UNBOUND 2026 — SYBILL SESSION — SESSION SUMMARY

AIを営業組織に入れた会社は多い。「一つのシステム」として持てた会社は少ない

Everyone Added AI to Their Sales Org. Most Did It Wrong

> AI導入率は上がったのに売上が伸びない原因は、モデルでもプロンプトでもない。**全員が自分のエージェントを勝手に作り、誰も組織として所有していない**こと。 処方は **Tools（データと「脳」）→ People（経営者が手を動かし、全員がマネージャーに）→ Process（AIが学び、エージェントを「採用」として扱う）** の3層を、順番に、組織全体で作り直すこと。

SPEAKER	DATE / LENGTH	SOURCE	SCOPE	AUTHOR
Gorish Aggarwal（Sybill）	2026-09-16（現地）/ 53分41秒	現地撮影スライド18枚 数値は登壇者スライド記載ベース	営業組織へのAI・エージェント実装の組織設計論（ツール・人・プロセス）	株式会社100 作成日 2026-09-17

● Peach = 人（CRO・マネージャー・営業・アーキテクト）が決めること　● Rose = AI・エージェント・自動化が担うこと　● Ink = 数値・根本原因

CONTEXT — 導入は爆発、売上は据え置き

02 同じCRM・同じ商談なのに、人ごとに違うフォーキャストが出てくる

登壇者いわく、AIは「一人ひとりを賢くした」が「組織を賢くしなかった」。**ボトムアップ導入そのものは間違いではない。ボトムアップのまま放置したことが間違いだった。**

"AI made your best people better, and your struggling people faster at the wrong things."

01 · TRUTH

全員が「自分版のAIの真実」を持っている

営業のエージェント、マネージャーのエージェント、買ってきたツールが、それぞれ別の「コミット」「パイプライン」の定義で答える。完璧なCRMデータがあっても起きる。

02 · ADVICE

推奨が一般論で、自社固有でない

AIが自社のチーム・製品・顧客を知らないので、他社にも出しているのと同じ助言が返ってくる。

03 · LEARNING

AIの学習が積み上がらない

ある人のエージェントが学んだことは、そのエージェントの中に留まる。3月に失注した理由を、6月の同じ失注で初めて見る。

→

ONE CAUSE

誰も「一つのシステム」として所有していない

2022年のChatGPT以降、営業は自分用、マネージャーは自分用、購買部門は設定しきれないツールを導入。経営者は「AI化する」と宣言して委任し、自分は参加しなかった。個人の生産性は上がり、組織の生産性は上がらなかった。

> 「AIネイティブ」の定義（登壇者）：全員がAIを使うことではなく、**誰かがAIで何かをするたびに、組織全体が賢くなる**こと。

STRATEGY — 3層のフレーム

03 Tools → People → Process の順に、下から積み上げて直す

3層は独立しておらず、下の層が上の層の前提になる。**「脳」ができると人の仕事が「エージェントの管理」に変わり、管理者が増えるとSaaS時代に作ったプロセスの書き換えが必要になる**。一人ずつではなく組織全体で一斉に進める。

	何が壊れているか（WHAT BREAKS）	3つの処方（THREE THINGS TO DO）	何が変わるか（WHAT CHANGES）
01 Tools DATA + CONTEXT + HARNESS	失敗 **悪いデータ ＋ 間に何もない ＝ 自信満々に間違える** SaaS時代は人の判断がデータと行動の間にいた。AI時代はデータがそのまま次のアクションに流れ、誤りも忠実に増幅される。	処方 **①きれいで完全なデータ ②コンテキスト層（脳）③ワークフローだけを買わない** 脳は必ず「ハーネス」（信号取得・理解の導出・権限付き接続・実行）と一体で持つ。	結果 **会社が所有する一つの脳を、全ツールが読む** フォーキャスト・アウトバウンド・コーチングが同じ定義・同じ文脈で動く。
02 People OWNER · MANAGER · ARCHITECT	失敗 **経営者は宣言して委任、全員が自作、誰も全体を見ない** どのエージェントが良いか、マネージャーも答えられない。中位・下位の営業はレビューなしのAIメールを顧客に送る。	処方 **①リーダーが手を動かして所有 ②全員がマネージャーになる ③誰かがアーキテクチャを所有** CROが全体、各部品に名前、GTM内部にソフトウェアエンジニア。	結果 **人はツールの中にいて、エージェントを管理する** ICは全員「エージェントのチーム」を運営し、管理力が中核スキルになる。
03 Process LEARN · DECIDE · HIRE	失敗 **プロセスがSaaS時代（AI以前）のまま** AIは静的で、過去の勝敗から学ばない。会議は「何が起きているか」の確認から始まる。	処方 **①AIも学ぶ ②何が決めるかを決める ③全エージェントを「採用」として扱う** 勝ち・負け・取りこぼしのすべてが脳を更新する。各ステップはルール／モデル／人のいずれか。	結果 **会議は判断から始まり、AIが何かを学んで終わる** 「何が起きているか」はソロで済み、人は判断に時間を使う。

TOOLS LAYER — 3.1 CLEAN AND COMPLETE DATA

04 きれいなデータは「削除」から始まる。人がフィールドを決め、エージェントが埋める

CRMには同じ「データソース」項目が5個ある。エージェントは時間帯によって違うコピーを読む。**4個を消して1個にすれば、答えは一貫する**。どれを残すかは**CROレベルの判断**であり、ITチケットでもエージェントの裁量でもない。

DECIDE · THE HUMAN（Peach）

全フィールドに3つの問いを立て、通らないものは削除する

① このフィールドは信頼できるか　② 何を意味するのか　③ 本当に必要か

↓

残りは消す。 Snowflake や Databricks などデータ企業が全員通ってきた、序盤が一番つらい道。だが始めなければならない。

EXECUTE · THE AGENT（Rose）

一つの定義に向けて履歴をバックフィルする

過去データの埋め直し・前方補完はエージェントや担当者に任せてよい。

↓

定義を作ることは決してしない。 定義は人が決め、エージェントはその定義に従って埋めるだけ。

A 完全性 — 記録されなかった会話は存在しない COMPLETENESS

「AIが順調と言った商談」が失注した理由は、録音されなかった1本の電話にあった

- チャンピオンが電話で「プロジェクトは凍結」と告げていたが、通話が記録されていなかった
- AIにとって、記録がない会話は「起きなかった会話」。データがなければAIは検出も修正もできない
- 対面・電話・社内会議・Slackの議論・製品利用・Webサイト行動など、あらゆる信号を捕捉する

B エンティティ解決 — Mike と Michael は同じ人 ENTITY RESOLUTION

同じ人物の記録が4つのツールに4つあると、真実がツールごとに分岐する

- 電話の Mike ＝ Salesforce の Michael ＝ 受信箱の Michael ＝ この商談の経済的決裁者
- 人なら瞬時に同一人物と分かるが、AIは判断できず「どのレコードを信じるか」を推測する
- すべての信号が正しいエンティティに紐づく設計が、基本だが多くの組織でできていない

C なぜ今、データが以前より危険か WHY IT HURTS MORE NOW

SaaS時代は人の判断が「緩衝材」だった。AI時代は緩衝材がない

- 以前: データ → 人が読む → 人が判断 → 行動。データが悪くても判断が補正した
- 今: データ → 文脈の生成 → 次のステップ → 行動。誤りがそのまま流れる
- 「予算が無限なら何を作るか」という調査で、CROたちの最多回答はエージェントでもモデルでもなく**統合データ基盤**（登壇者発言）

TOOLS LAYER — 3.2 THE CONTEXT LAYER

05 一つの脳、三つの部品。トランスクリプトは「何を言ったか」、脳は「商談が何を意味するか」を教える

生データの上でAIを直接動かすと「自信満々に間違える」。**商談・チーム・会社の3つの理解を一箇所に持ち、すべてのエージェントがそこから読む**。APIやMCPで全部つなげばよいという反論に対し、登壇者は「APIとMCPは**生データへのアクセス**を与えるが、**データの意味**は与えない」と答えた。

CUSTOMER SIGNALS（入力）

- 通話（Calls）
- メール（Email）
- CRM
- Slack
- 製品利用（Product usage）
- ドキュメント

→

THE BRAIN — 会社が所有する一つの脳

商談（Your deals） WHAT'S GOING ON
各商談で実際に何が起きているか。誰が関与し、順調か、要件は満たされたか。

チーム（Your team） HOW EACH PERSON WORKS
一人ひとりの書き方・強み・弱み・持っている数字（クォータ）。

会社（Your company） WHAT YOU KNOW
①ポジショニング（勝ち方・競合と反論の答え）②製品と価格（定価・値引きルール）③顧客（ICP階層・セグメント・業種）④プレイブック（反論と回答・ステージ退出条件・フォーキャスト区分・ルーティング・「良い」の基準）

→

HOW IT GETS BUILT / READ

THE LOOP
- 信号を取得する（Signals get fetched）
- 理解を導出する（Understanding gets derived）
- 定義をコミットする（Definitions get committed）

READ BY EVERY TOOL YOU RUN
- フォーキャスト・パイプラインレビュー
- フォローアップ・事前ブリーフ
- コーチング・CRM更新

例　Mike から「注文書を送ってほしい」というメールが届いた

- **生データで動くAI:** 「素晴らしい、受注だ」とフォローアップを書き、皆が祝う
- **脳を持つエージェント:** 4週間前の通話で「価格が最大の制約」「競合も評価中」と言われていたことを知っている。注文書の依頼は**どこまで値引き交渉できるかを見るための価格反論**だと解釈し、次の一手を変える

> 同じ入力でも、「理解」があるかどうかで正反対の行動になる。これが「confidently wrong」の正体。

失敗　脳を「作っても・買っても」壊れる3つのパターン

- **① 誰もメンテしない:** 6ファイルなら AI は把握できる。60で滑り始め、600で「自信満々に間違える」。価格改定後も旧価格で見積を出す
- **② 脳のないワークフロー:** プロセスが変わった日に陳腐化する。誰も存在を知らない社内リポジトリ、API/MCPのないリポジトリ
- **③ 脳が閉じ込められている:** 一人の頭の中、または一つのベンダーの箱の中

> 「ワークフローだけを買わない」— 脳はハーネス（取得・導出・権限付き接続・実行）と一体で持つ。モデルが差別化要因でなくなると、周囲のハーネスが最も価値ある資産になる。Forrester が「RevOps harness」の語を使い始め、RFPにも登場しつつある（登壇者発言）。

PEOPLE LAYER — 4.1 / 4.2 / 4.3

06 全体に一人のオーナー、すべての部品に名前。ICは全員エージェントのマネージャーになる

経営者が参加しない本当の理由は、**自分がうまくできないことを部下の前で露呈するのが怖い**から（登壇者）。処方は宿題として具体的: **自分の日常業務を一つ選び、エージェントに通し、プロンプトと判定基準をチームの前で見せる。20回やれば「良い出力」が分かる。**

THE WHOLE

CRO が全体を所有し、ツールの中に入る

宣言して委任するのではなく、レビューに自ら参加する

- **Messaging** — ポジショニング・競合への回答 — ONE NAME
- **ICP** — 誰に売るか・階層・セグメント — ONE NAME
- **Definitions** — コミット・パイプライン等の定義 — ONE NAME
- **Analytics** — 「良い」の基準・指標 — ONE NAME

4.1 リーダーが手を動かして所有する HANDS-ON

「AIネイティブ」とは Claude Code が動かせることではなく、AIに自分の意図を実行させられること

- 宿題: フォーキャスト・パイプライン・顧客商談のどれか1つを、自分でエージェントにブリーフし、出力を判定する
- チームの前でプロンプトと判定の仕方を見せる。「どう仕事をしているか」が伝わり、自分も20回で「良い出力」を学ぶ
- 脳の各部品（メッセージ・チーム構造・定義）に個別オーナーを置く。指名するのはCRO

4.2 全員がマネージャーになる MANAGING IS THE SKILL

優秀なICが管理職を経験せずに済む時代は終わる。ICは今、エージェントのチームを運営している

- 良い人間のマネージャーと同じ: 何を渡すか決め、明確にブリーフし、出力を検査し、出力に責任を持つ
- 登壇者自身、エージェントを管理し始めて人のマネジメントも上達した（逆も真）
- **Taste（審美眼）:** 自分で判定できるものしか管理できない。「良いフォローアップ」「良い反論対応」を組織として定義し供給することが、エージェントを信頼する土台

4.3 誰かがアーキテクチャを所有する GTM ARCHITECT

GTM内部のソフトウェアエンジニア。Clay の達人ではない

- API・LLMのトレードオフ・コードで働ける、スタッフレベルのエンジニア。GTM組織全体を「一つのプロダクト」として扱うシステム思考者
- 脳を作り、下流の全ワークフローが読めるようにし、その上に業務を組む。適任者がいるかどうかの差は50〜100%ではなく**桁違い**（登壇者）
- 肩書は GTM Architect、GTM Engineer、Revenue の AI 責任者など様々。「肩書は変わるが特性は変わらない」。採用するか、社内で育てる

PROCESS LAYER — 5.1 / 5.2 / 5.3

07 すべてのエージェントは「採用」。オーナー・仕事・スコープ・マネージャーを与える

ツールと人は直近2年で変わったが、**プロセスはAI以前（SaaS時代）に設計されたまま**。人は3月の失注を見て6月に学ぶが、AIは6月の商談を初見で処理する。処方は「AIも学ぶ」「何が決めるかを決める」「エージェントを採用として扱う」の3つ。

OWNER	READS	WRITES	SIGN-OFF	ONBOARDING
オーナー 名前が一人、そしてバックアップが一人。誰がこのエージェントの出力に責任を持つかが明確。	**読めるもの** 何を見ることを許可されているか。脳のどの部分、どのシステムにアクセスできるか。	**自分で変えられるもの** 単独で更新してよいもの（CRMのどの項目、どの下書き）。それ以外は提案に留める。	**承認者** 「取り消せないステップ」に人を置く。顧客への送信、価格の確定、契約条件など。 値引きの下限（discount floor）は決してプロンプトに書かない。人が握る。	**オンボーディング** その仕事をしている人の横で「シャドー運転」を走らせ、比較し、サインオフしてから本稼働。新入社員と同じ。

5.1 あなたのAIも学ばなければならない YOUR AI NEEDS TO LEARN TOO

勝ち・負け・取りこぼしのすべてが脳を更新し、次のエージェントの行動を変える

- 3月の失注の教訓が商談理解に書き戻され、6月の同種商談でAIが違う行動を取れる状態
- 10チーム・10人から同時に学ぶと、100商談目には99商談分が**組織の記憶**となり、AIの判断がどの個人よりも良くなる「複利」が始まる
- 更新された脳は、価格・メール・CRM更新・フォーキャストなど、すべてのルールとエージェントに同時に効く

5.2 何が決めるかを決める DECIDE WHAT DECIDES

すべてのステップは「ルール」「モデル」「人」のいずれか一つに割り当てる。全部を自動化しない

- 入力が固定で出力も固定なら**ルールベース**。入力が変動し解釈が要るときだけ**モデル（LLM）**
- 初回実施・変更時・判断を伴う場面は**人がループに入る**
- 登壇者の観測: うまくいく企業は約90%をルールで処理し、LLMは残り約10%。AI slop が減り、コストが下がり、全体の効果が上がる
- 会議は「何が起きているか」ではなく「判断」から始まる。状況把握はソロで済ませる

NUMBERS — 登壇スライドの数字

08 導入率と目標未達率が同じ87%。「AIが成果を改善した」と言えるのは3割弱

数値はすべて**登壇スライドに記載された第三者調査の引用**で、Sybill 独自データではない（登壇スライドの記載値）。

AI IS EVERYWHERE
87%
の営業組織が**すでにAIを使っている**
出典: Salesforce, State of Sales 2026（スライド記載）

BUT REVENUE HASN'T FOLLOWED
87%
の企業が**2025年の売上目標を未達**
出典: Clari Labs, 2026（スライド記載）

THE PROOF
28%
だけが「AIが**パフォーマンスを改善している**」と回答
出典: Highspot, GTM Performance Gap Report（スライド記載）。

TOOLS BREAK AT SCALE
6 / 60 / 600
コンテキストファイル数。**6**で把握、**60**で滑り、**600**で自信満々に間違える
登壇者の経験則。メンテされない脳の劣化カーブ

57%
一人のリーダーが説明責任を持つ組織で、AIから「意味のある価値」を得ていると報告した割合

21%
誰も説明責任を持たない組織での同回答。出典: KPMG, Q2 2026（スライド記載）。差は**36ポイント**

補足

「90%ルール／10%LLM」「桁違いの差」「100商談で複利」は登壇者の経験則で、調査値ではない。Sybill は自社製品（revenue brain＋harness）をセッションの最後に紹介した。

SOURCES — 出典

09 一次情報

SOURCE

Everyone Added AI to Their Sales Org. Most Did It Wrong

2026-09-16 11:00 開始 / 53分41秒。