

AI時代、企画のためのアート思考

問いから、
社会は動き出す。

IDEAS
FOR A BRIGHTER
TOMORROW

企画を磨く前に、自分は**何を実現したい**と考えていたのかを見直す。

AIによって、情報収集、要約、構成案づくり、資料作成は速くなりました。

しかし、その先で「何を実現する企画にするのか」「誰にどのような価値を返すのか」「何を变え、何を維持するのか」は、人と組織が引き受ける仕事です。

本資料は、企画を「通すために整える仕事」としてだけでなく、「自分の見方・問い・価値仮説を現実から見直す仕事」として捉え直すための実践整理です。



問い直すほど、
企画は深くなる。



1 形にする

今の理解や企画案を、
図・文章・流れ・試案として
外に出す。



考えを、
動かせるかたちに。

現場との
往復で、
企画は育つ。

2 応答を受ける

相手・現場・関係者から、
実際の使われ方や条件を
確かめる。



現場の声に、
次のヒントがある。

3 見直す

見方・問い・目指す状態を
更新し、判断へつなぐ。

企画書を完成させるだけでなく、

企画する自分の前提も、現実との往復から育てていく。

ともに考え、
ともに、まだない景色を。

小さな発見が、
社会を変えていく。

企画書が整ったことと、 企画の価値が確かめられたことは、 同じではない。

目的を書いた。情報を集めた。施策案を比較した。実施方法や費用も整理した。
その段階で、本人は自分なりに十分に考えていることがあります。
本資料は、その努力を否定するものではありません。そのうえで、次の問いを置きます。



本人が「考えた」と捉えやすいこと



- 必要な情報を集めた
- 上司や依頼者の要望を反映した
- 実施内容を整理した
- 企画書として読める形にした

しかし、まだ分けて確かめたいこと



- この企画は、誰のどの場面で使われるのか
- その人は、企画のあとに何を判断するのか
- 実際に役立つために、どの条件が必要なのか
- 期待している価値は、本当にその形で届くのか



「企画をまとめたこと」と、「企画が生む価値を確かめたこと」は、別に扱う必要があります。

企画の完成度だけでなく、
その企画が誰の何につながるのかを見ていく。

目的は、最初に決め切るだけでなく、 つくりながら具体化される。

現場の気づきが
目的を育てていく。

ともに考え、
よりよい社会をつくる。

企画には、最初の問題意識や実現したい思いがあります。それは重要な出発点です。

ただし、その目的を最初から完全なものとして固定する必要はありません。

組織行動科学® リクエスト株式会社

1 企画の出発点

- こういう課題を解きたい
- こういう状態を実現したい
- こういう価値を返したい



2 形にしてみると見えてくること

- 誰にとっての価値なのかが曖昧だった
- 実行後の使われ方が想定できていなかった
- 成果の前提条件が抜けていた
- 守るべきものと変えたいものが整理できていなかった



3 まず残しておく一文

今は、_____が、
_____の場面で、
_____できる状態を
つくりたい。

埋め切れなくても構いません。
現時点での理解を仮に置くことが、
次の確認の入口になります。



PEOPLE
IDEAS
A BETTER TOMORROW

目的を持って始める。

そして、形にしながら、その目的の意味も具体化していく。

現場から、
もっとよい社会を。

まずは、 今の企画を形にしてみる。

最初から完成した企画書を求める必要はありません。
企画の途中段階でも、今の理解を外から見える形にすることで、
自分が見ていた範囲と、まだ見えていない範囲がわかってきます。



01 | 形にするものの例

- 企画の流れ図
- 利用場面のスケッチ
- 実施前後の関係図
- 仮の案内文
- 短い企画要約
- 試作・たたき台



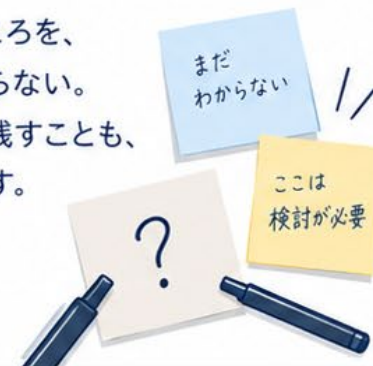
02 | 形にすると見えやすくなること

- 誰が登場しているか
- 誰が抜けているか
- どこで判断が起きるか
- どの条件が必要か
- どこがまだ曖昧か



03 | ここで大事にすること

わからないところを、
推測で埋め切らない。
空白や疑問を残すことも、
重要な前進です。



形にするのは、説明のためだけではない。
自分がまだ考えていなかったことに会うためでもある。

現場から、
もっとよい社会を。



見せる目的は、賛成してもらうことだけではない。

企画案を相手に見せるとき、承認を求めているのか、現時点の理解を確かめたいのかを分けることが重要です。

見せることは、
対話のはじまり。
——相手の視点から学び、
企画をよりよくしていく。

1 確認のために見せるときの問い



実際には、どのように使われますか



この企画に入っていない条件はありますか



どこに違和感がありますか



どの場面がイメージしづらいですか



他に関係する人はいますか

2 見るのは「賛成」だけではない



相手が説明し直した部分
(言い換え・補足した部分)



使い方を話し始めた部分
(具体的な活用シーンが出た部分)



想定と違う前提が出た部分
(意外な制約・条件が示された部分)



別の可能性を示した部分
(新しいアイデア・代替案が出た部分)

3 受けた応答から考えること



何が新しく気になったか
(新たな視点や論点)



次に何を確かめる必要があるか
(追加で調べること・深掘りすること)



自分は何を当然視していたか
(思い込み・前提の見直し)

見せて話すことで、
気づきが生まれ、
企画はもっとよくなる。

PEOPLE
IDEAS
A BETTER TOMORROW

相手の反応は、採点ではない。

次に確かめるべきことを教えてくれる材料である。



現場から、
もっとよい社会を。

見直すのは、 「何をするか」だけではない。

問い直すことが、
よりよい企画への
一歩になる。

応答を受けたあとに修正するのは、企画の表現や施策内容だけとは限りません。
企画する本人の見方・問い・目指す状態そのものが、見直しの対象になります。

1. 見方

- 誰のどの場面を見ていたか
- 何を企画の中心だと思っていたか
- 何が新しく見えてきたか



2. 問い

- 次に何を確かめたいか
- 誰に聞くべきか
- どの条件や影響を確認すべきか



3. 目指す状態

- 何を変えたいのか
- 何を守りたいのか
- 誰がどうできる状態をよいと考えるのか



ここで扱うのは、完成した判断基準ではなく、まだ確かめる途中にある価値仮説です。

企画の修正とは、

資料の修正だけでなく、**自分の前提の修正でもある。**

組織行動科学® リクエスト株式会社

現場から、
もっとよい社会を。

PEOPLE
IDEAS
A BETTER TOMORROW

AIは、 企画を考える補助にする。 現実を確かめたことの代わりにはしない。

AIは、論点整理、構成案づくり、言語化、比較観点の抽出に役立ちます。
しかし、AIの出力だけで、今回の相手や現場が確認できたことにはなりません。



1 AIを使うときに分けておくこと



確認済みの事実
すでに確かめた、確かな情報。



自分の仮説
自分の考えや見立て。



AIが出した候補や助言
AIが提示した案や視点。



これから人に確かめること
相手や現場に確認する事項。

2 AIの使い方の例



企画案の抜け漏れ候補を
出してもらう
論点や要素の洗い出しを広げる。



想定していない関係者を
挙げてもらう
利害関係者を多面的に検討する。



反対意見や別視点を
整理してもらう
見落としがちな視点を得る。



確認質問のたたき台を
つくってもらう
相手に聞くべきことを整理する。

3 ただし分けること

AIが説明できることと、
今回の仕事で本当に成り立つことは
別です。
最終的には、相手・現場・条件・
ルールに照らして確かめます。



AIの答えを持っていることと、企画の価値を確かめられたことは、**別である。**

現場から、
もっとよい社会を。

実装は、大きな改革より、 今ある一件の企画から始められる。

今の仕事に、
新しい見方を。

PEOPLE
IDEAS
A BETTER TOMORROW



企画のためのアート思考は、大きな制度変更や特別なプロジェクトがないと始められないものではありません。
すでに進めている一件の企画から入口をつくることができます。

STEP 1 最近の一件を 選ぶ

- 提案書
- 研修企画
- イベント企画
- 販促施策
- 社内改善案

まずは
今、進めている
企画から



STEP 2 今の理解を 形にする

- 図
- 短い文章
- 流れ
- 利用場面

いまの理解を
見える形に



STEP 3 実際の使われ方を 確かめる

- 誰が使うか
- どこで使うか
- 何を判断するか

現場の声から
実態をつかむ



STEP 4 未確認だった 条件を書く

- 前提
- 判断基準
- 守るべき条件
- 相談すべき範囲

見落としていた
視点を整理する



STEP 5 次の一件で 小さく変える

- 価値の置き方
 - 人や時間の使い方
 - 判断の委ね方
- を一つ試してみる

小さな変化が
次につながる



日々の仕事から、
組織の未来をつくる。

一件の企画を見直すことが、

次の企画と、組織の知見づくりにつながっていく。

一つの企画が、
次の景色をつくる。

成果は、「気づいたこと」だけでは測らない。

企画の学びを、「よい気づきがありました」で終わらせると、組織の知見になりません。発見だけでなく、判断と結果まで分けて見る必要があります。



1. 発見

まだ見えていなかったことに気づく。

- 何が未確認だったか
- どの前提が揺れたか
- どんな問いが生まれたか



2. 判断

気づきをもとに、どうするかを決める。

- 何を変えると決めたか
- 何を維持すると決めたか
- 誰が判断したか
- どの条件を踏まえたか



3. 結果

実際にどんな変化や影響が生まれたかを確かめる。

- 受け手の反応はどうだったか
- 使われ方はどう変わったか
- 次の仕事は進めやすくなったか
- 想定外の影響はあったか

残しておきたいもの

後から見返せるように、次につながる形で記録しておきましょう。



最初の形
企画当初の案や
仮説



返ってきた応答
社内外からの
反応・フィードバック



見直した前提
揺らいだ前提や
再検討した仮説



次の選択
今後の企画で
取りたい方向性

学びを感想で終わらせない。

判断と結果まで追って、次の企画へ返していく。

現場から、
もっとよい社会を。

今回の整理は、 外部研究と既公表資料を照合した**実践整理**

本資料は、企画実践を考えるうえで有用な外部研究と、リクエスト株式会社がこれまで公表してきたアート思考・判断デザイン・役割別実践資料を照合し、「企画の仕事へ応用した整理」です。



01 外部研究が支える視点

企画を考えるうえで示唆に富む外部の研究から得られる視点です。



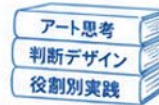
- 問題と解決案は、相互に変わりながら具体化する
- 形にしたものから、新しい発見や課題が生まれる
- 相手理解は、想像だけでなく実際の情報取得が重要
- 関心は、確認の過程で生まれ深まることもある
- AI利用は、利用そのものと検討の質を分けて考える



KNOWLEDGE
BROADENS
POSSIBILITIES.

02 既公表資料から引き継ぐ視点

リクエスト株式会社がこれまで公表してきた実践資料から、企画にも活かせる視点です。



- 形と応答から、見方・問い・価値仮説をつくり直す
- 探索と判断を分ける
- 役割や仕事の違いに応じて実践を具体化する
- 発見・判断・結果を分けて記録する



PRACTICE
MAKES
IDEAS REAL.

03 今回の新たな知見

外部研究と既公表資料を照合して得られた、企画における新たな知見です。



企画の仕事においても、
**つくった案と現実の応答を
往復することで、企画する本人の
前提を見直し、意思決定の質を
高める入口がつけれる。**



FROM INSIGHT
TO A BRIGHTER
TOMORROW.

企画を整えるだけでなく、企画する自分の前提を見直す。
それを、AI時代の「**企画のためのアート思考**」として提案する。

企画から、
もっとよい社会を。

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®

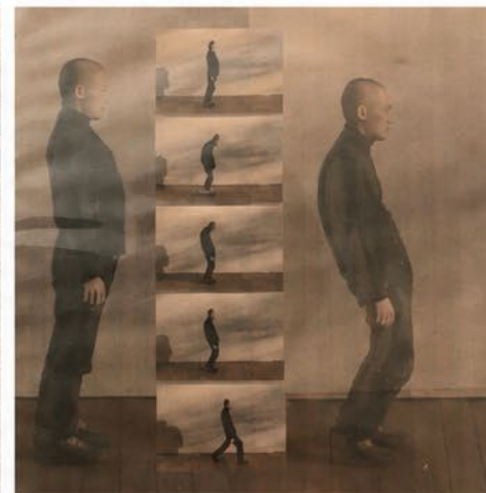
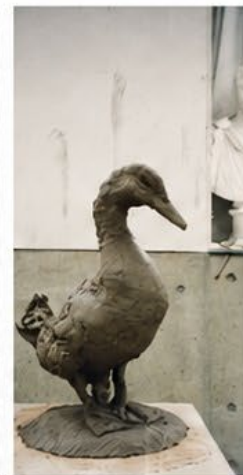
芸術実践から、 判断研究へ

代表・甲畑智康の原点 —

東京藝術大学での制作経験と、
現在の組織行動科学®・判断デザイン研究をつなぐ。

甲畑智康は、2003年に東京藝術大学美術学部を卒業し、
身体・空間・立体・素描・行為の制作を通じて、
既存の言葉だけでは捉えきれない現実に向き合ってきた。

その後、企業現場での人材育成・組織開発・判断研究へと
実践領域を広げ、現在は組織行動科学®を基盤に、
判断デザイン・判断経験設計・判断構造設計Proの
体系化を進めている。



①

芸大時代の制作



身体・空間 立体 素描 行為

②

問いの継続

- 👁️ 何を見ているのか
- ❓ 何を問うのか
- ★ 何を価値とするのか

③

現在の研究・実践

- 組織行動科学®
- 980社・33.8万人のデータに基づく研究と実践
- アート思考＝判断前提生成
- 判断デザイン・判断経験設計・判断構造設計Pro

芸術の実践は、答えを急がず、
現実との関係をつくり直す経験だった。
そこから、アート思考を
『判断前提生成』として捉える
視点が生まれた。

正解がない仕事でも、 自分で判断し、前に進められる。



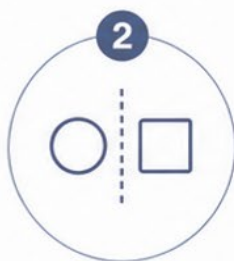
良い行動が生まれる上流には、必ず判断がある。

判断の質が、行動の質と成果を決める。



現場の事実を見る

目的に照らして、
何が起きているのかを
客観的に見る。



違いを捉える

理想と現状のギャップや
パターンの違いに
気づく。



判断する

基準に照らして、
何を優先し、何を
選ぶかを定める。



行動する

判断に基づいて、
自分で決めて
動き出す。



反応・結果を確かめる

相手の反応や結果を
確認し、事実を
集める。



判断基準を更新する

得られた事実から
基準を見直し、
精度を高める。

このサイクルが、判断できる組織をつくる。