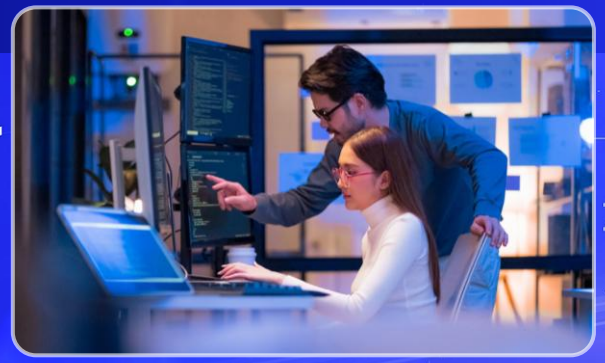
BluStellar

働く人のAIとウェルビーイングに関する意識調査2026

AI & Well-being at Work Survey 2026



NEC \Orchestrating a brighter world

Contents

1. 調査概要
2. Executive Summary
   - 8つの重要なインサイト
3. 主な調査結果
   - 3-1. 業務AIの活用状況
   - 3-2. AI活用による幸福感・充実感
   - 3-3. 幸福感・充実感を得られるAI組織
   - 3-4. AIが当たり前の未来で人はどう働くか
4. 調査結果詳細
   - 4-1. 業務でのAIの利用状況
   - 4-2. 組織としてのAIの導入状況
   - 4-3. 「人とAI」の価値の分担
   - 4-4. AI活用による意識の変化・幸福感
   - 4-5. AI活用のルール決め
   - 4-6. AIによる社会変化の先の働きかた

© NEC Corporation 2026

1. 調査概要

© NEC Corporation 2026

働く人の“AIとウェルビーイング”に関する調査

BluStellar

調査概要

調査手法	：アンケート（インターネット調査）
対象地域	：日本全国
対象者	：- 22歳～59歳の男女 - 所属する企業・団体の従業員数が50名以上 かつ 年間売上高が10億円以上 - 業務でAIを利用している
サンプルサイズ	：513s
調査時期	：2026年7月
調査主体	：日本電気株式会社
補足	：- 本調査は法人に対する調査ではなく、条件に合致する組織に勤務する個人を対象とした調査です。 組織に関する設問は、回答者本人の認識にもとづきます。 - 集計結果（%）の四捨五入により、単一回答設問（%）の合計が100%にならない場合があります。

© NEC Corporation 2026

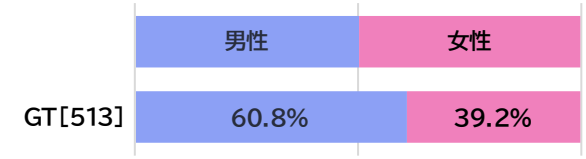
働く人の“AIとウェルビーイング”に関する調査

BluStellar

回答者プロフィール

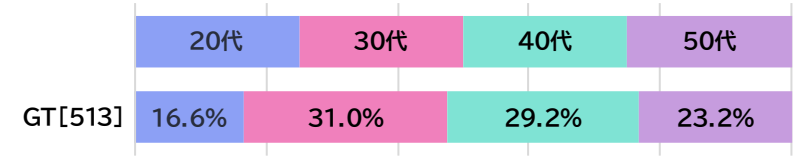
性別

全回答者（n=513）



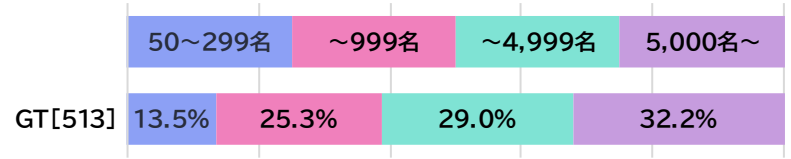
年齢

全回答者（n=513）



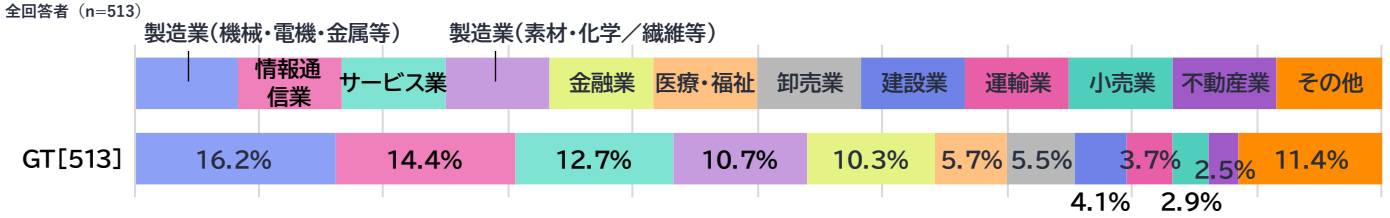
従業員数

全回答者（n=513）



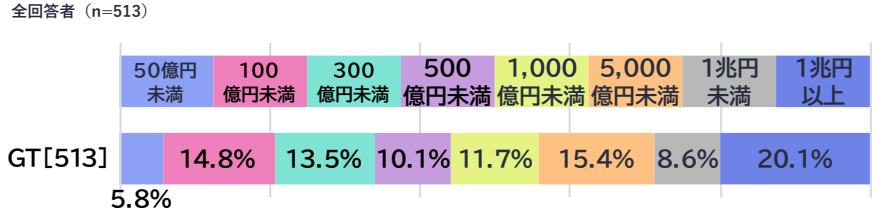
業種

全回答者（n=513）



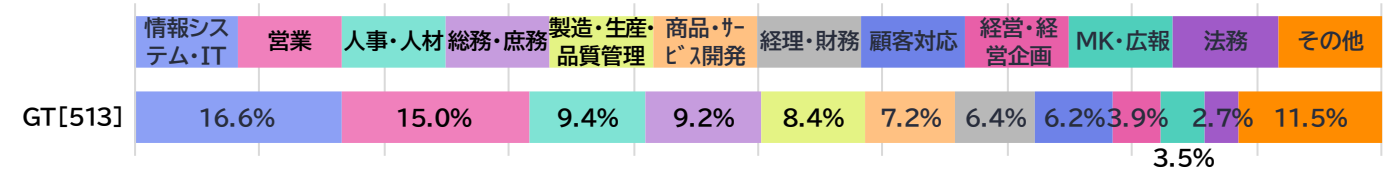
年間売上高

全回答者（n=513）



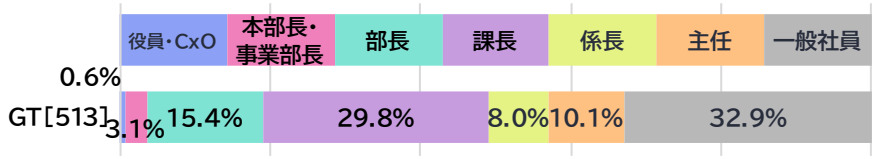
主な業務領域

全回答者（n=513）



役職

全回答者（n=513）



© NEC Corporation 2026

BluStellar

2. Executive Summary

© NEC Corporation 2026

Executive Summary：8つの重要なインサイト

BluStellar

1. 満足≠幸福

業務効率や成果に満足しても、働く幸福感が伴うとは限らない。 AIを「作業ツール」と捉えるほど、幸福感は上がりにくい。

P16-P18

2. 成長実感を大切に

AI活用による達成感の低下を約半数が感じる一方、「スキル成長」を実感する人には達成感の低下も起きにくい。

P19

3. AI Ready実現へ

AIを本格的に活用できる状態“AI Ready”実現に向けた手間は7割以上が受容している。また需要する姿勢の人ほど幸福感を感じやすい。

P21

4. 対話によるルール運営

AI活用ルールは配布して終わりではない。見直し・議論・現場の声の反映という継続的な運用が、働く幸福感を左右する。

P22

4. 効率化を“価値に転換”

効率化で生まれた時間を価値創出に転換できている組織ほど幸福感が高い。課題は「意欲はあるが、仕組みや受け皿が追いついていないこと」。

P24

5. 関係性こそ人の価値

効率化の先に残ると考えられているのは、対面で場の空気をくみ取る力や人と人の信頼関係・暗黙知など。（創造性・発想力より上位）

P26-P28

6. 認知能力への懸念

記憶力の低下を見込む声が最も強い一方、問題解決能力では「高まる」が上回る。記憶はAIと分担し、人は「考え、解決する」方向に向かう。

P29-P30

7. 未来の働きかた

働きかたの志向は6つに分かれる。求める働きかたに応じたAI活用のパターンや課題があり、未来に向けた解決が必要（本レポートでは仮説記載）。

P31-P36

© NEC Corporation 2026

3. 主な調査結果

3-1. 業務AIの活用状況
3-2. AI活用による幸福感・充実感
3-3. 幸福感・充実感を得られるAI組織
3-4. AIが当たり前の未来で人はどう働くか

© NEC Corporation 2026

3. 主な調査結果

3-1. 業務AIの活用状況

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AI利用者のうち6割が“日常的に利用する”ヘビーユーザー

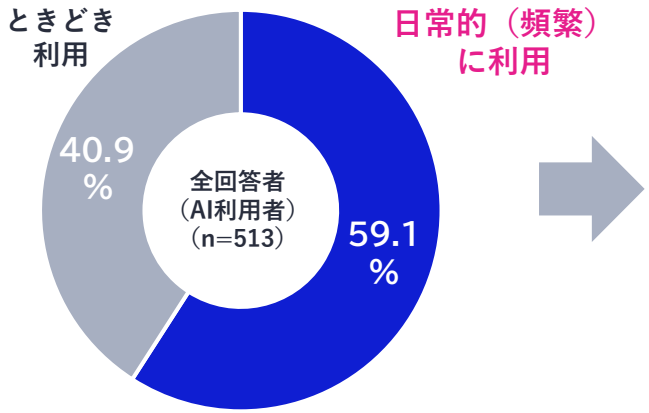
日常的に使うのは59.1%。職位別では部長82.3%、役員・CxO・本部長73.7%と、部長以上で高くなる。職種では法務・コンプライアンス85.7%、情報システム・IT77.6%、経営・経営企画65.0%の順に高い。年代では30～39歳が64.8%と最も高い。また従業員数が多いほどヘビーユーザーの割合も高い。

Q. あなたは現在、ご自身の業務において、AI（人工知能）を日常的に使っていますか。実感に最も近いものをお答えください。（単一回答）

関連データ【詳細編】P40

全回答者（n=513）

本調査対象である「業務用途でのAI利用者」のうち、59.1%が日常的（頻繁）なAIヘビーユーザー



業務でのAIヘビーユーザーは？（日常的な利用割合・属性別）

		GT±5pt以上で着色 日常的に利用
	GT[513]	**59.1%**
年齢	22～29歳[85]	58.8%
	30～39歳[159]	**64.8%** [+]
	40～49歳[150]	61.3%
	50～59歳[119]	**48.7%** [-]
従業員数	50～299名[69]	**46.4%** [-]
	～999名[130]	56.9%
	～4,999名[149]	61.7%
	5,000名以上[165]	63.6%
年商	10億～50億円未満[30]	56.7%
	～100億円未満[76]	**53.9%** [-]
	～300億円未満[69]	60.9%
	～500億円未満[52]	**65.4%** [+]
	～1,000億円未満[60]	**53.3%** [-]
	～5,000億円未満[79]	60.8%
	～1兆円未満[44]	63.6%
	1兆円以上[103]	59.2%

従業員数と比例

		GT±5pt以上で着色 日常的に利用
職位	【n少数】役員・CxO・本部長・事業部[19]	**73.7%** [+]
	部長[79]	**82.3%** [+]
	課長[153]	56.9%
	係長[41]	**53.7%** [-]
	主任[52]	**48.1%** [-]
	一般社員[169]	**53.3%** [-]
職種	情報システム・IT[85]	**77.6%** [+]
	営業[77]	**49.4%** [-]
	人事・人材[48]	62.5%
	総務・庶務[47]	**40.4%** [-]
	製造・生産・品質管理[43]	**51.2%** [-]
	商品・サービス開発／研究開発[37]	59.5%
	経理・財務[33]	54.5%
	カスタマーサポート・顧客対応[32]	62.5%
	【n少数】経営・経営企画[20]	**65.0%** [+]
	【n少数】マーケティング・広報[18]	61.1%
	【n少数】法務・コンプライアンス[14]	**85.7%** [+]
	【n少数】物流・調達・SCM[9]	**44.4%** [-]
	その他[50]	56.0%

© NEC Corporation 2026

BluStellar

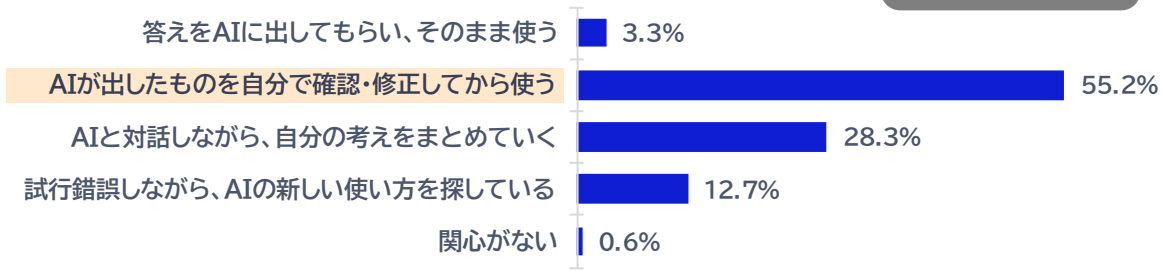
組織としてのAI活用は6割超。業務効率化に加え 今後は経営への活用も期待

現場ではAIを「協働パートナー」として扱う姿勢が定着し、組織的な導入も進んでいる。しかし現状のAIの位置づけは「業務効率化」止まりか、明確な位置づけがないケースが多い。今後は効率化の枠を超え、事業や経営戦略など、より高度な領域への活用・転換が求められている。

Q. 業務でAIを使うとき、現在のあなたの使い方に最も近いものはどれですか。（単一回答）

全回答者（n=513）

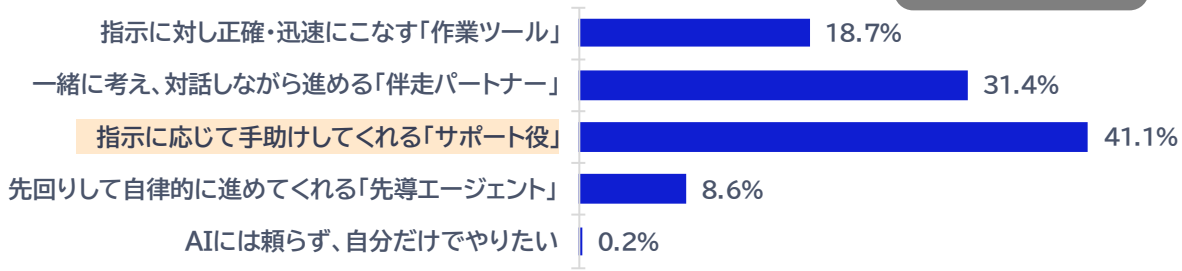
関連データ【詳細編】P41



Q. あなたは業務において、AIに今後どのような役割を求めますか。最も近いものをお選びください。（単一回答）

全回答者（n=513）

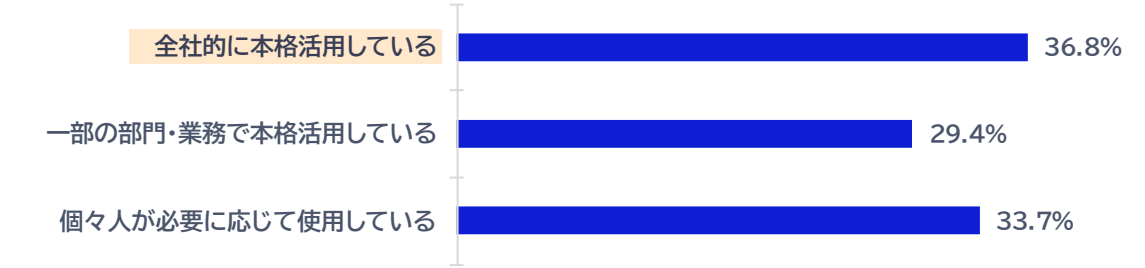
関連データ【詳細編】P42



Q.所属組織における業務へのAI導入は、どの段階にありますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

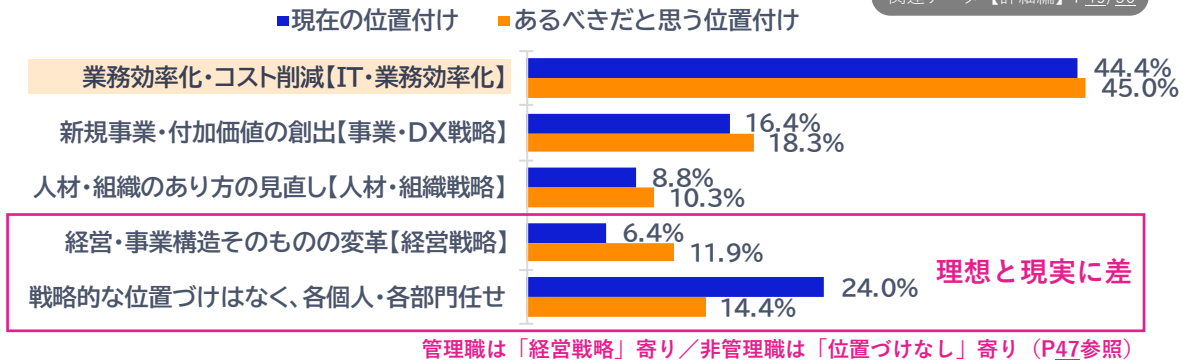
関連データ【詳細編】P48



Q.あなたの組織において、AIの導入・活用は現在、どのような性質の取り組みとして位置づけられていますか。本来あるべきだと思う位置づけは、次のどれに最も近いですか。（単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P49/50



管理職は「経営戦略」寄り／非管理職は「位置づけなし」寄り（P47参照）

© NEC Corporation 2026

BluStellar

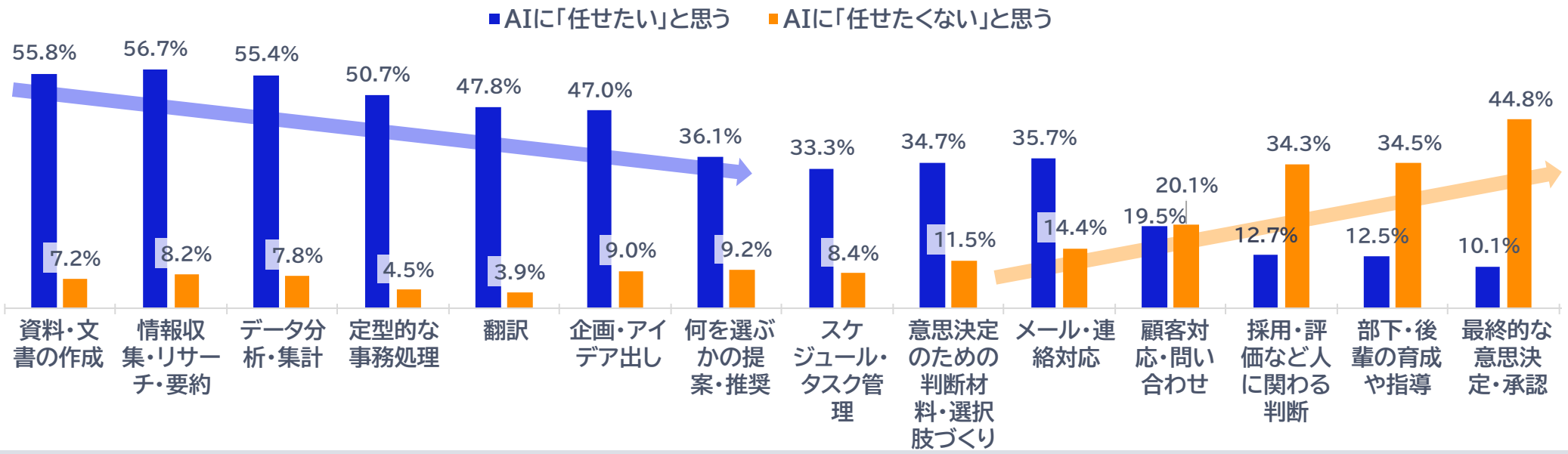
過半数が情報収集や資料作成の作業を任せたい一方、最終意思決定は44.8%が拒む

多くの人が情報収集や資料作成、データ分析など「意思決定のための情報集め」はAIに任せたいと考えている。一方で、最終的な意思決定・承認や、採用・評価、部下の育成といった「人に関わる判断」については、AIに任せたくないという意見が上回った。AI活用の境界線は業務の難易度ではなく「人が関わる領域かどうか」にあると言える。

Q. 次のうち、業務でAIに「任せたい」と思うものをすべて選んでください。（複数回答）
Q. 次のうち、業務でAIに「任せたくない」と感じるものをすべて選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P43/44



	資料・文書の作成	情報収集・リサーチ・要約	データ分析・集計	定型的な事務処理	翻訳	企画・アイデア出し	何を選ぶかの提案・推奨	スケジュール・タスク管理	意思決定のための判断材料・選択肢づくり	メール・連絡対応	顧客対応・問い合わせ	採用・評価など人に関わる判断	部下・後輩の育成や指導	最終的な意思決定・承認
（AIに「任せたい」）-（AIに「任せたくない」）	+48.6pt	+48.5pt	+47.6pt	+46.2pt	+43.9pt	+38.0pt	+26.9pt	+24.9pt	+23.2pt	+21.3pt	-0.6pt	-21.6pt	-22.0pt	-34.7pt

© NEC Corporation 2026

BluStellar

総務や人事は顧客対応含めAI活用に積極的だが、営業は対人・意思決定で強い抵抗感

職種によってAIに任せたい領域への考えかたは異なる。総務や人事などのバックオフィス系は、幅広い業務をAIに任せたい意向が強い。特に全体平均では評価が分かれた顧客対応・問い合わせ対応についても「AIに任せたい」と感じている。対して営業は、「部下の育成」や「最終意思決定」など対人関係や責任を伴う判断は人が担うべきという意識が強い。

Q. 次のうち、業務でAIに「任せたい」と思うものをすべて選んでください。（複数回答）
Q. 次のうち、業務でAIに「任せたくない」と感じるものをすべて選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P43/44

「AIに任せたい」-「AIに任せたくない」の差分（pt）※プラスの値は「AIに任せたい」が多い（GT±10pt以上で着色）

		資料・文書の作成	情報収集・リサーチ・要約	データ分析・集計	定型的な事務処理	翻訳	企画・アイデア出し	何を選ぶかの提案・推奨	スケジュール・タスク管理	意思決定のための判断材料・選択肢づくり	メール・連絡対応	顧客対応・問い合わせ	採用・評価など人に関わる判断	部下・後輩の育成や指導	最終的な意思決定・承認
	GT[513]	+48.6	+48.5	+47.6	+46.2	+43.9	+38.0	+26.9	+24.9	+23.2	+21.3	-0.6	-21.6	-22.0	-34.7
職種	情報システム・IT[85]	+35.3	+41.2	+44.7	+38.9	+38.8	+24.7	+38.8	+29.4	+25.9	+15.3	-2.4	-8.2	-23.6	-28.3
対人・意思決定はAIに任せたくない	営業[77]	+61.0	+44.1	+42.9	+51.9	+45.5	+46.7	+13.0	+19.5	+20.8	+19.5	-11.7	-39.0	-53.2	-44.1
職種	人事・人材[48]	+64.6	+45.9	+52.0	+50.0	+39.6	+45.8	+47.9	+45.8	+16.6	+29.1	+16.7	-27.1	-14.6	-35.4
幅広く活用に前向き	総務・庶務[47]	+63.8	+55.3	+59.6	+53.2	+57.4	+59.5	+38.3	+42.6	+23.4	+31.9	+21.2	-36.2	-21.3	-34.1
職種	製造・生産・品質管理[43]	+30.3	+51.1	+37.2	+27.9	+41.9	+30.2	+25.5	+18.6	+4.6	+21.0	-13.9	-14.0	-2.3	-30.2
職種	商品・サービス開発／研究開発[37]	+45.9	+46.0	+48.7	+45.9	+48.6	+29.7	+10.8	+8.1	+18.9	+8.1	-13.5	-18.9	-32.4	-37.8
職種	経理・財務[33]	+27.3	+30.3	+45.4	+42.4	+39.4	+21.2	+24.3	+18.2	+33.3	+30.3	±0.0	-6.0	-3.0	-48.4
職種	カスタマーサポート・顧客対応[32]	+40.6	+59.4	+34.4	+50.0	+21.8	+21.9	+21.9	+9.4	+6.2	+40.6	+15.6	-18.7	-18.7	-28.1
職種	【n少数】経営・経営企画[20]	+60.0	+65.0	+65.0	+60.0	+60.0	+70.0	+20.0	+35.0	+65.0	+30.0	±0.0	-15.0	-15.0	-30.0
職種	【n少数】マーケティング・広報[18]	+61.1	+66.6	+66.6	+72.2	+72.2	+55.5	+33.3	+38.8	+44.4	±0.0	+27.7	-16.6	±0.0	-27.8
職種	【n少数】法務・コンプライアンス[14]	+21.4	+50.0	+14.3	+21.5	+28.6	+28.6	±0.0	+21.5	+28.6	+21.4	-42.9	-21.4	-21.5	-35.8
職種	【n少数】物流・調達・SCM[9]	+44.4	+77.8	+33.3	+77.8	+55.6	+22.2	+55.6	+22.2	+44.5	±0.0	-22.2	-22.2	±0.0	-11.1
職種	その他[50]	+58.0	+50.0	+60.0	+42.0	+42.0	+40.0	+18.0	+14.0	+22.0	+16.0	-2.0	-24.0	-18.0	-36.0

© NEC Corporation 2026

BluStellar

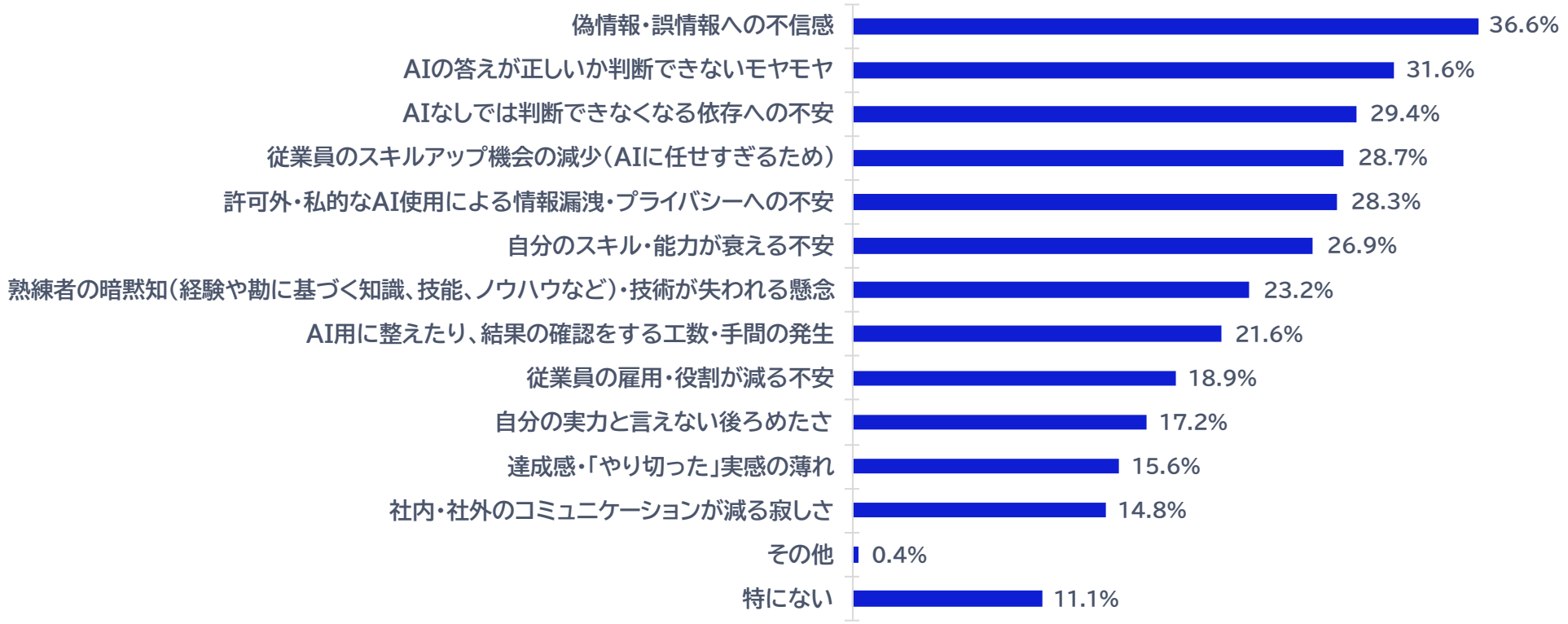
間違いを含む不信感や正確性に対する違和感に次いで、AIに依存する不安が上位

最多は偽情報への不信感（36.6%）だが、以降は依存への不安、スキルアップ機会の減少、能力の衰えなど、人間の能力低下や成長阻害に関する不安が並ぶ。達成感の薄れやコミュニケーションが減る寂しさも一定数を占めている。

Q.AIをめぐって、次のような不安や違和感を感じることはありますか。あてはまるものをすべて選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P64



© NEC Corporation 2026

3. 主な調査結果

3-2. AI活用による幸福感・充実感

© NEC Corporation 2026

BluStellar

「AIによる満足感・幸福感」に関する問い

AI活用によって、ご自身の「業務の効率や成果」にどの程度満足していますか。

回答形式：「非常に満足している」～「まったく満足していない」の5段階評価

AIを活用する現在の働き方について、「働くことの幸福感・充実感」をどの程度感じますか。

回答形式：「非常に感じる」～「まったく感じない」の5段階評価

© NEC Corporation 2026

BluStellar

業務でのAI利用に対し、23%が「満足だが幸福感は上がらない」と回答

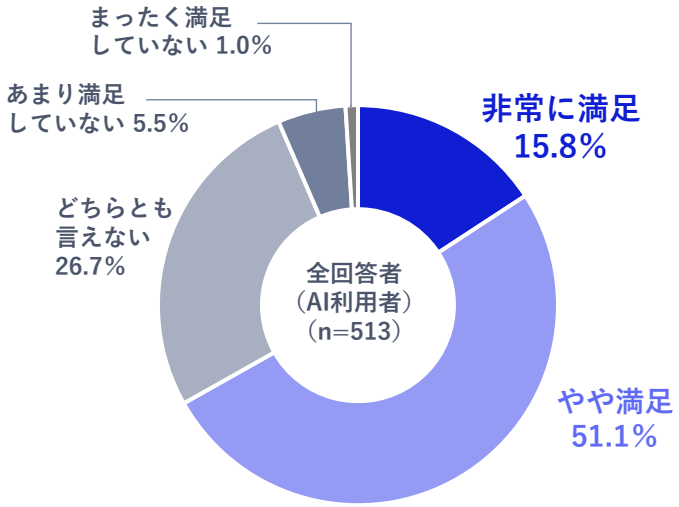
業務でAIを利用することに66.9%が満足する一方、幸福感・充実感（TOP2BOX）は49.7%と17.2ptの差。“満足と幸福感の両立”は43.9%にとどまり、
「満足だが幸福感は上がらない」層が23.0%と約4人に1人。効率や成果への満足は、働く幸福感・充実感の向上には必ずしもつながっていない。

Q. AI活用によって、ご自身の「業務の効率や成果」に どの程度満足していますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P61

業務でのAI利用に対する
満足度は66.9%
（TOP2BOX）



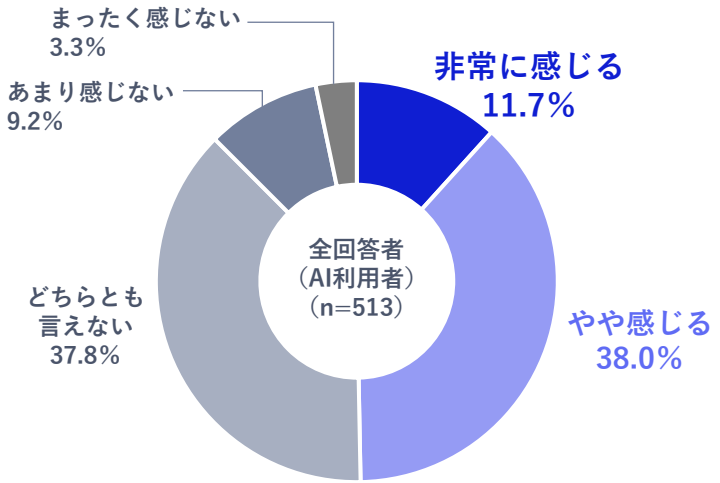
満足 計66.9%

Q. AIを活用する現在の働き方について、「働くことの幸福感・充実感」をどの程度感じますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P62

AIを活用した働きかたの
「幸福感・充実感」は49.7%
（TOP2BOX）



幸福感・充実感 計49.7%

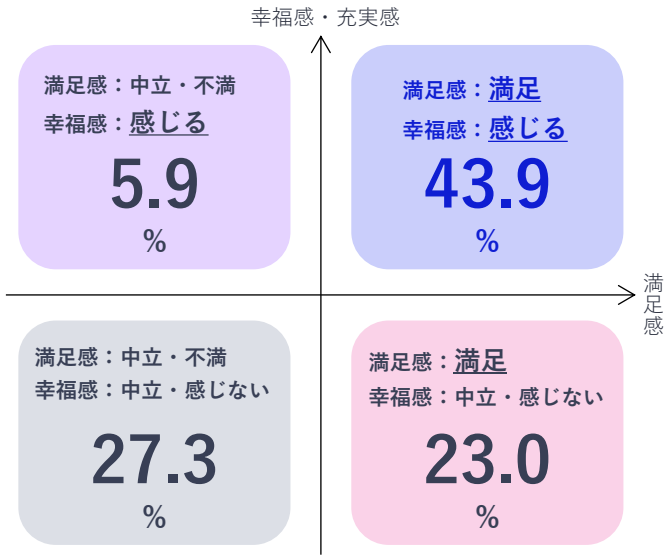
「満足」と「幸福・充実」に 17.2 pt のギャップ

業務AI活用によって、
幸福感・充実感は
どのように得られていくか

AIの業務活用による「満足感」×「幸福感」マトリクス

全回答者（n=513）

満足感と幸福感は必ずしも一致せず



約4人に1人は「満足しているが、幸福感は上がっていない」層

© NEC Corporation 2026

業務AI活用により、幸福感・充実感を得ている人のAIとの付き合いかた

BluStellar

AIを“道具”から“伴走者”へ。AIとの付き合いかたの違いが幸福感を左右する

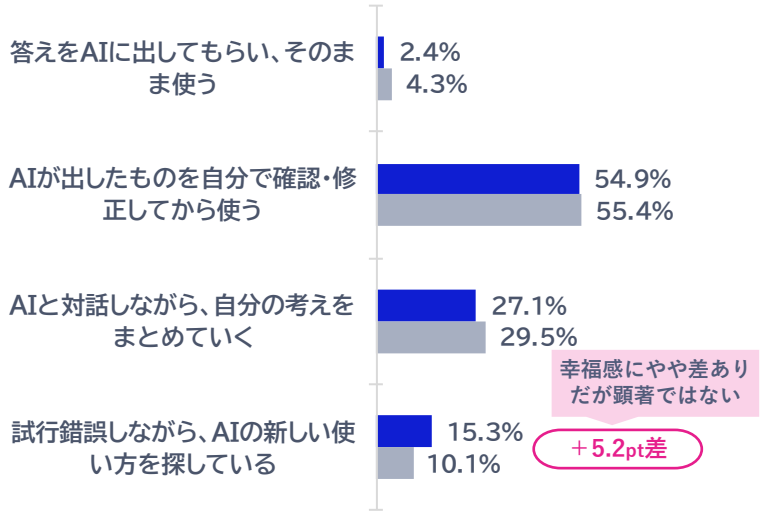
業務でのAI活用において、幸福感を感じている層と感じていない層の回答を比較した結果、両者には明確な傾向の違い（相関）が見られた。
具体的な「使いかた」の差ではなく、AIをどのような存在として捉え、AIの不完全さとどう向き合うかが、幸福感を左右する鍵になっている。

AI活用により幸福感・充実感を感じる（TOP2BOX）（n=255）　AI活用により幸福感・充実感を感じない（BTM3BOX）（n=258）

Q.業務でAIを使うとき、現在のあなたの使い方に最も近いものはどれですか。（単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P41

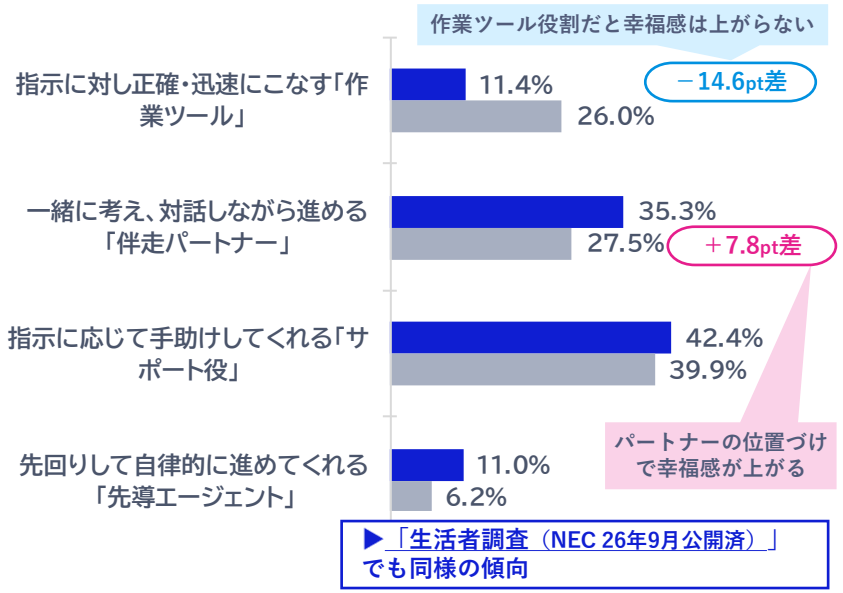


AIの「使いかた」による幸福感の差は小さい

Q.あなたは業務において、AIに今後どのような役割を求めますか。最も近いものをお選びください。（単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P42



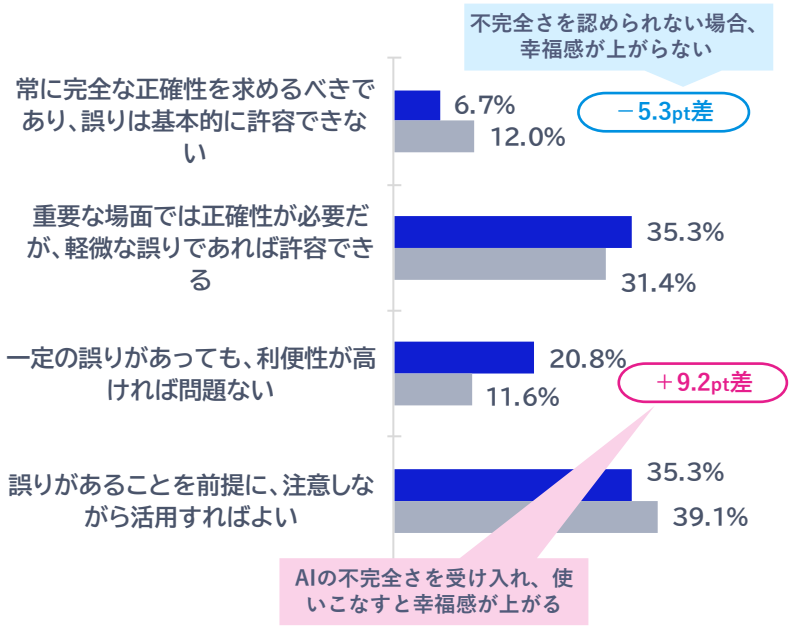
――幸福感が低い層の特徴――

正確な「作業ツール」を求める

Q.業務でAIが誤った情報や不完全な結果を出す可能性について、あなたの考えに最も近いものをお選びください。（単一回答）　※「どちらとも言えない／分からない」を除いて表記

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P45



――幸福感が高い層の特徴――

不完全さを許容し「伴走パートナー」とする

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AIを活用しても達成感を感じられるのは「自分が伸びている実感」があること

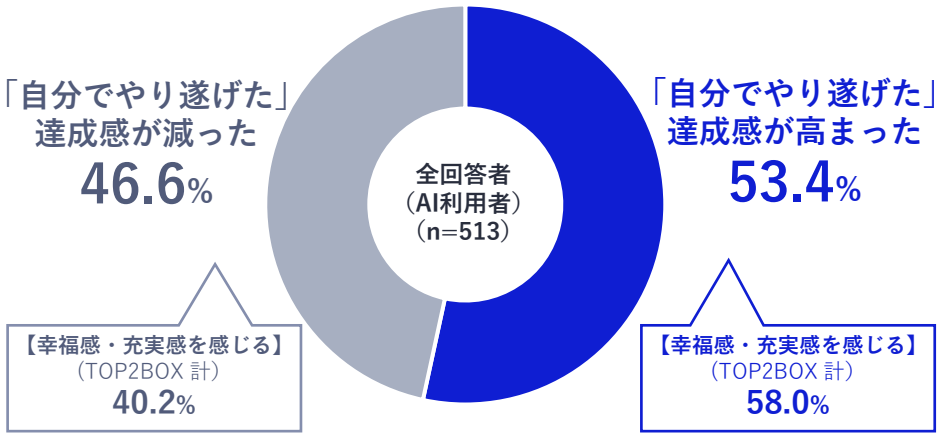
達成感が高まった層は53.4%で、幸福感58.0%（減った層40.2%）。両者を分けているのは「知識やスキルが伸びている」実感で79.9%対41.0%の38.9pt差。AIに伴走を求める層ほど達成感を得ており、作業ツールと捉える層では低い。

Q.（業務で）AIを使うようになってからのあなたの実感について、左右どちらに近いかをそれぞれお答えください。（中立無しの単一回答）　※「AI活用による達成感の変化」について

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P63

AIを使って業務を終えたときの自分の実感

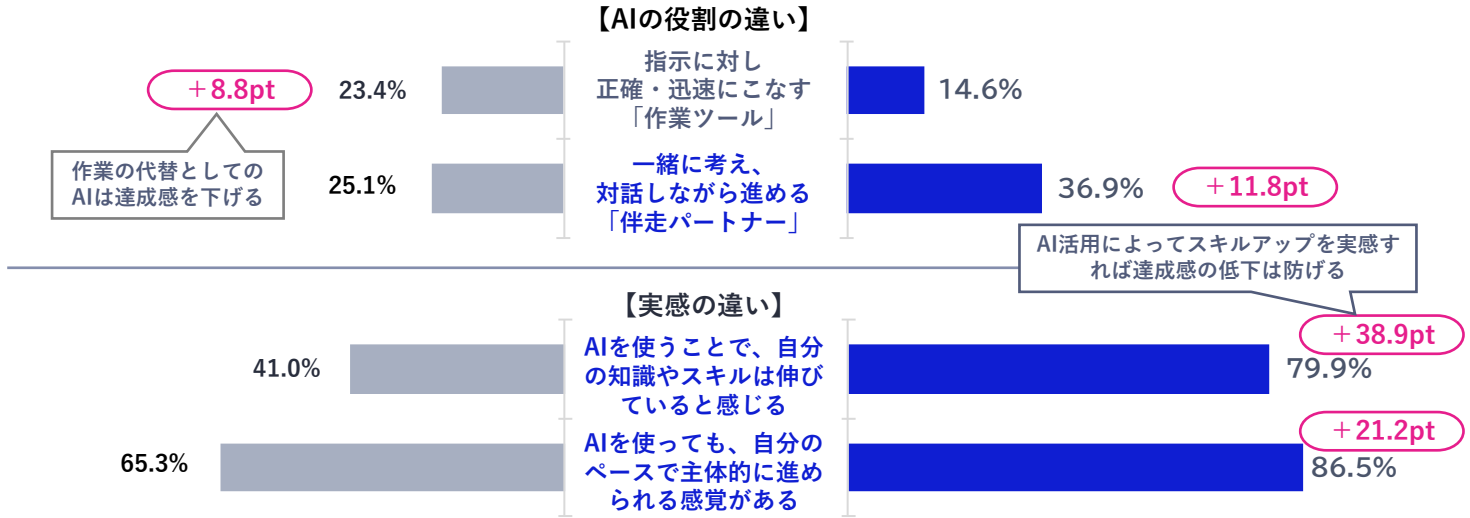


AI活用による達成感の低下は、
幸福感・充実感に17.8ptの差を生んでいる

達成感が「減った」と感じる層
46.6%
【幸福感・充実感を感じる：40.2%】

達成感の実感に違いを生む主な分岐点

達成感が「高まった」と感じる層
53.4%
【幸福感・充実感を感じる：58.0%】



達成感の正体は、“自分が伸びている感覚”

達成感を維持するためには、組織が“個人の成長の実感を支える仕組み”を持つ必要がある

© NEC Corporation 2026

3. 主な調査結果

3-3. 幸福感・充実感を得られるAI組織

© NEC Corporation 2026

BluStellar

“AI Ready”実現に向けた手間は7割以上が受容し、幸福スコアも高い

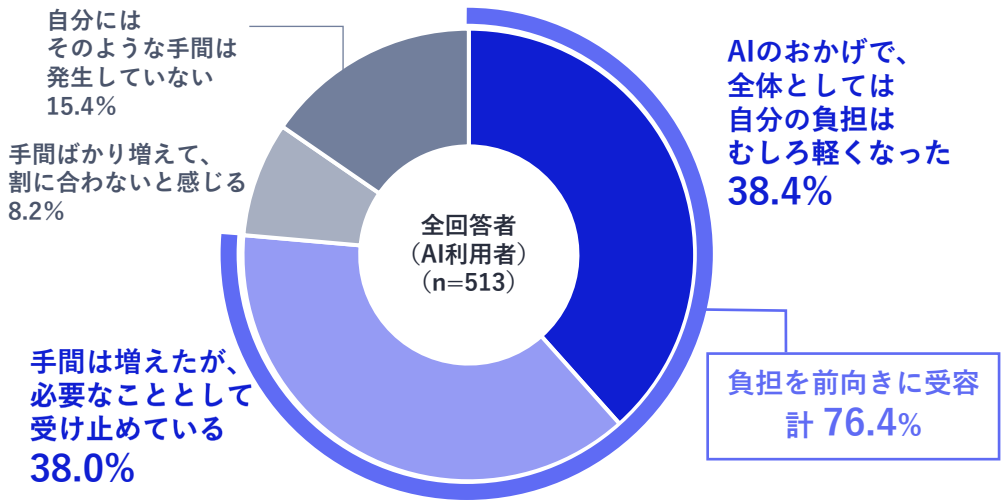
AI Ready実現に伴う手間を前向きに受け止めている層は76.4%。幸福スコアは受け止め方に沿って段階的に変わり、負担が減ったと回答した層54.8pt、必要なこととして受容する層36.4pt、割に合わない層21.4ptと差あり。

Q.今後、会社が<u>AIを本格的に活用できる状態（AI Ready）</u>を目指すにあたり、人による準備や手直し(資料の整形、事実確認、体裁調整など)が必要になります。こうした手間について、あなたの実感に最も近いものをお選びください。(各単一回答)

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P60

“AI Ready”実現に伴う手間に対する課題感。現時点で、手間をどのように捉えているか？



「負担はむしろ軽くなった」・「必要なこととして受け止めている」

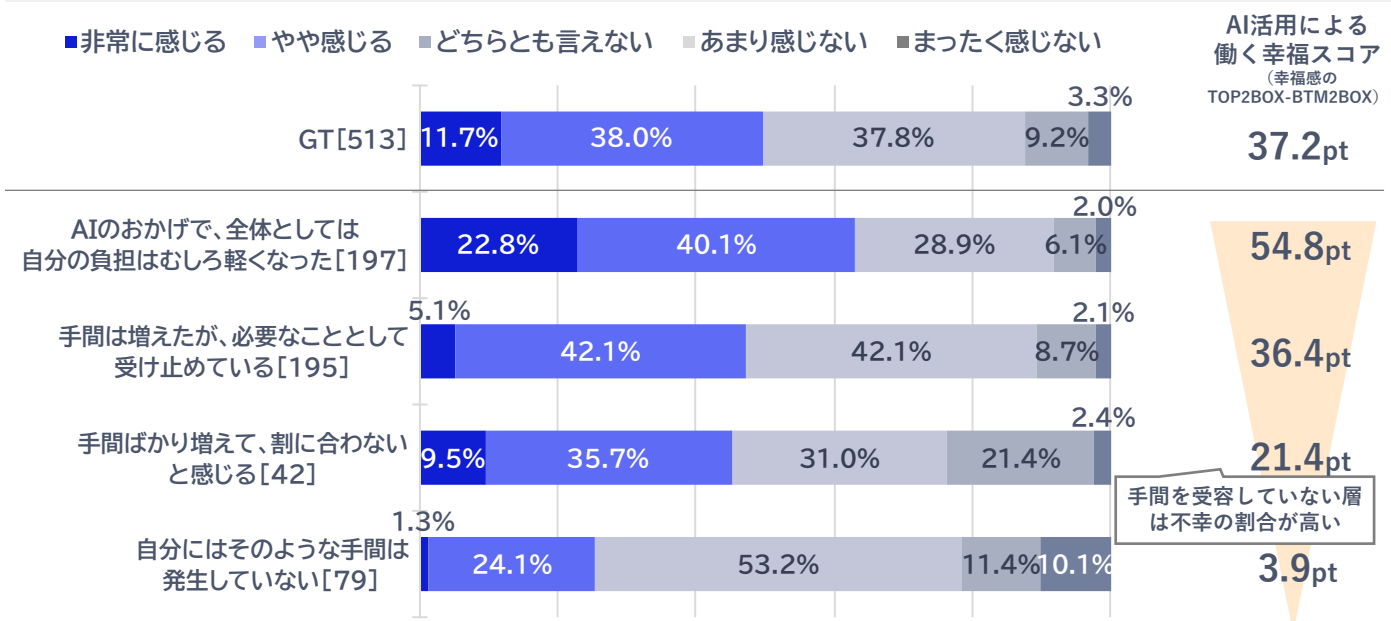
AI利用者全体の7割以上は、AIにより発生した手間を前向きに受容している

“AI Ready”実現に伴う<u>手間の実感</u> × AIを活用した働きかたの「幸福スコア（幸福感より算出）」

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P60/62

AIを活用した働きかたの「幸福感・充実感」をどの程度感じているか（単一回答）



“AI Ready”に向けた手間を「割に合わない」と感じる層に比べて、前向きに受容する層は幸福感が高い

© NEC Corporation 2026

業務AI活用により、幸福感・充実感を得ている組織が持つ共通点

BluStellar

AI活用ルールの「対話的運用」を継続している組織ほど、幸福感が高い

AIルールは作って終わりではなく、「見直す」「議論する」「声を反映する」といった継続的な行為が重要になる。これらの運用実践度合いによって幸福感には48.1pt（4項目該当者 73.9%ー0項目該当者 25.8%）もの大きな差が生じており、ルールの有無以上に「運用のしかた」が鍵を握っていると言える。

Q.あなたの組織のAIルール運用について、以下はどの程度あてはまりますか。（各単一回答）

全回答者（n=513）

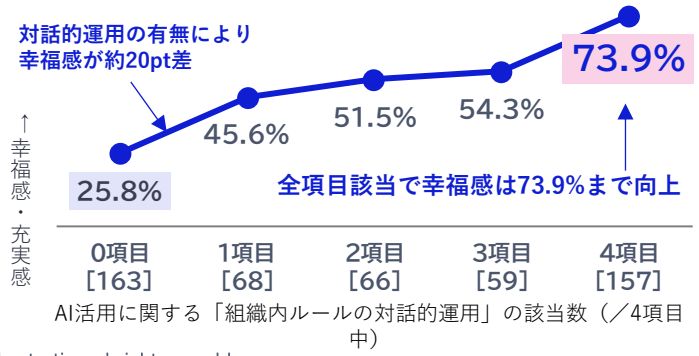
関連データ【詳細編】P67/68

AI活用に関する「組織内ルールの対話的運用」の該当率と幸福感

	該当率（とても当てはまる＋やや当てはまる）	該当者の幸福感（TOP2BOX）
GT	-	49.7%
状況に応じてルールを見直している	55.8%	63.0%
AIの使い方を議論する場がある	48.1%	67.2%
どこまでAIに「任せる／任せない」範囲が共有されている	46.2%	65.0%
現場の声がルールに反映される	45.8%	67.6%
すべて該当せず	31.8%	25.8%

GT±5pt以上で着色

「組織内ルールの対話的運用」の該当数×幸福感



AI活用に関する「組織内ルールの対話的運用」の該当数（／4項目中）

属性別でも対話的運用と幸福感は相関

属性別　対話的運用と幸福感の関係

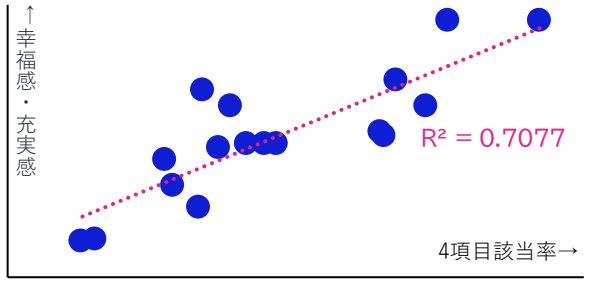
4つの対話的運用がすべて実現している組織は31%

		4項目該当率	属性の幸福感（TOP2BOX）
GT[513]		30.6%	49.7%
従業員数	50～299名[69]	20.3%	39.1%
	～999名[130]	28.5%	53.9%
	～4,999名[149]	29.5%	49.7%
	5,000名以上[165]	37.6%	51.0%
年商	～300億円未満[69]	24.6%	48.0%
	～500億円未満[52]	40.4%	53.9%
	～1,000億円未満[60]	25.0%	45.0%
	～5,000億円未満[79]	27.8%	49.3%
	～1兆円未満[44]	38.6%	56.8%
	1兆円以上[103]	37.9%	50.5%

		4項目該当率	属性の幸福感（TOP2BOX）
職位	【n少数】役員・CxO・本部長・事業部長[19]	47.4%	63.2%
	部長[79]	41.8%	63.3%
	課長[153]	31.4%	49.6%
	係長[41]	19.5%	39.0%
	主任[52]	26.9%	55.7%
	一般社員[169]	26.6%	42.6%

GT±5pt以上で着色

※1プロット＝属性セグメント（従業員数・年商・職位）
※属性セグメント間の相関



ルールは“配って終わり”ではなく、持続的に“運用する"もの

- 4項目のうち3項目は「見直す」「議論する」「声を反映する」という継続的な行為。該当数と幸福感は0項目25.8%→4項目73.9%と48.1ptの差があり、運用のしかたが重要。
- **いわゆる“シャドーAI”は対話的運用とは真逆の性質を持ち、幸福感・充実感を下げていると考えられる。**

© NEC Corporation 2026

BluStellar

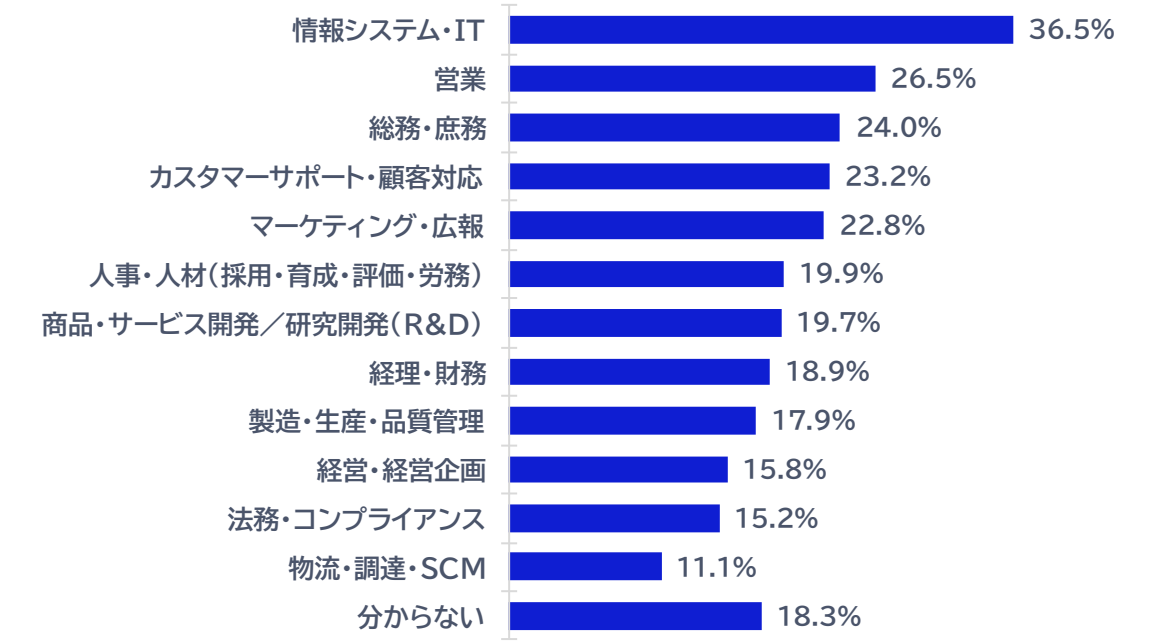
AIはIT部門のみならず、幅広い機能に浸透。次の論点は「誰が牽引するか」

AI活用はIT部門36.5%にとどまらず、営業26.5%、総務・庶務24.0%と全社機能に広がる。一方で主導するのはIT部門27.9%とDX推進部門26.9%で過半。
経営企画・トップ直轄は7.4%、現場は7.0%にとどまる。

Q.あなたの組織全体として、現在AIを活用している分野(業務機能)をすべて選んでください。
※ご自身の部門を含みます。（複数回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P47



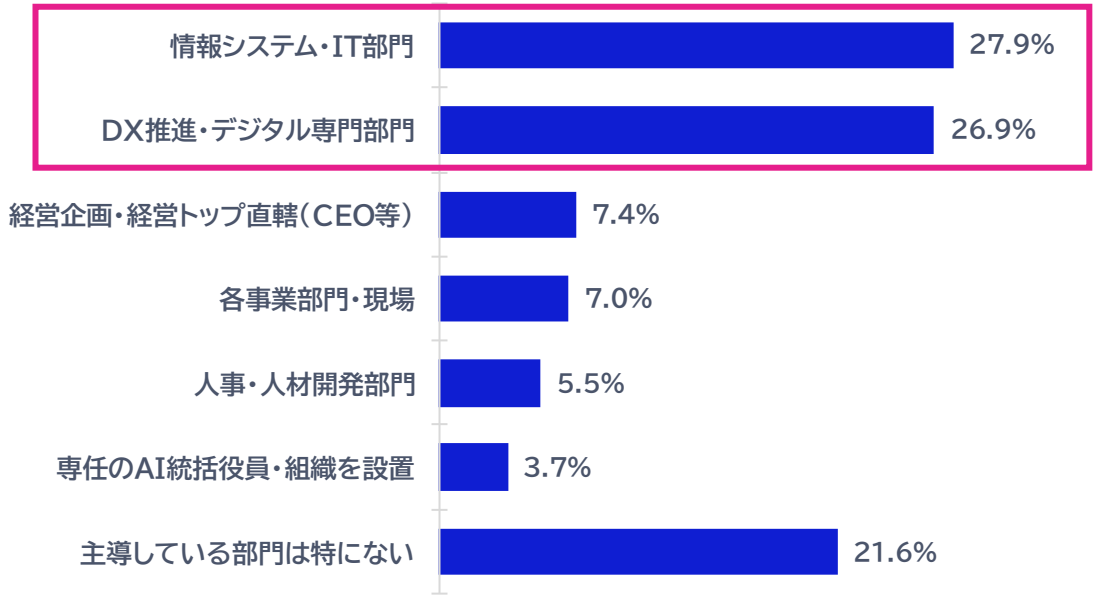
AI活用はIT部門にとどまらず、すでに全社の業務機能へ広がっている。

※自分自身以外を含む組織全体としての回答のため、
回答者が他部門におけるAI活用度を完全に把握していない場合もあるため参考。

Q.あなたの組織でAI活用を主導しているのは、どの部門・機能に最も近いですか。
（単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P51



AIを主導しているのは、IT部門やDX推進部門。
全社機能に届いたいま、「経営課題」となったAIの牽引役を事業・経営側へ広げられるかが次の論点か。

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AIによる効率化で生みだされた工数を価値転換できると、幸福感を感じやすい

価値転換したい領域は「人にしか出せない仕事の強化」35.5%、「より創造的・企画的な仕事」34.5%、「新しい挑戦の時間」31.8%と、価値創出への意欲は多岐にわたる。実現状況で見ると、すでに活かせている層15.4%の幸福感は84.8%に達する一方、仕組み・受け皿がない層では幸福感が31.2%にとどまる。

Q. AIによる「効率化」で生まれた時間（工数）を、どのような価値創出に転換したいと感じますか。（複数回答）
Q. AIによる「効率化」で生まれた時間（工数）を、あなたの組織では新しい価値の創出に活かせていますか。最も近いものをお選びください。（単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P52/53

		該当率（n=513）	すでに活かせている	仕組み・受け皿はあるが、未着手	活かしたいが、仕組み・受け皿なし	効率化のみ（新価値考えていない）	活かせているか分からない
	GT	-	15.4%	35.9%	27.5%	10.3%	10.9%
どのような価値創出に転換したいか	人にしか出せない仕事（価値）の強化	**35.5%**	18.1%	34.1%	**36.8%**	-	11.0%
	より創造的・企画的な仕事	**34.5%**	**23.7%**	39.5%	28.8%	-	7.9%
	新しい挑戦の時間・機会増加	**31.8%**	**22.7%**	33.7%	**33.7%**	-	9.8%
	学び直し・スキル習得・個人の成長	28.8%	**25.0%**	34.5%	31.8%	-	8.8%
	現場の課題発見・業務見直し・改善	25.1%	18.6%	**43.4%**	31.0%	-	7.0%
	新しい商品・サービスや事業の創出	24.8%	**22.0%**	**43.3%**	22.8%	-	11.8%
	商品・サービスの質や顧客体験の向上	20.5%	**26.7%**	35.2%	30.5%	-	7.6%
	営業・マーケティング（顧客獲得の強化）	20.1%	**26.2%**	38.8%	24.3%	-	10.7%
	【n少数】その他	0.4%	-	-	**50.0%**	-	**50.0%**
	効率化が目的で、新価値創出は考えていない	10.3%	-	-	-	100.0%	
		GT	**すでに活かせている層**	**仕組み・受け皿はあるが、未着手層**	**活かしたいが、仕組み・受け皿なし層**	**効率化のみ（新価値考えていない）層**	**活かせているか分からない層**
創出状況別の幸福感（AI活用による働く幸福感 TOP2BOX）		49.7%	**84.8%**	56.5%	**31.2%**	**41.5%**	**32.2%**

価値創出の実現状況によって業務AIの幸福感に顕著な差が生まれる

© NEC Corporation 2026

3. 主な調査結果

3-4. AIが当たり前の未来で人はどう働くか

© NEC Corporation 2026

BluStellar

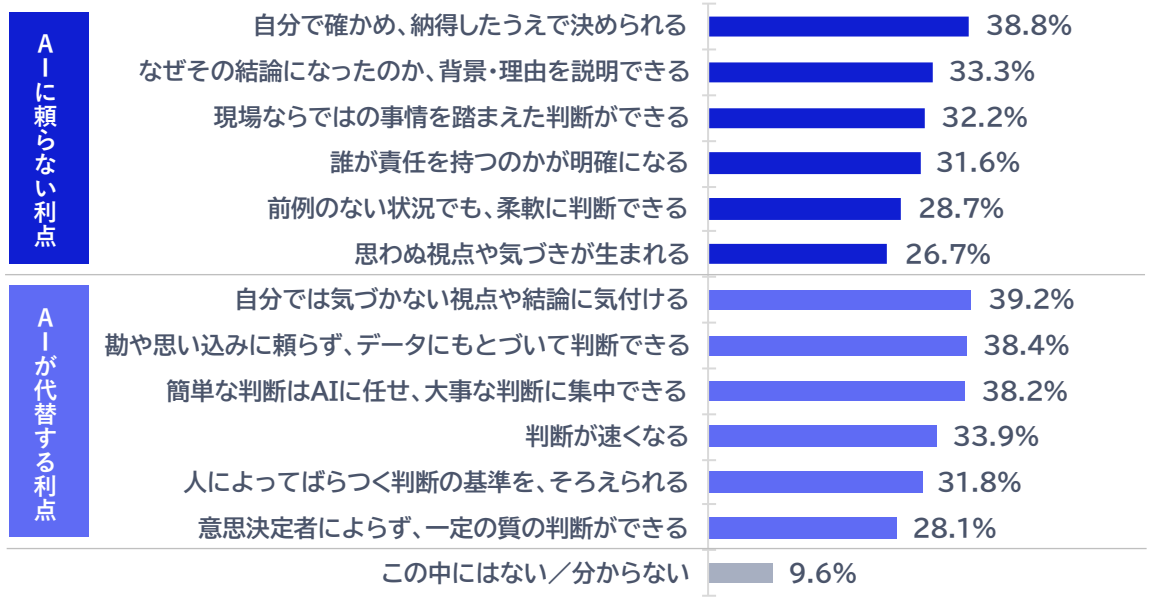
効率化の先に残る人の価値は、「意思決定の納得感」と「属人的な暗黙知」

組織の意思決定における「納得感」や、マニュアル化しきれない「人間関係や暗黙知」にこそ、人にしか出せない価値が見出されている。
合理性や創造性だけではカバーできない、日本企業特有の属人的な技能がAI時代にも求められ続けると言える。

Q. AIが「意思決定や判断」に介入・代替していく中で、
組織の意思決定において「人が判断すること」と「AIの活用」には、
それぞれどのような良さがあると思いますか。（複数回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P57

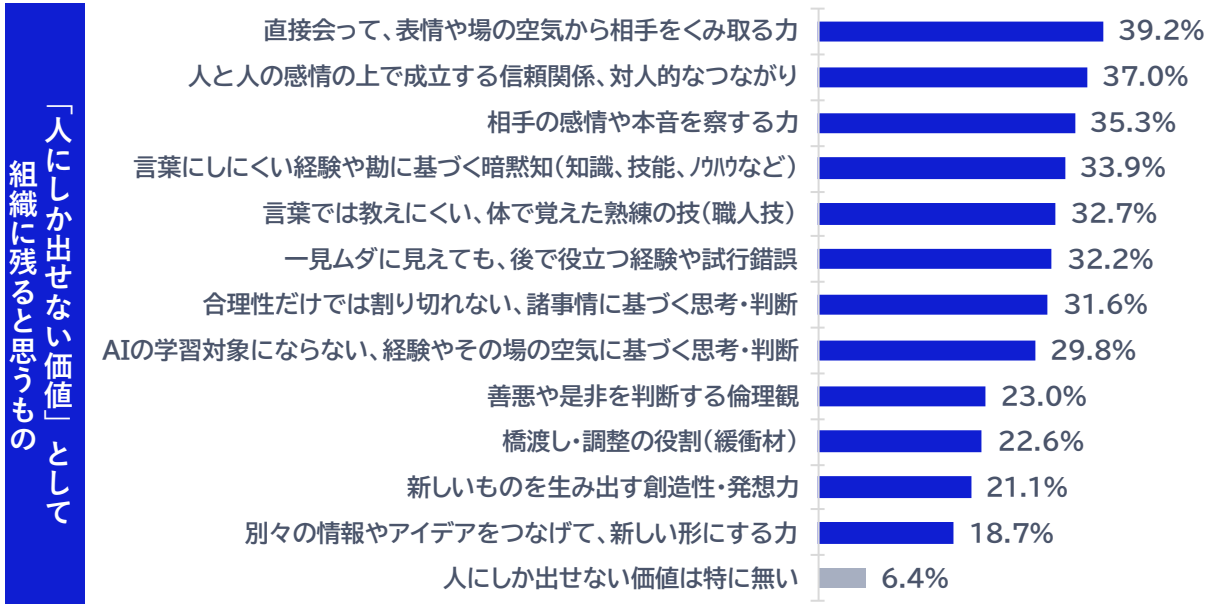


意思決定において、AIには客観性や新たな視点を期待する一方、
人間が自力で行う利点（期待）として納得感や説明責任が求められる。

Q. 業務がAIで効率化された後、「人にしか出せない価値」として
組織に残ると思うものをすべて選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P58



場の空気を読む力や「暗黙知」に人の価値が見出されている。
マニュアル化しきれない人間関係や（日本）企業に根付く属人的な技能こそが、AI時代に残る価値だと捉えられている。

© NEC Corporation 2026

BluStellar

「人にしか出せない価値」の捉えかたは、担当業務によって変化する

全体1位の「直接会って場の空気をくみ取る力」は営業45.5%・カスタマーサポート43.8%と顧客接点で高い一方、情報システム・ITでは31.8%と低く、代わりに「AIの学習対象にならない判断」が41.2%（全体29.8%）で最高となる。製造・生産・品質管理では暗黙知39.5%・職人技37.2%が上位に来る。

Q. 業務がAIで効率化された後、「人にしか出せない価値」として組織に残ると思うものをすべて選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P58

職種によって、上位3つの「人にしか出せない価値」が分散

職種内の順位　1位　2位　3位

「その他」・n<30は参考値のため着色無し

「人にしか出せない価値」として組織に残ると思うもの

職種	GT [513]	情報システム・IT [85]	営業 [77]	人事・人材 [48]	総務・庶務 [47]	製造・生産・品質管理 [43]	商品・サービス開発／研究開発 [37]	経理・財務 [33]	カスタマーサポート・顧客対応 [32]	経営・経営企画 [20]	マーケティング・広報 [18]	法務・コンプライアンス [14]	物流・調達・SCM [9]	その他 [50]
直接会って場の空気をくみ取る力	39.2%	31.8%	45.5%	41.7%	51.1%	34.9%	35.1%	30.3%	43.8%	40.0%	38.9%	28.6%	33.3%	42.0%
人と人の信頼関係・つながり	37.0%	35.3%	37.7%	39.6%	48.9%	30.2%	35.1%	24.2%	37.5%	45.0%	38.9%	21.4%	55.6%	38.0%
相手の感情や本音を察する力	35.3%	32.9%	37.7%	39.6%	48.9%	34.9%	24.3%	24.2%	25.0%	35.0%	38.9%	28.6%	33.3%	42.0%
言葉にしにくい暗黙知	33.9%	34.1%	39.0%	35.4%	40.4%	39.5%	27.0%	30.3%	18.8%	30.0%	33.3%	21.4%	55.6%	32.0%
体で覚えた熟練の技（職人技）	32.7%	30.6%	32.5%	35.4%	40.4%	37.2%	21.6%	18.2%	28.1%	45.0%	27.8%	50.0%	66.7%	30.0%
ムダに見えて後で役立つ試行錯誤	32.2%	28.2%	28.6%	33.3%	51.1%	23.3%	35.1%	33.3%	21.9%	55.0%	27.8%	42.9%	22.2%	28.0%
諸事情に基づく思考・判断	31.6%	38.8%	33.8%	27.1%	36.2%	39.5%	27.0%	24.2%	15.6%	35.0%	38.9%	28.6%	-	30.0%
AIの学習対象にならない判断	29.8%	41.2%	20.8%	31.3%	38.3%	30.2%	16.2%	24.2%	28.1%	30.0%	33.3%	-	22.2%	38.0%
善悪や是非を判断する倫理観	23.0%	21.2%	18.2%	20.8%	31.9%	32.6%	10.8%	24.2%	21.9%	15.0%	33.3%	42.9%	55.6%	16.0%
橋渡し・調整の役割	22.6%	25.9%	26.0%	27.1%	34.0%	23.3%	21.6%	12.1%	6.3%	15.0%	27.8%	14.3%	11.1%	20.0%
新しいものを生み出す創造性	21.1%	22.4%	22.1%	25.0%	17.0%	27.9%	21.6%	21.2%	9.4%	15.0%	27.8%	28.6%	22.2%	16.0%
つなげて新しい形にする力	18.7%	21.2%	13.0%	22.9%	21.3%	27.9%	16.2%	18.2%	15.6%	5.0%	22.2%	28.6%	11.1%	16.0%
人にしか出せない価値は特に無い	6.4%	5.9%	6.5%	4.2%	8.5%	4.7%	8.1%	15.2%	9.4%	-	5.6%	-	-	6.0%

© NEC Corporation 2026

BluStellar

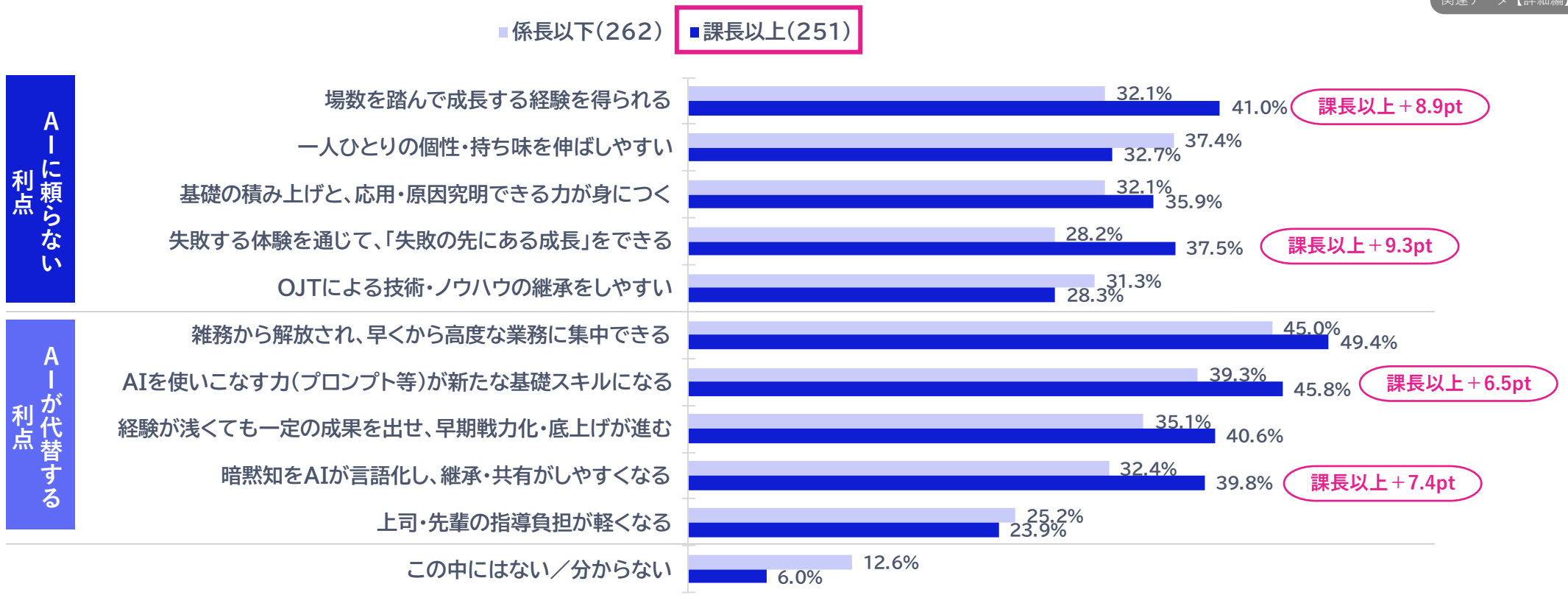
育てる側に立つほど、人の経験もAIの活用も、どちらの価値も高く評価

職位別に見ると、課長以上は「場数を踏む経験」などAIに頼らない価値を高く評価する一方で、「AIを使いこなす力」といったAI側の価値も同時に高く評価している。
育てる立場に立つほど、人の経験とAI活用の両方の価値を具体的に捉えていると言える。

Q. AIが「エントリーレベルの業務」を代替していく中で、人材育成において「人による育成」と「AIの活用」には、それぞれどのような良さがあると思いますか。（複数回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P56



© NEC Corporation 2026

BluStellar

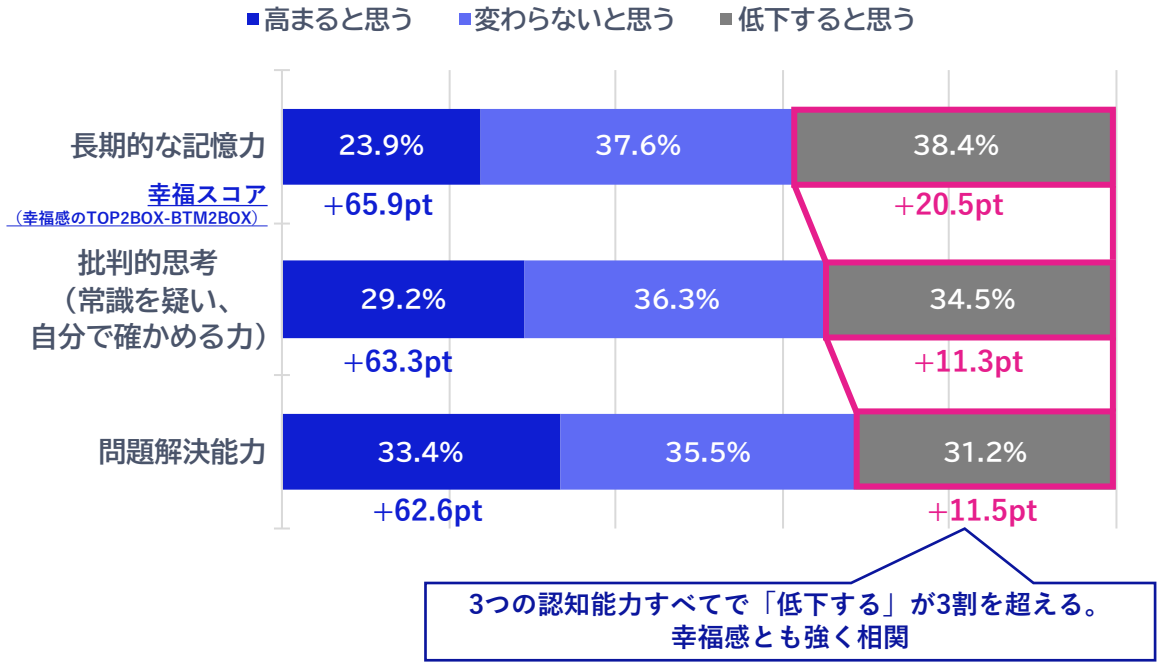
AIの持続的使用により、「長期的な記憶力の低下」を約4割が不安視

5〜10年後の能力予測では3つとも「低下する」が3割を超え、長期的な記憶力38.4%が最も高い。幸福感の予測は「心身の負担から解放され健康的に働ける」46.6%が最も高い一方、「自分で考え成し遂げる手応え・やりがい」は36.5%と最も低い。

Q. AIを5〜10年使い続けることで、あなたの思考力や能力はどう変化すると想像しますか。（各単一回答）

全回答者（n=513）

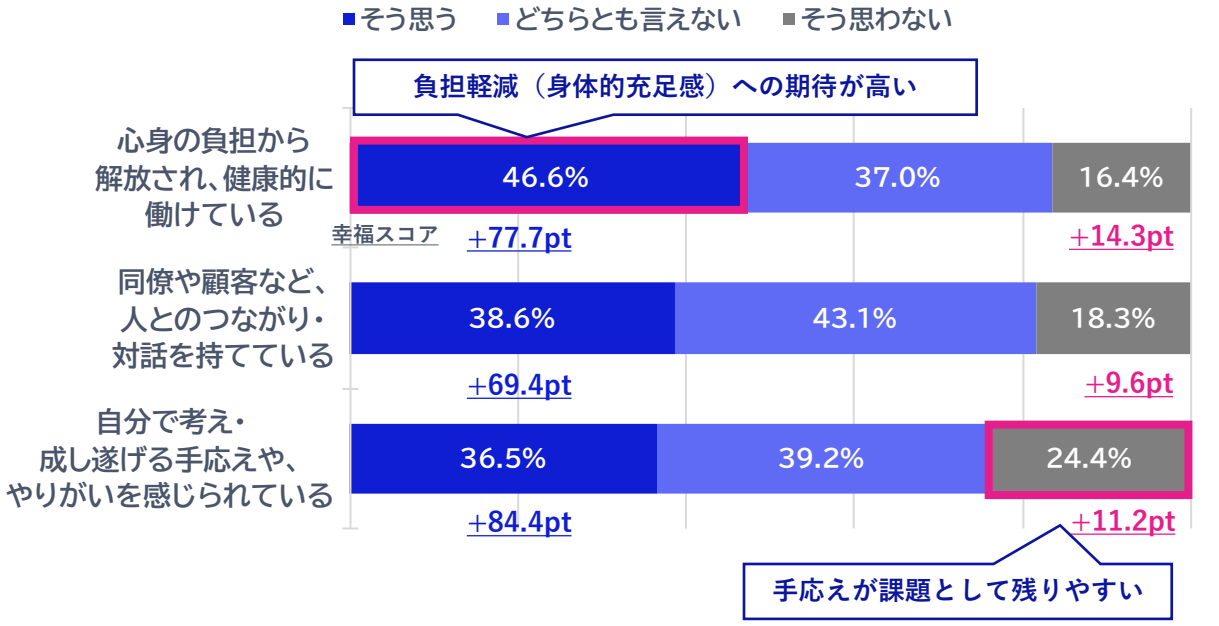
関連データ【詳細編】P72/73/74



Q. AIエージェント（人の指示を待たず、自律的に仕事を進めるAI）が当たり前になった5〜10年後、あなた自身の幸福感・充実感は、次の点でどう変化していると想像しますか。（各単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P75/76/77



- 能力面の変化は3つとも「低下」懸念が3割超。最も強いのは長期的な記憶力38.4%。ただし問題解決能力は「高まる」33.4%が「低下」31.2%を上回り、能力によって予測は異なる。
- 幸福感の予測は「心身の負担からの解放」46.6%が最も高く、「手応え・やりがい」36.5%が最も低い。負担軽減への期待が先行し、手応えはこれからの課題として残る。
- “効率への期待は高く、手応えへの期待は低い”という、現在見られる「満足」と「幸福」の分離が、未来予測でも同じ形で現れている。

© NEC Corporation 2026

5～10年後のAIエージェント時代、どのようにウェルビーイングは担保できるか（属性別）

BluStellar

男女・全年代で「長期的な記憶力の低下」が懸念され、特に40代以上で顕著

Q. AIを5～10年使い続けることで、あなたの思考力や能力はどう変化すると想像しますか。（各単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P72/73/74

		■高まると思う	■変わらないと思う	■低下すると思う	差分（「高まる」-「低下する」）
長期的な記憶力	GT[513]	23.9%	37.6%	38.4%	-14.5pt
	男性[312]	26.3%	39.1%	34.6%	-8.3pt
	女性[201]	20.4%	35.3%	44.2%	-23.8pt
	20代[85]	27.0%	44.7%	28.3%	-1.3pt
	30代[159]	30.1%	35.8%	33.9%	-3.8pt
	40代[150]	19.3%	39.3%	41.3%	-22.0pt
	50代[119]	19.3%	32.8%	47.9%	-28.6pt
批判的思考（常識を疑い、自分で確かめる力）	GT[513]	29.2%	36.3%	34.5%	-5.3pt
	男性[312]	30.7%	38.5%	30.7%	0.0pt
	女性[201]	26.9%	32.8%	40.3%	-13.4pt
	20代[85]	27.1%	41.2%	31.8%	-4.7pt
	30代[159]	32.7%	36.5%	30.8%	+1.9pt
	40代[150]	28.7%	37.3%	34.0%	-5.3pt
	50代[119]	26.9%	31.1%	42.0%	-15.1pt
問題解決能力	GT[513]	33.4%	35.5%	31.2%	+2.2pt
	男性[312]	35.5%	35.6%	28.9%	+6.6pt
	女性[201]	29.9%	35.3%	34.9%	-5.0pt
	20代[85]	31.8%	37.6%	30.6%	+1.2pt
	30代[159]	38.4%	35.2%	26.4%	+12.0pt
	40代[150]	31.4%	34.7%	34.0%	-2.6pt
	50代[119]	30.2%	35.3%	34.4%	-4.2pt

長期的な記憶力は全属性で懸念される

Q. AIエージェント（人の指示を待たず、自律的に仕事を進めるAI）が当たり前になった5～10年後、あなた自身の幸福感・充実感は、次の点でどう変化していると想像しますか。（各単一回答）

全回答者（n=513）

関連データ【詳細編】P75/76/77

		■そう思う	■どちらとも言えない	■そう思わない	差分（「高まる」-「低下する」）
心身の負担から解放され、健康的に働けている	合 計[513]	46.6%	37.0%	16.4%	+30.2pt
	男性[312]	44.9%	38.1%	17.0%	+27.9pt
	女性[201]	49.3%	35.3%	15.4%	+33.9pt
	20代[85]	47.1%	35.3%	17.6%	+29.5pt
	30代[159]	50.3%	38.4%	11.3%	+39.0pt
	40代[150]	46.0%	38.0%	16.0%	+30.0pt
	50代[119]	42.0%	35.3%	22.6%	+19.4pt
自分で考え・成し遂げる手応えや、やりがいを感じられている	合 計[513]	36.5%	39.2%	24.4%	+12.1pt
	男性[312]	36.9%	41.7%	21.4%	+15.5pt
	女性[201]	35.9%	35.3%	28.9%	+7.0pt
	20代[85]	37.6%	44.7%	17.6%	+20.0pt
	30代[159]	37.1%	39.0%	23.9%	+13.2pt
	40代[150]	39.4%	37.3%	23.3%	+16.1pt
	50代[119]	31.1%	37.8%	31.1%	0.0pt
同僚や顧客など、人とのつながり・対話を持てている	合 計[513]	38.6%	43.1%	18.3%	+20.3pt
	男性[312]	38.4%	45.5%	16.1%	+22.3pt
	女性[201]	38.8%	39.3%	21.9%	+16.9pt
	20代[85]	43.6%	38.8%	17.7%	+25.9pt
	30代[159]	42.1%	42.8%	15.1%	+27.0pt
	40代[150]	38.7%	44.0%	17.3%	+21.4pt
	50代[119]	30.2%	45.4%	24.4%	+5.8pt

© NEC Corporation 2026

BluStellar

「未来の働きかた」は、5つの因子（重視する意識）に集約できる

12項目（＋「特にない／わからない」）の回答パターンをもとに、「一緒に選ばれやすい項目」をまとめる統計手法（因子分析）で5つの軸に集約した。表の「++」は軸との関連が強い項目、「+」はやや関連する項目。この5軸は、次ページ以降で働きかたのタイプを分ける“ものさし"になる。

AIによってさらに社会が変化した5～10年後の未来において、あなたはどのような働きかたを重視するようになると感じますか。（複数回答）

- ワークライフバランス（働く時間の自由・ゆとり）
- 高度で専門性の高い業務に取り組めること
- 安定した雇用や収入が得られること
- 創造的・革新的な仕事に挑戦できること
- 自分のアイデアや企画を形にできること
- 新しいことを学び、成長し続けられること
- 人との対話や協働など、人にしかできない役割
- 仕事を通じて社会や誰かの役に立っている実感
- 自分で考え、判断し、やり遂げる手応え（達成感）
- 自分らしさや個性を発揮できること
- 効率的に成果を出し、無駄なく働けること
- 仲間とのつながり／良い人間関係
- 特にない／わからない

「未来の働きかた（左記参照）」を用いた因子分析／因子構造

関連データ【詳細編】P70

全回答者（n=513）

	因子構造				
	因子1「働きやすさ」	因子2「専門性・創造性」	因子3「成長・自分らしさ」	因子4「社会貢献」	因子5「人にしかできない役割」
ワークライフバランス（働く時間の自由・ゆとり）	++				
効率的に成果を出し、無駄なく働けること	+				
安定した雇用や収入が得られること	+				
創造的・革新的な仕事に挑戦できること		++			
高度で専門性の高い業務に取り組めること		++			
自分のアイデアや企画を形にできること		++			
自分らしさや個性を発揮できること			++		
新しいことを学び、成長し続けられること		+	++		
仲間とのつながり／良い人間関係			+		+
自分で考え、判断し、やり遂げる手応え（達成感）			+		
仕事を通じて社会や誰かの役に立っている実感				++	
人との対話や協働など、人にしかできない役割					++

【因子負荷量】[++]>0.30　／　[+]>0.18

因子分析：「未来の働きかた」を5つの重視軸に集約

因子スコア：回答者一人ひとりについて、5軸それぞれを「どれだけ重視するか」の点数に換算

セグメンテーション：5軸の点数の“持ちかた"が似た人同士をグループ化

未来の働き方意向を6タイプに分類（次ページ）

© NEC Corporation 2026

BluStellar

“AIによる社会変化が訪れる5～10年後”の働きかたの意向は6つに分かれる

未来の働きかた意向に基づいて因子分析～クラスター判別を行った結果、主に6つの働きかた意向タイプに分けることができた。
その働きかたを最終便益として考えることで、AIとの付き合いかた・向き合いかたは（働く）人によって変わっていくことが予測できる。

AIによってさらに社会が変化した5～10年後の未来において、あなたはどのような働きかたを重視するようになると感じますか。（複数回答）

- ワークライフバランス（働く時間の自由・ゆとり）
- 高度で専門性の高い業務に取り組めること
- 安定した雇用や収入が得られること
- 創造的・革新的な仕事に挑戦できること
- 自分のアイデアや企画を形にできること
- 新しいことを学び、成長し続けられること
- 人との対話や協働など、人にしかできない役割
- 仕事を通じて社会や誰かの役に立っている実感
- 自分で考え、判断し、やり遂げる手応え（達成感）
- 自分らしさや個性を発揮できること
- 効率的に成果を出し、無駄なく働けること
- 仲間とのつながり／良い人間関係
- 特にない／わからない

クラスター1

効率的な成果と安定した雇用・収入で
プライベートも充実させたい

仕事も生活も派

（ワークライフバランス志向）

およそ1,030万人（20.7%）

AI活用による働く幸福スコア 37.8pt

クラスター2

AIを活用した高度な仕事の遂行により
専門性と創造性を高めたい

腕で生きる派

（プロフェッショナル志向）

およそ800万人（16.0%）

AI活用による働く幸福スコア 46.4pt

クラスター3

個性・手応え・成長・つながりどれも大事
「“成長”・“育つ経験”は手放したくない」

成長大好き派

（ステップアップ志向）

およそ610万人（12.3%）

AI活用による働く幸福スコア 38.2pt

クラスター4

専門性の追求よりも、
社会に役立つ実感を求めたい

社会のために派

（ソーシャルグッド志向）

およそ740万人（14.8%）

AI活用による働く幸福スコア 59.2pt

クラスター5

AIでは埋められない
人と人との関係性を大切にしたい

やっぱ人でしょ派

（ヒューマンタッチ志向）

およそ790万人（15.8%）

AI活用による働く幸福スコア 39.5pt

クラスター6

働きかたもAIとの未来も
まだ決めていない

様子見派

（ニュートラル）

およそ1,020万人（20.5%）

AI活用による働く幸福スコア 11.4pt

※本推計は22～59歳の就業者全体（約5,000万人）を母数とした参考値であり、本調査の対象条件（従業員50名以上かつ年商10億円以上の企業に勤務／業務でAIを活用）を満たす層に限定したものではない。 ※Pt：幸福スコア（幸福感のTOP2BOX-BTM2BOX）

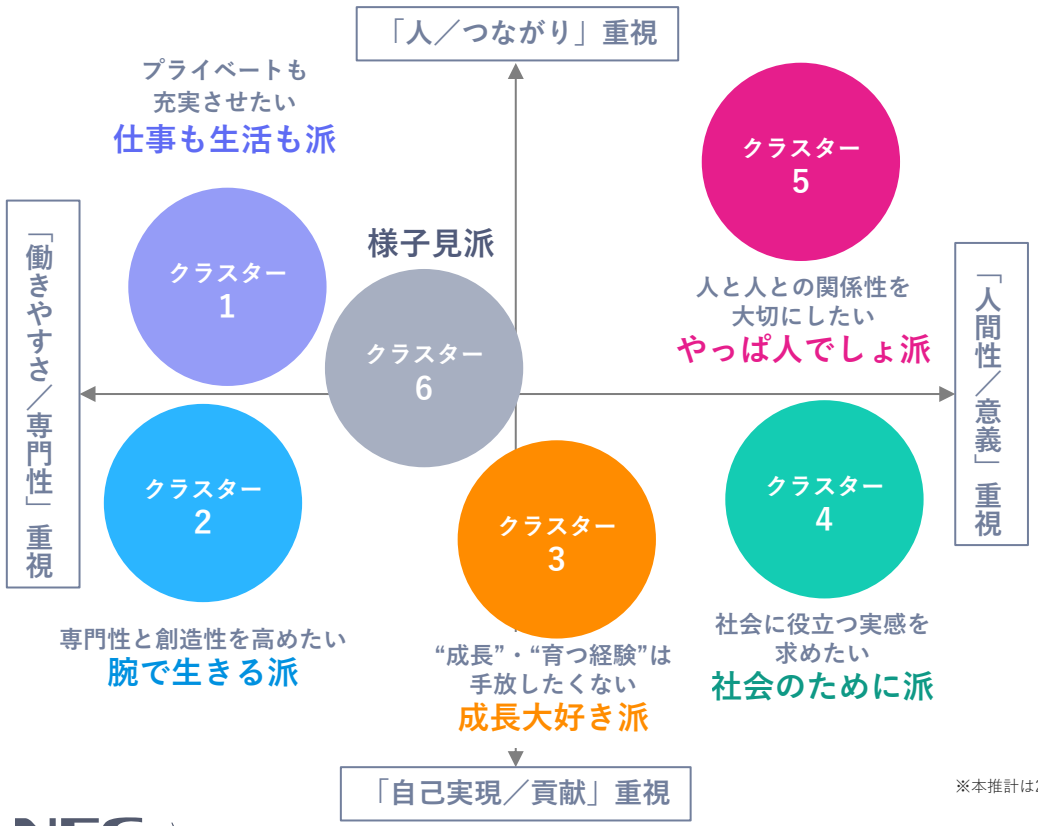
© NEC Corporation 2026

6タイプで幸福スコアは48pt差。最も高いのは「社会のために派」

求める働きかたは「働きやすさ／専門性」と「人間性／意義」、「人／つながり」と「自己実現／貢献」の2軸で整理でき、6タイプとして表れる。幸福スコアは「社会のために派（ソーシャルグッド志向）」59.2pt、「腕で生きる派（プロフェッショナル志向）」46.4ptが高く、「様子見派（ニュートラル）」11.4ptが最も低い。

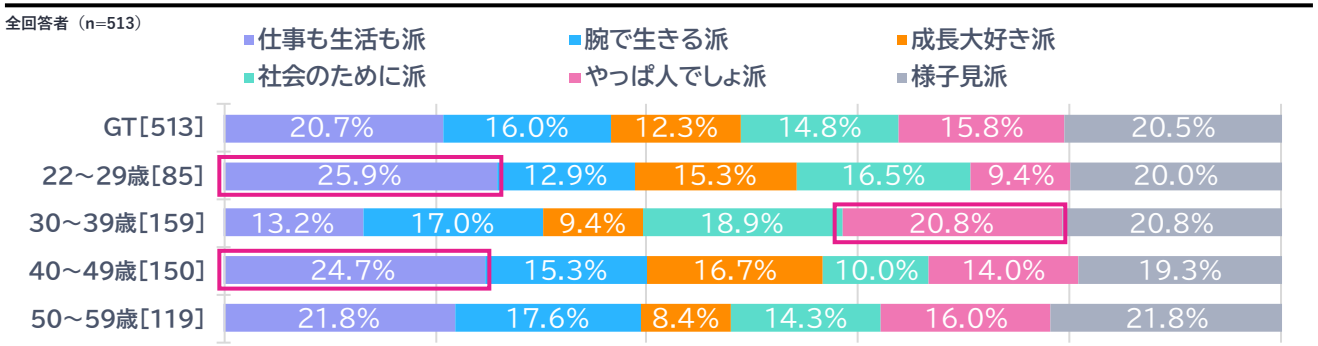
AI時代の働きかた6クラスター分布 ※12項目を整理した合成指標

全回答者（n=513）



年齢別　AI時代の働きかた6クラスター

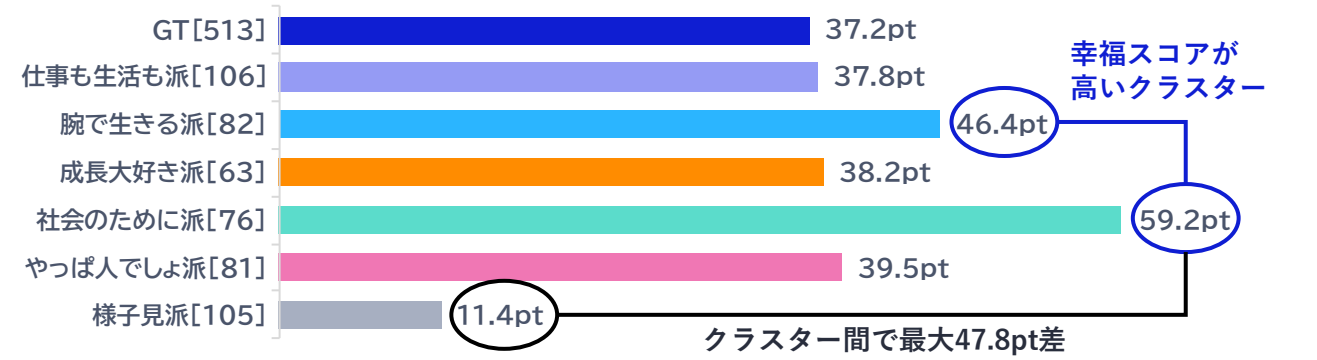
全回答者（n=513）



AI時代の働きかた6クラスター別　幸福スコア（幸福感のTOP2BOX-BTM2BOX）

全回答者（n=513）

Pt：幸福スコア（幸福感のTOP2BOX-BTM2BOX）



※本推計は22～59歳の就業者全体（約5,000万人）を母数とした参考値であり、本調査の対象条件（従業員50名以上かつ年商10億円以上の企業に勤務／業務でAIを活用）を満たす層に限定したものではない。

© NEC Corporation 2026

BluStellar

望む働きかたが違えば、未来におけるAIとの関わりかたも変わる

今後のAIネイティブな組織設計には、様々な働きかた（本調査では6型に分類）を理解し向き合っていくことが必要

クラスター1

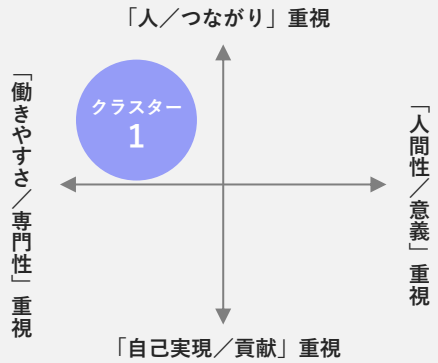
1,030万人
（20.7%）

プライベートも充実させたい

仕事も生活も派

（ワークライフバランス志向）

AI活用による働く幸福スコア
37.8pt
（GT+0.6pt）



現状、組織としてのAI活用は効率化どまりだが、**効率化によって生まれた時間・工数の使い道を示すことで、より高い成果を生む可能性を秘めている。**

【特徴的な回答】

- 組織におけるAIの位置づけは「業務効率化・コスト削減」　・・・・・・・・・　56%（+12pt）
- 企業が示すべきは「入力情報や個人データがどう扱われ守られるか」　・・・　53%（+11pt）
- 生まれた時間を「活かしたいが、仕組みや受け皿（人材・時間）がない」　・・　36%（+8pt）
- AIの誤りは「軽微な誤りなら許容できる」・・・・・・・・・・・・・・・・・　41%（+8pt）
- 業務外で得た人脈・ネットワーク情報は「まったく提供したくない」　・・・・　12%（+6pt）

クラスター2

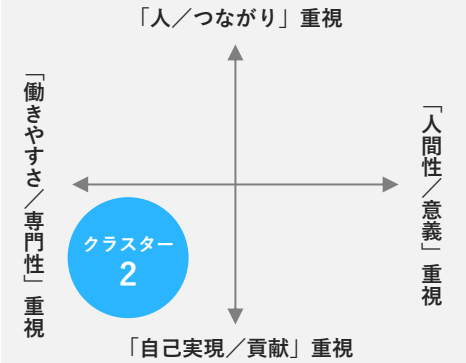
800万人
（16.0%）

専門性と創造性を高めたい

腕で生きる派

（プロフェッショナル志向）

AI活用による働く幸福スコア
46.4pt
（GT+9.4pt）



AIの限界を把握している一方、答えの確からしさへのモヤモヤも強く抱えている。

AIを用いた結果・出力過程の検証手立てを組織として整えることで、AI活用段階があがる可能性を秘めている。

【特徴的な回答】

- AI活用の良さは「勘や思い込みに頼らず、データにもとづいて判断できる」・ 56%（+18pt）
- 人の価値は「AIの学習対象にならない、その場の空気に基づく思考・判断」・ 46%（+17pt）
- AIへの不安は「答えが正しいか判断できないモヤモヤ」　・・・・・・・・・・　44%（+12pt）
- AI活用の手間は「増えたが、必要なこととして受け止めている」　・・・・・・　49%（+11pt）
- 使い方は「AIと対話しながら、自分の考えをまとめていく」　・・・・・・・・　39%（+11pt）

© NEC Corporation 2026

BluStellar

望む働きかたが違えば、未来におけるAIとの関わりかたも変わる

今後のAIネイティブな組織設計には、様々な働きかた（本調査では6型に分類）を理解し向き合っていくことが必要

クラスター3

610万人
（12.3%）

“成長”・“育つ経験”は手放したくない

成長大好き派

（ステップアップ志向）

AI活用による
働く幸福スコア
38.2pt
（GT+1.0pt）

成長意欲が高い分、AI活用によるスキル低下への不安を最も強く感じている。AI導入後も場数を踏む機会を意図的に残すことで、その不安を成長の実感に転換、その先で自分らしさを発揮し、伸び続けられる可能性を秘めている。

【特徴的な回答】

- 人にしか出せない価値は「善悪や是非を判断する倫理観」 ・・・・・・・・・・ 44%（+21pt）
- AI活用の良さは「人によってばらつく判断の基準を、そろえられる」 ・・・・ 52%（+21pt）
- 人材育成では「上司・先輩の指導負担が軽くなる」 ・・・・・・・・・・・・ 44%（+20pt）
- 生まれた時間を「新しい商品・サービスや事業の創出」へ ・・・・・・・・・・ 41%（+17pt）
- AIへの不安は「自分のスキル・能力が衰える」 ・・・・・・・・・・・・・・ 43%（+16pt）

クラスター4

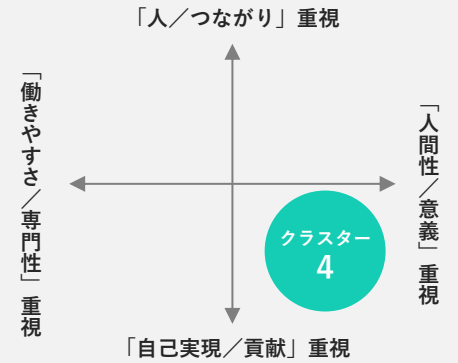
740万人
（14.8%）

「社会に役立つ実感を求めたい」

社会のために派

（ソーシャルグッド志向）

AI活用による
働く幸福スコア
59.2pt
（GT+22.0pt）



AIを活用した働きかたへの満足・幸福スコアともに最も高いが、所属組織のAI位置づけは効率化が中心で理想との差が大きい。AIを経営・事業構造の変革として位置づけ直すことで、その先で仕事と社会価値の接続をさらに強められる可能性を秘めている。

【特徴的な回答】

- AI活用による業務の効率や成果に「非常に満足している」 ・・・・・・・・・ 32%（+16pt）
- 働くことの幸福感・充実感を「非常に感じる」 ・・・・・・・・・・・・・・ 25%（+13pt）
- 5～10年後、AIによって「問題解決能力が大きく高まる」と予測 ・・・・・ 20%（+11pt）
- AIのあるべき位置づけは「経営・事業構造そのものの変革」 ・・・・・・・・ 22%（+11pt）
- 業務外で得た知見・ノウハウを「積極的に提供したい」 ・・・・・・・・・・ 24%（+10pt）

© NEC Corporation 2026

BluStellar

望む働きかたが違えば、未来におけるAIとの関わりかたも変わる

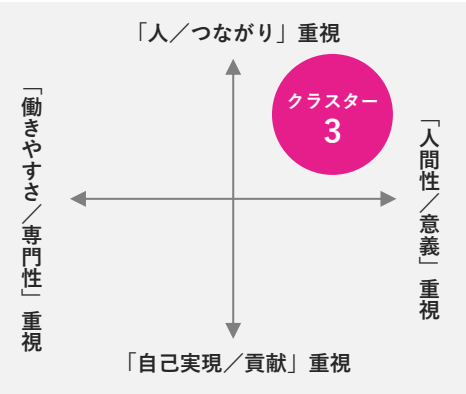
今後のAIネイティブな組織設計には、様々な働きかた（本調査では6型に分類）を理解し向き合っていくことが必要

クラスター5

790万人
（15.8%）

「人と人との関係性を大切にしたい」
やっぱ人でしょ派
（ヒューマンタッチ志向）

AI活用による
働く幸福スコア
39.5pt
（GT+2.3pt）



効率化により生まれた時間を「人にしか出せない仕事」へ向けたい意向が最も強く、その中身は対面や熟練の技など言語化しにくい領域が中心。“何が人の役割か”を組織として定義することで、その先で時間の再配分が進む可能性を秘めている。

【特徴的な回答】

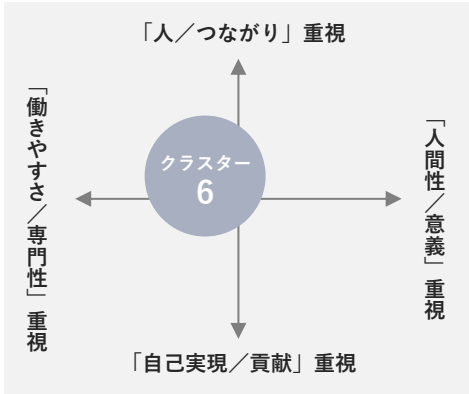
- 生まれた時間は「人にしか出せない仕事の業務配分を増やす・強化」　・・・　54%（+19pt）
- AIに求める役割は「指示に応じて手助けしてくれるサポート役」　・・・・・・　56%（+15pt）
- AIに任せたくないのは「採用・評価など人に関わる判断」　・・・・・・・・・　47%（+13pt）
- 所属組織に「AIの使い方を議論する場がある」　・・・・・・・・・・・・・・　49%（+13pt）
- 人にしか出せない価値は「体で覚えた熟練の技（職人技）」　・・・・・・・・　42%（+9pt）

クラスター6

1,020万人
（20.5%）

様子見派
（ニュートラル）

AI活用による
働く幸福スコア
11.4pt
（GT-25.8pt）



業務でAIを活用することに対し賛否を決めていない分、これから最も変わりうる。AIをどう使うかを自分ごととして考える機会に触れることで、判断が定まっていく可能性を秘めている。

【特徴的な回答】

- 意思決定におけるAI／人の良さは「この中にはない／分からない」　・・・・　34%（+25pt）
- 業務外の知見をAIに提供する意向は「どちらとも言えない」　・・・・・・・　58%（+23pt）
- AI活用による業務の効率や成果への満足は「どちらとも言えない」　・・・・　48%（+21pt）
- AIをめぐる不安や違和感は「特にない」　・・・・・・・・・・・・・・・・・　30%（+18pt）
- 生まれた時間は「効率化が目的で、新しい価値の創出は考えていない」　・・・　26%（+15pt）

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AIで得られた「満足感」を「幸福感・価値」へ変えるAI協働時代の組織像とは

AIを作業ツールとしてだけでなく協働パートナーとして位置づけ、ルールの運用と時間の再配分を仕組みとして整えることが、働く幸福感につながっている。
将来に向けては、様々な働きかた（本調査では6型に分類）を理解し、それぞれに最適なAIとの向き合いかたやAIを意識した組織設計を構築していくことが重要。

課題 | AI利用者の満足度は66.9%に達する一方、働く幸福感は49.7%（17.2pt差）。約4人に1人が「満足だが幸福感は上がらない」状態。

仮説 | AIは、単なる作業代替を超え、【価値分担の明確化】・【対話的ルール運用】・【価値転換の受け皿】を備えた組織設計が不可欠。

1 人とAIの価値分担（協働の領域）

AIへ委任・拡張する領域

- 情報収集・要約 56.7%／資料・文書作成 55.8%
- データ分析・集計 55.4%／定型的な事務処理 50.7%
- 翻訳 47.8%／企画・アイデア出し 47.0%

人が担い続けたい領域

- AIに任せたくない：最終的な意思決定・承認 44.8%
- 同：部下・後輩の育成 34.5%／採用・評価 34.3%
- 効率化後も残る価値：対面で場の空気をくみ取る力 39.2%、人と人の信頼関係 37.0%

達成感を保つための「成長実感」

- AIを使っていても「知識やスキルが伸びている」と実感している人は、達成感が高まった層で79.9%、減った層で41.0%。

2 幸福感が高い組織の3つの共通点

① AIを「作業ツール」だけにしない

- AIを作業ツールとだけ捉える人より、伴走者や先導エージェントとして捉える人のほうが、AI活用による働きかたの幸福感が高い。
- 「ただ答えを出してもらう」「誤りを認めない」よりも、「多少の誤りを許容しながら対話する」姿勢の人ほど幸福感が高い。

② ルールを配って終わりにしない　4項目該当組織の幸福感73.9%

- 「状況に応じた見直し」55.8%、「議論の場」48.1%、「任せる／任せない範囲の共有」46.2%、「現場の声の反映」45.8%。これらが揃った組織の幸福感は73.9%、ひとつも該当しない組織は25.8%。

③ 生まれた時間を価値創出に転換する　実行組織の幸福感84.8%

- 効率化で生まれた時間を「人にしか出せない仕事」35.5%や「新しい挑戦」31.8%へ向けられている組織の幸福感は84.8%、受け皿がない組織は31.2%。

3 未来の働きかた6型と必要な支援

仕事も生活も派
ゆとりと効率を重視。生まれた時間の使い道を示すことを起点とし、自己実現を促す。
幸福スコア 37.8pt

腕で生きる派
専門性と創造性を重視。AI活用時のモヤモヤ感を解消し、業務レベル向上を支援。
幸福スコア 46.4pt

成長大好き派
成長意欲が高い一方、スキル低下への不安も強い。経験の場をつくる。
幸福スコア 38.2pt

社会のために派
仕事の社会的な意味を重視。AIを個人課題とせず組織での位置づけを明確に。
幸福スコア 59.2pt

やっぱ人でしょ派
対面と信頼関係を重視。人が担う役割を組織として定義し、人とのつながりを維持する。
幸福スコア 39.5pt

様子見派
AI時代の働きかた・AI活用の賛否を決めかねている状態。判断材料に触れる機会が起点になる。
幸福スコア 11.4pt

© NEC Corporation 2026

4. 調査結果詳細

© NEC Corporation 2026

4. 調査結果詳細

4-1. 業務でのAIの利用状況

© NEC Corporation 2026

BluStellar

業務でAIを使う人の6割が、すでに毎日の道具として使っている

日常的に（頻繁に）使っているのは59.1%。一般社員よりも役職者のほうが高く、課長以上は66.1%（係長以下52.3%）。AIを経営・事業構造変革と位置づける組織では75.8%に達し、組織としての方向づけが日々の使用頻度に表れている。

Q. あなたは現在、ご自身の業務において、AI（人工知能）を日常的に使っていますか。実感に最も近いものをお答えください。 （単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		日常的に（頻繁に）使っている	ときどき使っている
GT[513]		59.1	40.9
性別	男性[312]	57.7	42.3
	女性[201]	61.2	38.8
年齢	22～39歳[244]	62.7	37.3
	40～59歳[269]	55.8	44.2
職位	係長以下[262]	52.3	47.7
	課長以上[251]	66.1	33.9
従業員数	～999名[199]	53.3	46.7
	1,000名～[314]	62.7	37.3
年商	500億円未満[227]	59.0	41.0
	500億円以上[286]	59.1	40.9
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	69.4	30.6
	中立・幸福感無し[258]	48.8	51.2
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	60.1	39.9
	新規事業・付加価値創出[84]	71.4	28.6
	人材・組織のあり方の見直し[45]	55.6	44.4
	経営・事業構造変革[33]	75.8	24.2
	戦略的位置づけ無し[123]	45.5	54.5

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

“丸投げ”はほぼ皆無。人が確かめ、対話しながら使う協働型が主流

AIの出力をそのまま使う人は3.3%にとどまり、確認・修正してから使う55.2%と対話しながら考えをまとめる28.3%で8割超を占める。試行錯誤しながら新しい使い方を探す層も12.7%おり、AIを経営・事業構造変革と位置づける組織等では対話型が30%超と高い。

Q. 業務でAIを使うとき、現在のあなたの使い方に最も近いものはどれですか。 （単一回答）

全回答者（n=513）

	表内の値は%	協働型：確認 AIが出したものを自分で確認・修正してから使う	協働型：対話 AIと対話しながら、自分の考えをまとめていく	試行錯誤型 試行錯誤しながら、AIの新しい使い方を探している	代替型 答えをAIに出してもらい、そのまま使う	無関心型 AIは（ほとんど）使わない／関心がない
	GT[513]	55.2	28.3	12.7	3.3	0.6
性別	男性[312]	54.8	29.2	12.8	2.2	1.0
	女性[201]	55.7	26.9	12.4	5.0	0.0
年齢	22～39歳[244]	51.2	28.7	15.2	4.9	0.0
	40～59歳[269]	58.7	27.9	10.4	1.9	1.1
職位	係長以下[262]	55.7	27.1	11.1	5.3	0.8
	課長以上[251]	54.6	29.5	14.3	1.2	0.4
従業員数	～999名[199]	54.3	30.2	12.1	3.5	0.0
	1,000名～[314]	55.7	27.1	13.1	3.2	1.0
年商	500億円未満[227]	53.3	31.3	12.8	2.6	0.0
	500億円以上[286]	56.6	25.9	12.6	3.8	1.0
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	54.9	27.1	15.3	2.4	0.4
	中立・幸福感無し[258]	55.4	29.5	10.1	4.3	0.8
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	60.5	24.6	13.2	0.9	0.9
	新規事業・付加価値創出[84]	46.4	33.3	15.5	4.8	0.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	51.1	31.1	11.1	6.7	0.0
	経営・事業構造変革[33]	42.4	33.3	15.2	9.1	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	56.1	29.3	9.8	4.1	0.8

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

求められているのは“隣で支える存在”。伴走とサポートで7割超

サポート役41.1%・伴走パートナー31.4%を合わせて72.5%。単なる作業ツールは18.7%にとどまる。幸福感の高い層ほど伴走パートナー（35.3%）や先導エージェント（11.0%）を求め、中立・幸福感無し層では作業ツール（26.0%）が高い。

Q. あなたは業務において、AIに今後どのような役割を求めますか。最も近いものをお選びください。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		指示に応じて手助けしてくれる「サポート役」	一緒に考え、対話しながら進める「伴走パートナー」	指示に対し正確・迅速にこなす「作業ツール」	先回りして自律的に進めてくれる「先導エージェント」	AIには頼らず、自分だけでやりたい
GT[513]		41.1	31.4	18.7	8.6	0.2
性別	男性[312]	37.5	34.3	19.6	8.7	0.0
	女性[201]	46.8	26.9	17.4	8.5	0.5
年齢	22～39歳[244]	38.9	35.7	17.2	8.2	0.0
	40～59歳[269]	43.1	27.5	20.1	8.9	0.4
職位	係長以下[262]	42.7	31.7	17.9	7.3	0.4
	課長以上[251]	39.4	31.1	19.5	10.0	0.0
従業員数	～999名[199]	45.2	30.2	18.6	6.0	0.0
	1,000名～[314]	38.5	32.2	18.8	10.2	0.3
年商	500億円未満[227]	46.7	30.0	15.9	7.5	0.0
	500億円以上[286]	36.7	32.5	21.0	9.4	0.3
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	42.4	35.3	11.4	11.0	0.0
	中立・幸福感無し[258]	39.9	27.5	26.0	6.2	0.4
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	42.1	26.8	23.7	7.0	0.4
	新規事業・付加価値創出[84]	41.7	33.3	13.1	11.9	0.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	35.6	37.8	11.1	15.6	0.0
	経営・事業構造変革[33]	39.4	36.4	9.1	15.2	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	41.5	35.0	18.7	4.9	0.0

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

情報収集や資料・文書作成など、“手を動かす仕事”は任せたい。

情報収集・要約56.7%、資料・文書作成55.8%、データ分析55.4%が上位で、定型的な事務処理も50.7%。企画・アイデア出しも47.0%が任せたいとしており、創造領域でもAIを相棒にする発想が広がっている。

Q. 次のうち、業務でAIに「任せたい」と思うものをすべて選んでください。 （複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		情報収集・リサーチ・要約	資料・文書の作成	データ分析・集計	定型的な事務処理	翻訳	企画・アイデア出し	何を選ぶかの提案・推奨	メール・連絡対応	意思決定のための判断材料・選択肢づくり	スケジュール・タスク管理	顧客対応・問い合わせ	採用・評価など人に関わる判断	部下・後輩の育成や指導	最終的な意思決定・承認	上記のうち、任せたいものはない
GT[513]		56.7	55.8	55.4	50.7	47.8	47.0	36.1	35.7	34.7	33.3	19.5	12.7	12.5	10.1	2.5
性別	男性[312]	57.7	54.5	56.1	49.4	46.5	48.4	35.9	30.4	36.5	32.4	17.3	12.5	10.6	9.6	1.9
	女性[201]	55.2	57.7	54.2	52.7	49.8	44.8	36.3	43.8	31.8	34.8	22.9	12.9	15.4	10.9	3.5
年齢	22～39歳[244]	48.8	48.0	50.8	41.8	41.8	44.7	30.7	35.2	31.1	31.6	20.5	13.1	13.9	12.3	3.3
	40～59歳[269]	63.9	62.8	59.5	58.7	53.2	49.1	40.9	36.1	37.9	34.9	18.6	12.3	11.2	8.2	1.9
職位	係長以下[262]	55.7	52.7	53.8	50.0	45.4	45.4	35.1	37.4	30.9	31.7	19.1	9.2	8.4	8.0	2.7
	課長以上[251]	57.8	59.0	57.0	51.4	50.2	48.6	37.1	33.9	38.6	35.1	19.9	16.3	16.7	12.4	2.4
従業員数	～999名[199]	62.3	58.8	55.3	51.3	47.7	46.2	42.2	36.2	37.7	31.2	22.6	13.1	16.6	11.6	1.0
	1,000名～[314]	53.2	53.8	55.4	50.3	47.8	47.5	32.2	35.4	32.8	34.7	17.5	12.4	9.9	9.2	3.5
年商	500億円未満[227]	54.6	57.3	52.9	48.5	46.3	47.6	38.8	36.1	34.8	33.5	25.1	15.4	16.3	12.8	2.2
	500億円以上[286]	58.4	54.5	57.3	52.4	49.0	46.5	33.9	35.3	34.6	33.2	15.0	10.5	9.4	8.0	2.8
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	58.4	59.6	58.0	50.2	48.6	49.4	41.2	39.6	36.9	34.9	24.3	17.3	15.7	14.1	1.6
	中立・幸福感無し[258]	55.0	51.9	52.7	51.2	46.9	44.6	31.0	31.8	32.6	31.8	14.7	8.1	9.3	6.2	3.5
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	71.5	63.2	60.5	58.8	57.0	51.3	38.2	38.6	40.4	39.0	19.7	11.4	12.7	9.6	3.1
	新規事業・付加価値創出[84]	38.1	46.4	46.4	40.5	33.3	38.1	34.5	34.5	23.8	25.0	20.2	16.7	11.9	13.1	1.2
	人材・組織のあり方の見直し[45]	31.1	37.8	42.2	35.6	22.2	35.6	35.6	28.9	22.2	20.0	13.3	13.3	13.3	11.1	2.2
	経営・事業構造変革[33]	54.5	51.5	57.6	51.5	42.4	51.5	30.3	36.4	33.3	39.4	18.2	21.2	21.2	12.1	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	52.0	56.1	56.1	48.0	51.2	48.0	35.0	33.3	36.6	31.7	21.1	9.8	9.8	8.1	3.3

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AIに「任せたくない」境界線は、“判断”や“人を育てる”領域か否か

最終的な意思決定・承認44.8%、部下・後輩の育成34.5%、採用・評価34.3%が突出。一方で資料作成7.2%・データ分析7.8%など作業系はほとんど拒まれておらず、AIに任せたい・任せたくないの境界は“業務の重さ”ではなく、「人が関わる判断」にある。課長以上では育成38.6%と高い（係長以下30.5%）。

Q. 次のうち、業務でAIに「任せたくない」と感じるものをすべて選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		最終的な意思決定・承認	部下・後輩の育成や指導	採用・評価など人に関わる判断	顧客対応・問い合わせ	メール・連絡対応	意思決定のための判断材料・選択肢づくり	何を選ぶかの提案・推奨	企画・アイデア出し	スケジュール・タスク管理	情報収集・リサーチ・要約	データ分析・集計	資料・文書の作成	定型的な事務処理	翻訳	上記のうち、任せたくないものはない
GT[513]		44.8	34.5	34.3	20.1	14.4	11.5	9.2	9.0	8.4	8.2	7.8	7.2	4.5	3.9	18.5
性別	男性[312]	44.2	37.2	33.3	22.4	16.3	12.8	9.6	10.3	8.7	8.7	8.7	7.7	5.4	3.8	17.9
	女性[201]	45.8	30.3	35.8	16.4	11.4	9.5	8.5	7.0	8.0	7.5	6.5	6.5	3.0	4.0	19.4
年齢	22～39歳[244]	40.6	30.3	32.8	20.5	13.1	12.7	10.2	8.2	9.8	10.2	10.2	6.6	4.5	4.9	18.4
	40～59歳[269]	48.7	38.3	35.7	19.7	15.6	10.4	8.2	9.7	7.1	6.3	5.6	7.8	4.5	3.0	18.6
職位	係長以下[262]	43.5	30.5	34.7	21.8	11.8	10.3	8.8	5.7	6.9	7.6	6.5	5.7	3.8	3.8	19.5
	課長以上[251]	46.2	38.6	33.9	18.3	17.1	12.7	9.6	12.4	10.0	8.8	9.2	8.8	5.2	4.0	17.5
従業員数	～999名[199]	42.7	31.7	34.7	19.1	17.6	10.1	8.0	8.5	7.0	5.5	7.0	6.0	6.0	1.5	18.1
	1,000名～[314]	46.2	36.3	34.1	20.7	12.4	12.4	9.9	9.2	9.2	9.9	8.3	8.0	3.5	5.4	18.8
年商	500億円未満[227]	40.5	29.5	32.2	17.6	15.4	11.0	6.2	7.9	7.9	8.8	7.0	6.6	4.8	2.6	20.7
	500億円以上[286]	48.3	38.5	36.0	22.0	13.6	11.9	11.5	9.8	8.7	7.7	8.4	7.7	4.2	4.9	16.8
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	41.2	31.0	32.5	16.1	13.3	12.9	7.5	12.2	9.0	11.0	9.0	7.1	5.1	5.9	19.6
	中立・幸福感無し[258]	48.4	38.0	36.0	24.0	15.5	10.1	10.9	5.8	7.8	5.4	6.6	7.4	3.9	1.9	17.4
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	53.1	40.8	37.3	20.6	14.5	11.8	8.8	7.0	7.9	7.0	4.8	6.1	3.9	3.5	19.3
	新規事業・付加価値創出[84]	31.0	27.4	28.6	17.9	13.1	13.1	11.9	16.7	14.3	15.5	10.7	14.3	7.1	8.3	13.1
	人材・組織のあり方の見直し[45]	26.7	17.8	24.4	15.6	8.9	15.6	8.9	8.9	6.7	15.6	11.1	2.2	8.9	6.7	17.8
	経営・事業構造変革[33]	45.5	36.4	39.4	12.1	15.2	15.2	6.1	6.1	9.1	6.1	21.2	12.1	3.0	0.0	9.1
	戦略的位置づけ無し[123]	45.5	33.3	35.0	24.4	17.1	7.3	8.9	8.1	5.7	3.3	6.5	4.9	2.4	1.6	23.6

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

“誤りはあることを前提に使う”AIとの向き合いかたが定着

誤りを前提に注意しながら活用すればよい37.2%、軽微な誤りなら許容できる33.3%で、何らかの形で誤りを許容する層は9割弱。
完全な正確性を求める層は9.4%にとどまる。幸福感の高い層では許容する割合が高く、より柔軟にAIの不完全さを受け止めている。

Q. 業務でAIが誤った情報や不完全な結果を出す可能性について、あなたの考えに最も近いものをお選びください。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		常に完全な正確性を求めるべきであり、誤りは基本的に許容できない	重要な場面では正確性が必要だが、軽微な誤りであれば許容できる	一定の誤りがあっても、利便性が高ければ問題ない	誤りがあることを前提に、注意しながら活用すればよい	どちらとも言えない／分からない
GT[513]		9.4	33.3	16.2	37.2	3.9
性別	男性[312]	9.0	35.3	16.3	34.6	4.8
	女性[201]	10.0	30.3	15.9	41.3	2.5
年齢	22～39歳[244]	11.1	36.9	19.3	28.3	4.5
	40～59歳[269]	7.8	30.1	13.4	45.4	3.3
職位	係長以下[262]	9.2	30.5	16.4	37.8	6.1
	課長以上[251]	9.6	36.3	15.9	36.7	1.6
従業員数	～999名[199]	8.0	35.2	19.6	33.2	4.0
	1,000名～[314]	10.2	32.2	14.0	39.8	3.8
年商	500億円未満[227]	8.8	33.5	19.8	34.8	3.1
	500億円以上[286]	9.8	33.2	13.3	39.2	4.5
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	6.7	35.3	20.8	35.3	2.0
	中立・幸福感無し[258]	12.0	31.4	11.6	39.1	5.8
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	9.2	30.7	13.6	43.0	3.5
	新規事業・付加価値創出[84]	7.1	46.4	22.6	23.8	0.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	8.9	40.0	28.9	17.8	4.4
	経営・事業構造変革[33]	9.1	27.3	21.2	42.4	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	11.4	28.5	10.6	41.5	8.1

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

4. 調査結果詳細

4-2. 組織としてのAIの導入状況

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AI活用はIT部門にとどまらず、すでに全社の業務機能へ広がっている

情報システム・IT36.5%が最多だが、営業26.5%・総務24.0%・カスタマーサポート23.2%・マーケティング22.8%と続き、特定部門に偏らずAI活用が多業務に広がっている。　※自分自身以外を含む組織全体としての回答のため、回答者が他部門におけるAI活用度を完全に把握していない場合もあるため参考。

Q. あなたの組織全体として、現在AIを活用している分野（業務機能）をすべて選んでください。※ご自身の部門を含みます。（複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		情報システム・IT	営業	総務・庶務	カスタマーサポート・顧客対応	マーケティング・広報	人事・人材（採用・育成・評価・労務）	商品・サービス開発／研究開発（R&D）	経理・財務	製造・生産・品質管理	経営・経営企画	法務・コンプライアンス	物流・調達・SCM	分からない
GT[513]		36.5	26.5	24.0	23.2	22.8	19.9	19.7	18.9	17.9	15.8	15.2	11.1	18.3
性別	男性[312]	41.3	27.6	25.6	22.4	25.0	19.9	22.8	20.2	21.2	16.0	17.6	13.5	16.0
	女性[201]	28.9	24.9	21.4	24.4	19.4	19.9	14.9	16.9	12.9	15.4	11.4	7.5	21.9
年齢	22～39歳[244]	35.2	25.8	20.1	24.6	20.9	20.1	18.0	17.6	16.0	14.8	13.5	13.5	18.0
	40～59歳[269]	37.5	27.1	27.5	21.9	24.5	19.7	21.2	20.1	19.7	16.7	16.7	8.9	18.6
職位	係長以下[262]	30.2	20.2	18.7	16.8	16.8	16.8	16.8	13.4	15.3	11.5	9.9	8.8	24.8
	課長以上[251]	43.0	33.1	29.5	29.9	29.1	23.1	22.7	24.7	20.7	20.3	20.7	13.5	11.6
従業員数	～999名[199]	32.7	26.1	24.6	21.1	22.1	21.6	14.1	19.1	17.1	14.1	13.6	11.1	18.1
	1,000名～[314]	38.9	26.8	23.6	24.5	23.2	18.8	23.2	18.8	18.5	16.9	16.2	11.1	18.5
年商	500億円未満[227]	33.5	22.9	24.7	21.1	21.1	19.8	16.3	16.3	16.7	13.7	11.5	9.7	18.1
	500億円以上[286]	38.8	29.4	23.4	24.8	24.1	19.9	22.4	21.0	18.9	17.5	18.2	12.2	18.5
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	42.4	32.2	28.6	27.1	27.8	23.5	25.1	23.9	20.8	20.8	18.8	14.9	11.4
	中立・幸福感無し[258]	30.6	20.9	19.4	19.4	17.8	16.3	14.3	14.0	15.1	10.9	11.6	7.4	25.2
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	43.9	33.3	28.9	27.6	25.4	25.4	21.1	21.9	18.9	18.9	18.9	10.1	14.9
	新規事業・付加価値創出[84]	41.7	22.6	21.4	25.0	31.0	17.9	22.6	20.2	29.8	20.2	14.3	16.7	14.3
	人材・組織のあり方の見直し[45]	24.4	17.8	26.7	17.8	13.3	22.2	11.1	15.6	8.9	6.7	8.9	15.6	11.1
	経営・事業構造変革[33]	33.3	39.4	24.2	21.2	27.3	21.2	21.2	27.3	18.2	24.2	18.2	15.2	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	24.4	16.3	15.4	16.3	14.6	9.8	17.9	11.4	11.4	8.1	10.6	6.5	34.1

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

組織としての本格活用は3社に2社。規模が大きいほど全社展開が進んでいる

全社的な本格活用36.8%と一部部門での本格活用29.4%を合わせて66.2%。従業員1,000名以上では全社活用42.4%（999名以下28.1%）、年商500億円以上では45.1%（500億円未満26.4%）と、組織の規模による差が大きい。個人任せの段階にとどまる組織も全体の33.7%残る。

Q. 所属組織における業務へのAI導入は、どの段階にありますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		全社的に本格活用している	一部の部門・業務で本格活用している	個々人が必要に応じて使用している
GT[513]		36.8	29.4	33.7
性別	男性[312]	35.3	30.1	34.6
	女性[201]	39.3	28.4	32.3
年齢	22～39歳[244]	34.8	32.0	33.2
	40～59歳[269]	38.7	27.1	34.2
職位	係長以下[262]	32.8	32.1	35.1
	課長以上[251]	41.0	26.7	32.3
従業員数	～999名[199]	28.1	31.2	40.7
	1,000名～[314]	42.4	28.3	29.3
年商	500億円未満[227]	26.4	34.4	39.2
	500億円以上[286]	45.1	25.5	29.4
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	45.5	24.7	29.8
	中立・幸福感無し[258]	28.3	34.1	37.6
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	46.9	27.6	25.4
	新規事業・付加価値創出[84]	44.0	36.9	19.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	20.0	53.3	26.7
	経営・事業構造変革[33]	48.5	33.3	18.2
	戦略的位置づけ無し[123]	16.3	17.9	65.9

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

現状の主役は“効率化”。ただし4社に1社は位置づけが定まっていない

業務効率化・コスト削減が44.4%で最多。新規事業・付加価値の創出16.4%、人材・組織のあり方の見直し8.8%、経営・事業構造変革6.4%と、
価値創出側の位置づけはこれから。22～39歳では新規事業22.5%（40～59歳10.8%）と、若い層ほど戦略的な文脈でAIを捉えている。

Q. あなたの組織において、AIの導入・活用は現在、どのような性質の取り組みとして位置づけられていますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		業務効率化・コスト削減【IT・業務効率	新規事業・付加価値の創出【事業・DX戦略】	人材・組織のあり方の見直し【人材・組織戦	経営・事業構造そのものの変革【経営戦略】	戦略的な位置づけはなく、各個人・各部門任せ
GT[513]		44.4	16.4	8.8	6.4	24.0
性別	男性[312]	45.2	15.4	8.0	6.7	24.7
	女性[201]	43.3	17.9	10.0	6.0	22.9
年齢	22～39歳[244]	36.1	22.5	12.3	7.8	21.3
	40～59歳[269]	52.0	10.8	5.6	5.2	26.4
職位	係長以下[262]	41.2	15.6	10.3	4.2	28.6
	課長以上[251]	47.8	17.1	7.2	8.8	19.1
従業員数	～999名[199]	42.7	13.6	9.5	5.0	29.1
	1,000名～[314]	45.5	18.2	8.3	7.3	20.7
年商	500億円未満[227]	43.2	14.5	10.1	4.8	27.3
	500億円以上[286]	45.5	17.8	7.7	7.7	21.3
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	42.4	22.4	10.2	7.8	17.3
	中立・幸福感無し[258]	46.5	10.5	7.4	5.0	30.6
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	新規事業・付加価値創出[84]	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0
	経営・事業構造変革[33]	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

「位置づけなし」は理想で9.6pt減。経営分野への活用に引き上げたい

理想では戦略的な位置づけがない状態が24.0%→14.4%に縮小し、経営・事業構造変革は6.4%→11.9%へおよそ倍増。効率化（45.0%）を土台としつつ、より上位の経営分野への活用へ引き上げたいという意向が読み取れる。

Q. では、本来あるべきだと思う位置づけは、次のどれに最も近いですか。 （単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		業務効率化・コスト削減【IT・業務効率化】	新規事業・付加価値の創出【事業・DX戦略】	経営・事業構造そのものの変革【経営戦略】	人材・組織のあり方の見直し【人材・組織戦略】	戦略的な位置づけはなく、各個人・各部門任せ
GT[513]		45.0	18.3	11.9	10.3	14.4
性別	男性[312]	42.6	19.6	11.9	9.9	16.0
	女性[201]	48.8	16.4	11.9	10.9	11.9
年齢	22～39歳[244]	40.6	18.4	9.0	16.0	16.0
	40～59歳[269]	49.1	18.2	14.5	5.2	13.0
職位	係長以下[262]	46.6	16.4	7.3	11.5	18.3
	課長以上[251]	43.4	20.3	16.7	9.2	10.4
従業員数	～999名[199]	43.2	16.1	13.1	10.1	17.6
	1,000名～[314]	46.2	19.7	11.1	10.5	12.4
年商	500億円未満[227]	48.5	15.4	9.3	9.7	17.2
	500億円以上[286]	42.3	20.6	14.0	10.8	12.2
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	43.1	19.2	12.5	11.8	13.3
	中立・幸福感無し[258]	46.9	17.4	11.2	8.9	15.5
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	71.1	13.2	8.8	3.5	3.5
	新規事業・付加価値創出[84]	25.0	47.6	4.8	20.2	2.4
	人材・組織のあり方の見直し[45]	11.1	26.7	17.8	42.2	2.2
	経営・事業構造変革[33]	15.2	6.1	48.5	18.2	12.1
	戦略的位置づけ無し[123]	30.9	8.1	10.6	2.4	48.0

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

情シスとDX部門がAI活用の牽引役。経営部門や人事部門が担う組織は少ない

情報システム・IT部門27.9%とDX推進・デジタル専門部門26.9%で過半を占める一方、経営企画・経営トップ直轄は7.4%、人事・人材開発は5.5%、専任のAI統括役員・組織は3.7%にとどまる。ただしAIを人材・組織のあり方の見直しと位置づける組織では人事が31.1%に上がり、狙いが定まるほど担い手も変わる。

Q. あなたの組織でAI活用を主導しているのは、どの部門・機能に最も近いですか。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		情報システム・IT部門	DX推進・デジタル専門部門	経営企画・経営トップ直轄（CEO等）	各事業部門・現場	人事・人材開発部門	専任のAI統括役員・組織を設置	主導している部門は特にない
GT[513]		27.9	26.9	7.4	7.0	5.5	3.7	21.6
性別	男性[312]	29.8	31.7	6.7	7.1	3.2	4.5	17.0
	女性[201]	24.9	19.4	8.5	7.0	9.0	2.5	28.9
年齢	22～39歳[244]	27.9	19.7	10.7	8.2	7.0	2.9	23.8
	40～59歳[269]	27.9	33.5	4.5	5.9	4.1	4.5	19.7
職位	係長以下[262]	24.0	22.9	6.1	8.0	6.9	3.1	29.0
	課長以上[251]	31.9	31.1	8.8	6.0	4.0	4.4	13.9
従業員数	～999名[199]	24.1	23.6	8.5	7.5	3.5	2.0	30.7
	1,000名～[314]	30.3	29.0	6.7	6.7	6.7	4.8	15.9
年商	500億円未満[227]	24.2	20.7	8.4	8.4	5.7	4.0	28.6
	500億円以上[286]	30.8	31.8	6.6	5.9	5.2	3.5	16.1
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	31.4	28.6	8.6	7.1	6.7	3.9	13.7
	中立・幸福感無し[258]	24.4	25.2	6.2	7.0	4.3	3.5	29.5
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	35.5	29.4	3.9	6.1	2.6	4.8	17.5
	新規事業・付加価値創出[84]	27.4	40.5	15.5	7.1	2.4	4.8	2.4
	人材・組織のあり方の見直し[45]	11.1	15.6	13.3	8.9	31.1	4.4	15.6
	経営・事業構造変革[33]	24.2	30.3	21.2	12.1	6.1	3.0	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	21.1	16.3	2.4	6.5	3.3	0.8	49.6

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

生まれた時間は“人にしかできない仕事”と“挑戦”に転換したい

人にしか出せない仕事の配分を増やす35.5%、より創造的・企画的な仕事34.5%、新しい挑戦の時間31.8%が上位。効率化そのものが目的という層は10.3%にとどまり、時間（工数）の使い道を価値創出へ向ける意向が明確。

Q. AIによる「効率化」で生まれた時間（工数）を、どのような価値創出に転換したいと感じますか。当てはまるものをすべてお選びください。（複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		人にしか出せない仕事(価値)の業務配分を増やす・強化	これまで挑戦できなかった、より創造的・企画的な仕事	新しいことへの挑戦に使える時間・機会を増やす	学び直しやスキル習得など、個人の成長・人材育成	現場の課題発見や、業務そのものの見直し・改善	新しい商品・サービスや事業の創出	既存の商品・サービスの質や顧客体験の向上	営業・マーケティングなど、顧客獲得の強化	その他	効率化が目的で、新しい価値の創出は考えていない
GT[513]		35.5	34.5	31.8	28.8	25.1	24.8	20.5	20.1	0.4	10.3
性別	男性[312]	33.3	34.0	32.1	28.2	25.3	25.0	21.2	19.6	0.3	10.9
	女性[201]	38.8	35.3	31.3	29.9	24.9	24.4	19.4	20.9	0.5	9.5
年齢	22～39歳[244]	33.6	32.8	26.2	29.1	22.5	23.8	15.6	22.5	0.4	9.8
	40～59歳[269]	37.2	36.1	36.8	28.6	27.5	25.7	24.9	17.8	0.4	10.8
職位	係長以下[262]	31.7	32.4	28.2	29.8	22.5	22.1	17.2	21.0	0.8	13.0
	課長以上[251]	39.4	36.7	35.5	27.9	27.9	27.5	23.9	19.1	0.0	7.6
従業員数	～999名[199]	35.2	33.7	31.7	28.1	24.1	25.6	21.1	21.1	0.0	11.6
	1,000名～[314]	35.7	35.0	31.8	29.3	25.8	24.2	20.1	19.4	0.6	9.6
年商	500億円未満[227]	34.4	30.4	30.4	29.5	25.1	23.3	17.6	20.7	0.4	11.0
	500億円以上[286]	36.4	37.8	32.9	28.3	25.2	25.9	22.7	19.6	0.3	9.8
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	34.9	38.8	31.4	31.4	28.2	29.8	22.4	23.9	0.0	8.6
	中立・幸福感無し[258]	36.0	30.2	32.2	26.4	22.1	19.8	18.6	16.3	0.8	12.0
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	36.8	35.1	36.4	35.1	29.8	29.4	25.4	19.3	0.4	9.6
	新規事業・付加価値創出[84]	36.9	35.7	23.8	26.2	28.6	29.8	16.7	23.8	0.0	4.8
	人材・組織のあり方の見直し[45]	35.6	33.3	17.8	31.1	26.7	17.8	17.8	15.6	0.0	4.4
	経営・事業構造変革[33]	42.4	33.3	27.3	33.3	15.2	21.2	15.2	21.2	0.0	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	30.1	33.3	35.0	17.1	16.3	16.3	16.3	20.3	0.8	20.3

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

価値転換の意欲は高く、あとは“受け皿”。活かせている組織は幸福感も高い

すでに新しい価値の創出に活かせている15.4%、仕組みや受け皿はあるがまだ着手できていない35.9%で最多。
すでに活かせている層は幸福感の高い層で26.3%、中立・幸福感無し層では4.7%と差が大きく、生まれた時間を“価値に再配分”できるかが分かれ目になっている。

Q. AIによる「効率化」で生まれた時間（工数）を、あなたの組織では新しい価値の創出に活かせていますか。最も近いものをお選びください。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		すでに新しい価値の創出に活かせている	活かす仕組みや受け皿（人材・時間）はあるが、まだ着手できていない	活かしたいが、その仕組みや受け皿（人材・時間）がない	効率化が目的で、新しい価値の創出は考えていない	わからない
GT[513]		15.4	35.9	27.5	10.3	10.9
性別	男性[312]	16.0	36.9	26.0	10.9	10.3
	女性[201]	14.4	34.3	29.9	9.5	11.9
年齢	22～39歳[244]	16.0	38.1	26.2	9.8	9.8
	40～59歳[269]	14.9	33.8	28.6	10.8	11.9
職位	係長以下[262]	12.6	30.9	30.5	13.0	13.0
	課長以上[251]	18.3	41.0	24.3	7.6	8.8
従業員数	～999名[199]	12.6	35.2	30.2	11.6	10.6
	1,000名～[314]	17.2	36.3	25.8	9.6	11.1
年商	500億円未満[227]	11.9	39.6	27.8	11.0	9.7
	500億円以上[286]	18.2	32.9	27.3	9.8	11.9
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	26.3	40.8	17.3	8.6	7.1
	中立・幸福感無し[258]	4.7	31.0	37.6	12.0	14.7
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	18.0	32.5	28.5	9.6	11.4
	新規事業・付加価値創出[84]	16.7	56.0	16.7	4.8	6.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	8.9	53.3	24.4	4.4	8.9
	経営・事業構造変革[33]	33.3	33.3	30.3	0.0	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	7.3	22.8	33.3	20.3	16.3

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

安全性など基礎情報に加え、ビジョンや社会への影響が求められていく

データとプライバシーの扱い41.9%、安全性とリスクへの備え37.6%、責任とルール・誠実さ34.5%が土台。その先では論点が移り、AIを人材・組織の見直しと位置づける組織は目的・ビジョン26.7%、経営・事業構造変革と位置づける組織は社会・地域・環境への影響21.2%（全体11.9%）を重視する。

Q. AIを活用・提供する企業として、次のような情報の発信や説明を行うべきだと考えますか。この中で特に重視するものを3つまで選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		【データとプライバシー】入力情報や個人データがどう扱われ守られるかを示すべき	【安全性とリスクへの備え】誤作動・事故・悪用にどう備えるかを説明するべき	【責任とルール・誠実さ】問題時の責任・窓口、ルール遵守、誠実に提供し続ける姿勢を示すべき	【人間らしさの尊重】人の判断や仕事、つながりを奪わず、人を支える形だと示すべき	【できること・できないこと】何ができて何が苦手かを誇張せず正直に説明すべき	【公平さへの配慮】偏った扱いをしないよう配慮していることを示すべき	【目的・ビジョン】何のために・どんな社会を目指して提供しているのかを示すべき	【暮らしへの便益】顧客や消費者の生活が具体的にどう便利になり、豊かになるのかを説明すべき	【社会・地域・環境への影響】雇用・地域・環境への影響にどう向き合うかを説明すべき	【取り残さない配慮】誰も取り残さず、恩恵が広く行き渡るよう配慮していることを示すべき
GT[513]		41.9	37.6	34.5	22.6	21.6	20.5	20.1	12.9	11.9	11.3
性別	男性[312]	39.7	35.3	34.0	23.1	25.3	22.1	21.8	13.5	12.5	10.6
	女性[201]	45.3	41.3	35.3	21.9	15.9	17.9	17.4	11.9	10.9	12.4
年齢	22～39歳[244]	33.6	32.4	31.1	25.0	21.3	19.7	19.3	16.0	13.9	13.1
	40～59歳[269]	49.4	42.4	37.5	20.4	21.9	21.2	20.8	10.0	10.0	9.7
職位	係長以下[262]	40.1	40.1	36.6	23.3	20.2	18.7	16.4	12.2	11.5	12.6
	課長以上[251]	43.8	35.1	32.3	21.9	23.1	22.3	23.9	13.5	12.4	10.0
従業員数	～999名[199]	43.7	37.2	38.7	26.6	23.6	16.6	17.1	14.6	9.5	10.6
	1,000名～[314]	40.8	37.9	31.8	20.1	20.4	22.9	22.0	11.8	13.4	11.8
年商	500億円未満[227]	42.3	34.4	32.6	26.4	22.9	18.1	18.5	13.7	9.7	10.6
	500億円以上[286]	41.6	40.2	36.0	19.6	20.6	22.4	21.3	12.2	13.6	11.9
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	38.4	37.6	32.9	23.9	22.4	19.2	23.5	14.5	14.5	12.2
	中立・幸福感無し[258]	45.3	37.6	36.0	21.3	20.9	21.7	16.7	11.2	9.3	10.5
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	53.5	45.2	40.4	20.2	17.5	18.9	18.9	11.8	9.6	8.8
	新規事業・付加価値創出[84]	33.3	40.5	31.0	26.2	17.9	20.2	20.2	17.9	17.9	11.9
	人材・組織のあり方の見直し[45]	17.8	13.3	24.4	20.0	31.1	22.2	26.7	15.6	13.3	26.7
	経営・事業構造変革[33]	21.2	18.2	30.3	27.3	30.3	24.2	21.2	18.2	21.2	18.2
	戦略的位置づけ無し[123]	40.7	35.8	30.9	24.4	26.0	22.0	19.5	8.9	8.9	8.1

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

4. 調査結果詳細

4-3. 「人とAI」の価値の分担

© NEC Corporation 2026

BluStellar

人材育成においては、AIに頼らない（頼れない）“経験の蓄積”が重視される

AI側では雑務から解放され高度な業務に集中できる47.2%、AIを使いこなす力が新たな基礎スキルになる42.5%が上位。
人側では場数を踏む経験36.5%、個性を伸ばす35.1%。暗黙知をAIが言語化し継承しやすくなる36.1%と、"人とAI"双方の橋渡し役への期待も同水準で並ぶ。

Q. AIが「エントリーレベルの業務」を代替していく中で、人材育成において「人による育成」と「AIの活用」には、それぞれどのような良さがあると思いますか。（複数回答）

全回答者（n=513）

	表内の値は%	AIに頼らない利点					AIが代替する利点					
		場数を踏んで成長する経験を得られる	一人ひとりの個性・持ち味を伸ばしやすい	基礎の積み上げと、応用・原因究明できる力が身につく	失敗する体験を通じて、「失敗の先にある成長」をできる	OJTによる技術・ノウハウの継承をしやすい	雑務から解放され、早くから高度な業務に集中できる	AIを使いこなす力（プロンプト等）が新たな基礎スキルになる	経験が浅くても一定の成果を出せ、早期戦力化・底上げが進む	暗黙知をAIが言語化し、継承・共有がしやすくなる	上司・先輩の指導負担が軽くなる	この中にはない／分からない
GT[513]		36.5	35.1	33.9	32.7	29.8	47.2	42.5	37.8	36.1	24.6	9.4
性別	男性[312]	38.5	33.0	33.7	33.3	28.8	47.8	42.9	40.1	37.8	24.4	9.6
	女性[201]	33.3	38.3	34.3	31.8	31.3	46.3	41.8	34.3	33.3	24.9	9.0
年齢	22～39歳[244]	31.6	34.0	29.9	31.6	30.3	43.0	35.2	33.2	34.4	23.8	11.5
	40～59歳[269]	40.9	36.1	37.5	33.8	29.4	50.9	49.1	42.0	37.5	25.3	7.4
職位	係長以下[262]	32.1	37.4	32.1	28.2	31.3	45.0	39.3	35.1	32.4	25.2	12.6
	課長以上[251]	41.0	32.7	35.9	37.5	28.3	49.4	45.8	40.6	39.8	23.9	6.0
従業員数	～999名[199]	36.2	35.2	33.7	33.7	27.6	49.2	38.7	35.7	32.2	22.6	10.1
	1,000名～[314]	36.6	35.0	34.1	32.2	31.2	45.9	44.9	39.2	38.5	25.8	8.9
年商	500億円未満[227]	31.3	33.9	34.4	30.0	27.3	45.4	37.4	33.9	33.0	19.4	11.0
	500億円以上[286]	40.6	36.0	33.6	35.0	31.8	48.6	46.5	40.9	38.5	28.7	8.0
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	35.7	36.9	34.9	32.9	29.4	51.8	47.5	41.6	38.4	27.5	4.3
	中立・幸福感無し[258]	37.2	33.3	32.9	32.6	30.2	42.6	37.6	34.1	33.7	21.7	14.3
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	43.9	39.0	38.6	36.0	35.1	55.3	50.0	45.6	38.2	24.1	8.3
	新規事業・付加価値創出[84]	33.3	38.1	36.9	29.8	33.3	40.5	40.5	32.1	36.9	27.4	4.8
	人材・組織のあり方の見直し[45]	17.8	24.4	24.4	15.6	15.6	26.7	26.7	31.1	26.7	20.0	11.1
	経営・事業構造変革[33]	30.3	30.3	39.4	36.4	24.2	54.5	45.5	21.2	24.2	30.3	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	33.3	30.9	25.2	34.1	24.4	42.3	35.0	34.1	38.2	23.6	16.3

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

意思決定においてAIは“気づき”を、人は“納得”を。人とAIが補い合う構図

AI側は自分では気づかない視点に気付ける39.2%、データにもとづく判断38.4%、大事な判断に集中できる38.2%。
人側は自分で確かめ納得したうえで決められる38.8%、現場ならではの事情を踏まえた判断32.2%が上位で、速さと納得感の両立が求められている。

Q. AIが「意思決定や判断」に介入・代替していく中で、組織の意思決定において「人が判断すること」と「AIの活用」には、それぞれどのような良さがあると思いますか。（複数回答）

全回答者（n=513）

		AIに頼らない利点						AIが代替する利点						
	表内の値は%	自分で確かめ、納得したうえで決められる	なぜその結論になったのか、背景・理由を説明できる	現場ならではの事情を踏まえた判断ができる	誰が責任を持つのかが明確になる	前例のない状況でも、柔軟に判断できる	思わぬ視点や気づきが生まれる	自分では気付かない視点や結論に気付ける	勘や思い込みに頼らず、データにもとづいて判断できる	簡単な判断はAIに任せ、大事な判断に集中できる	判断が速くなる	人によってばらつく判断の基準を、そろえられる	意思決定者（のスキル等）によらず、一定の質の判断ができる	この中にはない／分からない
	GT[513]	38.8	33.3	32.2	31.6	28.7	26.7	39.2	38.4	38.2	33.9	31.8	28.1	9.6
性別	男性[312]	35.3	33.0	31.1	32.1	30.1	26.6	38.5	38.5	35.6	36.5	31.7	30.8	9.3
	女性[201]	44.3	33.8	33.8	30.8	26.4	26.9	40.3	38.3	42.3	29.9	31.8	23.9	10.0
年齢	22～39歳[244]	35.2	27.5	29.1	31.6	26.2	25.4	34.0	33.2	34.8	31.1	29.1	25.0	11.1
	40～59歳[269]	42.0	38.7	34.9	31.6	30.9	27.9	43.9	43.1	41.3	36.4	34.2	30.9	8.2
職位	係長以下[262]	37.0	29.4	32.1	33.6	27.1	27.5	36.6	38.2	39.3	34.0	31.3	26.7	12.6
	課長以上[251]	40.6	37.5	32.3	29.5	30.3	25.9	41.8	38.6	37.1	33.9	32.3	29.5	6.4
従業員数	～999名[199]	40.2	32.2	31.2	34.7	28.1	28.6	38.2	35.7	36.2	34.7	32.7	28.6	10.1
	1,000名～[314]	37.9	34.1	32.8	29.6	29.0	25.5	39.8	40.1	39.5	33.4	31.2	27.7	9.2
年商	500億円未満[227]	41.0	27.3	30.0	32.2	25.1	26.0	37.0	32.2	37.9	31.7	29.5	26.4	10.1
	500億円以上[286]	37.1	38.1	33.9	31.1	31.5	27.3	40.9	43.4	38.5	35.7	33.6	29.4	9.1
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	38.8	35.3	34.5	30.6	30.6	27.8	42.7	38.8	40.0	39.2	30.2	32.9	3.9
	中立・幸福感無し[258]	38.8	31.4	29.8	32.6	26.7	25.6	35.7	38.0	36.4	28.7	33.3	23.3	15.1
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	44.3	37.7	36.0	35.5	31.6	28.1	43.9	43.0	45.2	42.1	35.5	30.3	8.3
	新規事業・付加価値創出[84]	29.8	29.8	31.0	21.4	22.6	27.4	31.0	35.7	29.8	23.8	28.6	27.4	6.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	26.7	22.2	20.0	28.9	24.4	15.6	31.1	24.4	20.0	17.8	28.9	20.0	8.9
	経営・事業構造変革[33]	45.5	45.5	24.2	36.4	27.3	36.4	33.3	36.4	33.3	24.2	27.3	33.3	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	37.4	28.5	32.5	30.9	29.3	25.2	40.7	37.4	39.0	34.1	29.3	26.0	17.1

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

「人にしか出せない価値」として組織に残ると思うもの

BluStellar

残るのは“対面と関係性”。発想の独創性より、人と人の間にある力を再評価

直接会って表情や場の空気からくみ取る力39.2%、人と人の信頼関係37.0%、相手の感情や本音を察する力35.3%が上位。
一方で創造性・発想力は21.1%にとどまり、「人にしか出せない価値」は独創性よりも関係性のなかに見出されている。

Q. 業務がAIで効率化された後、「人にしか出せない価値」として組織に残ると思うものをすべて選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		直接会って、表情や場の空気から相手をくみ取る力	人と人の感情の上で成立する信頼関係、対人的なつながり	相手の感情や本音を察する力	その人だけが持つ、言葉にしにくい経験や勘に基づく暗黙知	言葉では教えにくい、体で覚えた熟練の技（職人技）	一見ムダに見えても、後で役立つ経験や試行錯誤	合理性だけでは割り切れない、諸事情に基づく思考・判断	AIの学習対象にならない、経験やその場の空気に基づく思考・判断	善悪や是非を判断する倫理観	橋渡し・調整の役割（緩衝材）	新しいものを生み出す創造性・発想力	別々の情報やアイデアをつなげて、新しい形にする力	人にしか出せない価値は特に無い
GT[513]		39.2	37.0	35.3	33.9	32.7	32.2	31.6	29.8	23.0	22.6	21.1	18.7	6.4
性別	男性[312]	37.8	35.6	33.0	33.3	30.8	33.0	33.7	28.2	21.8	22.1	22.4	19.2	7.4
	女性[201]	41.3	39.3	38.8	34.8	35.8	30.8	28.4	32.3	24.9	23.4	18.9	17.9	5.0
年齢	22～39歳[244]	35.2	31.1	28.3	33.2	29.1	27.5	25.4	28.7	21.7	21.7	21.7	19.7	6.1
	40～59歳[269]	42.8	42.4	41.6	34.6	36.1	36.4	37.2	30.9	24.2	23.4	20.4	17.8	6.7
職位	係長以下[262]	40.8	34.4	33.6	31.3	35.5	30.2	29.8	29.8	22.5	20.2	21.0	19.5	7.3
	課長以上[251]	37.5	39.8	37.1	36.7	29.9	34.3	33.5	29.9	23.5	25.1	21.1	17.9	5.6
従業員数	～999名[199]	39.7	40.7	36.7	34.7	35.2	34.7	31.7	30.2	22.6	24.6	23.6	17.1	7.0
	1,000名～[314]	38.9	34.7	34.4	33.4	31.2	30.6	31.5	29.6	23.2	21.3	19.4	19.7	6.1
年商	500億円未満[227]	36.6	37.0	34.4	35.2	31.3	31.7	29.5	28.6	22.9	19.8	21.1	18.1	6.6
	500億円以上[286]	41.3	37.1	36.0	32.9	33.9	32.5	33.2	30.8	23.1	24.8	21.0	19.2	6.3
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	40.0	34.1	33.7	34.1	30.2	32.9	31.8	28.6	23.1	22.4	20.4	22.4	3.5
	中立・幸福感無し[258]	38.4	39.9	36.8	33.7	35.3	31.4	31.4	31.0	22.9	22.9	21.7	15.1	9.3
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	44.3	41.2	37.7	36.4	37.3	36.8	38.2	33.3	24.6	26.3	24.6	18.4	5.3
	新規事業・付加価値創出[84]	38.1	32.1	32.1	34.5	25.0	31.0	29.8	29.8	21.4	27.4	22.6	20.2	1.2
	人材・組織のあり方の見直し[45]	20.0	24.4	22.2	26.7	15.6	28.9	15.6	20.0	20.0	22.2	17.8	17.8	8.9
	経営・事業構造変革[33]	30.3	39.4	36.4	27.3	30.3	18.2	30.3	30.3	27.3	24.2	21.2	36.4	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	39.8	36.6	37.4	33.3	36.6	29.3	26.8	26.8	21.1	12.2	14.6	13.8	12.2

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

4. 調査結果詳細

4-4. AI活用による意識の変化・幸福感

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AIによる“手間の発生”をポジティブに受容。割に合わないは1割未満

負担がむしろ軽くなった38.4%と、手間は増えたが必要なこととして受け止めている38.0%を合わせ76.4%が前向き。
割に合わないは8.2%。幸福感の高い層では負担が軽くなったが48.6%（中立・幸福感無し層28.3%）と、同じ手間でも実感が大きく異なっている。

Q.今後、会社がAIを本格的に活用できる状態（AI Ready）を目指すにあたり、人による準備や手直し（資料の整形、事実確認、体裁調整など）が必要になります。こうした手間について、あなたの実感に最も近いものをお選びください。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		AIのおかげで、全体としては自分の負担はむしろ軽くなった	手間は増えたが、必要なこととして受け止めている	手間ばかり増えて、割に合わないと感じる	自分にはそのような手間は発生していない
GT[513]		38.4	38.0	8.2	15.4
性別	男性[312]	37.8	39.7	7.7	14.7
	女性[201]	39.3	35.3	9.0	16.4
年齢	22～39歳[244]	36.9	38.5	10.7	13.9
	40～59歳[269]	39.8	37.5	5.9	16.7
職位	係長以下[262]	36.3	35.9	9.9	17.9
	課長以上[251]	40.6	40.2	6.4	12.7
従業員数	～999名[199]	36.2	40.7	9.5	13.6
	1,000名～[314]	39.8	36.3	7.3	16.6
年商	500億円未満[227]	38.3	41.4	6.6	13.7
	500億円以上[286]	38.5	35.3	9.4	16.8
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	48.6	36.1	7.5	7.8
	中立・幸福感無し[258]	28.3	39.9	8.9	22.9
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	44.3	34.6	7.0	14.0
	新規事業・付加価値創出[84]	26.2	50.0	15.5	8.3
	人材・組織のあり方の見直し[45]	22.2	57.8	11.1	8.9
	経営・事業構造変革[33]	48.5	39.4	3.0	9.1
	戦略的位置づけ無し[123]	39.0	28.5	5.7	26.8

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AI活用の“成果”には3人に2人が満足。位置づけが明確なほど高い

業務の効率や成果に満足している層は66.9%（非常に15.8%＋やや51.1%）。AIを経営・事業構造変革と位置づける組織では78.8%、戦略的な位置づけがない組織では56.9%と21.9ptの開きがあり、満足の裏側には組織としての明確な方向づけが関係している。

Q. AI活用によって、ご自身の「業務の効率や成果」にどの程度満足していますか。 （単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		満足 計（TOP2BOX）	不満 計（BTM2BOX）	非常に満足している	やや満足している	どちらとも言えない	あまり満足していない	まったく満足していない
GT[513]		66.9	6.5	15.8	51.1	26.7	5.5	1.0
性別	男性[312]	67.9	3.5	16.3	51.6	28.5	2.2	1.3
	女性[201]	65.1	10.9	14.9	50.2	23.9	10.4	0.5
年齢	22～39歳[244]	69.3	5.3	19.3	50.0	25.4	4.5	0.8
	40～59歳[269]	64.6	7.4	12.6	52.0	27.9	6.3	1.1
職位	係長以下[262]	64.2	8.0	13.4	50.8	27.9	6.9	1.1
	課長以上[251]	69.7	4.8	18.3	51.4	25.5	4.0	0.8
従業員数	～999名[199]	65.9	5.5	12.6	53.3	28.6	5.0	0.5
	1,000名～[314]	67.5	7.0	17.8	49.7	25.5	5.7	1.3
年商	500億円未満[227]	70.5	2.6	14.1	56.4	26.9	2.6	0.0
	500億円以上[286]	64.0	9.4	17.1	46.9	26.6	7.7	1.7
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	88.3	2.0	26.3	62.0	9.8	1.2	0.8
	中立・幸福感無し[258]	45.7	10.9	5.4	40.3	43.4	9.7	1.2
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	67.5	7.0	14.9	52.6	25.4	7.0	0.0
	新規事業・付加価値創出[84]	73.8	2.4	22.6	51.2	23.8	2.4	0.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	68.9	11.1	6.7	62.2	20.0	8.9	2.2
	経営・事業構造変革[33]	78.8	3.0	30.3	48.5	18.2	0.0	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	56.9	7.3	12.2	44.7	35.8	4.9	2.4

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

満足66.9%と幸福感49.7%。“満足”と“幸福”は現時点では別軸

働くことの幸福感・充実感を感じるのは49.7%で、業務の効率や成果への満足（66.9%）とは17.2ptの差。
AIを新規事業・付加価値創出と位置づける組織では67.9%、戦略的な位置づけがない組織では35.8%。効率の先に何を目指すかが、幸福感を左右している。

Q. AIを活用する現在の働き方について、「働くことの幸福感・充実感」をどの程度感じますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		幸福感あり 計（TOP2BOX）	幸福感無し 計（BTM2BOX）	非常に感じる	やや感じる	どちらとも言えない	あまり感じない	まったく感じない
GT[513]		49.7	12.5	11.7	38.0	37.8	9.2	3.3
性別	男性[312]	50.0	9.6	12.2	37.8	40.4	6.7	2.9
	女性[201]	49.2	16.9	10.9	38.3	33.8	12.9	4.0
年齢	22～39歳[244]	50.8	11.5	13.9	36.9	37.7	8.2	3.3
	40～59歳[269]	48.7	13.3	9.7	39.0	37.9	10.0	3.3
職位	係長以下[262]	44.6	14.1	8.0	36.6	41.2	9.5	4.6
	課長以上[251]	54.9	10.8	15.5	39.4	34.3	8.8	2.0
従業員数	～999名[199]	48.7	10.0	8.5	40.2	41.2	8.0	2.0
	1,000名～[314]	50.3	14.0	13.7	36.6	35.7	9.9	4.1
年商	500億円未満[227]	49.4	10.6	9.3	40.1	40.1	7.5	3.1
	500億円以上[286]	50.0	14.0	13.6	36.4	36.0	10.5	3.5
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	100.0	0.0	23.5	76.5	0.0	0.0	0.0
	中立・幸福感無し[258]	0.0	24.8	0.0	0.0	75.2	18.2	6.6
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	47.4	14.9	12.3	35.1	37.7	10.1	4.8
	新規事業・付加価値創出[84]	67.9	7.2	13.1	54.8	25.0	4.8	2.4
	人材・組織のあり方の見直し[45]	57.8	15.5	11.1	46.7	26.7	13.3	2.2
	経営・事業構造変革[33]	60.6	6.1	24.2	36.4	33.3	6.1	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	35.8	12.2	6.5	29.3	52.0	9.8	2.4

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AIを使っても主体性は保たれている。焦点は“達成感”

自分のペースで主体的に進められる76.6%、知識やスキルが伸びている61.8%と、AIが主導権を奪う感覚は限定的。
一方で達成感が高まったは53.4%と拮抗し、ここが唯一の分かれ目。幸福感の高い層では達成感62.4%（中立・幸福感無し層44.6%）。

Q.（業務で）AIを使うようになってからのあなたの実感について、左右どちらに近いかをそれぞれお答えください。（中立無しの単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		達成感		自分のペースの保持		知識・スキルの成長・衰え	
		AIを使って業務を終えたとき、「自分でやり遂げた」達成感が減った	AIを使って業務を終えたとき、「自分でやり遂げた」達成感が高まった	AIを使うとAI主導で進み、自分のペースを保てない感覚がある	AIを使っても、自分のペースで主体的に進められる感覚がある	AIに任せることで、自分の知識やスキルは衰えていると感じる	AIを使うことで、自分の知識やスキルは伸びていると感じる
GT[513]		46.6	53.4	23.4	76.6	38.2	61.8
性別	男性[312]	45.2	54.8	23.1	76.9	37.2	62.8
	女性[201]	48.8	51.2	23.9	76.1	39.8	60.2
年齢	22～39歳[244]	48.8	51.2	26.6	73.4	41.4	58.6
	40～59歳[269]	44.6	55.4	20.4	79.6	35.3	64.7
職位	係長以下[262]	51.1	48.9	22.1	77.9	41.2	58.8
	課長以上[251]	41.8	58.2	24.7	75.3	35.1	64.9
従業員数	～999名[199]	47.7	52.3	24.6	75.4	37.2	62.8
	1,000名～[314]	45.9	54.1	22.6	77.4	38.9	61.1
年商	500億円未満[227]	44.9	55.1	22.0	78.0	36.6	63.4
	500億円以上[286]	47.9	52.1	24.5	75.5	39.5	60.5
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	37.6	62.4	19.6	80.4	29.4	70.6
	中立・幸福感無し[258]	55.4	44.6	27.1	72.9	46.9	53.1
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	46.5	53.5	19.3	80.7	36.4	63.6
	新規事業・付加価値創出[84]	54.8	45.2	32.1	67.9	44.0	56.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	40.0	60.0	35.6	64.4	46.7	53.3
	経営・事業構造変革[33]	42.4	57.6	30.3	69.7	30.3	69.7
	戦略的位置づけ無し[123]	44.7	55.3	18.7	81.3	36.6	63.4

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

不安の正体は“AIそのもの”ではなく、正しさを"確かめきれないこと"

偽情報への不信感36.6%、答えが正しいか判断できないモヤモヤ31.6%、依存への不安29.4%が上位で、いずれも「確かめる手立て」の問題。
雇用への不安18.9%、達成感の薄れ15.6%も一定数あるが、上位は運用で解決できる領域に集まっている。幸福感の高い層と中立層で、上位項目の差は小さい。

Q. AIをめぐって、次のような不安や違和感を感じることはありますか。あてはまるものをすべて選んでください。（複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		偽情報・誤情報への不信感	AIの答えが正しいか判断できないモヤモヤ	AIなしでは判断できなくなる依存への不安	従業員のスキルアップ機会の減少（AIに任せすぎるため）	許可外・私的なAI使用による情報漏洩・プライバシーへの不安	自分のスキル・能力が衰える不安	熟練者の暗黙知・技術が失われる懸念	AI用に整えたり、結果の確認をする工数・手間の発生	従業員の雇用・役割が減る不安	自分の実力と言えない後ろめたさ	達成感・「やり切った」実感の薄れ	社内・社外のコミュニケーションが減る寂しさ	その他	特にない
GT[513]		36.6	31.6	29.4	28.7	28.3	26.9	23.2	21.6	18.9	17.2	15.6	14.8	0.4	11.1
性別	男性[312]	35.3	28.2	28.2	28.5	27.9	27.9	23.1	22.8	17.3	17.9	14.7	14.1	0.3	12.5
	女性[201]	38.8	36.8	31.3	28.9	28.9	25.4	23.4	19.9	21.4	15.9	16.9	15.9	0.5	9.0
年齢	22～39歳[244]	34.4	32.0	30.3	25.8	28.7	24.2	25.0	17.2	20.9	20.9	16.4	16.8	0.0	10.7
	40～59歳[269]	38.7	31.2	28.6	31.2	27.9	29.4	21.6	25.7	17.1	13.8	14.9	13.0	0.7	11.5
職位	係長以下[262]	36.6	32.4	29.4	26.3	27.1	27.9	22.5	20.6	20.2	17.2	17.2	13.7	0.4	12.2
	課長以上[251]	36.7	30.7	29.5	31.1	29.5	25.9	23.9	22.7	17.5	17.1	13.9	15.9	0.4	10.0
従業員数	～999名[199]	40.2	36.2	28.1	28.1	30.7	29.6	24.1	18.6	19.1	20.1	12.1	16.6	0.0	9.0
	1,000名～[314]	34.4	28.7	30.3	29.0	26.8	25.2	22.6	23.6	18.8	15.3	17.8	13.7	0.6	12.4
年商	500億円未満[227]	36.1	30.8	31.3	27.3	31.7	27.3	21.6	16.3	18.1	17.6	15.0	14.1	0.0	10.6
	500億円以上[286]	37.1	32.2	28.0	29.7	25.5	26.6	24.5	25.9	19.6	16.8	16.1	15.4	0.7	11.5
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	34.1	30.2	31.8	29.4	29.0	25.1	23.9	20.0	18.8	18.8	16.9	18.8	0.0	8.6
	中立・幸福感無し[258]	39.1	32.9	27.1	27.9	27.5	28.7	22.5	23.3	19.0	15.5	14.3	10.9	0.8	13.6
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	42.1	35.5	32.9	32.0	33.8	29.4	20.2	26.3	18.4	13.6	14.9	14.0	0.4	10.1
	新規事業・付加価値創出[84]	29.8	29.8	33.3	32.1	25.0	28.6	27.4	20.2	28.6	27.4	17.9	20.2	0.0	7.1
	人材・組織のあり方の見直し[45]	15.6	22.2	24.4	26.7	11.1	13.3	37.8	24.4	11.1	20.0	11.1	11.1	0.0	13.3
	経営・事業構造変革[33]	27.3	27.3	21.2	24.2	27.3	24.2	27.3	27.3	9.1	24.2	15.2	18.2	0.0	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	41.5	30.1	24.4	22.0	26.8	26.8	19.5	11.4	18.7	13.8	17.1	13.0	0.8	17.1

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

4. 調査結果詳細

4-5. AI活用のルール決め

© NEC Corporation 2026

BluStellar

主流は固定ルール型だが、幸福感が高い人ほど現場が議論して決めている傾向

情シス・法務等が固定ルールを作成・配布が39.4%で最多、現場が議論して活用範囲を合意・共有する対話型は24.6%。
対話型は幸福感の高い層で29.8%（中立・幸福感無し層19.4%）、AIを人材・組織のあり方の見直しと位置づける組織では55.6%に達する。

Q. あなたの組織におけるAI活用のルール・方針の決め方に最も近いものをお答えください。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		情シス・法務等が固定ルールを作成・配布している	現場が議論し、AIの活用範囲等を合意・共有している	ルールはあるが形骸化しており、実際は各自が自由に使っている（黙認状態）	明確なルールはない	分からない
GT[513]		39.4	24.6	13.1	17.9	5.1
性別	男性[312]	40.7	26.6	11.2	16.7	4.8
	女性[201]	37.3	21.4	15.9	19.9	5.5
年齢	22～39歳[244]	36.9	30.3	11.5	16.0	5.3
	40～59歳[269]	41.6	19.3	14.5	19.7	4.8
職位	係長以下[262]	34.4	23.7	15.3	18.3	8.4
	課長以上[251]	44.6	25.5	10.8	17.5	1.6
従業員数	～999名[199]	26.6	27.1	17.1	24.6	4.5
	1,000名～[314]	47.5	22.9	10.5	13.7	5.4
年商	500億円未満[227]	31.3	26.4	16.3	21.6	4.4
	500億円以上[286]	45.8	23.1	10.5	15.0	5.6
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	44.7	29.8	9.8	13.3	2.4
	中立・幸福感無し[258]	34.1	19.4	16.3	22.5	7.8
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	51.8	20.6	12.3	12.7	2.6
	新規事業・付加価値創出[84]	41.7	38.1	10.7	4.8	4.8
	人材・組織のあり方の見直し[45]	20.0	55.6	8.9	11.1	4.4
	経営・事業構造変革[33]	51.5	36.4	6.1	3.0	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	18.7	8.1	19.5	43.1	10.6

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

働く幸福感が高い人ほど、“声が届く・話せる場がある”環境下にいる

現場の声がルールに反映されている45.8%、AIの使い方を議論する場がある48.1%と、いずれも半数弱。幸福感の高い層では62.3%・65.1%（中立・幸福感無し層は29.5%・31.4%）と2倍の差があり、対話の場の有無が実感を大きく左右している可能性あり（データ上はあくまでも相関関係）。

Q.あなたの組織のAIルール運用について、以下はどの程度あてはまりますか。（各単一回答）

全回答者（n=513）

	表内の値は%	現場の声がルールに反映される：あてはまる計	非常にあてはまる	ややあてはまる	どちらとも言えない	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	AIの使い方を議論する場がある：あてはまる計	非常にあてはまる	ややあてはまる	どちらとも言えない	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない
	GT[513]	45.8	11.3	34.5	36.1	12.9	5.3	48.1	11.3	36.8	30.0	15.2	6.6
性別	男性[312]	46.5	12.5	34.0	35.3	12.8	5.4	49.7	12.2	37.5	30.1	12.8	7.4
	女性[201]	44.8	9.5	35.3	37.3	12.9	5.0	45.8	10.0	35.8	29.9	18.9	5.5
年齢	22～39歳[244]	52.4	13.5	38.9	34.8	8.6	4.1	55.7	13.1	42.6	28.7	11.9	3.7
	40～59歳[269]	39.8	9.3	30.5	37.2	16.7	6.3	41.3	9.7	31.6	31.2	18.2	9.3
職位	係長以下[262]	42.4	6.9	35.5	38.9	13.7	5.0	42.8	8.4	34.4	32.4	18.7	6.1
	課長以上[251]	49.4	15.9	33.5	33.1	12.0	5.6	53.7	14.3	39.4	27.5	11.6	7.2
従業員数	～999名[199]	46.7	8.5	38.2	33.7	12.1	7.5	46.2	9.0	37.2	27.1	18.1	8.5
	1,000名～[314]	45.3	13.1	32.2	37.6	13.4	3.8	49.3	12.7	36.6	31.8	13.4	5.4
年商	500億円未満[227]	48.5	9.7	38.8	35.7	9.3	6.6	48.0	10.6	37.4	27.3	16.7	7.9
	500億円以上[286]	43.7	12.6	31.1	36.4	15.7	4.2	48.3	11.9	36.4	32.2	14.0	5.6
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	62.3	18.0	44.3	23.5	11.0	3.1	65.1	17.3	47.8	19.6	12.5	2.7
	中立・幸福感無し[258]	29.5	4.7	24.8	48.4	14.7	7.4	31.4	5.4	26.0	40.3	17.8	10.5
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	45.1	11.8	33.3	38.6	12.7	3.5	49.1	13.6	35.5	28.9	17.1	4.8
	新規事業・付加価値創出[84]	63.1	17.9	45.2	27.4	7.1	2.4	64.3	15.5	48.8	27.4	6.0	2.4
	人材・組織のあり方の見直し[45]	46.7	11.1	35.6	37.8	13.3	2.2	53.3	11.1	42.2	37.8	6.7	2.2
	経営・事業構造変革[33]	72.7	24.2	48.5	21.2	3.0	3.0	81.8	18.2	63.6	12.1	0.0	6.1
	戦略的位置づけ無し[123]	27.6	2.4	25.2	40.7	19.5	12.2	24.4	2.4	22.0	35.8	25.2	14.6

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

ルールは見直されている一方、“どこまで任せるか”の共有はこれから

状況に応じてルールを見直しているは55.8%と定着する一方、どこまでAIに任せる／任せない範囲が共有されているは46.2%。
課長以上50.6%に対し係長以下42.0%、1,000名以上49.0%に対し999名以下41.7%と差があり、境界線の言語化と共有が次の課題になる。

Q.あなたの組織のAIルール運用について、以下はどの程度あてはまりますか。 （各単一回答）

全回答者（n=513）

	表内の値は%	状況に応じてルールを見直している						どこまでAIに「任せる／任せない」範囲が共有されている					
		あてはまる計	非常にあてはまる	ややあてはまる	どちらとも言えない	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる計	非常にあてはまる	ややあてはまる	どちらとも言えない	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない
	GT[513]	55.8	16.0	39.8	31.0	9.7	3.5	46.2	11.7	34.5	33.7	14.6	5.5
性別	男性[312]	58.4	16.7	41.7	31.1	7.7	2.9	45.9	12.2	33.7	35.3	13.5	5.4
	女性[201]	51.7	14.9	36.8	30.8	12.9	4.5	46.7	10.9	35.8	31.3	16.4	5.5
年齢	22～39歳[244]	57.4	19.7	37.7	32.8	7.4	2.5	49.6	13.5	36.1	38.9	7.8	3.7
	40～59歳[269]	54.2	12.6	41.6	29.4	11.9	4.5	43.1	10.0	33.1	29.0	20.8	7.1
職位	係長以下[262]	50.0	12.6	37.4	34.7	11.5	3.8	42.0	8.8	33.2	38.2	13.7	6.1
	課長以上[251]	61.7	19.5	42.2	27.1	8.0	3.2	50.6	14.7	35.9	29.1	15.5	4.8
従業員数	～999名[199]	48.8	14.1	34.7	32.2	13.1	6.0	41.7	7.5	34.2	34.2	16.6	7.5
	1,000名～[314]	60.2	17.2	43.0	30.3	7.6	1.9	49.0	14.3	34.7	33.4	13.4	4.1
年商	500億円未満[227]	51.6	15.0	36.6	32.6	11.0	4.8	45.4	9.3	36.1	33.0	15.0	6.6
	500億円以上[286]	59.1	16.8	42.3	29.7	8.7	2.4	46.8	13.6	33.2	34.3	14.3	4.5
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	70.5	22.7	47.8	20.8	6.3	2.4	60.4	16.1	44.3	26.7	10.2	2.7
	中立・幸福感無し[258]	41.1	9.3	31.8	41.1	13.2	4.7	32.2	7.4	24.8	40.7	19.0	8.1
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	58.3	14.9	43.4	29.8	9.6	2.2	49.1	12.7	36.4	32.9	14.5	3.5
	新規事業・付加価値創出[84]	63.1	23.8	39.3	32.1	2.4	2.4	52.4	15.5	36.9	39.3	4.8	3.6
	人材・組織のあり方の見直し[45]	66.6	22.2	44.4	24.4	8.9	0.0	51.1	11.1	40.0	40.0	8.9	0.0
	経営・事業構造変革[33]	75.7	33.3	42.4	21.2	0.0	3.0	66.7	21.2	45.5	12.1	15.2	6.1
	戦略的位置づけ無し[123]	36.6	5.7	30.9	37.4	17.9	8.1	29.3	4.9	24.4	35.0	23.6	12.2

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

4. 調査結果詳細

4-6. AIによる社会変化の先の働きかた

© NEC Corporation 2026

BluStellar

5〜10年後に重視するのは“ゆとり”。その先に人ならではの役割

ワークライフバランス45.8%が突出し、効率的に無駄なく働ける32.2%が続く。次いで人にしかできない役割24.0%、安定した雇用や収入23.4%、学び成長し続けられること21.8%。幸福感の高い層では学び・成長28.6%、社会の役に立つ実感25.1%（中立・幸福感無し層は各15.1%）と未来像が異なる。

Q. AIによってさらに社会が変化した5〜10年後の未来において、あなたはどのような働きかたを重視するようになると感じますか。当てはまるものをすべてお選びください。（複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		ワークライフバランス（働く時間の自由・ゆとり）	効率的に成果を出し、無駄なく働けること	人との対話や協働など、人にしかできない役割	安定した雇用や収入が得られること	新しいことを学び、成長し続けられること	高度で専門性の高い業務に取り組めること	自分で考え、判断し、やり遂げる手応え（達成感）	仕事を通じて社会や誰かの役に立っている実感	自分らしさや個性を発揮できること	創造的・革新的な仕事に挑戦できること	自分のアイデアや企画を形にできること	仲間とのつながり／良い人間関係	特にない／わからない
	GT[513]	45.8	32.2	24.0	23.4	21.8	21.1	20.3	20.1	18.7	18.5	18.5	14.2	9.7
性別	男性[312]	43.6	31.7	21.5	24.0	23.7	22.1	19.6	21.8	20.5	19.2	20.5	12.2	10.3
	女性[201]	49.3	32.8	27.9	22.4	18.9	19.4	21.4	17.4	15.9	17.4	15.4	17.4	9.0
年齢	22〜39歳[244]	41.8	27.0	24.6	25.4	18.9	16.4	20.5	22.5	18.4	18.4	16.0	15.2	10.2
	40〜59歳[269]	49.4	36.8	23.4	21.6	24.5	25.3	20.1	17.8	19.0	18.6	20.8	13.4	9.3
職位	係長以下[262]	44.7	30.9	23.7	25.6	19.5	18.3	15.3	16.0	17.6	17.6	16.4	15.3	12.2
	課長以上[251]	47.0	33.5	24.3	21.1	24.3	23.9	25.5	24.3	19.9	19.5	20.7	13.1	7.2
従業員数	～999名[199]	50.3	36.2	27.1	23.1	25.1	20.1	21.6	20.6	22.6	17.6	16.6	14.1	10.1
	1,000名～[314]	43.0	29.6	22.0	23.6	19.7	21.7	19.4	19.7	16.2	19.1	19.7	14.3	9.6
年商	500億円未満[227]	49.8	34.8	29.5	23.3	22.9	19.4	17.2	17.2	16.7	18.5	15.9	14.5	10.6
	500億円以上[286]	42.7	30.1	19.6	23.4	21.0	22.4	22.7	22.4	20.3	18.5	20.6	14.0	9.1
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	51.0	33.3	26.7	23.9	28.6	23.5	22.7	25.1	21.6	20.4	22.7	17.3	5.1
	中立・幸福感無し[258]	40.7	31.0	21.3	22.9	15.1	18.6	17.8	15.1	15.9	16.7	14.3	11.2	14.3
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	54.4	37.7	24.6	22.8	25.9	24.6	19.3	15.8	17.5	20.6	16.7	14.9	9.2
	新規事業・付加価値創出[84]	38.1	38.1	22.6	25.0	16.7	22.6	19.0	25.0	20.2	20.2	23.8	17.9	3.6
	人材・組織のあり方の見直し[45]	28.9	15.6	24.4	24.4	13.3	11.1	20.0	24.4	17.8	17.8	15.6	8.9	11.1
	経営・事業構造変革[33]	45.5	18.2	27.3	21.2	21.2	24.2	21.2	36.4	24.2	24.2	9.1	15.2	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	41.5	27.6	22.8	23.6	21.1	16.3	22.8	18.7	18.7	12.2	22.0	12.2	17.1

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

※参考※「主な調査結果」編のセグメント判別設問への各反応

全体ではワークライフバランス45.8%、効率的に無駄なく働ける32.2%が上位で、時間と効率が共通の関心事になる。一方、「腕で生きる派（プロフェッショナル志向）」は専門性68.3%・創造性59.8%、「成長大好き派（ステップアップ志向）」は自分らしさ90.5%・学び60.3%と、効率の先に求めるものが異なる。

Q. AIによってさらに社会が変化した5〜10年後の未来において、あなたはどのような働きかたを重視するようになると感じますか。当てはまるものをすべてお選びください。（複数回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		ワークライフバランス（働く時間の自由・ゆとり）	効率的に成果を出し、無駄なく働けること	人との対話や協働など、人にしかできない役割	安定した雇用や収入が得られること	新しいことを学び、成長し続けられること	高度で専門性の高い業務に取り組めること	自分で考え、判断し、やり遂げる手応え（達成感）	仕事を通じて社会や誰かの役に立っている実感	自分らしさや個性を発揮できること	創造的・革新的な仕事に挑戦できること	自分のアイデアや企画を形にできること	仲間とのつながり／良い人間関係	特にない／わからない
GT[513]		45.8	32.2	24.0	23.4	21.8	21.1	20.3	20.1	18.7	18.5	18.5	14.2	9.7
セグメント	仕事も生活も派（ワークライフバランス志向）[106]	99.1	42.5	2.8	34.9	25.5	21.7	11.3	0.9	4.7	9.4	3.8	6.6	0.0
	腕で生きる派（プロフェッショナル志向）[82]	31.7	45.1	17.1	15.9	28.0	68.3	22.0	7.3	9.8	59.8	40.2	8.5	0.0
	成長大好き派（ステップアップ志向）[63]	52.4	36.5	20.6	25.4	60.3	23.8	39.7	28.6	90.5	19.0	34.9	36.5	0.0
	社会のために派（ソーシャルグッド志向）[76]	48.7	19.7	19.7	23.7	15.8	14.5	27.6	100.0	15.8	17.1	26.3	18.4	0.0
	やっぱ人でしょ派（ヒューマンタッチ志向）[81]	42.0	37.0	96.3	21.0	6.2	3.7	16.0	2.5	17.3	13.6	11.1	24.7	0.0
	様子見派（ニュートラル）[105]	0.0	14.3	0.0	18.1	6.7	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0	6.7	1.9	47.6

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

38.4%がAIによる「長期的な記憶力低下」の懸念を抱いている

低下する38.4%、変わらない37.6%、高まる23.9%。3つの能力（記憶力・批判的思考・問題解決能力）のなかでは最も懸念が高いが、幸福感の高い層では高まるが34.9%（中立・幸福感無し層13.2%）、AIを経営・事業構造変革と位置づける組織では51.5%と、使い方次第で捉えかたが変わる。

Q. AIを5〜10年使い続けることで、あなたの思考力や能力はどう変化すると想像しますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		長期的な記憶力							
		低下すると思う計	高まると思う計	大きく低下すると思う	やや低下すると思う	変わらないと思う	やや高まると思う	大きく高まると思う
GT[513]		38.4	23.9	8.6	29.8	37.6	17.3	6.6
性別	男性[312]	34.6	26.3	7.4	27.2	39.1	18.3	8.0
	女性[201]	44.2	20.4	10.4	33.8	35.3	15.9	4.5
年齢	22〜39歳[244]	32.0	29.1	7.0	25.0	38.9	20.9	8.2
	40〜59歳[269]	44.2	19.3	10.0	34.2	36.4	14.1	5.2
職位	係長以下[262]	37.4	21.4	8.0	29.4	41.2	16.4	5.0
	課長以上[251]	39.5	26.7	9.2	30.3	33.9	18.3	8.4
従業員数	～999名[199]	42.2	21.6	9.5	32.7	36.2	16.1	5.5
	1,000名～[314]	36.0	25.5	8.0	28.0	38.5	18.2	7.3
年商	500億円未満[227]	41.4	25.1	7.9	33.5	33.5	18.9	6.2
	500億円以上[286]	36.0	23.1	9.1	26.9	40.9	16.1	7.0
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	33.0	34.9	7.1	25.9	32.2	23.9	11.0
	中立･幸福感無し[258]	43.8	13.2	10.1	33.7	43.0	10.9	2.3
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化･コスト削減[228]	42.5	17.5	9.2	33.3	39.9	11.8	5.7
	新規事業･付加価値創出[84]	33.4	30.9	6.0	27.4	35.7	20.2	10.7
	人材･組織のあり方の見直し[45]	26.7	35.5	8.9	17.8	37.8	33.3	2.2
	経営･事業構造変革[33]	21.3	51.6	6.1	15.2	27.3	36.4	15.2
	戦略的位置づけ無し[123]	43.1	19.5	9.8	33.3	37.4	14.6	4.9

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

批判的思考力はやや「低下」懸念が強いものの、「高まる」とする見方も多い

批判的思考が高まると予測するのは29.2%、変わらない36.3%で、合わせて65.5%が維持・向上を予測。幸福感の高い層では高まるが41.6%（中立・幸福感無し層17.0%）。AIを確かめながら使う経験そのものが、思考力の鍛錬になるという捉えかたが読み取れる。

Q. AIを5～10年使い続けることで、あなたの思考力や能力はどう変化すると想像しますか。　（単一回答）

全回答者（n=513）

	表内の値は%	批判的思考（常識を疑い、自分で確かめる力） 低下すると思う計	高まると思う計	大きく低下すると思う	やや低下すると思う	変わらないと思う	やや高まると思う	大きく高まると思う
	GT[513]	34.5	29.2	6.8	27.7	36.3	23.2	6.0
性別	男性[312]	30.7	30.7	6.7	24.0	38.5	24.0	6.7
	女性[201]	40.3	26.9	7.0	33.3	32.8	21.9	5.0
年齢	22～39歳[244]	31.2	30.7	7.0	24.2	38.1	24.6	6.1
	40～59歳[269]	37.6	27.8	6.7	30.9	34.6	21.9	5.9
職位	係長以下[262]	34.4	27.1	5.0	29.4	38.5	22.1	5.0
	課長以上[251]	34.7	31.5	8.8	25.9	33.9	24.3	7.2
従業員数	～999名[199]	36.6	29.1	7.5	29.1	34.2	23.6	5.5
	1,000名～[314]	33.2	29.3	6.4	26.8	37.6	22.9	6.4
年商	500億円未満[227]	34.4	30.0	7.5	26.9	35.7	26.0	4.0
	500億円以上[286]	34.6	28.7	6.3	28.3	36.7	21.0	7.7
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	28.2	41.6	4.7	23.5	30.2	32.2	9.4
	中立・幸福感無し[258]	40.7	17.0	8.9	31.8	42.2	14.3	2.7
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	37.3	22.0	7.5	29.8	40.8	16.7	5.3
	新規事業・付加価値創出[84]	34.5	39.3	8.3	26.2	26.2	33.3	6.0
	人材・組織のあり方の見直し[45]	28.8	35.5	4.4	24.4	35.6	31.1	4.4
	経営・事業構造変革[33]	18.2	54.6	3.0	15.2	27.3	39.4	15.2
	戦略的位置づけ無し[123]	35.8	26.8	6.5	29.3	37.4	21.1	5.7

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

3つの能力のなかで、問題解決能力はもっとも前向きに予測されている

高まる33.4%が低下31.2%を上回り、記憶力（高まる23.9%）・批判的思考（29.2%）より期待が大きい。幸福感の高い層では46.7%（中立・幸福感無し層20.2%）。
記憶や検証をAIと分担し、人は「解決力」に向かうという未来像や期待感がうかがえる。

Q. AIを5～10年使い続けることで、あなたの思考力や能力はどう変化すると想像しますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

表内の値は%		問題解決能力 低下すると思う計	問題解決能力 高まると思う計	大きく低下すると思う	やや低下すると思う	変わらないと思う	やや高まると思う	大きく高まると思う
GT[513]		31.2	33.4	7.2	24.0	35.5	24.6	8.8
性別	男性[312]	28.9	35.5	7.4	21.5	35.6	24.0	11.5
	女性[201]	34.9	29.9	7.0	27.9	35.3	25.4	4.5
年齢	22～39歳[244]	27.8	36.0	5.7	22.1	36.1	25.8	10.2
	40～59歳[269]	34.3	30.8	8.6	25.7	34.9	23.4	7.4
職位	係長以下[262]	30.9	32.8	5.3	25.6	36.3	26.3	6.5
	課長以上[251]	31.5	33.9	9.2	22.3	34.7	22.7	11.2
従業員数	～999名[199]	32.6	29.6	8.0	24.6	37.7	22.6	7.0
	1,000名～[314]	30.3	35.7	6.7	23.6	34.1	25.8	9.9
年商	500億円未満[227]	29.9	34.8	7.0	22.9	35.2	27.8	7.0
	500億円以上[286]	32.1	32.1	7.3	24.8	35.7	22.0	10.1
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	24.3	46.7	4.3	20.0	29.0	32.2	14.5
	中立・幸福感無し[258]	38.0	20.2	10.1	27.9	41.9	17.1	3.1
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	36.8	30.7	8.3	28.5	32.5	21.5	9.2
	新規事業・付加価値創出[84]	22.7	36.9	6.0	16.7	40.5	26.2	10.7
	人材・組織のあり方の見直し[45]	26.6	40.0	2.2	24.4	33.3	33.3	6.7
	経営・事業構造変革[33]	12.2	54.6	6.1	6.1	33.3	39.4	15.2
	戦略的位置づけ無し[123]	33.3	27.7	8.1	25.2	39.0	22.0	5.7

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

AIエージェント時代に、心身の負担は軽くなると半数近くが期待

心身の負担から解放され健康的に働けていると思うのは46.6%で、3つのウェルビーイング項目のなかで最も高い。どちらとも言えないが37.0%と判断を保留する層も多く、幸福感の高い層では62.3%（中立・幸福感無し層31.0%）と、現時点の実感が未来観に反映されている。

Q. AIエージェント（人の指示を待たず、自律的に仕事を進めるAI）が当たり前になった5～10年後、あなた自身の幸福感・充実感は、次の点でどう変化していると想像しますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

	表内の値は%	心身の負担から解放され、健康的に働けている：肯定 計	否定 計	とてもそう思う	ややそう思う	どちらとも言えない	あまりそう思わない	まったくそう思わない
	GT[513]	46.6	16.4	10.5	36.1	37.0	13.5	2.9
性別	男性[312]	44.9	17.0	12.2	32.7	38.1	15.1	1.9
	女性[201]	49.3	15.4	8.0	41.3	35.3	10.9	4.5
年齢	22～39歳[244]	49.2	13.5	11.1	38.1	37.3	9.8	3.7
	40～59歳[269]	44.2	18.9	10.0	34.2	36.8	16.7	2.2
職位	係長以下[262]	43.5	17.6	6.5	37.0	38.9	13.4	4.2
	課長以上[251]	49.8	15.1	14.7	35.1	35.1	13.5	1.6
従業員数	～999名[199]	48.8	15.6	10.6	38.2	35.7	12.6	3.0
	1,000名～[314]	45.2	16.9	10.5	34.7	37.9	14.0	2.9
年商	500億円未満[227]	46.7	16.7	10.1	36.6	36.6	13.2	3.5
	500億円以上[286]	46.5	16.0	10.8	35.7	37.4	13.6	2.4
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	62.3	13.0	18.0	44.3	24.7	11.0	2.0
	中立･幸福感無し[258]	31.0	19.8	3.1	27.9	49.2	15.9	3.9
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化･コスト削減[228]	45.6	17.6	12.7	32.9	36.8	14.5	3.1
	新規事業･付加価値創出[84]	48.8	15.5	13.1	35.7	35.7	11.9	3.6
	人材･組織のあり方の見直し[45]	51.1	17.7	2.2	48.9	31.1	13.3	4.4
	経営･事業構造変革[33]	66.6	12.1	24.2	42.4	21.2	9.1	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	39.9	15.4	4.1	35.8	44.7	13.8	1.6

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

ウェルビーイングにおける最大の懸案は“手応え・やりがい”

自分で考え・成し遂げる手応えややりがいを感じられていると予測するのは36.5%と、心身の健康（46.6%）・人とのつながり（38.6%）より低い。
幸福感の高い層では53.3%（中立・幸福感無し層19.8%）。AIエージェント時代では、効率化の先に、人が「やり遂げる」場面をどう残すかが問われる。

Q. AIエージェント（人の指示を待たず、自律的に仕事を進めるAI）が当たり前になった5～10年後、あなた自身の幸福感・充実感は、次の点でどう変化していると想像しますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

	表内の値は%	肯定 計	否定 計	自分で考え・成し遂げる手応えや、やりがいを感じられている				
				とてもそう思う	ややそう思う	どちらとも言えない	あまりそう思わない	まったくそう思わない
	GT[513]	36.5	24.4	8.2	28.3	39.2	20.9	3.5
性別	男性[312]	36.9	21.4	8.7	28.2	41.7	17.9	3.5
	女性[201]	35.9	28.9	7.5	28.4	35.3	25.4	3.5
年齢	22～39歳[244]	37.3	21.7	10.7	26.6	41.0	18.0	3.7
	40～59歳[269]	35.6	26.7	5.9	29.7	37.5	23.4	3.3
職位	係長以下[262]	34.0	24.5	6.9	27.1	41.6	21.8	2.7
	課長以上[251]	39.1	24.3	9.6	29.5	36.7	19.9	4.4
従業員数	～999名[199]	32.6	28.1	6.5	26.1	39.2	26.1	2.0
	1,000名～[314]	38.8	22.0	9.2	29.6	39.2	17.5	4.5
年商	500億円未満[227]	35.7	27.7	6.2	29.5	36.6	24.2	3.5
	500億円以上[286]	37.1	21.7	9.8	27.3	41.3	18.2	3.5
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	53.3	16.8	14.9	38.4	29.8	14.1	2.7
	中立・幸福感無し[258]	19.8	31.8	1.6	18.2	48.4	27.5	4.3
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	35.1	26.8	7.9	27.2	38.2	22.4	4.4
	新規事業・付加価値創出[84]	41.7	21.5	11.9	29.8	36.9	16.7	4.8
	人材・組織のあり方の見直し[45]	48.8	24.4	4.4	44.4	26.7	20.0	4.4
	経営・事業構造変革[33]	51.5	15.1	24.2	27.3	33.3	12.1	3.0
	戦略的位置づけ無し[123]	26.9	24.4	3.3	23.6	48.8	23.6	0.8

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

つながりを「持てている」38.6%が「持てていない」18.3%の約2倍

3つのウェルビーイング項目のなかで否定がもっとも小さく、AIエージェント時代でも人との関わりが失われるとは見られていない。どちらとも言えないが43.1%で最多を占め、予測は中間（判断保留や変化なし）に集まる。22～39歳では肯定が42.6%（40～59歳35.0%）と、若い層ほど前向きに捉えている。

Q. AIエージェント（人の指示を待たず、自律的に仕事を進めるAI）が当たり前になった5～10年後、あなた自身の幸福感・充実感は、次の点でどう変化していると想像しますか。（単一回答）

全回答者（n=513）

	表内の値は%	肯定 計	否定 計	同僚や顧客など、人とのつながり・対話を持てている：とてもそう思う	ややそう思う	どちらとも言えない	あまりそう思わない	まったくそう思わない
	GT[513]	38.6	18.3	9.0	29.6	43.1	16.0	2.3
性別	男性[312]	38.4	16.1	11.5	26.9	45.5	15.1	1.0
	女性[201]	38.8	21.9	5.0	33.8	39.3	17.4	4.5
年齢	22～39歳[244]	42.6	16.0	11.5	31.1	41.4	13.1	2.9
	40～59歳[269]	35.0	20.5	6.7	28.3	44.6	18.6	1.9
職位	係長以下[262]	37.4	19.5	8.0	29.4	43.1	16.8	2.7
	課長以上[251]	39.9	17.1	10.0	29.9	43.0	15.1	2.0
従業員数	～999名[199]	39.7	19.6	10.6	29.1	40.7	18.1	1.5
	1,000名～[314]	37.9	17.5	8.0	29.9	44.6	14.6	2.9
年商	500億円未満[227]	39.2	21.1	8.8	30.4	39.6	18.5	2.6
	500億円以上[286]	38.1	16.1	9.1	29.0	45.8	14.0	2.1
AI活用による幸福感	幸福感あり[255]	55.3	12.2	14.1	41.2	32.5	10.6	1.6
	中立・幸福感無し[258]	22.1	24.4	3.9	18.2	53.5	21.3	3.1
組織でのAIの位置付け（現状）	業務効率化・コスト削減[228]	36.4	18.4	9.6	26.8	45.2	15.8	2.6
	新規事業・付加価値創出[84]	42.9	17.9	11.9	31.0	39.3	14.3	3.6
	人材・組織のあり方の見直し[45]	48.8	20.0	4.4	44.4	31.1	15.6	4.4
	経営・事業構造変革[33]	57.6	9.1	18.2	39.4	33.3	9.1	0.0
	戦略的位置づけ無し[123]	30.9	20.3	4.9	26.0	48.8	19.5	0.8

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar

生活者の4割が、AIを使った買い物の経験あり

商品選びや購入でAIを使ったことがある層は40.7%。日常的にAIを使う人ほど買い物での利用経験率も高い。

Q.あなたは、商品やサービスを選ぶときや買うときに、AI（AIのおすすめ・AIへの相談・AIによる商品比較など）を使ったことがありますか。（単一回答）

集計ベース：全回答者（n=2,057）

%		AI買物 利用経験あり 計	AI買物 利用経験あり				
			日常的に使っている	時々使っている	試したことはあるが、今はあまり使っていない	使ったことはなく、知ってはいるが試していない	使ったことがなく、よく知らない
GT[2057]		40.7	5.1	20.4	15.2	20.2	39.1
性別	男性[1024]	43.4	6.3	21.8	15.2	19.9	36.7
	女性[1033]	38.0	3.9	19.1	15.1	20.4	41.5
年齢	15-19歳[170]	51.8	8.2	27.6	15.9	19.4	28.8
	20代[344]	54.4	8.7	27.0	18.6	14.2	31.4
	30代[345]	51.6	7.8	26.4	17.4	15.7	32.8
	40代[340]	42.4	5.0	21.2	16.2	17.6	40.0
	50代[339]	32.2	2.7	16.5	13.0	25.1	42.8
	60-74歳[519]	25.2	1.5	11.8	11.9	25.8	48.9
AI利用頻度	頻繁／ときどき[1133]	61.3	9.3	33.5	18.5	19.7	19.0
	ほぼ／まったく[834]	15.3	0.0	4.6	10.8	21.9	62.7
AIによる幸福感	幸せになった[375]	72.8	17.1	40.3	15.5	13.3	13.9
	不幸になった[125]	31.2	6.4	10.4	14.4	20.8	48.0
AIに求める役割	作業ツール[379]	41.4	5.8	21.9	13.7	24.8	33.8
	先回りアシスタント[362]	56.4	8.3	31.2	16.9	19.3	24.3
	専門家・助言[501]	49.1	4.6	26.1	18.4	21.0	29.9
	対話パートナー[206]	57.8	7.3	29.1	21.4	16.0	26.2
	自律エージェント[80]	53.8	10.0	20.0	23.8	26.2	20.0
	先導エージェント[72]	40.3	6.9	9.7	23.6	23.6	36.1
	無関心／非利用[457]	8.5	0.4	2.2	5.9	16.4	75.1

GT+5pt以上で着色

© NEC Corporation 2026

BluStellar