

昨今、チャットGPTなどの生成AIが注目されています。政府はこの4月AI戦略会議を立ち上げました。また、5月広島サミットでもAIについて討議されています。

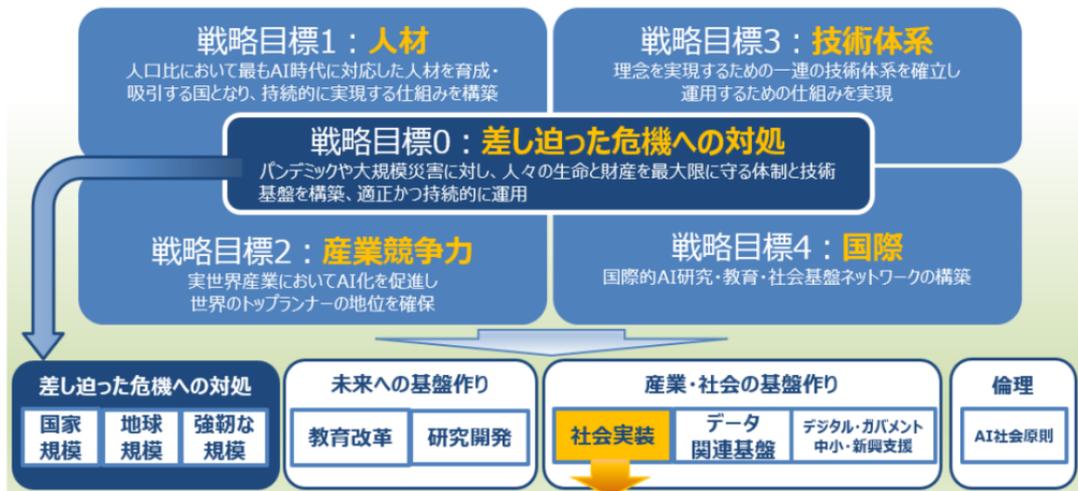
そのような状況の中、政府は昨年「AI戦略2022」を策定しています。今回は、AI戦略2022の概略、バックカスティングについて紹介いたします。

①-1『AI戦略2022』の概要

政府は、「人間尊重」、「多様性」、「持続可能」の3つの理念のもとに、Society5.0*を実現し、SDGsに貢献するという目標を立てています(下図)。

「AI戦略2022」の概要

- 「人間尊重」、「多様性」、「持続可能」の3つの理念のもとに、Society 5.0を実現し、SDGsに貢献。
- 3つの理念の実装を念頭に、5つの戦略目標（人材、産業競争力、技術体系、国際に加え、差し迫った危機への対処）を設定。
- 特に、AI戦略2022においては、社会実装の充実に向けて新たな目標を設定して推進するとともに、パンデミックや大規模災害等の差し迫った危機への対処のための取組を具体化。
- なお、AIに関しては、経済安全保障の観点の取組も始まることを踏まえ、政府全体として効果的な重点化を図るための関係施策の調整や、量子やバイオ等の戦略的取組とのシナジーを追求すべきことを提示。



「他国の先進的な事例」との比較に基づき、新たな目標を設定して推進

* Society 5.0について

既寄稿(『Society 5.0』2023.4.3)参照

<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230403.html>

(図)著作作図

(引用)内閣府 科学技術・イノベーション推進事務局「AI戦略2022」の概要
https://www8.cao.go.jp/cstp/ai/aistrategy2022_gaiyo.pdf

①-2『AI戦略2022』の概要

- ✓ この「人間尊重」、「多様性」、「持続可能」の3つの理念の実装を念頭に、5つの戦略目標（人材、産業競争力、技術体系、国際に加え、差し迫った危機への対処）を設定しています。
- ✓ 特に、AI戦略2022においては、社会実装の充実に向けて新たな目標を設定して推進するとともに、パンデミックや大規模災害等の差し迫った危機への対処のための取組を具体化しています。
- ✓ AIに関しては、経済安全保障の観点からの取組も始まることを踏まえ、政府全体として効果的な重点化を図るための関係施設調整や、量子やバイオ等の戦略的取組とのシナジーを追求すべきことを提示しています。
- ✓ 「他国の先進的な事例」との比較に基づき、新たな目標を設定して推進するとしています。

①-3『AI戦略2022』の概要

AI技術は「国家安全保障」「民主主義保全」などの社会の根本機能維持の必須技術として、国内外の情勢や技術動向を踏まえ、大きな価値の創出につながるAIの社会実装の促進等に向けた戦略(新たな目標設定等)が必要としています。

一方、AI技術の進展により、日本の雇用の50%近くはAIによって自動化が可能と言われています。

生産性の低い業務はAIにまかせ、ヒトでしかできない業務に人的資本を振り向けることで生産性を向上できるとしています。

AIで難しい業務は、創造力や専門性、ヒトとヒトが協調して行動する社会的知性が求められる仕事と考えられています。

既寄稿『ウェルビーイング・マーケティング』(2023.3.1)で紹介した、創造性が必要な「プロティアン人材」や「マーケティング人材」はAI業務とは一線を画す可能性があります。また、チームビルディングが必要なミドルマネジャーのスキルはAIでの代替は難しいのではないかと考えられています。

②-1『バックキャストिंग』

既寄稿『VUCA時代経営』(2022.5.10)の「戦略的に未来をマネジメントする方法」(図2)では、戦略的洞察(strategic foresight)を高める未来を予測するツールの一つとして、シナリオプランニングを紹介いたしました。今回は、バックキャストिंगについて紹介いたします(下図)。

戦略的に未来をマネジメントする方法

- 不確実な時代をいかに切り拓くか
 - LEARNING FROM THE FUTURE

戦略的に未来の価値を創造する

戦略的洞察 (strategic foresight) を高める未来を予測するツール

- **バックキャストिंग**：ある特定の未来を起点に現在を振り返り、現状の何が特定の未来の出現に繋がるか割り出す
- コンティジェンシープランニング：緊急時の対応策を策定する技法
- クライシスシミュレーション：ある特定のシナリオを想定し対応策を検討し、分析することでその実際の出来事に対応する
- フォーキャストिंग：確率に基づいて未来を予測する
- ホライズンスキヤニング：目前の変化「弱いシグナル」を探し、その動きに注視し、潜在的影響力を評価
- **シナリオプランニング**：起こりうる複数の未来を探ることによって戦略に役立てる
- トレンド分析：変化のパターンを社会 (society)、技術 (technology)、経済 (economy)、環境 (environment)、政治 (politics) の5つのカテゴリで分類する
- ウォーゲーム：対立相手への対応をシミュレーションすることで異常事態への対応を探る



戦略的洞察を身に付ければ好機を見出すことも、それをつかみ取る力を高めることもできる。不確実性が高い時代にこそ、戦略によって競争優位が得られる。

バックキャストिंगはある特定の未来を起点に現在を振り返り、現状の何が特定の未来の出現に繋がるかを割り出す技法です。例えば、50年後の2073年から2023年現在の課題を掘り起こし、解決方法を探る手法です。2073年の将来世代の方々はこの課題に対してどんな提言をしてくれるでしょうか。少子化問題について、もっとこうしておけば良かったのにとか、それこそ生成AIはこの使い方だともっと上手くいったのにとか、でしょう。

(図) 著作作図
(引用) ハーバードビジネスレビュー-2020年9月号 戦略的に未来をマネジメントする方法

②-2『バックキャスティング』

この将来世代からの視点「フューチャーデザイン」は財務省2022年秋の財政制度審議会で審議された「フューチャーデザイン」未来からの提言 としてまとめられています。
(参考：フューチャーデザインとは、下図)

(参考) フューチャーデザインとは

- フューチャーデザインとは、将来世代は現在の政策決定に意志を反映できないという問題意識に立ち、現世代が将来可能性（将来世代の利益のための思考・行動）を発揮できる社会の仕組みをデザインすること。
- その有力な手法の一つが「仮想将来世代」という役割の設定であり、仮想将来世代を含むグループは持続可能性の高い選択をする傾向が強まることが報告されている。

フューチャーデザインとは

人々が将来可能性を発揮できる社会の仕組みデザインとその実践

* 将来可能性：「現在世代が自分の利益を差し置いても、将来世代の利益を優先するという可能性」

手法

現在世代と仮想将来世代が交渉や合意形成を行い、世代間利害対立の解消や利害調整を進めることで、将来世代の利益を踏まえた意思決定を行う。

- ・仮想将来世代になるための未来予測や将来から現在を振り返る視点を持つワークが効果的
- ・将来世代になりきり、いかなる状況に置かれているか、その解決のために現在世代に何が必要か、などを議論
- ・仮想将来世代グループと現代世代グループに分かれて議論することも有効

効果

- 仮想将来世代を含むグループは、**持続可能性の高い選択をする傾向が強まることが報告されている**。また、現代世代は、現状の課題や満たされていないニーズから議論が展開されるが、仮想将来世代は、**将来の社会状況を予想し、長所伸長型・バックキャスティング型**の思考も見られる。
- ミクロのレベルで具体例を交えてのPDCAサイクルの実施（漸進的改革）と、マクロのレベルで将来の視点を交えての**フューチャーデザイン（バックキャスティング的思考）**を組み合わせることで**バランスの取れた将来像**を得ることができるのではないか。また、各層にアクティブラーニングとして参加してもらうことで財政について当事者としての関心が高まるのではないかと。

我々、ビジネスパーソンもバック
バックキャスティングによる戦略的
洞察(strategic foresight)に
よって、10年後の自身のメッセ
ジ、シグナルを現在の自分に送る
ことで、未来の価値を創造する可
能性が高まるかもしれません。

(図)著者作図、一部改変

(引用)財務省、将来世代の視点「フューチャーデザイン」

https://www.mof.go.jp/about_mof/councils/fiscal_system_council/sub-of_fiscal_system/proceedings/material/zaiseia20230217/02.pdf

製薬業界においてもチャットGPTなどの生成AIの活用は必須です。著作権侵害等ネガティブな問題もありますが、化合物の開発、添付文書、インタビューフォーム、MRの情報提供のあり方等々多岐にわたり、その影響は計り知れません。

現在、製薬協が中心となり、医薬品の製品名や一般名、キーワードを入力すると、FAQや添付文書、インタビューフォームを企業横断的に一括で検索できる企業横断プラットフォーム「Phind MI」の提供を2019年から開始し、現時点で、すでに10数社が参加しています。(引用：国際医薬品情報2023.4.10)

また、国内製薬メーカー数社で、生成AIを用いたチャットツール全社運用開始について開示しています。

AIは医薬品企業にとっても、企業の存続、企業価値に関わる重要な課題です。医薬品・医療機器企業はこれから、AIを戦略的に活用し、自社を「トランスフォーメーション」し、持続可能(SDGs)な国民皆保険を含めた社会保険制度維持に貢献していくべきと考えます。

2023年7月 文責：ニプロ株式会社 山口博人（日本FP協会会員AFP）

(参考情報)

『PBR革命』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230601.html>
『日本版ジョブ型』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230501.html>
『Society5.0』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230403.html>
『ウェルビーイング・マーケティング』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230301.html>
『サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230201.html>
『インパクト加重会計』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230105.html>
『KPI経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221201.html>
『価値創造経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221101.html>

『ムーンショット経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221003.html>
『人的資本経営（パート3）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220901.html>
『人的資本経営（パート2）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220801.html>
『人的資本経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220701.html>
『ウェルビーイング経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220601.html>
『VUCA時代経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220510.html>
『パーパス経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220325.html>
『ESG経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220120.html>