



ゴールドラット博士の TOC (18) (全体的な復習①制約を特定する)

1 月②のごあいさつ
山内公認会計士事務所
2025 年 1 月 11 日(土)

TOC(Theory of Constraints)は、生産管理や組織運営の改善手法である。組織やシステムのパフォーマンスは、最も弱い部分、すなわち“制約(ボトルネック)”によって決定される。従って、**制約を特定し、適切に対応すること**で、全体の効率や成果を向上させることができる。

制約は次の 3 つに分類される。

“**物理的制約**”、生産設備の能力不足や製造プロセスの**ボトルネック**など、目に見える形で存在するもの。例えば、ある工程の処理速度が遅いために全体の生産性が滞る場合である。

“**政策的制約**”、組織のルールや手続、管理方針などが制約となる場合。例えば、**不適切な在庫管理方針**や非効率な意思決定システムなどである。

“**行動的制約**”、スキル不足や意識の欠如など人間的要因による制約、重要なプロセスを理解していないためのミスである。

TOC では、制約を管理、改善するための**5 つのステップ**が提唱されている。

すなわち**①制約を特定する、見つける**。**②制約を最大限に活用する方針**を決定する。**③他のすべてを②の決定に従属させる**。**④制約の能力を向上させる**。必要に応じて制約の強化のための投資をする。**⑤新たな制約を探し出し、最も弱い部分に焦点を当て、そこを改善すること**で全体のパフォーマンスを向上させる効果的な手法として認識されている。**①～④を繰り返す**。

TOC は製造業だけでなく、サービス業やプロジェクト管理など多岐にわたって活用され、例えばシャープなどでは、TOC を導入し、開発のリードタイムを 30%短縮する成果を上げたといわれている。

このように、TOC は組織の最も弱い部分すなわち**制約に焦点を当て、そこを改善すること**で全体のパフォーマンスを向上させる効果的な手法として広く認識されている。

以上、すべての場合において**制約を特定し、そこに全力を集中する**。