



独立行政法人 労働政策研究・研修機構
The Japan Institute for Labour Policy and Training

2026年7月8日(水)
日韓ワークショップ

日本における生成AIの導入後の従業員への影響

—情報通信業J社と製造業K社への事例調査より—

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
労働法・労使関係部門 研究員
岩月 真也

本日の報告は、労働政策研究・研修機構(2026)『職場における生成AIの活用による従業員への影響—情報通信業J社と製造業K社の事例調査より』(資料シリーズ No.299)に基づき再構成したものである。

(<https://www.jil.go.jp/institute/siryo/2026/299.html>)

研究背景

- AI技術の普及
 - タスク、スキル、雇用、賃金、仕事の質への影響、労使関係
(Lane and Saint-Martin 2021; 鶴 2021; Lane et al. 2023; Milanez 2023; JILPT 2024)
- 日本における生成AIの普及状況
 - 2024年5～6月時点で「生成AI使用企業の労働者」の割合は10.6%
(JILPT 2025:25)
 - 「生成AI利用者」の割合は製造業(24.1%)、情報通信業(16.2%)と他産業より高い(同上:27-28)
 - 活用は「資料・文章の原案作成」「文章等の修正・編集・校正・要約」「データ整理・分析」「他言語への翻訳」「プログラムのコード作成・デバッグ」「アイデアの検討・改良」「情報収集のためのオンライン・リサーチ」など(同上:29)
- 残された課題
 - 職場での生成AIの活用実態の把握が必要

研究の目的と課題

- 研究目的

- 職場での生成AIの活用実態と従業員への影響を解明

- 研究課題

- タスクの変化
- スキルの変化
- 雇用・賃金の変化
- 倫理的活用方針・ガイドライン・社内研修
- 労使の対応

- 定義

- 「AI技術」: 予測、提言、判断をおこなう技術
(Lane and Saint-Martin (2021:17)を参照)
- 「生成AI」: 「AI技術」のうち、ChatGPTなどの文章、画像、動画、音声を生
成する技術
(JILPT (2025:7)を参照)

研究方法

・ヒアリング調査を実施

図表1 ヒアリング記録一覧

企業	対応者	主な質問項目	年月日
情報通信業J社	・A氏（コーポレート統括本部 人事本部 人事企画部 グループリーダー） ・B氏（J社労働組合 中央執行委員長）	生成AIの導入目的、活用実態、 スキルの変化、研修など	2025年7月15日
	・B氏（産業別労働組合） ・C氏（J社労働組合 事務局長）	生成AIに対する労使の対応など	2025年10月20日
	・A氏（開発本部 IT室 室長） ・B氏（K労働組合 執行委員長） ・C氏（K労働組合 副執行委員長）	生成AIの導入目的、活用実態、 スキルの変化、研修など	2025年6月17日
製造業K社	・B氏（K労働組合 執行委員長） ・D氏（K労働組合 書記次長）	生成AIに対する労使の対応など	2025年11月4日

注：所属・肩書きは調査時点のものである。

調査対象

・調査企業の概要

図表2 調査企業の従業員規模・労働組合の有無

企業	従業員規模	労働組合
情報通信業J社	5,000人以上(連結)	有り
製造業K社	5,000人以上(連結)	有り

出所：ヒアリング調査より筆者作成。

・調査企業の生成AIの概要

図表3 生成AIの導入時期・種類・使用範囲・機能

企業	導入時期	種類	使用範囲	機能
情報通信業J社	2023年5月	ChatGPT Enterprise	全従業員	文章・画像・音声・動画などで入力された質問・指示に対して回答する。
	2024年12月	コーポレートチャット(仮称)	コーポレート統括本部	社内従業員からの問い合わせに回答する。回答できなければ担当者につなぐ。
製造業K社	2023年	K社生成AI(仮称)	全従業員	文章で入力された質問・指示に対して回答する。
	2025年	ChatGPT Enterprise	特定の諸部門	文章・画像・音声・動画などで入力された質問・指示に対して回答する。

出所：ヒアリング記録より筆者作成。

生成AIの活用イメージ

図表4 J社ソフトウェアエンジニアのChatGPT活用イメージ

ChatGPT

あなたはプログラミングのプロフェッショナルです。

- ○○というエラーが発生しました。
- 考えられる原因を提示してください。
- 解決方法も提案してください。

※不具合が発生したプログラミングコードを貼り付ける

【回答】

考えられる原因と解決方法をご提案します。

原因：

1.

2.

3.

4.

解決方法：

1.

2.

3.

注： グレーの網掛けはソフトウェアエンジニアの指示例である。黒の太字はChatGPTの回答例である。
出所：ヒアリング記録より筆者作成。

タスクの変化

- 補完的タスク変化

- プログラム作成・修正 (J・K社)、アイデア出し (J・K社)、情報収集 (K社) など

- タスクの幅の拡大

- 非エンジニアによる一部のプログラム作成・修正 (J社)

- 新たなタスクの創出

- ハルシネーションの処理 (J・K社)

→ 文書要約・事実確認より、プログラム作成・修正の方が容易 (J社)

⇒ タスクによってハルシネーション処理の困難さが変化

- タスクの再編成

- 他の高付加価値のタスクへ再編成 (J・K社)
- 従業員は総労働時間の減少を実感せず (J社)

スキルの変化

- 新たなスキルの創出

- 生成AIへの質問・指示のスキル(J・K社)
- ハルシネーション処理のスキル(J・K社)

- スキルの幅の拡大

- 非エンジニアがプログラム作成・修正スキル獲得(J社)
- 一方、基礎学習の希薄化の懸念(J社)

- スキルの価値の低下

- アイデア出しが苦手な従業員からの相談減少(J社)
- 非エンジニアも一部のプログラム作成・修正が可能(J社)
⇒アイデア出し・プログラム作成・修正のスキル価値の低下
⇒スキルの価値の低下過程
 - ①低スキルの者もタスク遂行に必要なスキルを獲得
 - ②スキルの希少性が低下
 - ③スキルの価値も低下

雇用と賃金の変化

- 雇用の変化

- 変化はみられない(J社)
- 今回の調査では不明(K社)

- 賃金の変化

- 変化はみられない(J社)
- 今回の調査では不明(K社)

倫理的活用原則・方針、ガイドライン、社内研修

・ 倫理的活用原則・方針

図表5 AI技術の倫理的活用原則・方針

企業	策定期間	名称	原則・方針の内容
情報通信業J社	2021年8月	AI開発・利用原則	「人間の尊重」「適正な利用」「制御可能性・人間の判断」「安全性」「プライバシー」「公平性」「透明性」「説明責任」
製造業K社	2024年	倫理方針	「法令遵守」「公正性・公平性の確保」「プライバシーの保護」「透明性・説明性の追求」「人材育成」

出所：ヒアリング記録より筆者作成。

・ ガイドライン

- ・ 上記の原則・方針に基づく具体的内容を策定(J・K社)
- ・ 社内審査部門→承認なしに開発・利用できない(J社)

・ 社内研修

- ・ 全従業員への社内研修実施(J・K社)
- ・ 上記の原則・方針、ガイドライン、使用方法(J・K社)

AI技術をめぐる労使の対応

- 生成AIに対する労働組合の見方
 - 業務効率化・生産性向上につながるため肯定的(J・K社)
 - 「AIスキルの格差・分断の回避」「柔軟に対応できる従業員ばかりではない」(J社)
- 労使協議
 - 生成AIの導入の是非をめぐる労使協議なし(J社)
→雇用や賃金に影響がないため
 - 労使は「公平・公正な機会提供」を協議(J社)
→全従業員への研修機会の提供を合意
 - 採用や人事評価へのAI技術の活用を協議(J社)
→ブラックボックス化した評価の活用は倫理的問題
⇒労使の関心は雇用喪失から社内研修・倫理的問題へ

論点

- ハルシネーションによる業務適用の困難性
(Peng et al. 2023; Brynjolfsson et al. 2025など)
⇒タスクによってハルシネーション処理の困難さが異なる
- 低スキルの従業員への恩恵
(Choi and Schwarcz 2025; Brynjolfsson et al. 2025など)
⇒同様の傾向が示唆
⇒一方、一部のスキルの価値の低下も示唆
⇒基礎的な学習の希薄化の懸念
- 倫理的活用に関する議論の乏しさ
(藤本 2024)
⇒労使の関心は雇用喪失から社内研修・倫理的問題へ

実務的・政策的示唆

- ハルシネーションへの対応
 - タスクごとにハルシネーション処理の困難さを識別しながら活用することが重要
- 基礎的な学習の希薄化への対応
 - 職場にはタスクを理解し指導できる者が必要
- 倫理的活用への対応
 - 倫理的活用原則・方針やガイドラインの策定
 - 社内研修の実施
 - 倫理的活用や社内研修をめぐる労使協議

今後の研究課題

- 他事例の観察
- タスクの変化の詳細
 - 職業別（エンジニア、営業担当者など）
 - タスクの再編成の中身
- 人材育成のあり方
 - 基礎的な学習の希薄化の実態
 - その希薄化への対応と課題
 - 人材育成のあり方の変化
- 他国の事例との比較
 - 他国の生成AIによる従業員への影響、そのプロセス
 - 他国と日本の決定的な差異は何か、なぜ生じるか

参考文献

- 藤本昌代 (2024) 「人口減少社会における自動化技術と仕事との関係—AI利用事例調査より」『日本労働研究雑誌』 768, pp. 70–80.
- 鶴光太郎 (2021) 『AI の経済学「予測機能」をどう使いこなすか』、日本評論社.
- 労働政策研究・研修機構 (2024) 『職場におけるAI技術の活用と従業員への影響—OECDとの国際比較研究に基づく日本の位置づけ—』(労働政策研究報告書 No.228)、労働政策研究・研修機構.
- — (2025) 『AIの職場導入による働き方への影響等に関する調査(労働者Webアンケート)結果』(調査シリーズ No.256)、労働政策研究・研修機構.
- — (2026) 『職場における生成 AI の活用による従業員への影響—情報通信業 J 社と製造業 K 社の事例調査より』(資料シリーズ No.299)、労働政策研究・研修機構.
- Brynjolfsson, E., Li, D. and Raymond, L. (2025) “Generative AI at work,” *The Quarterly Journal of Economics* 140(2), pp. 889–942.
- Choi, J.H. and Schwarcz, D. (2025) “AI assistance in legal analysis: An empirical study,” *Journal of Legal Education* 73(2), pp. 384–420.
- Lane, M. and Saint-Martin, A. (2021) *The impact of Artificial Intelligence on the labour market: What do we know so far?*, OECD Social, Employment and Migration Working Papers 256, OECD Publishing.
- Lane, M., Williams, M. and Broecke, S. (2023) *The impact of AI on the workplace: Main findings from the OECD AI surveys of employers and workers*, OECD Social, Employment and Migration Working Papers 288, OECD Publishing.
- Milanez, A. (2023) *The impact of AI on the workplace: Evidence from OECD case studies of AI implementation*, OECD Social, Employment and Migration Working Papers 289, OECD Publishing.
- Peng, B., Galley, M., He, P., Cheng, H., Xie, Y., Hu, Y., Huang, Q., Liden, L., Yu, Z., Chen, W., and Gao, J. (2023) “Check your facts and try again: Improving large language models with external knowledge and automated feedback,” arXiv preprint arXiv:2302.12813.

ご清聴ありがとうございました

ご質問がございましたらお願いいたします