

ニューエコノミーにおける 雇用の4つの未来

2030年のAIと人材：
シナリオプランニングと企業戦略

Based on World Economic Forum White Paper
“Four Futures for Jobs in the New Economy”

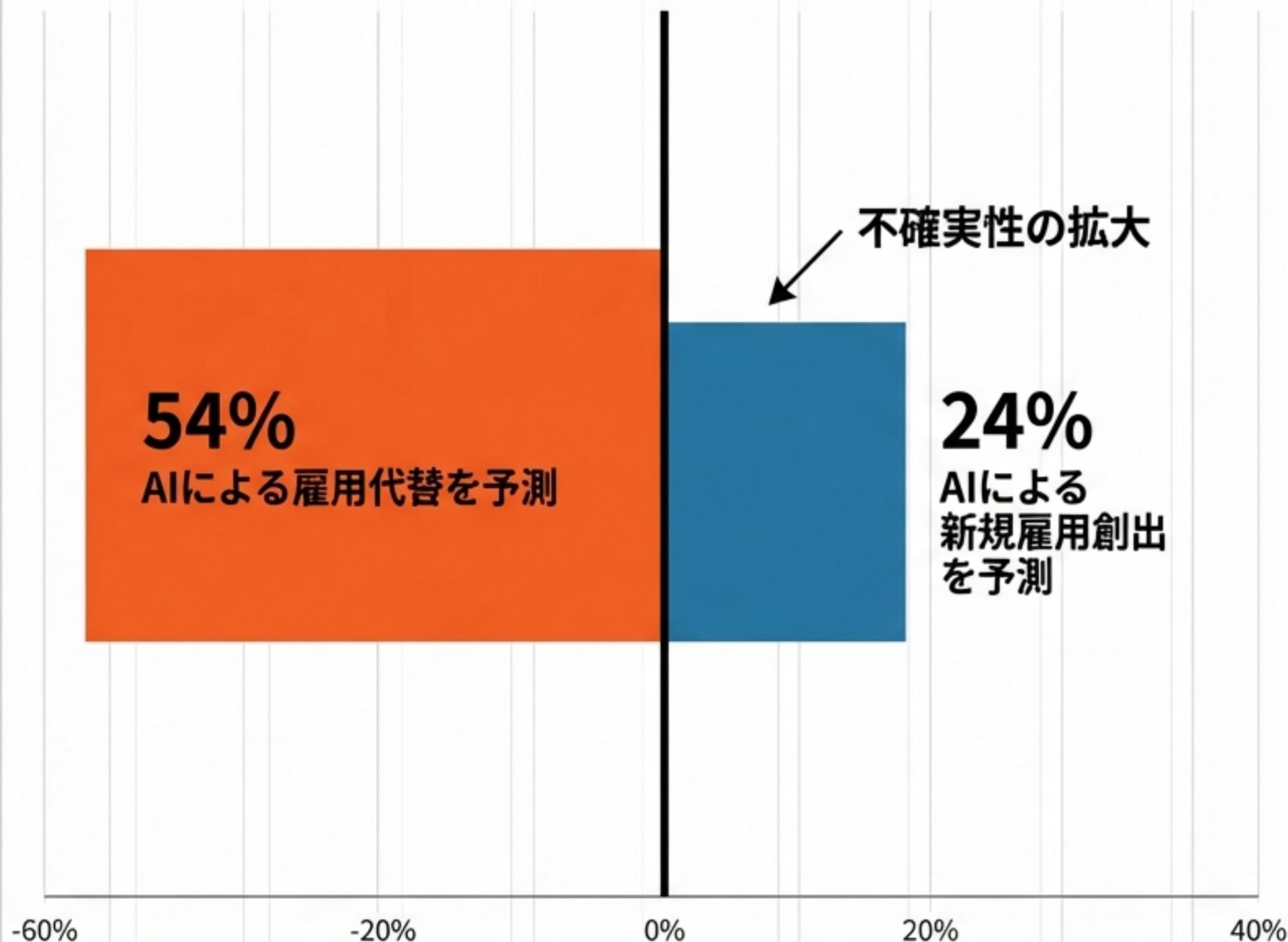


AIの急速な商用化と、 深まる「雇用」への不確実性

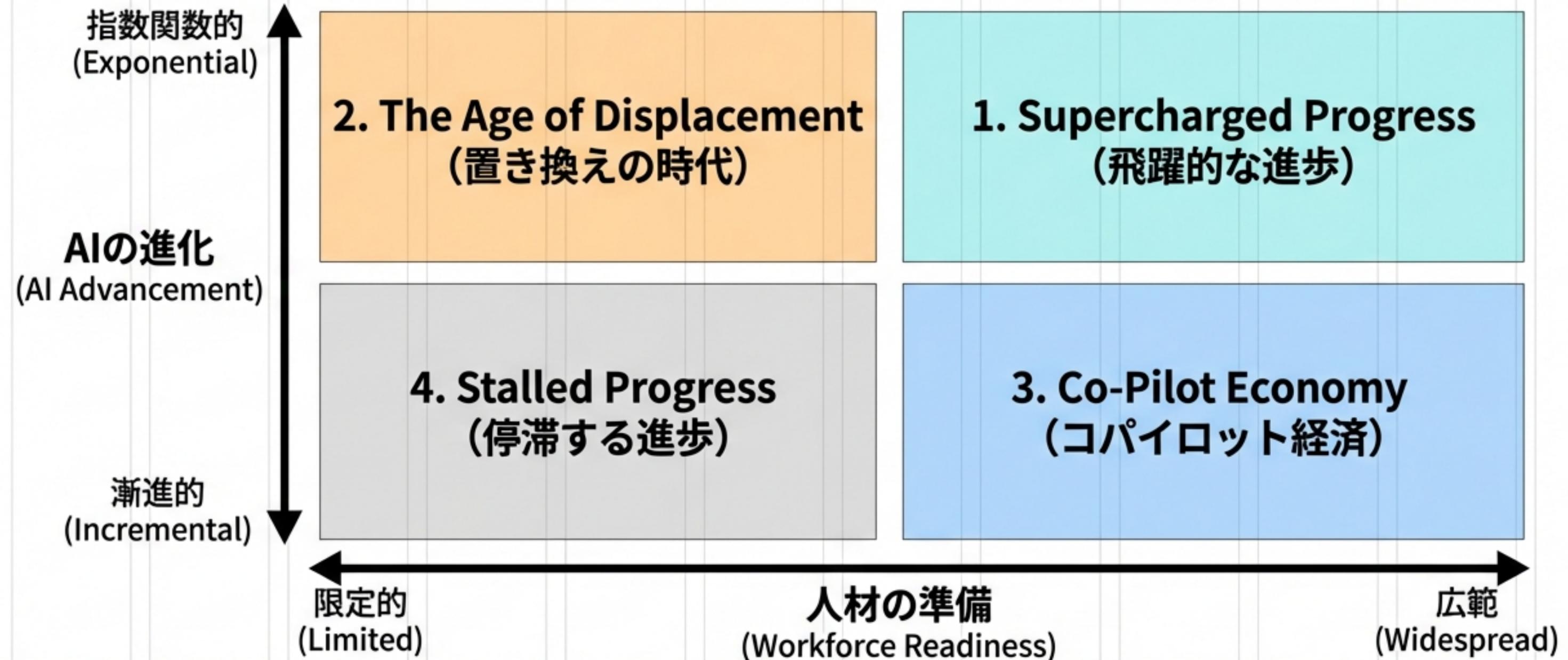
AIは「実験」から「統合」の段階へ移行した。しかし、それが雇用を奪うのか、あるいは創出するのか、見通しは真っ二つに分かれている。

- 商用化の加速：企業のAI利用率は2022年の55%から現在は88%へ。
- 期待の矛盾：45%の幹部が利益率向上を予測する一方、賃金上昇を予測するのはわずか12%。
- 現実：テクノロジーだけが未来を決めるのではない。今日行われる「人的資本」の意思決定が鍵を握る。

経営幹部によるAIの影響予測



2030年を決定づける2つの変数：AIの進化 × 人材の準備



Supercharged Progress (飛躍的な進歩) : 人間が「指揮者」となる世界

The Theme

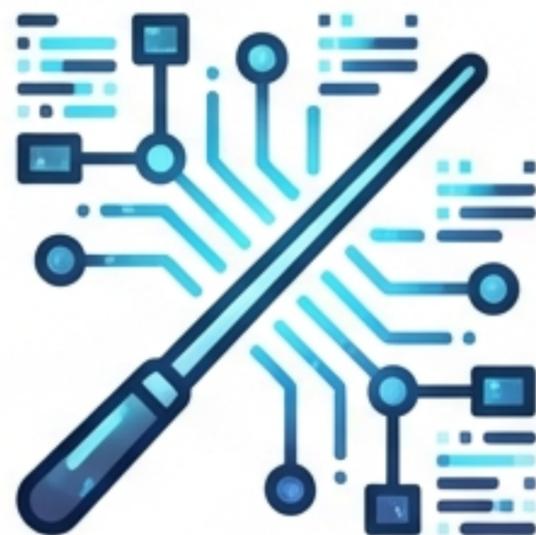
エージェントック・リープ の活用

生産性が急上昇し、イノベーションが開花する世界。人間は自律型AIエージェントのポートフォリオを管理する「オーケストレーター（指揮者）」へと進化する。

Key Metrics

>23%

エージェントックAIの普及率



Impact

PROS (プラス面) :

- 失われた仕事を補う新たな職種が急速に拡大
- 人間とAIの融合による能力拡張

CONS (マイナス面) :

- 社会的安全網の整備が変化のスピードに追いつかない
- 倫理的フレームワークの遅れ

The Age of Displacement (置き換えの時代) : 技術の独走と社会の分断



The Narrative

技術の進化が人間の適応能力を追い越す。企業は人材不足の穴埋めとして自動化を急ぎ、教育システムが追いつくよりも速く労働者が置き換えられる。

Key Stat

消費者信頼感指数

< 44

(歴史的低水準)

Impact

- PROs: テック主導型企業の生産性急増
- CONS: 失業率の急騰、社会的不安の増大、制度への信頼喪失

Co-Pilot Economy (コパイロット経済) : 実利的な拡張と協働



「AIバブル」崩壊後の、着実な統合

ハイプ（過度な期待）が去り、大量自動化よりも「拡張（Augmentation）」に焦点が移る。人間とAIのチームがバリューチェーンを再構築し、AIスキルはデジタルの読み書き能力と同様に一般的になる。

労働生産性成長率

> 1.5%

(Annually)

- 高い労働流動性と安定性
- 画期的な進歩は遅いが、着実な利益

Stalled Progress (停滞する進歩) : フラストレーションと格差

期待外れのAIと、不足するスキル

技術の進歩は遅く、コストがかかる上に、活用できる人材も不足している。生産性の向上は斑様であり、自動化は人材不足の穴埋めに不器用に使われるに留まる。

Bifurcated Economy (二極化した経済)

- 専門性を持つ一部の層のみに利益が集中
- 持たざる者の競争力低下
- 格差の拡大

Routine Roles: High Risk
New Value Creation: Low



4つのシナリオにおける主要指標の比較

指標	● 1. Supercharged	● 2. Displacement	● 3. Co-Pilot	● 4. Stalled
AI能力 (AI Capability)	High (Exponential)	High (Exponential)	Moderate	Moderate
労働生産性 (Productivity)	Soars (急上昇)	Up for Firms (企業は上昇)	Steady Growth (着実)	Patchy (斑模様)
失業率 (Unemployment)	Churn (流動的)	Spikes (急騰)	Stable (安定)	Routine hit (一部悪化)
格差 (Inequality)	High	Severe (深刻)	Moderate	Widens (拡大)
社会不安 (Social Stability)	Strain (緊張)	High Risk (高リスク)	Manageable (管理可能)	Frustration (不満)

変革期におけるリスクと機会の所在

シナリオ共通のインサイト

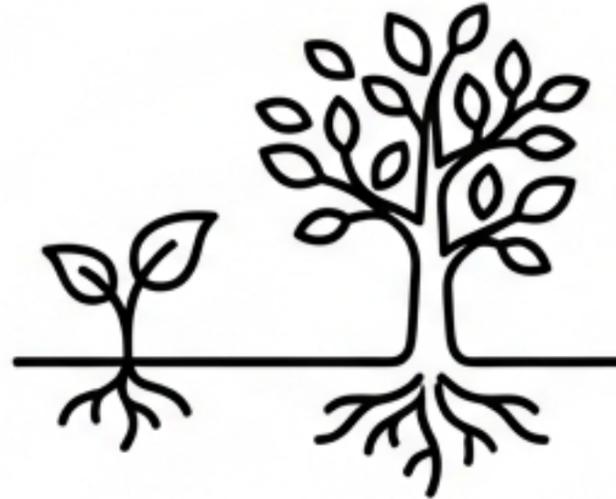
⚠️ RISKS (リスク)

- Agentic Risk: 監督不在の自律システムへの過度な依存
- Talent Gap: クリティカルな役割 (AI設計・アーキテクチャ) の人材不足
- Polarization: 経済的分断による市場の不安定化

🚀 OPPORTUNITIES (機会)

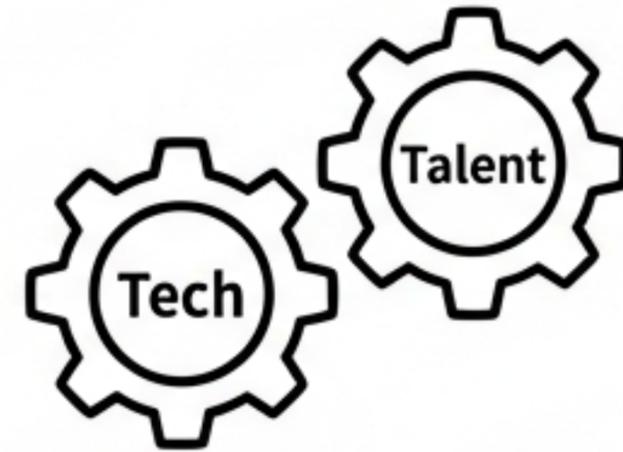
- Productivity: コスト効率とイノベーションのブレークスルー
- Ecosystems: 物理とデジタルの境界が消滅するエコシステム
- Leapfrogging: 新しいビジネスモデルとパーソナライズされたサービスの急速な拡大

あらゆるシナリオに備える「No-Regret（後悔のない）」戦略①



小規模に始め、成功を拡大せよ
(Start small, scale what works)

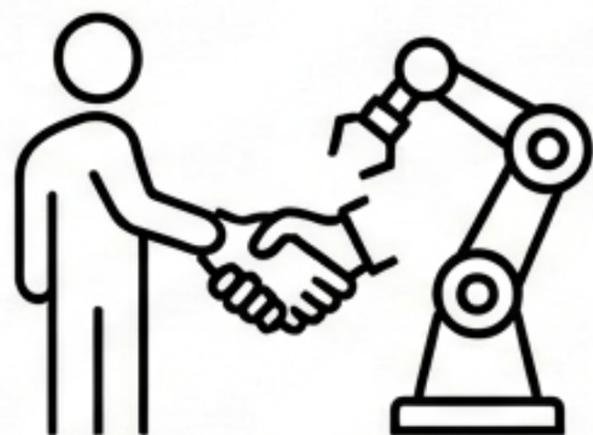
管理された実験を行うこと。低コストで失敗から学び、スケーリング（拡大）へと移行する実験的マインドセットを持つ。



技術と人材戦略の同期
(Align technology and talent strategies)

技術と人材は並行して進化しなければならない。AI学習を「仕事の流れ（Flow of work）」に統合する。人をアップグレードせずに、技術だけをアップグレードしてはならない。

あらゆるシナリオに備える「No-Regret（後悔のない）」戦略②



**「人間とAIの協働」とエージェンティック・ワークフロー
(Invest in human-AI collaboration)**

協働のためにワークフローを設計する。人間が文脈的な判断を提供する「エージェンティック・ワークフロー」を優先する。



**データガバナンスとインフラへの投資
(Invest in data governance)**

AIの品質は学習データの質に依存する。信頼できるデータこそが、企業の信頼と価値の新たな源泉となる。

あらゆるシナリオに備える「No-Regret（後悔のない）」戦略③



多世代ワークフローの設計 (Design multi-generational workflows)

デジタルネイティブな若年層の知識を活用し、熟練労働者をリスクリングする。世代を超えた学習チームを構築し、文化的なギャップを埋める。



戦略的パートナーシップの活用 (Leverage strategic partnerships)

単独で進んではならない。スタートアップ、大学、同業他社と連携し、ユースケースを発掘し、リスクを共有するエコシステムを築く。

不確実性を「先見性（フォアサイト）」に変える

未来は固定されていない。

テクノロジーだけで未来が決まるわけではない。

今日、我々が「人的資本（ヒューマン・キャピタル）」にどのような投資を行うかが、2030年の勝者を決定づける。

不確実性を恐れず、戦略的な準備を始めよう。

Sources & Disclaimer

Source: World Economic Forum, 'Four Futures for Jobs in the New Economy: AI and Talent in 2030' (January 2026).

Disclaimer: This document is a summary for informational purposes and does not represent the official views of the World Economic Forum. The findings, interpretations and conclusions expressed herein are a result of a collaborative process facilitated and endorsed by the World Economic Forum but whose results do not necessarily represent the views of the World Economic Forum, nor the entirety of its Members, Partners or other stakeholders.

Image Credits: <IMAGE_1>, <IMAGE_2>, <IMAGE_3>, <IMAGE_4>.