



# マッキンゼーの 「デジタル・ワーク フォース」革命

4万人の人間と2.5万体のAIエージェントが  
織りなす、知的労働の未来と構造転換

**Current State:** 従業員数 40,000人 / **AIエージェント  
稼働数 25,000体** (2026年1月時点)

**Goal:** 18ヶ月以内に「従業員1人につきエージェント  
1体以上 (**One Agent per Human**)」体制へ。

**Context:** これは実験ではない。世界最高峰のコン  
サルティングファームですでに稼働している「ハイ  
ブリッド・インテリジェンス」の現実である。

# エグゼクティブ・サマリー：パラダイムシフトの全貌

## 規模 (Scale)

From: ツールとしてのAI利用

To: 「1人1エージェント」の労働力統合

Detail: 年間**150万時間**の業務削減と**250万枚**のチャート生成を実現。

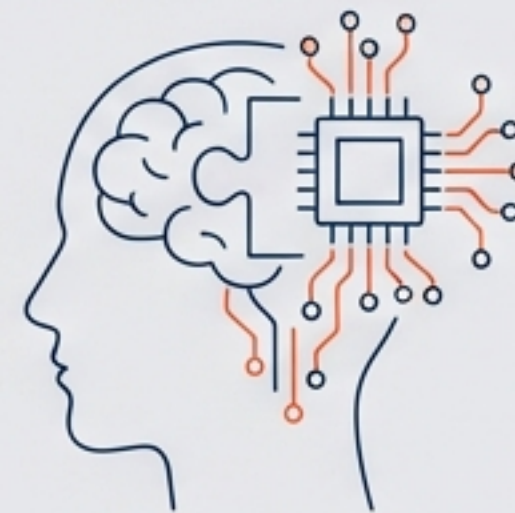


## 人材 (Talent)

From: 知識量と論理的思考

To: 「AI協働力 (AI Collaboration)」

Detail: 採用試験にAI実技を導入。評価基準は「答え」から「問い」へシフト。



## モデル (Business Model)

From: 時間給 (Billable Hours)

To: 成果報酬 (Outcomes-based)

Detail: 「効率化のパラドックス」を解消するため、インパクトベースの課金へ移行。

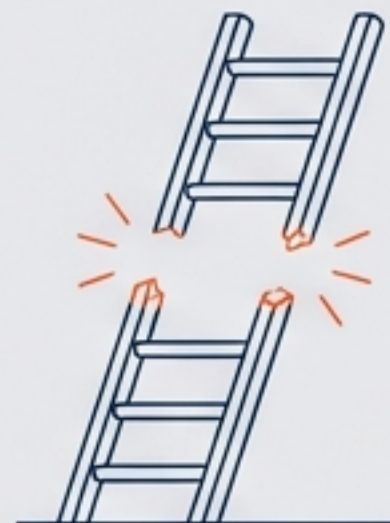


## 示唆 (Implication)

From: 徒弟制度による育成

To: 育成モデルの崩壊と再構築

Detail: 下積み業務の消滅による「ミッシング・ミドル」危機への対応。



# 数字で見る衝撃：実験段階はすでに終了している



25,000 AI体

現在稼働中のAIエージェント数  
(全従業員の過半数に相当)



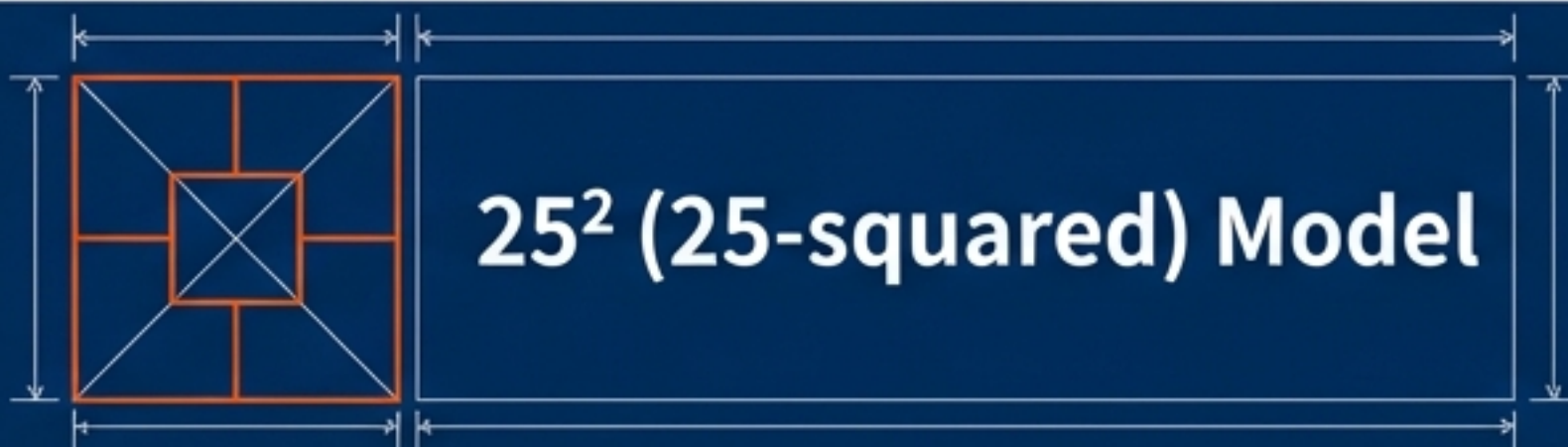
150万時間

AI導入により年間で削減された  
リサーチ・データ合成業務の時間



250万枚

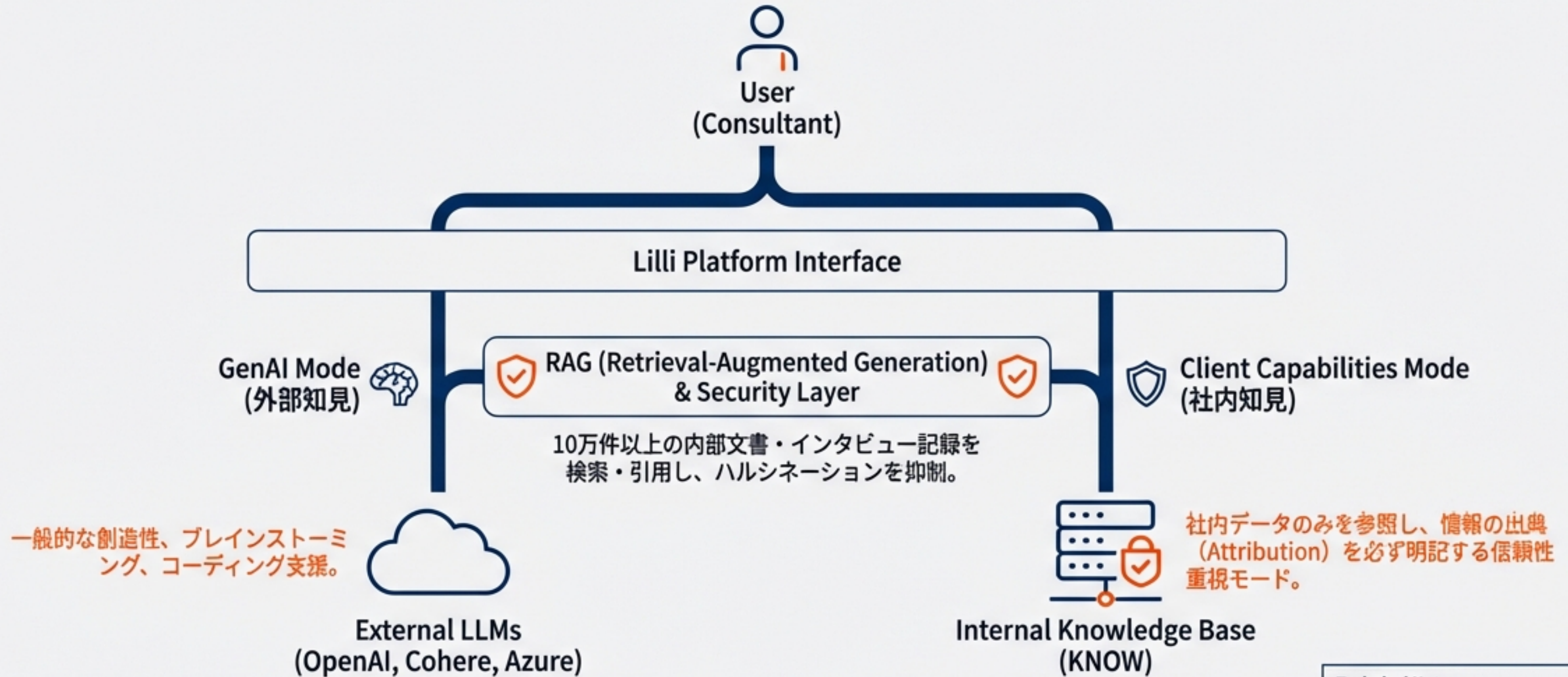
AIエージェントがわずか6ヶ月間で  
生成したチャート（図表）の数



25<sup>2</sup> (25-squared) Model

バックオフィス人員を**25%削減**し、クライアント対応（フロント）を**25%増強**。その結果、組織のアウトプットは**10%増加**。

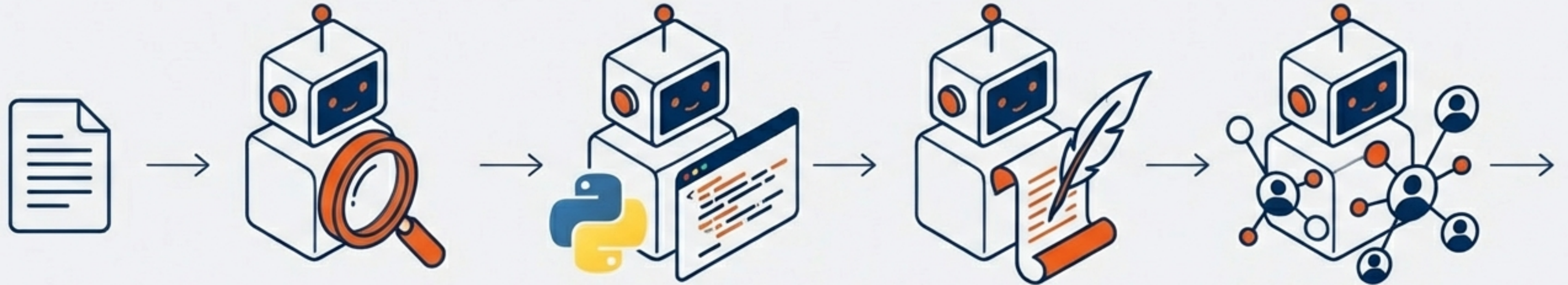
# 知の基盤「Lilli（リリ）」：100年の知見を統合する「組織知能」



LLM Agnostic (非依存): ベンダーロックインと技術的陳腐化を回避。

**Technical Note:**  
The Lilli platform leverages a vast repository of over 100,000 internal documents and interview records, providing consultants with two distinct modes: a "GenAI Mode" for external insights and a "Client Capabilities Mode" for internal, attributed knowledge.

# 汎用ボットではなく、特化型エージェントの「チームプレー」



## Research Agent

内部・外部の情報を広範に収集し、要約・合成する。

## Coding Agent

データ分析を実行し、Python/Rを用いてグラフ描画やデバッグを行う。

## Tone of Voice Agent

作成されたドラフトを、マッキンゼー固有のプロフェッショナルな文体や用語に自動修正する。

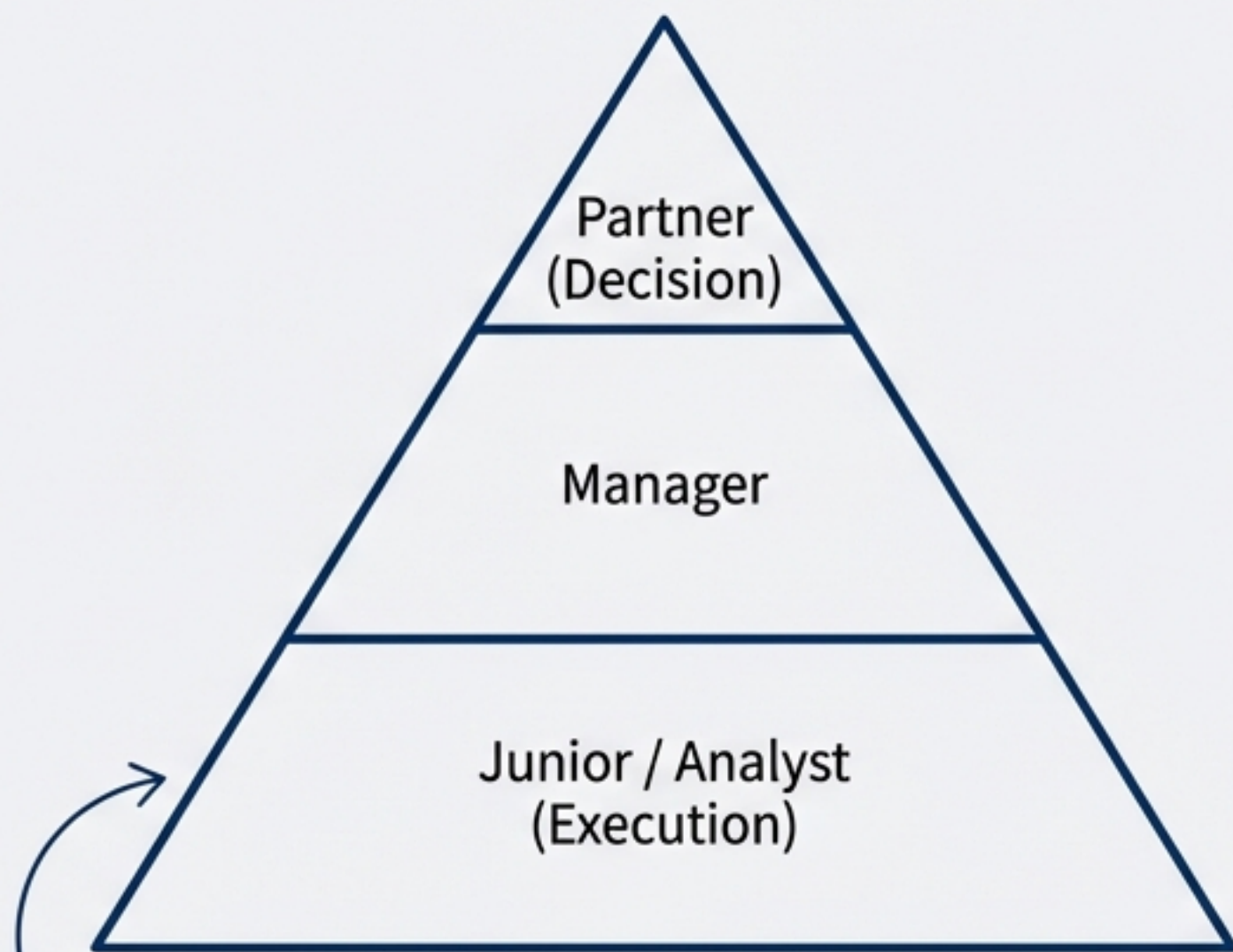
## Expert Finder

質問内容に基づき、社内ネットワークから最適な専門家を即座に特定・推薦する。

**Takeaway:** 単一のチャットボットではなく、専門機能を持ったエージェント群が業務フロー（バケツリレー）を担う。

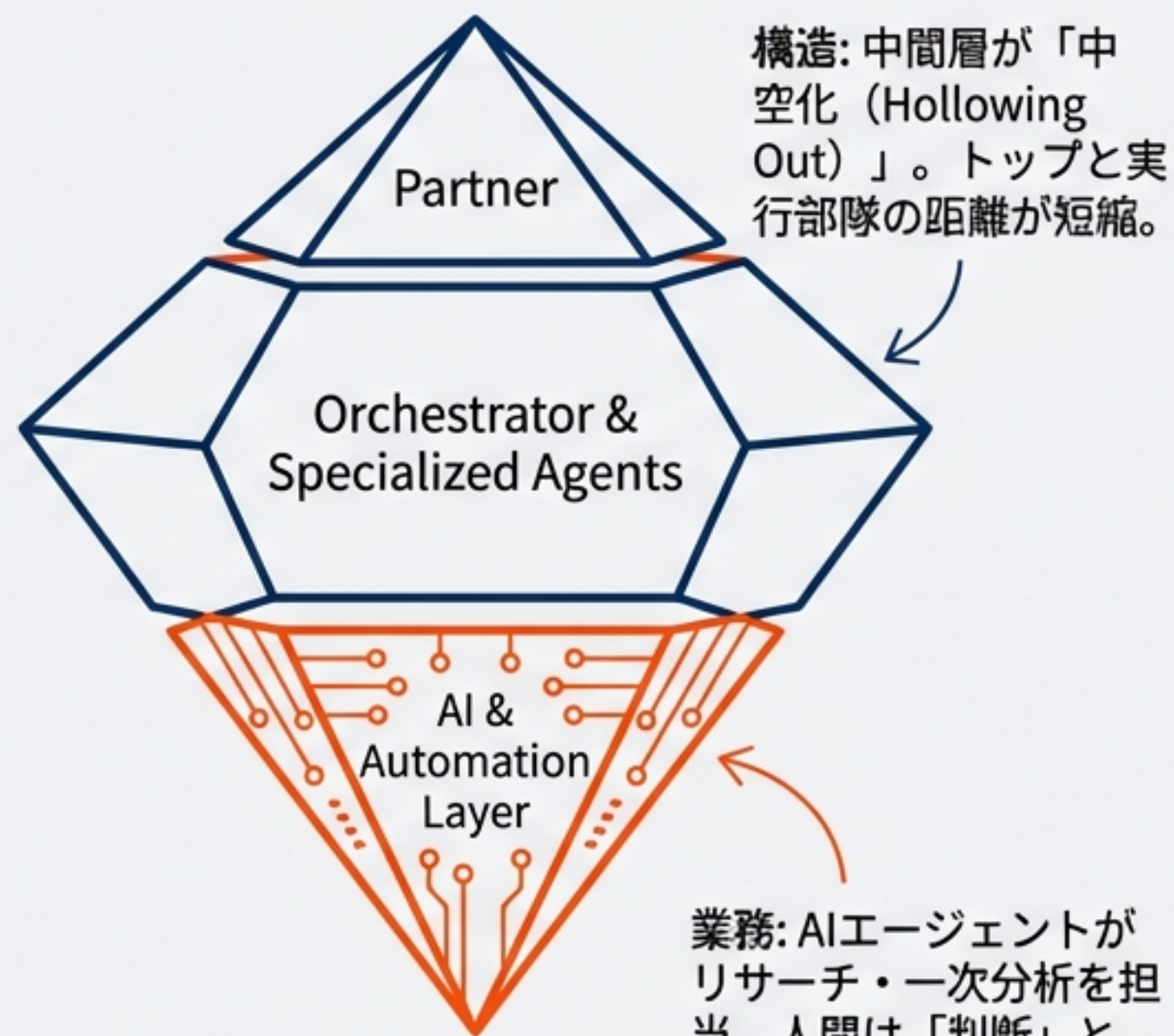
# 組織構造の変容：「ピラミッド」から「ダイヤモンド」へ

Before: Traditional Pyramid



業務: リサーチ、データ整理、資料作成などの「下積み」が土台。  
育成: 徒弟制度によるOJT。

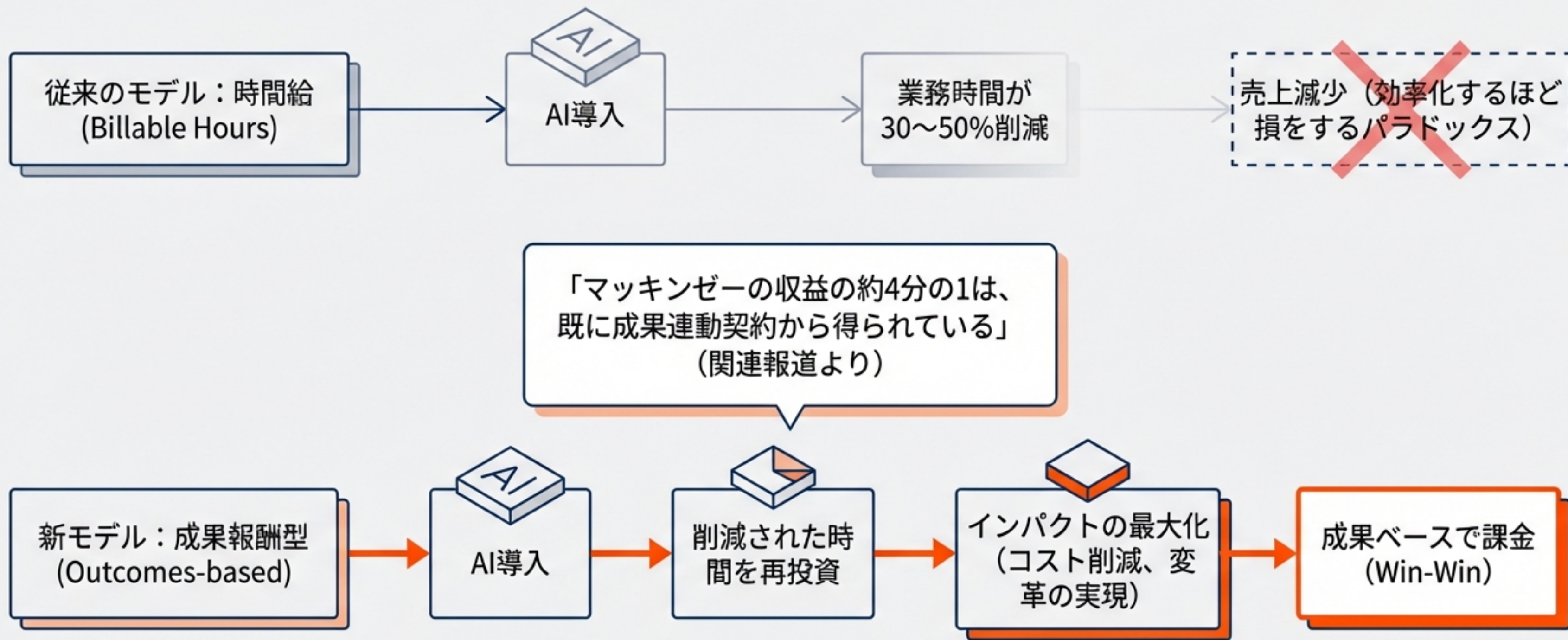
After: AI-Integrated Diamond



構造: 中間層が「中空化 (Hollowing Out)」。トップと実行部隊の距離が短縮。

業務: AIエージェントがリサーチ・一次分析を担当。人間は「判断」と「指揮」に集中。

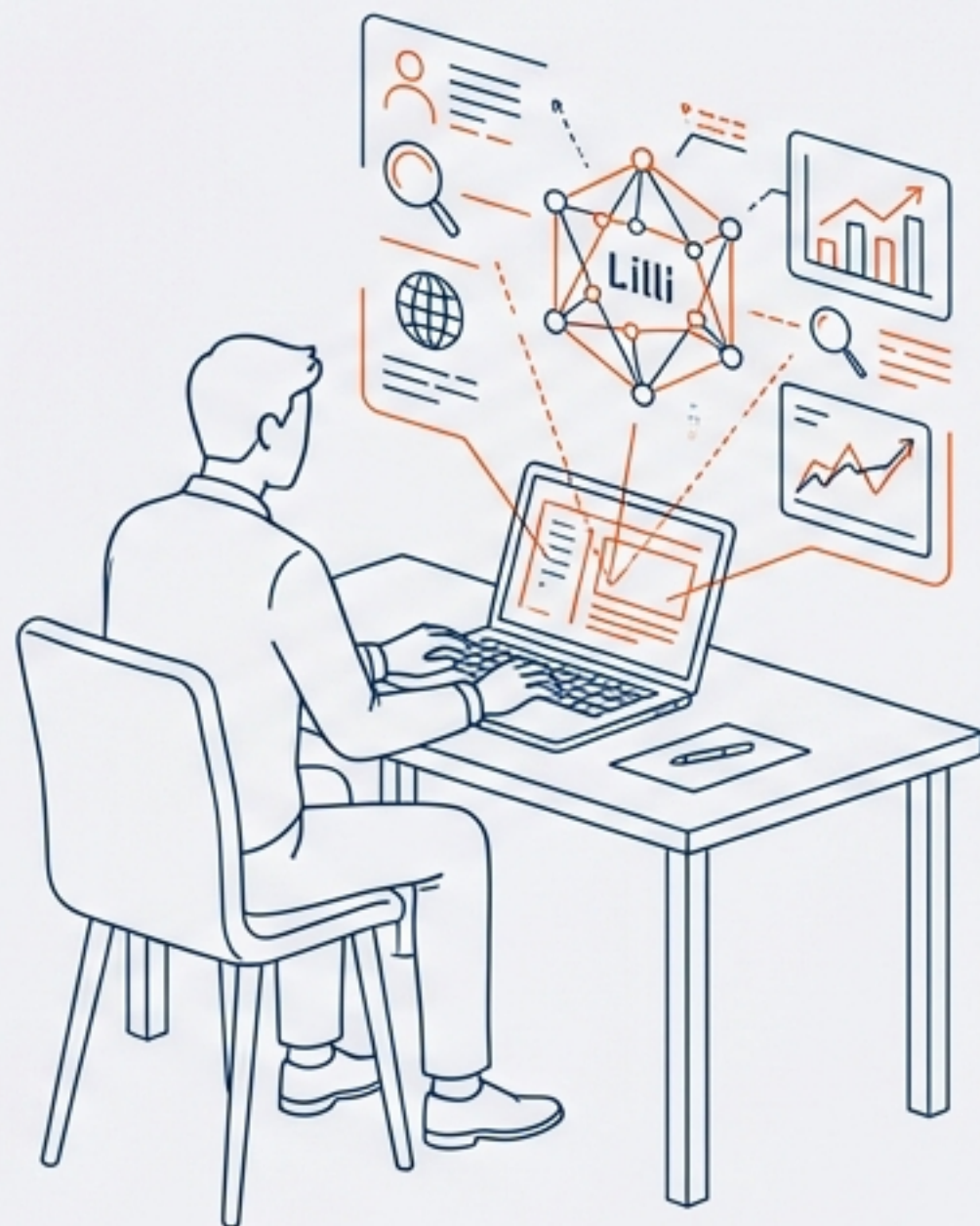
# 「効率化のパラドックス」とビジネスモデルの転換



# 採用革命：AI実技面接の導入

## The New Process

- **概要:** MBA採用などの最終選考において、自社AI「Lilli」を使用したケーススタディ試験を導入。
- **Task:** 候補者はAIを使って情報を検索し、分析し、戦略を立案する。

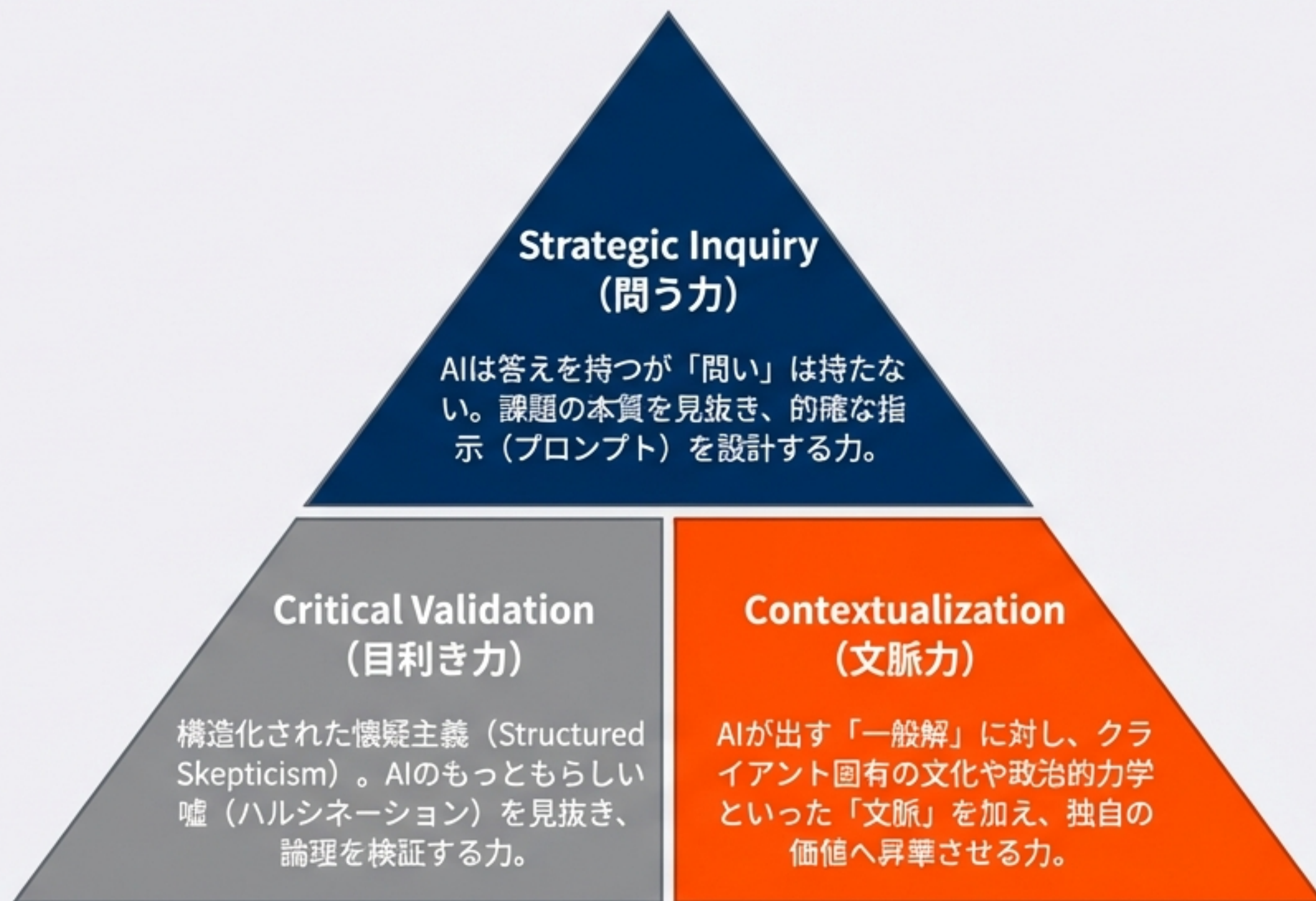


## Shift in Rules

- 
- **From:** 「自分の頭だけで解く（孤高の天才）」
  - **To:** 「AIと協働して解く（指揮者）」

**Key Message:** AIは「不正（カンニング）」ではなく「必須ツール（前提条件）」となった。

# 新たな必須スキル：「AI協働力」の3要素



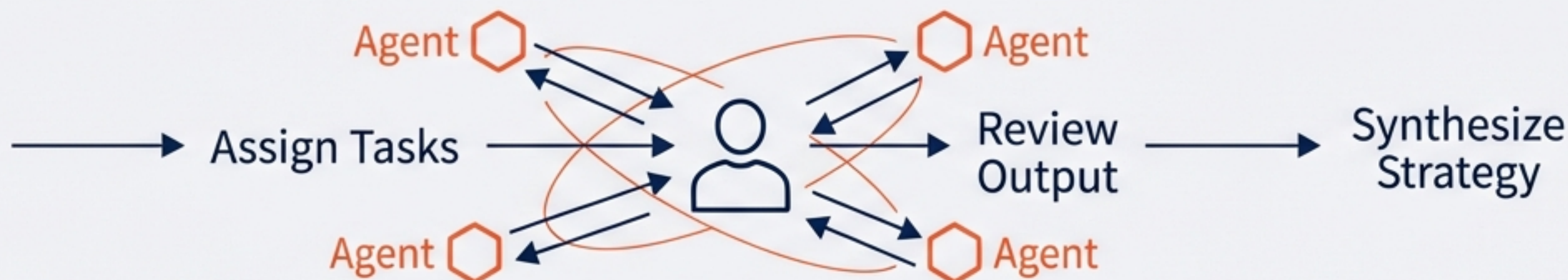
# 役割の転換：「作業者 (Doer)」から「指揮者 (Orchestrator)」へ

## Traditional Workflow (Doer)



若手はリサーチやスライド作成を「自ら手を動かして」行う。

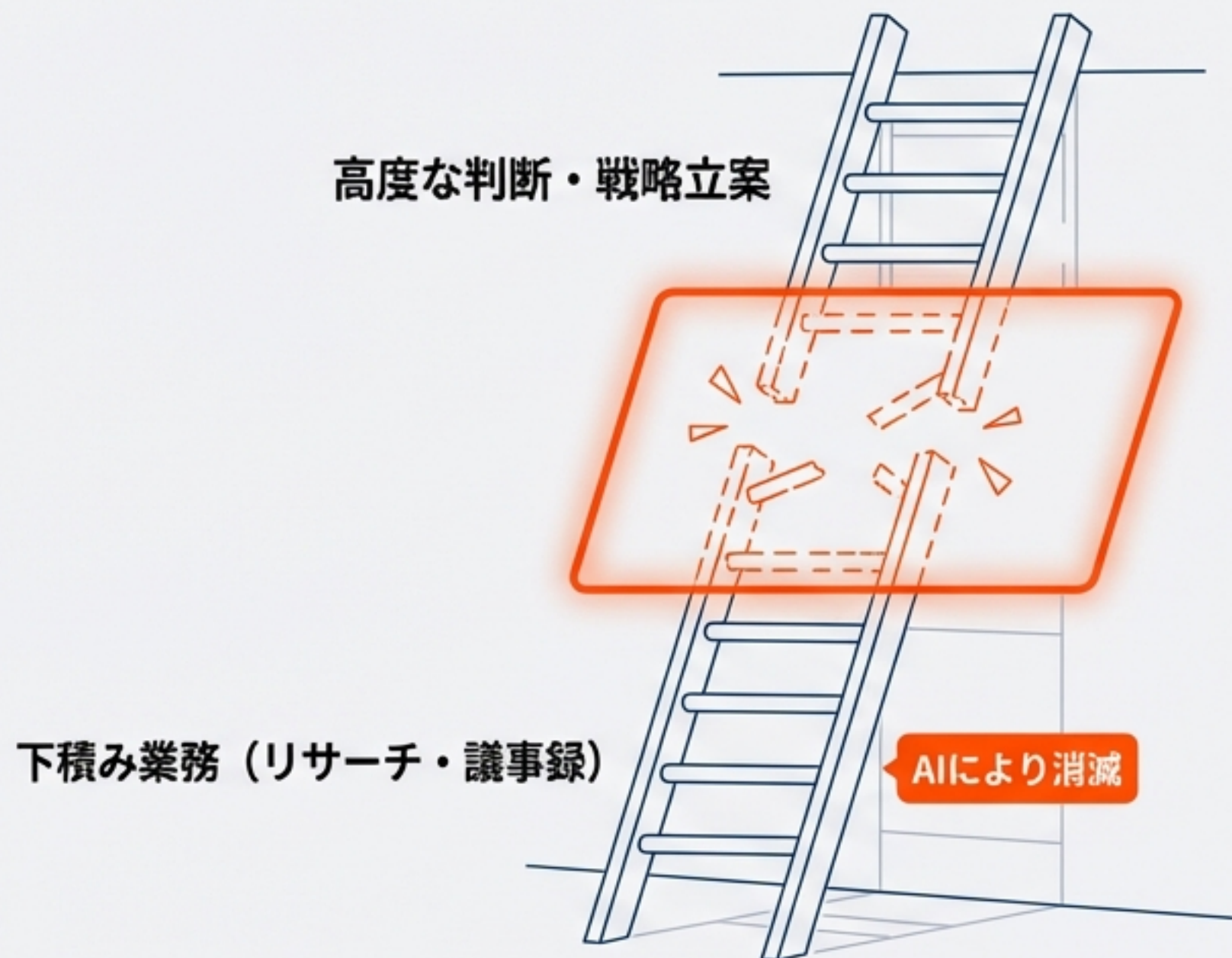
## New Reality (Orchestrator)



Day 1 (入社初日) から「マネージャー視点」が求められる。複数のエージェントに指示を出し、成果を統合・監督する。

**Implication: 誰でもリーダーシップを発揮できる反面、基礎スキルのない者には扱えない「諸刃の剣」。**

# 育成の危機：「徒弟制度」の崩壊とミッシング・ミドル



## The Problem: 徒弟制度の限界

従来、プロフェッショナルは下積み業務を通じて「型」を学んだ。しかし、AIが下積みを代替することで、若手が「手を動かして学ぶ」機会が消滅。

## The Consequence

基礎訓練を経ずに高度な判断を求められる「育成の断絶」。

- 問い: 経験のない若手が、どうやってAIのアウトプットを「目利き」するのか？

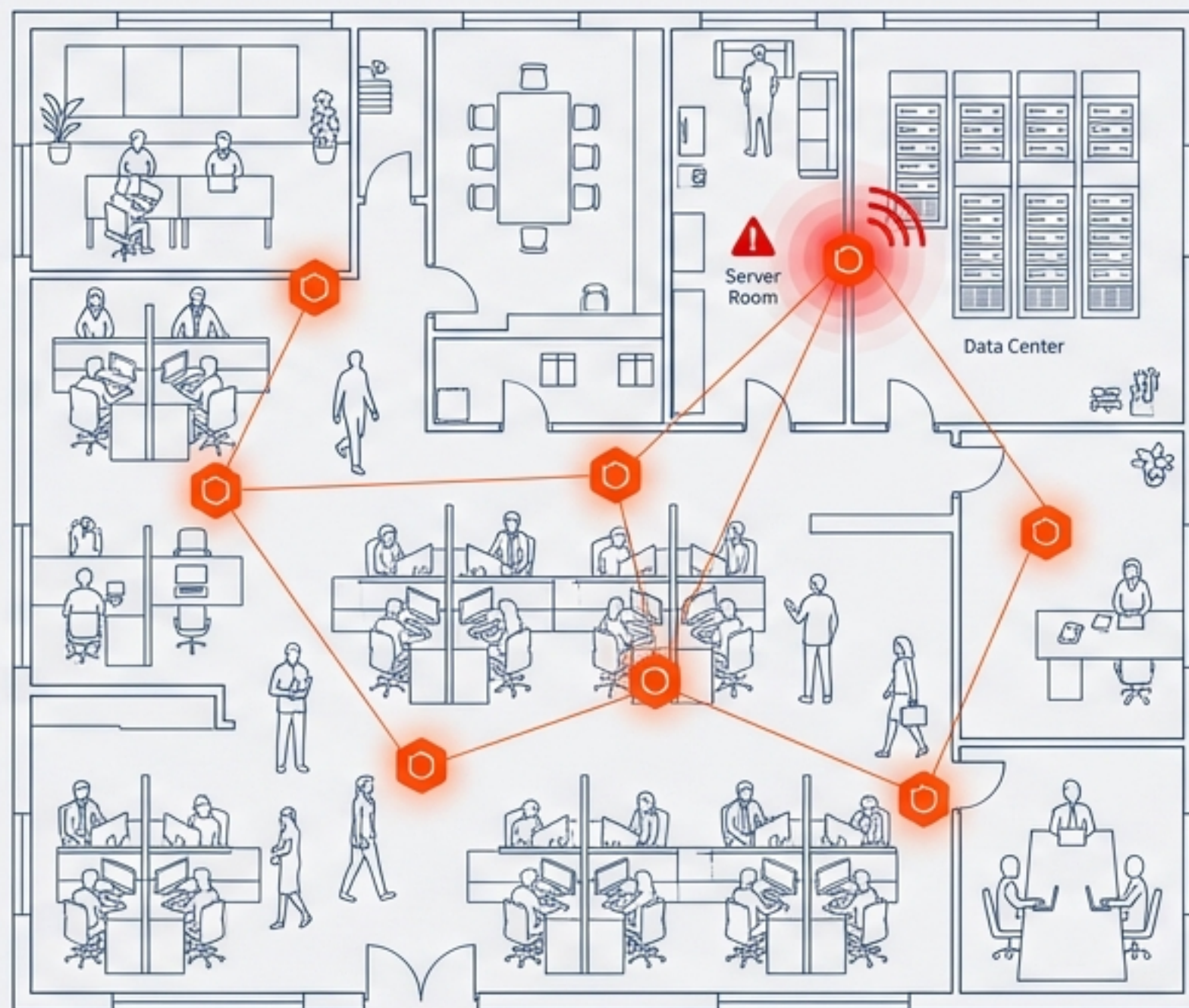
## Countermeasures

OJT偏重からの脱却、シミュレーション教育の強化、AIを相手にした壁打ち訓練。

# 新たなリスク：「デジタル・インサイダー」とガバナンス

## Risk Factors

- ❗ **Digital Insiders:**  
エージェントは「権限」を持った内部者として振る舞う。  
悪意ある操作や暴走のリスク。
- 🔗 **Chained Vulnerabilities:**  
複数のエージェントが連携するため、1つのエラーが連鎖的に拡大する（パタフライ効果）。
- ❓ **Hallucination & Bias:**  
意思決定に直結する嘘や偏見の混入。



## Governance Requirement

人間と同等の「権限管理」  
「行動ログの監査」「緊急停止スイッチ」の実装が不可欠。



# 競合環境の変化：独自データによる「堀（Moat）」の構築



## McKinsey Strategy

**Build（内製）**：QuantumBlack主導で「Lilli」を自社開発。100年の知見（独自データ）を構造化し、他社が模倣できない資産にする。

## Insight

汎用AIはコモディティ化する。

勝負は「自社データをいかにAIが使える形（ベクトル化・構造化）に整備しているか」で決まる。



## Competitor Strategies

**Partner（提携）**：OpenAIやAnthropicとの提携モデル。導入は早いですが、差別化要因が「ツールの使いこなし」に留まりやすい。

# 企業が取るべき3つの戦略的アクション

## Action 1: Talent (人材)

### 人材定義の更新:

採用基準に「AI協働力」を即時導入せよ。  
「AIを使えるか」ではなく「AIと成果を出せるか」を問う。



## Action 2: Knowledge (ナレッジ)

### ナレッジの構造化:

社内データをAIが学習可能な形に整理する  
整理する（資産のプラットフォーム化）。  
これが競争優位の源泉になる。



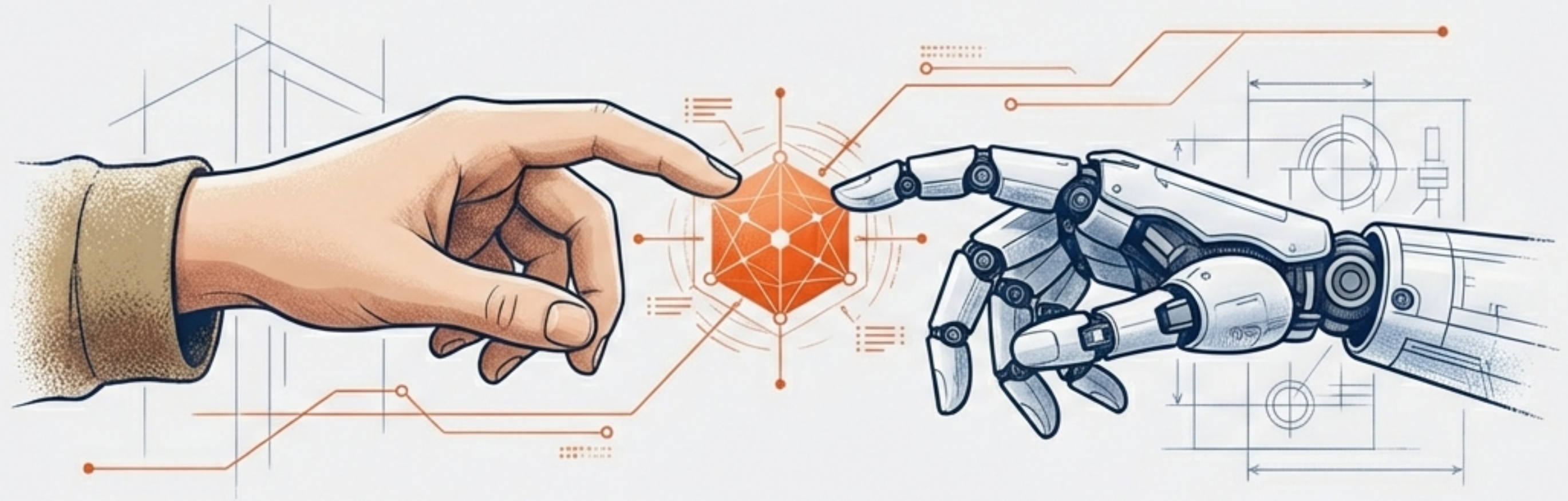
## Action 3: Value (価値)

### 提供価値の再定義:

AIによる効率化を「コスト削減」で終わらせず、  
「質の向上」や「成果コミット」へ転換せよ。



# 結論：ハイブリッド・インテリジェンスの時代へ



AIは人間の仕事を奪うのではなく、役割を変える。  
「生成 (Generation)」から「統合・判断 (Orchestration)」へ。

問われているのは技術の導入ではない。「デジタルな部下」を手にした人間が、  
いかにして「真のリーダーシップ」を発揮するかという、人間の進化そのものである。