



AI時代の組織

(人—組織—AI)

(11月のごあいさつ)

平成29年11月1日(水)

情報化時代とは情報が仕事を変える時代である。

米国、中国、韓国で試行が始まっているコンビニの無人化は、店舗の24時間の運営コストを従来店の15%まで縮小すると言われている。そのうえに、機器などの設備投資もコンパクト化できることなどにより、併せて多店舗展開も容易である。組織は、直接的かつ単純であるほど効率的であると言われているが、情報化時代に機能する組織の原理とはどのようなものであろうか。

それは、人の役割が高度化されることである。戦略を考える人と情報技術・AIを駆使する人の一体化である。それ以外の単にオペレーションのみをする人は少なくなる。それは外注などによって効率化できるからである。実質的にも①従来の組織構造を大きく変化させる。管理部門の事務作業はAI化、機械化され、人は戦略的な仕事に移るであろう。また、②事業部門の労働集約的なオペレーションもAI化、機械化され、人の役割は創造的な仕事に移るであろう。AI化の時代の組織は激変することになる。これに対応できなければ、事業成果の差となって現われるからである。

それでは情報化時代の企業組織は、どのように変化すべきであろうか。状況が変化しても動かない基本原則とは何か。それは、人とAIを結びつける中間的な位置にあるシステムの役割である。AIの後には人がいる。人がAIを作る。人はどのようなAIを要求するのか。AIはどんな人を要求するのか。

人—組織—AI、この組成とシステム、すなわちAI時代の組織が企業の優劣を決定する。企業が組織をどのように定義するかが、今後の最重要課題である。

まず、企業組織は、事業上の成果のためのものでなければならない。組織は、あらゆる活動を成果へと伝動するトランスミッションである。

従って、組織の構造は必要とされるマネジメントの階層の数を最小限とし、命令系統を最短とするものでなければならない。この面にAIが大きな役割を果たす情報化時代においては、人的な階層は今よりはるかに薄くなる。かつては、階層命令系統の中継点の一つ増えるごとに、緊張は増大し、余分な惰性と摩擦と弛緩がもたらされたが、有能な人の昇進は大きくスピードupするに違いない。

AIを超える価値判断ができる人、AIに無い人間的感覚を持てる人、AIをマネジメントできる人、人への期待は益々高まるであろう。