



芸術と組織行動科学[®]による開発
Human Capital Development

Behave

より善くを目的に

組織行動科学[®]

共に働らく喜びを

Organizational-Andragogy
smart creative management[®]

知識ではなく

経験した事実がスタート

相手の立場で 相手の役に立ち 共に善く働き学ぶ

Wellbehavior Create “Did it!”[®]

世界中の組織で働く人、それぞれの「できた」を増やし、互いに役立ち、共に生きる楽しさを創る

組織行動科学[®]の特長

Organizational-Andragogy

smart creative management[®]

学習の分類	目的	手段	教材
Pedagogy	指導を受け 再現する	知識の伝達 「教える」	共通の 教科
Andragogy	自ら現状を 良くする	思考の訓練 「考える」	各自の 状況

相手の立場で

※ Malcom S. Knowles の研究結果に
組織行動科学[®]の知見を加え作成

知識ではなく
経験した事実がスタート

Wellbehavior[®] Create “Did it!”[®]

 Request Co., Ltd.

約890社、日本で最も多く
大手から優良な中堅企業へ
組織行動科学[®]を導入

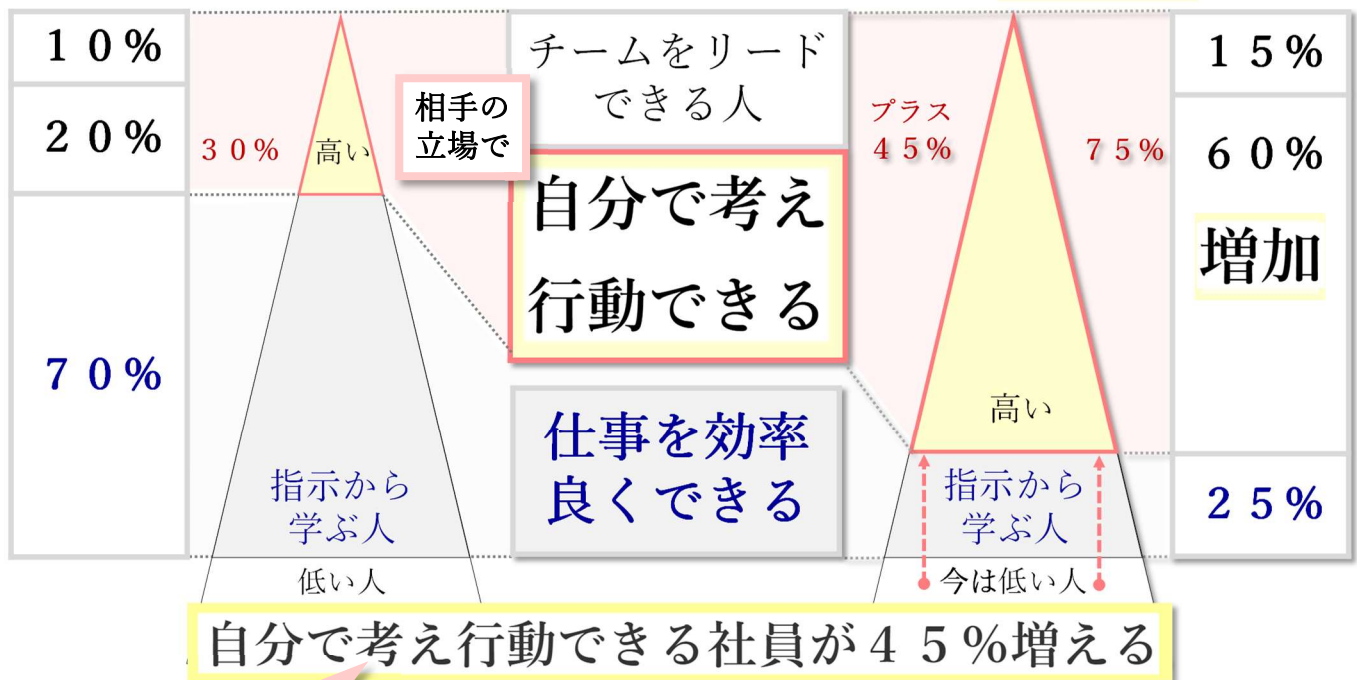
組織行動科学[®]の効果

Organizational-Andragogy

smart creative management[®]

育成できない組織

育成できる組織



相手の立場で

※ 過去に組織行動科学[®]の導入により得た約333,000人の行動データおよび、smart creative management[®]総合研究所、ABA Operations Research[®]センターが関わった国内18社（メーカーとエンジニアリングかつ黒字）で働く約2,200名の行動と思考のデータをもとに作成

※ 各社で目安・モノサシとしてご活用頂けるよう、数字の一の位を”0”もしくは”5”に合わせています。



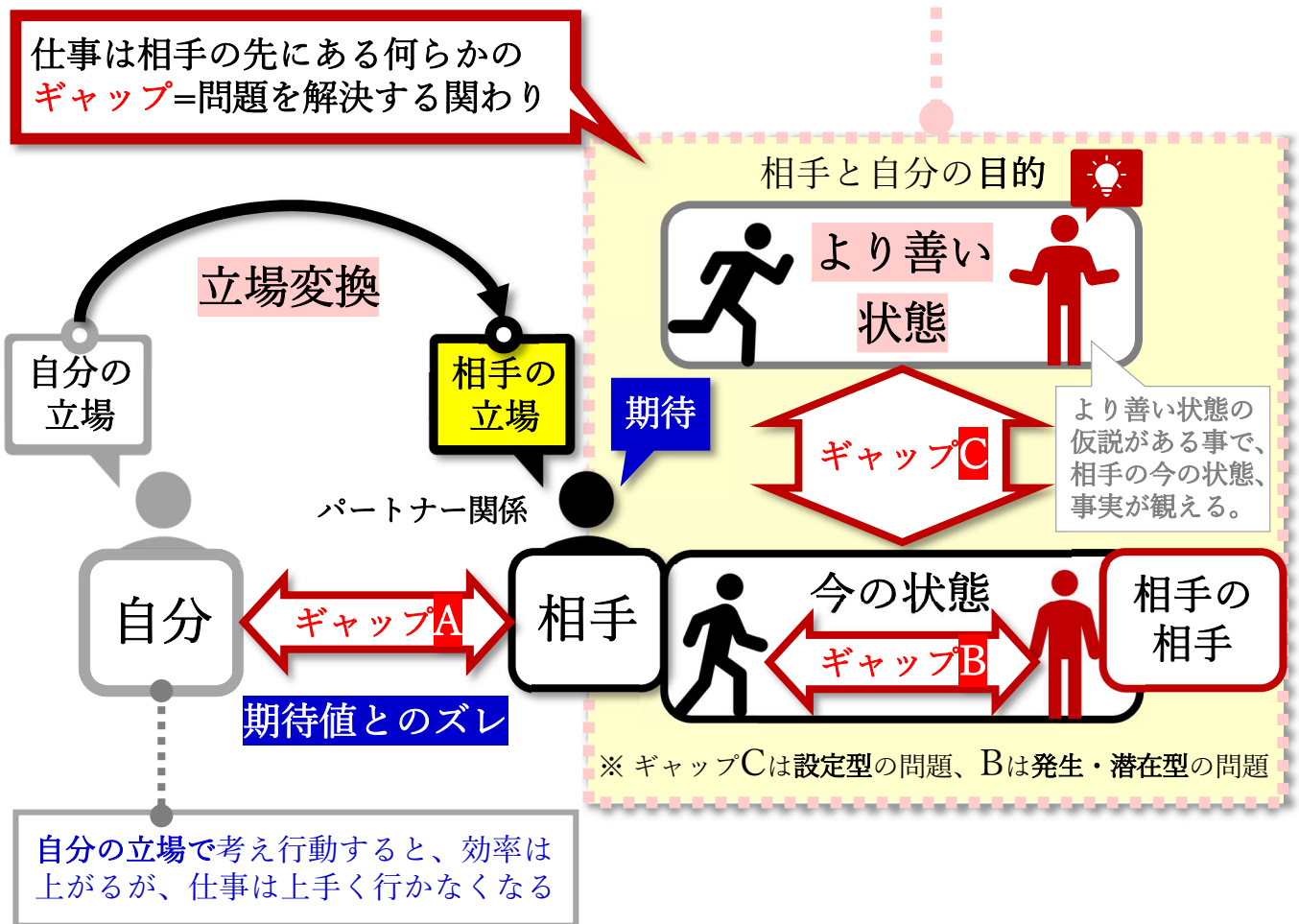
芸術と組織行動科学[®]による開発
smart creative management[®]

組織行動科学[®]の効果

Organizational-Andragogy

smart creative management[®]

相手の役に立つために、相手の立場で考え行動できる



芸術と組織行動科学[®]による開発
smart creative management[®]

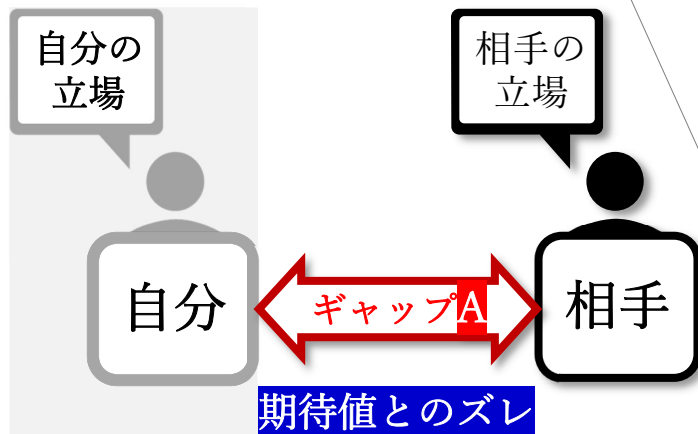
組織行動科学[®]の背景

Organizational-Andragogy

smart creative management[®]

なぜ、相手の立場で考え行動できないのか？

相手を知る動機が不足



今できない事を
できるようにしたい
欠乏動機はある

この動機を活用

組織の70%以上を占める人達の行動特性

- ・ **自分の立場**と自分の価値観から物事を考える
- ・ 仮説検証より知識と**正解**やハウツーを求める
- ・ 頭でわかったことは行動できると変換をする
- ・ できている、わかっている、知ってると思う
- ・ 他者の事例を自分に置き換えて学習をしない
- ・ 上手く行ったやり方で**パターン処理**を続ける
- ・ 立ち止まらない、振返らない、関係づけない (繋がり・流れではなく**点**で物事を捉え対処)
- ・ 背景の想定をしないため条件設定ができない (=仮説が立たず、AIを活かす事ができない)
- ・ 叱られない必要最低限を見極めて終えられる
- ・ 上手く行かない場合は、自動的に**他責**になる (問題発生時に「自分は悪くない」と他責化)
- ・ **発言が上から**目線になりチームが機能しない
- ・ 上記のように行動していることに気づかない

※ 過去、組織行動科学[®]の導入で関わらせて頂いた約332,000人の行動データより



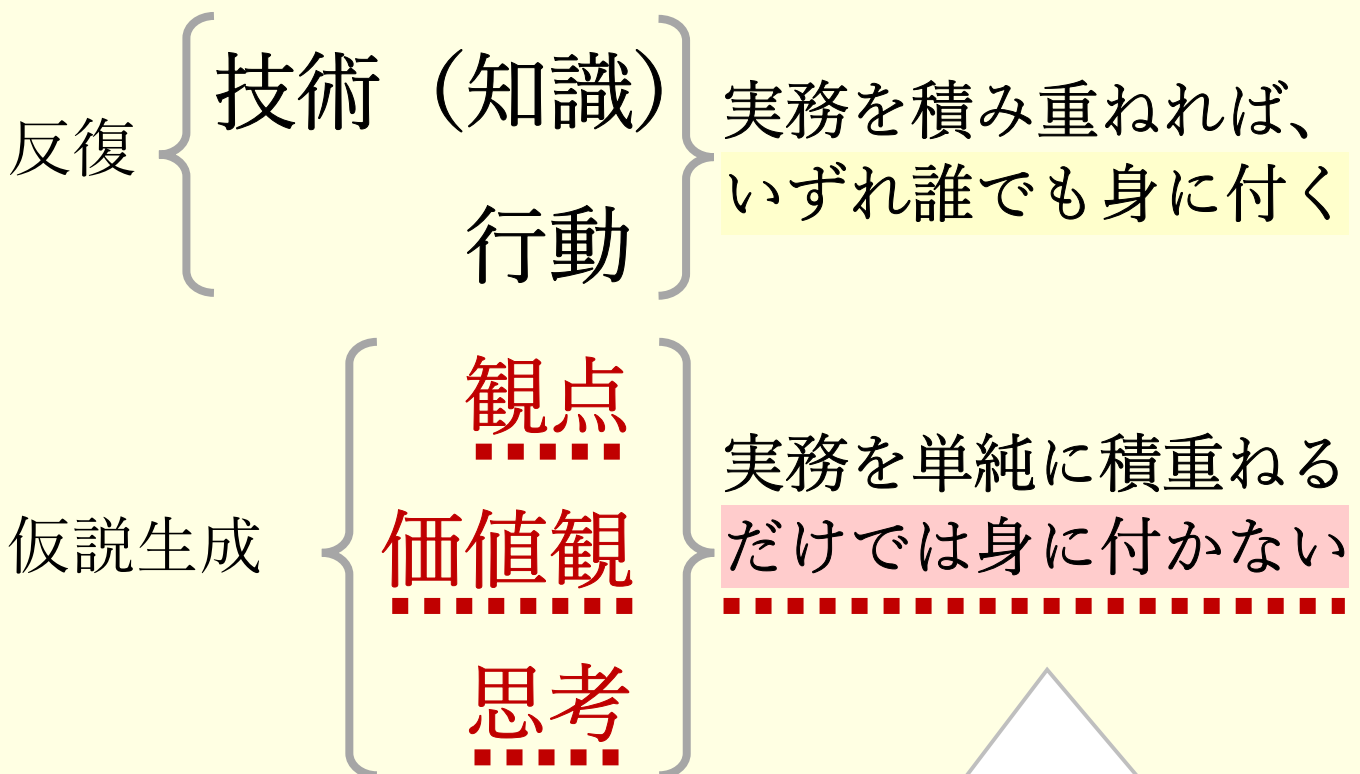
芸術と組織行動科学[®]による開発
smart creative management[®]

組織行動科学[®]の背景

Organizational-Andragogy

smart creative management[®]

相手の立場で考え行動する技能分解



行動の質を
高める条件
設定の要素

- ☑ その状況から事実を把握する **観点**
- ☑ 観察から得た事実を理解する **観点**
- ☑ 正しい状態を都度想定する **価値観**
- ☑ 状況を正しい状態に近づける **思考**



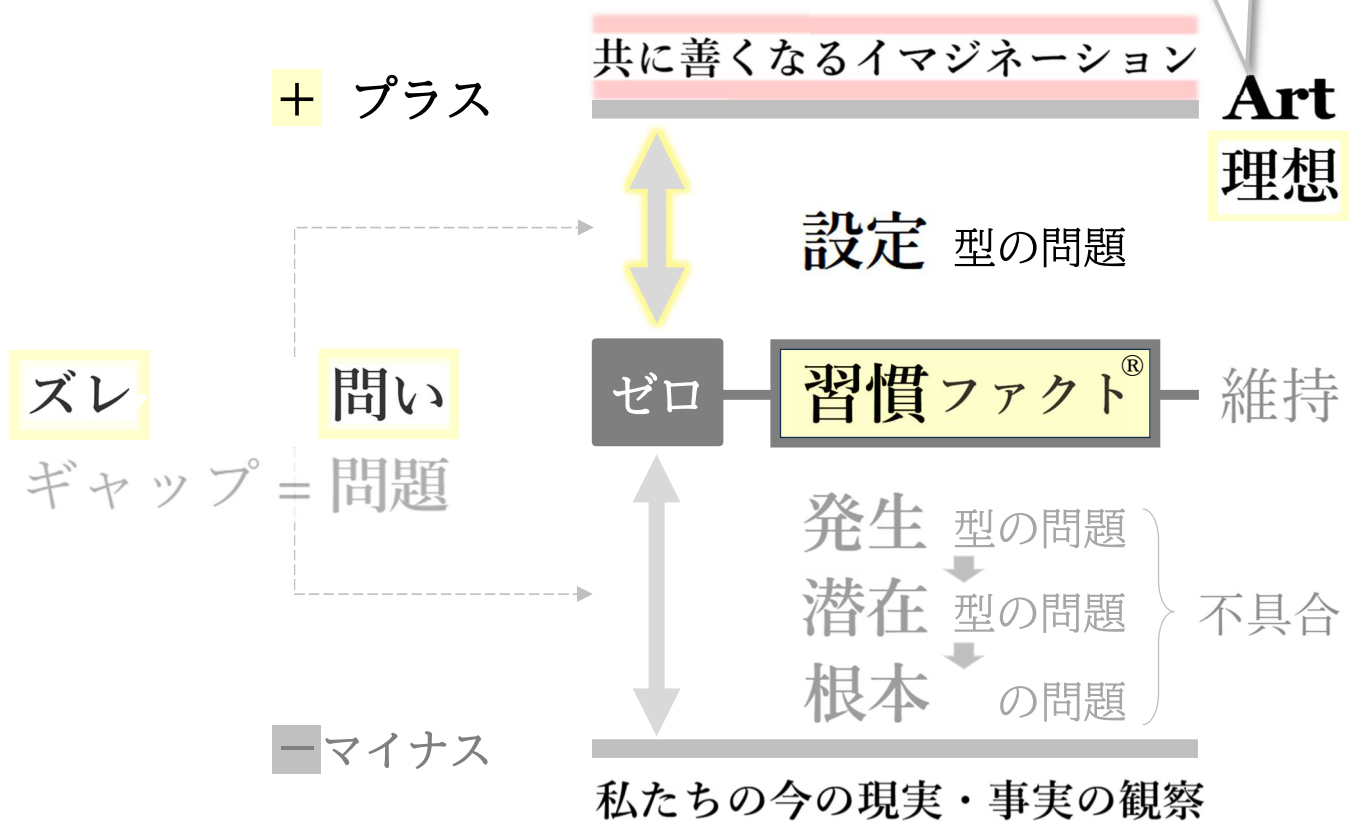
芸術と組織行動科学[®]による開発
smart creative management[®]

組織行動科学[®]の目的

Organizational-Andragogy
smart creative management[®]

お互いにとってより
善い状態を描く思考

人間の行動と **思考** の質が向上



AIは人間より行動に繋がる仮説生成が得意
人間がその仮説を具体的な行動にし検証
人間の行動と思考の質が向上する
その結果をAIに学習してもらう

AIはより善い状態を描く事は不得意



Human Capital Development

No.1を維持継続するメーカーの人的資本の開発

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000094.000068315.html>



Management Mentors

self ai trainer for OJT

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000090.000068315.html>



The first step in BtoB sales

新人法人営業担当者向けの“行動”アドバイザー

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000091.000068315.html>



Construction SKILL Transfer

熟練の施工職人さんの技能を表出化し伝承する

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000092.000068315.html>



Empathy Trainer

仕事でより相手の役に立つ関係性を築くトレーナー

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000093.000068315.html>



Senior Employee Development

現状維持型と専門発揮型のシニア社員を活かす

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000100.000068315.html>

組織行動科学[®]

Hypothesis Generation

AI assistant

XR HRD[®] (XR HRBP[®]) 研究センター

仕事において大切なことは、相手との関係性を徐々に深めながら、相手に利益をもたらすことで信頼を築くことです。利益とは相手が本当に必要としている価値を提供すること。

AI assistantは、以下の関係性のステップを学習し、ユーザーの毎日の行動を支援しています。

- 1.不信**：相手がまだあなたを信頼しておらず、あなたの価値がわかっていない
- 例：相手はあなたの役割が不明瞭です。まずは相手の希望や悩みを丁寧に聴いてみましょう
- 2.普通**：あなたが一方的に関わっている状態で、相手に価値が伝わっていない
- 例：相手が提案に関心を持っていない。相手が求めている事を理解し、それに応えましょう
- 3.仲良し**：会話や接触が増えて、少しずつ価値を提供し、親しみが生まれる
- 例：相手の悩みに対し、役立つ情報を提供し、「助かった」と感じてもらえるように
- 4.仮信用**：相手の望みや期待に応えようと努力し、少しずつ信頼される
- 例：相手の仕事をスムーズに進められるように支援し、価値を感じてもらいます
- 5.仮信頼**：相手があなたに期待を寄せはじめ、仕事の協力を求める
- 例：相手が「任せられる」と思い、仕事を依頼してくれる。期待に応え一緒に成果を目指す
- 6.信用**：相手の期待に応え続け、実績が積み重なり、頼りにされる
- 例：プロジェクトに対し、常に解決策を提供し、「安心できる」と感じてもらえるように
- 7.信頼**：相手の望みや目標を深く理解し、それにしっかりと応える
- 例：相手が気づかないニーズを見つけて提案し、信頼をさらに深めていきます

相手から引き出した内容に対応できないときの対応は、以下のポイントが大切です。

- 正直に伝える：無理に引き受けず、できることとできないことをはっきり伝えます。相手に過度な期待を持たせないことで、信頼を守ります。
- 代わりの方法を提案する：自分で対応できない場合は、他の解決策や、協力できる人を紹介して、問題解決につなげます。

本プログラムは、法人営業の担当者が取引先ごとの特性と目的に合わせ最適なアプローチを取れるよう、AIがその都度、状況に適したシナリオと行動スクリプト（台本）を自動生成します。これにより各企業の独自価値と目的を効率良く実現する高度な技能を磨く事が可能となりました。



1. 法人営業・中間財営業における技能継承の難しさ：

- 顧客ごとのニーズや市場変動に対応した高度な対話に基づいたカスタマイズ提案力が必要。
- 法人営業スキルは長年の経験による暗黙知に依存しがちで、体系的な継承が困難。
- 新人営業担当者が短期間でこれらのスキルを習得するのは極めて難しい。

2. 技能継承の難しさに対応するAIの役割：

- AIが個別の取引先の特性や業界動向、過去の取引履歴を学習し、最適なアプローチ仮説を提供。
- 短期間で取引先ごとにカスタマイズされた対話と提案力を向上させる。
- AIが継続的なフィードバックを提供し、コミュニケーションや交渉スキルを段階的に向上。

3. 優秀な営業担当者が持つ“条件設定思考”の強化：

- AIを活用し、取引先毎の特性に応じて最適なアプローチや戦略を立てる「条件設定思考」を強化。
- AIがリアルタイムで取引先のデータや市場動向を分析し、営業担当者に最適な提案仮説を提示。
- 仮説検証を通じて戦略を改善し、取引先とのコミュニケーション・対話をスムーズにする。

4. 営業現場での思考と行動の実践訓練を支援するAI：

- 営業担当とAIが仮説を立て、実際の取引で検証、フィードバックを基に改善を繰り返すプロセス支援。
- AIが営業担当者の「観察の視点」や「価値観・考え方」を学習し、実践的なスキルを効果的に強化。
- 営業担当者は仮説検証により取引先のニーズをより深く理解し、迅速な対応が可能となる。

5. 指導の一貫性と効率を向上させるAI：

- 従来の営業指導における指導者のスキルや教え方のばらつきを排除。
- 一貫したフィードバックを提供し、どの状況においても一定の品質でスキル向上を実現。
- マニュアル作成やロールプレイを不要にし、効率的な学習が可能。

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000099.000068315.html>

本プログラムは、シニア社員を「現状維持型」と「専門性発揮型」の2つに評価して、それぞれの特性に応じた最適な配置と処遇が行われます。この分類により、現状維持型は組織の安定成長を支え、専門性発揮型はリーダーシップや新たな挑戦を推進していきます。

◎ 芸術と組織行動科学*による開発 XR HRD[®] 研究センター
Human Capital Development

シニア社員の力を引き出す

～ AIと共に創る持続可能な組織と個人の成長の未来～

Behave
より善くを目的に

組織行動科学[®]
共に働らく喜びを

1. シニア社員の役割と分類（事業戦略の実現に向けた要素）：

- シニア社員は「現状維持型（堅実実行型）」と「専門性発揮型」に分類、異なる役割を担う。
- 現状維持型は、既存業務を安定的に遂行し、組織の基盤を支え、業務効率の改善に貢献。
- 専門性発揮型は、リーダーシップと専門性を活かし、プロジェクトをリード、若手育成にも貢献。

2. 公正なスキル評価とフィードバックの効率化（正確な人材配置）：

- シニア社員のスキル評価は実績に基づき、客観的に行われ、戦略に沿った配置が可能。
- 評価プロセスは短時間で、現場の負担を軽減しつつ、成長機会を提供。
- 公正な評価が、シニア社員のモチベーションを高め、戦略遂行に必要な力を引き出す。

3. リスキリングとアンラーニングの重要性（スキル更新による戦略適応）：

- シニア社員には、変化する事業環境に適応するためのリスキリングが求められます。
- AIを活用して、新しいスキル習得を支援し、戦略に適した人材を迅速に育成。
- アンラーニングによって不要なスキルを放棄し、柔軟な対応力を養成。

4. 専門性発揮型シニア社員の役割創造とモチベーション向上（革新推進力）：

- 専門性発揮型のシニア社員は、経験と知識を活かし、新たな役割を創造し、組織の革新を推進。
- リーダーシップを発揮し、プロジェクトを推進しながら、組織の成長に貢献。
- 上司のサポートにより、役割創造が促進され、モチベーションが向上し、戦略実行に貢献。

5. 現状維持型シニア社員の安定した貢献と業務効率の向上（事業基盤強化）：

- 現状維持型シニア社員は、長年の経験を活かし、既存業務を安定的に遂行、事業基盤を支える。
- 業務プロセスの効率化に注力し、安定的な運営を保ちながら、継続的な業務改善を推進。
- 確実な業務遂行により、組織全体のパフォーマンスを安定させ、事業戦略の実現に貢献します。

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000100.000068315.html>

組織行動科学[®]

Organizational-Andragogy
smart creative management[®]

AI assistant

XR HRD[®] (XR HRBP[®])
研究センター

学習済みのAIは、自分の立場で考えがちな私たちが、
考えつかない行動に繋がる複数の仮説を生成できる。
仕事は相手とのパートナーシップが重要。そのため
には、相手の立場を理解し、行動する事が重要です。
この相手の立場で考え行動するための仮説生成にAI
を活用する。AIが生成した行動仮説を、私達が実際
に行動する内容にし検証。具体的な行動仮説がある
ことで、自分がまだ気づいていない相手の具体的な
事実に気づく事ができ、それが相手と共働し実現を
目指すより善い状態を描く出発点(条件設定)となる。
AIはそのお互いにとってより善い状態を描くことが
苦手なため、そこが私たち人間の重要な役割になる。



組織行動科学[®] 実践 AIアシスタント
人的資本経営を実現する実践仮説の生成を支援

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000095.000068315.html>

組織で能動的推論ができる人は、10%未満のできる人。残り90%は能動的推論、つまり、仮説想定を生成AIを使い訓練し、能動的推論ができる人を増やします。

AI活用とエンゲージメント向上に向けた課題と対策

日本では、GPTなどのAIを活用して行動仮説を生成し、それを実行に移せている人は約5%未満と推測されています。また、米国ギャラップ社の調査によれば、日本において組織で働く人のうちエンゲージしている人も同じく5%に留まっています。これらの低い数値は相関しており、AI活用の促進とエンゲージメントの向上が必要とされています。

原因1. エンゲージメントの低さ

- 詳細: 仕事への情熱や関心が低く、新しいスキル習得に消極的。
- 影響: AIツールの活用意欲が低下し、自己成長が停滞。

原因2. 目的設定と理想像の不明確さ

- 詳細: 自分のキャリアや業務における明確な**目的のイメージが描けない**。
- 影響: **行動仮説を立てる動機が生まれず、GPTに何を指示すれば良いか分からない**。

原因3. 自己効力感の欠如

- 詳細: 自分が変化を起こせるという自信がない。
- 影響: 新しい技術の活用に消極的で、行動に移せない。

原因4. コミュニケーション不足

- 詳細: 情報共有や新しいアイデアの提案が行われていない。
- 影響: 組織内での学習や成長の機会が減少。

原因5. AIや新技術への抵抗感

- 詳細: 新技術に対する不安や恐れが存在。
- 影響: GPTなどのAIツールを活用しようとしにくい。

原因6. 組織文化の問題

- 詳細: 新しい挑戦を奨励する文化がない。
- 影響: 個人が積極的に行動しにくい環境。

組織行動科学[®]を活かし、**相手の立場で考え行動する技能と習慣を身に付ける過程、上記の課題が解決されていきます。**

※ 組織行動科学[®]の導入により得た約333,000人の行動データおよび、smart creative management[®] 総合研究所、ABA Operations Research[®]センターが関わった国内18社（メーカーとエンジニアリングかつ黒字）で働く約2,200名の行動と思考のデータをもとに作成

組織行動科学[®] research and development

Organizational-Andragogy
smart creative management[®]

人の行動（思考）を研究開発する弊社内機関

- smart creative management[®] 総合研究所
- XR HRD[®] (XR HRBP[®]) 研究センター AIAndragogy
- ABA Operations Research[®] センター MetaBehave[®]
- 公共行動研究室[®] Nudge Product[®]

Behavioral Artists[®]

Behavior engineer[®]

Behavior designer[®]

Behavior coach[®]

Wellbehavior[®]

Create "Did it!"[®]

for Wellbeing



芸術と組織行動科学[®]による開発
smart creative management[®]



公教育 組織行動科学[®] ナビゲーター

より善い公教育を共に創っていく実践を支援

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000096.000068315.html>



PTA親子親睦会 企画運営サポーター

4ステップで親睦会の企画運営をサポート

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000098.000068315.html>

公共行動研究室[®]：

一人ひとりが一人ひとりの違いを尊重し、
お互いにとってより善い状態に向けて、
協力し、個を高め、生きていく時代。

目的はこの時代を少しでも速く実現すること。



Request Co., Ltd.

約890社、日本で最も多く
大手から優良な中堅企業へ
組織行動科学®を導入



〒160-0022
東京都新宿区新宿3丁目4番8号
京王フレテ新宿3丁目4F

request@requestgroup.jp

代表取締役 甲畑智康

1. Behavioral Artists®
2. Behavior engineer®
3. Behavior designer®
4. Behavior coach®

知識ではなく
経験した事実がスタート