

# MOT

Tokyo  
University of  
Science



東京理科大学

大学院 経営学研究科  
技術経営専攻 (MOT)

2019年12月号 Vol.2

Business  
Magazine

Management of Technology



MOTが担う未来

技術が社会を  
変える時代の  
経営者

MOTが担う明日

今日から  
明日へと続く、  
継続した学びの  
先にあるもの



# 技術が社会を変える時代の経営者

2018年、“ハイテクMBA”として変貌を遂げた理科大MOT。多種多様な知の化学反応をもとに、イノベーションを生み出すとする教育は、いったいどのような意義があり、どのような成果を上げつつあるのか。本企画では、ビジネスの最前線で辣(らつ)腕をふるう経営者を招き、学生、教授とともに、評価・点検を試みた。その言葉を通して、知的刺激と情熱に満ちた理科大MOTの魅力に触れてほしい。

写真左から  
三上 奈央樹 さん(日立国際電気) × 若林 秀樹 教授 × 佐久間 嘉一郎 氏(日立国際電気 代表取締役社長) × 廣岡 慎一郎 さん(日立国際電気)

## 「新結合」の面白さを実感する日々。 学業と仕事の両立は苦しくとも 新鮮な知の刺激が楽しい。

**若林** 本日の座談会は、「実践リーダーシップセミナー」の講義も担当していただいた、日立国際電気の佐久間社長と、同社から理科大MOTに通われている学生2名、三上さん、廣岡さんにご参加いただきました。

**佐久間** よろしくお願ひします。

**若林** まずは三上さん、2018年に入学して現在2年目に入りました。学業と仕事の両立は大変だと思ひますが、いかがでしょうか。

**三上** 確かに両立は大変です。しかし、大変ながらも、学びの楽しさを実感しながら過ごしていますので、毎日が充実しているという印象です。

**若林** 廣岡さんは、ちょうど入学から3カ月が経った頃ですね。環境にも慣れて、少しずつ余裕が出てきた頃と思ひます。

**廣岡** いいえ、余裕だなんてとんでもない。ま

だ厳しい状況です(笑)。しかしながら、普段の仕事では、なかなか繋がる機会のない業種の方々とコミュニケーションをとることは、大変刺激的で、まさに「新結合」というのでしょうか。新しい発想を得たり、会社の枠に収まらない知識を得ることができたり、非常に楽しい経験をしています。

**若林** 佐久間社長から見て、お二人はどうですか。本学で学ぶようになり、変化を感じられたことはあるでしょうか。

**佐久間** どちらかと言えば、もともと環境に流されにくいタイプの二人です。そういった意味では、安易に変化しない方が、私としても安心して見ていられるように思ひます。ともあれ、学業と仕事の両立という厳しいテーマを抱えながらも、楽しく学んでくれているという点が、理科大MOTに送り出す側として何よりうれしいですね。

**若林** 三上さんは、直近の4月に部署を異動されたと聞きました。

**三上** そのとおりです。昨年度は営業部門に所属していましたが、4月からは全社の事業戦略を担う部署にいます。昨年とこの4月からは大きく環境が変わりましたが、この理科大MOTで吸収したさまざまな考え方を自分の仕事の中に実装し、活用できるチャンスだと感じています。もちろん、学業は道半ばです。この先も新しい学びを得て、また1つ2つ成長していきたいと思ひます。

**若林** 入学前、廣岡さんと三上さんは、あまり接点がなかったのですか？

**三上** そうですね。接点はなかったのですが、学び舎を共にするという点で、会社の中でもコミュニケーションの回数が増えました。また、コミュニケーションが増えたことで、廣岡さんが取り組む事業の内容を、より深く知ることができたと感じています。

**廣岡** まさに私も同様です。同じ社内ながら、三上さんとは全く異なる事業部にいたということもあり、入学前までは会話のない状態でした。

しかし、この理科大MOTを通じて、さまざまな意見を交換するなど、新しい社内コミュニケーションが発生しているのが、非常に有意義だと思ひています。

## 明日を担う次世代への期待。 熱い想いをもって人とぶつかり、 ほとばしる情熱で人を動かすこと。

**若林** 貴社には、理科大MOTに対するサポートも行っていただいておりますが、今後、どのような方針をお持ちでしょうか。もともと日立の教育研修システムは充実していると思ひますが、われわれ理科大MOTに期待していること、学生たちに期待していることを教えてください。

**佐久間** 若林先生には、昔から仕事の方面ではずいぶんお世話になってきました。その先生が、人材育成という舞台で一肌脱がれるとは、想像もしていませんでした。先生の情熱には全幅の信頼を置いていますし、その情熱からどのような財が生み出されるのか、非常に楽しさにも感じています。また、理科大MOTには多種多様な人材が集まっていますが、その中から、いろいろなフュージョンが生まれてくるに違いありません。当社から参加した二人には、理科大MOTの多様性をフルに活用してもらい、大きく成長してもらえと思ひます。

**若林** この座談会の後、佐久間社長には「実践リーダーシップセミナー」の講義で教鞭をとっていただく予定です。そこで言及されると思ひますが、「熱」「理」「情」という言葉があります。「熱」が意味するところは、熱い想い、ほとばしる情熱。「理」は、徹底した論理、道理、倫理。そして「情」ですが、これは達成感や心の充足、誇り。この「熱」「理」「情」のお考えを大切にされているかと思ひます。そうした観点から見たとき、佐久間社長は、今の若い世代にどのような印象をお持ちでしょうか。忌憚のないご意見をお聞かせください。

**佐久間** 私は、どちらかと言えば体育会系の性格なものですから、もっと「熱」の部分、熱く燃えるような行動や振る舞いが見られてもよいのではないのでしょうか。今はスマートな生き方が格好良いとされる時代かと思ひますが、自分自身の過去を振り返りますと、お金はなくても時間は比較的ある中で、時には無茶な行動もしながら周囲と熱くぶつかり合いながら何事にも取り組んできたように思ひます。それが非常に面白かったし、成長の糧だったのだと思ひます。

**三上** 佐久間社長の言葉のとおりだと思ひます。私自身は「自己実現」がキーワードだと考

えています。仕事をする上では、あんなふうになりたい、あの部分が参考になる、といったように、多くの手本となる人たちが存在しています。そうしたモデルに対して、どうすれば近づけることができるのか。1つ1つのステップを大事にして、自己実現を成し遂げていくことが重要だと考えています。

**廣岡** 理科大MOTに入学し、さまざまな人と話をすることは、自分の棚卸しを行う良い機会です。なぜ、今の仕事に取り組んでいるのか。何を指して仕事をしているのか。自分自身を今一度見つめ直しています。もともと私は研究機関に所属していましたが、ただ技術研究を行うだけでなく、そうした技術をお客様の価値へと結びつけていくことに、強い興味を持つようになりました。今の会社では、大きなやりがいを感じて仕事に臨んでいますが、これからは、私が抱いたビジョンや夢をもって、周囲の熱意を駆り立てるようなことをしていく必要があるのでしょうか。自身の戒めとして、そう感じています。

## リーダーの歩みを追体験し、 その思考を深く学ぶことが 「実践リーダーシップセミナー」の意義。

**若林** 「実践リーダーシップセミナー」の中では、佐久間社長の足跡をお話いただくわけですが、これまでどのような貢献をされてきたか、初めて知ったことも多々ありました。講義で使用する資料は、三上さんが作成をお手伝いされたと聞いています。また、三上さんからは、その資料作成を通じて、佐久間社長と「共有できた」とも伺いました。つまり、佐久間社長の半生を振り返ることで、これまでおっしゃっていた言葉の深い意味が分かった、体得できた、と。ただ頭で分かったつもりになるのではありません。心と体の芯までしみて分かった気がす

るとおっしゃっていました。

**三上** そのとおりです。資料作成をお手伝いするにあたって、直接お話しする機会を何度か頂きました。これまで佐久間社長が、どのようなお考えで判断されてきたのか学ぶとともに、そうした過去のご経験が現在進行形の熱意とミックスされて、今の日立国際電気が前進する推進剤になっていることを実感できました。さまざまなご判断の根底にある経験を深く勉強することで、多少ともお考えに近づけた手応えがあり、大変うれしく思ひています。

**若林** 日立国際電気は、2019年で創業70年となります。新しい飛躍の時代を迎える中、世の中では「5G」に大きな関心が集まっており、日立国際電気の得意とするところが、これから発展する領域にピタッとハマった観があります。三上さん、廣岡さんのお二人には、日立国際電気だけでなく、日立グループ、ひいては日本全体のために、イノベーションの輪を広げてほしいと思ひます。佐久間社長は、まさに日立国際電気の中興の祖とも呼ぶべき方ではないでしょうか。日立グループには、小平浪平氏の「和と誠、開拓者精神」というアイデンティティがありますが、70周年を迎える日立国際電気では、佐久間社長の行動様式が受け継がれ、発展していくものと思ひます。また、そのような折に、この「実践リーダーシップセミナー」が実施されるのは、素晴らしいタイミングと言えるでしょう。

**佐久間** ありがとうございます。少し褒められ過ぎですけども。

**三上** 先ほど佐久間社長がおっしゃいましたが、理科大MOTにはさまざまな業種、役職の学生がいて、なかなか会社の中だけでは得られない人脈が存在しています。ここで体験する出会いは、当社にとって大事な資産になりますし、ひとつのチャンネルにもなりますし、また新たな考えを得るための貴重な情報交換の場に



なると考えています。廣岡さんも私も、理科大MOTで得た知識や財産を社内へ伝搬させていきたいと思えます。それがまさに私にとっての「熱」でもあると思えます。

**理科大MOTが提供する3つの価値。「講義」と「グラデュエーション・ペーパー」、そして「イノベーションの場」。**

**若林** 本学に対して要望や期待があれば、ぜひ聞かせてください。

**廣岡** 理科大MOTに通っている理由のひとつは、先ほども触れましたが、技術を顧客の価値に繋げるという目標を実現することです。

しかし、お客様のニーズや求められる技術が多様化する中、一社だけで達成できることには限りがあります。エコシステムの中で、ビジネスパートナーと協力しながら、必要な技術をピックアップし、それを価値としてお客様に提供することが重要になってくるに違いありません。理科大MOTには、そういった技術の新結合が生み出せる土壌を期待しています。

**三上** 一年以上通学して感じているのは、双方向型の授業が多いということです。この双方向型授業を通じて、活発な議論を行うことは非常に有意義だと感じています。教員と学生の間だけでなく、学生同士にも双方向が発生している、学びの機会にあふれていますし、どんな

情報がアップデートされていく好循環が出来上がっています。今後も双方向のスタイルをぜひ続けていってほしいですね。

**若林** まさに今、理科大MOTの価値を見直しているところなんです。3つありまして、ひとつは「講義」。これは三上さんからの話にもあったように、双方向であることが重要です。その気になればYouTubeなどで、いつでもどこでも世界中の素晴らしい講義を見ることができそうですね。では、この場所でなければ得られない価値とは何か。それが双方向であったり、リアル感であったり、熱意だったり。それらはYouTubeでは体験することができません。

2つ目は、ちょうどこれから三上さんが取

Profile



佐久間 嘉一郎 氏

株式会社日立国際電気  
代表取締役社長

1979年、株式会社日立製作所に入社。同社情報・通信グループに所属し、クロスマーケットソリューション事業部長、産業・流通システム事業部長、CSO 兼 経営戦略室長を歴任する。2007年に日立データシステムズソリューションズホールディング社でシニアエグゼクティブバイスプレジデントを、また2008年には日立インフォメーションアンドテレコミュニケーションシステムズグローバルホールディング社で社長職を務めた後、2009年、株式会社日立製作所で執行役常務に就任。情報・通信グループ システムソリューション部門でCEOとなる。翌年には情報・通信システム社 プラットフォーム部門のCEOに。2013年、株式会社日立ソリューションズ 代表取締役 取締役社長に就任。2014年、株式会社日立製作所執行役常務 情報・通信システムグループ 情報・通信システム社 副社長 兼 株式会社日立ソリューションズ 代表取締役 取締役社長に就任。2015年には、同社 執行役専務 情報・通信システムグループ 情報・通信システム社 副社長 兼 株式会社日立ソリューションズ 代表取締役 取締役社長に就任。2016年より、執行役社長として株式会社日立国際電気へ。2018年に代表取締役 社長執行役員となり、現在に至る。



三上 奈央樹 さん

2018年4月入学

株式会社日立国際電気  
事業企画本部 事業戦略部  
部長代理

Voice

授業の醍醐味は、グループワークを中心とした議論です。学生間だけでなく先生方も議論に交わり、白熱した議論は授業時間を超えてしまうことも少なくありません。先生方からの示唆や学びによって、新たな気づきと思考の広がりを実感することができます。また、プロフェッショナルな経歴を持つ学生のコメントは、それだけでも有意義な価値を持ちます。それが議論の中で交じり合い、授業そのものの質を高めているのは間違いありません。また、学生間ネットワークで生まれたビジネスもあるようです。まさに、理科大MOTは「学びと人財交流のつぼみ」といえるでしょう。



廣岡 慎一郎 さん

2019年4月入学

株式会社日立国際電気  
モノづくり統括本部  
プロダクト本部  
映像プロダクト部 技師

Voice

弊社では社員一人一人が自律的に考え行動することが強く求められており、理科大MOTの学びを職場に還元し、イノベーションを生み出す企業体質の強化に繋がりたいと考えています。年齢や役職、職種を超えた学生間の議論は、多くの新しい視点を得ることができ、非常に刺激となります。自分の業種では常識と感じていることが、他の業種では全く異なることもあり、今までにない発想を得ることが可能です。授業外のコミュニケーションも多く、問題意識や悩みを共有する中から自分の業務改善のヒントが生まれるなど、相互に高め合うことに繋がっていると感じます。



株式会社  
日立国際電気

2000年に国際電気株式会社・日立電子株式会社・八木アンテナ株式会社が合併し、株式会社日立国際電気へ。映像・通信分野において、優れた技術や製品、ソリューションを提供し、安全で豊かな社会基盤づくりを支える。また、長年にわたり培ってきた無線通信技術や映像監視・画像処理技術をコアコンピタンスとして、社会課題やニーズに応えるソリューションビジネスに注力し、Society 5.0や超スマート社会の実現に向けて大きく貢献している。



ますが、「グラデュエーション・ペーパー」。いわゆる卒業論文ですね。これを苦しみながら書き上げることによって、今まで得てきた知識が血となり肉となつて、総合化されることになりま。言い換えれば、知識を成形することになるのです。そして、教員は家庭教師のように個人指導のスタイルをとって、一緒に悩みながら作り上げていく。ビジネススクールの中には、卒業論文を設けていないところもあります。ただ、理科大MOTとしては、学生と教員が一緒になって、「グラデュエーション・ペーパー」を作り上げていくことが大事だと考えています。この経験は、きっとビジネスにも繋がっていくに違いありません。

そして3つ目の価値ですが、これは「イノベーションの場」を提供すること。例えば、現在は日立国際電気の事業ドメインから外れていると感じることも、5年後10年後には、IoTによって事業の結合が起こるかもしれません。近い将来、理科大MOTで勉強した学生たちの間で、イノベーションが開く可能性は十分にあるでしょう。

三上さんが卒業される2020年4月には、いわゆる完成年度を迎えるため、また新しいカリキュラムを作ることができます。そこで学生の皆さんからフィードバックをもらい、企業の方々からも意見を頂戴してカリキュラムを精査していきたいと思っています。皆さんと一緒

に、日本のため、世界のため、イノベーションを起こしていきたいと考えていますので、よろしくお願ひします。

**佐久間** 私からの願ひは、学生の皆さんに案をさせないでほしいということです。自分を極限まで追い込み、それを乗り越える経験が学生を大きく成長させると思っています。そして、仲間と「熱」く付き合ひ、感動を沢山味わってもらいたいと思ひます。

**若林** 「先憂後楽」という言葉もありますからね。

**佐久間** 鉄が熱いうちに、どんどん叩き上げて鍛えてもらいたいと思ひます。よろしくお願ひいたします。

Report

佐久間社長による「実践リーダーシップセミナー」

日立グループは、どのようにして難局を乗り越えてきたのか

2019年7月26日実施の「実践リーダーシップセミナー」(\*)。特別講師として招かれた佐久間氏は理科大MOTの教壇に立った。日立グループに立ちふさがる数々の難局を目の当たりにしてきた同氏が、その経験をもとにビジネスの実践知を語った。以下はそのサマリーである。

(\*)「実践リーダーシップセミナー」の詳細については P14-15 も参照のこと



▼「一人称」の取り組み

令和から平成、昭和へと時をさかのぼり、佐久間氏の講演は始まった。日立製作所のシステムエンジニアとして、世界一となった超並列スーパーコンピュータの開発プロジェクト等に携わった若手時代を、〈仕事の喜びや誇りを感じながら、現場で四六時中働きまくっていた記憶があります〉と振り返った。事業部長に昇進してからは、赤字部門の構造改革に粉砕身する。「人の活性化」をテーマに、オフィスのフリーアドレス化など時代を先取りした施策を打ち出し、そして実践していく。改革を推進する「コツ」について、佐久間氏は〈現場の社員たちに「一人称」で参加してもらうことが重要。「やらされている」という感覚を払拭することができれば、プロジェクトは円滑に回り出します〉と述べた。

▼“素人の目”で見極める

2009年、アメリカのグループ会社に勤務していた佐久間氏のもとへ、「執行役常務就任」の示達が届いた。しかし、示達した当の古川社長は、当時国内製造業で最悪といわれた「最終赤字7,873億円」の責任を取って職を退く。後事を託された川村社長のもと、かの有名な日立グループの大改革が始まった。新体制のもと、佐久間氏は、“畑違い”であるプラットフォーム部門のCEOに就任。戸惑う同氏に対して、川村氏は「きみの目で見てやってくれ」と伝える。〈課題を解決する上では、時に素人の目の方がよく見える。私は、川村社長の言葉をそう解釈しました〉入念に収益事業の見極めを行った結果、佐久間氏は時代に適応したモノづくり改革に着手する。



▼「変化」こそ「チャンス」

改革の最中、東日本大震災が日本を揺るがす。IT事業のマザー工場である戸塚工場もまた大きな損傷を受けた。かねてより、耐震対策が課題となっていた老朽建屋での製造再開は容易ではなかった。〈生産量が減りスペースが空いていた秦野工場へ移るよう指示を出しましたが、現場から大きな抵抗を受けました。マザー工場の誇りがあったのでしょうか〉と佐久間氏は振り返った。〈一方で受け入れ側の秦野工場も、受け入れスペースがないと言ひ出しました〉佐久間氏は、この難局をどう乗り越えたか。「不要物を捨ててスペースを作れ」「稼働率向上の好機と考えよ」覚悟を決めて、双方に楯を飛ばしたという。〈本質に迫った解決の必要性を納得し、理解すれば、改革は実現できることを学びました。待たなしの「変化」こそ「チャンス」なのです〉佐久間氏はそう分析する。

▼「熱」と「理」と「情」

「改革を推進する上で、どのように部下の信頼を得たのか」「企業文化はどうやって浸透させていくのか」など、聴講学生から数々の質問が投げられ、熱気は最後まで下がることはなかった。〈株式会社ローランド・ベルガーの会長、遠藤功さんの言葉ですが、“生きている会社”には「熱」と「理」と「情」が溢れているといひます〉と佐久間氏の言葉も熱を帯びた。〈ほとばしる情熱と、徹底した論理、そして達成感や自己実現。私も全く同感で、企業を経営する上でとても重要な言葉だと考えています〉



# 今日から明日へと続く、 継続した学びの先にあるもの

業種、職種を超えて多種多様な学生が集う理科大MOT。  
高い問題意識を持って学び、論を交わす中で化学反応が生まれていく。  
その真価と可能性を、学生たちの声を通して明らかにする。

## 在学生Voice

### 多種多様な学生たちの化学反応

#### ■ 阿部 光弘 さん 2019年4月入学

メルコインベストメント株式会社 / 業務管理部 (出向元:株式会社バッファロー)

##### Profile

2011年に株式会社バッファローへ入社。コンシューマ営業を担当し、17年には課長職に就き、販売チャネル向け戦略の企画立案に従事。

##### Message

一緒に学ぶ人材こそが「財」であり、学友と共有する2年間そのものが、理科大MOTで得たことを企業へ還元する糸口になると考えます。例えば、学友の企業と協働することができれば素晴らしいでしょう。入学検討中の方は、まずは思いを行動に変えてください。公開授業が実施されているので、一度参加してみたいかがでしょう。それがイノベーションの始まりとなるかもしれません。

##### 【私が体験した“化学反応”】

#### 一人ではたどり着けない解

入学してからは「問い」を多く持つようになりました。この「問い」を理科大MOTに投げ込み、立場を超えた異業種の学友とディスカッションすると、自分では発想できない回答が出てくることがあります。このプロセスと成果こそが、イノベーション創出に繋がっていくものと考えます。



#### ■ 前野 蔵人 さん 2018年4月入学

沖電気工業株式会社 / 経営基盤本部 研究開発センター イノベーション推進室 室長

##### Profile

1995年、沖電気工業株式会社へ入社。2011年に、研究開発センターのチームマネージャー (AI系)、17年より現職。07年以降、中央大学理工学部統計データ解析研究室の共同研究員も務める。

##### Message

日本の名だたるリーダーたちが生々しい体験を語る貴重な講義から、成長著しい中国の新鮮なケースまで、幅広い切り口を題材に議論を深められるのが実に楽しい。1年次は宿題も多く、凝縮した思考を絶え間なく繰り返す時間との勝負、2年次は、グラデュエーション・ペーパーを中心に毎週のゼミで議論し戦略的思考を鍛えています。厳しくも充実した時間を過ごしてきた仲間との絆は、大変貴重な財産になっています。

##### 【私が体験した“化学反応”】

#### 相互の啓発効果で広がる可能性

実践で鍛えられている企業人としての学生の皆さんとの出会いが、理科大MOTの醍醐味。こうした学友との議論が、相互の啓発効果で学びの質を高めています。互いの企業を見学し、率直に議論するといった活動も生まれており、将来のコラボレーションにも繋がっていくと感じています。



#### ■ 茂浦口 明雄 さん 2018年4月入学

新日本無線株式会社 / 電子デバイス生産本部 カスタムビジネス開発部 部長

##### Profile

1996年、新日本無線株式会社へ入社。半導体プロセスの開発に従事。2007年からはマネージャーとして電子デバイスの開発に携わる。

##### Message

自社の主力製品であるアナログ半導体は、長年にわたり米国メーカー優勢、これを打破するためには、経営視点で技術をマネジメントしていくことが重要と考え、理科大MOTに入社しました。印象深い講義は「業界分析」。アナリストとして経験豊富な教授が教鞭をとり、業界の深い話をしてください。入学前と比べて視野は広がり、ビジネスを多面的に見ることができるようになった実感があります。

##### 【私が体験した“化学反応”】

#### 壁を超えるための気づき

異業種の学生と議論をする中で、自分たちの業界では常識だと思われていることが、他の業界では全く違うと気づかされることも多くあります。自分たちの常識の壁の向こうに、新しいビジネスチャンスがあるのではないかと感じています。

#### ■ 平國 正一郎 さん 2018年4月入学

太陽誘電株式会社 / 開発研究所 所長

##### Profile

1988年、太陽誘電株式会社へ入社。総合研究所に配属となる。2002年に知的財産部、12年より開発研究所。17年に同研究所所長となる。

##### Message

「実践リーダーシップセミナー」は、非常に特徴的で得るものが多い科目です。さまざまなバックグラウンドを有するリーダーの経験談をもとに、学生と先生方が一緒になって、何を学べるか、何が課題であるかを議論します。短い時間で意見を出し合い、議論を経て結論を導き、それをプレゼンにまとめ上げ、さらに深掘りしていく。多くのことを得られる理科大MOTのエッセンスが詰まっていると感じます。

##### 【私が体験した“化学反応”】

#### 理科大MOTの全て

この理科大MOTで体験する全てが、多種多様な先生・学生との化学反応といえます。



# 友志

#### ■ 諏訪 正樹 さん 2018年4月入学

OMRON SINIC X Corporation / 代表取締役社長



##### Profile

1997年、オムロン株式会社へ入社。以降、一貫してセンシング技術の研究開発や技術戦略立案に従事。2018年より現職。奈良先端科学技術大学院大学の客員教授を兼任する。

##### Message

どの授業も、想定していた以上に考えることに費やす時間が多く、何かをインプットするためというよりは、主体的に思考することで頭がフル回転している感覚を味わっています。多様なバックグラウンドを持つ先生方は、常にユニークな視点でお話しになりますが、時にそれらは矛盾することもあります。この矛盾を頭の中で昇華することが、さらなる視野の拡張に繋がっていると感じます。

##### 【私が体験した“化学反応”】

#### 学友を介して広がるネットワーク

学友との繋がりが生まれるだけでなく、学友のネットワークを介して、さらに繋がりが広がりました。実際に、こうして新たに知り合った方と、仕事で議論する機会が増えています。特にスタートアップ関連の繋がりは、入学後一気に増えたと実感しています。

#### ■ 井田 琢也 さん 2019年4月入学

芝浦メカトロニクス株式会社 / メカトロニクスシステム事業部 統括副部長

##### Profile

1995年に芝浦メカトロニクス株式会社へ入社。産業自動化機械設備や真空応用装置などの設計・開発に携わり、2019年より現職。

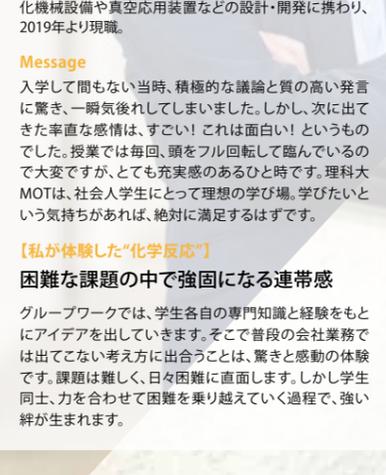
##### Message

入学して間もない当時、積極的な議論と質の高い発言に驚き、一瞬後れしてしまいました。しかし、次に出てきた率直な感情は、すごい！これは面白い！というものでした。授業では毎回、頭をフル回転して臨んでいるので大変ですが、とても充実感のあるひと時です。理科大MOTは、社会人学生にとって理想の学び場。学びたいという気持ちがあれば、絶対に満足するはずですよ。

##### 【私が体験した“化学反応”】

#### 困難な課題の中で強固になる連帯感

グループワークでは、学生各自の専門知識と経験をもとにアイデアを出していきます。そこで普段の会社業務では出てこない考え方に合うことは、驚きと感動の体験です。課題は難しく、日々困難に直面します。しかし学生同士、力を合わせて困難を乗り越えていく過程で、強い絆が生まれます。



#### ■ 海老沢 晃 さん 2019年4月入学

TDK株式会社 / 技術・知財本部 材料開発センター

##### Profile

1994年、TDK株式会社へ入社。長年、ディスプレイ関連の研究開発に従事する。現在は、同社の強みのひとつである素材開発事業で活躍。

##### Message

1年前期は宿題三昧で余裕がありませんでしたが、後期になって少し余裕も出てきたので、先生方に紹介いただいた本は可能な限り読むようにしています。実際に面白いものが多く、知的刺激を受けています。あっと言う間に一年の大半が過ぎてしまいましたが、自分を見直せる二年間にしたいと思っています。

##### 【私が体験した“化学反応”】

#### 仲間からもう一言一言が刺激

理科大MOTの最大の魅力は多様性だと思っています。さまざまなキャリアの先生に加えて、金融やマスコミ、メーカーの営業・技術と多様な学生が学んでいます。私自身は、理科系単科大学を卒業後、メーカーで材料開発に携わるといって「殻の中」で過ごしてきたこともあって、知らないことばかりでした。皆さんの一言一言が本当に刺激になっています。



#### ■ 鈴木 壮 さん 2018年4月入学

日本瓦斯株式会社 / エネルギー営業本部 執行役員支店長

##### Profile

2000年、日本瓦斯株式会社へ入社。現場営業職1本で、新規開発営業や既存顧客の対応、機器販売に従事。現在は神奈川をはじめ東海地区の責任者として活躍。

##### Message

ニチガスには「常に変化し続け同じ成功を繰り返さない」という企業風土があります。そのため、さまざまな業界の考え方に触れ、幅広い知見を吸収するために理科大MOTで学んでいます。学友と過ごす場所は居心地よく、授業外の交流を含めて、まるで家族のように感じます。先生方はずっと支えてくれる頼もしさがあり、卒業後は先生方を追い越していけるように、学生の成長を真剣に考えてくれています。

##### 【私が体験した“化学反応”】

#### 異業種との問題意識の共有

理科大MOTはただの異業種交流会ではありません。多くの学生が一步先、10年先の事業展開を考え、問題意識を共有しています。長年、営業・サービス業に従事してきましたが、製造や研究開発、医薬品、金融など、普段接する機会のない分野で活躍する学生との切磋琢磨には、大きな価値があります。



# 未来を見据えた強い志資が 今日から明日へと繋がっていく



Vol.1 >>>

2018

## 在学生Voice

問題意識を持ち、イノベーションの険しき坂を登る学生たちの志資



■ 亀田 将人 さん  
2018年4月入学

第一工業製薬株式会社 /  
資材部 資材グループ

理化学系分野トップクラスの最高学府である東京理科大学で学ぶことは、新製品開発や経営イノベーションの実現を推進する上で必要だと感じ入学を志望しました。働きながら自社を客観視することで、変化の激しいビジネス環境に対応できる技術経営を学び、課題解決やグローバル成長を意識した戦略に活かしたいと考えています。



■ 中村 一仁 さん  
2018年4月入学

三井・ケマーズ フロロプロダクツ株式会社 /  
製造技術部 主査

毎週金曜日の15時に静岡の勤務先を退勤し、新幹線で東京へ移動して授業を受ける生活を続けてきました。同僚からは、「そんな笑顔で週末に帰っていくのは、君だけだよ」と言われていることから、理科大MOTで学ぶ日々の充実ぶりがうかがい知れるかと思えます。学生は100%社会人ですから、その発言やレポート内容、発表方法に至るまで、高い問題意識を持って取り組みます。あらゆるものが刺激になり、新たに身につけた武器を会社で試したくなることでしよう。「イノベーション」を興すケミカルエンジニアとして、社会に還元していくことを今後の目標としています。

>>> Vol.2

2019



■ 栗岡 大介 さん  
2018年4月入学

レオス・キャピタルワークス株式会社 /  
シニア・アナリスト

起業経験のある教員や、経済の第一線で活躍するゲスト講師が、知識ではなく知恵を共有してくれます。とにかく議論を繰り返すことで、知恵が血肉となることを実感しています。人生でこんなに学びたいと思ったことはありませんでした。5G、IoTの時代が到来し、モノや情報が繋がる中、理科大MOTは、人間こそがモノや情報を繋げ、コトを創出することを実感させてくれます。一業種では対応できない問題を、異業種の掛け算で解決する。その掛け算は人間同士の繋がりであり、信頼・信用です。理科大MOTは、学生同士の信頼を育み、人と人の新結合で課題を解決する、イノベーションの発信地です。



■ 河田 江未 さん  
2018年4月入学

化粧品メーカー / 人事部

自社の成長ステージにおいて、私自身が何をすべきかを考えたときに、取るべき行動や考え方が分からず自信を持っていませんでした。理科大MOTでは、バックグラウンドや経験が異なる先生、学生に囲まれ、異なる問題意識に触れることで、多くの発見や学びを得ることができました。私の場合、物事を見る視点や切り口が、いかに狭かったかを見出すきっかけとなりました。この経験は、特定の企業や職種に就いているだけでは得がたい、大きな恵恵だと思えます。引出しの武器を増やせた今、自社に持ち帰り、役立てていきたいと思えます。

■ 鄭 知一 さん  
2018年4月入学

日本サムスン株式会社 / 次長

当社はサムスン電子の海外販売法人であるため、開発部門や工場がなく、私自身、技術が分からないという状況に陥っていました。これを打破するために理科大MOTに入学。研究開発職の方からファンドマネージャーまで、さまざまなタイプの学生がいる環境は、まさに「ビジネス界の縮図」。私のような文系総合職が、今後のキャリアを考える上でも絶好の場です。



■市川 創造 さん  
2018年4月入学

医薬品メーカー/  
コンプライアンス・リスク管理推進部

今後のキャリアを描くにあたり、理系の学歴で学んできた知識や教養だけでは足りないと感じ、母校である理科大で技術経営を学び直そうと決めました。一つひとつの授業は、多様な経験を持つ教員・学生と互いの考えをぶつけ合う、まさに真剣勝負の場であり、新たな気づきを得る機会にあふれています。MOTで学ぶことを、分析力や目利き力という形で物にしていきたいと考えています。



2018's Voice



■正司 真美 さん  
2019年4月入学

株式会社QVCジャパン/  
ファイナンス アンド ストラテジー  
コンシューマーインサイト  
インサイト アンド アナリティクス マネージャー

以前にMBAを取得して10年が経ち、管理職の立場となった今こそ、実業務に直結した知見や組織論を習得したいと考え、理科大MOTに入学しました。外資系企業でしか働いたことがなかったため、日本企業のグローバル展開に関する考え方や、働く社員の価値観を理解できる経験は貴重です。欧米IT企業との違いを論理的に紐解く講義は、社会人として実務経験があったからこそ、共感し、理解を深めることができました。また「デザイン思考」の講義は、ビジネスの原点に立ち返り、顧客や現場を観察する重要性を論理的に紐解ききっかけとなりました。

■関 類子 さん  
2018年4月入学

新生フィナンシャル株式会社/  
戦略推進部 マネージャー

他大学でMBAを修了し金融機関に勤めています。金融業はFinTechの技術と、製造・通信で培われたオープン・イノベーションへ対応する過渡期にあり、AIやIoTなどの専門家を有する理科大MOTで学ぶことは有意義だと考えます。通学をきっかけに、今までのキャリアでは考えられなかった、知財に関するプロジェクトにアサインされました。



2018's Voice



■中川 晃 さん  
2018年4月入学

城西国際大学/  
メディア学部 メディア情報学科 助教

テクノロジーと経営学を学ぶ、加えて異業種の仲間が出来る社会人大学院を探しました。この理科大MOTを選択して心より良かったと思っています。人生100年時代において大切なのは、既に持つ経験や実績を深掘りするのではなく、自身が持っている「専門以外の引き出し」を増やすことが重要であると考えたためです。私のようなアート系の人材が経営学を学ぶのは挑戦でしたが、その挑戦から「何歳になっても学ぶことはできる」と、「挑戦は全く怖くない」ことを学び、大学教員への転職をしました。現在は後進の育成、専門分野の研究などに勤しむ充実の日々を過ごしています。

■田村 修 さん  
2018年4月入学

デジタルマーケティングエージェンシー

長年、広告業界で働いてきましたが、サービス業・金融・製造・研究開発など、普段は話す機会のない分野で活躍する学生同士の交流は、非常に発見が多いと感じます。学生の課題意識は他大学のMBAよりも高く、「ロジックは知っているが、なぜ現場で推進されないのか」といったリアルなマネジメントの悩みを共有できることは貴重です。



2018's Voice



■梅田 幸子 さん  
2019年4月入学

田辺三菱製薬株式会社/  
創業企画部創業アライアンスグループ 主査

画期的な製品を作るには技術の目利きと、継続的な投資の両方が必要。ところが、研究者と経営者の思考・言語には隔りがあり、技術の事業化を妨げています。両者の間を繋ぎ、埋もれつつある技術を製品化に生かして、患者さんの健康に貢献したいという使命感から、理科大MOTを志望しました。ここでは知識だけでなく、「起業家とはリーダーとは」を考える場を与えてくれます。以前は他人事と捉えていた社会の課題を自分事と考え、例え嫌われても、組織に対し意見を言う意識が芽生えました。また、その意見に厚みや具体性を持たせるだけの多面的な知識やケースを学ぶことができます。



■立澤 知子 さん  
2019年4月入学

株式会社荏原製作所

長期的な技術の動向を知るためには、社会の変化や経済の動きを理解することが必要と感じ、技術経営を学ぶことを選択しました。理科大MOTでは、学問に取り組むと同時に、ビジネスを牽引する現役のリーダーから、経験値や考え方を学ぶ機会があります。また、企業での業務経験を持つ先生方による講義は、実践を踏まえたものであり、具体的に理解しやすいものです。多種多様な業種の先生、学生が集まっていますので、ディスカッションの視点もさまざま、新たな発見を得たり、多様な経験を積んだりすることができます。



■望月 ありさ さん  
2019年4月入学

株式会社メンバーズ/  
EMC推進室 運用設計プランナー  
クリエイティブマネージャー

勤務先には、デザイナー、エンジニア、ディレクターなどのデジタルクリエイターがいます。彼ら技術者たちの価値をより高めたいと考えた結果、MBAでなくMOTを学べる大学院を学び舎にしました。入学当時は、仕事も育児も日々フル回転で対応しており、授業に臨むモチベーションが保てなくなることを予想したのですが、課題に苦しみ日はあっても、授業に足が向かない日はありませんでした。おそらく、仲間と間で生まれる化学反応が楽しいからだと思えます。社会人が通う大学において、学ぶことが心から楽しいと感じられることは、とても重要なことだと感じています。

■森田 純恵 さん  
2018年4月入学

株式会社富士通ゼネラル/  
空調機商品開発本部 首席部長

富士通の上級幹部研修で、MBAの素養は習得済みと自負していましたが、宮永博士先生の授業で初回レポートを悪例として紹介されたのは、レポートのコメント。私の弱点を的確につかみ、徹底的に指導してくださいました。開発進捗会議を「プロジェクトの場」としてコンセプト設計をし、実際に職場に導入したところ、実績を伸ばすことに繋がりました。

■油谷 祐介 さん  
2018年4月入学

東芝テック株式会社/  
新規商品ハード開発担当 参事

これまでの経験から習得した「技術開発の知識」と、理科大MOTで新たに習得する「技術経営の知識」を組み合わせ、イノベティブな製品を開発することが目標です。皆、ここでは「学生」でも本業では各分野の「プロフェッショナル」。議論の中では、自分の知識に偏りがあることを再認識できます。共に成長した仲間と、いつかビジネスができればと思います。

■内田 絵理子 さん  
2018年4月入学

食品メーカー/経営企画部 事業開発グループ マネージャー

理科大MOTは、何かを得ようと積極的な人にとっては、期待以上のものが得られる場だと思います。先生方や学友と議論をする場では、常に「自分はどうか」「どうしたいか」「それはなぜか」という問いを突きつけられます。その問いと向き合い、煮詰めた上で意見を交わすことに意義があります。あの先生なら、この問題をどう捉えるか。学友ならどうか。そのように多彩な切り口を考えられるようになったことは、大きな収穫です。皆の異なる考え方もまれたからこそ、徐々に「自分の軸」を確立していくことができ、意思と責任の伴う発言ができるようになったと実感しています。



2018's Voice

■野崎 未来 さん  
2019年4月入学

LAPRAS株式会社/CFO

自身の得意分野であるファイナンスだけではなく、プロダクトマーケティング・組織論・知財戦略等、さまざまな部署が必要とされる知識を身につけるために理科大MOTを選びました。社会人経験のある学生が集うこの環境では、互いの意見を尊重した意見交換が行われています。授業後は各々の専門分野について勉強会を行うことも珍しくありません。学外での活動が盛んなことも本学の素晴らしい点だと思います。技術と経営の両面を理解し、以って事業を支える人材になりたいと考えています。





## 実践リーダーシップセミナー

本講義では、現在進行形で経済界をリードするCEO、CTO、起業家などを特別講師として招へいし、講演と質疑応答を通して、その実績を支えた実践思考、行動哲学を学びます。また、講演と質疑応答の後は、学生と教員でディスカッションを実施。特別講師の実践知を分析することによって、リーダーシップを深く理解し、学んだ「知識」を「知見」として定着させていきます。

# Feature リーダーの実践知に学ぶエクスクラメーション授業



Report

### 小倉会長による「実践リーダーシップセミナー」 変化の中の“失敗力”と“成功力”



小倉 良氏 新日本無線株式会社 代表取締役会長

セイコー電子工業株式会社(現セイコーインスツル株式会社)、日本プレジジョン・サーキット株式会社(現セイコーNPC株式会社)を経て、1985年、新日本無線株式会社に入社。1999年、取締役役に就任。汎用IC事業部長や常務取締役、半導体事業部門統括兼半導体技術本部長、半導体生産本部長を歴任し、2009年、株式会社エヌ・ジェイ・アール福岡 代表取締役専務取締役に就任。2011年には新日本無線株式会社に戻り、代表取締役社長へ。2016年に日清紡ホールディングス株式会社の取締役常務執行役員となり、2017年には日本無線株式会社の取締役も務める。2018年、新日本無線株式会社の社長職を後進に委ね、代表取締役会長となる。



#### ▼ 未曾有の修羅場に学ぶ

この日、教鞭をとったのは、「新日本無線」の代表取締役会長である小倉氏。また、パネル討論方式として、同社の電子デバイス生産本部で部長を務める茂浦口氏も同席した。半導体やマイクロ波製品のメーカーである同社は、2008年のリーマンショックを境に、みるみる業績不振へと落ち込んでいった。深刻な経営危機を迎えた2011年、代表取締役社長として同社の舵取りを委ねられた人物こそが、小倉氏だった。そして、ここから新日本無線は目覚ましい連続成長の階段を登っていく。この劇的なV字回復は、いったいどのような手腕によって成し遂げられたのか。小倉氏の講演を通して、その実践知を学んでいく。

#### 企業紹介

#### 新日本無線株式会社

「電子デバイス製品」や「マイクロ波製品」の開発・製造を軸として、世界を舞台にマイクロデバイス事業を展開する専門メーカー。日清紡ホールディングス株式会社の完全子会社であり、中でもグループ企業のリコー電子デバイス株式会社とは、強力なシナジーを發揮している。約60年の歴史の中で磨いた独自のデバイス技術を駆使して、モノがインターネットにつながるIoT社会の実現を推進する。



#### ▼ シリコンバレーの速度

「技術力よりスピード」。小倉氏は企業成長の決め手をそのように表現した。この言葉は、90年代に小倉氏がしばしば足を運んだシリコンバレーでの知見に基づく。日本では一週間を必要とする作業が、シリコンバレーでは3日で終わるといふ —なぜか？ 小倉氏は次のようにポイントを述べた。トップ同士の話し合いで迅速に決定すること。失敗も成功も、分かち合う覚悟を持つこと。細かい失敗を恐れないこと。頑張りどころを間違えないこと。そして、このように締めくくった。「計算上、3日のできるのなら、できない理由はどこにもない」。



茂浦口 明雄 さん 2018年4月入学 > P6にメッセージ掲載  
新日本無線株式会社 電子デバイス生産本部 カスタムビジネス開発部 部長

#### ▼ 組織を牽引する者の資質とは

「実践リーダーシップセミナー」では、講演の合間に質疑応答の機会が設けられている。時代を牽引する企業経営層の思考に、深く踏み込むことが



できる稀有なチャンスといえる。学生からは多くの質問が飛んだが、中でも、技術者としてキャリアをスタートした小倉氏が、どのようにリーダーシップを鍛えたのか、という点に関心が集まった。これに対して小倉氏は「私にもできること、できないことがあり、自分が何をできないかはよく理解しています」と答えた。「だから、年がら年中さまざまな人を集めて意見を聞いています。それを繰り返していると頭が冴えてきて、判断がしやすくなるのです」。

プロジェクトの中には失敗に終わるものも珍しくなかった。「相撲なら、8勝7敗で勝ち越せ。私はよく社員にそう説きます。7敗から学ぶものが大きいからです」と小倉氏は述べた。守りの姿勢だけでは、社員のモチベーションを保つことは難しい。果敢な攻めの姿勢を示すことによって、苦境下にあっても新日本無線は活力を失わず、成長への道をたどることができたと考えられる。

#### ▼ 8勝7敗の価値

2011年、社長に就任した小倉氏は、経営再建に向けて600名の人員削減を決断した。製造ラインの見直しや不採算事業の撤退など、次々リストラクチャリングを断行していった。しかし、小倉氏の描く戦略は、コストカットを推し進めて終わりではない。「同時進行」で新規事業の開発を行ったことに、その凄味がある。もちろん、新規事業を伸ばすことは容易ではなく、

「時代や顧客の要望が変わっても、これだけは変わらないというものを教えてください」。ある学生の質問に対して、小倉氏はこう答えた。「ぶれない、変わらない、なんてことは言わない方がいいと思います。世の中も、顧客も変わっていくのだから。ぶれていい。それが、移り行く環境や時代柔軟に対応しているということだから。変化の中で失敗も糧にしていく小倉氏の哲学には、次代のリーダーたちにとって学ぶところが多いだろう」。

# 糸迷

## 在学生Voice

伝播し、受け継がれる情熱

1年

### 授業後も継続する白熱の議論が「一生の仲間」を形成する

■井手 佑亮さん 2019年4月入学

株式会社ニコン／映像事業部 新規事業推進部 開発課  
2005年、株式会社ニコンに入社。社内製造装置の開発設計に携わったのちに、カメラの電気設計・システム設計に従事。19年10月より、新規事業推進部にて新たな価値創造に挑む。

「新たな価値」を提供するためには、マーケティング能力と企画力、組織を束ねるリーダーシップが必要だと感じていました。これらの力を学ぶために理科大MOTを選びました。多種多様な教員、学生との議論は、授業だけに収まりきらず、神楽坂の街で続けることや四方山話に浸ることもあります。議論を通して得られるのは、深い洞察力や考える力だけでなく、「一生の仲間」だと感じています。仲間との議論や本気の学びを活かして、顧客に届ける「新たな価値」を創造したいと思っています。

2年

### 山盛りのケース課題から事業創造に存在する暗黙知を理解する

■村田 賢一郎さん 2018年4月入学

株式会社ニコン／次世代プロジェクト本部 企画管理室  
2009年、事務系入社ながら開発に初任配属。米国半導体企業との協業プロジェクト等を経て、19年、企画管理業務へ異動。事業開発のための製品・顧客戦略の策定や推進を行う。

理論の実務適用への思考を学べるのが魅力です。例えば「アドバンスト・リーダーシップ」では、雲の上のような経営者たちに、付度なく質問する場があります。彼/彼女らの特異性とは何なのか、それを全力で分析し、発見できるところに面白さがあります。まさに「知識ではなく考える力を養う」ための講義です。基礎となる戦略理論の知識に、直接お会いした経営者の思考特性、多くのケース課題から垣間見える事業創造の暗黙知等を組み合わせ、実務に活かしていきたいと考えています。

派遣元企業  
株式会社ニコン



「信頼と創造」という企業理念を基に、人々の感動を捉えるカメラや、産業の基盤となる半導体を世界中に届ける。社会の変革を的確に捉え、お客さまの期待や多様化するニーズに応え続けるために、理科大MOTへ社員を派遣。コア技術である「光利用技術」と「精密技術」をベースに、新たな分野を創出できる人材の育成を推進している。

1年

### 10年、20年先も生き抜くすべを身につける実践的な学び

■鶴賀 寿和さん 2019年4月入学

CKD株式会社／コンポーネント本部 開発技術統括部  
1997年、CKD株式会社に入社。事業部にて主にセンサの開発に従事したのち、現在の部署に配属。要素技術の開発を中心に活躍中。

知識や考え方を頭に入れても、実務に活かすことができるわけではありません。実務に活かすためには、自分の頭で考えなければなりません。理科大MOTは、そのための訓練を行う場、「考える力」を養う場だと思います。技術者だけでなく、経営者や営業など、さまざまな業種・職歴の学生が、専門分野でないテーマでも果敢に議論しています。目からウロコの意見が飛び出し、他流試合の醍醐味を実感しています。おのずと多様な引き出しが備わり、転換期の製造業で10年、20年先を生き抜く武器になると考えています。

2年

### 次なる課題は理論の実践 教員から伝播する熱がアクションを引き出す

■横枕 祐さん 2018年4月入学

CKD株式会社／コンポーネント本部 制御システムBU 技術部  
2005年、CKD株式会社入社。13年には医薬・医療業界向け機器製品の開発リーダーに昇格。INDUSTRY4.0などの対応が急がれる中、担当製品のかじ取りを担う。

入学をきっかけに、多様な切り口で物事を考えるようになったため、人生がより豊かになったと感じています。2年次に履修する「プロジェクト」では、先生方による熱いご指導に刺激を受け、われわれ学生たちも、互いの企業を訪問し合い、議論するという熱意を醸成するに至りました。実社会は単純ではなく、理論の実践は実は難しく、熱意を持って自分なりの特別解を導き出すことが必要だと考えられます。それを徐々に実践できるようになったことが成長したポイントかもしれません。

派遣元企業  
CKD株式会社



「世界のFAトータルサプライヤー」を目指す、自動化技術のバイオニア企業。自動機械装置をはじめ、流体制御機器や空気圧制御機器など、多岐にわたる機能機器の開発・製造・販売・輸出を行う。その製品数は50万点に上り、世界中でモノづくりの現場を支えている。さまざまな研修や人事制度によって、キャリアアップをサポートする。

### ぶつかり、創り上げる 真のダイバーシティこそが、神楽坂に集まる価値

■岩田 恭彰さん 2019年4月入学

出光昭和シェル／技術商品・事業開発部 事業開発室  
2012年、昭和シェル石油に入社。ソーラーフロンティア株式会社に出向し、太陽電池の研究開発や、海外との共同研究等に従事。19年3月より技術商品・事業開発部にて新規事業開発に取り組む。

ダイバーシティやイノベーションが流行っていますが、多様な人が集まるだけでは何も起きないと思っています。さまざまな考えを取り込み、消化してはじめて価値あるものになります。そのためには真剣にぶつかり合わなければいけません。理科大MOTにはそれができる仲間がいます。互いに限りある時間を削りながら創り上げる議論こそが、神楽坂に集まる価値。異業種の共創が重要なこの時代、理科大MOTの多彩な学友は、かけがえのないものになるに違いありません。

1年

### 一人では漠然としていた 事業創造への道のりが具体化していく手応え

■正木 孝和さん 2018年4月入学

出光昭和シェル／財務部財務課  
2013年 出光興産株式会社入社、経理部勤務を経て現職。

理科大MOTのクライマックスは、グラデュエーション・ペーパーです。私は入学の目的でもある新規事業の立案をテーマとしました。はじめは雲をつかむようでしたが、本気で事業立案に取り組むことによって、どの分野を攻めるべきなのか、具体的な手触り感を得ることができました。先生の熱心な指導や思いがけない助言、学友の研究に刺激され、長年一人では為し得なかった課題が進んでいくことに、じわじわとうれしさを感じています。

2年

### 異なる業種と職種文化の間に、イノベーションが生まれる

■澤渡 由希子さん 2018年4月入学

出光昭和シェル／産業エネルギー部  
2006年、昭和シェル石油入社。GTL燃料やバイオ燃料の商品開発、ソーラー事業に係る経営戦略、技術戦略等に従事。19年7月、出光興産株式会社との統合を経て現職へ。

さまざまな企業で事業創出やイノベーションを起こす試みが行われていますが、外部講師による講演や社内の取り組みだけでは難しい課題だと感じています。理科大MOTには、幅広い年齢層と職歴の社会人が集まり、同じ議論の場に立つことで、イノベーションを生む環境があります。事業によっては全く異なる経営手法が用いられており、自社の課題や良いところが明確に見えてくるようになります。その課題に対して、小さなことでも解決策を発信していくことが目標です。

2年

派遣元企業  
出光昭和シェル



出光興産、昭和シェル石油が持つそれぞれの強みと経営資源を結集し、経営を統合して生まれた「出光昭和シェル」。国民のライフラインを守り抜くことを社会的使命とし、より強固なエネルギーの安定供給を目指す。常に新しい価値を創造するため、充実のバックアップ体制を敷き、学びたい意欲を持つ社員をサポート。多くの社員がMBAを取得している。

# 教

# 員

# の

# 志

# 史

## 教員たちはいかにしてこの場に立ち、何を想うのか？

課題意識を持って理科大MOTの門扉をたたく社会人学生たち。彼らを迎えるのは、深い実践知を有するダイバーシティに富んだ教員たちだ。アカデミック、ビジネス、コンサルタント—さまざまな道を歩んで、ここ神楽坂に結集した彼らは、一人ひとりが強烈な個性と情熱を放つ。本稿では、次代のリーダーを育む教員の志にクローズアップする。

写真左から  
橋川 武郎 教授 × 坂本 正典 教授 × 榎戸 教子 アナウンサー(ファシリテーター)

**橋川 武郎 教授**  
東京大学大学院経済学研究科単位取得退学。経済学博士。青山学院大学経営学部助教授、東京大学社会科学研究所教授、一橋大学大学院商学研究科教授を経て、2015年より現職、2020年3月任用期間満了。専門は日本経営史、エネルギー産業論。著書に、『日本電力業発展のダイナミズム』(名古屋大学出版会)、『松永安左衛門』(ミネルヴァ書房)、『出光佐三』(ミネルヴァ書房)、『電力改革』(講談社)、『日本のエネルギー問題』(NTT出版)など。総合資源エネルギー調査会委員なども務める。

**坂本 正典 教授** 経営学部経営学科 教授  
東京大学大学院工学研究科物理工学専攻博士課程修了。株式会社東芝(総合研究所、米国MIT客員研究員、液晶事業部など)、コピオンGmbHビジネスマネジャーを経て、2004年より東京理科大学大学院イノベーション研究科教授。2019年より現職、2021年3月任用期間満了予定。理科大MOT創設からの大ベテラン。



### 実務経験を積んだ学生たちと相互に学び深める人間味あふれた関係性がコア。

**榎戸** 理科大MOTには、社会に出た方々が新たに学びたい、もう一度学びたいと思って通っているわけですが、そういった中で教壇に立っていらっしゃる先生ご自身が、これまでどのように学ばれてきたのか、まずはお聞かせください。

義する必要がありました。それが、私にとって非常に勉強になりました。

**榎戸** なるほど。先生のこれまでの教え方を変える必要があったと。

**橋川** 今の質問で「学ばれてきた」というのが良い言葉ですね。私は本学に7年勤めていますが、学生から多くのことを学ばせていただきました。それが最も伝えたいことです。

**橋川** そうですね。それぐらいの刺激がありました。私自身、大変だとは思ったことはないですけども、一般的に言うところの簡単ではないと思います。基本的に一方的に教えるというやり方は通用しません。ある程度題材はこちらから提供しますが、学生もいろいろと話をしたくてここに来ていますから、まずその話を聞いて、インタラクティブなやり取りをすることが、授業の基本になります。教えるというよりも、ファシリテーターの役割に徹しなければいけない。そういうことだと思います。

**榎戸** 理科大MOTでの経験は、先生がこれまで教壇に立たれていた経験とは、異なるものだったということでしょうか？

**橋川** ええ、2つの点で異なりました。ひとつは、日本には多くのMOTやMBAがありますが、純粋に働いている方だけが集まっていて、平均年齢40歳以上という学び舎はここにしかないということ。皆さん問題意識を持っているので、教室での議論は盛り上がりやすく、私もビジネスにおける最前線の声が聞けるため、学ぶところが大きかったと感じます。そして、もうひとつは、学生たちの多くが理科系であるということです。私はこの理科大MOTに来るまでの32年間、基本的には文科系の学生に教えていました。しかし、ここでは7割の学生が理科系ということで、よりロジカルに講

**坂本** 全くそうですね。講義を行い、コメントペーパーを配って、書いてもらったものを回収して……「ここは違う」「こうではない」と添削していたコメントをするのではなく、学生が書いてきたものに対する私なりのメッセージを返す。「同感だ」とか「大変だとは思うけど、こうしたらどうかな」とか、まるで手紙のようなやり取り、それが一番楽しく、またやりがいのあるところですね。キザといいますが、青臭いようですが、まさに“人間同士”という感じになりますね。

### 多様性こそが理科大MOTらしさ。それぞれの問題意識が交わり、ここにしかない活気生まれる。

**榎戸** 坂本先生はいかがでしょう。これまでどのように学ばれてきて今があるのか、教えていただけますか？

す。全くリズムが違いますので、一度、実際に事業部門に行ってみないと、企業や事業の本質がわからないのではないかと、殊勝なことを考えまして、自分から手を挙げて事業部の液晶開発部門に異動させてもらいました。その時は上長に「坂本くん、本当に承認押すけどいいのね？」と念押しされましたよ。本当です。

**坂本** 経営とは全く無関係の分野、物理を学んでいました。だから、会社でR&Dに携わるといった程度は視野にありましたが、もともとアカデミックに行きたいと思っていましたね。企業でのマネジメントというのは、やらないで済むなら、その方がよいだろうと考えていました。

**榎戸** 学生の皆さんはきっと、いろんなジレンマの中でめめながら、また学び直したいと思ってここに通っているわけですね。もしかしら、そのご経験があるからこそ、語れることがあるのでしょうか。

**榎戸** では、それがどこで変わったのでしょうか。

**坂本** 博士課程で学位をいただいてから約10年間、東芝本社の研究所に勤めました。本社の研究所というところはコストセンターです。お金は使うけれど、企業の本質であるプロフィットを持っていくという組織ではなく、居心地の悪さと言うかある種の後ろめたさを感じていました。事業部はすごく忙しく、もちろん研究所も忙しいのですが、事業部の忙しさというのは、明日明日ぐらゐのスパン。例えば徹夜をしなくてはならないとか、そういった事態も起きる。一方、研究所のスパンは、3年後5年後といった単位になりま

**坂本** 事業部に出て、合弁会社にも行って、ライン立ち上げも経験して……今や液晶は国内では壊滅的な状況ですが、立ち上げ当初は東芝あるいは合弁会社しかTFT-LCDを作っていないということもあって、シェア100パーセント。そういった激しい浮き沈みを経験したことが、この理科大MOTの講義に生きていると思います。

**榎戸** 橋川先生は、そもそも文科系だとおっしゃっていました。これまで経営学を研究なされてきて、



先生ならではの視点というのは、どういふところにあるのでしょうか。

**橘川** そう、理科大で教鞭をとっていますが、私は本来、全くの文科系、経営史を専門とする歴史家です。だから講演のたびに、理科大の教授だけ

れども技術は全然ダメだと、前置きを入れるくらいです。それに私は高校、大学時代にいろいろと学生運動をやっている、自分のことを学者ではなく活動家だと思っています。しかし、イデオロギーでは社会は変えられません。社会を変えるのは、政府でも官僚でもなく民間企業です。そう思い至って、足を洗い経営学を選びました。では民間において、問題意識のある学生はどこに集まっているか。それはすなわち、MOT、MBAに他なりません。そういった経緯もあって、私が日本一のMOTだと思つてきたのです。

**榎戸** 全く異なる背景を持つ二人の先生が、講義されているというのは面白いですね。

### 実務の苦悩はどんどん学内に持ち込むべし! 「職学接近」こそが進化の鍵。

**榎戸** 自分が今いる会社のことを大切にしながら、同時にどうにか自社を変えたいという問題意識があるからこそ、皆さん理科大MOTにいらっしやっています。高い問題意識を持っている学生に対して、教員の皆さんも真剣勝負で臨んでいらっしやるんですね。

**橘川** 学費を払い、休日を潰して皆さん通っています。私たち教員も、中途半端な対応をしている余裕はないですね。だから、課題もだんだん大変になるんですけども、「通うほどに、学校に来なくなる」そういう雰囲気のところだと思います。

**榎戸** 授業が進めば進むほど、絆というか「同士」といった意味合いがどんどん高まっていくのでしょうか。

**橘川** そうですね。実例を挙げますと、私の専門はエネルギー関係ですので、ゼミに参加する学生もエネルギー分野で働いている方が多いのですが、その中に、ガス・電気自由化市場で激しく競っている2社の幹部社員がいます。ライバル同士、おそらく普段は口も利くことがないはずですが、ところが、理科大MOTでは至ってフランクに、友達になって会話ができる。単なる異業種交流会ではありえない交流が実現する。実に不思議な空間だと思います。

**榎戸** 理科大MOTは、これからも変化・進化していく場だと思います。先生方は、この理科大MOTがどのように成長していけばよいとお考えでしょうか?

**橘川** すでに学生が、問題意識と現場の知識をたくさん持っているのだから、教員は、それらを講義で引き出せるように、聞き上手でなければいけないと思います。それも、ただ聞いているだけではダメ。学生に対して何らかの感動を与えられる、気づきを与えられるような討論を展開する必要があります。さらに、学生が学生に対して感動を与えられるように導くこと。「AさんがBさんに」「BさんがCさんに」感動を与えられるよう、教員が上手に引き出していくべきでしょう。

**榎戸** どんどん変化、成長のできる方でない、理科大MOTの先生は務まらないのかもかもしれませんね。

**橘川** ええ、だからこそ、この教員は幸せだと思います。自分も進化できるのだから。

**坂本** 私は、実務と理科大MOTとの距離を、どんどん狭くする必要があると思います。ある種、この場がシェルター、避難所といいますが、学生によってはそのように捉えているように見えるふしがあります。会社は大変だけれど、ここに来れば皆と腹を割って話し合える、オアシスであると。言い換えれば、ここは楽園であって、向こうに地獄がある。だけれど、地獄をなんとかしたいから、本学に通っているのだから、ここにもっと地獄を持ち込んだ方がよいのです。そして、地獄を少し楽園にして戻すと。そういう相互作用を活性化させるといいと思います。理科大MOTで癒されて会社に帰るのではなく、ここで考えたことを会社に持って帰って、実際に社長に訴えろとか、自分の

**橘川** 坂本先生と私は同じ年齢なんです。全く異なる道を歩み、ここで出会った不思議なご縁です。やはり、教員の多様性は重要ですね。毎年全員でグラデュエーション・ペーパーの発表会を行うのですが、あるメーカーから来た学生が、発表の際に思いを込めて自社の作業服を着ました。すると、坂本先生が急にいなくなって、ご自身の東芝の作業服を着て戻ってきた。そうしたら、他の何人かも自分の作業服や現場の服を着て発表をしたのです。それが理科大MOTらしさ。そういう多様な人たちがいるということが、大事なのだと思います。

部下を育て上げる。「職学接近」が重要なのです。

**榎戸** 橘川先生も、しきりに頷いてらっしゃいますね。

**橘川** 経営学からいうと、日本のトップ層は文科系が多く、欧米・アジア諸国では理科系が多い。理科系は、やや視野が狭い傾向が見られるのですが、にもかかわらず、なぜ外国ではトップになれるのか。そこでは、MOT、MBAが果たしている役割がものすごく大きい。理科系の人には文科系にはなれない。そうした断絶を乗り越えるために、この理科大MOTにきている学生は多いでしょう。ですので、今、坂本先生が言われたような「職学接近」のメカニズムを働かせられるか、それがきっと勝負所だと思います。

**榎戸** 皆さん、本当に現場で大変な思いをされているからこそ、ここ理科大MOTでそれを共有し、改善していこうということですね。今後も、坂本先生、橘川先生のご両名をはじめ、教員皆様のご活躍にも注目したいと思います。本日はありがとうございました。



## ビジネスの第一線で イノベーションを創出し続ける リーダーの想いにふれる

市場で活躍されている多才なゲストをお招きし、  
ホットピックにビジネスを掛け合わせ、  
経営／社会視点でさまざまな知見や洞察を引き出す



合同連携シンポジウム 2019年10月6日(日)開催

協賛：ものこと双発学会、コムモン投信株式会社、農林中金バリューインベストメンツ株式会社、株式会社バリュークリエイト、レオス・キャピタルワークス株式会社

### 第1部 『ベシックレポートアワード』の発表とパネルディスカッション

ベシックレポートアワードコミッティ(BRAC)メンバー：佐藤明氏、奥野一成氏、榎野尚氏、若林秀樹教授  
パネルディスカッション

#### ▼コーディネーター

佐藤明氏(株式会社バリュークリエイト代表取締役、BRACメンバー)

#### ▼パネラー

奥野一成氏(農林中金バリューインベストメンツ株式会社常務、BRACメンバー)

榎野尚氏(みさき投資株式会社、BRACメンバー)

藤野英人氏(レオス・キャピタルワークス株式会社社長)

渡辺英克氏(みずほ証券株式会社エグゼクティブ調査部長、中央大学大学院ビジネススクール教授)

若林秀樹(本学専攻長、教授、BRACメンバー)

受賞者等

### 第2部 『フィンテックについて』に関する鼎談

#### ▼講演者&パネラー

藤末健三氏(参議院議員、清華大学客員教授など)

三輪純平氏(金融庁フィンテック室長)

#### ▼コーディネーター

Robert Alan Feldman(本学教授、モルガン・スタンレーMUFJ証券株式会社エコノミスト)

### 第3部 『あるべきビジネススクールとは』に関するパネルディスカッション

#### ▼パネラー

藤末健三氏(参議院議員、清華大学客員教授など)

藤野英人氏(レオス・キャピタルワークス株式会社社長)

岩澤誠一郎氏(名古屋商大大学院ビジネススクール教授、経済学部長)

肥塚浩氏(立命館大学大学院経営管理研究科教授・同研究科研究科長、同大医療介護経営研究センター長)

#### ▼コーディネーター

若林秀樹(本学専攻長、教授)



## MOT教員が提供する 社会発信型プログラム



## リーダーたちの知を結集し 社会の“次”のニーズに答えていく

現場を知る経験豊富なメンバーの知を結集した  
発展・進化型の教育課程連携協議会を立ち上げ  
社会のニーズに合わせたプログラムを発信していく

### 教育課程連携協議会メンバー

**日戸浩之氏**  
野村総合研究所 コンサルティング事業本部 上席コンサルタント、  
東京理科大学大学院経営学研究科技術経営専攻 嘱託教授(みなし専任)

**坂本正典氏**  
東京理科大学 経営学部経営学科 教授

**木村真琴氏**  
元株式会社ニコン代表取締役会長

**藤末健三氏**  
参議院議員

**肥塚浩氏**  
立命館大学大学院経営管理研究科教授・同研究科研究科長、  
同大医療介護経営研究センター長

### ■榎戸 教子 アナウンサー(ファシリテーター)

静岡県出身。大学時代にスペイン国立サラマンカ大学へ留学。さくらんぼテレビ、テレビ大阪のアナウンサーを経て2008年より経済キャスターに。BSテレ東『日経プラス10』のメインキャスターや『NIKKEI日曜サロン』のキャスターを務め、世界および日本経済、政治、マーケットに影響のあるニュースを伝えている。



神楽坂...この坂が経営者の道へ繋がる  
異業種の化学反応が新たな光と志資を創る



**MOT Business Magazine**

Vol.2 | 発行元：東京理科大学 大学院 経営学研究科 技術経営専攻 (MOT) | 発行：2019年12月1日

【お問い合わせ】

〒162-8601 東京都新宿区神楽坂1-3 東京理科大学 教務部 経営学事務課 専門職大学院室  
E-mail mot@admin.tus.ac.jp

<https://most.tus.ac.jp/>

