観察から、新しい価値を探る。

相手の工夫を見つけ、次に試すことを決める

営業・事業開発・開発の担当者とリーダーへ



ページに目印を付ける



伝えたいことを添える

例を見る p.2
職務から選ぶ p.4
試す一件を決める p.5

しおりを試すうちに、伝言の道具にも。

3Mの開発史では、ページから落ちないしおりを目指して開発した紙に、
文字を書いて社内で伝言を交わす中で、別の役立ち方が見えてきました。

最初に目指したこと

読みたいページに、
落ちない目印を付ける。

今の役立ち方を、より使いやすくする

→

使う中で見えてきたこと

相手への伝言を、
貼って渡せるメモにする。

誰に、何を新たに提供できるかを探る

この例から仕事に持ち帰る問い

使いやすさを確かめることに加えて、
「ほかの誰が、何をできるようになるだろう」と問いを広げます。

出典：3M ポスト・イットの開発史

相手が加えた工夫に、目を向ける。

最近のやり取りを思い浮かべ、気になるものを一つ選びます。

1 想定と違う使い方

用意した目的以外にも使っている。

2 別のものとの組合せ

ほかの道具や情報を足して使っている。

3 使ってから出てきた望み

試した後に、別の用途や希望を話す。

4 使わずに選んだ方法

商品やサービスを使わず、ほかの方法で目的を果たしている。

同じものを見ながら、本人に聞く

「この使い方にしたのは、どのような理由からですか？」
見た行動と自分の推測を分け、本人が実現したいことを確かめます。

職務に近い行から、確かめることを選ぶ。

職務	見て確かめること	提供する価値を考える問い
BtoB営業	提案を持ち帰った後、誰と何を比較しているか。	顧客が次の判断を進めるために、どんな支援を提供できるか。
ルートセールス	取引を続ける理由と、顧客の仕事の変化。	今の取引に加え、これからどのような役割を担えるか。
事業開発	試す人・使う人・費用を負担する人の反応。	誰の、どのような必要に応えれば、続けて使ってもらえるか。
システム開発	集めたデータを、誰が何の判断に使うか。	処理の効率化に加え、どんな新しい判断や選択を可能にできるか。
製品・技術開発	実際の使用条件と、利用者が加える工夫。	想定した性能や用途を、ほかの誰のどんな目的に役立てられるか。

既に使っている人と、別の方法で目的を果たしている人。両方の工夫を見ます。

誰が、何をできるようになるかを試す。

まず一件、相手と一緒に確かめられる範囲を選びます。

誰が

協力を求める相手

どの場面で

使う仕事や場所

何をできるか

新たに役立つこと

試す形を、一つ選ぶ

- ○ 手元の品を組み合わせる
- ○ 途中のものを使ってもらう
- ○ 仕事の一部分を一緒に試す

確かめる行動を、一つ選ぶ

- ○ 実際の仕事で何を選び、使うか
- ○ どの場面では使わないか
- ○ どんな別の使い方をするか

使う時間・協力者・必要な費用も、先に確かめます。
試した後、いつ、誰と反応を振り返るかまで決めておきます。

実際の反応から、次に試すことを選び直す。

見えた反応		本人と確かめること		次に考えること
想定した場面で使われた	→	何を進められたか。続けて使う条件は何か。	→	役立った点を残し、次の一件でも確かめる。
予想と違う使い方をした	→	何をしようとして、その使い方を選んだか。	→	別の役立ち方として、確かめたい相手を探す。
使われなかった	→	必要・使う条件・別の方法との違いは何か。	→	届ける相手や使う条件を、本人と考え直す。

好意的な感想に加えて、実際の選択や使い方を見ます。
予想と違う反応も、次の提案を考える材料にします。

関わり、形にする中で、理解を確かめ直す。

対話で、相手の見方が変わる

メーカー営業リーダー10名の実践報告の検討では、自分で仕事を抱えているように見えた相手との対話の記録がありました。

そこで聞けたのは、丁寧な提案を他の人にも広げたい思いと、自分でも仕事に関わりたい思いでした。

営業リーダーの実践報告を読む

つくる中で、必要性が見える

今どのような相手と取引しているかを図にする方法について、半年以上説明してきた研修がありました。

14名のリーダーが実際に図を作成した場面で、講師は、必要性への理解が始まり、取引先と何を話すかの見通しが生まれたと捉えました。

リーダー研修での観察を読む

当社は、相手への見立てを対話と試行で確かめ直す姿勢を、
これから誰に、どのような価値を提供できるか考える仕事につなげます。

最近の一件を、3つの問いで振り返る。

1 何に役立つと思って、提供していたか。

想定した相手・使う場面・できるようになることを確かめます。

2 実際には、どう使われていたか。

予想と違った行動や工夫を挙げ、その理由を本人に聞きます。

3 何を残し、何を改め、新たに何を試すか。

次に試す一部分と、相手・場面・確かめる行動を決めます。

リーダーは、どの事実から考えが変わったかを一緒にたどり、
試せる時間と協力者を整えます。

仕事の知見を探す　　活用について相談する
2026年10月26日 公開用
リクエスト株式会社は、組織行動科学®の研究と実践を通じて、人と組織の仕事を支援しています。
会社概要：https://requestgroup.jp/corporateprofile