

Wicked Problemを解くには？



大阪ガス行動観察研究所 所長
兼 オージス総研 行動観察リフレーム本部 ビジネスイノベーション部長
松波晴人

「大阪ガス行動観察研究所」とは？

year	event
2001	大阪ガス、「行動観察」分野の研究スタート
2005	「行動観察」ビジネスを開始
2009	大阪ガスに「行動観察研究所」を設立
2011	“ビジネスマンのための「行動観察」入門（講談社現代新書）”出版
2013	“「行動観察」の基本（ダイヤモンド社）”出版
2014	ハーバードビジネスレビュー、「行動観察×ビッグデータ」特集
2016	行動観察のプロジェクト数1000件、行動観察講座入門編の受講者1000人を超える



「2050年にCO2を80%削減するにはどうすればよいか？」

という問題の「正解」がまだない

正解は私も持っていません。

ただ、この問いを解く方法論について、ヒントを持っています

1) Wicked Problem

2) Reframe

Wicked problem

Simple problems: 解くことが容易

問題もソリューションも明確

例： マニュアル作成、泣く子供にミルク

Complex problems: 解くことが困難

問題もソリューションも明確ではないが、
時間とともに明らかになる

例： 人を月に送る、子供を安全に育てる

Wicked problems: 定義することが困難

問題もソリューションも明確ではなく、
定義しようとしている間に変化する

例： NASAの方向性、子供をどういう大人に？

Wicked Problem

(どういう方向に進むのか、という意志)

を

Complex Problem

(論理的に正しく + 失敗のない意思決定)

として

解こうとすることから起こっているのでは？

- (1) どうすればよい、という正解は存在しない**
- (2) 問題の原因が複雑に絡み合っている**
- (3) どのような取り組みを行っても、新たな問題が生じることは避けられない**
- (4) ステークホルダーの数が多いため、「すべての人が満足する」ということはありえない**
- (5) 考えすぎて何もしないよりも、PDCAを回していくことが圧倒的に重要**
- (6) どうありたいか、という意思が重要となる**

ある男性がピラミッドを見に行った。

そのすごさに感動した男性は、「いつか子供ができれば絶対に連れて来よう」と心に誓った。

時間が経ち、結婚をして、子供ができ、子供が大きくなったので、子供をピラミッドに連れて行き、男性の夢がかなった。

この男性が「子供ができれば連れて来よう」と誓ったのが2000年で、子供を連れてきたのが1985年である。そういうことは、ありうるだろうか？

リフレーム（reframe）とは？

ビジネスにおいてそれまで常識とされていた
解釈やソリューションの枠組み（フレーム）を、
新しい視点・発想で前向きに作り直すこと

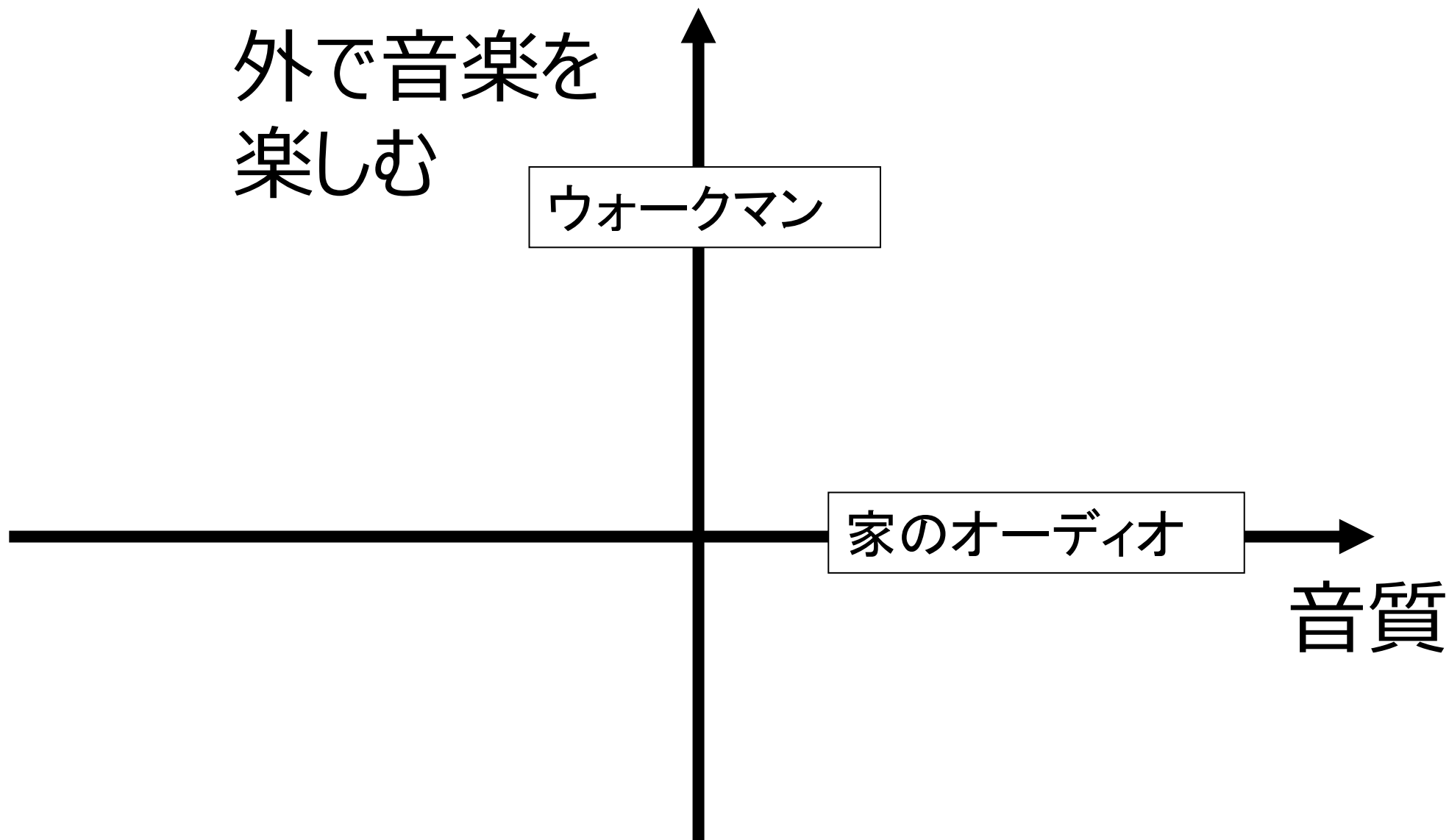
（例）

旭川市旭山動物園

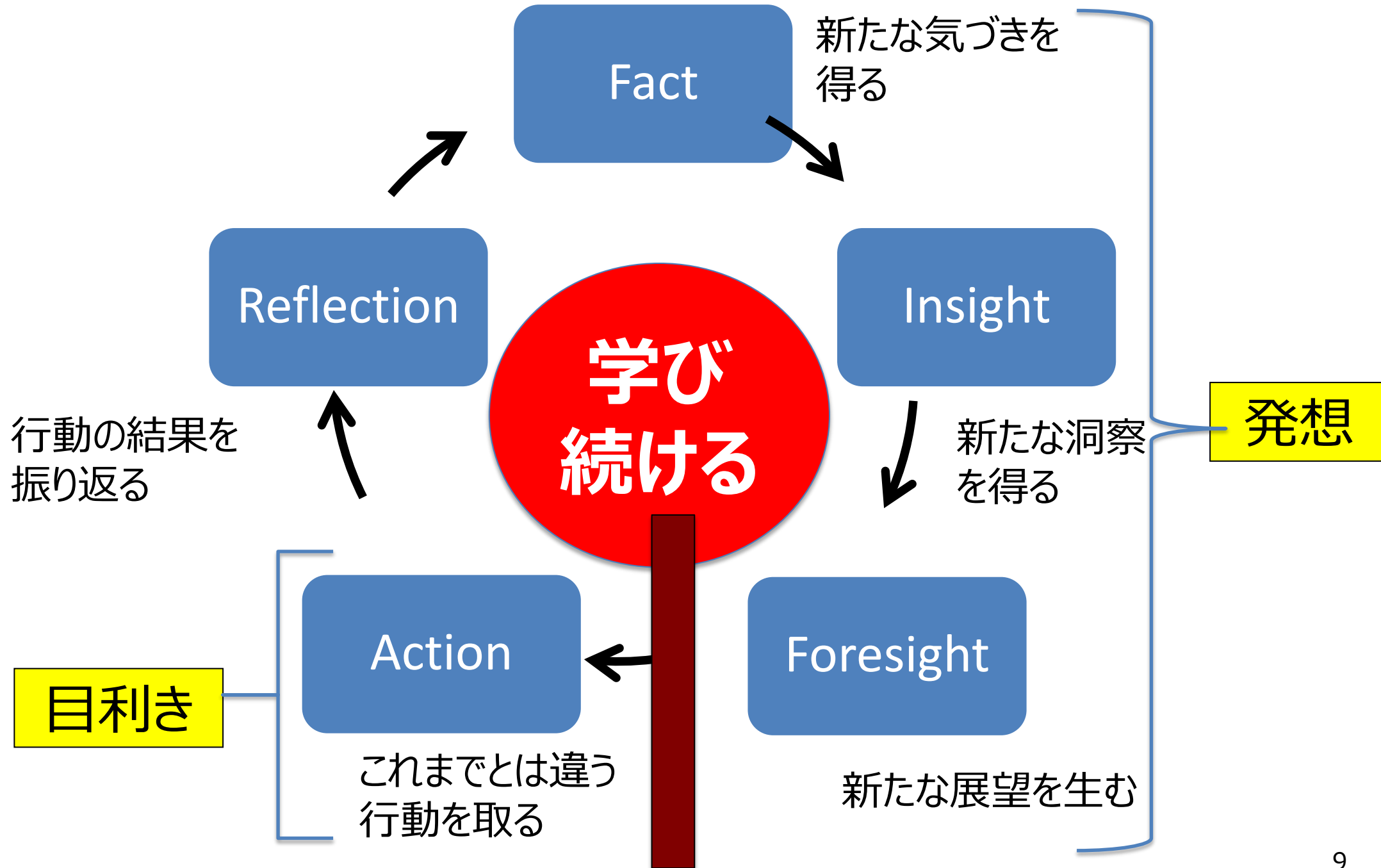
動物の姿形を見せる「形態展示」

→行動や生活を見せる「行動展示」

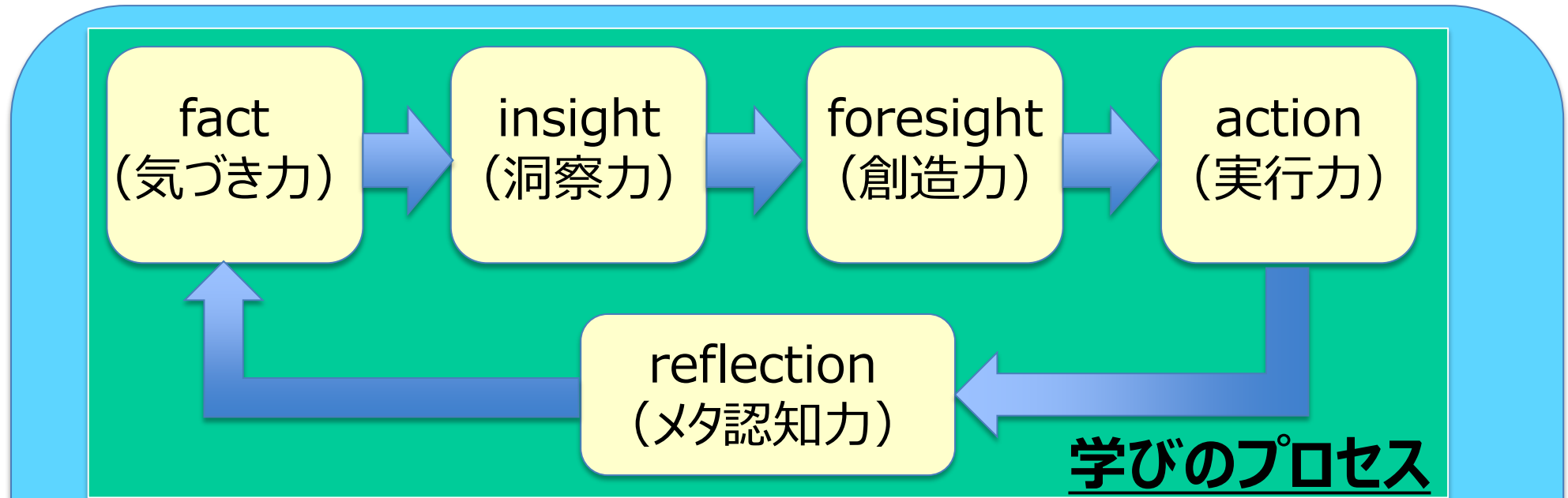
「音楽を楽しむ」をリフレーム



学び続ける仕組み



Wicked ProblemのForesightを生む仕組み



セレンディピティの“場”

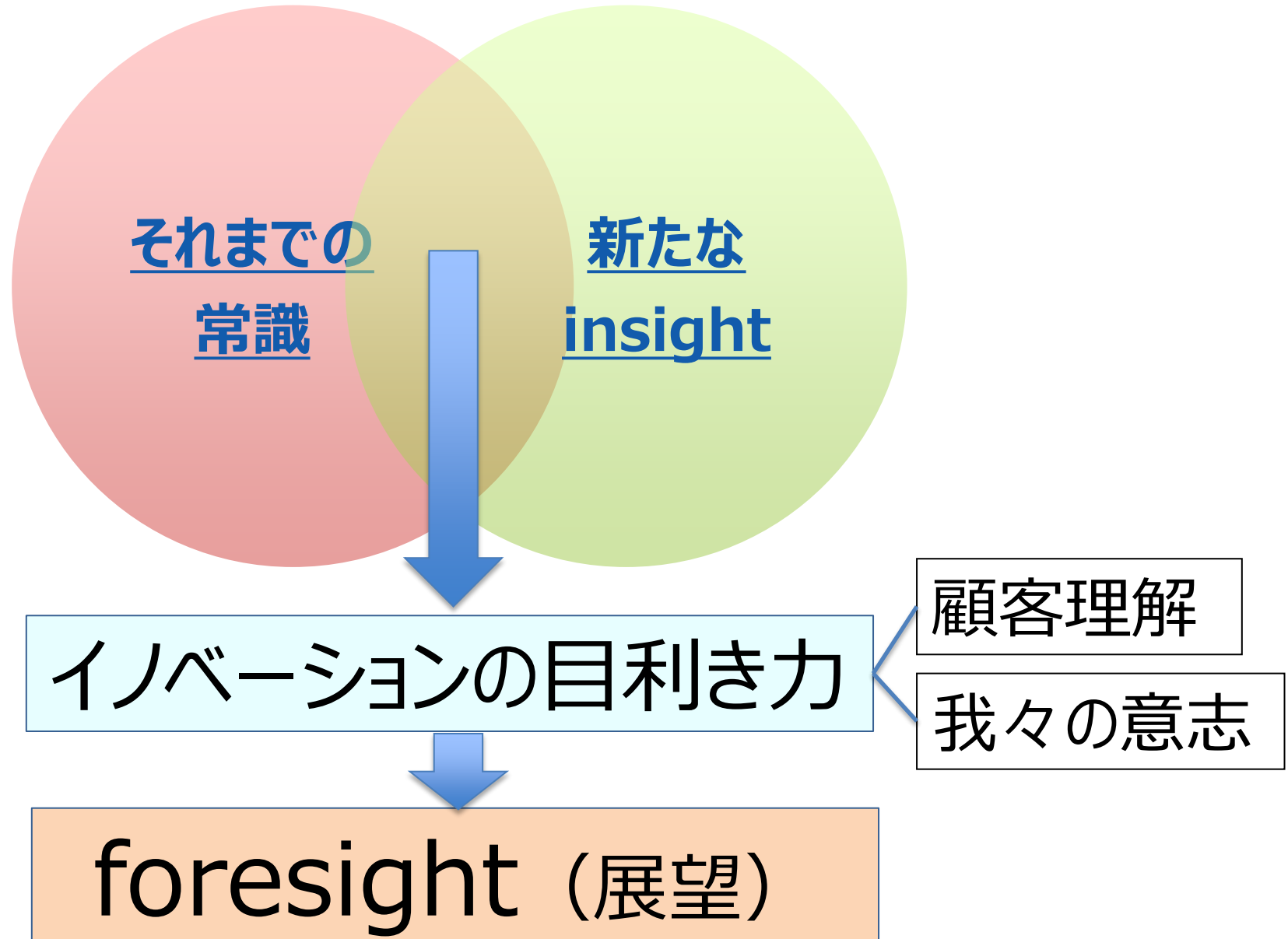
アカデミックな知見や世の中の動向など、異なる要素・情報・発想に触れる場・コミュニティ

マインドセット

- ・自己効力感、チャレンジ精神、他己実現
- ・レジリエンス（復活力）の維持
- ・自らの意志の明確化

Foresightを描くには・・・

常識的なこと 常識から逸脱したこと



目利き力

「新しい発想」の
妥当性を評価する
能力

人間についての深い理解

- ・潜在ニーズは何か？
(飲み屋で人の話に耳を傾ける：
本田宗一郎)
(お客さまを毎日観察：食ベログ評価
上位1%の飲食店経営者)

実現したい未来への意志

- ・こういう世の中にしたい！
(すべての人がコンピュータを使う世の中
に：スティーブジョブズ)
(家族がみんな集まって仲良くなる世に：
任天堂Wii開発者)