

Society 5.0:ともに創造する未来

人類が到達する新たな経済社会の姿「Society 5.0」。
 その社会は、訪れるものではなく、ともに創りあげていくものである。
 経団連は、2018年7月に未来社会協創会議およびタスクフォースを発足させ、
 目指すべき社会や未来に託したい社会のあり方について議論を重ねてきた。
 そして、その成果を提言「Society 5.0—ともに創造する未来—」にまとめ、11月に公表した。
 同会議・タスクフォースの委員による本鼎談では、
 提言で示した Society 5.0 の具体的な社会像についてあらためて議論し、
 Society 5.0 をいかに創りあげていくか探りたい。

提言に込めた思い

— 皆様にご尽力いただいた提言「Society 5.0—ともに創造する未来—」が、2018年11月に公表されます〔本誌36ページ参照〕。河本部長には「未来社会協創タスクフォース」の委員としてかわわっていただきましたが、タスクフォースでの議論を振り返って、どのような感想をお持ちでしょうか。

多様なメンバーが意見をぶつけ合った

河本 タスクフォースは、背景、携わっている業務、キャリアなどにおいて、非常に多様なメンバーで構成されていました。そういう意味では、Society 5.0に対するとらえ方もさまざまだったので、「新たな社会を目指す」とうたっているけれど、そもそも「社会」とは何か、という根源的なところから議論がスタートしました。

議論自体は非常に活発に行われました。むしろ活発すぎるあまり「この議論はどこに向かっているのだろうか」と少し不安を感じる場面もありました。そのようななか、中西会長にお越しいただいて、論点を整理することになりました。そこで確認されたのは、「ネガティブなものではなく、明るい未来を描くも

のにする」「コンセプト・ドリブンなものにする」ということです。

現状を鑑みると、「日本の遅れているところをまず何とかしなければ……」という点にフォーカスしがちだったのですが、そうした考えはいったん封印して、「デジタルトランスフォーメーション(デジタル革新)によって何が変わるのか、日本の強みを活かしてどう対応すべきか」というポジティブな議論の方向性が見えてきました。また、コンセプト・ドリブンといっても、それまでの議論においてもいろいろなコンセプトが出てきていたもので、これらを絞り込んでいく作業を行い、そこを起点として議論が積み重なっていきました。

例えば、デジタルトランスフォーメーションがキーワードとなっていますが、技術的な話に流れるのではなく、描きたい未来、社会像を伝えないと、経団連の会員企業の皆さん、さらには一般の方々には伝わりにくいのではないだろうか、という議論もありました。そこで、この提言は、このような点に留意しながらまとめることを心がけたつもりです。

多様なメンバーが、それぞれの立場から意見をぶつけ合い、議論を重ねてきました。それだけに、とても充実した内容の提言となったのではないかと自負しています。

— タスクフォースがまとめた案を、さらに

未来社会協創会議でご議論いただきました。篠原副議長、提言に込められた思いをお聞かせください。

技術はあくまで「手段」にすぎない

篠原 これまで Society 5.0 は、抽象的な概念として語られてきたように思います。例えば、「サイバー空間とフィジカル空間の融合」と言われても、ほとんどの人には、よくわからない。ですから、目指す社会像を、国民の皆さんに、より具体的に示さなければ伝わらないだろう、という議論をかなりやりました。

Society 5.0 の本質は、AIやIoTなどの新しい技術とデータの活用により、さまざまな社会的課題を解決し、従来にない新しい価値を内包した「より豊かな社会」の実現です。これを国民の皆さんに実感していただくために、提言では、「具体的な社会像—Society 5.0 for SDGs—」という節で、9つの分野について「こんな社会をつくりたい」ということを提示しています。とはいえ、私はこれだけが正解だとは思っていません。ほかにどんな可能性があるのか、一人ひとりが想像力を働かせて、実現したい未来社会を構想することが大切だと思っています。それを今回の提言では「創造社会」と位置付けています。

河本部長がおっしゃるように、デジタルトランスフォーメーションは確かに重要な概



河本宏子

かわもと ひろこ

生活サービス委員会ユニバーサル社会推進部会長 / 未来社会協創タスクフォース委員 / ANA 総合研究所副社長

十倉雅和

とくら まさかず

副会長 / 未来社会協創会議委員
住友化学社長

篠原弘道

しのはら ひろみち

審議委員会副議長 / 未来社会協創会議委員
日本電信電話会長



Hiromichi Shinohara

Society 5.0は、これまで抽象的な概念として語られてきたが、提言では、国民の皆さんに Society 5.0 をより身近なものに感じていただけるよう、具体的な社会像を提示している。Society 5.0 を支える大きな要素は「データ」である。同じ産業分野でのデータ共有だけでなく、異分野と共有することにより、より新しい価値が生まれる。そのためには、データの収集や共有の仕組みの構築と、単にデータを持ち寄るのではなく、目的達成のためにどのようなデータが必要なのか、という発想が求められる。

す。その背景には、事業を通じて、社会に貢献することに地道に取り組んできたということがあるのではないのでしょうか。

また、篠原副議長の「技術は手段にすぎない」というご指摘も、非常に重要だと思えます。Society 5.0は、単に技術の話ではなく、社会そのもののコンセプトの話です。大切な



Masakazu Tokura

「Society 5.0 for SDGs」というフレーズは、非常にわかりやすい。Society 5.0とは、イノベーションを通じてSDGsを達成するものと定義できる。SDGsやSociety 5.0の価値観は、近江商人の「三方よし」などに通じ、日本社会に受け入れられやすい。提言の「Society 5.0は訪れるものではなく、共に創りあげていくもの」という言葉にあるとおり、まさに、私たちみんなが「想像力と創造力」を駆使して、新しい社会をつくっていかなくてはならない。

念ですし、提言でもAIやIoTといった技術系の言葉が繰り返し出てきますが、あくまで技術は「手段」にすぎません。誤解のないように申しあげておくと、私は40年間、研究開発に取り組んできた人間で、技術が大好きです。だけれども、Society 5.0においては、技術よりも、技術を使ってどんなことを実現

するのか、その結果の方が重要です。

また、当然ながら、Society 5.0の実現には、経団連の会員企業だけでなく、あらゆる分野の産業、個人の参加が不可欠です。今後は、日本全体で、どんな課題を解決し、どんな未来をつくりたいのかを議論していくことが求められます。もちろん、経団連自身もSociety 5.0の実現に向けて先頭に立って汗をかかねばなりません。その意味では、この提言はわれわれ経団連の決意表明でもあるといえます。あとは進め方ですね。網羅的にやろうとか、100点満点のものをつくらうとか思わずに、まずは部分的でもかまわない、60点でもかまわないので、とりあえず何でも試してみる。あまり大きな絵を描いてしまうと、「絵に描いた餅」になりかねません。提言をベースに、いろいろなかところで第一歩を踏み出してもらえようなかたちで、議論が進んでいくことを期待しています。

——十倉副会長は、政府のCSTI（総合科学技術・イノベーション会議）の議員として、Society 5.0の議論にかかわってこられました。今回の提言をどのように受け止められましたか。

Society 5.0は訪れるものではなく、共に創りあげていくもの

十倉 Society 5.0は、CSTIの場で、中西

ことは、「データドリブンソリューション」、つまり、データを用いて、どう世の中の課題を解決していくのか、という「ソリューション」の部分です。そこをアピールしなければ、広く国民に受け入れられないでしょう。

そういう意味で、私は、国民の最大の関心事であり、ソリューションを開発していくうえで1丁目1番地になるといえるのは、ヘルスケア分野だと考えています。経団連では2018年3月に提言「Society 5.0時代のヘルスケア」が公表され、今回の提言でもフォカスされていることを、とてもうれしく思っています。

最後に、この提言のなかで一番気に入っているのは、「Society 5.0は訪れるものではなく、共に創りあげていくもの」という言葉です。まさに、私たちみんなが「想像力と創造力」を駆使して、新しい社会を創っていかなくてはなりません。経団連、そして企業自らが変わることを宣言しているのも、この提言の素晴らしいところだと思います。

デジタル革新×多様な人々の想像／創造力

河本「Society 5.0は訪れるものではなく、共に創りあげていくもの」という言葉は、タスクフォースのなかでも皆さん思い入れの強かった部分なので、そうおっしゃっていただけ

会長や内山田竹志前副会長が一緒になってくられた、非常に素晴らしい構想であると思っています。ただ、皆さんがおっしゃるように、概念が先行していたため、一般の方々にとっては難しい、わかりにくいという側面があったことは否めません。

中西会長ご自身がおっしゃってきたように、Society 5.0は社会そのもののコンセプトです。社会というからには、広く国民に受け入れられなければなりませんので、もう少しわかりやすい説明が必要だと思っていました。

その点、この提言に掲げられた「Society 5.0 for SDGs」というフレーズは、非常にわかりやすいと思います。SDGs（持続可能な開発目標）は、世界的に受け入れられているコンセプトであり、Society 5.0と価値観を共有しています。Society 5.0とは、イノベーションを通じてSDGsを達成するものだと定義してもよいと思います。

SDGsやSociety 5.0の価値観というのは、日本社会に受け入れられやすいものです。昔からあった近江商人の「三方よし」や、「自利他公私一如」(事業は、自身を利するだけでなく、国家を利し、社会を利するものでなければならぬ)という住友グループの事業精神に通じるものがあります。日本には長寿企業が多く、世界で創業200年を超える企業の半数は日本企業という調査結果もありま

て、とてもうれしいです。

ご指摘のとおり、日本には「三方よし」の精神をはじめ、さまざまな「強み」がある一方、グローバルに見たときには、米国や中国に後れを取っている感があるのも事実です。多様性を受け入れる力、発信していく力に「弱さ」があるのではないかとこの意見も出ました。

他方、日本という国は、キャッチアップしていく能力が非常に高いという特徴があるので、これから追いつきリーダーへと変わっていくのではという議論になりました。ただ、何事にも慎重で確実性を求める日本人の良さが、ややもすると内向的になり、変革を阻害する側面もあると思います。これだけ大きな変革を目指すときに、私たち企業はもちろん日本人一人ひとりにも、今までは違った覚悟、マインドセットが求められるのではないのでしょうか。

篠原 確かに、規制に対する考え方をとつても、米国と日本は違いますからね。米国は、まずやってみて、問題が起こったら規制をかける。日本は、慎重なあまり、あらかじめ規制を設けるので、「失敗を恐れずにやってみよう」というマインドがなかなか出てこない。それが1つの阻害要因になっている面があると思います。

Society 5.0を支える大きな要素は「データ」

(注1) 詳細は、<http://www.keidanren.or.jp/policy/2018/021.html>参照

未来社会協創タスクフォースは多様なメンバーで構成され、それぞれの立場から意見をぶつけ合い、議論を重ねてきた。とりわけ「明るい未来を描くものにする」「コンセプト・ドリブンなものにする」ことを重視した。提言は、一般の方々にわかりやすい言葉でまとめた。タスクフォースでの議論を通じて、デジタルトランスフォーメーションは恐れるべきものではなく、楽しむべきものだという確信ができた。この経験を、自分の周りの人たちに発信していくことで、第一歩を踏み出したい。



Hiroko Kawamoto

です。米国はG A F A (Google、Apple、Facebook、Amazon) に代表される巨大企業がデータを抱え込んでいるし、中国は国策でデータの収集と活用を進めています。それに比べると日本は、それぞれの企業が自前のデータだけで何とかしようとしています。ここを乗り越えなければいけません。

企業や分野の壁を越えてデータを集積することで、有用なビッグデータとなります。わかりやすい例は医療関係でしょう。例えば、成人白血病の患者は1つの病院に数人程度しかいないといわれています。病院のなかだけでデータを集めても治療に役立てることは難しい。しかし、日本中の病院のデータをつなぐことができれば、何千人分のデータを分析することが可能となり、より有効な治療法の発見につながります。企業間のデータ共有も同じことです。

また、「新しい価値」という観点でいえば、同じ産業分野の企業同士によるデータ共有よりも、異なる分野で共有することが重要です。自分たちだけが持っているデータを使って、自分たちだけで価値をつくり出すという発想ではなく、ある目的を達成するためには、どのようなデータが必要なのかという発想が求められます。必要となるデータをお互いに認識したうえで、「では、一緒にやりましょう」という話になるわけです。

十倉 河本部長が指摘されたとおり、多様性は「イノベーションの母」であり、非常に大切です。これまで日本の強みは「均質性」でした。例えば、社員を一括採用して、研修を行い、終身雇用するような日本企業の人事制度が典型的です。確かに、キヤッチアップしようという場合には、この均質性が力を発

ています。また、Society 5.0は「全員参加」で実現するものなので、当然、高齢者の方や障がいを持つ方が参加できるような環境をつくっていく必要があります。例えば、スマートフォンはどんどん高性能・高機能になっていますが、それがすべての人にとって使いやすいものなのか、もう一度考えてみるべきです。おそらくtoo muchなところもあって、それが多様な人がかかわる障壁を高くしている。

河本 タスクフォースでも、いわゆるデジタル・デバイドという「情報格差」の問題が議論されました。「格差からの解放」を目指しているものの、本当に格差がなくなるのか、むしろ広がるのではないか、という意見も出ました。

例えば「教育」の分野であれば、遠隔教育を含めた多様な学び方が可能になりますから、技術によって教育機会格差がなくなっていくことは間違いなく、まさに活かしていきたい点です。一方、どこからでも教育が受けられるようになったとしても、そうした教育によって、人と人が対面してつながるコミュニケーションも感性を涵養する観点では必要であり、どちらも大切にしなければならぬという話もしました。

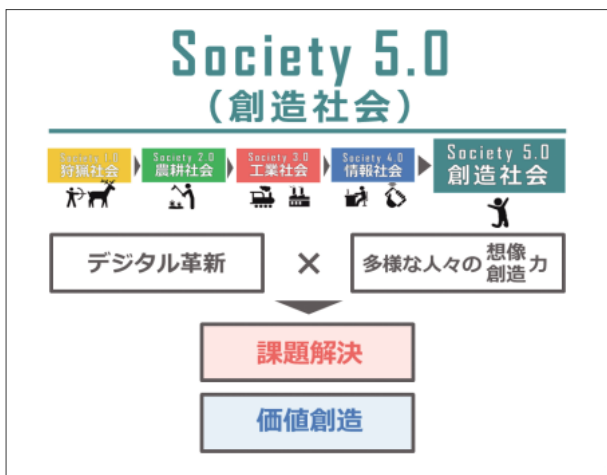
十倉 お恥ずかしい話ですが、私は、75歳以上の人が運転免許を返納することは、事故が

揮する。

しかし、日本は「課題先進国」ですので、キヤッチアップやフォロワーアップしていればよいという時代ではありません。自らソリューションをつくり出し、世界に提供していく。そうでなければ生き残れない時代だといっているでしょう。

やはり多様性というものに、しっかりと向き合っていく必要があります。「ホモジニアス」(均質)の強みでつくってきた日本社会を変えていかなければならない。社会の多様化には、働き方改革を進め、雇用の流動性を高

図表 Society 5.0



減るので大変結構なことだと思っていたのです。しかし、ある人から「足腰が弱る75歳以上の人こそ、自動車が必要だ」と言われて、はっとしました。超高齢社会を迎える日本では、自動運転の社会実装は急務です。Society 5.0が目指すのは、そうしたさまざまな格差や制約から解放される社会だと思っています。

しかし、デジタル技術がブラックボックス化していることが、多くの人に不安を抱かせている面はあるでしょう。AIがビッグデータとアルゴリズムによって解を出してきたとしても、本当にそれを信用できるのか。例えば、AIが病気を診断して「あなたの余命は1年です」と言われても、ほとんどの人が納得できないはず。あるいは、裁判にAIが持ち込まれて、「データから再犯率が高いので重い刑を科します」と言われたら、どうでしょう。こうした問題を、一つ一つ乗り越えていかなければならない。中国では「社会信用システム」(Social Credit System)の社会実装が進められていると聞きます。デジタル技術の活用は成長の源泉ともなりますが、行き過ぎれば、管理社会につながり、格差や差別を助長しかねません。

管理ではなく、人々がメリットを実感できるようなソリューションを一つ一つ積み重ねていくことが、不安や抵抗感を取り除いてい

デジタル×多様性を内包した創造社会へ

— Society 5.0の実現を目指すなかで、デジタルトランスフォーメーションによって生じる「効果と課題」があるかと思いますが、Society 5.0の実現にあたっての課題についてはどのようにお考えでしょうか。

デジタル革新の課題

篠原 先ほど申しあげたデータ活用について言えば、企業から見た場合、自社のデータを提供することで本当に費用対効果が得られるのかわからないという不安があると思います。また、パーソナルデータを扱う場合でも、個人の情報を守りながら、価値ある情報を得ることについて、技術的には可能ですが、漠然とした不安感があると感じています。そうした不安感が「やってみなはれ」と言えない状況をつくっている。私は、データの共有に関して何をハードルと感じているのか、そのハードルを乗り越えるためにどうすればよいのか、もっと広く議論していくべきだと考え

くために必要なことだと考えます。

Society 5.0の地方を活性化させる

篠原 最近、新聞記事で読んだのですが、子どもたちに「どんな日本の未来像を期待するか」という質問をしたところ、「安心」「安全」が上位のキーワードとして挙がっていました。安心・安全な国をしっかり維持していくことはSociety 5.0の大きな目的の1つだといえますが、そのときの課題の1つが、個人データだと思います。

個人データをどのように取り扱うのか、どんなリスクがあつて、どんなメリットがあるのか、一般の人々にきちんと説明したうえで開示を求めていく必要があります。難しい言葉を使つては、逆に不安を煽ることになります。正しく、簡潔に、わかりやすく伝えることが非常に重要です。

河本 一般の人々には「データの活用が自分たちのQOL (Quality of Life) をより充実させることにつながる」という実感が、まだ得られていない気がします。先ほどのスマートフォンの話にも通じるころがあります。「これは良いものだ」と押し売りするのではなく、多様な選択肢を用意することが大切なのではないでしょうか。

十倉 中国は、デジタル技術を活用して、大規模な社会実験を許容していて、人々はメリットを実感しやすいです。日本も見習うべき面があると思います。私は皆さんに政府広報のSociety 5.0の動画を見るように勧めたいです。どうしてもイメージだけでは実感しにくいですが、やはり実感できるような具体例を積み重ねていくしかないでしょう。日本全体でやるのは難しくても、ある地域で、ヘルスケアや高齢者対策、減災など、国民みんなが利益を得られる分野に集中して取り組む。「データを活用することが自分たちの未来を明るくする」ということが理解されやすい分野で進めることで、データを提供したり開示したりすることへの心理的障壁を取り除く必要があると思います。

河本 タスクフォースでは、地域の話もたくさん出ました。さまざまな機能を都市部に集中させることの問題、地域が持っている自然資本の重要性などについても、Society 5.0を進めるうえで検討しなくてはなりません。実際、先進的な取り組みを進めている地域もたくさんあります。タスクフォースの議論のなかでも、地域の具体例に詳しい委員の方々から実例をご紹介いただき、私自身「もうそこまで進んでいる地域があるのか」と驚きました。周知を進めていくためには、もっと仕掛けが必要です。

十倉 先日、CSTIIでインフラ強化とレジ

ットを実感しやすい、日本も見習うべき面があると思います。私は皆さんに政府広報のSociety 5.0の動画を見るように勧めたいです。どうしてもイメージだけでは実感しにくいですが、やはり実感できるような具体例を積み重ねていくしかないでしょう。日本全体でやるのは難しくても、ある地域で、ヘルスケアや高齢者対策、減災など、国民みんなが利益を得られる分野に集中して取り組む。「データを活用することが自分たちの未来を明るくする」ということが理解されやすい分野で進めることで、データを提供したり開示したりすることへの心理的障壁を取り除く必要があると思います。

河本 タスクフォースでは、地域の話もたくさん出ました。さまざまな機能を都市部に集中させることの問題、地域が持っている自然資本の重要性などについても、Society 5.0を進めるうえで検討しなくてはなりません。実際、先進的な取り組みを進めている地域もたくさんあります。タスクフォースの議論のなかでも、地域の具体例に詳しい委員の方々から実例をご紹介いただき、私自身「もうそこまで進んでいる地域があるのか」と驚きました。周知を進めていくためには、もっと仕掛けが必要です。

十倉 先日、CSTIIでインフラ強化とレジ

来、楽しいものだと思います。欧州に駐在したとき、子どもたちの理科の教科書を見たことがあります。日本の教科書と全然違う。自然の謎を解き明かすという、子どもたちの好奇心をかき立てるようにつくられているのです。河本 教育についても随分議論しました。子どもに対する教育だけでなく、人生100年時代ですから、働いている人たちも不安を抱えています。企業としても社員が学び続けることを応援する必要がありますが、最後は自分で「やろう」という気持ちになってもらわなくてはなりません。

十倉 私も、社長を辞めて、大学に行つてリカレント教育を受けたいです(笑)。

河本 そうしたことも進むといいですよ。 「高校を卒業したから大学に行く」のではなく、大学は、年齢に関係なく、生涯学び続けることのできる場であるべきだと思います。

十倉 大学は、非常に貴重な場です。文系もあれば、理系もいる。社会人も、外国人もいる。これほど多様性に満ちた空間はありません。イノベーションを起こすため、大学を積極的に活用していくべきです。

篠原 おっしゃるとおりなのですが、今の日本の大学は縦割りの弊害があります。いろいろな分野の研究者がいるのだから、本当はもっと学際的な研究が生まれてもよいはずなのに、レガシーを守っている印象を受けます。

リエントな国土づくりが議論されました。地方創生は安倍内閣の目玉政策でもありますが、どうしても、農業や観光といった切り口になりがちです。災害対策というのも、1つの切り口になるのではないのでしょうか。

Society 5.0が目指す多様性には、地域の多様性も含まれていると思います。地域の人々、行政、大学などが連携して好事例をつくり出し、地域がより切磋琢磨できるようにすると思います。

いかに国民のリテラシーを高めていくか

——AIがルーティンワークを代替するようになると、人間はより創造的な仕事を行うのだといわれていますが、人々が感じる不安のなかには「創造的な仕事のできる一部の優秀な人以外は取り残されてしまつのではないか」というものがあると思います。

篠原 パソコンや電卓が普及したからといって、私たちの仕事が変わったわけではありません。楽になった分、新しいことにチャレンジできるようにした。AIが得意なのは分析や予測をすることで、その部分は効率化できます。しかし、AIが出してきた答えをベースに、どんなものを社会に実装するのか、どんな未来をつくっていくのかは、人間が考える仕事なのです。

Society 5.0時代に求められる「リーダー像」

河本 人材育成に関しては、リーダー像が変わってくるという議論をしました。これまで以上に多様性のある組織をまとめられるリーダーの育成が求められます。

篠原 私自身、つい最近まで部下のうち2500人が研究者で、それぞれの研究内容は本当に多様でした。そうすると、リーダーとしてすべての研究を理解することは不可能です。「理解できない」ということをベースに、自分が判断するべきことは何なのか、よく考えなければなりません。

また、専門知識だけでなく、リベラルアーツを通じて教養や人間性を高めなければ、人はついてこないということも痛感しました。もう1つ、ダイバーシティが高まると、評価が難しくなります。同じ物差しで測ることができませんから。評価のあり方を含めて、リーダー像や組織像を考えていく必要があります。

十倉 よくわかります。多様性のある組織を率いていくには、「知らざることを知る」ということが一番大切なのではないのでしょうか。ほとんどの人が万能であろうとして、1つの観点から物事を見てしまう。

篠原 そうですよ。今までの日本企業であ

(注2) 詳細は、<https://www.gov-online.go.jp/cam/s5/参照>



撮影：工藤裕文

れば、トップが全体をカバーできたかもしれませんが、Society 5.0を目指す社会になると、到底カバーできない。「自分はここがわからない」ということを、しっかりと認識しておくべきです。

河本 企業も、採用の問題だけでなく、組織のあり方を含めて変わっていく必要がありますね。経団連の会員企業が率先して変わっていくかなくてはならないという議論も出ました。

提言では、会社本体と意思決定や評価制度を切り離れた「出島」のような組織をつくることを提案しています。また、大学との連携についても、解決すべき課題を共有したうえで一緒に研究していくかたちに変えていく必要があるという議論も出ています。

そうした取り組みが、日本企業が変わっていくきっかけになるでしょうし、Society 5.0を推進するエンジンになっていくのではないのでしょうか。

Society 5.0に向けて 「リアルデータ」が 「ドメイン技術」が

——最後に、目指すべき社会に向けて、今後自分自身や会社がどのように変わっていくべきか、お考えをお聞かせください。

「リアルデータ」と 「ドメイン技術」が日本企業の強み

十倉 企業トップの立場から見ると、日本の強みは2つあると思っています。1つは「リアルデータ」があるということです。日本企業は早くからDCS（製造現場等で使われる分散制御システム）を取り入れているので、ほとんどのプロセスデータを持っています。また、ヘルスケア分野であれば、病院や自治体が多くリアルデータを持っている。

では、データがあってもデジタル技術が活用できれば、イノベーションやソリューションが生まれるのかというと、そうではありません。データを活用するためのドメイン技術も不可欠であり、これが日本企業のもう1つの強みです。リアルデータを有効活用するためにデータ基盤を整えつつ、ドメイン技術を掛け合わせしていく。これが日本企業の戦略になってくるでしょう。

特に、先ほど申しあげたヘルスケアやバイオの分野は、こうしたリアルデータとドメイン技術を有する分野としてとても有望だと思っています。

榎原 ビジョン「豊かで活力ある日本」の再生のキーワードは、イノベーションとグローバルゼーションでした。今回のSociety 5.0の提言は、それを社会において具体化し

ためには、データの収集や共有の仕組みの構築を焦眉の急として取り組む必要があります。また、各企業においても、デジタルトランスフォーメーションを進めていくなかで、企業内にあるデータを「使いやすく」「きれいな」ものにしていく必要があります。

また、他分野との連携では、目的なくお互いに持っているものを持ち寄って「何かやりましょう」というのではうまくいきません。初めに目的や目標を設定して、それを達成するために一緒に何ができるかを考えていくことが大切です。日本には、GAF Aに代表されるような巨大企業は少ないけれど、キラリと光るものを持った企業がたくさんあります。それを単独ではなく、企業間や産業界、あるいは社会全体で取り組むことによって、世界のどこにもないものが生まれるという期待を持っています。Society 5.0のなかで、そうしたものがもっともっと花開いていくことを期待しています。

十倉 おっしゃるとおりです。そういう意味では「オープン」というのが1つのキーワードになる。オープンイノベーションだけでなく、オープンサイエンス、オープンビジネスといった考え方が求められます。

デジタル革新を恐れずに楽しむべき

河本 ANAグループでも、「ANA版

ようという行動指針だと、中西会長はおっしゃっています。

日本は課題先進国だからこそ、イノベーションやソリューションを生み出して、それをグローバルに発信していく。これが日本の生き残る道だと思っています。

業種を超えた「コラボレーション」を進めていきたい

篠原 先ほども少し触れましたが、複数の異なる業種がデータで結び付くことによって、新しい価値が生まれると考えています。会社単位で見ただけの場合、これまで発展してきたのと同じ面上で発展するのではなく、その面から飛び出た別の面で発展していくことが求められます。そのためには、個社のがんばりだけでなく、他業種との連携、コラボレーションが非常に重要になってくるでしょう。

当社の場合であれば、通信が当たり前にならざるようになってしまつと、つながることを提供している当社の価値はなくなるわけです。そこで、ICT（情報通信技術）と他分野を組み合わせて何ができるのか、新たなチャレンジをしていかななくてはなりません。すでに進んでおり、いくつかの新しい気づきも出てきていますが、さらに進めていきたいと考えています。

これらの取り組みを社会全体で進めていく

Society 5.0」を中期計画のなかで掲げていて、出島のような組織もつくっています。一方で、飛行機を毎日、安全に飛ばすという非常に大きなミッションがありますから、本来の事業のなかでデジタル革新を進めていくことにも取り組んでいます。

そうした本来の事業とは全く異なるものとして、「AVATAR」事業というものを立ち上げました。これは、ロボティクス、VR（仮想現実）、AR（拡張現実）、センサー、通信、ハプティクス（触覚）技術など、新しい技術を活用して、時間、距離、文化、年齢、身体能力などの制約を超えて移動を実現するものです。遠隔医療、災害現場での救助、宇宙開発など、さまざまな分野に援用できる技術だと考えています。

企業や業界を超えた連携という部分では、対話の質を上げていくことが大切です。そこそがAIにはできないこと、人間にしかできないことではないでしょうか。

私自身も、今回、タスクフォースのメンバーに加えていただいたことで、デジタルトランスフォーメーションは恐れるべきものではなく、楽しむべきものだということを確信できました。この経験を、自分の周りの人たちに発信していくことで第一歩を踏み出したいと思っています。

（2018年11月2日 経団連会館にて）