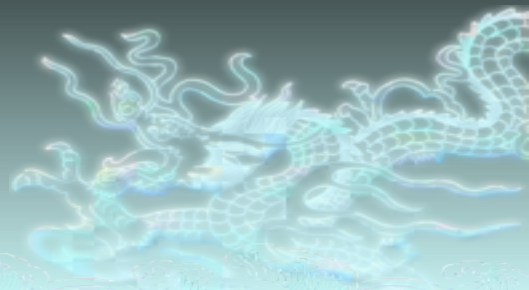


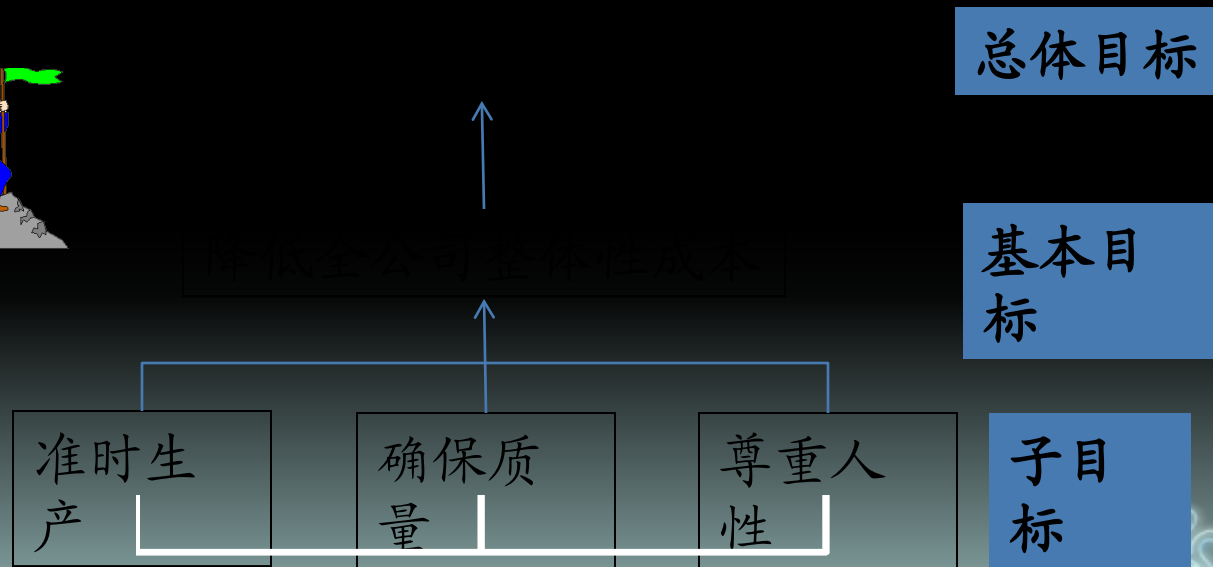
丰田生产方式 (TPS)



❖ 是一个完整的生产技术综合体，而不仅仅是其中的某一项手段



TPS的目标和目标体系

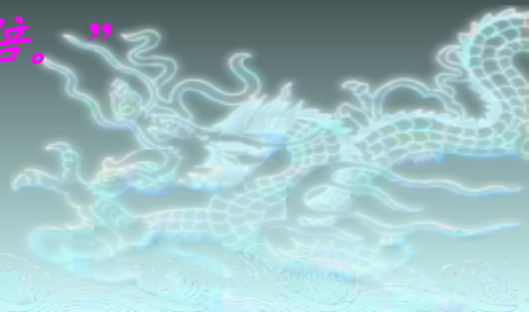


TPS的思想基础

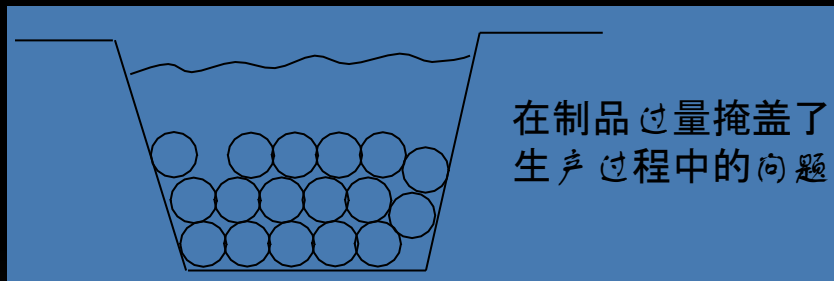
TPS的经营管理理念:

$$\text{利润} = \text{售价} - \text{成本}$$

“降低成本一成，等于增加销售量一倍。”



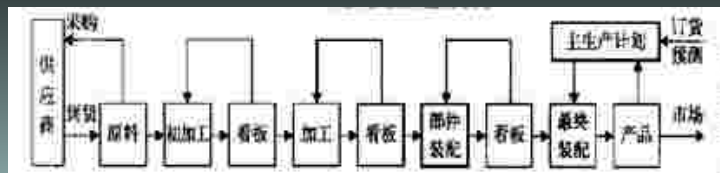
TPS的基本概念



◆ 准时化生产:

在必要的时刻, 生产必要数量的必要产品

◆ 生产组织方式:



拉动式, 将“送料制”改变为“取料制”

TPS的基本准则

杜绝一切形式的浪费！



搬运的浪费



动作的浪费



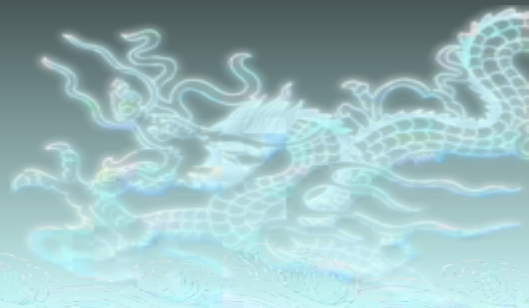
库存的浪费



加工本身的浪费



不合格品的浪费

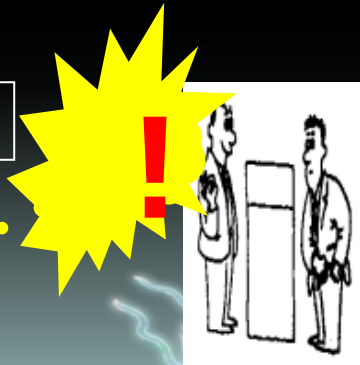




1973年世界石油危机爆发，经济萎缩

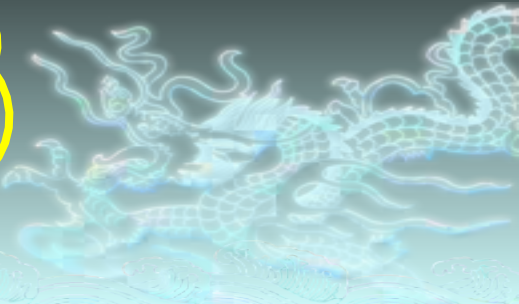
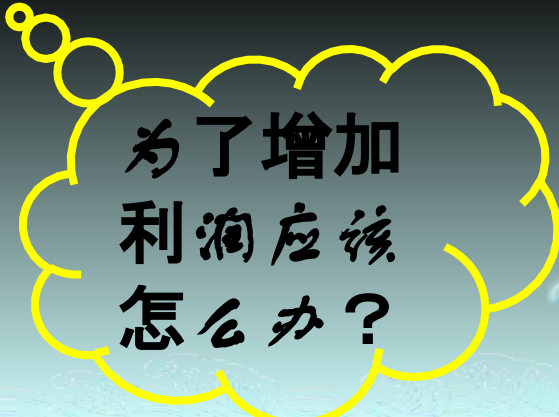
1974年只有丰田获得高利润

1982年丰田人均利润为通用的10倍





为了增加
利润应该
怎么办？



2、丰田生产方式的出发点

(2) 不降低成本就无法提高利润



成本主义

售价=成本+利润

需求>供给

售价主义

利润=售价-成本

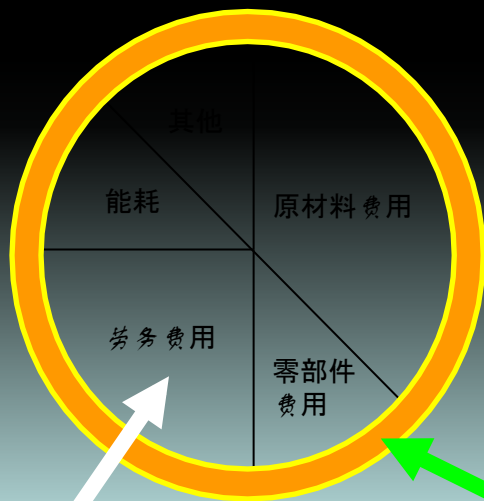
需求≤供给

利润主义

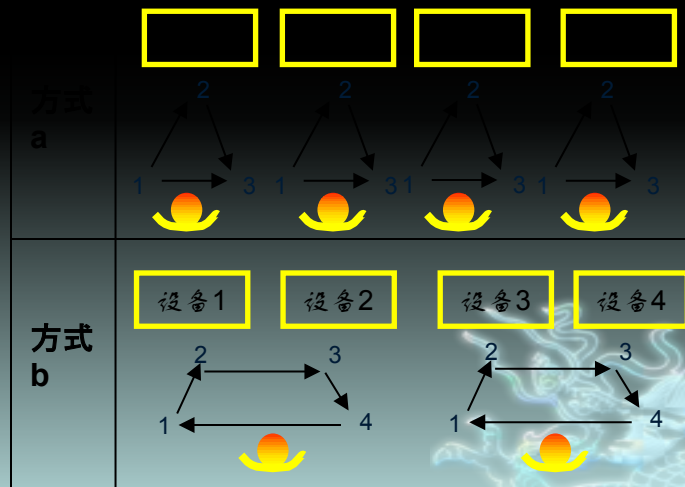
成本=售价-利润

需求≤供给

(3) 成本取决于生产方法



● 各企业普通相同的基本成本



● 由生产方法不同造成各企业间的成本差异

基本思想：彻底消除浪费

目的

(降低成本、提高利润)

低成本、高品质、高效率

准时化

方法

工具

自动化

改善

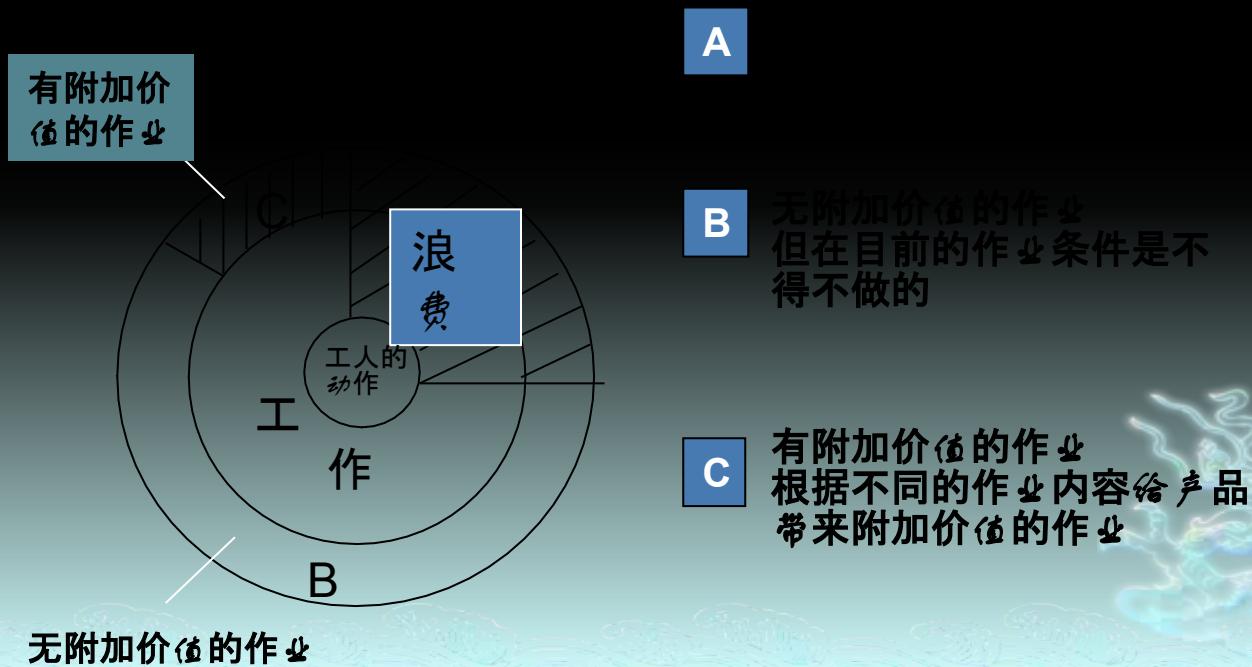
① 制造需求的产品；

② 制造品质优良的产品；

③ 制造更加便宜的产品；

④ 建立可以适应变化的
强有力的工作岗位；

什么是浪费？

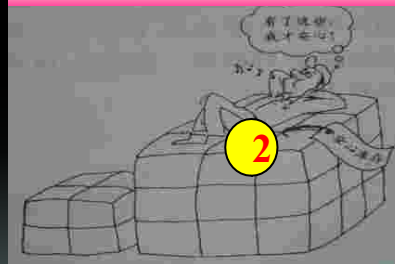


生产中的七种浪费现象

制造过多、过早的浪费



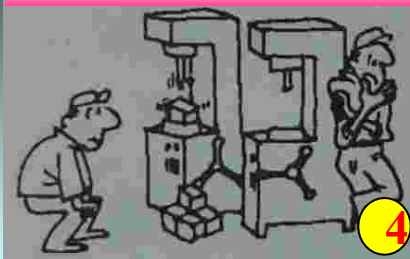
库存的浪费



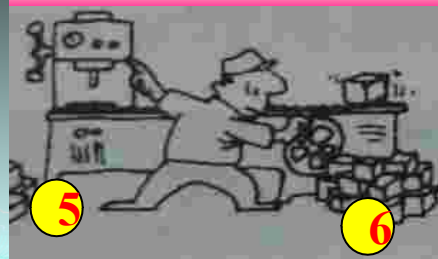
搬运的浪费



等待（闲视）的浪费



动作、加工的浪费

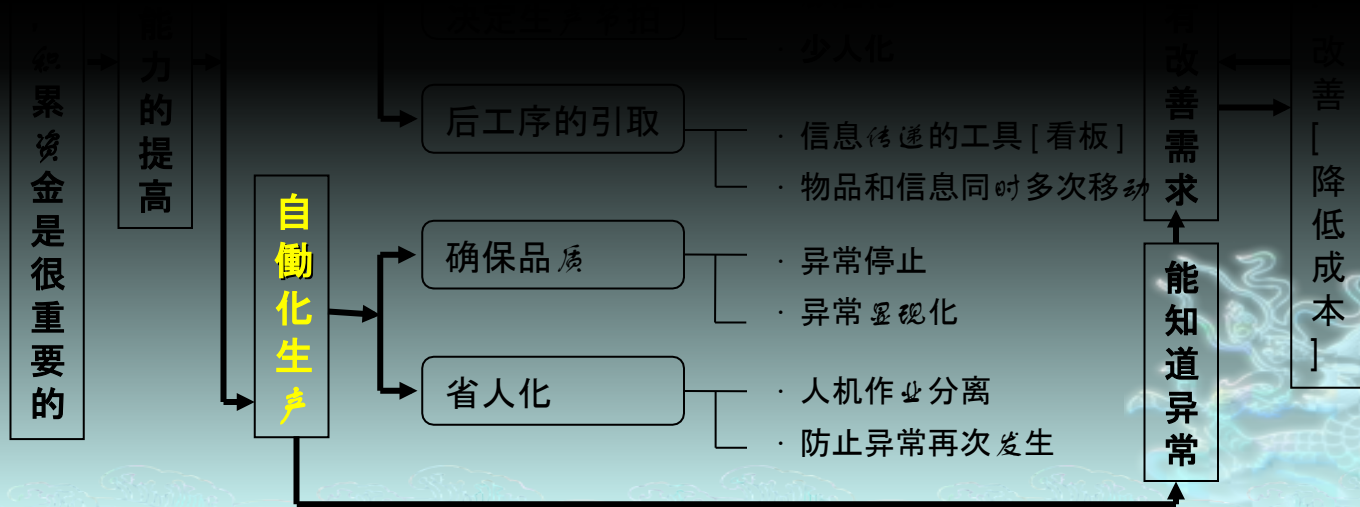


不良的浪费



准时化生产

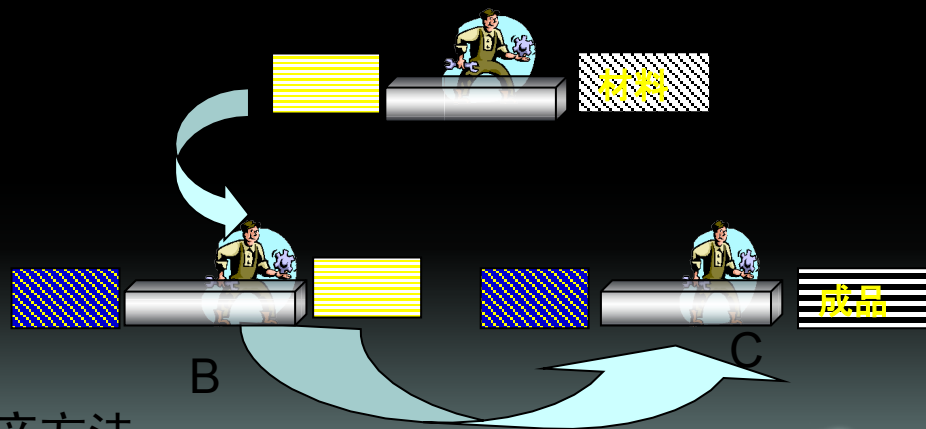
前提：平准化生产



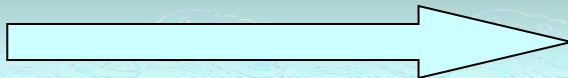
(JUST IN TIME) ----定义



- ①搬运的浪费
- ②在制品库存浪费
- ③制造过多、过早浪费



流水化工序生产方法



(JUST IN TIME) ----定义

今天的工作挺顺利的啊！可以按计划完成任务。

推动式生产存在的问题

2、隐藏了等待的浪费

4、只是提前使用了人力和材料

5、造成了中间库存

1、信息传递不畅，各生产线无法区分正常和异常

3、失去了不断改善的机会

6、搬运和堆积的浪费，先入行出变得困难

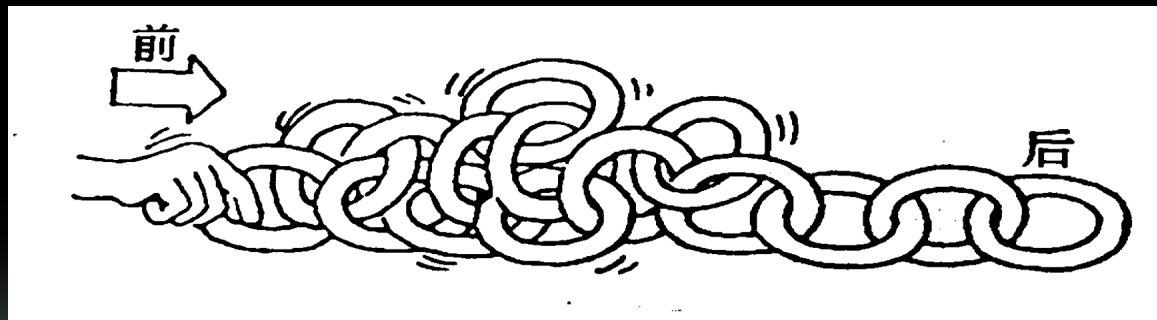
我这里有问题了！你们生产再多也干不出产品！

8、占用资金，支付利息

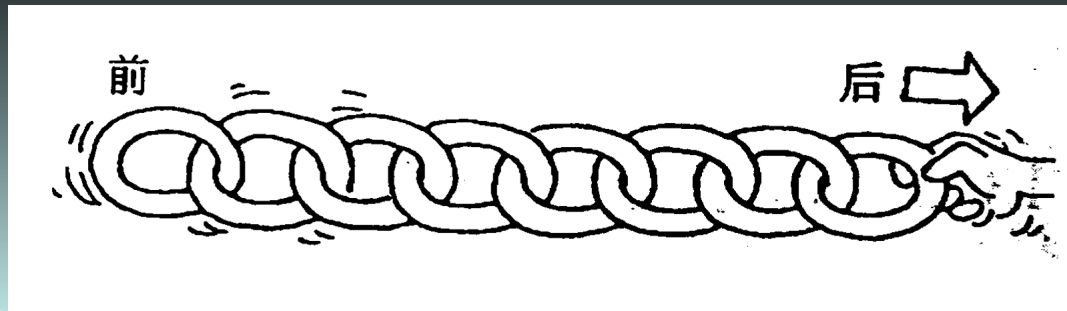
7、存放器具相应增加

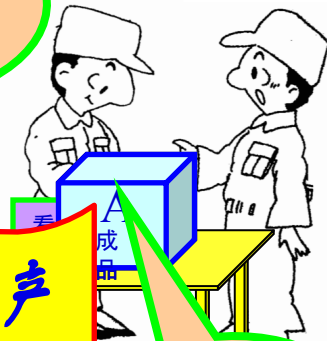
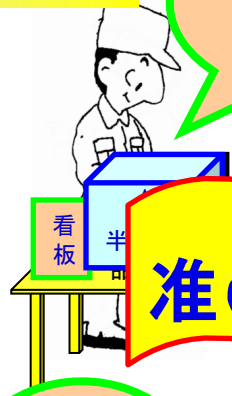
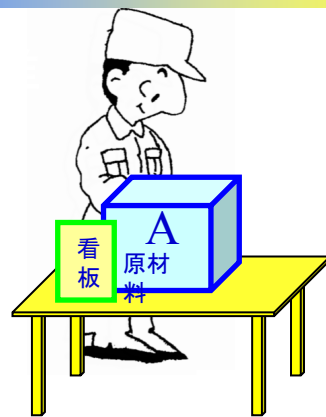
(JUST IN TIME) ----定义

推进式系统



拉动式系统



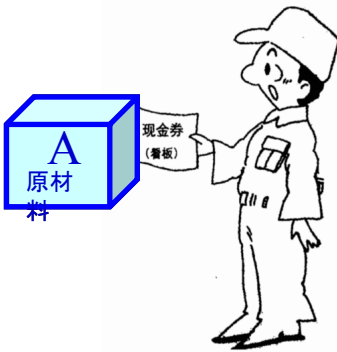


必要的时候：
接到生产指示看板的时候。

准时化生产

必要的产品：只生产销售出去的产品。

必要的数量：能够销售出去的数量。



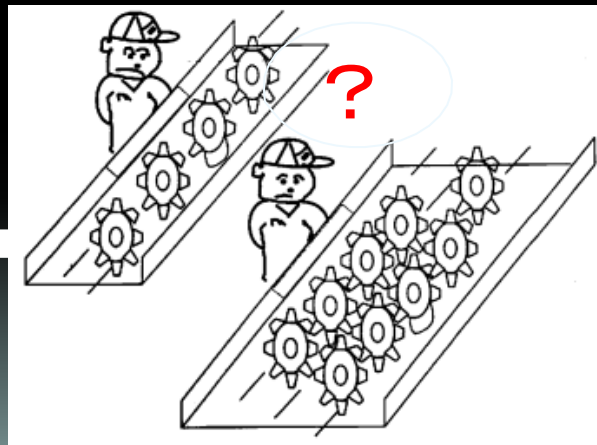
供应商

客户

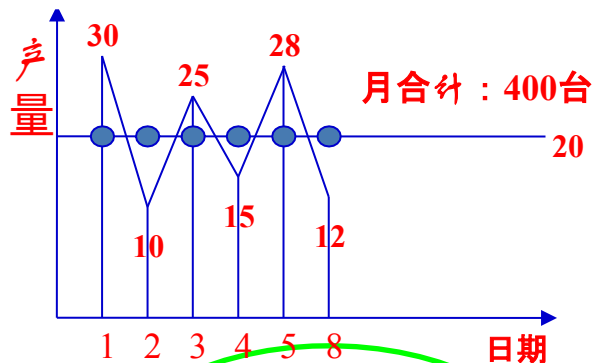
销

(JUST IN TIME) ---- 实现方式

- b、后工序取用方式
- c、单个流动方式
- d、平准化生产
- e、混合生产、搬运

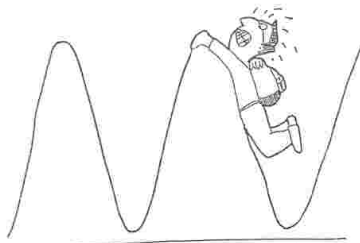


1、准时化（JUST IN TIME）---平准化



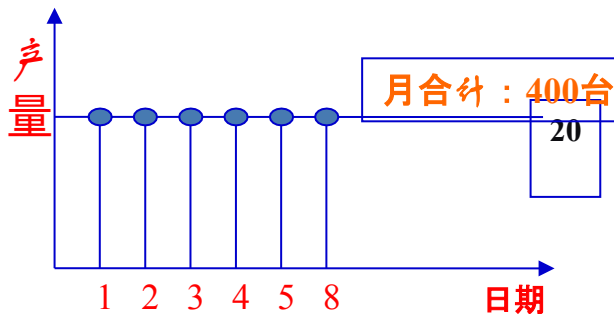
当产量10台时，
人员、库存都是
很大的浪费。减少？
有时产量增加又不能满足生
产。

为确保生产，按
30台最大产量准
备人员及其他生
产要素。



TPS拉动式生产，工序间不平衡，同样会产生如上的浪费。

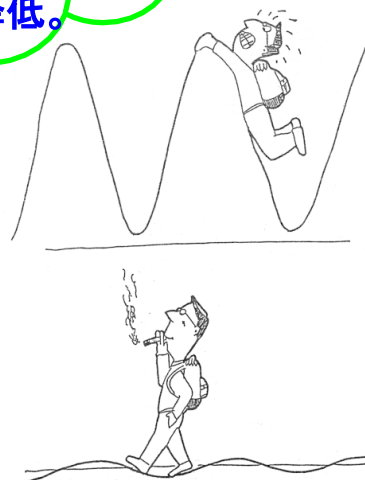
1、准时化（JUST IN TIME）---平准化



总产量没有减少，
而人员及生产要素却减少了1/3，
人员及库存减少了，
成本降低。

日产量都一样，
按20台准备人员
及其他生产要素
就可以了。

TPS拉动式生产，工序向平衡，同样会减少浪费。



作用之一

部件
生产
线



整条
装配
线

存在问题：

- 1、如按准时化生产，后工序使用A时，生产B的工位等待，反之亦然。-----等待的浪费
- 2、如各工序不等待，就会出现生产过剩而库存增加。----生产过多、过早的浪费、库存的浪费。
- 3、如减少生产能力配置，则无法满足生产需求。

件
生
产
线



整条装配
线

优点：生产能力配置可减少一半，无等待现象。
缺点：有中间库存，库存就是浪费。

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/37716305510006123>