

Listen at Scale. Intake What Matters.

組織における生成AI活用の“今” ～AIレディに向け必要な対応～

AIヒアリングエージェント「InTake」を 活用した自主調査レポート Asterminds, Inc. 2026年3月

生成AIユーザー AIとの対話でみてきた5つのペルソナ

1.「俺の分身」
事業変革バイオニア **15.9%**

自分の能力を拡張し、新規事業や高度な分析、コーディングまでAIと共にやる(AIネイティブ)。
会社支給ツールでは満足できず、個人アカウントや最新ツールを駆使し、圧倒的な成果を出している。

2.「頼れる敏腕秘書」
実務効率化マイスター **29.3%**

日々の業務（議事録、メール、契約、翻訳）CAIを頼み込み、確実に生産性を上げている。
過度な事は認めないが、AIがないと仕事が回らないレベルで依存。ツールへの依存が少なく、与えられた環境で成果を出す。

3.「デジタル社員を配属せよ」
組織変革の指揮官 **13.4%**

自身の作業効率化よりも、「組織全体の構造改革」「人材不足の解消」「若手の底上げ」にAIに現出しているリーダーシップをマウント。
AIを「ツール」ではなく「新しい労働力（デジタル社員）」として捉える。

4.「会社のAIは無能」
シャドーAI実践者 **24.4%**

AIのディララは高いが、会社支給の生成AIの精度や制限に不満。そのため、AIを承認せず、こっそりと個人アカウントを業務利用する。
業務効率と競争力を優先し、リスクを承知で無制限に利用できるシステムを提案している。

5.「所詮は辞書・道具」
クールリアリスト **17.1%**

「AIを使ったらって世に出ても聞かない」と冷静。あるいは冷めた目で見てる。
AIはあくまで「検索エンジンの進化版」や「辞書」であり、仕事の本来（対人関係、意思決定、現場作業）は変わらないと考える。

企業内にこれらのペルソナが存在することを念頭に、彼らそれぞれの不安や不便を取り除き、生成AI活用をビジネス強化・新価値創出につなげるための対応が必要。

注：本資料では回答者のうち生成AIを利用したことない、あるいは過去利用していたが今は利用していない回答者を除外している。
資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85 © 2026 Asterminds Inc. All Rights Reserved. 62

15.9%

AIの存在価値

Voice 自分単体でも良い仕事ができる可能性を秘めている。特に、自身の発想を超えた斬新なアイデアをAIが提示してくれることに、大きなワクワク感と達成感を感じている。（経営層・役員 / 役員・本部長クラス）

課題

Voice 自身のスピードに会社や周囲が追いついていない。
競合はAIの機能性を確信していますが、会社のセキュリティ/規制や承認スピードの遅さ、あるいはAI/機器データへの安全なアクセス手段が未整備であることに不安を感じています。また、AIに依存しすぎることに生存本能的な危機感も併せて持っています。

Voice AIの知識を持っている人間は生き残れないと思う。インターネットが黎明期にインターネットの可能性を追求していた人々のような野心と好奇心がなくなりつつあるのと同じように、自分自身もAIに依存しすぎることに不安を感じています。（経営層・役員 / 役員・本部長クラス）

Voice AIの知識を持っている人間は生き残れないと思う。インターネットが黎明期にインターネットの可能性を追求していた人々のような野心と好奇心がなくなりつつあるのと同じように、自分自身もAIに依存しすぎることに不安を感じています。（経営層・役員 / 役員・本部長クラス）

注：本資料では回答者のうち生成AIを利用したことない、あるいは過去利用していたが今は利用していない回答者を除外している。
資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85 © 2026 Asterminds Inc. All Rights Reserved. 63

思考・判断の高度化

やがて「賢者の力」を拡張し、賢者を助けたり、相手の情報を自分たちの課題に活用を期待して見よう形になっています。例えば、顧客の要件や状況に応じて、どういった切り口で提案すればいいか、その対応策やその提案の強弱が手付かずで決まれば、提案の質が全体的に向上されるのではないかと感じています。（情報システム・IT部門） / （一般社員）

情報処理高度化

フルカラーの多量なデータを一時的に効率化させて、一人ひとりの業務を効率化させることに期待しています。また、大量の資料やデータを高速で読み込み、必要な情報だけを抽出して整理することで、意思決定のスピードを短期間に向上させたいと考えています。（経営層・役員） / （役員・本部長クラス）

組織・文化の改革

まず一つ考えられるのが、業務プロセスを大きく見直すということ。これまでの業務プロセスを洗い直し、AIに合わせた業務プロセスを構築すること。変化に対する柔軟性や、迅速な対応力を要求する文化を醸成することが、それによって実現されるのではないかと感じています。（経営層・役員） / （役員・本部長クラス）

データ・業務不安

社外データの整備不足と、社内におけるそれを担当している部署がお互いにその優先度を高くは考えていないと感じています。データが整理されていないため、AIに頼りすぎて十分な結果が出ない可能性があります。業務プロセスを洗い直し、効率化を図りたいです。（人事・総務・経理（リソース）） / （一般社員）

データ・業務不安

業務プロセスを洗い直し、AIに頼りすぎて十分な結果が出ないと感じています。業務プロセスを洗い直し、効率化を図りたいです。（人事・総務・経理（リソース）） / （一般社員）

注：本資料では回答者のうち生成AIを利用したことない、あるいは過去利用していたが今は利用していない回答者を除外している。
資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85 © 2026 Asterminds Inc. All Rights Reserved. 31

01

調査概要



実施方法について

調査概要

- 大手企業勤務者を中心に、Asterminds株式会社が提供するAIヒアリングエージェント「InTake」を用いて、「生成AI」の活用実態と課題を聴取する自主調査を実施。

- 調査名：「生成AI活用実態と組織的課題に関する調査」
- 調査期間：2026年2月4日から2月18日
- 調査対象：大手企業勤務者を中心に弊社関係者を起点とした機縁法
- 調査回収：85名より回答
- 調査方法：AIヒアリングエージェント「InTake」による聴取
 - AIとの対話（テキスト入力または口頭での発話）
 - 回答結果を踏まえAIが深掘の質問を問いかけ

- 調査設問：
 - 勤務先／業種／役割／職位
 - 職場における生成AI利用ガイドラインの策定状況
 - 職場で契約している生成AIツール
 - 業務での生成AI活用内容
 - 業務でのアカウント利用状況（個人アカウント併用有無）
 - アカウント使い分けの理由
 - 生成AIの利用課題・利用制約
 - 生成AI活用による出世への影響
 - 生成AIの活用ノウハウの共有状況
 - 生成AI活用期待と実現可能性
 - 「あなたにとってAIとは」

回答者の概要

あなたの現在の職位を選択してください。

85 responses



職場における「生成AI利用ガイドライン」の策定状況を教えてください。

85 responses



あなたは現在、業務で生成AIを活用していますか？直近1カ月を振り返ってください。
※ 生成AI機能が組み込まれたSaaS製品（Notion AI、Salesforce Einsteinなど）も含めてお答えください。

85 responses



回答者の概要

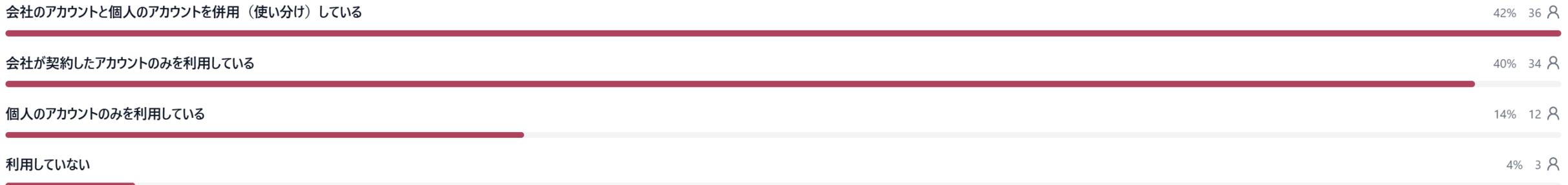
勤務先が「公式に契約・提供」している生成AIツールはありますか？（複数回答可）

85 responses



業務で利用しているアカウントの形態について教えてください。

85 responses



02

会社概要及びInTakeについて



AIヒアリング・エージェント「InTake」について

会社概要

会社名 Asterminds株式会社
(アスターマインズ)

設立日 2025年8月

代表取締役 本多 真二郎

実績 米国 Vercel AI Accelerator 2025

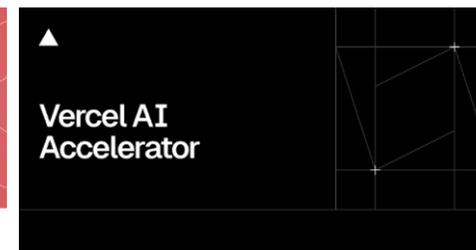
事業内容 AIヒアリング・エージェント「**InTake**」の開発・提供

所在地 東京都港区港南2-15-1 品川
インターシティA棟 22階 SPROUND内

主要株主



delight ventures



企業は、“広くて深い”一次情報をまだ扱えていない。

構造化データ

(CRM/ERP/各種DB等)

非構造化データ

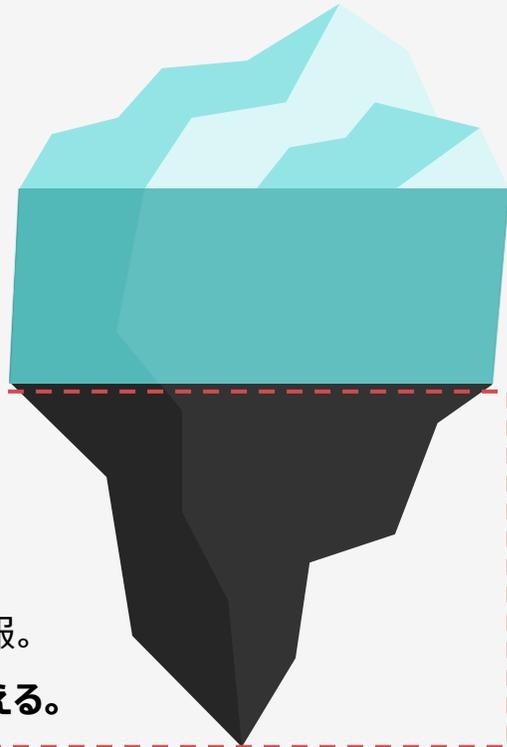
(メール/マニュアル等)

暗黙知 = 一次情報

(現場知見/顧客の本音等)

データ化もされておらず、
人に聴く必要がある膨大な一次情報。

経営、組織運営に大きく影響を与える。



深い
情報の深さ
浅い

最も価値ある一次情報に、
「広さ」と「深さ」を両立する手段がない。

一次情報(Primary Data)の収集手段

ヒアリング調査 深いがスケールせず 高コスト (コンサル等)	ミッシングピース 既存手段では 生成AIを活かせない
(該当なし)	アンケート 浅いが、表面的な 情報しか取れない

低い

高い

スケーラビリティ

OUR SOLUTION

InTake - AIヒアリング

ビジネスに必要な”聴く”を
AIでスケールさせる。

AI設問設計

音声対話
インタビュー

AI自動分析

多言語対応

MCP連携

その他 ...



「実はこの業務、手作業で
2時間かかっています」

特許出願済
特願2025-166265

「機能は足りてるんですが、
最初の設定で挫折しました」

「価格じゃなくて、
担当者の対応で決めました」

「現場では半年前からリスクを
感じていました」

InTake - AIヒアリングエージェントの3つの特徴

1. 質問設計

- ・ 調査目標に応じたヒアリング設計をAIが自動提案。
- ・ 起案者の負担を大幅に軽減し、最適な質問構成を作成します。

2. ヒアリング実施

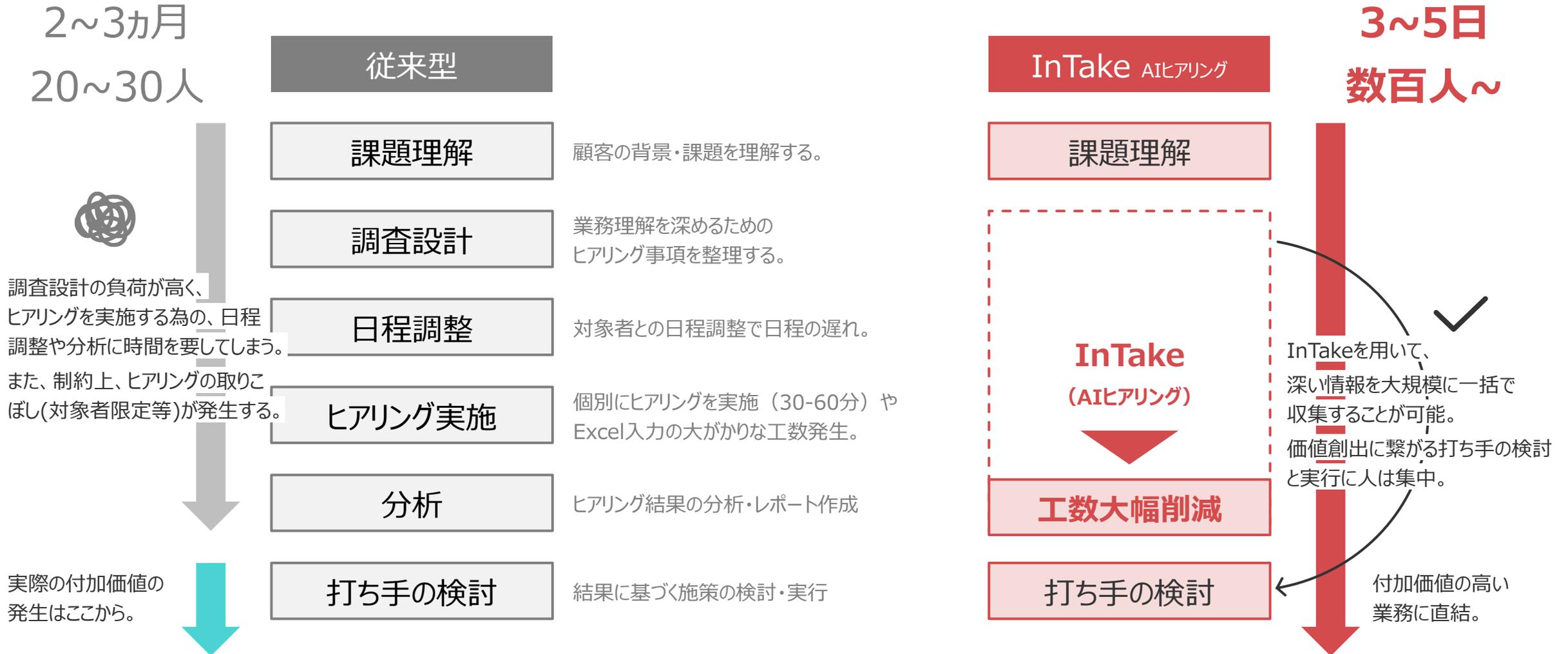
- ・ URLを共有するだけで、回答者は好きな時間にインタビューに参加。
- ・ 回答内容に応じてAIがリアルタイムで深掘り。
- ・ 数百人でも同時並行でインタビューを実施可能。（多言語対応）

3. 分析・レポート



- ・ 回答を構造化し、意思決定に直結する示唆を抽出。
- ・ 全回答を横断分析し、傾向と個別意見を整理。
- ・ レポートの自動作成に加えて、自然言語での追加分析にも対応。

“早くて、広くて、深い”三拍子揃った一次情報収集。



聴かなければ取れない一次情報収集を、InTakeが変える。

“InTake - AIヒアリング”のユースケース

従来2～3ヶ月を要した一次情報収集を、大規模かつ数日で実行可能にすることで、多様なユースケースが生まれている。



InTake - AIヒアリング・エージェント

03

EXECUTIVE SUMMARY



調査結果の重要ポイント

1. 生成AIの急速な発展・利用拡大がもたらす“3つの構造的ゆがみ”

- 利用頻度が高まり、より高度な用途での利用が拡大するとともに、組織でノウハウを共有するコストが高まり、結果として組織知化とすることが難しくなっている。これにより、“**コソコソ（シャドーAI）**”、“**マチマチ（ノウハウの属人化）**”、“**バラバラ（利用格差の拡大）**”という**3つの構造的ゆがみ**が生まれている。
- AI活用は進む一方で、AI活用が組織能力へ昇華されず、競争優位の源泉になっていない構造がうかがえる。



2.AIとの対話内容からみる“3つの構造的ゆがみ”のリアル

- 【コソコソ】共有する場やインセンティブがないことや共有意識の低い組織文化によって、周囲から隠れてひそかにAIを活用する傾向にある。
- 【マチマチ】個々人で利用が属人化しつつある。知識の教育・発信だけではなかなか活用が進まない実情が見出された。
- 【バラバラ】階層（部長・一般など）や年代（若年/壮年以上）によるギャップや普及の二極化が大きく、格差や分断を生み出している。

シャドーAI（コソコソ）

会社契約のサービスでは不十分
共有する場所やインセンティブがない
利用制約強いため、“個人契約AI”を活用

①共有する場がない

- 共有する機会・必要性がない
- 共有する場所がない（定例・ツール）

②ルールが曖昧・制約が強い

- どこまで利用していいかわからない
- 責任の所在が曖昧

③共有意識の低い組織文化

- 発信しにくい雰囲気
- 教えあう文化がない
- 共有しても評価されない

ノウハウの属人化（マチマチ）

個々人の知識や経験に依存して
AIを活用しているため、“タコツボ化”しつつある

⑥属人化している

- 個々人が好き勝手な使い方
- 業務に対して標準化できない
- 組織的に共有できない

⑦知識だけでは活用できない

- 自分で使わないと定着しない
- 知識の共有や発信だけでは効果がない

利用格差の拡大（バラバラ）

階層や世代によるGAP、人・部署間の格差大
これが組織活用を拒む“負の循環”

④階層・世代ギャップが大きい

- 先輩・上層部が使わない、理解がない
- 若手・部下には聞きづらい

⑤普及の二極化

- 使えるチームと使えないチームに二極化
- 部署間の知識やモチベーションの格差

3.生成AI活用のコソコソ・マチマチ・バラバラが“おひとりさまDX”に

会社支給ツールの制限に不満を持つ熱心な社員が、高性能な個人ツールを業務に併用

コソコソ
シャドーAI

共有の場や評価制度がなく、個人の工夫が組織に還元されない

マチマチ
属人化

個人により利用内容や頻度・スキルに差が生まれる

バラバラ
利用格差

生成AI活用につわる新たなビジネス課題

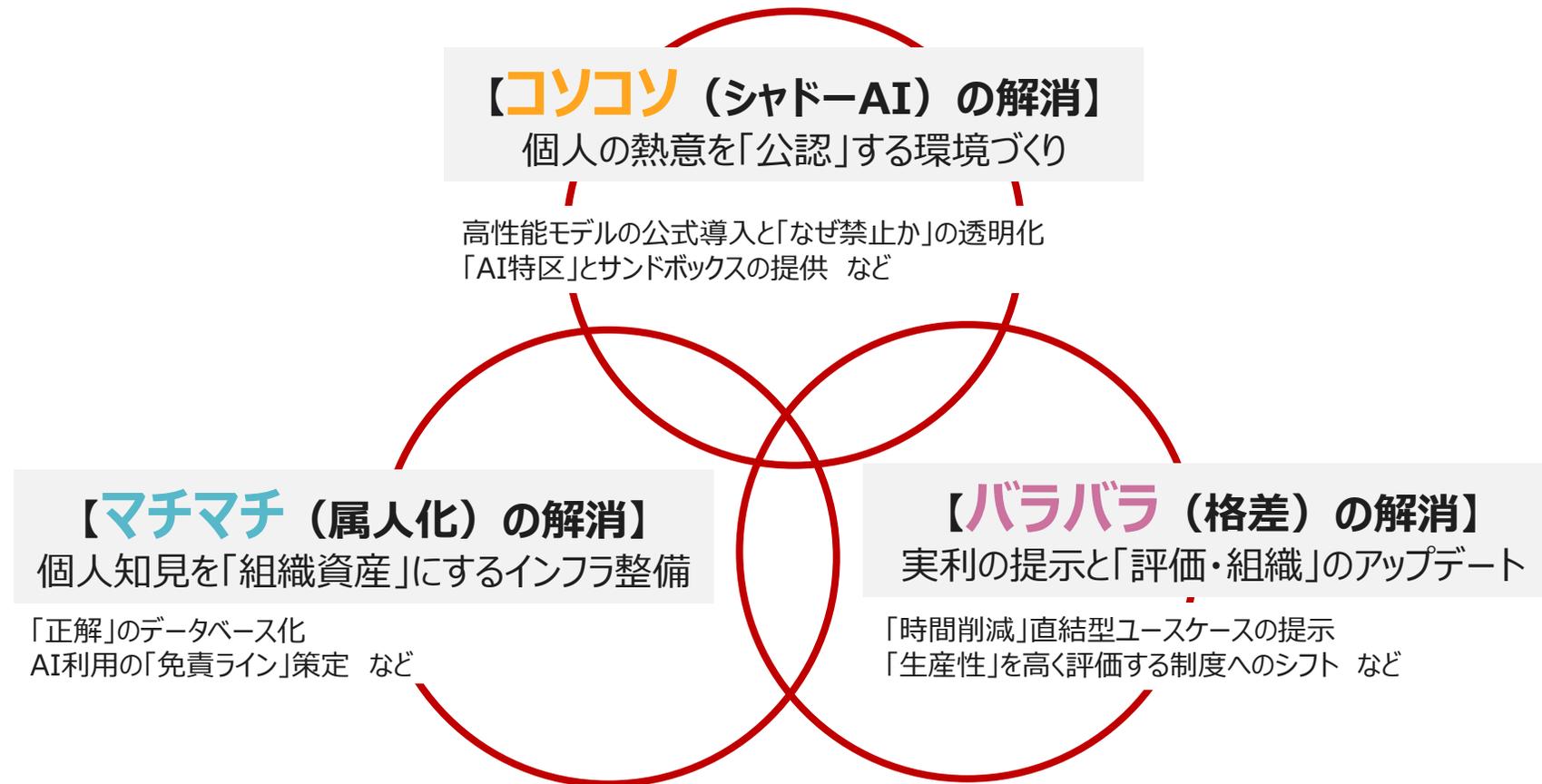
おひとりさまDX

生成AIの活用が組織の枠組みから外れ、個人のPC画面という“密室”で完結してしまっている状態。

一部のハイパーフォーマーが個人の熱量で圧倒的な生産性を上げる一方で、その知見がブラックボックス化し、組織全体の力に変換できていない。
これが「おひとりさまDX」が抱える最大の課題です。

4.「おひとりさまDX」を**組織の力**に変えるには

おひとりさまDX を 組織の力に



5.おひとりさまDX時代の “5つのペルソナ” ～多様化する活用・期待～

1.「俺の分身」 事業変革パイオニア

15.9%



自らの能力を拡張し、新規事業や高度な分析、コーディングまでをAIと共に走る「AIネイティブ」なトップランナー層。

会社支給ツールでは満足できず、個人アカウントや最新ツールを駆使し、圧倒的な成果を出している。

2.「頼れる敏腕秘書」 実務効率化マイスター

29.3%



日々の業務（議事録、メール、要約、翻訳）にAIを組み込み、確実に生産性を上げている層。

過度な夢は語らないが、AIがないと仕事が回らないレベルで依存・活用。ツールへの不満は少なく、与えられた環境で成果を出す。

3.「デジタル社員を配備せよ」 組織変革の指揮官

13.4%



自身の作業効率化よりも、「組織全体の構造改革」「人材不足の解消」「若手の底上げ」をAIに見出しているリーダー・マネジメント層。

AIを「ツール」ではなく「新しい労働力（デジタル社員）」として捉える。

4.「会社のAIは無能」 シャドーAI実践層

24.4%



AIのリテラシーは高いが、会社支給の生成AIの精度や制限に不満。そのため、リスクを承知で、こっそりと個人アカウントを業務利用する層。

業務効率と競争力を優先し、リスクを承知で最新LLMを使い分けるジレンマを抱えている。

5.「所詮は辞書・道具」 クール・リアリスト

17.1%



「AIを使ったからといって出世には関係ない」と冷静、あるいは冷めた目で見ている層。

AIはあくまで「検索エンジンの進化版」や「辞書」であり、仕事の本質（対人関係、意思決定、現場作業）は変わらないと考えている。

企業内にこれらのペルソナが存在することを念頭に、彼らそれぞれの不安や不便を取り除き、生成AI活用をビジネス強化・新価値創出につなげるための対応が必要。

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

6. 組織内の“多様な心配や期待”への先回り対応がカギ

- 企業内にこれらのペルソナが存在することを念頭に、彼らそれぞれの不安や不便を取り除き、生成AI活用をビジネス強化・新価値創出につなげるための対応が必要。

ペルソナ	対応方向	AIレディに向けた施策パッケージ例
事業変革パイオニア	「特区」認定による自由と権限の付与	<ul style="list-style-type: none">● 「AI特区」制度の創設: 選抜メンバーに対し、標準外ツールの利用を許可・経費精算可能に。● 社内ハッカソンの主催権限委譲: 「実装検証」を公式活動化し、予算をつけてノウハウ還流。● サンドボックス環境: 社内データにアクセスできないコーディングが自由な環境を提供。
実務効率化マイスター	「正解」のデータベース化と「責任」の再定義	<ul style="list-style-type: none">● 「安全なプロンプト」ライブラリの整備: 検証済みのプロンプトを社内ポータルで共有。● RAG環境の整備: 社内規定や過去資料を正確に参照できる検索AI環境 (RAG) を整備● AI利用の免責ライン策定: 業務プロセスごとの責任分界点をガイドラインで明文化。
組織変革の指揮官	「データ基盤」への投資と「採用ポートフォリオ」の変革	<ul style="list-style-type: none">● 「データ整備部隊」: データ整形・タグ付け専任部隊を配置し「AIレディ」な環境作りを推進。● AIIエージェントの正式採用: 「一次面接担当AI」など組織図上の「係」として定義、その管理・運用を行う新たな職種 (AIマネージャー) を設置。● リスキリングと配置転換の断行: 高付加価値業務への移行支援・新たな役割定義を提示。
シャドーAI実践層	「高性能モデル」の公式導入と「セキュリティ」の腹落ち	<ul style="list-style-type: none">● マルチLLMの提供: 特定ツールのみではなく、安全に使える社内ツールを開発・導入。● 「なぜ禁止か」の透明化: なぜ危険なのかを説明し、安全な代替手段 (API利用) を用意。● ブラウザ利用緩和: 業務効率に直結する拡張機能はホワイトリスト方式で一部利用を解禁。
クール・リアリスト	「メリット (実利)」の可視化と評価制度への組み込み	<ul style="list-style-type: none">● 「時間削減」直結型ユースケースの提示: 面倒なタスクを消滅させる具体的例を共有● 評価軸の最適化: 「生産性」を高く評価する人事制度へシフトし、それをアナウンス。● 無理に強制しない: 無理な研修でなくマイスター層の成功事例をわかりやすく掲示する。

資料: Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

7.【個別 이슈】AI活用が出世に与える影響 ～肯定派と否定派に二極化～

- AIとの対話によって引き出された“AI活用が出世に与える影響”をみると、肯定派・否定派の意見で期待・懸念が二極化された。
- 肯定派は“生産性の向上”“品質の向上”などを好意的に受け止める一方、否定派は“人間の価値”への拘りに加え“評価制度”への指摘も。

肯定派 (強く+ややそう思う)

① 生産性の向上

- アウトプットのスピードが上がる
- 同じ時間で処理量が増える

② 成果物の品質向上

- 要約や調査の質が向上する
- 多角的な視点が追加できる

③ 対応範囲の拡張

- 未知領域への対応が容易に
- 一人でこなせる業務が増加

④ 相対評価による優位性

- 使える人/使えない人の差が拡大
- 使えないと不利という認識

⑤ 印象・先進性シグナル

- 新技術を使う姿勢への好意的評価

否定派 (あまり+まったくそう思わない)

① 出世は人間領域で決まる

- 意思決定/責任/合意形成
- 対人関係/信頼/感情の重要性

② AI活用のデフォルト化

- みんな使うために差別化が困難に
- 使えるのは当たり前

③ 評価制度と連携していない

- AI利用が評価基準につながっていない
- 上司の無関心/利用制限が理不尽

④ 評価対象にならない

- 速い/確実は前提条件で+aが重要

⑤ AIアウトプットへの懐疑

- 優秀さとは直結しない

⑥ 成長阻害リスク

- 人間としての知識経験/思考力の減少

8.【個別イシュー】期待と懸念を踏まえたAI時代の評価制度と成長ポイント

- 業務における生成AI活用が大前提となる中で、企業の評価制度や社員の成長ポイントを再定義する必要性が高まる。
- 全員がAIを用いる時代の中、スピードや質は一律向上すると想定すれば、人間としての思考・責任・実行力が大いに問われてくるであろう。

企業の評価制度

前提①：「AI活用そのもの」は評価できない

- AI活用では他者と差別化ができない状況となる

前提②：AIの適切な活用方法を組織的に明文化する

- セキュリティやハルシネーションなどのリスクやルールを明文化

今後より重要となる評価項目

A. 意思決定と責任

- 判断の質と決めた後のコミットメントと説明責任
- 文脈や背景をリアルに読み解き判断することの重要性

B. 合意形成と対人影響力

- ロジックが正しくても、思いこみだけでは通らない
- どう他者を動かすか、信頼を得るかが重要となる

C. 付加価値の創出

- AIで空いた時間からどのような付加価値を生み出せるか？
- リアル文脈の把握、新奇アイデアの創出などが求められる

社員の成長ポイント

①意思決定力（決める・背負う）

- 判断の基準（AI+リアル文脈）
- リスクやコストを予測して、実行フェーズに責任を持てる

②合意形成力（動かす・納得させる）

- ロジック+相手の感情を組み合わせる
- 交渉力や調整能力、関係構築力などコミュニケーション

③背景・文脈・力学を読む力（リアルを理解する）

- AIが苦手なリアル文脈の理解力
- AIと現場をつなげるための実行力

④プロジェクト推進力（座組を作る）

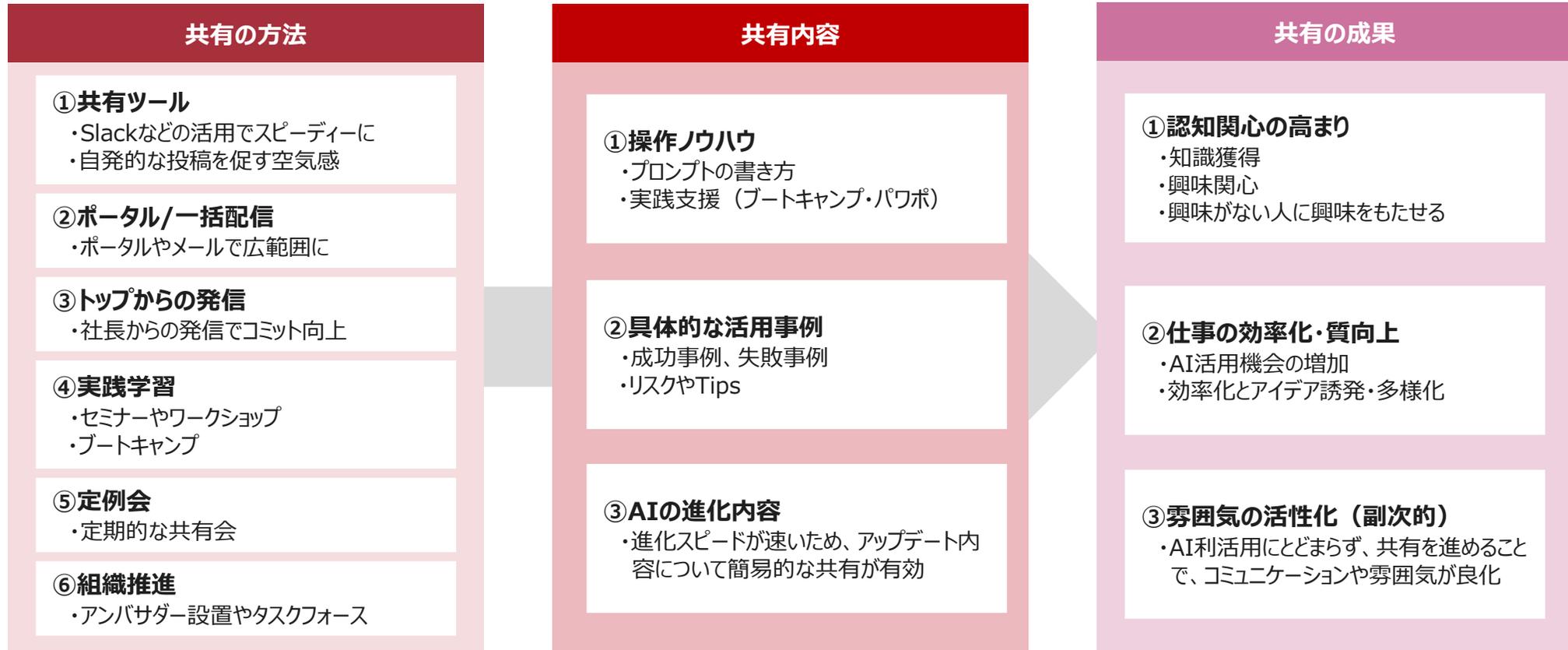
- 組織内の役割分担、プロジェクト管理
- メンバーへの共感やコミュニケーション

⑤AIに依存しない学び方（自己成長の担保）

- AIの出力を「答え」ではなく「仮説・素案」として扱う
- 自分で再構築して理解する、説明できるクセをつける

9.【個別イシュー】組織における生成AI活用ノウハウ共有の実態と成果

- ツールや発信、会議体を組み合わせることで生成AI活用ノウハウが共有されている。①操作ノウハウに加え、②具体的な活用事例、③AIのアップデート内容が共有されている。他方で活用による“目に見える成果”の評価は今後の取り組み課題といえる。



組織的な観点での“目に見える成果”についての言及は少ない

AIヒアリングの対話内容の 定量化から見える傾向



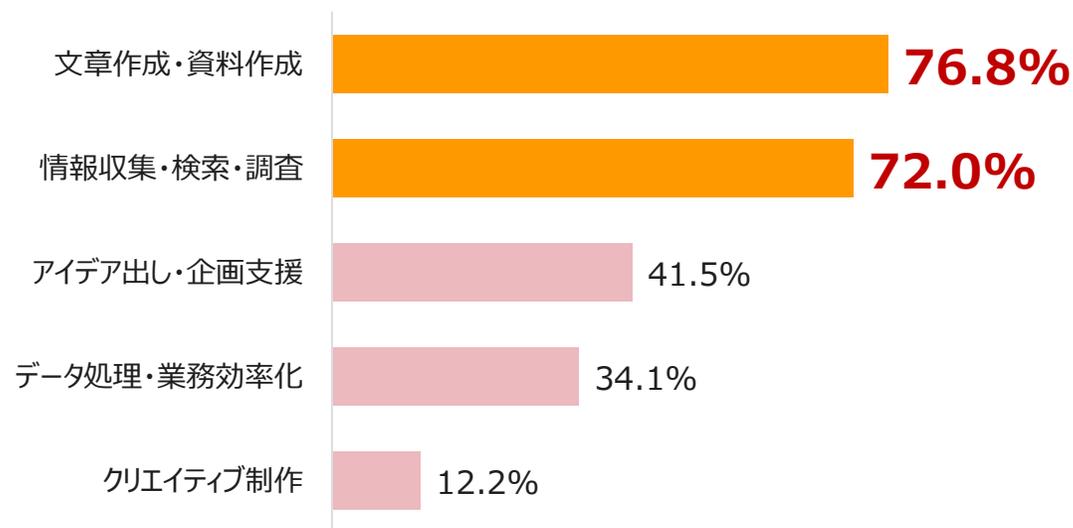
AIとの対話で引き出した意見を定量化。
生成AI活用の“今”を紐解きます。

生成AIの活用内容と活用頻度

- 生成AIの主要な活用領域は「文書・資料作成（76.8%）」、「情報収集・検索・調査（72.0%）」であり、日常業務のアウトプット支援・情報整理用途が中心となっている。
- 利用頻度が高い「ほぼ毎日利用」層では、それ以外の層と比較し、高度利用（活用レベル3）の比率が約3.8倍となった。**利用頻度が高まるほど、単なる作業補助にとどまらず、業務プロセスへの組み込みといったより高度な活用へと広がっている**傾向が確認された。

生成AIの活用内容（%）

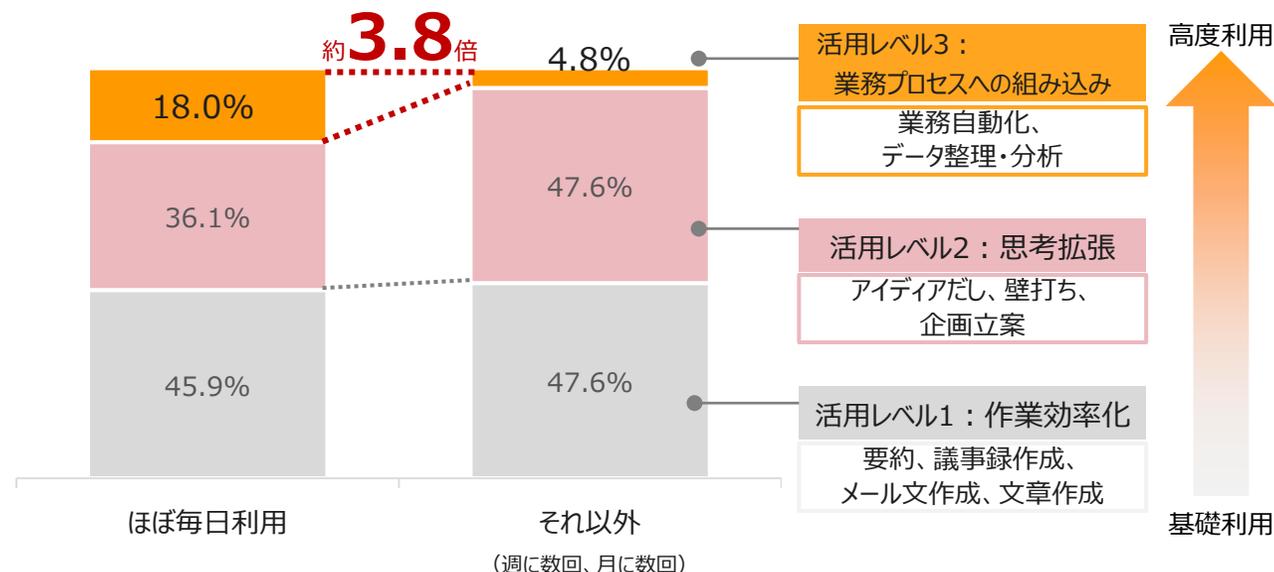
注1



生成AI利用者 n=82 注2

生成AIの活用頻度別活用内容の分類（%）

注3



生成AI利用者 n=82 注2

注1：生成AIの活用内容に関する自由記述回答をAIで分類。1回答内に複数の活用内容を言及している場合は、それぞれの分類にカウントしているため、合計は100%を超える。

注2：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

注3：生成AIの活用内容に関する自由記述回答をAIで活用レベル別に分類。1回答内に複数の工夫レベルに対する言及があった場合は、最も高い活用レベルでカウントを行っている。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

生成AIの活用内容と活用頻度（自由記述回答）

レベル1：作業効率化

作業を早く・ラクに・きれいに仕上げるために使用

ほぼ毎日

一番よく使うのは、**ボリュームが多い資料をサマリーしてもらうという使い方が多いです**。あとは、メールのやり取りに関して非常に長いやり取りをされているのを後からラップアップしたいときとかにそれをまとめてもらうといったことにも使ったりしています。

（情報システム・IT部門／部長クラス）

週に数回

週に数回主に**エクセルの数式がわからない時に利用**したりしています。あとは、特定のソリューションの使い方がわからない時にも、AIに相談したりしています。

（その他／係長・主任・リーダー）

週に数回

検索に使っています。例えば会見デザインの事前の情報インプット、情報収集等によく利用していて、情報整理するときに使っています。

（DX推進・業務改革推進／係長・主任・リーダー）

レベル2：思考拡張

考えを整理したり、アイデアを広げたり、自分では思いつかない視点をもらうために使用

月に数回

アイデア出し、基本情報のリサーチに使用
（その他／一般社員）

週に数回

えっと**アイデアとしては方向性を考えるときの観点だし**、あるいは業界調べるときのリサーチなどに利用しています。
（経営層・役員／役員・本部長クラス）

ほぼ毎日

各ベンダーの資料をまとめて、その製品の理解を深めるのにあたり、もちろん会議前にどういったことを話すべきかっていうのをAIと調整して行うなどしています。**あとはスライド作成の時のアイデアを書いてもらったり**、あとは**デザイン案などを画像で出してもらったり**してそれをヒントにして各種ドキュメントを作っている状況です。（情報システム・IT部門／一般社員）

レベル3：業務プロセスへの組み込み

分析や自動化を行い、意思決定プロセスや仕事の構造そのものを変えるために使用

ほぼ毎日

（前略）
業務に関しては基本的にあらゆるものを使っていて、**本当に投資委員会で承認するような投資の判断基準となるビジネスの分析**、それから財務状況の分析だったり、どういった資本調達計画を作るのかどうかみたいな、そういったハイレベルなものにもAIに私のその投資基準を反映させて、必要なローデータをすべて突っ込み、そのローデータを**どのような判断基準に沿って我々に最適なものなのかどうか、あるいはどんなリスクがあるのか、といったものを判断させるようなハイレベルな使い方**が一つ。（後略）
（経営層・役員／役員・本部長クラス）

ほぼ毎日

基本的には検索や調査、アイデア出しなどで使っています。いわゆるGoogleでの検索は最近はもう使ってないですね。基本的には生成AIに聞くことが多いです。**あとはですね、コーディングも基本的にはAIにやらせています。パイプコーディングを使ってコーディング、そしてデバッグ**、実装まではさすがに今はできないんですけども、その前の概念検証ですね。**ローカル上での概念検証などはAIにかなり助けてもらって活用しています**。
（研究開発（R&D）・設計／係長・主任・リーダー）

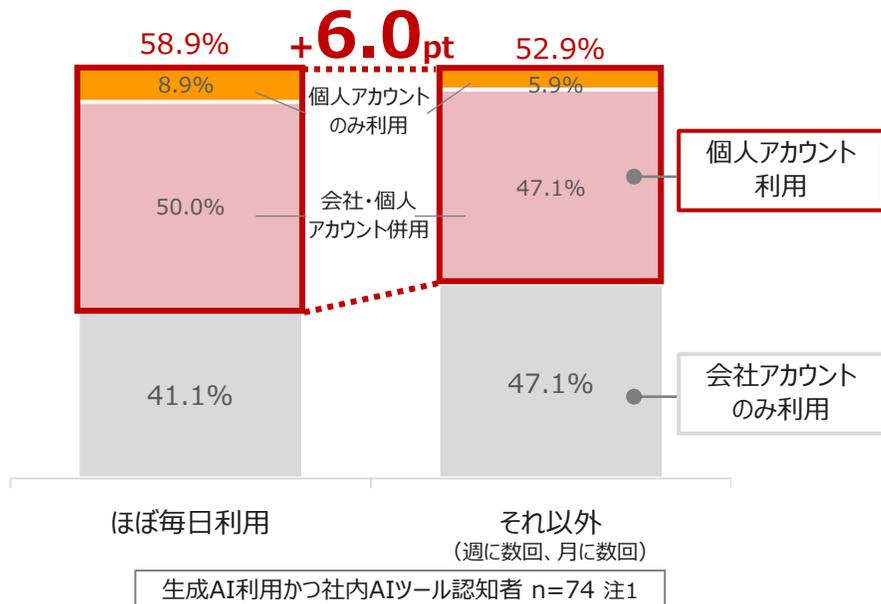
注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

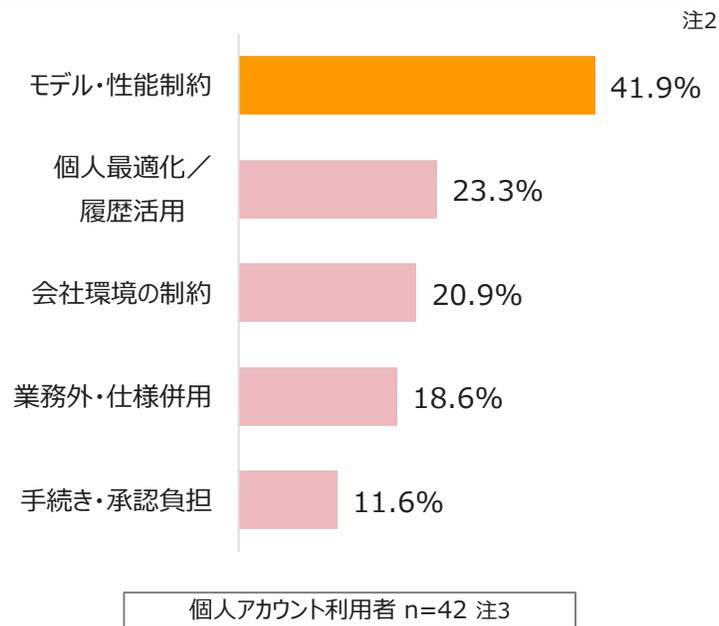
生成AI活用のアカウント形態

- **ほぼ毎日生成AIを利用する層では、個人アカウントの利用率が58.9%**と、それ以外の層より6.0ポイント高い。個人アカウント利用者の41.9%が、「**会社契約ツールではモデルや性能に制約があること**」を理由に挙げており、より高性能・最新モデルへのアクセスが個人利用を後押ししている構図がうかがえる。
- 一方で、会社アカウントのみ利用者も約6割が何かしらの制約・不満を感じている。

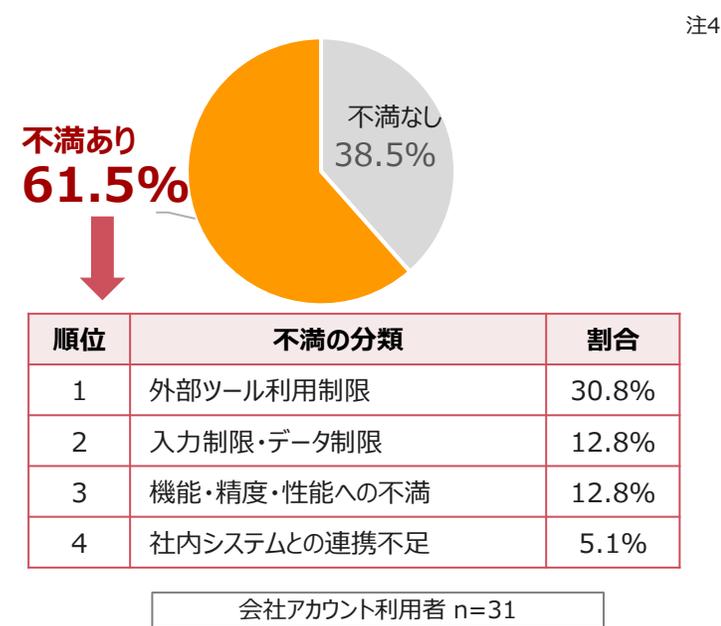
生成AIの活用頻度 別 アカウント形態 (%)



個人アカウントを利用する理由 (%)



会社アカウントに対する不満 (%)



注1：本分析は回答者のうち生成AIを「利用したことがない」、あるいは「過去利用していたが今は利用していない」、勤務先が提供している生成AIツールを「特になし」・「分からない・知らない」と回答した11件を除いて実施している。

注2：個人アカウントの利用に関する自由記述回答をAIで理由別に分類。1回答内に複数の理由に対する言及があった場合は、それぞれの分類にカウントしているため、合計は100%を超える。

注3：本分析は生成AI利用者（n=82）のうち、「会社・個人のアカウントを併用」、あるいは「個人アカウントのみ利用」している回答を対象としている。

注4：会社支給ツールへの不満や改善要望に関する自由記述回答をAIで理由別に分類。1回答内に複数の理由に対する言及があった場合は、それぞれの分類にカウントしているため、合計は100%を超える。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

生成AI活用のアカウント形態（自由記述回答）

会社のアカウントのみ利用

不満なし

おそらくまだそこまで高度な活用していないんじゃないかなと思います。その生成AIの機能を使ったりサーチだったり、フリーディスカッションみたいなどころを使っているところがメインなので**もう少し高度な利用を考えた場合には、もしかしたらそういった制約とか不満が出てくるのかもしれない**。

（経営層・役員） / （役員・本部長クラス）

入力制限・データ制限

会社支給のツールは、あえて情報を閉じた形で生成AIを全社員に供給しています。それは社外と社内のファイアーボールを効いているのが目的なんですけれども、それであるが故に、**欲しい情報が過去の事例だとかを学んだ上で、かつ社外の情報だとかも学んだ上で回答が得られていない状況にはあるので、そこはもったいないな**と思っています。

（情報システム・IT部門） / （一般社員）

外部ツール利用制限

gemini以外を使用したい場合に、**申請から承認までのプロセスが長い。α、β版が使えない**。

（情報システム・IT部門） / （課長・マネージャークラス）

会社・個人アカウントを併用

個人最適化・履歴活用

会社の提供しているツールは、各質問ごとに情報が切り分けられていてアクセスできないようになっていて、過去自分が他のスレッドを立てて質問した内容を参照してくれているわけではないです。故に**私**が**気になっている点や私の好みの回答、性質、そういったものが考慮できていない回答になっております**。一方で会社の方はそのセキュアな環境での生成AIとなっているため、個人的なチャットGPTジェミニに聞くのが気が引けるような少し込み入った内容、大きい気味な情報はいれませんが、戦略に関わるような情報を入力する際は会社の生成AIを活用しています。一方で**個人的にはこれまでずっとチャットGPTを使ってきたこともあり、私の回答の好みだったり、私の質問の傾向を知っていること、あとは個人的なプライベートな質問もすることもあるので、使い慣れたチャットGPTを使う場面もあります**。

（経営企画・事業企画） / （部長クラス）

モデル・性能制約

弊社が契約しているCopilotは**精度が悪く**、公開してもいい情報に限って個人のアカウントで活用しています。

（営業・事業部門） / （一般社員）

個人アカウントのみ利用

モデル・性能制約

会社はコパイロットを契約していますが、**個人的にはジェミニの方が使いやすいと思っているからです**。（情報システム・IT部門）
/ （課長・マネージャークラス）

モデル・性能成約

会社のCopilotは**機能が限定的で、Chrome拡張機能が使えないため、個人アカウントでClaudeを利用しています**。特に顧客のトラブルシューティング時に、過去のサポートチケット検索やブラウザ操作を自律的に行うために必要不可欠です。会社のツールが不便なため個人利用せざるを得ず、リスクは感じず業務効率を優先しています。

（その他） / （一般社員）

モデル・性能成約/個人最適化・履歴活用

組織のツールについては、**制限がある**ってのもありますし、あとは**自分が使い慣れたAIでないものが組織では指定されているので、自分が使いたいツールを使うためです**。

（その他） / （一般社員）

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

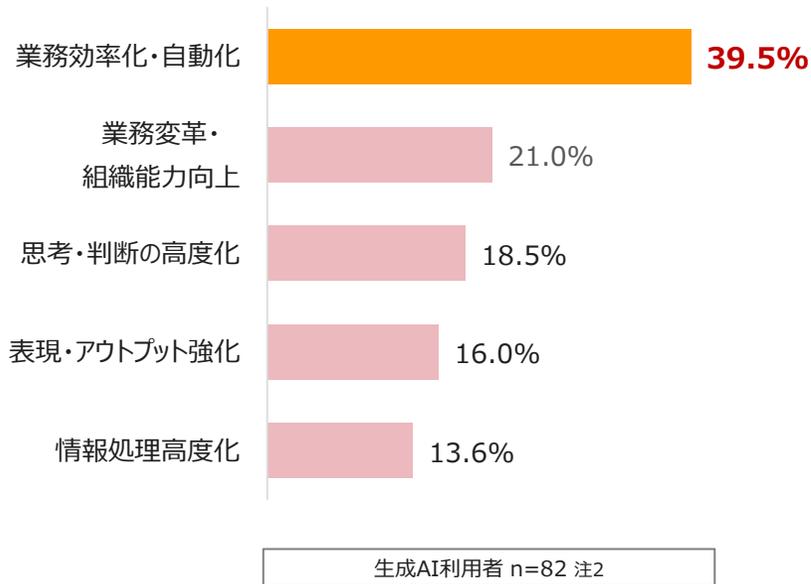
資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

今後のAI活用期待と実現可能性

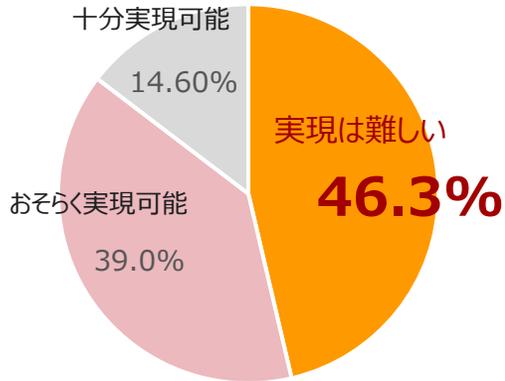
- 生成AIへの期待は高く、**39.5%が業務効率化・自動化を期待しているが、46.3%は1年以内の実現は難しいと回答**しており、期待と現実にはギャップがある。
- 最大の壁は「データ・基盤不足（28.0%）」。**管理職は「組織文化」、担当者は「制度・ルール」に課題**を感じており、立場によって認識するボトルネックが異なる。

今後のAIの活用期待（%）

注1

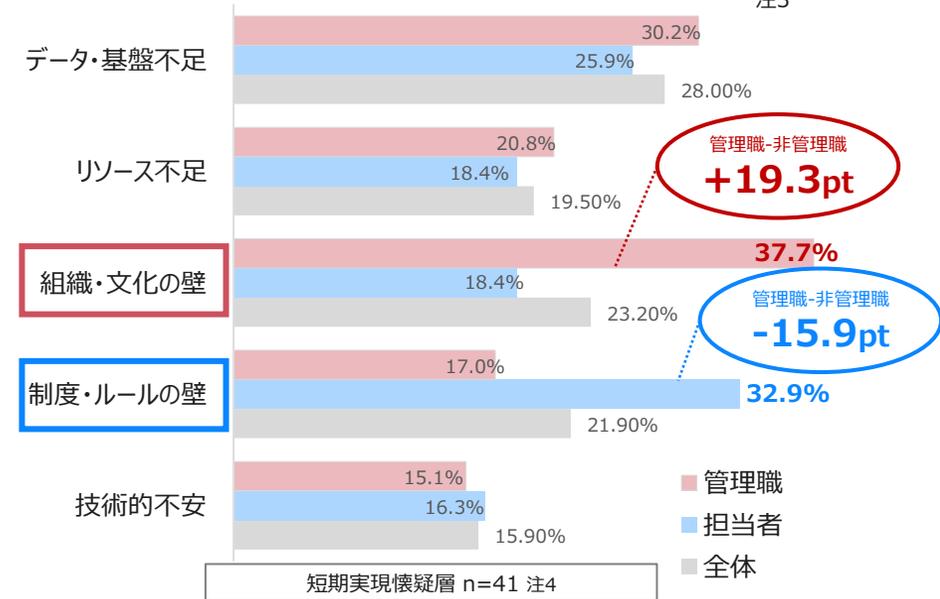


AI活用期待の短期実現可能性（%）



短期実現を阻む要因（%）

注3



注1：今後のAIの活用期待に関する自由記述回答をAIで理由別に分類。1回答内に複数の理由に対する言及があった場合は、それぞれの分類にカウントしているため、合計は100%を超える。

注2：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

注3：実現可能性を阻む最大の壁に関する自由記述回答をAIで理由別に分類。1回答内に複数の理由に対する言及があった場合は、それぞれの分類にカウントしているため、合計は100%を超える。

注4：本分析は生成AI利用者（n=82）のうち、1年以内の実現可能性を「実現は難しいと思う」の回答を対象に実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

今後のAI活用期待と実現可能性（自由記述回答）

生成AIへの活用期待

業務効率化・自動化

（前略）具体的には、資料作成や文章の下書き、メールの文面作成など、**これまで自分で一からやっていた作業をAIにある程度任せられるようにして、自分はその内容の確認や最終的な判断に集中できるようになりたい**です。また、定型的な事務作業や情報整理などもAIが自動で行ってくれることで、本来時間を使うべき業務により多くの時間を割けるようにしたいと考えています。
（人事・総務・経理（バックオフィス）） / （一般社員）

思考・判断の高度化

やはり**営業ノウハウを蓄積して、質問を投げかけたら、相手の情報を自分たちの課題に質問を投げかけてくれるような形にしたい**です。例えば、顧客の業界や状況に応じて、どういった切り口で提案すればよいのか、どのような観点でヒアリングをすべきかをサポートしてくれるようになれば、営業の質が全体的に底上げされるのではないかと思います。（情報システム・IT部門） / （一般社員）

情報処理高度化

ブルーカラー的なそういう一般職の業務も圧倒的に効率化させて、一人が4倍5倍の仕事ができるようにすることが理想です。また、**大量の資料やデータを素早く読み込み、必要な情報だけを抽出して整理**することで、意思決定のスピードと質を同時に向上させたいと考えています。（経営層・役員） / （役員・本部長クラス）

実現を阻む理由（担当者）

制度・ルールの壁

（前略）自社ツールはあるんですけど、**自社ツールは利用用途が限定されていて、自由に使えるわけではないので、そこが一番大きい壁**だと思います。また、どこまで業務データを入れていいのかという線引きが曖昧で、安心して活用できない部分もあります。（研究開発（R&D）・設計） / （係長・主任・リーダー）

制度・ルールの壁 / データ・基盤不足

そうですね、セキュリティの壁ですとか、技術的な限界はないと思います。ただ1年以降でそこまでの変革を実現できるかどうかは、**社内の理解やデータ整備状況にもよる**と思っています。結局は制度面や体制面が整わないと、活用は進みにくいと感じています。（情報システム・IT部門） / （一般社員）

データ・基盤不足 / リソース不足

社内データの整備不足と、社内におけるそれを担当している部署がおそらくその優先度を高くは考えていない点が大きいと思います。データが整理されていないため、AIに読み込ませても十分な成果が出にくい状況ですし、整備のための体制やリソースも不足していると感じています。（人事・総務・経理（バックオフィス）） / （一般社員）

実現を阻む理由（管理職）

組織・文化の壁

生成AIで業務時間をしていかないと、結局調べ事が便利、翻訳ができる、議事録が書ける程度のおくまで**補助ツールにとどまってしまう**と思っています。**本来は業務プロセスそのものを変えていかなければ意味がない**のですが、そのためには**現場の理解と覚悟が必要で、そこがなかなか進まないのが大きな壁**だと感じています。（営業・マーケティング） / （課長・マネージャークラス）

組織・文化の壁

まず一つ考えられるのが、**業務プロセスを大きく見直すということに対する今の現場の実際にオペレーションを回している人たちの心理的ハードルが高い**ことです。変化に対する抵抗や、これまでのやり方を変えたくないという文化的な要素があり、それが生成AI活用のスピードを鈍らせていると感じています。（経営層・役員） / （役員・本部長クラス）

データ・基盤不足

業務プロセスを変えたいと思っても、そもそも社内データが分断されており、横断的に活用できる状態にありません。**データ基盤が整っていない中でAI活用を進めようとしても、部分最適にとどまってしまう**と感じています。（経営企画・事業企画） / （部長クラス）

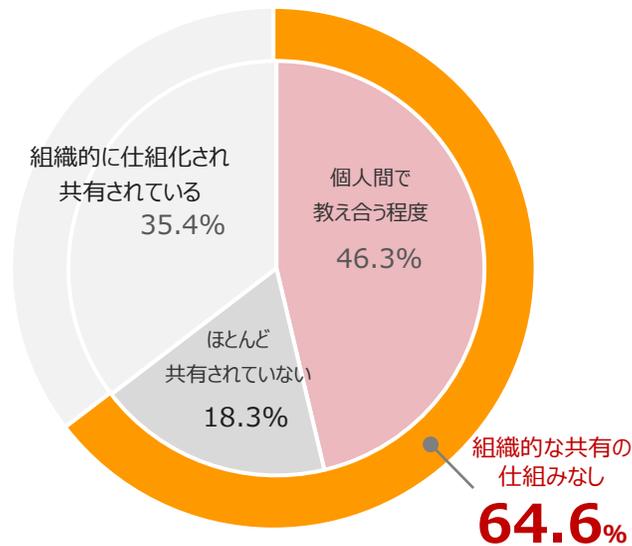
注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

組織内でのノウハウ共有状況

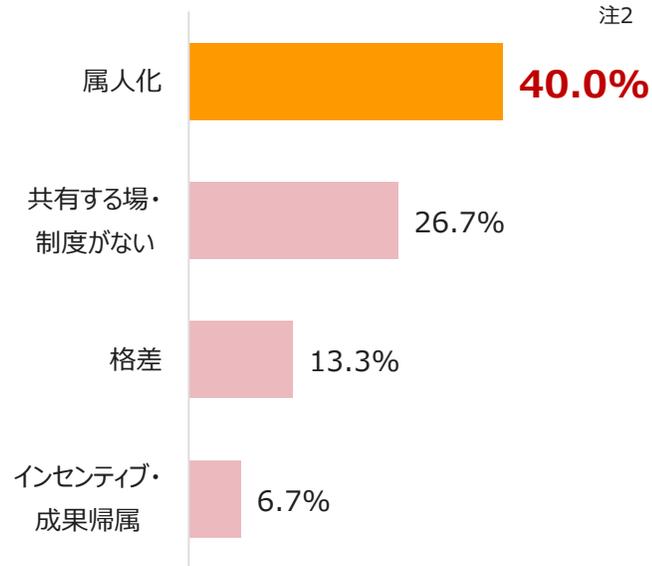
- **64.6%が、生成AIノウハウを組織的に共有する仕組みを有していない。**共有を阻む最大の壁は属人化（40.0%）の進展であり、使いこなせる人とそうでない人の差が広がっている状況がうかがえる。
- 一方で、**ノウハウ共有が仕組み化されている組織では、AI活用の期待が短期実現すると思う比率が約2.6倍高い。**AI活用の成否は、個人的な能力だけではなく、組織としてのナレッジ共有の設計・実践に依存することが示唆されている。

生成AI活用ノウハウの共有状況 (%)



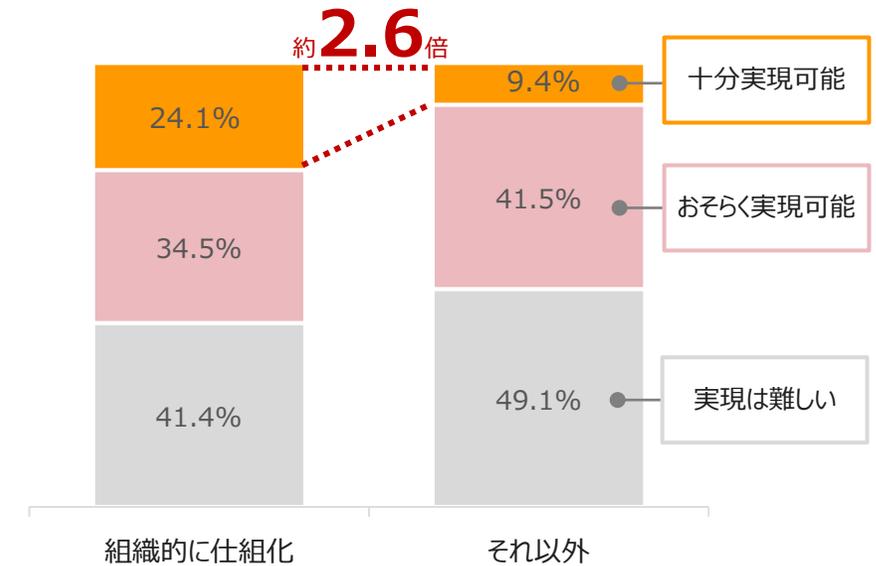
生成AI利用者 n=82 注1

ノウハウ共有を拒む壁 (%)



生成AIに関するノウハウがほとんど共有されていない者 n=15 注2

ノウハウ共有状況 別 AI活用期待の短期実現可能性 (%)



生成AI利用者 n=82 注1

注1：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

注2：実現可能性を阻む最大の壁に関する自由記述回答をAIで理由別に分類。1回答内に複数の理由に対する言及があった場合は、それぞれの分類にカウントしているため、合計は100%を超える。

組織内でのノウハウ共有状況

ほとんど共有されていない

Q.なぜノウハウ共有が広がらないのでしょうか？

属人化／格差

生成AIやDXとか全般にそうなんですけれども、もっと言うといPhoneが出てきたあたりから**マジョリティとマイノリティの差がかなり大きくなってきていると思っています**。結局、使いこなせる人とそうでない人の差が広がっていて、それがノウハウ共有の前に壁になっているのではないかと感じています。

(営業・マーケティング) / (課長・マネージャークラス)

格差／インセンティブ

生成AIについて現時点では**利用の度合いに格差が大きい**ため、**個人の工夫として扱われるケースが多く、共有することに対して抵抗感、自分の成果であるというような考え**が主を占めると考えます。

(経営層・役員) / (役員・本部長クラス)

共有する場がない・制度がない

原因はいろんな原因があると思うんですけど、一つは大きな原因は**社内の理解を得ることが難しい**という点です。**生成AIの可能性について十分に共有されておらず、挑戦すること自体に慎重な空気があるため、組織としての推進力が弱い**と感じています。

(研究開発 (R&D) ・設計) / (部長クラス)

個人間で教え合う程度

Q.共有によってチームにどのような変化がありましたか？

みんなそのツールを使う回数とかそのアウトプットが上がったかなと思います。具体的なやり方を見せることでハードルが下がったというのはあると思います。

(営業・マーケティング) / (係長・主任・リーダー)

私がそんなわけで個人で得たノウハウはできるだけ何人かのチームには共有をするようにしています。**ちょっとしたプロンプトの違いで結果が変わるということを実演して見せることで、関心を持ってくれる人は増えました**。ただ、**全体に広がっているかという点はまだ限定的です**。

(経営層・役員) / (役員・本部長クラス)

生成AIやDXとか全般にそうなんですけれども、**使いこなしている人が実際の画面を見せながら説明することで、心理的なハードルが下がる**というのは感じています。**まだ全体的な変化というよりは、興味を持つ人が少し増えたという段階だ**と思います。

(営業・マーケティング) / (課長・マネージャークラス)

組織的に仕組化され共有

Q.共有によってチームにどのような変化がありましたか？

プロンプトのテンプレートが部内で共有されたことがきっかけで部内で活用法について話に上がることが多くなりました。

(経営企画・事業企画 / 係長・主任・リーダー)

そうですね、共有によってやはり**先端的な使い方**をしている人からミドルユーザーへの共有はとても有効で、**具体的に使っている人の話を聞いて初めて使ってみようと思う方が多い、利用率が上がるという変化**がありました。共有を促進するために効果的だった取り組み、まあやっぱり具体的な情報のシェアですね。まあ下手に抽象化するよりも具体的な具体例をシェアの方が効果的だなと感じています。(経営企画・事業企画 / 一般社員)

(前略) **共有を促進する**ということの意味でいうと、**社内にタスクフォースのバーチャルな組織を作って、AIの活用促進タスクフォースみたいなイメージ**ですね。そこにいろんな事例や相談事を前者から投げられるようにして、そこである程度AIに対する知見を持っている人たちがサポートしたり答えを出したりするとかいうようなことをやっています。

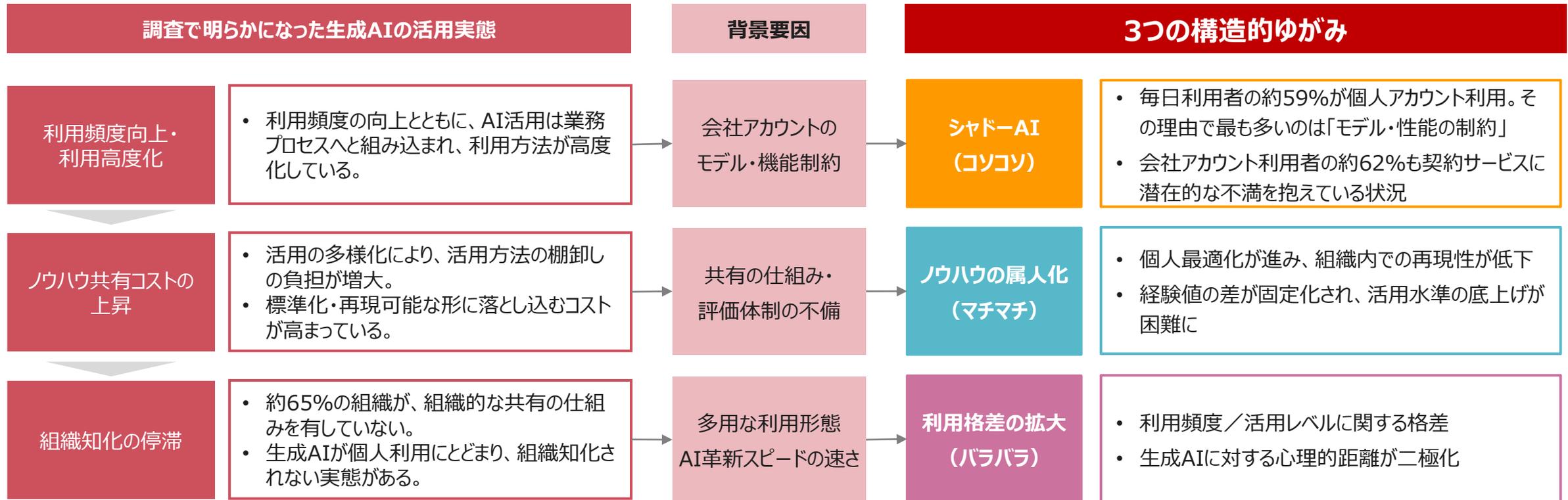
(経営企画・事業企画 / 役員・本部長クラス)

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

まとめ AI活用拡大の裏側に潜む構造的ゆがみ

- 利用頻度が高まりより高度な用途での利用が拡大するとともに、組織でノウハウを共有するコストが高まり、結果として組織知化とすることが難しくなっている。これにより、“**コソコソ（シャドーAI）**”、“**マチマチ（ノウハウの属人化）**”、“**バラバラ（利用格差の拡大）**”という**3つの構造的ゆがみ**が生まれている。
- AI活用は進む一方で、AI活用が組織能力へ昇華されず、競争優位の源泉になっていない構造がうかがえる。



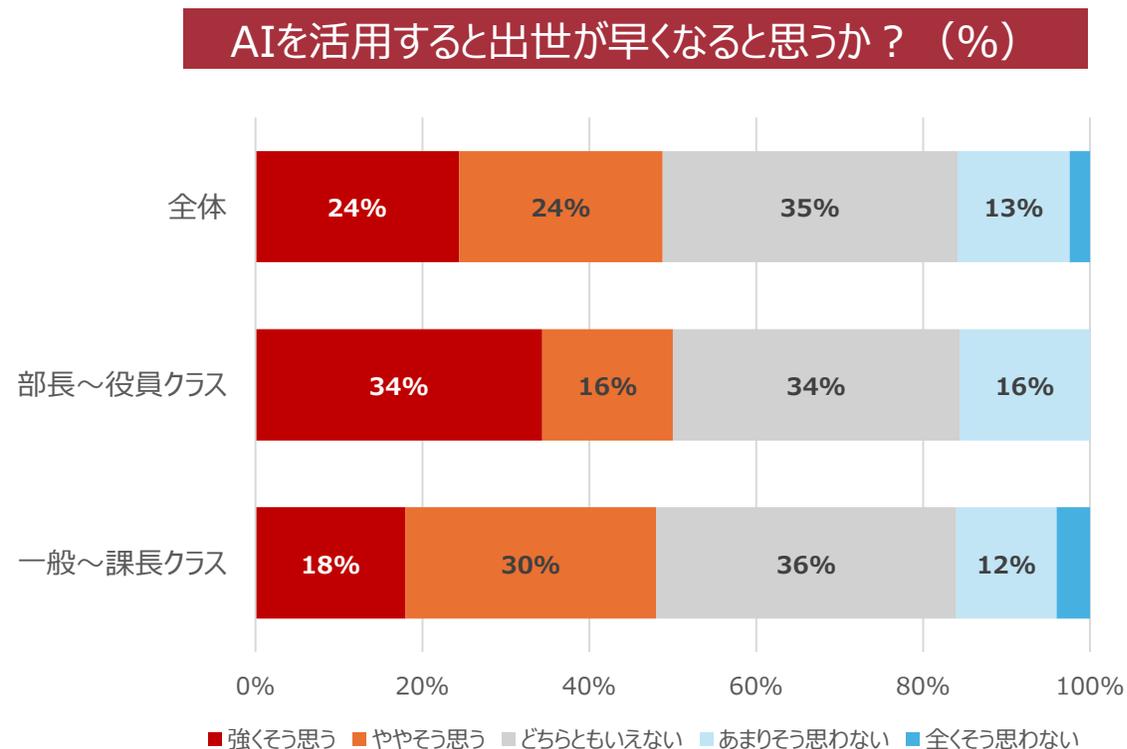
AIを仕事で活用することに対する意識



出世につながりそうかどうか？という質問から、
企業の評価制度や社員の成長ポイントを深掘します。

生成AI活用が出世に与える影響（選択式）

- AIを活用することで出世が早くなると思うかどうか？を確認すると、**肯定派（強く+ややそう思う）が否定派（あまり+全くそう思わない）を上回っている。**職位クラス別に確認すると、**部長～役員クラスの上層職位ほど、AIが出世に与える影響は強いと考える傾向。**



注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

【肯定派】AI活用が出世に与える影響

- 生産性や質の向上に関する根拠が多くみられた。
- 評価やキャリアに関する言及も多く、AIをうまく活用することの重要性を述べる意見が多かった。

① 生産性の向上

業務スピードがあがるので、今後社会人として評価される一つの要因になるのではないか？

ほぼ毎日・強くそう思う

(深掘質問：なぜそう思われたのですか？)

自身でAIを使う中で、やはり生成AIを使うことによって**自分の業務効率が格段に上がるというところは感じています**。逆に言うと使わないと今までの業務量でしかパフォーマンスが出せないというところで、AIを使う使わないので業務量、質によるパフォーマンスは格段に変わると思います。

(深掘質問：その具体的なエピソードは？)

まず分かりやすい例としては、やはり作業スピードが格段に上がるという点があります。例えば、Excelに何かしらの大量のデータがあって、これをレポートにまとめるといったミッションがあるときに、これまでは**手作業でやっていた部分をAIにある程度丸投げすることで、今までとは比較にならないスピード**でレポートのドラフトが出来上がるという出来事がありました。なので、そういったことが今後いろんな業務で当てはまるケースが増えてくると思うので、そうするとやはり業務スピードが速いという観点では、**非常に今後の社会人生活では評価される一つの要因**になるのではないかと思います。

(卸売・小売/部長クラス)

② 質の向上

自分の経験で持っている知識では気づけない観点や視点を示唆してくれる。ビジネスモデルも大きく変化するし、AI活用することで自分のキャリアもあがるはず

ほぼ毎日・強くそう思う

(深掘質問：なぜそう思われたのですか？)

シンプルにアウトプットの時間がめちゃくちゃ早くなるってことと、あと**自分の経験や持っている知識だけでは気づけない観点や視点**ってところをAIから示唆されることによって、より多角的なアウトプットを出せるということです。

(深掘質問：このAIによってあなたのキャリアにどう影響すると思いますか？)

自分のキャリア以上に、**会社のビジネスモデルを大きく変革**していける可能性があるなというふうに感じました。それを中心に、**自分がその中心で生成AIを事業に生かす動きを取ることで、付随的に自身のキャリアも上がっていく**というふうな感覚を持ちました。

(サービス業/役員・本部長クラス)

【肯定派】AI活用が出世に与える影響

- 未知の領域に対する対応範囲が拡張され、これまで億劫であった他部署とのやりとりも前向きになれている。
- 今後のキャリア論として、“一人社長”や“二極化”についても言及されている。

③ 対応範囲の拡張

ほぼ毎日・強くそう思う

(深掘質問：なぜそう思われたのですか？)

未知の領域に関しても、生成AIに聞くことによって、自分の現在の知識レベルから少しずつその新しい領域の知識を蓄えていくことができる。かつ、質問形式で問い合わせることによって、知りたい領域にめがけて掘り下げ、自分の知識レベルをどんどん高めていくことができるという点ですね。今後、自分の専門領域っていうものは増やしていかなきゃいけないだろうなと思っているときに、極めて重要で効果的なツールになり得るんじゃないかなと思っています。

(深掘質問：未知の領域ですね。その具体的なエピソードを教えてください)

一つは例えば契約書の作成。比較的契約書を作成するときは個別の条件というものを織り込んでいかなければいけない。テンプレートというのは会社が用意してくれるものがありますが、個別を追加していくときに生成AIに入れて追加したい要件を伝えると、それ相応のものが出てくるので、これはフォームのチェックもその後は必要になりますが、かなり効率化されるかなと思います。すなわちフォームと**会話できるだけのベースラインを整えるのがすごく早くなり、誰かに仕事をお願いしてその仕事が出来上がってくるまで待つということが少なくなってきた**かなと思います。そういった幅が広がると組織への貢献力、影響力も高まると思うし、自分自身が見える視座、視野というのがこれまでの専門領域だけではなくて他のコーポレートにまで及ぶようになるとか、そういった広がりがあることによって実感することがあります。

(深掘質問：なるほど。こうしたAIを活用することで仕事の進め方にどのような変化が生まれましたか？)

まずは生成AIを使ってベースラインを整えてから交渉するという癖なり習慣がついたかなと思いますし、**他の部門との交渉に関して臆空があったところが、事前の生成による壁打ちだとかレポート作成によって乗り越えられそうな形**で実感を伴っているのも、**より行動的になれる**ということがあるだろうなと思います。こういったことを実践を通じて自らやり、同僚なり部下なりに伝えていくことによって、多くの人の行動が変わっていくことを望んでいます。ただ、まだそこまでのアクティブな行動に移せている人というのは少ない印象です。

(深掘質問：なるほど。それでは評価や今後のキャリアアップにどうつながっていくと思われましたか？)

A4：社内での評価に関して具体的に上がるというほどの手応えはまだないです。ただ、とはいえ自分の今後**一人で完結して仕事をやっていくだとか、より広いスコープを見なければいけないというトレンド**みたいなところはすごく感じています。例えばスタートアップでもCEOが一人でライブコーディングをして、プロダクトを作るということも北米の動きとして顕著であるということは聞いてますし、そういった**一人起業家なり一人経営者、一人リーダー**みたいなものが大手企業の各担当者においても波及してくるっていう、そんな未来を感じているので、将来的な目測を含めた上でキャリア形成に役立つのではないかなという仮説状態を持ちです。

(深掘質問：そうすると、仕事のやりがいというのはどのように変わるとお考えですか？) A5：やりがいは一人でコントロールできるっていう自信であったり、その責務を全うするっていうことであつたりではないでしょうか。**価値そのものは周りも同様に上がっている中で、あまり差別化ではなくシンプルに二極化**するんだろうなと思いますね。生成AIを使いこなす方に向かう人、要はiPhoneのような端末みたいなものを使いこなす人とそうでない人がいるように、生成AIで自らをエンパワーメントできる人とできない人に二極化していくだろうと。自分はその境目を越えるべくやっていくしかないだろうなと思っていますね。

(情報通信・IT・Webサービス/部長クラス)

【肯定派】AI活用が出世に与える影響

- これまで示したような効果の結果として、相対的にAIを活用するかどうかで評価が変わることが指摘されている。
- AIという新技術を業務に活かそうとする姿勢自体が、評価の好印象につながりやすいという指摘もある。

④ 相対評価による優位性

使えないと仕事ができないとみられる風潮
AI利用格差による影響も作用している

ほぼ毎日・強くそう思う

(深掘質問：その理由は？)
特定のきっかけはないですが、**もはや使えないとイコール仕事ができない**というふうになるような風潮がある気がします。

(深掘質問：そう感じ始めたのはいつごろですか？)
1年くらい前からですかね、圧倒的に、チャットGPTのモデルの思考力であったり、リサーチの精度が人を超え始めたなって思った段階からそのように感じました。

(深掘質問：人を超え始めたと感じた時どう感じましたか？)
ものすごく感動しました。もともとコンサルをやっていたので、ジュニアとかはいらなくなるだろうなと思い始めました。(卸売・小売/一般社員)

⑤ 印象・先進性シグナル

新技術を積極的に活用する姿勢自体が、好印象に繋がる

ほぼ毎日・ややそう思う

(深掘質問：その理由は？)
現段階で、成果のパフォーマンスに与える影響は大きくないと感じるが、**新技術を積極的に活用する姿勢が、好印象に繋がるもの**と感じる。

(深掘質問：そう思われた具体的なエピソードは？)
雑談レベルで、上司の会話を聞いたことがある。

(深掘質問：そういう場面を見て、自分のキャリアにどう活かそうと思いましたか？)
特に何か変わることは無かった。
(金融・保険/係長・主任・リーダー)

【否定派】AI活用が出世に与える影響

- 否定派の意見としては、“出世は人間領域で決まる（最終的には責任を持つこと）”や“デフォルト化（みんな使うので差別化にはならない）”、“評価制度と連携していない（上司は無関心/会社でも利用NG）”などの意見があげられていた。

① 出世は人間領域で決まる

ほぼ毎日・あまりそう思わない

（深掘質問：その理由は？）
きっかけ自体は生成AIだけで仕事が済むということではないので、**人と人がある意味責任を持って進めるということが最終的にはゴール**になってくると思うので、それができるかできないかというのはAIがあるかないかは違うことだなというふうに理解しています。

（深掘質問：そのように考えるようになったきっかけや、過去の経験などがありますか？）
コンサルタントという仕事なので、プロジェクトベースで人と人とで仕事をしているので、その経験が積み重なったことだと思います。

（深掘質問：数ある経験の中で、特に「これはAIではなく、人が責任を持つべきだ」と強く感じた具体的な場面はありましたか？）
意思決定をすること自体は**人が責任を持たなければいけないということだ**と思うので、それはAIにはできないことかなということかと思えます。**意思決定の場面についてはAIは活躍できないかな**と思えます。

深掘質問：例えば、過去のプロジェクトで『これは人間にしか判断できない』と強く感じた瞬間などがあれば教えてください。
今のところはそうですね、**予算を増やすとか期間を延ばすであつたりとか、そういったことは人間にしか判断**はできないかなと思えます。
（サービス業/役員・本部長クラス）

② AI活用のデフォルト化

週に数回・あまりそう思わない

（深掘質問：その理由は？）
周りのみんな使ってるから差別感にはならないんじゃないですか？

（深掘質問具体的に、皆さんが当たり前のようにAIを使い始めたのはいつ頃からですか？）
半年前くらい前からかな。

（深掘質問：では、AIが広まる前と今を比べて、仕事の進め方や評価の基準が変わったと思う部分は少しもありませんか？）
進め方が変わったんじゃないかなと思えます。とりあえずAIで使ってみてという。

（深掘質問：今よりもAIを使いこなせるようになった自分を想像すると、どんな気分になりそうですか？）
なんかまあ、**より疲れそうな感じ**がします。
（情報通信・IT・Webサービス/課長・マネージャークラス）

③ 評価制度と連携していない

ほぼ毎日・あまりそう思わない

（深掘質問：その理由は？）
AIを実際に使い始めた時から、やはりあんまり関係ないなと思いました。というのは、周りの状況を見ても、実際うちの会社ではAIを使うジェミニとかチャッピーとかのいわゆる一般的に使われている**生成AIを使っただけではダメだ**というふうになっているので、別に**上司もそういったことに関して何も関心がない**。おそらく使ったこともないだろうというふうなところで、**人事評価の対象には全くならない**ので、それで出世にはほとんど関係ないだろうというふうに思っています。使い始めた時からそう思っています。

（深掘質問：なるほど。そうした現状をどう思われますか？）
別になんとも思わないですね。自分の勉強の研究の領域でAIを使えばいいのであって、**仕事で何か別に使わなくても別にいいかな**というふうに思っています。別にあえて使おうとは思わない。
（その他/係長・主任・リーダー）

【否定派】AI活用が出世に与える影響

- AIの活用範囲が限定的であると、AI利用によって得られた成果は評価の対象にはならないという意見。AIのアウトプットの質をそこまで評価しないために、出世とは関係ないという意見が述べられている。

④ 評価対象にならない

AIを前提とした働き方が土台にあるから。
(使い方は汎用的な利用に留まっている)

ほぼ毎日・あまりそう思わない

(深掘質問：その理由は？)
当然のように利用されているので、**AIを前提とした働き方ってところが土台**になるので、ですかね。**他の人より秀でた使い方ってところが特に見当たらない汎用的な使い方**をしているので。

(深掘質問：「AI前提の働き方」が当たり前だと感じるようになったのは、いつ頃からですか？)
25年の1月ぐらいですかね。いや違うか、24年の後半ですかね。

(深掘質問：24年の後半頃からそのように感じ始められたのですね。AIが土台になる中で、ご自身の汎用的な使い方が評価に直結しにくいと感じることは、正直なところどのようにお感じですか？)
結局最後は**人と人のインターフェースでコミュニケーションを取る**ので、そのところにおいては**あくまで準備に使うもの**であって、そういった準備以降のところに対してはあまり使えないから。でも人と人とのところでそういう評価は決まっているから。
(金融・保険/一般社員)

ミスがないのが当たり前・スピードが速いのも当たり前
いずれがあがったとしても評価対象にはならない

毎日・まったくそう思わない

(深掘質問：その理由は？)
AIは所詮ツールであって、別に出世とか成功とはそんなに相関関係はないと思いますが、使わない人は取り残されてしまうだろうと思います。

(深掘質問：そう感じるようになった具体的なきっかけや、周囲の変化などはありましたか？)
業務スピードが全く違うし、抜け漏れや網羅性、それからみないなものはAIがある方が発見しやすいですね。ミスが減ると思います。

(深掘質問：そうしたAIの効果を実感されている一方で、それが評価や出世には繋がらないという現状について、正直なところどのようにお感じですか？)
そうですね、**ミスやスピードは基本的には、ミスがないのは当たり前ですしスピードが高いのは当たり前なので、それがより上がったとしてもそれは評価にはならない**という意味ですね。評価はそういったことではなく具体的な成果によってされるので、という意味です。
(その他/一般社員)

⑤ AIアウトプットへの懐疑

いろいろ提案してくれるが、
優れた提案とは思えない

毎日・あまりそう思わない

(深掘質問：その理由は？)
生成AIを使ってみる中でそのように感じます。

(深掘質問：具体的に、どのような場面や変化を目の当たりにして「出世には直結しないかも」と思うようになったのでしょうか？)
生成AIを使っているアウトプットを見ても、その人が優れていると感じないからです。

(深掘質問：アウトプットを見てもその人が優れていると感じないとのことですが、そうした状況を目の当たりにした際、正直なところ生成AIに対してどのような印象や感情を抱かれますか？)
いろいろ提案はしてくれますが、それが角度が高いとか実感のある優れた提案だということは別だと思っています。
(製造業/係長・主任・リーダー)

【否定派】AI活用が出世に与える影響

- 直接的な理由からはやや離れるが、深掘を行う中で、人間としての成長阻害を懸念する声もいくつか見られた。
- AI依存が進んでくると自ら考えて調べることをしなくなるので、そもそもAIをうまく活用できないのではないか？との発話も得られている。

⑥成長阻害リスク

週に数回・あまりそう思わない

(深掘質問：ご自身が業務を効率化したり品質を高めたりするためにAIを使いこなせていると感じる時、どんなお気持ちになりますか？)
従来自分が頭を使って時間をかけてやらないといけない業務が比較的短い時間で効率的に行えるようになるという意味で助かるなど感じる側面もあつつ、AIですべてがそもそも業務として成立してしまうような場合においては、そういった対象となるテーマとか業務内容に対して**人間としてスキル、あるいは知見がなかなか積み上がってこない**。それによって**そもそもそのテーマを業務を進める上でAIをうまく活用することができない**というようなことも起き得るかなと思うので、それ以上に**AIだけに頼りすぎるのは良くない**かなとも感じます。

(深掘質問：実際に業務の中で、「これはAIに頼りすぎていて、自分の成長が止まってしまうかも」と特に強く感じるのは、どのような作業の時ですか？)
何か新しいテーマ、これまでやったことないようなテーマの業務に取り組むときに、生成AIを活用すれば、最初からある程度構造化された情報が手に入るの、それでいいことではある一方、従来であれば、情報を構造化して整理していく過程で、**何かそのテーマあるいは業務における背景とか文脈みたいなことを何か理解をして、自分の中に落とし込んだ上で、その業界テーマみたいなところの仕組みを理解していけると思うんですが、その理解がなかなか生成AIで回答された情報を見るだけではつかみづらい**という側面はいつあるのかなと思います。

(深掘質問：情報の構造化をAIが行うことで、背景や文脈の理解が掴みづらくなるということですが、その状況に対してご自身ではどのようなお気持ちですか？)
特に焦りは感じてはなくて、すでにこの職業を長年続けているので、ある意味**適切な不安感を持てている**なという感覚である一方、生成AIがあることが前提でこのコンサルティングのビジネスに取り組むような人たちとしては、情報の把握なのか、業界テーマに対する深掘りみたいなところがやる機会がなくなってしまうので、**生成AIがあることで、なかなかそこを身につけていくことができないんじゃないか**というような、他者に対してですが、危惧みたいなところはあります。

(深掘質問：AIが前提の世代が構造化のプロセスを経験できないことを危惧されているとのことですが、その場合、将来的にどのようなスキルを持つ人材が不足するとお考えですか？)
まあどこまでAIがその人間の生活に踏み込むのかということ次第ではあるんですが、あくまで生成AIなりのAIということは、人間が行う業務をサポートするものであるという位置づけが変わらないのであれば、あくまで**仕事業務を進める主体は人間になるので、ある意味そのさっきも説明したような、人と人との関係性における背景とか、あるいは業間の力学、例えば図書館の力学とか、そういったところを適切に捉えて、いわゆる業務を進めるための仕組みとか座組み**、そういったものをアレンジしつつ、全体を管理していく、いわゆるPMOのようなスキルというところが、逆に生成AIが当たり前の時代においては必要になる。それができる人材の希少性は高まる可能性はどうかと思っています。

(サービス業/課長・マネージャークラス)

まとめ：AI活用が出世に与える影響 ～肯定派と否定派に二極化～

- AIとの対話によって引き出された“AI活用が出世に与える影響”をみると、肯定派・否定派の意見で期待・懸念が二極化された。
- 肯定派は“生産性の向上”“品質の向上”などを好意的に受け止める一方、否定派は“人間の価値”への拘りに加え“評価制度”への指摘も。

肯定派（強く+ややそう思う）

①生産性の向上

- ・アウトプットのスピードが上がる
- ・同じ時間で処理量が増える

②成果物の品質向上

- ・要約や調査の質が向上する
- ・多角的な視点が追加できる

③対応範囲の拡張

- ・未知領域への対応が容易に
- ・一人でこなせる業務が増加

④相対評価による優位性

- ・使える人/使えない人の差が拡大
- ・使えないと不利という認識

⑤印象・先進性シグナル

- ・新技術を使う姿勢への好意的評価

否定派（あまり+まったくそう思わない）

①出世は人間領域で決まる

- ・意思決定/責任/合意形成
- ・対人関係/信頼/感情の重要性

②AI活用のデフォルト化

- ・みんな使うために差別化が困難に
- ・使えるのは当たり前

③評価制度と連携していない

- ・AI利用が評価基準につながっていない
- ・上司の無関心/利用制限が理不尽

④評価対象にならない

- ・速い/確実は前提条件で+aが重要

⑤AIアウトプットへの懐疑

- ・優秀さとは直結しない

⑥成長阻害リスク

- ・人間としての知識経験/思考力の減少

肯定派の期待と否定派の懸念を踏まえたAI時代の評価制度と成長ポイント

- 業務における生成AI活用が大前提となる中で、企業の評価制度や社員の成長ポイントを再定義する必要性が高まる。
- 全員がAIを用いる時代の中、スピードや質は一律向上すると想定すれば、人間としての思考・責任・実行力が大いに問われてくるであろう。

企業の評価制度

前提①：「AI活用そのもの」は評価できない

- AI活用では他者と差別化ができない状況となる

前提②：AIの適切な活用方法を組織的に明文化する

- セキュリティやハルシネーションなどのリスクやルールを明文化

今後より重要となる評価項目

A. 意思決定と責任

- 判断の質と決めた後のコミットメントと説明責任
- 文脈や背景をリアルに読み解き判断することの重要性

B. 合意形成と対人影響力

- ロジックが正しくても、思いこみだけでは通らない
- どう他者を動かすか、信頼を得るかが重要となる

C. 付加価値の創出

- AIで空いた時間からどのような付加価値を生み出せるか？
- リアル文脈の把握、新奇アイデアの創出などが求められる

社員の成長ポイント

①意思決定力（決める・背負う）

- 判断の基準（AI+リアル文脈）
- リスクやコストを予測して、実行フェーズに責任を持てる

②合意形成力（動かす・納得させる）

- ロジック+相手の感情を組み合わせる
- 交渉力や調整能力、関係構築力などコミュニケーション

③背景・文脈・力学を読む力（リアルを理解する）

- AIが苦手なリアル文脈の理解力
- AIと現場をつなげるための実行力

④プロジェクト推進力（座組を作る）

- 組織内の役割分担、プロジェクト管理
- メンバーへの共感やコミュニケーション

⑤AIに依存しない学び方（自己成長の担保）

- AIの出力を「答え」ではなく「仮説・素案」として扱う
- 自分で再構築して理解する、説明できるクセをつける

06

AI活用ノウハウの共有状況

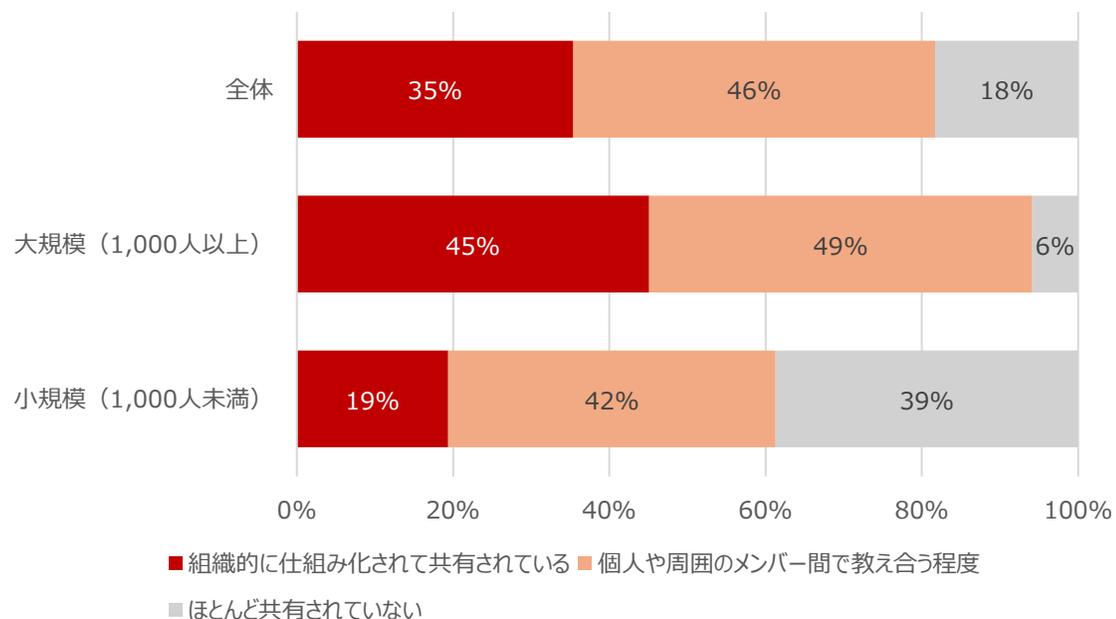


企業内でAI活用ノウハウがどのように共有されているのでしょうか。

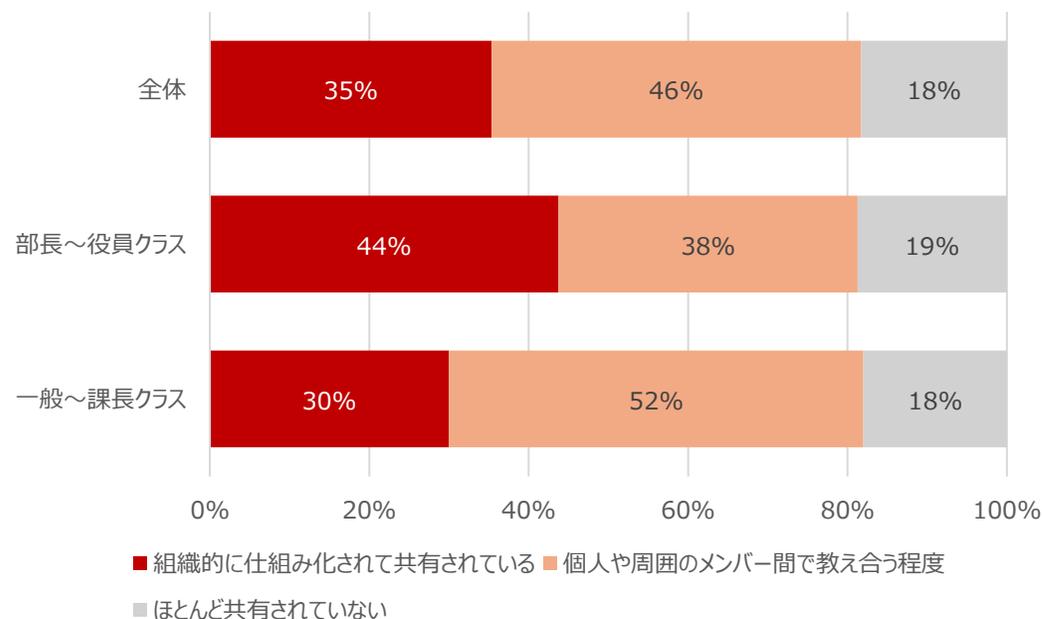
AI活用ノウハウの組織内共有の状況

- AI活用ノウハウが社内でどの程度共有されているかをみると、「**組織的に仕組化され共有されている**」とする回答は**35%に留まる**。
- 従業員規模で区別して確認すると、**大規模（1,000人以上）**ほど「**組織的に仕組化され共有されている**」が高い。職位クラス別では、部長～役員クラスほど「**組織的に仕組化され共有されている**」と感じている。
- 小規模な企業ほどAI活用ノウハウは個々人に限定されやすく、現場レベルになるほど共有されていないと感じている。

従業員規模別 (%)



職位クラス別 (%)



注1: 本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

注2: 従業員規模や職位クラスについては、選択式で聴取している結果をサンプル数が30人以上になるように区別している。

資料: Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

【共有方法】AI活用ノウハウの組織内共有の状況

- 組織的に共有する際に、場所や人による声かけなどの「きっかけづくり」が重要となっている。
- Slackなどのコミュニケーションツールであれば即時・手間なく共有できることで有効であるが、先導する部署をどのように設定するかも重要である。事例を社内ポータルなどで共有するケースも。

共有ツール

コミュニティツールを用いて共有する場所を提供し、社員の大多数が参加する必要性

ほぼ毎日・組織的に共有されている

生成AIの活用頻度であったり普及率が高まったことということがまず一つに挙げられます。効果的だった取り組みとしては、当たり前のことですが、**全社で生成AI活用のコミュニティというものを作り、スラック等で情報交換を行うこと**。また、そのスラック上でジェムをそれぞれが共有して、それを皆が活用できる状態にするということは効果的だったと思います。

(深掘質問：そのコミュニティにはどんな人が参加していますか？)
コミュニティは全社でやっているものなので、**全社員の6割7割ぐらい**が参加しています。
(その他／本部長・役員クラス)

即時に手間なくキャッチアップできる。コミュニティ内で自発的に投稿しあう。

ほぼ毎日・組織的に共有されている

一つはスラックのチャンネルの運用です。ここに全社員が入っていて、いろんな情報を投げ込めるような環境が今作られていて、日々刻々と変わる状況、**新しいツールが出た時の社内での適応性みたいなことが即時にキャッチアップできるのはすごくいい**です。また、新しいツールが出てきた時にも、ツイッターなどで検索するとすごくノイズが多いんですが、社内スラックの横断検索をすると、大体早めのエンジニアが誰かキャッチアップして、リスクだったりいいポイントを議論してくれるので、この辺りの社内情報はすごく助かっているなというふうに思います。あとは、これもリーダーズAIを入れてから感じたところなんですが、**やっぱりみんながいる場でプロンプトやスナウトアウトを共有するということが前提になってくると、お互いの業務での悩みや課題、その解決策というのが、わざわざ連携することなく広がっていくというのも体感**としてはあります。(情報通信・IT・Webサービス／部長クラス)

ポータルサイト

実際の事例をポータルなどで情報共有

ほぼ毎日・組織的に共有されている

いろいろな実際の事例なり知見を共有することで、やったことない人もイメージが持ちやすいと思いますし、生成AIの活用はそれをもって促進されるというふうに思っています。

(深掘質問：どのような人が先導していましたか？)
それは会社の中のIT部門である**IT本部**が担当してまして、**社内のユーザー向けの情報発信、情報共有のIT本部のポータル**がありますので、そのポータルの中で実際の活用事例ですとか活用のティップスみたいなものを発信しています。

(卸売・小売/役員・本部長クラス)

【共有方法】AI活用ノウハウの組織内共有の状況

- 発信による共有促進としては、トップからの発信によって社員の意識を高めることができたという意見を確認。
- 実践的な共有促進としては、ブートキャンプなどを行い、実践的な形で細かく講習することで効果があった。知識だけにとどまらず実践を促進させることで、組織的活用につなげている

トップからの発信

プロンプトやエージェントの作成方法を情報発信。
社長からの情報発信も効果があった

ほぼ毎日・組織的に共有されている

仕組化されているわけでもなく、セミナーやワークショップ、ポータルでの情報発信であり、十分な共有まで至っているわけでもありません。一方で全社的な取り組み無しというわけでもないのでこちらを選択しました。会社内では20%程度の社員が積極的に活用しており、40%程度の社員が興味を持っていると思います。**プロンプトの書き方から始まり簡易的なCopilotエージェントの作成方法をポータルやセミナーで情報発信したことにより、利活用は進んできていると感じます。社長からの情報発信も非常に大きな効果**がありました。

(深掘質問：社長からの発信でどのような効果がありましたか？)
トップメッセージは**全社一丸となつての取り組みへと変化**しており、**各部門において生成AI利活用の為のチームが設置されてそれぞれのアプローチが進み始めています**。特定の部門と言うわけではありませんが、多少の偏りはあると思います。

(情報システム・IT部門/部長クラス)

実践学習

ブートキャンプなどを行い、実践的な共有を行う
組織として効果的な共有ができている

ほぼ毎日・組織的に共有されている

私が個人で得たノウハウはできるだけ何人かのチームには共有をするようにしています。また**そのチームがそのノウハウを持つことによってまたさらにチームとしての戦闘力を上げたということをすごく強く感じています**。なのでそれをやるために**キャンプブート、ブートキャンプ的なもの**をやったりとかということはやっています。

(深掘質問：どんな形式でブートキャンプしてますか？)
多様です。かなり細かくやってまして、例えばサーチをするためのウェブをクローリングして、どういうデータを集めるべきかとか、お題を出してそれに対して調査をさせています。あとはレポートをするときにスライドをAIで作って綺麗に上げるとか、そういう文系的な部分の使い方もやっていますし、それとは別に実際にプロダクトをPocを作るためのプロダクトのブート、サーバーの設立から実際にサイトを作り、あるいはシステムを作るというところまで、4個ぐらいECサイトを作らせてみたりとか、そういうことをいろいろやっています。
(情報システム・IT部門/一般社員)

【共有方法】AI活用ノウハウの組織内共有の状況

- タスクフォースを設置したり、定例会などの会議体の運営をしたりしながらノウハウを共有している事例も。
- チームや会議体の設定だけでなく、知識がある社員がサポートしたり答えを出したりしながら、組織内での共有を図っている。アンバサダーを設置することで、部内の身近な人へ気軽に共有できている模様。

定例会・アンバサダー・タスクフォース

タスクフォース構築から共有、
定例会やアンバサダーも細かく行う

ほぼ毎日・組織的に共有されている

共有を促進するということの意味でいうと、**社内にタスクフォースのバーチャルな組織を作って、AIの活用促進タスクフォース**みたいなイメージですね。そこにいろんな事例や相談事を前者から投げられるようにして、そこである程度AIに対する知見を持っている人たちがサポートしたり答えを出したりするとかいうようなことをやっています。

(深掘質問：どのくらいの頻度で共有されていますか？)

まず**アンバサダー**を含めた全体の活動報告や共有は**月に1回定例会**でどのように全社にその事例の促進や教育の機会を作っていくかということを協議しています。各拠点のアンバサダーは割かしマネージャーのレイヤーで担当してもらっていることもあり、各プロジェクトや顧客ごとの課題ベースでAIを使ってこういうことができるんじゃないかというようなサジェストを各現場や営業に提示しているというような活動なので、特にアンバサダーが週に1回何かをやるというような取り決めというのはないです。(サービス業/役員・本部長クラス)

アンバサダーを設置

アンバサダーを各部署に設置して、
身近な人に共有することも効果的

ほぼ毎日・組織的に共有されている

部署ごとに**アンバサダー**のような人間を置いて、そこから地道に広げるような展開、それは効果があつたかなと理解しています。

(深掘質問：アンバサダーを設置することでどんな効果？)

特に今までは**使わず嫌いだったものが、具体的な書き方やユースケースを隣に座っている人が知っているということ**で聞きやすく、**使ってみようという気になり**、それが実際に展開されたと記憶している。

(深掘質問：AI活用が進むことで仕事にどんな影響？)

そうですね、特にビジネス変革といまではいかないですが、**単純な業務効率化**というのは少しできるようになった。

(DX推進・業務改革推進/係長・主任・リーダー)

【共有内容】AI活用ノウハウの組織内共有の状況

- 共有される内容としては、「操作ノウハウ（プロンプトや機能）」「活用事例（成功・失敗）」などが多い。
- 活用事例では成功だけに限らず失敗事例も共有されている。Slackなどを用いて自由に意見を共有しあえる雰囲気作りが重要と考えられる。

操作ノウハウ

専門部署が率先して他部署を巻き込み、プロンプトや機能などの共有をすることで利用者増加

ほぼ毎日・組織的に共有されている

意欲的にみんな使うようになったことがけっこう大きいです。**プロンプトの共有とか機能の共有、あとこうすることできるよっていうような共有があると新たな発見**があっかなかいいなと思っています。で、よりみんなが使うようになったというのが結果的な効果だと思います。

（深掘質問：どんな部署・役割の人がきっかけで始まったのですか？）

特に**サービス開発とかAI促進をしている部署の人**が、セールスやプロダクト、あとはスタッフ部門の方々に協業しているものになっています。

（情報システム・IT部門/課長・マネージャークラス）

活用事例

浸透が進んでいる部署が率先して、活用事例を共有して発表する

ほぼ毎日・組織的に共有されている

当社では文系AI塾というオリジナルの育成プログラムというものをスタートさせておりまして、その中で**プロンプトであったりとかAIを活用した業務改革のアイデア**というようなところを共有したり、**自身で作って発表**したりということを行っています。まだ全体に対してその効果を有しているわけではないかもしれませんが、そういう取り組みを積み重ねていくことを通じて全体に浸透させていくことを図っています。

（深掘質問：こうした共有を率先している部署やキーマンは？）

現状当社では**AIを積極的に活用している営業職**と、あとは営業企画職、営業推進職の方々がグッドプラクティスを展開し始めているところはあると思います。

（経営層・役員/役員・本部長クラス）

活用事例

雰囲気醸成の重要性／成功・失敗事例の共有

ほぼ毎日・組織的に共有されている

（深掘質問：どういう人が役割を担っているか？）
コミュニティリーダーのような方が元々人事の中にいまして、その方がかなり積極的に議論しやすい雰囲気だったりとか、投稿しやすい雰囲気づくりというのをしてくれています。これは特に役職があるとかそういうことではなくて、そのコミュニティを盛り上げたいという献身的な意思を持った方がそういった役割を担ってくれているなというのを実感しています。

（深掘質問：どのくらいの頻度で、どういった内容を共有？）
スラックのチャンネルはすごくアクティブで、基本的に1日に1回ぐらいは何らか投稿はされている気がします。1日1件以上ですかね。これも別にエンジニアに限った話ではなく、非エンジニアの人も投稿しますし、**うまくいった事例もあれば、逆にうまくいかなかった事例もどんどん共有されていく**という雰囲気ですね。一方的な告知チャンネルみたいな運用の仕方にはなっていないのが大きな特徴かなと思います。（情報通信・IT・Webサービス/部長クラス）

【共有内容】AI活用ノウハウの組織内共有の状況

- AIの進化（アップデート）についても共有されている。進化が早いこともあり、更新頻度も多くなるため、共有方法の工夫が求められる。

AIの進化

先端的なユーザーからミドルユーザーへシェア。
変化が早いため共有方法も工夫が必要

ほぼ毎日・組織的に共有されている

そうですね、共有によってやはり**先端的な使い方**をしている人からミドルユーザーへの共有はとても有効で、**具体的に使っている人の話を聞いて初めて使ってみよう**と思う方が多い、利用率が上がるという変化がありました。共有を促進するために効果的だった取り組み、まあやっぱり具体的な情報のシェアですね。まあ下手に抽象化するよりも具体的な具体例をシェアする方が効果的だなと感じています。

（深掘質問：どのくらいの頻度で共有を進めていますか？）
情報の更新に関しては、研修をするたびにデータを上げて、要望に応じてシェアするという形です。そうですね、もう**変化が早いので、ポータルを作ってシェアするというよりは、シェアされたデータを希望者に配る**という形で対応しています。
（経営企画・事業企画/一般社員）

【共有の成果】AI活用ノウハウの組織内共有の状況

- 共有したことで、年配層や興味を持っていなかった人も興味を持つようになっていく（認知関心の高まり）。
- AI活用が増えて、仕事の効率化や質向上を実感している。また、社内で自発的に共有・発言しようとする雰囲気も醸成されつつある。
→単なるAI導入とは考えずに、社内の文化・意識の改革として捉えていくことも重要である。

認知関心の高まり

共有することで、年配層・興味がなかった層が興味を持ってくれるようになった

ほぼ毎日・組織的に共有されている

共有を行うことで、**年配の層、これまで興味なかった層が興味を持ってくれて**るところもいいところじゃないかと思えます。

(情報システム・IT部門/係長・主任・リーダー)

仕事の効率化・スピードアップ

週に数回・組織的に共有されている

(深掘質問：共有による効果としてどのようなことがありますか？)

シンプルにスピードが上がったこと、アイデア出しの幅が広がった (その他/係長・主任・リーダー)

仕事の効率化・スピードアップ

共有することで、みんなが活用するようになってスピードアップ・質向上が進んでいる

週に数回・組織的に共有されている

(深掘質問：共有会でみんなの反響が大きかった内容はどういうものでしたか？)

考察を含めた分析のところですね。

(深掘質問：そうした分析結果が共有されることで、他のメンバーにどのような変化がありましたか？)

他のメンバーも同じように使うようになっていて、**アウトプット出てくるスピードも速くなってますし、質も安定してきて**逆に先生は通していないというアウトプットがよく分かるようになりました。

(深掘質問：『AIをうまく使いこなしているな』と感じるアウトプットには、どのような特徴がありますか？)

A3: **自分の考え方が合っているか、他にリスクがないかみたい**なところを潰しているところにいます。

(卸売・小売/部長クラス)

社内雰囲気の醸成

共有することで、みんなが活用するようになってスピードアップ・質向上が進んでいる

週に数回・組織的に共有されている

(深掘質問：同じ部署の中での共有なんですね。そのチャットでは、特定のメンバーが積極的に発信されているのでしょうか。それとも、皆さんから自然に情報が集まるような雰囲気ですか？)

A8: **みんな気づいたことがあれば発信するような感じ**になります。(卸売・小売/部長クラス)

【共有の方法】AI活用ノウハウの組織内共有の状況

- 一方で、「組織内で共有されている」場合でも、共有しても成果を時間できていない意見も多かった。
- 知識レベルの共有に留まると、自分ゴト化されず、実践的な活用にまでは至っていない。
- 生成AIの特性上、具体的な利用方法を標準化・言語化していくことに難しさも感じている。

活用はできたが、AIだけでは難しい部分もある

勉強会によってハードルが下がって利用促進できたが、アクションの提案や示唆ではまだAIではできていない

週に数回・組織的に共有されている

なんとなくチームの中でも活用に至れていない人がいたとは思いますが、実際全員で一緒に一つの画面を見ながら、こういうケースでは例えばこういうふうに使っていったらこういう回答が出てくるみたいなことをやった勉強会のようなものがあり、具体的にその場で使ってみるということをやったことで、特に**それまで使ったことのない人にとってはハードルが下がって、活用のきっかけ促進**になったかなと思います。

(深掘質問：業務全体で改善はみられましたか?)
単純に情報を調査して整理するみたいなことであれば、AIで十分に対応できると思うのですが、先ほども説明した通り、コンサルティングの仕事においては、いわゆる調査した情報などお客さんが抱えている課題とか、お客さんが今想定している取り組みとか、そういったものと都合して**何かしら必要なアクション等を示唆、提案していくものである**ので、そういった整理はなかなか現状できてないのかなと思います。(サービス業/課長・マネージャークラス)

知識だけだとなかなか実践できない

知識を共有するレベルに留まり、実用までは至らず。自分ゴト化もできていない

週に数回・組織的に共有されている

正直、それがチームにとっての大きな効果まで結びついたかという、そういうこともできるんだという知識を得られたレベルで、それを活用し生産性を上げてとか、クオリティを上げてとか質を上げてというような動きにまで変化は及んでないかなと思います。

それをやるのが自分だという感覚はあまり持たせることができてないのかなというふうに思います。
(サービス業/役員・本部長クラス)

ノウハウや利用者も限定的で成果がでない

週に数回・組織的に共有されている

まだ**成果が出ていない段階**です

(深掘質問：なぜだと思いますか?)
まだ共有できてる**ノウハウが限定的で、使う人も限定的**
(その他/役員・本部長クラス)

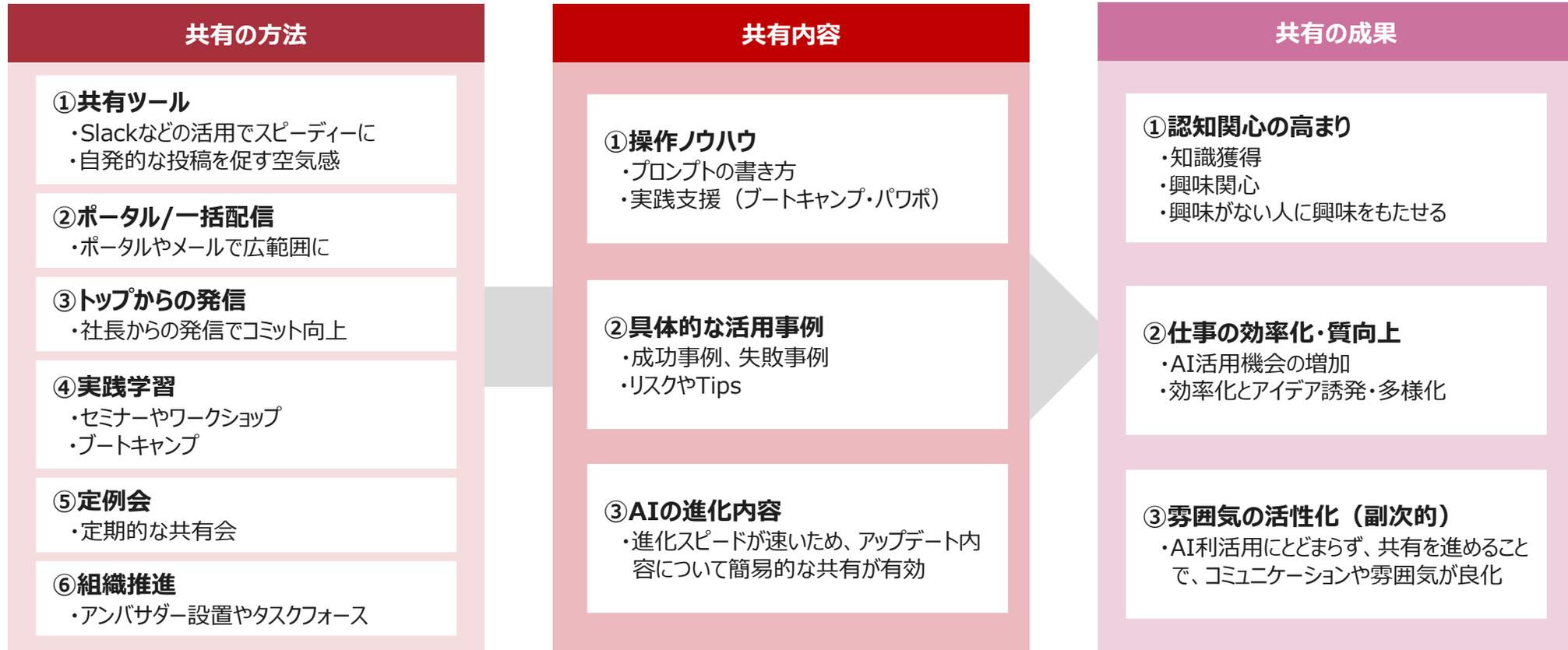
使い方の言語化が難しい

週に数回・組織的に共有されている

正直会社内で全体的に発信されてる内容とかは知ってて当然みたいなボトムアップをするような施策が多いので、そこまで変化はない気はしますし、なかなか**その使い方の高度な部分は言語化が難しい**気がします。
(卸売・小売/一般社員)

まとめ：組織における生成AI活用ノウハウ共有の実態と成果

- ツールや発信、会議体を組み合わせることで生成AI活用ノウハウが共有されている。①操作ノウハウに加え、②具体的な活用事例、③AIのアップデート内容が共有されている。他方で活用による“目に見える成果”の評価は今後の取り組み課題といえる。



組織的な観点での“目に見える成果”についての言及は少ない

07

AI活用ノウハウの組織内共有が 進まない理由



企業内でAI活用ノウハウがなぜ進まないのかを深掘します。

【シャドーAI】AI活用ノウハウの組織内共有の障壁

- 会社から生成AIの利用を規制・限定されることに加え、共有する機会を設けることができない状況がシャドーAIに拍車をかけている。
- ルールが曖昧であるために、どこまでアウトか？責任の所在も曖昧などの問題があり、共有がしにくくなっている。

共有する場がない・制約が強い

生成AI利用が禁止されているため、共有できない
属人化しながら秘密にシェアしている

週に数回・ほとんど共有されていない

そもそもですね、会社で生成AIを使ってはいけないと、会社の作った生成AI、非常に使い勝手の悪いものしか使ってはダメだというふうに言われているので、**共有する場がない**というか、**共有できない**というのがありますし、**俗人化している**といいますが、**それぞれの個人が生成AIを使っている**ということは大いにあるんですけども、**じゃあその実際使っているのは秘密なので、お互いにシェアすることがほとんどない、できない**ということがあります。

(深掘質問：共有できない環境であることで非効率になることがありますか？)

それは大いにあるかと思います。実際、私のいる部署は秘密に使ってしまつて、**秘密にお互い状況をシェアしちゃつて**るところはあるんですけども、**じゃあその組織全体として使っている**ということは全くないので、**お互いにシェアすることはできません**ですし、**ミスが起きる**ということはありません。ただ、**無駄な試行錯誤を繰り返す**ということは大いにあるかと思います。(その他/係長・主任・リーダー)

ルールが曖昧

社内でルールが設定されていないので、活用が進まない。
どこまでアウトか？責任の所在などを明確に線引きしてほしい

月に数回・ほとんど共有されていない

まずそれぞれがやってる仕事チーム内でも違うことと、正直業務上どこまで**生成AIを使ってい**か**って**いうのは**あまり社内で決められてなくて、共有することによって実はアウトだった**みたいなこともあったりするんで、あんまりちょっと自分でそれぞれ勉強してねみたいな感じに投げられていると思います。**でも多分みんな使つて**ると思います。

(深掘質問：どうすればノウハウを共有できると思いますか？)

大前提として社内の情報を生成ツールに入れるのはアウトなので、**その線引きがどこにあるか**って**いうのを明確化してもらえればノウハウは共有できる**と思います。私が作ったのはそういう情報自体、ダイレクトな情報は入れないものなので、たぶん問題ないと思うんですけど、それでチーム内で共有したときに**使い方を誤ったり**とか、**情報を入れすぎ**ちゃうみたいなことが発生したときに、**誰の責任になるの**みたいな感じになっちゃうと思うので、**ツールの責任と使い方の責任**みたいなところの**線引き**とかもあつたら共有できると思います。

(情報通信・IT・Webサービス/係長・主任・リーダー)

【シャドーAI】AI活用ノウハウの組織内共有の障壁

- 共有を促進するためには、推進する人材を設定する必要性が述べられている。また、セキュリティ面の問題も責任の観点で、現場レベルでなかなか躊躇する一因かもしれない。

共有する場がない

推進者の設定、セキュリティ面の責任の所在

週に数回・個人や周囲で共有しあう程度

まあでもなんかいろいろ試しながら、文系の人とかでもプログラミングじゃないですけどもちょっとしたものを書いてツール作ったりとか、そういうのがあったかな。業務を促進するための効果、**まあそういうのを考える人を作るっていうのが一番大事**でしたかね。

(深掘質問：作ったツールについて部署のメンバーに共有する機会がありましたか？)

やりましたよ。まあ、なんかいろいろ自動化してやるみたいなのところもやりましたけど、また最後ちょっとその**IT側のセキュリティポリシー**とかとがまだちょっと必要な部分もあるっていうのはちょっと課題ですかね。

(製造業/役員・本部長クラス)

【シャドーAI】AI活用ノウハウの組織内共有の障壁

- AI利用に留まらず、企業全体として共有意識が低いことも大いに影響している。
- 発信に対してリアクションがなく、発信者の意欲を阻害させている。

共有意識の低い企業文化

リアクションがないために、発信しにくい雰囲気がある
利用方法が属人化していることも要因

週に数回・ほとんど共有されていない

共有する場がない

(深掘質問：具体的にはどういう状況ですか？)

発信しにくい雰囲気がある

(深掘質問：発信しにくいのはなぜでしょうか？)

共有をしてもリアクションがないことが続き、意味を感じなくなった
(その他/課長・マネージャークラス)

人それぞれ**使い方が違うから**じゃないですかね。

(深掘質問：それでもAIを活用するメリットってありますよね？)

文章の構成とか、論理的な間違いがないとか、重複感の削除とかその辺じゃないですか。

(深掘質問：メリットはあるのに共有しにくいのはなぜでしょうか？)

気持ち的なこと言っても**特に反応がないから**じゃないですか。

(情報通信・IT・Webサービス/課長・マネージャークラス)

共有意識の低い企業文化

個々人で仕事をやる文化なので、
AIについて積極的に聞ける場ではない

毎日・ほとんど共有されていない

私がいる会社の組織上は10人程度の少ないチームで、個々人がそれぞれの範囲の中で、役割の中でそれぞれの責任を果たし合う。背中では預け合って仕事をしているって環境なので、**あんまりそのみんなで教え合っというよりかは、自分の仕事はきっちりやるんでっという感じ**なので、あんまりその**分からない人に対して共有するとかっという考え方はそもそもない**ですかね。

(深掘質問：実際メンバーがどうAIを使っているか聞くことはありますか？)

民主的な場特に設けられてないですけど、オフィスで雑談したりとか、上司とかもよくそういうCCIとかに詳しいんで、どういふうに使ってますかとかっという話すると分かりますけど、**自分から積極的に聞くっいうことをしていかない限りは自動的に情報が入ってくるような環境**ではないですね。

(情報通信・IT・Webサービス/一般社員)

【シャドーAI】AI活用ノウハウの組織内共有の障壁

- マニュアルのような一般的な内容や知識のみの共有だと意味がない一方で、それぞれの利用形態や利用シーンは異なる中で、ボトムアップだけで工夫して共有することの難しさが指摘されている。

共有意識の低い企業文化

マニュアル的な共有だと意味がないと思う。
社内がボトムアップ文化だと普及は難しい

月に数回・ほとんど共有されていない

生成AIやDXとか全般にそうなんですけれども、もっと言うとiPhoneが出てきたあたりからマニュアル説明書、こういったものと離れていってるような気がしていて、**ユーザビリティであったり、触りながら覚えるっていうところが当たり前になってきている状態の中で、わざわざそれを共有する場を作ったり、マニュアルを作ったりというところはしないほうがいいかなと個人的にも思います。**それを作ったところで結局のところITリテラシーやITの活用の生成AI活用の威力が個人に芽生えない限りは、**マニュアルだけ作ったとしてもあまり意味はなさないかな**と思います。

(深掘質問：組織内共有を高めるための一番の壁は？)
ボトムアップの文化だとなかなか広がらないかなと思ってます。
(製造業/課長・マネージャークラス)

共有意識の低い企業文化

マニュアル的な共有だと意味がないと思う。
社内がボトムアップ文化だと普及は難しい

毎日・ほとんど共有されていない

生成AIについて現時点では利用の度合いに格差が大きいため、個人の工夫として扱われるケースが多く、**共有することに対して抵抗感**、自分の成果であるというような考えが背景にあると考えます。

(深掘質問：成果を判断する評価制度に問題があるのでしょうか?)
あると思います。特に組織内の評価においてナレッジシェア自体が評価対象になることが極めて稀であるため、どうしても**個人の成果として手元に置いておきたいという考え**に至るのではないのでしょうか。

(深掘質問：無理に共有をもとめられた場合、心理的ハードルが高いのはどういうところですか?)
自分で業務で活用する上では汎用的なプロンプトになっておらず、結果として活用できる状態に仕上がっているケースが多いと思いますが、**他人に共有する場合はプロンプトを整理整頓する必要があり、そこが心理的かつ時間的にもハードル**になるのではないのでしょうか。
(サービス業/役員・本部長クラス)

【ノウハウの属人化】AI活用ノウハウの組織内共有の障壁

- 生成AIに対する認識による影響か、個人との対話ベースであるために個人個人で好き勝手に使っている印象がある。
- 他人の業務がわからない状況である場合に、さらに属人化が進む可能性がある。
- AIの特性上、自分で使ってみないと習慣化しないという意見もある。

属人化

個々人で好き勝手に使っている。
他人の業務がわからないから、属人的な活用につながる

週に数回・ほとんど共有されていない

個人個人で使い、**勝手におこなっている**。

(深掘質問：それはなぜそうなのですか？)
AIは**個人との対話**だから。
(その他/部長クラス)

毎日・ほとんど共有されていない

俗人化した使い方をみんながしているからです。

(深掘質問：なぜそうなのですか？)
どういう場面でAIが使えるかは、業務が分かってないとわからないので、**他人の業務がわからなくて使い方を教えることが難しい**です。
(その他/役員クラス)

属人化

いくら事例を出されても結局自分で使ってみないと習慣化しない

週に数回・ほとんど共有されていない

チームとしては、自分も最近使ってなかった側から使う側になったんですけども、最初に共有を受けた時ってうまく使えばそこまでできちゃうんだというのをすごく驚いて受け止めたとともに、やっぱりそういうことでそれがまず使おうという流れになっていくのは感じましたね。ただ、共有を促進する取り組みは今のところ難しいですかね。**いくら事例を出されても結局自分で使ってみないと習慣化していかない**というのは大きいです。

(深掘質問：
難しいですね。各層にキーマンを仕込むことが重要でしょうかね。やっぱり**色々触ってみて使い方を学んでいくのは若手にやらせて**、それが実際に使えるもの、対象だったりプロジェクトの中でどう使っていくのかっていうのを考えるのはマネージャークラスやリーダーだったりします。一方で上のレイヤーは何も押しなくてもいいのかというと全然そんなことがなくて、むしろ紹介された、共有された使い方をどんどん吸収して**使ってみてアウトプットに反映させるってのを上がやると、下もさらに使っていかなきゃ**なっていう意識が増すので、どんどんと生成AI活用が進んでいくような形になるかなと思います。

【利用格差の拡大】AI活用ノウハウの組織内共有の障壁

- 年齢や階級による格差も大きい。上位層は現場から離れているために実状を理解できていない可能性がある。
- AIに対して意欲的かどうかとも意識の格差がある。

階層・世代ギャップが大きい

高齢層がAI活用に抵抗感を示している

毎日・個人や周囲で共有しあう程度

役職についてはですね、やっぱりこれは私の個人的な意見かもしれないんですが、私より上、私が今40歳前半なので、**それより上の方っていうのは、いまだに生成AIを活用することに否定的な方が多い**です。

ましてや、これは実際に言われたことなんですが、生成AIを使うことによって物事を考えなくなる、例えば文章の構成を自分で考えなくなるとか、**研修資料の構成を自分で考えなくなるとか、そういう形で否定的に見られる方が、特に上の年代の方、40代より上の方については多いのかなという印象**があるので、若い世代の方に協力をしていただくことが重要なのかなと思っています。

(金融・保険/係長・主任・リーダー)

階層・世代ギャップが大きい

使う人とそうでない人で差が激しくなる

毎日・個人や周囲で共有しあう程度

あまり自らチームに対して生成AI活用の共有というのはあまりしてこなかったです。一方で他の人からの共有を受けたところで、やっぱり意識がある人は生成AIを活用されていると思いますし、**そうでない方はあまり変わらずなのかな**と感じています。

私個人的には豪華的だったなと思う取り組みとしては、私自身チャットGPTのファンではありますが、別の方はジェミニを、他の方はクロード、アンソルピックを使っていて、それぞれで同じ質問、似たような質問をしてどういう出力が出るかっていうのをコーディングの大会の時に比べてみて、それぞれのアウトプットの違いだったりとか、ジェミニ3.0がかなりチャットGPTを追い越すような精度の高いコーディングをしてきたところとか、他のプロダクトにも関心を持てるような取り組みは個人的には刺激的でした。

(情報通信・IT・Webサービス/課長・マネージャークラス)

階層・世代ギャップが大きい

人によって意識が違う。上層部と現場で格差が大きい

毎日・個人や周囲で共有しあう程度

AIを使ったツールのトライアルを始めるというのを、この辺では大々的に行っているんで、チームの中でこういう場面でこういうツールを使うということが割と活性化している状況にあるかなと思います。ただまだ**言われてやっているという人も**いるでしょうし、それによってどんな効果があるのかということも、なかなか個々人で図りかねているところがあると思うので、促進するという状態になっているかどうかでいうと、まだまだ未知数かなと思います。

(深掘質問：上層部を巻き込むということはあるですか？) 部長以上の人に巻き込んでいくってところは検討されていません。自ら使い倒して部下に示すようになっていく指示が下りているくらいですね。ただ**本質的にはマネジメントそのものが変わっていく、よりAIネイティブになっていくってことは必要**だろうとは思いますが、大手企業の大企業系の組織ではなかなか難しいんじゃないでしょうか。

(情報通信・IT・Webサービス/部長クラス)

まとめ：AI活用ノウハウの組織内共有が進まない理由

- 【コソコソ】共有する場やインセンティブがないことや共有意識の低い組織文化によって、周囲から隠れてひそかにAIを活用する傾向にある。
- 【マチマチ】個々人で利用が属人化しつつある。知識の教育・発信だけではなかなか活用が進まない実情が見出された。
- 【バラバラ】階層（部長・一般など）や年代（若年/壮年以上）によるギャップや普及の二極化が大きく、格差や分断を生み出している。

シャドーAI（コソコソ）

会社契約のサービスでは不十分
共有する場所やインセンティブがない
利用制約強いため、“個人契約AI”を活用

①共有する場がない

- ・共有する機会・必要性がない
- ・共有する場所がない（定例・ツール）

②ルールが曖昧・制約が強い

- ・どこまで利用していいかわからない
- ・責任の所在が曖昧

③共有意識の低い組織文化

- ・発信しにくい雰囲気
- ・教えあう文化がない
- ・共有しても評価されない

ノウハウの属人化（マチマチ）

個々人の知識や経験に依存して
AIを活用しているため、“タコツボ化”しつつある

⑥属人化している

- ・個々人が好き勝手な使い方
- ・業務に対して標準化できない
- ・組織的に共有できない

⑦知識だけでは活用できない

- ・自分で使わないと定着しない
- ・知識の共有や発信だけでは効果がない

利用格差の拡大（バラバラ）

階層や世代によるGAP、人・部署間の格差大
これが組織活用を拒む“負の循環”

④階層・世代ギャップが大きい

- ・先輩・上層部が使わない、理解がない
- ・若手・部下には聞きづらい

⑤普及の二極化

- ・使えるチームと使えないチームに二極化
- ・部署間の知識やモチベーションの格差

生成AIユーザーの「人物像」 AIとの対話でみえてきた5つのペルソナ



5つのペルソナから見る生成AI活用の人物像。あなたはどのタイプ？

生成AIユーザー AIとの対話でみえてきた5つのペルソナ

1. 「俺の分身」 事業変革パイオニア

15.9%



自らの能力を拡張し、新規事業や高度な分析、コーディングまでをAIと共に走る「AIネイティブ」なトップランナー層。

会社支給ツールでは満足できず、個人アカウントや最新ツールを駆使し、圧倒的な成果を出している。

2. 「頼れる敏腕秘書」 実務効率化マイスター

29.3%



日々の業務（議事録、メール、要約、翻訳）にAIを組み込み、確実に生産性を上げている層。

過度な夢は語らないが、AIがないと仕事が回らないレベルで依存・活用。ツールへの不満は少なく、与えられた環境で成果を出す。

3. 「デジタル社員を配備せよ」 組織変革の指揮官

13.4%



自身の作業効率化よりも、「組織全体の構造改革」「人材不足の解消」「若手の底上げ」をAIに見出しているリーダー・マネジメント層。

AIを「ツール」ではなく「新しい労働力（デジタル社員）」として捉える。

4. 「会社のAIは無能」 シャドーAI実践層

24.4%



AIのリテラシーは高いが、会社支給の生成AIの精度や制限に不満。そのため、リスクを承知で、こっそりと個人アカウントを業務利用する層。

業務効率と競争力を優先し、リスクを承知で最新LLMを使い分けるジレンマを抱えている。

5. 「所詮は辞書・道具」 クール・リアリスト

17.1%



「AIを使ったからといって出世には関係ない」と冷静、あるいは冷めた目で見ている層。

AIはあくまで「検索エンジンの進化版」や「辞書」であり、仕事の本質（対人関係、意思決定、現場作業）は変わらないと考えている。

企業内にこれらのペルソナが存在することを念頭に、彼らそれぞれの不安や不便を取り除き、生成AI活用をビジネス強化・新価値創出につなげるための対応が必要。

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

ペルソナ 1 : 「俺の分身」事業変革パイオニア

- 自らの能力を拡張し、新規事業や高度な分析、コーディングまでをAIと共に走る「AIネイティブ」なトップランナー層。会社支給ツールでは満足できず、個人アカウントや最新ツール（Genspark, Claude等）を駆使し、圧倒的な成果を出している。



- 役員・本部長クラスが**39%**と全体（22%）比多い。
- **92%**が「ほぼ毎日活用」と全体（74%）比多い。
- **62%**が「会社と個人のアカウントを併用」。
- **92%**が「出世に影響」と全体（49%）比多い。

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

利用実態

エンジニアリングと経営判断の「オートパイロット化」

チャットで文章を作らせる段階を卒業しています。「Vibe Coding（バイブコーディング）」等の最新手法を用い、エンジニアがいなくとも自らシステムを実装したり、経営に必要な複雑なシミュレーションを行ったりしています。移動中や会議中もAIを稼働させ、自身の処理能力を物理的限界以上に拡張しています。

AIの存在価値

「私の鏡」「右腕」「脳みそ」「共同創業者」

Voice

自分単体よりも良い仕事ができる可能性を秘めている。特に、自身の発想を超えた斬新なアイデアをAIが提示してくれることに、大きなワクワク感と心強さを感じている。（経営層・役員／役員・本部長クラス）

課題

自身のスピードに会社や周囲が追いついてこない。

彼らはAIの可能性を確信していますが、会社のセキュリティ規制や承認スピードの遅さ、あるいは「機密データへの安全なアクセス手段」が未整備であることに苛立ちを感じています。また、AIに依存しすぎることへの生存本能的な危機感も併せ持っています。

Voice

業務用のバイブコーディングツールがまだ公認にはなっていない...いかにお客様のエンタープライズのデータ、自分たちのエンタープライズのデータに安全にスムーズにスピーディーにアクセスできるかというところが、個人的には非常に関心があります（経営企画・事業企画／課長クラス）

Voice

AIの知見を持っていない人間は生き残れないと思う...インターネット黎明期の時にインターネットの可能性に目を向けずにいた人がその後2000年以降なかなか職にありつけなかったことになるのを自分は危惧している（研究開発（R&D）・設計／係長クラス）

ペルソナ2：「頼れる敏腕秘書」実務効率化マイスター

- 日々の業務（議事録、メール、要約、翻訳）にAIを組み込み、確実に生産性を上げている層。過度な夢は語らないが、AIがないと仕事が回らないレベルで依存・活用している。ツールへの不満は少なく、与えられた環境で成果を出す。



- 係長クラスが**29%**と全体（20%）比多い。
- **67%**が「ほぼ毎日活用」と全体（74%）比少ない。
- **38%**が「会社と個人のアカウントを併用」。
- **46%**が「出世に影響」と全体（49%）と同程度。

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

利用実態

定型業務の「70点までの爆速作成」と「壁打ち」

日常業務（議事録、メール、企画書ドラフト）の「0→1」をAIに任せ、人間は仕上げ（リファイン）に集中するスタイルが定着しています。特に、大量の資料読み込みや、自分の思考の抜け漏れチェック（壁打ち）において、AIを「優秀な秘書」として信頼しきっています。

AIの存在価値

「秘書」「アシスタント」「ドラえもん」「魔法の杖」

Voice

ドラえもんですかね。無理を言わず、まあ、ちょっとおっちょこちょいな時もありますけれども、私の希望を叶えてくれるので。（人事・総務・経理（バックオフィス）／課長クラス）

課題

AIのハルシネーション（嘘）への警戒と、最終確認の手間。

業務効率は確実に上がっていますが、AIの回答を鵜呑みにできないため「最終確認の手間」が消えないことが悩みです。また、便利すぎるがゆえに「自分の頭で考えなくなる」ことへの漠然とした不安も抱えています。

Voice

たまにやっぱり間違ってる情報もあるし、引用している文献が違っていたりってこともあるので、やっぱり結局は自分で確かめに行かなきゃいけない部分もなきにしもあらずかなと思ってます。そういう意味では単純に安心だったという感覚ではないですけど（営業マーケティング／課長クラス）

Voice

細かいタスクだと、それは結局自分も関与しなきゃいけない。将来的には、AIに完全に仕事を任せ、自身は遊ぶ時間に充てたいと考えている。AIには、細かなタスク管理や作業への関与なしに、全ての仕事を完遂してほしいと期待している。

（経営層・役員／役員・本部長クラス）

ペルソナ3：「デジタル社員を配備せよ」組織変革の指揮官

- 自身の作業効率化よりも、「組織全体の構造改革」「人材不足の解消」「若手の底上げ」をAIに見出しているリーダー・マネジメント層。AIを「ツール」ではなく「新しい労働力（デジタル社員）」として捉えている。



13.4%

- 役員・本部長クラスが**55%**と全体（22%）比多い。
- **100%**が「ほぼ毎日活用」と全体（74%）比多い。
- **46%**が「会社と個人のアカウントを併用」。
- **64%**が「出世に影響」と全体（49%）比多い。

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

利用実態

AIエージェントによる「組織構造の再設計」

個人の作業効率化ではなく、「チーム全体」「会社全体」の業務プロセスをAI前提で書き換えることに注力しています。AIエージェント群によるバーチャル組織を立ち上げ、人間を付加価値業務に集中させるための制度設計や環境構築を行っています。

AIの存在価値

「デジタル社員」「新しいOS」「組織のスリム化装置」

Voice

必要なスキルを設定したり、必要なだけ環境を構築することで人数（エージェント数）を増やすことができる自由度の高いデジタル社員に昇華することが可能な戦力になる（情報システム・IT部門／部長クラス）

課題

「過去の遺産（レガシーデータ・雇用）」と「現場の抵抗」。

ビジョンは明確ですが、それを実現するための「社内データの整備（タグ付け等）」や「セキュリティ体制の構築」といった泥臭い準備不足に直面しています。また、AIによる自動化がもたらす人員削減に対する現場の抵抗や法規制も大きな壁です。

Voice

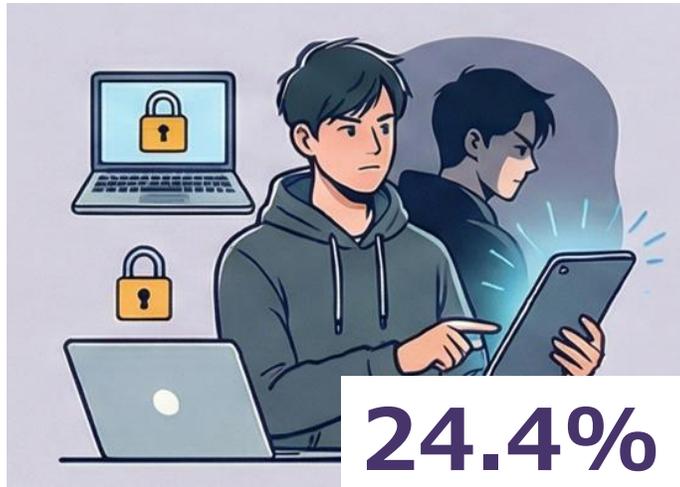
ノウハウとか知見をルール化してあげて、生成AIに活用させるということが必要になって、それをやるにあたっては結局人が頑張らないといけない。トップダウンで予算を割いて、AIのためのルールを作成する仕事は、短期間では難しい
（営業・マーケティング／課長クラス）

Voice

生成AIを前提とした業務プロセスとして全体を見直すことは、現場の抵抗感もあると思いますし、業務プロセス全体を見直すという工数自体が大きな工数になると思いますので、それを実際に推進するリソースの問題、リソース不足の問題というのもある（経営層・役員／役員・本部長クラス）

ペルソナ4：「会社のAIは無能」シャドーAI実践層

- AIのリテラシーは高いが、会社支給の「Microsoft Copilot」等の精度や制限に不満。そのため、リスクを承知で、こっそりと個人のChatGPTやGeminiなどを業務利用（使い分け）している。業務効率と競争力を優先し、リスクを承知で最新LLMを使い分けるジレンマを抱えている。



- 一般社員が**35%**と全体（16%）比多い。
- **75%**が「ほぼ毎日活用」と全体（74%）と同程度。
- **60%**が「会社と個人のアカウントを併用」。
- **50%**が「出世に影響」と全体（49%）と同程度。

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

利用実態

高難度タスクにおける「個人ツールの隠密利用」

会社支給のCopilot等では対応できない「ディープリサーチ」「特定のファイル形式の処理」において、個人契約のChatGPTやClaude、Genspark等を使い分けています。セキュリティ意識はあるため、機密情報を伏せつつ、個人の生産性を守るためにあえてルールを回避しています。

AIの存在価値

「もっと賢くあるべき存在」「もどかしい相棒」

Voice

生成AIは「完璧ではないが良き壁打ち相手」であり、「情報は提供してくれる無責任なコンサル」。最後は自分で責任を取る前提で接しているため、ヒントをくれる存在（DX推進・業務改革推進／係長クラス）

課題

会社支給ツールの「低性能」と「セキュリティ規制」の板挟み

彼らにとって最大のストレスは、会社から支給されるCopilot等の性能が低く、業務に耐えられないことです。「本来会社が用意すべき環境を自腹で補っている」という不満と、シャドーITにならざるを得ない状況への諦めがあります。

Voice

契約している生成AIを使いなさいと言われていたけども、非常に使い勝手が悪く、機能に非常に弱いところがあって、ジェミニとかチャッピーの方がはるかに使いやすい。私がいる部署は、会社の秘密を扱うところではないので、ジェミニとかを使っている（その他／係長クラス）

Voice

会社のツールは思ってるようなアウトプットが返ってこなくて、普段使っているジェミニとかチャットGPTの方が思ってるような回答を返してくれます。使い分けの基準としては、社内情報や個人情報じゃないものは、社外のGPT、ジェミニを使う。（人事・総務・経理（バックオフィス）／一般社員）

ペルソナ5：「所詮は辞書・道具」クール・リアリスト

- 「AIを使ったからといって出世には関係ない」と冷静、あるいは冷めた目で見ている層。AIはあくまで「検索エンジンの進化版」や「辞書」であり、仕事の本質（対人関係、意思決定、現場作業）は変わらないと考えている。



利用実態

検索エンジンの代替や用語確認などの「スポット利用」

業務フローにAIを組み込むのではなく、必要が生じたときに「検索」や「翻訳」「用語確認」のために利用する程度です。自らプロンプトを工夫して何かを創造するよりは、従来のやり方の延長線上で「少し便利な辞書」として扱っています。

AIの存在価値

「辞書」「検索ツール」「機械」

Voice

業務が滞ったときや業務負担が多いときに解決手段がないかを一旦聞いてみる相手だと思えます。まあ平均的な部下かなと思います。不安の方が大きいです。（その他／課長クラス）

17.1%

- 課長クラスが**50%**と全体（26%）比多い。
- **50%**が「ほぼ毎日活用」と全体（74%）比少ない。
- **14%**が「会社と個人のアカウントを併用」。
- **0%**が「出世に影響」と全体（49%）比極めて少。

注：本分析では回答者のうち生成AIを利用したことがない、あるいは過去利用していたが今は利用していない3件を除いて実施している。

資料：Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

課題

AIでは代替できない「人間関係・ニュアンス」の壁

AIを便利な道具とは認めつつも、仕事の本質である「対人コミュニケーション」や「責任」はAIには担えないと冷ややかに見えています。また、明確なユースケースが見当たらないことも、熱量が上がらない要因です。

Voice

今後は、契約書作成などの雑務を含む社内業務の効率化を生成AIに期待しています。実現は難しいと思う。専門的な領域は人の役割や専門知識の果たす役割が大きい
（DX推進／課長クラス）

Voice

スキルの差別化が難しくなるのが不安だなと思っています。生成AIで劇的に作業効率が上がっているものの、それは全社員に共通する内容だと思うので、自身のスキルの差別化を何とするのかというのは難しくなるなというふうに思います。
（情報システム・IT部門／一般社員）

さらなる生成AI活用によるビジネス強化に向けて

- 企業内にこれらのペルソナが存在することを念頭に、彼らそれぞれの不安や不便を取り除き、生成AI活用をビジネス強化・新価値創出につなげるための対応が必要。

ペルソナ	対応方向	AIレディに向けた施策パッケージ例
事業変革パイオニア	「特区」認定による自由と権限の付与	<ul style="list-style-type: none">「AI特区」制度の創設: 選抜メンバーに対し、標準外ツールの利用を許可・経費精算可能に。社内ハッカソンの主催権限委譲: 「実装検証」を公式活動化し、予算をつけてノウハウ還流。サンドボックス環境: 社内データにアクセスできないコーディングが自由な環境を提供。
実務効率化マイスター	「正解」のデータベース化と「責任」の再定義	<ul style="list-style-type: none">「安全なプロンプト」ライブラリの整備: 検証済みのプロンプトを社内ポータルで共有。RAG環境の整備: 社内規定や過去資料を正確に参照できる検索AI環境 (RAG) を整備AI利用の免責ライン策定: 業務プロセスごとの責任分界点をガイドラインで明文化。
組織変革の指揮官	「データ基盤」への投資と「採用ポートフォリオ」の変革	<ul style="list-style-type: none">「データ整備部隊」: データ整形・タグ付け専任部隊を配置し「AIレディ」な環境作りを推進。AIエージェントの正式採用: 「一次面接担当AI」など組織図上の「係」として定義、その管理・運用を行う新たな職種 (AIマネージャー) を設置。リスクリングと配置転換の断行: 高付加価値業務への移行支援・新たな役割定義を提示。
シャドーAI実践層	「高性能モデル」の公式導入と「セキュリティ」の腹落ち	<ul style="list-style-type: none">マルチLLMの提供: 特定ツールのみではなく、安全に使える社内ツールを開発・導入。「なぜ禁止か」の透明化: なぜ危険なのかを説明し、安全な代替手段 (API利用) を用意。ブラウザ利用緩和: 業務効率に直結する拡張機能はホワイトリスト方式で一部利用を解禁。
クール・リアリスト	「メリット (実利)」の可視化と評価制度への組み込み	<ul style="list-style-type: none">「時間削減」直結型ユースケースの提示: 面倒なタスクを消滅させる具体的例を共有評価軸の最適化: 「生産性」を高く評価する人事制度へシフトし、それをアナウンス。無理に強制しない: 無理な研修でなくマイスター層の成功事例をわかりやすく掲示する。

資料: Asterminds株式会社「生成AIに関する実態調査」n=85

Listen at Scale. Intake What Matters.

GET IN TOUCH

contact@asterminds.com

WEBSITE

www.asterminds.ai

ADDRESS

〒108-6022 東京都港区港南二丁目15番1号
品川インターシティA棟22階 SPROUND

SPROUND, Shinagawa Intercity Tower A 22F,
2-15-1 Konan, Minato-ku, Tokyo 108-6022



Asterminds, Inc.

