潮流を読む

ＡＩ実装の運用モデルで遅れを取る日本

現在、欧州出張先で執筆しているが、生成ＡＩの進化がすさまじいことを、身を持って感じている。欧州の大手金融機関への取材では、すでに大部分の実務において生成ＡＩが活用されているとのことであった。ここでの生成ＡＩとは「人間が操縦するＡＩ」ではなく、目標達成のために、利用者の代わりに自律的に計画を立ててタスクを遂行するソフトウエアシステムを指す。周囲の状況やデータを理解し、複数のツールを使い分け、推論、意思決定、学習を行い、タスクを実行・調整することとなる。つまり、目的に応じて考え、判断し、行動するＡＩシステム（＝ＡＩエージェント）といえよう。その先には、「エージェントＡＩ」、つまり「自分で考えて動くＡＩ」がある。これは、複雑・多段階なタスクを人間の介入を最小限にして処理できるように設計され、「自ら動く」「計画・実行」ができることが特徴である。２０３０年にエージェントＡＩの活用が本格的に始まるとの将来予想があったが、今回の欧州出張では、すでに活用が始まっており、本格的な導入は３年程度前倒しとなるとの見解が大勢であった。すでにエージェントＡＩが導入されている活用事例も一定程度確認される。

一方、日本は欧米（特に米国）と比べて遅れている状況である。大和総研では、ＡＩエージェントの企業導入展望を３段階［注１］（第１段階：生成ＡＩの水平導入；第２段階：既存の業務フローをベースとしたＡＩ導入；第３段階：ＡＩ導入による業務フローの一新・変革）から、独自に１段階（１．５段階：ＲＡＧ［注２］システムの水平導入・部門導入）を追加して、４段階としている。

この４段階における日本企業の導入状況を以下に見ていく。大半の日本の企業の導入段階は、第１段階の「生成ＡＩの水平導入」（23 ～ 25 年）である。つまり、全社向けの一律導入である。これは米国の大手金融機関の導入の初期段階に相当する。

次の１．５段階「ＲＡＧシステムの水平導入・部門導入（24 ～ 27 年の期間を見込み、特定の組織的ビジネス用途に特化させつつ、全社向けまたは部門向けに導入）」において成果を得ている企業は、日本においても一定数出てきている。ただし、その次の第２段階としての「既存の業務フローをベースとしたＡＩ導入（特定の活用事例ごとに特化・カスタマイズして組み込む導入を実用化）」に達していない企業が大半である。最後の第３段階としての「ＡＩ導入による業務フローの一新・変革」（28 ～ 30 年の期間を見込む）は技術として完成していないとされている。

想定よりも早い進化を見せる生成ＡＩの効果的な導入を、個別の金融機関に任せるのは、今後ますます困難になってくる可能性が高い。米国の金融業界では、自社のシステム構築において、業界全体のオペレーティングモデル（ビジネスモデルを効果的に運用するモデル［注３］）のシフトを金融プラットフォーマー（決済、販売チャネル、リスク管理、ガバナンスなど金融ビジネスに必要なデジタル基盤を提供する外部の業者）が主導しているとともに、リーダー企業はテック企業に転換している。つまり継続的に競争力を高められるように、進化し続ける生成ＡＩが実装できるオペレーティングモデルを追求している企業になっている。米国では、アウトソース（外部調達）すべき機能は、外部のプラットフォーマーにアウトソースし、自社構築の部分を付加価値の高い機能に集中させることができる状況になっている。一方、米国と比較すると、日本では、業界全体のオペレーティングモデルをシフトさせるような金融プラットフォーマーの存在感が小さいと考えられる。驚くべきスピードで進化している生成ＡＩの状況を踏まえると、日本全体の競争力を向上させるには、このような金融あるいは金融以外の分野においても、プラットフォーマーが必要ではないか。

（3 月 22 日執筆）

［注１］McKinsey ”Seizing the agentic AI advantage”, June 13 2025

［注２］RAG（Retrieval-Augmented Generation）は、検索機能と生成 AI を組み合わせた技術で、外部データを活用して正確な回答を生成する仕組み。

［注３］このモデルの中には業務プロセス、テクノロジー、組織構造が含まれる。このモデルを定義することで、企業はリソースと機能を戦略目標に合わせることができ、市場の需要や競争圧力に適切に対応できるようになる。

株式会社大和総研　金融調査部　主席研究員
うちの　はやなり
内野　逸勢



静岡県出身。１９９０年慶応義塾大学法学部卒業。大和総研入社。企業調査部、経営コンサルティング部、大蔵省財政金融研究所（１９９８～２０００年）出向などを経て現職（金融調査部　主席研究員）。専門は金融・資本市場、金融機関経営、地域経済、グローバルガバナンスなど。主な著書・論文に『地銀の次世代ビジネスモデル』２０２０年５月、共著（主著）、『ＦｉｎＴｅｃｈと金融の未来～ 10 年後に価値のある金融ビジネスとは何か？～』２０１８年４月、共著（主著）、『ＪＡＬ再生　高収益企業への転換』日本経済新聞出版、２０１３年１月、共著。「第３次袋井市総合計画」審議会委員。ＩＡＡＳＢ　ＣＡＧ（国際監査・保証基準審議会　諮問・助言グループ）委員（２００５～２０１４年）。日本証券経済研究所「証券業界とフィンテックに関する研究会」（２０１７年）。