

今だからこそこのリーダー育成法

-CUE10-

*CUE (キュー) : きっかけ

株式会社ライズ 代表取締役 高尾 英正

CUE 1	—理想のリーダーを掲げる—	CUE 6	—
CUE 2	—ウィズコロナ時代のリーダーシップとは—	CUE 7	—
CUE 3	—ビジネスコミュニケーションのスキルとテクニック—	CUE 8	—リーダーとしてのキャリアを考える—
CUE 4	—部下との信頼関係を構築する—	CUE 9	—リーダーとして組織力を上げる—
CUE 5	—課題解決力を発揮する—	CUE 10	—これからのリーダー像を構築する—

リーダーとして組織へ業績貢献するためには様々な課題に対して解決を行い、組織を理想形につなげていかなければなりません。そこで立ち足るカベ（問題）をメンバーと共にいかに乗り越えていけるかがカギとなります。

課題とは、問題を抱えた現状（A地点）から理想（B地点）へ到達するための過程において、「解決しなければならない問題」であり「越えなければならない問題」です。職場においては様々な問題が存在し、その問題をクリアしていくためには、顕在化する問題を「単なる思い付き」で解決するのではなく、潜在的要因などを抽出、分析をしなければ課題解決にはなりません。ここでは課題解決の手順とその手法に基づき進めていくことが大切です。

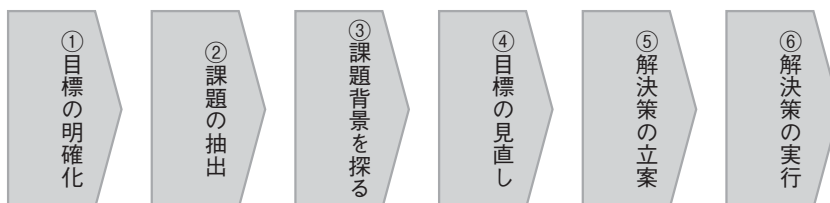
そこで今回は「課題解決力を発揮する」ポイントをお伝えします。

1. 課題解決への手順

①目標の明確化

職場における多くのカベ（問題）

■ 課題解決への手順



の中で、どれから解決していくか優先順位を付けることがまず求められます。まずそのカベが全社に関するものか、部署内でのものか、個人なのか。その見極めを間違えれば組織運営がうまくいけなくなります。そこでは明確な目標達成への道（考え方・動き方）が見えていなければなりません。その目標がなぜ達成されなければならないのか、達成すれば何が変わるのかも見えていなければなりません。

②課題の抽出

課題抽出には、立場の違いから見えるモノやコトが違いますので、1人ではなく組織メンバー同士で「問題の見え方」の違いを複眼的視点で共有することが大切です。次に、見え方にはこれまでの

ルールや社内規定などの枠でとらえがちになりますので、その枠を外す必要があります。最後に、可視化する。これは後述するいくつかの手法に基づいて潜在的要因も含めて「抽出」します。ここでは「5W1H」をハッキリさせながら抽出していくことが大切です。

③課題背景を探る

課題抽出ができれば、なぜその課題が出てきたのか、様々な観点からその背景（要因）を探ります。ここでのポイントは「ヒト・モノ・カネ・情報」。それぞれのポイントから「なぜそれが課題なのか」と、ここでも他者との共有が大切です。ここでは個人の課題であっても、会社から求められる目標・業務などに照らし合わせることで、「組織とのズレ」をなくして

1966年福岡県生まれ。1989年、西南学院大学法学部卒業後、リクルートに入社。その後スポーツジムの経営、地元広告代理店を経て2009年、ライズを創設。人材育成事業をメインに「楽しくアウトプットでき実践につながる研修」を展開中。昨年9月に「中小企業のための社内研修の効果的な進め方」(同文館出版)を出版。国家資格キャリアコンサルタント、SDGsビジネスコンサルタント、メンタルヘルスマネジメント2種取得。趣味はスポーツ観戦やマラソン。

▶モットー (仕事):「愛と感謝と成長」 モットー (人生):「元気があればなんでもできる」



いきます。

④目標の見直し

課題背景が見えたら、次に当初設定した目標を見直します。また昨年からの新型コロナウイルスパンデミックなど、想定外時にはその目標を外的要因によらずとして変更すべきと判断されます。また対象は変わらずとも、数字の上下、項目の付加や人事異動などによる担当変更なども考慮し、見直さなければなりません。

⑤解決策の立案

課題抽出同様、5W1Hがカギとなります。解決への糸口をつかむには、何のために (Why)、だれが (Who)、何を (What)、いつまでに (When)、どのようにするか・進めるか (How) を再度明確化することで、解決策が見えてきます。さらに2H/いくらか (How Much)、どのくらいか (How Many) なども検討することでさらに解決策が増えてきます。

⑥解決策の実行

⑤の解決策の立案ができれば、実際に実行に移すのみ。また解決策は1つとは限りません。課題に応じて複数の解決策を立案することも重要です。そしてベターな解決策を選択したらそれぞれをタスク化し、担当と期限を決めそのタスクを完了し、1つひとつの課題が解決されることにより、目標達成に近づいていきます。

2. 課題解決のための手法の種類

①SWOT分析

企業の現状を理解し、戦略の立案の基盤を築くフレームワークで、内部環境からみるStrength (強み: 企業などが持つ資源・特徴で目標達成にプラスとなるもの)、Weakness (弱み: 企業などが持つ資源・特徴で目標達成にマイナスとなるもの)、外部環境からみるOpportunity (機会: 企業が置かれた市場や競合との関係性でプラスとなるもの)、Threat (脅威: 企業が置かれた市場や競合との関係性でマイナスとなるもの)、以上4つの項目それぞれを抽出し、現状分析から対策立案するものです。

②ピラミッドストラクチャー

伝えたいこと (主張) とその根拠 (事実) を図式化するもので、三角形のピラミッドを上下層に分割したような形となるため、ピラミッド構造ともいわれています。最下層は根拠となるデータ、中段層はデータに基づく根拠、最上層が伝えたい主張の根拠となる情報や事実で構成します。このように、主張を論理的な視点から分析し、同じ内容をグループ分けするなど整理し順序立てて論理を展開していくことで、一見すると難解に思われる問題でも明快な答えが導き出される可能性が生まれます。

③MECE

MECE (=Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive) は「モレなくダブリなく」という意味で様々な情報を整理する時、同じ意味を持つ要素が重複したり、大切な部分が抜けたりしないようにする考え方で非常に単純ですが、モレなくダブリなくは日常から人が考えていることであり、取り組みやすいものです。課題解決を考える場合、組織の課題は複雑化されたものが多いため、物事に対して俯瞰した後、個別課題に取り組むトップダウンアプローチと、個別課題からまとめていくボトムアップアプローチがあります。

④ロジックツリー

ロジックツリーとは、問題 (課題) の「原因と結果の筋道」をツリー上に図式化したもので、最上層に「結果起きている (起こる) こと」、その下に「その原因」を挙げ、さらにその原因の因果関係を掘り下げていくことで新たに下層ができ結果ピラミッド型のロジックツリーになっていきます。ピラミッドストラクチャーと同じように見えますが、ロジックツリーは1つの物事について複数の要素に枝分かれさせ細分化させるもので、ピラミッドストラクチャーは、1つの主張へ導いていくため複数のデータと根拠を並べる方法ですので、情報の流れが正反対であることが大きな違いです。