

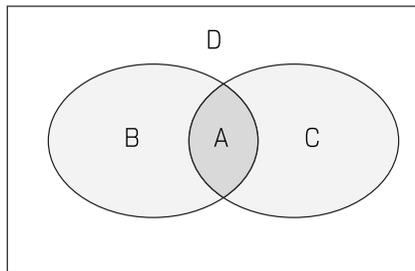
1.4 論理的思考

MECE (Mutually Exclusive Collectively Exhaustive) MECE^{*3}とは、直訳すると、「相互に排他的であり、全体としてみれば網羅的である」ということである。図 1.5 は、数学で習ったベン図である。MECE の概念はこの図を使って説明できる。今、B の事象と C の事象について対応を考えるとする。

このとき、 $A (= B \cap C)$ の部分は B の集合にも C の集合にも含まれる部分である。この部分は「B のことを考えるとき、あるいは、C のことを考えるとき 1 度考えてしまえばよい。」という考えである。これが、MC (Mutually Exclusive) という意味である。

一方で、全体のことを考えるのに、 $B \cup C$ で十分であると考えていたのに、D の部分に考えなければならない事項が残って困ることになる。これが、CE (Collectively Exhaustive) ということの説明である。

図 1.5 MECE の概念

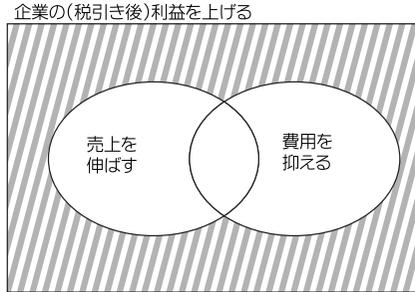


MECE を具体的に考えてみる 上記の例では、少し抽象的な話であるので、具体的な MECE の例を挙げてみる。例は、『企業の（税引き後）利益を上げるためにはどうすればよいか?』というものである。そこで、①売上を伸ばす②費用を抑えるという 2 つのことを考えてみることにする。図で書く

^{*3} 『問題解決プロフェッショナル』 [1, 53-70 ページ]

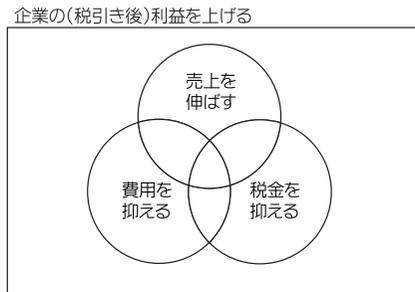
と、図 1.6 のようになる。

図 1.6 MECE の例 - 企業の（税引き後）利益を伸ばす（1）



さて、これで良いだろうか？図 1.6 の斜線で表された部分は、本当に何も残っていないだろうか？実は、③として、「税金を抑える」という選択肢が残っている。営業利益レベルであれば、図 1.6 で MECE になっているが、税引き後利益を考えるのであれば、図 1.7 のように書き換えたほうが良いかもしれない。

図 1.7 MECE の例 - 企業の（税引き後）利益を伸ばす（2）

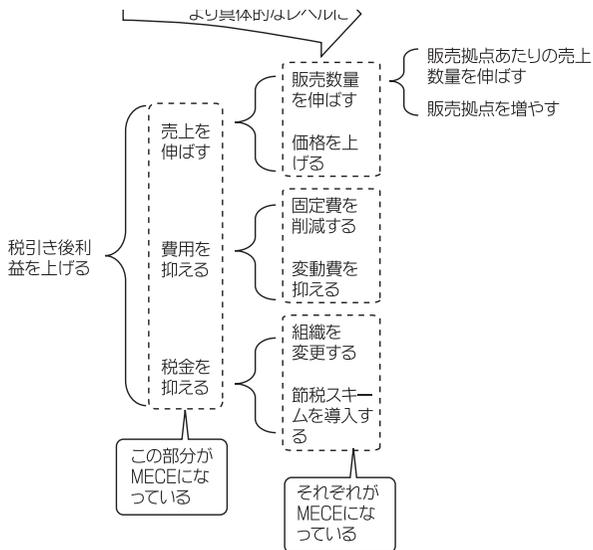


ロジックツリー ロジックツリーも『問題解決プロフェッショナル：ダイヤモンド社』で紹介されている手法である。MECE を拡張したところにロジックツリーが位置づけられる。ロジックツリーは MECE を維持しながら、より具体的な方法を模索するためのツールである。『企業の税引き後利益を

上げる』という命題に対して、より具体的なレベルまで考えたロジックツリーは図 1.8 のようになる。

ロジックツリーを完成させると考えていたことに対する回答がぼんやりと浮かび上がってくる。闇雲に「利益を上げるんだあ〜」と唱えてみたところで組織は動かない。論理的に、「この部分をこう改善すれば利益が上がる」と言われれば、人は納得するものである。マーケティングとは、人を動かす活動である。このような論理的な思考能力が備わっていないマーケティングプランは、実践不可能なプランに陥ってしまう。

図 1.8 ロジックツリーの例～企業の（税引き後）利益を伸ばす



KJ 法 KJ 法は、川喜田二郎教授が考案されたツールである。KJ 法は PC も使わず、電卓も使うことなく実施することができるが、極めて効率的なブレインストーミングのための方法である。KJ 法の概要は、図 1.9 に示すとおりである。いきなり、MECE やロジックツリーを構築することに抵抗がある場合には、KJ 法はお勧めである。