

問題形成と問題解決 #2

- 隠れた問題を正しく発見する考え方と方法は？ -

2024年度後期

iU(情報経営イノベーション専門職大学)
三澤一文

0

問題発見・解決の8ステップ

問題発見・解決の8ステップ

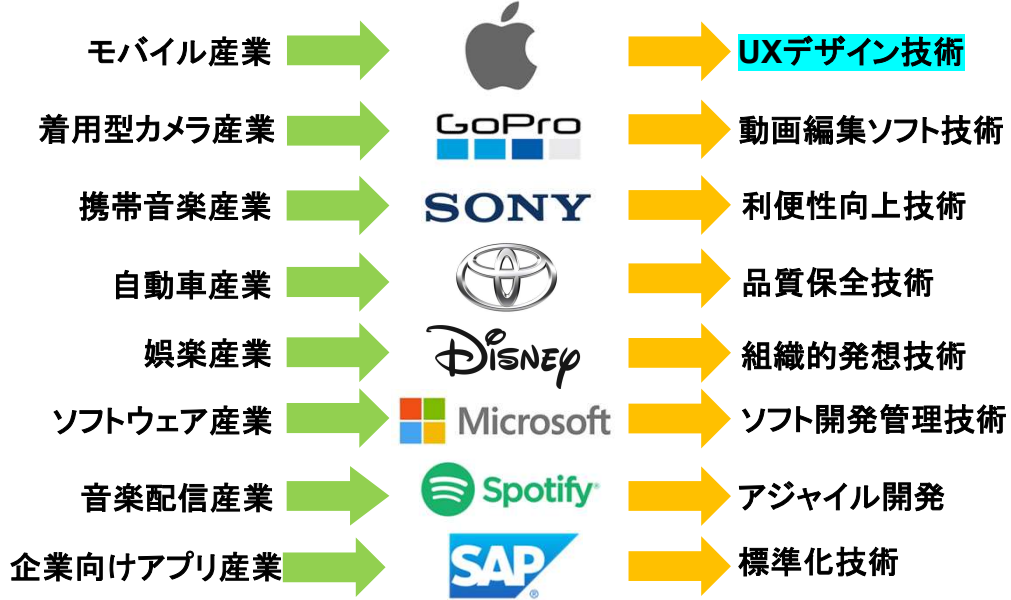
1. 問題を明確にする…隠れた問題を正しく発見する考え方と方法は？
2. 問題をブレイクダウンする…広範な問題から取り組むべき問題に絞り込むには？
3. 達成目標を決める…挑戦的で高い達成感が得られる目標を設定するには？
4. 真因を考え抜く…先入観や他責思考を捨て、問題の真の原因を突き止めるには？
5. 対策を立てる…現状を打破する対策を考え、実行性の高い計画を作るには？
6. 対策をやりぬく…チーム一丸となってスピーディに問題解決を完遂するには？
7. 結果とプロセスを評価する…成功と失敗の理由を正しく内省し共有するには？
8. 成果を定着させる…改善を定着させて、さらに次の問題解決に繋げるには？

三澤一文『トヨタ式リーダー育成法』(日本経済新聞出版社、2014年)

1

1

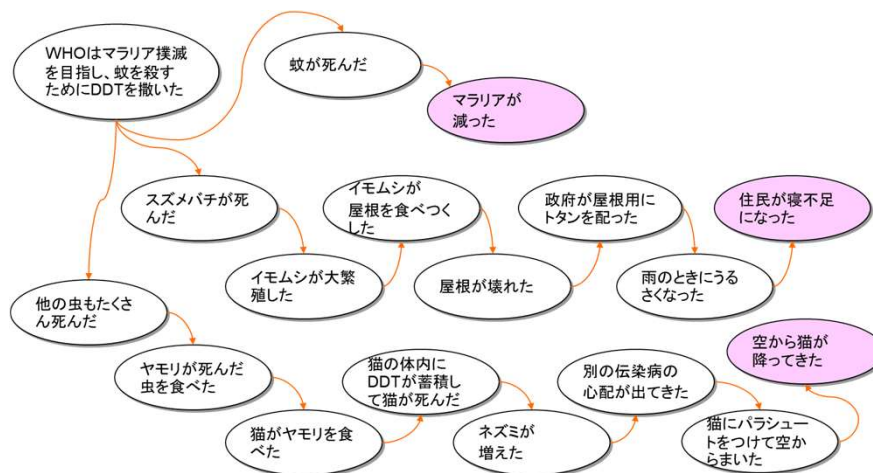
「隠れた問題」を正しく発見して成功した事例



2

「隠れた問題」を正しく発見できずに失敗した事例

1950年代ボルネオ島でマラリアが大流行→空から猫が降ってきた！

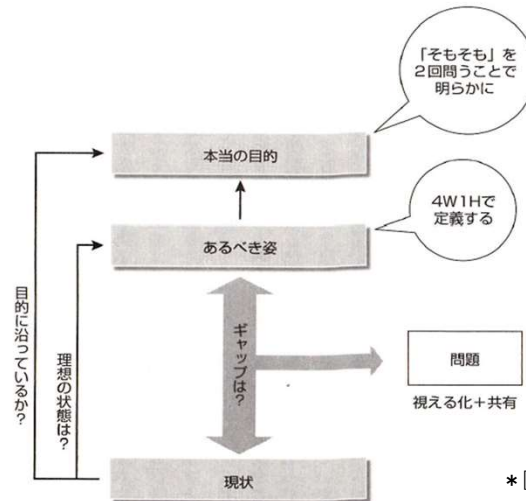


3

3

問題発見・解決のステップ1

1. 問題を明確にする・・・隠れた問題を正しく発見する考え方と方法は？



*『トヨタ式リーダー育成法』
54頁参照

4

トヨタ起業の実話物語

*『トヨタ式リーダー育成法』 17頁参照

5

5

ステップ1-a:「本当の目的」を考える

① 目的の目的を遡ってみる

自分の仕事の「あるべき姿」を考えるために、まずは、この仕事は「何のため」にあるのか、すなわち目的を考えます。「上司に言われたことをやるため」、「お金のため」ということではなく、会社にとって、その仕事が「どんな価値があるのか」をしっかりと認識しなければなりません。

② 目的は、「誰が」、「何を」、「どうする」ためか、具体的に落とし込んで考える

「何のため」と考えると、大まかに目的をつかむことができますが、「誰が」、「何を」、「どうする」ためか、と考えることで、目的をより具体的にします。この際、誰が読んでも同じ解釈ができるよう、言葉や表現の定義には十分気をつけてください。たとえば、「満足のいくサービス」といった場合、人によって「満足」の解釈は異なります。実際にそうだったときの状況がイメージできるように、意図した内容が的確に伝わる言葉や表現にしてください。「具体的にすること」が、ポイントとなります。

6

6

事例

「手段」が目的化しないように、「目的の目的」をいつも意識しよう！

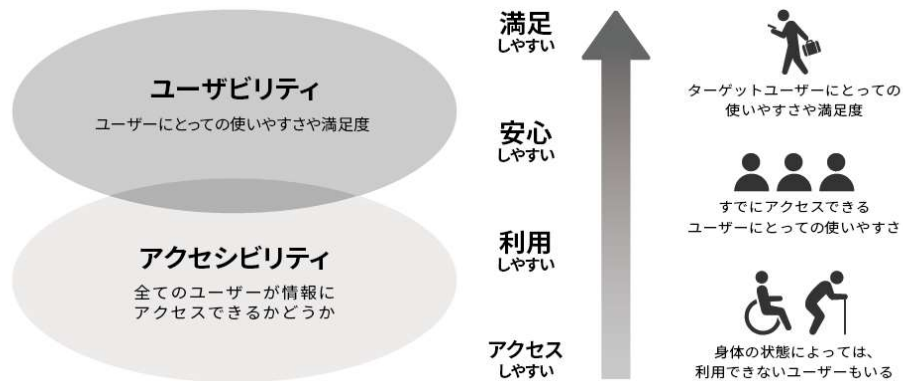


7

7

方法論1-1: ユーザビリティ vs. アクセシビリティ

ビジネスの「本当の目的」は「誰のためにか？」によって大きく変わる



8

8

事例

アクセシビリティの観点から「スマートシティ構想」を推し進めるトヨタ



トヨタの
本当の
目的



9

9

方法論 1-2: KISSの法則

ビジネスのあるべき姿(理想的な状態)を考えるにはKISSの法則が重要

K.I.S.S.の法則

K.I.S.S. = Keep It Simple, Stupid!

(単純にしておけ、この間抜け)

思ったままに
粗くつくる

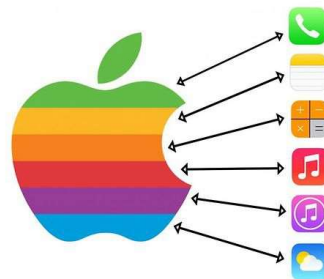


可能な限り
単純にする

12

事例

アップルのロゴのKISS事例



1976



1977-1998



1998



2001-2007



2007



2013

13

トヨタ起業の実話物語

ええっ
自動
車！
を！

しかし
自動
車は
たい
へん
な

難事だ
とわ
かっ
とる
よ

1-a 本当の目的
を考える

1-b あるべき
姿を考える

1-c 現状を
把握する

1-d 問題
(ギャップ)を
視える化する

しかしアメリカ人や
イギリス人やドイツ人は
自動車を作っている
日本だって
できることはない！

大量生産で
安い車
を作って
国産車
を
FORDや
GMには
アメリカ本国へ
かえってもらんだ

しかし
外国とくらべて
日本は
何十年か
おくれていま
すよ！

むこうは
年産
何十万
何百万
台
こちら
は
……

ちやうどおやじが
發明をころした
明治十八年ごろ
ドイツではダイムラーが
ガソリン・エンジンを
發明して四輪自動車を
完成したし
ベンツは三輪のを
完成した……

ダイムラーの直立・蒸気エンジン
ダイムラーの
最初の車
ガソリン車

そう
だいたい
五十年ほど
おくれて
いるんだ

*『トヨタ式リーダー育成法』 17頁参照

14

ステップ1-c: 現状を把握する ステップ1-d: 問題(ギャップ)を「視える化」する

現状を把握する

目的とあるべき姿が明確になったら、あるべき姿からみて、現状がどうなっているか（誰が、いつ、何を、どの程度、どうなっているのか）をつかみます。現状を把握するためには、思い込みや感覚に頼るのではなく、関係者に話を聞いたり、問題が発生している工程を観察したりといった方法で、自ら現地現物で調べ、客観的な事実を捉えることが大切です。

ギャップを「視える化」する

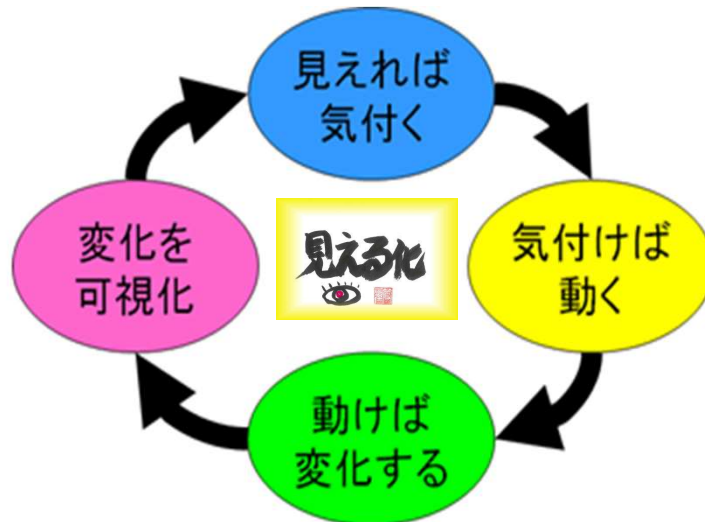
現状を十分に把握したら、現状とあるべき姿とのギャップを明確にし、誰にでもわかるように「視える化」します。

事務員や技術員の仕事は、工場のように作業標準があるわけではありませんから、問題は目に見えにくいものですが、それだけに「視える化」ができなければ、問題は曖昧になってしまいます。

15

15

方法論 1-3: 見える化



16

事例

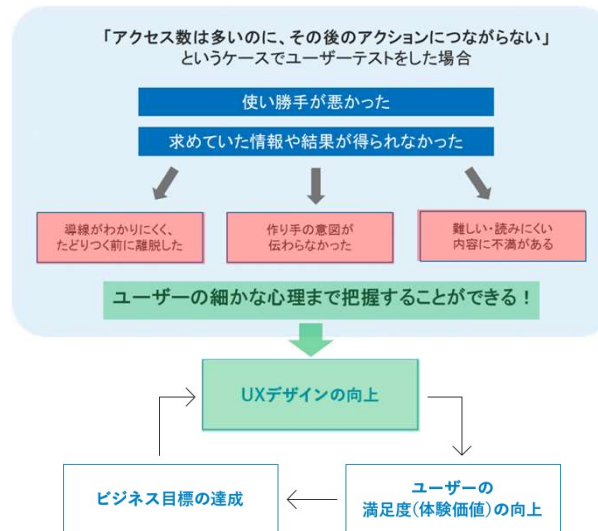


17

17

方法論 1-4: UXデザイン

ビジネスの隠れた問題を「見える化」するにはUXデザインの視点が必須



18

事例

	UX(隠れた問題)の先取り、予防	発生した問題の後処理
	カスタマーサクセス	カスタマーサポート
役割	顧客を成功へと導き自社も成功する	顧客の問題解決・クレーム対応
スタイル	能動的・こちらから連絡/提案する	受動的・問題発生時に顧客から連絡
指標 (KPI)	解約率・NPS・LTVなど	対応件数・解決数・満足度など
求められるスキル	顧客との密なコミュニケーションにより、顧客が気づいていない潜在ニーズを深掘りするスキル	顧客の問い合わせに対して、正確でスピーディーな対応ができるスキル
目的	LTV(顧客生涯価値)の最大化	対応件数や案件数の最大化による売上の向上

19

19

グループ討議

UXデザインの視点で設計して成功したアップルストア



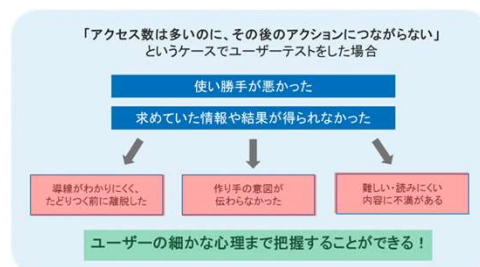
20

＜グループ討議＞（時間：グループ討議10分、発表1分）

- アップル・ストアの事例から、「隠れた問題」を発見するユーザー・エクスペリエンスの着眼点を議論してください。議論の結果、もっとも重要と思われるいくつかの着眼点を以下の空欄に整理してください。
- グループ討議終了後、議論した内容の要約かキーワードを以下に記入してください。その後、各グループの代表者が議論の結果をクラスで発表してください。
- 毎回の講義でグループ討議の結果を発表した人は発表日を記録しておいてください。期末レポート提出時に発表日の記録をまとめて提出していただきます。

アップルストアのデザインに学ぶユーザーエクスペリエンスの着眼点

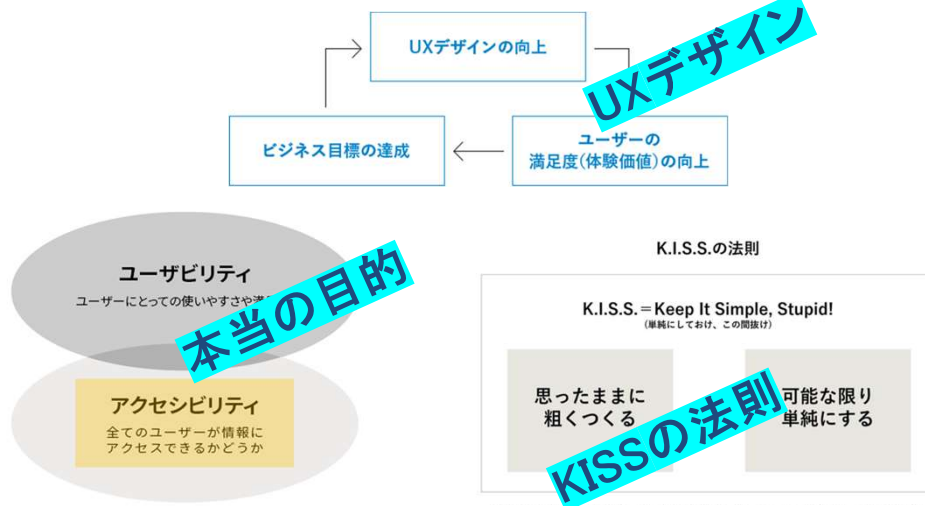
-
-
-
-



21

問題発見・解決のステップ1:まとめ

1. 問題を明確にする・・・隠れた問題を正しく発見する考え方と方法は？



22

<宿題>

本日の授業の課題をUNIPAで確認して、本日議論した以下の空欄内容を指定期限までに指定文字数の範囲でWeb提出(UNIPAの課題提出欄への直接文字入力)してください。授業内でグループで議論した内容だけにとらわれず、あなた**個人の意見も追加**して記述してください。

アップルストアのデザインに学ぶユーザーエクスペリエンスの着眼点

-
-
-
-

23

<宿題>

UNIPAの授業資料欄にアップされている『トヨタ式リーダー育成法』
第1章48～56頁のPDFを本日の復習を兼ねて読了ください。
(読了想定時間は約0.5時間)。



【目次】

序章 伝説の創業者に学ぶ「トヨタ式リーダー育成法」

1章 現実を見きわめ、志高く目標に向かう

2章 事業の焦点を絞り、狙いを具体化する

3章 組織の求心力を引き出す

4章 先入観を捨て、問題の根本に突き進む

5章 創造力を発揮して、実行案を練り上げる

6章 集中力をもって、チームの実行を加速する

7章 実行の結果と過程を関係者と検証する

8章 標準化と改善の好循環で次へ飛躍する

活発な質問、意見を歓迎します

