



ゴールドラット博士の TOC (21)

(ボトルネックが与える影響)

2月②のごあいさつ

山内公認会計士事務所

2025年2月11日(火)

企業経営はボトルネックに出会いそれを克服し、解決することによって進む。ハイキングなどで歩くのが遅い人のことをボトルネックというが、彼のために全体のハイキングの時間はだらだらと長くなる。ハイキングの楽しみ、スムーズな流れを阻害する。それほど大した問題でもないように思われるが、観光などでも、折角予定していた計画が実行できなくなる。厳密に言うと、**本来目的としていた快適さが失われ時間が有効に活用できなくなり、一人のために全員の楽しみが体験できなくなることになる大げさな問題**とも言える。

企業の生産工場においては、ボトルネック、**生産の流れを止める工程**は企業経営の根幹にかかわり、**無視できない**。

ボトルネックの前には**仕掛品**が貯まり、貯まった仕掛品は生産の流れを詰まらせ、スムーズな企業活動を妨げることになる。

そうすると、ボトルネックはシステムやプロセス全体の効率やパフォーマンスを低下させる**重要な障害や制約部分**となり、経営を悪化させる。

例えば工場で5つの作業工程があり、各工程の処理能力は100個/hを目標としていた場合、1つだけ毎時50個の処理しかできないとする。この工程に制約されて、結果として工場全体で**毎時50個しか製品を生産できなくなる**。

同じように、システムにおいても、チームプロジェクトでも、ボトルネックが全体の進行を遅らせ、**会社全体の効率を低下させる**。

ボトルネックを解消、改善しなければ企業は**目的とする利益**をあげられない。**ボトルネック(瓶の首)**に例えられるように、全体の流れが**その部分で狭くなり、滞りが生じる**からである。

ボトルネックの問題は、**生産性の低下、コストの増加、顧客満足度の低下**、更には**機会損失**を生じさせ、企業経営にとっては新しいプロジェクトへの着手が遅れる。新たな市場への進出といった**機会を逃す**ことになり、単に瓶の首の**くびれた部分**では済まされるような簡単の問題ではない。

ボトルネックを**解消するためには**、まず、どこがボトルネックになっているか**正確に特定**することが重要である。

次に、ボトルネックの原因を分析し、根本的な原因、問題点を把握する。そして、原因に合わせて**人員配置の変更、設備の増資、プロセスの改善、外部委託、システムの導入**を行うという社的な作業である。併せて、実施した対象が**効果を発揮しているか**、定期的な点検が必要である。