

AIで仕事は速くなった。なのに、 なぜ現場は忙しいままで、 新規事業へ人を移せないのか？

- ・ AIで生まれた「作業余力」が既存業務へ戻る構造を図解
- ・ 新しい価値を生む仕事の3つの状態と、
「戦略余力」への転換を確認するセルフチェック

組織行動科学[®]
Organizational-Andragogy[®]

AIで速くなったのに、なぜ忙しい？

責任感があり、自ら仕事を見つけて動ける人は、空いた時間を現在の仕事の改善に使う

AI導入前

1日の時間配分 (イメージ)



現在の仕事で、1日が埋まっている

AI導入後



空いた時間は、再び現在の仕事の改善へ



空いた時間は、現在の仕事の追加改善へ戻る

新しい目的へ



新規事業・
事業変革

新しい目的へ移る
余力は、自然には
生まれない



社員の意欲の問題ではない。
AIで生まれた時間の『行き先』の問題である。

AIが生むのは「作業余力」 組織が移して初めて「戦略余力」になる

仕事が速くなることと、人が別の事業へ動けることは、同じではありません

作業余力 ≠ 戦略余力

作業余力

個人の作業時間が短くなった状態

戦略余力

人・役割・予算を新しい目的へ移せる状態



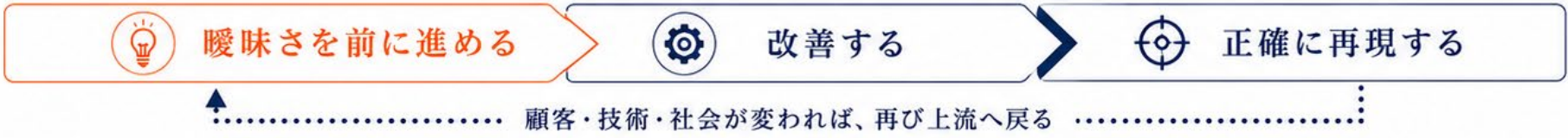
人が動かないのではない。余力の行き先が変わっていない。

新しい事業の入口には、『改善』の前に『目的を形成する仕事』がある

『曖昧さを前に進める』『改善』『正解実行』は、能力の序列ではありません。
仕事を始める時点で、何が決まっているかが異なります。



同じ事業やテーマでも、仕事の状態は移っていく



**初級・中級・上級ではない。
同じ人が、仕事の状態に応じて行き来する。**

① 問題は、正解実行や改善があることではなく、現実が変わっているのに上流へ戻れないことです。

9問・約3分(1人あたり)

AIで生まれた余力が、どこで止まっているか

A「作業余力」、B「目的形成」、C「人材移動」の3領域を別々に採点します。
点数の高さだけでなく、立場によってどの設問の回答が分かれたかを確認します。



経営層



事業責任者



管理職



現場社員



同じ事業・部門・テーマを一つ決め、相談せずに別々に回答する

A | 作業余力

作業余力を、戦略余力に変えられているか

1



AI導入の前後で、どの業務の工数・品質・負荷が、どれだけ変わったかを把握している。

2



何を追加するだけでなく、何をやめ、どこまでを必要十分な品質とするかを決めている。

3



生まれた余力を個人の空き時間として残すのではなく、人・役割・予算として別の目的へ移している。

B | 目的形成

「改善」と「目的を形成する仕事」を分けられているか

4



目的と問題が定まっている「改善」と、誰の何を変えるかから形成する仕事を、別の仕事として扱っている。

5



新しいテーマを、既存事業の売上、KPI、品質基準、成功パターンだけで早期に評価していない。

6



現場の事実や相手の反応から、「誰の何を変えるか」「何を価値とするか」を仮置きし、確かめる役割と時間がある。

C | 人材移動

人が、新しい目的へ移れる状態になっているか

7



新しいテーマへ移る人について、現在の担当、会議、目標、結果責任を実際に減らしている。

8



人材を送り出した管理職や部門が不利にならないよう、短期業績の目標や評価を見直している。

9



新しいテーマの初期段階を、売上だけでなく、確認できた事実、棄却した仮説、次の判断材料によって評価している。

はい：2点

一部そうである：1点

いいえ：0点

A・B・Cの3領域を別々に採点します。



合計点ではなく、A・B・Cの点数と、立場による回答差を見る

① 点数の高さだけでなく、どの設問で回答が分かれたかを確認してください。

A・B・Cのどこが低いかで 最初に確認する事実が変わる

合計点ではなく、どこで止まっているかを見る。

A | 作業余力



余力の行き先が見えていない

効率化の成果が、
追加業務や品質向上として
消費されている。

最初に確認すること

どの業務が何時間減り、
その時間が何に使われたか？

見る事実：余力の行き先

B | 目的形成



新しい価値をつくる
仕事が、改善に戻っている

新しいテーマが、
既存事業の目的や
KPIに当てはめられている。

最初に確認すること

現在の目的を改善する仕事か？
目的そのものを形成する仕事か？

見る事実：改善と目的形成の混同

C | 人材移動



人は移っても、
現在の責任が残っている

異動や兼務をしても、
元の会議・顧客・目標を
抱えたままになっている。

最初に確認すること

新しい仕事に何を足したかではなく、
元の仕事から何を外したか？

見る事実：残っている責任



特に確認が
必要な状態

Aは高いのに、BまたはCが低い

AI導入と業務効率化そのものは成功している。
しかし、生まれた余力が既存事業の改善へ戻り、新しい目的への人材移動は遅れる。

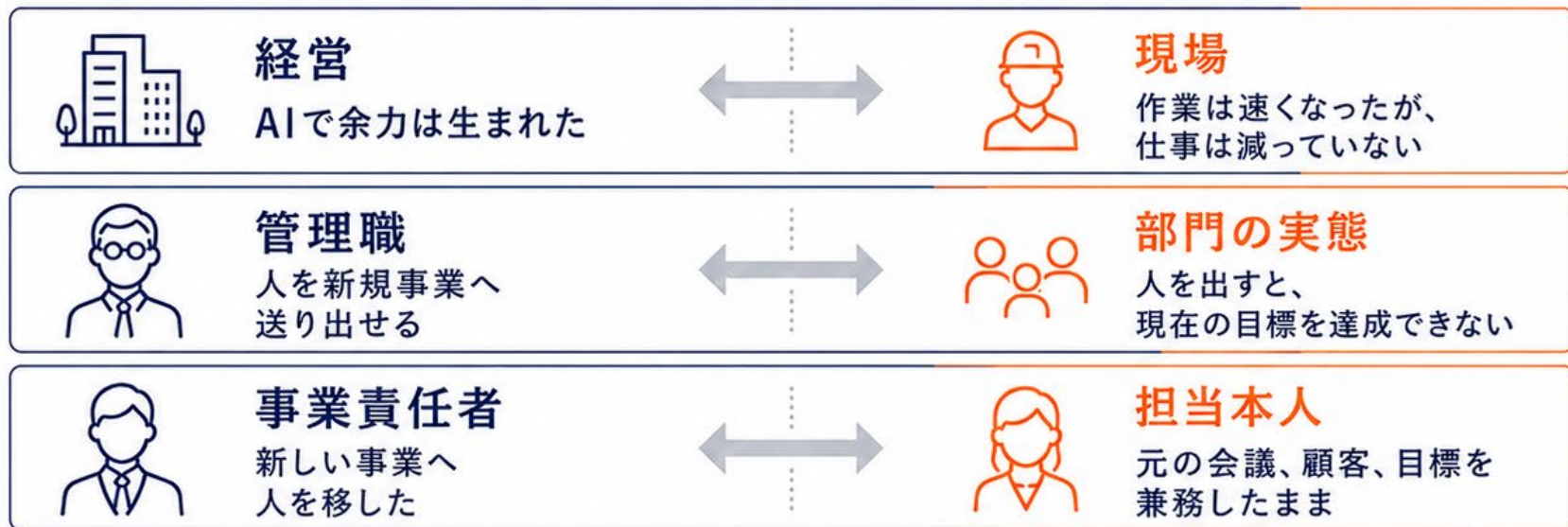


AI活用が進んでいることと、新しい事業へ進めていることは、同じではありません。

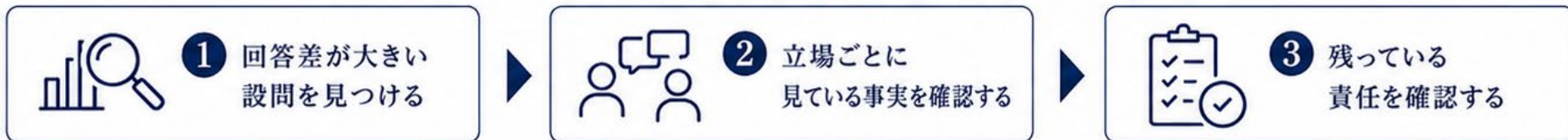
点数の低さより、 回答が分かれた設問を見る

どちらかの認識が間違っているとは限りません。

認識を揃えようとする前に、それぞれが見ている事実と、負っている責任を確認します。



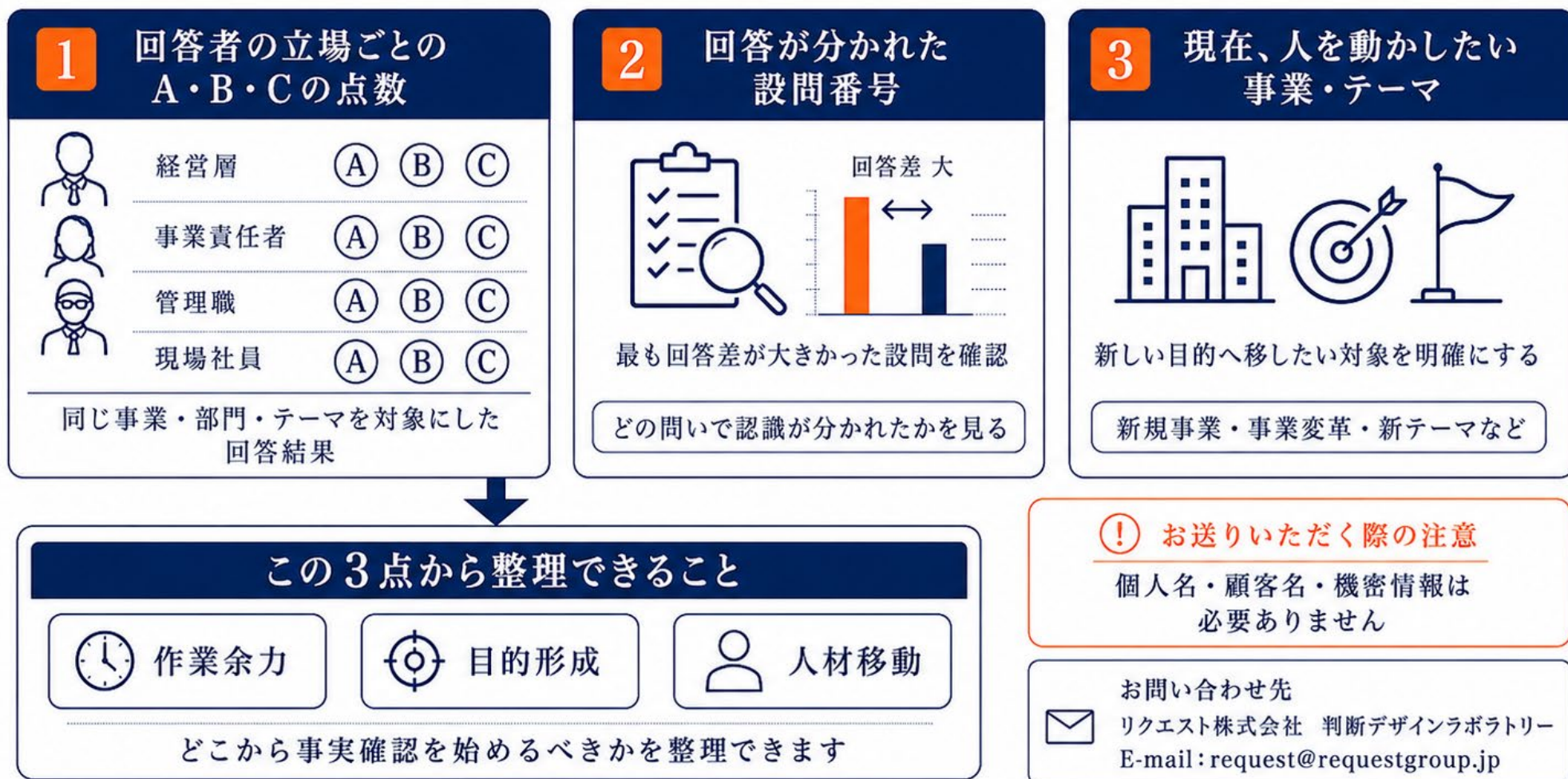
同じ会社の中でも、それぞれが見ている事実と、負っている責任は異なります。



どちらかが間違っているのではない。
見ている事実と、負っている責任が違う。

結論が出ていなくても、3点あれば整理できます

立場ごとの点数、回答が分かれた設問番号、人を動かしたい事業・テーマの3点から、最初に確認すべき事実を整理します。



回答が分かれていますれば、それは整理の出発点です。

結論が出ていなくても構いません。最初に確認すべき事実を整理できます。



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®