

# 生成AIとはたらく方に関する実態調査

本調査における生成AIの定義：

大規模言語モデル等を用いて、テキスト・画像・音声・動画・コードを自動で生成・変換するAI技術を指す。

## 調査結果

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

※当研究所では、所内に常設の倫理審査体制を整備し、毎年の研究倫理教育の実施を通じて、調査研究の信頼性と適正性の担保に取り組んでいます

## 目次

## 本報告書の目次

1	調査概要	Page.3	
2	調査結果サマリと提言	Page.4	
3	日本全体の生成AI活用の現状	Page.23	
4	生成AI活用による効率化の効果とその限界	Page.35	
5	生成AIの組織的活用のために	生成AI成熟度が高い「個人」の特徴	Page.44
		生成AI成熟度が高い「組織」の特徴	Page.51
		生成AIの「普及タイプ」	Page.54
6	Appendix	Page.64	

## 調査結果

## 調査概要

調査名称	パーソル総合研究所「生成AIとはたらき方に関する実態調査」																																															
調査内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就業者における生成AIの利用実態を明らかにする。</li> <li>・生成AI活用による業務効率化・時間削減の実態と、その効果の広がりを明らかにする。</li> <li>・生成AIの組織的活用を促進するため、利用状況の成熟度と普及パターンを把握し、今後の施策に役立つ知見を得る。</li> </ul>																																															
調査対象	<p>スクリーニング調査:全国の就業者 n=19,855、本調査:正規雇用者 n=3,000、内訳は以下の通り:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>スクリーニング 調査(SCR)</th> <th>会社員(正社員)</th> <th>契約社員</th> <th>嘱託社員</th> <th>派遣社員</th> <th>パート・アルバイト</th> <th>公務員・団体職員</th> <th>専門家</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>10,632</td> <td>933</td> <td>208</td> <td>729</td> <td>4,274</td> <td>1,090</td> <td>460</td> </tr> <tr> <th></th> <th>自営業</th> <th>フリーランス</th> <th>合計</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> </tr> <tr> <td></td> <td>932</td> <td>597</td> <td>19,855</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>本調査</th> <th>生成AI利用群</th> <th>生成AI非利用群</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>1,500</td> <td>1,500</td> <td>3,000</td> </tr> </tbody> </table> <p>スクリーニング調査は、労働力調査に基づく全国就業者の性別×年齢(10歳階級)構成比で割付。 本調査は、生成AIの業務利用者の発生比に基づき、非利用群のサンプルを割付。</p>								スクリーニング 調査(SCR)	会社員(正社員)	契約社員	嘱託社員	派遣社員	パート・アルバイト	公務員・団体職員	専門家		10,632	933	208	729	4,274	1,090	460		自営業	フリーランス	合計						932	597	19,855					本調査	生成AI利用群	生成AI非利用群	合計		1,500	1,500	3,000
スクリーニング 調査(SCR)	会社員(正社員)	契約社員	嘱託社員	派遣社員	パート・アルバイト	公務員・団体職員	専門家																																									
	10,632	933	208	729	4,274	1,090	460																																									
	自営業	フリーランス	合計																																													
	932	597	19,855																																													
本調査	生成AI利用群	生成AI非利用群	合計																																													
	1,500	1,500	3,000																																													
調査方法	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査																																															
調査時期	生成AI利用群:2025年10月24日 - 10月26日／生成AI非利用群:2025年10月27日 - 10月28日																																															
実施主体	株式会社パーソル総合研究所																																															

引用について:本調査を引用いただく際は出所を明示してください。出所の記載例:パーソル総合研究所「生成AIとはたらき方に関する実態調査」

※報告書内の構成比の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、個々の集計値の合計は必ずしも100%とならない場合がある

※報告書内のカッコ内はサンプル数を示す

## サマリ

## 日本全体の生成AI活用の現状

1

詳しくは  
p.23

**日本の生成AIの業務利用者は全国で約1,840万人。業務での利用者は32.4%。**

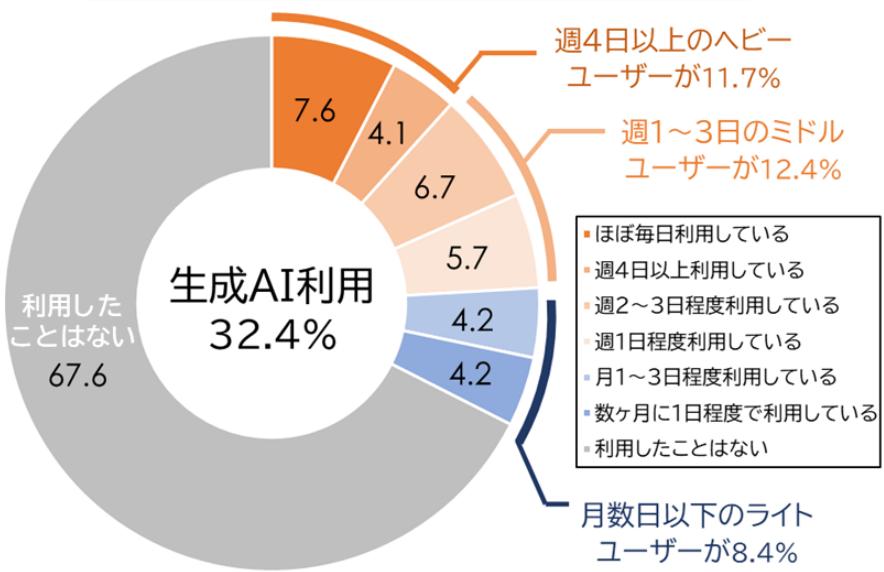
- ✓ 全国の就業者において、生成AIの業務利用人口を簡易推計した結果、約1,839.6万人であった(下図左)。
- ✓ 生成AIの業務利用は都市部に集中しており、東京が突出。20%未満の福井や新潟、高知と比べて2倍以上の利用割合。
- ✓ 業務での利用者は32.4%にとどまり、利用頻度は週4日以上のヘビーユーザー11.7%、週1~3日のミドルユーザー12.4%、月数日以下のライトユーザー8.4%であった(下図右)。

生成AI業務利用人口の簡易推計

生成AIの  
業務利用人口  
**1,839.6万人**



生成AIの業務利用頻度(%)



全国の就業者  
n=19,855

※都道府県別値は本調査結果と公的統計を用いた簡易推計。  
一部都道府県はサンプル数が少なく(概ねn<100)、誤差が大きい点に留意。詳細はAppendix参照

## サマリ

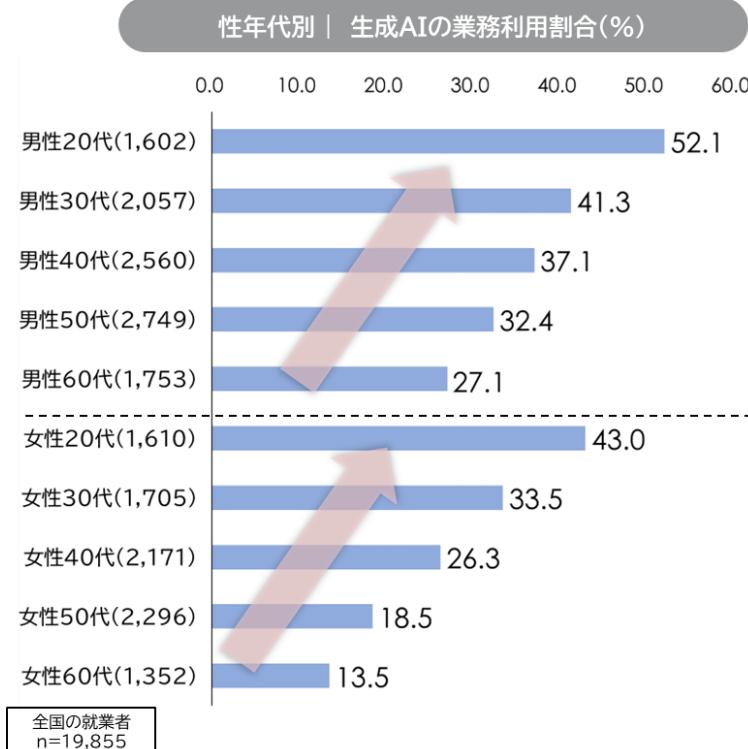
## 日本全体の生成AI活用の現状

詳しくは  
p.25

1

## AI利用に大きな格差。若年層と管理職が先行する一方で、経営層が低い。

- ✓ 性年代別では若年層ほど利用が高く、特に20~30代男性が突出している(下図左)。
- ✓ 雇用形態(正社員・公務員で高い)、企業規模(大企業で高い)、業種・職種(情報通信/IT・開発で突出)にも利用格差がみられる。
- ✓ 職位別では課長・部長など管理職で利用が高い一方、役員・社長など経営層、一般社員は相対的に低い(下図右)。



## サマリ

## 日本全体の生成AI活用の現状

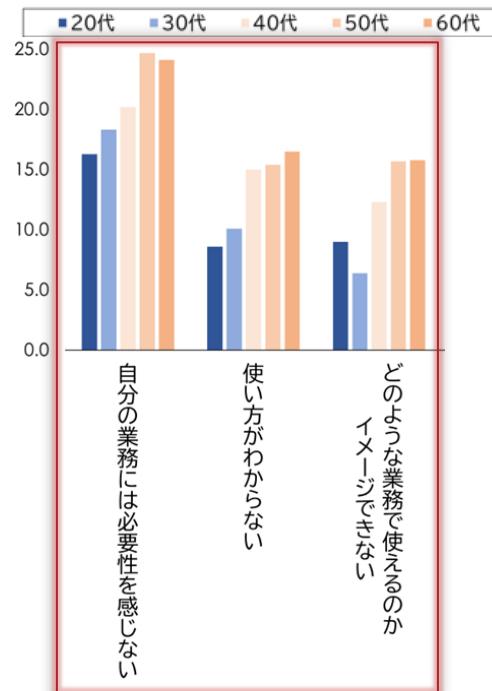
詳しくは  
p.28

1

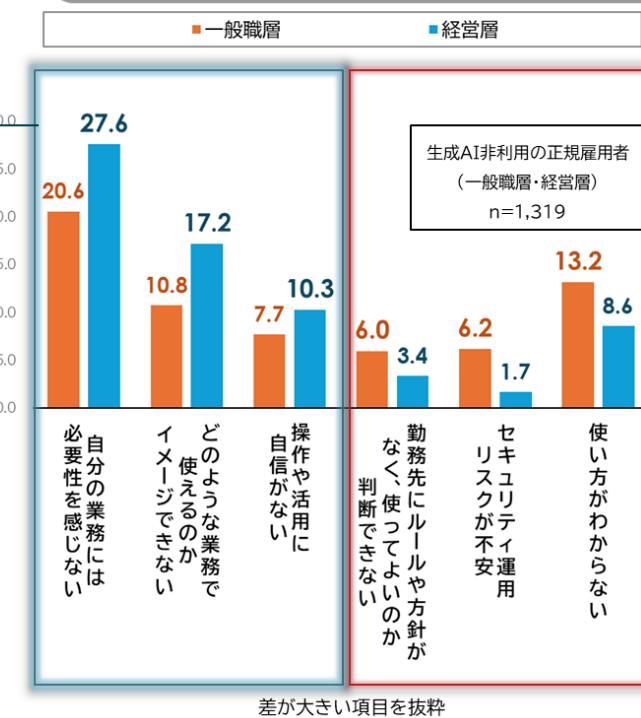
## 非利用の主要因は「必要性を感じない」「使い方が不明」「業務適用のイメージ不足」

- ✓ 年代によって使わない理由は異なり、若年層は「使い方が不明」、中高年層は「必要性の低さ」が上位に挙がる(下図左)。
- ✓ 一般職層は「使い方・セキュリティ不安」が高く、経営層は「必要性・活用(適用)イメージ不足」が高い(下図右)。
- ✓ 非利用理由は年代や職位で異なる傾向であるため、具体的な使い方の提示と、安心して試せる学習・支援の場づくりが重要。

年代別 | 生成AIを使わない理由 (あてはまる・計,%)



職位別 | 生成AIを使わない理由 (あてはまる・計,%)

経営層  
で特に高い  
理由一般層で  
特に高い  
理由

サマリ

# 生成AI活用による効率化の効果とその限界

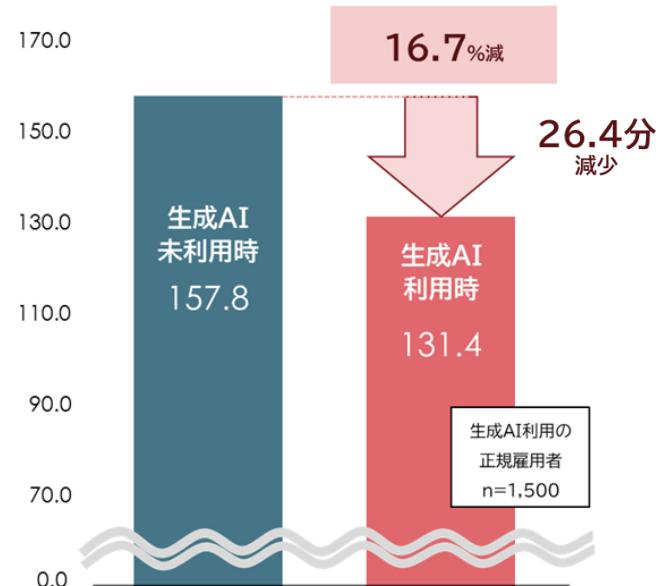
2

詳しくは  
p.35

## 生成AIを活用した業務では、平均16.7%(26.4分/週)の時間が削減

- 生成AIを活用した業務の平均所要時間は、未利用時と比較して利用時に平均16.7%(26.4分/週)削減されていた（下図左）。頻度別の平均では、週4日以上のヘビーユーザーのほうが削減時間が長く、平均36.6分/週であった。
- 用途別では「企画・相談・思考整理」「文書・資料作成」で削減幅が大きく、最大36.9分/週の削減であった（下図右）。
- 職種別では「IT・開発」44.5分/週、「営業・販売」40.7分/週で削減幅が大きい一方、「サービス」12.2分/週は削減幅が小さい。

生成AIを活用した業務タスクの平均所要時間(分/週)



生成AIの利用用途別 | タスクの削減時間(分/週)

企画・相談・思考整理系	36.9
文書・資料作成／編集系	35.1
データ・分析／レポーティング系	33.6
情報整理・要約・理解支援系	31.4
開発・クリエイティブ系	20.4
その他	5.5

生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

※業務における生成AIの利用用途をカテゴリ化。詳細はAppendix参照

## サマリ

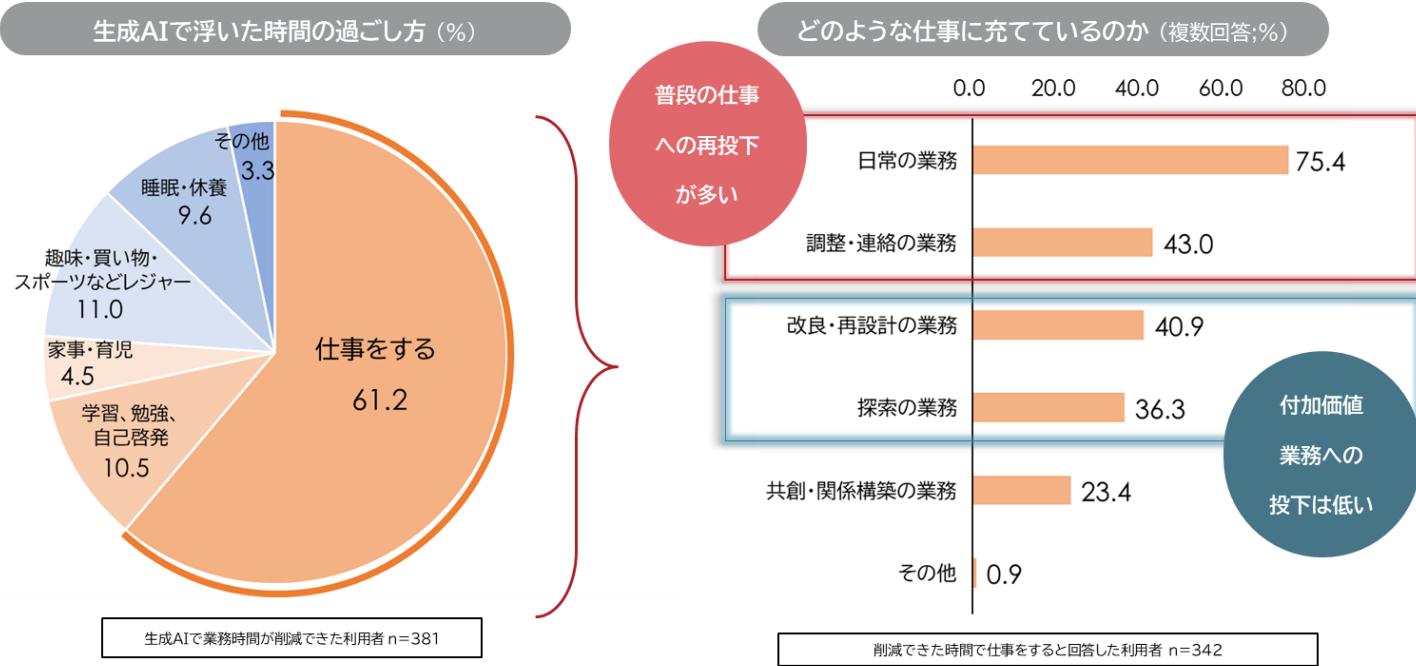
## 生成AI活用による効率化の効果とその限界

2

詳しくは  
p.38

## 削減できた時間の6割以上が仕事に再投下され、中心は日常の業務(75.4%)

- ✓ 生成AI利用者のうち、業務時間が削減できている人は25.4%にとどまり、利用頻度が高い層ほど残業時間が長い傾向が確認された。
- ✓ 「削減できた人」に限ってみると、浮いた時間の61.2%が仕事に再投下されていた(下図左)。
- ✓ どのような仕事に充てているのかを確認したところ、日常の業務が中心(75.4%)であり、削減された時間が日々の反復タスクに吸収されている現状が明らかになった(下図右)。



サマリ

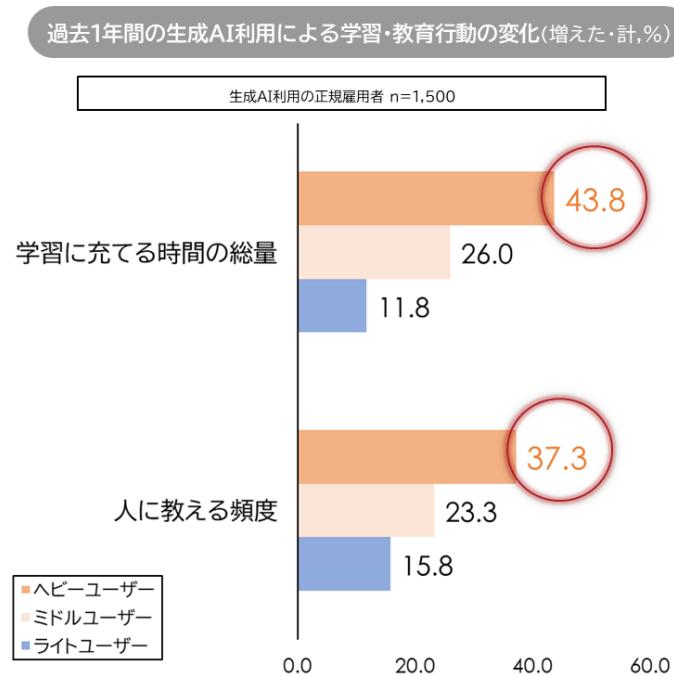
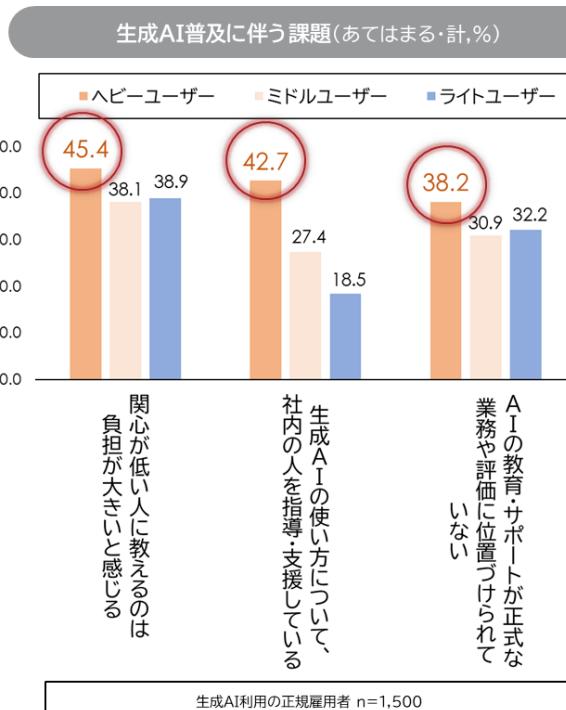
# 生成AI活用による効率化の効果とその限界

詳しくは  
p.39

2

## ヘビーユーザーほど、学習時間・人に教える頻度が増加し、普及に伴う負荷が集中

- ✓ 利用頻度が週4日以上のヘビーユーザーほど「周囲の利用指導・支援の負担」を感じやすく、「AIの教育サポートが正式な業務・評価に位置付けられていない」といった現状が確認された(下図左)。
- ✓ ヘビーユーザーでは、生成AIの利用によって「学習時間の増加(43.8%)」「教える頻度の増加(37.3%)」が他層よりも顕著に高い(下図右)。生成AIの普及が進むほど「教える人」に負荷が偏りやすい構造が示唆される。



※利用頻度が週4日以上をヘビーユーザー、週1~3日をミドルユーザー、月数日以下をライトユーザーと定義

サマリ

## タスク効率は改善傾向がみられるが、全体効率化につながりにくい

タスクレベルの部分最適は進んでいるが、それが全体最適にはつながっていない実態が見えてきた。

部分最適

タスクレベルの効率化



- タスクレベルの**平均削減時間は16.7%**
- 個人の主観的な**作業削減実感は高い**(46.3%が肯定)
- 用途・職種によっては最大で**週約45分の削減**

全体最適

全体レベルの効率化



- 業務時間が減った人は生成AI利用者の25.4%
- 週40時間労働に換算するとわずか約1.1%の削減
- 現状、生成AI高頻度利用者ほど長時間労働
- 生まれた余白時間の6割が仕事に再投下  
中身は7割以上が日常業務
- 労働市場全体の総労働時間は、ChatGPTが登場した2022年から目立った変化は見られない<sup>\*1</sup>

\*1 労働時間は、厚生労働省「毎月勤労統計調査」および内閣府「国民経済計算」を参照

サマリ

# 生成AIによって全体の労働時間が削減できていない理由

**理由①**  
活用領域が狭すぎる

活用しているタスクも人も限定されており、インパクトが小さい

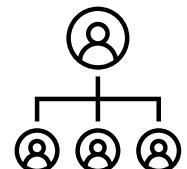
- 利用者が限られている（ヘビーユーザー11.7%）
- 活用しているタスクが限られている（文章作成など）



**理由②**  
普及のコストがかかっている

ヘビーユーザーの「学び」と「教える」コストが高い

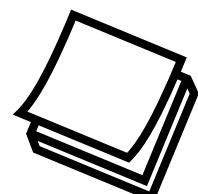
- 普及・学び方の支援が属人的
- 一部の層に指導負荷が集中
- 人に教える頻度・学習時間の増加が顕著



**理由③**  
「いつもの仕事」に  
吸収される

「浮いた時間」が仕事に戻っている

- 浮いた時間が、日常業務で相殺されている（6割が仕事時間に振っている）
- 余力創出が「日常業務の再生産」に消える（7割強が日常タスク）



サマリ

# 生成AIの組織的活用のために

3

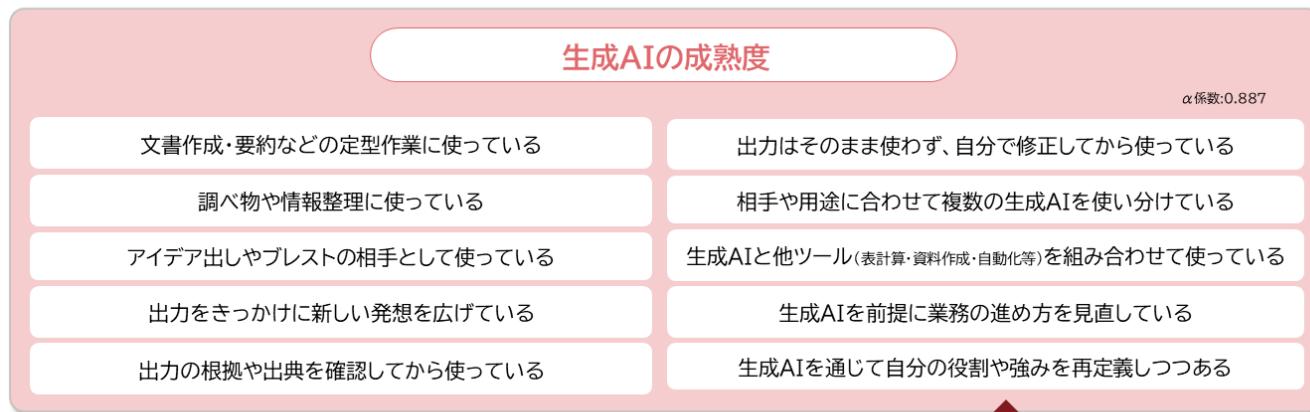
詳しくは  
p.45

## 生成AI成熟度を10項目で測定し、パフォーマンスとの相関も確認された

- ✓ 生成AI成熟度(最低10~50点)は、生成AI活用のパフォーマンスと強い相関(0.6674)であった(下図)。

個人の生成AIの成熟度を5件法で聴取し、以下のように得点化した上で、全10項目の合計点を算出した(最低10~最高50点)

1まったくあてはまらない 2あまりあてはまらない 3どちらともいえない 4やあてはまる 5とてもあてはまる



サマリ

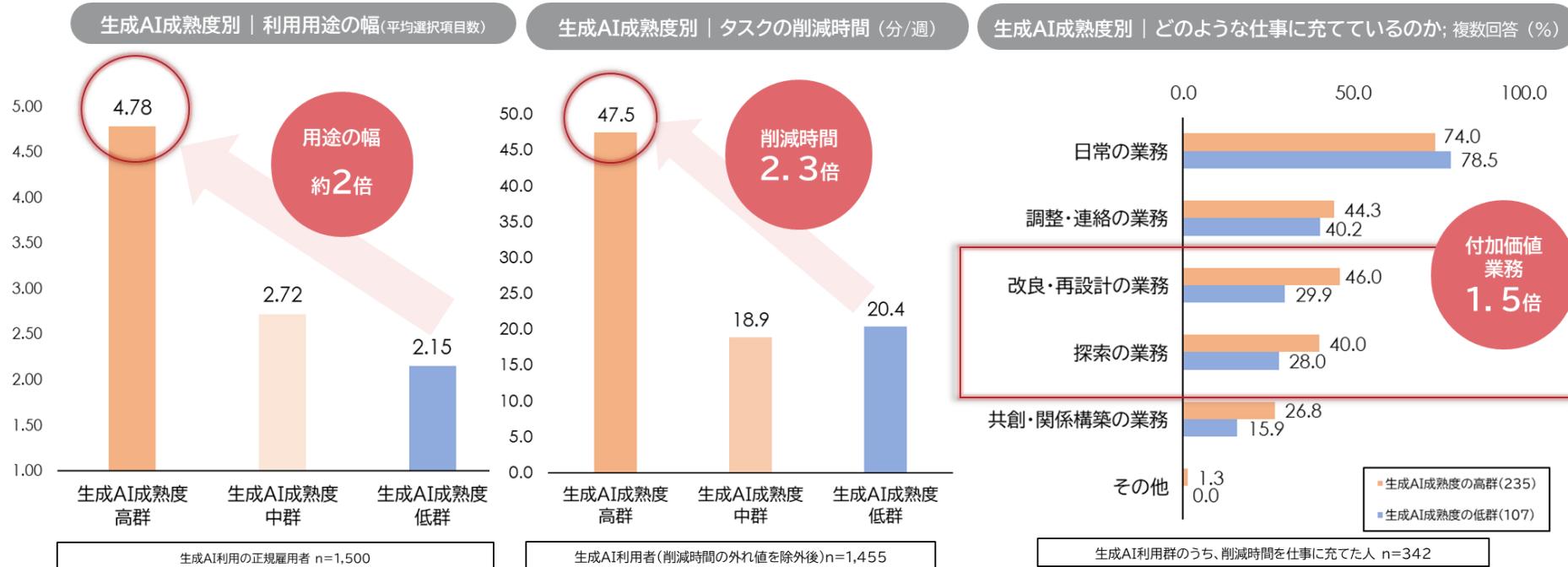
# 生成AIの組織的活用のために

3

詳しくは  
p.46

## 生成AI成熟度が高いほど、AI活用のパフォーマンスも削減時間の効果も高い

- ✓ 成熟度の高い群は低い群と比較して、利用用途の幅が約2倍、削減時間が約2.3倍(下図左/中央)。
- ✓ さらに浮いた時間を付加価値業務へ投下する比率も約1.5倍と、時間の使い方が異なる傾向であった(下図右)。
- ✓ 生成AIの組織的活用のためには、このAI成熟度を組織でいかに上げていくかがポイントになる。



サマリ

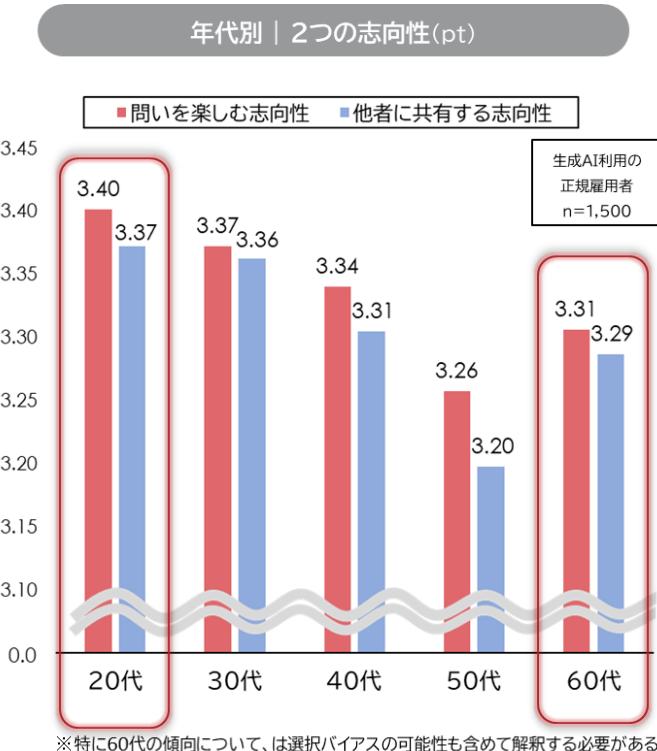
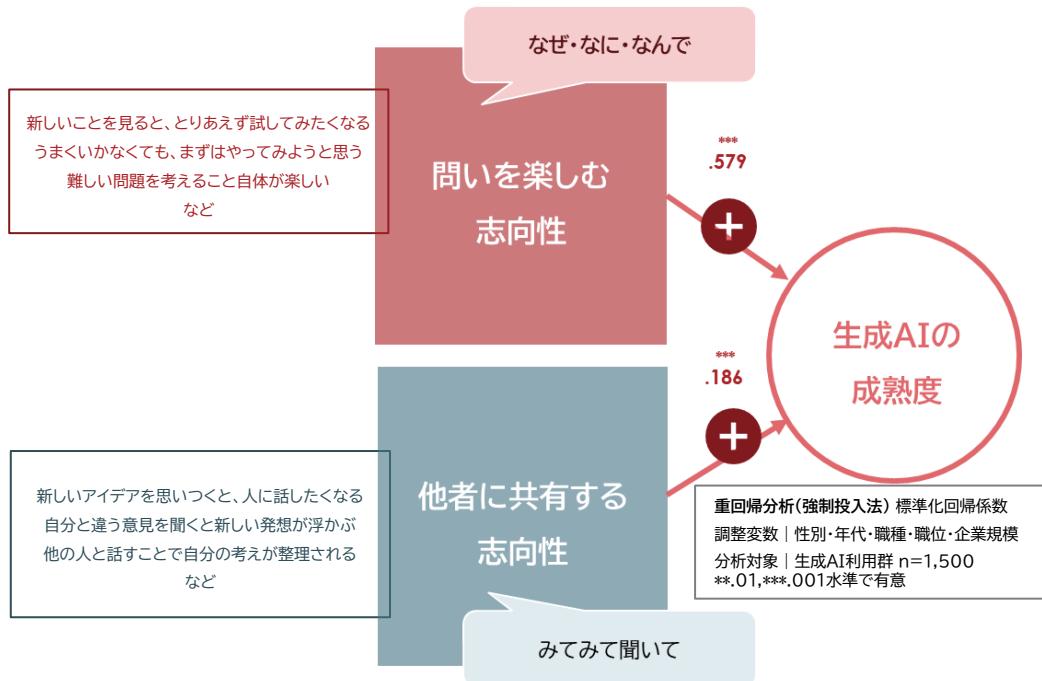
# 生成AIの組織的活用のために

3

詳しくは  
p.49

## 「問い合わせを楽しみ、他者と共有する」人は、生成AI成熟度が高い

- ✓個人の生成AI成熟度には、「問い合わせを楽しむ志向性」「他者に共有する志向性」の2つの特性が有意に関連する(下図左)。
- ✓特に「問い合わせを楽しむ志向性」の影響が大きい。
- ✓年代別にみると、20代で「問い合わせを楽しむ／他者に共有する」志向性が高く、60代も50代と比べると高い(下図右)。
- ✓職種別にみると、相対的に間接部門や営業・販売のほうが2つの志向性が高い。



サマリ

# 生成AIの組織的活用のために

3

詳しくは  
p.52

## 長期的視点で多様な意見が出される職場が、生成AI成熟度が高い

- ✓ 成熟度が高い組織の特徴をみると、独創的な意見を歓迎し、短期成果より長期的な成長を重んじる風土がある（下図左）。
- ✓ また、上司がツールの活用場面とルールを具体的に示し、自らも活用しながら部下の中長期キャリアを支援している（下図右）。
- ✓ 「目の前の効率化」にとらわれる組織・上司では、短期的にも成果につながっていないことが示される。

成熟度が  
高い組織

組織風土・文化(ある-ないの差,pt)

成熟度が  
高い組織

上司マネジメント(ある-ないの差,pt)

独自性・創造性に富んだ意見・考えを持つことが求められる

3.42

自先の成果よりも、長期的成果の追求を重視するところがある

3.35

他人に合わせるのではなく、自分の意思を明確に伝えることが歓迎されている

3.35

職場では、いつも活発な意見交換が行われておらずにぎやかだ

3.17

社会的な責任が重視されている

3.03

生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

差の大きい上位5項目抜粋

新しいデジタルツールの利用可否の場面とルールを具体的に示している

3.37

私達の中長期のキャリアについてアドバイスしてくれる

3.33

新しいデジタルツール（生成AI等）を自ら活用している

3.29

社会課題への関心が高い

3.11

その管理職者は、組織の目標やビジョンを体現した行動をしている

3.08

生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

差の大きい上位5項目抜粋

サマリ

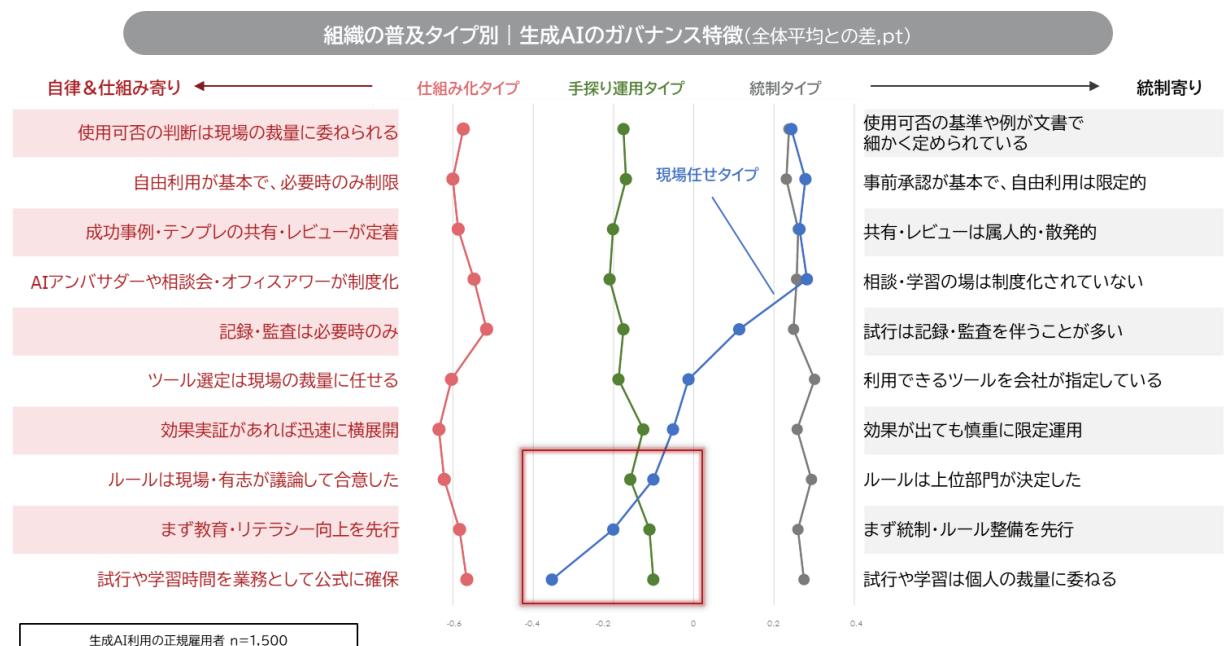
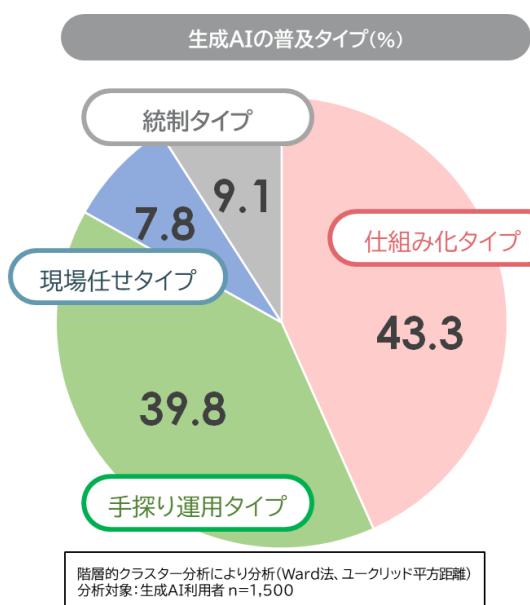
# 生成AIの組織的活用のために

3

詳しくは  
p.56

## 企業の生成AI普及のパターンは、大きく4つのタイプに分かれる

- ✓「仕組み化」タイプは現場裁量にゆだねながら、相談・教育の役割が整え、レビュー・根拠確認・テンプレ更新に取り組む。
- ✓「手探り運用」タイプは活用を進めつつ、標準・手順・レビューが未整備で、部門・個人差が大きく、運用が安定しにくい。
- ✓「現場任せ」タイプは一定のルールを定めながら、教育・学習が属人的になっている。
- ✓「統制」タイプは大企業にやや多く、組織で厳格にルールやツールを定めていくトップダウンタイプ。



サマリ

# 生成AIの組織的活用のために

生成AIの普及タイプの特徴は以下の通り。

## ガバナンスの特徴

## 組織的取り組みの特徴

### 仕組み化タイプ

#### まずやってみよう、が通る職場

- ・生成AIは現場判断での活用余地が大きい
- ・基本方針は示しつつ、詳細な方法は職場に委ねられている
- ・教育や共有も行うが、まずは「実践」を重視する傾向

#### 自発的利用の品質を担保し、改善で回す

- ・相談窓口（アンバサダー）と教育役割が整備
- ・根拠確認などのチェック手順・チームレビューで品質を担保
- ・レビュー／根拠確認／テンプレ更新が仕組み化

### 手探り運用タイプ

#### 正解を探しながら走っている職場

- ・外部生成AIの利用を一律に禁止せず、状況に応じて判断
- ・原則や注意点は定められているが、詳細ルールは発展途上
- ・相談・確認の場が一定あり、試行錯誤を通じて運用を固める

#### 試すが、標準・手順・レビューが未整備

- ・個人任せ・手順未整備が相対的に多い
- ・勉強会や簡易ガイド共有など、取り組みが散発的
- ・レビュ一体制やガイドライン整備はこれからの課題

### 現場任せタイプ

#### 点では強いが、線になっていない職場

- ・利用は一定進むが、相談・共有・学習の仕組みが未整備
- ・ルールや運用が点在し、横展開や標準化が進みにくい
- ・リスク最小化や統制よりも、仕組みの未整備がボトルネック

#### 横串の運用基盤が弱い

- ・組織的な共有・レビュー・手順化が全体より弱い
- ・取り組みが部署/個人単位で点在しやすい
- ・更新運用・効果指標化が弱く横展開しにくい

### 統制タイプ

#### 間違えないことが最優先の職場

- ・生成AIの利用は原則制限
- ・ルールは現場にも共有されているが、裁量の余地は小さい
- ・教育・共有や推進施策はあるものの、活用拡大より統制を重視

#### 制約・承認優先で活用が伸びにくい

- ・生成AIの利用制限/例外不可など、利用の自由度が低い
- ・事前承認・上位部門決定により、運用が慎重・限定的
- ・相談・学習の制度化やレビューが弱く、改善・横展開が課題

サマリ

# 生成AIの組織的活用のために

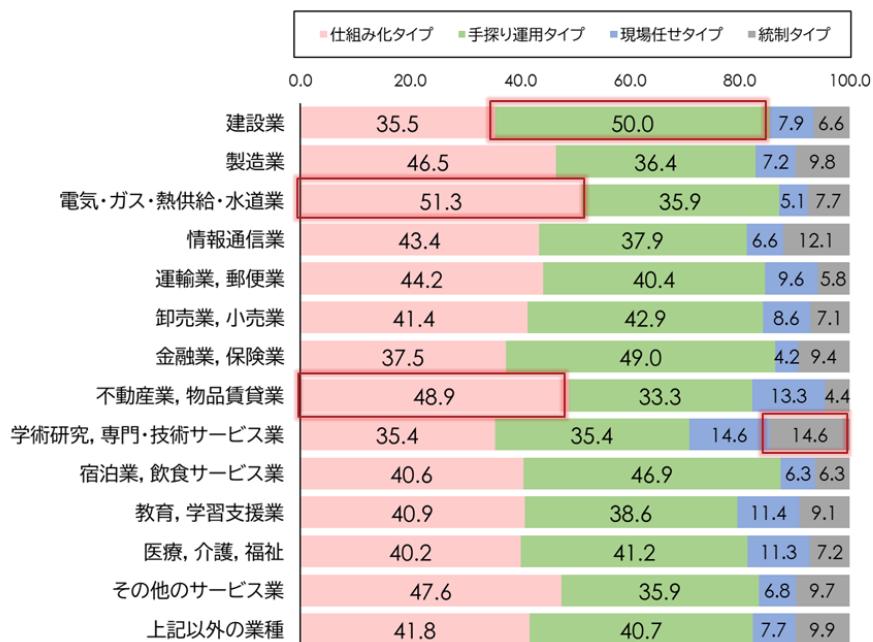
3

詳しくは  
p.60

## 生成AIの普及タイプは業種・規模で異なる

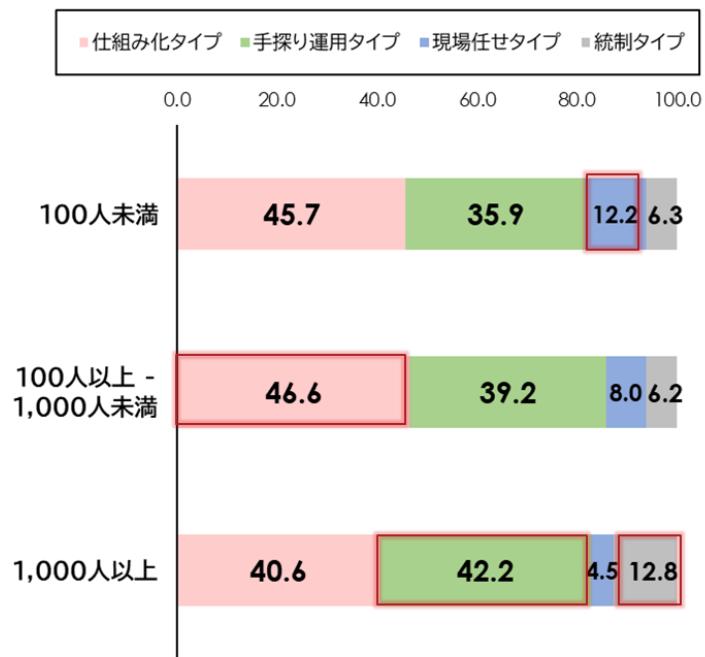
- ✓ 全体として「仕組み化」タイプ、「手探り運用」タイプが業種・規模を問わず多い。
- ✓ 業種別では、建設などで「手探り運用」タイプが高い一方、電気・ガス、不動産業等では「仕組み化」タイプが多い(下図左)。
- ✓ 企業規模別が小さいほど「現場任せ」タイプが多く、1,000人以上の大企業では「統制」タイプも相対的に多い(下図右)。

業種別 | 生成AIの組織の普及タイプ(%)



生成AI利用の正規雇用者 n=1,448 ※サンプル数が30未満の業種は除外

企業規模別 | 生成AIの組織の普及タイプ(%)



生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

サマリ

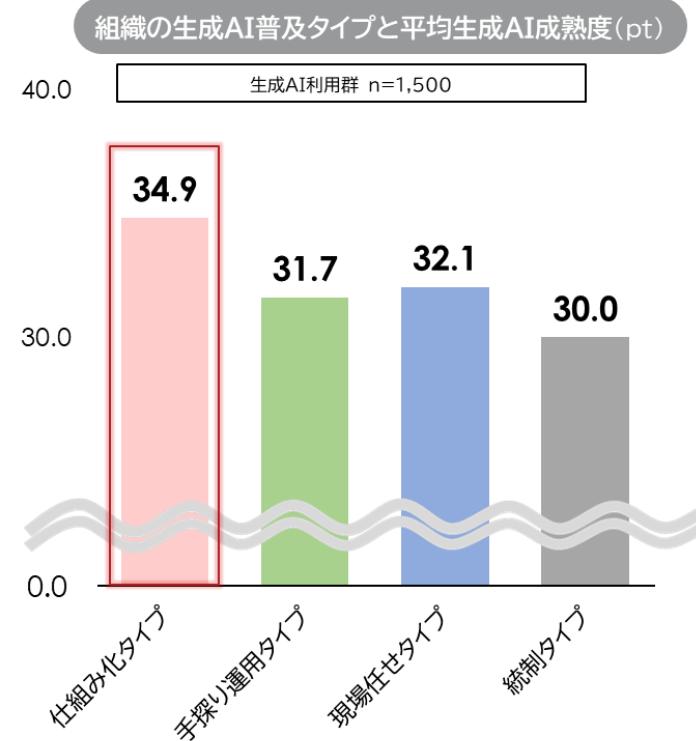
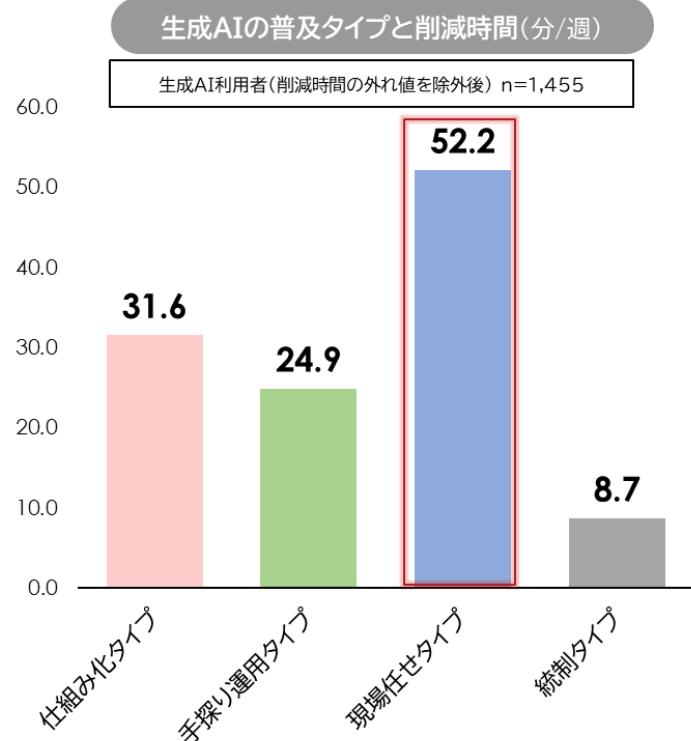
# 生成AIの組織的活用のために

3

詳しくは  
p.61

## 「現場任せ」でもタスクレベルの削減は進むも、最も成熟するのは「仕組み化」タイプ

- ✓ タスクレベルの削減時間は「現場任せ」タイプで最大(52.2分/週)だが、継続的に回す運用基盤は弱い可能性がある(下図左)。
- ✓ 成熟度は「仕組み化」タイプが最も高く(34.9pt)、「統制」タイプは時間削減・成熟度ともに低水準にとどまりやすい(下図右)。
- ✓ リスクヘッジを全面に出す「統制」タイプは、成熟度も削減時間も最低であり、ほとんど生成AIを活かしていない。

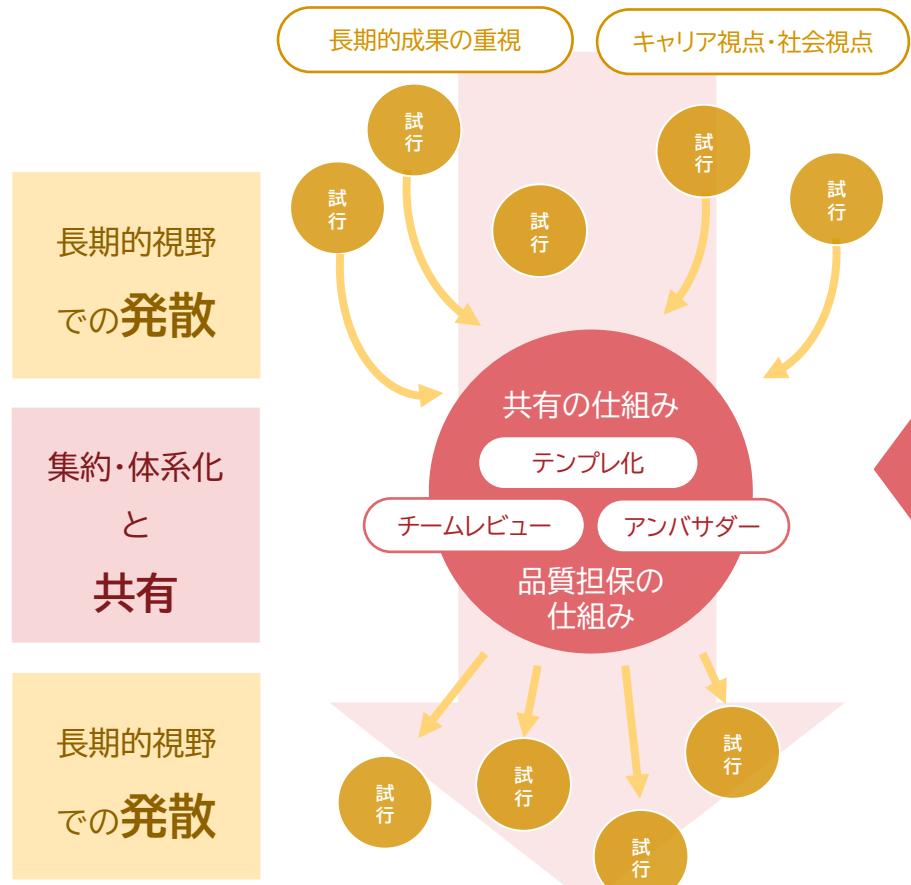


まとめ

生成AIを活かしている組織とはどのような組織か

生成AI活用の目的は、単純なツール導入やリテラシー向上にとどまらない。生成AI普及をリードする組織は、「長期的視点での発散的トライアル(小さく試して学びを増やす探索的な試行)」と「集約・体系化と共有」という収束のプロセスを同時に進めている。こうした両輪を回す推進力として、上位層が率先してテクノロジーを活用し、社会的感度の高い上司が現場の試行を後押しすることが重要だ。

## 生成AI活用が進んでいる組織の特徴



## ①発散(探索)

目の前の成果やリスクではなく広く・長い視点を持つ

短期成果より中長期成果を重視し、多様な意見がでてくる視点を持つ。  
「いろんな人がどんどん試す」を奨励する組織。

すぐでの効果やリスク・ヘッジに視点が偏ると短期的成果もでていない

## ②牽引(リーダーシップ)

上位層が率先してテクノロジーを活用している

社会的感度が高く、テクノロジー活用を自ら率先する上司で成熟度が高い。

役員・経営者の利用が少ない。経営層こそもっと個人で利活用を

### ③ 集約・共有(仕組み化)

**学習・試行を属人化させず、役割を明示化**

レビューやテンプレ共有などの組織的な仕組み化が進んでいる。

詳しい個人に負荷が偏りがち。評価や役割明示化で報いる制度へ

**提言**

# 日常業務の再投下で終わらせず、価値創出へ転換する仕掛けづくりを

本調査では、生成AIの活用によるタスクレベルの効率化効果が、全体の効率化にはつながっていない実態が示された。

その主な理由は、①活用している人の少なさと用途の狭さ、②普及のコストがかかっており、負担が一部に偏っていること、

③削減できた時間の多くが日常業務に吸収されていることである。このまま普及に努めても、全体の大きな成果にはつながりにくい。

## **提言①：削減時間を「価値探索」に変えるための、「余白時間の使い道」の設計を入れる**

AIによる時間削減効果を「日常業務の消化」で終わらせず、改良・再設計・探索など長期的な付加価値につながる使い道へ流す仕掛けを先に設計することを検討したい。

## **提言②：「試す人」×「広げる人」の役割をペアにし、普及を回す**

AI普及を一部の「詳しい人」や「DX推進部」任せにせず、試行(試す・型化する)役割と、共有(伝える・場づくり)する役割を分担して組み合わせたい。例えばIT/DX(試行)×人事/広報(共有)で回すといった組み合わせで普及させていくことが現実的である。特に経営層には、推進オーナーとして率先的に活用し、旗振り役を求めたい。

## **提言③：「詳しい人任せ」をやめ、試行と共有が回る組織インフラを整える**

組織としての生成AI成熟度を上げるには、個人の学習努力や各現場での活用に依存することなく、相談・レビュー・根拠確認・テンプレ更新が「運用として回る」仕組み(組織インフラ)を整備する必要がある。一部の層の非公式の貢献や学習活動に頼る企業も多いが、負担が偏っている現状は、不公平感につながりやすい。

## 提言

## 日常業務の再投下で終わらせず、価値創出へ転換する仕掛けづくりを

## 提言

## 具体施策(例)

## 提言①

削減時間を「価値探索」に  
変える

- ・生成AIによる削減時間の再配分ルールを明示（例：最低2割を改善・探索に充当）
- ・「探索業務」の具体例リストを組織として提示する（改善仮説出し、業務再設計、非AI業務の洗い出し等）
- ・AIが使えない業務（対人調整・判断業務等）の同時改善プロジェクトを走らせる

## 提言②

「試す人」×「広げる人」の  
役割をペアで普及を回す

- ・「試す人（試行・型化）」と「広げる人（伝える・場づくり）」の役割を明確化して任命する
- ・各部署に、「AIアンバサダー」として意見を吸い上げ／シェアの役割を置く
- ・共有・展開活動を、公式の業務目標や評価項目として位置づける
- ・「現場任せ」になりやすい経営・役員に対して重点的にAIの研修訓練を投下し、旗振り役を担わせる

## 提言③

「試行と共有が回る  
組織インフラ」を整える

- ・AI活用に関する相談・レビュー窓口を一本化（専用チャネル設置）する
- ・プロンプト・事例・注意点を更新前提のナレッジ基盤（Wiki等）で管理・活用
- ・拡大段階で、品質・権利・根拠確認の簡易チェックリストを導入



パーソル 総合研究所

# 日本全体の生成AI活用の現状

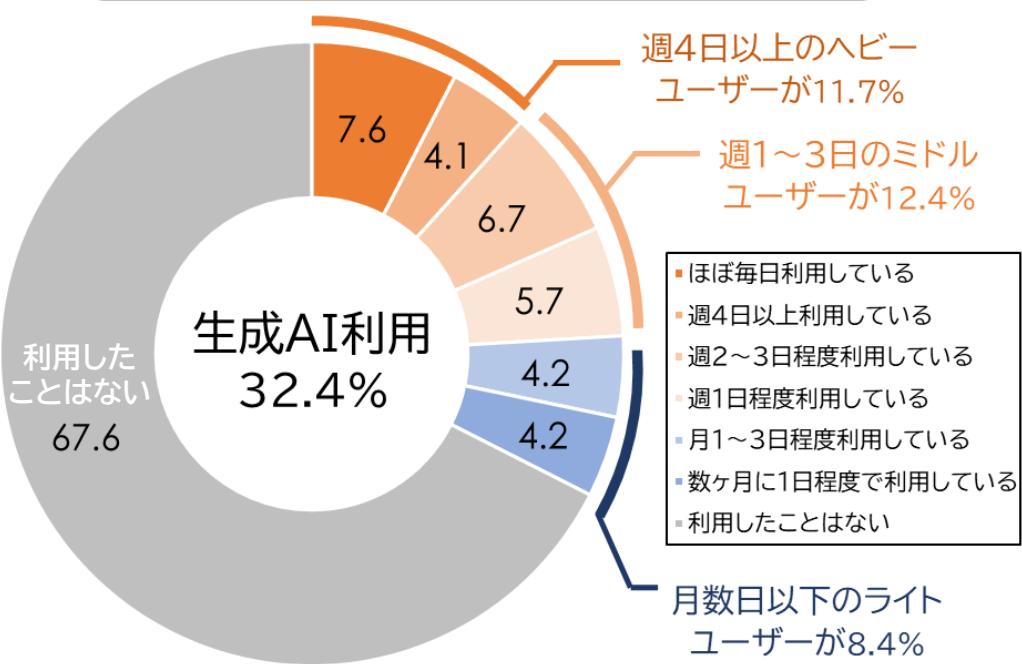
株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

## 調査結果

## 生成AIを日常的に使いこなす層は1割強にとどまる

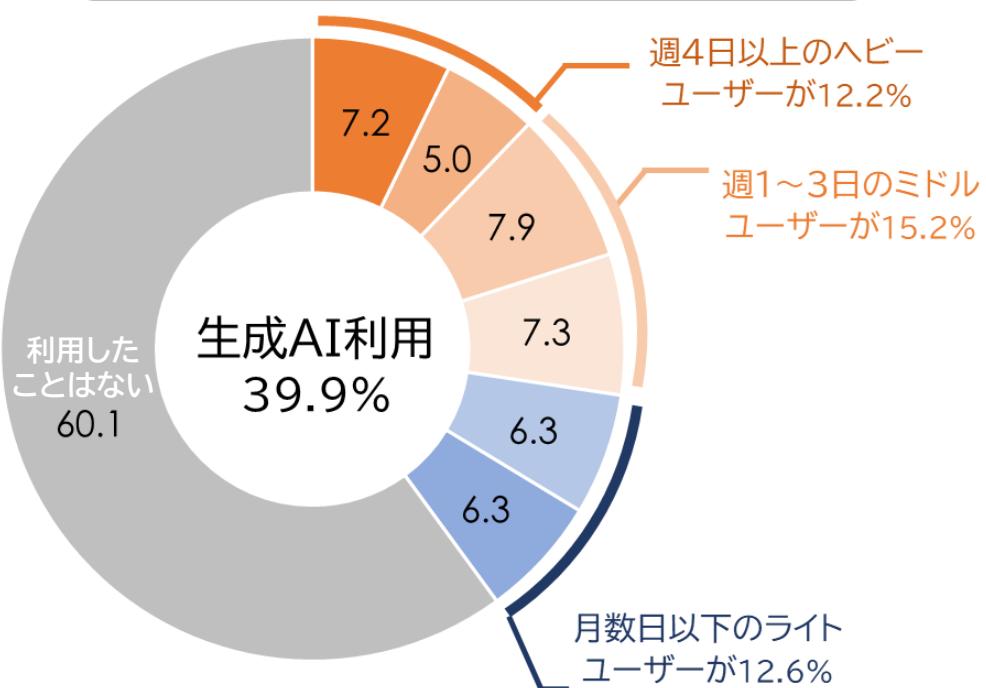
全国の就業者における生成AI利用は、業務利用で32.4%、日常生活利用で39.9%にとどまり、依然として多数が未利用であることが確認された。利用頻度の内訳をみると、業務・日常生活ともに「週4日以上のヘビーユーザー」は1割強にすぎず、利用層の中心は「週1~3日のミドルユーザー」と「月数日以下のライトユーザー」で構成されている。生成AIの利用は広がりつつあるが、日常的に使いこなす段階にはまだ達しておらず、利用の頻度には大きなばらつきが存在することが確認された。

生成AIの業務利用頻度(%)



全国の就業者  
n=19,855

生成AIの日常生活利用頻度(%)



全国の就業者  
n=19,855

## 調査結果

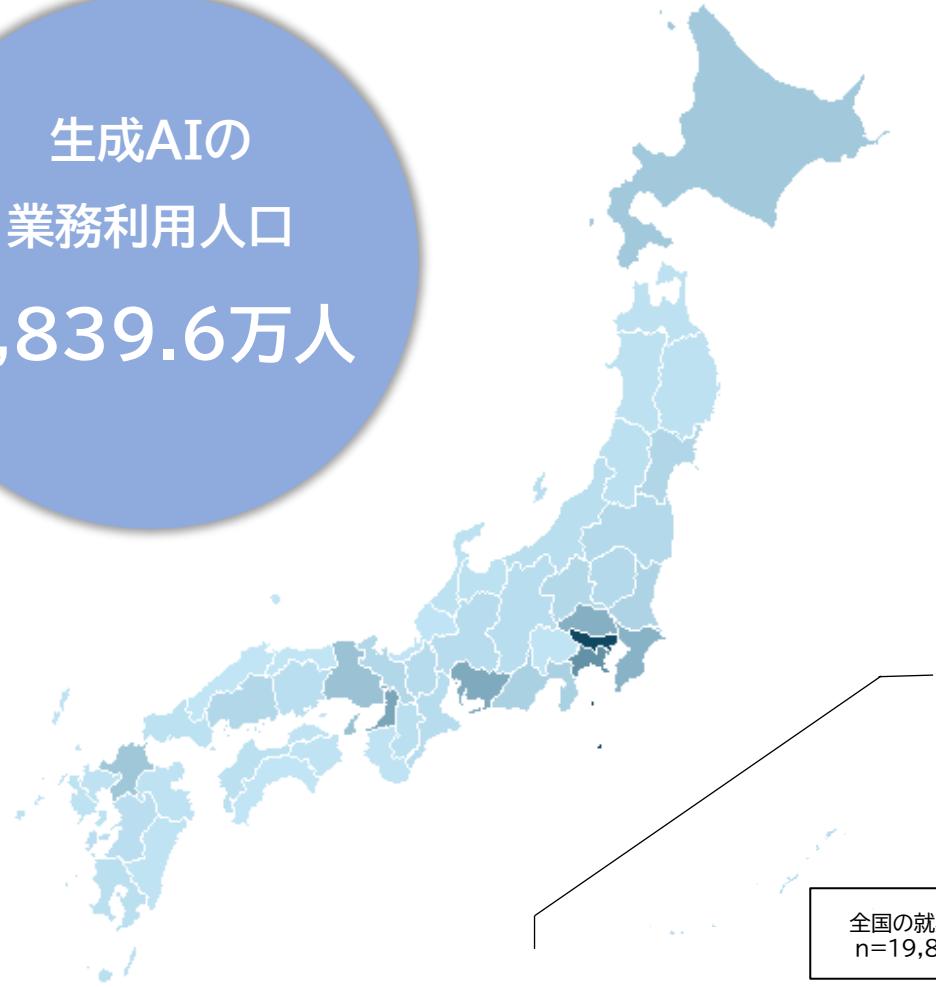
## 生成AIの業務利用は都市圏に集中しており、地方との格差が鮮明

全国の就業者において、生成AI業務利用人口を簡易推計した結果、業務利用は約1,839.6万人であった。生成AIの業務利用は都市部に集中しており、東京が突出。20%未満の福井や新潟、高知と比べて2倍以上の利用割合。

生成AIの  
業務利用人口  
1,839.6万人

高

低



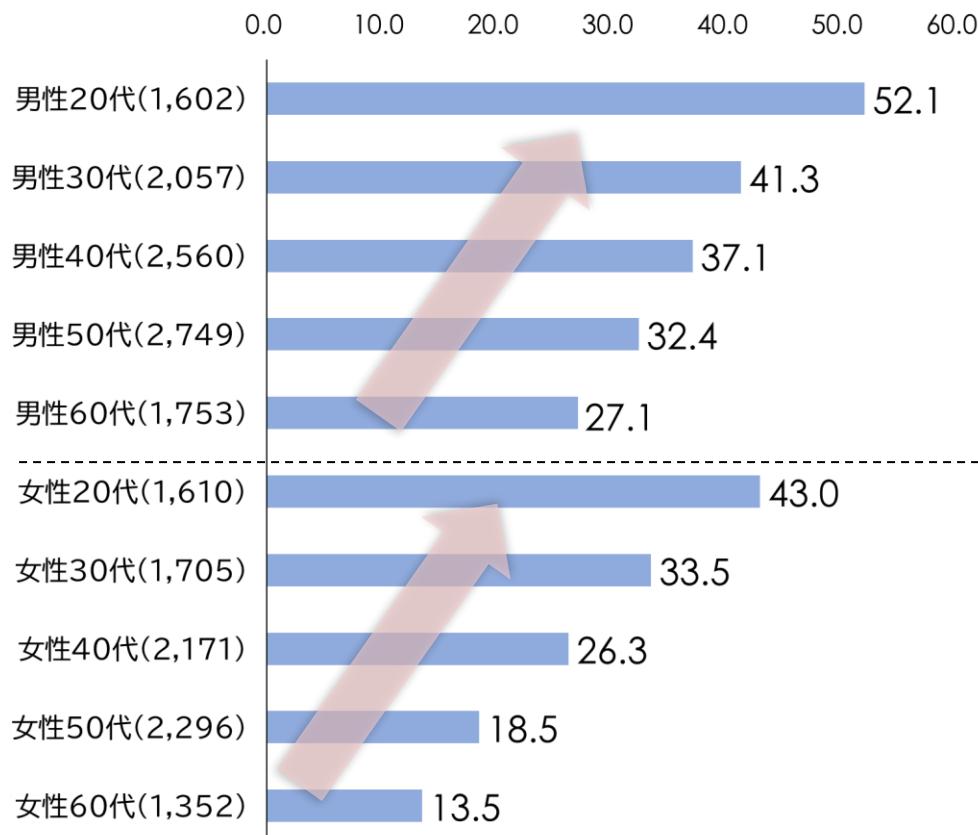
都道府県別	生成AI業務利用割合(%)	都道府県別	生成AI業務利用割合(%)
北海道	24.6	滋賀県	34.0
青森県	24.2	京都府	28.7
岩手県	23.8	大阪府	30.8
宮城県	33.1	兵庫県	30.6
秋田県	29.7	奈良県	32.5
山形県	31.2	和歌山県	26.1
福島県	32.4	鳥取県	24.3
茨城県	28.9	島根県	19.2
栃木県	30.7	岡山県	22.6
群馬県	31.5	広島県	26.6
埼玉県	29.6	山口県	24.1
千葉県	33.7	徳島県	28.7
東京都	41.4	香川県	24.8
神奈川県	35.1	愛媛県	24.6
新潟県	19.6	高知県	21.0
富山県	27.6	福岡県	27.6
石川県	27.3	佐賀県	32.1
福井県	16.5	長崎県	22.0
山梨県	20.2	熊本県	26.3
長野県	21.5	大分県	23.4
岐阜県	24.2	宮崎県	20.0
静岡県	25.8	鹿児島県	27.3
愛知県	31.7	沖縄県	20.5
三重県	26.3		

## 調査結果

## 若年男性と正社員が先行し、世代・雇用間の格差がみられる

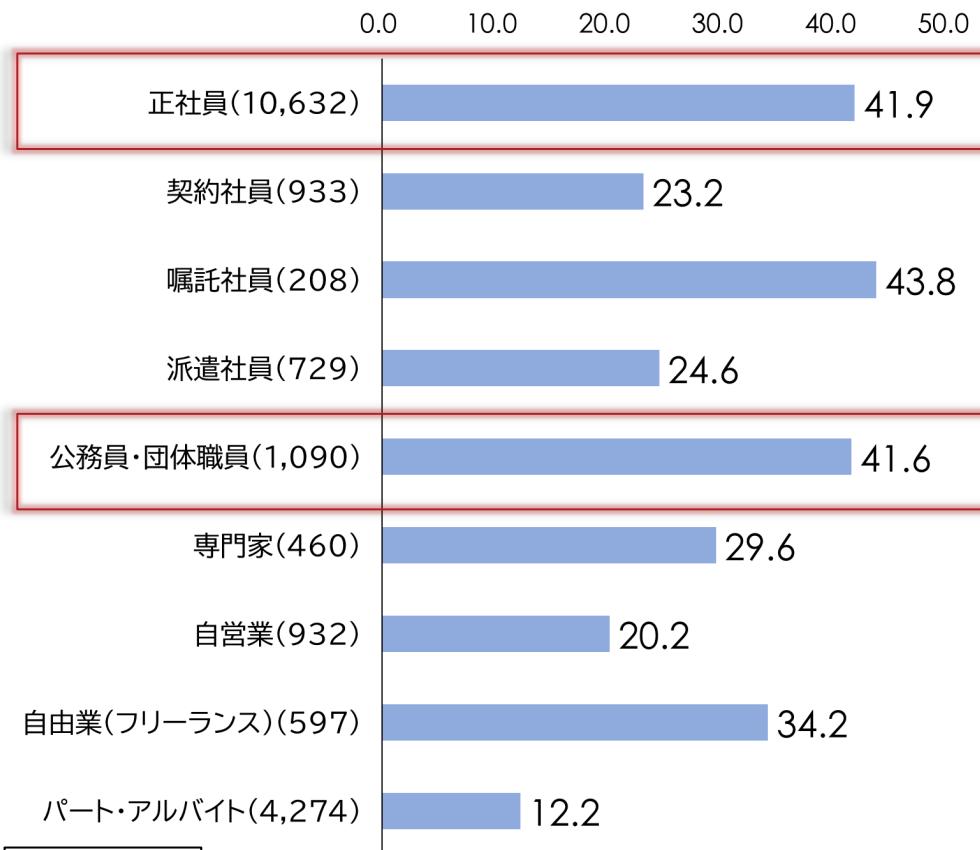
若年層ほど生成AIの利用割合が高く、特に20～30代男性は4割超と突出している。一方、30代以上の女性や高齢層では利用割合が低く、60代では1～2割台にとどまる。また、雇用形態では正社員や公務員で利用が進む一方、パート・アルバイトや自営業では低水準であり、年代・性別・雇用形態に応じた利用格差が顕著であることが確認された。

性年代別 | 生成AIの業務利用割合(%)



全国の就業者  
n=19,855

雇用形態別 | 生成AIの業務利用割合(%)



全国の就業者  
n=19,855

## 調査結果

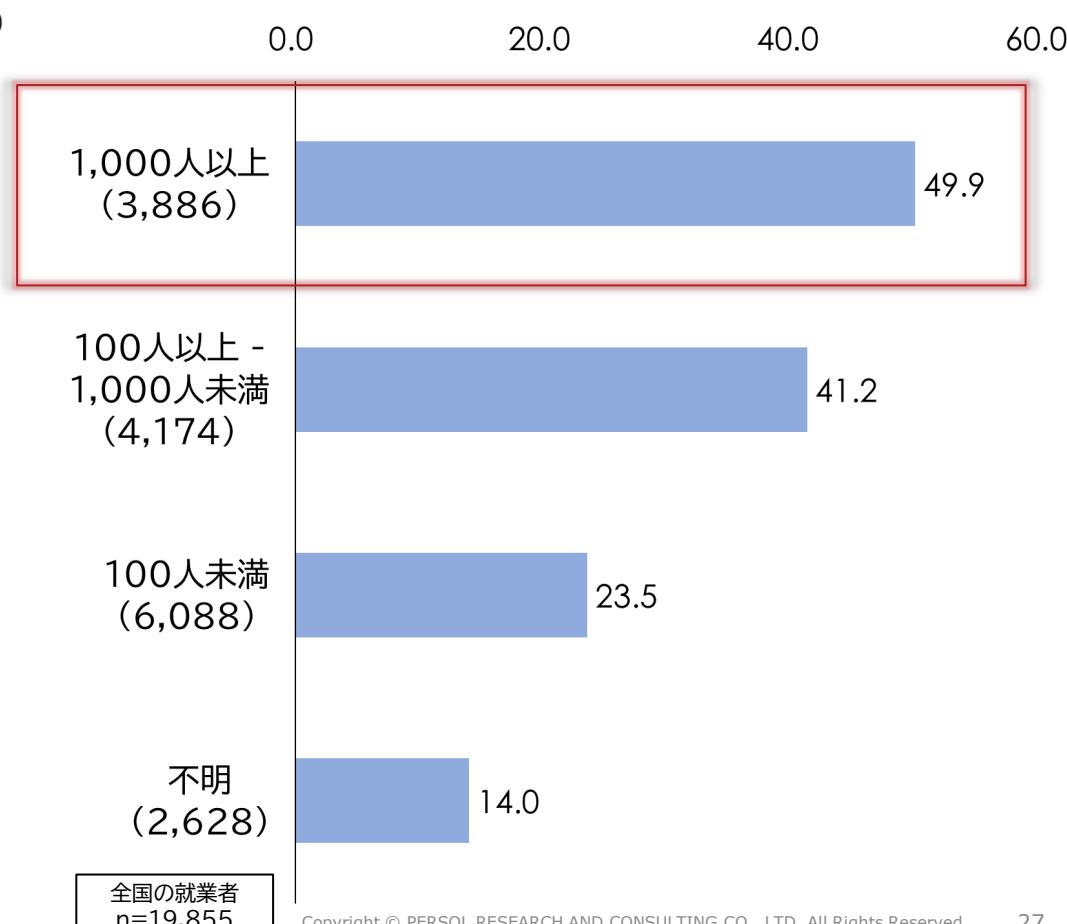
## 管理職層と大企業で高く、職位・企業規模による利用格差が顕著

職位別に生成AIの利用割合をみると、「課長」や「部長」といった管理職層で高い一方、「役員」や「代表取締役・社長」といった経営層では利用割合が相対的に低いことが確認された。企業規模別では、「1,000人以上」での利用が最も進んでおり、「100人未満」との差も大きい。マネジメント層と大企業で利用が先行している構造が明らかとなった。

職位別 | 生成AIの業務利用割合(%)

正規雇用者に限定  
n=10,632

企業規模別 | 生成AIの業務利用割合(%)

全国の就業者  
n=19,855

# 調査結果 「情報通信業」と「IT・開発職」で突出し、業種・職種で利用格差がある

業務における生成AI利用割合は、業種別では「情報通信業」が61.3%と最も高く、他業種を大きく上回っている。職種別でも「IT・開発職」が64.5%と突出しており、「情報通信業」と「IT・開発職」と他の職種・業種での利用格差が浮かび上がる。

業種別 | 生成AIの業務利用割合(%)

業種	n数	生成AI利用割合(%)
情報通信業	(1198)	61.3
学術研究, 専門・技術サービス業	(498)	48.8
金融業, 保険業	(812)	45.2
電気・ガス・熱供給・水道業	(333)	44.4
不動産業, 物品賃貸業	(459)	42.3
複合サービス事業	(138)	42.0
教育, 学習支援業	(865)	41.4
製造業	(3583)	35.3
国家公務、地方公務	(847)	32.9
建設業	(912)	29.9
その他のサービス業	(1857)	28.8
生活関連サービス業, 娯楽業	(485)	25.4
農業, 林業、漁業、鉱業	(177)	24.9
運輸業, 郵便業	(939)	24.0
卸売業, 小売業	(2287)	23.1
医療, 介護, 福祉	(2061)	22.1
宿泊業, 飲食サービス業	(721)	19.0
上記以外の業種	(1683)	28.2

全国の就業者  
n=19,855

職種別 | 生成AIの業務利用割合(%)

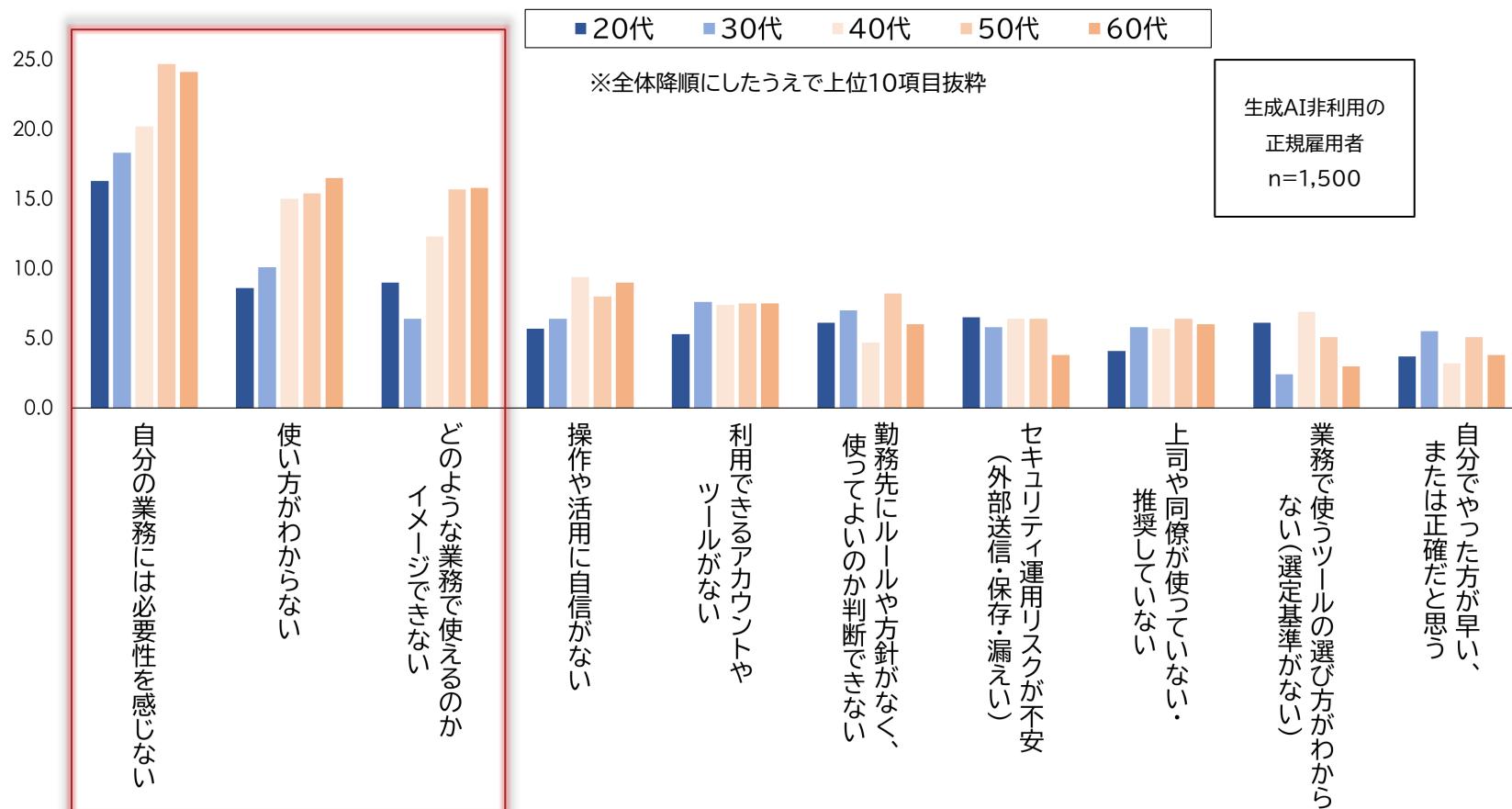
職種	n数	生成AI利用割合(%)
IT・開発	(1128)	64.5
商品開発・研究	(442)	57.9
間接部門	(3448)	54.0
事務職	(2890)	28.8
営業・販売	(2015)	28.8
専門・技術	(2949)	28.3
生産工程・製造	(1931)	21.4
サービス	(1617)	20.0
配送・物流・運輸	(758)	11.2
その他	(2677)	19.6

## 調査結果

## 生成AIを使わない理由は「必要性の低さ」と「理解・自信の不足」

生成AI非利用者では、「自分の業務には必要性を感じない」「使い方がわからない」「どのような業務で使えるのかイメージできない」が年代共通で上位に挙がる。年代間で理由の比重には傾向があり、若年層では「使い方」、中高年層では「必要性」が上位に挙がりやすい。ツール配布だけでは利用は進まず、業務での具体的な活用イメージと、安心して試せる学習・支援の場づくりが必要である。

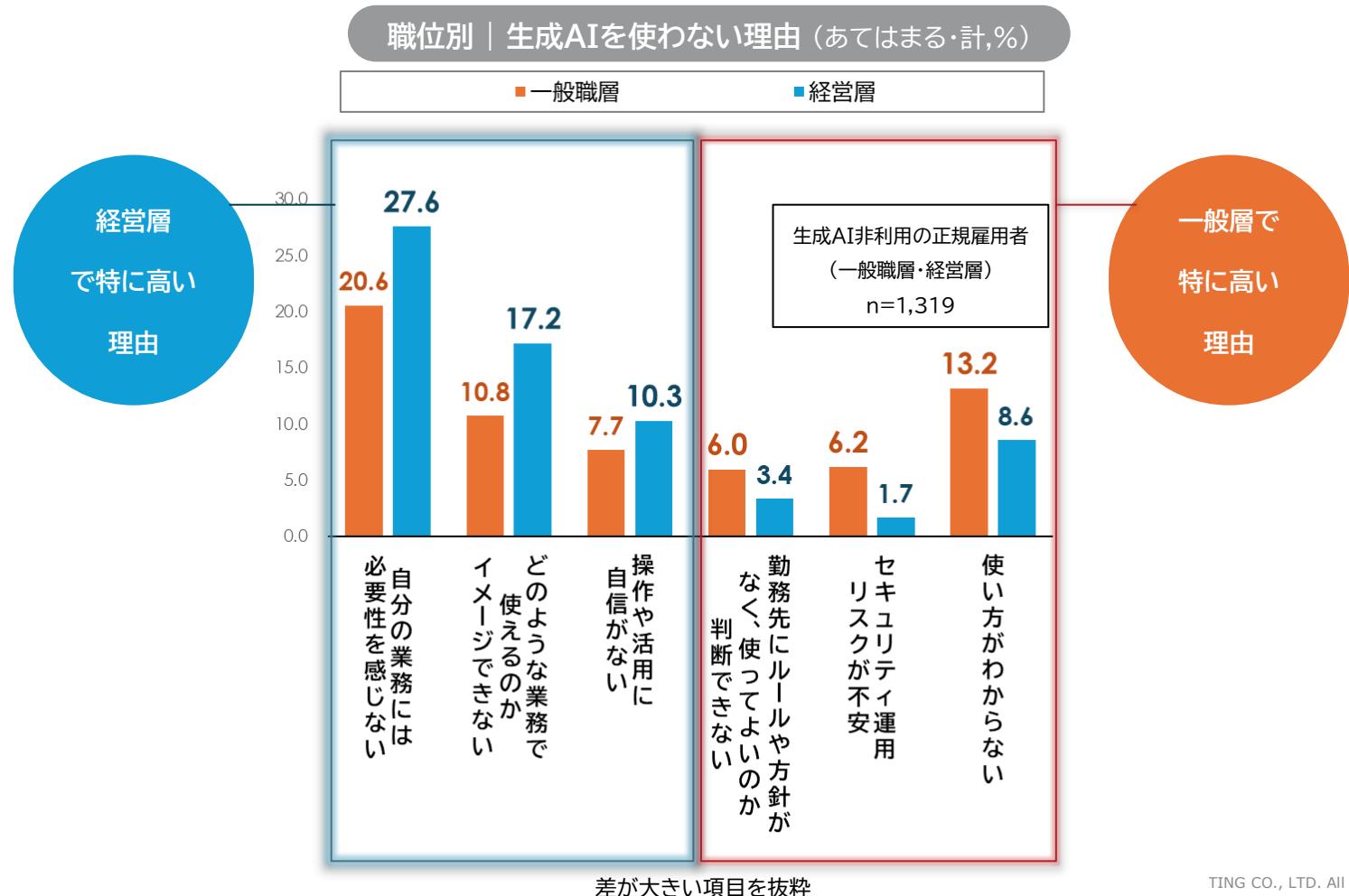
年代別 | 生成AIを使わない理由（あてはまる・計,%）



## 調査結果

## 一般職は「使い方・不安」の壁、経営層は「必要性・適用イメージ」の壁

一般職層が生成AIを使わない理由は「使い方がわからない」「セキュリティ運用リスクが不安」など、「使い方・不安」が相対的に高い。一方、経営層は「必要性を感じない」「どのような業務で使えるのかイメージできない」など、「必要性・活用(適用)イメージ不足」が目立つ。未利用理由は職位で異なるため、普及施策も職位別に検討する必要がある。

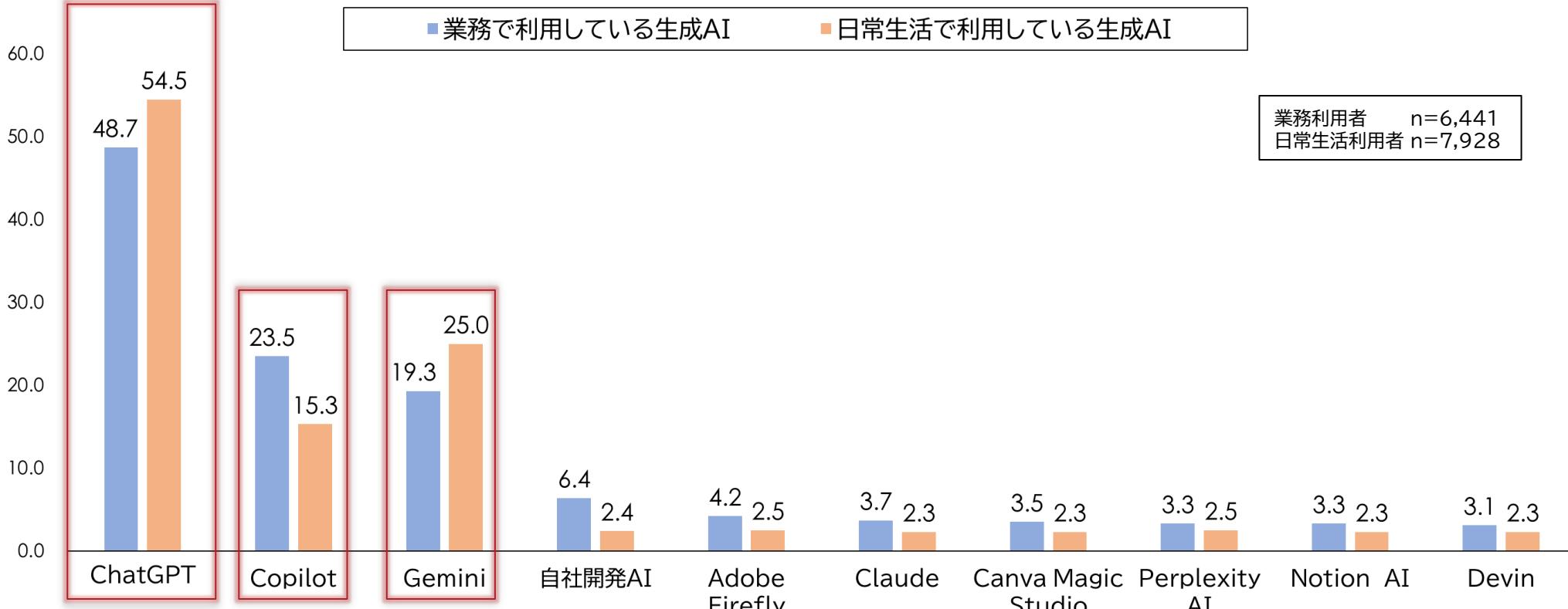


## 調査結果

## 利用されている生成AIは公私ともに上位3強が大半を占める

公私ともに最も利用されている生成AIは「ChatGPT」であり、業務利用・日常生活利用とも5割前後と突出している。次いで「Copilot」、「Gemini」が続き、上位3サービスで利用の大部分を占める構造となっている。一方、「自社開発AI」やその他サービスの利用は1桁台にとどまり、市場は少数の主要プラットフォームに集中していることが確認された。

利用している生成AIの種類（複数回答, %）

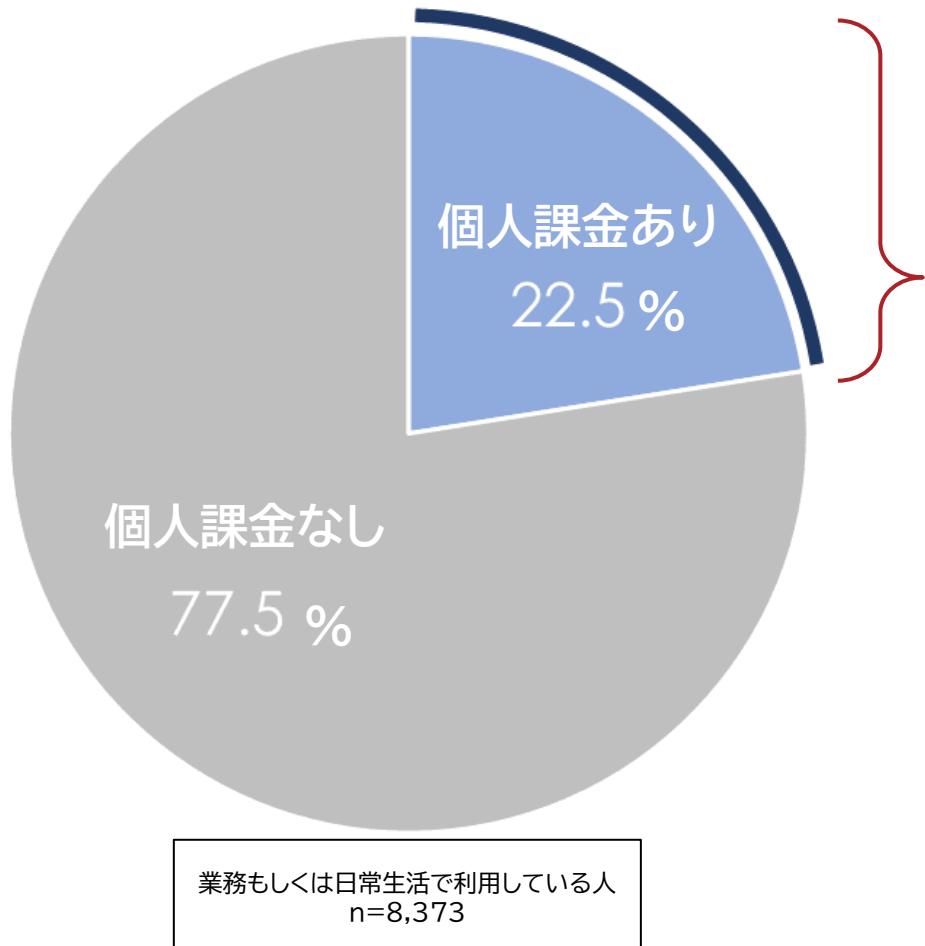


※上位10項目を抜粋して掲載

## 調査結果

## 個人課金は2割強にとどまり、課金先はChatGPTに集中

生成AIを利用している就業者のうち、個人で有料プランに課金している割合は22.5%にとどまる状況である。課金先は「ChatGPT」が突出しており、「Gemini」、「Copilot」がこれに続くがいずれも数%台であり、主要サービスへの集中が顕著である。



自分で有料プランに課金している（複数回答, %）

	利用している生成AI	n数	%
1	ChatGPT	(600)	7.3
2	Gemini	(237)	2.9
3	Copilot	(209)	2.5
4	Adobe Firefly	(120)	1.5
5	Canva Magic Studio	(106)	1.3
6	Claude	(99)	1.2
7	DALL·E3	(97)	1.2
8	Notion AI	(102)	1.2
9	Perplexity AI	(93)	1.1
10	Stable Diffusion	(92)	1.1

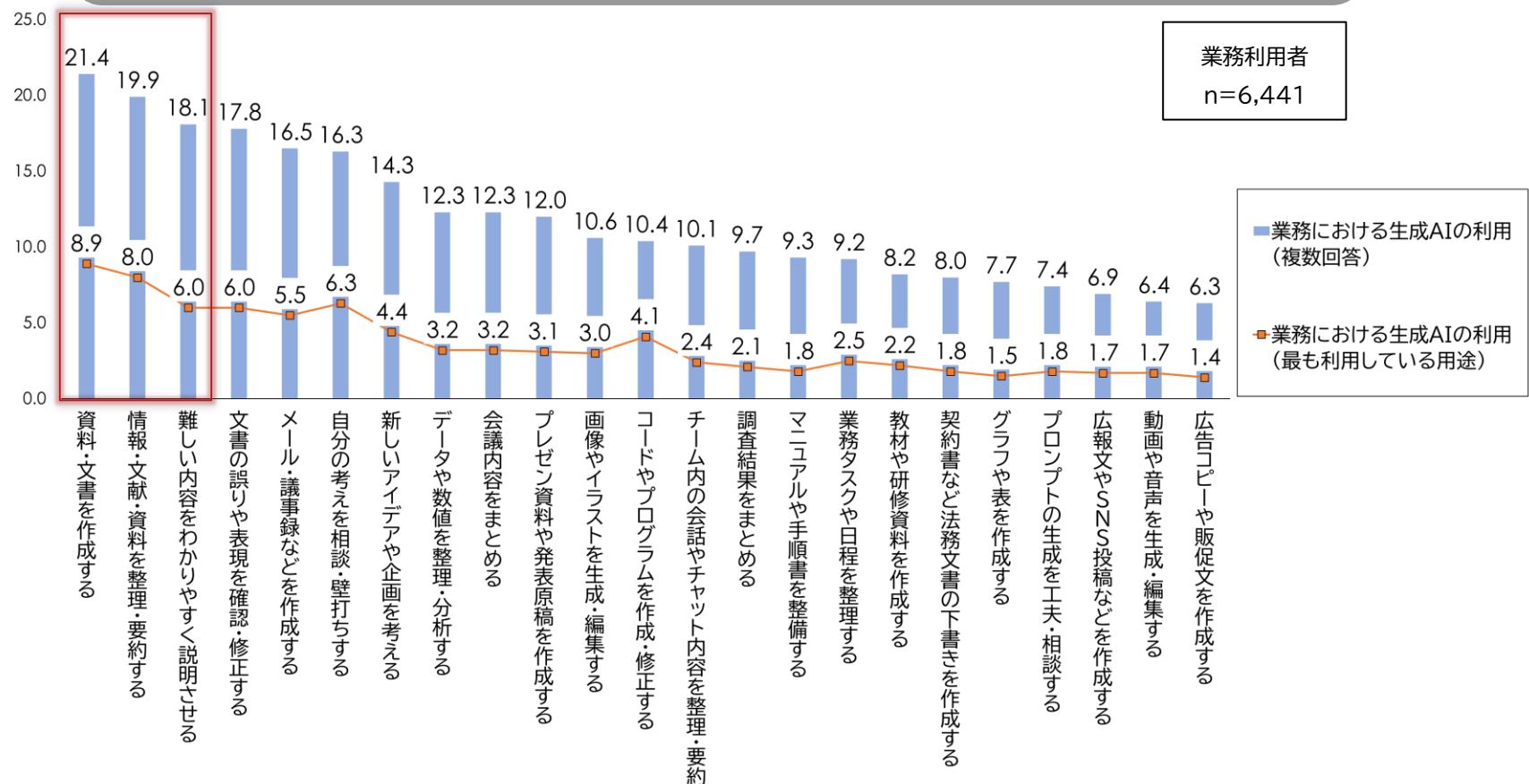
※上位10項目を抜粋して掲載

## 調査結果

## 文章作成・要約が中心であり、思考整理や資料作成にも活用

業務における生成AIの利用用途は「資料・文章作成」「要約」が最も高く、2割程度が活用している。続いて「難しい内容をわかりやすく説明する」「文章の誤りや表現を確認・修正」「メール・議事録などを作成」といった、文章関連業務への利用が多い。一方で「教材や研修資料作成」、「契約書作成」など専門性の高いタスクは1割未満にとどまり、現段階では情報整理・文章生産が中心となっている。

業務における生成AIの利用用途 (%)



## 調査結果

## 職種ごとに生成AIで使われる業務用途は大きく異なる

職種によって生成AIを利用する場面は顕著に異なり、「間接部門」や「事務職」では文書作成・要約が中心である。一方、「商品開発・研究」や「IT・開発」では情報整理やコード生成など専門性の高い活用が進んでいる。

職種別 | 業務における生成AIの利用用途（複数回答, %）

職種	資料・文書を作成する	メール・議事録などを作成する	文書の誤りや表現を確認・修正する	情報・文献・資料を整理・要約する	新しいアイデアや企画を考える	データや数値を整理・分析する	グラフや表を作成する	コードやプログラムを作成・修正する	画像やイラストを生成・編集する	動画や音声を生成・編集する
間接部門	23.5	19.8	19.5	21.7	17.4	15.5	9.8	10.1	11.7	8.5
事務職	20.2	16.0	19.9	15.5	12.3	8.2	6.6	7.7	9.1	5.2
営業・販売	20.2	17.4	14.3	19.1	14.0	11.2	7.1	4.5	9.0	4.5
サービス	17.6	13.0	13.6	14.8	11.1	10.2	6.5	6.5	9.6	6.8
生産工程・製造	17.6	14.3	15.9	17.4	12.3	11.8	11.1	8.2	8.7	4.3
配送・物流・運輸	14.1	16.5	12.9	8.2	10.6	10.6	4.7	7.1	10.6	11.8
IT・開発	25.0	20.9	21.7	27.6	19.1	15.0	9.3	29.1	16.3	7.8
商品開発・研究	24.6	17.6	20.7	32.4	10.5	16.8	6.6	15.6	9.4	3.1
専門・技術	25.9	11.4	19.8	20.5	13.1	10.2	5.3	6.7	10.7	5.4

高

低

業務利用者  
n=6,441

※全体で降順したうえで上位10項目を抜粋



パーソル 総合研究所

# 生成AI活用による効率化の効果とその限界

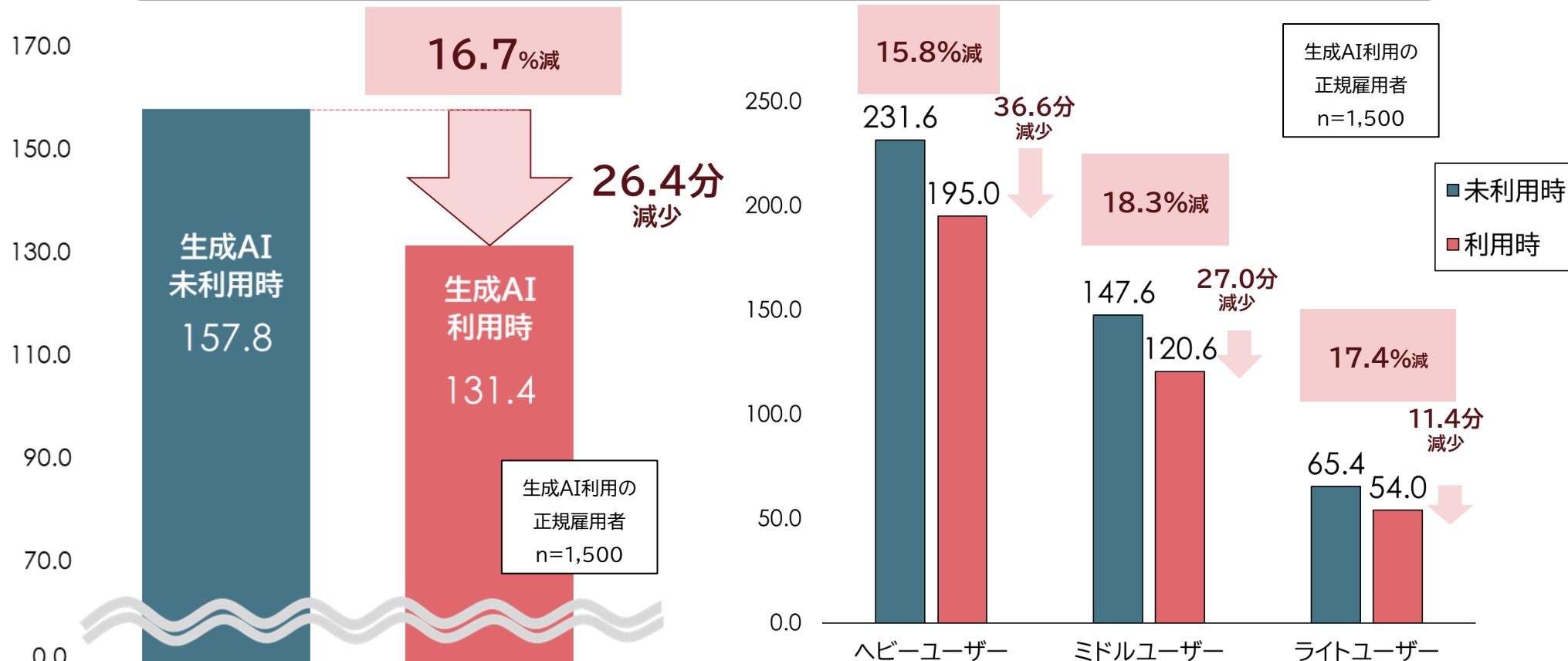
株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

## 調査結果

## 生成AIを用いた業務では、所要時間が平均16.7%削減

生成AIを活用しているタスクについて、生成AI未利用時と生成AI利用時の所要時間を比較したところ、生成AI利用時の所要時間は平均で16.7%(26.4分/週)削減されていた。利用頻度別では、週4日以上使用しているヘビーユーザーが平均で15.8%(36.6分/週)、週1~3日使用しているミドルユーザーが平均で18.3%(27.0分)、月数日以下使用しているライトユーザーが平均で17.4%(11.4分/週)の削減であった。

生成AIを活用したタスクの平均所要時間(分/週)

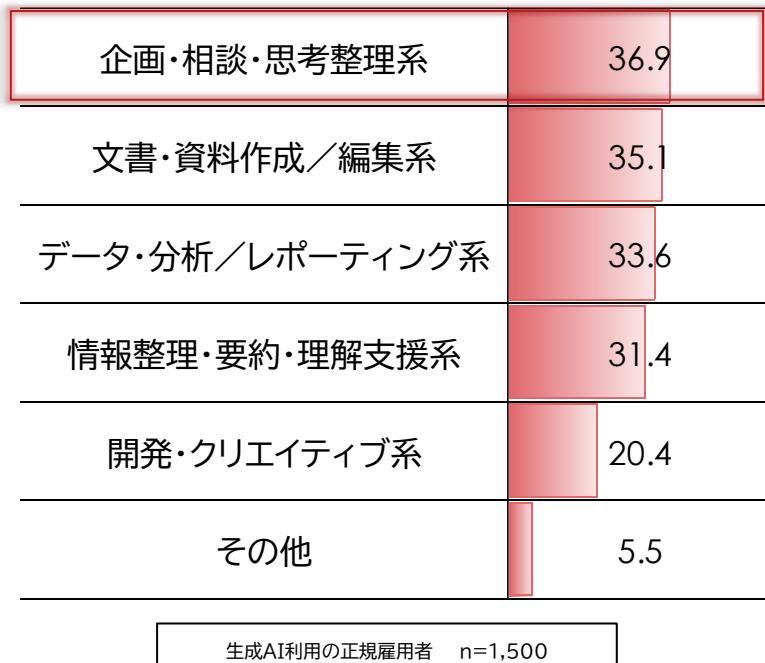


## 調査結果

## 生成AIによる時間削減効果は用途・職種により大きく異なる

用途別では「企画・相談・思考整理」「文書・資料作成/編集」「データ分析・レポーティング」で削減幅が大きく、週30分超(最大36.9分)の短縮が見られる。一方で「開発・クリエイティブ」は週20.4分にとどまり、タスク特性によって削減幅が分かれる。  
職種別では「IT・開発」「営業・販売」で削減幅が大きい一方、「事務職」「サービス」は相対的に小さいことがわかる。

生成AIの利用用途別 | タスクの削減時間（分/週）



職種別 | タスクの削減時間（分/週）



※業務における生成AIの利用用途をカテゴリ化。詳細はAppendix参照

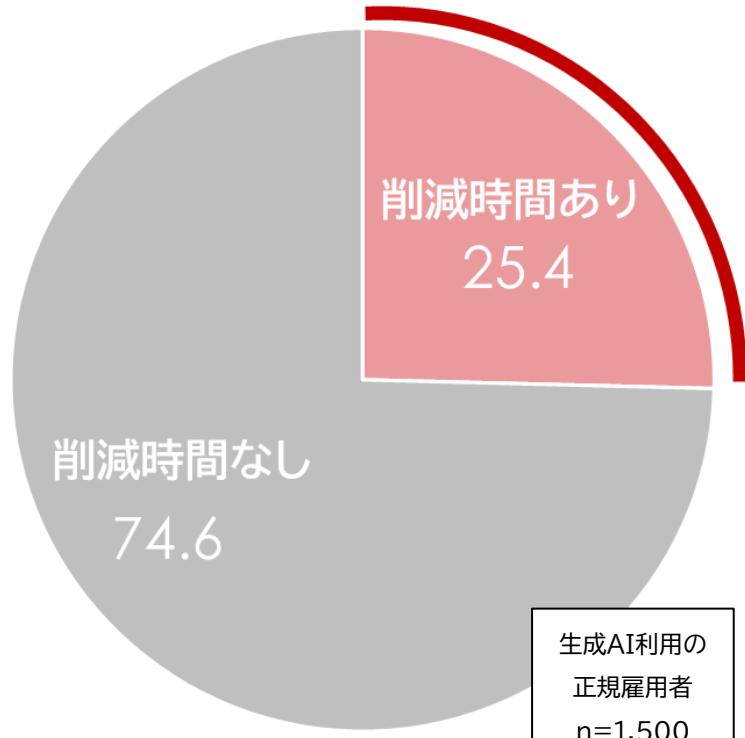
※配送・物流・運輸およびその他はサンプル数が少ないため除外

## 調査結果

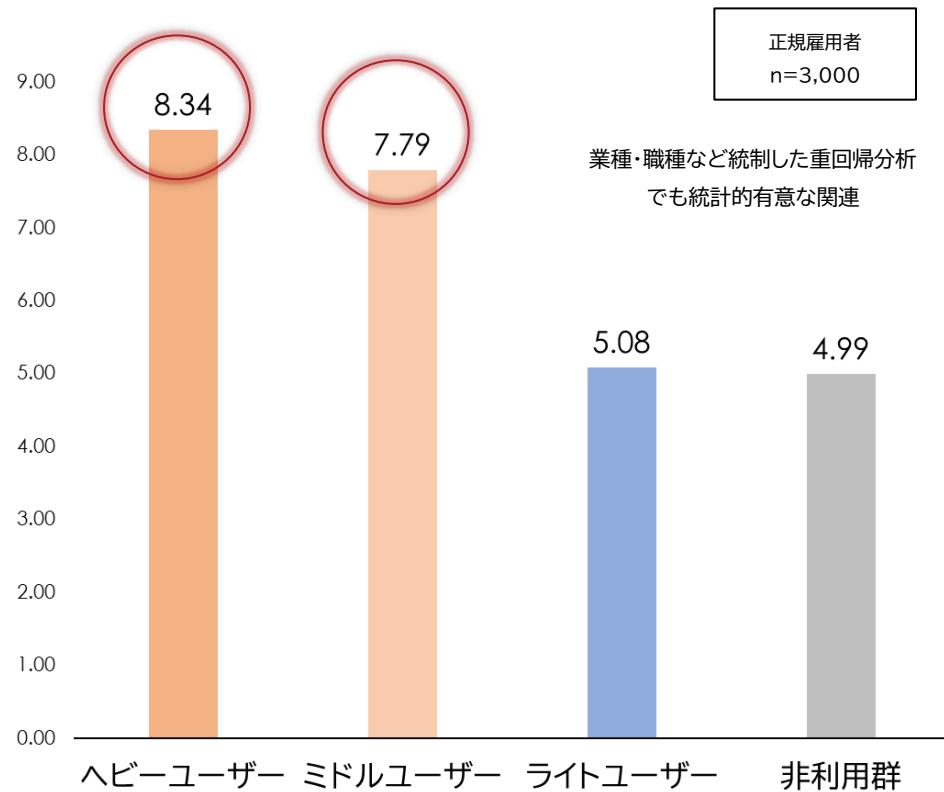
## 業務時間削減は4分の1にとどまり、ヘビーユーザーの残業は長い

生成AIの利用者のうち、業務時間が減少した人は約25%にとどまる。また、生成AI利用頻度が高い層ほど、残業時間は長い。業種・職種・職位を統制した分析でもこの関係は示されており、生成AIは業務時間を短縮する層よりも、もともと残業時間の長い層で多く使われている実態が示唆される。

生成AIによる業務削減時間の有無 (%)



生成AIの業務利用頻度と週の残業時間（平均）



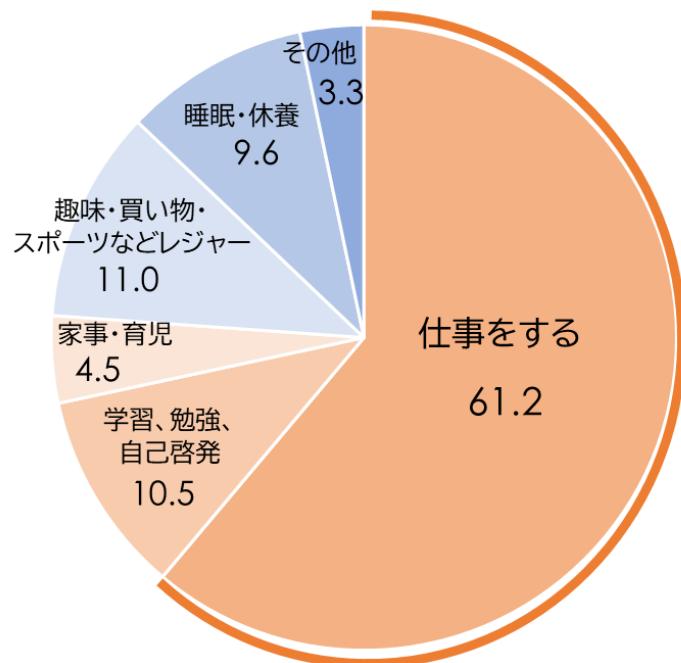
※利用頻度が週4日以上をヘビーユーザー、週1~3日をミドルユーザー、月数日以下をライトユーザーと定義

## 調査結果

## 生成AIで浮いた時間の6割以上が「仕事」に再投下されている

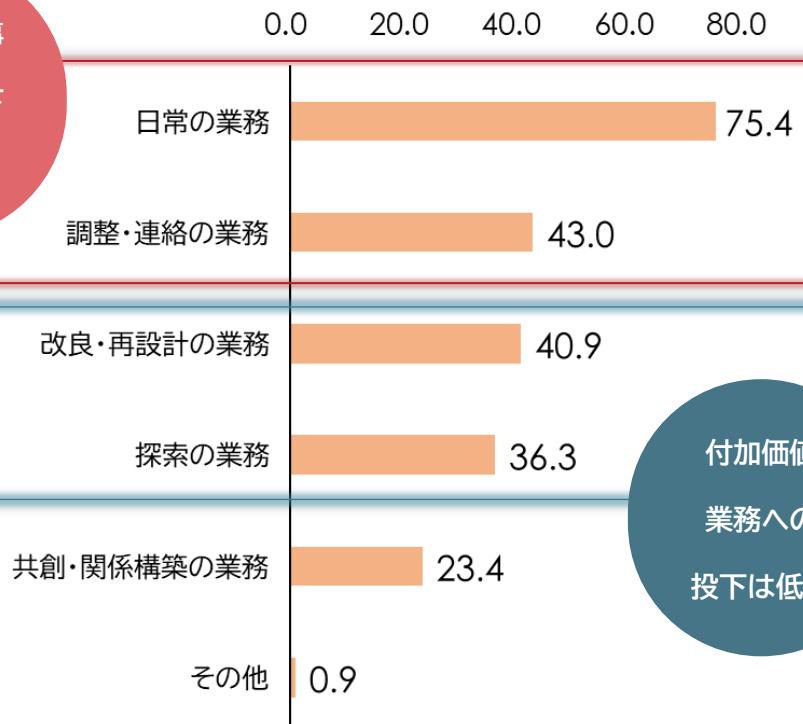
生成AIで削減できた時間のうち約6割は「仕事をする」ことに使われており、その中身の多くを「日常の業務(75.4%)」が占めている。「改良・再設計」、「探索」といった前向きな業務にも一定程度振り向けられているものの、まずは既存の反復タスクの消化に充てられている。

生成AIで浮いた時間の過ごし方 (%)



生成AIで業務時間が削減できた利用者 n=381

どのような仕事に充てているのか（複数回答; %）



削減できた時間で仕事をすると回答した利用者 n=342

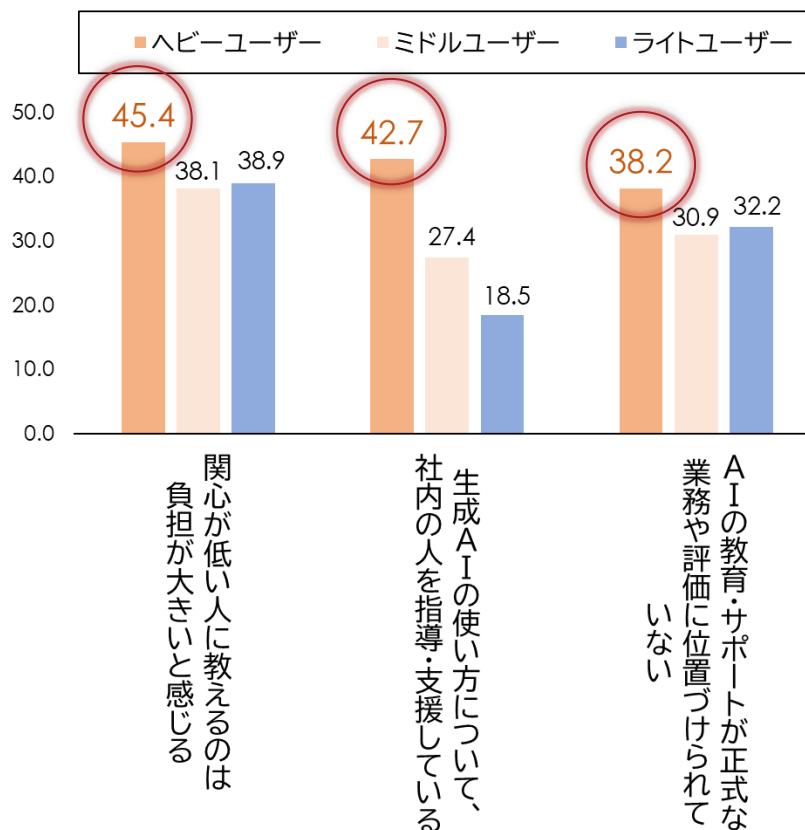
※各業務の例示はAppendix参照

## 調査結果

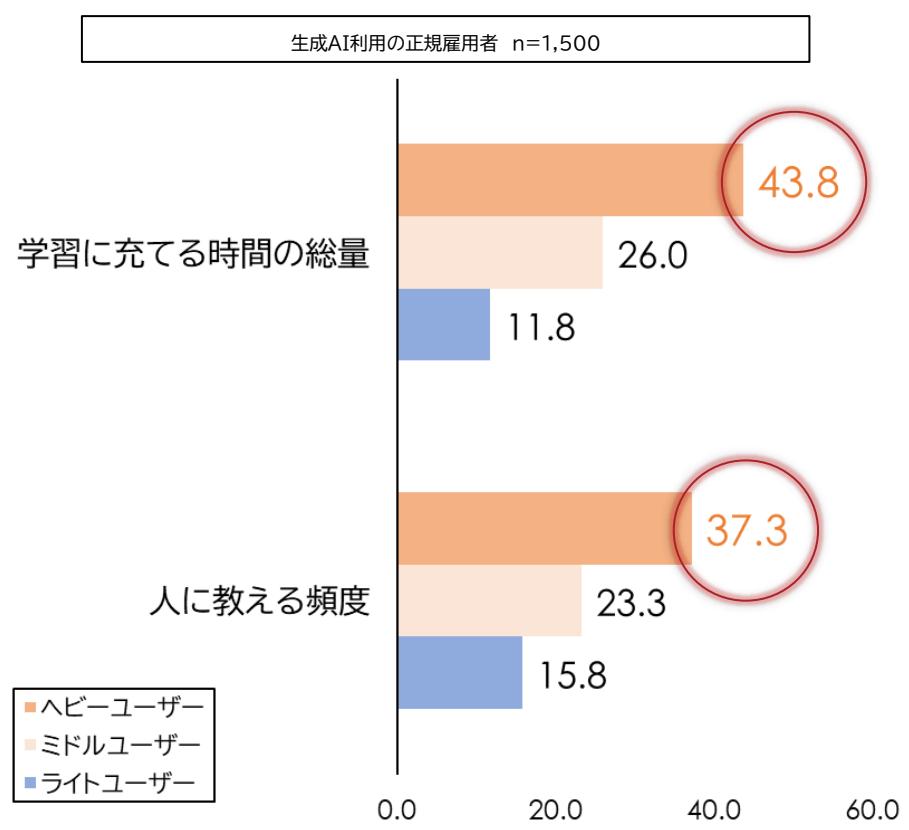
## ヘビーユーザーほど学習負担と教育負担が大きい

生成AIの利用頻度別に課題をみると、ヘビーユーザーほど、周囲の利用支援や使い方の指導に関する負担を感じている割合が高い。また、週4日以上のヘビーユーザーほど過去1年間の生成AI利用によって「学習に充てる時間」や、「人に教える頻度」が増えており、普及の負担が特定層に集中している。

生成AI普及に伴う課題(あてはまる・計,%)



過去1年間の生成AI利用による学習・教育行動の変化(増えた・計,%)



## 小括

## タスク効率は改善傾向がみられるが、全体効率化につながりにくい

タスクレベルの部分最適は進んでいるが、それが全体最適にはつながっていない実態が見えてきた。

## 部分最適

## タスクレベルの効率化



- タスクレベルの**平均削減時間は16.7%**
- 個人の主観的な**作業削減実感は高い**(46.3%が肯定)
- 用途・職種によっては最大で**週約45分の削減**

## 全体最適

## 全体レベルの効率化



- 業務時間が減った人は生成AI利用者の25.4%
- 週40時間労働に換算するとわずか約1.1%の削減
- 現状、生成AI高頻度利用者ほど長時間労働
- 生まれた余白時間の6割が仕事に再投下  
中身は7割以上が日常業務
- 労働市場全体の総労働時間は、ChatGPTが登場した2022年から目立った変化は見られない<sup>\*1</sup>

\*1 労働時間は、厚生労働省「毎月勤労統計調査」および内閣府「国民経済計算」を参照

## 小括

## 生成AIによって全体の労働時間が削減できていない理由

**理由①**  
活用領域が狭すぎる

活用しているタスクも人も限定されており、インパクトが小さい

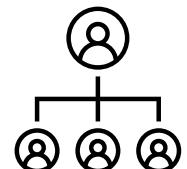
- 利用者が限られている（ヘビーユーザー11.7%）
- 活用しているタスクが限られている（文章作成など）



**理由②**  
普及のコストがかかっている

ヘビーユーザーの「学び」と「教える」コストが高い

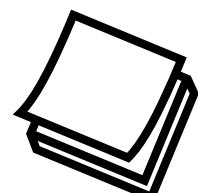
- 普及・学び方の支援が属人的
- 一部の層に指導負荷が集中
- 人に教える頻度・学習時間の増加が顕著



**理由③**  
「いつもの仕事」に  
吸収される

「浮いた時間」が仕事に戻っている

- 浮いた時間が、日常業務で相殺されている（6割が仕事時間に振っている）
- 余力創出が「日常業務の再生産」に消える（7割強が日常タスク）





パーソル 総合研究所

# 生成AIの組織的活用のために

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

## 生成AIの組織的活用のために

以下の分析では、個人の生成AI成熟度を独自項目で測定したうえで、  
「個人」「組織」「普及タイプ」の3つの視点からその最大化のヒントを探る。

1.  
**生成AI成熟度が  
高い「個人」  
の特徴**

2.  
**生成AI成熟度が  
高い「組織」  
の特徴**

3.  
**生成AIの  
「普及タイプ」**

パーソル総合研究所  
シンクタンク本部



パーソル 総合研究所

## 調査結果

## 生成AI成熟度を10項目で測定し、パフォーマンスとの相関も確認された

個人の生成AIの成熟度を5件法で聴取し、以下のように得点化した上で、全10項目の合計点を算出した(最低10～最高50点)

1 まったくあてはまらない 2 あまりあてはまらない 3 どちらともいえない 4 ややあてはまる 5 とてもあてはまる

## 生成AIの成熟度

$\alpha$ 係数:0.887

文書作成・要約などの定型作業に使っている

出力はそのまま使わず、自分で修正してから使っている

調べ物や情報整理に使っている

相手や用途に合わせて複数の生成AIを使い分けている

アイデア出しやブレストの相手として使っている

生成AIと他ツール(表計算・資料作成・自動化等)を組み合わせて使っている

出力をきっかけに新しい発想を広げている

生成AIを前提に業務の進め方を見直している

出力の根拠や出典を確認してから使っている

生成AIを通じて自分の役割や強みを再定義しつつある

相関

r = .6674

## 生成AI活用のパフォーマンス

作業の効率性の  
高さ

仕事のスピードが上がっている  
作業時間を短縮できている  
業務の負担が軽くなっている  
重要な仕事に時間を回せている

+

$\alpha$ 係数:0.907

品質・創造性の  
高さ

ミスや抜け漏れが減っている  
成果物の質が高まっている  
新しいアイデアが出やすくなっている

※ $\alpha$ 係数:質問が同じ方向を測れているかを示す信頼性の指標(0.7以上で良好)。

※相関:-1から+1の間の数値で、0は「関連がない」ことを意味する。  
+1または-1に近づくほど「関連が強い」ことを示す。

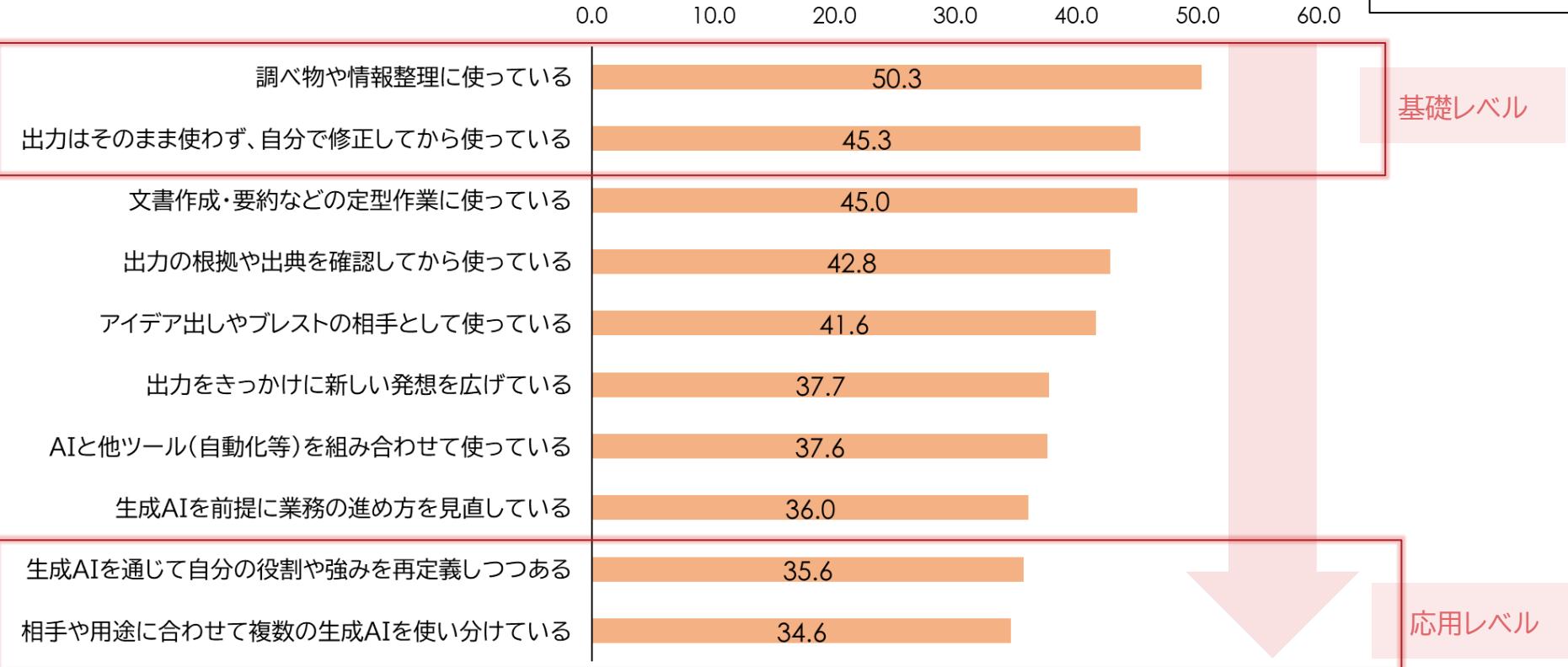
## 調査結果

## 生成AI成熟度は基礎的な利用に偏り、発展的活用は途上

生成AI利用者の多くは、調べ物や情報整理、文章の定型作業など、基礎的な用途では一定程度の活用が進んでいる。一方で、複数ツールの組み合わせ、業務プロセスの見直し、新しい発想の拡張といった発展的な活用には利用が広がりきっていない。成熟度は一定の広がりを見せつつも、応用的・創造的な領域にはまだ伸びしろがある段階にある。

生成AI成熟度の実態 (あてはまる・計,%)

生成AI利用の正規雇用者  
n=1,500

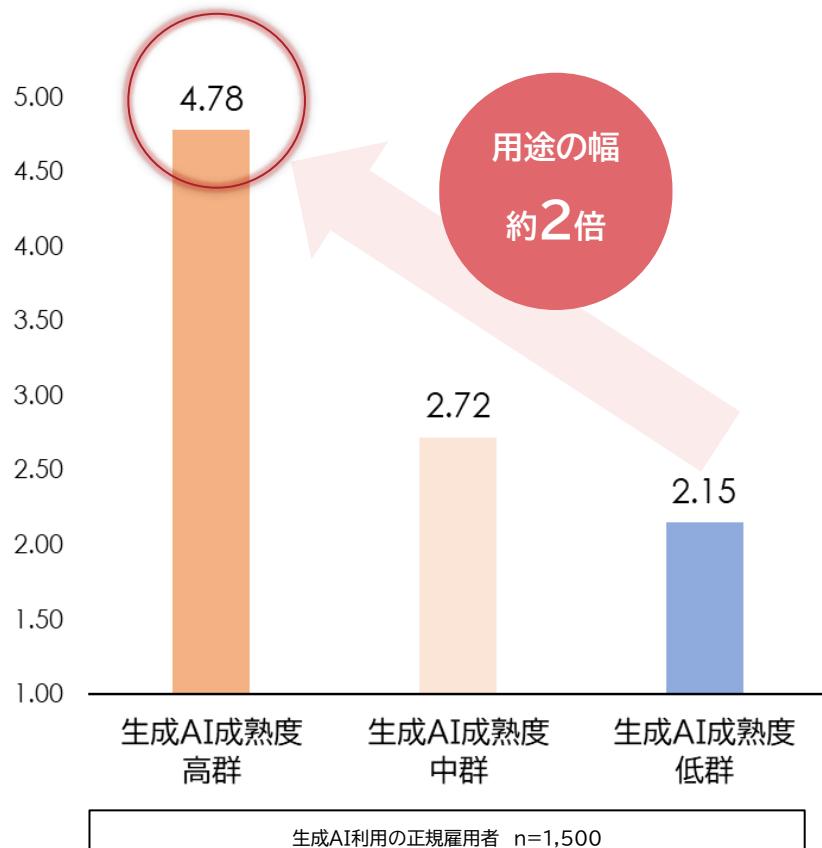


## 調査結果

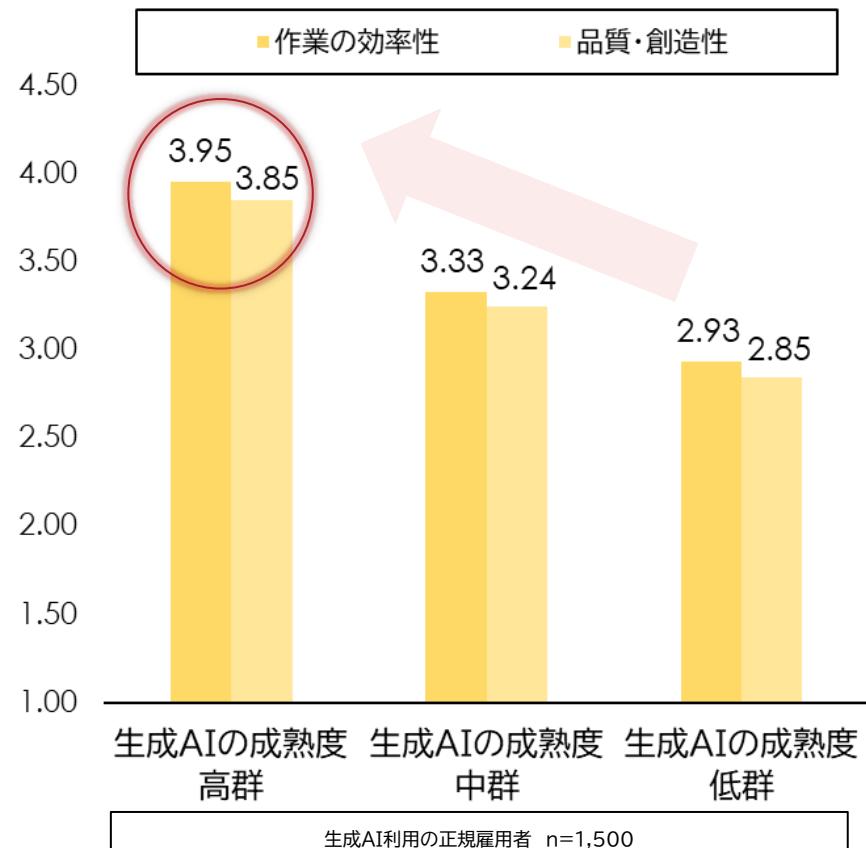
## 生成AI成熟度が高いほど利用用途が広く、パフォーマンスも高い

生成AIの成熟度別にみると、利用用途の幅は成熟度高群が平均4.78、中群が2.72、低群が2.15であった。成熟度が高い群ほど、利用用途が特定の用途にとどまらず大きく広がっている。また、生成AI成熟度が高い群では、作業の効率性や品質・創造性のいずれにおいても成果(生成AI活用のパフォーマンス)が高く、利用用途の拡張が成果の向上と結びついていることが示唆される。

生成AI成熟度別 | 利用用途の幅(平均選択項目数)



生成AI成熟度別 | 生成AIの成果(平均値,pt)



※成熟度スコアを全回答者の分布で三等分し、下位1/3=低群、中位1/3=中群、上位1/3=高群に分類

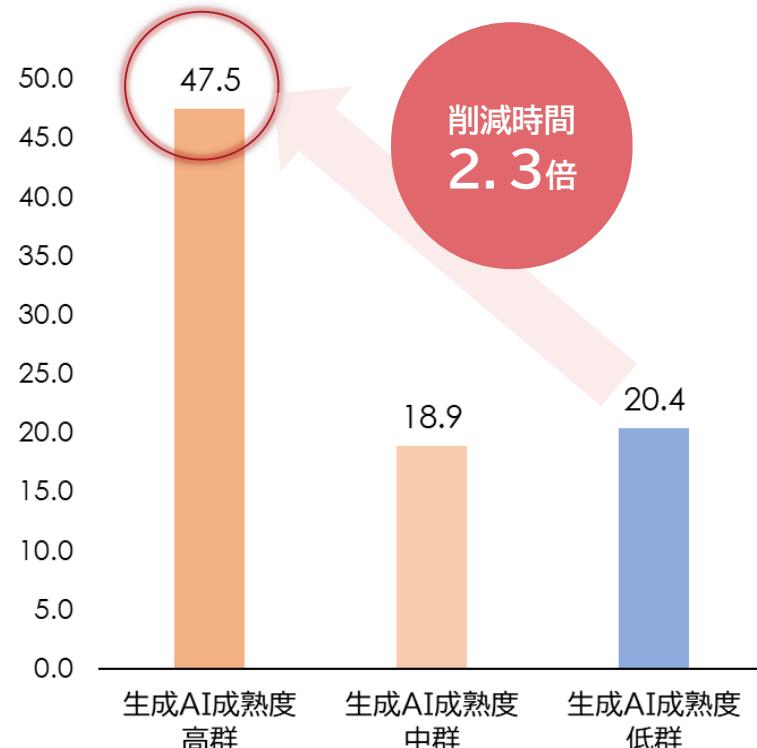
Copyright © PERSOL RESEARCH AND CONSULTING CO., LTD. All Rights Reserved.

## 調査結果

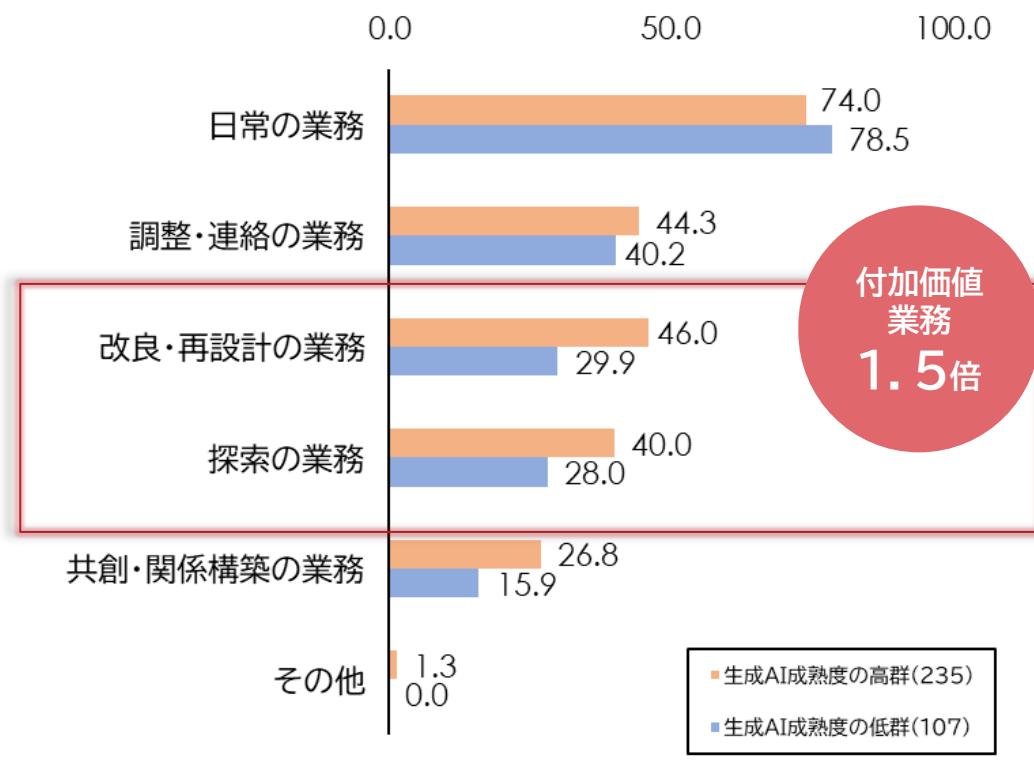
## 生成AI成熟度が高い層ほど削減効果が大きく、付加価値業務をする

生成AI成熟度の高い群では、タスク別の削減時間が平均約2.33倍と大きい。また、浮いた時間の使い方にも、「改良・再設計」や「探索」といった付加価値業務に充てられる比率が低成熟群の約1.5倍である。単に生成AIを利用するだけではなく、活用スキル・業務設計力といった成熟度の差が、成果の大きさと時間の再投下の質を規定している可能性がある。

生成AI成熟度別 | タスクの削減時間（分/週）



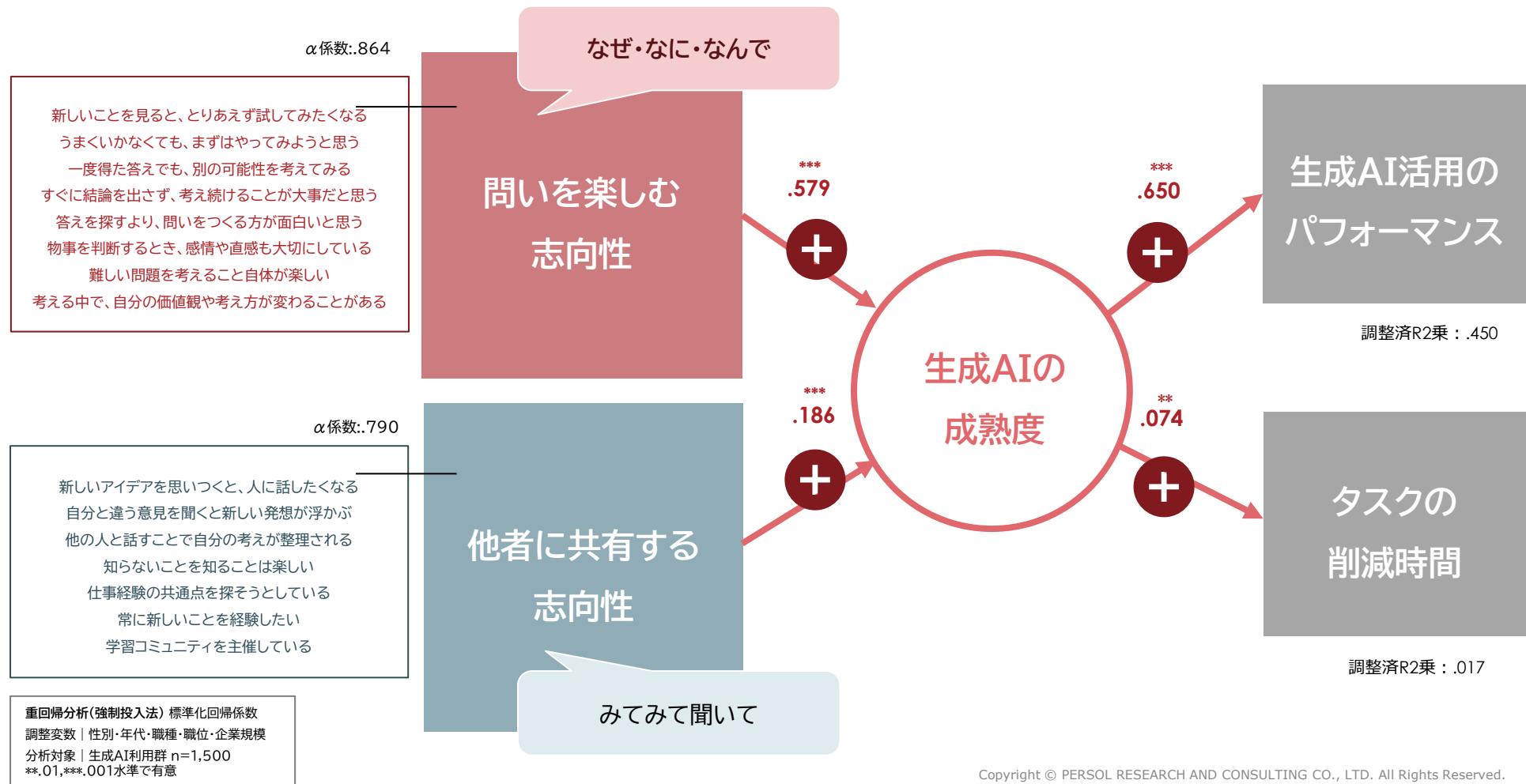
生成AI成熟度別 | どのような仕事に充てているのか(複数回答, %)



## 調査結果

## 生成AI成熟度に関連する個人の特性

生成AI成熟度を目的変数として重回帰分析を行ったところ、「問い合わせを楽しむ志向性」「他者に共有する志向性」の2つの特性がいずれも成熟度と有意に関連し、とくに「問い合わせを楽しむ志向性」の影響が大きかった。

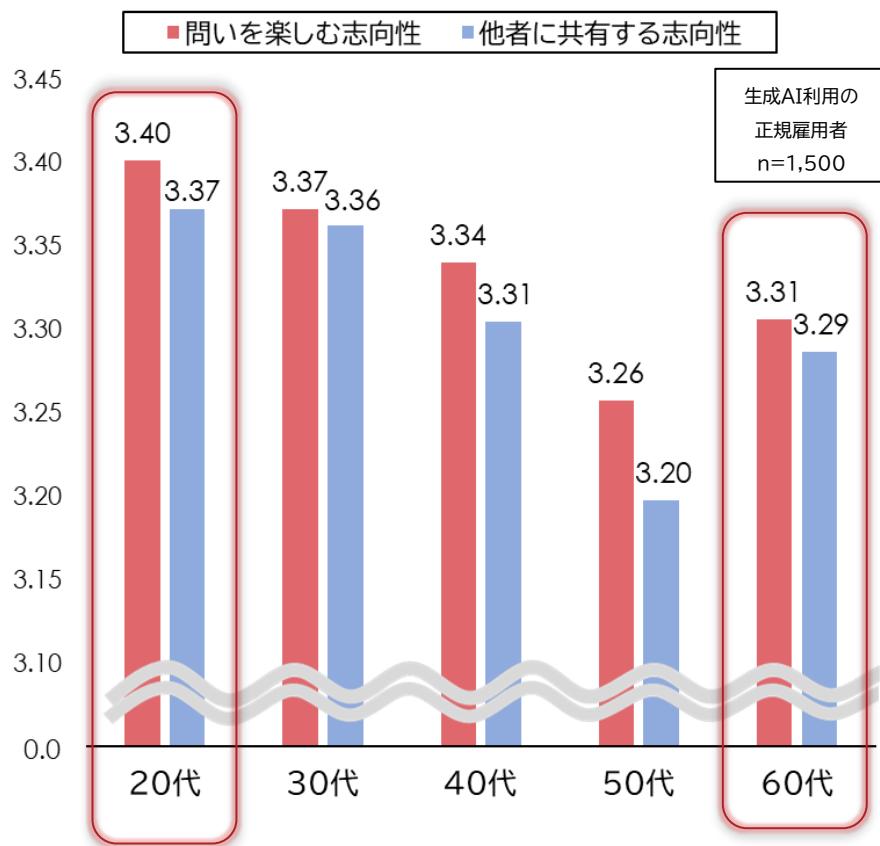


## 調査結果

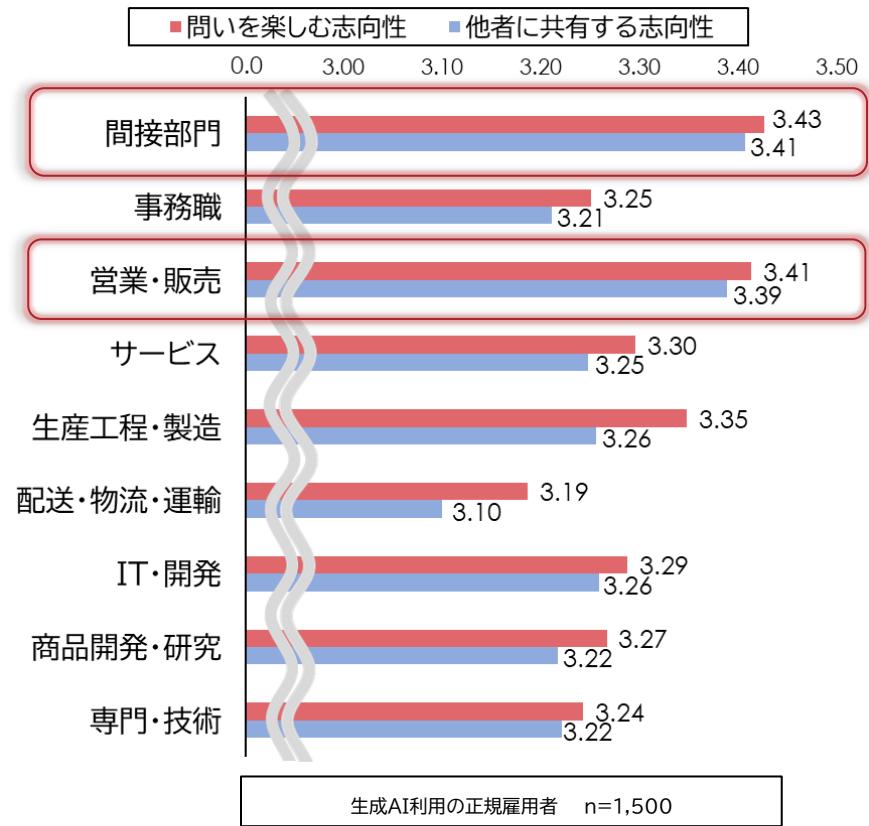
## 若年層ほど「問い合わせを楽しむ志向」と「他者に共有する」志向が高い

年代別にみると、20代で「問い合わせを楽しむ／他者に共有する」志向性が高く、年代が上がるにつれて緩やかに低下し、60代でやや回復する。職種別にみると、「間接部門」や「営業・販売」のほうが志向性が高く、全体として「問い合わせを楽しむ志向性」が「他者に共有する志向性」をわずかに上回る。一方で、「配送・物流・運輸」では「他者に共有する志向性」が相対的に低い。

年代別 | 2つの志向性(pt)



職種別 | 2つの志向性(pt)



※特に60代の傾向については、選択バイアスの可能性も含めて解釈する必要がある

## 生成AIの組織的活用のために

1.  
生成AI成熟度が  
高い「個人」  
の特徴

2.  
生成AI成熟度が  
高い「組織」  
の特徴

3.  
生成AIの  
「普及タイプ」

パーソル総合研究所  
シンクタンク本部



パーソル 総合研究所

## 調査結果

## 創造性と長期志向の文化、デジタルに強い上司では成熟度が高い

成熟度が高い組織の特徴をみると、独創的な意見を歓迎し、短期成果より長期的な成長を重んじる風土がある。

また、上司が新しいデジタルツールの活用場面とルールを具体的に示し、自らも活用しながら部下の中長期キャリアを支援している。

成熟度が  
高い組織

組織風土・文化(ある-ないの差,pt)

成熟度が  
高い組織

上司マネジメント(ある-ないの差,pt)

独自性・創造性に富んだ意見・考えを持つことが求められる	3.42
目先の成果よりも、長期的成果の追求を重視するところがある	3.35
他人に合わせるのではなく、自分の意思を明確に伝えることが歓迎されている	3.35
職場では、いつも活発な意見交換が行われておりにぎやかだ	3.17
社会的な責任が重視されている	3.03

生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

差の大きい上位5項目抜粋

新しいデジタルツールの利用可否の場面とルールを具体的に示している	3.37
私達の中長期のキャリアについてアドバイスしてくれる	3.33
新しいデジタルツール(生成AI等)を自ら活用している	3.29
社会課題への関心が高い	3.11
その管理職者は、組織の目標やビジョンを体現した行動をしている	3.08

生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

差の大きい上位5項目抜粋

## 調査結果

## キャリアの透明性と挑戦機会が保障されている組織では成熟度が高い

社内の仕事・ポジションを明示し、挑戦機会が制度として保障され、多様性を重視する組織では生成AI成熟度が高い傾向であった。特に「仕事・ポジションの明示」や「手挙げによる挑戦」といった、キャリアを促す仕組みが上位である。従業員が自らの役割を理解し、主体的にキャリアを形成できる環境が整っていることが、生成AIという新しい武器を使いこなす動機付けになっている可能性がある。

成熟度が  
高い組織

人事制度・管理と生成AIの成熟度(ある-ないの差,pt)

社内にどのような仕事・ポジションがあるのかについて、従業員に明示的に示されている	7.04
従業員が自ら手をあげれば希望する仕事・ポジションにチャレンジしやすい	6.73
従業員の多様性の促進を人事課題として注力している	6.71
どのような従業員でも活躍しやすいように配慮されている	5.92
研修やセミナーの機会を多く作っている	5.89

生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

差の大きい上位5項目抜粋

## 生成AIの組織的活用のために

1.  
生成AI成熟度が  
高い「個人」  
の特徴

2.  
生成AI成熟度が  
高い「組織」  
の特徴

3.  
生成AIの  
「普及タイプ」

パーソル総合研究所  
シンクタンク本部



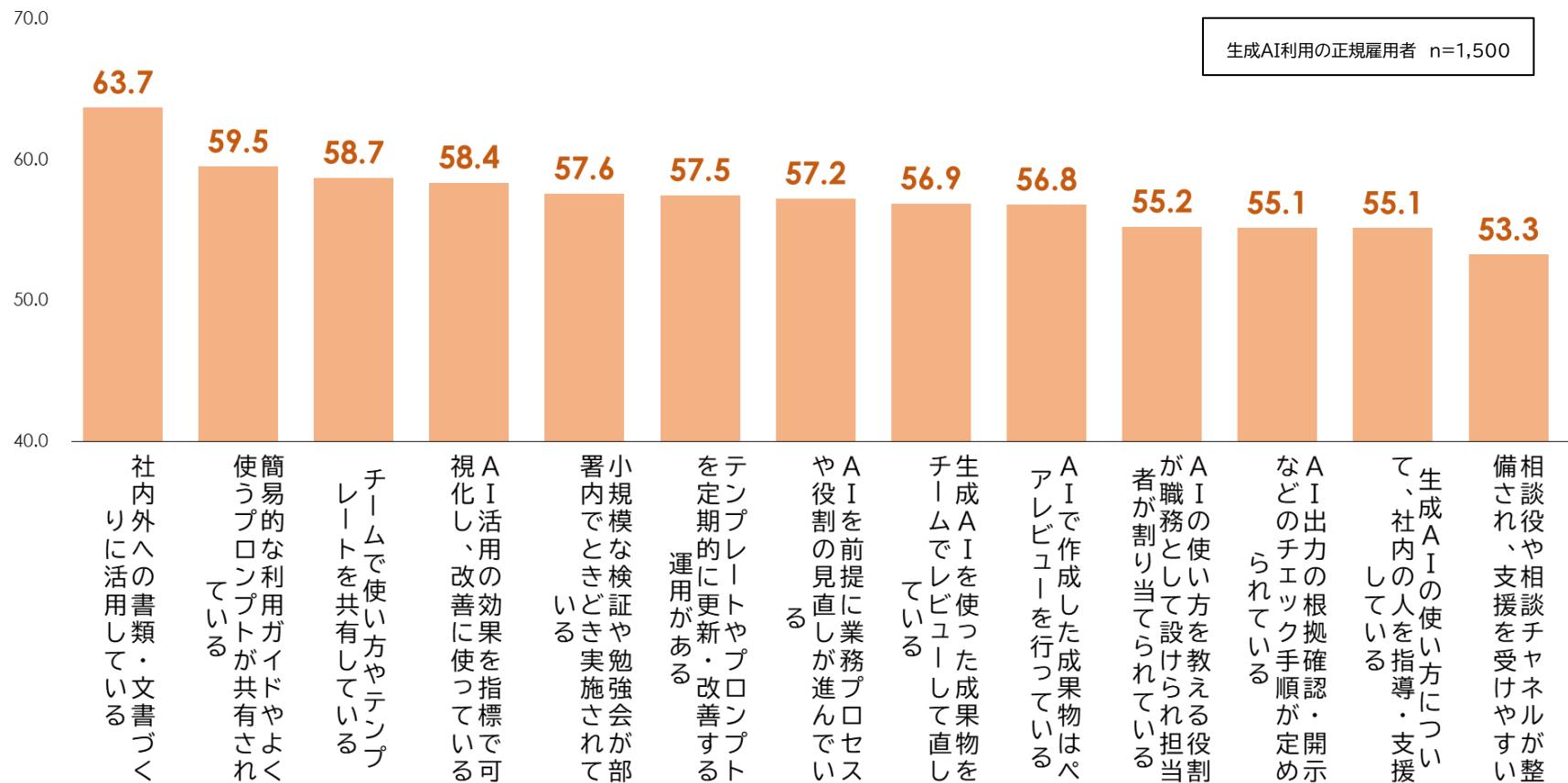
パーソル 総合研究所

## 調査結果

## 生成AIの組織対応は「知識共有の整備」が主流

生成AIの組織取り組みの全体像を見た。「社内外の書類・文書づくりへの活用」、「簡易的な利用ガイド」や「プロンプト共有」、「テンプレ共有」などが進んでいる。全体的には取り組みは横並びで、同時進行的に多数の取り組みが進んでいる様子がうかがえる。

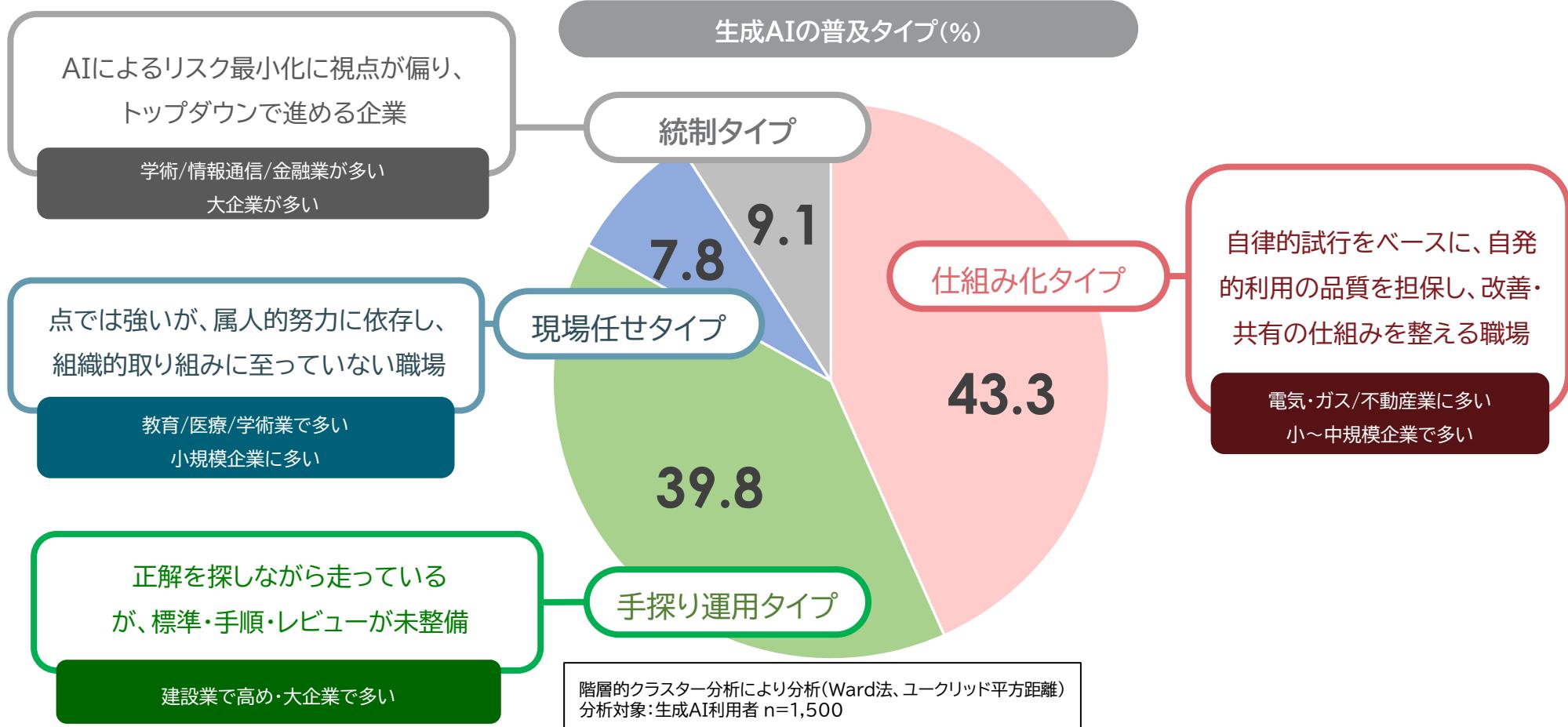
生成AIに関する組織的取り組み(あてはまる計, %)



## 調査結果

## 生成AIの普及は4タイプに分類

企業の生成AIの方針・利用ルール・レビュー・監査等の回答傾向から、企業の生成AI普及タイプを、以下の4タイプに分類した。最多多いのは「仕組み化タイプ」(43.3%)、続いて「手探り運用タイプ」、「統制タイプ」、「現場任せタイプ」と続く。



## 調査結果

## 各生成AIの普及タイプの特徴まとめ

生成AIの普及タイプの特徴は以下の通り。

## ガバナンスの特徴

## 組織的取り組みの特徴

## 仕組み化タイプ

## まずやってみよう、が通る職場

- ・生成AIは現場判断での活用余地が大きい
- ・基本方針は示しつつ、詳細な方法は職場に委ねられている
- ・教育や共有も行うが、まずは「実践」を重視する傾向

## 自発的利用の品質を担保し、改善で回す

- ・相談窓口（アンバサダー）と教育役割が整備
- ・根拠確認などのチェック手順・チームレビューで品質を担保
- ・レビュー／根拠確認／テンプレ更新が仕組み化

## 手探り運用タイプ

## 正解を探しながら走っている職場

- ・外部生成AIの利用を一律に禁止せず、状況に応じて判断
- ・原則や注意点は定められているが、詳細ルールは発展途上
- ・相談・確認の場が一定あり、試行錯誤を通じて運用を固める

## 試すが、標準・手順・レビューが未整備

- ・個人任せ・手順未整備が相対的に多い
- ・勉強会や簡易ガイド共有など、取り組みが散発的
- ・レビュ一体制やガイドライン整備はこれからの課題

## 現場任せタイプ

## 点では強いが、線になっていない職場

- ・利用は一定進むが、相談・共有・学習の仕組みが未整備
- ・ルールや運用が点在し、横展開や標準化が進みにくい
- ・リスク最小化や統制よりも、仕組みの欠けがボトルネック

## 横串の運用基盤が弱い

- ・組織的な共有・レビュー・手順化が全体より弱い
- ・取り組みが部署/個人単位で点在しやすい
- ・更新運用・効果指標化が弱く横展開しにくい

## 統制タイプ

## 間違えないことが最優先の職場

- ・生成AIの利用は原則制限
- ・ルールは現場にも共有されているが、裁量の余地は小さい
- ・教育・共有や推進施策はあるものの、活用拡大より統制を重視

## 制約・承認優先で活用が伸びにくい

- ・生成AIの利用制限/例外不可など、利用の自由度が低い
- ・事前承認・上位部門決定により、運用が慎重・限定的
- ・相談・学習の制度化やレビューが弱く、改善・横展開が課題

## 調査結果

## 「自律＆仕組み」寄りの組織ほど、共有・レビューが定着する傾向

「仕組み化」タイプでは、「利用可否の判断を現場に委ねる」「成功事例・テンプレ共有／レビュー」などの「自律＆仕組み寄り」の傾向である。一方で、「統制」タイプは「文書ルール＋事前承認」が中心となり、「統制寄り」の傾向。「手探り運用」タイプと「現場任せ」タイプは両項目が混在するが、リテラシー向上の進め方や学習時間の確保といったガバナンスの特徴で違いが出る。

組織の普及タイプ別 | 生成AIのガバナンス特徴(全体平均との差,pt)

自律＆仕組み寄り

- 使用可否の判断は現場の裁量に委ねられる
- 自由利用が基本で、必要時のみ制限
- 成功事例・テンプレの共有・レビューが定着
- AIアンバサダーや相談会・オフィスアワーが制度化
- 記録・監査は必要時のみ
- ツール選定は現場の裁量に任せる
- 効果実証があれば迅速に横展開
- ルールは現場・有志が議論して合意した
- まず教育・リテラシー向上を先行
- 試行や学習時間を業務として公式に確保

仕組み化タイプ



手探り運用タイプ



統制タイプ



統制寄り

使用可否の基準や例が文書で細かく定められている

事前承認が基本で、自由利用は限定的

共有・レビューは属人的・散発的

相談・学習の場は制度化されていない

試行は記録・監査を伴うことが多い

利用できるツールを会社が指定している

効果が出ても慎重に限定運用

ルールは上位部門が決定した

まず統制・ルール整備を先行

試行や学習は個人の裁量に委ねる

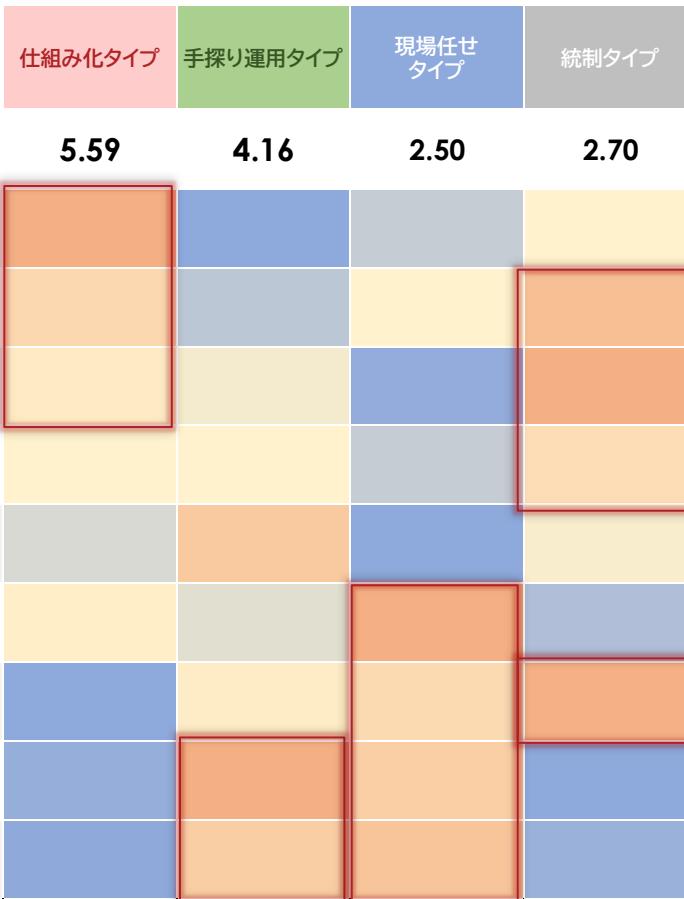
## 調査結果

## 普及タイプによって取り組みの濃淡が異なる

生成AIの普及タイプ別の組織的取り組み数の平均は「仕組み化タイプ(5.59)」「手探し運用タイプ(4.16)」に対し、「現場任せタイプ(2.50)」「統制タイプ(2.70)」と差が大きい。

※仕組み化タイプごとに「該当率-全体平均との差(pt)」が大きいものが赤、小さいものが青

組織の生成AIの普及タイプ別 | 組織的取り組み



生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

### ■ 仕組み化タイプ

- 全体の取り組みが最も多い
- 教育・相談の役割が公的に設けられている

### ■ 手探し運用タイプ

- 全体の取り組みは多め
- 教育・相談の役割は属人的
- 個別の指導・支援・効果測定は行う

### ■ 現場任せタイプ

- 全体の取り組みが最も少ない
- チームレベルのレビューは行うが、公的に定められたプロセスや指標は無い

### ■ 統制タイプ

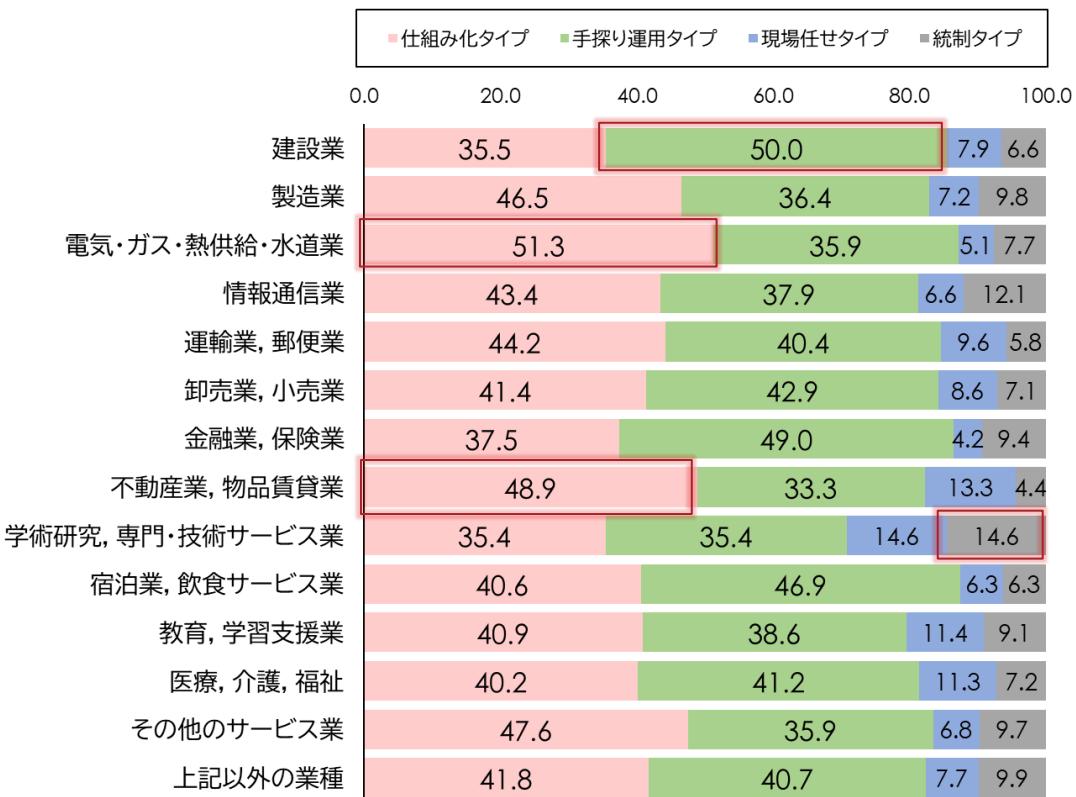
- 全体の取り組みが少ない
- 統制のための出力チェックのプロセスのみが進んでいる

## 調査結果

## 「仕組み化」「手探り運用」タイプが多数派、大企業では「統制タイプ」が多い

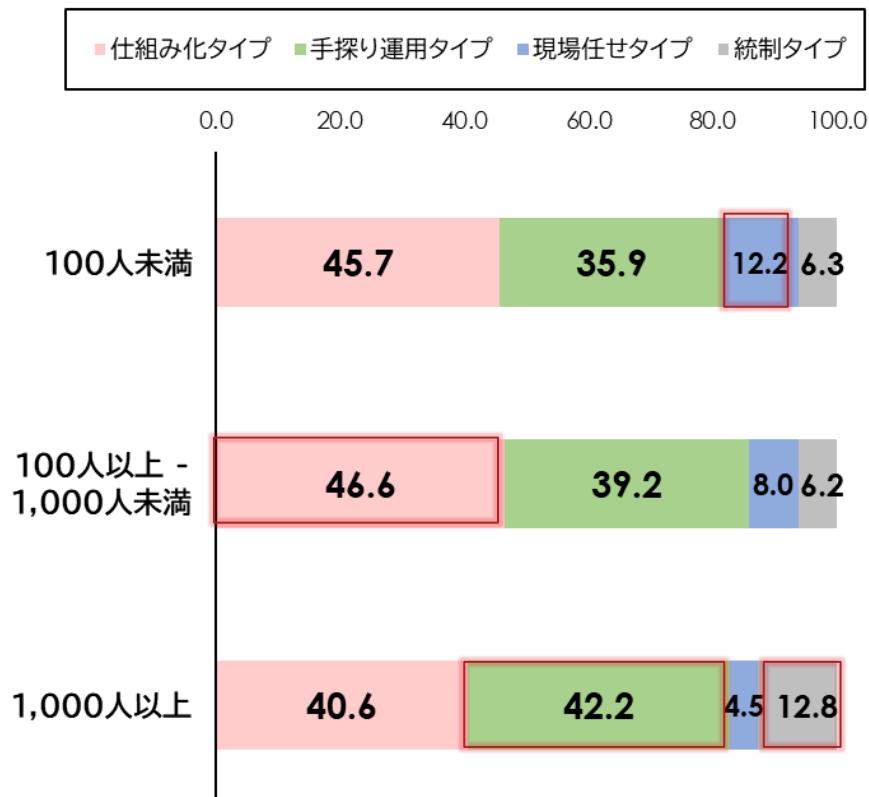
全体として「仕組み化タイプ」「手探り運用タイプ」が業種・規模を問わず多い。業種別では、建設などで「手探り運用タイプ」の割合が高い一方、電気・ガス、不動産業等では「仕組み化タイプ」の割合が高い。企業規模別が小さいほど「現場任せタイプ」が多く、1,000人以上で「統制タイプ」も相対的に多い。

業種別 | 生成AIの組織の普及タイプ(%)



生成AI利用の正規雇用者 n= 1,448 ※サンプル数が30未満の業種は除外

企業規模別 | 生成AIの組織の普及タイプ(%)



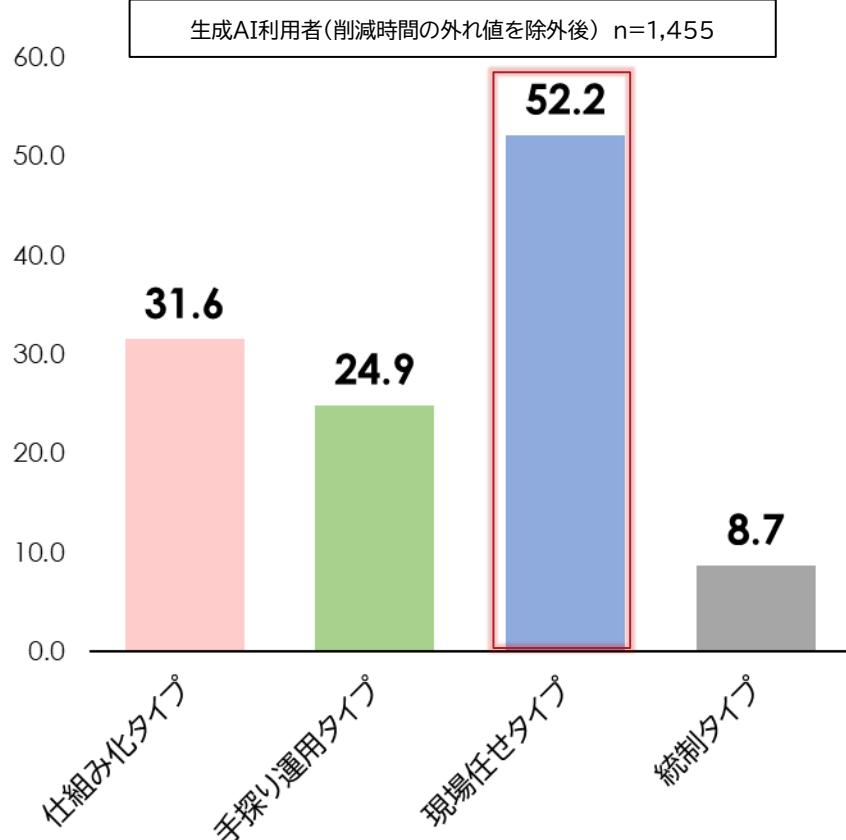
生成AI利用の正規雇用者 n=1,500

## 調査結果

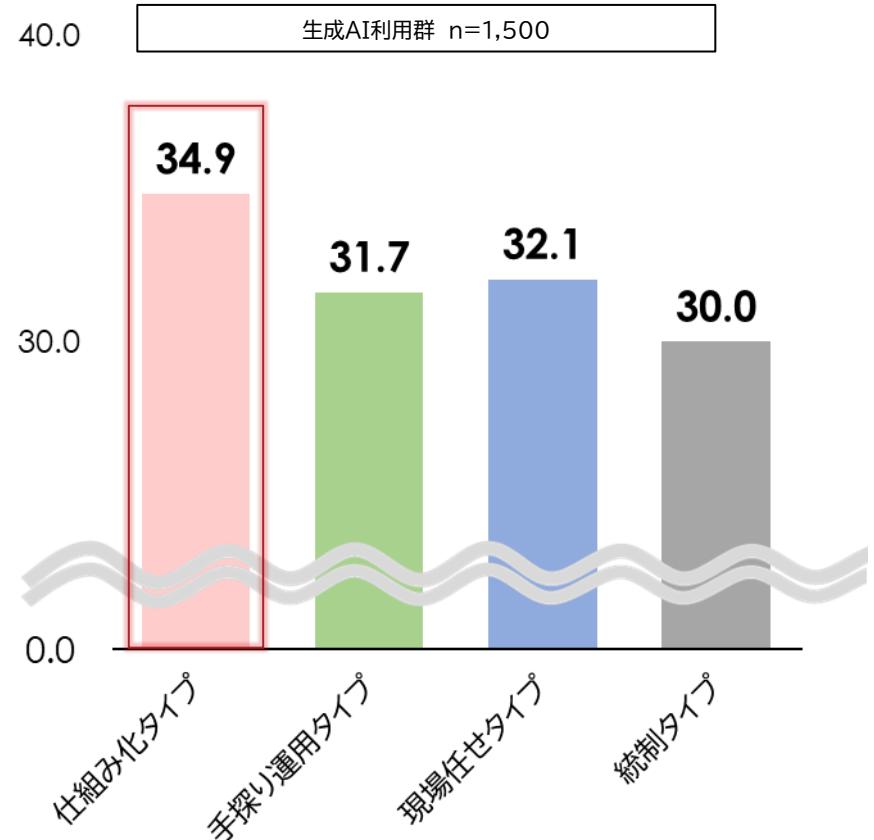
## 組織の生成AI普及タイプごとの時間削減効果と成熟度は異なる

生成AIによるタスクの平均削減時間は組織の生成AIの普及タイプによって大きく異なり、「現場任せタイプ」が週52.2分と最も高い。一方、生成AI成熟度は「仕組み化タイプ」が最も高く、「統制タイプ」では時間削減・成熟度ともに低水準にとどまる。短期的な効率化は現場の部分最適でも実現しえるが、持続的な高度活用には仕組みの整備が不可欠であることが示唆される。

生成AIの普及タイプと削減時間(分/週)



組織の生成AI普及タイプと平均生成AI成熟度(pt)

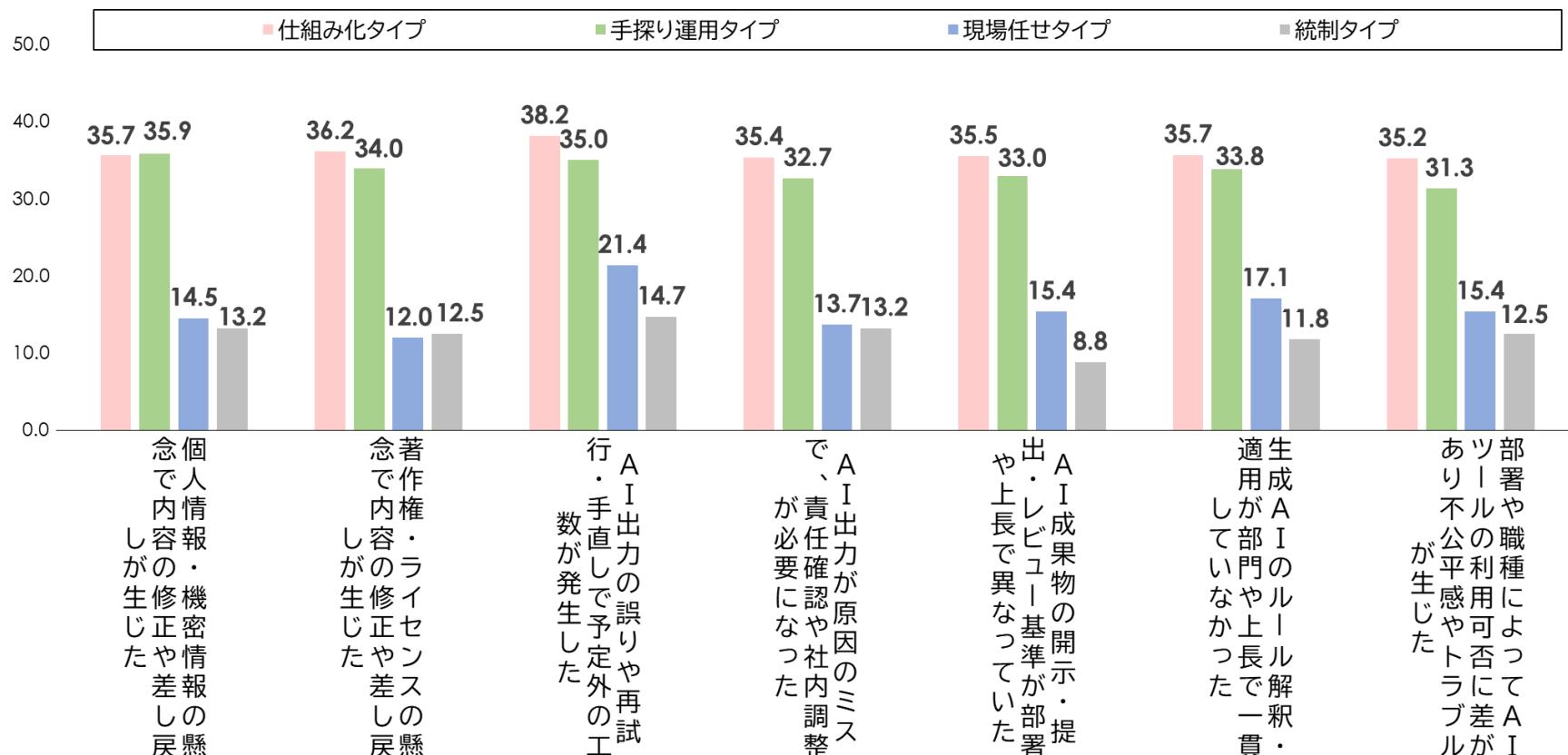


## 調査結果

## 活用が進むタイプほど、リスク事象が表面化しやすい

生成AIによるリスク事象の発生率は、「仕組み化タイプ」、「手探り運用タイプ」で高い。「仕組み化タイプ」については、生成物の共有やレビューのプロセスの中でリスクが顕在化していることが想定される。「統制タイプ」は活用度そのものが低く、リスク発生率も低い。

組織の生成AIの普及タイプとリスク事象(%)

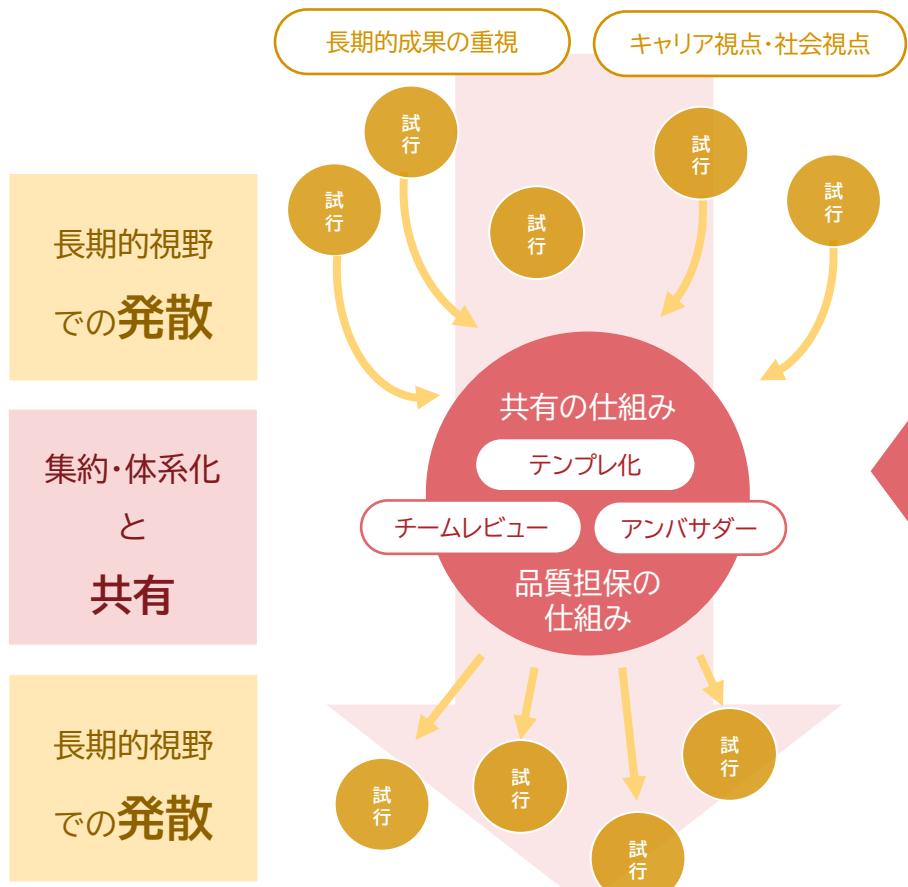


## まとめ

## 生成AIを活かしている組織とはどのような組織か

生成AI活用の目的は、単純なツール導入やリテラシー向上にとどまらない。生成AI普及をリードする組織は、「長期的視点での発散的トライアル(小さく試して学びを増やす探索的な試行)」と「集約・体系化と共有」という収束のプロセスを同時に進めている。こうした両輪を回す推進力として、上位層が率先してテクノロジーを活用し、社会的感度の高い上司が現場の試行を後押しすることが重要だ。

## 生成AI活用が進んでいる組織の特徴



## ①発散(探索)

目の前の成果やリスクではなく広く・長い視点を持つ

短期成果より中長期成果を重視し、多様な意見がでてくる視点を持つ。  
「いろんな人がどんどん試す」を奨励する組織。

すぐでの効果やリスク・ヘッジに視点が偏ると短期的成果もでていない

## ②牽引(リーダーシップ)

上位層が率先してテクノロジーを活用している

社会的感度が高く、テクノロジー活用を自ら率先する上司で成熟度が高い。

役員・経営者の利用が少ない。経営層こそもっと個人で利活用を

### ③ 集約・共有(仕組み化)

**学習・試行を属人化させず、役割を明示化**

レビューやテンプレ共有などの組織的な仕組み化が進んでいる。

詳しい個人に負荷が偏りがち。評価や役割明示化で報いる制度へ



パーソル 総合研究所

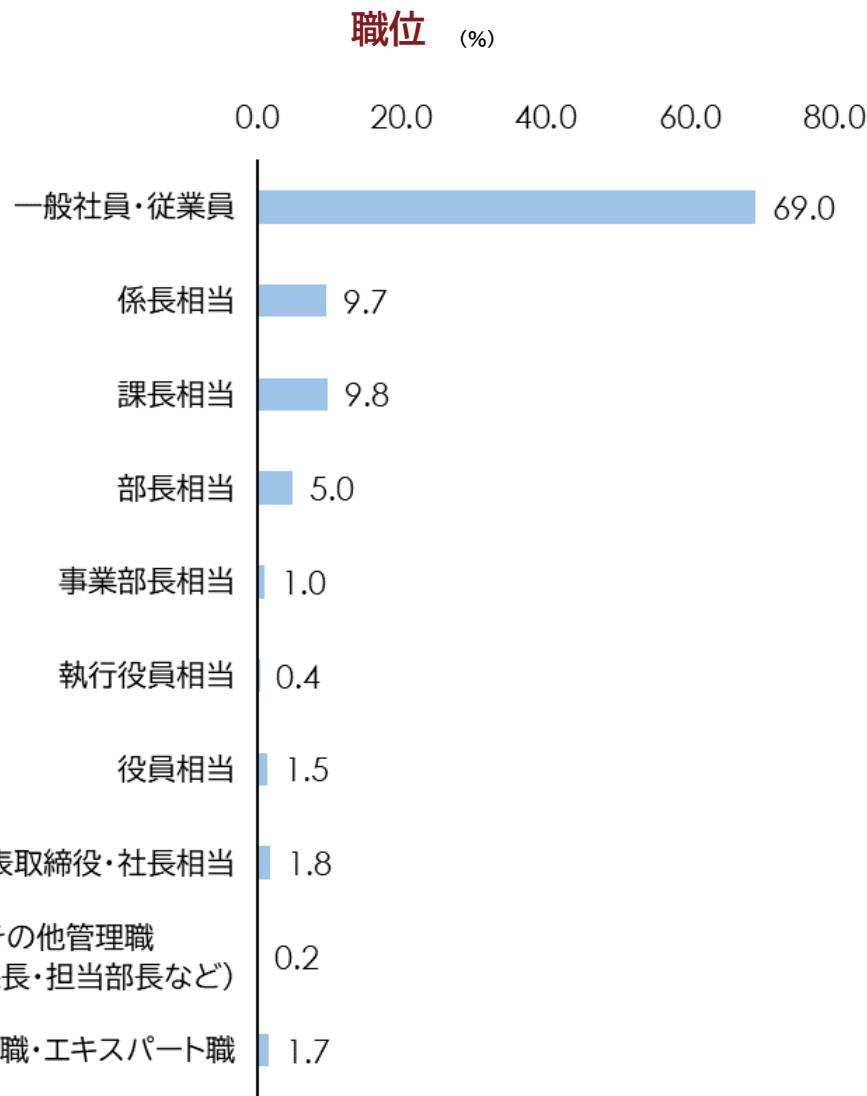
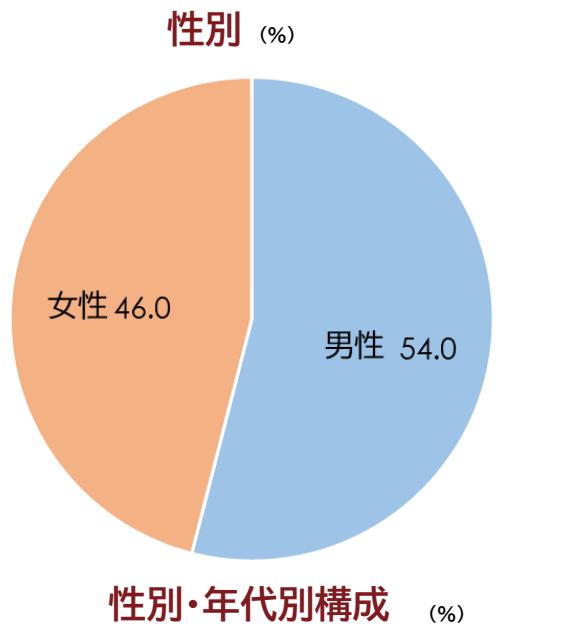
# Appendix

株式会社パーソル総合研究所 シンクタンク本部

サンプル  
属性

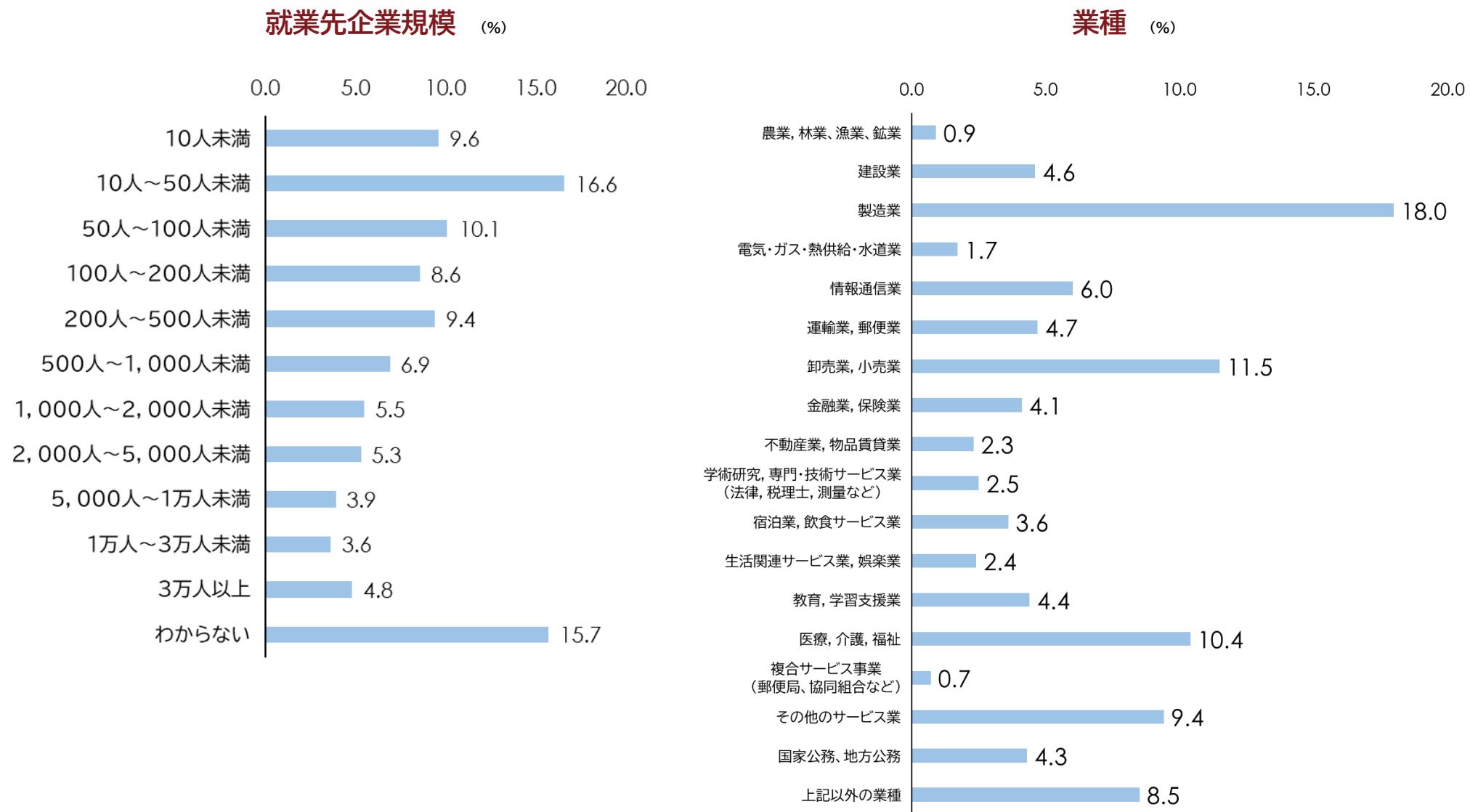
# スクリーニング調査の就業者サンプル 属性(1/3)

スクリーニング調査  
n=19,855  
男性 n=10,721  
女性 n=9,134



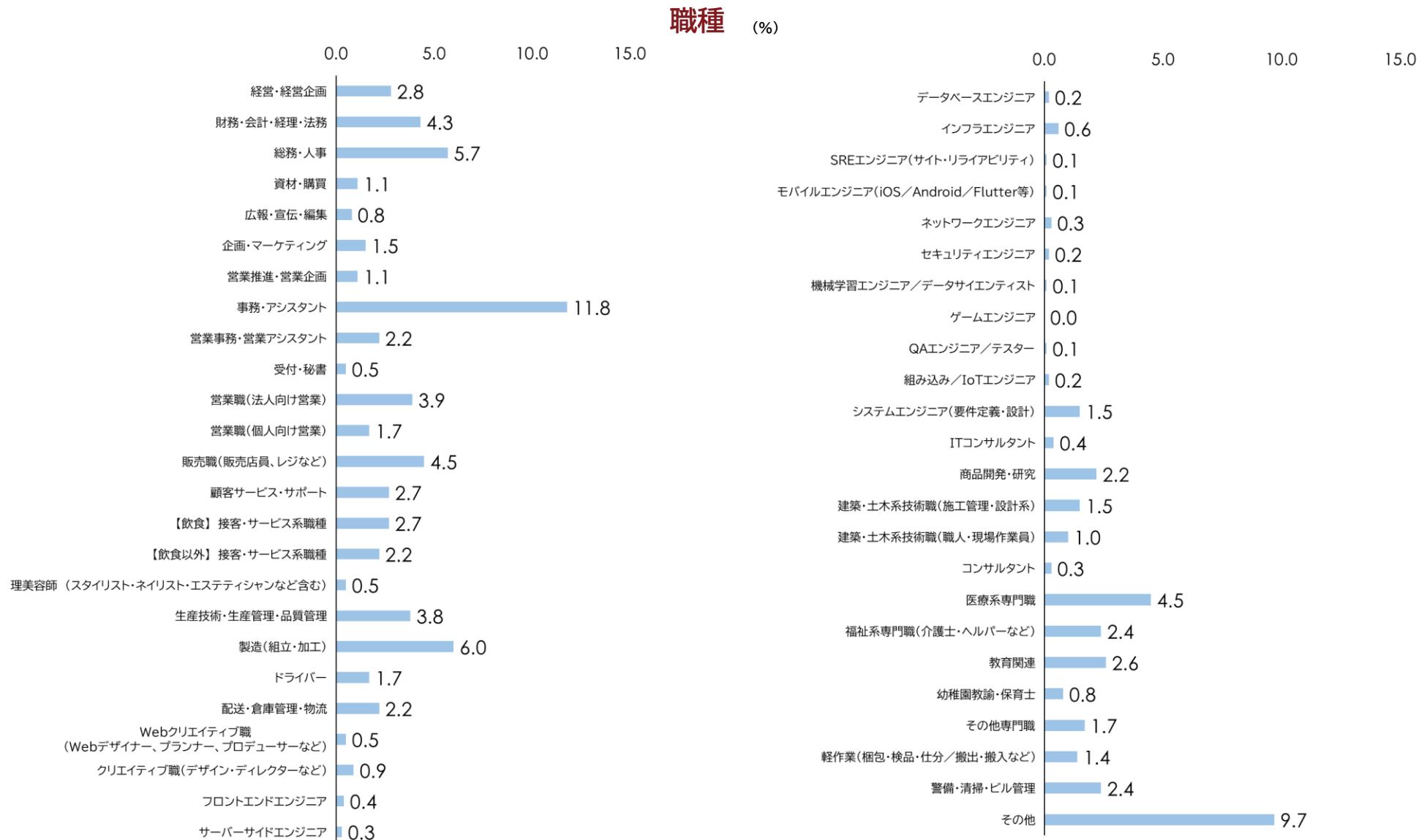
サンプル  
属性

# スクリーニング調査の就業者サンプル 属性(2/3)



サンプル  
属性

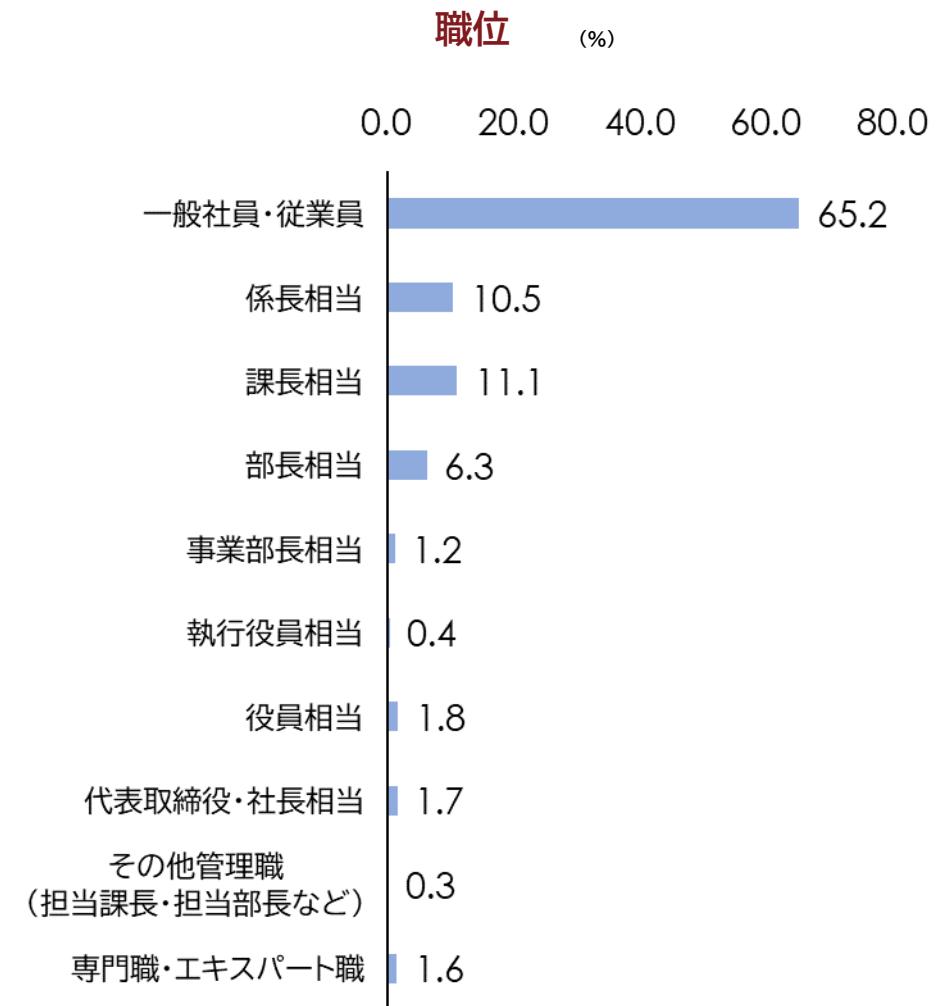
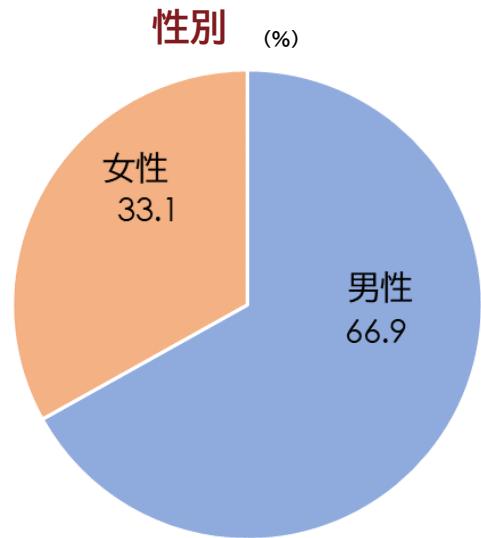
## スクリーニング調査の就業者サンプル 属性(3/3)



サンプル  
属性

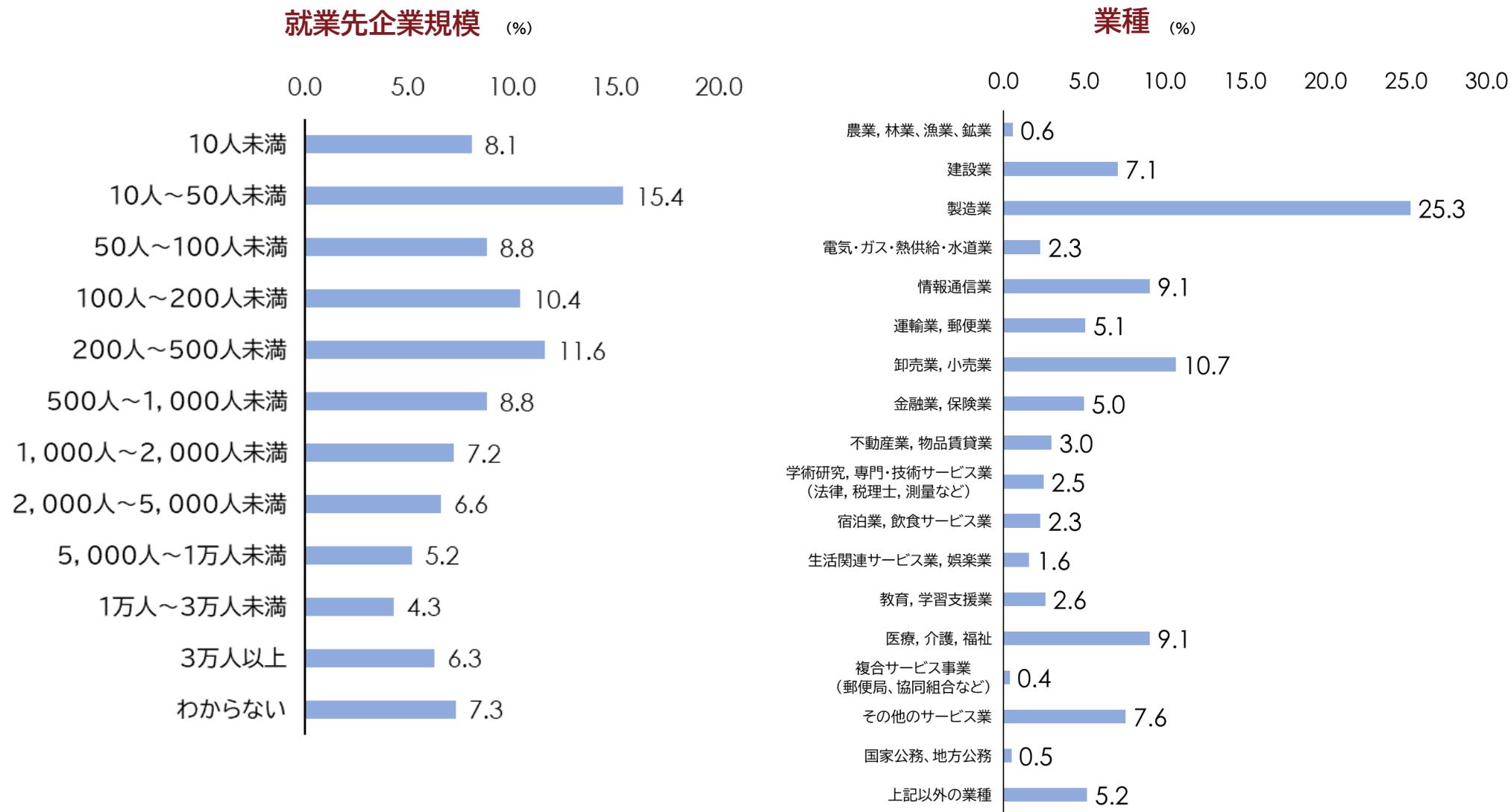
# 本調査の就業者サンプル 属性(1/3)

本調査  
n=3,000  
男性 n=2,008  
女性 n=992



サンプル  
属性

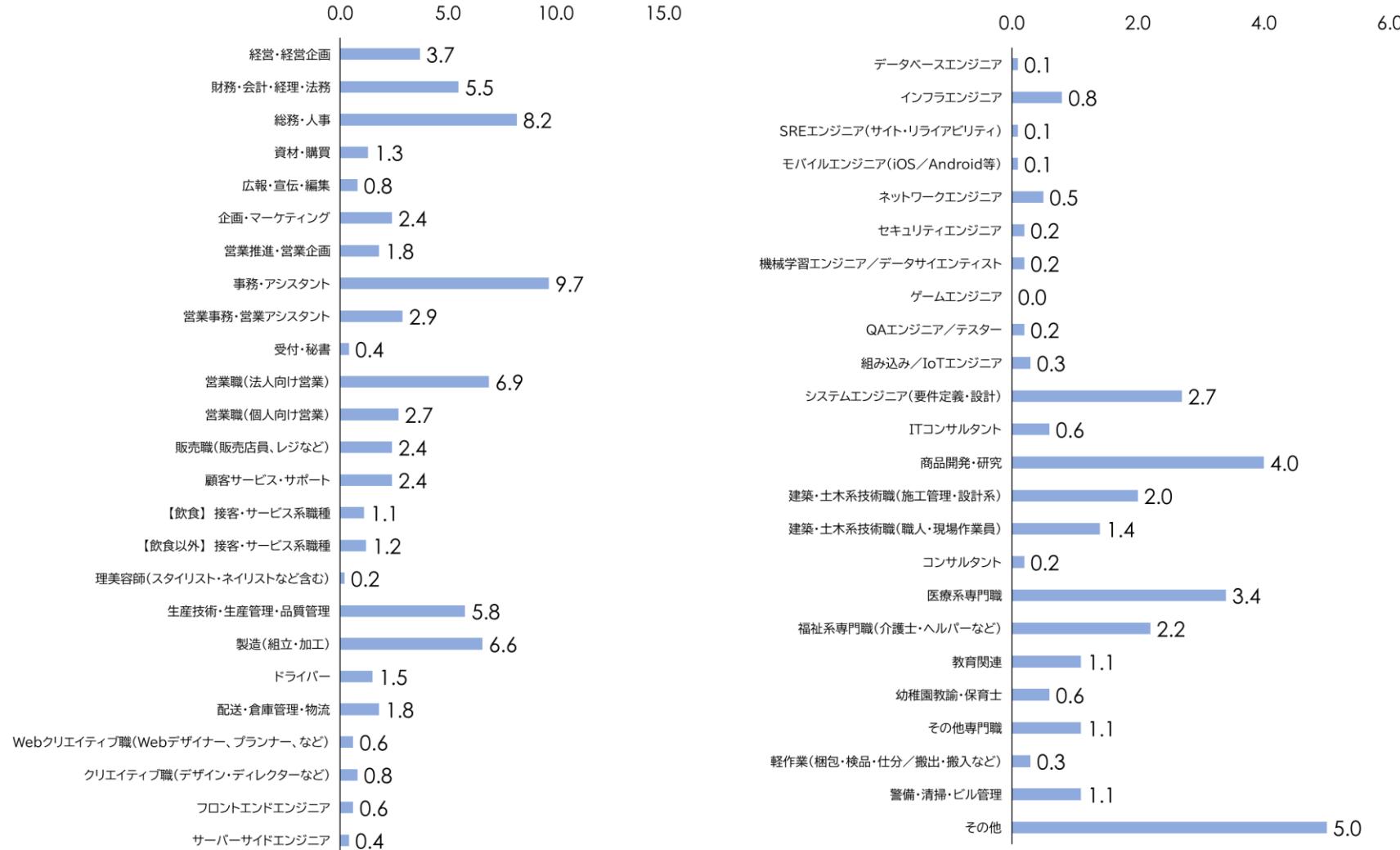
# 本調査の就業者サンプル 属性(2/3)



サンプル  
属性

# 本調査の就業者サンプル 属性(3/3)

職種 (%)



## 解説

## 生成AI利用人口および都道府県別利用割合の簡易推計方法

## 生成AIの業務利用人口の計算式

①全国20～69歳  
就業者人口  
(性×年代別×都道府県別)

総務省  
「就業構造基本調査  
(2022年)」

②インターネット  
の利用率  
(性×年代別)

総務省  
「通信利用動向調査  
(2024年)」

**生成AIの  
業務利用割合**  
(性×年代別×都道府県別)

使用データ：今回調査  
 $n=19,855$

**生成AI業務利用の  
人口数  
(全国)**



=

※各都道府県・年代別の算出結果を合算

## 都道府県別 生成AI業務利用割合の算定式

**都道府県別  
生成AIの  
業務利用者数**  
(性×年代別×都道府県別)

上段の式で算出



①全国20～69歳  
就業者人口  
(性×年代別×都道府県別)

総務省  
「就業構造基本調査  
(2022年)」

**生成AI  
業務利用割合  
(都道府県別)**



※ 本調査では日本全国のインターネット利用者を母集団とした場合の生成AI利用人口を推計している。

## 変数

## 業務における生成AIの利用用途のカテゴリ分類内容

## カテゴリ分類内容

カテゴリ分類	業務における生成AIの利用用途
文書・資料作成/編集系	資料・文書を作成する、メール・議事録などを作成する、文書の誤りや表現を確認・修正する、プレゼン資料や発表原稿を作成する、会議内容をまとめる、マニュアルや手順書を整備する、教材や研修資料を作成する、契約書など法務文書の下書きを作成する
情報整理・要約・理解支援系	情報・文献・資料を整理・要約する、業務タスクや日程を整理する、チーム内の会話やチャット内容を整理・要約する、難しい内容をわかりやすく説明させる
データ・分析/レポーティング系	データや数値を整理・分析する、グラフや表を作成する、調査結果をまとめる
開発・クリエイティブ系	コードやプログラムを作成・修正する、画像やイラストを生成・編集する、動画や音声を生成・編集する、広報文やSNS投稿などを作成する、広告コピーや販促文を作成する
企画・相談・思考整理系	新しいアイデアや企画を考える、自分の考えを相談・壁打ちする、プロンプトの生成を工夫・相談する
その他	上記以外の用途の利用

## 変数

## 業務内容の例示一覧

どのような仕事に充てているのかの業務内容例示

業務の分類	例示
日常の業務	定型報告、請求・伝票処理、マニュアル対応、品質チェック、日次オペレーション、問い合わせ対応など
調整・連絡の業務	会議の準備・開催・議事要約、スケジュール調整、承認フロー・稟議、関係者への周知・依頼、社内外連絡など
改良・再設計の業務	業務プロセスや役割・評価の見直し、部門横断の基盤整備、全社展開、業務の廃止・縮小の決定など
探索の業務	新しい商品・施策の企画、ユーザー調査、試作・検証、アイデア創出など
共創・関係構築の業務	他部門や社外との協働、1on1・メンタリング、勉強会の設計・運営、コミュニティ運営など

※ 本調査では上記の例示を上げて回答を聴取した。