



ゴールドラット博士の TOC (24) (チェンジ・ザ・ルールの再読)

コンピュータから AI への意識の転換

3 月②のごあいさつ

山内公認会計士事務所

2025 年 3 月 11 日(火)

チェンジ・ザ・ルールとはルール(考え方)を変えることである。原作は、ERP システム導入により、コンピュータシステムの真のパワーを発揮するには、それ以前とは根本の発想を変えなければならないという物語である。

しかし、ゴールドラット博士の著書は 2002 年のコンピュータ化の時代の著作である。2025 年の現在なら、コンピュータに代えて AI となると考えられる。チェンジ・ザ・ルールとは TOC(制約理論)の思想の一環で、企業の成長や競争力強化のために、従来のルールや前提を見直し、変革を推進することの必要性を説く。

現在は、AI 導入によって従来のコンピュータ時代のルールを変え、企業のパフォーマンスの向上を目指すことになる。

そのためには、①目的の明確化が必要である。「AI はコストがかかる」、「人間の仕事を奪う」、「業務は人の経験や勘が必要である」等の思い込みを改め、②AI は業務の自動化、最適化を促進し、人間がより創造的・戦略的な業務に集中できるツールであるとしなければならない。

組織の目標を③AI 導入によってどう変えるかを定義する。例えば人件費の削減ではなく、労働生産性の向上が目標となる。

制約(ボトルネック)の特定については、従来のルール「従業員が定型業務をこなしながら経験を積む」、「管理職が意思決定を行う」、「業務は部門ごとに最適化する」といったものから、新しいルールは、例えば「AI が定型業務を行い」、「社員はより高度な業務を行う」、「管理職は戦略的な業務を行う」など業務フローは横断的に最適化される。

「このルールは本当に必要か？」と問い直し、AI により制約を取り除く。

「新人は OJT で定型業務を覚える」、「その育成には時間がかかる」などという考え方から、「AI がルーチン業務を担い」、「新人は付加価値の高い業務を学ぶ」というように変化すべきである。

AI は横断的に業務を最適化し、データはリアルタイムに共有されるなど今までの業務に対する考え方を根本的に変革しなければならなくなる。