

AIはこれからも賢くなる。 承認の進め方は、AI登場前のままでよいのか

提案書などの作成と承認を、評価基準と、人とAIの役割分担から組み直す

1 見立て

1-1 AIの出力が速く多くなるほど、人の判断が追いつかなくなる

AI活用に取り組んでいる方々からは、「AIが賢くなったのはうれしい。けれど、出てきたものを判断するのが大変だ」という声を聞きます。読み、確かめ、採用するかどうかを決める仕事は、人の手元に残ったままです。

原案は速く多く出るようになって、「採用する」か「差し戻す」かを決める進め方は、以前のままではないでしょうか。判断に時間がかかる理由の1つは、何を満たせば通すのかが、前もって書かれていないことです。

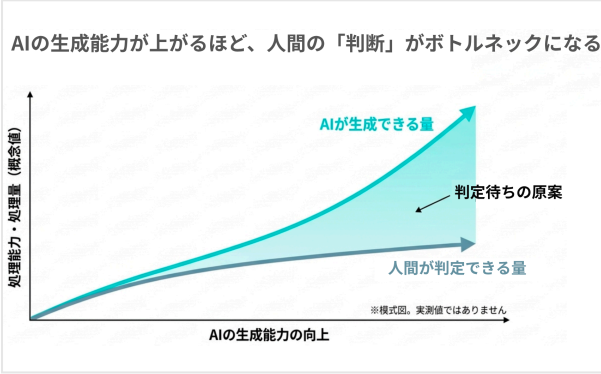


図1 AIの生成能力が上がるほど、人間の判断がボトルネックになる

1-2 企画書や提案書には、可否を決める評価基準が書かれていない

建物には確認申請があり、システムには受入の条件があります。作る前に、何を満たせば合格かが決まっています。何を満たせば通すのかを、作る前に書き出したものを、ここでは評価基準と呼びます。ところが企画書や提案書では、**評価基準は書かれず、承認する人の頭の中**にあります。差し戻した理由も、口頭で伝えて終わりがちです。同じ書類でも、承認する人が変わると、通る条件が変わります。同じ人でも、案件や時期によって変わることがあります。

3 当社の実践から

3-1 事例

視点のずれを顧客役のペルソナが指摘した顧客向け資料の企画を、顧客役のペルソナに読ませると、「それは支援側の合格です」と反応されました。評価基準を「顧客が次の1週間で何を作り始めるかが決まっている」に書き換えました。

3-2 社内で試していること

作業を区切り、判断を記録する

調査・企画・作成の作業を約1時間ごとに区切り、その終わりに必ず、そこまでの判断とその理由をAIが記録します。次の作業はその記録から始めるので、前に決めたことを言い直さずに済みます。記録した判断や知見から、いまの作業に合うものを選び出す仕組みなどについて、特許を2件取得しています（第7873811号・第7929338号）。

基本の工程から、別の成果物の工程をAIが作れる

このチラシでは提案書を例に示しましたが、いまは動画広告の制作の工程を検証しています。提案書の基本の工程と、作りたい成果物の説明をAIに渡すと、動画広告制作のAI協働の工程の骨格が数分で出てきました。工程として使えるかは、実際の制作で確かめています。

2 打ち手：AIを足すのではなく、人とAIの分担を組み直す

このチラシが扱うのは、人や組織の意図を表さなければならず、AIに任せきりにはできない成果物（提案書・企画書など）を作る仕事です。

2-1 1回の重い承認と指摘を、軽い確認の積み重ねに変える

提案書の作成を例に説明します。

当社が開発・実践している、人とAIが協働する進め方では、実際の提案書作成の前に、提案書の仕様と評価基準を、AIとともにあらかじめ書き出し、上司と合意します。上司が最初に見るのは原稿ではなく仕様と評価基準なので、方向のずれは提出の前日ではなく、書き始める前に分かります。最後の承認は、合意した評価基準と照らし合わせる確認になります（当社の社内での観察です）。

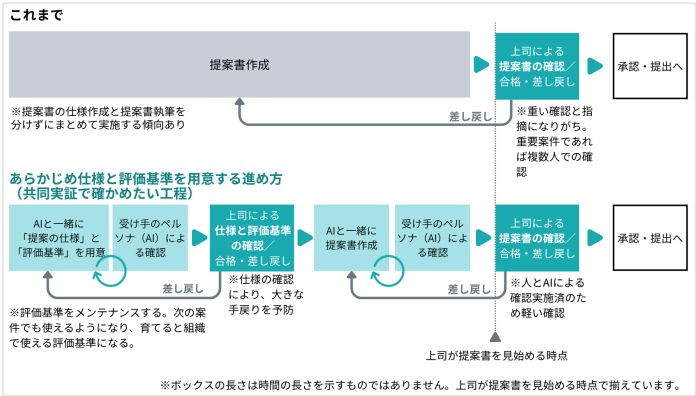


図2 これまでと、あらかじめ仕様と評価基準を用意する進め方

2-2 工程・評価基準・受け手のペルソナを、組織で育てる

案件ごとに直して成長させた評価基準と、受け手のペルソナ（承認者や顧客の立場をAIに演技させた役）を組織で共有し、次の案件で使います（仮説）。工程と評価基準が先に共有されていれば、経験の浅い担当者も、何を満たせば通るのかを書く前に知ることができ、差し戻しで書き直す回数を減らせます。

2-3 AIに任せるのは品質の下限まで。その先は人が仕上げる

当社の実践経験とAI活用に取り組んでいる方々の知見にもとづくと、いまのところ、AIに完成まで任せた成果物は、そのままでは外に出せません。AIに任せるのは評価基準をすべて満たすところ（品質の下限）までとし、その先は人がAIと一緒に仕上げ、採用するかどうかは承認者が決めます。

4 経営にとっての価値（仮説）

ご紹介している進め方が組織に根づく、経営にとっては次の3つの価値が手に入ると考えています。まだ実証の前なので、3つとも仮説です。

4-1 頭の中の判断基準を書き出すことで、AIが活躍する場が増える

どの会社にも、上司やベテランの頭の中にしかない判断の基準があります。「これなら採用する」「これは差し戻す」を決めている基準です。書かれていないので、AIにも、新しく入社した人にも渡せません。評価基準として書き出せば、AIはその基準で自分の出力を確かめながら作業を進められます。差し戻した理由を書き足していけば、基準は会社に残り、担当者が替わっても引き継ぎます。

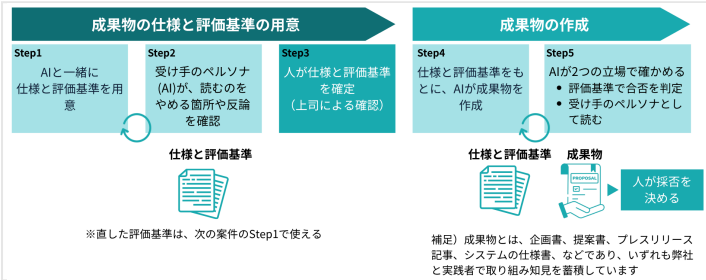


図3 成果物の仕様と評価基準を用意してから作る

4-2 締め切り直前のドタバタを、書き始める前に片づける

提出の前日に方向がひっくり返り、人を足して直す。こうした混乱は、担当者の力不足だけで起きているものではありません。判断する人の時間が限られ、途中で確かめる手段が、人の時間を借りることしか無かったから起きていました。評価基準を先に合意し、途中の確認をAIが受け持てば、方向のずれは書き始める前に見つかり、直す量も小さくなります。ただし、何を良しとするかを最初に決める仕事は、人に残ります。

4-3 承認の段数を、評価基準で1人の決裁に近づける

課長・部長・役員と承認が重なるのは、それぞれが別の観点で確かめているからです。その観点を評価基準に先に書き込んでおけば、途中の層が確かめることは「基準を通ったか」になります。基準を通った案は、最後の1人が決めれば足ります。決めるまでの日数が縮めば、顧客への提案や事業の判断を、他社より先に出せます。基準に無い問題に気づいた承認者は、理由を残して差し戻せます。

7 株式会社らしく について

企業のDXとAI活用の支援を、10年以上続けています。この1年は、AIの活用を個人の効率化で終わらせず、組織に定着させる支援に取り組んでいます。このチラシの考え方は、次の論考で詳しく書いています。

Vol.01 人間の判断は、なぜ楽にならないのか [問題]



Vol.02 モデルは借りる。文脈は自分で持つ。[判断・知見を残す]



Vol.03 AI時代の段取り八分 [手順と実録]



パソコンでは、rashikucorp.com/insights.html から一覧で読めます。

5 御社と確かめたいこと（共同実証の案）

御社で差し戻しの多い文書を1種（提案書・稟議など）選び、3か月、このやり方で起案と承認を回します。確かめたいのは、次の2つです。

- 決裁の途中での差し戻しが減るか（承認したあとに見つかる不備は増やさずに）
- 起案する人が、何を満たせば通るのかを、書く前に分かっているか

これは当社からご提案するテーマです。確かめる内容と対象の文書は、御社と話し合って変えられます。たとえば、4-3の「承認の段数を減らせるか」を確かめることもできます。特定のAIサービスは前提にしません。

期間	3か月を想定
費用	300万円から
御社の工数	担当者と承認者の時間。量やタイミングは最初の面談で決めます
成果物（案）	対象業務の人とAIの協働の工程、評価基準、受け手のペルソナ、効果を測った結果

御社の業務に合わせた工程と役割分担を、一緒に作ります。代表の佐藤 純也が主担当として最初の面談から報告まで担い、取締役の白木 壮一が定例の打ち合わせに同席します。途中で担当が替わることはありません。**代表が直接担当するため、2026年12月から2027年2月までに始められる共同実証は1社です。**ご相談いただいた企業の中から、対象の業務が合う1社と進めます。

6 お問い合わせ（30分のオンライン面談）

次のどちらかに当てはまる方とは、30分のオンライン面談でぜひお話ししたいです。

- 興味があり、具体的な進め方を確かめたい
- 興味はあるが、まず不明な点をはっきりさせたい

ご希望の日時を添えて、info@rashikucorp.com までメールでご連絡ください。



佐藤 純也（代表取締役） リクルートの情報システム部門でシステム企画・開発に携わったのち、J.D.エドワーズ、ダブルクリック（現・グーグル）、セールスフォースなどで、顧客企業のIT導入と組織変革を手がける。2011年に当社を設立。大手企業を中心に研修登壇は30回以上。



白木 壮一（取締役） 伊藤忠エネクスで現場営業・FC本部を経験したのち、システムの企画・設計へ。ノーコードの業務アプリ作成とデータの視覚化が得意分野。お客様の支援にAIを徹底的に活用している。

会社名	株式会社らしく
創業	2011年4月
所在地	〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿1-19-19 恵比寿ビジネスタワー10F
事業内容	AIとクラウドサービスを活用したDX推進の支援、企業向けAI活用の計画立案と講習などの伴走支援
Web	rashikucorp.com