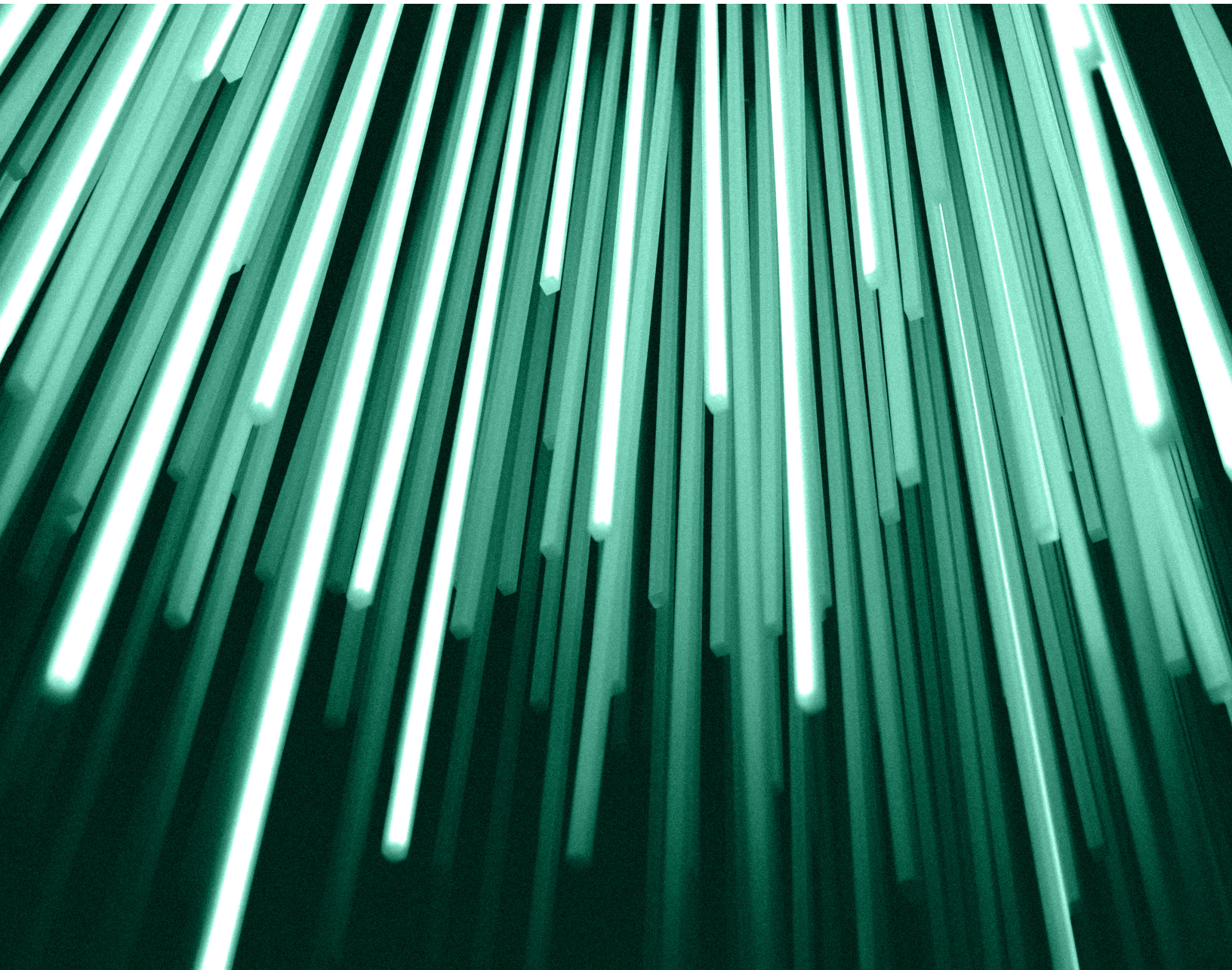


# リーダーはいかにしてAIエージェントで 従業員の生産性パラドックスを打破 できるか

FORRESTER CONSULTING THOUGHT LEADERSHIP PAPER COMMISSIONED BY SLACK (SLACK の委託による調査)、2025年7月





## 目次

- 3 [エグゼクティブサマリー](#)
- 4 [主な調査結果](#)
- 5 [ツール過多で生産性不足](#)
- 7 [企業は生産性向上を目指して生成AIを採用するが、実質的な成果を得られていない](#)
- 9 [生成AI単独では従業員の生産性向上は困難](#)
- 11 [AIエージェント:将来的に従業員の生産性を変革するのか?](#)
- 13 [主な推奨事項](#)
- 14 [付録](#)

### プロジェクトチーム:

Lillie Sinprasong、マーケットインパクトコンサルタント

[Ana Brzezinska](#)、マーケットインパクト主任コンサルタント

### 調査協力:

Forrester [テクノロジーアーキテクチャー & デリバリー](#)  
リサーチグループ

### FORRESTER CONSULTINGについて

Forresterは、組織のリーダーが主要な成果を実現できるよう、[独自の客観的調査に基づくコンサルティング](#)を提供しています。Forresterの経験豊富なコンサルタントは、[顧客志向の調査](#)に基づいて、持続的な効果をもたらす独自のエンゲージメントモデルを駆使しながら、リーダーの優先課題に取り組みます。詳細については、[forrester.com/consulting](https://forrester.com/consulting)をご覧ください。

© Forrester Research, Inc. 無断転載を禁じます。無断で複製することは固く禁じられています。掲載情報は入手可能な最良のリソースに基づいています。本意見は現時点での判断を反映しており、変更される可能性があります。Forrester®、Technographics®、Forrester Wave、Total Economic Impactは、Forrester Research, Inc. の商標です。その他の商標の所有権は各所有者に帰属します。[E-61833]



## エグゼクティブサマリー

AIエージェント（企業や個人ユーザーを支援するために行動するAIシステム）は、従業員とテクノロジーの関わり方を根本から変革しうると言えます。複数のツールを切り替え、必要な情報を手作業で組み合わせて業務を遂行する従来の方法に代わって、エージェントは従業員が求める情報を必要なタイミングで一元的に提供するという独特の機会を提供します。こうした未来を築くことは、従業員の生産性を向上させるだけでなく、市場での競争優位性を確保する上でも不可欠です。<sup>1</sup>しかし、新しい働き方への取り組みを急ぐなか、多くの組織は「果たして準備はできているのか」という最も根本的な問いかけをしてこなかったのが現状です。組織の多くは、遅ればせながら「準備ができていない」ことを認識しつつあります。

意思決定者の62%がツールにAIエージェントを導入したいと考えており、42%は生成AI対応の生産性向上ツールのみでは、期待する成果が十分に得られていないと回答しています。生成AI対応の従業員生産性向上ツールから実際の投資対効果（ROI）を得られていないとする意思決定者は78%に上っています。

2025年4月、SlackはForrester Consultingに委託して、AIエージェントを活用して従業員の生産性を向上させようとする現在の組織の取り組みを評価し、その全面的な採用を妨げている障壁を特定しました。Forresterは、組織のコミュニケーションおよびコラボレーションツールの戦略策定、選定、管理業務を担当する611人のITおよび技術系意思決定者を対象にオンラインアンケートを実施しました。



## 主な調査結果

**従業員向け生産性ツールは期待した効果を上げていない。**従業員は業務遂行にあたり、平均で8つの異なるツールを利用しています。その結果、意思決定者の74%が分散したデータに苦慮しているほか、63%がプロセスの一貫性の欠如、54%が反復的作業の多さ、50%がツールの複雑さを指摘しています。端的に言うと、テクノロジーが連携していないことで生産性が妨げられているのです。

**AIの現在の活用方法が連携不足を強めている。**個々の従業員の生産性向上を目的とした生成AIソリューションが、このパラドックスを解決するのではないかと期待されていましたが、実際には意思決定者の78%がROIを実感できていないと報告しています。そして49%が従業員は生成AIを業務に組み込めなていないとし、45%は出力結果の正確性に問題があると指摘しています。現時点で生成AIは、データを統合して従業員のために実用的なインサイトを生み出し、従業員が直面する課題を軽減することができていません。

**AIエージェントは従業員の生産性を向上できる。**AIエージェントは、従業員が各種リソースを一元管理された方法で活用できるツールを提供します。大多数の組織(72%)は、AIエージェントを組み込んだ従業員向け生産性ツールが有益または極めて有益であると評価しています。その理由としては、従業員の効率性向上(66%)と意思決定の迅速化(62%)が挙げられます。

**従業員の生産性を向上させるには、組織が生成AIソリューションの活用方法を見直す必要がある。**AIエージェントの効果を高めるため、企業はアプローチを見直し、生成AIとAIエージェントを従業員の業務と統合できるソリューション(例えば、仕事の基本システム(Work OS)など)を見い出す必要があります。



## ツール過多で生産性が向上していない

組織は、従業員の生産性を向上させる手段として、仕事を効率化するソフトウェアアプリケーションやプラットフォームなど、多くの生産性向上ツールを従業員に提供することで、競争優位性を獲得しようとしています。しかし、これは生産性向上への誤った考え方と言えます。当社の調査によると、そのようなアプローチでは実際に生産性が低下しています。従業員は数多くの生産性ツールに翻弄され、日常業務で余計な複雑さに煩わされています。611人の意思決定者を対象にアンケート調査を行った結果、以下のことが明らかになりました。

- **生産性向上ツールの10個中8個が日常的に使用されている。**意思決定者は、従業員に多くの種類の生産性向上ツールを提供すれば、従業員の効率が向上すると考えていました。組織は平均10個の従業員向け生産性ツールを提供し、そのうち8個が日常的に利用されています。
- **しかし、これらのツールは従業員の全体的な生産性向上に寄与していない。**生産性を高めるところか、ツールは実際には真逆の結果を招いています。回答者の大多数が、従業員は必要な情報を見つけるために依然として複数のプラットフォームを使わなければならない(74%)ことや、依然として反復的作業にかなりの時間を費やさなければならない(54%)ことに同意または強く同意しています。さらに、これらの課題に加え、ツール自体が複雑で、使用するには広範なトレーニングが必要である(50%)という問題も指摘されています(図1参照)。



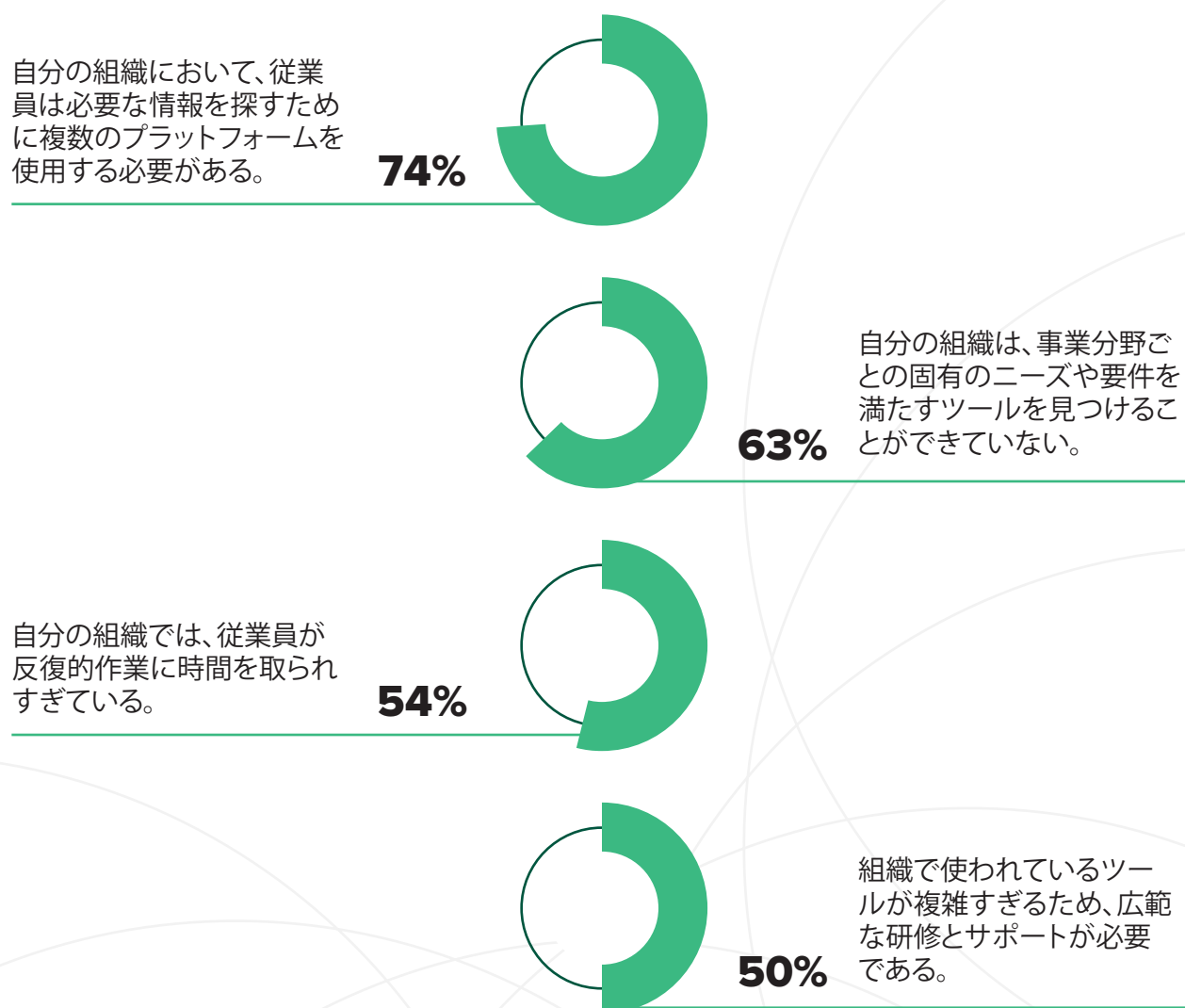
# 74%

の回答者が、従業員が必要な情報を得るために複数のプラットフォームを使用する必要があることに同意または強く同意しています。

図1

## 既存の生産性ツールが生産性向上を妨げている

(「そう思う」、「非常にそう思う」と回答した人の割合を示しています)



調査対象:組織内のコミュニケーション・コラボレーションツールの戦略策定、選定、管理を担当するITおよび技術系意思決定者(複数職種)

出典:Forrester Consulting調査(Slack委託)2025年3月



## 企業は生産性向上を目指して生成AIを採用するが、実質的な成果を得られていない

既存の生産性向上ツールが従業員の生産性を向上させていないため、意思決定者は、生成AI(新しいコンテンツを生成する一連のテクノロジーと手法)に目を向けています。生成AIが従業員の生産性を向上させ、好ましいビジネス成果をもたらすことへの期待からです。ところが、実際には期待通りにはなっていません。以下、調査で得られた結果を示します。

- **多くの企業が、生産性向上の手段として生成AIの利用を検討している。**従業員の生産性低下に直面した意思決定者は、その課題の解決策として生成AIに期待を寄せています。少なくとも50%の企業が、従業員の生成AIに関する知識とスキルの向上に努めており、組織内で生成AIを活用して業務の自動化と効率化を開始しています。また、企業の70%が生成AI導入の一環として、既存ベンダーが組み込んだ生成AI生産性機能を活用しています。
- **企業は、生成AIを組み込んだ生産性向上ツールが従業員の生産性を向上させることを期待している。**組織は、既存のテクノロジー基盤に生成AI対応の生産性向上ツール(生成AI機能を備えたコラボレーションツール)を追加することで生産性向上を図ろうとしており、50%の組織が、来年までに従業員が生成AI対応の生産性向上ツールを利用するようになるの見込んでいます。これらのツールへの期待も高く、中小企業・大企業ともに、来年には従業員の生産性が40%向上すると予想しています(現在は34%)。期待値を以下に示します(図2参照)。
- **しかし、企業は生成AIの基本を正しく活用しようと模索している段階にある。**組織が生成AIを搭載した従業員向けの生産性ツールの導入を進める中、より深刻な課題が浮上しています。それは、企業の69%がまだ生成AIの「適切な」活用方法を見つけようとしている段階にあり、65%が生成AIから得られる知見に基づいたアクションの自動化ができていないということです。その

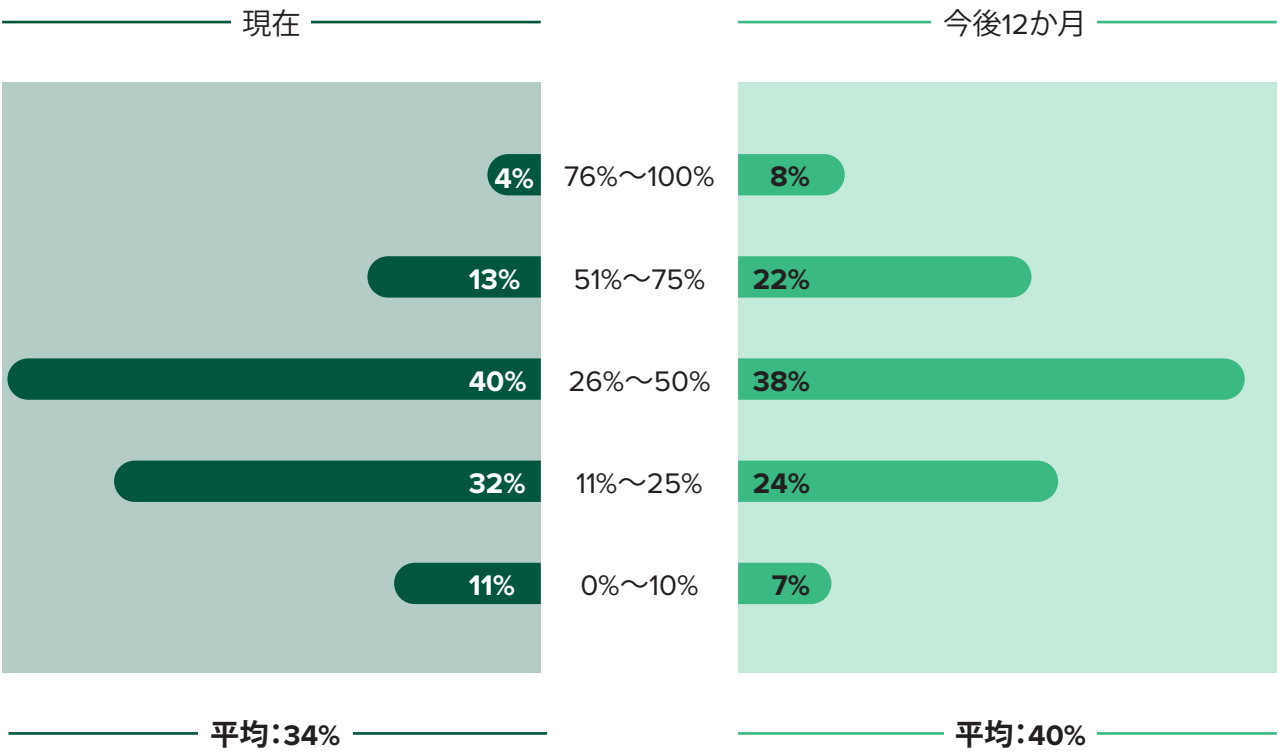
結果、ほとんどの組織(78%)が、生成AI機能を搭載した生産性ツールから実際の投資対効果を得ることができずにいます。リーダー層による決定は、従業員個人のレベルにも直接的な影響を及ぼしています。

78%

の調査回答者が、生成AI搭載の生産性ツールから実際の投資対効果を得ることができずにいます。

図2

組織が生成AI搭載の生産性ツールに期待する、従業員の生産性向上



調査対象:組織内コミュニケーション・コラボレーションツールの戦略策定、選定、管理を担当するITおよび技術系意思決定者611名  
出典:Forrester Consulting調査(Slack委託) 2025年3月

## 生成AI単独では従業員の生産性向上は困難

組織は適切な生成AI戦略を確立していないだけでなく、従業員も生成AIを活用した生産性向上ツールを十分に活用できる状態にありません。これによって重要なKPIの達成が厳しくなっています。以下、調査で得られた結果を示します。

- **生成AIに慣れていない従業員が多すぎる。**生成AIを組み込んだ生産性向上ツールから実際の投資対効果(ROI)を実感できない組織が多いのは驚くべきことではありません。なぜなら、意思決定者のほぼ半数(45%)が、生成AIを最適化または構築する十分なスキルを持った人材が不足していると回答しているからです。さらに、37%が従業員は生成AIに必要なスキルを欠いていると指摘しています。
- **生成AIのスキル不足により、従業員は生成AI対応の生産性向上ツールを最大限に活用できていない。**生成AIを活用した生産性向上ツールを操作するために必要十分な生成AIスキルを欠いていることから、多くの従業員が日常業務において生成AIを効果的に活用できていません(49%)。また、生成AIツールが日常業務にうまく統合されていないとの声も聞かれます(39%)。その結果、意思決定者の42%が、生成AIを組み込んだ従業員向け生産性向上ツールが、期待される成果を十分に達成できていないと回答しています。この乖離は、従業員が効率的に業務を遂行し、迅速な意思決定を困難にしています。
- **これらの課題により、重要なKPIの達成が困難になっている。**従業員が直面する生成AIの課題は、顧客満足度、従業員満足度、そして最も重要なROIといった主要なKPIの達成において、企業が苦戦する要因になっています(図3参照)。組織は、場当たりの生成AIソリューションの導入だけでは、ビジネスでの成果実現につながらないことを理解する必要があります。意思決定者層が期待する成果の実現を目指すならば、従業員の生産性向上に関する

回答者のほぼ半数(49%)は、日常業務において生成AIを効果的に活用できていない。





現行のアプローチを見直すべきでしょう。生成AIなどの技術への投資は重要な役割を果たしますが、その投資の成否は人的要因に大きく左右されます。<sup>2</sup>

図3

## 組織が特に達成に苦慮しているKPI

(上位6つの結果を表示)



調査対象: 組織内コミュニケーション・コラボレーションツールの戦略策定、選定、管理を担当するITおよび技術系意思決定者611名  
出典: Forrester Consulting調査 (Slack委託) 2025年3月

## AIエージェント:将来的に従業員の生産性を変革するのか?

現行の生成AIへのアプローチが、従業員と生成AI搭載の生産性向上ツールとの間に大きな乖離を生じさせていることは明白です。このギャップを埋めて従業員へのAIエージェントの影響力を高めるために、意思決定者は生成AIの取り組みを見直し、複数のデータソースを統合して従業員がより効率的に働き、必要な情報を迅速に取得できるようなソリューション(例えば、仕事の基本システム(Work OS)など)を見いだす必要があります。以下、調査で得られた結果を示します。

- **AIエージェントを搭載した生産性向上ツールは、生産性の向上と意思決定の迅速化をもたらす可能性がある。**生成AIが、自然言語を通じて人とやりとりする単なるAI技術からエージェント型AIへと進化するにつれ、その進化は従業員の生産性向上に重要な役割を果たすと考えられます。<sup>3</sup>企業は、AIエージェントを搭載した生成AI対応の従業員生産性向上ツールが、従業員の効率性向上(66%)、意思決定の迅速化(62%)、および部門間の自動化の改善(52%)を実現することを期待しています(図4参照)。

# 72%

の回答者が、AIエージェントを搭載したツールが「**有益**」または「**極めて有益**」であると回答しています。

図4

### 組織がAIエージェントを搭載した生産性向上ツールに期待する主なメリット

(上位6つの結果を表示)

従業員の生産性向上

66%

よりスピーディーな意思決定

62%

部門間コラボレーションの改善

52%

従業員が情報の取得用に使う必要のあるプラットフォーム数の減少

51%

他のツールとのデータ統合の改善

45%

従業員が高付加価値業務に専念できる時間の増加

43%

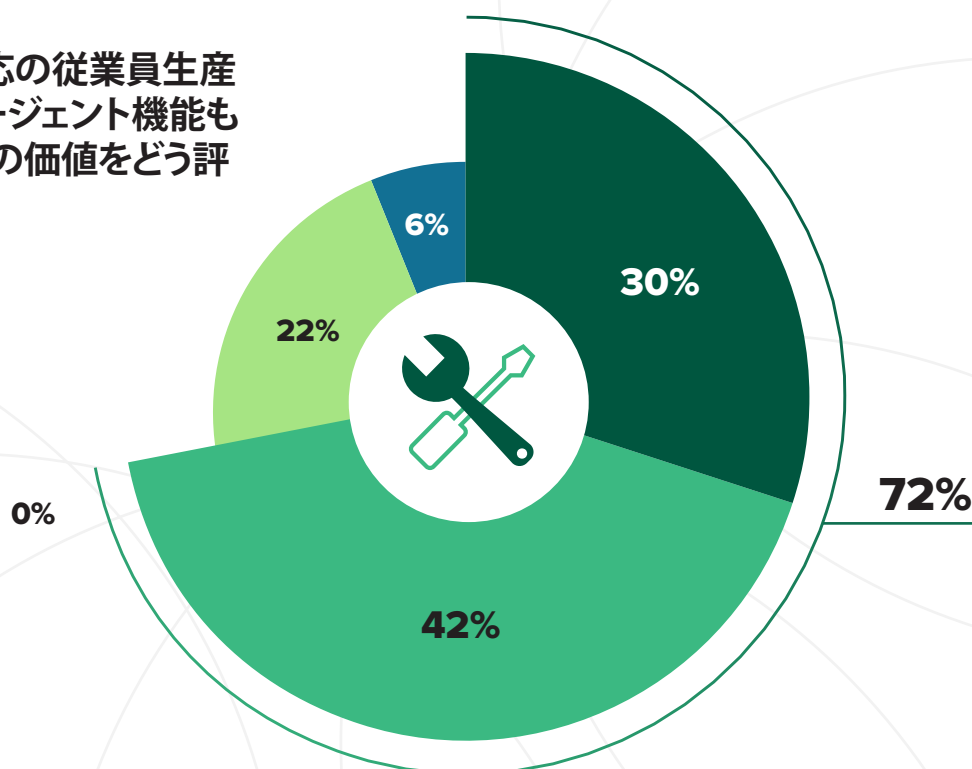
調査対象:組織内コミュニケーション・コラボレーションツールの戦略策定、選定、管理を担当するITおよび技術系意思決定者  
611名  
出典:Forrester Consulting調査(Slack委託) 2025年3月

- 従業員の生産性を向上させるため、組織は生成AIソリューションへのアプローチを見直す必要がある。**ほとんどの意思決定者は、AIエージェントの活用
 に前向きで、従業員の生産性向上にどのような効果をもたらすか知りたがっています。回答者の大多数が、必要時に自律的に判断してくれるAIエージェントを望んでおり(62%)、AIエージェント機能付きツールが「有益」または「極めて有益」と考えています(72%) (図5参照)。しかしながら、AIエージェントがより高度な汎用AIベースのアプリケーションへの道を開き、その重要なビジネス価値を解き放つために、組織は現在の生成AIアプローチを戦略的に進め、データ、生成AI、AIエージェントを効果的に統合できるソリューションを見いだす必要があります。そうすれば、従業員がより生産的に働けるようになります。明確な戦略がないと、組織はセキュリティ上のリスクと非効率性に直面することになるでしょう。

図5

**貴社の生成AI対応の従業員生産性ツールがAIエージェント機能も搭載した場合、その価値をどう評価しますか？**

- 極めて有益
- 有益
- ある程度有益
- 有益ではない
- まったく有益ではない



調査対象: 組織内コミュニケーション・コラボレーションツールの戦略策定、選定、管理を担当するITおよび技術系意思決定者569名  
 出典: Forrester Consulting調査 (Slack委託) 2025年3月



## 主な推奨事項

Forresterが、生成AIを組み込んだ従業員生産性ツールに関する技術系意思決定者を対象に実施した詳細な調査では、いくつかの重要な 推奨事項が明らかになりました。

**AIエージェントを段階的に導入する。** エージェントのような生成AI対応の従業員生産性向上ツールの初期導入が遅れている理由は、従業員がそれらを効果的に活用できないためです。多くの場合、従業員はそれが日常業務に、どのような改善をもたらすのかを理解できません。範囲を従業員の反復的作業に限定すると、即時の価値が得られるだけでなく、データソースの統合や従業員の生成AIスキル向上に時間を割くことが可能になります。特定の領域や部門の10の業務を選択することを、初期導入の範囲の上限とすべきです。その後、段階的に拡大していくことが可能です。

**データを一元化する。** 分散したデータサイロにより、エージェントを含むあらゆる生成AIシステムが成果を上げられなくなっています。端的に言うと、サイロ化は、エージェントがデータの意味や背景を理解するのを阻害します。エージェントが必要な可視性を確保するため、データの大規模なリポジトリ（格納場所）として機能し、複数のデータソースへのアクセスを一元化するソリューションを採用しなければなりません。知識からワークフロー、記録、意思決定ロジックまでを統合することで、エージェントの基盤を確立する必要があります。この信頼できるパートナーとして機能し、継続的な統合を支援できるベンダーを優先すべきです。

**事前構築済みのノーコード型エージェント構築ツールを優先的に活用する。** ワークフローへの統合とデータ接続は、ユーザーの成功に欠かせません。自社でAIエージェントのパイプラインを開発・運用・統合するよりも、事前構築済みソリューションを活用することで、業務ロジックの運用、データ整備、パフォーマンスの最適化、利用者体験の向上に注力できます。

**市民開発者育成・スキル向上の計画を立てる。** 生成AIを採用しているほとんどの企業は、従業員が生成AIを効果的に活用するためのトレーニング計画を立てています。これは非常に良い第一歩だと言えます。次に取り組むべきは、市民開発（一般従業員）によるエージェント開発の準備です。従業員が試行錯誤できる環境を用意することを考慮しながら、データの一元化とローコードソリューションの選定を進めましょう。そしてシンプルなエージェントを構築させて、その機能を理解させます。このアプローチにより、組織は、より広範な開発者基盤の育成、再利用可能なパターンの構築による技術リソースの有効活用、高リスクのタスク（財務や医療の意思決定に関わるタスクなど）でのエージェント使用に対する安全策の実装が可能になるとともに、従業員を反復的作業から解放し、組織の能力を拡張し、最終的に顧客満足を導くという、エージェントの真の価値を引き出すことができるでしょう。

## 付録A：調査方法

本調査でForresterは、組織の戦略、コミュニケーションおよびコラボレーションツールの選定、管理を担当するシニアマネジメント層以上の611名の回答者を対象に、オンライン調査を実施しました。参加者には、調査への協力に対する謝礼が贈られました。調査は2025年3月に開始され、2025年4月に終了しました。

## 付録B：調査対象者の内訳

| 国       |     |
|---------|-----|
| 米国      | 17% |
| フランス    | 17% |
| 日本      | 17% |
| ドイツ     | 17% |
| 英国      | 16% |
| オーストラリア | 16% |

| 現在の職位     |     |
|-----------|-----|
| 上級経営陣     | 35% |
| シニアマネージャー | 65% |

| 業種（上位6種）  |    |
|-----------|----|
| 金融サービス／保険 | 9% |
| 消費財・製造    | 7% |
| 製造・材料     | 6% |
| 小売        | 6% |
| 建設        | 6% |
| ヘルスケア     | 5% |

注：四捨五入で計算しており、パーセントの合計が100にならない場合があります。

| 組織規模              |     |
|-------------------|-----|
| 従業員数1～200人        | 5%  |
| 従業員数201人～1,000人   | 39% |
| 従業員数1,001人～4,500人 | 56% |

| 部門        |      |
|-----------|------|
| IT/テクノロジー | 100% |

| 生成AIの導入段階                                         |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| 企業全体：全社にわたって生成AIを運用中                              | 30% |
| 拡張中：既存の生成AIプログラムの新規適用領域の探索中                       | 45% |
| パイロット導入：限定的なユーザーを対象に、いくつかの特定のユースケースにおいて生成AIを試験運用中 | 25% |

| 生成AI機能を搭載した従業員生産性ツールへの投資予定 |     |
|----------------------------|-----|
| すでに投資し、現在は拡大している           | 26% |
| 投資はしたが、早急に投資を拡大する予定はない     | 31% |
| 現在投資している                   | 43% |

## 付録C: 注釈

- <sup>1</sup> 出典: [Agentic AI Is Rising And Will Reforge Businesses That Embrace It](#) (エージェント型AI技術の台頭と、それを導入する企業の抜本的変革)、Forrester Research Inc.、2025年3月7日。Agentic AI Is Rising And Will Reforge Businesses That Embrace It, Forrester Research Inc.、2025年3月7日。
- <sup>2</sup> 出典: [How To Drive Employee Productivity With Generative AI](#) (生成AIによる従業員生産性向上の手法)、Forrester Research Inc.、2024年3月11日。How To Drive Employee Productivity With Generative AI, Forrester Research Inc.、2024年3月11日。
- <sup>3</sup> 出典: [With Agentic AI, Generative AI Is Evolving From Words To Actions](#) (エージェント型AI機能により、生成AIはテキスト生成からアクション実行へと進化) Forrester Research Inc.、2024年8月8日。



The background of the image consists of numerous vertical stripes of varying widths and shades of teal and white, creating a dynamic, textured effect.

FORRESTER®