경영혁신활동

경영지표관리 활동

■ 경영지표 관리(TP Management: 종합 생산성 관리)란?

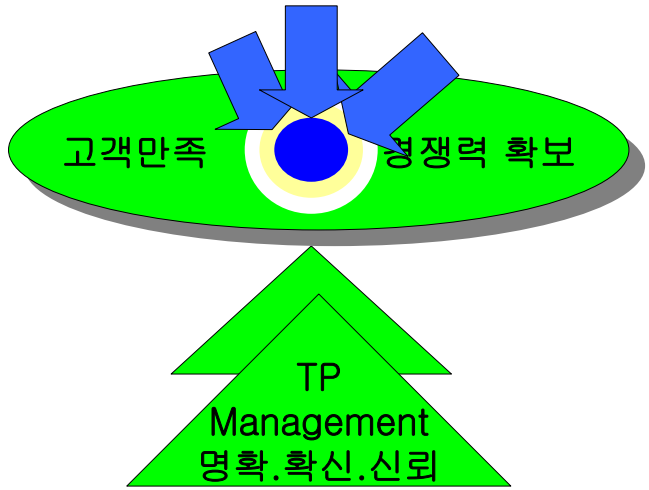
Total . . . . . 기업 전체의 기능과 활용을

Productivity . . . 새로운 개념에 의한 경영효율을 비약시키기 위해

Management . . 계획하고 관리하는 구조와 그 운영

■ 종합생산성 $= \frac{\text{산 출(OUTPUT)}}{\text{투입 (INPUT)}} = \frac{\text{제품의 경쟁력(Q,C,D)}}{\text{자원(노동,설비,원재료)}}$

■ TP Management사상

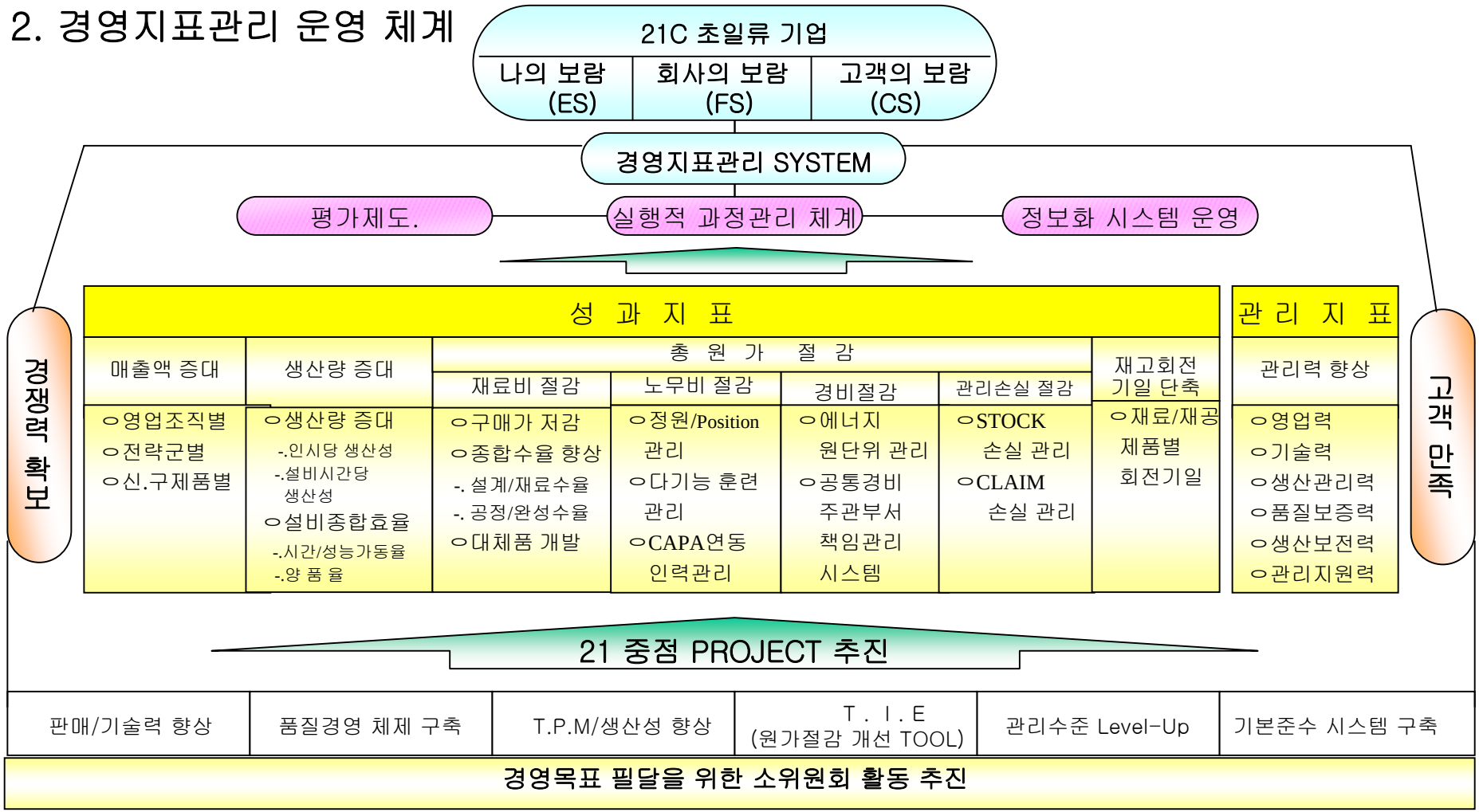


명 확	확 신	신 뢰
❑목표 . 목표전개.대책성과의 상황이 누구라도 알수 있도록 체계화.구체화 한다.	❑개별 활동이 전체목표에 공헌함을 인식하고 활동 ❑대책의 투명성으로 목표 달성의 확신을 갖는다.	❑조직전체가 공동이 목표달성에 참여하여 조직의 벽을 초월 ❑부문간의 벽을 허물고 종업원의 동기부여 구축

1. 경영지표관리(Total Productivity Management)의 개요

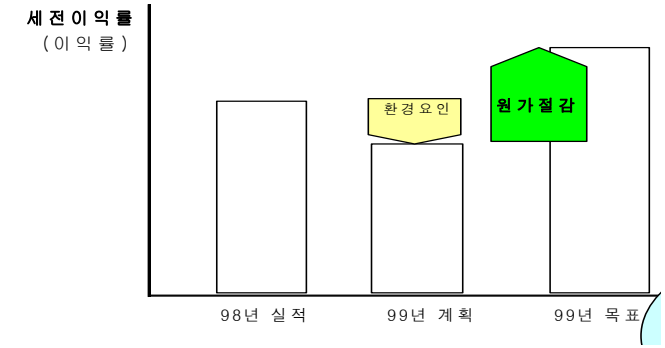
최고경영층의 의도 하는 바를 효율적으로 실행하기 위하여
-. 구체적 달성 목표 와 효율적 기준을 제시하고
-. 각각의 활동이 회사 경영목표에 어떻게 공헌하는가를 명확히 하고
-. 의욕적이고 활력 있는 실행체제를 만들어 전원참여로 경영체질을 혁신적으로 향상시키고
의도한 대로의 성과를 거두고자 하는 경영관리 기법이다.

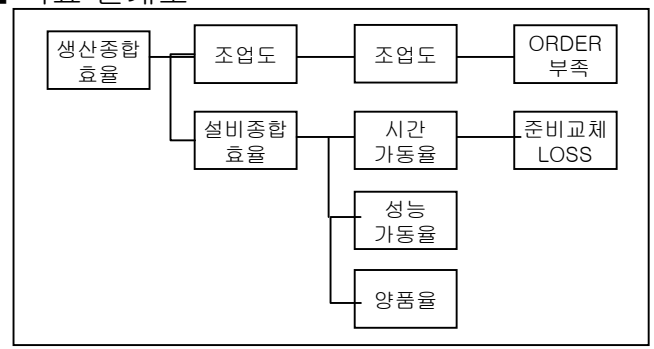
2. 경영지표관리 운영 체계



3. 목표 전개 FLOW

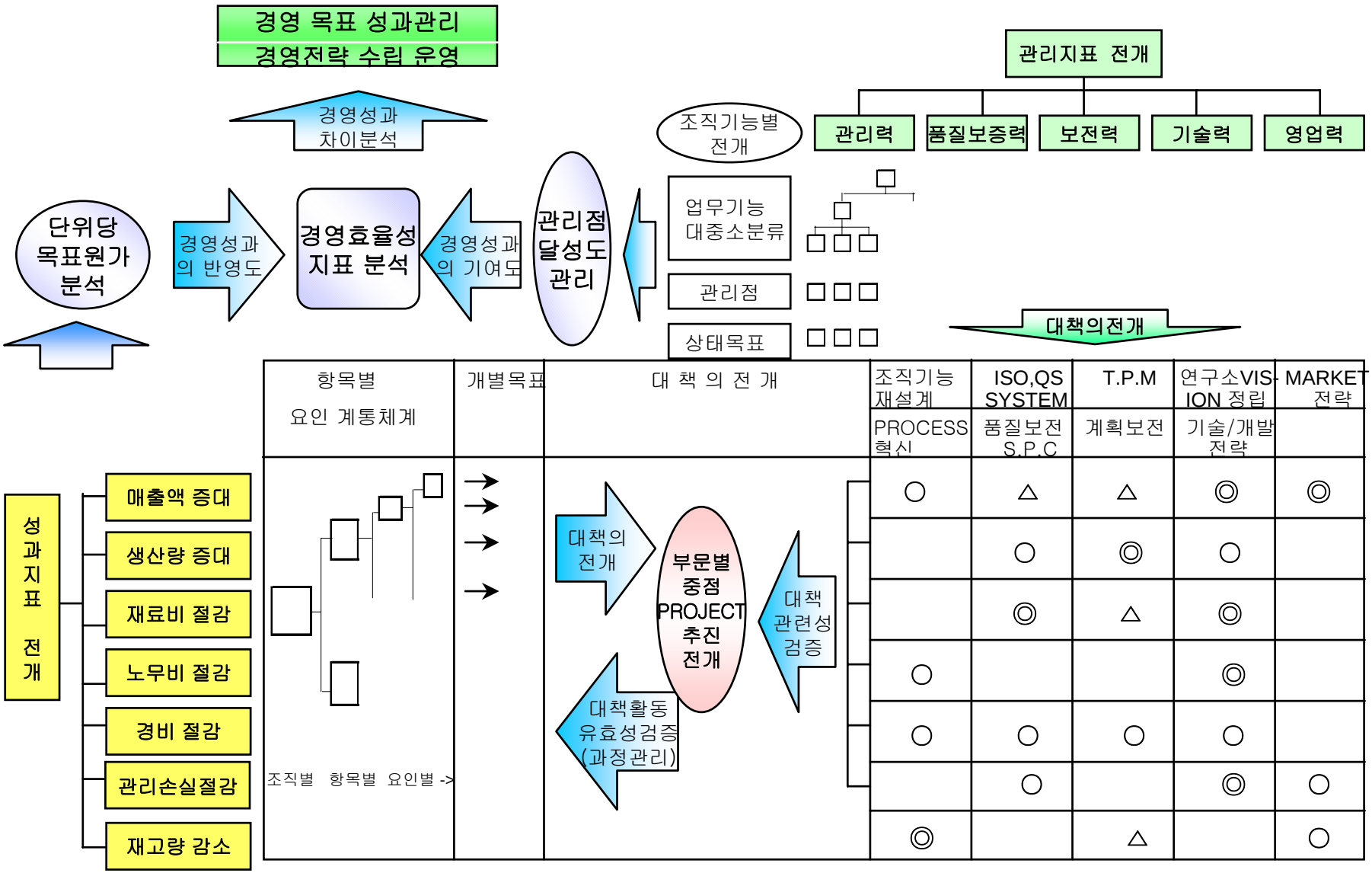
일정 STEP	업 무 명	OUTPUT
규모 계획	☞ 전사 목표전개 MATRIX 체계 수립 (원가절감액 산출기준 수립) ☞ 종합목표별 경영 개선여지 분석 실행 (1차 원가절감 목표 설정)	■ 경영 개선여지 분석
1차 손익추정	☞ 담당인원 방침 설정/조사 (부문별 관리력/전략지표 방침 확정) ☞ 부문별 경영혁신 활동 전략 수립 (부문별 활동방향/중점 PROJECT도출)	■ 목표 전개도
2차 손익확정	☞ 전사 종합목표(원가절감) SIMULATION 확정 ☞ 부서별/팀별 목표전개 WORK-SHOP 조정	■ 대책 도출 (실행 계획서)
사업계획/ 활동계획 정립	☞ 부문별 대책도출 WORK-SHOP	



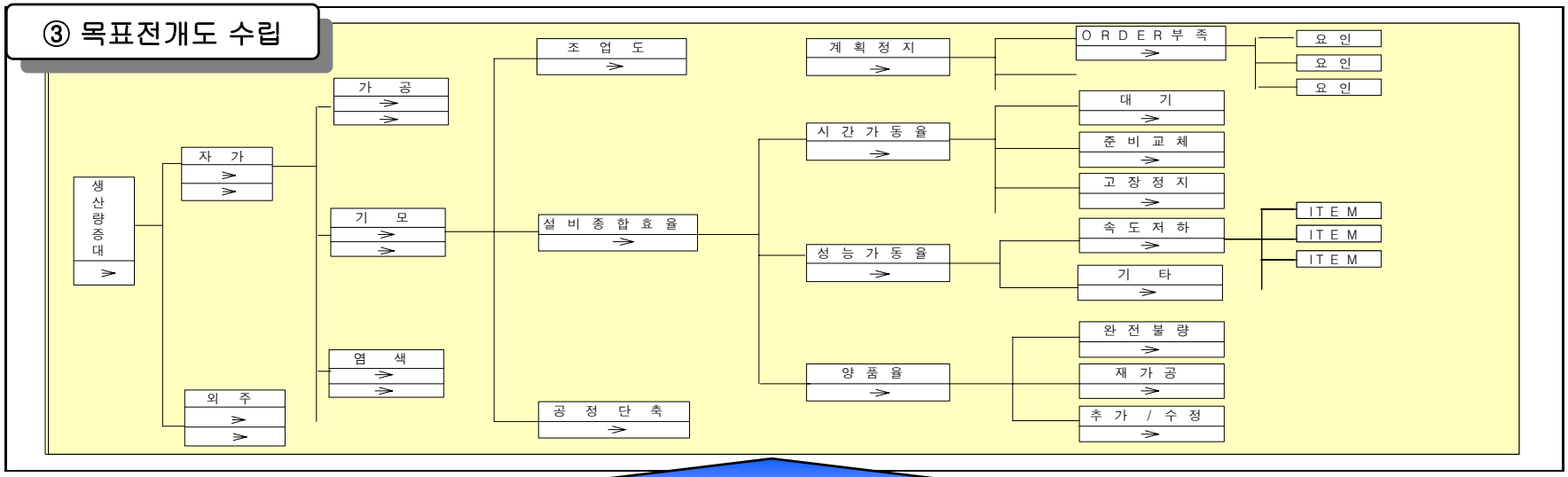


대 책 명	목표치	기여율	세부 실행 계획	당담자	예정일

4. 목표 전개 체계


경영 목표 성과관리
경영전략 수립 운영
경영성과 차이분석
관리지표 전개
조직기능별 전개
관리력
품질보증력
보전력
기술력
영업력
단위당 목표원가 분석
경영성과의 반영도
경영효율성 지표 분석
경영성과의 기여도
관리점 달성도 관리
업무기능 대중소분류
관리점
상태목표
대책의전개
항목별 요인 계통체계
개별목표
대 책 의 전 개
조직기능 재설계
ISO,QS SYSTEM
T.P.M
연구소VISION 정립
MARKET 전략
PROCESS 혁신
품질보전 S.P.C
계획보전
기술/개발 전략
성과지표 전개
매출액 증대
생산량 증대
재료비 절감
노무비 절감
경비 절감
관리손실절감
재고량 감소
조직별 항목별 요인별 ->
대책의 전개
부문별 중점 PROJECT 추진 전개
대책 관련성 검증
대책활동 유효성검증 (과정관리)

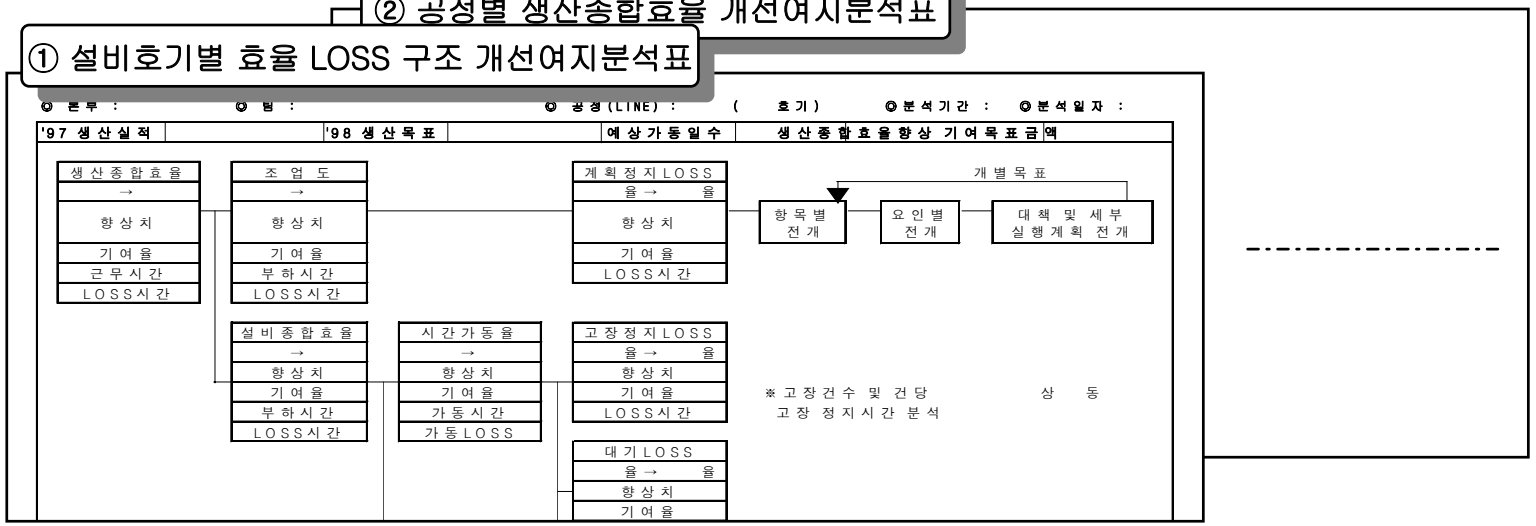
4-1). 생산성 증대 -(경영개선여지 분석)



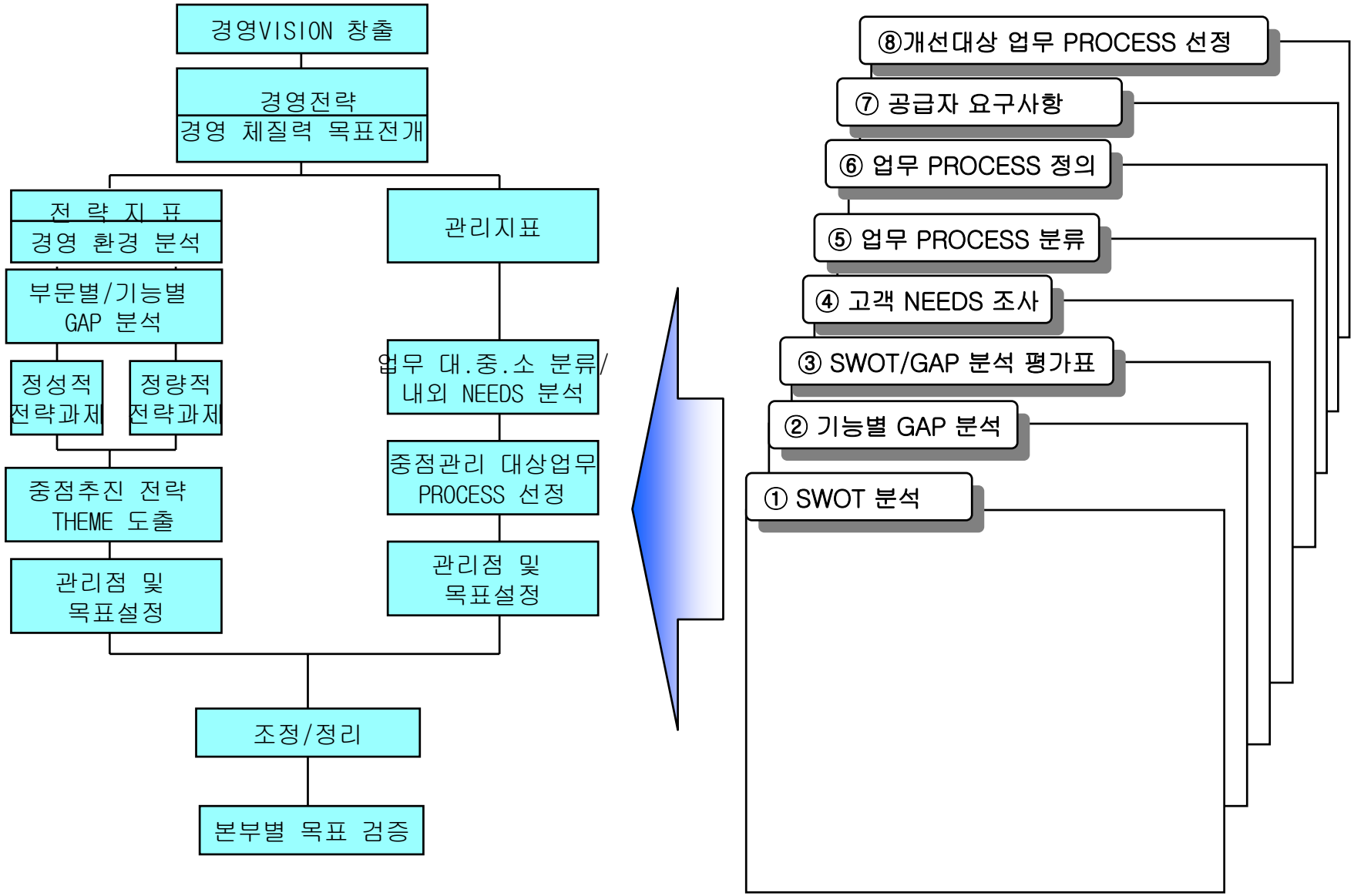
설비의 생산능력을 극대화하여
경쟁력 있는 생산체계를 구축

② 공정별 생산종합효율 개선여지분석표

① 설비호기별 효율 LOSS 구조 개선여지분석표



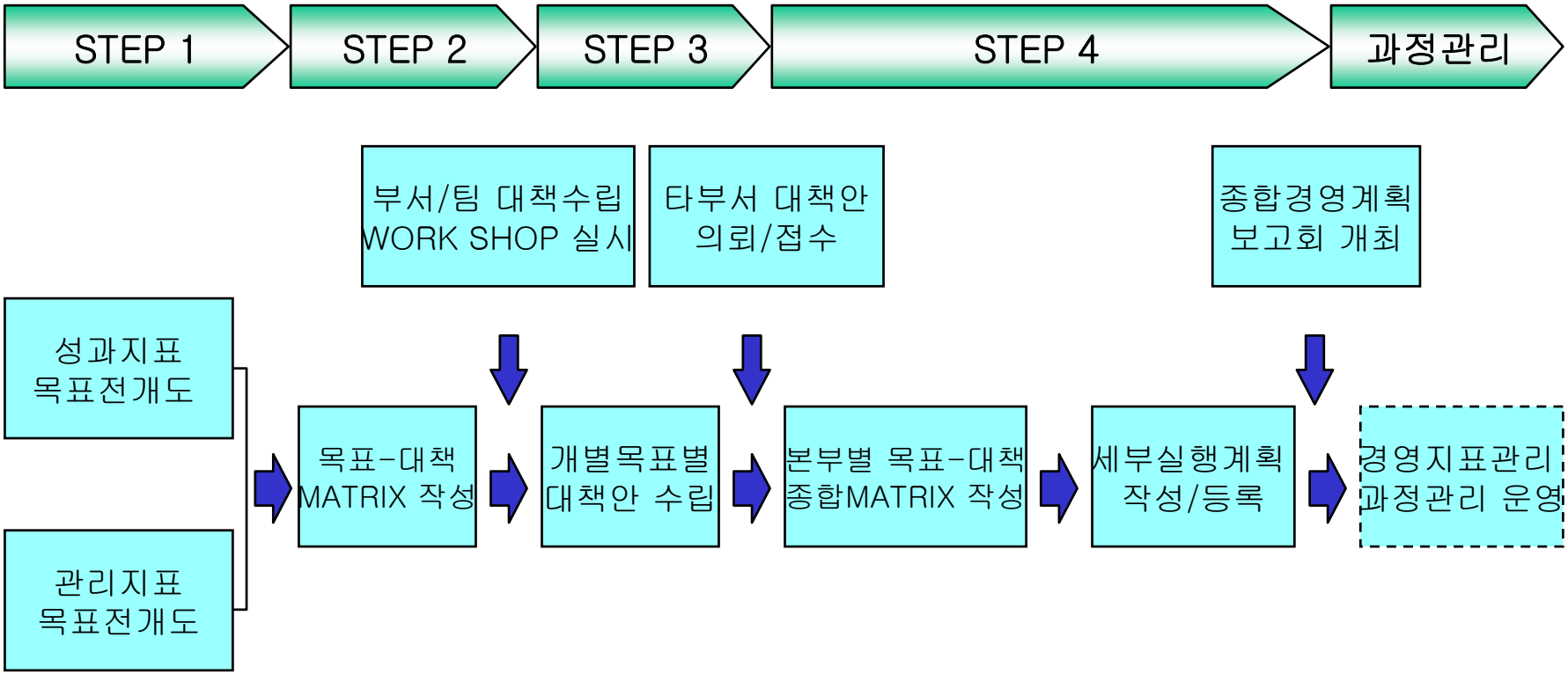
4-2). 관리력 향상 -(경영개선여지 분석)



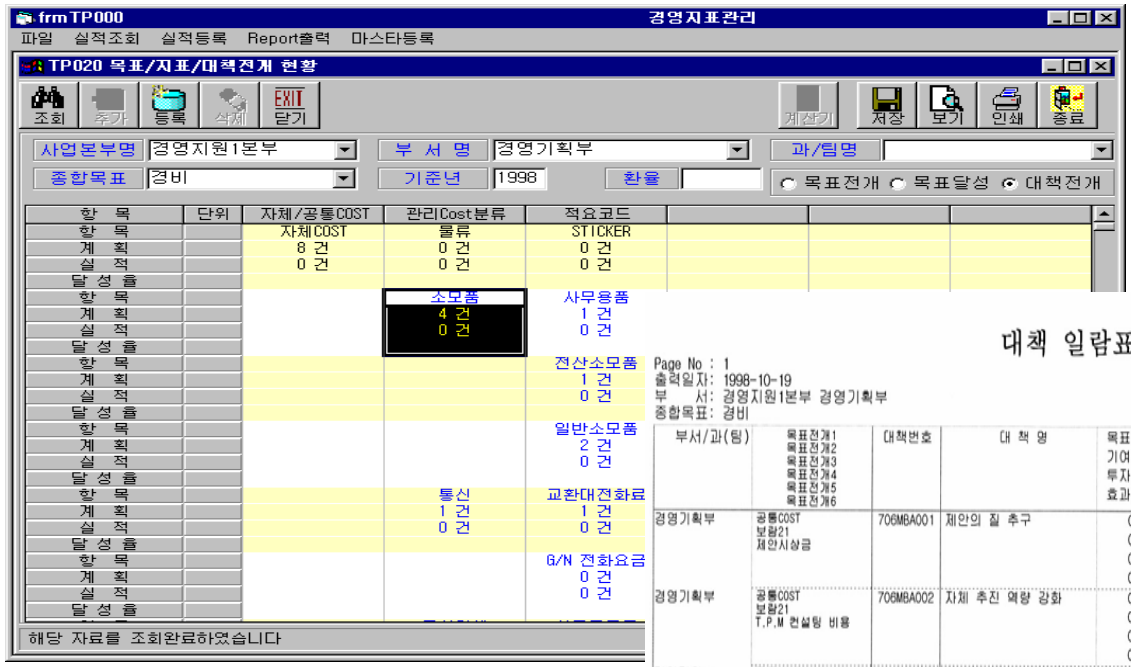
5.대책 선정

5-1). 대책 선정 FLOW

설정된 개별목표 달성을 위한 구체적인 방법(How To Do) 검토 하고,구체적인 목표달성 대책안을 수립한 후 목표달성 가능성 검증으로 세부실행계획을 작성, 등록함



5-2). 개선 대책안 등록 /Reporting



대책 일람표 및 실행 계획서

결재	담당	대리	과책임	부책임	임원

Page No : 1
출력일자: 1998-10-19
부 서: 경영지원1본부 경영기획부
종합목표: 경비

부서/과(팀)	목표전개1 목표전개2 목표전개3 목표전개4 목표전개5 목표전개6	대책번호	대 책 명	목표치 기여율(%) 투자금액 효과금액	등급	세부 실행 계획	시작예정일 완료예정일	주 관 부 서 지 원 부 서	담 당 자 완료일자
경영기획부	공통COST 보람21 제안시상금	706MBA001	제안의 질 추구	0 0 % 0 0	A	1.제안제도의 질적향상 추구	98/09/01 98/12/31		김기순
경영기획부	공통COST 보람21 T.P.M 컨설팅 비용	706MBA002	자체 추진 역량 강화	0 0 % 0 0	B	1.TPM 지도일수 조정	98/01/09 98/01/31		조성환
경영기획부	공통COST 보람21 T/P 컨설팅 비용	706MBA003	경영지표관리 지도일수 조정	0 0 % 0 0	A	1.지도일수 조정	98/01/03 98/01/31		조성환
경영기획부	공통COST 보람21 보람운동 추진비용	706MBA004	자주보전 과정관리의 강화	0 0 % 0 0	A	1.시상금 제도 변경	98/01/03 98/01/31		이상용
경영기획부	공통COST 보람21 인화료,FILM	706MBA005	개선활동 보고서 스케치 대체	0 0 % 0 0	B	1.개선활동 완료보고서 사진촬영 금지, 현상 폐지	98/01/03 98/01/31		이상용
경영기획부	공통COST 보람21 표어,포스타	706MBA006	게시기간 연장 (월별 -> 년간)	0 0 % 0 6,7,65,,,000	B	1.필요장소별 년1회 게시 2.월별 게시 폐지	98/01/03 98/01/31 98/01/03 98/01/31		조판식 조판식
경영기획부	공통COST 도서인쇄 대우부산보	706MBA007	사보 격월 발간	0 0 % 0 1,0,3,95,,,000	C	1.대우부산보 격월 발간	98/01/03 98/01/31		박홍현

5-3). 개선 대책안 실시 완료 보고서(작성예)

경영지표관리

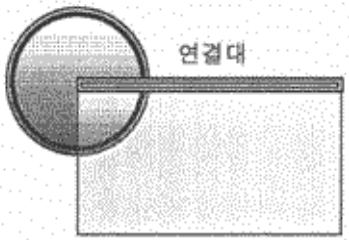
개선 대책안 실시 완료 보고서

결재	담 당	팀 장	부 장	본부장

부서명	화성2부 후가공2팀	종합목표명	생산 증합 효율 향상			개별목표명	시간 가동율 향상		대책일정	99-01-04 ~ 99-02-28	
대책명	반자동 미싱장치 설치 개선	CODE NO	2903UEE014	등급	B	계획활동기간	99.01 / 02	실적활동기간	99.01 / 01	개선실시자	노준호

개선전

○개선전 연결시 5분소요 및 작업공수 2명 소요
- 1명 :원단 잡아줌,1명 자사용후 직선 연결
- 순간 작업속도 떨어짐과 동시에 제품 품질 감시 작업 소홀

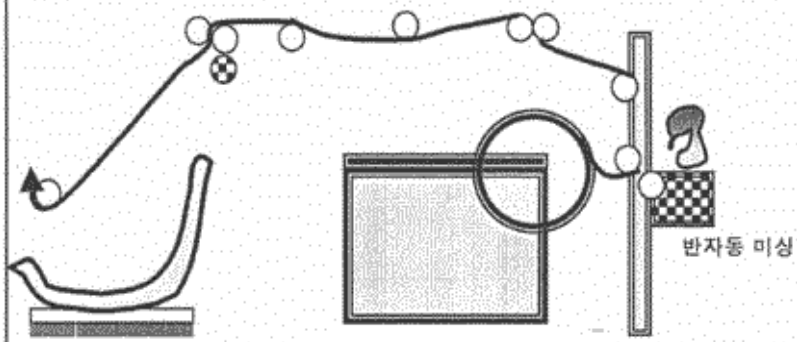


○연결이 바르게 되지 않음.

OVERLOCK 미싱기

개선후

○개선후 2.40분으로 2.20분으로 절감 효과



J-BOX

연결대

투자및 경비 사용내역	표준화및 사후관리	기대성과	정량적	정성적	부서장의견
○ 반자동 미싱 연결 장치 ○ E.P.C 장치 ○ GUIDE - ROLL (7 EA) ○ 투자 금액 : ₩ 9,200,000 원/대	○반자동 미싱 설비 사용의 표준화 ① KNIFE 관리 방법 ② 급유점 및 급우 방법 ○ 연결 작업의 표준화 *필요시는 자료 첨부		○ 작업 연결 시간 건당 2.20분 절감 ○ 연결 불량 "ZERO"化 ○ 반자동 미싱 사용으로 오염 / 취급부주의 불량 감소	○반자동 미싱기 사용으로 작업자 여유 증대 ○ 원단 연결의 편이성으로 재가공 연결이 가능(원기 개선)	정기적 점검은 관장의 사전배려 되도록 할것

6. 과정관리 운영 체계

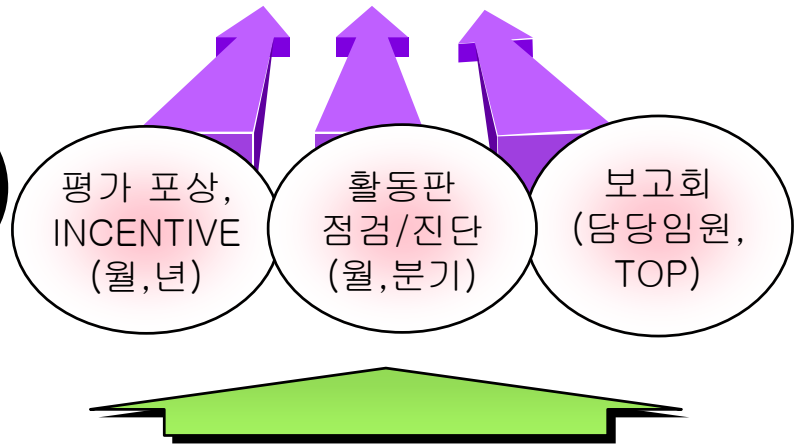
목적

경영지표 종합목표
항목별 목표 달성

목표

1.조직단위/계층별 관리책임과 목표의 명확화.
2.경영지표관리에 의한 일상관리.
3.목적있는 생산/관리/개선활동.
4.성과의 확인과 반성.

과정관리 주요수단



단위조직 역활

해 당 부서 팀	경영기획부
조직/계층별 자기통제 (Self Control)	점검 및 지원 (Mornitoring & Supporting)

평 가

분기 종합 실적 평가
- 분기별 종합실적을 평가함
- 성과 우수팀별 포상시행
-> 평가자 : 경영기획부 -> 대표

점검 / 진단

경영기획부 진단
- 월 1회 (활동판 A급 개별 개선대책안 실사)

TOP진단
- 분기1회 (부문/부서/(팀)별 활동판 및 중요 개선 대책안 현장 진단)

보 고 회

부문별 월 실적 보고회
- 주 관 : 담당임원
- 보고자 : 부서장

반기 TOP 성과 보고회
- 주 관 : 대표
- 보고자 : 담당임원

7. 정보시스템 운영

목 표

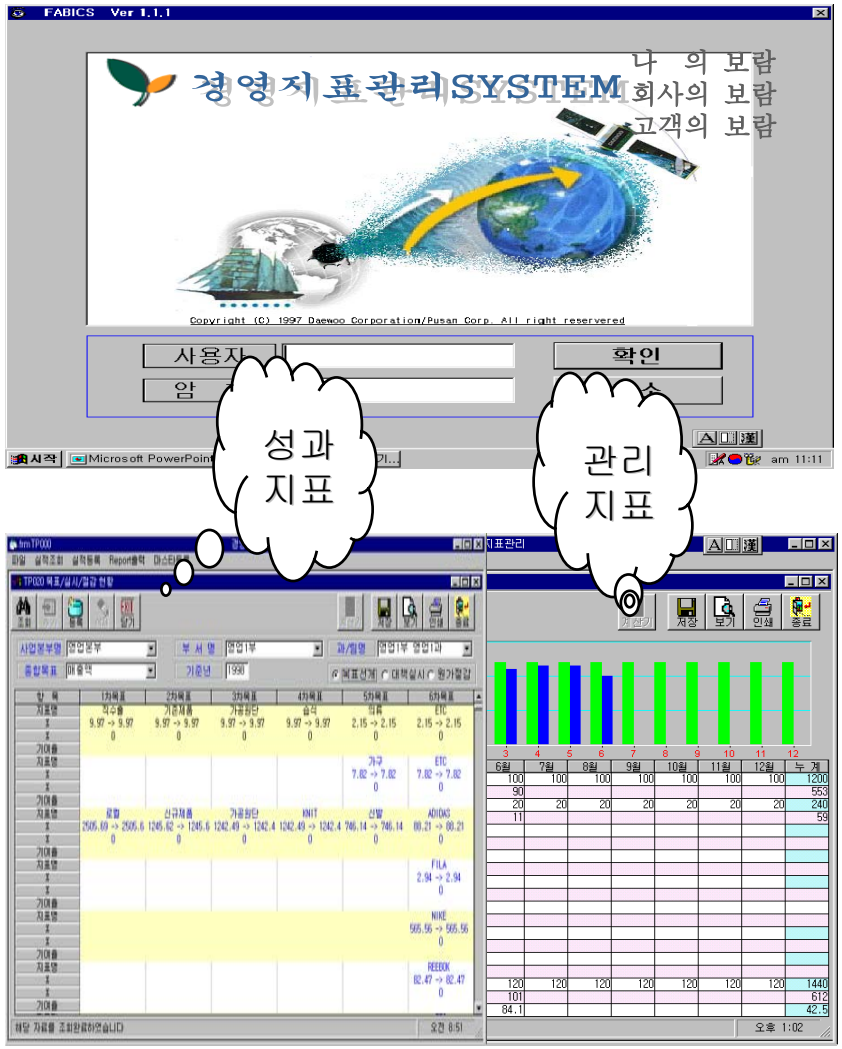
◈ 경영실적 보고자료의 자동화 및 표준화를 통하여 정보획득을 위한 인력투입을 최소화

업무 생산성 35% 향상

◈ 사업부문별, 단위조직별 경영목표 및 실적을 제공함으로써 소단위 책임경영 달성

책임경영 강화

◈ 경영정보(매출, 생산, 재고, 비용, 관리력)를 단주기로 최고경영자로 부터 하위관리자까지 일관된 형식의 다양한 View를 제공

의사결정시간 50% 단축

정보 SYSTEM 구축