



## I I S E FORUM 2026

AIと共創する未来社会  
—世界知が交差する日—

[パネルディスカッション]

# AIネイティブ社会における 日本の現在地と未来戦略

キーノートに続き、有識者によるパネルディスカッションが行われました。本セッションではAndressen Horowitz ゼネラルパートナーのMartin Casado 氏に加え、慶應義塾大学環境情報学部 教授/LINEヤフー株式会社シニアストラテジスト/一般社団法人 残すに値する未来 代表理事の安宅 和人 氏、日本電気株式会社(NEC) CDO Office 主席 プロフェSSIONALの永沼 美保 氏が登壇し、モデレーターを国際社会経済研究所(IISE)理事長 藤沢 久美が務めました。AIが価値創造の構造そのものを書き換えようとしています。AIの活用が広がることで、人間の役割や意思決定のあり方、産業の仕組みも変化していく可能性があります。一方で、社会全体がAIに依存するほど、システムの不具合やリスクが広範囲に影響する可能性も指摘されています。AIが社会や産業の前提を変えつつある今、リアル経済に強みを持つ日本はどこに活路を見出すべきか。企業、政府、そして社会が向き合うべき課題と可能性について議論が交わされました。



## AIが社会の前提を変える時代 人間の役割はどう変わるのか

**藤沢** AIネイティブな社会に向けて、社会や企業経営はどのように変わっていくと考えますか。

**安宅** AIの議論では、とりわけ日本では生産性向上が注目されがちですが、本質はむしろ「誰が判断するのか」「付加価値がどこに帰属するのか」という点にあります。AIの普及によって、意思決定の基準や責任の所在そのものが大きく変わっていく可能性があります。例えば、デジタルで生成できるものはAIによって瞬時に、ほぼゼロコストで作れるようになります。その結果、価値は最初に方向性を決めるディレクションの部分と、最終的に何を届けるかを決めるディストリビューションの部分に集中していきます。私はこの構造が、従来言われてきたスマイルカーブよりもさらに極端に、中間工程の価値が大きく圧縮さ

れる「コの字型」に近い構造になる可能性があると考えています。GDPの総和が変わらなくても、中間工程を担ってきた役割の価値は大きく変化していくでしょう。もう一つは、社会全体がAIに強く依存するようになるという点です。AIは多くの産業やレイヤーに入り込み、社会基盤として機能するようになります。どこか一つのシステムで問題が起きた場合に、その影響が社会全体に広がる可能性も高まります。AIに依存する社会をどのようにマネジメントしていくのかという課題も、今後重要になっていくでしょう。

**永沼** こうした変化に対応するためには、デジタル領域におけるルール形成が重要になっています。私自身も国内外の議論を見ていく中で、AIが社会に与える影響について多くの議論が進んでいると感じています。AIネイティブな企業を目指す中で、AIガバナンスは避けて通れないテーマです。AIによって仕事が代替されていく側面が注目されがちですが、新たに生ま



国際社会経済研究所 (IISE)  
理事長  
藤沢 久美【モデレーター】



日本電気株式会社 (NEC)  
CDO Office 主席プロフェッショナル  
永沼 美保氏



慶應義塾大学環境情報学部 教授  
LINEヤフー株式会社シニアストラテジスト  
一般社団法人 残すに値する未来 代表理事  
安宅 和人 氏

れる職種や役割もあります。労働構造の変化をどう捉えるのか、組織や人材のあり方をどのように変えていくのかについて、企業はビジョンを示していく必要があります。技術だけでなく、倫理観や社会的責任に対する姿勢も問われています。

**藤沢** 企業経営という観点ではどのような変化が起きていくのでしょうか。

**安宅** 経営には複数のレイヤーがありますが、いずれのレイヤーでも情報の「取得」「処理」「出力」というプロセスが存在します。このうち「処理」の部分は多くがAIに依存するようになり、人間の役割は「何を取りに行くかを決めること」と「AIの提示した選択肢を最終的に意思決定として引き受けること」に集約されていくと考えています。経営の役割は、最終的な意思決定と、その結果に対する責任を引き受けることになると考えます。

**藤沢** 人の仕事責任を取ることになっていくというのは、少し悲劇的な感じもします。Casadoさんはどう見ますか。

**Casado** おおむね賛成です。ただしAIの能力にはまだ限界もあります。AIは生成や言語推論は得意ですが、長期的な自動化や予測分析はまだ苦手で、その経済的価値も十分に実証されていません。またAIは人間の能力を拡張するツールでもあります。判断をAIに任せすぎること、人間が自ら考える力を弱めてしまう可能性もあります。

AIが人間社会の関係性をどのように変えていくのかについても、まだ十分に理解されていない部分があります。例えば娘はコロナ禍で長く登校できない期間に、AIと友人のように会話するようになりました。学校に登校するようになってからは、友達とのチャットにAIを招待していました。AIはすでに人間の社会生活に入り込み始めていますが、その影響がどこまで広がるのかは、まだ見えていない部分も多いと思います。



Andreessen Horowitz  
ゼネラルパートナー  
Martin Casado 氏

## 日本はリアル経済の強みで サイバーを融合していく

**安宅** 製造業の時代は「モノ」に付加価値がありました。それが、この20年ほどの情報革命によって「情報」に移りました。これからは「意思決定」に価値が移っていくと考えています。

**藤沢** 日本は意思決定の弱さが課題とされてきました。グローバル競争の中で、どこに存在感を示していくべきでしょうか。

**安宅** 10年ほど前から、経産省の産業構造審議会などで議論してきました。製造業や小売、物流中心のリアルな経済と、IT、データ、AI、ソフトウェア中心のサイバーな経済があり、最終的には後者が主導していきます。このまま行けば、サイバーなマインドを持つ者がリアルな経済を飲み込む、いわゆる「電魂物才」的なプレイヤーが主流になっていくでしょう。すでに米UberやTeslaのような企業が、それを体現しています。

しかし、日本の強みはリアル経済にあります。リアルがサイバーに飲み込まれていくことは、10年前から分かっていました。日本も「電魂物才型」の企業を育てる必要がありますが、その土俵で欧米と正面から競争するのは容易ではありません。ならば、日本は逆に「物魂電才型」、つまりリアルの強みを生かしてサイバー経済を包摂する戦略を取るべきです。AIが広く使われるようになって、リアルの領域は最後まで残るからです。リアルに強い日本には、そこから新しい価値を生み出していく力があると考えます。

**永沼** 日本にもAI法ができ、AI戦略本部で基本計画が練られています。日本には「世界一AIを利活用しやすく、開発しやすい国にする」という目標があります。ルール形成においては、産業界が積極的に声を上げていくことが重要です。実際の技術

やビジネスの状況を踏まえた議論を進めていくことが求められています。

**Casado** AIの時代は、日本がリーダーになれる絶好の機会です。日本は優れたエンジニアリング能力を持ち、AIのトレンドの中には、日本の強みと相性の良い要素がいくつもあります。映画・アニメ・漫画など、日本は世界トップクラスのコンテンツIPを数多く保有しています。またAIの進展とともに、ロボティクスの分野も注目されています。この領域で日本は世界の先頭に立ってきました。日本が再び産業の主導権を取れる可能性は十分にあります。

## スタートアップと大企業の協働 人とAIの関係は？ 議論は続く

**藤沢** AIの取り組みについて、スタートアップと大企業の役割はどうなりますか。

**Casado** AI産業では、スタートアップと大企業の垣根が無くなりつつあります。AIインフラの整備には巨大な資本が必要で、データセンター向けの投資は数千億ドルのレベルに達し、米OpenAIや米Anthropicのようなスタートアップでさえ、数百億ドル規模の投資をしています。AIはまさにスタートアップと大企業のブレンドによって実現しており、政府の協力も不可欠です。

**藤沢** AI時代になると、スタートアップと大企業が協働することの重要性が増していきます。AIネイティブな社会をつくるためのアドバイスはありますか。

**安宅** 日本が強みを発揮すべきポイントは、必ずしも「巨大

さ」ではありません。現場のどこにでも入っていける、軽量かつ高性能なものを目指す必要があります。AIとリアル産業を掛け合わせ、専門領域の仕様を徹底的につくり込むことが重要になるでしょう。

もう1つは、人とAIの関わり方です。これは大きく3つに分けられます。人がシステムの外側から全体を管理する「Out of the Loop」。AIは自律的に動くが、必要なときに人間が介入できる「Human on the Loop」。人間が常にAIの判断や操作に関与する「Human in the Loop」です。7~8年前は、Human in the Loopでよいと考えられていました。しかしAIの判断が極めて正確になってくると、形式上は人間が入っていても、実質的にはAIの判断をそのまま受け入れる形になりがちです。人間がどのように関わるべきかという問題は、今後さらに重要なテーマになっていくでしょう。

**永沼** Human in the Loopを前提とする場合、人間がどこまで判断に関与するのかを慎重に検討する必要があります。AIセーフティの観点でも、人間がどのように関わるのかという議論は重要です。AIの進化を止めるのではなく、人間中心のアプローチを前提に、社会の中でどのように安全性と進化を両立させていくのかを考えていく必要があります。

**Casado** AIは人類の英知を凝縮したような存在です。その可能性を制限するのではなく、困難な社会課題の解決に生かしていくべきです。

**藤沢** 結論は、この時点ではまだ見えません。まだまだここから、多様なステークホルダーと議論していく必要があります。I I S Eは、そうした場づくりに貢献していきます。

