

BCG AI at Work

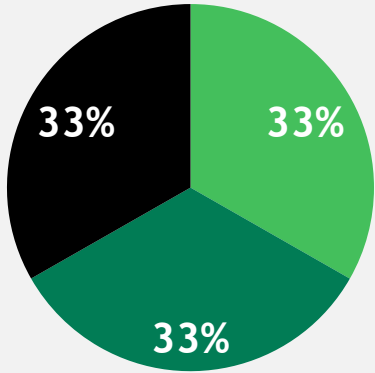
職場におけるAI活用に関する 意識調査 2025

第3回 2025年6月

調査概要

回答者

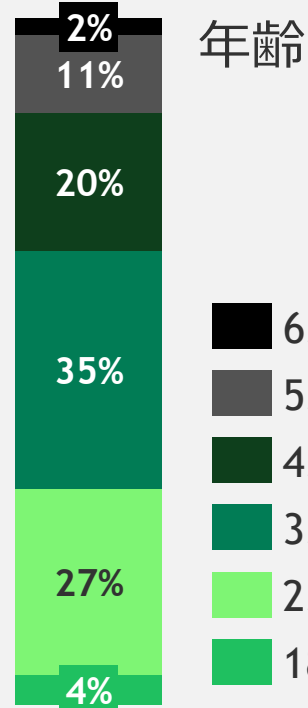
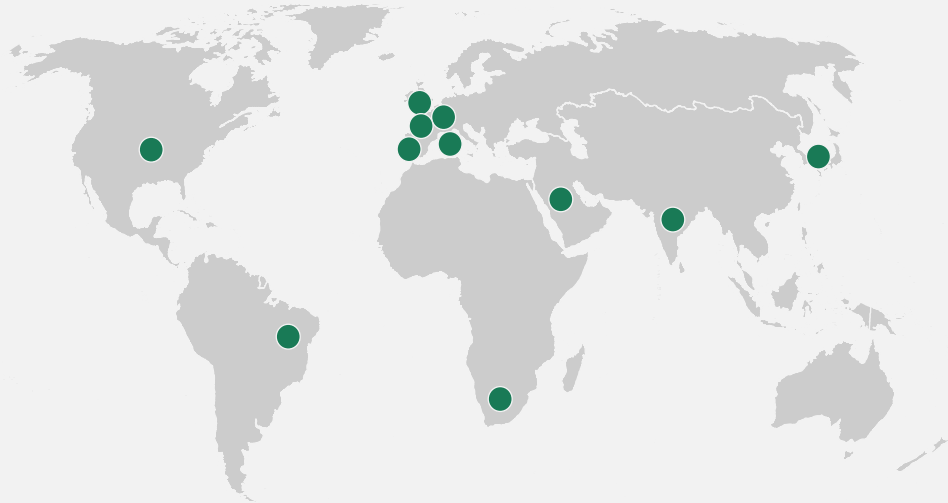
10,635人



役職

- 一般従業員¹⁾
- 管理職
- 経営層

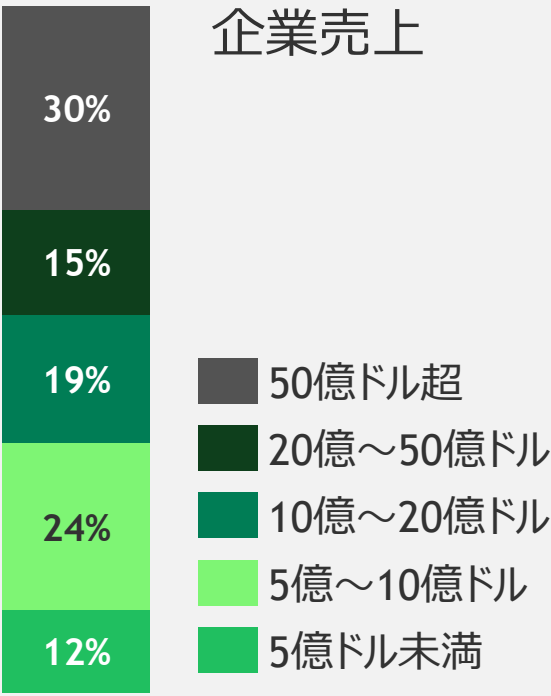
国・地域別の回答者数



年齢

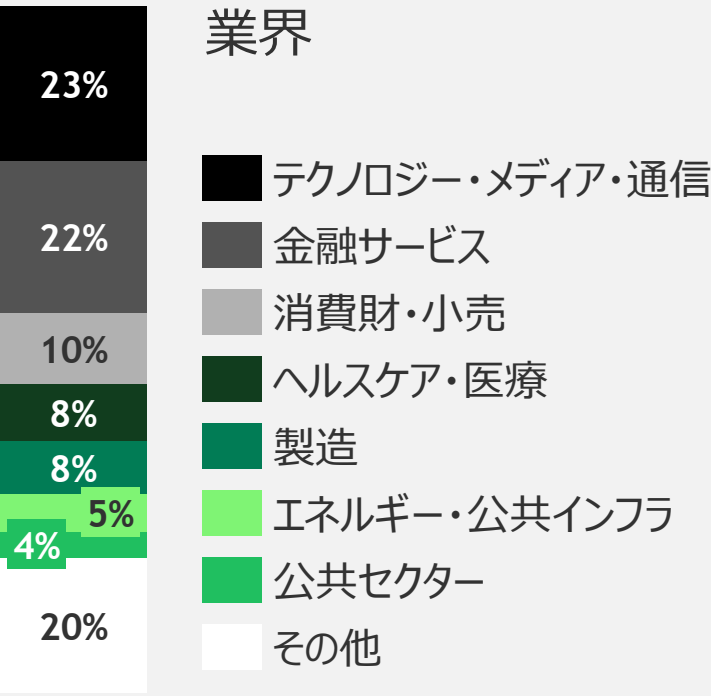
- 65+
- 55-64
- 45-54
- 35-44
- 25-34
- 18-24

企業売上

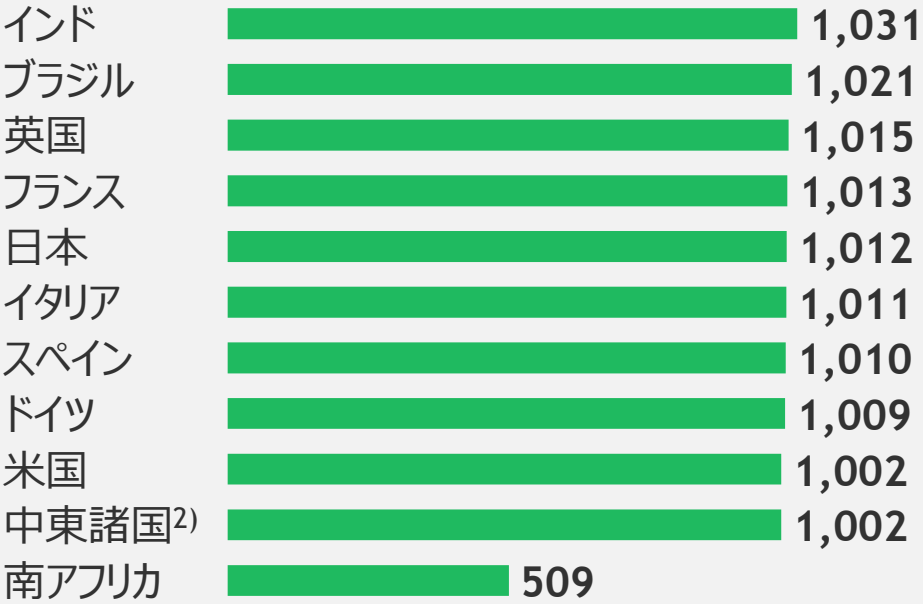


- 50億ドル超
- 20億～50億ドル
- 10億～20億ドル
- 5億～10億ドル
- 5億ドル未満

業界



- テクノロジー・メディア・通信
- 金融サービス
- 消費財・小売
- ヘルスケア・医療
- 製造
- エネルギー・公共インフラ
- 公共セクター
- その他



1. 管理責任のない従業員
2. クウェート、カタール、サウジアラビア、アラブ首長国連邦
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635

調査から得られた5つの発見

1

AIを業務で使うことは日常的になっている。回答者全体の72%がAIを日常的に使用している一方、一般従業員（管理責任のない従業員）では51%と伸び悩んでいる。

2

十分なトレーニング・経営層からのサポート・適切なツールにアクセスできる環境があれば、**利用率の伸び悩みを打開できる**。しかし、自社が提供するAI関連のトレーニングに満足している従業員は36%にとどまっている。

3

グローバルサウスにおけるAI利用率は今回も高い水準を示した。インドは中でも先頭を走っており、AIを日常的に使用する人の割合は92%に達している。

4

次の焦点は、単なる導入にとどまらず、**組織全体の再設計を通じて"価値の創出"につなげる**こと。回答者の半数は、自社が業務プロセス全体の再設計に着手し始めていると答えた。こうした企業は人材への投資を強化しており、その成果は着実に表れている。

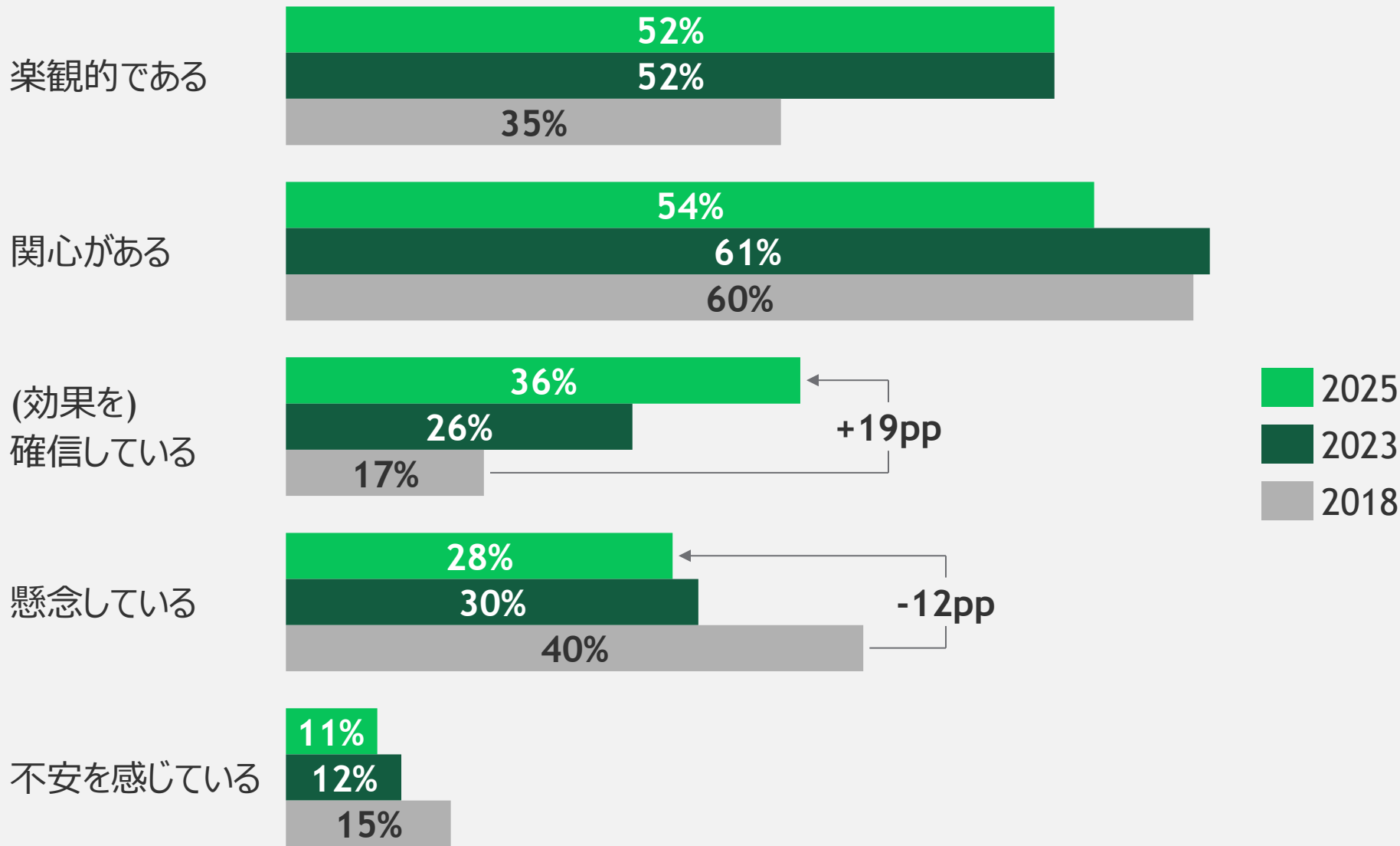
5

AIエージェントの導入は進んでいるとは言い難い。「自社ではAIエージェントが幅広い業務フローに統合されている」と答えた人はわずか13%だった。

AIを業務で使用することは日常的になりつつあるものの、
一般従業員の利用率は伸び悩んでいる

AIの本格的な普及に伴い、
有効性への確信は高まり、
懸念は薄れつつある

「AIが仕事に与える影響」に対する意識

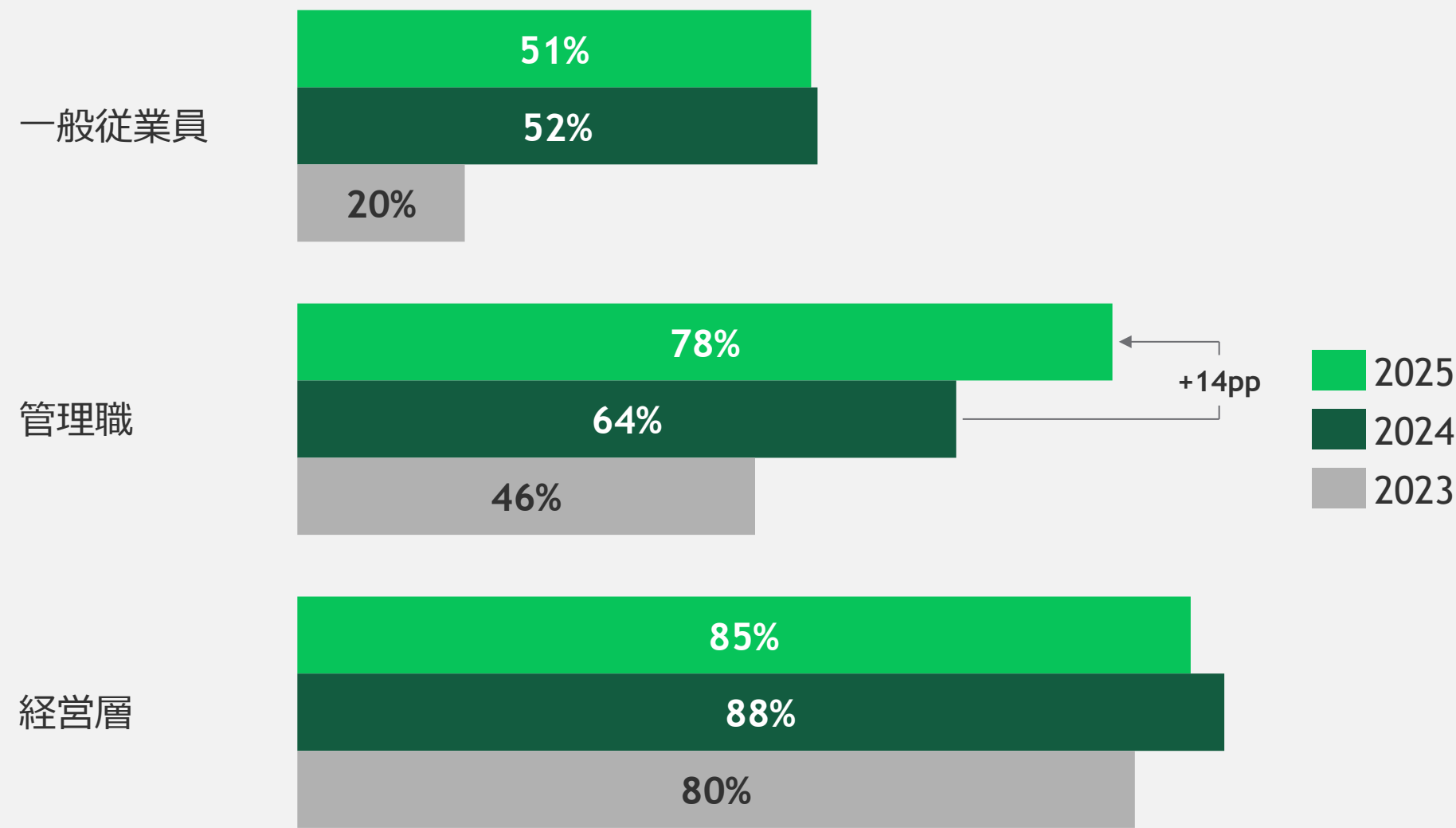


注: 「AIが仕事に与える影響」に対する意識として、7つの選択肢 (関心、楽観的、懸念、確信、無関心、不安、拒絶) から上位2つに選んだ回答者の割合

出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635; 同 (2023年)、n=12,898; 「AI Have No Fear」調査 (2018年)、n=7,077

全体として活用は進んでおり、72%が生成AIを日常的に使用している。
しかし、一般従業員の利用率は伸び悩んでいる

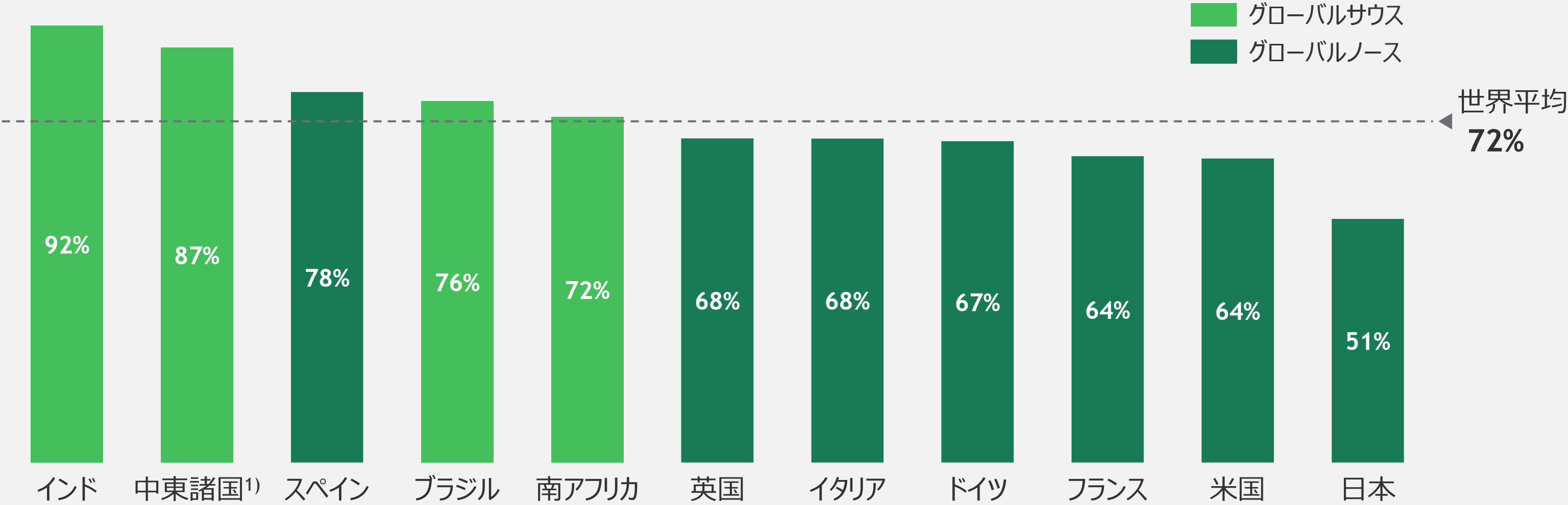
生成AIを日常的に使用する人の割合



注: AIを週に数回以上、または毎日使用する場合を「日常的に使用する」と定義
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635; 同 (2024年)、n=13,102; 同 (2023年)、n=12,898

AIツールの利用率はグローバルサウス諸国で特に高い水準にある

生成AIを週に複数回使用する人の割合



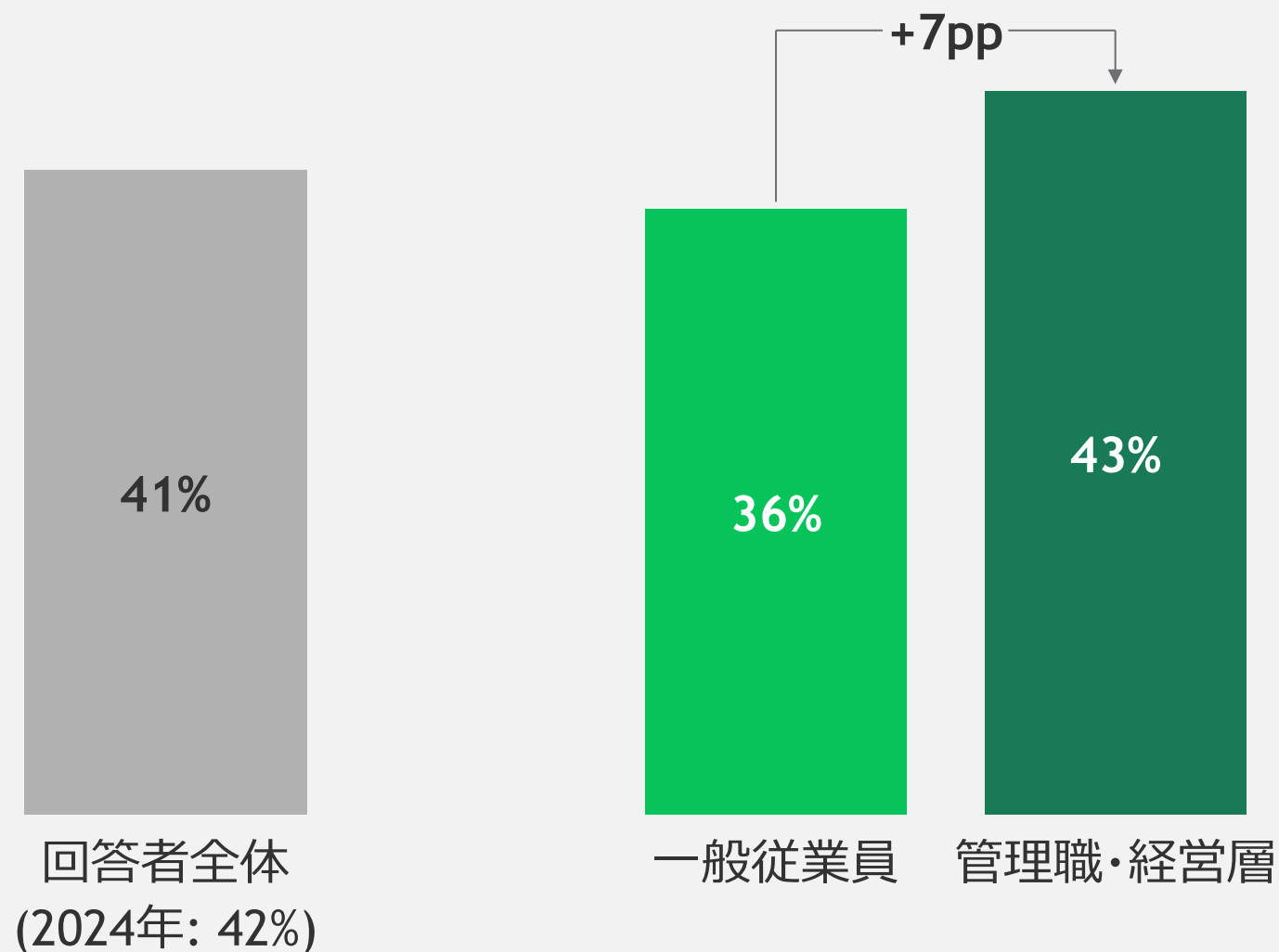
1. クウェート、カタール、サウジアラビア、アラブ首長国連邦
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635

回答者の

41%

が仕事を失う不安を
感じている

「今後10年で自分の仕事が (おそらく、もしくは確実に) 完全になくなる」
と考えている人の割合

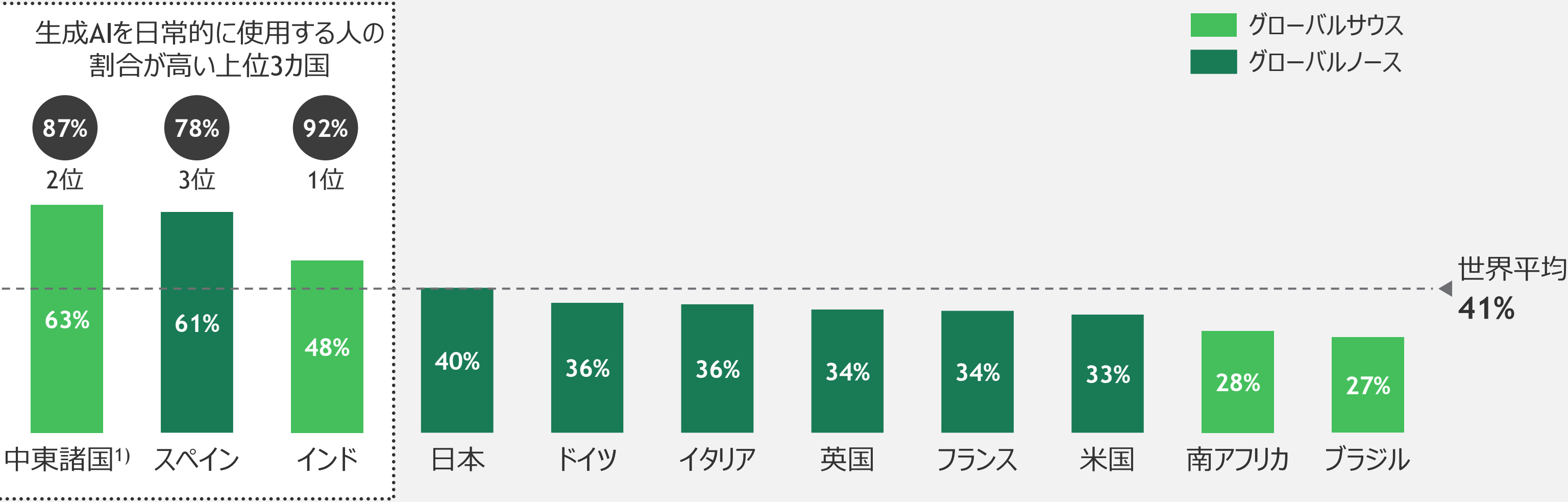


注: 「おそらく」「確実に」と回答した人の割合

出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,219

生成AIの利用率が高い国ほど、失職への不安を感じる人の割合も高い傾向がある

「今後10年で自分の仕事が (おそらく、もしくは確実に) 完全になくなる」と考えている人の割合



1. クウェート、カタール、サウジアラビア、アラブ首長国連邦
注: 「おそらく」「確実に」と回答した人の割合
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,219

回答者の

47%

が、業務に生成AIを使う
ことで1日あたり1時間以上
を節約している¹⁾

節約した時間の再配分について
明確な方針を示されている人は3分の1にとどまり、
効果を最大化できていない

生成AIを使うことで節約した時間を何に充てているか

より多くの業務をこなす

54%

仕事の質と速度を向上させる

52%

戦略的な仕事に取り組む

44%

生成AIの活用を試行する

36%

専門性を高める

34%

同僚との仲を深める

29%

満足度とウェルビーイングを高める

29%

仕事以外の活動を充実させる

27%

節約した時間は
多岐にわたる活動に
再配分されている

1. 「生成AIを使うことで週に6時間以上を節約している」と回答した人の割合

出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=7,492 (生成AIを業務に使用している人)

「十分なトレーニング」
「適切なツールの提供」
「経営層からの支援」
の3つがAI活用を促進するカギ

AI活用の拡大を妨げる 3つの課題

注: 一般従業員の回答に基づき、課題の上位3つを特定
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査
(2025年)、n=3,537 (一般従業員)



スキルやトレーニングが不足している

AIに関するトレーニングは多くの場合、短時間かつ表面的な内容にとどまっている。AIトランスフォーメーション (AIを活用した組織変革) に求められるスキルについてトレーニングを受けたと回答した従業員はわずか36%だった。



適切なツールが提供されていない

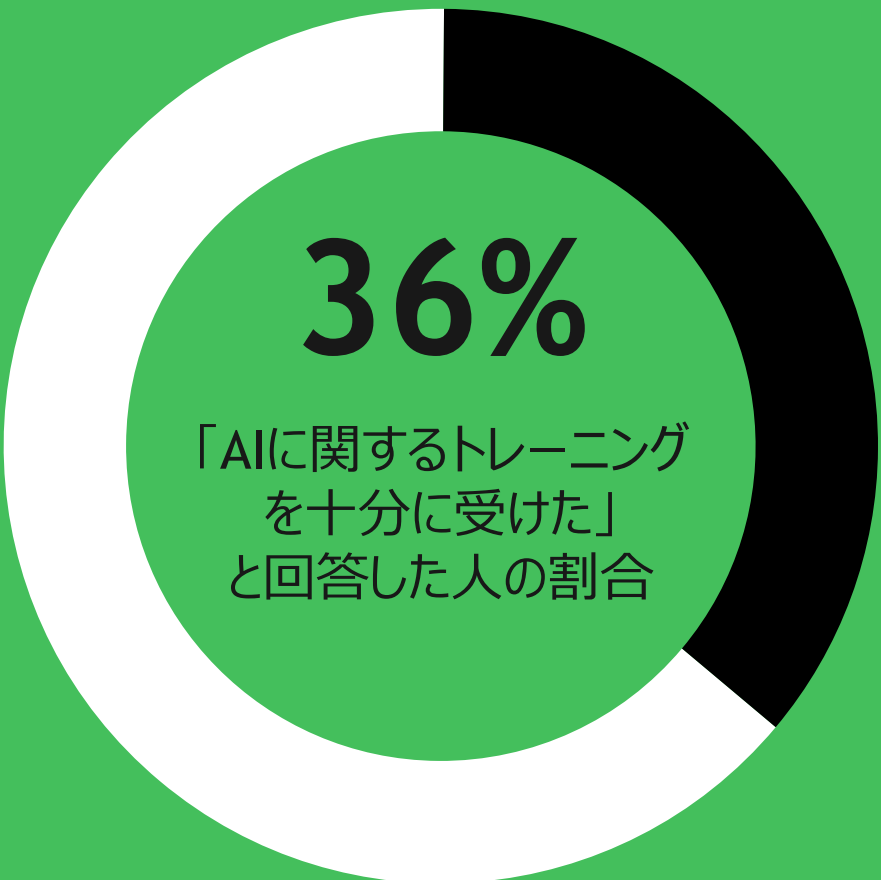
従業員の約4割 (37%) は、自社が適切なツールを提供していないと回答している。企業が提供するソリューションが不十分な場合、回答者の54%が非承認のAIツールを使用すると答えており、セキュリティリスクの高まりが懸念される。



経営層からの支援が十分ではない

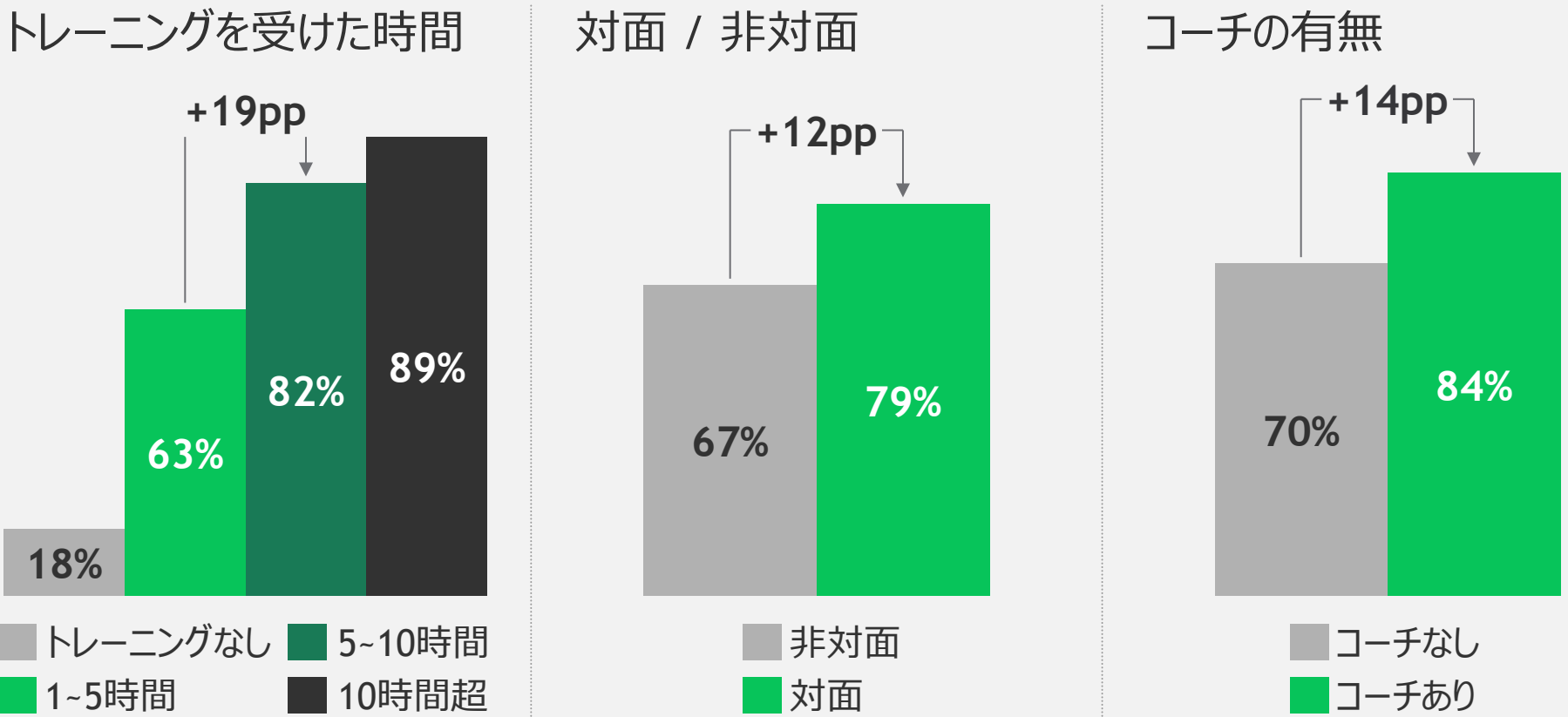
業務でAIを「いつ・どのように」使うべきかについて十分な指針が示され、必要な支援を受けていると回答した一般従業員は、25%にとどまっている。

十分なトレーニングを受けた人はわずか36%



効果的なトレーニングに重要な要素は「5時間以上」「対面」「コーチがいること」

AIを日常的に使う人の割合¹⁾



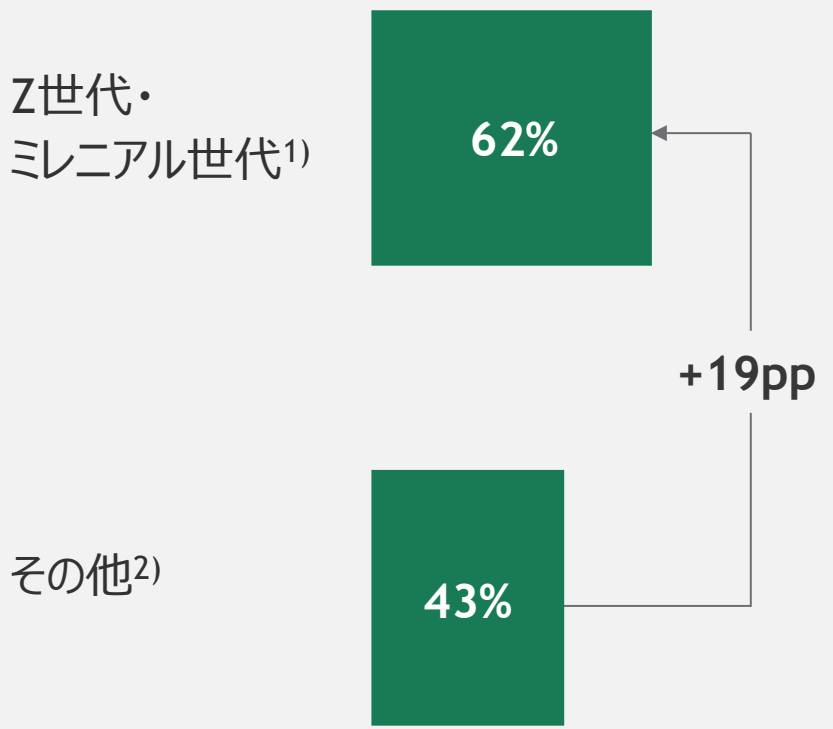
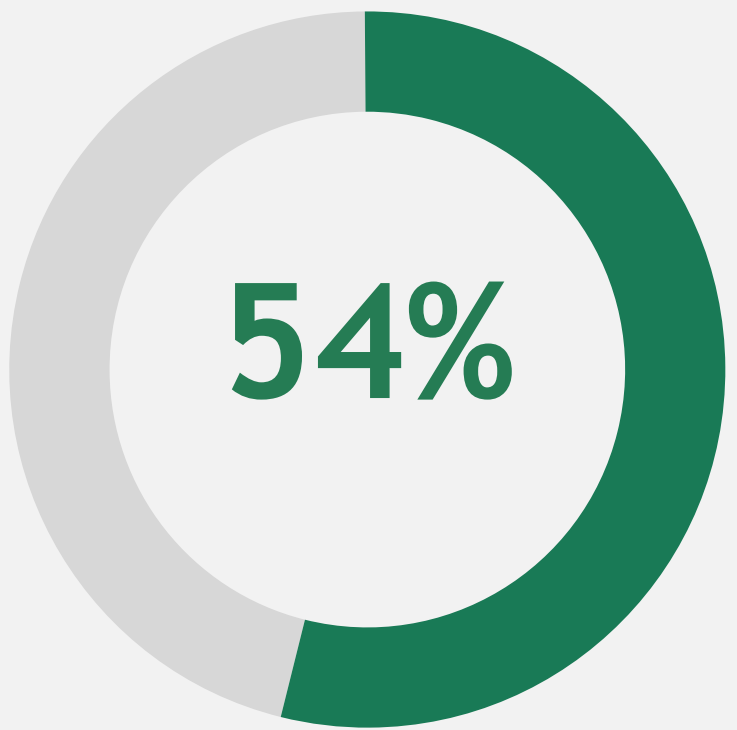
これらの3要素はAIに対する信頼感を大きく高め、AIを活用した業務・成果物の質向上にも寄与する

1. AIを週に数回以上、または毎日使用する場合を「日常的に使用する」と定義
注: 図表の読み方は「対面でトレーニングを受けた場合、AIを日常的に使用する人の割合は79%、非対面の場合には67%」
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635

企業は適切なAIツールを
提供しなければ
「シャドーAI」を招き、
セキュリティリスクが高まる
おそれがある

回答者の54%が、
会社の許可がなくても
AIツールを使うと考えている

Z世代・ミレニアル世代は
会社の許可がなくても
AIツールを使う可能性が高い



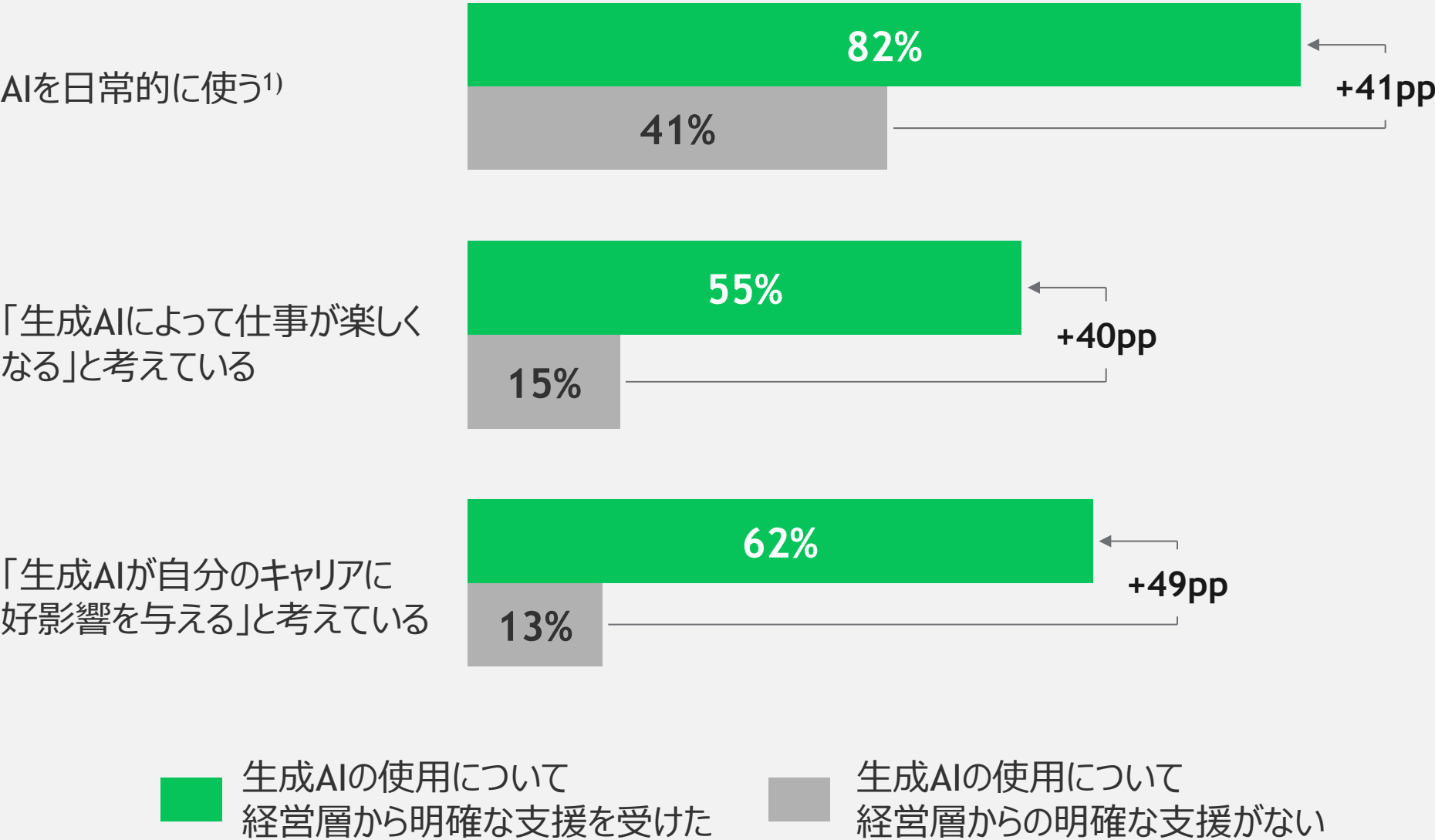
■ 会社の許可・サポートがなくても使う ■ 許可が出るまで待つ、もしくは使わない

1. Z世代は1997～2012年生まれ、ミレニアル世代は1981～1996年生まれの人々と定義。n=7,039
2. n=3,596
注: シャドーAIとは、IT・データ部門の明示的な許可・承認・管理を受けずに、AIツール/システム/モデルが組織内で使用されることを指す
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635

経営層からのサポートが重要であるにもかかわらず、AIの使用について経営層から明確な支援を受けた一般従業員の割合は

25%にとどまる

一般従業員の割合

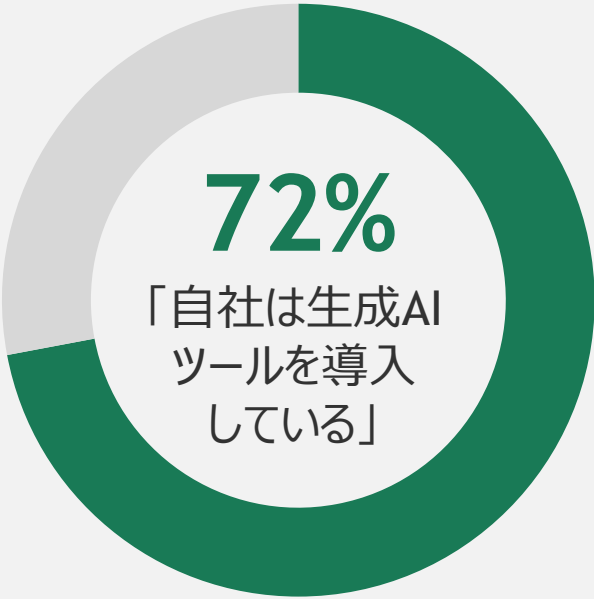


1. AIを週に数回以上、または毎日使用する場合を「日常的に使用する」と定義
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=3,537 (一般従業員)

AIで業務フローや部門・経営機能を再構築し、
導入から価値創出へつなげる

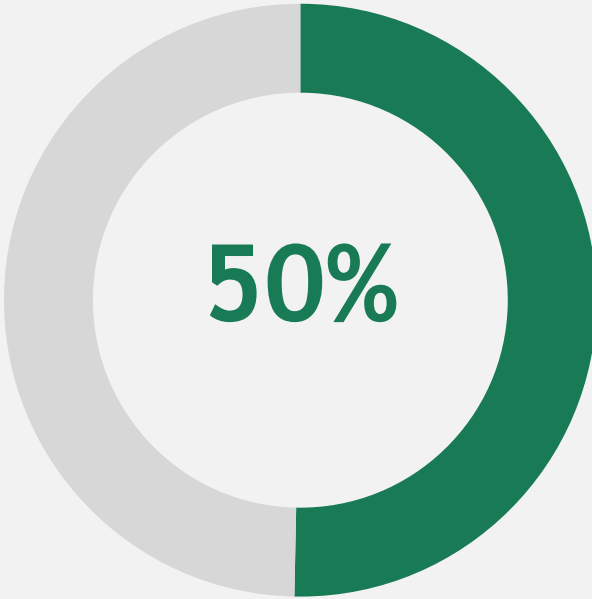
回答者の半数が「自社は業務フローをエンドツーエンドで再設計しはじめている」と答えた

導入



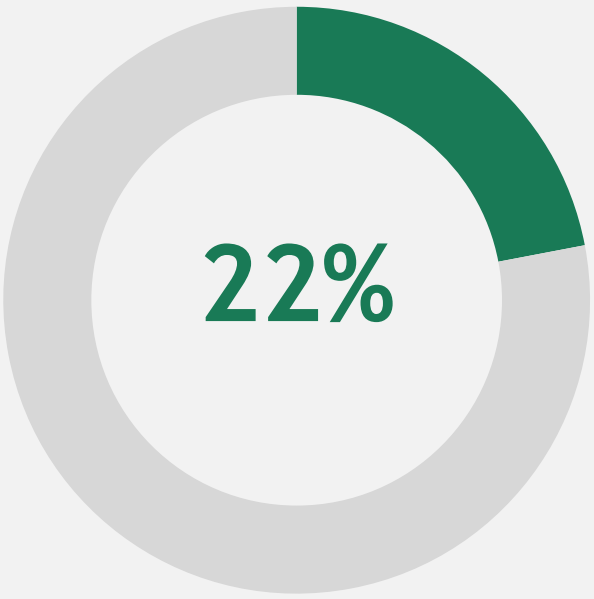
生成AIツールの導入を支援し、
生産性向上を促進する
(例: ChatGPT、Microsoft Copilot、
Mistral LeChat などを導入する)

再設計



部門・経営機能のあり方を再構築するために、
業務フローやプロセスをエンドツーエンドで見直す
(例: 人事機能において、重要な業務プロセスに
AIを組み込んで再設計する)

創造



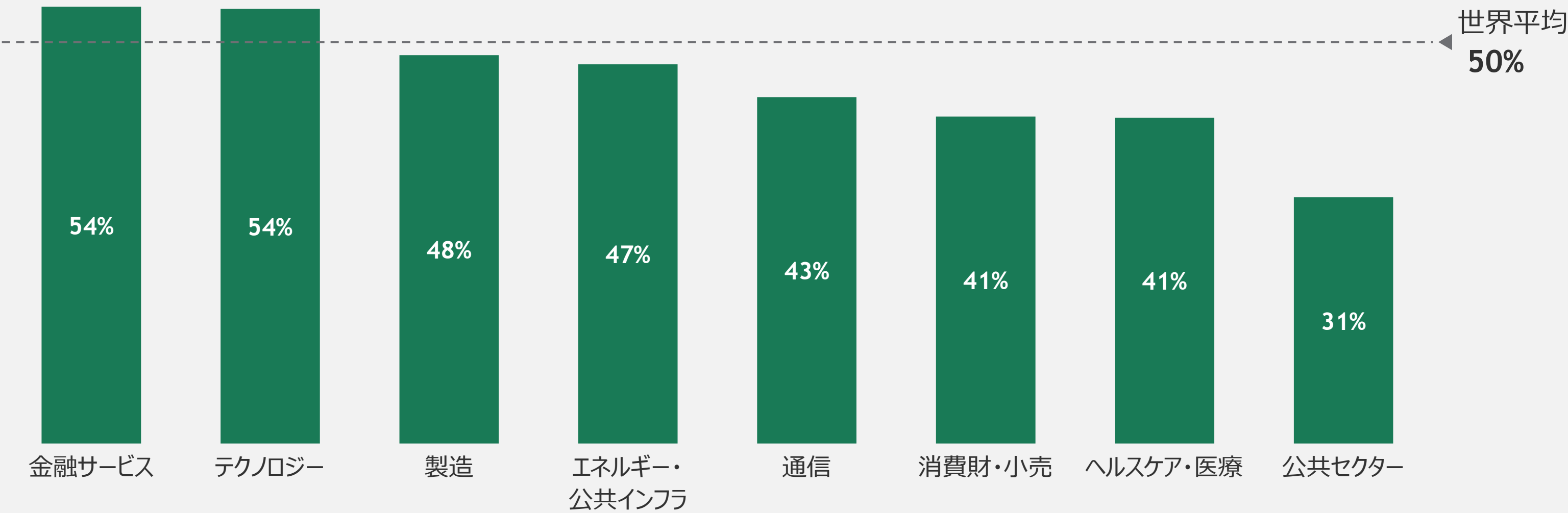
事業の成長を見据えて、
新たなビジネスモデルや製品を生み出す
(例: AIを活用したサービスで
新たな収益源を創出する)

BCGの調査によると、AIによって最も大きな価値を創出している企業は中核的な
業務プロセスに焦点を当て、「再設計」と「創造」の施策に投資の80%を集中させている

出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635

業務フローの再設計については、金融サービス、テクノロジー業界の企業で取り組みが先行している

「自社は業務フローの再設計を進めている」と回答した人の割合



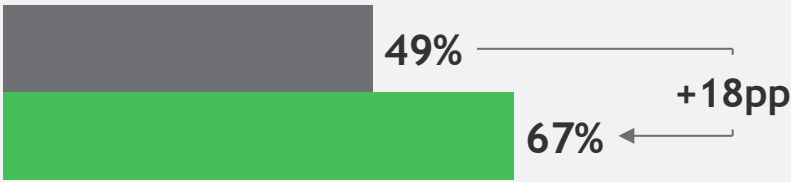
注: 回答者が350人超の業界のみを記載
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)

業務フローの再設計に取り組む企業は、人材関連のトランスフォーメーションにより多く投資しており、実際の成果につなげている

AIで業務フローや部門・経営機能を再構築している企業は.....

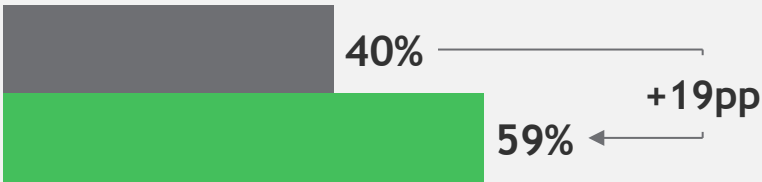
十分なトレーニングを実施している

AIに関するトレーニングを
5時間以上受けた人の割合



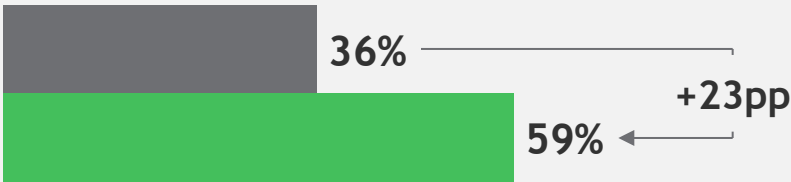
より多くのサポートを提供している

経営層から明確な支援を
受けた人の割合



AIによる価値創出を追跡している

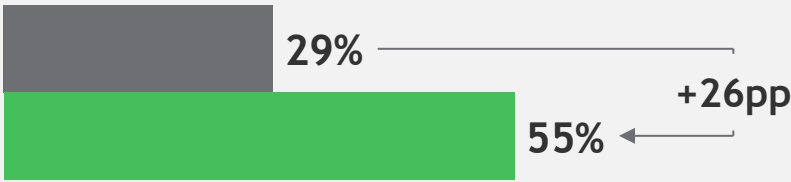
AIによって創出された価値を
財務的観点で適切に把握でき
ていると認識している人の割合



その結果.....

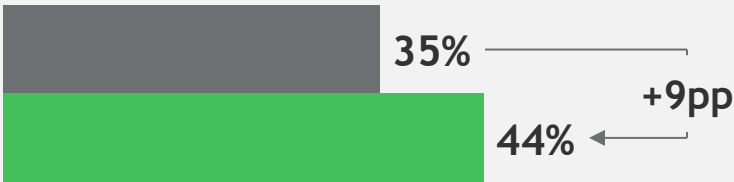
時間を節約している

1日あたり1時間以上を
節約している人の割合



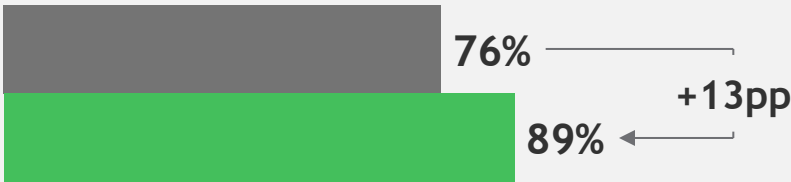
戦略的な仕事に時間を使っている

戦略的業務に時間を割ける
ことを「生成AIがもたらす影響」の
上位3つに挙げた人の割合



AIによってより適切な意思決定ができていると考えている

自社がデータに基づきよりの確
な意思決定ができるようになる
と考えている人の割合



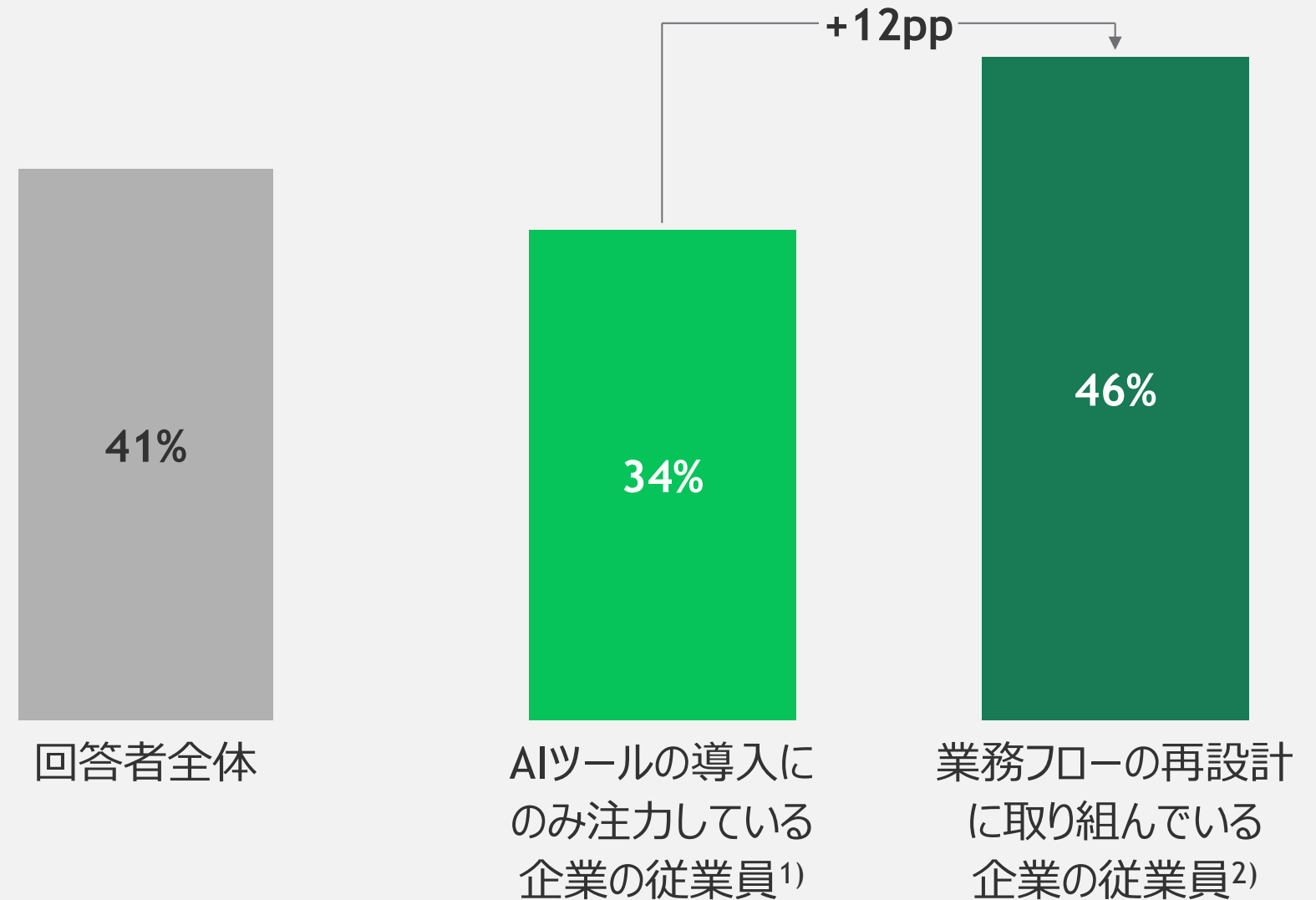
■ AIツールの導入にのみ注力している企業の回答者¹⁾ ■ 業務フローの再設計に取り組んでいる企業の回答者²⁾

- 1. 「自社は既製品のAIツールの導入のみ実施している」と回答した人、n=1,830
- 2. 「自社は業務フローの再設計にエンドツーエンドに取り組んでいる」、もしくは「自社はAIを活用した新たなビジネスモデルを創出している」と回答した人、n=5,350

注: AIを業務で使用する人の回答が対象。業務外でのみ使用する人の回答は除外した
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)

業務フローの再設計に取り組んでいる企業で働く人は、仕事を失う不安を感じている割合が高い。
企業からの明確なコミュニケーションと、適切なアップスキリングの提供が求められる

「今後10年で自分の仕事が (おそらく、もしくは確実に) 完全になくなる」と考えている人の割合



1. 「自社は既製品のAIツールの導入のみ実施している」と回答した人、n=2,551
2. 「自社は業務フローの再設計にエンドツーエンドで取り組んでいる」、もしくは「自社はAIを活用した新たなビジネスモデルを創出している」と回答した人、n=6,450

出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635

AIエージェントは多くの可能性を秘めているが、
実装は道半ば

AIエージェントは依然として黎明期にある。 業務フローに統合されていると認識している人の割合は13%

多くの回答者がAIエージェントに可能性を感じているものの、
まだ浅い理解にとどまっている

多くの企業はまだ実験段階にある



77%

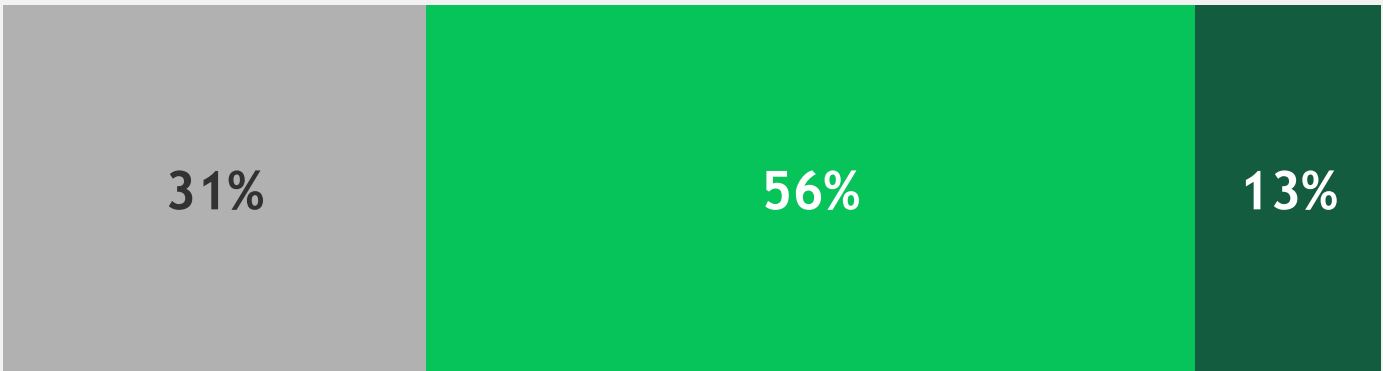
77%が「今後3～5年でAIエージェントの重要性が高まる」と考えている



33%

一方、AIエージェントについて十分に理解してる人の割合は33%

自社のAIエージェントの状況 (回答者の割合)

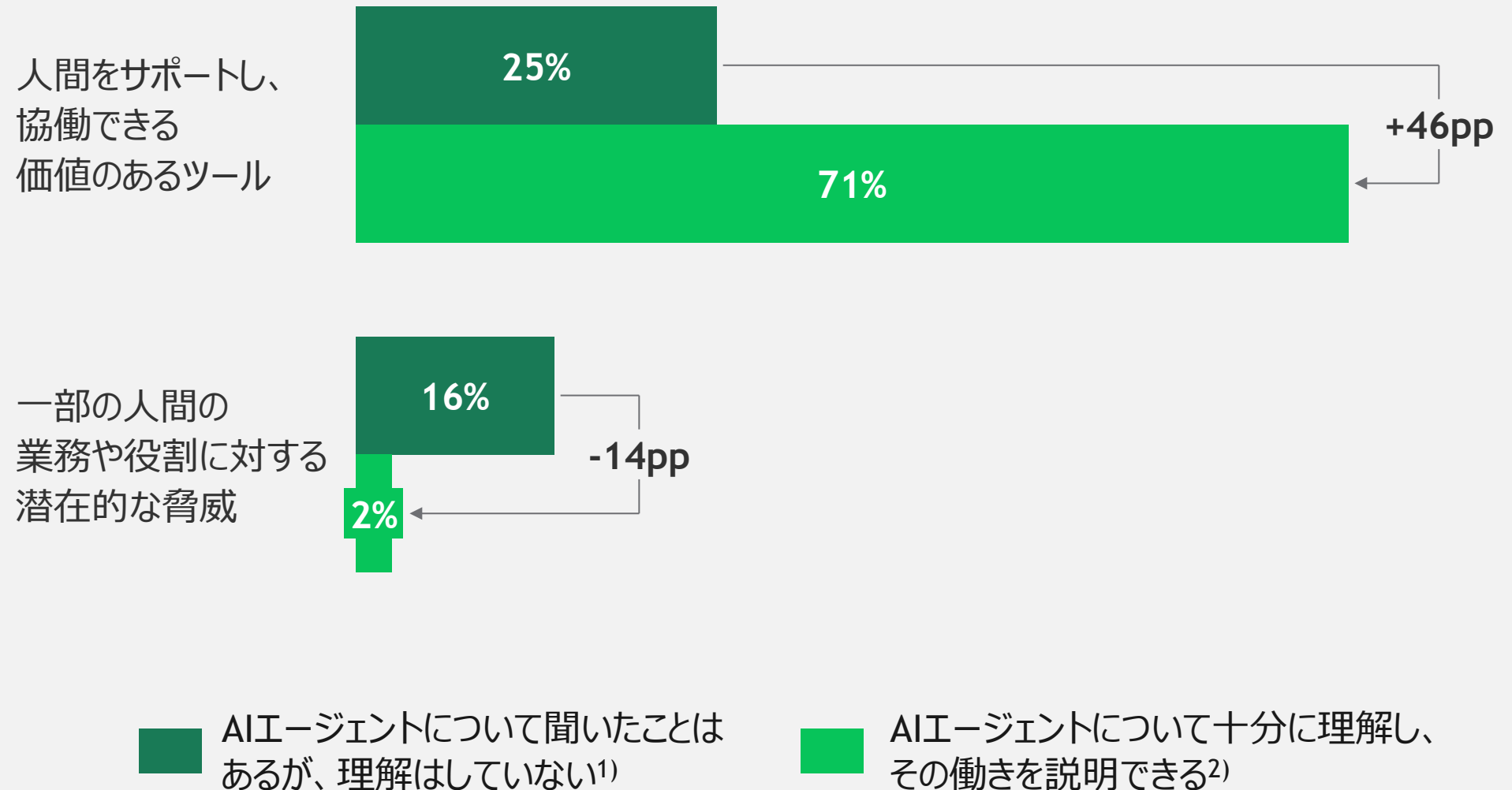


- まだ導入されていない¹⁾
- 実験段階/試験運用中/人間の管理下で運用
- 幅広い業務フローに統合されている

1. 不明・未回答を含む
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)

AIエージェントに親しんでいる
人ほど脅威とみなす割合は
低く、価値あるツールとして
みなす傾向がある

AIエージェントに対する意識



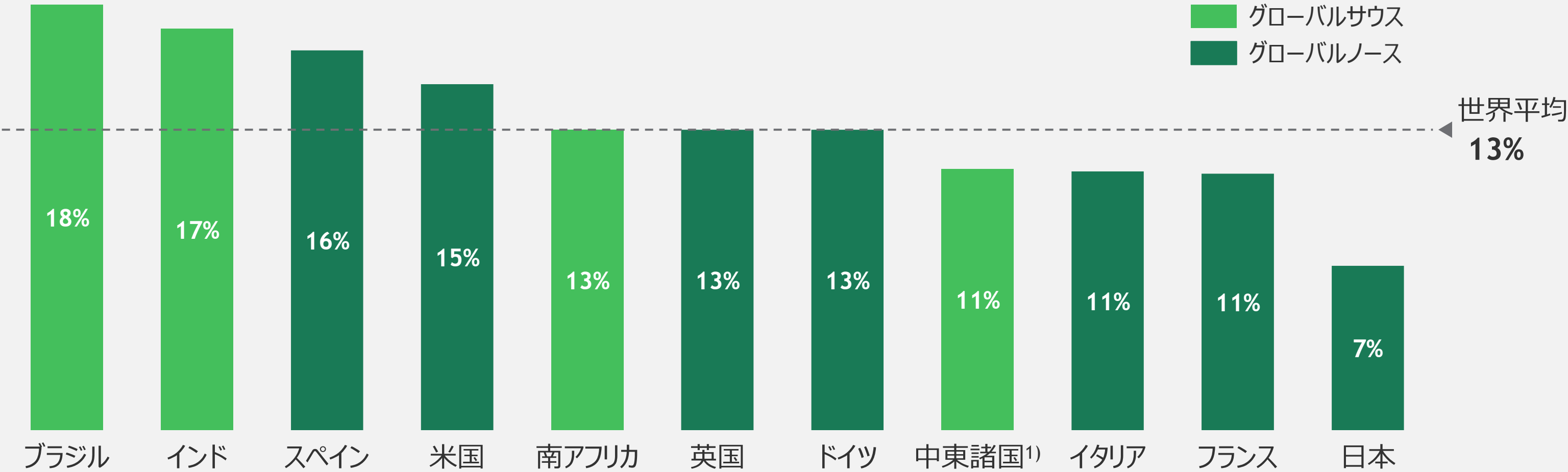
1. n=3,459

2. n=1,436

出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)

AIエージェントの導入は、ブラジル、インド、スペイン、米国で先行している

AIエージェントが業務フローに統合されていると回答した人の割合



1. クウェート、カタール、サウジアラビア、アラブ首長国連邦
注: 各国のn (サンプル数) は調査の条件に基づく
出所: ボストン コンサルティング グループ「AI at Work」調査 (2025年)、n=10,635

人間による監督体制が
整っておらず、責任の所在
も曖昧で、バイアスのリスクも
ある
――働き手はAIエージェント
に警鐘を鳴らしている

AIエージェントに関する懸念 (上位3つ)

人間の監督なしに意思決定がなされる

46%

問題が起きた際の責任の所在が曖昧

35%

偏った判断や不公正な扱いが生じる

32%

経営リーダーに求められる戦略的優先事項

1

トレーニングの重要性を軽視しない。必要な投資・時間・経営層による支援を責任をもって提供する。

2

AI活用による生産性・仕事の精度・従業員満足度の向上の価値を、適切に追跡・把握する。

3

業務フローを再設計し、AI活用の価値を引き出すために、人材に投資する。AIが仕事、従業員、働き手全体に与える影響を予測する。人材を適切に再配置するために、アップスキリングとリスキリングの仕組みを構築する。

4

経験曲線を加速させるために、AIエージェントを用いた徹底的な実験を行う。A/Bテストを通じて、その効果と潜在的なリスクを検証・測定する。



BCGX | BCG

bcg.com