



ゴールドラット博士の TOC (9) (TOC の手法)

10 月②のごあいさつ

山内公認会計士事務所
2024 年 10 月 11 日(金)

TOC(制約条件の理論)は、営利企業共通の目的である「**現在から将来にわたって儲け続ける**」というゴールの達成を妨げる制約条件(Constraints)に注目することによって、企業業績に**急速な改善**をもたらす手法である。

TOC の開発者ゴールドラット博士は、「**工場の生産性はボトルネック工程の能力以上は絶対に向上しない**」という原理を提唱し、工場の生産性を上げるために**ネック工程に同期させて生産**を行い、資材調達もネック工程に同期させるようにした結果、生産性が飛躍的に高まり、仕掛や在庫が劇的に減少することを実証し、それを **TOC** として普及させていった。

制約条件の考え方は大きく分けて、物理的に能力が不足したり、余っている状態で「**物理的制約**」であるとする。

企業の供給能力が販売を上回っている「**手余り状態**」と、注文があっても作り切れないという「**手不足状態**」である。

もう一つは、企業の様々な**方針や仕組み**が**企業活動の目的**を阻害している「**方針制約**」である。

物理制約：生産能力の不足

市場制約：需要不足

方針制約：社内の仕組みの制約

それに伴って、市場需要の開拓や企業内の対立を伴う問題に対処する「**思考プロセス**」、キャッシュフロー最大化の視点からの「**スループット会計**」の提唱など工場会計の問題解決のための**新経営革新手法**に発展していった。

これらの制約条件は、経営レベルでの「**選択**」と「**集中**」という概念へと発展し、「**選択**」と「**集中**」の判断基準は、スループットを生み出す活動に経営資源を重点的に配分することを可能にし、TOC が**短期間で大きな成果**を生む原動力となった。

更に、**プロジェクト管理**、**サプライチェーンのコントロール**などマーケティングの領域もカバーする**統合手法**となった。