

特集3

製造業のための業務改善技術と関連システム・機器

実践的 TOC 思考プロセス導入入門 ～全体最適の視点から企業を改革せよ～

AGI 認定 TOC コンサルタント 佐々木 俊 雄

製造業が抱える問題—部分最適

十分な生産能力がありながらも、依然として納期対応に苦慮し督促が頻発する。短納期、特急注文で混乱する製造担当は、注文のフォーキャストの精度の低さを嘆く。在庫削減を叫ぶが、一時減った在庫もいつの間にか元のレベルに戻ってしまう。十分すぎるほどの在庫があるにもかかわらず、必要な製品はない。工場内では、材料・部品の納入遅れで手空気が発生する。標準

組織に TOC 思考プロセスを適用するとき、次の3つの質問に答える形でステップを進む。

- ・何を変えるのか？—中核問題を見つける
- ・どのような状態に変えるのか？—解決策を策定する
- ・どのようにして変えるのか？—実行計画を立てる

この3つの質問に答えるために5つのツリーがある。その関係を図1に示す。

中核問題を特定するために「現状問題構造ツリー」を作成す