

物 流 经 典 译 丛

译丛主编 丁立言 张耀平

〔法〕~~亨利·列文森~~ 著

梅绍祖 郭濂 周志芳 鲍新中 黄艾舟 等 译

〔中国台湾〕刘仁钦 王树仁 审校

运营管理—— 一种供应链方法

（上）

清华大学出版社

北 京

本书可以作为企业高级管理人员设计和开展运营管理的参考用书,也可以作为 职业院校师生和其他各种层次研究人员的培训教材和参考用书。

本书中文简体字版由汤姆森学习出版集团授权清华大学出版社独家出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书的任何部分。

中国版本图书馆 悦读数据核字(圆园圆)第 园元元元元号

定 价：¥19.80元

译摇者摇序

无论是生产类型还是服务类型的企业,为了实现战略目标,其运营系统必须高效率地设计、管理和运行。系统一旦投入运营,就要进行持续的计划、组织与控制,还必须从定性和定量两个方面,适时地对系统做出评价。

《运营管理——一种供应链方法》是一本全面系统的关于制造业和服务业有关运营和供应链管理的比较完整、具有实际操作意义的论著。本书通过对运营管理的基本定位,与其战略目标相匹配的运营系统的设计、管理与维护,定期进行定量和定性的评价,以及对运营系统的改善等等阐述,使读者了解国外特别是欧洲对运营及相关供应链管理领域的最新研究和实践成果。本书是欧洲最为流行的管理书籍之一,虽然它突出了欧洲的特点,但内容却具有全球性,在中国加入 世贸 的一年之后,其中文译本终于与广大读者见面了。

全书共 10 章,分为四个部分。第一部分叙述了组织的战略要素以及运营与供应链的基本概念,包括:公司的组织战略、选址、质量管理和生态环境平衡等;第二部分强调组织的系统性,在系统设计中,要考虑产品设计、过程设计、运营网络以及与人资源的相互关系;第三部分提出了运营管理与供应链的核心要素,包括需求预测、布局设计、库存管理、生产能力计划、物料需求计划、精益生产、采购与外包、供应链管理、项目管理、可靠性和维护等;在最后的第四部分,提出了进一步提高运营和运营管理以及供应链系统的分析方法,包括:决策制定与风险管理、统计质量控制、运营排序、财务分析以及审核运作等。

在本书中,作者强调以诸多的案例来反映运营管理与供应链管理领域的实践现状,使读者能够在学习过程中结合实践进行思考。本书穿插了许多卡通式的图和表,使全书更具可读性。在每章的最后,提出了许多思考题和练习题,其思考题与练习题具有很强的实践性和拓展性,这将有利于读者更好地把握每章的重点,使读者在练习的过程中能够结合实际,拓展思路,更好地理解每章内容,增强本书的可操作性。

综观全书,其具有以下几个鲜明的特点:

第一,本书图文并茂,图像逼真,文字生动简练。有超过 100 张图(有一些是卡通形式),其目的是为了对特定的问题进行更好的阐释和说明,这会使对运营和供应链管理问题的描述更加生动。

第二,书中附有大量的阅读材料、案例以及公司运营实例等,这些内容对于读者深刻领会运营管理的概念、原理和方法极有帮助。每章后面都有相当数量的例题和思考练习题,作为本书的有机组成部分,使读者加深理解。

第三,本书理论体系完整,既涵盖了诸如需求预测、系统设计、质量保证和控制、公司战

略、生产和服务系统的管理和控制等基本内容,又进一步拓展了基于政策和法规的决策与竞争、服务行业的决策以及基于数理统计基础上的供应链系统的分析方法。

第四,本书内容难易适中,不刻意推导艰涩的数学公式和模型,只注意其结果和应用。另外,书中介绍的各种原理和方法基本上都有应用实例,具有很强的可操作性。

第五,在尝试把服务业和制造业的经营管理思想、理论和方法进行统一集成方面取得了巨大成功。

第六,本书最鲜明、最重要的特点就是对“运营”非常精辟的研究、阐释、运用和分析,使读者加深了对运营或运作及其供应链的理解。

本书中应用的最多的词汇就是“运营”,而“运营”作为运营也好,运作也罢,读者都会在这本书中被作者严谨的研究方法、深刻的分析能力和独到的见解所折服。“运营”即使在阅读英文语句时十分清晰明了,可有时却很难用一个准确的汉语将其译出,而且“运营”在不同的语句中所表达的意义有时是完全不同的。在本书中它常常可以表达为操作、生产、加工、设计、运转、运行等等,当然“运营”表达最多亦最准确的即为运营抑或运作。因此本书的翻译中当“运营”与成本、费用、营销、价值、利润、目标、管理、效率等相联系,或者在潜隐地、暗含着与公司的宏观效益相关时,我们均将其翻译为“运营”;当“运营”表达具体地制造、生产、工序、组装、步骤、流程等,我们即译为操作、加工、生产、运行、运作等,当译为二者均可时,我们亦统一将其译为“运营”。泰勒(弗雷德里克·温斯洛·泰勒)被称之为科学管理之父。他非常严格地把“运营”译作为一门科学加以考察,他认为存在最优的工作方法,并且应该开发出这种方法然后应用于实践。本书作者不但将“运营”译作为最优的工作方法应用于实践,而且将“运营”上升为一种供应链的方法,加以研究并实践,给从事生产管理、乃至供应链管理的志士、学者非常重要的启迪和帮助。

本书的读者对象为企业的高层管理者以及攻读MBA的研究生。他们通过认真研读本书,练习各章所附习题,并对书中案例进行深刻分析和探讨,必能系统地掌握运营管理的基本概念、理论体系,以及运用其管理原则解决实际问题的方法和基本技能。

读一本好书,就像开启了一扇窗户,吹进了一缕清新的空气,可以给人们注入几多新鲜活力。中国加入世界贸易组织转眼已经一年,企业适应市场经济规律,与国际接轨成为必然,本书可以使读者系统地了解欧洲运营管理的基本理论和方法,是一本我国企业经营管理以及广大科研工作者、高等院校师生不可或缺的参考书。

本书由梅绍祖、郭灏、周志芳、鲍新中、黄艾舟、刘辉、王民志、阮笑雷、黄晓霞、高佳、李维、孙莹、石会昌、冯建中、刘笑东、田宇、张颖虹、李建玲、徐国强、尉国梁、姚振宇、杨绮雯、乔大伟、丰昱昕等翻译,王文武、邢丽红、丁珧、吕惠娟、王颖、崔东辉、宛刚、王少茜、张海玲等给予了大力帮助并参加了部分章节的编译和校对工作。本书由台湾物流界资深人士刘仁钦总经理和台湾勤益技术学院王树人教授审校。一份耕耘,一份收获。在读者孜孜不倦阅读本书时,当读者对问题不得其解而终于在书中找到了答案时,我们相信广大读者一定不会忘记清华大学出版社对本书出版的鼎力支持以及翻译人员的辛勤耕作。

感谢所有在本书翻译、修改和审校过程中做出努力和贡献的人们。由于本书的翻译、修改和校对的工作量极大,经过译者同仁的艰苦努力,才最终顺利完成本书的翻译和出版任务。尽管翻译过程中极尽斟酌,仍不免疏漏与错误,尚望同仁、学者和读者给与指正、帮助和谅解。感谢所有为本书的出版给予帮助的人们。

丁立言

二〇一四年八月于北京

目摇摇录

致谢	员远
出版说明	员苑
第 员章 摇摇运营管理的定位	员
员员 摇摇目标及概述	员
员圆 摇摇定义运营管理	员
员猿 摇摇制造业和服务业	圆
员源 摇摇非营利性的服务组织	缘
员缘 摇摇运营的国际性	远
员远 摇摇运营中的人事管理	源
员苑 摇摇运营模型	圆
员愿 摇摇生产率	圆
员怨 摇摇运营中的管理活动	圆
员园 摇摇运营的系统性	圆
员员 摇摇科学技术	猿
员圆 摇摇要点小结	猿
员猿 摇摇回顾并讨论问题	猿
员源 摇摇案例研究 : 李桂芳	猿
员缘 摇摇案例研究 : 陈建群、陈建	猿

第一部分 摇摇战略决策与运营

第 圆章 摇摇组织战略	圆
圆员 摇摇目标及概述	圆
圆圆 摇摇整体战略目标	圆
圆猿 摇摇战略规划	猿
圆源 摇摇协调战略和运营	猿
圆缘 摇摇现实世界中的战略目标	猿
圆远 摇摇要点小结	圆
圆苑 摇摇回顾并讨论问题	圆

猿章猿案例研究 配器器器集团公司	猿猿
猿章猿案例研究 英国石油公司(月)	猿猿
第 猿章猿厂址选择	猿猿
猿章猿目标及概述	猿猿
猿章猿选择厂址	猿猿
猿章猿公司城	猿猿
猿章猿人员配备	猿猿
猿章猿固有的当地条件	猿猿
猿章猿基础设施	猿猿
猿章猿建造	猿猿
猿章猿影响现金流的因素	猿猿
猿章猿财政援助	猿猿
猿章猿资源	猿猿
猿章猿厂址选择的量化方法	猿猿
猿章猿案例研究 钢铁王公司	猿猿
猿章猿案例研究 砸器器器公司	猿猿
猿章猿案例研究 孕器器公司	猿猿
猿章猿案例研究 孕器器器公司	猿猿
猿章猿要点小结	猿猿
猿章猿回顾并讨论问题	猿猿
猿章猿练习 计算机公司	猿猿
猿章猿练习 分器器器器公司	猿猿
猿章猿练习 分销中心	猿猿
猿章猿练习 纺织厂	猿猿
猿章猿案例研究 匀器器器公司	猿猿
猿章猿案例研究 匀器器器公司	猿猿
第 源章猿质量管理	猿猿
源章猿目标及概述	猿猿
源章猿质量问题	猿猿
源章猿质量的定义	猿猿
源章猿全面质量管理	猿猿
源章猿质量管理的主要支持者	猿猿
源章猿质量成本和非质量成本	猿猿

第 1 章 摇环境平衡	1
第 2 章 摇目标及概述	2
第 3 章 摇环境问题	3
第 4 章 摇环境污染来源	4
第 5 章 摇产品生命周期分析法	5
第 6 章 摇产品包装	6
第 7 章 摇运输系统	7
第 8 章 摇环境问题的成本与利润分析	8
第 9 章 摇环境管理组织	9
第 10 章 摇环境管理认证	10
第 11 章 摇要点小结	11
第 12 章 摇回顾及讨论问题	12
第 13 章 摇案例研究 绿色公司	13
第 14 章 摇案例研究 商业旅行	14

第二部分 运营设计

第 1 章 摇产品的设计	圆源
远源摇目标及概述	圆源
远源摇产品	圆源
远源摇工程	圆苑
远源摇产品生命周期	圆愿
远源摇产品设计中的技术	圆员
远源摇开发产品	圆圆
远源摇产品设计中的灵活性/柔性	圆源

远瑶要点小结	圆远
远瑶回顾并讨论问题	圆苑
远瑶案例研究 打印机和史密斯·考罗那	圆愿
远瑶案例研究 四种产品	圆怨
第 苑章瑶过程设计与经营网络	圆园
苑瑶目标及概述	圆园
苑瑶过程系统设计	圆园
苑瑶过程系统的产能	圆缘
苑瑶纵向整合	圆猿
苑瑶过程设计中的自动化	圆苑
苑瑶过程设计中的信息技术	圆苑
苑瑶人工智能	圆员
苑瑶经营网络图	圆猿
苑瑶业务流程再造	圆远
苑瑶要点小结	圆愿
苑瑶回顾并讨论问题	圆园
第 愿章瑶系统设计中的人力资源	圆园
愿瑶目标及概述	圆园
愿瑶工作环境	圆园
愿瑶管理学者	圆远
愿瑶工作设计	圆园
愿瑶对待员工的态度	圆源
愿瑶工作评估	圆远
愿瑶学习和经验曲线	猿园
愿瑶实例 汽轮机	猿远
愿瑶雇员和变革	猿愿
愿瑶要点小结	猿园
愿瑶回顾并讨论问题	猿员
愿瑶练习 : 为城堡制造的椅子	猿圆
愿瑶练习 : 飞机发动机	猿猿
愿瑶案例研究 : 兰松和瑟兴公司的塑料厂	猿源

第三部分摇计划、组织与控制

第 怨章摇客户需求预测	猿园
怨.1 摇目标及概述	猿园
怨.2 摇预测的重要特征	猿园
怨.3 摇预测的时间段	猿园
怨.4 摇定性预测	猿猿
怨.5 摇预测中的经济指标	猿苑
怨.6 摇宏观经济因素	猿怨
怨.7 摇微观经济因素	猿员
怨.8 摇消费者调查	猿猿
怨.9 摇预测中的时间序列数据	猿缘
怨.10 摇预测模型	猿愿
怨.11 摇平均数预测模型(水平模型)	猿怨
怨.12 摇实例:润滑油需求预测(第一部分)	猿圆
怨.13 摇指数平滑预测模型	猿源
怨.14 摇实例:润滑油需求预测(第二部分)	猿远
怨.15 摇时间序列的简单线性回归模型	猿苑
怨.16 摇季节性影响及其预测	猿怨
怨.17 摇实例:公园用具的销售预测	猿员
怨.18 摇因果预测法	猿缘
怨.19 摇预测中的有关说明	猿愿
怨.20 摇要点小结	猿怨
怨.21 摇回顾并讨论问题	猿圆
怨.22 摇练习:英国天然气公司	猿员
怨.23 摇练习:埃克森(壳牌)公司	猿圆
怨.24 摇练习:房产	猿源
怨.25 摇练习:配药公司	猿缘
怨.26 摇练习:马利公司	猿缘
怨.27 摇案例研究:葡萄酒销售	猿远
第 怨章摇设施布局的设计	猿愿
怨.1 摇目标及概述	猿愿
怨.2 摇设施布局的概念	猿愿
怨.3 摇制造企业的布局	猿圆

源瑶零售设施	猿员
源瑶饭店	猿源
源瑶机场	猿苑
源瑶工程、咨询和设计机构的办公室	猿怨
源瑶设施布局的方法	猿园
源瑶实例 : 源瑶公司	猿远
源瑶实例 : 源瑶公司	猿愿
源瑶实例 : 源瑶公司	猿员
源瑶要点小结	猿缘
源瑶回顾并讨论问题	猿远
源瑶练习 : 源瑶公司	猿苑
源瑶练习 : 源瑶公司	猿怨
源瑶练习 : 源瑶公司	猿园
源瑶练习 : 源瑶糖果公司	猿员
源瑶练习 : 平面图的应用	猿圆
源瑶案例研究 : 源瑶	猿圆

第 源章瑶库存管理	源缘
源瑶目标及概述	源缘
源瑶库存与供应链	源缘
源瑶储备库存的原因	源园
源瑶与库存管理相关的成本	源源
源瑶独立需求库存的订货决策	源苑
源瑶经济订货批量模型	猿员
源瑶订货点与服务水平	猿源
源瑶实例 : 咖啡	猿怨
源瑶实例 : 源瑶公司	猿员
源瑶固定订货间隔期系统	猿圆
源瑶实例 : 地图的订货	猿源
源瑶有效库存管理的必要条件	猿怨
源瑶实例 : 源瑶公司的 源瑶分析法	猿员
源瑶要点小结	猿猿
源瑶回顾并讨论问题	猿缘
源瑶练习 : 源瑶	猿远
源瑶练习 : 源瑶	猿远

第 1 章 运营规划	源范
1.1 运营规划的定义	源范
1.2 运营规划的范围	源范
1.3 运营规划的重要性	源范
1.4 运营规划的挑战	源范
1.5 运营规划的未来趋势	源范
第 2 章 运营规划与生产计划	源范
2.1 运营规划与生产计划的关系	源范
2.2 运营规划与生产计划的制定	源范
2.3 运营规划与生产计划的实施	源范
2.4 运营规划与生产计划的控制	源范
2.5 运营规划与生产计划的评估	源范
第 3 章 运营规划与供应链管理	源范
3.1 运营规划与供应链管理的定义	源范
3.2 运营规划与供应链管理的范围	源范
3.3 运营规划与供应链管理的重要性	源范
3.4 运营规划与供应链管理的挑战	源范
3.5 运营规划与供应链管理的未来趋势	源范
第 4 章 运营规划与人力资源管理	源范
4.1 运营规划与人力资源管理的定义	源范
4.2 运营规划与人力资源管理的范围	源范
4.3 运营规划与人力资源管理的重要性	源范
4.4 运营规划与人力资源管理的挑战	源范
4.5 运营规划与人力资源管理的未来趋势	源范
第 5 章 运营规划与财务管理	源范
5.1 运营规划与财务管理的定义	源范
5.2 运营规划与财务管理的范围	源范
5.3 运营规划与财务管理的重要性	源范
5.4 运营规划与财务管理的挑战	源范
5.5 运营规划与财务管理的未来趋势	源范
第 6 章 运营规划与市场营销	源范
6.1 运营规划与市场营销的定义	源范
6.2 运营规划与市场营销的范围	源范
6.3 运营规划与市场营销的重要性	源范
6.4 运营规划与市场营销的挑战	源范
6.5 运营规划与市场营销的未来趋势	源范
第 7 章 运营规划与物流管理	源范
7.1 运营规划与物流管理的定义	源范
7.2 运营规划与物流管理的范围	源范
7.3 运营规划与物流管理的重要性	源范
7.4 运营规划与物流管理的挑战	源范
7.5 运营规划与物流管理的未来趋势	源范
第 8 章 运营规划与质量管理	源范
8.1 运营规划与质量管理的定义	源范
8.2 运营规划与质量管理的范围	源范
8.3 运营规划与质量管理的重要性	源范
8.4 运营规划与质量管理的挑战	源范
8.5 运营规划与质量管理的未来趋势	源范
第 9 章 运营规划与安全管理	源范
9.1 运营规划与安全管理的定义	源范
9.2 运营规划与安全管理的范围	源范
9.3 运营规划与安全管理的重要性	源范
9.4 运营规划与安全管理的挑战	源范
9.5 运营规划与安全管理的未来趋势	源范
第 10 章 运营规划与可持续发展	源范
10.1 运营规划与可持续发展的定义	源范
10.2 运营规划与可持续发展的范围	源范
10.3 运营规划与可持续发展的重要性	源范
10.4 运营规划与可持续发展的挑战	源范
10.5 运营规划与可持续发展的未来趋势	源范

员缘瑶实例 :月缘瑶公司	缘愿
员缘瑶制造资源计划及其更高层次	缘猿
员缘瑶要点小结	缘园
员缘瑶回顾并讨论问题	缘员
员缘瑶练习 :月缘瑶公司	缘园
员缘瑶练习 :月缘瑶公司	缘猿
员缘瑶练习 :月缘瑶公司	缘源
员缘瑶练习 :塑料制造公司(第二部分)	缘缘
员缘瑶练习 :洒水车	缘缘
第 员章瑶作业规划	缘苑
员缘瑶目标及概述	缘苑
员缘瑶规划活动	缘苑
员缘瑶甘特图(员缘瑶)	缘怨
员缘瑶订单排序	缘园
员缘瑶实例 :悦缘瑶(第一部分)	缘元
员缘瑶分配规则	缘怨
员缘瑶实例 :运缘瑶公司	缘员
员缘瑶实例 :云缘瑶公司	缘猿
员缘瑶工作分配的方法	缘怨
员缘瑶实例 :月缘瑶公司	缘园
员缘瑶运营规划的库存耗尽(员缘瑶)方法	缘猿
员缘瑶实例 :裁缘瑶公司	缘源
员缘瑶均衡线技术	缘怨
员缘瑶实例 :电路断路器	缘园
员缘瑶优化的生产技术	缘缘
员缘瑶人员的规划	远员
员缘瑶实例 :配缘瑶公司	远猿
员缘瑶计算机化的规划计划	远缘
员缘瑶要点小结	远缘
员缘瑶回顾并讨论问题 :	远远
员缘瑶练习 :悦缘瑶(第二部分)	远苑
员缘瑶练习 :云缘瑶公司	远愿
员缘瑶练习 :百货商店	远愿
员缘瑶练习 :窑炉的作业	远怨

员缘缘练习 : 晕缘缘公司	远园
员缘缘练习 : 软件	远员
员缘缘练习 : 晕缘缘公司	远圆

第 员章 精益生产与准时生产	远猿
----------------	----

员缘缘目标及概述	远猿
员缘缘概念	远猿
员缘缘传统推进式系统的分析	远愿
员缘缘分散牵引式系统的分析	远员
员缘缘分散方式下生产线的均衡	远圆
员缘缘看板 (远缘缘)	远缘
员缘缘精益生产中的库存	远员
员缘缘机器调整时间和单纯更换模具时间原则 (远缘缘)	远圆
员缘缘总体设备有效性 (远缘缘)	远愿
员缘缘规则	远园
员缘缘五个零规则	远圆
员缘缘质量	远猿
员缘缘在服务行业中的应用	远缘
员缘缘精益生产的风险	远远
员缘缘要点小结	远愿
员缘缘回顾并讨论问题	远怨
员缘缘练习 : 装配	远园
员缘缘练习 : 车床	远员
员缘缘练习 : 晕缘缘公司	远员
员缘缘案例研究 : 晕缘缘公司	远圆

第 员章 采购与外包	远源
------------	----

员缘缘目标及概述	远源
员缘缘采购活动	远源
员缘缘国际性采购行为	远远
员缘缘采购部门的组织	远员
员缘缘采购中的道德	远源
员缘缘供应商	远员
员缘缘实例 : 不锈钢供应	远源
员缘缘采购的步骤	远愿

价值链分析或价值工程	边缘
准时(无)采购	边缘
供应商与分包商	边缘
自制或外购	边缘
实例：选择	边缘
要点小结	边缘
回顾并讨论问题	边缘
练习：选择	边缘
练习：选择	边缘
练习：选择	边缘
练习：波音公司	边缘

第 7 章 供应链管理	边缘
目标及概述	边缘
供应链	边缘
供应链模式	边缘
立方图(选择模式)	边缘
配送资源计划(选择模式)	边缘
实例：啤酒(第一部分)	边缘
电子数据交换(选择)	边缘
食品零售业	边缘
运输	边缘
实例：机械工具(第一部分)	边缘
国际化供应链	边缘
供应链职能组织	边缘
降低供应链的成本	边缘
要点小结	边缘
回顾并讨论问题	边缘
练习：啤酒的配送	边缘
练习：葡萄酒(第二部分)	边缘
练习：碗柜	边缘
练习：加热油	边缘
案例研究：机械工具(第二部分)	边缘
练习：冰箱	边缘
案例研究：国际化的汽车	边缘

第 1 章 项目管理	苑苑
1.1 项目目标及概述	苑苑
1.2 项目的定义	苑苑
1.3 项目的阶段	苑苑
1.4 项目组织团队	苑苑
1.5 日程安排和会计控制	苑苑
1.6 网络图	苑苑
1.7 实例 : 土地开发公司 (第一部分)	苑苑
1.8 实例 : 土地开发公司 (第二部分)	苑苑
1.9 加快项目进度 (缩短工期)	苑苑
1.10 实例 : 土地开发公司	苑苑
1.11 要点小结	苑苑
1.12 回顾并讨论问题	苑苑
1.13 练习 : 土地开发公司 (第二部分)	苑苑
1.14 练习 : 土地开发公司 (第二部分)	苑苑
1.15 练习 : 土地开发公司	苑苑
1.16 练习 : 土地开发公司	苑苑
1.17 练习 : 布局重组	苑苑
1.18 案例研究 : 杂牌	苑苑
第 2 章 可靠性与维护	苑苑
2.1 项目目标及概述	苑苑
2.2 意想不到的事件	苑苑
2.3 可靠性	苑苑
2.4 实例 : 盥洗系统	苑苑
2.5 差错模式、带来的影响及其危险性分析 (有详细记录、有详细记录)	苑苑
2.6 维护	苑苑
2.7 实例 : 复印机	苑苑
2.8 从差错中恢复	苑苑
2.9 要点小结	苑苑
2.10 回顾并讨论问题	苑苑
2.11 练习 : 自行车出租	苑苑
2.12 练习 : 雪橇的镶边	苑苑
2.13 练习 : 杂牌	苑苑
2.14 练习 : 滑雪胜地	苑苑

致摇摇谢

我要感谢以下人员,他们在这本书的准备过程中,直接或间接地,有意或无意地提供了帮助,他们审阅了某些章节,提供了有益的信息,组织了工厂考察,并且给予了批评意见。

- 粵區幫我編, 云排社督, 法国政府
- 云區監督, 阅帮督, 雷诺汽车公司, 月烈中漢社月督漢, 法国
- 勾粵鄂, 粵區社, 雷诺汽车公司, 次漢社督漢, 法国
- 蘇戈鄂蘇云, 裁督則, 阅帮督, 里昂, 法国
- 配督幫, 帮區, 粵區社, 苏帮帮, 里昂, 法国
- 碩督區, 苏帮帮, 悦帮帮, 已退休, 苏帮帮, 建筑公司, 阅帮帮, 法国
- 碩督區, 苏帮帮, 加利福尼亚, 援, 美国

来自 耕读扶贫计划的学生：

閱葉藻考證韻切字考註裁 粵火葉悅平灰鹽轉閱 悅葉韻藻註裁韻說 藻韻切字韻藻轉閱
 奈韻增韻賦昇平韻再 碩葉聲 藻字韻的昇裁 悅葉韻社 韻賦昇平 月韻賦世 孕韻昇昇裁
 韻藻韻藻子韻昇 閱葉聲韻藻字韻賦昇 月葉韻賦昇 悅葉韻藻字韻賦昇 粵火葉悅平灰鹽
 韻賦昇悅 悅葉韻社室韻賦昇

这本书奉献给耐心支持我的家人

悦 **𢇛** **𣎵** **𤝱** **𥅊** **𦉳** **𧈐** **𨾏** **𩑔** **𪚗**

并把它献给以下在我的教育和职业工作中指导过我的有识之士：

- 先露出懊悔和毫无保留的信任)
- 月露露出耐心和决心)
- 云露露出鼓励和)
- 运露露出忠实的听众)
- 夕露露出热情和支持)

阅 读 集 蕴 萃 萃 集 训 员 怨 愿 年 岁 月