

# Miracles can happen

# News from Abad Garan Group

Construction Chemical Manufacturer

Tehran

July 2019

# ABAD GARAN社：

(

18,000

4

## Majzoob会長メッセージ

「我々は、トロフィーを得たからといって増長してはならない。

「過去6週間、わがABAD GARANN社は、顧客に不合格製品を届けたことは一品もない記録を更新中である」。



Alborz Majzoob会長 (A BAD G ARAN社,CEO)のメッセージ  
迅速反応と品質管理：各機能部門の分立から連携統合へ

- “ いかなる品質問題にも機能横断、連携して取り組む。  
すべての管理監督者が毎朝一番に、  
集合して、如何にしてその日の品質の完璧な製品を創り出すかを語り合おう。これが品質推進第一の仕組みだ。
- “ 次に必要な仕組みが、「作業者の品質理解をトータルに高め続けるTQMアプローチ」である。

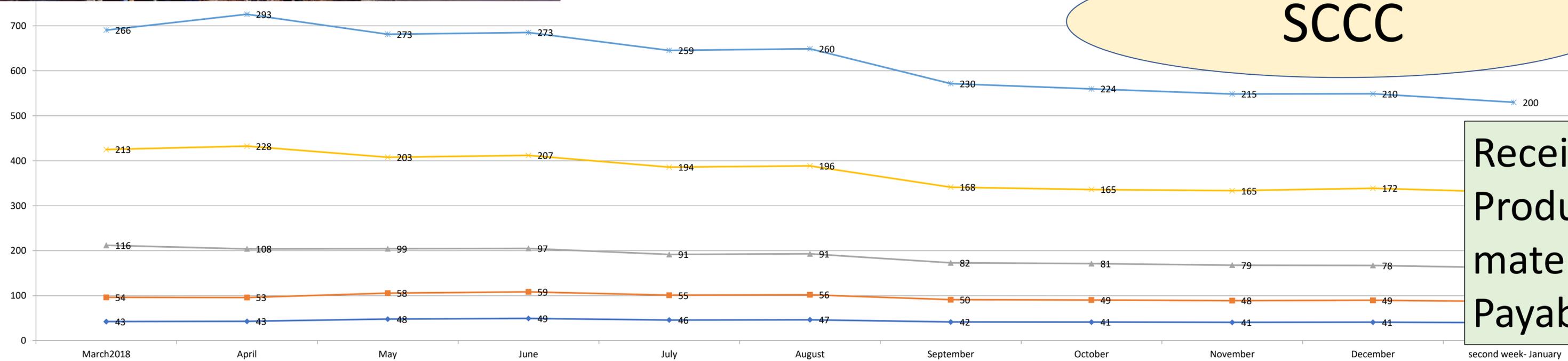






Miracle in Iran: **HQ** measures monthly  
 SCCC (from Mar. 2018)  
 ABAD GARAN, Chemical Construction

SCCC



Receivable  
 Product  
 material  
 Payables

Monthly PDCA

Explanation	March 2018
Inventory Turnover days- Raw material (3)	43
Inventory Turnover days- product (3)	12
Receivables Turnover days (2)	62
Payables Turnover days - to Shareholders - to buy material (4)	98
Payables Turnover days (5)	53
SCCC (2)+(3)+(4)+(5)	266

Monthly PDCA



# 奇跡の原動力：流れ創り財務KPIの月次測定とPDCAサポート

## Abad Garan Group Business index Results after One Year Practicing Kawada's Way

The report is the results of practicing Kawada's way for the first year.

Kawada's Way: "Top-Down Control + Bottom-Up Empowerment"

KPI	Evolution Indicator for:	Start	End of the year	Remarks
BSQ	LT and NCTR Improvement	1.12.	0.73	Productivity improvement made
Cash Flow	Having Money in Pocket	-986	40	No more risk of black ink bankruptcy
PP	Making More Operational Profit	-0.03.	0.15	Making and selling more profitable products
SCCC	How Robust processes are	266 days.	178 days	Better Cash Flow, Better Team work

"Target BSQ " Toyota 0.44



### Misleading risk (Old paradigm)

- Cost Per Unit
- On-Time delivery
- Machine operating rate

## BSQ (Balance Sheet Quality)

$$BSQ = M/A + N/C$$

, where

M : Inventories and trade receivables

A : Total assets

N : Current liabilities

C : Liabilities & Shareholders Equity ( = A )

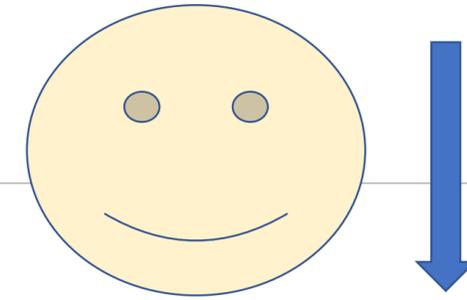
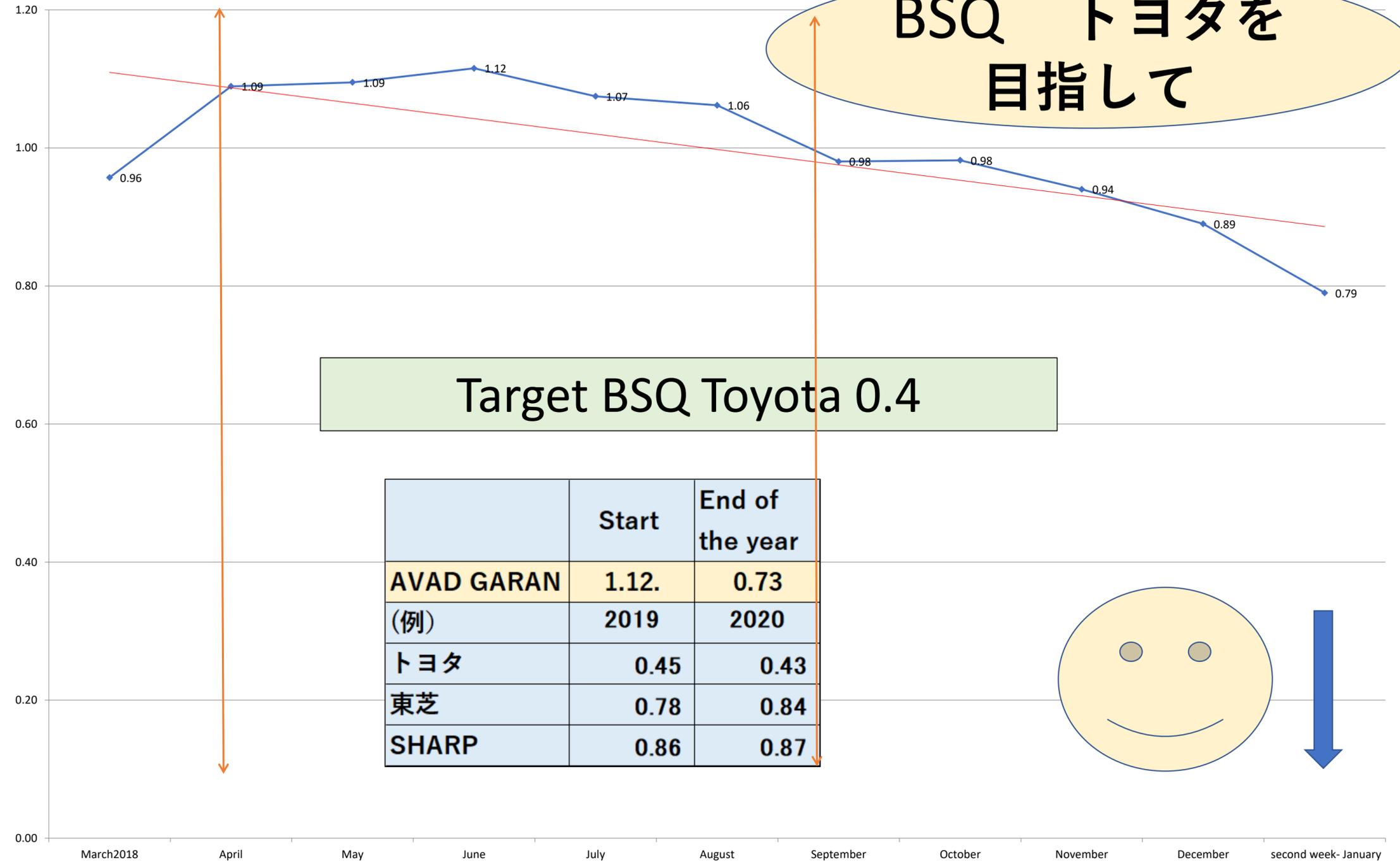
リードタイ、NCTR がよくなると、M/A や N/C がよくなり、BSQ値が小さくなる。

運転資金が、営業目的に使われる比率が下がり投資目的に使う余裕が生まれる。

BSQは、流れ創りに従って、良くなり続けるべき進化指標である。

# BSQ Trend (from Mar. 2018) AVAD GARAN

損益計算より貸借対照表、利益よりキャッシュ



## 改善アクション

- 1- 「プロセスの同期化」と「待ち時間短縮」のためのOPC (Open Platform Communication) の学習
- 2- 「ボトルネック工程」の発見と「その根本原因の分析」 - 「5回の何故」)
- 3- 「製品の純度」と「品質改善」のため4種の異なるフィルターを製作。
- 4- 「標準作業手順」の修正 - 可動率 (Availability Rate)、直行率
- 5- 「作業者の訓練」と「学習 - 「待ち時間」短縮アクション」

## 結果：

- 1- **NCTR**：正味加工時間比率 (Net Conversion Time Ratio) 200%改善。
- 2- 同じ作業員で別の仕事もこなす - 労働生産性アップ、**残業がなくなった。**  
作業員一人が余剰となり、印刷工場から別の職場に移動した。
- 3- 顧客に出荷する液体製品の重量のバラつき精度が上がった。

本社力

本社よ覚醒せよ！ （「本社力養成スクール講座」概要）

ポストコロナのB2B生産性はトップと本社「知識の型（Knowledge Pattern）」の転換次第。  
 「（本社次第で）指追って10数えられる者なら誰でもできるTPS（大野耐一）」

		河の水（Blue Ocean）		海の水（Red Ocean）
現場力	①	物流速度志向の少ロット生産	←	資源稼働志向の大ロットバッチ生産
	②	キャッシュフローがさらに大事	//	利益が一番大事
	③	遅めにスタートOK	//	早目にスタートOK
	④	人を育てる（同一労働同一賃金、改善奨励）	//	ヒトを安く使う（派遣工、改善問わず）
	⑤	改善で遊び（ヒマ）を創り、活用する	//	決められた通りのやり方で、より多く作る。（出来高）
本社・会計力	⑥	「待ち時間」はコスト（コストダウン効果大）	←	「待ち時間」は非コスト（コストダウンにならない）
	⑦	月次・日次で財務分析 PDCA（BSQ,SCCC）	//	四半期・半期（P/L 期間損益 全部原価計算）
	⑧	（時には、設備投資してでも）内作の方が安い	//	外注すると原価が安くつく
	⑨	リードタイム短縮（モノ・カネの速度生産性）	//	正味加工時間短縮（人、機会の稼働生産性）
	⑩	実績測定と進化度と測定を問う	//	期間予算遵守を問う
	⑪	三方よし経営（B2B生産性狙い：SCCC）	//	市場原理主義（今だけ、金だけ、自分だけ狙い CCC）
	⑫	JIT導入初年度の大幅赤字転落に対応可（吉報）	//	JIT導入初年度の大幅赤字に対応できない（凶報）

JIT経営JIT導入開始1年以内に「奇跡」を実現したマレーシアとイラン

Managers with Trophy Abad Garan n Co.

Mr. Azimi –Lean –TPS Consul , CEO Mr. Majzooob



Lean-TPS