

<<现场改善>>

图书基本信息

书名：<<现场改善>>

13位ISBN编号：9787111306610

10位ISBN编号：7111306619

出版时间：2010-5

出版时间：机械工业出版社

作者：今井正明

页数：277

译者：华经

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>

<<现场改善>>

前言

1986年，我在东京的大仓大饭店时，第一次看到了今井正明的《改善：日本企业成功的奥秘》。多年来，我对日本的制造业为何能如此先进深感好奇。

我的好奇心是从对摄影的兴趣开始的。

回溯到60年代，那时的日本已能制造出比欧洲共同市场国家更好的相机了，而成本仅为一半，真是令我神魂颠倒。

这仅是60年代及70年代初期，开始从日本制造出来的许多优异产品中一个例子而已。

我不知道是由于日本对第二次世界大战文化上的反击，还是日本正在使用一些机密的制造流程。

在寻找这个答案的同时，我读了许多有关日本企业经营的书，也经常与一些日本的企业主管谈论此事。

当我读到《改善：日本企业成功的奥秘》一书时，立即明白了，并且发掘出它们成功的关键。

我同时也认为，“改善”既然能在制造业运用如此之佳，或许也能应用于提供服务给共同基金股东的企业上。

我将此观念带回家，开始引用到公司的一部分高层管理上。

时机可能不是很对，因为在1987年10月，美国的证券市场严重下滑。

在那种对投资报酬的回收没有把握的环境下，便开始转移注意力于改进服务，以建立顾客的忠诚度；

“改善”的精神，即不论你正在做什么，都能做得更好；这些是我们改进服务的基础。

我们必须借用团队来运作、设定及达到更高的服务标准。

<<现场改善>>

内容概要

世界级的改善大师今井正明认为，提高质量和改善工作效果应在企业运营的过程中体现，最具关键性之处是现场，也就是实际发生行动的场所。

所有企业都要开展三项赚取利润的主要活动：研发、生产和销售。

若缺少这些活动，公司便无法生存并获长远发展，而现场正是这三项活动发生的场所。

“现场改善”与欧美管理方式的最大不同处，在于不需复杂的技术、烦琐的程序和昂贵的设备，只要通过全面质量管理、准时生产方式、可视管理等，便能轻易解决组织积弊，获得高水平的质量和巨额利润。

<<现场改善>>

作者简介

今井正明 (Masaaki Imai) 1930年生于日本东京，日本质量管理大师，美国持续改善研究院的院长，Kaizen(持续改进方法)之父。

今井正明毕业于东京大学，质量管理顾问。

他于1986年成立了Kaizen学院 (Kaizen Institute)，目的在于帮助西方企业吸收日本式的质量管理理念。

他的主要

<<现场改善>>

书籍目录

序言 前言 致谢 第1章 改善概论 主要的改善观念 主要的改善活动 第2章 现场改善 现场与管理 现场之屋 标准化 维持厂房良好环境的5S 消除Muda 现场管理的金科玉律 金科玉律的应用 第3章 如何管理现场的质量、成本和交货期 质量：不仅是指“结果面的质量” 现场的质量管理 现场的成本降低 交货期 质量改善与成本降低是相容的 第4章 标准 维持和改进标准 作业标准 标准的主要特征 丰田工机公司 改善事例 改善/ISO 9000/QS 9000 第5章 5S：厂房环境维持的5个步骤 良好的厂房环境维持的5个步骤 5S步骤的详细认识 5S的导入 第6章 Muda 制造过多的Muda 存货的Muda 不合格品重修的Muda 动作的Muda 加工的Muda 等待的Muda 搬运的Muda 时间的Muda Muda、无稳、无理 第7章 现场之屋的基础 学习型企业 提案建议制度及质量小组 建立自律 第8章 可视管理 让问题看得出来 接触事实 可视管理的5M 可视管理的5S 公布标准 设定目标 第9章 现场督导人员的角色 资源输入的管理（人力、材料和机器） 晨集 最佳质量保证生产线证书 制定挑战性目标 现场督导人员的假想管理功能 第10章 现场经理人员的角色及职责：丰田亚斯特拉汽车公司的改善 TAM的职务手册 TAM组长的职责 TAM领班的职责 TAM督导的职责 现场必须管理的事项 TAM公司成功制定职位角色及工作职责所必备的条件 丰田亚斯特拉公司改善活动的益处 第11章 准时制：终极的生产方式 爱信精机“安城工厂”的JIT 节拍时间与周期时间 前推式生产与后拉式生产 建立流水线生产 爱信精机JIT的导入 扩展JIT的好处至其他行业 第12章 线模公司的JIT 第13章 走入现场：两天期的现场改善和全公司改善 两天期的改善 以检查表为改善工具 改善协会的现场改善服务 案例 研究篇 附录A 改善协会 附录B 词汇表

<<现场改善>>

章节摘录

检查现物 日文的现物，是指有形的实体东西。

在“现物”的范畴里，此字可用来说一部故障的机器、一个不合格品、一件被毁损的工具、退回来的产品或者甚至是一位抱怨的顾客。

一有问题或异常的状况时，管理人员应该到现场去检查现物。

借着在现场详细检视现物，重复地问着“为什么？”

并且应用一般常识和低成本的方式，管理人员就应当能够确认出问题的原因，而用不着使用那些高深复杂的科技。

举例来说，假设生产出一个不合格品，简单地握在你的手中，去接触、感觉、仔细地调查，然后再去看看生产的方式，便可能暴露出问题的原因。

有些经营主管认为当某部机器出现故障时，其现场不是在那部故障机器的地方，而是在会议室里。

在那儿，这些管理人员聚集在一起，讨论问题，而从不去看实物(在此例是指机器)，然后每个人都在推卸自己应负的责任。

改善是从问题认定开始。

一旦认识清楚了，那就已经成功了一半。

督导人员的工作之一，应当是要经常保持注视行动的现场，而且依据现场和现物的原则来认定问题。

一位督导人员最近说道：“我每天到现场走走，试着查看现物有否不寻常，以便能带回到我的桌上开始解决它。

当我发觉不到任何可资改善的事项时，便会感到很沮丧。

”本田宗一郎——本田汽车公司的创办人，是没有办公室的，他总是出现在现场的某个地方。

他是学机械背景出身的人，终其一生都在现场里，甚至会拿着螺丝刀及扳手去修理发动机。

他手上有许多疤痕。

在其晚年，曾访问临近的一所小学，与孩子们谈天，他骄傲地露出自己的双手，让孩子们去触摸这些疤痕。

当场采取暂行处置措施 有一次，我参观一家工厂，看到一台切割机器附挂着一把小扫帚。

我注意到这部机器停在那儿不动，因为有金属铁屑掉落在机器的传动带，卡住不动了。

此时作业员就拿出扫帚，将铁屑从传动带扫除，再重新启动机器。

过了一会，机器又停住了，作业员重复同样的动作，再启动机器。

机器如果出现故障了，必须立即再启动。

这样的事态，必定会继续再发生下去。

有时干脆踢机器几下，也会使机器又启动了。

然而，暂时的处置措施，仅是排除了问题的现象，并没有找到机器停止的真正原因。

这就是为何你必须去检查实物的原因，持续问“为什么？”

”直到找出问题的真正所在为止。

找出真正原因 应用现场现物原则及一般的常识，可以迅速地解决许多问题。

好好地待在问题的场所，观察现物，而且下定决心找出问题的真正原因。

许多与现场有关的问题，都可以即时地当场解决。

其余的问题诸如：技术上的困难或新科技系统的导入，才需要长久的准备计划。

像这类的问题，管理人员必须从各个角度搜集资料，而且也许需要用到高深的问题解决工具。

例如：如果铁屑掉落在传动带，是造成机器停机的原因。

可以当场用瓦楞纸板做一个临时的导槽或盖子来解决问题。

一旦确认此法有效，就可以制作安装一个永久性的金属盖子。

像这样的改善确定方法，可以在几小时或一两天内就完成。

现场里充满着许多这类的改善机会。

在现场改善活动中，有一句很流行的话，就是“现在就做！”

<<现场改善>>

马上动手！

”很可惜，许多管理人员都认为在实施任何改善之前，都必须对每一种状况先做好详细地研究。事实上，管理人员若能当场审查问题，则大约90%的现场问题，都能立即被解决掉。

督导人员应具有如何执行改善以及所应扮演的角色的训练。

发掘现场原因的最有效方法之一，就是持续地问“为什么？”

”直到找到问题的原因为止。

此过程有时亦称为“问5次为什么”因为问了5次为什么，就很有发掘问题原因为的机会。

举例来说，假设你看到一位工人，正将铁屑撒在机器之间的通道地面上。

你问：“为何你将铁屑撒在地面上？”

”他答：“因为地面有点滑，不安全。”

”你问：“为什么会滑，不安全？”

”他答：“因为那儿有油渍。”

”你问：“为什么会有油渍？”

”他答：“因为机器在滴油。”

”你问：“为什么会滴油？”

”他答：“因为油是从联结器泄漏出来的。”

”你问：“为什么会泄漏？”

”他答：“因为联结器内的橡胶油封已经磨损了。”

”如此例所示，经常地利用问5次为什么，就可以确认出问题的原因以及采取对策。

例如，用金属油封来取代橡胶油封，以断然地阻止漏油。

当然，视问题的复杂程度，质疑“为什么”的次数可能多于或少于5次。

然而，我发觉当人们看到一个问题时(在此例就是在地面上的油渍)，总是希望尽快得出结论，而把铁屑撒在上面，以为就此解决了每一件事情。

P27-29

<<现场改善>>

媒体关注与评论

《现场改善：低成本管理方法》是一部内容并不艰深的杰作。

它将教会你如何检视周围环境，从看似复杂的麻烦中梳理出方法最简单、代价最小的解决之道。

——刘易斯·普拉特 惠普公司前任总裁兼首席执行官 今井正明先生简单且实用地深入剖析各级管理者怎样在现场（工作场所）与员工协作，以提高质量、缩减成本和满足顾客的现实需要。

——小林阳太郎 富士施乐有限公司董事局前任主席兼首席执行官

<<现场改善>>

编辑推荐

在日本企业哲学中，改善被视为逐步提高、转好和深化的进程，是最明确、最简单，最迅捷产量最大化和质量最优化之路。

低成本，零缺陷，持续改善。

<<现场改善>>

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>