

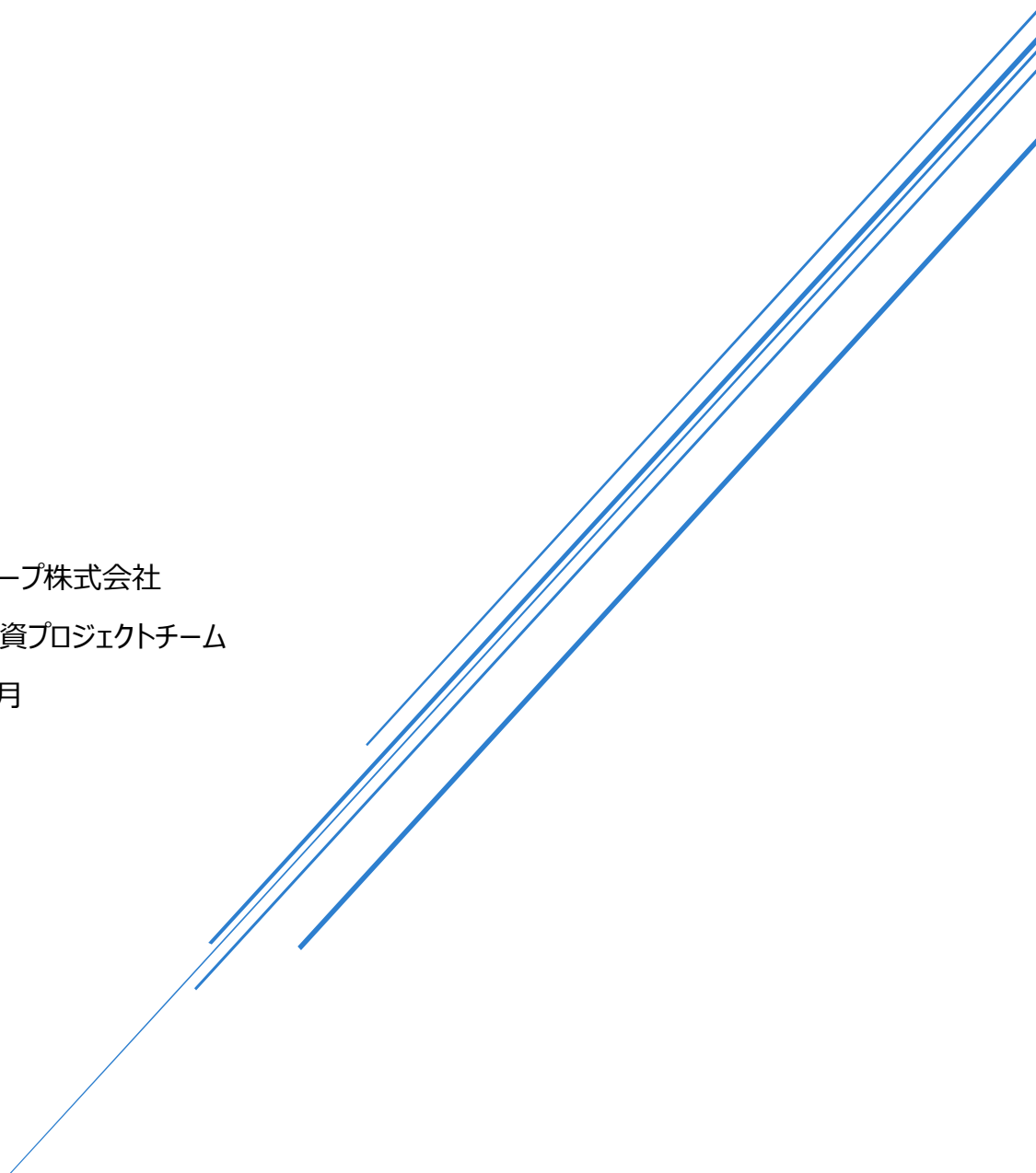
JAFCO

投資仮説レポート 第6号

AI×労働力提供のモデルについて考える

～供給側と需要側から見る事業設計～

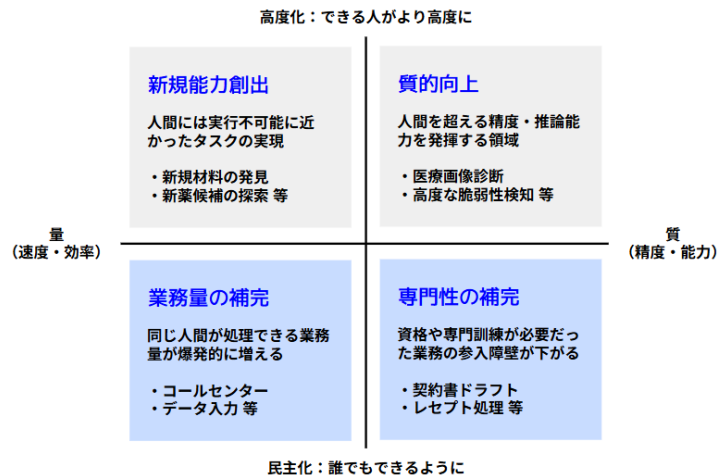
ジャフコ グループ株式会社
領域特化投資プロジェクトチーム
2026年4月



1. AI による民主化と、その先にある問い

ここ数年で AI を活用したサービスが次々と実用段階に入り、従来であれば人間の専門家に依頼していた業務が、AI を駆使した事業者置き換わる事例が目立ち始めている。労働力の逼迫、既存事業者のアナログな業務フロー、AI による生産性の飛躍—この 3 つが重なることで、従来では起こり得なかった質的・量的な価値提供が可能になっている。

AI が与えたものを右図に整理した。本レポートでは下側の 2 象限、つまり民主化の方向に注目する。誰もが同じ基盤モデルを使えることで、業務処理量の向上及び専門的知識の補完ができることになったことは、スタートアップにとって新たなビジネスチャンスが出現していると考えられる



これは過去にも繰り返されてきた構造である。例えば 1990 年代以降の Web 普及の中で、2003 年の WordPress 登場による Web サイト制作の民主

化、2006 年の Shopify 登場による EC サイト立ち上げの民主化が実現された。この民主化の中では多くのエージェンシーが生まれ、2020 年時点で WordPress エコシステム全体の経済規模は約 6,000 億ドル¹、Shopify では 2026 年 4 月時点で約 700 万の EC サイトが運営されるなど²、エコシステム全体のパイは巨大化している。

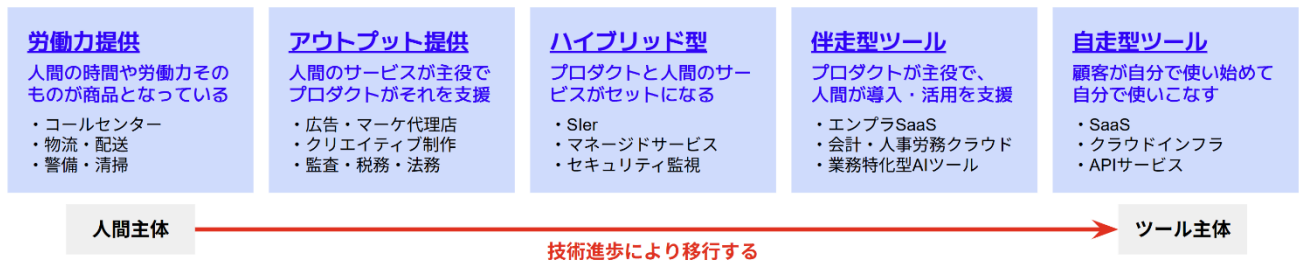
AI も構造的には同じ入り口に立っている。WordPress 登場直後に世界中で「WordPress サイトを作ります」という事業者が溢れたのと同じように、「AI で業務効率化します」という事業者が日々生まれている。しかし、現在おかれている状況は、それらとは決定的に違う点がある。AI の能力が継続的に、かつ非線形に拡張し続けているという点である。

WordPress や Shopify の時代を振り返ると、多くのエージェンシーがコモディティ化の波にのまれた一方で、その中から頭を抜いて成長した企業も存在した。その背景には WordPress や Shopify で「できること」と「できないこと」の間に明確で安定した境界線が引けたことがある。ツールを支えるインフラを押さえた企業、ツールでは対応しきれない高度な領域に特化した企業、エコシステムに深く組み込まれる周辺サービスを展開した企業など、ツールの外側に専門性を構築した企業は、民主化の波の中でも長期的に優位性を維持することができた。

これに対して現在の AI は、能力が継続的に、かつ非線形に拡張し続けている。1 年前には「AI にはまだ無理」と言われていた領域が、次々と「AI で十分にできる」側に移っており、次の 1 年後にはさらに境界線が移動しているだろう。AI を駆使できる事業者が少ない今の市場環境では、AI の強い追い風を受けることで先行者利益を取りやすいことは事実だ。しかし、模倣のハードルは急速に下がっていく。そのため現在地で利益を取り続けるだけの事業は、その状態を長くは維持できないだろう。早い段階からこの領域に取り組める今の環境下で、短期の先行者利益で終わらせるのはもったいない。追い風が吹いているうちに、境界線が上にずれるスピードより速く、AI による民主化が浸透するスピードより速く、数年後に後発が追いつきにくい位置まで到達する—これを明確な戦略目標として持つ必要がある。

2. どのような手段で価値を提供するか

AI を活用した事業を立ち上げるにあたって、単体のツールとして提供するのか、労働力とセットで結果を届けるのか—この選択は、AI の進化にどう乗るかを定める起点になる。事業モデルの選択肢を「提供側の人間がどこまで介在するか」という軸で整理したのが下記の図である。プロダクト主体で、図の右側を中心とする事業モデルにおける事業戦略については、第 4 号レポート「[AI ラッパーに価値はないのか？](#)」で扱った。本レポートでは、労働力セット型としてどのようにこの波に乗り、どう勝ち続けるかを掘り下げていく。



このグラデーションの中では、技術進歩に伴い、基本的に人が必要な左側から、人が必要ない右側への移動が進む傾向にある。左側で業務が成立してきた要因と、技術の進化で主要なモデルが右側に移っているケースを整理する。

要因① - 物理的にそこにいなければならないから：現場での作業、物理的な処理、顧客への対面営業などが必要となる領域。例えばコールセンター業務では大量のオペレーターに外注していたものが、チャットボットにより一部自動化され、現在は AI 音声エージェントによる完全自動対応の実装が進められている。警備においても、警備員による現場巡回から、将来的にはロボットによる巡回の自動化が実現されるだろう。

要因② - 専門性や責任の所在が必要だから：高度な専門知識による判断、結果に対する責任、顧客との信頼関係の構築などが必要となる領域。例えば与信判断では、銀行担当者による審査からスコアリングモデルの導入による判断支援が進み、判断の容易なケースから徐々に自動化が進んでいる。医療診断においても、医師が問診・検査・画像読影をすべて実施していた状態から、一次スクリーニングの自動化が進みつつある。

この動きは以前から続いていたが、AI の進化スピードが非線形に上がっている今、かつては数十年かけて起きていた右側への移行が、数年単位で起きようになっている。

こうした変化の中で、労働力セット型の事業に取り組む場合には、「プロダクト主体に移りにくい領域を選び、人間主体の領域に深く腰を据える」という戦略が重要になる。なぜならば、人間主体からプロダクト主体へと染み出していく選択は、事業モデルの大きな転換を伴うためイノベーションのジレンマに陥りやすく、既存事業とのカニバリや組織内部の抵抗によって、その展開が自社内で潰れてしまうリスクの高い構造にあるためだ。そのため労働力セット型は、最初から人間主体の側に腰を据えて、そこで深く入り込んで積み上げるほうが効果的だ。（一方で、もしプロダクト主体に移ることが見込まれる領域で事業に取り組むのであれば、最初からプロダクト主体で立ち上げつつ、初期は人間のサポートを厚く付けながら移行とともに段階的にその比重を減らしていく形が適していると考える。）

物理的な接触が本質的に必要な業務、判断責任を社会が人間に求め続ける業務、信頼関係や感情的価値が本質の業務、規制で人間が必須と定められている業務—こうした領域は、AI の進化やロボティクスの発展が進んでも人間主体の側に残り続ける。労働力セット型として長期的に勝つにはこうした領域を選ぶことが出発点になる。

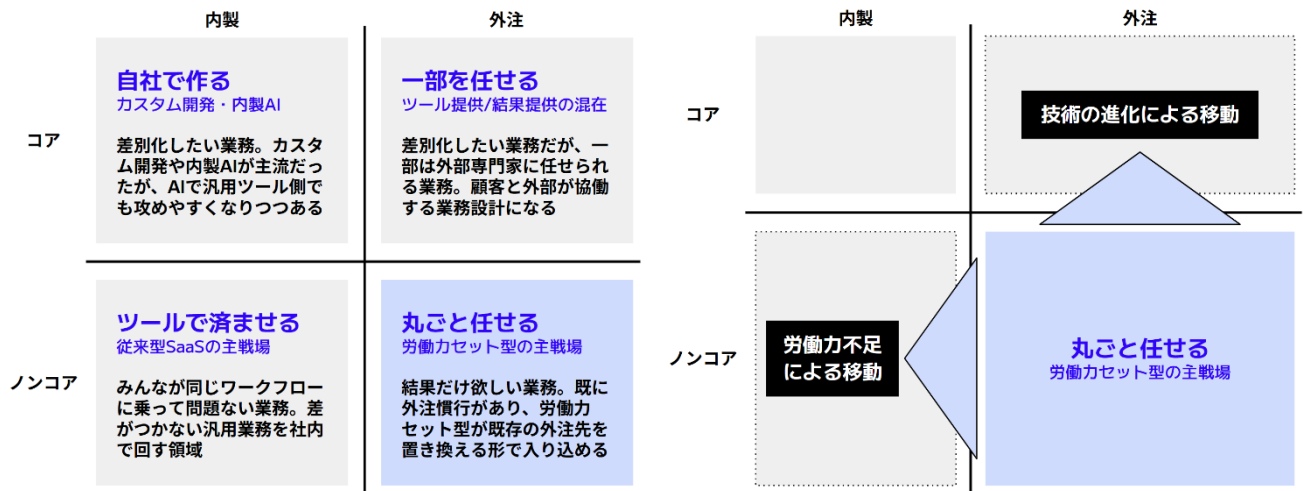
3. 誰に向けて価値を提供するか

ここからはこの手段を誰に、どういう業務を対象に提供するかという需要側の視点に移る。顧客にとってある業務がどういう位置づけにあるかは、2つの軸で整理できる。

軸① - コア or ノンコア：競合との差がつく業務では、顧客は自らが主体でいたいのでツール提供型のモデルが刺さる。差がつかない業務では、顧客は「終わらせること」だけを求めているので、結果提供型のモデルが入り込める。

軸② - 内製 or 外注：この軸の判断は大きく3つの要素によって決まる。社内で持つコスト（採用・育成・人材の維持・継続性）、外に出すコスト（外注先の成熟度・価格・調整工数）、外に出せる業務かどうか（法的規制・慣行・社会的受容による判断責任の所在）。これらの要素がそれぞれの状況下でどう組み合わせるかによって、社内で抱え続けるのが合理的か、外部の力を活用した方が効率的かが決まってくる。

この2軸を組み合わせた4象限のうち、右下の「ノンコア×外注」の領域が、労働力セット型の事業立ち上げの本丸となる。既に外注慣行があり、予算枠もあり、成果で取引するという買い方に顧客が慣れているため、新しい外注慣行をゼロから作る必要がなく、既存の外注先を置き換える形でスムーズに入り込める。こうした領域では、提供側がAIで武装して「丸ごと引き受ける」価値を最大化できる。さらにこの領域は2方向に拡大を続けている。



縦方向への拡大- 技術の進化による移動：競争領域だった業務が非競争領域に落ちていく変化だ。かつて社内のエース級マーケターが担っていたSEO記事の量産は、業務支援ツールの普及により今や非競争領域に近づいた。BtoBの営業リード獲得のための調査業務も同じで、少し前までは専門チームが差別化の源泉としていたが、AIによる情報収集の効率化で「誰でも一定水準の出力が出せる」領域に移りつつある。

横方向への拡大- 労働力不足による移動：自社で抱えていた業務を外に任せる方向に移す変化だ。社内の情シス部門が全面的に担っていたITインフラの運用・監視は、この数年でマネージドサービスに任せることが標準になった。採用の一次スクリーニングも数年前までは「人が見るべき」とされていたが、今は外部の採用支援サービスが担うケースが広く受け入れられるようになっている。外注コストの軽減と、人が採れない・既存担当者が退職する・後継者が見つからないといった労働力不足による圧力により、「社内で抱えるより外に出す」という判断が次々と広がっていく。

この 2 方向の変化により、「ノンコア×外注」の領域は継続的に広がり続ける。日本では「責任は社内で持つべき」という文化的規範や、土業規制といった規制により、本来外注できる業務でも依然として社内に留まっていることが多い。今の時点で見える市場だけを切り取れば控えめに見える場合もあるが、こうした市場の変化を捉えて今から事業拡大のタネ仕込んでいくことが重要である。

具体的な戦略としては、今見えている「ノンコア×外注」の領域から入り込んで顧客の近くにポジションを築き、そのうえで市場の拡大を捉え続ける——これが労働力セット型の戦略的な位置取りになる。今は競争領域にあるが数年後に非競争領域に落ちてきそうな業務、今は自社で抱えているが労働力不足で外に任せざるを得なくなりそうな業務。こうした領域を先回りして入り込めば、その領域が拡大したときに既にポジションを築いている状態になる。顧客との関係が深いからこそ、変化の兆しをいち早く捉えられるし、隣接業務にも自然に広がっていきける。つまりこの領域は「今の市場として大きい」だけでなく、「変化を捉え続けるためのベースポジション」として価値がある。ここに腰を据えることが、AI の進化という波に長期的に乗り続けるための土台になる。

ここまで整理した考え方には、事業設計上の重要な留意点が 2 つあるため、本章の最後に補足しておく。

同じ業務でも、顧客により象限が変わる

「競争領域か否か」は業務の性質だけで決まるわけではなく、その業務を発注する企業の文脈によって変わる。同じ業務でも、ある企業にとっては差別化の源泉だが、別の企業にとっては単なる非競争領域という場合がある。分かりやすい例が採用だ。テクノロジー企業にとって優秀なエンジニア採用は事業の成否を左右する最重要の競争領域であり、採用プロセスは社内のカルチャーや判断基準を強く反映する必要がある。こうした企業には、採用担当者の生産性を上げるツール型サービスが刺さる。一方、製造業の工場オペレーターや大手小売のパート採用は、業務品質が十分確保できればそれで足り、採用プロセスで他社と差別化しようという発想自体がない。こうした企業には、結果だけ受け取れるサービスが刺さる。同じ「採用支援」でも、顧客が誰かによって最適なモデルは変わる。経理、総務、法務といった他の業務でも同じことが起きる。スタートアップにとって経理は経営の意思決定に直結する競争領域に近いが、一定規模以上の成熟企業にとっては純粋な非競争領域だ。AI BPO を設計するときは、業務の種類だけでなく「どの顧客セグメントの、どの業務か」まで絞り込む必要がある。それを怠ると、プロダクトの提供形態を間違える。

「ノンコア×外注」以外への展開もある

本レポートでは右下象限（ノンコア×外注）を労働力セット型の本丸として論じてきたが、視点を変えると別の形もある。自分自身が業界プレイヤーとして、AI をフル活用して戦うモデルだ。例えば AI フル活用型のコンテンツ制作会社として、制作を大幅に効率化しながら、自社が作品を直接作って売る。AI 駆使型の保険代理店として、AI で顧客情報の収集・分析・最適な保険提案を行いながら、自社が代理店として保険を売る。これらは BPO ではなく、AI と人間の労働力を組み合わせた事業会社だ。顧客側の視点で見れば左上象限（コア×内製）に位置するが、提供側の視点で見れば同じ「AI + 労働力セット」の仲間であり、AI の進化を追い風にできる強い事業モデルだ。本レポートでは取り上げないが、この事業モデルもまた大きな成長可能性のあるものとして注目している。労働力セット型という思想は、対象顧客の置き方次第でこうした事業会社型にも展開できることは押さえておきたい。

最後に / 起業家の皆様へ

本レポートでは、AI がもたらす民主化とコモディティ化という構造の中で、労働力セット型という事業モデルに注目し、供給側と需要側の二つの視点から中長期の成長を見据えた事業立ち上げの方向性を整理してきました。

事業設計においては、入口を正しく設計しても中長期の積み上げを怠れば先行者利益で終わりますし、中長期を正しく設計しても入口を間違えれば深く入れる余地のない市場で戦うこととなります。どういふ特徴のある市場・業務から入るべきか、何を提供価値として既存プレイヤーから顧客を引きはがすか、切り替えコストをどう高めるか、後発が追いつきにくい位置まで到達するには何を蓄積すべきか――本レポートでは大きな方向性の議論に留まりましたが、こうした事業ごとの具体的な設計こそが本質です。そのための事業設計の起点として、本レポートが議論の出発点となりましたら幸いです。

また当然ながら、JAFCO の投資対象はこの枠組みに留まるものではありません。この巨大なマクロ変化の中で、自社の強みを最も活かせる「成長の源泉」を見つけ、素早く行動を起こせるのはスタートアップです。リスクを取り、新たな価値創造に挑むすべての起業家の皆さまに深い敬意を表するとともに、事業を創り出す伴走者となれば幸いです。本レポートをきっかけに弊社に興味を持っていただいた方はぜひご連絡ください。皆様と対話できることを心よりお待ちしております。

著者



堀ノ内 友馬 | yuma.horinouchi@jafco.co.jp

東京大学農学部応用生命科学課程生命化学・工学専修を卒業後、2023年4月当社入社

【主な投資先】 シンプルフォーム

【X アカウント】 [@horinouchiyuma](https://twitter.com/horinouchiyuma)

領域特化投資プロジェクトチーム



田中 友基 | yuki.tanaka@jafco.co.jp

慶應義塾大学を卒業後、トヨタ自動車、アーサー・ディ・リトル・ジャパン勤務を経て、2022年10月当社入社

【主な投資先】 Fact Base、A1A、ゼロボード、ROUTE06

【X アカウント】 [@yuki_tanaka1995](https://twitter.com/yuki_tanaka1995)



上赤 祥貴 | yoshiki.kamiaka@jafco.co.jp

関西学院大学を卒業後、freee を経て、2023年8月当社入社。JAFCO での人事経験もある

【主な投資先】 The Chain Museum、KIS

【X アカウント】 [@kamiaka_1994](https://twitter.com/kamiaka_1994)



上岡 博雄 | hiroo.kamioka@jafco.co.jp

早稲田大学基幹理工学部表現工学科を卒業後、IGNITION POINT GROUP を経て、2024年9月当社入社

【主な投資先】 アディクシ

【X アカウント】 [@hrkmok](https://twitter.com/hrkmok)



種市 栞 | shiori.taneichi@jafco.co.jp

東京外国語大学国際社会学部朝鮮語科を卒業後、2025年4月当社入社

【主な投資先】 ROUTE06

【X アカウント】 [@jafco_taneichi](https://twitter.com/jafco_taneichi)

投資仮説 AI レポート バックナンバー

- [第1号：生成 AI の注目ポイント 日本市場で注目される5つのポイントとこれから期待される領域についての簡易アイデア](#)
- [第2号：AI×BPO ～LLM が革新するアウトソーシングの未来～](#)
- [第3号：海外事例から考察する、日本流 AI ビジネス～顧客起点で再考する Post PoC 時代の仮説～](#)
- [第4号：AI ラッパーに価値はないのか？～生成 AI 時代の持続的競争優位の構築戦略～](#)
- [第5号：AI による組織の在り方の地殻変動～スタンスの重要性の高まり～](#)

JAFCO について

JAFCO は、1973 年の設立以来、常に時代をリードする起業家とともに歩んできました。国内外における運用ファンドの出資約束金額は累計で 1 兆円を超え、累計上場社数も 1,000 社以上にのびます。ベンチャー投資に加えてパイアウト投資も展開しており、パーパスとして「挑戦への投資で、成長への循環をつくりだす」を掲げ、革新的な技術・サービスの創造にコミットしています。起業家のいちばん近くにおいて、その「志」を実現したいという想いのもと、HR、マーケティング・セールス、バックオフィスなども支援しています。

当社オウンドメディア「[JAFCOPOST](#)」で起業家インタビューや投資先支援、JAFCO に関する発信を行っています。今後、業界レポート等も継続的に発信していくので是非ご覧ください。

▼JAFCO 公式メディア

- HP : <https://www.jafco.co.jp/>
- Facebook : <https://www.facebook.com/JAFCO.PR/>
- X (JAFCO) : https://x.com/JAFCO_PR
- X (JAFCO | スタートアップ トレンド情報発信) : https://x.com/jafco_intern
- YouTube : https://www.youtube.com/@JAFCO_PR

▼起業・資金調達に関するお問い合わせ（リンク先または前ページ記載のキャピタリストまでお気軽にご連絡ください）

<https://www.jafco.co.jp/contact/business/>

▼メディア掲載・取材に関するお問い合わせ

<https://www.jafco.co.jp/contact/media/>

ジャフコ投資仮説レポート 2026

Copyright © 2026 ジャフコ グループ株式会社

金融商品取引業者 関東財務局長（金商）第 1693 号

加入協会／一般社団法人 資産運用業協会、一般社団法人 第二種金融商品取引業協会

本資料は、起業家に対する情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘や、投資家に対する情報提供を目的としたものではありません。また、本資料は、当社が信頼できると判断した各種データに基づき作成していますが、その正確性、確実性、情報や意見の妥当性等を保証するものではありません。また、記載した見解は、必ずしも会社の立場、戦略、意見を代表するものではありません。掲載された内容によって生じた直接的、間接的な損害に対しては、責任を負いかねますので、ご了承ください。

本資料の一部または全部を、複製、写真複製、あるいはその他如何なる手段において複製することを禁じます。

¹ <https://wpengine.com/resources/value-of-wordpress-worlds-first-study-of-wordpress-economy/>

² <https://trends.builtwith.com/shop/Shopify>