

Working with AI -AI を脅威から機会へと変えるために

UHY Tokyo News Letter

自身の仕事を奪われることへの不安を抱える従業員は、新たなテクノロジーの活用に積極的になれないかもしれない。しかし、彼らの不安を解消するとともに AI がもたらす数々のメリットを最大限に享受することを可能とする方法がある。それこそが、AI に不安を抱く従業員自身に焦点を当てた AI 導入戦略の採用である。

我々はすでに AI 革命の真っ只中にいる。しかし、多くの従業員は今なお、このテクノロジーを「チャンス」ではなく「脅威」として捉えている。

英国の雇用者・被雇用者支援機関 ACAS の最近の調査によると、労働者の 4 人に 1 人以上（26%）が、AI によって雇用が奪われることを懸念しているという。また、グローバルな調査機関である ADP Research による調査では、世界中の多くの労働者が、AI によって自身の業務の一部または大半が取って代わられることに不安を感じていることが明らかにされた。

AI 導入に対するこうした従業員の不安は、AI の活用を目論む経営者にとって喫緊の課題であると言える。

AI は、適切に導入されれば、業務プロセスを効率化し、時間がかかりミスの起こりやすい手作業を自動化し、そして戦略的な意思決定に際し新たな知見を提供してくれる。しかし、従業員がその導入に主体的に関わることをためらえば、これら

のメリットは大きく失われるおそれがある。従業員がこのテクノロジーに不信感を抱いていると、その利用は限定的なものにとどまることとなり、AI の潜在的な可能性を台無しにしてしまいかねない。

では、経営者はどのようにすれば、従業員に不安や疑念を抱かせることなく、ビジネス上のメリットを最大化する形で AI を導入できるのだろうか。

現実を見据える

経営者がまず向き合うべきなのは、一部の職種において AI は確実に既存の仕事を代替できる、という現実である。実際、そのような変化はすでに始まっている。WEF（世界経済フォーラム）の「Future of Jobs Report」によると、雇用主の 40% が AI によって業務を自動化できる分野において人員を削減する予定であるという。

UHY-Advisory and Secretarial Knowledge Limited（香港）のディレクターであるアラン・コン氏は次のように指摘する。

「単純なデータ入力や帳票作成、あるいは定型的な確認作業を主とする従業員は、自身の業務がますます自動化されていくのを目の当たりにするでしょう。特に、反復的で一律のルールに基づいて行われる業務の比重が高い職種ほど、大きな影響を受けることになります」

UHY ECA Group（ポーランド）でシニア・フィナンシャル・データ・アナリストを務めるミハウ・アウグスティン氏もこれに同意する。

「反復的で単調な仕事ほど、AI に取って代わられやすいのは事実です。しかし、その一方で忘れてはならないのは、AI の本来の目的は『人を代替すること』ではなく、あくまで『人を支援し、人の能力を拡張すること』であるということです」

この点は極めて重要である。WEF の試算によると、AI は短期的に 900 万人の雇用を奪う可能性がある一方で、新たに 1,100 万人の雇用を創出するとされている。つまり、テクノロジーを受け入れ、新たなスキルの習得に取り組む従業員にとっては、脅威よりもチャンスの方が大きいといえるのだ。

ミハウ氏はさらに次のように述べている。

「AI のもう一つの側面は、人間の役割を補完することに非常に長けている点です。これにより、従業員はより付加価値の高い業務、イノベーション、そして戦略的な意思決定に注力できるようになります」

AI がもたらす価値はまさにここにある。すなわち、単調で反復的な作業から解放された従業員は、より自由に考え、学び、自らの能力を最大限に発揮できるようになるのだ。例えば、毎日 3 時間をデータ入力に費やす必要がなくなれば、その 3 時間を AI には代替できないスキルを磨き、応用することに使えるようになる。

アラン氏は語る。

「鍵となるのは『適応すること』です。自らのスキルを向上させ、より分析的・戦略的、あるいはアドバイザリー的な業務へとマインドセットを転換させる意欲のある従業員は、これからも決して代わりのきかない存在であり続けるでしょう。ビジネスアドバイザリー、事業再生コンサルティング、戦略立案といった付加価値の高い業務は、

AI に代替されることはありません。これらの業務には、人間ならではの判断力、人間関係の構築、そして状況や背景を理解する能力が必要不可欠からです。むしろ、AI はこうした専門職にとって強力な支援ツールとなり、時間のかかる下準備を引き受けてくれるため、専門家は重要な業務により多くの時間とエネルギーを集中できるようになります」

仕事の満足度

AI の導入が仕事の満足度を高めるという主張は以前から語られてきたが、本当にそうなのだろうか。その裏付けとなる証拠が、近年徐々に明らかになってきた。

例えば、米国テンプル大学による最近の研究は、AI が従業員の創造性を高め、仕事における幸福度の向上にも寄与する可能性があることを示している。

機械学習やビッグデータを活用した人工知能と社会的責任に関する研究を専門とするシュエミン・ルオ教授は、次のように述べる。

「これまでの研究の多くは、AI が人間の労働を置き換えるということに焦点を当ててきました。しかし私は、AI によって単に生産性が向上するだけでなく、従業員のパフォーマンスや創造性も高められるということに企業が気付くにつれ、大きな発想の転換が起こると考えています」

ルオ教授らの研究では、コールセンターの従業員を対象とした調査が行われた。この調査では、まず AI が顧客からの問い合わせ対応を担当し、従業員は、複雑な案件や創造的な解決策を必要とする案件のみ対応するという分担が採用された。この結果、AI が単純で負担の大きい作業を担うことで、従業員は顧客の課題についてより深く考え、創造的な解決策を提供する時間を確保できるようになった。その結果、顧客満足度の向上だけでなく

く、従業員自身の仕事への満足度の向上も見られたという。

「人間は本質的に、創造性を発揮できる仕事により関心を持つものです」

ルオ教授は結論付ける。

「私たちは、退屈で反復的な作業をしたいわけはありません。人間だからこそ担える、付加価値の高い仕事に集中したいのです」

コールセンターで見られたこうした傾向は、他の専門職の職場環境にもほぼ同様に当てはまる。

アラン氏は述べる。

「AI が反復的な業務や事務的な作業を引き受けることで、従業員はより創造的で付加価値の高い仕事に集中できるようになり、仕事のあり方そのものに变革が起こります。当社（UHY-Advisory and Secretarial Knowledge Limited）のような専門的なサービス業では、例えばデータ入力や文書の整理・保管、さらには法令で求められる定型的な確認作業の一部までを AI で自動化できます。その結果、従業員はより大きな価値を生み出す業務に時間を充てられるようになります」

専門職においては、こうして従業員が顧客とより深く関わる時間を確保できるようになることで、単に指示された業務を遂行するだけの存在ではなく、顧客から信頼されるアドバイザーとしての役割を担えるようになる。その結果、顧客との関係はより充実したものとなり、双方にとってより大きな価値をもたらすものになると言える。

継続的な学び

このような AI のメリットを実現するためには、経営者がその意義を強調し、従業員に十分に伝える必要がある。雇用を脅かす存在として語られることの多いこの新しいテクノロジーに対して、従業員が不信感を抱いてしまうのは無理もないこと

だからだ。

そのため、AI 導入前のコミュニケーションの一環として、なぜ AI を導入するのか、そしてそれが企業と従業員双方にどのような影響をもたらすのかを丁寧に説明することが重要と言える。さらに、経営者は、1対1の面談などを通じて、それぞれの従業員に寄り添った具体的な説明を行うことが望ましい。

アラン氏は次のように述べる。

「従業員の不安を和らげる最も効果的な方法の一つは、AI が日々の業務にどのように組み込まれるのかについて、それぞれの職種ごとに具体的に示すことです。明確な説明がなければ、AI は『自分を支援してくれるツール』ではなく、『自分を置き換えるためのツール』だと誤解されてしまいかねません。従業員が理解すべきなのは、『AI が自分を置き換えるかどうか』ではなく、『AI がどのように自分を支援してくれるのか』なのです」

ミハウ氏もまた、透明性の高いコミュニケーションが不可欠であるとの考えに同意する。さらに、AI 導入は従業員が将来にわたって役立つ新たなスキルを習得する好機であることにも焦点を当てるべきだと指摘する。

「経営者は、従業員の仕事における AI ツールの『サポート役』としての役割をしっかりと伝える必要があります。そうすることで、従業員は AI を競争相手ではなく、頼れる仲間として捉えられるようになります。また、AI 導入によって生まれるスキル向上やキャリア成長の機会についても明確に示し、積極的に活用を後押しすることが重要です」

スキル向上こそが鍵

AI 時代において、専門的スキルの向上はもはや漠然とした目標ではなく、絶対的な必要条件であ

と言える。実際のところ、AI が新入社員や初級レベルの仕事を代替する可能性が高いという事実は変わらない。

先に紹介したテンプル大学の調査でも、AI がもたらす職場へのメリット、特によりクリエイティブな業務への集中を促し、仕事の満足度を高めるという効果は、より高度な業務に携わる従業員において顕著に現れることが示されている。

メッセージは極めて明確である。

「自分の仕事を守り、AI の恩恵を最大限に享受するためには、従業員自身がこのテクノロジーを使いこなすためのスキルを身につける必要がある」ということだ。

アラン氏は次のように述べる。

「オープンなコミュニケーションに加えて、実践的なトレーニングやスキル向上の機会を提供することは、従業員の成長に対する企業側の本気の姿勢を示すことになります。ワークショップや実践的なデモンストレーション、そして知見を共有するセッションなどは、従業員の自信と信頼を築くのに役立ちます。自分たちの業務フローの中でAI がもたらす具体的なメリットを目にすれば、従業員は変化に対してより前向きになり、新しい環境においてより活躍できるようになるのです」

可能であれば、セキュリティ的に管理された環境で従業員がAI を実際に試し、様々な実験やテストを行う機会を設けることが望ましいという。

また、ミハウ氏はAI そのものがスキル向上を支援する役割を果たすこともあると指摘する。

「AI は、単調な作業を減らし、手作業によるミスを防ぐだけでなく、これまで見落とされていた有益な情報や新たな気づきを提供することで、仕事全体の満足度を向上させます。さらに、AI は従業員個々にパーソナライズされた学習・研修を提供することもできます。これにより、従業員は生産

性を向上させながら新しいスキルを身につけることが可能になるのです」

アシスタントとしての AI

意欲と向上心を持つ従業員にとって、AI は「身代わり」ではなく、あくまで「アシスタント」として捉えるべきである。なぜなら、AI にはできないこと、そして今後も決してできないであろうことが数多く存在するからだ。

そのような領域のスキルを持っている、あるいはそのようなスキルを身につけようとする意志がある者にとって、AI は恐れるべき存在ではない。むしろ、大いなる可能性をもたらす存在と言える。

アラン氏は語る。

「従業員にはAI を恐れるのではなく、積極的に受け入れ、社内における自らの価値をさらに高めるためのツールとして活用するよう促すべきです」

また、ミハウ氏も次のように提案する。

「経営者は、AI の導入プロセスに従業員が主体的に関わることを推奨すべきです。初期段階から関わりを持つことで、急速に変化する労働環境に対する不安を大幅に軽減できるだけでなく、個人やチームがAI を前向きに受け入れ、活用に積極的に取り組めるようになります」

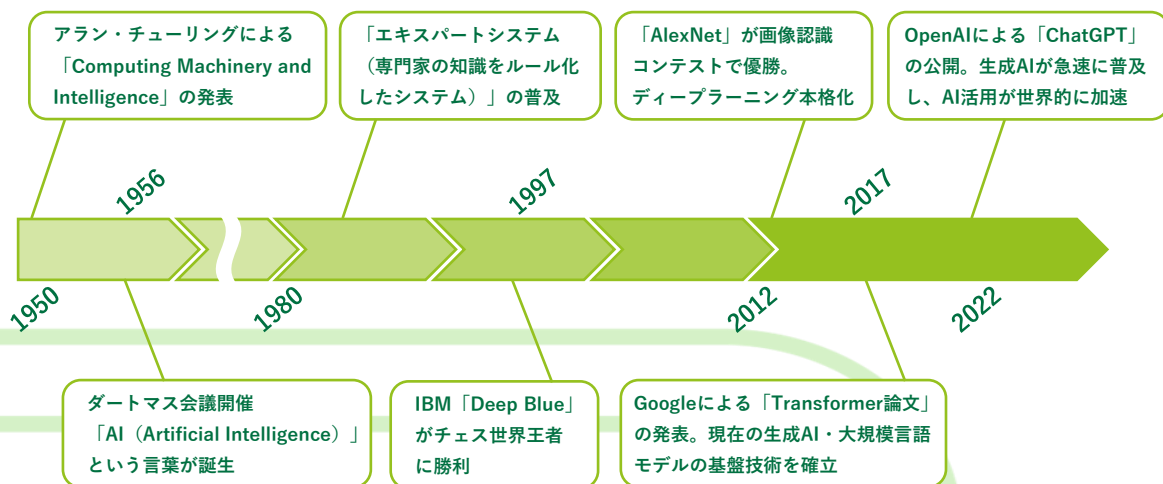
経営者にとって、「透明性の確保」「十分なコミュニケーション」そして「学習機会の提供」こそが、AI 導入に伴う不安を軽減し、従業員の積極的な関与を促し、ひいては大きな変革をもたらす可能性を秘めたこのテクノロジーの価値を最大限に引き出すための鍵となるのだ。

■ UHY contributors : Allan Kong, UHY-Advisory and Secretarial Knowledge Limited / Michal Augustyn, UHY ECA Group

■ Source : Personnel Today 'Quarter of employees worried AI will threaten jobs – ACAS' pub April 2025 / ADP Research 'Most workers think AI will affect their jobs. They disagree on how.' pub June 2024 / World Economic Forum 'How AI is reshaping the career ladder' pub April 2025 / Temple University 'AI won't take your job, it will make you better at it' pub January 2025

本稿の意見に関する部分は、筆者の個人的な見解であることをあらかじめお断りします。

参考：AI 発展の歴史



AI の歴史は、1950 年にアラン・チューリングが論文「Computing Machinery and Intelligence」において「機械は考えることができるか」という問題を提起したことから始まる。その後、1956 年のダートマス会議で「Artificial Intelligence (人工知能)」という言葉が誕生し、AI は学術分野として本格的に研究されるようになった。その後、幾度もの AI ブームを繰り返しながら発展は続き、1997 年には IBM の「Deep Blue」がチェス世界王者を破り、AI による知能的な問題処理能力、高速計算能力の実用性を世界に示した。さらに 2012 年にはディープラーニング技術の飛躍的な進歩によって画像認識の精度が大幅に向上し、現在の AI ブームの礎が築かれた。そして、2022 年の「ChatGPT」公開をきっかけに生成 AI は一般の人々にも広く利用されるようになり、今日では AI はビジネスや日常生活を変革する技術へと進化している。