

Thomson Reuters

Future of Professionals Report

AIは仕事のあらゆる側面を変える
きっかけとなるか

2023年8月



THOMSON REUTERS®

目次

序文：トムソン・ロイターCEO兼社長 スティーブ・ハスカー	3
はじめに	6
1:生産性における疑問点 AIは専門家の目標達成をどのようにサポートできるのか	7
<ul style="list-style-type: none">・ 専門家は自身の職場におけるAIをどう見ているか・ 専門家が確信：AIによる業務改善・ 専門家が予測：クライアントサービスにおけるAIの利点・ 専門家が確信：ビジネス保護におけるAIの可能性の拡大・ 専門家が予想：評価される才能とスキル・ 懸念事項：業務上の疑問、財務上の不透明感、マクロ経済のコスト削減圧力が不安に拍車をかける・ AI活用による経済的な「勝者」は依然として不透明・ マクロ経済におけるコスト削減圧力も懸念材料・ 進むべき道：営業利益の達成と顧客への価値提供の向上	
2:新たな価値の提案 AIはどのように人間の能力を強化、向上しうるのか	18
<ul style="list-style-type: none">・ 新たなキャリアへの挑戦、従来の資格にとられない仕事・ 新たなプロバイダーの台頭を担うのは誰か・ AIによる革新を通して才能やスキル、採用を再形成する・ 進むべき道：AIを活用して人材供給に革新を起こす	
3:責任の構築 AIの意図の力を利用してその可能性を最大化する	27
<ul style="list-style-type: none">・ メンタルヘルスとウェルビーイングの優先が混乱を耐え抜く鍵となる・ エンゲージメントを通してAIの規制と倫理的進歩を推進・ 懸念事項：ワークライフバランスとウェルビーイングへの影響・ 進むべき道：大きな変化を受け入れる楽観主義	
結論	34
補足資料：調査方法	35

序文：トムソン・ロイターCEO兼社長 スティーブ・ハスカー

現在私たちが活用している技術革新の多くは、徐々に台頭、進化し、私たちの仕事や生活を少しずつ変えてきました。しかし生成AIは違います。生成AIの登場は、私たちの想像力を捉え、この短期間ですべてを変えました。しかし、これは今に始まったことではありません。生成AIは1960年代から盛んに研究、活用されてきましたが、最近の手軽なインターフェースにより更に活用が増えたことで人々はその計り知れない能力に気付かされたのです。

経営者たちはAIがどのようにこの驚くべき技術的功績とシンプルなユーザーインターフェースによって、業界を変革していくのか疑問を持っています。おそらく、生成AIに最も注目しているのは専門的分野でしょう。専門的分野では研究から受託開発、分析に至るまで、長年にわたりあらゆる分野で生成AIの有効性に関する憶測が高まっていました。

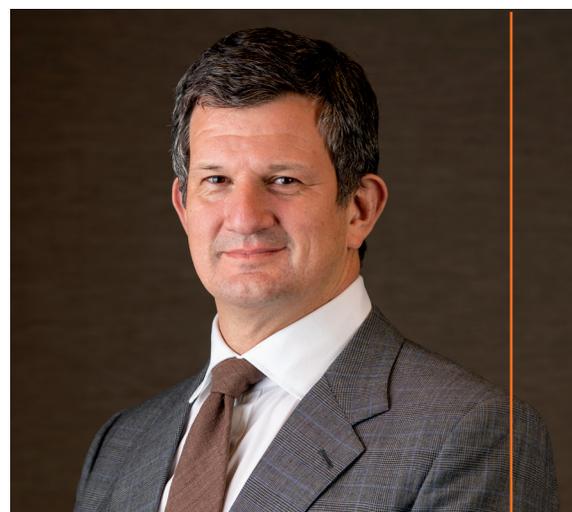
一方で、AIの欠点を認めることも極めて重要です。しかしながら、AIツールが正しく構築、活用されれば、企業が抱える課題をいくつか解決できる可能性があるでしょう。労働市場の人材不足解消、仕事の満足度とメンタルヘルスの向上、単純作業の自動化、規制やコンプライアンスが複雑化する状況を専門家が適切に対応できるための支援など、コストや時間をかけずに実行できるこれらは、生成AIの効果のほんの一部に過ぎません。

本調査は、今後私たちが長年にわたってお客様から信頼されるパートナーであり続け、また、どのように革新し進化し続けることができるのかを理解する上で、非常に貴重なものです。私たちは、誠実に責任を果たすとともに、着実に生産性の向上や、より優れた価値をお客様に届け、我々だからこそなし得る説明責任を以て目標を実現します。

本調査は、専門家や、トムソン・ロイター、そして広くは社会の未来に対してAIがもたらす計り知れない影響を明確に示しています。AIが専門家の未来に与える影響について、生産性、価値、責任という3つのテーマを特定し、調査を行いました。

はじめに、AIによる**生産性**のメリットを享受するためには、効率性の向上とより高い価値の提供を可能にする新たなテクノロジーと自動化の価値を十分に認め、活用しなくてはなりません。実際、私たちがインタビューをした人々の約3分の2が、「今後5年間で自分の職業にAIが大きな影響を与える」「変革をもたらすと考えている」と回答しました。このような大きな進化を遂げるには、全員が従来の環境から一歩踏み出し、不動産、人材育成、雇用といった主要分野における支出配分を見直し、新たなテクノロジー投資に対応していく必要があります。

二つ目の「価値」とは、顧客、関係者と新しい**価値**の提供を考えることを意味します。私たちが話を聞いた専門家は、質の高いアドバイスを提供することが、どの業界においても最も重要な原動力であると述べました。生成AIの時代において現在の仕事を継続していくには、アドバイザーとは何を意味するのかを再検討、再定義し、現状だけでなく将来を見据えた準備が必要です。また、サービスを顧客に提供し続けるためには、ビジネスモデルを進化させることも考えなければなりません。昨今経済状況が不透明であることから、この先も市場原理が企業の損益を決め、専門家の課題を変化させていくと見られます。特に、あらゆる産業で変革をもたらすテクノロジーの変化が注視される今、顧客や関係者が期待する価値を企業が提供し続けるため、人材の採用や確保、研修、スキルアップに重点を置くことが企業の最優先課題であり続けるでしょう。



スティーブ・ハスカー
トムソン・ロイター
CEO兼社長

今、AIを活用している専門家たちが、時代の波に乗り遅れた人たちを置き去りにしていています。しかし、「ロボットが専門職人材に代わり、その仕事を自動化する」また、「生成AIによって業界全体が大打撃を受ける」といったセンセーショナルな見出しに振り回される前に、現在あるAI活用におけるリテラシーや制度設計に目を向けることが必要不可欠です。これこそが、AIへの信頼を促進し、普及を促し、この機会を真に活用できる安定した基盤を築くための鍵となるでしょう。専門家として新たなテクノロジーを、責任を持って構築し、使用することが、私たちが行うべき最大の投資です。

技術の開発は、業界だけの問題ではなく社会的な責務でもあり、私たちの誰もが一人では解決できないものなのです。企業、専門家、技術者、テクノロジープロバイダー、政府で構成される一つの組織として、私たちはAIの役割を明確にし、どの日常的な業務が自動化可能で自動化すべきか、どれが機械だけで実行可能で、どれが人間の監視を必要とするかを定義する必要があります。倫理的であろうとかならうと、コンピューターが生成したガイダンスを信頼する前にユーザーは情報源を明確にし、AIシステムがどのように結論や提案に至るのかを把握し、その結果が説明可能である必要があります。実際、インタビューに応じた専門家の30%が、最大の懸念はデータセキュリティ(15%)と倫理(15%)であると回答しました。

すぐにすべての答えが見つかる訳ではありませんが、AIへの信頼とイノベーションを促進するには、規制を設け、いくつかの基本的なガイドラインを設計することが必要です。現時点で分かっていることを元に、その都度軌道修正をする覚悟を持ち、一業界、そして一社会として、規制の概念に慣れていく必要があります。

法務、税務会計、国際貿易、コンプライアンス、リスクに留まらず様々な業界において、各分野の専門家成功するためには、人間の知性、思考、そして協力が基本であると、確信しています。生成AIは専門家が行う仕事やその方法に変革的な影響を与えるでしょう。しかし、顧客や関係者にアドバイスをする際の人間の要素に取って代わるものではありません。人はこれまでも、今も、そしてこれからも、あらゆるビジネスにおいて最大の資産であり続けます。ただし、担当者がこれらAIのアウトプットを監視、解釈できるように、研修プログラムを考案する必要があります。

これは最終的に、個人が本来持つ能力、可能性の幅を広げることに繋がります。

テクノロジーと専門的な情報が交差する今、非常に革新的な時代に突入しています。専門家に正確な答えとそれに付随する洞察をこれまで以上に迅速に提供することで、新たな効率性を生み出そうとしています。これまでになかった協力体制や創造的な課題解決のモデルが新たに構築されることでしょう。しかし、これらを実現する前に、誰もがその結果を信頼できる基盤の整備が必要です。

トムソン・ロイターでは、このテクノロジーを活用して生産性を向上させるとともに、お客様およびその取引先、関係者に、より優れた価値を提供すべく全力を尽くします。私たちが考慮すべき必須事項は、AIの影響について決まっていることは何もないということです。今後の発展は今、そして将来の我々の選択にかかっています。

「生成AIは専門家が行う仕事やその方法に変革的な影響を与えるでしょう。しかし、顧客や関係者にアドバイスをする際の人間の要素に取って代わるものではありません。」

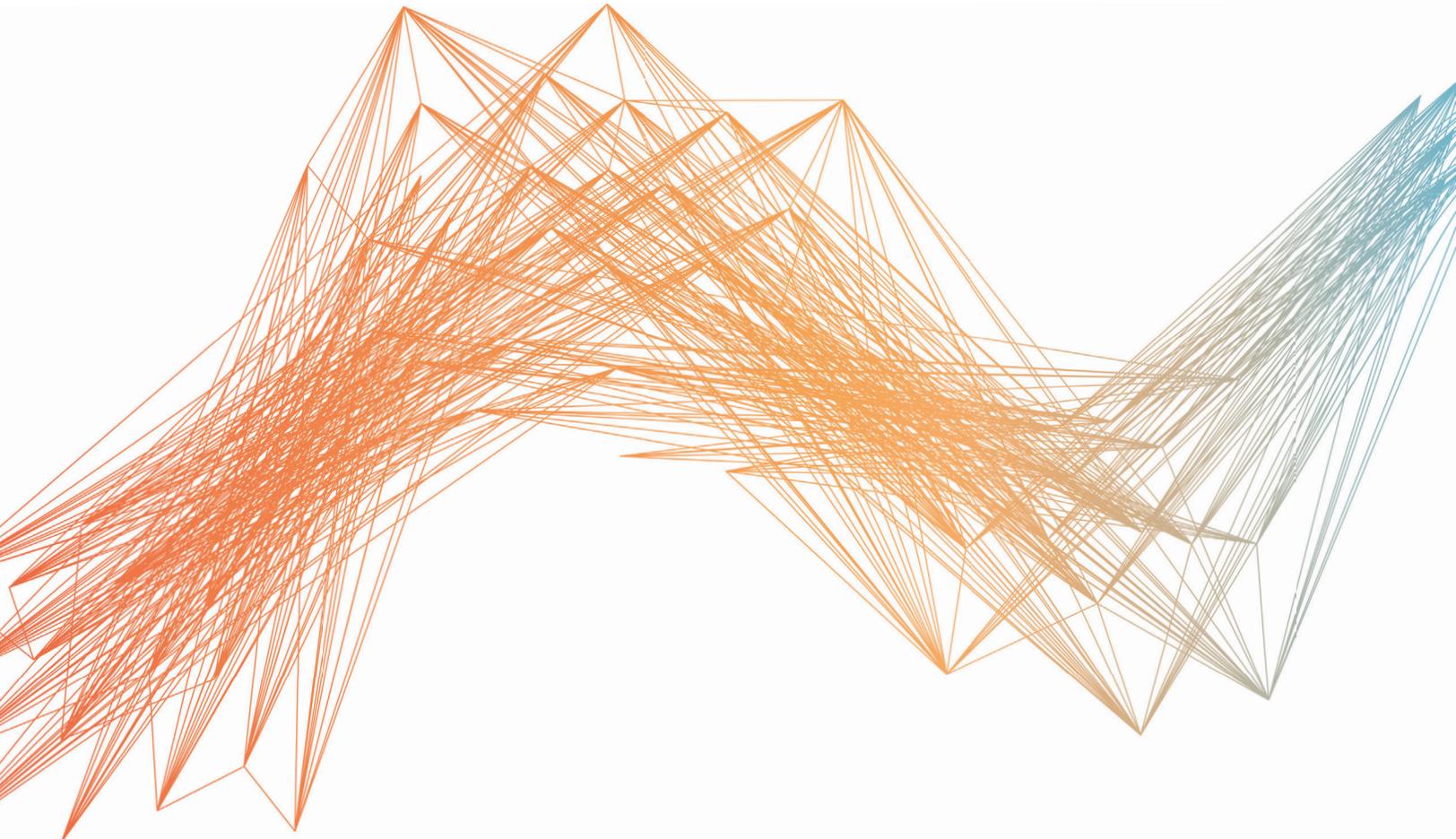
私たちは、テクノロジー時代における可能性と、目の前に広がるチャンスを最大限に活用する専門家の能力を確信しています。トムソン・ロイターは、生成AIと専門家の今後の在り方について専門的知識を収集し、提供する事に尽力してまいります。私たちは、サービスを提供している専門家また、社会全体をも前進させる革新的なテクノロジーを継続的に構築していきます。提供する情報を信頼していただくことで、お客様がプロフェッショナルとしてより力を発揮できるよう、責任を持って取り組んでまいります。

共に力を合わせれば、進むべき道を示すことができることでしよう。

ご一読いただきありがとうございます。



スティーブ・ハスカー



はじめに

AIの力によって、私たちの仕事が将来的に大きく変化することは明らかです。トムソン・ロイターでは、私たちがサービスを提供する専門家や業界、引いては社会全体に対して、この進化するテクノロジーが現在、そして将来的に与える影響を把握することに尽力していきます。

「信頼の原則 (Trust Principles)」、「進むべき道を示す情報を提供する」という決意は、お客様に真摯に向き合い、正しい情報に基づいた情報を提供する、信頼性や誠実さを重要視する我々の原動力となっています。私たちはこの考え方を通し、特に専門家にとって生成AIが、良い意味での強力なサポートになると考えています。

トムソン・ロイターはこれまで、機械学習やAIなどの新技術の活用をリードしてきました。実際、トムソン・ロイターは、自然言語処理検索の商用アプリケーションをいち早く提供したプロバイダーの一つです。私たちはそれから30年間、急速に高度化するAIと機械学習の機能を活用し検索機能の改善、情報分析の拡大、ワークフローの効率化を実現してきました。

そして今回、北米、南米、イギリスを拠点とする法律、税務事務所、企業の社内法務、税務部門、政府機関の法務、税務会計、国際貿易、リスク、コンプライアンス部門に勤務する1,200人以上を対象に調査を実施しました。調査の目的は、ビジネスに影響を与えるマクロトレンドが、この分野の人材、顧客、環境とどう融合するかについて、より深く理解することでした。これらの専門家は、AI、技術、自動化が今後5年間で彼らのビジネスに最も大きな影響を及ぼすと考えています。

本レポートでは調査の第一段階から得られた下記見解などの調査結果を紹介します。

- 専門家が生成AIに期待するのは、**生産性**の向上につながる業務効率の改善が中心です。業務の効率化によって得られる時間で、より価値の高い仕事を行うことが可能になります。トムソン・ロイターは、今後5年間でこれが達成できると考えています。
- 人材における変革はどのようにして起こるのでしょうか。AIが採用、研修、キャリアパス、ウェルビーイングに与えるプラスの影響を多くの人々が認識する一方で、不確実性もあります。このような不安は、仕事を失う恐怖や、自身の専門職が失われる恐怖として、調査結果に表れています。トムソン・ロイターでは、今後仕事の変化や業務の自動化は起こると考えますが、AIは専門家がその顧客や関係者にさらなる**価値**を提供できるようサポートすると考えています。
- 今後5年間、AIが専門家にもたらす影響をどのように認識しているのでしょうか。社会と経済は、イノベーションによって進化してきました。この調査は、専門家が変化を受け入れ、生産性と効率を実現し、より優れた価値を提供するために、新しいテクノロジーを活用する心構えがあることを示しています。しかしながら、トムソン・ロイターでは、この変化の全容と付随する影響を完全に理解するには時期尚早だと考えていますが、最も望ましい結果を得るために、私たちは業界を超えて提携し、AIの新たな活用法を創造していく必要があると考えます。

本レポートでは、必要に応じて、収集したデータとインタビューに基づく私たちの認識に関する補足コメントも加えました。私たちは専門家の未来像を構築するために、お客様や各業界と提携しております。この調査がそのための洞察に満ちた有益なものになれば幸いです。

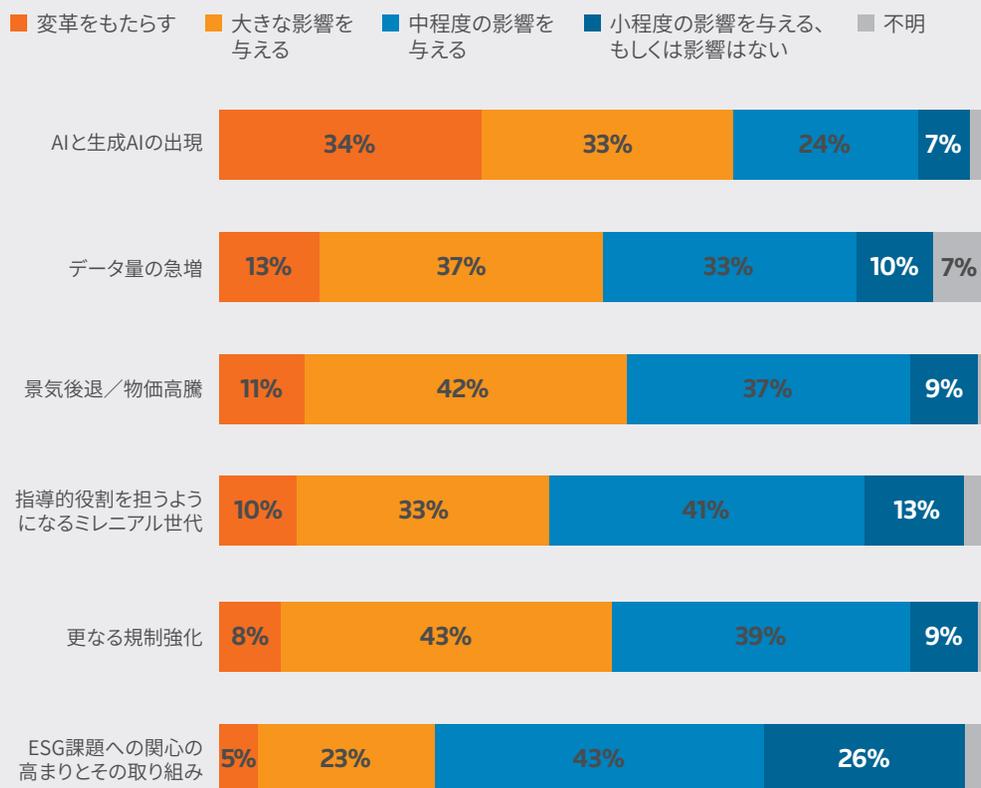
1: 生産性における疑問点

AIは専門家の目標達成をどのようにサポートできるのか

持続可能な事業の構築と維持を評価する企業が増える中、私たちは、その業界に最も大きな影響を及ぼす可能性があるトレンドについて、専門家の見解を聞くことから調査を開始しました。専門家は、景気後退の可能性や規制の強化など、いくつかのマクロ要因が継続的に影響を及ぼすと予測する一方で、3分の2以上(67%)が、AIと生成AIの参入が今後5年間で彼らの専門職に変革をもたらす、又は大きな影響を与えると回答しました。この回答は二番目に多く挙げられた、景気後退/生活費危機(53%)との間には14%の開きがありました。

AI、特に生成AIは、変革をもたらす、又は少なくとも大きな影響を与えると予測されています。その他の回答では、専門家は環境、社会、ガバナンス(ESG)問題が中程度の影響を与えると予測し、残る四つの影響要因は中程度から高い影響を与えると回答しています。これらはすべて、ここ数年ですで見られている傾向です。

表1: 今後5年間に於ける専門職への影響

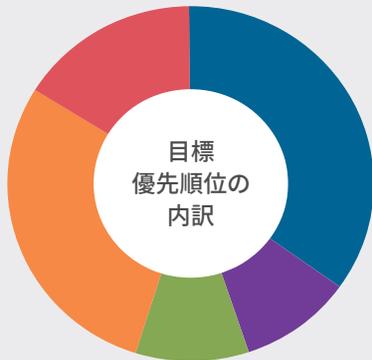


出典: トムソン・ロイター

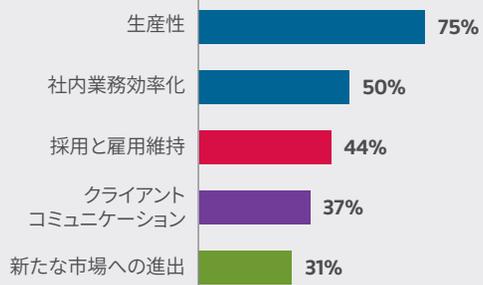
表2: 法律、税務事務所及び法務、税務部門における最優先事項

優先事項は会社や部署によって異なりますが、専門家が今後18ヶ月で最も重視する目標のすべてが、以下の五つのグループに集約されています。

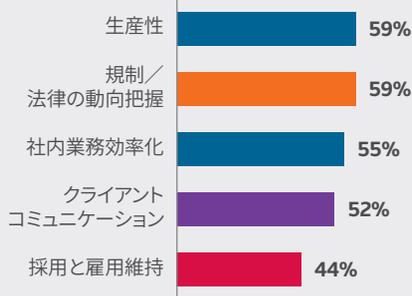
オペレーション	生産性の向上、社内の非効率性の削減、クライアントサービスの社外コスト削減
クライアントサービス	社外のクライアントコミュニケーションと社内部門に対するクライアントサービス
成長の実現	新たな市場への進出と、企業成長の実現
ビジネスの保護	規制／法律の動向把握、およびリスクの特定と軽減
人材	採用、雇用維持、研修、育成



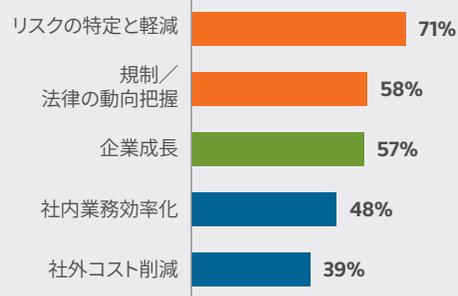
法律事務所



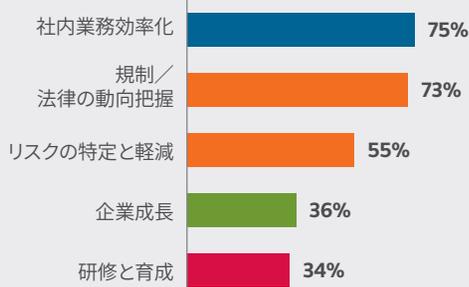
税務事務所



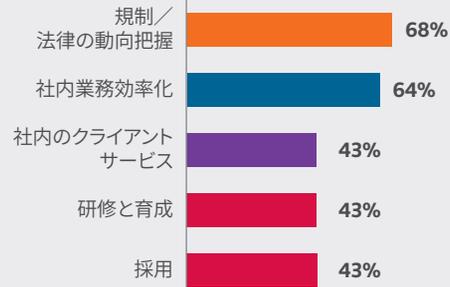
企業法務部門



企業税務部門



政府法務部門



出典: トムソン・ロイター

法律、税務事務所において業務改善は専門家にとって最も重要であり、法律、税務事務所に勤務する法務専門家の75%、税務会計専門家の59%が生産性を最優先事項として挙げています。同様に、法務事務所の従業員の50%、税理士および会計事務所の専門家の55%が、社内業務の効率化を最優先事項の一つとして選択し、効率化をそれぞれ二番目と三番目の最も一般的な優先事項と回答しました。

社内法務、税務部門では、ビジネスの保護が最優先事項

社内法務、税務部門では、事業の安泰を守るために規制や法律の動向を把握するといった活動が、企業や政府機能における主要な優先分野でした。リスクの特定と軽減は、法人機能における優先事項のトップ3に入っています。これらの優先事項は、トムソン・ロイターが毎年発表している「企業税務部門の現状報告」¹や「企業法務部門の現状レポート」²にも反映されています。

専門家は自身の職場におけるAIをどう見ているか

マクロと企業トレンドを結び付け、AIが法律、税務事務所や法務、税務部門の目標達成に最も貢献する可能性のある分野と、同じ分野においてAIが進歩の妨げになるかどうかを専門家に聞きました。その結果、予想通り専門家の多くが肯定的な影響を報告しました。

専門家の多くはAIを成長の鍵であると認識

法律、税務事務所の成長であれ、新サービスや新製品の提供を通じて収益を上げようとする社内法務、税務部門であれ、事務所や企業で働く専門家は、AIによって成長の機会が実現すると見えています。法律、税務事務所にとって、AIは新たな顧問サービスを開始するといった新しい市場に進出する際の摩擦を軽減します。例えば、AIの活用によって時間が創出された専門家が、事業拡大のための新たな市場を特定し評価できる可能性があります。企業にとっては、AIが成長を促進する新製品や新サービスの開発を支援できるかもしれません。

トムソン・ロイターの見解

社内法務、税務部門はコストセンターから成長促進要因として役割を変え、取締役会で重要な意思決定の権限を持つことになります。

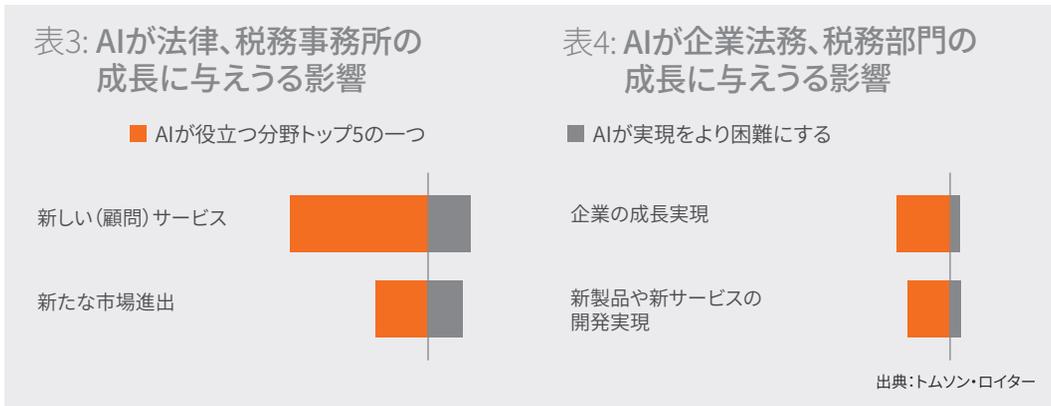
企業の成長を実現することは、法務部門にとって三番目に高い優先事項であり、税務部門においては四番目に高い優先事項です。私たちが各部門の責任者で行った議論では、その多くがこの項目をより高い優先順位にすべき

と考えています。

さらに、企業の法務、税務部門の専門家の3分の2は、よりコンサルティング寄りなアドバイスへのシフトを予測しています。

1 <https://www.thomsonreuters.com/en/reports/2022-state-of-corporate-tax-department.html>

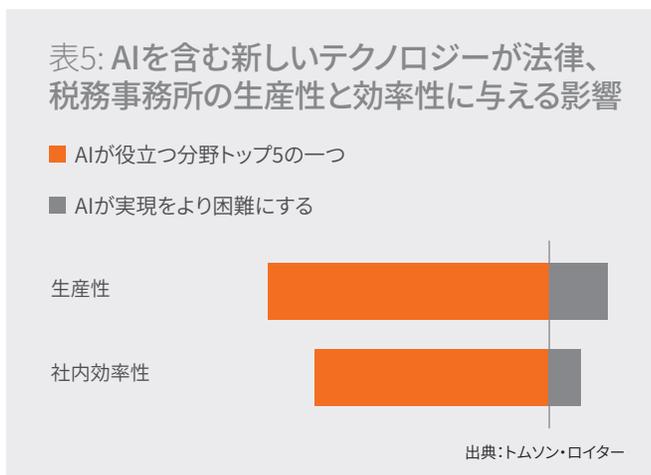
2 <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/state-of-the-corporate-law-department-2023>



専門家が確信: AIによる業務改善

概して専門家は、AIが業務上の課題に取り組み、仕事の進め方や仕事のやり方を変更することで目標達成に役立つと、AIの能力にポジティブな見解を示しています。法律、税務事務所の専門家は、生産性と社内効率性における業務改善を通じて、AIによるネットポジティブインパクト(差し引きでプラスの影響)が最大化すると予測しています。

法律事務所 — 法事務所にとって、AIが生産性を向上させるチャンスは、二つがあると専門家は見ています。i) 大規模データ分析による時間の節約、ii) 管理業務において正確性を向上させること。生産性向上はいずれも、これらの業務がより迅速かつ効率的に行われることで弁護士は、たとえ時間あたりの顧問料が減ったとしても、より高い生産性のために使える時間を活用し本来の業務に集中することで、全体的な売上増加につながるでしょう。ある調査回答者は「タイムカードの入力を忘れてしまう現代において、AIは時間と請求額をより効率的に把握する助けになるかもしれない」と述べています。本調査が行われた分野に加え、法律事務所の弁護士が業務の非効率性³によって生じた損金処理で失った収益を取り戻すのに、AIが役立つ可能性があると考えています。

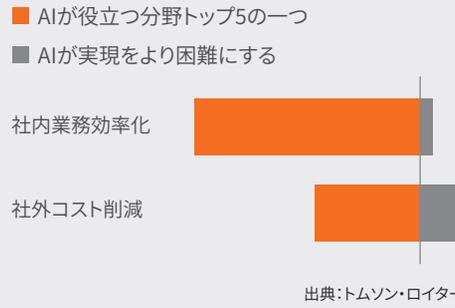


税務、会計事務所 — 同様に、会計事務所の社内生産性向上のため、専門家が提供するサービスにAIを活用することもテクノロジーによるさらなる付加価値の追加方法として挙げられています。「顧客の決算書を扱う際、かなりの時間を費やしています...今年だけでなく、今後5年間で顧客の全体的な税金を減らすための一番いい方法を見つけようと試行錯誤しています」と、ある税理士は述べました。「AIは、課税の計算結果を示すことで、大きな控除や所得をどう処理するのが最善かベストな方法を提示できるため、時間を削減することができます。

3 <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/stopping-rate-degradation>

社内法務、税務部門— 同様に、社内の専門家も、AIが社内の業務効率化を向上させ、社外の支出削減につながると予測しています。例えば、「システムの改善（財務処理や人事関係など、部門間の課題への対応）やITプロセスの合理化」を通じて効率化を進めることで、社内のパフォーマンス強化にAIを役立てることができる、とある調査参加者は語っています。「AIなら、様々なソフトウェアやアプリを使うことなく対応することができ、時間の節約が可能です」

表6: AIを含む新しいテクノロジーが社内の効率性や支出削減に与える影響



専門家が予測: クライアントサービスにおけるAIの利点

クライアントコミュニケーションと社内のクライアントサービスはそれぞれ、AIが事務所と社内専門家の両方に改善をもたらすと考える領域の上位に挙げられています。

法律、税務事務所にとっては、以下の通り、幾つかの方法によって顧客とのコミュニケーションに付加価値を与えることができます。

- ・ **顧客に対するコミュニケーションの草案作成と編集を自動化**— 「ほとんどの人は、新たに草稿を作成するよりも、修正する方が簡単だと感じています」と、ある法律、税務事務所の専門家は述べています。「AIが前もって大変な作業を行い、専門家が微調整をし、顧客が必要とする経験豊富なアドバイスを追加する際に大きな助けとなります。仕事がより早く終わるので、顧客の期待により早く応えることができます」
- ・ **顧客に常に最新の情報を提供**— 「AIは顧客のニーズや変化する法規制による影響の特定を、手作業よりもはるかに早く行う助けになります」。
- ・ **可読性の向上**— 別の回答者は、AIがいかに「複雑な考えを安易な言葉に置き換え」、「リライトや明確化を支援することで、顧客とのコミュニケーションに費やす時間を最小限に抑える」ことを可能にするか説明しました。

同様に、迅速な対応を促進するために、より優れた社内のクライアントサービスの実現にAIが役立ついくつかの方法を企業や政府の専門家が以下の通り挙げました。

- ・ **研究**— 「自然言語による質問は、今後複雑なレポートに取って代わります」と、ある専門家は詳しく述べました。「そして、AIは研究、意思決定モデルを加速するでしょう」
- ・ **文書レビュー**— 「現在手作業で行われている文書の分析作業は、大部分が自動化することができ、より迅速に行えるようになり、より素早い対応につながります」と、別の専門家は述べました。

表7: 法律、税務事務所のクライアントコミュニケーションにAIが与える影響

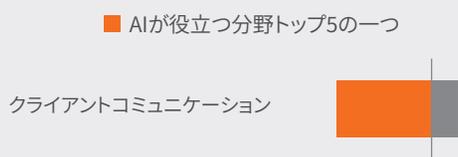
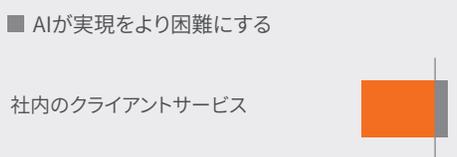


表8: 社内のクライアントサービスにAIが与える影響



出典: トムソン・ロイター

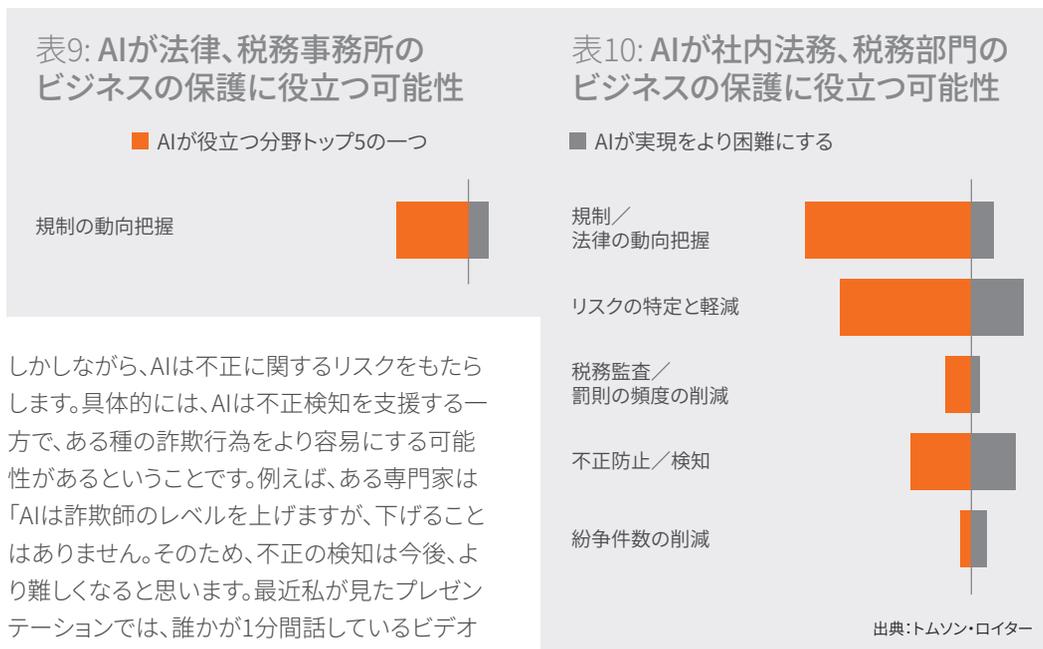
社内法務、税務部門の調査回答者全員が、社内のクライアントサービスに与えるAIの影響を楽観視しているわけではありません、人間的な要素が失われる懸念を示す回答者もいました。ある社内の専門家はこう説明しています。「前述のAI活用の目標はすべて、人間同士の対話と共同作業が中心の業務となっており、AIはその人間同士の関わりを減らし、場合によってはなくすだろう。」

専門家が確信：ビジネス保護におけるAIの可能性の拡大

企業、法人、政府を問わず、調査回答者の大半はAIがビジネスの保護に役立つと考えていると回答しています。ビジネスの保護は、専門家が規制や法律の動向を把握し、リスクの特定と軽減を改善し、税務監査や罰則を減らし、不正行為の防止と検知能力の強化に役立てることを含みます。

例えば、法律、税務事務所や企業、政府機関の専門家は、AIが業務で起こりうるリスクを防ぐ支援が可能であると考えていると述べました。

また、税務機能の範囲内において、税務部門の専門家は、AIはデータ品質の向上や移転価格の傾向特定を通じて、税務監査や罰則の減少に役立つと述べました。同様に、AIは契約を含む膨大なデータ分析に基づいて、起こりうる損失の潜在的リスクを特定するパターンを検出することができます。



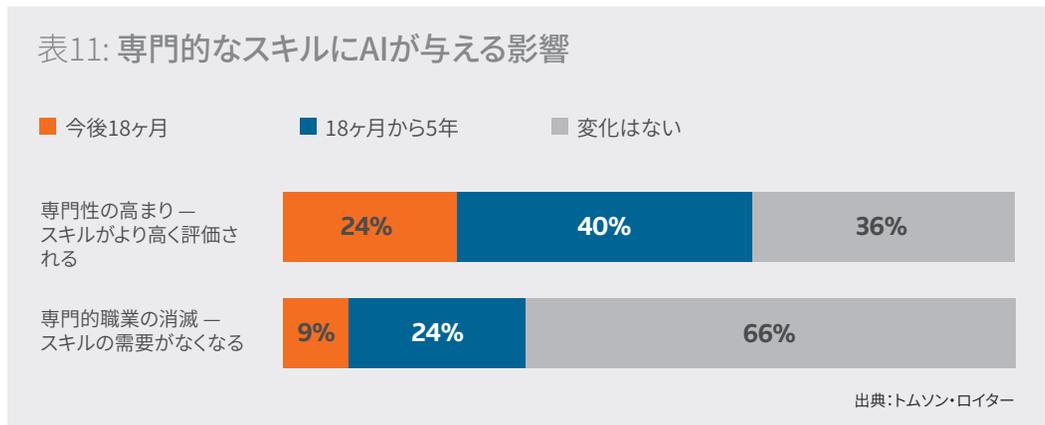
しかしながら、AIは不正に関するリスクをもたらします。具体的には、AIは不正検知を支援する一方で、ある種の詐欺行為をより容易にする可能性があるということです。例えば、ある専門家は「AIは詐欺師のレベルを上げますが、下げることはありません。そのため、不正の検知は今後、より難しくなると思います。最近私が見たプレゼンテーションでは、誰かが1分間話しているビデオがあれば、AIでそれを再現できると話していました。今日、送付されてきたメールが本物かどうか確信を持ってない場合、私たちはその人に電話をかけます。しかし未来においては、その電話に出るのはAIを使用している誰かかもしれません。不正を検知するのは限りなく難しくなるでしょう」と話しました。

専門家は、AIの使用によって、まだ十分に理解されていない新たなリスクが生じることも認識しています。「AIは人々の意欲を低下させ、(現時点では)不完全なシステムにも関わらず依存するようになると思います」と、ある回答者は述べました。「AIに関連するリスク要因に遅れず対応するためには、規制と継続的な技術革新が必要でしょう」

専門家が予想:評価される才能とスキル

私たちの調査に参加した専門家は、AIの出現によって自分たちのスキルが低く評価されるのではなく、むしろ高く評価される可能性が高いと話しています。専門家の3分の2弱(64%)が、自らの専門的なスキルに対する評価が高まっていると回答し、そのうちのほぼ4分の1(24%)が、今後18ヶ月の間にこのような結果が出ると予測しています。

それでも、回答者の3分の1(33%)は、AIによって自身の専門的職業が消滅し自身のスキルの需要がなくなるという、暗い見通しを示しています。



アンケート回答者の多くは、今後より求められる人材になる可能性とともに、採用や人材提供モデルの崩壊を推測し、雇用の喪失、専門的職業の消滅、倫理的問題への懸念を表しています。

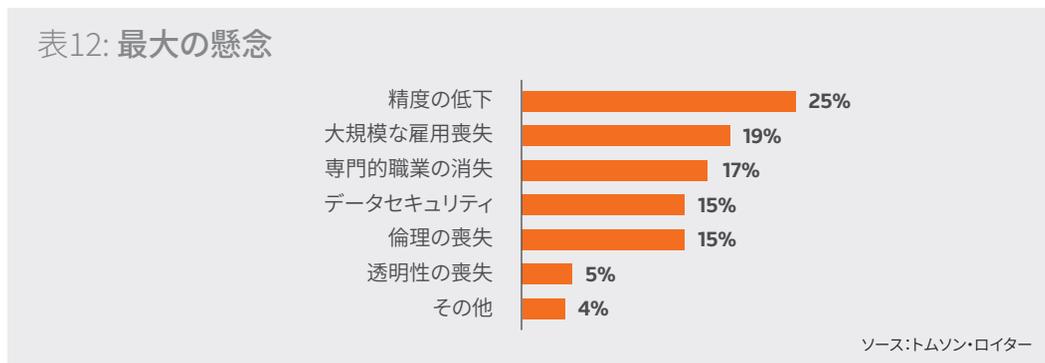
懸念事項: 業務上の疑問、財務上の不透明感、マクロ経済のコスト削減圧力が不安に拍車をかける

AIが業務やクライアントサービスを大幅に改善する可能性だけでなく、回答者の多くはこうした新しいテクノロジーを専門的な仕事に活用する際に抱く具体的な不安も挙げています。

データの安全性と正確性に関する疑念が、信頼の欠如を浮き彫りにしている(現時点)

専門家の66%が、AIは新たな課題も生じさせると考えています。新たな課題の大半は変化へのプレッシャー、抵抗への対処、AIがもたらす変化に合わせ、必要なスキルのトレーニングや能力開発をどう実現するかなど、AIへの適応をめぐる不安によるものでした。

専門家に、自分の専門的職業においてAIに関する最大の懸念は何かという質問を聞いたところ、回答者の4分の1(25%)が精度の低下を最大の懸念として挙げ、大規模な雇用喪失(19%)、専門的職業の消滅(17%)、データセキュリティに関する懸念(15%)、倫理の喪失(15%)と続いています。



専門家が強調するAIの最大の懸念の一つは、問い合わせや既存のAIチャットツールに対して成される質問への回答が正確性を欠く場合があるという点です。AIがヒューマンエラーを排除する可能性を持つ一方、多くの回答者はAIの正確性をまだ信用していないと述べました。例えば、顧客が自らAIを使用し始めた場合、彼らはその回答が不正確である、または不完全であることに気付かない場合、新たな課題がもたらされる懸念一部の専門家が示唆しました。

「顧客が自らの調査でAIを使用し、その案件の問題点について誤った理解をしてしまう恐れがあります」と、ある弁護士の回答者は指摘しています。これはAIを使用するプロセスにおいて、アウトプットをそのまま受け止めるのではなく、正確性を確認するために人間が関与する必要があることを明確にしています。

AI活用による経済的な「勝者」は依然として不透明

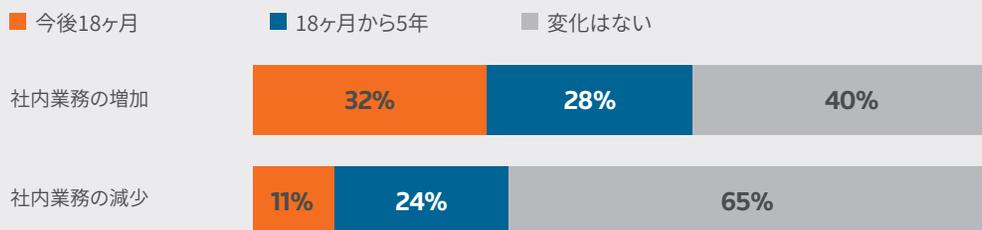
調査の回答者はAIの活用における懸念を強調する際、収益性を高めたい法律、税務事務所の願望と社外コストを削減したい社内の必要性との間に、長年の葛藤があることを示しました。半数近い(48%)専門家は、AIの活用によってコストが削減されれば、事務所の収益性の向上につながると予測しています。

もちろん、AIの初期投資コスト、法律、税務事務所が顧客に転嫁できる投資コスト、ALSP(法務コンプライアンス関連サービスを提供する、法律事務所ではない事業者全般)の位置づけ、社外コストに多大な影響を与える社内業務への移行の割合など、様々な要因が存在し続けるため、今回の調査結果のみからAIの広い普及の行方を予測するのは時期尚早かもしれません。これらについて、以下順番に説明します。

AIへの短期的な投資コスト— 私たちの調査では、AIが法律、税務事務所と社内法務、税務部門の両方に業務効率化をもたらすことが明確である一方、どれだけの投資が必要なのかが目下の課題であることを示しています。法律、税務事務所については、新技術導入にかかる初期投資コスト発生後の12~18ヶ月後まで、生産性や効率性の向上が実現される可能性が低いと、利益率の向上には時間がかかるかもしれません。企業や政府の社内部門でも同様に、初期投資が行われてから、投資へのリターンが実感できるまで、多くの月日がかかるでしょう。さらに、そもそも社内部門は必然的に、その他の事業分野とテクノロジー投資をめぐって競合することになります。

社内への業務移行による社外コスト削減— 企業内においてAIから得られるコスト効率による恩恵は、社外企業の手数料を引き下げるよりも、より多くの業務が社内に移行することによってもたらされると予想されます。実際、60%の回答者は、今後5年間、社内で行う業務が増加すると述べています。企業内の法律の専門家や米国外に拠点を置く法律の専門家において、この数字はさらに高い比率でした。この結果は今年第一四半期のThomson Reuters Market Insightsの調査結果によっても裏付けられており、世界中の法務顧問の68%が、業務の内製化の増加が、今後12ヶ月間のコスト管理戦略の重要な部分を占めると予想しています。

表13: 社内コストにおけるAIの影響



出典: トムソン・ロイター

トムソン・ロイターの見解

AIの出現によって、ALSPの数は減少するかもしれませんが、これらの非従来型プロバイダーのマーケットシェア全体の伸びは加速を続けるでしょう。

ALSPの役割 — 法律、税務事務所の利益や会社の支出目標に影響を与えるという側面は、ALSPの役割でもあります。専門家は、顧客がコスト管理の向上のために代替サービスプロバイダーを活用することを期待しています。実際、本調査回答者の28%、49%が、それぞれ今後18ヶ月以内、18ヶ月から5年の間にこの変化が起こると見込んでいます。2023年⁴、2021年⁵のThomson Reuters Instituteによる本トピックにおける調査によると、ALSPはこの業務を請け負うのに適した立場にあり、2019年から2021年にかけての年平均成長率は約20%と、すでに過去10年において加速度的な成長を見せています。

法律、税務事務所の価格競争力 — AIを活用することで、事務所は、i) 現在提供しているサービスや請求方法、顧客との接し方を見直すことで効率性を評価し、ii) 新たな顧問サービスとAIが支援する新たな製品およびサービスによって付加価値を高めることで、既存の収益源を基盤としながら、新たな収益源を生み出す機会を得ることができます。実際、回答者の80%以上が、今後5年以内に新サービスが登場すると回答しています。理由の一つは、AIの導入で空いた時間の一部を新たなサービスの開発に費やせると専門家が考えているためです。

私たちは、非従来型の法律、税務事務所／ALSPの利用増加を予測する78%の専門家に同意しています。

AIの活用によって、法律、税務事務所や社内法務、税務部門がより多くの雑務をより効率的に行えるようになることから、ALSPが競争上の優位性を失う可能性はあります。しかし、実際には、法律、税務事務所や社内の専門家はよりレベルの高い仕事に集中し、ALSPにはコモディティ化した業務の多くが任せられる可能性が高いと考えられます。

もちろん、従来の事務所もそうですが、これらの非従来型プロバイダーも自身のビジネスモデルや業務内容、その方法を見直す必要があると言えます。適応に失敗したプロバイダーは、市場から脱落することになるでしょう。

4 <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/alsp-report-2023>

5 https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/wp-content/uploads/sites/20/2021/07/ALSP_2021-Report_FINAL-1.pdf

表14: 法律、税務事務所が新たなサービスを提供することを期待する専門家の割合



しかし、単に新しいサービスを提供するだけでなく、おそらくAIが支援する業務は固定料金ベースで課金されるため、全く新しい代替価格設定モデルが進化すると予測する専門家もいます。実際、調査対象となった専門家の74%が、今後5年間で新たな価格体系が実現すると考えると答え、ほぼ3分の1 (32%) が、今後18カ月以内にこうした体系が現れると予想すると回答しています。

表15: 法律、税務事務所に新たな価格設定モデルを期待する専門家の割合



前述したように、社内の専門家はAIが社外コストを削減する可能性があると見て一方で、外部事務所においては効率性の向上が期待されます。法律、税務事務所にとって大きな懸念は、顧客が手数料に対し、非現実的な値下げの圧力をかけようとすることです。ある事務所の専門家はこう推測しました。「顧客がもしAIによる支援があると考えた場合、彼らは我々のサービスに対し一定の価格を支払うことに躊躇するでしょう」

マクロ経済におけるコスト削減圧力も懸念材料

加えて、逼迫し続ける労働市場と、物価上昇を含む国際経済の不確実性、これらによるコスト削減の圧力、AIの出現で経済的に誰が勝ち残るかの予測が難しくなっています。税務と法務の専門家数人が、この難題のユニークな側面を明らかにしています。

- 不透明な経済情勢** — 「顧客は、より少ないコストでより多くの業務をこなす必要があり、我々は革新的にこれを実現する方法を見つけなくてはなりません」。さらに私たちは、金利の引き上げや不確実性も注視しており、従来とは異なる方法で顧客の事業が成長する戦略を見つける手助けをする必要があります」
- インフレによる影響** — 「生活費が上昇するにつれ、個人向け税務サービスにおける顧客維持の低下を懸念しています。また、価格を上げる必要がある際、顧客維持率にどんな影響が出るか心配です」
- 競争の激しい人材市場** — 「給料や諸経費を賄うのに十分な料金を顧客に請求することが難しくなり、その結果人材を維持できず小規模な事務所になる恐れがあります」

法律、税務事務所が社内法務、税務部門か、またその両方なのか、誰が経済的に勝ち残るのか依然として不透明です。AIは主要な決定要因ではあるものの、勝者を決定する多くの要因の一つでしかない専門家は見えています。地政学的環境と世界のマクロ経済的環境は、プラスにもマイナスにも作用するマルチプレイヤーであり、将来的に多くの不確実性を生むでしょう。とはいえ、私たちの見解は楽観的です。

トムソン・ロイターの見解

AIが需要を喚起し、スペシャリストが価値の高い専門分野にかかる時間を提供するため、事務所レベルでも個人レベルでも、収益性向上が見込まれます。

専門家の間でも意見が分かれており、半数以下がコスト削減による事務所の利益増加を予測しています。料金の引き下げ圧力に関する懸念から、残りの半

数がより厳しい見方をしているのは、当然のことでしょう。

しかし、コモディティ化された業務そのものに収益性がなくなっても、専門家はより価値と収益

性が高い業務により多くの時間を使うことができるでしょう。72%の専門家が、今後はよりコンサルティング的なアドバイスに移行していくと同意しています。

進むべき道：営業利益の達成と顧客への価値提供の向上

経済、健康危機、テクノロジーの進歩、あるいはこれらの組み合わせなど、ビジネス環境における不確実性に対処することは、法律や税務、会計の専門家が何十年にもわたって断続的に取り組んできたことです。しかし、技術的進歩としてのAIの出現は異なります。その影響は非常に大きく、パラダイムシフトを起こすと同時に混乱を招くものです。そのため、専門家と雇用主どちらにとっても、重大な転機となるこの発展をしっかりと受け止めて検討し、決断力を持って対応することが重要です。

AIが広く使用されることで大きな変化が生じることはほぼ間違いありませんが、専門家の多くは、業務面でも彼らのスキルに対する全体的な需要の点においても、このような変化はプラスに働くと予想していると回答しました。AIがもたらすあらゆる機会を活用するために、AIの役割を明確に示す必要があります。どの日常的な業務が自動化可能か、また自動化すべきか、どれが機械だけで実行可能で、どれが人間の監視を必要とするかを定義することが、専門家の仕事の進め方と内容を進化させるための鍵となるでしょう。同様に、雇用主は、顧客構成や企業内の総合的な人材能力を考慮しながら、自社の競争力や改善点を徹底的に評価する必要があります。そして、AIがビジネスの成長にもたらす最大の機会を特定し、決断力を持って行動とともに前進しなければなりません。困難が予想される場合、事務所も社内リーダーも正面から課題に取り組む必要があります。

特に、あらゆる産業で変革をもたらすテクノロジーの変化が注視される昨今においては、顧客や関係者が期待する価値を専門家が提供し続けるため、人材を惹き付け、維持し、研修してスキルアップすることに重点を置くことが最優先事項となります。

加えて、世界的に、業界を横断する規制の枠組みの形で、基本的なAI活用をめぐる規制の作成と実行を足並みを揃え促進しなければなりません。これは、透明性、バイアス、正確性など、AIをめぐる主要な懸念分野に対する取り組みに役立つと同時に、透明で信頼できる方法を持って潜在的な利益の開発にも役立つでしょう。

2: 新たな価値の提案

AIはどのように人間の能力を強化、向上しうるのか

顧客に対するより効果的で迅速なコミュニケーションとサービスの実現や、戦略的なビジネスガイダンスの提供における改善など、生産性や社内の効率性を向上する機会をAIが生み出すことは間違いないでしょう。まだ、このような機会は掴みどころがないようにも見えますが、すでに当たり前のものであり、実現しつつあるのです。

私たちの調査では、真の変革は未来に起こり、専門家の仕事の進め方と内容に根本的な変化をもたらすことを示しています。次世代の専門家を創出するには、このような状況によってもたらされる進化を理解することが不可欠です。

さらに、チームがスキルアップできる環境整備や、アドバイザーとしての役割をどのようにして再構築するのか、顧客との新たな価値提供をどのように実現するか、どのようにこれまで以上の価値を提供するかについて、構造的、組織的な変化をもたらすにはリーダーシップが求められます。

トムソン・ロイターの見解

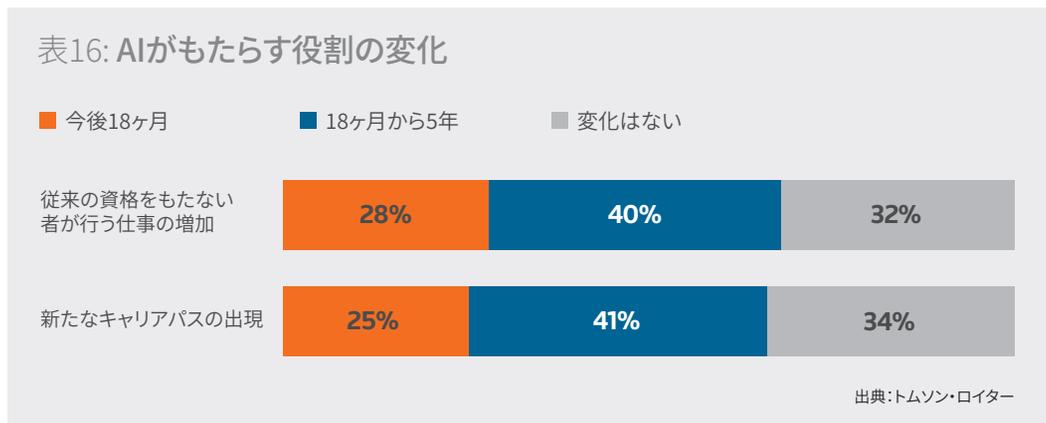
専門家の仕事において最も一般的な原動力は、社内外の顧客に質の高いアドバイスを提供することです。専門家が質の高いアドバイスを提供することを実現するために、AIが大きな変革をもたらします。

日常的な業務の自動化によって、専門家がよりレベルの高い仕事に重点を置くことが可能になるだけでなく、専門家は現状では想像し得ない価値を提供するAIツールのクリエイティブな使い方を見つけられるでしょう。

新たなキャリアへの挑戦、従来の資格にとらわれない仕事

我々の調査による見解では、AIが職場に定着した後、役割がどのように進化するかという点において、人材分野における変革が最も大きな領域の一つであると予測しています。より価値の高い仕事に費やす余力が増えるにつれ、専門家は戦略的なアドバイスへの顧客のニーズを満たし、彼らのスキル価値が上がる仕事に集中することができます。

すでに、調査対象となった多くの専門家は、新たなキャリアパスが出現し、従来の法律や税務の資格を必要としない非従来型の仕事の役割が増加すると予測しています。実際、回答者の3分の2は、今後18ヶ月から5年の間にこうした結果が起こると予想していると答えています。



調査結果によると、いくつかの影響要因があります。その一つは、学歴や専門資格を持つ専門家（法務博士、公認会計士など）から、専門資格を持たない従業員への業務の移行を可能にすることです。実際、自動化やAIによって、従来の法律業務がより簡単に行えるようになれば、パラリーガルや若手の専門家の方がよりこれらの業務に従事できる可能性があります。この方法を広く採用することで、事務所の利益率を上げ、より安価な別の方法で顧問料を生み出せるかもしれません。加えて、現在は弁護士が遂行する法務業務に、自動化やAIによる解決策を適用するプロセスによって、リーガルテックコンサルタントの必要性が増加する可能性が高いでしょう。

「同様に米国の税務面では、より多くの米国税理士 (EA) が、この新技術を使って個人の確定申告を行えるようになるかもしれません。米国の標準的な税理士事務所では、米国税理士 (EA) に比べ公認会計士 (CPA) が活躍できる場がほとんどありません」と、税理士業界のある調査回答者は述べました。「公認会計士の労働時間や教育要件によって、多くの人がある道に進むことが困難になっています。ビッグ4の大手事務所以外の多くの事務所では監査業務をあまり行っておらず、米国税理士 (EA) 以上の資格は必要ありません」

トムソン・ロイターの見解

AIの活用で能力が向上した専門家は、新たな方法を用いて社内外の顧客にアドバイスと価値を提供するでしょう。

歴史を見ると、新しいテクノロジーが開発されるたびに、人間はその創造性を発揮して、自分たちの能力をより高めるために斬新な方法でその技術を利用して

きました。例えば、あらゆる業界における現在の専門家の日々の業務は、コンピューターが登場する前の先人が予見できたものではないでしょう。

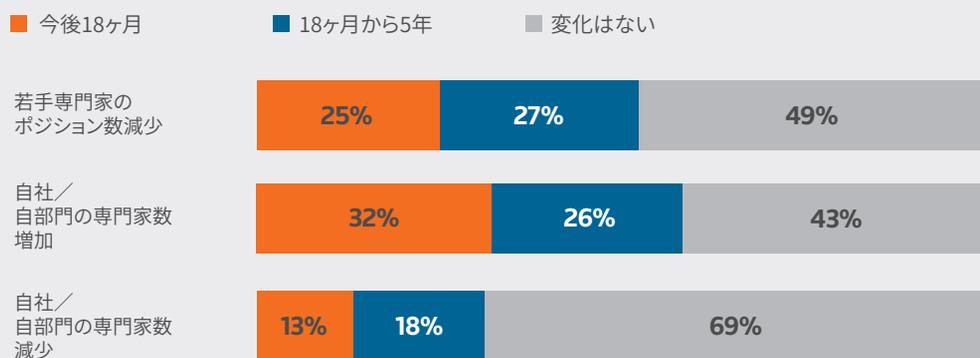
あらゆる変化においてそうであるように、適応できない人と企業は取り残されるリスクがあります。

加えて、若手社員の仕事に対する期待の変化も、非従来型の専門家の雇用に影響を与える可能性があります。半数以上(51%)が、今後5年で期待される新入社員の役割は減少すると予測している一方で、一部の調査回答者は、若手社員によりやりがいのある仕事が与えられる可能性を示唆しています。

この結果、キャリアの選択肢が増え、若手の専門家が戦略的なスキルを早い段階から伸ばすチャンスが広がります。

ある回答者は次のように述べました。「アーリーアダプター(AIによってもたらされた変化に適応できた者)は変化を受け入れなかった人に比べ、より早くキャリアの階段を登れるでしょう。これは、法律事務所モデルの全体像を変化させるかもしれません。新技術の反対者より、技術の天才をパートナーにしたい人の方が多いいはず」

表17: 新入社員と経験豊富な専門家の構成に予測される変化



出典: トムソン・ロイター

新入社員のポジションが減り、資格を持たない専門家による遂行業務が増加するという予測にも関わらず、調査回答者の過半数(57%)は、自社または自部門内の専門家の数が全体的に増加すると考えています。実際、全体的な傾向として採用は増加傾向にあり、チーム規模は縮小ではなくむしろ拡大する可能性があるという回答者は予測しています。このことは専門的な仕事の就職者よりも退職者の方が多くなるという一般的な懸念があるにも関わらず、税務の専門的職業においてさえ当てはまります。

新たなプロバイダーの台頭を担うのは誰か

新しいキャリアパスを生み出すもう一つの影響要因は、AIそのものが例であるように、法律や規制の新たな分野の出現です。これによって人材の下流での影響が示唆されています。最も基本的なものとして、顧客がこの新たな分野およびその関連の法律に関するアドバイスを必要とし、事務所がこの専門知識を持つ専門家を必要とするようになります。

加えて、回答者が次のような例を述べている通り、本調査では人材に対するより広い潜在的影響を示しています。

- ・ **フリーランス仲介業者の台頭** — 従来の企業内キャリアパスが自営のキャリアパスと比べ減少することで、(フィンテックなどの) 専門知識を持つ専門家が企業内と自営の顧客両方にアドバイスをするフリーランスモデルが生まれます。
- ・ **国境を超える機関** — 多国籍または国際的な企業で活動するための新たな役割では、様々な管轄区域におけるAIの規制状況の整合性を揃える必要があります。

同様に、法律、税務事務所と企業は人材配置モデルにおいて創造性を求められます。例えばある専門家によると、税務会計の専門的職業分野ではITやセキュリティを含むコンサルティングの専門知識の必要性が高まり、税法に特化した専門知識はその多くがAIに取って代わることで、必要性が低くなると考えられています。これにより、多くの専門分野で次世代の専門家が登場することになります。さらに事務所が進化するにつれ、リモート社員を管理する役割や、大規模な事務所を細分化し、サブグループを管理するなどの役割も生まれるでしょう。

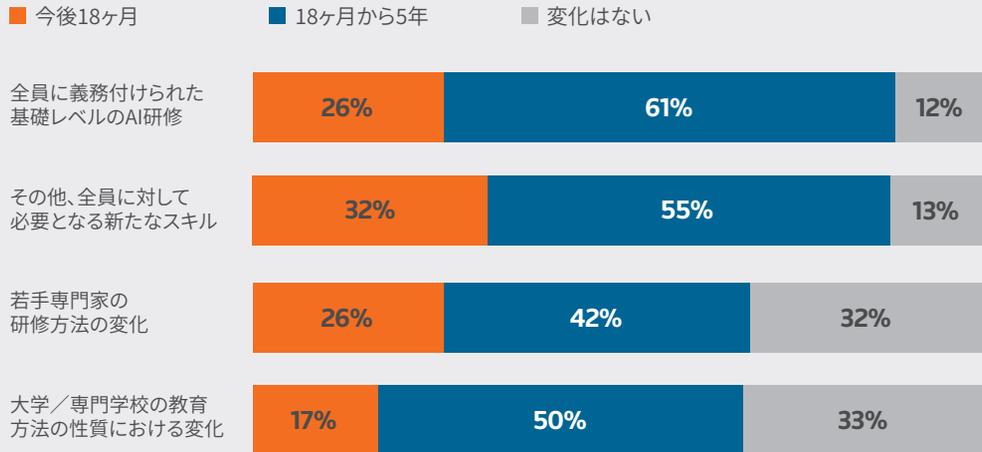
AIによる革新を通して才能やスキル、採用を再形成する

研修と能力開発の需要の高まり — AIによって新たな研修や能力開発に関する需要は喚起され、この傾向は続くでしょう。これには、AIを最大限活用するための基本トレーニングから、既存の専門家に対するスキルアップと再教育の必要性、また若手専門家に対する職務上および高等教育内での教育方法の変更まで広がっています。実際、今後5年間の研修と能力開発の需要の一致は、今回の調査で最も多くの専門家が共通認識している項目の一つとなりました。実に専門家の90%弱が、今後5年間ですべての専門家にAIの基本的な研修が義務付けられると予想しています。興味深いことに、研修や能力開発におけるAIの革新は、人間が関与する必要性を減らし自立型のトレーニングを可能にする、と一部の調査参加者は述べました。

加えて、回答者の87%が、すべての人に新しいスキルのトレーニングが必要になると思うと答えており、その過半数(55%)は、この必要性が現れるのは18ヵ月後かもしれないと答えています。同時に、専門家の3分の2が、若手専門家の教育方法に変化が生じ、大学や専門学校の性質における変化も同様の時間軸で発生すると考えると述べました。

表18: 研修や能力開発における変化

業界における専門家の役割について、次のうちどのような変化が起こると思いますか？



出典：トムソン・ロイター

同時に、想定している進歩が過大に期待されているのかもしれませんが。特に、誰かが若手専門家の仕事をレビューする必要性は今後も変わらないでしょう。若手専門家が、一から作業を行うには、教育やトレーニングといった経歴がなければ、AIのアウトプットを解釈するトレーニングを受けていないことになるからです。ある弁護士の回答者は、この微妙な違いが重要だと述べています。「AIの大規模言語モデルは、答えをサポートするツールではなく、答えへの近道として使用される傾向があります。答えのサポートを目的としてAIを使用するよう厳しく指導しなければ、キャリアの浅い専門家はアウトプットの理解に努めず、アウトプットを法的アドバイスとして使用するため、トレーニング全体が損なわれるでしょう」

また、資格や免許の取得に何年もかけた専門家が、新たなスキルを獲得するために、AIに関するトレーニングや能力開発がどれほど必要なのか認識することによって、否定的な側面があります。「税務関連の技術的スキルがそれほど高くない人が、成功するためには、長年にわたる経験では不十分で、技術面のスキルにもっとシフトする必要があることに気付いた瞬間、これが離職のきっかけになりうる」と、ある税務専門家は述べました。

トムソン・ロイターの見解

近代化する大学や専門学校のコース、見習い期間の活用拡大、その他のより多様な方法を通して、専門職への参入は劇的に変化するでしょう。

従来型または非従来型の専門家の双方に新たなキャリアパスが生まれるにつれ、事務所や部門への参入は劇的に変化する必要があります。

大学や専門学校のコースは、若手専門家がAIの生産性のメリットを十分に活用し、付加価値の高いアドバイスの提供に時間を使えるよう、AI

を効果的に活用する方法を教える必要があります。

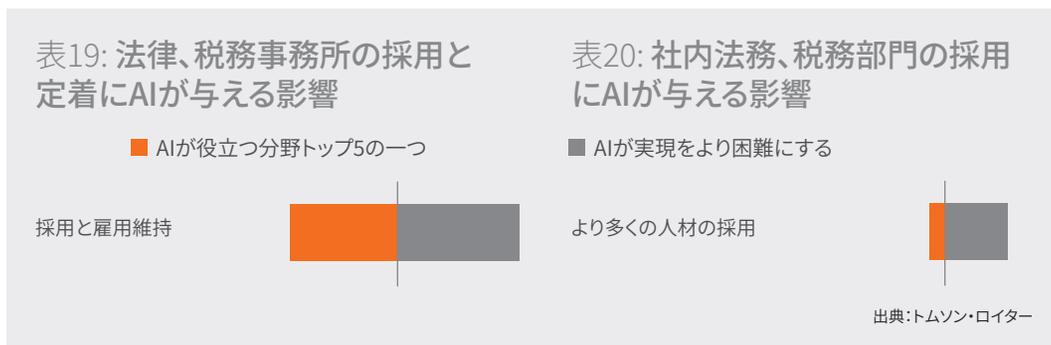
見習い制度は、従来の専門スキルにデータサイエンスといったより近代的なスキルを融合させる専門職により適していると思われます。

また、現在と将来必要なスキルに不一致が生じることが中期的な障壁になるでしょう。「今後AI活用によって必要とされるスキルセットが現在求められているものと相当異なるため、新入社員の研修において課題が生まれてくるでしょう」と、ある専門家はコメントしています。

実際、急速に変化する可能性が高いのは、i) テクノロジーのスキル、ii) 深い専門性と特殊性が必要なる専門家の能力の二つの分野です。特にAIを中心としたテクノロジーのスキルアップは、重要な要件として浮上すると見られます。AIのアウトプットを最大化する方法を学ぶためのスキル一歩の進化は、この分野における一例であり、これはプロンプトエンジニアリングとして知られ、生成AIサービスからより良いアウトプットを得るために特定のプロンプトで大規模言語モデルを改良する方法です。さらに、技術的な業務に時間と労力を費やす必要性を取り除くAIの可能性は、専門家がより高度な思考をしたり、特定のエリアに関する専門性を高める精神的な余裕を与え、これが次世代の専門家の価値を高めます。

採用の混乱が予想される — AIは確実に、人材採用における企業のアプローチ方法を変化させるでしょう。新社員採用と経験者採用の人材構成は、今後変化します。全体として、本調査では専門職の採用において増加が予想されますが、新入社員のポジションは減少すると予測されています。

また採用予算の減少も、AIがもたらす現実として起こってくるでしょう。実際、すでにAIは候補者の選別にある種の効率化を生み出しています。さらに、税務博士や公認会計士の資格を有しているキャリアの浅い専門家の採用に多大な資源を投資している事務所は、AIの到来と新入社員のポジション数減少が予想される中、このような労力を無駄に思うかもしれません。「今後限られた予算において、既存社員の研修や新たな社員の雇用ではなく、新しいテクノロジーに投資が行われる可能性が高いでしょう」と、ある回答者は述べました。



特に社内法務、税務の専門家は、AIが採用目標に悪影響を及ぼすことを懸念しており、必要な技術的スキルを持つ人材確保の難しさや、候補者の真のスキル評価の課題まで、様々な懸念を抱いていました。「候補者がAIを活用することでスキル不足が隠蔽されるため、真の才能ある人材採用はより難しくなると思います」と、ある回答者は示唆しています。

また、役割の変化によって、仕事の魅力が低下するかもしれないと考える回答者もいました。

それでもなお、テクノロジーは若い人材を惹きつける重要な要素であると考えられています。1997年から2012年の間に生まれたZ世代の専門家は、モバイルテクノロジーを簡単に利用できる環境で育ち、業務におけるテクノロジーやAIの活用に積極的な雇用主を好みます。「若い世代の人にとって新たなテクノロジーは身近なものです。従来、法律分野では適応や更新に時間がかかるため、AIを導入することでより若く、より精通した社員を採用できるようになるかもしれません」

税務面では、現在会計士を退職する人の数が会計士として勉強している人の数よりも多いため、AIを活用することにより技術に明るい新世代の会計士を惹きつける可能性があります。

調査回答者によると、従来、法律事務所と税務会計事務所のどちらも、新技術の導入に難航してきたことが、若い人材の採用への課題の一つだと言えます。技術面で遅れていると見られる企業への入社意欲は相対的に低くなるでしょう。

トムソン・ロイターの見解

より充実した仕事、テクノロジー中心のアプローチ、ワークライフバランスの向上などの取り組みにより、税務専門職は再び発展を遂げるでしょう。

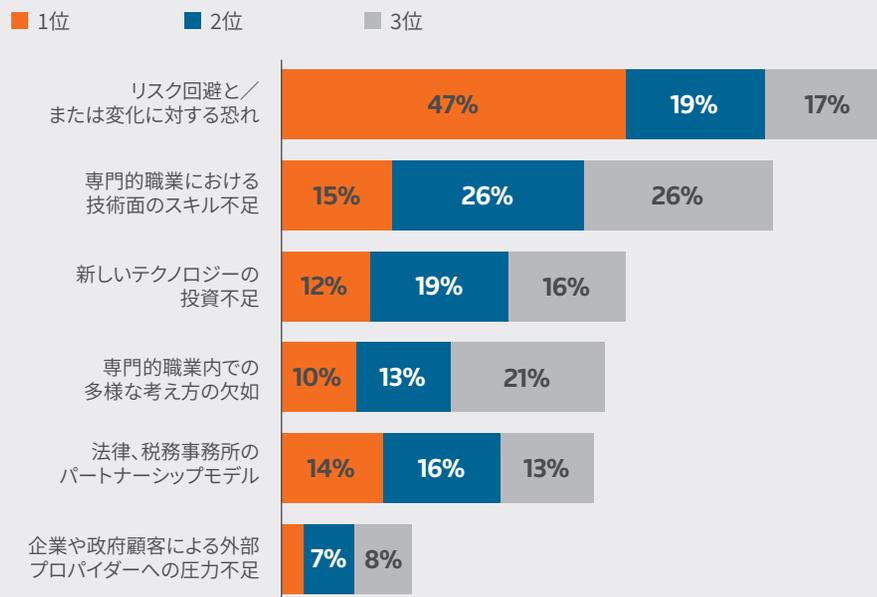
税務業界、特に米国では近年⁶、多くの若者がファイナンスなどのより魅力的な職業にシフトしていることから、税務の道に進む人材不足に悩まされています。

AIの台頭により、税務におけるキャリアが若者にとってより魅力的なポジションになると、私たちは考えます。

懸念事項：変化と失業に対する恐怖が不安を駆り立てる

この調査から専門家が、AIがもたらす機会を十分に活用する上でリスク回避の傾向と自身の職業分野の消滅に関する悲観的な見方による障壁に直面していることが、分かりました。実際、調査対象の専門家の83%が、専門的職業における障壁のトップ3として、リスク回避や変化に対する恐れを挙げています。

表21: 専門的職業における変化を妨げる主な障壁



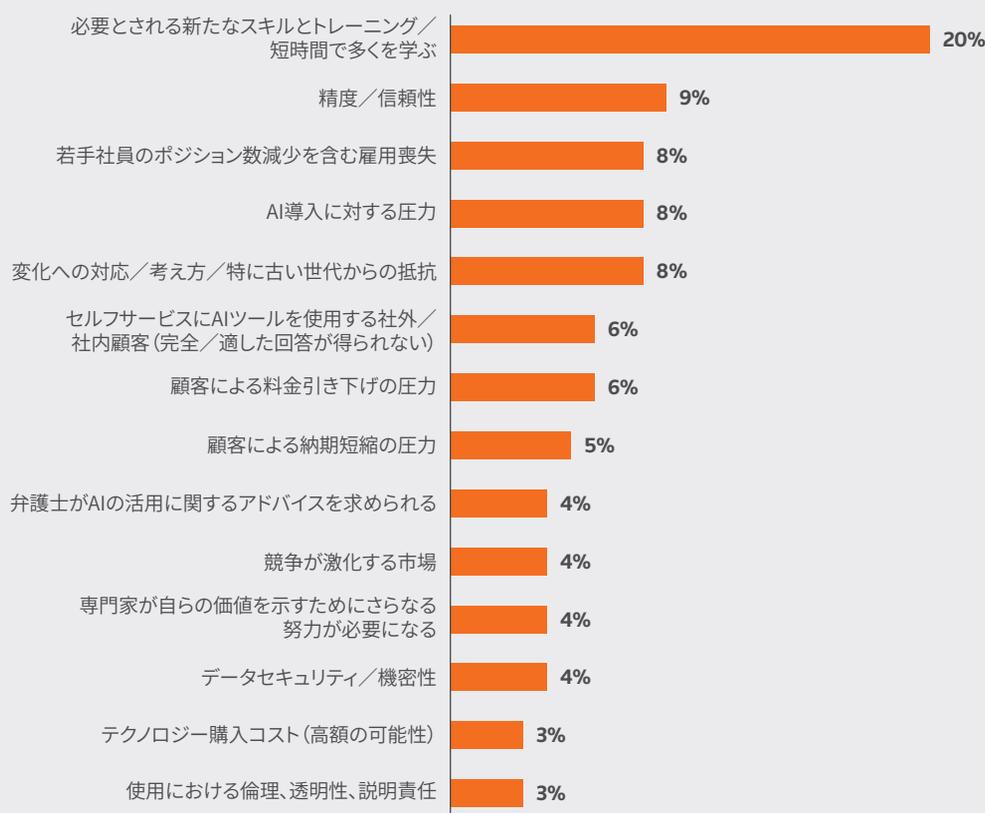
出典：トムソン・ロイター

6 <https://tax.thomsonreuters.com/content/dam/ewp-m/documents/tax/en/pdf/reports/tr3147390-talent.pdf>

もちろん、変化に対する抵抗は常に存在しますが、変化を受け入れる意思があると答えた専門家ですえ課題に直面しています。特に、専門家の20%が、AIに関して短時間で多くを学ぶ必要が増えたことに加え、必要とされる新しいスキルの構築とトレーニングを大きな課題として挙げています。

表22: 克服すべき新たな課題

自由形式の回答に基づいて分類化



出典: トムソン・ロイター

加えて、失職はAIの大きな懸念の一つです、新しいテクノロジーは人材の専門的なスキルや能力を補完するものではなく、競争相手であるという認識によってその懸念は助長されています。「すべてを読み取ることができるコンピューターと競争するのは、非常に困難です」と、ある調査回答者は述べました。「人間がAIに追いつくことは不可能です」

専門家が変化を恐れ、AIに取って代わられるという恐怖から分かることは、専門家の能力が今後評価されなくなるという懸念です。専門性の消滅に関する意見は、本調査において、i) 17%が自分の専門性の消滅を最大の恐怖として挙げ、ii) 34%の専門家がAIが自らのスキルを奪う懸念を挙げるという、二つの形で現れました。

後者については、専門家がAIに依存し、自らの専門的判断を用いなくなる可能性から、専門的能力の消滅が懸念されています。「これが今後専門家のレベルを低下させ、専門性や判断力を教えるのがより難しくなる」とある回答者は述べています。「今後AIが生成したのだから間違えうわけがない、という考え方に苦しむ社員が増えるでしょう」

前述の予測をした回答者は少数派であった一方で、ほぼ二倍の数の専門家が「専門家のスキルがより高く評価される」という真逆の考えを持っていたことを改めて強調したいと思います。

進むべき道:AIを活用して人材供給に革新を起こす

AIは、ここ数年展開されてきた変革を起こす革命を象徴しており、急速な進展とパラダイムの根本的な転換によって特徴付けられています。混乱を効率的に乗り切り、成功を手にするために、法律、税務事務所や社内法務、税務部門の責任者は、AIの業務上及び利益上の可能性を先導する先見性と戦略を取り入れる必要があります。

特に重要なのは、待ちの姿勢ではなく、次世代の専門家による変革を積極的に実現するリーダーの能力です。実際、リーダーは彼らが思い描く場所に人材を配置すべく、AIの力を活用し人材採用方法や新たなスキルのトレーニングとそのスキル構築に対するアプローチを作り直し、求める方向に人材を導かなくてはなりません。

専門家は今後数年間におけるAI導入による混乱を乗り越えるため、専門家としての強み、弱み、機会、脅威を定期的に評価できるよう準備しておく必要があります。さらに専門家としての成長機会を生かし、キャリアアクションプランを策定する必要があります。これにより、AIの潜在的なプラスの影響を引き出し、間違いなく生じる不確実性を効果的に乗り切ることができます。

生成AIが熟練の弁護士と会計士の代わりになることはありませんが、生成AIを活用する弁護士や会計士は、この技術を活用しない専門家らに取って代わることでしょう。高度な自動化によって新しい機会が生まれ出されることが予測されるため人材を育成する必要があります。ビジネスにAIを連携することで、専門家は顧客、関係者との新たな価値提供の実現に集中することができます。

3: 責任の構築

AIの意図の力を利用してその可能性を最大化する

AIと人材の相互作用は、時に競争し、時に補完し合う複雑な要因が絡むため、その将来性を判断するのが難しい状況にあります。明確なことは、AIがもたらす機会を十分に活用しマイナスな側面を回避するには、専門家が将来、決断力を持って行動する際に、自らのモチベーションを意図的に全面に出す必要があることです。

本調査によると、専門家が挙げたトップ5の動機のうち、2つは、直接顧客に関連しています。回答者の67%が挙げた第一位が質の高いアドバイスの提供であり、第4位が質の高いサービスの提供(55%)でした。加えて、健康的なワークライフバランスの維持(63%)と、自らの知識とスキルを構築し続けること(60%)が、それぞれ第2位と第3位でした。

表23: 動機付けトップ5



出典: トムソン・ロイター

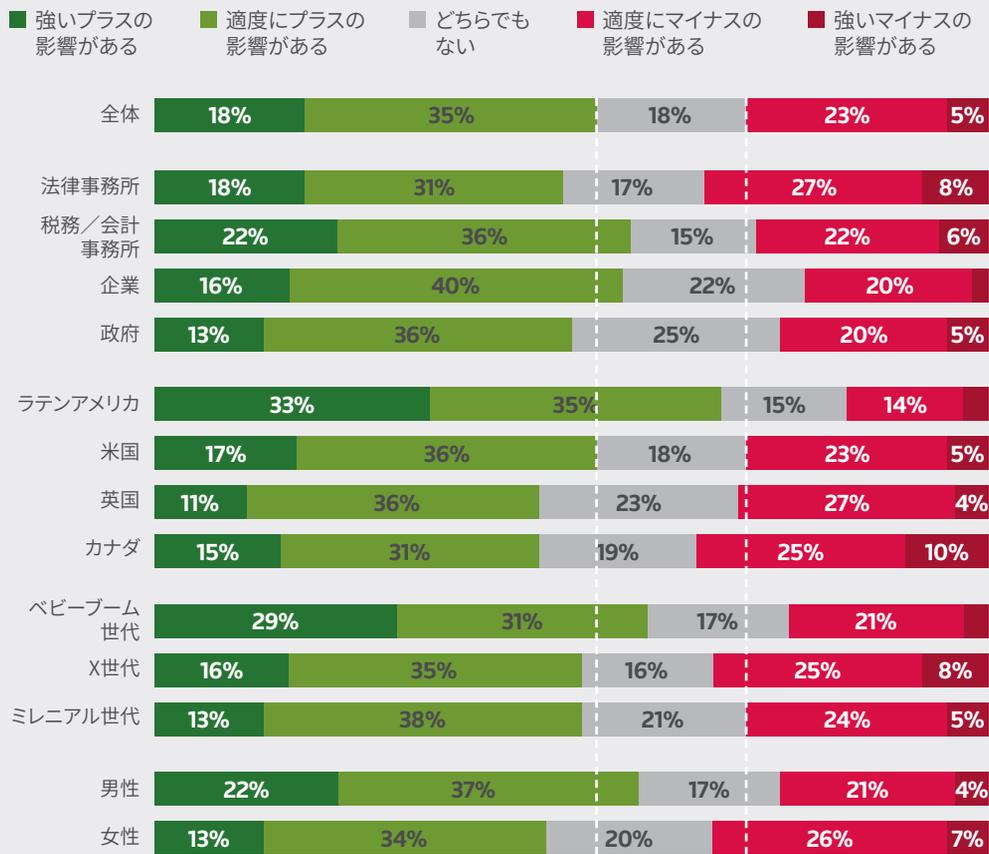
また、Thomson Reuters Instituteによる別の調査によると、目的の明確さ⁷は専門家としての動機付けとその関係性において重要な要素として挙げられています。しかし、本調査では、自分の組織が明確に定義された目的を持つと感じていると回答したのは、企業や政府内部部門で働く専門家の80%に対して、税務会計事務所働く専門家は実に3分の2以下でした。

メンタルヘルスとウェルビーイングの優先が混乱を耐え抜く鍵となる

健康的なワークライフバランスの維持が、専門家にとって2番目に重要な動機付けとして挙げられていますが、法律や会計業界の多くの専門的職業が長時間労働と高いストレスで知られることを考えると、仕事が総合的なメンタルヘルスとウェルビーイングにどのように影響するかを理解することは容易です。興味深いことに、調査対象の半数以上(53%)の専門家が、自分の仕事がメンタルヘルスとウェルビーイングに、強い又は適度にプラスの影響があると述べました。そして、法律事務所と政府部門で働く弁護士の約半数が、自分の仕事がメンタルヘルスとウェルビーイングに、強い又は適度にプラスの影響があると述べました。

⁷ <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/custom-advisory-check-ins-retention/>

表24: メンタルヘルスとウェルビーイングに仕事を与える影響



出典: トムソン・ロイター

トムソン・ロイターの見解

専門家のメンタルヘルスに対する懸念は、労働時間が短縮し、職場の柔軟性が日常的になり、人為的なエラーの余地が無くなるにつれ、緩和されるでしょう。これにより、アソシエイトの過労、厳しい繁忙期は過去のものとなることが期待されます。

現在、多くの専門家が長時間労働とミスを犯したり、重要な細部を見落とししたりすることへ不安を抱いており、メンタルヘルスへ悪影響を及ぼしています。具体的には、専門家の80%がこの問題を抱えています。

AIがウェルビーイングに与える影響について、同程度の数の専門家間において、AIが役立つとも妨げになるとも予測しており、意見が割れています。とはいえ、AIは明らかにこれらのマイナスの要因を排除する可能性を秘めています。

未知に対する恐怖がメンタルヘルスへの懸念を増幅させることは間違いありませんが、私たちは、専門家が自らの将来をコントロールし、次世代のために専門職のあり方を再形成することができると確信しています。

仕事がメンタルヘルスとウェルビーイングに恩恵をもたらすプラスの性質において、ほとんどの専門家は、AIが必然的にもたらす混乱に対し上手に対応しうることが示唆されています。この変革期に、専門家が自らのメンタルヘルスとウェルビーイングに焦点を当てることは、このポジティブな状態を維持するために非常に重要でしょう。

同時に、専門家の28%が、仕事がメンタルヘルスとウェルビーイングに悪影響を与えると回答し、その中でも法律事務所の社員が最も高い数字(34%)となりました。長時間労働とミスへの恐怖が、メンタルヘルスとウェルビーイングを悪化させる要素のトップ2です。そして税務の専門家の間では、長時間労働が特に問題になっています。

業界内で広くAIが使用されることには、長時間労働とミスへの恐怖に直接対処できる可能性を秘めています。実際、生産性と効率性が向上することにより、単調なタスクに時間を費やす必要がなくなり、長時間労働を行う必要が無いため、ミスを犯すリスクが低くなる可能性があります。AIはこれらの効率の向上を提供すると同時に、単純なタスクを実行することから、専門家はより有意義な仕事に従事できる可能性があります。ある回答者の言葉を借りると、「社員は自分のスキルをより発揮し、最終的な成果物にさらに貢献していると感じる」でしょう。

エンゲージメントを通してAIの規制と倫理的進歩を推進

トップ5の懸念のうち、一つは、AIが「倫理的価値観を考慮しないこと」でした。この潜在的な状況を補うためには、「AIとそれに伴う情報／ドキュメントが適切か、正確か、信用できるか、倫理的に許容できるかを確認する」必要があると、調査回答者が言っています。

トムソン・ロイターの見解

テクノロジーが倫理的かつ透明性を保ち、持続可能な形で使用されることを保証するために、専門家はAI規制に関する議論に積極的に関与する必要があります。

専門家の大多数(93%)が規制の必要性を認識しています。

法務、税務、リスク、コンプライアンスの専門家は、その性質上、顧客や自らの組織のために規制に対処することに精通しています。そのため、この重要なテクノロジーの安全かつ倫理的な使用を担保するのに必要な

規制を定義する上で、主導的な役割を果たすことに適していると言えます。

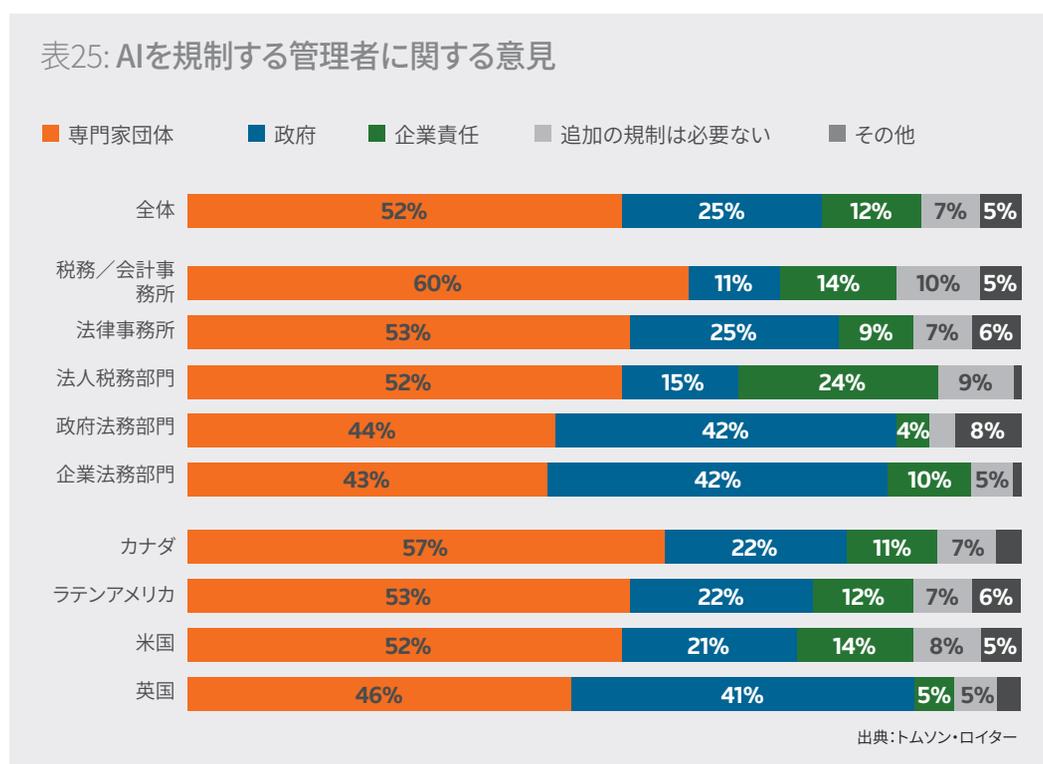
私たちは専門職におけるAIの活用において最先端にいますが、長期的な成功のためには、業界全体の基本ルールの確立における自己規制と官民連携が必要となります。これには様

々な形が考えられますが、関係者が協力し、互いに説明責任を果たすことが不可欠です。これにより、専門家が信頼し、価値を提供し、生産性を向上させるためにAIを責任ある方法で構築および使用できるようになります。

AIの正確性に対する信頼の欠如と不安は、専門家があらゆるレベルでAI規制が必要だとする主な理由の一つです。特に、アドバイス提供の観点でAIの使用を想定した際、人間による正確性の確認作業をせずに、AIのアウトプットを法的アドバイスとして使用することに懸念を示す回答者が数名いました。

これらの恐怖や否定的な意見は、事務所や社内部門にこうした懸念のリスクを軽減するために倫理プログラムを積極的に強化する必要があることを訴えています。

さらに、専門家の多く(52%)が業界レベルでAIに関する専門家の倫理を管理する規制が必要だとなると述べ、4分の1の回答者が専門家の倫理規制を設計、監視すべきだと述べました。



実際、回答者の中には、多層次的な複雑さを認めつつも、複数のレベルでの規制に賛成だと答えた人もいます。「AIは政府と法律専門家の両方によって規制されるべきだと思います」とある回答者は述べました。「プロバイダーによる自主規制と、AIを利用する別の専門的職業による追加規制が必然的に必要になるでしょう」

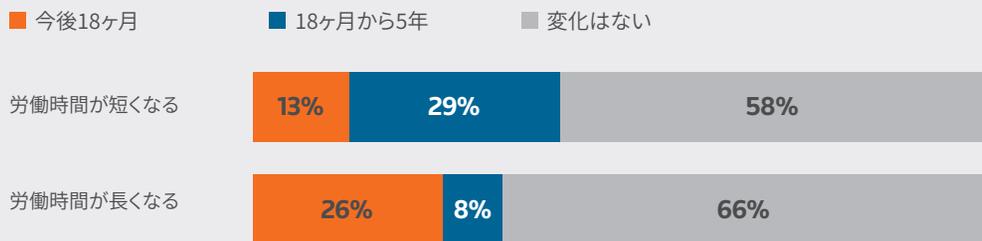
AIに対する社会的信頼を確立し、導入を促進し、その潜在能力を活用する上で、規制が重要な役割を担うのは明らかです。

懸念事項:ワークライフバランスとウェルビーイングへの影響

前述の通り、メンタルヘルスとウェルビーイングの改善に可能性を見出す専門家がいる一方で、専門家の全員がこの楽観的な立場に同意している訳ではないことを認識する必要があります。実際、AIによるメリットの実現に懐疑的な見方もあることから、一部の専門家はAIが彼らのワークライフバランスと精神的な幸福追求にマイナスの影響を与えていると考えています。

事実、労働時間が短くなるのか、増えるのかについて、調査回答者における意見は分かれています。AIが労働時間に与える影響について明確ではないという見方が主流でしたが、AIによって労働時間が長くなると予想する専門家の割合は、短期的には労働時間が短くなると予想する専門家の割合の2倍でした。

表26: AIが労働時間に与える影響



出典: トムソン・ロイター

AIが仕事に及ぼす影響に否定的な認識を持つ人は、「アドバイザリー業務が中心の組織において人間的な要素が減ること」から、有意義な仕事が減少してしまう可能性を指摘しています。同様に、失業の恐怖によるAIへの否定的な見方は注目に値し、失職の恐怖や使い捨てられる恐れから仕事への意欲低下につながります。

またAIの利用は、既存の専門的職業が抱えるエンゲージメントやウェルビーイングの低さを悪化させる可能性もあります。すでに存在するこれらの否定的な感情は、コロナ渦以降の対人関係の質の低下と新たなハイブリット／リモート職場環境における人との交流の欠如が原因の一つです。

トムソン・ロイターの見解

私たちは雇用喪失の恐れを理解する一方で、生成AIが高い付加価値やより質の高い仕事をするための能力や余地を創出していると考えています。

それを踏まえ、法律、税務事務所や社内法務、税務部門のリーダーは、専門家がAIを最大限に活用し、顧客やビジネスに最適な成果を提供するために必要なスキルを習得する必要性を伝え、強調するビジョンを大胆

に打ち出すことが重要になるでしょう。

もちろん、AIが人間の代わりになることはありませんが、AIを活用する専門家が、活用しない専門家に取って代わる可能性はあります。さらにAIが、パラ

リーガルや若手専門家のキャリアを支援することもあるでしょう。例えば、AIによって彼らが適切な質問を尋ねアウトプットを最適化するエキスパートになれば、彼らの価値を高めるでしょう。

「AIが解決できない個人間の問題が増えるかもしれない」とある回答者は述べました。「また、企業が多様化と多様性の受け入れを拒んだ場合、AIはそれを解決できないでしょう」

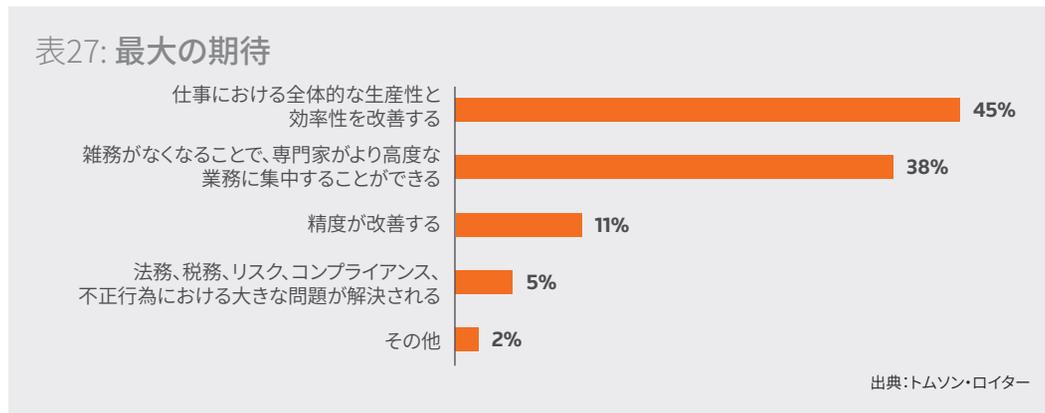
AIがオフィスへの回帰に与える影響については、回帰を促進する企業の努力をAIは妨害するだろうというのが、専門家の一般的な見解です。AIの台頭により、仕事は最終的にリモートで完結するようになるでしょう。「AIによる進化は、オフィスにフルタイムで出勤する必要がなくなった」と、別の回答者は率直な評価を述べました。また、「地方自治体において、地域社会は対面のコミュニケーションを好むため、AIがオフィス回帰を緩和するでしょう」と答えています。

専門家の仕事への意欲、ワークライフバランス、メンタルヘルスとウェルビーイングに与えるAIの影響について、肯定的または否定的な認識のどちらも、今後5年間変わらず存在するでしょう。だからこそ、個々の専門家は、健全なウェルビーイングを維持するためにも、何が自分の原動力なのかを理解し、自分の専門性に基づく独自の価値提案を実直に評価し、成長すべき専門分野を特定することが重要となります。

同様に、企業や社内部門のリーダーは、強み、弱み、機会、脅威に関する独自の一貫した企業分析を通じて、これらの課題に正面から取り組み、その過程で従業員が中心の文化を実現しなければなりません。

進むべき道:大きな変化を受け入れる楽観主義

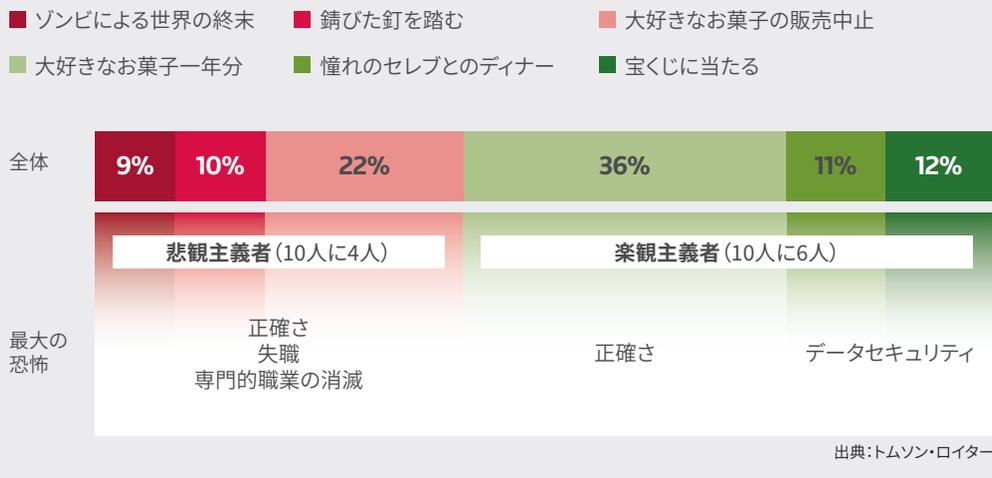
AIは、仕事における全体的な生産性と効率性を改善する(45%)、より高度な業務に対する時間と精神的な余裕を生み出す(38%)という二つの最も大きな期待を持って、専門家の目標達成を助けるでしょう。しかし、専門家と従業員の両方が目標意識を持って行動した場合、AIの利点が現実になり得ます。これはすべて、次世代の専門家の変革に必要です。



本調査に参加した専門家の多くがAIの可能性に関して全般的に楽観的な立場を示したことは、今後進むべき道の強固な基盤となっています。実際、彼らが抱くいずれかの懸念にも関わらず、多くの専門家が自分の専門職に留まると述べ、10人に6人の専門家がAIの影響について楽観的な姿勢を保っています。

もし10年後の未来から来たタイムトラベラーが、自分の専門でAIが当たり前存在になると告げたらどう感じるかを想像してもらいました。専門家の10人に1人が、ゾンビによる世界の終末と同等だと見なし、それよりも少し多くの方が宝くじの当選に例えました。最も一般的な立場は、慎重ながらも肯定的でした。

表28: 専門的職業におけるAIに対する反応



AIが自らの専門的職業にもたらす最大の恐怖について質問された際、楽観主義者はデータセキュリティなどの差し迫った実務的課題に焦点を当て、悲観主義者は失職による懸念を示しました。AIとそれに伴う劇的な変化は、倫理、データ精度、データセキュリティなどに関連した現実的なマイナス面をもたらす可能性があるという、悲観主義者の視点を認めることは重要です。しかし、これらによって交渉決裂にはなりません。もちろん、変化には常に抵抗が伴いますが、私たちの調査では、AIが良い変化をもたらす可能性があるという楽観的な見解を明確に示しています。

トムソン・ロイターの見解

業界として私たちが行う最大の投資は、信頼への投資です。

AIが業務遂行を支援することに対し、専門家は慎重ながらも肯定的な姿勢を見せています。専門家が挙げた懸念点を考えると、理解できます。AI規制は必要不可欠であり、企業、専門家、技術者、政府から成る業界全体

が協力してAIとの関わり方を定義し、テクノロジーの進化に順応し続けることで規制が実現するでしょう。

データと洞察の解釈に関する教育と明確な理解を通じて、よ

り多くの価値が創造され、より高い生産性が実現します。

その結果、より多くの専門家が現在思い描く以上に優れたユースケースを作り出すでしょう。

結論

AIの力によって、将来仕事が大きく変化することは明らかです。本調査では、すでに働き方や遊び方に多くの変化をもたらしている生成AIの潮流により、業界の従来のやり方に大きな変化が起こることを専門家が理解し、変化に対応する心構えがあることが分かりました。

また、業界は、テクノロジーによる利点と予想外の結果の適切なバランスを見つける方法を、検討する必要があります。調査回答者の一部は、データセキュリティと倫理が最大の懸念事項と回答しました。業界として私たちが行う最大の投資は、信頼への投資です。本調査では、情報源を明確にし、AIシステムが結論や提案に至る経緯を把握し、結果が説明可能であると確信を持つことの必要性が浮き彫りになりました。

また調査の回答者は、AIの台頭が大規模な雇用喪失を、また一部の人は専門的職業の消滅につながることに不安を抱いていることが分かりました。生成AIが熟練した弁護士や会計士の代わりになることはありませんが、生成AIを活用する弁護士や会計士は、この技術を活用しない専門家らに取って代わるでしょう。業務の自動化によって新しい機会が生み出され、そのために人材を育成する必要がありそうです。AIを導入することで、専門家は顧客、関係者との新たな価値提供の実現に集中することができます。

AIが専門家にもたらす変革はまだ進展中であり、実現はこれからでしょう。この議題は、専門家の間でも意見が分かれました。回答者の60%がAIについて楽観的であり、10人に1人はAIの実現を宝くじの当選に例えました。逆に、10人に1人がゾンビによる世界の終末と同等と見なしました。

様子見の姿勢を選択する一部の専門家が出るリスクもあります。別の選択肢としては、積極的で意識的なアプローチを受け入れ、リーダーとして望む変革を推進する方法を提供し、将来のアドバイザーとしての役割を充実させ、意義深く、楽しいものに変えることです。3分の2(67%)の回答者が、質の高いアドバイスの提供が最も高い動機付けであると述べ、72%の回答者がAIの採用によってコンサルティング寄りのアプローチに移行すると予測しました。そして3分の2近い(64%)回答者が、AIをスキルがより評価される手段と見えています。

変革的な価値提供の時代において、専門家はアドバイザーであることの意味を再評価、再定義しなければなりません。生産性と効率性の向上に伴い、AIは間違いなくより高度な業務を行う余地を与え、専門家が社内外の顧客への戦略的アドバイザー業務に取り組めるため、より価値の高い業務に集中できます。

また回答者は、健康的なワークライフバランスの創生が二つ目に高い動機付けであると述べ、調査対象であった専門的職業が長時間でストレスの高い業務で知られることを考えると、仕事が彼らの全体的なメンタルヘルスとウェルビーイングに与える影響を理解できると思います。意識的にAI導入を行うことで、専門家がより健康的な労働時間で働き、効率性向上によるウェルビーイングの改善を実現できる可能性があります。

本調査の最も重要な所感は、自身の専門分野と業務の自動化によって作り出される新しい機会において、専門家が持つ自信でしょう。そして専門家は変化に伴う課題を認めながらも、この自信を持ち続けています。

補足資料:調査方法

トムソン・ロイターは、「Future of Professionals Report」に関する調査プロジェクトを実施し、AIの出現と、業務、成長、顧客との関係、リスク管理、人材への今後5年にわたる影響から、専門家の業務をAIがどのように変革する可能性があるのか、人材に関連する課題、ワークライフバランス、個人的なウェルビーイングに対する影響まで、多くのトレンドについて参加者を対象に調査を行いました。

本調査は、2023年5月から6月にかけて、ウェブ調査の形で実施されました。前述の通り、企業、事務所、政府機関で働く法務、税務会計、リスクの専門家約1,200人がこの取り組みに参加しました。参加者の約半数が米国を、また残りの半数のほとんどが英国、カナダ、南米を拠点としていました。

これらの専門家の大半は、法務業界では弁護士、税務会計業界では会計士や公認会計士でしたが、一部の参加者はオペレーションやテクノロジーの役割を担っていました。加えて、調査回答者の多くは、ベビーブーム世代(1946～1964年生まれ)、X世代(1965～1980年)、ミレニアル世代(1981～1996年)でした。Z世代(1997～2012年)とサイレント世代(1946年以前)は、回答者の少数でした。

本調査の目的のために、私たちは新しいテクノロジーと人工知能については、下記に照らしています。

- 1. 新しいテクノロジー** — 暮らし方、働き方、交流の仕方を変える可能性を持つテクノロジー。私たちが使用する物理的なプロダクト(スマートフォンや時計など)やサービス(音楽や動画配信など)の両方に見られるかもしれません。これには、新しいプロダクトとサービスまたは既存のプロダクトとサービスの新しい機能が含まれます。
- 2. 人工知能** — AIはインテリジェントな人間の行動を模倣する機械の能力です。AIを活用したプロダクトとは、機械学習やディープラーニングのような、人工知能によって強化、改善、創造、形成されたプロダクトです。

トムソン・ロイター

トムソン・ロイターは、ビジネス情報サービスを提供するリーディングプロバイダーです。当社製品においては、法務、税務、会計、コンプライアンスの専門化された情報対応ソフトウェアおよびツールを提供すると共に、世界最高のグローバルニュースサービスであるロイターも運営しています。トムソン・ロイターの詳しい情報は thomsonreuters.jp をご覧ください。 jp.reuters.com では世界の最新のニュースをお届けしています。

詳細については、tr.com をご覧ください。

Thomson Reuters Institute

Thomson Reuters Institute は、法曹界、企業、税務・会計業界や政府関連など様々な分野の専門家を結集し、活発な対話や議論を通じて、最新の事象や時代の潮流を理解し、世界が現在直面している機会や課題に関する必要不可欠な指針を提供しています。トムソン・ロイターのソート・リーダーシップ部門として、当社のコンテンツは、ブログのコメント、業界をリードするデータセット、情報に基づいた分析、業界リーダーとのインタビュー、ビデオ、ポッドキャスト、世界的な規模のイベントにまで及んでおり、変化の激しいビジネス環境に対する鋭い洞察を発信しています。

詳細については、thomsonreuters.com/institute をご覧ください。

お問い合わせ

トムソン・ロイター株式会社

Mail : marketingjp@thomsonreuters.com

Web : thomsonreuters.jp

