



# 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」……………	67 / (2)
	複数の目標設定……………	70 / (3)
	手段を見つける……………	71
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
IV 意思決定の手法		
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……………	98

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	176
	(3) 交渉力と意思決定力	180
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