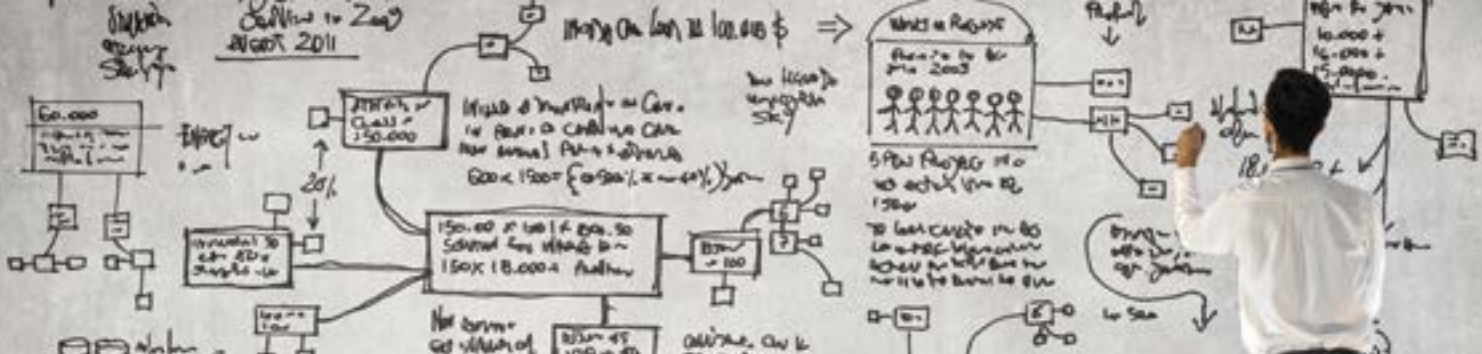




# KEPNER-TREGOE Problem Solving & Decision Making 問題解決と意思決定（KT法）



## 問題解決と意思決定 (KT法) Problem Solving and Decision Making

### 問題解決と意思決定 (KT法) とは

変化と競争の激しい今日のビジネス環境下では、日々の問題解決や意思決定を正確にスピード感を持って行うことが企業の業績に直結します。問題の原因を見誤ったり見当違いな対策を導入することは、競争上不利になるだけでなく、時間も経営資源をも無駄に使うことにつながります。

ケプナー・トリゴアの『問題解決と意思決定プロセス (KT法)』は、必要な情報を集め、的確な結論を合理的に導き出すための思考の手順 (思考プロセス) を整理し体系化したものです。必要十分な情報を迅速に集め、「事実」に基づく的確な問題解決や最良の意志決定を行い、「思い込み」や「憶測」による誤りを食い止めることができます。

この合理的な思考プロセスを組織の中での「共通言語」「共通アプローチ」「共通ツール」として用いることにより、組織の中に存在する多種多様な経験と知識を活かしつつ、問題解決や意思決定の精度と効率を飛躍的に向上させることができます。さらに、個々のメンバーのクリティカル・シンキング・スキル習得にも役立ちます。



### ご参加いただきたい方

- 事業部門、部門、チームの管理者、リーダー
- 問題解決と意思決定のスキルを習得したい方々

このワークショップは業種や職種を問わず、どなたでもご参加頂けるよう構成されています。重要な意思決定を下さなければならない方、日常業務により合理的で柔軟な思考を磨きたい方をはじめ、すべての方々にご参加いただけるプログラムです。

### 効果的な学習方法

ケース演習やグループワークを多用し、「KT法」の手順や思考方法を実践的に学べます。さらに参加者には実務上の課題を持ち込んで頂き、実際に「KT法」の活用の練習をして頂きます。ワークショップの60%以上の時間をケーススタディや実務演習にあてていますので、非常に実践的なプログラムです。





## 問題解決と意思決定のプロセス

### 状況把握 SA (Situation Appraisal)

状況把握とは、実務で直面する「どこから手を付けて良いか分からない」複雑な問題を具体的な要素に分けて整理し、取り組むべき課題を明確にし、優先順位付けをした上で的確なアクションを決める体系的な思考プロセスです。状況把握を行うことにより、思い込みや偏った考えに陥らずに複雑な問題を整理でき、その問題を解決するための具体的な取り組み課題を設定することができるようになります。

#### 学習する内容

- 複雑な問題を具体的に解決可能な部分に分けて整理する
  - 整理された個々の問題を解決するための課題を設定する
  - 課題の優先順位を設定し、最も関心の高い課題に資源を投入する
  - 問題分析、決定分析、潜在的問題（好機）分析のどのプロセスを使うかを定める
  - 課題を実行する参画者の役割分担と協力の取り付けを行う
- 以上のスキルの日常業務活用の方法を知る

### 問題分析 PA (Problem Analysis)

問題分析とは、起きている問題を的確に定義した上で、問題に関する情報を収集・整理し、原因を効率的に絞り込むための体系的な思考プロセスです。問題分析を行うことにより、間違っただけの原因を拙速に決め付けることなく、真の原因を効率的に突き止めることができ、無駄な時間とコストを費やすことを防ぐ事ができるようになります。

#### 学習する内容

- 問題解決の対象にすべき「問題」を明確にする
  - 効果的な問題解決のために必要な事実情報を集め、整理する
  - 事実情報を基に、可能性の高い想定原因を絞り込む
  - 想定原因を検証し、真の原因を明らかにする
- 以上のスキルの日常業務活用の方法を知る

### 決定分析 DA (Decision Analysis)

決定分析とは、複数の候補案の中から最適な案を選択決定するための体系的な意思決定プロセスです。

決定分析を行うことにより、思いつきの案や好みの案に飛びつくことを防ぎ、目的に合致した最適な案を選択決定できるようになります。また、選択した案のリスクにも目を配り、思わぬ落とし穴に陥ることを避けることができるようになります。

## 問題解決と意思決定 (KT法) の応用例

- ある大手輸送機器製造会社では、管理職が問題解決と意思決定 (KT法) を使い、企業トップの方針を部門別に具体的に分けて課題化し、迅速な行動をとることによってシェアを逆転することに成功した。
- ある化学製品メーカーの研究開発部門では、研究課題の選択と実行プロセスが曖昧に管理されていたため、ここ数年芳しい成果がなかった。そこで問題解決と意思決定 (KT法) の導入を行ったところ、研究課題の重点化と実行が的確に運営されたため、研究成果が大幅に改善された。
- ある損害保険会社の本社企画部門は抽象的な方針会議を重ねることが多かったが、問題解決と意思決定 (KT法) の導入により、現状の実態の把握力が改善され、先手を打った営業戦略がとれるようになった。



#### 学習する内容

- 直面している意思決定によって得たい事柄を明確にする
  - 意思決定をするための評価項目（目標）を設定し、重要度をつける
  - 候補案をいくつか発想し、評価項目で評価する
  - リスクも考慮して、最もバランスの取れた候補案を選択する
- 以上のスキルの日常業務活用の方法を知る

## 潜在的問題分析 PPA (Potential Problem Analysis)

潜在的問題分析とは、計画を実行する際に起こり得るリスクを予測し、計画の達成度を向上させるための思考プロセスです。

潜在的問題分析を行うことにより、計画実行中に起こり得るリスクの発生を防ぎ、さらにリスクが発生したとしてもその影響を最小限にとどめることができるようになります。リスクに目を配り、その発生を防いだり、先んじてそれに備えることにより、大きな成果を得ることができるようになります。

#### 学習する内容

- リスクから守るべき計画やプロジェクトを明確にする
  - 将来リスクを予測し、評価する
  - 将来リスクの発生を予防するための対策を計画する
  - リスク発生時の影響を軽減するための発生時対策を計画する
- 以上のスキルの日常業務活用の方法を知る

## 潜在的好機分析 POA (Potential Opportunity Analysis)

潜在的好機分析とは、計画を実行する際に発生し得る好機（チャンス）を予測し、そのチャンスが発生する可能性を最大化させるための思考プロセスです。

潜在的好機分析を行うことにより、計画実行中に付随的に発生し得るチャンスを予測し、そのチャンスが発生する可能性を最大化します。さらに、そのチャンスが発生した際にそれを活かす準備を事前にできるようになります。

#### 学習する内容

- 好機（チャンス）の発生を促進したいプロジェクトを明確にする
  - 将来のチャンスを予測し、評価する
  - 将来のチャンスの発生を促進するための対策を計画する
  - チャンス発生時の好影響を最大化するための拡大対策を計画する
- 以上のスキルの日常業務活用の方法を知る

### 学習による期待成果

- 多大な時間と費用をかけずに問題の原因を発見できる
- 業務計画を進める上での予防対策を講じることができる
- リスク発生時にも冷静に対処することができる
- 共通言語を使うことで意思の疎通をはかることができる
- 論理的によく練られた提案を作成できるので上司を説得できる
- リスクへの対処方法が学べる
- 情報収集のための効果的な質問方法が学べる
- 複雑な問題を取り組み可能な単位に分け、優先順位をつけることができる
- 業務上の問題解決と意思決定を的確に行えるようになる

#### 研修後のサポート

ケプナー・トリゴアのインストラクターは、研修後のフォローアップとして学習したスキルの応用を実施するお手伝いをしております。ご質問がございましたら、ケプナー・トリゴアまでご遠慮なくお問い合わせください。



## 世界に広がるKepner-Tregoe Group

### 1958年 チャールズ・H・ケプナーとベンジャミン・B・トリゴーにより設立

「合理的に考える方法を人々に教えられないだろうか」というアイデアからケプナー・トリゴー社（以下「KT社」）は創設されました。創設者であるC・ケプナー（社会心理学博士）とB・トリゴー（社会学博士）は、1950年代に米国のシンクタンクであるランド・コーポレーションに勤務していた時に、米軍で働いている人達の意味決定の事例を詳細に調べる機会がありました。その結果、「正しい意思決定」の裏には、職位やキャリアに関係なく、行動に移る前に情報収集、整理、分析という一連の論理的なプロセスが存在していることを発見しました。

この空軍での調査を皮切りに、二人は1500件にも上るビジネス上の意思決定や問題分析の事例を研究し、効果的な意思決定や問題分析を実践するための思考・判断プロセスの究明に取り組みました。その結果がラショナル・プロセス（合理的思考プロセス）=ケプナー・トリゴー・メソッド（KT法）として体系化され、広く企業組織で活用され確実な成果を生み出す思考プロセスとして浸透したのです。

KT社は設立当初から問題解決と意思決定のトレーニングに焦点を当て、以後50年以上にもわたり、トレーニング業界のリーダーとしての地位を築いてまいりました。また、トレーニングに加え、企業の実務の現場での合理的思考プロセスの活用方法を中心にコンサルティング業務も展開しており、数千件にも及ぶ企業の経営課題を解決する支援を行ってまいりました。

現在ではKT社の合理的思考プロセスは世界中で数百万人の方々に用いられ、日々業務上の成果を生み出しています。

### 1973年 ケプナー・トリゴー日本法人設立

1973年6月に日本法人設立と同時に活動を開始し、KT法（問題解決と意思決定）の研修受講者は現在までに約500,000名以上に上ります。

上場企業を中心に200数社が社内で既に活用中で、その多くはKT社に認定された社内講師により全社的展開をはかり、管理者の論理的思考強化を通じて業務の効率化とマネジメント力の強化を実現しています。

### プログラム主要導入企業（日本）

- ・旭硝子株式会社
- ・河西工業株式会社
- ・カルソニックカンセイ株式会社
- ・キヤノン株式会社
- ・キリン株式会社
- ・クラシエホールディングス(株)
- ・神戸市役所
- ・株式会社神戸製鋼所
- ・コーニングジャパン株式会社
- ・JFEスチール株式会社
- ・ジョンソンコントロールズ株式会社
- ・ソニー株式会社
- ・第一三共ケミカルファーマ株式会社
- ・日産自動車株式会社
- ・日本電気株式会社
- ・日本ヒューレット・パッカード(株)
- ・日立化成株式会社
- ・株式会社日立製作所
- ・ファイザー株式会社
- ・富士フイルム株式会社
- ・本田技研工業株式会社
- ・株式会社みずほ銀行
- ・三井金属鉱業株式会社
- ・三菱化学株式会社
- ・株式会社リコー

（敬称略 五十音順） 関連会社含む





Kepner Tregoe Japan,LLC.

〒107-0051

東京都港区元赤坂1-7-18

ニッセイ元赤坂ビル5階

TEL:03-3401-9521

FAX:03-3479-0745

[www.kepner-tregoe.co.jp](http://www.kepner-tregoe.co.jp)