



Symbol

Japan study tour 2026

Eindverslag

15 t/m 24 mei 2026

Inspire. Improve. Impact.





Inhoudsopgave

1	Samenvatting	3
2	Inleiding.....	4
2.1	Deshima: 400 jaar samenwerking Nederland & Japan.....	5
2.2	Naoorlogse geschiedenis	6
2.3	Industriële revolutie	7
2.4	Economische ontwikkeling	8
2.5	Culturele aspecten.....	10
3	Bedrijfsbezoeken.....	12
3.1	Nederlandse ambassade (18 mei)	12
3.2	Nissan Yokohama Plant (18 mei)	13
3.3	LIXIL Japan Shukura (19 mei)	14
3.4	National Research Inst. for Earth Science (NIED) (19 mei)	15
3.5	Shinkansen Tokyo naar Nagoya	16
3.6	Honda Suzuka Plant (20 mei).....	17
3.7	Nissin Kogyo (21 mei)	18
3.8	DOJO TPS training (21 mei).....	19
3.9	Ikedo (22 mei).....	20
3.10	Toyota Commemorative Museum of Industry and Technology (22 mei)	21
4	Sightseeing Tokyo	22
5	Sightseeing Kyoto.....	24
6	Certificaatuitreiking.....	25



1 Samenvatting

In 2026 organiseerde Symbol B.V. voor de vierde keer een studiereis door Japan. Het doel is om te leren en te ervaren hoe continu verbeteren door Japanse bedrijven wordt toegepast en wat wij als Nederland daarvan kunnen leren. Deelnemers van de reis zijn experts in het vakgebied van continu verbeteren waaronder een aantal Lean Six Sigma Master Black Belts.

Deze studiereis laat zien dat de kracht van Japanse organisaties niet primair ligt in het toepassen van tools, maar in een diepgewortelde cultuur van continu verbeteren. De bedrijven die we bezocht hebben (Toyota, Honda, Nissan, LIXIL, Nissin Kogyo en Ikeda) passen technieken toe zoals Standard Work, Jidoka, Just-in-Time, JKK (Jikotei Kanketsu), Karakuri, Visual Management, Monozukuri en PDCA. Wat opvalt is dat deze methoden niet worden ingezet met een tijdelijke aandacht en focus, maar al decennialang als onderdeel van het dagelijkse werk van iedere medewerker.

Japanse organisaties richten zich op het continu doorvoeren van kleine verbeteringen, dicht bij de werkvloer en met actieve betrokkenheid van medewerkers. Grote resultaten ontstaan niet door enkele grote veranderingen, maar door duizenden kleine verbeteringen die doorlopend door iedereen worden gerealiseerd. Hoewel Womack en Jones die hebben aangeduid als 'Lean' en de westerse wereld deze methode massaal heeft overgenomen, wordt het begrip in Japan niet gebruikt. Daarentegen wordt continu verbeteren in Japan aangeduid als Kaizen.

Verbeteren wordt ondersteund door standaardisatie, training in Dojo's, Genba-walks en een sterke focus op kwaliteit, eigenaarschap en betrokkenheid. De cultuur wordt gekenmerkt door discipline, respect, vakmanschap, collectivisme en langetermijndenken. Deze cultuur is niet alleen zichtbaar in de bedrijven maar ook in het straatbeeld waar orde, netheid en respect duidelijk onderdeel zijn van de Japanse cultuur.

De belangrijkste conclusie is dat Continuous Improvement in Japan geen programma of transformatie is, maar een cultuur. Dit gaat verder dan een verbetercultuur of organisatiecultuur waar we in Nederland vaak over spreken. Dit gaat over de algehele Japanse cultuur.

Nederlandse bedrijven kunnen veel leren van de Japanse verbetercultuur. Niet zozeer door nieuwe Lean-tools te introduceren, maar door continu verbeteren onderdeel te maken van het dagelijkse werk. In Japan is Kaizen geen project, maar een manier van denken waarbij iedere medewerker dagelijks kleine verbeteringen doorvoert. Sterke standaardisatie, eigenaarschap op de werkvloer, coaching door leidinggevenden, vakmanschap en een lange termijnvisie vormen daarbij de basis. Door de Nederlandse kracht in creativiteit en innovatie te combineren met Japanse discipline, betrokkenheid en dagelijkse Kaizen ontstaat een krachtige combinatie voor duurzame verbetering en hogere prestaties.



2 Inleiding

Voor deze studiereis is een programma samengesteld waarin bedrijfsbezoeken en cultuur gecombineerd zijn. Tijdens de reis hebben we negen bedrijven bezocht en culturele bezienswaardigheden bezocht in Tokyo, Kyoto en Nagoya. Daarnaast hebben we een Tea ceremony bijgewoond, Karaoke gezongen, met de Shinkansen gereisd en genoten van de bijzondere Japanse keuken.

Het doel van deze studiereis is om te leren en te ervaren hoe Japanse bedrijven bezig zijn met het vakgebied 'Continu Verbeteren'. Om dit te kunnen begrijpen is het erg belangrijk om ook de cultuur van Japan te leren kennen. De manier waarop Japanners in het leven staan en met hun werk bezig zijn heeft namelijk een grote invloed op de manier waarop ze kijken naar kwaliteit en continu verbeteren.

Daarom gaan we in het eerste deel van dit reisverslag in op de geschiedenis, culturele aspecten en economische ontwikkeling van Japan. Japan heeft verschillende technologische en culturele ontwikkelingen doorgemaakt die hebben bijgedragen aan de manier waarop bedrijven werken. We gaan in op de naoorlogse geschiedenis, de industriële revolutie, de economische ontwikkeling en de culturele aspecten. In het tweede gedeelte wordt vervolgens verslag gedaan van de bedrijfsbezoeken en wordt beschreven hoe deze bedrijven bezig zijn met continu verbeteren.

Hoofdstad	Tokyo
Oppervlakte	377.962 km ² (9 x Nederland)
Aantal inwoners	123 miljoen
Staatshoofd (sinds 2019)	Keizer Naruhito
Premier (sinds 2025)	Sanae Takaichi
Munt	Japanse Yen
Bruto National Product (BNP)	4.700 miljard USD (4,8 x Nederland); vierde economie wereld
Staatsschuld	235% - 250% BNP (Nederland 45% - 50% BNP)
Steden en aantal inwoners	Tokyo (8,4 miljoen), Yokohama (3,7 miljoen), Osaka (2,8 miljoen), Nagoya (2,3 miljoen), Sapporo (1,9 miljoen), Kobe (1,5 miljoen), Kyoto (1,4 miljoen), Fukuoka (1,7 miljoen)



2.1 Deshima: 400 jaar samenwerking Nederland & Japan

Op 19 april 1600 meerde het Nederlandse schip De Liefde zwaar gehavend aan in Japan. Slechts 24 mannen hadden de barre reis overleefd. Toch markeerde deze aankomst het begin van één van de langste internationale samenwerkingen ter wereld: meer dan vier eeuwen handel, kennisuitwisseling en wederzijds respect tussen Nederland en Japan.

Japan had zich tot dan toe vrijwel volledig afgesloten van de buitenwereld. De Shogun was diep onder de indruk van de Nederlandse kennis van navigatie, scheepsbouw, handel en wetenschap. Deze ontmoeting vormde het begin van een bijzondere relatie tussen beide landen en betekende tegelijk de eerste opening van Japan naar de westerse wereld.

In 1609 arriveerden twee VOC-schepen in Japan. Zij kregen toestemming om een officiële Nederlandse handelspost te openen op het eiland Hirado. Vanuit deze factorij dreven de Nederlanders ruim dertig jaar handel met Japan.

De Nederlanders brachten suiker, specerijen, textiel en Delfts blauw porselein naar Japan, maar ook medische kennis, cartografie en technologie. Vanuit Japan exporteerden zij vooral zilver en koper. Zelfs een olifant werd ooit als geschenk aangeboden aan de Shogun, al weigerde hij deze.

Portugese missionarissen waren al eerder in Japan en hadden geprobeerd de Shogun ervan te overtuigen de Nederlanders te doden of te verjagen, maar uiteindelijk moesten zij zelf in 1639 vertrekken.

De Nederlanders verhuisden in 1641 naar Deshima, een streng bewaakt kunstmatig eiland in de baai van Nagasaki. Bijna twee eeuwen lang was Deshima de enige plek waar Europa en Japan officieel handel dreven. Tegenwoordig is het een openluchtmuseum.

De invloed van Nederland beperkte zich niet tot handel. Via Rangaku (“Nederlandse wetenschap”) maakten Japanners kennis met westerse geneeskunde, sterrenkunde, scheepsbouw en technologie. Nederlandse boeken werden vertaald en bestudeerd, waardoor Nederland lange tijd Japans belangrijkste venster op Europa werd. Nog altijd zijn Nederlandse woorden terug te vinden in het Japans, zoals biru (bier), garasu (glas) en koohii (koffie).

Opmerkelijk genoeg is deze gezamenlijke geschiedenis in Nederland relatief onbekend, terwijl vrijwel alle Japanse scholieren hierover leren. Nabij Nagasaki herinnert zelfs het themapark Huis Ten Bosch aan de historische band met Nederland.

Ook vandaag werken Nederland en Japan intensief samen op het gebied van hightech, AI, gezondheidszorg, energietransitie, voedselinnovatie en cultuur. Wat begon met een gestrande Nederlandse expeditie in 1600 groeide uit tot een unieke relatie die al ruim 400 jaar standhoudt.



2.2 Naoorlogse geschiedenis

Aan het einde van de Tweede Wereldoorlog was veel in het land vernietigd. Alle grote steden waren gebombardeerd en omdat de meeste huizen van hout waren gebouwd, was de schade enorm. Een kwart van het kapitaal, een kwart van de infrastructuur en 82 procent van de schepen waren vernietigd. Het land lag na de oorlog in puin, mede door de twee atoombommen die op Hiroshima en Nagasaki waren gegooid. In 1946 lag de industriële productie van het land op slechts 34% van het vooroorlogse niveau van 1937.

Na de Tweede Wereldoorlog veranderden de verhoudingen en zagen de Verenigde Staten Japan vanwege de strategische ligging als belangrijke bondgenoot tegen de communistische dreiging vanuit de Sovjet-Unie en China. De Verenigde Staten hielp Japan bij de wederopbouw. Het beleid van de bezettingsmacht, onder leiding van generaal Douglas MacArthur, omvatte het opstellen van een nieuwe grondwet (de Japanse grondwet van 1947) en economische hervormingen om kartels te verbreken en het land open te stellen voor internationale handel. De landbouw werd hervormd, er werden veel nieuwe industriële projecten opgestart en het opleidingsniveau steeg snel. De textielindustrie was een belangrijke activiteit. De machinebouw was sterk in opkomst, vooral die van naaimachines, maar ook nam de productie toe van automobielen, horloges en klokken en optische instrumenten, waaronder fototoestellen.

De Koreaanse oorlog (1950-1953) gaf een belangrijke impuls aan de Japanse economie. Deze oorlog werd uitgevochten tussen enerzijds het communistische Noord-Korea en het prowesterse Zuid-Korea. Noord-Korea werd in de oorlog militair gesteund door China en de Sovjet-Unie terwijl Zuid-Korea werd gesteund door de Verenigde Naties, onder leiding van de Verenigde Staten. Het leger van de Verenigde Staten had veel militair materieel nodig en omdat Japan dichtbij Korea ligt, besloot men om dit materieel in Japan te laten produceren.

Hierdoor kon Japan zich goed herstellen van de oorlogsschade en heeft het zich vervolgens ontwikkeld tot een economische grootmacht. Direct na de oorlog telde het land nog 13 miljoen werklozen, maar dit was in 1951 alweer gedaald tot minder dan 0,4 miljoen. In 1951 lag de industriële productie weer boven die van 1937.



2.3 Industriële revolutie

De tweede Industriële revolutie in Japan vond plaats in de periode na de Tweede Wereldoorlog, vanaf de jaren '50 tot in de jaren '70. Deze periode markeert een indrukwekkende economische transformatie en groei voor Japan, die het land omvormde van een door oorlog verscheurd land tot een van 's werelds meest geavanceerde economieën.

In de jaren '70 en '80 staat Japan bekend om zijn opmerkelijke technologische vooruitgang. Japanse bedrijven, zoals Sony, Toyota, Mitsubishi en Panasonic, waren toonaangevend in verschillende sectoren en brachten tal van innovatieve producten op de markt. Deze bedrijven staan bekend om hun focus op kwaliteit, efficiëntie en continue verbetering. Keiretsu, een uniek Japans zakelijk systeem van nauwe relaties tussen bedrijven, speelde een belangrijke rol in de Japanse industriële groei, waardoor bedrijven nauw konden samenwerken en elkaars succes konden bevorderen. Japan legde sterk de nadruk op productie-efficiëntie en kwaliteit, wat leidde tot het ontstaan van concepten zoals Kaizen en Just-in-Time. Het Toyota productiesysteem is hier het meest bekende voorbeeld van. Wereldwijd nemen bedrijven deze filosofie over als het gaat om efficiënt produceren. Ook personen als Deming en Imai hebben veel invloed gehad op de Japanse industrie en daarmee op de manier waarop de westerse wereld momenteel omgaat met kwaliteit en efficiëntie.

Veel mensen denken dat Lean uit Japan komt, maar de term 'Lean' werd pas eind jaren '80 geïntroduceerd door de MIT-onderzoekers James P. Womack, Daniel T. Jones en Daniel Roos in het boek 'The Machine That Changed the World'. De onderliggende filosofie komt echter wél uit Japan, waar Taiichi Ohno en Shigeo Shingo binnen Toyota het Toyota Production System ontwikkelden, gericht op het elimineren van verspilling, het creëren van flow en continu verbeteren. Centraal daarin staat Kaizen – letterlijk “veranderen naar beter” – een aanpak die na de Tweede Wereldoorlog verder werd versterkt door kwaliteitsdenkers als W. Edwards Deming en Joseph M. Juran. Dankzij Masaaki Imai en zijn boek 'Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success' werd deze filosofie wereldwijd bekend: niet grote doorbraken, maar dagelijkse kleine verbeteringen door iedereen maken het verschil. Continuous Improvement is daarmee geen project, maar een cultuur.

Sinds de jaren '90 hebben andere landen, met name Zuid-Korea en China, zich sterk ontwikkeld op het gebied van technologie en innovatie. Ze hebben hun eigen succesvolle bedrijven opgericht en zijn wereldwijd concurrerend geworden. Deze opkomende economieën hebben Japan onder druk gezet om zich aan te passen en nieuwe manieren van innovatie te vinden om te blijven concurreren.

Omdat Japanners moeite hebben met verandering en innovatie is er een soort tweedeling in het Japanse bedrijfsleven ontstaan. Enerzijds zijn er bedrijven die zijn blijven hangen in de succesvolle jaren '70 en '80 en nog steeds op dezelfde manier en met dezelfde machines produceren. Dit levert weliswaar kwalitatief goede producten, maar het is niet erg toekomstbestendig. Anderzijds zijn er in Japan ook bedrijven die wel in staat zijn geweest te innoveren en fantastische moderne producten leveren. Japan blijft een land met een sterke onderzoeks- en ontwikkelingscultuur en heeft nog steeds veel innovatieve bedrijven en technologische doorbraken.

Een ander begrip wat nog belangrijk is om te noemen is 'Monozukuri'. Overal in Japan kom je voorbeelden hiervan tegen. Monozukuri is een heel oud Japans concept dat gerelateerd kan worden aan een cultuur van continue verbetering. Het Japanse woord Monozukuri is een combinatie van 'Mono', wat 'ding' betekent en van 'Zukuri' wat 'maken' betekent. Zukuri wordt ook wel vertaald naar productie of vakmanschap. Monozukuri beschrijft de kloof tussen het eindresultaat en het proces dat tot dit eindresultaat leidt. Monozukuri combineert het technische deel van continue verbetering met het sociale deel van continue verbetering. Het gaat niet alleen om het bereiken van het doel (het eindproduct), maar ook de reis (het productieproces). Als zodanig is de gelijkenis met het Zen-denken te herkennen, omdat Monozukuri hoofd en hart zo verbindt waarmee het continue verbeteren doordringt in het DNA van de organisatie. Monozukuri zie je terug in productie waar vakmanschap en het streven naar perfectie erg belangrijk is. Maar je komt het principe van Monozukuri ook tegen in bijvoorbeeld restaurants waar veel aandacht besteed wordt aan de bereiding van het eten en de manier hoe het wordt opgediend.



2.4 Economische ontwikkeling

Door een combinatie van overheidsbeleid en wereldwijde economische groei beleefde Japan tussen 1965 en 1970 een uitzonderlijke economische bloeiperiode. Het Bruto Nationaal Product (BNP) groeide destijds met gemiddeld 12% per jaar. Handelstekorten sloegen om in overschotten en Japan ontwikkelde zich in korte tijd tot een industriële grootmacht. De oliecrisis van 1973 zette deze groei onder druk, omdat Japan vrijwel volledig afhankelijk is van geïmporteerde energie en grondstoffen. De overheid reageerde met omvangrijke investeringen in infrastructuur, energievoorziening en technologische ontwikkeling. Hierdoor wist Japan de achterstand op andere industrielanden volledig in te lopen.

In de periode 1985-1990 groeide de economie nog steeds met gemiddeld ongeveer 5% per jaar. Deze groei werd echter steeds sterker gedreven door investeringen en speculatie. Exploderende vastgoedprijzen en aandelenkoersen zorgden voor een ongekeerde kredietgroei. Toen de aandelen- en vastgoedmarkt begin jaren negentig instortten, kwam een einde aan de Japanse economische wonderjaren. De daaropvolgende periode van lage groei, deflatie en beperkte investeringen staat bekend als de 'Lost Decades'.

Gedurende meer dan twintig jaar worstelde Japan met een combinatie van lage economische groei, vergrijzing, dalende prijzen en stagnerende lonen. De overheid probeerde de economie te stimuleren met omvangrijke investeringsprogramma's en een zeer ruim monetair beleid. Dit leidde uiteindelijk tot de hoogste overheidsschuld ter wereld, die inmiddels meer dan 250% van het BBP bedraagt.

Sinds 2024 is echter sprake van een belangrijke omslag. Na jaren van deflatie heeft Japan weer te maken met structurele inflatie. De Bank of Japan beëindigde in 2024 haar negatieve rentebeleid en heeft de rente sindsdien stapsgewijs verhoogd. Voor het eerst in tientallen jaren stijgen ook de lonen weer substantieel. Grote bedrijven hebben meerdere jaren achter elkaar loonstijgingen van circa 5% of meer doorgevoerd, mede als gevolg van personeelstekorten en inflatie.

De Japanse economie profiteert daarnaast van een relatief zwakke Yen, waardoor exportproducten internationaal concurrerend blijven en het toerisme sterk groeit. Tegelijkertijd maakt de zwakke munt de import van energie en grondstoffen duurder. Hoewel Japan lange tijd de derde economie van de wereld was, is het land inmiddels ingehaald door Duitsland en dreigt ook India Japan voorbij te streven in economische omvang.

De grootste uitdaging voor Japan blijft echter demografisch van aard. Het aantal geboortes bevindt zich op een historisch dieptepunt, terwijl de bevolking snel vergrijst. In 2025 werden minder dan 700.000 kinderen geboren, terwijl het aantal sterfgevallen ruim boven de 1,5 miljoen lag. Volgens premier Shigeru Ishiba vormt deze ontwikkeling een van de grootste bedreigingen voor de toekomstige economische groei en het voortbestaan van veel regionale gemeenschappen.

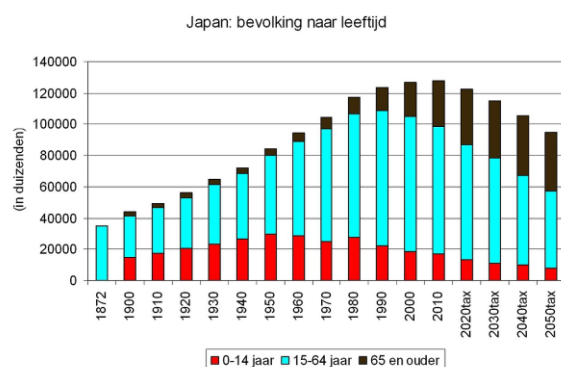
Om deze uitdaging het hoofd te bieden investeert Japan sterk in automatisering, robotisering, kunstmatige intelligentie en arbeidsproductiviteit. Daarnaast worden ouderen gestimuleerd langer door te werken en probeert de overheid via financiële ondersteuning, uitbreiding van kinderopvang en verbeterde verlofregelingen het geboortecijfer te verhogen. Ondanks deze maatregelen blijft de combinatie van vergrijzing en bevolkingskrimp één van de grootste structurele uitdagingen voor de Japanse economie.

De gevolgen van de vergrijzing zijn in Japan niet alleen zichtbaar in de economie, maar ook in het straatbeeld. Overal kom je oudere mannen tegen die het verkeer regelen bij bouwplaatsen, fietsen begeleiden, parken onderhouden of andere ondersteunende werkzaamheden verrichten. Werk dat vaak ver onder hun oorspronkelijke opleidings- of functieniveau ligt. Dit heeft deels een economische oorzaak. De Japanse pensioenuitkering ligt aanzienlijk lager dan de AOW in Nederland, waardoor veel ouderen ook na hun pensionering blijven werken om financieel rond te komen. Tegelijkertijd speelt de Japanse werkcultuur een belangrijke rol. Voor veel Japanners vormde werk hun hele leven lang niet alleen een bron van inkomen, maar ook van identiteit, sociale contacten, structuur en status. Na pensionering ontstaat daardoor vaak een leegte die velen proberen op te vullen door actief te blijven op de arbeidsmarkt.



Het langer doorwerken van ouderen wordt in Japan daarom niet uitsluitend gezien als een economische noodzaak, maar ook als een manier om sociale isolatie tegen te gaan en ouderen een betekenisvolle rol in de samenleving te laten behouden. Veel gepensioneerden blijven betrokken bij hun voormalige werkgever als adviseur, mentor of tijdelijk specialist. Anderen vervullen ondersteunende functies in de openbare ruimte of dienstverlening. In een samenleving die steeds sterker vergrijst, probeert Japan hiermee een antwoord te vinden op zowel de afnemende beroepsbevolking als de behoefte aan zingeving en sociale verbondenheid. Ook voor Nederland biedt dit interessante inzichten. De discussie over vergrijzing gaat vaak over pensioenkosten en personeelstekorten, maar Japan laat zien dat langer actief blijven ook kan bijdragen aan vitaliteit, sociale cohesie en kwaliteit van leven op latere leeftijd.

Hoewel Japan niet meer de spectaculaire groeicijfers kent van de tweede helft van de twintigste eeuw, blijft het land een van de meest geavanceerde economieën ter wereld. De combinatie van hoogwaardige technologie, sterke industrie, vakmanschap, kwaliteitsdenken en een diepgewortelde cultuur van continu verbeteren vormt nog steeds een belangrijke basis voor de toekomstige concurrentiekracht van het land.





2.5 Culturele aspecten

De Japanse cultuur is een rijke mix van tradities die millennia teruggaat in de geschiedenis. Het land staat bekend om zijn unieke mix van oude tradities en moderne innovatie, waardoor het een fascinerende en complexe cultuur is. De geschiedenis van Japan gaat terug tot duizenden jaren voor Christus, met invloeden van buurlanden zoals China en Korea. Het land kent een rijke traditie van kunst, architectuur, religie en sociale gewoonten. Shintoïsme en Boeddhisme zijn de twee belangrijkste religies in Japan. Shintoïsme is geworteld in de aanbidding van natuurlijke elementen en geesten, terwijl Boeddhisme een belangrijke invloed heeft op het spirituele leven van de Japanners. Deze twee religies zijn vaak met elkaar verweven en hebben invloed op verschillende aspecten van de cultuur, zoals festivals en rituelen. Het Shintoïsme is vooral de dagelijkse geloofsovertuigingen en kent vele goden. Het Boeddhisme is er later bijgekomen vanuit China met de heilige Kobo Saishi. Het Boeddhisme werd makkelijk geadopteerd, want tussen de vele goden van het Shintoïsme “was ook nog wel plek voor Boedha”. Tijdens belangrijke dagen, zoals geboorte, huwelijk en richting het einde van het leven is voor velen het Boeddhisme belangrijker dan het Shintoïsme. In Japan zijn van beide religies veel tempels en Shrines te vinden. Er wordt wel gezegd dat er in Japan meer dan 100.000 religieuze heiligdommen zijn.

De Japanse taal heeft een uniek schriftsysteem dat bestaat uit Kanji (Chinese karakters), Hiragana en Katakana. Deze drie schriftsoorten worden vaak samen gebruikt. Het Japans is een complexe taal met verschillende beleefdheidsniveaus en nuances in uitdrukking. De Japanse cultuur heeft verder een enorme invloed gehad op de wereldwijde cultuur, vooral in de vorm van anime, manga en videogames. Deze media zijn over de hele wereld terug te vinden. Verder is de Japanse keuken wereldwijd geliefd. Sushi, Sashimi, Ramen, Tempura en Sake zijn slechts enkele van de heerlijke gerechten die Japan te bieden heeft. De nadruk op verse ingrediënten en vakmanschap is kenmerkend voor de Japanse culinaire cultuur.

Door deze beperkte contacten met de westerse wereld is de Japanse cultuur eeuwenlang erg gesloten geweest. Dit is een belangrijke reden dat er in Japan slecht Engels wordt gesproken. En dit belemmert momenteel nog steeds de samenwerking met de westerse wereld. Met name kleine bedrijven zijn nog steeds erg intern gericht op de Japanse markt. Alleen de grote conglomeraten zoeken de internationale samenwerking.

De Japanse cultuur verschilt op meerdere vlakken van die van Nederland. Internationale samenwerking tussen bedrijven en overheden kan alleen effectief plaatsvinden als je op de hoogte bent van elkaars normen en waarden. Het gebeurt namelijk te vaak dat als gevolg van culturele verschillen gesprekspartners elkaar niet begrijpen. Of erger nog, dat je elkaar onbedoeld beledigt of schoffeert. Om inzicht te krijgen in de culturele aspecten van een andere samenleving biedt het model van Hofstede uitkomst. Dit model onderscheidt zes culturele dimensies die duidelijk aangeven wat de belangrijkste overtuigingen, waarden, houding, gedragingen en daarmee de drijfveren van een samenleving zijn. Hofstede bestempelt Japan als een zeer Masculiene samenleving. In een dergelijke samenleving ligt bij mannen vaak het accent op prestaties en succes terwijl bij vrouwen de nadruk vooral ligt op bescheidenheid, tederheid en de kwaliteit van het bestaan.

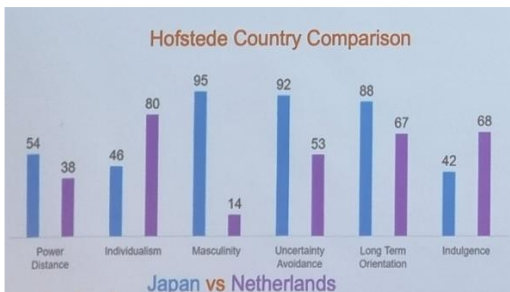
Een ander groot verschil volgens het Hofstede model tussen de Nederlandse en Japanse cultuur is dat Nederlanders erg individualistisch zijn, terwijl Japanners erg collectivistisch zijn. Japanners zetten zich samen in om het gemeenschappelijke doel te bereiken. Binnen Japan zie je overal voorbeelden van deze gemeenschappelijke waarden en doelen. Op straat bijvoorbeeld loopt iedereen netjes achter elkaar en in de juiste rij. Mensen lopen elkaar niet voorbij en zijn niet bezig met hun mobiele telefoon. Op deze manier loop je elkaar niet voor de voeten en is uiteindelijk iedereen het snelst op zijn of haar bestemming. In het openbaar vervoer wacht men netjes op de beurt, men eet niet in het openbaar vervoer en men is niet luidruchtig in openbare ruimtes. Op straat wordt niet gerookt en er wordt geen afval op straat gegooid. Er staan geen prullenbakken op straat. Mensen nemen hun afval netjes mee naar huis. Hierdoor ben je een ander niet tot last en hoeft een ander niet jouw rommel op te ruimen. Japanners zijn harde werkers, gedisciplineerd en ze doen hun werk zonder discussie. Japanners zijn verder erg introvert. In de omgang met elkaar geeft de Japanner zich niet snel bloot. Alleen in de Karaoke-bars, en als ze na het werk met collega's de kroeg ingaan, laten ze zich gaan. Er is dan niet veel alcohol nodig voordat ze zeggen wat ze denken. Ze zijn dan open richting hun collega's en leidinggevende, wat op het werk zelf niet gebeurt.

De gemiddelde Japanner houdt niet van grote verandering en nieuwe ideeën. Grote innovaties en doorbraakprojecten zie je daarom maar weinig, met name in de kleinere bedrijven waar Japanners lang voor



hetzelfde bedrijf blijven werken. Het gevolg is dat juist die kleinere bedrijven heel erg in de jaren '70 en '80 zijn blijven hangen. De echte innovaties komen van de grote conglomeraten. Japanse bedrijven zijn wel als geen ander in staat om kleine verbeteringen door te voeren. In Japan kom je daarom geen Lean-transformaties tegen, maar wel overal Kaizen-initiatieven. En daarin zijn ze beste van de wereld. Japanse bedrijven voeren al decennialang doorlopend kleine verbeterprojecten uit. En de hele organisatie is daarbij betrokken. Zo komt het ook dat fabrieken met een machinepark uit de jaren '80 toch in staat zijn om efficiënt kwalitatief zeer goede producten te produceren. Tijdens onze studiereis hebben we een aantal van deze voorbeelden gezien.

Concluderend: De uitdaging voor Japan ligt in het vinden van nieuwe kansen en het stimuleren van innovatie om de concurrentiepositie te behouden en economische groei te bevorderen. De Japanse cultuur en manier van innoveren en produceren verschilt op meerdere vlakken van die van Nederland. Echter, beide culturen zijn ook complementair. Als we de sterke aspecten van beide culturen combineren kan dat tot een ideale samenwerking leiden. Nederlanders zijn sterk in creativiteit, communicatie, handelsgeest en innovatie, terwijl Japanners goed zijn in structuur, discipline, perfectionisme en collectivisme. Als we oog en begrip hebben voor deze elementen kan dat leiden tot een sterke samenwerking.



3 Bedrijfsbezoeken

3.1 Nederlandse ambassade (18 mei)

Tijdens onze Symbol studietour in Japan kregen we de bijzondere gelegenheid om de Nederlandse ambassade in Tokyo te bezoeken, waar we ontvangen werden door Sosha Bronfman. Een inspirerende ontmoeting die niet alleen inzicht gaf in de actuele ontwikkelingen in Japan, maar ook in de unieke relatie tussen Nederland en Japan – een samenwerking die teruggaat tot 1609. Meer dan 250 jaar lang was Nederland via Deshima zelfs het enige westerse land dat handel mocht drijven met Japan. Die historische band is vandaag nog steeds zichtbaar in cultuur, taal en economische samenwerking.

Japan bevindt zich momenteel op een interessant kantelpunt. Geopolitieke spanningen in Azië, veranderende handelsverhoudingen en een groeiende focus op defensie en economische onafhankelijkheid zorgen voor een nieuwe dynamiek. Tegelijkertijd investeert het land volop in strategische sectoren zoals AI, robotica, halfgeleiders, life sciences, regeneratieve geneeskunde, nanotechnologie en defensiegerelateerde technologieën.

De relatie met Nederland is daarbij sterker dan ooit. Inmiddels hebben ruim 900 Japanse bedrijven zich in Nederland gevestigd. Onze logistieke positie, internationale oriëntatie en lange gezamenlijke geschiedenis maken Nederland een aantrekkelijke partner. Amstelveen huisvest zelfs de grootste Japanse gemeenschap van Europa.

Tijdens de gesprekken kwamen ook de uitdagingen van Japan aan bod: een snel vergrijzende bevolking, een relatief lage bereidheid om risico's te nemen, grote spaarsaldi die beperkt worden ingezet voor innovatie en een afnemende innovatiekracht ten opzichte van de jaren tachtig. Toch blijft Japan een van de meest innovatieve landen ter wereld, met sterke technologiebedrijven en een enorme focus op kwaliteit.

Wat ons vooral opviel, is hoe sterk cultuur verweven is met zakendoen. Respect, betrouwbaarheid, harmonie en langdurige relaties staan centraal. Vertrouwen gaat vóór snelheid, voorbereiding vóór improvisatie en kwaliteit vóór korte termijnresultaat.

Nederland en Japan verschillen op veel punten van elkaar, maar juist daarin schuilt de kracht van de samenwerking. Nederland brengt ondernemerschap, openheid en innovatiekracht; Japan brengt precisie, stabiliteit, kwaliteit en een lange termijnvisie. Een combinatie die ook in de toekomst veel kansen biedt.



3.2 Nissan Yokohama Plant (18 mei)

Vandaag brachten we een bezoek aan de Nissan Yokohama Plant, een iconische locatie binnen de Japanse automotive industrie. Deze fabriek, opgericht in 1935 als de eerste grootschalige autofabriek van Japan, speelde een belangrijke rol in de ontwikkeling van de Japanse auto-industrie en is vandaag nog steeds een centrum voor innovatie en motorenproductie.

Tijdens de rondleiding bezochten we de productievloer waar verbrandingsmotoren worden geassembleerd. Opvallend is Nissan's e-Power technologie: een aandrijfsysteem waarbij de verbrandingsmotor uitsluitend elektriciteit opwekt voor de elektromotor. Nissan positioneert dit nadrukkelijk niet als een hybride, maar als een elektrische rijervaring ondersteund door een generator.

Ook indrukwekkend was de trots waarmee Nissan haar rijke historie presenteert. Van de legendarische Nissan GT-R tot de eerste elektrische auto van het merk, de Tama uit 1947. De GT-R vormt nog steeds een bijzonder symbool van vakmanschap: elke motor wordt met de hand geassembleerd door één specialist en afgesloten met een persoonlijke handtekening. Enkele interessante feiten:

- Nissan werd opgericht in 1933
- Meer dan 200 voertuigmodellen ontwikkeld
- Vijf productieplants in Japan
- De elektrische Tama werd al in 1947 geïntroduceerd
- In 2023 produceerde Yokohama zijn 40 miljoenste motor
- De capaciteit bedraagt circa 800 motoren per dag

De fabriek werkt nog steeds volgens een klassieke assemblagelijijn waarbij motoren stap voor stap langs verschillende werkstations bewegen. Kwaliteit wordt geborgd via het JKK-principe: iedere processtap wordt gecontroleerd en gevalideerd voordat het product doorgaat naar de volgende bewerking.

Naast technologie en historie kregen we ook inzicht in de uitdagingen van de mondiale automotive sector. Nissan ondervindt stevige concurrentie van Chinese EV-fabrikanten en heeft de afgelopen jaren aanzienlijke financiële verliezen geleden. Tegelijkertijd investeert het bedrijf volop in herstructurering, elektrificatie en nieuwe technologieën.

Het bezoek liet zien hoe traditionele autofabrikanten zichzelf opnieuw moeten uitvinden. De toekomst vraagt om een combinatie van engineering excellence, operational excellence, innovatie en strategische wendbaarheid. Een inspirerende dag waarin verleden, heden en toekomst samenkwamen.





3.3 LIXIL Japan Shukura (19 mei)

Vandaag brachten we een bezoek aan de fabriek van LIXIL in Tsukuba, wereldwijd bekend als een van de toonaangevende producenten van badkameroplossingen en in Europa vooral bekend van het merk Grohe.

We kregen een indrukwekkend kijkje achter de schermen van een fabriek waar dagelijks circa 400 complete badkamerbouwpakketten worden geproduceerd. Daarbij zagen we het volledige proces: van injection molding en press moulding van badkuipen en douchevloeren tot de productie van wanden, vloeren, assemblage, kitting en logistiek. Moderne technologieën zoals AGV's en pick-to-light systemen ondersteunen een strak georganiseerd productieproces.

Wat vooral opviel, was de combinatie van efficiency, kwaliteit en flexibiliteit. Productieorders worden pas vier dagen voor levering vrijgegeven, waardoor de organisatie snel kan inspelen op klantwensen. Daarnaast speelt duurzaamheid een belangrijke rol. LIXIL investeert actief in energiebesparing en het verminderen van grondstofverbruik als onderdeel van haar ESG-strategie.

Continuous Improvement is diep verankerd in de organisatie. Een centraal Lean-team ondersteunt verbeterinitiatieven, terwijl veel Kaizens binnen één tot veertien dagen worden gerealiseerd. Opvallend is dat de nadruk ligt op praktische verbeteringen op de werkvloer, zonder uitgebreide toepassing van Six Sigma of complexe statistische methoden.

Maar misschien wel het meest indrukwekkend was de mensgerichte cultuur. Zoals we vaker in Japan hebben ervaren, draait het niet alleen om processen en technologie, maar vooral ook om respect en betrokkenheid. Aan het einde van ons bezoek werden we uitgezwaaid door maar liefst 25 medewerkers. Een eenvoudig gebaar, maar een krachtig symbool van gastvrijheid, waardering en trots op hun werk.

Een inspirerend bezoek dat opnieuw liet zien hoe Japanse bedrijven technologie, operational excellence en mensgericht leiderschap weten te combineren.





3.4 National Research Inst. for Earth Science (NIED) (19 mei)

's Middags brachten we een bezoek aan het NIED (National Research Institute for Earth Science and Disaster Resilience) in Tsukuba.

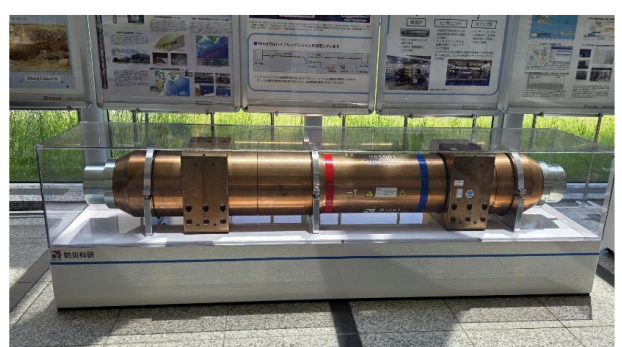
Japan behoort tot de landen die het meest worden geconfronteerd met natuurrampen. Stormen, extreme regenval, sneeuwval, aardbevingen en tsunami's maken risicobeheersing en voorbereiding tot een nationale prioriteit. Tijdens ons bezoek konden we zelf ervaren hoe een aardbeving voelt via een aardbevingssimulatie. Een bijzondere, maar ook confronterende ervaring die direct duidelijk maakt waarom dit onderwerp zo serieus wordt genomen.

NIED voert vanuit vier locaties onderzoek uit naar verschillende soorten natuurrampen. Op het terrein kregen we een kijkje in enkele indrukwekkende onderzoeksfaciliteiten. Achter een meer dan twintig meter hoge metalen deur bevond zich een enorme testinstallatie waarmee jarenlang de effecten van bewegingen tussen aardlagen werden onderzocht. Inmiddels is deze vervangen door een geavanceerde 3D-testfaciliteit waarin zelfs gebouwen tot tien verdiepingen hoog kunnen worden blootgesteld aan gesimuleerde aardbevingen.

Ook bezochten we een gigantische regen- en stormsimulator: een installatie van circa dertig meter hoog en vijftig meter breed die extreme weersomstandigheden kan nabootsen. Hiermee wordt onderzocht hoe infrastructuur, gebouwen en natuur reageren op langdurige regenval, zware stormen en andere klimaatextremen.

Daarnaast beschikt Japan over een indrukwekkend monitoringsysteem. Meer dan 10.000 sensoren op land en op de zeebodem registreren continu trillingen en aardbevingen. Via het SP4D-systeem worden deze gegevens realtime verzameld en geanalyseerd om risico's beter te begrijpen en waarschuwingen sneller af te geven.

Wat vooral inspireert, is de lange termijnvisie. NIED investeert niet alleen in technologie, maar ook in bewustwording en voorbereiding van burgers. De kennis die hier wordt ontwikkeld is niet alleen waardevol voor Japan, maar biedt ook belangrijke lessen voor landen zoals Nederland bij de voorbereiding op klimaatverandering en extreem weer.





3.5 Shinkansen Tokyo naar Nagoya

Met de Shinkansen van Tokyo naar Nagoya: anderhalf uur reizen, snelheden boven de 300 km/u en vooral een ervaring die laat zien hoe comfortabel en efficiënt openbaar vervoer kan zijn. Geen gedrang bij het instappen. Geen duwen of voordringen. Iedereen wacht rustig op zijn beurt. De trein vertrekt exact op tijd.

En wat een verschil met veel treinreizen in Europa. De wagons zijn schoon en stil. Geen schokkende wissels, geen rondslingerend afval, geen kauwgom op de vloer. Zelfs het toilet ruikt fris. Je zit in een ruime stoel met veel beenruimte en een verstelbare rugleuning, vergelijkbaar met een vliegtuigstoel.

Wat ook opvalt, is het respect voor het vak. De conducteur is vriendelijk, professioneel en zichtbaar trots op zijn werk. Voor hij naar de volgende wagon loopt, draait hij zich om en maakt een kleine buiging naar de reizigers. Een eenvoudig gebaar dat veel zegt over de Japanse cultuur van respect en dienstverlening. Onderweg werden we bovendien getraakteerd op een prachtig uitzicht op Mount Fuji.

Maar Japan kijkt alweer verder vooruit. Momenteel wordt gewerkt aan de Chuo Shinkansen Maglev: een magneet zweeftrein die straks snelheden tot 500 km/u haalt en de reistijd tussen Tokyo en Nagoya terugbrengt naar ongeveer 40 minuten.

Dat zet aan tot nadenken. Wat zou een vergelijkbaar netwerk betekenen voor Europa? Amsterdam – Berlijn in minder dan twee uur. Den Haag – Barcelona in vier uur. Hoeveel korte vluchten zouden daardoor verdwijnen? Hoeveel CO₂-uitstoot zou kunnen worden bespaard? En welke economische impuls zou zo'n infrastructuur opleveren?

Natuurlijk zijn er uitdagingen. Ook de Maglev heeft vertraging opgelopen en kent discussies over kosten en tracés. Maar het project gaat door en moet naar verwachting in de jaren dertig operationeel worden.

De vraag is misschien niet of het kan. De vraag is of we bereid zijn groot genoeg te denken. Een magneet zweeftrein boven de A1 of A2. Zie jij vooral belemmeringen, of zie je mogelijkheden?





3.6 Honda Suzuka Plant (20 mei)

Vandaag bezochten we tijdens de Symbol studietour Japan de Honda Assembly Plant in Suzuka, één van de trotse pijlers van de Japanse auto-industrie. Hier worden onder andere drie verschillende Kei cars geproduceerd, naast de Honda Fit en Vezel.

Voor iedereen die geïnteresseerd is in Lean Manufacturing is een autofabriek nog altijd een indrukwekkende omgeving. Vrijwel alle bekende Lean-principes zijn hier zichtbaar: taktijd, cycle time, flow, pull, 5S, visual management, stand-up meetings, Kaizen, Andon en het continu elimineren van verspillingen.

In Suzuka zagen we dit op indrukwekkende schaal. De fabriek telt circa 8.700 medewerkers en beschikt over twee assemblagelijnen van elk 850 meter lang. Samen produceren zij tot 2.150 auto's per dag. De cycle time bedraagt slechts 50 seconden. Dat betekent dat elke 25 seconden een nieuwe auto van de lijn rolt.

Het productieproces is een combinatie van geavanceerde automatisering en menselijke vakmanschap. Van het lassen van duizenden verbindingen en het spuiten van meerdere laklagen tot de assemblage van ongeveer 20.000 onderdelen per voertuig. Ondanks de hoge mate van automatisering blijven kwaliteitscontroles, testen en zelfs proefritten een essentieel onderdeel van het proces.

Wat opvalt is de discipline waarmee standaardisatie en continuous improvement worden toegepast. Zware en repetitieve werkzaamheden worden waar mogelijk geautomatiseerd, terwijl medewerkers zich richten op kwaliteit, probleemoplossing en verbetering.

Honda staat tegelijkertijd voor grote uitdagingen. De wereldwijde concurrentie neemt toe, de EV-markt ontwikkelt zich anders dan verwacht en de financiële resultaten staan onder druk. Toch blijft Honda investeren in innovatie en operational excellence, met als doel de winstgevendheid de komende jaren te herstellen.

Na afloop bezochten we het iconische Suzuka Circuit, ooit het testcircuit van Honda. Tussen de historische F1-wagens, Honda-motoren en de helm van Ayrton Senna werd nog eens duidelijk hoeveel passie, techniek en ambitie in het DNA van Honda verankerd zitten.





3.7 Nissin Kogyo (21 mei)

Vandaag bezochten we Nissin Kogyo, een Tier II-toeleverancier van Toyota. Een indrukwekkend voorbeeld van hoe digitalisering, automatisering en Lean-denken elkaar kunnen versterken.

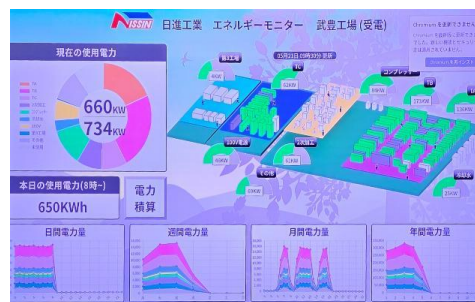
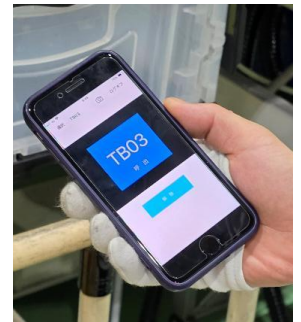
De fabriek beschikt over een hoge mate van robotisering, geavanceerde IoT-toepassingen en een volledig geautomatiseerd magazijn. Vanuit deze locatie kunnen onderdelen binnen 18 uur worden geleverd aan Toyota Motor Corporation. Een prestatie die alleen mogelijk is dankzij een uiterst betrouwbaar productie- en logistiek systeem. Sinds de oprichting in 1945 is Nissin Kogyo uitgegroeid tot een internationale organisatie met meerdere vestigingen in Japan en China. Kwaliteit vormt daarbij de basis, ondersteund door standaarden zoals IATF 16949 en ISO 14001.

Wat vooral indruk maakte, was de digitale infrastructuur. Vrijwel iedere productiestap wordt realtime gevolgd via een cyberfysisch systeem. Hierdoor zijn prestaties continu zichtbaar en kunnen afwijkingen direct worden gesignaleerd. Data wordt niet verzameld om rapportages te maken, maar om dagelijks betere beslissingen te nemen en processen verder te verbeteren.

Ook op het gebied van medewerkersontwikkeling zagen we interessante voorbeelden. Werknemers beschikken over mobiele hulpmiddelen op de Gemba, werken met duidelijke skill matrices die gekoppeld zijn aan ontwikkeling en beloning, en volgen praktijkgerichte trainingen in speciale Dojo's. Hierdoor worden kennisontwikkeling, standaardisatie en continue verbetering actief gestimuleerd.

Opvallend was daarnaast de balans tussen mens en technologie. Robots nemen zware, repetitieve werkzaamheden over, terwijl medewerkers zich richten op kwaliteit, probleemoplossing en verbetering. Automatisering wordt hier niet ingezet om mensen te vervangen, maar om hen effectiever te laten werken.

Het bezoek bevestigde opnieuw waarom Toyota en haar leveranciers wereldwijd als voorbeeld dienen op het gebied van operational excellence. Niet door technologie alleen, maar door de combinatie van technologie, discipline, standaardisatie, betrokken medewerkers en een diepgewortelde cultuur van continu verbeteren.





3.8 DOJO TPS training (21 mei)

Tijdens onze studietour door Japan namen we vandaag deel aan een Kaizen-training in een echte Toyota DOJO in Toyota City. De training werd verzorgd door vier voormalige Toyota-medewerkers, stuk voor stuk ervaren Sensei's met tientallen jaren praktijkervaring binnen het Toyota Production System (TPS). Hun verhalen, voorbeelden en energie maakten meteen duidelijk dat Lean binnen Toyota veel meer is dan een methode of verzameling tools. Het is een manier van denken, leren en werken.

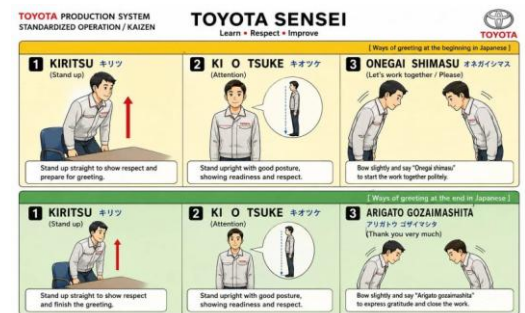
DOJO betekent de plek waar je een vaardigheid leert beheersen: 'Do (how to master a skill) and Jo (the place where learning happens)'. Net als bij Judo, Kendo, Kyudo of Shodo draait het om oefenen, herhalen en stap voor stap beter worden. Dat principe stond centraal tijdens de training.

Gedurende drie uur stonden we op de Gemba en gingen we aan de slag: Observeren, analyseren, verbeteren en verifiëren. In een gesimuleerde productieomgeving gingen we op zoek naar Muda, Mura en Muri: verspillingen, ongelijkmatigheden en overbelasting. Zelfs voor ons als ervaren Continuous Improvement-professionals bleek er nog veel te leren.

Bij iedere verbeterstap zagen we direct het effect. Meer rust in het proces, minder bewegingen, minder fouten en een betere flow. Daarbij kwamen bekende TPS-principes voorbij zoals Kaizen, Standard Work, Flow, PDCA, Just-in-Time en Jidoka. Ook leerden we meer over Jikotei Kanketsu (JKK): het principe dat iedere medewerker verantwoordelijk is voor het volledig en correct afronden én controleren van zijn eigen processtap voordat deze wordt doorgegeven aan de volgende.

Wat vooral opviel, was de Toyota-cultuur achter alle methodieken. De Sensei's benadrukten voortdurend het belang van oefenen, nieuwsgierig blijven en jezelf uitdagen. Verbeteren hoeft niet groot of duur te zijn. Kaizen draait juist om kleine, praktische verbeteringen die iedere dag worden uitgevoerd. Of zoals één van de Sensei's het mooi verwoordde: grote resultaten bereik je niet in één keer, maar "one yen at a time".

Een inspirerende ervaring die opnieuw liet zien dat de kracht van Continuous Improvement uiteindelijk niet in de tools zit, maar in de mensen die ze dagelijks toepassen.





3.9 Ikedo (22 mei)

Vandaag brachten we een bezoek aan Ikedo Manufacturing in Toyota City, een bedrijf dat wereldwijd bekendstaat om zijn expertise op het gebied van Karakuri Kaizen.

Ikedo produceert onderdelen voor de automotive industrie en combineert een hoge mate van discipline, standaardisatie en kwaliteitsdenken met een opvallend eenvoudige benadering van automatisering. Hier draait het niet om dure robots of complexe software, maar om slimme mechanische oplossingen die verspilling elimineren en het werk makkelijker maken.

Centraal stond vandaag het Karakuri-principe: low-cost automation met behulp van zwaartekracht, veren, katrollen, contragewichten en hefboomwerking. Tijdens de Genba Walk zagen we meer dan honderd voorbeelden van Karakuri-toepassingen. Van slimme jigs die operators helpen om foutloos te werken tot systemen die producten automatisch doorgeven aan de volgende processtap zonder motoren, sensoren of PLC-besturing.

Wat vooral opviel, was dat Karakuri niet wordt gezien als techniek, maar als een onderdeel van Kaizen. Eerst het probleem begrijpen, daarna de eenvoudigste oplossing bedenken. Meerdere engineers van Ikedo hebben zelfs nationale en internationale prijzen gewonnen met hun Karakuri-ontwerpen.

Daarnaast kregen we inzicht in de bedrijfscultuur. Training is sterk gestructureerd en gericht op kwaliteit, standaardwerk, JKK (zelfcontrole van het eigen proces) en het vermogen om anderen te trainen. Dagstarts, visueel management en een hoge mate van transparantie zorgen ervoor dat problemen snel zichtbaar worden en verbeteringen continu plaatsvinden.

Na de rondleiding volgden we een workshop in de Karakuri Dojo. Op basis van een Job Instruction moesten we zelf een complete Karakuri-opstelling assembleren. Een mooie praktijkoefening die laat zien hoe belangrijk standaardisatie is. En 'en passant' hebben we het oude record voor assemblage van de Karakuri-tool met 4 minuten verbeterd.

Een inspirerende dag die opnieuw bevestigde dat de beste verbeteringen vaak niet de meest complexe zijn. Soms zijn een paar slimme mechanische principes voldoende om veiligheid, kwaliteit, ergonomie en productiviteit tegelijkertijd te verbeteren.





3.10 Toyota Commemorative Museum of Industry and Technology (22 mei)

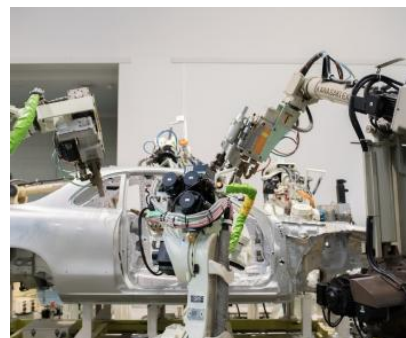
's Middags bezochten we het 'Toyota Commemorative Museum of Industry and Technology'. Dit is niet zomaar een museum, maar een plek waar de volledige geschiedenis en toepassing van het TPS-systeem worden uitgelegd op een bijzonder mooie manier. Hier wordt het verhaal verteld hoe Toyota zich ontwikkelde van textielproducent tot één van de grootste autofabrikanten ter wereld.

Het museum is gevestigd op de oorspronkelijke locatie waar Sakichi Toyoda in 1911 zijn pilot factory oprichtte. Bij binnenkomst staat direct een van de belangrijkste innovaties uit die tijd: het automatische weefgetouw uit 1906, ontwikkeld door Sakichi Toyoda. Dit vormde de basis voor het latere succes van het bedrijf. Wat dit museum bijzonder maakt, is dat veel machines daadwerkelijk worden gedemonstreerd. Je ziet, hoort en ervaart hoe de oude weefgetouwen werkten en hoe deze zich ontwikkelden tot moderne textielmachines.

Daarnaast laat het museum de ontwikkeling van productietechnologie zien. Van metaalbewerking en mechanisatie tot robotisering en geavanceerde assemblagelijnen. Diverse Toyota-modellen uit verschillende tijdperken illustreren de evolutie van het bedrijf en de Japanse auto-industrie.

Voor liefhebbers van Lean en Continuous Improvement vormt het laatste deel van het museum misschien wel het hoogtepunt. Hier wordt uitgelegd hoe het Toyota Production System is ontstaan en ontwikkeld. Begrippen als Kaizen, Jidoka, Just-in-Time en Poka Yoke komen uitgebreid aan bod. Je ziet niet alleen de theorie, maar ook concrete voorbeelden van productielijnen, robots en slimme oplossingen die verspilling voorkomen en kwaliteit verbeteren.

Het bezoek maakte duidelijk dat Toyota niet voor niets één van de meest toonaangevende bedrijven is, niet alleen op het gebied van automobielp productie, maar ook op het gebied van efficiënte productie en kwaliteitsmanagement.





4 Sightseeing Tokyo

Tokyo begon als het kleine vissersdorp 'Edo'. In 1603 vestigde shogun Tokugawa Ieyasu hier zijn regering, waarna Edo uitgroeide tot een van de grootste steden ter wereld. Na de Meiji-restauratie in 1868 verhuisde de keizer van Kyoto naar Edo, dat vervolgens werd hernoemd tot Tokyo, wat letterlijk "Oostelijke Hoofdstad" betekent. Tegenwoordig is Tokyo het politieke, economische en culturele hart van Japan.

Asakusa

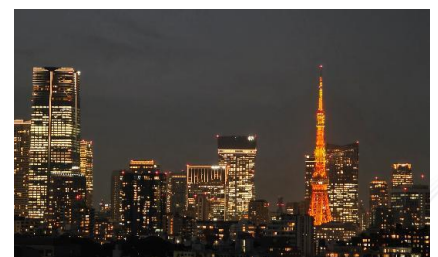
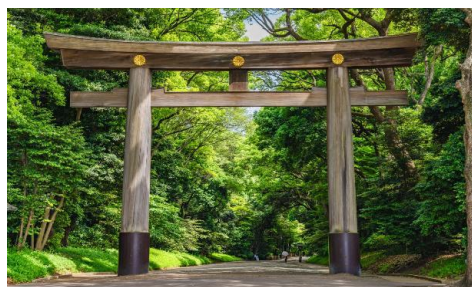
Asakusa is een van de oudste en meest traditionele wijken van Tokyo. Het gebied staat bekend om de beroemde Sensō-ji, de oudste boeddhistische tempel van de stad, gesticht in de 7e eeuw. De winkelstraat Nakamise-dōri biedt traditionele snacks, souvenirs en een sfeer die doet denken aan het oude Edo. We hebben hier ook het Edo-museum bezocht. Asakusa is ook de wijk waar de Sumo-worstelaars hun belangrijkste toernooien houden.

Meiji Jingu Shrine

Meiji Jingū werd in 1920 gebouwd ter ere van keizer Keizer Meiji en keizerin Shōken. Het heiligdom ligt midden in een mooi bos met meer dan 100.000 bomen en symboliseert de overgang van het feodale Japan naar een moderne natie. Ondanks de ligging in het drukke stadscentrum straalt het gebied rust en spiritualiteit uit.

Shibuya

Vanuit de Meiji Jingu Shrine kun je lopend naar Shibuya. Deze wijk vertegenwoordigt het moderne en dynamische Tokyo. De wijk is wereldwijd bekend vanwege de drukke Shibuya Crossing, waar tijdens spitsuren duizenden mensen tegelijk oversteken. Shibuya is een centrum voor mode, technologie, entertainment en jongerencultuur. Ook staat hier het standbeeld van Hachikō, symbool van loyaliteit en een van de bekendste ontmoetingsplaatsen van Japan. Dit is de plek waar een aantal deelnemers voor het eerst van leven meegedaan hebben aan Karaoke.





Tea Ceremony

De Japanse matcha-theeceremonie, ook wel chanoyu genoemd, is een eeuwenoude traditie waarin rust, aandacht en eenvoud centraal staan.

Tijdens de ceremonie die we vandaag mochten bijwonen werd fijngemalen groene Matcha poeder met warm water opgeklopt tot een schuimige drank en op rituele wijze geserveerd. Elke handeling, van het reinigen van de theekom tot het schenken van de thee, gebeurt met precisie en respect.

De eerste ronde werd ons voorgedaan door onze Japanse gastvrouw die hier jaren voor gestudeerd heeft. Daarna mochten we het zelf proberen, maar dit bleek nog ingewikkelder dan je zou denken.

De ceremonie weerspiegelt belangrijke Japanse waarden zoals harmonie (wa), respect (kei), zuiverheid (sei) en innerlijke rust (jaku). De ceremonie vandaag vond plaats in een speciale, serene ruimte waardoor theedrinken een meditatieve ervaring werd.



5 Sightseeing Kyoto

Als je de traditie, cultuur en tempels wil ontdekken moet je in Kyoto zijn. Kyoto is één van de mooiste steden in Japan, met een bevolking van ongeveer 1,5 miljoen inwoners. Gedurende ruim duizend jaar was Kyoto de keizerlijke hoofdstad van Japan, maar het is nu de hoofdstad van de prefectuur Kyoto en maakt deel uit van de agglomeratie Keihanshin. Hier vind je meer tempels dan kerken in Rome of moskeeën dan Istanbul. Kyoto heeft een rijke geschiedenis en is één van 's werelds meest cultuur rijke steden. Kyoto telt niet voor niets 17 bezienswaardigheden die op de Werelderfgoedlijst van UNESCO staan, 1.600 boeddhistische tempels en meer dan 400 Shinto heiligdommen. Een bezoek hier is een feest voor alles en iedereen die cultuur zoekt. Kyoto is een stad die je minimaal één keer in je leven gezien moet hebben!

Fushimi Inari-taisha

We zijn o.a. bij Fushimi Inari-taisha geweest. Deze Shrine is gewijd aan Kami Inari en vormt de hoofd-Shrine van ongeveer een derde van alle Inari-heiligdommen in Japan en behoort tot de oudste en bekendste Shintoïstische heiligdommen in Kyoto. Daarbij trekt het heiligdom ook de meeste bezoekers van alle Shinto-heiligdommen in Japan. Deze Shrine is vooral bekend vanwege haar galerijen, die worden overdekt door duizenden scharlakenrode torii (poorten), die allen zijn gedoneerd door personen, families of bedrijven.

Kiyomizu-dera

Kiyomizu-dera, ook wel 'Helder Water-tempel', is een oude houten boeddhistische tempel. De tempel is in de 8 eeuw gesticht door een priester genaamd Enchin. Aan de voet van de rotsen waarop de tempel gebouwd is, ontspringt een bron. Vandaar de naam 'Helder Water'-tempel. De veranda voor het hoofdgebouw geeft de bezoeker een indrukwekkend uitzicht op de stad. De tempel is onderdeel van het werelderfgoed historische monumenten van oud-Kyoto. Aan het einde van de dag vertrok het grootste gedeelte van de groep naar het vliegveld van Osaka, terug naar Nederland. Een aantal mensen hebben op eigen gelegenheid hun reis door Japan vervolgd. Het was een heel leuke, bijzondere en leerzame reis.

Gion

Vanuit Kiyomizu-dera zijn we lopend teruggegaan naar ons hotel via 'Gion'. Deze wijk in Kyoto is één van de meest bekende en authentieke wijken van Japan. Hier werken en wonen de Geisha. De historische huizen van de wijk zijn goed bewaard gebleven en je proeft er nog steeds de mystérie van de wondere wereld van de Geisha.





6 Certificaatuitreiking

Aan het einde van de study tour ontvingen alle deelnemers een certificaat. Deze werd uitgereikt in een bijzondere locatie, namelijk een voormalige residentie van de keizer.

We kijken terug op een mooie en leerzame reis door een bijzonder land.

