

TRAINING

# チームにAIを定着させる マネジメントの実務

## 第4回 マネージャー

---

ペンシルイノベーションセントラル株式会社様  
2026年9月24日（木） 180分 オンライン



## 本資料の二次転載禁止について

---

本資料の著作権は株式会社ギブリーに帰属します。受講者の学習を目的として提供するものです。

本資料の全部または一部を、当社の許諾なく複製、転載、配布、公衆送信することを禁じます。社内での共有をご希望の場合は、事務局を通じてご相談ください。

研修中の録画、録音、スクリーンショットの撮影についても、事前にお申し出ください。

## 本日のゴール

---

# 自チームのAI定着プランを 1枚に書いて持ち帰る

書くのは可視化・仕組み・フォロー・整備順の4項目です。精神論の「風土づくり」では終わらせず、来週の定例から回せる運用まで落とします。

### この回の位置づけ

第1回から第3回を受けたメンバーを、マネージャー側から支える最終回です。メンバーが持ち帰った型を、チームの資産に変えます。

# 講師紹介



人的資本インテリジェンス部門講師・生成AI  
エバンジェリスト

**安田 光喜**

Mitsuki Yasuda

公立はこだて未来大学 大学院を卒業し、街づくり会社での複合商業ビルの立ち上げにおける情報インフラ整備やデザイン全般業務の責任として関与。その後デザイン事務所を立ち上げ、飲食店を中心としたデザイン業務や美術館展示のアートコンテンツ開発などを行う。2018年10月、函館市で初めての小中学生向けプログラミングスクールを立ち上げて運営。20以上の自治体連携など次世代IT教育に取り組む。Dify公式資料の日本語翻訳やSecondMeアンバサダーなど生成AI最新トレンドに注力。

## 得意領域

- ・生成AIをはじめとした世界最先端トレンド
- ・生成AIを用いた新規事業の開発、運営、補助
- ・アプリケーション開発、自動化プログラムの環境構築
- ・教育（大学講師、研修、スクール運営など）

## 実績

- ・生成AI研修
- ・大手企業、外資、教育機関でのITトレンド講演
- ・自治体と連携した地域教育実績
- ・上場企業社員対象のリスキリング支援

## メッセージ

全4回の最終回です。メンバーのみなさんは、それぞれの回で自分の業務の型を1つずつ持ち帰っています。今日はそれをチームの力に変える回です。

#ClaudeCode #Codex #Cursor  
#Antigravity #全国統一生成AI活用技能試験S1  
#生成AIパスポート #G検定

## 本日の進め方

### 持ち帰りは自チームの**定着プラン1枚**

| セッション | 内容               | 形式     | 時間    |
|-------|------------------|--------|-------|
| S01   | マネージャーが壁になっている数字 | 座学     | 35min |
| S02   | 何に使っているかを表に出す    | 座学＋ワーク | 45min |
| S03   | 定着させる運用と、評価      | 座学＋ワーク | 50min |
| S04   | リスクと、渡す情報の整備     | 座学＋記入  | 30min |

休憩はS02のあとに1回、10分です。質疑応答を最後に10分とります。

## 第1回から第3回のふりかえり

### メンバーの持ち帰りは**業務の型**と検算の手順

| 回        | 対象       | 持ち帰ったもの             |
|----------|----------|---------------------|
| 第1回 9/1  | 全チーム     | AIに任せる作業を1件選んだ      |
| 第2回 9/10 | Webサイト運用 | プロンプトの型を作り、交換して検証した |
| 第3回 9/16 | コンサル支援   | 定例業務1件を精度が出るまで詰めた   |

メンバーの手元には、動く型がすでにあります。今日の主題は、それが個人のメモで止まるか、チームの資産になるかの分かれ目です。

## 今日使う言葉

## 今日使う言葉は4つ

| 言葉       | この研修での意味                    |
|----------|-----------------------------|
| 生成AI     | 文章・表・コードを作るAI。貴社の主役はGemini  |
| プロンプト    | AIへの依頼文。メンバーが研修で「型」に育てているもの |
| 型        | 誰が使っても同じ結果が出る依頼文の雛形         |
| ハルシネーション | それらしい誤り。確認工程が要る理由がこれ        |

マネージャー自身がヘビーユーザーである必要はありません。この4語が分かれば、今日の話は全部ついて来られます。

# 生成AIで変わったこと

## 変わったのは作業 | 残るのは判断と確認

### 数分になった作業

- 文章、報告書の下書き
- 表の整形と集計
- 資料との突き合わせ
- コードの下読み

### 人に残った仕事

- 良し悪しの判断
- 事実の確認
- 関係者との調整
- 何を任せるかを定めること

メンバーが第1回から第3回で身につけたのは左側です。右側を組織として回す仕組みが、今日の話です。

## 使いこなせない層の1位

### 使いこなせない層の1位は課長・リーダー職の29.3%

| 順位 | 生成AIを使いこなせていない層 | 回答率   |
|----|-----------------|-------|
| 1位 | 自部門の課長・リーダー職    | 29.3% |
| 2位 | 経営層             | 26.8% |
| 3位 | 一般職             | 25.6% |

管理職1,008名への調査で、部下ではなく自分たちの層が1位でした。今日をメンバーの問題として始めない理由がこの数字です。

出典：コーレ株式会社 調査（2026年3月12日発表。調査時期2026年1月28～29日、管理職1,008名）

## 業務への支障

### 使いこなせない層による業務支障の実感は**71.3%**

**71.3%**

使いこなせない層による業務への支障を実感している

支障の中身は、承認の遅れ、AIで作った成果物の差し戻し、活用の指示が出せないことなどです。

個人のスキル差の問題ではなく、業務の流れの上流で詰まる構造の問題として扱います。

出典：コーレ株式会社 調査（2026年3月12日発表、管理職1,008名）

## 意欲と実態のずれ

---

### 約9割が投資を増やしたいと回答

- 同じ調査で、今後AIへの投資を増やしたい管理職は約9割にのぼります
- 増やしたい意欲と、使いこなせていない実態が同居しています
- 埋めるのはツールの追加ではなく、チームの運用です。今日の3時間はそこに使います

出典：コーレ株式会社 調査（2026年3月12日発表、管理職1,008名）

## 組織的な取り組みの不在

### 組織的な取り組みなしの日本企業は27.0%

総務省の情報通信白書で、生成AIについて組織的な取り組みはないと答えた日本企業は27.0%でした。個人任せの利用が広がる一方で、組織としての線引きや共有の仕組みがない状態です。

#### 貴社の現在地

第1回から第3回で、個人の活用は動き始めています。組織的な取り組みの側を作るのが、マネージャーである皆さんの今日の宿題です。

出典：総務省 令和8年版 情報通信白書（2026年7月24日公表）

### NECはAIエージェント17体だけの部署を新設

- 2026年、NECは人が1人もいない、AIエージェント17体だけの部署を作りました
- 人は最終評価と統制、つまりマネジメント側に回っています
- 役員会議の経営分析にかかる時間は約7分の1になったと公表されています

ここまでやるかは別として、方向は同じです。実務はAIに寄り、人の仕事は任せ方と確かめ方に寄っていきます。

出典：NEC 発表（2026年8月10日）

## 身近な規模の実例

### 実例の規模感は週35.1分と年間211時間

#### 週 35.1分

文書・資料の作成での1人あたり削減時間。正規雇用者  
3,000人への調査

#### 年間 211時間

アクセス分析とレポート作成。SBCメディカルグループ  
の担当4名の平均

NECのような大きな話でなくても、1人週30分の積み上げはチームでは月十数時間になります。チーム運営の投資として十分な規模です。

出典：パーソル総合研究所「生成AIとはたらき方に関する実態調査」（2026年2月3日発表）

出典：Google Workspace公式ブログ SBCメディカルグループ事例（2026年1月9日）

# 始めるのはメンバーの育成ではなくマネジメントの更新

### よくある構え

「メンバーがAIを使えるように教育する」。数字の上では、教育される側に管理職自身が入っています。

### 今日の構え

メンバーはすでに型を持っています。  
マネージャーが変えるのは、可視化・仕組み・  
フォロー・評価の4つです。

この4つが、そのまま持ち帰りの定着プランの項目になります。

## ここまでの結論

---

### 数字の上で、壁は自分たちの層にある だから、動かせるのも自分たち

メンバーの意欲や能力を疑う前に、チームの運用を1つずつ整えます。

#### このあとの構成

S02で「見える化」、S03で「回る運用」、S04で「守りと整備」。それぞれの最後に、定着プランの該当欄を埋めていきます。

## この45分で扱うこと

### チームの使い方を**1枚の表**にする45分

| 扱うこと       | ねらい                 |
|------------|---------------------|
| 可視化の対象     | 使っていない作業をどう表に出すか    |
| 棚卸しシートの束ね方 | 第1回の個人シートをチームの地図にする |
| プロンプトの共有   | 個人のメモに置かない仕組み       |
| 失敗を出せる場    | 出した人が損をしない設計        |
| 4象限ワーク     | 自チームの業務を実際に置いてみる    |

### 見るのは使っている作業ではなく使っていない作業

- 「AIを使った報告」を集めると、うまくいった話だけが集まります
- 知りたいのは、AIに渡せるのに手作業のまま残っている作業のほうです
- 「先月、手作業で3時間以上かかった作業は何か」の聞き方で表に出ます

使っていない作業が見えると、次に型を作るべき業務の順番が決まります。

# 棚卸しシートの束ね方

## 第1回のシートを束ねれば**チームの地図**

- メンバーが第1回で書いた業務棚卸しシートを、チーム単位で1つのシートに集めます
- 同じ作業を複数人が書いていたら、そこが最初に型を共有する場所です
- 1人しか書いていない作業は、属人化しているサインとして読めます

### 確認しておくこと

メンバーのシートをマネージャーが見ることは、事前にメンバー本人へ伝えてください。評価に使わないことをセットで伝えると、次回から本音が書かれます。

## プロンプト共有の仕組み

### 型の置き場所はチームの**共有1か所**

| 項目   | やること              | やらないこと           |
|------|-------------------|------------------|
| 置き場所 | 共有ドライブの1フォルダに集約   | 個人のメモ、個人のチャット履歴  |
| 名前   | 業務名で始めて末尾に版       | 「メモ」「テスト」「新しいやつ」 |
| 更新   | 使った人がずれに気づいたら1行足す | 作った人しか触れない運用     |

第2回・第3回で、メンバーには提出まで案内済みです。マネージャー側は、置き場所を定例で1度アナウンスするだけで動き始めます。

## 失敗を出せる場

---

### 失敗例を出した人が損をしない場の設計

- 「AIでうまくいかなかった話」は、チームで一番価値のある情報です。同じ穴に他の人が落ちなくなります
- 出した人が「使いこなせていない人」と見られる場では、二度と出てきません
- 最初の1件はマネージャー自身の失敗談から出すのが、一番安く場を作る方法です

評価と切り離すこと。うまくいかなかった報告を、定例の固定議題にしてしまうのが具体策です。

## 業務を置く4象限

### 4象限は渡している・渡せる・渡せない・判断が要る

#### 渡している

すでにAIで回っている作業

#### 渡せるのに渡していない

今日の主役。ここを数える

#### 渡せない

個人情報や社外秘を含む作業

#### 判断が要る

線引きを決めれば渡せる作業

右上の「渡せるのに渡していない」の数が、チームの伸びしろです。

## 4象限の記入例

### 10個置くとチームの偏りが見える

#### 渡している

- ・ 議事メモの要約
- ・ 定型報告の下書き

#### 渡せるのに渡していない

- ・ 月次数値の整形
- ・ マニュアルの下書き
- ・ 過去資料の検索

#### 渡せない

- ・ 個人情報を含む対応
- ・ 未公表の経営資料

#### 判断が要る

- ・ クライアント提出物の下書き

記入例です。右上が一番多いのが普通のチームです。ゼロの場合は、渡せない理由の書き出しから始めます。

## 思いつく業務を**10個**、4象限に置いてください

- 配布の定着プランシートの1枚目が4象限の枠になっています
- 自分の業務とメンバーの業務を混ぜて10個、まず置いてみてください
- 迷った業務は「判断が要る」に置きます。迷い自体が線引きの材料です

**[15min]** 置き終わったら右上の個数をチャットに送ってください

個数の共有だけで構いません。中身の共有は求めません。数が多い方に、あとで進め方を伺います。

## ワークの共有

---

### 2～3名の方に、**右上**に置いた業務を伺います

- 「渡せるのに渡していない」に置いた業務を1つ、口頭でご紹介ください
- 渡していない理由も一言添えてください。時間がない、精度が不安、など
- 理由の大半は、S03の運用かS04の線引きで解けます

# 休憩

---

[10min]

再開後は、来週から回せる運用の話です。

## この50分で扱うこと

### 来週から回せる運用を1つ決める50分

| 扱うこと          | ねらい                    |
|---------------|------------------------|
| 定例への組み込み      | 週次・月次のどこにAIの話を差すか      |
| カレンダー連動のタスク管理 | Geminiでできることと、まだできないこと |
| フォローアップ       | 取り残される人の見つけ方と声のかけ方     |
| 成果物の評価        | 何を見て良し悪しを判断するか         |

## 定例に組み込む

---

### 差す場所は**既存の週次と月次**の定例

- AI専用の会議を新設しないでください。3回で自然消滅するのが定番です
- 既存の定例に、固定議題を1つ差し込むだけにします
- 週次は5分、月次は15分。この上限を先に決めておくと続きます

新しい会議体はゼロ。これが「精神論を置かない」の1つ目です。

## 固定議題の2つ

### 議題は今週AIに渡した作業と詰まった作業の2つ

| 議題     | 聞くこと             | チームに残るもの     |
|--------|------------------|--------------|
| 渡した作業  | 誰が、何を、どの型で回したか   | 共有フォルダの型が増える |
| 詰まった作業 | うまくいかなかった箇所とその状況 | 同じ穴に他の人が落ちない |

2つ目が言える場になっているかが、S02の「失敗を出せる場」の实地試験です。最初の数週間はマネージャーから先に出してください。

## 週次5分の実例

### 週次の5分はこの2問で回る

マネージャー

「今週、AIに渡した作業を1つ教えてください」

メンバーA（架空）

「請求データの整形を型で回しました。10分で終わりました」

マネージャー

「詰まった作業はありますか」

メンバーB（架空）

「議事録の要約で決定事項が抜けました。条件を1行足して直しました」

※ やりとりは貴社の業務を想定した架空の例です

この2問で5分です。Bさんの報告に「共有ありがとうございます」を返すこと。マネージャーの仕事は、ほぼこれだけです。

## カレンダー連動でできること

### Geminiとカレンダーの連動は確認・作成・調整の下書きまで

#### できること

- ・ 予定の確認と空き時間の候補出し
- ・ 定例の予定作成、招待の下書き
- ・ 会議メモからのタスク書き出し

#### まだできないこと

- ・ チーム全体の負荷の判断
- ・ 仕事の優先順位の決定
- ・ メンバーの状況を踏まえた割り振り

RFPの「AIタスク管理」への回答です。段取りの下書きはAI、割り振りの判断は人に残ります。

## タスク管理の実務

---

### 実務での使いどころは**定例前の10分**

- 定例の前に、今週のカレンダーと前回のメモをGeminiに渡して、確認事項の下書きを作らせます
- 議題の抜け、期限が近いタスク、先送りが続いている項目が拾えます
- マネージャー自身が毎週使う姿を見せることが、どの施策より速い定着策です

## 取り残しの見つけ方

---

### 取り残しのサインは質問と共有の減少

- 取り残される人は「使えません」とは言いません。静かに手作業に戻ります
- 定例の固定議題で名前が出ない状態が2～3週続いたら、サインとして扱います
- 締め切り前の残業が減っていないことも、AIが実務に入っていない兆候です

# 聞くのは困りごとではなく **最近AIに渡した作業**

### 詰まりやすい聞き方

「AIで困ってることある？」。困っていないことになっているので、「特にはないです」で終わります。

### 事実から入る聞き方

「最近どの作業をAIに渡した？」。事実の質問なので答えやすく、渡していなければそこから会話が始まります。

1on1や面談の定番の質問に、この1問を足すだけで十分です。

### 評価の基準は速さではなく**確認工程の有無**

- 「AIで速くなりました」だけの報告は、検算を飛ばしているサインでもあります
- 見るのは、出力のどこを何と突き合わせたかと言えるかどうかです
- 第3回でメンバーは「事実確認の手順」まで型に書いています。それを見せてもらってください

確認工程付きの速さだけを褒める。この評価軸が、品質事故の一番安い保険です。

## 評価の観点表

### 観点は3つで足ります

| 観点 | 見ること                 |
|----|----------------------|
| 根拠 | 数字や指摘に出典・元データが添えてあるか |
| 確認 | どこを何と突き合わせたか本人が言えるか  |
| 再現 | 他の人が同じ型で回して同じ結果が出るか  |

3つとも、成果物そのものではなく仕事の回し方を見る観点です。出力の文章のうまさは評価しなくて構いません。

## 自チームで始める運用を1つ書いてください

- 定例への固定議題、1on1の1問、評価の観点。今日出てきたどれでも構いません
- 「いつの定例で、何を、何分」まで書けたら完成です
- 定着プランシートの「仕組み」と「フォロー」の欄に書き込んでください

**[10min] 書けたら内容をチャットに1行で送ってください**

他のマネージャーの1行が、そのまま自チームの2つ目の候補になります。

## ここまでの結論

---

### 新しい会議はゼロ、足すのは 固定議題と1問と評価の観点

どれも来週の定例からそのまま使えます。仕組みは小さいほど続きます。

#### 残り30分でやること

守りの線引きと、AIに渡す社内情報の整備順を決めて、定着プランを完成させます。

## ルールの3層

### ルールは国・会社・チームの3層

#### 国

AI事業者ガイドライン。総務省・経済産業省の共通ルール

読んで参照する

#### 会社

貴社の利用ルール。整備の途中でも構わない

あれば従う

#### チーム

入れてよい情報の線引き。掲示できる1枚

今日ここを書く

会社の全社ルールの完成を待つ必要はありません。チームの線引きは、このあとの30分で書ける大きさです。

## ガイドラインの現在地

---

### 最新はAI事業者ガイドライン第1.2版

- 国の共通ルールは、総務省・経済産業省の「AI事業者ガイドライン」です
- 2026年3月31日に第1.2版が公表されました。世の中の資料には第1.1版のままのものが多く残っています
- 社内ルールを作るときは、必ず1.2版を参照してください

出典：総務省・経済産業省「AI事業者ガイドライン（第1.2版）」（令和8年3月31日公表）

## 第1.1版からの主な変更

### 1.2版の主な追加はAIエージェントとフィジカルAIの定義

| 変更点         | 中身                      |
|-------------|-------------------------|
| AIエージェントの定義 | 自律的に動くAIの扱いが明文化された      |
| フィジカルAIの定義  | ロボット等、物理世界で動くAIが対象に加わった |
| 利用者向け記載の更新  | AIを業務利用する側に求められる事項の整理   |

貴社の業務に今日効いてくるのは3つ目です。次のページで要点だけ抜きます。

# AI利用者に求められること

## 要点は適正利用・入力への配慮・出力の確認

| 求められること | 中身               | 貴社での落とし込み     |
|---------|------------------|---------------|
| 適正利用    | 定められた範囲・目的でAIを使う | チームのルールを文書にする |
| 入力への配慮  | 個人情報・機密の入力に注意する  | 入れてよい情報の線引き   |
| 出力の確認   | 出力を鵜呑みにせず確認する    | 検算・確認工程を型に含める |

右の列は、第1回から今日までで全部扱ってきた内容です。ガイドライン対応を新規の宿題として抱える必要はありません。

出典：総務省・経済産業省「AI事業者ガイドライン（第1.2版）」（令和8年3月31日公表）

## 入力してよい情報の線引き

### 線引きはチームのルールとして**1枚に書き下す**

#### 入れてよい

- ・ 公開済みの資料、規定、手順書
- ・ 数値を含む業務データ（個人名なし）
- ・ マスキング済みのコード

#### 入れない

- ・ 氏名、メールアドレス、顧客情報
- ・ APIキー、トークン、パスワード
- ・ 未公表の経営情報

個人の判断に委ねず、この2列をチームの文書として掲示します。迷ったら聞ける先も1行書いておきます。

## AIがまだ知らない自社情報

---

### 規定・手順書・判断基準をAIが引き出せる場所に

- AIは貴社の規定も判断基準も知りません。渡されたときだけ使えます
- 毎回手で渡すのではなく、共有ドライブに整った形で置いておけば、誰でも同じものを渡せます
- 打ち合わせで挙がった「AIがまだ知らない自社の情報の整備」への回答がこの置き場です

## 整備の優先順位

### 順番は使う頻度の高い文書から

| 順 | 整えるもの           | 理由          |
|---|-----------------|-------------|
| 1 | 毎週使う手順書・チェックリスト | 効果が最初に出る    |
| 2 | 判断基準・過去のミス集     | 確認工程の質が上がる  |
| 3 | 規定・マニュアル類       | 照合系の業務が回り出す |

全部を一度にやろうとすると止まります。1の1文書目を、誰がいつまでにやるかだけ決めて帰ってください。

# 定着プランシート

## 4つの欄を埋めれば定着プランの完成

| 欄    | 書くこと               | どこで書いたか  |
|------|--------------------|----------|
| 可視化  | 4象限の右上に置いた業務と、束ねる日 | S02のワーク  |
| 仕組み  | 定例の固定議題と型の置き場所     | S03のワーク  |
| フォロー | 1on1の1問と、評価の観点     | S03のワーク  |
| 整備順  | 最初に整える文書と担当・期限     | S04のいまから |

# プランの記入例

## 記入例はこの粒度で十分

| 欄    | 記入例（架空のチームの例）                       |
|------|-------------------------------------|
| 可視化  | 右上に置いた3件を10月の月次で共有。シートは10月2日に束ねる    |
| 仕組み  | 週次定例の頭5分に固定議題2つ。型は共有ドライブの1フォルダへ     |
| フォロー | 1on1に「最近どの作業をAIに渡した？」を追加。評価は確認工程の有無 |
| 整備順  | 月次レポートの手順書を10月中に。担当は自分              |

立派な計画書は要りません。固有名詞と日付が入っていれば、プランは回り始めます。

## 残りの欄を埋めて、プランを**完成**させてください

- 整備順の欄に、最初の1文書と担当・期限を書き込みます
- 4つの欄がすべて埋まったら、そのまま自チームの来月の計画です
- 完成したシートは、事務局の共有フォルダへ提出をお願いします

### [5min]

時間が足りない場合は、整備順の欄だけ埋めてください。残りは今日の記憶があるうちに、今週中の記入をおすすめします。

## 本日のまとめ

---

# メンバーはもう型を持っている チームの資産にするのはマネジメント

可視化して、定例に差して、確認工程を評価して、渡す情報を整える。プラン1枚に全部書きました。

### 全4回の締めくくり

個人の活用は第1回から第3回で動き出しています。今日のプランが回り始めたら、この研修は役目を終えます。

## 自チームへの**当てはめの相談**も、この時間で扱います

- 定例のどこに差すか迷っているケース
- メンバーの温度差が大きいチームの進め方
- 線引きの文書のたたき台の作り方
- 整備する文書の順番

チャットでも構いません。時間内に扱えなかったご質問は、事務局を通じて後日お返しします。

[10min]



## 株式会社ギブリー

---

人的資本インテリジェンス部門

〒150-0002 東京都渋谷区渋谷2-15-1 渋谷クロスタワー

<https://givery.co.jp/>

全4回、ありがとうございました。