

PwC「生成 AI に関する実態調査 2026 春 6 カ国比較」深掘り分析

日本企業の効果創出・財務還元ギャップと、知財部門・IP 戦略への施策提言

Claude Opus 4.8

2026 年 6 月

1. 要旨

PwC Japan グループが 2026 年 6 月 10 日に公表した「生成 AI に関する実態調査 2026 春 6 カ国比較」¹は、日本企業の生成 AI の活用・推進度が 87%に達し、米国 90%・英国 89%・中国 91%・ドイツ 89%・韓国 93%とほぼ横並びの水準に到達したことを示した。その一方で、生成 AI の効果を従業員や顧客への財務的な還元につなげた企業は 40%にとどまり、6 カ国で最下位（米国 75%・英国 74%）であった²。問題はもはや「導入」ではなく、「効果創出」と「成果還元」のサイクルが回っていないことにある。

この「活用率が高いが財務還元が低い」というギャップは、MIT の研究（パイロットの約 5%のみが収益貢献）³、McKinsey（企業レベルの EBIT インパクトを報告するのは 39%のみ）⁴、BCG（実質的な価値創出は 5%の“future-built”企業に集中）⁵など海外調査とも整合する世界共通の構造問題である。ただし日本は、経営トップの非関与、合意形成・ボトムアップ型の意思決定文化、低い目標設定、業務プロセスへの正式な組み込み不足、AI エージェント・複数モデル活用・AI-Ready データといったレディネスの弱さが重なり、二極化の「負け組」に滑り込むリスクが高い。

知財部門においても生成 AI 活用は「PoC（概念実証）止まり」になりやすいが、特許調査・分類などで明確な工数削減実績が出ている。NEC は特許調査を 1 件あたり約 22 時間から約 3 時間へ短縮し⁶、カネカはパナソニックの PatentSQUARE「AI 自動分類機能」の活用で年間 1,800 時間の削減を見込む⁷など、ユースケースを絞って業務プロセスに組み込めば財務還元は可能である。鍵は、削減した工数をコスト削減で閉じず、IP ランドスケープや無形資産ガバナンスといった戦略業務へ再配分し、知財部門をオペレーショナル機能から戦略機能へ転換することにある。

2. PwC 2026 調査の核心データ

2.1 調査の概要

本調査は PwC コンサルティング合同会社を中心に実施され、日本調査は 2026 年 2 月 12 日～19 日に回答者 932 名から得られた。対象は売上高 500 億円以上の企業・組織に属する課長職以上で、生

成 AI 導入に何らかの関与がある者である。6 カ国比較は米国 670 名・英国 412 名・中国 412 名・ドイツ 309 名・韓国 309 名を対象とする¹。

2.2 活用率は横並び、効果創出と財務還元で劣後

| 指標 | 日本 | 米国 | 英国 | 中国 | ドイツ | 韓国 |
|--------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 活用・推進度 | 87% | 90% | 89% | 91% | 89% | 93% |
| 期待を大きく上回る効果 | 9% | 38% | 32% | — | — | — |
| 財務的還元を実施 | 40% | 75% | 74% | 69% | 64% | 56% |
| 1年以内の効果発現を想定 | 41% | 66% | — | — | — | — |

出典：PwC「生成 AI に関する実態調査 2026 春 6 カ国比較」を基に作成。「—」は本稿で確認した公表値に該当数値がないことを示す。

経年で見ると、日本の活用・推進度は 2023 年春の 22%から 2024 年春 43%、2025 年春 56%、2026 年春 87%へと急伸し、前回比でも約 11 ポイント上昇した¹。しかし「期待を大きく上回る効果」を挙げた企業は日本では 9%にとどまり 6 カ国最下位（米国 38%・英国 32%）で、「期待未滿」が 19%、「まだ効果を評価できていない」が 13%（米国は 0%）と高い。執筆を担当した三善心平氏は、9 割方が使っているものの効果が出ていない、あるいは評価すらできていない比率が高いのが日本の現状だと総括している²。

効果発現のスピードも遅く、1 年以内の効果発現を想定する割合は米国 66%に対し日本は 41%にとどまる。最大の弱点は財務還元で、効果を従業員への利益還元や顧客への価格還元につなげた企業は日本 40%（米国 75%・英国 74%・中国 69%・ドイツ 64%・韓国 56%）と最下位であり、「還元していない」が 19%で最多であった²。

3. 効果を生む企業の共通要因

PwC は、期待を超える効果を生む企業に共通する 3 要素として、(1) AI-Ready データ整備やサンドボックス環境・ガバナンスを含む「AI Readiness」、(2) 達成すべき価値・守るべき品質・避けるべきリスクを企画段階から評価対象に組み込む「Evaluation」、(3) 従業員・顧客への成果還元を通じて活用意欲と信頼を高め次の効果創出を促す「Activation」を挙げる¹。

効果が「期待を大きく上回る」企業と「期待未滿」の企業を分ける主な分岐点は次の 5 点である（日米共通）。

- ・ 推進主体が「経営層」か「IT 部門」か
- ・ AI エージェントが「導入済み」か「検討中」か

- 業務プロセスへの「正式な組み込み・全体最適」か「局所最適」か
- 「複数モデルから選択可能」か「1モデルのみ」か
- データが「AI-Ready」か「未整備」か

日本企業のうち効果が期待を大きく上回った層では 71%が従業員への利益還元を実施しているのに対し、期待未達の層では 14%にとどまる¹。前年の 2025 年版調査でも、業務プロセスへ生成 AI が正式に組み込まれている企業の割合は日本 24%と 5 カ国中最低であり、合意形成重視・ボトムアップ志向・失敗への過度な懸念・低い目標設定が構造要因として指摘されていた⁸。

4. 諸外国が先行する要因と海外調査による裏付け

「広範な導入 vs 希少な価値創出」という二極化は、海外の主要調査でも一致して報告されている。MIT の研究は、企業が投じた約 300~400 億ドルに対し収益貢献を達成したパイロットは約 5%にすぎず、失敗の原因は技術ではなくワークフロー・組織・文化への統合不全（ラーニング・ギャップ）にあると指摘する³。McKinsey は、88%が AI を日常業務で使う一方、企業レベルの EBIT インパクトを報告するのは 39%のみ、ワークフロー再設計済みは 21%にとどまると報告した⁴。BCG は、実質的な価値を生む“future-built”企業は 5%にすぎず、先進企業は遅行企業に比べ売上成長 1.7 倍・3 年 TSR3.6 倍・EBIT マージン 1.6 倍を実現していると分析している⁵。

先行要因の中核は投資規模の差にも表れる。Stanford HAI の AI Index 2025 によれば、2024 年の民間 AI 投資額は米国が 1,091 億ドルで、中国（93 億ドル）の約 12 倍、英国（45 億ドル）の約 24 倍に達する⁹。加えて、米国では CAIO（最高 AI 責任者）設置や社長直轄推進が多く、AI を前提に事業・収益モデルを再設計し、AI エージェントを業務・顧客接点へ組み込み、AI-Ready データ整備と橋渡し人材の確保を進めている点が、効果創出力の差につながっている。

5. 知財部門・IP 戦略への含意

5.1 知財業務でのユースケースと効果実績

知財業務における生成 AI のユースケースは、先行技術調査・無効資料調査、特許分類付与、明細書作成支援、拒絶理由通知の分析と意見書案作成、IP ランドスケープ、特許評価、ポートフォリオ管理、翻訳など多岐にわたる。特許庁も「AI アクション・プラン」で先行技術調査・特許分類付与を導入フェーズへ移行させ、令和 7 年度改定版では生成 AI の特許審査業務への適用を新設している¹⁰。

定量的な効果実績（確証度の高いものから）：

- **NEC（社内実証）**：特許調査を1件あたり約22時間→約3時間に短縮。知財定型業務で最大94%効率化、先行文献調査時間を93.5%削減。2026年4月よりSaaS外販予定。⁶
- **カネカ**：パナソニック PatentSQUARE「AI自動分類機能」の導入で、全社合計年間1,800時間の削減を見込む（導入時点の見込み値）。⁷
- **コニカミノルタコネク**：Patentfield導入によりSDI業務で30~40%の工数削減。¹¹
- **Tokkyo.Ai「生成AI Plus」**：ChatGPT-4o実装により、弁理士への出願依頼文作成を約15時間→1~2時間（約90%削減、匿名1事例）。¹²
- **AI Samurai ONE**：特許調査コストを最大40%削減（同社調べ）。¹³

5.2 なぜ知財部門でも「PoC止まり」になりやすいのか

第一に、未公開の発明や営業秘密を扱うため、生成AIへの入力に伴う秘密管理性の喪失リスク（不正競争防止法上の営業秘密該当性が失われる懸念）への警戒が強く、利用範囲が限定されがちである。もっとも経済産業省の整理では、入力データが学習に利用されないことが契約・技術上担保される場合には、秘密管理性の喪失を否定しうるとされている¹⁴。第二に、業務が属人的・専門的でワークフロー再設計が難しく、局所的なタスク支援にとどまりやすい。第三に、効果が「1人あたり〇分削減」の理論値にとどまり、財務インパクトや知財の付加価値創出に接続する設計を欠く。第四に、ハルシネーションや法的責任の問題から人間の確認工数が残り、効率化分を相殺してしまう。これらはいずれもPwCが全社課題として指摘した構造と同型である。

5.3 知財・無形資産ガバナンスとの接続

コーポレートガバナンス・コードは2021年6月改訂で補充原則3-1③を新設し、上場会社に対し人的資本・知的財産への投資等を経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ具体的に開示すべきこと、補充原則4-2②で取締役会による知財投資の監督を求めている¹⁵。内閣府の「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」（Ver.1.0=2022年1月、Ver.2.0=2023年）は、価格決定力・ゲームチェンジ、費用でなく資産、ロジック・ストーリーとしての開示、全社横断的体制とガバナンス、投資家による中長期評価という5つのプリンシプルと7つのアクションを提示する¹⁶。ただし補充原則3-1③をコンプライした企業のうち具体的開示があったのは約56%にとどまり、約31%は記載されないとの調査もあり、「形だけのコンプライ」が課題として残る¹⁷。生成AIによる知財業務の高度化は、これらの開示・監督の枠組みに統合してこそ財務・経営価値に転換される。

6. 施策提言

6.1 日本企業全般への提言

- (1) **経営トップ直轄の推進体制と CAIO 設置** IT 部門主導から経営アジェンダへ格上げする。ベンチマークは社長直轄推進・CAIO 配置の有無。
- (2) **ビジョン起点のユースケース再選定** 小規模効率化テーマの乱立をやめ、実現したい事業・顧客・従業員の変化から逆算する。判断軸は価値インパクト×実装可能性。
- (3) **AI Readiness の共通資産化** 業務プロセスの可視化、AI-Ready データ整備、サンドボックス、複数モデル選択環境、ガバナンスを共通基盤として整備する。
- (4) **Evaluation (評価設計) の企画段階組み込み** 価値 KPI・品質基準・リスク許容度を実装前に定義し改善ゲートとして運用する。「効果を評価できていない」層を 13%から米国水準の 0%へ。
- (5) **Activation (成果還元) の設計** 効果を従業員の待遇・顧客価格・内製体制強化・ブランド指標へ還元する。財務還元 40%を米英水準 (74~75%) へ。
- (6) **ワークフロー再設計と AI エージェント投資** タスク自動化でなく業務全体を再設計する。AI エージェントを「検討中」から「導入済み」へ、業務プロセスへの正式組み込み (日本 24%) を引き上げる。
- (7) **投資姿勢の転換** 「守りの投資」から成長投資へ転換し、成果還元を「分配」でなく「次の高度化への再投資」と位置づける。

6.2 知財部門・IP 戦略への提言

- (1) **高 ROI ユースケースから着手** 先行技術調査・特許分類・無効資料調査・明細書初稿・拒絶理由分析など、効果が定量化しやすく機密リスクを制御できる領域に集中する。1 ユースケースあたりの工数削減率と品質維持を実測 (NEC 事例の 22 時間→3 時間が到達目標の一例)。
- (2) **専用環境・契約で AI Readiness を確保** 学習非利用が契約・技術で担保された環境 (クラウドな Azure OpenAI 等、国内 DC、ISO/IEC 27001 取得ベンダー) を選定し営業秘密の秘密管理性を維持する。野良 AI・シャドーAI 利用を禁止し利用ルールを明文化する。

- (3) **HITL ガバナンスの設計** 未公開発明・出願前情報は高リスク領域として HITL（人間が都度確認）を基本とし、分類・要約等の定型・低リスク業務は段階的に HOTL へ移行する。ハルシネーション検証フローを標準化する。
- (4) **削減工数の戦略業務への再配分** 浮いたリソースを IP ランドスケープ、ポートフォリオの選択と集中、ライセンス交渉、新規事業の知財デザインへ投入し、知財部門を戦略機能へ転換する。
- (5) **知財・無形資産ガバナンスとの接続** 生成 AI による知財業務高度化を補充原則 3-1③・ガイドラインに沿った開示（ロジック／ストーリー）に組み込み、取締役会監督（補充原則 4-2②）の対象とする。「形だけコンプライ」を脱し具体的開示へ。
- (6) **知財部門を全社 AI・無形資産ガバナンスのハブに** 生成 AI の学習データ・出力の権利関係、営業秘密管理、AI 生成物の権利帰属など、全社の AI 変革に伴う無形資産リスクを統括する役割を担う。

6.3 段階的ロードマップ

フェーズ 1（0～6 カ月）：経営体制整備＋高 ROI ユースケース 2～3 件の PoC＋効果測定基盤の構築。効果が定量化できなければユースケースを再選定する。

フェーズ 2（6～18 カ月）：成功ユースケースの業務プロセス正式組み込み、AI Readiness の共通資産化、成果還元設計。財務還元率・EBIT インパクトが改善しなければ推進主体・データ基盤を見直す。

フェーズ 3（18 カ月～）：AI エージェント導入による業務再設計、知財部門の戦略機能転換、無形資産ガバナンス開示への統合。

7. 留意事項

- PwC 2026 調査の図表の細かな数値は公表資料・報道からの読み取りであり、一部は四捨五入による。原典での確認を推奨する。
- 調査対象は売上高 500 億円以上の大企業・課長職以上に限定され、中小企業や知財部門の実態を直接反映するものではない。各国のサンプル数が異なる（日本 932 名 vs ドイツ・韓国 309 名）点にも留意が必要である。

- 知財 AI ツールの効果数値の多くはベンダーの自社試算・訴求値であり、特定顧客の実測値ではない。相対的に確証度が高いのは NEC の社内実証事例で、カネカの 1,800 時間は導入時点の「見込み」値である。
- Stanford AI Index 2025 の民間 AI 投資額は米国 1,091 億ドル・中国 93 億ドル・英国 45 億ドルが原典値である。日本の投資額に関する数値は二次情報も多く、原典での確認が望ましい。
- 「AI 変革は生存条件」等の表現は PwC の主張・問題提起であり、断定的な将来予測ではない。BCG のエージェンティック AI 価値予測等も予測値である。

参考文献

- [1] PwC Japan グループ「生成 AI に関する実態調査 2026 春 6 カ国比較—AI 変革は選択肢から生存条件へ変わりゆく世界に日本企業は追いつけるのか—」2026 年 6 月 10 日公表。
<https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/generative-ai-survey2026.html>
- [2] 森歩美「日本企業の 87%が生成 AI 活用 成果の財務還元は 6 カ国最下位、PwC 調査」マイナビニュース TECH+, 2026 年 6 月 12 日。<https://news.mynavi.jp/techplus/article/20260612-4567380/>
- [3] Aditya Challapally et al., NANDA initiative, MIT, "The GenAI Divide: State of AI in Business 2025," July 2025. プロジェクト NANDA による経営層 52 名へのインタビュー、153 名サーベイ、公開導入事例 300 件の分析に基づく。
- [4] Alex Singla, Alexander Sukharevsky, Lareina Yee, Michael Chui et al., "The State of AI in 2025: Agents, Innovation, and Transformation," McKinsey & Company, November 2025. 回答者 1,993 名、105 カ国対象。
- [5] Boston Consulting Group, "The Widening AI Value Gap: Build for the Future 2025," September 30, 2025. 1,250 名対象。共著者 Nicolas de Bellefonds。
- [6] NEC「知財業務における生成 AI 活用」社内実証に関する公表資料・報道（Business Insider Japan 等）。知財定型業務で最大 94%、先行文献調査時間を 93.5%削減、2026 年 4 月より SaaS 外販予定とされる。
- [7] パナソニックホールディングス「株式会社カネカが技術者の特許調査工数を年 1,800 時間削減。パナソニックの PatentSQUARE『AI 自動分類機能』を活用」プレスリリース、2023 年。
<https://news.panasonic.com/jp/topics/205014>（注：「年 1,800 時間削減」は導入時点の見込み値）
- [8] PwC Japan グループ「生成 AI に関する実態調査 2025 春 5 カ国比較」2025 年 6 月公表。@IT・クラウド Watch 等の報道を含む。
- [9] Stanford Institute for Human-Centered AI (HAI), "2025 AI Index Report," 2025. 2024 年の民間 AI 投資額は米国 1,091 億ドル・中国 93 億ドル・英国 45 億ドル。
- [10] 特許庁「AI アクション・プラン（令和 6 年度・令和 7 年度改定版）」。先行技術調査・特許分類付与の

導入、生成 AI の特許審査業務への適用を含む。

- [11] Patentfield 株式会社 製品紹介・導入事例 (evort 等)。コニカミノルタコネク트의 SDI 業務 30~40%削減。<https://evort.jp/presentations/patentfield/platform>
- [12] Tokkyo.Ai 「【知財生成 AI 活用例】特許出願依頼文の作成時間を 90%近く削減」プレイベート AI 特許。<https://www.tokkyo.ai/pvt/notice/case1/> (単一事例・自社訴求値)
- [13] 株式会社 AI Samurai 「AI Samurai ONE」製品情報。特許調査コスト最大 40%削減 (自社調べ)。<https://aisamurai.co.jp/aisamuraione/>
- [14] 経済産業省「AI の利用・開発に関する契約チェックリスト」等。入力データが学習に利用されない旨が契約・技術上担保される場合の営業秘密の秘密管理性に関する整理を含む。
- [15] 東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」2021 年 6 月改訂。補充原則 3-1③ (人的資本・知的財産への投資等の開示)、補充原則 4-2② (取締役会による監督)。
- [16] 内閣府「知財・無形資産の投資・活用戦略の開示及びガバナンスに関するガイドライン (知財・無形資産ガバナンスガイドライン)」Ver.1.0 (2022 年 1 月)、Ver.2.0 (2023 年)。
- [17] 知財ガバナンス研究会等による補充原則 3-1③のコンプライ・開示状況調査。JPX 日経 400 構成企業のうちコンプライ企業の約 56%が具体的開示、約 31%が記載なし。