

「企業の AI 活用に関する実態調査」を実施 AI 格差を生む「5 つの壁」と企業のナレッジ未整備の実態が明らかに 業務ノウハウが「言語化・共有されていない」企業は 62.2%、 「ROI を確認できている」企業は 11.8%にとどまる

テクミラホールディングスの子会社であり、AI エージェントサービス【OfficeAI 社員】を提供するネオス株式会社（本社：東京都千代田区、代表取締役 社長執行役員：池田 昌史、以下 ネオス）はこの度、全国の就業者 500 名を対象に企業の AI 活用実態を調査しました。生成 AI の導入は広がる一方、多くの企業が「ツールは入れたのに成果が出ない」「効果を数字で示せない」という新たな課題に直面しています。本調査を通じて、その要因はツールの優劣ではなく、AI 活用の成果を左右する“社内ナレッジの棚卸し”が手つかずのまま残されている点にあることが明らかになりました。

本リリースでは、調査結果の要点と併せて、AI を導入しても組織に定着せず、企業間の活用格差を生む「5 つの壁」——形式知・暗黙知・再現性・ガバナンス・ROI——の構造をご報告します。なお、本調査の詳細な分析は、当社がまとめた『企業 AI 白書 2026』に収録しています。

▼本調査の主要指標（ネオス株式会社『企業 AI 白書 2026』／就業者 n=500）



調査結果の要点

導入率ではなく、「社内知を引き出せるか」で差がついている

企業における生成 AI の導入は一巡しました。しかし本調査では、成果を左右する社内ナレッジの整備がほとんど進んでいない状況が浮かび上がっています。要点は次の 5 点です。

01 | 導入は広がったが、活用は「浅い」

用途別に「活用が定着」しているのは 9 用途平均でわずか 8.5%にとどまる。入口は広く、奥行きは浅いのが実態。

02 | 6 割超が、ノウハウを言語化できていない

業務ノウハウ・判断基準が「個人の頭の中」または「一部のみ言語化」＝ 62.2%。

03 | ナレッジ整理は、7 割近くが未完了

社内ナレッジを体系的に整理・最新化できているのは 14.2%にとどまり、65.4% は「一部だけ」か「散在・未整理」。

04 | それでも半数近くが、次のフェーズへ進もうとしている

整理が不十分なまま高度な AI 活用へ進もうとする層が 48.4%。順序が逆になっている。

05 | 帰結は、Shadow AI※と形骸化

社外 AI (Shadow AI) の業務利用は 58.6%。一方、測定可能な ROI を明確に確認できているのは 11.8%にとどまる。いずれも社内ナレッジが未整備のまま活用を進めた結果であり、その帰結が「Shadow AI の常態化」と、導入したものの成果が見えず定着しない「AI 活用の形骸化」といえる。

※Shadow AI：会社が許可・管理していない外部 AI の業務利用

本調査の結論

生成 AI の導入率は、もはや競争優位ではありません。差がつくのは「社内に蓄積された知識・過去の答えを、誰もが安全に即座に引き出せる状態にできているか」です。整理されない知識の上に、どれほど高性能な AI を載せても、成果は限定的になります。

FINDING 01 / 導入と活用のギャップ

入口は広く、奥行きは浅い —— 「定着」は9用途平均 8.5%

導入している AI サービスは、Microsoft365 Copilot が 39.4% で最多、国内ベンダー系 30.4%、ChatGPT Biz/Ent 28.2% と続きます。しかし用途別に見ると、活用が「定着」した段階に達しているのはごく一部にとどまります。

図 1 | Q2 導入している AI サービス（複数回答・n=500/％）

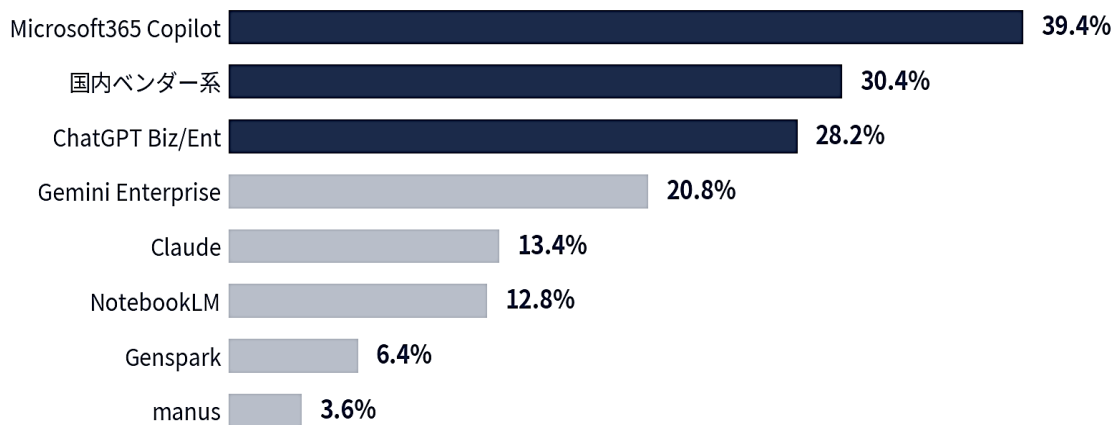
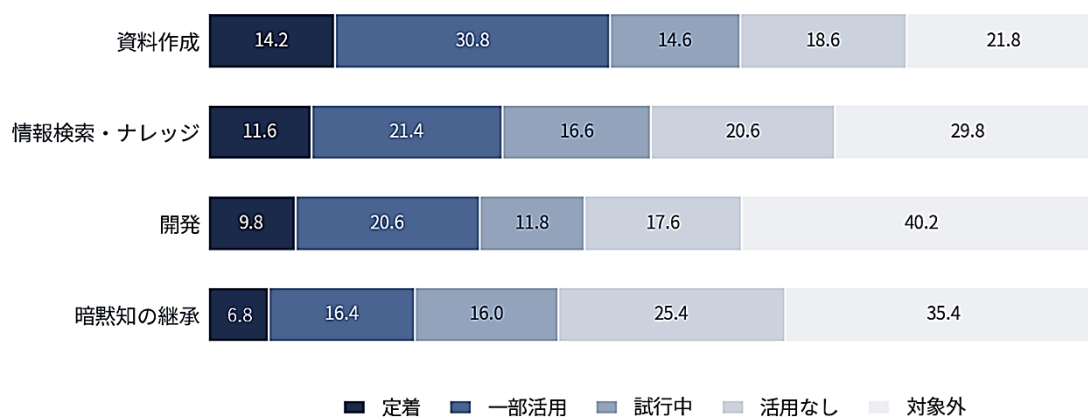


図 2 | Q3 用途別の活用状況（n=500/％・主要 4 用途を抜粋）



※Q3 は各用途の回答構成比。「定着」は9用途平均で8.5%。本図は主要4用途を抜粋。

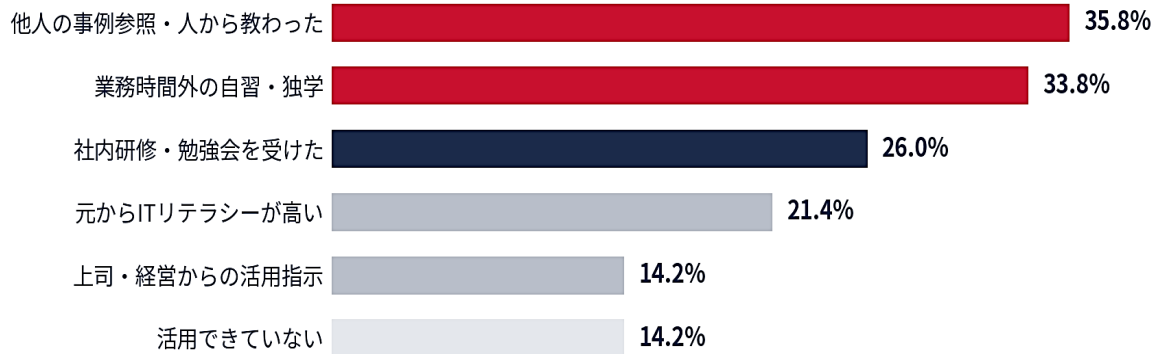
社内知を扱う用途ほど、活用が浅い

「定着」比率が最も低いのは「暗黙知の継承」（6.8%）です。最も高い「資料作成」（14.2%）のような個人完結型の用途に対し、社内の知識を前提とする用途ほど定着していません。

使いこなせるのは一部、スキルは「個人任せ」

AI を活用できている要因については、「他人の事例参照・人から教わった」が最多の 35.8%、次いで「業務時間外の自習・独学」が 33.8%と上位を占め、あわせて 69.6%が自主的な学びによるものでした。一方で、体系的な社内研修・教育があると答えたのは 26.0%に留まっており、AI 活用は組織的な仕組みではなく、個人の努力に依存しているのが現状です。

図 3 | Q7 自分が生成 AI を活用できている要因（複数回答・n=346／％）



能力差ではなく、仕組みの不在

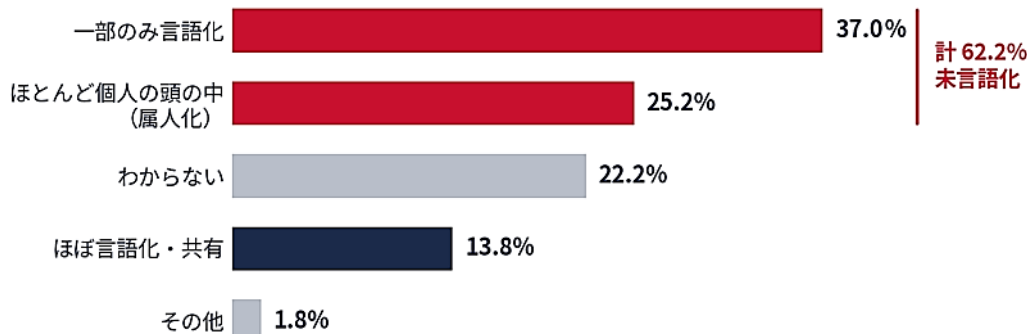
格差の正体は、個人の能力差ではありません。活用に必要なプロンプトの型や社内情報を「仕組み」として共有できていないことにあります。裏を返せば、仕組みさえ整えば活用のすそ野が広がる余地は極めて大きいといえます。

FINDING 02 / ナレッジ未整備の実態

AI が学ぶ「教材」が、そもそも社内に無い

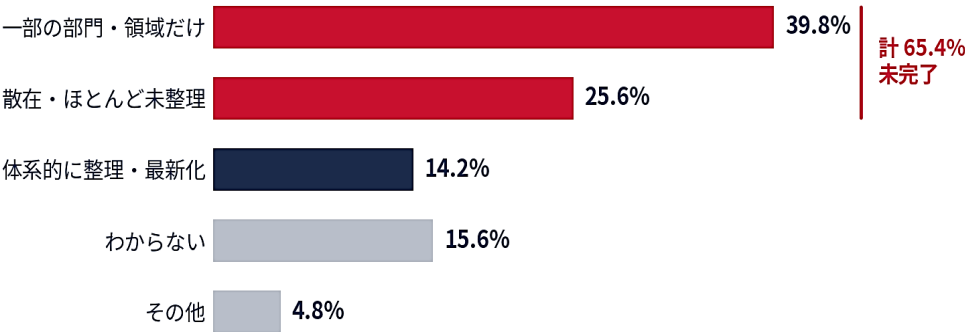
業務ノウハウと判断基準は、依然として個人の頭の中にあります。「一部のみ言語化」37.0%、「ほとんど個人の頭の中（属人化）」25.2% を合わせ、62.2% が未言語化の状態にあり、言語化・共有できているのは 13.8% にとどまります。

図 4 | Q14 業務ノウハウ・判断基準の文書化・共有の状況（n=500／％）



ナレッジの棚卸し・整理の進捗も同様です。体系的に整理・最新化できているのは 14.2% にとどまります。「一部の部門・領域だけ」39.8% と「散在・ほとんど未整理」25.6% を合わせた 65.4%が、社内ナレッジの整理が出来ていないまま AI を利用している状況です。

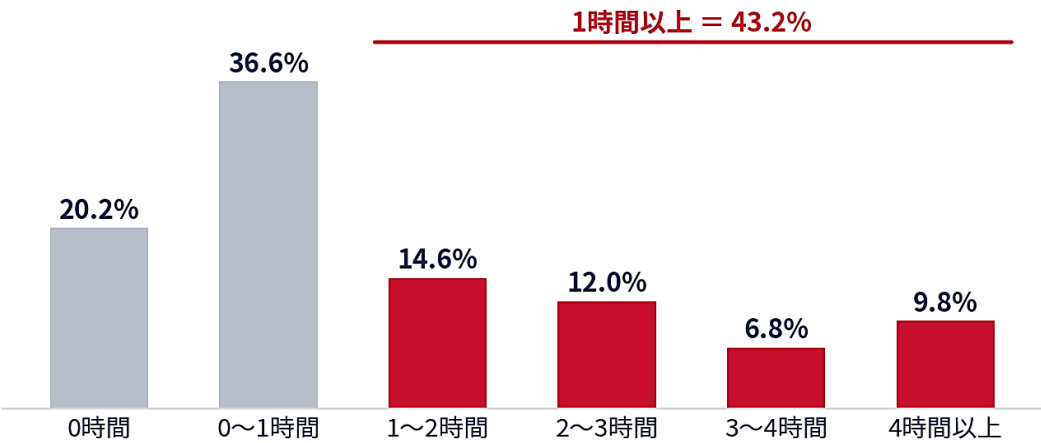
図 5 | Q15 業務ナレッジの棚卸し・整理の進捗 (n=500/%)



ナレッジ未整備が生む、4 つの「負の連鎖」

症状	数値	設問／内容
① 探せない	43.2%	情報を探すのに 1 日 1 時間以上かかる (Q10／加重平均 約 1.38 時間)
② 作り直す	32.4%	業務の 3 割以上が「ゼロからの再作業」になっている (Q11)
③ 失われる	50.2%	退職・異動で業務知識が失われ、実際に支障が出た (Q12)
④ 整わない	65.4%	ナレッジ整理が「一部の部門だけ」または「散在・未整理」 (Q15)

図 6 | Q10 情報を「探す」時間 (1 日あたり・n=500/%)



※加重平均は約 1.38 時間／日。1 日 1 時間でも年間約 240 時間が探索に消える計算になります

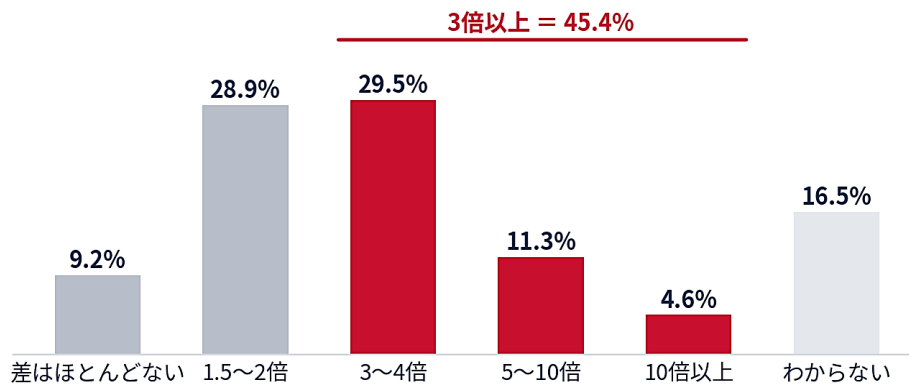
それでも 48.4% が、整理不十分のまま高度な AI 活用へ進もうとしている (Q16)

土台となる社内ナレッジの棚卸しを飛ばしてエージェント化へ進めば、曖昧な判断基準がそのまま自動化され、誤りは組織全体へ増幅されます。整理・言語化は、あらゆる高度化に先立つ取り組みです。

再現性 ―― 同じツールでも、成果は 3 倍以上変わる

同一ツールを使っているにもかかわらず、成果物には明確な差が生じています。「3～4 倍」29.5%、「5～10 倍」11.3%、「10 倍以上」4.6% を合わせ、45.4%が 3 倍以上の成果差を体感しています。

図 7 | Q6 同じツールでも感じる成果物の差 (n=346/%)



再現性は「仕組み」でつくる

3 倍以上の成果差は、個人のスキルの優劣ではなく、AI が参照できる社内ナレッジの差から生まれます。判断基準や過去の実例が「仕組み」として整っていれば、誰が使っても同じ答えにたどり着けます。

FINDING 03 / 未整備の代償

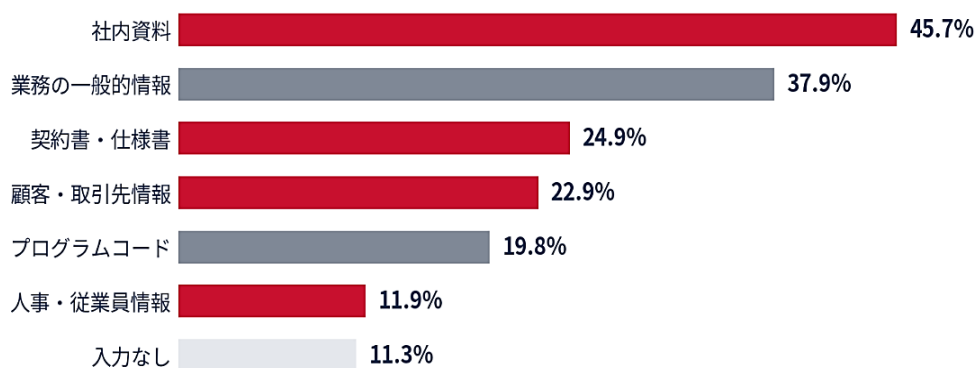
社員は「社外 AI」へ迂回し、効果は測れないまま止まる

社内で答えが返らないため、社員は社外 AI に頼る。一方で、経営は ROI を判断できません。ナレッジ未整備の影響は、ガバナンスと ROI の両面に及びます。

ガバナンス / Shadow AI

社外 AI を業務に利用した経験があるのは 58.6% (Q25) でした。入力された情報の内訳を見ると、社内資料 45.7%、契約書・仕様書 24.9%、顧客・取引先情報 22.9% と、機密情報が社外へ流れている実態が確認できます。

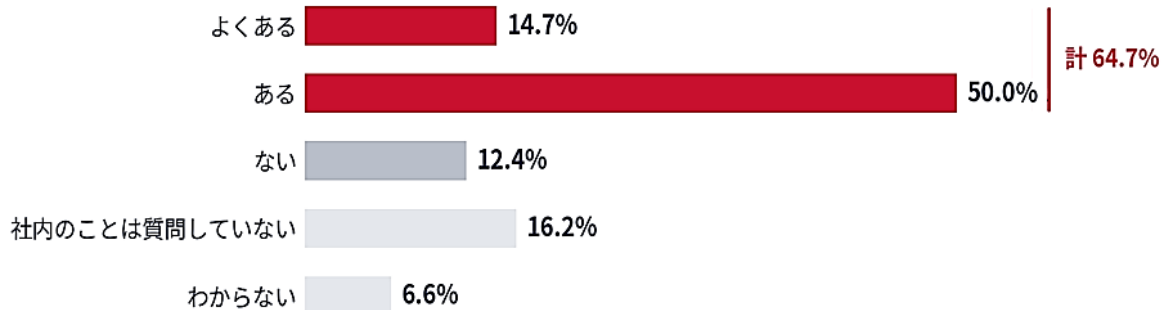
図 8 | Q26 社外 AI に入力したことがある情報 (複数回答・n=293/%)



ここで使われる社外 AI の多くは、社内情報を学習していない汎用的な AI (ChatGPT 等) です。そのため社内について尋ねても答えは返らず、答えられない・誤答が返ってきた経験があるのは 64.7% (Q17) にのびります。

社内で答えを返せる AI が整っていないため、社員は答えの出ない社外 AI に機密を入力してしまう——こうした構造からガバナンスにおけるリスクが生じています。

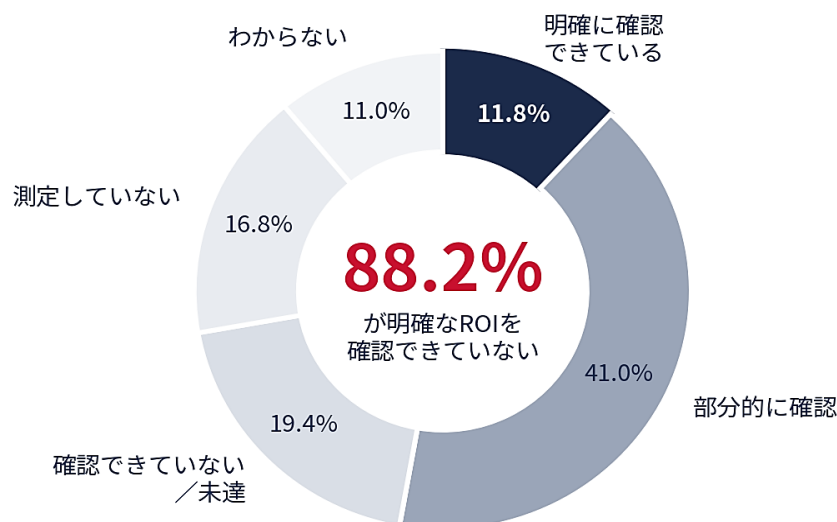
図 9 | Q17 汎用 AI が社内質問に答えられない／誤答が返った経験 (n=346/%)



測定不能な ROI / AI 活用の形骸化

導入・PoC で測定可能な ROI を「明確に確認できている」のは 11.8% にとどまります。「部分的に確認」41.0%、「確認できていない／未達」19.4%、「測定していない」16.8% を含め、88.2% が明確な ROI を確認できていません。

図 10 | 導入・PoC で測定可能な ROI を確認できているか (n=346/%)

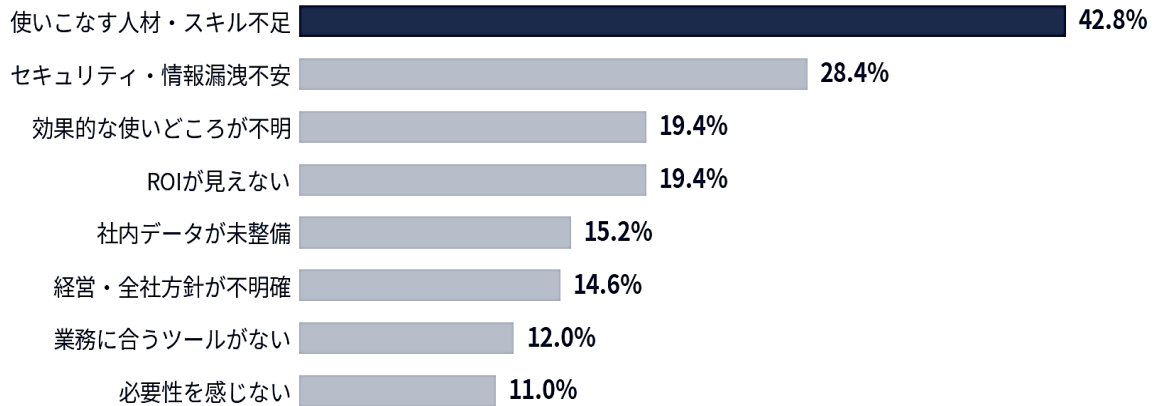


※参考 (外部) : MIT Media Lab 「Project NANDA」 報告書(2025)では「企業 AI 導入の約 95%が測定可能 ROI 未達」。方向性は一致。

導入・活用を阻む要因

AI の導入・活用を阻害する要因として最も多いのは「使いこなす人材・スキル不足」42.8%、次いで「セキュリティ・情報漏洩不安」28.4%でした。「ROI が見えない」「効果的な使いどころが不明」がともに 19.4%、「社内データが未整備」15.2% と続きます。

図 11 | AI 活用を阻む要因（複数回答・n=500/％）



禁止しても、社外 AI 利用は止まらない

社内 AI で答えが完結する仕組みと、「探す時間の削減」のような測定可能な KPI を起点に据えることが、ガバナンスと ROI、二つの壁を同時に越える道となります。

STRUCTURE / AI 格差を生む「5つの壁」

躓きの正体は、連鎖する 5 つの構造的な壁

課題はツールの良し悪しではなく、ナレッジの未整備を起点として「形式知・暗黙知・再現性・ガバナンス・ROI」の 5 つの壁が連鎖し、「効果が出ない・測れない・広がらない」状態を生むことにあります。

▼AI 格差を生む「5つの壁」の連鎖構造



AI格差

探せないから作り直し、言語化されないから再現できず、社内で答えが返らないから社外AIへ迂回する。結果、効果を測る土台を欠いたまま活用が形骸化し、企業間のAI格差を生む。壁は順序を守って越える必要がある。

壁	内容	根拠指標
壁 01 形式知	資料が分散し、AI に参照させる準備ができていない	43.2% (Q10)
壁 02 暗黙知	属人化した判断基準・社内用語が言語化されない	62.2% (Q14)
壁 03 再現性	プロンプト次第で結果が変わり、品質が安定しない	45.4% (Q6)
壁 04 ガバナンス	正しい使い方が未定義のまま Shadow AI が進行	58.6% (Q25)
壁 05 ROI	効果を測定できないため経営が判断できず、活用が広がらない	11.8% (Q28)

5つの壁は独立していない

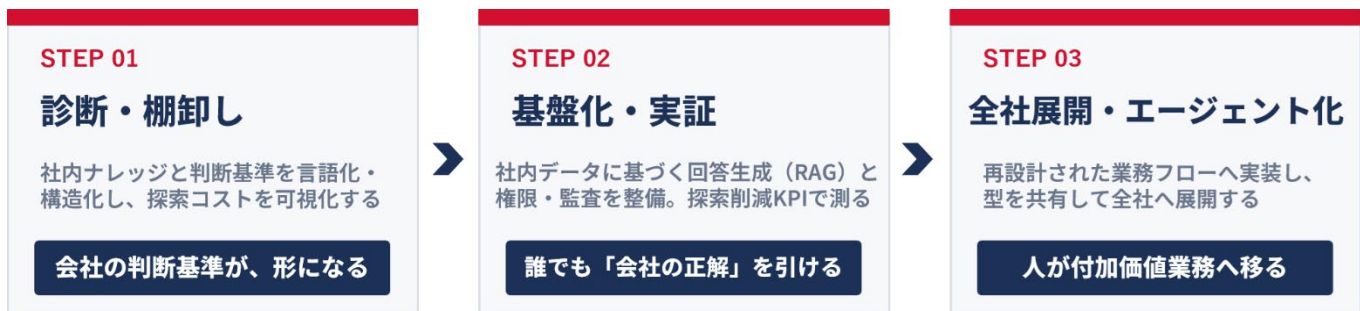
探せない（壁 01）から作り直し、言語化されない（壁 02）から再現できず（壁 03）、社内で答えが返らないから社外 AI へ迂回する（壁 04）。結果、効果を測る土台を欠いたまま（壁 05）活用が広がらず形骸化します。これらの壁は連鎖しており、順序を守って越えていく必要があります。

RECOMMENDATION / 提言

順序を守る。棚卸しは遠回りではなく、最短路である。

本調査が示すのは、これらの壁を越えて AI 活用の成否を分けるのが技術ではなく順序だという事実です。ネオスでは、以下の 3 ステップを提言します。

▼AI 活用を成果に結びつける 3 ステップ



STEP 01 | 診断・棚卸し

社内ナレッジと判断基準を言語化・構造化し、探索コストを可視化します。ゴールは「会社の判断基準が、形になる」ことです。

STEP 02 | 基盤化・実証

社内データに基づく回答生成 (RAG) と権限・監査を整備し、探索削減 KPI で効果を測ります。ゴールは「誰でも『会社の正解』を引ける」ことです。

STEP 03 | 全社展開・エージェント化

再設計された業務フローへ実装し、型を共有して全社へ展開します。ゴールは「人が付加価値業務へ移る」ことです。

順序を逆にしてはならない

STEP 01 を飛ばして STEP 03 に着手すれば、曖昧な判断基準がそのまま自動化され、誤りは組織全体へ増幅されます。棚卸しは遠回りではなく、最短路です。

担当コメント

「企業における AI 活用の成否を分けるのは、モデルの新しさでも導入率でもなく、社内に眠る過去の答えを誰もが安全に即座に引き出せるかどうかです。本調査は、その土台がまだ整っていない実態を示しています。AI の性能がいくら高くても、それを支える知識が未整備であれば、成果は頭打ちになります。ナレッジ基盤の整備を起点に据えることが、活用格差・情報漏洩リスク・ROI を同時に前進させる最適解であり、私たちはその土台づくりから伴走し、企業の AI 活用を支える存在でありたいと考えています」（ネオス株式会社 AX 事業本部 副本部長 菊地 宏之）

SURVEY OVERVIEW / 調査概要

調査概要

項目	内容
調査名	企業の AI 活用に関する実態調査（『企業 AI 白書 2026』）
調査対象	全国の就業者
有効回答数	500 名（うち生成 AI 利用者 346 名）
設問数	全 28 問
調査手法	インターネット調査
実施期間	2026 年 7 月
調査主体	ネオス株式会社

※本リリースの数値は、特記なき限り本調査（n=500）に基づきます

※設問により回答対象者数が異なります

※構成比は小数第 2 位を四捨五入しているため、合計が 100%にならない場合があります

主要数値一覧

設問	指標	数値
Q2	Microsoft365 Copilot の導入率（最多）	39.4%
Q3	用途別「活用が定着」（9 用途平均）	8.5%
Q6	同ツールで 3 倍以上の成果差を体感	45.4%
Q7	活用要因が「他人の事例参照・人から教わった」	35.8%
Q9	体系的な社内研修・教育がある	16.2%
Q10	情報を探すのに 1 日 1 時間以上	43.2%
Q11	業務の 3 割以上が「ゼロからの再作業」	32.4%
Q12	退職・異動で業務知識が失われ支障が出た	50.2%
Q14	業務ノウハウが言語化・共有されていない	62.2%
Q15	ナレッジ整理が「一部だけ」／「散在・未整理」	65.4%
Q16	整理不十分のまま高度な AI 活用へ進もうとしている	48.4%
Q17	汎用 AI が社内質問に答えられない／誤答	64.7%
Q25	社外 AI の業務利用（Shadow AI）経験	58.6%
Q26	社外 AI に社内資料を入力した経験（n=293）	45.7%
Q27	漏洩・コンプライアンスリスクを懸念	53.6%
Q28	測定可能な ROI を明確に確認できている	11.8%

本調査の全文は『企業 AI 白書 2026』に掲載しています。閲覧や取材をご希望の報道関係者・企業のご担当者様は、下記お問い合わせ先までご連絡ください。

ネオス株式会社 広報窓口：info@neoscorp.jp

今後もネオスは、生成 AI の社会実装を通じて、あらゆる業種における業務効率化やナレッジ共有などの経営課題解決に貢献してまいります。

<AI エージェントサービス【OfficeAI 社員】について>

組織に蓄積された規程・マニュアルなどの形式知に加え、現場のノウハウや業務経験といった暗黙知も活用できる社内ナレッジ活用 AI エージェントです。マルチエージェントシステムにより、自律的に「役割・計画・行動・記憶」のプロセスを実行し、質問の意図を深く理解した上で最適な回答を生成します。

高精度な情報検索を行う「QA Quick」、対話を通じて意図を引き出す「QA Advance」、検索・分析・要約・資料作成まで対応する「Task」の3つのモードを備え、問い合わせ対応から高度な調査業務まで幅広く支援します。

2016 年から提供を続けてきた AI チャットボットサービス「OfficeBot®」は
2026 年に AI エージェントサービス「OfficeAI 社員®」に進化しました

OfficeAI社員®

サービスサイトはこちら：<https://officebot.jp/aiworker.html>

<ネオスについて>

【商号】ネオス株式会社

【本社】東京都千代田区神田須田町 1-23-1 住友不動産神田ビル 2 号館

【URL】<https://www.neoscorp.jp>

【代表者】池田 昌史

【事業内容】情報通信サービスおよびソフトウェア、コンテンツ開発

<テクミラホールディングスについて>

【商号】テクミラホールディングス株式会社

【本社】東京都千代田区神田須田町 1-23-1 住友不動産神田ビル 2 号館

【上場市場】東京証券取引所 スタンダード市場（証券コード：3627）

【代表者】池田 昌史

【URL】<https://www.tecmira.com>

【グループ事業内容】

◆ライフデザイン事業

エンタメや HealthTech、FinTech、HRTech、EdTech 等のデジタルテクノロジーを活用したサービスとソリューションを提供

◆AI&クラウド事業

AI チャットやクラウドアドレス帳などの SaaS や、Azure 等を活用した Tech ソリューションを提供

◆IoT&デバイス事業

通信デバイスの開発・製造や関連したプラットフォーム・アプリの開発を通じて、モノとインターネットを融合した価値を提供

<このニュースリリース・素材の提供に関するお問合せ先>

テクミラホールディングス株式会社

担当： 経営企画部 広報チーム

Email：info@tecmira.com

〒101-0041 東京都千代田区神田須田町 1-23-1 住友不動産神田ビル 2 号館

<https://www.tecmira.com>

※記載されている社名、製品名、ブランド名、サービス名は、すべて各社の商標または登録商標です。