

特集

「ロジカルシンキングの基本（その9）」・・・ロジックツリーの作成上の留意点

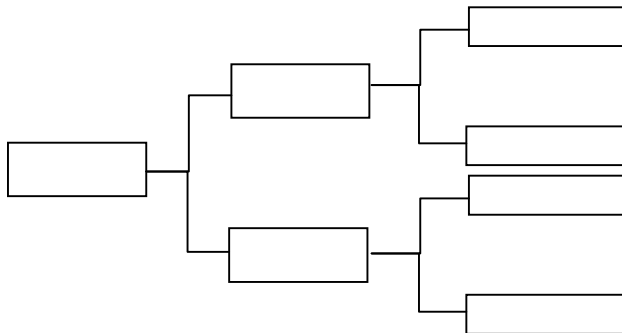
THANKSでは、ロジカルシンキング（論理思考）の特集を組んでいます。
この特集も大詰めで、今回が最終回です。
前は、「ロジックツリー」の活用方法を説明しましたが、今回は、ロジックツリーを作成する際の留意点について解説します。

ロジックツリーのおさらい

具体的な留意点に入る前、「ロジックツリー」について、簡単におさらいしておきましょう。

ロジックツリーとは・・・

構造化技法のひとつで、物事を論理的に分析、検討する時に、その論理展開を樹形図に表現していくもの



具体的な活用方法としては、以下のようなものがあります。

- A. 対策立案のロジックツリー（HOW ツリー）
→目標達成（課題克服／問題解決）のために、どのようなことを行うべきか？
具体的な対策の立案のための活用方法です。
- B. 原因分析のロジックツリー（WHY ツリー）
→発生した問題の原因は何か？
その原因を分析するための活用方法です。
- C. 構成要素の分解・細分化のロジックツリー（WHAT ツリー）
→大きな塊を、どのように細かくして行くか？
構成要素を分解・細分化のための活用方法です。

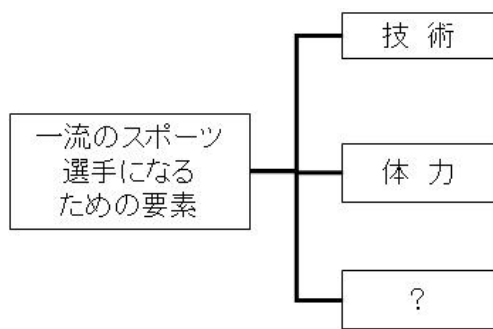
ロジックツリーの作成上の留意点

ロジックツリーは、「枝分かれにすればOK」という単純なものではありません。
「せっかく作ったのに、使いものにならない・・・」
よく耳にする話です。
ロジックツリーを作成するためには、以下のことに留意する必要があります。

1. MECE (ミッシー)

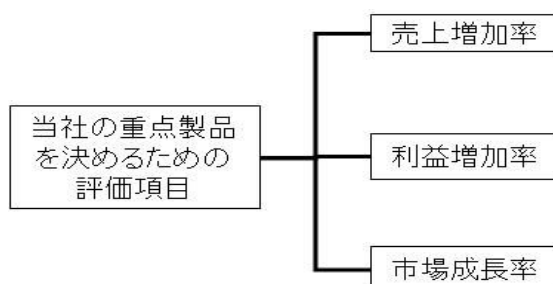
「MECE」とは、「Mutually Exclusive & COLLECTIVELY Exhaustive」の頭文字をとったもので、「モレなくダブリなく」という意味です。

以下の「一流のスポーツ選手になるための要素」をご覧ください。



もちろん「技術」も「体力」も重要な要素。
しかし、それだけでしょうか？
昔から、「心技体」と言われるように、「精神力」もとても大切です。
特に、ゴルフやテニスのようなスポーツでは、「メンタル」が弱いと、いくら技術が高くても、それを発揮することができません。
例えば、タイガーウッズ。
彼は、幼いころから、技術を高める練習とともに、精神面を鍛えるためのメンタルトレーニングを積み重ねてきました。
だからこそ、どんな状況になってもあきらめないし、土壇場で観客を魅了するスーパープレーができるのです。

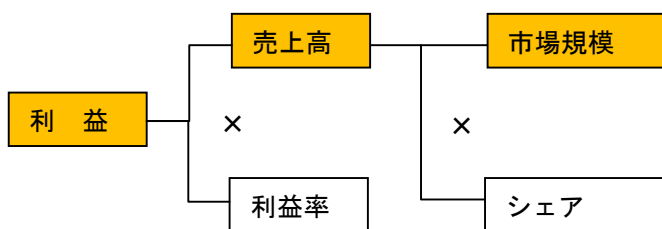
次に、以下の「重点製品を決めるための評価項目」をご覧ください。



厳しい時代の中で勝ち残るためには、「選択と集中」が重要です。
 それでは、数ある製品（事業）の中で、何に注力すればいいのでしょうか？
 正しい意思決定のためには、「多面的」に評価しなければなりません。

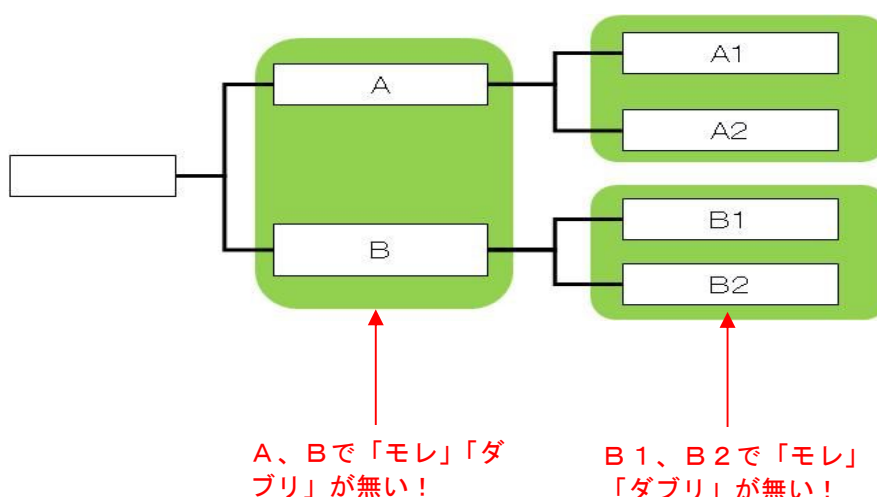
その時、よく目にするのが、上記のような評価項目。
 「売上が増えている」「利益が増えている」「市場が成長している」
 この3つの基準で、各製品を評価します。

さて、こうした見方は正しいでしょうか？



利益は、上記の通り、「売上高×利益率」。
 また、売上高は、「市場規模×シェア」です。
 ということは、市場規模が成長すれば、売上は増えるし、利益も増える。
 このように、3つの基準は、すべて連動しています。
 多面的に評価したつもりでも、実際には、市場がドンドン成長しているものばかりが、選択されて
 しまいます。

上記の「一流のスポーツ選手になるための要素」の事例が、「モレ」の例。
 そして、「重点製品を決めるための評価項目」の事例が、「ダブリ」の例です。
 もし、「モレ」「ダブリ」があると、重要な要素を見逃したり、偏った判断をしてしまい、
 目標達成や問題解決につながらない危険があります。
 ロジックツリーを作成する場合は、各階層で、「モレ」と「ダブリ」が無いように、留意する必要があります。



MECEのヒント

「モレなく、ダブリなく」

頭で理解していても、実際には、なかなか難しいものです。

以下のことがヒントになります。

① 「足し算」で考える

各項目を「足し算」した時に、その合計が、上位階層の項目と一致するかどうか確かめます。

(例)

「売上高」＝「現製品の売上高」＋「新製品の売上高」

「チーム力」＝「Aさんの力」＋「Bさんの力」＋「Cさんの力」

② 「掛け算」で考える

各項目を「掛け算」した時に、その合計が、上位階層の項目と一致するかどうか確かめます。

(例)

「売上高」＝「数量」×「単価」

「チーム力」＝「個人力」×「チームワーク」

③ 「フレームワーク」で考える

「フレームワーク」とは、ビジネスの中で一般化されている「枠組み」のことを言います。

枠組みをそのまま、階層の項目にすることにより、「モレ」「ダブリ」を回避します。

具体的なフレームワークには、以下のようなものがあります。

●マーケティングの4P

→ 製品 (Product)、価格 (Price)、販売促進 (Promotion)、流通経路 (Place)

●事業分析の3C

→ 自社 (Company)、顧客 (Customer)、競争相手 (Competitor)

●職場改善の5S

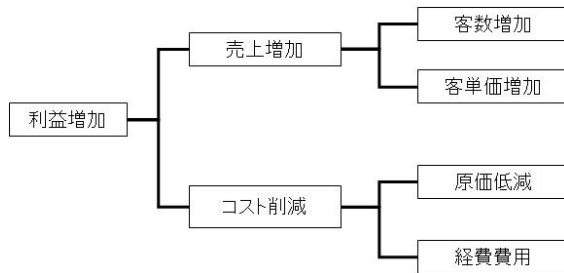
→ 整理、整頓、清掃、清潔、躰

●ものづくりのQCD

→ 品質 (Quality)、コスト (Cost)、納期 (Delivery)

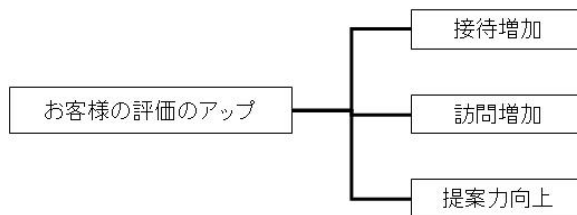
2. 整合性 (つながり)

階層ごとの「モレ」「ダブリ」とともに、階層間の「つながり」が正しくとれていることが必要です。



「利益を増やすために、売上を増やす」「売上を増やすために、客数を増やす」上記の例であれば、「正しくつながっている」と言えるでしょう。

それでは、以下の例はいかがでしょう？

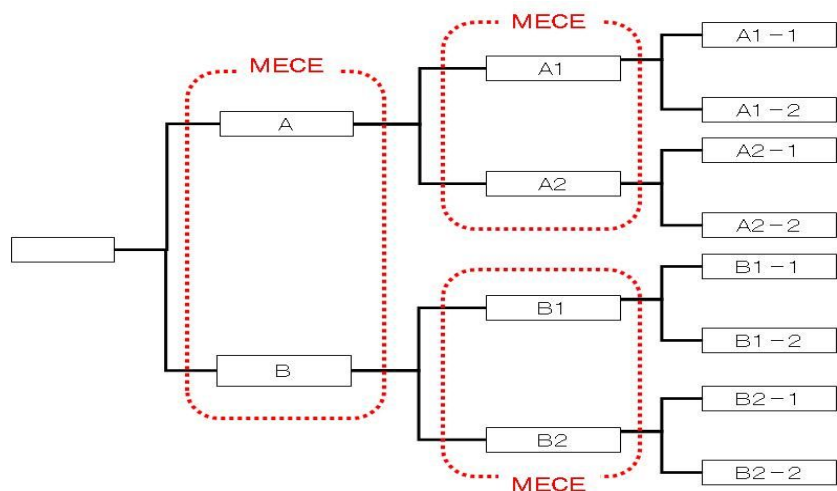


「お客様の評価をアップ」するために、「訪問増加」と「提案力の向上」することは良いとしても、「接待を増やす」ことは本当に必要なのか？ 上位階層とのつながりが「??？」です。

「××のためには、〇〇が課題！」「△△の原因として、□□が考えられる！」このように上位階層と、下位階層をつなげて見た場合に、無理がないかを確認することが重要です。

「MECE」が各階層の中での「タテ」のチェックだとしたら、「整合性」は、上位階層と下位階層の「ヨコ」のチェックと言っても良いと思います。

結論として、正しいロジックツリーは以下のようなものになります。



正しくつながっていること！（整合性）