会話資本主義

AIが「ことば」をぼくたちの財産にする

伊藤嘉盛
トグルホールディングス代表

創業5年余りで売上高120億円！

事業をつくり続けてきた
起業家が見出した

会話×AI革命！

その会話は、資本になる。

会話資本主義

AIが「ことば」をぼくたちの財産にする

伊藤嘉盛

星海社

390

SEIKAISHA SHINSHO

まえがき　毎日、あなたの会社では「黄金」がドブに捨てられている

月曜日の朝、定例会議。
部長が部下たちの顔を見回しながら、またため息をつく。
「先週の商談は、どうしてうまくいかなかったんだっけ？」
新人が答える。
「お客様の反応が思ったよりも……」
「わかった、わかった。で、どうしようか？」
「次は提案内容を見直しまして……」
「いや、それは前も言ってたけど、そういう問題なのかな？」
会議室に重い空気が流れる。
この会社では、毎週同じような会話が繰り返されている。
そして、同じような失敗が繰り返されている。

「どうしてうちの部署は同じ失敗を何度もするのか。成功した商談のやり方を、なぜ横展開できないんだ？」

＊

――答えは簡単です。
成功した商談で、先輩がどんな言葉を使ったのか。
失敗した商談で、どこで流れが変わったのか。
新人がつまずいたポイントは、どこなのか。
これらの「答え」は、すべて日々の会話の中に埋もれていました。
しかしそれを誰も掘り起こすことがありませんでした。
記録されていなかったから、掘り起こすことができなかったのです。
こうした光景は、この会社だけの話ではありません。
日本中の、いや世界中の企業が、毎日「黄金」を捨て続けています。

その黄金こそ、会話です。

空気のように消えていく、巨大な資産

私たちの職場は、会話であふれています。

朝の定例会議。ランチタイムの雑談。Slackでの短いやりとり。商談先での駆け引き。お客様との電話。採用面接での質疑応答。

それらは空気のように生まれ、消えていました。

経営において会話の多くは、ただの情報伝達手段だとみなされてきました。

重要だと思われる結論だけが議事録に記録され、そこに至るまでの「なぜ」「どうやって」「誰の熱量で」という文脈は、ほとんど切り捨てられてきたのです。

日々積み重なっていく「ストック」の資源ではなく、消えゆく「フロー」の情報だと思われてきました。

私は断言します。

これまでの企業経営は、毎日生まれる巨大な金脈を捨て続けてきたのと同じである、と。

ところが、生成ＡＩの登場によって、状況が変わりました。

これまで「記録のしようがない、流れていくだけのもの」と思われてきた日々の会話――それを、いまや意味を保ったまま蓄積（ちくせき）し、分析し、再利用できるようになっています。

会話が、利益を生む資本に変わり始めているのです。

これを私は「会話資本主義」と呼んでいます。

想像してみてください。

あなたの会社で、過去1年間に交わされた業務上の会話がすべて記録され、分析が可能だったとしたら、どうなるでしょうか。

「あの新人は、どうして同じミスをくりかえすんだろう」――ベテラン社員にとって自明のことが、新人にはわからない。

「なんであの商談はうまくいったんだろう？」――トップセールスの頭の中で起きていたことは、本人にもうまく言語化できません。

「うちの会社って、理念が現場に浸透していないんだよな……」――経営者が掲（かか）げる言葉と、現場の日常の言葉は、同じ日本語でありながら、意味するものが食い違っていく。

これらの「答え」は、すべてあなたの会社の日常会話の中に、すでに存在しています。

目次

まえがき　毎日、あなたの会社では「黄金」がドブに捨てられている　3

第1章　会話資本主義の理論的基盤　言葉・行動・思考の資本化　17

1　資本主義の進化史：モノ→情報→会話へ　18

資本の定義は「更新」され続けている　18

IT革命が取りこぼした「8割の真実」　23

「言葉」が「資産」に変わる瞬間　29

2 「会話資産」の複利効果——捨てられてきた金脈 32
設備は腐(くさ)るが、ログは熟成する 32
「逆・減価償却」のメカニズム 34
「知識の複利」を回せる組織、回せない組織 37
3 LLMがもたらす〝意味の演算〟革命 41
コンピュータは「計算」しかできなかった 41
「文脈」という名のブラックボックスを開ける 46
「判断のボトルネック」を解消する 47

第2章 実証プロジェクト：会話採掘のインフラ コモディティ化する「魔法」 51

1 音声×LLMの融合——誰でも使える「採掘技術」の到来 52

「使い物にならなかった」時代の終わり 52
問われるのは「経営判断」のみ 60

2 議事録という「要約」がもたらす組織的な記憶の破壊 63

不可逆圧縮としての議事録作成 63
現在の「ゴミ」が未来の「資源」に変わるメカニズム 65
すぐ録音できるツールを使って仕事の会話を捕捉する 68

3 実際の現場で起きている変化——埋もれていた資産が輝き出す瞬間 72

死んだ商談が蘇る——ＡＩが見つける「2年前の金脈」 72

4 コストではなく投資としての視点——「見えないコスト」を直視する 75

会議の「本当の値段」を計算したことがありますか 75
リスク管理としての投資収益率 76
会話資本を用いた生産性革命が必要な理由 77

第3章 論理編：会話資本主義の科学的根拠 経営学が証明する「必然」 79

1 SECIモデルの「魔の川」を越える——暗黙知の自動形式化 80

知識経営、最大のボトルネック 80

デジタル空間に生まれる新たな「場（Ba）」 88

2 トランザクティブ・メモリーの拡張——「誰が知っているか」の検索コスト低減 94

「三人寄れば文殊（もんじゅ）の知恵」の科学 94

AIが担う「組織の海馬（かいば）」 96

3 センスメイキング理論——「意味」が腹落ちする組織 99

組織とは「会話」そのものである 99

AIによる「文脈の可視化」 103

4　「両利きの経営」の実現――深化と探索の分業　105
イノベーションのジレンマを超える　105

第4章

会話資本を育てる組織デザイン

透明性こそが「最強の防具」であり「加速装置」　111

1　「ブラックボックス」をなくす――隠さないことが最大の防御　112
プロフェッショナルに密室はいらない　112
「言った言わない」というコストの消滅　119
「察してちゃん」はAI時代に淘汰される　122
「きれいなデータ」は、口から作る　125
自分の言葉を「資産化」する技術　127

「オフレコ」のスイッチを持つ 131

2 個人のためのAI（パーソナルAIツイン） 142

「会社のため」では誰も動かない 142

3 会話フライホイール：学習する組織の構造 148

知識の墓場をつくるな 148

AIが回す「知識の自律循環」 150

自動更新されるマニュアル 153

第5章 実践編：ログ経営の現場 ストーリーで見る資本化の威力 155

1 人事・採用：カルチャーフィットの解像度を高める 156

面接室という密室の構造的限界 156

ハイパフォーマーの「会話のDNA」を抽出する 160
オンボーディングの加速装置として 165
「予防人事」——離職予兆のアラート 168

2 営業：最強のナレッジシェアによって天才の技術をコモディティ化せよ 171

トップセールスのブラックボックスをこじ開ける 171
SFA入力という無駄な儀式からの解放 174
顧客すら気づいていない「潜在ニーズ」の採掘 176
個人の武勇伝から組織の資産へ 179

3 プロジェクト管理：イシューの自動発見 182

「沈黙」と「空転」の中にこそ火種はある——「順調です」という報告を信じるな 182
AIは「会話の空気」から火種を見つける 185
マネージャーの仕事を「状況把握」から「問題解決」へ 187
失敗のログこそが最大の資産 190

終章 会話から全行動へ——日本再興のラストチャンス 193

1 会話の資本化は、はじまりにすぎない 194

2 なぜ、建設・不動産から始めるのか 198

3 あなたの選択が、未来を決める 207

4 最後に、ひとつだけ 209

あとがき 212

次世代による次世代のための

武器としての教養
星海社新書

星海社新書は、困難な時代にあっても前向きに自分の人生を切り開いていこうとする次世代の人間に向けて、ここに創刊いたします。本の力を思いきり信じて、**みなさんと一緒に新しい時代の新しい価値観を創っていきたい。若い力で、世界を変えていきたいのです。**

本には、その力があります。読者であるあなたが、そこから何かを読み取り、それを自らの血肉にすることができれば、一冊の本の存在によって、あなたの人生は一瞬にして変わってしまうでしょう。**思考が変われば行動が変わり、行動が変われば生き方が変わります。**著者をはじめ、本作りに関わる多くの人の想いがそのまま形となった、文化的遺伝子としての本には、大げさではなく、それだけの力が宿っていると思うのです。

沈下していく地盤の上で、他のみんなと一緒に身動きが取れないまま、大きな穴へと落ちていくのか？　それとも、重力に逆らって立ち上がり、前を向いて最前線で戦っていくことを選ぶのか？

星海社新書の目的は、**戦うことを選んだ次世代の仲間たちに「武器としての教養」をくばることです。**知的好奇心を満たすだけでなく、自らの力で未来を切り開いていくための〝武器〟としても使える知のかたちを、シリーズとしてまとめていきたいと思います。

2011年9月

星海社新書初代編集長　柿内芳文

SEIKAISHA SHINSHO