

# THANKS

BUSINESS NEWS LETTER

(VOL. 266)

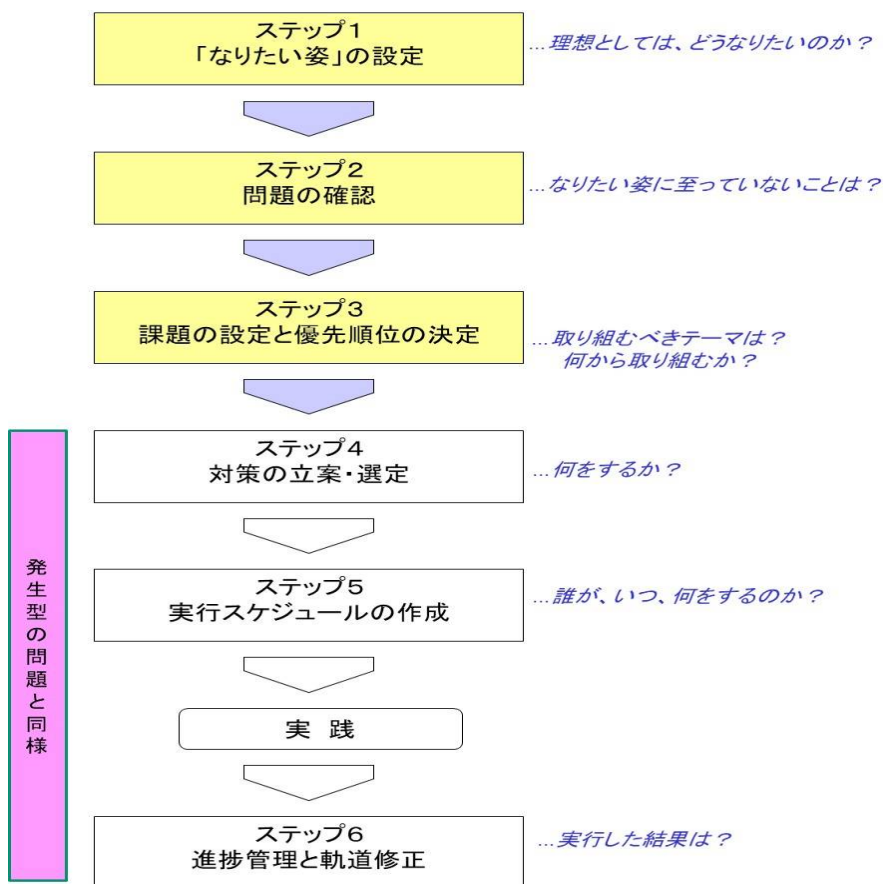
発行日：2019年8月1日  
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング  
連絡先：〒359-0043  
埼玉県所沢市弥生町 1792-10  
TEL:04-2936-6149  
E-MAIL : [info@thanksmind.co.jp](mailto:info@thanksmind.co.jp)  
<http://www.thanksmind.co.jp>

## 特集

### 「問題解決の基本⑫」・・・「探索型の問題」の解決（その3）

本誌では、「問題解決の基本」について特集しています。  
今は、「探索型」の問題についての解決方法を解説しています。  
今回は前回から続き。  
課題の設定と優先順位の決め方について解説します。  
なお、これまでの本誌のバックナンバーは、以下のサイトでご覧になれます。  
<http://www.thanksmind.co.jp/newsletter.htm>

#### 1. 「探索型」の問題解決の基本手順・・・前回までの復習



## 2. 各ステップの内容 …… 前回までの復習

### ステップ1：「なりたい姿」の設定

- (1) 大きな視点での「なりたい姿」を設定する
- (2) 必要要素を洗い出す
- (3) 必要要素ごとに「なりたい姿（目標）」を設定する

### ステップ2：問題の確認

#### ●必要要素ごとに評価する

ステップ1で設定された必要要素ごとの「なりたい姿」に対して、現状を評価します。

#### なりたい姿

- ・社員各人に対して明確な「スキルアップ」目標が示されており、会社として適切な教育がなされている。
- ・社員が積極的に自己啓発を行い、自らのスキルアップにつなげている



#### 現 状

- ・社員各人に対する「スキルアップ」の目標は不明確。
- ・また、会社として集合教育は行っているが散発的。
- ・職場でのOJTは弱い。
- ・結果として、特に中堅社員のスキルが停滞気味。
- ・このままの状態でも、今の状況は大きな改善は望み薄。



#### 問 題

- ・社内の教育体系が整備されていない
- ・上司の部下育成の意識が弱い

## ステップ3：課題の設定と優先順位の決定

### (1) 「問題」から「課題」を設定する

ステップ2で抽出された「問題」に対して、それぞれの「課題」を設定します。  
発生型の問題解決では、「問題」⇒「原因」⇒「課題」というように、発生している「問題」の「原因」を究明した上で、「課題」を設定しました。  
しかしながら、探索型の問題解決では、「原因」をとばして、「問題」から「課題」に直結します。

#### 問題

- ・社内の教育体系が整備されていない
- ・上司の部下育成の意識が弱い



#### 課題

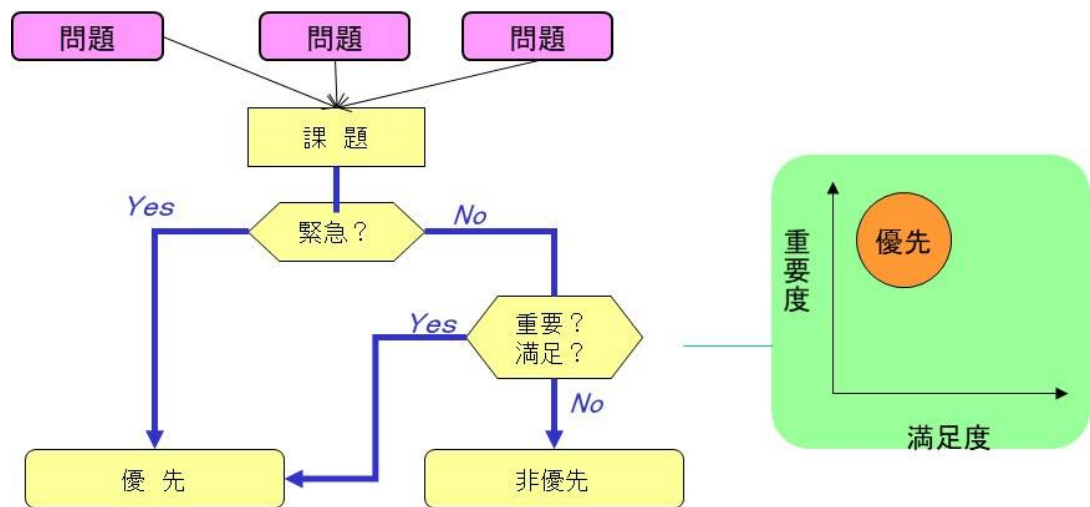
- ・教育体系の構築  
＝「誰に」「いつ」「何を」「どうやって」学ばせるのが
- ・上司の教育する意識の高揚  
＝「教育は仕事の一部」であり、「部下を育てることは自分の責任」ということを再認識させる

### (2) 優先課題を設定する

発生型の問題は、あるべき姿（本来の姿）に対して、それすらできてないこと。  
例えば、「納期が守れていない」といったことです。  
こうした問題については、通常は、待ったなし！  
どんどん解決を図るでしょう。

一方で、探索型の問題とは、今後の「なりたい姿」に対して至っていないこと。  
「人材もイマイチ」「設備もイマイチ」・・・  
理想に対するギャップですので、たぶん、考えれば考えるほど、「問題だらけ」「課題だらけ」になるでしょう。  
当然、「すぐに全部解決しよう！」なんてことは無理。  
一步一步、確実に解決を図ることが大切です。  
そこで重要なことは、「優先順位」をつけること。  
「まずはこれ」「次はこれ」・・・  
論理的に順番を決めることが必要です。

## <優先順位の考え方>



課題の優先順位は、以下の通り、2段階で行います。

### 第1次評価： 緊急度評価

まずは、それぞれの課題の「緊急度」で評価します。

ただし、単に「緊急度」と言っても、その意味としては、以下の2つがあります。

#### 緊急度①： 時間的制約による評価

課題の中で、「今すぐに、とりかからなければ時間的に間に合わない」というものがあれば、優先します。

例えば、以下のような課題です。

- ・納入先からの期限を決めた製品開発依頼への対応 ⇒間に合わなければ仕事がなくなる！
- ・法律の猶予期間での対応（食品表示法の栄養成分表示義務等） ⇒間に合わなければ売れなくなる！
- ・他社製品への対抗製品の開発 ⇒すぐに対抗しなければシェアを一気に失う！

#### 緊急度②： 他の課題に対する波及度の評価

設定された課題の中には、相互関連性があり、「この課題を解決しなければ、次の課題に取り組めない」といったような場合があります。

私は、このように、先に解決すべき課題を「先決課題」と呼んでいます。

例えば、以下のような課題です。

- ・生産設備を更新するためには、まずは「資金調達」が先決
- ・核となる人材を育成するためには、まずは「優秀な人材の採用」が先決
- ・的確なマーケティング戦略を構築するためには、まずは、「市場調査」が先決

## 第2次評価：重要度と満足度による評価

第1次評価で選択された優先課題は、すぐに対策を講じる必要があります。  
しかしながら、すべて「緊急度」だけで評価して良いのでしょうか？  
「緊急度」が低くても、早めに取り組んでおいた方が良い課題は無いのでしょうか？  
敗者復活の考え方が以下の通りです。

重要度が高い（特に、今後高くなる見込み） × 満足度が低い

重要度：「なりたい姿（全体）」に与える影響の大きさ  
満足度：「なりたい水準」に対する現状のギャップ

例えば、最近、多くの会社で見られる以下のような課題です。

課題：語学力の強化

緊急度：現時点では、国内販売中心なので、海外展開は急務ではない。

重要度：3年～5年先には、国内市場の成熟が見込まれるので、その際には海外展開が必須

満足度：現時点での社員の語学力のレベルは非常に低い

⇒今のうちに、少しずつ語学力を高めておこう！

このような課題は、緊急性は低いので、後回しにしがちですが、放っておくと、後で、致命傷になりかねません。

また、レベルアップには、時間がかかりますので、早めに取り組みを始めて、徐々に満足度を上げて行くことが大切です。

## ステップ4：対策の立案・選定 ～ ステップ6：進捗管理と軌道修正

ステップ4以降は、発生型の問題解決の手順と同様です。

対策については、できるだけ多くの案を列挙した上で、「期待効果」と「実行容易性」で選択します。

実行スケジュールについては、「誰が」「何を」「いつまでに」実施するかを明確にします。

そして、進捗管理と軌道修正については、「経過期間」と「問題解決ができたどうか」を確認します。

⇒詳細は本誌、NO.261～263を参照ください。

<次回に続く>