

## AIエージェント普及を前提としたマネジメントの定義 組織・人材・運用の再設計を促す

初日は、「AIエージェント時代に求められるマネジメントの『磨き方』『育て方』」をテーマに、次世代RPA・AIコンソーシアム(NRAC)の砂金 信一郎氏と、AICX協会代表理事の小澤健祐氏が議論した。

モデレータを務めた本誌編集部  
の矢鳥竜児が、「コールセンター  
白書2025」の調査結果から、「コ  
ールセンターで生成AIの利用は増  
えているが“情報収集段階”が依  
然として多い。対話要約の用途が  
半数以上を占めている」ことを提  
示。その背景にある、“生産性向上”  
が目的の利用が中心で、CX向上  
が対象の活用は限定的との結果も  
示された。

砂金氏は、「AIに関わるベンダ  
ー企業の熱量と、コールセンター  
の温度差は大きい」としたうえで、  
「チャットボットの導入を早期に  
経験したことで、技術を冷静に見  
極める目が育っていることも慎重  
な姿勢の要因」と推察した。小澤  
氏も、「現場は、チャットボットの  
導入経験から、精度や運用の難し  
さを理解している。AI活用を考  
える上での強みも持っている」と  
指摘。「海外ではAIが自動的に電  
話をかけるサービスすら運用され



次世代RPA・AIコンソーシアム(NRAC)の砂金  
信一郎氏

ている。国内にも影響があるだろ  
う」と今後を予測した。

### AIと共存するための マネジメントのあり方

『コールセンター白書』から、“応  
答率が重視されるKPI”について  
引用。「CX向上を示すロイヤルテ  
ィ指標への移行も、それを実践で  
きる人材育成も進んでいない。生  
成AIの活用でどう変わるのか」と  
問題提起されると、小澤氏は「プ  
ロンプトを書ける人を増やすよ  
り、AIに渡す前提で情報や文脈を  
整備する“コンテキストエンジニ  
アリング”が重要」と力説。「シス  
テムプロンプト、対話履歴、検索  
情報などを整理し、AIが活用でき  
る環境を構築することが今後のマ  
ネジメントの重要な役割」とした。

砂金氏は、AIをまず使ってみ  
る文化の必要性を強調。「AIに触  
れる経験を積むことで、自社の業



AICX協会代表理事の小澤健祐氏

務に適した活用ポイントが見えて  
くる」とし、「経験値の蓄積が、現  
場がAIエージェントと共生する  
基盤になる」と語った。さらに、「部  
署ごとにデータが分断されたまま  
では、高度なAI活用は不可能。組  
織横断の視点が必須」と続けた。

議論は、AIエージェントの進  
化に伴う組織と人材の変化にも  
及んだ。砂金氏は、「SVの役割は、  
数年以内に再定義される可能性  
が高い」と発言。「AIの使いこな  
しと人の管理の両方を実践し、運  
用全体を設計する“新しい監督者  
像”が求められる」と強調した。小  
澤氏は、オペレータの正社員化が  
進む現状について、「人材を経営  
資産と捉え、そのノウハウをAI  
エージェントへ移転する動きの表  
れ」と指摘。AIエージェントが営  
業やマーケティング領域へ広がる  
未来も見据え、「センター人材の  
役割はより戦略的になる」とした。

## 「AIをまとった顧客」にどう対応するか—— “CX向上”視点の生成AI活用を議論

2日目の基調講演は、「カスタ  
マーエクスペリエンスが進化する  
生成AI/AIエージェントの使  
い方」と題して、博報堂DYホー  
ルディングス 執行役員 Chief AI  
Officerの森 正弥氏、AIX partner  
代表の野口竜司氏をパネリスト  
に、月刊コールセンタージャパン  
編集部の矢鳥竜児がモデレータと  
して議論を展開した。

冒頭で、モデレータが「コール  
センター白書2025」の内容を引  
用、「現段階では、コールセンター  
における生成AI活用はCX視点  
ではなく要約をはじめとした生産  
性向上が主眼」と指摘。森氏は「少  
なくとも現在のAIは、顧客接点  
の現場が求めているクオリティに  
はまだ達していないと捉えられて  
いて、(顧客対応での)導入に躊躇  
するという現状は、合理性がある  
と感じている」としたうえで、AI  
とのコラボレーションの形につ  
いて「ケンタウルス型(分業)とサイ  
ボーグ型(協働)がある」と説明。  
「AIの生成物を人がチェックする  
など、役割を明確に分けるケン  
タウルス型は生産性重視のプロセ  
スには適合しやすい。一方で、ク  
オリティを優先しなければいけない  
業務は、作業とチェックを相互に



博報堂DYホールディングスの森 正弥氏

協力しながら進めるサイボーグ型  
の方が適していて、使い分けが必  
要」と指摘した。さらに、「まずは  
オペレータが本当の意味で顧客の  
パートナーになり得ているのかと  
いう現状分析と、AIがオペレー  
タを支援することでそれを実現す  
るという考え方が重要なのでは」  
と強調した。

### 次のトレンド/キーワードは 「マシンカスタマー」

一方、野口氏は、CX向上の観  
点からのAIの利用法について「ま  
ずは顧客の不利益とは何か、リス  
クの解像度を上げて分析すれば、  
AIが顧客のパートナーになり得  
る部分が把握できるはず。結果、  
リアルタイムの対応はやはり難し  
いと判断したら、非同期型のメー  
ル対応の支援で活用し、人間との  
協働でクオリティを上げつつナレ  
ッジやノウハウを蓄積、リアルタ



AIX partnerの野口竜司氏

イムのコミュニケーション活用に  
備えるという手法が現実的なので  
は」と示唆した。

今後の顧客接点における最大の  
変化について、森氏、野口氏の見  
解が一致したのが「マシンカスタ  
マーが大きなトレンドになる。た  
だ、これもAIが勝手にコンタク  
トしてくるわけではなく、指示を  
出しているのは消費者。つまり、  
今後の接触センターは“AI  
をまとった消費者”とのコミュニ  
ケーションになることを前提とす  
べき」という点だ。

これからのマネジメントに必要な  
ポイントとしては、「用件だけ  
聞いて簡単に解決するAIの窓口、  
ファーストクラスのホスピタリ  
ティを保つ窓口など、メリハリを  
きかせた設計をAIの力を借りて  
分析しつつ実行する」という結論  
を得て、ディスカッションは終了  
した。