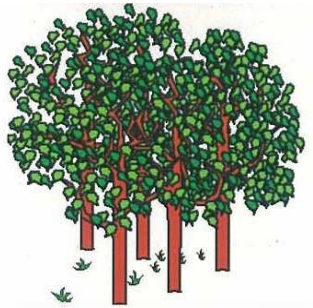


①

『ビッグピクチャー』を 理解しようとする



システム思考者は、
一本一本の木では
なく、森を見る

考えてみよう

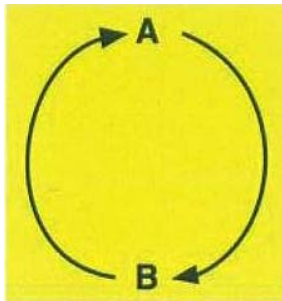
「全体と重要な細部のバランスをどのようにとったらいいか？」

「システムを見る時、どんな時間枠で考えたらいいか？」

「自分ではどうしようもない事を気にかけるのではなく、自分の力の及ぶ範囲のことに焦点をあてているか？」

②

原因と結果の関係は サークルになることを認識する



システム思考者はシステム
の中の相互依存関係を考
え、原因と結果の関係を
見つけ出す

考えてみよう

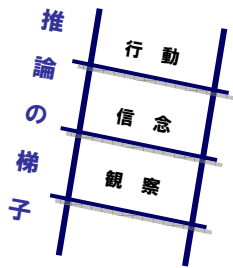
「一つひとつの部分は互いにどのように関係しているか？」

「どこに因果関係やフィードバックのサークルがあるか？」

「他のループよりも影響力を持つフィードバックループがあるか？もしそうなら、どのような影響力を持つフィードバックか？」

③

仮説を明確にし、検証する



システム思考者はパフォーマンス改善のため、時には他者との議論を通して積極的に理論を検証し、仮説を組み立てる

考えてみよう

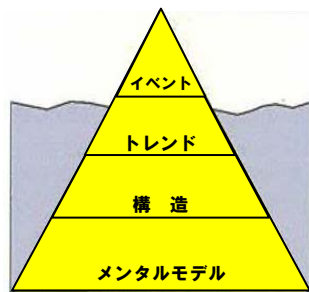
「私の過去の経験が理論や仮説の開発に、どのように影響を与えているか？」

「私の理論やモデルは対象となるシステムに適しているか？」

「可能なアクションを考える時、私や仲間達は、『もし○○だったら・・・』という質問をしているか？」

④

メンタルモデルが現状や未来に 与える影響を考える



システム思考者は、
信念や態度が物の見
方や行動に影響を与え
ることを知っている

考えてみよう

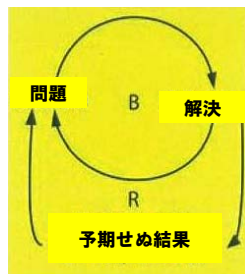
「現状のメンタルモデルのままで望む結果にたどりつけるか？」

「現状のメンタルモデルは対象分野での我々の努力を妨げはしないか？」

「メンタルモデルが意思決定に影響を与えるということを他者にも理解させようとしているか？」

⑤

予期せぬ結果がどこから 現れるかを探る



システム思考者は
簡単に予測できない
行動の結果をも予想す
る

考えてみよう

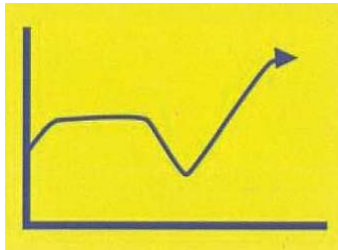
「提案されたアクションの考えられる結果は何か？」

「それぞれの結果のトレードオフは何か？」

「新しいアクションにつながるような思いがけない
結果は考えられるか？」

⑥

システムの中の要素が時間とともに変化し、パターンや傾向になる様子を観察する



システム思考者は時間による変化をシステムの仕組みとして捉える

考えてみよう

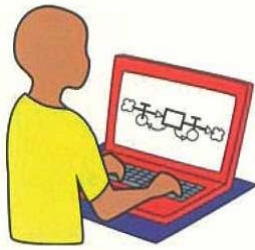
「システムの中でどんな重要な要素が、どのように変化したか？」

「量を表している要素はどれか？それは、どの程度の速さで増えたり、減ったりしているか？」

「時間ともにどんなパターンや傾向が現れるか？」

⑦

**可能なてこ入れ行動を見極める
ため、システム構造を理解する**



**システム思考者はシステム
を理解し、望む結果を手
に入れる可能性がある小さ
なアクションを見つける**

考えてみよう

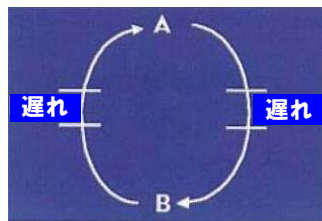
「どんな小さな変化が、長く持続する、望む効果を引き起こすか？」

「可能なてこ入れ行動を見つけるためにシステムについて知っていることをどのように使うか？」

「望む結果に近づくために活かせる小さな変化はないか？」

⑧

時間の遅れが原因と結果の 関係に与える影響を知る



システム思考者は
原因と結果の関係が
同時期に現れるわけ
ではないと理解している

考えてみよう

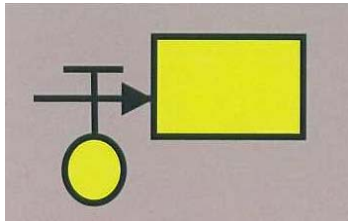
「システムを変化させると、どのくらい早く望むような結果を手に入れることができるだろうか？」

「時間の遅れが結果にどう影響するか？」

「我々が提案している変化はすぐに結果をもたらすか？それとも改善されるまでに少し待たなければならないか？待つとしたらどのくらいの期間か？」

⑨

システム構造が行動を 生み出すことを認識する



システム思考者は
システム構造に着目し、
うまくいかなくても非
難しない

考えてみよう

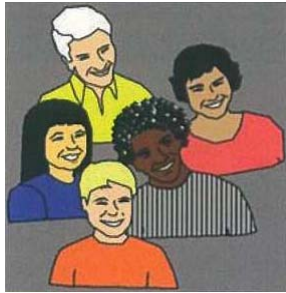
「部分はお互いにどのように影響しているか？」

「組織と部分の相互関係はどんな行動を生み出すか？」

「物事がうまく行かない時に外部を非難するのではなく、内部に原因があることに集中できるか？」

10

理解を深めるために ものの見方を変えてみる



システム思考者は、
システムの見方を変え
ることで理解を深める

考えてみよう

「私は他の見方に対しても柔軟だろうか？」

「異なったものの見方はシステムの理解にどう影響するか？」

「問題に対する新しい見方を得るために誰に近づくべきか？」

「新しいものの見方を学んだら、私は異なった考えを進んで受け入れられるようになるだろうか？」

⑪

問題を十分に理解し 結論を急がない



システム思考者は、行動に移る前にシステムの仕組みを理解するための時間を十分にとる

考えてみよう

「この問題を考えるのにどのくらいの時間が必要か？」

「問題がすぐに解決されない時の緊張状態をどう乗り切るか？」

「解決できない問題を抱えている他者にどうやって根気よく取り組ませるか？」

12

アクションの結果を短期・ 長期の両面から考える



システム思考者は、
アクションの結果を
短期的だけではなく、
長期的な目で見ると

考えてみよう

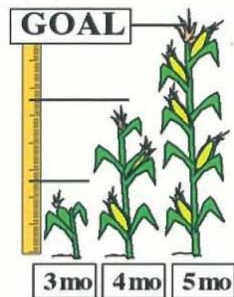
「アクションの結果を適切な時間枠の中で検証しているだろうか？」

「長い目で見ることが必要でない時でも、長期的な効果を考えているだろうか？」

「長期的に得られる結果のために、短期的な痛みを受け入れているだろうか？」

13

結果を点検し、必要なら
アクションを変える
『少しずつ結果に近づく』



システム思考者は、徐々にゴールに近づいていることがわかるよう、ベンチマークを設定する

考えてみよう

「進歩を測るのにどんな目安を使用すればいいだろうか？」

「立ち止まって現在の計画の効果を評価したり、必要なアクションをとる時間をスケジュールの中に設けているだろうか？」

「変革を考える時、様々なシステム思考ツールを利用しているだろうか？」

『ピクピクチャー』を
理解しようとする ①



システムの中の要素が
時間と共に変化し、パターン
や傾向になる様子を観察する ⑥



システム構造が行動を
生み出すことを認識する ⑨

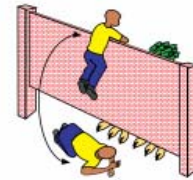


原因と結果の関係は
サークルになることを認識する ②



システム 思考者の 習慣

理解を深めるために
もの見方を変えてみる ⑩



仮説を明確にし、検証する ③



問題を十分に理解し
結論を急がない ⑪



メンタルモデルが現状や
未来に与える影響を考える ④



可能なてこ入れ行動を
見極めるため、
システム構造を理解する ⑦



アクションの結果を短期・
長期の両面から考える ⑫



予期せぬ結果がどこから
現れるかを探る ⑤

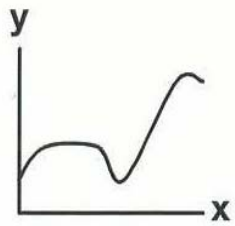


時間の遅れが原因と結果
の関係に与える影響を知る ⑧

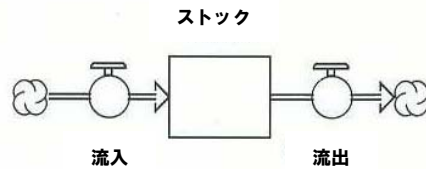


結果を点検し必要なら
アクションを変える:
「少しずつゴールに近づく」 ⑬





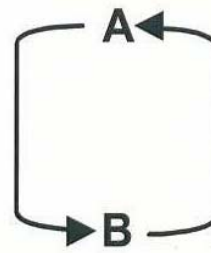
時間と行動のグラフ



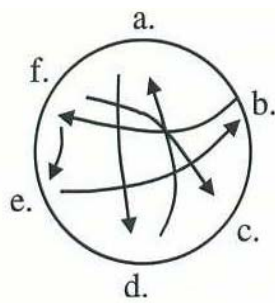
ストックとフローの図と
コンピューターモデル



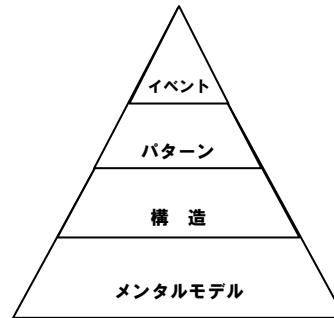
推論の梯子



因果関係ループ



コネクションサークル



冰山モデル