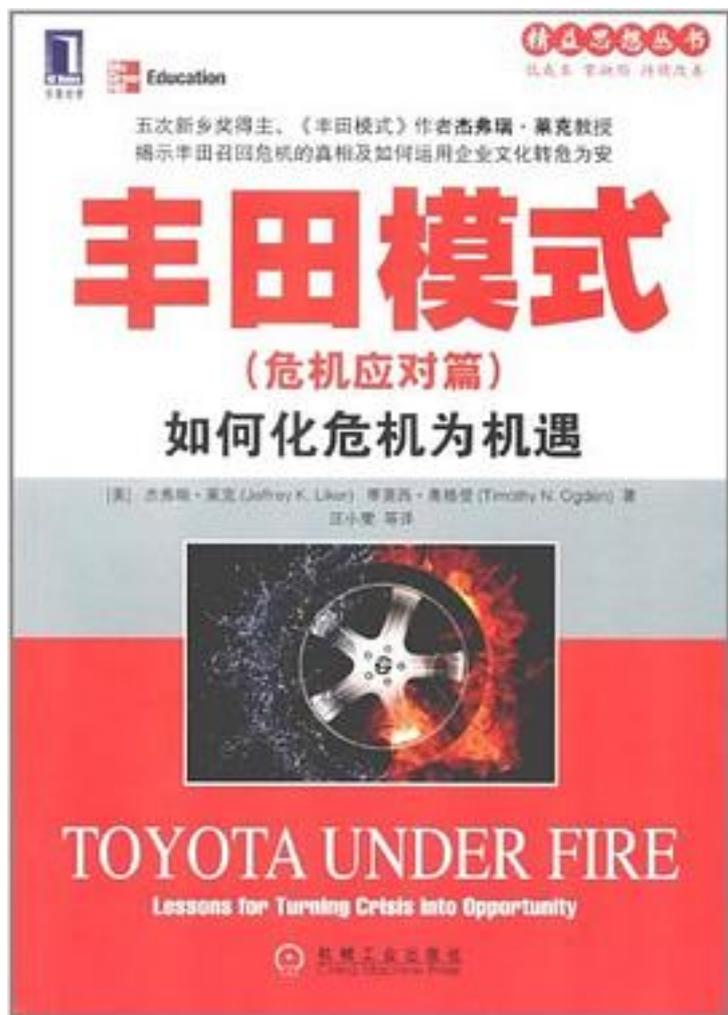


丰田模式



[丰田模式_下载链接1](#)

著者: (美) 杰弗瑞·莱克 (Jeffrey Liker)

出版者:机械工业

出版时间:2011-2-1

装帧:

isbn:9787111330134

当今全球的商界人士都希望实施丰田激进的管理制度用以加速业务流程，减少浪费，改

进质量。但是，在各式精益管理工具、管理技巧的表象之下，丰田成功的真正根基又是什么？

《丰田模式》诠释了丰田所采用的14项精益管理实践，正是它们驱动丰田形成了专注于质量和效率的企业文化。本书还会使你获得能够应用到所有组织、各式业务流程的极富价值的洞见。你还会了解到如何将长远的企业哲学、流程管理、人员管理以及解决问题之道恰到好处地结合起来，借此帮助你的组织转型成为精益的学习型企业。一切尽在《丰田模式》。

向世界上最伟大的制造厂商学习14项精益管理原则——

- * 培育不断改进和学习的氛围
- * 使顾客满意（同时消除浪费）
- * 从内部提拔领导人而不是从外部招聘管理者
- * 从最开始便保证质量
- * 教会所有员工成为解决问题的人

你的企业能够从丰田模式学到什么？

- * 使业务流程提速2倍甚至3倍
- * 让车间制度成为质量的保障
- * 消除巨额的隐性浪费
- * 让每位员工都成为质检员

四次新乡奖得主研究丰田20年，遍访丰田工厂

得以铸成里程碑般的鸿篇巨制

作者介绍:

杰弗瑞·K·莱克博士

密歇根大学工业与运营管理专业教授，日本技术管理、精益制造、精益产品研发认证等课程的共同创办人及主任。他曾四次获得新乡奖（Shingo Prizes for Excellence），莱克博士在《哈佛商业评论》、《斯隆管理评论》以及其他重要刊物上发表了有关丰田的研究文章。莱克博士还是Optiprise精益企业与供应链管理咨询公司的创办者。

目录: 推荐序一

推荐序二

推荐序三

推荐序四

前言

第一部分世界一流的丰田模式

第1章卓越的作业流程 /

成功的秘诀：丰田DNA的双螺旋 /
丰田生产方式与精益生产 /
精益的误区 /
永远存在改善的空间 /
丰田模式：长期成功之道 /
第2章全球最杰出的制造商：丰田家族与丰田生产方式 /
丰田家族：代代都展现一致的领导者 /
丰田汽车公司：做对世界有所贡献的事 /
丰田生产方式的发展：迈向高质量、低成本、短前置期之路 /
核心原则：单件流 /
改变世界的生产方式 /
展现富创造力的精神接受挑战 /
第3章丰田生产方式的核心：杜绝浪费 /
八大类未能创造价值的浪费 /
传统的流程改进VS精益改善 /
丰田生产方式架构图：以架构为基础 /
以人为核心 /
第4章丰田模式的14项原则：丰田生产方式背后的文化基础 /
丰田模式并非只是工具与方法 /
第5章绝不妥协的雷克萨斯 /
一款新车，一个新事业单位 /
倾听顾客心声与竞争标杆 /
达成无可妥协的目标 /
第6章开创未来的普锐斯 /
第一阶段：“普锐斯”车款的蓝图 /
第二阶段：新世纪、新燃料、新流程 /
21世纪的汽车：重环保，保护自然资源 /
来自公司高层的支持 /
第三阶段：加速研发计划 /
新总裁与新使命：由“普锐斯”当开路先锋 /
最后的15个月 /
丰田的新产品研发流程 /
其他历经实践的原则 /
第二部分丰田模式的14项原则
第一类原则长期理念
第7章原则1:管理决策以长期理念为基础，即使因此牺牲短期财务目标也在所不惜 /
比赚钱更重要的使命 /
做有益于顾客的事 /
别让事业决策伤害到信任与相互尊重 /
以仰赖自我与责任感来决定自己的命运 /
丰田的使命说明与指导原则 /
拟定坚定的目标，名留青史 /
第二类原则正确的流程方能产生正确结果
第8章原则2:建立连续的作业流程以使问题浮现 /
多数作业流程中，有90%是浪费 /
创造价值？还是制造浪费？ /
连续流 /
传统的批量生产思维 /
为何流程速度越快越好 /
节拍时间：单件流的心率 /
单件流的益处 /
连续流为何不容易实现 /
第9章原则3：使用拉动式生产方式以避免生产过剩 /
原则：由顾客拉动进行补货 /

日常生活中的拉动式补货 /
丰田的看板制度：在必要之处实施拉动 /
预定进度表的推动式生产方式 /
第10章原则4：使工作负荷平均（生产均衡化） /
均衡化：使生产与流程均衡化 /
存货的角色 /
按单定制，但同时也均衡化 /
服务业的均衡化 /
艰难的推销：均衡化与连续流的结合 /
第11章原则5：建立立即暂停以解决问题、从一开始就重视质量控制的文化 /
暂停流程以内建质检（自动化） /
使用对策与防范错误来解决问题 /
将质量控制简单化 /
服务部门的内建质检 /
内建质检是原则，不是技术 /
第12章原则6：工作的标准化是持续改善与授权员工的基础 /
标准化：持续改善与质量的基础 /
强制型官僚制度VS授权型官僚制度 /
推出新产品的标准化工作 /
以标准化作为授权的工具 /
第13章原则7：通过可视化管理使问题无所隐藏 /
清理它，使它可被看见 /
可视化管理制度的目的是改善价值流 /
在售后服务零件供应仓库以可视化改善流程 /
可视化与办公室工作 /
A3格式报告：以一页报告呈现你必须知道的东西 /
以技术系统与人员制度促成可视化管理 /
第14章原则8：使用可靠且已经充分测试的技术以协助员工及生产流程 /
新技术要能支持员工、流程与价值观 /
执行工作的是人，传送与流通信息的是计算机 /
信息技术如何支持丰田模式 /
丰田公司产品研发流程中的信息技术 /
适当正确地实施技术 /
第三类原则借助员工与合作伙伴的发展,为组织创造价值
第15章原则9：培养深谙公司理念的领袖，使他们能教导其他员工 /
从内部栽培领导者，而不是自外延揽 /
丰田的第一位美国籍总裁 /
管理者的第一堂课：顾客至上 /
总工程师：创新、领导与顾客满意的关键联结 /
丰田公司领导者的共同工作 /
第16章原则10：培养与发展信奉公司理念的杰出人才与团队 /
团队的形式VS团队的运作 /
促进卓越的个人业绩，倡导有效的团队合作 /
在北美设立丰田工厂：只有一次建立正确文化的机会 /
丰田如何发展团队：无法以一分钟教导的模式 /
工作团队：解决问题的焦点 /
丰田公司兼容并蓄所有激励理论 /
内部激励理论 /
外部激励理论 /
人：持续改善的动力 /
第17章原则11：重视合作伙伴与供应商，激励并助其改善 /
寻找坚实伙伴，以长期互惠方式共同成长 /
福特和丰田对物流伙伴关系采取不同方法 /
和供应商形成伙伴关系，但维持本身内部的能力 /

和供应商共同努力学习丰田生产方式 /
以丰田生产方式挽救“生病的供应商” /
发展一个延伸学习的企业：对供应商授权赋能 /
第四类原则持续解决根本问题是企业不断学习的驱动力 /
第18章原则12：亲临现场，彻底了解情况（现地现物） /
深入了解并报告你亲眼所见的情形 /
“大野圆圈”——观看与自行思考 /
根据亲自证实的资料来思考与陈述 /
观察美国，针对美国而设计 /
领导者也必须奉行现地现物原则 /
Hourensou：高层主管的快速现地现物 /
现地现物如何深植于迥异的文化之中 /
第19章原则13：制定决策时要稳健，穷尽所有的选择，并征得一致意见；实施决策时要迅速 /
在决策过程中充分考量 /
以多选择同步考量方法广泛考虑各种可能选择 /
通过根回以达成共识 /
以一页A3纸沟通并做出决策 /
充分的最前线学习有助于决策 /
第20章原则14：通过不断省思与持续改善以成为一个学习型组织 /
找出问题的根本原因，并提出对策 /
找出根本原因：问五次“为什么” /
务实的解决问题：七个步骤流程 /
反省：责任、自我省思、组织型学习 /
流程导向VS结果导向：考核的角色 /
方针管理：引导并激励组织型学习 /
创造学习型组织：一次漫长之旅 /
第三部分把丰田模式应用于你的组织
第21章丰田模式在技术型与服务型组织中的运用 /
在服务性组织中辨识流程所遭遇的问题 /
加拿大邮务公司：重复性服务作业的精益化 /
通过改善研习营，绘制并实行价值流程图 /
重点在于支持核心价值流程 /
第22章借助丰田模式建立精益的学习型企业 /
管理高层致力于从基层建立全面文化 /
六西格玛、精益、精益西格玛只是一堆工具吗？ /
为何文化变革如此困难？ /
13个诀窍帮助你的公司转型为精益企业 /
参考文献 /

• • • • • (收起)

[丰田模式_下载链接1](#)

标签

管理

精益生产

丰田

精益

企业管理

项目管理

经济管理

供应链

评论

这个美国作者写这本丰田模式时使用了圣经文学笔法。大野耐一犹如上帝，所有他的引言都睿智深邃。书中出现的其他日本人也都带着使徒一般的光辉，神秘地向美国人透露出丰田管理之道。书中讲述每一个日本人的管理故事都犹如圣经故事，都讲得言简意赅，内含深远。圣经是西方“洗脑”文学的最高范本，在美国也有着深厚的群众基础。而任何管理学在一个组织内推行的前提都是组织内的人员接受这种管理理念。那么或多或少都需要一定程度的洗脑。所以，一本向美国人解释东方管理模式的书，借鉴圣经当然就是不二选择了。

LEAN讲求规律，执行规则，过程导向，创造价值，尊重人的作用，非常综合的一套体系思想。

精益的令人感动

确实太好了 自我管理其实也完全可以转换成“精益”状态 丰田让我钦佩

部分章节有点枯燥

这本书跟《丰田汽车案例--精益制造的14项管理原则》貌似是同一本书不同的译者和出版社罢了。

书略枯燥，但颇实用。

管理的确是一门艺术。

在日本的环境，日本人的企业文化思维和精神之外，有些观念可以预见是很难为当今追求速度的管理者和公司所接受的。看上去是降低效率，但是穷尽所有选择，不让纰漏流入下一环节，近乎变态地缩短非价值环节，经年累月不计成本地培养员工，架构和供应商，确实是很有远见，也很有魄力的超级企业风格。

图解很清晰，对于初次接触的人很好的书。

曾一阵风培训6sigma，各种工具跟葵花宝典似的，也知道流程再造和现场管理的重要性，但听说精密管理还是台湾企业某个operation的人做的论文介绍。确实人文文化的根源性还是对企业管理文化有很深影响，书里介绍的方式很多，涵盖很广，但重点其实很少也不高深，没有良好的观察和思考力的培训，想要良好应用较难。

凑合

打两星有些委屈它，因为我看不懂，我还不是领导的年纪…

丰田模式的背后，就是日本企业之所以厉害的原因。

实操性很高

这本书秉持“不幸的家庭各有各的不幸，幸福的家庭都那么相似”的道理，列举了14条成功企业的特征，冠名为丰田模式。每个企业管理者都希望“尊重并挑战你的供应商”解决供应链上游原材料和人员的品质、成本、弹性和速度问题，也都希望“利用“改善”使组织持续学习”的原则打造不断优化业务流程的文化。十四条这样面上的东西，没有实践性。书本身文字流畅但不像人话，说着听着怕是都费劲吧。

lean management

能够有让员工按暂停整条生产线的勇气，日系企业和美国企业对待员工的态度差别太大了

学习型组织

一个令人尊重的企业，而不是榨汁机

[丰田模式_下载链接1](#)

书评

也许对于像我这种，实际从事管理工作的人来说，尤其是持续2年不断的国际大工厂管理体系，读这样的书，多多少少带着一些挑剔。
个人感觉，这本书实在是太浮于表面的介绍丰田的管理模式，除了了鼓吹和照搬一些跳跳框框的要求，作者对于所谓的14条管理，并不是很理解，至少我觉得...

这本书还是9月份的时候看完的，用kindle看的，kindle有个不便就是写写画画不方便，不方便写下当时的想法。拖了这么久，想想还是来写个书评吧，毕竟这书感觉还不错，但记住的内容不多。
丰田车全球有名，他们的广告也是：有路就有丰田车，除了车有名，对于丰田背后从制造中实践...

每个原则都配了详细文字案例去解读，翻译的较通顺，把LEAN做好不容易，对我印象最深的是ONE PIECE FLOW 革新传统的MASS PRODUCTION的思维，而且OPF是基于PULL的理念，MASS PRODUCTION是PUSH，那么这个模式延伸出来的差异还有LEAD TIME的精简，以及PROCESS CONTROL这样的以流程...

《丰田模式：精益制造的14项管理原则》是生产质量管理的必读书目之一。
丰田模式可以扼要地总结为两大支柱：“持续改善”和“尊重员工”，书中的“他山之石”以及丰田公司的创新精神及躬亲原则，对于一个入行二十余年仍觉得自己是初学者深有触动。丰田已经把作业流程的卓悦性...

每次碰到经济萧条、危机或残酷的市场竞争，都会出现企业学习和践行“丰田模式”的热潮。此书适合受众人群：
具备“互联网泡沫破裂”的危机意识，希望以史为鉴，学习如何自救的互联网人
或只是单纯对制造业感兴趣，想了解其生产和管理方式的吃瓜群众
“丰田生产方式架构图” 本...

原则一：管理决策以长期理念为基础，而非短期目标
1、丰田公司有强烈的使命感，对未来投资，帮助社会，帮助社区。2、DO THE RIGHT THING.
不因经济不景气而关闭工厂，让表现优异的员工失业。而是从企业声誉、价值观等方面考虑。3...

内容非常详尽，作为精益制造的入门书籍还不错。但是行文结构结构实在太不友好了，建议把14项原则放前面然后再举例子比较能让人看下去。此外有一些翻译让人看得是在头疼，很多话也是重复的，前面说一遍中间说一遍最后又说一遍，太罗嗦。
日企的氛围仍然很明显，但这本书最让我欣...

这学期开始学专业课了（工业工程），课上讲的终究是太抽象了，读了泰勒的科学管理原理和这本丰田模式才有个大致的概念，是个很好的入门读物，对于精益生产在丰田应用有个大致的了解，但终究是外行人写的，隔了一层，没有实际的体验，没有那种心得的，书中提到的丰田用到的各种...

参观广汽丰田汽车公司总装车间

观看丰田凯美瑞、汉兰达、雅力士3款车型的总装过程，现场体验丰田精益管理模式。通过参观了解丰田在企业内部推进精益生产和看板管理，以及借鉴丰田现场管理方式。
<http://www.duibiao.org/kaocha/toyota.htm>分享交流：丰田文化与精益管理之道 ●
丰...

P5以了解与激励员工为基础的企业经营理念。

P6大多数企业在应用实施此方法时的做法相当肤浅，因为它们过度重视工具，不了解完整的精益生产制度必须渗透至组织文化中。大多数实施精益生产的公司，其资深管理层并未参与日常营运作业与持续改善行动，这些都是精益生产制度中极重要...

[丰田模式_下载链接1](#)