成果につながる方法を、本人が使える仕事へ。
知を社会へひらく。仕事を見直す、次の一歩へ。

自分の仕事の、どこを確かめ直すか。

説明した。任せた。提案した。その先を、一件の仕事から見直す。

方法を伝えるだけでなく、本人が使える仕事と支援へ。
次の一件で何を確かめ、何を変え、結果をどう見るかを
具体化するための実践ガイドです。

五つの場面から使う

- 01 説明・依頼
- 02 仕事を任せる
- 03 提案する
- 04 仕事を渡す
- 05 意見が違う

図解10枚 ＋ 別添の記入用シート2ページ
担当する人にも、依頼・支援する人にも。必要な場面から使えます。

使い始める

最初の一件から、始める。

「部下が動かない」「連携が悪い」と全体をまとめず、
最近の依頼・報告・提案・引き継ぎから、経過をたどれる一件を選びます。

> 進まなかった仕事でも、うまくいった理由を確かめたい仕事でも構いません。
> 相手や自分の能力を採点するのではなく、仕事の経過を確かめます。

まず、この三つをそろえる

01	02	03
扱う仕事	**目指した状態**	**実際の経過**
誰と、いつ、何を進めようとしたか。	誰が、何を判断・実行できるための仕事か。	何を伝え、どう応じられ、今どこまで進んだか。

事実・見立て・未確認を分ける

確認した事実	「火曜日に資料を送った」 「金曜日の会議では案を選ばなかった」
自分の見立て	「関心がないのではないか」 「内容を理解していないのではないか」
まだ未確認	相手は何を決めようとしていたか。 判断に必要な情報や時間は足りていたか。

「忙しいと言われた」場合も、確認できたのはその発言です。
何が重なり、何が難しいのかは、必要に応じて別に確かめます。

> **今の判断を変えるかもしれない、未確認のことは何か。**
> 誰に・どの記録で・いつ確かめるかを、一つ決めます。確認後は、目的・完成条件・進め方・分担・支援・期限のどこを見直すかを選びます。

すべての問いを順番に聞く必要はありません。「今は進めない」「別案を試す」も選択肢です。
依頼する側・受ける側のどちらからも確認できます。安全や権限に関わる変更は責任者へ。

場面から選ぶ

五つの場面から使う。

自分に近い場面を一つ選び、実際の資料や記録を手元に置きます。
相手の態度を決めつける前に、双方の理解と仕事の条件を照合します。

01 説明した。でも、仕事が進まない。

相手は、誰の何のために、どこまで行う仕事として受け取ったか。 4枚目 上段へ →

02 任せた。でも、最後は自分が決めている。

作業だけでなく、どの判断を任せ、どの支援を用意したか。 4枚目 下段へ →

03 提案した。でも、その先へ進まない。

相手が次に判断することと、そのために不足している材料は何か。 5枚目 上段へ →

04 渡した。でも、次の人が動けない。

未決事項・根拠・確認先・担当範囲まで、受け渡せていたか。 5枚目 中段へ →

05 意見が違う。その人は何を見ているか。

事実・見込み・重視すること・引き受ける負担の違いはどこか。 5枚目 下段へ →

最初に決めるのは、大きな改善策ではありません。

「次の一件では、誰に、何を確かめるか。」です。

目的と見方を確かめる → 6枚目　結果を確かめる → 8枚目　記録する → 10枚目

場面01・02｜やり取りは説明用の想定

説明する／任せる。

01 説明・依頼

説明した。でも、仕事が進まない。

返事の有無より、「誰が何をする仕事」と受け取ったかを確かめます。

依頼した人	「今回の資料は、誰が何を決めるためのものと受け取りましたか。」
受けた人	「二つの案の内容を紹介する資料だと思っていました。」
依頼した人	「私は、会議で試す案を選べる材料を想定していました。必要な比較項目を一緒に確認しましょう。」
受けた人	「担当者の作業がどう変わるかは、まだ確認できていません。」

返答を受けて 目的と比較項目をそろえ、確認先・担当・必要な時間を決めます。必要なら、完成条件や期限も相談します。

その後に見る 着手できたか。資料を使う人が、判断に必要な材料を得たか。

02 仕事を任せる

任せた。でも、最後は自分が決めている。

本人が確かめること・比べること・決めてよい範囲と、支援をそろえます。

任せる人	「二つの案を比べ、推奨案と理由を出すところをお願いします。採用判断は会議で行います。」
担当する人	「利用する人の状況が分からず、価格だけの比較になりそうです。」
任せる人	「確認する場を用意します。何を確かめるかは、一緒に整理しましょう。」
担当する人	「作業の手間と、対応できない条件も確認して比べます。」

返答を受けて 必要な知識・情報・時間・相談先・承認範囲を整えます。答えを教えないこと自体を目的にしません。

その後に見る 本人が何を確かめ、なぜ選んだか。支援者の介入と理由も残します。

安全・品質・期限のために責任者が判断する場合もあります。本人に任せた範囲と、責任者が担った範囲を分けて確認します。

場面03・04・05｜やり取りは説明用の想定

提案する／渡す／意見が違う。

03 提案する

提案した。でも、その先へ進まない。

相手が次に判断することと、運用・費用・時間・負担を確かめます。

提案する人	「この案を検討するとしたら、次に何が分かる必要がありますか。」
相手	「今の担当者で運用できるかが気になっています。」
返答を受けて	担当者の作業と負担を確認し、提案の変更・限定した試行・時期の変更・見送りを比較します。
その後に見る	相手が、進める・変える・見送るを判断できたか。

04 仕事を渡す

渡した。でも、次の人が動けない。

現在地・未決事項・根拠・期限・確認先・担当範囲を分けて渡します。

渡す人	「次の作業に使えそうな部分と、まだ判断できない部分はどこですか。」
受ける人	「条件が変わった場合に、誰の確認が必要かが分かりません。」
返答を受けて	変更時の確認先と、止めて相談する条件、受け渡し後の分担をそろえます。支援を無期限に抱え込みません。
その後に見る	受領・着手・実行・結果を分け、手戻りと負担も確かめます。

05 意見の違い

意見が違う。その人は何を見ているか。

事実・見込み・重視すること・負担を分け、自分の前提も示します。

自分	「待ち時間を減らすために試したいと考えています。今は進めない方がよいと考える理由は何ですか。」
相手	「受付の作業が増えそうです。今の人数で扱えるかは未確認です。」
返答を受けて	双方の未確認事項をそろえ、限定して試す案などを比較します。残る違い、判断する人、再検討の条件を決めます。
その後に見る	意見の一致だけでなく、次に確かめることが具体化したか。

質問は、望む答えへ誘導するためではなく、前提を確かめるために使います。答えが得られないことは未確認として残します。

見直す対象を、手順だけにしない

やり方の前に、
目的と見方を確かめる。

「説明を増やす」「催促する」「資料を整える」の前に、
自分が何をよい仕事と考えていたかも確かめます。

いま立てている問い	併せて確かめたい問い
どうすれば、提案が通るか。	採用された後、誰のどの仕事がよくなると考えているか。
どうすれば、指示どおりに動くか。	本人が何を判断できることを目指し、その範囲を渡していたか。
どうすれば、資料を早くつくれるか。	読む人は、その資料を使って何を判断・実行する必要があるか。

見方を変える。都合よく解釈しない。

「相手のため」でも、求めることや負担は未確認かもしれません。自分の仮説として置き、相手の発言・実際の仕事・記録と照合します。目的や範囲の変更は関係者と確認します。

A

見方・問いを確かめ直す

何を問題とし、何がよくなると考えたか。価値の仮説を現実と照合します。

B

本人が判断できる条件を置く

事実を確かめ、比べ、選び、結果を見られる仕事と支援を用意します。

Aはアート思考、Bは判断デザインと接続する実務上の論点です。
概念全体の定義や、どの仕事にも必須の順序を示すものではありません。

一件の仕事の中で、二つを行き来する。

方法が今回の仕事に合うかと、本人が使うための条件があるかを、同じ経過から確かめます。

説明用の想定｜実在の案件・成果ではありません

資料づくりから、使う人の判断へ。

01 実践前｜分かったつもりになっていたこと

対象の仕事	金曜の会議に向け、問い合わせ受付の二つの運用案を比較する資料をつくる。
確認済み	二案の資料は受領済み。依頼は「比較して金曜までにまとめて」。
自分の見立て	二案の内容を分かりやすく紹介すればよいと思っていた。
未確認	会議で何を決めるのか。受付担当者の作業はどう変わるのか。

02 確認と変更｜返答によって仕事を組み直す

資料をつくる人	「金曜の会議では、何を決めますか。」
依頼した人	「試行する案を選びたいと考えています。」

紹介の分かりやすさだけでなく、担当者の作業と実行条件を比べる必要があると捉え直した。依頼者が確認の時間を確保し、資料作成者は受付担当者に、二案それぞれで変わる作業を確認した。

通常時と混雑時を分けて比較し、不明な点は不明のまま明記した。

03 実践後｜進んだことと、残ったことを分ける

仕事の結果	会議では限定した試行と確認担当を決めた。混雑時の負担は未確認であり、試行後に再検討する。
本人の経験	使い道を確かめ、比較項目を変えた。依頼者の支援も記録する。この一件だけで、別の仕事でも自分で判断できるようになったとは判断しない。
組織での利用	依頼票に「誰が何を決める資料か」を加える案を共有した。別の人が使えたかは、まだ未確認。

次の一件で、確かめる。

別部署の依頼でも、本人が使い道と必要な材料を確かめ直せるか。依頼票は、他の人が使った後に見直します。

振り返る | 「できた」の中身を分ける

仕事・本人・組織の結果を、混同せず確かめる。

仕事の完了、本人の次の判断、他の人による利用は、別の確認対象です。
三つは順番に進む成長段階ではなく、それぞれに確認する時点を置きます。

01 仕事の結果

相手の判断・実行はどう変わったか。品質、手戻り、時間、他の人の負担はどうだったか。

代用しない　資料の完成、送付、好意的な返答。

02 本人の学習

本人は何を確かめ、何を理由に選んだか。どの支援を使ったか。条件の違う次の仕事で、何を確かめ直せたか。

代用しない　感想、「分かった」、一件の成功、「次はできそう」という見込み。

03 組織での利用

別の人がどの仕事・条件で使い、何を変更したか。分担・基準・支援の見直しに反映されたか。

代用しない　保存、共有、様式の配布、今後の利用計画。

方法は、仕事に合っていたか。

誰の、どの仕事で、どの条件なら役立ったか。限界や負担も確認します。

本人が使える条件はあったか。

知識・情報・時間・権限・支援はあったか。支援者の関与も残します。

結果の変化が、自分の働きかけだけによるとは限りません。他者の介入・期限・案件条件も記録し、一件の成功を方法全体の効果へ直結させません。

結果待ち・未確認を、推測で埋めない。

誰が、どの仕事で、いつ、何を確かめるかを決め、実施後に追記します。

組織で使う｜一人に背負わせない

自分だけで
変えられないとき。

自分の仕事を見直すことは、すべてを自分の責任として引き受けることではありません。

不安や負担の訴えも受け止め、事実・見立て・未確認事項を分けて、判断責任を持つ人や関係者と条件を調整します。

状況と必要な判断を伝える｜相談の例

> 「AとBが同じ期限です。今の時間では、両方の確認まで終えられません。Aを先に進め、Bの期限を変える案を考えています。優先順位と、変えてよい範囲を確認させてください。」

支援する側は、問いだけで終わらせない

知識が足りない
必要な知識や例を教え、
現物・資料を一緒に見る。

情報を得られない
確認する相手・記録へ
アクセスできるようにする。

時間・分担が合わない
仕事量、優先順位、期限、
分担を調整する。

判断できる範囲が不明
任せる範囲と承認者、
止めて相談する条件をそろえる。

経過を照合する → 変更案を比べる → 分担・支援を決める → 実践後に確かめる

合意できた点、残る違い、判断する人、再検討する条件を明らかにします。
「どうする？」と問い返すこと自体ではなく、必要な支援を用意しないことを見直します。

人を採点するための資料にしない。

答えの誘導、内省の開示の強制、仕事の条件を変えずに記入だけを求める使い方はしません。

記録して、次の一件へ

実践前後に、何を記録するか。

記録項目の案内です。別添の記入用シートで、必要な部分から整理します。

実践前

01 **目指す状態**
誰の、どの判断・実行を支える仕事か。

02 **確認済みの事実／自分の見立て**
日時・記録・発言と、推測を分ける。

03 **次に確かめること**
判断に関わる未確認事項を、一つ。

04 **確認の相手・方法・時点**
誰に、どの記録で、いつ確かめるか。

05 **確認後に検討する進め方**
継続・変更・試行・見送り等と、選ぶ理由。

06 **任せる範囲と必要な支援**
分担、情報・時間・承認・相談の条件。

07 **結果の確認**
誰が、いつ、どの状態や記録を見るか。

実践後

01 **実際に確認・実行したこと**
返答・記録・行動と、根拠の所在。

02 **見方と進め方の変更**
見立てとの違い、変更の有無と理由。

03 **仕事の結果**
判断・実行・品質・手戻り・時間・負担。

04 **本人の判断／他者の支援**
本人と支援者が担ったことを分ける。

05 **条件の違う次の仕事**
案件・支援・確認者・時点。後に追記。

06 **他の人・組織での利用**
別の人が使った条件と、変更したこと。

07 **残った課題と次の確認**
方法と使用条件を分け、次の確認へ。

別添：実践前シートへ →　　別添：実践後シートへ →

分からないことは「未確認」のまま残します。

資料の位置づけと利用上の注意

公開知見を実務利用のために再編集した提案です。会話・記入例は説明用の想定であり、各質問や様式の効果が個別に実証されていることを示すものではありません。

診断尺度・人事評価票・必須の質問手順ではありません。安全・品質・権限・関係者の負担を確認し、個人情報や機密情報は所属組織の取扱いに従ってください。

参照資料｜リクエスト株式会社

[1] 研究・実践ガイド（No.266／2026年9月21日）
[2] 会社案内（No.267／2026年9月23日）

研究・実践の整理と会社案内であり、独立した効果検証とは区別します。

研究・実践　会社案内

次の一件では、誰に、何を確かめますか。

実践前

一件の仕事を見直すシート

一人で整理してから、必要な部分を関係者と確認します。分からないことは「未確認」と記します。

対象の仕事：____

記入日：____________________ 記入・確認した人：__________________________

01 目指す状態

誰が、何を判断・実行できるための仕事か。

02 確認済みの事実／自分の見立て

日時・記録・相手の発言と、自分の推測を分ける。

03 次に確かめること

判断を変えるかもしれない未確認事項を、一つ選ぶ。

04 確認の相手・方法・時点

誰に、どの記録で、いつ確かめるか。最初の問いは何か。

05 確認後に検討する進め方

継続・変更・限定した試行・見送り等と、選ぶ理由。未確認なら暫定と記す。

06 任せる範囲と、必要な支援

誰が何を担うか。情報・知識・時間・承認・相談先、止めて相談する条件。

07 結果の確認

誰が、いつ、何の記録や状態を見て確かめるか。

記入量や空欄の数で人を評価しません。安全・品質・担当範囲の変更は責任者と確認します。共有は仕事に必要な範囲に限り、個人情報・機密情報は所属組織の取扱いに従ってください。書ききれない内容は別紙へ。

実践後

結果を、次の一件へ戻すシート

実践前シートと一緒に使います。まだ起きていない結果・確認できていない変化は、推測で埋めません。

対象の仕事：____

確認日：____________________ 記入・確認した人：__________________________

01 実際に確認・実行したこと

誰に何を確認し、どんな返答・記録・行動があったか。根拠の所在も記す。

02 自分の見方と、進め方の変更

何が見立てと違ったか。目的・問い・選択肢・分担・支援を、なぜ変えた／変えなかったか。

03 仕事の結果

相手の判断・実行、品質、手戻り、時間・負担はどうだったか。未確認の点も記す。

04 本人の判断と、支援の関わり

本人が確かめ、選んだことは何か。他者が担った判断・支援も分けて記す。

05 条件の違う次の仕事で、確かめること

次の案件・確認する違い・必要な支援・確認者・確認時点。実施後に経過を追記する。

06 他の人・組織での利用

誰がどの条件で使い、何を変えたか。共有しただけなら、そのように記す。

07 残った課題と、次の確認

方法の適合／使える条件の不足を、経過から分けて検討する。誰が何をいつ確かめるか。

記入量や空欄の数で人を評価しません。安全・品質・担当範囲の変更は責任者と確認します。共有は仕事に必要な範囲に限り、個人情報・機密情報は所属組織の取扱いに従ってください。書ききれない内容は別紙へ。