

はじめに

本講座では、『逆算思考』という名のもとに、最短距離で正しいゴールにたどり着くための手法を学んでいきます。ゴールを見据えて、アクションを導く。アクションとは基本的に個々のタスク=仕事を意味しており、仕事の目的を正しく理解することによって、効果的・効率的なアプローチを実践することが、本講座を学ぶみなさんにとっての「目標（ゴール）」となるわけです。

仕事の目的とは、組織が求める「成果」を確実に出すこと以外にはありません。ですが、これからのビジネスパーソンにとって、成果を出すというのはむしろ当たり前のことです。みなさんの真価が問われるのは、そこに至るまでのプロセス。つまり、同じ成果であっても、どれだけ効果的かつ効率的に成果を出したか、が重要となってくるわけです。

そのようなプロセスを支えるビジネス思考こそが逆算思考に他なりません。本講座では逆算思考のスキルを、大きく4つのSTEPに分け、順に解説していきます。本論へと入っていく前には、逆算思考がビジネスの基本思考である理由を、いくつかの具体例および他の思考パターンとの比較といった観点から説明します。また、4つのSTEPが基本的な思考の枠組みであるとすれば、それだけでは十分な対処ができない不測の事態をベースに、実践的なスキルについても後段でしっかりとお伝えします。

スキルを習得したあとは、実践的なトレーニングが待っています。ワークブックの形で、全部で5つの具体的なケースを用意しました。「基礎編、応用編、上級編」と難易度の別に分かれており、スキルアップの状況をチェックすることができます。なかには難しい問題もあるかもしれませんが、積極的なチャレンジを期待します。何より大切なのは、「正解」を発見することではなく、考えることそのものにあります。テキストを通じて身につけた逆算思考のスキルを駆使して、それぞれの問題をしっかりと考えること。その点をぜひ、徹底してください。

本文のなかでもくり返しお伝えしますが、逆算思考の「目標（ゴール）」とは、もっとも効果的・効率的なアプローチによって、組織が求める成果を出すこと以外にはありません。常にこの「目標（ゴール）」を念頭に置き、みなさん自身の仕事の進め方を、未来に向けて逆算してってください。このような表現の意味も、本講座の学びをすべて終えたあとには、しっかりと腹に落ちるものになっているはずです。

これから3か月間の取り組みに、心から期待しています。

逆算思考 — ゴールから導く最短ルート —

Vol.1

はじめに	3
学習のすすめ方	6

第1章 「逆算」はビジネスにおける基本思考

Lesson 1 逆算思考とは何か	8
Lesson 2 ビジネスシーンから逆算思考のポイントを探る	18
Lesson 3 積み上げ思考と逆算思考のちがい	28
Lesson 4 逆算思考のための4つのSTEP	38

第2章 STEP1 出発点としての「目標(ゴール)設定」

Lesson 1 目標(ゴール)の重要性	50
Lesson 2 遠くの目標／近くの目標	60
Lesson 3 アバウトな目標／クリアな目標	70
Lesson 4 「締め切り」を設定する	80

CONTENTS

第3章 STEP2 ルート選びには「タスク設計」

Lesson 1	タスクを「設計」するとは？.....	92
Lesson 2	ゼロベース思考=タスクの「洗い出し」.....	102
Lesson 3	ロジカルシンキングのフレームワーク.....	112
Lesson 4	タスクの「選択」.....	122

学習のすすめ方

① 学習のスケジュールを立てる

テキストの学習をはじめる前に、講座全体の学習スケジュールと、各 Lesson の学習予定日を決めましょう。各章の扉ページには、Lesson ごとの学習予定日を記入する欄がありますので、ここに記入しておきます。



② 学習をすすめる

事前に立てたスケジュールに沿って、無理のないペースで学習を進めていきましょう。重要だと思った箇所には下線を引く、気づいたことは MEMO や余白に書き留めるなどすると理解も深まります。

本テキストは全 3 章で構成されており、各 Lesson とも 4 つのパートから構成されています。

Lesson で学習した内容を即実践するために、各項目末尾の「Let's Practice」にも取り組みましょう。



③ 課題を提出する

各単元のテキスト学習が終了したら、添削課題に取り組みます。はじめは、テキストを見ずに取り組んでみましょう。わからない部分については、テキストを読み返しながら、解答を記入してください。すべての設問に解答し終わったら、期日までに提出してください。

第 1 章

「逆算」はビジネスにおける 基本思考

本章の目的

：

本章では、「逆算思考」がビジネスにおいて基本となる考え方であることを学びます。

まず、逆算思考とはどのようなものであるかを説明し、それがすべてのビジネスシーンに活用できる思考のスキルである点をご理解いただきます。

そのうえで、反対の概念である「積み上げ思考」との比較によって、さらに逆算思考についての理解を深めていただきます。

最後に、逆算思考を実践していくうえで必要となる4つのSTEPについて簡単に紹介し、次章以降の記述につなげていきます。

本章の構成

本章は、以下の 4 つの Lesson から成り立っています。

主な学習内容	予定日	実施日
▶ Lesson 1 逆算思考とは何か	[/]	[/]
▶ Lesson 2 逆算思考はあらゆるビジネスシーンに役立つ	[/]	[/]
▶ Lesson 3 積立思考と逆算思考とのちがい	[/]	[/]
▶ Lesson 4 逆算思考のための 4 つの STEP	[/]	[/]

逆算思考とは何か

Lesson 1 の POINT

- 1 逆算思考とはビジネスの成果＝「目標（ゴール）」から考えること
- 2 ビジネスの成果は「手段（ルート）選び」によって大きく変化する
- 3 最適な「手段（ルート）選び」には「情報量」×「想像力」が重要
- 4 時代の変化が「効率」を求め、「効率」が「逆算思考」を要求する

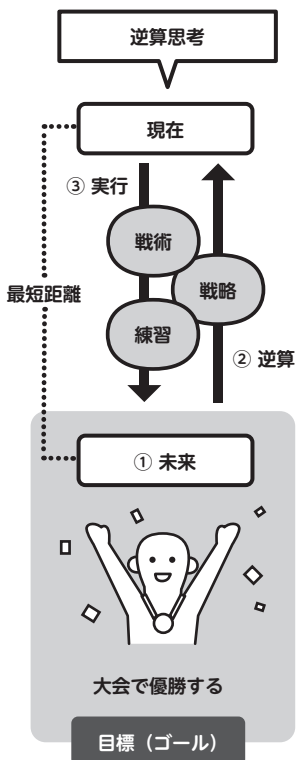
▶ 「目標（ゴール）」から考える

① スポーツを例に考えてみる

「逆算思考」とはいったい何が「逆」なのか、そんなシンプルな疑問からスタートします。たとえば、みなさんが何かのスポーツに打ち込んでいるとしましょう。ランニングによって持久力を上げ、筋力トレーニングを重ねて瞬発力を高める。そのうえで、基本的なスキルの反復練習を繰り返し、一定以上の能力を得たら大会に出場する。これらの取り組みは、一般に「積み重ね」と呼ばれます。

他方、「次の大会で優勝する」という目標を掲げ、対戦相手を研究しながら、勝つための戦略を徹底的に追求し、戦術を身体に覚え込ませるための練習を重ねる。このような取り組みを、ここでは「逆算」という言葉で表現します。

どちらの練習方法にも一定の合理的な理由が存在します。どちらか一方だけが正しくて、もう一方が間違っているということは決してありません。それでも、ビジネスにおいて重要とされているのは、圧倒的に後者のようなスタイルです。それをビ



ビジネスに当てはめた場合にいったいどんな光景が見えてくるのか。

それをこれから、みなさんと一緒に順を追って見ていきたい
と思います。

②「逆算」とは「未来から現在へ」の「逆路」を歩むこと

つまり、「目標（ゴール）」を明確に設定して、それを実現するための手段について考え、必要な行動に落とし込んでいくこと。そうした思考パターンこそが「逆算思考」と呼ばれる考え方になります。「現在から未来へ」という「順路」をただ進んでいくのではなく、自分が設定した「未来から現在へ」の「逆路」を歩んでいくこと。手順がすべて適切である場合、その道は間違いなく、現在から未来への「最短距離」となっているはずです。

今、「手順がすべて適切である場合」という注釈を付けました。それが意味しているのは、**確実に最短距離を進むためには逆路の選び方が大事になってくる**、ということです。いくらルートを逆にたどるからといって、未来の不確実な出来事が相手だからといって、それらを適当に選んでいては、遠回りどころか目標を見失う恐れさえ出てくるからです。

ここから、「いかにルートを選ぶか？」という次の視点が出てきます。ビジネスにおいて、**ルートとは目標達成のための「手段」を意味しています**。そんな「手段（ルート）選び」の基礎となる考え方を、次に見ていくことにしましょう。

MEMO

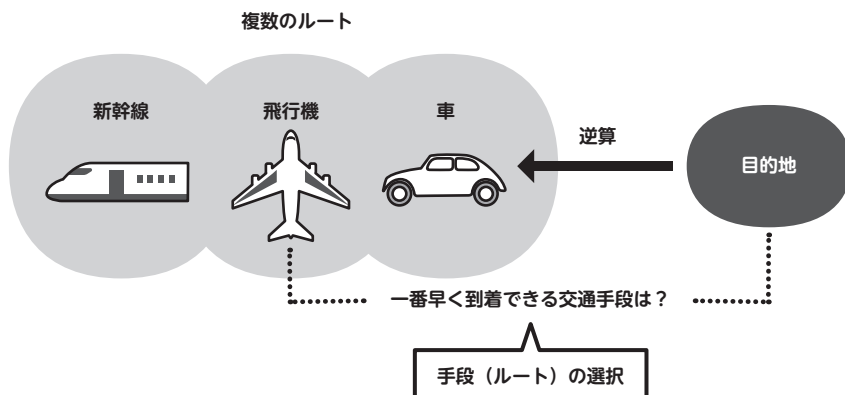
▶ 「手段（ルート）」を選ぶ

① 「手段（ルート）」はいくつも存在する

適切な「手段（ルート）」をどのように選べばよいのか？
実際のところ、ひとつの目標を立てたとして、それを実現するための手段はいくつも存在します。筋肉を鍛えるにしても、マシンを使ったトレーニングや腕立て伏せなど、どれも一定の効果を有しています。

あるいは、どこかに旅行に出かけるにしても、新幹線を利用するのか飛行機にするのか、それとも車で出かけるのか。特急を使うのか、のんびり各駅停車の旅を楽しむのか、方法は実にさまざまです。

ここで大切なのは、複数のルートがあるという認識を持つこと。仮にひとつのルートしか思い浮かばない場合には、それ以外の可能性についても広く目を向ける意識を強く持つことの2点です。どんなビジネスの目標にも、達成のための手段は複数存在するはずです。それがひとつしか思い浮かばないとしたら、そこには何らかの見落としがあるのかもしれませんが、あるいは、目標達成に必要な知識や経験が十分ではない可能性も考えられます。だからこそ、いったん事態を冷静に受け止め、複数の可能性を探る姿勢が必要なのです。



② 選ぶ「手段（ルート）」によって成果が変わる

具体的な「手段（ルート）選び」の処方箋については、後段で詳しく解説します。したがって、ここではもう少し意識の面を掘り下げたいと思います。

たとえば、みなさんが1000km離れた目的地にできるだけ早く到着したいと考えている場面を想定します。必要な交通手段はすべて揃っている前提で考えるならば、徒歩や自転車と答える方はおそらく1人もいないでしょう。江戸時代であれば自転車も重宝されたかもしれませんが、残念ながら、令和の時代を生きるビジネスパーソンにそんな旅を楽しむ余裕はありません。

何より重要なのは、一番早く到着できる交通手段を見つけること。目的地に到着するにはバスしか手段がないのだとすれば、どのバスに乗るのが一番よいのかを調べる。そのバスと接続している場所を探し、それが空港ターミナルであれば飛行機を選択し、電車の場合には新幹線を経由して乗り継ぎを検討する。**そんな具合に、目的地から逆算して複数の可能性を想定し、そのなかから最適な選択肢を見出していく。そうすることで、できるだけ早く到着するという目標は達成されることになります。**

このように、「手段（ルート）」の選択によって、成果が大きく変わります。だからこそ、**できるだけ多くの選択肢を想定し、最適解を探ろうとする意識が重要**になるのです。

MEMO

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

▶ 「情報量」 × 「想像力」という公式

① 「情報量」は選択肢の数に関わっている

できるだけ多くの選択肢を想定することが重要であるとお伝えしました。この点をさらに深く掘り下げていきたいと思います。

何もない場所から選択肢が生まれるなどと楽観的に考える人はおそらくいないでしょう。先ほどのケースに当てはめた場合、バスや飛行機、新幹線といった交通手段の存在を知らなければ、選択肢を想定すること自体が不可能ですし、知っている交通手段の数と選択肢の多さとは、正比例の関係にあるといって差し支えありません。つまり、適切な「手段（ルート）」を選ぶかどうかは、その人が持っている「情報量」に大きく依存しているということです。

それでも、すべての情報を事前に把握することなど、誰にとっても不可能です。目的地に近い場所での細かな乗り換えなどは、地元の人でもないかぎり、事前にはわからない場合がほとんどといってよいでしょう。しかし、現代のビジネスパーソンには、情報を得るための手段がいくつも用意されています。「情報収集」についても後段で詳しく見ていきますので、ここではまず、「いかに多くの情報を得るか」という意識をしっかりと身につけてください。大切なのは、「知っていること」よりも「さらに知ろうとすること」の方です。そのことが、その人の「情報量」を持続的に拡大させ、適切な「手段（ルート）選び」を可能にします。ここでは明らかに、「量」が重要なファクターとなるわけです。



②「想像力」は個々の情報の組み合わせに関わっている

できるだけ多くの情報を集めたあとは、それをいかに組み合わせるかが重要になります。多くの移動方法について知っていても、まさに乗り換えがそうであるように、組み合わせを誤ってしまうと、最適解にたどり着くことは難しくなってしまいます。

適切な組み合わせを左右するのが「想像力」です。想像力というと、何だか現実的な問題とは乖離している印象を抱く方も多いかもしれません。ですが、人間がこれまで遭遇したことがない問題でも乗り越えていけるのは、想像力があるからです。この問題にはどんな困難が伴うのか、それを乗り越えた人はどんな工夫を重ねたのか。そのような想像を重ねることで、問題の本質を理解し、自分が乗り越える際の糧とするのです。

想像力を鍛える方法は簡単ではありません。しかし、本講座の内容を理解し、逆算思考を身につけ、それを継続することによって、想像力を高めることができます。つまり、すべては日々の積み重ねにかかっているということです。

MEMO

▶ なぜ今、逆算思考が必要なのか

① 時代の変化を乗り越えるカギは「効率」

さて、前段が少しだけ長くなりましたが、いよいよ現代のビジネスパーソンに逆算思考が必要とされる理由について見ていくことにします。

時代の変化と共に、私たちの働き方は大きく変わってきました。21世紀のはじめはまだビジネスの場面にPCが定着したばかり。それがわずか20年で、リモートワークの推進やAIによる大幅な仕事の代替といったことが真剣に語られるようになりました。変化の波は、今しばらく私たちを激しい渦のなかに飲み込むことでしょう。

しかし、私たちはそのような波を乗り越えていかなければなりません。**変化のスピードにしっかりと適応し、与えられる課題をひとつずつ克服し、ビジネスの成果を確実に残していくこと**が、これからのビジネスパーソンには強く要求されます。

スピードに対する最大の武器は「効率」です。個々の仕事に要する時間をできるだけ少なくし、それでいて成果の質はしっかりと維持する。だからこそ、これからのビジネスには、あらゆる場面で効率を徹底することが求められるのです。そして、そのためにもっとも重要なスキルこそが、ここでの逆算思考に他ならないのです。



② しかし、「効率」を目的にしてはならない

これからのビジネスパーソンは「効率」を重視しなければならない。このように書くと、少なからず手段と目的を逆転させてしまうケースが出てきます。この点も詳しくは後段にて解説しますが、**効率性だけを追求し、業務への取り組み姿勢や熱量が薄くなり、結果として求められている成果に到達できない。そんな「落とし穴」にはまることだけは、何としても避けなければなりません。**

ビジネスの「目標（ゴール）」は、あくまでも求められる成果を出す点にあります。これをはき違えてしまつては、どれだけ逆算思考を活用したとしても、その意義は失われていると言わざるを得ません。

逆算思考はあくまでもビジネスの成果を出すためにある。当たり前のことですが、しかし往々にして見落とされがちな点でもあります。みなさんにはぜひ、学びを進めるに当たってこの点をしっかりと腹落ちさせてください。効率は成果を出すために必要な要素のひとつにすぎません。重要な要素ではありますが、それは決してゴールではありません。**逆算思考は多くの可能性を秘めています。簡単ではありませんが、適切に身につけることができれば、長きに渡ってみなさんのビジネスライフを支える大きな武器になります。立場や職務内容が変わっても、常に適用することのできる思考方法でもあります。**これからの学びを通じて、そんな逆算思考をしっかりと身につけていきましょう。

MEMO

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Let's Practice



本章での学びをもとに、以下のポイントに沿って整理してみましょう。

- ✓ 今の生活のなかで、仕事でも仕事以外でもかまいませんので、ひとつの課題を取り上げ、その解決を「逆算思考」でイメージしてみてください。

- ✓ 上記でイメージした内容に関して、さらに情報収集が必要と思われる事柄を、以下に思いつくかぎりピックアップしてください。
