



# 目次

## I 意思決定とは

1	人間と意思決定……………	12
(1)	毎日が意思決定の連続 12 / (2) 人はなぜ意思決定を行うか 13 / (3) 関心事から行動へ 14 / (4) 思考のブラック・ボックス 15 / (5) 思考の技術が大切 17	
2	意思決定能力を向上させるには……………	19
(1)	“正しい”意思決定とは 19 / (2) アウトサイドの欲求、インサイドの欲求 22 / (3) 意思決定プロセスの条件 22 / (4) 意思決定のアウトプット 24 / (5) 目的と目標 25 / (6) リスクと補強 26	
3	意思決定のプロセスと思考能力……………	27
(1)	意思決定の基礎 27 / (2) 思考能力の三分野 29 / (4) 想像的な思考能力 32 / (5) 統合的な思考能力 34	

4 企業の意思決定..... 37

(1) 意思決定の構造 37 / (2) 戦略的意思決定 38 / (3) 組織改革の意思決

定 40 / (4) 業務システム改革の意思決定 41 / (5) 評価システム改革の意

思決定 42 / (6) 情報システム改革の意思決定 43

## II 意思決定と情報力

1 情報力と思考力..... 46

(1) スナックの教訓 46 / (2) 七対三 48

2 目的志向型の情報力..... 51

(1) まず目的をもつこと 51 / (2) 情報の集め方 52

3 関心事と情報力..... 56

(1) 気にかかること 56 / (2) 質の高い関心事をもつには 59

## III 意思決定と思考力

1 思考の手順化..... 64

(1) 思考の堂々めぐり 64 / (2) 思考の手順 65

2	意思決定の手順とは……………	67
(1)	「分ける」と「順序をふむ」 を見つける 71	67 / (2) 複数の目標設定 70 / (3) 手段
3	意思決定と「意志」……………	74
(1)	はじめに意志ありき 74 / (2) 意志のない意思決定は戦略性も欠ける	
75 / (3)	意志がないと組織は動かない 76	
4	意思決定を阻むもの……………	79
(1)	自覚のない保守性 80 / (2) 情動 83	
<b>IV 意思決定の手法</b>		
1	「目的」とは……………	88
(1)	目的のない意思決定は失敗する 88 / (2) 目的があれば意思決定は成功するか 90 / (3) 目的は状況分析と意志から生まれる 91 / (4) 意志 92 / (5) 目的の設定法 94 / (6) 目的設定のためのチェックポイント 97	
2	意思決定における「目標」とは……………	98
(1)	目標と目的 98 / (2) 誤った目標の設定 99 / (3) 正しい目標の設定	

100 / (4) 目標設定のためのチェックポイント 105

3 「案」とは ..... 106

(1) 目的・目標を実現する具体案 106 / (2) 発想を生み出す手法 109

4 リスクを想定した案の改善 ..... 116

(1) 欠かせないリスクへの対応 116 / (2) リスク対応は具体的に 119

5 実行段階での案の改善 ..... 122

(1) リスクが予想できないケース 122 / (2) “次の手”の用意が大切 124 /

(3) 案設定のためのチェックポイント 126

## V 意思決定を助ける技術

1 情報力を強化するヒント ..... 128

(1) 分けて見る 128 / (2) 比較して見る 131 / (3) 因果関係を見る 136

2 意思決定を強化するヒント ..... 140

(1) 重点志向をする 140 / (2) 基準を設ける 142 / (3) MUSTという尺度

を使う 146 / (4) 確率と重要性を見る 150

## Ⅵ 意思決定手法の応用

1	自己の目標管理の改善	156
2	プロジェクト運営の改善	159
3	会議の効率化	164
	(1) 主催者の役割	167
	(2) 司会者の役割	168
	(3) 参加者の役割	168
4	業務の効率化の進め方	169

## Ⅶ 上級意思決定者への課題

1	国際ビジネスマンの意思決定力	176
	(1) 対立点・共通点を明確にする技術	176
	(2) 共通思考言語を活用する	180
	(3) 交渉力と意思決定力	183
2	経営と自分のビジョン作り	185
	(1) 必要な夢とイメージーション	185
	(2) 中心能力を明らかに	189
3	創造力の発揮	193
	(1) 創造性とは	193
	(2) 挑戦思考をもつ	196