

シアトルから見るAIブームの本質

サブタイトル：AI時代に企業が本当に備えるべきものとは

Webrain Think Tank

岩崎マサ

masai@webrainthinktank.com



Masa Iwasaki

masai@webrainthinktank.com

Webrain Think Tank LLC, Co-Founder（共同創業者）

Ryp Labs (Seattle)
Strategic Advisor

GAAAT (Tokyo)
US Advisor

教育テック大学院大学
特任教授

- 1990年三井物産ロンドン支店、1995年に三井物産ニューヨーク、シリコンバレー支店を経て、2001年からシアトル支店にて勤務、2018年7月から現職
- 在米31年
- Webrainは1999年にシアトルで創業したThink Tank
- テクノロジーの進化と人々の行動にフォーカスしたWebrain Reportを発行
 - 新しいIT技術によって引き起こされるビジネスの創造やIT産業の潮流について定期的な講演をオンラインおよび日本訪問時に実施
- 海外で戦うためのグローバルスキルのトレーニング（Boot CampやRetreat）と日本企業のM&A、事業開発、クロスボーダー取引におけるソフトファクター面での支援
 - 特に日本人が勝つためのスキルトレーニング、日米幹部のチームビルディング、買収後のPMI支援にフォーカス
 - DXやCX実現のためのグローバルスキルトレーニング、アジャイル開発のためのソフトファクタートレーニング

About Webrain（私たちについて）

シアトルに拠点を置き25年。 グローバルビジネスの最前線で培った知見

アマゾン、マイクロソフト、スターバックス、コストコといった世界を代表する企業が集積するシアトルに本社を構え、同地において25年以上にわたり培ってきた深い知見と独自のネットワークを強みに、日本企業のグローバル競争力強化を支援しています。

世界と未来を見据え、 思考・知識・行動をアップデート

次世代リーダー育成から、
市場や技術の洞察、
そして戦略実行までを包括支援する
3つのプロフェッショナルサービスを
提供しています。

01

Management Training

グローバルリーダー育成

変化の激しいグローバル市場で
成果を出すために、本質的なマ
インドセットの変革を促し、実践
力を備えたリーダーを育成しま
す。

02

Think Tank

北米市場・最先端テック トレンドの洞察

今の北米市場の動向やテクノロ
ジー潮流を、独自のリサーチと
一次情報に基づいて洞察した
レポートを提供します。

03

Growth Lab

北米進出の実務的伴走

戦略立案から実行、検証までの
一連のプロセスを、スピード感と
実務視点でサポートします。



01 Management Training（次世代リーダー育成） www.webrainthinktank.com

不確実性の高い時代に、自ら考え行動し、グローバル市場で成果を出せる「本物のリーダー」を育成したいと考えている企業様に向けて、目的別に設計された4つのプログラムを提供しています。

Executive Retreat



エグゼクティブ/次世代リーダー向け
変化の激しいグローバル市場で勝ち残るために、原点に立ち戻って自分の強みを再認識し、マインドとスキルのアップデートする

Boot Camp



次世代リーダー/新規事業チーム向け
新規ビジネスを生み出すための強いオーナーシップやインテリジェンスを身に着けながら、独自性ある新規ビジネスを創出する

Global Sales Boot Camp



海外事業を加速させたい担当者向け
異文化の相手と信頼を築く力、最新のセールス・マーケティングツールの知識を身に着け、海外営業の力をブーストさせる

Women in Leadership



次世代の女性リーダー向け
リーダー像に対する固定観念を打ち破り、女性活躍を阻む組織課題を解決できるマインドとスキルを備えた人材を育成する

日本の力低下を象徴する3つの現象

① パスポート保有率の急低下 （24%から17%へ）

- 日本のパスポート保有率：約17%（約6人に1人）
- 約10年で約3割減少

② 海外留学の存在感低下

「世界で学ぶ日本人が減り、世界から取り残される」

特に北米では、

- 中国：約27万人前後
- インド：約33万人前後
- 日本：約1万人台

インド・中国は日本の20～30倍規模

ここで重要なのは、彼らは

- **AI**
- **半導体**
- **バイオ**
- **起業（スタートアップ）**
- **VC**

のネットワークをグローバルに形成し、卒業後には
経営者、研究者、投資家 になっていく点。つまり、
将来のグローバルリーダーの人的ネットワークに
日本人が入りにくくなっている現状



③ 日本人の海外への関心・挑戦が縮小

- ・ 海外旅行者数はコロナ前水準をまだ下回る
 - ・ 円安の影響
 - ・ 若年層でも海外志向が弱い
- 一方で、日本には年間数千万人規模の外国人観光客が訪れる一方、日本人の海外渡航は 以前ほど回復していない。

つまり、
世界は日本へ来る。
しかし日本人は世界へ行かない という非対称性が発生



国力とはGDPだけではありません

**世界へ出て学び、挑戦し、ネットワークを築く人材の厚みこそが、
10年後・20年後の未来を決めます**

パスポート保有率の低下、海外留学生の減少、そして海外挑戦の縮小は、
国際的な人的交流や挑戦意欲の低下を示す先行指標 と見ることができる



...I believe TiE is one of the most
extraordinary communities known
to the industry, any industry.

Jensen Huang
Founder, NVIDIA

TiE (The Indus Entrepreneurs)

北米の規模

北米はTiEの本拠地 (Silicon Valley発) で最大のハブ

■ メンバー規模 (北米)

約 6,000~8,000名程度 (推定)

- Charter Members (富裕層起業家・投資家) : 約2,000前後
- その他起業家・プロフェッショナル・VC等

diverse stakeholders, singular vision- everything entrepreneurial

THE COMMUNITY



500,000+
Community



12,000+
Corporate leaders



50,000+
Entrepreneurs & Mentors



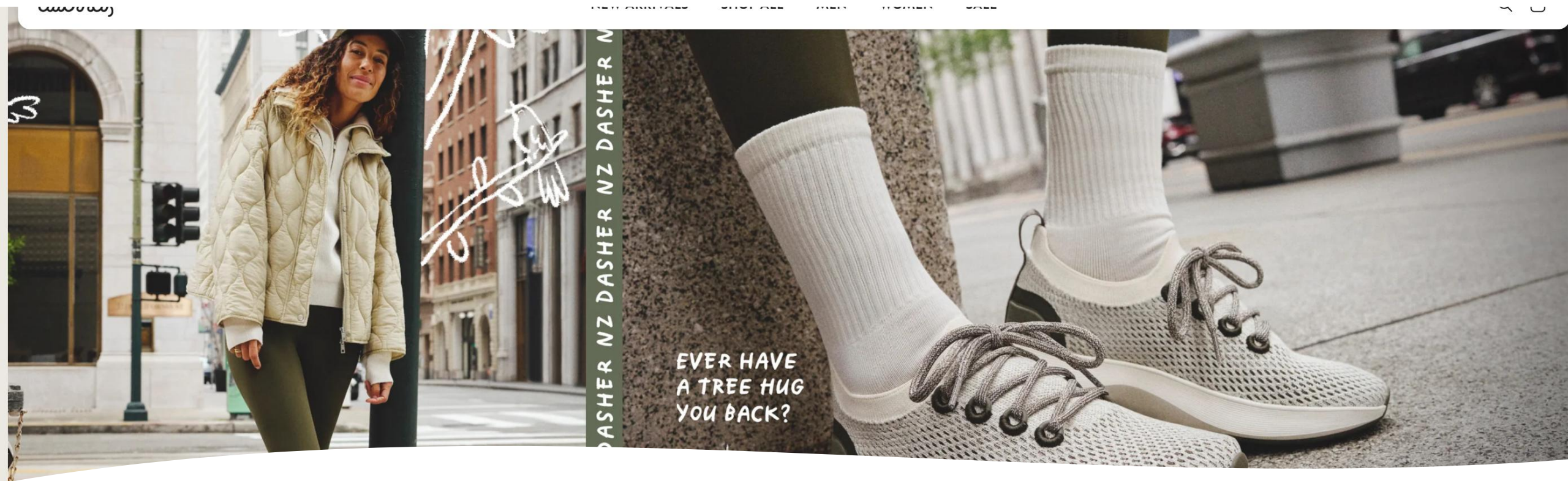
15,000+
Investors



今日お伝えしたいこと

- AIブームの本質は『ツール』の確保ではなく『仕事構造の変化 = 組織のあり方の変化』
- AIは仕事・顧客・ブランド・インフラ・人材を変える
- 最後まで競争力になるのは『人』





いま起きている 面白いこと

- オールバーズ (Allbirds)
 - 自社ブランドとフットウェア関連の資産を売却し、「AI向け計算インフラおよびクラウドサービス企業」へと転換することを発表
 - 株価は一時800%を超える急騰
 - 機関投資家から5000万ドル(約80億円。1ドル=159円換算)を調達

シアトル～ミネアポリス間で新設されているLumenの「NorthLine」という長距離バックボーン

100G / 400G対応（将来800G～1.6T想定）



- ① データセンターは「都市」ではなく「電力地点」
→ 立地産業になってきている
- ② 通信キャリアは「インフラ企業」ではなく「AI物流企業」
→ Amazon物流のネットワーク版
- ③ クラウド競争は「CPU」ではなく「距離競争」
→ どこにAIを分散配置するか
通信インフラ会社のAIインフラ整備は「鉄道会社化」への一歩

Cowboy Space (シアトル)

の増資成功

AIインフラの“地上限界”が宇宙領域に
拡張し始めた象徴

競争軸が「通信」→「計算インフラ統合」へ

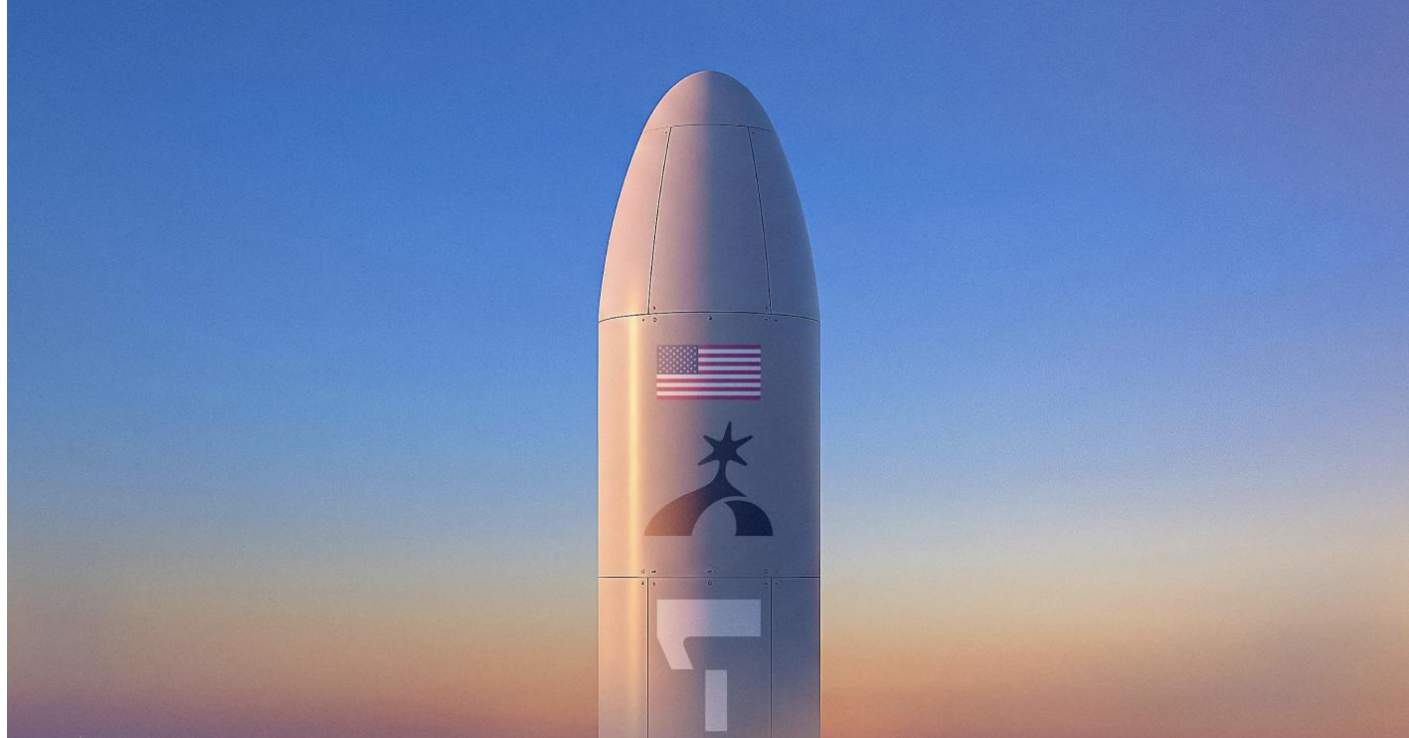
Cowboy Spaceは：

- * **衛星 = データセンター**（宇宙にGPUを置く）
- * ロケットも自社設計
- * 太陽光で無制限に近い電力を確保
- * 「地上の電力・冷却制約を回避」

つまり、AI計算を“地上インフラ”から切り離そうとしている。Cowboy Spaceのようなプレイヤーは：

- * 計算（GPU）
- * 電力（太陽光）
- * 通信（レーザー）
- * 立地（宇宙）

を**全部一体化**している。これは**従来の通信事業の上位構造を持とう**としている



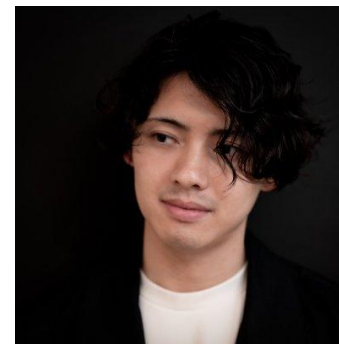
AI Native Companyとは

AI Native Companyの特長

1. AIを「守り」と「攻め」で活用
2. 組織全体で専門知識を民主化
3. データを最大限に活用する
4. フラットで柔軟な組織を構築

AI Native な マインドセット

「自社の既存プロセスに関連する課題について、「AIで解決できるか？」と常に問いかけ、**AIを活用して再構築できないかを考える習慣**が定着すれば、AIファーストな組織へと進化していく」
(Jared Spataro氏 | Microsoft CMO)



「AIネイティブ企業で働く人々は、人間としての**思考のOSがアップデート**されていき、従来型の組織で働く人と100倍～1000倍の能力の差が生まれるかもしれない」
(株式会社POSTS 代表 梶谷健人氏)

(Source: Microsoft) <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/what-can-ai-native-startups-teach-the-rest-of-us>

面白いこと：AIネイティブな仕事方法・組織への変革

AIネイティブとは？

仕事を自動化することではない。

人とAIの役割を再定義して（タスクの配置を組み換えて）運用すること。

タスク：

「営業が案件を持ち（ひとりで抱えて）、聞いて・覚えて・戻って・作って・送る」

「話す（＝AIが拾う）→ AIがたたき → 営業が確認 → AIが送る」

という流れに組み替わる＝「タスクの配置を組み替える」＝「仕事の流れが変わる」

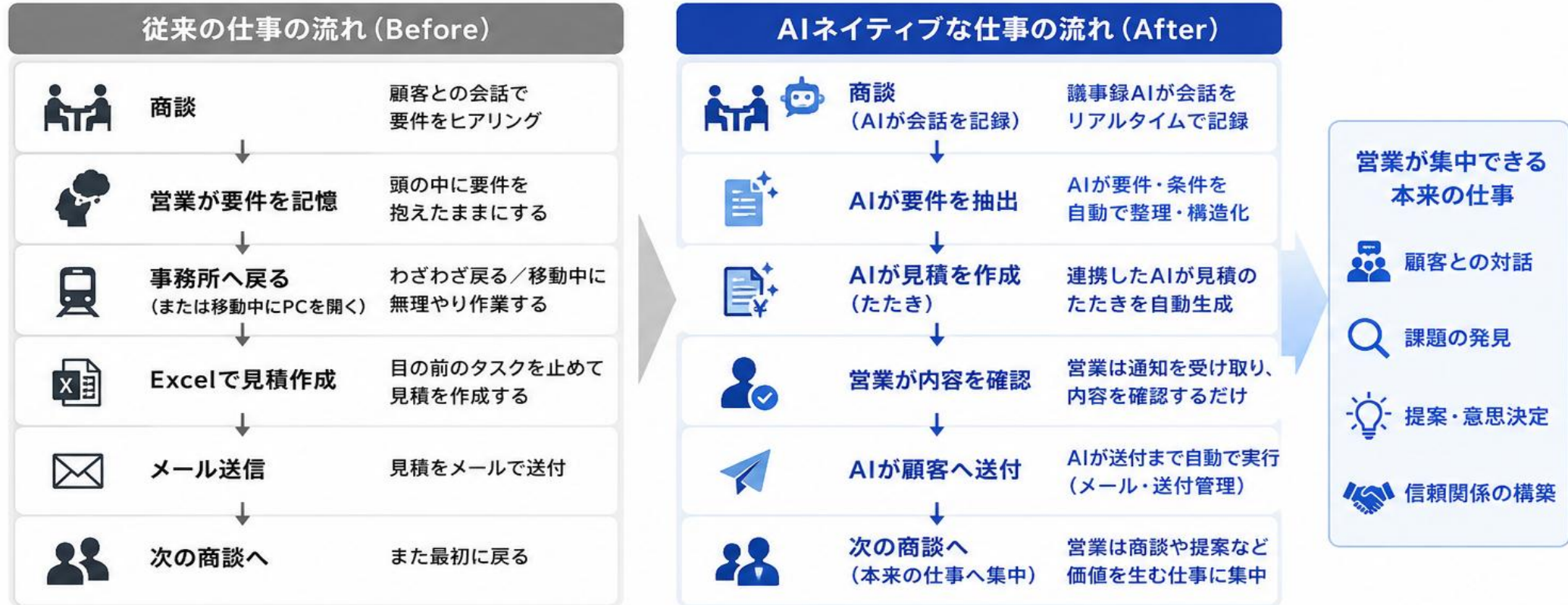
結果、処理が速くなる。

でもそれは結果であり、本質は“誰が（何が）何をやるか”が変わったこと。

そして配置が変わった結果、営業は**商談や本来集中すべき仕事により深く身を入れられる。**

AIネイティブとは「AIを導入する」ことではない

仕事の流れ（ジョブ配置）を組み替えることで、人は本来価値を生む仕事に集中する。



本質はここにある

「速くなること」ではありません。

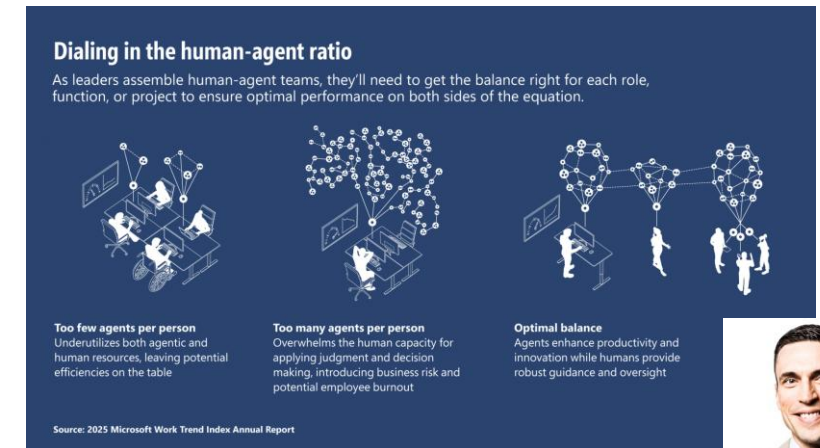
“誰が（何が）何を担当するか”が変わること。

AIネイティブとは、AIを導入することではない。

人とAIの役割を再設計し、組織全体のジョブ配置を組み替えることである。

Agent Bossの台頭

1. AIを「使う」だけでなく、「**導く**」**存在**で、人間の部下を評価や育成するように、AI エージェントの構築・運用・評価を行う役割
2. エージェント・ボスという役割は、管理職だけでなく、**すべての従業員に求められる**（全ての従業員がAIの管理者 ≡ 起業家）
3. 複数の人間とAIEージェントのオーケストレーション
（**人間とAIを組み合わせて業務を設計し、どこを自動化し、どこに人間の判断が必要かを見極める**）
4. フィードバックスキルと責任（AIが出力した成果物に対して**的確な評価や改善を行う**ことを通じて、AIを信頼し、その結果に責任を持つ）

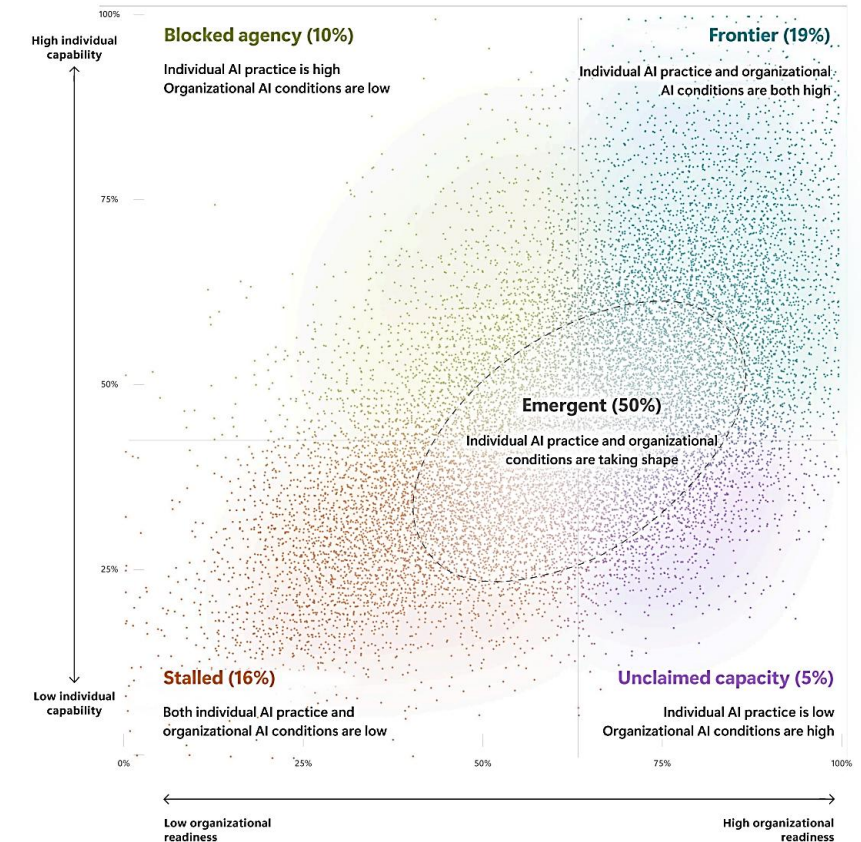


(Source: Microsoft) <https://news.microsoft.com/annual-work-trend-index-2025/>

AIネイティブ企業のオペレーティングモデル

「現在起きている最大の変化は、新しいツールの導入ではなく、『**新しいオペレーティングモデル**』の出現である」（Harvard Business School カリム・ラハニ博士）

- 「従業員の可能性」に対して、「**組織の仕組み**」が追いついていない。人は変わり始めているのに、制度や評価、文化が古いまま。
- AIの成果に最も大きな影響を与えているのは個人の努力ではなく、**文化や上司の支援、人材育成といった組織的要因**。その影響力は、個人要因の約2倍に及ぶ、
- AI時代の競争力は、「優秀な個人」を集めること以上に、「**その力を引き出せる組織**」を作れるかにかかっている。
- Microsoftは、こうした変革を先行して進める企業を「フロンティア企業（**Frontier Firms**）」と呼ぶ。そこでは、従業員がAIによって自らの能力の上限を引き上げ、リーダーが人間とAIの役割分担を再設計し、**組織全体が継続的に学習するシステム**へと進化している。

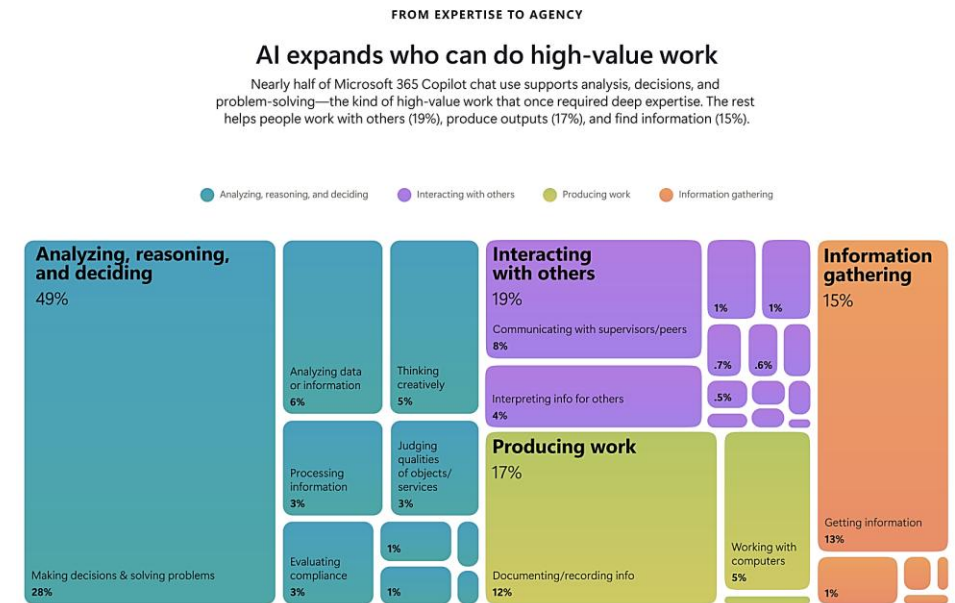


(Source: Microsoft) <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/agents-human-agency-and-the-opportunity-for-every-organization>

フロンティアプロフェッショナル

高度なAI活用者「**フロンティア・プロフェッショナル**」は、より高付加価値な仕事に時間を使っている

- **フロンティア・プロフェッショナル**は、日常的にワークフローを再考し、エージェントがどこで人間を拡張・自動化できるかを見極めており、チームや組織のために「**共有AI基準**」を作成するなどの実践に参加。
- **人間の長期的な思考力、記憶力、専門的な判断力が低下していく現象（認知的負債）を懸念する研究もある。**そのため、フロンティア・プロフェッショナルたちは、むしろ意識的に判断力を鍛えようとしている。
- 例えば、「スキルを鈍らせないため、**あえてAIを使わずに作業する**」そして、「何をAIにやらせ、何を人間がやるべきかを選ぶために、**意図的に立ち止まって考える**」と答えた割合は、一般層より高い。
- 優れたAIユーザーとは、思考を外注し、単に仕事を速くこなす人ではなく、「**明確な意図（ゴールと品質基準）を設定し、「人間とAIの間で仕事はどう流れるか」を設計**」することができる人



(Source: Microsoft) <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/agents-human-agency-and-the-opportunity-for-every-organization>

面白いこと：AIが顧客になる

Agentic Commerce

AIが検索・比較・購入を代行

従来のように人が複数のECサイトを回って価格やレビューを比較するのではなく、
AIショッピングエージェントが、商品の検索、価格比較、レビュー分析、さらには購入までを代行する
という「Agentic Commerce」の概念がようやく現実化してきている。

具体的には、

- 消費者が「15万円以下で動画編集向けのノートPCを探して」と依頼する
- AIが複数サイトの価格・仕様・レビューを比較する
- 条件に合う候補を提示し、その後の**購入まで実行する** という**新しい購買フロー**

「AI同士が価格比較してAIが購入する」という世界が起きている = マシンカスタマー

AIが価格比較するには、AIに読み易い形式でデータが作れてないと読まれない

AIが顧客になる

AIが商品・サービスを検索・比較・選定・購入する時代へ

AIエージェントの購買プロセス



ユーザーのために
最適な選択をします。

- 購入する
- 条件を確認
- 手配を完了

AIエージェント様、
いつもありがとうございます。
最適なお提案をいたします。



コマーサー

AIエージェント
様
専用カウンター

最適な価値を、
最適な形で。

企業にとってのメリット

高精度なターゲティング
AIに選ばれることで
質の高い顧客獲得が可能に

効率的な販売・拡大
AIエージェント経由で
取引が自動化・拡大

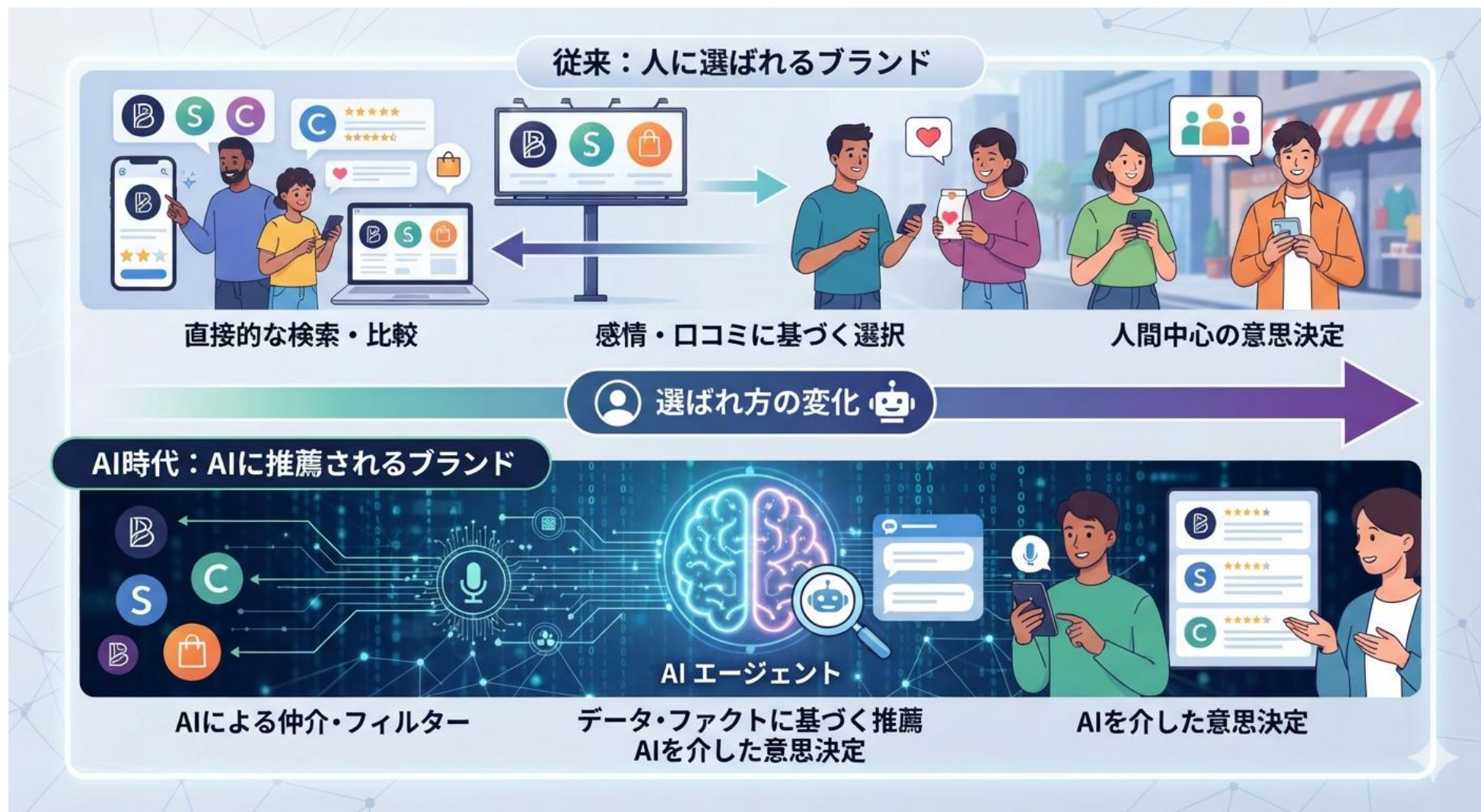
新たなビジネス機会
AI向けの最適化が
新しい市場を創出

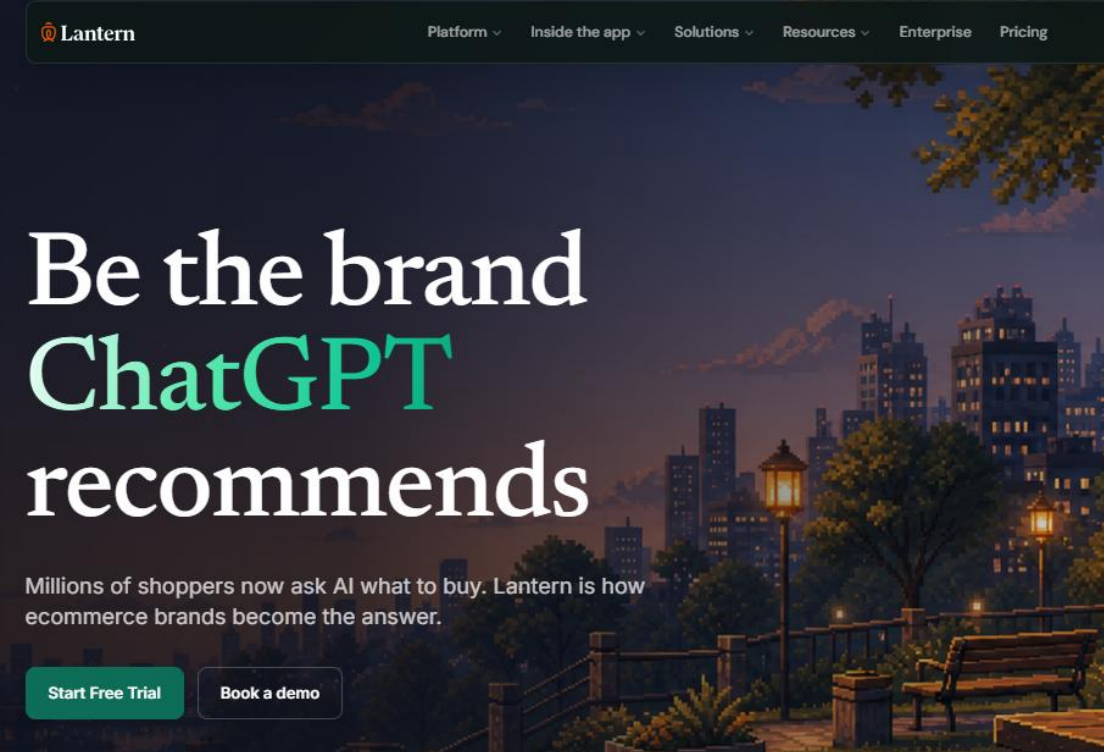
データ活用による進化
AIからのフィードバックで
商品・サービスを継続改善

人間の顧客だけでなく、AIエージェントにも選ばれる時代へ

面白いこと：ブランドから構造へ

人に選ばれるブランド から AIに推薦されるブランドへ





Lantern : <https://lantern.is/>

- 60%が未推薦（Gemini分析）
 - ・ AIに選ばれない企業は「存在していない」のと同じ状態
 - ・ **ブランド力より「AIが理解できる商品データ（構造）」が重要**
 - ・ 58,320件のAI購買クエリのうち、60%の店舗は一度も推薦されなかった

■ \$300–500B（48兆円～81兆円）（Bain調べ）

- ・ ネット通販の“15～25%”がAI経由になる見込み
- ・ **もはやニッチではなくECの主流領域**

■ LLM経由注文 59倍（Triple Whale調べ）

- ・ **「AIから買う」行動が急速に一般化している**
- ・ まだ初期だが成長スピードが異常に速い段階

■ \$500M売上（800億円）（Costco調べ）

- ・ **4半期で810億円の売り上げを生み出す**
- ・ AI推薦は「広告」より強い購買効果を持ち始めている
- ・ **すでに大手小売で実売インパクトが出ている**

\$300–
500B

Agentic AI could drive 15 to 25% of US ecommerce, roughly \$300 to \$500 billion, by 2030.

BAIN

59×

LLM-referred orders grew 59 times in a single year.

TRIPLE WHALE

\$500M

Costco's AI recommendation carousels drove nearly \$500 million in a quarter, at about 3 times its normal conversion rate.

COSTCO Q3 FY2026 EARNINGS

Source: Lantern

マシン・カスタマー

- “ブランド”ではなく「**構造が勝つ**」へ
「**大手ブランドでも推薦されないケース**」

- 勝っているのは：
 - ✓ 商品データが構造化されている企業
 - ✓ AIが理解しやすい情報設計をしている企業

- これはマーケティングの完全な転換点
- ブランド力 → データ構造力

面白いこと：UIが消える

「人間が画面を見る時間」が急減する

→ “**意思決定がインターフェースから分離**される”

スマホがなくなるではなく、**見る時間が激減**する。

AIが メール、予約、買い物、比較、を終わらせ、人は「確認」だけになる。

Microsoft : Project Solara (Agentic OS構想)

ここでより具体的に起きているのは、**アプリを前提にしないOSの開発**、

Copilot (AI) が中心のインターフェースになり、ユーザーは**チャット／音声で目的を伝えるだけ**

“**Spaces**”が自動で作業環境を構成。

- ・ UIが消える
- ・ アプリが裏側に下がる
- ・ インターフェースは“**対話のみ**”になる という設計思想

「人間が画面を見る時間」が急減する → “意思決定がインターフェースから分離される”

スマホがなくなるのではなく、
見る時間が激減する。

BEFORE：すべて自分で操作・比較・判断

人間がスマホを使って、検索・比較・予約・購入・連絡…
多くの時間を画面に費やす



1日に平均 3～5 時間以上を画面を見て過ごす

AFTER：AIが代行し、人は「確認」だけ

AIが最適な選択を行い、必要なことだけ人に届ける
人は「確認」だけで完了



1日に必要な確認時間は 10～20 分程度に

AIが「やること」を終わらせ、人は「やりたいこと」だけに集中できる時代へ

ネットワークから見える未来

- AIブーム
 - 計算需要
 - データセンター不足
 - バックアップ電源需要
 - NVIDIA独り勝ちへの反発
 - 各社Chip事業へ参入
 - IOWN、省電力ネットワーク
 - 光通信→光コンピューティング
 - AIOWN

AIがより高度になる

従来計算では解けない問題が増える

量子コンピュータ

AIブーム

AI計算需要爆発

GPU需要

NVIDIA集中

各社AIチップ
(Meta, Google,
Amazon)

データセンター需要

電力不足・送電制約

バックアップ電源

通信量増加

省電力ネットワーク

IOWN・光通信

光インターコネクト

光コンピューティング

人材がより一層重要

AIは誰でも使える。

競争力はAIネイティブ人材の数で決まる。

なぜ学習能力が重要なのか AIの進化スピードは極めて速く、

- 今の専門知識
- 今の業務スキル
- 今の成功体験 が数年後には**陳腐化する可能性**がある

だからこそ企業は、「何を知っているか」よりも
「どれだけ学び続けられるか」を重視

MicrosoftのGrowth Mindset

Microsoftの**変革を支えた**のが、Satya Nadella CEOが提唱した Growth Mindset

その核心は、Know-it-allではなく、**Learn-it-all**になろう

AI時代に求められる能力

- 知識量ではなく、
 - 学ぶ力
 - 適応する力
 - **問いを立てる力**
 - **Why Soを考える力**
- が重要に!



なぜ「Learn-it-all」が重要なのか？

現代のように変化が激しく、生成AIなどの新しい技術が次々と登場する時代（VUCA時代）では、昨日までの「正解（知識）」が明日には通用しなくなることが多々ある。

•**過去の知識の風化**：「すべてを知っている」と思い込んだ瞬間に、その人の成長は止まり、時代遅れになってしまう。

•**未知への適応力**：「自分はまだ学べる」という姿勢を持つ人だけが、新しい状況に柔軟に適応し、進化し続けることができる。

完璧な知識を持つ人（Know-it-all）を目指すのではなく、「**わからないことを認め、それを楽しんで学びに行ける人（Learn-it-all）**」こそが、これからの時代に最も強いとされている。



フロンティア人財 x グローバル人財

AI時代に求められる人財

シアトルでは「AIと協働できる人材」の獲得が進んでいます。

重視される能力

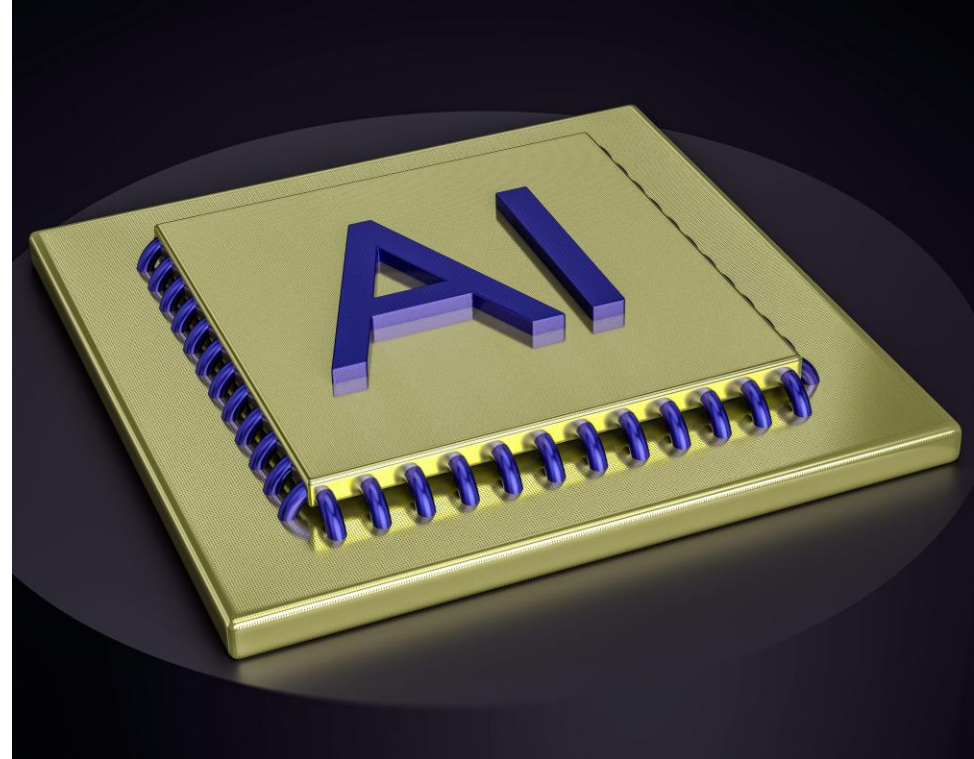
- 問いを立てる力 (Why So)
- 批判的思考 / 異分野との対話力
- **倫理観** / 多様性理解

AIが答えを出せる時代だから、だからこそ人間には
「何のために行うのか」を考える力が求められる。

フロンティアを切り拓ける人の時代：これから求められるのは **Frontier Talent**
特徴

- 未知の市場を見つける
- 新しい価値を創る
- 変化を楽しみAIと協働する

魅力ある日本人



Closing

AIは仕事を変える

AIは市場を変える

AIは産業構造を変える

しかし、**未来を変えるのは人**

フロンティア x グローバル思考を持った
タレントと一緒に増やしていきませんか？

