

一枚の写真から 仕事の背景と目的を考える

見えていることを手がかりに、誰の、どんな状態をより善くしたいか。



明るい光。
柔らかな表情。
同じ机を囲む人たち。

どこに目が留まりますか。

会議、提案、仕事の受け渡し。
気になる場面を眺めながら、
見えそうなヒントを一つ
持ち帰ってみてください。

見えていることと、感じたことを分けてみる



写真に見えることから、 背景を考える問いへ

複数の人が一つの机を囲んでいる
何を共有し、何を決めるために
集まっているのだろう。

人によって視線の向きが異なる
それぞれ、何に注意を
向けているのだろう。

資料が広がり、筆記具を持つ人がいる
この資料を何に使い、
何を確かめようとしているのだろう。

「話しやすそう」と感じたら、
どの部分がそう見せたのでしょうか。

自分の印象に気づくことも、
見方を広げる手がかりです。

この一枚だけでは、各人の考えは分かりません。
浮かんだ問いを、本人の話や記録で確かめます。

「説明した」の先に、どんな状態をつくるか

写真を手がかりに考える、架空の打ち合わせです。

説明した人の受け止め

参加者がうなずいた。
「進められそうだ」と感じた。

その後に分かった、担当者の事情

「来月から始めるなら、今の
担当業務の調整を相談したい」

内容を理解したことに加え、実行できる条件を確かめる必要がありました。



次の打ち合わせで目指す状態

実施する人が、必要な準備と周囲の支援を確かめ、
自分の担当する仕事を始められる状態をつくる。

本人が判断して動ける条件を整える

目的が具体的になると、資料や話し合いの進め方も変わります。

完成前の案を、一緒に眺める

実施する仕事・担当・準備・日程

一つの案に並べてみる。

いま決められること・確認すること

他部署へ尋ねる点も分けておく。

担当者が気になる条件・別の方法

話し合う時間を用意する。

日程を選ぶために、例えば

情報

現在の業務量と、必要な準備

時間

案を検討し、確認する時間

権限

自分で決められる範囲

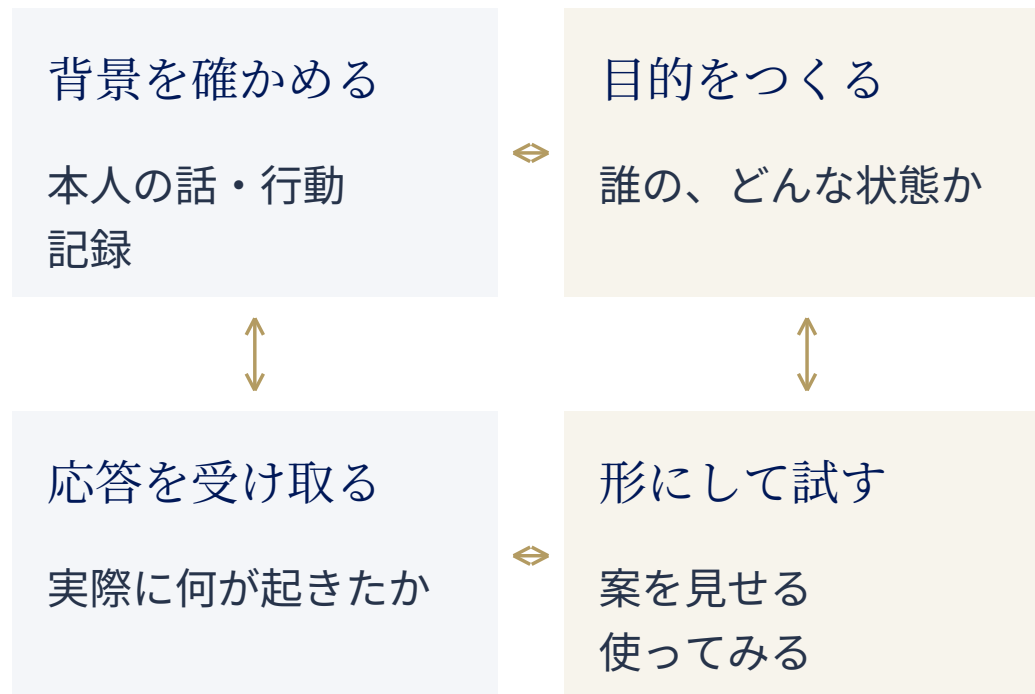
支援

相談できる相手と協力

確認を頼むときは、
確認先・期限・相談相手まで一緒に決める。

試した結果から、目的と方法を見直す

「準備に着手できたか」を見て、目指した状態に近づいたかを確認めます。



例えば、役割を決めても
着手できない仕事が残ったら

必要な承認は得られているか。

他の仕事と、どう重なっているか。

本人は役割をどう受け取ったか。

分かったことに応じて、
必要なところへ戻りながら進めます。

分かった事情から、目的・方法・
役割・支援を整え直します。

組織行動科学®を基盤に、仕事を見る

当社の研究・実践の基盤：組織行動科学®

成果につながる方法と、本人が仕事で使うための支援を研究する体系。

経験・仕事・周囲の支援を、実際の発言・行動・記録と照らして捉えます。

アート思考

気になることから、
目指したい状態を考える。

完成前の案を形にし、
相手の応答から問いや
方法を見直す。

ロジカル

センスメイキング®

見聞きしたことが仕事に
何を意味するか考える。

経験・記録・当事者の話を
照らし、次に確かめる
ことを見つける。

判断デザイン

本人が確かめ、
比べて選べるようにする。

情報・時間・権限・支援を
整え、判断した理由と
結果を次の仕事に残す。

三つに決まった順番はありません。いまの仕事に必要なところから行き来します。

使ってみたい問いを、一つ持ち帰る

いま少し気になる場面はありますか。近いものを眺めるところから始められます。

説明した後

相手が何から始めるか気になる。

「始める前に、確認しておきたいことはありますか」

資料を作るとき

どこで、何に使う資料か気になる。

「この資料で、誰が何を判断する予定ですか」

仕事を任せた後

どこまで支えればよいか迷う。

「自分で決められることと、相談したいことはどこですか」

読む中で、気になる場面が一つ見つかるだけでも構いません。

仕事の場面や、関連する資料を選ぶ

自分の仕事で考えたい

仕事を見直す実践室

近い場面を選び、仕事を見るヒントや確認する問いを持ち帰れます。

知と実践

育成、提案、対話、AI活用など、気になる仕事から資料を選べます。

公開資料から考えたい

相手の言葉や行動を確かめる

相手の現実から仕事を考える

目的と方法、判断の条件をつなぐ

生成AIが仕事のパートナーになったとき、
人間は何をするのか

形になった案から考え直す

AIと働くことで生まれる新しい思考の習慣

相手への見方や役割を見直す

方法が手に入る時代に、考え方を実践で育てる

見立てを確かめ、次の行為へつなげる

想像した背景を、対話で確かめる

Eyal・Steffel・Epley（2018）は、相手の感情や好みなどを推測する25の実験を報告しています。相手の立場を想像するよう促すだけでは、推測の精度が一貫して高まりませんでした。最後の実験では、本人との会話で情報を得ることが、推測の精度を高めました。

ここでは、浮かんだ見立てを本人との対話で確かめる使い方を考える手がかりとして参照しています。

[Eyal, T., Steffel, M., & Epley, N. \(2018\). Perspective mistaking. JPSP, 114\(4\), 547-571. DOI: 10.1037/pspa0000115](#)

出来事の意味を、次の行為につなぐ

Weick・Sutcliffe・Obstfeld（2005）の理論論文は、状況を言葉で理解し、行為へつなげるセンスメイキングを整理しています。ここでは、出来事の意味と実践の往復を考えるために参照しています。

本資料の会議例と問いは、これらの研究と当社の公開資料を踏まえた実践提案です。

[Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. \(2005\). Organizing and the Process of Sensemaking. Organization Science, 16\(4\), 409-421.](#)