第一图书网, tushu007.com

<<丰田精益生产方式>>

图书基本信息

前言

1990年，当本书首次出版时，丰田汽车的规模是通用汽车的一半，是福特汽车的三分之二。
今天，当本书面对新一代读者进行再版时，丰田已经远远超过福特，而且正迅速逼近并超越通用，成为世界上最大、最卓越的保持持续成功的工业企业。
本书揭示了其中的必然性。
然而，本书并非仅仅讲述汽车工业这一重大产业中三巨头的情况，它的重要贡献在于，清楚地描述了两种根本不同的生产体系，描述了在人们如何协同创造价值这一问题上两种不同的思想方法，这是当初出版本书的原因，同样也是如今再版本书的原因。
一种生产体系叫做大规模生产方式，是通用汽车公司20世纪20年代创建的，那时，通用超过福特成为世界上最大的工业企业。
随后，这种生产体系盛行了近75年之久，被世界上几乎所有的工业企业广泛仿效和采用，福特和通用电气都在仿效者之列。
另一种生产体系叫做精益生产方式，是由丰田汽车公司于二战结束20年后创建的，目前正迅速扩散到世界上每一个角落。
简言之，本书对比讲解了大规模和精益这两种生产方式，并且说明为什么精益生产更优越；本书不仅揭示出丰田成功的原因，并且告诉人们如何使采纳精益生产方式完整系统的任何组织都能取得成功。
在全书叙述上，前三章介绍了单件生产方式、大规模生产方式和精益生产方式的兴起、发展及其特征，随后的五章分别描述了精益生产体系的五大要素，包括：设计产品、协调供应链、用户关系、从订单到发货的生产管理及对整个企业的精益管理。
任何为用户创造价值的组织，包括像医疗保健这样的服务机构，都必须应对这五项任务。
因此，精益生产体系给我们的启示是，要将所有这五个要素按相互促进的方式整合在一起，而这一启示在不同领域具有广泛的适用性。
这里所说的丰田精益生产方式指的就是这一完整的精益生产体系。
本书的最后三章讲述了这一生产体系最初向世界范围扩散的情况。
在本书面世近20年之后的今天，要说它已经成为一本管理学经典，看来并不为过。
算起来，这是论述经典生产的第三本书。
第一本是彼得·德鲁克于]946年所著的《公司的概念》(Concept ofthe Corporation)，该书首次概括了大规模生产模式，接下来的第二本是阿尔弗雷德·斯隆于1965年所著的《我在通用汽车的岁月》(My Years with General Motor)，在该书中这位大规模生产系统的总设计师对这一系统进行了精准、详尽的阐释。
如果认为本书已经成了历史性的产物，那么就不必依据它首次出版以来所发生的变化和所学到的东西对原文进行修订。
因此，本书的正文部分基本保持原样，只是有个别文字的修改。
但是在后记中，我们增加了大量新内容，讲述自上一版本面世以来我们对精益生产方式的新认识。
通过本书精益生产体系的最新进展，我们相信今天的读者能继续从书中获得有益的启示。
本书描述了管理思想上的一次转变，而这一转变将改变世界，将与我们每一个人所在的组织相关，因为我们都希望成为精益生产者。
詹姆斯·沃麦克丹尼尔·琼斯丹尼尔·鲁斯

<<丰田精益生产方式>>

内容概要

《丰田精益生产方式》的作者基于对汽车行业长达5年时间、涉及14个国家的全面系统研究，详尽描述精益生产方式的五大要素——产品设计、供应链协调、用户关系、订单发货管理、企业的精益管理，对比精益生产方式和大规模生产方式两大体系之间的优劣势。
解答了丰田公司保持长盛不衰的根基，并将丰田方式推广到生产之外的所有价值创造活动上——从卫生保健到零售业，甚至到各类经销体系。
大规模生产方式的出现使得通用电气一举超越福特，成为世界上最大的汽车王国；事实也将证明，精益生产方式必然将丰田汽车推向未来的竞技舞台，引领汽车产

作者简介

作者：(美国)詹姆斯·沃麦克 (英国)丹尼尔·琼斯 译者：沈希瑾 李京生詹姆斯·沃麦克，美国马萨诸塞州剑桥市非营利教育和研究机构精益企业研究所(www.lean.org)主席和创始人。

<<丰田精益生产方式>>

书籍目录

修订版前言导言第一章　工业中的工业在转化第1部分　精益生产方式的由来第二章　大规模生产方式的兴衰大规模生产方式劳动力：专业分工组织结构：纵向一体化工具：零件互换产品：易于维修鲁奇厂：大规模生产方式的逻辑极限斯隆：寻找新的出路1955年的美国：大规模生产方式的鼎盛期大规模生产方式的传播第三章　精益生产方式的兴起精益生产方式的诞生地：臼本精益生产方式：一个具体例子精益生产方式：整个公司是一个社团精益生产方式：总装厂精益生产方式：协作环节精益生产方式：产品开发和工程设计精益生产方式：应对变化的用户需求精益生产方式：与顾客的沟通精益生产方式的未来第2部分精益生产方式的要素第四章　管理工厂经典的大规模生产方式：通用公司的弗雷明汉厂经典的精益生产方式：丰田公司的高冈厂大规模生产方式VS.精益生产方式普及精益生产方式世界各国的调研“ 单件 ”生产厂的特例国际汽车计划各国总装厂的调研如何实现精益生产精益工厂“ 摩登时代 ”对人性的冲击第五章　汽车设计GM-10：在大规模生产方式企业里的产品开发本田和弦汽车：精益方式的产品开发世界各地产品开发一瞥精益设计的技术领导方式团队工作信息交流同步开发生产一开发各项指标总括：精益方式与大规模生产方式比较精益设计的市场表现精益设计的发展趋势大规模生产方式下的创新精益生产方式下的创新实践中的精益创新：低技术弱者到高技术奇迹研发中的精益生产方式与大规模生产方式划时代创新韵必要　第六章　协作配套成熟的大规模生产方式的零件设计完全的大规模生产方式的零部件协作精益生产中的零部件协作精益协作的实际运作处理相互关系改革大规模生产方式协作体系协作厂的制造水平西欧是中间站通向精益协作的障碍　第七章　用户关系大规模生产方式的企业与用户欧洲的经销体系精益生产方式的企业和消费老精益生产方式的经销网精益生产中用户对销售渠道的忠诚精益经销与大规模生产方式经销对比精益方式的用户关系前景信息技术和精益方式的用户关系　第八章　管理精益企业 财务管理人员升迁的阶梯地区分布全球企业的优势管理全球性企业欧洲的代价日本公司与全球化企业跨地区企业 第3部分　精益生产方式的扩散第九章　扩散的困惑大规模生产方式和单件生产方式在英国的交锋大规模生产方式在英国的磨难产业取经：海兰公园之行大规模生产方式在欧洲大陆的遭遇精益生产方式和大规模生产方式的交锋早期的威胁：对精益生产方式最初的误解新的产业取经：广岛和丰田市之行通向精益生产方式的道路通过日本人在北美投资进行扩散日本人并不就等于精益生产由美国公司通过学习进行扩散北美过渡的底线：充满压力的10年周期性经济中的精益生产方式西方的“ 职业者 ”观念与日本的“ 共同体 ”观念痛苦过渡中的政治欧洲向精益生产方式的过渡第十章　完成转化发展进程的三大障碍障碍之一：西方的大规模生产者障碍之二：对世界经济过时的认识障碍之三：日本精益生产厂家本身修订版后记译后记

章节摘录

第一章　工业中的工业在转化大约50年前，彼得·德鲁克曾称汽车工业为“工业中的工业”。
今天，汽车制造仍然是世界上最大的制造业，每年约有5 000万辆新车问世。
我们中间大多数人都有一辆，不少人还有好几辆汽车。
尽管我们也许并未意识到这一点，这些汽车和载货汽车已成为我们日常生活的重要组成部分。
然而，汽车工业对我们来说，要比乍看起来更为重要。
在本世纪内，它已两度改变了我们对如何造物的基本概念。
而如何造物的含义不仅仅指我们怎样工作，还包括我们要买什么东西、如何思考问题以及我们的生活方式。
第一次世界大战之后，亨利·福特与通用公司的阿尔弗雷德·斯隆开创了世界制造业的新纪元，把欧洲企业领先了若干世纪的单件生产方式转变为大规模生产方式。
其最大成果是，美国很快控制了世界经济。
第二次世界大战后，丰田英二与大野耐一在日本丰田汽车公司首创了“精益生产方式”的概念。
当日本其他汽车公司与其他工业采用这一优越的体制后，日本很快达到了今天的经济领先地位。
如今世界各地的制造商们都试图掌握精益生产方式，但他们发现这是很困难的。
第一批掌握这一方式的公司都是总部在日本的公司。
当精益生产方式在这些公司的支持下，传播到北美与西欧时，接踵而来的是贸易战与日益增长的对外资投资的阻力。
今天，我们常常听到世界面临严重的生产能力过剩之危机的说法。
某些工业巨头预测在当前世界汽车的销售水平为5 000万辆，而生产能力约超出这个水平800万辆以上。
事实上，这是不确切的。
世界上严重短缺的是具有竞争力的精益生产方式的生产能力，而大量过剩的是无竞争力的大规模生产方式的生产能力。
危机在于前者正在威胁着后者。
很多的西方公司已对精益生产方式有所了解，有的正朝着引进这种生产方式的方向去做。
但是，在现有的大规模生产方式体制上添加上精益生产方式的方法，却造成了巨大的痛苦和混乱。
对于尚未处于生死关头的公司来说，其进步只能是有限的。
通用汽车公司是一个最明显的例子，这家庞大的公司仍然是世界上最大的工业康采恩，而且无疑是运用大规模生产方式最好的企业。
过去通用公司帮助创造了这种生产方式，而在精益生产方式的时代，通用发现它的管理人员、工人与工厂都过多了。
但是通用公司并没有面临福特公司在80年代初期所面临的生死存亡的危机，因而它不会有所变化。
本书试图说明从大规模生产方式转变到精益生产方式的必要性。
针对全球汽车工业，我们用简练的语言解释什么是精益生产方式，它的起源、实际做法和如何为了人们的共同利益而把这种生产方式传播到世界每个角落。
为什么我如此关心世界制造商是否会放弃几十年来的大规模生产方式来接受精益生产方式呢？
那是因为，采用了精益生产方式，并且当它不可避免地扩大到汽车工业以外时，将改变几乎所有行业的一切，包括消费者的选择、工作的性质、公司的财富，最终是国家的前途。
什么是精益生产方式？
最好的阐明方法可能是将这个创新的生产方式与人们早就接受了的两种制造方式——单件生产方式与大规模生产方式做一下对比。
单件生产厂家使用高度熟练的工人，简单但又是通用的工具来制造顾客所要求的产品，每次一件。
如今，订做的家具、装饰艺术品与极少量吸引人的运动汽车还是用这种方式生产的。
虽然我们大家都喜欢单件生产的想法，但它存在的问题也是很明显的：用单件生产方式生产的产品，汽车就曾一度采用过，其价格是我们中的大多数人难以承受的。

所以，20世纪初发展了大规模生产方式，代替了单件生产方式。
大规模方式生产的厂家用精通某一狭隘领域的专业人员设计产品，用非熟练与半熟练的工人，采用昂贵的专用设备生产。
这样可生产出大批量的标准产品，由于机械设备的成本非常高，生产绝不允许中断。
为了保证不间断地生产，大规模生产厂家增加了许多的缓冲环节——额外的协作厂、额外的工人与额外的场地。
由于产品换产调整所需花费较大，因此大规模生产厂家总是尽可能延长标准设计产品生产的时间。
其结果是消费者得到了较廉价的产品，但在产品品种变化上却做出了牺牲，而且大多数雇员对工作方法感到厌烦，提不起兴趣。
与此对比，精益生产厂家综合了单件生产与大规模生产的优点，既避免了前者的高成本，又避免了后者的僵化。
为此，精益生产者在其组织的各个层次上都雇用了多面手，并且应用了通用性大、自动化程度高的机器来生产品种可以有各种各样变化的大宗产品。
精益生产方式（这词是国际汽车计划研究人员约翰·克拉夫奇克起名的）是“精益”的，因为它与大规模生产方式比较，一切投入都大为减少。
工厂中的劳动力、生产占用的场地和工装投资都减半，用一半时间就能开发出的新产品，其所用的工程设计工时也是一半。
同时，实时所需库存还可远低于一半，出现的废品也会极少，且能生产出更多的并不断变化的产品。

后记

这部书再版了，作为译者，我们感到非常欣慰。
对我们来说，翻译本书是十分清苦的事情。
但是，我们身为中国产业界的经济技术研究人员，我们把翻译本书作为一项研究工作看待。
我们要把这部书作为重要的研究成果奉献给中国读者。
而本书在中国的不断加印，尤其是这次原著再版发行，说明其持续巨大的影响力，按照原著2007版《后记》所言：“ 本书在商学院和工程学院长期拥有大量读者，通常作为先进工商管理学方面的基础教科书使用。
”这使我们深切感到我们为此所做相关工作的价值和成就。
此外，我们是作者的另两部书《精益思想》和《精益解决方案》的译者，我们还与三位作者有着多年的接触和交往。
1984年，本书的主要作者沃麦克教授到中国度蜜月，那是他第一次来到中国。
而在机场迎接他的是我们中的一位。
对此，他和我们中的另一位译者在共同参加MIT在全世界范围组织的“ 世界汽车计划 ”(IMVP)研究项目时提到此事并特意表示了感谢。
此后，我们与沃麦克教授进行过多次接触，陪同他参观了若干家中国汽车企业。
我们也曾与鲁斯教授会面并谈及有关翻译事宜。
我们更数次为琼斯教授在中国举办的交流活动进行了组织工作，琼斯教授代表作者对我们的翻译质量表示非常满意，并把他们的第二部作品《精益思想》，亲笔签名赠与我们，同时郑重委托我们进行翻译。
在翻译这些著作的过程中，我们也经常就一些问题甚至词汇与他们进行探讨。
通过与这些国际精益大师们的交往，尤其是在学习和翻译这几部经典著作的过程中，我们更加认识到“ 精益 ”对中国企业的深刻意义。
去年，我们在《精益解决方案》一书的《译者后记》中写道：“ 15年前，我们——中国汽车经济技术信息研究所的同仁们，作为汽车产业发展的研究者，敏锐地察觉到，世界正处于一场重大的变革之中，这场变革是由一本《丰田精益生产方式》的经典著作带来的，于是我们组织了相关的翻译工作。
事实证明，我们的感觉是正确的，在20世纪90年代中期前后，无论我们拜访哪一家世界级别的汽车公司，在与公司领导者会谈的时候，他们都会提及这部‘ 改变世界 ’的著作。
”本书的中译本始见于1991年，参与该项工作的有沈希谨、周亿俭、郑镜彤、李国举、张文杰，何赐文、周亿俭对译文进行了审校。
1999年，沈希谨、李京生、周亿俭、张文杰对此书进行了重新译校，由商务印书馆出版。
本次再版主要工作由张文杰、沈希谨、李京生完成。
“ 世界汽车计划 ”是在欧美企业受到巨大冲击的背景下进行的，本书作者写道：“ 我们断定，北美与欧洲的汽车工业现在所依赖的技术与当年亨利．福特的大规模生产方式所差无几，全然没有能力与日本公司开拓的一整套新思想和新方法开展竞争。
”本书第一次将以日本丰田公司为代表的生产方式进行了总结，将其提升至理论高度，并命名为“ lean production ”——经过我们艰苦的思索和对众多译名方案的激烈争辩，决定译名为“ 精益生产方式 ”。
自此，“ 精益 ”一词被广泛认可和接受，成为重要的中文专有词汇，出现于经济和管理界各种文献之中。
而精益生产方式作为取代规模生产方式的一种崭新的生产方式，已经风靡世界。
我们也开始走上了精益生产方式的宣传推广之路。
本书把丰田公司为代表创造的精益生产方式展现给中国。
精益生产方式将大规模生产方式与多样化市场需求相结合，破解了大规模生产与小批需求的矛盾。
将大规模生产的生产效率和多品种生产的市场效率同时显现。
从而使日本企业全面提高了竞争力，一举超越欧美厂商。

同时在企业管理领域，产生了多种以日语为原型的“英语外来语”，例如：muda(浪费)，kaizen(改善)，等等。
正像本书作者指出的那样，精益生产方式不是局限于日本的生产方式，我们也要向中国的读者们特别提出，精益生产方式更不是局限于汽车产业的生产方式。
中国正在越来越深地融入世界经济之中，中国企业也正在感受到越来越激烈的竞争。
在一个全球化的世界中，外在条件对中外企业几乎是相同的。
那么，在资金、技术、品牌整体处于落后状态的局面下，中国企业如何立于世界之林？
前些时，我们向一位汽车制造厂的负责人赠送了这部书(他们正在致力于发展自主品牌轿车)，在赠语中我们写道：“创造全新的生产方式，是中国汽车自主品牌发展的唯一出路”——这就是我们的认识和回答。
在结束本文的时候，我们还是要引用作者的话语：“本世纪(20世纪)初，大多数欧洲人未能认识来源于美国的大规模生产方式的普遍概念和优势，结果使得这一极有意义的概念被抵制了整整一代人的时间，现今的巨大挑战是要避免第二次重犯这样的错误。
”在改革开放之后，仅仅二十余年时间迅速发展起来的、连大规模生产方式都尚未完善的中国企业，更应当认识到形势的紧迫，积极接受和推行精益生产方式，同时结合自身情况不断完善和发展。
唯此，才能真正迎接日益激烈的世界挑战。
李京生中国汽车工业经济技术信息研究所 所长2008年3月6日

媒体关注与评论

这是一部重塑制造产业巨大变革的经典著作，结合球产业界带来了极大的轰动。
——《商业周刊》这一生产体系适用于全球每一个行业……它将对人类社会产生深刻的影响，必将彻底改变世界。
——《纽约时报》

编辑推荐

《丰田精益生产方式》是“这是继管理大师彼得·德鲁克的《公司的概念》、阿尔弗雷德·斯隆的《我在通用汽车的岁月》之后第三部畅销多年、经久不衰的管理经典。”

第一图书网, tushu007.com

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