

<<丰田模式>>

图书基本信息

书名：<<丰田模式>>

13位ISBN编号：9787111380757

10位ISBN编号：7111380754

出版时间：2012-5

出版时间：机械工业出版社

作者：杰弗瑞 K.莱克 (Jeffrey K. Liker),蒂莫西N.奥格登

页数：182

译者：汪小雯

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>

<<丰田模式>>

内容概要

本书描述了丰田在陷入困境时，如何秉承企业的价值观与企业文化，借助员工与供应商的支持，同心协力，从坑底爬出来，再创新高。本书的重点不在于丰田所遭遇的许多事件的细节，或是多变的经济大环境，而是该公司如何坚持“尊重”与“持续改善”的企业文化模式，处变不惊，时时反省，从事改善。这正是精益思想的核心价值。

当全球其他的企业面临经济危机，大量裁员、关厂、削减研发经费的时候，丰田采取了不同的方式。他们继续研发节能省油、价廉性优、高质量的汽车，以满足广大驾车族的需求。经济危机时期，丰田的领导者把员工视为公司的重要资产，坚决不裁员，咬紧牙关，与员工共渡时艰；把供应商看做价值链的一环，给予必要的支持，互助互荣。这些“尊重”的措施使丰田成为一家深受用户爱戴、员工以及供应链向心力强的全球汽车制造商。在困难时刻，客户信心坚定；员工更积极主动，时刻以为公司创造最大的效益为使命；供应商全面配合，向丰田提供最先进的技术、高性价比的产品作为回报。

<<丰田模式>>

作者简介

<<丰田模式>>

书籍目录

第1章 世界上最受尊敬的公司

始于卑微的开端

丰田的生产方式和问题解决法

建立公司的文化基础

逐步引领美国和世界

第2章 石油危机和大萧条

“2020全球愿景”以及危机应对

化危机为机遇

在衰退中兴起

第3章 召回危机

塞勒事故

地垫问题的处理

汽车电子系统和暴冲的历史背景

肆意的猜测

踏板不弹回的传奇故事

普锐斯的刹车问题进一步火上浇油

丰田和丰田章男被美国国会传唤

第4章 应对和复兴之路

第一阶段：应对

第二阶段：遏制

第三阶段：化危机为机遇

第5章 教训

教训1：应对危机始于昨天

教训2：敢于承担责任的文化能够击败指责的文化

教训3：即使是最好的文化也会产生缺陷

教训4：全球化的文化意味着不断平衡的行动

如果

最后一个教训

英文简写注释

译后记

<<丰田模式>>

章节摘录

版权页：插图：丰田决定以最小的风险来试验在美国工人中实行TPS是否行得通，即与美国的汽车生产商进行合资。

丰田知道在引入TPS方面，它必须占据主导地位，但是合资公司的合作伙伴可以提供如何与美国供应商打交道的必要技能以及美国金融监管体系的必要知识。

1983年，丰田与通用汽车公司合资，一间倒闭的通用汽车工厂在加利福尼亚重新开张，该合资公司被命名为新联合汽车制造公司（NUMMI）。

与通用的合资协议规定了合资公司将生产雪佛兰鲁巴（Chevy Novas）。

丰田负责设计和生产，通用汽车提供设备、供应商网络和资金。

这样，通用将获得小型的高品质汽车，而丰田将获得一个低风险的途径在美国建立自己的文化。

鉴于这些不确定性——TPS首次在美国工会组织势力非常强大的劳工中尝试，以及丰田和通用的首个合资企业——NUMMI的风险很大，根本不能保证成功。

这个项目由丰田达郎负责管理，丰田达郎是丰田喜一郎的儿子，之后出任丰田总裁，当时是丰田董事长。

结果证明，NUMMI取得了巨大的成功。

通过与马萨诸塞州现有的通用公司小排量汽车工厂的比较就会发现，在通用工厂装配一辆车需要31个小时，而NUMMI仅仅花费了19个小时，且后者的缺陷率仅是前者的1/3。

并且，NUMMI仅有20%的库存，在投产的第一年，其业绩就和日本的母工厂相当。

正是这种在美国雇用美国工人生产出如此高质量和高水平汽车的能力，才使得全球开始关注丰田为制造业带来的革命性方法。

畅销书《改变世界的机器》的很大一部分内容描述的是NUMMI，该书介绍了精益生产的概念，并且把丰田模式描述为一种范式，其重要性可以同手工制作向大规模生产的转变相提并论。

NUMMI的成功足以说服丰田可以将生产扩展到北美市场。

仅仅几年之后，丰田就宣布了肯塔基州的乔治城建立第一个丰田独资的北美汽车制造公司。

从那时起，丰田就取得了一个又一个成功。

新工厂，著名的肯塔基州丰田汽车制造公司，获得了一个又一个质量奖。

同时，丰田的市场份额逐步稳定上升。

公司推出的新产品在质量和销量方面都很快成为行业的引领者。

在20世纪90年代，丰田逐渐蚕食通用汽车的市场份额。

世纪之交，每个人都看到了丰田的口号。

不久之后，丰田取代通用汽车成为世界领先的汽车公司。

这正是丰田《全球愿景2010》的内容，这是丰田的十年愿景，于2002年公布。

和所有的公司一样，设定公司目标和十年战略是公司高管与董事会的任务，但是丰田的团队是独一无二的——董事会由将近30位强有力的现任或前任公司高层管理人员组成。

每一位丰田汽车公司（TMC）的执行副总裁都是董事会的董事和离任后仍然在董事会挂职的前任总裁。

因此，公司的目标不是由现任总裁和一小撮顾问设定的。

制定的目标是由现任的、前任的及未来的高层管理人员（他们是公司的终身员工）和经营全球日常业务的高层管理者达成的共识。

丰田2010年的高层目标包括在车辆和经营上更加环保，创新性地制造一批有新意且令人激动的新车，成为世界上最受尊敬的公司。

当然这些目标相当含糊，但是被分解为一系列与赢利能力、质量和平均耗油量及市场份额相关的目标——特别是在这种情况下，15%的全球份额这一数字将使丰田超越通用汽车成为全球最大的汽车制造商。

虽然在2002年，很少有人会质疑丰田实现目标的能力，但是这仍然是一个大胆的目标，它要求丰田的规模增加一倍。

<<丰田模式>>

从2002年到2007年，一切都显得是那么明显和理所当然。

实际上，2003~2007年是丰田历史上赢利最多的5年。

2008年年初，丰田满怀信心地朝着2010年的愿景迈进。

例如，丰田以全尺寸卡车坦途、红杉和汉兰达侵入了原来由美国汽车生产商盘踞的根据地，RAV4越野车的推出也取得了巨大的成功，虽然这一成功被混合动力车普锐斯的疯狂热销所超越。

推出坦途后不久，丰田宣布将在得克萨斯州的圣安东尼奥建立一个大型的综合公司，目的是与印第安纳州的TMMI联合生产坦途。

此外，一些新厂已经投入生产或者计划建立在加拿大安大略省、密西西比州的蓝泉和墨西哥的德巴哈。

当然，让丰田与众不同的是，当大部分制造业从美国和加拿大转移到低工资的发展中国家的时候，丰田却选择在这些国家投资建厂。

2008年，凯美瑞是美国最畅销的车型，在12年内11次获得销量冠军。

雷克萨斯自世纪之交以来也已连续多年成为最畅销的豪华车。

危机到来之后，很多权威人士都认为丰田在此期间发展得太快才引起了质量问题，削弱了公司的文化，但是丰田在2009年危机来临之前并未出现质量下滑的迹象：丰田品牌因为在各个车型细分市场的卓越表现而获得了10个令人垂涎的J.D. Power质量奖，比其他任何汽车制造商都多。

日本东富士的丰田装配厂因为生产最少缺陷和最少故障的汽车而荣膺了“铂金厂质量奖”，丰田车平均每100辆车中只有29个问题，而当时汽车行业的平均水平是每100辆车中有108个问题。

《消费者报告》2009年汽车可靠性排名（当然这个排名考察的是前一年的车辆）显示，在最可靠的5种品牌中就有3种是丰田制造的（丰田、赛恩和雷克萨斯）。

普锐斯是总体最满意的车型，雷克萨斯是总体最可靠的车型（20年累计8次），赛纳厢式休闲车是最优秀的非豪华车。

随后，当顶点看起来唾手可得，而且公司各个方面看起来比任何时候都要强大的时候，丰田突然遭遇了历史上最困难的时期。

从2008年春季和夏季的石油价格飙升到美国的经济衰退，再后来对质量和安全性的指控导致了丰田百万车辆的召回。

外部和自身的挑战接踵而至。

丰田怎样渡过这些难关，又怎样将其作为持续改善的机遇是后面3章要讲述的内容。

丰田的经验对于任何在危机来临时想要做好充分准备的公司来说都是非常具有借鉴意义的，因为它为甚至是最优秀的公司提供了如何做和做什么的新视角。

<<丰田模式>>

后记

2009年8月，一篇关于丰田汽车意外突然加速致数人死亡的报道引爆了人们对丰田的指责甚至是指控。一时间，丰田似乎要在铺天盖地的责难声中土崩瓦解，而曾经令丰田公司引以为傲的丰田模式、丰田问题解决办法似乎也随之受到了人们的质疑。

丰田到底怎么了？

本书作者杰弗瑞K·莱克（同时也是畅销书《丰田模式》的作者）和蒂莫西N·奥格登是丰田企业文化和哲学的崇拜者、倡导者，他们对丰田文化和丰田模式有着深刻的洞见。

夹裹在媒体和公众对丰田一边倒的指责中，事实真相往往被掩盖起来。

作为长期观察并且深刻理解丰田的专家，他们的写作角度或许可以为我们提供一些除了震惊和愤怒之外的对丰田“召回门”真相的理解。

事实上，他们做到了。

在本书中，作者不仅为读者介绍和分析了整个丰田“召回门”危机的前因后果，更为重要的是，还为读者提供了像莱克所说的“与之相关的理解这次危机的所有背景材料和别人可以汲取的经验教训”。在本书中，读者不仅可以了解到丰田对召回危机的应对，还可以通过作者深入的研究了解到丰田是如何成为业界老大的，以及经济衰退和召回危机的双重打击是如何影响丰田公司的经营与增长的，等等。

通过相关背景情况的介绍和缜密的分析，作者认为，之所以发生召回危机，是因为丰田没有完全实践丰田模式的一些基本原则。

但是丰田的文化仍然强势，基础仍然存在，因此丰田公司得以最终从经济衰退和召回危机的双重打击下恢复过来，并且变得比以前更强大。

作为本书的译者我感到非常荣幸，翻译的过程是愉快的，富有收获而又颇具启发。

我不仅被作者的透彻观察和深入分析所折服，同时对丰田的公司文化和模式艳羡不已，对这家“百年老店”为何这般“长盛不衰”有了更深的理解。

在本书的翻译中，天津商业大学2011级国际商务专业硕士研究生徐新华、周强、郎凤凤、王英峰、史艳丽、陈华芳、杨玉玲和王悦泽承担了部分书稿初稿的翻译。

此外，中国人民保险公司的张靖对部分书稿进行了翻译、订正和校对，另外还有聂巧平、程晶荣、张坤、黄河参与了本书的翻译。

限于译者的水平，翻译中不可避免会出错，恳请广大读者批评指正。

<<丰田模式>>

编辑推荐

《丰田模式(危机应对篇):如何化危机为机遇》详细记录了经济大萧条和汽车召回危机中的所有事件,提供了无比珍贵的教训和启示,可供企业领导人运用,帮助他们化解各类大小危机,使企业发展得欣向荣:危机斲的本领必须起始于建立坚实的企业文化,而且必须远在危机来袭之前就建立起来。文化的重要性远大于高层主管所做的决策。持续投资员工,纵使身陷经济大萧条的旋涡中,这一战略仍能确保企业长期获利。

<<丰田模式>>

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>