

Taiichi Ohno

Das Toyota-Produktionssystem

Aus dem Englischen von Wilfried Hof

Geleitworte von Eberhard C. Stotko und Mike Rother

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Inhalt

Geleitwort zur 3. Auflage	7
Geleitwort zur 2. Auflage (2009)	9
Geleitwort zur deutschsprachigen Ausgabe: Die Bedeutung des Werkes von Taiichi Ohno für die Industrie (1993)	15
Vorwort des Verlegers der amerikanischen Ausgabe	24
Vorwort des Autors	28
Anmerkung zur Schreibweise japanischer Namen	31
1. Am Anfang war die Notwendigkeit	34
Die Ölkrise öffnete uns die Augen 34 • Niedriges Wachstum ist erschreckend 35 • »Wir müssen Amerika einholen« 36 • Just-in-Time 37 • Nutzung eines nahe- liegenden Gedankens 38 • Verleihe der Maschine Intelligenz 40 • Die Macht der Fähigkeiten des Einzelnen und der Teamarbeit 41 • Das Ziel heißt Kosten- senkung 42 • Die Illusion der japanischen Industrie 43 • Die Einrichtung eines Fertigungsflusses 45 • Produktionsnivellierung 46 • Am Anfang war die Not- wendigkeit 48 • Eine Revolution im Bewusstsein ist unerlässlich 49	
2. Die Evolution des Toyota-Produktionssystems	51
Das fünffache <i>Warum</i> 51 • Umfassende Analyse der Verschwendung 52 • Mein Grundsatz »Die Fabrik ist der wichtigste Bereich« 54 • Standard- Arbeitsblätter selbst verfassen 55 • Teamarbeit ist alles 58 • Die Fähigkeit zur Stabübergabe 59 • Eine Idee aus dem amerikanischen Supermarkt 60 • Was ist ein <i>kanban</i> ? 63 • Falscher Einsatz von <i>kanban</i> schafft Probleme 64 • Der Mut, den sogenannten gesunden Menschenverstand anzuzweifeln 66 • Grundvoraussetzung ist die Einrichtung eines Fertigungsflusses 68 • Machen Sie durch Ihre Autorität Mut 71 • Berge sollten niedrig und Täler flach sein 73 • Herausforderung an die Produktionsnivellierung 74 • Pro- duktionsnivellierung und Marktdiversifizierung 76 • <i>Kanban</i> beschleunigt Verbesserungen 77 • Transportwagen als <i>kanban</i> 79 • Die flexible Natur von <i>kanban</i> 81	

3. Weiterentwicklung des Systems	83
Ein autonomes Nervensystem in der Unternehmensorganisation 83 • Notwendige Informationen nur bei Bedarf liefern 85 • Das Toyota-Informationssystem 87 • Feinanpassung 89 • Der Umgang mit Änderungen 90 • Was ist echte Wirtschaftlichkeit? 91 • Wiederholte Prüfung der Auswirkungen von Verschwendung 93 • Mobilisieren Sie Ihre Kapazitätsreserven 95 • Die Bedeutung des Verstehens 96 • Nutzung des Vollarbeitssystems 98 • Auslastungsgrad und Betriebsfähigkeit 99 • Benötigte Stückzahlen sind äußerst wichtig 101 • Die Schildkröte und der Hase 102 • Gehen Sie mit alten Maschinen sorgfältig um 103 • Sehen Sie die Realitäten 105 • 0,1 Arbeiter ist immer noch ein Arbeiter 107 • <i>Management by Ninjutsu</i> 109 • Kunstfertigkeit ist erforderlich 111 • Gewinnorientiertes Industrial Engineering 112 • Überleben in einer Wirtschaft mit Niedrigwachstum 114	
4. Genealogie des Toyota-Produktionssystems	116
Wir müssen die Welt global sehen 116 • Lernen von unnachgiebigem Geist 118 • Toyotismus – wissenschaftlich und rational 119 • Auch in primitiven Fabrikgebäuden sollten gute Maschinen stehen 122 • Ein Fertigungsverfahren »Made in Japan« 124 • Herstellung nutzbringender Produkte 125 • Aus der Sicht eines Schachspielers 127 • Auf der Suche nach etwas Japanischem 129 • Zeuge einer dialektischen Evolution 131	
5. Die wahre Absicht hinter dem Ford-System	134
Das Ford-System und das Toyota-System 134 • Kleine Losgrößen und schnelle Umrüstung 136 • Henry Fords Weitblick 138 • Normen müssen Sie selbst aufstellen 140 • Vorbeugen ist besser als Heilen 143 • Gibt es noch etwas nach Ford? 145 • Ein entgegengesetztes Konzept und der Unternehmmergeist 148 • Abkehr von Menge und Geschwindigkeit 150	
6. Überleben bei geringem Wachstum	154
Das System wurde in Zeiten hohen Wachstums entwickelt 154 • Erhöhung der Produktivität bei Niedrigwachstum 156 • Von der Flexibilität der Verfahren lernen 159	
Glossar	161
Anmerkungen	171
Register	174

