

科目名	年度	レポート番号	クラス	学籍番号	名前
API 実習	2023	3	B	20122054	長田 健慈

レポートは 3 ページ以上、5 ページ以内とします。5 ページを超えても構いません。ページ数や文字数よりも、わかりやすく書けているかどうか、点数アップの分かれ目です。改行で稼ぐ行為は減点対象です。

調査レポート名 AI 時代の到来で変わる CEO の意思決定 (<https://www.ibm.com/downloads/cas/AAYNYWE2>)

調査レポートの要約

第一部:CEO の意思決定はどのように行われているか

CEO はデジタル化と最新テクノロジーの進展により、迅速で先進的な意思決定と行動が求められており、リアルタイムデータの増加は財務・経営指標の補完や広範な情報入手を可能にしたが、情報過多も課題となっている。外部要因の複雑な課題、コロナ禍から気候変動、サイバー攻撃などが CEO に重圧をかけており、予測不能かつアシンメトリーな状況が増加している。特に新領域であるサステナビリティやデータ、プライバシーにおいては公的基準が不明確であり、意思決定が難航している。データ駆動型の AI ツールは意思決定を迅速化できるが、生成 AI は信頼性に欠け、誤情報を生む可能性がある。CEO は技術の魅力を感じつつも、潜在的なリスクにも慎重に対処する必要がある。AI の活用に関する最重要な課題は、「AI を活用すべきかどうか」と「どのように使うべきか」であり、CEO は AI の優位性を信じており、戦略的な意思決定や業務上の活用、商品・サービスへの統合を進めていますが、データのセキュリティやバイアスへの懸念も抱えている。

また、CEO は多岐にわたる情報を基に戦略的な意思決定を行っていますが、新たな分野や多様な情報の増加に対応する必要がある。CEO はデータに信頼を寄せつつも、最重要な意思決定においてはデータだけでは不十分であり、部下の情報や個人的な経験・直感も重視している。特に先進的な CEO は、計画立案において予測やモデリング、シナリオ・プランニング、ベンチマーキング、データ・マイニングなど様々な手法を用いており、CEO はデータの利用においてバランスを重視し、データだけでなく人間の経験や知恵も活かすことで効果的な意思決定を目指している。

社内全体の意思決定を主導し、情報の共有や組織内での意思決定の透明性を確保することが CEO の役割とされている。

第二部:意思決定を組織全体へ浸透させる

IBM の調査によれば、従業員は経営層の承認にかかわらず既に AI プラットフォームを業務で利用しており、これにより劇的なスピードでインサイトが得られ、企業は迅速な行動を起こせる可能性がある。しかし、透明性を確保するために「作業内容を見せる」AI が必要であり、安全に企業秘密を利用できるプラットフォームも不可欠である。

生成 AI のユースケースは様々な業界で進行中であり、ルールを制定することでメリットを最適化し、倫理や知的財産を守ることが可能。しかし、調査によれば CEO の中で社内での生成 AI 利用に関する指針を出している者はわずかであり、一部の業界では社内利用の停止や禁止も見受けられる。また、生成 AI の導入には組織的計画が必要であり、CEO は社内チームとの対話を通じて進歩の障害を取り除くことが求められている。また、AI スキルを持ったチームメンバーの確保や柔軟なアプローチが必要とされている。AI が職場に侵食する中、人員体制の混乱が進行中であり、CEO の中には生成 AI のために人員を削減・再配置する者もいれば、逆に採用を行う者もいる。

生成 AI が従業員に与える影響についての評価はまだ不足しており、CEO の中で従業員支援のビジョンが不透明なまま行動している者もいる。AI の導入には組織全体での準備が必要であり、CEO の大半は AI のメリットを全社的に幅広く及ぶとみているが、他の経営

層は慎重な見方が組織としての準備ができていないと答えており、CEO は AI の導入に関して明確な意思決定を行い、人材を CEO の目標に沿って配置し、人員計画を練る必要がある。2023 年の CEO の最重点事項は「生産性と収益性」であり、不確実性が高まる中でこれにどう対処するかが企業の成長力に大きな影響を与えると指摘されている。

第三部:どのような意思決定が特に重要か

CEO にとって最も困難な課題は、生産性と収益性を維持する一方で、サステナビリティとサイバーセキュリティに対処することであり、資料によると、現在、経営陣の約 50%がサステナビリティ目標に関連した報酬を受け取っており、前年比で大幅に増加している。しかし、ESG 目標掲げる企業の 95%が目標を達成していないというギャップがあり、サステナビリティの定義や指標の使用に関する確信が持ちにくい状況が背景にある。サステナビリティの戦略をデジタルトランスフォーメーションに組み合わせて取り組む CEO は、他社よりも最大 41%高い収益成長率を達成しています。ただし、信頼性のあるサステナビリティレポートやデータのセキュリティに対する世間の信頼は低下しており、CEO の 45%しか自社が正確にレポートできると信じていない。

サイバーセキュリティに関しては、CEO の 76%がビジネスエコシステム全体で基準とガバナンスの一貫性が必要だと認識している。しかしこの課題は国内企業だけでなく、グローバル企業においては異なる基準や規制を順守する難しさがあり、AI や量子コンピューティングの進展により一層複雑化するとされている。データとサイバーセキュリティに関する意思決定が増える中、CEO は最高データ責任者（CDO）に頼ることが増えているが、CDO たちはデータ管理上のさまざまな問題に直面しており、信頼性や法規制上の障壁、データの所有権の不明確さなどが挙げられている。

これらのことから、生成 AI の登場により、企業の未来が左右される可能性があり、CEO には計画を策定し、最適な機能を構築することが求められている。その際、新たな流行に飛びつくことや弥縫策に流されないように、堅実な戦略と向上心を持つことが重要である。

第四部:より良い意思決定を通じ、より良い世界を作る

アウトストラード・イタリア社の CEO である Roberto Tomasi 氏は、CEO が時折、未来の展望が不確かなまま意思決定を迫られることがあると述べており、将来を確信することは難しく、必要に応じて柔軟に方針転換する必要があるとも語っている。彼は誤りが発生する可能性を利害関係者に認識させ、未来が不透明な状況で特に重要なのはこの点だと強調している。

AI の導入により、人間の作業に新たな動きが生まれ、競争力の在り方が変化していく中で、CEO は単一の意思決定モデルでは全ての状況に対応できないことを認識し、傘下のチームを信頼し、投資することで成果を最大化する必要があると考えている。Tomasi 氏は自身の経験で AI を利用し、プロセスやパターンを特定し同業他社との比較を行っていると述べており、Claro Colombia 社の社長である Carlos Zenteno 氏も、「意思決定には人の直感や経験もかなり必要だが、数字や分析で常に補強しなければならない」と指摘している。また、将来への備えについて、CEO は守り固めるか、打って出るか、将来の見極めに注力するかを検討している。先見の明のある CEO は、AI の有効活用を進める必要があり、具体的なアクションガイドでは、企業が意思決定の現状を評価し、質を向上させるためのアプローチが紹介されている。

その要点をまとめると、CEO のリーダーシップ、指標と意思決定、人材と従業員、テクノロジーとデータ、エコシステムとパートナーに焦点を当て、それぞれの領域での戦略的アプローチが求められている。具体的には、従業員の AI 分野における能力向上、成果主義の推進、データの効果的な利用、セキュリティへの注力、エコシステムの構築などが挙げられている。

あなたの考え

この文章を読んで、国内企業の生成 AI への取り組みに関する洞察的な内容であり、米国の CEO の視点と国内の実態との乖離を明らかにしています。生成 AI に期待が寄せられる一方で、実際の導入においてはリーダーシップ層と他の経営陣との意識の

ズレや、慎重論が根強いことがうかがえました。

特に注目すべきは、生成 AI の活用の際の取り組み方針についての意見の分かれ方や、ビジネスにもたらすベネフィットへの期待と現実の乖離が示唆されている点であると考えます。データ管理やセキュリティ、バイアスの排除など、懸念事項が多くある中で、CEO の期待感と他の経営陣との差異が浮き彫りにされていると、読んでいて感じました。

以上のことから、生成 AI に対する期待と現実のギャップを分析し、日本の企業リーダーに対して具体的かつ建設的なアプローチを提案して、今後の企業の AI 活用に繋げていくためには、資料の図表などにある、日本企業が生成 AI を活用して成果を上げるに、組織やプロセス、データの重要性を強調し、長期的な視野で取り組み、組織全体でのビジョンの一致や、その発信が求められるのだろうと考えます。

専門用語解説

1. **アシンメトリー (Asymmetry):**

-意味: 対称性がないことを指し、対象物や状況が左右対称ではないことを表現します。経済や戦争などの文脈で使われ、異なる要素や側面の不均衡を指すことがあります。

2. **サステナビリティ (Sustainability):**

-意味: 環境、社会、経済の健全な状態を維持することができる能力を指します。持続可能な開発やビジネスにおいて、将来の世代に対する負担を最小限に抑えながら資源を利用することが重要とされています。

3. **バイアス (Bias):**

-意味: 偏見や先入観のことで、ある特定の意見や立場に偏りが生じることを指します。情報の収集や意思決定において、客観性が損なわれることがある。

4. **デジタルトランスフォーメーション (Digital Transformation):**

-意味: デジタル技術を組織やビジネスに導入し、プロセスやサービスを変革していくプロセスを指します。これは、従来の手法からデジタルテクノロジーを活用することで、効率やイノベーションを追求する取り組みを指します。

5. **エコシステム (Ecosystem):**

-意味: 生態系のような相互作用や依存関係に基づく複数の要素が連携して機能するシステムを指します。ビジネスやテクノロジーの分野で、企業やプロダクト、サービスなどが連携し合いながら成り立っている構造を表現する際にも使われます。

6. **弥縫策 (弥縫策):**

-意味: 問題や困難な状況に対して、一時しのぎの方法や一時的な手段を指します。長期的な解決策ではなく、状況をしのぐための一時しのぎの手段を指すことがあります。