

デジタル時代の人材政策に関する検討会

生成AIを活用した価値創出の取り組みと、人材育成への示唆

株式会社グロービス
グロービス・デジタル・プラットフォーム

マネジング・ディレクター 鳥潟 幸志

2023/7

自己紹介



鳥潟幸志(とりがた こうじ)

・グロービス経営大学院 教員

- ベンチャーマネジメント科目責任者、企業研修では事業開発系・思考系 講師

・株式会社グロービス デジタル・プラットフォーム マネジング・ディレクター

- グロービス学び放題 事業リーダー

<職歴>

サイバーエージェント入社 (1.5年)

ビルコム株式会社 共同創業 取締役COO (約10年)

グロービスへ入社 マネジング・ディレクター / グロービス経営大学院教員 (現在)

グロービスについて

ヒト・カネ・チエの経営に関する生態系をつくり出し、
創造と変革を促す



グロービス経営大学院

GRADUATE SCHOOL OF MANAGEMENT, GLOBIS UNIVERSITY



GLOBIS
CAPITAL
PARTNERS

GLOBIS 学び放題

累計80万人、3000社以上が導入



GLOBIS BOOKS

GLOBIS 知見録

ビジネスが身近になるメディア

1. **グローバルにおける生成AI活用の取り組み**
2. **生成AIの活用を推進する組織ケイパビリティの考え方**
3. **生成AI時代の人材育成について**

1. **グローバルにおける生成AI活用の取り組み**
2. **生成AIの活用を推進する組織ケイパビリティの考え方**
3. **生成AI時代の人材育成について**

■ OpenAIがAPIを公開した3月から6月の4ヶ月間で
生み出したサービス数

4 ヶ月

5 サービス

生成AIを活用した実務者からの視点から気づきを共有させていただきたいと思います。

GAiChaL(GLOBIS AI Chat Learning) 2023/3/3 リリース

グロービス、ChatGPTを使った対話型の経営教育システム
「GAiChaL」を世界に先駆けて導入へ

2023年03月03日

カテゴリ: グロービス経営大学院

この記事シェアする [in](#) [f](#) [t](#)

グロービス経営大学院（東京都千代田区、学長：堀義人）は、対話向け大規模言語モデル「ChatGPT」を活用した対話型の学習システム、GLOBIS AI Chat Learning（略称GAiChaL、ガイチャル）を開発し、2023年3月中旬から動画で学ぶMBA単位「ナノ単科」向けにリリースすることを発表します。

GAiChaLは経営教育分野でグロービスAI経営教育研究所（GLOBIS AI Management Education Research Institute GAiMERi）が世界に先駆けて開発したシステムです。会話型AIサービス「ChatGPT」などを運営するOpenAI社が3月1日にChatGPTのAPIを公開したことに伴い、グロービス経営大学院が提供する「ナノ単科」にChatGPTを実装して、演習問題に対して質疑応答を通して対話的に学習するシステムを世界に先駆けて導入することを意思決定しました。

Open AIがChatGPTのAPI公開リリースの
二日後にプレスリリース
(直後に英語でも実施)

World's First ChatGPT-enhanced Hybrid MBA Business Course



March 10, 2023

CATEGORIES: GLOBIS UNIVERSITY

SHARE THIS ARTICLE: [in](#) [f](#) [t](#)

Chiyoda-ku, Tokyo—In March 2023, GLOBIS University developed GLOBIS AI Chat Learning (GAiChaL), an interactive learning system utilizing ChatGPT. It will be released mid-March for use in the GLOBIS nano-MBA in Japanese. GAiChaL aims to be a world leader for AI-enhanced business education.

GAiChaL was developed by the GLOBIS AI Management Education Research Institute (GAiMERi) using the ChatGPT API. It will help students learn business administration concepts through two-way interactions in natural language.

GAiChaL(GLOBIS AI Chat Learning)

どの科目の演習をしますか？ 15:28

リーダーシップ 15:30

リーダーシップですね。何についての演習をしますか？ 15:30

動機づけ・衛生理論 15:30

皆さんご存じの「桃太郎」の話を題材に、メンバー（サル）のモチベーションについて考えてみましょう。

桃太郎さん、桃太郎さん
お腰につけたキビ団子
ひとつ私に下さいな
あげましょう あげましょう
これから鬼の征伐に
ついて行くなら あげましょう

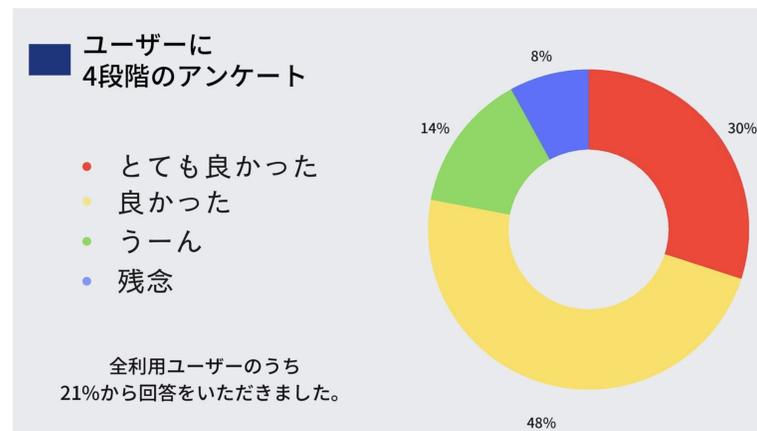
こんなやり取りをして桃太郎についていったサルですが、鬼ヶ島に向かう旅の途中で「やる気が出ない」「仲間に加わらなければ良かった」と言い出したとします。
サルに再びやる気を出してもらうには、リーダーである桃太郎は何をすればよいでしょうか。
「動機づけ・衛生理論」を念頭に置いて考えて、ひとつアドバイスしてください。

15:30

サルに桃をあげる 15:33

桃をあげることは、サルにとって報酬として機能する可能性がありますね。報酬や待遇などの作業条件は、衛生要因に相当します。
もっと好きな食べ物を与える、休憩を増やす、といった作業環境の改善を行うことで、サルの不満は減少する可能性があります。
ただし、そのことが満足感やモチベーションを高めるとは限らないことには注意が必要です。

15:33



Open AI社提供のGPT APIを活用し、LINEをインターフェースとしてシステム開発

AIが出題する問題に受講生が回答すると回答内容に即した自然なフィードバックがかえされる

ナノ単科受講生に提供中

約8割のユーザーが、学習効果に対してポジティブな評価！

GLOBIS 学び放題、ChatGPTを活用したフィードバック機能を提供開始! 動画でのビジネス学習をAIがサポート、テクノベート時代の社会人教育を推進

2023年04月26日

カテゴリー: GLOBIS 学び放題

この記事シェアする   

株式会社グロービス（東京都千代田区、代表：堀義人）が提供する動画学習サービス「GLOBIS 学び放題」は、OpenAI が提供する「ChatGPT」を活用したAIによるビジネス学習のフィードバック機能（β版）を実装しました。4月10日にグロービス経営大学院から発表した対話型学習システム「GAiChaL」に続き、テクノベート*時代の社会人教育の進化をさらに一歩進めました。

（参考：<https://globis.co.jp/news/mba/8612-2023-04-10/>）

*テクノベート：テクノロジーとイノベーションを組み合わせた造語。



mi0586

IT・WEB・エンジニア



問題が起きた時に、このフレームワークを利用することで、原因の特定や、やるべき事を明確にすることができると感じた。

2023-04-25



AI

MECEを理解していると、問題解決に向けた効率的なアプローチができますね。あなたは問題に対して、分解して考えることで原因特定や行動計画を立てることができたようです。素晴らしいです！今後もMECEを意識しながら、より効率的な問題解決に取り組んでいきましょう。

新機能

AIによるフィードバック機能とは？ (β版)

※個人情報を書き込まないようにしてください。

GLOBIS 学び放題 AIフィードバック for 自由記述クイズ 2023/6/5 リリース

GLOBIS 学び放題 シチュエーションで学ぼう！クリティカル・シンキング編

キーワードでコースを検索

自由記述Quiz

このクイズは正解を問うものではありません。他の方の回答も確認し、様々な視点や考え方があることを確認しましょう。
※回答後、他のユーザーの回答内容が閲覧できます。

城山さんと松本さんは、昨年の展示会で具体的な商談がほとんどできなかった原因を、「昨年の担当者・大久保さんがその楽観的な性格から臨時スタッフの採用をギリギリまで行わなかったため、臨時スタッフのトレーニングが間に合わなかったから」と考えました。

①この考え方に問題はあるでしょうか。
②その理由も書いてみましょう。

① 問題がある。
② 個人の責任ではなく、チームの責任の側面もあるため。

36 / 500

新機能

AIフィードバックを受ける beta

あなたの投稿に対して、ChatGPTからフィードバックを受けることができます。フィードバックの内容は他のユーザーには表示されません。*個人情報を書き込まないようにしてください。

回答記入ガイドラインを順守いただき、ご回答ください。また、回答いただいた内容は、個人を特定できない範囲で公開されます。

このクイズをスキップする

回答する

GLOBIS 学び放題 シチュエーションで学ぼう！クリティカル・シンキング編

キーワードでコースを検索

自由記述Quiz

城山さんと松本さんは、昨年の展示会で具体的な商談がほとんどできなかった原因を、「昨年の担当者・大久保さんがその楽観的な性格から臨時スタッフの採用をギリギリまで行わなかったため、臨時スタッフのトレーニングが間に合わなかったから」と考えました。

①この考え方に問題はあるでしょうか。
②その理由も書いてみましょう。

yamamoto_011676 2023-06-20

① 問題がある。
② 個人の責任ではなく、チームの責任の側面もあるため。

削除

→ AI

城山さんと松本さんが商談がほとんどできなかった原因について、昨年の担当者・大久保さんが臨時スタッフのトレーニングを間に合わせられなかったことを考えましたね。この考え方に問題があるかどうかについては、今後の展示会での成果によって判断できるでしょう。ただ、個人の責任とチームの責任の側面があるため、必要な措置を講じることが重要です。クリティカル・シンキングによって、問題を客観的に分析し、解決策を見出すことができるようになります。また、「シチュエーションで学ぼう！クリティカル・シンキング編」では、実務の中でクリティカル・シンキングをどのように活用するかを学ぶことができます。ストーリーに沿って学びを深め、登場人物の立場で考えることで、クリティカル・シンキングを実践的に身につけることができます。自由記述問題にも取り組んで、実務での活用につなげましょう。

新機能 AIフィードバック機能とは？ (beta)

*個人情報を書き込まないようにしてください。

次へ

より学びを深掘りできるようなフィードバックを受けられる

グロービス、定額制動画学習サービス「GLOBIS学び放題」が学習コンテンツ「AIと学ぶ」シリーズ(β版)の提供を開始

2023年6月23日 14:40



発表日:2023年06月23日

GLOBIS 学び放題、ChatGPTを活用して学習を深めるコンテンツ「AIと学ぶ」シリーズを提供開始！

グロービスの教育メソッドを反映した新たな学習体験へ

株式会社グロービス（東京都千代田区、代表:堀義人）が



AIと学ぶことに特化したコースを開発。

動画学習
+
自由記述クイズ
+
個別最適化されたプロンプト
(模範回答、講師フィードバックのポイント)

▶ 理解度が低い回答

あともう一息な回答

パーフェクトな回答

ナノ単科 向け AIコーチング 2023/6/29

2023年06月29日

グロービス経営大学院、動画とAIで学べるMBA単位「ナノ単科」でChatGPTを活用したAIコーチング機能を提供開始！テクノベート時代のビジネス学習を支援

グロービス経営大学院は、OpenAI社が提供する「ChatGPT」を活用したAIによるビジネス学習のコーチング機能の提供を、動画とAIで学ぶMBA単位「ナノ単科」で開始しました。

The graphic features a large blue 'AI Coaching' logo on the left. Below it, the text reads 'ChatGPTを活用したコーチング機能を提供開始'. At the bottom left, the logo for 'グロービス経営大学院 | ナノ単科' (Graduate School of Management, GLOBIS UNIVERSITY) is visible. On the right, a smartphone and a tablet display the AI coaching interface. The smartphone screen shows a notification: '今日からの学習を整理' (Organize today's learning) and 'コーチングが完了しました' (Coaching is complete). The tablet screen shows a lesson titled '①: 今週の学習を整理' (Organize this week's learning) with a toggle for 'AIコーチング機能' (AI Coaching Function) turned on. The interface includes a '学習の振り返り' (Learning reflection) section and a 'AIコーチング機能' section with a toggle switch.

生成AIに関連した教育サービスを5つリリースしての成果と学びは？

GLOBIS 学び放題 AIフィードバック の利用率と反響

利用率70%超(想定以上の利用率)
ユーザーの口コミもポジティブ

→現在はデフォルト利用の設定に変更

振り返り投稿時のAIフィードバック機能の利用率

毎日、Since Apr 26th



グロービスの学び放題で
chatGPTから返事きた！
割と仕事する上でダイレクトな悩みを
コメントしてみたら

上司の価値も認めてくれた上で
私のことも褒めてくれた！

誰も傷つかないフィードバックはとても嬉しい🥹

ありがとうchatGPT。
ありがとうグロービス。



何のためにAIを活用するのか、 이슈を明確にすることが大事
それにしてもAIでのフィードバックまじですごい

unlimited.globis.co.jp/ja/courses/831...

#グロービス学び放題

EXCELLENT!

学びがより一層深まりましたね！今度は他のユーザーの振り返りから気づきを得ましょう

g672569
経営・経営企画

経営者や従業員に対して、デジタル化を正しく理解してもらうことに役にたい。正しい理解が進むことで、事業の変革を進め、持続可能性を高めた
2023-05-17

→ AI

デジタル化の理解を進めることは、今後ますます重要になっていくでしょう。あなたの意識の高さは、持続可能なビジネスにとって不可欠なものです。この動画を通して、AIとデータが顧客価値の源泉となることを学びましたね。それによって、ビジネスの変革や持続可能性につながる可能性があります。今後も、デジタル化に対して積極的に取り組んでいくことが大切です。

新機能 AIによるフィードバック機能とは？(仮)

※個人情報を書き込まないようにしてください。

AIフィードバック への評価 (good / average / bad) の取得開始



k-torigata

経営・経営企画

運を掴み取るために、リスクを恐れずに日常からはみ出した生活を送ってみたいと思います。そのためにも、まずは自分のコンフォートゾーンを把握するところから開始します。

2023-07-21



→  AI

運を掴み取るために、リスクを恐れずに日常からはみ出した生活を送るという意欲的な姿勢は素晴らしいですね!自分のコンフォートゾーンを把握することは、新たなチャンスを見つけるための重要なステップです。その上で、環境変化に対応するための汎用的なビジネススキルを養うこともおすすめです。例えば、テクノベートのカテゴリにある「AIの進化で仕事がなくなりそうで不安…/10分で解決!みんなの相談室」のコースは、AIの進化による仕事への影響について学びながら、自身のキャリアに活かす方法を学ぶことができます。ぜひチャレンジしてみてください!あなたの意欲的な姿勢は、さらなる成長への第一歩です。応援しています!

i AIによるフィードバックの内容はいかがでしたか?

 満足  普通  不満

〇〇が良かった、〇〇に違和感を感じた...など

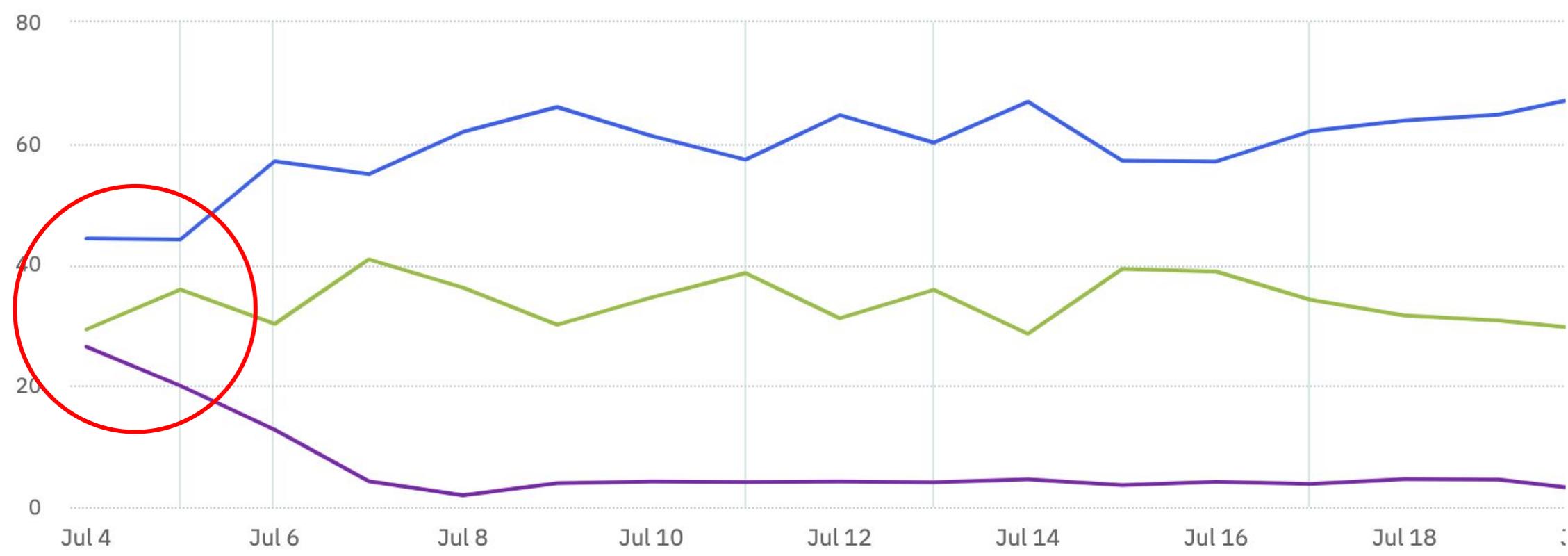
0 / 100

フィードバックを送信

25%のユーザーがbadの評価をしている！？

[振り返り] AIフィードバックに対するユーザー評価の割合

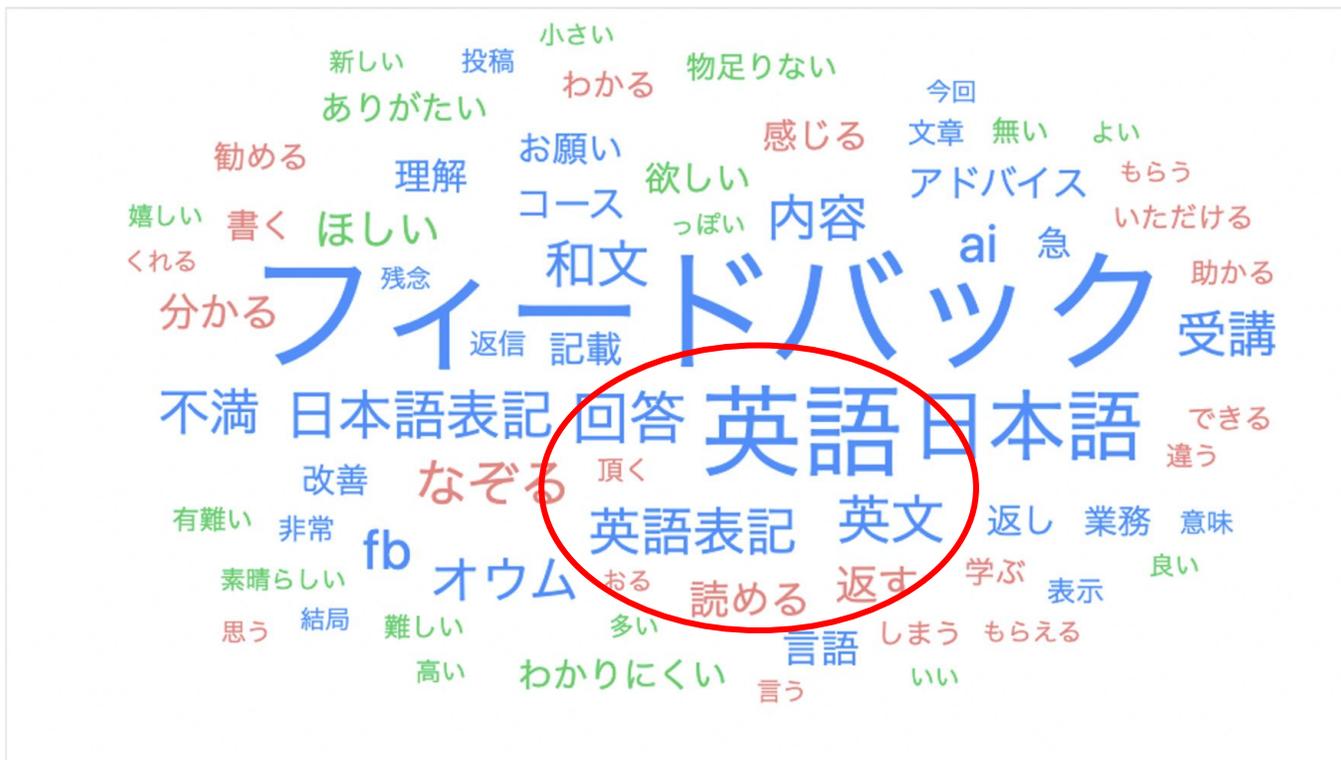
毎日、Since Jul 4th



● [振り返り] AIフィードバック Good評価 ● [振り返り] AIフィードバ... Average評価 ● [振り返り] AIフィードバック Bad評価

日本語で入力した振り返りに、英語で回答がされていることが判明

BAD評価のユーザーコメント:234件



プロンプトに以下の内容を追加

独自の言語ルール
以下の例を参考に入力文の言語を判定し、フィードバックは入力文と同じ言語で出力してください。

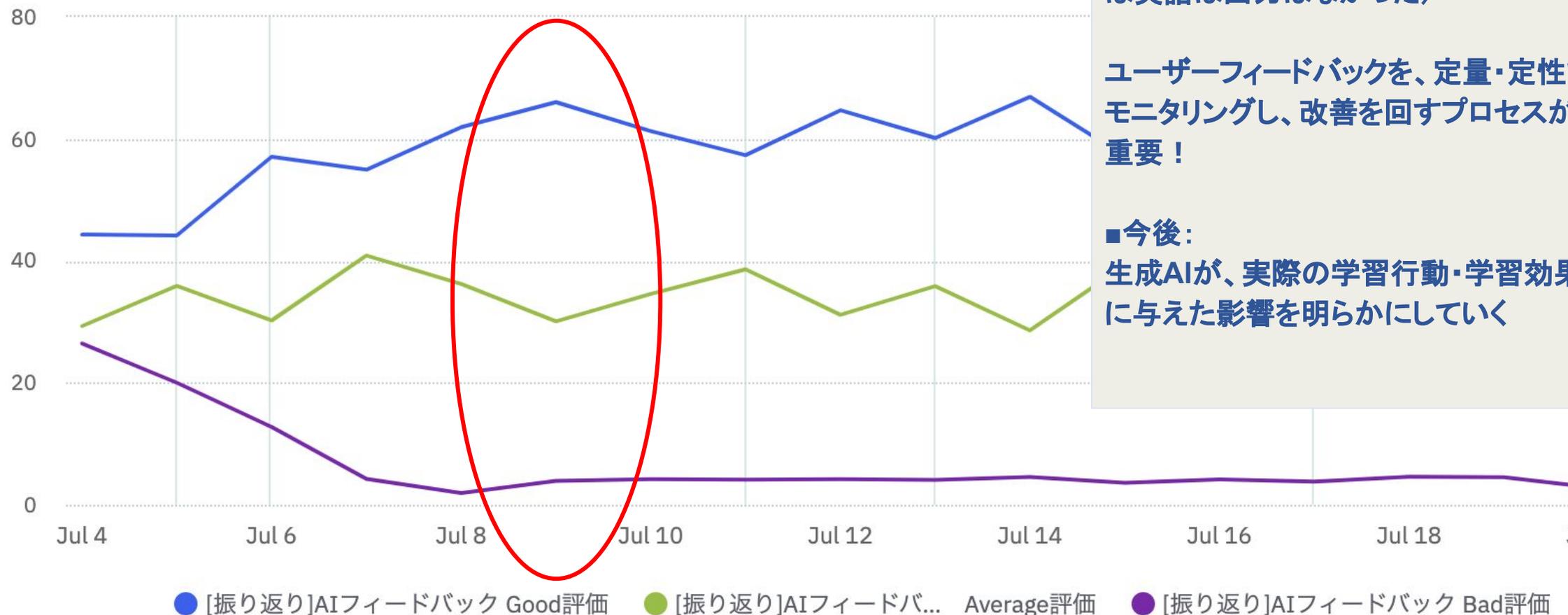
例1:入力文が日本語なら出力文は日本語
例2:入力文が英語なら出力文は英語

名詞	スコア	出現頻度	動詞	スコア	出現頻度
英語	174.45	106	分かる	0.55	12
日本語	95.78	65	わかる	0.28	12
フィードバック	283.98	50	しまう	0.16	10
回答	27.74	24	できる	0.13	10
内容	7.56	23	感じる	0.35	8
お願い	0.96	16	書く	0.33	8
理解	1.26	9	返す	0.61	6
ai	17.98	8	もらう	0.02	6

bad評価は25% → 1-2%へ減少 good評価は44% → 65%へ向上！

[振り返り] AIフィードバックに対するユーザー評価の割合

毎日、 Since Jul 4th



■気付き

出力文はOpenAI側のアップデートに左右されるということ。(リリース前テストでは英語は出力はなかった)

ユーザーフィードバックを、定量・定性でモニタリングし、改善を回すプロセスが重要！

■今後:

生成AIが、実際の学習行動・学習効果に与えた影響を明らかにしていく

1. グロービスにおける生成AI活用の取り組み
2. 生成AIの活用を推進する組織ケイパビリティの考え方
3. 生成AI時代の人材育成について

スピード感を持って、生成AIをサービス展開するために、どのような組織ケイパビリティが必要か？

グロービスの場合

マネジメントからの
危機意識と強烈な
メッセージ

専門家集団による
ナレッジの集積

自律分散型の動きの促進

2月に開催した全社リトリートでのTOPからの発言

ダボス会議では、生成AIの話題で持ちきりだった。

これは、教育ビジネスを変革する驚異的な技術である。

これを機会と捉えて、我々も変革を促進する必要がある。



■ 専門家集団によるナレッジの集積 グロービスAI経営教育研究所(GAiMERi)

5年以上続けている研究開発メンバーが、初期フェーズにスピード感をもって組織をリード。
その後、事業側のサービス開発においても連携を進める。

「グロービスAI経営教育研究所」では、国内最大のビジネススクールのノウハウと、企業の人材育成や組織変革など教育現場から得られる知見と、AI(人工知能)をはじめとするデジタルテクノロジーや認知科学の発展がもたらすイノベーションを統合した次世代経営教育モデルを研究開発しています。 (2017年2月設立)

【アドバイザーボード】

安宅和人 慶應義塾大学環境情報学部 教授・Zホールディングス株式会社 シニアストラテジスト

乾健太郎 東北大学大学院情報科学研究科 教授

松尾豊 東京大学大学院工学系研究科 教授

【メンバー構成】

- 所長: 鈴木健一
- チームリーダー: 梶井麻未
- テクノロジー職 6名
(機械学習エンジニア 3名、プロダクトマネジャー 1名、Web開発エンジニア・デザイナー 2名、業務委託含む)
- 総合職 約10名
(講師、コンテンツ開発、オペレーション等。他チームと兼務含む)

自律分散の動き 1/2

それぞれの立場で、一斉にアクションがすすむ

エンジニアの動き

教員グループの動き

事業担当の動き

Open AIのAPI活用ルールの整備

読書会の開催 (2023/4)

事業アイデアをベースに、エンジニア・コンテンツ担当と議論

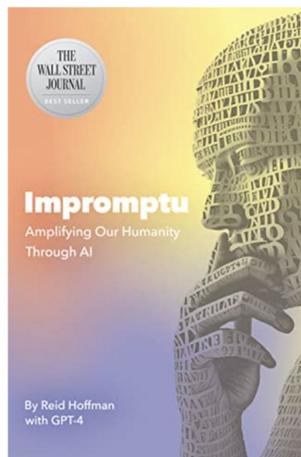
社内での事例共有会を開催

英語書籍を読み、議論を重ねる

OpenAI APIキーの運用体制について

以下の表では、プロダクト向けと開発向けのOpenAI API利用におけるアカウント管理の運用方法を整理しています。

	開発向け	プロダクト向け (放題) ~暫定	プロダクト向け (Nano)	プロダクト向け (最終予定)
プラットフォーム	https://platform.openai.com/ Organization名: GDP-Dev	https://platform.openai.com/ Organization名:	https://platform.openai.com/ Organization名:	Azure
管理者(Owner)のアカウント	@TanabeTatsuya (tanabe.tatsuya@globis.co.jp) (田邊のアカウントでとりあえず作成)	gdp_openai@globis.com (ログインパスワードは田邊が管理しています)	Nanoチームが管理	TBD
Organizationへのメンバー追加	Ownerによる招待制 基本的にはReader権限での追加となる。	なし (管理者アカウントのみでログイン可能)	Nanoチームが管理	TBD

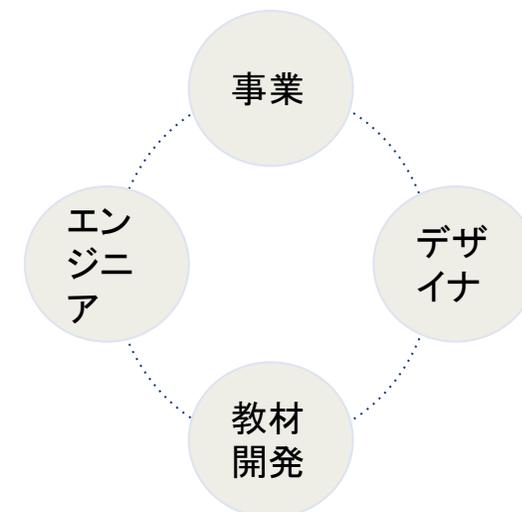


Reid Hoffman 著

Open AIの共同創業者

投資家として、PayPal, LinkedIn, Facebookなどの立ち上げに関与

ブリッツスケーリング著者



GLOBIS Generative AI Ideason

**80のアイデアが集まり、10のアイデアが事業化・
実用化に向けて動き出す**

各部門で生成AIのサービス化、イベント開催などが進む

集合知の可能性を広げる、場の設計が重要

ユースケースのカンブリア爆発

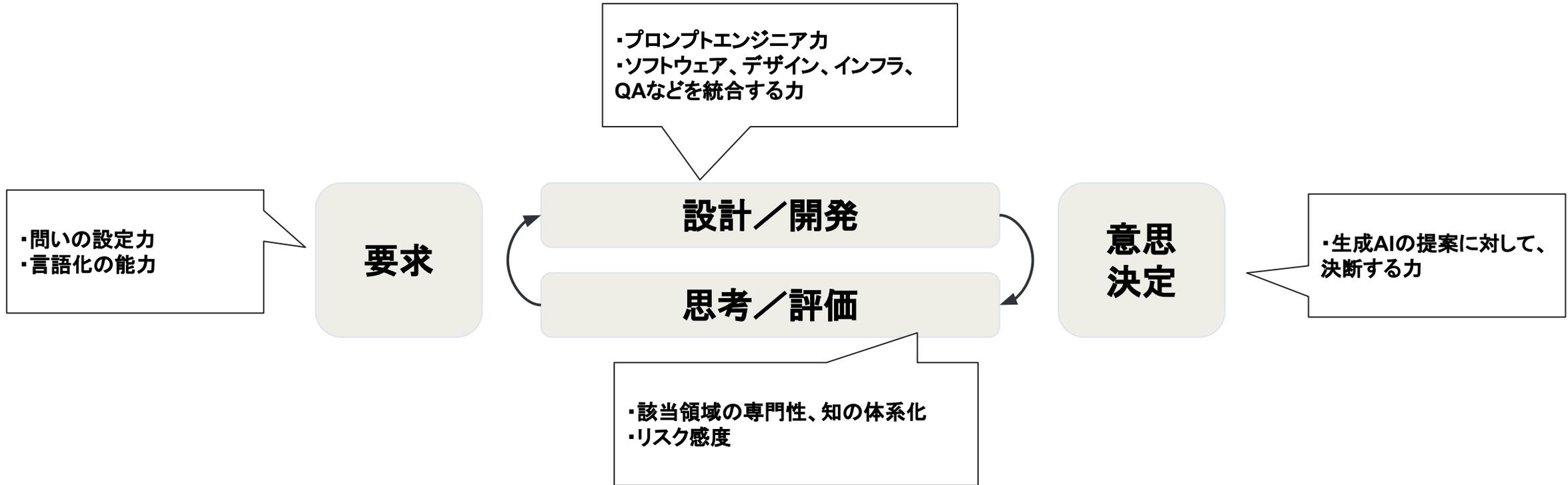
最低限の制約は設けながらも、積極的にユースケースを生み出す組織的な仕掛けが求められるのではないか

1. グロービスにおける生成AI活用の取り組み
2. 生成AIの活用を推進する組織ケイパビリティの考え方
3. 生成AI時代の人材育成について



生成AIに関連するサービスをリリースするプロセスを通じ、
改めて必要とされる人材要件について考察しました。

生成AIを活用した、付加価値サービスを生み出すプロセス



生成AI時代に、自社はどのような育成
計画を立案すべきか？

育成

この提案をどう評価するか？



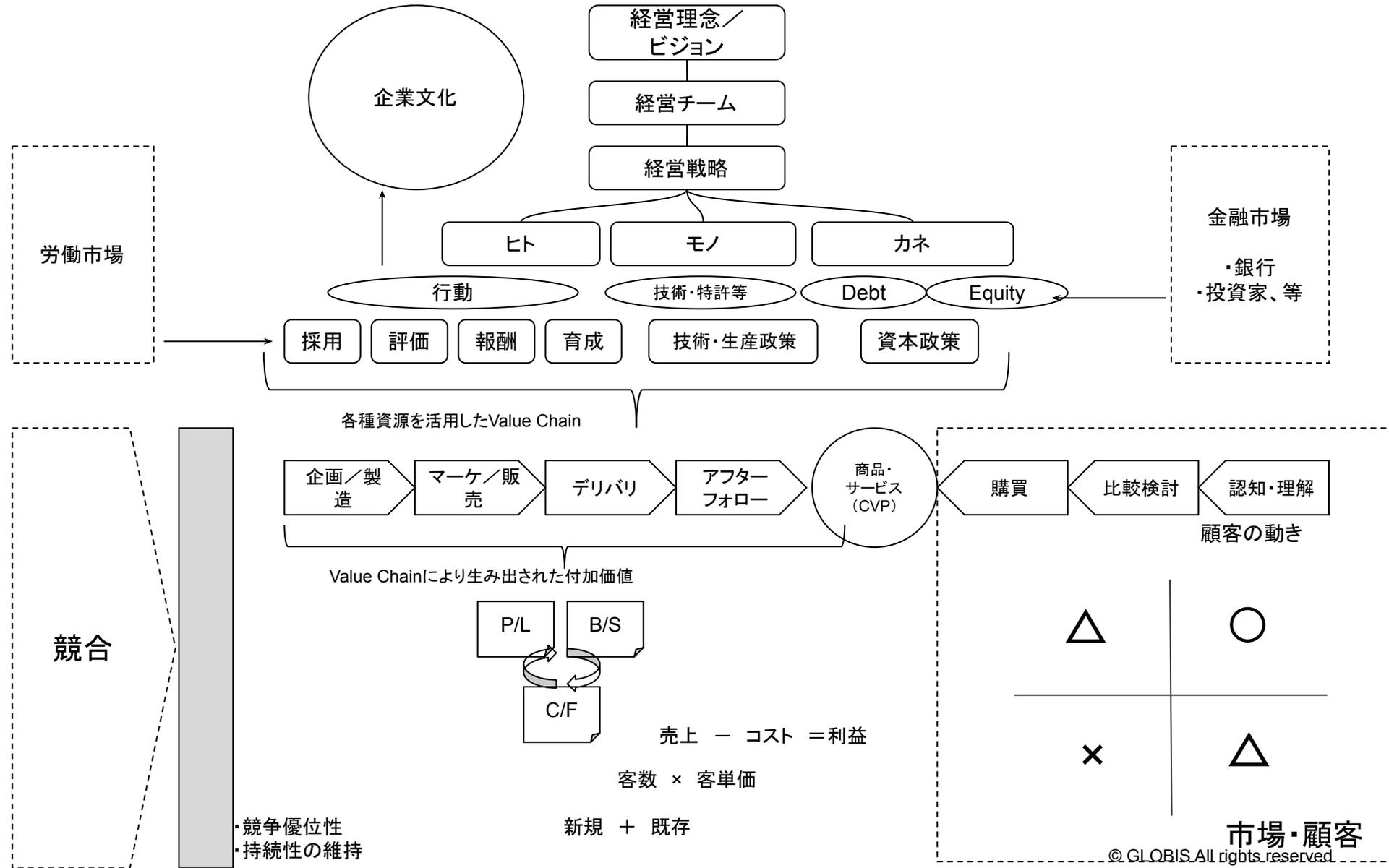
AI（人工知能）時代には、企業の人材育成計画はデジタルスキルやAIに関する知識と理解を強調する必要があります。具体的な戦略としては以下のようなことが考えられます：

1. **基礎教育の提供:** AIに関する基礎知識を提供することが重要です。これは、データサイエンスや機械学習の基本的なコンセプトを含みます。また、AIが業務にどのように適用されるか、AIが企業にどのような利益をもたらすかを理解するためのトレーニングも必要です。
2. **AIスキルの強化:** 特定の役職や役割により深くAIを利用する必要があるスタッフには、さらに進んだAIトレーニングを提供することが重要です。これは、プログラミング、データ分析、機械学習モデルの作成と最適化などの技術スキルを強化することを含むことができます。
3. **クロス機能チームの設立:** AI専門家と業務専門家を組み合わせることで、AIの導入と適用がスムーズに進むようにします。これにより、AI技術が実際の業務課題にどのように応用できるかを理解するのに役立ちます。
4. **継続的な学習とアップデート:** AIは急速に進化している分野であり、新しい技術や手法が絶えず現れています。したがって、スタッフが最新のAIの進歩について継続的に学び、スキルを更新するためのメカニズムが必要です。
5. **AIの倫理と責任:** AIを使用する際には、倫理的な問題やデータプライバシーの問題を理解する必要があります。これらの課題を理解し、適切に対応できるようにするための教育と訓練が必要です。

このようにして、AI時代に企業が効果的な人材育成計画を立案することで、競争力を保ち、持続可能な成長を達成することができます。

育成

育成単体で判断するのではなく、体系的な繋がりを踏まえた評価が必要。



(参考) 今後求められる、決断力を高めるポイント

日常的に、自分が関わる事業の情報を多長根で収集し、考える癖をつける。
実際に意思決定する際には、知力・共感力・胆力のバランスを意識する。

モノの見方 三原則 (*1)

多面的

長期的

根源的

意思決定の作法 (*2)

頭で考え(知力)

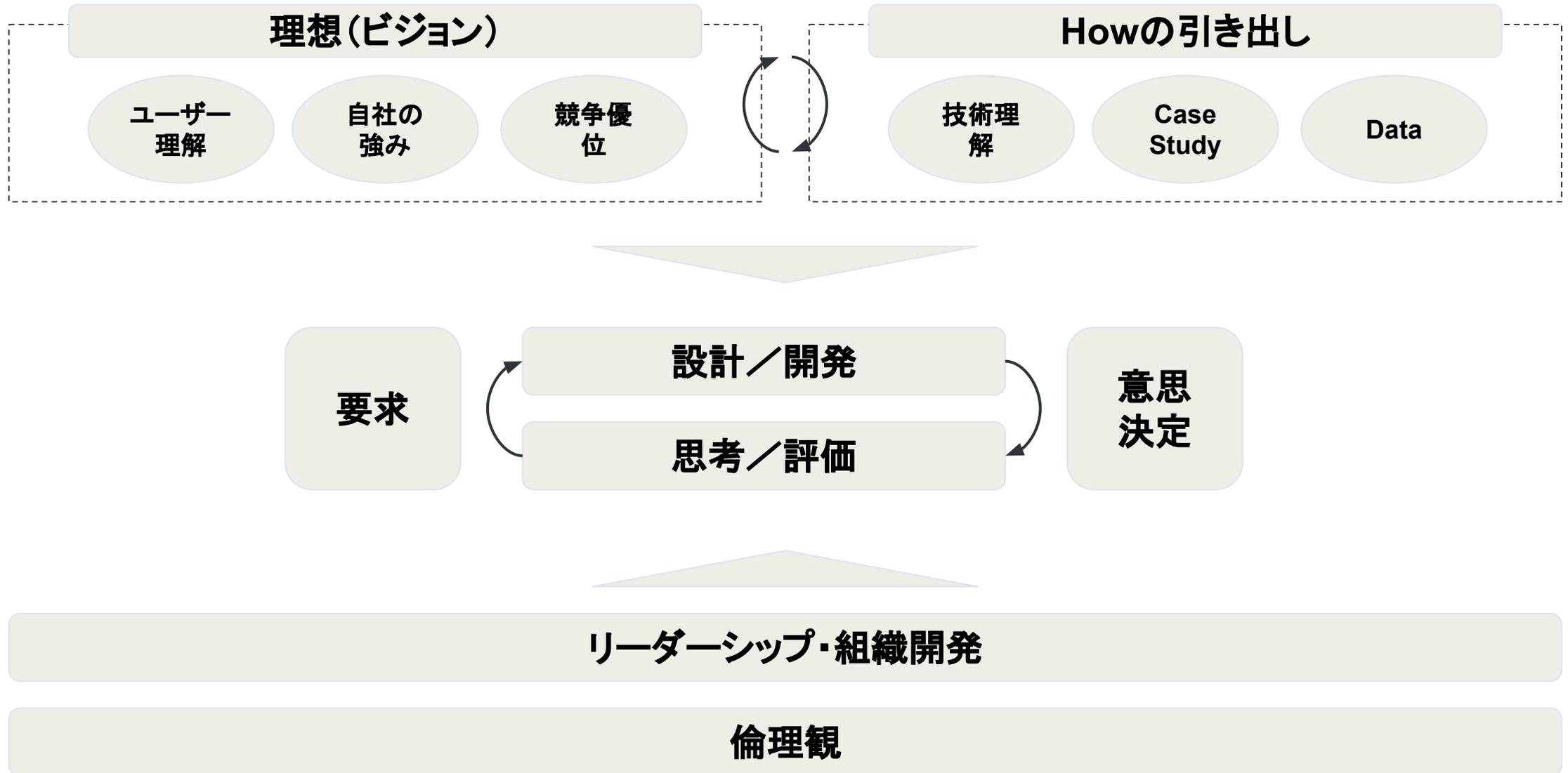
心で感じて(共感力)

腹で決める(胆力)

*1: 安岡正篤「一日一言」より

*2: 新将命「決断の作法」を参考に筆者が一部修正

生成AIを活用した、付加価値サービスを生み出すプロセス



参考:リーダーシップにおける考察(他人に影響を与える6つのポイント)

1. 返報性

恩恵を受けたら、
報いなければ
ならないと感じること



2. コミットメントと 一貫性

自分が宣言したことと
一貫した行動を
とろうとすること



3. 社会的証明

他人の行動を
指針とすること



4. 好意

好意を持つ相手ほど
賛同したくなること



5. 権威

専門家に
指示を仰ごうとすること



6. 希少性

手に入れにくいものほど
求めたがること



with 生成AIの時代により大切になる要素は？

参考:リーダーシップにおける考察(他人に影響を与える6つのポイント)

1. 返報性

恩恵を受けたら、
報いなければ
ならないと感じること



2. コミットメントと 一貫性

自分が宣言したことと
一貫した行動を
とろうとすること



3. 社会的証明

他人の行動を
指針とすること



4. 好意

好意を持つ相手ほど
賛同したくなること



5. 権威

専門家に
指示を仰ごうとすること



6. 希少性

手に入れにくいものほど
求めたがること



社会的証明や権威、希少性は生成AIによって早々に陳腐化されていくのではないか？

一方で、**人対人の関係性**により生じる**要素**(返報性・行為)や、**リーダーとしての姿勢**(コミットメントと一貫性)はより求められていくのではないか？

AI時代の人材育成について(まとめ)

- 生成AIから適切な回答を引き出すための「**問いの設定力・言語化の能力**」 ⇨ 優秀なマネジメントスキル
- 生成AIを活用して新しい価値を生み出すための「**プロンプトエンジニアカ**」、「**開発・デザイン・インフラ・QA・データサイエンスなどを統合する能力**」
- 生成AIのアウトプットを踏まえて思考・評価するための、「**該当領域の専門性、知識の体系化、リスク感度**」
- 責任を持って意思決定するための「**決断力**」。**決断力を支える、モノの見方や決断時の思想体系。**
 - 自身の周辺領域を「部分」ではなく、「体系的」に学ぶ。(ex: ナレッジ・エフェクト効果を信じる)
 - 歴史から学び、先人たちの意思決定の成功・失敗を学ぶ。
 - 自分が向き合うテーマの社会的な意義、根源的な意味を深く掘り下げる。Whyを繰り返す。
 - 決断に100%正しいものは存在せず、ある領域からは「**主観的な判断**」が必要であり、判断によって発生する「**結果への責任を負う覚悟**」を持つ。または、そのような対話を経験者と重ねていく。
- **ビジョンを掲げる力**。そのための、「**正しい現状認識の力**」(ex: 市場・顧客、自社の強み、競合状況など)
- **テクノロジートレンドの理解**、Howの引き出しの蓄積。
- **実験思考のリーダーシップスタイル、倫理観の組織浸透**



質疑応答