

判断を止めていたのは、不安ではなかった。

「まだ起きていないこと」まで先に背負う判断OSだった。

*A Case Study of Reconstructing a Decision Operating System Through Five Weeks of Intensive Intervention*

---

## 01 Executive Summary

---

本ケースでは、RUMIOS Intensive(5週間)を通じて、一名の女性参加者の判断構造の変化を観察した。

参加者には、締切のない判断や行動を先送りする、まだ起きていない未来を先読みする、他者の期待や反応を事前に想定して背負う、といった判断パターンが複数の場面で観察された。

転職、副業、リーダーとしての役割、家族との調整、職場での他者との関係という異なるテーマを扱う中で、これらは別々の問題ではなく、共通する判断OSとして現れていた。

5週間の介入を通じて、参加者は、締切を自ら設計する、撤退・変更ラインをあらかじめ決める、判断材料を得る環境を構築する、他者の期待に対して再提案・再設計する、といった自分ルールを形成した。実際に、締切のある外部環境へ自ら参加するなど、セッション期間中から新しい判断OSを行動へ移していた。

30日後のフォローアップでは、最終セッションで決めた行動を実施できたと回答した。さらに、実際の仕事において「目的を達成するにあたり相手から条件を引き出すことに成功した」と報告した。直近1週間に行った3件の重要な意思決定は、すべて48時間以内に実行されていた。

本ケースは、まだ起きていない未来や他者の期待まで判断対象として先に背負う構造を可視化し、自分ルールへ変換することで、本人がプログラム終了後もその判断OSを実際の仕事で運用できる可能性を示唆するものである。

## 02 Background

---

対象

RUMIOS Intensive(5週間)

テーマ

複数の意思決定場面に共通する判断OSの発見と再設計

## 観察方法

5週間にわたるセッション、各回の判断整理テンプレート、DMI (Decision Minimalism Index)、30日後フォローアップ、およびファシリテーターによる観察をもとに分析した。

## 03 Key Observations

---

### Key Observation 1

異なる判断を止めていたものに、共通構造があった

参加者が扱った判断テーマは、転職、副業、役割選択、家族との調整、職場での他者との関係と、それぞれ異なっていた。しかし、セッションを重ねるにつれて、共通する判断パターンが観察された。

副業では、締切がないことで行動が長期間止まっていた。転職や家族に関する判断では、まだ起きていない未来を先読みし、その先に起こるかもしれない問題や精神的負荷まで判断材料に含めていた。役割選択では、「プレイヤーでなければ判断材料が集められない」という長年の思い込みが、リーダーという役割を選ぶ際の制約となっていた。

他者の期待が絡む判断では、相手が実際に何を求めているかを確認する前に、相手の期待や将来の反応まで先回りして考えていた。

### Interpretation

参加者を止めていたものは、個々の問題の難しさではなかった。判断する前に、まだ確定していない条件まで自分の中に取り込み、判断対象を大きくしていく構造が、複数の場面で繰り返されていた。判断テーマは変わっても、同じ判断OSが作動していたと考えられる。

### Key Observation 2

「不安をなくしてから動く」から「動ける条件を先に設計する」へ変化した

セッションでは、仕事、ECサイト、子どもに関する判断に共通して「先読みし続ける」傾向が明らかになった。その過程で参加者自身から出てきたのが、「先読みする期間を決める」「ここであんなったら方向転換するという基準を決める」という考え方だった。

リロケーションについても、一定期間後の子どもの状態や仕事の状況などをあらかじめ判断ラインとして設定すれば、挑戦できると本人が言語化した。

### *Interpretation*

ここで起きた変化は、不安そのものが消えたことではない。不安を判断前に解決しようとするのではなく、「何が起きたら見直すか」を先に決め、不確実性を残したまま動ける判断構造へ変化した。撤退・変更ラインは、不安を消すためではなく、未来を無制限に先読みしないための判断境界として機能し始めた。

### **Key Observation 3**

自分のOSに合わせて「動ける環境」を自ら作り始めた

参加者は、「締切がないと動かない」という自身のパターンを認識した後、ECサイト制作を進めるため、自ら外部コミュニティのコミットメントグループへ参加した。そこにはデッドラインと週次の進捗確認があり、本人は「環境に置くとできる」と自らの特徴を捉えていた。その後、8月31日の公開という期限を設定し、週次ミーティングへ向けた計画も作成していた。

### *Interpretation*

重要なのは、「自分は締切がないと動けない」という自己理解で終わらなかったことである。参加者は、自分自身を変えようとするのではなく、自分の判断OSが機能する環境を自ら構築するという行動へ移った。判断OSの理解が、具体的な環境設計へ変換された。

### **Key Observation 4**

他者の期待への対応が、「先に背負う」から「確認して再設計する」へ変化した

東京へのリロケーションについて、参加者は当初、家族から反対された場合にはオファーを受けない可能性が高いと判断していた。しかし過去の家族との会話を振り返ると、夫は本人の挑戦を必ずしも否定していなかった。参加者自身が、相手の将来の反応や自分にかかる精神的負荷まで先回りして判断条件へ取り込んでいた。

セッションを通じて、参加者は「他者の期待に100%応えなければならない」という思い込みと、境界線の曖昧さを自身の壁として認識した。その後、「再提案、再設計して対応する」「事前に話し合う」「境界線を引く」という自分ルールを形成した。

### *Interpretation*

ここで変化したのは、他者を気にしなくなったことではない。相手の反応を自分の中で推測して先に背負うことから、相手に確認し、条件を引き出し、その情報を使って判断することへ変化した。他者の期待は「従うべき制約」ではなく、「確認し、調整できる判断材料」として扱われ始めた。

### **Key Observation 5**

「プレイヤーでなければ判断できない」という思い込みが、役割選択から切り離された

参加者は、リーダーになることを考える際、「プレイヤーでないと判断材料が集められない」という考えを持っていた。セッションでは、この考えが長年の経験から形成された思い込みとして整理された。その後、参加者は「正しい判断をするための環境を構築することを優先し、プレイヤーという立場を捨ててリーダーになる」と言語化した。

### Interpretation

参加者にとって、プレイヤーでいることは単なる役割の好みではなく、「正しく判断するための条件」として判断OSに組み込まれていた。その条件を分離したことで、判断材料を持つためにプレイヤーであり続けるのではなく、判断材料を得られる環境を設計したうえでリーダーになる、という新しい選択が可能になった。

### Key Observation 6

#### 30日後、自分ルールは実際の仕事の判断に使われていた

30日後のフォローアップでは、参加者は最終セッションで決めた行動を「実施できた」と回答した。

さらに、自分ルールを使った具体的な判断として、「仕事の間ですが、目的を達成するにあたり相手から条件を引き出すことに成功した」と報告している。

これは、セッション中に形成された「相手の反応を先回りして想定するのではなく、確認し、条件を引き出し、再設計する」という判断構造が、プログラム終了後の実務へ移行した例である。

また、直近1週間に行った重要な意思決定3件は、すべて48時間以内に実行されていた。参加者は、判断OSを意識して使っていることに加え、キャリアの迷い、仕事のストレス、意思決定の質についても肯定的な変化を報告した。

### Interpretation

30日後に確認されたのは、セッション内容を理解していたことだけではない。新しい判断OSを、ファシリテーターがいない実際の仕事の場で使用していた。「気づき」から「自分ルール」へ、そして「自分ルール」から「実際の判断」へと移行したことが、本ケースの重要な観察結果である。

## 04 RUMIOS Decision Structure Analysis

本ケースでは、判断6要素のうち、特に状態・制約・選択肢・守る基準・捨てる基準に特徴的な変化が観察された。

| 判断6要素 | 観察された状態と変化                                                                                         |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 状態    | 当初は、転職、副業、役割、家族、仕事という異なる問題について個別に判断していた。セッションを通じて、異なる場面に共通する判断OSを認識し、30日後には自分ルールを実際の仕事で意識的に使用していた。 |
| 制約    | 締切がないこと、まだ起きていない未来への先読み、プレイヤーでなければ判断材料が得られないという思い込み、他者の期待や反応を事前に背負うことが心理的制約となっていた。介                |

|       |                                                                                                                                      |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | 入後は、締切、撤退・変更ライン、情報取得、他者への確認によって、自ら制約を小さくする方法を持つようになった。。                                                                              |
| 目指す状態 | キャリアへの挑戦と家族・自分自身の安定を両立したいという目的は一貫していた。介入後は、不安をなくしてから動くのではなく、不確実性があっても判断・行動し、必要な時点で再判断できる状態が目標となった。                                   |
| 選択肢   | 当初は「行く／行かない」「継続／変更」「プレイヤー／リーダー」「受ける／断る」といった二択になりやすかった。介入後は、締切を作る、撤退・変更ラインを設定する、判断材料を集める環境を作る、相手から条件を引き出す、再提案する、共同で再設計するといった選択肢が加わった。 |
| 守る基準  | 当初は、家族の環境、自分の精神的安定、他者との関係を守ろうとしていた。その結果、まだ発生していない負担まで守る対象に含めていた。介入後は、守るべきものと確認・調整可能なものを切り分け、自分の挑戦と他者との関係を両立させることへ基準が整理された。           |
| 捨てる基準 | 未来を完全に予測してから動くこと、他者の期待を100%満たすこと、プレイヤーでなければ正しく判断できないという思い込み、最初からすべての不安を解消することを手放した。代わりに、確認、条件設定、撤退ライン、再設計を判断プロセスへ取り入れた。              |

## 05 Discussion

本ケースで特徴的なのは、参加者が単に「考えすぎる人」だったわけではないことである。

セッションを通じて観察されたのは、決断した後に迷い続けることよりも、決断する前に、まだ起きていない未来や他者の反応まで判断条件として取り込む構造だった。

転職では、リロケーション後に家族へ起こるかもしれない変化を先読みした。

役割選択では、「プレイヤーでなければ判断材料が集まらない」という過去の経験から形成された思い込みが、リーダーになるという選択を制約していた。

他者期待が絡む場面では、相手が実際に何を求めているかを確認する前に、その期待や将来の負担まで自分の判断対象へ取り込んでいた。

つまり、判断を止めていたのは、不安そのものではない。

決める前に、まだ確定していない未来まで判断対象として抱え込むことだった。

5週間を通じて、参加者は未来を予測し尽くす代わりに、締切を設定する、撤退・変更ラインを決める、判断材料を得る環境を作る、相手へ確認する、条件を引き出す、再提案・再設計するといった自分ルールを形成した。

そして30日後には、これらの考え方を実際の仕事で使用し、「目的を達成するにあたり相手から条件を引き出すことに成功した」と報告している。また、直近1週間に行った3件の重要な意思決定は、すべて48時間以内に実行されていた。

したがって、本ケースで観察された変化は、セッション内で判断の仕方を理解したことだけではない。

自分の判断を複雑にしていたOSを発見し、判断対象を必要な範囲まで小さくする自分ルールを作り、それをプログラム終了後の実務でも運用したことにある。

## 06 Implications for Organizations

---

組織では、判断が遅い、挑戦しない、他者に影響されやすいといった行動を、本人の能力や性格の問題として捉えることがある。

しかし本ケースでは、表面的には異なる行動の背後に、共通する判断構造が存在していた。

特に、判断が止まる場所を特定することが重要である。

本人が「考えすぎる」ように見えても、

- 今は少し難しい未来をどこまで判断条件に含めているのか。
- その案は心配だ事実ではなく、自分の推測を制約にしていないか。
- 他者の期待を確認せずに背負っていないか。
- 判断するために、誰から何を確認すればよいのか。
- どこまでを今決め、どこから先を再判断に残すのか。

によって、必要な介入は異なる。

本ケースでは、参加者が自分の判断OSを理解した後、その特徴に合わせて環境や判断条件を自ら設計し、30日後には実務でも使用していた。

これは、判断力開発を「正しい判断方法を教えること」ではなく、

本人が自分の判断OSを理解し、必要な条件を自ら設計・運用できるようにすること

として捉える可能性を示している。

## 07 Limitations

---

本報告は、一名を対象とした5週間のケーススタディであり、結果を一般化することはできない。

また、30日後フォローアップは参加者による自己報告であり、報告された変化と客観的な業務成果との因果関係を示すものではない。

一方、本ケースでは、プログラム終了30日後にも自分ルールを意識して使用し、実際の仕事において「相手から条件を引き出す」という具体的行動が報告された。

今後は、より長期のフォローアップと複数事例との比較を通じて、判断OSの変化がどの程度維持され、実際の行動や組織成果へどのようにつながるのかを継続的に観察していきたい。

---

判断を止めていたのは、不安ではなかった。

「まだ起きていないこと」まで先に背負う判断OSだった。

---