

# 社会人再教育セッション開催報告

## –MIT スローン校同窓生が考える「変革時代の人材育成」–

板倉 宏昭\*

### Report on Professional Recurrent Education: MIT Sloan Alumni's Insights on Leadership in an Era of Transformation

Hiroaki ITAKURA\*

#### 1. はじめに

2024年12月14日、15日に東京科学大学大岡山キャンパスにて開催された第15回横幹連合コンファレンスにおいて、特別セッション「社会人再教育セッション」が開催されました。本セッションでは、1996年にマサチューセッツ工科大学（MIT）スローン経営大学院を卒業した5名の同級生が、約30年の時を経て再会し、変革の時代における人材育成の未来について深い議論を展開しました。

世界は今、急速な生成AIなどの技術革新、保護主義が台頭するグローバル社会、そして環境問題などの社会変化に直面しています。第四次産業革命とも呼ばれるこの変革の時代において、企業や組織が持続的に成長し、社会に貢献し続けるためには、従来の枠組みを超えた新たな人材育成のアプローチが不可欠となっています。特に、日本企業におけるグローバル競争力の向上と、イノベーション創出の必要性が高まる中、社会人再教育の重要性が注目されています。

セッションのコーディネーターを務めた私は、MIT スローン校の基本理念である「Mens et Manus (Mind and Hand)」の重要性を強調しました。この理念は、理論と実践の融合を重視する同校の教育哲学を表しており、現代の人材育成においても重要な示唆を与えています [1]。



Fig. 1: Massachusetts Institute of Technology [2]



Fig. 2: MIT Sloan School of Management [2]

\*東京都立産業技術大学院大学 東京都品川区東大井 1-10-40

\*Advanced Institute of Industrial Technology, 1-10-40 Higashiooi, Shinagawa-ku, Tokyo

Received: 29 January 2025

## 2. 各講演者の発表内容

最初の講演者である開志専門職大学事業創造学部教授の赤木徳顕氏は、「研究機関からベンチャーへ：多様なキャリアパスと学び続けることによる可能性」というテーマで講演を行いました。日本の大学院で流体力学のシミュレーションを研究した後、野村総合研究所に入社し、金融数理分析からデータベースマーケティングへと研究対象を広げていった経験を語りました。赤木氏は、シリコンバレーでの経験を経て、Eコマース、地産地消レストラン、「食べる通信」など、様々なベンチャー事業を立ち上げ、その後教育者としての道を歩み始めました。この多様なキャリアパスは、継続的な学習と新しい分野への挑戦の重要性を体現しています [3]。

MITでの学びが、赤木氏のキャリア形成に大きく寄与し、「非集中システムの社会実装家」という軸を得て、ベンチャー企業での実践や教育活動を展開し、AIと人間の共生という新たな研究テーマに取り組んでいます [3]。

赤木氏は、理論と実践の往復運動を丁寧に描いています。MITでの理論的学習が、その後のベンチャー企業での実践に活かされ、さらにその経験が教育・研究活動に昇華されていく過程が説得力を持って示されています。また、継続的な学びの重要性と、それを支えるリカレント教育の必要性についての示唆も非常に有意義です。

赤木氏の講演は、理論と実践の統合、継続的学習の重要性、そして技術と経営の融合という観点から、現代の社会人再教育に重要な示唆を与えています。

続いて登壇したボストンコンサルティンググループ日本代表の秋池玲子氏は、「社会の変化とそれに対応する人材育成の方向性」について講演しました。キリンビール株式会社、産業再生機構での経験や、政府系委員としての幅広い知見を基に、事業戦略作成から組織改革まで、様々な支援経験から得られた示唆を提供しました。特に、変革期における人の重要性と、そのための具体的なアプローチについて、実践的な視点から解説が行われました。

秋池氏は、組織におけるエンゲージメントの重要性と、現代の経営における人材育成の課題を包括的に論じています。特に、MITスローン校で学んだ組織論と変革マネジメントの知見を基に、ミレニアル世代・Z世代の特徴を踏まえた新しい組織運営のあり方を提示しています。「パーパス（存在意義）」を中心に据え、従来型の固定的なキャリアパスから、より柔軟で多様な人材育成への移行の必要性を説いています。

秋池氏の講演では、以下の3点が強調されました。

第1に、理論と実践の融合です。MITでの経営学や在学中の学びと、実務経験を効果的に結び付けて議論を展開しています。第2に、グローバルな視点です。世界的な経営教育機関での知見を活かし、日本企業の課題を

国際的な文脈で捉えています。第3に、未来志向の提言です。「人生100年時代」を見据えた新しい組織運営の在り方を、具体的に提示しています。

三菱総研DCS代表取締役社長の亀田浩樹氏は、「ITユーザー企業とサービス企業、両方の経営者としての視点から、デジタルトランスフォーメーションの重要性と人材育成」について講演しました。三菱銀行でのシステム部長、CISO（最高情報セキュリティ責任者）、三菱UFITテクノロジー（MUIT）社長などの経験を踏まえ、大規模な銀行システム統合プロジェクトの実例を交えながら、技術と経営の両面での深い理解の重要性を説明しました。

これは、ITユーザー企業とITサービス企業の両方の視点から人材育成を論じた貴重な実践的研究です。特に注目すべき点は、著者自身のMITでの学びと、その後の30年以上にわたる実務経験を統合し、理論と実践の両方の分析をしていることです。銀行のCIOという重要な立場での経験と、現在のIT企業経営者としての視点を組み合わせることで、日本のIT産業が直面する構造的な課題と、その解決に向けた具体的な提言を行っています。また、ビジネスプランコンテストで全国優勝した東京都立産業技術高専のTechnology七福神の事例研究を通じて、若手人材育成の実践的アプローチも示されており、理論と実践のバランスが取れた研究報告となっています。

TNAX BioPharma代表取締役社長の向平隆博氏は、「グローバル製薬産業におけるイノベーションと多分野連携」をテーマに講演を行いました。吉富製薬での経験、海外企業とのアライアスマネジメント、新薬開発のプロジェクトマネジメント、米国でのコーポレートベンチャーキャピタル立ち上げなど、豊富な国際経験を基に、製薬産業における最新のイノベーション動向と多分野連携の重要性について解説しました。

この講演は、製薬産業の技術革新と多分野連携について包括的に分析しています。注目すべき点として、治療モダリティの進化、低分子医薬品から抗体医薬品、さらに遺伝子細胞治療へ、デジタルヘルスの台頭、そしてグローバルな製薬エコシステムの変化が詳しく説明されています。また、創薬プロセスにおける「魔の川」、「死の谷」、「ダーウィンの海」という3つの重要な障壁についても言及し、これらを乗り越えるための戦略的アプローチを提示しています。

この講演は、理論と実践の両面から分析を提供しており、向平氏の実務経験に基づく具体的な例示が説得力を高めています。また、製薬業界の現状と課題を体系的に整理しながら、将来の展望まで示しています。特に、シリコンバレーと異なる米国ボストン、ケンブリッジ地域のバイオエコシステムの分析は、今後の日本の製薬産業

発展やエコシステムへの示唆に富んでいます。

セッション後半には、「変革の時代を切り拓く MIT スローン・スクールの学びから紐解く人材育成の未来」をテーマにパネルディスカッションが行われました。ここでは、他分野連携、グローバル視点、継続的学習という三つの要素を軸に、各登壇者が MIT での学びをどのように実践の場で活かしてきたかについて、具体的な経験が共有されました。

### 3. 今後の展望

本セッションは、MIT スローン・スクールの教育理念と卒業生の経験を基に、急速に変化するグローバル社会における人材育成の未来を探求する貴重な機会となりました。特に、理論と実務の融合、多分野連携の促進、グローバルな視点の涵養という観点から、今後の社会人再教育の在り方について重要な示唆を提供しました。

本セッションで共有された知見は、技術革新が加速する現代において、より一層重要性を増していくことでしょう。特に、AI やデジタル技術が社会を大きく変えていく中で、人材育成における重要な示唆が得られました。例えば、テクノロジーの理解だけでなく、人間的な判断力や創造性の育成、そして技術と人間の強みを組み合わせた新しい価値創造の重要性など、技術と人間の調和のとれた発展を実現するための具体的な方向性が示されました。リーダーシップ育成の指針として、継続的な学習の重要性、実践を通じた理論の検証と発展、そしてグローバルな視点での知識統合の必要性が強調されました。参加者たちは、このような実践的な知見の共有と議論の場を継続的に設けていくことの重要性を確認し、盛況のうちにセッションを終えました。

最後になりましたが、要職に就かれている中で、貴重な経験と洞察を共有して下さった4名の講演者の方々、そして熱心に参加して下さった皆様に心より感謝申し上げます。本セッションの知見が実務に活かされ、日本の産業界の発展に寄与することを願っています。

**謝辞:** 本セッション開催にあたり、第15回横幹コンフェレンス実行委員長、東京科学大学教授、猪原健先生をはじめとして多くの横幹連合と東京科学大学のご関係の皆様に感謝いたします。

### 参考文献

- [1] 板倉宏昭, 変革の時代を生き抜く力—MIT スローン・スクールの学びから紐解く人材育成の未来—, 横幹連合第15回コンフェレンス, 2024.
- [2] <https://web.mit.edu/visitmit/>, Massachusetts Institute of Technology
- [3] 赤木徳顕, 研究機関からベンチャーへ: 多様なキャリアパスと学び続けることによる可能性, 横幹連合第15回コンフェレンス, 2024.

板倉 宏昭



1996年6月マサチューセッツ工科大学(MIT)スローン経営大学院修了, 東京大学大学院工学系研究科博士課程修了, 専門は経営学。DX時代の組織設計, データサイエンスを用いた地域マネジメント研究に従事。日本IBMを経て, 2004年(国立大学法人)香川大学大学院地域マネジメント研究科(MBA)教授, 同研究科長, 2017年より現職。情報通信学会論文賞, 実践経営学会学会賞, 学術研究奨励賞, 名東賞等受賞。実践経営学会会長。