

動的平衡経営

March
2025
No. 1

特別対談

動的平衡マネジメント

生命のメカニズムが紐解く、
日本流経営の本質
“人を中心に据えた”マネジメントとは？



青山学院大学 教授
米田 ロックフェラー大学 客員教授

福岡 伸一

Shinichi Fukuoka

対談後記

栗原 隆志

グローピング株式会社
エグゼクティブパートナー 執行役員



記念すべき『動的平衡経営』の発刊に際し、福岡先生との対談をさせていただき、先生の提唱する動的平衡が、日本企業に合致するマネジメントの指針となり得ることを改めて認識させていただいた。特に、「積極的な破壊」や要素同士の関係性に着目した「相補性」、「利他的」であることは本マネジメント手法の根幹をなすものであり、欧米的なガバナンス主義・メカニズム思考に対するアンチテーゼでもあることが、本対談を通じてその一端を皆様に伝えられたのではないだろうか。グローピングは動的平衡マネジメントを広げていく為にコンソーシアムの立ち上げや、海外に対して輸出することを、まさに「ing」（現在進行形）で実行に移しており、読者の皆様に興味を持たれた方はご連絡をいただければ幸いである。皆様と共に動的平衡マネジメントを具体化、進化（生物学的用語）させ、日本企業成長に向けた経営の一助となれれば願っている。最後に、本対談をお忙しい中で快く引き受けて下さり、動的平衡をマネジメントへ転換する考え方を共に考えて下さった福岡先生に御礼を申し上げます。

動的平衡経営

第1号 2025年3月発行

発行元：グローピング株式会社 動的平衡経営事務局
発行人：栗原 隆志
〒107-0062 東京都港区南青山3丁目1-34
3rd MINAMI AOYAMA 11F
問い合わせ先：
〈MAIL〉
doutekimgnt@globe-ing.com
taku8441@globe-ing.com
kenichi.takagi@globe-ing.com
〈代表電話〉
03-5454-0805

動的平衡マネジメント

生命のメカニズムが紐解く、 日本流経営の本質 “人を中心に据えた”マネジメントとは？

生命が多くの細胞から成り立っているように、

企業もまた多くの個性を具にしたメンバーから成り立っている。

自らを積極的に壊し、どんどん作り替えていく生命の在り方を通して、

企業や組織の在り方を再考することで、理想的なマネジメント論を導き出せないだろうか。

この深遠なテーマを体系化するために、

動的平衡という概念を提唱している生物学者の福岡伸一氏をお招きし、

動く戦略の策定からその実現まで推進している、

グローピングの栗原隆志と特別対談を行った。

日本企業に合致する
マネジメントの鍵は
生命の在り方に隠されている

栗原 この失われた30年の間に日本は、欧米系のトップダウン型のマネジメント手法を輸入してきましたが、現場や人々を大切にするボトムアップ・ミドルアップ型の日本企業には合わず、むしろ力を削いできた面もあると思います。ただ、この30年間は何も変化がなかった訳ではなく、世界にプレゼンスを発揮する企業も

出てきていました。そこには日本企業特有の、しかも競争力のあるマネジメント論があるのではないのでしょうか。

福岡 日本発の戦略コンサルティングファームである我々Dagoberto（グローピング）は、日本企業に合った独自のマネジメント手法を確立して、ゆくゆくは海外へ輸出したいという考えを創業当初から持っていました。そんな中、福岡先生とお会いして、先生が提唱されている動的平衡の概念を取り入れた「動的平衡マネジメント」。こそ、日本企業に合致するマネジメントの本質ではないかと考えるようになりました。今回の対談を通して、多くの経営者

の方々にもその考えを知っていただきたいと考えています。まずは生物学から見た動的平衡とはどのようなものか、改めて教えてもらえますか？

福岡 動的平衡というのは、読んで字のごとく絶えず動きながらバランスを取っている状態のことですが、動的平衡について解説する前に、世界が「エントロピー増大の法則」に支配されていることを理解する必要があります。エントロピーとは「乱雑さ」を意味する言葉で、「秩序あるものは、すべて時間の経過とともに無秩序な方向へと動いていく」という宇宙の大法則が「エントロピー増大の法則」です。

栗原 なるほど。デスクの上をいくら整理してもいつの間にか散らかっているのはエントロピー増大の法則のせいだったのですね。

福岡 生命も常にこの法則にさらされていて、細胞膜は活性酸素によって酸化されようとしていますし、細胞の中ではタンパク質の変性物や老廃物が溜まっていき、放っておくと病気になる可能性もあります。これに対して生命は「生懸命抵抗しているわけですが、ではどうやって抗っているのか？」という疑問に対する私の答えが動的平衡という考え方です。

栗原 企業も同じようにエントロピー増大の法則にさらされていますね。その一方で、そのエントロピーを減少させることが企業活動の価値だと言ったことができます。川底の砂利の中から砂金を取り出すように、乱雑さの中から秩序を生み出すことにより、経済的価値が生まれるからです。ただし、ある企業がエントロピーを減少させると別の場所が増大するため、いずれにせよ企業はエントロピーの増大に抗い続けなければいけません。生命の場合、どのように抗っているのでしょうか？

福岡 生命はエントロピー増大の法則よりも先回りして、自らの細胞を積極的に壊すことで、絶えずエントロピーを捨てつつ新たに細胞を作り出しています。むしろ壊すことを率先して行いながら、自身をリニューアルしていくのが生命のエントロピー増大の法則に対する闘い方なのです。人間社会の組織や企業がうまくいかなくなるのもエントロピーが増大しているからですが、エントロピーの増大をなるべく抑えようとする生物の在り方に学んで、うまく企業や組織に取り込むことができれば、動的平衡マネジメントというものが

可能になるのではないかと考えています。

栗原 細胞の集合体として生命があるように、企業も人の集合体ですので、学ぶべきところが多いと思います。

たとえば、創造的破壊という言葉がありますが、企業も自らを壊すことで新しいものを生み出す必要があるわけです。過去の成功体験に引きずられて創造的破壊が行えないと、新規事業を創出できないまま茹でガエルのようになり、企業や事業は衰退してしまいます。こういった非合理的な事例は、日本企業だけでなく世界の企業でもよく見られることですが、ただ使える事業を積極的に壊して新しい事業にしていくといったことが、先生のおっしゃる動的平衡から経営者が学ぶべきポイントだと思っています。

生命は発生的であり、
細胞間の相補性で成り立つ

福岡 合理、非合理の話をすれば、人の体は非常に合理的にできていますし、役割分担もきちんと行われているので、まず組織の設計図があつて、そこに細胞が当てはめられているように思えますが、実はそうではありません。受精卵が2つに分かれ4つに分かれ、2の10乗で1024個ぐらいになって、細胞の塊ができた段階でも細胞の役割分担は明確には決められていません。全ての細胞が何にでもなり得る万能細胞状態でおしくまんじゅうをしているわけですね。そこから徐々に、君が神経の細胞になるならば私は骨の細胞になろうという風に、臨機応変に役割分担を変えていきます。生命というのは設計的ではな

く、発生的であるということです。
栗原 最初に役割や型を決めて、そこに人材を配置していくアメリカ式の経営とは全く違いますね。アメリカの経営方式は極端に言えばトップダウンで組織を作って、つまり設計図を決めた上で人材を当てはめる方法を取ります。人材自体もアメリカの転職市場では、「私はこの職種のエキスパートですが、あなたの組織にこのポジションはありますか？」という具合に役割が固定された状態で動くわけです。生物学的に見ると、発生的ではない手法と言えますね。

福岡 その通りです。しかも、細胞はゆるゆるのジグソーパズルのピースのような関係性で成り立っていて、あるピースが欠落しても周りにあるピースがそこを補い、絶えずピースを更新しながらエントロピーを捨てています。これが、私の動的平衡論を支えるもうひとつの大事なキーワードである「相補性」です。生命の組織というのは、エントロピー増大の法則に對抗するために、堅牢で頑丈に作れば長持ちするという思想を捨て、自らを壊してエントロピーを捨てるために非常にゆるゆるやわやわに作っておいて、相補的に役割分担を変えられるようにしたのです。

絶えず更新して動的であるためには、ひとつの細胞や遺伝子といった構成要素が重要なのではなく、可変的である要素同士の関係性こそが重要です。機械はひとつの部品が故障すると全体に影響しますが、生命の場合は周りがその故障を補う相補的な仕組みが働くので、新たな平衡状態が生み出されます。生命とは絶えず流れている中で、モノとモノとの関係性が織りなすコトのようなものであり、相互作用として生命はあるということですね。



Takashi Kuwabara



Shinichi Fukuoka

生命のメカニズムが紐解く、
日本流経営の本質
“人を中心に据えた”マネジメントとは？

乗原 とても面白い仕組みですね。

福岡 伊勢神宮は式年遷宮で20年に一度新しく建て替えるので、代謝しているように見えますよね。でも、伊勢神宮は全てを建て替えているので設計者がいないと作れません。ところが、日本最古の木造建築と言われる法隆寺は、絶えず修繕されているわけです。少しずつ、しかも相補的に古い部材を入れ替えて。だから、設計図がなくても、全体を解体しなくても、今日までその姿を残せているのです。絶えず小さく変わり続ける法隆寺のようなやり方の方が生命的だと私は思いますし、これもまたエントロピーの増大に対抗するひとつの知恵ですね。

乗原 会社においてそれらの発生主義的な相補性を担保するものは何なのでしょう。か。「みなさん相補的に動きましょ」と会社が号令をかけても、うまくいきません。逆にうまくいっている会社が何を実施しているのか見てみると、アメリカ的な収益や売上、シェアを第一としているのではありません。むしろ共通の価値観やフィロソフィーを大切にしています。

たとえば、トヨタは安全を最も重視するというフィロソフィーが社内に浸透しています。トヨタが大事にしているものの優先順位は、安全・品質・量・収益だそうです。収益のためではなく社員・家族・社会・ユーザーなど全ての方の安全のために社員一人ひとりが相補的に、自律的に動き出すわけです。フィロソフィーを守ることで最終的に収益が上がるという経営手法は、実に実践的な考え方だと思います。

動的平衡マネジメントにより
ロングタームで継続する
経営が実現できる

乗原 先に述べた、アメリカ企業が組織に人を当てはめるマネジメントの考え方の対極として、日本企業の「人事ローテーション」というものがあるのでは、と考えています。数年で自動的に配置転換がやってくるので、自ら組織を壊す生命的な仕組みを持つているとも言えるわけです。

福岡 確かに人事ローテーションという仕組みは、自らの組織を破壊する生命の動きに似ていますね。

乗原 たえば、ある企業の著名な経営者は、事業が立ち上がりそう、うまくいきそうになったら、そこからエースを引っこ抜くそうです。すると、エースがいなくなった組織の人たちは、事業を潰さないために次のエースを頑張って作ろうと動き出す。これもひとつの相補性ですね。欧米的な考え方は、エースを役割ベースで固定して事業を育てるはずですが、その方はむしろ動かすことで事業を成長させています。動的平衡を意識されていたかはわかりませんが、同じ考え方だと感じました。

福岡 人事ローテーションのように役割を変えていく、あるいは組織からエースを引き抜くというのは、まさに相補性の話ですね。役割をガチガチに固定して、モジュールとして人を当てはめていく方法は機械論的な在り方です。環境が安定し



ていて、うまくいっている時は効率的かもしれませんが、生物が置かれている自然環境、あるいは会社が置かれている経済環境はどんどん変わっていきます。ですから人事ローテーションや組織を常に揺さぶっていく生命論的な在り方の方がロングタームで考えると生き残る確率は高いと思います。

乗原 先生のおっしゃったロングタームというのはひとのキーワードだと思います。Going Concernという言葉に表されるように、長く続く事業を行うことは企業のひとつの価値であると考えられます。日本は創業100年以上の企業が世界一多い国で、日経BPコンサルティングの調査によると2022年時点で3万社以上もあるそうです。これは世界にある100年企業の約半分を占める数です。

慶長何年創業、天保何年創業といった江戸時代から続く企業も多いですが、なぜ日本だけ老舗企業がこれほど多く残っているのか考えると、ここにもやはり動的平衡の考え方が隠れている気がします。江戸時代が300年続いたのも、鎖国というドラスティックな方法で外部から入ってきていたものを無くすことで、中で何とかしようとするエコシステムができあがったわけですね。この頃から連続しているDNAが日本企業にはあるはずで、この相補的な動きを大切にすべきだと考えています。

福岡 生命も非常に長い期間存続するために、つまりサステナビリティのために頑張っているわけです。だから、最初からロングタームで考えて相補的な動きを取り入れているのだと思います。

利他的なフローの概念が
永く続くエコシステムを
構築する

福岡 生物が何のために生きているかという、もちろん収益を上げるためではないですよね。個体の存続のために生きているし、個体は種の存続のために生きています。種同士も食う・食われるの関係ですが、一方が食べ過ぎれば他方は死ぬし、食べるものがいなければ特定の種が増えすぎて資源が枯渇してしまふ。そのバランスを保つための知恵として、食物連鎖という共存関係を築いているわけです。そして生物は総取りしてストックする

いうことをせず、自然環境や他の生物から何かを得ると余剰分はほとんどフローに回していきます。

つまり、利己的な幸福を追求せずに、絶えず手渡し続けて利他的に動くということが生命の在り方で、それこそが生命を地球上で38億年も存続させてきた秘訣だと思っています。乗原さんがおっしゃったGoing Concern、つまり存続することを生命も一番の目的にしているからこそ、フローを大切にしているのでしょう。

乗原 会社と会社の関係性にも通ずるところがありますね。

福岡 私もそう思います。ストックすると内部のエントロピーが高くなりますから、ひとつの連鎖・連関の中では、生命と同じように絶えず手渡し続けてフローに回していくことで、結節点である組織体はより永らえるはずですね。これをうまく組織にも適用できたら面白いのではないかなと思います。

乗原 私もフローの考え方は経済的観点でも非常に重要だと思っています。資本主義の象徴である貨幣は便利ですが、貨幣が消滅しないがためにストックの考え方になってしまいます。その結果として富めるものはさらに富み、貧しきものはより貧しくなるのが典型ですね。でも、日本には「金は天下の回りもの」という素晴らしい言葉があります。本来、お金はフローで回っていくもので、そうすることでより価値を生んでいくものです。

貨幣が一定期間に何回取引に使われ、経済

においてどれほど循環したかを表す「貨幣の流通速度」という指標がありますが、日本の場合はバブル期を1とすると現在は0.4くらいしかないという研究結果もあります。0.6がどこかにストックされて、いるためにエントロピーが増えすぎて、日本は不景気になっているわけです。局所的な幸福を追求してストックすると、必ず全体の不幸につながるということです。ですから、貨幣の流通速度がフローによって上れば、巡り巡って経済発展や多くの人の幸せに繋がっていくはずですね。

福岡 その通りですね。細胞にとっての貨幣のような化学物質として、アデノシン三リン酸(ATP)というものがあります。生体のエネルギー通貨とも呼ばれるこの物質は、数分で分解されてしまったため、そもそもストックすることができません。だから、絶えず作って、絶えず手渡しして使いつけるという、まさにフローの考えで運用されています。

そう考えると、貨幣あるいは資本というものもがストックできるようなことになったことに大きな誤りというか、人間社会を生命論から遠ざけてしまった要因があるので、もう一度、生命の在り方に立ち返る必要があると思います。

乗原 ストックできないATPは一見すぐく非効率に思えますが、長い目で見るとエントロピーを増やさない効率的な方法だということですね。

福岡 このあたりの発想の転換が、動的平衡マネジメントを考えていく上でのバ

ラダイムシフトになるのではないかと考えています。

動的平衡マネジメントで
新たな資本主義をつくる

ストックせずに壊して作っていく

乗原 ストックせずに壊して作っていく方が長期的には有利なこと、収益以外を第一言語にすべきだということとは、日本の経営者の方々も気づき始めていると思います。この考え方を日本国内に広めていきたいと考えています。さらには、海外も含めたより多くの方々に知ってもらうために、グローピングとしては動的平衡マネジメントの考えをどんどん輸出

していきたいと思っています。

日本国内では「動的平衡マネジメントコンソーシアム」を立ち上げ、さまざまな方に参画いただくことで、日本企業の成長や変革に繋げていきたいと考えています。結果として全く新しい資本主義、つまりフローが生まれる資本主義をグローピングから生み出していきたいので、福岡先生も引き続きよろしくお願いします。

福岡 その動きは私も大賛成です。Globe-ingには「ing」がついていて、絶えず動いているわけです。まさに動的平衡ですね。コミニティ活動を広げ、仲間を増やしていく。機械論的な思想で硬直化した世界に対する解毒剤として、この動的平衡マネジメントという思想を日本から発信していきたいと思っています。

福岡 伸一

青山学院大学 教授／米国ロックフェラー大学客員教授

生物学者・作家。1959年東京生まれ。京都大学卒および同大学院博士課程修了。ハーバード大学研修員、京都大学助教授などを経て、現在、青山学院大学教授・米国ロックフェラー大学客員教授。大阪・関西万博(EXPO2025)テーマ事業館「いのち動的平衡館」プロデューサー。『生物と無生物のあいだ』、『動的平衡』シリーズなど、“生命とは何か”を動的平衡論から問い直した著作を数多く発表。他に『世界は分けてもわからない』『できそこないの男たち』、哲学者・西田幾多郎の生命論について考察した『福岡伸一、西田哲学を読む』など多数。

乗原 隆志

グローピング株式会社／エグゼクティブパートナー 執行役員

京大学理学部卒、京大学大学院理学系研究科卒。京大学大学院ではICEPP(京大学素粒子物理国際研究センター)より、スイスにあるCERN(欧州原子核研究機構)にてヒッグス粒子発見の研究に動しむ。卒業後はローランド・ベルガー及びデロイトトーマツコンサルティング(含む約6年半の東南アジア駐在)を経て現職。“動く”戦略の策定からその実現を経営及び現場目線から推進。新規事業や既存事業の海外事業進出・拡大を軸にした戦略実現(トランスフォーメーション)の経験を多数有する。近年では、自動車をはじめとした多くの製造業に対して、AI戦略を立案・実行し、経営変革やオペレーション変革を推し進めている。

日本企業の成長とデジタル赤字の解消にコミットする。
それが、日本発祥の戦略コンサルファームとしての責務。

創業に至った背景と想い

輪島 コンサルティング業界は、この20年間ずっと左肩上がりの成長曲線を描いてきました。しかし、成長を支援しているはずの顧客産業は、成長どころか衰退の一途をたどり、グローバルでのプレゼンスも失われていくのが現状です。コンサルティング産業は本当に顧客役に立っているのだろうか？この疑問に真正面から向き合い、従来の戦略コンサルティングサービスを再定義するために、あえてグローバルトップファームから飛び出した精鋭たちと2021年にグローピングを立ち上げました。

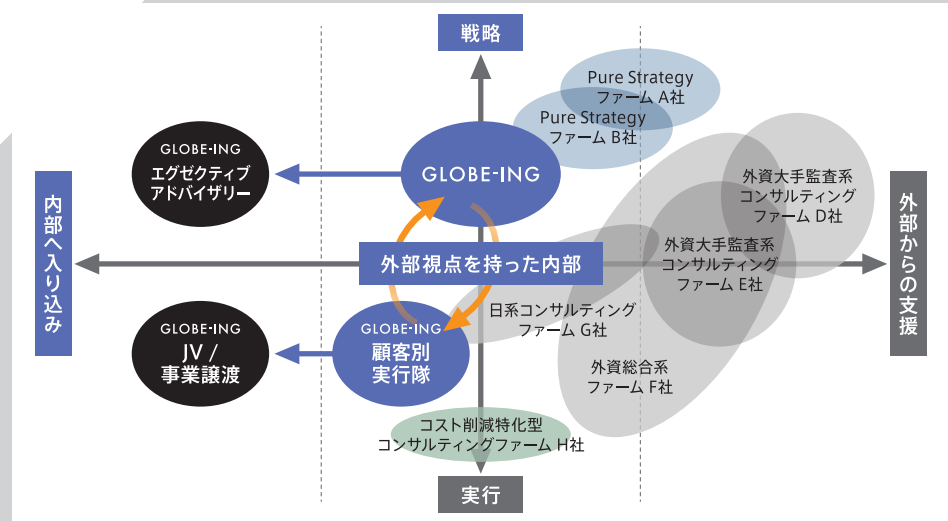
田中 なぜ成長に寄与できていなかったのかを考えた時、顧客から聞いていた厳しい言葉を思い出しました。「ファーム側の事情で描かれた戦略を押し付けられている。」「真に顧客の立場で考えてくれるコンサルはいない。こうした声の裏返しとして、従来のコンサルティングファームが行っていた悪き習慣を6つのDon'tとして「やらない」と決め、同時に「やること」も明確にしました。その柱となるのが、外から「べき論」を振りかざすのではなく、徹底的に顧客目線に立った「内なる外」として顧客経営者と共にハンスオンで変革を進めていくことです。

グローピングが掲げている「Joint Initiative」は、

輪島 現在では、その姿勢がさらに発展し、クライアント企業の中に実際に深く入り込んで、一緒に汗をかきながら成果を出していく「Joint Initiative」のジョイント・イニシアティブ」というサービスに進化しています。例えば、パソナ社での新規事業の立ち上げにおいては、弊社リーダーが出向という形で企業内部から戦略を描き、事業責任者として実行と改善を繰り返し、成果を出している事例も生まれています。

田中 そもそも、日本企業には戦略を描いて新規事業を動かしていける人材が不足しており、いたとしても優秀な人材ほど複数の業務を兼任しているため、新規事業にアサインするのは難しいでしょう。経営層が新規事業の立ち上げや改革の必要性を痛感しているにもかかわらず、なかなか実行に移せないという状況です。そこで我々が入ることによって、事業がドライブしていく最終的には我々がいないまでも自律、自走できるように体制を整えていきます。

JOINT INITIATIVE



輪島 コンサルティングサービスを顧客基点で再定義する第一歩がジョイント・イニシアティブだとすると、さらに一歩進んだ取り組みがコンサルタンのA・E・J・G・F・H化です。コンサルタンの頭数によらない、効率の生産性の高いコンサルティングサービスを提供することで、日本企業の成長支援を目指しています。また、今号の特集でも取り上げた「動的平衡マネジメント」というコンセプトも、日本企業のマネジメントを再定義していく大きな取り組みです。

J・I型コンサルティングに留まらずさらに「顧客基点」で再定義していくものとは？

田中 自ら細胞の破壊と創造を繰り返している生命のように、企業も破壊と創造を行いつつ成長していきま。企業が生命活動、人が細胞だとすると、我々コンサルタントもひとつの細胞、それこそ細胞の中でも何にでもなり得るが、何にでもならないステルセル（幹細胞）として企業の中に入り込み、破壊と創造を相

補的に繰り返しながた。役目を終えると企業内から抜けて入れ替わっていく。そんな動的平衡やフローの概念を地で行くような存在になりたいですね。

デジタル赤字の解消へ向け、コンサルティングやDXを輸出産業に

輪島 これまでコンサルティングサービスは輸入産業であり、海外のトップダウン式の改革をそのまま日本企業に当てはめていました。文化も思考も異なる日本に、海外様式を押し付けるだけでは成果をあげられないのは



田中 耕平
代表取締役社長
シニアパートナー

田中 そのために、我々が再定義した日本式のコンサルティングサービスを海外へ輸出し、外貨をかせぐ輸出産業にしていきたいと考えています。海外のトップダウン式のマネジメントは、急成長している一部の業界では有効かもしれませんが、そこではない業界の企業には向きません。まだまだ成長できるのに鈍化している企業は海外にも多く存在しているため、需要は非常に高いと思います。また、デジタル分野においてもAIコンサルタンなどを輸出産業にすることで、デジタル赤字の黒字化を実現していくつもりです。



正木 慎二
パソナクロステクノロジー
代表取締役社長

います。ITコンサルティングからシステム開発、IT人材の派遣まで End to Endで支援できる、他社にはない強いビジネスモデルとチームがつくれたと手応えを感じていますが、今後はさらなる生産性向上が必要とされる製造・物流業界のDX推進に力を入れ、人と組織の生産性向上に貢献していきたいと考えています。

小寺 日本の労働人口が減少していく中で、製造・物流業界は人材不足が特に深刻です。パソナグループの総合力を活かし、企業の生産性向上と社会課題の解決に、今後も一層貢献していくつもりです。

いう精神がグローピングには浸透しています。だから、今回も成果を出すには内部でやり切ることが大事だと考えていました。ただ、ゼロからの立ち上げだったので、戦略通りにいかないことも多々ありましたね。そんな時こそ「内なる外」の利を活かし、アジャイル的に戦略をアップデートして、人材採用から人事制度の整備、案件獲得に経営管理、組織マネジメントまで、あらゆることで成果を追求し続けました。

正木 採用面接までしてくれて、高速でPDCAを回してくれるコンサルタントがいるのでしょうか。しかも、マネジメントしなければいけない相手は、小寺さんよりも年上の人間ばかりなので、一筋縄ではいかなかったと思います。

小寺 そこは確かに苦労しました。お互いの意見が衝突することもありましたが、コンサルタントのマインドではなく、事業責任者のマインドで地道に泥臭くコミュニケーションをしていきました。「はたらいて、笑おう。」をグループビジョンに掲げるパソナらしく、成果にコミットする前に人の気持ちにコミットすることが大切だと思ったんです。

正木 はじめこそ苦労しましたが、2年目の現在は人もシステムもどんどん強化されて

正木 テクノロジーの活用や社会実装のニーズが加速していく中、パソナクロステクノロジーが人材派遣中心の企業から、顧客に上流工程のソリューションを提供できる企業へと変革していくためには、ITコンサルティング事業の立ち上げは急務でした。しかし、そのためのノウハウや人材が社内には不足していたため、中期経営計画の策定をお願いしていたグローピングさんに事業の立ち上げも依頼することになりました。

小寺 その責任者として私が大切にしていたのは、理想的な戦略を描くだけではなく、どうすれば戦略を正しく実行でき、成果が出せるのかというところまで責任を持つことです。

正木 その「当事者」意識には本当に驚かされました。自社の売上や利益のためではなく、顧客のために本気になって取り組む姿勢は、他のコンサルティングファームにはないものです。だからこそ、小寺さんには絶大な信頼を置いていて、戦略を策定してもらった後、部門長として当社に出向してもらい、事業の立ち上げから推進まで幅広く担ってもらったわけです。

小寺 企業の内部に深く入り込んで、当事者として事業を変革していく「内なる外」と

「内なる外」としての伴走支援。



パソナクロステクノロジー

中川 OpenAIのCEOサム・アルトマンが「わずか10人規模のチームで10億ドル級の事業を実現できる時代がやってくる」と予測している通り、人工（人）くビジネスから、AIを中心に最新テックを活用したビジネスへの変革は加速する一方で。これはGAFAMなどの巨大テック企業だけの話ではなく、あらゆる企業に当てはまることで、もはやテクノロジーを活用していないビジネスモデルは存在しないと言えますね。

津村 2025年はAGI（汎用人工知能）とASI（人工超知能）実現に向けたターニングポイントになると考えていますが、AIが進化してもそこに入れるデータがなければ意味がないため、経営自体をデータ化・デジタル化したデータドリブン経営は今後ますます求められるはず。しかし、労働人口が減少していく日本においては、どのようにデータを集積するかが課題となるため、人によるデータ収集・分析を極小化し、AIによる判断の高度化やハイスピード化を実現する抜本的な変革が必要となります。

中川 一方でAIを導入すれば終わりではなく、人と

AI-X

人とAIの関係性を再定義し、顧客に真の価値を提供していく。

中川 AI化によってコンサルタントが本質的な価値創出に専念できるようになるのは、顧客にとっても理想的です。将来的には議事録作成やリサーチ、資料作成を一手に担い、社内用語や過去の検討事項も学習した、個社ごとに最適化されたAIコンサルタントの実現を目指していますが、このあたりの展望はどう描いていますか？

津村 今年中には開発中のツールも揃ってくるため、AIコンサルタントも本格始動できると考えています。また、学習するにつれてAIマネージャーへと成長し、PJのファイナンス管理やマネージメントもできるようになり、さらにAIパートナーへと成長すれば、経営者が抱える課題や疑問にも一回回答できる存在になっていく想定です。AIパートナーが出した回答をさらに深めていく際に、我々が伴走して本質的な価値を創出する。そんな未来を描いています。

中川 世界中のコンサルタントをAIコンサルタントに置き換えて業界をディスラプトし、顧客に真の価値を提供していく。課題先進国である日本がこの領域をリードしていくためにも、グローピングが担う責務は大きいですね。

業務フロー作成、リサーチ業務などをAIで自動化するツールを開発しています。これらは実用レベルに達しており、特に議事録作成ツールはクライアントに本格導入してもらうフェーズにきています。さらに、効果的なストーリーでパワーポイント資料を自動作成できるツールも開発中です。

中川 和彦
取締役副社長／シニアパートナー

津村 弘輔
GLB Intelligence/リード／アソシエイトパートナー

