

# 製鞋業導入豐田生產系統之個案研究

鄭嘉林、林朝源

E-mail: 9423713@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

製鞋產業屬於高度勞力密集的產業，在過去曾經為台灣經濟創造出亮麗的成績單，然而自八〇年代中期後隨著台幣升值、勞工意識抬頭，再加上配額的限制，使製鞋產業在不得已的情況下開始向海外發展，如游牧民族般逐水草而居。隨著全球經濟的發展，許多海外生產基地當初投資的利基逐漸消失中，面對產業環境逐漸惡化，製鞋廠要能夠繼續生存下去唯有進行大幅度的變革方有機會繼續發展。在這樣的經濟環境衝擊下，對於鞋廠生產管理運作方面到底應該如何提升競爭力成為探討的話題，而豐田生產系統(TOYOTA Production System)或精實生產系統(Lean Manufacturing System)則提供了與過去傳統製鞋生產管理上完全不同的觀念與做法。豐田生產系統在汽車業界可說是應用的非常廣泛而且相當成熟，但是這樣的生產方式應該如何應用於傳統製鞋產業將是本技術報告研究之主軸，本報告將從兩個不同之方向來切入，分別是從生產技術面及專案發展步驟來探討個案公司之導入情形，由改善後之結果可看出傳統製鞋廠透過系統之導入在存貨、製程時間等方面獲得顯著成果。之導入在存貨、製程時間等方面獲得顯著成果。

關鍵詞：豐田生產系統；精實生產系統

## 目錄

目錄 封面內頁 簽名頁 授權書	iii 中文摘要	v 英文摘要
vi 誌謝	xiii 目錄	ix 圖目錄
xi 表目錄	xii 第一章 緒論 1.1 研究動機	
1.1.2 研究目的	2 1.3 研究對象與範圍	2
1.4 研究架構	2 1.5 研究方法	3 1.6 研究限制
4 第二章 文獻探討 2.1 生產系統之演進與比較 2.2 國內外豐田生產系統相關研究	9 2.2.1 豐田生產系統之定義 9 2.2.2 豐田生產系統之架構 10 2.2.3 相關研究 11	3 1.1 研究動機 2
16 3.3 豐田生產系統	18 第四章 個案公司之豐田生產系統導入 4.1 傳統生產線之作業模式	14 3.2.1 運動鞋開發流程 14 3.2.2 運動鞋生產流程
34 4.2 個案公司導入過程及活動展開	40 4.3 衡量指標及改善效益分析	67 4.4 專案規劃及推展步驟探討
69 第五章 結論與建議 5.1 結論 74 5.2 建議 75 參考文獻 77		

## 參考文獻

- 1.王派榮，豐田生產方式運作之研究-台灣國瑞汽車公司及其協力廠之成功案例，碩士論文、中原大學企業管理研究所。(2002)
- 2.門田安弘，豐田生產系統，中興管理顧問公司。(1997)
- 3.日本能率協會，豐田式現場管理，超越企管顧問公司。(2001)
- 4.林谷燁，豐田汽車的生產管理，大展出版社。(1993)
- 5.陳章潭，JIT生產方式-理論與導入實例，中興管理顧問公司。(1993)
- 6.童潔蓉，世界級汽車製造產業客製化的企業經營模式，碩士論文，國立台灣科技大學，pp 20-26。(2002)
- 7.劉國聖，JIT在客製化生產的應用---以美台電訊公司為例，碩士論文，國立清華大學工業工程與工程管理學系，pp. 6-10。(2002)
- 8.黃正淡，台灣汽車產業物流系統特性之探討，碩士論文，中原大學企業管理研究所，pp. 27-36。(2002)
- 9.張致誠，實行TQM、JIT及TPM與企業績效間的關係，碩士論文，大同大學事業經營研究所，pp. 7-11。(2002)
- 10.陳章潭，運用限制理論進行敏捷製造系統之設計，碩士論文，屏東科技大學，工業管理系，pp.11~13。(2001)
- 11.高得拉特，目標，天下遠見出版股份有限公司。(1996)
- 12.林谷燁，豐田汽車的生產管理，大展出版社。(1993)
- 13.許文治，生產線再造革命，聯經出版事業股份有限公司。(2003)
- 14.許文治，新生產技術的魅力，聯經出版事業股份有限公司。(1994)
- 15.大野耐一，豐田生產方式，DIAMOND社，(2001)
- 16.今井正明，現場改善，麥格羅·希爾，(2002)
- 17.John Kotter，Leading Change，President & Felloes of Harvard College.
- 18.Louis,R.S.，How to Implement Kanban For American Industry；Productivity Press,1992.
- 19.Schonberger,R.，Japanese manufacturing Techniques，New York，Free Press，1982
- 20.Iacocca Institute,21st Century Manufacturing Enterprise Strategy”，An Industry-Lead View, Vol.1 and 2,Bethlehem,PA: Iacocca Institute,1991.
- 21.Michael A.lewis(2000)，Lean production and sustainable competitive advantage，University of Warwick, Coventry, UK.pp.959 ~965.
- 22.Ruth A.Kasul & Jaideep G.MotWan(1997)，Successful implementation of TPS in a manufacturing setting:a case study，Grand Valley State University,Grand Rapids.Michigan,USA.pp.274-279.
- 23.Shimada, H.(1993)，Japanese management of auto production in the US，Lean production and Beyond, ILO, Geneva.
- 24.Gomes,R. and Metzger,J,T，A system approach to the Investigation of Just-In-Time，Journal of Business Logistical management，1988.