

よく知る相手にも、 まだ知らない仕事がある。

対話と支援を見直す
図解ガイド

見立てを確かめる。
事情を聞き直す。
支援を選び直す。

最近の一件から、
自分の理解と次の支援を確かめる。

実践報告の検討と、職場で試すための提案。人物イラストは説明用のAI生成です。



対話で見えた事情と、残った確認。

記述のあった論点を、仕事の条件が伝わる形に要約しました。

対話前の見方・意図	報告に記された事情	次に確かめること
忙しいので、 動けないのだろう	必要な情報や調整が、 回答を止めていたとの報告。	手順を変えた後に、 実際の流れは変わったか。
自分で抱え、 任せないのだろう	提案を他の人に広げたい思いと、 自分でも関わりたい思いの両方。	他の人が使える形にし、 実行できたか。
具体的な仕事を 聞こうとしていた	対話が数字の話へ戻る 難しさを本人が振り返った。	提案に進む前に、 一件の経過を聞けたか。

10名全員に同じ傾向があるとは判断していません。
対話前の見方や実行後の変化が、記載されていない報告もあります。

任せる条件を、一件から確かめる。

会話・支援・結果の確認方法は解説用の例です。実際の会話の引用や、確認済みの成果ではありません。

最初の見立て

他の人に任せるのが
苦手なのかもしれない。

まずは、
仮の理解として置く。



一件から聞いた理由

「説明が抜けると、
お客さまが選べなくなる。
それが心配です」

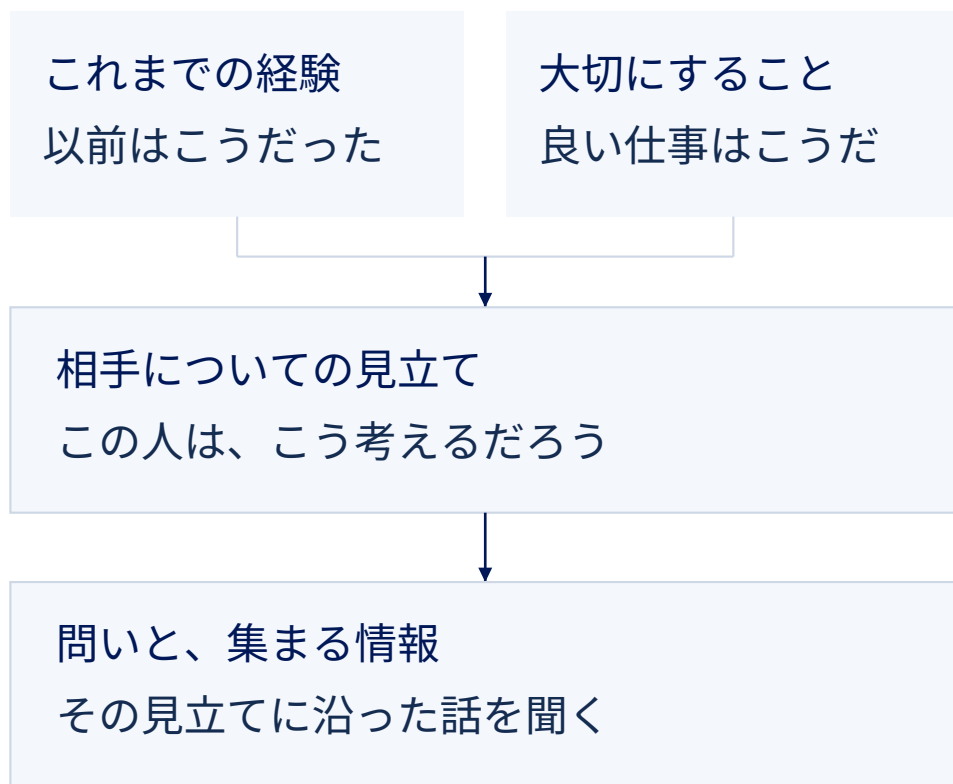
使った資料を一緒に見て、
大切にしている判断を
確かめる。

次の支援：一件の説明から、判断の手がかりを残す。

確認する結果：次の担当者が使えたか。説明の抜けや、確認の戻りかどうか。

経験と価値観は、問いにも表れる。

まだ知らない相手の事情を、持っている知識で補うことがあります。



なぜ、見方が残るのか

聞く範囲が限られると、別の事情を知る機会が少なくなる。

なぜ、気づきにくいのか

提案への合意だけでは、自分の理解がどこまで合っているか分からない場合がある。

相手の最近の一件に戻ると、自分の見立てと照らし合わせられる。

経験は、問いの出発点にできる。確かめた事実から、見立てを直す。

関連研究 [1] [2] を参考にした当社の解釈です。10名について、この因果の連鎖を検証したものではありません。

何を成果とするかで、問いは変わる。

役割や評価、振り返りの場も、注意を向ける先に関わると考えられます。

提案への合意を確かめたい

「この方法を、
使えそうですか」

確かめること

相手が賛成しているか。
次の行動を約束できたか。

実務で使える条件を知りたい

「直近では、誰が、どこで、
何を待ちましたか」

確かめること

情報・分担・時間・判断の理由。
試した後に何が起きたか。

合意の確認に、実行した一件の確認を加える。

両方の確認を仕事に組み込むと、次に聞くべきことを具体化できます。

関連する理論 [4] 。役割・評価が今回の10名の問いを生んだという因果は、直接確かめていません。

最近の一件を、一緒にたどる。



同じ記録や資料を見ながら、
相手が経験した順番を聞く。

問いは例です。相手が話せる範囲から、一つを選んで使います。

- ① 一件を選ぶ
最近、対応に迷った仕事はありますか。
- ② 順にたどる
そのあと、誰が何を確認しましたか。
- ③ 判断の理由を聞く
その時、何を大切にして決めましたか。
- ④ 自分の理解を返す
私の理解では〇〇です。
違う点や抜けはありますか。

話す前と後を、4つの欄で並べる。

長い反省文にせず、一件について短く残します。下記は説明用の例です。

01 話す前の見立て

忙しいから、回答を後回しにしているのかもしれない。

02 新しく分かった事実

担当者は、判断に必要な条件の回答を別部署から待っていた。

03 変える支援

必要な情報と受け渡す人を、一件分だけ一緒に整理する。

04 次に確かめる結果

情報はそろったか。回答までの流れと、関係者の負担はどう変わったか。

今の見立てに印をつける： ☐ 維持する ☐ 一部直す ☐ 保留する

最後に、次に確かめる相手・一件・時点を決めます。

上司にも、同僚にも、確かめられる。

相手についての見立てを、具体的な仕事の確認へつなぐ例です。

場面・見立て（仮）	相手に確かめる一言	一件だけ試すこと
上司への提案 慎重で決めてくれない	直近の判断では、 何の情報が必要でしたか。	判断に必要な情報を、 一件分そろえる。
同僚との引継ぎ 何度も確認してくる	どの判断で、 何が分からなくなりましたか。	次の一件で使う 判断例を残す。
メンバーの育成 自分から動かない	最近、どこで迷って 止まりましたか。	本人が決める範囲と 相談する条件をそろえる。

職場への応用は当社の実践提案です。これらの場面で、効果を検証した結果ではありません。

見方の変化を、チームで共有する。

報告の際に、一件だけ「何が分かり、支援をどう変えるか」を持ち寄ります。

持ち寄る

話す前の見立てと、相手から聞いた事実。

「最初は、どう考えていましたか」

並べる

見立てを維持する部分と、直す部分。

「予想と違ったのは、どこですか」

次を決める

一件で試す支援と、結果を確かめる時点。

「誰の、どの動きを確かめますか」

管理職は、分からない点や見立ての修正も、次の仕事の材料として扱います。

この実践検証で、分かること。

10

名の営業リーダー

実践報告を整理した
分析資料を再検討

対話前の見方
報告された事実
合意した行動
残る確認を比較

確認できること

新しい事情を聞いたとの報告や、
問い・対話への本人の振り返り。

現時点で確かめていないこと

全員に共通する心理的な原因。
対話方法による因果的な効果や、売上等への影響。
合意した行動の、実行と定着の全体像。

読み取りの条件

自己報告をもとにした検討で、対照群はありません。
記述がないことを、未実施だったとは判断しません。

関連研究は、どこまで参考になるか。

研究	研究が扱ったこと	本資料での参照範囲
[1] Epley ほか 2004	5つの実験。相手を推測する際、自分の視点からの調整が十分でない場合を検討。	自分の理解を出発点にする仕組みの参考。営業現場の全員に当てはめない。
[2] Snyder & Swann, 1978	人物についての仮説を与えた面接実験。仮説を確かめる方向の質問が選ばれる傾向を示した。	見立てが質問を選ぶ可能性の参考。実務の問いの効果を直接測った研究ではない。
[3] Eyal ほか 2018	25の実験。想像で視点を変えても理解の正確さは一貫して上がらず、最後の実験では対話が役立った。	本人から情報を得る意味の参考。今回の問いや書式の有効性を保証しない。
[4] Ocasio 1997	組織の規則・資源・手続き等が意思決定者の注意を方向づけるという理論を提示。	役割や仕事の仕組みから問いを考える参考。 今回の原因を実証していない。

根拠を確かめ、次の一件へ。

[1] Epley, N., et al. (2004).

Perspective Taking as Egocentric Anchoring and Adjustment.

Journal of Personality and Social Psychology, 87(3), 327–339.

[一次資料・書誌情報を開く](#)

[3] Eyal, T., Steffel, M., & Epley, N. (2018).

Perspective Mistaking: Accurately Understanding the Mind of Another Requires Getting Perspective, Not Taking Perspective.

Journal of Personality and Social Psychology, 114(4), 547–571.

[一次資料・書誌情報を開く](#)

[2] Snyder, M., & Swann, W. B., Jr. (1978).

Hypothesis-Testing Processes in Social Interaction.

Journal of Personality and Social Psychology, 36(11), 1202–1212.

[一次資料・書誌情報を開く](#)

[4] Ocasio, W. (1997).

Towards an Attention-Based View of the Firm.

Strategic Management Journal, 18(S1), 187–206.

[一次資料・書誌情報を開く](#)

リクエスト株式会社

知を社会へひらく。

仕事を見直す、次の一歩へ。

資料の内容・職場での活用・取材のご相談

request@requestgroup.jp

<https://requestgroup.jp/request>

本資料の問い・書式・応用例は当社の実践提案です。人物イラストはAI生成です。