



# リモート方式 問題解決手法研修 のご案内

略称 「リモートSA研修」

2021年7月 システム企画研修株式会社

## OKR をご存じですか？

# OKR ▶

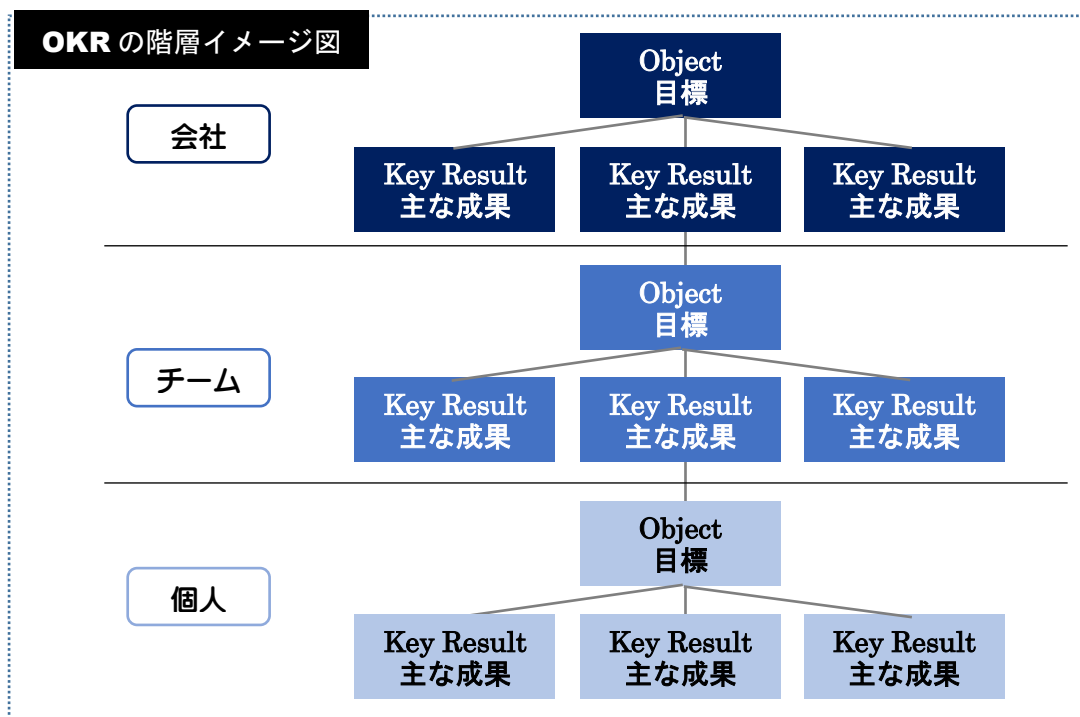
Google や Facebook が導入して、大きな成果を上げている業務マネジメント手法です。

- ❖ 今日本では、テレワークでの業務の評価が課題 になっています。
- ❖ 従来の日本型のマネジメントでは、業務の成果ではなく業務のプロセスを評価していたために、業務の実施プロセスが見えなくなって頓挫しているのです。

▼ ▼ **OKRによって業務の評価が可能になります！！** ▼ ▼

### OKRの骨子はこうなっています。

- 最終的に達成させたい目標を「O=Objectives」と称し、「O」を達成させるための中間目標を「KR=Key Results」と称して、それぞれ設定します。
- 「O」が定性的な目標でもよいのに対して、「KR」は達成しているかどうかを随時振り返る必要があるため、具体的・定量的な目標でなければなりません。目標となる数値や期限を明確にします。
- 「KR」の数は、ひとつの「O」に対して2~3つであることが一般的です。
- 「O」の階層はこうです。上から順次設定していくことになります。こうすることによって、個人の目標が会社の目標に連携することになります。



出典：高橋豊著「テレワーク時代のマネジメントの教科書」



# リモート方式 問題解決手法研修 のご案内

略称 「リモートSA研修」

OKRの例はこうです。

## <OKRを使った目標管理の例>

### OKRの例①

- O = ブランドのコアなファンを増やす
- KR = 〇月の〇〇フェアに新商品を出す
- KR = 〇月末までにネットユーザーに対するフォローアップシステムを導入する
- KR = 〇月末までにリピート率〇%を達成させる

### OKRの例②

- O = ブランドの認知を確立させたい
- KR = 〇月中に新たなロゴとキャッチコピーを決定する
- KR = 〇月末までにメディア露出を30%アップさせる
- KR = 〇月末までにダイレクトトラフィックを20%、リファールトラフィックを30%アップさせる

出典：前掲書

- ・ 設定された OKR は、関係者間で共有します。これにより業務連携が円滑になります。

このOKRのコンセプトは、



価値目標思考 (MIND-SA) の「目的・ねらいの明確化」のコンセプトと基本的に同じです。

O (Objectives) = 「ねらい」	KR (Key Results) = 「目的」
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 価値目標思考の「ねらい」は、具体的・定量的であることを要求しています。「ねらい」の実現が効果だからです。</li> <li>▪ OKR の Objectives は、定性的でもよいとしています。KR を具体化・定量化すれば、目標管理は可能だという考えからです。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ KR も「目的」も、「具体化・定量化すべき」「実現納期を示す」という点で完全に一致しています。</li> <li>▪ OKR では、KR の数は2~3がよいというガイドをしています。</li> </ul>

▼ ▼ したがって、 ▼ ▼

OKRのコンセプトを実施するための手法は

弊社の「問題解決手法研修」で習得可能です。

この研修を実施されますことをお勧めいたします。



お問い合わせ

システム企画研修株式会社

電話：080-1169-3667  
mind-pc@newspt.co.jp



# リモート方式 問題解決手法研修 のご案内

## 略称「リモートSA研修」

最近実施いたしましたこの方式の研修では以下の結果が得られました。  
ご検討材料としていただければ、と存じます。

### ◆ 実施テーマ

- ❖ 会社としての総合テーマは「オンライン活用による業務効率化」でしたが、チームを年代別編成としたために、それぞれのチームのテーマは以下のように特色あるものとなりました。

Aチーム	ベテランチーム	テレワーク下での チームビルディング向上	リーダーとしてチーム運営に観点があります。
Bチーム	中堅チーム	テレワーク下での コミュニケーション改善	コミュニケーションの問題を解決しようとしています。
Cチーム	若手チーム	テレワーク下での社内 コミュニケーション方法の改善	若手らしくコミュニケーションの「方法」に関心があります。

### ◆ 研修の成果

- ❖ 研修終了後、多くの受講生が述べられた研修の成果はこういうことでした。
  1. 「目的」や「ねらい」を追求することの重要性を再認識しました。
  2. 「目的」を明確化しないと、有効な解決策が検討できないことがよく分かりました。
  3. すぐに解決策を考えてしまう思考法を反省しました。
  4. 今まで漠然と検討していたことを、明確な方法で検討し見える化する方法を学びました。
  5. 現実に実現すべき案が検討できてよかったと思います。
  6. チームで検討する機会が得られたことはたいへん有意義でした。



### ◆ リモート研修実施方法の評価

1	使用するリモート会議ツール	当該会社では、Microsoft Teams が主たるリモート会議ツールでしたが、講師側の都合で Zoom を使用しました。 受講生側でツールによる支障等は発生しませんでした。
2	使用するオンラインホワイトボード・ツール	問題点関連図作成に、miro の Flowchart 機能を使用しました。 ほとんどの受講生が初使用でしたが、すぐに使いこなされ共同作業にまったく支障はありませんでした。なかなか優れたツールだと思われます。
3	リモート会議方式研修の評価	チーム検討は、集合方式に対して5割増しから2倍程度の時間がかかります。その理由は、リモート方式では同時発言がされないことと、集合方式の場合は誰か仕切る人が引っ張るとどんどん進む、からです。 その代わり、皆で考える分、成果物の質は高くなっています。
4	アンチペーパーレス	「ペーパーレス」がまた話題になっています。 しかし当研修は、充実したサブテキスト（手法のガイド）を手許でパラパラ参照しながら検討を行う方式です。 画面で成果物と参照ガイド両方を自由に見ることは困難です。 当研修は「ノウハウ冊子重視」で、そのことによって手法の習得度が高まります。



# リモート方式 問題解決手法研修 のご案内

略称 「リモートSA研修」

## 1. 当研修受講の「目的・ねらい」(Why)

### (1) 目的

- 1) 問題解決の前提となる目的追求思考を身に付けていただきます。→あらゆる案件の検討の際に、的確に検討の入り口を捉えることができるようになります。
- 2) 問題点連関図手法を実践し習得していただきます。→複雑な問題をチームで的確に検討できるようになります。
- 3) 検討結果を企画提案書としてまとめる5W2H手法を習得していただきます。→目的に合致した企画書・提案書を的確かつ迅速に作成できるようになります。

### (2) ねらい

- ▶ (個人) 新時代対応の優秀な問題解決者・企画者になっていただきます。
- ▶ (個人) 改善ではなく革新的検討の手がかりが得られ、かつ早くて確実にゴールに到達いただけます。
- ▶ (組織) 新時代人材の基盤強化となります
- ▶ (組織) アフターコロナ対応の目的指向を浸透させ、「変革に強い組織」を実現いただきます。

## 2. 当研修の内容 (What)

- ▶ 以下のセッション構成で演習を実施いたします。手法内容は次頁をご参照ください。

#	セッション名	時間
1	オリエンテーション	5 時間
2	第1ラウンド演習*	5 時間
3	第1ラウンド演習発表・意見交換	5 時間
4	第2ラウンド演習*	5 時間
5	第2ラウンド演習発表・意見交換 演習成果審査・表彰	5 時間
	合計	25 時間

- ▶ 演習総合テーマの例 (各社でご決定いただきます)

業務の生産性の改善	業務の達成感の改善
お客様の評価の改善	コミュニケーション改善
在宅勤務の改善	特定業務の改善

- ▶ 各チームは総合テーマの中で具体的テーマを決定いただきます。
- ▶ この研修後に、研修ご参加者が各人またはチームで、3か月間で現実の改善をしていただく実践指導のオプションもございます。

## 5. 当研修の実施時期 (When)

- ▶ 各セッションは午後半日での5回実施を想定しております。各社で日程をご決定いただきます。
- ▶ 演習セッション\*は受講生の努力で短縮可能です。

## 6. 当研修の担当講師 (Who)

- ▶ 上野則男

## 3. 当研修のご参加対象者 (Where)

- ▶ 各社でご決定いただく演習総合テーマに参画できる方であれば、職種等は問いません。
- ▶ 1回9人から18人までです。
- ▶ システム開発経験は不問です。

## 4. 当研修の実施方法 (How)

### (1) コース実施方法

- ▶ リモート会議システムとオンラインホワイトボードシステム miro を利用します。
- ▶ 各人はリモート会議可能環境であれば、どこからでもご参加いただけます。
- ▶ 受講生は3チームに編成し、受注を目指すコンペをしていただきます。

### (2) 審査・表彰

- ▶ 最終日に、参加者相互評価で優秀チーム(受注獲得チーム)を決定し表彰いたします。
- ▶ 社長表彰としていただくと励みになります。

## 7. 当研修のご利用料金 (How Much)

- ▶ 定額料金制 (消費税別)

当リモート研修実施料金	70万円
実践指導オプション	20万円

- ▶ 9人から18人までの副教材  
「MIND-SA基本手法ハンドブック」  
「目的達成手法コンパクトガイド」(印刷版)のご提供を含みます。



# リモート方式 問題解決手法研修 のご案内

略称 「リモートSA研修」

## 当研修で学ぶ手法の内容

2万人に受講いただいている「MIND-SA」として当社が開発した手法です。

セッション#	手法名	手法の内容
セッション 2と3	問題点関連図 右方展開	<ul style="list-style-type: none"><li>「ここ掘れワンワン」の「ここ」を見つける手法です。</li><li>トップダウンで「ここ」を決定する場合はこの段階は不要です</li><li>一般の問題解決手法は、ナドラーの「ワークデザイン」を除き、この部分を持っていませんので「画竜点睛を欠く」状態です。</li><li>改善したいテーマからスタートし、その影響結果を探求します。</li><li>「まずは領域分割」などそのプロセスが標準化されています。</li><li>影響結果を網羅した後で、その問題点の中から「重視する問題点」を設定します。</li><li>その「重視する問題点」を改善できる対象のテーマの状況を「目的の明確化」として設定します。</li><li>つまり、現在発生している問題または今後発生する可能性のある問題の中から重大な問題を認識し、それが改善できる目的条件（改善目標）を決めるのです。</li></ul>
セッション 4と5	問題点関連図 左方展開	<ul style="list-style-type: none"><li>右方展開で設定した「ここ」を掘って宝を見つける手法です。</li><li>目的対象範囲の「部分に分解」（マッキンゼーではMECEと称します）をしたのちに、解決策探求のために問題の原因追求を行います。</li><li>責任追及のための原因追求は行いません。</li><li>的確な解決策探求をするためのガイド等が用意されています。</li><li>原因追求のゴールが明確に設定されています（「なぜなぜ5回」とは違います）。</li></ul>
セッション 4と5	企画提案書 作成手法 (5W2H手法)	<ul style="list-style-type: none"><li>的確・簡潔かつ網羅的な企画書・提案書を作成する手法です。</li><li>5W2Hは一般的な5W1Hを意思決定条件として再編成したものです。問題点関連図手法とも紐づけされています。</li><li>スタートはWhy（目的・ねらい）で、そこからWhat（課題または内容）、Where（対象範囲）を固め、Why、Whatを実現するためのHow（解決策）を記述します。</li><li>それから、そのHowを実現するためのWhen（スケジュール）、Who（体制）、How Much（必要資源）を記述します。</li></ul>



# リモート方式 問題解決手法研修 のご案内

略称 「リモートSA研修」

ご参考情報です

## 1. 一般の問題解決手法の限界

- ❖ 一般の問題解決手法は、「問題ありき」でその問題の解決方法を検討します。
- ❖ ところが、これから先が混とんとしている昨今の状況では、検討対象となる重要なテーマは「問題」そのものが不明です。



在宅勤務方針をどう  
しようか？

当社のデジタル化は  
どうしようか？

このシステムは  
どうしようか？

どうですか？ いきなりその検討を始めることができますか？

- ❖ まずは、「在宅勤務は何のために実施するのか」を決めなければ、「どう進めるか」は成り立たないでしょう？
- ❖ 「それは分かっている」つもりで検討を始めますと、次第に相互の認識違いが露呈してきて検討が停滞したり、やり直しとなったりします。

「ここ掘れワンワン」  
と言ってくれば、  
そこを掘れば大判小判が  
出てくるのですが、

どこを掘ったら  
よいか分からない  
状況なのです。

掘り方を学んでいても、  
手当たり次第に掘って  
宝が出てくる可能性は  
ゼロに近いでしょう。



当研修で学んでいただく問題解決手法は、  
「ここ掘れワンワン」を導いてくれるのです。

▼以下に、一般に  
優れた問題解決手法とされている手法を列記します。

- ゴールドラット..... TOC
- ナドラー..... ワークデザイン手法  
(これは目的を追求する方法を提示している)
- ケプナー、トリゴー..... KT法
- 川喜多二郎..... KJ法
- 日科技連..... QC七つ道具、新QC七つ道具
- オズボーン..... 発想チェックリスト
- コトラー..... コトラーの発想法
- ウィルソン・ラーニング社..... カウンセラー・セールス

- ❖ ワークデザイン手法では目的を追求します。
- ❖ それ以外の問題解決手法では、改善目標を設定するプロセスが含まれているものもありますが、それは目標値を設定するというレベルで、「そもそもそれは何のためにするのか？」の検討はいたしません。
- ❖ 「当然それは分かっている」という前提になっているのです。

そんな問題解決手法だと、  
現実の場では入り口で  
つまづいてしまいます。





# リモート方式 問題解決手法研修 のご案内

略称 「リモートSA研修」

## 2. 当研修で学んでいただく問題解決手法の特長

### (1) 基本コンセプト

- ❖ 当問題解決手法は、問題解決策を検討する前に、**そのテーマで実現すべき「目的・ねらい」を設定**いたします。



▼ ▼ 「目的・ねらい」はこのように定義されています。 ▼ ▼

<b>目的</b>	正確には直接実現目的と言い、何かをする時に、「その中で」実現しようとする成果目標
-----------	--

テーマの例	目的の例
運動する	スリムになる。健康が強化される。
行動改善する	挨拶がスムーズにできるようになる。
業務改善する	業務のミスが減る。業務が早くなる。

<b>ねらい</b>	目的が実現した後で（「その後で」）実現される価値のある成果目標
------------	---------------------------------

テーマの例	ねらいの例
運動する	(スリムになって) モテる、評価が高まる。 (健康が強化されて) 仕事や遊びが充実する。 長生きする。
行動改善する	(挨拶がスムーズにできるようになって) 人間関係が円滑になる。 仕事がうまくいくようになる。
業務改善する	(業務のミスが減る、早くなることによって) 業務実施者の評価が高まる。 会社の業績向上に貢献する。

- ❖ 「目的・ねらい」の基本コンセプトは「**価値目標思考**」として解説されています。
- ❖ 故堺屋太一氏に絶賛ご推薦いただいた上野則男著「**価値目標思考のすすめ**」では、こう解説しています。

日本人の伝統的思考法では「自明」「前例・みんな主義」で片づけて、あらためて目的を検討することがありませんでした。  
そのため目的を検討することに慣れていません。  
逆に言えば、日本では目的を追求する思考法が特に重要なのです。  
目的を重視する思考法は、既成概念が何もなかった米国人が得意とする思考法です。





# リモート方式 問題解決手法研修 のご案内


略称 「リモートSA研修」

## (2) 問題点連関図手法



- ❖ 当問題解決手法では、前半で「目的・ねらい」を設定し、後半でその「目的・ねらい」の**実現方法を検討する**ようになっています。
- ❖ **30年以上の利用実績**のある手法です。
- ❖ 前半は「問題点連関図**右方展開**」、後半は「問題点連関図**左方展開**」と称します。
- ❖ 問題点連関図右方展開では、まず実現すべき「ねらい」を定めて、次いで、そのねらいを実現するための要件である「目的」を定めるようになっています。
- ❖ 「ねらい」は**実現したい価値**です。「ねらい」によって「目的」は変わります。

▼ ▼ その例を以下に提示します。 ▼ ▼

テーマ	ねらい	目的
 台所の整理整頓	帰宅した時にがっかりしないようにする。	使った食器類が流しからはみ出していない。 食べ残しが放置されていない。
	快適な食事ができる。	調理器具・食器・食材・調味料が整頓されていて探さなくてよいようになっている。

- ❖ そうして設定された目的に対して**解決策を検討**するのです。



▼ ▼ その関係の例を以下に提示します。 ▼ ▼

ねらい	目的	解決策
帰宅した時にがっかりしないようにする	使った食器類が流しからはみ出していない。	少し早く起きる。 子供を甘やかさない、など。
	食べ残しが放置されていない。	即決できる判断基準を決める。

部の検討テーマであれば、以下のような役割分担のイメージとなります。

- ねらいを決めるのは …………… 部長
- 目的を決めるのは …………… 課長
- 解決策を検討するのは …… 担当

企業の検討テーマであれば、こうなります。

- ねらいを決めるのは …………… 社長
- 目的を決めるのは …………… 役員
- 解決策を検討するのは …… 部門

過去にこの研修を受講された社長お二人が  
いみじくも同じことを  
言われました。

「これは  
何のためにするのか」  
の考え方が非常に役に立っている。

