

# 残すに値する未来を考える

慶應義塾大学環境情報学部教授／Zホールディングスシニアストラテジスト

あたかかずと  
安宅和人

「残すに値する未来」という講演タイトルは、私の著書『シン・ニホン AI×データ時代における日本の再生と人材育成』から引用した。どのような未来を残すかは、非常に重要なテーマである。

世界はこの20年で劇的に変化した。車でいえば、20年前にはプリウスが市場を席巻していたが、今やテスラ車のようにエンジンすらない、異質な「何か」が世界一である。テスラは自社をモビリティ企業と考えず、完全に持続可能なエネルギーエコシステムを構築する手段として車をつくっている。素晴らしいことであると同時に、並外れたディスラプション(破壊的变化)である。

未来とは、夢と技術とデザインの掛け合わせで生み出される。現代の企業は、マーケットシェアを追求するだけでなく、「社会を変える」ことができなければ評価されない。社会を変えるために必要とされるのは、これまでの競争型人材や「専門家」ではない。絵を描いて形にする力を持ち、枠に収まらず「仕掛ける」ことができる「変人」や、複数の領域をつなぐことができる「異人」が求められている。

かつて、モノ・カネというリアル空間系のアセットを主とした「オールドエコノミー」と、データ・AIというサイバー空間系のアセットを主とした「ニューエコノミー」は対立する構造にあった。

しかし、「データ×AI」の急激な進展により、サイバー的な力を中核に持つリアルと言うべき「第三勢力」が市場革新の中心になりつつある。

第三勢力の進化のスピードは速く、市場の刷新、オールドエコノミーのdisruptionは急速に進行する可能性が高い。多くの市場において、段階を踏んで自社をAI-Readyな企業に進化させるDXではおそらく間に合わず、初めからデジタル・AI-poweredを前提とした事業体を立ち上げ、そちらの育成とともに移住することがおそらく必要になるだろう。

この「不連続」の時代を生き残るためには、先行きが不透明であっても、中長期的な目線で一定以上のリソースを割く必要がある。しかし、日本では、膨らみ続ける社会保障費が影響して、人材や科学技術への投資を増やすことができている。若者を犠牲にしないように、データドリブンで社会全体のリソース配分を見直す必要

がある。

後から振り返れば、現代は人類史に残る特別な時代になるだろう。富の形成のドライバーが、これまでのような物理的な量やシェアではなく、圧倒的なデジタルの処理力を前提として、素材産生やインフラ構築・維持も含めて人類が地球と共存する力を生み出せるかになる。すなわち、今は人類史を支えるヒロイン、ヒーローが生まれる時代であり、そうした人々を育てるためには、「お墨付き」を与えるのみならず、ヒトやカネ、そして横のつながりを提供することが必要である。経団連が果たす役割に期待している。

## Profile

マッキンゼーにて11年間、幅広い商品・事業開発、ブランド再生に携わった後、2008年からヤフー、2012年から10年間同社CSOを務め、2022年からZホールディングスシニアストラテジスト。2016年から慶應義塾SFCで教え、2018年秋より現職。総合科学技術イノベーション会議(CSTI)専門委員、教育未来創造会議委員、新AI



戦略検討会議委員ほか公職多数。データサイエンティスト協会理事・スキル定義委員長。一般社団法人「残すに値する未来代表」。イェール大学脳神経科学Ph.D。著書に『イシューからはじめよ』(英治出版)、『シン・ニホン』(NewsPicks)ほか