

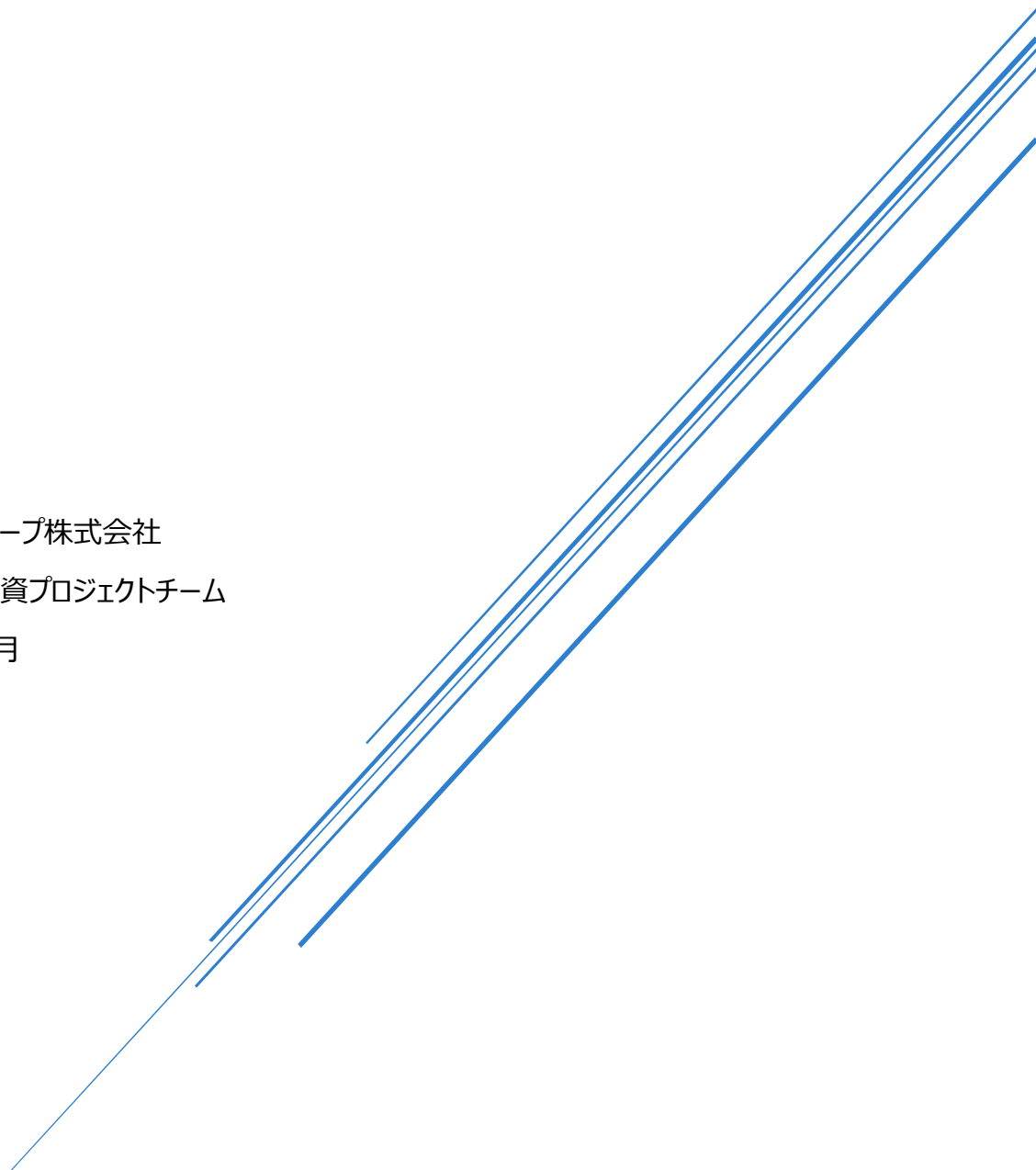
# JAFCO

投資仮説レポート 第9号

## 高解像度 KPI 経営、AI が変える組織設計

～あなたの会社の KPI は、AI 時代に適合出来ているか？～

ジャフコ グループ株式会社  
領域特化投資プロジェクトチーム  
2026年6月



# AI を導入しても、何故か思うような成果が出ない

AI は既に多くの組織で「便利なツール」として導入されている。しかし、個人の作業速度が上がっても、組織全体のスループット（産出量）はそれほど変わっていないという企業も少なくない。さらに深刻なのは、AI ツールのトークンコスト、運用コスト、導入支援コストが積み上がり、「導入前より費用がかかっている」という声も聞かれることだ。その一方で、人員を大幅に削減しつつも組織全体のスループットを向上させている企業もある。

コストが膨らんでしまっている企業は、AI をツールとして個人に配布するだけで、成果に繋がっているのかを測定できていないからだと考えられる。AI の操作自体に没頭するあまり、ついつい目的から逸れたりサーチや壁打ちを延々と続けてしまったり、効率の必要性が高くない業務を効率化させるアプリを開発してしまったりする。きちんと組織としての導入目的、及び運営基盤を整えないと全体のスループットが上がらないし、むしろ費用が高むということにもなり兼ねないということだ。

生成 AI の波は確実に来ており、これからの組織設計は、「ヒトを先に決めてから AI をあてがう」のではなく、「AI がどこを担うかを先に決めて、ヒトがやるべきことを逆算する」順序が変わって、AI 中心の組織設計になっていくだろう。AI 中心の組織設計においての論点として、評価制度や承認フロー、組織構造が取り上げられることが多いが、本稿ではその前段となる KPI 設計に焦点をあてて整理をしたいと思う。

## よくある「AI 導入後の失敗」パターン

①	<b>ツール配布で終わる</b>	全社員に Copilot や ChatGPT を配布しただけで、業務プロセス・評価制度・組織構造は一切変えていない。「AI が使える」と「AI で成果が出る」は全く別物。
②	<b>コスト削減だけを目標にする</b>	「ヘッドカウントを減らせ」「人件費を下げろ」という圧力だけで AI 導入を進めると、品質・顧客体験・エンゲージメントが犠牲になる。短期コスト削減が中長期の競争力を毀損する典型パターン。
③	<b>KPI が変わっていない</b>	「架電数」「対応件数」「コンテンツ制作本数」——AI が担えるはずの業務量系指標をそのまま KPI にし続けている。AI で量が増えても、それが本当の成果なのかを問い直されていない。

# AI によって KPI の解像度が上がる

## AI が KPI を変える：計測コストの劇的低下

AI 以前の時代、KPI 設計には大きな制約があった。「計測コスト」だ。細かい粒度の指標——顧客セグメント別の解決率、ステージ別コンバージョン、個別取引の品質スコア——を追おうとすれば、膨大な人手が必要だった。だから現実的な KPI は「粗い集計値」にならざるを得なかった。

AI はこの制約を根本から取り払う。リアルタイムで大量データを処理し、これまで追えなかった細かい粒度の指標を KPI として成立させることができる。

「KPI の解像度が上がる」とは、これまで見ていなかった業務の「質」「判断の精度」「顧客との関係深度」が初めて経営指標として成立するということだ。

AI 以前の KPI (粗い解像度)	AI 時代の KPI (高解像度)
コールセンター対応件数 営業架電数・商談数 コンテンツ制作本数 全体の解決率・全体の売上	トピック別・顧客層別 自動解決率 AI リード選別後の商談化率・採択率 AI 品質審査通過率・読了完遂率 ステージ別・セグメント別 転換率

## AI 時代の KPI 変化 3 パターン

複数業種・複数事例を横断すると、AI による KPI 変化には 3 つの共通パターンが見えてくる。

パターン	Before (粗い KPI)	After (高解像度 KPI)	代表事例
A 量 → 質	対応件数・コンテンツ制作本数・コード行数	解決持続率・品質審査通過率・例外処理発生率	IKEA、Duolingo
B 集計 → 分解	全体の解決率・全体の売上・全体の予測精度	トピック別・チャネル別・顧客層別の解決率、ステージ別コンバージョン、性能別ボトルネック（レスポンスタイム別・同時接続数別）、セキュリティインシデント種別発生率	Ramp
C 活動 → 判断	架電数・MTG 数・メール送信数・コミット数	AI リード選別後の商談化率、AI 提案採択率、AI 指摘の修正採用率、既存システム連携設計の合意達成率、アーキテクチャ変更判断の承認サイクル	Morgan Stanley

# KPI を刷新した事例 / 据え置いた事例

同じ「AI 導入」という出発点でも、KPI を刷新した事例/据え置いた事例を紹介する。

3 パターンとも「AI が計測可能にしたこと」を KPI として設定したかどうか、成否を分けている。AI を入れる前に、何を計測するか、人と AI の役割をどう再定義するかを考えることが、AI 投資を成果に変えるのである。

## パターン A : 量→質

刷新した事例 : IKEA* <sup>1</sup>	据え置いた事例 : Klarna* <sup>2</sup>
<p><b>コスト部門を収益部門に変換した KPI 刷新</b></p> <p>■ <b>Before : 量系 KPI が組織を縛っていた</b></p> <p>コールセンターの「一人あたり対応件数」と「平均応答時間 (AHT)」を KPI として追っていた。従業員はひたすら処理速度を競い、組織は純粋なコストセンターとして機能していた。顧客との深い会話・提案・関係構築はすべて「非効率」とみなされていた。</p> <p>■ <b>After : KPI 刷新が生み出した収益</b></p> <p>2021 年、AI チャットボット「Billie」を導入。2 年間でコールセンター問い合わせの 47% を人手なしに処理できるようになった。余剰となった 8,500 名を「リモートインテリアデザインアドバイザー」として再訓練し、役割を「問い合わせ処理係」から「インテリアデザインの専門家」へ根本転換した。</p> <p>また、KPI が「対応件数・AHT」から「設計提案数・設計セッション予約率・設計チャネル売上貢献額」へ刷新された。2022 年度、リモートインテリアデザインチャネルによって売上は 13 億ユーロに達した。</p>	<p><b>KPI のコスト削減偏重が品質崩壊を招いた</b></p> <p>■ <b>AI 導入当初 : 表面上の成果発表</b></p> <p>2024 年初頭、月間 230 万件の会話の 66% を AI が処理。平均解決時間は 11 分から 2 分に短縮。「AI が 700 人分の仕事をこなす」と大々的に発表した。</p> <p>■ <b>顕在化した問題 : コスト削減偏重の KPI 設定</b></p> <p>Klarna が追っていた KPI は「ヘッドカウント削減数」、「コスト削減額」だった。品質指標が後回しになっていたのである。その結果、AI は身元詐称や感情的に複雑なケースで対応品質が著しく低下し、顧客不満が急増した。</p> <p>■ <b>結末 : 品質 KPI を設定せずに、品質崩壊を招いた</b></p> <p>2025 年にコストを優先しすぎたと公式に認め、採用を再開。エンジニアをコールセンター業務に転用するという異例の事態も発生した。「ヘッドカウント削減数」「コスト削減額」「AI 処理件数・速度」を KPI として追っていたが、「顧客満足度」「解決品質・再接触率」などの本来見るべき KPI を見落としていたのである。</p>

## パターン B : 集計→分解

刷新した事例 : Ramp* <sup>3</sup>	据え置いた事例 : Intercom* <sup>4</sup>
<p><b>KPI の解像度が上がり、人と AI の共存を実現</b></p> <p>■ <b>Before : 解像度が粗い KPI</b></p> <p>サポートの KPI は「従業員一人あたり対応件数」「全体の解決率」のみだった。どのトピックで解決できていないかは不可視であった。</p>	<p><b>粗い KPI のままの運用で課題特定が遅れた</b></p> <p>■ <b>AI 導入後 : KPI を従前のままで運用</b></p> <p>Fin AI を導入したが、KPI は従来の「全体の自動化率」と「全体の CSAT」のままで運用。</p> <p>■ <b>顕在化した問題 : 特定セグメントでの顧客不満</b></p>

<p>■ <b>After : 人が AI で解決できない領域に集中</b></p> <p>Sierra 導入後、AI がトピック・チャネル・顧客属性ごとに自動解決率を計測するようになった。Ramp は問い合わせの 90%を人手なしで解決し、残り 10%の複雑なケースに人の KPI を集中設定。人が集中すべき領域が可視化され、エスカレーション解決品質が向上した。</p>	<p>全体の自動化率は 50~70%を達成していたが、「どのトピックが解決できていないか」を把握しないまま運用を継続した。結果として、複雑な問い合わせへの AI 対応品質の低下を見逃し、特定セグメントで顧客不満が蓄積していった。</p> <p>■ <b>結末 : 粗い KPI で課題が特定できなかった</b></p> <p>Intercom 自身が 2025 年に「Topic Explorer (トピック別解析)」機能を正式リリースして対処した。集計値しか見ていない組織は、課題を特定できずに、品質劣化を見逃してしまったという例である。</p>
--	--

**パターン C : 活動→判断**

刷新した事例 : Morgan Stanley* <sup>5</sup>	据え置いた事例 : Zillow* <sup>6</sup>
<p>事務作業の自動化→顧客との関係構築と判断へ</p> <p>■ <b>Before : 活動量が主要 KPI</b></p> <p>約 20,000 名の FA が、議事録作成・CRM 入力・フォローアップメール作成に 1 ミーティングあたり平均 30 分を費やしていた。「ミーティング数」が主要 KPI だった。</p> <p>■ <b>After : 活動量から成果の質への評価軸転換</b></p> <p>2024 年 6 月に「AI @ MS Debrief」を導入。Zoom 会議をリアルタイム文字起こし・要約し、CRM へ自動入力できるようになり、1 回あたり 30 分の事務作業を解放した。</p> <p>FA の KPI は「ミーティング数・事務処理速度」から「顧客エンゲージメント深度・AI 提案採択率・AUM 成長率」へ変わった。解放された時間で、2024 年 Q3 に純新規資産 640 億ドル・新規顧客 10 万人を獲得した。</p> <p>KPI を従来の「こなした活動量」から「判断の成果・質」へ刷新したことで、顧客資産の大幅な拡大と劇的な成長を実現した。</p>	<p>AI に任せっきりで判断の質を計測する KPI が未設定</p> <p>■ <b>AI 導入後 : AI に判断を委任し、活動量の達成を追っていた</b></p> <p>AI (Zestimate) による自動価格予測を全面的に不動産 iBuying 事業に導入。「AI が判断する」という前提で、担当者の KPI は「物件取得件数・処理速度」という活動量に置かれたまま、価格予測の精度を問う KPI は設定されなかった。</p> <p>■ <b>顕在化した問題 : AI の予測精度が崩壊</b></p> <p>2021 年のパンデミック下で住宅市場が急変し、Zestimate の予測精度が崩壊。フェニックス市場では購入物件の 90%が損失売却となった。AI の予測精度 (判断の質) を日次でモニタリングする KPI がなく、市場のシグナルを見逃したまま取引量を積み上げ続けた。</p> <p>■ <b>結末 : 事業上の致命的な判断ミスを見逃す</b></p> <p>2021 年 Q3 に 4 億 2,100 万ドルの損失を計上し、iBuying 事業を閉鎖。従業員 2,000 名を削減。CEO は「AI が価格を正確に予測できなかった」と述べたが、本質は AI の判断の質を問う KPI を設計しなかった組織設計の失敗と言える。</p>

# AI 時代の KPI、及び組織の設計手順

## 前提：組織と人の役割は「KPI 刷新」の先にある



「AI は人を減らすツールだ」という見方は、本質を捉えていない。AI が量的業務を担うとき、人が担うべき役割は変わる。その変化を正しく設計するための「道しるべ」が KPI だ。

KPI が変わらなければ、組織は旧来の役割設計のまま動き続け、AI の潜在価値は引き出せない。逆に言えば、KPI を刷新した組織では、人の役割がより「高付加価値」な領域にシフトし、AI と人が真に協働する組織が生まれる。IKEA がその好例だ。

KPI 刷新を伴う AI 導入は、人の役割を進化させ、組織の競争力を根本から変える。逆に、KPI 刷新なき AI 導入はコスト増と成果不在の悪循環を生み出してしまふ。AI 時代の経営者が問うべきは、「AI をどう使うか？」ではなく、「どの KPI で組織を動かすか」である。

## フェーズ 1：新しい KPI を設計する為の業務仕分け

では、具体的にどう KPI を刷新していくのか。その実践的な第一歩が、業務の仕分けである。「AI がすべて自律実行できる領域（オートパイロット）」と「AI と人が協働する領域（コパイロット）」を明確に区別し、それぞれの領域特性に応じた「新しい高解像度の KPI」を設定していく。

	 オートパイロット領域 AI が自律実行する	 コパイロット領域 AI と人が協働する
業務例	<ul style="list-style-type: none"><li>・定型的なデータ処理・集計</li><li>・カスタマーサポート一次対応</li><li>・コンテンツ初稿生成</li><li>・コードの一次レビュー・テスト</li><li>・スケジュール調整・議事録作成</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・例外処理・クレーム対応</li><li>・顧客との関係構築・交渉</li><li>・戦略判断・経営意思決定</li><li>・AI アウトプットの評価・改善</li><li>・新規業務設計・プロセス開発</li><li>・組織・業務・法規制・既存資産との整合判断</li><li>・大規模プロジェクト管理・アーキテクチャ管理・品質管理</li></ul>
KPI	<b>ヒトの活動量から「AI の品質」KPI へ</b> AI が自律駆動する領域において、従来の「処理件数」や「稼働時間」といったヒト向けの活動量 KPI は不要になる。しかし、AI 任せにしてモニタリングを放棄してはならない。AI の「計測コストの劇的低下」という恩恵を活かし、「トピック別の自動解決率」や「AI 生成物の品質審査通過率」「予測精度」とい	<b>空いた時間を「高付加価値な判断・質」の KPI へ</b> AI によって定型業務から解放されたヒトが、AI と協働しながら高付加価値な業務を行う領域である。ここでは、従来の「何時間働いたか」「何件こなしたか」という粗い量系 KPI は機能しない。「AI 選別後の商談化率（判断の精度）」や「顧客エンゲージメント深度（関係性の質）」など、ヒトが介在す

	<p>った AI の処理品質そのものを高解像度で監視する KPI の設置が必要である。これを見落とした組織（Klarna や Zillow など）は、AI 任せによる品質崩壊や致命的な判断ミスを招くことになる。</p>	<p>ることで初めて生まれる「質」や「意思決定の成果」を評価する新たな KPI を設計する。 この仕分けと KPI 配置を先に行ったうえで、残ったコパイロット領域の「ヒトが担う部分」に対して採用・育成を設計することが、AI 時代の組織設計の実践的な第一歩となる。</p>
--	---	---

## フェーズ 2 : 組織 OS と予算管理の見直し

このように「AI の品質 KPI」と「ヒトの判断・成果 KPI」を正しく配置して初めて、AI 時代の組織設計が可能になる。組織設計を考えるにあたっては、組織 OS（評価・報酬制度や意思決定・承認フローなど）のアップデートと経営の予算管理の見直しもセットである。

「対応件数」を追っていた時代の評価制度のまま「顧客エンゲージメント深度」を KPI に掲げても、現場の行動は変わらない。AI 前提の組織では、ヒトの評価軸を「量をこなしたか」から「AI と協働して質の高い判断を出せたか」へ転換し、承認フローも AI が処理する定型判断と、ヒトが担う例外・戦略判断とで明確に切り分けるなどの設計が必要である。また、従来 AI 投資は人件費とは別枠の「IT コスト（ツール代）」として扱われてきた。しかし、AI が業務の主軸を担う組織設計においては、AI 投資と人件費は同じ「事業を回すためのキャパシティ（生産能力）予算」という同一レイヤーで検討されるべきである。



# 最後に / 起業家の皆様へ

生成 AI の急速な進化は、プロダクト開発のハードルを劇的に下げた一方で、市場における競争のルールをも塗り替えつつあります。現在のスタートアップ経営においては、「いかに早く顧客を獲得し、市場を占有できるか」というスピード勝負の領域が確実に増えています。

この激しい競争を勝ち抜くためには、PMF（プロダクトマーケットフィット）を達成した後の拡大期において、個人の生産性向上にとどまらず、組織全体のスループットを最大化させ、事業成長の再現性を高めていく組織構造の構築が極めて重要です。こうした背景から、本レポートでは「AI 中心の組織設計」への移行期において、特に経営のレバーとなる KPI 設計がどう変革していくべきかに焦点を当て、その実態と最適解を整理いたしました。

ジャフコでは、こうした次世代の組織・事業・ファイナンス戦略に挑む起業家の皆様を伴走支援すべく、いつでもディスカッション（壁打ち）の場をご用意しております。本レポートで提示した KPI 設計を自社にどう落とし込むかという具体的な論点から、実際の採用・育成といった人事施策、あるいは市場への攻め口における事業仮説の検証にいたるまで、多角的な視点から事業を加速させるリアルな対話をさせていただきたいと考えております。

## 2026 年 7 月 9 日(木) : 大企業×スタートアップの生成 AI 共創フォーラム

生成 AI 領域の起業家、および大企業の DX・新規事業担当者を対象とした「生成 AI 共創フォーラム」を上記日程にて、ジャフコ本社にて開催予定です。

### 【本イベントで得られる価値】

- ・スタートアップ経営者：大企業キーマンへのダイレクトなアクセス。営業・提携・PoC（実証実験）に繋がるネットワーク構築。
- ・大企業 DX・新規事業担当者：他社の AI 導入における成功・失敗事例の把握。最先端の AI スタートアップが持つソリューションの「目利き」。
- ・共通：キャピタリスト視点による、技術進化に振り回されない「次に来る AI トレンド」の把握。

ご関心のある方は、以下の URL からぜひ奮ってご参加ください。

<https://client.eventhub.jp/ticket/S4jwj-d-uE>

## 筆頭著者



**上赤 祥貴** | [yoshiki.kamiaka@jafco.co.jp](mailto:yoshiki.kamiaka@jafco.co.jp)

関西学院大学を卒業後、freee を経て、2023 年 8 月当社入社。JAFCO での人事経験もある  
【主な投資先】 The Chain Museum、KIS  
【X アカウント】 [@kamiaka\\_1994](https://twitter.com/kamiaka_1994)

## 領域特化投資プロジェクトチーム



**田中 友基** | [yuki.tanaka@jafco.co.jp](mailto:yuki.tanaka@jafco.co.jp)

慶應義塾大学を卒業後、トヨタ自動車、アーサー・デイ・リトル・ジャパン勤務を経て、2022 年 10 月当社入社  
【主な投資先】 A1A、CAGUUU、newmo、Fact Base、AGRI SMILE、ゼロボード、ROUTE06、WAKAZE、アトム  
【X アカウント】 [@yuki\\_tanaka1995](https://twitter.com/yuki_tanaka1995)



**上岡 博雄** | [hiroo.kamioka@jafco.co.jp](mailto:hiroo.kamioka@jafco.co.jp)

早稲田大学基幹理工学部表現工学科を卒業後、IGNITION POINT GROUP を経て、2024 年 9 月当社入社  
【主な投資先】 アデイクシ  
【X アカウント】 [@hrkmok](https://twitter.com/hrkmok)



**堀ノ内 友馬** | [yuma.horinouchi@jafco.co.jp](mailto:yuma.horinouchi@jafco.co.jp)

東京大学農学部応用生命科学課程生命化学・工学専修を卒業後、2023 年 4 月当社入社  
【主な投資先】 シンプルフォーム  
【X アカウント】 [@horinouchiyuma](https://twitter.com/horinouchiyuma)



**種市 栞** | [shiori.taneichi@jafco.co.jp](mailto:shiori.taneichi@jafco.co.jp)

東京外国語大学国際社会学部朝鮮語科を卒業後、2025 年 4 月当社入社  
【主な投資先】 ROUTE06  
【X アカウント】 [@jafco\\_taneichi](https://twitter.com/jafco_taneichi)

## 投資仮説 AI レポート バックナンバー

- [第 1 号：生成 AI の注目ポイント 日本市場で注目される 5 つのポイントとこれから期待される領域についての簡易アイデア](#)
- [第 2 号：AI×BPO ～LLM が革新するアウトソーシングの未来～](#)
- [第 3 号：海外事例から考察する、日本流 AI ビジネス～顧客起点で再考する Post PoC 時代の仮説～](#)
- [第 4 号：AI ラッパーに価値はないのか？～生成 AI 時代の持続的競争優位の構築戦略～](#)
- [第 5 号：AI による組織の在り方の地殻変動～スタンスの重要性の高まり～](#)
- [第 6 号：AI×労働力提供のモデルについて考える～供給側と需要側から見る事業設計～](#)
- [第 7 号：AI BPO、どこで勝つか？～ドメインの選定軸と参入における要諦～](#)
- [第 8 号：AI ネイティブは事業構造を書き換えるか～事業立ち上げから、競争優位構築までの要諦～](#)

## JAFCO について

JAFCO は、1973 年の設立以来、常に時代をリードする起業家とともに歩んできました。国内外における運用ファンドの出資約束金額は累計で 1 兆円を超え、累計上場社数も 1,000 社以上にのぼります。ベンチャー投資に加えてパイアウト投資も展開しており、パーパスとして「挑戦への投資で、成長への循環をつくりだす」を掲げ、革新的な技術・サービスの創造にコミットしています。起業家のいちばん近くにおいて、その「志」を実現したいという想いのもと、HR、マーケティング・セールス、バックオフィスなども支援しています。

当社オウンドメディア「[JAFCOPOST](#)」で起業家インタビューや投資先支援、JAFCO に関する発信を行っています。今後、業界レポート等も継続的に発信していくので是非ご覧ください。

### ▼JAFCO 公式メディア

- HP : <https://www.jafco.co.jp/>
- Facebook : <https://www.facebook.com/JAFCO.PR/>
- X (JAFCO) : [https://x.com/JAFCO\\_PR](https://x.com/JAFCO_PR)
- X (JAFCO | スタートアップ トレンド情報発信) : [https://x.com/jafco\\_intern](https://x.com/jafco_intern)
- YouTube : [https://www.youtube.com/@JAFCO\\_PR](https://www.youtube.com/@JAFCO_PR)

### ▼メディア掲載・取材に関するお問い合わせ

<https://www.jafco.co.jp/contact/media/>

## ジャフコ投資仮説レポート 2026

Copyright © 2026 ジャフコ グループ株式会社

金融商品取引業者 関東財務局長 (金商) 第 1693 号

加入協会／一般社団法人 資産運用業協会、一般社団法人 第二種金融商品取引業協会

本資料は、起業家に対する情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘や、投資家に対する情報提供を目的としたものではありません。また、本資料は、当社が信頼できると判断した各種データに基づき作成していますが、その正確性、確実性、情報や意見の妥当性等を保証するものではありません。また、記載した見解は、必ずしも会社の立場、戦略、意見を代表するものではありません。掲載された内容によって生じた直接的、間接的な損害に対しては、責任を負いかねますので、ご了承ください。

本資料の一部または全部を、複製、写真複製、あるいはその他如何なる手段において複製することを禁じます。

### 補注：本稿で参照した主なソース

#### 【1】IKEA (Ingka Group)

Ingka Group Newsroom, “AI and Remote Selling bring IKEA design expertise to the many” (2023)

<https://www.ingka.com/newsroom/ai-and-remote-selling-bring-ikea-design-expertise-to-the-many/>

#### 【2】Klarna

Fortune, “Klarna froze hiring because of AI. Now it says its chatbot does the work of 700 full-time staff”

(2024/2/28) [https://fortune.com/europe/2024/02/28/klarna-ai-altered-hiring-chatbot-700-full-time-staff-](https://fortune.com/europe/2024/02/28/klarna-ai-altered-hiring-chatbot-700-full-time-staff-openai)

[openai](https://fortune.com/europe/2024/02/28/klarna-ai-altered-hiring-chatbot-700-full-time-staff-openai)

MLQ.ai, “Klarna CEO admits AI job cuts went too far” (2025) [https://mlq.ai/news/klarna-ceo-admits-](https://mlq.ai/news/klarna-ceo-admits-aggressive-ai-job-cuts-went-too-far-starts-hiring-again-after-us-ipo/)

[aggressive-ai-job-cuts-went-too-far-starts-hiring-again-after-us-ipo/](https://mlq.ai/news/klarna-ceo-admits-aggressive-ai-job-cuts-went-too-far-starts-hiring-again-after-us-ipo/)

### 【3】Ramp

Sierra AI Customer Case Study, "How Ramp applies its engineering mindset to customer experience"

<https://sierra.ai/customers/ramp>

### 【4】Intercom

Fin AI (Intercom) Product Updates, "Topics Explorer" (2025/5 Open Beta) <https://fin.ai/updates/topics-explorer>

### 【5】Morgan Stanley

The Daily Upside, "How Morgan Stanley's AI Helped Close 100K New Clients This Year" (2024/10/22)

<https://www.thedailyupside.com/technology/artificial-intelligence/how-morgan-stanleys-ai-helped-close-100k-new-clients-this-year/>

Celent, "Morgan Stanley Wealth Management: AI@MS Debrief" — 2025 Model Wealth Manager Award for Emerging Technologies <https://www.celent.com/en/insights/morgan-stanley-wealth-management-ai-ms-debrief>

### 【6】Zillow

CNN Business, "Zillow's home-buying debacle shows how hard it is to use AI to value real estate" (2021/11/9)

<https://edition.cnn.com/2021/11/09/tech/zillow-ibuying-home-zestimate>

Zillow Group, Inc. Form 8-K Q3 2021 Earnings Release (U.S. SEC)

<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0001617640/000161764021000085/q32021991.htm>

※ 各事例の数値・事実関係は上記一次情報ソースおよびベンダー公式発表に基づく。ケーススタディに記載の KPI 指標は各社の公開情報を参照しており、独立した第三者による検証を経たものではない点をご留意ください。