



## ゴールドラット博士の TOC (16) (干し草の山の中の本の針)

12 月③のごあいさつ

山内公認会計士事務所  
2024 年 12 月 21 日(土)

“コストに縛られるな！” の原書は、“Haystack Syndrome (干し草の山症候群)” というタイトルである。

コンピュータから吐き出されるデータは膨大だが、意思決定に本当に必要なインフォメーションはたった 0.1% でしかない。その本当に必要なインフォメーションを探すための努力は、大きな干し草の山の中から一本の針を探し出す作業と同じくらいの細やかで根気のいる作業である、と主張する。

一本の針とは何か、一連の企業活動の中に潜んでいる制約条件である。

Constraints (制約条件) とは、あるシステムがゴール達成のためにより高い機能へレベルアップするのを妨げる因子である、と定義されている。企業経営で考えれば、制約条件とは創出される利益(キャッシュ)を握っている鍵(一本の針)とも言える。

受注から原材料購入、生産、納入、請求、入金という企業活動を鎖の輪に例えれば、企業の収益力は最も強度の弱い鎖(一本の針)に制約されることになる。

企業の目的は現在から将来にわたってお金(スループット)を儲け続けることである。

その時、ポイントとなるのは、一連の企業活動の中で、強化すべき部分(一本の針)を見つけ出し、それを強化することである。

そうすれば、全体の企業活動は強化され、スループットは最大化される。

(注)スループットとは、製品の売上高から真の変動費(材料費など)を差引いたもので、製品を一つ多く販売すれば、その製品のスループット分だけ全体のキャッシュが増加する。企業の最終利益は、スループット総額から全体の固定費を差引いた額であり、これの最大化がキャッシュの最大となる。将来のわたっての利益を継続する。

このスループット(利益)を最大化する鍵が、制約条件(一本の針)の改善であり、それを見つけ出し強化することが**企業経営の要諦**である。

コンピュータから吐き出される大量のデータの中から**企業に有用な情報(制約条件)**を獲得し、活用する者が勝者となるのである。

小川未明の童話の中に「**一本の銀の針**」という大海の嵐を静めた針の話がある。これは一本の針を捜し当てた奇跡の物語である。