

努力に逃げない「これからの組織」を作る

オペレーション科学

目次

はじめに 「努力」に逃げずに目標を達成するために

第1章 オペレーション序論

われわれに突きつけられた現実
オペレーションを科学的に分析する取組み
万人に通用するオペレーションは存在しない
可視化し、記録することで磨かれる
なぜ今、この日本で「オペレーション」なのか

第2章 オペレーション原論

オペレーションはドミノの連なり
オペレーション改善の落とし穴
間違った情報をもとに正しい判断をしてしまうと
オペレーションの位置づけを把握する
そのオペレーションは誰の何をどうしたいがために存在するのか
オペレーション改善に必要な「分解のスキル」
今なお使える 100 年前の分解技法
すべてのオペレーションは重力に従う
重力の発見がオペレーション改善の分岐点
環境に応じて最適なオペレーションは変化する

第3章 オペレーション設計図

科学的にオペレーションを設計すべき理由
自組織の「オペレーション練度」から取り組み方を考える
科学的なオペレーション設計のステップ 初級編
パフォーマンスを定義すると同じ景色でも目に映るものが変わる
現場の行動が変わるパフォーマンスと変わりにくいパフォーマンス
アルバイトスタッフに飛行機を操縦させようとしていないか？
重要なパフォーマンスを削り落とした最後に残るのが KPI

本当にそのパフォーマンスはアウトプットに結びついているのか
科学的なオペレーション設計のステップ 中～上級編
才能ある一人のスタッフだけができては仕方ない
ばらつきを抑止するために発生するコスト
短いスパンで区切ることで成功体験を積み重ねる
プロセス KPI の所在地こそが、その組織の無形財産
DX の恩恵は、マンパワーに頼らずにプロセス KPI の取得を可能にしたこと

第4章 オペレーション活用論

個人が抱える課題の大半は、課題の正体が見えていないこと
プロスポーツ選手になれないのは、そのための時間の使い方をしていないから
時間を捻出するためには「無意識」を「意識下」にシフトさせる
ただ長時間を課題解決に費やせばいいわけではない
盲目的な努力に逃げる前に数値化すべきもの

第5章 オペレーションの可能性

オフィスそのものが持つパフォーマンスの可視化
人命最優先の医療現場におけるジレンマ
閉ざされた空間において、オペレーションは磨かれづらい
コロナ禍の功罪「組織内の変化を許容する風潮」

おわりに