

《蘋果、亞馬遜都在學的豐田進度管理》
《豐田の溝通，比JIT更強的管理利器》

你可以學到的
3件事

1

豐田的零浪費時間管理方法。

如何打造高效率的溝通、工作省時制度。

2

3

理解哪些面向，值得浪費時間和資金摸索與培植。

#企業領導

#時間管理

#溝通協調

作者

山本大平



- F6 Design 創辦人、策略企管顧問、商業總監。
- 曾在豐田任職多年，參與新車款研發。
- 著有《豐田の溝通，比 JIT 更強的管理利器》。

桑原晃彌

- Cultivating Management 顧問、獨立新聞工作者。
- 多次採訪豐田生產系統前線及管理階層。
- 著有《蘋果、亞馬遜都在學的豐田進度管理》、《傑夫·貝佐斯創立亞馬遜的工作法》等等。

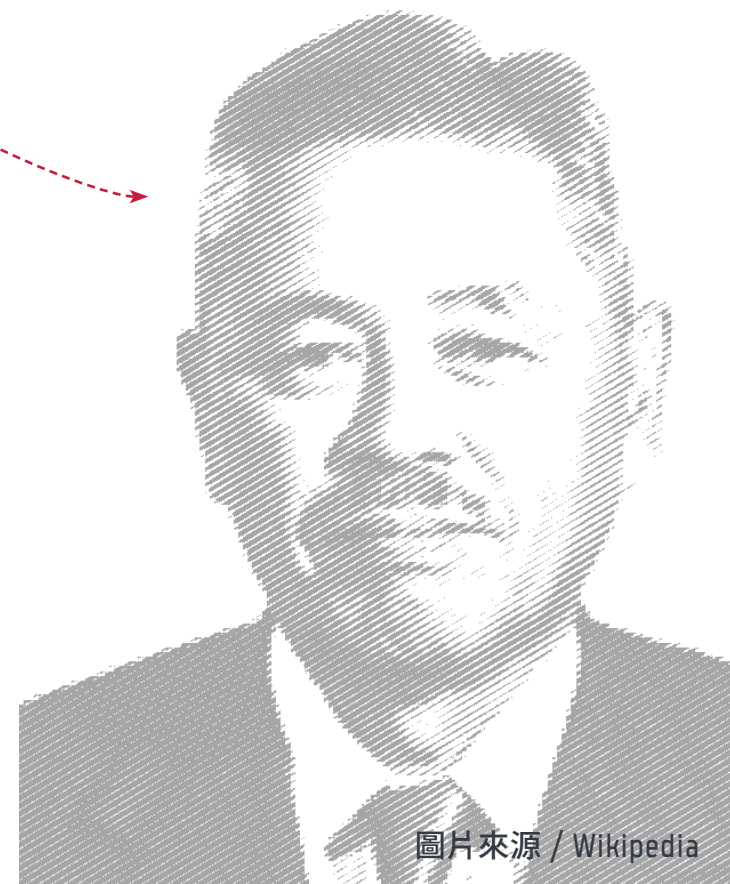
豐田生產系統

TPS, Toyota Production System

- 在二戰後，由前豐田副總經理大野耐一奠定。



- 當時日本生產力只有美國的1/8，但藉由該系統，豐田超車美國通用汽車，登上世界第一。



TPS

豐田生產系統

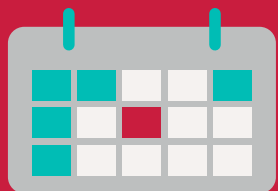
TPS, Toyota Production System

特點

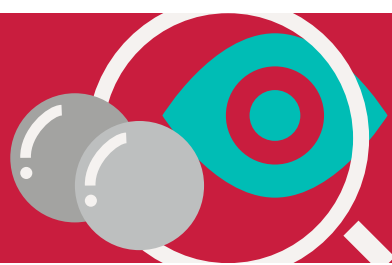


即時生產

經理人
新書快讀



看板管理



重視品管



不需要庫存



改善、精進沒有盡頭



杜絕任何時間及資源浪費

Apple 這樣用

豐田生產系統

TPS, Toyota Production System



賈伯斯曾遭遇產品叫好，但無法供貨的困境。



挑選庫克為蘋果接班人，部分原因是庫克營運出身，熟悉TPS。

Amazon 這樣用



貝佐斯借鏡TPS，授權亞馬遜第一線員工發現問題，可以先暫停該產品販售，直至解決狀況。

先慢下來解決問題，
是為了之後可以更快。

心法：

忍術經營

Q. 80位員工能生產5000輛車，那1萬輛車要由多少員工來生產？

A.

如果答案是160位（ 80×2 ），大野耐一稱為「算數經營」，是小學生的程度，不是豐田需要的方法。

大野認為生產過程必定存在浪費，杜絕浪費、優化流程、將等待的時間將為零，就能用更少人力達到相同產量，稱為「忍術經營」。

浪費：沒有附加價值，立刻刪除。

附帶作業：沒有附加價值，但現階段有存在必要，則透過持續改善，漸漸降低到零。

實際作業：有附加價值，改善並盡量提高占比。

心法：

找出作業中的浪費

2



心法：

豐田溝通術

開會不超過30分鐘。

不一定要開例行會議。

報告精簡，一頁A3（甚至A4）就要說完。

不浪費員工時間，省
下來的時間可以做其
他有生產力的事情。

組織願景。

研發。

培養人才。

豐田並非一味追求快速，對於需要時間養成的面向，也會慢下來好好醞釀。

心法：

有些浪費值得追求

4

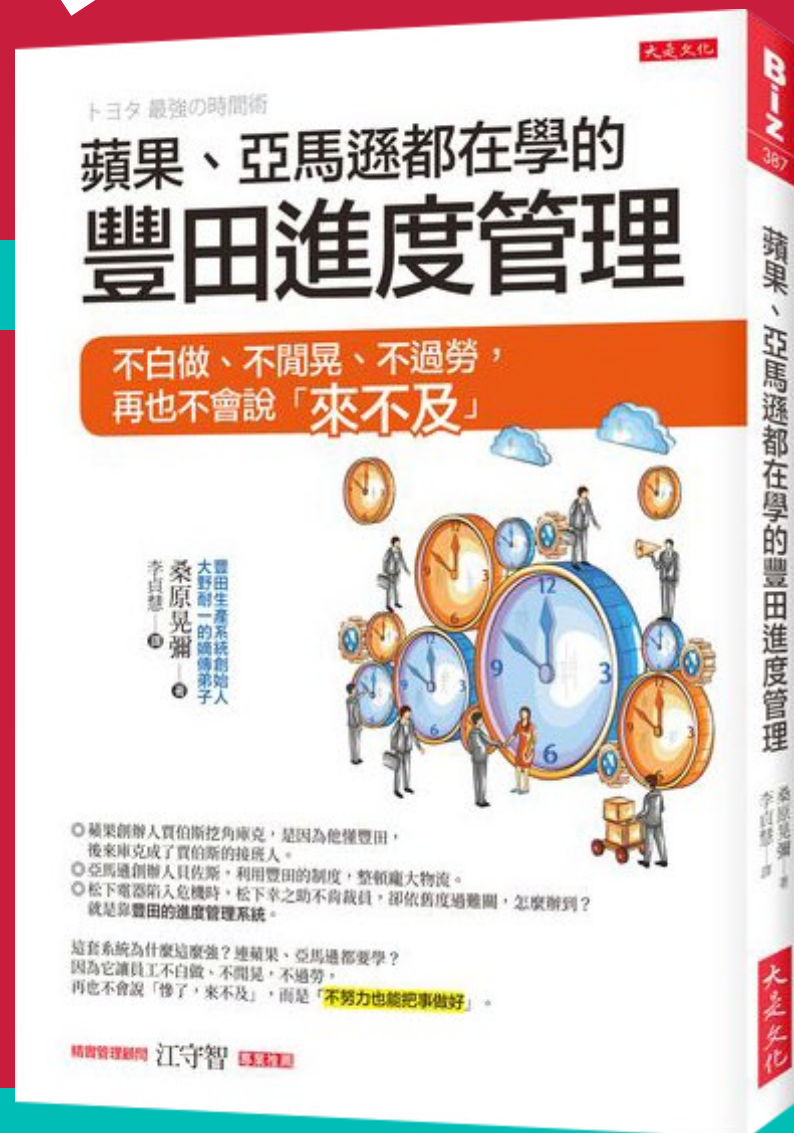
出版社：大是文化

出版日期：2022/2/25

作者：桑原晃彌



Buy Here



主題書單

出版社：大是文化

出版日期：2022/1/22

作者：山本大平



Buy Here

經理人
新書快讀



經理人 新書快讀

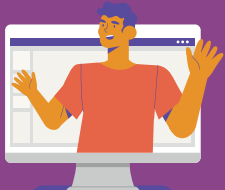
想看的書從沒讀完？讓我們為你影音說書！

鎖定帶人、領導、管理、財經、商業，精選必讀商管話題書，由經理人榮譽發行人何飛鵬和編輯群，用影音為你導讀。即刻加入，將來的你會感謝現在奮鬥的自己！

加入付費會員，享 6 大學習好處



精選好書



專業解讀



圖解精華



專屬音頻

Tips

千字密技



學習周報



<https://bit.ly/2Jwn5KY>