

如果此邮件无法正常显示, 请[点击这里](#)。

如果您有任何关于此电邮杂志的疑问, 您可以[与我们联系](#)。

The Knowledge Integrator

WeDo 株式会社WeDo
維度智華管理顧問(北京)有限公司

欢迎订阅WeDo电邮杂志

第6期

VISIT OUR HOMEPAGE



■ 好久不见

各位新老朋友们, 大家好! 我是WeDo的乐明。克服了全球金融危机和甲流带来的重重阴霾, 在2009年的最后一个月, 深圳清华大学研究院日本游学考察项目第4期终于成行, 并取得了圆满的成功! 为2009年划上了一个圆满的句号。自此, 我们的电邮杂志的小团体更加壮大了。希望这个小小的“桥梁”, 能够为更多的朋友提供一个相互交流切磋、共享信息的平台!

■ 日本的制造

本次游学考察的主题是——《学习日本制造业的卓越经营管理能力》。我们参观了日产汽车的栃木工厂、朝日啤酒的神奈川工厂、丰田汽车的堤工厂, 以及Panasonic的环保技术中心(即家电回收再生工厂)。虽然都是工厂, 但是各不相同, 各有特色。最关键的是每个工厂都最好地体现了每个企业的文化。

我们比较了日产和丰田的工厂, 明白了日生产方式与丰田生产方式的不同, 这才恍然理解日产车与丰田车的风格之不同是因为背后还蕴含着莫大的企业理念与文化的差异; 我也是头一次参观朝日啤酒的神奈川工厂, 才知道原来工厂也可以搞得这么美! 就像一个主题公园! 因为是食品工厂, 100%的超自动化流水线自不必说, 让我感动的是企业对区域环境的小心翼翼地呵护, 尽最大努力做到零排放的态度;

在Panasonic的环保技术中心, 我们了解了日本家电回收体制以及家电企业的做法。虽然中国近几年可能还不会出台“家电回收法”, 但是给我们的企业家带来了启示和反思, 也就是“制造之后的问题”。Panasonic对于家电回收的认真态度, 同样秉承了他们的“企业是社会的公物”之理念。

此外, 我们还聆听了4次专家演讲和培训——《以全面质量管理(TQM)提高企业的组织力》、《日本生产管理与亚洲的制造业》、《丰田的经营与TPS》、《日本企业的供应链管理》, 使大家从理论的高度重新认识了日本企业的管理理念和方法。

在最后的总结会上, 大家极其热烈地讨论了本次之行的感受和收获。那激动的场景让我深深难忘。大家谈的最多的是日本企业的精细化管理、严谨的过程管理、全员参与意识和激励机制、产品的模块化和标准化、日本人的谦逊态度、员工的敬业精神和企业的社会责任等等。。最后, 讨论进一步升华, 大家把话题集中到了“文化”与“制造”的关系上。

众多的欧美学者、东西方的制造企业都曾经或正在研究和学习日本制造业的生产管理体系, 但是却忽视对于其背后的社会与文化体系的推敲。其实, 正是一个中产阶层的社会体系(比较均一的收入和教育水准)、稳定的雇佣体制和集团归属意识、长期的人才培养体制、重视现场和Bottom-up的群众管理模式、资源困乏的危机意识、以及



“做出越来越好的东西让用户满意”的这种职人精神，才使得“日本的制造”不同与“美国的制造”、“中国的制造”。

讲授《日本生产管理与亚洲的制造业》的山田老师提到了一个“微笑曲线”，说的是实体经济的价值链（设计研发→材料部件生产→加工组装→销售→售后服务→品牌管理）好似一个两头翘中间凹的微笑。各国实体在这个价值链上分别占据不同环节。不用说大家也知道，目前中国企业的“压倒优势”正是价值链上凹下去的那一段，即附加价值最低的“加工组装”领域。如何从这个低谷中突围出去呢？至少我们得到了两点启示，那就是：

1. 培养丰厚的中产阶层把中国变为世界的消费中心；（国家战略）
2. 立足于中国市场，沉下心来，致力于寻求满足中国社会的真正需求和对于中国社会的真正价值，从而激发我们的创新性。（企业战略）

“日本的制造”的含义不仅是“Made in Japan”，还有日本的制造哲学与制造文化。我们在学习日本的制造管理时，不仅要学习方法，还要注意到培植这套体系的“土壤”是什么，要不就会永远水土不服。如果我们做不到连同土壤都移植过来的话，那我们就要潜心研究自己的“土壤”了。拿来优良种子，同时改良土壤也改良种子，来培育我们中国自己的制造业！——这、是我想说的。

从明年开始，我们会定期地给通过电邮杂志，给大家介绍一些企业管理的知识和最新的企业管理的潮流等。下一期的主题是讲解很多第4期学员都在询问的繁田老师的《解决问题的八大步骤》，敬请期待！

2009年就要匆匆离去了，很高兴认识了各位新老朋友！一年的忙碌过去，将迎来轻松快乐的节日。在此预祝大家——圣诞快乐！祝愿大家在新的一年里，身体健康，事业像中国的房地产一样蒸蒸日上！

2009.12.21 Edited & Published by WeDo Inc.
(C) Copyrights 2009 WeDo Inc. All Rights Reserved