

生成 AI 活用の現在地と「自社ならではの」生成 AI 活用テーマ選定の要諦

株式会社 野村総合研究所 AI コンサルティング部
シニアコンサルタント 橘 優太郎 … [a]

株式会社 野村総合研究所 AI コンサルティング部
コンサルタント 中前 祐人 … [b]

株式会社 野村総合研究所 AI コンサルティング部
シニアコンサルタント 鈴木 雄大 … [c]



1 第4次 AI ブーム

1) 生成 AI の普及による AI の民主化

現在、コンピューターによる「推論」や「探索」の研究が進んだ 1950 年代の「第 1 次 AI ブーム」、機械学習の登場による 80 年代の「第 2 次 AI ブーム」、深層学習の登場による 2010 年代の「第 3 次 AI ブーム」に続く、生成 AI^{※1} によるムーブメント、すなわち「第 4 次 AI ブーム」の真ただ中である。

生成 AI は、今までのいわゆる「AI」と比べ、自然言語による指示、入出力の形式の高度な柔軟性が、明確な特徴として挙げられる。この文脈で特に注目すべきは、AI 活用の門戸が非連続的に拡大している点である。従来の AI を活用するには統計知識やプログラミング言語の習得が必要だったが、生成 AI の代表的なアプリケーションである ChatGPT では、ボックスの中に質問文（プロンプト）を入力するだけでさまざまなコンテンツを生成することができるようになった。生成 AI の登場は技術的なハードルの低減とともに、AI 技術へのアクセスを一般化し、民主化の波を急速に押し進めている。

2) 生成 AI の影響と投資金額・市場の伸び

生成 AI の活用状況は国・地域によって大きく異

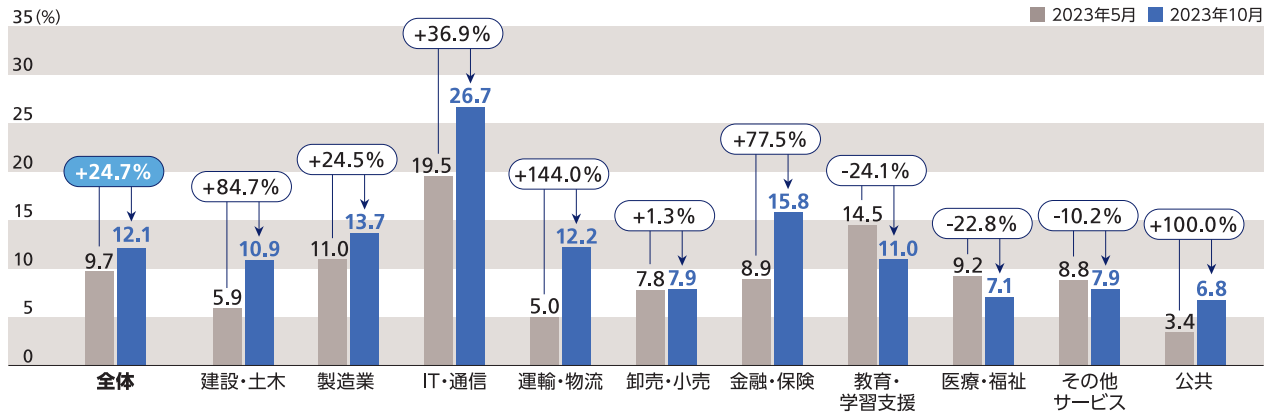
なるが、日本は生成 AI の自動化の影響を受けるフルタイム労働者の推定割合が主要 30 国中 3 位という“強み”を持つ (Goldman Sachs Global Investment Research)。これは、日本が生成 AI の活用で大幅な生産性向上を達成する可能性を秘めていること、この分野でグローバルにおいても群を抜くポテンシャルが存在することを示唆している^{※2}。

生成 AI 市場の成長は著しく、年平均成長率 (CAGR) は 2030 年までに約 30% に達するともいわれており (Market.us)、生成 AI への注目度が極めて高く、多くの企業や投資家がこの市場の将来的な可能性に着目していることを端的に示している。

※1 生成 AI とは文章、画像、動画、音声などの入力を基に「さまざまなコンテンツを生成できる AI」または「さまざまなコンテンツを生成する学習能力がある AI」の総称。詳細は、NRI 用語解説 | 技術 | 生成 AI を参照 https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/lst/sa/generative_ai

※2 AI 活用による対象業務の生産性向上は年間 2～3%といわれている Alederucci et al. (2022), Czamitzki, Fernandez, and Rammer (2022), Behrens and Trunschke (2020), Acemoglu et al. (2022), Bessen and Righi (2019)

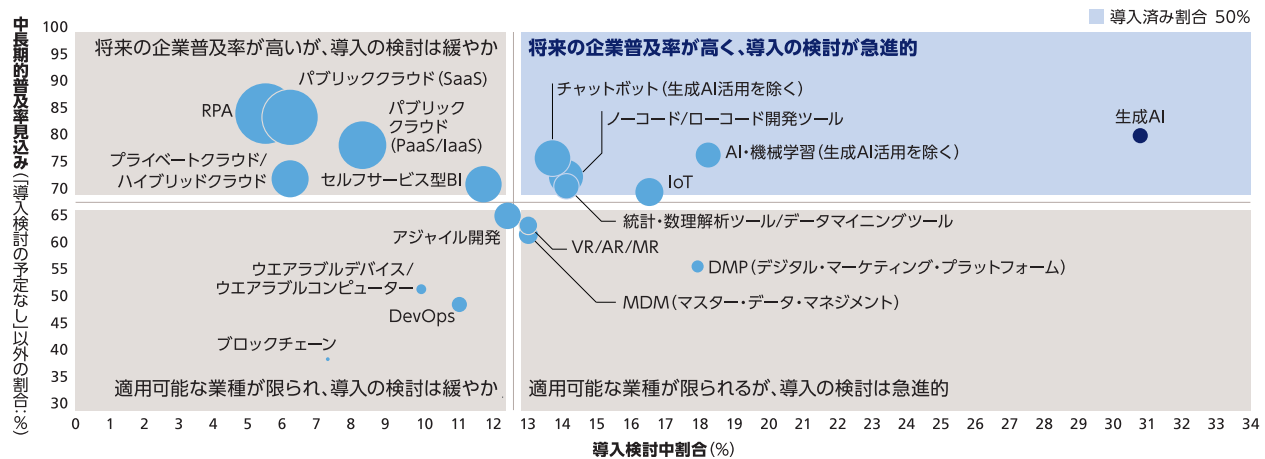
図表 1 日本企業における生成 AI の業種別導入状況とその変化（業務で現在使用中またはトライアル中と回答した割合）



出所) NRI「AIの導入に関するアンケート調査」2023年*より作成

* 調査対象：全国の20～69歳のビジネスパーソン（パート・アルバイトを除く就労者）約2,400人。性・年代で均等割り付け
調査方法：インターネットアンケート 実施時期：2023年5月・10月

図表 2 日本企業における新技術・手法の導入検討の加速度と中期的な普及見込み



出所) NRI「ユーザー企業のIT活用実態調査」2023年*より作成

* 調査対象：日本国内に本社を持つ、売上高上位企業約3,000社。各社で最高情報責任者 (CIO) または IT 担当役員、経営企画担当役員、IT 部門長、経営企画部門長またはそれに準じる役職者 459 人。回収企業業種は機械製造、素材・他製造、建設、流通、金融、運輸・通信・インフラなど 調査方法：事前に郵送で調査協力依頼を送付した後、Web で調査票の回答を回収 実施時期：2023 年 9 月

2 業界別の生成 AI 導入状況と企業における先進活用事例

1) 企業における生成 AI の導入検討状況と想定インパクト

日本企業における生成 AI の活用割合は、2023 年 10 月段階で平均 12.1% に達している。これは 5 月段階の 9.7% からわずか 5 カ月で 1.2 倍に増加したことを意味し、その導入の急速な進展を示している (図表 1)。先進技術の中でも、特に生成 AI の導入検討は日本企業において突出して急進的である

(図表 2)。この動向は、企業の業務プロセスや戦略における生成 AI の重要性が急速に高まっていることを物語っている。

生成 AI の活用による業界別の想定インパクトは、通信・ハイテク、医療・ヘルスケア・金融関連業界で特に高く推計されている (McKinsey & Company 「The economic potential of generative AI」)。これは、生成 AI の活用がもたらす潜在的な価値が、ソフトウェアエンジニア、セールス、カスタマーオペレーション、プロダクト

図表 3 空気抵抗を最適化したデザイン生成

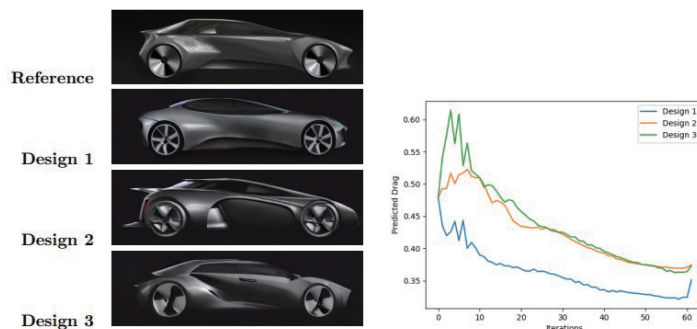


Figure 7: Drag-guided redesigns of a reference image.

出所) Aréchiga, N., Permenter, F., Yuan, C., & Song, B. (2023). Drag-guided diffusion models for vehicle image generation. *arXiv preprint arXiv:2306.09935*. Figure 7: Drag-guided redesigns of a reference image.

R&D など、生成 AI が得意とするスクリプト作成、文章作成や文章コミュニケーション、アイディエーション、イメージ生成等のタスク割合が比較的高い職種において特に顕著であると推定されていることに由来する。

次項では、上記 3 業界（ハイテク・医療・金融）と日本の基幹産業である製造業界を合わせた計 4 業界における、企業の競争力強化に向けた「自社ならではの」「業界ならではの」の特筆すべき生成 AI 活用事例を紹介する。

2) 生成 AI 活用の先進事例

(1) 製造業：TRI (Toyota Research Institute)

トヨタ自動車において人工知能 (AI) 技術の研究・開発を行う TRI では、生成 AI を利用したカーデザインのプロセスを効率化・高度化する手法を開発した。

2022 年に一世を風靡（ふうび）した Stable Diffusion を代表とする画像を生成する AI は、従来はデザイナーのための視覚的なインスピレーションツールとして活用されていたが、空力性能や安全性といった実用的な要件を直接取り入れる能力には欠けていた。

しかし TRI の取り組みにより、車のデザインが

持つべき空力性能や安全性といったエンジニアリング要件を満たしつつ、デザインの意図を保持することを可能にするツールがプレスリリースされた。デザイナーがスケッチやエンジニアリング要件のプロンプトを入力すると、画像生成 AI が空気抵抗を最適化する方向でデザインバリエーションを迅速に生成する。その際、数学的最適化理論を応用し、デザイナーが設定したプロンプトに基づきながら、同時に物理的な制約を順守する答えを導くという（図表 3）。

(2) 製造業：伊藤園

飲料メーカーの伊藤園は、2023 年 9 月に発売された「お〜いお茶 カテキン緑茶」について、生成 AI を活用してパッケージをデザインしたと発表した。デザインリサーチ企業のプラグ社が開発した「パッケージデザイン AI」の生成 AI 機能のパイロット版を使い、生成されたパッケージ画像を参考に、デザイナーがイラストやデザインを作成し直し、商品デザインを完成させた（図表 4）。短時間で大量の多様なアイデアの創出が可能になるため、デザインの方向性の共有と意思決定が速くなり、デザイン開発の期間を大幅に削減できる効果が見込めるそうだ。

図表4 「パッケージデザイン AI」によるデザインの工程



出所) 株式会社プラグ <https://www.plugin.jp/news/4606/>

(3) ハイテック：LINE ヤフー

LINE ヤフーでは2023年10月に開発業務に関わるすべてのエンジニア約7,000人を対象にGitHub社が提供するAIペアプログラマー「GitHub Copilot for Business」の導入を開始した。

GitHub Copilotとは、ソフトウェア開発におけるコーディング作業において、コードやエラーの修正方法の提案を行い、エンジニアが効率的に作業を進めることができるツールである。23年6月から8月の間、社内エンジニア約550人を対象にGitHub Copilotのテスト導入の結果、1人あたりのエンジニアの1日のコーディング時間は約1～2時間削減され、アクティビティーの一部指標では約10～30%の向上が見られたことから、全社導入の決定に至った。

(4) 医療：富士通、理化学研究所、NVIDIA

医療業界でも生成AIの活用が始まっている。例えば、医薬品の創薬だ。創薬には長い年月がかかり、試行錯誤における成功率も高くない。そこで、過去

の研究データや公開情報などを用いた「AI創薬」の取り組みが広がりつつある。

富士通と理化学研究所は、大量の電子顕微鏡画像からタンパク質の構造変化を広範囲に予測できる、生成AIを活用した創薬技術を2023年1月に開発した。この技術によって、タンパク質の形態と構造変化の推定が、従来と比較して10倍以上高速にできるようになるそうだ。富士通は、このタンパク質の構造変化の予測技術を、同社のAIプラットフォーム「Fujitsu Kozuchi (code name) - Fujitsu AI Platform」で、23年10月10日より提供開始している。

また、米大手半導体メーカーのNVIDIAも、22年9月に開催された同社のAI技術カンファレンスNVIDIA GTC 2022で、創薬のための生成AIプラットフォーム「NVIDIA BioNeMo」の提供を発表している。

図表5 投資 AI アシスタントのトップ画面



出所) 楽天証券 <https://www.rakuten-sec.co.jp/assistant/chat.html>

(5) 金融：楽天証券

楽天証券は「ChatGPT」を活用して投資に関する質問に答える AI チャットボット「投資 AI アシスタント（ベータ版）^{※3}」を 2023 年 7 月 19 日より提供開始した（図表 5）。利用者は投資の基礎知識、新 NISA のルール、楽天証券の利用方法などの質問をすることができる。楽天証券のビジターサイト、FAQ サイト等のすべての Web サイトを学習しているため、図や動画を用いた回答が生成される。また、投資手段・投資判断に関する相談をすると、楽天証券の投資情報メディア「トウシル」で発信している関連記事を薦めてくれる。

(6) 金融：FinGPT

AI4Finance-Foundation は FinGPT というオープンソースの金融業界向けの大規模言語モデル（LLM）を開発した。証券所の情報、ニュース、SNS、データセット等の公開情報を基に、言語モデルを学習する。この FinGPT のモデルはオープンソースで公開されているため、学習プロセスは完全に透明であり、研究者や実務家などのユーザーが自分のニーズに合わせてカスタマイズすることも可能である。

本事例は特定業界に特化した生成 AI のモデルが開発された先進的な事例といえる。ポートフォリオ最適化や金融商品の値動きの予測といった、情報の量と即時性が求められるタスクにおいて、現状公開されている GPT モデルでは学習データが企業活用の目的に完全にフィットしているとは言い難い状況の中で、金融業界においてはその多くの情報が公開されているため、金融業界に特化されたモデルが他業界に先立ち開発されたのだと筆者らは推測している。

3 大企業の生成 AI 活用の現在地と「自社ならではの」生成 AI 活用テーマ選定

前章の事例で紹介したような、企業のコア業務にも係る、中長期的な競争力強化に向けた「自社ならではの」生成 AI 活用方針は、既存の生成 AI ソリューションや公開されている他社事例の焼きまわしでは

※3 2024 年 2 月現在、ベータ版+プラスがリリースされている。ベータ版に対し、新 NISA に関する追加学習&機能追加が行われ、一部 GPT4.0 が導入されている

図表 6 企業における生成 AI の活用レベル

	レベル ① 生成AI単体をセキュアに使用可能な環境の構築・活用	レベル ② 外部の各種生成AI組み込みアプリケーションの積極導入・活用	レベル ③ 自社課題起点の生成AIソリューションの構築推進・活用
具体例	適切なセキュリティーリスク管理がなされた社員の利用可能な自社版ChatGPTの構築・活用	Microsoft Copilot等の各種汎用的業務支援アプリケーションに組み込まれた生成AI機能(議事録生成等)の導入と社員による積極的な活用	(本稿第2章を参照)
達成意義	<ul style="list-style-type: none"> 社員の生成AIリテラシー醸成 社内機密漏えいのリスク最小化 課題発見と解決可能性の初期検証 	<ul style="list-style-type: none"> 一般的な企業業務の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> 社内業務課題の解決 業務付加価値の向上 社内固有知見の蓄積・活用促進
現状の達成状況	大企業(日本国内に本社を持つ売上高上位企業約3,000社)のうち少なくとも4分の1程度が達成	今後1~2年で急速に達成見込み	少数の一部企業にとどまる
今後の企業競争力としての位置づけ	達成できていなければ他社に劣後		ビジネスモデル変革等をドライブする企業の競争力

出所) NRI 作成

着想しにくいことも多いであろう。なぜなら、外部の生成 AI ソリューションはその特性上、具備されている機能は競合他社を含む多くの企業も同様に使用可能な汎用(はんよう)的なものであり、また「自社ならでは」の活用を既に実施している他社事例では、その企業の業務環境や課題感に深く根差した活用方法であるため、自社環境にそのままフィットすることは決して多くはないからだ。

では、「自社ならでは」の生成 AI 活用方針・テーマを見いだすにはどのようなステップを踏む必要があるのか。次項以降で、筆者らが多くの企業とのディスカッションや自社研究を通じて得られたその要諦を述べる。

本稿では、企業における生成 AI 活用のレベルを以下の三つに定義する(図表 6)。

レベル①: 生成 AI 単体(ChatGPTのようなインターフェース)をセキュアに使用可能な環境の構築・活用

レベル②: 外部の各種生成 AI 組み込みアプリケーションの積極導入・活用

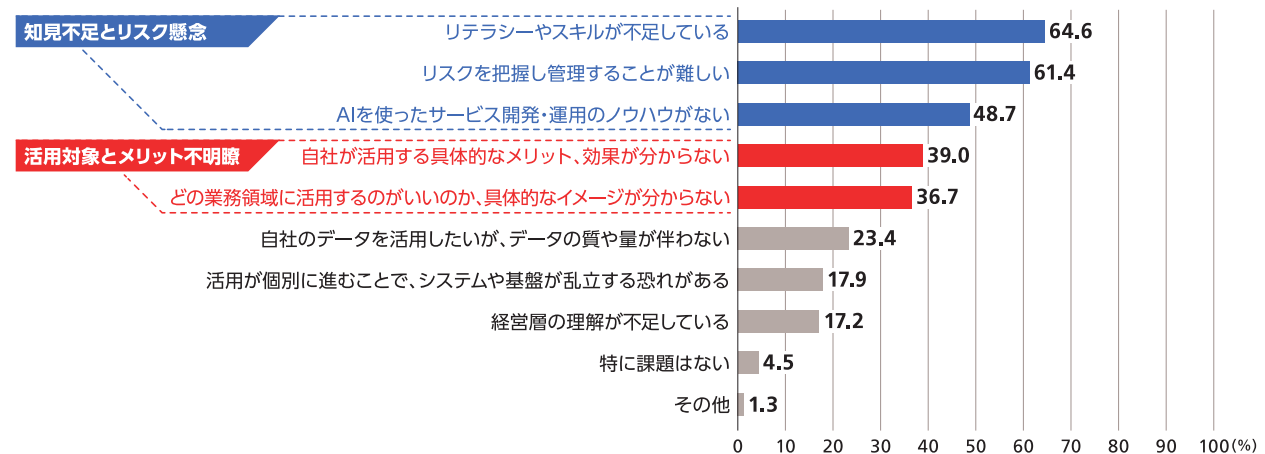
レベル③: 社内知見も用いた自社課題起点の生成 AI ソリューションの構築推進・活用

生成 AI という技術の業務適用は、今までに世界の誰もが経験しなかったアプローチを取っている。これまでの業務効率化のソリューションは、適用先が厳密に規定され、その自動化・効率化を目指すもの、つまり「何に適用され、インプット・アウトプットは何か」が明確なものが主であった。一方で、生成 AI は、その汎用性の高さから、さまざまなインプットを試行し、アウトプットを逐次確認することで、自社の「どの業務に適用できるかを模索」することから始まっている。また、既存の「システム・ツール」と毛色が大きく異なり、インプットが主に可変長、可変サイズの自然言語や画像であることや、アウトプットの形式が極めて多彩であること、またハルシネーション^{※4}や情報漏えい・ディープフェイク等のリスク、または計算が苦手(間違いを生成する)であることなど、生成 AI に対する社員のリテラシー醸成が極めて重要である。

その意味でも、社員がざっくばらんに生成 AI の特性や挙動を自分の手と目で習得できるレベル①を

※4 人工知能(AI)が事実に基づかない情報を生成する現象のこと

図表7 生成 AI の活用に関わる課題（複数回答）



出所) NRI「ユーザー企業の IT 活用実態調査」2023 年

経ることは極めて重要であり、筆者らが多くの大企業とディスカッションを重ねる中では、この段階に至っている企業は少なくないと感じている。

生成 AI の業務活用に対する一定のリテラシーがあって初めて②の外部生成 AI ソリューションの効果的な活用が可能となるが、Microsoft Copilot 等、企業内で既に広く用いられているサービスに生成 AI の技術が（知らず知らずのうちに）組み込まれていることも少なくなってきたであろう。

このような状況から、特に大企業においては、数年と待たずレベル①②の達成は競争優位性とはなりえず、逆に「できていなければ他社に劣後する」状況となっていると筆者らは推測している。実際に、2023 年 9 月に実施の NRI アンケートに基づく大企業における生成 AI の導入（または導入推進中）割合は 24.2%と“キャズム”^{※5}を大きく超えており（NRI「ユーザー企業の IT 活用実態調査」2023 年）、生成 AI 導入の大企業は“Majority”の領域に突入している。

企業が自社の競争優位性を向上させるようなレベル③の達成、つまり「自社ならでは」の生成 AI 活用の実現に向けては、次項以降で述べる「生成 AI

活用テーマ選定」がまずはその第一歩である一方で、そこに障壁を感じている企業は少なくない。

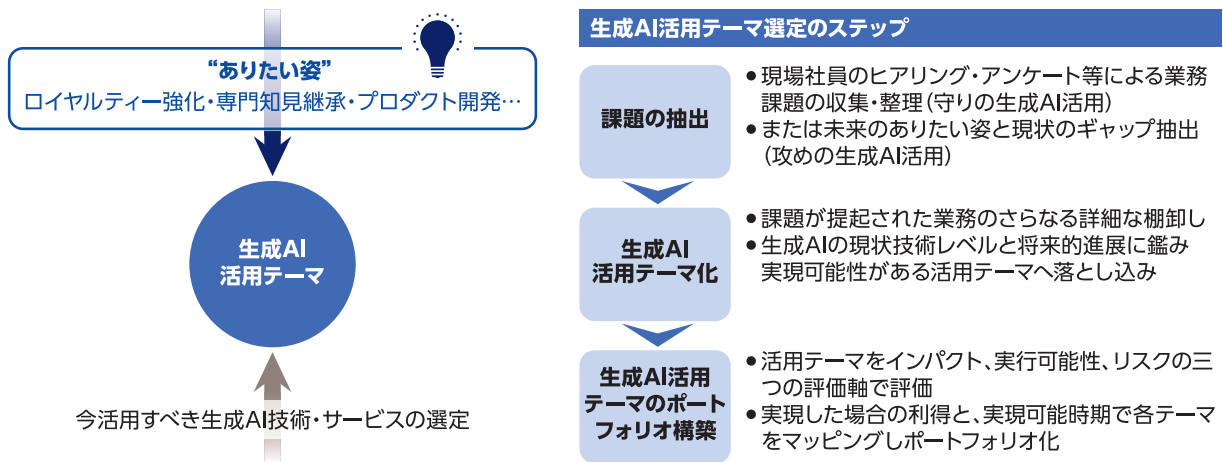
1) 生成 AI 活用対象の発想方針

前述のとおり、生成 AI の機能の汎用性・柔軟性は極めて高い一方で、生成 AI 単体で業務適用可能な対象は限られており、単体活用や受動的な活用（①②のレベル）ではもはや企業競争力にはならない時代に突入する。これからは企業として「自社ならでは」の生成 AI 活用を模索してゆく必要があり、その取り組みの巧拙が企業競争力につながる時代に数年と待たずに突入する。

しかし、その取り組みに向けては、生成 AI に関する経営層、社員のリテラシー、スキルや生成 AI 活用のリスク管理もさることながら、「そもそもどこに適用すべきなのかのイメージやそのメリットが不明瞭」という悩みを抱え、現状ではまだ新時代への一歩を踏み出せていない企業も多い（図表 7）。

※5 イノベーター理論におけるアーリーアダプターとアーリーマジョリティの間に存在するとされる、市場にプロダクト・技術を普及させる際に超えるべき障害

図表 8 生成 AI テーマ選定のステップ概要



出所) NRI 作成

生成 AI は、極めて機能の汎用性が高い技術である。実際に、(単一のサービスを利用した) 生成 AI の活用事例は極めて多彩で、かつ生成 AI を活用したサービスも百花繚乱(りょうらん)状態である。そのような生成 AI の特性に鑑み「自社ならでは」の活用検討に際しては、生成 AI で「何が解けそうか」ではなく「何を解くべきか」が先立つ活用対象発想・整理が必要だと筆者らは考える。つまり、自分たちにとっての業務上の大きな課題、または理想とのギャップに対し、生成 AI の各種要素技術、または既存サービスを手段として、その解決に際しては利得と検討タイミングを、技術的観点と想定リスク、各種コストを踏まえて考えていく課題ドリブン強く意識した方針を取るべきである。

以下に述べる課題ドリブンの生成 AI 活用テーマ選定ステップは、今までの IT ソリューション・AI 導入テーマ選定ステップと根本的な相違点はない。しかし、「生成 AI にできうること」が今までの IT ソリューション・AI (処理の自動化、データ可視化、予測・判別等) と比して極めて多様であるために、技術的実現性の観点からの制約が小さく、課題ドリブンに活用テーマ選定を実施する意義が格段に大き

くなっていることに留意されたい。

2) 生成 AI 活用を検討する課題の抽出

まず、解くべき課題の特定に際しては、大きく分けて二つのアプローチがあると筆者らは考えている(次項以降、図表 8 を参照)。

① ボトムアップアプローチ：実務者からの、現状業務の実態に基づく業務課題(実働的負荷・精神的負荷)をヒアリング・ワークショップ・アンケート等を用いて収集・整理

生成 AI、特に LLM の極めて高い機能汎用性に鑑み、まずは「今の技術でできそうなこと」にあまりとらわれ過ぎず、普段の業務の中で特に負担に感じている業務、または付加価値が創出できると感じる業務に対する意見を現場社員を含め広く収集し、対象業務自体、またはその負荷の原因となっている要素を深掘りし、集約し、取り組むべき対象候補をリストアップする。

NRI が支援した実例として、生成 AI 活用テーマ選定に向けた業務課題を現場社員からのアンケートを基に 100 近くリストアップすることからスタートした取り組みがある。アンケートに記載されてい

る業務課題は、その抽象度や粒度、記載方法やぱつと見の解決可能性などさまざまではあったが、まずは業務内容・課題の所在などの観点から提起業務課題をカテゴリズ・集約し、全社的な業務課題リストとして、今後の検討(含 生成 AI 活用テーマ検討“以外”)のスタート地点を整備した。

② トップダウンアプローチ：生成 AI の普及影響にも鑑みたシナリオプランニング等による、自社にとっての「未来のありたい姿」からのバックキャストによる現状とのギャップ明確化

ボトムアップアプローチだと、収集される課題が目の前の業務に直接的にひもづくために即時的な効果がイメージしやすい一方で、現状のビジネスモデルやバリューチェーンを変革するような大きなインパクトを有する活用方針は見だしにくい。そこで、生成 AI という今後の発展可能性にも極めて富んだ技術の活用により、より大きなインパクトをもたらすような活用の方針を、例えば「2040 年にありたい事業・自社の姿」を策定し、そのありたい姿と現状とのギャップから潜在的に大きな課題を抽出したのちに、その達成に向けたステップをブレークダウンすることで今取り組むべき対象を洗い出す。

NRI が支援した事例として、製造業の企業が将来の C2M (消費者からの完全受注生産型ビジネス) へのチャレンジを見越し、製品デザイン作成を生成 AI によって自動化する検討を開始した取り組みがある。将来の C2M で達成されている自社と消費者の関係を描出し、そこでの必要要素として「消費者が自分に最も合った製品デザインを自社に提示するためのツールを、自社が消費者に提供する」ことを目指した取り組みを、まずは自社社員のデザイン作成業務の生成 AI による一部自動化から着手した形である。

生成 AI の企業活用の普及速度に鑑みると、①の

ボトムアップアプローチは「守りの生成 AI 活用戦略」、②のトップダウンアプローチは「攻めの生成 AI 活用戦略」にひもづくものと捉えられ、短期的な生産性向上に①のアプローチを、中長期的なコアコンピタンスの創出に②のアプローチを採用することも一つの手であろう。

その際、前述のとおり、今の生成 AI にて(固定観念としての)「できること」にとらわれ過ぎる必要はないが、ヒアリングを実施する、またはワークショップ・議論を行うメンバー内では、生成 AI の要素技術や原理、活用事例、将来の技術進展の見込みなどの基礎情報への理解は一定程度共有しておくに越したことはない。逆に、基礎的な知識の土壌があれば、そこから想像される「できそうなこと」は、少なくとも近い将来にはおおむね技術的には実現可能になっていると言っても過言ではないと筆者らは考えている。

3) 抽出課題の生成 AI 活用テーマ化

上記のいずれかのアプローチによって抽出された課題を、実際に生成 AI (と他技術) の活用で解決可能な(ないし将来的に解決可能な見込みのある)テーマに落とし込むことは、決して簡易な作業ではない。

まず、課題が提起された業務のさらなる詳細な棚卸しが必要となる。例として、(少々粒度が粗いが)「競合差別性のある新規サービス発想、または既存サービスの改善による企業ロイヤルティの向上」などといったテーマがトップダウンアプローチにて生成 AI の活用検討対象として抽出された場合、「差別性を検討するための競合調査に際しての調査軸作成」「その調査軸に従った外部調査」「現状の自社サービスのターゲット・付加価値整理」「外部調査結果と自社サービスの比較による訴求価値検討」「訴求価値を実現するサービスの発想」「サービスのプロ

トタイプ開発」「先行的ユーザーのヒアリング・アンケート設計」「ヒアリング結果の分析」等の業務プロセスに分解する。その後、一つ一つの業務に対する課題感の大きさに対して、大まかに生成 AI の現状の技術レベルと（原理的、将来的な）技術到達可能性にも鑑みた上で実現可能性がある活用テーマに落とし込む必要がある。上記のような、課題から活用テーマへの落とし込みの際には、業務を深く理解したメンバー、生成 AI（やその他先進的 AI）の技術に精通したメンバーの双方の参画が必須となるであろう。

なお、上記のテーマ検討においては、往々にして生成 AI 活用に限らないアプローチで解ける、またはその方が合理的なテーマが出てくるため、生成 AI 活用はあくまでも解決手段の可能性の一つとして捉えるべきことに留意されたい。例として、顧客へのアフターサービスにおけるコミュニケーションに際し、提案内容やその文章自体のドラフト作成は生成 AI 活用で解ける可能性が高いテーマとなるが、その顧客の氏名や過去契約・問い合わせ履歴等の個別情報を正確に記載するタスクがボトルネックである場合は、生成 AI ではなく他システムとの連携や顧客単位での情報整理システムの構築が足元のテーマとなるであろう（現段階ではプライバシー情報を GPT 等の外部生成 AI モデルに入力することはリスク管理上避けた方が無難、という観点も含め）。また、例えば社員のタスク分担調整などは、タスクの内容カテゴリとその完了期限、難易度と、社員のスキルレベル、稼働状況や過去実施経験タスク等を入力データとした最適化問題を数理的に解いた方がよい場合もある。

理想的には提起された課題すべてに対して上記のテーマ化を行うことが望まれるが、課題の解決重要性と生成 AI で「原理的に実現可能なことの範囲」

を理解した人員での議論を基に、生成 AI 活用テーマ化すべき対象を初期的にスクリーニングすることも現実解の一つである。

4) 生成 AI 活用テーマのポートフォリオ構築

上記プロセスにて、生成 AI の活用テーマが一定程度具体化されたのち、その生成 AI 活用テーマのどれを優先検討すべきかの整理を一定のロジックを基に実施する必要がある。その一手段として、筆者らは生成 AI 活用テーマのポートフォリオ化による可視化を推奨する。

その生成 AI 活用による課題解決が実現した際のインパクト（財務的インパクト・企業ロイヤルティ・従業員満足度・ありがたい姿への寄与等）、実行可能性（生成 AI 活用を含めた技術的想定難易度・データの実現性・初期構築コスト・運用コスト・必要となる組織的な変化等）、リスク（法的リスク・品質リスク・情報漏えいリスク・コンプライアンスリスク等）の三つの評価軸で評価し、解決した場合の利得（高・中・低等）と、実現可能時期（次年度内・2～3年以内・3～5年以内等）でマッピングし、ポートフォリオ化することで、これから自社で取り組むべき生成 AI 活用方針が可視化される。

さらに、構築したポートフォリオを基にして、生成 AI 活用テーマの検討優先度を整理することで、自社にとっての今後の生成 AI 活用の方向性が明確になるであろう。ポートフォリオ上のどの領域を優先的に検討するかは企業文化や経営状況、推進組織のミッションやリソース等にもよるが、「短期的に高い利得が見込まれるテーマ」の優先度が最も高く、次いで「中長期的に高い利得が見込まれるテーマ」、その後「短期的に中程度の利得が見込まれるテーマ」と順序だてることが一般的ではある。

繰り返しにはなるが、生成 AI の技術は極めて汎

用的であるがために「できそうなこと」から検討を開始すると、生成 AI 活用推進は極めて場当たりのになり、迷走することとなりかねない。上記を一例とするアプローチにより、企業の課題を先行的に整理し、それに対する生成 AI 活用テーマを発想・評価することで、生成 AI 活用ポートフォリオを構築することを、筆者らは強く推奨したい。

その後、当該ポートフォリオに沿って「自社ならではの」生成 AI 活用の価値実証・構築にいち着手する際にも、生成 AI ならではの、ないしは今までの技術を用いたソリューション実装よりも強く意識すべき観点が存在する。生成 AI 技術の導入におけるリスクを最小限に抑えつつ、そのポテンシャルを最大限に引き出すための要諦については、本号の「生成 AI のビジネス活用実現に向けた羅針盤」(坂拓弥・露木浩章) をぜひ参照されたい。

4 おわりに

本稿では、まず企業における生成 AI 活用状況の現在地を各種データ、公開情報を基にして述べたのち、「自社ならではの」生成 AI 活用が企業の競争力に直結する時代に向けて、筆者らが推奨する今から取り組むべき生成 AI 活用テーマ選定検討の要諦を述べた。生成 AI をはじめとした先端技術による新たな価値共創に向け、本稿が読者の活動推進の一助となることを願っている。

(監修：松崎 智彦)

- …… 筆者
- 橘 優太郎 (たちばな ゆうたろう)
- 株式会社 野村総合研究所
- AI コンサルティング部
- シニアコンサルタント
- 専門は、データ活用戦略策定支援、DX 伴走支援、シナリオプランニング等
- E-mail: y-tachibana@nri.co.jp
- …… 筆者
- 中前 祐人 (なかまえ ゆうと)
- 株式会社 野村総合研究所
- AI コンサルティング部
- コンサルタント
- 専門は、データやテクノロジーを活用した業務改革、顧客接点強化、新規事業開発
- E-mail: y-nakamae@nri.co.jp
- …… 筆者
- 鈴木 雄大 (すずき ゆうだい)
- 株式会社 野村総合研究所
- AI コンサルティング部
- シニアコンサルタント
- 専門は、統計および機械学習を活用した業務改革とそれらを搭載したアプリケーション開発
- E-mail: y28-suzuki@nri.co.jp