

SS2018 事例 投稿資料

FUJITSU
shaping tomorrow with you

現場に寄り添った教育が品質を支える
～ディスカッション教育に込めた想い～

富士通エフ・アイ・ピー
オペレーションプラットフォーム統括部
明石DCオペレーション部
渡辺 聡美

FUJITSU FIP CONFIDENTIAL

Copyright 2018 FUJITSU FIP CORPORATION

発表概要

FUJITSU

■根本原因分析を行い、しっかり対策しているのに、
障害が撲滅できない・・・

■障害件数が減っても、対応工数は削減されない・・・
という悩みがあった。

■障害には、“認識のズレ”が高い割合で影響（人的側面）

■担当者の障害対応力不足（技術的側面）

・教育カリキュラムの抜本的見直しにより、ディスカッション教育を適用。どのような点を工夫し、成果につなげたのかを紹介する。

FUJITSU FIP CONFIDENTIAL

1

Copyright 2018 FUJITSU FIP CORPORATION

発表の流れ

FUJITSU

■ 1. 背景

- データセンターにおける“運用”とは
- ヒューマンエラー削減活動の推移

■ 2. 現場に潜む問題

■ 3. 教育カリキュラムの抜本的見直し

- 効果を上げる教育とは
- 教育技法
- 受講者の意欲
- ディスカッション教育の狙い
- 成果

■ 4. 結び

■（事例ご紹介）

FUJITSU FIP CONFIDENTIAL

2

Copyright 2018 FUJITSU FIP CORPORATION

1.1データセンターにおける“運用”とは

FUJITSU

■お客様の期待

- 事業継続
- 災害対策
- 運用負荷軽減 など

■事業者としての責務（実は**暗黙の期待**）

- お客様システムを“守る”
 - サービスを**止めない！**
 - 情報を**漏らさない！**

FUJITSU FIP CONFIDENTIAL

3

Copyright 2018 FUJITSU FIP CORPORATION

1.2 お客様システムを“守る” 3つの要素

FUJITSU

運用

データセンター

建物・ハードウェア

ソフトウェア

自動化を進めるも、人間による作業が無くはない
レガシーな運用も多数残る。

FUJITSU FIP CONFIDENTIAL

4

Copyright 2018 FUJITSU FIP CORPORATION

1.3 ヒューマンエラー削減活動の推移

FUJITSU

年度別ヒューマンエラー発生件数

今回の改善を行う前・・・

- ①ヒューマンエラー撲滅には至らない・・・
- ②件数減少しても負のコストは横ばい

・命令、強制での管理（ムチ）
・各種業務プロセス整備に着手

・他業界（医療、交通・・・）に学ぶ
※ヒューマンエラーコントロール

“人”重視の仕組み作り
※認知、記憶、注意・・・

“意欲向上”重視

撲滅

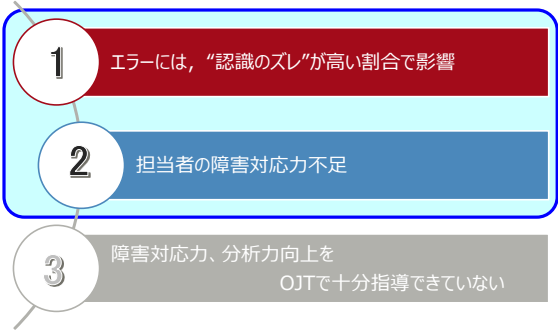
“ディスカッション教育”適用

FUJITSU FIP CONFIDENTIAL

5

Copyright 2018 FUJITSU FIP CORPORATION

2.1 現場に潜む問題



2.2 現場に潜む問題（深堀）



エラーには、“認識のズレ”が高い割合で影響（人的側面）

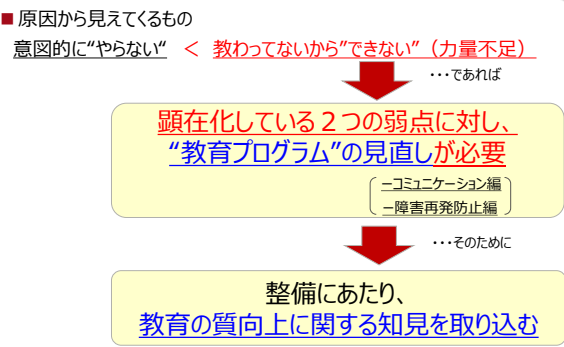
- 周知、連絡、業務指示、教育・・・というような日常業務において認識のズレが生じてしまっていることに気付いていない
 - 上長/リーダとのコミュニケーションを避ける風潮
 - 職場での“力関係”がマイナスに作用
 - 「自分に優しく他人に厳しい自分」
- 従来、ビジネススキルを組織として習得させるという考え方は無かった

上司/部下、先輩と後輩、指示する側と指示に従う側

担当者の障害対応力不足（技術的側面）

- 中堅、ベテラン：経験から学んだ人が多く、体系的な育成能力不足
 - 仕組み：OJT以外の指導の場が無い
- 業務スキル伝承に関するカリキュラムが体系化されていなかった。

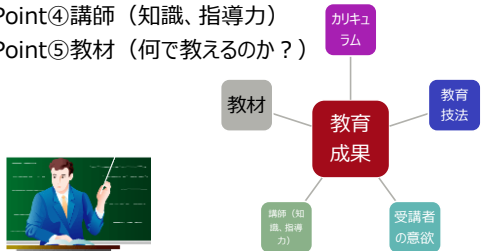
3.1 教育カリキュラムの抜本的見直し



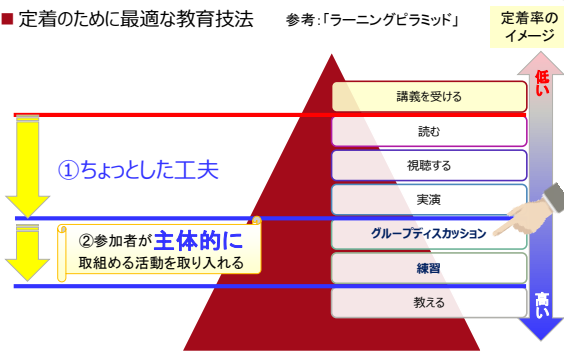
3.2 効果を上げる教育とは（運用編）



- Point①教育カリキュラム（何を教えるのか？）
- Point②適切な教育技法（どのように教えるのか？）
- Point③受講者の意欲
- Point④講師（知識、指導力）
- Point⑤教材（何で教えるのか？）



3.3 こだわり①教育技法



3.4 こだわり②受講者の意欲



- 自分以外のモノの見方、捉え方、考え方に気付く為に、どのようなことを意識して行動すればよいかを考える機会を与えたい
- 互いの認識を合わせるための効果的な“伝え方”を双方の立場から確認し、日常業務において自ら率先できる基礎を固めたい（動機付け）



3.5 ディスカッション教育の狙い



- コミュニケーション編
 - 職場に存在する“力”の悪影響を引き出さない環境づくり
 - 自分以外のモノの見方、捉え方、考え方に気付く為にはどのような行動、会話が求められるかを理解させる
 - 互いの認識を合わせるための効果的な“伝え方”を双方の立場から確認し、日常業務において自ら率先できる基礎を固める
 - 自分に優しく他人に厳しい自分に気付かせる
 - 報告、連絡、相談、周知、教育…というような日常の伝達での実践に繋げる
- 障害再発防止編
 - 効果的な是正処置を進めるための手法の確認（知識ベース）
 - 同手法の活用のためのトレーニングの動機付け
 - 人によって多岐に渡る問題の着眼点についてディスカッションすることで、より広い視野での対策検討を行うことについて理解が深まる
 - リーダー/担当者のベクトル合わせにより、障害発生時の対応力向上にも繋がる。

3.6 成果



- 認識のズレの早期検出
 - 否定的な言葉が減った
 - 相手を尊重した肯定的な会話が増え、報告、連絡、相談が円滑になった（相談しやすい環境づくり）
 - 認識のズレに起因するエラーが減少！
- 障害対応力向上
 - 教育で得た“気付き”を各自が日常で実践することで定着に繋がった
 - ヒアリングスキル向上による分析の質向上とスピードアップ、負のコスト削減
 - 多面的な(4M) 要因分析スキル向上
 - 4 Step/Mを活用した解決策検討スキル向上
- プロアクティブ対応気質の醸成
 - 改善活動の成熟度向上（スピーディな採否判断、対応スピード改善、負のコスト削減）
 - 未然防止のタイミングで4 Step活用【想定外→次ページ】
 - ⇒改善提案のレベルアップ。従来、改善提案は提起者の“ヒラメキ”に依存していたが、提案の目的に対し、4Step対策を検討することが習慣化しつつある

4 結び



- 今後の課題は以下 2 点である。
 - OJTの質改善
 - トレーナの指導意識醸成と指導力向上を図り、“教育”の日常化に繋げたい。
 - ラーニングファシリテータ人材の育成
 - 組織文化や組織方針に沿った教育を行うという内製化のメリットを最大限に活かすことができる人材育成の仕組みを整備したい。

参考資料



- コミュニケーション教育事例
- 障害再発防止教育事例

参考 1：事例紹介（コミュニケーション編）



生き物が見えていますね？

Yes

YES

皆さんの答えは “Yes” ですね？

おもしろそう！

女性が見えていますね？

YES

YES

でも、隣の方はあなたと違うものを見ているかも…

参考 2：事例紹介（コミュニケーション編）



聞き方を変えると…

何が見えていますか？

うさぎ

鳥

オープンクエスションに変えるだけで、互いの見ているものの “違い” に気付く機会となります。

女性は何歳に見えますか？

80代

10代

自分の認識したもの以外の認識について察知することはとても難しいものです。うまく「問いかける」ことで気付くことができますよ

できそうだな！

