

<<回归原点>>

图书基本信息

书名：<<回归原点>>

13位ISBN编号：9787111358190

10位ISBN编号：7111358198

出版时间：2012-1

出版时间：机械工业

作者：河田信

页数：158

译者：赵城立

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<回归原点>>

### 内容概要

本书内容简介：企业在导入丰田生产方式时，从生产领域之外的部门，尤其是通过会计部门来推进，就会容易得多。

即先要让其他部门了解丰田生产方式的“道”，并依此而制定一系列关键指标来引导正确的“术”。只有以这种方式，让全公司所有部门都能朝着一个相同的方向，共同去推进精益生产，才能最大限度地实现企业整体经营效率的提升。

本书所描写的丰田式管理会计，就在于从会计角度分析清楚了丰田方式的“道”。

## <<回归原点>>

### 作者简介

作者：(日本)何田信 译者：赵城立

何田信，日本名城大学经营学部教授经济学博士东京大学研究生院经济学研究科特任研究员名城  
流程管理（MPM）研究所所长主要经历

1964年毕业于庆应义塾大学法学系政治学专业，后进入明电社株式会社。

1972年进入帝人制机株式会社，历任系统部长、企划部长、开发推进部长等职。

现任名城大学经营学系教授，经济学博士（东北大学）

河田信教授在企业任职期间，亲自参与和领导了生产系统和经营系统的改革，是日本第一位在企业中导入约束理论和MRP的人。

进入名城大学后，河田信教授一边教学，一边从事丰田管理方式的研究，并召集丰田、电装等公司的众多优秀专家，创立了MPM研究所。

在丰田汽车公司的大力支持下，以河田信教授为首的MPM研究所在世界上首次实现了丰田生产方式与管理会计关系的理论化，从而为一般企业导入丰田生产方式提供了重要的理论依据。

河田信教授的著作有《丰田系统和管理会计》《产品管理会计：生产系统和会计的新型构造》等。

赵城立，名城大学经济学博士名城流程管理（MPM）研究所研究员北京东文志通管理咨询有限公司总经理

主要经历

赵城立博士在日本留学工作10年时间，长期跟随河田信教授学习丰田管理方式，并成为名城流程管理（MPM）研究所唯一一名中国研究员。

从名城大学经济学系取得经济学博士学位后，赵博士在日本汽车零部件公司工作实践了数年时间，在各部门现场亲身实践了丰田管理方式，对于如何将该方式的理论与实际相结合有着深刻的认识。

回国后，赵博士创立了北京东文志通管理咨询有限公司，在日本式管理的基础上，致力于研究适合于中国企业的东方管理模式，以及传统文化的推广工作。

## &lt;&lt;回归原点&gt;&gt;

## 书籍目录

译者序

前言

绪论

1?本书的特点和视角

2?问题提起

3?TPS导入的“会计无关法”和“会计相关法”

4?本书的构成

5?如何处理与财务会计的关系

## 第一章 到底什么是丰田生产方式(T P S)

一、T P S 的定义

1?丰田的基本理念

2?丰田之路2

二、T P S 构造的基础

1?T P S 的基本构造

2?节拍时间——按照顾客要求的速度, 造出“流”

3?小批量化和平准化

4?为何“生产过剩”是最大的浪费?

——潜藏在会计数据里的2次、3次成本

三、T P S 的哲学性要素(Thoughtware)

1?现地现物

2?“可视化”(Visualize)

四、非T P S 模式和T P S 模式——俯瞰D N A 的区别

1?海水和河水

2?“海水”诸相和对策

五、“非数据?场面信息”的概念——努力实现全体最适经营系统再设计

1?“非数据?场面信息”的概念

2?5次为什么目录回归原点: 丰田方式的管理会计

## 第二章 管理会计的基础和制造业经营——与JIT的关系

一、管理会计的定义

二、管理会计的基本手法

1?会计原则和复式簿记记账的流程

2?复式簿记的流程和财务三表——现金主义和发生主义

三、分析资产负债表

1?资产负债表是“流”——T P S 也是“流”

2?以资产负债表为中心的管理实践例

四、T P S 导向的财务分析可能性

1?关于“杜邦插图”

2?R O I 指标的问题是什么——从T P S、J I T 的视角出发

五、成本管理和T P S

1?制造成本报告书——“成本差额”和“制造间接费分配率”

2?重新确认会计阻碍T P S (特别是J I T) 的现象

3?工序的构成要素和成本——如何看待“停滞时间”

## 第三章 管理会计的巧妙运用

一、制造业经营系统的设计思想——从期间到产品

1?经营计划的制定方法——产品生命周期的视点

## &lt;&lt;回归原点&gt;&gt;

2?产品生命期间核算管理和生命周期定位——加入时间轴

3? “利润?现金流结合计算书”

4? “Y T D (Year to Date): 滚动结算法” ——脱离“会计年度综合症”

## 二、与 J I T 相匹配的会计指标

1?问题的背景——T P S 如何与财务会计相匹配

2?缩短过程时间经济效果的测定法

## 三、从“利润”到“潜在利润”

1?潜在利润算式——R O A 的工厂版

2? P P 指标的读法

3?平均过程时间(leadtimeaverage)的测定

4?实例介绍——从汽车行业7个公司的PP比较出发

5?提高 P P 值的“正攻法”

## 第四章 全部成本计算和 T P S

### 一、企业环境的变化和成本计算

### 二、全部成本计算的构造性问题及其表现形式

1?成本的分类

2?全部成本计算构造的问题点

3?各种生产方式下全部成本计算问题的表现形式

### 三、克服全部成本计算局限性的手段

1?直接成本计算克服了什么, 存在什么问题

2?活动基准成本计算能否纠正对产品成本的歪曲, 进行恰当的成本管理

3?尝试克服“成本计算与生产效率的对立”的产出量会计

4?使记账简单化的倒冲成本计算 ( Backflush Costing )

### 四、生产和会计正确的关系性构筑可以支援 T P S

## 第五章 投入资本成本——在成本概念中加入时间轴

### 一、加入时间轴的投入资本成本的思路

1?货币的时间价值

2?资本成本的本质

3?企业的资本成本

4?投入资本成本的认识

5?从会计成本到经济成本

6?经济成本和投入资本成本的计算例

7?投入资本成本起作用的情况

### 二、案例A: 财务会计的局限

### 三、案例B: 过程时间的成本削减效果

### 四、案例C、D: JIT和运输、库存问题

### 五、案例E: 是国内生产还是海外生产

### 六、经济附加价值 E V A 的意义和问题点——结语

## 第六章 J 成本论和改善活动

### 一、现场改善 ( 丰田方式 ) 的现状和面对的壁垒

1?丰田方式的构成

2?丰田方式基础中的哲学关键词

3?Q C D 的优先顺序

4?用丰田方式进行现场改善的实态

5?思考“C”和“D”的关系

### 二、J 成本论是什么

1?收益性评价法的问题

## &lt;&lt;回归原点&gt;&gt;

- 2?以收益率为基础思考评价方法
- 3?单位的明确化
- 4?思考如何对每单位产品的收益性进行评价

## 三、J成本论的应用实例

- 1?从J成本论的角度来看盘货资产
- 2?资金成本的陷阱
- 3?大批量生产和小批量生产,哪一种更有利
- 4?在中国加工,收益性就下降吗?

## 四、J成本论的实践事例

- 1?B公司调查结果的J成本图
- 2?使J成本图更容易看
- 3?对B公司J成本模型图的考察
- 4?现场改善提案
- 5?A公司(电子产业)的调查结果
- 6?对改善的方向性进行诊断

## 五、从财务会计角度对J I T的评价

- 1?用财务会计论来评价过程时间
- 2?收益性分析图的使用例

## 第七章 内部监督规则与T P S

## 一、发生主义会计与利润的“扭曲”

- 1?报告利润分布的“扭曲”
- 2?发生主义会计和利润
- 3?报告利润管理

## 二、问题所在——“库存增加报告利润就增加？”

- 1?库存评价和固定间接费
- 2?库存操作和报告利润
- 3?库存的利润平准化功能

## 三、利润和现金流的差——发生项目

- 1?发生项目
- 2?裁量性

## 四、利润的期间平准化

- 1?通过发生项目进行利润期间平准化
- 2?通过库存进行利润期间平准化
- 3?修正D J模型
- 4?库存增加部分模型
- 5?验证假说

## 五、汽车行业的库存周转期间

- 1?样本和数据
- 2?库存周转期间的特征

## 六、分析表格

## 七、使用裁量发生项目对利润的期间平准化进行检验

- 1?概观
- 2?由裁量发生项目进行的保守型结算
- 3?由裁量发生项目进行的利润作出型结算
- 4?保守型结算和利润作出型结算的比较

## <<回归原点>>

### 八、通过库存进行的利润期间平准化的验证

1?概观

2?库存周转期间:集团比较和构成要素比较

3?库存和丰田集团的行动

4?丰田集团和其他集团的比较

5?完成品?中间产品?原材料的裁量周转期间的增加部分

6?完成品?中间产品?原材料和丰田集团的行动

### 九、内部监督原则和丰田生产系统——小结

1?内部监督系统的监察

2?自上而下型的风险对策法和TPS

3?在进行风险评价时的库存检查要点的建议

## 第八章 成本企划和T P S

### 一、成本企划是什么

1?成本企划的历史

2?成本的企划

3?成本企划的定义

4?成本企划的实践

### 二、成本企划在经营上的意义

### 三、成本企划和T P S

1?产品开发活动中的T P S的适用

2?从成本管理来看成本企划和T P S的关系

3?成本企划中的时间轴

### 四、本章的总结和今后的成本企划

1?总结

2?今后的成本企划 1 5 8

## &lt;&lt;回归原点&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：插图：也就是说，缩短从订货到交货的过程时间，可以通过提高获取订单能力、节约流动资金、使人和机器等经营资源的剩余实现可视化等，来增加将来的利润。

相反，如果用完成品库存去应付客户，就会为生产库存而提前占用资金，还会出现即使人和机器提前开始工作，产品销售货款的回收也会很晚的情况，从而导致经营资源的浪费和流动资金的占用。

总之，今后制造业竞争力的核心是“速度”和“机会”。

材料不到不得已的时候先不买，按照刚好赶得上的时间生产，生产出来以后马上交货。

只要这样提高“速度”，所需流动资金就会大幅减少。

另外，缩短过程时间，或者从计划生产变为接订单生产的瞬间，就会出现与以前相比，人、机器和空地等出现剩余的现象。

也就是说，经营资源的剩余会显现出来，使用这些“免费”的固定成本，就可以消化追加订单等。

这样，缩短过程时间，就可以使在相同人数，相同设备的情况下，完成更多的销售额。

快速周转公司资金，追求以相同人数增加更多销售额的速度和机会，这正是丰田公司得以确立当今领导地位的准时化的本质所在。

由“看板”带动的后工序拉动——缩短过程时间的核心技术。

如同大野耐一（1978）在“脱常识论”中指出的，“我喜欢把事物颠倒过来思考”，他把从前作为汽车生产常识的，按照预测计划量，从前工序向后工序推式生产的做法颠倒过来，成功实现了对缩短过程时间的挑战。

这是“后工序在需要的时候，到前工序去拉取需要数量的需要的产品”，“这样，前工序只生产被后工序取走数量的产品就可以了”的思想。



## &lt;&lt;回归原点&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

长久以来，丰田生产方式（TPS）一直被误解为只是降低成本的工具。

但真正的TPS，是改善附加价值的“流”，缩短过程时间，其结果使生产效率、成本和品质的改善得以同时进行。

河田信先生与其他同著者，对这种与正统TPS概念相统一的管理会计进行了探索性的研究。

这是基于时间价值，与现场改善不相矛盾的成本计算手法。

——日本著名制造业研究专家藤本隆宏河田信教授凭借其在管理会计学领域的造诣，以及在制造业经营方面丰富的经验，借鉴中国传统文化所推崇的“整体观”思想，把会计学 and 丰田生产方式巧妙地结合到了一起，此乃本书最大特色。

同时，本书还汇集了在日本“制造业会计学”领域其他具有代表性的专家们的研究精华。

朴实无华的语言、相当高的专业性，以及独特的观点和视角，使得此书既不失为TPS入门类书籍，同时也可以为公司高层管理人员和公司财会专业人士提供很有价值的参考。

——北京大学国家发展研究院教授北大国际MBA院长杨壮“最早可能计划”，这个大生产管理的不二天条，把通用汽车和福特逼到破产的边缘。

与此相反，不到交货期的临界点就不开始生产的“最晚可能计划”，则把丰田送上了汽车王国的巅峰。

将组织的文化基因由“最早可能”转变为“最晚可能”时，最大的障碍竟然是“会计”。

河田信老师等几位日本专家，没有从理念层面对丰田生产方式展开讨论，而是牢牢守住会计这个呈现与考核的方法，教会你一种可操作的方法。

本书的结论特别具有震撼力：人类最终选择哪一种模式将决定地球的命运。

——著名管理专家和并购专家北大企业家研究中心主任王育琨河田信老师的这本书可以看作是“制造业会计学”，着眼点是丰田生产方式和会计的关系性，试图“让搞制造的人懂会计，让做会计的人懂制造”。

本书非常重要的新意在于：把浪费在中途的与时间相关的费用看成是成本，通过现金流来判断企业盈亏。

我们的制造业管理者要想实现与世界一流企业同台竞技，不舍得花大力气去研究“货币的时间价值”，不真正在成本上下功夫，是不行的。

相信此书的出版必会给我国制造业打开一页新的篇章。

——著名精细化管理专家《细节决定成败》作者汪中求

<<回归原点>>

编辑推荐

《回归原点:丰田方式的管理会计》：能否成功导入丰田方式的关键在公司总部，而非现场。

<<回归原点>>

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>