

# AI時代が要請する

東京大学  
公共政策大学院  
教授

鈴木 寛

Suzuki Kan／東京大学公共政策大学院教授。東京大学法学部卒業後、通商産業省（現・経済産業省）に入省しIT分野の政策形成に携わる。文部科学副大臣、文部科学大臣補佐官を歴任し、アクティブ・ラーニング導入や学習指導要領への教科「情報」新設に携わるなど、日本の教育改革を推進。

KDDIグループ  
株式会社ARISE analytics  
代表取締役社長

小林 亜令

Kobayashi Arei／株式会社ARISE analytics（KDDIグループ）代表取締役社長。1998年にKDD（現・KDDI）に入社し、最先端のモバイル技術やデータ分析、人流解析の研究をリード。2026年4月より現職。企業のDXコンサルティングやデータサイエンスの社会実装を指揮する。

# 人間の力とは

加速度的に進化するAIは、社会のあり方を根本から変えつつある。激変する産業界のニーズを前に、高等教育は何を目指すべきか。日本のIT革命を牽引してきた二人が、変革を担う人材とその育成について語り合った。

— AIが急速に発展している今の時代をどのように捉えていますか。

鈴木…1990年代後半のインターネットの普及に伴い、社会や産業は情報通信を中核とする構造へとシフトしてきました。生成AIの登場は、当時の変革をも凌駕する歴史的な転換点だと捉えています。小林…現に企業は変革を迫られており、当社でもAIドリブンな業務プロセスへ移行しています。新たなテクノロジーには少なからず抵抗感が伴うものですが、時代の潮流に取り残されないためには自らをアップデートしなければなりません。一定の緊張感を持

ちながら新技術と向き合っています。

鈴木…そうですね。ただ、この変革期を生きる学生たちは非常に幸運だとも言えます。彼らには、潤沢な時間と新しいツールを柔軟に受け入れる力があるからです。大人の役割は、若者の可能性を狭めず、支援することでしょう。

— 生成AIの登場で、教育に求められるものが変容していくと感じます。

鈴木：「Education for AI（AIを使いこなすための教育）」「Education by AI（AIを活用した教育）」「Education of AI（AIを理解する教育）」という3つのアプローチが重要になります。現在、生成AIの知識処理能力はすでに人間と同等、あるいは超越したレベルに達しています。生成AIが瞬時に答えを提示できるようになった今、人間には「問いを立てる力」がこれまで以上に求められます。教育も、その力を育む探究学習へと重心を移していくべきです。そして、すべての学習者にAI



## 人間固有の身体性、感性、 そして意志がAI時代の鍵となる。

チューターがつき、個別最適化

された学習環境が実現すれば、  
一方、一斉型の講義中心の授  
業は過去のものとなるでしょう。

小林…私は、Education of AIが  
新時代のリテラシー教育になる  
と見ています。機械学習の基本  
的な仕組みを理解していなければ、  
出力された結果の妥当性を判断  
することはできません。その土  
台となるのが数理的思考力です。

鈴木…仰る通りです。大学で文  
理融合が進んでいるように、デ  
ータサイエンスは文系・理系を  
問わず必須になるでしょう。こ  
れら3つのアプローチが生成  
AIを使いこなすための教育だ  
とすれば、人間の固有性を磨く  
教育も忘れてはいけません。人  
間は、身体的な感覚や知覚を伴  
う実体験を得られます。哲学や  
芸術、スポーツといった、身体  
性や感性を総動員する活動は、  
これからの教育の核心であり続

けるはずですが。

――産業界においては、どのよ  
うな変化が起きていますか。

小林…1人あたりの業務範囲が劇  
的に拡大しています。これまでは  
専門のエンジニアが担っていたプ  
ログラミングを、高度な専門知識  
がない社員でもAIの支援を受け  
ながら実装できるようになりました。  
一気通貫でプロジェクトを担  
うようになると、社員の当事者意  
識は必然的に高まります。それに  
伴い、仕事への熱量も最大化され  
ると考えています。

鈴木…「この課題を自分の手で  
解決する」という意志が発揮され  
るわけですね。社会をどう変  
革したいかという意志は、人間  
ならではのものです。技術力で  
社会課題の解決に挑む姿勢が、  
これからのビジネスパーソンに  
は問われると思います。

――教育、産業界の状況を踏ま  
え、将来の変革を担う人材に必  
要な素養とは何でしょうか。

小林…好奇心と主体性です。日々  
更新される生成AIの進化を楽  
しみながら追いかける知的  
好奇心と、問題を捉えて課題を  
設定する主体性が、変革を主導  
する人材の基礎力となります。

鈴木…同感です。あえて加える  
ならば、愛でしょうか。見返り  
を求めずに貢献しようとする愛  
があるからこそ「尽くしたい」  
という意志が生まれ、主体性も  
発揮されます。こうした資質は  
生まれ持ったものだと思われが  
ちですが、私は「旅」によって  
育まれると考えています。言葉  
の通り実際に旅に出るもよし、  
もしくは話したことのないクラ  
スメイトとの交流といった未知  
との遭遇も広義の旅です。現代  
の若者は過度な効率主義にさら

されていますが、偶発的な出会  
いを内包する「非効率な旅」こ  
そが、人間としての器を広げて  
くれるでしょう。

――変革を担う人材を育成する  
ために、社会はどうあるべきで  
しょうか。

小林…新技術が登場すると、い  
ち早くそれを学び、自分の仕事  
に取り入れようとする人が必ず  
現れます。彼らの行動力や発見  
を、いかに周囲に伝播させられ  
るかがイノベーションの鍵です。  
部門や立場を越えてアイデアを  
共有できる場が、変革を生み出  
す土壌になると思います。

鈴木…1995年に立ち上げた  
私塾「すずかんゼミ」でも、ま  
さに同様のコミュニケーション  
を実践してきました。ポイン  
トは密度。異なる背景を持つ意  
欲的な若者たちを1つの空間に

集めることで、互いの熱量が伝  
播し、化学反応が起こるのです。  
小林…やはり人間同士のつなが  
りが物を言うのですね。一方で、  
AIの発展によって人間の主体  
性や認知能力が低下するリスク  
が懸念されています。新しいサ  
ービスを社会に提供する立場と  
して、人間とAIの適切な距離  
感を見失わないよう意識してい  
ます。

鈴木…そうですね。そして、倫  
理的・人道的価値に関わる意思  
決定を人間が行うという構造は、  
当面変わらないでしょう。人間  
のアイデンティティや尊厳を守  
るための価値基準は、社会全体  
で共有し続けるべきです。

――最後に、今後の社会におけ  
る学びと、大学・企業の連携に  
ついて展望をお聞かせください。

鈴木…企業に就職してからも学

び続ける「一生大学」時代へ突  
入すると予測しています。学び  
の場をオープンにし、主体性と  
好奇心を持つて知の探究や価値  
創造に挑み続ける人を後押しし  
なければなりません。

小林…私自身、社会に出てから  
MBA（経営学修士）を取得し  
ました。企業としても、好奇心  
を持つて学び続けようとする姿  
勢は理想的です。

鈴木…特に教員の方々には、最  
先端の技術に触れ、世の中の動  
きを肌で感じてほしい。AIの  
サポートで業務負担を軽減でき  
れば、生徒・学生一人ひとりと  
向き合うことに専念できます。

小林…教育現場のDXについて、  
ぜひ我々に相談していただきたい。  
い。これからの時代を生きる知  
恵とリテラシー、そして学び続  
ける姿勢を携えた人材を育むた  
めに、教育現場との連携を強化  
していきたいと思っています。

## 教育・産業界の連携で、 好奇心を持って学ぶ人を後押しする。



Company Information

株式会社ARISE analytics (KDDIグループ)

〒108-8618 東京都港区高輪2-21-1 THE LINKPILLAR 1 NORTH10階

URL: <https://www.ariseanalytics.com/>



Growth Support



一人ひとりの成長を支援する  
「ARISE university」

ARISE universityでは、入社時に受講する「On-Boarding」をはじめ、研修やワークショップを実施する「Training」、一人ひとりの学習ニーズに対応する支援の「Learning」など、社員が学び続けることのできる環境を整備。毎週金曜日の午前中は原則業務を禁止し、外部講師の講義や社員間でのナレッジ共有、資格勉強など、分野を問わず各々の興味や好奇心を深める時間に充て、会社全体の知識の幅を広げている。

時間の管理を可能にした効率的な運営により、点検作業員の負担を減少させることに成功した。同社はこうした実績と知見を広く行政や企業へと展開しており、社会全体のDXを加速させる先進的な知の拠点として、存在感を見せている。

※さまざまなデータを収集・分析し、その結果を基に意思決定を行う手法。

戦略立案から実装・運用まで担う「FDE人材」の育成を目指して

生成AIの台頭により、社会はかつてない変革期を迎えている。この転換点においてARISEが掲げるのが、データサイエンスの上流の戦略立案から下流の実装・運用までを一気通貫で担う「FDE (Forward Deployed

Engineer) 人材」の育成だ。課題解決にとどまらず、クライアントの成長や利益といった成果に徹底してコミットするためには、一貫してビジネスを見通す力が重要である。専門分野に特化した技術者という枠組みを超えたFDE人材は、AI時代においてさらに需要が高まるだろう。小林亜令社長は、「成果連動型の価値提供」を目標に掲げ、「成果が見込めない案件は断ることすら辞さない姿勢こそが、真の顧客視点なビジネスではないか」と語る。

こうした人材を育成するため、社員の成長や好奇心を後押しする環境づくりにも注力する。同社では働きがいを「成長実感」「貢献実感」「働きやすさ」の3要素と定義し、設立当初からO

JTを支える教育体系「ARISE university」を実践。毎週金曜日の午前中を原則業務禁止とし、資格取得や研究活動、講座の受講などで自己研鑽に充てる時間を設けている。社員が自発的に学び続ける姿勢を組織が担保することで、多様な好奇心が混ざり合い、組織全体の知性をより豊かに深化させている。こうした取り組みが評価され、「働きがいのある会社」ランキング※では6年連続ベスト100に選出されている。

※Great Place To Work® Institute Japanが実施するランキング調査。

AIと人間が協調する未来において必要とされる人間力

小林社長は、「ARISEが求めるのは、主体性と好奇心がある人材にほかならない」と語る。課題抽出では、自ら問いを立てて選ぶ主体性が不可欠であり、最先端の技術を楽しむながら追いかける好奇心は、未知の業務に向き合う原動力となるからだ。「ぜひ学生時代にも主体性と好奇心を発揮し、課題抽出から解決までのプロセスを経験してほ

独自のスキームから解決すべき課題を見だし「AIドリブン」なオペレーションへ

2017年にKDDIとアクセンチュアのジョイントベンチャーとして設立された株式会社ARISE analyticsは、属人化していたKDDIグループの業務を、データドリブン※なオペレーションへと導く重要な役割を担ってきた。強みは、KDDIが展開する広範なビジネス領域で蓄積される多種多様なデータと、アクセンチュアの豊富なコンサルティング知識の掛け合わせだ。グローバルに展開されてきた先端事例を基に課題を定義し分析を行い、KDDIグループをはじめとした顧客に対し、ソリューションの提示や新規事業の立ち上げ支援などを行っている。

今年度で10周年を迎え、その基盤を確立した同社は今、人間の作業負担や人材不足、正確性への課題を見据え、次なる「AIドリブン」なオペレーションへの変革期に立っている。KDDIが有する通信鉄塔の点検・監視のためのAIを搭載したドローン事業支援はその一例だ。24

小林 亜令  
株式会社ARISE analytics 代表取締役社長

小林社長は、「ARISEが求めるのは、主体性と好奇心がある人材にほかならない」と語る。課題抽出では、自ら問いを立てて選ぶ主体性が不可欠であり、最先端の技術を楽しむながら追いかける好奇心は、未知の業務に向き合う原動力となるからだ。「ぜひ学生時代にも主体性と好奇心を発揮し、課題抽出から解決までのプロセスを経験してほ

同社が育成を目指すFDE人材には、顧客に深い理解を示し、本質的な課題を特定するための高度な対話力が求められる。技術を磨くだけでなく、人と人との向き合うコミュニケーションへの真摯な眼差しを、常に忘れてはならないのだ。これからの時代において、意志を持った対話や価値の定義といった人間にしかできない領域の重要性はさらに増していく。同社は人間がAIと協調する未来を見据え、最先端の技術と対等に向き合い、新たな価値を創造できる次世代を待ち望んでいる。



ARISE  
analytics



新しい価値提供を生む「FDE 人材」  
主体性と好奇心を持ち、AIと協調する人材を育成する

