

# 集中的パフォーマンスの向上

## TOC - 制約条件の理論

### 開催日

2003年4月14 - 15日  
リーガロイヤルホテル東京

" TOC (制約条件の理論) の科学的な管理手法に基づき、企業の収益改善を妨げている本質的な制約条件を解消し、適切な経営意思決定が可能となる。TOCは、一見複雑に見える問題に対して、シンプルな解決策をシステム的に提供するマネジメントフィロソフィーである"

" 継続的なプロセス改善の中、TOCを使用することによって、経営資源をレバレッジし、複雑な問題を解決できる。その結果として、パフォーマンスを向上し、ボトムラインを増強する "

marcus evans KAKAプロフェッショナル・トレーニングは、それぞれの組織の即戦力となる、内容の濃い、本質的かつ実践的なトレーニングを提供することを目的として研究、構成されています。

### トレーニングの特色

- 受講者の人数を制限
- トレーニングコース開催事前のアンケート
- 個々の受講者の目的に合わせたプログラム
- 実践的なワークショップと実用的な事例を提示
- 広範囲にわたるコースマニュアル

### 講師

エリック De スメット博士  
パートナー  
Avraham Y Goldratt Institute (AGI) USA  
マネジング・ディレクター  
Avraham Y Goldratt Institute (AGI) Asia Pacific

### トレーニングコースの焦点

- 市場において戦略優位性を確保する為の実証済みの手法を学ぶ
- 推奨されてきた従来型の方法の多くがなぜ非効果的だったかを理解する
- 大きな成果を出しながら実行プロセスの短縮化を図る
- 緊急事態発生時の障害を回避する
- より柔軟かつ実行的な意思決定プロセスの発展を探る
- TOCの知識をレバレッジすることによって経営資源活用の最適化を図る
- TOCを実行することによって、投資回収率の向上を図る
- 各種TOCを使用する企業の実例を学ぶ：リードタイムの短縮、納期遵守率の改善、サイクルタイムの短縮、売上・スループットの増加、在庫レベルの低下、財務指標の改善

オフィシャル・パブリケーション

**Newsweek**  
THE INTERNATIONAL NEWSMAGAZINE

オフィシャル・ニューズペーパー

**FT** FINANCIAL TIMES  
World business newspaper

## トレーニング概要

### セッション1： TOCのイントロダクション

- TOCの組織管理への全体論的システミックアプローチ
  - 一つの方法論で、いかに短期間かつ最少の資本投資で、際だった結果を生み出すか。
  - 評価基準系
  - 実際は、何が制約管理を困難にしているのか
- 組織的な制約条件管理に対する統合アプローチとしてのTOCBOK
  - 企業とバリューチェーン間の制約条件に対するロジスティックソリューション
  - チェンジングマネジメントを促進するための TOC思考プロセス
  - インプリメンテーションプロセス

### セッション2： オペレーションにおけるTOCと制約の管理 “何を変えるのか” (あらゆる問題の根本的な理由は何か?)

- オペレーション上の典型的な問題
- 工場経営：ケーススタディー1
  - マネジメントゲーム
  - コンピューターシュミレーション
- 組織内と組織外の管理：
  - 株主の満足を図る
  - 顧客を満足させる
  - 従業員に満足感を与える

### セッション3： ワークショップ： TOCの認識とその解決の必要性

参加者を小グループに分け、企業組織における統合システム機能に対する障害除去の必要性を学ぶ。また日々変化する世界情勢の中、将来的ビジネスチャンスに対応した信用性の高いプラットフォーム作りを検証する。

### セッション4： “何を変えるのか” (ソリューションの方向性は?)

- チェーンとして組織を見る
- 継続的な改善プロセス：POOGI
- プラントマネジメント
- ケーススタディ - 1
  - マネジメントゲーム
  - コンピューターシュミレーション
  - ケーススタディーの中でTOCソリューションの実行とその結果に関して討論する
- ケーススタディ - 2
  - コンピューターシュミレーション
  - ケーススタディーの中でTOCソリューションの実行とその結果に関して討論する
- 意志決定促進のためのTOC手法
- ケーススタディ - 3
  - ボトムライン（純利益）の最大化
  - 投資決定と純利益への影響

### セッション5： どのように変えるのか

- TOCソリューションを組織に導入する
- AGI実行プロセス

### セッション6： ワークショップ： 制約条件へのソリューション手法

参加者を小グループに分け、変化への抵抗の克服、問題へのソリューションの実行を討論する。正しい問題に取り組んでいるかどうか、ソリューションに向かっている方向性は間違っていないか、そのソリューションは本当に問題を解決できるのか、どこで間違いが起こりうるだろうか、一体どのように実行したらいいか、本当に実行できるだろうか、この変化を成功させるためのリーダーシップと覚悟があるのだろうか。

### セッション7： TOCと六つのシグマ、Kaizen、TQM

- 如何にほかのイニシアチブとTOCを提携させるか

### セッション8： 日本市場でのTOCの実行を分析する

- 問題点
- 解決
- 結果
- 経験を学ぶ

### セッション9： 様々な業界の成功例をまとめる

- エレクトロニクス産業
  - フェアチャイルド
- 自動車産業
  - ジェネラルモーターズ
  - フォード航空宇宙産業ボーイング
  - ロッキード・マーチン
- 建築業
  - Balfour Beatty社
- 防衛関係
  - アメリカ空軍

受付開始	08:30
コース開始	09:00
ランチ	12:30- 13:30
コース終了	17:00
ネットワーキングカクテルパーティー	17:00(1日目のみ)
両日とも午前と午後一回ずつ、20分間のコーヒープレイクをはさみます。	

## About marcus evans KAKA Professional Training

marcus evans KAKA プロフェッショナル・トレーニングは、多岐にわたる業界の管理職の皆様へ、質の高いトレーニングコースのご提供を目的とし設立されました。お客様からの高まるニーズに応えるために、常に内容の充実したトレーニングコースの開発に取り組みしています。徹底した研究に基づいて開発されたトレーニングコースは、お客様が現在抱えているビジネス上の問題にその場で対応できることをお約束します。

当社は、ヨーロッパ、アメリカ、オーストラリア、およびアジア地域にプロダクション・オフィスを設け、世界規模でのトレーニングコースを開催しています。このネットワークにより、現在必要とされるグローバルな見解を備えた人材の育成が可能となります。

marcus evans KAKA プロフェッショナル・トレーニングは marcusevans KAKAの一部門であり、資本市場、卸売金融、法律とビジネス、一般金融、エネルギー、テレコミュニケーションとメディアといった各業界において専門性の高いトレーニングコース及びコンファレンスを提供しています。

貴社のご要望に応じたトレーニングコースも企画・構成することができます。詳細につきましては、下記までお問い合わせください。

プロジェクト・マネージャー  
古月りさ  
Tel : (03) 5722 7550  
Fax : (03) 5722 7551

## コース受講前に

当社では、トレーニングコースを受講するすべての皆様に満足していただきたいと考えております。その一環として、受講者全員にトレーニングの受講目的を明確にするための詳細なアンケートを実施しております。回答していただいたアンケートは、講師によって分析されます。その際、さらに詳しい内容を確認したいという場合には、お電話にてお聞きすることがあります。この事前調査により、受講者のレベルにあったコース内容を提供することができ、受講後は、各自で問題に対処できるようになります。

# Focused Performance Enhancement

## Managing Operational constraints based on the renowned TOC (Theory of Constraints)

### Course Dates

RIHGA ROYAL HOTEL TOKYO

14 - 15 April 2003

**" Man's mind stretched to a new idea never goes back to its original dimensions"**

**Oliver Wendell Holmes, Jr. (1841-1935)**

" By integrating TOC with your continuous improvement projects, you will be able to leverage your resources to resolve your complex problems. This in turn will most certainly boost performance and enhance your bottom-line"

**marcus evans KAKA** professional training courses are thoroughly researched and structured to provide intense and intimate practical training directly applicable to your organisation.

### Benefits include:

- Strictly limited numbers
- Pre-course questionnaires
- Tailored programmes to address individual concerns
- Practical workshops and working examples
- Comprehensive course documentation

### Program focus:

Gain value from this interactive event by securing expert advice on these crucial issues

- Discover proven methods to focus on the few vital things that make a real difference
- Understand why many conventional recommendations are ineffective
- Capitalize on shorter implementation processes for greater throughput
- Experience less vulnerability to unplanned disruptions
- Develop greater flexibility and a more robust decision process
- Optimize resource utilization through leverage of the TOC body of knowledge
- Ensure a high return-on-investment in the implementation of TOC
- Learn the various samples of companies using TOC

### Workshop Facilitator

**Dr. Eric De Smet**

Partner

**Avraham Y Goldratt Institute (AGI) USA**

Managing Director

**Avraham Y Goldratt Institute (AGI) Asia Pacific**

Official Publication

**Newsweek**  
THE INTERNATIONAL NEWSMAGAZINE

Official Newspaper

**FT FINANCIAL TIMES**  
World business newspaper

## Program Outline

### Session 1: INTRODUCTION TO TOC

- TOC's holistic systemic approach to managing organizations
  - How is it that one methodology can yield such drastic results without significant capital investment within a short period of time
  - Frame of reference
  - What makes constraint management challenging in reality
- TOCBOK as an integrated approach to organizational constraint management.
  - Logistical solutions to manage constraints across enterprises & value chains
  - TOC Thinking Processes to facilitate Change management
  - Implementation processes

### Session 2: TOC AND MANAGING CONSTRAINTS IN OPERATIONS

#### "What to Change?" (What are the root causes causing all the problems?)

- Typical problems in operations
- Managing a plant: case study-1
  - Management Game
  - Computer simulation
- Managing an organization and its opposing conditions:
  - Satisfy shareholder
  - Satisfy customers
  - Satisfy employees

### Session 3 :Workshop 1: The recognition of TOC and the necessity of the resolution

Delegates work in small groups to discuss the necessity and the tension of removing the obstacles which prevent the function of the organizations' integrated system approach, and the importance of the trustful platform building in order for the future business opportunity in the rapidly changing world.

### Session 4: "To what to Change?" (What is the direction for the solution?)

- An organization viewed as a chain
- Process of ongoing improvement: POOGI
- Plant management:
  - Case study-1
    - Management Game
    - Computer simulation
    - Implementing the TOC solution to the case study discussion on the results
  - Case study-2
    - Computer simulation
    - Implementing the TOC solution to the case study discussion the results
- TOC measurements to facilitate decision-making
- Case study-3
  - Maximizing bottom-line (Net Profit)
  - Investment decisions and their impact on the net-profit

### Session 5: How to Cause the Change?

- Implementing TOC in your organization
- AGI Implementation process

### Session 6: Workshop 2: The TOC's solution techniques

Delegates work in small groups to discuss the implementation of overcoming the resistance to changes and the solution to problems. To discuss if the tackling problems are correct or not, if the direction to solution right or not, if the problems can be really solved by the solution, if there are any possible potential mistakes, how to implement and if there is leadership for the success of the implementation.

### Session 7: TOC and 6 Sigma, Kaizen, TQM

- How to align other initiatives with TOC

### Session 8: Analysis if TOC implementation in Japan.

- Problems
- Solutions
- Results
- Learning experiences

### Session 9: Overview of success stories in different industries

- Electronics
  - Fairchild
- Automotive
  - General Motors
  - Ford
- Aerospace
  - Boeing
  - Lockheed Martin
- Construction
  - Balfour Beatty
- Defense
  - US Air Force

Registration	8:30
Course Begins	9:00
Lunch	12:30 -13:30
End of Course	17:00
Cocktail Party	17:00 - (Dayone)

There will be a twenty-minute break for refreshments in the morning and afternoon on both days.

## About marcus evans KAKA Professional Training

**marcus evansKAKA** professional training has been developed to offer courses of the highest calibre to industry practitioners. Our clients' increasing demands for high quality hands-on training, drives our focused output. Thorough research ensures their applicability to your current business concerns.

Training courses are being offered on a world-wide basis from our production offices across Europe, the US, Australia and The TOCs solutionPacific region.

This international network affords a global view of emerging training needs in the most dynamic industries.

**marcus evansKAKA** professional training is a division of **marcus evansKAKA** and together we offer specialised courses and conferences in a broad range of industries including capital markets and wholesale finance, legal and business, general finance, energy, telecommunications and the media.

For further details on future events and specific tailor-made training please contact:

### Risa Furutsuki Project Manager

Tel:(+813) 5722 7550  
Fax:(+813) 5722 7551

## Pre-course questionnaire

To ensure that you gain maximum benefit from this event, a detailed questionnaire will be sent to all course participants to establish exactly where your training needs lie. The completed forms will be analysed by the course tutor and followed up by telephone if further clarification is required. As a result, we can guarantee that the course will be pitched at exactly the right level, and issues which you regard as relevant are addressed. The course material will reflect these issues and will enable you to digest the subject matter after the event in your own time.

## 講師の紹介：エリック De スメット博士

エリック De スメット博士はAvraham Y Goldratt Institute Asia Pacific (AGI Asia Pacific)のマネジングディレクターであり、制約条件の理論 (TOC) を実行する世界最大規模のコンサルティング会社AGI USAのパートナーでもある。またプリンシパルコンサルタントで、エグゼクティブマネジメントへのアドバイザーとしても活躍している。

エリック De スメット博士はアジア、ヨーロッパ、米国において、ビジネス戦略、サプライチェーンマネジメント、プロダクション、プロジェクトマネジメント、マーケティング及びセールスの分野で、制約条件の理論の実行数々の成功実績を持つトップレベルのTOC専門家である。同氏はヨーロッパ、米国、アジアにおける様々な国際企業で副社長、CEOを歴任し、国際セミナーや、CEOミーティングでは常に招聘されるスピーカーでもある。

スメット博士の顧客企業一例：日本総研、グンゼ、エルマジャパン、デル アジアパシフィック、AMD シンガポール、Flextronics International, 3M, TESA アジアパシフィック、Seagate, Mattel Tools, Astec, Fairchild, 富士電機、アンダーセンインドネシア、シンカポール国立大学病院

## トレーニングコースの背景：

制約条件の理論 (TOC) はあらゆるビジネス問題解決の有効なソリューションである。最近、このソリューションは新たに戦略、営業、マーケティング、会計、金融とプロジェクトマネジメント問題にも適用されている。賢明なビジネス戦略は根本的な問題解決に集中することである。これらの根本的な問題を削減かつ解決するため、TOCは一連のツールを使用し、問題解決プロセスをロジカル、且つ共鳴を得やすいユニットにする。これらの様々なユニットにワークプロセスの調整と系統的に障害を除去することによって、行動の最適化を図る手法である。

TOCプロセスは三つの質問で表されている：「何を变えるのか？」、「何に变えるのか？」、「どのように变えるのか？」。この三つの質問が、TOC思考プロセスのフレームワークとなるのである。TOC思考プロセスは、個人や組織に問題解決、さらに統合的な戦略構築を可能にする道具でありプロセスでもある。厳密な因果関係のロジックの使用で、問題の徴候から始まり、ソリューション / 戦略の実行に関するすべての活動を調整する詳細な実行計画により達成される。

過去30年間以上、無数の組織がTOC思考プロセスを採用した結果、営利・非営利を問わずあらゆる組織に適用できる汎用性のあるTOCソリューション群が登場した。これらのソリューションは企業利益の改善、良質な教育を受けた学生の数、地域社会の健康等、有意義且つ持続的に様々な“ボトムライン”の向上に貢献したのである。

## About your course leader: Dr Eric De Smet

Managing Director of Avraham Y Goldratt Institute Asia Pacific (AGI Asia Pacific), and Partner of AGI USA the world's largest consulting firm practicing the Theory of Constraints (TOC). He is a Principal Consultant, and facilitator for Executive Management.

Dr De Smet is a TOC expert with a track record of successful business development and implementation using the Theory of Constraint Thinking Processes, in the field of Strategic planning, Supply Chain Management, Production, Project Management, Marketing and Sales in Asia, Europe, and USA. He is a frequent speaker at international seminars, and CEO tea & lunch talks. He held CEO positions in various companies in Europe, USA and Asia, as well as Vice President positions in multi national corporations.

His customers include: Japan Research Institute, Gunze Japan, Elma Japan, Dell Asia Pacific, AMD Singapore, Flextronics International, 3M, TESA Asia Pacific, Seagate, Mattel Tools, Astec, Fairchild, Fujitsu Electronics, Andersen Indonesia, National University Hospital Singapore.

## Why attend this course?

TOC is an effective solution method for many different business problems. However, recently, new applications of the methodology are now being applied to strategies, sales, marketing, accounting and financial and project management problems. A wise business strategy is to concentrate on the root problems that are causing the many other problems and TOC uses a series of tools to organize the problem solving process into logical or common sense units to help reduce or eliminate those root problems. It is a set of techniques to optimize activity by getting different units to coordinate their work processes and systematically eliminate bottlenecks.

In TOC, the process is described via the use of three questions: What to Change, What to Change To and How to Cause a Change. These three questions provide the framework for what's called the TOC Thinking Processes. The Thinking Processes are a set of tools and processes that allows an individual or group to solve a problem and/or develop a holistic, integrated strategy. This is achieved by using the rigor and logic of cause-and-effect, beginning with the symptoms and ending with a detailed action plan that coordinates the activities of all those involved in implementing the solution/strategy.

As a result of applying TOC to countless organizations over the past three decades, generic TOC solutions have emerged that have applicability across all organizations - be it for-profit or not-for-profit alike. These generic solutions create significant, sustainable "bottom line" improvements, no matter how the bottom line is defined, e.g., dollars of profits, number of students truly educated, the improved health of a community - some are just more challenging to measure than others.

## 参加対象業界

製造業：サプライチェーン、プロダクション：航空宇宙産業、自動車産業、ハイテク産業、製材業、金属、採掘業、半導体、鉄鋼、繊維業

サービス：建築業、サービス業

銀行 / 金融：会計、予算

保険：ビジネスユニット

建設：プロジェクトマネジメント

通信：プロジェクトマネジメント

コンサルティング

防衛

保険医療

大学

## 参加対象者

上記参加対象業界のエグゼクティブ・ディレクター、マネジング・ディレクター、ヴァイスプレジデント、ゼネラル マネジャー、ディレクター、シニアマネジャー、プロジェクトマネジャー、リソースマネジャー、エンジニアマネジャー、建築マネジャー、デザインマネジャー

このコースのリサーチと企画に携わって下さったすべての皆様に **marcus evans KAKA** より厚く御礼を申し上げます。

## Who should attend:

Executive Directors, Managing Directors, Vice Presidents, General Managers, Directors, Senior Managers, Project Managers, Resource Managers, Company Managers, Engineering Managers, Construction Managers, Design Managers

Within:

Manufacturing:

- Supply chain
- Production

Services:

- Architects
- Hospitality

Banks/Finance

- Accounting
- Budgeting/Forecasting

Insurance

- Business Units

Construction

- Project Management

Telecommunications

- Project Management

**marcus evans KAKA** would like to thank everyone who has assisted with the research and organisation of this course.