ご支持を得ています。

**音**　先ほどのベンチャーのお話にあったように、実績も上げていらっしゃるのですね。

**吉原**　本学でも、地盤沈下が続いている関西を盛り上げることは大事なので、そのための人材をどう育てていくか考えています。学生の就職でも、大企業なら安心という時代はとっくに終わっているので、冨田先生がおっしゃったように、新しい発想で新しいことに果敢にチャレンジすることが必要だと思います。梅田キャンパスが、大阪、そして日本を元気にしていく拠点になりたいという野望があります。

**音**　野望といいますか、志ですよね。

## キャンパスの理念の共通化や地元との連携の問題

**音**　陸前高田グローバルキャンパスは、私立大学と地元自治体のほかに、岩手大学という地元の国立大学も入っている点が特色だと思いますが、そういった面で、キャンパスの理念の共通化などが難しかったのではないでしょうか。

**池上**　私はグローバルキャンパスの副機構長ですが、機構長は岩手大学の八代仁副学長です。岩手大学の皆さんとは毎月、現地で会議を行い、協力を深めています。

　また、地元自治体との関係では、先ほどお話ししたとおり、陸前高田市は１８００人の住民を震災で失っており、これ以上失うものはない、何でもやろうという気持ちがあります。特に、陸前高田を防災減災の発信地にするというスローガンを掲げているため、日本にとどまらず、世界のいろいろなところとつながりたい、海外の大学との交流を進めてほしいという声もあります。海外と人脈のある地元の方と岩手大学や本学が協力して、国連開発計画（ＵＮＤＰ）の危機対応局長や外国からのゲストをお招きするプログラムなども企画しています。そういう意味では風通しのいいシステムになっていると思います。

　こうした取り組みを進める理由の一つは、人口が減っていくなかで、陸前高田を訪れる「交流人口」を増やしたいということ。もう一つは、震災復興がこれからどうなるのかという問題もあります。震災で市職員も１１１人亡くなり、その後に辞めた方もいらっしゃるので、震災後に入った職員が半分以上、逆に言うと震災を知っている職員は半分以下になりました。さらに、全国の自治体から応援に来ている職員が現在も数十人いらっしゃいますが、２０２１年３月末の復興庁廃止に伴って応援に対する措置がなくなれば引き揚げざるを得ないでしょう。復興がまだまだの状態で、とにかくいろいろなことをやっていかなければいけないという意志は非常に強いと思います。

　また、本学は東京都豊島区池袋と埼玉県新座市にキャンパスがありますが、それぞれ地元自治体と防災減災に関する危機管理プログラムの協議や連携を行っています。実際に、東日本大震災で鉄道が止まったときは池袋駅で帰宅困難者が大量に発生し、本学の池袋キャンパスに３０００人ほど泊まっていただき、食料や毛布を提供しました。首都圏で大地震が発生した際の対応について、豊島区と協議を進めています。また、新座キャンパスも避難場所と避難所に指定されており、市民が一定期間滞在する可能性もあるので、市と協議しています。

　地元との連携では、池袋駅西口の東京芸術劇場と組んで「池袋学」という連携講座を２０１４年度から三年間開講しました。

また、広く社会連携という意味では、2008年度から50歳以上の方を対象とする「立教セカンドステージ大学」という生涯学習プログラムを実施しています。

自治体とキャンパスの関係については、自治体によってニーズが多様なので、それぞれに対応していく必要があります。

## キャンパスに、既成概念にとらわれない新しい空間ができ始めている

**音**　1960年代後半までは学生運動が盛んだったため、その対応策としてキャンパスの周囲に塀を設けて外と中の出入りを遮断する構造にした大学も多かったと思います。その後、キャンパスに関わる人たちが学生だけではなくなってきて、なおかつ地域との交流の場ともなり、そこから起業するケースも出てくる。そのうえグローバル化という話もあると、キャンパスの形自体が変わっていくように思いますが、いかがでしょうか。

**岩崎**　おっしゃるとおり、学生だけの場ではなくなっており、いろいろな人が入ってくることによって多様なネットワークが広がっていると感じます。

地域あるいは自治体との関係では、面白い事例があります。先ほどご紹介した東京理科大学の葛飾キャンパスでは図書館が葛飾区の公園内に建っており、その図書館の1階に、子ども向けに科学の面白さを紹介する「未来わくわく館」という施設があります。ここは、葛飾区が東京理科大学から借りています。つまり、土地は大学が区から借り、そこにある建物の一部のフロアを葛飾区が借りるという入れ子状態になっており、w i n-w i nの切っても切れない関係ができているのです。

こうなった理由は、子どもの頃から科学に興味を持って、願わくば将来は東京理科大学に入ってほしいという希望があるからだそうです。このように、キャンパスの運用方法によって、大学と地域はかなり密接に関わることができるのではないかと、お話をうかがっていて感じました。

**音**　キャンパスを設計する際は、お話にあったような要望などをどのように具体的な形にデザインするのでしょうか。

**岩崎**　対話型のデザインです。大学の関係者と対話を深めながら一緒に形を創り出していきます。理科大の場合は、大学が区の土地を借りるといった大きなスキームは既にあって、計画を進める中で、1階を未来わくわく館のようなものにして区が借りるといった内容を話し合っていった。さらに、私たちが1階にカフェを入れて皆さんが入れるようにしてはどうかと提案をして、それらが少しずつ形になっていきました。

**音**　岩崎さんからいただいたキャンパスデザインの資料に、マサチューセッツ工科大学（ＭＩＴ）が紹介されていました。考えてみると、ＭＩＴはＭＯＯＣ（Massive Open Online Course、大規模公開オンライン講義）の最先端を行っており、いうなればキャンパスにはいない世界中の学生に教育を提供しているわけです。しかし、キャンパスにいる学生についても、本日のお話にあったように、従来型の学生だけではなく社会人や学び直しの人、地域の人が出入りするようになっている。ＭＩＴでは、キャンパス内にベンチがあちこちにあって、教員と学生などが、どこでも直接向き合って話ができることを大切にしている。キャン

パスの設計に対する大学の要望は、昨今の時代状況の中でかなり変わってきているのでしょうか。

**岩崎**　以前だったら学生が図書館で自習していた空間を、いまはラーニング・コモンズという形でいろいろなところに設けたり、学生食堂を食事どき以外は学修空間にしてスペース利用を効率化したいという要望もあります。

戦後のマス教育から、これからは双方向の授業、みんなで話し合って事前勉強をしてクラスに持ち帰るといった形に変わっていく。シンガポールのナンヤン工科大学などでは、もはや四角い教室はいらないのではないか、みんなで議論しやすい丸い教室というように、既成概念にとらわれない空間ができ始めています。日本では、まだそこまではいっていないようですが。

## 自治体と住民と大学の信頼関係が安定した運営基盤につながった

**音**　新しいキャンパスの成果などを踏まえて、今後どういうキャンパスを目指していけばいいのか。あるいは、ここはこれから直していきたいといったことがあれば、お話しいただけますでしょうか。

**吉原**　梅田キャンパスは２０１６年にできたばかりで、まだスタートダッシュの段階です。本キャンパスの三つの事業、すなわち「スタートアップ支援」「異業種交流サロン」「社会人教育」というのは、まず起業・創業を目指すような発想ができる場を作って、実際にそれを行おうという人は異業種交流サロンに入ってネットワークを広げていただく。さらに、仕事上でより高度な学びが必要な人は社会人教育という、一種のエコサイクルをキャンパスの中で成立させたいと考えています。これをうまく機能させることが、いまは重要だと捉えています。

将来も、大学にとって広大なキャンパスは必要なのかを自問しています。ＡＩやＩｏＴがさらに発達したとき、大勢の学生がキャンパスに集まるということが求められ続けるかどうか。その一つの答えとして、キャンパスを持たないで学生が世界各地でいろいろな研究テーマを探究するといった大学のあり方を、ミネルバ大学が示しています。

そういう意味で、特定の空間としてのキャンパスなのか、人が集まるゾーンとしてのキャンパスなのか、これからどのように変わっていくのかを個人的に注視し続けたいと思っています。

**冨田**　専門分野によっては、機械や設備がないと研究できないものもあり、それにはやはりキャンパスや研究室が必要です。

鶴岡タウンキャンパスにはいろいろな自治体の方や国会議員などが視察にいらっしゃいますが、「５年後にはどうなりますか」と聞かれます。それに対して、私は「分かりません」とお答えしています。

メタボローム解析を手掛けるヒューマン・メタボローム・テクノロジーズ（ＨＭＴ）が上場したのは２０１３年ですが、その５年前にはＨＭＴが上場するとは思ってもいなかったし、Ｓｐｉｂｅｒが人工クモ糸で青いドレスを作る５年前に、そんなことができるなんて思ったこともありませんでした。２０１８年夏に坂茂さんの設計による木造のホテルが建ちましたが、その５年前には想像もしていなかった。つまり、本キャンパス開設以後の18年間のどの時点をとっ

ても、その5年後に起きることを予想できていなかったわけです。ということは、これから5年後に何が起きるか予想することには意味がありません。

もう一つは、日本人が真面目なのかもしれませんが、研究の1年目に何をやって、2年目、3年目、5年目にどうなるか、さらにはKPI（数値目標）も要求されます。しかし、科学の研究はやってみなければ分からないし、結果が予想外だったらゴールを変えるなど、試行錯誤の繰り返しです。5年後の計画を立てられるのであれば、それは「研究」ではなく「開発」でしょう。

われわれの研究所は国の競争的資金もたくさん得ていますが、県と市からは、18年間にわたって補助金の金額はずっと一定です。だから、研究が非常にしやすい。国からの補助は金額が大きいものの、5年後には終わってしまいます。そうすると、スタッフを雇用しても5年後には一度辞めてもらわなくてはならず、非常に効率が悪い。ですから、ベースとなる補助金がずっと一定であることは、発展の大きな原動力になりました。県と市は30年後を見据えて勝負した、その覚悟はたいしたものだと思います。

**音**　ステークホルダーといいますか、自治体と住民と大学との間にずっと信頼関係があるので安定的な運営基盤ができている、やはりそこが重要なのでしょうか。

**冨田**　時間をかけて信頼関係を築いてきました。市長は、これは次世代のための種まきであり、現世代の義務だとおっしゃって、私もまったく同感です。

**吉原**　すごいリーダーだし、明快ですね。

## キーワードは、キャンパスの「複合化」「企業との連携」「学習環境の変化」

**池上**　われわれの当面の課題は二つあり、まずは防災・危機管理対応研修プログラムです。全国から応援に来ている自治体職員に研修を行い、陸前高田のプログラムが地震国日本に貢献することが陸前高田市の強い思いなので、しっかり対応していきます。

もう一つは、学生向けプログラムに海外研修を取り入れることです。震災で陸前高田市から流された船が太平洋を渡って、米国カリフォルニア州のクレセントシティに流れ着き、それをきっかけに高校同士の交流が始まって、それが姉妹都市協定に発展しました。西海岸も地震が多く、クレセントシティが1964年のアラスカ大地震で甚大な被害を受けたという背景もあります。同じ痛みを知る人々の交流です。2019年1月、カリフォルニア州議会は上下両院合同で、両市の姉妹都市交流を顕彰する決議を行いました。できればわれわれも西海岸を含む国際交流を進めたいと思います。

**音**　岩崎さんは、これからのキャンパスをどうお考えですか。

**岩崎**　私たち設計者が考えていることを、三つほどお話しいたします。一つ目は、上智大学のように、大学の建物の上にオフィスを乗せるといったような「複合化」です。大学によっては、学生の移動の問題があるので、あまり高い建物を望まない場合がありますが、敷地の持っているポテンシャルをもっと生かしてもいいのではないか。例えば行政やデベロッパーと協働して何かと複合化すれば、お互いにw-in-winで収益にも貢献するように思います。

二つ目は、企業との連携をもっと強化すること。例えば米国のUCLA（University

of California, Los Angeles）には、飛行機工場をキャンパスに転用した「スープラスタジオ」があります。その周辺にはIT企業がどんどん集積し、研究費を出してくれる企業を月に1回、スタジオに招いて学生や教員がプレゼンテーションをしたり、共同開発を行っています。

三つ目は、これから学修環境が変わるのではないかということです。昨今はモバイルとか在宅勤務といったように働き方が多様化し、オフィスに行かなくても働ける環境が整ってきています。これは仮説ですが、先ほどのミネルバ大学もそうかもしれませんが、ワークプレイスの変化を追いかけるようにしてラーニングスペースも変わっていくのではないでしょうか。カフェで勉強している学生もいますから、そういう場所で研究や調べものをして、大学へ行ってみんなで議論する。そしてまた持ち帰るというようになると、キャンパスのスペースがどんどん少なくて済むようになるかもしれません。そのぶんのスペースを別の機能に活用するというキャンパスもあり得るのではないかと、漠然とですが思っています。

## コンパクトなキャンパスで地道な努力を続けて起爆剤になりたい

**吉原**　岩崎さんがおっしゃったことに、われわれはいま実際にチャレンジしています。企業との連携では、1、2階をTSUTAYAと連携して運営しており、スタートアップの事業も、TSUTAYAとわれわれの双方からスタッフを出して進めています。大学職員は企業としっかり組んで仕事をする機会はあまりないものですが、われわれはTSUTAYAおよびそのクライアントであるIT企業やメーカーと連携して新しいプログラムを開発しようとしており、非常に面白いですね。

新しい価値創造という点では、異業種交流サロンが、例えば企業に勤めている方が自分の時間を作って訪れ、クライアントと新しく始めるビジネスの相談をしたり、自分が何か始めるために学習に没頭する空間として利用されています。まさにコワーキングスペースとして使われており、ずいぶん様相が変わってきたと感じます。

スタートアップ支援については、2年半で50件の起業を創出しました。本学の学生と社会人、さらに本学とは全く関係のなかった方々が起業について学ぶ機会を提供できたことは、本当によかったと思います。2017年度には中小企業庁の「創業機運醸成賞」を受賞し、2018年度近畿経済産業局の女性起業家応援プロジェクト「LED（Ladies' Entrepreneur Discussions）関西」では、ファイナリスト10名全員がわれわれのスタートアップカフェで起業相談をした方々でした。

梅田キャンパスはコンパクトですが、これらのことを地道に重ねて社会の変革の大きな起爆剤になりたいと考えています。

**音**　本日は3校から先進的な事例のご紹介があり、キャンパスの設計実務に関わっていらっしゃる岩崎さんからもお話をいただきましたが、それぞれに相当異なっていると感じました。もちろん、多様性は未来の可能性につながります。その意味では非常に多くのヒントが得られたのではないかと思います。

本日は、ありがとうございました。