

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

事実から正確に現状を
客観的に認識・把握する

観察力

全体像と現状を比較し、
具体的・論理的に問題を
分解・分析し明確化する

統合力

限られた現状認識から
全体像を組み立て、構
造化・構想する

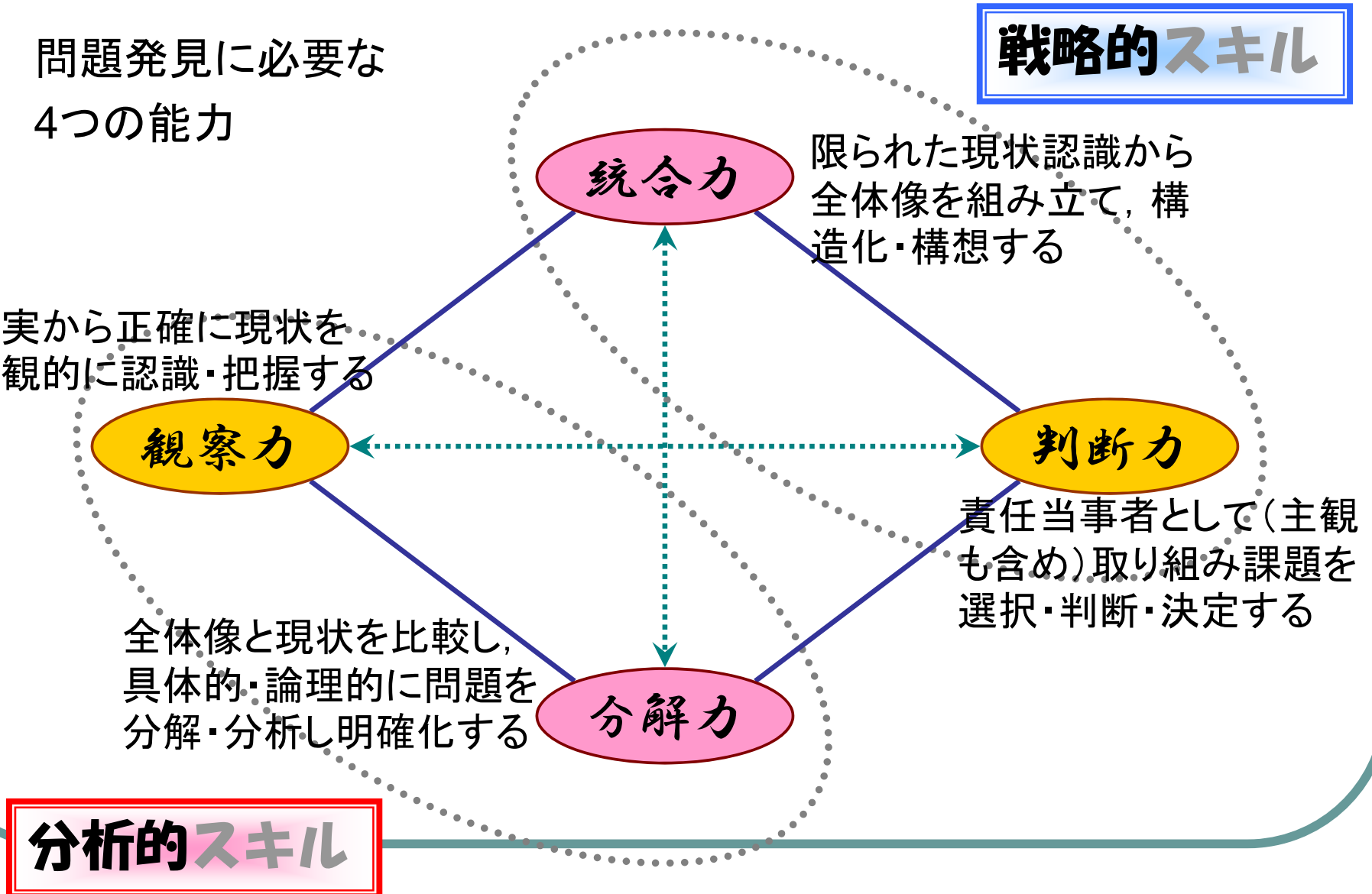
判断力

責任当事者として(主観
も含め)取り組み課題を
選択・判断・決定する

分解力

分析的スキル

戦略的スキル

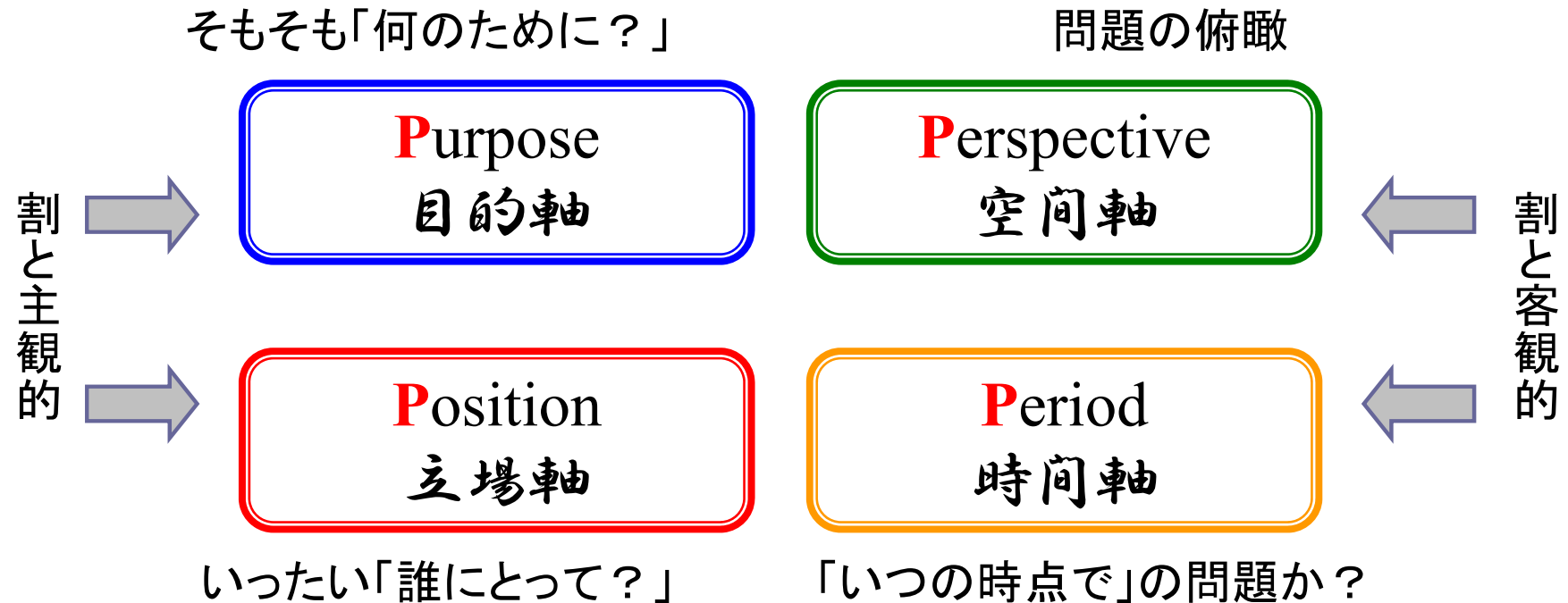


3.問題を発見しよう！

- 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？」

Purpose
目的軸

- 「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！

- 例1：業務効率化のために、コンサルタントの提案に従って「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

参考: 日本道路公団Webページ「高速道路の概要」

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 (**P**eriod) : 「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



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

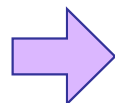
- 誰にとって？誰のため？
 - 自分
 - 親
 - 企業
 - 友人・知人

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...
 - 一生のうちの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举する
 - 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

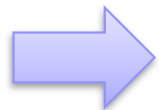


誰もが持っていて、白黒ではなく、程度の問題である



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)