



AIの民主化が切り開く、 ファイナンス変革の新時代

企業におけるAI活用が加速する中、
CFOはその可能性を戦略的に引き出す
「変革アーキテクト」としての役割が求められる



アジェンダ

01	エグゼクティブサマリー	03
02	戦略を再構築する： 生成AIがファイナンス戦略にもたらす意味	04
03	スモールスタートで成功体験を得る： すぐに効果を体感できるユースケースを選択する	06
04	従業員の力を引き出す： ファイナンス部門における意識変革の成功要因	10
05	拡張を推進する： ターゲット・オペレーティング・モデルが 生成AIに及ぼす影響	12

エグゼクティブサマリー

世界中の企業は、長年積み重なった構造的な課題に直面し、その影響は一層深刻化しています。人口動態の変化により人材獲得競争は激化し、優秀な人材の確保が難しくなっています。生産性は低迷し、革新的なアイデアが十分に活かされていません。多くの企業では、ベストプラクティスと比較して先端技術の活用が大きく遅れています。旧来のプロセスに固執し、変化を予測せず、改善も進まない状況です。その結果、リアルタイムでの情報活用や業務の自動化を進めない企業は、ますます大きな圧力にさらされています。しかし、この環境は決して絶望的ではありません。生成AIの登場は、世界経済に劇的な変化をもたらす転換点となります。私たちは、経済の基盤を揺るがす革命の始まりに立ち会っています。

こうした中、過去にテクノロジーの活用をリードしてきたファイナンス部門には大きなチャンスがあります。多くのCFOは、生成AIが戦略的アジェンダの大きな推進力となり、CEOによるビジネスのかじ取りをより効果的に支援できることを既に認識しています。生成AIの活用レースはもう始まっており、ファイナンス部門によるエンドツーエンドのマネジメントが、いよいよ重要視される時代になっています。

この目標を達成するためには、以下のステップが必要です：

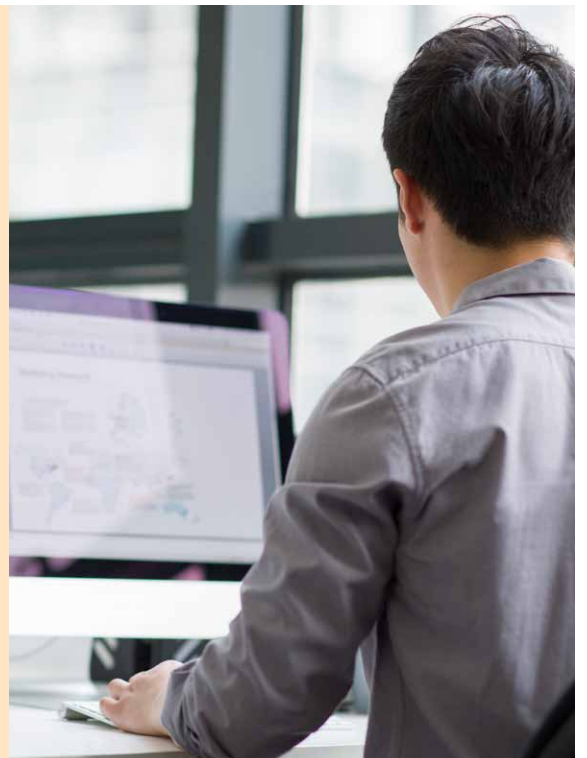
- 戦略的な生成AIアジェンダを策定し、IT部門や関連部門と連携して先導的な役割を果たし、変革を加速するための基盤を構築する
- ビジネス価値を確実にもたらすユースケースを実装し、ステークホルダーが具体的なメリットを実感できるようにすることで、変革推進の機運を高める
- 社員のスキル開発を通じて生成AIの価値を最大化し、生産性向上を実現することで、企業全体を次の成長ステージへ導く
- 戦略を実現するための組織・プロセス・テクノロジーの設計図（ターゲット・オペレーティング・モデル、以下、TOM）を長期的視点で描き、AIを効率的かつ拡張可能、責任ある、持続可能な形で活用するための枠組みを確立する

“

生成AIは急速に存在感を増していますが、それ自体が自動的な成功をもたらすわけではありません。その利点を本当に“効率”へと転換するためには、明確な意思決定と素早い行動が不可欠です。ファイナンス部門は、AI革命を社内で率いる主導者となり得る立場にあります”

Frauke Schleer-van Gellecom

PwCドイツ パートナー 兼 意思決定インテリジェンス専門家



戦略を再構築する： 生成AIがファイナンス戦略にもたらす意味

ただの流行ではない：生成AIは、AIの世界における「iPhone登場の瞬間」

AIは長年、人々の想像力を刺激し、幾度となく期待と失望のサイクルを繰り返してきました。しかし今回は状況が異なります。大規模言語モデル(LLM)の急速な進化により、誰もが使える形で生成AIが登場しました。これにより、デジタル技術や知識、価値創造との関わり方は根本から変わり始めています。簡単な入力でも複雑な質問に対する答えを得られ、テキスト、画像、プレゼン資料、動画などのコンテンツを瞬時に生成できるようになりました。

AIはもはや専門家だけのものではなく、スマートフォンやブラウザ、さらには業務ソフトウェアに統合され、日常や職場に急速に浸透しています。

この革命は、テック企業によるダイナミックなエコシステムに支えられ、ほぼ毎週のように新しいイノベーションが登場しています。高度な知性を持つボットや対話型アシスタントが、仕事や生活をより便利にする新しい時代が始まったのです。今後どのような進化が起きるかを予測することは、ほぼ不可能なほどのスピードで変化しています。

私たちは今まさにAIの世界における「iPhone登場の瞬間」を体験しています。iPhoneがスマートフォンの普及を加速させたように、生成AIはビジネスと日常を一変させるでしょう。メールやプレゼン資料の作成、情報検索といった日常的なさまざまな業務において、AIツールは既に不可欠な存在になりつつあります。

企業はこの変化に積極的に対応し、統制を効かせる必要がある

AIの普及と民主化は、企業に大きな影響を与えます。新しいツールを活用すれば、社員の生産性を高め、煩雑な手作業を減らすことができます。同時に、機械学習や予測分析、ロボティック・プロセス・オートメーション(RPA)などの従来の技術と組み合わせることで、業務プロセスを根本的に効率化する新しい方法が生まれています。

しかし、統制なく生成AIを利用することにはリスクも伴います。生成AIは現時点では完全ではなく、生成されたコンテンツに誤りが含まれる可能性があります。データ保護や著作権侵害の防止、規制遵守も不可欠です。また、生成AIを導入しただけで、生産性向上が保証されるわけではありません。

そのため、組織として生成AI活用について十分に学習することが求められます。そのうえで、自社に合わせてカスタマイズされたAI活用を通して、効果を最大限に引き出すことが重要です。こうした取り組みを怠れば、競争で後れを取り、損失を招くことになるでしょう。ただ様子を見ているだけでは、未来を失います。

生成AIによる変革をけん引するファイナンス部門

生成AIは企業のあらゆる領域に影響を与えていますが、特にファイナンス部門には大きな機会があります。多くの場合、CFOはCEOやCIO/CTOとともに生成AIの取り組みを推進する原動力となっています。テクノロジーは、ファイナンス部門で進められてきた変革の理想的な触媒であり、CFOが経営層の信頼できるパートナーとしての役割を強化します。

ファイナンス部門は、単なる取引処理の安全性確保にとどまらず、財務・非財務データを戦略的に活用し、経営のかじ取りに重要な役割を果たしています。そのため、ファイナンス部門は企業における生成AI変革の中核となる存在であり、IT部門などと連携し、テクノロジーを推進することで、従来のモダナイゼーションの遅れを解消し、企業価値を高めることができます。

さらに、ファイナンス部門は全社的なビジネスケースの効果測定やパフォーマンス管理に関与しているため、生成AI施策のガバナンスにおいても重要な役割を担います。個別のユースケースにとどまらず、生成AIを活用して具体的なビジネス価値を創出する方法を探り、企業全体の変革をけん引することが期待されます。

戦略的な生成AIアジェンダが変革のペースを左右する

生成AIの潜在力を最大限に活用するには、これらの機会を戦略とビジョンに組み込むことが不可欠です。しかし、多くの企業はこの点で遅れています。PwCのラウンドテーブル調査では、回答者の大半が生成AIをファイナンス領域において破壊的テクノロジーと認識している一方、その認識は現行のデジタル戦略に十分反映されていません。包括的なデータ&AI戦略を持つ企業はごくわずかです。

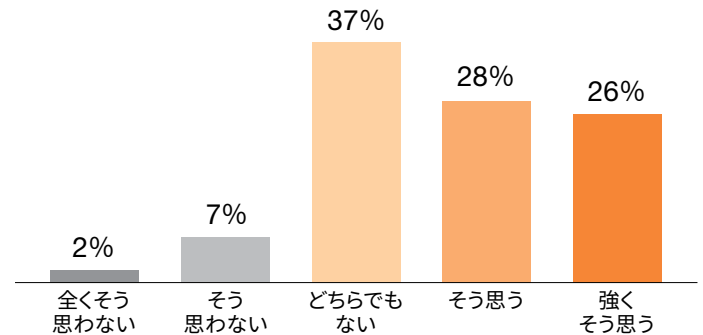
効果的な生成AI戦略を描くためには、次の問いに答える必要があります：

- なぜ生成AIを活用するのか
- AI導入で業務プロセスはどう変わるのか
- どのようなビジネス価値を創出できるのか
- 成果を得るために必要なスキルは何か

これらの問いは、将来像を明確化し、そこに到達するためのロードマップを描く基盤となります。重点領域は企業ごとに異なりますが、調査では効率性向上、分析支援、予測や予算編成、反復業務の高度な計画・自動化・アシストが最も期待される分野として挙げられました。

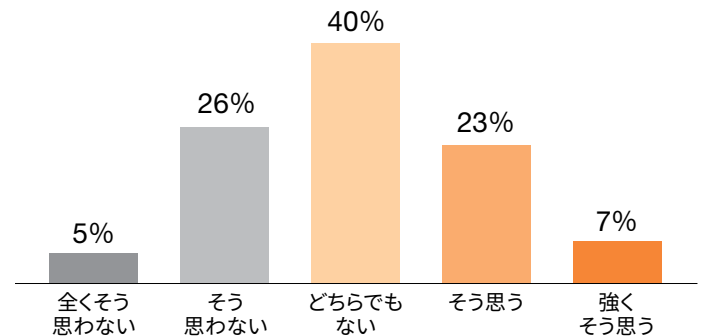
ファイナンス部門における生成AIの革新的な特徴は広く認識されています

生成AIはファイナンス部門における革新的なテクノロジーである



ファイナンス部門のデジタル化戦略には、生成AIがまだ十分に考慮されていません

自社のファイナンス部門におけるデジタル戦略において生成AIが主要な地位を占めている



要点

- 生成AIはただの流行ではなく、**持続的な変革**をもたらします。AIは検索エンジンやERPやEPMなどの業務システムを通じて、**誰でも利用可能**です。
- 企業は様子見ではなく、**積極的に変革を管理する必要があります**。そうしなければ、**競争力低下**や**コンプライアンスリスク**に直面することになるでしょう。
- **ファイナンス部門は生成AI活用の推進役**を担うことが期待されています。戦略的アジェンダを通じて企業の成長に貢献することができます。

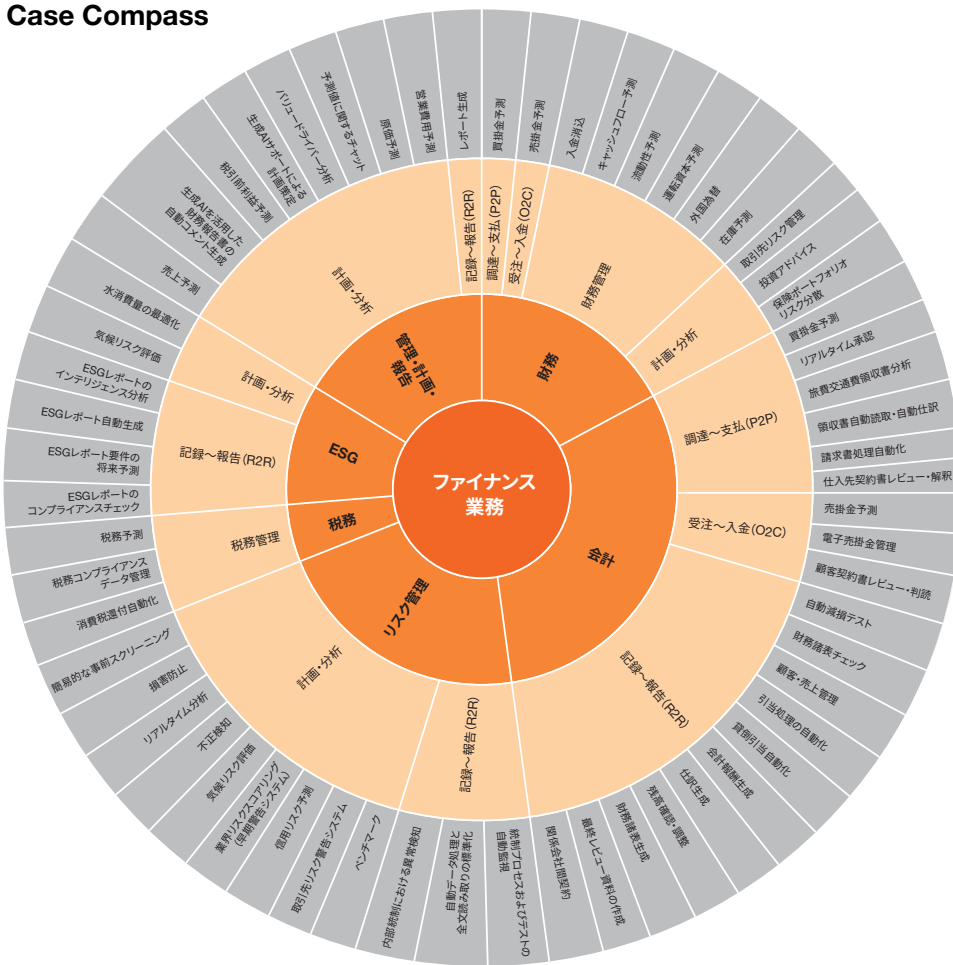
スモールスタートで成功体験を得る： すぐに効果を体感できるユースケースを 選択する

ファイナンス部門には適用可能なユースケース の選択肢が豊富にある

生成AIの汎用性は非常に高く、ファイナンス部門には多様なユースケースが存在します。LLMは膨大なデータで訓練されており、自然言語処理をはじめ、戦略評価や業務自動化など幅広い分野で活用できます。

管理会計、財務会計、リスク管理、ESG対応、税務など、ほぼ全てのファイナンス業務で導入が可能です。例えば、請求書処理の自動化、計画立案支援、財務報告の効率化などが挙げられます。

PwC Applied AI Use Case Compass



300超の AIユースケース

ファイナンス部門で活用できるAIのユースケースにはどのようなものがあり、それぞれどのような課題に対応し、どのようなメリットをもたらすのでしょうか。PwCの「Applied AI Use Case Compass」には、300以上のAIユースケース(うちファイナンス部門向けは60件)があり、機能別、プロセス別、技術別にユースケースを簡単に絞り込むことで組織横断的な視点でインサイトを抽出し、個社の状況に適したユースケースを迅速かつ容易に確認することが可能です。



Applied AI Use Case Compass

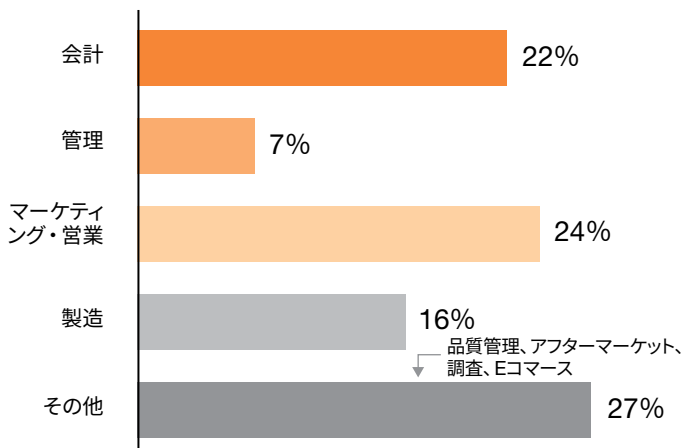
<https://pages.pwc.de/applied-ai-compass-app/>

急速に進む導入に伴い、高まる緊急性

生成AIの導入は急速に進んでおり、「導入するかどうか」ではなく「いつ導入するか」が問われています。PwCが経営管理部門やCFO向けのイベントで行った調査によると、生成AIは、主にマーケティング、販売、会計、製造分野で既に広く利用され始めています。

企業は既に数多くの分野で生成AIを活用しています

どの分野で生成AIが利用されているか

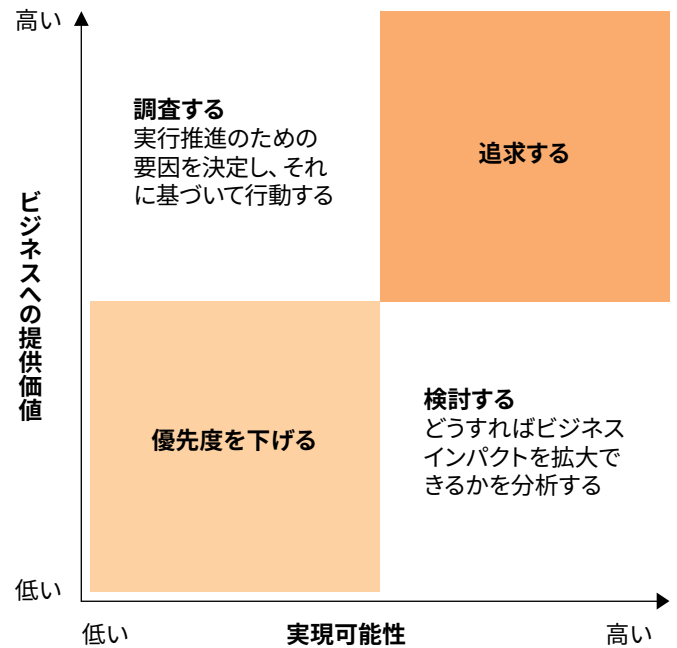


生成AIの急速な普及は、企業に対して迅速な対応を迫っています。様子見の姿勢は競争力を失うリスクがあり、早期かつ実践的なユースケースに取り組むことが極めて重要です。

即効性のある成果目標の特定とユースケースの優先順位付け

何でもできそうに見えるからこそ、どこから着手するかを選択は難しくなります。そのため、費用対効果に基づき、ユースケースを体系的に優先順位付けすることが不可欠です。特に、付加価値が高く、導入が容易なアプリケーションを優先し、短期間で成果が見込める領域にフォーカスすることで、AI活用の拡大を加速できます。

ユースケースをビジネスへの提供価値と実現可能性の二軸で分類することで、クイックウインの特定が容易になります



この付加価値は例えば、収益の可能性、コスト削減、あるいは顧客体験の向上などさまざまな形をとります。実現可能性については、利活用できるデータやその品質、現在使用しているテクノロジーの成熟度、実装リスクなどから評価できます。

プロジェクトの実装範囲はリソース状況に応じて調整し、実装の順序は依存関係も考慮して決定する必要があります。特に最初の生成AIのユースケースでは、量より質を重視し、十分な検証を行うことが重要です。メリットが明確で具体的であればあるほど、業務プロセス変革に対する関係者の理解と納得も得やすくなります。

また、生成AIは単独で使うのではなく、機械学習や予測、RPAなど他の技術と組み合わせることで、より多くの有望な活用事例が生まれます。生成AIは言語や非構造化データの処理で新たな基準を打ち立てており、既存技術を補完する存在です。どの技術を使うかにこだわりすぎず、常にビジネス価値と各ユースケースの可能性に注目することが重要です。

大きな可能性を持つ実践的なユースケース

どのユースケースに取り組むべきかを判断するには、メリット・デメリットのバランスを考慮する必要があります。例えば、以下のアプリケーションは既に実現可能で、現在利用できるテクノロジーを用いて生産的に活用できます。

	財務報告への自動コメント生成	各種文書処理の自動化	データや文書との対話
領域	管理会計、計画策定、レポート ング	会計、税務	ナレッジマネジメント
課題	<ul style="list-style-type: none"> 財務報告への意見提供が随時かつ手作業で行われている レポート間の整合性が取れていない 	<ul style="list-style-type: none"> 請求書、警告書、注文書、税務関連文書などからデータを抽出するために多大な手作業が生じている エラーによる遅延とコスト増 人為的なミスが発生しやすい反復的なプロセス 	<ul style="list-style-type: none"> 業務遂行のため、一連のドキュメントと多くのデータソースへの参照が必要 必要不可欠な情報が見えず特定することが困難 課題が芽づる式に複数のデータソースに拡大
打ち手	<ul style="list-style-type: none"> 生成AIを使用した自然言語による、財務報告への意見提供の自動化 質の高い意見の生成 データとの対話：自然言語を用いた双方向の対話・分析 	<ul style="list-style-type: none"> 生成AIとRPAによる照合自動化 文書の読み取りおよび既存情報との照合 既存システムや業務プロセスへの容易な統合 	<ul style="list-style-type: none"> 生成AI経由でデータや文書にアクセス チャットを使うことでインタラクティブに迅速に必要な情報の入手が可能 主な傾向については対話の中で見定める
メリット	<ul style="list-style-type: none"> 作業時間の短縮 報告品質の向上 一貫性のとれた意見提供 新たな洞察による気付き 	<ul style="list-style-type: none"> エラーの防止 処理時間の短縮とコストの削減 社員の戦略的タスクへの関与 	<ul style="list-style-type: none"> SQLクエリから自然言語へ、データアクセス方法を簡素化 柔軟なデータ分析と分析に対するアシストにより、新たなナレッジとの出会い 時間と労力の削減
テクノロジー	<ul style="list-style-type: none"> 生成AI、従来型のBI 	<ul style="list-style-type: none"> 生成AI、機械学習、自然言語処理、RPA 	<ul style="list-style-type: none"> 生成AI、機械学習、自然言語処理

自社開発か購入か？ 迅速な導入を成功に導くためには

AIは、検索エンジンやMicrosoft 365、基幹システムなどの標準ソフトウェアに徐々に組み込まれています。一方で、特定のデータや業務プロセス、専門知識に基づくアプリケーションは、すぐに自社で利用できる形で提供されていない場合もあります。競争力を維持するためには、自社で独自に組み込む必要が生じることもあり、「自社開発すべきか、購入すべきか」という判断が繰り返されます。

- ベースとなるAIモデルをチューニングして自社で生成AIソリューションを開発する価値があるか
- 既存のソリューションを購入するほうが効率的か

最適な選択は、戦略的な目的、導入期間、リソース、費用対効果を総合的に評価して決める必要があります。

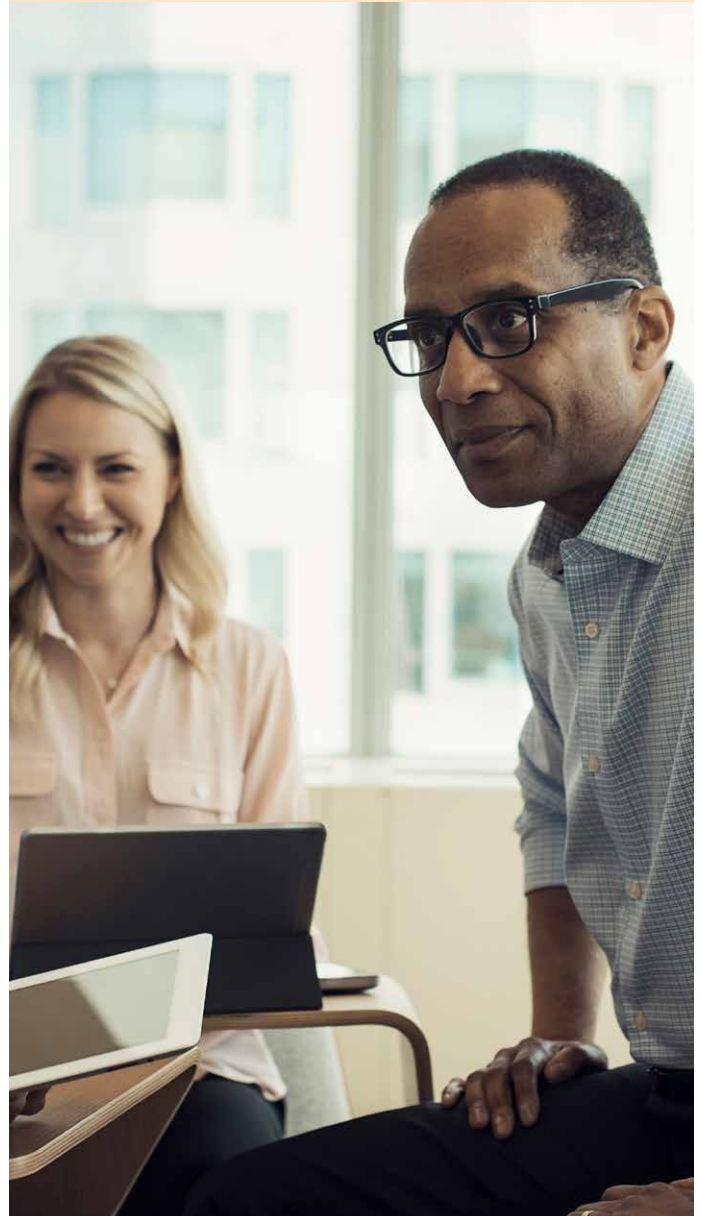
また、組織の柔軟性や将来の技術進化への対応力も重要です。

- もし今後数年でさらにテクノロジーが飛躍的な進歩を遂げた場合、何が起きるか
- 社内で開発したシステムや購入したシステムはどれだけ使用し続けられるか
- 特定のAIモデルへの依存をどう減らすか

場合によっては、長期運用よりも迅速な導入を優先すべきこともあります。そのため、社内開発と外部購入をバランスよく組み合わせた多層的な導入戦略が重要です。結論として、「自社開発か購入か」ではなく、「両方を柔軟に検討する」ことが最善です。

要点

- 生成AIは、特に機械学習やRPAなどの他の技術と組み合わせることで、ファイナンス領域に幅広いユースケースを提供します。
- まずはビジネス価値が高く、導入が容易なアプリケーション（即効性のある成果）を優先すべきです。
- 様子を見てから判断、という選択肢はなく、ユースケースを迅速に実装することが、生成AIからのメリットを享受し、競争力を維持するための鍵となります。



従業員の力を引き出す： ファイナンス部門における 意識変革の成功要因

企業にとって、組織全体を動かす大きな変革が始まっている

生成AIの登場によって大規模な変革が始まっています。これはパソコンやインターネットの登場に匹敵するインパクトがあり、私生活や仕事のあり方を大きく変えようとしています。多くの分野では、この新しい技術がどのような形で定着するのかはまだ不透明な部分もありますが、AIが企業活動に根本的な変化をもたらすことに疑いの余地はありません。企業は既に根本的な変革プロセスを進めており、それがもたらす影響は過去の多くの変革を上回るものとなります。

AIの出現がどれほど革命的であるかは、例えば文章によるやりとりといった単純なケースで説明できます。従来のコミュニケーション基盤は、印刷された手紙の郵送から電子メールへの移行によって革命が起こり、数日かかっていたやりとりが瞬時に相手に届くようになりました。今や、生成AIによって、伝達されるコンテンツの受容と生成のプロセスが変革されています。長文のドキュメントから重要な内容をより迅速に抽出できるようになり、対応するAIアシスタントを使えば、メールもより速く作成できます。

こうした大きな変化は、必ずしも全員に歓迎されるわけではありません。人は慣れ親しんだものに固執しがちです。企業は、社員が新しい技術の利点を理解し、前向きに受け入れられるよう積極的に支援し、文化的な変革を促す必要があります。健全な懐疑心は有益ですが、変化への抵抗はイノベーションの妨げとなります。

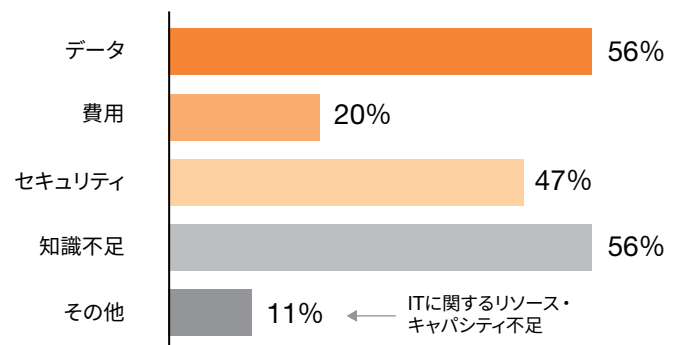
新たなスキルセットが求められている

生成AIの普及により、AIは誰でも使える技術になりました。しかし、企業で生産的に活用するには、社員が新しいシステムの使い方を学ぶ必要があります。例えば、自宅にパソコンがある人が

必ずしもExcelをうまく活用できるわけではありません。それと同様に、個人向けの生成AIツールを利用する人が必ずしも業務において適切に活用できるとは限りません。実際、経営管理部門のトップは生成AIの活用における最大の課題として、データの可用性と並んで「知識のギャップ」を挙げています。

データの不足、知識のギャップ、そしてセキュリティへの懸念が、生成AIの活用を妨げています

生成AIを活用する際、最大の課題は何か



新しいツールを効果的に使うためには、幅広いスキル向上施策が不可欠です。生成AIの登場で、人と機械の協働のバランスが変わり、業務内容や必要なスキルも変化しています。AIアシスタントとの連携やプロンプトを活用した操作には、新しい思考方法が求められ、戦略的なタスクの重要性が増しています。

ファイナンス部門では、一般会計や決算など従来の知識の需要が、プロセス自動化によって減少する一方、データ分析やリアルタイムでの財務情報活用、一貫した経営管理への注目が高まっています。

トレーニングの方法と実践的応用の重要性

多くの従業員を対象とした効果的なスキルアップの取り組みが重要です。学習コンテンツのグループに対し、役割別に異なる重み付けを設けるアプローチによって、実践における成果をもたらすことができます。

役割分担と学習コンテンツの例

	AI活用の橋渡し役	AI活用の推進者	AIの運用管理者
AI基礎	AI基礎知識		
	(生成) AIアプリケーションの知見		
	AI利用についてのリスクガイドライン		
技術的知見	効果的なプロンプト技術		
	LLM市場の概観と主要プレイヤー		
	プロンプトエンジニアリング2.0		
ユースケース	ユースケースの特定		
	ユースケースのライフサイクル管理		
	AIガバナンスの適用		

AI活用の橋渡し役

- 気付きを生む
- (生成)AIの基礎を学ぶ
- ユースケースを認識する

AI活用の推進者

- 生成AIを活用した効果的な働き方について学ぶ
- 最良の(生成)AIツールを知ろうとする

AIの運用管理者

- (生成)AI分野でリーダーシップを発揮する
- 専門家と一緒に(生成)AIユースケースを開発する
- 将来のプロンプトエンジニアリングに関するような専門的なトレーニングを受講する

効果的なスキル向上施策は、できるだけ多くの社員を対象に実施すべきです。役割に応じて重点領域や研修の強度を定める「ロールベースのアプローチ」は、実際の運用において有効であることが証明されています。全ての社員が生成AIの基本的な機能と限界を理解することで、誤解を防ぎ、受け入れやすくなります。テクノロジーへの信頼を築き、抵抗感を減らすためには、広範なチェンジマネジメントが不可欠です。

生成AIの活用は理論だけでなく、日常業務への実践的な橋渡しが必要です。トレーニングを通じて実際に使い、試行錯誤しながら効果を体感することが重要です。だからこそ、社員への技術展開と初期ユースケースの導入が重要です。これにより、生成AIの利点が実際に業務に定着し、変革が加速します。

要点

- 生成AIはその革新性ゆえに、企業の意識改革が必要になります。
- 社員への目的を絞ったトレーニングが非常に重要です。生成AIは数多くの業務プロセスを変革し、新たなスキルセットを必要とします。
- 生成AIのトレーニングには役割別のアプローチが有効です。これにより学習内容を体系的に構築することが可能になります。
- 理論的な知識だけでなく、実践的な研修プログラムの提供が必要不可欠です。初期的なユースケースの導入により生産的な活用が定着するようになります。

拡張を推進する： ターゲット・オペレーティング・モデルが 生成AIに及ぼす影響

最初のユースケースから長期的な運用まで

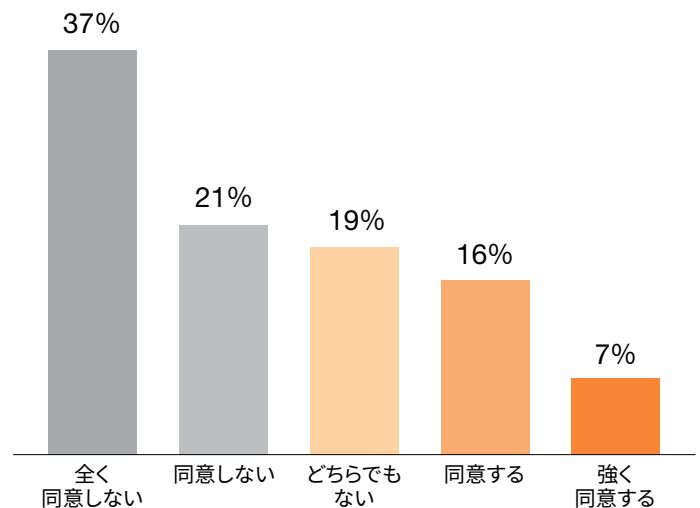
生成AIの導入初期においては、迅速な対応が不可欠です。早期に実践経験を積み、競争力を維持するためには、実践的なアプローチが求められます。現場では、組織・プロセス・テクノロジーの将来像、TOMを簡素化し、必要最低限の観点で安全かつ明確な運用を設計することが一般的です。ただし、これはあくまで暫定的な枠組みです。

長期的には、長期的に活用できる包括的なTOMの確立が理想です。暫定的に描かれたTOMに対して、徐々に恒久的なモデルを描き統合していく流れが一般的です。

既に一部の企業では、生成AIのためのTOM構築が始まっていますが、恒久的な運用体制や責任分担、ガイドラインの整備が遅れているケースも多く、早急な対応が求められます。

企業全体向けの生成AIガイドラインを有する企業はごくわずかです

企業全体向けの生成AI利用に関するガイドラインを有している



包括的な ターゲット・ オペレーティング・ モデルの5つの要素

包括的な生成AIのTOMにおいては、以下の観点を考慮する必要があります。



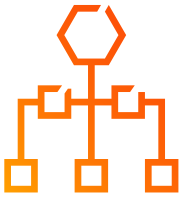
人材

関係する全てのステークホルダーを早期に巻き込むことは、生成AI活用の成功にとって重要です。チェンジマネジメントとコミュニケーション支援は、変革プロセスの要となります。社員が新しいツールを効果的に使えるようにするためには、包括的かつ継続的な教育プログラムが必要です。明確に定義されたAIの運用モデルに加え、継続的な学習と能力開発のプロセスを組織に定着させるべきです。



ガバナンス

透明性高く、責任の所在が明確になる形でAIを活用するためには、ガバナンス構造の確立が不可欠です。AIアプリケーションやデータプロダクトに関する責任分担に加え、必須のプロセスや管理体制を構築する必要があります。例えば、どのシステムに誰が責任を持つのか、どの品質基準を守るべきかを明確に定義する必要があります。ガバナンス委員会などの役割や組織体に加え、KPIの測定や現状のモニタリングを行う運用体制も整備する必要があります。



組織

AI推進のためには、明確な組織体制が不可欠です。これにより、ビジネス目標に沿った適切なユースケースの選定や、AIによる価値創出の効果測定が可能になります。組織体制は、部門間の責任分担や、データ&アナリティクスのセンター・オブ・エクセレンス(CoE)、AIカウンスルなど全社的な組織単位、外部ステークホルダーとの連携も含めて設計します。最適な組織構造(中央集権型、分散型、組み込み型、連邦制型など)は企業ごとに異なります。



テクノロジーとデータ

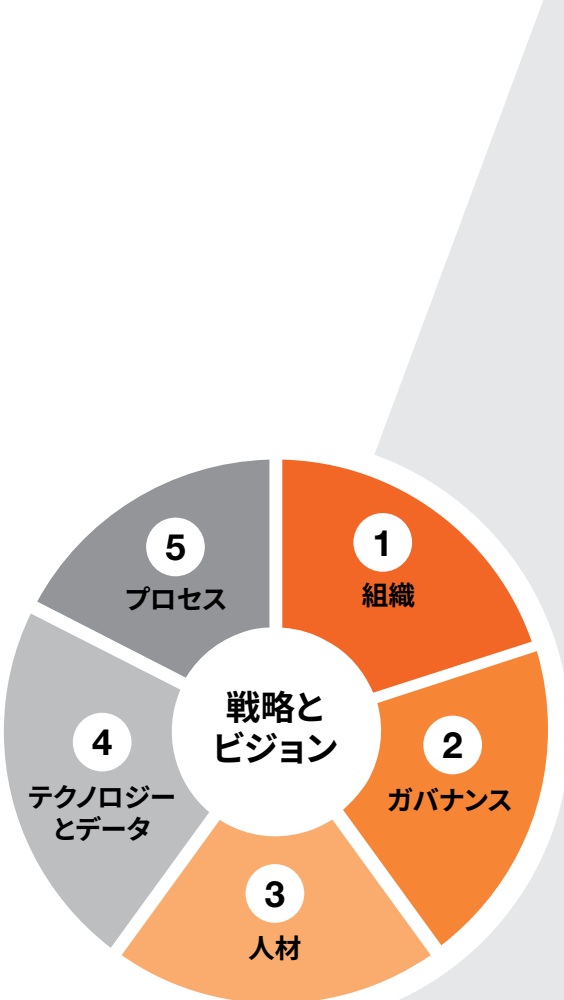
急速な技術進化に対応するため、適切な技術・データ基盤の選定が重要です。関連データの特定や将来に備えたクラウド設計、最適なプロバイダーやプラットフォームの選択、データアーキテクチャの整備が必要です。ユースケースごとに必要なデータやクラウド移行の可否も考慮し、「自社開発か購入か」の評価基準も明確にします。



プロセス

生成AIの可能性を見極め、ユースケースの優先順位を正しく設定するためには、プロセス全体の詳細な分析が重要な前提条件となります。さらに、AIの活用に関連する多くのプロセスを構築する必要があります。需要管理からモデル開発、モニタリング、改善、リスク管理まで、アプリケーションのライフサイクル全体を設計します。特にコンプライアンス、セキュリティ、安定運用のプロセスが重要です。

生成AI TOMの5要素



1 組織

- AIの取り組みを支援し、既存のデータ&アナリティクスのCoEと連携する組織（中央主権型、部内埋め込み型、複数部門連携型、分散型）の設立
- 上記の専門組織と、部門、外部関係者間の責任分担の定義

2 ガバナンス

- AIユースケースおよびデータ製品（所有権、品質ゲートなど）のガバナンスの確立、AI活用リスク管理
- KPI、ステータス、AIの活用可能性を含むレポートライン確立
- ガバナンス委員会を含めた役割と責任の定義

3 人材

- 全ての関係人材
- AI文脈でのチェンジマネジメントとコミュニケーション
- ポートフォリオ全体に組み込まれた、現場主導による人材開発施策の検討

4 テクノロジーとデータ

- データソースの特定とデータガバナンスの見直し
- データアーキテクチャと整備状況、モデルの学習に向けたデータの整備、クラウドへのデータ移行
- テクノロジーおよびクラウドアーキテクチャの構築、最適なテクノロジーベンダーおよびプラットフォームの選定
- ライセンス管理、購入／自社開発の判断フレームワーク

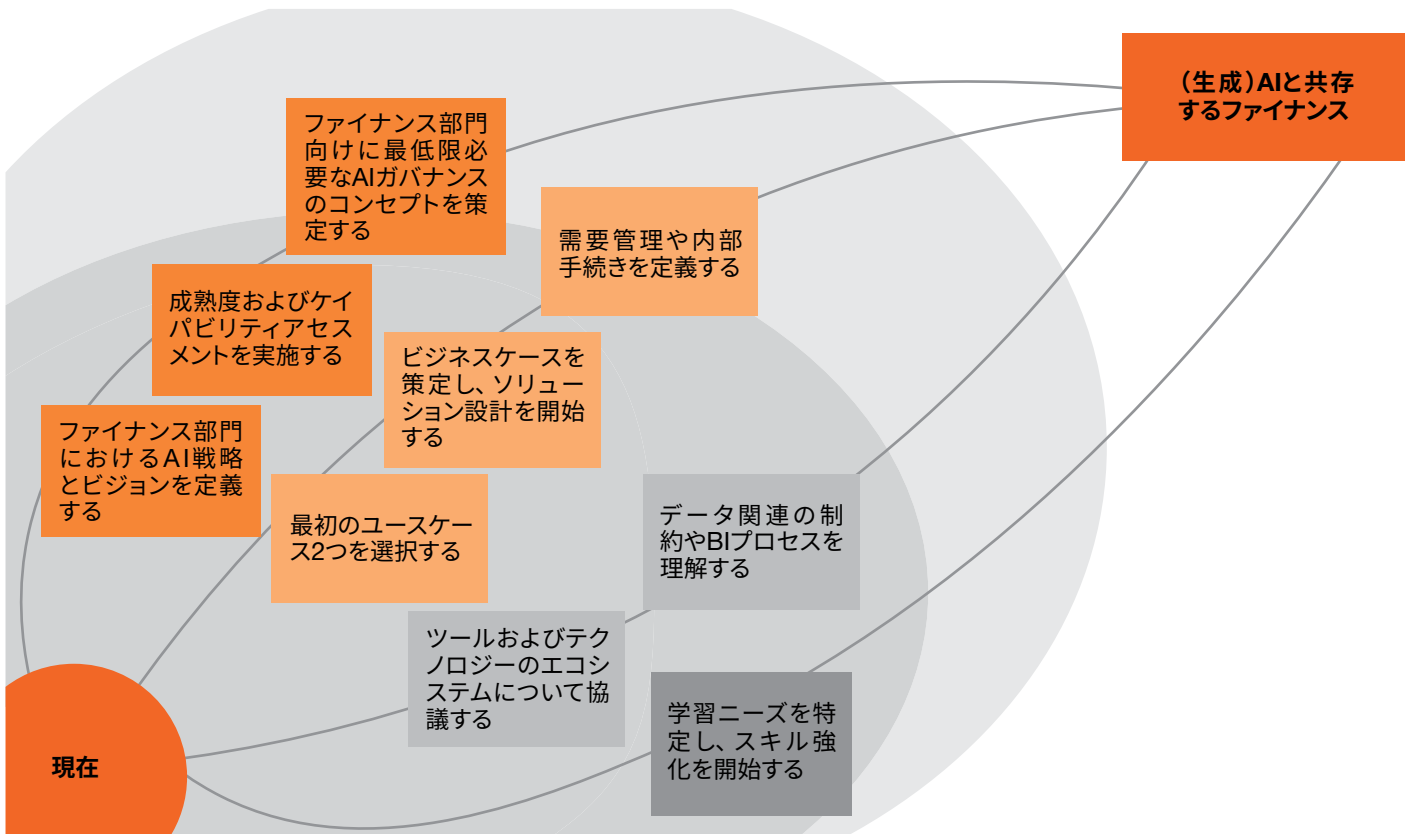
5 プロセス

- 生成AIの可能性分析とユースケースの優先順位付け／ポートフォリオ管理
- AIユースケースのライフサイクルに沿ったプロセス定義（例：需要管理、開発、モニタリング、モデル改善、リスク管理）
- コンプライアンス、堅ろう性、セキュリティに関するプロセスの構築

ロードマップの策定

TOMの5つの要素に基づいて、ロードマップを導き出すことで、全体像の草案を作成し、最も重要な導入ステップを順序立てて整理することが可能になります。

ロードマップをTOMの各要素から導き出す一例



今後の展望

生成AIの進展は、企業にとってイノベーションと競争優位の大きなチャンスです。ファイナンス部門は今、クイックウィンを活用しつつ、体系的なアプローチで先駆者となる好機にあります。変化を傍観するのではなく、積極的に活用することで、持続可能なソリューションとAI主導の新時代の成功を実現できます。今こそ行動の時です。

要点

- 初期の生成AIのユースケースは、簡素化されたTOMで実現できます。長期的には、生成AIを効果的かつ責任ある形で扱えるよう、包括的なTOMの整備が必要です。
- TOMに基づくことで、ロードマップの導出や、個別の導入施策の具体化が可能になります。



お問い合わせ先

PwC Japanグループ

<https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html>



www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwC Japan有限責任監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびブローダーアシュアランスサービス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約13,500人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。PwCは、クライアントが複雑性を競争優位性へと転換できるよう、信頼の構築と変革を支援します。私たちは、テクノロジーを駆使し、人材を重視したネットワークとして、世界137の国と地域に364,000人以上のスタッフを擁しています。監査・保証、税務・法務、アドバイザリーサービスなど、多岐にわたる分野で、クライアントが変革の推進力を生み出し、加速し、維持できるよう支援します。

本報告書は、PwCメンバーファームが2024年9月に発行した『What the democratization of AI means for the transformation of Finance』を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。

<https://www.pwc.com/gx/en/services/consulting/finance-transformation/democratisation-of-ai.html>

日本語版発刊年月：2026年2月 管理番号：I202508-04

© 2026 PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.