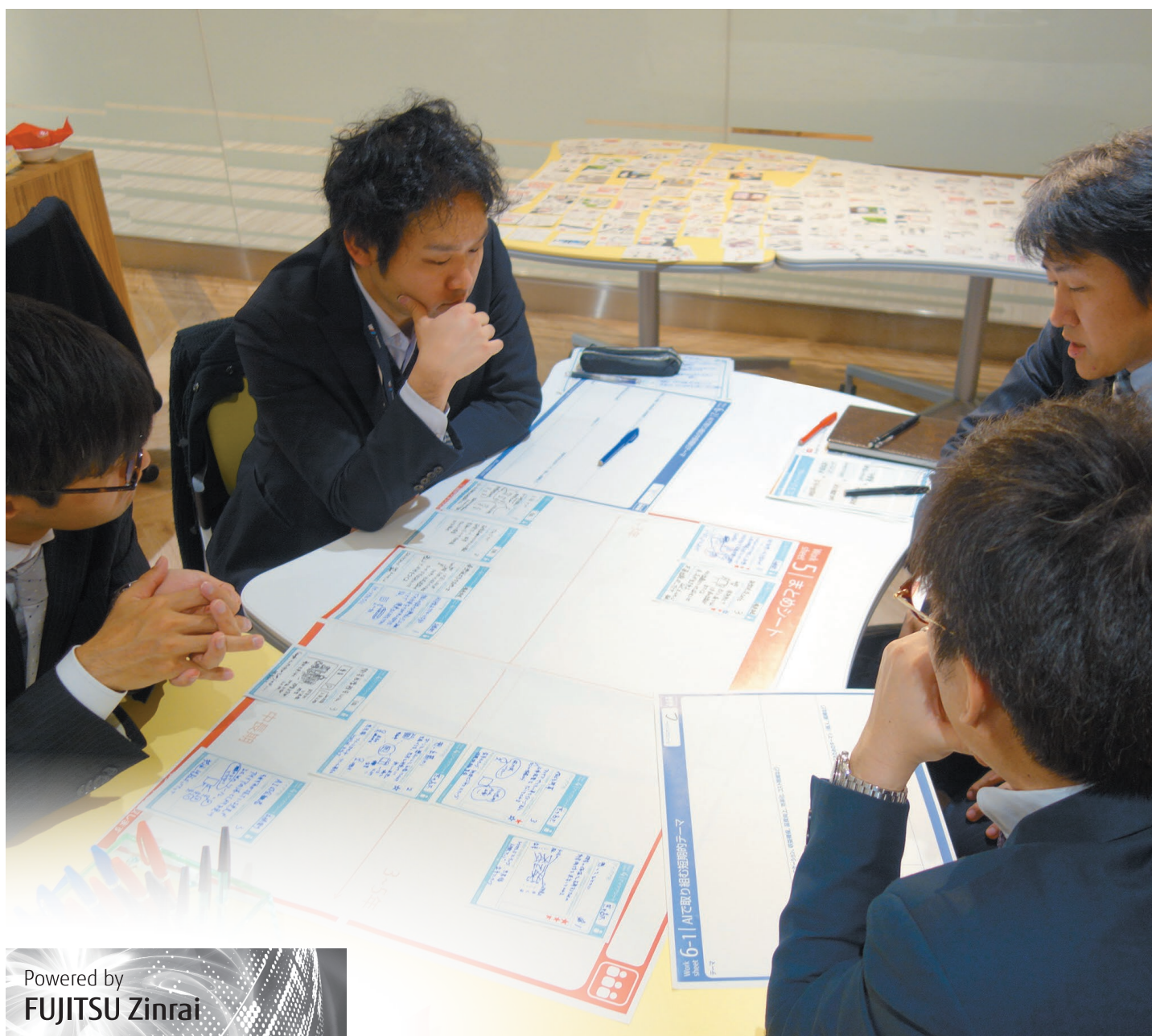


# 「AIはどうやって導入すればいいの？」 情シスの悩みを解決する手立てはあるか

今、多くの企業の情報システム部門がAI(人工知能)との付き合い方に悩んでいる。「AI活用の可能性を探れ」と経営層に指示されても、AIの知見やノウハウが十分とは言えないし、「どの業務から適用すべきか」が必ずしも明確ではないからだ。現場部門に協力を求めても、なかなか前には進まない。現場もAIをよく知っているわけではないし、日常業務の合間を縫って活用方法を考えるとしても限りがある。悩みを抱える情報システム部門はどうやって「AI導入の壁」を越えればよいのか、探ってみよう。



Powered by  
FUJITSU Zinrai

デジタルビジネスを推進する中核技術として、AIへの注目が高まっている。企業の経営者は「当社のビジネスもAIで革新できるのではないか」と期待して、自社の情報システム部門にAI活用の検討を指示する。

だが情報システム部門がAIに対する知見やノウハウを十分持ち合わせているとは限らない。ある日、突然、「当社のビジネスでもAIの活用方法を考えるように」と指示されても、多くは困ってしまう。AI活用に取り組もうにも「どの領域のどの業務にどうやって活用すればよいのか」や「本当に成果は出るのか」といった「導入の壁」で立ち往生してしまう。

他社の取り組み状況を参考にしようと、メディアの記事を調べても、肝心なところはわからない。「AIを導入します」という記事はよく見かけるが、テーマ設定やアイデア出しの経緯に言及した記事はほとんどないからだ。「そもそも『成果が出るのはこれから』という側面もありますが、成果が出始めている企業でも競合に手の内を明かすようなことはしません」。多くのAIの案件に関わってきた富士通 AI&データアナリティクス推進部シニアマネージャーの菅井 正は、実践の参考になる情報が少ない理由をこう説明する。

そもそも現場部門のリクエストに応じて、システムの整備を進めてきた情報システム部門には、どこにAI活用の芽が埋

富士通株式会社  
AI&データアナリティクス推進部  
シニアマネージャー  
菅井 正



もれているかわからないことが多い。このためAI活用の実践には現場部門の協力が不可欠なのだ。しかし、この現場部門の協力を取り付けるのは簡単ではない。現場部門にも「AIを使ってビジネスを進化させたい」との期待はあるが、どこにAIを使いたいが明確でなく、また、本当に成果が上がるか判然としない状況では、費用面や人員面での協力には限りがある。

## ビジョン共創ワークショップを活用する

経営と現場部門の板挟みとなって苦しむ情報システム部門の課題解決を助けるために、富士通が運営しているのはビジョン共創ワークショップ「ゼロから考えるAI活用」である。「AI活用に関心があるが、どこから手を付けてよいかわからない」と悩む企業の情報システム部門と現場部門のメンバーが、東京・浜松町にある「FUJITSU Digital Transformation Center(富士通デジタル・トランスフォーメーション・センター、以下DTC)」の専用スタジオで、グループワークやディスカッションを通じて、自社業務へのAI活用の可能性を考えるというものだ。

ワークショップでは、最初のステップで、現在の状態・課題と理想のありたい姿を整理するためのグループワークを実施する。参加者は5人程度のグループに分かれ、自分たちの



ワークショップの実施風景



現在の状態を整理し、課題を浮き彫りにして、あるべき理想の姿を考えていく(図)。

「ポイントはAIという技術ありきで始めるわけではないところだ」。様々な共創ワークショップのファシリテーターを務めてきた富士通デジタル・トランスフォーメーション・センターの黒坂 泉はこう説明する。「AIはいったん横に置いて、グループ内でディスカッションしていただくことで、今の業務が抱える本質的な課題が浮き彫りになり、『理想のありたい姿』のアイデアも深まります」と続ける。

グループワークの際には「フォトカード」と呼ぶ、富士通独自の小道具を使う。これは様々な利用シーンの写真、または抽象的なシーンの写真を印刷された名刺サイズのカードで、グループワークの参加者は自分の考えにあったカードを選ぶことで、グループ内の他のメンバーに考えを視覚的に伝えることができる。「フォトカードを使うことで、ワークショップに不慣れな人でも自分の意見を表現できます」と黒坂は語る。

次のステップでは、富士通からAIの最新動向や同社の取り組みを解説する。「あくまでもディスカッションのヒントとなるAI技術の最新情報を提供するもので、その後の話し合いの基礎となる情報を参加者に共有していただくのが狙いです」と菅井は話す。

続くステップでは、AI活用アイデアを考えるグループワークを行う。最初のステップでアイデア出した理想をAIで実

富士通デジタル・トランスフォーメーション・センター  
黒坂 泉



現するためにどうすればよいのか話し合う。その際は「たくさんさんのアイデアを出してもらおう」(黒坂)ために、AIの利用シーンをタイトル、イラストと簡単な説明文で簡潔にまとめた「インスピレーションカード」を使う。「思いついたアイデアに近いカードを選んだり、目に入ったカードに刺激を受ける行為を通じて、自分では気づかないようなアイデアが生まれてくるのを促す」(同)。実際に参加者からも「アイデアが出やすい環境」「新しい発想が生まれる経験ができた」といったコメントが寄せられている。

最後のステップでは、AIで取り組む短期的・中期的テーマを考える。グループワークで出たアイデアのうち3~4個を規定の書式にまとめてもらう。「記入すべき項目が決まっているので、不慣れな参加者でも自分の考えをまとめられますし、他のアイデアとも比較しやすくなります」と黒坂は語る。

各人がまとめたアイデアは短期と中長期に分けてグループとして取り組むべきアイデアとして整理し、全体で議論する。ワークショップが終わるころには、どこからAIに取り組むべきか方向性が見えてくるだろう。

2017年6月から開始したAI活用の共創ワークショップは、好評を博している。参加者からは「AIの活用を考える要素が分かり、AI活用について本格的に考えるきっかけになった」「関係者のAIに対する知識レベルを底上げでき、共有化を図れた」といったコメントが多数寄せられている。

STEP1	現在の状態・課題と理想のありたい姿を整理
STEP2	アイデア発想へ向けたAIに関するインプット
STEP3	AI活用アイデアを考える
STEP4	グループワークによるまとめ・発表

図：ビジョン共創ワークショップの流れ

## 多くの現業部門の参加が鍵

「AI導入の壁」を越えるポイントはどこにあるのだろうか。黒坂は「できるだけ多くの現業部門の担当者に関与してもらうこと」と語る。現業部門の担当者を巻き込んで現状の課題を整理し、情報システム部門と現業部門がアイデアを活発に議論することで、AI活用は進む。

冒頭にも述べたように、AIの活用を考える上では、どこから取り組むのかという現業部門との合意形成が欠かせない。AIという新しい技術に対する幻想や必要以上の拒否感も拭い去らなければならない。富士通のワークショップを通して、こうした課題が解消できれば、情報システム部門は次の一歩に安心して踏み出せる。

さらにワークショップでは普段は気づかないような課題を引き出し、解決に向けたアイデアを話し合える。富士通はAIに限らず、ワークスタイル変革やビッグデータ活用といった様々なテーマや、漠然としたテーマに関してビジョンの策定と共有を支援するワークショップを長年運営している。デザインシンキング手法やインスピレーションカードなどを使って、アイデアを引き出す仕組みとノウハウは競合他社にはないものだ。

もちろんワークショップはAI導入のスタート地点。AIを導入するテーマの設定と社内の合意形成という最初の壁を越えた後は、その実現に向けてシステムを構築し、運用する必要がある。そこでも富士通は顧客を強力に支援できることは言うまでもない。

---

※このコンテンツは2017年9月にITpro Activeに掲載したものです。

## お問い合わせ先

### 富士通コンタクトライン(総合窓口) 0120-933-200

受付時間 9:00 ~ 17:30(土・日・祝日・当社指定の休業日を除く)

富士通株式会社 〒105-7123 東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター

Copyright 2017 FUJITSU LIMITED