株式会社らしく

生成AIを組織に根づかせる
導入から定着までの勘どころ

– 導入の先の「定着」への道筋が見える、組織リーダーのための実践ガイド –

2026年6月

生成AIを組織に根づかせる ― 導入から定着までの勘どころ

> *ツールを「契約する」ことは一日でできる。しかし、それを組織の力に変えるためには、まったく別の仕事が必要だ。*
> *本稿は、生成AIの採用判断や社内展開を企画するリーダーに向けて、特定の製品に依存しない形で「導入から定着までの勘どころ」を整理した読みものです。*

はじめに ― なぜ「入れる」だけでは足りないのか

生成AIは、もはや実験段階の技術ではない。マッキンゼーの調査では、2025年時点で約8割の組織が少なくとも一つの業務領域でAIを使っていると答えており、わずか2年前の55%から急伸した。一方で、「全社的に統合・運用できている」と答えた組織は1割に満たない。導入率は爆発的に伸びたのに、成果に届いている組織はごく一部――この落差こそ、いま多くのリーダーが直面している問題の正体だ。



The GenAI Divide ―― 生成AIの分断

象徴的なのがMITが2025年に公表した調査「The GenAI Divide（生成AIの分断）」である。約300件の企業導入事例を分析した結果、収益や損益に測定可能なインパクトを出せた生成AIの実証実験（PoC）は全体の**わずか5%**にとどまった。注目すべきは、その失敗の主因が**モデルの性能不足ではなかった**という点だ。

© 2026 RASHIKU Corp.

MITはこれを「ラーニング・ギャップ（learning gap）」と呼ぶ。つまり、技術を既存の業務フロー・組織構造・文化に統合できないという、きわめて**人間的・組織的な問題**である。

この一点を最初に腹落ちさせておくことが、すべての出発点になる。**生成AI導入は「IT導入」ではなく「組織変革」である**。ツールの良し悪しより、それをどう業務に編み込み、どう人を巻き込み、どう学習し続ける仕組みをつくるかが、成否の9割を決める。



「IT導入」ではなく「組織変革」である

本稿では、(1) AIという道具の正体、(2) 複数のAIを当たり前に使う組織設計、(3) 価値の源泉と「依頼の質」、(4) 安心して任せられるガバナンスの土台、(5) 構想から定着までの展開ロードマップ、(6) 価値を最大化する組織文化、(7) 成否を分ける分岐点――の順に、その勘どころを解説する。

© 2026 RASHIKU Corp.

第1章　生成AIという道具の正体 ― 形態と特徴を正しく捉える

組織で活用を考えるとき、まず「生成AIにはどんな"入口"があるのか」を関係者で共有しておくと議論がぶれない。実務で出会う形態は、おおむね次の三つに整理できる。

(1) 対話型（チャット）

ブラウザやアプリ上で、チャット形式で指示・相談ができる、もっとも馴染みのある入口。文章・画像・音声・データを横断的に理解し、長文や複数資料の要約、多言語翻訳、データ分析からのインサイト抽出、プログラム作成、アイデア出しやブレストの壁打ちまでをこなす。利用者が能動的にAIのところに「行く」形態だ。

(2) 業務組込み型（コパイロット）

メール、ドキュメント、表計算、スライド、チャットツールなど、日々使うアプリの「中」にAIが同居する形態。画面を切り替えずに、いま開いている文書の要約、返信ドラフト、表データの分析やグラフ化が行える。一言入れるだけで草稿が立ち上がるドラフト生成や入力補完もこの仲間だ。ツールを「使いに行く」のではなく、業務の流れの中にAIが現れるため、定着しやすい。

(3) エージェント型（自律実行）

ここ1〜2年で急速に立ち上がってきた新しい波。指示を受けて自ら手順を分解し、複数のツールやデータを横断して**実行までこなす**形態。MITの調査でも、次のフェーズの主役はエージェントだと位置づけられている。現在の主流は(1)(2)だが、導入計画は近い将来の「エージェント中心」への移行も視野に入れておきたい。



生成AIの3つの形態

© 2026 RASHIKU Corp.

組織にとって重要なのは、エージェントがチャットとは質的に異なる統制を要求する点だ。チャットは「人間が指示し、AIが答える」一問一答だが、エージェントは**複数の手順を自律的に実行する**。そのため、「どの段階で人間の承認を挟むか」「結果の責任は誰が持つか」「実行過程をどう監査するか」といった、従来のチャット利用にはなかった設計判断が必要になる。

最大の勘どころ ―「モデルは借りる、文脈は自社で持つ」

ここで決定的に重要なのが、汎用モデルそのものは賢くても、**そのままでは自社の業務文脈を知らない**という事実だ。前述のMIT調査が「ラーニング・ギャップ」と呼んだのは、まさにここ。汎用チャットは個人の手元では万能に見えるが、企業の重要業務では「自社の規程・履歴・顧客・ルールを踏まえて適応する」能力が欠けているため失速する。

逆に言えば、価値の源泉は**自社のデータ・知識とAIをいかに安全につなぐか**にある。社内文書ストレージやメール、ナレッジベースを参照させ、「自社の海外出張手当の申請方法を教えて」「自部門の提案ベストプラクティスとブランドガイドに準拠した提案書を作成して」といった、文脈に根ざした応答ができて初めて、AIは"便利な検索"から"業務の戦力"に変わる。**汎用知能は外から借り、競争力の源である文脈は自社で握る**――これが活用設計の背骨になる。

この原理が、いまなぜ決定的に重要になっているのか。それは次章で見る「AIの世界の変化の速さと分かれ方」に深く関わっている。

© 2026 RASHIKU Corp.

第2章　1つのAI利用で足りる時代は終わった ― 複数AI利用が当たり前の設計

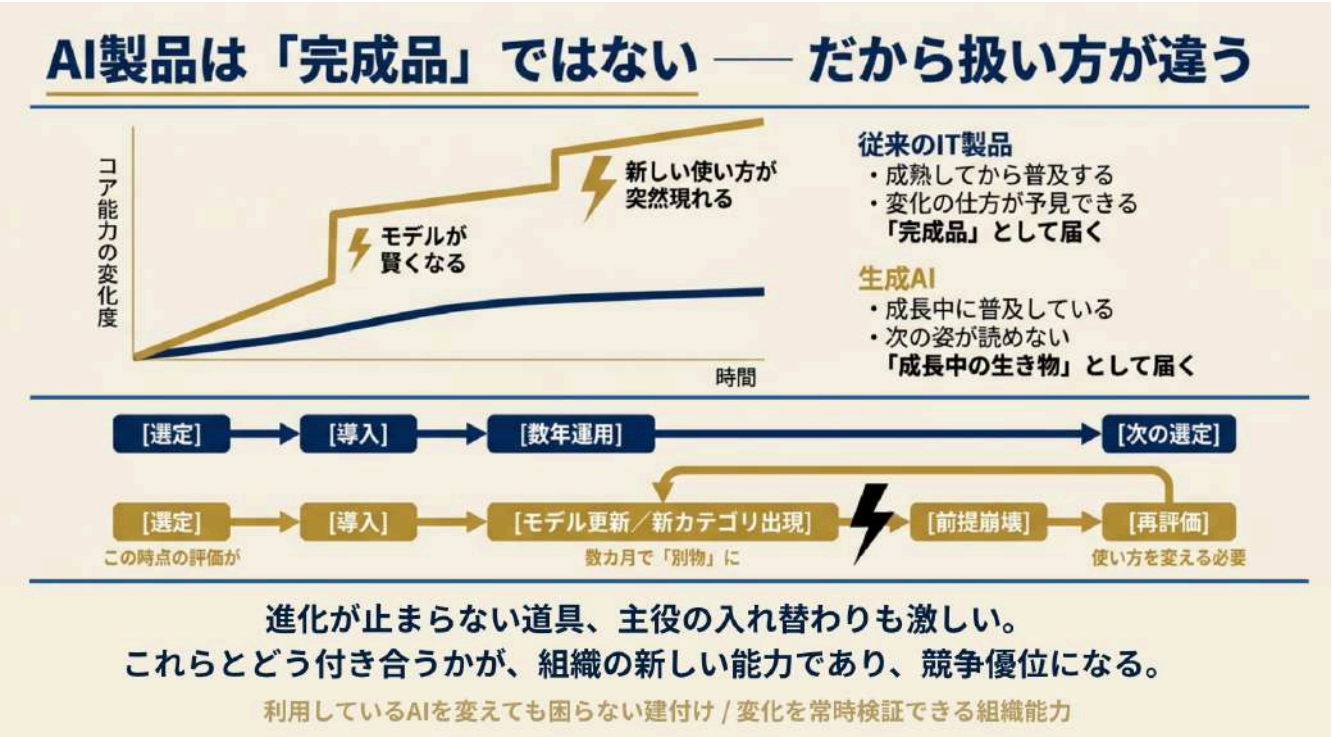
前章の最後で「モデルは借りる、文脈は持つ」と述べた。この一文が、いまなぜ決定的に重要になっているのか。理由は、AIの世界の"変化の速さ"と"分かれ方"にある。

AI製品は「完成品」ではなく「成長中の生き物」

ここで一歩引いて、私たちがいま手にしている道具の正体を見つめ直しておきたい。

生成AI製品は、**発展途上で急速に成長している製品を、世界中の何億人もが本番の業務で使っている**。考えてみれば、これは歴史的にかなり珍しい状況だ。通常、製品は成熟してから広く普及するか、普及する頃にはコア機能が安定している。ところがAI製品は、コア能力であるモデルの性能そのものが数カ月単位で大きく変わり、昨日まで最良だったやり方が今日は通用しないことが普通に起こる。

私たちが日常的に使うIT製品を思い浮かべてほしい。SaaS、クラウド基盤、スマートフォンのOS――いずれも進化し続けているが、共通点がある。**変化の仕方が予見できる**ということだ。SaaSは新機能が加わっても、昨日までの操作はそのまま使える。クラウド基盤は同じ設定なら同じ結果を返す。スマートフォンのOSが更新されても、使い慣れたアプリが翌日から動かなくなることはまずない。つまり、これらは**「完成品」として届く**。変化はあるが、利用者の側が使い方を根本から変える必要はない。



AI製品は「完成品」ではない ― これまでの製品と何が違う？

© 2026 RASHIKU Corp.

生成AIは、この前提を持たない。モデルが更新されれば、同じ依頼をしても応答が変わる。得意・不得意の境界線が動く。昨日まで最良だった使い方が、今日は通用しないことが普通に起こる。生成AIは「完成品」ではなく、**コア能力そのものが変わり続ける「成長中の生き物」**だ。

この認識から、一つの帰結が導かれる。**従来のIT調達の直線モデル――「製品を選定し、導入し、数年間運用する」――は、AI製品には構造的に合わない。**3年契約の途中でモデルが2世代変わり、昨日なかった製品カテゴリが立ち上がりうる。だからこそ、**AIが変わっても組織が困らない建付け**と、**変化を常時検証できる組織能力**が求められる。この二つが、以降で述べる「複数のAIを使い分ける設計」と「文脈を自前で持つ」という原則の、根底にある理由だ。

「一つを選んで全員に配る」が成り立たなくなった

少し前まで、生成AIの導入とは「優れたツールを一つ選び、全社員に配る」ことだった。だがこの前提は、もう崩れている。理由は二つ。

一つは、**進化が速すぎる**こと。新しいモデルが毎月のように登場し、半年前の"最強"が今日の"二番手"になる。一つのツールに組織を固定すれば、変化のたびに陳腐化と乗り換えコストを抱え込むことになる。

もう一つは、**ツールが得意分野で分かれてきた**こと。消費者向けに広く使いやすいもの、企業利用の統制や堅牢な推論に強いもの、コードやエージェント的な自律作業に強いもの――フロンティアを走る各社が、それぞれ違う強みへと分化している。（実際、2026年前半には、消費者向けで広く普及したサービスが企業利用では伸び悩む一方、推論の堅牢さで評価されるサービスが企業導入で急伸するという逆転が起きている。）もはや、一つのツールで全職種・全タスクに最適、ということはない。

結論はシンプルだ。**「複数のAIを使い分けるのが当たり前」を前提に、組織を設計する。**これが新しい出発点になる。

全員に同じではなく、「役割と習得度」で配る

ただし「複数使う」は「全員が全部使う」ではない。仕事の形は職種ごとに違うのだから、配り方もそれに合わせる。イメージは、**役割と習得度に応じた"道具箱（ツールキット）"の設計**だ。

- ある職種・熟練者には、複数のAIを使い分ける道具箱を（例：日常はA、深い分析はB、コード作業はC）。
- 多くの一般利用者には、業務に埋め込まれた基本の一つを、確実に使えるように。
- 専門特化の人には、その業務に深く効く一つを、とことん。

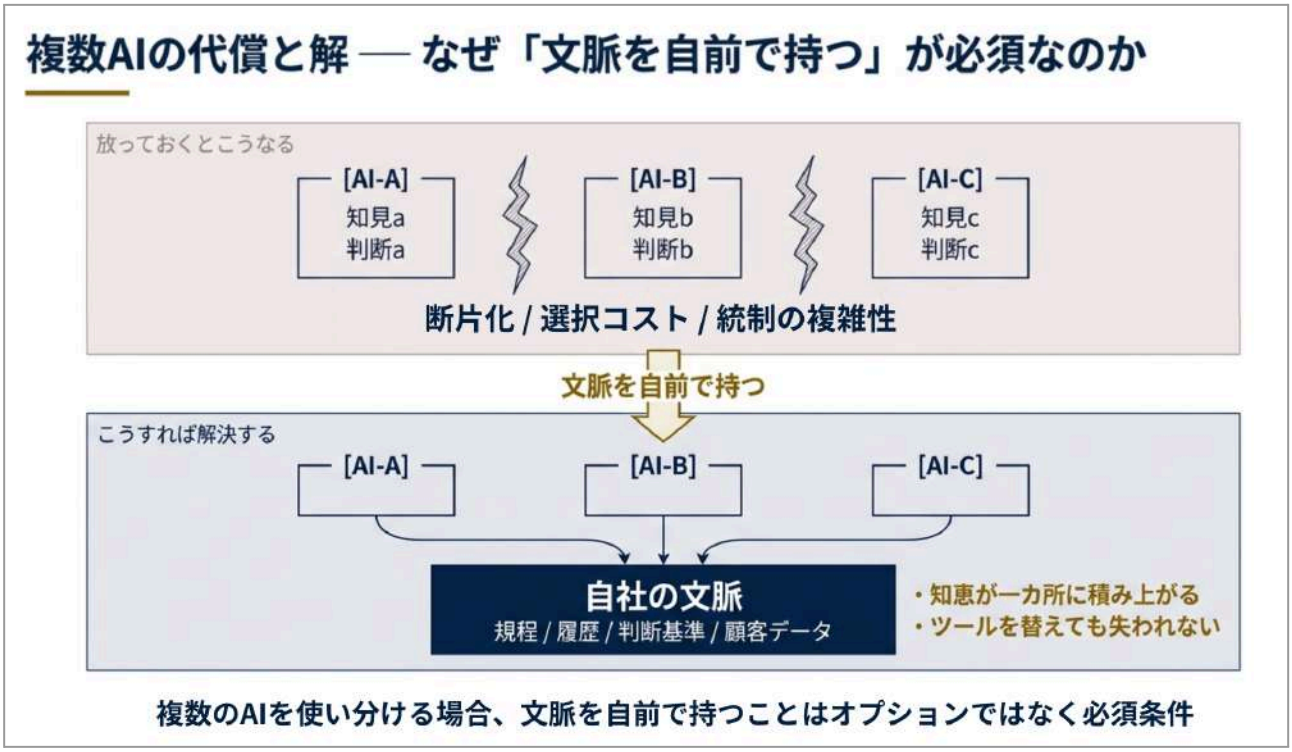
ここで二つ、注意点をあげておきたい。

© 2026 RASHIKU Corp.

第一に、**「多ければよい」ではない**。三つ持つことが目標ではなく、その人のタスクに"ちょうど合う"ことが目標だ。道具を増やしすぎれば、かえって混乱とコストを招く。狙うのは数ではなく「適正サイズ」である。

第二に、**社内に新たな格差を作らない**。「上級者は三つ、一般は一つ」を固定身分にしてしまうと、社内に"使える人／使えない人"のカースト（＝社内版の分断）が生まれる。道具箱は固定ではなく、習得とともに上がっていける**階段**として設計する。

「便利さ」の代償 —— 多様性が生む"見えない税"



複数AIの代償と解 — なぜ「文脈を自前で持つ」が必須なのか

複数を使い分けると、放っておけば必ず代償がついてくる。最大のものは**断片化**だ。Aで作った知見、Bでの判断、Cでの成果が、それぞれのツールの中にバラバラに溜まり、組織として積み上がらない。ほかにも、「どれをいつ使うか」を全員に考えさせる負担、ツールごとに増えるセキュリティやルールの管理、見えにくくなるコスト——。便利さの裏で、こうした"税"が静かに膨らむ。

ここで多くの組織がつまずく。だが、解はすでに前章で示してある。

© 2026 RASHIKU Corp.

解は「自前の知恵を、手元に持つ」こと

世界一流の助っ人は、いつでも雇える。けれど、その助っ人が来るたびに自社の事情・ルール・これまでの判断をゼロから説明していたら、いつまでも力にならない。大事なのは、**助っ人が誰に替わっても、自社の知恵をすぐ渡せる状態を、自分たちの手元に持っておくこと**だ。

AIもまったく同じ。頭脳（モデル）は借り物でいい——どんどん新しく、賢くなる。けれど、**自社の知識・ルール・判断の蓄積（＝文脈）だけは、特定のツールの中に閉じ込めず、自前で持つ**。これが「モデルは借りる、文脈は持つ」の正体である。

この一手が、先ほどの"税"を相殺する。文脈を自前に持てば、ツールを差し替えても知恵は失われず（変化への頑健性）、複数ツールにまたがっても知見は一カ所に積み上がる（断片化の防止）。**「複数を当たり前に使う」と「文脈を自前で持つ」は、別々の話ではなく、原因と"必須の対策"の関係**にある。多様性を前提にするほど、文脈を握ることの重要性は増す。

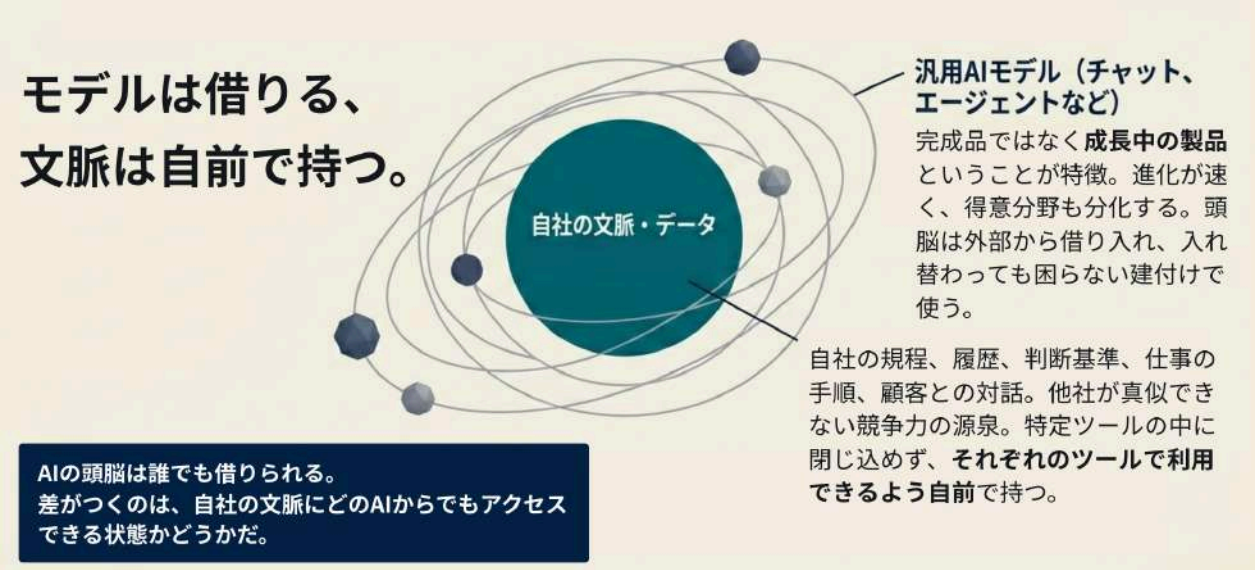
> *一つだけ注意。「自前で持つ」は、必ずしも自社サーバに抱え込むという意味ではない。要点は**特定の一社・一ツールに縛られず、移せる形で持つ**こと。せっかくモデルの乗り換え自由を得ても、知恵が特定ツールの中だけに溜まれば、縛り（ロックイン）が一段上に移るだけになる。*

では、文脈を「移せる形で持つ」とは、実際にはどういう姿か。アプローチは大きく三つに分かれ、それぞれ性質が違う。

- **検索参照型（RAG＝検索拡張生成）**：社内文書やFAQをAIが検索・参照できるようにする仕組み。既にある知識を「読み込んで渡す」パイプであり、知識の蓄積そのものは人間が別途行う。
- **構造化蓄積型（ナレッジベース）**：判断基準やルールを、検索しやすい構造で整理・蓄積する。読み込みだけでなく「書き込み」もあるが、何を蓄えるかは人間が設計・管理する。
- **協働学習型（記憶管理）**：AIとの協働で得た知見を分類・再利用可能にする仕組み。使うほど知恵が育ち、重要度が更新される。読み書きだけでなく「成長する」性質を持つ。

どれが最適かは組織の規模・業務・成熟度によって異なり、組み合わせて使うことも多い。だが共通する設計原則は一つ——**特定のAI製品の中にだけ知恵が溜まる構造を避け、AIが替わっても知恵を引き継げる状態を保つ**ことだ。この先、仕事がエージェント（自律実行）へ移るほど、どのAIをどの場面で使うかはシステムが自動的に判断するようになり、人に問われるのは「何を任せ、結果をどう見極めるか」になっていく。道具が替わり続ける激流の中で変わらない芯こそ、**自前で持つ自社の知恵**だ。

© 2026 RASHIKU Corp.



モデルは借りる、文脈は自前で持つ

© 2026 RASHIKU Corp.

第3章　価値の源泉と「依頼の質」 ― ランプの魔神を使いこなす

生成AIを効果的に使えた組織が手にする価値は、大きく四つに整理できる。

- **生産性の向上**：定型タスクの自動化・効率化で、人の時間を創造的な仕事へ振り向けられる。
- **創造性の支援**：発想や文章作成を補助し、コンテンツの質と量を底上げする。
- **意思決定の支援**：データ分析や情報要約により、速く的確な判断を下せる。
- **コラボレーションの強化**：情報共有の抜け漏れが減り、案件やプロジェクトの進行が加速する。

ただし、これらは「自動的に」得られるものではない。生成AIは、**どんな願いも叶えてくれる"ランプの魔神"のような存在**だが、叶うかどうかは「願いの言い方」――すなわち**依頼（プロンプト）とともに渡す文脈やデータの質**に大きく左右される。通常の業務で部下への指示が曖昧なら成果物も曖昧になるのと、まったく同じ理屈だ。



依頼の質が結果を決める ―― ランプの魔神

「個人まかせ」が生む二つの分断

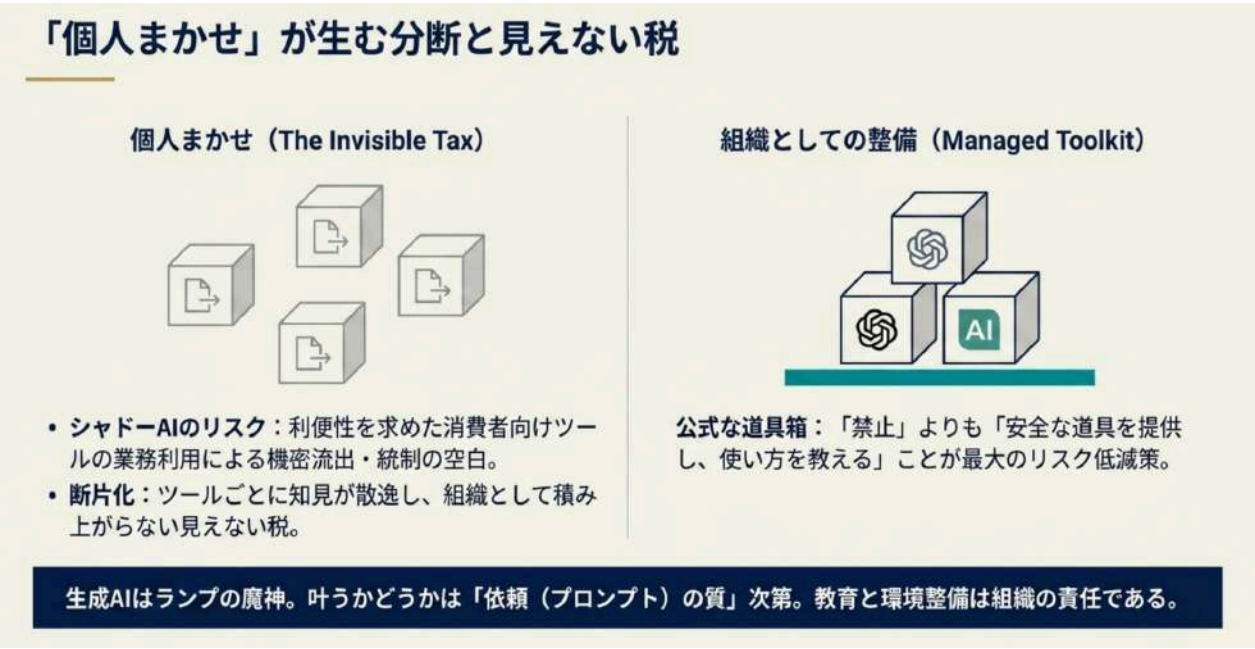
ここに、組織として最も警戒すべき落とし穴がある。導入と利用を**個人の裁量にまかせきり**にすると、二つの分断が生じる。

© 2026 RASHIKU Corp.

ひとつは**使える人と使えない人の格差**。一部のパワーユーザーだけが恩恵を受け、組織全体としては期待した価値が出ない。MITの調査でも、成功の鍵は技術ではなく「組織としての学習」だと繰り返し指摘されている。

もうひとつが**シャドーAI**の問題だ。会社が安全な選択肢を用意しないと、従業員は手元の便利な消費者向けツールに業務情報を入力してしまう。利便性を求めた結果、機密情報の流出や統制の空白が生まれる。皮肉なことに、「禁止」よりも「公式に整備された安全な道具を提供し、使い方を教える」ことのほうが、リスクを下げる近道になる。

だからこそ、依頼の質を上げる教育と、安全に使える環境整備を、**組織の取り組みとして**設計する必要がある。次章以降のロードマップと組織文化の話は、すべてこの一点に収束していく。



「個人まかせ」が生む分断と見えない税

© 2026 RASHIKU Corp.

第4章　セキュリティとガバナンス ― 安心して任せられる土台

価値を取りに行く前に、足元を固める。生成AIを業務に組み込むなら、データの扱いと統制について、関係者が納得できる答えを用意しておくことが前提になる。

押さえるべき技術・運用の論点

- **データの学習利用**：入力した業務データ（メールや文書の内容）が、提供事業者のモデル学習に使われない契約・設定になっているかを確認する。エンタープライズ向けの提供形態では、これが標準であることが多い。
- **暗号化と個人情報（PII）**：通信・保存時の暗号化、文書中の個人情報の自動検出・適切処理がなされるか。
- **アクセス制御**：部門やユーザーグループ単位で利用範囲を制御できるか。
- **監査ログ**：利用状況を監視し、不適切な使い方を検知できるか。
- **データ保持ポリシー**：処理データの保持期間を組織として設定できるか。
- **出力の品質管理**：生成AIの出力にはもっともらしいが事実と異なる内容（ハルシネーション）が混じりうる。業務で使う以上、「AIの出力を誰が・どの段階で検証するか」のレビュープロセスを定めておく必要がある。リスクの高い用途（契約書、顧客対応、数値報告など）ほど、人間による確認ステップを厚く設計する。

多くのエンタープライズ向けAIは、上記をきめ細かく制御できるように設計されている。逆に言えば、こうした制御性こそが「消費者向けの無料ツール」と「組織で使うべきツール」を分ける線引きになる。

なお、第2章で見たように**複数のAIを併用する前提**に立つと、統制すべき対象も"ツールの数だけ"増える。プロバイダーごとにデータ取扱方針・契約・監査の窓口が分かれ、シャドーAIの経路も増える。だからこそ、利用を認めるツールを**役割ごとに公式リスト化**し、「どのツールが・誰に・何のために使われているか」を一元的に見える状態にしておくことが、併用時代のガバナンスの肝になる。あわせて、毎月のように新製品が出る状況では、「自社のタスクで、いま何が最適か」を軽く見極める小さな評価の習慣（公開ベンチマークを鵜呑みにせず、自社データで試す）を持っておくとよい（その担い手は第6章のCoEに置くのが自然）。

ガバナンスは土台だが、最初から完璧を目指さない

世界の潮流として、AIガバナンスはもはや任意の取り組みではなくなりつつある。主要なフレームワークを地図として持っておくとよい。

© 2026 RASHIKU Corp.

- **NIST AI RMF（米国）**：AIライフサイクル全体のリスク管理フレームワーク。法的拘束力はないが、米国の政府調達やエンタープライズ取引で事実上の標準になりつつある。他のフレームワークと相互参照（クロスウォーク）しやすい設計で、土台に据えると効率がよい。
- **ISO/IEC 42001（国際）**：AIマネジメントシステムの国際規格（2023年12月発行）。第三者認証が可能で、取引先からの調達要件として求められ始めている。
- **EU AI Act（欧州）**：リスクベースの拘束力ある法規制。禁止行為は2025年2月から、汎用AI（GPAI）の義務は2025年8月から、高リスクシステムの本格義務は2026〜2027年へと段階適用される。EU域内で使われる出力には域外の事業者にも及ぶ点に注意。

賢い組織は、これら三つを別々に走らせず、**ひとつの統制プログラムを設計して横断的にマッピングする**。

日本企業が押さえるべき足元としては、ソフトロー（自主性重視）アプローチが基調だ。総務省・経済産業省の「AI事業者ガイドライン」（2024年4月初版、その後改定が継続。2026年時点では第1.2版が最新）が統一的な指針を示し、NIST AI RMFとのクロスウォークも整備されている。2025年には「AI推進法（AI関連技術の研究開発及び活用の推進に関する法律）」が成立・施行されたが、罰則や禁止規定を伴わない努力義務中心の設計で、「最もAIを開発・活用しやすい国」を目指すイノベーション重視の方針が打ち出されている。なお、政府調達ではガバナンス要件が事実上の選別条件となっており、官公庁向けビジネスを持つ企業は対応が実務上不可欠になる。

重要なのはバランス感覚だ。ガバナンスは妥協できない土台だが、最初から完璧を目指すと前に進めない。**まず最低限の利用ガイドラインを用意しパイロットを通じて磨いていく**――「アジャイル・ガバナンス」の発想（日本のガイドラインでも参照されている）で、運用しながら適切化していくのが現実的だ。

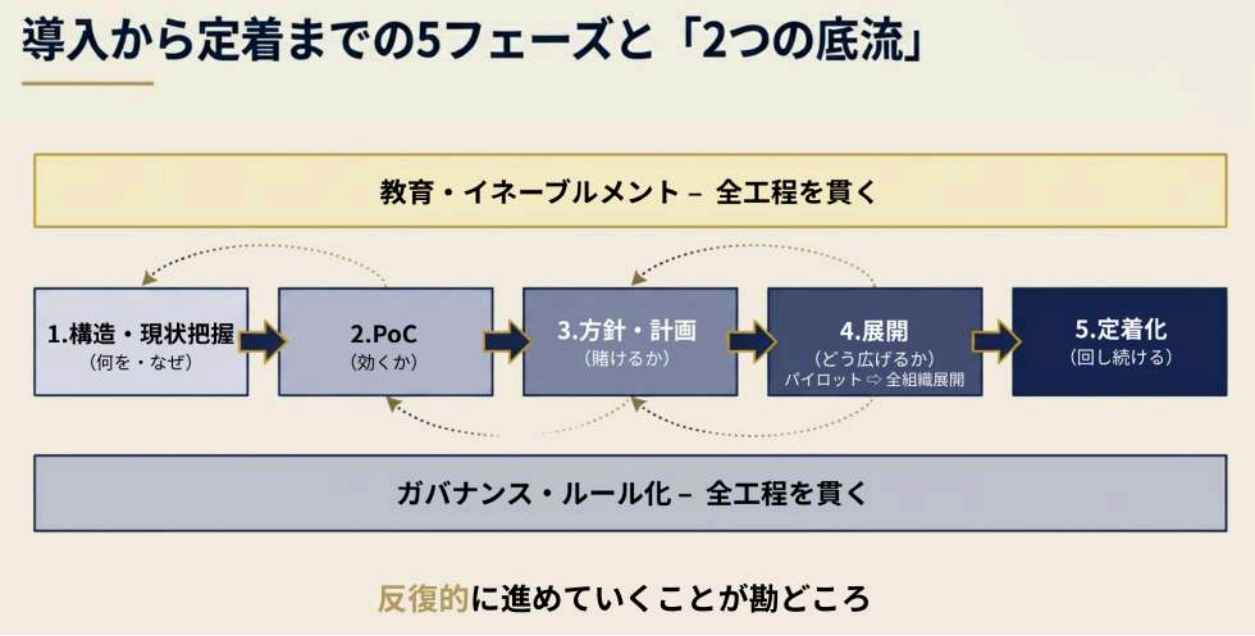


安心して任せられる土台：アジャイル・ガバナンス

© 2026 RASHIKU Corp.

第5章　導入と展開のロードマップ ― 5つのフェーズと2つの底流

価値を最大化するには、場当たりではなく、あらかじめ計画を立てた体系的なアプローチが効く。ただし重要なのは順番だ。多くの失敗は「解決策ありき」――目的と現在地のギャップを定義しないまま、いきなりツールを試すところから始まる。だから本ロードマップは**「構想」から始め、「PoC」はその仮説を確かめる工程として後ろに置く**。各フェーズで得た知見を次に活かし、前にも戻る、学習のループとして回すのが要諦である。



導入から定着までの5フェーズと「2つの底流」

> ***このロードマップの読み方***
> *この5フェーズは、複数の部門を持ち、PoCに割く余力のある**中堅〜大企業を念頭に置いた参照モデル**である。「この順番に全部やる」ではなく、「検討すべき論点のチェックリスト」として読んでほしい。実際には各フェーズは重なり合い、行きつ戻りつしながら進む。最終段の「定着化」にも終わりはない。**教育とガバナンスは特定フェーズの作業ではなく、全工程を貫く2本の"底流"**として扱う。組織の規模・成熟度によっては、フェーズを大胆に圧縮したり、承認ステップを追加したりする柔軟さが要る（本章末の「規模・成熟度別の読み替え」を参照）。*

1. 構想・現状把握 ―「何を・なぜ」（ビジョン×ギャップ）

最初に手を動かすのではなく、**ありたい姿と現在地のギャップを定義する**フェーズ。性格は戦略的・トップダウンで、経営／推進リーダーが主役になる。ここを飛ばすと、後続のすべてが「目的なき実装」になりかねない。

© 2026 RASHIKU Corp.

- **ありたい姿（ビジョン）の言語化**：AIで何を実現したいのか。コスト削減か、創造性か、意思決定の速さか。経営アジェンダとして語れる形にする。
- **現状把握**：いまの業務・データ・スキル・ツールの実態を棚卸しする。すでにAIが（公式・非公式に）使われていないかも確認する。
- **価値仮説の洗い出しと優先順位づけ**：ワークショップ形式で活用シナリオを出し合い、効果が見込めるものを絞る。ここで**「目立つ用途」に短絡的に飛びつかない**こと。MITの調査では生成AI予算の半分以上が営業・マーケに投じられる一方、最も確実にROIが出たのは文書処理・調達・リスクレビューといった**バックオフィスの自動化**だった。地味だが効く領域を狙う。
- **成功基準の定義**：「何をもって成功とするか」を先に決める。後のPoCはこの基準で評価する。

このフェーズの成果物は**「方向性と検証すべき仮説」**。次のPoCに「何を試すか」を手渡す。

2. PoC ―「効くか」（価値仮説の検証）

構想で絞った上位仮説を、実地で確かめる。性格は戦術的・ハンズオンで、現場が主役。構想フェーズと密に往復し、**やってみて初めて見えた現実で、ありたい姿を補正する**。

- **参画者の選定**：IT部門と事業部門の双方から代表を選び、多角的な視点を確保する（小規模なら兼務で可）。
- **基礎教育の提供**：依頼（プロンプト）とともに渡す文脈やデータの質が成果を左右する以上、参加者への最低限の**トレーニングは必須**。
- **期間設定**：2〜4週間程度の集中試用。だらだら続けない。
- **効果測定**：定量的な価値と現場の声を集める。事前にベースライン（現状の所要時間など）を測っておくと効果が言語化できる。

このフェーズの成果物は**「証拠」**。投資判断の基礎情報になる。

3. 方針・計画立案 ―「賭けるか」（意思決定）

PoCの証拠をもとに、本格導入の方針と計画を描き、必要なら投資判断を行う。

- **経営陣スポンサーシップの具体化**：これが最重要。マッキンゼーは、AIで成果を出す高業績企業ほど、経営層がAI活用へのオーナーシップと関与を明確に示している割合が**約3倍高い**と報告している。一方でギャラップの調査では、自社が明確なAI計画・戦略を社内に伝えていると感じる従業員は**4人に1人程度（2026年2月時点で約25%）**にとどまる。「経営の本気」を見える形にする。
- **投資対効果（ROI）と効果測定の方針**：導入コストと期待効果を比較し、指標を定める。

© 2026 RASHIKU Corp.

- **阻害要因と対処の計画**：技術的・運用的・文化的な障壁を洗い出す。土台となる業務環境（データ整備、権限設計など）が整っていなければ、その手当ても計画に含める。
- **展開戦略の設計**：パイロット先行か、波状か、部門特化か、一斉か。次フェーズの進め方を、自社のステージに合わせて選ぶ（後述）。
- **チャンピオンの組織化計画／利用ガイドラインの用意**：現場に根づく仕組みと、最低限のルールを準備する。

このフェーズの成果物は**「資金と体制のついた計画」**。

4. 展開 ―「どう広げるか」（ステージ別に設計する）

展開の進め方は、組織のステージと習得レベルに応じて設計する。やることの中身（チャンピオン養成・教育・モニタリング・改善）は規模が変わっても共通だが、**「小さく確かめてから、大きく賭ける」という規律は手放さない**。冒頭で示した「95%が期待した成果を得られていない」ことの少なからぬ要因は、小規模で機能するかを確認せずに全社へ広げてしまったことと想像する。展開を**2つのステージ**に分け、間に成否を見極めるゲートを置く。

- **ステージ1（パイロット）**：小さく始める。全社展開との親和性が高い部門を選ぶ。IT部門より、社内教育を担う人事や社内広報を担う総務など、成功体験を全社に伝播させる"ハブ"になりやすい部門が望ましい。
- **成否ゲート**：狙った効果は出たか？ 次のステージに行ける？／設計を直すべきか？
- **ステージ2（全社展開）**：成功事例を携えて、部門特性に合わせ段階的に広げる。

各ステージに共通する活動は、チャンピオンの養成、使い方・ベストプラクティス・セキュリティの教育、採用率や活用事例・課題の追跡、そして現場の声を反映する継続的なフィードバックループだ。成功事例は**社内に周知**し、次のステージの機運をつくる。

5. 定着化 ―「回し続ける」

展開後も、利用が浸透し根づくための取り組みを続ける。ここで気を抜くと「導入したのに使われない」状態に逆戻りする。

- 成功事例・ベストプラクティスを定期的なワークショップやナレッジ基盤で共有する。
- 新機能の紹介や高度な活用法のセミナーを継続開催する。
- 組織全体での効果を定期測定し、経営陣に報告する。

© 2026 RASHIKU Corp.

ここで、第2章で述べた**AI製品の特異性**を思い出してほしい。AI製品は「完成品」ではなく「成長中の生き物」であり、コア能力が数カ月単位で変わる。だから**PoCは導入前に一度だけ行うイベントではなく、定着後も回り続ける恒常的な活動**として設計する必要がある。新しいモデルが出れば「自社の業務で本当に効くか」を小さく試す。競合製品が台頭すれば、既存の選定を見直す。こうした**継続的な検証と適応の能力**を組織の中に常設することが、AI時代の「定着」の本当の意味だ。言い換えれば、定着化とは「安定運用」ではなく、**変化し続ける道具と共に、組織も学び続ける状態を維持すること**にほかならない。

技術の進化は止まらない。真に重要なのは、単に新しいツールを導入することではなく、**組織全体が変化に柔軟に適応し、新技術を継続的に活用できる文化を育てること**だ。次章は、その文化づくりの具体策を扱う。

全工程を貫く2つの底流 ― 教育とガバナンス

フェーズの外側に、最初から最後まで流れ続ける2本の流れがある。失敗の主因が"ラーニング・ギャップ"＝人と組織の問題である以上、これらは段階ではなく**連続**として捉えるのが正しい。

- **教育・イネーブルメント**：PoCの基礎研修、展開時のチャンピオン養成、定着化の継続セミナーまで、教育は全工程に登場する。「学習は一度きりのイベントではなく、回り続ける流れ」と捉える。
- **ガバナンス**：構想段階での原則設定から、PoCのデータ取り扱い、展開時のアクセス制御、定着後の監査・倫理レビューまで、統制も全工程に伴走する。最低限から始め、運用しながら磨く「アジャイル・ガバナンス」で回す（第4章参照）。

規模・成熟度別の読み替え

前述のとおり、この5フェーズは中堅〜大企業の参照モデルである。自社に当てはめる際は、規模と現在地に応じて次のように調整してほしい。

小規模組織・個人事業（〜数十名）
「構想」は大がかりなプロジェクトではなく、「いちばんの痛みは何か／良い状態とは何か」を関係者で話す**一回の対話**に圧縮できる。「PoC」も儀式化せず、**痛みの大きい業務を一つ選び、一人か二人が2週間試す**ほうが速い。利用ルールはA4一枚の最低限でよく、展開は「ステージ1＝全社」。うまくいった事例を社内で見せて広げていく。ここでは丁寧さより**スピードと学習回転**が効く。MITの調査でも、一つの課題に絞って素早く実行した小規模チームほど成果を出していた。

© 2026 RASHIKU Corp.

スタートアップ・AIネイティブ組織

すでにAIが業務に浸透しているケースが多く、「導入すべきか」ではなく「拡大しても安全・一貫性を保てるか」が論点になる。展開ではステージ1（パイロット）を省き、いきなり全社展開から入ることも多い。手前の検討より、**成長に合わせてガバナンスを後追いで整える**発想が現実的。

大企業・規制業種（金融・医療・公共など）

この5フェーズは**必要だが十分ではない**。PoCの前と各展開ステージの前に、情報セキュリティ審査・法務／コンプライアンスの承認・調達プロセス・データ所在地の確認、場合によっては労使協議といった**正式なゲート**を明示的に足す必要がある。官公庁向けビジネスでは、調達ガイドライン対応が事実上の前提になる。

すでに利用が無秩序に広がっている組織（シャドーAIが先行）

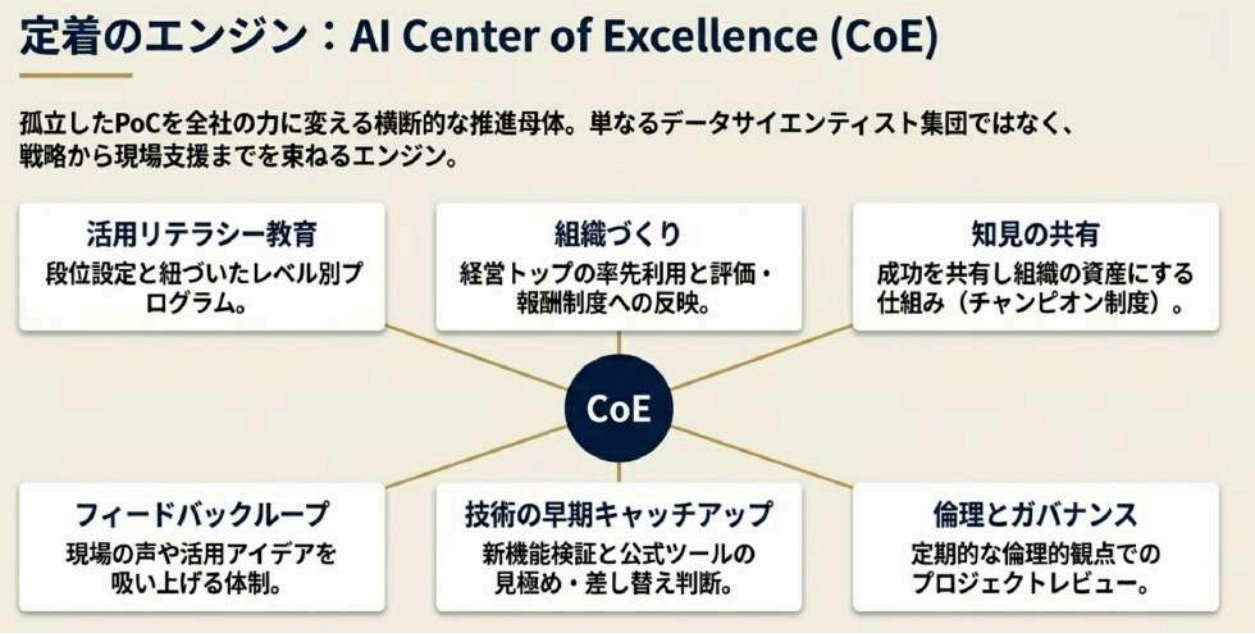
「まっさらな状態から構想」という前提が崩れているため、構想フェーズの第一歩は**現状把握＝可視化**になる。すでに何が・誰に・どう使われているかを洗い出し、まず安全な公式ルートに集約してから、本章のループに乗せる。

ただし、「展開」は何でも全員に配ることではない点にも注意したい。チャット型ツールのように広く展開すべきものもあれば、特定業務の高ROIなユースケース（文書処理など）のように、一部門・一業務に特化したソリューションとして深く作り込むべきものもある。「広げる/深める」を取り違えると、せっかくの価値が薄まる。

© 2026 RASHIKU Corp.

第6章　価値を最大化する組織文化 ― 定着のエンジン

AIの真価は、適切な組織文化の上でしか発揮されない。これはIT部門だけの仕事ではなく、事業部門を含む組織全体で推進すべきものだ。世界の先進企業に共通するのが、**AIセンター・オブ・エクセレンス（CoE）**という横断的な推進母体の存在である。CoEは「データサイエンティストの集団」ではなく、戦略・ガバナンス・人材育成・現場支援を束ねる"エンジン"であり、部門ごとの試行を全社の力に変える役割を担う。



定着のエンジン：AI Center of Excellence（CoE）

その上で、定着を支える六つのレバーを意識したい。

① 活用リテラシー向上の教育プログラム

全従業員向けの基礎研修（基本概念・機能・メリットと限界）、スキルレベル別の実践ワークショップ、いつでも学べるオンデマンド教材（動画・FAQ・事例集）を整える。チャンピオンには手厚い教育を。第2章の「役割別の道具箱」と対応させ、誰が・どのツールを・どこまで使えるようになるかの段位を、研修と結びつけて設計するとよい。

② 活用を促進する組織づくり

経営陣自らが率先して使い、プロジェクトをスポンサードする。活用による業務改善や革新的アイデアを評価・表彰し、報酬制度に反映する。そして、不安や疑問を自由に議論できる場を設け、心理的なハードルを下げる。

© 2026 RASHIKU Corp.

③ 知見と成功を共有する仕組み

部門を超えて好事例を共有するデジタル掲示板やニュースレター、月次・四半期のベストプラクティス共有会、各部門のチャンピオン育成。成功は、共有されて初めて組織の資産になる。

④ フィードバックループの確立

定期的なユーザーサーベイで活用状況と改善要望を集め、従業員からの活用アイデアを募るアイデアボックスを設け、実現性を検討する。

⑤ 技術革新を早期にキャッチアップする仕組み ―「常時PoC」の担い手

AI製品は完成品ではなく成長中の生き物だ（第2章）。だからこの機能は、一時的なタスクフォースではなく、CoEの**恒常的な役割**として設計する。最新動向を追い適用可能性を評価する体制、支援企業・先進企業との外部連携、新機能を試せる検証環境の提供。エージェント型への移行など、波の変化に乗り遅れない。複数AI併用時代では、「自社にとって今どれが最適か」を自社の業務データで小さく試し、公式採用ツールの採否・差し替えを判断する役割も、ここが担う。いわば**組織内に常設する小さなR&D機能**であり、これがあるかどうかが、AI製品の急速な変化に振り回される組織と、変化を先取りする組織の分かれ目になる。

⑥ 倫理的配慮とガバナンス

公平性・透明性・説明責任の原則を明文化して全社で共有し、活用プロジェクトを定期的に倫理的観点でレビューし、必要に応じて改善する。

> ***小規模組織への読み替え***：*専任のCoEを置ける組織ばかりではない。社員数十〜数百名規模なら、**兼任1名の「AI推進担当」**で十分に機能する。大切なのは専任・兼任の区別ではなく、「新しいツールや使い方を試す」「うまくいった事例を社内に共有する」「最低限のルールを決めて見直す」という三つの役割を、誰かが明示的に担っていることだ。*

© 2026 RASHIKU Corp.

第7章　成否を分ける分岐点

最後に、成功した少数派（MITの調査でPoCベースで約5%）が共通して実践していたことを、失敗パターンの裏返しとして整理しておく。導入を企画するときの**チェックリスト**として使ってほしい。

成功に届かない組織の発想	成功する組織の発想
AIを既存業務に「後付け」する	AIを前提に**業務フローを再設計**する
派手で目立つ「ヒーロー案件」に投資する	地味でも確実にROIが出る**バックオフィス**から始める
汎用モデルの賢さに依存する	自社の**データ・文脈とつなぎ**、学習ループを回す
一つのツールに組織を固定する	**複数AIの使い分けを前提に、文脈は自前で持つ**
従来のソフトウェア導入と同じに扱う	**組織変革**として、変化管理に投資する
個人の裁量にまかせる	チャンピオンと教育で**組織として学習**する
内製か外部かの二者択一	社内専門家と外部知見を**組み合わせる**
「導入したら終わり」	経営がスポンサードし、**定着まで伴走**する

特に強調したいのは三点だ。第一に、**経営トップの本気のスポンサーシップ**。第二に、技術より**変化管理（チェンジマネジメント）への投資**――これに本腰を入れている組織は今も少数派であり、だからこそ差がつく。第三に、**「モデルは借りる、文脈は自社で持つ」**という設計思想。汎用知能はますますコモディティ化していくが、自社の業務文脈・ナレッジ・判断基準は、他社が真似できない競争力の源泉になる。

© 2026 RASHIKU Corp.

おわりに

生成AIの導入で問われているのは、結局のところ「新しい道具を手に入れること」ではない。組織が、変化とともに学び続けられるかどうかだ。ツールは日進月歩で入れ替わる。けれど、PoCから定着までを学習のループとして回し、現場の知恵を組織の資産に変えていく仕組みは、どんなツールが来ても効き続ける。

本稿を読んだあと、多くのリーダーが直面するのは**「では、実際にどうやるのか」という問い**だ。とりわけ、次の三つは**「地図には描かれているが、現場では詰まりやすい」ポイント**として、私たちが繰り返し相談を受ける論点でもある。

- 「チャンピオンを育てよ」と言うが、どういう人を選び、どう動機づければよいのか。
- 「文脈を自前で持て」と言うが、技術的・組織的にどう実装すればよいのか。
- 「経営トップのスポンサーシップが必要」と言うが、どう経営を動かせばよいのか。

これらは、フレームワークや原則論では答えが出ない。自社の業務・文化・人材の実態に即した、具体的な設計が必要になる。

上記のような問いをお持ちの方は、お気軽にご相談ください。

EMAIL	WEB	TEL
info@rashikucorp.com	https://rashikucorp.com	03-4500-8942

© 2026 RASHIKU Corp.

参照資料など

- MIT NANDA「The GenAI Divide: State of AI in Business 2025」（生成AI PoCの約95%が損益インパクトに届かず、主因は"ラーニング・ギャップ"＝業務統合の失敗）
- McKinsey「The State of AI」ほか各種AI調査（組織のAI利用率・統合度。AIで成果を出す高業績企業ほど、経営層がAIへのオーナーシップ・関与を明確に示している割合が約3倍）
- Gallup「AI in the Workplace」および「Global Indicator: Artificial Intelligence」（自社が明確なAI計画・戦略を社内に伝えていると感じる従業員は約15%〔2024年〕→約25%〔2026年2月〕。経営の関与とマネージャーの支援が活用率を大きく左右する）
- IDC ほか「モデル・ポートフォリオ／マルチモデル」に関する各種分析（用途別に複数モデルを使い分ける設計が新常態に）
- NIST AI Risk Management Framework／ISO/IEC 42001／EU AI Act
- 総務省・経済産業省「AI事業者ガイドライン」、AI推進法（2025年）、デジタル庁「生成AI調達ガイドライン」

※本稿は、特定製品の機能解説資料を下敷きに、ベンダー中立の一般論として再構成したものです。第2章をはじめ市場動向に関する記述は2026年前半時点の認識であり、AI製品の勢力図は短期間で変わり得ます。具体的な製品選定・契約条件・法令適用については、各提供事業者の最新情報および専門家の確認をおすすめします。

© 2026 株式会社らしく　All Rights Reserved.
本資料の著作権は株式会社らしくに帰属します。内容の一部を引用・紹介いただく場合は、出典（株式会社らしく『生成AIを組織に根づかせる　導入から定着までの勘どころ』2026年6月）を明記してください。複製・転載・研修・講演等での使用については事前にご連絡ください。

生成AIを組織に根づかせる 導入から定着までの勘どころ

最後までお読みいただき、ありがとうございました。

「では、実際にどうやるのか」という問いが生まれているかもしれません。とりわけ、次の三つは「地図には描かれているが、現場では詰まりやすい」ポイントとして、私たちが繰り返し相談を受ける論点です。

- 「チャンピオンを育てよ」と言うが、どういう人を選び、どう動機づければよいのか。
- 「文脈を自前で持て」と言うが、技術的・組織的にどう実装すればよいのか。
- 「経営トップのスポンサーシップが必要」と言うが、どう経営を動かせばよいのか。

これらは、フレームワークや原則論では答えが出ない領域であり、自社の業務・文化・人材の実態に即した、具体的な設計が必要になります。

上記のような問いをお持ちの方は、まずはお気軽にご相談ください。

EMAIL
info@rashikucorp.com

WEB
https://rashikucorp.com

TEL
03-4500-8942

株式会社らしく

© 2026 株式会社らしく　All Rights Reserved.
本資料の著作権は株式会社らしくに帰属します。内容の一部を引用・紹介いただく場合は、出典（株式会社らしく『生成AIを組織に根づかせる　導入から定着までの勘どころ』2026年6月）を明記してください。それ以外の複製・転載・二次配布・研修・講演等での使用については、事前に上記までご連絡ください。