文作成の文字数はだいたい 1,000 字程度である。この字数内で、モレなく根拠を書くことは物理的に厳しい。モレなく根拠を提示しようとすると、根拠を 10 以上は示す必要があるかもしれない。10 以上の根拠を 1,000 字程度で読み手が納得するように説明することは不可能だと思われる。また、すでに説明したように、国内 MBA の小論文は論理構築力を試している試験である。そのため、根拠は２～３つが好ましいと述べた。この点からも、モレなく根拠を提示する必要はないと言える。

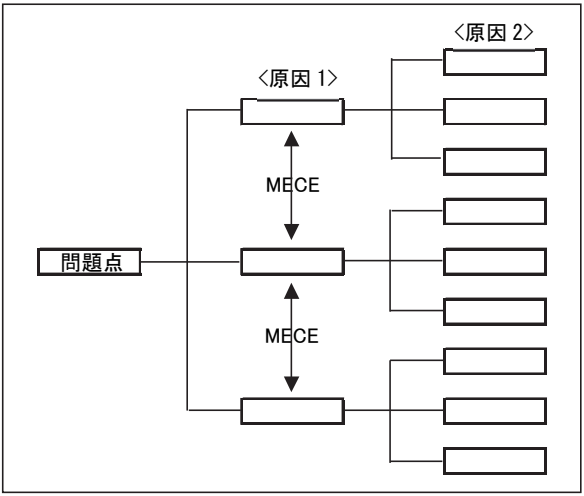
よって、筆者の見解ではあるが「モレなく」は MBA 小論文では、こだわる必要はないと考えている。

## 2　ロジックツリー

ロジックツリーは、問題の原因を探索し、解決策をより具体的な形で明らかにする際に使用する分析ツールである。ロジックツリーに関しても MECE 同様 MBA のケーススタディにおけるレポート作成時に多くの学生が用いている手法である。

### ⑴　ロジックツリーとは

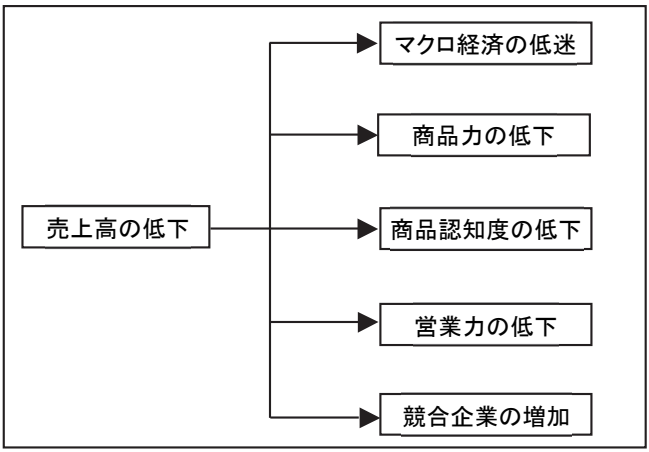
ロジックツリーとは、主要課題を MECE の考え方に基づいてツリー状に分解・整理する技術であり、原因の深掘りや解決策を具体化するのに役立つものである（斎藤・前掲書）。



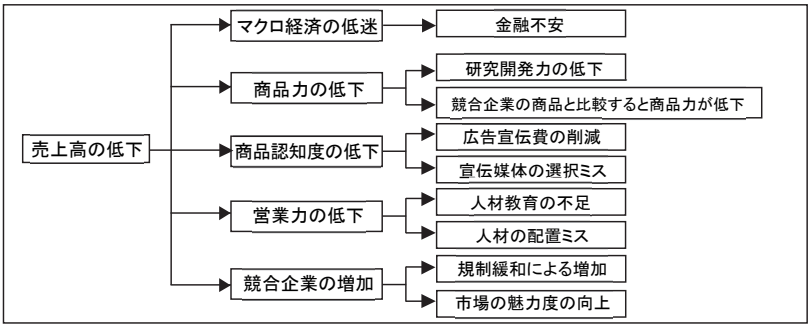

ロジックツリーで問題の原因を深掘りする際は、まず当然のことながら問

題点を明確化する。次に、その問題が発生している原因を「モレなくダブリなく」抽出する。これが＜原因１＞である。そしてさらに、原因１がなぜ生じるのか、さらなる原因を探索するのである。これが＜原因２＞である。

具体例で示してみよう。MECE の説明でも用いたが、会社の売上低迷という問題点をロジックツリーを用いて原因を探索してみよう。原因を MECE で考えると、「マクロ経済の低迷」「商品力の低下」「商品認知度の低下」「営業力の低下」「競合企業の増加」が挙げられたとする。そうすると、ロジックツリーは次の図のようになる。




次に、それぞれの原因について、さらにその原因を探索していくのである。例えば、「商品力の低下」の原因としては、「研究開発力の低下」「競合他社の商品力の向上により、自社の商品力が相対的に低下した」などが考えられる。「商品認知度の低下」の原因としては、「広告費削減」「宣伝媒体の選択ミス」などが考えられる。このように、それぞれの原因について、さらにその原因を深掘りしていくのである。そうすると、ロジックツリーは以下の図のようになる。

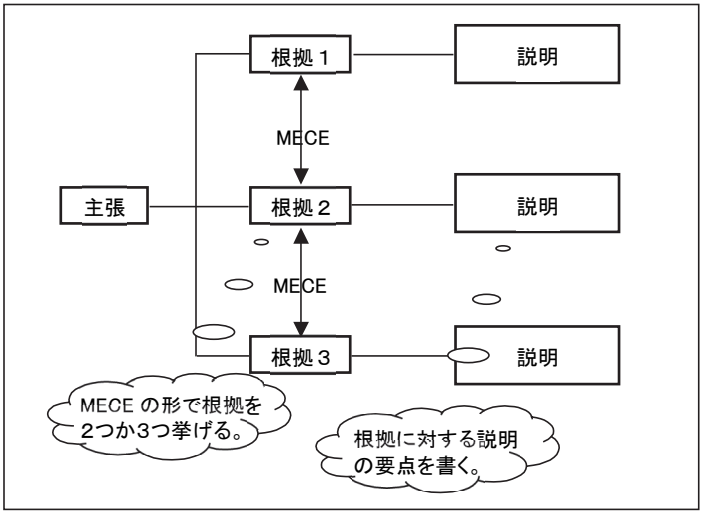



これによって、売上高低下の原因がMECEの形で表されたことになる。あとは、上記の複数の原因の中で、どの原因が売上高低迷をもたらしているかを明らかにするわけだが、これは上記のロジックツリーで示されたそれぞれの原因をもとに質問票（アンケート用紙）を作り、データを収集して統計的手法を用いておこなうことになる。ロジックツリーは、考えられる原因すべてを論理的に表すものであり、分析の基礎となるものなのである。

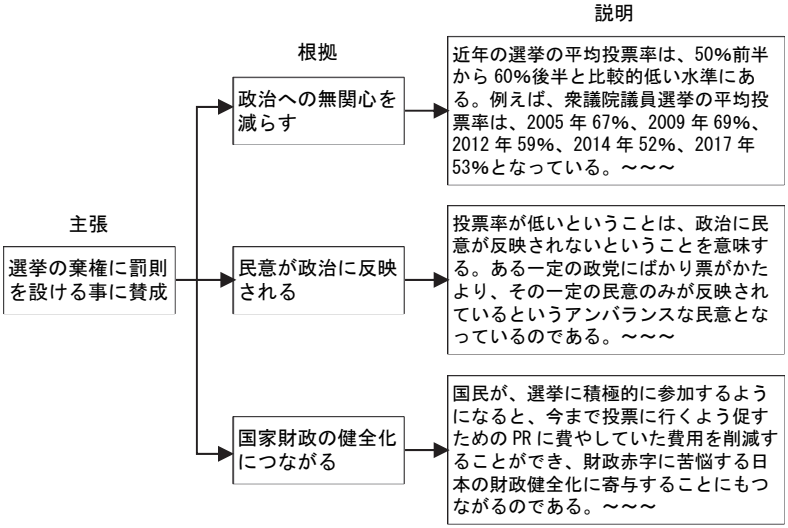
### ⑵　ロジックツリーを小論文で使いこなす

国内MBAの小論文試験で小論文作成のために与えられている時間は、慶應義塾大学、一橋大学が120分、筑波大学（ビジネス科学）、首都大学東京、早稲田大学が90分、神戸大学が60分である。限られた時間の中で、自分の意見に対する根拠や解決策などについて構成を考えて書かなければならない。そこで、まず、全体の構成を考えてから書き始めるべきである。その全体構成を考える際にロジックツリーは役に立つ。

根拠や解決策の提示が求められている小論文では、以下のようにロジックツリーを書いて、「主張→根拠（解決策）→説明」という構成をしっかり構築してから、実際の書く作業に入るようにすると、書いている途中で、論理的な整合性を損なうというリスクを最小限に抑えることができるのである。ぜひ、小論文作成の際には、下記のようにロジックツリーを作成してから、書き始めていただきたい。




では、先の「日本は選挙の棄権に罰則を設けるべきである」に関する小論文の例を用いてロジックツリーがどのように役に立つのかを説明する。筆者が作成した解答例は、以下のようなロジックツリーを完成させた後に、作成に取りかかった。




このようにロジックツリーを完成させた後で、実際の答案作成に入れば、