

MRI MONTHLY REVIEW

「生成AI×DX」業務改革のアクセラ

生成AIのかつてない爆発的な普及には驚かされた。当社の調査によると、ChatGPTの登場からわずか半年後の2023年6月には、大企業の1割で生成AIを導入済み、4割が計画中であった。10月の簡易調査では、導入済み4割、計画3割まで拡大している。

情報収集や要約に加え、議事録やレポートなど社内文書の作成にも利用が広がっている。今後は「営業資料やホームページなどの対外文書の作成」や「問い合わせ対応」「プログラミング」にも使いたい意向も強い。

しかし一方で「思ったほど使えない」「一部の社員しか使ってくれない」という声も聞く。原因は2つある。一つは、スキル不足である。対話型の生成AIを使いこなすには、的確な質問力と指示力、評価力が不可欠である。あいまいな指示を受容する精神風土は、生成AIの能力を十分発揮させていないように見える。

もう一つは、企業の組織知を活用できていないこと。生成AIは公開文書しか学んでいない。社内文書データベースと連携させ、自社の組織知を仕事に活かしたい。

生成AIは働き方を変える。人間が雑務から解放され創造性を追求することへの期待は大きい。新たなスキル習得のハードルも下がり、一人で複数の職務を担える可能性も開かれる。一方でAIから学び、その先に行く「達人」も現れよう。AIと共存する未来が始まっている。

執行役員(兼)研究理事 比屋根 一雄

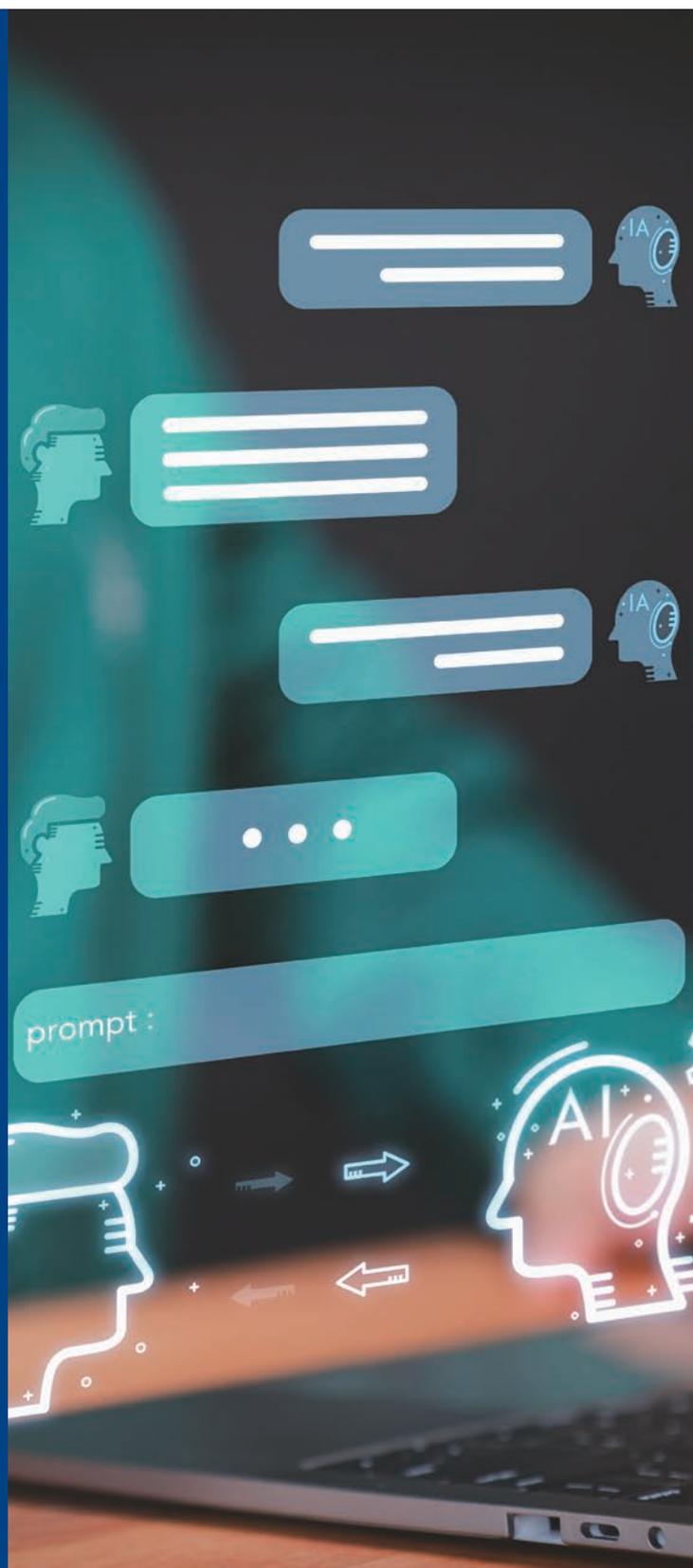
CONTENTS

特集

1. 企業は生成AI活用で競争力強化を
2. 生成AIによるビジネスのオーダーメイド化
3. 生成AIをめぐる世界の議論と日本の役割

トピックス

1. 防災DXから生まれる新サービスの脈動
2. ユニーク人材が強みを活かせる社会



企業は生成AI活用で競争力強化を

- 企業における生成AI活用は認知や試用を経て本番段階へ。
- 顧客体験の改善につながる生成AIの利用を目指すべき。
- 3つの導入ステップを経て、高い市場競争力の獲得を。

なぜ生成AIが注目されるのか

企業において、生成AIはさまざまな用途での活用が期待されている。無料で利用できる製品を使うだけでも、多くの日常業務に役立つ。社外情報の収集に始まり、メール文案作成や通達の添削、議事録作成、企画立案など、枚挙にいとまがない。全社員が使える可能性があることもあって、導入効果は極めて大きい。

当社は2023年6月に「ChatGPT緊急アンケート調査」を実施した。売上高100億円以上の大企業でデジタル変革(DX)推進に関わる社員902人を対象とし、全員から回答を得た。

デジタル技術への感度が高いと思われる回答者のうち、ChatGPTについて「理解している」の57%と「聞いたことがある」の36%を合わせると、9割強が認知している。また19%が、仕事で実際に利用した経験があると答えた。

「仕事に利用したことがある用途」の内容はさまざまであった(図1)。最も多かったのが、ウェブ検索代わりの「外部情報収集」の53.8%だった。生成AIらしい使い方として、「文章要約・翻訳」48.6%、「レポート作成」40.5%が続く。「議事録

作成」「営業資料・パンフ作成」「企画書・稟議書作成」なども30%弱だった。多様な活用法を社内で実際に試している様子が見えてくる。

ChatGPTに限らず、最近では米MicrosoftのOffice製品や検索サービスなど、普段から利用するITツールにも生成AIが活用されている。企業内の生成AI利用はさらに増えるだろう。

DXの課題を解決する切り札に

企業はこれまで苦勞してきたDXの課題を解決する切り札として、生成AIに期待している。生成AIの活用を早急に検討しなければ、市場における競争力を喪失する可能性がある。

業務・ビジネスにおけるDXの課題解決に、生成AIはさまざまな効果を果たす。企業はこれまで、AIを社内でフル活用できず、業務効率をなかなか改善させることができなかったからだ。

生成AI活用の重要な効用として期待できるのは①全社員がビジネスに活用可能になる、②自動化の徹底、③顧客体験の革新の3点である。

①「誰でも」「気軽に」「何にでも」

従来の特化型AIは特定業務の限られたデータを学習するだけであり、使うのも該当する業務に携わる一部の社員だけだった。

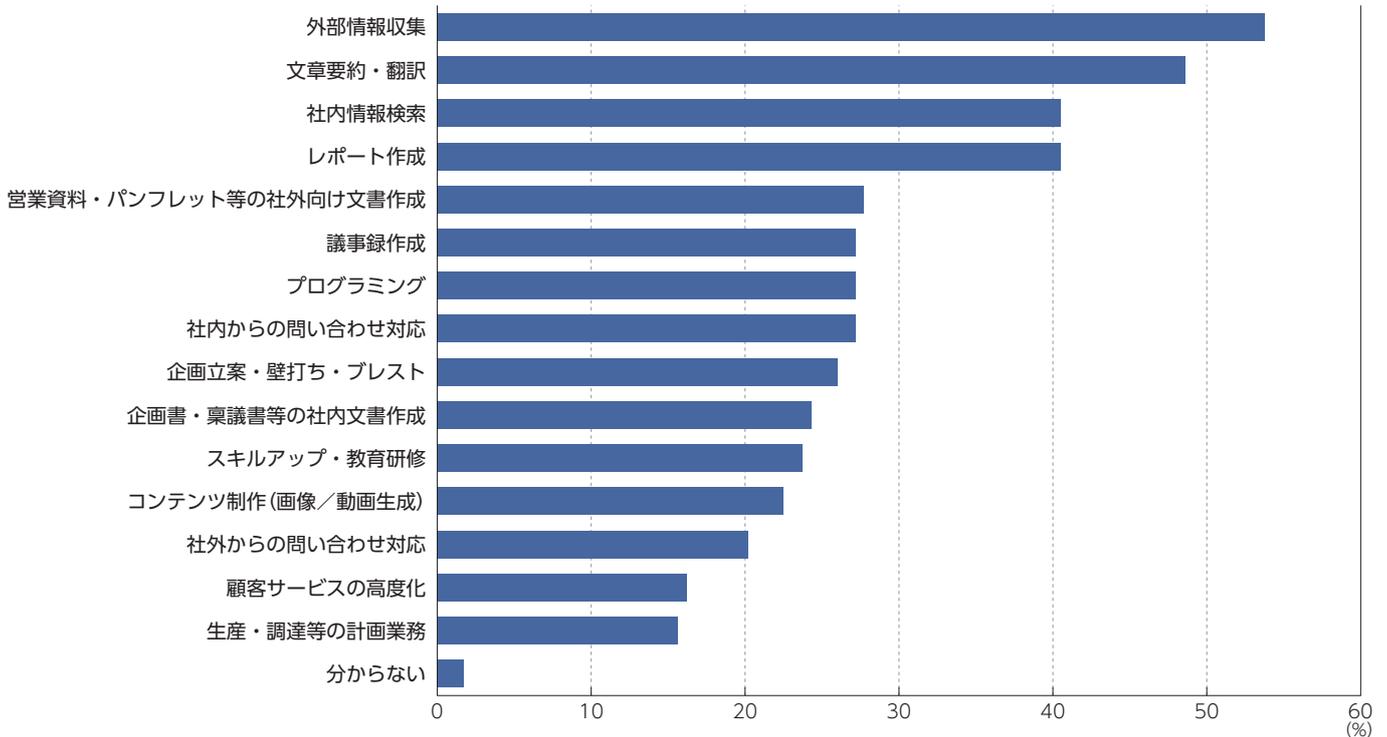
しかし、ChatGPTのような対話型の生成AIではユーザーインターフェースが自然言語になったため、利用する垣根が大きく下がった。しかも、



ビジネス&データ・アナリティクス本部
中村 智志

AI導入やDXによる業務革新コンサルティング、生成AIを用いた新規事業開発を担当。2018年に生成AIについて北京大学と共同研究。技術革新と企業競争力の向上を接続させるコンサルティングを得意とする。生成AI登場は10年に一度の転換点であると期待を寄せている。

【図1】 ChatGPTを仕事で利用したことのある用途



注：2023年6月に902人を対象にウェブ調査を実施して全員の回答を得た。複数回答可。
出所：三菱総合研究所

汎用性が高いため、多様な業務に活用できる。

日常的に利用するITツールにも生成AIを活用した製品が加わったことで、全社員が使いやすくなった。「誰でも」「気軽に」「何にでも」活用できる環境が整ってきたのだ。

②自動化で残された最後のピースを埋める

何十年も前から業務改革の必要性を叫び、近年はDXを進めてきた企業にとって、自動化は最も重要なトピックである。

しかし、直接的な企業価値につながらないノンコア業務には、人間の判断やデータチェックなど、従来の特化型AIでは自動化できないものがある。コア業務の中でも、複雑な企画業務や資料と文章の作成といった、いまだ人間が手掛けている非定

型のを自動化する場合は生成AIが活躍する。

ノンコア業務とコア業務とを問わず、これまで人間にしかできないと考えられてきた最後のピースの数々までもが生成AIによって自動化されれば、その企業の競争力は飛躍的に高まるだろう。

③顧客体験の革新

DXは企業内部の業務改善にとどまらない、デジタルビジネスの変革であるといわれ続けている。その第一歩として重視されているのが、顧客体験の革新である。

生成AIは対話を通じて、顧客を多様なかたちでサポートできる。ITサービスやシステムを、メニュー画面に文字を入力するのではなく、自然言語による対話によって使えるようにするため、操

作性を飛躍的に向上させられる可能性がある。

そうすれば、従来は対面で接客せざるを得なかったサービスを本格的にオンライン化する道が開ける。リアルに人と接しているかのような対話形式や、整合性があり自然に感じられる受け答えなどもユーザー満足度を高め、真の顧客体験の革新につながっている。

生成AI導入の3ステップ

生成AIは常に発展を続け、新たな活用法が編み出され続けている。このため、企業としては最適な導入の仕方を、走りながら考えるしかない。また、個別企業ごとに優先すべきものも異なる。

しかしこの1年で、生成AI導入に共通するパターンは見えてきた。どのような企業でも一足飛びに生成AIを活用する社内体制が整うことはない。体制構築の前提として、業務内容と技術活用の両面で成熟する必要がある。

当社は、生成AIを3つのステップで導入するこ

とが望ましいと考える。そうすれば生成AIのサービスを活かす土壌が社内に整うはずである(図2)。ステップ1では社員の日常業務でのデジタル活用、ステップ2では組織的なデジタル業務改革、ステップ3では真のDXとも言うべき、デジタルビジネス変革を目指す。

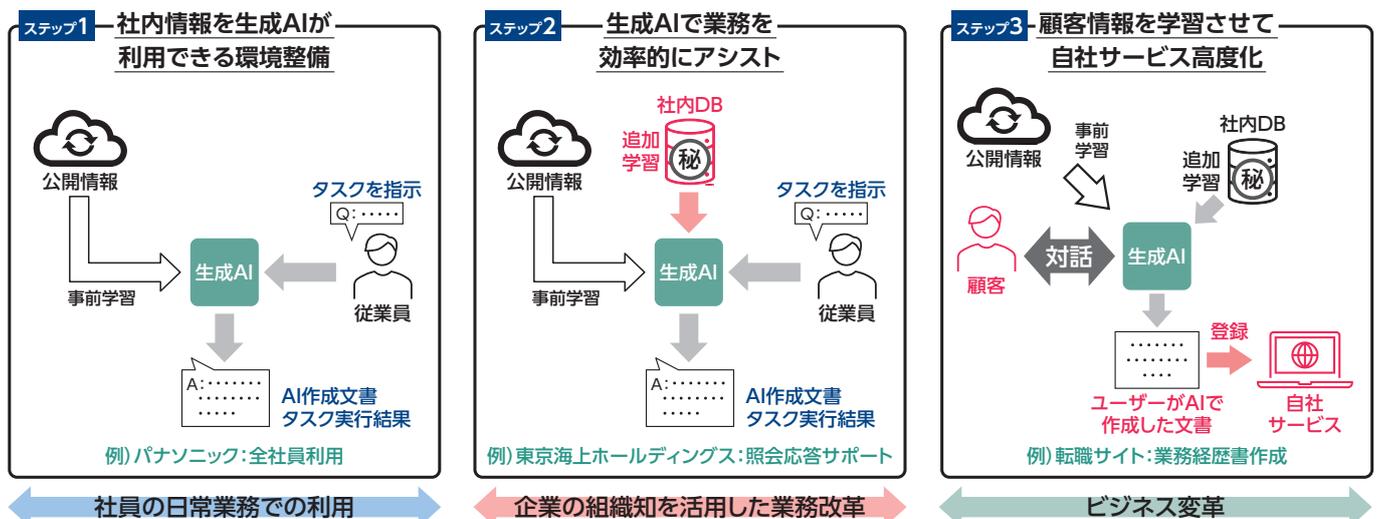
【1】社内情報を生成AIが利用できる環境整備

各社が最初に活用するのはOpenAIのChatGPTに代表される対話型生成AIによる、チャット検索であろう。

社員個人が無料版でチャット検索を試すこと自体に問題はない。ただし、自社の秘密情報をプロンプト(質問文)に書き込むと、社外に流出するリスクがある。従って、セキュリティが十分に確保された利用環境を用意すべきである。

そのためには、社内の秘密情報を与えて仕事を任せることができる、法人向け対話AIサービスの導入が不可欠となる。

【図2】 企業における生成AI導入の3ステップ



出所：三菱総合研究所

【2】生成AIで業務を効率的にアシスト

コクヨの調査によると、日本企業は社内文書の検索に1日平均20分、1年間で80時間相当を費やしているという^{※1}。社内規則や過去の実績など特定の情報を見つけたいときだけではない。社内手続きのやり方や、社内システムの操作方法といった、手順に関する知識を探したい場合もあり、ニーズが複合的となっているのが実情だ。

しかし、従来の文書管理システムでは、キーワードを含む文書のリンクを見つけて、該当する箇所を強調表示できる程度である。

ウェブと同様に、社内文書の検索が生成AIとのチャットで可能になれば、まずは情報を得る手間が軽減される。そして、肝心なのは社内文書検索や特定様式の社内文書の下書き作成、メールやスケジュールの要約といったタスクを、生成AIが実行できるようにすることだ。

このステップまで到達すれば、社内業務の多くで自主的にDXを進めていけるようになるだろう。

【3】顧客情報を学習させて自社サービス高度化

最後のステップ3は、自社サービスの高度化である。とはいえ、まったく新しいビジネスを立案するのは難しい。まずは自社の既存サービスへの生成AI適用を検討すべきである。

生成AIを活用したサービス高度化は緒に就いたばかりだが、成功例は出始めている。初期段階では、公開情報や秘密情報を要約して提供する形態のサービスが増える。特定分野に特化した情報の提供はニーズが高いからである。

しかし、この段階ではサービス間の競争が激化していくのに対して、顧客体験(UX)^{※2}の大きな

向上が期待できない。そこで最終的に目指すべきは、顧客情報を生成AIに学習させて利用する形態である。顧客情報を活用することで、サービスのパーソナライズが加速し、よりUXを高めることができるからである。

ただし、以上の3つのステップは必ずしも順番に進めてゆく必要はない。並行して行える場合もあるだろう。

生成AIを活用した自社サービス高度化はビジネスモデルさえも変えてしまうような大変革をもたらす可能性もあるため、企業は生成AI導入の3ステップに積極的に取り組むべきである。

成熟と競争力獲得に向けて

企業のDXは、3段階で語られることが多い。データ化やネット化を進めるデジタイゼーション、業務プロセス改革に取り組むデジタルイゼーション、ビジネス変革に至るデジタルトランスフォーメーションの順である。生成AI導入の3ステップは、真のDXであるデジタルトランスフォーメーションを企業にもたらす。

生成AI導入の3ステップを経ることによって、企業の現場においても新技術を積極的に業務改善に取り入れる動きが現れるだろう。ボトムアップ的な業務DX活動こそ、企業が成熟し、競争力を獲得した証左である。

VUCA時代の市場環境激変に備えて、企業は生成AI導入を契機に、新技術を自社事業の成長に取り込める社内体制をビルドアップしていくべきである。そのためにも、ぜひ生成AI導入の3ステップを体験していただきたい。

※1：コクヨのニュースリリース(2018年11月5日)「書類を探す時間は“1年で約80時間”」。 ※2：User Experience：利用者がサービスや製品を使うことで得られる体験のこと。利用者とサービス・製品との接点を指すUI(User Interface)などとは異なる。

生成AIによるビジネスのオーダーメイド化

- 生成AIは複雑化するホワイトカラー業務を強力に支援できる。
- 作業を支援する「後輩」にも、創造的業務を相談できる「先輩」にもなる。
- オーダーメイドなサービスの低コスト提供でビジネスモデル変革を。

対応が求められる非定型業務の負荷増加

近年の急速な社会変化と技術進展により、ビジネス環境は不確定要素に満ちている。特に複雑化の著しいホワイトカラー業務では、何をすればよいか不明確になり、個人の負担が増加している。

定型業務については、RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)や経費精算システムなどのITツールが導入され、効率化が進んできた。一方、毎回やり方が異なる非定型業務は引き続き、ホワイトカラーにとって負担となっている。ChatGPTをはじめとする生成AIは、複雑化する業務を支援する強力なパートナーとなる。

生成AIは非定型で創造的な業務を強く支援

生成AIの役割の一つは、非定型な業務を自動化し、煩雑なタスクから人間を解放することだ。その際は業務をプロセスごとに分解し、期待どおりの結果が得られるよう誘導することが重要となる。

例えばメール文面を作成するには①用件を整理し、②内容をインプットして文案を考え、③読み手に合わせて文面を整え、④内容を校正する、という4ステップを踏むことで、伝えたい内容を含

めつつ、相手に合わせた文章を作り出せる。

業務プロセスを整理し、どの情報をインプットし、どのようなアウトプットを得たいかを生成AIに入力して、時には人手やRPAも組み合わせれば、企業は業務プロセスを再定義できる。

生成AIは創造的な業務の相談相手にもなる。広く流通している豊富な情報をもとに、アイデアを数多く出すのが得意だからだ。複数の立場や観点からの評価や、業務を進めるプロセスを尋ねることも可能だろう。

実は本稿も、内容の草案をもとに生成AIに構成を考えてもらい、活用事例のアイデアを提示させ、レビューを経て完成した。ただしAIの答えには誤りも多いため、最終的な決定は人間がすべきだ。業務の方針や戦略を共に考えれば、ビジネスの意思決定の高速化につながる。

生成AIは日々の作業を任せられる「後輩」のような存在にも、創造的で答えのない業務を相談できる「先輩」にもなる(図)。必要に応じて役割を分担させればプロセスに沿って情報収集を行わせ、分析・考察してもらう、などの使い方も可能だ。

生成AIとの協業でオーダーメイドの価値提供を

営業・マーケティング、企画立案、調査分析の各分野について、具体的な活用例を紹介する。

<営業・マーケティング>

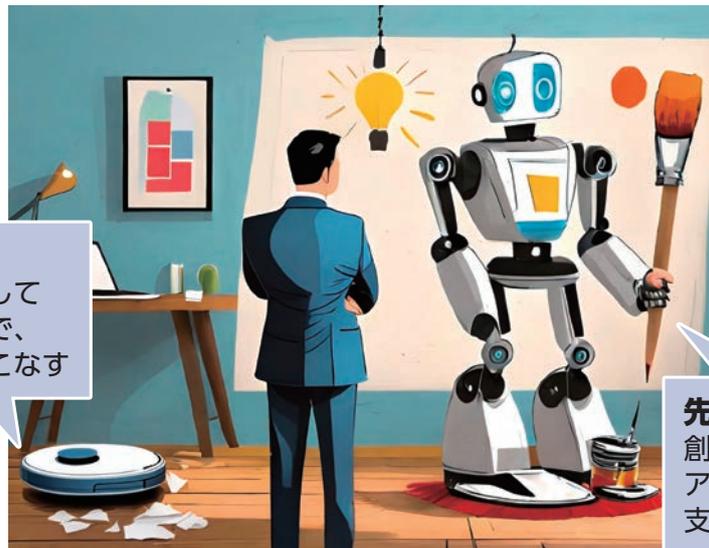
この分野ではデータ分析や顧客ニーズ把握に役立つ。ChatGPTのAdvanced Data Analysisな



生成AIラボ
勝山 裕輝

2017年入社。AI/データ分析を活用した実証実験、新サービス開発、社内業務改革を担当。特に自然言語処理技術やプロトタイプ検証を専門とする。2023年10月に設立された生成AIラボに所属し、生成AIを活用した社内業務改革に従事。

[図] 先輩AIと後輩AIによる業務の変革



後輩AI

業務のプロセスを分解してマニュアル化することで、非定型な作業を高速でこなす

先輩AI

創造的な業務で指針を示しアイデア出しやレビューを支援してくれる

出所：Adobe Fireflyの画像生成結果をもとに三菱総合研究所作成

どの生成AIであれば、従来はデータサイエンティストが担っていた顧客データ分析や購買予測も、自然な言葉で指示するだけで行える。

個別マーケティングや効果的な営業活動にも貢献できる。例えば、営業時のヒアリング内容を、生成AIが予算、決裁者、ニーズなどの項目別に整理して、営業日報システムに自動登録することも可能だろう。さらに、顧客ニーズを的確に把握して、成約率を高める戦略も提案してもらえる。

<企画立案>

新事業企画、DX企画などの立案業務においても生成AIは有用である。情報収集、アイデア出し、検討プロセスの提示、多様な視点からのレビューを通じて素早く効果的な企画立案を支援する。企画の初期検討期間が短縮されれば、複雑な市場環境や多様なステークホルダーに対して、人間は迅速かつ的確な意思決定を行える。

<調査分析>

変化の激しいビジネス環境の把握には継続的な

情報収集と分析が重要だ。生成AIは収集した膨大なデータを分析・要約して適切な知見を提示する。当社は自社開発のWebサーベイAI「ロボリス®」^{※1}を数百人の研究員が利用し、年間4,000時間超の業務効率化がもたらされたと推定している。

調査・分析の自動化は業務効率化にとどまらない。従来は専門スタッフが担っていた情報収集・分析を役員などの意思決定者が短時間で正確に直接実施すれば、企業全体が急速な市場変化にも素早く戦略的に対応できるからである。

人間と生成AIとの協業で市場動向を素早く捉え、個別の顧客ニーズに合わせて企画立案を何度も実施し改善すれば、顧客ごとにオーダーメイドのサービスを低コストで提供可能になる。

画一的なサービスを大規模に提供する時代は終わった。ビジネスの個別最適化こそが次の時代の武器となる。企業は生成AIによる飛躍的な効率化を通じ、ビジネスモデル変革も進めるべきだ。

※1：当社ニュースリリース(2023年4月20日)「GPTによるレポート自動作成機能を持つ、WebサーベイAI『ロボリス』を提供開始」。
<https://www.mri.co.jp/news/press/20230420.html>

生成AIをめぐる世界の議論と日本の役割

- 生成AIは発展をもたらすが、企業にはリスクがあり社会的な懸念も。
- リスクと懸念への対応を、企業DX加速と社会課題解決の起点に。
- 日本は、具体的な解決策の提案で世界の規制議論を主導すべき。

生成AIによる企業のリスクと社会的懸念

生成AIは人類に大きな発展をもたらす革新的な技術である。一方、企業活動に際してのリスクや社会全体への懸念も大きい。現在想定されている主なリスクと懸念は8つある(表)。

企業のリスク低減には、人手によるチェック、十分なセキュリティ確保などの対策や、社内規則類の作成、社内教育やFAQ整備、照会窓口の提供などが有効だ。当社が2023年6月に実施した「ChatGPT緊急アンケート調査」では、約半数の企業が社内ルールを整備・計画中と回答している。

リスク対応は単なるコストではなく、デジタル変革(DX)を加速させるチャンスともしたい。生成AIは自然言語で操作可能なため誰もが使いやすく、多くの社員が直接操作する初のAIとなる。業務効率化や現場の知見集約に活用できるほか、リスク対策サービス^{※1}で他社と差別化を図る企業もある。

社会的懸念については、例えば業務自動化による雇用への甚大な影響を予測する声が強根強い。従来のAIは、定型業務など特定のタスクが得意であったが、生成AIは汎用性が高く、さまざまなタス

クに対応可能だ。これまで人間の方が得意とされていた非定型業務の多くを肩代わりするだろう^{※2}。

このような懸念は、既存の社会課題が生成AIの登場で顕在化した結果ともいえる。労働代替によって生じる需給ギャップ解消に向けたリスクリソリングの重要性は、以前から指摘されていた。スキルと人材をマッチングさせるようなサービスも必要になる。生成AIによる懸念への対応は、社会課題を解決する起点であり、ビジネスチャンスにもなりうるとの視点が大切だ。

世界的に進む規制とガイドラインの議論

生成AIによる企業のリスクと社会的懸念に対し、世界的にAI規制が盛んに議論されている。2023年5月の先進7カ国(G7)広島サミットでは、国際連携によって規制の在り方を議論する枠組み「広島AIプロセス」が創設された。議長国の日本は年内にG7の見解を取りまとめる予定である。

並行して、各国でも議論が進んでいる。

世界で最も議論が進んでいる欧州連合(EU)は、AIのリスクレベルを4段階で定義したリスクベースのアプローチ^{※3}による規制法案に、生成AIへの対応も含めた改定が議論されている。EU自体の市場が大きく規制が域外適用されるのに加え、対策を怠った企業に多額の制裁金も科されるため、非常に大きな影響を及ぼすと考えられる。

世界のAI市場をけん引してきた米国は技術と産業の育成を重視している。企業の自主規制をベー



生成AIラボ
飯田 正仁

OR・数理工学を専攻、修士(情報学)。交通政策立案支援、AI・XR・量子などの技術調査を経て、生成AIラボで対外発信と普及促進活動に従事。技術士(建設・鉄道)、プロジェクトマネジメントプロフェッショナル、日本ディーラーニング協会G検定・E資格保有。

※1：著作権問題に対応した画像生成AI「Adobe Firefly」(Adobe)、誤情報対策を施したレポート生成AI「ロボリス®」(当社)など。

※2：MRIエコノミックレビュー(2023年9月13日)【提言】スキル可視化で開く日本の労働市場。 <https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/20230913.html>

[表] 生成AIによる企業のリスクと社会的懸念

企業 の リ ス ク	①誤情報生成	誤った情報による信用喪失や損害などのリスク
	②著作権の侵害	学習データの不適切な利用、生成コンテンツの著作権侵害リスク(類似性・依拠性)
	③セキュリティ・犯罪への悪用	機微情報や個人情報が漏えいするリスク、悪用されるリスク
	④人権・倫理問題	不適切な回答や広告文を生成してしまうリスク
社 会 的 懸 念	⑤雇用への影響	非定型業務も含む広範なタスクを自動化、雇用代替が進む懸念
	⑥情報操作	フェイクニュースが、選挙や民主主義に悪影響を与える懸念
	⑦教育への影響	学習意欲・思考力の低下、試験での不正使用の懸念
	⑧AIの暴走(人類への脅威)	目標達成に必要な下位目標を自ら設定し、人が制御できなくなる懸念

出所：三菱総合研究所

スに、政府が原則やガイドラインを示してリスクをマネジメントしてきたが^{※4}、生成AIの登場で変化が生じつつある。2023年7月に政府と大手IT企業が安全性やセキュリティなどに関する自主的な取り組みを約束し、10月には大統領令が出された^{※5}。議会では規制法案も議論されている。

日本でも、ガバナンスの仕組みに変化が生じつつある。これまでは、米国同様に技術や産業の育成を重視し、理念・原則やガイドラインによる現場の運用を重視してきた。内閣府では「AI戦略会議」で、生成AIに関する論点も盛り込んだ議論が進められている。EUと同様のリスクベースのアプローチ採用、AI事業者向けガイドラインの策定などが検討されている。

中国は、欧米への対抗や国家の管理を重視、世界初の生成AIを対象とした規制「生成人工知能サービス管理暫行弁法」を2023年8月に施行した。英国は2023年11月に世界初の「AI安全サミット」を開催、英国と米国の各政府が個別に研究機関を設立して、企業が開発するAIの安全性を事前検証

することで合意するなど、存在感を示している。

日本はG7議長国として議論の主導を

規制・ガイドラインをめぐる各国の動きには、自国のAI産業、安全保障上の思惑を背景とする主導権争いの側面もある。G7議長国の日本は、AI活用による産業変革を進めつつ、ポイントを絞ってリスク対応する見地から議論を主導すべきだ。

そのためにも、日本は具体的な解決策を提案することが重要だ。例えば、インターネット上のコンテンツに発信者情報を付与する「オリジネーター・プロファイル(OP)」などの技術提案や、「AI時代の知的財産権検討会」での生成AIと知的財産権に関する論点整理などは、議論をリードするきっかけとなる。

生成AIは10年に一度クラスの革命的な情報技術で、かつてない可能性とリスクを秘めている。生成AIによって生じる企業のリスクや社会的懸念への対応を単なるコストとは捉えずに、DX加速と社会課題解決の起点としたい。

※3：順に、法執行目的の遠隔リアルタイム生体識別AIなど許容不可リスクは禁止、人材選考AIなどハイリスクは規制(事前評価)、チャットボットやリアルなコンテンツ生成・操作AIなど限定リスクは透明性義務、最小リスクは義務なし。 ※4：AI権利章典のための青写真、AIRiskManagementフレームワークなど。 ※5：政府による安全性テスト基準策定、企業による事前安全性テスト・結果共有など。

防災DXから生まれる新サービスの脈動



社会インフラ事業本部
吉元 怜毅

- 住民の安心安全を支える、防災分野でデータ連携基盤の検討が始動。
- マイナンバーカードを活用した新サービスの創出も期待できる。
- 防災DX社会実装の鍵は「持続可能なビジネスモデルの構築」。

官民共創による防災DX始動

激甚化・頻発化する災害への住民の安心安全を平時と有事にて支えるべく、デジタル庁は「デジタル社会の実現に向けた重点計画」^{※1}で「住民支援のための防災アプリ開発・利活用の促進等とこれを支えるデータ連携基盤の構築等」に取り組む方針を掲げた。2022年12月に防災DX官民共創協議会が発足。防災DXの取り組みが本格化した^{※2}。

各社サービスのワンスオンリーを実現するデータ連携基盤により、デジタル技術を活用した防災、災害時における住民行動のあるべき姿「ToBe像」を実現する新サービスの創出が期待できる。

ToBe像を実現する新たなサービス

当社は新サービスの姿を導出するため、住民行動のペルソナ分析を試みた^{※3}。

【平時】防災教育：実感や切迫感をもって自宅や通勤・通学先周辺の災害リスクを理解できる。台風や集中豪雨の際、どのくらいの雨量や河川水位になれば避難を開始すべきかの避難スイッチ^{※4}を事前に検討できる。

【切迫時】避難スイッチ・避難ナビ：スマートフォンの位置情報に基づき警報が通知され、避難準備を開始できる。その後も、空間解像度の高い災害予測・観測情報のプッシュ通知を受け、平時に設定した避難スイッチに該当する場合に自信をもって避難行動を開始できる。

【応急時】避難所生活支援：避難所到着後はマイナンバーカードを活用して入所登録をスムーズに行

い、安否を家族などに通知できる。マイナンバーカードとひもづけられた要介護認定や薬剤情報などに基づき、避難所で必要なケアも受けられる。

【復旧・復興時】生活再建支援：スマートフォンで自宅などの周辺の被害状況、スーパー・コンビニなどの営業状況を確認できる。自宅などの被害状況を入力すると利用可能な支援制度の候補がレコメンドされ、手軽に申請できるなど、生活復旧の早期化につながる。

クリアすべき課題と解決のポイント

ただしToBe像はデータ連携基盤の構築だけでは実現できない。クリアすべき本質的な課題は「持続可能なビジネスモデルの構築」にある。

例えば、データ連携基盤の運用コスト負担の問題。単一の自治体ではなく圏域・流域全体での共同利用によりコスト負担を減らせる。さらに、風水害時に河川上流の雨量・水位情報や過去の被災実績に基づき下流の避難準備をいち早く開始できるなど、広域災害への備えも高度化できる。

ToBe像の実現のためには、①ハザード・対応情報、②パーソナル情報、③地域資源情報のデータ連携が前提となる。①は防災分野に特有だが、②と③は健康・医療・介護、インフラなどの各分野との相互運用性の確保が重要であり、ここからデータ連携基盤にのっとった革新的な住民向けサービスが生まれる。その結果、当該サービスを導入して地域課題解決の取り組みをフェーズフリー^{※5}かつ分野横断で進めることが可能となる。

※1：2023年6月9日閣議決定「デジタル社会の実現に向けた重点計画」。 ※2：2023年2月号「動き始めた官民共創による『防災DX』」。 ※3：当社コラム(2023年11月)「災害時の『あるべき姿』からデジタル防災実現へ」<https://www.mri.co.jp/knowledge/column/20231120.html> ※4：避難を実際の行動に移す契機。 ※5：日常時と非常時の両フェーズに役立てること。

ユニーク人材が強みを活かせる社会

- 会社組織以外で経験・能力を手に入れた「ユニーク人材」。
- 象徴的なアスリートの強みは、企業・地域社会にも活かせる。
- アスリートの強みを可視化・モデル化して労働市場に還元。



人材・キャリア事業本部
小林 学人

労働市場の課題を解決する「ユニーク人材」

労働市場が抱える主要な課題、すなわち「人手不足の解消」「職業別の人材需給ギャップの是正」「イノベーションを生み出す多様性の促進」を解決に導く一手がある。必ずしも活躍の機会を得られていない「埋もれた人材」を活用するのだ。会社組織とは異なる領域で彼ら、彼女らが経験を積んでいる場合、ビジネスだけでは得難い行動力や影響力といった潜在的なパワーが、労働市場を底上げする可能性を秘めている。

当社ではこれらの人材を「ユニーク人材」と名付けた。ユニーク人材の労働市場への参画により、ダイバーシティの進展や、多様な人材の活躍によるイノベーション促進が期待される。

アスリートの強みを産業界で活かす

ユニーク人材の象徴的な例として、アスリートの存在がある。日本では、競技力養成と職業教育とが分断されていることから、現状を見るかぎり、アスリートが産業界など異なる分野で活躍することが難しい状況にある^{*1}。

スポーツで培った能力を埋没させず、アスリートがさまざまな領域で能力を発揮するためには、当社が提唱するFLAPサイクル^{*2}の実践が鍵となる。実はアスリートのコンピテンシー(成果につながる行動特性)は、平均的なビジネスパーソンと同等以上と推定される。これは、スポーツでFLAPサイクルを自律的に回した経験が活きている証拠と考えられる。競技以外のステージでアス

リートが強みを発揮できる素地^{そじ}は元来あるのだ。

多様な人材が幅広い分野で活躍できる社会を

当社はこの考えに基づき、アスリートが潜在的な能力を企業や地域社会で活かす事業を開始した。活躍の機会を現役時代から引退後まで提供する。すでに現役テニス選手をはじめ多様なアスリートが事業に参画し、各方面で活躍している。

寝具メーカーの西川は、顧客へ良質な睡眠を提案するため、心身のリカバリーに知見のあるアスリート販売員を募集する。自治体もスポーツ指導や地域活性化イベントなどにアスリートを活用したいとの声を上げ始めている。

これらの多様な人材の強みを活かした取り組みは、企業・地域がイノベーションや価値を創造する際のヒントとなる。ただしその認識が浸透しているとはまだまだ言い難い。

当社では、シンクタンクとしての分析力と企業・自治体ネットワークを活用し、アスリートの強みを可視化しモデル化を実施。アスリートと企業・地域双方の理解を深めることを目指している。

同様の可能性をもつ別分野のユニーク人材の活躍も展望している。例えば創作活動に向き合うアーティストはアスリートと同様、FLAPサイクルを回すことに長けて^たいる。専業主婦・主夫もまた、家事や育児で日常的にFLAPサイクルを回す。取り組みの輪が広がれば、多様な人材が強みを活かせる労働市場が生まれる。その結果、ユニーク人材が幅広い分野で活躍可能になるだろう。

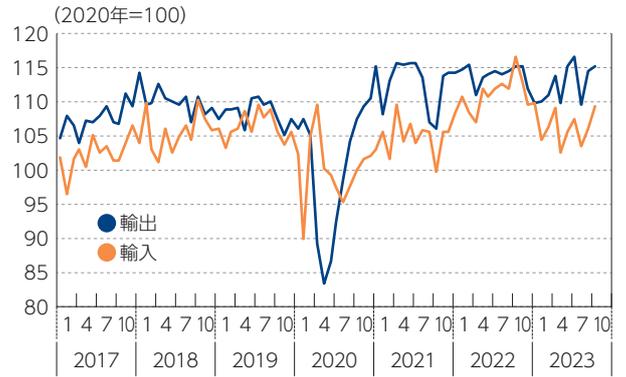
*1：欧米では、多くのプロスポーツ選手が、現役中に勉強しながら学位や資格を取得している。 *2：現状を「知り(Find)」、必要な知識やスキルを「学び(Learn)」、志向するキャリアの実現に向け「行動し(Act)」、「活躍する(Perform)」というサイクル。

主要経済統計データ

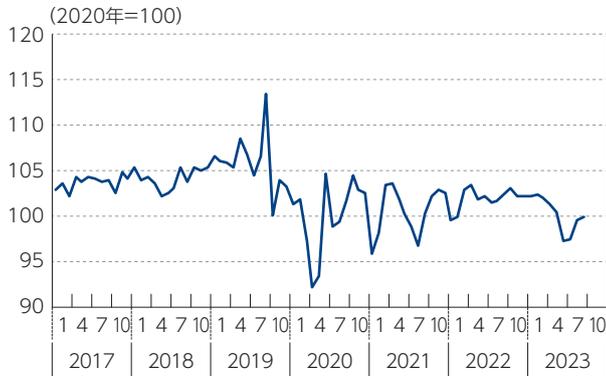
生産 鉱工業生産指数、第三次産業活動指数



輸出入 実質輸出入



消費 実質消費指数(除く住居等)



設備投資 機械受注額[民需(船舶・電力除く)]



住宅 新設住宅着工戸数



物価 消費者物価指数(生鮮食品除く総合)



MRI マンスリーレビュー

株式会社三菱総合研究所 グループ広報部
〒100-8141 東京都千代田区永田町二丁目10番3号
URL <https://www.mri.co.jp/>

