

経済産業省

第 22 回 デジタル時代の人材政策に関する検討会

議事要旨

<日 時> 令和 6 年 5 月 30 日(木) 10:00～11:30

<場 所> オンライン開催 (Teams)

<出席者> 三谷座長、有馬委員、石川委員、石原委員、高橋委員、島田委員、
広木委員

<ゲスト> アクセンチュア株式会社 ビジネス コンサルティング本部 ストラテ
ジーグループ マネジング・ディレクター 藤井 篤之
株式会社 NTT データグループ技術革新統括本部システム技術本部 ADM
技術部 ADM 担当領域戦略グループ部長 市川 耕司

<オブザーバー> 関係省庁

1) 論点 4 (生成 AI がビジネスモデルに与える影響と DX の加速) に関する外部有識者プレ
ゼンテーション①

はじめに、アクセンチュア株式会社 藤井 篤之氏よりプレゼンテーションが行われ、そ
の後、以下のような討議が行われた。

- 生成 AI 時代になっても人のクリエイティビティの役割は残る。例えばコンサル・IT ビ
ジネスで言えば、クライアントの機微や人間関係、反応を理解してどう対応するか、ど
う人を動かしていくかに価値が残るので、その訓練は引き続き重要。また、生成 AI に
よって個別化されたクリエイティブをどう生かすのかのアイデア(新しい表現やアプ
リケーション)を提案する役割は残り得る。社員が生成 AI を使って上記の取り組みを
普段から実践することが重要で、アクセンチュアでも試行錯誤している。
- 生成 AI を使ったプログラミング学習のコーチングに対するアクセンチュア受講者の抵
抗意識は低い一方、導入後の習熟レベルは上がった。コーチングの厳しさを生成 AI は
コントロールできるため、各個人が自分に合ったコーチングスタイルを見極めて利用
している。
- アクセンチュア社内では、個々人が自由に生成 AI を活用したり、アプリを作成できる
環境を提供している。一方、全社員もしくは一定の規模で共有して利用することを目的
とする場合には専門家審査を通す必要がある。結果として一定の質を保っている。クラ
イアントに対するサービス提供でも同じ議論が当てはまり、画一されたルール、ガイド
ルールが確立されるまでは、利用推進とシステム導入における一定の審査は双方必須。

- 経営コンサルティング領域では早晚リサーチ～スライド作成の一連のスキルは必要なくなると考えられる。例えば、アクセンチュア社内でもコンサルワークをサポートする Copilot の代替ソフトを開発中であり、スライド作成の一部を生成 AI で代替できるようになる。一方で、生成 AI に代替される作業の中で社員育成が実施されてきた背景もあり、生成 AI によって自動化される業務が増えた時にどのようにコンサルティングのスキルを磨くのかは議論の余地がある。とはいえ生成 AI の流れを止めることはできないため、まずは生成 AI を導入した時にどんな変化や課題が出るか、見極めながら進めていくしかないと考えられる。
- 優れた生成 AI が存在してもコンサルの果たす役割は残る。例えば、人が会社を動かしている限り、実行フェーズを担う人の役割は残る。また、生成 AI が解釈するだけでは答えが出ない最先端の技術活用の検討役割も残る。さらに、データ化されていない・マニュアルが残っている領域での刈り取りも引き続き存在する。
- 人材観点では、製造業におけるブルーワーカー職の変革が日本の成長にとっては重要だと考えている。現状人々はホワイトワーカー職を好み製造業・建設業は人が足りない状況であるが、この状況も変わる可能性がある。
- 熟練者の形式知化を進める方法の一つは、思考パターンや構造化の仕方など思考の癖・特徴を生成 AI がまねること。また、統計学に基づいて状況に基づいた分析の提案も可能。社内の知見ネットワークなど社内アセットの活用についてはインプットの仕方と量が重要で、課題も多く、社内で試行錯誤している。例えば、著作権やクライアントとの契約、パワーポイントの論理関係理解などのハードルが存在している。
- アクセンチュアはグローバル企業のため、全社的なツール導入・技術投資などの意思決定はグローバル側で行っているが、ローカル側も人材環境やビジネス環境、使えるデータの状況などを踏まえて意思決定を行える裁量がある。こうしたバランスの中で生成 AI 発展スピードを踏まえた人材採用・投資状況がコントロールされている。IT やコンサルティング業界は人材の流動性が高いので、10 年後を見越した人材採用リスクに対しては常に様々な状況を見ながら判断を行っている。

2) 論点 4 (生成 AI がビジネスモデルに与える影響と DX の加速) に関する外部有識者 プレゼンテーション②

続いて、株式会社 NTT データグループ 市川 耕司氏よりプレゼンテーションが行われ、その後、以下のような討議が行われた。

- 日本では要件定義、外部設計・内部設計、開発のプロセスに分かれているが、マネジメント・現場双方ともこれまでのプロセスに縛られる必要はないと考えており、実際に見直しを進めている。

- 日本はメインフレームのシステムが多く、システムのライフサイクルは10年ほどあるので、すぐにレガシーコード(Cobol など)のコーダーが必要なくなることはない。近年 Cobol コーダーの平均年齢層が高くなってきていることもあり、生成 AI を活用しなければ社会インフラを保てなくなってしまう。
- ユーザー企業とベンダーの今後の関係性変化について、請求の在り方については、成果報酬型契約・サービス提供型に切り替えることで企業側も NTT データもベネフィットを得られた事例が海外では存在する。一方、日本でトライアルには至っておらず、成果報酬型・サービス提供型のような新しい関係性が定着するかどうかは今後の課題。今後ベンダーだけでなくユーザー企業で活用できる領域や誤回答リスクに対する対応が明らかになってから議論ができるようになるのではないかと。
- 足元ではベンダー側とユーザー企業側の双方が調達仕様書や提案書等に AI 活用のリスク対策を記載していくことになると考えられる。過去アジャイル方法論の普及時にも請負から準委任に切り替えるシフトがあったことを踏まえると、変えられるところから変わっていく可能性が高い。
- 長期的な人材不足の状況は変わらないため、日本において二次三次委託の仕事がなくなる可能性は低く、下請けの構造は再委託含め大きくは変わらないと考えられる。オートメーション系のツールが導入されたときと同じく、再委託先メンバーもデファクトのツールやベンダー独自のツールを習熟してプロジェクト・システムに追随していく可能性が高い。
- 既存のシステムが生成 AI で効率化されていく中で、今後構築するシステムでは補助ツールとして生成 AI を使うにとどまらず、生成 AI を中心にシステムやサービスが組み立てられていく可能性がある。(ソフトウェア開発ツールにおいて事例はまだなし。)
- 生成 AI を導入してもシステム品質を担保するのが必須である点は変わらない。とはいえ、生成 AI のアウトプットが毎回異なる中でどこまで標準化すべきなのか課題として存在する。生成 AI に細かく指示を出すことで一定標準化できると思うが、細かい点は人間がマンパワーでカバーしていくことになる。

以上

<お問い合わせ先>

商務情報政策局 情報技術利用促進課

電話：03-3501-1511（内線：3971）