

中小企業診断士

森田正雄の

科学的経営入門

全6回シリーズ

～楽しんで儲けるために～

第5回:「ライバル企業には教えるな!」

「科学的経営入門」シリーズの第五回目は「ライバル企業には教えるな!」です。

●日本人には教えるな!

二〇〇一年五月、「ザ・ゴール」企業の究極の目的とは何か」というタイトルの黄色い表紙の本が全国の書店に平積みされました。

著者は、イスラエルの物理学者 エリヤフ・ゴールドラット博士で、TOC (Theory Of Constraints 制約条件の理論) の提唱者として知られています。



「ザ・ゴール」は一九八四年にアメリカで出版され全米で二百五十万部を超える大ベストセラーとなりアメリカの製造業を復活させたTOCの原典といわれた本です。「日本人には教えるな!」ということ出版後十七年もの間、日本での出版が許可されませんでした。

その理由について著者は「日本人は、部分最適の改善にかけては世界で超一流だ。その日本人に『ザ・ゴール』で書いた全体最適化の手法を教えてしまったら、貿易摩擦が再燃して、世界経済が大混乱に

陥るから」と語っています。

●倒産寸前から驚異的な復活を

「ザ・ゴール」の主人公は、機械メーカーの工場長アレックス。

長引く経営の悪化で倒産寸前の赤字工場を、恩師ジョナの助言を得て様々な業務改善に取り組み、見事に黒字に復活させるという内容です。この物語は単なるサクセス・ストーリーではなく背景にはTOCの存在があるのです。

著者のゴールドラット博士は「このわずか十六ドルの本を読んだだけでTOCを実践し成功した企業が多数現れた」と述べていますが、TOCを実践したほとんどの企業で、在庫は半減し、利益は数倍になり、リードタイムは半分に短縮したというのです。

●TOC研修とは

七名が一つのグループになり、ポーカーチップとサイコロ、専用シートを使って簡単なゲームを行います。各人がサイコロを振り、出た目の数だけ前工程からポーカーチップを動かし、一カ月七十枚を目標に出荷を競います。

ゲーム終了後は「TOC会計表」を使って損益計算書と貸借対照表を作成し、製造原価と製造単価の算出を行います。

条件を変えた四つのパターンでゲームを行うことによってTOCの

真髄を体験することができます。

【写真はTOCのゲームキット】



ゲームでは第五工程が制約資源(ボトルネック)となりますが、第五工程の生産能力によって工場全体のMQ(粗利総額)が決まり、それ以外の工程がいくら頑張っても意味がないことが分かります。

●製造原価が下がると利益は?

TOCゲームでは、製造原価が下がっているにもかかわらず赤字になり、逆に黒字になった時は製造原価が上がっているという事実が驚かされることとなります。

全部原価計算(FC)の弊害だけでなく、製造原価を意思決定の指標とすることは間違いであることが見事に証明されるのです。

TOC研修の詳細は左記のブログをご覧ください。
<http://spken.cocolog-nifty.com/genkou/>
2005/07/loc_ag7a.html

●あなたが工場長ならどうする?

あなたは、次のような経営状態に陥っている工場の工場長です。工程ごとの稼働率アップとコストダウン(製造原価の引き下げ)を追求しているにもかかわらず、利益は赤字、在庫があふれており、資金不足で銀行からは多額の借金

お客様からは、納期を半分に短縮するよう要求され、本社からは、現状の設備と人員のまま、赤字からの即時脱却と、在庫削減によるキャッシュフローの大幅な増大と経費削減を要求されています。

●ライバル企業には教えるな!

正解は「TOCを導入し、設備投資も人員増もしないでお客様と本社の要求を実現する」です。TOCでもの凄く儲かったら「ライバル企業には教えるな!」と言いたくなるでしょう。

●TOC研修を愛媛で初めて開催

TOC研修(一日コース)を、愛媛で初めて開催することになりました。県外からの参加も大歓迎。インストラクターは、森田経営研究所の森田正雄(株)ソフトウェア研究所承認TOC研修インストラクター)です。

詳細は下記へお問合せ下さい。
●参考文献・資料

「TOC研修テキスト」(株)ソフトウェア研究所・清水信博監修

森田経営研究所

〒790-0052 松山市竹原町1丁目2-8-802
TEL : 089-993-8978 FAX : 089-993-8978

E-mail: mmorita@moritakeiei.com
<http://www.moritakeiei.com>

