

IT・情シス DXPO 東京 '26【夏】 専門セミナー

人の仕事は「AIのマネジメント」へ 導入だけでは根付かない、 AI 人材育成の仕組み

AI を選定・導入・育成できる“AI マネジメントスキル”を、
独自の“AI マネジメントスキルマップ”で仕組み化する。

登壇者 **中塚 敏明**

スキルティ株式会社 代表取締役社長／(一社)AI マネジメントスキル協会 理事

2026.8.21(金) 13:30-14:15

AI ツールを使える人は増えた。でも——

私のところに届く相談を整理すると、業種も規模も違うのに、驚くほど同じ3つに集まります。これを“AI 導入企業の三大悩み”と呼んでいます。

01

「立派な企画書を書いた本人が、
中身を説明できないんですよ」

02

「詳しい一部の社員だけが使い、
組織全体は何も変わっていない」

03

「便利なのはわかる。でも、
核心業務は、とても任せられない」

AI ツールを“使える”ことと、

AI で“成果が出る・人が育つ”ことは、まったく別の仕事です。

使わせてはいる。けれど、“教えて”はいない

総務省「令和 8 年版 情報通信白書」。数字を 2 つだけ、お見せします。

86.4 %

生成 AI を使っている日本企業

1 つ以上の業務で利用。前年度調査は 55.2 %

24.5 %

自社データを AI に渡している企業

社内データの学習・参照 DB 構築。米 57.2 % / 中 73.0 %

4 社に 3 社は、AI に自社のことを何も渡さないまま、使わせています。

原点は、離職率 40% 超の“組織崩壊”

中塚 敏明

スキルティ株式会社 代表取締役社長
(一社)AI マネジメントスキル協会 理事

40% 超 → 4% 台

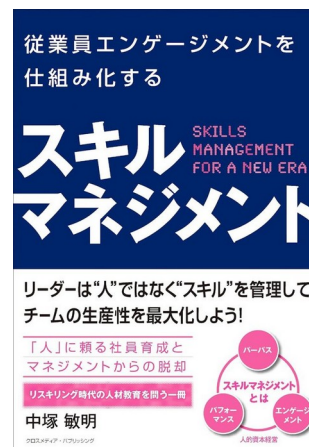
スキルを見える化し、離職率を改善

1,000 名以上

未経験から IT エンジニアを育成

100 社超

IT・製造・医療・教育に仕組みを導入



『スキルマネジメント』シリーズ 2 冊、『SaaS を、ひとりでつくる。』
現在は、シリーズ第 3 弾『AI スキルマネジメント』を執筆中。

「人は、仕組みで変わる」——これが、私の確信です。

同じ道具で、なぜ差がつくのか

A 社：ツールの延長

アカウントを配っただけ。

一人ひとりが、自分のやり方で使った。

一年後、「会社として何が変わったか」と問われ、経営者は言葉に詰まった。

+ 2 割 個人の作業効率

B 社：業務プロセスに組み込む

業務そのものを組み替えた。

どこに AI を置き、何を参照させ、誰が決めるかまで、先に設計した。

その中身は、後半の製造業の実例で。

+ 5 割超 会社としての成果

差は、道具ではありません。どこに置き、何を参照させ、誰が決めるか。

問題は、AI の性能ではない

モデルを最新にしても、三大悩みは消えません。本当のボトルネックは——

「人と AI の設計図」が、ないこと。

誰が・どの場面で・何のために使い、何を AI に任せ、何を人に残すのか。

役割

誰が何のために使うか

分担

AI と人の線引き

検品

誰が出力を確かめるか

学習

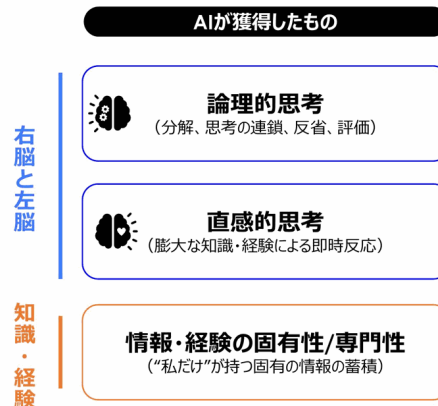
学びを次へ戻す

この設計図を体系化したものが、“AI マネジメントスキル”です。

AI は、経験のない“超優秀な新人”である

一流大学を出て、百科事典を丸暗記していて、文章力は抜群。
しかし、御社の商品を売ったことは一度もなく、
御社のお客様の顔も知らず、
御社が何を大切にしているかを聞いたこともない。

そんな新人が、明日から入社してくる。



“人間らしさ”
の獲得

賢い同僚

AIを『人的資本』として捉える

▲ AI が獲得したもの（自社作成）

欠けているのは、

御社だけの経験と記憶。

教え、育てた分だけ、その会社固有の力になる。

だから AI は、設備ではなく **“人的資本”** として捉える。

「任せられない」のではない。渡していないだけ

「核心業務は任せられない」——その感覚は正しい。けれど、理由を“AI の能力不足”だと考えているなら、半分だけ誤解があります。

「AI に任せられない」のではなく、
「任せられるだけの情報を、まだ AI に渡していない」。

AI に教えるべき“御社の5つ”

①

理念・行動指針

判断の背骨

②

スキルマップ

育成の目次

③

評価基準

何を良しとするか

④

仕事の型と事例

成功も、失敗も

⑤

お客様の文脈

歴史と“地雷”

どの AI を使うかではなく、AI に何を教えたかの勝負になる。

AI を、道具ではなく “部下” として扱う

部下を迎えたとき、私たちが自然にやっていること。この一連の所作こそ、AI をもっともうまく働かせる方法です。

01

役割を与える

何を任せ、何を任せないかを
決める



02

文脈を教える

理念・型・お客様のことを
渡す



03

仕事を検品する

丸呑みにしない。必ず中身
を確かめる



04

フィードバックで育てる

ずれていれば直しを指示し、
良ければ認める

この一連の技能を、私は「AI マネジメントスキル」と呼んでいます。

新しいスキルではありません。相手が“人”から“人とAI”に増えるだけです。

だから、部下の育成が上手い方は、AI の育成も上手い。逆もまた同じです。

AIの仕事は、4つの観点で確かめる

事実

数字・固有名詞・日付・出典

AI がもっとも堂々と間違える領域

文脈

自社の方針・規程との整合

一般論として正しく、自社では通らない

トーン

相手と場面にふさわしい書きぶり

論理は正しくても、順番で受け取られ方が変わる

抜け

聞かれていない重要事項

AI は自分から補ってはくれない

検品を通さなかったために、社外へ出てしまった実例

・ 社内の取扱ルールを、誤って回答した

社員がそれを信じ、そのまま社外へ伝えてしまった。—— “文脈” の検品で止められた

・ 実在しない仕様・ URL を、生成した

そんな商品はないのに、あるかのように答え、顧客に伝わった。—— “事実” の検品で止められた

AI は、自信のあるときも、ないときも、同じ顔で断言します。

だから“結果”ではなく、“根拠”を確かめる。これが、このあとの③の話につながります。

AI マネジメントスキルマップ



大項目 3 × 中項目 16

① AI 採用先の見極め・判断

どこに・なぜ AI を迎えるか

② 適した AI の採用

要件を決め、選び、試し、導入する

③ 組織化・運用・育成

目標・責任・分掌・評価・育成

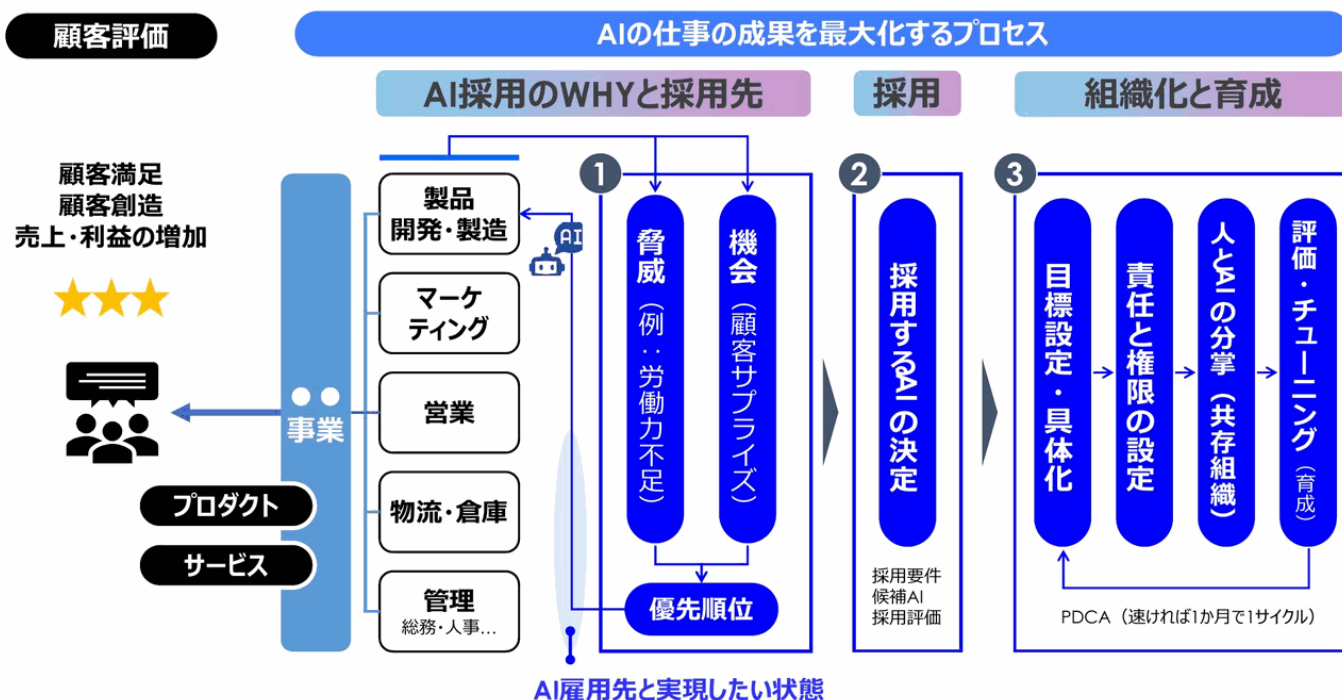
▲ 実物の AI マネジメントスキルマップ。枝葉＝ 62 の実体験に基づくアクション。

成功事例だけでなく、
失敗も“地雷”として残しています。

AI 導入・活用の現場で得た 62 の実体験を体系化（AI マネジメントスキル協会が管理）。

AI を“採用”し、“組織化”し、“育てる”

—— この3ステップが、AI マネジメントです。



いちばん上には書いてあるのは、

「AIの仕事の成果を最大化する」。

AI 導入それ自体が、目的ではありません。

そして PDCA は、速ければ

1 か月で 1 サイクル回ります。

人の育成と同じで、回し続けることが前提です。

AI・AX マネージャー — 管理職こそ、最短距離

※AX = AI トランスフォーメーション。AI を前提に、業務と組織のかたちを変えること。

専門力（各職種）

AI マネジメント

チームマネジメント／社会人基礎力

目的志向 / スタンス / マインド

▲ スキルの階層（土台から積み上げる）

AI リテラシーだけでは足りない

AI を人と組ませ、業務と育成を変える役割。

エンジニアの専売特許ではない

現場・人・会社の判断基準を知る幹部・管理職こそ、最短距離。

“管理職のリスクリング”

部下が“人” だけから“人＋AI” へ。既存の力の上に積む。

AI に仕事を奪われる側になるか、AI を操るマネージャーになるか。いまが、その分かれ道です。

今日は、この 10 箇所を歩きます

① 見極め・判断	② 適した AI の採用	③ 組織化・運用・育成
前提（AI 知識収集）	AI に求める能力（採用要件）	AI に対する目標設定
前提（自社の状況整理）	候補 AI の選定	責任と権限の設定
「脅威」の考察	PoC（AI の採用評価）	人と AI の分掌
「機会」の考察	本格導入・構築	評価・チューニング（育成）
AI 採用の優先順位	運用開始計画	次期運用計画
AI 採用先の決定		

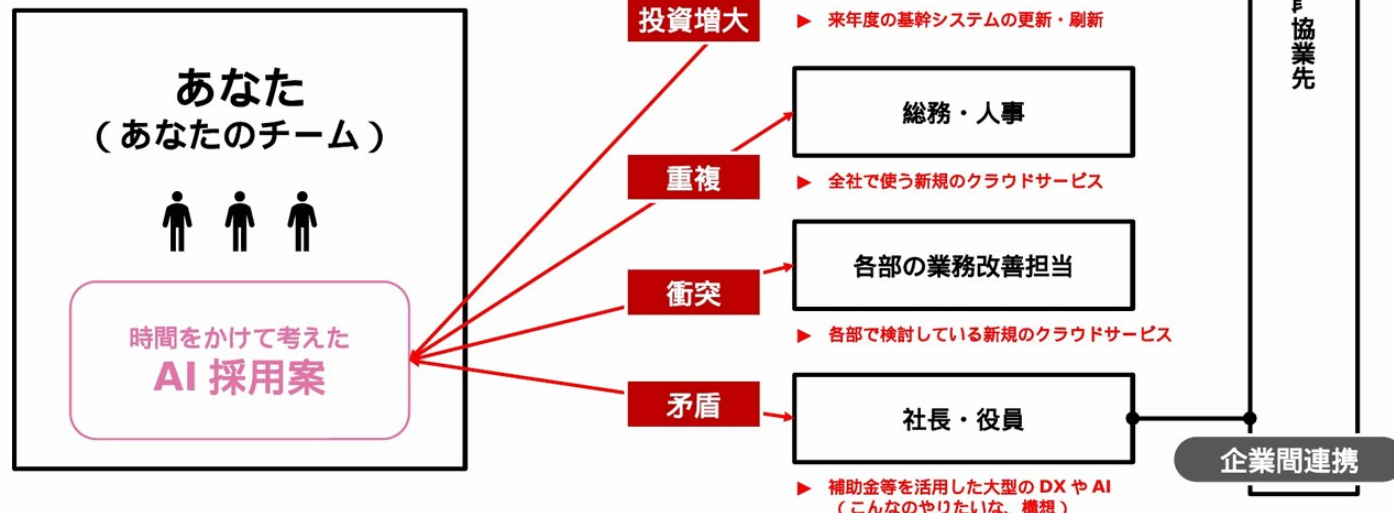
これ以降のスライドでは、
画面の右上に
この地図の現在地を
出しておきます。

いま、どこの話をしているのか
を見ながら聞いてください。

16 項目すべては 45 分で語れません。オレンジの 10 箇所を、実例で追いかけます。

水面下で走っているのは、DX だけではない

もしあなたが
AI 導入の検討者なら



時間をかけて練った AI 採用案が、
社内の別計画とぶつかる。

基幹システムの更新、全社クラウド、
各部の SaaS、役員の補助金構想。

いまは DX だけではありません。
各部の AI ツールと AX 構想までが、
同時に走っています。

重複・衝突・矛盾・投資増大。

DX でシステムが増えた結果、データはあちこちに散りました。だから AI に渡せない。

まず“DX・AI・AX レーダー”を立てる。どこに何のデータがあるかを、一枚に集めることから。

どこに・なぜ、AI を迎えるのか

私に来る AI の相談の 7 割は「どこに入れるか」でした（※中塚の体感値）。ここを飛ばすと、必ず止まります。



確実に起こることへの 対処を、まずやる。

人口減・労働力減は、頭数の問題なので
確定した脅威です。

2023 年 13 万人 → 2040 年 1,100 万人。
実に、約 85 倍です。

この規模を経験した国は、この地球にありません。

▲ 確実（社会の脅威）と、可能性（顧客・競合・仕入先）を分けて考える

対抗策は 2 本 —— 知恵・技術・経験の“伝承”と、業務の“省力化”。

AI 選びも、人の採用と一緒にです

① 採用条件マッチ度

要求事項・機能要件・非機能要件を、最も自然にカバーできるか

② カルチャーフィット

認証・権限・監査ログを“別立て”にすると、情シスの運用が一つ増える。増えた運用は、二度と減らない

③ 採用費・給与水準

構築費・運用費と、効果が見合うか

② カルチャーフィット = 既存の統制に乗るか

Microsoft 365 / Entra ID 中心

Microsoft Foundry

Entra ID 認証・RBAC・Azure 課金にそのまま乗る

Google Cloud / BigQuery 中心

Vertex AI

データ基盤と同じ境界の内側で動かせる

AWS (IAM・VPC) 中心

Amazon Bedrock

既存の権限設計・監査ログを流用できる

機能だけを見て、AI を選ぶと失敗します。

もう“1社1モデル”ではありません。

三基盤とも、複数ベンダーのモデルを、同じ認証・同じ請求のまま載せ替えられます。

AI ベンダーが言うから、ではなく。自分の言葉で「この AI が欲しい」と指差せること。

STEP ② / 候補 AI の選定（技術の裏側）

① 見極め・判断

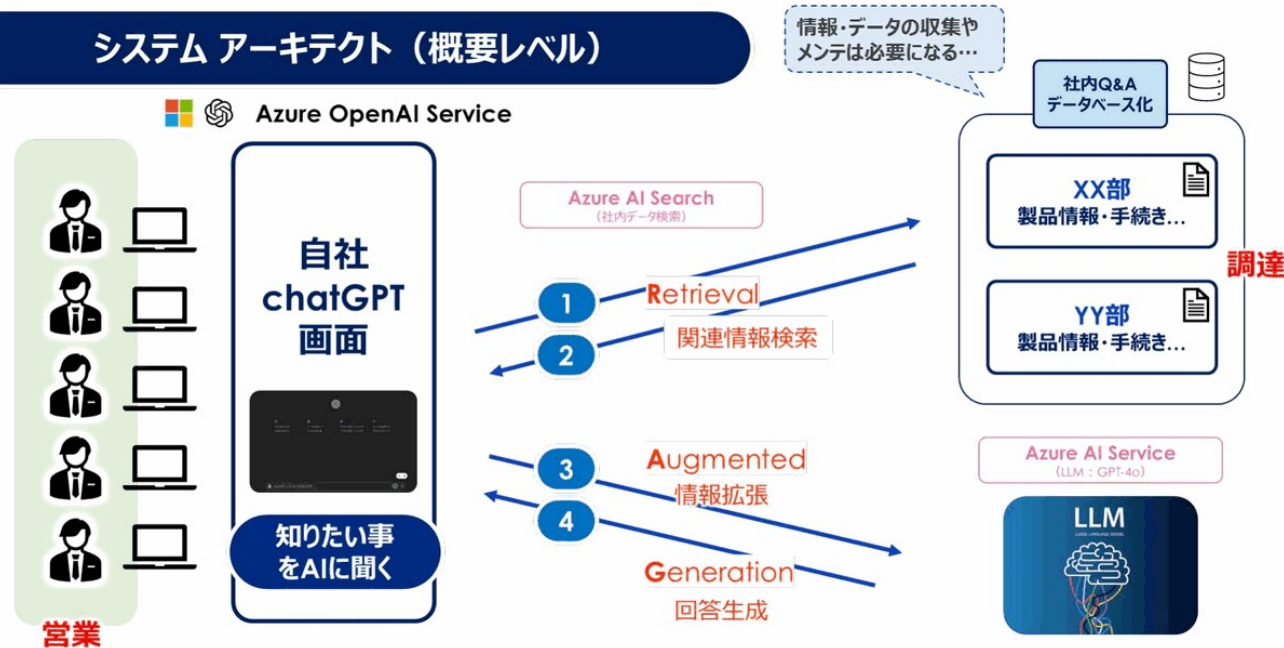
② 適した AI の採用

③ 組織化・運用・育成

いまここ： 候補 AI の選定

自社データを参照して答える — RAG

システム アーキテクト（概要レベル）



一言でいえば、

**「うち専用の ChatGPT を
つくろうぜ」という話。**

AI は頭がよくても、
御社のことは何も知りません。

Word ・ Excel ・ PDF ・ 画像、
なんでも読み込めます。

この仕組みは、データを社外に出さずに構築できます。

冒頭の 24.5 % —— この「渡す」を、技術で解くのが RAG です。

PoC は、“採用面接”であり“試用期間”

新卒を、面接なしで採用する会社はありません。AI も同じです。2～3 か月かけて「この子は本当にうちで活躍できるのか」を見極めます。

ゴールは、あいまいにしない

回答精度 70 % とは ——

10 回やり取りして、返ってきた 10 個の回答のうち、
7 個は、多少の手直しが必要であっても、

利用できる状態。

誰が見ても分かる具体性で定義する。

期間

2～3 か月／定例は隔週・計 6 回

費用の目安

外部委託で 300 万円前後 ※依頼先で変動

検証範囲

主力製品を必須、他は一部に絞る

やらない判断も

裏付けがあれば PoC を経ず即採用

「なんとなく回答が返ってきた、いい感じじゃん」で安心しないこと。細かく触ると、必ず気づきがあります。

PoC は“やってみて分かる”世界。まず一周まわすのが、いちばん速い。

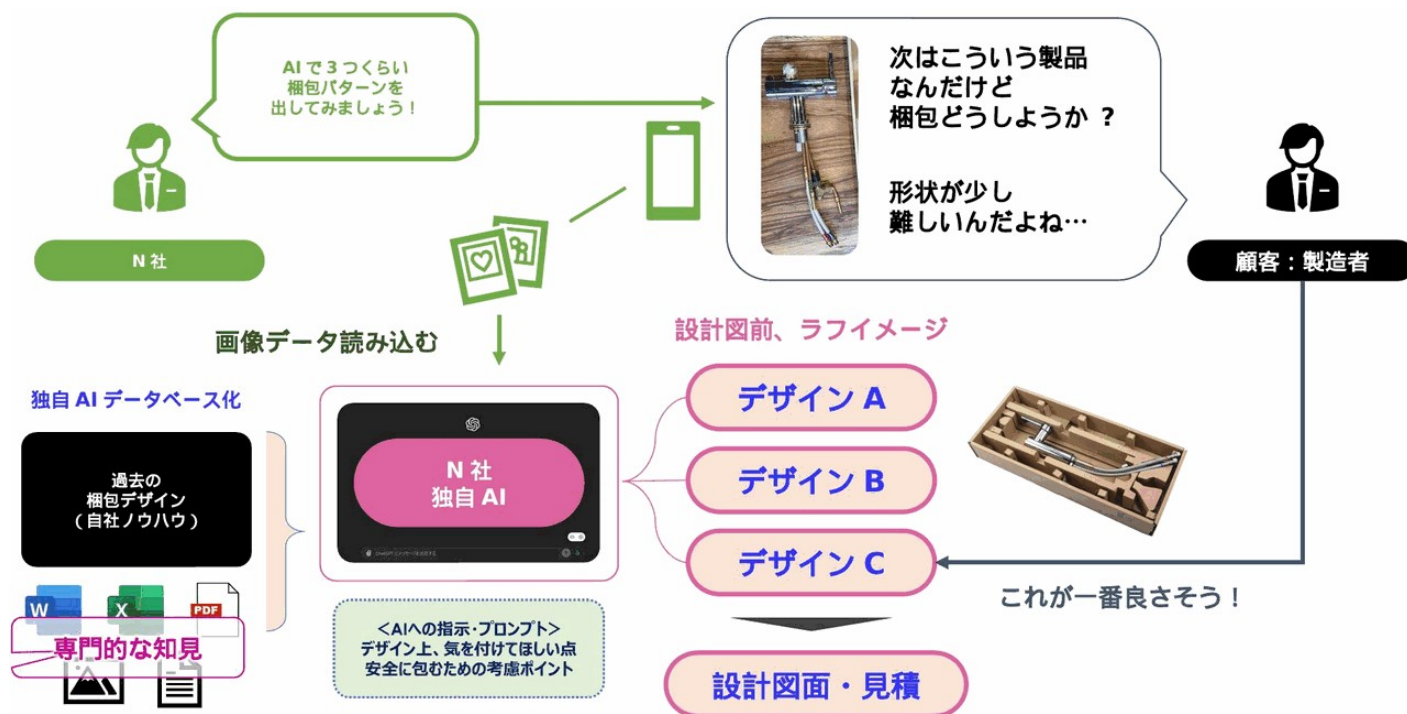
そしていまは、外に出さず“自分で一周まわす”という選択肢もあります。

いまここ： 本格導入・構築

70 年分の調査報告書を独自 AI に。
症状とロットを入れれば、
似た過去事例が根拠つきで返ってくる。

ただし——「今回は組み付けだ」と判断し、報告書に名前を書いたのは、人です。

その場で、3 案を提示する



顧客から「この形状、
梱包どうしよう？」の相談。
形状が難しいと、社長が現物を見て
数日かけて設計していた。

いまは、画像を読み込ませて
その場で 3 案。

顧客が選び、図面と見積へ進む。

AI の中に “社長の分身” が生まれた。

人は「選び、仕上げる」判断に集中できる。

STEP ② / 本格導入・構築（内製力）

いまここ： 本格導入・構築

“ベンダー任せ” が招く 3 つの問題

AI がブラックボックス化する

中身が見えないまま、動いているものだけが残る

後から「これ違う」

時間が経つとズレが生まれ、最後にひっくり返る

内製力が育たない

いつまで経っても、他人事のまま

AI 開発が本当の意味でうまくいった企業は、この三つを守っていました。

一 AI の仕様と責任は 自社が握るべし

「何を・なぜ作るか」は必ず自社が主導し、時には明文化して示す

二 透明性を ドキュメントで担保すべし

定例会では『資料』を見ながら会話する。後から振り返られる状態をつくる

三 知恵と経験を 社内に移転すべし

本開発は、一番良い学習の機会。“社員の AX 力を育てる” ことも意識する

本を読むより、実際に AI を 1 個つくる。

コードを書けない私が、作り切った

外注に頼りきりで、2年間まったく動かなかった自社システム。保守に月 13 万円、機能を 1 つ増やすたびに数十万円、アプリ化と言えば数百万円の見積もり。

3 か月で

699 回の更新（コミット）

約 38 万 行を実装

純増・外部ライブラリ除く

0 行自分で書かず

手を動かしたのは、すべて AI

月 \$212 で運用

Claude \$200 + AWS \$12

同じものを専門の会社に頼めば、控えめに見積もっても

100 ~ 150 人月、数千万円から一億円を超える仕事量です。

—— 人に頼るから、止まる。ならば今度こそ、自分でやってやる。



この一部始終を
一冊にまとめました。
詰まったところも
残しています。

事業の心臓部がブラックボックス —— あの孤独は、格別でした。

まず、ご自身が AI と働いてみてください。

AI にも “就業規則” をつくる

人材を迎えるときと同じ。「この人の職務はコレ、ソレはやらせてはダメ」を、配属先に渡します。

『就業』の観点	具体化の項目（記載例）
原則・総則	● AI は社員を補助する存在であり、最終的な判断責任は人間にある
配属	● 配属部署（対応領域）：全社員、カスタマーサポート部門
業務範囲	● 対応可能業務：製品仕様に関する社内・社外問い合わせ（LINE 連携） × 対応禁止事項：人の確認なしでの顧客への直接回答
勤務条件	● 利用可能時間：24 時間 365 日 ● 利用環境・場所：社員の業務端末（PC・貸与スマホ）
情報セキュリティ	● 入力可能データ：製品仕様に関する質問・確認事項（テキスト／画像） × 入力禁止データ：個人情報、顧客機密情報
業務停止基準	● セキュリティリスク・精度低下・コスト過大などの事由がある場合、利用を停止する（本部判断）
+ エラー時の対処	● AI のエラーが原因で事故が起きた場合の対処方針も、あわせて決めておく

人と見立てるから、現場が “扱い方” を理解できる。

いちばん効くのは、赤字の Don't。実際、顧客の個人情報をそのまま投げ込み、漏洩リスクが検知された例があります。

1,000 人が一斉に使い、100 万円に

その会社は、最初、業務停止基準を設けていませんでした。
なので、現場は知らなかったわけです。

AI が入ってきた。「これ、使えるぞ」ということで、
千人くらいの従業員が、一斉に使い出した。
気づいたら、クラウド利用料が 100 万円に。
さすがに予算オーバーで、急遽止めました。

使いすぎると、コストがかさんで、
この AI 君が一回お休みに
入ってしまうかもしれない。

それが頭に入っていれば、
**「じゃあ実際、僕らは日常、
どのくらい使っていいんですか？」**
という話になってくる。

ルールは、縛るためではなく、安心して使い倒すためにあります。

STEP ③ / 責任と権限の設定

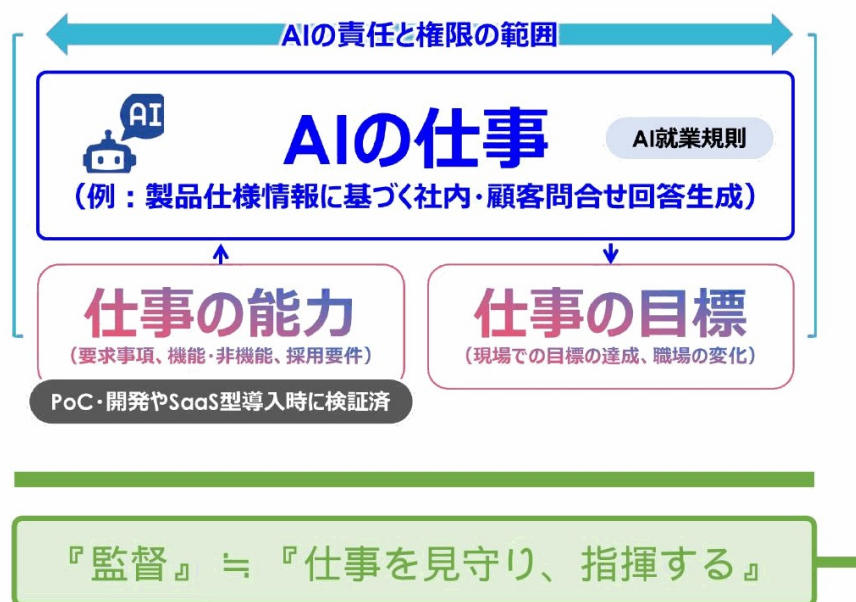
① 見極め・判断

② 適した AI の採用

③ 組織化・運用・育成

いまここ：責任と権限の設定

AI には、謝る資格がない



Critical Thinking (クリティカルシンキング)

AI が負えない 3 つの責任

法的責任

損害賠償、契約不履行、著作権侵害などの最終責任

倫理的責任

差別的発言、偽情報の拡散、社会的影響への非難

意思決定責任

投資判断、人事評価、最終決裁など組織に帰結する責任

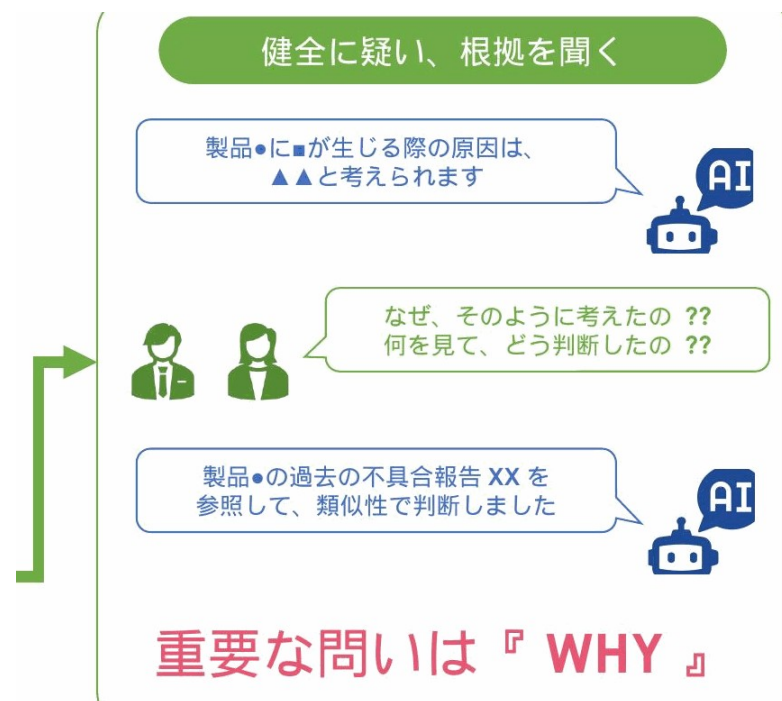
民法と会社法により、
責任主体になれるのは
“人と法人” だけ。

AI が電子人格を持つ日は、
少なくとも今後 10 年は
来ないと議論されています。

責任を負えないものに、
決定を委ねない。

だから AI の仕事には、必ず人の“監督”が必要です。

結果を検算せず、“根拠”を問う



AI の答えが
“正しいか” を確かめるのは、
とても難しい。

だから、結果ではなく
根拠を聞く。
根拠が妥当なら、
結果も妥当。

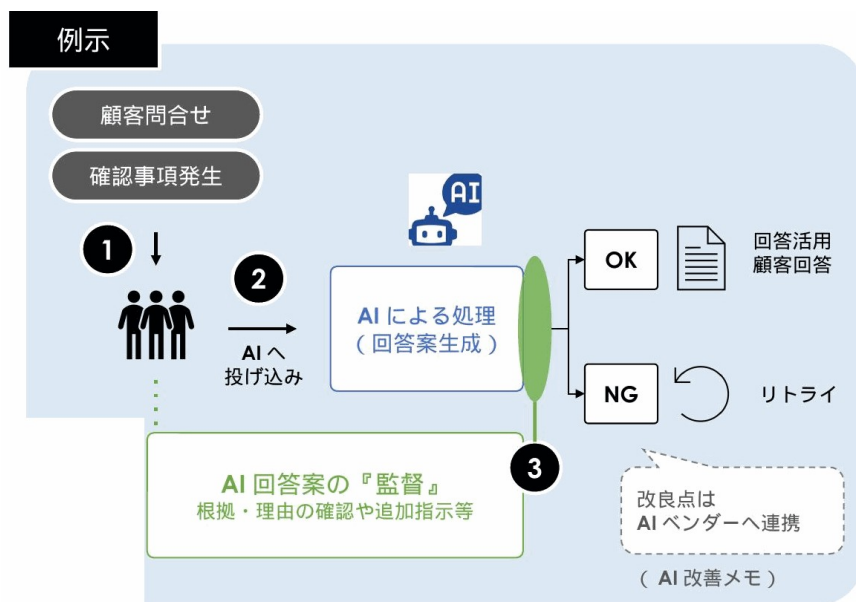
「なぜ、
そう考えたの？」

彼らは根拠を持って
仕事をしています。
隠し事はなしで、
ちゃんと教えてくれる。

AI を監督する力が、そのまま人を育てる力になる。

業界用語も自社のナレッジも、AI との対話の中で新人が自ら学んでいきます。

一人ひとりに、超優秀な部下がつく



▲ 人と AI の共同ワークフロー — ③の“監督”が入っているかどうかが決め手

まるで人のように根拠を持って仕事をする。
しかも、同時に何人でも、文句なく、何度でも。

課長でも部長でもなくても、
現場の一人ひとりに、部下がつく。

部下を持ったことがない人にも、部下がつく。

“監督” スキルの高さが、
AI の仕事の質を大きく左右する。

マネージャー経験がなくても、職場の一人ひとりがマネージャーのように振る舞う時代になる。

——これが、「人の仕事は“AI のマネジメント”へ」という言葉の意味です。

渡したものが、そのまま返ってくる

AI を配属する先は、現場業務だけではない。“人を育てる仕事”にも配属できる。

AI に渡したもの

- ・ 理念・行動指針
- ・ スキルマップ（求める役割と基準）
- ・ 評価制度
- ・ 過去の 1on1 ・ 週報の記録



AI が“自社の言葉”で返すもの

週報へのフィードバック

一般論ではなく、うちの理念に沿った言い方で

評価項目への「できている・できていない」

スキルマップの言葉のまま整理される

1on1 で今日聞くべき論点

前回からの変化を踏まえて提示される

採用



育成



定着

この三つに渡しているデータは、同じ。だから、一気通貫で回る。

DX で散らばったデータを、AI のために一つに戻す —— データを、分散させない。

採用・育成・定着。渡すデータが同じなら、AI は一気通貫で働けます。

STEP ③ / AI に対する目標設定

① 見極め・判断

② 適した AI の採用

③ 組織化・運用・育成

いまここ： AI に対する目標設定

AI を、四半期で評価する



“君が来て、
こう変わったよ”

人に言うのと同じ言葉を、AIにも用意する。

評価者は部門長・マネージャー。

サイクルは四半期・半期。業績評価と同じ枠組みへ。

「これだったら測れそう」で十分です。
正確さを求めすぎないでください。

AI は、担当者の横に並んで一緒に働いている同僚だからです。

STEP ③ / 評価・チューニング（育成）

いまここ： 評価・チューニング（育成）

“精度が出ない” は、データ側で直る

育成アプローチを見極めるチェックリスト（AI マネジメントスキル協会 教材より）

A データチューニング

AI は変えず、与える情報を整える

- ✓ 回答が「不正確」というより「情報不足」
（例：最新の製品仕様が反映されていない）
- ✓ 回答の粒度・表現が不揃い
（例：ある時は詳細、ある時は簡略すぎる）
- ✓ RAG の参照データ（FAQ・仕様書等）に答えが
載っているのに、AI が取り出せていない
- ☐ プロンプトの工夫で精度が改善する
（指示文の書き方でカバーできる）

B AI チューニング

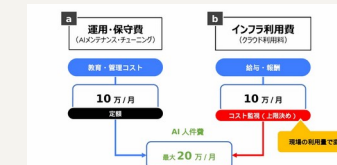
AI モデルそのものを特訓する

- ☐ データを与えても正しく扱えない
（例：専門用語・特殊表現が理解できない）
- ☐ 回答の一貫性が低い
（同じ質問に答えがブレる）
- ☐ 社内独自の言い回しや固定フォーマットで
必ず出力させる必要がある
- ☐ 「会社独自の判断パターン」を学習させないと
使えない

だから、モデルを触る前に

参照データの整備・追加と、誤回答パターンの登録から。
低コストで、短期間で効きます。

AI 人件費という考え方



運用・保守費（定額）と
インフラ利用費（従量）。
合わせて月 20 万円ほど。
上限を決めて監視すれば、
青天井にはなりません。

実務で✓が付くのは、ほぼ左の A だけ。AI の案件を一通り回してきた経験則です。

運用・保守契約の範囲で回せるか、必ず確認してください。

導入した AI の 88% は、続いていない



世界・グローバル

12%

運用・継続段階までたどり着く割合

88% は途中で断念

主な要因

ビジネス上の価値の確認不足
(経営層の支持が得られなかった)

AI 人材・スキルの不足
(社内の AX 推進人材の不足)

現場従業員の心理的抵抗
(仕事を奪われる不安)

止まる理由は、技術ではありません。

経営層の支持が得られない／AX を推進できる人材がいない／現場が身構える —— すべて“人と組織”の問題。

3 か月で、この地図を一周する

全社でやらない。2つか3つの部署で、業務を1つ選び、①②③をひとまわりします。最も困っている部署ではなく、最も“協力的な”部署から。

1 か月目

① 見極め・判断

社内の DX・AI・AX の動きを一枚に集める。
脅威と機会から、AI を迎える業務を 1 つ決める

2 か月目

② 適した AI の採用

候補を選び、PoC を一周。
回答精度 70 %を、誰が見ても分かる形で定義する

3 か月目

③ 組織化・運用・育成

就業規則・責任と権限・分掌を決めて、
運用を開始する

3 か月たったなら、この 3 つだけ確認してください

確実に起こることへの対処か。

自社の何を、渡したか。

最後に決めるのは、誰か。

一周した人が、御社の AI・AX マネージャーになります。

2 周目からは、速くなります。小さく始めるのは、慎重だからではなく、学習速度を上げるためです。

受講者特典 / プレゼント中

仕組みがあるから、AI が活きる。

そして、人がいるから、仕組みに意味がある。

AI は、設備ではありません。“**人的資本**”です。

採用し、組織に組み込み、育てる。人と同じように、マネジメントする。

—— 人の仕事は、「AI のマネジメント」へ。

お問い合わせ・ご相談

スキルティ株式会社

スキルティ株式会社 代表取締役社長 中塚 敏明

<https://www.skillty.jp/>

c.support@skillty.jp

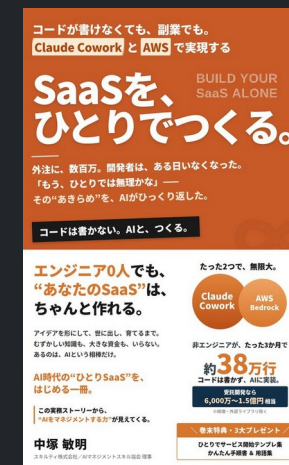
検索



受講者への無料特典

この QR から登録するだけ。

本来は、書籍を読んでくださった方にだけ
ご案内しているページです。



『SaaS を、ひとりで作る。』
PoC 実録の新刊。詰まったところも、そのまま。