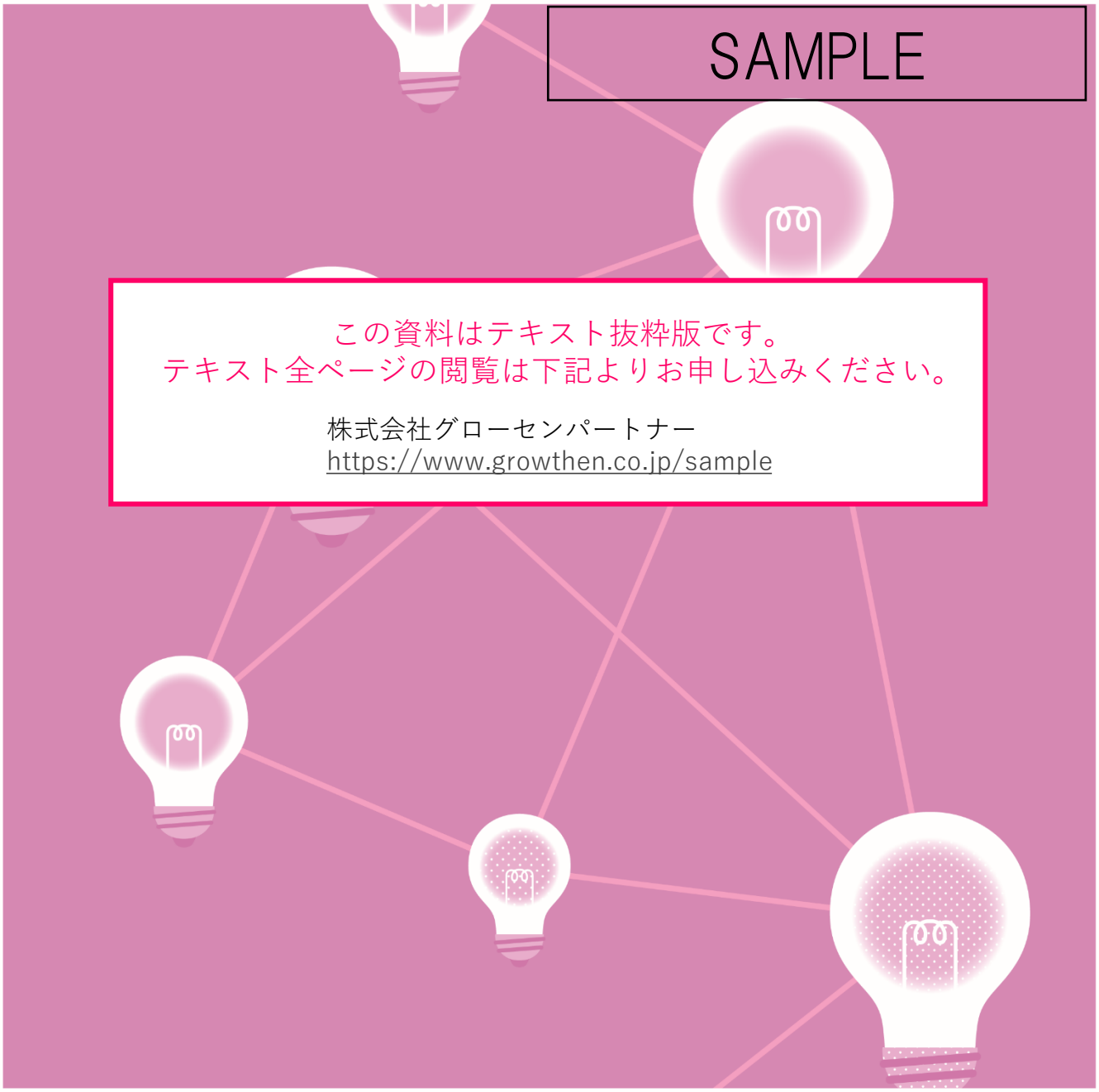
STRENGTHEN DECISION MAKING

リーダー研修（意思決定力強化編）

SAMPLE



この資料はテキスト抜粋版です。
テキスト全ページの閲覧は下記よりお申し込みください。

株式会社グローセンパートナー
https://www.growthen.co.jp/sample

name _____

本研修のねらい

本研修のねらい

Point

ビジネス活動における問題は常に発生し、その度に解決策の意思決定をしなければなりません。問題解決をスムーズにする良質な意思決定をできるようになるために、説得力の強化や優先順位付けの定着を目的に研修を実施します。
本日は意思決定アプローチを学び、演習を通して実務で活用できるようになりましょう。

本研修のゴール

Goal

① 意思決定力がなぜ必要か、キャリアの視点で考えます。
② 意思決定アプローチの必須事項として、「問題の設定」「目的の設定」「選択肢の創造と絞り込み」の手法を学びます。
③ 意思決定アプローチの追加事項として、「リスクへの配慮」「抵抗への配慮」「実行のブレーキを外すための手法を学びます。
④ 演習を通じて、意思決定アプローチを体験し、理解を深めます。
⑤ 最後に、意思決定アプローチをどのように活用していくかを確認します。

研修を有意義な時間にするために

Memo

① 研修に積極的に参加して、グループ共有などはできる限り発言し、理解を深めるようにしてください。
② 分からないことは講師に質問して、疑問を残さないようにしてください。
③ 気分が悪い・体調が強い・スクリーンが見えにくいなどありましたら、講師・事務局まで伝えてください。
④ 携帯電話は、電源をオフにするかマナーモードにしてください。
⑤【WEB研修の場合】接続が切れた・声が聞こえない・画面が見えないなどありましたら、講師・事務局まで伝えてください。接続が切れた場合は、同じURLもしくは会議室に再接続してみてください。

SAMPLE

マークの説明

Point	章・ページのポイントを示しています。おおよその内容をつかんでください。	Column	研修の理解を深めるためのコラムを示しています。参考にしてください。
Goal	研修・章のゴールを示しています。	Exercise	演習を示しています。個人演習やグループワークで理解を深めます。
Memo	理解を促進するための補足を示しています。参考にしてください。	Action	研修で学んだことを実行に移す方法を示しています。
Advice	講師からのアドバイスです。	まとめ	研修・章のまとめを示しています。学んだことを再度整理しましょう。

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

キャリアと意思決定力①

Point

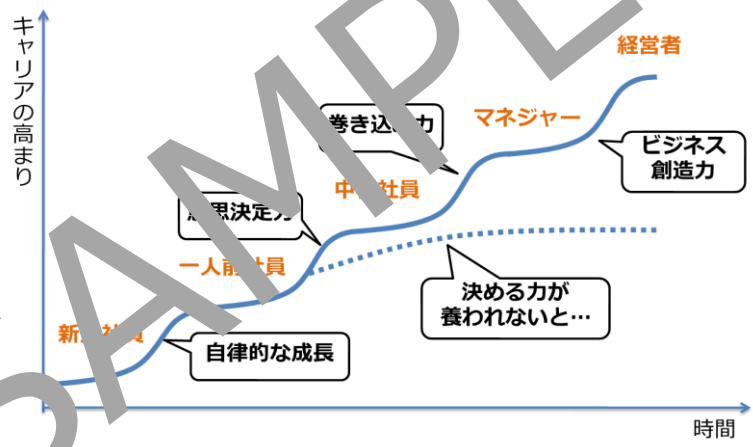
キャリアを高めていくために、どのような能力開発が必要かを大枠で把握し、意思決定力の必要性を理解します。

キャリアの高まりと意思決定力の関係

一人で仕事ができる一人前社員から中核社員へとキャリア形成をしていくためには、「意思決定力」が必要です。中核社員とは、高い専門性や多種多様な経験があり、仕事にプラスαの独自の価値をつけることができる人を指します。おおよそ、下記のような行動が必要であり、「意思決定力」が必須になります。

① 現状の仕事に問題意識をもって、改善や工夫をすること（業務の変更点を決定すること）
② 専門分野をもって、自分なりの価値をつけること（独自の専門性を身につけること）
③ 自分で課題を見つけ、解決すること（解決に向けて問題定義し、実行策を選択すること）

逆に、意思決定力が養われないと、自己判断ができずに結果としてキャリアがとどまってしまう可能性があります。



意思決定力とは

意思決定とは、下記のように定義されています。

ある問題が生じたとき、またはある目的・目標を達成するために、複数の選択可能な解決方法の中から、自己の判断と責任をもって最適と思われるものを選び出すこと

意思決定の定義から、意思決定力には下記のような複数の要素が必要になります。

意思決定力の構成要素	解説
	その問題の本質を正しく見抜いて、一番解決に向かう目的・目標を設定する力
選択肢の	課題解決に向けて、ものごとを多面的に見て、複数の選択肢を創出する力
[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]

SAMPLE

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

意思決定アプローチ/概論①

Point

ここでは意思決定の定義を理解するとともに、意思決定のプロセスを理解します。また、演習を通して意思決定力を鍛えていきます。

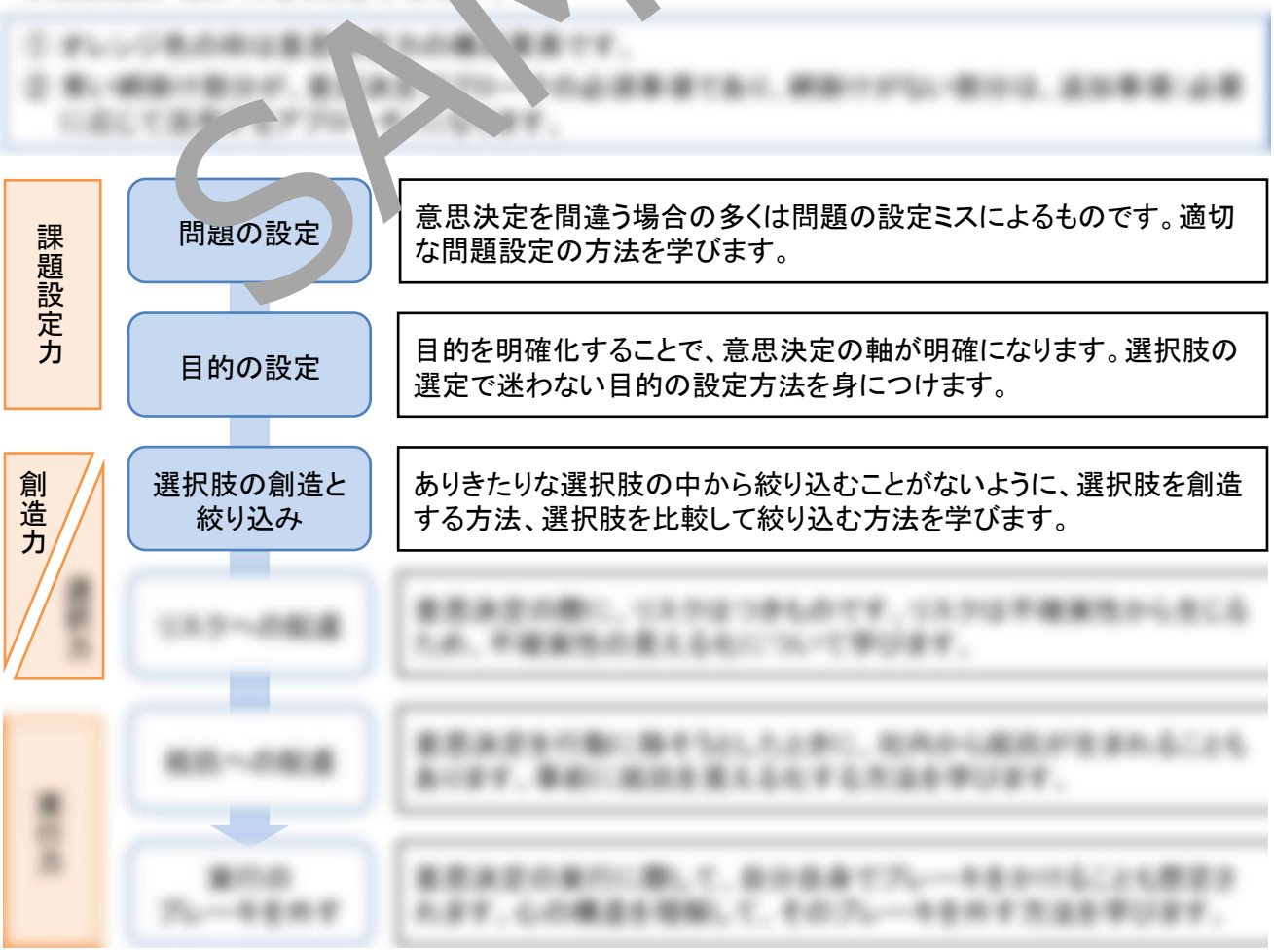
意思決定とは

意思決定とは、下記のように定義されているとお伝えしました。

> ある問題が生じたとき、またはある目的・目標を達成するために、複数の選択可能な解決方法の中から、自己の判断と責任をもって最適と思われるものを選び出すこと

そして、意思決定力には、「課題設定力」「選択肢の創造力/選択力」「実行力」が必要だとお伝えしました。これらの能力を高めるために、意思決定アプローチを学んでいきます。

意思決定アプローチ



SAMPLE

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

ここから、意思決定アプローチのステップごとに、見開きで解説＆演習を進めていきます。

問題の設定　解説

- 問題の設定
- 目的の設定
- 選択肢の創造と絞り込み
- リスクへの配慮
- 抵抗への配慮
- 実行のブレーキを外す

何が問題なのかを正しく設定する

意思決定の判断を間違う場合の多くは、問題の設定ミスによるものです。頭に思い浮かんだ問題について解決策を練ったとしても、その問題が本質的でなければ、解決策の効果が見られないことがあります。

[redacted]

問題の設定　解説①

適切な問題設定をするために、下記のようなアプローチで進めます。

①テーマを確認する

選択したテーマから、問題を列挙します。

テーマ例	Aサービスの売上を上げたいが、どのような手段を講じるべきか？

真因追求

②問題点を列挙する

【問題点列挙の方法】

問題点を列挙するとともに、問題が発生したきっかけを抽出して、問題点の本質を把握しやすくします。

例	問題点	問題が発生したきっかけ
1	Aサービスの売り上げが伸びない	Aサービスの目標達成度が低い
2	Aサービスの継続率が低い	売上高が伸びない原因を分析すると継続率の低さが浮き彫りになった

[redacted]

SAMPLE

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

意思決定アプローチ/問題の設定③

問題の設定　解説②

真因追求

④問題を分割する

【問題を分割する方法】

問題を分割することにより、問題が再定義できたり、意思決定の要素が明確になったりします。ここで、上記の制約条件から抽出された問題を参考にすることもお勧めです。

例	問題の分割
1	Aサービスは、お客様にとって商品力があるのか
2	Aサービスは、WEBマーケティングで完結するサービスなのか
3	Aサービスは、販売に営業コストをかけない前提でよいのか

優先度確認

⑥問題解決に向けた優先度を確認

【問題解決に向けた優先度を確認する方法】

時間・重要性・緊急性・心的エネルギーの軸で、問題解決に向けた優先度を確認します。

確認する軸	解説	判断
時間	複雑な問題に取り組む時間があるのか？	◎
重要性	その意思決定は重要で、努力する価値があるのか？	○
緊急性	その意思決定は、急を有する問題を抱えているのか？	△
心的エネルギー	その問題と向き合う心の準備はできているか？解決に向けて行動できそうか？	○

真因決定

⑦問題の決定

時間・重要性・緊急性・心的エネルギーの軸で判断し、定義した問題を解決することで良ければ、次に進んでください。違う問題を解決したい場合は、⑤問題の再定義に戻ってください。

Memo

意思決定の間違いの多くは、問題設定のミスだとお伝えしました。問題設定のアプローチは手間がかかりそうですが、実行に手間や時間がかかる大きな意思決定の場合には、問題設定を誤らないよう、時間をかけて丁寧に行うようにしましょう。

SAMPLE

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

目的の設定　解説

目的を設定することで道筋が明確になる

意思決定を行う際に、目的を明確化することで、選択肢の最終選定まで迷うことなく進むことができます。目的を明確に設定することには下記のメリットがあります。

必要な情報を明らかにする　：目的を明確化することで、必要とする情報や分析がクリアになる。
第三者への説明が楽になる　：目的が明確だと、意思決定のプロセスを説明する際に説得力が増す。
決断の重要性を把握できる　：意思決定に、どれくらいの時間と労力が必要なのかがクリアになる。

意思決定アプローチの「目的の設定」編では、目的の適切な設定方法について学びます。

目的の設定　解説①

適切な目的の設定をするために、下記のようなアプローチで進めます。

目的拡散
②願望・ありたい姿をリストアップする

【願望・ありたい姿のリストアップ方法】
現在の願望・関心ごとや、将来の願望・関心ごとをリストアップしてください。

【願望・ありたい姿のリストアップの切り口】
① 最も避けたい最悪のシナリオから、こうありたいを導く
② 願望が実現したらどうなるのかを、具体的に書く
③ 問題が解決したらどうなるのかを、具体的に書く
④ 周囲との関係性がどう変化するのかを、イメージで描く
⑤ どのような状況になったら、意思決定が成功と言えるかを描く

例	願望・ありたい姿
1	Aサービスの販売は、WEBで完結する
2	Aサービスの継続率は、70%を超えている
3	Aサービス購入のハードルである継続手続きの煩雑さが解消されている

目的定義
③願望・ありたい姿のシンプル化

【願望・ありたい姿のシンプル化の方法】
上記に抽出したものをもとに、目的語＋動詞で簡潔に表現してください。

願望・ありたい姿のシンプル化の例	Aサービスの販売に関して、営業コストを最小限にする

SAMPLE

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

意思決定アプローチ/目的の設定③

目的の設定　解説②

目的追求

④目的を列挙する

【目的列挙の方法】
最初に設定する目的（③願望・ありたい姿をシンプル化）を、「何のためにその目的を掲げるのか」と「何のために」を繰り返すことで、「目的」の視座を上げます。いくつか目的を列挙して、今回のテーマにふさわしい目的を絞り込みます。

	目的の設定例
目的1	Aサービスの販売に関して、営業コストを最小限にする
目的2	Aサービスの収益性が安定するとともに、営業コスト分を他の領域に投入できる
目的3	Aサービスの収益性が安定して、年間売上高が〇億円になる
目的4	当社の新規ビジネスが軌道に乗り、また新たな新規ビジネスに着手できる

何のために

何のために

何のために

Memo

選択肢の創造・絞り込みをする際の目的には、定量目標（指標と数字が入っている目標）が入っていた方が意思決定しやすいです。

目的選択

⑤目的の選択

【目的再定義の方法①】
上記の目的列挙のリストから、誰にとっても分かりやすく、目的として共有しやすいものを選択します。

	目的の設定例
目的3	Aサービスの収益性が安定して、年間売上高が〇億円になる
目的4	当社の新規ビジネスが軌道に乗り、また新たな新規ビジネスに着手できる

目的3・4あたりをベースにすると全員で共有しやすい

【目的再定義の方法②】
最初に抽出した願望・ありたい姿リストと比較して、目的が合致しているかを確認します。

例	願望・ありたい姿
1	Aサービスの販売は、WEBで完結する
2	Aサービスの継続率は、70%を超えている
3	Aサービス購入のハードルである継続手続きの煩雑さが解消されている

目的決定

⑥目的の再定義

目的再定義例	Aサービスの収益性が安定（年間売上高〇億円）し、新規ビジネスに着手できる状態にする

SAMPLE

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

リスクへの配慮　解説

リスク（ネガティブ要素）への配慮

意思決定を行動に移す際には、必ずリスクが伴います。よって、リスクを事前に見える化しておくことが、最適な意思決定を導くために必要です。リスクの見える化は下記のようなステップで進めます。

Step1）カギとなるネガティブ要素は何かを見極める
Step2）ネガティブ要素がどのような事象を引き起こすのか想定する
Step3）起こりうる事象の可能性（発生確率）はどのくらいか想定する
Step4）その事象が起きたときに、どのような結果が生じるのか想定する

意思決定アプローチの「リスクへの配慮」では、不確実性の見える化について学びます。

リスク（ネガティブ要素）の見える化

リスク（ネガティブ要素）の見える化を進めるために、下記のようなアプローチで進めます。

リスク抽出
①カギとなるネガティブ要素特定

【カギとなるネガティブ要素の特定方法】
結果に大きな影響を与える可能性があるネガティブ要素をリストアップします。意思決定の影響度を勘案し、影響度が低いものは除外します。

仮決定した選択肢	Aサービスの内容を改良する

例	カギとなるネガティブ要素	意思決定の影響度
1	Aサービスの内容を変更しても販売が増えない	○
2	開発者の開発力が不十分で、良いサービスが開発されない	○
3	ライバル社が、Aサービスの低価格品を販売する	△
4	景気が悪化して、Aサービスの需要が減る	○
5	Aサービスが売れすぎて、物流システムがパンクする	×

リスク見える化
②起こりうる事象の明確化と予測

【起こりうる事象の明確化と予測の方法】
リスト化したネガティブ要素が起きた場合の事象を明確（数値化など）にし、その事象が起きる可能性を見える化します（上記例の3・5は削除）。最後に、そのネガティブ要素が許容できるか否かを判断します。

例	カギとなるネガティブ要素の事象の明確化	起こりうる確率	許容
1	Aサービスの内容変更したが、売上高が現状の110%以下	約30%	○
2	開発者の開発力が不十分で、1年以上ローンチが遅れる	約10%	○
4	景気が悪化して、Aサービスの需要が20%ダウンする	5%未満	○

選択肢修正
③選択肢の見直し

【選択肢の見直し方法】
上記のように、カギとなるネガティブ要素を仮決定した選択肢、または他の選択肢で分析し、リスク配慮の視点から再度選択肢を見直します。

SAMPLE

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

実行のブレーキを外す　解説

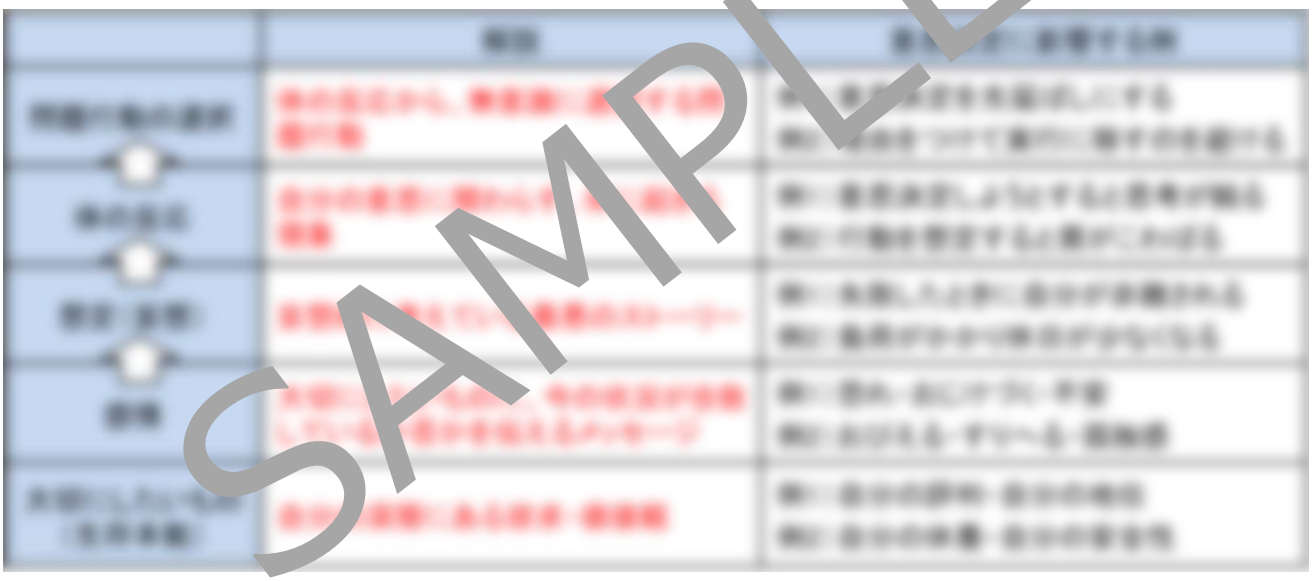
問題の設定
目的の設定
選択肢の創造と絞り込み
リスクへの配慮
抵抗への配慮
実行のブレーキを外す

実行のブレーキを外す

最後は自分に向き合います。せっかく時間をかけて意思決定をしても、「リスクをとるのが怖い」「実行の負荷がかかるのが面倒」など、心理的なブレーキがかかると実行に移されなくなります。最後に、実行のブレーキを外す方法について学びます。

心の構造とは

人間は、下記のように思考とは別に生存本能を守る行動を選択することがあります。心の構造を理解することにより、意思決定の質も大きく変わります。意思決定に影響する生存本能の構造は下記のように働きます。



SAMPLE

心の構造に焦点をあてることの大切さ

Column

『なぜ弱さを見せあえる組織が強いのか』ロバート キーガン, リサ ラスコウ レイヒー著では、問題行動のことを下記のように「もう1つの仕事」と表現がされています。多くの組織で、自分の守るための「もう1つの仕事（問題行動）」が選択されており、その行動を発動してしまう心の構造に焦点をあてることも大切です。

ほとんどの組織では、誰もが本来の仕事とは別の「もう一つの仕事」（弱点を隠したり、好ましい印象を維持したりすること）に多くの時間を割いている。（抜粋）すべての人が「もう一つの仕事」をやめれば、膨大な時間が生まれるのだ。

ネクスト・ジャンプ（会社名）が、ものごとの失敗を分析したところ、最も多いのは、感情のマネジメントがうまくいかないパターンだと分かった。（抜粋）感情のマネジメントができなければ意思決定の質が落ちると、同社のリーダーたちは考えている。

©2021 Growthen Partner Inc. All rights reserved.

研修内製化

社内研修支援サービス

研修素材データ販売

対話型研修を実施できる研修素材をデータで提供します

1 スライドもテキストも研修素材をデータで提供

研修素材をデータで提供。テキストやスライドを編集加工して利用可能

2 新人から管理職向けまで豊富な研修コンテンツ

新入社員から管理職向けまで、30種類以上の研修コンテンツをご用意

3 経験の浅い講師でも効果的な研修が可能に

講師マニュアル付き。講師の力量や経験に左右されずに、安定的な効果を創出できる対話型研修が可能

研修コンテンツ

新入社員向け	
101	給料と評価の基礎知識
102	ビジネスマナー 動画
104	コミュニケーション（職場の人間関係を築く編）
105	コンプライアンス（法令遵守・ビジネスモラル編）
106	コミュニケーション（仕事の受け方・報連相編）
107	仕事の進め方（優先順位・PDCA編） 動画
109	新入社員スキル定着研修（体験学習・主体性発揮編）
111	自分を守るメンタルヘルス（基礎知識・自己管理編）
112	新入社員フォローアップ（振り返り・マインドリセット編） 演習動画
113	新入社員・若手社員の心の成長研修 動画
若手社員向け	
201	OJT（後輩育成編） 動画
202	ティーチング＆コーチング（後輩指導編）
203	プレゼンテーション（わかりやすい資料作成編）
204	被評価者研修（セルフマネジメント編）
206	プレゼンテーション（伝え方の技術編）
207	ファシリテーション（意見の引き出し・合意形成編）
210	ロジカルシンキング（基礎編）
301	若手社員研修（段取り力・コミュニケーション編）
303	リーダー研修（意思決定力強化編）
304	若手社員フォローアップ（レジリエンス強化編） 演習動画

中堅社員向け	
205	ロジカルシンキング（論理的思考・フレームワーク編）
208	財務会計基礎（財務諸表・PL編）
209	財務会計基礎（BS・CF編）
213	生産性の高い会議の進め方
216	企業経営論（基礎編）
302	中核社員研修（PDCA・組織コミュニケーション編）
管理職向け	
401	労務管理（基礎知識・働き方改革対応編）
402	評価者研修（目標設定編）
403	評価者研修（評価・フィードバック編）
404	部下・職場を守るメンタルヘルス（メンタルヘルスマネジメント編）
405	パワハラ・セクハラ（基礎知識・パワハラ防止法と対策編）
406	コンプライアンス（コンプライアンスマネジメント編）
407	マネジメント（組織マネジメント編）
409	マネジメント（方針策定・イノベーション編）
411	目標管理マニュアル
412	評価者研修（目標設定・評価フィードバック統合編）
420	マネジメント（方針策定・展開編） 動画
423	マネジメント（PDCAサイクル編） 動画

価格（税抜）

1コンテンツ　**１０万円**

パッケージ内容

- 受講者用テキスト（PowerPoint）
- 講師用スライド（PowerPoint）
- 講師用マニュアル（PDF）
- その他付属資料（Word, Excel, PowerPoint等）
- 動画マニュアル（PDF）※動画対応コンテンツのみ

※コンテンツによって含まれる内容が異なります。
※その他付属資料,動画マニュアルは付属しないコンテンツもあります。

お問い合わせ

サンプルテキスト閲覧のお申し込み
https://www.growthen.co.jp/sample/

購入のお申し込み
https://www.growthen.co.jp/order/

お問い合わせ
https://www.growthen.co.jp/inquiry/

2024-02-05版