

全球化的持续竞争压力迫使每个行业的制造商都要提高质量，缩短订单到交付和产品开发的时间。随着全球市场的压力和快速变化，对精益管理实践的需求变得更加严厉。

最聪明的人往往好奇心最强

很多人说过，卓越运营和精益生产已经达到了发展的最后阶段。他们表示，通过实施精益管理和卓越运营所带来的任何竞争优势已经被逐一实现，制造型企业尤其规模较大的跨国企业现在都可以非常智能灵活的地运行，现在是时候关注其他优先事项了。

我希望你不要听取片面之言，因为这远非事实。

具体的原因有很多，首先，文化变革不会在一夜之间发生，甚至几十年也不会发生。许多公司仍然以旧的方式运作，许多情况下，管理行为几乎没有改变。好奇心是精益领导者的核心价值观之一，他们愿意探索不同的方法，尽管有反对者，仍然有足够的兴趣去坚持。

精益生产的历史也呈现出类似的故事，即被迫以更少的资源做更多的事情。在第二次世界大战之后，日本制造商别无选择，只能探索较少的资源密集型方法来制造产品并将其推向市场。数十年后，随着全球贸易的兴起，美国和欧洲的制造商继续按照他们一贯的方式开展业务。与此同时，日本制造商——尤其

是汽车制造商，利用其在危机环境下开发的浪费较少的生产和管理方法，稳步赢得全球市场份额。

今天，全球化的持续竞争压力迫使每个行业的制造商都要提高质量，缩短订单到交付和产品开发的时间。随着全球市场的压力和快速变化，对精益管理实践的需求变得更加严厉。

从最好到最差

每家公司都有其表现不佳的领域，并可能做得更好。在追求改善的道路上没有尽头。价格优势很快就会被竞争对手匹配或削弱; 一个长期的市场地位会突然被一个新的创新抹杀。 对于市场上的失败者而言，没有商业激励机制。

同样，业务上并没有普遍的度量标准。人员和技能水平难以比较，因为情况可能会随着时间的改变，以及从一家公司到另一家公司发生巨大变化。 但是还有很多其他指标能够为企业提供对市场观察的机会，以及他们如何可以做的更好。

例如，我记得曾与一家营业额数十亿美金公司的CI经理进行过激烈探讨。他们的模具更换时间在一直在30分钟左右徘徊，他们自己声称他们是世界级的水准。

我们也曾有帮助客户将类似机器的转换时间缩短了75％的经历，仅需10至15分钟。他坚持说进一步减少时间是不可能的，并拒绝考虑实现的可能性及所能带来的效益。其实优秀的精益领导者需要养成挑战过度自信的习惯，并且永远对未实现的改善潜力感到好奇。

安全保障是另一个例子。许多工厂经理和监管机构将他们的工厂与行业平均水平相比较。也许这正是在你所在的公司执行的标准。然而，在一些行业，即使是一个很高的标准，但仍有可怕的安全记录。具有最佳安全绩效的公司（在效率和成本方面往往也是最佳绩效公司）会将任何事故视为不可接受，并将其升级至组织最高级别。

不要变得无趣

我的最后一点是，尽管面临全球市场压力，每个制造公司或工厂都会变得自满，尤其是在享受了过去的成功之后。 无论你有什么限制，改善都没有绝对的局限。精益提供的方法和管理思想仍然非常重要。制造业领导者必须继续利用这些工具，并且对企业自身未实现的持续改善的方向始终保持好奇状态。