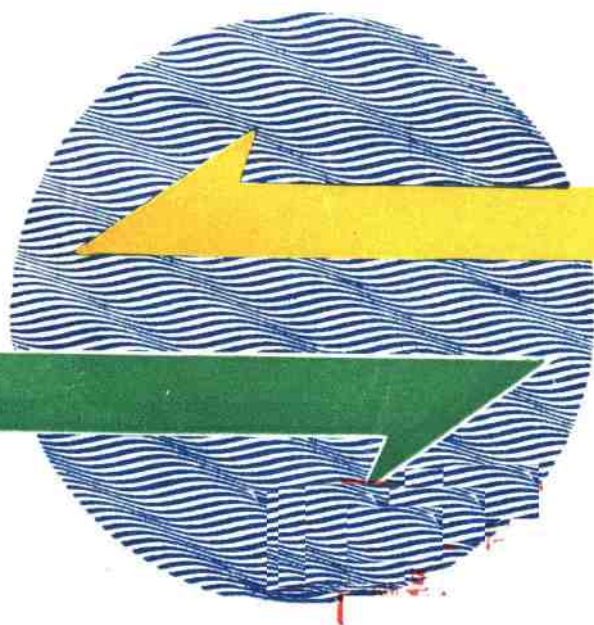


日本与西方企业 管理比较

〔英〕C·卡尔佩杰斯 著



河南人民出版社

日本与西方企业管理比较

【英】 C. 卡尔佩杰斯著

本书翻译组译

仇建涛 审校

河南人民出版社

日本与西方企业管理比较

(英) C·卡尔佩杰斯 著

本书翻译组译

责任编辑 李云阁

河南人民出版社出版发行

开封西印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 7印张 176千字

1990年10月第1版 1990年10月第1次印刷

印数1—3000册

ISBN 7—215—01141—0/F·277

定价3.25元

译者前言

这是一本专门研究和比较日本与西方企业管理实践的著作。作者较系统地介绍了日本企业成功的管理经验，以及这些经验对西方企业管理所产生的影响。

该书深入地分析了日本工业赶上和超过西方工业的原因、日本管理实践形成的社会背景、日本工业的发展战略、日本工业品在国际竞争中取得优胜地位的关键、西方怎样才能赶上日本等问题。详细阐述了日本企业管理实践，及其对西方管理实践的影响后果，并对日本怎样才能保持在工业发展中的领先地位进行了分析。该书所分析研究的问题，对我们改善企业管理有一定的参考意义。为此，我们集体把它译成中文，以供我国的管理工作者，尤其是企业的厂长、经理等管理人员，以及从事管理理论研究和教学工作者，从中吸取有益的东西。

参加本书翻译的有（按章节顺序）：石五学（序论、一编前言、第六、八章）；管仁勤（第一、二章）；张国富（第三、四章）；何立胜（第五、七章）；孙金华（第九、十一章）；段云平（第十章）；王希仲（第十二、十三章）；孙怀玉（二编前言、第十四章）；王福泰（三编前言、第十五章）；罗如楹（四编前言、第十六章）。全书由仇建涛负责审校。

本书能够出版，得到了河南人民出版社马怀松副编审、李云阁副编审的支持和帮助，在此表示感谢。

由于我们的水平有限，书中翻译错误和不妥之处在所难免，敬请读者批评指正。

1990年8月

序 论

日本能够有效地提高劳动生产率并把制造产品的工序质量提高到世界领先水平的高度，得益于生产管理过程中的管理艺术和管理科学。本书的宗旨是对日本有关的一般管理和日本特殊管理惯例提供一个详尽的说明，也为西方的管理怎样接受和运用日本的管理惯例和方法去进行经营，为获取基本的潜在利润提供一些建议和指导。

虽然西方管理者对日本的管理方法和惯例有着浓厚的兴趣，但对采用日本的管理惯例还有许多顾虑。这种顾虑很大程度上源于日本管理惯例紧密地依附于日本文化的错误观念，并以此推论，这些管理惯例是不能从日本移植到西方那种环境中去的。作者坚信，虽然西方管理既不需要也不必全部采用日本的管理惯例，但日本的一些管理惯例还是可以借鉴的。

本书共由四编组成，第一编是关于日本和西方工业的一些总看法，解释日本怎样和为什么能够超过西方工业，并阐述了日本文化、经济、教育、就业及管理惯例的背景。日本能达到目前这种地位不是偶然的，而是有一个基本的工业战略指导着工业。日本工业的管理活动是在一些关键性的观念，诸如，中心工厂、与原料供应者保持紧密的联系、以及参与管理等指导下进行的，在第一部分的最后一章，对西方一些公司如何通过竭力仿效日本管理惯例赶上日本进行了一些说明。

第二编阐述了对日本人习以为常的日式管理的一般看法，并

详细探讨了概念“wa”，其意为和谐、协调、合作，对分包人和零部件供应者的依靠保持了大公司和这些分包人之间的和谐关系，典型的生产管理系统之一是Toyota生产系统，这个系统被详细地探讨并在Kanban存货管理系统中得到了广泛运用，Kanban生产系统也被称作适时生产系统。

第三编研究了日本对西方管理活动的影响。首先，研究了日本在西方的子公司管理人员的经验，其次，对实施日本管理风格的一些西方公司的经验进行了探讨。日本的管理技术渗透到西方管理活动中最深的是质量循环，对此，除质量循环中的技术问题外，本书都做了详细论述。

本书的最后一部分试图展望一下未来。随着时间的推移，在制造业方面将有更多的国际联合，而日本也将发现来自东方邻居的逐渐增长的竞争，尤其是对劳动密集型产品的竞争。可能出现的结果是，日本公司将逐渐将其制造设备转移到廉价劳动力资源丰富或选择有其产品市场的地方，这对美国来说是个好兆头。事实上，日本的某些上乘产品已占领了美国的部分市场，西方管理如何迎接日本的管理挑战？要求西方管理必须再次凭借自身的实力，并有选择地采用日本管理成功的实践经验，这样，才能具有与日本同等的竞争力量。

本书的对象是管理学者及创业者。对日本和西方管理方法的差异需要进行详细的考察、研究，毫无疑问管理学者将逐渐进行这方面的研究；另一方面，实际的管理者也需要按照本书介绍的新的管理方法进行试验。

我的观点能以这样的面目呈现在读者面前，有赖于许多人的帮助，凡在有可能的地方，本人已表示了对所用原始资料的谢意。我尤其要表示一下，对安排我参观日本一些公司的华盛顿的乔治·阿拉伊先生和对日本生产管理中心办公室的谢意。表示我对克鲁沃——内吉豪夫出版社的前管理编辑菲利浦·德·琼斯的感

谢，在出版时，他帮我把一个草稿改成目前这个样子。布法罗纽约州立大学管理学院的环境研究所所提供的帮助，使得我这本书能及时出版，我也要表达我对玛丽琳·维奥夫人的谢意，她打出了手稿的一些图式。

目 录

序论	(1)
----	-------

第一编 日本和西方工业概览	(1)
---------------	-------

第一章 日本工业为什么能超过西方工业	(2)
--------------------	-------

西方为什么落后于日本	(5)
------------	-------

日本工业成功原因概述	(6)
------------	-------

生产过程中的存货管理	(8)
------------	-------

质量管理	(10)
------	--------

技术管理	(12)
------	--------

小结	(13)
----	--------

第二章 日本的文化、经济、教育、就业和管理实践	(15)
-------------------------	--------

日本的过去和现在	(17)
----------	--------

日本的社会和文化	(19)
----------	--------

日本的集体主义精神	(20)
-----------	--------

日本的农业和零售部门	(21)
------------	--------

日本的公共部门	(22)
---------	--------

教育体制和它对劳动力的影响	(23)
---------------	--------

日本大学的重要价值	(24)
-----------	--------

日本大学教育的影响	(26)
-----------	--------

日本工作和管理实践的背景	(27)
--------------	--------

日本工作和管理实践的可移性·····	(29)
小结·····	(30)
第三章 日本工业发展战略：从国内竞争到国际市场的	
统治地位·····	(32)
通产省的指导作用·····	(32)
日本国内市场的竞争程度·····	(34)
东芝 Toshiba·····	(35)
从钢到计算机·····	(36)
八十年代日本国外投资战略·····	(39)
日本汽车生产商的生产和投资战略·····	(41)
小结·····	(43)
第四章 日本提高生产效率和产品质量的关键：中心	
工厂与供给者的关系和管理风格·····	(44)
西方工业的地位·····	(45)
高生产率的关键·····	(46)
终身雇佣和日本工人·····	(50)
自下而上的管理风格·····	(50)
中心工厂·····	(51)
转包专业化·····	(53)
小结·····	(55)
附录：如何运用本章论述的几个概念·····	(56)
中心工厂的概念·····	(56)
自下而上的管理·····	(57)
与供给者的关系·····	(58)
第五章 西方怎样才能赶上日本·····	(60)

新英格兰：汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司和 波拉瑞德公司·····	(62)
加利福尼亚：索尼、中西部：印第安那纳波利 斯的美国无线电公司·····	(64)
英国：罗尔斯——罗伊斯的德贝航空分部·····	(66)
小结·····	(68)

第二编 日本的管理实践 ····· (69)

第六章 管理风格——工作环境中的和谐、团结····· (71)

雇主——雇员关系的契约与合同·····	(72)
态度和哲学问题·····	(75)
“和”的概念·····	(77)
“和”的基础与实践·····	(78)
“和”观念在日本工厂里的效果·····	(80)
西方实践“和”的一些公司·····	(83)
公司倡导“和”的做法·····	(84)
小结·····	(86)

第七章 日本元部件供给厂商与雇佣转包商····· (88)

终身雇佣的结果·····	(89)
两种类型的部件供给厂商·····	(89)
雇佣转包商·····	(91)
元部件供给商·····	(93)
西方厂商应汲取的教训·····	(97)
小结·····	(99)

第八章 丰田生产体制	(100)
非常准时生产.....	(101)
“看板”生产控制体制.....	(104)
工作标准和程序设计.....	(106)
自动化.....	(108)
yo-i-do: 综合(协作)车间.....	(109)
怎样运用丰田生产体制的某些内容.....	(111)
小结.....	(113)
第九章 “看板”生产管理制度	(114)
生产“看板”和运输“看板”的基本职能.....	(115)
实行“看板”制度的经济生产批量.....	(119)
丰田的“看板”公式.....	(122)
“看板”在内布拉斯加州林肯郡的川崎公 司的运用.....	(123)
实行“看板”制度必须作的准备工作.....	(125)
小结.....	(126)
 第三编 日本对西方管理实践的影响后果	(128)
第十章 日本在美国的分公司的管理	(130)
在内布拉斯加州林肯郡的川崎汽车厂.....	(130)
YKK拉链公司在美国的分公司.....	(133)
Kikkoman公司、三洋公司和索尼公司.....	(135)
生产过程和存货管理的各种改进.....	(137)
改善雇员关系的潜力.....	(138)
小结.....	(139)

第十一章 运用日本管理类型的西方厂商	(141)
德尔塔航空公司和联合航空公司.....	(143)
国际商用机器公司和休利特—— 佩卡尔德公司.....	(144)
Intel公司Four—Phase公司 和Tandem公司.....	(146)
波音公司和柯达公司.....	(148)
小结.....	(149)
第十二章 质量循环的介绍	(150)
质量循环的目标.....	(151)
质量循环的组织.....	(152)
质量循环在日本.....	(153)
质量循环在美国.....	(154)
一个公司如何开展质量循环.....	(156)
小结.....	(159)
第十三章 质量循环技术	(161)
智慧集中.....	(161)
资料收集、制表和矩形图.....	(162)
显示技术.....	(167)
小结.....	(170)
第十四章 机器人技术——日本和西方的比较	(171)
机器人是什么.....	(172)
机器人如何工作.....	(174)
机器人用于哪里.....	(176)

装备机器人的成本与收益	(177)
使用机器人的机器人工厂	(180)
全世界的机器人数量	(181)
谁是机器人的卖主和制造者	(181)
小结	(184)

第四编 未来工业界的竞争..... (185)

第十五章 日本怎样才能保持在工业发展中的领先地位

人口老龄化对日本的影响	(189)
日本劳资关系的变化	(190)
创新、风险承担和前沿技术	(193)
对日本工业秩序影响的几个变量	(194)
小结	(197)

第十六章 西方管理的最终趋势

以生产为中心的体系	(201)
7—S模型	(202)
11—C模型	(204)
小结	(208)

第一编 日本和西方工业概览

进入本世纪七十年代，日本工业取得了重大的突破性进展，它证明极大地提高劳动生产率和改进各种消费品、商业品和工业品的质量是可能的。七十年代后期，西方国家生产率的增长和产品质量的提高几乎趋于零。与此同时，日本打破了零增长的神话，并向世界表明，生产率的持续增长和产品质量的提高是可能的，从而导致日本出口市场的急剧扩大。

西方开始对日本的成功做出反应，并着手改变自己的管理方法，在某些方面，他们对比日本的管理方法改进自己的方法，而在另外一些方面，他们又不受日本管理方法的束缚。由于日本未能一下子达到生产率的最高水平，西方工业不能仅仅模仿日本，也不能期望很快改善经营状况。西方工业管理方法的变化将最终表现为生产率的提高，并已开始表现为产品质量的改善，然而日本将继续改进生产工具和产品质量，因此，日本人正在提高西方所努力追赶的目标。

在下面五章里，对日本成功的原因进行了分析研究、论述和评价，日本之所以获得成功有许多原因，对每一个原因都进行了判断、论述。有些原因相对容易理解，另外一些则难以捉摸。

第一章 日本工业为什么能超过西方工业

历史上往往一个较小的事件都能对将来产生大的影响。电话、无线电通讯，汽车和电视的发明，以及这些产品和其它产品的开发和大规模使用，已引起我们的生活、工作、交际和休息方式的重大变化。同样，本世纪初大规模生产技术的开发，生产出了对多数人来说既有用且又能买得起的大量产品。近年来，计算机的发展正在改变我们的生活，并且使得我们工作和生活的所有方面正在发生实质性的变化。目前，更微妙的变化是消费品大规模生产方法的进一步发展，这种变化在很大程度上源于日本。大规模生产方法发展的结果在降低这些产品成本的同时，也提高了这些产品的质量。

一般说来，在发展大规模生产的方法和技术方面，美国是值得称道的。自动装配线因亨利·福特而出名，继亨利·福特之后，其它制造商通过采用自动装配线技术进行大规模生产。不幸的是从此以后西方的制造方法几乎再也没有发生大的变化和改进。诚然，二次大战后，西方采用了自动化技术并尽可能地提高了机械化程度，从而导致了劳动生产率的提高。然而，到了本世纪六十年代末期，美国工业基本上达到了生产率增长的极限，人们不再追求生产率的进一步提高。于是，劳动生产率的增长逐渐消失。

在本世纪五、六十年代，日本开始了大规模发展工业的运动，这种发展在很大程度上不仅建立在他们自己的工业基础上，而且也建立在日本从西方获得的技术和知识基础上。日本得以首先发展钢铁工业，紧接着是造船、摩托车、照相机、汽车和电子

工业品的迅速发展，最近则是机床和与电子计算机相关的工业生产的发展。表1—1说明制造业的迅速增长和制造业中的高速增长产业，把1955年的数字作为基数1.00，电力机械工业生产率增长最高。

表 1—1：日本工业指数增长率状况

年份	制造业	机械工业 (电力机械除外)	精密设备	电力机械	运输机械
1955	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
1960	2.18	2.95	2.43	6.08	2.98
1965	3.82	5.11	4.71	11.21	7.56
1970	7.95	14.03	9.03	36.29	17.02
1975	8.62	13.33	11.24	41.67	23.36
1979	11.49	19.16	28.26	73.83	25.84

摘自日本通产省统计，采矿业和制造业指数，1980。

对于日本为什么能在传统产品生产方面取得如此大的成功并在一些国家长期占有市场这一问题，众说纷纭，莫衷一是。一些人认为，日本面临的国内市场竞争很激烈，因此，他们要生产出物美价廉的产品，这种产品一旦出口，在国际市场上就有很强的竞争力；另一些人认为，日本人为高超的工艺水平而自豪，因而他们从来不允许次品出现在市场上；还有一种观点认为，日本只有出口才能生存，它必须生产出在世界市场上具有竞争力的高质量产品。

无论什么原因，在过去的大约二十五年里，日本已建立了能够生产出高质量产品，并能合理地确定消费品和工业品价格的工业体系，日本的这种能力引起了西方工业的暂时混乱，现在他们发现自己不得不迎头赶上。

正如半个多世纪以前，亨利·福特对大规模生产技术的开发一样，在过去的二十五年里，日本生产变革对世界社会同样有重要影响。就短期而言，日本将从成功的工业变革中获得好处。从长远看，对世界上每个人都有益处。因为成功会导致模仿，而模仿会加剧竞争，竞争会给消费者带来利益。

集中考察日本的工业能力会使许多人产生这样一种认识：为了大规模地发展工业，日本动员了它的全部人力和财力资源。仅这样还不够，表1—2表示制造业和其它经济活动领域雇佣人员的百分比。在过去的二十年里，制造业雇佣人数百分比基本保持不变或变化不大，大约占雇佣人口的25%。

表1—2：日本经济部门雇员百分比1956—1979

经济活动	1956	1962	1968	1974	1979
农 业	42.0	30.1	22.2	14.3	11.0
采矿和建筑业	6.2	7.0	7.8	9.0	9.8
制造业	17.7	24.1	25.7	26.9	24.7
运输、通讯和公共事业	5.3	6.3	6.9	7.1	7.0
商业、银行、保险和房地产业	15.4	18.2	20.9	23.6	26.1
服 务	10.7	11.3	13.4	15.6	17.9
政 府	2.7	3.0	3.1	3.5	3.5
总 计	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

资料来源：统计局、总理办公室1980年关于就业结构的研究报告。

上述好处并不局限于日本，物美价廉的产品对发展中国家尤其是在用于发展工业和为其自身人口提供服务的时候也有好处。因此，我们不必把日本经济和竞争的成功看作对其它国家工业只有害处，尤其对工业正在走下坡路的国家，可以肯定，将会出现