調査レポート｜全業種向け

AIが社内で使われない会社の共通点 調査レポート

AI導入を相談された会社との商談記録から、お客様ご自身が話された使われない理由を集計しました

2026年11月版

株式会社AIworker

https://ai-worker.net/

調査概要

項目	内容
種類	調査レポート（当社の商談記録の集計と、公的統計をもとに整理）
対象	生成AIを導入した、または導入を検討している会社の経営者・DX推進の責任者・人事・人材開発の責任者
調べたもの	当社がお客様と行った商談の文字起こし（2025年5月〜2026年10月）。協業先・紹介者との打ち合わせ、社内の打ち合わせ、話し手を区別できない記録は除いています
数え方	文字起こしから、お客様の発言だけを抜き出して数えています。当社の担当者の発言は数えていません
分類	自社でAIが使われていないとお客様が自ら話した会社を拾い出し、その状況と理由を当社が決めた分類で読み分けています。AIで一次分類を行い、本文で引用した発言は当社が原文と照らし合わせています
使った公的統計	総務省「令和8年版 情報通信白書」
発行	株式会社AIworker（2026年11月）

本レポートでは、社名をすべて伏せています。発言を引用するときは業種だけを書き、話し言葉の言いよどみ（「えー」など）は削っています。

01 はじめに：導入は進んだものの、社内での利用は広がっていない

生成AIを業務で使う会社は、この1年で大きく増えました。総務省の企業向け調査では、何らかの業務で生成AIを使っている日本企業は86.4%で、前年の調査の55.2%から増えています（令和8年版 情報通信白書 24ページ 図表Ⅰ-2-1-6）。また、会社として生成AIを「積極的に活用する」「領域を限定して利用する」と決めた会社も、49.7%から68.9%に増えています（同 21ページ 図表Ⅰ-2-1-1）。

ところが、使い方の中身を見ると、違った傾向が見えてきます。業務の種類ごとに効果を感じている割合は、「議事録・メール作成補助」が72.3%で、ほかの業務を大きく上回っています。それに対して「社内ヘルプデスク」は42.7%、「営業・販売」は37.5%にとどまっています（同 25ページ 図表Ⅰ-2-1-7）。このことから、会議のまとめやメールの下書きには使われていても、売上や利益に直接関わる業務には、まだ使われていないことが分かります。

さらに、会社としての取り組み方にも差があります。生成AIの活用に「組織的な取組はない」と答えた日本企業は27.0%で、大企業では18.1%、中小企業では45.6%でした（同 22ページ 図表 I -2-1-3）。これにより、道具は入れたものの、使い方を会社として決めていない会社が少なくないことが分かります。

当社にも、同じ悩みの相談が続いています。ChatGPTもCopilotも入れたものの、使っているのは一部の人だけだというお話です。そこで当社は、商談の記録をさかのぼり、お客様がご自身の言葉で話された「使われない理由」を数えました。統計だけでは見えにくい現場の声を、集計して整理したものが本レポートです。

02 結果1：自社でAIが使われていないと自ら話した会社は46社

当社の商談の記録を調べたところ、自社でAIが使われていない状況をお客様が自ら話した会社は46社ありました。なお、同じ会社と何度か話した場合は、1社として数えています。

46社の業種は、サービス業、製造業、IT・通信、金融・保険、建設・不動産、人材サービスなどに広がっています。従業員数も、数名の会社から1万人を超える会社までさまざまです。それでも、業種や規模にかかわらず、同じような悩みが出ていました。

46社の話を、利用の状況で分けると次のようになります。

利用の状況	社数	割合
得意な一部の人だけが使っている	23社	50%
使ってはいるが、議事録・要約・翻訳など限られた使い方にとどまる	14社	30%
ほとんど使われていない	8社	17%
状況が読み取れない	1社	2%

一番多かったのは、まったく使われていない会社よりも、使う人は使っているものの社内に広がらない会社で、全体の半分を占めました。ある製造業のお客様は、部署の様子を次のように話しています。

> 「上の方はほとんど使わないし、下の方も個人差激しい」（製造業）

IT系のサービス会社のお客様も、同じような様子を話しています。

> 「使えてる人と全く使ってない人と、明らかに二極化してってると思うんですよ」（IT・サービス）

ここで押さえておきたいのは、使われていないと一口に言っても、中身は3つに分かれるということです。ほとんど使われていない会社と、一部の人だけが使っている会社とでは、取るべき対応が異なります。そのため、自社がどの状態にあるかを先に見極めることが、最初の一歩になります。

03 結果2：使われない理由の上位は、使い道が見えないことと、得意な人だけが使っていること

46社のうち44社は、使われない理由についても話していました。1社が複数の理由を挙げることもあるため、合計は46社を超えます。割合は46社に対するものです。

順位	使われない理由	社数	割合
1	自分の業務での使い道が見えていない	19社	41%
1	得意な一部の人だけが使い、広がらない	19社	41%
3	社内ルールで使える範囲が狭い、入れてよい情報が分からない	13社	28%
4	現場の抵抗や不安（面倒、苦手意識、年齢層）	11社	24%
5	業務の流れに組み込まれていない、試す時間がない	9社	20%
6	経営層・上司が使っていない、旗振り役がいない	8社	17%
7	社内に詳しい人・相談相手がいない	7社	15%
8	ツールの期待外れ（精度、社内の資料につながらない）	6社	13%
9	効果が測れない・見えない	3社	7%
10	研修が1回きりで、その後のフォローがない	1社	2%

以下では、上位の理由を、お客様の言葉とともに見ていきます。

使い道が見えていない（19社）

最も多かった理由の1つは、自分の仕事のどこで使えばよいかが分からないことです。AIが何をできるかは、ニュースや研修を通じて知っています。けれども、それが自分の明日の仕事にどうつながるかが見えていないのです。

> 「やってどうなるのが見えないんじゃないですか、正直」（サービス業）

この状態の会社では、自由に使ってよいと道具を配ったとしても、使う場面がなかなか生まれません。ネットの検索の代わりに少し聞いてみる程度で、そこから先には進まないことが多くなります。そのため、部署ごとにAIを使う業務を決めて、使い道と一緒に道具を渡す必要があります。

得意な一部の人だけが使う（19社）

同じく19社が挙げたのが、使う人が偏ることです。新しい道具が好きな人や若手が先に使い始めるものの、そこから周りに広がっていきません。

> 「使ってる子は使ってるし、使ってない子は使ってないっていう」（サービス業）

得意な人がいることは、会社にとって大きな強みです。ただし、その人のやり方が本人の中にとどまっていると、会社全体の力にはつながりません。そのため、得意な人が見つけた使い方を業務の手順として書き出し、部署で共有する仕組みが必要になります。

社内ルールで使える範囲が狭い（13社）

3番目は、社内ルールに関わる理由です。セキュリティを心配して禁止事項を多めにした結果、仕事で使える場面がほとんどなくなっている会社がありました。また、何を入れてよいかが分からず、使うのをためらっている会社もありました。

> 「無料のやつだと、あまり会社の詳細入れれないじゃないですか」（サービス業）

ルールは必要なものです。ただし、禁止事項の一覧だけでは、現場はどう使えばよいかが分かりません。入れてよい情報と確認が必要な情報を表にして示すことで、使える範囲がはっきりします。

現場の抵抗や不安（11社）

4番目は、使う側の気持ちに関わる理由です。面倒だ、苦手だ、自分の仕事がなくなるのではないかといった声に加えて、年齢層の高い職場ほど使われていないという話も多く出ました。

> 「みんなこう、面倒くさくて使わないそうなんですよ」（金融・保険）

こうした気持ちは、説得するだけではなかなか変わりません。それよりも、目の前の面倒な作業が1つ減るという経験を、本人にしてもらうほうが近道です。そのため、最初に任せる業務は、効果が大きいものよりも、毎週やっていて面倒に感じているものを選びます。

業務の流れに組み込まれていない（9社）

5番目は、AIを使う場面が仕事の手順の中に入っていないことです。使うかどうかが個人の判断に任されているため、忙しい日には後回しになってしまいます。

> 「あんまり業務フローの中に入ってこなかったっていうのが、大きなところ」（IT・通信）

従業員1万人を超える会社のお客様も、「現場の業務フローに当たり前に組み込まれていない」と話していました（人材サービス）。このように、規模の大きな会社でも、同じところで取り組みが進まなくなっています。使う場面を手順書に書き込み、この作業はまずAIで下書きを作ると決めておくことで、使うかどうかが個人の気分に左右されなくなります。

経営層・上司が使っていない（8社）

6番目は、上に立つ人に関わる理由です。経営層や管理職が自分では使わずに、部下に使うよう伝えるだけになっている、また旗振り役がはっきりしないまま取り組みが進まなくなっている、といった話が8社から出ました。

上司が使っていない職場では、部下が使っても評価されにくく、分からないことを聞く相手もいません。年齢が上の層ほど使っていないという話は、製造業や商社など複数の業種で出ています。そのため、経営層向けの研修を現場より先に行ってほしいという声もありました。

上に立つ人が自分の業務で一度使ってみせることは、どのような説明よりも大きな効果があります。役員会の資料づくりや、報告書の読み込みなど、経営層ご自身の仕事を題材にすると始めやすくなります。

社内に詳しい人・相談相手がいない（7社）

7番目は、困ったときに聞ける人がいないことです。情報システム部門が窓口を兼ねていても、生成AIの使い方までは対応が追いつかない、あるいは社内に詳しい人が一人もいない、といった声が7社から出ました。

ある製造業のお客様は、情報システム部門の担当者もまだCopilotを使ったことがないと話していました。このことからも、道具を管理する部門と、使い方を教える役とは、分けて考える必要があります。各部署に一人ずつ推進役を置き、その人を先に育てることで、相談の窓口が部署の中にできます。

ツールの期待外れ・効果が見えない・研修が1回きり

そのほかの理由は、ツールの期待外れ（6社）、効果が測れない（3社）、研修が1回きり（1社）でした。

ツールの期待外れについては、思ったほど精度が出ない、社内の資料を読ませられないといった声が目立ちました。ただし、後で述べるとおり、道具の性能だけを理由にした会社は1社です。多くの場合は、使い道やルールの問題と重なって話されていました。

効果が測れないという声は少数でした。これは、使い始める前の会社では、効果の話にまで進まないためだと考えられます。使う業務が決まり、実際に使い始めた会社ほど、次に効果をどう説明するかが課題になります。

研修が1回きりという理由を直接挙げた会社は1社でした。一方で、研修を行ったのに広がらないという話は、11社中の多くで出ています（結果4で後述します）。このように、研修の後が続かないことは、理由として口に出されなかったとしても、多くの会社で起きていると考えられます。

04 結果3：道具の性能だけを理由にした会社は1社

理由の表からは、もう1つ大事な点が読み取れます。ツールの期待外れを挙げた会社は6社でしたが、そのうち道具の性能だけを理由にした会社は1社です。残りの43社は、使い道・ルール・推進役・業務の流れといった、社内の段取りに関わる理由を挙げていました。

これにより、使われない原因の多くは、AIの性能ではなく、社内の段取りによるものだと分かります。どの業務で使うのか、誰が広げるのか、何を入れてよいのかを決めないまま道具だけを入れると、どれほど性能のよいAIであっても使われにくくなります。

そのため、ツールを乗り換えたとしても、それだけでは問題は解決しにくいと考えられます。ChatGPTからCopilotに替えたり、Geminiを入れ直したりしても使う人が増えない場合は、社内の段取りを見直すことをおすすめします。

05 結果4：すでに手を打った会社でも、AIは使われていない

46社のうち25社は、すでに何らかの手を打っていました。お客様が話した取り組みは次のとおりです。

すでにやっていたこと	社数	割合
ツールを全社や部署に配った	16社	35%
推進担当や推進チームを置いた	11社	24%
研修を行った	11社	24%
利用ルール・ガイドラインを作った	4社	9%
活用事例の共有会を開いた	2社	4%

こうした手を打ったとしても、使われていない状況は続いています。特に目立ったのは、ツールを配った16社です。このうち12社、つまり4社に3社は、「得意な一部の人だけが使っている」状態でした。このことから、環境を整えたとしても、使う人は自然には増えないことが分かります。

研修を行った11社でも、同じことが起きています。研修の直後は手応えがあったとしても、職場に戻ると元のやり方に戻ってしまうのです。

> 「昨年度教育をしてみたんですけど、やっぱり教育だけだと広がらないところがあるので」（製造業）
>
> 「もうちょっと成果があると思ったんです、1回の研修である程度」（サービス業）
>
> 「研修ってまあ所詮他人事ですよね」（建設・不動産）

研修そのものに問題があるというよりも、研修で学ぶ題材が自分の業務から離れていることと、研修の後に職場で使い続ける仕組みがないことが、広がらない原因だと考えられます。

推進担当を置いた11社でも、理由の1位は、得意な一部の人だけが使うことでした。推進担当が一人で頑張るほど、あの人がやってくれるからと、周りが動かなくなる面もあります。建設業のお客様は、全社の取り組みが続かない様子を次のように話しています。

> 「世の中がそうだからやってみるんだけど、五週間やって終わっちゃう」（建設・不動産）

道具を配ること、研修をすること、担当を置くことは、どれも必要な取り組みです。ただし、どれか1つだけでは十分とは言えません。業務を選び、使い方を決め、職場で続ける仕組みがそろうことで、初めてAIが社内で使われるようになります。

06 結果5：相談に出てくるツールは、会社が配るものに変わってきている

使われない悩みの背景には、使う道具の変化もあります。商談の記録のうち、お客様の発言に各ツールの名前が出てきた商談の割合を、半年ごとに比べました。2026年の後半は、7月から10月までの集計です。

お客様の発言に出てきた言葉	2025年7〜12月	2026年1〜6月	2026年7〜10月
ChatGPT	55%	29%	31%
Copilot	15%	14%	33%
Gemini	11%	23%	34%
Claude	5%	24%	28%
セキュリティ・情報漏えい	8%	27%	33%

1年前は、お客様が話題にするAIといえばChatGPTでした。それが2026年の後半には、CopilotとGeminiがChatGPTと同じくらい話題に出ています。CopilotはWordやTeamsの中で動く生成AIで、GeminiはGoogleの業務ソフトの中で動く生成AIです。どちらも、会社が社員にまとめて配る形で入ることが多い道具です。

このことから、社員が個人で試していた時期から、会社が道具を配る時期に移ったと考えられます。会社が配るようになると、配ったのに使われないという悩みが表に出てきます。また同時に、セキュリティや情報漏えいの話題も8%から33%に増えました。会社として配る以上、何を入れてよいかを決める必要が出てきたためです。

これらを踏まえると、使われない悩みが減らない理由は、道具の良し悪しよりも、会社が配る段階に入ったことで、個人の工夫だけでは届かない部分が見えてきたためだと考えるのが自然です。

07 結果6：お客様が当社に求めたこと

最後に、46社が当社に何を求めたかを数えました。

求めたこと	社数	割合
自社の業務に合わせた研修	30社	65%
現場での伴走（一緒に使い方を作り、定着まで付き合う）	18社	39%
自社の業務に合わせたAIの開発	18社	39%
経営層向けの研修	8社	17%
推進役の育成	8社	17%
利用ルールの整備	5社	11%

最も多かったのは、自社の業務に合わせた研修でした。一般的な使い方を学ぶ研修はすでに受けたので、次は自分たちの業務で使える形にしたいという声です。また、研修の後まで付き合ってほしいという伴走の相談も、4割近くありました。

08 業種ごとに見たAIが使われない状況

使われない理由の上位は業種をまたいで共通していましたが、話の内容には業種ごとの特徴がありました。ここでは、46社の業種の内訳と、業種ごとによく出た話をまとめます。

業種	社数	よく出た話
サービス業	14社	使う人と使わない人の差、何に使えばよいか分からない、無料版では社内の情報を入れられない
製造業	8社	年齢層による差、研修だけでは広がらない、情報システム部門も使い方を知らない
IT・通信	4社	業務の流れに入ってこない、社内での展開が難しい
金融・保険	4社	面倒で使わない、利用率が上がりきらない、ルールが厳しい
建設・不動産	4社	研修が自分の仕事と結びつかない、取り組みが数週間で終わってしまう
人材サービス	3社	現場の手順に組み込まれていない、受け身の利用が多い
そのほか	9社	商社・卸売、医療・介護、物流、教育、団体など

製造業：年齢層による差と、教える人の不足

製造業では、職場の中の年齢層による差がよく話題に出ました。若手は個人で試しているものの、管理職やベテランはほとんど使っておらず、その間の層が薄いという部署の様子が話されています。また、教える側の不足も目立ちました。研修を一度行ったとしても、職場で聞ける人がいなければ、使い方は定着しにくくなります。

製造業で売上や利益に直接関わるのは、工場・品質・調達の業務です。そのなかでも、報告書や手順書など文書の多い業務から選ぶと、始めやすくなります。

サービス業：個人差と、情報の入れ方

サービス業では、使う人と使わない人の差が最も多く話されていました。営業や企画の担当者が個人で使い込む一方で、店舗や現場の担当者には広がっていないという様子です。また、お客様の情報を扱う仕事が多いため、何を入れてよいかが分からず使うのをためらってしまう、という話も重なっています。

この業種では、お客様の情報を入れない使い方から始めるのが現実的です。たとえば、社内向けの資料づくりや、問い合わせへの回答の型づくりなどがこれにあたります。

金融・保険：ルールの厳しさと、使うまでの手間

金融・保険では、社内ルールの厳しさと、使うことの面倒さがよく話されていました。利用できる道具が限られ、使うまでの手順も多いため、利用率が一定のところから上がらなくなっているという様子です。

この業種では、ルールを緩めることを考える前に、ルールの中で使える業務をはっきり示すことが大切です。そのために、使ってよい業務の一覧を部署ごとに作るところから始めます。

建設・不動産：自分の仕事と結びつきにくい研修

建設・不動産では、研修が自分の仕事と結びつかないという声が目立ちました。現場の仕事と事務の仕事が分かれているため、研修の題材が自分の業務から遠く、全社で取り組みを始めたとしても数週間で終わってしまう、といった話が出ています。

この業種では、現場から上がってくる報告や、見積・積算など、文書と数字の多い業務を題材にすることで、研修の内容を自分の仕事として受け止めてもらいやすくなります。

09 推進役の選び方と育て方

結果4で見たとおり、推進担当を置いた会社でも使われていない例が多くありました。推進役の置き方には、いくつか注意したい点があります。

1つ目は、AIに一番詳しい人を選んでしまうことです。詳しい人は自分では使いこなせますが、使えない人の気持ちが分かりにくいことがあります。推進役に向いているのは、部署の業務をよく知り、周りから相談される人です。AIの知識は、後から身につけることができます。

2つ目は、推進役を全社で一人にしてしまうことです。全社の窓口が一人だけでは、各部署の業務までは分かりません。部署ごとに一人ずつ置き、全社の推進担当はその人たちをまとめる役に回ることで、相談が部署の中で解決するようになります。

3つ目は、推進役に自分で使うことだけを求めてしまうことです。推進役の仕事は、自分が使いこなすことよりも、部署の全員が使える手順を作ることにあります。たとえば、得意な人の使い方を聞き出して書き出すこと、週に1回の場で困りごとを集めること、うまくいった手順を次の部署に渡すことなどです。これらを役割として明確に伝えておきます。

推進役を育てるときは、その人の部署の業務を題材にします。一般的な使い方の研修を受けるよりも、自分の部署の業務で手順を1つ作りきるほうが、ほかの人に教えられる力が身につくためです。

10 研修を職場で続ける仕組み

研修を行った会社で使われない理由の多くは、研修の後にあります。ここでは、研修の効果を職場で続けるために、当社が支援の現場で取り入れている仕組みを紹介します。

1つ目は、研修の題材を受講者の業務にすることです。研修の中で、自分の業務で使う指示文と手順を1つ作り、職場に持ち帰ってもらいます。持ち帰ったものがあることで、翌日からすぐに使うことができます。

2つ目は、研修の後に短い場を続けることです。週に1回、15分ほど、部署で困りごとを出し合います。うまくいった使い方を一人1分で紹介する形にすると、得意な人の工夫が自然に部署に広がっていきます。

3つ目は、手順書に書き込むことです。研修で作った指示文と手順を、部署の業務の手順書に書き込みます。手順書に入れておくことで、新しく来た人も同じやり方で使えるようになります。

4つ目は、研修の前後で同じ質問をすることです。研修の前と、研修から1か月後、3か月後に、同じ質問で利用の状況を聞きます。週に何回使っているか、どの業務で使っているか、どれくらい時間が減ったかを数字で追うことで、どこで取り組みが進まなくなっているかが分かります。

11 使われない会社の共通点

ここまでの結果を、使われない会社の共通点としてまとめます。

共通点	根拠になった結果	先に決めておくこと
使う業務を決めずに道具を配っている	使い道が見えない19社、ツールを配っても4社に3社は一部の人だけ	部署ごとに、AIを使う業務を2〜3個決めてから配る
得意な人のやり方が、その人の中にとどまっている	得意な一部の人だけ19社	得意な人の使い方を手順として書き出し、部署で共有する
ルールが禁止事項を中心に書かれ、使ってよい範囲が分からない	社内ルールの問題13社、セキュリティの話題が8%から33%に	入れてよい情報と確認が必要な情報を、表にして示す
AIを使う場面が、業務の手順に書かれていない	業務の流れの外9社、研修をしても元に戻る	手順書に、この作業はAIで下書きを作ると書き込む
研修や推進担当の設置で、取り組みを終えている	手を打った25社でも使われない	研修の後3か月、職場で使い続ける場を用意する

この5つに共通するのは、AIを道具として入れただけで、仕事の進め方として取り入れていないことです。道具は配った日から使えますが、仕事の進め方は、決めて、試して、直すことをくり返して、ようやく変わっていきます。

12 状態ごとに最初に行うこと

結果1で見たとおり、使われていない状況には3つの状態がありました。状態によって、最初に行うことは変わります。

状態	よく出た理由	最初に行うこと
ほとんど使われていない	使い道が見えない、現場の不安、ルールが分からない	部署を1つ選び、毎週の面倒な業務を1つだけAIに任せてみる
得意な一部の人だけが使う	使う人の偏り、使い道が見えない、上司が使わない	得意な人の使い方を手順として書き出し、部署の全員で同じ業務に使う
限られた使い方にとどまる	使い道が見えない、業務の流れの外、ツールの期待外れ	売上や利益に直接関わる業務を選び、手順書にAIを使う場面を書き込む

ほとんど使われていない会社

この状態では、まず使ってみたら楽になったという経験を一つ作ることを優先します。全社のルールや推進体制を整えるより前に、1つの部署で1つの業務を選びます。ルールは、その業務で入れてよい情報を先に決めておけば十分です。最初から完璧なルールを作ろうとすると、それだけで半年が過ぎてしまうことがあるためです。

得意な一部の人だけが使う会社

46社の半分が、この状態でした。ここで大切なのは、得意な人に教える役を任せきりにしないことです。得意な人のやり方を聞き出し、部署の業務の手順として書き出します。そのうえで、部署の全員が同じ業務で同じ手順を使う期間を設けます。これにより、個人の工夫を部署の決まりごとに変えていくことができます。

限られた使い方にとどまる会社

議事録や要約には使われているものの、そこから先に進んでいない会社です。これは、公的統計で見た「議事録・メール作成補助」に効果が偏っている状況とも重なります。この状態では、売上や利益に直接関わる業務を選び直すことが必要です。たとえば、営業なら提案書や見積、製造なら品質の報告書、管理部門なら月次の資料などが考えられます。社内の資料を読ませる仕組みが必要になる場合は、この段階で道具の選び方を見直します。

13 部署別に、最初に選びやすい業務

最初に選ぶ業務は、毎週くり返していて、下書きや整理に時間がかかるものが向いています。判断そのものは人が行い、下書きと整理をAIに任せる形です。

部署	最初に選びやすい業務	人が判断すること
営業	商談メモからの提案書の下書き、見積の条件の比較表づくり	価格と条件の決定、お客様への約束
経理・財務	月次の数字の説明文の下書き、請求書と発注書の突き合わせ	数字の確定と、例外の処理
人事・人材開発	求人票の下書き、研修アンケートの集計と要約	採用と評価の判断
総務・法務	社内規程の改訂案の差分整理、問い合わせへの回答案	規程の承認、法的な判断
製造・品質	不良報告書の下書き、作業手順書の改訂点の整理	原因の特定、安全に関わる承認
カスタマーサポート	過去の回答をもとにした回答案、問い合わせの分類	保証や責任に関わる回答

どの部署でも、下書きはAIが行い、決めるのは人が行うという線引きを先に示すことが大切です。線引きがはっきりすることで、現場の不安が和らぎ、使い始める人が増えていきます。

14 誰が何を担うか

AIが社内で使われるようにするためには、役割の分担も欠かせません。推進担当が一人で抱え込むと、結果4で見たとおり、周りが動かなくなってしまいます。

役割	担うこと
経営層	AIを使う目的と、浮いた時間を何に回すかを決める。自分の業務で一度使ってみせる
部署の責任者	部署で使う業務を決める。使う前と使った後の時間を確かめる
部署の推進役	得意な人の使い方を手順に書き出し、部署の相談窓口になる
情報システム・法務	入れてよい情報の範囲を表で示し、道具の管理をする
外部の支援者	業務の洗い出しと手順づくりを一緒に行い、定着するまで伴走する

特に大事なのは、部署の責任者の役割です。経営層の方針と現場での利用をつなぐのは、部署の責任者だからです。どの業務で使うかを決める権限を持つ人が関わらないと、取り組みが推進担当の個人の頑張りだけで終わってしまいます。

15 使われる会社に変える進め方（3か月の例）

以下は、当社が支援の現場で使っている順番を、3か月に当てはめた例です。現場の負担を抑えて確実に成果を出すために、全社に一度に広げることはせずに、2〜3部署で成果を出してから広げていきます。

時期	やること	終わったときの状態
1か月目	対象の部署を2〜3つ選びます。各部署で、毎週くり返していて面倒な業務を洗い出し、AIで下書きを作る業務を2〜3個に絞ります。また、その業務に今かかっている時間を測り、社内ルールを使ってよい範囲が分かる書き方に改めます	部署ごとにAIを使う業務が決まり、使う前の時間が分かっています
2か月目	選んだ業務で、実際に使いながら指示文と手順を作ります。得意な人が見つけた使い方を手順書に書き込み、部署で共有します。週に1回、15分の場で困りごとを出し合います	部署の全員が、選んだ業務でAIを使っています
3か月目	使う前と使った後の時間を比べ、浮いた時間を何に回すかを決めます。うまくいった業務と手順は、次の部署に渡せる形にまとめます	効果を数字で説明でき、次の部署に広げる材料がそろっています

1つ目のポイントは、最初に選ぶ業務です。効果が大きそうな業務よりも、毎週やっていて誰もが面倒だと感じている業務を選びます。たとえば、報告書の下書き、会議資料のまとめ、問い合わせへの回答案などです。面倒な作業が1つ減る経験をすることで、抵抗や不安が最も早く和らぎます。

もう1つのポイントは、3か月目に浮いた時間を何に回すかを決めることです。時間が浮いたとしても、別の細かい作業で埋まってしまえば、会社の数字は変わりません。お客様との時間を増やすのか、残業を減らすのか、外に頼んでいた作業を社内で行うのかまで決めることで、AIが仕事の進め方として社内に根づいていきます。

16 よくある質問

まず全社員に研修をしたほうがよいですか。

全社一斉の研修は、使う業務が決まっていない段階では、効果が続きにくいと考えています。本調査でも、研修を行った11社で広がらないという話が多く出ました。先に2〜3部署で使う業務を決め、その業務を題材にした研修を行うほうが、職場に戻ってからも使われやすくなります。

ツールを乗り換えれば解決しますか。

道具の性能だけを理由にした会社は、46社中1社でした。そのため、乗り換えを検討する前に、使う業務・ルール・推進役が決まっているかを確かめていただくことをおすすめします。社内の資料を読ませたいなど、業務が決まってから道具に求める条件が見えてくることも多くあります。

効果はどう測ればよいですか。

利用率を把握していたとしても、それだけでは費用の説明には十分ではありません。使う業務を決めた時点で、その業務にかかっている時間を測っておき、使った後と比べます。業務ごとに、以前は何分かかり今は何分かが分かれば、更新の判断にも使うことができます。

得意な社員に推進を任せてよいですか。

任せること自体は、よい選択です。ただし一人に抱え込ませると、周りがあの人がやってくれると考えて、動かなくなることがあります。そのため推進役には、自分で使うことよりも、部署の全員が使える手順を作ることを役割として伝えてください。

17 当社の支援事例から

官公庁系IT企業（約400名）では、生成AIの利用ルールの改訂から支援を始めました。伴走を始める前に行った社内アンケートでは、生成AIの利用率は73%、今後使いたいという回答は86%でした。数字だけを見ると、よく使われている会社だと言えます。

ところが、有償で入れていたCopilotは、議事録づくり程度にしか使われていませんでした。使う人がいて、使いたい気持ちもあるものの、売上や利益に直接関わる業務には使われていなかったのです。これは、本レポートの集計で見えた「使ってはいるが、限られた使い方にとどまる」状態と同じです。

この会社では、ルールの見直しと並行して、部署ごとに使う業務を決め、使い方を一緒に作る伴走を進めています。また、投資ファンドのお客様でも、ルールづくりと活用の伴走を同時に行い、開始から約2週間で対象を25名に広げました。このように、ルールと使い道を同時に決めることで、現場で使われ始めるようになります。

18 始める前のチェックリスト

次の項目に、いくつ当てはまるかを確かめてください。当てはまらない項目が3つ以上ある場合は、道具を増やす前に、社内の段取りを見直していただくのがよい時期です。

確かめること	当てはまる状態
使う業務	部署ごとに、AIを使う業務が2〜3個決まっている
利用の状況	誰が、どの業務で、どれくらい使っているかを把握している
得意な人の使い方	手順として書き出され、部署で共有されている
社内ルール	入れてよい情報と確認が必要な情報が、表で示されている
業務の手順	手順書に、AIを使う場面が書き込まれている
研修の後	研修の後も、職場で使い方を相談できる場が続いている
効果の測り方	使う前と使った後の時間を、業務ごとに比べている
浮いた時間	浮いた時間を何に回すかが決まっている

19 この調査の読み方と限界

本調査は、当社に相談に来られた会社の商談の記録を集計したものです。そのため、AIの活用に関心があり、何らかの悩みを持つ会社が多く含まれています。数字は日本企業全体の割合を表すものではない点に、ご注意ください。

また、数えたのはお客様が商談の中で自ら話したことであり、話題に出なかった理由は数えていません。そのため、ある理由の割合が低いことが、その問題が少ないことを必ずしも意味するとは限りません。たとえば効果が測れないという理由は7%でしたが、これは使い始める前の段階では話題になりにくい理由です。

ツールの名前の集計は、商談の中でその言葉が出たかどうかを数えたものです。そのため、社内でそのツールを導入しているかどうかとは、必ずしも一致しません。

出典

- 総務省「令和8年版 情報通信白書」（2026年）第Ⅰ部第2章第1節
- 21ページ 図表Ⅰ-2-1-1 生成AI活用方針の策定状況（国別）
- 22ページ 図表Ⅰ-2-1-3 生成AIによる業務変革等に関する組織的な取組状況（国別、企業規模別（日本））
- 24ページ 図表Ⅰ-2-1-6 生成AIを一つ以上の業務で利用している割合（国別）
- 25ページ 図表Ⅰ-2-1-7 業務類型ごとの生成AI活用状況と効果の実感（日本）
- 株式会社AIworker 商談記録の集計（2025年5月〜2026年10月、本レポートのための集計）

- 株式会社AIworker 支援事例（官公庁系IT企業 約400名、投資ファンド。いずれも社名非公開）

当社について

株式会社AIworkerは、業務に合わせたAIの開発、法人向けAI研修、現場に入り込む伴走支援を行っています。研修だけで終えることはせずに、部署ごとに使う業務を決め、使い方を一緒に作り、効果を数字で確かめるところまで支援します。

ご相談: https://ai-worker.net/contact/