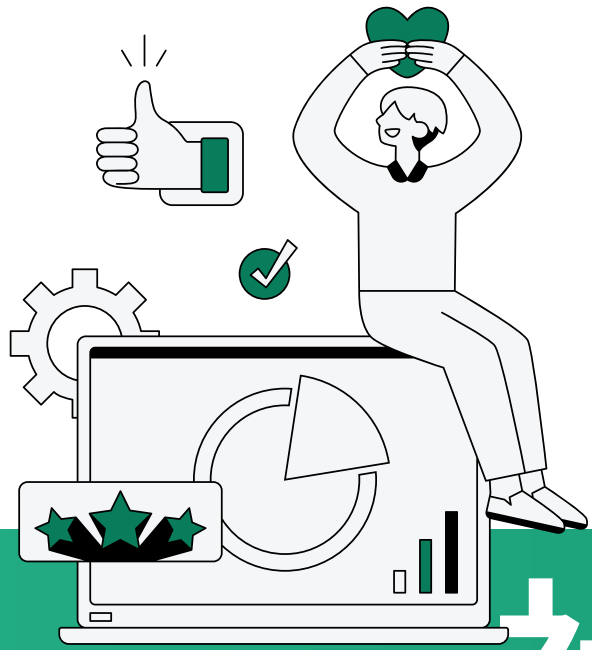




**「中小企業経営者の生成AI活用実態と  
『AIエージェント』に対するニーズ」に関する調査**

**社長の「確認待ち」をなくす。**

**経営者の思考を学習する**

**「AIエージェント」への期待と課題**

# 目次・調査概要

|                                               |        |
|-----------------------------------------------|--------|
| 目次・調査概要                                       | ・・・ 2  |
| 調査背景①中小企業が直面するAI導入のジレンマ                       | ・・・ 3  |
| 調査背景②経営者の分身「AIエージェント」への期待                     | ・・・ 4  |
| 1. 「中小企業経営者の生成AI活用実態と『AIエージェント』に対するニーズ」に関する調査 | ・・・ 5  |
| 手探り状態のAI活用、企業間に生じる温度差                         | ・・・ 6  |
| 経営者の判断待ち解消と定型業務からの解放への期待                      | ・・・ 7  |
| 自分の思考を学習するAIへの高い関心と判断基準の共有                    | ・・・ 8  |
| 期待される役割は見落とし防止と自社らしさの理解                       | ・・・ 9  |
| AIエージェント導入の障壁は思考の言語化とデータ整理                    | ・・・ 10 |
| AIエージェントを信頼して活用するための条件                        | ・・・ 11 |
| 外部パートナーへの期待は導入ではなく整理と伴走                       | ・・・ 12 |
| AIが創出する時間は「本質的な経營業務」へ                         | ・・・ 13 |
| 調査のまとめ                                        | ・・・ 14 |
| 2. AI時代の仕事の進め方をともに設計する                        | ・・・ 15 |
| YAYとはなにか                                      | ・・・ 16 |
| YAYが本当にやりたいこと                                 | ・・・ 19 |
| 会社概要                                          | ・・・ 20 |

## 調査概要

「中小企業経営者の生成AI活用実態と『AIエージェント』に対するニーズ」に関する調査

### 【調査期間】

2026年5月15日（金）～2026年5月18日（月）

### 【調査方法】

PRIZMAによるインターネット調査

### 【調査人数】 1,015人

### 【調査対象】

調査回答時に中小企業の経営者・役員・取締役と回答したモニター

### 【調査元】

株式会社YAY（<https://yay-corp.com/>）

### 【モニター提供元】

サクリサ

# 調査背景①中小企業が直面するAI導入のジレンマ

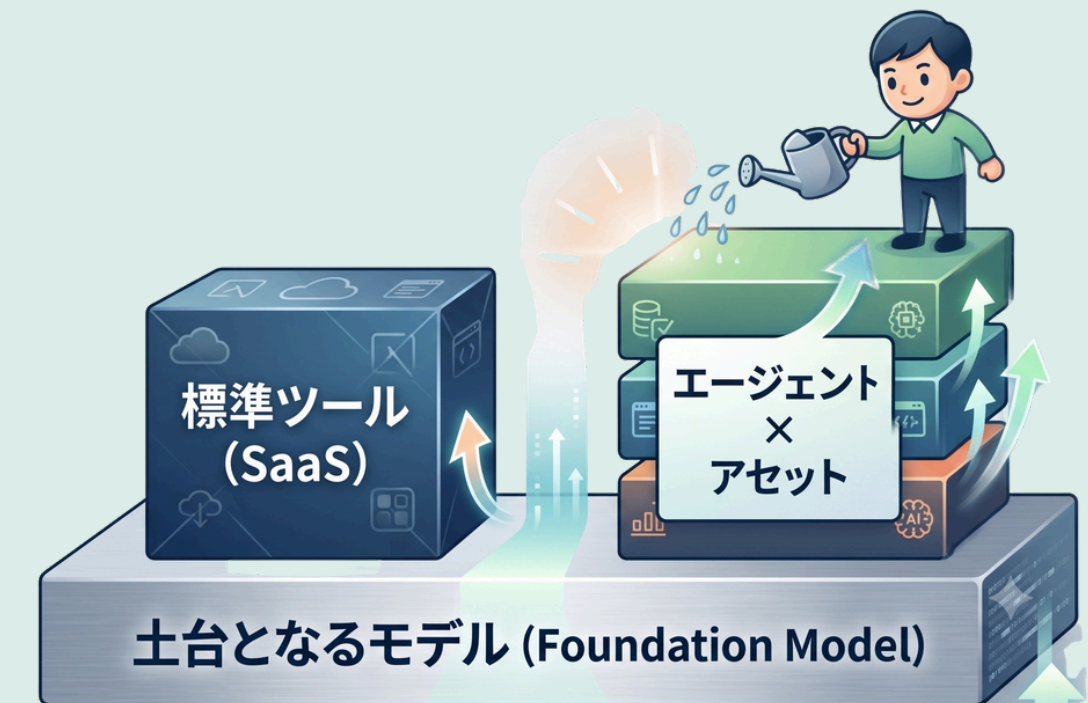
## なぜ中小企業の意味決定スピードは上がらないのか？ 汎用ツールの限界と、取り残される意思決定のボトルネック

近年、生成AIのビジネス活用が急速に進む中、多くの企業が業務効率化を目指してAIツールの導入に踏み切っています。  
市場の変化が激しい現代において、**意思決定の遅れは致命的な機会損失**に直結します。しかし、中小企業においてはノウハウや決裁権が経営者に集中しているため、現場がどれだけAIで素早く資料やリサーチを仕上げてても、結局は「経営者の確認待ち」で業務がストップし、重要なビジネスチャンスを逃す原因となっているのです。

### 【標準のAIツールでは解消できない壁】

- ・表面的な作業代替にとどまる：文章作成や要約はできても、自社固有の歴史や経緯を踏まえた判断材料を出せない。
- ・「言語化」と「データ整理」のハードル：自社の思考や価値観をシステムに学習させるための準備ができず、現場での運用が頓挫する。
- ・根拠のブラックボックス化：なぜその結論に至ったかというプロセスが見えず、経営の「右腕」として実務を任せきれない。

このように、汎用のAIツールでは「個人レベルの作業効率化」にとどまってしまいうという課題があります。



## 自社専用の「AIエージェント」を育てます

経営者の「確認待ち」をなくすためには、基礎モデルの上に自社固有の文脈や判断基準（アセット）を掛け合わせた「AIエージェント」を構築する必要があります。

YAYはこの課題を解決するため、経営者の思考や社内情報を整理・構造化し、使えば使うほど自社の判断基準が蓄積される「専用AIエージェント」の構築と運用に伴走します。

# 調査背景②経営者の分身「AIエージェント」への期待



## ツールから「右腕」へ。次世代AIの可能性と見えてきたハードル

前述のような「汎用ツール導入の課題」を乗り越え、組織の意思決定スピードを根本から引き上げる鍵として注目を集めているのが、自律的に思考し提案を行う「AIエージェント」です。

経営の生産性を高めるための手段として、経営者の思考をトレースし実務を補佐する「右腕」としてのAIが期待されています。

一方で、自社の歴史や文脈を深く理解したAIを組織に定着させるには、データの整備や専門人材の不足、AIのブラックボックス化への懸念など、特有のハードルが存在するのも事実です。

そこで今回は、中小企業の経営者・役員を対象に、現在の生成AIの活用状況をはじめ、経営者の思考を学習する「AIエージェント」に対する期待や、導入における壁、外部パートナーに求める支援の実態を明らかにすることを目的として調査を実施いたしました。

## トピックス

- 約8割の経営者が「自身の確認・意思決定待ち」で社内業務が停滞していると痛感しており、意思決定の属人化が課題に。
- AIへの期待は「定型作業の効率化」から、自身の思考を学習した「AIエージェント」へと関心が移行。
- AIエージェントには「社員への判断基準の共有」や「複数プロジェクトの矛盾検知」など、より高度なサポートが求められている。
- 導入の最大の壁は「経営陣の思考の言語化」であり、AIを信頼する条件として「セキュリティ」と「自社の文脈理解」が挙げられた。
- 外部パートナーには、AIツール導入前の「社内情報の整理」や「思考の言語化」といった根本的な伴走支援を期待。
- AIによって創出された時間は、重要顧客との関係構築や人材育成など、「本質的な経営業務」へ充てたいと考えている。

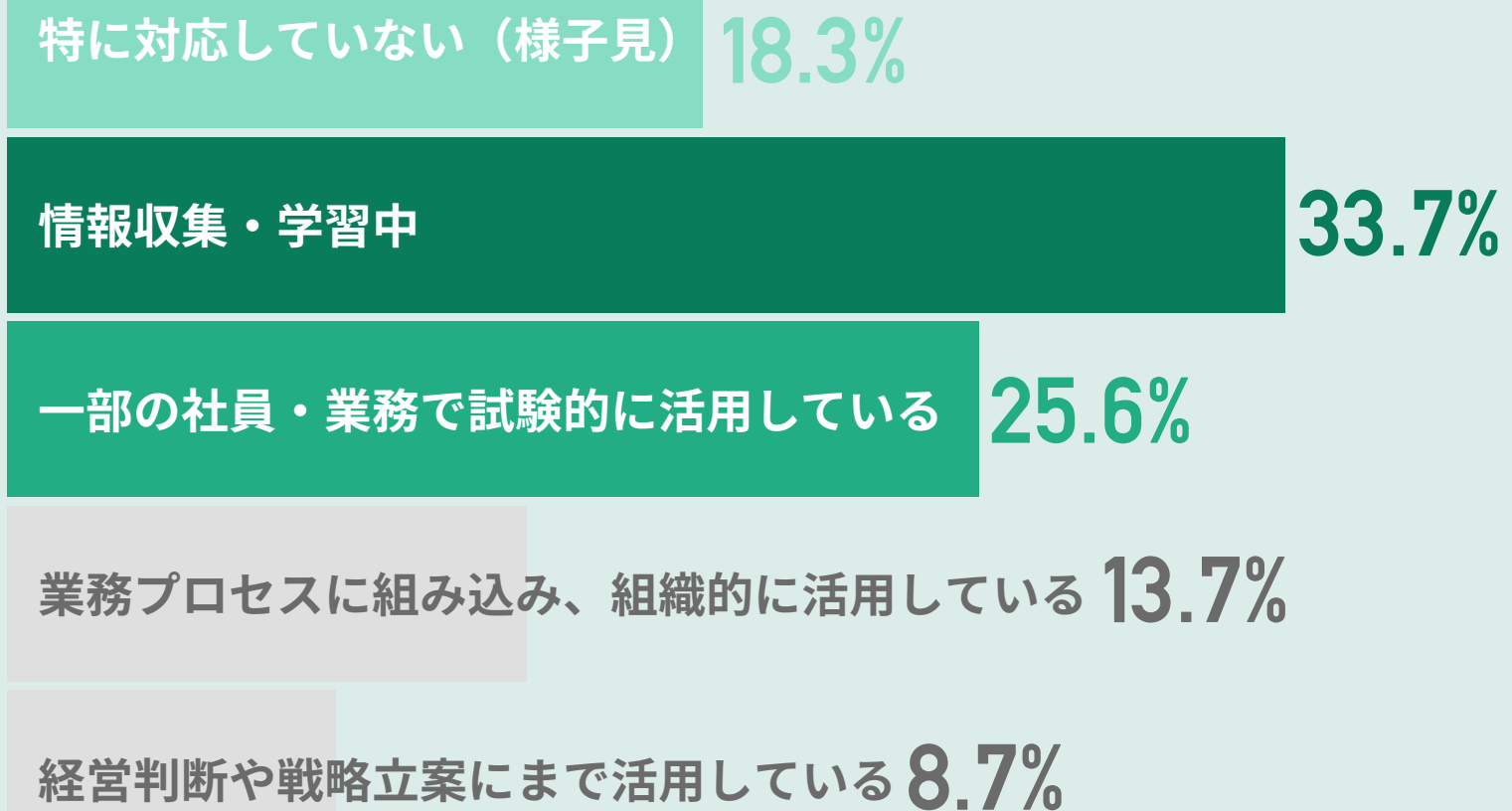
# 1. 「中小企業経営者の生成AI活用実態と『AIエージェント』に対するニーズ」に関する調査



# 手探り状態のAI活用、企業間に生じる温度差

現在のAI対応状況は「情報収集・学習中」や「試験的活用」が約6割を占める一方、約2割は「様子見」にとどまる結果となりました。

生成AIや自律型AIの進化が急速に進む中、貴社の現在の対応状況に最も近いものはどれですか？



## 実証実験フェーズにある多くの中小企業

「情報収集・学習中」や「一部での試験的活用」がボリュームゾーンであり、多くの中小企業が生成AIのポテンシャルに期待しつつも、実務への組み込み方を模索している「手探り」の状況がうかがえます。

## 積極層と様子見層で広がる活用格差

すでに「組織的活用」や「経営判断への活用」に進んでいる企業が2割強存在する一方で、「特に対応していない（様子見）」という層も約2割存在します。企業間でのAI活用への熱量に明確な温度差が生まれ始めていることが示唆されています。

## 業務適用の「型」が見えていない課題

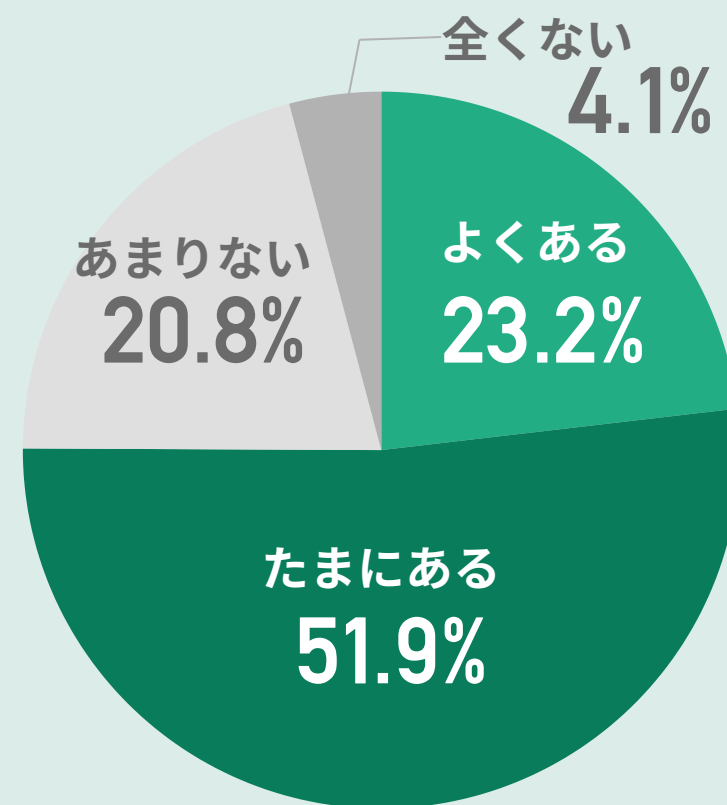
様子見にとどまる背景には、セキュリティへの懸念や推進人材の不足に加え、「自社のどの業務にどう使えば効果的なのか」という成功パターン（型）が見えていないことが考えられます。ここを突破するには、単なるツールの導入ではなく、自社の実務に合わせた具体的なユースケースの設計が求められます。

# 経営者の判断待ちの解消と定型業務からの解放への期待



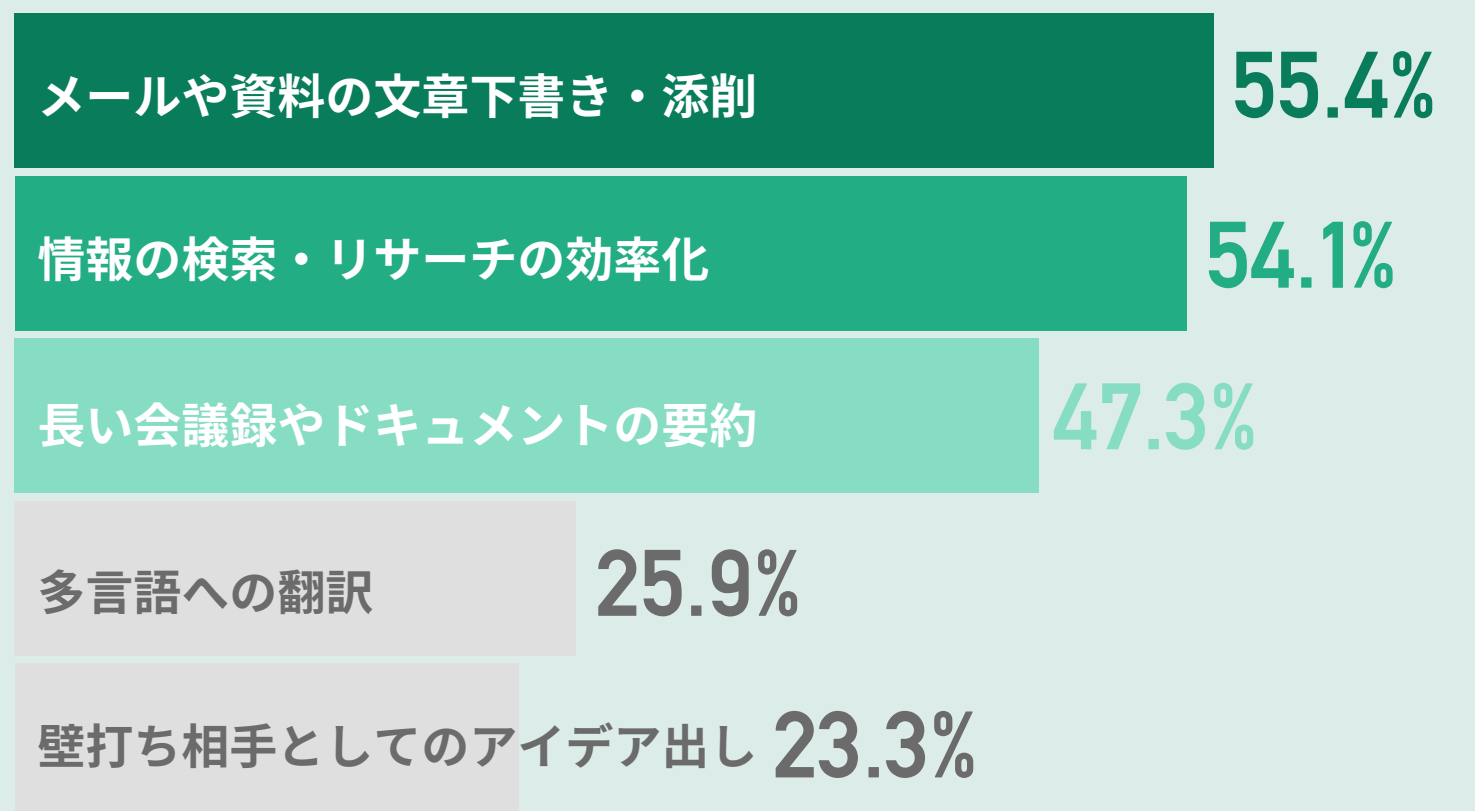
約8割の経営者が自身の「確認待ち」による業務停滞を課題と感じており、まずは文章作成や要約などの定型作業をAIに委譲したいと望んでいます。

経営者であるあなた自身の確認や意思決定を待つことで、社内の業務が停滞したり、社員の進行スピードが落ちてしまっていると感じることはありますか？



今後のAI活用として、どのような役割をAIに担わせたいですか？（複数回答可）

※全6項目中上位5項目を抜粋



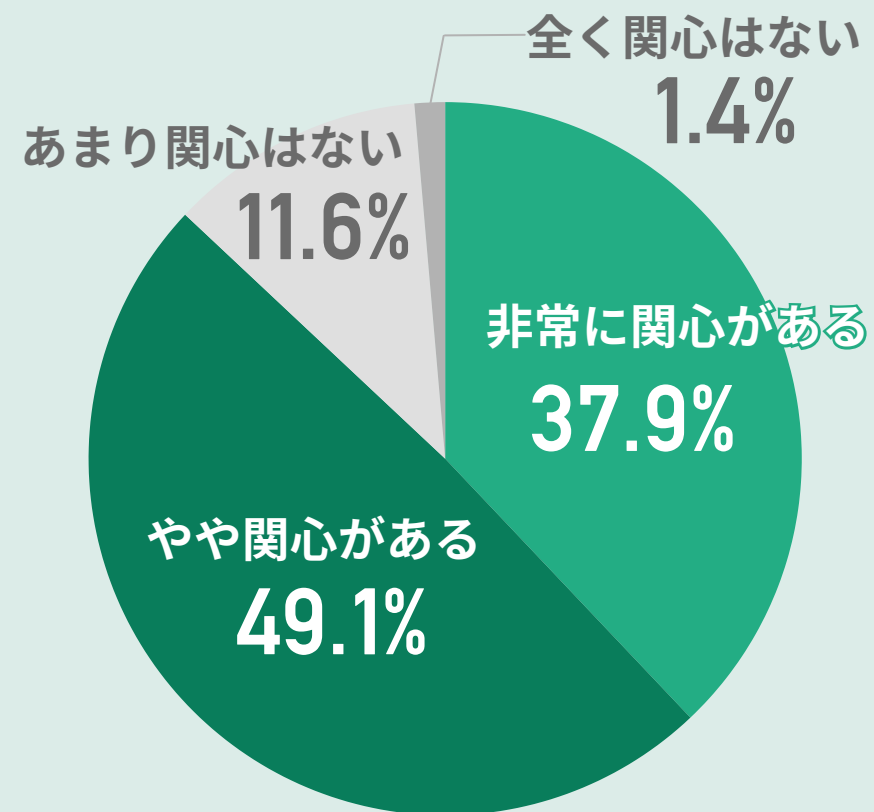
約8割が、自身の意思決定待ちによって社内業務のスピードが低下していると感じています。中小企業では経営者に判断が集中しやすく、経営者自身の確認作業がボトルネックとなって現場を止めている実態が浮き彫りになりました。

AIに任せたい業務の上位には「文章の下書き」「情報の検索」「要約」などのテキスト処理が並んでいます。こうした「誰にでも任せられる定型作業」をいち早くAIに委譲し、時間を創出したいというニーズがうかがえます。

# 自分の思考を学習するAIへの高い関心と判断基準の共有

約9割が汎用のAIツールではできない、「自社固有の判断基準」を共有するAIエージェントへの高い関心を示しています。活用目的は「判断基準の社内共有」や「壁打ち相手」が上位に挙がりました。

あなたの思考・判断基準を学習し、あなたが不在の場面でも経営の意思決定をサポートするAIエージェントという考え方に、どの程度関心がありますか？



そのAIエージェントを、どのような目的で活用したいですか？  
(複数回答可) ※全5項目中上位4項目を抜粋

ー「非常に関心がある」「やや関心がある」と回答した方が回答ー

社員が経営者の判断基準を参照できるようにするため 63.7%

自分自身の経営戦略や意思決定の壁打ち相手として 46.6%

自分の不在時や多忙時に、現場の相談窓口とするため 35.9%

取引先やクライアントへの提案・応対サポートとして 21.2%

具体的な活用目的として、「意思決定基準の伝達」や「サポート（相談窓口）」、決断時の「壁打ち相手」に対するニーズがうかがえます。

これらは差し替え可能な汎用ツールの土台の上に、自社固有の思考プロセスや文脈といった「アセット」を掛け合わせて独自の層を立ち上げることで初めて実現できる領域です。自社専用のエージェントを育成することで、現場の自律的な行動を促して意思決定の属人化を解消するとともに、経営者自身の物理的・心理的な負担を軽減する狙いがあると考えられます。



# 期待される役割は見落とし防止と自社らしさの理解

期待する役割として「複数プロジェクトの矛盾・抜け漏れの検知」「経営者不在の中での方針共有・意思決定補助」「自社の文脈を踏まえた判断」など、汎用のツールにはできない全体俯瞰と自社理解に基づくサポートが上位に挙がりました。

あなたの判断基準を学習したAIに期待する具体的な役割を教えてください（複数回答可）

※全6項目中上位5項目を抜粋

複数プロジェクトの矛盾や  
抜け漏れを自律的に検知・報告 51.0%

自分が参加できない場面での  
方針共有・意思決定補助 45.2%

自社の文脈・歴史を踏まえた  
判断・提案 39.0%

過去の判断・経緯を記憶して一貫性を保つ 31.7%

社内外の別のAIエージェントと連携してタスクを処理する 17.5%

## 全体を俯瞰するサポート役への期待

人間が見落としがちな「複数プロジェクト間の矛盾や抜け漏れの検知」への期待がうかがえます。事業の複雑化で経営者単独での把握が難しい中、全体を見渡してリスクを提示する機能が求められています。これは、AIに作業代行だけでなく、経営判断の補佐としての役割が期待されていることを示しています。

## 「自社の事情」に沿った実務的な提案

一般的なAIによる教科書通りの回答ではなく、自社の歴史や過去の経緯、独自の社風を考慮した「そのまま実務で使える提案」が求められていることがわかります。AIの価値は情報量の多さだけでなく、各社固有の文脈に照らして、現場で納得感のある判断材料を出せるかどうかによって左右されるといえます。

## 過去の経緯を踏まえた判断の一貫性

AIが過去の決断ややり取りを記憶しておくことで、経営判断のブレによる現場の混乱を防ぎ、一貫性のある組織運営をサポートすることが期待されています。判断の背景が属人化しやすい中小企業では、過去の経緯を参照できる仕組みが、後継者育成や幹部への判断基準の共有にもつながる可能性があります。

# AIエージェント導入の障壁は思考の言語化とデータ整理

導入の壁として、約半数が「経営陣の思考・価値観の言語化が難しい」と回答。「社内情報の整理不足」「人材不足」がそれに続きました。

あなたの判断基準を学習したAIエージェントを組織に導入・定着させる上で、どのような壁があると思いますか？（複数回答可）

※全7項目中上位6項目を抜粋

経営陣の思考や価値観を言語化・構造化するのが難しい **47.3%**

AIに学習させるための自社のデータや情報の整理不足 **39.4%**

AIを使いこなせる人材が社内にはいない **37.0%**

AIの出力結果に対する責任の所在が曖昧になる懸念 **32.2%**

費用対効果が見えにくい **16.5%**

変化に対する現場の社員からの反発・抵抗感 **13.6%**

## 経験や感覚の「言語化」という壁

AIエージェント導入の壁として、「経営陣の思考や価値観を言語化・構造化するのが難しい」が上位に挙がりました。長年の勘や経験に基づく判断基準をAIに学習させる準備段階で、多くの経営者が難しさを感じていることがわかります。

## 散在する情報とAIの間のギャップ

「AIに学習させるための自社のデータや情報の整理不足」も課題です。標準ツールを切り貼りして使うのではなく、AIの土台の上に自社独自の価値を築くためには、まずは社内の情報をAIが読み取れる形（アセット）に整理・統合するプロセスが不可避であることが示されています。

## 社内リソースだけで進めることの限界

「AIを使いこなせる人材が社内にはいない」という声は、前述の「言語化」や「データ整理」を社内だけで進める難しさを表しています。日々の業務に追われる中で推進人材を確保することは難しく、結果として導入がストップしてしまう要因になっていると考えられます。

# AIエージェントを信頼して活用するための条件

信頼して活用する条件として「セキュリティ環境」がトップ。次いで「自社事情の深い理解」「判断根拠のわかりやすさ」が重視されています。

あなたの判断基準を学習したAIエージェントを信頼して活用するために、どのような条件を重視しますか？（複数回答可）

※全6項目中上位5項目を抜粋

機密情報や経営データが外部に漏れない  
セキュリティ環境 45.2%

一般的なデータではなく、自社の歴史や文脈を  
深く理解していること 43.6%

回答までの思考プロセスがブラックボックス化せず、  
説明可能であること 36.8%

日々のフィードバックで成長・修正できること 30.3%

AIの導入実績や、他社での成功事例が豊富にあること 18.4%

## 機密情報を扱うための強固なセキュリティ

経営判断のサポートを任せるには、財務や顧客などの重要データを共有する必要があります。そのため、「情報が外部に漏れない安全な環境」が第一条件となります。この安全性が担保されなければ、本格的な活用への移行は難しいといえます。

## 「なぜその結論に至ったか」という根拠の提示

「どのように考えてその答えを出したのか、理由が明確にわかること」も求められています。最終的な意思決定の責任は経営者が負うため、結論だけを出されるのではなく、判断の背景や根拠をしっかりと確認できることが必要です。

## 自社の事情をくみ取った実用性の確保

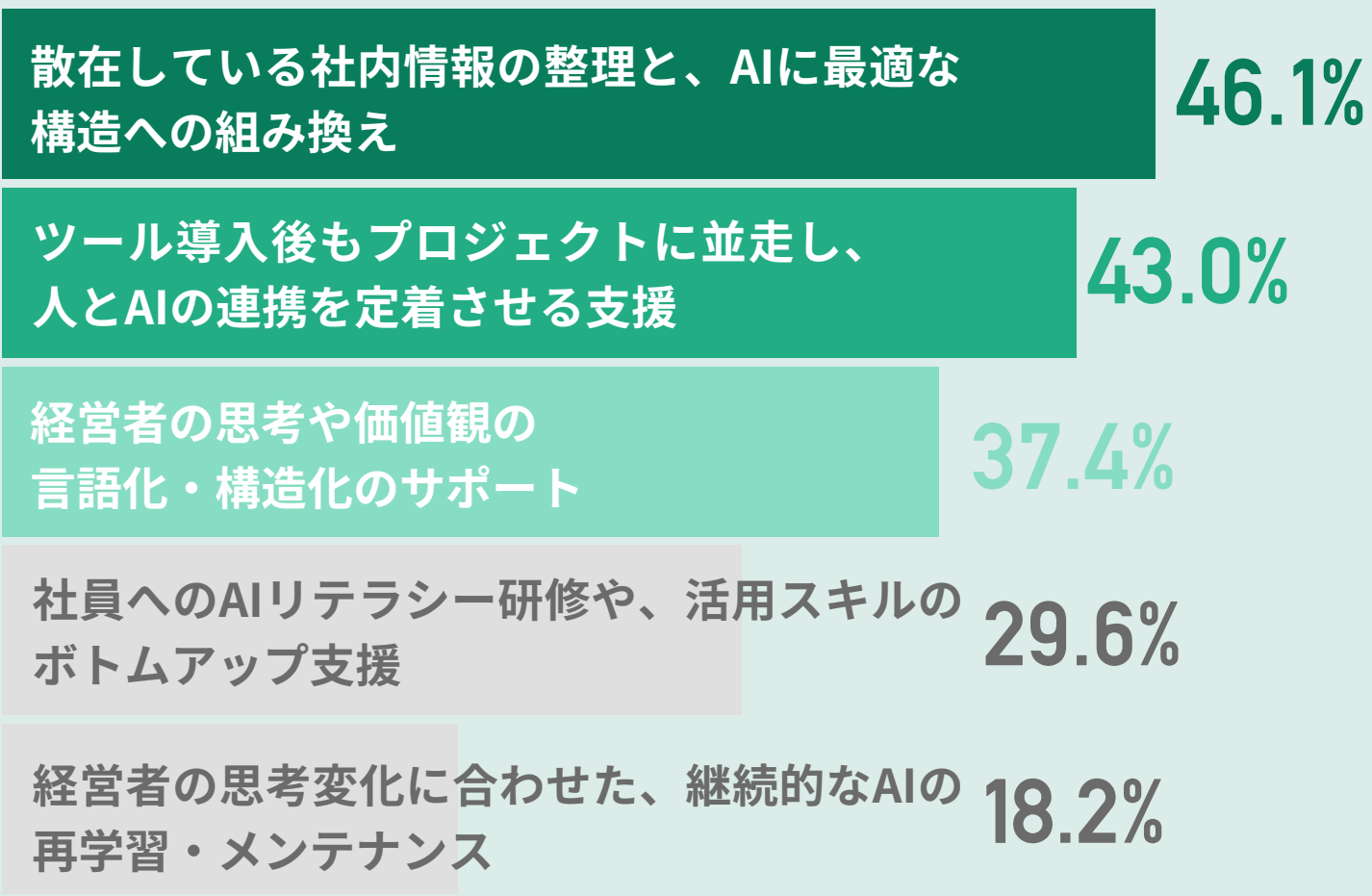
「自社の歴史や社風の深い理解」も重視されています。自社の過去の失敗や成功、独自のルールを踏まえた上で導き出された回答でなければ、実務では活用しづらいという経営者の視点がうかがえます。

# 外部パートナーへの期待は導入ではなく整理と伴走

外部パートナーには、「社内情報の整理」、「現場への定着サポート」、「思考の言語化」が求められています。

AIエージェントの導入から定着、その後の運用において、  
外部パートナー（専門家）に期待する支援は何ですか？  
（複数回答可）

※全6項目中上位5項目を抜粋



## 導入前の「下準備」へのサポート

単なるシステムの提供ではなく、「散在する情報の整理と構造化」への期待が最も高くなっています。自社だけでは対応が難しい導入前のデータ整理から支援してほしいというニーズがうかがえます。

## 運用ルールを含めた「定着」への伴走

「導入後の定着に向けた伴走支援」も重視されています。システムを導入して終わりではなく、現場でAIをどう活用していくかというルール作りや、運用が根付くまでの継続的なサポートが求められています。

## 考えを整理する「壁打ち相手」としての役割

「経営者の思考や価値観の言語化」へのニーズは、外部パートナーに対してITベンダー以上の役割を期待していることを示しています。対話を通じて自身の経験や考えを整理し、システムに落とし込むサポートが価値になると考えられます。

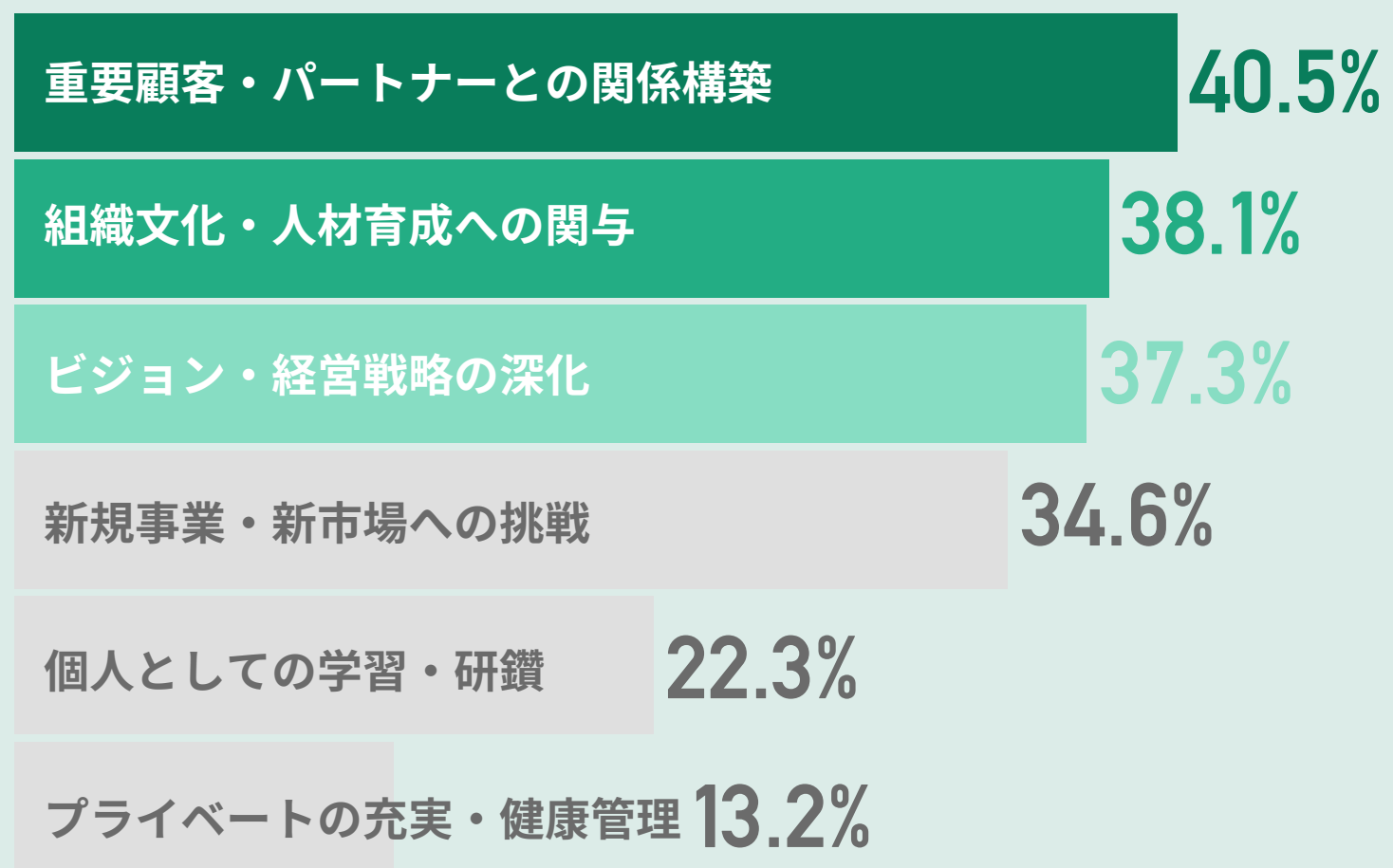


# AIが創出する時間は「本質的な経営業務」へ

AIエージェントによる支援体制が整った場合、生まれた時間を「重要顧客との関係構築」「組織文化・人材育成への関与」「ビジョンの深化」に充てたいという結果になりました。

AIエージェントが経営判断や情報整理を支援する体制が整った場合、あなた自身はどのような業務にもっと時間を使いたいですか？（複数回答可）

※全7項目中上位6項目を抜粋



## 人にしかできない関係構築への注力

AIによって実務の負担が軽減された場合、経営者が最も時間を使いたいの「顧客やパートナーとの関係構築」でした。AIが進化しても代替できない人間同士の信頼関係を築く業務に、リソースを集中させたいという意向がうかがえます。

## 組織を強化するための人材育成・文化醸成

「組織文化・人材育成」への関心も高く、日常的な「確認待ち」などの業務に追われる中で、本来はもっと社員と向き合う時間を確保したいという経営者の課題感が推察されます。AIによる業務のサポートは、経営者が本来のリーダーシップを発揮する時間を生み出す手段となります。

## 中長期的な視点での経営戦略の立案

「ビジョン・経営戦略の深化」も上位に挙がりました。日々のトラブル対応や情報収集に追われている状態から抜け出し、AIのサポートを得ることで、企業の未来を構想するという経営者ならではの役割に専念できるようになることが期待されています。



# 調査のまとめ

## AIエージェントへの期待と「言語化」の壁

本調査を通じて、経営者のAIに対する期待が「作業効率化ツール」から、意思決定を補佐する「AIエージェント」へ移行していることが明らかになりました。約8割が「自身の確認待ち」による業務停滞に課題を感じ、約9割が自身の判断基準を学習したAIに関心を示しています。一般的な回答を返すAIではなく、自社の事情を理解し、経営者の判断軸を参照できる存在としての役割が求められています。一方で、その実現に向けた最大の障壁は「経営陣の思考の言語化」と「社内データの整理」です。長年の経験に基づく判断基準を言葉にし、散在する情報をAIが読み取れる形に整えることは、多忙な経営陣だけでは難しく、本格的なAI活用へ踏み出せない要因となっています。

## AI中心の働き方へ移行する必要性

今回の調査結果からは、AI活用の本質が、単に新しいツールを導入することではないことも見えてきます。AIを既存業務の一部に当てはめるだけでは、確認待ちや情報の分断、判断基準の属人化といった課題は十分に解消されません。重要なのは、AIを前提に「誰が何を判断するのか」「どの情報をどこに蓄積するのか」「人とAIがどのように役割分担するのか」を見直すことです。そのためには、現場任せの導入ではなく、経営者自身がAI活用の方針を定め、組織全体の仕事の進め方を再設計していく必要があります。

## 専門家との伴走と、本来の経営業務への注力

この壁を越えるため、経営者は外部パートナーに対し、システムの導入だけでなく「思考の言語化や情報整理からの伴走支援」を求めています。導入後の現場への定着も含め、継続的なサポートがAIエージェント活用の鍵を握っています。また、AIによって日常の判断業務が支援されることで、経営者は「重要顧客との関係構築」や「人材育成」「経営戦略の立案」といった、人にしかできない業務に時間を使いたいと考えています。AIを導入する目的は、経営者が現場のボトルネックから解放され、組織の成長に向けた本来の役割に注力することにあります。自社の事情を理解したAIとの協働は、中小企業の競争力を高めるための重要な戦略となるでしょう。

## 2. AI時代の仕事の進め方とともに設計する

# YAYとはなにか

私たちYAYは『業務を楽しにするツールを入れる会社』ではありません。



## 変わるのは組織自身

YAYは、その変化のきっかけをつくる



AIエージェントを中心に、コンサル・  
マネジメント・開発を一本につなぐ



『その組織にあったエージェント』  
を設計して届ける



組織そのものにアプローチする

## AIを「中心」に置くことで組織が回る

AIは「人を置き換えるためのもの」ではなく、AIを「中心」に置いて組織を回します。

いつもの仕事はそのまま



担当者

入力



裏でエージェントが動く



エージェント

報告



エージェントに指示をする



管理者

『AIを「導入する」  
から「見直す」へ』



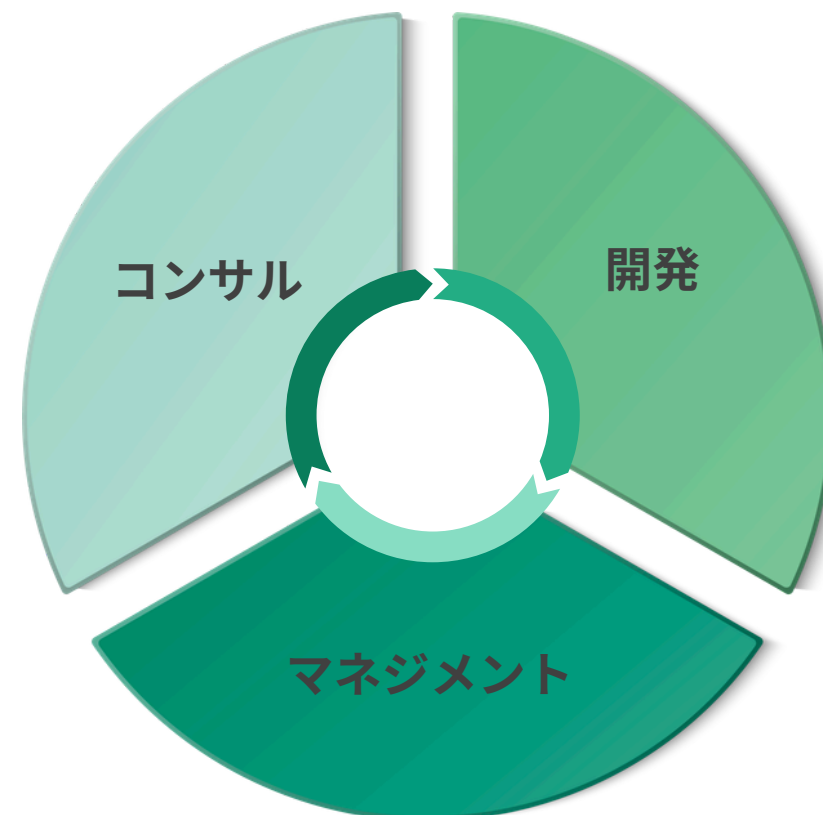
入力したあとの「その先」誰もが悩んでいたこの作業を、エージェントが引き受けます。

人が触れる表面は変わらない

- ✓ 集まった情報をまとめる
- ✓ 既存の資料と矛盾していないかを確認める
- ✓ 抜け漏れがないか突き合わせる
- ✓ 誰が何を確認したか・どこまで終わったかを管理する
- ✓ ドキュメントやマニュアルを作る
- ✓ 課題を整理・分類し、依頼するものと自分たちで持つものに仕分ける

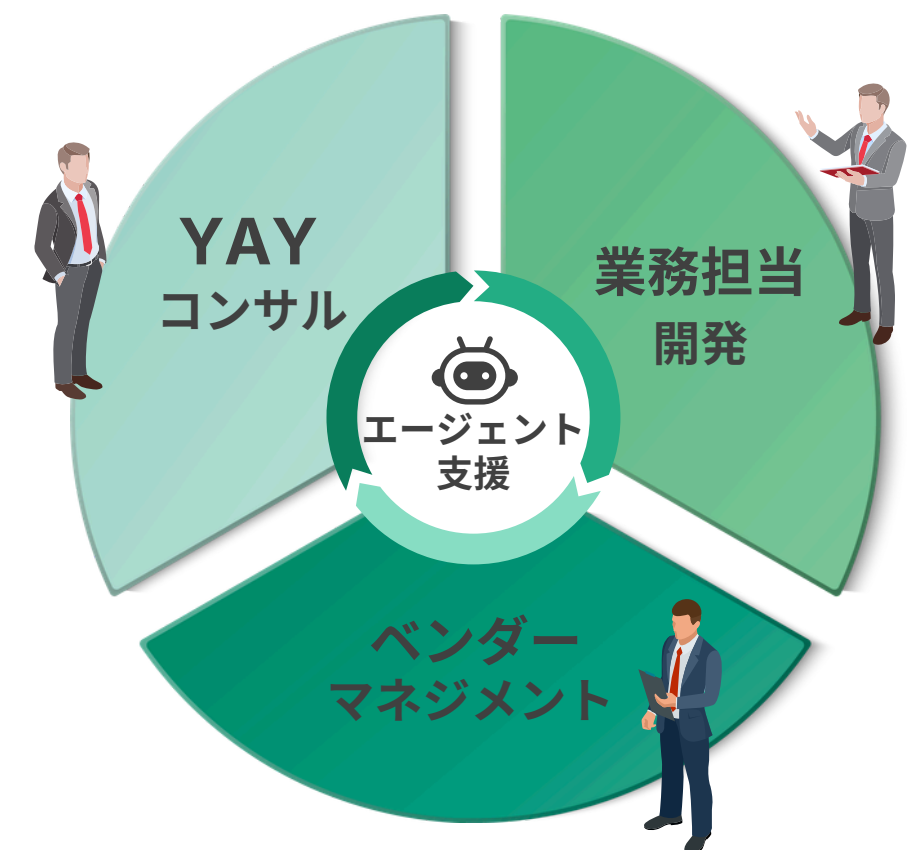
YAYはコンサルティング＋マネジメント＋開発を一気通貫で伴走する

**befor** 引き継ぎのたびに情報が劣化



AIエージェントを中心に置く

**after** YAYは、この3つを一気通貫して伴走







変えるかどうかは、会社が選ぶ

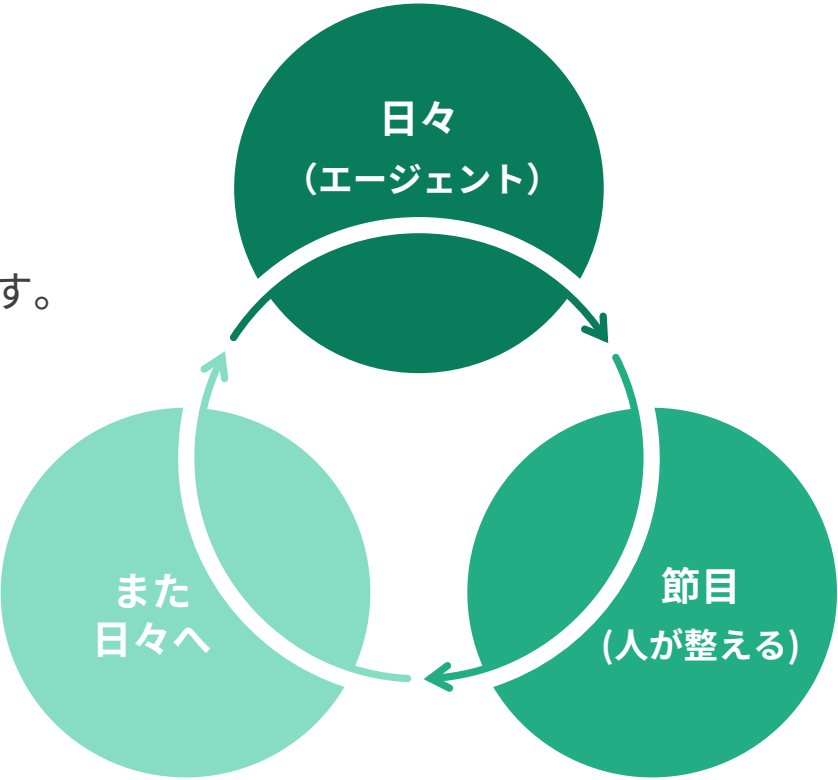
勝手には変わりません。何を変え、何を見せるかは会社が方針として選び、ルールとガードレールとしてエージェントに組み込みます



導入だけでは終わらず、運用に伴走する

日々はエージェントが、節目は人がまわす。  
YAYはこの見直しに伴走し、エージェントを育て続けます。

|        | 速いリズム（日々）     | 遅いリズム（日々の節目）     |
|--------|---------------|------------------|
| 業務をこなす | エージェント        | 人                |
| 人の役割   | 入力する・報告を受けて動く | 結果を見て、エージェントを整える |



# YAYが本当にやりたいこと

## Point 1

通常業務のその先をエージェントが引き受ける形を示し、変化の入口を開く

## Point 2

その組織に合ったエージェントを設計し、提供する

## Point 3

会社ポリシーをルールとガードレールとして組み込み、舵を社内に手渡す。



AIを中心に置き、人とエージェントが共存する組織を、その会社にあった形で一緒に立ち上げる

## YAYの取り組み



YAYでは、経営者の判断基準や業務上の知見を活用する選択肢の一つとして「Harvest Cloud」を展開しています。共存する組織を、その会社にあった形で一緒に立ち上げることを行っています。



お問い合わせはこちら

[harvestcloud@yay-corp.com](mailto:harvestcloud@yay-corp.com)

# 会社概要



【社名】  
株式会社YAY

【設立】  
2017年2月2日

【資本金】  
300,000円

【所在地】  
東京都葛飾区高砂5丁目39番1号サンワールド4階

【代表取締役】  
薬師寺 悠木

【事業内容】  
PMO、コンサルティング、システム開発、アウトソーシング、  
AI駆動型開発

【お問い合わせ】  
[harvestcloud@yay-corp.com](mailto:harvestcloud@yay-corp.com)