

INSIGHT DRIVEN

戦略コンサル
の
トップ5%
だけに
見えている世界

株式会社クロスパート代表取締役

金光隆志

KANEKO TAKASHI

CROSSMEDIA PUBLISHING

はじめに 天賦の才がなくても優れたインサイトは発揮できる

戦略コンサルタントの中でも真に一流と呼べるのは、せいぜいトップ5%以内の人たちです。では、そのトップ5%の一流とそうでない人では一体何が違うのか。

今どきの戦略コンサルタントは、論点思考や仮説思考、デザイン思考など優れた思考法をマスターして自らの知性を高めつつ、業界や特定分野の専門性を極め、情報技術や生成AIをも使いこなす「世界最強・最先端」の知的エリートと自任していることでしょう。

しかし、トップ5%の一流は、そうした方法論や専門性、情報技術だけでは及ばない領域にいます。

彼らはしばしば、他のコンサルタントが思いもよらなかった視点から真の課題を浮かび上がらせたり、誰も気づかなかった盲点を一瞬で指摘したり、ブレイクスルーやゲームチェンジの切り口を見出したりします。ごくありふれたテーマの検討であっても、ちょっとした違いやコンセプトをもたらします。

なぜ、そんなことができるのか。詳しくはのちほど説明していきますが、トップ5%の戦略コンサルティングは方法論や知識・情報に先立つ「ものの見方」が一般の戦略コンサルタントと根本的に異なります。私はそれを「思考態度」や「思考枠」と名付けています。それによって彼らは世界の見方を更新し、認識を一変させる「インサイト」を発揮できるのです。

インサイトの直訳は「洞察」「ひらめき」「直感」などです。革新的なアイデアや直感的ひらめきについて、天啓のようなものだと考えている人は多いと思います。しかし実は、インサイトを働かせるための思考態度や思考枠を理解し、インサイトドリブンで物事にアプローチすれば、**天賦の才がなくても認識や世界を変えるブレイクスルーアイデアを生み出すことができます**。それが本書を通じ、私が伝えたいことのひとつです。

私の専門は、いわゆる「戦略コンサルティング」です。大学を卒業してすぐ、ボストンコンサルティンググループの門を叩き十余年、その後、ドリームインキュベータの創業に参画して取締役を歴任してからベンチャー経営などにも携わりました。現在はクロスパートナーを創業し、超大企業からベンチャー企業まで、様々な規模や業種のクライアントに対し

て、課題解決、戦略立案はもとより、事業創造やイノベーション、ゲームチェンジなどを支援させていただいています。また、最近ではクロスサイトを創業し、未来を担うリーダー人材の育成に取り組んでいます。

戦略コンサルタントとして30年以上、多くの同僚、先輩、後輩やクライアント幹部、経営者を見てきた中で、この人は超一流と誰もが認め、一目置かれる人たちとそれ以外の人たちで何が違うのかを目の当たりにしてきました。

本書はもともと、**トップクラスの戦略コンサルタントの中から真の一流を育てることを企図して練り上げた門外不出の研修コンテンツをベース**にしています。それを誰にとつても有意義なものとなるよう新たに構成し、戦略コンサルタントの中でもトップ5%だけが見ている世界を描くと共に、優れた問題解決や創造的アイデアの導出に不可欠なマインドセット、ものの見方、考え方など、元来は職人技で暗黙知の領域であったものを形式知化して体系的にまとめています。私の30年以上に及ぶ戦略コンサルタントとしての経験を、偉大な先輩や同僚、後輩、出会った一流経営者の方々の叡智を加えて磨き上げ、言語化しました。つまり本書は、**私の目を通じた一流のベストプラクティス研究**でもあるのです。

AIがビジネスに、社会に、いよいよ本格的に実装されていく時代を迎え、専門性を中心とした人間の頭脳労働の大半がAIに置き換えられていくとき、人間の知性に残される領域には、一体何があるのでしょうか。そのヒント、いやもしかするとすべてが、本書でお伝えする「思考態度」や「思考枠」の働きにあると考えています。

これからの時代に求められる、革新的なアイデアを生むためのインサイドドリブン——。それを戦略コンサルタントはもちろん、次世代を担うあらゆる人に伝えたいという思いから、本書を執筆しています。

本書が、日本が再び世界をリードする未来に貢献したいと願う、すべての人々の手元に届き、新たな時代を創るための一助となったなら、それ以上の喜びはありません。

金光隆志

はじめに 天賦の才がなくても優れたインサイトは発揮できる 002

序 章

戦略コンサルの
トップ5%は何が違うのか

世に溢れる思考法をマスターすれば万事解決ではない 016
思考法より重要な「思考態度」とは何か 019
手順や方法論を応用しても画期的な新発見はできない 021
戦略においてロジックよりも重要なもの 025

「思考枠」を広げると日常の風景は非日常化する	027
トップ5%は見えている世界が違う	034

第1章

ブレイクスルーアイデアを生み出すための「思考態度」

トップ5%の考える力を考える	042
「考える」とは「パターン認識」すること	046
認識したパターンをあえて壊し、新たな切り口を見出す	051
アブダクションとインダクション——2つの思考モデル	055
「犬」は「犬」と命名するから「犬」と認識できる	057
パターン認識には「専門性」と「創造性」の2つのルートがある	060

第 2 章

「思考枠」を広げて
常識や定石の壁を突破する

圧倒的な知的好奇心が導く創造性

トップ5%の創造性を可能にする思考態度

ロジックを愚直に積み上げてたどり着いた相対性理論

アートの創造性の源は時代コンテキストと模倣のロジック

創造性の真の敵は何か

「創造的思考態度」とは思考を常に動かし続けること

納品1年待ちの機会損失をどう解消する？

「思考枠」を広げて問いを問う

第 3 章

トップ5%が駆使する

「戦略思考三種の神器」

戦略思考に絶大な成果を生む究極奥義とは……

奥義 □ Big Picture (ビッグピクチャー)

今の視点よりひとつ上のレイヤーから見て捉える……

別次元の「制約を解除する問い」が思考を非日常化する……

「制約を解除する問い」を立ち止まって深く考えるきっかけに……

思考の切り口をユニークに変えるセットアップ ① 問題を動かす……

思考の切り口をユニークに変えるセットアップ ② マルチレンズで見る……

思考の切り口をユニークに変えるセットアップ ③ 思考・観察対象の工夫……

131

128

111 108 106 102 098

多角的に物事を捉え、真に答えるべき問いにたどり着く	134
継続して習熟できれば戦略思考力が爆上がりする	137
事業をシステムとして捉える	139

奥義② Rule of The Game (ルールオブザゲーム)

戦略思考におけるゲームルール	143
ビジネスにおけるゲームルールは2つ	147
ゲームチェンジの成功で手にする莫大な利益	151
ゲームルール②を制したプレーヤーが最終的には勝つ	154

奥義③ Quick & Dirty (クイックアンドダーティ)

本質を抉り出し、蓋然性の高い仮説に素早くたどり着く	159
たったひとつのミーティングから生まれた黒字化の秘策	161
クイックアンドダーティ分析による仮説検証	165
クイックアンドダーティ分析の実施手順	170

第4章

世界を一変させるインサイトに導く
「コンセプト思考」

戦略思考を結晶化するコンセプト	180
要約は静的であり、コンセプトは動的である	181
モデル化とコンセプト化は何が違うのか	187
優れたコンセプトには世界を一変させる力がある	189
コンセプト化の事例①「世界観アーキテクチャの中毒消費」	193
コンセプト化の事例②「周囲状況依存の法則」	200
コンセプト思考の道具：「軸発想」「数式発想」「図式発想」	204

第 5 章

本質へと一気にたどり着く
「インサイトドリブン」

論点ドリブンや仮説ドリブンのさらなる先へ	222
論点ドリブンと仮説ドリブンを並走させる上級テクニック	227
インサイトドリブンはトップ5%が駆使する究極のアプローチ法	231
インサイトが生まれる確率が格段に上がる	234
大きな謎や個人的なひっかかりから独創性の高い仮説へ	236
新規力テゴリー創造というゲームチェンジ	241
「本当か？」のアラートからインサイトドリブンが動き出す	243
インサイトドリブンアプローチの作業ステップ	249

おわりに

253

Column

- 1 導かれるように進んだ、戦略コンサルタントの道 036
- 2 初プロジェクトの思い出【前編】 085
- 3 初プロジェクトの思い出【後編】 120
- 4 記憶に残る2人の天才 174
- 5 偉大な経営者との共同チーム 216

ブックデザイン
編集協力

金澤浩二
國天俊治