

## シンポジウム・大会報告

## 2025 年度 シンポジウム パネルディスカッション

## 『社会実装に向けた AI × ビジネスのリアル』

曾我部 完 丸澤 舜 吉井 勇人 西岡 典生

## 先端技術の役割と活用

曾我部氏は先端技術の定義について、社会実装には5年、基礎研究段階では10年というタイムスパンを示した。量子コンピューティングのような長期技術と、日常業務に適用可能な既存技術を区別し、問題解決には適材適所で技術を組み合わせることが重要だと強調した。

丸澤氏は後発スタートアップにとって先端技術は数少ない武器の一つと位置づけた。生成AIによるクリエイティブ制作では、従来1週間かかった撮影・デザイン作業を短期間で変更可能とし、モデルや背景、シチュエーションを柔軟に変えることでコンバージョン率向上につながる。既存大手との競争において、技術優位性が重要な差別化要因となる。

吉井氏は「問題解決できるか」が最重要であり、必ずしも最新技術である必要はないと指摘。10年前の技術でも有効なら積極活用すべきとし、課題起点のアプローチを重視した。ただし、AI エージェントのような新技術登場時は、従来業務の効率化というフォアキャスト思考ではなく、「全てAI エージェントがやってくれる」状態から逆算するバックキャスト思考が必要だと述べた。

## 産学連携のきっかけとチャレンジ

丸澤氏は産学連携を選択した背景として、まず内製化の困難さを挙げた。スタートアップでは人材採用コストが高く、限られたメンバーが既に複数のミッションを負っている。R&D 的な領域に責任を持たせることは現実的に難しい。次に外部委託の問題として、民間企業へ

のアウトソースはコストが著しく高く、かつ研究成果の権利が支援企業に帰属する可能性がある。これらの理由から、コスト面とコントロール可能性の両面で、産学連携が最適な選択肢となった。

吉井氏の企業は PhD 保持者 20 名を擁し、ハーバード大学など海外の優秀な研究者も在籍している。技術的には内製可能だが、産学連携の価値を別の側面に見出している。具体的には、ビジネスのオーソリティ向上、論文発表によるマーケティング効果、研究機関との連携による信頼性の担保である。一般論として産学連携のデメリットには権利関係やリードタイムの問題があるが、田中研究室など協働する研究者は「早く社会に出そう」という姿勢を持っており、現状デメリットは感じていない。ビジネスのタイムラインを守るため、経営者のスケジュールに合わせて「ここまでに完成させる」と尻を決めてしまう工夫も有効だと述べた。

曾我部氏は自身の特殊な事例として兄弟が大学教授という関係を挙げつつ、産学連携の最大のメリットは異分野専門家と即座につながる拡張性にあると指摘した。メガソーラーの発電予測研究では、当初は機械学習の要素を想定していたが、気象予測が不可欠と判明。すぐに気象学の専門家を巻き込み、さらに制御系の専門家も加え、気象学、機械学習、制御工学、電力工学の各分野から4名の教授とチームを組んだ。このような異分野融合は内製では不可能であり、産学連携ならではの拡張性を実感したと述べた。

## AI 時代の組織と人材育成

## シンポジウム・大会報告

吉井氏は組織として「無駄に見えることをどこまで許容するか」が重要だと指摘した。金融機関との対話では、稟議書作成をAIに任せることへの抵抗が示された。「稟議を自分で書き切つて説明するアカウントビリティを持たせたい」という声に、吉井氏は共感を示した。自身のアクセンチュア時代を振り返ると、最初の5年間の業務は現在の生成AIに勝てない。しかし、次世代リーダーを育てるには、ChatGPTが3分で答えを出せる時代でも1日かけて調査させる「無駄」を許容するバランスが必要である。「生成AIに出せない自分の価値」を常に意識することが成功の秘訣だと述べた。

曾我部氏は、生成AIが高度な業務までこなせるようになり、プログラミングなど現在学んでいるスキルも将来は不要になる可能性が高いと予測した。しかし技術がどれだけ進化しても、人間の仕事は常に進化し続け、新しい仕事のスタイルが生まれる。特に人としてのあり方、人間関係の構築能力は技術進化と無関係に重要であり続けると強調した。

丸澤氏は組織として業務の重複期間を設ける重要性を指摘した。AIによって既存業務とはまったく異なるプロセスになる可能性があるが、既存業務を止めることはできないため、並行して新しいビジネスプロセスを走らせる重複期間が必要である。個人レベルでは、知識とタスクの区別が重要だ。タスクはAIに任せられるが、業界固有の知識は自分に蓄積すべきだ。人同士の会議で「この商品は売れるか」と聞かれたとき、生成AIに質問している余裕はない。知識を自分に留めて記憶し、経験をもとに瞬時に判断できる能力を維持する必要がある。

## 大学研究機関への期待

曾我部氏は一見矛盾する二つの期待を示した。一つは企業の世界への理解、もう一つは研究者が自身の興味関心に突き抜けて取り組むこと。企業の立場では研究者に自社のビジネスを理解してほしいが、同時に研究者らしく自分の関心に突き抜けてほしいとも思う。10年以上前に東京大学の神崎教授が脳とコンピューターを接続する研究をしていた際、「何を言っているかわからない」

と感じたが、現在それがブレイン・コンピュータ・インターフェースとして実用化の兆しを見せている。吹っ飛んだ研究こそが、数十年後の日本の国力につながる。

丸澤氏は二点を期待として挙げた。第一に、業界全体の知見を個別企業に教えてくれること。スタートアップは自社の成長しか考えられない段階にあり、業界全体の発展まで視野が及ばない。田中研究室との定期的なディスカッションでは、小売業界全体での需要予測事例やアプローチを共有してもらうことで、新たな取り組みのモチベーションが生まれる。第二に、実情をしっかりとシェアした上で、改善の余地を具体的に指摘してほしい。人力やExcelで処理している非効率な業務を指摘してもらえれば、コスト効果を定量化でき、社会実装がしやすくなる。企業側も見栄を張らず、「ここまでしかできていない」という実情を正直に伝える必要がある。

吉井氏は三点を挙げた。第一に、金回りが悪い領域での研究推進。製薬会社のようにキャッシュリッチな業界だけでなく、ヘルスケアなどROIが低い領域でも、国家政策的観点から研究が進むことが望ましい。第二に、データガバナンスのグレーゾーンへの踏み込み。生成AIのような新技術登場時、どこまで使っているかわからない状況で、企業は自社データをリスクにさせない。研究機関であれば「研究だから」という理由で怪しいグレーゾーンまで踏み込む強みがある。第三に、学会の信頼性指標の明確化。大学ランキングは存在するが学会ランキングはなく、企業から見るとどの学会の論文が信頼できるかわかりにくい。IEEEのような有名学会は分かるが、それ以外の学会の評価が企業にも理解しやすく開示されることを期待した。

また、そもそも企業側がアカデミアと共通言語を持つ努力が必要だとも指摘。産学連携を進めるには、双方の歩み寄りが不可欠である。

**曾我部 完** 株式会社 グリッド 代表取締役社長

**丸澤 舜** forest 株式会社 経営企画室 室長  
株式会社 Tsuzucle 取締役

**吉井 勇人** 株式会社 JDSC 取締役

**西岡 典生** グーグル・クラウド・ジャパン合同会社