

丰田生产方式的

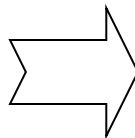
根本的思考方式

I . 丰田生产方式的

经营性对物的看法·想法

I-1. 企业的目标

企求调和国际社会



发挥奉献社会的使命

· 营造更富文化性的生活

· 通过公司激活区域经济文化

· 稳定公司员工的生活根底

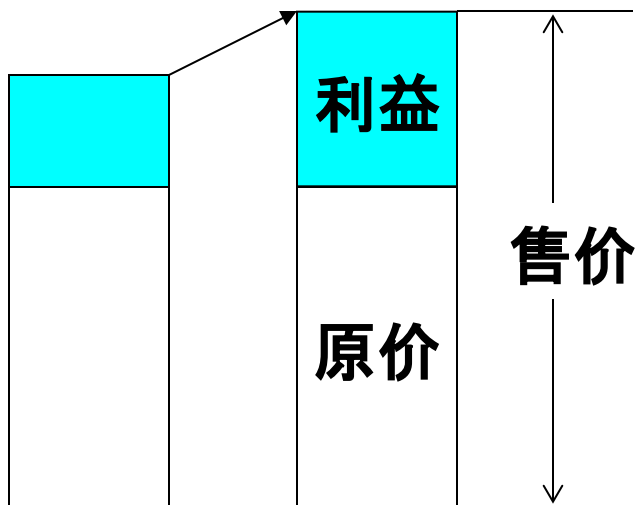
为此，首先应该提高公司的利益，让企业继续向前开展。

I-2. 确保利益的思维方式

[1] 出售价格 = 原本价值 + 利益

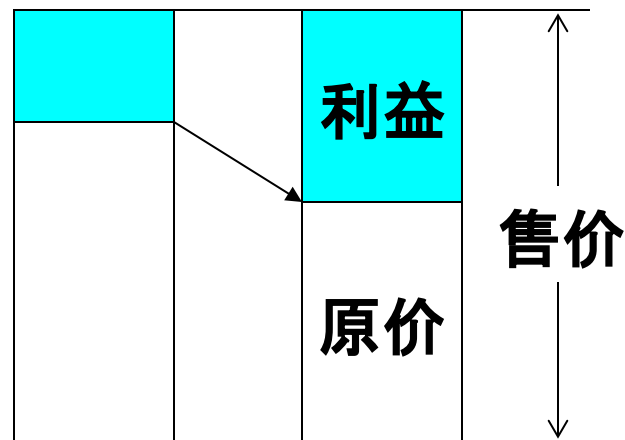
(2) 利益 = 出售价格 - 原本价格

原价思维



售价上升...需要 > 供给

原价减低



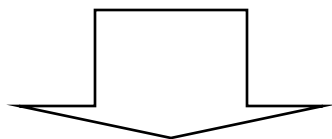
原价下降...需要 ≤ 供给



售价是由顾客决定的

价格 and 价值的概念不能混淆

- 物品以其售价销售、就顾客而言，得到的是其价值
- 原价上涨、并不意味着其价格的上涨



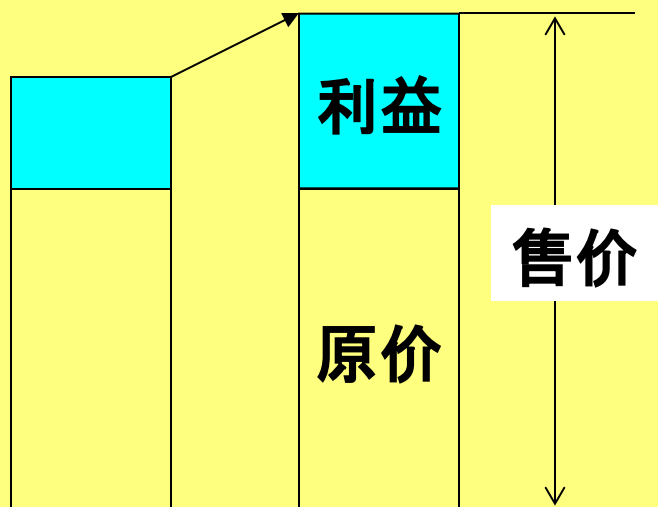
价格相同，顾客是不会购置的

I-2. 确保利益的思维方式

$$(1) \text{ 售价} = \text{原价} + \text{利益}$$

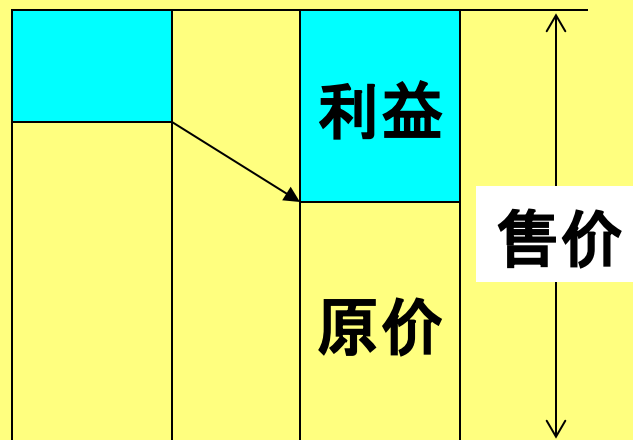
$$(2) \text{ 利益} = \text{售价} - \text{原价}$$

原价思维



售价上涨...需要 > 供给

原价降低



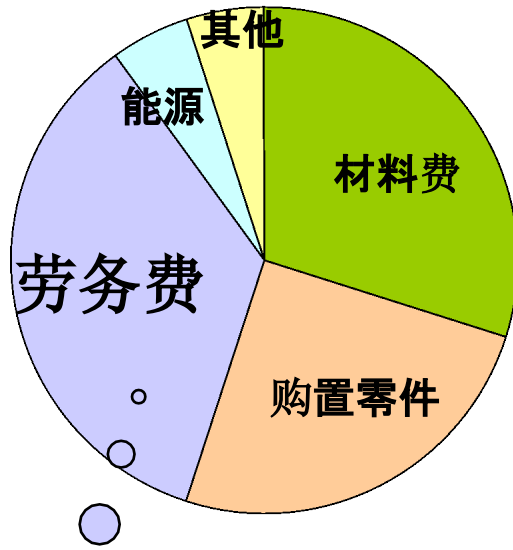
原价降低...需要 \leq 供给



售价是由顾客决定的

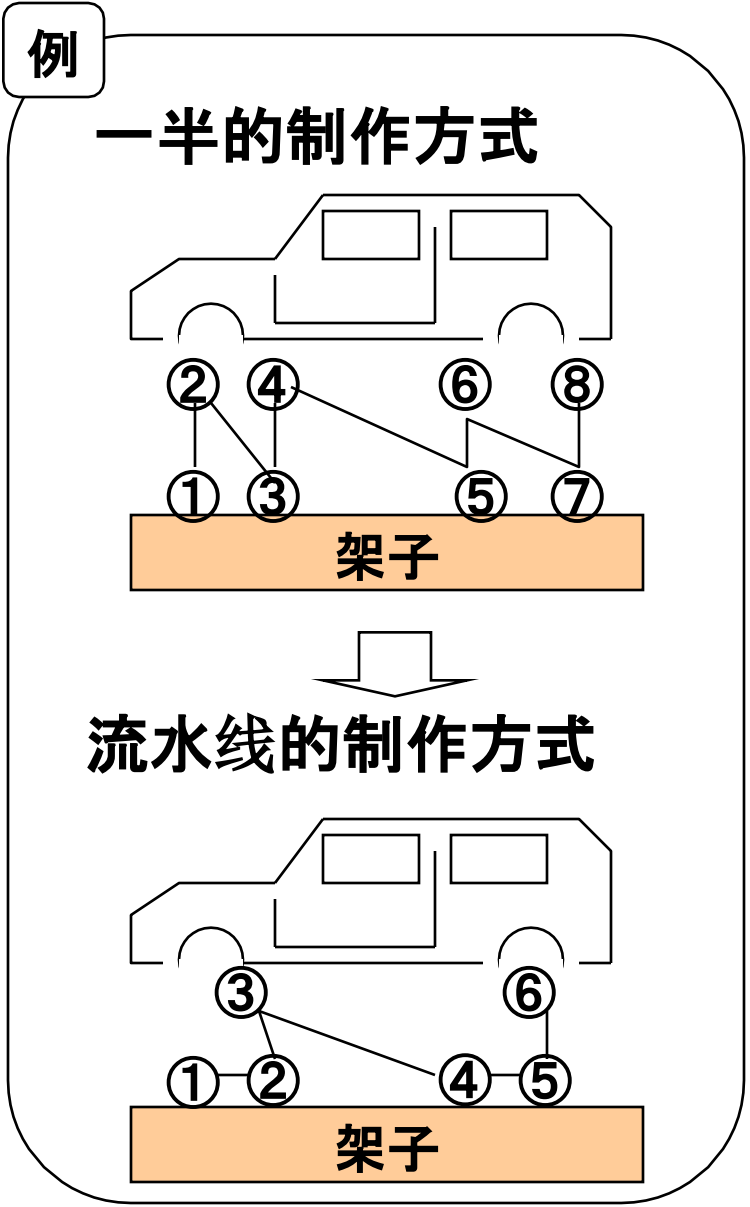
I -3 . 制作方式与原价

原价 的构成



根据各个公司的制作方式的不同，费用也存在着差异

制作方法不同，劳务费也不同

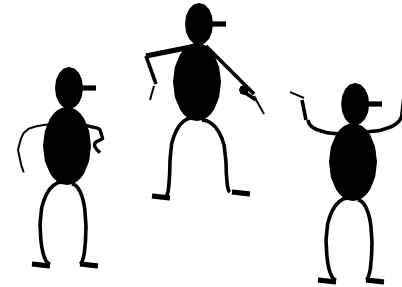
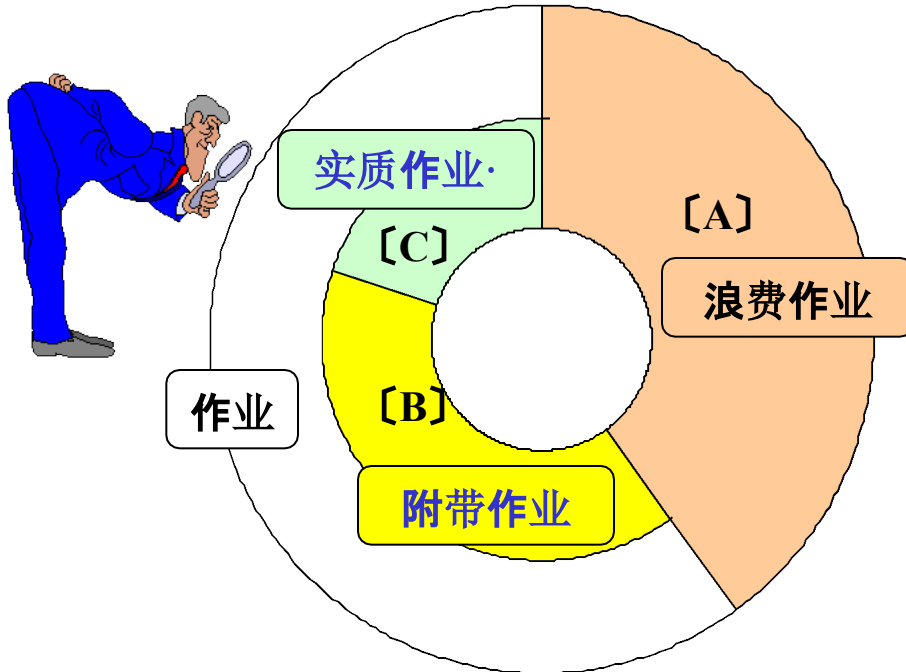


II. 丰田生产方式是

排除浪费以降低原价

II-1 . 实质作业和浪费作业

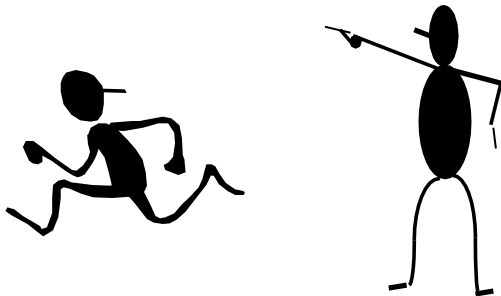
作业者的动作



[A] 浪费作业
作业上不需要的动作

[B] 附带作业
在现有的作业条件下, 虽然没有附加价值, 但也必须做的作业

[C] 实质作业
利用作业给物品添加附加价值

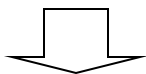


II-2. 七大浪费



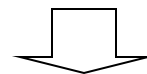
II-3 . 制作过度的浪费（最次浪费）

为什么要制作
多于销售量的产品呢？



·拥有多余的人和设备

为什么想制作
多余的产品呢？



·缺乏对设备故障、不良、缺勤率的信心

制作过多...

①看不见的浪费

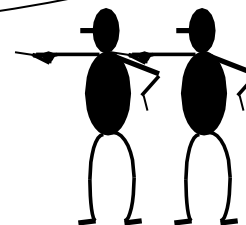
·在库增加、问题隐藏
不能判断出该改进的地方

②新的浪费的产生

·砧板
·搬运者、叉车的增加
·仓库的建设

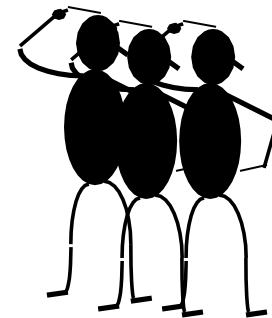
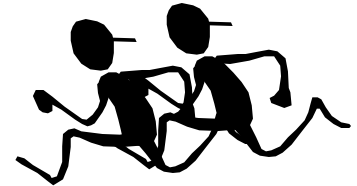


原价的上升！！

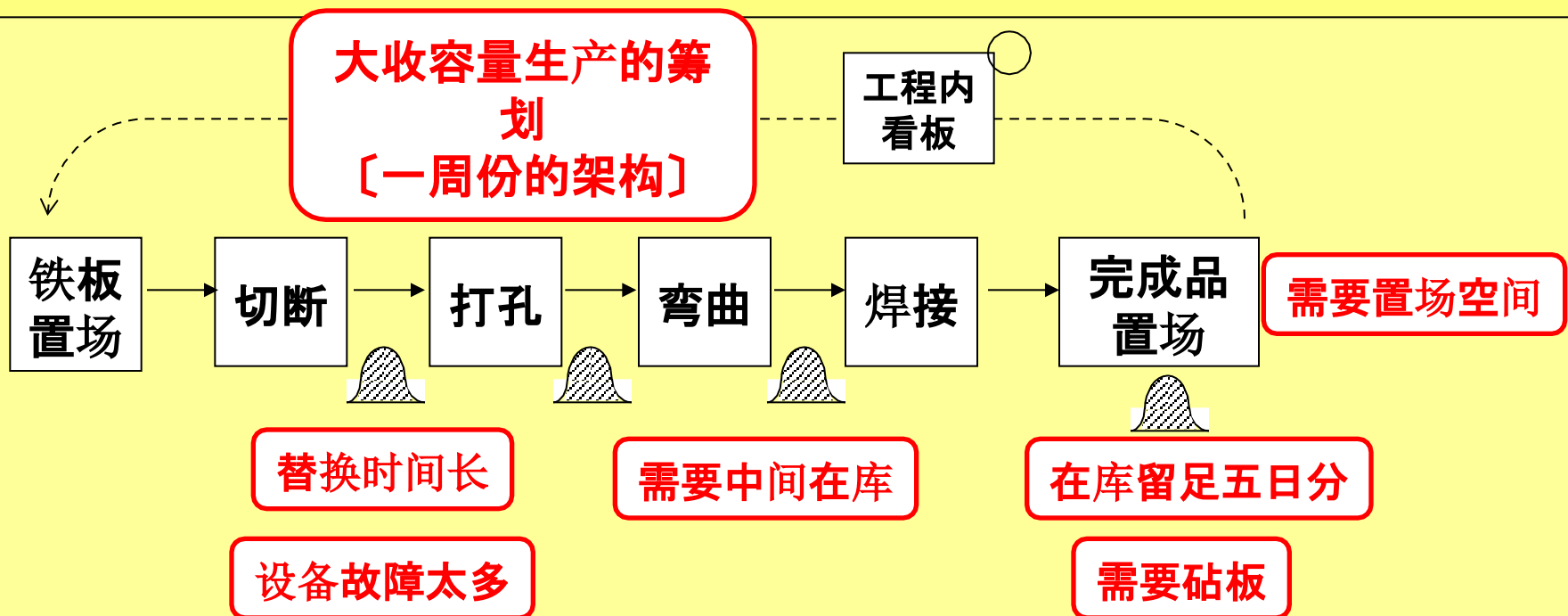


II-4 . 制作过多的浪费发生的理由

1. 缺乏对机器故障、不良、缺勤率等的信心
2. 缺乏对需要变动的差距的信心
3. 错误稼动率的上升、导致外表能率的上升
4. 对于生产线停止这一事项的看法
〔如：隐藏异常〕
5. 人过多，设备能力过大
6. 组织结构差



制作过多的浪费，在库的浪费



无法看见哪里有浪费

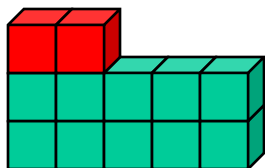
II-5. 外表能率和实际能率

在需要的时间内制造出需要数量的需要物品

需要数量：
100个／日

「制作过多的浪费」是最次的浪费

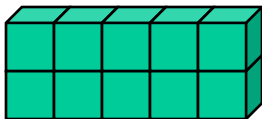
外表能率



10人需要做100个时，

10人做了120个

实际能率



但，10人只需要做100个、
虽说十个人可以做120个..

「在库过剩导致的浪费」

新的浪费

- 在库空间的浪费
- 在库移动的浪费
- 在库再卸货的浪费
- 在库管理的浪费

即，只需让8人去做需要的100个

II-6 . 稼动率和可动率

稼动率

相对于规定时间能力所需比例
→有100%上下浮动的可能性
(生产必要数量所用的时间)

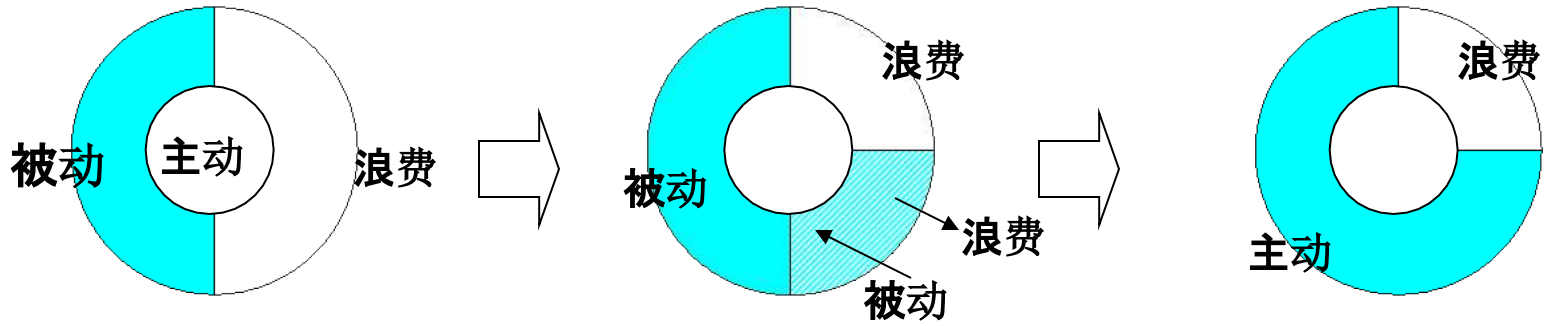
可动率

在想运转该机器时, 能够正常进行运转的时间比例
→通常理想状态是100%

II-7. 能率上升和劳动强化

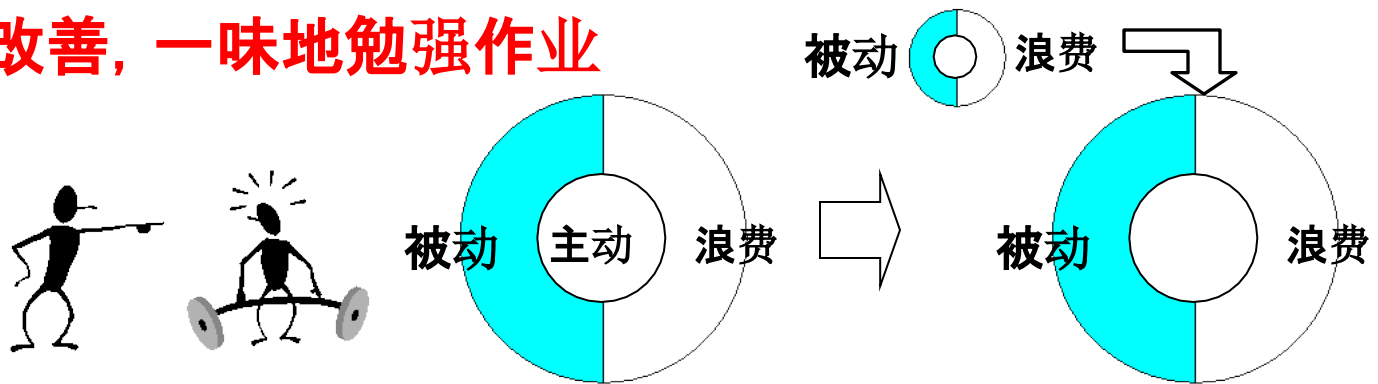
能率上升

从“被”动转变为“主”动



劳动强化

不进行改善, 一味地勉强作业



丰田生产方式的2根支柱

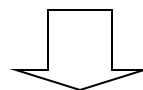
III

及时化

前提条件:平准化

在需要的时候生产需要的分量

·订货到发货时间的缩短



·减少停滞

IV

自动化

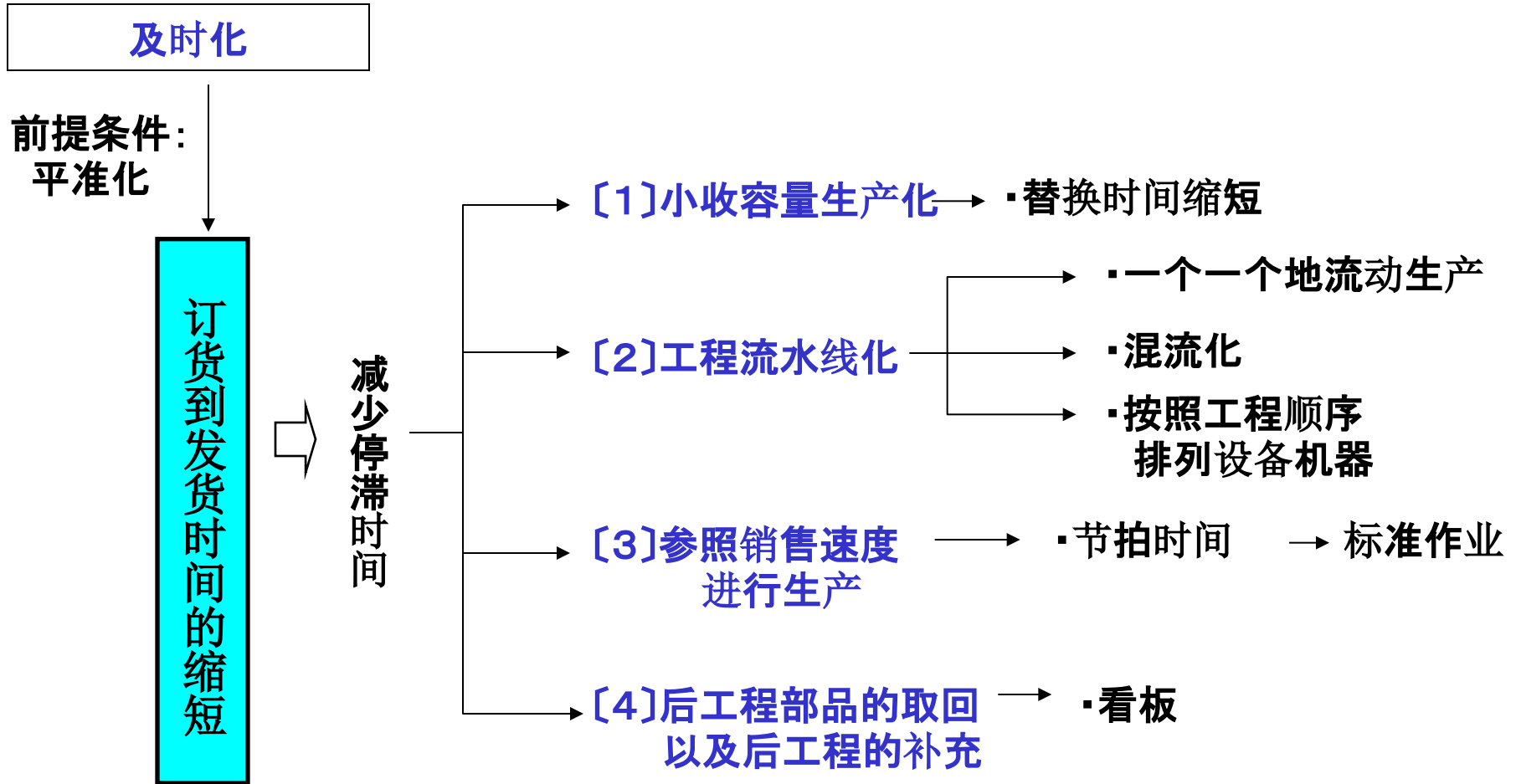
·有异常停止再进行判断

·完成后停止

〔此人员不是机器的看护者〕



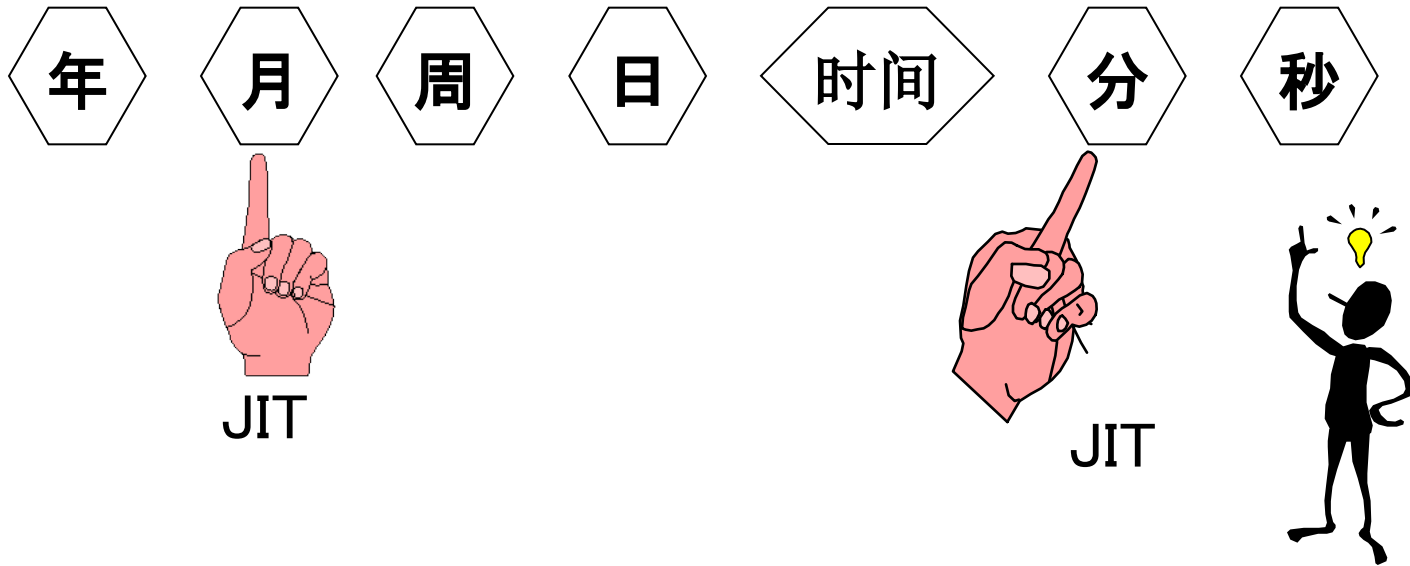
III-1. 及时化



III-2. 及时化的水平

· 不管何处都应该是及时化的生产

· 及时化的概念与测量尺子的刻度不一样

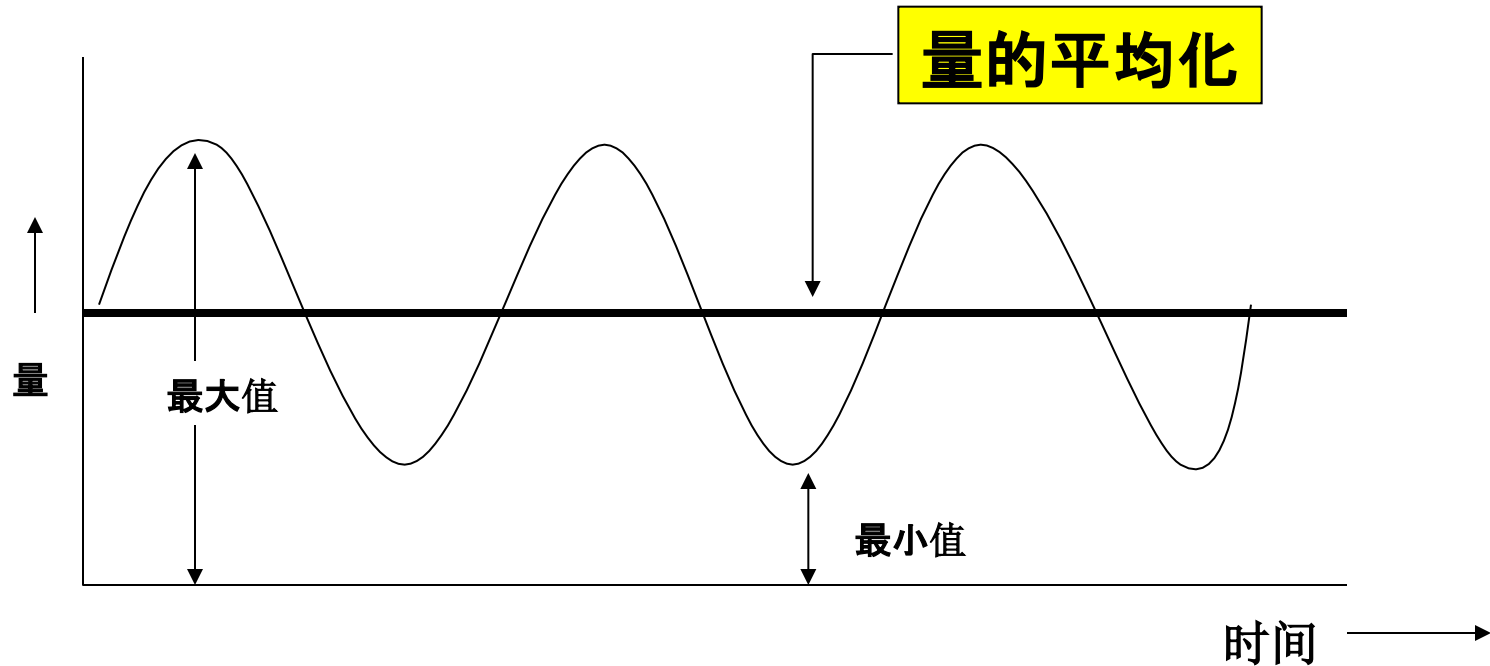


前提条件是平准化

III-3 平准化

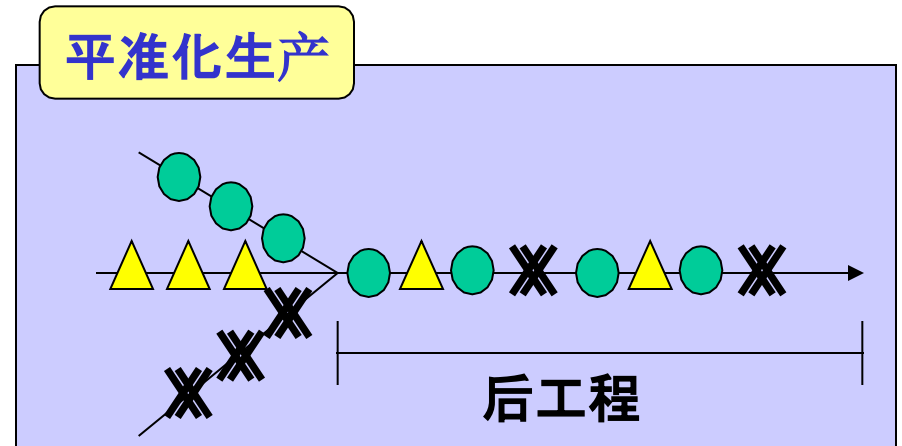
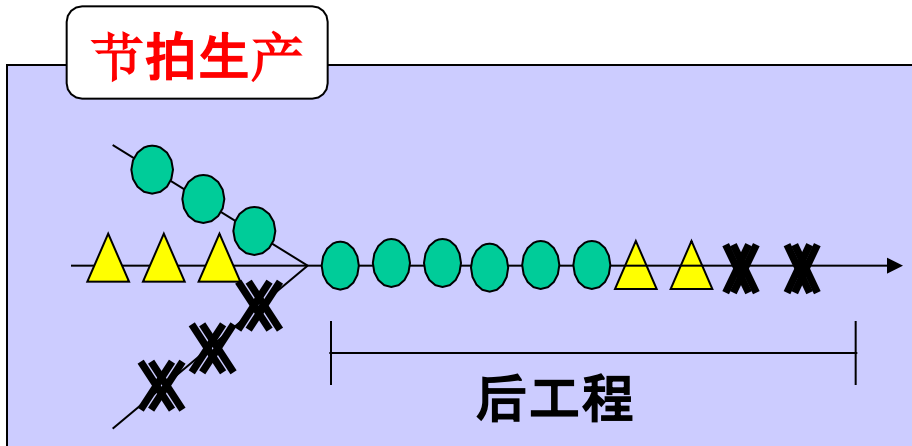
平准化的概念:

需要生产的物品(与销售联系在一起的生产品) 的量和种类的平均

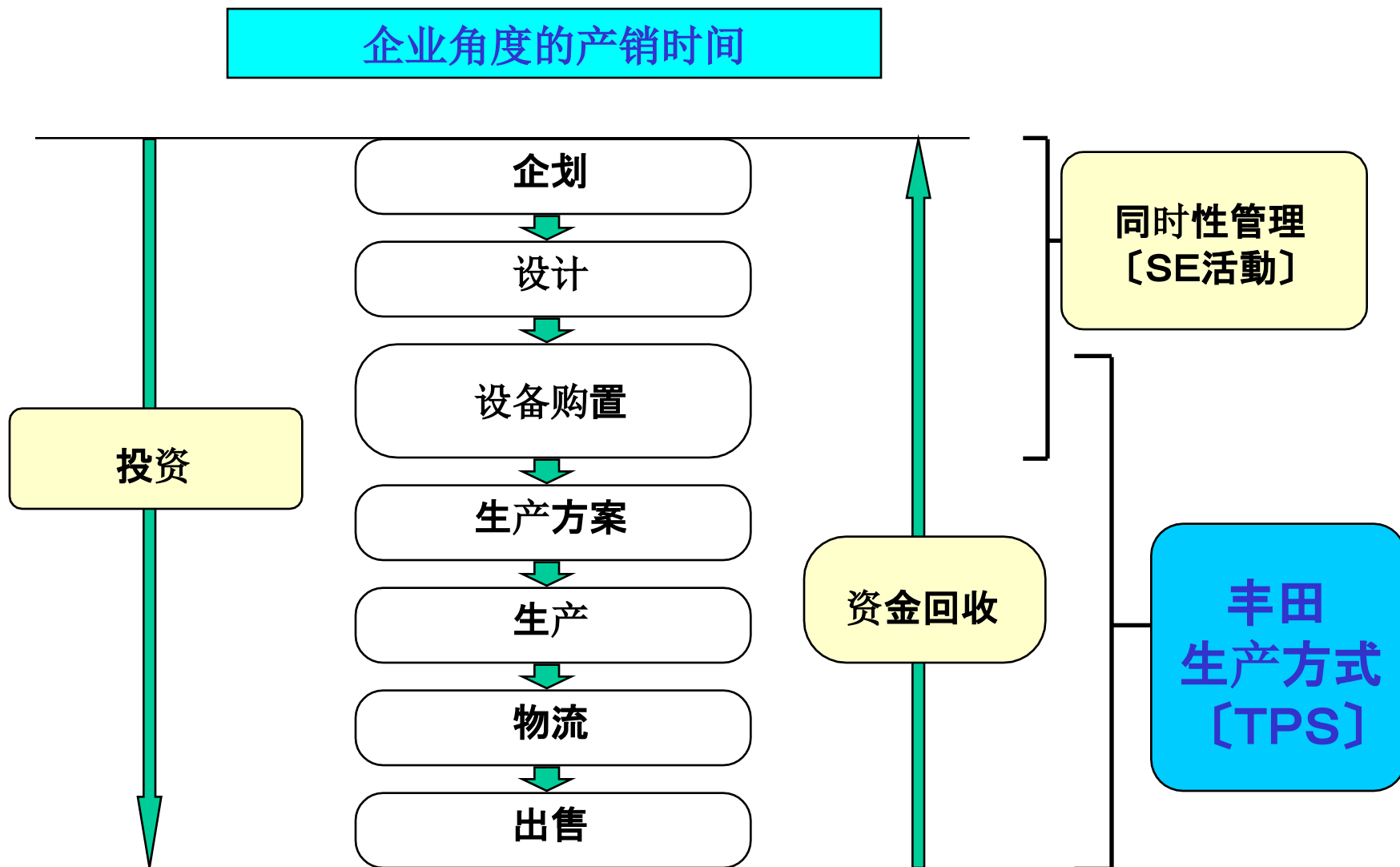


III-4 种类的平均化

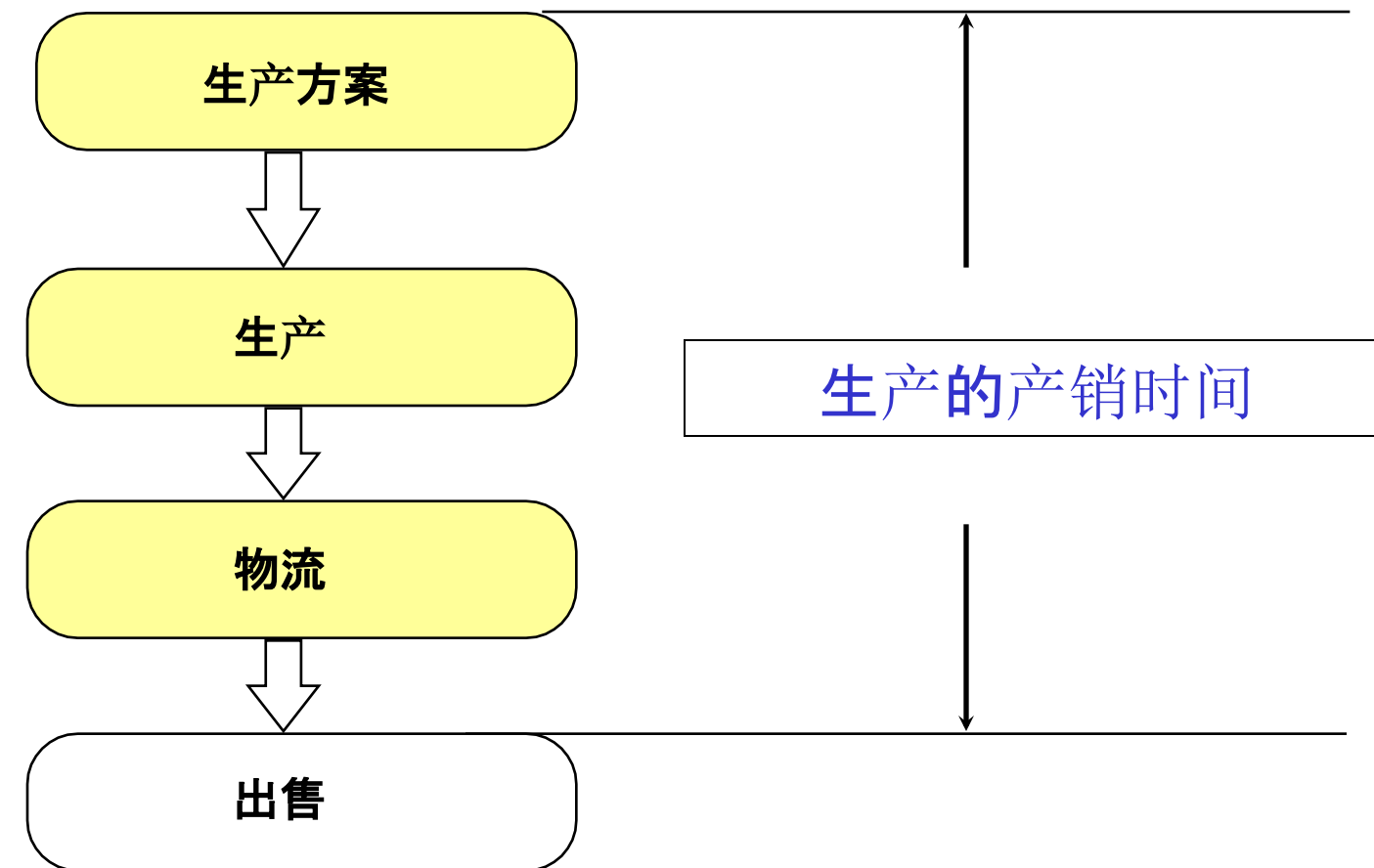
	车种	月度产量	每日生产量	节拍	必要生产频度
前工程	A	6,000	300	90"	
	B	3,000	150	180"	
	C	3,000	150	180"	
后工程		12,000	600	45"	



III-5 . 企业角度的产销时间



III-6 . 生产现场的产销时间



生产的产销时间 = 加工时间 + 停止时间



III-7 . 停滞的发生要因

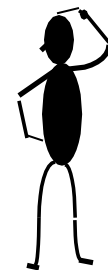
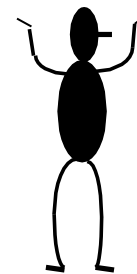
1) 收容量过多

2) 流水线太复杂

3) 没有根据销售速度进行生产
〔タクトタイム〕

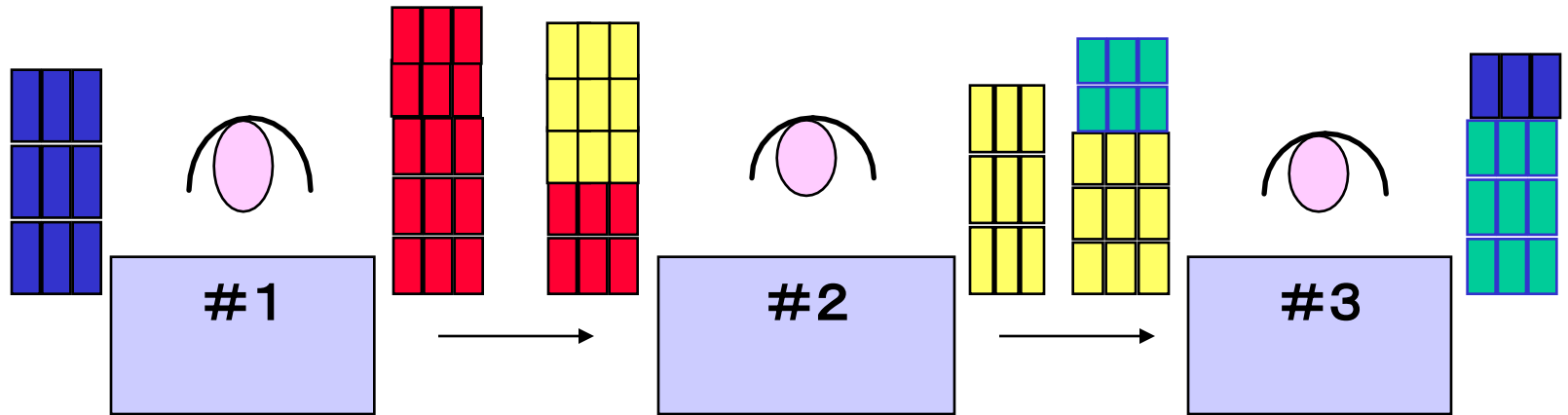
4) 未做后工程取回和后工程补充
〔推入式生产〕

5) 物流差



1) 收容量过多

素材

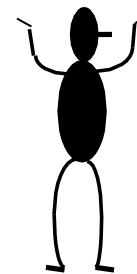


替换花费时间较长 → 一次性做很多

工程不安定〔经常出现设备, 人的问题〕
→ 在适宜的时间内制造很多

III-7 . 停滞的发生要因

1) 每次收容数过多



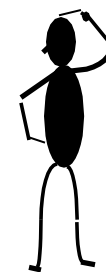
2) 流水线太复杂



3) 没有根据销售速度进行生产〔节拍时间〕



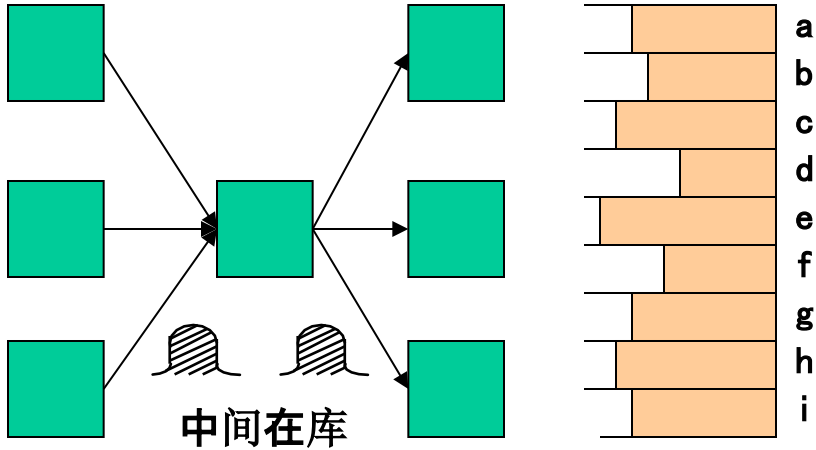
4) 未做后工程取回和后工程补充
〔推入式生产〕



5) 物流差

2)流水线的复杂

工程的组织方式差



成品在库

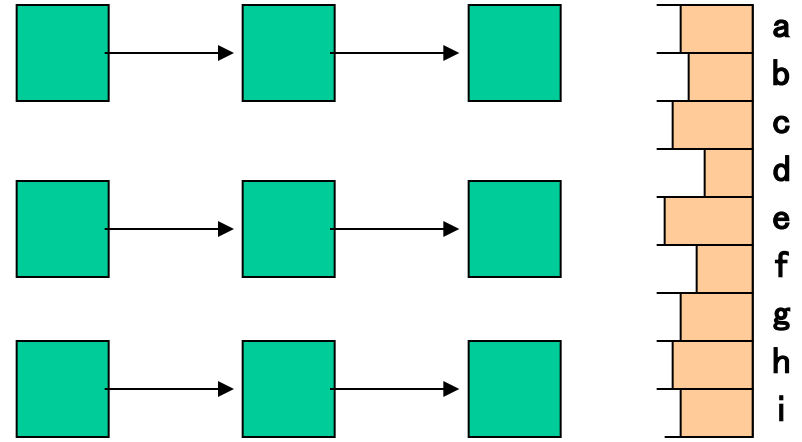
分路合流的产品堆积

不可以了解到着手工件什么时候完成

整流化



混流化



成品在库

没有分路合流、就没有物品的停滞

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/538137050055006073>