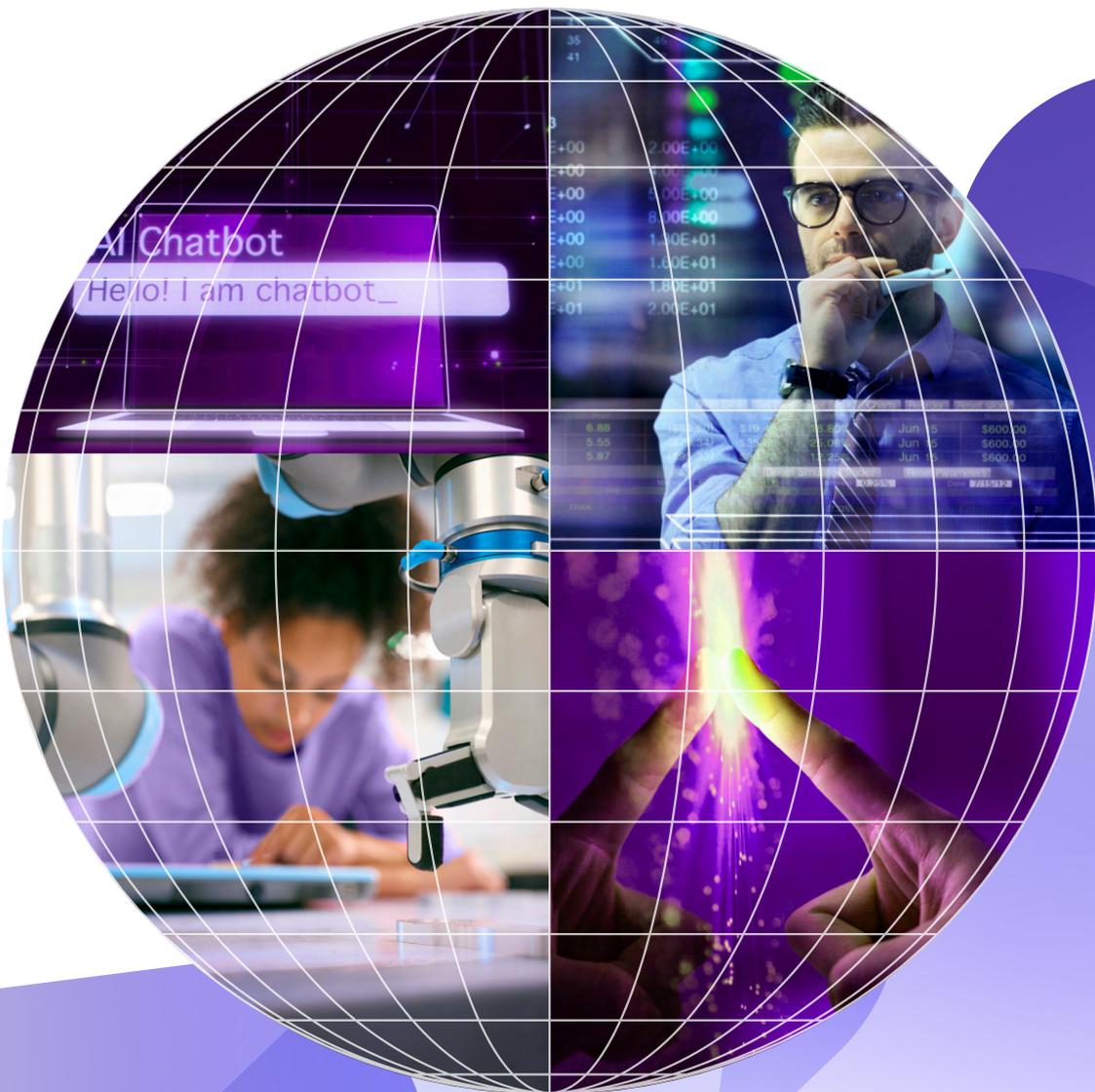


# AIで労働生産性を高める 「ピープルファースト：人材第一」な 戦略の構築



# 目次

- 昨今の AI 導入トレンド
- グローバル企業における AI 活用の現状と将来的な活用計画
- 地域および業界別データ

- 将来のトレンド
- 将来の課題

- ベストプラクティス
- リサーチ手法

# エグゼクティブ サマリー

## 主な調査結果

- 2024年第3四半期マンパワーグループ雇用予測調査によると、**5,000人以上の従業員を有する大手グローバル企業の半数以上（52%）は現在AIを利用しています**。ヨーロッパの企業はグローバル平均に比べて慎重な傾向（43%）にあります。3分の1（33%）の企業は、現在AIを利用していませんが、今後3年以内にAIツールの導入を予定していると回答しています<sup>1</sup>。
- 調査の回答者は、業界や地域を問わず、**AIベースのテクノロジーが、業績、従業員のトレーニング、採用、オンボーディング、エンゲージメント、ダイバーシティにプラスの効果をもたらすと考えており**、AIが人員数の伸びにもたらす影響について、慎重ながらも楽観的な見解を示しました。これは、人間が担う仕事の領域がAIベースのテクノロジーの導入によって減少する、というよくある誤解を解くことを後押しする結果となりました。
- **AIベースのテクノロジーは、今後数年以内に、権限の民主化、客観的なパフォーマンス分析、カスタマイズされた能力開発、迅速なチーム編成、自律型AIアシスタントなど、さまざまな形でグローバルな労働力に組み込まれる可能性が高いでしょう。**
- 2030年までに、労働力におけるAIとオートメーションの機能は、個別のタスクを処理するアプリケーションから、より包括的な役割と高い性能を備えた、相互接続型のエージェントへと完全に移行するでしょう。しかし、こうしたテクノロジーを大規模に導入するスピードは、新たなAIベースのテクノロジーを活用する労働者の数や、テクノロジーが導入される環境における規制や倫理に左右されます。
- 「**ピープルファースト：人材第一**」なAI戦略を構築するには、ビジネスにとって合理的な導入方法を採用し、適切なパートナーを選ぶことが重要です。自社のITインフラと既存の技術スタックを考慮したうえで、既存の人材に合わせて職務を再設計し、スキルアップとリスキリングの取り組みを拡大しつつ、AIデータの収集と管理に関して法律と倫理を遵守しなければなりません。

<sup>1</sup> 2024年第3四半期マンパワーグループ雇用予測調査

2022 年終わりに ChatGPT が市場に登場して以来、生成 AI サービスは急速に進歩しています。生成 AI は、入力されたトレーニングデータのパターンや構造を学習し、同様の特徴を持つ新たなデータを作成することで、テキストや画像などのメディアを生成することができます。

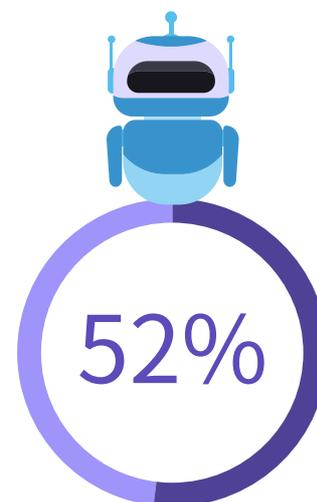
**生成 AI の発展は、2000 ～ 2010 年代のチャットボットが論理的かつ直線的に進化したものです。** 今後数年間で、生成 AI の利用はすべての産業に広がるとみられます。AI の民主化を通じて、労働力全体が AI を利用できるようになり、AI が労働力に及ぼす影響は拡大するでしょう。また、従来は人間が担っていた役割のうち、主要な側面と軽微な側面の双方において、AI の統合が大幅に進展すると見られます。

さらに、重要なのは生成 AI だけではありません。先進的なオートメーションとタレント・インテリジェンス\* は、現在の市場において、私たちの働き方を変革する可能性がある必要不可欠な AI ベースのテクノロジーです。

\*適切な人材登用と管理をするために、社内人事データの分析結果を活用し、意思決定のための示唆・知見を得る AI テクノロジーのこと。

しかし、こうしたテクノロジーは、いずれも警戒する必要はありません。汎用人工知能（人間のインプットを必要とせず、自ら学ぶことが可能であり、ほとんどの認知的タスクを人間と同等、もしくはそれ以上の能力で実行できるテクノロジー）が開発・導入されるのは、依然として遠い未来の話です。

**現状、AI ベースのテクノロジーが実行する業務においても、未だに人間による十分なモニタリングを必要としています。** さらに、ほとんどの組織は、ビジネス上の多くの目的や課題に対して、どのように AI を効果的に利用すべきかをリアルタイムで意思決定しています。本レポートでは、現在の AI 統合の全体像や、新たな AI ベースのテクノロジーが、2030 年まで、またそれ以降に、職場のオペレーションと労働力にどのような価値をもたらす可能性があるかについてお伝えします。



**5,000 人以上の従業員を有する大手グローバル企業の半数以上は現在 AI を活用<sup>1</sup>。**

<sup>1</sup>2024 年第 3 四半期マンパワーグループ雇用予測調査

# 近い将来の展望：企業が AI の導入を本格的に検討



マイクロソフトが AI の事業価値と事業機会について実施した調査 (2023)<sup>2</sup>によると、AI 全体の市場規模は 2023 年時点で 2,410 億ドルを超え、2030 年までに 7,380 億ドルに達すると予想されます。生成 AI 単独の市場規模は、2023 年に 450 億ドル近くに達しました。これは前年 (231 億 7,000 万ドル) から 90%、2020 年 (56 億 7,000 万ドル) から実に 692% も拡大しています。

## 90%

前年より拡大し、生成 AI はより多くの市場に浸透<sup>2</sup>。



世界中の企業は、AI ベースのテクノロジーにただ驚嘆する「Wow」から、自社のビジネスにどのように活用するかを考える「How」の段階へと移行しています。企業は、従業員が安心して AI ベースの技術を活用できるようにしていくための支援方法を模索しているのです。2024 年第 3 四半期マンパワーグループ雇用予測調査では、42 カ国にわたる 40,000 社以上の雇用主を対象に調査を実施し、AI 導入の現状と将来像を明らかにしています<sup>1</sup>。

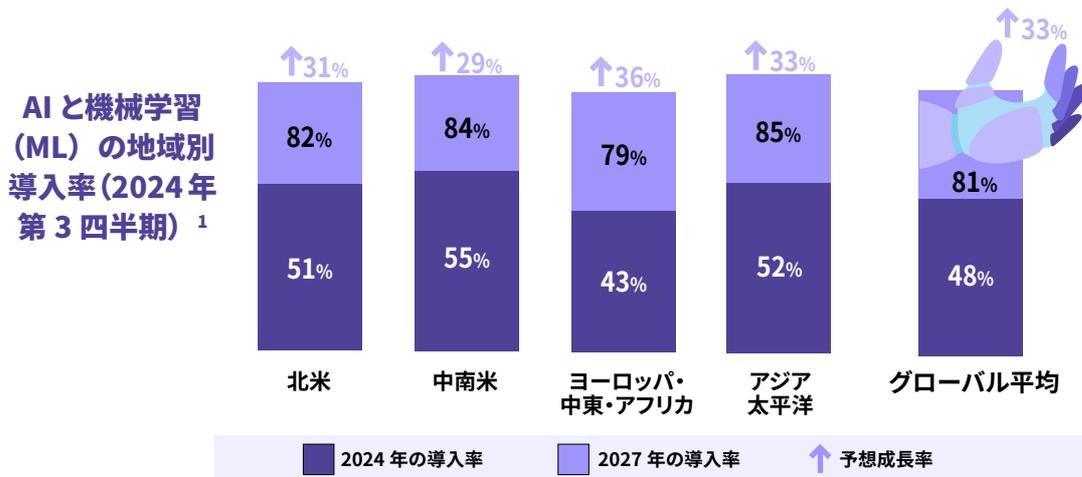
5,000 人以上の従業員を有する大手グローバル企業の半数以上 (52%) は現在 AI を利用しています。従業員が 50 人未満の中小企業では、AI の導入率は低くなっています (44%)。さらに、ヨーロッパの企業 (43%) はグローバル平均 (48%) よりも慎重な傾向にあります。

「現在、企業は成長戦略として AI に賭けるべきでしょうか。まずは、AI が世界の終末や理想郷をもたらすかのようなビジョンは忘れましょう。豊かで知的な議論には役立ちませんが、あなたが検討すべきことはほとんど明確になりません。その代わりに、あなたにとって AI が何を意味するかを突き詰め、具体的かつ実用的に定義しましょう」 - Dr. Tomas Chamorro-Premuzic (トマス・チャモロ＝プリミュージク博士)、チーフ・イノベーション・オフィサー、マンパワーグループ

<sup>1</sup> 2024 年第 3 四半期マンパワーグループ雇用予測調査

<sup>2</sup> The Business Opportunity of AI (AI がもたらす事業機会)、マイクロソフト & IDC

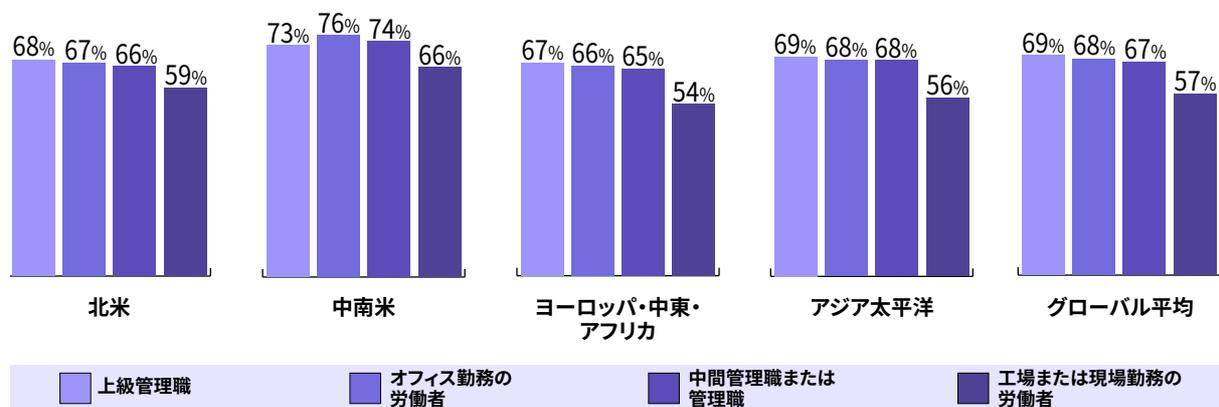
世界の企業は今後数年間で AI ベースのテクノロジー導入を加速する予定です。3分の1 (33%) の回答者は、現在 AI を利用していませんが、今後 3 年以内に AI ツールを導入する予定と回答しています。そのため、2027 年までに、世界の企業による AI の平均利用率は 81% に上昇する見込みです。普及率の伸びが過去の技術革新 (インターネット、検索エンジンなど) のパターンに倣う場合、AI の普及が拡大するにつれて、AI ツール自体が事業を差別化する度合いは弱まるでしょう。顧客中心の価値を創造するためには、AI に精通し、フル活用できる人材を育成する必要があるため、イノベティブな人材のニーズが高まると見られます。



## AI に対する楽観的な見方は職務と地域ごとに異なる

労働者の大部分 (65%) は、職務を問わず、AI が将来の仕事にプラスの影響を及ぼすと考えています。しかし、楽観的な見方の度合いは、地域や従業員の職務によって異なります。中南米のオフィス勤務の労働者が AI によるプラスの影響に最も楽観的 (76%) であるのに対して、ヨーロッパの工場または現場勤務の労働者は楽観的な見方の比率が低くなっています (54%)。

**AI がビジネスにプラスの影響を及ぼすことについて楽観的に考えているか (職務および地域別、2024 年第 3 四半期) <sup>1</sup>**



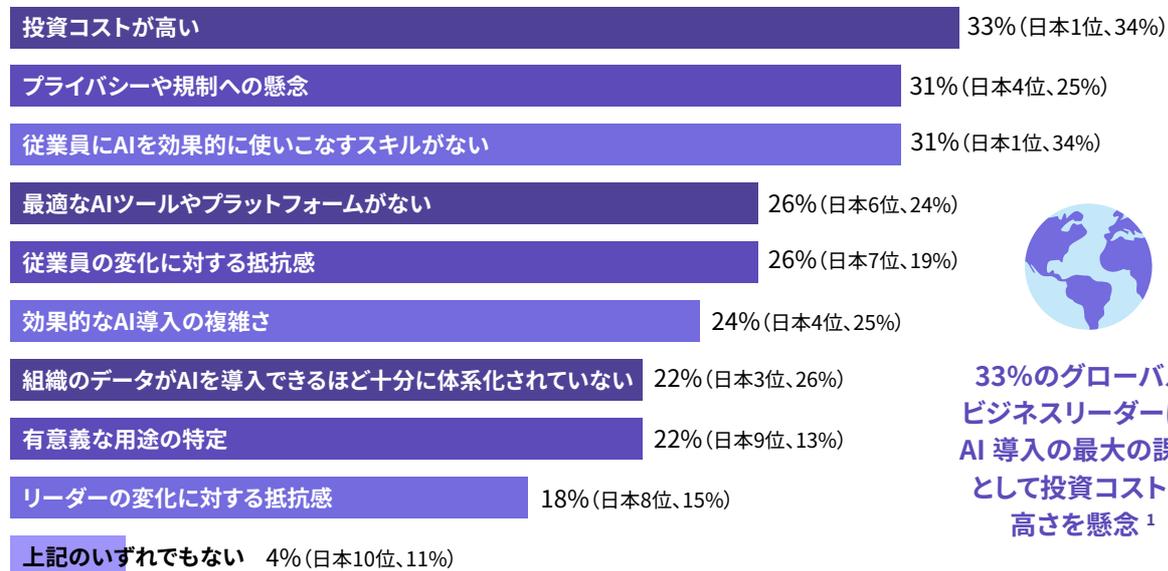
<sup>1</sup>2024 年第 3 四半期マンパワーグループ雇用予測調査

## 企業の AI 導入における課題

当社は、組織が AI ベースのテクノロジーを導入する際の潜在的な課題（コスト、複雑性、規制、変更管理、労働者のスキルの欠如など）の順位付けをグローバル企業に依頼しました。

金融業界のビジネスリーダーは、AI の広範な利用について、プライバシーまたは規制上の障壁を最も懸念しています。一般消費財 / サービス、運輸・物流 / 自動車、資本財（工業） / 素材などの業界では、一番の課題は導入コストでした。しかし、従業員が AI の機能を十分に活用できないという懸念は、どの業界でも上位 3 位までの課題に入りました。

### グローバル企業の AI 導入における課題<sup>1</sup>



### グローバル企業の AI 導入における課題の TOP3（業界別）<sup>1</sup>



<sup>1</sup>2024 年第 3 四半期マンパワーグループ雇用予測調査

## 企業は人材と事業に対する将来の影響を予想

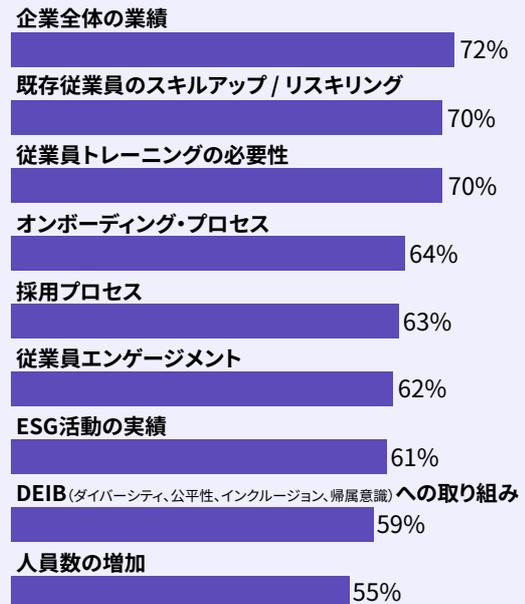
当社では、企業のリーダーに対して、AIと機械学習（ML）が今後2年間に企業全体の業績と人事部門の業務全般にもたらす将来的な影響についても調査しました。回答者は、業界や地域を問わず、AIや機械学習（ML）がプラスの影響をもたらすと考えていました。また従業員のトレーニング、採用プロセス、オンボーディング、エンゲージメント、ダイバーシティに対する影響についても楽観的でした。回答者は業界を問わず、人員数の伸びに対する影響について、慎重ながらも楽観的な見解を示しました。これは、人間が担う仕事の領域がAIベースのテクノロジーの導入によって減少する、というよくある誤解を解くことを後押しする結果となりました。



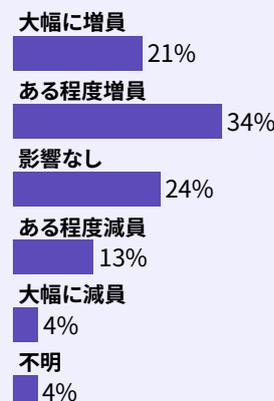
72%の企業は、AIと機械学習（ML）が今後2年間でビジネス全体にプラスの影響をもたらすと予測<sup>1</sup>。

AIベースのテクノロジーに対するリーダーの姿勢については、熱心で楽観的な見方と、慎重な懸念が入り混じっています。これは、近頃の歴史を考えると、驚くべきことではありません。過去1世紀にわたって、大量生産、産業オートメーション、インターネット接続、グローバル化などの破壊的テクノロジーが次々に登場し、労働力は絶えず変化してきました。

### AIと機械学習（ML）がビジネスの主要課題にプラスの影響をもたらすと予想している企業の割合：2024～2026年<sup>1</sup>



### AIと機械学習（ML）が企業の従業員数に与える影響の予測：2024～2026年<sup>1</sup>



<sup>1</sup> 2024年第3四半期マンパワーグループ雇用予測調査



## AI とスキル人材が主役に

エンターテインメント・リゾートとテーマパークを運営する、あるグローバル企業は、自社の人気作品を全米の各都市を巡回しながら上演する、巡業会社を設立しました。ツアーのサイクルは2年の長期にわたり、人件費や従業員経費を含む潜在的なコストと収益が、各都市で異なっています。

**Experis が開発したインタラクティブな AI 分析ソリューションは、複雑な分析結果を直感的なプラットフォームで表示し、IT 技術に詳しくないリーダーでも利用できるようにしています。** ツアープロデューサーは、各都市のコスト変数を入力することで、各作品を紹介するための最適な経路を決定することができました。本ソリューションの機械学習（ML）アルゴリズムは、プロデューサーが利益を最大化するとともに、リスクと不確実要因を適切に把握できるように、複数の仮説を作成することも可能です。

# 2030年の見通し：職場におけるAI導入の進化



現在から2030年までの間に、AIベースのテクノロジーは、以下のようなさまざまな形で世界中の労働力に組み込まれる可能性が高いでしょう。

## 権限の民主化

AIに基づく意思決定は、しばらく前から職場に定着しており、特に人事の分野においてその傾向が顕著です。過去10年間で、人事部門はアルゴリズムを使用して、採用と昇進における潜在的なバイアスを明らかにし、離職を予測したり、従業員の感情を分析したりしてきました。AIに基づく意思決定が、組織のより多くの分野に拡大することで、既存の階層構造が崩壊する可能性があります。多くの従業員が、自らの役割に最適なAIツールを利用するトレーニングを受ければ、個人が自律的に企業に貢献できるようになり、意思決定は現在よりはるかに分散され、典型的なリーダーシップモデルで起こりがちな、問題解決を阻むボトルネックはほぼ解消されるでしょう。しかし、管理職には、AIの「同僚」の支援を受け協働しているメンバーを監督するための新たなスキルセットが求められます。

## 客観的なパフォーマンス分析

企業はすでにAIベースのテクノロジーを利用して、リモートワーカーの挙動のモニタリングや電話の通話時間、キーストロークの記録、ウェブサイトの閲覧履歴に至るまで、生産性を評価しています。多くの倉庫の運営現場では、手持ちサイズのスマートスキャナーが労働者の在庫処理の効率性を追跡しています。パフォーマンス管理の次なるフロンティアには、より一層洗練された生産性モニタリング機能が導入される可能性が高いでしょう。例えば、従業員Aが従業員Bよりもスキルが高く、複雑な業務を実施しているかどうかを判断するためのデータを収集するウェアラブルデバイスなどです。より客観的なパフォーマンス評価が必要とされているのは確かですが、リーダーがこうしたツールの利用を検討する際は、透明性と信頼性が欠かせません。

## カスタマイズされた能力開発

AI ベースのテクノロジーは、社内外の数千もの情報源から収集した業務パフォーマンスとスキルに関するデータを分析することで、**組織内のスキルギャップを特定**します。さらに、**スキルアップやリスキングのプログラム**、的を絞った採用、社内の人材モビリティに関する取り組みを通じて、**スキルギャップを埋めるための戦略を提案**します。従業員向けプラットフォームでは、組織が必要とするスキルや、従業員の個々の目標や関心に応じて、その従業員に適した社内研修や提携先教育機関での研修参加の機会を積極的に提示することが可能です。

## 迅速なチーム編成

ビジネスの優先課題が急速に変化する中で、雇用モデルも同様に変化します。**リーダーは**、従来のフルタイムの従業員に頼るのではなく、**AI ベースのテクノロジーを利用して、短期プロジェクトごとのチームスタッフをリアルタイムで調達**できるようになるでしょう。このような迅速に編成されたチームを構成する労働者は、特に優れた能力を

持ち、その雇用形態はフリーランスや派遣社員、ギグワーカーなどの労働者、外国人労働者、社内の他分野の専門家など多種多様です。タレント・インテリジェンスを導入することで、労働者の経歴から個々のスキルを分析し、労働者がどのような仕事に適しているかを明らかにすることができます。それによりリーダーは、新たなチームにとって最適な労働者の組み合わせを発見するのが非常に容易になります。

## 自律型 AI アシスタント

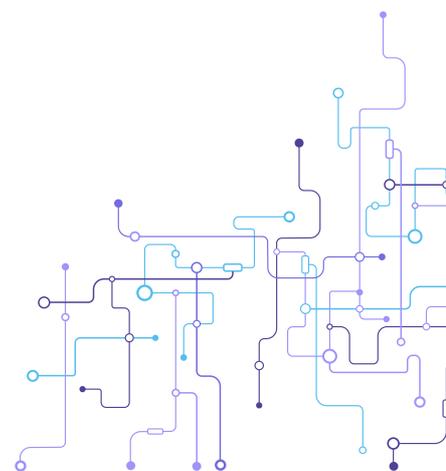
グーグル・ディープマインドの研究者は、**AI アシスタントについて「自然言語インターフェースを有し、一つまたは複数の領域にわたり、ユーザーの期待に沿って、ユーザーに代わって一連の行動を計画および実行する機能を持つ人工的なエージェント」と定義**しています<sup>5</sup>。このように、包括的なアドバイザー兼パートナーとして機能する先進的な AI エージェントは、労働者が日常的に利用する次世代の AI となるでしょう。また航空便の予約からメールの返信まで、従業員が実施すべき多くのタスクを担う存在になるかもしれません。

## AI 導入に影響を与える要因



2030 年までに、労働力における AI とオートメーションの機能は、個別のタスクを処理するアプリケーションから、より包括的な役割と高い性能を備えた、相互接続型のエージェントへと完全に移行するでしょう。

しかし、こうしたテクノロジーを大規模に導入するスピードは、いくつかの要因に左右されます。**第一に、新たな AI ベースのテクノロジーを活用する労働者の数について考慮する必要があります。第二に、テクノロジーが導入される環境の規制と倫理に留意しなければなりません。**



<sup>5</sup>The Ethics of Advanced AI Assistants (高度な AI アシスタントの倫理)、グーグル・ディープマインド

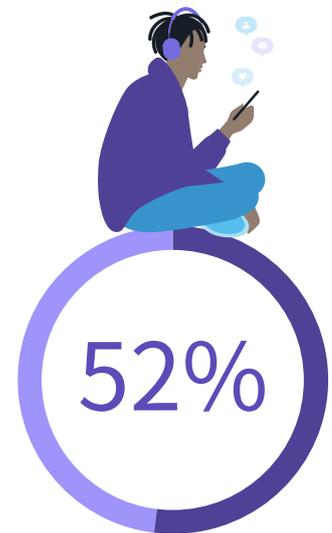
2030年までに、ミレニアル世代（1980～1995年生まれ）とZ世代の一部（1996～2012年生まれ）が世界の労働力の大部分を占めるようになります。Z世代は、生まれた時から高度なパーソナルテクノロジーとともに育ってきた初めての世代であり、新たなツールを見だし導入する能力を自然に培ってきました。より年長のミレニアル世代も、青年期にインターネットの恩恵を受けており、私生活と職業生活を一変させるテクノロジーの可能性を積極的に支持しています。

2023年終わりに発表されたSalesforceの生成AIスナップショット調査<sup>3</sup>では、生成AIのユーザーが若年層に集中しており、65%がミレニアル世代またはZ世代であることが明らかになりました。調査によると、Z世代とミレニアル世代は生成AIの「スーパーユーザー」です。スーパーユーザーとは、テクノロジーを頻繁に利用しており、自分がそのテクノロジーをほぼ習得したと考えているユーザーを指します。

近い将来、ほとんどのリーダーがミレニアル世代になれば、Z世代が新たなAIツールを迅速に導入し、組織変革の先頭に立つ支えとなることが期待されます。しかし、すべての若者が最新のAIベースのテクノロジーを発見・利用する方法を容易に理解できると考えることには慎重になる必要があります。

エドテック（教育工学）系の起業家であるMathieu Penot（マシュー・ペノー）氏<sup>4</sup>は先日、以下のように述べています。「Z世代はシームレスなテクノロジーに期待していることに加え、デジタルツールを使って何かを創り出す苦労を経験する機会も減っています。このような環境では、真のデジタルリテラシーを育むために必要なスキルを学ぶ機会は当然存在しません。Z世代はスマートフォンの利用に非常に優れていますが、従来のコンピューターによる作業を苦手とすることが多いのです」。この考察は、十分な技術的スキルアップがすべての世代のメンバーにとって重要であることを明確に示しています。

また、リーダーがAIの倫理ガイドラインや規制を定めるスピードは、AIベースのテクノロジーの発展に追いついていません。このことが導入に影響するのはほぼ間違いないでしょう。例として、自律型AIアシスタントについて考えてみましょう。グーグル・ディープマインドの研究者は、自律型生成AIの行動には事故や誤情報の拡散リスクが伴い、人々が好ましくない影響に晒される可能性があるとして警告しています<sup>5</sup>。これらのツールに制限を設け、ツールの利用によって信頼やプライバシーの問題が発生しないようにすることが、私たち全体にとって最大の利益となります。しかし、そのような対策を十分なスピードで実施できるかどうかは悩ましい問題です。



の生成AIユーザーは  
ミレニアル世代  
またはZ世代<sup>3</sup>

<sup>3</sup>[New AI Usage Data Shows Who's Using AI \(新たなAI利用データがAI利用者を明らかに\)、Salesforce](#)

<sup>4</sup>[Gen Z is Not Tech-Savvy \(Z世代はテクノロジーに強いわけじゃない\)、マシュー・ペノー](#)

<sup>5</sup>[The Ethics of Advanced AI Assistants \(高度なAIアシスタントの倫理\)、グーグル・ディープマインド](#)

EU 議会は先日、AI 規制法案を可決しました。アメリカのカリフォルニア、コロラド、バージニアなどの複数の州は、今まさに AI システムに関するコンプライアンスの枠組みの制定に取り組んでいます。過去数年間で、アメリカの 17 の州が、AI の設計、開発、利用の規制に重点を置いた 29 の法律を制定しています。

メリーランド大学公共政策大学院の新たな調査<sup>6</sup>では、アメリカで国レベルの AI 規制が超党派に強く支持されていることが明らかになりました。**民主党員と共和党員の多く（74%）は、AI を監督するための新たなアメリカ連邦政府機関の創設を支持しています。**回答者の 77%は、現在利用されているプログラムを政府が監査すべきであると考えており、72%は企業に対して AI システムの訓練方法に関する情報開示を義務付けるべきだと回答しました。しかし、全米レベルの適切な立法が求められているものの、選挙の年に規制改革を進めるのは困難です。その間、企業は引き続き、自ら責任ある倫理的な AI 利用ポリシーを策定し、そのポリシーが各地域の規制に準拠するようにすべきでしょう。



## マイクロソフト社との提携で技術者のスキルアップを強化

Experis Academy はマイクロソフトのワークフォース・デベロップメント・パートナーです。2017 年からマイクロソフトと協力して、市場のスキルギャップを特定し、さまざまなスキルアッププログラムを通じて、新たなスキルを身につけた IT 技術者をテクノロジー業界に紹介することを目指しています。本パートナーシップは、マイクロソフトの業務領域に特化しており、組織の成長実現に向け、スキルを備えた IT 技術者を育成・マッチングすることを目的としています。

Experis Academy は、需要の高い技術スタックに関する実践的な経験を積むことができる IT 人材トレーニングプログラムを提供します。当社はマイクロソフトとのパートナーシップを通じて、同社のテクノロジーソリューション全体を網羅する包括的なプログラムを実現しています。これらのプログラムには、クラウドエンジニア、開発者、データアナリスト、データサイエンティスト、業務コンサルタントおよびテクニカルコンサルタントといった職種を対象としたトレーニングが含まれます。すべてのトレーニングはマイクロソフトのテクノロジーに基づいており、実践的な経験とソフトスキルのトレーニングの組み合わせとなっています。Experis Academy は先頃、卒業生が最新の技術進歩に対応可能な知識を身につけられるように、複数のプログラムを更新し、AI モジュールを組み込みました。

<sup>6</sup>Regulating Artificial Intelligence: A National Survey of Registered Voters (AI 規制：登録有権者の全国調査)、メリーランド大学

# 「ピープルファースト：人材第一」な AI 戦略の構築



## ビジネスにおける合理的な導入方法と適切なパートナーを選択

AI ベースのテクノロジーは脅威に思えるかもしれませんが、リーダーが自社の競争力を維持し、今日的であり続けたいと考えるならば、こうしたテクノロジーを積極的に受容する必要があります。各従業員のための AI 導入モデルを示すとともに、テクノロジーに関する問題を IT 部門任せにせず、経営会議で取り上げるべきです。

最終的に企業全体で AI ツールを導入することを目指しているとしても、組織内の一つの部門でテスト運用を行うなどして、シンプルに導入を進めましょう。テスト運用は、使用用途が比較的成熟しており、ビジネス上のメリットがすぐに明確になるもので行います（例えば、カスタマーサービスチームにチャットボットを導入するなど）。

AI の導入方法の選択は重要ですが、それをうまく実行、モニタリング、維持できるかどうかは、企業の能力とリソース次第です。またリーダーは、**各々の従業員が業務において、AI アプリケーションの開発・テストが可能な文化を醸成する必要があります。**

恐らく最も重要なのは、AI 活用に自社単独で取り組む必要はないということです。従来の人材管理システムのほとんどは現在 AI 機能を取り入れつつあります。**そのため、企業の成長目標達成に貢献する、AI アプリケーションの導入・統合の最善の方法については、現在のベンダーにアドバイスを求めるべきです。** 場合によっては、ビジネスとの関連性が最も高いニッチな分野（人材獲得など）に特化した技術コンサルタントや HR テック企業の専門知識を活用できるかもしれません。また、各リーダーがチームごとの成果を改善するために、新たなテクノロジーの具体的な活用方法に注力することで、社内パートナーを開拓することも可能です。

「賃金を上げれば人材を惹きつけることはできますが、より大きな課題は、適切なスキルを持った人材が十分にいないことです。こうしたスキルは、以前は存在しなかった仕事のためのスキルであり、関連スキルを持つ人材のスキルアップとリスキリングが必要とされています」 - Becky Frankiewicz（ベッキー・フランキウィッチ）、チーフ・コマーシャル・オフィサー兼北米地域プレジデント、マンパワーグループ

## IT インフラと既存の技術スタックを考慮

リーダーの中には、最新テクノロジーを導入したいという衝動に駆られる人もいるでしょう。しかし、IT 予算を一つのプログラムに対して過剰に支出しても、既存のシステムとうまく統合できなかつたり、システムが重複したりします。**既存ソリューションの技術スタックと調和しないテクノロジーを導入すると、従業員がどのプラットフォームをどのような状況で利用すべきかを考えなければならないため、職場が混乱し、生産性が低下する結果を招きます。**原則的なルールとして、AI ベースのテクノロジーを導入するときは、従業員の業務をより容易で快適にするテクノロジーを選ぶ必要があります。これは通常、すべてのシステムがシームレスに連携することを意味します。

## 既存の人材に合わせて業務を再設計

業務の再設計とは、業務を組織内外の状況に合わせて、業務の再編やタスクの再配置を行うプロセスです。まずは、現在の労働力の規模と構成、どのようなスキルギャップが存在するか、および、直近または近い将来にどのような必要スキルを持つ人材を採用・育成する必要があるかを包括的に把握するところから始めます。



組織内外の労働需給データを活用し、具体的なビジネス上の目的に対する、**業務再設計の取り組みの位置づけを決定します。**さらに、組織全体のステークホルダーに対して、計画への支持を求めます。取り組みの一環として、社内用のタレントマーケットプレイスや、新たに創設・再設計した業務に合わせて従業員を再配置するためのデジタルプラットフォームを構築または購入することを検討します。

## スキルアップとリスクリングの取り組みを拡大

スキルアップとは、労働者が新たなスキルのトレーニングを行い、現在のキャリアをレベルアップさせることを指します。一方でリスクリングは、労働者が新たなキャリアのためのトレーニングを行うことを指します。恒常的な労働者不足と、現在必要とされる採用ニーズによって、社外から適格なキャンディデイトを調達することの困難さが増えています。そのため、既存従業員のスキルアップとリスクリングが必須となっています。

**最も効果的なスキルアップとリスクリングの取り組みは、業務と無関係な個別の講義によって行われるものではなく、従業員の日々の業務の中で生まれる学びを取り入れることです。**企業は、既存の従業員が、対面とオンラインで講義を受け、有益な資格を取得し、プロジェクトベースの業務を実施する機会を提供すべきです。テクノロジー関連のコンテンツに加えて、説得、ストーリーテリング、創造的思考といった人間の持つスキルに重点を置いた内容を取り入れ、人材がスマートマシンを活用しながらポテンシャルを十分に発揮できるようにします。

## AI データの収集と管理に関して法律と倫理を遵守

前述の通り、AI に基づくテクノロジーのユーザーすべては、倫理と規制をめぐる状況について、絶えず警戒を続ける必要があります。機密性の高い顧客データと従業員データを収集・管理するときは、より一層の信頼性と注意が欠かせません。導入のプロセスを深く進める前に、各部門のリーダー（法務、IT、DEIB 部門の担当者を含む）から構成される全社レベルの AI 協議会を設立し、社内における AI の利用方法や、AI がアンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）などの問題の解決にどのように役立つかについて議論します。まずは協議会による議論の成果を AI ポリシーとして制定し、新たな実務や規制の導入に合わせてリアルタイムで更新していくことが重要です。



機密データの収集には、  
より一層の信頼性と  
注意が不可欠



## Experis Academy で将来のテクノロジー・AI 人材を育成

Experis Academy は、IT プロフェッショナルの採用およびサービスソリューションのグローバルリーダーである Experis® の一部門であり、人材育成と、卓越した価値をお客様に提供することに尽力しています。当社カリキュラムを通じて、当社の人材がその分野で最高の能力を持ち、昨今のダイナミックなテクノロジー環境のニーズに十分に対応できるようにしています。Experis Academy は、法人向けアプリケーション、クラウドとインフラストラクチャ、ビジネストラansフォーメーションサービス、デジタルワークスペースに関して、入門レベルから経験豊富な人材までを対象に、ビジネスに即したテクノロジー関連トレーニングとコーチングを提供します。2023 年には、3,500 人を超える人材のトレーニングを実施し、250 社以上の顧客にご紹介しました。

Experis Academy は、特定のテクノロジーに絞らず、最新のテクノロジー開発と技術水準に合わせて、需要の高いテクニカル業務に対応できるよう、カリキュラムを作成しています。本 Experis Academy は、実績あるカリキュラムを活用し、迅速なトレーニングと資格取得を支援します。一般的な研修会社とは異なり、技術系認定資格と、ソフトスキル、コンサルティング、ビジネスプロセススキルを組み合わせています。さらに、独自サービスの一つとして、Experis Academy はテクノロジー人材の採用と選定にも優れており、キャンディデイトが十分なトレーニングを積むだけでなく、特定の職務や組織に適合するようにしています。

本プログラムでは、キャンディデイトが希望する IT キャリアパスを特定することを支援するとともに、実践的なチームベースの問題解決を通じて即戦力となる準備を整えます。この包括的なアプローチによって、お客様は、実際のビジネス課題に効果的かつ迅速に取り組める従業員を確保することができます。Experis Academy は 2009 年に設立されました。

## グローバルワークフォースソリューション



ワークフォースマネジメント



タレントソーシング



キャリアマネジメント



キャリアトランジション



優秀な人材の確保



戦略的ワークフォース・プランニング



ワークフォース・コンサルティング  
および分析

### 公式ソーシャルメディア



### マンパワーグループについて

ManpowerGroup® (NYSE: MAN) は、総合人材サービスを提供する世界有数の企業です。組織を成功に導く「人材」の採用、評価、育成、管理に関わるサービス提供により、変化する働く世界の組織変革を継続的に支援します。数百万もの人材に有意義で持続可能な仕事を見出すことで、幅広い業界や業種に優れた人材を紹介。毎年何十万もの組織のために革新的なソリューションを提案しています。

マンパワーグループブランドである Manpower、Experis、Talent Solutions を通じて、75 年にわたり、世界 70 カ国・地域における働く人々と企業・組織に価値あるサービスを提供してきました。また、ダイバーシティ&インクルージョンの観点から、最も働きやすい企業として、常にその多様性が評価されてきました。マンパワーグループは、2024 年に 15 回目となる「世界で最も倫理的な企業」の 1 社に選ばれるなど、優秀な人材に選ばれるブランドであることが改めて確認されました。

詳しくは、[www.manpowergroup.jp](http://www.manpowergroup.jp) をご覧ください。

### マンパワーグループ雇用予測調査について

マンパワーグループ雇用予測調査は、42 カ国にわたる 40,000 以上の公的機関と民間企業に対する面接調査に基づいています。本調査は、雇用者が次の四半期に従業員数を増員または減員させる意向があるかどうかを予測します。この種の事前調査としては最も広範囲にわたる調査で、規模、範囲、歴史の面で他に類を見ない調査です。本調査は 1962 年から実施されており、世界の労働市場のトレンドを示す最も信頼されている指標の一つです。