

2026 年 10 月 16 日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 イ ン ソ ー ス
代 表 者 名 代表取締役 執行役員社長 舟橋 孝之
(コード番号: 6200 東証プライム)

**「AI 時代に必要な人材(ネオゼネラリスト)の育成に関する調査」報告書を発表
～AI 時代の人材の育成・活躍度は、組織の業績の7割を説明するという示唆～**

「AI 活用を1億人に」を掲げ、組織の課題解決を支援する株式会社インソース(駿河台本社: 東京都千代田区、代表取締役執行役員社長: 舟橋孝之、証券コード: 6200、以下「当社」)の 100%子会社である株式会社インソース総合研究所(本社: 東京都港区、代表取締役社長: 藤本茂夫、以下「IRI」)はこの度、AI 時代に求められる人材(ネオゼネラリスト)について、企業の人事担当者・経営者を対象に実施した「AI 時代に必要な人材(ネオゼネラリスト)の育成に関する調査」の結果を公開しましたので、お知らせします。

本調査は、AI 時代に企業が求める人材像や能力要件を明らかにするとともに、人材の育成・活躍と組織成果との関連を把握し、今後の人材育成に向けた示唆を得ることを目的として実施したものです。

■エグゼクティブサマリ(Executive Summary)

本調査により、AI 時代に企業が求める人材像は、単一領域の専門性を深める人材から、複数領域を横断し、多様な人・技術・情報をつなぎながら価値を創出する「ネオゼネラリスト」へと広がっていることが見えてきました。

AI・デジタル化への対応を急務と認識する企業ほど、AI の操作スキルだけでなく、利害関係者を調整する力、正解のない状況でも挑戦する力、AI の特性や限界を踏まえて判断する力、倫理的・社会的な観点から意思決定する力を重視しています。

職種別では、特にエンジニアに、顧客のニーズを技術的な解決策へ翻訳し、信頼関係を築きながら課題解決を推進する役割が期待されています。AI・デジタル化対応が急務と認識する企業ほど、FDE に求める能力の変化が顕著であり、「ニーズ翻訳力」の重要度は急務企業で 64.8%、非急務企業で 41.6%と 23.2 ポイントの差が生じています。

また、職種を超えて重要な能力として「越境意志」と「翻訳力」が抽出されました。さらに、本調査の分析モデルでは、人材の育成・活躍状況に関する4項目によって、組織パフォーマンスのばらつきの約7割が説明できることが確認されました。

AI 時代の人材育成には、AI ツールの操作スキルの習得にとどまらず、構想、対話、判断、実行を一体的に育成し、組織の変革や成果につなげる視点が求められます。

■調査概要

調査名	AI時代に必要な人材(ネオゼネラリスト)の育成に関する調査
調査目的	AI時代に求められる人材(ネオゼネラリスト)について、共通の土台となる能力と、4つの主なフォワード人材(エンジニア、営業、企画、管理部門)に求められる姿勢・態度・能力を把握する。あわせて、各能力の重要度、存在度・充足度、AI・デジタル化対応状況との関連、および育成・活躍状況と組織パフォーマンスとの関連を明らかにし、今後の人材育成・研修設計の方向性を検討する。
調査対象	・スクリーニング調査 3,832 人対象 全国の20歳以上の男女(会社員(正社員)、経営者・役員)を対象とした。 ・本調査 809 人対象 スクリーニング調査対象者のうち、現在および1年以内に人事・人材育成・研修に関する業務を担当している／担当していた1,546人に配信し、有効回答である809人を集計対象とした。
調査期間	スクリーニング調査 2026年7月8日～7月17日 本調査 2026年7月17日～7月24日
調査方法	調査会社モニターを用いたインターネット調査
調査実施主体	株式会社インソース総合研究所

■本調査の主な内容

1. AIへの危機感が強い企業ほど、複合的な能力を重視

AI・デジタル化対応を急務と認識する企業では、「利害調整力」「挑戦実行力」「AI活用力」「AI判断力」「倫理的判断力」の重要度が高くなっています。特にAI活用力は、急務群63.0%、非急務群39.1%で、23.9ポイントの差がみられました。

AI人材の育成には、ツールの操作だけでなく、合意形成、意思決定、倫理的判断を組み合わせた実践的な教育が必要と認識されています。

2. エンジニアは「作る人」から「信頼され、任される人」へ

危機感が強い企業ほど、エンジニアに「ニーズ翻訳力」「顧客信頼力」「伴走実行力」「俯瞰構想力」を求めています。ニーズ翻訳力の重要度は、急務群64.8%、非急務群41.6%で、23.2ポイントの差がみられました。これは、重要度と充足度の差も大きく、現場における不足感の大きさも裏付けられています。加えて、「俯瞰構想力」22.9ポイント、「伴走実行力」21.3ポイント、「顧客信頼力」18.5ポイントと、FDEに求められる4つの能力のすべてで、危機感による重要度の差が大きいことが確認されています。

AI時代のエンジニアには、技術力と対人能力を統合し、顧客の課題解決まで担う役割が期待されています。さらに因子分析の結果、FDEに求められるこれらの能力は独立した資質ではなく、価値判断力や倫理的判断力、挑戦する姿勢などと強く結びついた、一体的な能力構造を形成していることも明らかになりました。

3. 職種を超えて重要なのは「越境意志」と「翻訳力」

「越境意志」と「翻訳力」は、職種を問わず重要な、独立性の高い能力として抽出されました。

「越境意志」は、職種・専門・組織の枠を超えて未知の領域へ踏み出す姿勢です。「翻訳力」は、顧客、経営、現場、技術など、異なる立場や専門領域をつなぐ力です。両者を、AI時代の共通的な育成テーマとして位置づけることが重要です。

4. 人材の育成・活躍状況は組織パフォーマンスと強く関連

人材の育成・活躍状況を示す「継続的に育成されている」「各部門で活躍している」「変革プロジェクトの中核を担っている」「将来の経営人材候補として期待されている」という4項目は、いずれも組織パフォーマンスと正の関連を示しました。加えて、本調査の分析モデルで、これら4項目によって組織パフォーマンスのばらつきの約7割が説明されました。人材育成を個人の能力開発にとどめず、DX、新規事業、組織変革などの成果と結びつけて設計・評価することが重要です。

■今後の展開

当社グループは、本調査結果を踏まえ、AI時代に必要な人材(ネオゼネラリスト)の育成施策として、FDE(Forward Deployed Engineer=フォワードデプロイ型エンジニア)「統合型」養成プログラム、「AI活用×合意形成・意思決定」プログラム、管理部門向けの「キャリア拡張型」AI研修などの開発に取り組めます。あわせて、中核能力となる「越境意志」と「翻訳力」を体系化し、企業の課題に応じた支援を拡充してまいります。

とりわけ、AI・デジタル化対応に強い危機感を持つ企業ほど、FDEに「顧客ニーズを直接汲み取り、技術に翻訳する力」を求める傾向が鮮明であることから、技術研修と対人研修を一体的に設計する「FDE 統合型」養成プログラムを、人材育成施策の最優先項目として位置づけます。

また、当研究所では、引き続き、経営・組織・人材・業務を横断する変革テーマとして、関連する調査研究、コンサルティング、教育支援を一層強化し、企業の経営課題および社会課題の解決に資する知見の提供を通じて、社会に貢献してまいります。

■調査報告サマリー版ダウンロード

本調査報告サマリー版は、IRI ウェブサイトよりダウンロードいただけます。

URL: <https://insource-ri.co.jp/research/1720/>

■株式会社インソース総合研究所

- ・所在地: 東京都港区新橋2-5-5 新橋2丁目 MTビル3階
- ・設立: 2025年4月18日
- ・代表者: 代表取締役社長 藤本 茂夫
- ・資本金: 100 百万円
- ・事業内容: 調査・研究事業、コンサルティング事業、大学連携講座、産学連携プロジェクト
- ・URL: <https://insource-ri.co.jp/>

以 上

【お問い合わせ先】 株式会社インソース <https://www.insource.co.jp/index.html>

(取材・広報に関して)	社長室(井上・前川)	TEL:03-5577-2283
(調査内容に関して)	株式会社インソース総合研究所 調査研究・コンサルティング部門(田淵・塚田)	TEL:03-6206-3671