

AI時代の開発職は、何を担うのか

使う人の事実と背景を捉え、
より良い状態を形にする

AIに実装を任せるときも、
確かめたいことがあります。

この人は、何をしようとしているのか。
何を見て、どこで判断しているのか。
どのような状態になると、
仕事をより良く進められるのか。

その理解を、設計・実装・検証へ
つなぐ開発の仕事を考えます。

リクエスト株式会社 甲畑 智康
組織行動科学® | 2026年10月4日



何を作るかを、使う人の変化から考える

使う人を理解し、本人とより良い状態を描く。その状態を技術で形にし、実際の仕事で確かめる。AIを活かす開発の中心に、この往復を置くことを提案します。

3～7 ページ 使う人の事実と背景を、広く深く捉える

8～10 ページ 目指す状態を、設計・実装・検証へつなぐ

11～13 ページ 研究と市場動向から、採用の可否を考える

14～18 ページ 採用・育成・一件の開発で使う

19～21 ページ 参照した一次資料

対象は、Web・ソフトウェア開発に携わる方と、その採用・育成を担う方です。製造業の製品開発や研究開発職全般の人員予測を示す資料ではありません。

登場する資料検索サイト、人物、発言は説明のための架空例です。後半の手順・書式は実践提案であり、効果を実証した診断尺度ではありません。本文の番号から末尾の出典を確認できます。

「検索しやすくしてほしい」の先を見る

部下との面談を控えたリーダーが、資料検索サイトを使っています。検索欄を変える前に、何が起きているかを確認めます。

本人の言葉	実際に見えた行動	まだ分かっていないこと
「検索しやすくしてほしい」	三つの資料を開き、 一覧へ戻った。 ダウンロードはしなかった。	言葉が見つからないのか。 違いが分からないのか。 文字が読みにくいのか。
「明日の面談で、 何を確認するか 決めたい」	資料とメモ画面を 並べて開き、メモ欄に 書き始めた。	資料の選び方と、 面談の準備を、 どうつなげると役立つか。

要望は、仕事を理解する入口です。言葉と行動の両方を見て、利用者が進めようとしている仕事まで確認めます。

架空例。実際の環境での観察と、本人への確認を組み合わせる考え方を参照。 [\[1\]](#) [\[2\]](#) [\[3\]](#)

画面の前後と、周囲の人まで見る

画面の操作だけでは、仕事の目的や制約を捉えきれません。利用の前後、関わる人、異なる使い方へ、観察する範囲を広げます。

使う前

明日の面談に備える
普段の記録を読み返す



使っているとき

資料を比べて選ぶ
使える問いを考える



使った後

部下と話して確かめる
次の関わり方を決める

周囲も見る

一緒に働く人 ／ 使える時間・権限・端末
例外の場面 ／ うまく使えている人の工夫

一人の行動を全員に当てはめず、初めて使う人、慣れた人、利用を諦めた人なども確かめます。本人の手間が減っても、別の人負担が増える場合があります。

資料検索サイトの架空例。矢印は仕事の順序、下段は併せて見る条件。 [1] [2] [3]

想像を広げ、事実に戻って確かめる

背景を想像すると、次に確かめる問いが生まれます。一つの説明で決めつけず、本人の言葉や実際の行動と照らし合わせます。

見たこと・聞いたこと	背景についての想像	本人に確かめる問い
三つの資料を開き、一覧へ戻った。	自分の場面に合う資料を判断しにくいのか。	「どの情報を見て、選ぼうとしましたか」
同じ資料を何度か開いた。	比較のためか。 表示の読みにくさか。	「戻ったとき、何を確認していましたか」
「面談の準備に使いたい」と話した。	読んだ内容を、部下への問いに変えたいのか。	「この後、誰と何を確かめたいですか」

記録には、場面・操作・本人の言葉を残します。「理解が浅い」などの人物評価を、観察した事実の代わりにしないようにします。

架空例。問いは答えを誘導せず、本人の判断の手がかりを聞く。 [2] [3]

本人がまだ言葉にしていらない可能性も探る

目の前の不便を減らすことに加え、本人ができるようになることを一緒に考えます。開発側の「良いはず」は、小さな案で確かめます。

案A 探す手間を減らす

検索結果を絞り込み、
資料を見つけやすくする。

案B 次の仕事へつなげる

仕事の場面から資料を選び、
面談で確かめることを
自分の言葉でメモできる。

二つの試作を同じ課題で使い、
役立ち方と負担を本人に聞く。
案Bが良いかも、ここで確かめる。

架空例。右図：検索一覧の案と、場面の選択・メモの案を比較する。



見る・想像する・描く・確かめるを往復する

「実現したい状態」は、最初から完成している必要はありません。仮の状態を言葉にし、利用者の反応や技術上の条件から具体化していきます。

1 実際の仕事を見る

行動・言葉・条件を記録する

2 背景を想像し、確かめる

別の説明も考え、本人に聞く

記録を持ち寄り
見立てを更新する

4 形にして、使って確かめる

品質と実際の役立ち方を見る

3 より良い状態を描く

小さな案を本人と比べる

新しい事実が見つかれば、途中でも戻ります。画面の案だけでなく、仕事の進め方や、最初に置いた目的も見直します。

本資料の実践提案。矢印は検討の循環を示す。

より良い状態を、確かめられる条件にする

目指す状態の例：リーダーが自分の面談場面に合う資料を選び、部下に確かめることを一つ、自分の言葉で準備できる。

確かめたいこと	実装・検証で見ること
本人が資料を選べるか	資料の対象条件が本人の場面と合うか、選んだ理由と併せて確かめる。該当資料がなければ次の行動を示す。
準備が実際の面談に役立つか	準備した問いをどう使ったか、何が分かったかを面談後に確かめる。利用回数だけで判断しない。
必要な情報を正しく扱えるか	閲覧権限、内容の更新日、リンク先を検証する。 個人情報を入力させるなら保存・共有の条件を決める。
使い続け、直せるか	実際の端末で読めるか、入力や通信の失敗時に戻れるか。 不具合の検知・修正・変更の戻し方を確かめる。

架空例に基づく設計・検証の提案。期間や合格条件は、実際の仕事に合わせて定める。 [\[1\]](#) [\[4\]](#) [\[5\]](#)

AI へ渡す前に、事実と未確認を揃える

「使いやすくして」から一步進め、何を根拠に何を試すかを渡します。次は、資料検索サイトの試作を依頼する記入例です。

確認した事実

利用者は三つの資料を開いて一覧へ戻った。本人は「明日の面談で何を確かめるか決めたい」と話した。観察したのは一人、一場面。

仮の見立てと目指す状態

自分の場面に合う資料を選ぶ手がかりが足りない可能性がある。本人が選んだ理由を説明し、面談の問いを一つ準備できる状態を試したい。

今回作る範囲と確認すること

仕事の場面から資料を選ぶ小さな試作を作る。試作では個人情報と保存しない。既存の検索と比べ、選べるか・次の準備に進めるか・余計な操作が増えないかを確かめる。

生成後は、利用者の課題と技術上の条件に戻って検証する。AI の説明だけで、正しさや役立ち方を確定しない。

架空例。AI に渡す記録は、組織で許可された情報の範囲で準備する。 [\[14\]](#)

利用者の理解を、技術上の判断までつなぐ

目指す状態は、利用者・業務責任者・開発者が共有します。開発者には、実現方法と品質の条件を具体化し、運用まで成り立たせる役割があります。

仕事	開発者が確かめ、担うこと	一緒に決める相手
使う人を理解する	実際の行動・言葉・制約を捉え、不明な点と優先する課題を示す。	利用者、調査担当、業務責任者
技術で形にする	データ、権限、既存機能との関係を設計し、AIの生成物を検証する。	設計・開発・品質の担当者
使い続けられるようにする	障害・費用・変更の影響を見て、改善と保守の責任を引き受ける。	運用担当、事業・業務責任者

技術を理解する力と、相手の仕事を理解する力を、同じ開発の中で使う。チーム全体で担えるよう、役割と相談先を明確にします。

役割の整理は本資料の提案。IPAの職種定義も参照。 [\[5\]](#)

実装の速さだけでは、AI の効果を測れない

研究の条件	観測された結果	読むときの範囲
3 社・4,867 人の 無作為化比較実験 [7]	完了したタスク数が 統合推定で約 26% 増加。	2022～2023 年開始の コード補完の実験。
経験者 16 人・246 課題の 無作為化比較実験 [8]	AI 利用を認めた課題の 所要時間が 19% 増加。	熟知した既存の OSS (公開ソフトウェア) で、 2025 年初頭のツールを使用。

指標も仕事の条件も異なります。この二つを、AI の共通の効果量として比べることはできません。METR は 2026 年の追試報告で、参加者・課題の選られ方などにより、現在の効果を確かに推定しにくいと説明しています。[9]

一件の開発では、実装・レビュー・手戻りに使った時間と、利用者が仕事を進められたかを併せて記録する。速く作れたかと、役立ったかを両方確かめます。

DORA の 2026 年の定性的研究も、生成後の確認・レビューの負担を扱っている。 [\[7\]](#) [\[8\]](#) [\[9\]](#) [\[14\]](#)

「開発職の採用は不要」とは言い切れない

米国の求人と雇用には、異なる動きがある

Indeed の 2026 年 7 月の分析では、ソフトウェア開発求人は 2025 年 2 月末以降に約 15% 増えました。ただし、求人掲載数は 2020 年 2 月の水準をなお約 27.5% 下回ります。求人掲載の動きであり、採用人数ではありません。[10]

Stanford の給与支払データでは、22～25 歳の開発者の雇用に弱まりが見られます。NY 連銀研究者の別の求人分析では、AI の影響を受けやすい職業の求人減少は ChatGPT 公開前から始まっています。若手の機会への懸念はありますが、原因を AI だけに確定できません。[11][12]

日本の DX 人材不足も、開発職の採用数とは分けて読む

IPA「DX 動向 2026」では、DX に取り組む企業の 85.5% が、DX 人材の量について不足を回答しています。対象は DX 人材全体であり、開発職だけの採用需要を示す数字ではありません。[13]

採用の可否は、市場の職種名だけで決めず、自社で必要な仕事と、現在の体制が担える範囲から判断します。

[\[10\]](#) [\[11\]](#) [\[12\]](#) [\[13\]](#)

人数を決める前に、足りない仕事を確かめる

今、足りていないこと	まず確かめること	体制を考える方向
何を作るかが定まらない	利用者に会い、業務を知り、優先順位を決める人がいるか。	利用者理解と業務・開発の橋渡しを担う人。
小さな変更が実装待ちになる	要件が明確か。既存の担当者がAIを使い、検証まで担えるか。	既存体制で試す範囲と、追加する実装の力。
作れても確認・保守が追いつかない	レビュー、権限、障害対応を担う時間と専門性があるか。	設計・品質・運用を引き受ける人。
経験が一部の人に集まっている	次の担当者が学ぶ課題と、教える人の時間があるか。	採用と、仕事の中で育てる機会を組み合わせる。

範囲が小さく、影響を確かめて戻せる開発なら、既存の担当者とAIで進められる場合があります。その場合も、確認・保守の担当と時間を含めて判断します。

本資料の実践提案。採用・配置・外部協力は、必要な仕事と継続性に応じて組み合わせる。

完成品に加え、判断の根拠を見る

選考課題の例：資料検索サイトの利用記録と小さな修正課題を渡し、45分で「何を確認め、どう直し、何が未確認か」を説明してもらいます。

見る行動	確かめる問い
事実と想像を分ける	「この記録から言えることと、まだ言えないことは何ですか」
利用者の次の仕事を見る	「誰が、何をできるようになる変更ですか」
技術上の条件を確かめる	「権限や失敗時の動作を、どう確認しますか」
AIの生成物を検証する	「どこを読み、どう試し、何を直しましたか」

配分例：記録を読む10分／質問・方針10分／小さな変更15分／検証と説明10分。質問への回答は用意し、分からないことは未確認として残せるようにします。

AIの利用条件・時間・評価観点は事前に揃えます。若手には学び方、経験者には担う責任に応じた判断も見ます。実務経験の浅さだけで利用者理解の可能性を閉じないようにします。

選考設計の提案。妥当性を検証済みの採用テストではない。職務に応じた他の評価と併用する。

若手にも、利用者と技術を往復する仕事を

小さな変更の中で、誰の何を良くしたいか、どこを確かめたか、結果はどうだったかを、本人が説明する機会をつくります。

最初に、一緒に利用場面を見る

本人が行動と言葉を記録し、先輩と解釈の違いを話す。

次に、小さな変更を任せる

AI のコードの流れを追い、試した結果と残る不明点を示す。

使われた後に、一緒に戻る

利用者の反応と想定を比べ、次に確かめることを本人が決める。



育成の実践提案。先輩の観察・レビュー時間を予定に入れ、操作や判断を代行しすぎない。

利用者を知る仕事を、担当者の熱意に委ねない

「利用者を理解してほしい」と伝えても、会う機会も時間もなければ進みません。開発の計画に、確かめる仕事を組み込みます。

組織が用意すること	実際の運用例
利用者と接する機会	開発者が利用場面の観察や問い合わせの振り返りに参加する。 録画・記録は本人への説明と許可の範囲で扱う。
判断の材料を共有する場所	要望の一覧に加え、見た事実・仮の見立て・未確認を残す。 設計の理由と、変更後の結果を追えるようにする。
公開後まで担う人と時間	誰が利用結果・不具合・保守負担を見るかを決める。 新規実装、レビュー、育成に時間を配分する。

DORA の 2025 年報告は、AI が組織の強みと弱みを増幅すると整理しています。導入する道具に加え、現場の情報と判断が開発へ届く仕組みを見直します。[6]

具体的な運用例は本資料の提案。調査で示された関係を、個別企業の効果保証として扱わない。 [4] [6]

作り始める前に、六つを揃える

未確認は残し、次に確かめる相手・方法も記入します。

案件名：

記入者・確認日：

書き出すこと	今回の記録・判断
1 誰が、どんな仕事を進めたいか	
2 見た行動・聞いた言葉・条件	
3 背景の想像と、本人に確かめる問い	
4 本人と共有する、より良い状態	
5 今回作る範囲と、品質の条件	
6 使った後に見る結果・担当・日付	

印刷して記入、または編集用 Word で使用。3～10 ページの架空例を参考にする。

一人の、一つの仕事から確かめる

今進めている開発から、利用者の仕事が具体的に見える一件を選びます。小さく始め、分かったことを次の開発へ渡します。

見るとき

本人が普段の環境で使う場面を見ます。途中で助けたくなくても、まず何を見て判断しているかを記録し、不明な点を本人に聞きます。

作るとき

17 ページの書式を利用者・業務責任者・開発者で確認します。小さな試作を使い、より良い状態の想定と、実装・品質の条件を見直します。

使った後

本人が次の仕事をどう進めたかを確かめます。実装・レビュー・手戻り・保守の負担も振り返り、次に変える点と担当・日付を決めます。

**開発職が担うのは、使う人への理解を深めながら、
より良い状態を、使える仕組みとして実現していくこと。**

リクエスト株式会社 組織行動科学® | requestgroup.jp

参照した一次資料 1 / 3

[1] GOV.UK | 2019 年公開・2022 年 5 月更新

Understand users and their needs

利用者が達成したいことを、全体の文脈とともに理解するサービス標準。

[2] GOV.UK | 2017 年 9 月公開

Contextual research and observation

本人の通常の環境・道具・資料を使う場面で観察する方法。

[3] GOV.UK | 2016 年公開・2017 年 3 月更新

Learning about users and their needs

観察・対話・既存の記録を併用し、多様な利用者と支援者を理解する指針。

[4] DORA | 2026 年 10 月 4 日参照

User-centric focus

利用者の目的・直接のフィードバック・作業の完了を開発へつなげる。

[5] 経済産業省・IPA | 2026 年 4 月改訂

デジタルスキル標準 ver2.0／DX 推進スキル標準

ビジネスアーキテクトとソフトウェアエンジニアの定義・役割を参照。

参照した一次資料 2 / 3

[6] DORA | 2025 年版

[State of AI-assisted Software Development 2025](#)

約 5,000 人の調査と定性的研究。AI が組織の強み・弱みを増幅すると報告。

[7] Cui, Demirer, Jaffe, Musolff, Peng, Salz | Microsoft Research 掲載：2025 年 6 月

[The Effects of Generative AI on High-Skilled Work: Evidence from Three Field Experiments with Software Developers](#)

3 社 4,867 人の無作為化比較実験。2022～2023 年に開始したコード補完の実験。

[8] METR | 2025 年 7 月 10 日

[Measuring the Impact of Early-2025 AI on Experienced Open-Source Developer Productivity](#)

経験者 16 人・実課題 246 件。2025 年初頭の AI ツールを用いた無作為化比較実験。

[9] METR | 2026 年 2 月 24 日

[We are Changing our Developer Productivity Experiment Design](#)

追試における参加者・課題の選択と時間計測の問題を報告。

参照した一次資料 3 / 3

[10] Indeed Hiring Lab | 2026 年 7 月 8 日

[AI and Job Postings: From Destruction to Creation?](#)

米国の求人掲載データ。実際の採用人数や AI の因果効果を測ったものではない。

[11] Stanford Digital Economy Lab | 2026 年 9 月 23 日更新

[Canaries Dashboard](#)

米国 ADP の給与支払データを用いた年齢層別の雇用動向。

[12] Audoly, Guerin, Topa | 2026 年 5 月 14 日

[Do Job Postings Show Early Labor Market Effects of AI?](#)

米国 Lightcast 求人の分析。NY 連銀の研究ブログ掲載。著者の見解。

[13] IPA | 2026 年 7 月 30 日公開

[DX 動向 2026](#)

国内企業調査。DX 取組企業の人材の量的不足は図表 4-1（冊子 54 頁）を参照。

[14] DORA | 2026 年 3 月 10 日

[Balancing AI tensions: Moving from AI adoption to effective SDLC use](#)

2025 年第 3 四半期の Google 開発者の自由回答 1,110 件を分析した定性的研究。

制作：リクエスト株式会社 甲畑 智康

人物イラスト：AI 生成。実在の利用者や研究参加者を描いたものではありません。