

ITプロジェクトのための なぜなぜ5回(階)

—現場と組織が共に問題解決するためへの提言—

2010年1月29日

株式会社 富士通アドバンストエンジニアリング
共通技術センターPMO推進室

小原 由紀夫, PMP

日本プロジェクトマネジメント協会IT-SIG内TPSに学ぶPM-WG
における研究成果を適用しています。

1. 「なぜなぜ5回」を始める前に
(行き詰る“罨”、なぜなぜ5回とは、実施体制)
2. 「なぜ」の前: 行動表現
3. 「なぜ」と「なぜ」の間
(5つの質問(4W1H)、5つの質問の回答、4W1Hフォーマット)
4. 次の「なぜ」: 5階層モデル
5. 実践への提言
(べからず3点、5つ階層とトヨタ自動車の理念、今後の課題)

1-1. 行き詰る“罨”

1) 怒りの罨

“当たり前”を
現場がミス



現場

「次から
気をつけます」

2) 先入観の罨

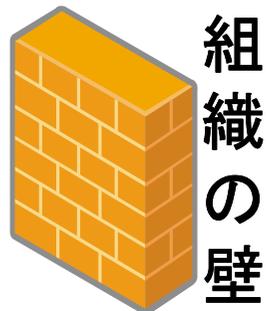
先入観
分析ストーリー

分析者



「次から
がんばります」

3) 壁の罨



組織の壁



上司の壁



ルールの壁

「仕方がない。
がんばろう。」

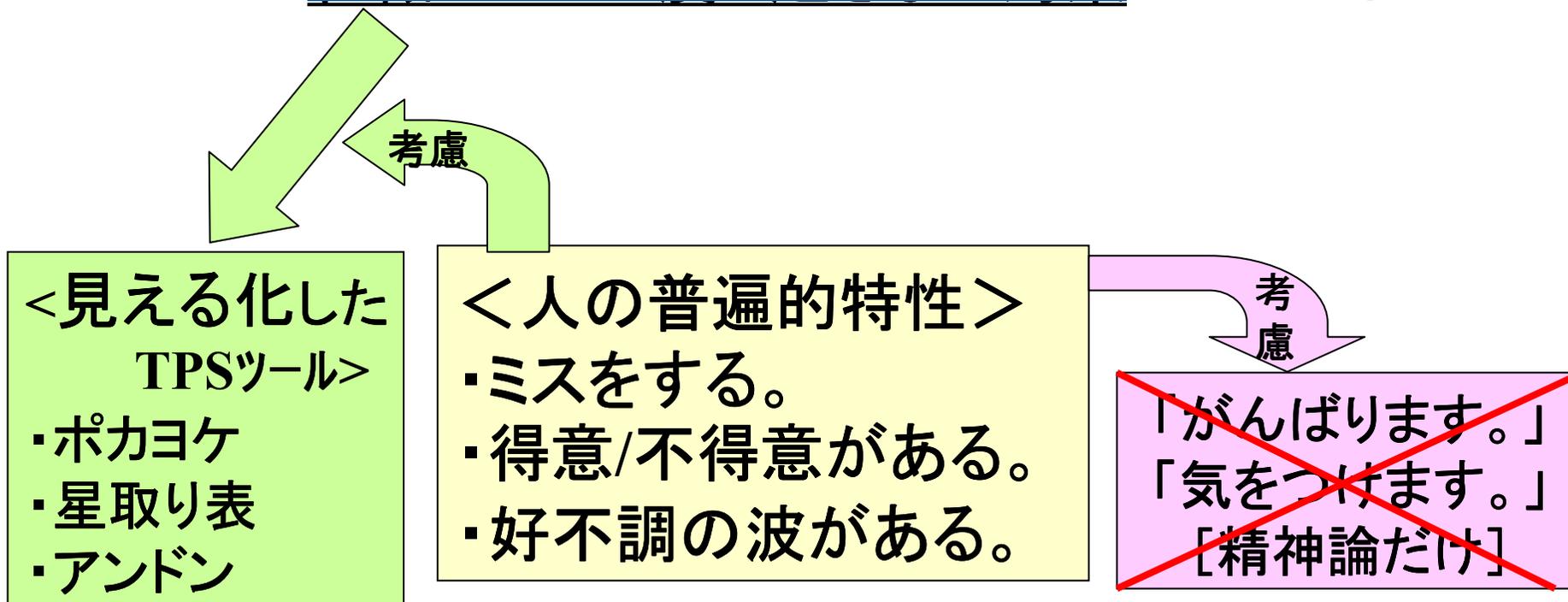
本当？

1-2. 「なぜなぜ5回」とは？

「5回のなぜ」を繰り返して、
原因の向こうに隠れている「真因」を突き止める。

||

組織として二度と起さない対策を自然に導く



不十分

1-3. 実施体制

2人以上

問題に至る
過程＝行動
を焦点

(必要により、
第三者の有識者)

問題

質問する人

・「なぜなぜ5回」の
スキルを有する人

・問題の知識不要

問題を持つ人

“素(そのまま)”を
誠実に提示

・言い訳不要

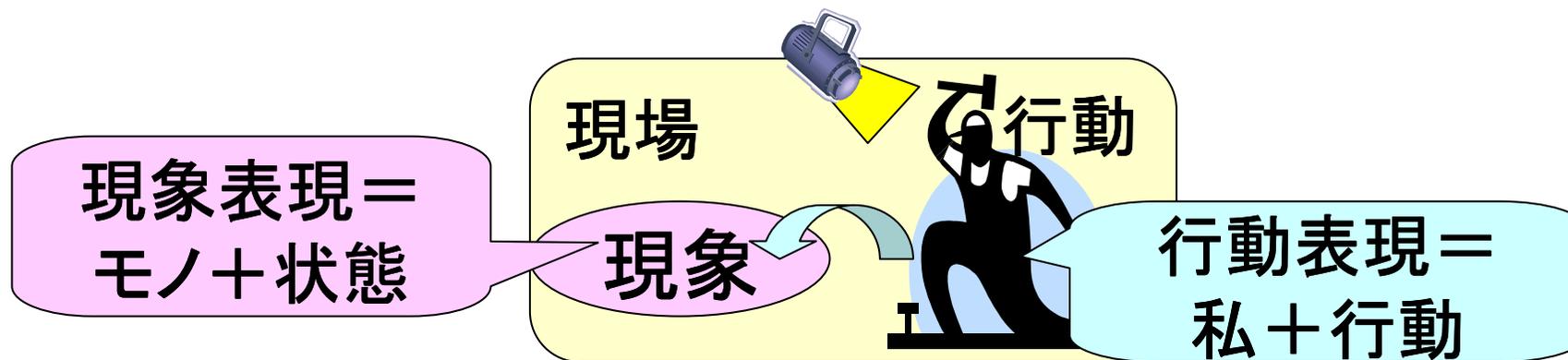
第三者の有識者

・誠実に本来必要な
環境を提示。

・制約条件不要

全員が問題に対して公平/平等

2. なぜの前：問題の行動表現



現象表現： 設計工程で、要件が曖昧であった。

モノ + 状態

行動表現： 私たちは、要件が曖昧のまま

設計してしまった。

私

修飾語
(状態を表す)

行動

“私”の危機感／残念感
“私は、二度とこんな行動をしないぞ！”

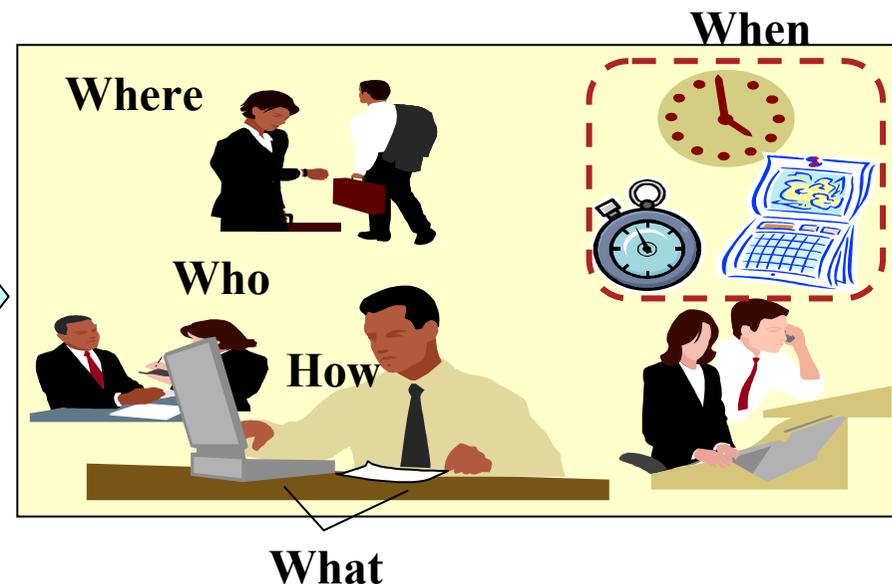
情報が人を駆動
= 分析の原動力

3-1. なぜとなぜの間:5つの質問(4W1H)

(1) 実際の環境を見える化

Who (人)
What (モノ)
Where (場所)
When (時間)
How (方法)

見える化



(2) 本来の環境を確認

4W1Hについて 問題を起こさないために必要な本来の環境を確認。

(XXと変えれば、起こさないぞ!!)

(3) 最後に、理由への質問

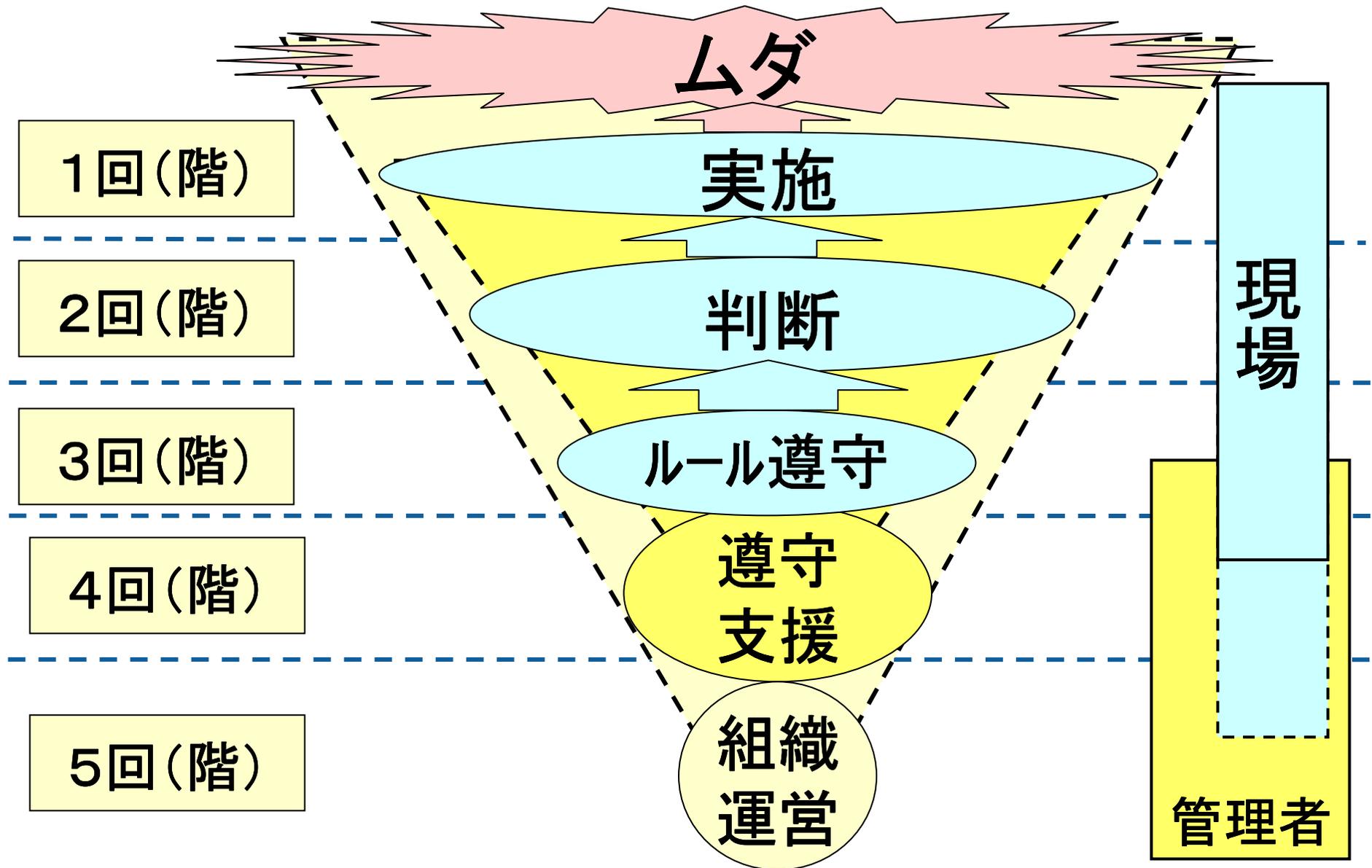
なぜ(Why)

実際の環境が本来の環境でなかった4W1Hについて理由を聞く。

3-2. なぜとなぜの間:5つの質問の回答

4W1H	形式	回答
Who	名詞	人固有名詞 (スキル・役割)
What	名詞	対象・道具・手順書・基準
Where	名詞	場所、会議体、システム環境
When	名詞	年月日時分秒、期間、工程
How	文章	方法、態度、手順

4. 次のなぜ: 5階層モデル



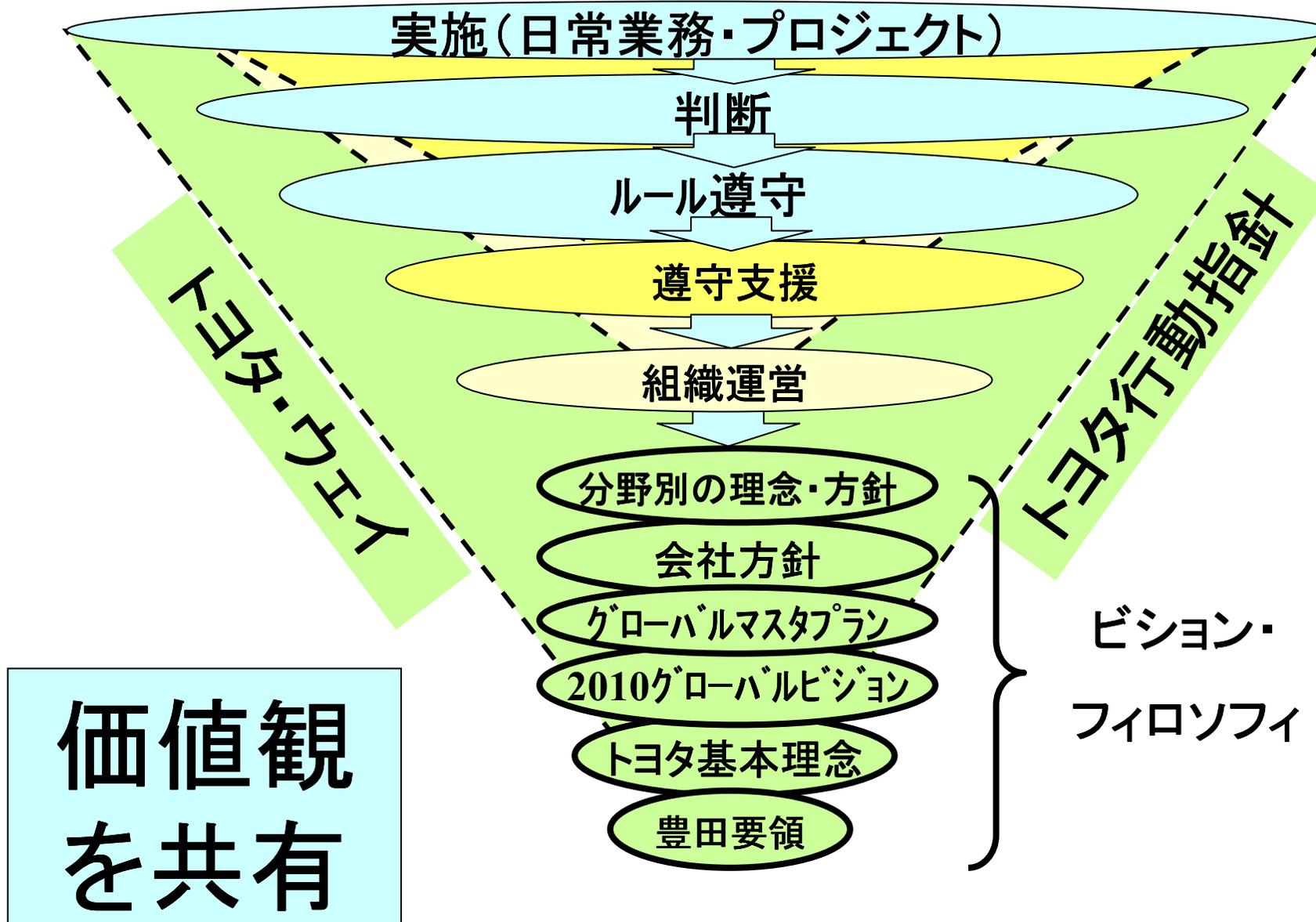
5-1. 実践への提言：べからず3点

- a) 人を責めない = 人は失敗することが必ずある。

- b) 偏らない = 先入観や思い込みを排除し、全てを考える。

- c) 諦めない = 完全なルールや組織はない。

5-2. 5つの階層とトヨタ自動車の理念



- ① 問題識別 = 正しく問題を識別する手法の確立
- ② 対策立案 = 対策立案とその検証方法の確立
- ③ 組織側の対応 = 現場を支援、活用方法の確立

活動に興味ある方は、以下をアクセス!!

日本プロジェクトマネジメント協会IT-SIG内TPSに学ぶPM-WG

<http://www.pmaj.or.jp/activity/sig/itbm/it-sig2008.pdf>

ICカード認証で実現する、印刷コスト削減とセキュリティ強化

■ Security

利便性を損なわず、
印刷物の放置を根絶

■ Economy

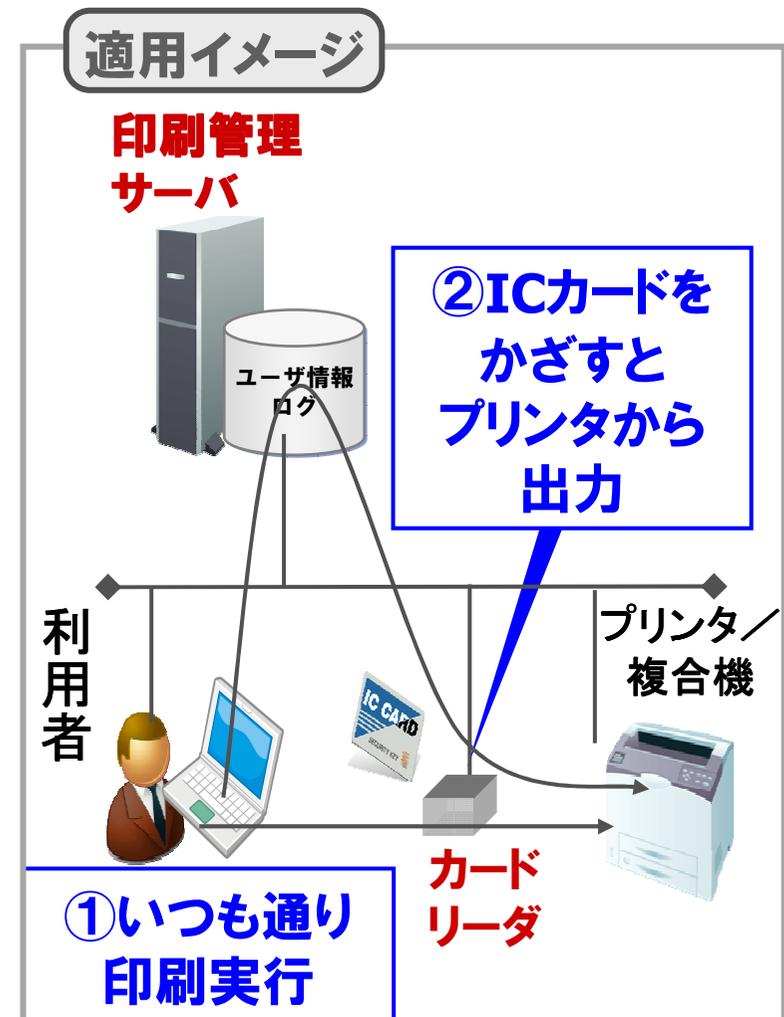
印刷コストを20～30%削減

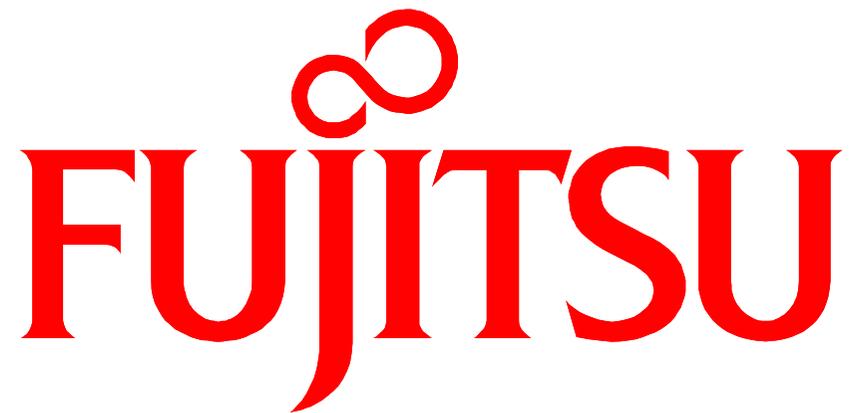
■ Ecology

ムダな印刷を**削減**して
環境貢献

お問い合わせは[こちら](http://jp.fujitsu.com/group/fae/services/product/ecogateprint/)まで

(<http://jp.fujitsu.com/group/fae/services/product/ecogateprint/>)





THE POSSIBILITIES ARE INFINITE