

Taiichi Ohno -

Das Toyota-Produktionssystem

Geleitworte von Eberhard C. Stotko
Als dem Englischen von Wilfried Hof

HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Inhalt

Geleitwort zur Neuauflage	7
Geleitwort zur deutschsprachigen Ausgabe: Die Bedeutung des Werkes von Taiichi Ohno für die heutige Industrie	13
Vorwort des Verlegers der amerikanischen Ausgabe	22
Vorwort des Autors	26
Anmerkung zur Schreibweise japanischer Namen	29
1. Am Anfang war die Notwendigkeit	32
Die Ölkrise öffnete uns die Augen 32 • Niedriges Wachstum ist erschreckend 33 • »Wir müssen Amerika einholen« 34 • Just-in-Time 35 • Nutzung eines nahe- liegenden Gedankens 36 • Verleihe der Maschine Intelligenz 38 • Die Macht der Fähigkeiten des Einzelnen und der Teamarbeit 39 • Das Ziel heißt Kosten- senkung 40 • Die Illusion der japanischen Industrie 41 • Die Einrichtung eines Fertigungsflusses 43 • Produktionsnivellierung 44 • Am Anfang war die Not- wendigkeit 46 • Eine Revolution im Bewusstsein ist unerlässlich 47	
2. Die Evolution des Toyota-Produktionssystems	49
Das fünffache <i>Warum</i> 49 • Umfassende Analyse der Verschwendung 50 • Mein Grundsatz »Die Fabrik ist der wichtigste Bereich« 52 • Standard- Arbeitsblätter selbst verfassen 53 • Teamarbeit ist alles 56 • Die Fähigkeit zur Stabübergabe 57 • Eine Idee aus dem amerikanischen Supermarkt 58 • Was ist ein <i>kanban</i> ? 61 • Falscher Einsatz von <i>kanban</i> schafft Probleme 62 • Der Mut, den sogenannten gesunden Menschenverstand anzuzweifeln 64 • Grundvoraussetzung ist die Einrichtung eines Fertigungsflusses 66 • Machen Sie durch Ihre Autorität Mut 69 • Berge sollten niedrig und Täler flach sein 71 • Herausforderung an die Produktionsnivellierung 72 • Pro- duktionsnivellierung und Marktdiversifizierung 74 • <i>Kanban</i> beschleunigt Verbesserungen 75 • Transportwagen als <i>kanban</i> 77 • Die flexible Natur von <i>kanban</i> 79	

3. Weiterentwicklung des Systems.	81
Ein autonomes Nervensystem in der Unternehmensorganisation 81 • Notwendige Informationen nur bei Bedarf liefern 83 • Das Toyota-Informationssystem 85 • Feinanpassung 87 • Der Umgang mit Änderungen 88 • Was ist echte Wirtschaftlichkeit? 89 • Wiederholte Prüfung der Auswirkungen von Verschwendung 91 • Mobilisieren Sie Ihre Kapazitätsreserven 93 • Die Bedeutung des Verstehens 94 • Nutzung des Vollarbeitssystems 96 • Auslastungsgrad und Betriebsfähigkeit 97 • Benötigte Stückzahlen sind äußerst wichtig 99 • Die Schildkröte und der Hase 100 • Gehen Sie mit alten Maschinen sorgfältig um 101 • Sehen Sie die Realitäten 103 • 0,1 Arbeiter ist immer noch ein Arbeiter 105 • <i>Management by Ninjutsu</i> 107 • Kunstfertigkeit ist erforderlich 109 • Gewinnerorientiertes Industrial Engineering 110 • Überleben in einer Wirtschaft mit Niedrigwachstum 112	>, • ' ~t.
4. Genealogie des Toyota-Produktionssystems.	114
Wir müssen die Welt global sehen 114» Lernen von unachgiebigem Geist 116* Toyotismus - wissenschaftlich und rational 117 • Auch in primitiven Fabrikgebäuden sollten gute Maschinen stehen 120 • Ein Fertigungsverfahren »Made in Japan« 122 • Herstellung nutzbringender Produkte 123 • Aus der Sicht eines Schachspielers 125 • Auf der Suche nach etwas Japanischem 127 • : Zeuge einer dialektischen Evolution 129	
5. Die wahre Absicht hinter dem Ford-System.	132
Das Ford-System und das Toyota-System 132 • Kleine Losgrößen und schnelle Umrüstung 134 • Henry Fords Weitblick 136 • Normen müssen Sie selbst aufstellen 138 • Vorbeugen ist besser als Heilen 141 • Gibt es noch etwas nach Ford? 143 • Ein entgegengesetztes Konzept und der Unternehmensegeist 146 • Abkehr von Menge und Geschwindigkeit 148	
6. Überleben bei geringem Wachstum.	152
Das System wurde in Zeiten hohen Wachstums entwickelt 152 • Erhöhung der Produktivität bei Niedrigwachstum 154 • Von der Flexibilität der Verfahren lernen 157	
Glossar.	159
Anmerkungen.	169
Register.	172