

課題設定能力を伸ばすために

— 東京大学エグゼクティブ・マネジメント・プログラム



高梨直紘

たかなし なおひろ

東大EMP
セクレタリー・ジェネラル
東京大学特任准教授

望ましい未来の在り方を自由に考える力を持ち、その実現のために解くべき課題を見定め、説得力を持って人々にそれを語る事ができる。そうした人物が時代に必要とされていることは、異論のないところであらう。しかし、残念ながらそのような人物が社会に多くいるわけではないことも、また認めざる得ないところだ。どのような方法論によって、前述の能力(私たちはこれを「課題設定能力」と呼ぶ)を伸ばすことができるのだろうか。

研究者との対話を通じて 思考フレームを会得する

東京大学エグゼクティブ・マネジメント・プログラム(東大EMP)は、この問いに対する東京大学からの提案の1つである。ありとあらゆる分野の研究者との対話を積み重ねることが、課題設定能力の向上に最も効果的である。東大EMPではこのような考え方に基づいた半年間のプログラムを提供している。ここでいう「ありとあらゆる分野」とは、ビジネスとはまったく縁遠い世界の学問も当然含む。例えば、素粒子

東大EMPのカリキュラムの一例

2022年11月4日(金)		2022年11月5日(土)	
1 限講義	「日本の将来のカギを握る4つのテーマ」 フェルドマンロバート・アラン	1 限講義	「知識から体験へ～対話型哲学の可能性」 梶谷真司
2 限講義	「政策と経済学」大橋弘	2 限講義	「人間の言語から創造性へ」酒井邦嘉
3 限講義	「コンピュータはどこまで賢くなれるのか： 機械学習による挑戦」 杉山将	3 限実験	「測定における「不確かさ」とその正しい 評価：放射線を使った実験と解析」 鳥井寿夫・久我隆弘
4 限講義	「超高齢社会を見据えた未来予想図： 人生100年時代の中で老いることの意味を 問い直す」 飯島勝矢	4 限講義	「ノーベル物理学賞物語 (量子エレクトロニクス版)」 久我隆弘
リキャップセッション		リキャップセッション	
5 限サロン	「狂言談義」野村万蔵		

物理学などは象徴的だ(素粒子物理学の皆さん、誤解があったらごめん下さい)。もちろん、超対称性粒子といった素粒子物理学の概念が、明日のビジネスに役立つとは、



駒場キャンパスでの実験



講義の様子



群馬県での星空観望



座禅



哲学対話

ほとんど考え難いことだろう。しかし、超対称性粒子という概念がどのようにして出てきたのか、その思考の過程を学ぶのであれば話は別だ。その分野の研究者特有の思考のフレームやその使い方であれば、どのようなことにも応用できる可能性がある。そもそも、研究とはクリエイティブな営みである。しかも、芸術のように凡人には真似ができない創造性ではなく、訓練によって鍛えることができる、つまり、真似ができる創造性によって支えられている。そのように考えるならば、大学に集うあらゆる分野の学問は、どんな分野の学問で

あれ課題設定能力の向上に役立たせることができるといえる。

未完成な研究過程にこそ面白さと学びがある

もっとも、この目的を達成するためにはいくらかの工夫と努力も必要だ。東大EM Pにおける講義の特徴の1つは、研究者に「分かった」話よりも「分かっていない」話に重点を置くようお願いしていることである。一般的に、研究者による講義は完成された話を中心となる。自身が完全に理解できていることを語るのが研究者の責任

であり、規範だからだ。これらの話は、研究者の中で既に整理が済んでいる話であり、理路整然とした話として私たちは聞くことができる。いわゆる教養講座などは、そういったスタイルのものがほとんどだろう。しかし、それでは困るのである。研究の途中でどのような問題にぶつかり、どのよう

修了生によるコメント

私にとつてのハイライトは、全研究領域にまたがる約130コマの講義です。多くの講義では、おそらく大学院生向けに半年かけて教える範囲が1時間に濃縮されています。しかしその中でも、専門家向けの高度な内容や、講師自身の悩みを起点に対話を促す内容が必ず含まれています。昨今の国際情勢や社会情勢への専門的見解も学ぶことができます。1日の最後には、受講生間の対話を通じて問いを深める訓練をします。これらの膨大な「知識と対話の海」に半年間浸かることで、思考の引き出しは格段に広がりました。「I don't know what I don't know」を再認識し、学び続ける姿勢が身に付きま

な迷いを経て、どう乗り越えていったのか。その過程にこそ、学ぶべきことがたくさんある。完成してしまっている話を聞くのでは東大EMPでは都合が悪い。むしろ、未完成で、まだ整理があまりついていないが、その分野の第一人者としてそこに面白いものがあると確信していることについて語っ

した。また、自分という人間や自社の事業領域を広い視点でメタ認知する意識も強まりました。上記の講義群に加えて、課題設定や戦略・市場洞察の演習も、重要な思考訓練でした。官民の多様な立場から意見をぶつけ合って本質的課題を探求していくグループワークは、社内では得難い経験でした。論文執筆を通じて思考を深める「考えるために書く」という演習では、新たな自分が発見できます。今後は、東大EMPで得た知識や視点・姿勢をさらに研鑽するとともに、社会のハブとしての東大EMPに末永く関わっていききたいと思えます。

(石渡 祐樹 27期修了生/日立製作所所属)

てもらう方が、より学びが大きいと考えている。最先端を走る研究者が、いま、この瞬間にどのように知性を働かせているのか。それに触れることに意味がある。本稿に東大EMPにおける講義の一部を示したが、そのことを踏まえて見ていただければ、なかなか味わい深いことが分かっていただけではないだろうか。

プログラムの全体像を知りたい方は、ぜひ東大EMPのウェブサイトをご覧ください。また、東大EMPの考え方を広めることにも意義があると考えています。関心がある方には喜んで説明にうかがいますので、お気軽にお声掛け下さい。

東大EMPウェブサイト



プロフィール…国立天文台広報普及員/研究員(ハワイ観測所)、東京大学生産技術研究所特任助教を経て、2014年より現職。東大EMPの運営を担当。主な研究テーマは「知の構造化と統合化」。天文学を基礎に、知の構造化・統合化の実践的研究に取り組んでいる。博士(理学)