

育てる側は 実践から何を学び直すのか

役割転換を支える仕事と支援の再設計

図解でわかる**14**の視点



本人の実践を確かめ、次の仕事と支援を変える。

目次 | 図解でわかる14の視点

育てる側は実践から何を学び直すのか



役割の変化を知る

- 01 育てる側も、仕事と支援を見直す
- 02 同じ「対話した」でも、中身は違う
- 03 新しい役割では、決めることが変わる



仕事と支援を整える

- 04 進まない理由を、事実から確かめる
- 05 本人が判断できる仕事を一件つくる
- 06 誰が判断していたかを確かめる
- 07 実践の前後で、仕事と支援を見直す



実践と結果を確かめる

- 08 一度できた後も、違う条件で確かめる
- 09 実施と判断と結果を分けて見る
- 10 本人と上司だけで抱え込まない
- 11 続けるか、変えるか。理由を残す



経験を共有し、次へ進む

- 12 一件の経験を、次の人が使える知見に
- 13 まず一件、本人と一緒に決める
- 14 詳しく知りたいところから読めます

01～14は、本編の図解の順番です。

育てる側も、仕事と支援を見直す。

説明用の例

相手の仕事を
知ってほしい

上司



提案資料



本人

提案は説明しました



期待した仕事と、実際の仕事を確かめる



本人の実践を見て、育てる側も次の任せ方を変える。

同じ『対話した』でも、中身は違う。

説明用の例

提案を説明する

この方法で改善できます



本人

顧客

自分の提案を理解してもらう

相手の仕事を確かめる

どこで作業が止まりますか？

承認待ちが多いです



本人

顧客

相手の現実から、提案も見直す

今回の仕事では、**どちらの対話**が必要かを共有する。

新しい役割では、決めることが変わる。

仕事の種類の違いを示す例

決まった成果へ進む



何を成果にするかも考える



本人に任せる判断を、仕事の場面で具体的にする。

『進まない』理由を、事実から確かめる。

原因を決めつけずに確認する例

必要な知識が足りない? ▶ 知識や具体例を補う



仕事の範囲が広すぎる? ▶ 確かめる仕事を一つに絞る



時間や機会がない? ▶ 業務配分と機会を整える



上司が判断を引き取っている? ▶ 本人が選ぶ場面を用意する



本人の行動と、仕事の条件を一緒に見る。

本人が判断できる仕事を、一件つくる。

確かめる相手と事実

誰の、どの仕事を見るか



このお客様を訪問して、この仕事を見たいです。

いいですね。この点も考えて準備しましょう。



本人が決めること

何を選び、理由を示すか



時間と権限

いつ動けるか。どこまで決められるか



知識と相談先

何を知り、誰に相談できるか



相手の反応や結果を、本人が確かめる機会も用意する。

誰が判断していたかを確かめる。

説明用の例

上司が質問も結論も担う



上司

本人は記録する

顧客

本人が選び、上司が支える



上司

本人が選ぶ理由も確かめる

顧客

必要な助言や承認を続けながら、本人が判断する場面をつくる。

実践の前後で、仕事と支援を見直す。

現場で使う進め方の提案

始める前

何を本人に任せる？

訪問の準備

- 仕事
- 時間
- 支援

仕事・時間・支援を共有

終わった後

実際に何を確かめた？

- ・ 行動
- ・ 判断
- ・ 相手の反応

行動・判断・相手の反応を確認

次の仕事

任せ方をどう変えよう？

次の訪問プラン

- ・ 任せる仕事
- ・ 支援の内容
- ・ 確認の方法

課題と支援を調整

まだ分からない結果は、後で確かめる相手と時点を決める。

一度できた後も、違う条件で確かめる。

経験を重ねる場面の例

最初の一件



別の相手・別の仕事



忙しさや制約がある時



最初に使う経験と、使い続ける経験をつなぐ。

必要な期間や支援は、仕事と条件によって異なる。

『実施』『判断』『結果』を分けて見る。

説明用の例

実施

何を行ったか？

まず現状を確認しに伺い、一緒に試してみました。

本人

実際に見てもらえてよかったです。

顧客

現場での気づきも記録しておきましょう。

上司

訪問・確認・試行

判断

誰が、なぜ選んだか？

どの方法で進めるか…

Aの方法

Bの方法

Cの方法

選んだ理由と根拠

選んだ理由と根拠

結果

相手の仕事に何が起きたか？

確認漏れは減りました。待ち時間は、まだ確認中です。

顧客

実践してみて、どのような変化がありましたか？

実践後の変化を確認

本人と支援者の時間・負担も確かめる。

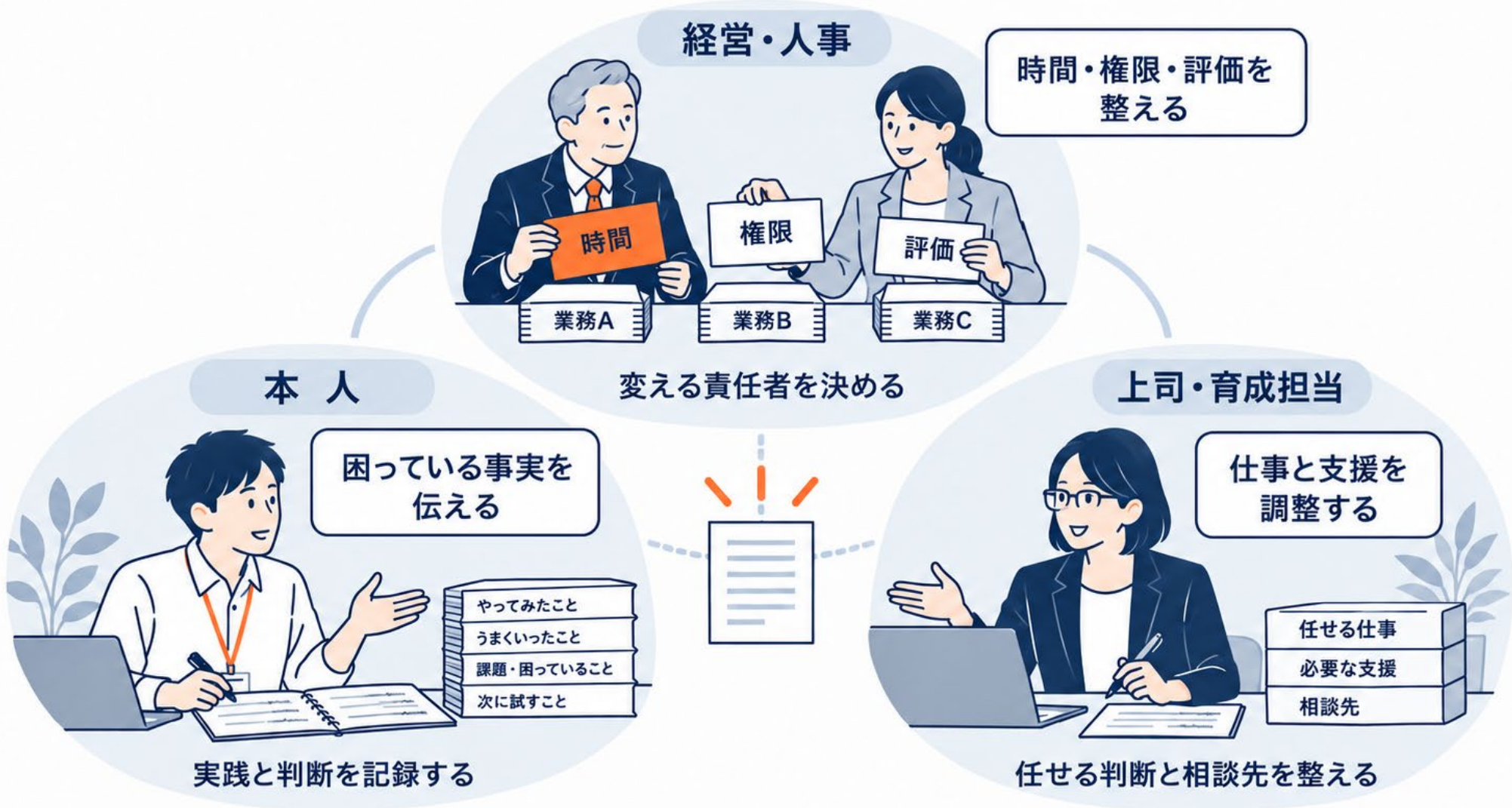
本人と支援者の時間や負担も確認しておきましょう。

まだ確認できていないことは、分けて記録する。

まだ確認できていないことは、分けて記録しましょう。

今後も見ていきたいこと…

本人と上司だけで抱え込まない。



本人と上司だけでは変えられない条件を、組織が引き受ける。

続けるか、変えるか。理由を残す。

実践後に検討する選択肢

続ける

必要な機会と支援を確かめる

この進め方で
続けたいです。

必要な機会と支援を、
一緒に確認しましょう。



本人

上司

仕事や支援を変える

範囲・時間・任せ方を調整する

仕事の範囲を、
一部調整したいです。

範囲・時間・任せ方を
見直しましょう。



本人

上司

一時停止する

負担や品質への懸念を確かめる

負担と品質が心配です。
一度、立ち止まりたいです。

責任者と相談し、
次の進め方を
確認します。

共有ありがとうございます。
一緒に確認
しましょう。



本人

上司

顧客

—— 本人と事実を確認し、選んだ理由と次の確認時点を残す。 ——

決められない条件は、責任者につなぐ。

一件の経験を、次の人が使える知見に。



うまくいった話だけでなく、条件と変更理由も引き継ぐ。

まず一件、本人と一緒に決める。

最初の打ち合わせで使う問い

誰の、何を良くする？



本人は、何を決める？



時間・情報・相談先は足りる？



何を、誰と、いつ確かめる？



実践後は、育てる側が次に変える点も残す。

詳しい記録シートは、報告書19頁。

詳しく知りたいところから読めます。



仕事と支援をどう変える？

7～12頁



結果をどう確かめる？

13～15頁



具体例と記録シートを
使いたい

16～20頁



根拠と適用範囲を知りたい

4～6頁・21～27頁



実践の基盤：BtoB企業3社・対象者合計423名・各社7年間

人数と期間は実施範囲です。
効果や必要期間を保証するものではありません。

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は「より善くを目的に」を掲げ、組織で働く成人の研究と教育開発に取り組んでいます。

980社・33.8万人のデータを研究・教育開発の基盤とし、8つの研究機関で研究と実践を進めています。

組織行動科学®は、働く人の思考と行動を、事業環境・歴史・経験との関係から捉えます。

※980社・33.8万人は当社全体の研究基盤であり、今回の実地検証の対象3社・423名とは異なります。

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®

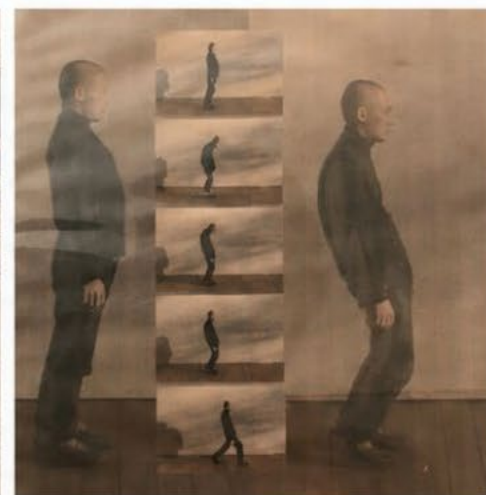
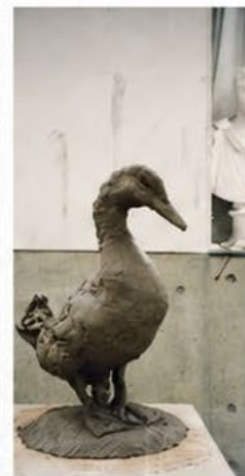
芸術実践から、 判断研究へ

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

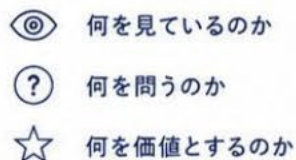
芸大時代の制作



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

芸術実践が問いの背景にあり、
顧客企業との長期の実地検証を
通じて、アート思考と
判断デザインを見出し、
体系化してきた。

正解がない仕事でも、 自分で判断し、前に進められる。



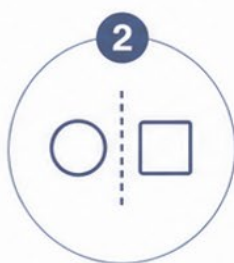
良い行動が生まれる上流には、必ず判断がある。

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。