rDMAICsi早わかり

実践マニュアル

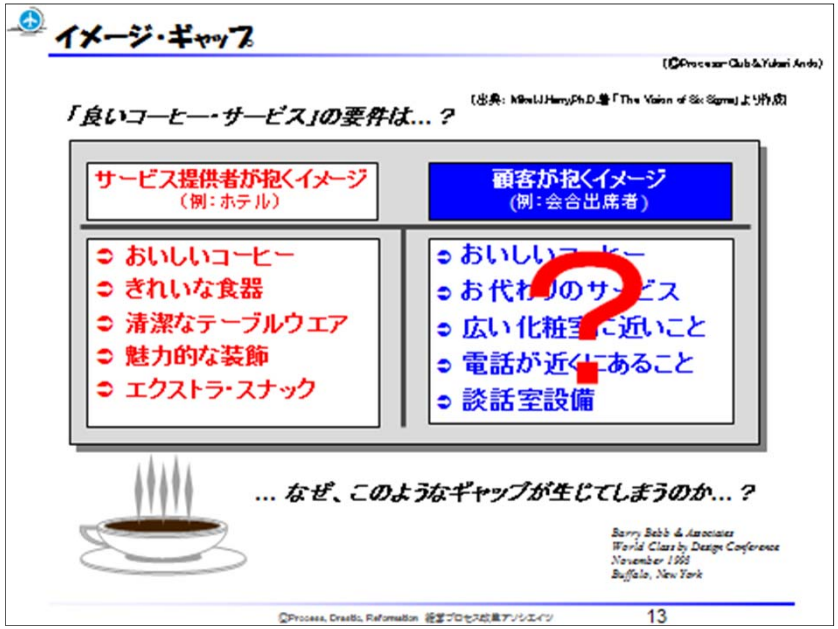
顧客は誰？

（©Process-Club＆Yukari Ando）

VOCの説明に最適な、シックスシグマ元祖、ハリーの資料から紹介する
この資料は、ハリーから招待され、その際に許諾を得たものである

今、「上の下」段階の高級ホテルのラウンジでのコーヒーサービスの在り方について、従業員が検討している。彼らの評価尺度は、顧客満足の向上と収益のアップである
彼らの結論は
・美味しいこと　・綺麗な食器、雰囲気　・高級チョコレートを添える
などを検討し、即日から実施することにした
しかし、結果は悲惨なことに。「なぜ？」

ラウンジとして高級イメージを維持しながら、コーヒータイムを演出することが、顧客の満足を得られると考えた
しかし、リゾート客はホテルでコヒーなど飲まずバカンスしていた
このラウンジを利用するのは、セミナーに参加した経営幹部、事業部長などであった
彼らの利用目的は、「息抜き」であった
従って、綺麗な食器ではなく、「おかわり」、「ちょっとした打合せのできる場所」などであった



教訓は「利用して頂く顧客を前提にしたサービスを検討しなければ改善の意味がなくなる」というVOC視点の重要性である

rDMAICsiとは？

（©Process-Club＆Yukari Ando）

LSS（リーンシックスシグマ）活動は全社的改善活動です
従って、全社的視点からの改善活動をマネジメントすることが必要となります

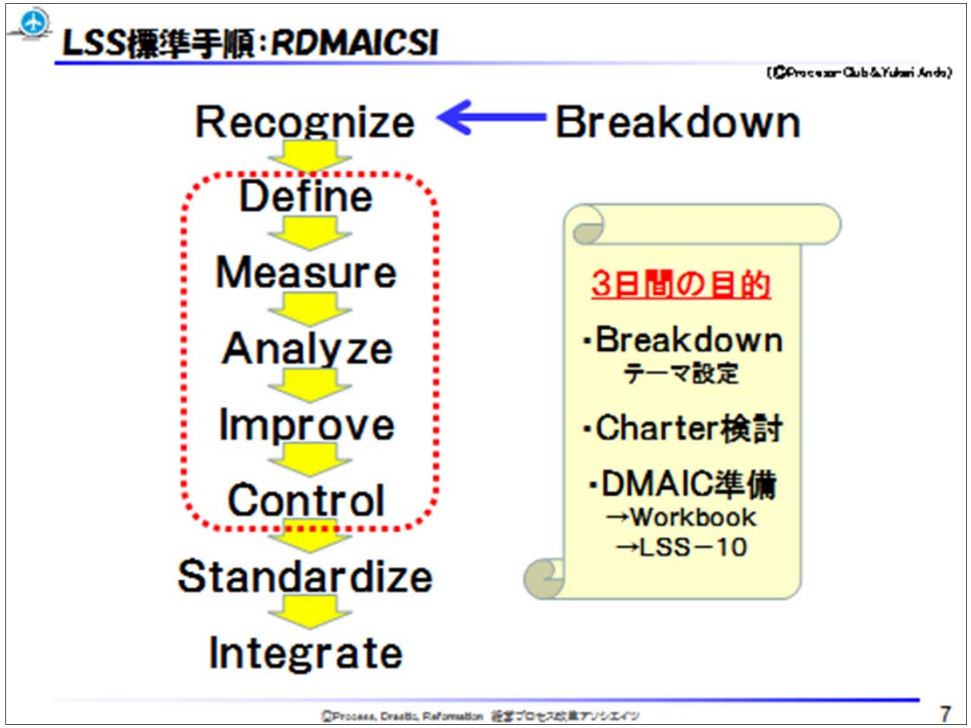
LSS活動を効果的に推進するためには、
・個々の改善テーマを効果的、効率的に推進する
コアメンバー（BB、GB、YBなど）の養成
・数多くの改善活動を全社的視点から推進するマネジメント体制の構築
の両方が必要となります

当冊子の範囲は、後者（プロジェクトマネジメント）に関するものです

従って、DMAICのみが対象ではなく
・活動の前提となる
テーマ設定（認識し選択する）

・DMAIC活動成果の全社ノウハウ化
→2つの視点に整理することが重要

・DMAIC手法の標準化
・活動成果の横展開



Recognize？

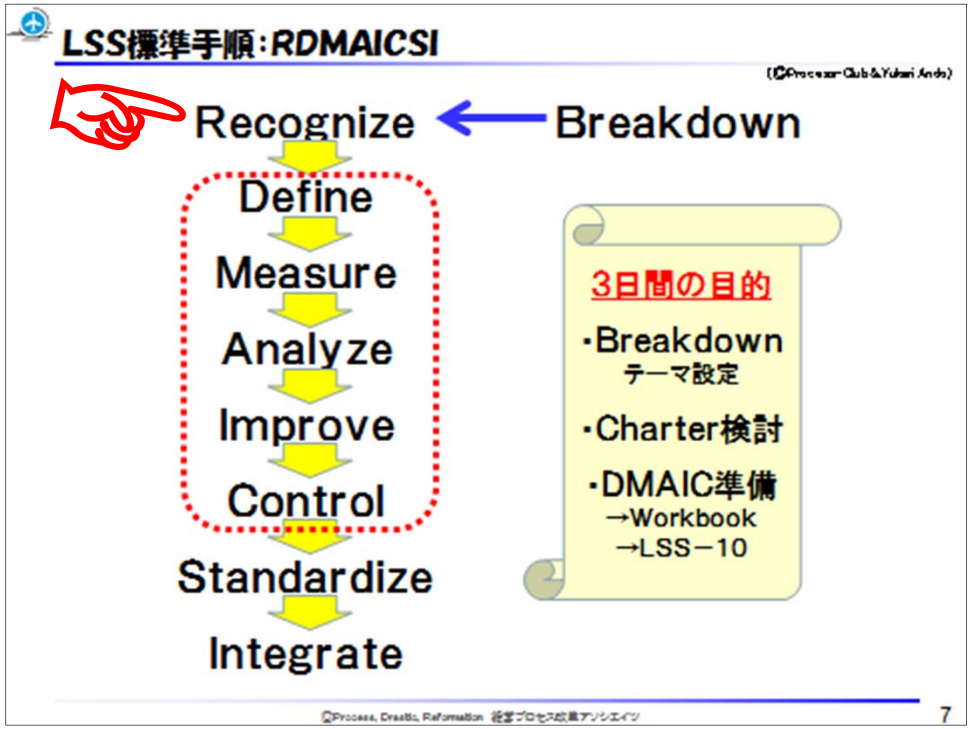
（©Process-Club＆Yukari Ando）

全社的視点からの活動、クロスファンクションがDMAIC活動（リーンシックスシグマ）に不可欠となります

まず、問題、解決すべき課題を明確にしなければなりません。
この「Recognize」プロセスは、一般的に「テーマ設定」と呼ばれています。DMAIC活動には必須のプロセスであり、「Define」に含めて検討する場合もありますが、より明確にするためには「Recognize」を独立して検討することを推奨します

蛇足ですが、
「テーマ設定を間違えたら、その後の改善活動が完全に実行しても目的を達成できない」という原理を確認願います

次頁のマトリックスを使用して、Recognize（≒テーマ設定）プロセスの重要性を確認願います



「テーマ設定」確認

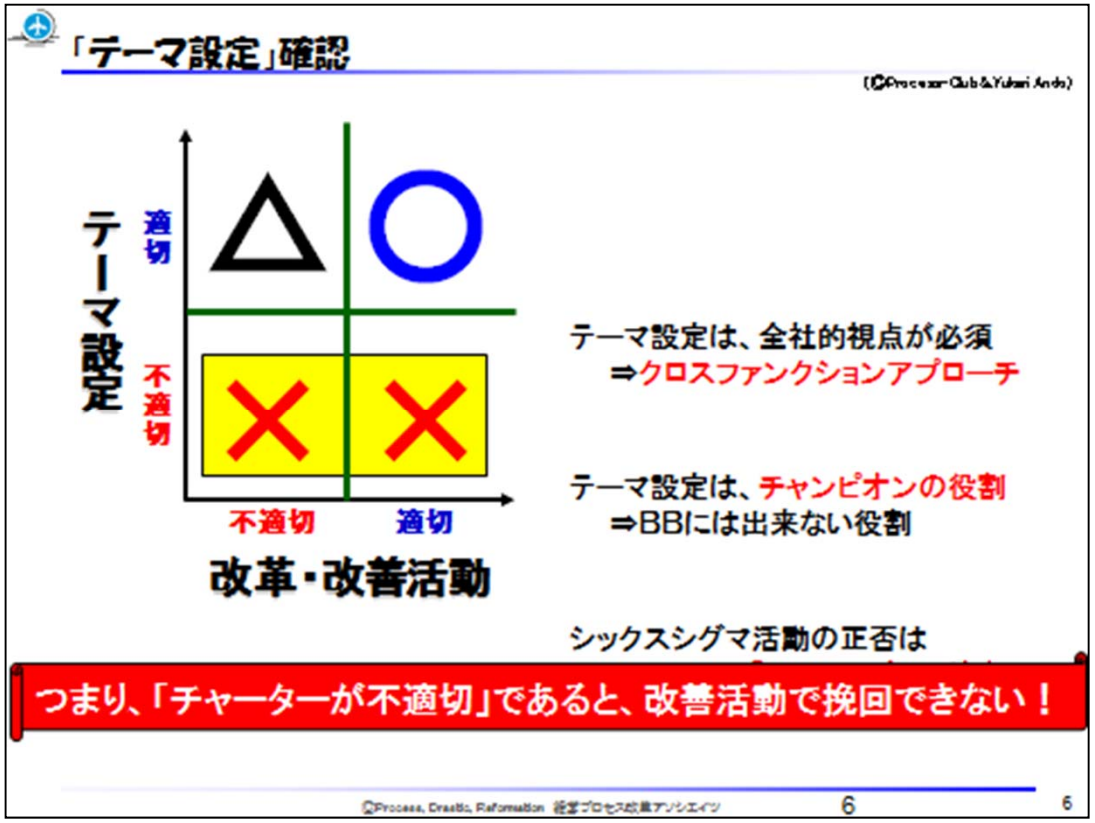
（©Process-Club＆Yukari Ando）

特段の説明は不要と思います。

①間違ったテーマを設定したら、取り返しができないこと

②従って、特別な注意力で慎重に、大胆に「テーマ設定」願います

弊社では、チャンピオンを対象とした「テーマ設定（優先順位設定）ミーティング」ワークショップを実施しています （参照 http://pdr.ganriki.net/html/course01.html）



DMAIC？

（©Process-Club＆Yukari Ando）

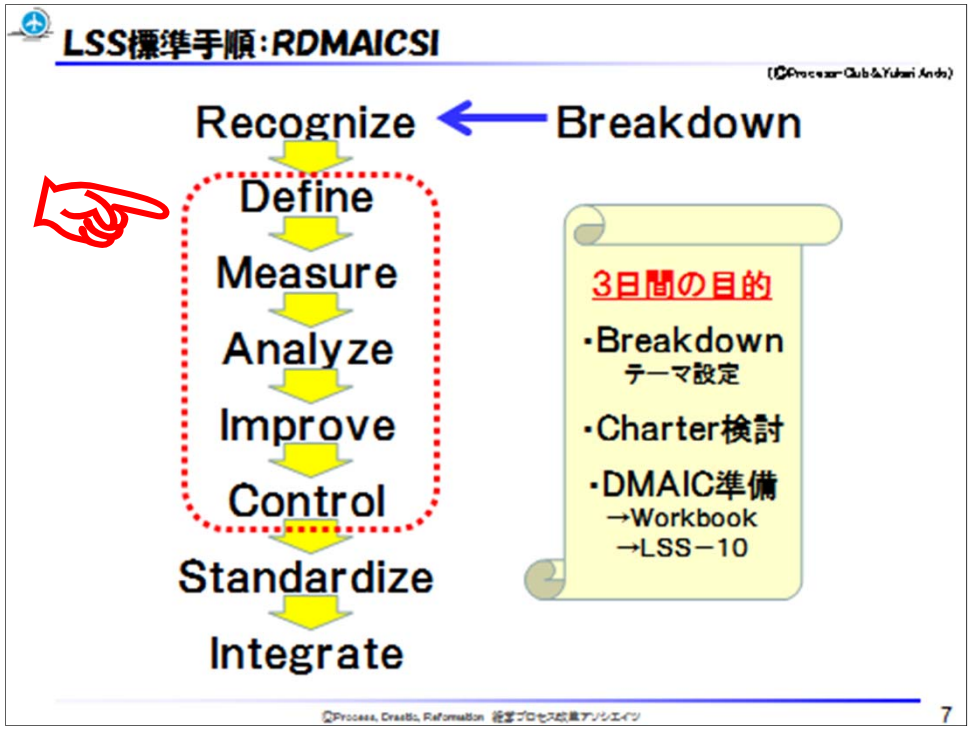
「Recognize」により。改善対象の大枠が設定されると、
DMAIC活動をスタートさせる準備が整ったことになります

DMAICプロセスに関しては、
LSS（リーンシックスシグマ）早わかりを参照願います
（参照 http://pdr.ganriki.net/download/LSS-Guide.pdf ）

DMAICプロセスは一言で示せば

・改善対象、目標を明確に定義し
・経営改善に直結した活動を
・クロスファンクション指向で
・データを重視、論理思考で
・モグラタタキ改善を排除し
・ステップバイステップで
・チームノウハウを完全に活用し
・真因を追求し
・具体的な改善成果を確保する

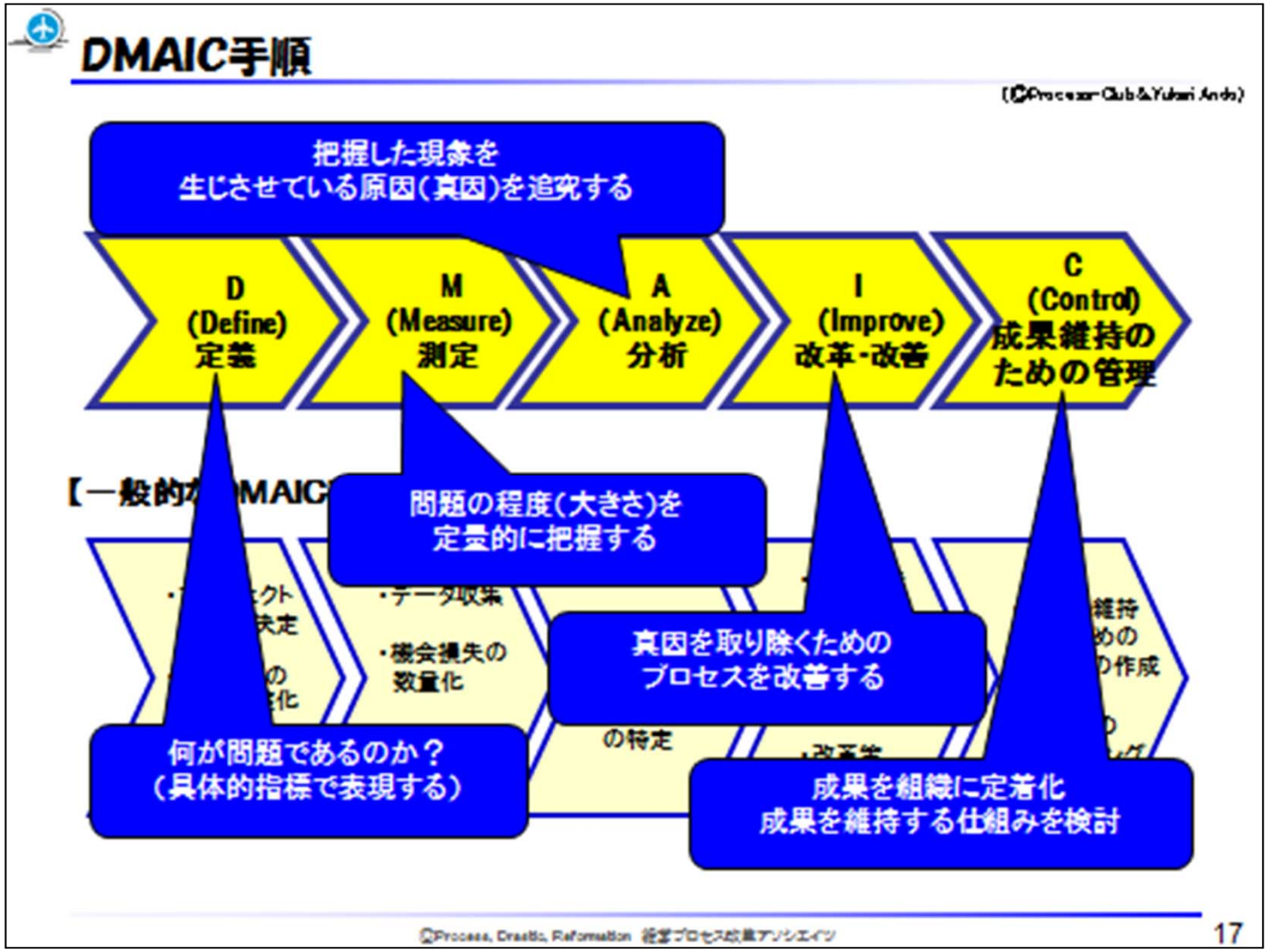
といった改善活動となります
（次頁で確認願います）



DMAIC？

（©Process-Club＆Yukari Ando）

DMAIC手順の概要は、以下の通りです



©Process, Drastic, Reformation　経営プロセス改革アソシエイツ

Standardize？

（©Process-Club＆Yukari Ando）

DMAIC活動を通して具体的改善成果を獲得、成果を維持するプロセスにより、
具体的改善は終了します

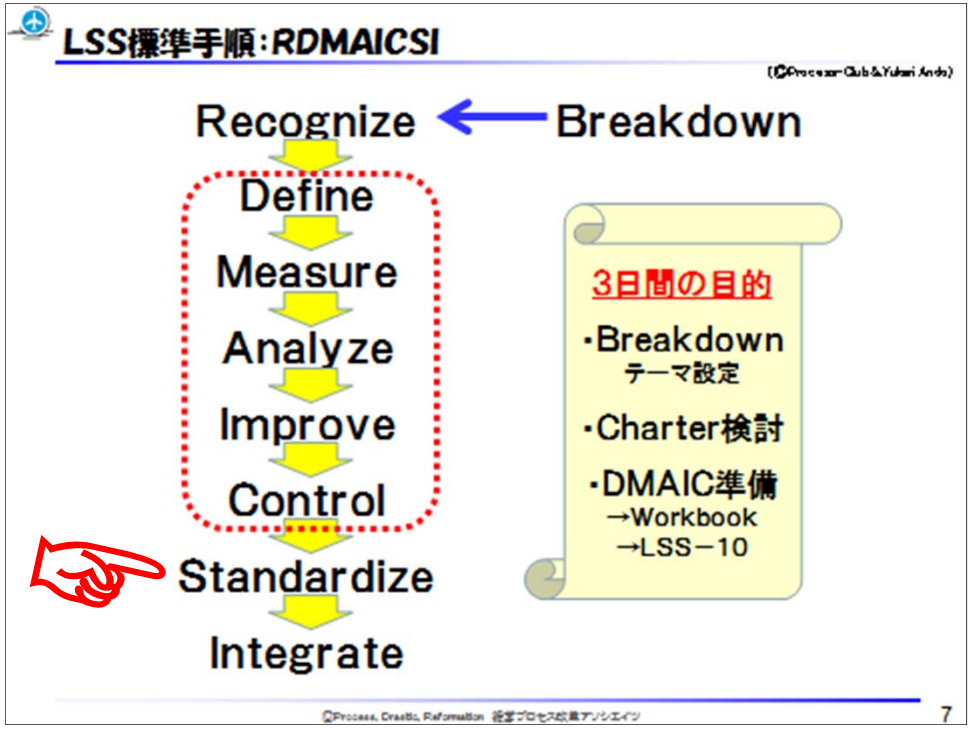
LSS活動のキーの1つは「継続的改善」です
そのためには、LSS活動成果を2つの視点で、「社内ノウハウ」化するステップが重要となります

まずは実践した「標準DMAIC」の自社化です

この「Standardize」プロセスにより、
俺流DMAICを構築します

俺流DMAICの意義は
- 標準は標準でしかない
- 改善活動は
  自社特性と無関係ではない
- 自社には、
  長年蓄積したノウハウが存在する
- コアコンピタンスを無視した
  改善活動などあり得ない

といった点を考慮することが目的です



「Standardize」プロセスにより
永遠にコンサルを雇い続けるリスクから逃れることが可能となります

Integrate？

（©Process-Club＆Yukari Ando）

一連のDMAIC活動の具体的成果は、特定問題の解決に有効なのではなく、
社内の他部門にも展開可能なものが多いものです

しかし、具体的検討なしに「横展開」を展開することはできません

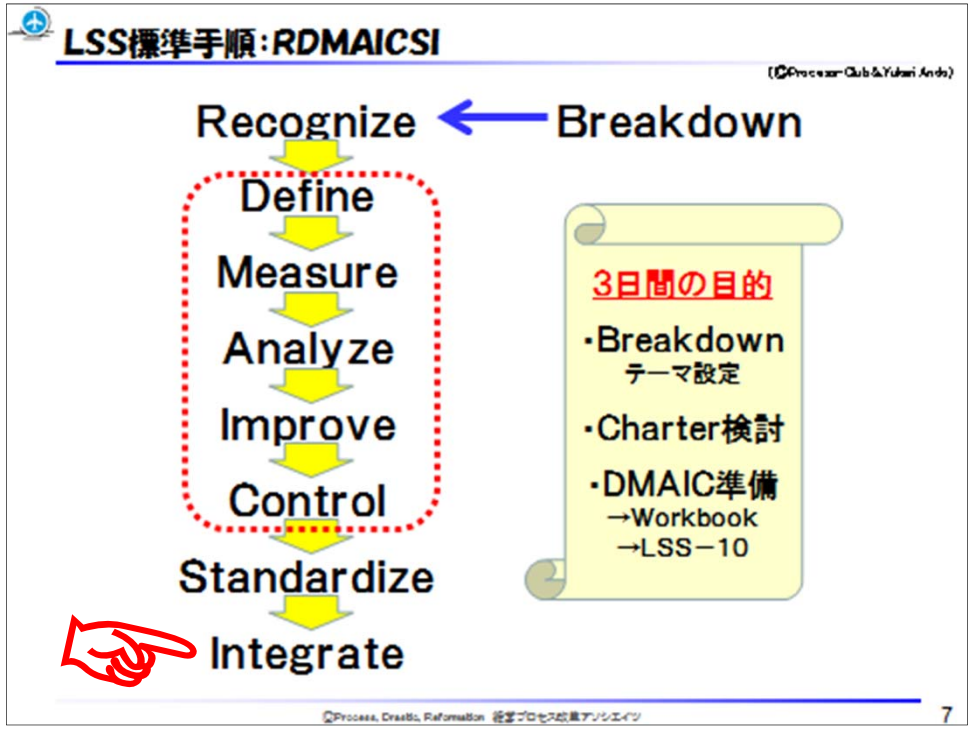
呪文ではなく、プロセスとして実施すべきです

1つの改善成果を何も手を加えずに
横展開することはできません

部門が異なれば、
事業特性が異なります

LSS改善活動を推進するためには
「rDMAICsi」プロセスを理解した
推進部門が必須となります

弊社では、「リーンシックスシグマ
(LSS)rDMAICsiマネジメントコース」を
用意しています
（参照 http://pdr.ganriki.net/html/course04-rdmaicsi.html）



Tollgate？

（Ⓒ Process-Club＆Yukari Ando）

「rDMAICsi」プロセスの概要を紹介しましたが、重要な点は
- 「rDMAICsi」というプロセスを理解することではなく
- 実践することです

そのためには、各フェーズをステップバイステップで実施しなければなりません
各フェーズの終了を確認するツールが「トールゲート」となります

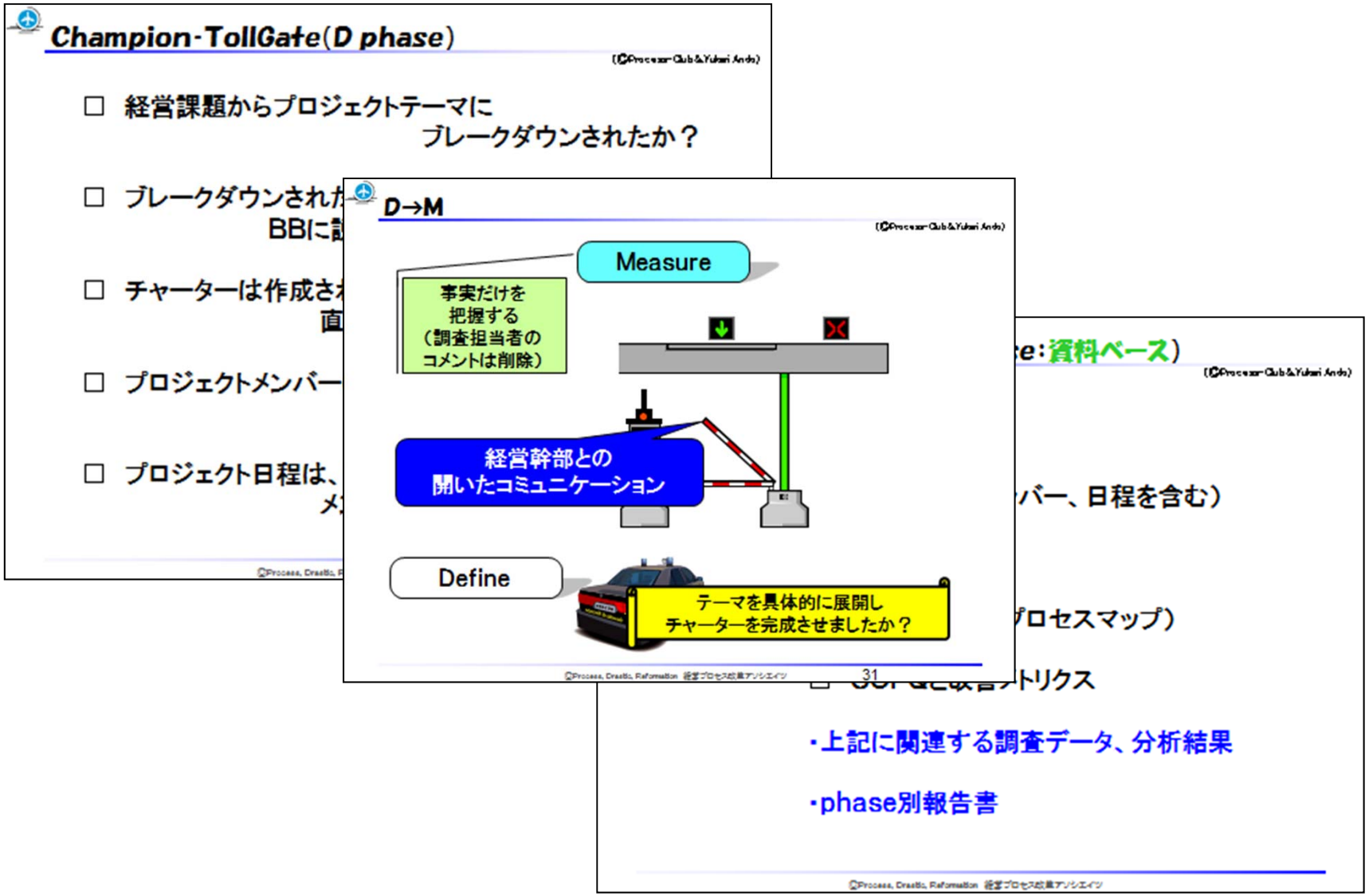
トールゲートは、
- 各フェーズについて
- テーマ設定者
  （＝チャンピオン）が
- 各フェーズ終了の承認を
  与えるもの
- LSSチームは、この承認後、
  次のフェーズに移行します
- チェックリストが不可欠であり
  - 確認項目
  - 作成ツール

  の2つで構成されています

次頁に、トールゲートのサンプルを提示します

トールゲート（サンプル）

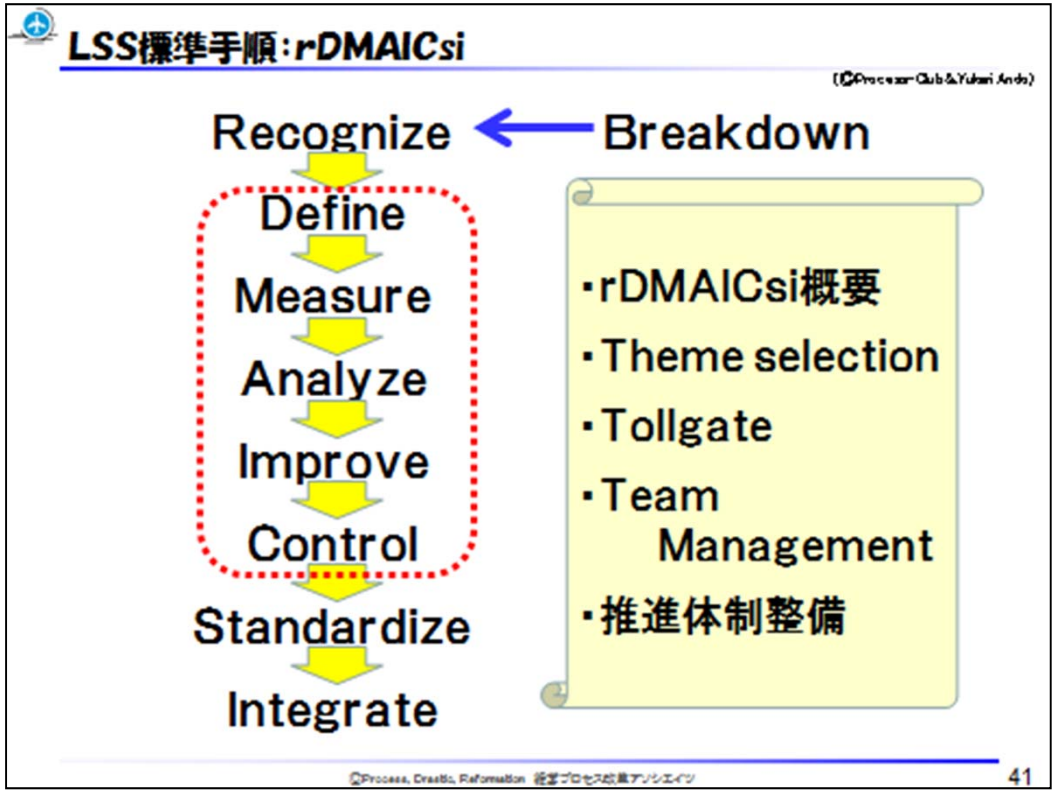
（©Process-Club＆Yukari Ando）



確認

（©Process-Club＆Yukari Ando）

・LSS活動は「DMAIC」だけではない
・「rDMAICsi」がLSS活動全体のステップ
・DMAICは、BB、GBなどが主体となって活動するのに対し
・「Recognaize」、「Standardize」、「Integrate」の3つのプロセスは、
チャンピオン（テーマ設定者）が主導となる
・LSS推進に当たっては、推進部門が「rDMAICsi」を理解していることが必須



お問い合わせ先

（©Process-Club＆Yukari Ando）

お問合せ先

経営プロセス改革アソシエイツ
（主宰：青木保彦　研究員：青木貴生）

アドレス：http://pdr.ganriki.net/

メールと携帯：

青木保彦　yasuaoki@mse.biglobe.ne.jp
080-6751-4063

青木貴生　tak-a@mwe.biglobe.ne.jp
090-8319-6418