

「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

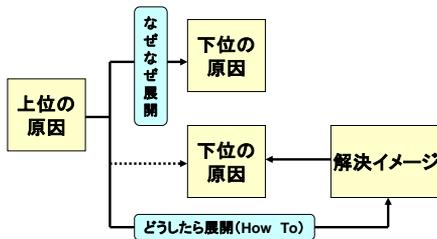
出典: 「Customer Planning Session資料」(日本IBM)

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

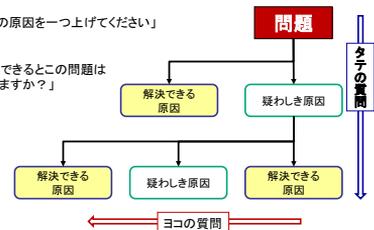
Copyrights ISM—Research CO.LTD

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?」



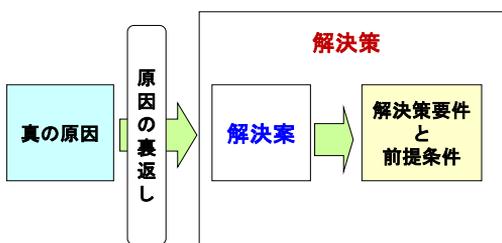
出典: 「一番シンプルな問題解決の方法」(諏訪良彦(ダイヤモンド社))

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

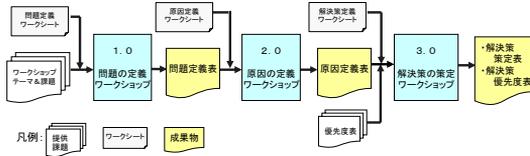
Copyrights ISM—Research CO.LTD

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
●話を中断しない |
| ②TALK NET | ●簡潔に
●テーマをスリップしない |
| ③UNANIMOUS AGREEMENT | ●全員の合意
●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

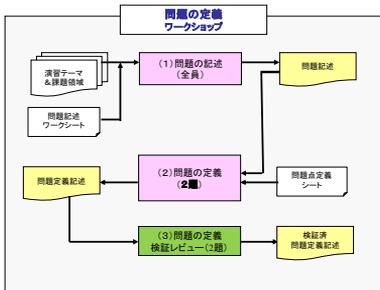
テーマ:『顧客満足度向上による
顧客導入案件数の向上』
目標 :3年後、顧客導入案件数30%UP

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

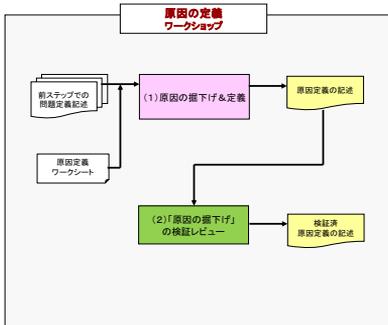
15

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

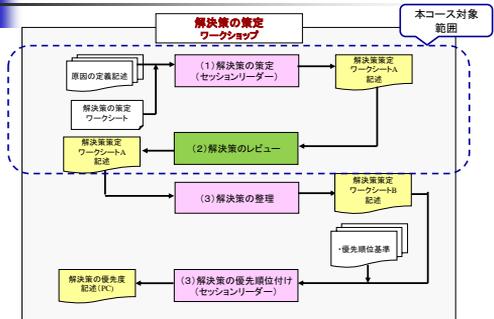
問題番号	原因番号	原因記述
P01		(P0)の問題記述をコピーする
	C1	(C1)の原因を記述
		補足a: (C)の原因記述での言葉の補足
	C1.1	(C1)の下位の原因(1つ目記述)
	C1.1.1	(C1.1)の下位の原因(1つ目記述)
	C1.1.2	(C1.1)の下位の原因(2つ目記述)
	C1.2	(C1)の下位の原因(2つ目記述)
	C1.2.1	(C1.2)の下位の原因(1つ目記述)
	C1.2.2	(C1.2)の下位の原因(2つ目記述)
	C2	
C3.1		
C3.2		
C4		

「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
	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)
	C1.2		(C1.1)の下位の原因(2つ目記述をコピーする)
	C1.2		(C1.2)の下位の原因(1つ目記述をコピーする)
	C1.2.1		(C1.2)の下位の原因(2つ目記述をコピーする)
	C2		
	C3		
C4			

最下位の原因に対して解決策を作る

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