

データとAIを駆使した高度な意思決定

- Decision Intelligence -

FUJITSU



uvance

近年、生成AIの出現により、AI技術は目覚ましい進化を遂げ、ビジネスの可能性を大きく広げています。しかし同時に、経営環境はかつてないスピードで変化し、経営層には、より複雑で迅速な意思決定が求められるようになっていきます。こうした状況を受け、「Decision Intelligence」による意思決定の高度化に注目する経営層が増加しています。

Decision Intelligenceでは、これまで学術的だった意思決定理論にデータとAIを取り入れることで、意思決定プロセスを高度に構造化・可視化・自動化します。今後、企業がこれを活用できるかが、変化への対応と競争力強化の鍵となります。

本資料では、その概要、企業・組織の意思決定への関わり、構成理論・技術、そして活用による企業意思決定の変化についてご紹介します。貴社の未来を拓く一助となれば幸いです。

Index

- 1 企業経営に求められる意思決定の高度化
- 2 Decision Intelligenceによる経営
- 3 AIの進化がもたらす影響
- 4 知識創造プロセスの高度化
- 5 Decision Intelligenceの目指す世界

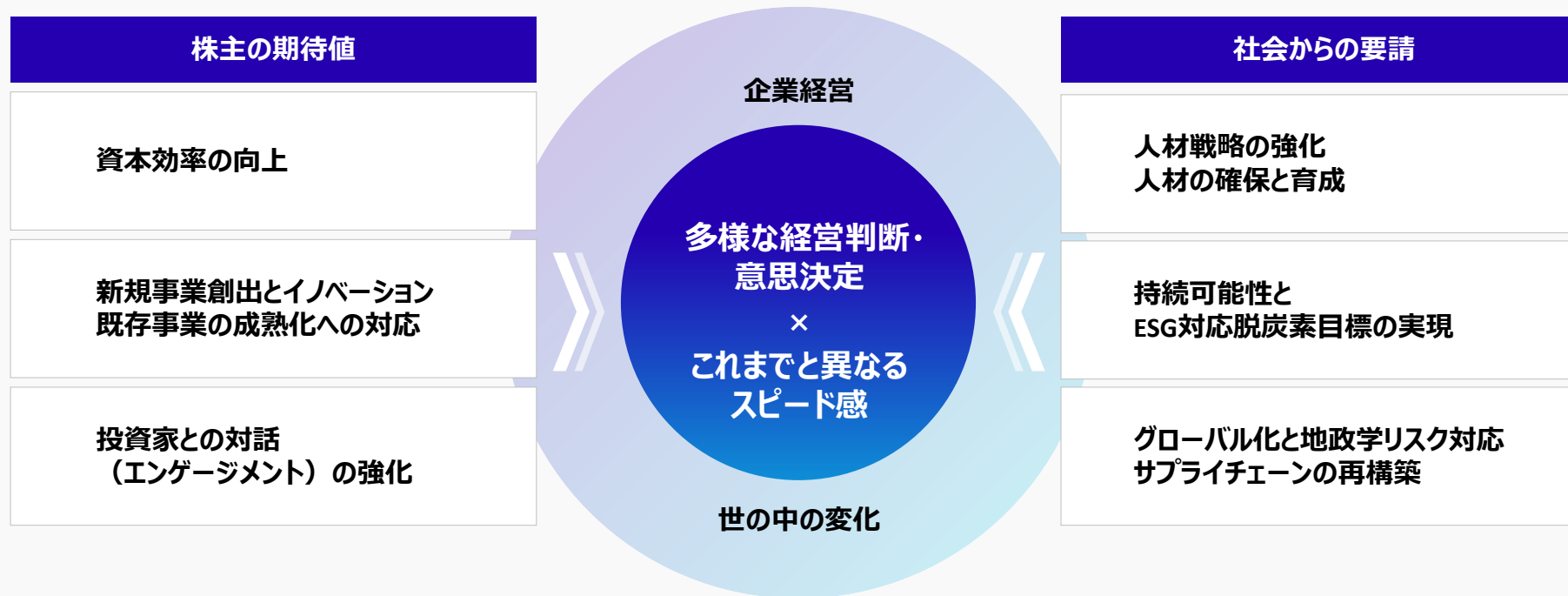


企業経営に求められる意思決定の高度化

激変する経営環境において、企業は自社のビジネスモデルの変革はもとより、変化し続ける株主や社会の要請に迅速かつ的確に応え続けなければなりません。

戦略的意思決定の質とスピードを飛躍的に向上させ、持続的な成長を実現するためには、新たな意思決定の基盤が不可欠です。

しかしながら、従来の属人的な判断や過去の慣習に依存する意思決定プロセスでは、刻々と変化する状況に追従できず、機会損失やリスクの増大を招きかねません。



Decision Intelligenceによる経営

複雑な問題に迅速に対処する実際的なアプローチとして、組織内に散在する貴重なデータを統合し、AIを組み込むことで企業の意思決定を高度化する「Decision Intelligence」が注目されています。

企業では現場、中間管理層、トップマネジメントそれぞれのレイヤーにおいて、同様に様々な意思決定のもとビジネスが遂行されます。従来の経営では、属人的な判断によって意思決定がなされ、承認プロセスの長期化やバイアスの増大が課題視されていました。

近年、データドリブン経営を目指し、デジタル基盤を活用したデータ起点での意思決定を推進する企業が増えていますが、意思決定は依然として属人的で、再現性が確保されにくい状態です。

対してDecision Intelligenceは人とAIが目的を共有し協働しながら、膨大なリアルタイムデータと予測分析に基づき、迅速に意思決定を実行します。さらに意思決定とその結果から常にAIが学習し精度を向上することで、再現可能な形で意思決定の高度化のサイクルが回っていきます。

「旧来型」のデータドリブン経営

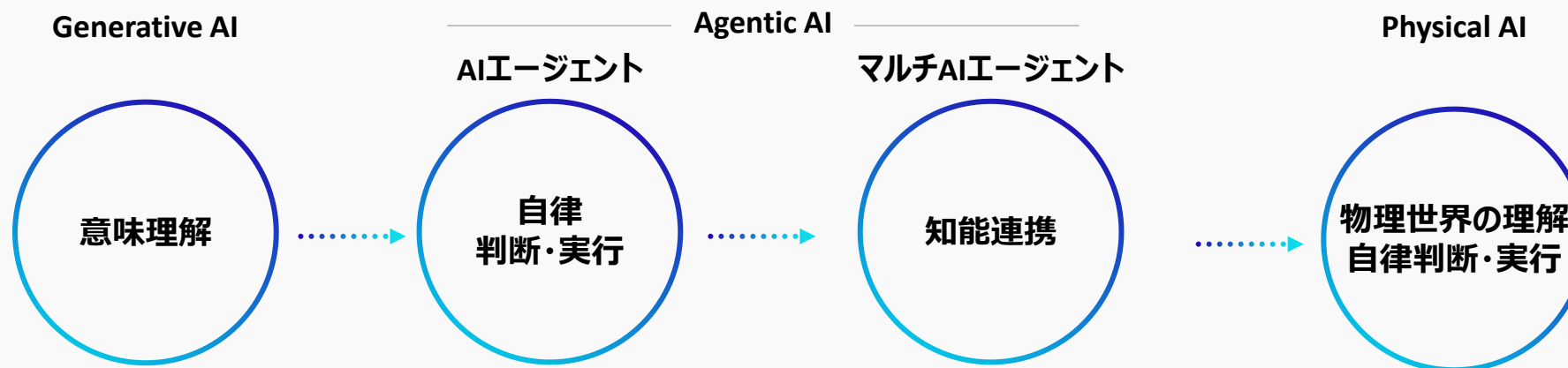
Decision Intelligenceによる経営

1	属人的意思決定による「再現性の欠如」	勘と経験に頼らざるを得ず熟練者と非熟練者の判断の質に格差
2	過去情報の整理と「可視化止まり」	インサイトは得られても複雑な問への直接的な答えは得られない
3	意思決定のサイロ化と「実行指示の乖離」	レイヤーや業務ごとの意思決定がサイロ化し、実行主体ともコミュニケーションロス発生



1	組織学習のフィードバックループの駆動	意思決定とその結果を基に継続的学習ループを使用し、将来の意思決定を改善
2	意思決定の形式知化と再現性確保	意思決定プロセス・モデルを形式知化、構造化し、再現性を確保
3	意思決定と実行指示の直接連携	意思決定ワークフローを積極的に管理し、より広範なシステムへ統合

AIの進化がもたらす影響



近年、AI関連テクノロジーは加速度的な成長を遂げ、そのビジネスへの応用は日々進化し続けています。特に生成AIの登場は、ホワイトカラー業務の効率化を飛躍的に向上させ、経営判断の迅速化に大きく貢献し始めています。

日々のビジネス環境においても生成AIの活用が当たり前になりつつありますが、生成AIはAIの進化の序章に過ぎません。次のステップは、目標達成に向けて自律的に行動するAgentic AIへの進化です。

AIエージェントは、収集・分析した情報を基に、ルールに従って自動的に次のアクションを判断・実行します。さらに、複数のAIエージェントが相互に連携するマルチAIエージェントの概念により、それぞれの知能を統合し、より複雑な課題への対応が可能となります。

人とAIのコラボレーションこそが、次世代を切り拓く新たな価値創造の源泉であると考えられます。

知識創造プロセスの高度化

Decision Intelligenceによる経営を実現するためには、膨大なデータ、すなわち組織に蓄積された「知識」が、企業の競争優位性の中核となります。その知識がどのように創造され、共有され、活用されるかを説明したのが「SECIモデル」です。提唱者である野中郁次郎氏は、1990年代に日本企業が知識創造プロセスを通じて成功を収めてきた経緯を分析することで、この「SECIモデル」を提唱しました。

現在、Agentic AIは暗黙知の獲得・共有・実践を指数関数的に加速させ、知識創造を革新する段階に入っています。Agentic AIと企業のデータ（＝知識）を組み合わせることで個人の経験や勘に依存しがちであった意思決定プロセスに対し、データに基づいた客観性と再現性をもたらし、組織全体の知識レベルを飛躍的に向上させます。

SECIモデルにおける知識創造プロセスと知識スパイラル



- 1 個人の経験や勘（暗黙知）をチームで共有（共同化）
- 2 形式知として明示化（表出化）
- 3 組織内の他の知識と組み合わせ（連結化）
- 4 実践を通して個人のスキルとして吸収（内面化）

Decision Intelligenceの目指す世界

AI と SECIモデルで変革する企業経営の意思決定

AIとSECIモデルの連携は、組織のあらゆる階層で知識創造と意思決定の質を向上させ、経営層の戦略遂行能力を飛躍的に高めます。

経営層の戦略的意思決定の高度化:

経営層の戦略意図を反映したAIが、組織全体を統合分析し、多角的な洞察を提供。データに基づいた客観的かつ迅速な意思決定が可能となり、経験や勘に依存しない再現性と確実性をもたらします。

部門横断的な全体最適化の実現:

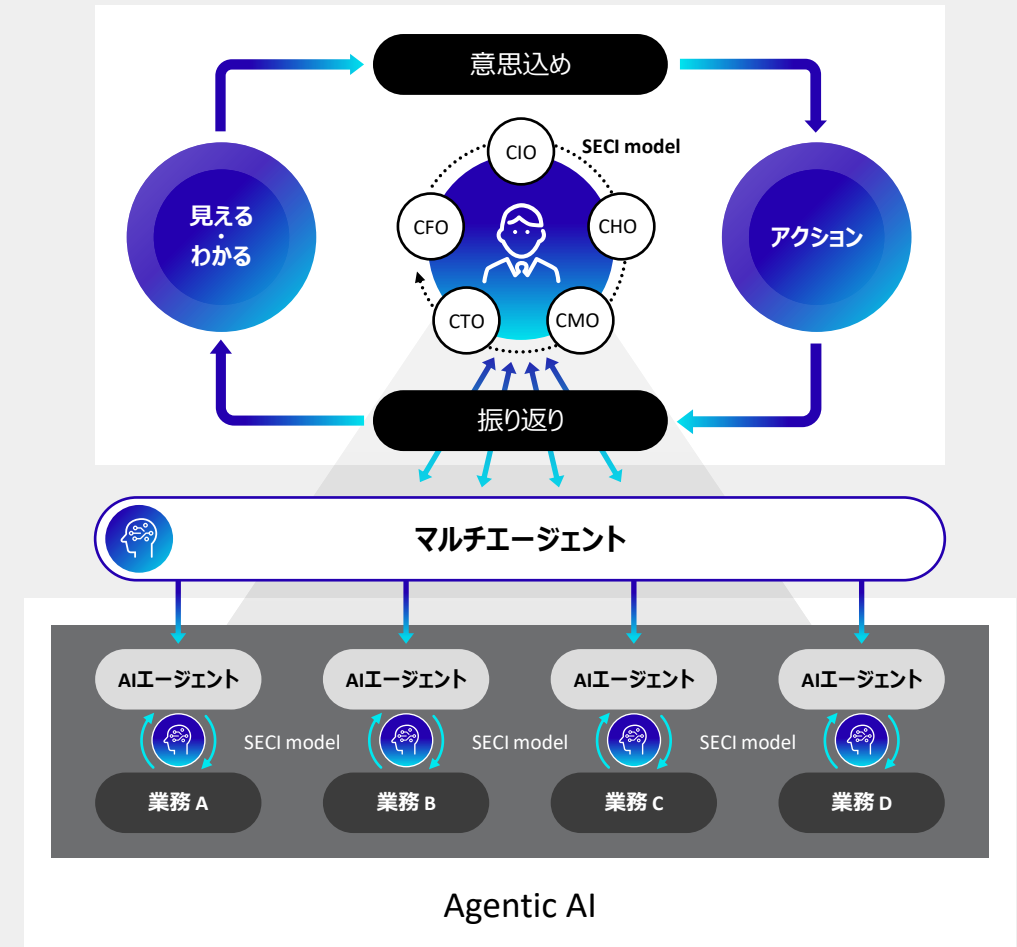
マルチAIエージェントにより、部門横断的なデータ統合と分析が可能となり、個別の最適化を超えたサプライチェーン全体や事業ポートフォリオといった広範な視点での最適な意思決定を実現します。

現場の自律性と知識創造の加速:

AIエージェントが各業務の日々の判断を自律的に最適化し、現場の迅速な意思決定と知識創造を加速。これにより、暗黙知が効率的に形式知化され、組織の知識ベースが強化されます。

このように、AIとSECIモデルの融合は、単なる業務効率の向上に留まらず、組織全体の知識創造能力と意思決定の質を根本から変革します。予測不能な現代において、企業が持続的な競争優位性を確立するための強力な基盤となります。

富士通は、長年培ってきた技術力とドメインナレッジ、そして社会課題を起点とした事業モデル「Fujitsu Uvance」が提供するオフリング群を総動員し、お客様のDecision Intelligenceの実現を力強く支援していきます。持続的なビジネス成長に加え、環境や社会をより豊かにする未来をともに描いてゆけたら幸いです。



富士通株式会社

〒211-8588 神奈川県川崎市中原区上小田中4-1-1

電話：044-777-1111 (代表)

<https://global.fujitsu/ja-jp>



「データとAIを駆使した高度な意思決定 - Decision Intelligence -」の一部または全部を許可なく複写、複製、転載することを禁じます。

記載されている製品名などの固有名詞は、各社の商標または登録商標です。

このドキュメントは発行日現在のものであり、富士通によって予告なしに変更されることがあります。本資料は情報提供のみを目的としており、富士通はその使用に関する責任を負いません。