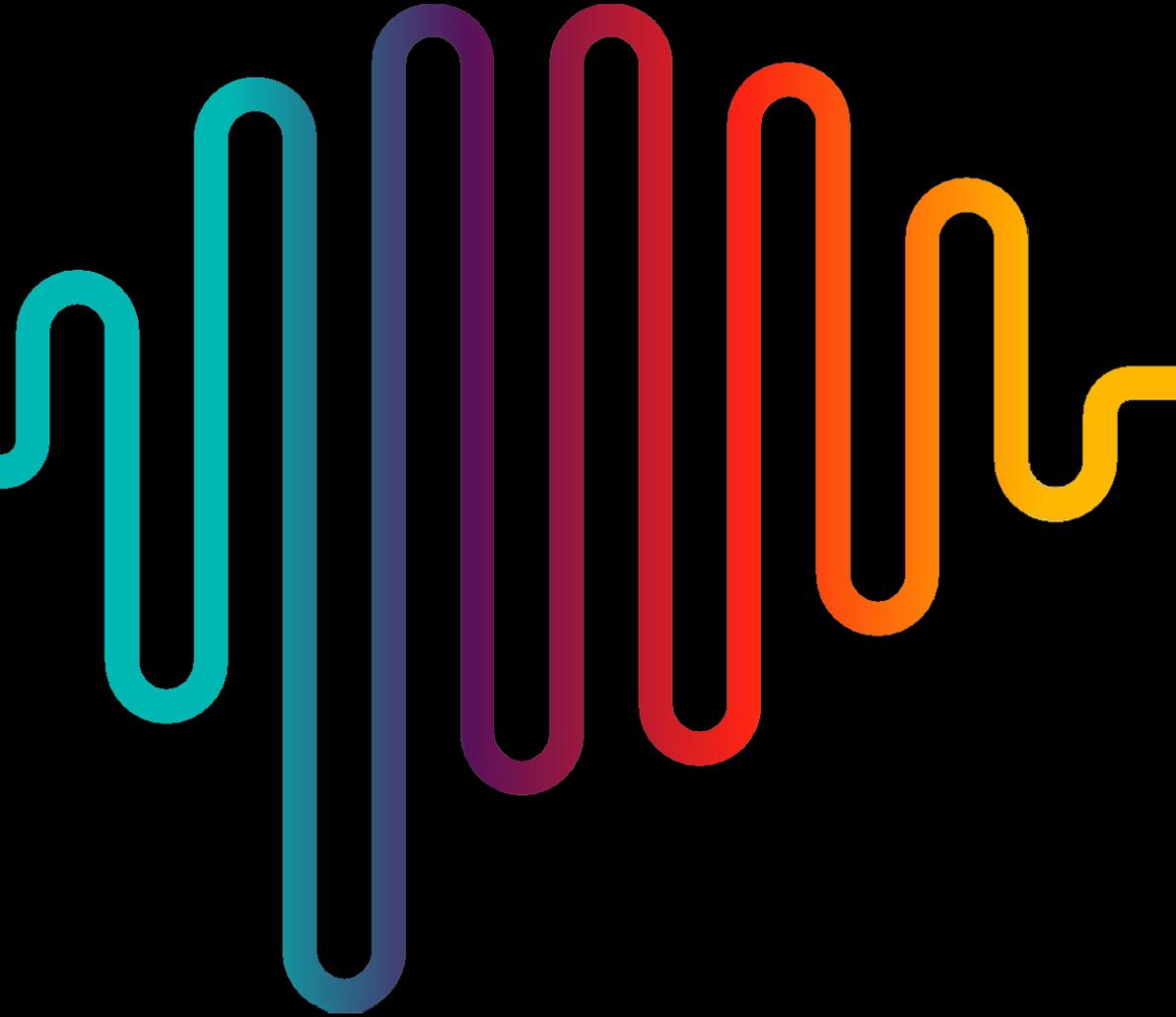


AIによるディスラプションを 乗り越えるには

AIに対する人間中心のアプローチが
いかに人財の優位性を生み出すか



目次

- ▶ 調査概要
- ▶ はじめに：Adecco Group CEOより
- ▶ 主な調査結果
- ▶ 提案
- ▶ 参考資料



調查概要



THE ADECCO GROUP

調査概要

Adecco Groupの「Leading Through the Great Disruption」は、変わりゆく仕事の世界をエグゼクティブの視点から調査しました。本調査は、人工知能（AI）と生成AIが人財戦略に及ぼす影響に焦点を当てています。

調査対象：

世界9カ国の Cレベル2,000人

Oxford Economicsと共同で行った本調査は、2023年10月から12月にかけて、世界9カ国のCレベル（経営幹部レベル）2,000人を対象に実施しました。調査対象国は、すべての地域をカバーするように選択され、国別のサンプル数は、国際ビジネスにおけるそれぞれのウェイトをほぼ反映しています。本調査の信頼区間の水準は95%です。

属性別の詳細な調査結果については、参考資料をご参照ください。

米国・カナダ（590人）

カナダ（90人）
米国（500人）

ヨーロッパ（725人）

フランス（170人）
ドイツ（189人）
スペイン（177人）
英国（189人）

アジア太平洋（685人）

日本（266人）
オーストラリア（198人）
シンガポール（221人）

はじめに :
Adecco Group
CEOより



はじめに

AIに対する人間中心のアプローチがいかに人財の優位性を生み出すか



AIプラットフォームには、現状よりも賢く、生産性が高く、より創造的な働き手を生み出す力があります。当社が調査した2,000人のビジネスリーダーが、今年中にAIを普及させるという野心的な計画を立てているのも、おそらくこれが理由でしょう。

将来性が期待される一方で、私たちの働き方に大きなディスラプション（創造的破壊）をもたらす時代に突入しようとしていることも否定できません。企業にとって、人財を採用し、訓練し、維持する方法は永遠に変わり続けるでしょう。それは働き手にとっても同様で、スキルや業務フローを適応させていく必要があります。

本調査によると、多くのリーダーはこの先に起こるディスラプションについて、明確には理解していません。

人間を中心とした責任ある人財戦略は、個人の成長機会を提供しながら、成長に伴う痛みに対処し、成功に資する働き手層を構築するために不可欠と言えるでしょう。

心強いことに、ビジネスリーダーは、ヒューマンスキルがこれまでと同様に重要だと語っています。創造性、クリティカルシンキング、その他のヒューマンスキルは、成功する企業の礎であり続けるでしょう。

多くの企業が、心躍らせるようなこの新たなツールを急速に導入していくことは明らかです。今わかっているのは、最も成功している企業は、人財戦略の中心に人間を据えた上で、その導入を進めるだろうということです。

Adecco Group CEO
Denis Machuel

主な調査結果

AIはすでに変化を迫っている



「AIが各業界のゲームチェンジャーになると信じている」と回答した人の割合



「デジタルトランスフォーメーションが大きく進展した」と回答した人の割合

リーダーの準備が整っていない



「経営陣のAIスキルや知識に自信がない」と回答した人の割合



「リーダーシップ開発強化のための活動をすでに行っている」と回答した人の割合

責任ある人財戦略がAIの成功を支える



「デジタルトラスト（デジタル技術、サービス、関連組織等への信頼）は今後5年間で、自社のビジネスに大きな影響を与えらると思う」と回答した人の割合



「責任をもって倫理的にAIを使用するための枠組みがある」と回答した人の割合

「社外からの採用か社内育成か」二者択一の人財戦略はサステナブルでない



「AIスキルを持つ人財を社外から採用する予定」と回答した人の割合
「社内でも育成する」と回答したのはわずか34%



従業員の業務がAIの影響を受けた場合、「彼らを社内で再配置する」と回答した人の割合

AIは人間中心のビジネスの創造をサポートする



現在の最大のスキルギャップは「創造性とイノベーション」



「生成AIはスキルアップと開発において重要な役割を果たす」と回答した人の割合

主な調査結果



THE ADECCO GROUP

AIはすでに変化を迫っている

AIはビジネスの多くの分野に浸透しており、リーダーはその力を活用したいと考えています。

ビジネスリーダーの61%は、AIが自分たちの業界を大きく変えると期待しています。

AIに対するこうした熱意は、企業が変革プランを推し進めるための変化のレバーとして活用されるべきでしょう。

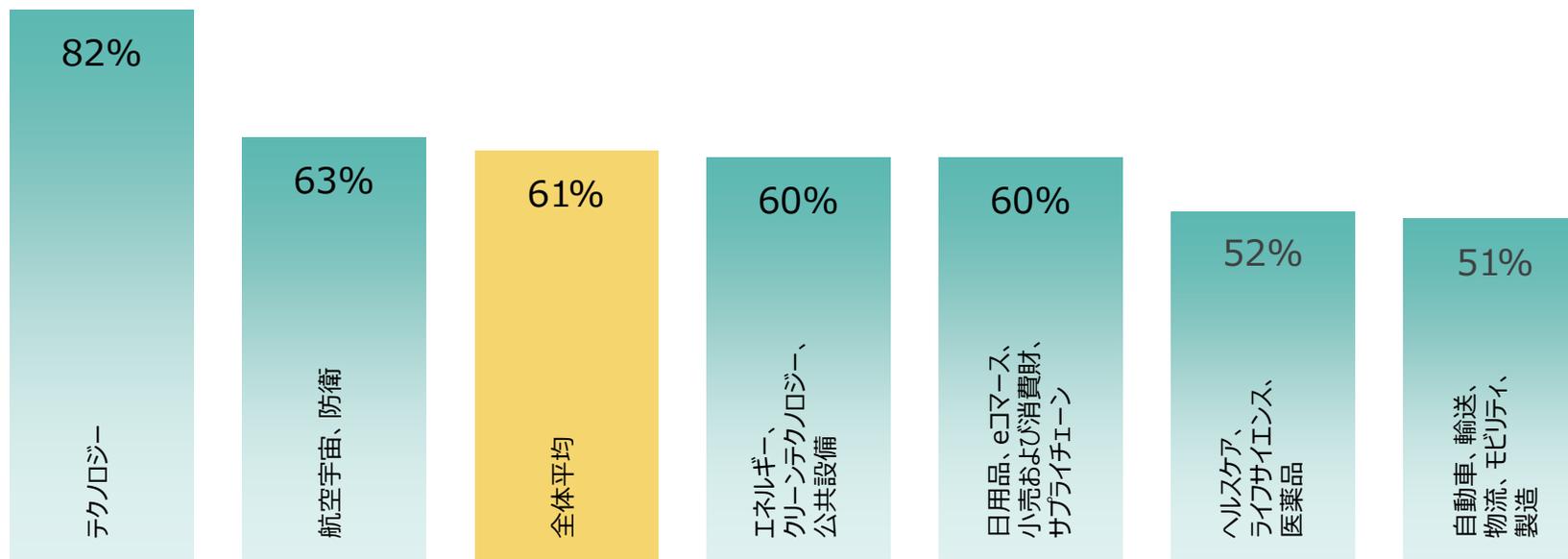
現状では、大きな進展を遂げた企業は10社に1社のみに過ぎません。CFOやCEOは、AIの導入を加速させるために、AIがもたらすチャンスに対してより確信を深める必要があります。



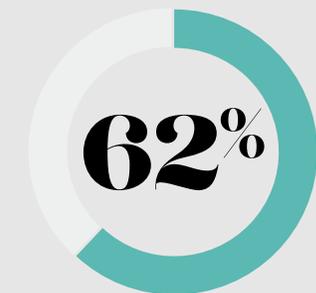
リーダーにとってAI導入の機は熟している

AIへの期待は、あらゆる業界、あらゆる階層で高まっています。リーダーの61%はAIを「大きな変革をもたらすゲームチェンジャー」と見ており、働き手*の62%はこのテクノロジーが自らの役割にポジティブな影響をもたらすと期待しています。企業は変革の機会を与えられたと言えるでしょう。リーダーはそれを生かせるでしょうか？

「AIは自身の企業が属する業界にとって、ゲームチェンジャーである」



Global
Workforce
of the **Future**
2023

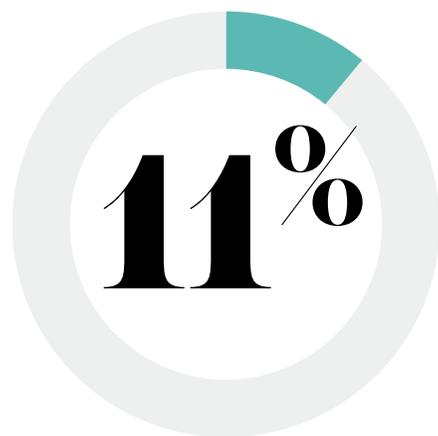


AIが自分の仕事に与える影響はポジティブだと考える働き手の割合

[詳細はこちら](#)

企業はAIへの準備を急がなければならない

AIに備えるにあたって、企業は複雑な変化に直面しますが、リーダーには切迫感が欠けているようです。多くの回答者（67%）が生成AIの影響力の高まりを認めています。デジタルトランスフォーメーション（DX）の進展のスピードは遅いまです。リーダーの90%は自社がある程度前進したと回答していますが、DXにおいて大きな進展を遂げた企業は1割に過ぎません。



デジタルトランスフォーメーションが大きく進展した企業は少数派にとどまる

新たなテクノロジー
(例：AI/生成AI)

36%

「このトレンドは**現在**、自社に大きな影響を与えるだろう」

新たなテクノロジー
(例：AI/生成AI)

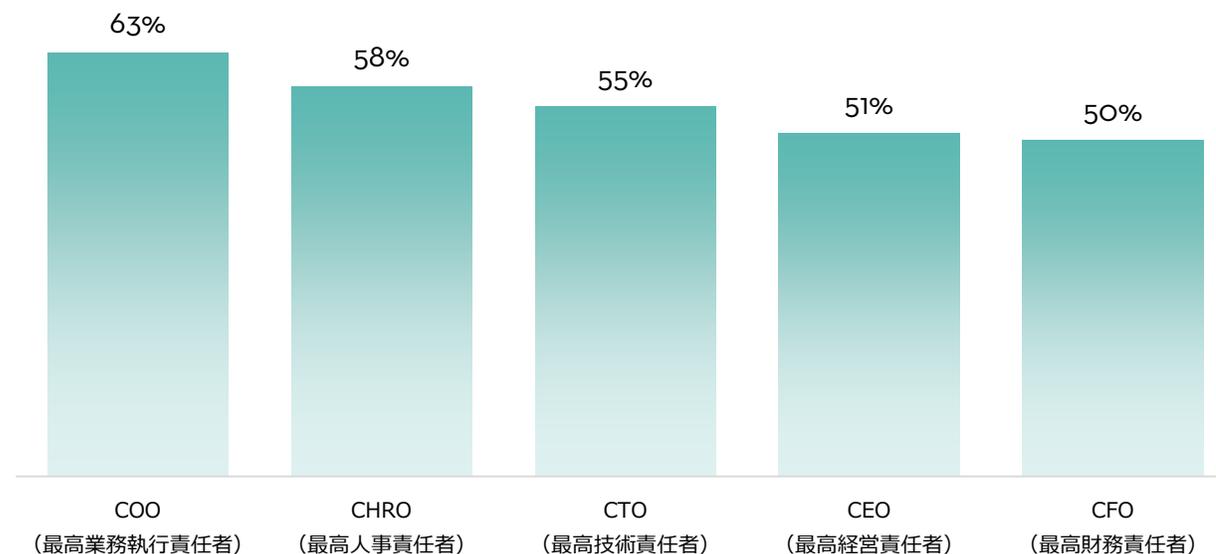
67%

「このトレンドは**5年後**、自社に大きな影響を与えるだろう」

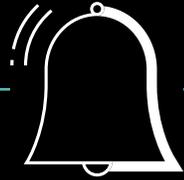
CFOやCEOは、AIがもたらすチャンスに慎重

戦略的役割を担うリーダーは、業務的役割を担うリーダーに比べて、AIがビジネスにもたらす利点についてそれほど強い確信を持っていません。この状況を変えなければ、企業はAI導入の実験段階を超えるのに苦労することになるでしょう。

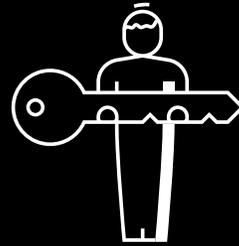
「AIは自社にとって、ゲームチェンジャーである」



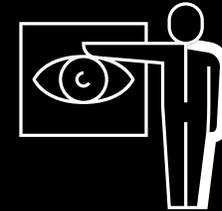
重要ポイント



メガトレンドは急速に巨大な脅威となりうるため、企業はAIへの対応を急がなければならない



働き手はリーダーにAIの導入を委ねている



CEOやCFOは、実験的な取組段階から脱却するために、自社でAIを活用するビジネスケースについて確信を深める必要がある

リーダーの準備が 整っていない

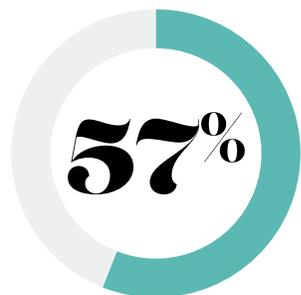
**リーダーは正しい戦略を立てる前に、AIがもたらす課題とチャンス
を理解する必要があります。**

一方で、過半数のリーダーは経営陣のAIスキルに自信がないと答え
ており、組織の指導層には深刻なスキルギャップがあります。このこと
は、働き手の準備にも連鎖的に影響を及ぼします。

AIによるディスラプション（創造的破壊）を乗り切るには、リーダーが
「適応性のあるマインドセット（Adaptive mindset）」を迅速に身
に付ける必要があります。

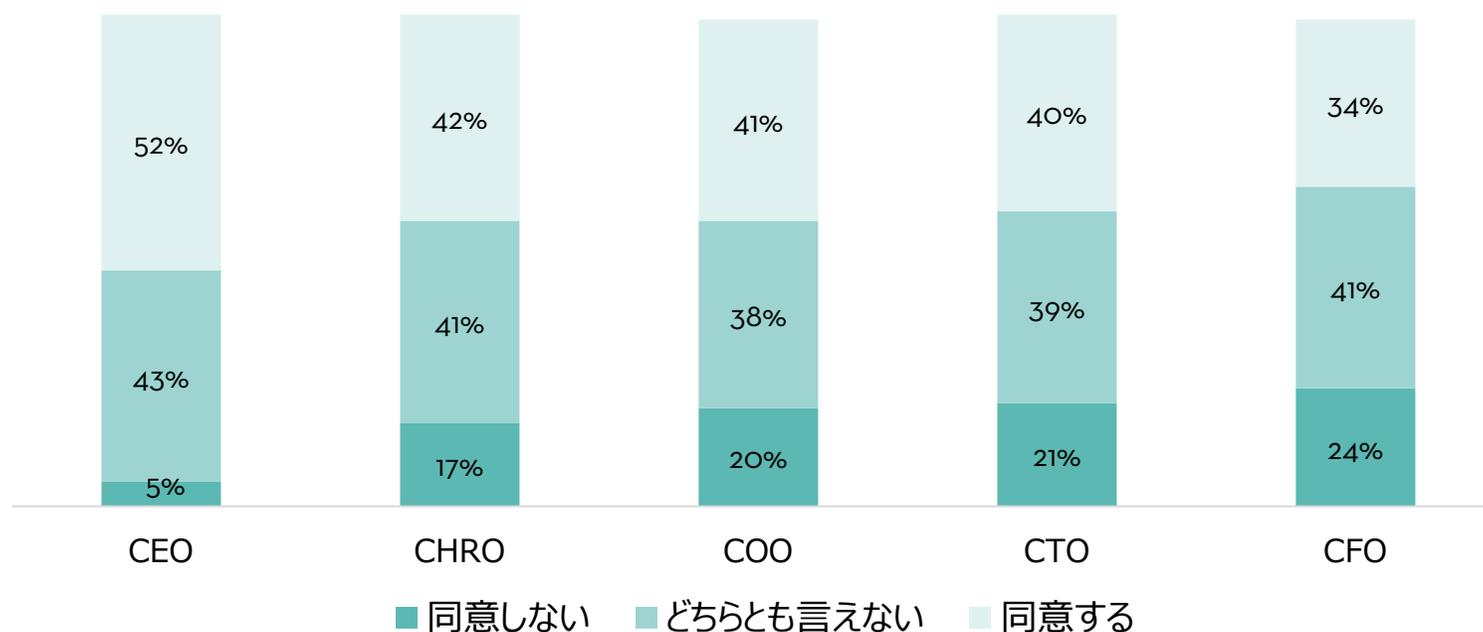
経営幹部クラス全体のAIスキルギャップが変革を遅らせている

57%のリーダーは、自社の経営陣がAIへの移行に対処する能力を十分に備えていないと考えており、CFOの回答はさらに自信のないものとなっています。意思決定者がAIによるビジネスチャンスを理解していなければ、投資戦略を立てることはできません。これは問題と言えます。



経営陣のAIスキルや知識に自信がないと回答したグローバルリーダーの割合

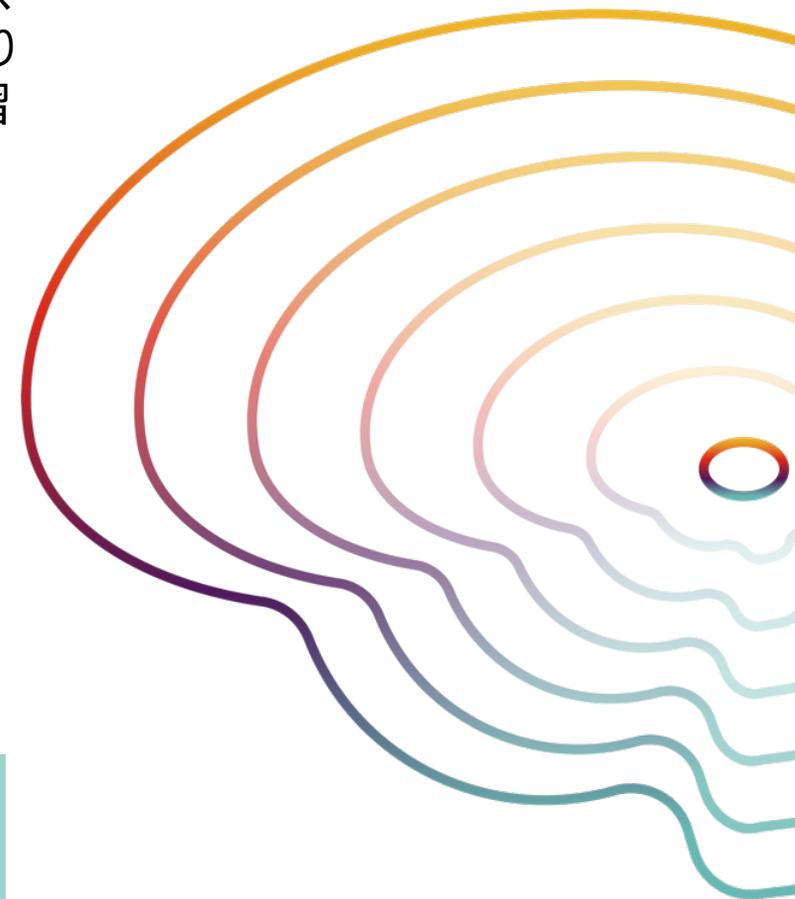
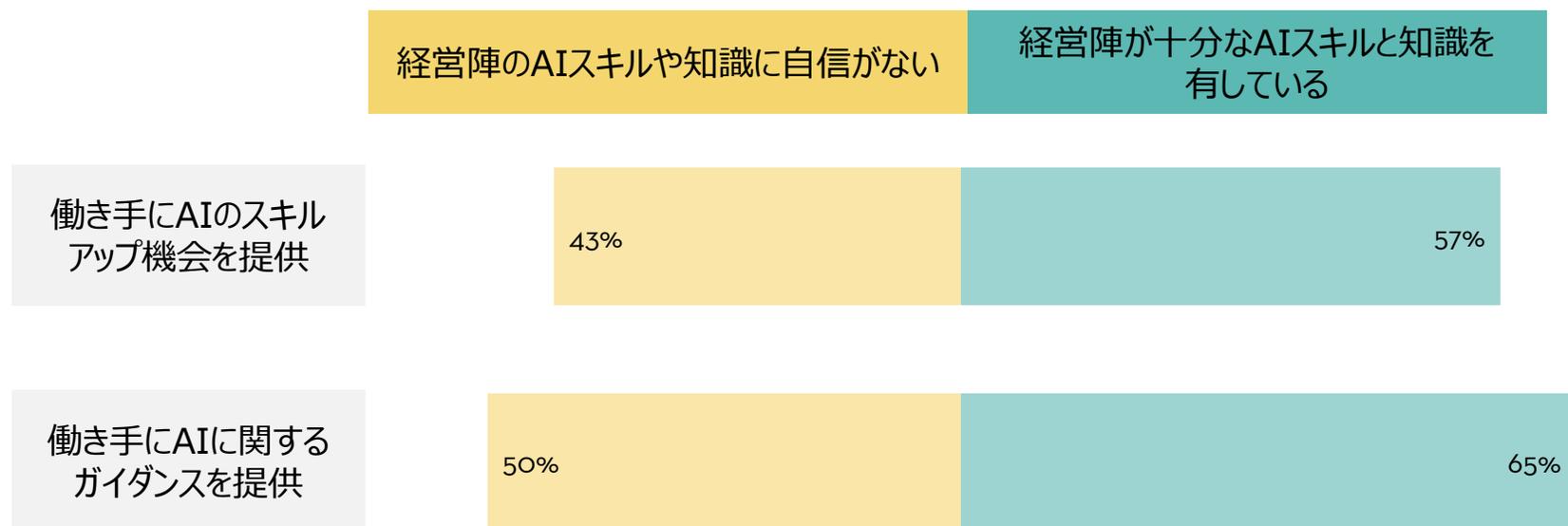
「自社の経営陣は、AIのリスクやチャンスを理解するのに十分なAIスキルと知識を持っている」



Q16. 以下の記述について、どの程度同意しますか。「自社の経営陣は、AIのリスクやチャンスを理解するのに十分なAIスキルと知識を持っている」
四捨五入処理のため、合計が100%にならない場合があります。

リーダーの準備で働き手の準備が決まる

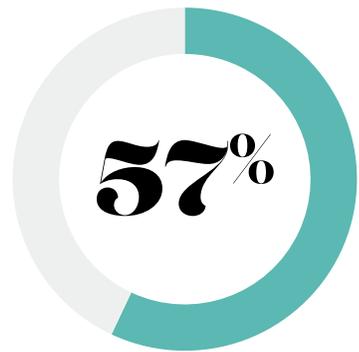
リーダーの準備が整わないと、組織全体が遅れをとります。現時点でAIを理解するためのスキルや知識を持たない経営陣は、働き手にスキルやガイダンスを提供する可能性が低くなります。AIによるチャンスに働き手の力を結集させるためには、リーダー自らがAIに関する学習に取り組んでいると示す必要があります。



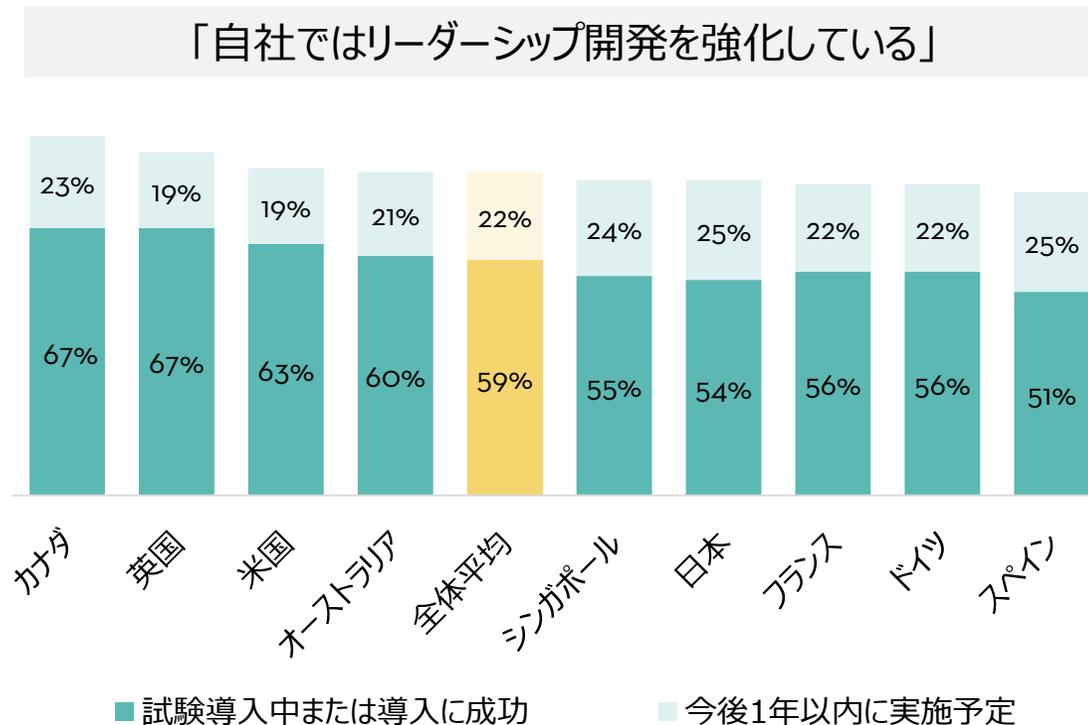
Q16. 以下の記述について、どの程度同意しますか。「自社の経営陣は、AIのリスクやチャンスを理解するのに十分なAIスキルと知識を持っている」
／「自社では従業員に対し、仕事でのAIの使い方についてガイダンスを提供している」

新しいタイプの「適応型」リーダーシップが求められている

リーダーは、働き手が社会人生活全体を通してやりがいを感じられるように動機づけを行い、エンパワメント（力や権限を与えること）することが自らの責任であると理解しています。そのために彼らは、率先して模範を示し、適応力のあるリーダーになる必要があります。適応性のあるマインドセットは、リーダーがAIによるディスラプション（創造的破壊）に対応し、現状のリーダーシップに挑戦するような矛盾を受け入れる助けとなるでしょう。企業はアクションを取り始めています。81%の企業は今年リーダーシップ開発を強化する予定で、カナダ（90%）と英国（85%）がその先頭に立っています。



リーダーは、働き手が社会人生活全体を通してやりがいを感じられるように動機づけを行い、力を与えるべきだと回答した人の割合



適応型リーダーシップ

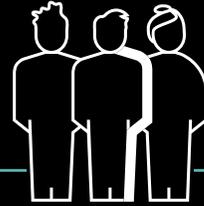
リーダーは「適応課題」、すなわち解決策が確立されていない継続的な課題に対応しなければなりません。適応力のあるリーダーは、こうした課題を認識し、絶え間ない緊張にも何とか対応しつつ、逆説的な要求に応えることが自らの役割であると受け入れています。

Q8. 以下の領域のうち、人財戦略の改善のために、力を入れた取り組みを行っているのはどれですか。試験導入中または導入に成功したと回答した人。「リーダーシップ開発の強化」
 Q14. 以下の記述について、どの程度同意しますか。「リーダーとしての私の仕事は、働き手が社会人生活全体を通してやりがいを感じられるように動機づけを行い、力を与えることである」

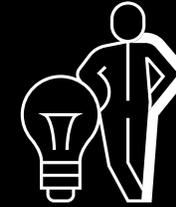
重要ポイント



リーダーのスキルギャップが、
企業のAIによるディスラプ
ション（創造的破壊）への
対応を難しくしている



AIによるチャンスに働き手の
力を結集させるためには、
リーダー自らがAIに関する
学習に取り組んでいると示
す必要がある



企業は今年、リーダーシップ
開発を強化している。リー
ダーは「適応性のあるマイ
ドセット（Adaptive
mindset）」を取り入れる
必要がある

責任ある人財戦略が AIの成功を支える

企業は最初の段階から、倫理的かつ責任を持ってAIを利用するための枠組みを作る必要があります。

職場におけるAIの成功には、デジタルトラストを築くことが最も重要です。働き手はこの技術に自信を持つ必要があります。

責任あるAIポリシーは、企業全体の賛同を獲得し、信頼を築き、AI導入を前進させるための必須事項です。



責任あるAIフレームワークが信頼を構築する。 しかし、企業の関心は薄い

職場におけるAIの成功には、デジタルトラストを築くことが何よりも重要です。この信頼構築のための1つの方法は、倫理的なAIフレームワークを整備することです。しかし、意思決定者は十分に迅速に対応していません。51%の働き手*がAIの倫理的な使い方が心配と回答しているにもかかわらず、半数以上の企業では、責任を持ってAIを使用するための枠組みがまだ開発途上にあります。

「デジタルトラストの構築」

33%

「このトレンドは**現在**、自社に大きな影響を与えるだろう」

「デジタルトラストの構築」

67%

「このトレンドは**5年後**、自社に大きな影響を与えるだろう」



AIの倫理的かつ責任ある利用について、枠組みを整備している企業は半数に満たない

Global
Workforce
of the Future
2023

51%

AIの利用が非倫理的や差別的なものになることを懸念する働き手の割合

[詳細はこちら](#)

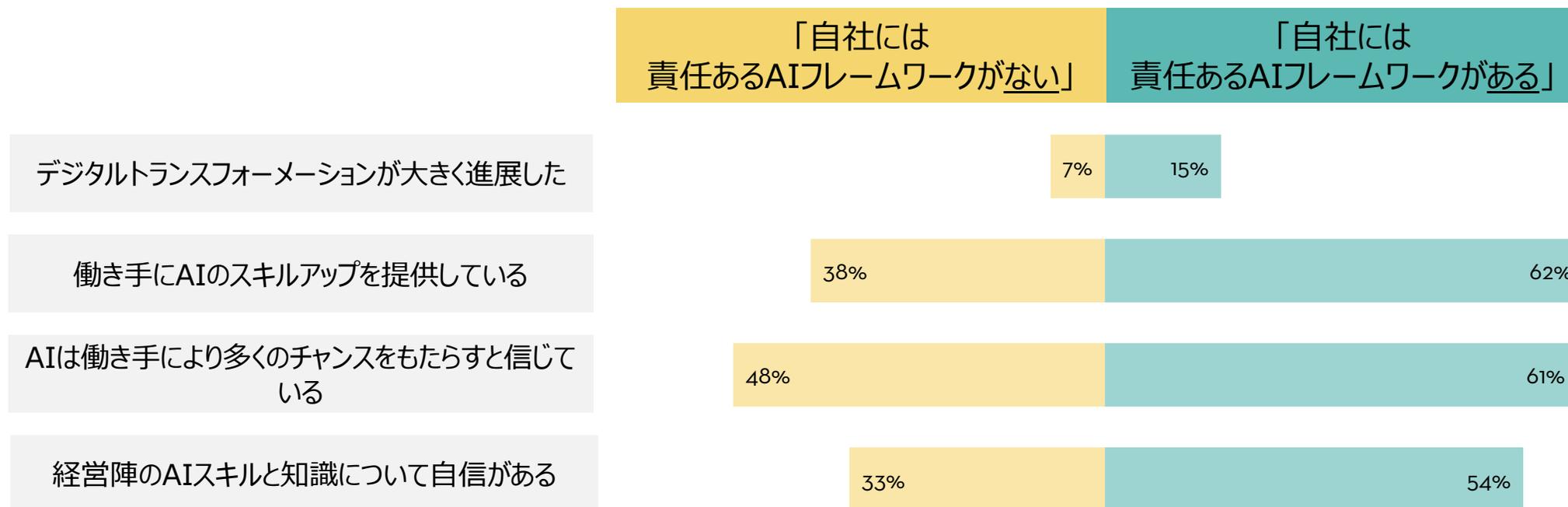
Q16. 以下の記述について、どの程度同意しますか。「自社には、責任をもって倫理的にAIを利用するための枠組みがある」

Q1. 以下のメガトレンドは、現在および5年後の貴社にどの程度影響を与えますか。「デジタルトラストの構築」

*「未来のグローバルワークフォース（Global Workforce of the Future 2023）」 Adecco Group、2023年

フレームワークを備えた企業は、働き手の賛同も得てAI導入を進めている

責任ある方針は、より戦略的なAIの展開を促進し、企業での導入を推進するのに役立ちます。フレームワークを備えた企業は、デジタルトランスフォーメーションもより大きく前進させています。こうした企業はまた、より高いスキルを持つリーダーを擁し、従業員向けのAIガイダンスも充実しており、働き手のチャンスについてもより前向きなようです。

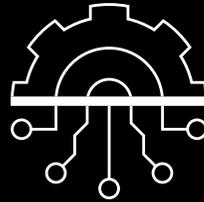


Q16. 以下の記述について、どの程度同意しますか。「自社には、責任を持って倫理的にAIを利用するための枠組みがある」/「自社の経営陣は、AIのリスクやチャンスを理解するのに十分なAIスキルと知識を持っている」/「自社では従業員に対し、仕事でのAIの使い方についてガイダンスを提供している」/「AIは、既存の働き手にとってより多くの機会を生み出すだろう（例：新たな仕事、前進する能力）」/「自社の経営陣は、AIのリスクやチャンスを理解するのに十分なAIスキルと知識を持っている」

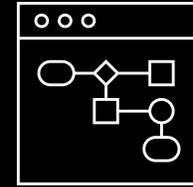
重要ポイント



リーダーは、職場でのAIの成功にはデジタルトラストの構築が最も重要だと回答している



企業は、AIの将来について従業員の安心を得るために、責任あるAIフレームワークを構築する必要がある



責任を持ってAIを使用するための枠組みを持つ企業は、AI技術の採用をより順調に進めている

「社外からの採用か社内育成か」 二者択一の人財戦略は サステナブルでない

ほぼすべての職務でデジタルとテクノロジーのスキルが必要とされるため、競争の激しい雇用市場はさらに厳しくなることが見込まれます。

ほとんどの企業では、既存のチームを教育するよりも、社外から人財を採用することを予定しています。このアプローチには、スキル不足を生み出し、賃金を押し上げる危険性があります。

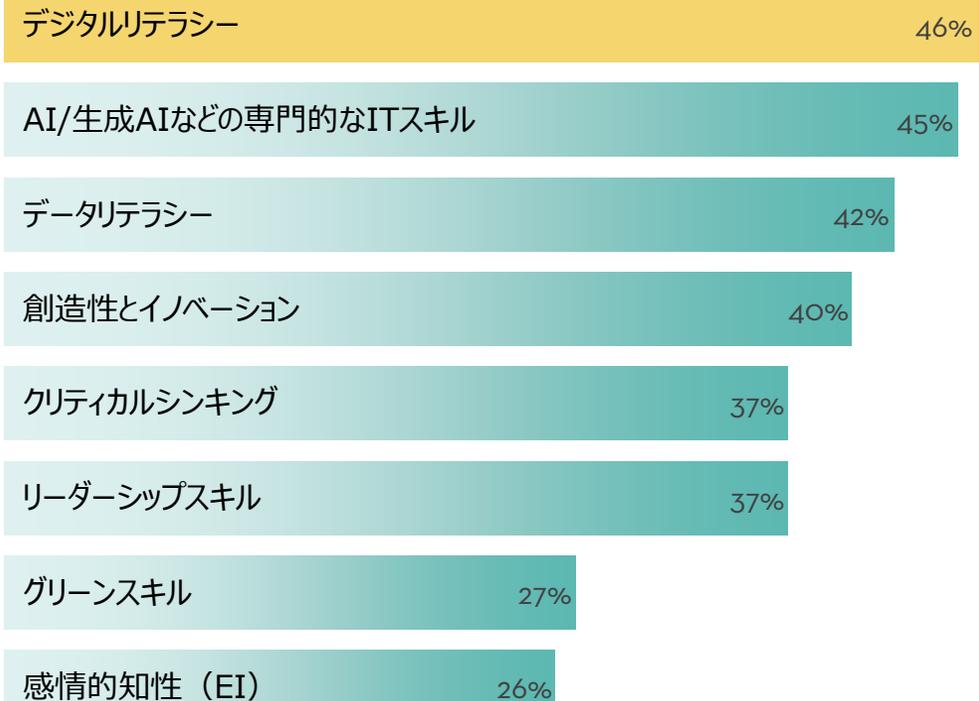
企業は、スキル不足を煽ることを避け、働き手のエンプロイアビリティ（雇用され得る能力）を確保するために、社内の働き手の中で関連するスキルを育成する必要があります。



デジタルリテラシーは5年後に最も必要とされるスキルセットになる

競争の激しい今日の雇用市場は、さらに厳しくなっていくでしょう。デジタルとテクノロジーのスキルは、5年後には最も需要が高まると予想されており、あらゆる職務で必要とされる可能性が高くなっています。

5年後、どのスキルが最も必要になると予想しますか。



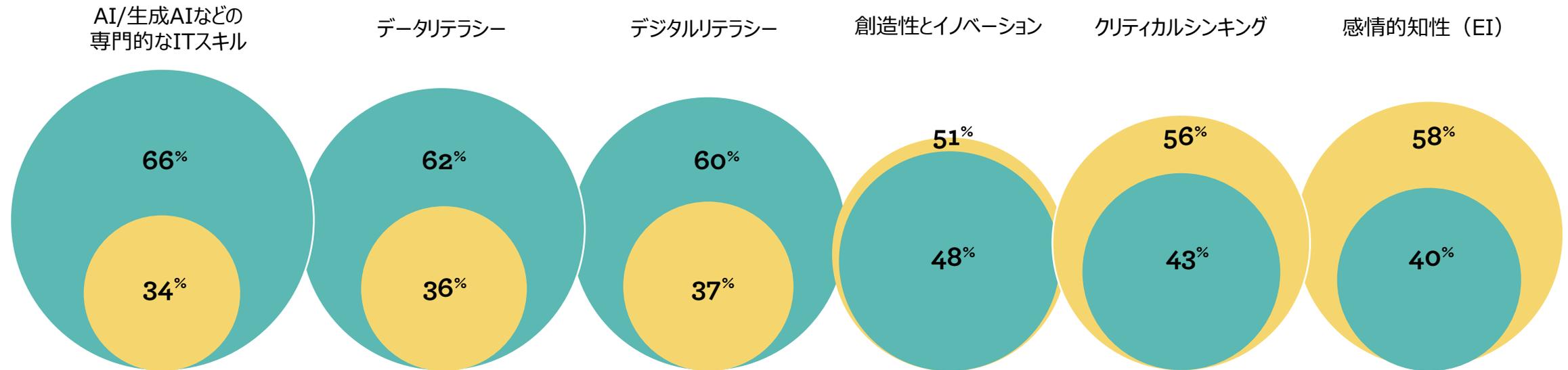
リーダーは、技術系人財について、社内育成よりも社外からの採用を計画している

企業は、テクノロジースキルよりもソフトスキルの育成にはるかに自信を持っています。デジタルスキルやテクノロジースキルのギャップを埋めるために現状の働き手を教育する予定がある企業は、わずか3分の1に留まります。しかし、テクノロジースキルはあらゆる職務に影響を与えることになります。すべての働き手が取り残されないようにするためには、アップスキリングが不可欠です。

以下のスキルギャップをどのように埋める予定ですか。

社外からの採用

社内での育成

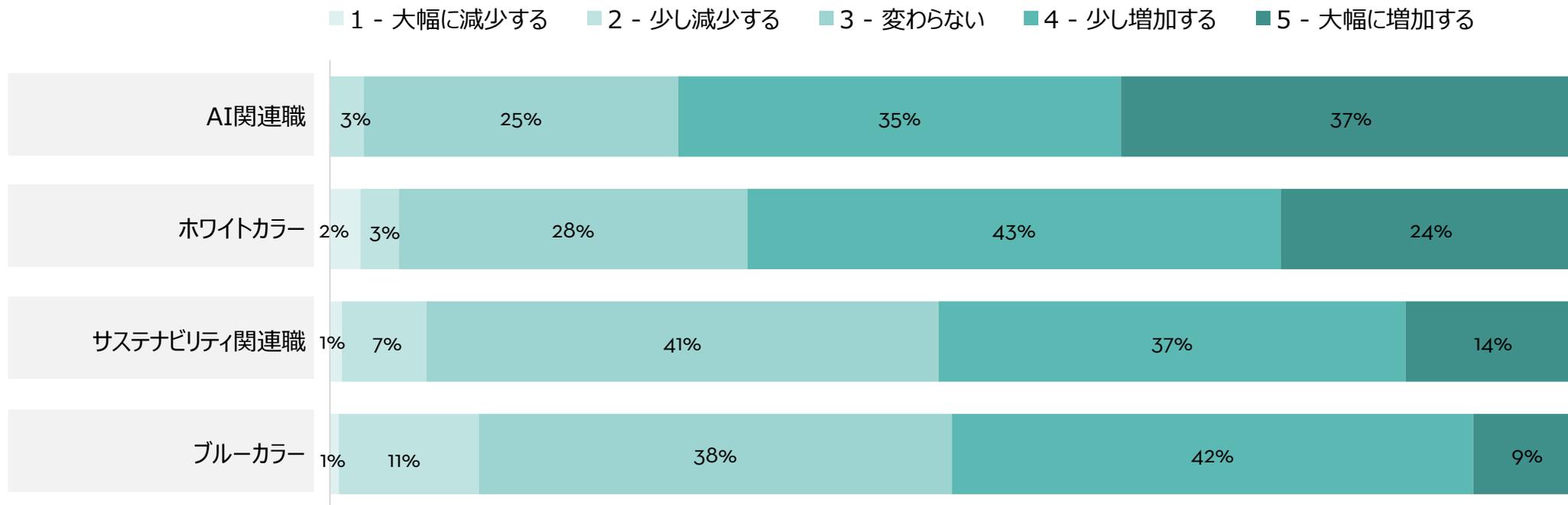


Q13. 以下のスキルギャップをどのように埋める予定ですか。「社外から人財を採用する（スキル獲得のために新規に正社員を採用する）」または「人財をレンタルするか外部の助言を求める（職務をアウトソーシングするか、外部のアドバイザーを雇う）」対「社内で人財を育成する（現状の働き手のスキルアップを図る）」

「社外から採用する」という考えが賃金を押し上げる

人財に対する需要があるためか、ビジネスリーダーの72%は今後1年間にAI関連職の給与が上昇すると回答しています。対して、ホワイトカラーの給与については67%、ブルーカラーの給与については51%が上昇すると答えています。

今後1年間で、以下の職務の給与はどのように変化すると予想しますか。



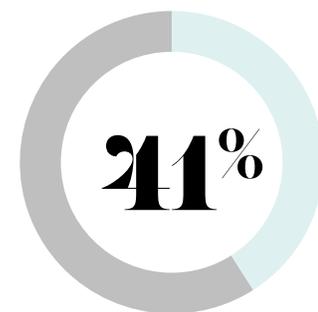
Q10. 今後1年間で、以下の職務の給与はどのように変化すると予想しますか。
四捨五入処理のため、合計が100%にならない場合があります。

組織内で関連スキルを育成することが急務

「社外から採用する」という考えはスキル不足を深刻化させ、働き手を二分する可能性があります。担当業務がAIの影響を受けた従業員を再配置すると答えたリーダーは半数に過ぎません。企業はこうしたアプローチを早急に見直し、現状の働き手に継続的なエンプロイアビリティ（雇用され得る能力）を確保するために、組織内で関連スキルを育成する必要があります。



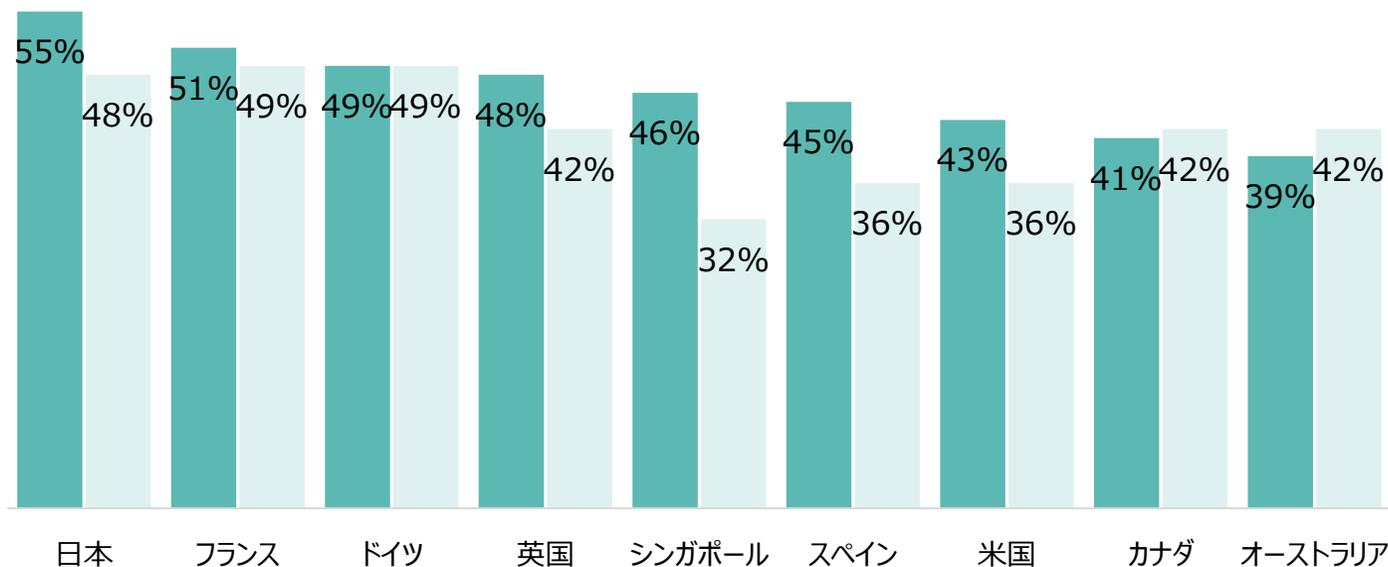
従業員の業務がAIの影響を受けた場合、社内で再配置する企業は全体の半数以下に留まる



AIの影響で、5年以内に雇用する人数を減らすだろうと回答した企業の割合

「自社では、従業員の仕事がAIによって影響を受けた場合、社内で再配置を行うだろう」

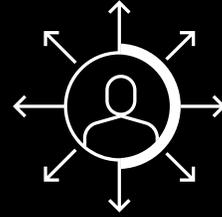
「自社はAIの影響で、5年以内に雇用する人数を減らすだろう」



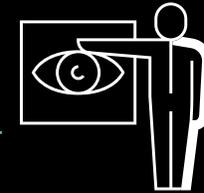
重要ポイント



デジタルとテクノロジーのスキルは、5年後に最も必要とされるものとなり、ほぼすべての職務に影響を及ぼすだろう



企業は、スキルギャップを埋めるための最も効果的な方法が社外からの採用なのか、再考する必要がある



「社外から採用する」という考えは、賃金のインフレ、スキルの不足、働き手の解雇のリスクを高める

AIは人間中心のビジネス の創造をサポートする

リーダーは、コーチング、トレーニング、リーダーシップ開発によって、人間ならではの特性をより高める必要があります。

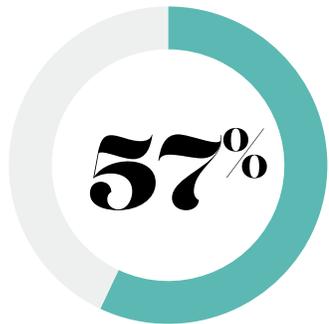
企業は、創造性、イノベーション、クリティカルシンキングにおいて、大きなギャップに直面しています。

AIは、働き手を労働集約的作業の負担から解放し、人間の潜在能力を引き出すために活用すべきです。AIはまた、トランスファラブルスキル（汎用的で別の業種や職種での応用が可能なスキル）を強化する、社内での流動性を促進するといった重要な役割も担います。



人間の強みは依然としてテクノロジーに勝る： 企業にはそのような強みがより必要

リーダーは、創造性、共感力、イノベティブ思考といった人間ならではの特性をテクノロジーよりも重視すると回答しています。また、「創造性とイノベーション」が現在の最大のスキルギャップであるため、こうした人間的な特性がより強く求められると答えています。働き手全体のAIリテラシーを高めていくことは、こうした課題への回答になるかもしれません。AIの活用で反復作業の負担が軽減され、働き手がそこから解放されて、より創造性を発揮できるようになります。



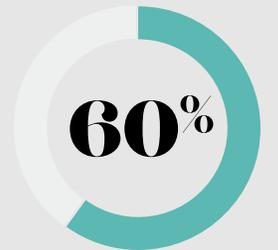
職場では、AIよりも人間味の方が依然として影響力があると考える人の割合

1位

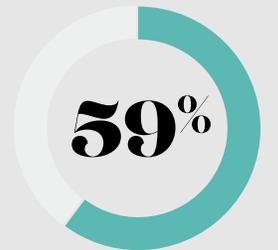
現在の企業が直面する最も大きなスキルギャップは「創造性とイノベーション」



Global
Workforce
of the Future
2023



AIに時間の節約を期待する人の割合*



AIによって反復作業が減り、戦略的な仕事に集中できるようになると期待する人の割合

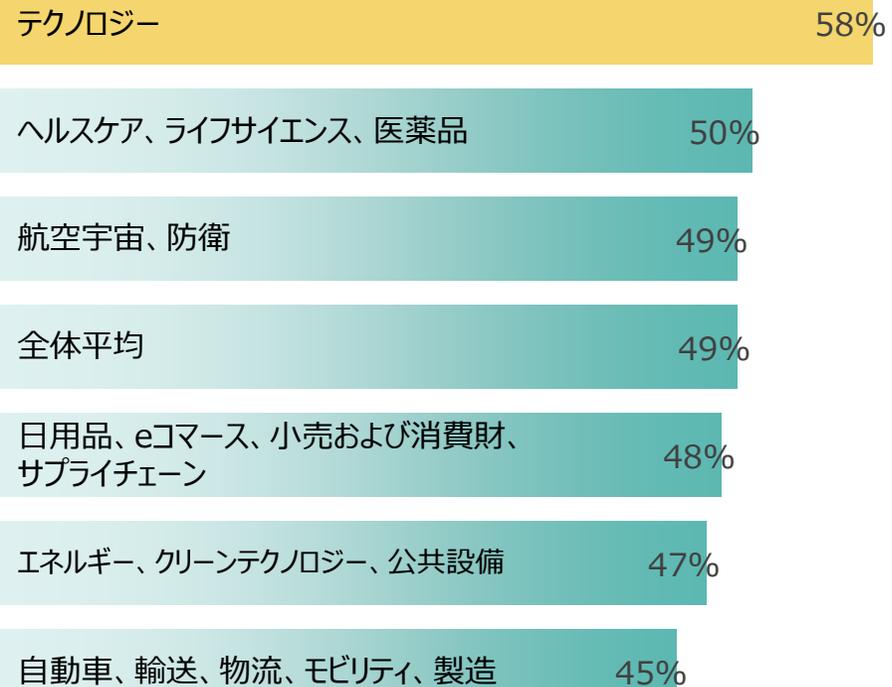
[詳細はこちら](#)

Q16. 自社のAI活用について、以下の記述にどの程度同意しますか。「職場では、AIよりも人間味の方が依然として影響力がある」
Q12_1. 貴社では、現在どの分野にスキルギャップがありますか。
「未来のグローバルワークフォース（Global Workforce of the Future 2023）」 Adecco Group、2023年

テクノロジー業界のリーダーが最重視するのはヒューマンスキル

テクノロジー企業のリーダーは、自身の業界では人間的特性に特に価値があると回答している。

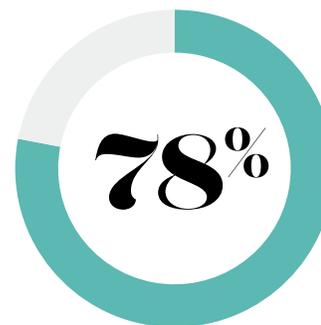
「感情的理解と共感力（EQ）は、技術的・分析的スキル（IQ）に比べて、ますます重要になっている」



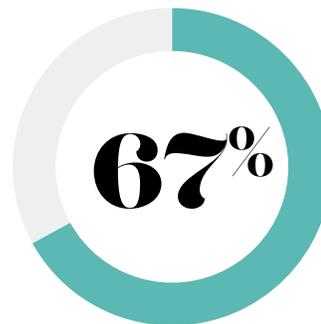
生成AIはトランスファラブルスキルを構築し、社内の流動性をサポートできる

経営幹部クラスすべてのリーダー、特にCOOは、すべての働き手に対してトランスファラブルスキル（汎用的で別の業種や職種での応用が可能なスキル）を開発することが重要だと述べています。特に持続可能で転用や応用が可能なスキルのいくつかは、人間ならではのヒューマンスキルです。多くのリーダーは、スキルアップと能力開発を実現し、社内の流動性を促進するために、生成AIが重要であると回答しています。

「すべての働き手がトランスファラブルスキルを理解し、それを確実に伸ばすことが重要である」



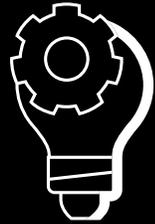
生成AIは、スキルアップと能力開発の機会を提供する上で重要な役割を果たすと回答した人の割合



生成AIは、社内流動性を促進する上で重要な役割を果たすと回答した人の割合

Q11. 自社の人財戦略について、以下の記述にどの程度同意しますか。「すべての働き手がトランスファラブルスキルを理解し、それを確実に伸ばすことが重要である」
Q8_1. 生成AIは、貴社の今後1年間の人財戦略の改善において、重要な役割を果たしますか。「スキルアップと能力開発の機会を提供する」、「社内の流動性を促進する」

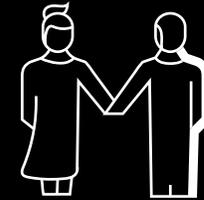
重要ポイント



創造性とイノベーションが
最大のスキルギャップ



AIツールを働き手全体に広
めることで、従業員が創造
的な業務に集中する時間
を増やせるようになる



トランスファラブルスキルや
人間ならではの特性が重
要性を増し、社内での流
動性を促進する

提案



提案



責任あるAIフレームワーク作りから始める

- ✓ テクノロジーの変革に対し、人間を中心としたアプローチを導入します。仕事ではなく、エンプロイアビリティ（雇用され得る能力）を保護しましょう
- ✓ AI関連の方針や人員計画を練る際には、包括性、安全性、透明性、プライバシー、説明責任を考慮しましょう
- ✓ リーダーは、より多くの信頼、開放性、支援を生み出すために、懸念に対して透明性を保ちながら積極的に対処する必要があります



働き手全員にAIの教育を行う

- ✓ リーダーを含むすべての働き手に対し、AIの影響、関連性、チャンスに関する教育を行いましょ
- ✓ 企業全体に対し、責任を持ってAIを活用するためのトレーニングとガイダンスを提供しましょ
- ✓ リーダーは、ビジネス上の価値を確保しながら実験段階を越えられるように、より切迫感を持ってAIディスラプションに対応しなければなりません



適応型リーダーシップを導入する

- ✓ リーダーにはAIスキルのトレーニングが急務です。変化のスピードに対応するため、定期的に状況も更新しながらAIの知識を深めましょ
- ✓ リーダーに定期的なコーチングの機会を提供し、適応性のあるマインドセットを醸成しましょ
- ✓ 複雑な変化と不確実性をマネジメントすることに焦点を当てたリーダーシップ開発プログラムを強化しましょ



スキルを向上し、社内の流動性を促進する

- ✓ 人財戦略は、ジョブ型ではなく、スキルベースへの根本的な転換に合わせるようにしましょ
- ✓ 次のキャリアステップに必要なスキルについて透明性のあるガイダンスを提供し、すでに保有するスキルに固執しない、非直線的なキャリアパスをすべての働き手に奨励しましょ
- ✓ 可能な限り多くの再配置の機会を確保するために、既存の働き手にトランスファラブルスキル（応用可能なスキル）を推奨し、身に付けてもらいましょ



人間ならではのヒューマンスキルを指導する

- ✓ 自社におけるヒューマンスキルの必要性を認識し、採用から昇進までの人財ライフサイクルの中核としましょ
- ✓ リーダーはロールモデルとして、コーチング、トレーニング、リーダーシップ開発によって自らのヒューマンスキルを向上させましょ
- ✓ 働き手の時間を解放して、人間ならではのヒューマンスキルを必要とする戦略的業務に集中できるようにすることを、業務フローにAIを融合する際のゴールとしましょ

參考資料



THE ADECCO GROUP

詳細データ



詳細データ

サンプル合計 2,000

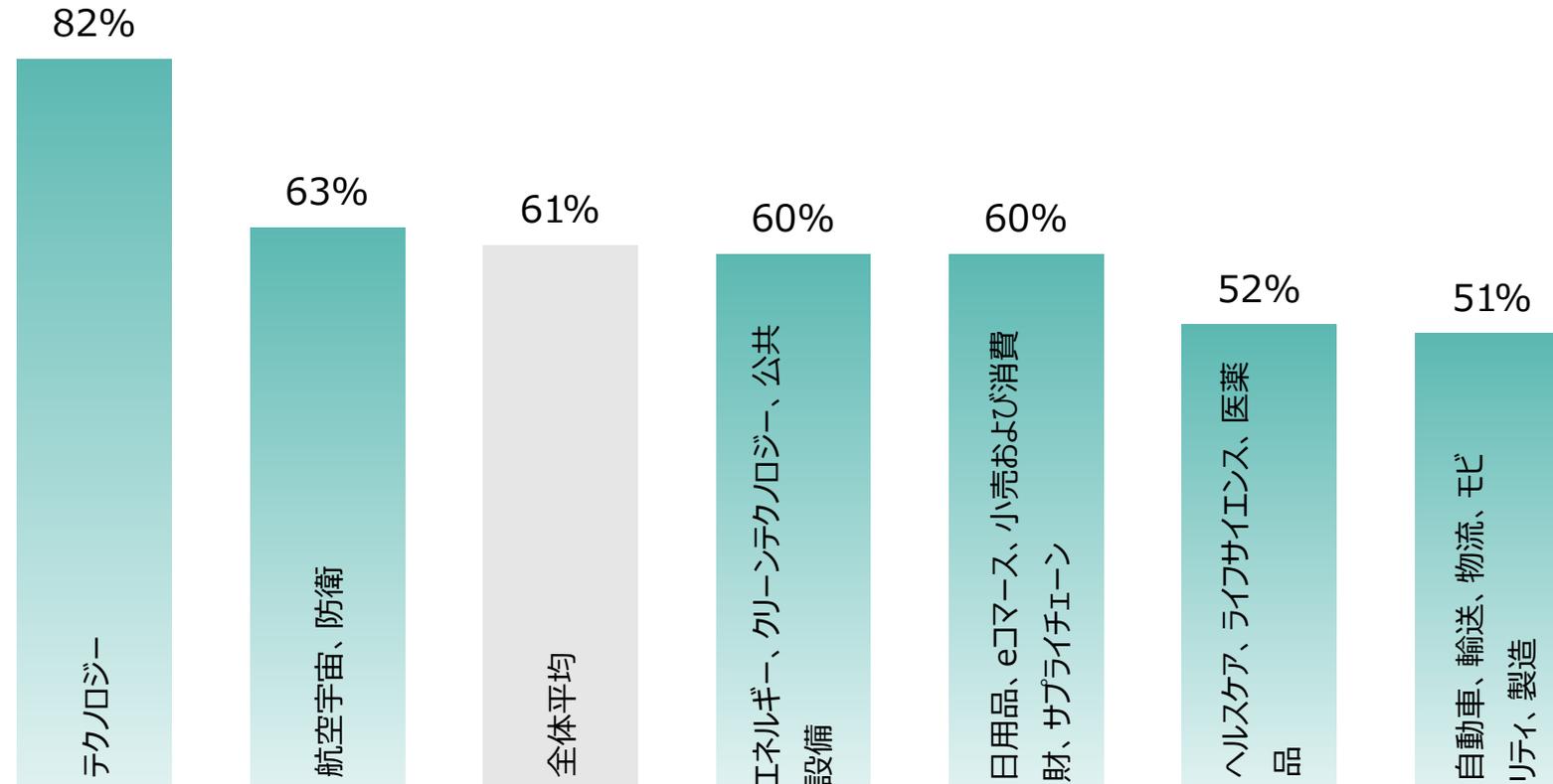
業界	サンプル数	構成比	企業の本社所在地	サンプル数	構成比	役職	サンプル数	構成比	ブルーカラーとホワイトカラーの構成	サンプル数	構成比
航空宇宙	300	15%	米国	500	25%	CEO	538	27%	ホワイトカラーが過半数 (ホワイトカラーが60%以上、ブルーカラーが40%未満)	1022	51%
防衛	138	7%	カナダ	90	5%	CHRO	535	27%			
自動車	101	5%	英国	189	9%	CTO	485	24%	中間 (ホワイトカラーが59%未満でブルーカラーが41%以上、またはブルーカラーが59%未満でホワイトカラーが41%以上)	345	17%
輸送	102	5%	ドイツ	189	9%	CDO (CTOと統合)	24	1%			
物流	57	3%	フランス	170	9%	COO	208	10%	ブルーカラーが過半数 (ブルーカラーが60%以上、ホワイトカラーが40%未満)	633	32%
モビリティ	54	3%	スペイン	177	9%	CFO	210	11%			
製造	60	3%	シンガポール	221	11%						
ヘルスケア	123	6%	オーストラリア	198	10%						
ライフサイエンス	121	6%	日本	266	13%						
医薬品	87	4%									
エネルギー	123	6%									
クリーンテクノロジー	131	7%	企業規模 (売上高)	サンプル数	構成比	企業規模 (従業員数)	サンプル数	構成比			
公共設備	106	5%	小規模 (50億ドル未満)	1006	50%	小規模 (500名未満)	293	15%			
テクノロジー	300	15%	中規模 (50億~150億ドル)	582	29%	中規模 (501~5,000名)	615	31%			
日用品	88	4%	大規模 (150億ドル超)	412	21%	大規模 (5,000名超)	1092	55%			
eコマース	81	4%									
小売および消費財	98	5%									
サプライチェーン	78	4%									

主な調査結果： 産業別

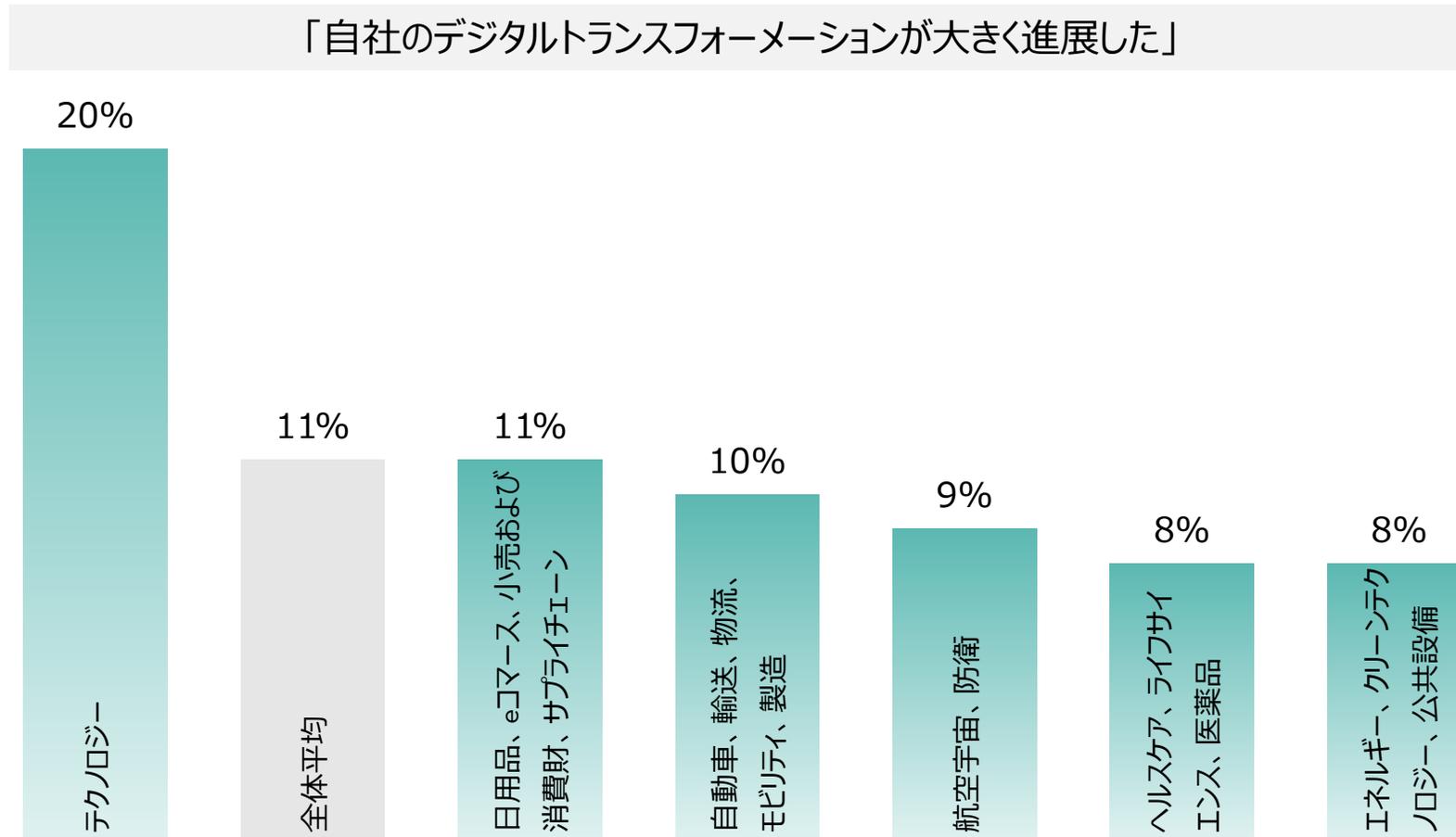


主な調査結果：産業別（1/10）

「AIは自業界にとって、ゲームチェンジャーである」



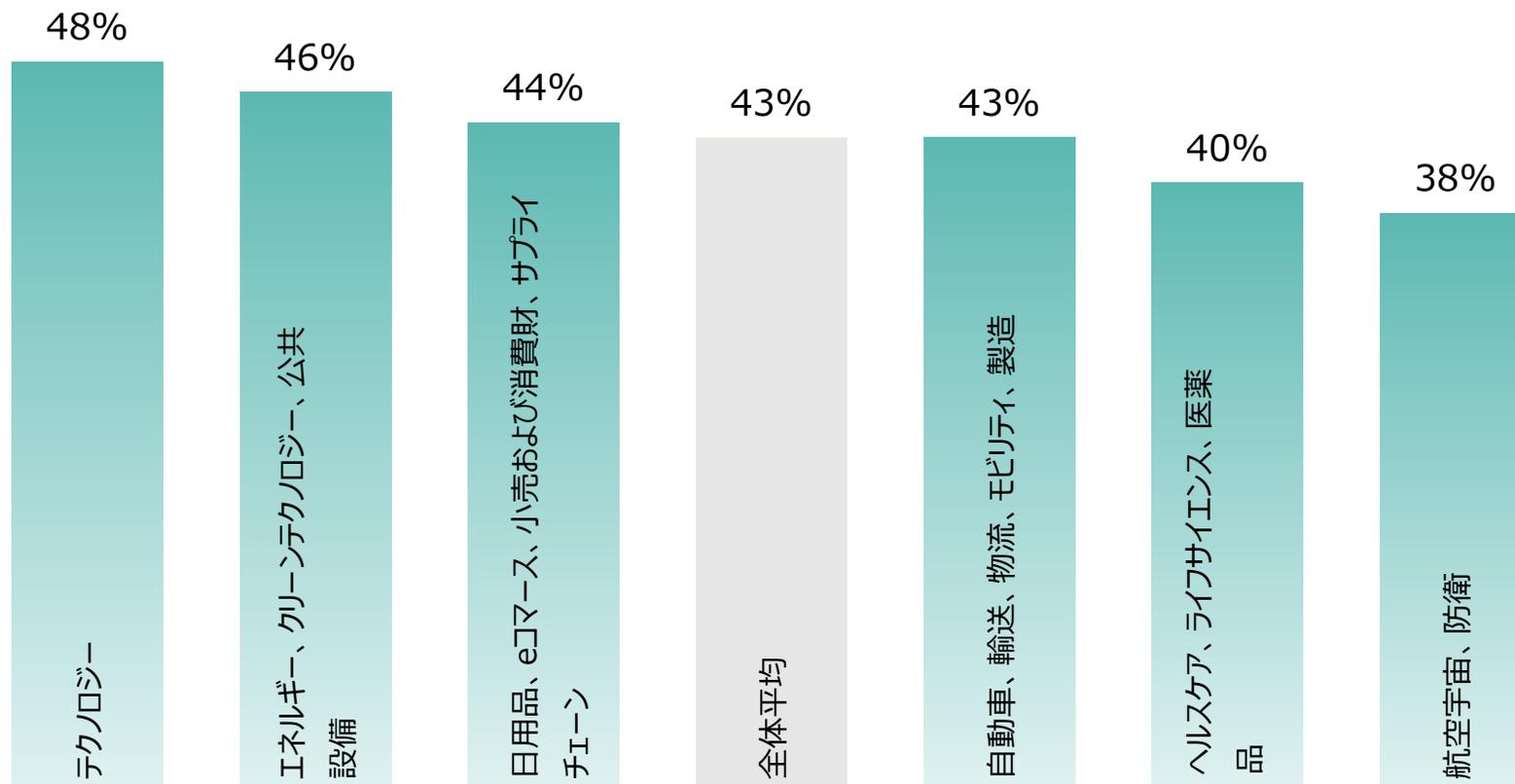
主な調査結果：産業別（2/10）



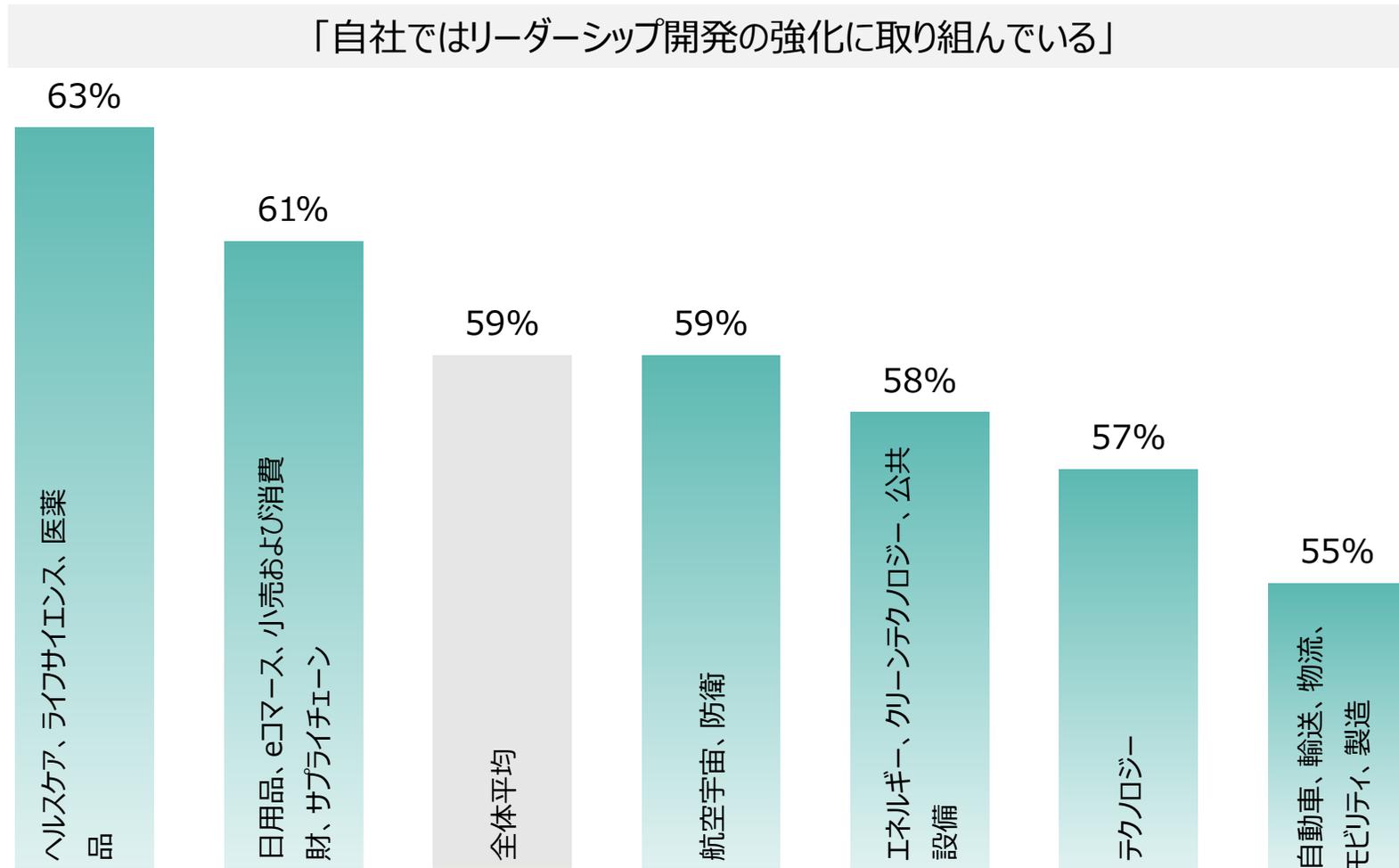
Q3. メガトレンドの影響に対応するために、以下の各分野でどの程度の前進がありましたか。「デジタルトランスフォーメーション」

主な調査結果：産業別（3/10）

「自社の経営陣は、AIのリスクやチャンスを理解するのに十分なAIスキルと知識を持っている」



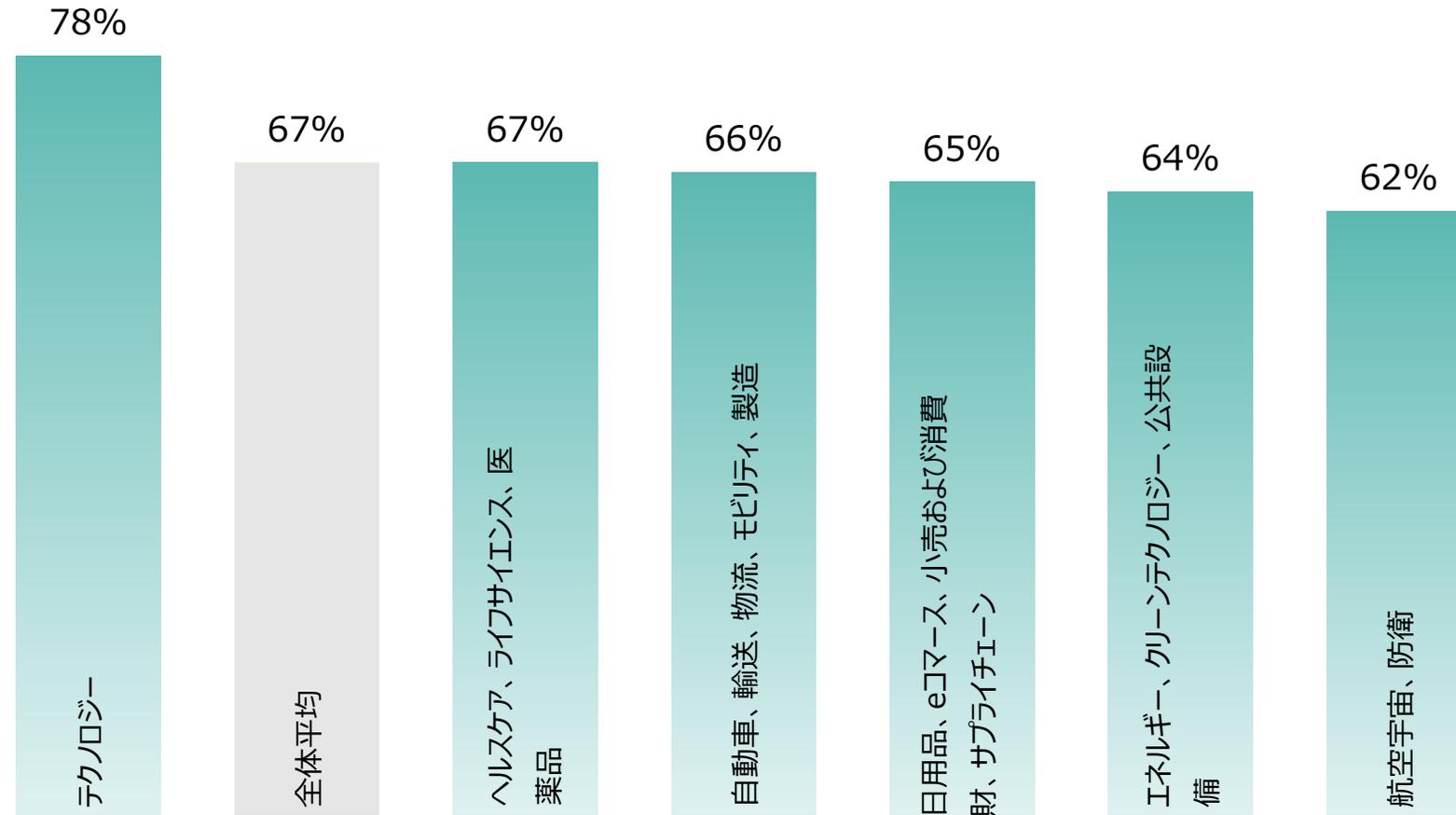
主な調査結果：産業別（4/10）



Q8. 以下の領域のうち、人財戦略の改善のために、力を入れた取り組みを行っているのはどれですか。試験導入中または導入に成功したと回答した人。「リーダーシップ開発の強化」

主な調査結果：産業別（5/10）

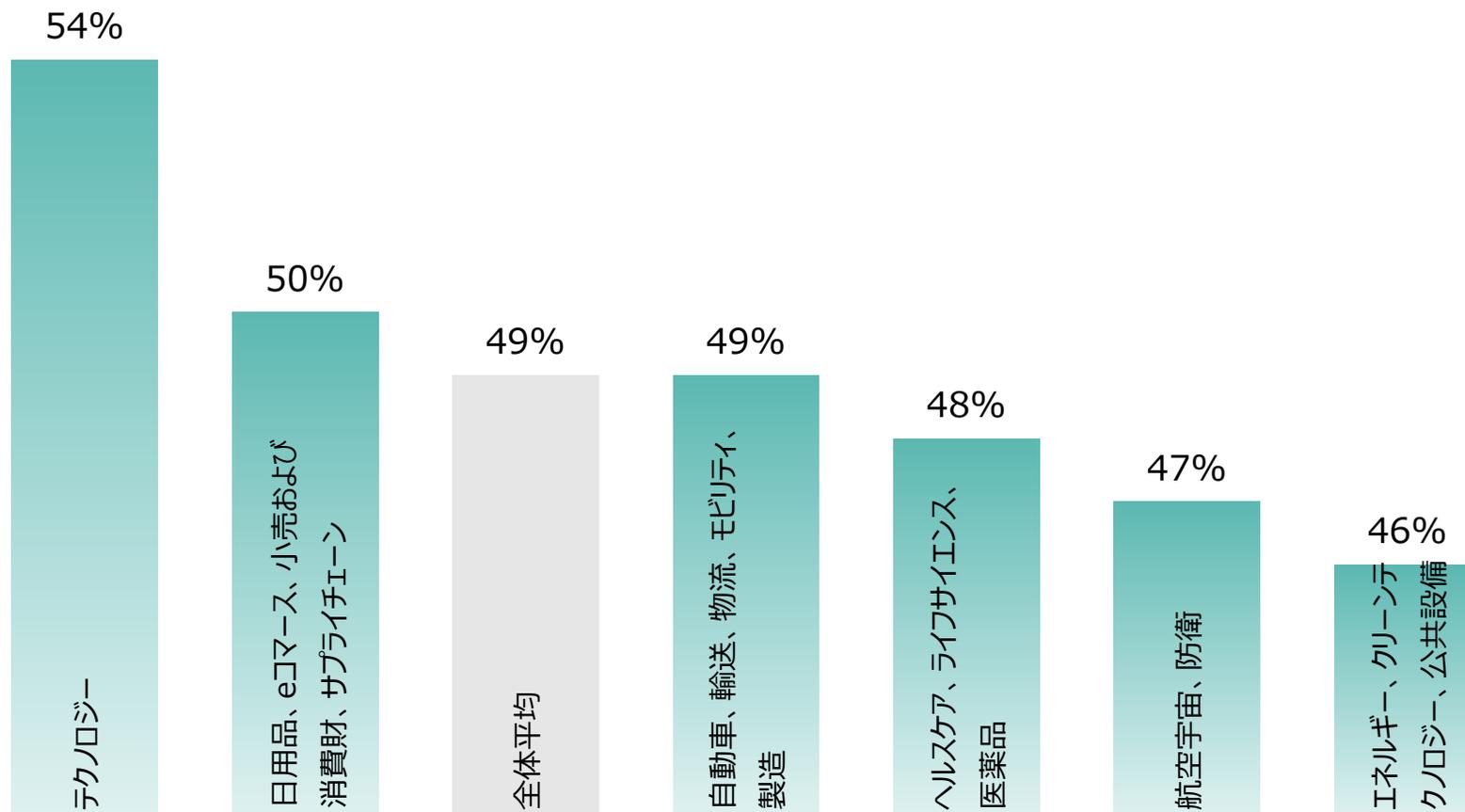
「『デジタルトラストの構築』というトレンドは今後5年間で、
自社のビジネスに大きな影響を与えると考える」



Q1. 以下のメガトレンドは、5年後の貴社にどの程度影響を与えますか。「デジタルトラストの構築（例：サイバー脅威への対応）」

主な調査結果：産業別（6/10）

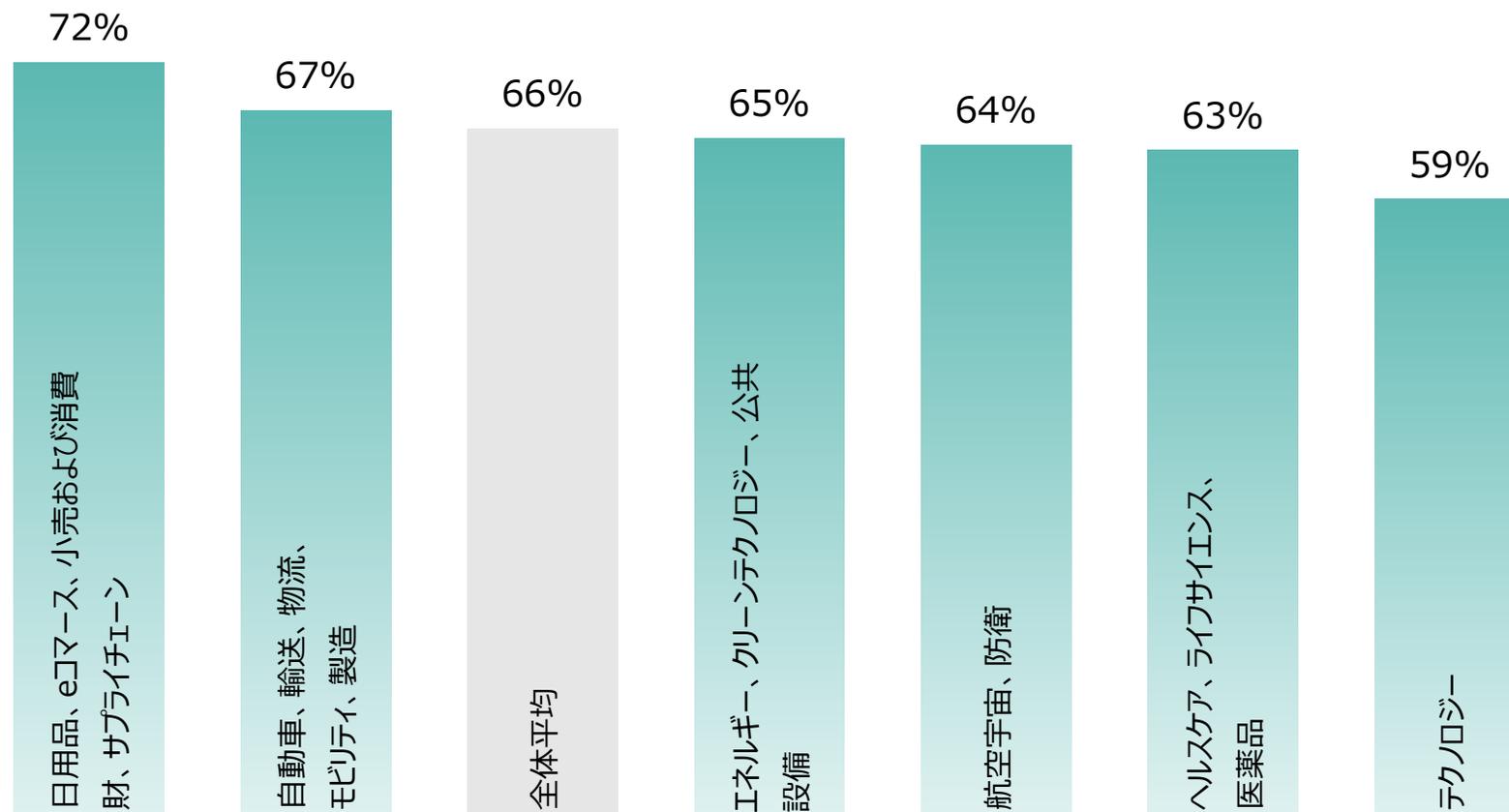
「自社には、責任を持って倫理的にAIを利用するための枠組み（フレームワーク）がある」



Q16. 以下の記述について、どの程度同意しますか。「自社には、責任を持って倫理的にAIを利用するための枠組みがある」

主な調査結果：産業別（7/10）

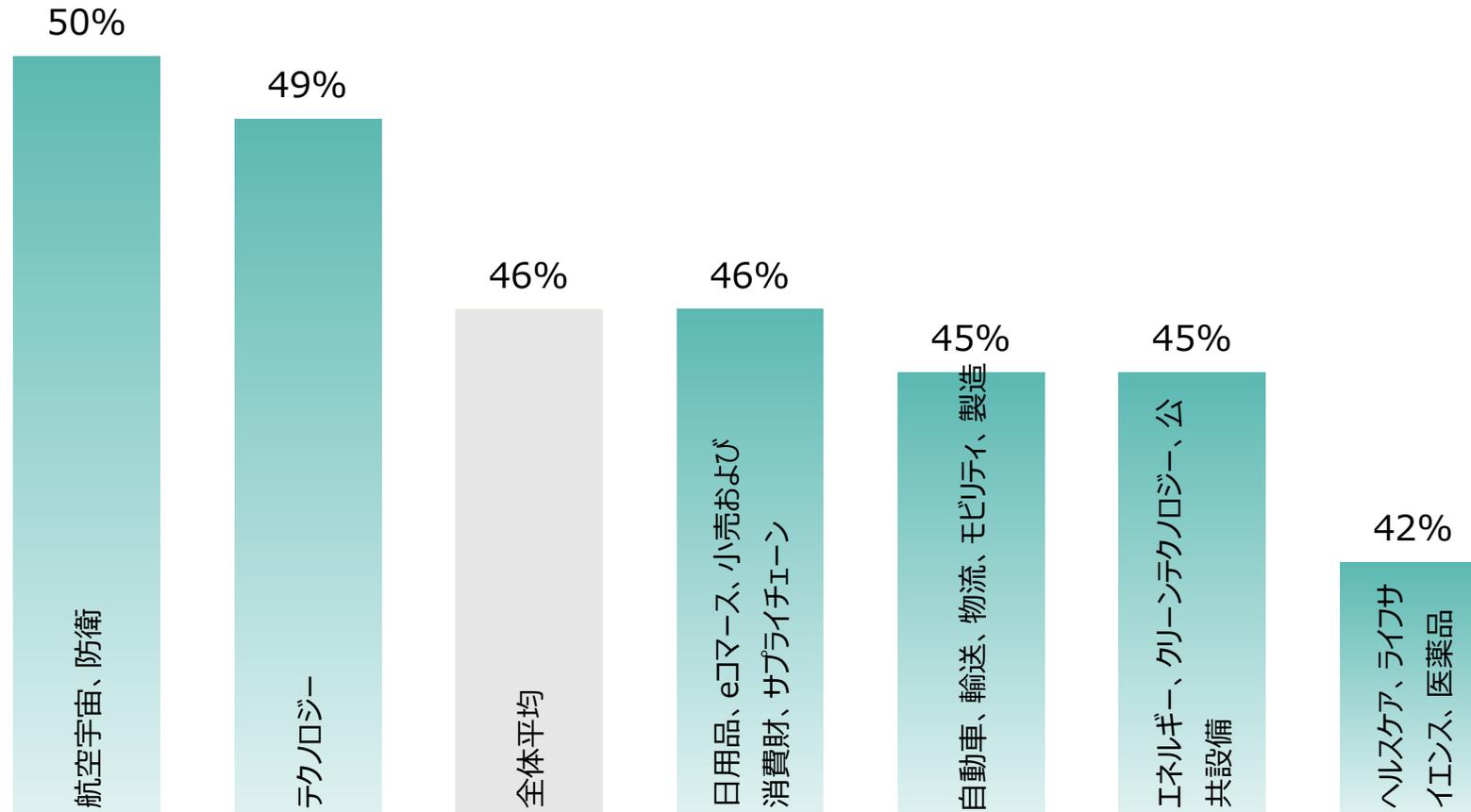
「自社では、AIに精通した人財を社外から採用する計画である」



Q13. 以下のスキルギャップをどのように埋める予定ですか。「社外から人財を採用する（スキル獲得のために新規に正社員を採用する）」または「人財をレンタルするか外部の助言を求める（職務をアウトソーシングするか、外部のアドバイザーを雇う）」

主な調査結果：産業別（8/10）

「自社では、従業員の仕事がAIによって影響を受けた場合、社内で再配置を行うだろう」

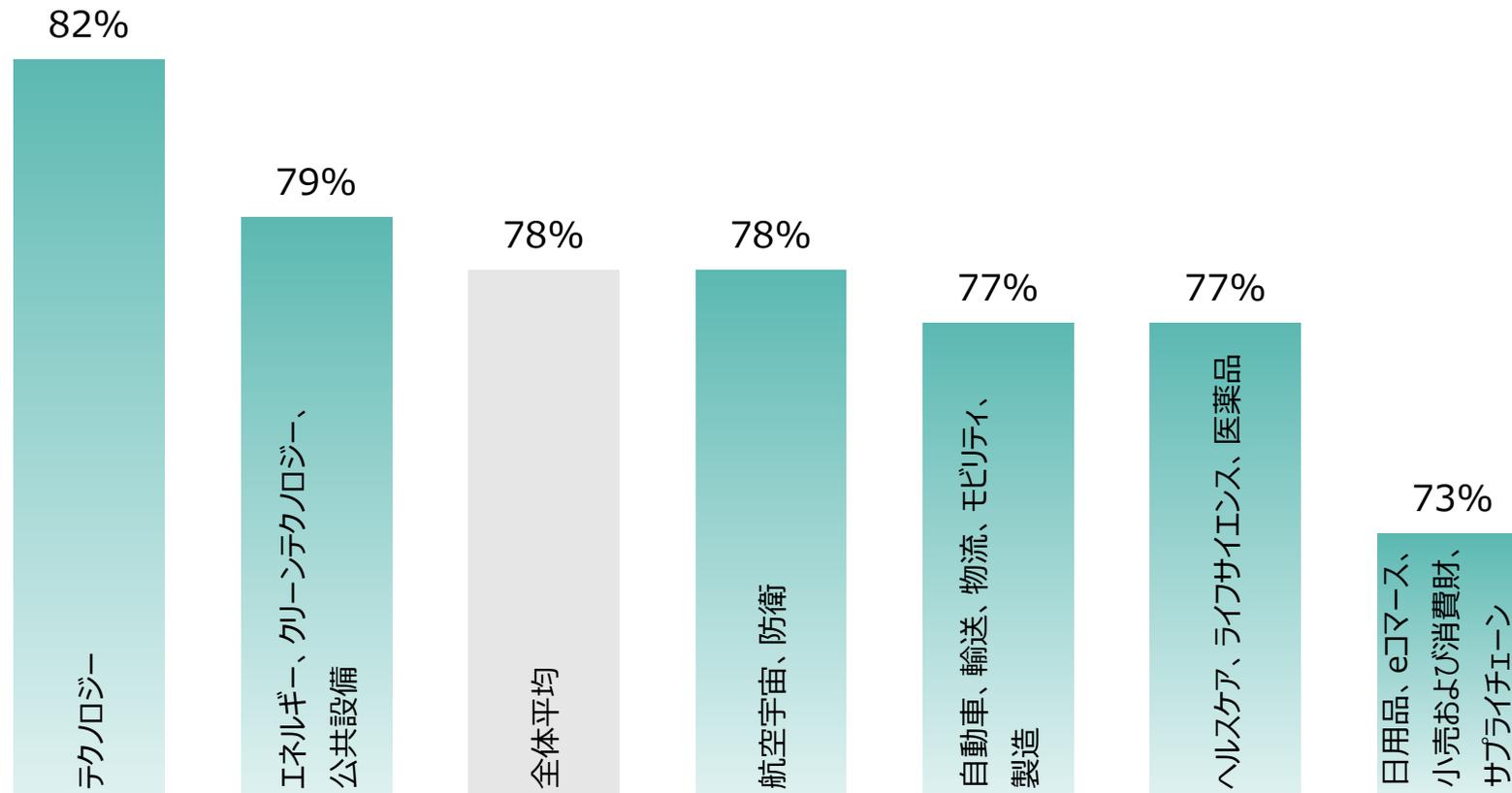


主な調査結果：産業別（9/10）

「自社が現在直面する最も大きなスキルギャップは…」	
業界	最も大きなスキルギャップ
全体平均	創造性とイノベーション
航空宇宙、防衛	創造性とイノベーション、専門ITスキル（例：AI、生成AI、サイバー）
自動車、輸送、物流、モビリティ、製造	創造性とイノベーション
ヘルスケア、ライフサイエンス、医薬品	創造性とイノベーション
エネルギー、クリーンテクノロジー、公共設備	創造性とイノベーション
テクノロジー	創造性とイノベーション
日用品、eコマース、小売および消費財、サプライチェーン	創造性とイノベーション

主な調査結果：産業別（10/10）

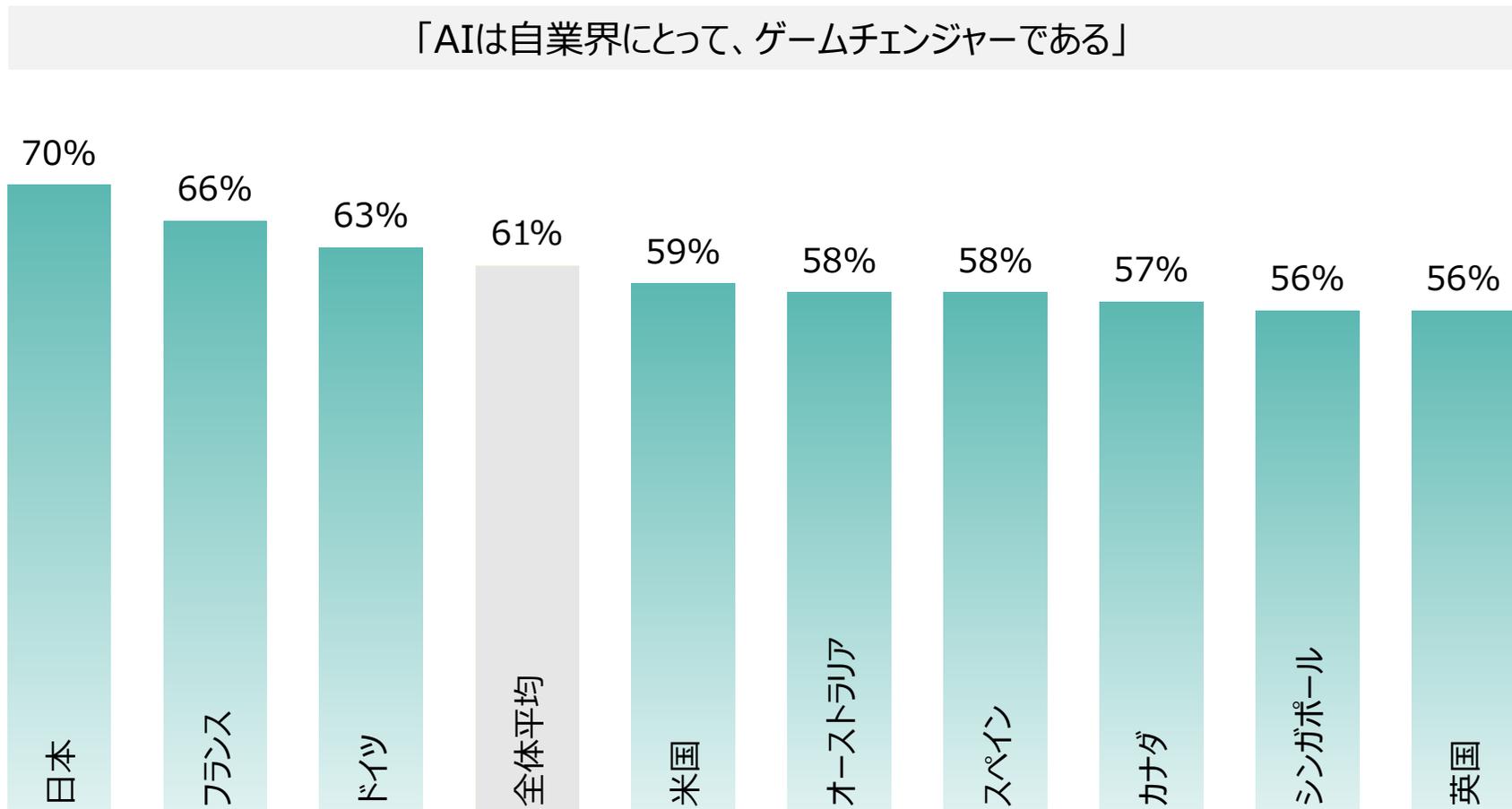
「生成AIはスキルアップと開発において重要な役割を果たす」



主な調査結果： 国別

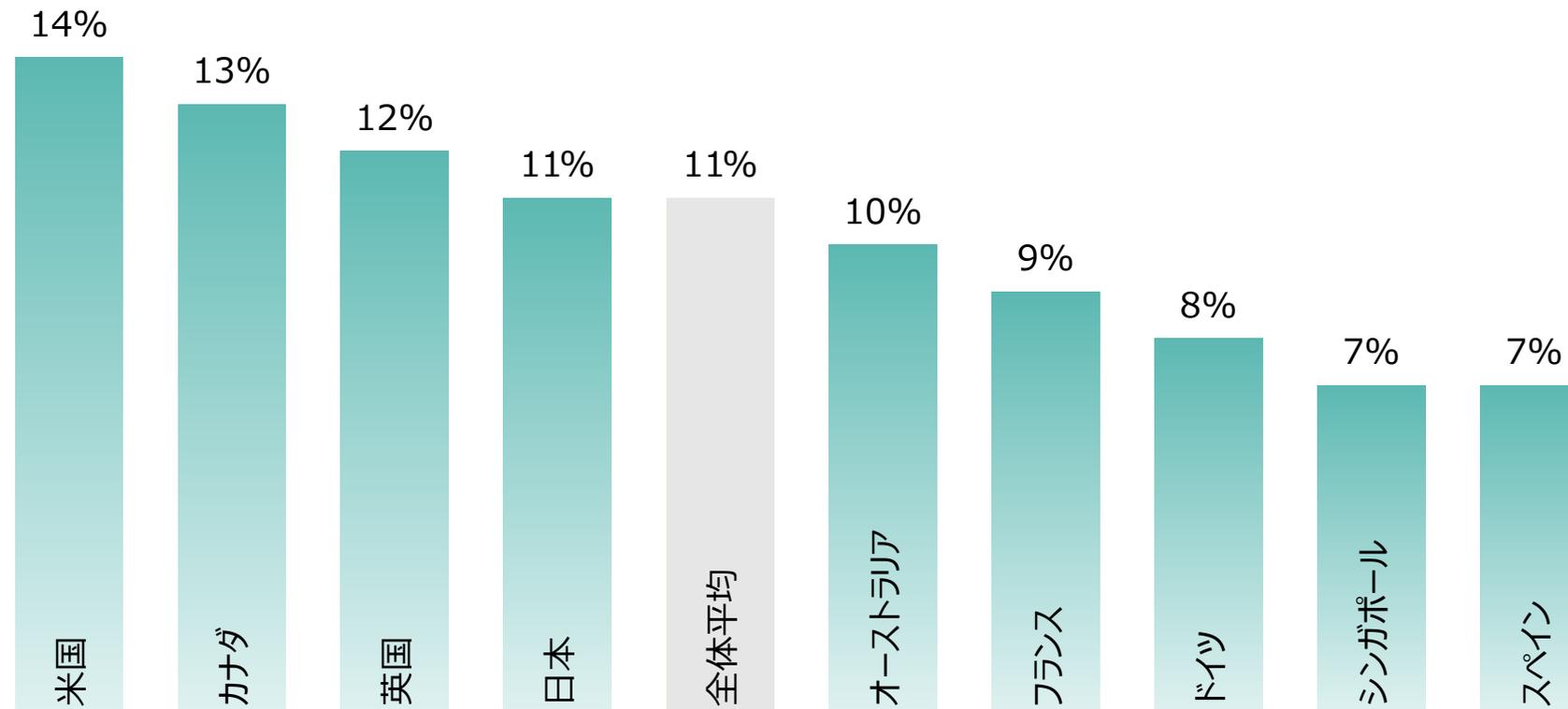


主な調査結果：国別（1/10）



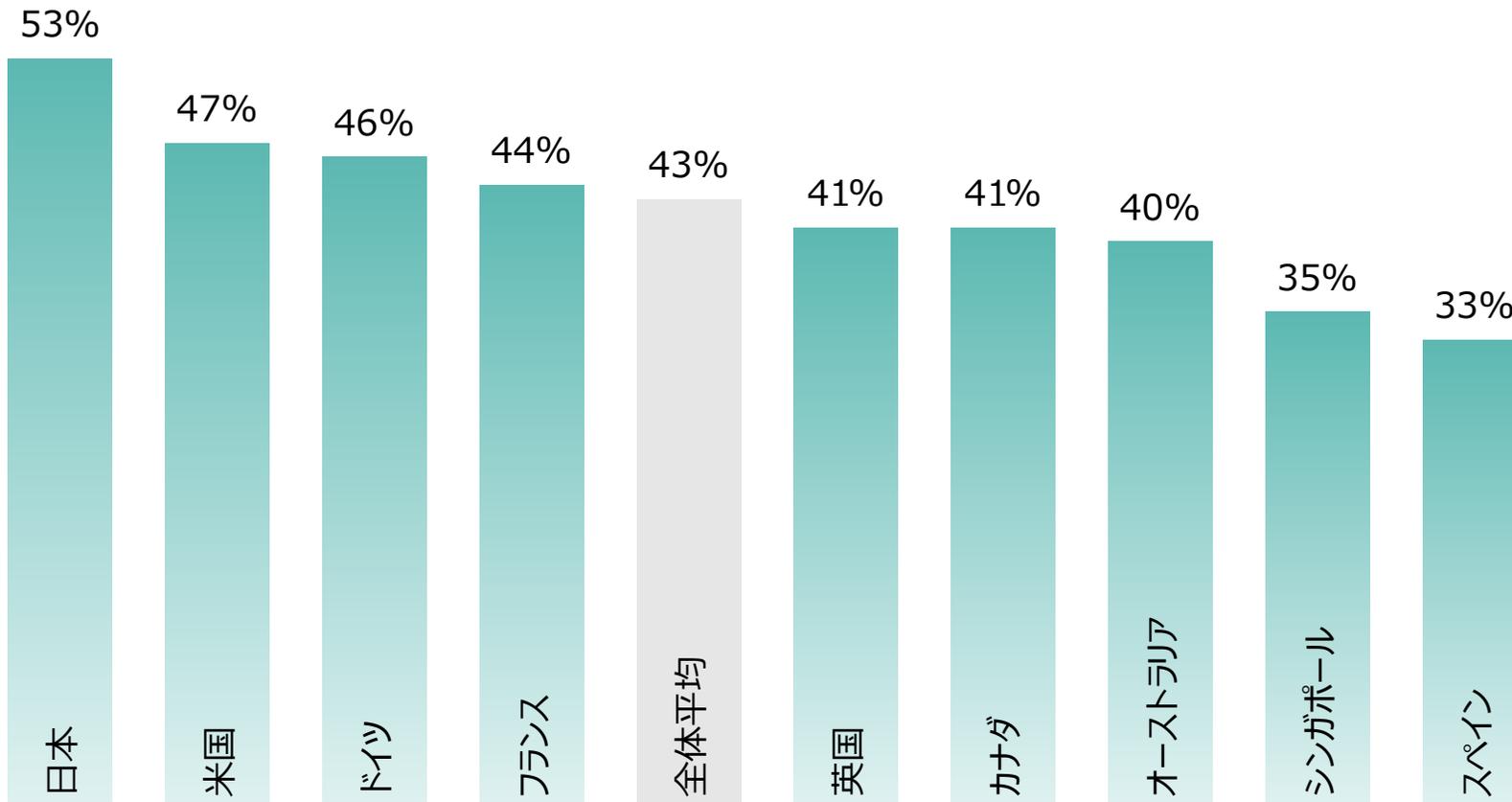
主な調査結果：国別（2/10）

「自社のデジタルトランスフォーメーションが大きく進展した」



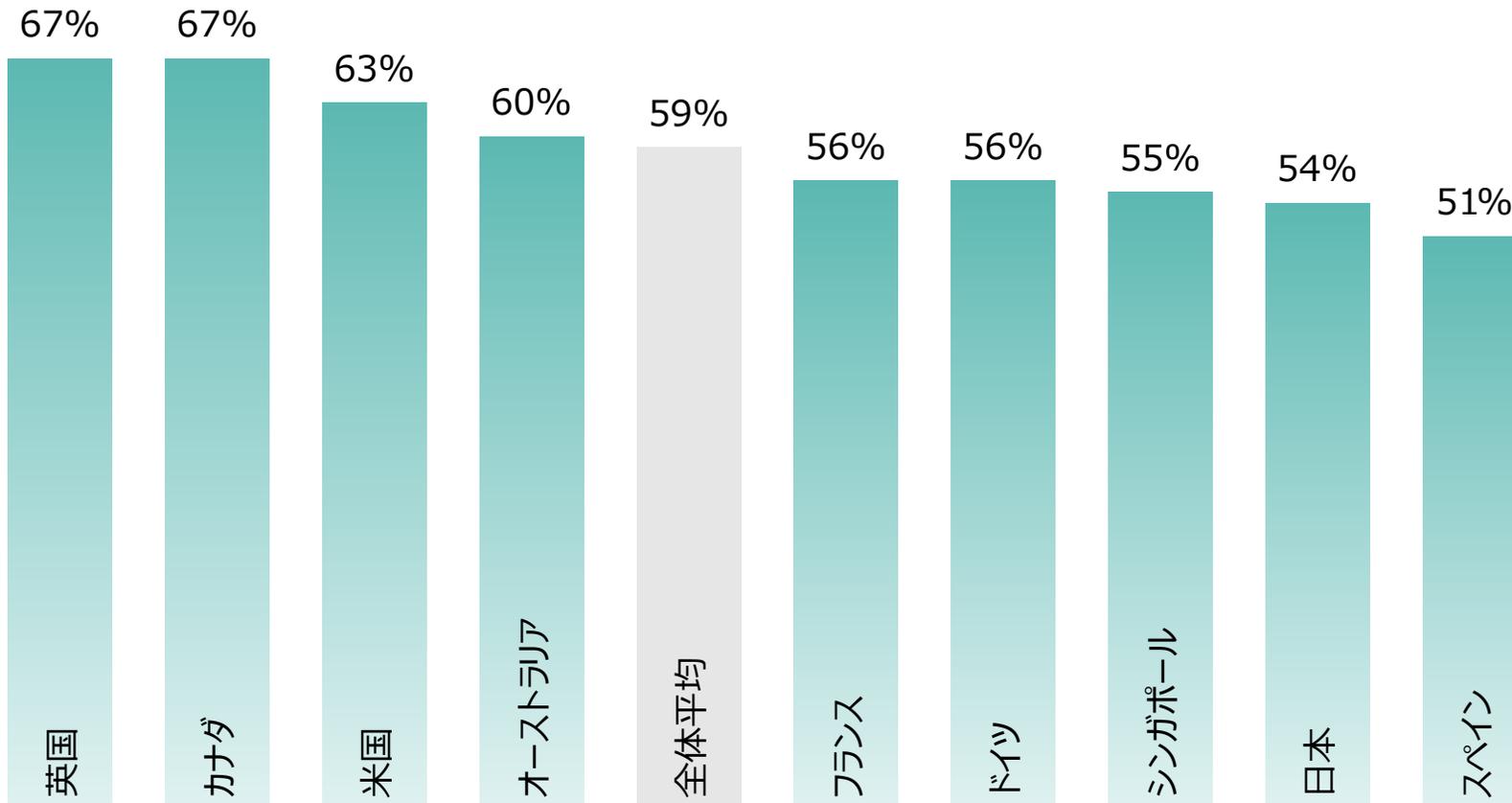
主な調査結果：国別（3/10）

「自社の経営陣は、AIのリスクやチャンスを理解するのに十分なAIスキルと知識を持っている」



主な調査結果：国別（4/10）

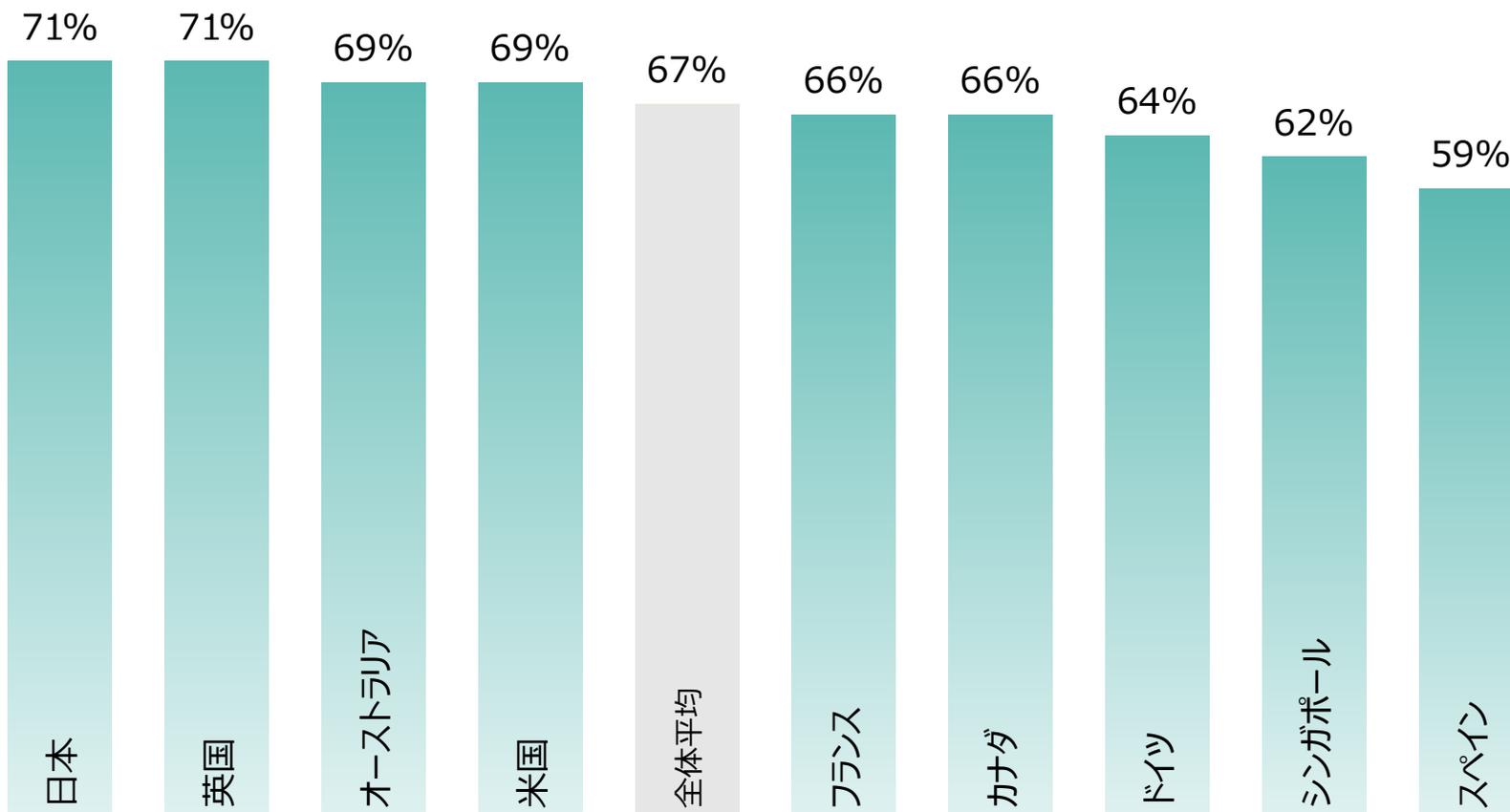
「自社ではリーダーシップ開発の強化に取り組んでいる」



Q8. 以下の領域のうち、人財戦略の改善のために、力を入れた取り組みを行っているのはどれですか。試験導入中または導入に成功したと回答した人。「リーダーシップ開発の強化」

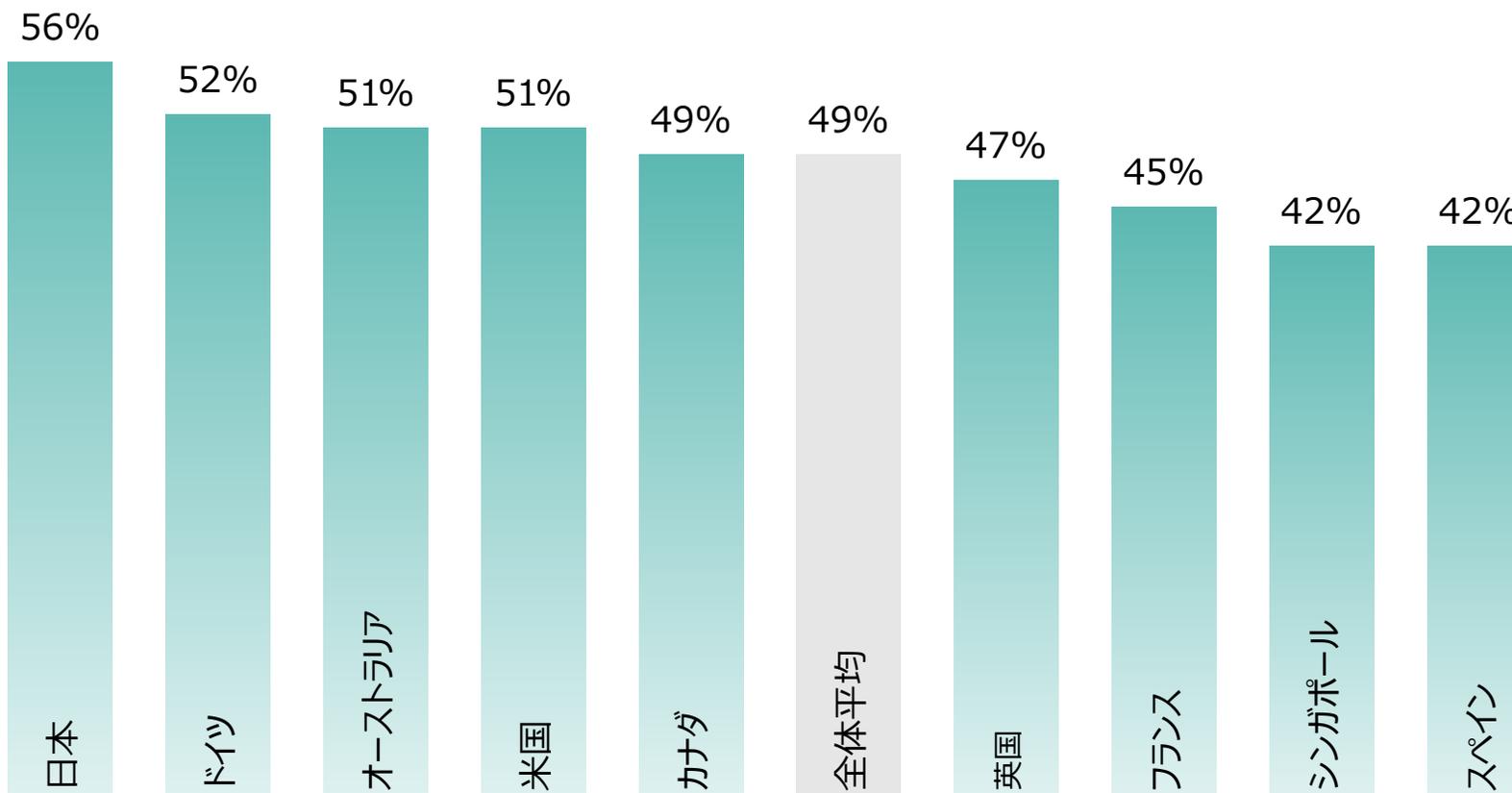
主な調査結果：国別（5/10）

『デジタルトラストの構築』というトレンドは今後5年間で、
自社のビジネスに大きな影響を与えると考える」



主な調査結果：国別（6/10）

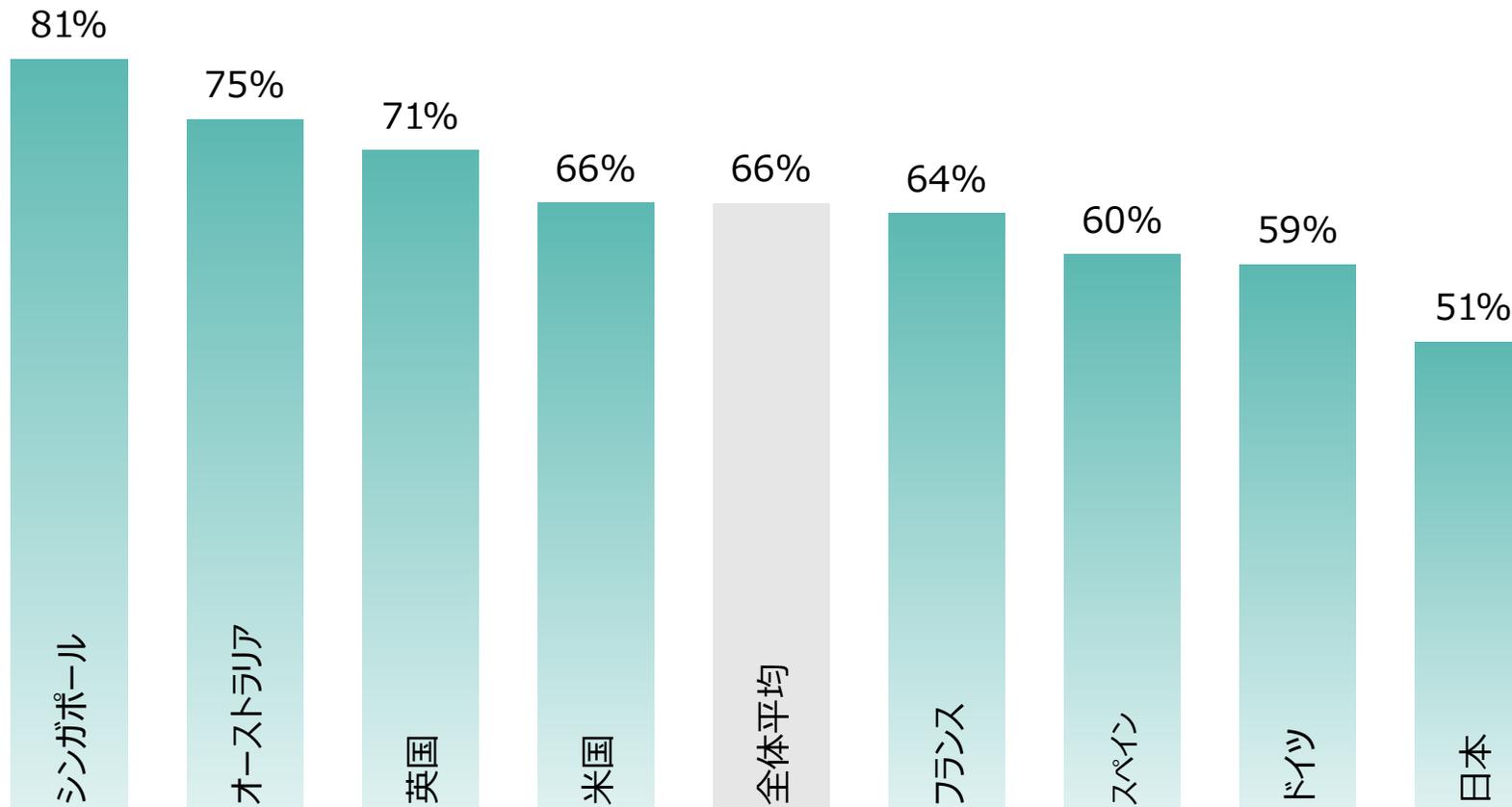
「自社には、責任を持って倫理的にAIを利用するための枠組み（フレームワーク）がある」



Q16. 以下の記述について、どの程度同意しますか。「自社には、責任を持って倫理的にAIを利用するための枠組みがある」

主な調査結果：国別（7/10）

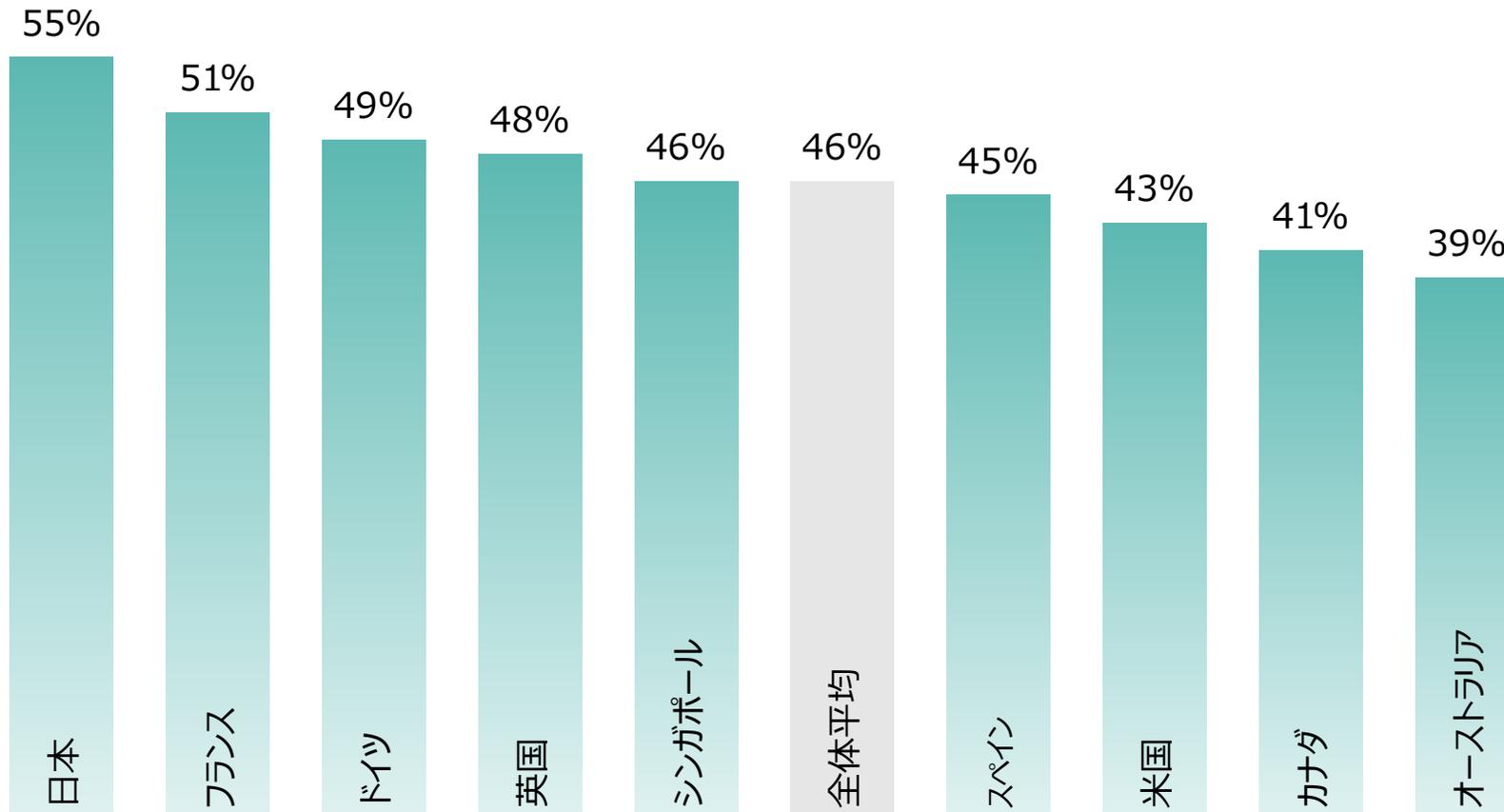
「自社では、AIに精通した人財を社外から採用する計画である」



Q13. 以下のスキルギャップをどのように埋める予定ですか。「社外から人財を採用する（スキル獲得のために新規に正社員を採用する）」または「人財をレンタルするか外部の助言を求める（職務をアウトソーシングするか、外部のアドバイザーを雇う）」対「社内の人財を育成する（現状の働き手のスキルアップを図る）」

主な調査結果：国別（8/10）

「自社では、従業員の仕事がAIによって影響を受けた場合、社内で再配置を行うだろう」



主な調査結果：国別（9/10）

「自社が現在直面する最も大きなスキルギャップは…」	
業界	最も大きなスキルギャップ
全体平均	創造性とイノベーション
オーストラリア	創造性とイノベーション
シンガポール	創造性とイノベーション
日本	専門ITスキル（例：AI、生成AI、サイバー）、クリティカルシンキング
英国	創造性とイノベーション
フランス	専門ITスキル（例：AI、生成AI、サイバー）、感情的知性（EI）
ドイツ	創造性とイノベーション
スペイン	感情的知性（EI）
カナダ	専門ITスキル（例：AI、生成AI、サイバー）
米国	創造性とイノベーション

主な調査結果：国別（10/10）

