

<<丰田可视化管理方式>>

图书基本信息

书名：<<丰田可视化管理方式>>

13位ISBN编号：9787506029452

10位ISBN编号：7506029456

出版时间：2007-1

出版时间：东方出版社

作者：[日] 松井顺

页数：162

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>

## <<丰田可视化管理方式>>

### 前言

某家公司希望将丰田式的生产管理方法引进到物流管理的工作中，由此开始了“现场管理”。“现场管理”并不是为了将“看板方式”移植到白领阶层、为其所用而特意研发的，是在反复进行物流管理的改善过程中形成的。

与制造现场一样，物流业务中有些作业是收领“物件”，它像生产线一样具有重复性。

将物流指示书比作“看板”的话，那么“看板方式”的管理是能够得以应用的。

但是，物流业务中除了收领“物件”这样的工作外，更多的是接受订货、采购、验收、品质管理、库存管理等事务工作，因为这些工作都必须和收领作业联动起来，所以必须采用收领作业中使用到的“物流指示书”来对这些事务工作进行管理。

有些人认为，根据进货、出货作业的状况以及客户的订货情况、工作的顺序或负荷等都各不相同，没有重复性，所以不适合运用“看板方式”进行管理。

可是，当把相当于“看板”的物流指示书排列在发送板上，按照“一列排、一个流”的原则领取指示书进行作业的时候，业务质量和效率确实提高了。

由于运用的是“看板方式”的原理和原则，而不是在简单效仿“看板方式”的手法，因此是能够应用到事务管理的改善工作中的。

此后，这种以指示书为基点的事务作业管理，通过应用到工作的可视化、作业能力与负荷的均衡化以及多工序间的作业联动化等方面，“现场管理”作为事务、开发、服务业务工作的改善程序得以确立。

“现场管理”的现场，不是“商店”的意思。

在“看板方式”中，各工序间放置产品(半成品)的地方叫做“产品现场”，后面的工序以此为基点领取，生产的方式形成看板式生产。

由此我们把事务作业管理中起基点作用、标放有作业指示书之处叫做现场，按现场进行管理的方式就叫做“现场管理”。

到目前为止，在8个公司、230多处的职场中，“现场管理”已经被成功地应用到一般事务、营业、开发、服务、物流等各种白领阶层的工作中。

最初“现场管理”只是单纯地作为丰田式改善手法的一种应用。

后来这几年，如何建设一个具有改善能力的运行体系，已经作为一个主题不断地融入到“改善私塾”的活动中，并且与培养人才紧密结合起来。

于是，“现场管理”逐渐渗透，通过现场管理而具备高度管理能力和改善能力的人才不断涌现，并逐步创造出成果。

本书不仅仅是对现场管理的方法进行介绍，还希望能够把通过培养继承丰田式管理和改善DNA人才的方式来促进并达到活动理想状态的举措介绍给大家。

最后，对在本书出版之际，提供了宝贵资料的富山富士通株式会社的松崎圣明社长、湊川雅光先生、笹津武司先生，富士通软件技术株式会社的村上德宏先生、高木徽先生、坂田晶纪先生以及在执笔时给予许多支持的松尾康德先生、石川秀人先生、石谷慎悟先生，表示由衷的感谢！作者2006年9月29日

## <<丰田可视化管理方式>>

### 内容概要

《丰田可视化管理方式：丰田现场管理与改善技术》是一本关于日本丰田公司管理的专业著作，特别专门研究和分析了丰田的看板方式和现场管理。

它对研究丰田管理具有一定的价值，对促进其他企业的管理具有指导意义。

改善实例：笔者介绍了亲自实践本书中所提到的丰田式改善的实际案例。

在这里，对已实行的企业改善及其成果以及相关的数据和图片都一一作了介绍，使读者能够想象实际的改善情况。

本书所介绍的实例多为成功案例，当然在实际的改善过程中，并不是都能如此成功。

改善秘籍：笔者通过各种机会致力于改善故事的收集方式。

笔者把通过咨询重新认识到的、使丰田式改善获得成功的“智慧”也作为秘籍进行了介绍。

改变看法和想法，才能够捕捉到从未意识到的新东西。

误区：这里主要介绍了致力于丰田式改善的人们经常容易陷入的误区。

一旦陷入这样的误区，有些时候煞费工夫的改善活动就很有可能适得其反。

技巧指导：本书对现场管理和改善看板等的具体实施程序和关键点进行了描述，以方便那些希望进行实际运用的读者。

## <<丰田可视化管理方式>>

### 作者简介

松井顺一（Matsui Junichi） 资讯源株式会社（Consul-Sourcing）的代表取缔役（董事长）。1961年出生。

为中小企业诊断师、系统分析师、信息系统监查技术员。

在爱信精机株式会社担任过ABS等新产品的开发工作。

因开发“微小漏泄测定法”而获科学技术长官奖。

从事过协作工程（concurrent engineering）方式的开发之方法的构筑及实施。

此后，在社团法人中部产业联盟里担任TPS、品质管理、安全防御等商务咨询。

14年间，给80多家顾客企业进行了以TPS为基础的工厂改善、管理间接、开发业务改善、5S、用眼看得见的管理、经营战略、安全防御等100多个项目的咨询工作。

《丰田看板管理方式——丰田式现场管理改善技术》一书，向读者介绍了什么是日本丰田式的看板方式和现场管理。

其主要内容包括：丰田的5种DNA（理念DNA、行动DNA、观点DNA、改善DNA、管理DNA），现场管理的可视化，如何推进改善工作，均衡化现场管理，丰田式管理和改善的基础建设。

## <<丰田可视化管理方式>>

### 书籍目录

前言本书的阅读方法第一章 凝结丰田式的“5种DNA” 1、从“打破常规”开始的丰田方式2、理念DNA3、行动DNA4、观点DNA5、改善DNA6、管理DNA第二章 由“可视化”开始的现场管理1、现场管理是什么2、工作内容的可视化3、工作体制的可视化4、工作进度的可视化5、工作效率的可视化第三章 推进“改善”工作的“改善现场管理” 1、改善和现场管理2、通过现场管理推进改善的方法第四章 使变动应对性得以提高的“均衡化现场管理” 1、实现工作处理速度符合目标速度的管理2、实现均衡化的现场管理之原理和原则第五章 丰田式管理和改善的基础建设1、没有根基的组织无法实施丰田式改善2、“5S”：营造没有混乱的工作现场3、“改善揭示板”：将改善活动可视化4、“改善私塾”：培养传播改善精神的员工5、“改善传教士”：能够让他人作出成绩、培养具备这种组织管理才能的员工6、改善不是用来学的，而是要不断渗透的

## <<丰田可视化管理方式>>

### 章节摘录

一个组织在尝试新的事物时，所遇到的障碍往往来自于那些不喜欢变化的抵抗势力。对变化而产生严重抵抗情绪的组织，即使是仅仅移动一台设备，也会“这也不行，那也不行”不停地争论。

结果不管到什么时候也不会改变。

这样的组织无论到什么时候也不会得到发展。

但是，改善活动就是要推进对现状的改变，改善活动的开展可以削减员工对于变化而产生的抗拒感。

改一次试试看，如果改的结果不好就再改改。

以这样一种轻松愉快的心情挑战变化的机会，就会在员工中不断出现。

在意识到“变化是应该的”以后，员工还会比较容易吸取他人的优点。

努力从自己过去的知识和经验里走出来，这样的员工意识正是丰田式“打破常规”的体现。

这样的意识变革会改变员工的日常行为，大家都追求完美的、没有浪费的工作效果，争取从开始起就不需要再改善的工作风格得以形成，并产生巨大的作用。

随着员工每一个人的不断成长，整个体系就会取得显著的成效。

如果把工序的重新设计看作是改善活动的直接成效，那么，可以说人才的培育就是改善活动的间接成效。

可是，能够使体系获得高于直接改善成效几倍以上效果的，正是这种“培养不害怕改变的人”所起到的间接成效。

育人效果的另一个体现是价值观的变革。

虽说判断事物好坏的依据就是价值观，但要通过改善，将价值观转变为完全从顾客角度出发的价值观。

例如对于浪费的判断方式，一般是以组织是否需要来进行判断。

可是，在丰田式的改善活动中，是以对顾客是否有价值来作为判定的标准。

即便对组织来说是有必要的，如果对顾客来说没有价值，那也会被认为是浪费。

要经常地自问自答，现在所进行的工作对顾客来讲是否有价值。

价值少的话就要进行提高价值的改善，没有价值的话就不要去做。

概括成一句话就是“下一道工序就是顾客”，意思是说要养成随时为顾客的价值着想、不断为顾客追求价值的工作态度，不断地进行改善。

其实最有效的改善能够造就出这样的人员，让他们取消作业时，能够立刻对那些没有真正价值的工作采取放弃的行为。

通过改善活动培育人才，还能够为组织的战略实践带来巨大的效果。

这就是说，培养出来的人才都具备自发性的改善意识、具备将变化看作是好事的价值观、在想来想去之前就能够采取行动。

这样一来，整个组织就具备了高度的战略执行力。

在现场中，如果没有对待变化的积极态度以及从顾客角度出发的价值观念，那么，不管组织多么有意识地制定战略方向，也只能仅仅是在纸上画饼。

越是重大战略的调整，越特别需要现场的工作人员们接受并具备上述高度的意识和价值观。

不过，在以丰田式理念培养起来的人才所形成的组织中，已经拥有那样的意识和价值观，能够为战略的执行打下良好的基础。

能够主动地去排除组织内部影响战略执行的障碍，就能够形成一个可以承受任何变革的强大体系。

丰田式的管理之所以如此重视人才的培育，是因为与其说“育人”是为了获得效果更好的改善提案，不如说更希望能够通过“育人”减少那些需要改善的地方，同时，它可以成为一个擅长改革的体系。

也可以说，“育人”的目的是为了提高组织机能。

在事务、管理等间接部门的改善中，“育人”同样重要。

## <<丰田可视化管理方式>>

在依存人为作业多的环境，人才培育所占的分量反而比生产现场还要大。

现场管理的大前提是，现场工作人员共同拥有丰田式的意识和价值观。

即现场管理是在人才培育的基础上建立起来的。

现场管理是改善的一种工具，不进行人才的培育而只是单纯地引进现场管理，没有丰田式的意识和价值观作为现场的根基，就无法发现问题，也无法找到解决问题的线索。

假设即便会采取行动解决问题，也会出现阻止其进行的反对势力。

现场管理的进行，要不断地发挥和提高现场的智慧。

所以，在学习现场管理如何运用之前，为打好基础，要优先培育具备丰田式的意识和价值观的人。

特别是，越是要进行高度化的现场管理，培养能将其灵活运用、具备高度业务管理能力的人才就显得越为重要。

P14-16

## <<丰田可视化管理方式>>

### 编辑推荐

《丰田可视化管理方式：丰田现场管理与改善技术》打破“看板方式 = 制造业”的惯常思维，丰田公司让你所有的工作可视化！

本书中，为了加深读者的理解，除正文外还在其相关段落插入了实例与技巧指导方面的内容。这些内容既可以单独阅读，也可以联系正文内容一起阅读。



<<丰田可视化管理方式>>

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>