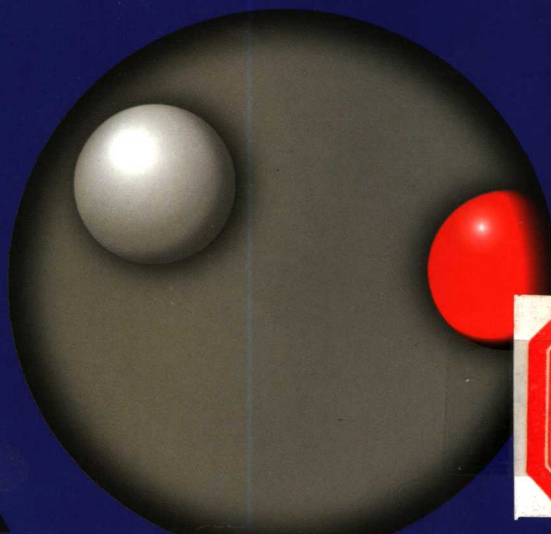
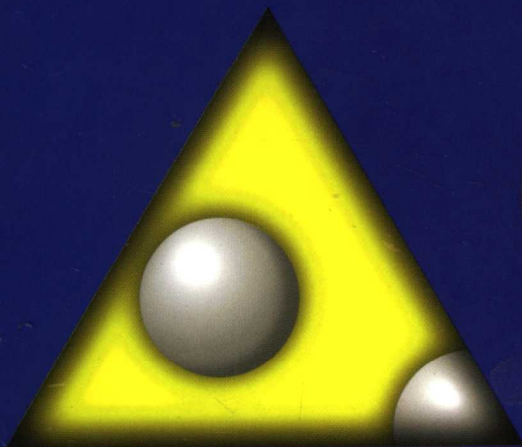


天下文化
財經企管

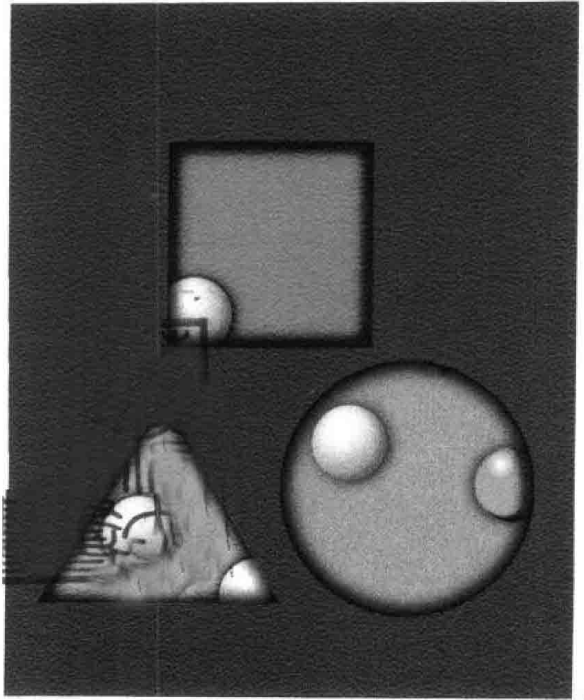
戴明的管理方法

The Deming Management Method



by Mary Walton

周旭華 譯



財經企管 156

管理設計 / 陳俊良

戴明的管理方法

瑪麗·華頓 著 周旭華 譯

戴明的管理方法

作者 / 瑪麗·華頓

譯者 / 周旭華

系列主編 / 吳程遠

責任編輯 / 施純菁

封面設計 / 陳俊良

特約美編 / 楊美智

社長 / 高希均

發行人 / 王力行

法律顧問 / 理律法律事務所陳長文律師、太穎國際法律事務所謝穎青律師

出版者 / 天下文化出版股份有限公司

社址 / 台北市104松江路93巷1號2樓

電話 / (02) 2506-4618

直接郵撥帳號 / 1326703-6號 天下文化出版股份有限公司

電腦排版 / 極翔企業有限公司

製版廠 / 利全美術製版股份有限公司

印刷廠 / 沈氏藝術印刷股份有限公司

裝訂廠 / 台興裝訂廠

用紙 / 永豐餘象牙道林紙

登記證 / 局版台業字第2517號

總經銷 / 黎銘圖書有限公司 電話 / (02) 2981-8089 網址 / www.liming.com.tw

著作完成日期 / 1996年

出版日期 / 1997年3月15日第一版

1998年1月15日第一版第8次印行 (13,501-14,500本)

定價 / 350元

原著書名 / **The Deming Management Method**

by Mary Walton

Copyright © 1997 by Commonwealth Publishing Co., Ltd.

Original English language edition copyright © 1986 by Mary Walton.

All rights reserved. This edition published by arrangement with G. P. Putnam & Sons of The Putnam Berkley Group, Inc., through Big Apple Tuttle Mori Agency, Inc.

Printed in Taiwan.

ISBN : 957-621-365-7 (英文版平裝書 ISBN : 0-399-55000-3)

書號 : CB155

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

120.10

作者簡介

瑪麗·華頓 (Mary Walton)

《費城詢問報雜誌》執筆人之一，與戴明博士相處經年，撰寫本書期間與之相知甚深。除獲得戴明博士本人全力配合外，亦曾多次親身參與戴明研討會，由多種角度切入了解戴明博士的生活各層面，對戴明其人其事有極為深入的見解。

譯者簡介

周旭華

師大英語系畢業；英國瑞汀大學（Reading University）歐洲與國際研究所經貿組碩士。曾任國內知名媒體編譯、記者。目前除翻譯工作之外，並為企業作規畫，以及於專校講授應用英文、翻譯原理、國際貿易等課程。譯作包括《發展型管理》、《優勢行銷》、《覺醒的年代》、《造就自己》、《企業推手》等。（以上各書均由天下文化出版公司出版）

序

「品質之神」戴明的一生追求

石濟直

做出超過顧客期待的東西，才是品質。關心我們的顧客，知道他需要什麼而做出超過他期望的東西，才是真正的品質。

我要說：品質不是一種技術，而是一種哲學、一種習慣，也是使美國在八〇年代改變的主要原因。這本書對戴明方法講得非常清楚，其中提到一些障礙排除的觀念非常重要，因為障礙排除了，追求品質就不是問題。這是很很有價值的，對經營者及管理階層更是有幫助。

當天下文化出版公司邀我為《戴明的管理方法》寫序的時候，我發現其實這本書我多年前就讀過了。這本書對戴明的哲學解釋得非常清楚，講的是品質管理的一個基本而重要的觀念。

戴明（Deming）對日本的貢獻的確是非常的大。第二次世界大戰後，盟軍統帥麥克阿

瑟將軍希望日本能做出很多好的收音機，以收聽他廣宣民主自由的美妙思想，但日本當時生產一百台收音機只有十台可用，因此他派遣當時二十九歲的系統和電子工程師薩若松（Homer M. Sarasohn），到日本去教日本人製造好的收音機。薩若松在盟軍總部下的 C C S（Civil Communication Section），設計出一套為期八週，每週四天，每天八個小時的經營管理課程，要求公司最高階層的社長、董事參加，不准派副座取代。課程從經營理論開始，他引用美國鐵路大王、也是美國最大造船廠 Newport News Shipbuilding and Dry dock Co. 創始人杭亨頓（Collis P. Huntington）的話：「我們要造好船，不管盈虧，就是要造好船。」（We shall build good ships here; at a profit if we can, at a loss if we must, but always good ships.）。來教日本人品質的真義。課程結束後，本來薩若松要請「統計流程控制」（SPC, Statistical Process Control）的創始人蕭華德（Walter A. Shewhart）到日本教 S P C，但他沒時間，因此改請蕭華德的朋友戴明。

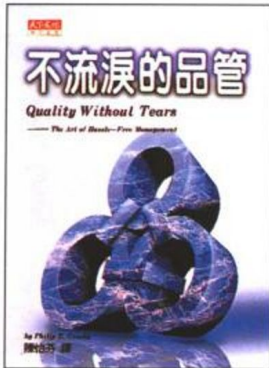
戴明在一九五〇年七月到日本，完全改變了日本，讓日本一躍成為世界經濟大國，因此日本人尊稱戴明為「品質之神」。後來美國人之所以認識戴明，是因為一九七九年美國國家廣播公司播出「日本能，我們為什麼不能？」（If Japan Can, Why Can't We?）的節目後，開始有兩萬名總裁、副總裁等高階主管前往日本，考察日本高品質的原因。美國人才恍然大悟，原來講授品質、並促使日本改變最有名的竟是自己的同胞——戴明。接下來，開始

有許多美國公司請他去演講和輔導，但戴明堅持，演講、輔導的對象，公司的總裁必須參加，否則他不會去，因為品質必須來自高階層百分之百的承諾。也才有了把美國的缺點總結寫成十四項要點、七項惡疾、各種障礙等的結果出現。

事實上，在第二次世界大戰中，戴明已經在美國協助訓練了三萬五千名工程師及技術人員，負責品質管理，使美國在第二次世界大戰中製造出高品質的武器，並節省了一千億美元以上，但為什麼在七〇年代，美國的品質竟然變得非常的差，其中最主要的原因是戰後只要做出來就能賣出去的市場需求，把品質最重要的精神遺忘了。

到了八〇年代，美國又重新重視戴明追求品質的哲學，使得美國許多的產品和服務再度超越日本，因此，這本中文版雖然遲至今天才出書，但是有它的價值和意義，尤其對於那些經營者和新進工作者，都是值得一讀的好書。

（本文作者為中國生產力中心總經理）



定價280元

不流淚的品管

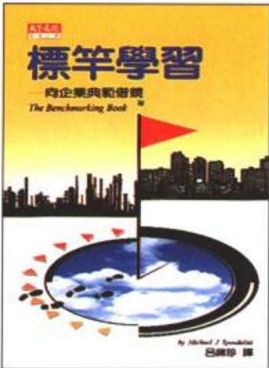
Quality Without Tears

—The Art of Hassle-Free Management

克勞斯比 著 陳怡芬 譯

產品及服務的品質是企業的信譽和命脈所在；而管理成功的祕訣，在於對高品質的堅持。

本書告訴你：如何貫徹實施「零缺點」的要求，使每一個人都能夠「第一次就把事情做對」，減少事後彌補的工作，節省人力、物力的損失；並提供您具體可行的品管改進行動。欲使企業更上層樓，不能不讀本書。（CB129）



定價320元

標竿學習

——向企業典範借鏡

The Benchmarking Book

史平多利尼 著 呂錦珍 譯

「標竿學習」已成為今日企業進軍全球化商場的利器。範圍涵括流程、產品、服務，乃至公司內各單一部門功能之增進等，以突破組織智障，達到整體品質的提升。

其中全錄公司是個中典範。標竿學習使全錄跳脫八〇年代的業績衰退，在一九八九年獲得代表最高品質的美國國家品質，營收則久居全美排行榜的前五十名。（CB144）



定價340元

超越管理迷思

——重新探索管理真諦

Beyond The Hype

——Rediscovering the Essence of Management

艾克斯、諾瑞亞、柏克利 合著

方美賢 譯

古希臘哲人希波克拉提斯（Heraclitus）曾說：「你永遠不會踏入相同的溪流兩次。」管理千變萬化的必然性，是否令你也有同樣的感慨！

坊間談管理的書浩瀚如海，但你需要的只是一本，僅存在你心中，獨一無二。這也就是本書的目的：破除求新求變的謬思，進而為你打通管理的任督二脈、創造動態無限的「心經」。（CB138）

內容簡介

戴明博士不喜歡管理人喊口號、設目標，也不喜歡那些不了解自己的工作內容，也不能界定自己下屬的職責所在，只知道責怪員工、剝奪他們從工作中求取榮譽的主管。他認為變革唯有從上做起，唯有管理階層消息靈通、注重品質，才能克竟全功。書中作者分析戴明的十四要點及管理人的致命惡疾，還提供了極好的建議。

書中舉證翔實、步驟明確，並有多家著名廠商努力突破的精采實例。中高級主管尤能從中洞見諸多智慧。

書評

「身為戴明信徒，敝人深感榮幸。本公司（福特公司）也全力實踐他的運作原則，特別是在持續改善及全員參與這兩方面。」

——彼德遜（Donald E. Petersen）

福特汽車公司總裁

「戴明之於管理就如同美國開國元勳富蘭克林之於公眾良心一樣，是指引、是先知，也是有力的推動者。本書文字筆鋒靈敏，將大師智慧擷精取華一一呈現。」

——瑞可（Robert B. Reich）

哈佛大學甘迺迪政府學院，《下一個美國邊陲》

（*The Next American Frontier*）一書作者

目錄 戴明的管理方法

序 「品質之神」戴明的一生追求 石滋宜

第一部

其人及其事 1

第1章 戴明小傳 4

第2章 四日研討會 36

第3章 十四要點、七項致命惡疾、若干障礙 54

第4章 紅珠寓言 64

第5章 第一點：建立恆久目標，改善產品和服務 88

第6章 第二點：採納新哲學 94

第7章 第三點：停止倚賴大量檢驗 98

第8章 第四點：不再以價格為採購的單一考量 102

第9章 第五點：持續不斷的改善生產與服務系統 108

第10章 第六點：訓練再訓練 112

第11章 第七點：實施領導 116

第12章 第八點：排除恐懼 120

第13章 第九點：撤除部門藩籬 124

第14章 第十點：避免對員工喊口號、說教，或設定工作目標 128

第15章 第十一點：消除數字配額 132

第16章 第十二點：排除妨礙追求工作榮譽的因素 136

如何讓品質可久可遠

85

第二部

第三部

點點滴滴談個案

189

- 第17章 第十三點：實施活潑的教育與再訓練計畫 140
- 第18章 第十四點：採取行動，完成轉型 144
- 第19章 七項致命惡疾與若干障礙 150
- 第20章 運用數據資料 162
- 第21章 戴明獎細說從頭 192
- 第22章 推入排檔、全速前進：福特公司密西根廠 208
- 第23章 重整區域經濟：GOAL 250
- 第24章 轟隆隆的廠房：馬登紡織廠 258
- 第25章 供需互相配合：漢偉電腦 272
- 第26章 說同樣的語言：AT&T 288
- 第27章 品質圓桌會議：費城地區卓越協會 314
- 第28章 一步步演化為戴明化公司：珍布雷治公司 328
- 第29章 老古板老闆轉型：MEC 350
- 第30章 烹調出狂熱信徒：金寶湯品 372

後記 384

第一部

其人及其事





第一章



戴明小傳

戴明博士生於一九〇〇年十月十四日，和本世紀同年（譯注，他於一九九三年十二月二十日病逝，一生歲月幾乎涵括了整個二十世紀）。美國參加第一次世界大戰那年，他才十六歲；日本轟炸珍珠港時，他四十一歲。日本戰後民生凋疲、百廢待舉，決定延請一位外國專家前來協助那一年，他五十歲。然而，一直等到他八十歲，也就是美國國家廣播公司（NBC, National Broadcasting Company）報導出他的新聞專輯「日本能，我們為什麼不能？」（If Japan Can... Why Can't We?）之後，他的祖國——美國，才終於發現了這位曠世奇才。

蠻荒的西部小子

在灌溉技術馴服了西部蠻荒，而主要交通工具仍為馬匹與篷車的那個年代，戴明成長於懷俄明州的農家。這個背景，造就了他日後成為科技史上的開路先鋒。歷史上沒幾個人像他一樣經歷過這麼多重要的時代。

戴明的父親受過法學訓練，母親修習音樂。他的全名則父母二者之名兼而有之，叫威廉·愛德華茲·戴明（William Edwards Deming）——威廉是他父親的名字，愛德華茲來自母親的姓氏。他既遺傳到父親的學者風範，也承繼了曾就讀於音樂學院的母親對音樂創作的愛好。