



www.atpm.co.kr
MIPA 제조혁신실무

▼ 제조혁신 본주별 추진실무

지원효율화 TPM 추진실무

제조혁신실무교육원 **MIPA**

mipa01-13, R0

표지 포함 [총102매]

담당교수 : **MIPA** 원장 / 공학박사·기술사·지도사 권오운

장별 내용구성 목차

제1장	지원효율화 추진 개요	3
제2장	지원효율화 추진 체계	6
제3장	지원효율화 STEP 전개	12
제4장	지원효율화 활동 진단	88
제5장	지원효율화 활동판 운영	94
제6장	지원효율화 활동 효과측정	105

제1장 지원효율화 추진 개요

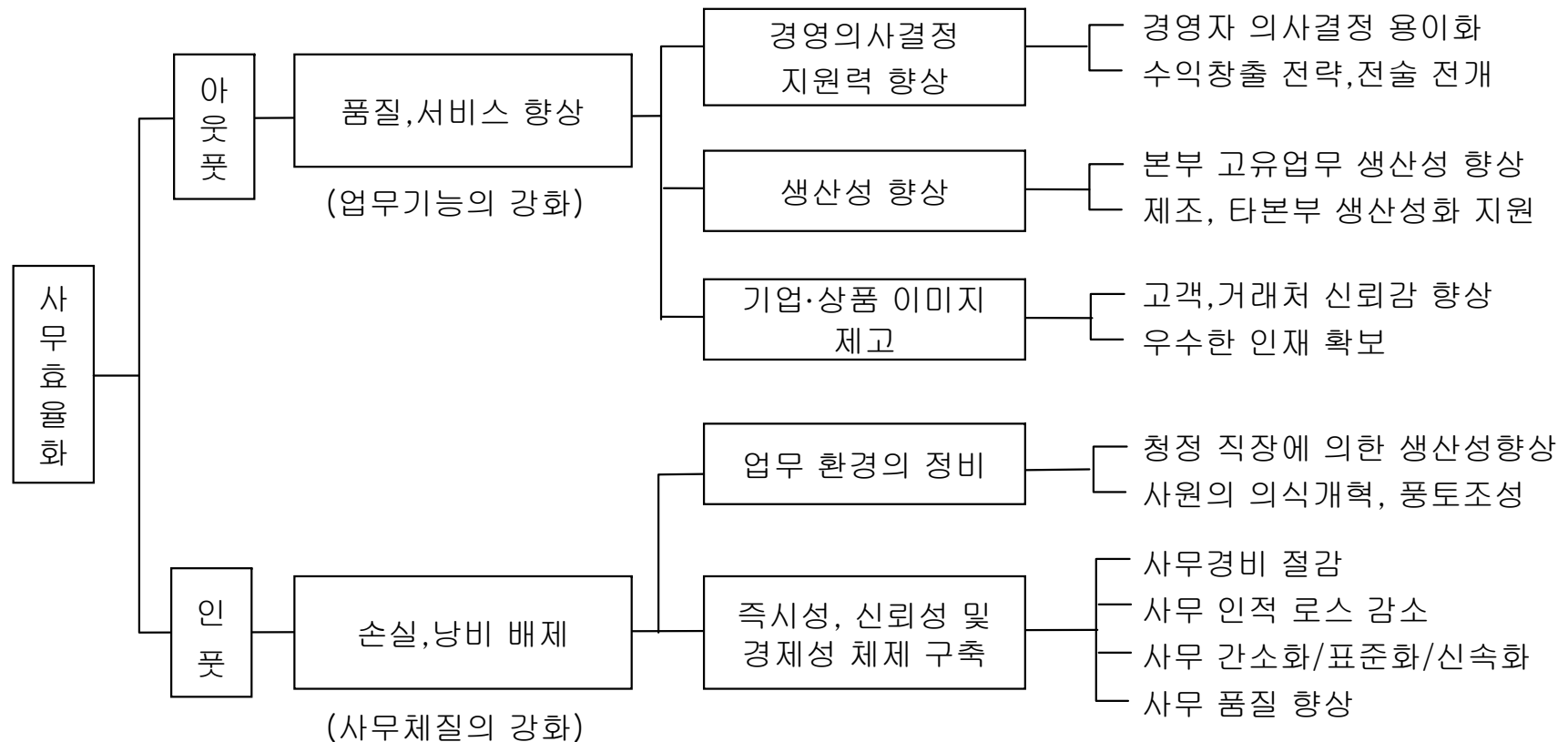


1.1 지원효율화 정의 및 목적

■ 지원효율화 정의

쾌적한 사무환경을 조성하며, 적은 노력 및 인력으로 일상업무를 유지하고, 많은 시간을 좀 더 창조적인 업무에 할애함으로써 Cost를 Down시키고 이익을 창출케 하는 일련의 사무효율화 활동으로서 **지원 조직에서의 혁신활동**

■ 지원효율화 목적



1.2 지원부문 담당설비 TPM 활동

■ 보유 설비/시설 대상 전원참여 TPM 활동

구 분		생산본부	UT/환경	검사/시험	물류	지원부문
TPM 설비	활동 대상	• 생산설비 • 부대설비 • 형, 치구류 • 공구측정구 • 운반구 • 점검급유용구 • 청소용구 • 예비기, 예비품	• 환경설비 • 유틸리티설비 • 형, 치구류 • 공구측정구 • 운반구 • 점검·급유용구 • 청소용구 • 예비기, 예비품	• 시험설비 • 측정기구 • 분석기구 • 설계기구 • 試作用 설비 • 공구기구설비 • 예비기, 예비품	• 저장설비 (창고, 탱크류) • 사내운반설비 • 보관설비 • 차량 • 공구기구설비 • 차량수리센터 • 예비기, 예비품	• 건물,구축물 • 문서보존시설 • 복리후생시설 • 보유창고 • 응접실, 회의실 • Show Room • OA기기 • 통신방송시설 • 안전방재시설
	스텝 활동	청정·환안, 계획보전	UT보전/환경·안전	청정·환안	지원효율화	지원효율화
개별 개선 방향	활동 대상	• 설비효율저해 8대로스 • 인적효율저해 5대로스 • 원단위저해 3대로스 • 원가절감 -직접부문효율화 (재료비,노무비,경비)	• 환경오염측정치 • 고장/트러블 • 수명연장효과 • 원가절감 -에너지비 (연료,전기,용수등) -폐기물처리비	• 청결도 • 고장/트러블	• 물류시스템 효율화 • 물류업무의 효율화 -수불업무 전산화 -자동창고 -하역작업 효율화 -출하미스 제로 -출하파손 제로 -출고지연 제로 • 원가절감 -물류비	• 지원부문 제관리 시스템 효율화 • 지원업무 효율화 -집중 파일링 -사무흐름작업 업무 OA화 -월별결산시간단축 -지원처리시간단축 ▪ 원가절감 -재료비,구매가격 -설비투자,예산 -제 자원

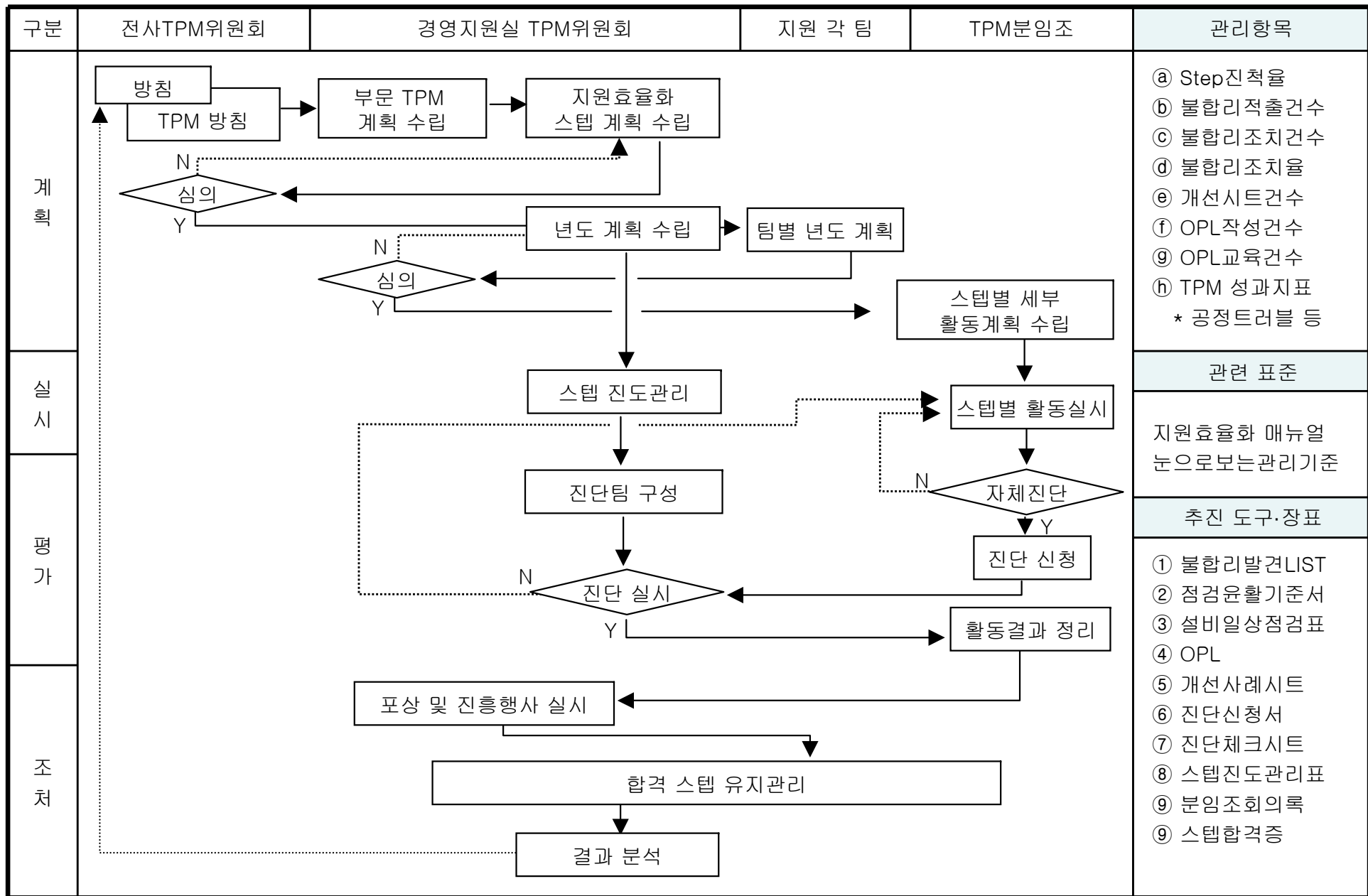
제2장 지원효율화 추진 체계



2.1 지원효율화 활동 추진조직 운영 ▷ 지원효율화 추진 조직 및 기능

추진 조직	구 성	기 능
전사TPM추진위원회	▪ 위원장 ; 사장 ▪ 간사 ; 제조기술센터장 ▪ 위원 : 각 부문장[임원]	▪ 지원효율화 추진 방침 및 정책 결정 ▪ 지원효율화 진단 및 지도
TPM사무국 지원효율화 연구회	▪ 사무국장 : 김 ○ 상무 ▪ 실무담당 : 용인본사 : 김○○ 과장 서울사무소: 박○○ 차장	▪ 지원효율화 Master Plan 수립 및 관리 ▪ 지원효율화 진단 및 지도 ▪ 지원효율화 활동 활성화 방안
경영지원실 TPM위원회	▪ 위원장 ; 부문장[임원] ▪ 위원 ; 부문소속 TPM리더	▪ 지원효율화 중장기 추진계획 심의 ▪ 지원효율화 활동 추진 방안 설정 ▪ 지원효율화 활동 추진관리 및 조정
TPM 리더	▪ TPM 리더 ; 경영지원실 소속 각 TPM리더	▪ 지원효율화 추진 심의 ▪ 지원효율화 진단 및 지도
TPM 분임조	▪ 분임조장 ▪ 분임조원	▪ 분임조의 지원효율화 활동전개 ▪ 분임조의 지원효율화 활동 자체진단

2.2 지원효율화 활동 추진 체계도 ▷ 지원효율화 활동체계도



2.3 지원효율화 활동 Master Plan ▷ 지원효율화 활동전개 및 운영 Master Plan

활동 구분	2009년	2010년	2011년	2012년	세부 활동 내용
준비 활동	① ②	운영			① 추진 체계 및 추진매뉴얼 확립 ② 지원효율화 활동판 및 추진관리 자료
조직 · 운영	① ② ③	운영 운영			① 지원효율화 주관 및 실시 부서 선정 ② 지원효율화 전문분과회 운영 ③ 지원효율화 중복소집단 운영 (㉠ TPM리더, ㉡ TPM분임조)
지원효율화 스텝 전개	① ② ③	④ ⑤	⑥ ⑦		① 제0스텝 5S활동 (6개월) ② 제1스텝 업무의 환경정비활동 (6개월) ③ 제2스텝 업무의 표준화 (6개월) ④ 제3스텝 문제점 개선대책 1차 (6개월) ⑤ 제4스텝 문제점 개선대책 2차 (6개월) ⑥ 제5스텝 업무의 품질향상 (6개월) ⑦ 제6스텝 업무의 자주관리 (6개월)
지원효율화 교육 · 훈련	① 도입 교육	각 스텝별 교육			① 지원효율화 개요 및 스텝활동 실무 [컨설팅 OJT 활용]
관련 표준화	①		②		① 파일링 관련 장표류 (1ST) ② 업무 조건설정 및 조건관리 (2ST)
행사 · 홍보		①	①	②	① 지원효율화 활동사례 발표회 ② 불합리 개선사례 발표회
개선 사례집		①	②	②	① 소개선 활동사례 중점 (OPL 개선사례, 개선SHEET) ② 테마개선 개선사례 중점 (TPM리더, TPM분임조)

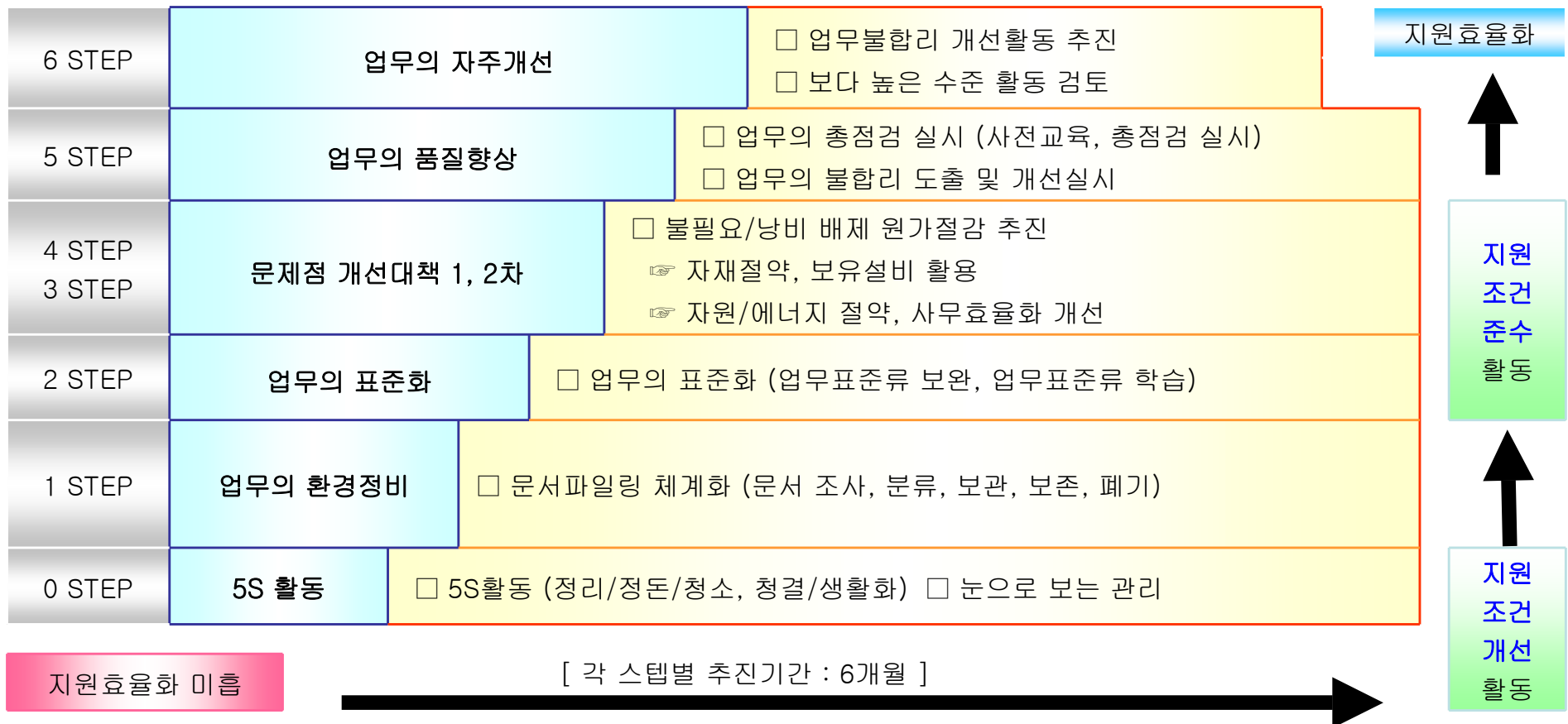
2.4 지원효율화 방향 및 STEP 체계

■ 지원효율화 추진방향

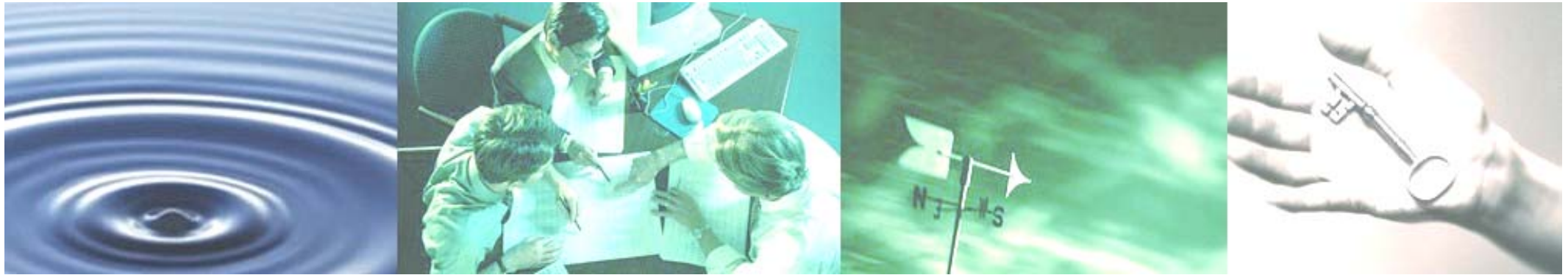
활동 지향점	성과 측정지표	적용 수법 / 컨설팅 지원 방안
- 지원업무의 품질/서비스 향상 - 지원업무의 낭비/손실 배제 - 지원업무 환경의 최적화 유지	- 절감원가액 - 직무가치 만족도/조직문화 만족도 - 업무 프로세스 개선건수	- 직무가치 제고 ERRC - EDPS 정보관리 솔루션 사무효율화 컨설팅 선진사례 활용

ERRC : Eliminate, Reduce, Raise, Create

■ 지원효율화 STEP 추진 체계



제3장 지원효율화 STEP 전개



제1스텝 업무의 환경정비	제2스텝 업무의 표준화
제3스텝 업무의 표준화 2차	제4스텝 업무의 표준화 3차
제5스텝 업무의 표준화 4차	제6스텝 업무의 자주관리

[특기] 지원효율화 추진시스템의 일부를 채택/응용하여 추진한 사례임

3.1 제1스텝 업무의 환경정비 ▶ 3.1.1 제1스텝 활동전개 체계

■ 지원효율화 제1스텝 (업무의 환경정비) 추진 개요

추진 목적

- 문서파일링 체계화로 업무환경의 정비 및 업무신속화

추진 기준

- 문서 파일링 추진 매뉴얼

활동 개요

★ 제1스텝 추진기간 : 6개월

활동 Flow	주요 활동 내용	활동 수단 · 장표류	단위기간
준비활동	▪ 제1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 제1스텝 매뉴얼, 실행프로그램 교육	10일
	▪ 분임조 활동판 업데이트, 문서창고 정점촬영	▪ 분임조 활동판 추진용 장표류, 정점초촬영	
문서파일링 체계화	▪ 문서 파일링 추진매뉴얼 팀별 담당자 교육	▪ 문서 파일링 추진매뉴얼	6개월
	▪ 문서파일링 체계화 실시 (팀별)	▪ 문서 조사, 분류, 보관, 보존, 폐기 단계별	
	▪ 문서 파일링 체계화 실시상태 진단	▪ 문서 파일링 실시상태 진단표	
활동진단	▪ 자체 진단·지도 실시	▪ TPM리더의 월 생활화 지도 SHEET ▪ 제1스텝 진단시트	월1회

효과 확인

- 문서찾기 시간

활동후 모습

- 문서관리 체계화로 문서 5S 유지 및 신속한 업무처리

3.1 제1스텝 업무의 환경정비 ▶ 3.1.1 제1스텝 활동전개 체계

■ 지원효율화 제1스텝 (업무의 환경정비) 활동일람표

구분	항 목	세부 추진 내용	활동 방법 / 장표류	단위기간
준비 활동	제1스텝 활동준비	▪ 제1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 분임조원까지 수강 완료 [2시간]	10일
		▪ 분임조 활동판 업데이트, 활동전 정점촬영	▪ 제1스텝 준비를 위한 필요 사항, 개선SHEET	
문서 파일링 체계화	추진교육	▪ 문서 파일링 추진매뉴얼 팀별 담당자 교육	▪ 문서 파일링 추진매뉴얼	15일
	현황조사	▪ 보유 문서의 현황 조사 (팀별)	▪ 보유 문서 현황조사	15일
	활동추진	▪ 문서파일링 체계화 단계별 실시 (팀별)	▪ 문서 분류, 보관, 보존, 폐기의 단계별 추진	5개월
	결과진단	▪ 문서 파일링 체계화 실시상태 진단	▪ 문서 파일링 실시상태 진단표	
진단	자체진단	▪ TPM리더의 매월 추진상태 진단/지도 실시	▪ 자체진단 체크시트, 80점이상	월1회

3.1 제1스텝 업무의 환경정비 ▶ 3.1.2 제1스텝 활동전개 계획

■ 지원효율화 제1스텝 (업무의 환경정비) 추진계획 () 팀 () 분임조 범례 : 계획 ... 실시 —

구 분	항 목	제2스텝 추진 세부 항목	7월	8월	9월	10월	11월	12월	담당
준비 활동	제1스텝 활동준비	▪ 제1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	...						
		▪ 분임조 활동판 업데이트, 활동전 정점촬영	...						
문서 파일링 체계화	추진교육	▪ 문서 파일링 추진매뉴얼 팀별 담당자 교육	...						
	현황조사	▪ 보유 문서의 현황 조사 (팀별)	...						
	활동추진	▪ 문서파일링 체계화 단계별 실시 (팀별)							
	결과진단	▪ 문서 파일링 체계화 실시상태 진단						...	
진단	자체진단	▪ TPM리더의 매월 추진상태 진단/지도 실시	△	△	△	△	△	△	

3.1 제1스텝 업무의 환경정비 ▶ 3.1.3 제1스텝 활동전개 방법

■ 지원효율화 제1스텝 (업무의 환경정비) 활동방법

구분	항 목	세부 추진 내용	활동 방법 / 장표류	참조No.
준비 활동	제1스텝 활동준비	▪ 제1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 분임조원까지 수강 완료 [2시간]	
		▪ 분임조 활동판 업데이팅, 활동전 정점촬영	▪ 제1스텝 준비를 위한 필요 사항, 개선SHEET	
문서 파일링 체계화	추진교육	▪ 문서 파일링 추진매뉴얼 팀별 담당자 교육	▪ 문서 파일링 추진매뉴얼	1-01
	현황조사	▪ 보유 문서의 현황 조사 (팀별)	▪ 보유 문서 현황조사	
	활동추진	▪ 문서파일링 체계화 단계별 실시 (팀별)	▪ 문서 분류, 보관, 보존, 폐기의 단계별 추진	
	결과진단	▪ 문서 파일링 체계화 실시상태 진단	▪ 문서 파일링 실시상태 진단표	
진단	자체진단	▪ TPM리더의 매월 추진상태 진단/지도 실시	▪ 자체진단 체크시트, 80점이상	

Filing System 추진 매뉴얼

[참조 1-01]

■ Filing System 개요

◆ Filing System 정의

Filing System은 문서의 사유화를 지양하고 문서를 조직적으로 활용하는 체계이다.

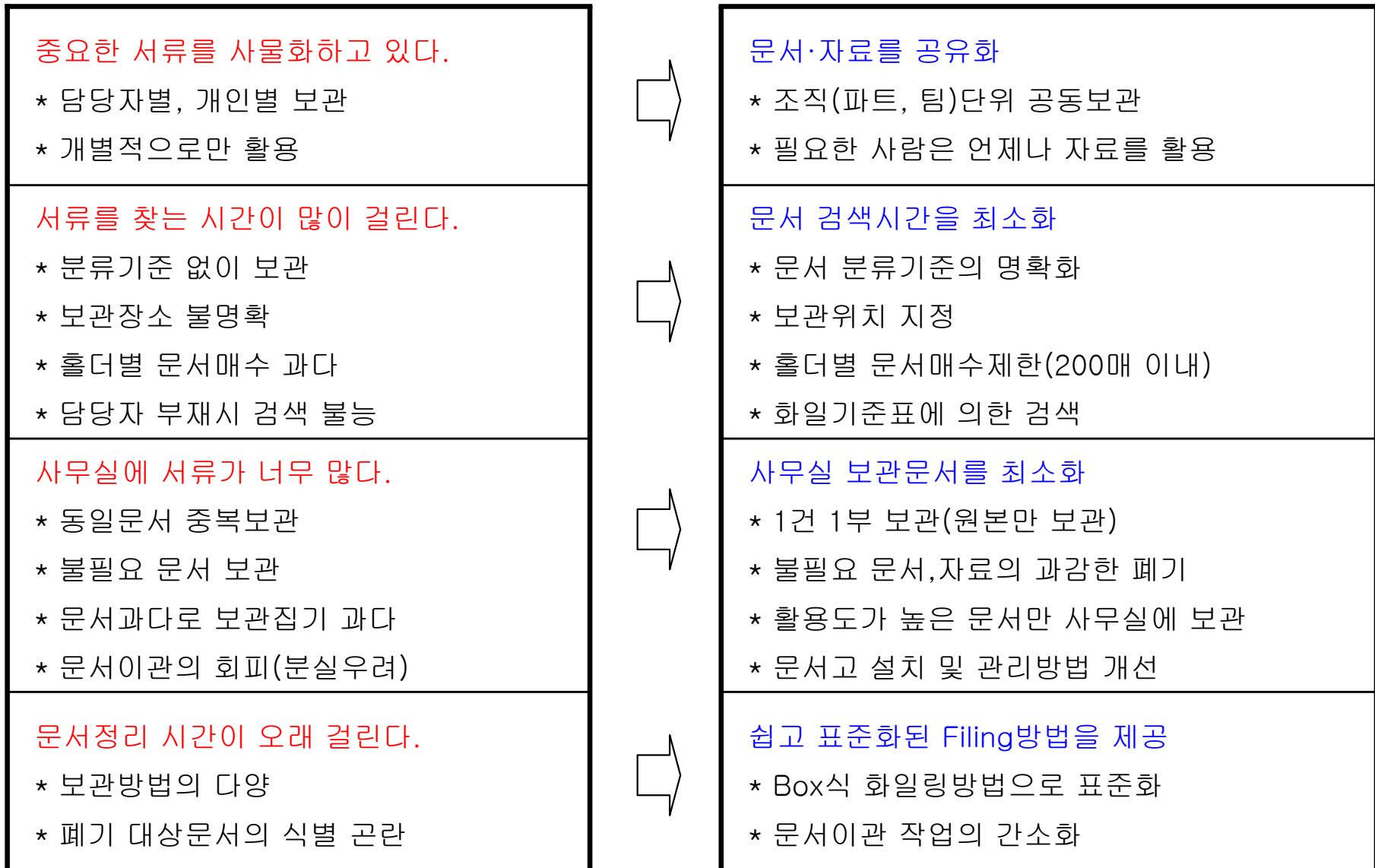
즉, 문서가 발생하면 이를 체계적으로 분류·정리하여 필요한 정보를 누구라도 쉽게 이용할 수 있도록 하며, 문서의 보관부터 이관, 폐기에 이르기까지의 과정을 체계화시켜 관리하는 문서관리 시스템을 말한다.

◆ Filing System 목적

- ① 문서의 효율적인 관리체계를 통해 문서의 공유화 및 필요시 검색을 용이하게 하며, 검색시간을 단축시킨다.
- ② 불요문서의 이관, 폐기를 통해 SPACE활용을 증대시킨다,
- ③ 문서의 분류, 정리의 표준화를 통해 사무자동화(OA)의 기반을 구축한다.

3.1.3 제1스텝 활동전개 방법 ▷ 문서 파일링 체계화

◆ Filing System 추진배경 및 필요성



제5장 지원효율화 활동판 운영



5.1 지원부문 분임조 활동판 구성 ▶ 지원부문 ○○분임조 TPM활동 현황판

1. 분임조 역할 분담표	4. 월중점 추진계획	7. 개별개선 테마카드	자유공간
		최근 완성분 사례	스텝 관련 추진 계획
2. 목표 대비 실적그래프	5. TPM 활동실적현황	8. 개선사례 SHEET	자유공간
분임조 해당 성과지표 (KPI 대표지표 2개)		최근 1개월분 우수사례	스텝 관련 추진 계획
3. STEP 추진계획서	6. 테마 스케줄관리표	9. 컨설팅/진단 F/Up	자유공간
			스텝 관련 추진 실적

5.2 지원부문 분임조 활동판 장표류

■ ○○분임조 역할분담표 (팀명: 분임조명:)

[illegible]

제6장 지원효율화 활동 효과측정



6.1 지원효율화 효과측정 지표 기준

9. 모랄 효과측정치표

항 목	산 식	Rank	관련	MPQCD SM 관련	설 명
공적자격자수(*)	사·내외 자격시험 합격자수	○	지원	M	-
표준제·개정건수	실적치	●	전 팀	M	-
분임조회합횟수(*)	실적치	○	전 팀	M	월 4회 목표
개선테마해결건수(*)	실적치	●	전 팀	M	분임조, TFT활동
테마진척률 (*)	$[완료건수/계획건수] \times 100$	●	전 팀	M	EVE/개선테마 등록추진일정 대비
개선효과금액	실적치	●	전 팀	C	산출기준 표준화 필요
인당제안건수(*)	제안건수÷종업원수	●	전 팀	M	개선SHEET와 통합 가능
제안참여율(*)	제안인원÷종업원수	●	전 팀	M	
제안채택률(*)	$[채택건수 \div 제출건수] \times 100$	⊙	전 팀	M	
불합리적출건수(*)	실적치	⊙	전 팀	M	소개선 위주의 측면임
불합리개선건수(*)	실적치	⊙	전 팀	M	
개선SHEET작성건수(*)	실적치	⊙	전 팀	M	사진 혹은 스케치가능
5S 청결도(*)	$[달성 청결도 점수 \div 기준 청결도 점수] \times 100$	○	전 팀	M	청결도=정리도+정돈도 +청소도



www.atpm.co.kr

MIPA 제조혁신실무

제조혁신실무 성공을

MIPA에서 지원합니다!

지속개선TPM본부 ATPMC! **혁신성공**의 동반자입니다!