

Professional Problem Solving

問題解決 プロフェッショナル

新版

Skills and Techniques

思考と技術

Skills Techniques Process

齋藤嘉則 ——— ●著

目次

- はじめに——新版に寄せて——1
初版時の序文——3

第1章

思考編〈ゼロベース思考〉〈仮説思考〉

- 〈ゼロベース思考〉〈仮説思考〉を実践する——12
既成概念を打破する商品を創り出す——15

1 〈ゼロベース思考〉▶「既成の枠」を取り外す

- 1 自分の狭い枠の中で否定に走らない——19
- 2 顧客にとっての価値を考える——21
 - 事例1 消費者の行動変化を加速させる決断——23
 - 事例2 技術革新を消費者の目でとらえる——25
- 3 時代が〈ゼロベース思考〉を求めている——27

2 〈仮説思考〉▶常にその時点での結論を持ってアクションを起こす

- 1 アクションに結び付く結論を常に持つ——31
- 2 結論に導く背後の理由やメカニズムを考える——35
 - 演習例1 家庭用殺虫剤への新規参入の結論を出す——36
 - 演習例2 自転車市場への新規参入の結論を出す——40
- 3 「ベスト」を考えるよりも「ベター」を実行する——42
 - 情報収集に時間を使いすぎない——45

第2章

技術編〈MECE (ミッシー)〉〈ロジックツリー〉

- 〈MECE〉〈ロジックツリー〉を応用する——50
市場／競合／自社のとらえ方に大きなモレはないか——50
計画は緻密に具体化し、実践は徹底する——54

1 〈MECE〉▶モレはないかダブリはないかをチェックする

- 1 〈MECE〉をビジネスで使いこなす——60
 - モレによつて的を外していないか?——60
 - ダブリによつて効率を阻害していないか?——61
 - 〈MECE〉でとらえ、最後に優先順位をつけているか?——63
- 2 フレームワークで〈MECE〉を学ぶ——66
 - 3C+1C——67
 - ビジネス・システム——67
 - マーケティングの4P——69
 - 事業ポートフォリオ——69

- 演習1 商品の売り場配置に問題はないか——71
演習2 ビジネス・システムで顧客への提供価値をチェックする——74
演習3 3C+1Cで自社の課題を把握する——76

2 〈ロジックツリー〉▶限られた時間の中で広がりや深さを押さえる

- 1 〈ロジックツリー〉で原因を追求する——79
 - 事例3 営業マンの生産性低下への原因を追求する——82
- 2 〈ロジックツリー〉で解決策を具体化する——84
 - 事例4 営業マンの生産性低下に対する解決策を具体化する——85
- 3 〈ロジックツリー〉を作る——88
 - オリジナル・フレームワークの作成——88
 - 〈ロジックツリー〉の作り方とコツ——95

- 事例5 企業が太るケース1「営業利益を増やす」——97
 事例6 企業が太るケース2「企業価値を高める」——99
 4 フレームワークで〈ロジックツリー〉を学ぶ——99
 財務分析のROAツリー——101
 間接費削減プログラム——101
 コーザリティ分析——105

- 演習4 ボーナスの使い方を考える——110
 演習5 活動時間を分析する——112
 演習6 ユーザーにとっての商品価値を高める——114

第3章

プロセス編 〈ソリューション・システム〉

〈ソリューション・システム〉のプロセスを再現する——118

1 課題を設定する

- 1 主要課題の設定——何かと比較する——126
 2 個別課題の設定——背後のメカニズムを考察する——127

2 解決策の仮説を立てる

- 1 個別解決策はコントロール可能なものになっているか——132
 2 総合解決策は全体の資源配分を考えているか——134

3 解決策を検証・評価する

- 1 個別解決策の検証——ファクト・ベースでチェックする——137
 2 総合解決策の評価——ハードとソフトの両面から判断する——139

4 〈ソリューション・システム〉シートを使う

- 事例7 「体重が増えた」という現象に対する解決策を立案する——145
 主要課題の設定——145
 個別課題の設定——146
 個別課題に対する個別解決策づくり——147
 主要課題に対する総合解決策づくり——147
 個別解決策の検証——148
 総合解決策の評価——150
 事例8 OEM事業の今後の方向性を決める——151

第4章

実践編 〈ソリューション・システム〉活用の現場

1 事業課題を設定する

- 1 大手家庭用品メーカーS社の問題を洗い出す——158
 2 問題となる現象を分析する——160
 3 事業課題を設定する——165
 4 解の方向性を探る——166
 5 セールスシステムをリ・デザインする——168

- ワンポイントレッスン1 チャートやグラフで経営を考えるクセをつける——157
 ワンポイントレッスン2 シェア分析：問題は市場のカバー率か、あるいは競合とバッティングしたときの総合力の差か？——164
 ワンポイントレッスン3 パレート分析：「20-80」のルールは生じていないか？——170

2 〈ソリューション・システム〉で新商品の導入を図る

- 1 「新商品」と市場の相性を考える——172

2 販売チャネルを「街の雑貨屋」にしない——173

3 新商品づくりのプロセスを追う——174

ステップ①：顧客との相性——174

ステップ②：商品との相性——175

ステップ③：販売チャネルとの相性——176

ステップ④：収益への貢献度——176

4 最初の仮説は「NO GO」だった——177

5 仮説づくりはインタビューから始める——179

6 2回目の仮説は「GO」に変わった——181

7 情報収集と分析を行う——183

8 3C（市場／競合／自社）で分析する——186

市場（Customer）分析——186

競合（Competitor）分析——190

自社（Company）分析——191

ワンポイントレッスン4 問題解決のためのインタビューのコツ——180

ワンポイントレッスン5 分析に自らの思考の付加価値を加えているか？——185

ワンポイントレッスン6 CS・CE分析：顧客にとっての価値を高めているか？——189

ワンポイントレッスン7 付加価値分析：自社の価値を生み出す源泉はどこか？——192

3 解決策を実行する

1 協力メーカーを絞り込む——195

2 商品をユーザーの目線でチェックする——197

3 「GO」への障壁が発生する——201

4 前進のくさびを打つ——202

5 テスト販売に挑む——205

ワンポイントレッスン8 価格分析：「価格弾性値曲線」と「マークアップ方式」——199

あとがき——207