

Lean Production I

Idee-Konzept-Erfahrungen in Deutschland

Erweiterte Dokumentation der IfaA-Fachtagung
am 18. 3. 1992 in Stuttgart

Schriftenreihe des IfaA, Band 27

Herausgegeben vom
Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.
2. Nachdruck, Köln 1995

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1	Idee und Konzept
1.1	Das innovative System „Schlanke Produktion“
	<i>P. Enderle</i> 11
1.2	Lean Production als Unternehmensstrategie - Ein Überblick
	<i>U. Schmitz</i> 17
1.2.1	Lean Production als Unternehmensstrategie 17
1.2.2	„Schlanke“ Entwicklung 20
1.2.3	„Schlanke“ Zuliefererbeziehungen 21
1.2.4	„Schlanke“ Händlerbeziehungen 24
1.2.5	„Schlanke“ Fertigung 24
1.2.6	Literatur 30
2	Ausgewählte Elemente der Unternehmensstrategie
2.1	Arbeitsorganisation
	<i>G. Eissing</i> 31
2.1.1	Arbeitsinhalt 31
2.1.2	Vertikale Arbeitsteilung und Führung 40
2.1.3	Ausblick 42
2.1.4	Literatur 42
2.2	Berufliche Qualifikation
	<i>U. Schmitz, W. Schultetus</i> 43
2.2.1	Ablauf der Berufsausbildung und Weiterbildung 43
2.2.2	Qualifikationsziele 45
2.2.3	Deutsche versus japanische Berufsausbildung 46
2.2.4	Folgerungen 47
2.2.5	Literatur 49
2.3	Entgelt
	<i>K. Becker, E. Eyer</i> 50
2.3.1	Überblick zum Entgeltsystem in Japan 50
2.3.2	Entlohnung in einem japanischen Automobilunternehmen 57
2.3.2.1	Das System der Qualifikationsstufen und Arbeitsränge 58
2.3.2.2	Personalbewertung 58
2.3.2.3	Einstufung und Beförderung in Qualifikationsstufe und Arbeitsrang 62

2.3.3	Fazit	65
2.3.4	Literatur	66
3	Rahmenbedingungen in Japan	
3.1	Kultureller Hintergrund	
	<i>S. Adenauer</i>	68
3.1.1	Japan - Einige Bemerkungen zum Land	68
3.1.2	Einflüsse von Landesnatur, Weltanschauungen und Religionen auf die Mentalität der Japaner	70
3.1.3	Die Bedeutung der Arbeit im Leben eines Japaners	72
3.1.4	Charakteristische Weltvorstellungen und ihre Auswirkungen in der Arbeitswelt	74
3.1.5	Wertewandel in Japan	77
3.1.6	Literatur	78
3.2	Bildungssystem	
	<i>U. Schmitz</i>	80
3.2.1	Literatur	83
3.3	Rahmen zur Gestaltung der Arbeitsbeziehungen	
	<i>S. Adenauer</i>	84
3.3.1	Die Arbeitgeberorganisationen	84
3.3.2	Die Gewerkschaften	85
3.3.3	Stamm- und Zeitpersonal	87
3.3.4	Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Betrieb ...	89
3.3.5	Das Tarifvertragssystem	92
3.3.6	Literatur	93
3.4	Arbeitszeit	
	<i>W. Brokmann</i>	95
3.4.1	Lebensarbeitszeit	95
3.4.2	Jahresarbeitszeit	97
3.4.3	Monatsarbeitszeit	100
3.4.4	Wöchentliche Arbeitszeit	101
3.4.5	Tägliche Arbeitszeit	105
3.4.6	Urlaub	108
3.4.7	Feiertage und Arbeitsbefreiung	110
3.4.8	Literatur	112
3.5	Statistische Vergleiche	114

4	Chancen und Probleme des arbeitspolitischen Konzepts von Lean Production für die deutsche Metall- und Elektro-Industrie <i>M. Schumann</i>	119
5	Japanische Beispiele für Lean Production	
5.1	Fertigungsorganisation (Toyota Produktionssystem)	
	<i>G. Eissing</i>	135
5.1.1	Grundzüge der Fertigungsorganisation.....	136
5.1.2	Just in Time-Fertigung.....	137
5.1.3	Produktionsplanung und Kapazitätsbemessung.....	142
5.1.4	Werkstattlayout und standardisierter Arbeitsablauf.....	144
5.1.5	Vorgehensweise zur flexiblen Personalbemessung.....	148
5.1.6	Schichtplangestaltung.....	149
5.1.7	Humanität des Toyota Produktionssystems.....	150
5.1.8	Entscheidung und Umsetzung in Japan.....	152
5.1.9	Literatur.....	154
5.2	Industrial Engineering und Datenermittlung	
	<i>A. Schulte</i>	155
5.2.1	Verbreitung und Bedeutung des IE in Japan.....	156
5.2.2	Verbreitung und Bedeutung der Datenermittlung.....	161
5.2.3	Wahrnehmung der IE-Aufgaben.....	164
5.2.4	Wertung und Ausblick.....	165
5.2.5	Literatur.....	168
5.3	Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß	
	<i>A. Simon</i>	170
5.3.1	Methode und Instrumente des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.....	171
5.3.1.1	Das Konzept.....	171
5.3.1.2	Hilfsmittel.....	173
5.3.1.3	Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß und Innovation.....	177
5.3.1.4	Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß durch umfassende Qualitätskontrolle.....	178
5.3.1.5	Gruppen- und personenorientierter Verbesserungsprozeß.....	180
5.3.1.6	Managementkonzepte für den kontinuierlichen Verbesserungsprozeß.....	184
5.3.1.7	Voraussetzungen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses ..	184
5.3.2	Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß in der Praxis.....	186
5.3.3	Zusammenfassung.....	193
5.3.4	Literatur.....	194

6	Beispiele aus deutschen Unternehmen	
6.1	Unternehmensleitbild und Führungsgrundsätze in einem mittelständischen Unternehmen	
	<i>G. Hartwig</i>	196
6.2	Unternehmenskultur als Rahmen für die Umsetzung	
	<i>B. Schaible</i>	201
6.3	Aufgabenintegration durch selbständige Produktionseinheiten	
	<i>Ch. Bartels</i>	207
6.3.1	Einführung und Eingrenzung.....	207
6.3.2	Konzept der „selbständigen Produktionseinheiten“ (PEH).....	209
6.3.3	Organisation.....	211
6.3.4	Aufgaben und Verantwortung.....	213
6.3.5	Umsetzung.....	213
6.3.6	Ergebnisse.....	214
6.3.7	Literatur.....	214
6.4	Nutzung des Innovationspotentials der Mitarbeiter durch geeignete Personalführung	
	<i>R. Gottschling</i>	216
7	Autoren.....	222