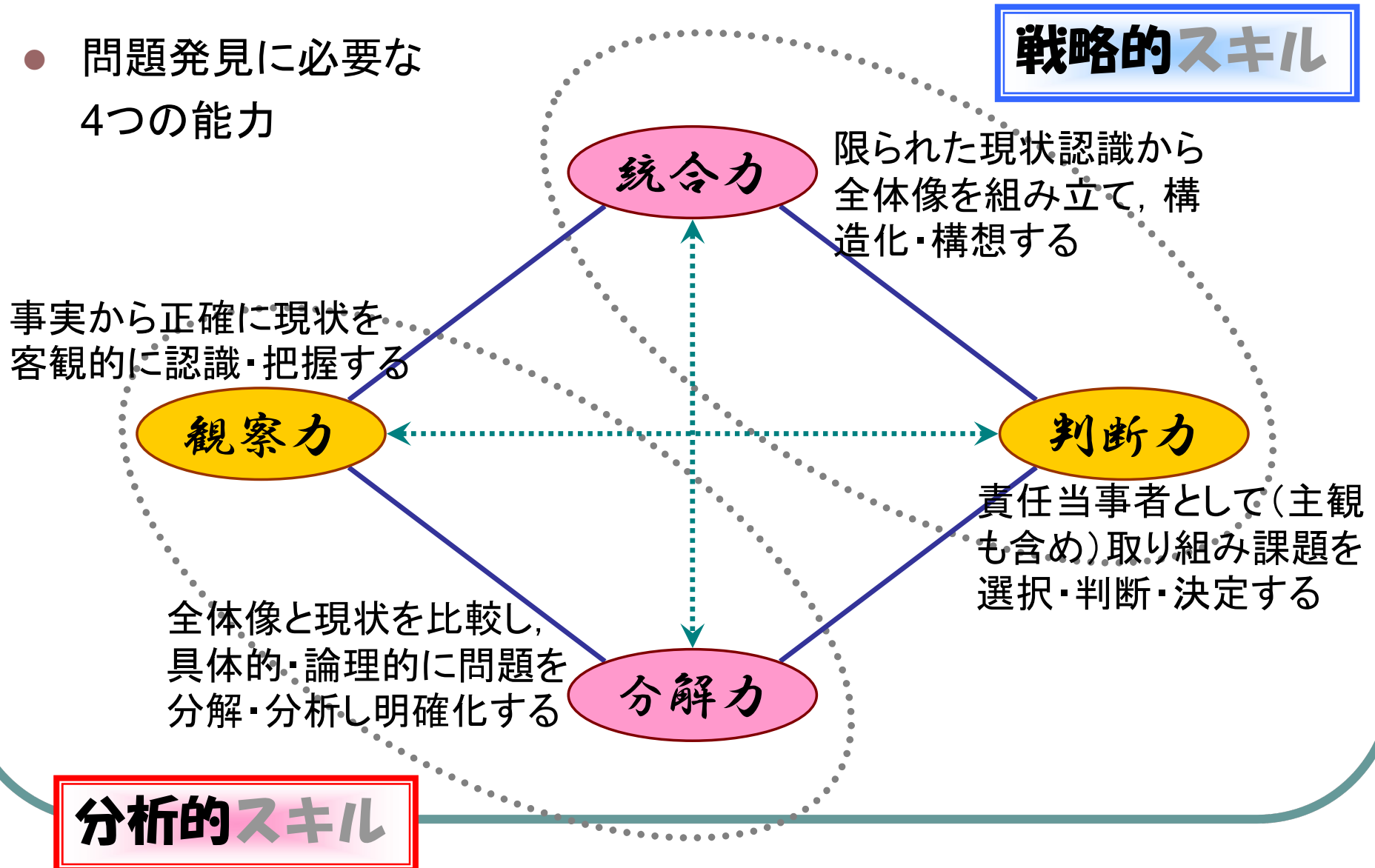


### 3.問題を発見しよう！

問題発見のためのノウハウ

# 3.問題を発見しよう！

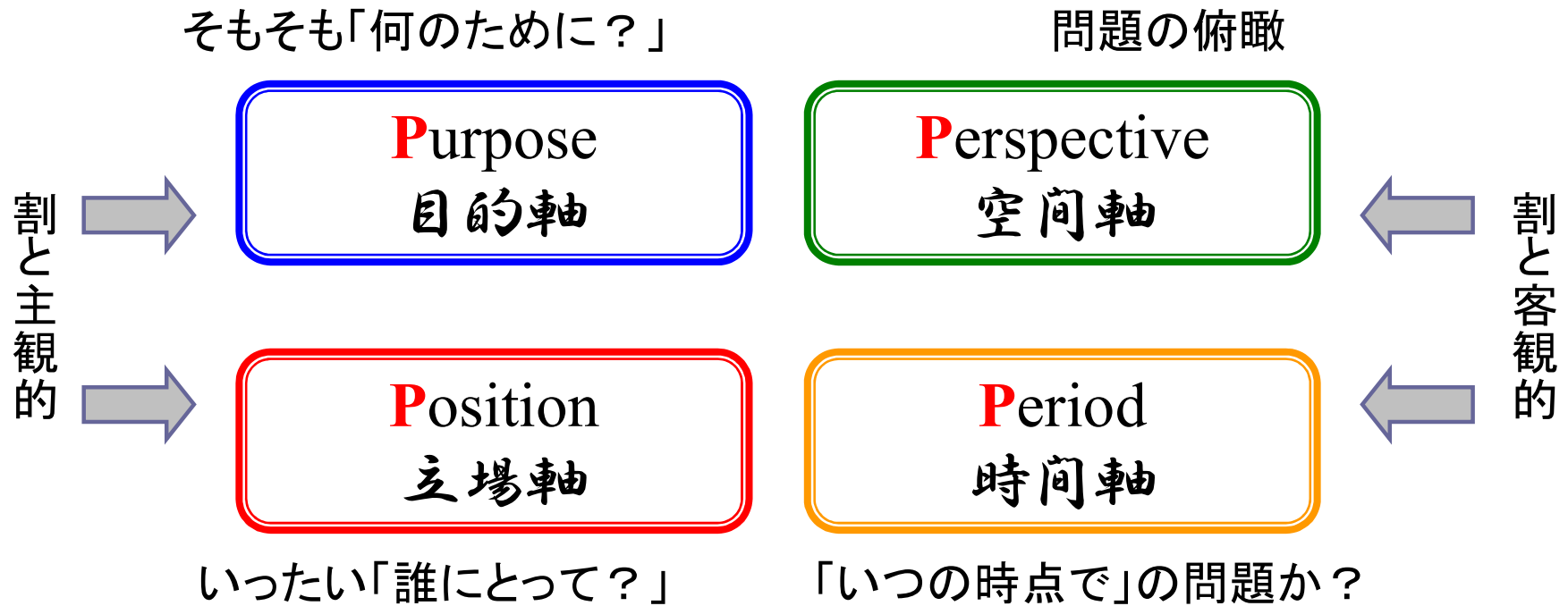
- 問題発見に必要な4つの能力



# 3.問題を発見しよう！

- 問題発見・構想の4P
  - 問題発見に役立つ4つの視点

「目標」設定  
「現状」認識  
「ギャップ」発見  
に役立つ  
視点



# 3.問題を発見しよう！

- 目的軸 (Purpose) : そもそも「何のために？」

- 「目的」を忘れるな！
- 「目的」を見失うな！
- 「目的」を深く考えよ
- 数値目標としての「目的」の限界を心得よ！

Purpose  
目的軸

- 例1: 業務効率化のために, コンサルタンの提案に従って「ITシステム」を導入しよう
  - システム導入に重点を置きすぎる,  
システムの細部にこだわり過ぎる, etc.
  - 目的(業務効率化)と手段(システム導入)がごっちゃに
- 例2: 会計処理で黒字にしよう
  - 企業本来の目的(お金を儲けること)は一体どこに？

# 3.問題を発見しよう！

- 立場軸 (Position) : いったい「誰にとって？」

Position  
立場軸

- 立場によって問題は異なる

- 例1: 地価の下落

不動産所有者 ⇔ 不動産賃貸者

- 例2: 国政

国民にとって ⇔ 政治家にとって(利害関係者にとって)

大都市居住者にとって ⇔ 地方居住者にとって

- 例3: 顧客サービス

顧客にとって ⇔ サービス提供者にとって

- 例4: 株式会社の企業活動

株主にとって ⇔ 社員にとって ⇔ 社会にとって

# 3.問題を発見しよう！

## ● 空間軸 (Perspective) : 問題の俯瞰

Perspective  
空間軸

- 問題を捉える枠組みをどこにするかで違ってくる

- 例1: 東京都知事の都政

- **俯瞰1**: 都政を預かり, 都民の暮らしをよくする
- **俯瞰2**: 日本の中心都市東京の政治 = 国の政治

➡ いずれの捉え方で都政を考えるかで政策が変わってくる！

Cf. 東京都の予算 (約12兆:H22)

東京都のGDP (約89兆:2008) ← 世界第14位前後, 韓国・メキシコと同規模 (NYが約50兆)

- 例2: 道路行政: 料金プール制度 ↔ 個別採算制度

- **Purpose**: 高速道路総延長距離最大化
- **Position**: 政治家・官僚・道路公団・土木建設業者
- **Perspective**: 日本全国土の高速道路網
- **Period**: 借金償還期間 (年々伸びてゆく...)

4つの視点の全てが狂っている！

本来ならば, 例えば...

- **P**: 公共性・収益性・利便性
- **P**: 利用者や地方住民など
- **P**: 一般道も含めた交通ネットワーク
- **P**: 採算の取れる償還起算点

# 3.問題を発見しよう！

- 例) さて、何でしょう？

Perspective  
空間軸

B

# 3.問題を発見しよう！

- 例) さて、何でしょう？

12

13

14

A B C

Perspective  
空間軸

i'm lovin' it 3



# 3.問題を発見しよう！

- 時間軸 (Period) : 「いつの時点での」問題？

- 問題を捉える時間(期間)を把握せよ

- 例:自動車事故

Period  
時間軸

- 人命救助
- 渋滞解消
- 2次災害の防止

- 負傷休業
- 示談交渉
- 車の修理
- 信号システム見直し・  
設定変更

- 再発防止
- 事故多発の調査・分析・対策
- ドライバーのモラル改善

現在  
(事故直後)

近い将来

遠い将来

# 3.問題を発見しよう！

- 例) 大学へ進学する

Purpose  
目的軸

- なぜ大学に行くのか？
  - とにかく学問をしたい
  - 将来の仕事に役立てたい
  - 進路決定までの時間稼ぎ
  - みんな行くから、思い出に

Position  
立場軸

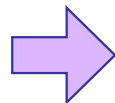
- 誰にとって？誰のため？
  - 自分
  - 親
  - 企業
  - 友人・知人

Perspective  
空間軸

- どういう俯瞰で過ごすか？
  - 将来への投資の一部
  - 文教大学の学生として
  - 国際人としての自分の位置
  - 学生生活16年の総決算

Period  
時間軸

- 想定する期間は？
  - 大学4年間のみよければ...
  - 一生のうち4年間



どこの大学, どんな学問, どんな学生生活, etc.

# 3.問題を発見しよう！

- **演習**: 大学への(自分にとって)最適な通学手段はなんだろう？
  - Step1) 自分がとれるあらゆる交通手段を列挙する
    - A) 自宅→徒歩(4分)→バス停→バス(15分)→大学
    - B) 自宅→自動車(15分)→大学近隣駐車場→徒歩(2分)→大学
    - C) 自宅→自転車(30分)→大学駐輪場→徒歩(1分)→大学
    - D) 自宅→原付(15分)→大学駐輪場→徒歩(1分)→大学
    - E) 自宅→徒歩(40分)→大学
  - Step2) 各手段を評価基準で5段階評価(5=優⇔1=劣)する
    - ✓ 評価基準: 費用(初期批評・維持費表), 時間, 天気, 事故, 好み
    - ※例えば, 天気に左右されやすい手段なら, 天気の評価は1など
  - Step3) Step2の結果や, 自分にとって「ゆずれない条件・基準」等を総合的に考えて, 結論を出す(1つ選ぶ)
  - Step4) 選んだ手段について, 問題発見・定義する

# 参考：意思決定と感情（問題解決のために）

- サイコパス性は2通り考えられる
  1. 暴力的なサイコパス（冷酷非情な凶悪殺人犯，テロリスト） ダメ！絶対 ×
  2. **暴力的でない**サイコパス
    - ➡ 誰もが持っていて，白黒ではなく，程度の問題である
    - ➡ 上手く使えば，感情的葛藤や人間関係のしがらみなどに迷わずに，目的に対して純粹に正しい行動をとれる性質である  
(暴力的なサイコパスは，その性質が犯罪として表れる．情緒的葛藤が少なく，自分の欲求に対して純粹で素直に行動してしまう)
    - ➡ つまり，**感情が意思決定の邪魔にならない**性質と言える
- 人間は，「判断」や「意思決定」をできるだけ**避ける**生き物
  - (会社・社会・組織のために) 選択による結果が重大となる意思決定において，「正しい意思決定を選択する」より「自分が直面している**ストレスから逃れたい**」
  - 「悩み苦しんで何かを選ぶ」より「何も選ばないことを選ぶ」人が圧倒的大多数
- 意識と訓練・努力により，サイコパス性が強くない人でも「情緒を排した正しい意思決定ができる」(痛みを伴う＝痛みを背負う必要がある)

# ★参考文献

## ● 問題発見・整理

- 齋藤嘉則「問題発見プロフェッショナル」ダイヤモンド社(2001)
- アラン・パーカー「ブレインストーミング」トランスワールドジャパン(2003)
- 大貫章「小集団ブレイン・ストーミング」中央経済社(1983)

## ● 問題分析・整理

- 日本能率協会編「経営のためのKJ法入門」日本能率協会(1971)
- 松尾隆「グループKJ法入門」日本能率協会(1973)
- 大前義次「グラフィック意思決定法」日科技連(1986)
- 上田太一郎「データマイニングの極意」共立出版(2002)
- 菅民郎「Excelで学ぶ多変量解析入門」オーム社(2001)
- 菅民郎「Excelで学ぶ実験計画法」オーム社(2002)
- マイケルJ.A.ベリー他「データマイニング手法」海文堂(1999)
- 浅利英吉他「パソコンによるデータマイニング」日刊工業(2001)
- 内田治「品質管理の基本」日本経済新聞社(1995)
- 堀公俊「問題解決フレームワーク大全」日本経済新聞社(2015)
- 森岡毅・今西聖貴「確率思考の戦略論」角川書店(2016)