

「やる」と決めた仕事が進まないときに

本人の納得と実行条件を、一緒に確かめる 5つの観点

たとえば、こんな打合せの後に

改善を試すと決めた。

次の打合せで、本人から

「まだ試していない」と
報告があった。

「やる」という返事だけでは、
納得や実行条件まではわかりません。



本人の受け止め方と、実際に試せる条件を、一緒に確かめる。

一件の仕事について、本人と周囲の状態を見比べる

動き出しにくい状態を、5つの観点から確かめる

誰が・どの場面で・何をするのかを具体的にしてから、気になる点を選びます。

確かめる観点	動き出しにくい状態の例	動き出しやすい状態の例
1 必要性への 納得	必要だとは聞いたが、 取り組む意味に納得していない	自分たちに必要だと納得し、 取り組もうと思える
2 目指す状態	どうなればよいのか、 達成の目安がはっきりしない	目指す状態と、進み具合を 確かめる目安が具体的
3 最初の一步	やるつもりだが、 いつ・何をするかが決まっていない	いつ・どの場面で、 まず何をするかが決まっている
4 実行できる 条件	必要な知識・技能、 時間・権限・協力が足りない	必要な知識・技能があり、 時間・権限・協力を確保できる
5 懸念を話せる 関係	不明点や懸念を話すと、 悪く受け取られそうで言いにくい	不明点・懸念・異論を、 不利益を恐れず話せると思える

本人の納得と、実行を支える周囲の条件の両方を見る。

各欄は状態の例です。5つは行動を保証する条件でも、本人を採点する尺度でもありません。

架空例：引き継ぎの確認方法を変えると決めたが、まだ試していない

確かめた内容に応じて、関わりを変える

それぞれ別に考えられる返答例です。本人の言葉を確かめてから、対応を選びます。

観点	本人の返答の例	一緒に見直すことの例
必要性への 納得	「いまの方法で 困っていません」	追加確認や手戻りの有無を確かめます。 必要性が見えなければ、目的を見直します。
目指す状態	「何ができれば、 改善できたことになりますか」	受け手が担当者と完了条件を確かめられる、 などの目指す状態と確認の目安を決めます。
最初の一步	「いつ試すかを 決めていません」	次の引き継ぎの、どの場面で 何を確かめるかを決めます。
実行できる 条件	「確認する時間が取れません」	優先順位・時間・協力者を調整します。 経験が足りなければ、見本を見て試します。
懸念を話せる 関係	「質問すると、わかっていないと 思われそうです」	質問を受け止め、内容を確認します。 理解不足と決めつけず、一緒に考えます。

本人が試すことと、周囲が整えることを分けて決める。

対話と支援の例は、本資料の実践案です。特定企業の事例や、効果を検証した手順ではありません。

方法がまだわからない段階で、成果目標を実務へつなぐ

経験がない仕事では、何を学ぶかも目標にする

目指す成果とあわせて、まず何を確かめ、何を学ぶかを具体化します。

目標設定研究を参考にした、引き継ぎ改善の架空例です。 [2]

1 目指す成果

受け手の追加確認や手戻りを減らす。

2 まず、学ぶこと

受け手が迷う理由を一緒に確かめ、先に伝える情報を見つける。

3 試すこと

担当者・完了条件が不明だったなら、次の引き継ぎで資料を開いたときに、その2点を受け手と確認する。



確認する対象：担当者・完了条件

試した後は、できたこと・わかったことを確かめ、次を調整する。

実際に試す一步は、その仕事のリスク・権限・相手の負担に合わせて決めます。

一度に全部を聞かず、必要なところから使う

次の打合せでは、一件の仕事から始める

01 予定と、実際に起きたことを確かめる

予定した行動と、その後の状況を、資料や本人の話から確認します。

02 気になる点を、一緒に選ぶ

「どこが気になりますか。複数でも、この中にはなくてもかまいません」

必要性への
納得

目指す
状態

最初の
一歩

実行できる
条件

懸念を
話せる関係

急いで答えを求めず、本人が説明や修正をできるようにします。

03 次にどうするかを決める

試す場合 本人の一步・支援する人と内容・確かめ直す日を決めます。

見直す場合 目的・範囲・期限・役割を調整します。見送る判断も含めます。

この順番は本資料の実践案です。相手の意思と、仕事上の責任・権限の両方を確かめます。

関連する研究と、言える範囲

今回の観点	研究の要点と、適用するときの条件	関連研究
必要性への 納得	行動の価値を本人が重要と受け入れることは、自律的な動機づけの一形態。 本人の気持ちや選択を尊重する関わりが重要。	自己決定理論 総説 [1] Ryan & Deci (2000)
目指す状態	具体的で挑戦的な目標は、条件が整うと課題の成績を高める。能力・目標への関与・進捗情報などが関係する。未経験で複雑な課題では、何を学ぶかという目標も重要。	目標設定理論 総説 [2] Locke & Latham (2002)
最初の一步	「この場面になったら、この行動をする」という計画は、目標達成を平均的に促す。 目標を実行する意思と、実行可能性も重要。	実行意図 メタ分析 [3] Gollwitzer & Sheeran (2006)
実行できる 条件	行動を、能力・機会・動機の相互作用で捉える理論枠組み。知識・技能に加え、実行を可能にする周囲の条件も扱う。	COM-B 理論枠組み [4] Michie et al. (2011)
懸念を話せる 関係	対人リスクを取っても安全というチームの共有認識。 製造企業1社の51チームで学習行動と関連。 横断調査であり、因果関係は確定できない。	心理的安全性 横断調査 [5] Edmondson (1999)

5項目全体の有効性は、ここに挙げた研究では直接検証されていません。

各研究が扱う結果は異なります。動機づけ・課題の成績・目標達成・学習行動を同一視しません。

出典と、この資料の位置づけ

- [1] **Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000).**
Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- [2] **Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002).**
Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- [3] **Gollwitzer, P. M., & Sheeran, P. (2006).**
Implementation intentions and goal achievement: A meta-analysis of effects and processes. *Advances in Experimental Social Psychology*, 38, 69–119.
[https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(06\)38002-1](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(06)38002-1)
- [4] **Michie, S., van Stralen, M. M., & West, R. (2011).**
The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, 6, 42.
<https://doi.org/10.1186/1748-5908-6-42>
- [5] **Edmondson, A. (1999).**
Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
<https://doi.org/10.2307/2666999>

本資料は、関連研究を参考に当社が整理した実践案です。5項目は相互に重なりがあり、行動に関わる要因のすべてを網羅しません。本人を採点・診断するためには使いません。企業間での適用や、手順全体の効果は、上記研究では直接検証されていません。

企画・編集：リクエスト株式会社 代表取締役 甲畑 智康