

## ノミネートメンバー講演会

不確実な時代のレジリエンス思考と  
イノベーション

シリーズ第9回目となるノミネートメンバー講演会が、5月11日に開催された。今回はシナモンの代表取締役Co-CEO平野未来氏が、「不確実な時代のレジリエンス思考とイノベーション」をテーマに、参加者に向けて知見を披露した。講演では、私たちを取り巻くさまざまな変化や加速するAIの進化、そして求められるレジリエンスについてお話をいただき、その後、参加者と意見交換を行った。

## 平野 未来 (ひらの みく)

シナモン 代表取締役Co-CEO

2021・2022年度データ戦略・デジタル社会  
委員会副委員長として活躍。

当社ではAIを活用して企業のDX推進を手伝う事業をしている。最近では政府の「新しい資本主義実現会議」や経済産業省の「レジリエンス社会の実現に向けた産業政策研究会」の委員などにも参画しているところだ。本日は、いかにレジリエンスという考え方やマインドを使っていくか、その中でこれからどのようなイノベーションが起きてくるのかを中心に話をしていきたい。

「企業に眠る非構造化データとAIを掛け合わせ、  
サービスを展開」

私はもともと大学・大学院で人工知能の研究をしていた。大学時代に最初の会社を起業し、人工知能を売ろうとしたのが事業のスタートだ。ただし20年近く前なので、社会のAIへの興味は非常に低かった。残念ながらその事業は失敗し、次に携帯電話のユーザーインターフェースの技術を事業化した。それを後にミクシィに売却し、今のシナモンという会社に至る。事業としてはIDP (Intelligent Document Processing) 技術を得意とし、企業に眠る非構造化データをセキュアに拡張して、自社専用のナレッジデータベースにするサービスなどを展開している。

資料データに、例えば氏名や住所などといったタグ付けがされていれば、AIやRPAでの活用はしやすい。しかしそ

のようなタグ付けがされていない資料が社内にはたくさんある。これが非構造化データというもので、再利用できるように抽出・蓄積するのがIDP技術だ。私たちはこの技術と大規模言語モデル(LLM)技術を掛け合わせてナレッジハブを作る。それを需要予測シミュレーションや業務自動化などのAIモデルと掛け合わせてサービス化し、業務に活用してもらおう。ちなみに話題のChatGPTも、大規模言語モデルを使った技術である。

「個人・企業・社会それぞれのレイヤーでの  
レジリエンスが求められる」

AIが話題になる一方で、輝かしい未来を描くばかりで本当によいのかと疑問に思うようになった。地球を10万年の歴史で見ると、人類が生きたこの12万年は例外的に気温が温暖で安定している。人類は農業を行い、人口を増やし、文明を発展させてきた。しかし20世紀半ばから人類の活動は加速度的に増し、地球への負荷が増えている。気温が2℃上昇すると不可逆的になるといわれているが、現実として迫ってきている。加えて日本は地震が多く、超高齢化も進む。新たなパンデミックもいつ起こるか分からない。

私たちはこれまで、いかに「壊れないようにするか」を考えてきた。しかしそれでは間に合わなくなるとすれば、レジリエンスという考え方が重要となる。例えば、風速何十メートルの台風でも壊れない頑丈な建物を造ろうとするのではなく、壊れたら3Dプリンターを使って1日で復元するという発想もできる。変化を受容することが不確実な時代に必要な思考のパラダイムだと思っている。

さらに私は、レイヤードレジリエンス(さまざまな状況変化に対する回復力・適応力)という考え方を提唱している。個人のレジリエンスから始まり、家族・コミュニティ・

企業・インフラ・ポリティクスにおけるレジリエンスの多層化だ。全てのレイヤーにレジリエンスの考え方が必要だ。レイヤーをまたいだ連動もある。例えばサプライチェーンで何かが起こると、個人の経済コストにも影響する。通信ネットワーク、交通インフラ、そして人のネットワークなど、あらゆる分野に複雑ネットワーク式の相互依存がある。各レイヤーで少しずつレジリエンスを高めることが、最終的に人類全体のレジリエンス向上に帰結するのではないか。

## 進化する技術を活用し、 OODAループで不確実な時代に備える

技術進化は指数関数的である。最初は線形に見えるが、途中で急上昇する。ChatGPTも急に出てきたと思われがちだが、その領域の研究者からすると大規模言語モデルの予測された進化だ。

大規模言語モデルによるイノベーションを例に挙げると、例えば倉庫作業ではピッキングや梱包などのプロセス効率化に、腰痛などの労働災害の防止やドローン活用による配送最適化を組み合わせることができる。工場の生産ラインでは、各製造用ロボットにAIを搭載すれば、ロボット自身が連携を最適化する。またVRとAIを掛け合わせれば、危険を伴う作業のシミュレーションや医師の難病手術の訓練をはじめ、さまざまな職業訓練に活用できる。

脳とコンピュータを直接接続し、脳の信号で機械を直接制御する技術も進む。サイボーグ技術の進化で高度な感覚の制御もできるようになった。エネルギー革命や医療世界でのイノベーションも起きている。各領域で革新が進む中、技術の進化自体を楽しむというギークマインドはレジリエンスを高める上で大事な一つの要素だ。

目の前の危機対処を真剣に行うことも、レジリエンスな状況をつくる上で重要だ。シンガポールのDBS銀行は、窓口で長時間待たされるのが当たり前だったが、コロナ禍で一気にデジタル化を進め、窓口で待つ人は今や劇的に減った。ポイントはOODAループをいかに回していくか。PDCAも必要ではあるが、不確実な時代に迅速な判断をし、適用性を持って行動するときにはOODAループが求められている。観察(Observe)を行うためには見える化が必要で、指向(Orient)のためにはパーパスが重要だ。30年以上先の世界観を臨場感あるレベルで持ち、そこに没入すること。そのためのセンスメイキングをリーダーがしていく。先の世界観を持てれば決定(Decide)や実行(Act)が進む。動きが重いときには環境の不備、リソースのひっ迫などの解消も求められる。

## アイデンティティへの固執をやめ、 柔軟に今この瞬間につながる

成長戦略とレジリエンスの両立には、ナレッジ・セント

リック・トランスフォーメーションがかかわる。技術の進化によって蓄えられるようになったナレッジを活用できればOODAループは回しやすくなり、業務の自動化や効率化が進み、その先に顧客価値の創造が生まれる。同時に、ナレッジを蓄えることはさまざまなリスクシミュレーションにも役立ち、ビジネスレジリエンスを向上させ、成長のOODAループを支える。

最後に、「資産」についてお話ししたい。確実性が高いときには専門性が資産であった。しかし今、ChatGPTの出現により、人に求められる専門性が変わっていくと思う人も増えているのではないか。この不確実な時代に必要な力は、どのような状況になっても泳ぎ続けられるような柔軟性、人の力を適切に借りられる力、問題をその場で解決できるような変化対応力である。

実はアイデンティティというものも確実性の下にあると思う。アイデンティティへの固執をやめ、今この瞬間とつながることを考えたい。当社の技術でも、ChatGPTの出現によって使えなくなったものもある。ただ私自身は、このChatGPTがもたらす世の中の変化がものすごく楽しい。自社技術というアイデンティティにこだわらず、お客さまのパーパスに役立つことを考えたい。皆がそれぞれの瞬間につながることで、各社のレジリエンスは向上する。その先に、世界全体のレジリエンスの向上があるだろう。

### ● 主な質疑応答 ●

**Q** 今の日本の教育システムをどう考えているか。

**A** 生成AIは資本主義に大きなインパクトを与えていると思っ  
ている。ナレッジが蓄えられることで物の原価がほぼゼロ  
に近づく。より多く稼ぐ必要がなくなり、より創造性を楽  
しむ方向に向かう。より純粋に創造性を楽しむ教育があっ  
てもよいと思う。

**Q** 国家としてのレジリエンスを考えたとき、既得権を守  
ることが阻害にはならないだろうか。

**A** 不確実性は今後さらに増し、コロナ禍のような事態が  
頻発する中で、既得権益と言ってはられない変化が、ど  
んどん起きるだろうと思っている。

**Q** 幸せな未来が見えない中で、創造性ある人をどうつく  
るかに多くの企業が悩んでいる。ご示唆いただけることは  
あるか。

**A** 30年以上先の世界観に対する臨場感を、いかに高めて  
いかに尽きると思う。30年前は駅の伝言板にメッセージ  
を書いていた。もし今の技術を持って、そこに身を置いた  
ら、すぐスマートフォンを作りたいという創造性を発揮す  
るだろう。そのような発想をできるような環境をつくるこ  
とが、経営者やリーダーがすべきことだと思う。