

AI時代における ビジョン・戦略 のつくり方

5年後もAIに代替されない、あなたの会社の価値は？

研修に入る前に：企業での生成AI活用の1つの事例

本研修資料は生成AI（Claude／Sonnet4.6拡張）を用いて作成しています。

■作成プロセスと直面した課題 ：生成AIを利用した工程

STEP1

研修骨子の整理

- テーマ
- ターゲット
- 時間
- 目的
- 対応する課題
- おおまかな流れ etc.

STEP2

資料補強用のリサーチ

- 生成AI登場による国内環境の変化（PEST分析）
- ビジネスシーンへの影響
- 国内企業の生成AI導入状況・課題

STEP3

構成案の作成

- STEP1+2を生成AIへ渡し、構成案（草案）の作成を依頼
- aに対して壁打ち修正
 - ・ロジック整合性
 - ・フォーカスの修正
 - ・ソースの確認 など

STEP4

スライド化

- スライド化用にプロジェクト機能を利用し、デザイン・レイアウトの条件を設定
- STEP2とSTEP3を渡し、構成案の各パート毎にスライド出力を依頼

STEP5

人間による修正

- チャット上で全体に共通する修正を指示
- 細かな/複雑な修正は、ダウンロード後に人の手で実施

ハルシネーションの多発

- 提示の情報源が存在しない
- 出典が全く違っている

→正確性を精査し、使える情報か否かを峻別

期待を下まわる出力

- 出力条件を縛るもAIっぽさが残る
- 自社のスタイルが反映されない

→より具体的・詳細な条件設定が必要と推測。今回は手直して対応することに。

研修に入る前に：生成AI出力ママと完成版スライドの比較

Before：生成AI出力ママ

効率化の恩恵は平準化される —— 「何を、なぜ作るか」が次の競争軸になる

AI導入前	AI導入（業界全体）	次の競争軸
手作業・時間コスト大	コストが平準化・差が消える	「何を、なぜ」の魅力

競合もAIを使えば...
効率化の恩恵は業界全体で平準化される。「早く・安く作れる」は、もはや差別化にならない。

本当に問うべきこと
AIで浮いたリソースを「何に使うか」を問い続ける思考こそが、最も重要な経営課題になる。

→ 次のパート【VI】では、「では、どうやってビジョンと戦略を作るか」を実践的に整理します

After：人間による修正後

効率化の恩恵はすぐに平準化される

■生成AIの企業普及状況と競争軸の変化

普及前 | 普及前期 | 普及後期 | 全業界で定着

現在地

導入だけで差がつく時期
効率化によるコスト優位・スピード優位

導入だけでは差がつかない
多数の企業の導入によりコスト・スピードが平準化

Why/Whatの魅力で差別化
定着後に問われるのはなぜ・何に使うかの魅力

生成AI導入だけで差がつく時期はもうすぐ終わり。生成AIによって浮いたリソースを「何に使うか」を問う思考（=AIを使って何をやるのか）が、重要な経営課題となる。

III 現況直視 ④

成果が出ない企業の3パターン —— 自社はどれか？

01	02	03
ツール先行・ビジョン不在型	PoC 止まり型	現場任せ・経営不関与型
「とりあえず導入・何かできそうだった」 何のために使うかが不明確なため、現場が自己流で模索し、組織として成果につながらない 根本問題：ビジョン不在	「試験的に使ってみただけで止まっている」 成果の測定基準がなく、本格展開の判断ができない。Gartner予測：2027年までにAIプロジェクトの40%以上がキャンセル 根本問題：指標・評価軸なし	「AIは現場・IT部門に任せている」 経営が方針を出さないため、部署ごとにバラバラな活用が乱立。機密情報漏洩などセキュリティリスクも。 根本問題：経営コミットなし

成果が出ない3パターン

01	02	03
ツール先行・ビジョン不在型 「何かできそう、とりあえず導入」 何のために使うかが不明確なため、現場が自己流で模索し、結果的に組織の成果に繋がらない 根本問題：ビジョン不在	PoC止まり型 「試験的に使ってみただけ...」 効果測定基準がなく、本格展開の判断ができない。Gartner予測では、2027年未までにAIプロジェクトの40%以上がキャンセル。 根本問題：指標・評価軸なし	現場任せ・経営不関与型 「現場・IT部門に任せている」 経営が方針を出さないため、部署ごとにバラバラな活用が乱立。機密情報漏洩などセキュリティリスクも。 根本問題：経営コミットなし

本研修の目標設定

本研修では扱わないこと

生成AIツールの使い方

プロンプトテクニック

開発ノウハウ

最新技術動向

本研修でできること

「AI時代に自社をどう導くか」を具体化・言語化する

AI時代におけるビジョン・戦略の重要性を理解する

生成AI活用に対する解像度を1段階上げる

**研修のゴール：技術変化に翻弄されない「自社の価値」とは何か？
解像度を高め、言語化を目指す**

研修全体の問い



あなたの会社は、AI時代に

誰に／何を／提供し続けられますか

ミニワーク ① — 1~2min.

いま、あなたの会社が顧客に提供している価値のうち、
5年後も生成AIに代替されていないと思うものを、1つだけ書いてください。

正解はありません。この問いを持ったまま研修にご参加いただくことが大切です。研修の最後に同じ問いへ戻ります。

AI時代に 何が起きているか

生成AI普及による政治・経済・社会の変化を整理



SECTION

PEST：生成AIでいま、何ができるようになってきているか

テキスト生成

広告コピー・プレスリリース・提案書等の草案を数秒で生成

画像・動画生成

バナー・広告画像
LP用ビジュアル等のプロトタイプを数分で生成

調査・分析 自動化

競合分析・市場調査
レポート等を大量データから自動生成

コンテンツ 多展開

1本の記事からSNS
投稿・動画台本・メルマガを自動展開

業務プロセス 自動実行

複数ツールをまたいだ定型業務を人の指示なしに実行

バリューチェーン全体の自律的再編（中間工程の縮小・消滅）が始まっている

PEST：政治・経済・社会×生成AIの状況

2025年6月
日本初AI推進法施行

先行企業が政策資源
を獲得しやすい構造

P
olitical

2040年生産年齢人口
約15%減少の予測

人手不足解消に向け
AI導入の動きが加速

E
conomic

企業のAI活用状況が
就職先選定の判断材料に

「AIで代替できるか」が
クライアントの判断軸に

自社が選ばれる価値
の明確化が重要

S
ocial

「導入するかどうか」から「導入を前提」とするフェーズへ移行してきている

生成AI普及によるリスクとチャンス

リスク・脅威

バリューチェーン中間工程の縮小・消滅

- ・ クライアントが自社内製化する業務の増加
- ・ 「AIで代替できるか否か」が発注判断に

競争力低下による利益率の減少

- ・ 中間工程の独自性が薄れ、価格競争が激化
- ・ 高付加価値領域(AIベンダーや最終製品メーカー)に利益が集中

体制・ルール整備の遅れによるセキュリティリスク

- ・ シャドーAI（従業員の個人利用）での機密情報漏洩
- ・ ハルシネーションによる品質低下、知的財産権侵害

チャンス

より少ないコストで、より多くの価値提案が可能に

- ・ 業務効率化により人間は高付加価値の仕事へ集中

新たなサービスラインの可能性が生まれる

- ・ AIを活用した新サービス開発による競合差別化

早く動いた企業が学習曲線で先行する

- ・ データ、ノウハウ、人材の蓄積が後発企業との差に

VS

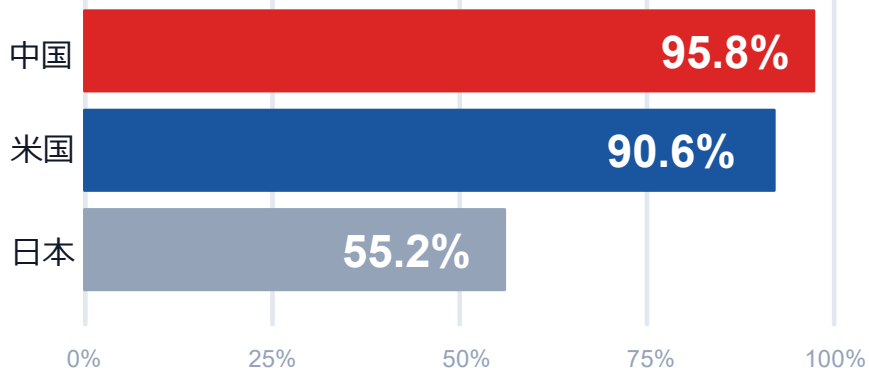
【再掲】ミニワーク①：

いま、あなたの会社が顧客に提供している価値のうち、5年後も生成AIに代替されていないものは？

国内企業の現状 —— 普及率にみえる「日本の遅れ」

企業における業務での生成AI利用率（国別）

総務省「令和7年版情報通信白書」（2025年7月）AI活用方針認知者ベース推計値



国内中小企業ではさらに普及に遅れ

生成AI導入率

約20%

(全社導入/特定部署・部門/希望者のみ/試験的検証中の合計値)

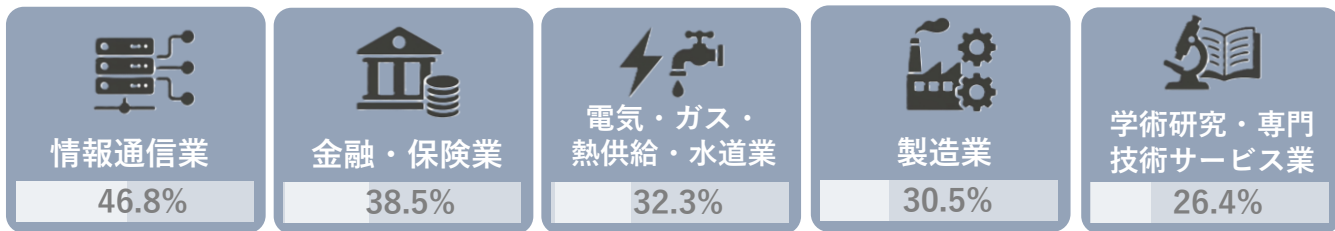
ICR「企業における生成AI導入の現状と展望」2025年9月

生成AIの活用方針が明確に定まっていない

約50%

総務省「令和7年版情報通信白書」2025年7月

業種別導入率TOP5 2025年



ICR「業における生成AI導入の現状と展望」2025年

生成AI導入における4つの壁

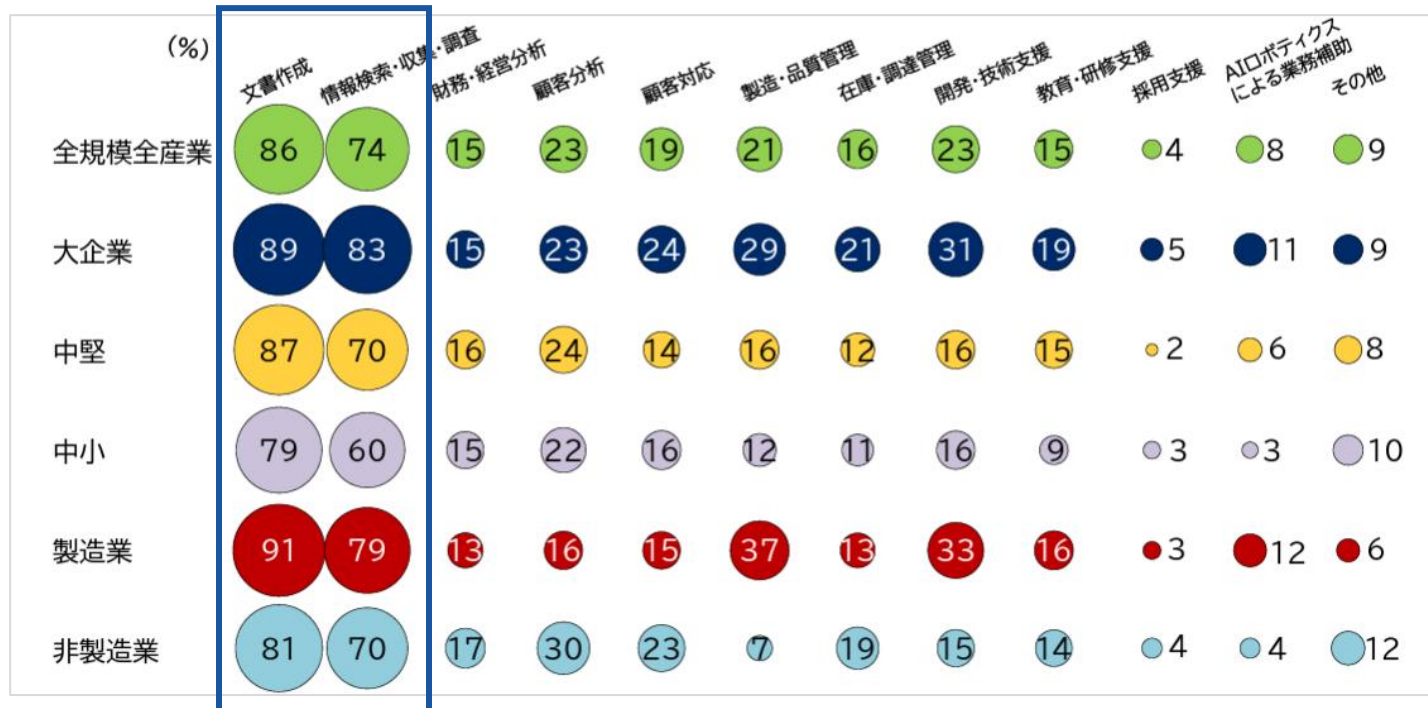
総務省「令和7年版情報通信白書」/ デロイト トーマツ調査（補完）

	技術面	組織面
短期的	<p>効果的な活用方法がわからない</p> <ul style="list-style-type: none">• ツールの使い方に関する知識不足• 業務活用への具体的なイメージがない	<p>セキュリティ及び コンプライアンス上のリスク</p> <ul style="list-style-type: none">• 体制・ルール未整備で踏み出せない• 機密情報漏洩、知的財産権侵害への懸念
構造的	<p>初期コスト・ランニングコスト</p> <ul style="list-style-type: none">• 費用対効果が不透明で投資判断できない• ライセンス費用やAPIコストの高額化	<p>推進人材・体制の不足</p> <ul style="list-style-type: none">• AI導入を推進できる人材が社内にはいない• 経営コミットがなく全社導入が進まない

【短期的×技術面】 は研修・事例共有で乗り越えやすい。 **【構造的×組織面】** が本質的な問題

導入企業での生成AI活用領域

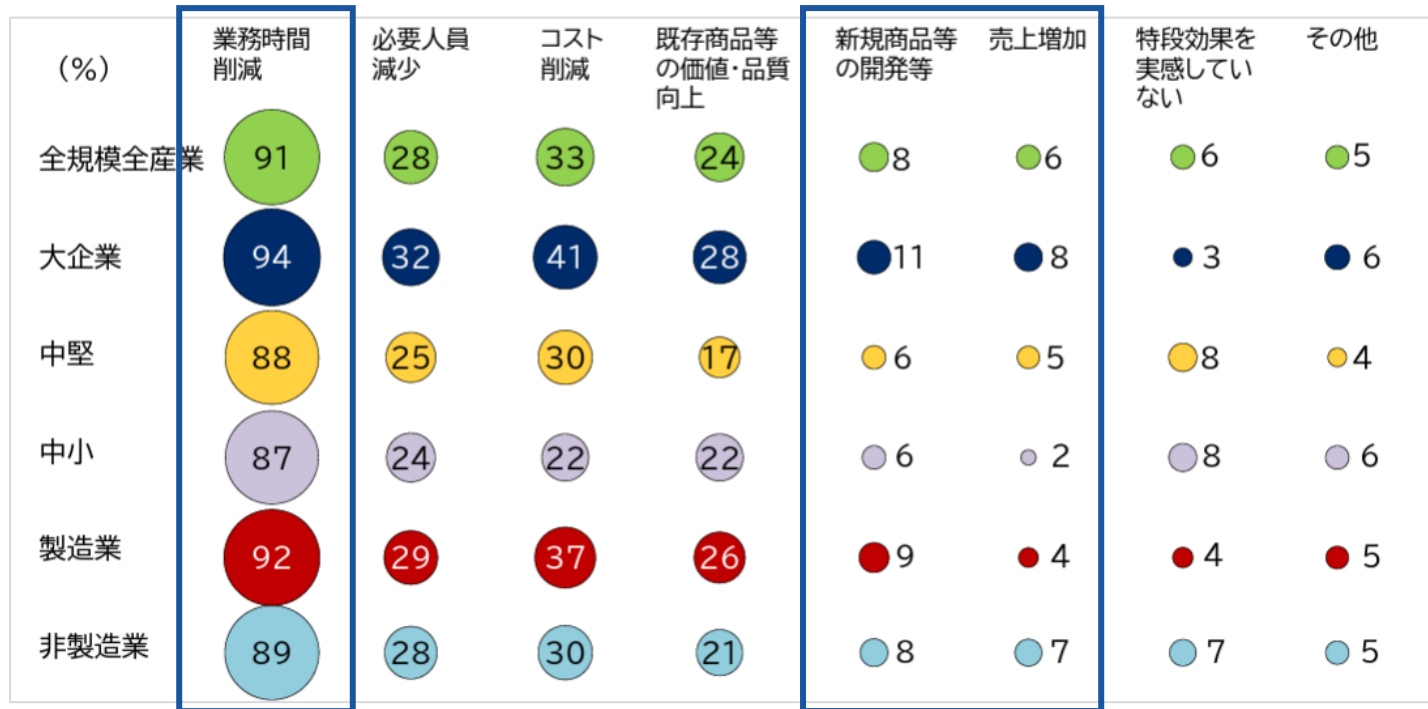
財務省「地域におけるAI活用を巡る現状」2026年1月



多くの企業が「文書作成」「情報検索・収集・調査」など業務効率化メインで活用

生成AI活用で得られる主な効果

財務省「地域におけるAI活用を巡る現状」2026年1月



多くが業務効率化で効果あり。一方、新規開発や売上増加では効果の実感が薄い。

なぜ導入しても 成果が出ないのか

「うちも導入済み」という企業が陥りやすい3つのパターン

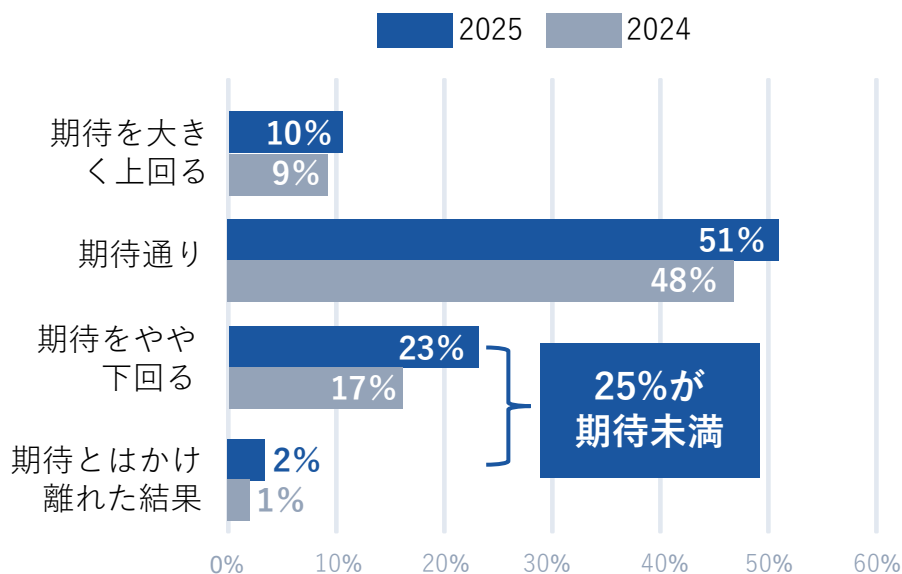


SECTION

導入済み企業でも効果実感は二極化

PwC Japan「生成AIに関する実態調査 2025春」2025年6月

生成AIの活用効果に対する期待との差分



	期待を上回る企業	期待を下回る企業
生成AIは：	業界構造の 変革チャンス	効率化・高度化 のチャンス
推進部門は：	経営トップ 61%	経営トップ 8%
AI責任者：	配置済み 60%	検討中 29%
業務プロセス への組み込み：	正式に組み込み 72%	試験導入中 40%

成果実感している企業／していない企業では、生成AI認識・体制構築に差

成果が出ない3パターン

01

ツール先行・ビジョン不在型

「何かできそう、とりあえず導入」

何のために使うかが不明確なため、現場が自己流で模索し、結果的に組織の成果に繋がらない

根本問題：ビジョン不在

02

PoC止まり型

「試験的に使ってみただけど…」

効果測定基準がなく、本格展開の判断ができない。Gartner予測では、2027年末までにAIプロジェクトの40%以上がキャンセル。

根本問題：指標・評価軸なし

03

現場任せ・経営不関与型

「現場・IT部門に任せている」

経営が方針を出さないため、部署ごとにバラバラな活用が乱立。機密情報漏洩などセキュリティリスクも。

根本問題：経営コミットなし

自社の現在地を確認

ミニワーク ② — 1~2min.

以下の4パターンのうち、自社に最も当てはまるものはどれですか？
なぜそうなっているか、グループ内で共有してみましょう。

目的は、生成AI導入に関する自社の課題への解像度を一歩進めることです。

00

導入に足踏み段階

① どう使えばいい？
費用対効果が不明
推進人材の不足

01

ツール先行・ビジョン不在型

目的が不明確なまま導入

02

PoC止まり型

試験導入から本格展開へ
進めない

03

現場任せ・経営不関与型

経営が方針を出さず
現場任せ

3パターンに共通する本質的な問題

01 ツール先行
手段の目的化

02 PoC止まり
判断基準の不在

03 現場任せ
経営方針の不在

「何のためにAIを使うか」 がない

- ・ 生成AIを活用して、自社はどんな姿を目指すのか（ビジョン）
- ・ そのために、どのように生成AIを利用するのか（戦略）
- ・ 実行に向けたリーダーシップの発揮

生成AI活用の 成功事例

中小企業・非テック系企業でも成果は出せる

III

SECTION

01：中規模／住宅・介護・保育事業者

経営者が起点となり、IT専任部門なし・地方中小企業が全社にAI文化を定着

目的

- 全10事業部での業務効率化
- AI活用文化の全社定着

方法

- 生成AIの複数併用
- GASと組み合わせた自動化
- 外部AI企業と提携し、毎週の実践セッションを1年間実施

使用ツール：

ChatGPT/Claude/Gemini/NotebookLM/Canva AI/HubSpot AI

成果

- 広報企画部で1,368時間/年を削減
- 介護事業部で月150時間
- リノベーション事業部で月70時間

出典：ITmedia ビジネスオンライン（2026年2月17日）、PR Times（2025年10月27日）

02：小規模／建設事業者

「補助金 × 既存事業直結の目的設定」は小規模企業に最も再現性の高いアプローチ

目的

- デスクワーク全体の効率化
- 新人や中途社員への教育負担の削減

方法

- 国の助成金活用により初期コストを抑制
- 各部署の代表者が研修受講
- 社内ナレッジを学習させた「AI先輩」ボット構築

使用ツール：

ChatGPT/Gamma AI/Canva AI

成果

- 導入から数週間でデスクワーク時間50%削減
- 提案書・企画書の作成時間が従来の半分に
- 社内教育の負担が大幅軽減

出典：株式会社MoMo「中小企業のAI業務効率化事例」（2025年4月）

03：小規模／介護福祉事業者

「既存ツールをAIに接続する」発想で、低コスト・高再現性の実装アプローチ

目的

- 介護記録の書類作成負担を軽減
- 対面ケアに集中できる環境の実現

方法

- 既存の業務ツールと chatGPT を連携
- 介護記録を設定カテゴリごとに自動で分類・要約
- 家族面談用資料を自動生成

使用ツール：

kintone(既存ツール)/ChatGPT

成果

- 家族面談の資料準備が1人あたり数時間→3分へ短縮
- 職員が対面ケアへ集中できる時間を創出

出典：Comdec Lab 「kintone × AI活用事例」

04：小規模／不動産事業者

自社データを学習させた業務特化型AIで大幅な業務効率化を実現

目的

- 営業フロー全体の効率化
- クリエイティブな企画に集中できる体制の構築

方法

- 自社物件PDFを学習させた「引っ越し先提案GTPs」を構築
- SNS投稿・物件紹介文の下書き→プレゼン資料作成・契約書チェックにも展開

使用ツール：

ChatGPT(カスタムGTPs)

成果

- SNS投稿のアイデア出しから文章作成で60%時短
- プレゼン資料の構成・ブラッシュアップで70%時短
- 提案の高品質化による顧客満足度向上

出典：株式会社MoMo「中小企業のAI業務効率化事例」（2025年4月）

成功事例にみえる5つの共通点

01

経営トップのコミット

「IT部門の仕事」にしない。全社導入成功の鍵は、トップリーダーによる牽引。

02

「何のために」が先にある

ツールを決める前に「目指す状態」を言語化。

03

小さく始めて段階的に展開

全社一斉ではなく、一部門での成功モデルを起点に拡大。PoC→成果→展開のサイクルを回す。

04

人間の役割を再定義

「AIが担うこと」と「人間がやること」を意識的にわけて、付加価値を向上。

05

既存ツールに知性を足す

ゼロからのAIシステム構築ではなく、既存+AIで導入障壁を抑える。

5つの共通点は、以前から企業に重要。AI時代は、経営の質がより厳しく問われる。

AI時代に何が 差別化になるか

差別化の源泉／AI時代の経営課題／人間らしさの価値

IV

SECTION

競争力の源泉はビジョン・戦略にある

VISION

何を指すか・なぜ使うのか

最も模倣が困難

STRATEGY

優先順位・リソース分配

企業によって差がつく

TOOL

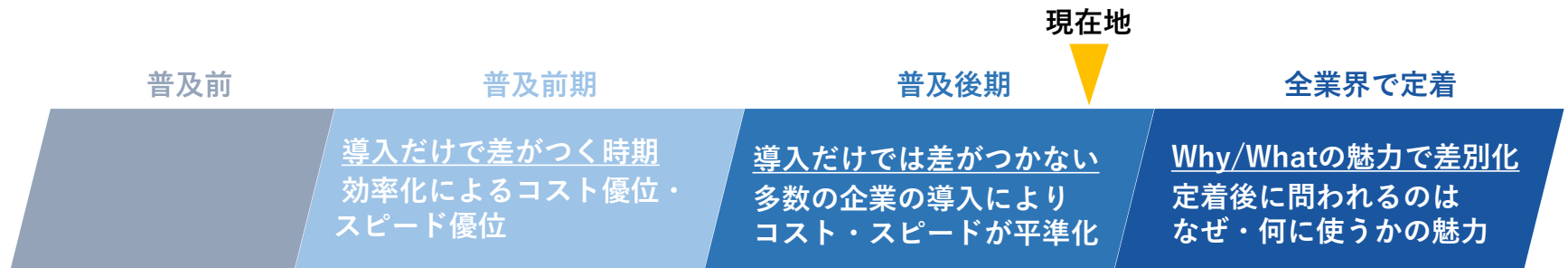
ChatGPT/Claude/Copilot/
Gemini/Midjourney …

誰でも使える・コモディティ化

ツール層での競争は差別化にならない。成果を出す企業はビジョン・戦略から設計。

効率化の恩恵はすぐに平準化される

■生成AIの企業普及状況と競争軸の変化



生成AI導入だけで差がつく時期はもうすぐ終わり。生成AIによって浮いたリソースを「何に使うか」を問う思考（=AIを使って何をするのか）が、重要な経営課題となる。

生成AIが普及するほど「人間らしさ」の価値が際立つ

生成AIが得意なこと

正確でスピーディーな情報処理

膨大なデータの分析・予測

コンテンツの瞬間的な大量生成

単純業の自動化・最適化

広範囲な情報の検索・整理・分類

24時間・365日の安定稼働

逆に価値の高まる「人間らしさ」

感情・共感のコミュニケーション

「なぜそれをするのか」を物語る力、信頼関係の構築

「責任」を伴う高度な判断力

最終的な意思決定と責任、倫理的な判断

0 → 1を生み出す独創性

経験・体験からの発想、哲学・倫理に基づく思考

身体性と感覚知

五感で得る知恵・判断能力、物理的感覚の伴う職人技

文脈と常識の理解

言語化されない空気感、文化・文脈のニュアンス

「人間らしさ」の価値は、リーダーシップやビジョンの領域

生成AI時代の ビジョン・戦略を どうつくるか

ビジョンの意味／バックキャスト思考／AIガバナンス整備



SECTION

ビジョンとは何か

よくある誤解

数値目標・計画
「5年後に売上100億円」

綺麗で抽象的なスローガン
「社会に貢献」「満足度向上」

手段・戦術どまり
「AIを活用した〇〇」

自社の成長だけ
共感を生まない利己的目標

本来の意味

会社が存在する意義

私たちはなぜ、いま、ここに集まっているのか

社員が集まる根拠・働くモチベーションの根源

魅力あるビジョンへの共鳴が「ここで働きたい」気持ちを生む

全社一体となって進むための道しるべ

共鳴するビジョンに向かって一丸となって歩むことが競争力を強化

経営判断・意思決定の指針

「私たちはどうありたいか」が、迷ったときに進むべき方向を示してくれる

技術変化に左右されずらい価値観・世界観（自社が「誰にとって／どうありたいか」）を示し、社員～経営者まで意思決定の判断基準になるものがビジョン

ビジョン策定・点検のための問い

策定するとき

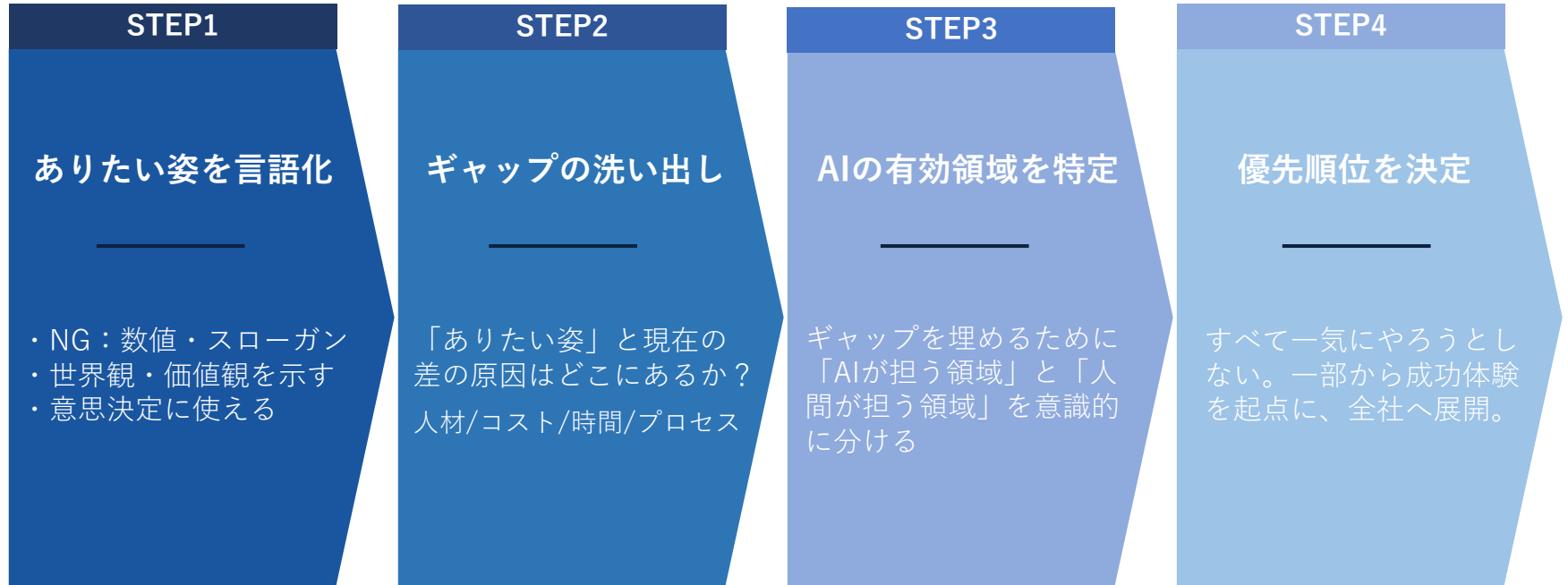
- 1 どんな背景・気づき・経験から、創業したのか？
- 2 いま、誰のために仕事をしているのか？
- 3 これからどんな存在になっていきたいのか？
- 4 ひとから共鳴される利他性・物語性があるか？
- 5 経営判断・意思決定の判断基準になるか？

+

点検するとき

- 6 リーダーの今の想いと一致するか
- 7 全社員がビジョンを知っているか
- 8 意味が明確に伝わっているか
- 9 社員の働く動機に繋がっているか
- 10 全社の意思決定に使われているか

AI時代の戦略設計 — バックキャスト思考の4ステップ



ありたい姿＝ビジョンから逆算して（＝バックキャスト）AI活用の領域・優先順位を決める。フォアキャスト（積み上げ式）では、AIの変化速度に翻弄される。

ガバナンス整備は「後から」では遅い

※1
生成AI導入をリスクと認識する企業

98.4%

※1
生成AI導入による攻撃リスク増大を懸念する企業

65.7%

※2
生成AI活用方針の明確な定めがない

国内大企業
25.8%

国内中小企業
47.6%

主な具体的リスク

機密情報漏洩

コンプライアンス違反

ハルシネーションによる品質低下

知的財産権の侵害

判断根拠のブラックボックス化

責任の所在の不明確化

業務の形骸化・思考力の低下

シャドーAIの蔓延

有効な対策

利用可能ツールの制限

禁止事項の設定

利用範囲・方法の明確化

承認プロセスの明文化

トラブル時の体制構築

従業員リテラシーの向上

社内用ローカルAI構築

フィードバックの収集

⋮

※1：トレンドマイクロ + CIO Lounge 「生成AIとセキュリティに関する意識調査」 2024年9月

※2：総務省令和7年度版情報通信白書

メインワーク： 自社の打ち手を考える

4つの問いから、AI時代の自社のビジョン・戦略を言語化

VI

SECTION

ワークシート—— AI時代のビジョン・戦略を言語化

Q1	5年後、自社は「誰に」「どんな価値」を提供している会社でありたいですか？	記入欄
Q2	Q1の実現に対する、今の自社の最大の障壁は？ — 人材、時間、費用、組織文化、制度、レガシー思考など	記入欄
Q3	Q2の壁を乗り越えるために、生成AIが活用できそうな領域はどこですか？（優先順位の上位3つ） — 「人間が担う領域」と意識的に分ける	記入欄
Q4	今日の研修を終えて、明日から取り組むこと1つ — 小さくてOK、明日からできる具体的なアクション	記入欄

Q1-Q4を各自考える（15分）

ペアor 3-4名のグループで共有（15分）

希望者がQ1とQ4を発表（10分）

おわりに

【再掲】 研修全体の問い：

自社が顧客に提供している価値のうち、5年後も生成AIに代替されていないと思うものは？



この問いへの答えは、研修前と変わりましたか？

本日の研修のまとめ

いま企業に問われているのは？ 生成AIの導入検討 or 活用して何をするか

生成AIツールがコモディティ化するなか、差別化の源泉となるのは？

生成AI活用で成果を出す企業に共通する5つのポイントは？

企業にとってビジョンとは？ AI時代の戦略設計方法は？