

AIの成果差は、 『目的』と『その背景』を どこまで言語化できるかで 生まれる

33.8万人・980社の組織行動データ分析から見た、AI時代の成果差

AIに作業は頼めるが、目的と背景は渡せているか？



AIに作業は頼める。だが、目的と背景は渡せているか

AIに対して、

頼みやすい作業指示



「この文章を整えてください」



「この資料をわかりやすくしてください」



「この内容を要約してください」



「この情報を比較してください」



「この説明を図解してください」

しかし、



本当にAIに渡すべきなのは、作業指示だけではない。

本当に渡すべきもの



① 誰の、どの状態を変えたいのか。



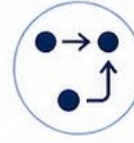
② なぜ、その目的が必要なのか。



③ その背景には、どの事実があるのか。



④ どの前提がずれているのか。



⑤ 何と何が因果関係としてつながっているのか。

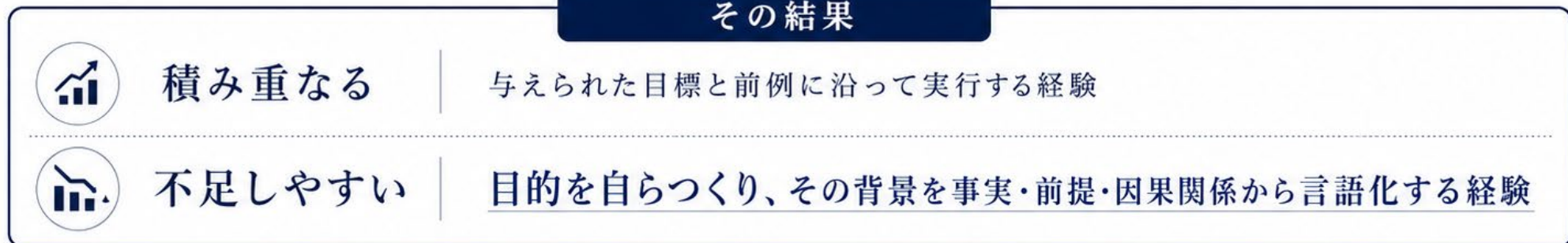


ここまで渡せるかどうかで、AIの**成果差**が生まれる。

なぜ、組織では目的をつくる経験が不足しやすいのか



その結果



だから、組織では『目的をつくる経験』が不足しやすい。

目的は、思いつきではない。背景となる事実・前提・因果関係から生まれる



目的とは

単に『何をしたいか』ではない
誰の、どの状態を、どう変えたいのか。

これが目的です。



そして、その目的には背景がある



事実

なぜ、その状態を
変える必要があるのか。



前提

どの事実から
そう考えたのか。



前提

どの前提が
ずれているのか。



因果関係

何と何が因果関係として
つながっているのか。



目的



目的は、思いつきではありません。

目的は、背景となる事実・前提・因果関係の上に立ちます。

背景は、関係性を前提にした対話から見えてくる

背景となる事実は、資料や数字だけで見えるとは限りません。相手との関係性がなければ、相手の本当の困りごと、迷い、不安、責任、前提のずれは見えません。



資料や数字だけでは
見えないこと



本当の困りごと



迷い



不安



責任



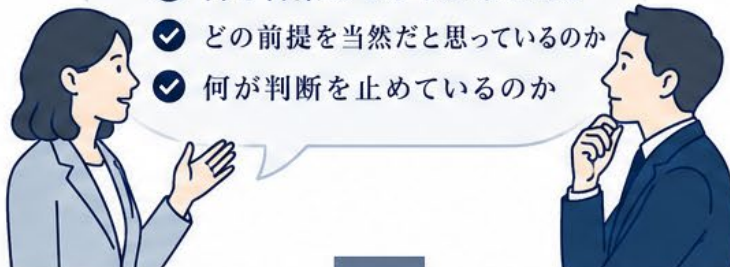
前提のずれ

関係性がなければ、見えません。



相手との対話を通じて確かめる

- ✓ 何に困っているのか
- ✓ どこで止まっているのか
- ✓ 何を言葉にできていないのか
- ✓ どの前提を当然だと思っているのか
- ✓ 何が判断を止めているのか



背景となる事実が見え、
目的をつくることができる



AIに目的と背景を
渡せる人とは



関係性の中で事実を確かめる
相手との信頼関係の中で、
本当のことを引き出す。



目的をつくる
誰の、どの状態を、どう変えたいのか。
背景を踏まえて目的を置く。



小さく判断する
迷いながらも、小さな判断を重ね、
前に進む。



経験を言語化する
見た事実、判断、行動、結果、学びを
言葉にして残す。



つまり、AIに目的と背景を渡せる人は、



AIへの指示が
上手いだけの人

+



相手との関係性の中で
事実を確かめ

+



目的をつくり

+



小さく判断し

+

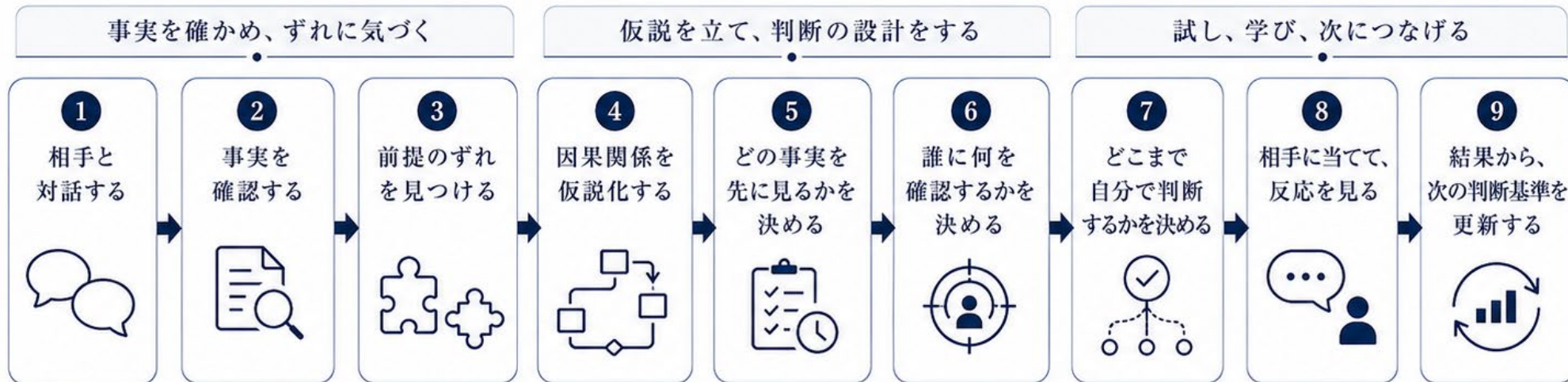


その経験を
言語化できる人

です。

判断経験は、目的と背景をつくる過程で生まれる

目的と背景は、頭の中だけでつくられるものではありません。



この過程そのものが、判断経験になります。



判断経験とは、正解を当てることではなく、目的に向かって事実を確認、判断を設計し、学び直す一連の営みを繰り返してきた蓄積です。

AIに目的と背景を渡せる人とは



相手との関係性の中で事実を確認する



目的をつくる



小さく判断する



その経験を言語化する



つまり、AIに目的と背景を渡せる人は、AIへの指示が上手いだけの人ではありません。相手との関係性の中で事実を確認、目的をつくり、小さく判断し、その経験を言語化できる人です。

必要経験設計とは何か

AIに渡す『目的』と『その背景』を言語化できる人を育てるための考え方



必要経験設計とは、AIに渡す『目的』と『その背景』を言語化できる人を育てるために、相手との関係性を前提にした対話、背景となる事実・前提・因果関係の確認、小さな判断、判断結果の更新、AIに伝えるための言語化を、仕事の中で意図的に増やす考え方です。

必要経験設計の5つの構成要素



1

対話

相手との関係性を前提に、
困りごと・迷い・責任を
確かめる

2



事実・前提・ 因果関係の確認

背景となる事実、前提のずれ、
因果関係を確認する

3



小さな判断

何を先に見るか、誰に何を
確認するか、どこまで自分で
決めるかを判断する

4



判断結果の更新

相手の反応と結果から、
次の判断基準を更新する

5



AIに伝える 言語化

目的・背景・事実・前提・
期待する変化を言葉にする



もちろん、これらも必要

- AI研修
- AIツール導入
- プロンプトの書き方



しかし、それだけでは十分ではない

AIに渡す目的と背景をつくる経験がなければ、
AIから出てくるものは整っていても、相手や組織の判断を動かしにくい。



だからこそ、必要経験設計が必要になる。

AIに強く働いてもらうには、AIに渡す前の経験を、
仕事の中で意図的に増やす必要がある。

AIに目的と背景を渡すために必要な5つの経験

1

関係性をつくる経験



相手の本当の困りごと、
迷い、不安、責任、
前提のずれは、
関係性がなければ
見えてきません。

2

対話を通じて、
背景となる
事実・前提・
因果関係を
確かめる経験



目的は思いつきでは
ありません。
背景となる事実、
前提のずれ、
因果関係を確かめる
必要があります。

3

目的を
つくる経験



目的とは、
『何をするか』では
ありません。
誰の、どの状態を、
どう変えたいのかです。

4

小さく判断し、
結果から
更新する経験



何を先に確認するか。
誰に関わるか。
どこまで自分で決めるか。
何をAIに任せるか。
結果から何を更新するか。
この小さな判断が、
次の目的づくりを
強くします。

5

AIに伝わる
言葉にする経験



AIに伝えるには、
暗黙知を言語化する
必要があります。

相手	背景
事実	前提
因果関係	目的
制約条件	期待する変化

ここまで言葉にできて
初めて、AIは強く働きます。



5つの経験がそろって初めて、AIに『目的と背景』を渡せる。

だからこそ、AI時代には必要経験設計が重要になる。

10問・約3分で、自社の必要経験の現在地を確認する

今回公開する「必要経験設計 簡易診断」は、社員個人のAIスキルを評価するものではありません。

AIを使える・使えないを判定するものでもありません。

10問



約3分



1 これは“評価”ではない



社員個人の
AIスキルを
評価するものではない



AIを使える・
使えないを
判定するものではない

2 確認するのは何か

確認するのは、組織の仕事の中に、

AIに渡せる

目的・背景・経験

を言語化するための経験が
あるかどうかです。



組織の仕事 対話・問い 言語化・整理 AIに渡す 目的の実現

3 結果の見方

- 1 点数が低いことは、悪いことではありません。
どの必要経験から設計すればよいかが見えた状態です。
- 2 回答が分かれたことも、悪いことではありません。
経営層、管理職、現場社員など、立場によって、
見ている事実、負っている責任、
暗黙の判断基準が異なることが
見えた状態です。



見ている事実・負っている責任・暗黙の判断基準が異なる



診断は、評価ではない。

必要経験を、どこから設計すべきかを見つけるための出発点である。

必要経験設計 簡易診断 10問

A. 関係性と対話



- 1 相手の困りごと、迷い、不安、責任を確認する対話の機会がある
- 2 相手の反応や、言葉になっていない違和感を、次の判断材料として扱っている

B. 事実・前提・因果関係の確認



- 3 目的を決める前に、背景となる事実を確認している
- 4 前提のずれや因果関係を、関係者と確認する機会がある

C. 目的づくり



- 5 誰の、どの状態を、どう変えたいのかを言語化している
- 6 その目的が必要な理由を、事実に基づいて説明している

D. 小さな判断と更新



- 7 担当者が自分で判断してよい範囲、相談する条件、優先基準が明確になっている
- 8 行動後の結果をもとに、次に見る事実や判断基準を更新している

E. AIに伝える言語化






- 9 AIに依頼する前に、目的・相手・背景・制約条件を言語化している
- 10 AIが出したものを、目的と背景に照らして採否・修正している



5つの領域・10の問いから、必要経験の現在地を確認する

診断結果の見方 | 点数よりも、回答が分かれた設問を見る

合計点	状態
 16~20点	AIに渡せる目的と背景を言語化する経験が、比較的組み込まれている状態
 10~15点	一部は組み込まれているが、人・管理職・部門による差が出やすい状態
 0~9点	目的と背景を言語化する経験が偶然に任せられ、AI活用の成果が個人依存になりやすい状態



ただし、
最も重要なのは
合計点ではありません

- ✓ どの領域が低いかな。
- ✓ どの設問で回答が分かれたか。
- ✓ 立場によって見ている事実や判断基準が違ってないか。
- ✓ ここを見ることが重要です。



合計点は入口。回答差が、組織の現在地を教えてくれる。

詳細版『必要経験設計診断』について

簡易診断でわかるのは、組織全体の大まかな傾向です。

詳細版では、次を確認します。



部署別、役職別、
経験年数別の傾向



目的と背景を
言語化できている部門・
できていない部門



回答差が大きい
設問



暗黙の判断基準が
残っている場面



目的づくりが
上位者に偏っている
場面



AIに作業は頼めているが、
目的を渡せていない場面



最初に設計すべき
必要経験



管理職が部下に
判断経験を積ませるための
具体策



現場社員がAIに渡せる
目的と背景を言語化する
ための実践設計



詳細版では、回答の差と現場の実態から、
最初に設計すべき経験を具体化します。

AIによって、アウトプットの精度と速度は大きく変わった

1 AIで変わったこと



アウトプットの
精度が上がった



アウトプットの
速度が上がった



AIに作業は頼める

2 一方で、より重要になったこと



AIに何を任せるかを
決める人間側の経験



目的を渡すには、
背景を掴む必要がある

その背景は、事実・前提・因果関係を、
相手との対話から掴み、言語化してはじめて見えてくる



事実

何が起きているのか



前提

どう考えられているのか



因果関係

なぜそうなっているのか

3 多くの組織で 起きていること

多くの組織では、
目的をつくるよりも



数値目標
KPI・売上・件数など

数値目標と前例に沿って
実行する経験が
積み重ねられてきた



前例・プロセス
過去の資料・手順・
フォーマットなど



AIの成果差は、何を頼むかよりも、何を目的にし、その背景をどう言語化するかで広がる。



だからこそ、AI時代には、目的と背景を言語化できる経験を、
仕事の中で意図的に増やす必要がある。



お問い合わせ・会社情報

33.8万人

のデータに基づく

組織で働く成人の研究と教育開発

組織行動科学®

Organizational-Andragogy®



お問い合わせ：
判断デザインラボラトリー



E-mail：
request@requestgroup.jp

【会社情報】 リクエスト株式会社

- 本社：〒160-0022 東京都新宿区新宿3丁目4番8号
京王フレンテ新宿3丁目4F
- 会社概要：<https://requestgroup.jp/corporateprofile>
- 代表取締役 甲畑智康：<https://requestgroup.jp/profile>
- 公式サイト：<https://www.requestgroup.jp/>

【企業概要】

リクエスト株式会社（本社：東京都新宿区、代表取締役：甲畑智康）は「より善くを目的に」を掲げ、980社・33.8万人の働く人達のデータに基づいた組織行動科学®を基盤に、8つの研究機関からなる企業です。

組織行動科学®は組織で働く私達の思考と行動が「なぜ起こり・なぜ続くのか」を事業環境と歴史・経験から解明し、より善く再現する手段です。

リクエスト株式会社の8つの研究機関



Behavioral Robotics®
(HOBiROA®)総研



smart creative management®
総合研究所



OrgLogLab®
(組織論理学®
研究センター)



XR HRD®
(AIAndragogy®)
研究センター



ABA
Operations
Research®
センター



人的資本開発
プランニング®
センター



判断デザイン
ラボラトリー



公共行動
研究室®