

学問による地方振興とイノベーション・シジョン人材の養成

慶應義塾大学先端生命科学研究所長

富田勝

とみた まさる



なぜ鶴岡に慶應が？
いったい何が起きているのか？

20年前、田んぼしかなかった場所が、今では多くのベンチャー企業やホテルまで並ぶ、屈指のサイエンスパークに発展した。2001年に慶應義塾大学が先端生命科学研究所を開設して以来、慶應鶴岡発ベンチャーは今までに7社になる(図表1)。そのうちのHMT社は2013年に東証マザーズに上場し、人エタンパク質素材のSphera社は未上場ながら時価総額1143億円(2020年12月)となり、英国のサイト「世界の革新的スタートアップ100社」(Disrupt 100)において、世界第1位にランクされた。

2017年6月、Forbes Japan誌の「日本を面白くするイノベーション・ランキング」で、鶴岡市が福岡市などに次いで全国第3位にランクされ、2018年9月、Newsweek誌日本版に「ベンチャーで地方創生、山形の鶴岡モデル」成功の理由」という特集記事が

掲載された。

国会においては安倍晋三内閣総理大臣(2017年11月当時)が地方創生の成功事例として、「山形県鶴岡市の慶應義塾大学先端生命科学研究所では、世界トップレベルの新しいベンチャー企業が次々と生まれている」と答弁する場面があり、それをきっかけに歴代の地方創生担当大臣をはじめ、多くの国会議員や行政機関、そして大手企業の幹部が、代わる代わる視察に訪れるようになった。

「普通は0点」

20年前、私が新研究所の所長を拝命した時、当時の常任理事から「研究内容も採用人事も『ゼロベース』で考えるように」と指示された。「ゼロベース思考」とは、既存の枠組みにとらわれず、過去の蓄積に依存せず、まっさらな新しいページに絵を描くことである。

そこで私は「データドリブンの生物学」を新研究所の看板に掲げた。生体内の物質を網羅的に測定し、その大量データから仮説を見つける

というもので、これは20年前に王道だった「仮説検証型」の生物学(まず仮説を立ててそのデータを取りに行く)とは正反対のやり方である。「そんなものは生物学とは呼べない」と権威ある国立大学の大学教授に批判されたこともあった。それにもかかわらず鶴岡に集まってきた研究者や学生達は、既存の枠組みにとらわれぬ「ゼロベース思考」の持ち主だ。私は彼らとともに「普通は0点」という独特の文化を醸成してきた。

慶應鶴岡では、何かを提案した時に「それって普通だね」と言われたら、それは全否定を意味する。つまり0点なのである。「普通のこと」は普通の人に任せて、我々にしかできないことをやろう。人と違うことをやると、前例がないので失敗する確率が高い。だから皆やりたがらないのである。でも誰かが人と違うことにチャレンジしなければ、社会も組織も進化しないではないか。今のニッポンに圧倒的に不足しているのは、そんなゼロベース思考を持ったイノベーション人材である。

大企業に必要な
文理融合のイノベーション人材

一般論であるが、ベンチャー企業にはゼロベース思考の人間が多く、大企業には少ないといわれている。ベンチャー企業がスタートして間もないのに比べて、大企業には膨大な過去の積み上げや慣習があり、そして中途半端な成功体験がゼロベース思考の障害となるし、教科書をきちんと勉強した「優等生」が多いことも一因かもしれない。

東京から視察に訪れた大企業の幹部は「我が社の社員はみんな優秀だけれど、人と違う事を提案して実行する社員がいない」とため

図表1 慶應鶴岡発ベンチャー企業の従業員数と資本金等

創業	事業内容 (特記事項)	創業者 (当時の肩書)	従業員	資本金等 (百万円)
2003	HMT ヒューマン・メタゲノム・テクノロジーズ	曾我朋義君ら (准教授)	73人	1,480
2007	Spiber	関山和秀君ら (大学院生)	234人	35,400
2013	Salvia Tech 唾液でがん検査 (全国1300カ所導入)	杉本昌弘君ら (特任講師)	21人	494
2014	YAMAGATA DESIGN ヤマガタデザイン	山中大介君 (Spiber社員)	162人	2,332
2015	メタジェン	福田真嗣君ら (特任准教授)	20人	35
2016	Metcela メトセラ	岩宮貴紘君ら (研究員)	20人	110
2017	モルキュア	小川隆君ら (大学院生)	20人	10
		合計	550人	39,861

(数字は2020年6月～2021年2月時点)

図表2 包括連携企業からの文理融合
社会人学生数(鶴岡在住)

連携企業	慶應と協定締結	鶴岡派遣人数
損保ジャパン	2018	4
第一生命	2018	3
明治安田生命	2019	1
UNISYS	2019	1
SMBC日興証券	2021	1
	合計	10

息をつく。今は好調な主力のビジネスも、10年後にそのビジネスが存在しているかどうかも分からない。ではどうすればいいのか、答えはどの教科書にも書いていないし、誰にも分からない。だから未来社会を想像して、自分達がやるべきことをゼロベースで考えて、今から布石をいろいろ打っておく、そんなゼロベース思考のできるイノベーション人材を一握り、一部署でよいから養成しておく必要がある。

2017年9月に鶴岡を視察した損害保険ジャパンの西澤敬二社長は、鶴岡に社員を送り込むことを即決し、翌2018年3月に慶應義塾大学と包括連携協定を結んだ。最先端バイオの大学院プログラムに派遣された2人は、30代半ばの総合職でなんと文系学部出身である。今までのキャリアをいったんリセットして、高校生物の教科書から、というまさにゼロベースからのスタートだった。一体自分達は鶴岡で何をすべきなのか、それを考えるのが最初の仕事だと会社から言われた。先端バイオ実習の傍ら、慶大生や鶴岡ベンチャーの人達、そして地元の人達と、地酒を飲みながら

分達は鶴岡で何をすべきなのか、それを考えるのが最初の仕事だと会社から言われた。先端バイオ実習の傍ら、慶大生や鶴岡ベンチャーの人達、そして地元の人達と、地酒を飲みながら

親交を深め(※コロナ禍では中断)、多くの問題を抱える地方都市のために、そしてニッポンの未来のために、企業のあるべき姿を模索して試行錯誤している。

「単に研修の場ではなくて、鶴岡の地で新しい事業を作り上げるまで何年かかってもよい、という思いで彼らを見守っている」(西澤社長)という損害保険ジャパンの取り組みは、他社にも影響を与え、現在5社(図表2)から計10名の社会人学生が鶴岡を舞台に様々な活動をしている。

脱優等生が創るニッポンの未来

戦後の高度成長期は、人口もGDPも右肩上がりであった。みんなと同じ勉強をして、良い点を取って、良い学校へ行くと、東京の大企業にスーツで通勤して、上司に言われた仕事をして、定年後は年金で暮らす。そんな「安定人生」をモデルにして、日本人はどんどん豊かになった。

しかし平成に入って人口減少となり、GDPも頭打ちである。同じことをやっているだけでは必ず右肩下がりになり、どんどん置いて行かれてしまう時代になった。だから時々リスクを取って勝負する人材が必要なのだ。

時流や権威に迎合して点数を稼ぐ「優等生」ではなく、批判や失敗を恐れず勇気をもって実行する「先導者」となれ。私自身はあと1年半で定年年齢を迎えるが、これからも後進達が鶴岡の新産業を大きく成長させ、学問による地方創生の成功モデルとなって、未来のニッポンに貢献してくれると確信している。