

BSO 厳選

経営に役立つ「問題解決ツール」 第2回 「気づき」の幅を広げる「目的設計」

これからますますあらゆる分野で格差が広がっていくといわれていますが、「与えられた仕事さえできればよい」という姿勢では成長できない人になってしまいます。

経営社会では付加価値を高めるために、多くの「気づき」を持つことが重要です。ただし、「気づき」には「プラスの気づき」と「マイナスの気づき」があり、「プラスの気づき」は付加価値を高め、「マイナスの気づき」は自分の存在を揺るがすこととなります。

今回は「目的設計」という技術を使って「プラスの気づき」を高める方法について解説します。

1. 「プラスの気づき」を増やす方法

私たちは「プラスの気づき」を広げていく必要があるが、いつもその時の勘だけでは頼りない。やはり、技術的に裏付けられた手法を身につけておきたい。その一つに「目的分析」、「目的設計」がある。

目的は1つだけではなく、人によって状況によっても変わってくる。「目的分析」するためには、まず「考える」あるいは「考えているレベル」を設定するが、「何を」が重要なポイントになる。

そして、もう1つ上のレベルの目的すなわち上位目的（専門的には上位機能という）を考えることでヒントが出てくる。それが「気づき」である。

事例

例えば、次世代経営塾で「トレンド分析」を学んでいる。「何のために学んでいるのか」という上位目的を考えることで、「気づき」を与え学びが深くなる。しかし、「トレンド分析を学ぶ目的は？」という問いに対して、「変化を察知するため」「変化に対応するため」「時代に取り残されないため」

「企業を継続させるため」・・・というように一般論の目的を再確認するだけでは、「気づき」は出てこない。

「次世代経営塾でトレンド分析を学んでいる目的」を考えなければならない。そう考えると、

“トレンド”を掴むことが目的か？
“分析手法”を身につけることが目的か？

によって、学ぶべき内容が変わってくるのがわかる。

が目的なら、トレンドの察知力、類推力、理解力、知的基盤の大きさ、切り口の多さが重要な要素となる。すなわちトレンドを掴むために適した材料で学ぶ必要がある。

が目的なら、手法を学ぶのであるから材料は何でもよく、手順をきちんと踏んでいるかが重要な要素となる。

この例のようなケースでは、どちらの目的で学んでいるのかをメンバーで共通認識できていないと、議論がかみ合わず思った成果が出てこない。何かに取り組みようとするときは、まず目的と上位目的を確認あるいは共通認識したうえで実行することが不可欠である。

2. 自分は何をしなければならないかを見出す「目的設計」

BSO では、「目的分析」と「目的設計」を次のように使い分けている。

目的分析 (analysis) ...状態を整理して説明し掴む
目的設計 (engineering) ...しなければならない事を考える

事例

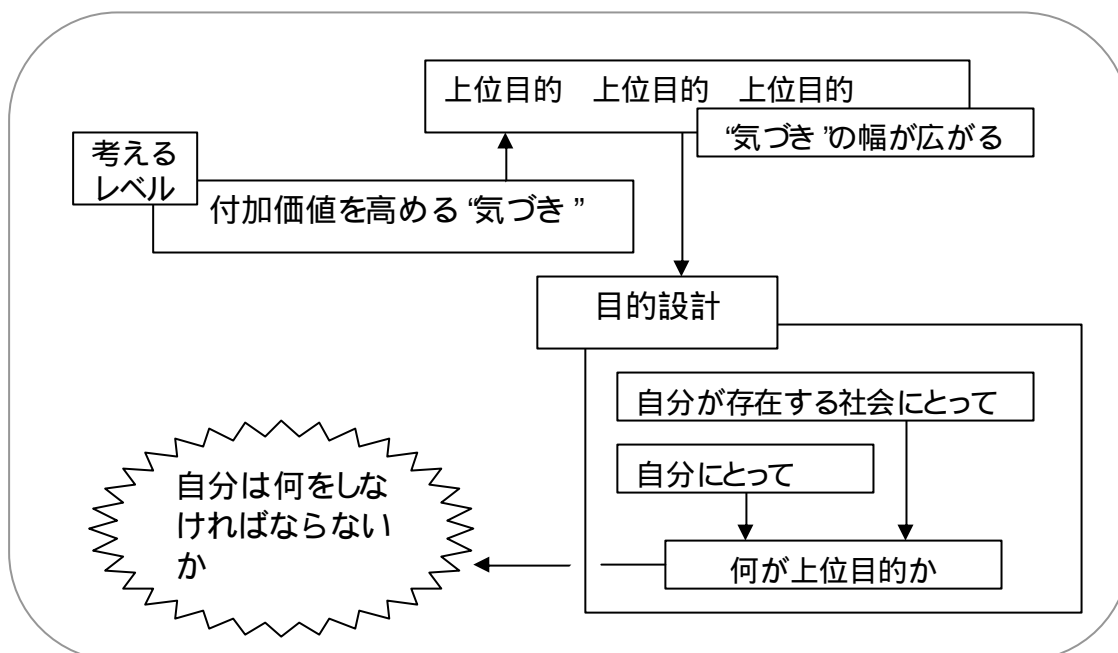
例えば、このレポートには「“気づき”の幅を広げる手法について学ぶ」という目的があるが、「“気づき”の幅を広げる手法は何のために学ぶのか」という、上位目的を考える。

さらに、「自分」と「自分が存在している社会（お客様、会社など）」にとって何が上位目的か？を考えたとうえで、「自分は何をしなければならないか」を見出さなければならない。それが「目的設計」である。

経営者という立場であれば、「粗利額を増やす」という上位目的が考えられる。そしてこの上位目的を実現させるためには「粗利率を高める」とことと「売上高を増やす」ことに分けて考えることができる。なぜ「粗利率を高める」のかは「お客様の喜ぶ度合いを増やすため」、「売上高を増やす」のは「喜ぶお客様を増やすため」ということが考えられる。

職場の人が気づいたことを実践し、「喜んでくれたよ」と伝えたら、また職

場が活性化するし粗利も増えることであろう。“気づき”がなければ、この逆になる。



3. 次号は「機能研究」について解説

さらに上位の目的は何かを考えていくほど、気づく範囲が広がる。ただし、広げれば広げるほど焦点がボケてしまうため、それをボケさせない手法「機能研究・機能展開など」がまた別にある。

「機能研究」もまた付加価値を高める手法の一つである。次号で解説させていただくこととしたい。