



星野崇宏 教授

- 慶應義塾大学経済学部教授
- 理化学研究所AIPセンター経済経営情報融合分析チームディレクター
- エコノミクスデザイン：プリンシパル / 共同創業者

星野ゼミでは、データサイエンス・統計学・機械学習など実証的なアプローチを用いて、経済・マーケティング・経営・社会・人間行動を研究しています。

Q1: マーケティング・計量経済学の魅力は、どの点にあるとお感じですか？

私は学生の頃、人の意思決定や行動を理解したいという思いが強く、心理学を学んでいました。その関心から実験経済学にも触れ、シミュレーションや室内実験を通して、意思決定を観察することに取り組みました。ただし、実験環境では被験者は自分でお金を支払わないなど、リアルワールドでの行動と乖離が生じる点は否めません。

その後、統計学の研究をしているご縁で企業からお声がけいただき、マーケティングのデータ分析を始めたのですが、実際にやってみると非常に面白いと感じました。購買行動では同じ個人の意思決定を繰り返して観察することができます。たとえば、結婚や就職、進学といった意思決定は、一人の人間が複数回経験することはあまりありませんが、購買データやマーケティング関連のデータでは、何十回も意思決定を繰り返す様子が記録されています。この中で、どの要因が意思決定に影響しているのかを検証できる点が非常に面白く感じました。

また、計量経済学は統計学の応用分野として研究していましたが、相関ではなく因果関係を明らかにすることに非常にこだわる方法論の体系である点が他の統計学やデータサイエンスとの違いです。因果関係を明らかにする操作変数法や固定効果モデルは計量経済学で発展したものです。

実際、現在では機械学習やAIの分野においても、計量経済学の知見が求められています。ブラックボックス的なモデルが出力する結果と、理論に基づいた結果では、導かれる施策や意志決定の質が大きく異なります。多くの場面では、分析のあとに意思決定が入るため、その分析結果がどれだけ信頼できるかが重要になります。因果関係に基づいた分析でなければ、実行した施策がうまくいかない可能性が高くなります。実際、企業支援の現場ではそれを強く実感します。だからこそ、経済学の知見を持つことが非常に重要だと思っています。

Q2: ゼミ・研究会としての特徴や強みについて教えてください

機械学習とかの本などにある分析は、ある程度「何をすべきか」があらかじめ与えられていて、その中で精度をどう高めるかという問題設定が多いですね。でも私たちが取り組んでいるプロジェクトは、その段階に至る前: 「どのデータを取るべきか？」・「何を

KPI/KPGとして設定するか」、さらには「現実的に取れる施策の制約条件はなにか」を定義することから始まります。企業側も最初から課題が明確なわけではなく、むしろ模索しているケースのほうが多いです。

そのうえで、大学に在学しているからこそ提示できる様々な学知を活用し、仮説に基づいたソリューションを組み立てるプロセスが面白いところです海外ではビジネスサイエンスの様々な先行研究の蓄積があり、再現性のある現象が多く知られています。そのような学知こそコンサルや現場の人が知らず差別化でき当たる確度の高い仮説の宝庫です。例えば営業、マーケティング、健康維持、教育。これらは表面的には別々のようで、営業コンサルとマーケティングコンサルって別ですが、先端の研究では例えば「どう勉強させるか」の研究の枠組みが「新人の営業マンの営業成績をどう伸ばすか」に使われています。人がどのような動機で動くか、これは行動経済学ですよ。

ゼミではOJTを通じて、行動経済学からファイナンスまで、様々な分野に関心がある人と、データ分析を得意とする人がチームを組むことで、企業の課題発見から解決策の提案まで一連のプロセスが実現できます。OJTは、学んできた知見をベースに、課題を発見して、それに対して学生ならではの視点でソリューションを提供する良い経験になります。月並みな「学生だからフレッシュな視点」ではなく、学問を使ってソリューションを考えるとこの姿勢が大事で、それを目指してチームを組んでやっています。

Q3:星野研究会に参加する学生に対して、どのような資質や姿勢を期待されていますか？

私が一番苦手なのは「独善的な姿勢」です。具体的には、視野が狭く、自分の経験や知識だけに固執してしまうような態度です。

これまでも、例えば1、2年からインターンに取り組み、広告の改善や企業のweb運用など専門性の高いインターンをしてきた学生がいました。うちのゼミでもそういった背景を持つ学生をこれまで受け入れてきました。ただ、重要なのはそうした経験からマーケティングの専門性を高めたいというだけでなく、「ゼミ活動でしかできない何を学びたいのか」、「他の学生とどう協働して新しい視点を得たいのか」という姿勢です。

私たちのゼミは、チームで課題を通じて学びあうことを重視しています。ですから、「自分のやり方が正しい」と一方的に押し通してしまうような独善的な態度は、チームで活動する意味を損ない、「じゃあ一人でやればいいのか？」という話になってしまいます。それは本人にとっても周囲にとっても望ましくないと思います。

また、うちのゼミで重視しているのは多様性です。他学部生、PEARLや留学中の学生も積極的にとりたと思っています。課題を定義する、良い施策を立案する際に学知以外で大事なのは様々なバックグラウンドを持った学生のこれまでの経験に基づくアイデアや意見だと思います。

また、能力が高いというより、「伸びしろが高い人」の中で能力がある人を選ぶようにしています。ゼミは教育なので、意欲がある学生の能力をどれだけ伸ばせるかというバリューが大事ですから。

。。。などとは言いますが、実際にはゼミ選考ではゼミ学生が決めた方針を基本的に尊重しています。選ばれる側ではなく選考する側に立って見る経験というのも貴重な学びになると思いますので。

Q4:AIの進化によって社会が変化する中、学生は将来に向けて何をすべきだとお考えですか？

本当に、難しいですよ。。。。

私も、10年前赴任して、最初のゼミのインタビューで言ったんですよ。「AIにできないことをする」っていうのが大事だと思ってたんですけど、思ったより早くホワイトカラーのいろんな大事なところが、かなり代替されるようになってきましたよね。

究極的にはやっぱり、新しいものを生み出すってことができないと、勝てないと思っています。AIは少なくとも現状では、世の中にある文章や情報、画像の一部も含めて、それらを使ってパターンを認識しているだけです。計算能力やモデルの大きさはすごいけれど、基本的には過去のを学習しているわけです。もちろん株価の予測とか、ある種の創造的な生成もできますけど、「新しいものを生み出す」というのは単なるアイデアだけじゃなくて、それを実行まで持っていくところが重要なんですよ。

たとえば、今までになかったサービスを実現するために、いろんな人を説得したり、これまでの慣習を見直したり、違う方向性を示してステークホルダーに交渉して実現していく——このプロセスは、最終的には交渉や説得の力が必要です。意思決定者が人である限り、感情的な部分も無視できません。もしロボットが意思決定者になったらまた話は変わるかもしれませんけどね。

「新しいものをつくる」という観点で言えば、学者は常に新規性を求められている職業で、逆に言えば新しいものを生み出せなければ意味がない。そういう意味では、学者は今後の時代でもまだまだ唯一新規性を保証できる存在なんじゃないかと思います。ビジネスの現場でも、たとえばChatGPTに案を出させることはできますけど、その中からいまの状況で何がベストなのかを判断して、多くのプレイヤーやステークホルダーに説明・説得し、実現していく力が求められます。単に複数案をしらみつぶしに実行するのは無理なので、どれが正しいかを自分で見極めて、それを実行に移す——そのためにはやっぱり知見が必要です。その「知見」は、過去に蓄積されたものとして学問の中にあります。

日本では、マネジメントに関する研究や知見がまだあまり重視されていないのが残念ですが、海外では、ビジネススクールの教授たちが非常に高い評価を受けていて、実際に高額報酬を得ています。そこにはちゃんと理由があるわけです。

過去に行われてきた知見を学んだ上で、その状況で何が一番筋が良さそうかを自分で考えて、複数の選択肢の中から判断し、実行に持っていく、AIが学んでいない過去なかった新しい選択肢を与える——これができることが、最終的には価値につながると思います。

それ以外の部分は、だんだんAIに代替されていくかもしれません。。。

結局、経営者などの意志決定権者は多くの情報の中から最適解を選ばねばならず、誤ればポジションを失うリスクもあります。そのとき鍵になるのが、データと理論に裏付けられた説得力のあるストーリーです。行動経済学は、そのストーリーを一貫して構築できる学問体系として有用であり、学生にも積極的に活用してほしいと考えます。

AIに代替しにくい「交渉力・説得力・人間味」を身に付け、もっと学生に学問を使ってほしい、もっと学んでほしいと思います。「巨人の肩に乗る」という言い方がありますが、人を説得するにあたって学問という巨人を味方につけることほど心強いものはないと思うのですが。。。

ちょっと説教くさくなりましたけど... (笑)