



www.atpm.co.kr
MIPA 제조혁신실무

▼ 제조혁신 본주별 추진실무

TPM 준비체제(목표설정+개선과제) 구축 실무



mipa01-01, R1

표지 포함 [총 28매]

담당교수 : MIPA 원장 / 공학박사·기술사·지도사 권오운

내용 구성 목차

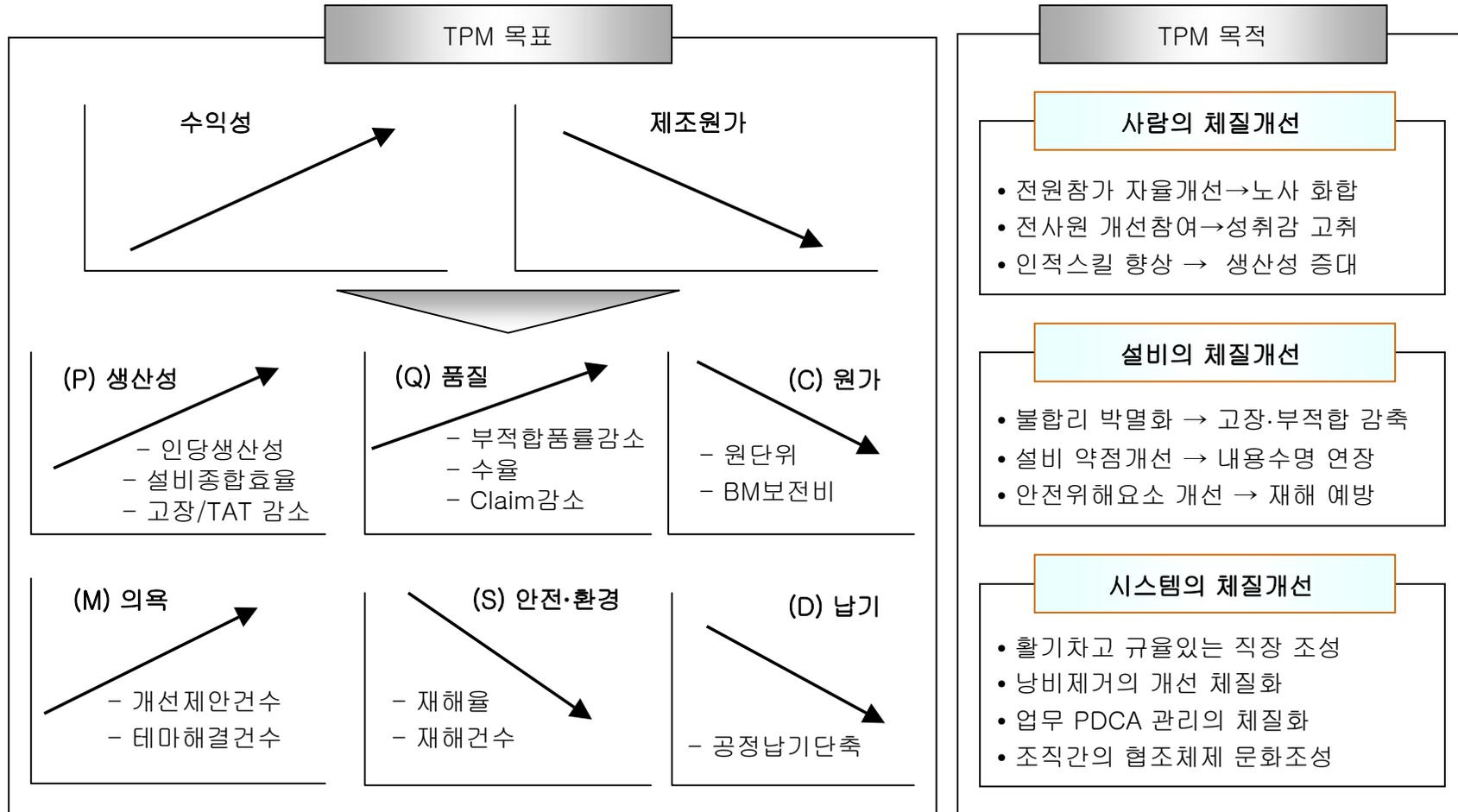
1	○○기업 TPM 추진 목표	3
2	TPM 원가절감 목표 설정	9
3	TPM 부문별/계층별 목표설정	15
4	TPM 목표달성 개선과제 도출	18

1. ○○기업 TPM 추진 목표



1. ○○기업 TPM 추진 목표 ▷ TPM 추진 목표 및 목적

TPM 추진목표는 업적목표인 수익성, 제조원가와 하위목표인 PQCDSEM별 목표로 구성되어 추진되며, TPM의 추진 목적은 강한 제조경쟁력 확보를 위한 사람, 설비, 업무/시스템의 체질개선을 위해 추진됨.



1. ○○기업 TPM 추진 목표 ▷ TPM을 통한 지표향상 권장 목표

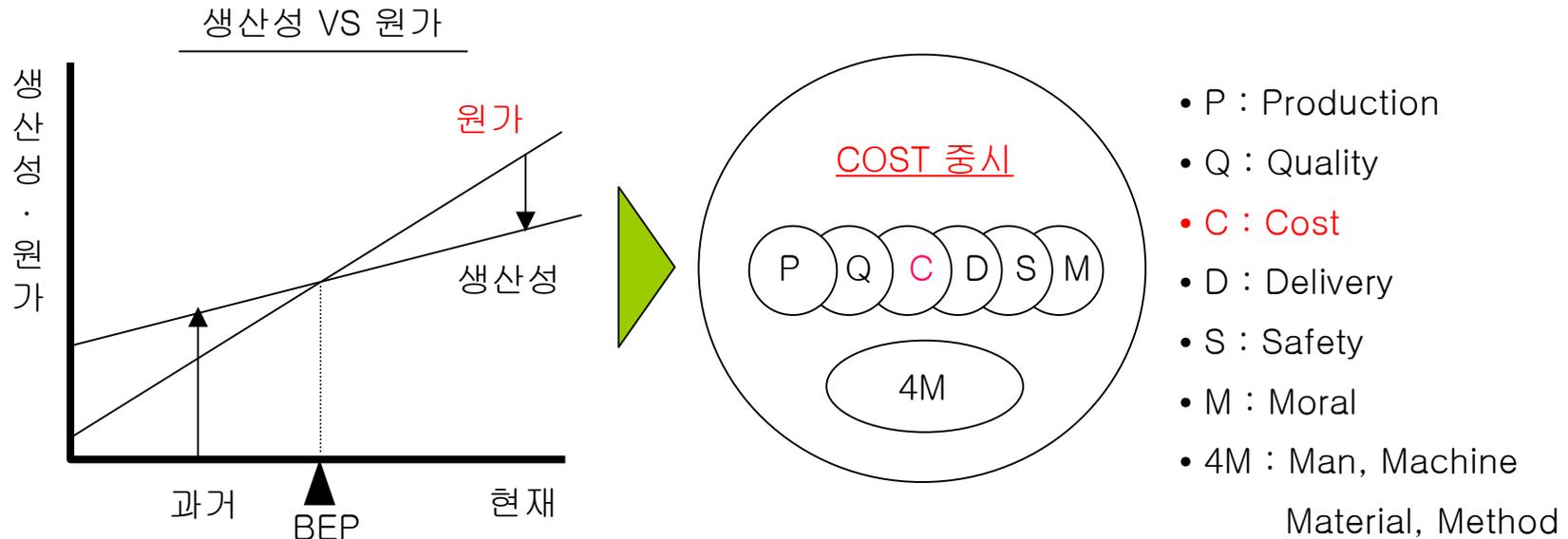
☞ B/M 기간 : 2008년 4월~2009년 3월을 실적기간으로 함

분야	항목	단위	B / M	TARGET (지수)			B/M 대비
			전년 실적	TPM 1년차 목표	TPM 2년차 목표	TPM 3년차 목표	3년후 향상도
P (생산성)	설비종합효율	%	현재 효율	BM 효율 기준 개선여지 15%↑	전년 실적 기준 개선여지 15%↑	전년 실적 기준 개선여지 15%↑	BM 효율 기준 개선여지38.6%↑
	인당 생산액	억원/인.년	현재금액	B/M대비 10%↑	전년대비 10%↑	전년대비 10%↑	BM대비31.1%↑
	설비고장건수	건/년	현재건수	B/M대비 30%↓	전년대비 30%↓	전년대비 30%↓	BM대비65.7%↓
	설비부동시간	시간/년	현재시간	B/M대비 30%↓	전년대비 30%↓	전년대비 30%↓	BM대비65.7%↓
Q (품질)	품질Claim금액율	%	현재비율	B/M대비 25%↓	전년대비 25%↓	전년대비 25%↓	BM대비57.8%↓
	수율	%	현재수율	B/M대비 5 %↑	전년대비 5 %↑	전년대비 5 %↑	BM대비15.8%↑
C (원가)	절감총원가	%	현재비율	B/M대비 10%↓	전년대비 10%↓	전년대비 10%↓	BM대비27.1%↓
	돌발고장보전비	억/년	현재금액	B/M대비 30%↓	전년대비 30%↓	전년대비 30%↓	BM대비65.7%↓
	연료원단위	kgoe/ton	현재수치	B/M대비 10%↓	전년대비 10%↓	전년대비 10%↓	BM대비27.1%↓
	제품폐각손실비	억/년	현재금액	B/M대비 30%↓	전년대비 30%↓	전년대비 30%↓	BM대비65.7%↓
D (납기)	ATP납기준수율	%	지수 100	100	100	100	납기 100%달성
	제조Cycle Time	초	현재수치	B/M대비 10%↓	전년대비 10%↓	전년대비 10%↓	BM대비27.1%↓
S (안전)	안전사고	건	현재건수	B/M대비 50%↓	전년대비 50%↓	전년대비 50%↓	BM대비87.5%↓
M (사기)	개선시트건수	건/년	지수 100	130	160	190	BM대비 90%P↑
	테마해결건수	건/년	지수 100	130	160	190	BM대비 90%P↑
	제안 참여율	%	지수 100	120	140	160	BM대비 60%P↑
	제안활동건수	건/년	지수 100	130	160	190	BM대비 90%P↑
	제안효과금액	억/년	지수 100	130	160	190	BM대비 90%P↑

☞ 연간향상도 예, 개선여지의 15% Up인 경우: 현재(B/M) 설비종합효율 70%라면 개선여지는 30%이고 $30\% \times 0.15 = 4.5\%$, 연간 4.5%P Up

2. TPM 원가절감 목표 설정 ▷ 제조경쟁력 측면의 원가절감 중시 개선추진

과거의 사업장 생존 패턴이던 Product-out시대의 생산성 향상은 저성장 시대에는 비용의 증가를 따라 잡지 못한다. Market-in시대에서 제품개발후의 제조의 관점은 “Cost 중시” 기반을 바탕으로 하여 생산 10대 요소 합리화에 있음



구 분	현 재	매출90%증대시	원가10%절감시
매출액	10,000원	19,000원	10,000원
원 가	9,000원	17,100원	8,100원
순이익	1,000원	1,900원	1,900원

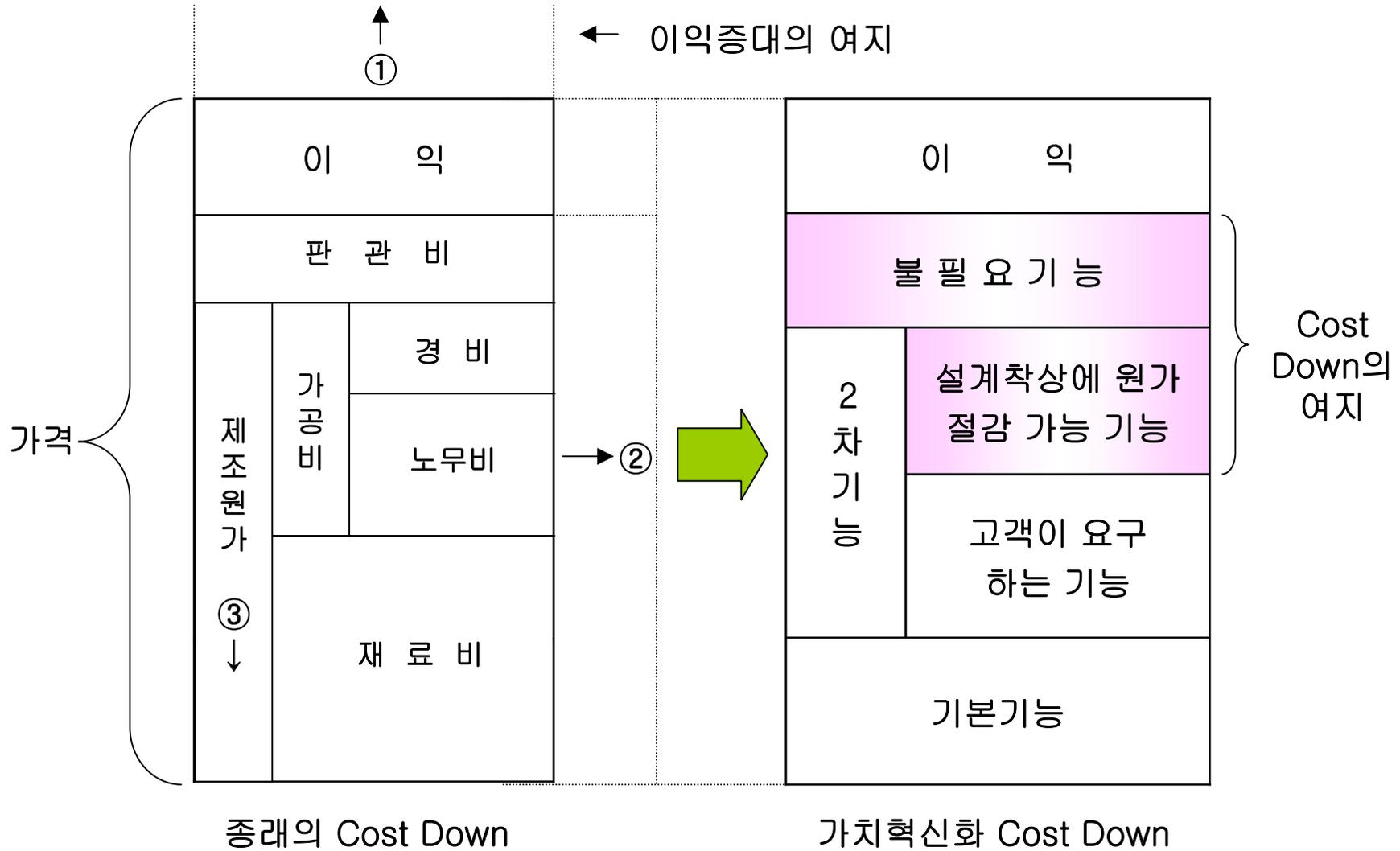


10%의 원가절감 활동은 매출액 90%의 증대와 같은 효과를 얻음. 즉 저성장시대의 생존 전략은 원가절감을 통한 제조경쟁력 강화가 경쟁력 향상의 관건이고 중요!

2. TPM 원가절감 목표 설정



2. TPM 원가절감 목표 설정 ▷ 가치혁신화 제조원가 절감 방향



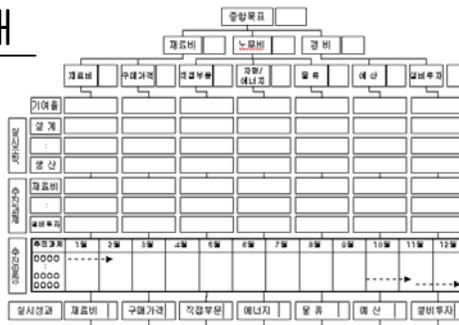
2. TPM 원가절감 목표 설정 ▷ 가치혁신화 원가절감 목표전개 개념

원가절감 활동은 각 부문별/팀별로 혁신적인 Cost Down 목표설정과 강력한 실행력을 바탕으로 핵심과 제 Neck 과제를 중심으로 추진되어, 1단계 Cost Down, 2단계 Cost Management로 연결하여 강한 제조경쟁력을 확보함

목표전개

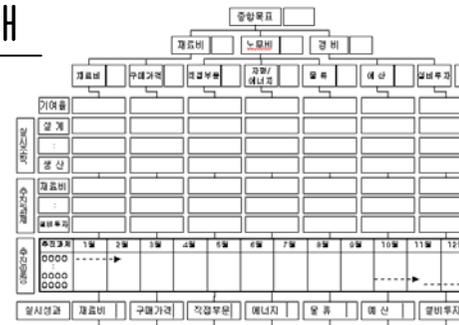
(전사종합)

혁신목표



목표전개

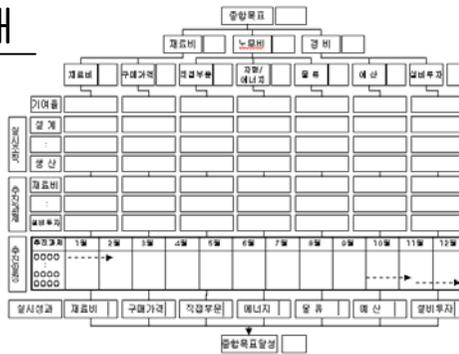
(팀장)



목표전개

(본부장)

혁신목표

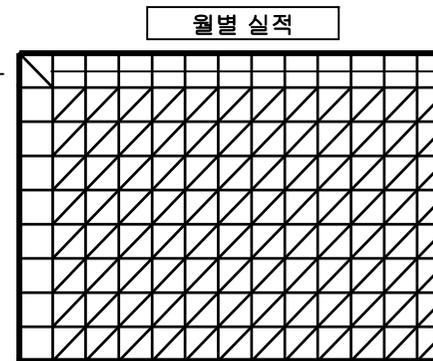


월별실적

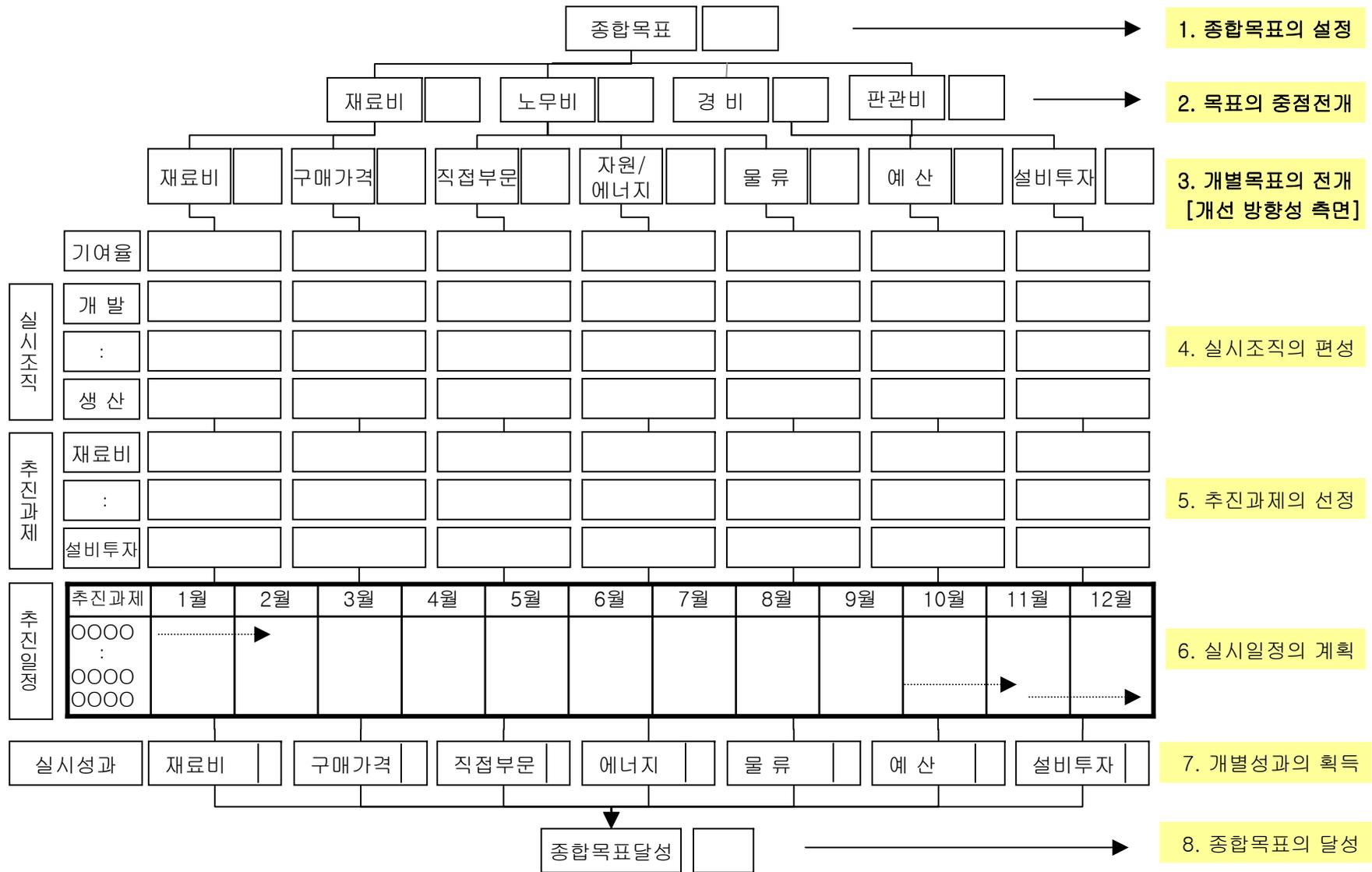
(전사)

(본부별)

(팀별)



2. TPM 원가절감 목표 설정 ▷ 가치혁신화 원가절감 목표 및 추진 구조 [사례]



2. TPM 원가절감 목표 설정 ▷ 제조원가 현황파악 및 원가절감 목표설정 [사례]

단위 : 천원

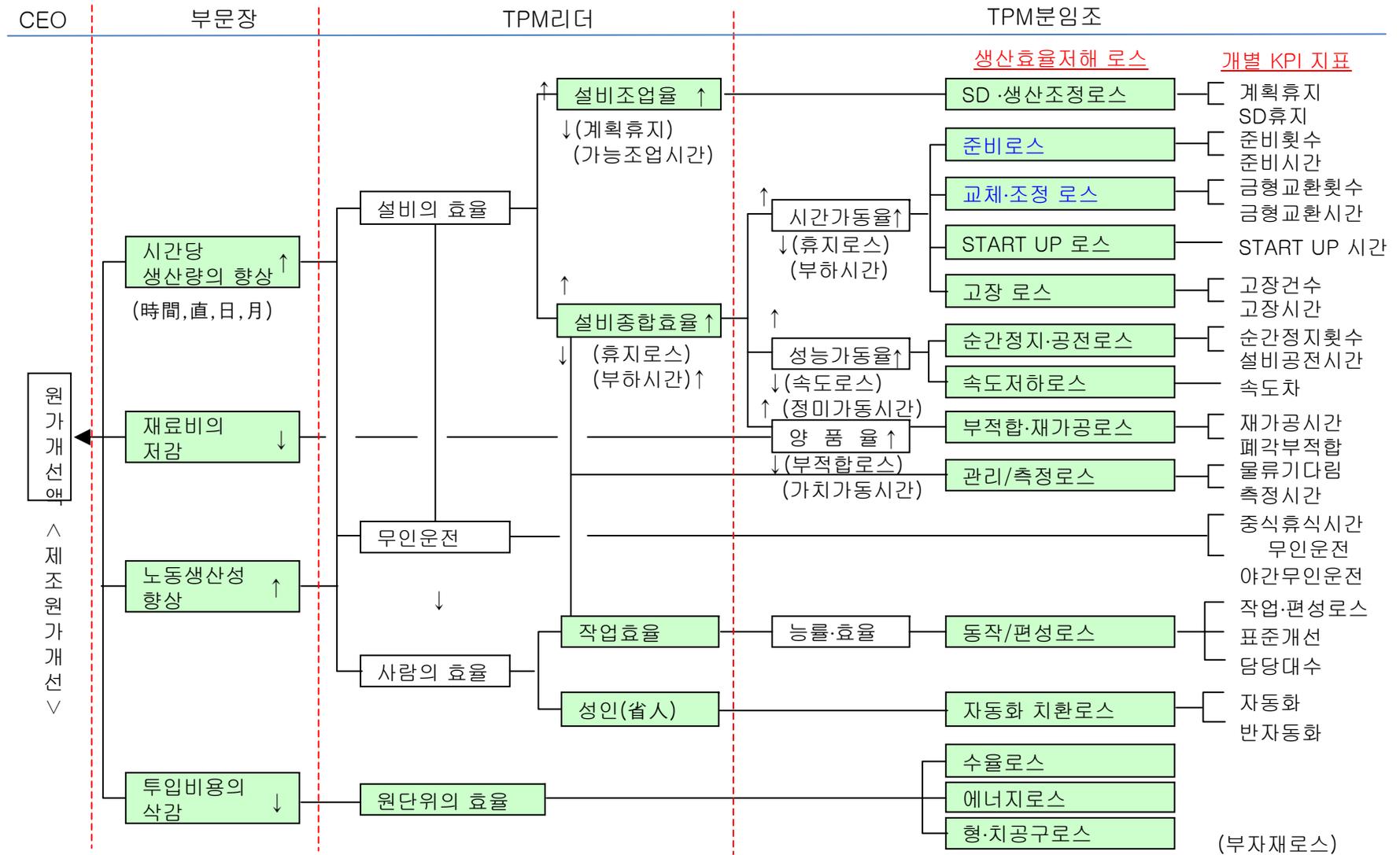
부문장 종합목표		11,028,923																					
총원가	재료비	3,153,677	노무비	3,887,700	경비	2,383,548	관관비	1,603,998															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>7 Tool</th> <th>재료비</th> <th>구매가격</th> <th>직접부문</th> <th>자원에너지</th> <th>물류</th> <th>예산</th> <th>설비투자</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>1,323,884</td> <td>280,114</td> <td>3,887,000</td> <td>4,053</td> <td>1,148,309</td> <td>4,384,031</td> <td>1,532</td> </tr> </tbody> </table>								7 Tool	재료비	구매가격	직접부문	자원에너지	물류	예산	설비투자		1,323,884	280,114	3,887,000	4,053	1,148,309	4,384,031
7 Tool	재료비	구매가격	직접부문	자원에너지	물류	예산	설비투자																
	1,323,884	280,114	3,887,000	4,053	1,148,309	4,384,031	1,532																
점유율(%)	10.10	2.58	36.36	0.04	10.60	40.30	0.02																
제조실	10.10		396,826	513	458,653	368	965,512																
설계팀	422,717		-54,000	130		246,029	614,879																
영업실			24,000			2,160,180	2,184,180																
품질보증팀			168,000	94	4	111	169,208																
기술개발팀		280,114	130,835	1,307	6	444	1,532	414,238															
제조팀	107,765		755,540	1,975	689,646	639,457	2,194,383																
설계팀	292,000		78,000	34		55,871	425,905																
영업팀			24,000			994,195	1,018,195																
기획관리	392,250		2,363,799			286,377	3,042,426																

- 종합목표를 하위부서 목표로 전환한 것임
- 월별로 추진과제 및 추진일정을 수립할 시 반영토록

3. TPM 부문별/계층별 목표설정



3. TPM 부문별/계층별 목표설정 ▷ TPM 생산효율화 계층별 관련 지표 [공장중심 사례]



4. TPM 목표달성 개선과제 도출



4. TPM 목표/개선과제 관리 ▷ 팀 TPM 지표 목표 대비 실적 관리표 (제조기술팀 사례)

				TPM 1차년도 월별 목표 대비 실적 현황													금월		
구분		세부항목	단위	BM년도 실적	1차년 목표	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월	4월	5월	6월	누계	
성과 지표	절감원가액	목표	억원																
		실적																	
	인시당생산량	목표	개/인시																
		실적																	
	TAT	목표	분																
		실적																	
	설비종합효율	목표	%																
		실적																	
시간가동률	목표	%																	
	실적																		
성능가동률	목표	%																	
	실적																		
고장시간	목표	분																	
	실적																		
MTTC	목표	분																	
	실적																		
활동 지표	OPL작성건수	목표	건/분임																
		실적																	
	테마해결건수 (분임조당 년4건)	목표	건/분임																
		실적																	
	제안채택건수	목표	건/인																
		실적																	
	불합리적출건수	목표	건/분임																
실적																			
불합리조치율	목표	%																	
	실적																		
개선SHT작성	목표	건/분임																	
	실적																		
MP제안건수	목표	건/분임																	
	실적																		

확인	팀장	부부장

4. TPM 목표/개선과제 관리 ▷ 개별개선 테마 스케줄 관리표 [테마하우스]

개별개선 테마 스케줄 관리표	범례: 계획 실시	()부문 ()분임조
-----------------	-------------------	------------------------

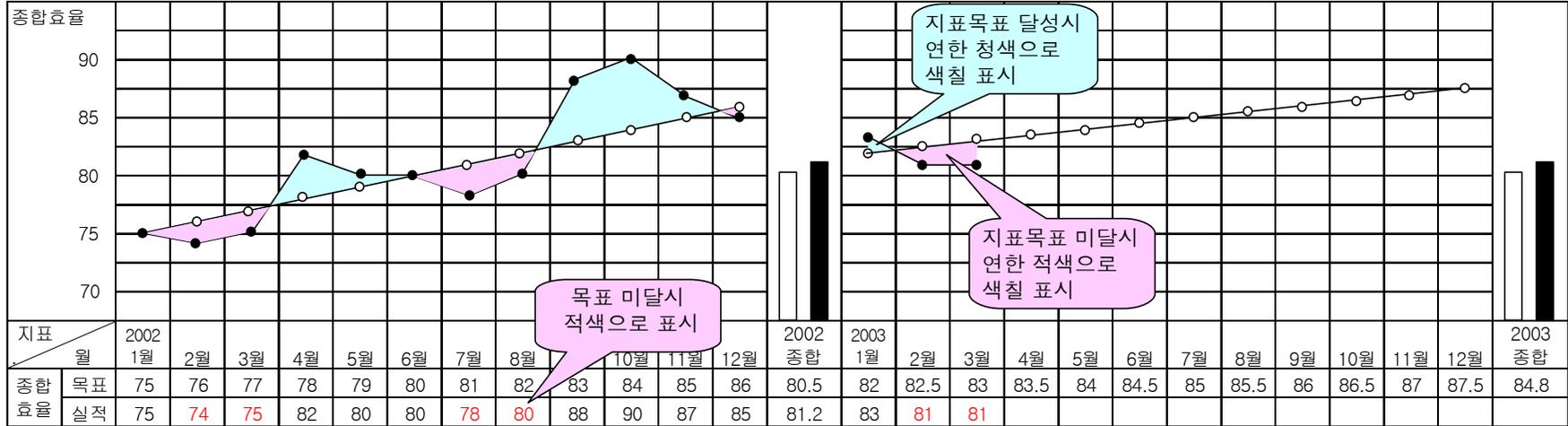
등록 No.	테마명	Loss 구분	등급	개선 담당	TPM 1차년도 분기별				개선효과 (지표)					연간 효과금액 (천원)	개선추진 소요금액 (천원)
					3분기	4분기	1분기	2분기	항목	단위	개선전	목표	개선후		

- ▶ 테마명 : 반드시 “수단+목적” 형태로 기재하며, 목적은 지표항목과 관계되도록 정함
- ▶ Loss 구분 : 1. 설비고장 2. 프로세스고장 3. 준비.교체 4. 순간정지 5. 속도저하 6. 공정부적합 7. 재가공, 8. 업무, 9. 제품, 10. 원가

4. TPM 목표/개선과제 관리 ▷ 효과측정 지표 운영 관리 [사례]

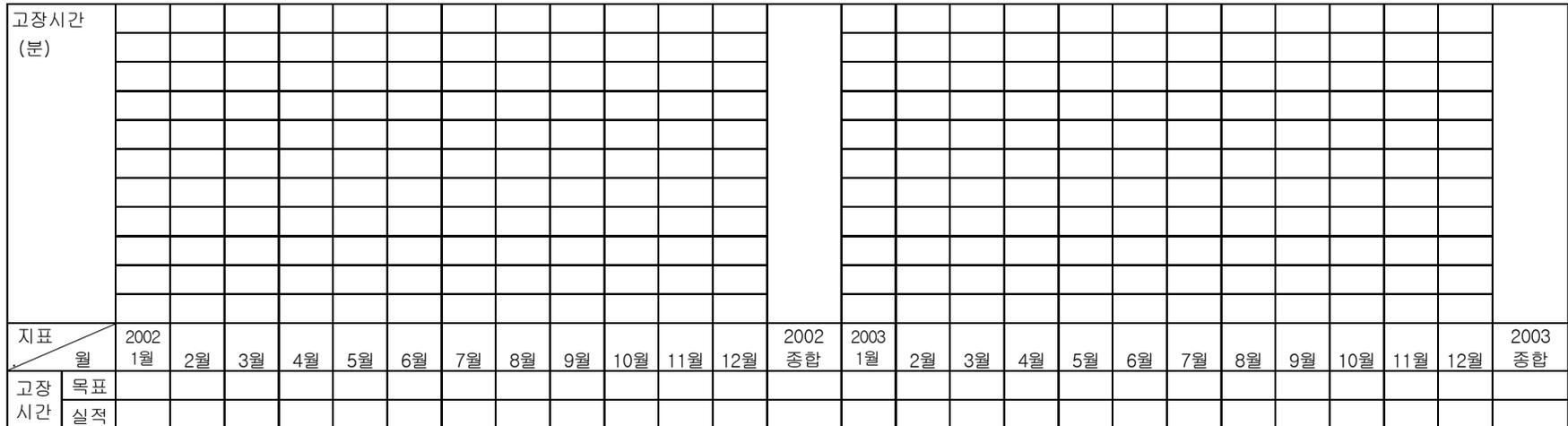
★ 설비종합효율 목표대비실적 추이그래프

★ 범례(목표○-○ 실적●-●)



★ 고장시간 목표대비실적 추이그래프

★ 범례(목표○-○ 실적●-●)



고장제로, 불량제로, 재해제로는 TPM으로! 3현(현장, 현물, 현실) 주의로 찾고 개선하자!



지속적 제조혁신은 비전실현 앞당긴다!

MIPA 제조혁신실무 온라인교육 교재 정보

교재명 : **TPM 준비체제(목표설정+개선과제)**
구축 추진실무

편저자 : (주)ATPM컨설팅 대표

권오운 공학박사/기술사/지도사

발행처 : (주)ATPM컨설팅 / 한국TPM연구소

발행일 : 2024년 8월 1일

국제도서등록 ISBN : 978-89-93219-74-6

본서는 저작권보호를 받으며, 대외**재배포** 엄격**금지!**



www.atpm.co.kr

MIPA 제조혁신실무



제조혁신실무 성공을
MIPA에서 지원합니다!

지속개선TPM본부 ATPMC! **혁신성공**의 동반자입니다!