

報道関係者各位

(本資料は、2025 年 9 月 30 日に米国で発表されたプレスリリースの抄訳です)

2025 年 10 月 23 日
ボストン コンサルティング グループ

【参考資料】

AI で財務的価値を創出している「先進企業」は 5%にとどまる～BCG 調査

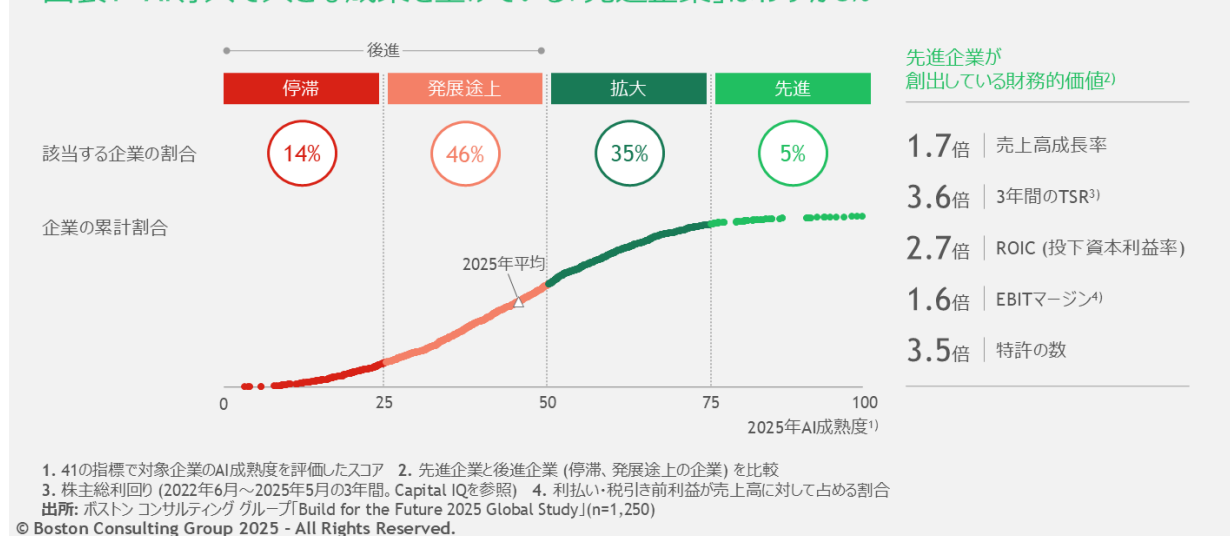
後進企業と比べ約 1.7 倍の売上高成長率を実現

ボストン発、2025 年 9 月 30 日 —— 経営コンサルティングファームのボストン コンサルティング グループ (以下、BCG) は、企業の AI 導入とその効果について調査したレポート「[The Widening AI Value Gap: Build for the Future 2025](#)」(以下、レポート)を発表しました。レポートでは、AI エージェントの台頭などによって、AI 導入が先行している企業と遅れている企業の間で業績面の格差が急速に拡大していることが明らかになっています。

調査対象企業の 60%が AI で十分な成果を出せていない

レポートでは、9 業界・25 以上の業種における 1,250 人の経営層および AI に関する意思決定者を対象としたグローバル調査に基づき、戦略、テクノロジー、人材、イノベーション、成果といった、AI に関する基礎能力を示す 41 の指標から AI 成熟度を評価。それに応じて「先進」「拡大」「後進 (発展途上または停滞)」の企業群に分類しました (図表 1)。

図表1 AI導入で大きな成果を上げている「先進企業」はわずか5%



AI 導入で「先進」に該当する企業は、世界全体でわずか 5%にとどまっています。先進企業は、最先端の AI 活用能力を部門横断的に構築し、AI によって継続的に大きな財務的価値を創出しています。一方、「拡大」に分類される 35%の企業は高度な AI 戦略と組織能力のもと AI 導入を拡大し始

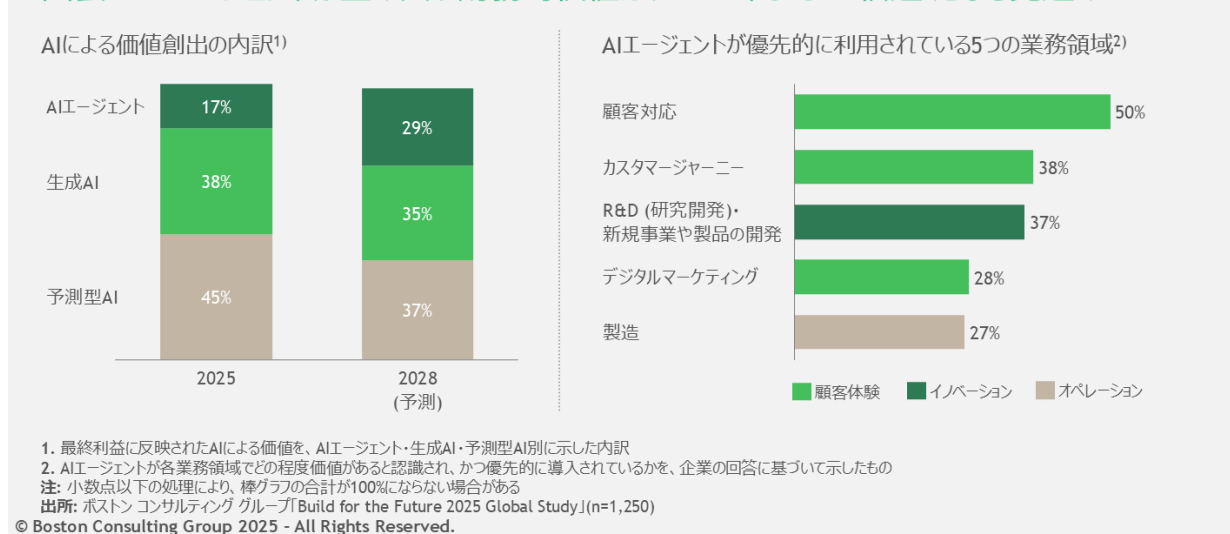
め、価値につなげつつあるものの、十分なスピードは伴っていない状態です。残る60%は「後進」で、そのうち基礎的な組織能力を整えてAIへの取り組みを始めている「発展途上」は46%、ほとんどAIへの取り組みを行えていない「停滞」は14%となっています。どちらの企業群も、AIによる収益向上・コスト削減の成果が上がっておらず、取り組みの拡大に必要な能力もまだ整っていません。

AI導入で先行している企業は、財務・業務オペレーションの両面で大きな恩恵を得ており、後進企業との差はさらに広がっています。先進企業は、2025年に後進企業の2倍以上のAI投資を計画しており、その結果として、売上高の伸びは2倍、コスト削減効果は40%増になると見込まれています。さらに、BCGの分析によると、先進企業は後進企業と比べて売上高成長率は1.7倍、3年間のTSR¹は3.6倍、EBITマージン²は1.6倍といった、多方面の価値を創出しています。

AIエージェントが企業の格差を拡大、2028年にはAIによる価値創出の29%を占める予想

企業がAIで生み出している価値に大きな差が生まれている理由の一つが、AIエージェントの台頭です。AIエージェントは、学習、推論、意思決定、実行を自律的にを行い、複雑かついくつもの工程が必要な課題を解決できます。調査によると、AIエージェントが生み出す財務的価値は、2025年時点ですでにAIが生み出している価値全体の17%を占めており、この割合は2028年までに29%へと増加する見込みです(図表2)。

図表2 AIエージェントが生み出す財務的価値は、2028年までに2倍近くとなる見込み



先進企業では、AIに投じる予算のうち15%をAIエージェントに割り当てています。こうした先進企業の3分の1がAIエージェントの実運用に至っている一方、「拡大」に分類された企業で実運用に至っている割合は12%にとどまり、後進企業ではほぼ運用されていないことも明らかになりました。

AIは営業・マーケティングや製造など中核機能のほか、IT業務でも価値を生む

業種別で見ると、AI導入は、特にソフトウェア、通信、ペイメント・フィンテックといった領域で先行しています。一方、ファッション・ラグジュアリー、化学、建設などでは相対的に進行が遅い状況です。

¹ 株主総利回り

² 利払い・税引き前利益が売上高に対して占める割合

調査ではさらに、業種を問わず、AI が全社的に生み出す価値の 70% は営業・マーケティング、製造、サプライチェーン、価格設定など、直接的な業績に関わる中核機能に集中していることも明らかになりました。ただし IT 業務では AI 導入による価値のうち 13% が創出されており、この割合はサポート機能の中では例外的に高くなっています。

レポートでは、先進企業はその業種や企業規模にかかわらず、業務の中心に AI を据える「AI ファースト」のオペレーティングモデルを採用しており、以下 5 つの有効な取り組みを実践することで価値を創出し、競争優位性を拡大していると指摘しています。

- 中長期的な AI 戦略を経営トップ主導で策定・実行する
- AI 関連施策を価値に基づいて優先順位付けし、成果を追跡する
- 人間と AI が協働し能力を拡張し合う、AI ファーストのオペレーティングモデルへ転換する
- 将来的な人材ニーズを見据え、サプライヤーなど外部パートナーも活用しつつ、人材を中長期的に確保・育成する
- 目的に合った IT システム・データ基盤を整備する

BCG ミュンヘン・オフィスのマネージング・ディレクター&シニア・パートナーで、本レポートの共著者であるマイケル・グレーベは次のように述べています。「テクノロジーは週単位で進化しており、先進企業は加速度的に前進しています。いま大多数の企業に求められているのは、単なる投資ではなく、AI によるビジネスそのものの『再構築』です。先進企業が実践している取り組みは、どの企業でも明確な指針として取り入れられます」

■ 調査レポート

[「The Widening AI Value Gap: Build for the Future 2025」](#)

■ 日本における担当者

中川 正洋 マネージング・ディレクター & パートナー



日本における生成 AI トピックのリーダー。BCG X、BCG パブリックセクターグループ、およびテクノロジー&デジタルアドバンテッジグループのコアメンバー。早稲田大学理工学部卒業。同大学大学院理工学研究科修了。グローバルコンサルティングファームなどを経て現在に至る。

■ ボストン コンサルティング グループ (BCG) について

BCG は、ビジネスや社会のリーダーとともに戦略課題の解決や成長機会の実現に取り組んでいます。BCG は 1963 年に戦略コンサルティングのパイオニアとして創設されました。今日私たちは、クライアントとの緊密な協働を通じてすべてのステークホルダーに利益をもたらすことをめざす変革アプローチにより、組織力の向上、持続的な競争優位性構築、社会への貢献を後押ししています。

BCG のグローバルで多様性に富むチームは、産業や経営トピックに関する深い専門知識と、現状を問い直し企業変革を促進するためのさまざまな洞察を基にクライアントを支援しています。最先端のマネジメントコンサルティング、テクノロジーとデザイン、デジタルベンチャーなどの機能によりソリューションを提供します。経営トップから現場に至るまで、BCG ならではの協働を通じ、組織に大きなインパクトを生み出すとともにより良き社会をつくるお手伝いをしています。

日本では、1966 年に世界第 2 の拠点として東京に、2003 年に名古屋、2020 年に大阪、京都、2022 年には福岡にオフィスを設立しました。

<https://www.bcg.com/ja-jp/>

■ 本件に関するお問い合わせ

ボストン コンサルティング グループ マーケティング 中崎・中林・河西

Tel: 03-6387-7000 / Fax: 03-6387-0333 / Mail: press.relations@bcg.com