

意見が違う。 その人は、何を見ているのか。

事実・見込み・優先順位・負担をたどり、残る違いを判断に反映する。



結論だけを見る前に、何を見ているかを確認する。

意見が違ふと、 相手そのものを説明したくなる。

分かっていない

消極的だ

慎重すぎる

協力的ではない



その人は、何を見えていますか？

姿勢を説明する前に、判断の材料を確かめる。

『今月中に導入したい』 『今月中の導入には反対です』

結論は違う。でも、違いの理由はまだ分からない。

Aさんが見ている可能性



- 1 顧客への約束**
 顧客との約束があり、今月中に導入したい。
- 2 早く試す価値**
 早く試すことで得られる価値が大きい。
- 3 今期の計画**
 今期の計画に組み込まれており、遅らせられない。

Bさんが見ている可能性



- 1 準備状況**
 必要な準備がまだ整っていない。
- 2 未確認の問題**
 セキュリティや運用面など、未確認の問題がある。
- 3 現場の追加作業**
 現場に追加の作業負担が発生し、混乱のリスクがある。

これはまだ仮説。本人に確かめるまでは分からない。

『考え方が違う』で終わらせない。 意見の違いを、4つの材料に分けて確かめる。

1



事実

何を確認
しているか。

2



見込み

これから何が
起こると考えて
いるか。

3



優先順位

何を重く
見ているか。

4



負担

誰が何を
引き受けるか。

結論ではなく、結論をつくった材料を見る。

同じ言葉を使っている、 同じ状態を指しているとは限らない。

『導入できる』——何をもちて、導入ですか。



意見を比べる前に、言葉が指す状態をそろえる。

結論を聞いたら、 その結論に至る材料をたどる。



1 何を事実として見えていますか。

2 何が起こると見込んでいますか。

3 何を特に重く見えていますか。

4 誰に影響が出ると考えていますか。

5 その負担を誰が担いますか。



人ではなく、判断の材料を確かめる。

理解しても、 意見は一致しない。

違いが残るときは、次の進め方を選ぶ。

1 追加確認



まだ確かめられる
事実がある

2 限定試行



小さく実行して
結果を見る

3 条件変更



期限・対象・方法
を変える

4 判断者が決める

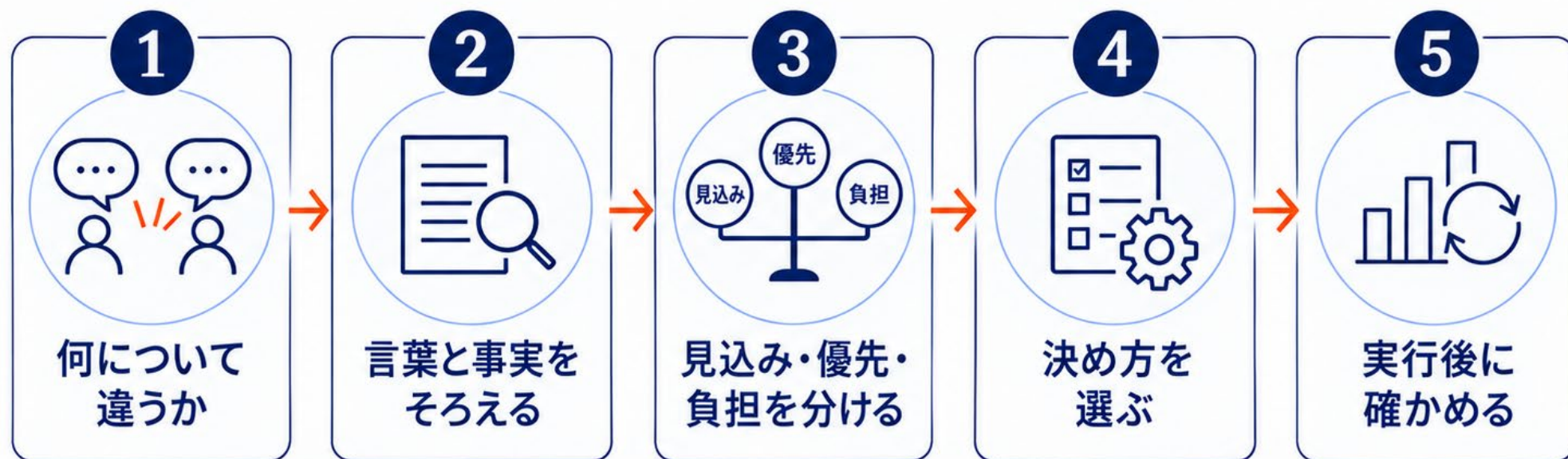


誰が何を基準に
決めるか

理解することと、賛成することは同じではない。

残る違いを扱った上で、仕事を進める。

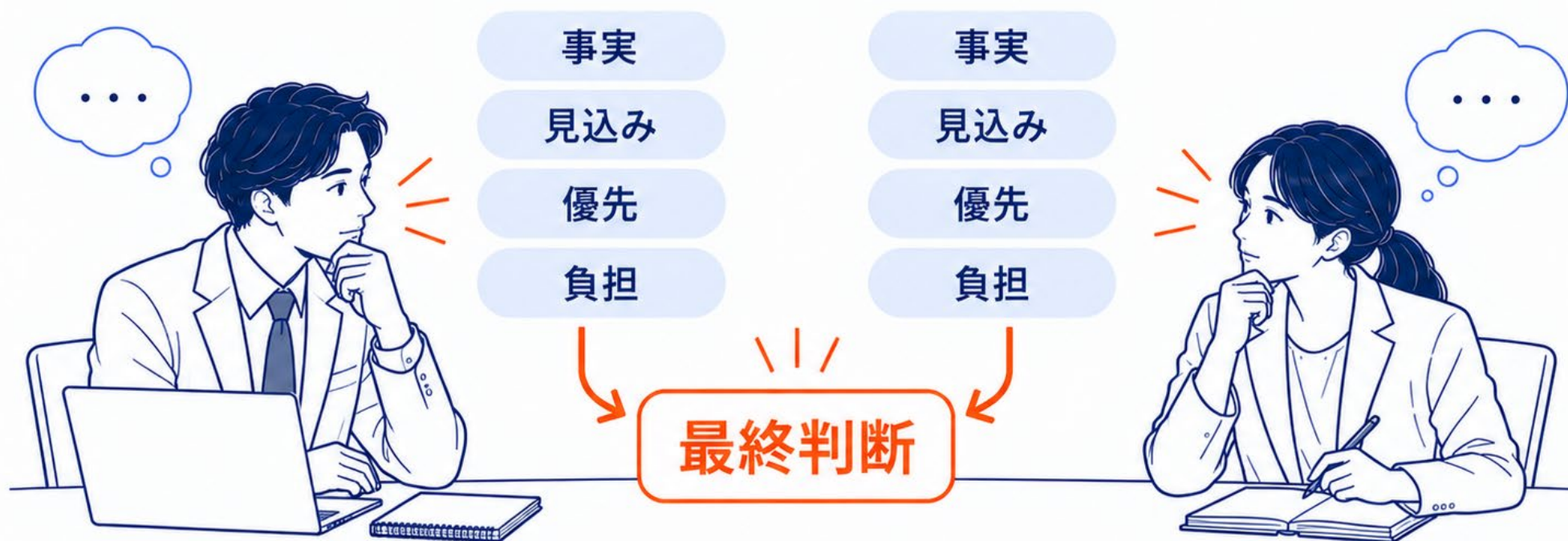
意見の違いを、 判断につなげる5つのステップ



意見の違いを、会議の中だけで終わらせない。

決定後まで確認して、次の判断材料にする。

違う意見を、 すぐに直す対象にしない。



誰が、何を根拠に決めるのか。
決めた後、何を確認するのか。

一件の議論で、 『意見の違い』を整理する。



① 意見A	
② 意見B	
③ 共通して確認できている事実	
④ まだ確認できていないこと	
⑤ それぞれの見込み	
⑥ それぞれが優先していること	
⑦ 想定している負担	
⑧ 今回の決め方	
⑨ 最終判断	
⑩ 実行後に確かめること	

違いを消すのではなく、違いを使って、判断に必要なものを増やす。

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（本社：東京都新宿区、代表取締役：甲畑智康）は「より善くを目的に」を掲げ、**980社・33.8万人**の働く人達のデータに基づいた組織行動科学®を基盤に、8つの研究機関からなる企業です。

組織行動科学®は組織で働く私達の思考と行動が「なぜ起こり・なぜ続くのか」を事業環境と歴史・経験から解明し、より善く再現する手段です。

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®

正解がない仕事でも、 自分で判断し、前に進められる。



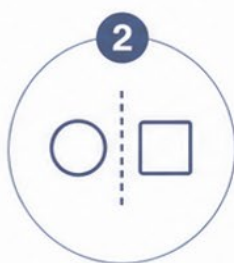
良い行動が生まれる上流には、必ず判断がある。

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。