

豐田汽車的

# CE 體制

*Chief Engineer*

吳廣洋

2017.06.09

## CE: *Chief Engineer* 車輛開發的主導人物

豐田技術中心

製品企劃部

市場  
調查

商品  
企劃

造型  
開發

底盤  
開發

車體  
開發

動力  
開發

電器  
開發

測試  
評價



2017.06.09

## ■ 滿足顧客需求

- 汽車改變了生活，生活改變汽車！
- 白色CROWN與+100cc的餘裕

## ■ 製品競爭力與企業獲利的雙贏

- 盛宴大廚的精益瘦身
- 栓在石樁的牧羊犬

## ■ 成就一部好車子

- 沒有牆壁的大部屋活動
- 絕不妥協的和事佬

## ■ 豐田的CE

- 豐田CE這個人
- 孕育豐田CE的企業土壤
- 現地現物與5次為什麼的鍛鍊
- 師徒制的淬煉與TPS洗禮
- 夢 與 意志

# 汽車的功能、效用， 大大改變了人們的生活！



2017.06.09

# 科技發展、文明進步， 也大大的改變了汽車！



2017.06.09

**CE**，以了解人性、社會價值、  
探知下一步生活形態、…  
來滿足顧客的需求！



2017.06.09

# 白色 CROWN ——

白色：純淨、高級、品味  
精神、官感層面的滿足！



2017.06.09

# 十100cc 的餘裕

帶給顧客更顯大氣的自豪，  
提升商品價值、競爭力！



2017.06.09

# CE，發揮感性與想像力，從人性與心理層面滿足顧客需求！



2017.06.09

# 像盛宴大廚般展現手藝，以有限資源，為顧客創造+ $\alpha$ 的價值！



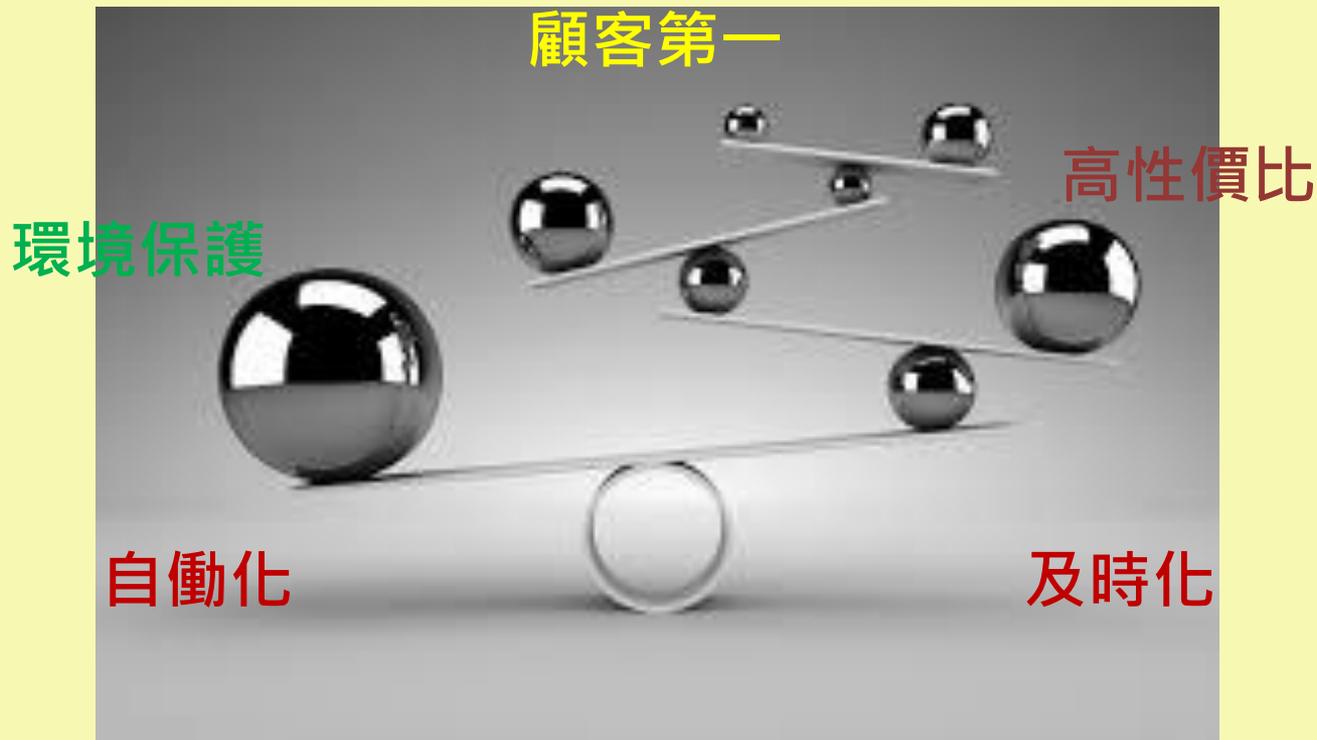
← 2017.06.09 →

為公司、供應商、經銷商  
創造獲利，是CE的至上使命！



2017.06.09

以精益的思考邏輯和實踐能力，  
良識誠懇的品格來追求平衡！



2017.06.09

CE沒有人事權、指揮命令權，  
像一隻栓在石樁上的牧羊犬！

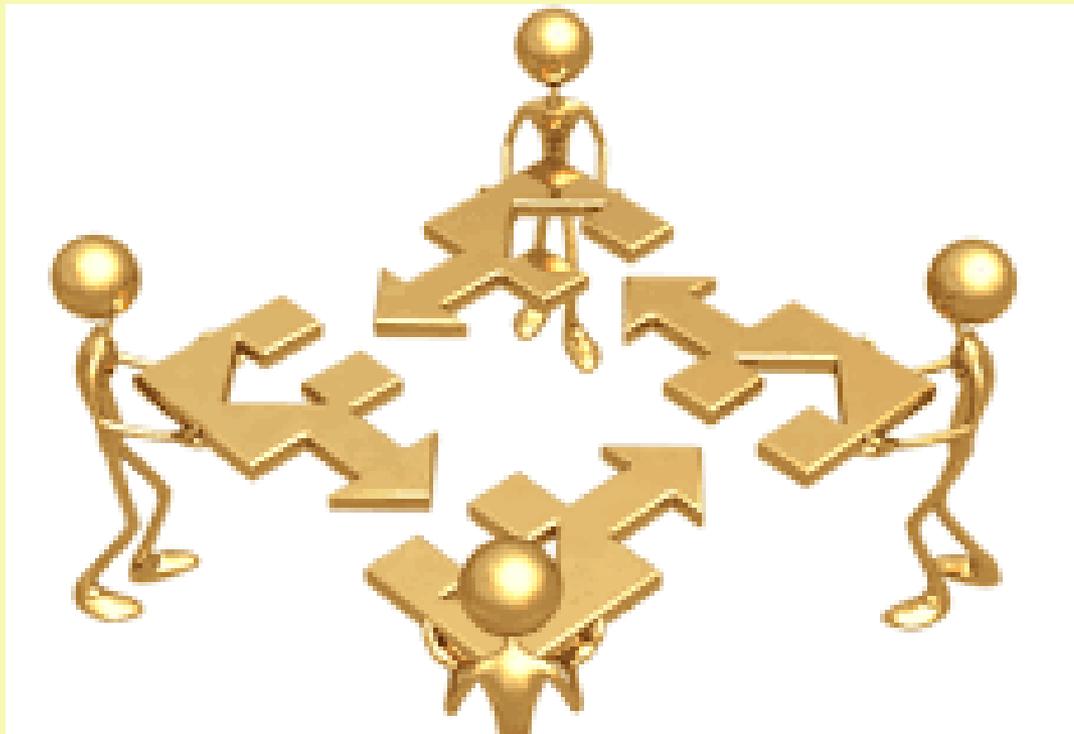


2017.06.09

必須整合市調、商企、製企、  
開發設計、評價、製造、宣傳、  
銷售、客服的所有環節。



永遠的使命！  
兼顧製品競爭力與企業獲利，  
求取滿足顧客與企業利益的雙贏！



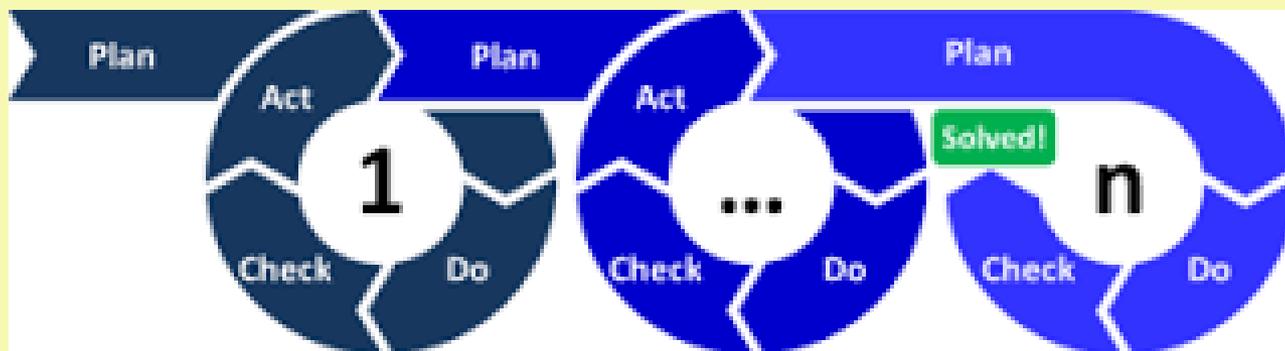
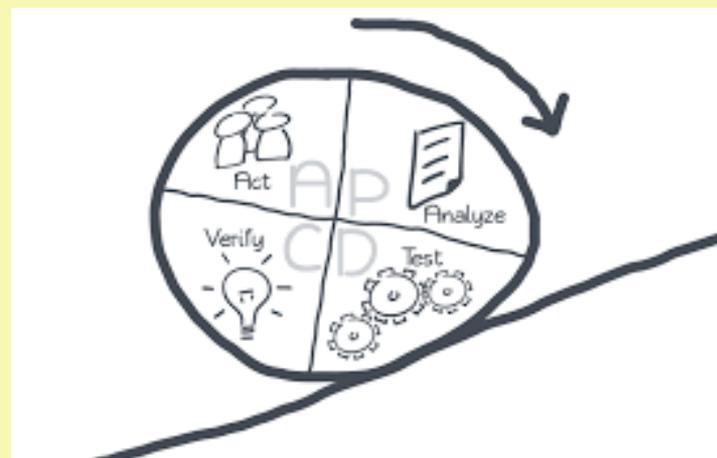
2017.06.09



# 即時發現問題、立即對策， 體現PDCA循環的大部屋運作模式

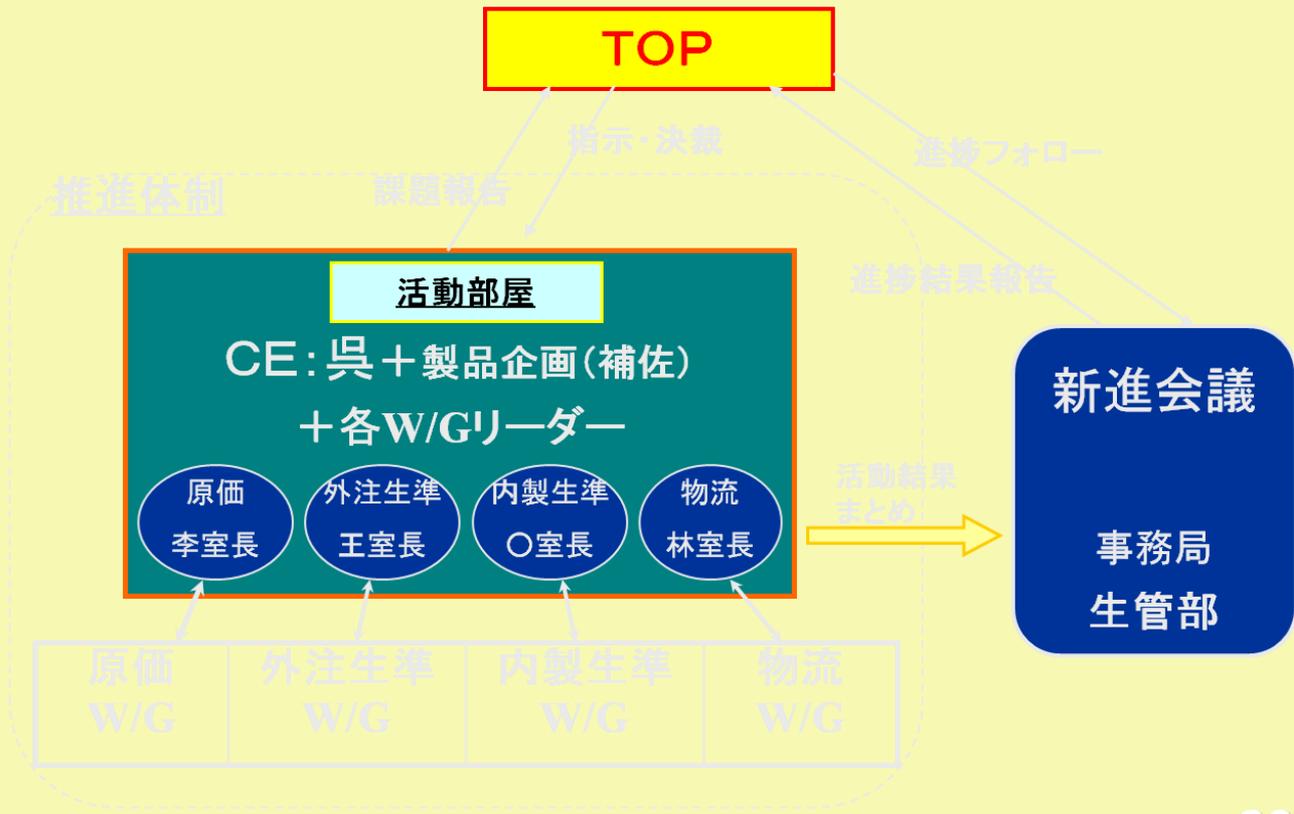
## 大部屋功能

- 進度管理可視化
- 情報共有共享
- 集思廣益力及對策



2017.06.09

# 創造團隊協同，追求最大價值， 沒有壁壘、隔閡的大部屋活動



2017.06.09

# 充滿 矛盾、爭執、抱怨、 利害互左、緩急並存的 開發活動



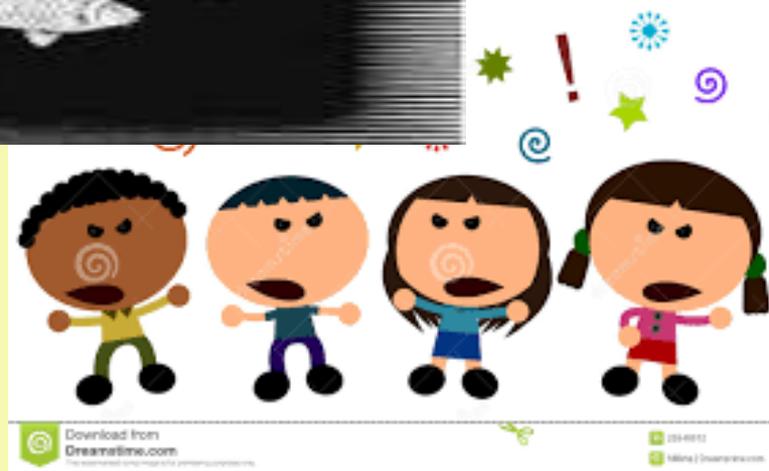
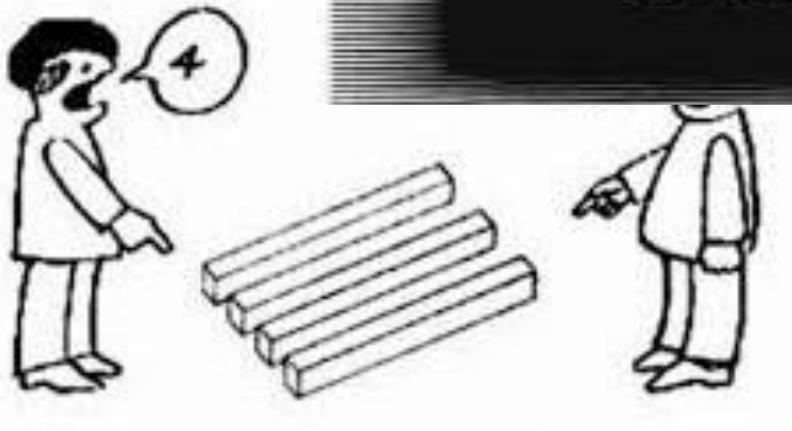
2017.06.09

# CE 的每一天 調節、賭注、決斷 的壓力



2017.06.09

堅定的信念，貫徹始終的意志力，  
絕不妥協的和事佬！



2017.06.09

純粹的人性

好奇心與求知慾

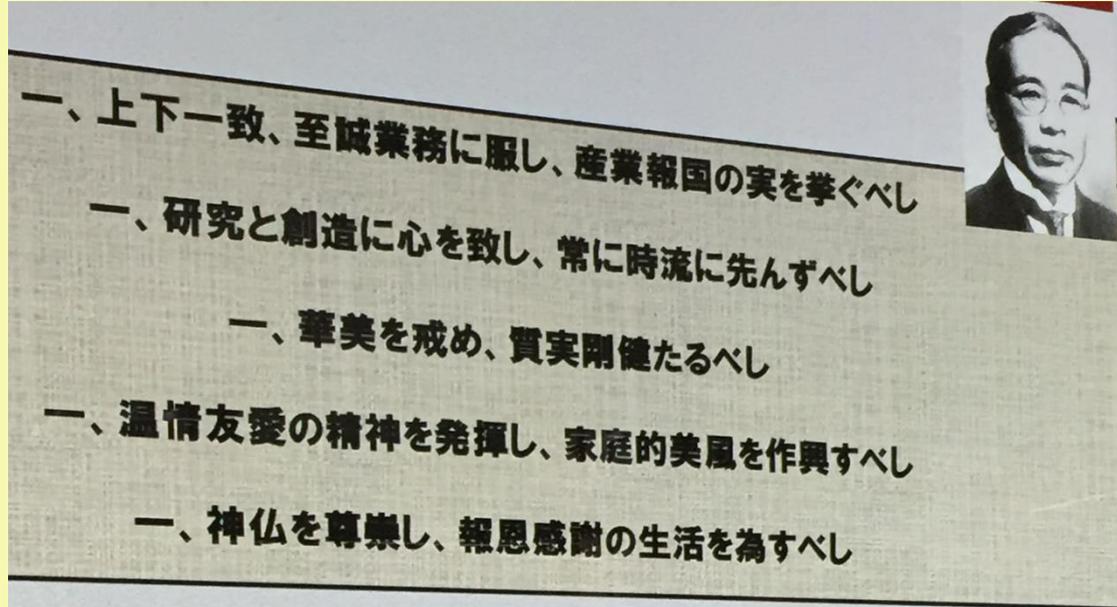
企圖心、挑戰意志

內方外圓的性格

目標必達的使命感

# 南橘北枳的 風土差異

# 豐田綱領 釀就的 企業土壤



- 一、上下一致、至诚从业、产业报国。
- 一、潜心于研究与创造，始终走在时代潮流前面。
- 一、戒慎华美，质实刚健。
- 一、发扬温情友爱精神，缔造家庭式优良风气。
- 一、尊崇神佛，力行报恩感谢的生活。



2016/6/17

2017.06.09

# 創新、勇氣、挑戰 的 **TOYOTA WAY !**

勇於嘗試、不畏失敗



信念、負責、堅持



為關係者創造價值



2017.06.09

成為潛意識的團隊協作認知，  
容錯與鼓勵並進的職場氛圍！

以尊重人性、相互信賴  
促進團隊協作！

以重視過程、持續改善  
落實人才培育！

# 以OJT、輪調為主軸的能力搭建，永無止境的人才培育信念！

實務訓練

輪崗調動



2017.06.09

## 現地現物，確認真相！

從市調、開發、評價、生產、  
銷售、客服，一貫性現地現物！

從現地現物探究因果關係，  
據以確認真相！

# 5次為什麼，追求真因！

為貫徹再發防止，  
秉持TPS 5次為什麼的態度，  
追求真因、正確對策！

目視化管理，情報共有共享！

通過資訊可視化、共有化，

啟動團隊協作的自律神經！

# 創造知識， 積累知識， 活用知識！



2017.06.09

## 期待青出於藍的「先輩制度」

沒有明文化的企業潛規則！

職場倫理、人際關係的底基，  
體現、構築、傳承豐田綱領的  
具體作為！

不生氣的叱責，  
充滿關懷、鼓勵的鞭策！

豐田版『愛之深責之切』，

豐田式培育人才的情懷、哲學。

# TPS基因的思維： 以最小資源創造最大價值！

*思維清晰明確，全員理解，  
謀定而後動，降低失誤，  
堅持理想，不猶豫不徬徨！*

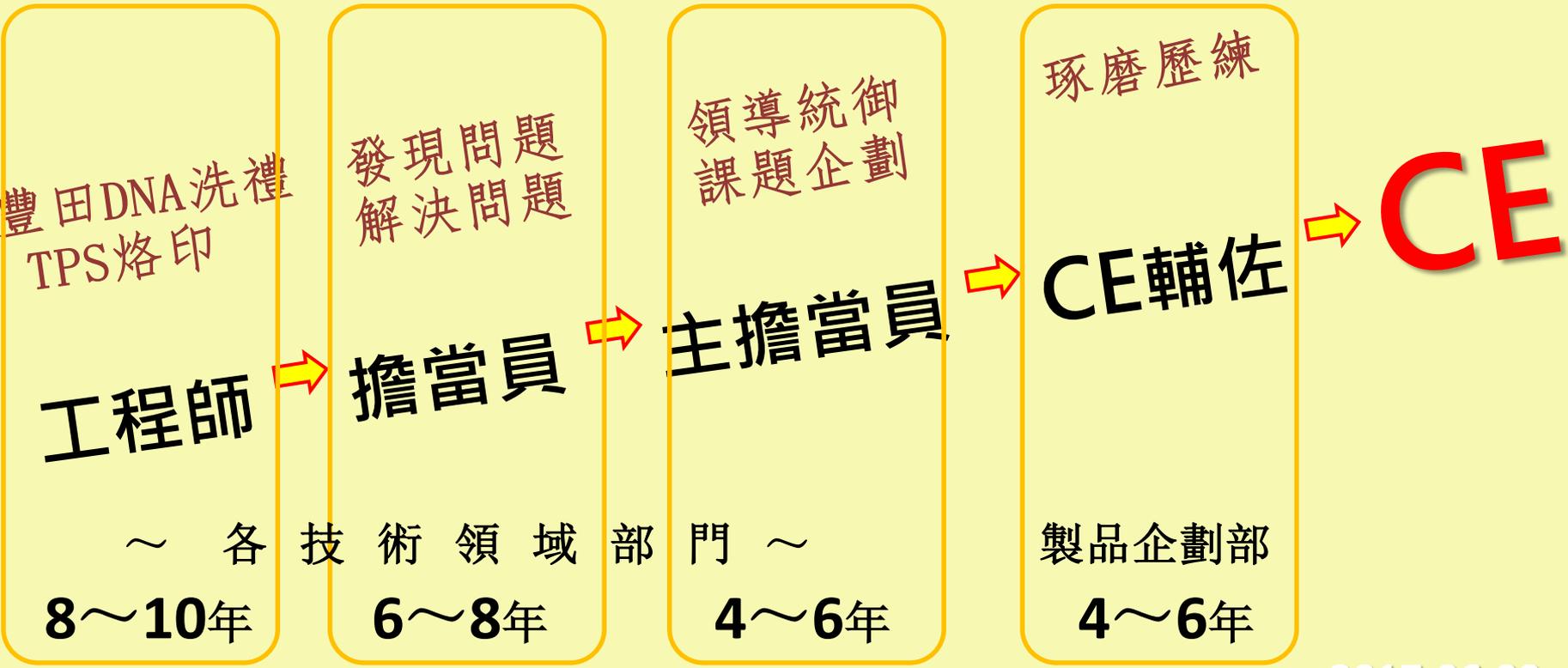
**TPS基因的實踐：  
用行動驗證對錯，實現理想！**

**遵行 PDCA 循環！**

**今日事，今日畢！**

成就一個

# TOYOTA *Chief Engineer*!



2017.06.09

以無限情熱來尋夢、築夢，  
以剛強意志來追夢、圓夢！



這是○○CE的車子！

2017.06.09

謝謝大家!



2017.06.09