

仁者寿！

田中先生 80 歳おめでとうございます！

2021 年 10 月 10 日に田中先生の 80 歳の誕生日に迎えました。新航グループ経営者たち、元高董事長と現任の張董事長をはじめ、8 人のチームでわざわざ上海の“精益高手プラットフォーム”に来まして、一緒に田中先生の誕生日をお祝いする。とても感動します。

2018 年に新航グループの高董事長が LEC 精益管理フォーラムを参加し、田中先生の“J コスト論”研修を聞いた後に、高董事長が J コスト理論は財務と業績を融合する管理方法であり、新航グループを助けて会社の現状を適合する改革の道であると語りました。当時 77 歳の田中先生を誘って、毎月 2 日間で日本から新郷まで来て現場指導を行って来ました。田中先生が初めて新航グループに来た時に、高董事長はもし J コスト理論が新航グループでうまく実施できれば、自ら田中先生の八十歳の誕生日をお祝いします。

残念ながら 2019 年コロナの影響が全世界に蔓延してしまいました。田中先生の指導は僅か三回実施したが、国際便が中断の上、指導を中断してしまいました。田中先生は佐吉コンサルティングの劉と夏二人を頼んで、指導を実施し続けます。さらに、新航グループ管理層の自己学習と自発推進に頼りしたくないです。喜んでいるのは新航グループが選んだ四つの対象工場が総会計士王さんのリードで、各工場の財務総監をはじめ、現場に行き、J コスト図を描く、データ収集、分析して、改善問題点を抽出しました。

田中先生が定年退職後に、ずっと当年大野耐一に悩んでいる難題を考えています：なぜ財務と製造部門が生産現場の実績に対する見方が違います。グローバルの財務システムで在庫が資産としてみるのは確かに一つ違いがありますが、財務システムの中で時間を考えていなくて、企業に三か月間、年度利益だけを見て、時間を重視されていないのは双方認識違いの原因である。田中先生が長時間に研究と累積し、いろいろな生活の事例や企業のケースを分析し、J コスト理論を出来上がりました。J は日本語の時間んのイニシャルローマ字です。J コスト理論は時間を財務システムの一つの指標に入れ、日常作業中にお金以外は“金銭 X 時間”を企業運営 KPI にする。生産プロセスの中で各製品の在庫 F I F O、リードタイムを短縮し、キャッシュフローを増加することを求める。

新航グループは 2019-2021 コロナの期間でも四つの対象工場の J コスト推進が止まらなく、さらに三社を追加し、現在は 7 社同時に J コスト理論を推進しています。グループ会社の実践で、J コスト図の描き方、データ収集、K P I の設立、問題点の分

析、毎日毎週の日常点検体系を立ち上げました。グループ会社をリードし、みんなの一年間の努力で。四つの工場は2019年末に収益力は30%向上を実現しました。

実施することを通じて、新航グループは製品マネージャーの役割を明確し、部門間の連携も強化しました。現在、みんなはJコスト図の分析を理解し、現場の作業員でもリードタイムを短縮する方法を知り、仕掛在庫を減少し、キャッシュフローを増加する。同時に人材育成もJコストプロジェクトで大きく進歩した。異なる部門の幹部たちは同じ方向、同じ目標を向かって、問題解決能力を向上する。問題を顕在化して、問題を隠さない。Jコスト理論の問題解決法は新航グループの運営効率を上げるだけでなく、新航グループの新しい仕事法になって、競争力がある企業文化である。

新航グループは初めてJコスト理論を実施成功する会社です。田中先生や佐吉のメンバーが関心を持つだけでなく、全世界の財務と業務を融合する方々もJコスト理論の成功に関心を持ちます。私は新航グループの未来に対して、三つの期待があります。成果を安定化したうえで、さらに前向きに頑張りましょう：

1. 三年間連続で企業収益力30%向上する目標を達成。収益力のデータ以外は、工場の利益とキャッシュフローで企業の運営レベルを評価する。現金は王です。
2. チームワークの努力で部門間の壁を解消し、新航グループの管理層の階層概念を薄くして、“VSMマネージャー”制度を導入することを期待します。一つの製品群に一人VSMマネージャーを指定し、全流れで設計、製造、市場開発と利益獲得までなど責任を持って；ほかの経営者たちはVSMマネージャーを支持し会社に利益を創造する。
3. 継続的に人材育成実施。幹部たちやベテラン社員を先生として指導する体制を立ち上げ：部下が仕事に上司に学ぶ、お互い勉強する体制を作る。工場が教室になるやり方は新航グループが学習型組織の企業文化を養成する。

今日我々是一緒に集まってJコスト理論の創造者田中正知先生の80歳誕生日をお祝いします。新航グループの成功事例は最高のプレゼントです。このプレゼントは続けて発揮し、新航グループの高速発展とともに、たくさんの企業に新航グループのJコスト体制を学習したいと思います。また田中先生のご指導を心より感謝申し上げます。仁者寿！

趙克強博士

精益企业中国总裁