

EXECUTIVE PERSPECTIVES ON TOP RISKS

トップリスクに関するエグゼクティブの視点

短期的および長期的な展望

AIがテクノロジー、メディア、通信業界の企業の リスク環境を劇的に変える

スコット・グローバー 著 TMT業界グローバルリーダー

テクノロジー、メディア、通信(TMT)業界の企業は、規模、複雑さ、コストの面で拡大し続ける数多くのビジネスリスクに直面し、重大な岐路に立たされています。第13回目となる「トップリスクに関するエグゼクティブの視点」の調査によると、サイバーセキュリティの脅威の高まり、規制やコンプライアンスに対する要求の変化、景気変動が、TMT業界の企業が直面する最重要課題として挙げられています。

さらに、この調査では、人工知能(AI)の急速な進化と導入という、リスク環境を大きく変えつつある動きが浮き彫りになっています。AIブームは、新たな機会と不確実性の新時代の到来を告げるだけでなく、従来のリスクフレームワークにも挑戦を投げかけています。

TMTの取締役会メンバーおよび経営幹部は、全部で32のリスク課題を評価し、短期的(2~3年先)および長期的(今後10年以上)に及ぼす様々な側面での潜在的な影響に関する包括的な見解をまとめました。

5つの主なポイント:

1. AIを活用したシステムの台頭、ディープフェイク技術やAIを利用した詐欺の急増に伴い、TMT企業にとってサイバーセキュリティは依然として最大の懸念事項となっています。
2. AIはリスク環境を変化させており、TMT企業のリーダーはイノベーションとセキュリティおよび規制遵守のバランスを取る必要があります。
3. 専門性の高い人材の不足は、TMT企業のイノベーションと成長にとって大きな障壁となっており、人材育成と再教育が急務となっています。
4. インフレや地政学的不安定を含む世界的な経済情勢は、引き続き戦略立案や意思決定に影響を及ぼしています。
5. 人材と業務効率への戦略的投資、そして多面的なAI戦略が、これらの課題を克服する鍵となります。

サイバーセキュリティへの懸念

サイバーセキュリティは、世界的な傾向と同様、依然として最大の懸念事項であり、技術インフラにおける継続的な脆弱性を浮き彫りにしています。TMT企業にとって長年の優先課題であるサイバーセキュリティは、今年も引き続き重要課題であり、TMT企業の経営幹部にとってサイバーセキュリティの脅威は最大の懸念事項として挙げられています。

AIを活用したシステムの台頭により、ディープフェイク技術や、偽の音声通話やビデオ通話といったAIを利用した詐欺が急増し、デジタル資産を保護する必要性が高まっているため、より強固なサイバーセキュリティのフレームワークが求められています。

一方、ランサムウェアやデータ漏洩は依然として歴史的な高水準にあり、Identity Theft Resource Centerの報告によると、昨年は3,158件のデータ漏洩が発生し、過去最高を記録した前年と並んでいます¹。先月、FBIと国土安全保障省のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャ・セキュリティ庁は、70以上の国々で複数の業界をターゲットに攻撃を続けている「Ghost」という危険なランサムウェアグループについて、全世界の組織に警告を発しました。

TMT企業のリーダーは、サイバーセキュリティをITの問題として扱うことはもはや許されません。サイバーセキュリティは、ビジネス全体のレジリエンスにとって不可欠な要素なのです。TMT企業は、サイバーレジリエンスの実現に向けて取り組むべきです。サイバーレジリエンスとは、ビジネスにとって重要なプロセスを特定し、サイバー攻撃などのインシデント発生の際でもこれらのプロセスが円滑に稼働し続けられるように、システムや体制を構築する状態のことを指します。

AI：侮れない力

AIに関するTMT企業のリーダーの懸念は多岐にわたります。調査回答者によれば、サイバー攻撃の脅威が依然としてトップリスクである一方、2位、3位、4位の最も重大なリスクはAIに直接関連しています。

AIの進化は、TMT企業のリーダーに対し、課題と機会の両方を生み出しています。AI技術そのものだけでなく、AIの導入によって進化する法規制環境にも対応することが、大きな課題となっています。AIのリスクを無視することは、財務上の損失、企業の競争優位性の低下、さらには永続的な風評被害をもたらす可能性があります。

もう1つの懸念事項は、AIの急速な普及と新興技術の登場により、専門的な人材の確保が追い付かず、イノベーションと成長の大きな障壁となっていることです。TMT企業の経営幹部は、この人材不足を今回の調査では2番目に差し迫ったリスクとして挙げています。このことは、人材の育成と再教育への戦略的投資が急務であることを浮き彫りにしています。

エージェント型AIの登場は、すでにいくつかの業界で反復的かつ定型的な業務に利用されており、TMT企業が直面する能力や人材に関する懸念の一部は解消されるでしょう。特に、顧客サービス、ビジネスプロセスの自動化、物流、サプライチェーンマネジメントなどの分野ではその傾向が顕著です。それでもなお、AIを活用して業務の最適化とコスト削減を目指すTMT企業は、その目標を実現するために人材にも投資しなければなりません。知識豊富でレジリエンス(回復力)を備えたチームの構築に向け、今、断固たる行動を取るリーダーたちが、AI主導の世界で成功を収めるでしょう。

TMT企業のリーダーは、AIなどの新興技術の革新的な影響を第3位のリスク課題として挙げています。中国が最近公開したオープンソースのAI大規模言語モデルは、多くのオブザーバーを驚かせ、米国のテクノロジー業界を一時的に混乱させました。この出来事をきっかけに、多くの企業が自社のAI戦略や、新しいオープンソースのAIモデルに対する脆弱性を見直すことになりました。この問題に関するプロティビティの見解は[こちら](#)をご覧ください。

専門家は、強固なAI戦略にはオープンソースと独自開発のAIモデルを組み合わせ、単一のプロバイダーへの依存を避け、モデルの相互運用を確保することが重要であると推奨しています。

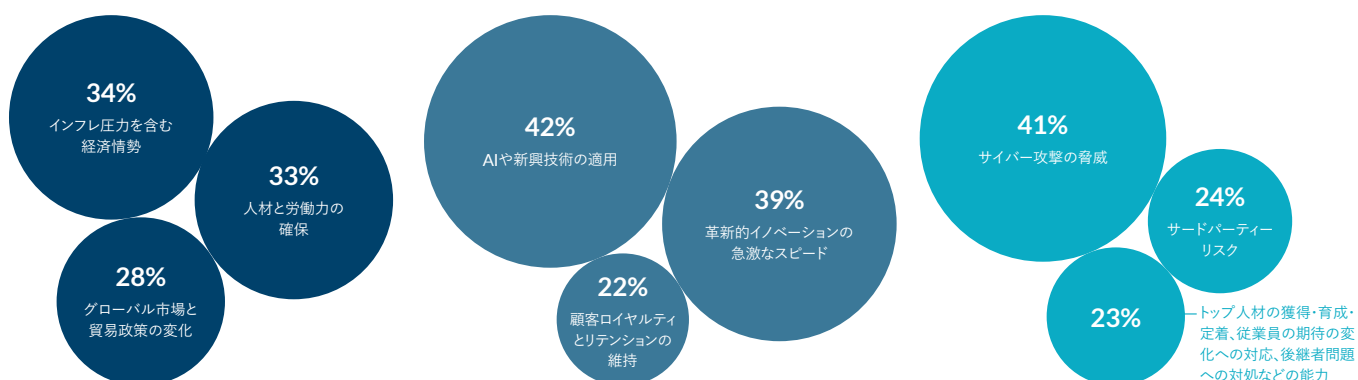
1 ITRC, Identity Theft Resource Center's 2024 Annual Data Breach Report Reveals Near-Record Number of Compromises and Victim Notices, January 2025

この調査では、AIの導入リスクに関する大きな懸念も明らかになっており、これはリスクの第4位に挙げられています。AIシステムは意思決定に予測不可能性をもたらし、責任や評判の問題につながる可能性があります。AIの全面的な導入をためらい、実験的な導入を選ぶ企業があるのはこのためです。

世界的に規制や枠組みが増える中、TMT企業はAIの利点を活用しながら、新たなコンプライアンス環境に対応しなければなりません。2024年8月に施行されたEUのAI規制法のような法律は、AIシステムの透明性と理解しやすさを義務付けています。AIに関する規制を導入する国や地域が増える中、企業はこれらの規制と自社で使用しているAIシステムを理解する必要があります。EUのAI規制法の詳細については[こちら](#)をご覧ください。

今後、TMT企業は様々な部門のリーダーを巻き込み、外部のAIおよびコンプライアンスの専門家がこれらのプロセスを効果的に指導することが極めて重要になります。コンプライアンスとイノベーションを成功させるためには、関連する具体的な規制とAIシステムが依拠するデータを理解することが不可欠です。

インサイト：数字で見る

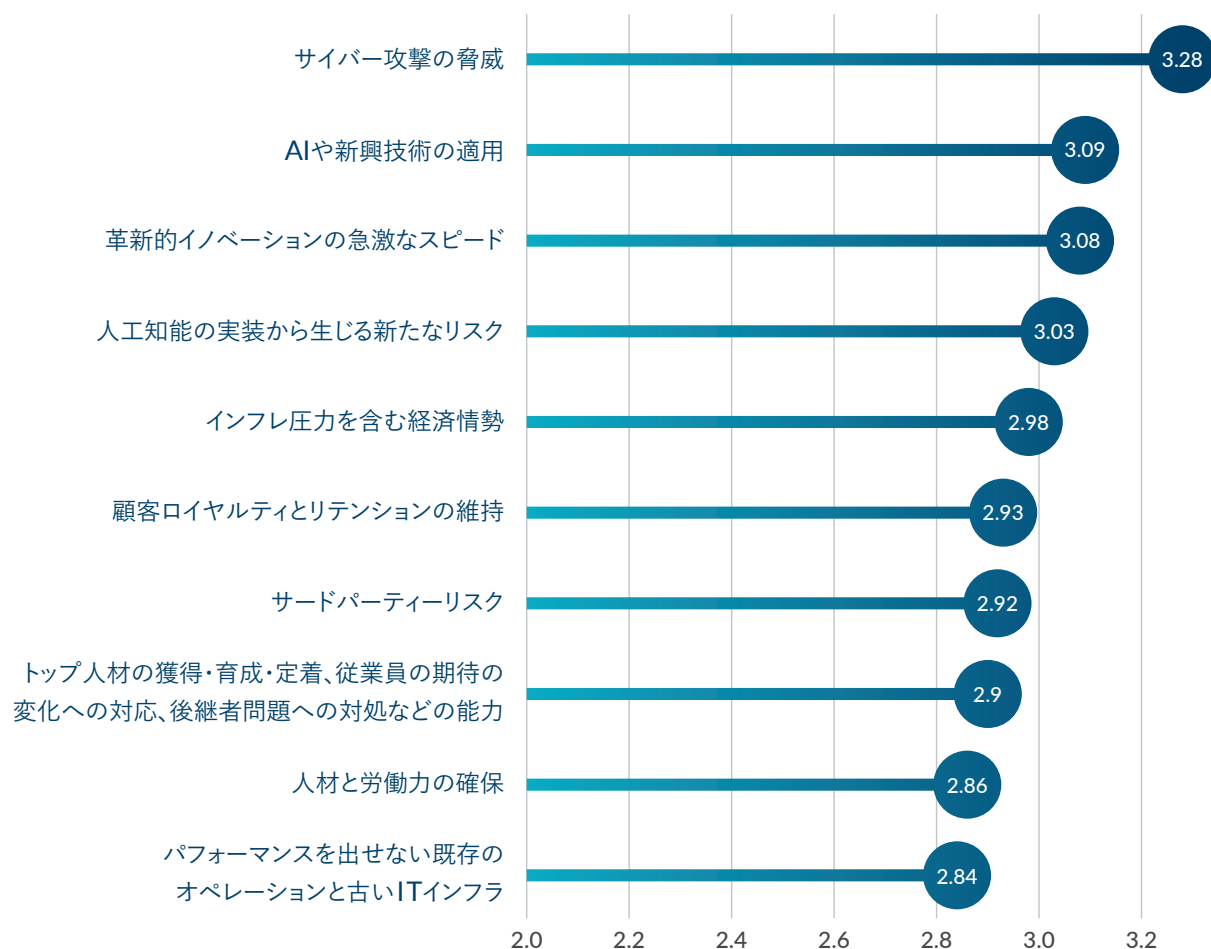


その他のトップリスク課題

- **経済およびインフレ圧力**：AI関連の課題が今年のリスクチャートの上位を占めているとはいえ、インフレや地政学的不安定を含む世界経済情勢は、TMT企業の経営幹部にとって依然としてトップリスクとなっています。インフレ圧力はコスト構造や投資判断に影響を及ぼし、TMT企業にとって成長と経営効率のバランスを取る上での課題となっています。こうした経済的懸念は、今後も戦略立案や意思決定に影響を与え続けるでしょう。

- **人材と労働力の動向**：人口動態の変化と従業員の期待の進化により、人材のパイプラインが再構築されています。従業員の積極的な採用、定着、スキルアップに加え、人材への投資は、進化するテクノロジーが新たな専門知識を要求する中、ワークフローとスキル開発に焦点を当てる必要があります。TMT企業は、ワークフローを合理化し、複雑なタスクを自動化するためにエージェント型AIを使用することの潜在的なメリットも検討すべきです。

TMT業界グループ— 短期的な見通し



TMT企業が今できること

- **サイバー攻撃の脅威の深刻化**：AIによる脅威、ランサムウェア攻撃、フィッシング詐欺、内部犯行、クラウドセキュリティリスクのいずれから守るにせよ、サイバーレジリエンスの実現はTMT企業にとって「北極星(最重要目標)」です。組織全体のチームと協力し、包括的なサイバーセキュリティ戦略を策定しましょう。こうした強固なサイバーセキュリティ対策は、サードパーティベンダーからの脅威も含め、AIによる新たな脅威も考慮する必要があります。
- **AIと新興技術**：AIの能力を活用するには、社内の専門知識と戦略的パートナーシップの両方を含む多面的なアプローチが必要です。以下はそのための重要なヒントです。
 - 取締役会では、ガバナンス、法規制の動向、セキュリティに関する議論を行う。
 - 簡単なプロジェクトから始め、組織が経験を積むにつれて徐々に難易度を上げていく。
 - 規模の拡大計画：急成長に対応できるシステムを準備し、継続的に改善する。
 - 能力への投資：ビジネススキルと技術スキルの両方を備えたチームを構築し、AIプロバイダーと提携する。
 - 実践的な導入、明確なビジネス成果、拡張可能なインフラに重点を置く。
 - 戦略的パートナーシップ：必要な専門知識と柔軟性を提供するためのパートナーシップやアウトソーシングを通じて、AIやその他のテクノロジー関連のスキルギャップに対応する。
- **経済の不確実性**：貿易協定や政策、特に米中関係の変化により、TMT業界の状況は大きく変わる可能性があります。

ます。経営幹部は、このような変化に適応するために、常に情報を入手し機敏に行動する必要があります。

最後に：経済的要因、サイバーセキュリティの脅威、労働力の問題などをカバーする強力なリスク管理戦略とAIイノベーションのバランスをとることが極めて重要です。戦略的な資源配分は、競争力を獲得し、維持するための鍵となります。このバランスをうまく取ることができれば、急速に進化するテクノロジーの世界で生き残るだけでなく、成功を収めることも可能になります。

「トップリスクに関するエグゼクティブの視点」の調査について

私たちは、世界中のさまざまな業界の役員および経営幹部1,215人を対象として、今後2～3年間および今後10年間(2035年まで)における32の固有リスクが組織に及ぼす影響をどう評価するか調査しました。この調査は2024年11月中旬から12月中旬にかけてオンラインで実施されました。短期的な見通しについては、各回答者は32の個別リスクを5段階で評価し、評価1は「全く影響なし」、評価5は「広範囲にわたる影響」と位置づけました。32のリスクそれぞれについて、全回答者の平均スコアを算出し、スコアの大きいものから小さいものへとランク付けを行いました。

また、エグゼクティブの方々には、長期的なリスク(今後10年間、2035年まで)について、3つの側面(マクロ経済、戦略、オペレーション)からそれぞれ上位2つのリスクを挙げ、その見解を共有していただきました。32のリスクそれぞれについて、そのリスクを各側面の2つのトップリスクの1つとしてそのリスクを挙げた回答者の割合を算出しました。

「トップリスクに関するエグゼクティブの視点調査」のに関する要約(エグゼクティブサマリー)および全レポートは、[プロティビティ](#)または、[NC State University ERM Initiative](#)のウェブサイトをご覧ください。

プロティビティについて

プロティビティは、企業のリーダーが自信をもって未来に立ち向かうために、高い専門性と客観性のある洞察力や、お客様ごとの確かなアプローチを提供し、ゆるぎない最善の連携を約束するグローバルコンサルティングファームです。25ヶ国、90を超える拠点で、プロティビティとそのメンバーファームはクライアントに、ガバナンス、リスク、内部監査、経理財務、テクノロジー、デジタル、オペレーション、人材・組織、データ分析におけるコンサルティングサービスを提供しています。プロティビティは、米国フォーチュン誌の働きがいのある会社ベスト100に10年連続で選出され、Fortune 100の80%以上、Fortune 500の約80%の企業にサービスを提供しています。また、成長著しい中小企業や、上場を目指している企業、政府機関等も支援しています。プロティビティはRobert Half (RHI)の100%子会社です。