

### 5-3. 時間のない中での判断と計画選択 1

次は時間をさらに縮めて、情報も少なくしてみます。

時間内に今までのプロセスを意識して実践してみてください。

#### 計画判断トレーニング⑬ 制限時間 5分

あなたはソース工場の統括マネージャーをしています。主力商品は、『あげものソース』ですが、昨年『ソースじゅれ』を発売しました。独特のとろみや甘味を出すため、これらのソースに欠かせないのは、中東産のデーツ(ナツメヤシの実)です。デーツは北アフリカや中東では主要な食品の一つで、日本では近年その栄養価が注目されるようになり、消費が増加傾向にあります。

ところが、主要取引先である F 商社のデーツが運搬中の事故により輸入が一時途絶える可能性が高いとの情報を入手しました。

ソースの原材料は、月に一度翌月分をまとめて発注して各工場に配分します。通常 F 商社に発注する場合は、20 日後に納品されます。

あなたは生産予定を確認しながら、どの商社に発注するかを今すぐに判断し、決定しなければなりません。

ここでは現在のデーツの在庫については考慮しないものとします。

あなたの計画と判断要素の 1 位と 2 位を決めてください。

#### 【生産予定】

	主力生産品	デーツ使用量 (kg/月)
X 工場	ソースじゅれ	650
Y 工場	あげものソース	350
Z 工場	あげものソース	500

#### 【デーツ取引先一覧】

	価格 (円/kg)	取引量上限 (kg)	品質	納品日
A 商社	50,000	250	中	10 日後
B 商社	120,000	400	高	15 日後
C 商社	35,000	750	低	15 日後
D 商社	70,000	650	高	20 日後
E 商社	45,000	500	中	25 日後

【あなたの計画】

1. B 商社に 300 kg、A 商社に 200 kg、C 商社に 450 kg 発注する。
2. B 商社に 400 kg、D 商社に 650 kg、A 商社に 250 kg、E 商社に 200 kg 発注する。
3. B 商社に 400 kg、D 商社に 650 kg、E 商社に 450 kg 発注する。
4. A 商社に 250 kg、B 商社に 400 kg、C 商社に 750 kg、D 商社に 100 kg 発注する。
5. B 商社に 400 kg、A 商社に 200 kg、D 商社に 500 kg、E 商社に 400 kg 発注する。
6. C 商社に 750 kg、E 商社に 500 kg、A 商社に 250 kg 発注する。

1 位 ( )

2 位 ( )

【判断要素】

1. 価格
2. 品質
3. 納期

1 位 ( )

2 位 ( )



解説

数字が見えるとどうしても計算して正確な結果を出したくなりますが、まずはこの問題も判断要素の優先順位（重視したい判断要素）を決めます。

価格、品質、納期それぞれの判断要素自体には誤りはありません。あとは、その判断と選択肢に整合性があるかどうかを評価します。

それぞれの選択肢の判断要素との整合性を確認すると、以下のとおりになります。

判断要素が価格の場合、価格の安い順に多く発注している 6 が妥当です。時間があれば価格を計算して 6 が一番安くなることを確認してみてください。

判断要素が品質の場合、品質の高い順に発注している 2 と 3 が妥当です。

判断要素が納期の場合、総合的に考えると納期の早い順に発注している 4 が妥当となります。1 は一番納期が早いのですが、必要とするデーツ使用量の合計に足りません。

5 はあてはまる判断要素が見あたりません。

つまり、それぞれの選択肢に惑わされずに、優先順位の高い判断要素と整合性のある選択肢を選ぶのがポイントです。

## 5-4. 時間のない中での判断と計画選択 2

さて、次は制限時間内では計算できない問題を押さえておきましょう。時間があれば計算して判断の根拠にできますが、実際に計算しては制限時間内に処理できない設定にしています。

ただ、時間がないからといって、思い付きで判断するのではなく、冷静に、判断の根拠とそれに合った選択肢を選んでみてください。

### 計画判断トレーニング⑭ 制限時間 3分

あなたはA航空会社の大山空港の責任者です。出発間際になって機体にトラブルが発生し、最終便が欠航になりました。代わりの便が明日の朝に到着することになったのですが、乗客はキャンセル扱いとなり、今晚の宿泊施設と食事を100名分確保しなければなりません。大山空港から東京へは、ほかに交通手段がなく、ほとんどの乗客は朝の便で出発することになりました。

#### 【前提条件】

1. 当社のミスなので最大限のおもてなしをするように本社から指示が来ています。
2. 規定では宿泊施設、食事、宿泊施設までの移動手段を手配することになっています。宿泊施設、タクシー、バスは今から予約することで確保可能です。タクシーは1人当たり1台とします。宿泊施設は食事を用意することができ、それは宿泊料金に含まれるものとします。
3. 乗客はすべて個人の大人で、5時間近く待たされて空腹です。
4. 今回使用できる予算は200万円とします。乗客1人につき下記資料にある〈宿泊料金、往復タクシーまたは往復バス〉分の費用が掛かります。
5. 宿泊施設の品質が同じ場合、宿泊料金が高い方がより品質が高いものとします。

#### 【宿泊施設情報】

	宿泊料金 (円)	宿泊施設の品質	空室
Aホテル	18,500	高	35
Bホテル	16,500	中	29
C旅館	17,100	高	42
D旅館	12,500	中	19
E民宿	8,000	低	39

#### 【宿泊施設への移動手段】

	往復タクシー (円)	往復バス (円)	片道タクシー (分)	片道バス (分)
Aホテル	1,400	240	10	15
Bホテル	3,100	800	30	40
C旅館	2,600	600	20	30
D旅館	1,600	320	15	25
E民宿	4,600	1,000	40	50

【選択肢】

1. E 民宿にバスで 39 名、D 旅館にバスで 19 名、B ホテルにバスで 29 名、C 旅館にバスで 13 名手配する。
2. A ホテルにタクシーで 35 名、D 旅館にタクシーで 19 名、C 旅館にタクシーで 42 名、B ホテルにタクシーで 4 名手配する。
3. C 旅館にバスで 42 名、B ホテルにタクシーで 29 名、A ホテルにタクシーで 29 名手配する。
4. A ホテルにタクシーで 35 名、C 旅館にタクシーで 42 名、B ホテルにタクシーで 23 名手配する。
5. D 旅館にタクシーで 19 名、B ホテルにタクシーで 29 名、C 旅館にタクシーで 42 名、A ホテルにバスで 10 名手配する。
6. B ホテルにタクシーで 29 名、C 旅館にバスで 42 名、D 旅館にバスで 19 名、E 民宿にタクシーで 10 名手配する。

1 位 (      )      2 位 (      )

【判断要素】

1. 費用
2. 移動時間
3. 宿泊施設の品質
4. 取引関係

1 位 (      )      2 位 (      )



解説

判断要素そのものに正解不正解はないのですが、前提条件から  
・ 乗客のおもてなしを重視  
・ 予算は 200 万円  
とありますので、1 の、費用だけを重視する回答は、判断要素に優先順位を付ける上で課題があると思われます。  
このケースですと 2~4 の判断要素を用いたいものです。

それぞれの選択肢の判断要素との整合性を確認すると、以下のとおりになります。

1. E民宿にバスで39名、D旅館にバスで19名、Bホテルにバスで29名、C旅館にバスで13名手配する。(費用)
2. Aホテルにタクシーで35名、D旅館にタクシーで19名、C旅館にタクシーで42名、Bホテルにタクシーで4名手配する。(移動時間)
3. C旅館にバスで42名、Bホテルにタクシーで29名、Aホテルにタクシーで29名手配する。(該当なし)
4. Aホテルにタクシーで35名、C旅館にタクシーで42名、Bホテルにタクシーで23名手配する。(宿泊施設の品質)
5. D旅館にタクシーで19名、Bホテルにタクシーで29名、C旅館にタクシーで42名、Aホテルにバスで10名手配する。(該当なし)
6. Bホテルにタクシーで29名、C旅館にバスで42名、D旅館にバスで19名、E民宿にタクシーで10名手配する。(該当なし)

となります。

あなたが選ばれた判断要素と選択肢に整合性があるかどうかを確認してください。

この問題の場合、暗算で正確な計算ができない複雑な選択肢となっているので、概算という考え方が必要になります。例えば判断要素が費用の場合、選択肢の費用を概算し比較することで、選択肢を選ぶことができます。

費用の総額が正確に計算できなくても、整合性のとれた判断要素と選択肢を選び、その選択肢が前提条件と矛盾していないかどうか概算で判断することが求められます。

このケースでは、まず前提を把握します。出荷予定日が 15 日であり、作業日数は 13 日しかないこと。この時点で、選択肢 1 は前提条件から外れることになります。また、追加費用も 30 万円以内ですので、選択肢 5 もオーバーします。

仮に判断要素の 1 位をコスト、2 位を納期とするなら、2 の選択肢が最善策となります。

【生産計画（回答例）】

取引先	生産計画		判断要素	
			1 位	2 位
小川文具	最善策	2	コスト	納期
	次善策	3	納期	コスト