

# 早稲田

## CEOラウンドテーブル

### 会 議

第15回

サステナビリティな経営が大きな命題となる一方、生成AIが急速にビジネスの世界に浸透し始め、人の役割の再定義をどうするかなど、日本企業は新たな課題と直面している。5月7日～13日の期間、日本を代表する76人の経営者・有識者が早稲田の地に集い、日本が進むべき未来について議論した。ここではその内容を提言にまとめ発表する。

●主 催：早稲田大学ビジネススクール  
●後 援：日本経済新聞社  
●協 賛：株式会社NTTデータグループ、清水建設株式会社、MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社、三井不動産株式会社

NTT Data  
清水建設  
MS&AD MS&ADホールディングス  
三井不動産 MITSUI FUDOSAN  
WASEDA University

# Roundtable B-1

## サステナビリティと経営

サステナビリティという概念はいま揺れ動いている。大手企業も多くは、気候変動財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に基づく情報開示を要請される形式に則った氣候対策がグリーンウォッシュの疑心暗鬼を生んでいる。生活者や企業界のサステナビリティな取り組みを評価して、その分割高になった商品やサービスを購入しようとはせず、企業と生活者、国、社会、国家間などでの価値評価に様々な違いが生じている。投資家との会話でもサステナビリティの話題は減少傾向にある。

だが企業のサステナビリティは地球環境の保全だけでなく、社会の健全な発展企業の持続可能性を促すものでもあり、これらに真摯に取り組むことは現代経営における必須の課題だ。特に課題先進国である日本の取り組みをアジアをはじめとする世界のモデルとして注目されている。しかし、サステナビリティ経営が実質的に

的なりたてを生むためには、社会全体が共通実感を具体的に持つモデルケースが必要だ。

例えば、ローカル単位のビジネスや経済循環の実現だ。再生エネルギーや食糧の地産地消、介護を含めた医療体制などは大きなマズで再構築しようとする非効率的の壁にぶち当たるが、小さなコミュニティで循環させれば現実的な解を見つけやすい。地域創生につながるサステナブルな自律的経済圏の様々なモデルケースをつくることだ。経済圏の創出には全産業の全種が連携でき、社会全体が共通のビジョンを描くことができる。その成功例を輸出することをおろそかにしてはいけない。サステナブルなビジネス展開のチャンスも広がる。

超高齢化と人口減少を逆手に取った高効率で持続可能な社会の実現は日本にしか描けないシナリオであり、日本主導でアジアの脱炭素を目指す「アジアゼロエミッション共同体(AZED)」構想と共により大きな貢献ができる。

また、社会課題の解決に本気で取り組みたい。若者の若さの肩には、我が国が残り少ない。社会課題の解決に本気で取り組みたい。若者の若さの肩には、我が国が残り少ない。社会課題の解決に本気で取り組みたい。

的なりたてを生むためには、社会全体が共通実感を具体的に持つモデルケースが必要だ。

例えば、ローカル単位のビジネスや経済循環の実現だ。再生エネルギーや食糧の地産地消、介護を含めた医療体制などは大きなマズで再構築しようとする非効率的の壁にぶち当たるが、小さなコミュニティで循環させれば現実的な解を見つけやすい。地域創生につながるサステナブルな自律的経済圏の様々なモデルケースをつくることだ。経済圏の創出には全産業の全種が連携でき、社会全体が共通のビジョンを描くことができる。その成功例を輸出することをおろそかにしてはいけない。サステナブルなビジネス展開のチャンスも広がる。

超高齢化と人口減少を逆手に取った高効率で持続可能な社会の実現は日本にしか描けないシナリオであり、日本主導でアジアの脱炭素を目指す「アジアゼロエミッション共同体(AZED)」構想と共により大きな貢献ができる。

また、社会課題の解決に本気で取り組みたい。若者の若さの肩には、我が国が残り少ない。社会課題の解決に本気で取り組みたい。

公開版・早稲田会議 秋に開催!!

非公開で経営者が本音で議論し合う「早稲田会議」が、ビジネスパーソンからの強いご要望に応え、この秋特別に「公開版」として開催します。経営者の本音の議論に触れる貴重な機会にご期待ください。開催時期・登壇者などの詳細は確定次第、早稲田大学ビジネススクールのHPにて告知します。

# Roundtable A-1

## 人的資本経営

人は資源ではなく、企業の成長とイノベーションを牽引する資本としての価値を持つようになった。日本企業はこれまで人を大切にしてきたが、それは終身雇用や福利厚生で守ってきただけで、国際競争力を持つ人材の育成には至っていない。いま起こる概念上の変化は、人的資本経営を通じて保護主義的な人材管理から自律的な個人の育成へと社会を進化させる基盤となる。

AI(人工知能)やデジタルトランスフォーメーション(DX)の進展により、事業ポートフォリオが変化し、多くの企業にとって流動化する人材をどう誘致して共創するか大きな課題だ。常に新陳代謝を促し、多様な雇用形態やプロジェクトベースの人材活用などを検討しながら、変化に対応できる組織へと進化させなければならぬ。様々な働き方の受け皿をつくることで、女性、外国人シニア世代を含めた新しい人材が活躍する仕組が構築され、流動性と多様性を重視した構型の社会構造への転換が進む。

企業が新たな制度設計を進めるうえで、変えなければならないのが上司と部下の関係である。若い人々は用意されたキャリアではなく、個別化されたキャリア開発を求めている。彼らがマネジャーに期待することは管理ではなく、エンパワメントをサポートしてくれるメンターの役割だ。自らの出世よりも部下を育てる人々を評価する仕組みや、個々の才能やポテンシャルを見極め、戦でなく名前を呼び合うような関係で共通言語を語れるフラットな組織文化の醸成が重要となる。企業は個人が人生の各段階でビジョンを描けるよう支援し、「個人の成長を応援する組織づくり」をすることで、人的資本経営の本質を手に入れることができる。

企業経営者の役割は、パーパスやフィロソフィーを語り続け、企業に集う人々の「心に火をつける」ことだ。それは人的資本が流動化する中で、そのポテンシャルを最大限に引き出す鍵となる。マインドセットの変革を促し、個人の専門性と多様性をマージし、信頼関係を築けるコミュニケーション力を育成することで、人的資本経営を実現し、それが開花させることが経営の醍醐味であり、社会全体の進化を促すはずだ。

# Roundtable A-2

## 人的資本経営

人的資本経営の推進は組織と個人の関係を根本から見直し、新たな絆を築くための変革プロセスである。いま企業と個人の関係は、従来のメンバシップ型雇用からより流動的で対等なジョブ型雇用へと移行が進みつつある。この変化は個人が労働市場での自己価値を重視する傾向と相まって、企業経営者が想像する以上に進んでいる。個人と企業が対等の関係にある時、企業は従業員のエンゲージメントをどう高めればよいかますます考えなければならぬ。いまは「働きがい」改革の実践だ。日本企業がこれまで実践してきた働き方改革や女性の活躍推進は、必ずしも個人の働きがいや成長につながっていない。失われた30年の中で育った若い世代は、感受性豊かな時期に育った若い世代、ロシアのウクライナ侵襲を目の当たりにし、短期的なキャリアビジョンを持つ傾向にある。3年、5年で働きがい

や成長を実感するサクセスストーリーが必要だ。

ベンチャーやスタートアップを率いる若い経営者たちは、資金調達や取引先との信頼関係の構築など、様々な経験が働きがいや成長と直結している。その環境は企業の中でも整備できる。例えば、ミドル層になる前の人々に、様々なプロジェクトや異業種・異業態・自治体などとのコラボレーションなどに挑戦させる。新規事業の自割は失敗するといわれている。失敗から多くを学び、次の可能性を広げたいと評価する文化の醸成も人的資本経営が果たすべき重要な役割だ。

また、多様なすべての従業員たちが働きがいや成長を実感するためには、メンバシップ型とジョブ型のハイブリッドモデルを段階的に導入することも検討すべきだろう。インベリション創出だけでなく、オペレーション効率を上げる仕組みづくりにも貢献したいと願う人々も大切な役割を担っている。自らのキャリアやビジョンを自分で選択できる制度設計で、多様な個人の才能を開花させることを狙わなければならない。

テクノロジーの進化が人々を様々なスキル習得から解放していき、個人は自らの関心事やビジョンと真摯に向き合い、自律的に学び続けることが大切だ。あらゆる扉が開いている。いま、個人の可能性も広がっている。

公開版・早稲田会議 秋に開催!!

非公開で経営者が本音で議論し合う「早稲田会議」が、ビジネスパーソンからの強いご要望に応え、この秋特別に「公開版」として開催します。経営者の本音の議論に触れる貴重な機会にご期待ください。開催時期・登壇者などの詳細は確定次第、早稲田大学ビジネススクールのHPにて告知します。

# Roundtable B-2

## サステナビリティと経営

企業にとってのサステナビリティとは、パーパスを達成するための手段である。いま企業は地球環境や人権問題、ダイバーシティなど多方面において持続可能性を求め、大きな圧力の中で、画一的な対応を迫られている。だが、地球環境の保全やウェルビーイングに対する共通解は存在しない。企業の命題は収益を上げつつ社員や社会を幸せに導くことになり、社会との約束は自社のパーパスを軸に国連の持続可能な開発目標(SDGs)を実現することである。

日本企業はこれまでこうした社会の大きな変化のなかで事業形態を変えながら、経済価値を創出し続けてきた。いま必要なのは新たなマインドセットの獲得だ。企業の本分は経済価値の最大化であり、資本を投下すれば相応のリターンを得ることが要求される。自然環境や人材、そして社会も企業にとって大切な資本であり、これまで活用

してきた分をそれぞれ還元することも同じ道理だ。その新たなマインドセットで仕組みづくりを考えれば、サステナブルな最善解が必ず見つかるはずだ。完成しない、サステナビリティ経営の実現には社会システムの再構築にそれらの時間がかかり、前倒のない道を歩めば失敗や間違いはたくさん起こる。長期的な視野でそれを支援する投資家もまだ少ないのが現実だ。

だが、いまが大きな社会変革のターニングポイントであることは間違いない。正面から向き合えば企業は必ずしも社会から退場を求められる。資源を有効活用するサーキュラーエコノミー(循環経済)の実現は、企業間の連携で可能となるはずだ。サステナビリティな共創社会の変革は長期的な取り組みであり、一つひとつ様々なステークホルダーの合意を得ながら企業価値や経済価値の最大化を目指すべきだ。

これから企業に入る人々には、SDGs教育を受けた新世代たちだ。彼らが消費や経済の中心になるころは、社会の目標やダイナミクスが大きく変わる。政府が目指す2050年の温室効果ガス排出ゼロに向けて、30年代には新技術や仕組みが変革を大きく変え始める。この10年が変革のチャンスであり、新たな価値を生み出した企業だけが競争優位を得ることができる。

# Roundtable B-1

## サステナビリティと経営

サステナビリティという概念はいま揺れ動いている。大手企業も多くは、気候変動財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に基づく情報開示を要請される形式に則った氣候対策がグリーンウォッシュの疑心暗鬼を生んでいる。生活者や企業界のサステナビリティな取り組みを評価して、その分割高になった商品やサービスを購入しようとはせず、企業と生活者、国、社会、国家間などでの価値評価に様々な違いが生じている。投資家との会話でもサステナビリティの話題は減少傾向にある。

だが企業のサステナビリティは地球環境の保全だけでなく、社会の健全な発展企業の持続可能性を促すものでもあり、これらに真摯に取り組むことは現代経営における必須の課題だ。特に課題先進国である日本の取り組みをアジアをはじめとする世界のモデルとして注目されている。しかし、サステナビリティ経営が実質的に

的なりたてを生むためには、社会全体が共通実感を具体的に持つモデルケースが必要だ。

例えば、ローカル単位のビジネスや経済循環の実現だ。再生エネルギーや食糧の地産地消、介護を含めた医療体制などは大きなマズで再構築しようとする非効率的の壁にぶち当たるが、小さなコミュニティで循環させれば現実的な解を見つけやすい。地域創生につながるサステナブルな自律的経済圏の様々なモデルケースをつくることだ。経済圏の創出には全産業の全種が連携でき、社会全体が共通のビジョンを描くことができる。その成功例を輸出することをおろそかにしてはいけない。サステナブルなビジネス展開のチャンスも広がる。

超高齢化と人口減少を逆手に取った高効率で持続可能な社会の実現は日本にしか描けないシナリオであり、日本主導でアジアの脱炭素を目指す「アジアゼロエミッション共同体(AZED)」構想と共により大きな貢献ができる。

また、社会課題の解決に本気で取り組みたい。若者の若さの肩には、我が国が残り少ない。社会課題の解決に本気で取り組みたい。

# Roundtable C-1

## 次世代の経営者に求められるもの

次世代企業の能を取りを担う人材に最も必要とされる能力とは何か。それは多様な変化を味方につける柔軟性だ。テクノロジーの進化で社会構造が変り始めるなか、企業組織の役割や意義も変わっていく。企業組織の役割や意義も変わっていく。企業組織の役割や意義も変わっていく。企業組織の役割や意義も変わっていく。

最も必要とされる能力とは何か。それは多様な変化を味方につける柔軟性だ。テクノロジーの進化で社会構造が変り始めるなか、企業組織の役割や意義も変わっていく。企業組織の役割や意義も変わっていく。企業組織の役割や意義も変わっていく。

最も必要とされる能力とは何か。それは多様な変化を味方につける柔軟性だ。テクノロジーの進化で社会構造が変り始めるなか、企業組織の役割や意義も変わっていく。企業組織の役割や意義も変わっていく。企業組織の役割や意義も変わっていく。

# 「集合知」を活かす経営者が未来を拓く

ことだ。若い時点で組織の信頼を築くことが難しく、喜び、社会との関係や企業が持つ様々な価値が実感できれば、使命感や強い信念を持つ機会となり、具体的なビジョンを描くこともできるはずだ。

また、新たなリーダー層の人的ネットワークの構築も必要だ。例えば、官も含めた様々な業種業態の幹部候補生が他流試合できるような交流の場である。企業と官が社会や国の未来を語り合い、国を挙げたイノベーション創出も期待できる。欧米のように官と企業間で入りが行き来することができれば政治の世界はもと企業や国民と近いものになる。

次世代の経営者に期待したのは、そうした多様な「集合知」を経営判断の基準に置き、企業や社会を正しい方向へと導き続けることだ。ダイバーシティの浸透により、これまでビジネスのテーマに上らなかつた様々な才能や知が出現する。グローバルセンスを磨き、様々な文化や価値観を「集合知にすること」で、これらが発展するアジアにも強い信頼関係を築くべきだ。

彼らに未来を託すいまの経営者たちは役割は、語りをもつプラットフォームを渡せるような会社のフィロソフィーとパーパスを磨き上げる。ただ、有能な若い人々は明確なビジョンを語るリーダーの下に必ず集まってくる。

# Roundtable A-2

## 人的資本経営

人的資本経営の推進は組織と個人の関係を根本から見直し、新たな絆を築くための変革プロセスである。いま企業と個人の関係は、従来のメンバシップ型雇用からより流動的で対等なジョブ型雇用へと移行が進みつつある。この変化は個人が労働市場での自己価値を重視する傾向と相まって、企業経営者が想像する以上に進んでいる。個人と企業が対等の関係にある時、企業は従業員のエンゲージメントをどう高めればよいかますます考えなければならぬ。いまは「働きがい」改革の実践だ。日本企業がこれまで実践してきた働き方改革や女性の活躍推進は、必ずしも個人の働きがいや成長につながっていない。失われた30年の中で育った若い世代は、感受性豊かな時期に育った若い世代、ロシアのウクライナ侵襲を目の当たりにし、短期的なキャリアビジョンを持つ傾向にある。3年、5年で働きがい

や成長を実感するサクセスストーリーが必要だ。

ベンチャーやスタートアップを率いる若い経営者たちは、資金調達や取引先との信頼関係の構築など、様々な経験が働きがいや成長と直結している。その環境は企業の中でも整備できる。例えば、ミドル層になる前の人々に、様々なプロジェクトや異業種・異業態・自治体などとのコラボレーションなどに挑戦させる。新規事業の自割は失敗するといわれている。失敗から多くを学び、次の可能性を広げたいと評価する文化の醸成も人的資本経営が果たすべき重要な役割だ。

また、多様なすべての従業員たちが働きがいや成長を実感するためには、メンバシップ型とジョブ型のハイブリッドモデルを段階的に導入することも検討すべきだろう。インベリション創出だけでなく、オペレーション効率を上げる仕組みづくりにも貢献したいと願う人々も大切な役割を担っている。自らのキャリアやビジョンを自分で選択できる制度設計で、多様な個人の才能を開花させることを狙わなければならない。

テクノロジーの進化が人々を様々なスキル習得から解放していき、個人は自らの関心事やビジョンと真摯に向き合い、自律的に学び続けることが大切だ。あらゆる扉が開いている。いま、個人の可能性も広がっている。

# 働けが改革で新たな絆を築く

働きがいや成長を実感するサクセスストーリーが必要だ。

ベンチャーやスタートアップを率いる若い経営者たちは、資金調達や取引先との信頼関係の構築など、様々な経験が働きがいや成長と直結している。その環境は企業の中でも整備できる。例えば、ミドル層になる前の人々に、様々なプロジェクトや異業種・異業態・自治体などとのコラボレーションなどに挑戦させる。新規事業の自割は失敗するといわれている。失敗から多くを学び、次の可能性を広げたいと評価する文化の醸成も人的資本経営が果たすべき重要な役割だ。

また、多様なすべての従業員たちが働きがいや成長を実感するためには、メンバシップ型とジョブ型のハイブリッドモデルを段階的に導入することも検討すべきだろう。インベリション創出だけでなく、オペレーション効率を上げる仕組みづくりにも貢献したいと願う人々も大切な役割を担っている。自らのキャリアやビジョンを自分で選択できる制度設計で、多様な個人の才能を開花させることを狙わなければならない。

テクノロジーの進化が人々を様々なスキル習得から解放していき、個人は自らの関心事やビジョンと真摯に向き合い、自律的に学び続けることが大切だ。あらゆる扉が開いている。いま、個人の可能性も広がっている。



日本たばこ産業 会長  
岩井 睦雄



全日本空輸 社長  
井上 慎一



国際社会経済研究所 理事長  
藤沢 久美



医療法人鉄蕉会 亀田総合病院  
理事長  
亀田 隆明



フォスター電機 社長CEO  
岸 和宏



広島県 知事  
湯崎 英彦



PKSHA Technology 代表  
上野山 勝也



日本電子 会長  
栗原 権右衛門



早稲田大学ビジネススクール 教授  
杉田 浩章



ホビズ 社長グループCEO  
轟 麻衣子



次世代の経営者に  
求められるもの

次世代経営者に最も必要とされる資質とは、アニマルスピリットとヒューマンスピリットの両方を併せ持ち、それを使いこなす能力だ。コンプライアンスやガバナンス整備が進むいまの日本企業には様々な方面でリスクテイクできる環境が整っている。そこに大きな野望を抱き目の前のチャンスを迷わず掴み取るアニマルスピリットと、個の才能を引き出しながら会社や社会と共生させるヒューマンスピリットが、新たな日本の組織力を形成する原動力となるはずだ。

もはや戦後の日本経済をけん引した強い個性やブルドーザーのように他を引張るリーダーシップは求心力を得ない。必要なのはオーケストラの指揮者のように、多彩な個の力を輝かせながら壮大なシンフォニーへと導く力だ。そして最終的な責任をすべて抱える覚悟を持った決断力が個の才能を最大限に引き出し、また有能な人々を引き付ける。

## リスクに対する「正しい問い」が未来を拓く

いま多くの企業が環境問題や人口減少、AIなどの技術革新といった待ったなしのリスク対応に迫られている。組織や事業の在り方が変わる時であり、変わらないリスクの大きさは計り知れない。アジェンダが不明確なこのVUCAの時代に、リスクに対する「正しい問い」を立てられるかが重要な命題となる。広い視野と歴史観に支えられた深い知識を持って多様な声に耳を傾けることで、そのヒントは見つかるはずだ。

そうしたリーダーへと成長するためには経営のセオリーも必要だ。リベラルアーツと共にサイエンス的な見識を身に付けることだ。グローバルスタンダードな知識は多様なステークホルダーと合意を得るために重要で、既存の様々な仕組みを変えていくうえでもその知識は役に立つ。また、実践の場にはコンパクトシティなど箱庭的な新規事業を用意し、事業展開における多角的なオブレージョンや不確実性を学ばせることだ。経営者としてのビジョンやこれから備えなければならぬ能力を実感することができ、理想の経営者候補を見極める場にもなる。

良い組織づくりの先には良い社会づくりがある。それは多様な人々との関わりを深め、個々の能力や可能性に投資し、冒険のチャンスを広げることだ。個人の成長を促し、共創社会を築く組織へと変革することができれば、また次の世代がさらに活躍する社会が開かれるはずだ。



JSR CEO 兼社長  
エリック ジョンソン



塩野義製薬 社長CEO  
手代木 功



あおぞら銀行 社長  
大見 秀人



フラー工業 会長  
小池 利和



日興アセットマネジメント 社長  
ステファニー・ドゥルーズ



J-POWER/電源開発 社長  
菅野 等



早稲田大学ビジネス・ファイナンス  
研究センター 研究院教授  
伊藤 友則



ユニチャーム 社長  
高原 豪久



三井住友トラスト・ホールディングス 社長  
高倉 透



株主との建設的な  
エンゲージメントのあり方

2014年から始まったコーポレートガバナンス改革以降、日本企業と株主との関係は大きく進化し、上場企業のトップの仕事の相当部分が投資家とのエンゲージメントに費やされるようになってきている。従来は業績の報告が中心だった投資家との対話が、事業ポートフォリオや財務戦略、ガバナンス、サステナビリティと幅を広げてきており、CEOにとって、自社の価値創造のストーリーを投資家に伝えることが重要な仕事になってきている。経営陣と投資家との対話の内容を取締役会で共有し、戦略の修正に反映させ、その結果を投資家に再度フィードバックするという、双方向の対話を構築することが重要だ。日本株への投資家の関心が世界的に高まってきている現在、エンゲージメントの量と質を高め、企業変革を進めていく糧とすることが大事だ。

欧米ではアクティビスト(物言う株主)の影響が増してきており、投資家の意向で

## 長期志向の経営が長期投資家を呼び込む

優良企業のCEOが退任させられる事例も出てきている。日本でも物言う投資家の活動が活発化してきているが、かつては株主還元への要求一辺倒だったが、最近では、綿密な企業分析に基づいて、ビジネスポートフォリオの変革のような、より高度な提言をしていく投資家が増えてきている。企業側も物言う投資家を一方的に避けるのではなく、むしろトップが積極的に対話に臨み、エンゲージメントを求める投資家たちの声を企業変革を促す起爆剤としたかきも持つことが望まれる。

ただ、投資家とのエンゲージメントの難しさは、投資家は短期の業績と株価に目が行きやすいのに対して、企業経営の観点からは長期的視点に基づく戦略的志向なくしては企業の競争優位と持続的な収益性は達成しえないという、両者の宿命的なタイムフレームの違いがあることだ。その立場の違いを互いに理解し、質の高いエンゲージメントを双方の努力で行うことが重要だ。経営者は利益という形で明確な結果が出ていなくても、価値創造のロジックを丁寧に投資家に説明し、時間がかかる理由と途中経過をオープンに伝えていく姿勢が肝要だ。投資家の方も短期の業績や株価に反映されなくても、戦略ストーリーが正しければ、結果を急がず、企業経営を応援する忍耐力が大事だ。最終的には、長期志向の経営が長期投資家を株主として呼び込み、双方にとってWin-Winの関係構築することが可能だ。



人工知能が経営を  
いかに変えるのか

人工知能(AI)の進化は、経営のあり方を根本から変革するポテンシャルを秘めている。生成AIの登場により社会やビジネスの変革が加速し、多くの社会課題の解決に寄与すると同時に、新たなインペーションを生み出す機会を提供している。だが、その一方で我々の眼前には、人の役割の再定義やAIの制御という倫理的な課題が突き付けられている。

まず、AIによる商品やサービス提供に際し、企業は責任を持たなければならぬ。例えば、複数の会社が提供するAIで検証することや、人が最終的な判断に関与するなど、結果を保証する新たなマネジメントルールの確立が必要だ。人への教育もスキルの伝授からより高次なものへと進化させ、AIとの棲み分けや共存を模索することが必要だ。

欧米では、その利用における安全性や基本的人権を守るための法的枠組みの構築が進んでいる。日本もスーパーインテ

## 企業間連携で技術進化と社会の共存を目指す

リジェンス(超知能)の実現を目指すならば、技術開発と同時に社会のセーフティネットの構築が不可欠だ。また日本のAI利用は業務の効率化やコストカットに留まりがちだが、すぐにその活用による新たなサービスやビジネスモデルの創出に向けた動きが本格化する。

経営者は自らがAI活用を率先し、倫理的な問題を検証しながら社会の変化に対応する先見性を持つべきだ。これから起こる変革は、ニーズに対する最適な予測やカスタマイズしたサービスなど、人口減少や超高齢化、過疎化など社会構造の変化に対応する高度ビジネスを生み出す力を持つ。可能性と危険性のどちらも理解し、そして制御しながら社会に価値を提供していかなければならない。

日本には光通信や量子技術など世界をリードする様々な分野があり、次世代AIの研究開発においてもチャンスが大きい。それらの技術が社会への価値提供につながるには、企業間の連携やデータ共有、エコシステムの構築が必要である。気付けぬうちにビジネスの競合相手がAIにならないよう、いまのうちから経営とAI、そして社会との理想の関係を、様々な企業経営者たちが同じ視座で話し合うべきだ。AIを取り巻く環境の変化に柔軟に対応し、技術の進化と社会の共存を目指すことが、これからの経営における最大の課題であり、同時に最大の機会でもある。



第一三共 会長CEO  
眞鍋 淳



サイボウズ 社長  
青野 慶久



NTTデータグループ 社長  
本間 洋



三菱重工業 社長CEO  
泉澤 清次



日本マイクロソフト 社長  
津坂 美樹



東芝 社長CEO  
島田 太郎



早稲田大学ビジネススクール 名誉教授  
内田 和成



早稲田大学ビジネススクール 教授  
長内 厚



Laboro.AI CEO  
権橋 徹夫