

<<新丰田生产方式>>

图书基本信息

书名：<<新丰田生产方式>>

13位ISBN编号：9787810972772

10位ISBN编号：7810972774

出版时间：2008-8

出版时间：门田安弘 (Yasuhiro Monden)、王瑞珠、李莹 河北大学出版社 (2008-08出版)

作者：门田安弘

页数：468

译者：王瑞珠,李莹

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>

## <<新丰田生产方式>>

### 前言

日本制造业的国际竞争力，不管怎样说，还在于其生产过程的实力。

而一直引导它的是丰田汽车公司的“丰田生产方式”。

这一生产方式于20世纪80年代作为日本式经营方式的典型被传播到了全世界。

丰田汽车公司自20世纪90年代之后，仍然继续保持着不衰的国际竞争力，取得了超常的效益。

尤其是从进入21世纪直至现在，每年都不断刷新过去的最高利润指标，实现了超过1兆日元的纯利。

它的重要驱动力之一就是丰田生产方式。

这种业绩之所以成为可能，就是因为丰田生产方式自上世纪90年代之后仍在不断地“进化”。

因此，此次出版的《新丰田生产方式》一书，就是将丰田生产方式的全貌、竞争力、研究成果从其背景中加以理论化阐述并进行系统说明的著作。

实际上，作为学术界人士的作者所做的关于丰田生产方式的主要工作，就是丰田生产方式理论方面的分析与系统化。

读一读作为这部著作基础之作的英文版Toyota Production System开篇刊载的大野耐一先生所撰前言（作为《原著出版赠言》再次收录入本书），就会清楚先生期待于作者的就是将丰田生产方式理论化。

这种理论化是如何进行的，详细情况将在本书的《后记》中阐述。

因为出版了英文版的Toyota Production System（第一版1983年发行），作者于1984年被授予了日经·经济图书文化奖。

这本书的日文版，于1985年由讲谈社出版。

从此之后，因为英文版的第三版（1998年发行）至今仍继续被广为阅读，以致被称为“准时生产的经典”（JIT Classic）。

然而，因为作者工作繁忙，日文版的修改与增补没能完成，造成了绝版近10年的时间。

此次，本书的出版问世，总算完成了作者使命的一部分。

## <<新丰田生产方式>>

### 内容概要

《新丰田生产方式（第3版）》不仅介绍了丰田生产方式的概念，而且完整地构筑了它的要素技术的体系，并进行了精辟、详尽的论述.....世界上对丰田生产方式抱有兴趣，从事生产管理设计、运作和研究的大多数人，都从门田先生的著作中学到了丰田生产方式方面的知识。

## <<新丰田生产方式>>

### 作者简介

作者：(日本)门田安弘 (Yasuhiro Monden) 译者：王瑞珠 李莹 门田安弘 (Yasuhiro Monden), 日本目白大学管理学院院长、教授，筑波大学名誉教授、学术博士（筑波大学），门田经营会计研究所理事长（<http://mondenginstitute.jp/>）。

专业领域：生产管理、管理会计、经营财务论、企业经济学。

毕业于日本关西学院大学，神户大学研究生院经营学研究学科。

历任日本爱知大学法经学部讲师，大阪府立大学经营学部副教授，筑波大学社会工学系教授（1983～2004年）。

其间，历任美国密歇根大学客座研究员，纽约州立大学布法罗分校客座准教授，加利福尼亚州立大学客座教授。

曾作为日本国际协力事业团（JICA）的派遣专家在新加坡进行丰田生产方式的技术指导（1987年），在泰国进行战略成本的技术指导（1988年）。

注册会计师考试第二届考试委员（2000-2003年），生产与运作管理学会（POMS）理事，美国会计学会管理会计分会理事（1986～1989年）。

主要著作 Toyota Production System, 1st edition, Industrial Engineering and Management Press, 1983.（被授予第27届“日经·经济文化奖”）Toyota Production System, 3rd edition, Engineering and Management Press, 1998.《日本管理会计》，能率出版社，1989年。

《降低成本系统：目标成本与成本改善》，能率出版社，1996年。

《日本的成本管理》，帝国大学出版社，2000年。

译者简介王瑞珠河北省乐亭县人，高级工程师。

1982年毕业于河北工业大学。

1991年至1992年由中国国家教育委员会公派赴日本国立名古屋工业大学做访问学者，研究日本生产管理。

现任唐山大自然管理咨询有限公司副总经理。

主要著作及论文《新丰田生产方式》，第一版，河北大学出版社，2001年。

《新丰田生产方式》，第二版，河北大学出版社，2006年。

“永不停步的改善”，载《中国机械工业文摘》，2003年。

“大野耐一和他的丰田生产方式”，载《中国机械工业文摘》，2003年。

“TPS寻根”，载《企业管理》，2007年。

“TPS的新发展”，载《企业管理》，2007年。

“TPS的导入”，载《企业管理》，2007年。

《全员精益》（待出版）。

## &lt;&lt;新丰田生产方式&gt;&gt;

## 书籍目录

前言 门田安弘原著出版赠言 大野耐一丰田生产方式的诞生、发展与引进李莹、王瑞珠 第一部 总体系——丰田生产方式的构思第1章 丰田生产方式的体系1 本章的目的2 生产方式的基本目的3 准时生产4 看板方式5 对生产进行微调的方式6 均衡生产是丰田生产方式的基础7 缩短作业切换时间8 有效设计设备布局9 实现作业标准化10 自働化——防止产生不合格品的装置11 改善活动——丰田生产方式的基础要件12 丰田生产方式的要点 第二部 子系统——丰田生产方式的柔性构造第2章 看板方式的技术与应用1 通常的生产方式与丰田生产方式的不同点2 不需要仓库的看板方式3 自如运用各种看板的技术4 生产指示看板的两种使用方法5 生产指示看板的最大滞留枚数6 看板方式的规则7 处理紧急事态的其他形式的看板第3章 企业集团中外协订货看板和顺序计划表的应用1 企业集团中看板方式的应用2 提供两种信息——每月信息和每日信息3 利用看板的后补充方式4 根据顺序计划进行的顺序拉动方式5 存放场的大小和零部件的种类、尺寸6 顺序计划表在供货厂家的使用方法7 日本政党对丰田生产方式的批判8 公正交易委员会的指导9 丰田汽车公司是如何应对的10 订货厂家内部外协订货看板的处理方法11 购入零部件的库存量12 供货方式以及供货循环的实例13 看板方式与适应非常事态的体制第4章 均衡生产——迅速应对需求的变化1 均衡生产的概念2 总量均衡3 按品种的数量均衡和三个均衡化概念4 均衡生产的两个阶段5 均衡生产的要点6 支撑均衡生产的挠性机械7 看板方式同MRP的比较第5章 供应链管理信息系统——将丰田汽车公司与销售商以及零部件厂商连接起来1 销售商与丰田汽车公司之间的信息系统（订货登记系统）2 丰田汽车公司与供货厂家之间的信息系统3 供应链管理信息系统4 零部件的运送方式第6章 缩短生产过程时间1 由于缩短时间而体现的四个优点2 狭义生产过程时间的构成3 通过“一个流”生产缩短加工时间——超越福特方式的“看不见的传送带”方式4 丰田生产方式的工厂工序5 通过小批量生产缩短加工时间6 缩短等待时间7 缩短搬运时间8 更为广义的生产过程时间及其缩短方法9 工厂自动化应该具有的方法第7章 缩短作业切换时间的概念与方法1 缩短作业切换时间的效果2 缩短作业切换时间的四个概念3 作业切换的方法第8章 标准作业——由最少的劳动力进行的生产1 标准作业的目的与三要素2 确定标准作业的各项要素3 在成功背后实施生产方式的关键第9章 设备布置和多能工——创造灵活的工作场所1 为了“少人化”的设备布置和多能工：灵活地应对需求2 U字形设备布置的主要优点3 培养多能工，实现少人化4 通过工作岗位轮换制培养多能工5 美国与日本对比——考虑多能工的有无第10章 改善活动——少而精的实现1 消除生产效率与人性化管理间的冲突2 无效作业和有附加价值的作业3 作业改善和设备改善4 推进自働化时的问题和方针5 作业改善中的尊重人性6 合理化建议制度的真正目的和优点7 同看板方式表里一致的改善活动8 Qc小组的构成与课题9 技能系列的新人事制度第10章 补论 现场改善的详细分析方法1 前言2 多工序操作现状分析的各种概念3 设备与人的实际状态图4 改善结果综合业绩评价的尺度第11章 通过自働化实现的质量保证1 丰田汽车公司质量管理活动的发展2 统计质量管理的界限3 带人字旁的自働化4 实现自働化的技法5 目视管理6 日本式的全面质量管理第12章 交叉职能管理1 由职能管理会议运作的丰田汽车公司管理系统2 所谓质量保证的职能是什么3 所谓成本管理的职能是什么4 认识各部门对职能管理的贡献5 交叉职能管理的组织6 交叉职能管理的运作第13章 成本改善1 成本改善体系的意义2 分产品的成本改善3 分期、分部门的成本改善4 成本改善目标值的核定方法5 基于“方针管理”的成本改善方法6 通过丰田生产方式进行的现场改善活动7 成本改善差异的测定与分析 第三部 计算支援体系第14章 车种投入顺序计划的方法1 怎样按顺序把各车种投入混流装配线2 管理装配线的两个目标3 目标追踪法4 丰田汽车公司的实际方法第15章 新顺序计划法和若干相关方法1 目标追踪法新的发展形态2 为了实现均衡生产的新顺序计划法3 运用人工智能（AI）的车辆投入调度4 消除产品之间生产过程时间差别的方法第16章 看板枚数的确定1 作为库存管理方式的看板方式2 定量生产指示方式的看板枚数3 定期生产指示方式的看板枚数4 不变更看板枚数变更生产过程时间的方法5 监督人员对看板枚数施加的影响6 与外协订货看板有关的定期生产指示方式第16章 补论看板枚数计算公式安全系数的求法——学习传统的库存管理模式1 前言2 定量订货法模型3 定期订货法第17章 看板支援信息系统——从MRP到电子看板1 丰田生产方式受到信息系统的侧面支援，2 材料需要量计算子系统3 看板基准计划子系统4 工序负荷计划子系统5 传票发行子系统6 电子看板：应对较长的搬运过程时间7 实绩收集子系统和实绩变化子系统第18章 看板方式的实际情况1 前言2 冲压生产线的三角板和材料请求看板3 通过“包租车方式”要求零部件4 通过看板管理工具、夹具5 发动机的顺序领

## &lt;&lt;新丰田生产方式&gt;&gt;

取和由看板方式进行的领取6 用“一个流”对应多品种、小批量生产7 伴随着经济发展出现的物流上的几个问题8 看板方式的核查清单9 作为分权管理系统的看板方式第19章 看板回收枚数的均衡化1 看板枚数均衡化的障碍2 看板的均衡回收与进货批次的关系3 看板回收时点的均衡计划4 生产现场中看板箱的窍门5 外协订货看板分拣室(邮局)的构造第20章 面向消费者的电子商务1 前言2 供应链的概念3 价值链的概念4 丰田汽车公司的BtoC(面向消费者的电子商务)5 Gazoo与网络销售代理商的竞争6 应用互联网直至完成订做车7 汽车的订单生产之路第 部人性化的生产方式第21章 准时生产方式中的尊重人性1 通过人体工程学实现对人性的尊重2 为实现尊重人性的传统准时生产方式3 工序改善4 作业负荷客观评价手段的必要性5 结论第21章 补论 装配作业负荷的定量评价方法(TvA1) 1 模型2 TVA1模型在装配工序的应用3 作者对此模型的评价第22章 自律分割生产线的激励性与生产效率1 微型生产线为什么能提高士气和生产效率2 传统装配线存在的问题3 按功能划分的自律生产线的构造4 自律分割线的优势第23章 汽车厂的单元生产方式——乌德瓦拉工厂的沃尔沃生产方式1 前言2 乌德瓦拉工厂沃尔沃生产方式被开发的理由3 乌德瓦拉工厂的布局与作业组织4 装配方式一：在两个工作站移动装配一辆车的方式5 装配方式二：将一辆车固定在一个工作站的装配方式6 员工的装配能力、间接作业能力、领导力，按比例增加的工资7 管理职务与员工构成8 新的生产革新体现在何处9 沃尔沃生产方式的继承第24章 传送带生产方式与单元生产方式的效率比较1 单元生产方式的定义与欲讨论的问题2 传送带生产线方式与单元生产方式的效率比较3 系统损失与平衡损失4 系统损失的原因5 流水线方式的作业分配方法6 单元生产方式的作业分配方法7 单元生产方式中的系统损失和平衡损失8 从损失时间的角度进行生产线方式与“船坞”方式的综合比较9 成本方面的效果比较第25章 微型利润中心方式与丰田生产方式的关系1 微型利润中心为什么与JIT方式有很大的相似性2 JIT生产方式与MPC方式的比较及其共同优点3 通过单一目标——利润目标给MPC成员赋予积极性4 更大范围的授权5 目标利润展开6 MPC的损益计算公式7 另一种形式的微型利润中心8 部分最佳化与整体最佳化9 JIT方式是MPC会计核算的必要条件10 MPC会计核算产生削减过剩库存的动机11 结论第V部 丰田生产方式的引进第26章 丰田生产方式的引进程序1 准时生产的理想模式与引进程序是两个不同的问题2 准时生产的引进方法3 引进准时生产的事例研究后记——通过规范的事例研究构建规范模型的方法参考文献译后记

## &lt;&lt;新丰田生产方式&gt;&gt;

## 章节摘录

第一部 总体系——丰田生产方式的构思第1章 丰田生产方式的体系1 本章的目的丰田生产方式，亦称丰田生产体系，或称准时生产方式，由丰田汽车公司开发、推广，1973年石油危机之后被众多的日本企业所采用。

该生产方式的主要目的是通过改善活动消除隐藏在企业里的种种浪费现象，从而降低成本，提高效益。

正是在低速增长时代，丰田生产方式以独特的方法谋求降低成本，并由此提高了效益。

这是一种彻底消除库存浪费和劳动力浪费的方法。

称它是一种新的革命性的生产方式，恐怕也不会言过其实。

这种生产方式，是继泰勒生产方式（科学管理法）和福特生产方式（大量装配线方式）之后诞生的生产方式。

在本章，我们将讨论一下这种生产方式的基本目的是什么，怎样生产产品，尤其是从什么地方可以看出日本的方法。

进而，通过阐明它的基本理念和目标如何与实现这些目标所使用的手段、方法相结合，把该生产方式的框架看做一个体系来探讨。

§2 生产方式的基本目的（1）最终目的是通过降低成本产生效益丰田生产方式是生产产品的合理方法。

这里所说的合理，意味着它对整个公司产生效益这个最终目的来说是行之有效的方法。

为了实现这个最终目的，丰田生产方式将降低成本作为基本的第一位的目标。

降低成本的目标，换句话说，也可以称之为提高生产率的目标。

为了实现这个基本目标，应该彻底消除生产中的浪费现象（过剩的库存和过剩的人员等）。

这里所说的成本概念是非常广泛的。

如果从本质上说，它指的是为了实现利润应从销售额中扣除的过去、现在、将来的所有现金支出。

通常所说的“原值”就是成本。

所以，丰田生产方式中所说的成本，不仅仅是制造成本，而且还包括销售费用、一般管理费用以及财务费用。

（2）消除制造过剩的浪费。

降低成本丰田生产方式，主要着眼于消除浪费，降低成本。

下面，按图1.1对此加以说明。

制造现场中的浪费，第一个层次是过剩的生产能力的存在。

例如， 过多的人员。

过剩的设备。

过剩的库存。

人员也好，设备也好，材料也好，产品也好，若是超过必要的限度，只能会提高成本。

例如，过多的人员，会发生不必要的劳务费；过剩的设备，会发生不必要的折旧费；过剩的库存，会发生不必要的利息支出。

进而，由于这些浪费的缘故，会产生第二层次的浪费，特别是在工序中人员过多的情况下，每个生产循环中本来就经常或多或少出现空闲时间（等待时间），而为了避免等待就生产出了多余的产品。

这就产生了第二层次的浪费——制造过剩的浪费。

在丰田汽车公司，制造过剩的浪费，在几种浪费当中被视为最大的浪费。

所谓制造过剩的浪费，就是制造现场的工作进展过度，在本来必须等待的时间里，做了“多余”的工作，结果在生产线后面和中间堆积了多余的库存。

这就是第三层次的浪费——过剩库存的浪费。

如果发生搬运、重新摆放这些库存的作业（实际上是搬运浪费），制造过剩的浪费就会愈加难以发现。

实际上，正是因为存在产品过剩，反过来才需要过多的人员。

## &lt;&lt;新丰田生产方式&gt;&gt;

如果存在过剩库存，就会产生下述第四层次的浪费：如果库存在现场容纳不下，就要建设仓库。

雇用将库存运到仓库的搬运工（搬运浪费）。

给搬运工每人买一台叉车。

为了防止产品在库房锈蚀和管理库存，就必须增加人员。

需要清除锈蚀和修复损伤产品的人员。

为了随时掌握多种库存的数量，管理部门需要相当数量的工时。

需要使用计算机管理库存的人员。

所有这些第一层次、第二层次、第三层次以及第四层次的浪费，都会增加直接材料费、直接劳务费、间接劳务费、折旧费、一般管理费，从而增大成本。

于是，削减第一层次浪费的重点——过多的人员是最重要的。

因此，首先要解决让作业人员的“等待时间”变得不管是谁都能清楚地看到的问题。

如果过多的人员的浪费作为等待的浪费能清楚地显现出来，此后作业的重新分配、减少冗员就成为可能。

这就意味着削减劳务费用，进而降低第二层次、第三层次、第四层次的浪费产生的追加成本。

正如以上各阶段所看到的那样，抑制制造过剩是极其重要的。

因此，全部工序与销售产品的速度同步地制造产品就成了丰田生产方式作为生产管理专门知识的中心课题。

这项专门知识就是丰田生产方式的结构。

（3）数量管理、质量保证和尊重人性虽然降低成本是丰田生产方式的重要基本目标，但是为了实现这个基本目标，还必须同时实现其次要目标。

所说的次要目标是如下三个：能够适应数量、种类两方面每天及每月需求变化的数量管理。

各工序只向后工序供应合格品的质量保证。

为了实现降低成本的目标，在利用人力资源的范围内，必须同时重视对人性的尊重。

这里应该强调的一点是，这三个次要目标不能各自独立存在，而且各个次要目标如果不能影响其他次要目标以及降低成本的基本目标（主要目标）的话，也是不可能实现的。

次要目标不实现，主要目标就不能实现；主要目标不实现，次要目标也不能实现，这就是丰田生产方式的特殊性质。

这些目标，都是该生产方式的产物。

也就是说，丰田生产方式把提高生产效率（降低成本）作为最终目的和指导性的概念抓住不放，并着眼于各项目标的实现。

在详细研究丰田生产方式的内容之前，首先按顺序浏览一下该生产方式，所以请参看图1.2。

在这幅图中，描绘了丰田生产方式的产物和效果（成本、数量、质量、人性），同时也描绘了它的条件和构成要素。

（4）准时生产和自働化物品（不停滞地）连续流动，或者对市场上数量和种类两方面需求变化的弹性适应，要通过两个重要概念的实现来实现，这就是准时生产和自働化。

这两个概念应该称为丰田生产方式的两大支柱。

所谓准时生产，基本上意味着将必需的产品，在必需的时候，只生产必需的数量。

所谓自働化，概括地讲，可以解释为自动监视和管理不正常情况的手段。

自働化，就是防止不合格品从前工序流入后工序，不使后工序造成混乱，并以此保证准时生产（参看图1.2左下部）。

## <<新丰田生产方式>>

### 后记

2008年5月8日，一个原本极普通的日子却变得令人瞩目和难以忘怀。

就在这一天，中国人在地球第三极——珠穆朗玛峰顶完成了奥林匹克圣火传递，创造了“圣火耀珠峰”的豪迈壮举。

也是在这一天，河北大学出版社收了日本目白大学管理学院院长门田安弘教授的电子邮件：先生已正式在《新丰田生产方式》中译本第三版的《出版协议》上签字。

此举意味着这部被誉为“准时生产方式经典”（JIT Classic）的权威著作即将在中国付梓，并且很快就会与广大的读者朋友们见面了。

丰田生产方式亦称精益生产方式，已经成为全球各国、各地区、各行业以及各企业共同关注的热点和竞相效仿的对象，成了其不懈追求的主流管理方式。

目前，中国的经济是世界上发展最快的，这是不争的事实。

为了使已经成了世界制造业大国的中国成为名副其实的制造业强国，开拓一条真正符合中国实际的精益管理之路就成了必然的要求。

我国企业管理学术界和实业界学习研究、借鉴导入丰田生产方式的活动正如火如荼地展开，相信中国企业管理业界的有志之士一定能像将奥运圣火在珠峰点燃的中国健儿们一样，“吸收人类的文明成果”，结合中国本土实际，创造出中国式精益管理的奇迹。

《新丰田生产方式》中文版第三版（第一版2001年，第二版2006年）是按门田安弘先生2006年由钻石社出版的日文新著翻译而成的。

门田先生对他在美国管理与经营出版社（Engineering & Management Press）出版的Toyota Production System一书中保留下来的章节进行了全面的修改，在各章中引进了新的研究成果，删除了若干章节，又增加了10章新的内容，从而创造性地丰富了新的发展体系。

该部新作的显著特点是将丰田生产方式最新的东西以在实践中能够应用的形式呈现了出来。

这也恰恰符合丰田生产方式的创始人野耐一的名言：“丰田生产方式必须不断改进，以应对国际市场的激烈竞争。

”

<<新丰田生产方式>>

编辑推荐

《新丰田生产方式(第3版)(精装版)》由河北大学出版社出版。

<<新丰田生产方式>>

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>