解説レポート｜全業種向け

# 社内FDE育成の進め方レポート

営業や事務の社員を、AIで自部署の業務を変えられる人に育てるための人選、3か月の育成、育てた後の体制をまとめました

2026年11月版

**株式会社AIworker**

https://ai-worker.net/

## 調査概要

| 項目 | 内容 |
|---|---|
| 種類 | 解説レポート（公的統計と、当社の育成プログラムの設計・支援の経験をもとに整理） |
| 対象 | 業種を問わず、社員をAIの作り手に育てたいと考えている会社の経営者、人事・人材開発の責任者、DX推進・情報システムの責任者 |
| 使った資料 | 独立行政法人 情報処理推進機構（IPA）「DX動向2026」「DX動向2025」、日本経済新聞ほかの報道（2026年10月） |
| 期間 | 統計は2024年度と2025年度の調査結果です。当社の育成プログラムは2026年11月時点の設計です |
| 発行 | 株式会社AIworker（2026年11月） |

本レポートでいう社内FDEは、AIを使って自部署の業務を自分で変えられる社員のことです。FDEは英語のForward Deployed Engineer の略で、もともとは顧客の現場に入り込み、その場で仕組みを作る技術者を指します。本レポートでは、プログラムを書けることを条件にせずに、業務をよく知っていることを重視して定義しています。

## 01 はじめに：社員をAIの作り手に育てる動きが始まりました

2026年10月、大手金融グループが、営業や事務の社員を3か月でAIの開発担当に育てる社内制度を始めると報じられました。報道によると、学習の1か月と、実際の案件に取り組む2か月で構成されています。夏に行った先行実施では5名が参加し、全員がエンジニアの職に移ったとされています。11月からは、参加者を20名ほどに広げた次の回が始まると伝えられました（日本経済新聞 2026年10月15日ほか）。

この報道で目を引くのは、育てる対象が営業や事務の社員だという点です。これまでAIの仕組みづくりは、情報システム部門か外部の会社に頼むものでした。それを、業務をいちばんよく知っている社員に任せる方針が、大企業の制度として表に出てきたことになります。

報道のあと、当社にも「うちの会社でも同じことができるのか」「何から始めればよいのか」というご相談が届くようになりました。経営者から人事部門に「うちはどうなっているのか」と問いかけがあり、人事・人材開発の担当の方が情報を集めているという話も多く聞いています。

当社はこれまで100社以上の企業に、AI研修、業務AIの開発、現場に入り込む伴走支援を提供してきました。その中で、社員が自分でAIの仕組みを作り続ける会社と、研修を行って終わる会社の両方を見てきまし

た。本レポートは、その違いをもとに、社内FDEを育てる手順を、人選、育て方、育てた後の体制の順にまとめたものです。業種を問わず使えるように、特定の業界の事情には寄せずに書いています。

## 02 日本企業でAIの作り手が足りていない状況

### 人材の不足感は、8割を超える水準で続いています

IPAの「DX動向2026」によると、DXを進める人材の「量」が「やや不足している」「大幅に不足している」と答えた会社は、合わせて85.5%でした（54ページ 図表4-1）。このうち「大幅に不足している」は50.1%で、前の年度の58.5%からは下がっています。不足の度合いはわずかに和らいだものの、8割を超える会社が足りないと感じている状況は変わっていないのです。

人材の「質」についても、足りないと答えた会社は88.8%で、前の年度の86.1%から増えました（56ページ 図表4-3）。人数を外から集めるだけでは、この不足は埋まりにくいと考えられます。

### 生成AIは入ったものの、業務の流れにはまだ組み込まれていません

生成AIを「導入している」会社は、2024年度の22.6%から2025年度の44.0%に増えました（同 28ページ 図表3-5）。一方で、組織の中での使われ方を見ると、「個人で業務利用している」が63.3%と最も多くなっています。「部署の業務プロセスに組み込まれている」は11.9%にとどまりました（同 29ページ 図表3-6）。

使っている部署にも偏りがあります。生成AIを使っている部署は「ITシステム」が71.9%と最も多く、経営企画や総務・法務でも7割前後でした。それに対して、設計や生産管理を含む「製造」は35.7%、「調達」は31.3%と低くなっています（同 30ページ 図表3-7）。管理部門では使われ始めているものの、現場の業務に近い部署までは届いていないことが分かります。

### AIを進めるうえでの一番の課題も、人材です

AIの導入や運用で困っていることとして最も多かったのは、「専門人材が不足している」の50.1%でした（同 37ページ 図表3-16）。また、AIの導入を誰が主導しているかを見ると、「IT部門の長」が46.0%で最も多くなっています。「導入や利活用する現場の長」は27.5%でした（同 42ページ 図表3-23）。AIの導入はIT部門が中心になって進めており、業務部門が自分で進める形はまだ少ないといえます。

AIに関する人材の種類ごとに見ると、「現場の知見と基礎的AI知識を持ち、自社へのAI導入を推進できる従業員」は、不足しているという回答の割合が高いまま続いています（同 63ページ 図表4-12）。本レポートでいう社内FDEは、まさにこの人材にあたります。

### 内製化が進まない理由も、人材の確保と育成です

前の年度の調査である「DX動向2025」では、日米独の3か国で、システム開発の内製化の状況を比べています。「必要な部分は内製化済み」と答えた日本企業は16.7%で、米国とドイツの半分以下でした（43ページ 図表2-14）。また、内製化を進めるうえでの課題として、日本では「人材の確保や育成が難しい」という回答が突出しています（45ページ 図表2-16）。

外から採ることも、中で育てることも難しいというのが、多くの日本企業の状況です。そのため、社員を育てる方法を会社として決めておくことが、AIの活用を広げるうえで欠かせない条件になってきています。

### 育てる仕組みづくりは、まだ多くの会社で手つかずです

育成の仕組みも整っていません。DXを進める人材像を「設定し、社内に周知している」会社は16.2%で、人材の評価基準が「ない」と答えた会社は76.1%でした（「DX動向2026」58ページ 図表4-5、図表4-6）。育成の予算を増やした会社は25.6%にとどまり、約半数は「変わらない」と答えています（同 59ページ 図表4-7）。

AIの広がりを踏まえた人材の対応でも、着手している会社は少数です。最も進んでいる「効率化・自動化が見込まれる既存業務の把握」でも、「着手している」は19.0%でした（同 64ページ 図表4-13）。言い換えると、どの業務がAIで変わるのかを把握し、そこに誰を充てるかを決めた会社は、まだ一部にとどまっているのです。

## 03 何が変わったのか

### 作る道具が、業務を知る人の手に届くようになりました

数年前まで、業務の仕組みを作るには、プログラムを書く力が欠かせませんでした。そのため、仕組みを作れる人は情報システム部門か外部の会社に限られ、業務部門は「こういうものが欲しい」と頼む側に回っていました。

いまは、作りたい画面や処理を言葉で伝えると、AIがプログラムを書き、動かして確かめるところまで進めることができます。プログラムの細かな書き方を覚えていなくても、自分の業務の手順と例外を説明できれば、最初の仕組みは作れるようになりました。

### 頼む側と作る側が分かれていたことによる、行き違いが減ります

業務部門が外部や情報システム部門に開発を頼むと、要件を伝えるところから時間がかかります。さらに、例外の多い業務ほど、伝えきれなかった事情が後から見つかり、作り直しが起きがちです。

業務を担ってきた社員が自分で作れば、この行き違いが起きにくくなります。また、使ってみて不便な点があれば、作った本人がその日のうちに直すこともできます。これにより、仕組みが現場に合ったまま使われ

続ける状態を作りやすくなるのです。

### 部門どうしの協調が、成果の出方を左右しています

「DX動向2026」では、経営者・IT部門・業務部門の協調が「十分にできている」「まあまあできている」と答えた会社は48.9%でした。成果の出ている会社に限ると72.9%であるのに対し、成果の出ていない会社では37.1%にとどまっています（14ページ 図表2-10、図表2-11）。

社内FDEを育てることは、この協調を人の配置で作ることでもあります。業務部門の中に、IT部門と同じ言葉で話せる社員がいれば、何を作るか、どのデータを使うかを決める話し合いが早く進むためです。

この変化を、育成の考え方の違いとして整理すると次のようになります。

| これまでの育成 | これからの育成 |
| --- | --- |
| まずプログラミングを学んでから、作るものを探す | まず自分の業務のどこを変えるかを決めてから、作り方を学ぶ |
| 作るのは情報システム部門か外部の会社 | 業務部門の社員が作り、専門の担当者が確認する |
| 1年以上かけて一人前に育てる | 自分の業務を題材にして、3か月で最初の1つを完成させる |
| 作ったら納品して終わる | 使いながら、作った本人が直していく |

## 04 研修で終わる会社と、作り続ける会社の違い

当社はこれまで、生成AIの研修を行った後に、社員が自分で仕組みを作り続けるようになった会社と、研修で終わった会社の両方を支援してきました。両者を比べると、研修の内容そのものよりも、研修の前と後の段取りに差がありました。

| 見るところ | 研修で終わる会社 | 作り続ける会社 |
| --- | --- | --- |
| 題材 | 研修用の共通の例題で学ぶ | 受講者が自分の業務から題材を選ぶ |
| 受講者の選び方 | 手を挙げた人、または全員 | 業務を知る人を、部署ごとに2名ずつ選ぶ |
| 上司の関わり | 研修は人事部門に任せている | 業務時間を出し、最終発表に同席する |
| 研修の後 | 相談できる相手がいない | 伴走の期間と、指導担当がいる |
| 成果の見方 | 受講した人数と満足度 | 使われて減った業務時間 |

研修で終わる会社でも、受講者の満足度は高いことが多くあります。ところが、共通の例題で学んだ内容を、自分の業務に置き換える段階で手が止まってしまうのです。

作り続ける会社では、最初の回から受講者が自分の業務を題材にしています。そのため、研修が終わった時点で、自部署で試している仕組みがすでに1つ手元にある状態です。また、上司が業務時間を出し、発表の場に同席しているため、研修の後も仕組みを直す時間が業務の一部として認められています。

このように、違いの多くは研修の教え方よりも、題材、人選、上司の関わり、研修の後の支え方で生まれています。本レポートの後半で順に取り上げるのは、この4つです。

## 05 社内FDEとは何か

### 当社の定義

当社は社内FDEを、AIを使って自部署の業務を自分で変えられる社員と定義しています。プログラムを書けることは条件にしていません。そのかわりに、次の3つの力を求めています。

| 求める力 | 具体的な姿 |
|---|---|
| 業務を言葉にする力 | 自分の業務のどこに時間がかかっているかを、作業の名前と時間で説明できる |
| 仕組みを作って使う力 | AIを使って、その時間を減らす仕組みを作り、実際の業務で使える |
| 直し続ける力 | 使ってみてうまくいかない点を見つけ、自分で直せる |

この3つのうち、研修の場で最も伸びやすいのは2つ目の「仕組みを作って使う力」です。1つ目と3つ目は、その業務を長く担当してきた経験と、本人の性格に左右されます。そのため、育成の成否は、かなりの部分が誰を選ぶかの段階で決まるというのが当社の考えです。

### 2つのタイプを組み合わせます

社内FDEは、出身によって2つのタイプに分けて考えます。育て方も期待する役割も違うため、最初に分けておくと計画が立てやすくなるのです。

| | 業務部門型 | エンジニア型 |
|---|---|---|
| 主な出身 | 営業、営業事務、経理、人事、総務、購買など | 情報システム部門、社内の開発担当 |
| 作るもの | 自部署の業務で使う道具、AIへの指示文、複数の作業を続けて行う仕組み | 社内システムやデータとつないだ仕組み |
| 強み | 業務の例外と、現場の困りごとを知っている | 社内システムと、安全面のルールを知っている |
| つまずきやすい点 | データの扱い方と、作ったものの管理 | 業務の優先順位と、使う人への説明 |
| 3か月後の目標 | 自部署で使われる仕組みを1つ以上完成させる | 業務部門型が作ったものを、社内システムにつないで本番で動かす |

うまくいく会社では、この2つのタイプが組になって動いています。業務部門型が作り、エンジニア型が社内システムにつなぐという分担です。片方だけを育てた場合は、作ったものの本番の環境では動かない、あるいはつないだものの誰にも使われない、という形で止まることが多くなります。

## 社内FDEに任せることと、人が判断として残すこと

社内FDEが作るのは、下書き、集計、照合、転記などを自動で行う仕組みです。お客様への回答、お金の支払い、人の評価のような判断は、仕組みを作った後も人が行います。

| 業務の例 | 社内FDEが作る仕組み | 人が判断として残すこと |
|---|---|---|
| 問い合わせへの回答 | 過去の回答と社内の資料から、回答の下書きを作る | お客様に送る文面の最終確認 |
| 月次の集計と報告 | 各部署の数字を集めて、報告書の形にまとめる | 数字の動きをどう読むか、次に何をするか |
| 請求書と発注書の照合 | 金額と品目の食い違いを一覧にする | 支払ってよいかどうか |
| 採用の応募対応 | 応募書類の要点を、決めた項目でまとめる | 面接に進めるかどうか |

この線を最初に決めておくと、社内のルールを作る部門との話し合いも進めやすくなります。判断を人に残す範囲がはっきりしていれば、確認の手順も決めやすいからです。

## 06 始める前に、経営として決めておくこと

### 育成の目的を、1つの文で書いておきます

社内FDEの育成は、人事部門の研修として始まることが多い取り組みです。ところが、目的が「AIに強い人材を増やす」のような広い言葉のままだと、受講者を選ぶ段階でも、題材を決める段階でも判断がぶれてしまいます。

そこで当社は、開始前に経営者と人事・人材開発の責任者に、育成の目的を1つの文で書いていただいています。たとえば「経理と営業事務で、毎月くり返す照合と集計の時間を減らし、その時間を取引先との調整に回す」のような書き方です。どの部署の、どの種類の業務を、何のために変えるのかが入っていれば、受講者にも上司にも同じ目的を伝えることができます。

### 対象と規模を、小さく決めておきます

最初の期から全社に広げようとすると、部署ごとの事情の違いに対応しきれず、どの部署でも中途半端に終わることがあります。そのため、当社がおすすめしているのは、最初の期は2〜3の部署に絞り、部署ごとに2名ずつを対象にする規模です。

この規模であれば、講師が受講者一人ひとりの題材を把握でき、部署長とも直接話をすることができます。また、最初の期で作られた仕組みと減った時間が、そのまま次の期に広げるための社内の実例になります。

### 成果の測り方と、報告する時期を決めておきます

育成が終わった後に「効果はどうだったのか」と聞かれて、答えに困る会社は少なくありません。それを避けるために、開始前に、何を測り、いつ、誰に報告するかを決めておきます。

当社がおすすめしているのは、題材の作業時間を開始時に測り、最終発表の時点と、伴走が終わる時点の2回で測り直す方法です。報告の相手は、受講者の上司と、育成の予算を持つ役員です。報告の時期を先に決めておけば、受講者も測ることを忘れずに進めることができます。

## 07 誰が何を担うか

社内FDEの育成は、受講者と講師だけで進めると途中で止まりやすくなります。社内の関係者ごとに、担うことを先に決めておくと進めやすくなるのです。当社が支援する際に、開始前にそろえていただいている役割分担は次のとおりです。

| 関係者 | 担うこと |
|---|---|
| 経営者・役員 | 育成の目的を決め、最終発表に同席し、次の期の対象と予算を判断する |
| 人事・人材開発の責任者 | 対象部署と受講者の選び方を決め、評価の項目への組み込みを進める |
| 部署長（受講者の上司） | 受講者を推薦し、業務時間の2割を出し、作られた仕組みを部署で使う場を作る |
| 情報システム部門 | 使ってよいデータとAIツールの範囲を決め、エンジニア型の受講者を出す |
| 受講者 | 自分の業務を題材に仕組みを作り、同僚に使ってもらい、効果を測って報告する |
| 指導担当 | 作られた仕組みを確認し、受講者の相談に乗り、部署をまたいで広げる |

このうち、部署長の関わり方で成果が大きく変わります。部署長が受講者の題材を知っていて、週に一度でも進み具合を聞いている部署では、受講者が途中で止まりにくくなります。反対に、部署長が育成を人事部門の行事と考えている部署では、受講者が課題の時間を取れずに遅れがちです。

## 08 誰を選ぶか

### 人選の5つの基準

当社が見てきた中で、育成が成果につながりやすかった受講者には、共通する点が5つありました。

| 基準 | なぜ必要か | 確かめ方 |
|---|---|---|
| その業務を2年以上担当している | 例外や、手順がそうなっている理由を知っている人ほど、AIに伝える内容が具体的になるため | 担当業務の手順を、例外も含めて説明してもらう |
| 困りごとを自分の言葉で言える | 題材選びで迷わず、最初の数回で手が動き始めるため | 毎週どの作業にどれだけ時間がかかっているかを聞く |
| 試して直すことが苦にならない | AIで作ったものは、最初から思いどおりには動かないため | 過去に業務の手順を自分で変えた経験を聞く |
| 上司が業務時間の2割を出せる | 週1回の講義と、次の回までの課題で、週に数時間が必要になるため | 上司と本人の両方に、開始前に確認する |
| 作ったものを使う同僚がいる | 使う人がいない仕組みは、完成しても使われないまま終わるため | 同じ課に、試作品を試してくれる人の名前を挙げてもらう |

このうち、本人の意欲だけで満たせない基準が「上司が業務時間の2割を出せる」です。受講者が忙しい時期に入ると、課題に手が回らず、講義についていけなくなることがよくあります。そのため、当社は開始前

に上司と時間の約束を交わしておくことを、受講の条件の1つにしているのです。

### 選ぶときに避けたい形

人選では、意図せず失敗しやすい形がいくつかあります。たとえば、AIに詳しいという理由だけで、題材となる業務を持たない人を選ぶと、作るものが決まらずに時間が過ぎてしまいます。また、忙しい部署から手が空いている人を出す形も、同じ理由で進みにくいものです。

1つの部署から1名だけを出すと、課題でつまずいたときに相談できる相手がいません。さらに、手を挙げた人だけで受講者を固めると、意欲は高いものの、部署の優先課題からずれた題材を選びやすくなります。

当社がおすすめしているのは、部署ごとに2名ずつ、上司の推薦と本人の希望の両方をもとに選ぶ方法です。2名いれば、片方が忙しい時期にも、もう片方が題材を進めることができます。

### 最初の対象部署の選び方

最初の期は、全社から広く集めるよりも、2〜3の部署に絞って始めるほうが成果が見えやすくなります。対象部署として選びやすいのは、くり返しの事務作業が多く、部署長が育成に前向きなところです。

最初の期で成果が出た部署があれば、その部署の受講者の発表が、次の期の受講者を集める説明にもなります。社内で「あの部署ではこういう仕組みができた」という実例が見えると、ほかの部署の上司も時間を出しやすくなるからです。

## 09 どう育てるか

### 基本の形

当社が標準にしている育成の形を、次の表にまとめました。

| 項目 | 内容 |
|---|---|
| 期間 | 3か月（週1回、全12回） |
| 1回の進め方 | 講義で作り方を学び、課題で自分の業務の仕組みを作り、個別指導でつまずいた点を解きます |
| 1クラスの人数 | 20名まで。講師が一人ひとりの成果物を見られる上限として決めています |
| ゴール | 自部署で実際に使う仕組みを1つ以上完成させ、上司と役員の前で発表する |
| 育成の後 | 3か月の伴走で、本番の業務で使いながら直すところまで支えます |

週1回にしているのは、次の回までの1週間で、自分の業務で試す時間を取るためです。集中して数日で学ぶ形にすると、その場では作れても、職場に戻ってから続かないことが多くなります。

## 1回の授業の進め方

1回の授業を構成するのは、講義、課題の時間、個別指導の3つです。講義では、その回で学ぶ作り方を、受講者の業務に近い例を使って説明します。続く課題の時間では、受講者が自分の題材で実際に手を動かし、講師が教室を回りながら一人ひとりの画面を見ていきます。

最後の個別指導の時間は、前の週の課題でつまずいた点を、受講者ごとに解くためのものです。同じつまずきが複数の受講者に出ていれば、全員に向けて説明し直すこともあります。このように、作り方を聞くだけで終わらせずに、毎回その場で自分の業務の仕組みを作ることで、職場に戻ってからも続けやすくなるのです。

## 12回のカリキュラム例（業務部門型）

| 回 | 内容 | 次の回までの課題 |
|---|---|---|
| 1 | 社内FDEの役割と、社内のAI利用ルール | 自分の業務を書き出し、時間がかかる作業を3つ挙げる |
| 2 | 題材の選び方と、改善の見積もり方 | 題材を1つに決め、今かかっている時間を測る |
| 3 | AIへの指示の書き方の基本 | 題材の作業を、AIに手伝わせてみる |
| 4 | 社内の資料やデータをAIに読ませる方法 | 自分の業務の資料で試す |
| 5 | くり返し作業を仕組みにする方法 | 試作品の1つ目を作る |
| 6 | 中間発表と、受講者どうしの相互レビュー | 指摘をもとに直す |
| 7 | データの扱い方と、してはいけないこと | 自分の仕組みを社内ルールに照らして点検する |
| 8 | 複数の作業を続けて行う仕組み | 試作品を、作業の流れ全体に広げる |
| 9 | 使う人への説明と、使い方の手引き | 部署の同僚に使ってもらう |
| 10 | 使った人の声をもとに直す方法 | 改善版を作る |
| 11 | 効果の測り方と、報告のまとめ方 | 作業時間を測り直す |
| 12 | 最終発表（上司と役員が同席） | なし |

エンジニア型のコースは、第4回以降を社内システムとのつなぎ方、安全面の確認、業務部門型が作ったものを本番で動かす方法に置き換えます。また、両方のコースの受講者が同じ回に集まる日を設け、組になる相手と題材をすり合わせる時間を取っています。

## 第6回と第9回を大切にしています

12回のうち、とくに成果を左右するのは第6回の中間発表と、第9回の同僚に使ってもらう回です。中間発表では、受講者どうしで試作品を見せ合います。ほかの部署の受講者から質問を受けると、自分では気づかなかった例外や使いにくさが見つかることも少なくありません。

第9回では、作った本人以外の人に、実際の業務で使ってもらいます。作った本人は手順を分かっているので、説明がなくても困ることはありません。ところが、同僚に渡すと、どこで迷うのか、どの入力が分かりにくいのかがはっきりします。これまでの支援でも、この工程を入れずに最終発表を迎えた場合は、発表の後に部署で使われないまま終わる例が多くありました。

## 題材の選び方

題材は、次の4つの条件をすべて満たす作業から選びます。

| 条件 | 理由 |
|---|---|
| 毎週、または毎月くり返し発生する | 一度きりの作業では、作った手間に見合う効果が出にくいため |
| 1回あたり30分以上かかっている | 減った時間がはっきり分かり、発表で効果を示しやすいため |
| 手順がおおよそ決まっている | 3か月の中で、試作品から使える形まで仕上げやすいため |
| 失敗してもお客様や取引先に直接の影響が出ない | 試しながら直すことができ、社内の承認も取りやすいため |

部署全体の業務を変えるような大きな題材を最初に選ぶと、3か月では終わらず、途中で意欲が下がってしまいます。まず小さく作って部署で使われる状態にし、そのあとで範囲を広げていくのが、当社の考える進め方です。

## 部署別に、題材にしやすい業務

業種が違っても、部署ごとに見ると、題材にしやすい業務には共通点があります。最初の期の題材を考えるときの参考にしてください。

| 部署 | 題材にしやすい業務 |
| --- | --- |
| 営業 | 商談メモから報告書と次の提案の下書きを作る、顧客ごとの過去のやり取りをまとめる |
| 営業事務 | 受注データと出荷予定の照合、見積書や注文書の内容の確認 |
| 経理 | 請求書と発注書の照合、月次の数字の集計と説明文の下書き |
| 人事 | 応募書類の要点整理、社内規程への問い合わせへの回答案づくり |
| 総務 | 社内からの問い合わせへの一次回答、契約書の更新期限の一覧づくり |
| 購買・調達 | 複数の見積の比較表づくり、取引先からの納期の連絡の整理 |
| カスタマーサポート | 過去の対応記録をもとにした回答の下書き、問い合わせの分類と集計 |

どの部署でも、最初は文書と表計算が中心の作業から選ぶと進めやすくなります。一方で、お客様に自動で送る仕組みや、お金の支払いに直結する仕組みは、慣れてから2つ目以降の題材として扱うのが安全です。

## 10 外部の専門家との役割分担

社内FDEが育つまでには時間がかかります。目の前に急ぎの課題がある場合は、外部の専門家と並行して進めると、育成を待たずに成果を出すことができます。

| 期間 | 外部の専門家 | 社内FDE |
| --- | --- | --- |
| 0〜3か月 | 急ぎの業務の仕組みを作る。社内システムとのつなぎ方の手本を示す | 育成の期間。自部署の題材で最初の1つを作る |
| 4〜6か月 | 社内FDEが作ったものの確認と、社内システムとのつなぎこみを担う | 作ったものを本番の業務で使い、直していく |
| 7か月以降 | 相談役に移り、関わる量を減らしていく | 次の仕組みを作り、新しい受講者に教える |

外部に頼り続けると、社内に作る力が残りません。かといって、最初から社内だけで進めると、急ぎの課題を待たせることになります。そのため、外部の専門家が最初の仕組みを作りながら、その作り方を社内FDEに渡していき、段階的に社内へ移していく形が、失敗の少ない進め方です。

外部の専門家に頼む場合は、契約の中に「社員が自分で直せる状態で引き継ぐ」ことを入れておくことをおすすめします。手順書と、作り方を教える時間が含まれているかどうかで、半年後に社内に残るものが変わってくるためです。

# 11 育てた後に続けるための体制

## 研修が終わってからの3か月が本番です

研修を終えた社員が職場で仕組みを作り始めると、多くの場合、いくつかの壁に当たります。よくあるのは、作ったものがほかの人のパソコンでは動かない、社内のシステムやデータにつなごうとして社内の手続きで止まる、研修が終わって相談できる相手がいなくなる、という3つの場面です。

当社の標準では、育成の3か月のあとに伴走の3か月を置き、指導担当が相談への対応と成果物の確認を行います。社内で同じ役割を担う場合は、次に述べる指導担当を、育成を始める前に決めておきます。

## 指導担当を置きます

社内FDEが10名を超えた時点で、指導担当を1名決めてください。指導担当の役割は次の4つです。

| 役割 | 内容 |
|---|---|
| 品質の確認 | 作られた仕組みが社内ルールに沿っているか、安全に使えるかを確かめる |
| 相談役 | つまずいた社内FDEの相談を受け、一人で抱え込まないようにする |
| 優先順位の調整 | 各部署からの「これを作ってほしい」という依頼を受け、誰が何を作るかを決める |
| 横展開 | ある部署で作った仕組みを、ほかの部署でも使えるように広げる |

最初の1年は外部の専門家が指導担当を務め、2年目から社内FDEの中から登用する形にすると、無理なく引き継ぐことができます。指導担当には、社内FDEの経験に加えて、他部署の上司と話をまとめる力が求められるためです。

## 作ったものの管理ルールを、最初に3つだけ決めます

社員が自由に仕組みを作れるようになると、誰が作ったか分からない仕組みが社内に増えていきます。それを防ぐために、最初に決めておきたいのが次の3点です。

| 決めること | 内容 |
|---|---|
| 登録 | 作った仕組みは、名前・作った人・使っている部署・扱うデータを一覧に登録する |
| 確認 | 社外の人の情報や、お金に関わるデータを扱う仕組みは、使い始める前に指導担当が確認する |
| 引き継ぎ | 作った人が異動するときは、使い方の手引きと一緒に後任に引き継ぐ |

ルールを細かく作りすぎると、社員が作ること自体をためらうようになります。最初はこの3つから始め、困りごとが出たときに足していくほうが、作る人と守る人の両方にとって負担が少なくなります。

### 情報システム部門とは、開始前に話をしておきます

育成で最も止まりやすいのは、社内のデータにつなごうとした段階です。どのデータを使ってよいかが決まっていないと、試作品のまま止まってしまいます。

そこで大切になるのが、開始前に情報システム部門と、使ってよい社内データの範囲、使ってよいAIツール、作ったものを置く場所の3点を決めておくことです。エンジニア型の受講者を情報システム部門から出してもらうと、この話し合いも進めやすくなります。

## 12 何で評価するか

### 作った数よりも、使われて減った時間で見ます

社内FDEの成果は、使われたことで減った業務時間で見ます。作った数で評価すると、使われない仕組みばかりが増えてしまうためです。当社が追っている数字は次の4つです。

| 見る数字 | 測り方 |
| --- | --- |
| 減った業務時間 | 題材の作業にかかる時間を、作る前と後で測る |
| 使っている人数 | 仕組みを週1回以上使っている人数を数える |
| 広がった部署の数 | 同じ仕組みが使われている部署の数を数える |
| 次に育った人数 | 社内FDEが教えて、新たに作れるようになった人数を数える |

このうち、減った業務時間は、育成の第2回で「今かかっている時間」を測っておかないと、後から比べることができません。そのため、題材を決めた時点で必ず測るように、課題の中に組み込んでいます。

### 最終発表に、上司と役員を呼びます

最終発表には、受講者の上司と、できれば役員に同席してもらいます。受講者が作ったものと減った時間を、意思決定をする人に直接伝えられるためです。

また、上司にとっては、次の題材のために部下の時間を出す理由になります。役員にとっては、次の期の育成の対象と予算を決めるための材料です。育成を一度きりの行事で終わらせずに、社内の制度として続けていくための場として、最終発表を位置づけています。

### 社内の人材像と評価に組み込みます

統計で見たとおり、DXを進める人材像を社内に周知している会社や、評価の基準を持っている会社はまだ少数です。社内FDEの育成を続けるのであれば、2期目に入る前に、社内FDEを人材像の1つとして定め、評価の項目に加えておくことをおすすめします。

評価に入っていないと、受講者は育成で作ったものを「本業の外の活動」と受け止めやすいためです。たとえば、減った業務時間と、教えた人数を評価の項目に入れておけば、受講者が次の仕組みを作り、後輩に教える動機にもなります。

## 13 2期目以降の広げ方

最初の期が終わったら、次の期は修了した受講者の力を借りて広げていきます。修了者は、自分が作った仕組みと、つまずいた点をよく知っている人たちです。そのため、次の期の受講者にとっては、講師とは別の、身近な相談相手になるのです。

当社がおすすめしている広げ方を、次の表に示しました。

| 時期 | 対象 | 修了者の関わり方 |
|---|---|---|
| 1期目 | 2〜3の部署、部署ごとに2名ずつ | 受講者として、自部署の仕組みを1つ以上作る |
| 2期目 | 1期目の部署に加えて、新しい部署を足す | 1期目の修了者が、自部署の新しい受講者の相談に乗る |
| 3期目以降 | 希望する部署に広げる | 修了者の中から指導担当を選び、講師の一部を社内で担う |

この順番で広げると、外部に頼る部分を少しずつ減らしながら、社内で育てる仕組みを作ることができます。また、修了者が教える側に回ることで、本人の理解も深まり、作った仕組みの直し方も上達していきます。

## 14 当社の支援事例から

投資ファンドのお客様では、生成AIの利用ルールづくりと、活用の伴走を同時に進めました。始めた時点では、全員がAIにチャットで質問するだけの使い方でした。

伴走の中では、メンバーごとに自分の業務を題材にして、使い方を一緒に作っていきました。管理部門の担当者は支払依頼の作成や資料の数字の更新に、投資検討の担当者は社内の審議資料をもとにした報告書の下

書きに、それぞれAIを使うようになりました。開始から約2週間で、対象を25名に広げています。事後アンケートでは、回答した5名のうち4名が、ほぼ毎日使っていると答えました。

この事例から見えたのは、社員が自分の業務を題材にすると、使い方が早く定まるということです。一方で、次の課題も見えてきました。数字の確認はAIが得意とするものの、資料の見た目のずれのような、人でなければ気づきにくい点の確認は苦手です。また、AIが自分の出した結果を確かめる仕組みを作りたいという声も出ています。

こうした次の段階の仕組みづくりは、チャットで使う段階を越えて、仕組みを作る力が要る領域です。社内FDEを育てる意味は、まさにこの段階で出てくると当社は考えています。

## 15 よくあるつまずきと対策

当社が支援の中で見てきたつまずきを、起きることと、先に決めておくことに分けて整理しました。

| つまずき | 起きること | 先に決めておくこと |
|---|---|---|
| 題材が大きすぎる | 3か月で完成せず、受講者の意欲が下がる | 毎週か毎月くり返し、30分以上かかり、手順が決まっている作業に絞る |
| 時間が確保されない | 課題が進まず、講義についていけなくなる | 開始前に、上司と業務時間の2割を約束する |
| 1部署1名で孤立する | 相談できる相手がおらず、途中で止まる | 部署ごとに2名ずつ選ぶ |
| 作ったものが使われない | 完成しても、部署で使われないまま終わる | 第9回で、同僚に使ってもらう工程を入れる |
| 社内ルールで止まる | データにつなげず、試作品のまま終わる | 開始前に、情報システム部門と使ってよいデータの範囲を決める |
| 研修の後に相談相手がいない | 職場に戻ってから手が止まる | 育成の後の伴走期間と、指導担当を決めておく |
| 評価に入っていない | 受講者が本業の外の活動と受け止め、2つ目を作らない | 減った業務時間と教えた人数を、評価の項目に入れる |

## 16 よくある質問

### プログラミングの経験がない社員でも、受講できますか。

受講できます。当社のプログラムでは、プログラミングの経験を受講の条件にしていません。それよりも、自分の業務の手順と例外を説明できることのほうが、仕組みを作るうえで役に立つためです。

### どのAIツールを使えばよいですか。

社内ですでに使えるツールから始めることをおすすめします。Copilot、ChatGPT、Gemini、Claudeなど、会社が配っているツールで進められるように、カリキュラムを組み替えています。新しいツールを入れる場合は、社内の承認の手続きに時間がかかることがあるため、育成の開始と分けて検討してください。

### 何名から始められますか。

1つの部署に2名、2〜3の部署で合わせて4〜6名ほどから始めるのが進めやすい規模です。1クラスの上限は20名なので、最初の期で成果が見えた後に、対象の部署を増やしていきます。

### 情報システム部門が慎重な場合は、どうすればよいですか。

開始前に、使ってよいデータの範囲と、作ったものの登録と確認のルールを、情報システム部門と一緒に決めてください。誰が何を作り、どこで確認するかが見えていれば、情報システム部門も判断しやすくなります。エンジニア型の受講者を情報システム部門から出してもらうことも、話を進める助けになります。

### 受講した社員が異動したら、作ったものはどうなりますか。

作ったものを一覧に登録し、使い方の手引きを残しておけば、後任への引き継ぎは十分に可能です。また、部署ごとに2名ずつ選んでおくと、片方が異動しても、もう片方が仕組みを直し続けることができます。

### 来期の予算に組み込むには、いつ動けばよいですか。

3月に決算を迎える会社であれば、来期の予算を決める秋から年末にかけて計画を固めておくと、4月から始めやすくなります。最初の期は対象を絞り、小さく始めて成果を示したうえで、次の期の予算を広げる形がおすすめです。

## 17 始める前のチェックリスト

次の項目に、いくつ当てはまるかを確かめてください。7つ以上当てはまれば、社内FDEの育成を始める準備が整っていると考えられます。

| 確かめること | 当てはまる状態 |
|---|---|
| AIツール | 社内で使える生成AIのツールがある |
| 利用ルール | 社内のAI利用ルールがあり、受講者が内容を知っている |
| 対象部署 | 最初の期に育成の対象とする2〜3の部署が決まっている |
| 候補者 | 部署ごとに2名ずつ、候補者を挙げられる |
| 時間 | 候補者の上司が、業務時間の2割を出すことに合意している |
| 題材 | 題材にする業務の候補が、部署ごとに3つ以上ある |
| データ | 使ってよい社内データの範囲を、情報システム部門と決めている |
| 発表の場 | 最終発表に、役員が同席できる |
| 研修の後 | 研修の後に相談できる相手が、社内か社外にいる |
| 評価 | 成果を減った業務時間で測ることに、関係者が合意している |

## 出典

| 資料 | 発行元・年 | 使った図表 |
|---|---|---|
| DX動向2026 | 独立行政法人 情報処理推進機構（IPA、2026年7月） | 図表2-10、2-11（14ページ）、図表3-5（28ページ）、図表3-6（29ページ）、図表3-7（30ページ）、図表3-16（37ページ）、図表3-23（42ページ）、図表4-1（54ページ）、図表4-3（56ページ）、図表4-5、4-6（58ページ）、図表4-7（59ページ）、図表4-12（63ページ）、図表4-13（64ページ） |
| DX動向2025 | 独立行政法人 情報処理推進機構（IPA、2025年） | 図表2-14（43ページ）、図表2-16（45ページ） |
| 大手金融グループの社内育成制度に関する報道 | 日本経済新聞（2026年10月15日）、共同通信配信の記事 | 記事の内容を当社が要約 |
| 当社の支援事例 | 株式会社AIworker（投資ファンド。社名は非公開） | 2026年の支援の記録と事後アンケート |

## 当社について

株式会社AIworkerは、業務に合わせたAIの開発、法人向けAI研修、現場に入り込む伴走支援を行っています。本レポートの進め方をもとにした「社内FDE育成プログラム」（育成3か月と伴走3か月）のコースは、業務部門向けとエンジニア向けの2つです。育成の期間中に急ぎの業務がある場合は、当社のエンジニアが現場に入り、並行して仕組みを作ることもできます。

ご相談: https://ai-worker.net/contact/