

思考拡張改革 ホワイトカラー進化論

AI 戦略コンサルティング部長 西野 貴弘

「ホワイトカラー消滅」という言葉を耳にする。しかし本質は消滅ではない。「ホワイトカラーの進化」である。AI が人の思考をサポートする事で、人ができることが大幅に増えることは多くの方が感じていることであろう。つまり、ホワイトカラーは AI をパートナーとしてこれまで以上の価値を発揮する存在になると捉えるべきだ。

企業は人が動かしており、この人の認知限界を暗黙の前提として構築されている。認知限界とは「人が情報を処理・理解・判断する際に直面する能力の限界」である。これまで事業の提供価値は人の認知限界を暗黙の制約として構築されてきた。例えば多様な取引や処理を一定品質で処理するために、企業は標準化によって処理スピードと品質の向上を実現してきた。これは人が安定して高速に処理できるパターンには限界があるという前提のもと、例外的な事象を切り捨て、柔軟性という提供価値を諦めていたともいえる。ところが、AI が多様なパターンを認識して最適解を提案するというサポートがあれば、多様な例外事象にも人は対応が可能となるだろう。また、複雑な案件への対応や顧客への最適な提案といった一部の熟練者だけが保持していた暗黙知も、AI による形式知化によって多くのホワイトカラーの武器へと変換することができる。AI 武装によって進化したホワイトカラーであれば、コーポレート部門では専門性を生かした戦略的業務を担える人材が増加し、事業部門では顧客への高度な提案を行う人材が増加する。つまり、ホワイトカラーは認知限界という制約から解放され大きく進化する。ホワイトカラーが進化するということは、これまでの企業構造の前提が変わるということであり、企業は提供価値増大に向けて大きく変わることができる。AI は認知限界を解放し、無意識のうちに諦めていた理想像を実現するための手段なのだ。

競合よりも先んじて理想像を実現し優位性を獲得することは、AI というこれまでにないスピードで起きる外部環境変化への適応でもある。しかもこの環境変化は継続する。

この環境に適応するための変革はこれまでの業務プロセスを対象とした業務改革とは異なる。その対象は人の思考領域である。この改革は過去に経験のない新たな改革である。私は時代が企業に突き付けているこの改革を、従来の改革とは全く異なるものであることを踏まえ「思考拡張改革」と呼ぶこととしたい。

今経営者に求められている事は、大幅かつ急速に進化し続ける AI を一技術の導入テーマとしてではなく、外部環境が迫る思考拡張改革の要請として受けとめテクノロジーの発展に即応し続けることができる企業につくり替えることである。