

はじめに

本講座は、問題発見力と問題解決力を高め、実践的なスキルを身に付けるための講座です。問題を見つけるための方法と、その問題を解決するための方法について、様々な角度から学んでいきます。

ところで、最初に本講座のタイトルを見た人の中には、「なぜ問題発見と問題解決が並べられているの？ 問題発見は問題解決の一部ではないの？」と思った人もいるかもしれません。

これには意味があります。

これからの時代は、目に見えている問題や与えられた課題を解決するという意味の「問題解決」だけではなく、目に見えていない潜在的な問題を自ら見つけ出し、それを自分の課題や目標として取り組み、新しい価値を生み出していくという意味での「問題解決」も大いに必要とされるからです。

本講座では、そのような、自分で課題を見つけ、価値を生み出していく人のことを、「価値創造型ビジネスマン」と呼びます。

従来の日本のビジネス社会では、上から与えられた課題を忠実にこなせば、それなりの評価がされ、それなりに昇進していくことができました。いままでは解決すべき問題が目に見えやすいものでしたし、日本経済自体が右肩上がりであったため、みんなの「がんばり」が、そのまま企業の業績にもつながっていったからです。

しかし、現在のような低成長時代においては、社員は、会社から与えられる課題をがんばってクリアするだけでなく、社員自らが価値を生み出し、企業や商品・サービスに付加価値を加えていくことが求められているのです。

もちろん、自ら課題を見つけ出したら、それをいかに解決していくかという「問題解決」も、「問題発見」と同様に重要です。そこで本講座では、問題を発見する力と、それを解決する力の両面を高めていきます。

ここまで読むと、「問題発見や問題解決ってかなりしんどいものなのでは？」と感じる人も多いかもしれません。しかし、考えてみてください。ただ与えられている課題をクリアすることと、工夫と思考によって価値を生み出すことと、どちらがやりがいのある仕事なのかということ。

それでは、前置きはこのくらいにしておいて、そろそろ学習に入りましょう。本講座の学習が、あなたの問題発見・解決力の向上と、価値創造型ビジネスマンへ近づくことの手助けになれば幸いです。

目次とスケジュール

さあ、それではテキスト学習に入ります。途中で投げ出したりしないために、計画を立ててから取り組みましょう。自分自身のペースに合わせて無理のない計画を立てましょう。1日2項目を学習するのが平均的なスケジュールです。

は、診断で間違ったところやこれは特に重要だ、覚えておきたいという項目のところをチェックするのに使いましょう。

章	内 容	P	予定日	終了日
1	問題解決とは	10		
	<input type="checkbox"/> 1 そもそも問題解決って何？	10	/	/
	<input type="checkbox"/> 2 考える力と問題解決	11	/	/
	<input type="checkbox"/> 3 問題解決のプロセス	12	/	/
	<input type="checkbox"/> 4 問題解決と問題発見	13	/	/
	<input type="checkbox"/> 5 解決型問題と発見型問題	14	/	/
2	価値創造型ビジネスマンになろう	15		
	<input type="checkbox"/> 6 価値創造型ビジネスマンとは	15	/	/
	<input type="checkbox"/> 7 問題意識がすべての出発点	16	/	/
	<input type="checkbox"/> 8 主体者意識を持とう	17	/	/
	<input type="checkbox"/> 9 現状打破意識を持とう	18	/	/
	<input type="checkbox"/> 10 問題発見と問題解決に対する執念を持とう	19	/	/
3	仮説思考で考えよう	20		
	<input type="checkbox"/> 11 仮説思考とは	20	/	/
	<input type="checkbox"/> 12 仮説思考のプロセス	21	/	/
	<input type="checkbox"/> 13 仮説を立てるときのヒント	22	/	/
	<input type="checkbox"/> 14 仮説は検証によって進化していく	23	/	/
	<input type="checkbox"/> 15 仮説は修正していこう	24	/	/
4	問題を発見しよう	25		
	<input type="checkbox"/> 16 問題発見力とは	25	/	/
	<input type="checkbox"/> 17 現状を疑う視点を持とう	26	/	/
	<input type="checkbox"/> 18 知的好奇心を持とう	27	/	/
	<input type="checkbox"/> 19 視点を変えて見よう	28	/	/
	<input type="checkbox"/> 20 違いや変化を発見することを楽しもう	29	/	/
5	数字力・観察力を高めよう	30		
	<input type="checkbox"/> 21 問題発見と数字力・観察力	30	/	/
	<input type="checkbox"/> 22 数字のウソと本質	31	/	/
	<input type="checkbox"/> 23 観察を仮説につなげよう	32	/	/
	<input type="checkbox"/> 24 比較する	33	/	/
	<input type="checkbox"/> 25 測る	34	/	/

目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
6	問題を課題化しよう	35		
	<input type="checkbox"/> 26 課題化とは	35	/	/
	<input type="checkbox"/> 27 「発見型問題解決」と課題化	36	/	/
	<input type="checkbox"/> 28 課題化すべき問題とそうでない問題	37	/	/
	<input type="checkbox"/> 29 客観的に問題を見る	38	/	/
	<input type="checkbox"/> 30 現状と目標を照らし合わせよう	39	/	/
7	問題の原因を分析しよう	40		
	<input type="checkbox"/> 31 原因分析のプロセス	40	/	/
	<input type="checkbox"/> 32 問題の原因を洗い出そう	41	/	/
	<input type="checkbox"/> 33 原因の仮説を立てよう	42	/	/
	<input type="checkbox"/> 34 分析するための情報を集めよう	43	/	/
	<input type="checkbox"/> 35 原因の仮説を検証しよう	44	/	/
8	解決策を立案しよう	45		
	<input type="checkbox"/> 36 解決策立案のプロセス	45	/	/
	<input type="checkbox"/> 37 広くアイデアを打ち出そう	46	/	/
	<input type="checkbox"/> 38 アイデア発想法①	47	/	/
	<input type="checkbox"/> 39 アイデア発想法②	48	/	/
	<input type="checkbox"/> 40 最善の解決策を選ぼう	49	/	/
9	解決策を実行しよう	50		
	<input type="checkbox"/> 41 解決策の実行プランを作る	50	/	/
	<input type="checkbox"/> 42 解決策の伝え方	51	/	/
	<input type="checkbox"/> 43 周りを動かすためのコツ	52	/	/
	<input type="checkbox"/> 44 解決策を実行するための仕組みづくり	53	/	/
	<input type="checkbox"/> 45 優先順位を決めて実行しよう	54	/	/
10	実行後に成果を検証しよう	55		
	<input type="checkbox"/> 46 目標達成度を検証しよう	55	/	/
	<input type="checkbox"/> 47 成果の原因を洗い出そう	56	/	/
	<input type="checkbox"/> 48 成果の原因から新しい解決策を立てよう	57	/	/
	<input type="checkbox"/> 49 それ以前の仮説と比べてみる	58	/	/
	<input type="checkbox"/> 50 さらなる改善策を立てよう	59	/	/
	<input type="checkbox"/> 添削問題		/	/

目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
11	仮説立案力を高めよう	62		
	<input type="checkbox"/> 51 仮説のヒントのを見つけ方	62	/	/
	<input type="checkbox"/> 52 常識的な発想をやめてみる	63	/	/
	<input type="checkbox"/> 53 良い仮説と悪い仮説の見分け方	64	/	/
	<input type="checkbox"/> 54 仮説を導くためのデータの見方	65	/	/
	<input type="checkbox"/> 55 数字やグラフなどのデータをたくさん見よう	66	/	/
12	仮説検証力を高めよう	67		
	<input type="checkbox"/> 56 仮説検証は素早く行う	67	/	/
	<input type="checkbox"/> 57 実行や議論によって検証する	68	/	/
	<input type="checkbox"/> 58 仮説の矛盾を見つけよう	69	/	/
	<input type="checkbox"/> 59 仮説と目標のギャップを明確化しよう	70	/	/
	<input type="checkbox"/> 60 自由な発想で仮説を検証しよう	71	/	/
13	問題発見力を高める考え方①	72		
	<input type="checkbox"/> 61 コミュニケーションを取って本音と無意識から探り出そう	72	/	/
	<input type="checkbox"/> 62 全体を俯瞰してみよう	73	/	/
	<input type="checkbox"/> 63 できる人間ならどうするかを考えてみる	74	/	/
	<input type="checkbox"/> 64 ときにはネガティブ思考も必要	75	/	/
	<input type="checkbox"/> 65 最善だと思う方法をさらに改善していく	76	/	/
14	問題発見力を高める考え方②	77		
	<input type="checkbox"/> 66 過去から現在までを時間軸で考え直してみる	77	/	/
	<input type="checkbox"/> 67 仕事の発生理由を考えて掘り下げる	78	/	/
	<input type="checkbox"/> 68 仕事の規模を変えて考える	79	/	/
	<input type="checkbox"/> 69 逆転の発想で問題を考える	80	/	/
	<input type="checkbox"/> 70 現状を把握し、失業する可能性を考える	81	/	/
15	数字力・観察力を高めるトレーニング	82		
	<input type="checkbox"/> 71 曖昧ないい方を、はっきりと数字で表すようにする	82	/	/
	<input type="checkbox"/> 72 数字の持つ本当の意味を考える	83	/	/
	<input type="checkbox"/> 73 数字から連想できることをあげていく	84	/	/
	<input type="checkbox"/> 74 数字の意味を見抜く観察力を養おう	85	/	/
	<input type="checkbox"/> 75 数字を使って上手にコミュニケーションを取ろう	86	/	/

目次とスケジュール

章	内 容	P	予定日	終了日
16	問題発見力を高めるトレーニング フェルミ推定	87		
	<input type="checkbox"/> 76 フェルミ推定とは	87	/	/
	<input type="checkbox"/> 77 フェルミ推定の基本的プロセス	88	/	/
	<input type="checkbox"/> 78 仕事をフェルミ推定で考えてみる	89	/	/
	<input type="checkbox"/> 79 フェルミ推定で鍛えられる3つの力	90	/	/
	<input type="checkbox"/> 80 フェルミ推定を問題の解決にどう活かすか	91	/	/
17	問題解決に役立つフレームワークと思考ツール①	92		
	<input type="checkbox"/> 81 フレームワークとは	92	/	/
	<input type="checkbox"/> 82 戦略を練るために必要な「3C」	93	/	/
	<input type="checkbox"/> 83 マーケティング活動に有効な「4P」と「4C」	94	/	/
	<input type="checkbox"/> 84 重要なポイントが発見できる「パレート分析」	95	/	/
	<input type="checkbox"/> 85 マーケティング分析で利用できる「SWOT分析」 <small>スワット</small>	96	/	/
18	問題解決に役立つフレームワークと思考ツール②	97		
	<input type="checkbox"/> 86 PPM分析	97	/	/
	<input type="checkbox"/> 87 ビジネスの本質を探るための「KSF分析・KBF分析」	98	/	/
	<input type="checkbox"/> 88 複数の条件を分析する「シナリオ分析」	99	/	/
	<input type="checkbox"/> 89 重複や見落としをなくす「MECE」	100	/	/
	<input type="checkbox"/> 90 論理思考の基本ツール「イシューツリー」	101	/	/
19	解決策を創り出すための方法	102		
	<input type="checkbox"/> 91 ロジックツリーで考えをまとめる	102	/	/
	<input type="checkbox"/> 92 常識を打ち破ろう	103	/	/
	<input type="checkbox"/> 93 マッピングで広がりのある発想を身に付けよう	104	/	/
	<input type="checkbox"/> 94 連想しながら自由な発想を広げていこう	105	/	/
	<input type="checkbox"/> 95 解決策の絞り込みを繰り返そう	106	/	/
20	問題発見力と解決力を高める5つの習慣	107		
	<input type="checkbox"/> 96 プロセスを確認する習慣を付けよう	107	/	/
	<input type="checkbox"/> 97 行動を起こすために必要な環境を整えよう	108	/	/
	<input type="checkbox"/> 98 解決後のあるべき姿をイメージしよう	109	/	/
	<input type="checkbox"/> 99 解決するまで実行を繰り返そう	110	/	/
	<input type="checkbox"/> 100 本当に問題が解決するのか疑問を持とう	111	/	/
	<input type="checkbox"/> 添削問題		/	/



第1章～第10章

**問題発見&問題解決
基本編**

そもそも問題解決って何？

学習のポイント

POINT ① 生活していくだけで、多くの問題を解決している

POINT ② 目標と現状のギャップを埋めるのが問題解決

私たち人間は、日々さまざまな問題を解決しながら生活しています。

とくにビジネスでは、「売上が上がらない」「会社の業績が不振」など、深刻な問題を解決に導くための努力をしています。それを解決するために、毎日仕事を行っているともいえます。これらの解決には、多くの時間・労力・金銭などが必要となります。

しかし、こうした多くの時間・労力・金銭が必要となるビジネスだけではなく、毎日生活をしていくだけで、私たちはたくさん問題を解決しているのです。たとえば、朝なかなか起きられない人は、目覚まし時計を使うことで遅刻をせずに仕事に出かけられます。「朝起きられない」→「目覚まし時計を使う」→「寝坊しない」→「遅刻しない」→「問題解決」と考えられ、これも、1つの問題解決といえます。あらためて自分の生活を振り返ってみると、実に多くの問題解決をしていることに気がつくことでしょう。

例にあげた問題解決は、小さな問題解決ではあ

りますが、「問題」がすでにわかっており、その解決策を考えるというわかりやすい例だといえます。さらに時間や労力のムダもない、正しい問題解決といえるでしょう。

また、問題解決には大きく分けて2つあります。1つは解決型問題解決といわれ、目に見える、与えられた問題を解決するタイプの問題解決。もう1つは発見型問題解決といい、現状では見えていない問題を自ら発見し解決していくタイプの問題解決です。それぞれについては、後に詳しく述べていきます。

どちらのタイプも、問題を解決するために、「問題を正確に認識し、こうあるべきだという最終的な状態＝目標達成するために現状とのギャップを縮める」ということがおこなわれます。ここで気をつけたいのは、問題をあらゆる観点から認識し、目標とのギャップを正しく判断することです。問題を問題として認識できないということは、解決にもつながらないからです。

日常的に問題解決を行っている

さまざまな問題

会社の業績が不振

朝起きられずに、
会社に遅刻する

小遣いが足りない

人間関係が
うまくいかない

取引先とのトラブル

仕事の予定が遅れる

無意識のうちに
対処法を行っている

問題解決

考える力と問題解決

学習のポイント

POINT ① 問題意識を持ち、価値を生み出すために頭を使って「考える」

POINT ② 「考える力」を伸ばし、解決への道につなげる

問題解決とは、「問題を正確に認識し、こうあるべきだという最終的な状態＝目標達成のために現状とのギャップを縮める」ことです。問題をさまざまな観点から見直し、関連する情報を集め、そこから何を見いだすかが大切となります。

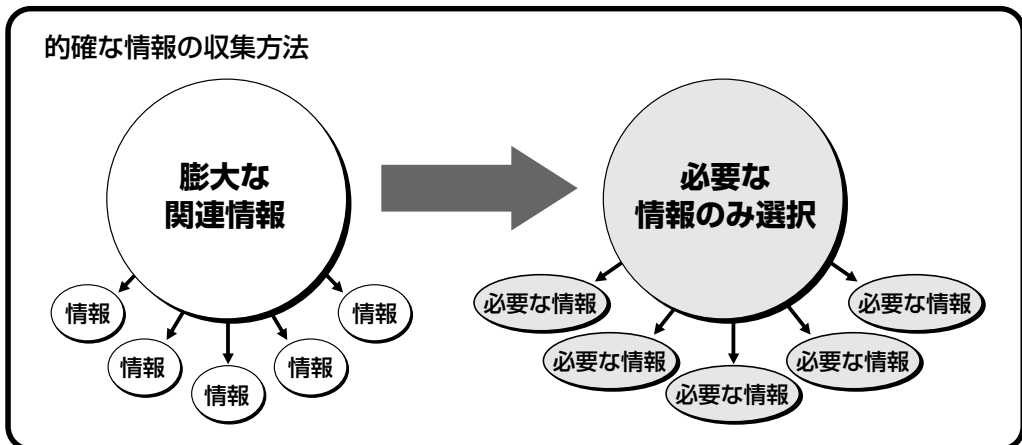
近年インターネットの発達により、さまざまな情報が氾濫し、誰でも簡単に必要な情報を入手できるようになりました。その結果、既存の情報をそのまま受け入れ、自分で考えることをやめてしまう傾向にあります。しかし、本来情報とは「状況に対する知識や適切な判断をさせるための材料」なのです。集めた情報からさまざまな判断を下し、自分なりに考え、対策を見いださなければ問題解決にはつながりません。

気をつけなければいけないことは、何も考えずに膨大な情報を集めると、本当に必要な情報が埋もれてしまう可能性があるということです。これでは、せっかく時間と労力をかけてもムダとなり、問題解決を遅らせてしまうことにもなりかねません。あくまでも、問題解決に必要な情報を集め、

そこから目標を設定することが必要なのです。

そのためには、必要な情報の選択、集めた情報の分析など、問題解決にむけてさまざまな観点から考えることが重要となります。こうした問題解決のための作業を正しく行うには、「考える力」が必要となります。仕事ができるといわれる人は、問題を分析した上で、的確に必要な情報を収集し、その情報を有効に活用できる「考える力」を持っているものです。あなたも、現状に満足することなく問題意識を持ち、価値を生み出すために自分の頭を使って考えていきましょう。

問題解決のために不可欠な「考える力」には、発見、観察、分析、発想などがあり、どの力が欠けても、問題解決には結びつきません。具体的には、「問題を発見する力」、「あらゆる観点から観察する力」、「問題の原因を分析する力」、「それまでの考え方を忘れて自由な発想をする力」などを指します。これらの力を伸ばすことができれば、問題解決力もレベルアップし、的確な判断をすることができ、目標達成することができるはずです。



問題解決のプロセス

学習のポイント

POINT 1 結果よりも、プロセスを大切にする

POINT 2 問題解決は、次の問題解決プロセスへの始まりである

問題解決には、解決型問題と発見型問題の2つがあります。前者は問題がすでに起こっている場合に解決法を考える場合で、後者は表面化していない問題を自ら発見し、解決法を考えていきます。

しかし、意外にこの問題解決のプロセスを、真剣に考えたことがないという人が多いのではないのでしょうか。一つひとつをしっかりと分析することなく、結果ばかりを気にしてしまうケースが多く見られます。もちろん結果はとても大事なことです。そこに辿り着くプロセスをおろそかにすれば、当然それなりの結果しか出すことができないでしょう。

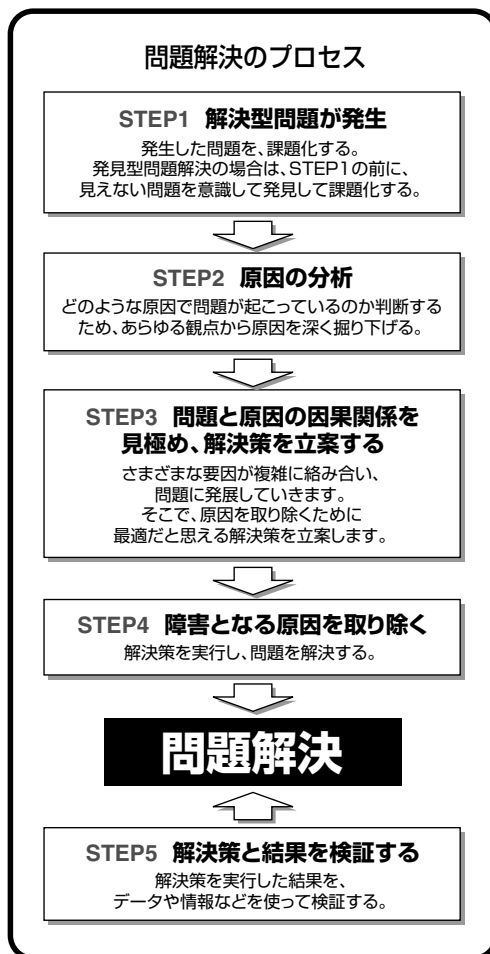
解決の糸口を見つけるためには、冷静に客観的な立場で問題を分析・立案・実行・検証するプロセスが大切になってくるのです。

まずは、発生した問題の原因について、正しく分析しなければなりません。ただし、発見型問題の場合は、その前に問題を発見しなければなりません。見えない問題を、誰にでもわかるようにすることは、なかなか大変な作業です。しかし、この見えない問題の方が、後々大きな問題となる場合が考えられるため、できるだけ意識して自分から問題を発見していくことが重要となります。

そして、問題を課題化することで、どのような解決策が適正なのかを考えてください。さまざまな方法がありますが、その中でもっとも最適だと思える解決策を選択しなければなりません。ここで誤った選択をすると、結果も失敗に終わってしまうからです。

それから、選択した解決策を実行して問題を解決します。しかし、ここでプロセスが終わるわけではありません。解決してもしなくても、ここま

でのプロセスに問題がなかったか、もっと良い解決策はないのかなど、正しく検証することが必要となります。検証することで、より良い解決策が見つかる場合もあるからです。問題解決のプロセスに、終わりはありません。ここからまた、次の問題解決にむけて問題解決プロセスが始まるのです。



問題解決と問題発見

学習のポイント

POINT ① 真の問題点は何なのかを最初に見極める

POINT ② 解決すべき問題を的確に発見することが重要

問題解決の仕事を進めていく上で、目標ははっきりしているのに、なぜか上手く対処できない、などという場合があります。これは、目標と現状とのギャップを的確に認識できなかったり、問題を問題として認識できていないからだといえます。スムーズに問題を解決するためには、まずは何が問題なのかを正しく見極める発見力がなければなりません。

たとえ、一生懸命に問題解決に取り組んでいると思っても、その取り組んでいる問題が本当に解決すべき問題でなければ、努力しても徒労に終わります。手間ひまかけても、違った方向に向かっていけば、さらに最悪な結果を招きかねないのです。

たとえば、売れ行きの悪い製品があったとします。そこで、売れない理由として重要視されたのが、製品の性能でした。そのため、莫大な経費と労力を使って製品開発に力を入れました。しかし、その後の調査の結果、実際はその製品の性能に問題があったのではなく、デザインに問題があった

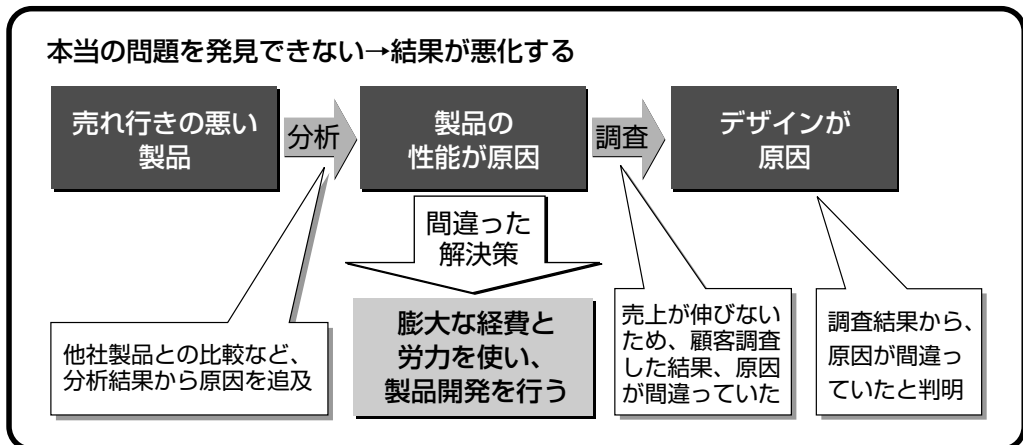
ために売れなかったと判明しました。

このように、本当の問題を発見できないままでは、どんなに努力しても結果は悪くなるばかりか、新たな問題さえ生み出してしまいます。何を解決すべきなのかを正しく判断できるように、解決すべき問題を的確に発見することが重要なのです。

そのため、真の問題点は何なのかを見極めるために必要な問題発見力を高めることが、結果的に問題解決力を高めることとなります。

問題とは、さまざまな要因によって生まれ、その要因によって、あらゆる対処法が考えられます。そのすべてが絡み合うことで、より大きな問題へと発展していくのです。

そこで、複雑に絡み合った関係を整理し、要因と問題との正確な関係を見つける問題発見が、問題解決の重要な手がかりとなります。



解決型問題と発見型問題

学習のポイント

POINT 1 解決型問題解決では、目に見えている問題を解決していく

POINT 2 発見型問題解決では、目に見えていない問題を解決していく

「問題」といわれているものには、大きく分けると解決型問題と発見型問題があります。この違うタイプの問題は、それぞれ異なるプロセスを経て、解決されていきます。

まず、解決型問題は、すでに問題が表面化している、誰の目にも明らかな問題です。そのため、問題が発生した瞬間から、それを解決することが課題となります。

そして、なぜそのような問題が起きているのかを分析します。分析した結果から、その原因を取り除くために最適な解決策を立案し、実行します。そして、実行した解決策が適正なのかを検証し、修正または仮説の立て直しを行います。こうして、問題を解決していきます。

もう1つが発見型問題です。このタイプの問題は、まだ表面化していないために、目には見えない問題を発見することからプロセスが始まります。解決型のような与えられた問題ではなく、自分から積極的に問題を発見しようという意識を持つことが大切となります。

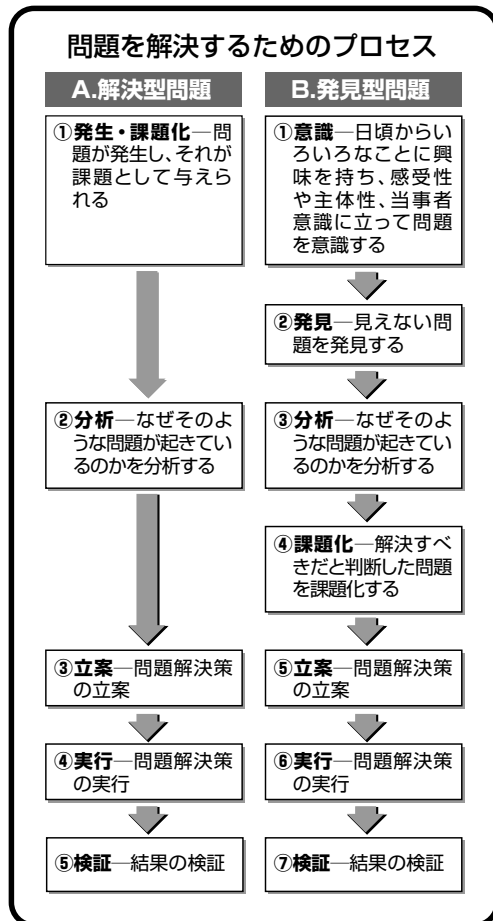
問題を発見するためには、日頃からいろいろなことに興味を持たなければなりません。そして、感受性や主体性を持って問題を意識することで、問題を発見します。

問題を発見したら、解決すべきだと判断した問題を課題化していきます。そして、課題化した後は、解決型問題の「立案」以降と同じプロセスで解決していきます。

一般的に問題解決といわれるのは、すでに問題が表面化している解決型を指すことが多いようです。これまで、さまざまな書籍やテキストなどが出ていますが、本講座ではこの解決型問題はもち

ろんのこと、見えない問題を見つけることから始まる発見型問題についても学習していきます。

解決型問題と違って、発見型は問題が顕在化していないために、なかなか気付かない場合が多いものです。しかし、常にあらゆることに気を配り、意識することで、まだ見えていない問題発見することが大切なのです。



価値創造型ビジネスマンとは

学習のポイント

POINT 1 常に問題意識を持ち、新しい発想と創造をすることが求められる

POINT 2 あらゆる角度から考えるクセをつけよう

さまざまな情報が氾濫する21世紀では、ビジネスにおいて既存の概念にこだわることなく、新たな発想と創造力を持つビジネスマンでなければ大成することはできません。過去を振り返らず、自ら問題を掘り起こし、新しい価値を生み出す姿勢で進まなければ生き残ることはできません。与えられた問題では、たとえ解決できたとしても、大成功とはいえないからです。人の一歩先を行くために、常に問題意識を持ち、他人とは違う新しい発想と創造をすることが求められるのです。

物事には、一般的に正しいといわれる道筋があります。それは平均的な考え方であるために、誰もが認めてくれるでしょう。しかし、仕事ができるといわれる人は、こうした一般的な考え方では満足しません。人とは違った視点で物事を見つめることで、観察・分析を行い、目標を達成するためのさまざまな対策を考え出します。このような思考能力を持つ人を、「価値創造型ビジネスマン」と呼びます。

常に新しいことを考え、そして自ら何かを創造

するパワーを持っている価値創造型ビジネスマンは、自分の直感、ひらめき、経験を元に、いつもたくさんの仮説を立てながら問題を発見し解決していきます。この仮説を立てるための思考能力を高めることが、価値創造型ビジネスマンへの第一歩です。

具体的にどうすればなるのか、わからない人もいるかもしれませんが、しかし、それほど難しいことをしなければならないというわけではありません。最初はどんなに小さなことでも、じっくりと観察・分析、そして問題が解決したもっとも良い状態を仮説として立て、問題解決にあたるのが重要なのです。

物事に対して常に興味を持ち、表面的ではなく内面的な部分にまで関心を持ち、あらゆる角度から考えるクセをつけることが大切です。仕事をしている時だけでなく、日常生活の中でも常に心がけたいものです。そうすることで、あなたの思考回路が発達し、価値創造型ビジネスマンへの道も開けてくるでしょう。

