UNBOUND 2026 ｜ セッション要約

AIは楽にするためでなく、仕事の質を上げるためのもの

You're Doing AI Wrong. So Were We

Google の登壇者が、自社とお客さまの経験から、
AIの使い方で、やるべきことと、やってはいけないことを
順に挙げていくセッションです。

登壇者	Richard Seroter（Google）
肩書	Senior Director and Chief Evangelist
日時	2026年9月16日（水）16:30-17:00 ET
会場	Main Stage
作成	株式会社100／2026-09-29



Senior Director and Chief Evangelist, Google

Richard Seroter

Google の開発者向け技術を、
世界の開発者に届けるチームを率いる

- Google Cloud で、開発の未来をつくり
  広めていくチームを率いる
- Go、Dart、Flutter、Genkit など主要な言語と
  フレームワークの製品とエンジニアリングを担う
- オープンソース、開発者との関係づくり、
  ドキュメントの各プログラムを統括する
- Microsoft MVP を12回受賞。InfoQ の
  リードエディターも務めた

© 100 Inc.

既存の仕事にAIを足すのではなく、業務の流れと測り方、人の育て方と守り方を作り直す。

完成した設計図を知る人はいないという前提から、Google 社内とお客さまの経験をもとに、
うまくいかなかった点も含めて、やるべきこととやってはいけないことを挙げていく。

01

業務の流れを作り直す

既存の流れにAIを足さない。
人の制約を前提にした工程と
直列の引き継ぎを見直す

02

成果から測る

活動量ではなく成果の指標から
測り始め、空いた時間の使い道を
先に決めておく

03

人を守り、育てる

専門性を手放さず、全員に
マネジメントを教え、先頭の人を
燃え尽きさせない

© 100 Inc.

既存の業務にAIを足すだけにしない

業務の流れをそのまま残し、AIを少し足せば良くなると考えない。
タスク単位ではなく、流れ全体を作り直す。

業務の流れ全体を見る

AIは、おかしな業務プロセスを
さらにおかしく見せる

その文書は要るか

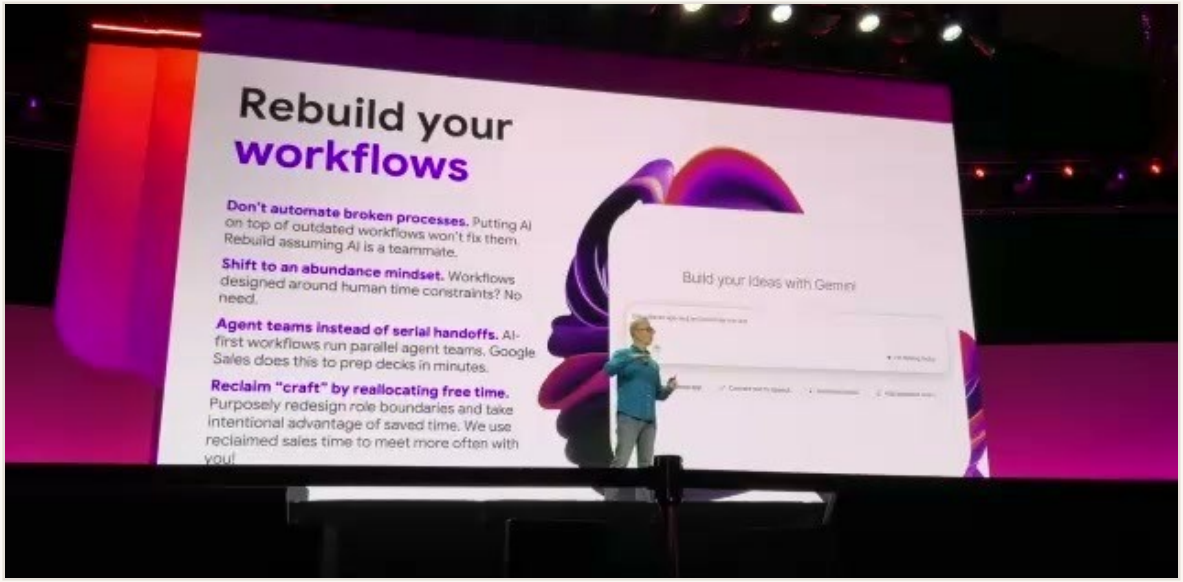
毎回そのまま承認する文書を自動で作るなら、
速くするより、文書自体が要るかを問う

人の制約を前提にしない

抜き取り確認は、人の働ける時間から生まれた
設計。Google では届く請求書をAIで全件見る

直列の引き継ぎをやめる

調査、確認、組み立て、レビューを、
エージェントのチームで並行して進める



投影スライド「業務フローを作り直す」

© 100 Inc.

人が関わる場所はリスクで決める

AIが下書きを作り、人が判断する。人が処理の中に入るか、外から監督するかを、
対象のリスクに合わせて選ぶ。

中に入る（human in the loop）

Google のマーケティングは、AIの出力を
そのまま外に出さない。人がブランドを見る

外から監督する（human on the loop）

社内向けの文書など、監督で足りるものは
そのまま生成する

責任は人が持つ

結果を出してから、AIが間違えたとは言えない。
給料を受け取っているのは人の側

テイストで採用する

良し悪しを見分ける感覚は、判断と経験から
生まれる。いま採用で求める鍵



投影スライド「人が関わる形を受け入れる」

© 100 Inc.

指標は成果から測り、順序を逆にしない

指標は3つの層に分け、上の層から測り始める。活動量から始めると、
何のための投資かを説明できないまま、CFOに契約を切られ始める。

層	見るもの	扱い
成果・インパクト	業績、取り戻した運用時間、お客さまの満足度	ここから始める
チーム	トレーニングの修了率、買ったツールの利用、サイクルタイム、習熟度	誰かが見ておく
活動量	誰がどれだけ使っているか。AIが書いたコードの割合も含む	ここから始めない

> **削減した時間の使い道も先に決める。技（craft）に注ぎ返すか、腕を鈍らせるだけか。**
> **Google の営業チームは、空いた時間をお客さまと過ごす時間に充てている。**

© 100 Inc.

チームは小さく、機能横断に組み替える

同じチームの形と規模のままで、この技術をうまく使える道はない。
人を減らす話ではなく、小さな機能横断のチームが増えるという意味。

01

3人から8人で足りる

効き目の大きい道具を渡せば、
3人から8人より大きなチームが
要る仕事はほとんどない

02

T字型とX字型の人材

1つに強く、ほかにも手が出せる
T字型か、いくつかをこなせる
X字型。1分野だけに深い人が
要る職種は限られる

03

速度が落ちる場所

道具をそろえ、トークンを大量に
使っても速くならないなら、
工程の引き継ぎを疑う

各チームが、待ち時間なしに端から端まで仕事を終えられる人数と顔ぶれにする。
コードに触れたことがない人も、つくり手として試作できる前提で組む。

© 100 Inc.

専門性を手放さず、判断を人に残す

AIの結果をそのまま自分のものとして受け入れる状態を、認知的降伏と呼ぶ。
作り手から編集者に変わるほど、判断する力を保つ必要がある。

できないことはレビューできない

良し悪しを判断できる専門性が、
AIの出力を承認する前提になる

難しい部分を手でやる

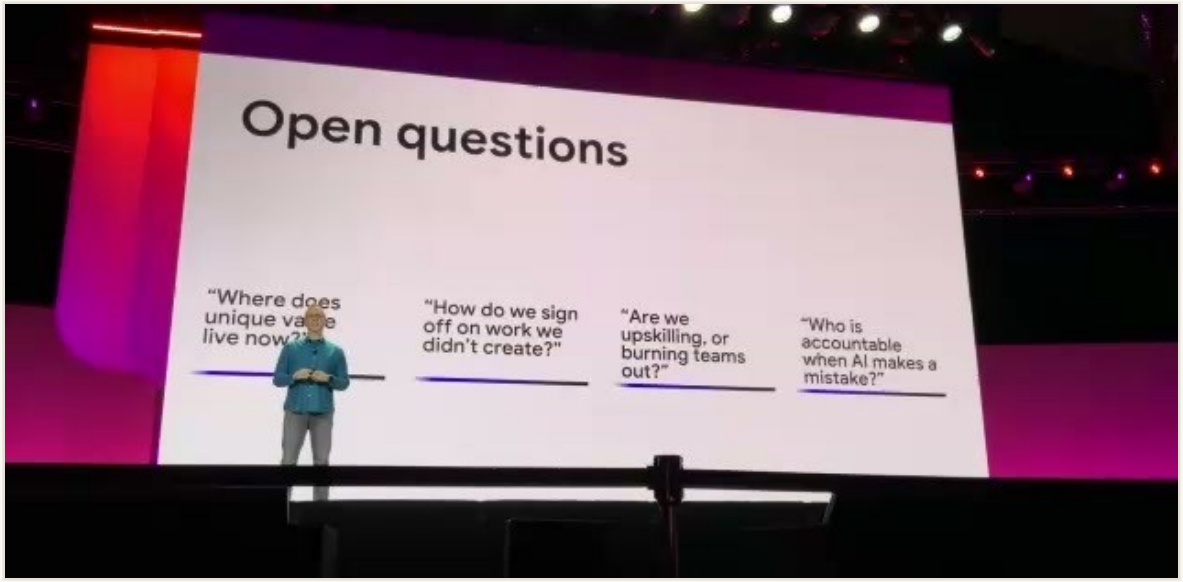
仕事の難しい部分を、ときには意図して
手作業でやる。それが自分を鋭く保つ

操る側が言葉を知る

AIはときに暴れる新人のようになる。
業界の用語と言い回しを知らないと操れない

プロンプトとスキルを資産にする

個人のデスクトップに置かず、共有の場所で
事業を支える資産として扱う



冒頭の問いの1つは、自分が作っていない仕事にどう承認を出すか

© 100 Inc.

AIは、仕事を楽にするためのものではない。
仕事をより良くするためのものだ。

AI is not supposed to make your job easier.
It's supposed to make your work better.

Richard Seroter ／ 専門性を保ち、最後の判断を人が担う理由について

© 100 Inc.

動かし続ける段階を最初から設計する

設計と出荷は盛り上がるが、動かし続ける段階は地味で、しかも重要になる。
AIシステムの多くは本番で壊れるのではなく、少しずつ劣化する。

論点	やること
把握されていない利用	誰も知らないAIの使い方は、ほとんどの会社にある。まず探す
場所の集約	少数の中央のプラットフォームに寄せ、少なくとも場所が分かる状態にする
データの入口	使ってよいAPIを絞り、カタログを用意して、見てはいけない情報を取らせない
エージェントの権限	全エージェントが本人や同じユーザーとして動く状態を避け、読み書きを分ける
本番でのテスト	モデルが変わると、プロンプトの効きが落ち、ツールが呼ばれなくなることがある。本番でも試験を続ける
差し替えられる構成	モデルは頻繁に変わる。1社の密に統合された構成に縛られない
情報はその場で引く	お客さまのレコードや社内の方針は、モデルに埋め込まずにその場で参照する

© 100 Inc.

学び方を変え、先頭の人を守る

記憶ではなく好奇心で採用し、学習計画を書き換える。
AIで仕事は減らず、濃くなっている。先頭に立つ人から守る。

好奇心で採用する

何を知っているかより、これから何を学ぶか。
構文やメニューの暗記は、AIに聞けば足りる

全員がマネージャーになる

仕事を分け、エージェントに割り振り、まとめる。
Google を含め、その訓練をしている会社はまだ聞かない

学習は職種ごとへ

全員に一律のトレーニングは悪くないが、そこで止めない。
職種ごと、コミュニティ単位の学びに移す

燃え尽きを防ぐ

あと1回のプロンプトが生産性中毒を生む。
最初に燃え尽きやすいのは、早くから動いた人



投影スライド「勇気あるリーダーを解き放つ」

© 100 Inc.

問うべきは、何ができるかだけではない。
どういう存在でありたいかだ。

So the question we have to ask ourselves is not just what we can do,
but who do we want to be?

Richard Seroter ／ 講演の締めくくりに

© 100 Inc.

出典と注意点

出典

公式セッションページ

https://unbound.hubspot.com/sessions/SESS-1523

公式AIサマリー

HubSpot が AI で作成したセッション要約

当日の講演記録

2026-09-16

図版

当日の投影スライド（配信画面から切り出し）

読むときの注意点

- 登壇者は Google の所属で、HubSpot の製品発表ではない。事例は Google 社内のもの
- 3人から8人、全件確認などの数値は登壇者の目安と社内の説明で、出典の提示はない
- 製品の仕様、価格、提供時期への言及はない

本資料は、当日の講演記録と公式AIサマリーをもとに株式会社100が要旨を日本語で整理したものです。
逐語訳ではなく、図版は当日の投影スライドを引用し、そのほかの図表は株式会社100が作成しています。

© 100 Inc.