The background features a dark, futuristic digital environment. In the upper portion, several wireframe models of human heads are shown, some glowing with blue and white light, others with red. One of the red heads has the text 'AI EVOLUTION' on it. The lower portion shows a complex network of glowing white and red lines, resembling a circuit board or data network, receding into the distance.

**加速するゲームチェンジ、  
一歩先を行く企業になるには？**

**未来予測分科会**

# 本研究の聞き方

SECTION 01

加速するゲームチェンジ

SECTION 02

未来予測の分析手法

SECTION 03

2035年、社会はどう変わるのか？

SECTION 04

企業がとるべき5つの戦略

※本研究の位置付け※

未来予測結果の発表ではなく、意思決定の起点を作る提言です

「正解」として受け取るのではなく

自社戦略を練るための「問い」として活用いただきたい



## SECTION 01

# 加速するゲームチェンジ

---

~ビジネスの前提が覆った~



# 1990年～2020年代までの30年と2024年～2025年の1年の違い

画像制作ビジネスにおける変化を例に出すと・・・

## これまでの30年の変化

1990～

アナログから  
デジタルへ

2000～

ツールが  
高度化

2010～

汎用素材の  
流通

想像できた変化

## ここ1年の変化

2024

専門家が  
提供するもの

2025

誰もが  
即座に作成

想像してなかった変化

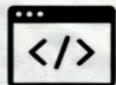
今起きている変化は、前提そのものが変わる予測不能な変化

# 様々な分野で加速する前提の変化

## 2024



都市計画：3年かけて策定



コード作成：月単位の開発



契約書作成：弁護士に高額依頼



医療診断：専門医の領域



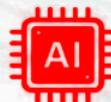
言語の壁：通訳が必要



## 2025



AIが**3時間**で最適化 (Googleが実証)



GPT-5で**数分**



AIが**即座**にドラフト



AIが**精度**で上回る分野も



リアルタイム翻訳が**標準化**

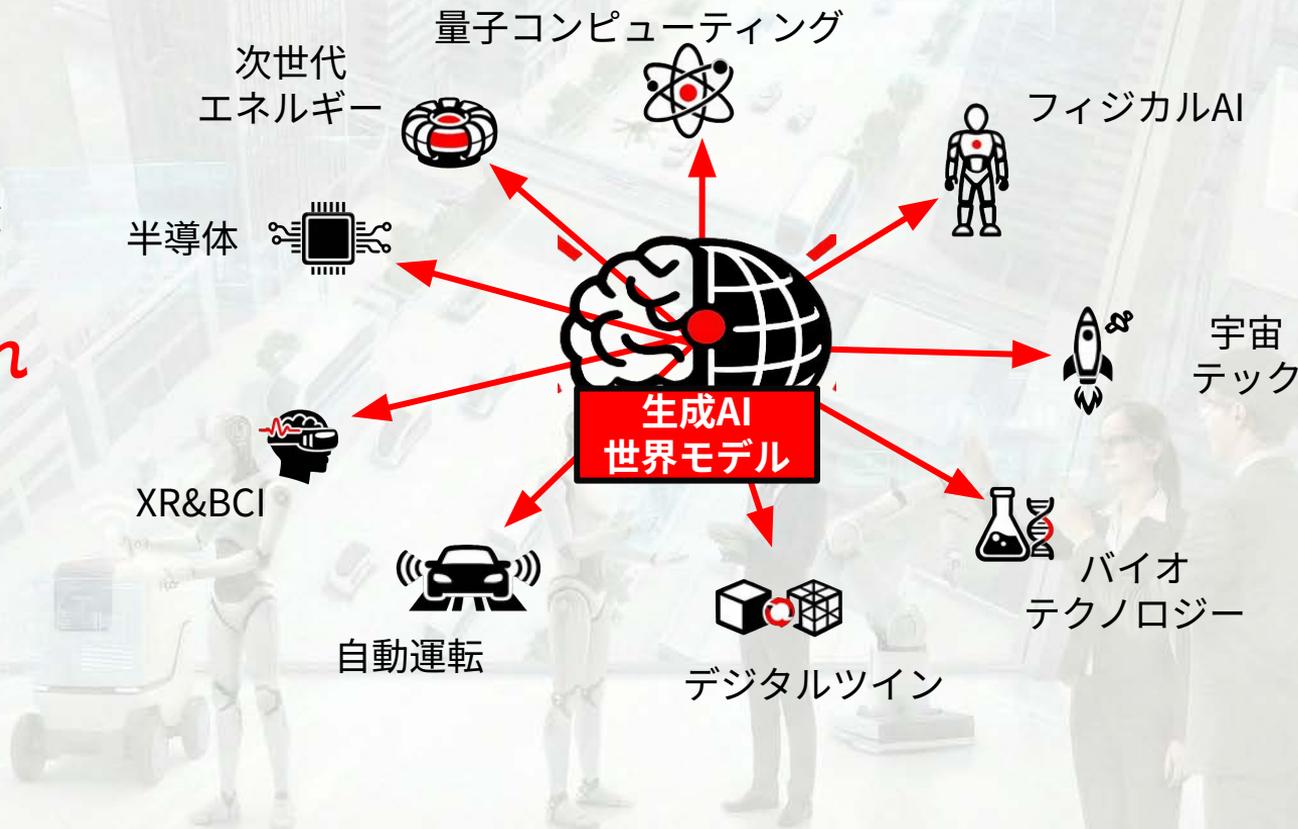
# 技術が単一で進化し社会に影響する時代ではなくなった

生成AIの進化と  
ともに  
各技術の発展が

期待（投資）され

加速し

融合していく



# 課題解決の手法の変化

## 従来の改善手法

既存業務の効率化

単一技術の適用

予測可能な緩やかな変化

計画して実行するサイクル

正解は過去の延長線上にある

## 再定義

社会システムの**組み換え**

技術の**融合と加速**

**予測不能な構造の変化**

**実験して学習するサイクル**

正解は**逆算して創る**

積み上げてきた改善という解決手段は過去の遺物  
予測不能な構造の変化により再定義が必要となる

# 社内で**真剣に議論**をしたことがありますか？

競合企業がすべての**業務**をAI化したら、あなたの会社は市場に価値を提供できますか？

物理的な**場所**の必要性が失われたら、あなたのビジネスモデルは成立しますか？

すべての**購買**の選択肢をAIが担ったら、あなたの商品を検討候補にいれてくれますか？

**未来に生き残れるかは、今の意思決定で決まる**

# 姿勢の違いにより起こる**二極化**

テクノロジー

姿勢

ビジネス機会

**積極**

=

**増大**

指数関数的な進化

×

**消極**

=

**縮小**

進化に追従できる企業だけがビジネス機会を増大できる

## 今日のゴール

---

未来の変化に適応するための  
**5つの戦略**と今日からできる  
アクションプランを知る



SECTION 02

# 未来予測の分析手法

---

~メガトレンドの導き方~



# PEST分析を「速度差モデル」にする



先行するのはTechnology (技術) とSociety (社会)  
ここで生まれた速度差に、ビジネスの機会が潜んでいる

# メガトレンドの導き方

T（技術）とS（社会）を掛け合わせる

2つの視点で最大点を特定

メガトレンドとして定義



技術が実現させ、社会が受け入れる  
その交点にメガトレンドが生まれる

SECTION 03

# 2035年、社会はどう変わるのか？

~3つのメガトレンドが描く未来像~

第2の現実

自立最適化生活

# 2035年、社会はどう変わるのか？

「未来社会」をどう描くのか？



**3つは独立ではなく 一つの巨大な潮流**

# メガトレンドの技術的根拠

## □ Google

デジタルツインを活用した  
モビリティ研究での信号  
最適化で精度44%向上

- ## □ Project PLATEAU / Visual Singapore
- 都市の3Dモデル化を実現

AI完結型  
社会

メガトレンド

第二の  
現実

## □ NTTデータ

3Dアバター会議  
リアルタイム翻訳実証

- ## □ Neuralink / Meta Reality Lab
- 脳波でデバイスを操作する  
BCIの実用化

自律最適化  
生活

## □ Alpha School

AIアダプティブラーニングにより、  
2時間の授業で従来以上の成果

## □ 消費者調査

55%が信頼できるAIに購入を任せたい

# メガトレンドによる社会と人の変化

## 現在

選択

人が情報を集め比較し  
決定する

移動

物理的な場所へ  
集まる必要がある

手続き

申請→処理→承認のフロー

信用

過去の実績  
年収・勤続年数

人の役割

実行者

企業の競争軸

早く安く正確に

## 2035年

AIが状況を把握し最適案を  
提示/実行

意識がデジタル空間に常駐  
場所は無意味に

状況把握→先回り処理

リアルタイムの動的データ  
行動・成果

定義者/問いの設計者

信頼・体験・意味  
信頼されるパートナー

# メガトレンドによる各産業の提供価値の変化

## 鉄道・運輸

Before

ダイヤ固定の価値

After

天候・人流需要に最適化された運行

価値は輸送→体験

## 金融

Before

人が財布を出す

After

AI同士の決済・動的与信

顧客は「顧客のAI」

## 建設

Before

図面納品で終わり

After

デジタルツインを納品

都市の代謝で収益

## Sier

Before

受託開発（人月）

After

異業種連携の設計・調整役

成果連動モデルへ

## 通信

Before

データ容量を売る

After

エッジAI×低遅延保証を売る

都市の反射神経を提供する存在へ

## コンサル

Before

調査・比較・管理

After

問い・倫理・ガバナンス

分析から問いをつくるコンサルへ

# メガトレンドによる各産業の変化の共通軸

## ビジネス構造の変化

Before	After
在庫を売る	需要即デリバリー
定期的に保守・点検	自律的に予知・修復
人が選び、人が買う	AIが選び、AIが決済

## 変化の共通軸

Before	After
納品物：モノ	常に最適化し続けるサービスを提供
収益モデル：所有 (売り切り)	成果保証型の継続サービス
顧客：人	AI対AI

各産業は単一のサービス提供から  
社会に適合したサービスへ移行する

# 2035年、社会はどう変わるのか

AI完結型  
社会

第二の  
現実

自律最適化  
生活

現在

2035年

人の役割

与えられた業務を正確に  
こなすことに集中

実行者であるAIを導くため  
に**WHYを定義**する

社会の競争軸

より早く、より安く  
より正確に

顧客との信頼関係と  
**体験価値の提供**

提供価値の構造

モノを作って売り切り  
保守で顧客との関係を維持

常にサービスが**最適化し続  
ける関係性**へ転換

Strategy



## SECTION 04

# 企業がとるべき5つの戦略

~改善から再定義へ~



2035

# 企業が直ちに着手すべき5つの戦略転換 - 改善から再定義へ



# ① 組織 計画から進化へ

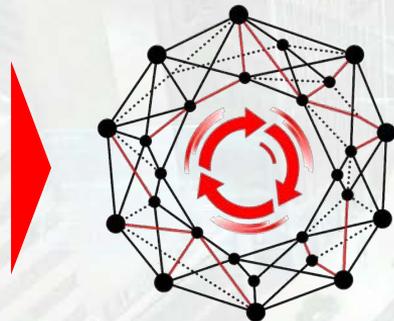
Before



## □ ピラミッド構造

- 3年周期の重い計画
- 意思決定の遅延
- 市場変化への対応遅れ

After



## □ 自律分散型ネットワーク

- 1週間単位の高速学習
- 迅速な意思決定
- 進化型実行 (高速PDCA)

## 問題

3年計画を作る間に、競合がAIで10回試して最適解を見つける

## ヒント

週単位で小規模の検証を回し、失敗を学習コストと位置づける

## 戦略転換しなかったらどうなる

市場変化に手遅れ、優秀な人材が離脱  
競合に速度で負ける

## ② 価値 利便性から人間性へ



### □ AIによる最適解 つまり無個性

- コストゼロの正解
- 効率追求によるコモディティ化と差別化要因の喪失

### □ 人間による意図的な 余白

- 予測不能な驚き＝体験価値
- 規則性の中に人の手加える「揺らぎ」が計算できない価値を生む

### 問題

AIが正解をコストゼロで出すと機能や価格で差別化できなくなる

### ヒント

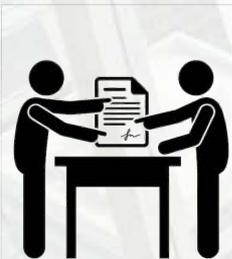
予測できない驚きや余白を、戦略的にデザインする（例: Spotifyのランダム推薦枠）

### 戦略転換しなかったらどうなる

「完璧だが無個性」としてAIエージェントの候補から外され、価格競争で消耗する

### ③ 関係 点から文脈へ

Before



#### □ 単発の取引・納品

- 機能と価格の比較による選定
- 取引完了で終わる希薄な関係性

After



#### □ 人生/ビジネス文脈への伴走

- 成果保証型の共創パートナーシップ
- 長期的な道りを共に歩む信頼関係

## 本質

顧客の「欲しい」ではなく「なりたい状態」を扱う

## ヒント

顧客の人生を深く理解し、成果保証型モデルへ転換する

## 戦略転換しなかったらどうなる

単発の取引では信頼が築けず、AIエージェントに選ばれない

## ④人材 正解から問いへ

Before



After



### □ HOW

- いかにか処理するか
- AIに代替されるタスク処理型の作業
- マニュアル通りの実行と効率性の追求

### □ WHY

- なぜやるか
- AIを動かすための本質的な問いの提示
- 未知の領域を照らすサーチライトとしての役割

### 本質

HOWよりWHY、問いを立てる能力への投資

### ヒント

「なぜやるのか」を問い続ける文化  
AIに目的地を指し示す指揮官の育成

### 戦略転換しなかったらどうなる

処理能力はAIが代替し、人間の市場価値が暴落する

## ⑤競争 囲い込みから接続へ

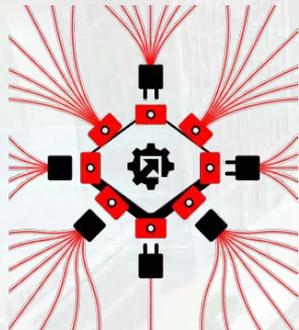
Before



□ 独自規格による囲い込み

- 城壁で守られた閉鎖的サービス
- 市場からの孤立=不可視化

After



□ APIによる外部接続

- AIエコシステムへの統合
- ネットワーク効果による価値増幅

### 本質

AIに読めないサービスは「存在しない」扱いになる

### ヒント

商品情報・在庫・予約をAPI化して外部公開  
AEO対策を実施

### 戦略転換しなかったらどうなる

顧客のAIエージェントの検索対象から除外され、  
市場から消える

# 5つの戦略を進める際の課題と対策

テクノロジーへの不信を「安心」の設計で突破し、次世代の勝者となる

## 課題 社会の懸念＝現状の逆風

### 自律性の喪失

AI依存による判断力の低下・無責任化

### 真正性の曖昧化

偽物があふれ、何を信じていいか不明

## 対策 制御の方向性＝戦略的転換

### Human-in-the-loop

「重要な判断は人が行う」設計を維持し、責任を明確化

### 来歴証明・認証の導入

情報の出どころを保証し、「信頼される存在」になる

AI不信の意見に寄り添うには  
「ここなら信じられる」という信頼の獲得が必要

# 2035年への実装ロードマップ

	フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3
戦略転換	人材：正解から <b>問い</b>	価値：利便性から <b>人間性</b> 関係：点から <b>文脈</b> 競争：囲い込みから <b>接続</b>	組織：計画から <b>進化</b>
目的	学習する組織を作る	AIと協働する組織を作る	自律分散型の組織を作る
手段	評価構造を見直す	ビジネス構造を見直す	組織構造を見直す
環境	AIが読み取れる基盤	処理をAIエージェントへ	AIが人と基盤を自律管理

まずは、取組を始めやすい人材の戦略転換からスタートし  
徐々に企業の価値感を変えて適応していく

# 10年後の成否は最初の100日で決まる



「止める」「考える」「試す」を組織前提で回す  
そして「実験と検証で成果を積み上げる組織」へ



## FINAL SECTION

# 加速するゲームチェンジ、 一歩先を行く企業になるには？

---

~受動的な未来から能動的な構造改革へ~



# 変化の本質を理解し、トレンドに対応すべく今日から動く

1

## AIの発展により変化の質が従来からの改善から再定義になった

技術（AI）の進化により、課題解決の手法そのものが変わった。過去の成功体験や積み上げの延長線上に正解はない。前提を疑い、再定義する姿勢が求められる。

2

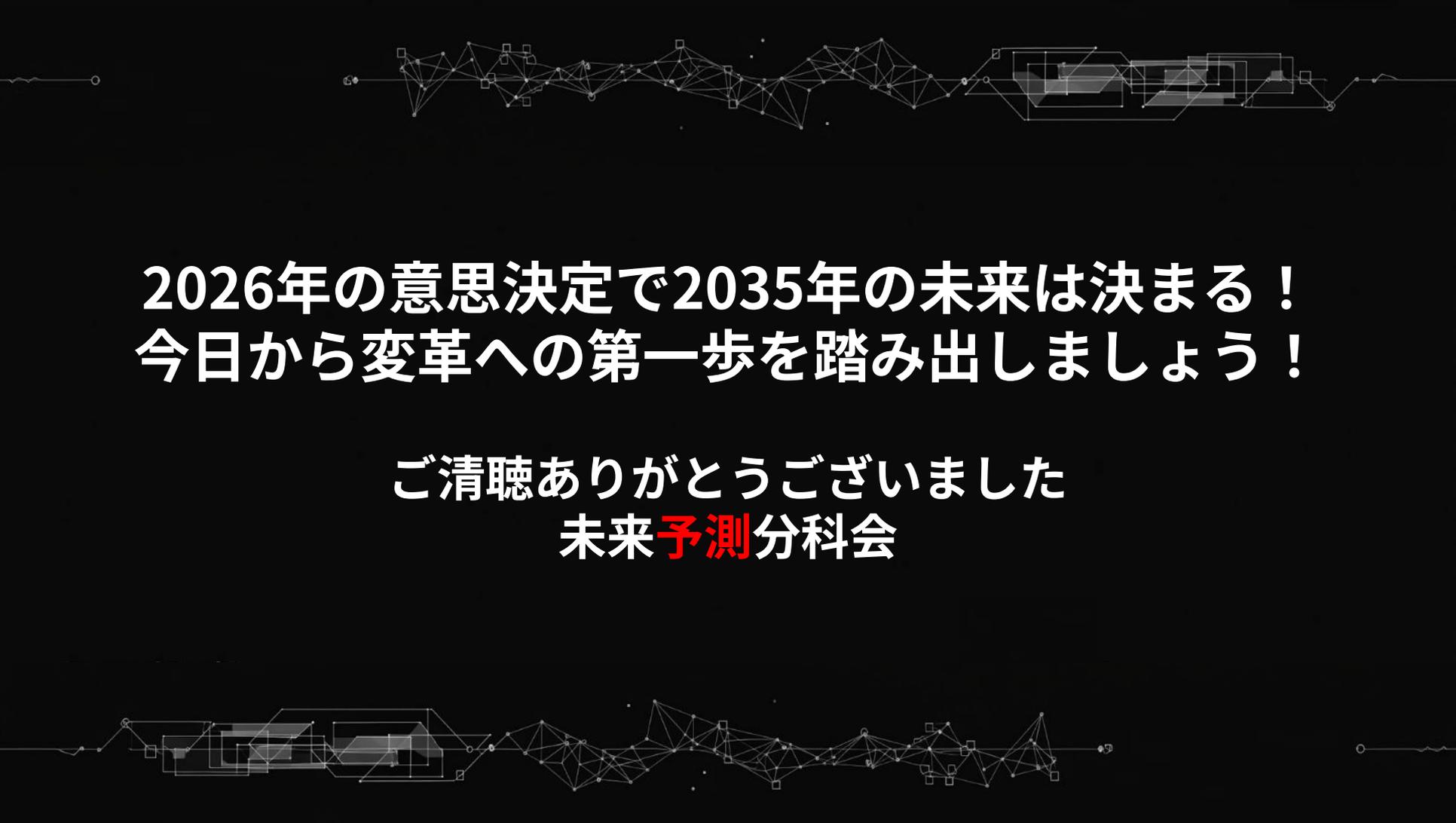
## 3つのメガトレンドによる構造の転換は既に始まっている

「AI完結型社会」「第二の現実」「自律最適化生活」の3つのメガトレンドが交差し、人・企業・提供価値を根本から変える。これはSFではなく、すでに起こり始めている構造転換である。

3

## 変化に追従できるかは5つの戦略転換への着手で決まる

5つの戦略転換を理解し、最初の100日間で「止める」「考える」「試す」を回す。議論で終わらせず、実験と検証で成果を積み上げる組織へ変わる。



2026年の意思決定で2035年の未来は決まる！  
今日から変革への第一歩を踏み出しましょう！

ご清聴ありがとうございました  
未来**予測**分科会

# 補足（2枚） 動画トラブル時のバックアッププラン



# 2035年を規定する3つの潮流は相互作用する



# 2035年を規定する3つの潮流は相互作用する

## 【①AI完結型社会】

【概要】  
社会基盤と定型業務の  
運用権限がAIへ移る

- 【具体像】
- ・都市の自律神経化  
デジタルツインで交通・  
エネルギー・物流を  
リアルタイム最適制御  
→ 渋滞・停電は「調整不足の遺物」
  - ・アルゴリズム統治  
申請→処理ではなく  
状況把握→先回り処理  
→ プッシュ型行政が標準
  - ・組織の液体化  
定型作業はAIが代替  
→ 目的に合わせた  
離合集散が前提

【技術的根拠】  
Google: 信号最適化で  
コスト30%削減・精度44%向上  
Project PLATEAU/  
Virtual Singapore:  
都市3Dモデル化が完了

## 【②第二の現実】

【概要】  
物理とデジタルの境界が溶け  
場所の意味が再定義される

- 【具体像】
- ・物理制約の消失  
高解像度XR + 触覚伝送  
→ オフィス・学校に  
集まる必然性が消失
  - ・デュアルライフの一般化  
物理身体を持ちながら  
意識・活動の一部を  
デジタル空間に常駐
- ・産業前提の再定義  
移動・会議・教育・観光  
などの概念が書き換わる
- 【技術的根拠】  
NTTデータ: 3Dアバター会議  
+ リアルタイム翻訳実証  
Neuralink/Meta:  
脳波デバイス操作が実用段階



## 【③自律最適化生活】

【概要】  
AIが意思決定を代行し  
人の行動様式が変質する

- 【具体像】
- ・選択プロセスの最適化  
AIエージェントが文脈を読み  
購買・資産運用・スケジュール  
の選択肢を提示/実行  
→ 人は「迷う時間」から解放

- ・流動的（柔軟な）な日程管理  
予定は固定ではなく  
体調・交通・天候に合わせて  
直前まで最適化される  
→ 予約・待ち時間という概念の消滅

【技術的根拠】  
Alpha School: AI活用で  
授業2時間で従来以上の効果  
消費者調査: 55%が  
信頼できるAIに購入を任せたい