

勤労青少年の自己啓発と自己スキルアップのための研修講座

第4回研修会レジュメ

論点思考法資料

サラリーマンからビジネス・パーソンへ



ビジネス・パーソン(実業家。経営者。また、会社員。事務員。)

呼び名が変わるだけにとどまらず



創造的な専門職である意識が生まれる

創造的な専門職を作る社会では⇒サラリーマンは「職」業ではなくなる



創造的に生きる個人としてのビジネスパーソン ← 産業社会の部品から

数字の力

物事の判断に数字力で合理的な意思決定は、ビジネスパーソンの3%程度。

物事の量的な側面に注目し、数字を使って分析する⇒定量的分析

物事を質的な側面に着目して分析する⇒定性的分析



数字がないので人によって異なる



誰が見ても同じ客観性がある

数字を使って定量的に考える能力は、すべてのビジネスパーソンに必須

会社が目的に向かって事業展開している時

まず必要なのが問題の**定量的な把握**→問題解決のベースとなる

企業における問題解決とは

企業には事業展開の**目的**がある。目的に向かうために**目標**がある。



理念・ビジョンである



目標と現実の間に**ギャップ**がある



ギャップを埋めていくことが問題解決

ギャップを把握するには数字が必要

目標に近づいているのか遠のいているのか数字がなければ分からない

数字を使って定量的に考える能力がビジネスパーソンには必須
クライアントへの提案書やプレゼン資料では、数字でシュミレーションすることが肝要。

問題点の改善

当たりをつけることの重要性

パレードの法則(伊)→80対20の法則(社会全体の所得の八割を二割の高所得者が占る)

ハインリッヒの法則→1対29対300(労働災害の法則)ミスやクレームの事象に応用

ランチェスターの法則→戦闘戦略の法則。例としては、信長の桶狭間の戦い。

一つの特異な分野に特化させる 弱者の取るべき戦略→差別化戦略

メラビアンの法則→コミュニケーションの取り方で、説得力に差が出る

3Vの法則 Verbal 話の内容 =言語情報 7%

Vocal 口調や話の速さ=聴覚情報 38%

Visual 見た目 =視覚情報 55%

さまざまな法則を頭に入れて、問題へのアプローチ法を沢山ストックすること。



ビジネスは意思決定の連続



数字力が合理的な意思決定を積み重ねるために最も役に立つ能力

ビジネス・パーソンための論点思考法

現代のビジネス・パーソンは、指示されたことだけやっておれば良いというような考えでは通用しない時代になっています。仕事場では、自分が問題はなにかを考えて、その解決法も自分で考える必要があるのです。これは、人間本来の欲する「自分で考え、自分で行動する」という人間性を追及することでもあります。

目的と手段を見失わない事

ドラッカー ①目的は何か ②あなたの強みはなにか ③その成果はどれくらいか

問題解決法



この解くべき問題のこと⇒**論点**と言う

その解くべき問題を提起するプロセスを⇒**論点思考**と言う

考えるべきことが限定されると、考えなくてもよいことが捨てられるメリットあり

↑⇒仕事のグローバルな体験がないと、正しい問いと仮説には無理がある

最初の**論点設定**を間違えると

間違った問題に取り組むことになる



その後の問題解決の作業をいくら正しくやっても⇒**意味のある結果は得られない**

(上から与えられた課題を鵜呑みにしがち)

問題解決力⇒既にある問題を、いかに解決するかが注目されるが

↓ ↓

↓ 実際は最初の問題設定が巧いから、鮮やかに解決できるもの

問題解決力を高めるためには

①論点候補を拾い出す

②論点を絞り込む

論点を設定する

③論点を確定する

④全体像で確認する

整理と確認

論点を設定するとは⇒何が一番の問題かを発見すること

本当の論点は何かをさぐるためには、どんな論点がありそうかを、リストアップする必要がある⇒**これが出発点となる**

論点を絞り込むには、

① あたりをつける(仮説思考)⇒経験による感、ロジックではない

(初心者=インプットと構造化を繰り返す)

② 論の、道筋(ロードマップ)の善し悪しを見極める

筋の良い論点⇒簡単に解ける。容易に実行できる。

実行すると大きな効果が短時間で現れる論点のこと

筋の悪い論点⇒解くのが難しい。解けたとしても実行が難しい。

実行しても効果がなかなか現れない。現われても小さい。

↓

↓

↓

論点設定をやり直すこと(筋の善し悪しを見極める)

顧客、上司へのヒアリング

↓

構造化⇒満足を得られないことも(与えられた問題を疑いもなく作業するから)

仕事を依頼される⇒内容を間違って捉え、間違って解決⇒ **満足されない**

業務の推進を任される⇒

**戦略が間違っていれば
戦術が有効に働かない**

↓

成果が得られない → → → → → → → → ↑

戦略とは「やらないことを決めること」

計画とは「要るものを取り、不要なものを捨てること」

○現在のビジネス・パーソンが置かれている立場

- ・指示待ちでは通用しない⇒自身が「問題は何か」を考え

その「問題の解決法」を考えることが必須

※マーケティング⇒まず必要

A事例 会社から 太陽発電システムの販売促進を指示される



戦略 ← 内容を分析し、その**戦略**を考える事



太陽発電の基礎知識

太陽発電のメリット、デメリットの検証

↓

↓

助成金 設備費の回収に時間がかかる

設備費で電気代が無料化

◎販促の目的⇔社会的意義⇔資源の有効利用
◎販路の戦略⇔公共施設⇔大型店舗⇔個人住宅
◎パイロット販促の模索⇔リタイヤ組で高学歴⇔退職直後の公務員組



戦術 → 販促のロードマップを作る

○販路毎の販促ステップを考える=マーケティングの方法論の活用

○販促のタイムテーブルを作る(短期・中期・長期)

○顧客のアフター・サービスと「ロコミ」の組織化

B事例 会社から 3Dテレビの販促を指示される



戦略 ⇔ 内容(性能)を分析し、その戦略を考える



3DTVの基礎知識

3DTVのメリット、デメリットの検証



3Dの先進性 放映が極端に少ない。画像が暗い。価格が高い。

2DTVとの鮮明さの圧倒的な差

◎販促の目的

○2011,7でアナログ終了

- 情報の拡大
- 社会的意義⇒BS 放送など国家間を超えた情報の多様化
- ◎販路の戦略
- ◎個人ユーザーへのアピール

戦術⇒店頭における比較展示

- ・価格差と性能差は正比例
- ・他店との競合戦術(顧客は単に安さを求めている)⇒サービスを売る。

要は、テーマとなる問題設定が、うまく出来ているかどうかにかかっている。

- ※時には○クリーム スキミング⇒収益性の高い分野のみに業務を集中させる
- チェリーピッキング⇒収益性の高い分野を選ぶこと

論点の仮説を立てるために**三つの方法**がある。



- ①質問して相手の話を聞く →相手の話を良く聞く方法
- ②仮説をぶつけて反応をみる→相手の話を良く聞く方法
- ③現場をみる⇒現象をみる



肌感覚が得られる⇒聞いた話や、メンバーが集めた資料や情報だけで判断しようとするれば、判断を違えることになる。

もう一つの方法

- ①頭を二つに分けて、相手の発言の真意・意図・バックグラウンドを考える

問題解決を依頼した人の思いを探ること

- ・発言の真意・意図・バックグラウンドを考える事が重要となる⇒**直観を大切に**

上司は、この問題をどうしたいのか

何を悩んでいるのか

何故、このことを自分に依頼するのか…を理解すること

- ② 自分の引き出しを参照する。

頭の中に、常に沢山の引き出しをもつこと⇒経営の法則=これらをすべて適用する

※論点の中でも最上位の概念を大論点と言う



自分の仕事で、成し遂げるべき最終的なゴールである

大論点



これを解決していくために明らかにすべき問題や

解決すべき問題が幾つもある



これらを中論点or小論点と呼ばれ、大論点を現場や実務のレベルの問題にブレイク・ダウンしたもの

ビジネスパーソンに与えられた論点は中論点・小論点であろうと



常に上位論点を意識する姿勢を仕事の中に持つこと



ビジネス・パーソンとして成長が加速し、論点思考が鍛えられる