

生成AI時代における企業変革のカギ



松延智彦

生成AIを活用したDX実現のカギ

近年、生成AIの急速な進化と活用に関する報道がメディアで頻繁に取り上げられている。

本特集の第二論考「生成AIが与えるIT戦略へのインパクト」では、情報システムの企画・開発・保守・運用といった業務への生成AIの適用可能性について論じる。これらの業務領域では、生成AIの活用が特に有望視されている。すでにIT関連企業を中心に、ソースコードの自動生成やテストケースの作成、設計書が存在しないレガシーシステムの解析など、さまざまな試行錯誤が行われている。

本論考の執筆時点（2024年3月）では、個々の業務ごとでの現場改善というレベルだが、数年後には生成AIの進化とともに、IT関連の業務プロセス全体、さらにはIT関連産業のビジネスモデルにまで影響を与える可能性がある。

しかし、生成AIの技術的進歩だけでは、ビジネスモデルの抜本的な変革は困難である。この点は、多くの企業におけるDXの取り組みが部分的な改善にとどまっていることから明らかである。

本特集の第一論考である「デジタル変革による企業価値向上に向けて」では、これまで

の多くの日本企業で行われてきたDXへの取り組みのままでは、DXによって企業価値は上がらないだろうと考察している。本論考では、教科書的な取り組みの「正しさ」だけでは不十分であり、企業トップが「本気」で変革に取り組むことの重要性を述べている。米マサチューセッツ工科大学の調査でも、多くの企業でDXは減速しており、DXの勢いを維持するために最も重要なことは、経営陣が変革のオーナーシップを持つことだと83%が回答している。

急がれるAIガバナンスの整備

一方、生成AIに対する守りの視点では、AIガバナンスを真剣に考えるべき時期に来ている。

2024年3月に総務省、経済産業省が発表した「AI事業者ガイドライン案」では、AIの事業活動を担う立場として、AI開発者、AI提供者、AI利用者のそれぞれで取り組むべき事項を提示している。このガイドラインには、「様々な事業活動においてAIを活用する者が、国際的な動向及びステークホルダーの懸念を踏まえたAIのリスクを正しく認識し、必要となる対策をライフサイクル全体で自主

的に実行できるように後押しし、互いに関係者と連携しながら（「共通の指針」と各主体に重要となる事項及びAIガバナンスを）実践することを通してイノベーションの促進とライフサイクルにわたるリスクの緩和を両立する枠組みを積極的に共創していくことを目指す」（括弧内は著者補足）とある。

注目したいのは、「国際的な動向及びステークホルダーの懸念を踏まえたAIのリスクを正しく認識し」の部分である。多くの日本人は、AIを生活や仕事を向上させる有用なツールとして捉えている。一方で、AIによる人類の存亡について真剣に考慮している人は少ないと推察される。

昨年公開された映画「ザ・クリエイター／創造者」では、人工知能が人間を上回る知性を持つようになり、人間に逆らい支配しようとする世界が描かれている。たとえば、人工知能が高度な軍事力を持ち、戦争における破壊力が桁違いに増大、あるいは人工知能が人間の仕事を置き換えることで起こる大規模な失業、といったシナリオである。

このような事態を回避するために、AIシステムの目的や行動を人間の価値観や目標に合うように制御・設計していくことは「AIアライメント」と呼ばれ、欧米中心に議論が始まり、G7各国で共通の認識を醸成してきた。現在は、OpenAI社をはじめとする先進的なLLM（大規模言語モデル）^注開発企業（開発者）が主な懸念の対象となっている。しかし、LLMを組み込んだAIシステムを提供する企業（提供者）においても、たとえば採用評価AIシステムによる判断の際にバイアスが生じるような事態が起り得ることを認識しておく必要がある。

このような状況の中、野村総合研究所（NRI）が国内企業を対象に毎年実施している「IT活用実態調査」では、生成AIについて回答企業の61.4%が「リスクを把握し、管理することが難しい」と答えており、「生成AI活用に関するリスクの整理、ポリシー・利用ルールの策定」を行っている割合は44.2%にとどまっている。

AI事業者ガイドラインが発表されたことで、各企業におけるより具体的なAIに関するガバナンスの仕組みが構築される土壌は整ってきたといえる。数多くのAIが企業内で高度に活用される状況に先んじて、AIガバナンスの整備にも着手することが重要である。

総務省の「情報通信白書」（平成30年度版）ではじめてデジタルトランスフォーメーションという言葉が大きく取り上げられてから5年以上が経過し、生成AIという高い可能性とリスクを内包する技術が登場している。経営者にはあらためてDXに「本気」で向き合うとともに、AIガバナンスの仕組みを構築しつつ、大きな変革を成し遂げることが求められている。

注

GPT-3やGPT-4に代表される、大量のデータを学習することにより、特定の言葉に続く確率が高い言葉や文章を生成するモデル

著者

松延智彦（まつのぶともひこ）

野村総合研究所（NRI）システムコンサルティング事業本部シニアチーフコンサルタント

専門はデジタル戦略・IT戦略、テクノロジー組織改革、デジタル・IT人材など