

## 「問題解決の実践思考」コース

【コース内容参照用】

提供: 情報戦略モデル研究所

1

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 1.1 問題の捉え方

### ◆問題の捉え方は

- 目標達成の阻害要因(障害)
- 問題の定義 = 目標  
+  
原因  
+  
悪い結果

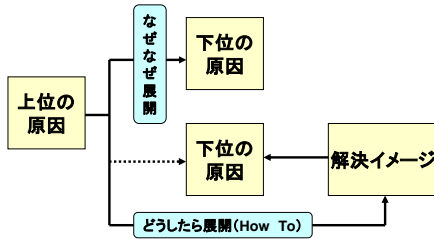
出典: 「Customer Planning Session資料」(日本IBM)

2

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 1.2 原因の捉え方

### ◆悪い結果から原因への掘下げ



3

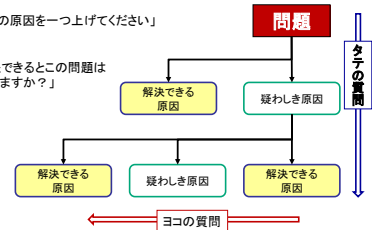
Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 1.2 原因の捉え方

### ◆「なぜなぜ展開」の方法

●タテの質問: 「その原因を一つ上げてください」

●ヨコの質問: 「その原因が解決できるとこの問題はすべて解決できますか?」



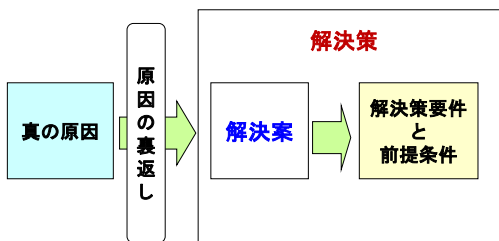
出典: 「一番シンプルな問題解決の方法」諏訪良彦(ダイヤモンド社)

4

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 1.3 解決策の捉え方

### ◆解決策の策定



5

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 2. ワークショップ手順と参加者の役割

- 2.1. ワークショップの手順
- 2.2. 参加者の役割
- 2.3. 参加者に対する心構え

6

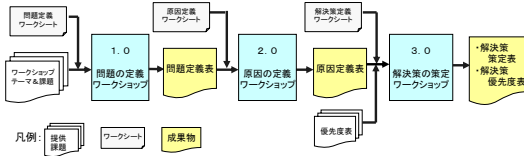
Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 2.1 ワークショップの手順

### ◆実施手順

- ①問題の定義ワークショップ
- ②原因の定義ワークショップ
- ③解決策の策定ワークショップ

### ◆ワークショップフロー



7

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 2.2 ワークショップ参加者の役割

### (1) 司会者(ファシリテータ)の役割

- ・議事の司会者である
- ・中立の立場で論理的な議論と問題掘り下げ展開をガイドする
- ・議論決定事項の同意を得る
- ・議論決定事項の書記への記録依頼

### (2) 書記の役割

- ・司会者の指示に基づき決定事項の書記を行う
- ・司会者の許可を得て発言できる

### (3) メンバーの役割

- ・主体的参加によるマイプランの作成に集中し、積極的に発言する

8

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 2.3 参加者に対する心構え

### ◆司会者の心構え: 議論の焦点をずらさない

- |                      |                          |
|----------------------|--------------------------|
| ①LISTEN              | ●相手の主張・意見の理解<br>●話を中断しない |
| ②TALK NET            | ●簡潔に<br>●テーマをスリッパしない     |
| ③UNANIMOUS AGREEMENT | ●全員の合意<br>●対案なければ賛成      |

9

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 2.3 参加者に対する心構え

### ◆メンバーへの姿勢: 「マイプランを作成している」と思わせる

- 全員対等
- ノートをとらない(理解から体得へ)
- フリー・ディスカッション禁止
- 建設的に

10

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 第2章 ワークショップの進め方

### ワークショップガイド

1. ワークショップフローと課題テーマ
2. 「問題の定義」ワークショップの進め方
3. 「原因の定義」ワークショップの進め方
4. 「解決策の策定」ワークショップの進め方

11

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 1. ワークショップ全体フロー

### 1.2 演習テーマ

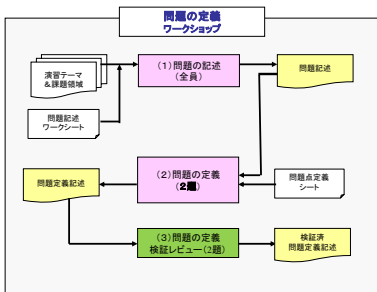
テーマ:『顧客満足度向上による  
顧客導入案件数の向上』  
目標 :3年後、顧客導入案件数30%UP

お客様およびお客様内のビジネスシェアを向上させるためのPMとしての課題領域(阻害要因)は  
 ・仕事の進め方(標準化)  
 ・仕事遂行上の仕組み  
 ・情報  
 ・スキル  
 とする。

12

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 2.2 ワークショップ 詳細フロー



13

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 2.3 ワークショップ作業手順

作業項目	時間	作業内容	作成手順
問題の定義 ワークショップ説明	0.5	ワークショップの手順と 作業内容を理解する	講師のガイドを開き 作業手順を理解する
(1)問題の記述	0.3	演習テーマの課題領域から 問題を記述する (全員で実施)	①事実に基づいた問題を記述する。 (留意点) ・目標、原因、結果を含めた文章とする。 ・原因と結果の論理性をつける。
(2)問題の定義	1.2	記述された問題文から2題を ピックアップし、問題文を 共通認識できる問題文章を 作成する (司会者のもとに)	①司会者、書記、メンバーを決める。 ②「問題の定義」の進め方に従って実施 する。問題記述文を作成する。 ③各チームを廻り指導する。
(3)「問題の定義」 の検証レビュー	0.5	問題文を共通認識できる 問題文章表現を検証する	①「問題の定義」の進め方に従って 講師が2例を検証レビューする。

14

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 2.5 問題記述ワークシート

### 2.5.1 記述要領

### 2.5.2 ワークシート記述サンプル

問題文記述シート(各自記入用)

## 2.5.1 記述要領

### ■問題定義ワークシート

課題領域	問題番号	問題記述
(課題領域A を記述)	P1	問題記述の構文に従って問題文を記述 (「……の目標に対し、……の原因により……の悪い結果となっている。」) 補足n: (問題文の用語の解説)
	P2	補足m: (問題文の用語の解説)
	P3	
(課題領域B を記述)	P4	補足1:
	P5	

問題文を文章で仕上げる

課題領域分野名を記述。今回は「PM」に限定

全員が理解できるように文中の言葉を補足で解説する

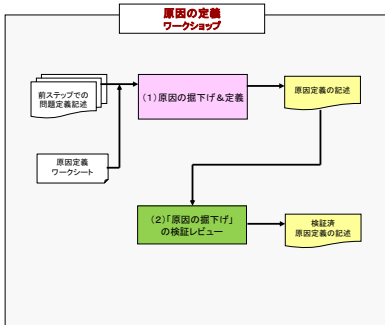
15

Copyrights ISM—Research CO.LTD

16

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 3.1 ワークショップ 詳細フロー



17

Copyrights ISM—Research CO.LTD

## 3.2 ワークショップ作業手順

作業項目	時間	作業内容	作成手順
原因の定義 ワークショップ説明	0.3	ワークショップの手順と 作業内容を理解する	講師のガイドを開き作業手順を理解する
(1)原因の定義	1.2	前ステップで定義した2題の 問題文の原因を真の原因に 掘下げる。 (司会者)	①司会者、書記、メンバーを決める。 ②「原因の定義」の進め方に従って実施 する。 ③真の原因文が完成するまで、講師の 指導を受けて完成する。
(2)「原因の定義」 の検証レビュー	0.5	問題文の原因を真の原因 に掘下げを検証する	①「原因の定義」の進め方に従って 講師が2題を検証する。

18

Copyrights ISM—Research CO.LTD

### 3.4.1 記述要領

#### ■原因の定義ワークシート

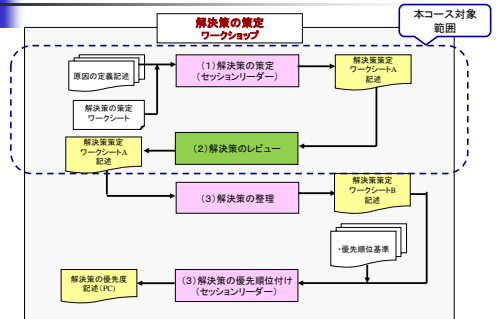
問題番号	原因番号	原因記述
P01		(P0)の問題記述をコピーする
	C1	(C1)の原因を記述
		補足a: (C)の原因記述での言葉の補足
	C1.1	(C1)の下位の原因(1つ目記述)
	C1.1.1	(C1.1)の下位の原因(1つ目記述)
	C1.1.2	(C1.1)の下位の原因(2つ目記述)
	C1.2	(C1)の下位の原因(2つ目記述)
	C1.2.1	(C1.2)の下位の原因(1つ目記述)
	C1.2.2	(C1.2)の下位の原因(2つ目記述)
	C2	
C3.1		
C3.2		
C4		

「なぜなぜ展開で網羅する」

「なぜなぜ展開」と「どうしたら展開」で取り込む

問題番号	原因番号	原因記述
Pnn+1	C1	
	C1.1	
	C1.2	
	C2	
C3		

### 4.1 ワークショップ 詳細フロー



### 4.3 ワークショップ作業手順

作業項目	時間	作業内容	作成手順
解決策の策定ワークショップ説明	0.5	ワークショップの手順と作業内容を理解する	講師のガイドを聞き作業手順を理解する
(1) 解決策の定義	0.75	前ステップの2題の問題の原因定義のうち2題を取り上げ真の原因文の解決策を策定する(司会者)	①セッションリーダー、書記、メンバーを決める。 ②「解決策の策定」の進め方に従って実施する。 ③解決策が完成するまで、講師の助けを借りて完成する。
(2) 解決策の検証レビュー	0.5	解決策の策定内容を検証する	①「解決策の策定」の進め方に従って講師が確認を取り上げ実施する。
(3) 解決策の整理	-	解決策の優先度づけに向けて整理する	①解決策策定ワークシートAからワークシートBへコピーする。
(4) 解決策の優先度付け	-	解決策の優先度を設定する	①解決策優先度順位優先度基準に従い優先度を設定する ②解決策の優先度に対する優先度合意を得る。 ③3~5個の解決策を選定する。

本研修では参考として例示のみ

### 4.4 解決策策定ワークシート

#### 4.4.1 記述要領

#### 4.4.2 ワークシート記述サンプル

### 4.4.1 記述要領

#### ■解決策の策定ワークシートA

問題番号	原因番号	原因記述	解決策番号	解決策
Pnn		(Pnn)の問題記述をコピーする		
	C1	(C1)の原因をコピーする		
		補足a: (C)の原因記述での言葉の補足(コピーする)		
	C1	(C1)の下位の原因(1つ目記述をコピーする)		
	C1.1	(C1.1)の下位の原因(1つ目記述をコピーする)	S1	(C1.1)の解決策記述
	C1.2	(C1.1)の下位の原因(2つ目記述をコピーする)	S2	(C1.1)の解決策記述
	C1.2	(C1.2)の下位の原因(1つ目記述をコピーする)	S3	(C1.2)の解決策記述
	C1.2.1	(C1.2.1)の下位の原因(1つ目記述をコピーする)	S4	(C1.2.1)の解決策記述
	C1.2.2	(C1.2.2)の下位の原因(2つ目記述をコピーする)	S5	(C1.2.2)の解決策記述
	C2			
C3.1				
C3.2				
C4				

最下位の原因に対して解決策を作る

問題番号	原因番号	原因記述	解決策番号	解決策
Pnn+1	C1			
	C1.1			
	C1.2			
	C2			
C3				