

人工知能(AI)ブーム、 企業はまだ準備ができていない





近年、人工知能(AI)は経済全体に広がっています。最近のAMA(アメリカン・マネジメント・アソシエーション)の調査によれば、多くの米国企業はこの破壊的な技術に対して十分な準備が整っていないことが分かりました。従業員は基本的にAIを受け入れる態勢にありますが、企業は戦略的な計画、ガバナンス、トレーニングの面で対応できていないことが明らかになりました。

ChatGPTの2022年末の公開は、AIへの注目を大きく高めました。このチャットボットを使って、人々はテキストで機械と対話します。通常は賢明な応答ですが、時折驚くべき誤った、または不安定な応答になることもあります。

ChatGPTは話題になっています。実際に、AIは既に私たちの仕事や生活に当たり前のように浸透しています。AI駆動のソフトウェアは、次に購入すべきもの(Amazon)や楽しむであろう番組(Netflix)を教えてください。さらには、それらの番組の内容すらも決定するのに役立ちます。AIはライドシェアの旅程を効率的に進め(Uber)、写真ライブラリに写っている人物を識別します(Google Photos)。そして、AIはiPhone OSの「あらゆるところ」に点在しています。



芸術では、AIは画像を作成し、音楽を作曲し、書籍を執筆しています。教育分野では、AIはDuolingoのような言語学習アプリを通じて、個々の強みと弱みに合わせたレッスンを提供します。また、Walmartや他の小売業者にとっても、AI技術は在庫を管理し、顧客がいつ何をかうか、そして配達を選ぶか店頭受け取りを選ぶかを予測するのに役立ちます。AIはまた、医学においても変革をもたらします。例えば、手術室で医師が、がん細胞をほぼリアルタイムで特定するのに役立つことが期待されています。これまでのように、病理検査のため1週間待つ必要がなくなります。



このように個人顧客向けの活用だけでなく、各業界の企業がAIを導入し、業務や管理の効率化を図っています。ある企業は、AIを搭載した売掛金アプリを使用して、請求書からデータを抽出し、それらを発注書と照合し、信用リスクを評価し、滞納債務に対応し、キャッシュフローを予測し、帳簿をリアルタイムで更新するといった作業を自動化しています。多くの人事部門では、AIが候補者を選別し、オンボーディングを効率化し、コンプライアンスを監視し、パフォーマンス管理を支援しています。いくつかのケースでは、AI駆動のボットが従業員の採用と解雇さえ行っています。

もちろん、今日のAIには改善の余地はたくさんあります。ChatGPTは「幻覚」に陥ることがあり、事実をでっち上げます。2023年夏には、ニューヨークの連邦判事が、ChatGPTで作成した訴状を提出した2人の弁護士に制裁を科したのは有名な話です。この訴状は信ぴょう性が高いものでしたが、偽の裁判所の見解や引用が使用されていました。ソフトウェアは何もないところから法的な訴状をでっち上げたのです。それでも、AIは、瞬く間に進化をしています。将来的には、今日のような特定のタスクに限定された「狭い」AI(クエリへの応答など)から、「一般的」または「強力」なAIに進化することが予測されています。機械が人間と同じように行動し、感じ、応答し、考えることができ、より複雑なタスクを遂行することが可能になるでしょう。

企業は様子見

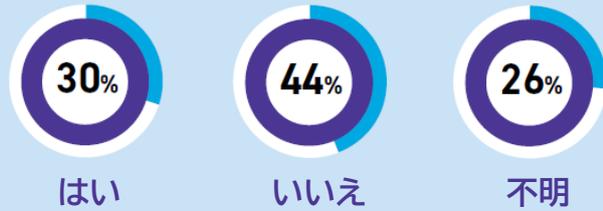
上記で挙げた例からは、規模や分野に関係なくほとんどの企業がAIを使用しているように見えるかもしれませんが。しかし、米国を拠点とする456人(内訳はシニアリーダー30%、マネージャー40%、その他の従業員30%)を対象とした調査では、異なる事実が明らかになりました。多くの企業が遅れを取っていることです。

AIを活用した膨大なアプリケーションが存在するにもかかわらず、自社でAIを活用する予定があると回答したのは、半分以下(43%)、AIを既に活用していると回答したのは、1/3弱(30%)でした。調査時点で、回答者の44%が、自社でまだAIが活用されておらず、約1/4(26%)は活用されているどうか不明と回答しました。(図1)

AIの活用率は大企業(従業員5,000人以上)では31%、中堅企業(500人から4,999人)は32%、中小企業(500人未満)は、やや低く28%でした。これは、大きな企業ほどより迅速にAIを導入するために必要なリソースを持っている一方で、小規模な企業はリソースがない分を機動力で補っている可能性があります。あるいは、小規模な企業と大企業の相対的なバランスは、急成長しているスタートアップ企業が既存の競合企業を打ち破る機会を活用していることを示しています。

図1

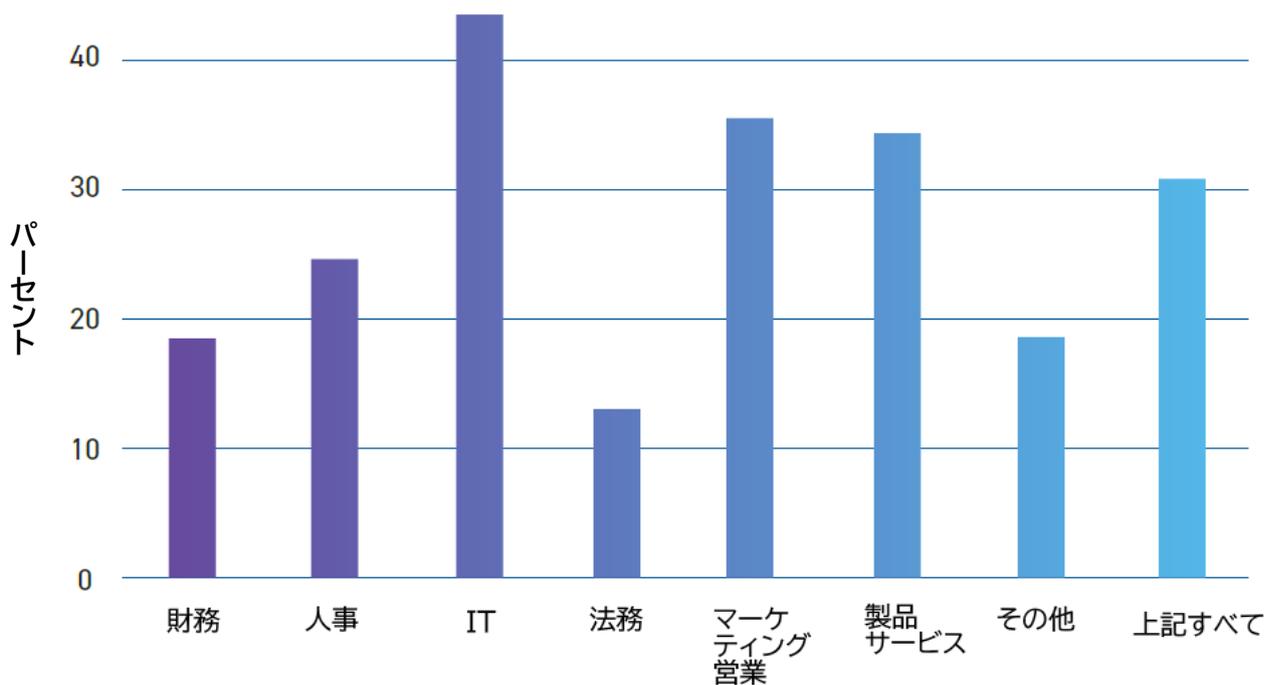
あなたの組織では、現在AIを活用していますか？



さらに、比較的低い導入率に加えて、回答者は、AIの可能性について限定的な見方を抱いているようで、市場の現実とは対照的でした。AIが会社全体のすべての主要な部門に影響を与えているのは、わずか1/3(31%)であり、最も多い割合(44%)はIT部門のみに影響があるとみています。財務や法務に影響を与えている人は1/5未満で、そこではAIが急速に進出しています。(図2)

図2

AIの影響を受けるのは、組織のどの部門ですか？(該当するものをすべて選択)



全体的に、AIへ関与の低さは、多くの企業が将来に備えておらず、AIに積極的な競合他社や技術に精通したスタートアップによって、追い越されるリスクがあることを示しているかもしれません。「私たちはまだAIの可能性と、それが私たちの仕事と私生活の両方に与える影響について学んでいるところです。今はエキサイティングな時期だが、リスクと同じくらい重要なチャンスの両方をはらんでいます」と、AMAの社長兼CEOのManny Avramidisは述べています。「調査データは、企業がまだAIの準備ができていないことを示しており、自己責任で先延ばしにしていることを警鐘するものとなっています」



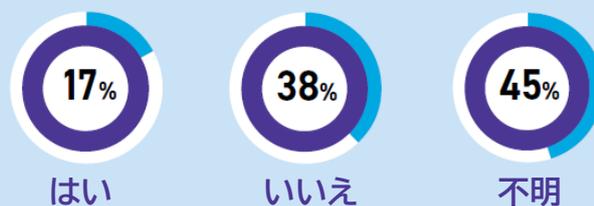
場当たりのアプローチ

多くの米国企業が、AIを活用し管理する際に、場当たりの、もしくは散漫なアプローチをとっているということが分かりました。主要なビジネス関係者が、AIを利用して企業プロセスの再設計に関与していると回答したのは、わずか約1/5(18%)でした。効果的なAIソリューションは、しばしば部門間をまたがったものになるため、上級のビジネス関係者の関与は非常に重要です。

同様に、組織にAI戦略があると回答したのは、少数派(17%)でした。38%は戦略がないと述べ、ほぼ半数(45%)が戦略の有無が不明でした。(図3) もちろん、従業員に効果的に伝えられていない戦略は、戦略がないのと同じくらい価値がありません。現在、AIを活用している企業のうち、戦略をもっているのは約半数、つまり多くの企業が計画や指針なしで進めていることを意味します。

図3

あなたの組織には、AI戦略がありますか？



企業がAIを導入する際、ガバナンスは重要です。AIモデルが価値がある理由の1つは、AIモデルが大規模なデータセット全体を把握し、人間の能力を超えた推論を行うことができるためです。しかし、AIの動作はしばしば不透明であり、AIを学習させる人間の偏見や、知識の基盤となる素材が影響を与える可能性があります。

例えば、広く使用されている人材採用モデルは、排除しようとする偏見を強化してしまうことが示されています。8月には、米国Equal Employment Opportunity Commission (EEOC)が、AI駆動の採用ツールが55歳以上の女性と60歳以上の男性を拒否したとして、ある組織に罰金を科しました。AMAの調査では、これらのリスクにもかかわらず、組織のわずか15%しかAIガバナンスを導入しておらず、ほぼ半数(48%)がそのような安全策を施していませんでした。37%は、AIの使用に関する指針が存在するかどうか不明と回答しました。このことは、組織が方針を適切に伝えていないか、あるいは、まだ安全策を講じていないことを示しています。AIを活用している企業の約半分は、リスクを調査し安全策を講じていません。多くの企業が単に手探りで進んでいる可能性があることを示唆しています。

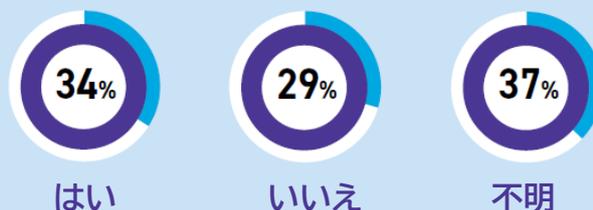
従業員が最前線に立つ

組織は出遅れているかもしれませんが、従業員がより積極的にAIを受け入れる傾向があります。実際のところ、大多数がそれを脅威とは見ていないことが分かりました。42%の人が、組織で一元管理されずに独自にAIツールを使用していると回答しました。これは、AIを活用している企業の比率よりも12ポイント高くなっています。

従業員はAIの利点に対して楽観的でした。AIが組織に肯定的な影響を与える可能性があるとして85%が考えていました。けれども、ほぼ1/3(29%)は、マネージャーが透明性をもって公正にAIを使用することを信用していないと回答し、ガバナンスの重要性が浮き彫りになりました。

図4

マネージャーが透明性をもって公正にAIを使用すると信用しますか？



一方で、回答者の約1/6(16%)しか、AIが自分の仕事を取って代わることを恐れていませんでした。(図5)しかし、データをより詳しく見ると、非管理職の人(AIが得意とする仕事、複雑であるものの明確に定義された仕事をする可能性がある人)は、そのような懸念を抱く割合が24%で、マネージャー(16%)やシニアリーダー(9%)よりも高かったことが示されています。

図5

あなたの仕事が、AIに取って代わられることを恐れていますか？



まとめ

AIを取り扱うためには、より積極的で体系的なアプローチが求められています。強力なガバナンスと中央集権的な戦略が必要です。リーダーは、特に現場の従業員がわずかなガイドラインのもとで既に職場で使用している状況を考慮して、組織のAI利用に基づく原則を効果的に伝え、指導し、強化する責任があります。リーダーは、次の重要な問いかけをしてみてください。「あなたは、AIに対して準備ができていますか？ AIを安全かつ効果的に使用するための知識とスキルを持っていますか？ さらに重要なのは、あなたのリーダーシップは、AIに対処する準備ができていますか？ あなたの組織は、AIの知識が不足しているために機会を逃していませんか？」

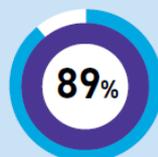


全ての階層でのトレーニングは、AIへの準備を促進するための重要な要素です。AIは強力で複雑であり、ビジネスや社会に深刻な影響を与える可能性があります。調査の中でAIを組織全体でどのように適用するかのトレーニングを受けたと回答したのは、わずか7%だけでした。トレーニングが役立つと考えているのは、89%で、調査で最も多かった割合でした。(図6)

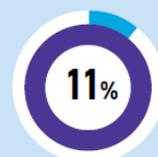
トレーニングへの圧倒的な関心は、AIを使用する従業員が仕事を維持でき、逆にAIを使用しない人たちの仕事を取って代わる可能性があることを示唆しているかもしれません。技術を徹底的に理解したシニアリーダーやマネージャーは、ガバナンスの重要性を認識し、成長を促進する戦略を考えるのに有利な立場にいます。そして、組織全体で十分に訓練された従業員は、ガイドラインに沿ってより効果的にAIを活用します。

図6

あなたの組織でAIを導入する際に、トレーニングが役立つと思いますか？



はい



いいえ

企業が今すぐ取るべき6つのステップ

全ての企業がAIへの進む道は異なります。AMAは、企業が今すぐ取るべき6つのステップ、考慮点をENGAGEでまとめました。規模や分野に関わらず、すべての組織で役立ちます。

E

Explore what is possible today (今日の可能性を探る):最初のステップは、市場での選択肢を探り、AIによって生み出される近未来の可能性を理解することです。本稿の最初のセクションの例に示されているように、AIは既に私たちが知らないうちに多くのソリューションを動かしています。実際、AIツールを使用していると回答したのは約10人に4人でしたが、実際の使用率はおそらくはるかに高いでしょう。企業が独自のソリューションに進む前に、SaaSとして提供される既存のツールの導入は手軽にできます。サポートチームは、従業員がこれらのツールを導入し、理解するのを支援します。

N

Needs are diverse (多様なニーズ):次に、職場や顧客の多様な未解決のニーズや非効率を分析してください。多くの方法でAIを活用することで、製品や業務の効率・収益面が向上できます。企業の緊急なニーズやチャンスがどのようにAIの機能と関連するかを知ることで、実際に効果のある解決策を選択できます。そうすることで、無駄なツールに時間やリソースを浪費しなくて済みます。

G

Gather and assess your resources (リソースを収集し評価する):既存のデータシステムが実験用のアクセスを提供できるか、またはソリューションの実装を可能にするかを評価し、必要に応じて更新します。ツールに熟練し、データリテラシーやデザイン能力などの必要なスキルを持ったメンバーでチームを構成します。仮想環境や実験環境を用意します。従業員が解決策を模索し、イノベーションを起こすために必要な時間とスペースを提供します。一方で、彼らの取り組みが安全で生産的であることを確認するガイドラインを作成します。成功の具体的な目標を示し、失敗からも学べるようにします。最後に、外部の団体や企業と連携し、協力体制を築くことで、ソリューションに必要なスキルやデータなどのリソースを確保してください。

A

Act in alignment with stakeholders (ステークホルダーと連携して行動する):全てのステークホルダーに協力してもらうためには、新しいAIツールやイノベーションの目的を十分に理解されていることが欠かせません。こうすることで、ソリューションの成功に向けて、彼らの積極的な関与を促すことができます。ユーザーインターフェースやシステムが既存のプロセスとどのように統合されるか、人間と機械の処理をどのように行い、なぜそれが必要なのかなど、各ステークホルダーに対して明確にコミュニケーションする必要があります。ソリューションの価値を全てのステークホルダーに効果的に伝えることは、設計や投資を選択する際にも役立ちます。今回の調査結果からも分かるように、ステークホルダーとの連携は、企業にとって大きな改善の余地がある項目です。

G

Grow through hands-on education (実践的な教育を通じて成長する):新しい技術を取り入れることは複雑なプロセスです。特に、AIは先進的で画期的です。不満や疑念、抵抗感を生むような課題に直面することは避けられません。それらの課題を乗り越えるには忍耐が必要です。組織とステークホルダーが教育を通じて成長できるよう、市場には情報やリソースが豊富にあります。

E

Ethics matter (倫理が重要):AIは、リソースと情報の処理・統合のスピードを劇的に変える大きな破壊者です。これは影響が広範囲に及びます。AI技術はいくつかの仕事がなくし、他の多くの仕事を見違えるように変えるでしょう。この移行期に役立つ指針は、「どのようにして私は技術の支援を受けながら、人々が幸福であり、より人間らしくなるような良い世界に貢献するのか」といった問いかけをすることです。



AIの革新は「ビッグバン(大規模で急激な変化)」としてやってくる必要はありません。AIの能力を徐々に開発することで、組織を新しい時代に導入することができ、大量の初期作業や投資のリスクを負わずにすみます。企業は、AIの基盤を築く際に、段階的なアプローチを採ることで利益を得ることができます。最初に重要なステップを優先し、組織内でAIアプリケーションの作業が進むにつれて、より多くのインフラが整備される形です。このように段階的に進めると同時に、教育とトレーニングは不可欠です。企業が、技術を効果的、効率的にかつ安全に適用する方法を理解するのに役立ちます。

クインテグラルは、世界有数の人材育成コンサルティング組織のAMA (American Management Association)の日本支社として営業を開始して以来、30年以上、日本およびASEANでAMAプログラムを提供し続けております。

企業内研修や公開コースに関するご相談がございましたら、お気軽にお問合せください。

 Quintegral クインテグラル株式会社

<https://www.quintegral.co.jp/>
PR@quintegral.co.jp

A Member of the **AMA** Global Network