

THANKS

(VOL. 263)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：2019年5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
<http://www.thanksmind.co.jp>

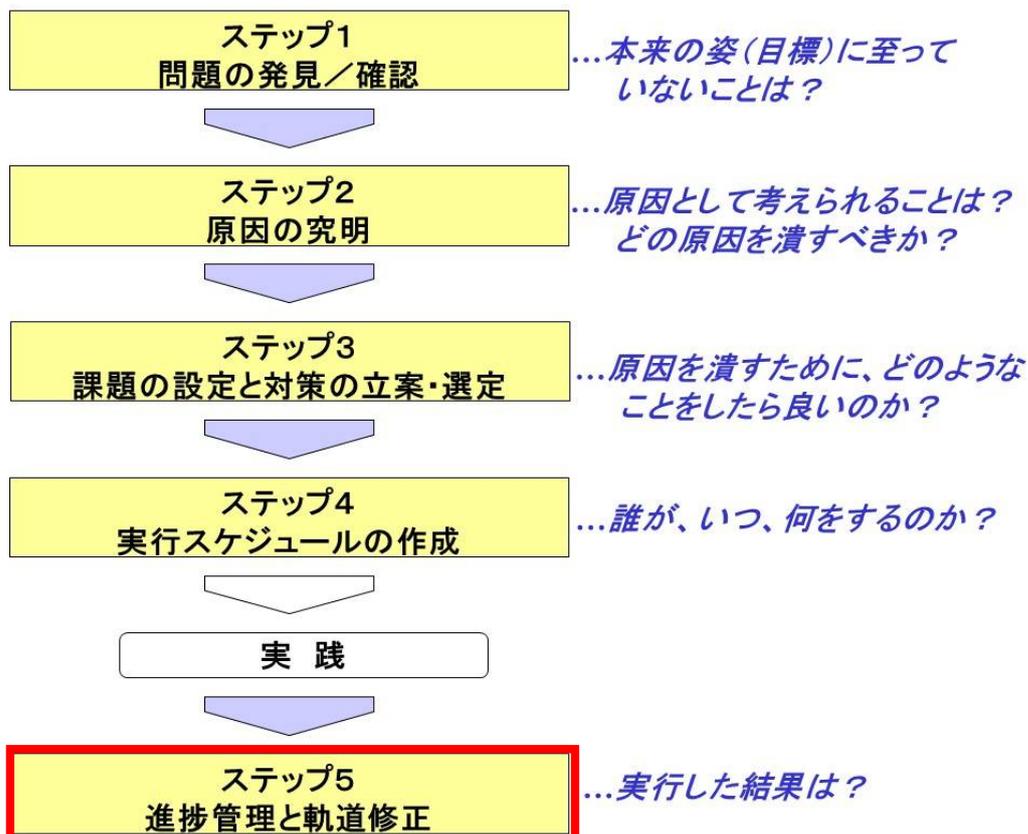
特集

「問題解決の基本⑨」・・・「発生型の問題」の解決（その8）

本誌では、「問題解決の基本」について特集しています。
前回は、「発生型」の問題を解決するためのステップ3「課題の設定と対策の評価・選択方法」と、ステップ4「実行スケジュールの作成」を説明しました。
今回で「発生型」の問題解決は最終回。
ステップ5の「進捗管理と軌道修正」について考えていきましょう。
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. これまでの復習

＜発生型の問題解決の基本手順＞



各ステップの内容

ステップ3：課題の設定と対策の立案・選定

- (1) 課題を設定する
- (2) できるだけ多くの対策案を列挙する。
- (3) 実施する対策を選定する

選定に関しては、以下の2つの基準から評価します。

A：期待効果

・・・実践した時に、どれだけ課題解決に向けて効果が期待できるか？

B：実行容易性

・・・実践することが、どれだけ容易か？（費用、時間、その他）

ステップ4：実行スケジュールの作成

ステップ3で対策を選定したら、次は、実行スケジュールの作成です。
具体的に、「何を」「誰が」「いつまでに」行うかを明確にします。

- (1) 具体的にやるべきことを列挙する（何を）
- (2) 担当者を決める（誰が）
- (3) 期限を決める（いつまでに）

対 策	やるべきこと	担当者	スケジュール						
			7月	8月	9月	10月	11月	12月	
.....	××	■						
.....	△△		■					
.....	××			■	■	■		
.....	××						■	

— — — — ここまで前回の復習 — — — —

ステップ5：進捗管理と軌道修正

(1) 経過期間と進行度合いのチェック

まず進捗管理すべきことは、予定した対策の実行に「遅れないかどうか」です。下図をご覧ください。

これは、ステップ3で作成した実行スケジュール表です。

このスケジュール表には、「誰が」「いつまでに」が書かれています。

これを用いて経過期間と進捗度合いを確認します。

もし、予定よりも早く、「やるべきこと」が完了していればOKです。

しかしながら、実際には、そうは行かないこともしばしばあります。

その時には、「なぜ？」を確認し、対策を講じます。

対 策	やるべきこと	担当者	スケジュール						
			7月	8月	9月	10月	11月	12月	
.....	××	■						
.....	△△		■					
.....	××			■	■	■		
.....	××						■	■

現在地

⇒予定通り「やるべきこと」が完了したか？

(2) 問題が解決できたかどうかのチェック

最も重要なチェックです。

いくら対策を実行しても、問題が解決されなければ意味ありませんから。

基本的には、以下の2つの視点から評価します。

A：対策の実行度

B：問題の解決度

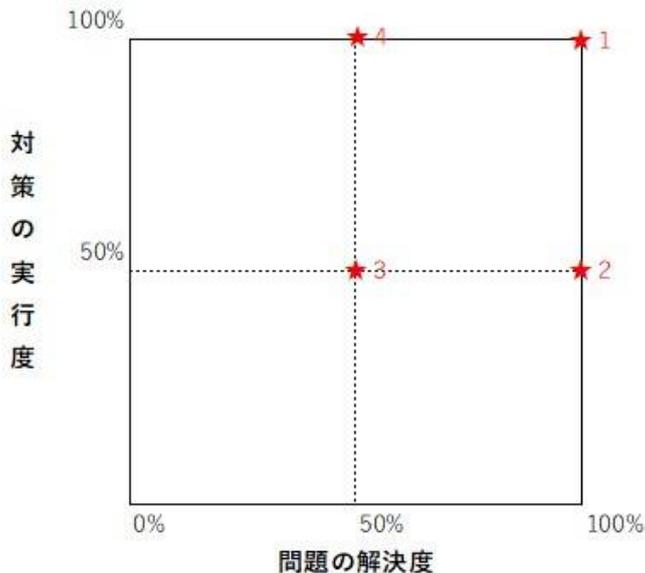
例えば、以下のような問題解決に取り組んでいるとします。

問題：納期遅れが頻発（全体の10%）

原因：営業部門と生産部門の連携不足

課題：営業部門と生産部門の連携強化

対策：週に1度の納期調整会議（1時間）



上図を使って、進捗管理と軌道修正の基本的考え方を説明します。

★1：実行度：高い × 解決度：高い

対策を予定通り実行し、問題も予定通り解決したというパターン。
理想的な問題解決です。

問題解決は、「狙ってできる」ことが一番ですので、この調子で他の問題もどんどん解決したいものです。

★2：実行度：低い × 解決度：高い

対策は予定通り実施できなかったけれど、問題は解決したというパターン。

上記の例では、納期調整会議は、2週に1度程度くらいしかできなかったけれども、納期は順守することができたような場合。

もちろん、問題が解決すればOKですので、悪いことはありません。

しかし、「たまたま」かも知れません。

しばらく、このままのペースで対策を実行してみて、状況が元に戻るようなことがなければ、このままの程度で継続すれば良いでしょう。

もし、状況が悪化（納期遅れの再発生）した場合は、当初計画した通り、週に1度の調整会議を開きましょう。

★3：実行度：低い × 解決度：低い

計画通り、対策を実行することができず、問題が解決しないというパターン。

例えば、営業、生産ともに担当者が多忙で、調整会議を開けないような場合です。

この場合、重要なことは、「なぜ実行できないのか」という理由。

「面倒くさい」といった担当者の意識の低さが原因ならば、上司からしっかりと指示してもらう等、意識を高揚するための仕掛けが必要でしょう。

しかし、もし、どうしても他の業務等の都合で時間がとれないとしたら、やはり、対策自体を変更する必要があるでしょう。

ステップ3で列挙した対策に戻ってみます。

「営業部門と生産部門の連携強化」という課題に対して、「納期調整会議」だけが対策ではないはずです。

例えば、「オーダー別の納期管理表」を作成し、社内のイントラネットで誰でも見えるような仕組みを作ったらどうか？

確実に実行できる対策を選定し直す必要があります。

★4：実行度：高い × 解決度：低い

計画通り、対策を実行したにもかかわらず、なかなか問題が解決しないというパターン。

このパターンが一番厄介です。

対策の効果が弱いことも考えられますが、こうしたパターンで最も多いのが、「原因そのものが違っていた」というものです。

お医者さんの治療と同じ。

そもそも病気の原因が間違っていたら、どのような治療をしても治りません。

従って、再度、ステップ2の原因分析に立ち戻ります。

「納期遅れについて、営業部門と生産部門の連携不足以外で大きな原因は無いか？」

「例えば、部品の調達方法や在庫についてはどうか？」

もう一度、原因の「仮説」を列挙してみて、その「影響度」と「自力で対応できるかどうか」の評価を行うことをお勧めします。

<次回に続く>