

丰田生产方式—标准作业与改善

课时设计：2天

课程背景：

丰田生产方式（Toyota Production System，TPS）是日本丰田汽车公司创立的一种独具特色的现代化生产方式。它顺应时代的发展和市场的变化，经历了20多年的探索和完善，逐渐形成和发展成为今天这样的包括经营理念、生产组织、物流控制、质量管理、成本控制、库存管理、现场管理和现场改善等在内的较为完整的生产管理技术与方法体系。丰田生产方式诞生在丰田公司，但它并不是仅适用于汽车生产。事实上，丰田生产方式作为一种彻底追求生产过程合理性、高效性和灵活性的生产管理技术，它已被应用于日本的许多行业和众多企业之中。同样，它的基本思想、基本原理和基本技法对我国企业的生产方式和管理方法的现代化具有重要的借鉴意义和参考价值。

培训目标：

1. 系统理解丰田生产方式的目的及推进步骤与方法；
2. 掌握丰田生产方式推进的活动工具；
3. 通过对标准作业的学习和改善方法的掌握，在企业内建立全面标准化系统；
4. 本课程将为学员提供大量的可操作性的格式化表格和成功案例讲解，供学员参考运用。

课程大纲：

一、企业目的

1. 企业目的
2. 原价减少的必要性
 - 1) 售价与原价
 - 2) 产品制造方式与原价

二、精益生产方式及其展开

1. 独自的制造技术的开发
2. 丰田生产方式的目标
3. 丰田生产方式的两大支柱
 - 1) 准时化
 - 2) 平准化生产
 - 3) 准时化的三项基本原则
 - 4) 看板
 - 5) 看板的历史来源
 - 6) 看板的功能
 - 7) 看板的前提条件
 - 8) 看板的作用
 - 9) 看板的种类
 - 10) 看板的循环方式和原则
 - 11) 搬运
 - 12) 自働化
 - 13) 安东

三、改善的见解·想法

1. 对浪费的认识
 - 1) 工作与浪费

- 2) 浪费的种类
- 2. 能率与效率
 - 1) 表面能率与真正的能率
 - 2) 个别能率与整体的能率
 - 3) 稼动率与可动率
- 3. 困难作业的改善
- 4. 判断基准为原价减少
- 四、标准作业及改善
 - 1. 标准作业
 - 1) 标准作业的条件
 - 2) 标准作业的三要素
 - 3) 生产节拍
 - 4) 作业手順
 - 5) 标准手持
 - 2. 标准作业的诸帐票
 - 1) 工程别能力表
 - 2) 标准作业组合票
 - 3) 标准作业指导书
 - 4) 标准作业票
 - 5) 标准作业与作业标准
- 五、标准作业与改善
 - 1. 标准作业的遵守
 - 2. 标准作业与改善
 - 3. 品质的提高与稳定
 - 4. 安全作业的彻底化及作业性的提高
 - 5. 标准作业的改善手順
- 六、作业改善的推进方法
 - 1. 作业改善及设备改善
 - 2. 作业改善的手順
 - 1) 发现改善的必要点
 - 2) 生产的周期时间
 - 3) 人的工作及机器的工作
 - 4) 4S 及物的放置方法
 - 5) 生产管理版
 - 3. 现在方法的分析
 - 1) 分析时的思想准备
 - 2) 表准作业
 - 3) 要素作业分析
 - 4) 动作分析
 - 4. 构思的获得
- 七、探求原因的态度
 - 5个为什么
 - 1. 探求原因的条件
 - 2. 问题点的层别及相互关系的研讨

3. 提出构思的方法
 - 1) 一览表确认法 (奥兹本)
 - 2) 动作经济的原则
 - 3) 改善与阻碍
- 八、改善方案的作成
 1. 改善的方向
 - 1) 排除
 - 2) 组合变更 - 分离与结合
 - 3) 合适化
 - 4) 标准化
 - 5) 同期化
 - 6) 自动化
 2. 现场观察 (改善实习)
 3. 改善方案的实施
 - 1) 向有关人士进行理解说明
 - 2) 技能员的训练
 4. 实施后的确认
 - 1) 改善评价的基本想法
 - 2) 设定目标与改善实绩的比较
 - 3) 对标准作业的反映
 - 4) 问题的再发现
 5. 改善永无止境