



ゴールドラット博士の TOC (10) (ドラム・バッファ・ロープの完成)

10 月③のごあいさつ

山内公認会計士事務所

2024 年 10 月 21 日(月)

ゴールドラット博士は、トヨタ生産方式を徹底研究し、**ドラム・バッファ・ロープ (DBR)** を完成させた。

カンバン方式は自動車産業において「平準化」された環境を前提に適用されてきた。

しかし、多品種環境や個別一品受注の生産環境など、**平準化しづらい生産形態の産業では、その導入は困難であった。DBR はそういった「平準化」しにくい製造業の流れ化、同期化において劇的な成果**をあげた。

彼は「**巨人の肩に乗って**」という論文の中で、TOC とトヨタ生産方式に共通する**同期生産 (流れ化)**のポイントを述べている。

- ① フローの高速化(リードタイムの短縮)の徹底的な追求
- ② 生産してはならない時、作りすぎの防止
- ③ フローの高速化を第一とし、部分的な効率追求の廃止
- ④ 根本的な目標実現のための経営リソースの集中

ゴールドラット博士は、TOC という思想を通じて、**労働者(人間)の犠牲の上に達成される改善や業績の向上は決して認めなかった。**

その心がまえを、

- ① 人は生まれながらに善良である
- ② すべての対立は取り除くことができる
- ③ すべての事象は、複雑に見えたとしても、実は非常に単純である
- ④ すべての状況は大きく改善することができる
- ⑤ ウィンウィンの問題解決が常に存在する

隠れた生産能力を「利益」に変える。

現在行われている**会計制度**は、経営のムダを発見したり、生産性の向上のためには**役に立っているとは言えない。**

特に原価計算制度における**固定費の配賦**に本質的な問題がある。

どんな精微な計算を行っても、**製品別に紐づけて割当て**できるのは**資材費のみ**である。

固定費や人件費は、**どうやって製品別に割り当てても所詮意味がない。**

それ故に、企業全体の利益やコストは存在しても、**製品別コストや利益は計算のしようがない。**