

褒められると動く。その先へ。

自分で続ける仕事を、 どうつくるか

本人の選択・進歩・相手の反応を確かめる

現場リーダー・人事・育成担当の方へ

上司との対話例、記入例、
そのまま使える2枚のシートを収録。

自分で選び、確かめ、次を決める。
そのための仕事と支援を、一緒に整える。



入口の場面

褒められたあと、何を続ければよいか分かるか

上司の声かけ

「今回のメモは、丁寧だったね」

本人は嬉しい。けれど、どの書き方が
次の担当者に役立ったのかは分からない。

次の一件を、自分でよくするために

何を工夫したか。前のメモと何が違うか。
受け取った相手が、何を進められたか。
その事実を、本人が確かめられるようにします。

必要なところから使う

03-05

考え方をつかむ

取り組む理由と、3つの確認

06-13

仕事に当てはめる

引き継ぎメモの場面と対話

14-18

一件で試す

記入用シート・原文・出典

この資料の場面・人物・会話・記入例は、説明のための架空例です。

考え方 01

同じ行動でも、取り組む理由は違う

「引き継ぎメモを書く」という同じ行動を、3つの理由で考えます。

評価を気にする

「上司に注意されたくない。
良い評価をもらいたい」

価値に納得する

「次の担当者が困らずに
手配できるようにしたい」

仕事自体に興味がある

「情報を整理して、
伝え方を工夫するのが面白い」

外からの評価を意識する理由

仕事の価値を認める理由

活動そのものの面白さ

研究では、価値に納得して取り組むことも「自律的な動機づけ」に含めます。
活動そのものが面白い「内発的動機づけ」とは、区別して捉えます。

理由は混在し、仕事や状況によって変わります。人を順位づける段階表ではありません。

参照：[1] Ryan & Deci (2020)、[2] Gagné & Deci (2005)。図と発言は説明用の例。

研究から分かること

本人が取り組む理由と、職場の支援を一緒に見る

研究の知見を、仕事を見直す手がかりにします。

仕事の価値への納得

2021年の職場研究のメタ分析では、仕事の価値を自分で認める動機づけと、業績や周囲を助ける行動との関連が報告されています。

周囲から受ける支援

2026年の192研究のメタ分析では、上司の支援、心理的欲求の充足、自律的な動機づけ、仕事への関与や満足などの関連が整理されています。

職場で確かめる3つの感覚

自分の意思で取り組める ／ できるようになっている ／ 尊重され、つながっている

これらは関連を示す知見です。今回の手順・書式の効果を検証した研究ではありません。
2026年の分析対象は相関データで、因果の方向や個別の職場での効果は確定しません。

参照： [3] Van den Broeck et al. (2021) 、 [4] Hagger & Star (2026) 。

この資料で提案する進め方

一件の仕事に、3つの確かめる機会をつくる

3つは成長の段階ではなく、同じ仕事の中で見直す点です。

1

本人の選択

目的と守る条件を共有し、
選べる範囲で方法を決める。

2

進歩の確認

前の状態と比べて、
何ができたかを確かめる。

3

相手の反応

何が役立ち、何が残ったか、
受け取った相手に聞く。

確かめた事実を使い、次の一件で変えることを本人が選ぶ。

上司が用意する支援

時間・情報・練習機会・相談先・判断できる範囲。
本人の意欲と一緒に、仕事を進める条件も確かめます。

研究 [1] ～ [5] を手がかりにした当社の実践提案。3つの確認は診断尺度ではありません。

実践 01 | 本人の選択

任せるときは、選べる範囲を一緒に決める

例：顧客訪問後の引き継ぎメモを、次の担当者へ渡す。

目的 次の担当者が、手配に必要な条件を判断できる。

守る条件 必須項目、提出期限、承認手順は守る。

本人が選ぶこと 確認する順番、メモの構成、見直すタイミング。

相談すること 顧客との約束の変更、未確認の納期、判断できない条件。

上司：「この範囲なら、どこから試したい？」

本人：「まず、未確認の点を分けて書きます」



架空例。職場固有の規程・承認手順に合わせて調整してください。

実践 02 | 進歩の確認

進歩は、同じ仕事の「前」と比べて確かめる

「よくなった」を、次の一件でも使える具体的な違いにします。

前のメモ

希望日：10月12日
確認状況：記載なし
次の対応：記載なし

今回のメモ

希望日：10月12日
確認状況：納期は未確認
次の対応：仕入先に確認する

今回、確かめる基準

確認済みと未確認が分かれているか。
未確認の点に、次の確認先があるか。
次の担当者が使えるかは、渡した後に聞く。



架空例。実際の改善結果や効果量を示したものではありません。

実践 03 | 相手の反応

相手の反応は、次に役立つ具体的な情報にする

「ありがとう」に加えて、相手の仕事はどう進んだかを確かめます。

受け取った担当者へ聞く

「今回、何を判断できましたか？」
「まだ足りない点がありますか？」

返ってきた情報の例

「納期が未確認だと分かったので、
確定前に約束せずに済みました。
次は、確認する担当者も書いてほしいです」



相手の満足だけでなく、品質・期限・負担も一緒に確かめる。

架空例。仕事の貢献が見えることを考える研究として [5] Grant (2008) を参照。

上司との対話 01

声をかけるなら、本人の工夫と仕事の結果をつなぐ

本人の工夫を認め、その工夫が何に役立ったかを伝えます。

短い声かけ

「よくできたね」
「次も頑張ろう」

嬉しさに加えて、
次の工夫につながる
情報を渡します。

具体的に伝える例

「未確認の納期を分けて書いたんだね。
手配担当者が、確定前だと判断できた。
どの書き方が役立ったと思う？」

「次も同じ形で使えそうかな。
変えたい点や、負担になった点はある？」

褒める言葉が持つ意味は、伝え方や受け止め方で変わります。
評価を得るための圧力になっていないかも、本人との対話で確かめます。

参照：[2] Gagné & Deci (2005)。会話は当社が作成した架空例です。

記入例 | 顧客訪問後の引き継ぎメモ

一件の仕事を、選択・進歩・反応で振り返る

目的・相手

手配担当者が、確認済みと未確認を見分け、次の確認に進める。

本人が選んだこと

未確認の条件を、メモの末尾に独立した欄で書く。

進歩を確かめる事実

前のメモになかった「納期は未確認」と「確認先」を記載した。

相手から返った情報

「納期の確認に進めた。誰が確認するかも書いてほしい」と言われた。

負担・必要な支援

必須項目との重複があった。上司と書式を一つに整理する。

次の一件で選ぶこと

確認担当者と、確認する予定日を加える。翌週、受け手に聞く。

すべて架空の記入例。記入用シートは14・15ページ。

上司との対話 02

振り返りは、事実から次の一件へつなぐ

例：一週間後の短い振り返り。期間は、仕事が一巡する長さに合わせます。

上司 「実際に、どのメモを変えたのか見せてもらえる？」

本人 「未確認の欄を分けました。次の担当者には、確認に進めたと言われました」

上司 「手配担当者が使えたんだね。書く負担や、まだ迷う点はあった？」

本人 「同じことを二か所に書いています。書式を一つにしたいです」

上司 「重複する欄を一緒に整理しよう。次の一件で、何を確かめたい？」

架空例。「一週間」は運用例であり、効果を保証する期間ではありません。

うまく進まないとき

続かなかったときは、止まった条件を確かめる

「意欲が足りない」と判断する前に、その仕事で何が起きたかを見ます。

目的に納得できない

誰の何に必要なのか、一緒に確認する。
不要な仕事なら、減らす・やめる判断もする。

やり方が分からない

見本を示し、一件を一緒に行う。
できる範囲に分けて、練習の機会を用意する。

時間や権限が足りない

上司が優先順位・期限・分担を調整する。
変更してよい範囲を明らかにする。

相手の反応が分からない

受け手との接点をつくる。
すぐ結果が出ない仕事は、中間の確認点を決める。

条件の見直し例。個人の動機づけを判定するチェックリストではありません。

運用の前提

「自分で続ける」を支える、上司側の仕事

本人が判断しやすい仕事と、相談しやすい関わり方を整えます。

選択を実際に任せる

意見を聞いた後で、理由なく毎回やり直させていないか。採れない案には、守る条件と理由を伝えます。

必要な条件を用意する

仕事量・時間・処遇・道具・教育を確かめます。仕事への納得を求めることと、必要な条件の整備を両立させます。

使うのは、仕事を見直すための記録

「内発的かどうか」の採点や、意欲の順位づけには使いません。本人に内心の開示や、前向きな回答を強いないでください。相談や中断が必要なときは、その判断を支えます。

記入用 01 | 始める前

一件の仕事を選ぶシート

一度に全部を変えず、まず一件で試すことを決めます。

仕事： _____ 記入日： _____ 振り返る日： _____

1 目的・相手

誰の何が進めばよいか

2 本人の選択

守る条件・選ぶ方法

3 進歩の確認

前と比べる事実

4 相手の反応

誰に何を聞くか

5 必要な支援

時間・情報・相談先

事実と見立てを分ける。分からないことは、確認する相手と時期を残す。

記入用 02 | 振り返り

実際に起きたことから、次の一件を決める

記入用01と一緒に使います。記録は、必要な人と必要な範囲で共有します。

仕事： _____ 確認した日： _____

実際にやったこと

どの仕事で、何を変えたか

確かめた進歩・相手の反応

記録や発言を、事実として書く

残った問題・負担

前提と違ったこと、必要な支援

次の一件で選ぶこと

変える点／支援する人／確認する日

続ける・変える・相談する・いったん止める。確かめた事実に合わせて選びます。

次の一歩

明日、一件の仕事で何を確かめるか

本人と上司で、いま取り組んでいる仕事を一つ選んでください。

1

選ぶ

試す方法と、
守る条件を決める。

2

確かめる

前との違いと、
相手の仕事の進み方を見る。

3

次を決める

負担と支援を見直し、
次の一件の方法を選ぶ。

この資料の出発点となった原文

「外発的動機づけ から 内発的動機づけへ 移行する」

原文の問いを引き継ぎ、動機づけの区別と、仕事で使う手順を新たに整理しました。
承認・達成感・自己コントロール感を、全員が通る固定の成長順序としては扱いません。

出典 01

参照した研究と、今回の資料で使った範囲

一次論文と著者公開版を参照。書式・会話・図は当社の実践提案です。

[1] Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020)

Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. Contemporary Educational Psychology, 61, 101860.

活動そのものの面白さと、仕事の価値への納得の区別。教育領域の総説。

<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>

[2] Gagné, M., & Deci, E. L. (2005)

Self-determination theory and work motivation. Journal of Organizational Behavior, 26, 331–362.

職場の自律的動機づけ、情報を伝えるフィードバック、固定段階としない考え方。

<https://doi.org/10.1002/job.322>

[3] Van den Broeck, A., et al. (2021)

Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. Organizational Psychology Review, 11(3), 240–273.

取り組む理由の違いと、職場の結果との関連。因果や今回の書式の効果は断定しない。

<https://doi.org/10.1177/20413866211006173>

出典 02 | 発行情報

研究の知見を、一件の仕事の見直しへ

[4] Hagger, M. S., & Star, K. M. (2026)

Self-Determination Theory and Workplace Outcomes: A Meta-Analysis. *Stress and Health*, 42(1), e70151.

192研究の相関データを統合。支援・心理的欲求・動機づけ・職場の結果の関連。

<https://doi.org/10.1002/smi.70151>

[5] Grant, A. M. (2008)

The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 108–124.

仕事の貢献が見えることの研究。特定の現場での結果を、全ての仕事へ一般化しない。

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.108>

発行：リクエスト株式会社 | 代表取締役 甲畑 智康

980社・33.8万人は当社の研究基盤の規模であり、本資料の効果検証数ではありません。

人物イラストはAI生成。例・会話・書式は、実際の職場に合わせて調整してください。

資料の内容・活用・取材のご相談 <https://requestgroup.jp/request>

公開資料を探す <https://chi-to-jissen.requestgroup.jp/>