

해외 진출기업의 성과공유 사례 조사

- 주 현 선임연구위원(중소·벤처기업연구실)

I. 출장 개요

1. 출장자

- 주 현 선임연구위원 (중소·벤처기업연구실)

2. 출장기간

- 2011년 9월 25일 ~ 2011년 10월 1일 (5박 6일)

3. 출장지역

- 중국

4. 출장목적

- 해외 진출기업의 성과공유 사례 조사

5. 출장형식

- 대·중소기업협력재단의 '제1차 성과공유제 사례조사단'의 일원으로 참여

6. 출장일정

일정	도시	교통편	시간	세부내용
9/26(월)	인천 천진	개별 KE805 전용버스	07:20 09:20 10:10 12:00 13:00 18:00 21:00	▶인천공항 집결(3층 C카운터 앞) ▶인천공항 출발(1시간 50분 소요) ▶천진공항 도착(가이드 미팅후 이동) ▶중식(기내) ▶삼성전기 천진사업장 방문 ▶간담회(석식) ▶호텔 투숙(천진해경화원H/T)
9/27(화)	천진 북경	전용버스	09:00 10:00 11:30 12:00 14:00 18:00 21:00	▶호텔조식 후 이동 ▶이동(천진→북경, 약90분 소요) ▶북경 도착 ▶중식 ▶현대차 북경사업장 방문 ▶석식 ▶호텔 투숙(로얄킹H/T)
9/28(수)	북경 청도	전용버스 전용버스 MU5194 전용버스	09:00 10:00 12:00 15:30 18:00 19:25 20:00 22:00	▶호텔조식 후 이동 ▶현대중공업 북경사업장 방문 ▶중식(현대중공업 내) ▶이동(공항) ▶북경공항 출발(1시간 25분 소요) ▶청도공항 도착 ▶석식 ▶호텔 투숙(다뉴브H/T)
9/29(목)	청도 연태	전용버스 전용버스	09:00 10:00 12:00 14:00 17:00 19:00 21:00	▶호텔조식 후 이동 ▶포스코 청도사업장 방문 ▶중식(포스코 내) ▶이동(청도→연태, 3시간 소요) ▶연태도착 ▶석식 ▶호텔 투숙(라마다H/T)

9/30(금)	연태 위해	전용버스 전용버스	09:00 10:00 12:00 13:00 14:00 19:00 21:00	<ul style="list-style-type: none"> ▶호텔조식 후 이동 ▶두산인프라코어 연태사업장 방문 ▶중식 ▶이동(연태→위해, 1시간 소요) ▶삼성전자 위해사업장 방문 ▶간담회(석식) ▶호텔 투숙(해열건국H/T)
10/1(토)	위해 인천	전용버스 KE840 개별	09:00 10:00 12:00 13:00 16:00 18:15 19:00	<ul style="list-style-type: none"> ▶호텔조식 후 이동 ▶중식 ▶이동(공항) ▶위해공항 출발(1시간 15분 소요) ▶인천공항 도착 ▶개별해산

7. 조사단 참석자 명단

	업체명	부서명	직책	성명
1	동반성장위원회	동반성장정책부	부장	조태용
2	동반성장위원회	동반성장정책부	과장	심형택
3	산업연구원	중소벤처기업연구실	실장	주현
4	중소기업연구원	전략경영연구실	실장	김승일
5	삼성전기	구매물류팀	차장	이성환
6	삼성전자	상생협력팀	차장	정의룡
7	삼성SDI	구매팀 상생협력	사원	노성지
8	현대자동차	정책조정팀	대리	박용준
9	현대자동차	상생협력추진팀	차장	박병조
10	현대모비스	정책조정실	과장	신창재
11	SK텔레콤	BR팀	매니저	황현박
12	포스코건설	동반성장그룹	과장	김칠성
13	(주)엔바이온	관리본부	부사장	유동영
14	(주)성세인터내셔널	영업부	대표이사	김재성
15	한국전력공사	자재처 기업수출지원팀	차장	지정환
16	한국남동발전	동반성장추진팀	차장	황의정
17	한국서부발전	동반기획팀	차장	김평기
18	한국수력원자력	중소기업지원팀	대리	정양기
19	한국산업단지공단	기업지원팀	차장	황상현
20	한국철도시설공단	기획조정실 공정사회부	부장	전호성
21	국민체육진흥공단	기획조정팀	대리	전명호
22	국민체육진흥공단	재정운영팀	사원	최장희
23	한국예탁결제원	경영전략팀	파트장	최홍주
24	한국예탁결제원	경영전략팀	차장	권오훈

II. 출장 내용

1. 삼성전기 천진법인(빈해공장)

1) 참석자: 민경영상무(석식), 서충열공장장(빈해공장), 박상휘팀장,
권희선부장, 하수용차장

2) 회사 일반 개요

○ 천진법인 및 고신법인 개황

- 천진: 설립년도 - 1993년 12월

자본금 - 93백만\$

투자지분 - 합자회사(삼성 82%, 천진18%)

총투자(~'11) - 713백만\$

규모 - 토지면적 49,700m², 건물면적 69,200m², 인력 5,432명

- 고신: 설립년도 - 2001년 5월

자본금 - 32백만\$

투자지분 - 합자회사(삼성95%, 천진5%)

총투자(~'11) - 307백만\$

규모 - 토지면적 65,500m², 건물면적 49,100m², 인력 3,869명

○ 천진 삼성전기 개황

- 생산제품: 범용 51%, HHP 41%, PC/GAME 3%, TV/AUDIO 5%

3) 동반성장/구매 부문

○ 고신법인 협력사 현황

- 협력사 수: ISM '06년 1개사→'11년 7개사

MD '06년 16개사→'11년 5개사

- 협력사 당 평균 구입액(백만불): ISM '06년 0.7→'10년 12.1

MD '06년 1.9→'10년 5.6

○ 협력사 지원 및 개선 활동

- 해외 진출 협력회사와의 양산안정화를 위한 공동협력 CFT 활동 전개
- 본사와 연계한 R&D 협력체계 구축 및 협력회사 자금지원 추진

○ 협력사 연계 개선 활동 진행 현황

구분	주요내역	비 고			
2006年	품질 CFT 활동 : 협력사 자체 공정불량율50%↓ 활동	당사 전문가 파견 개선 지원			
2007~2008年	제안활동 위주의 공정 품질 개선 활동	당사 시스템 內 “혁신제안 마당”등록 후 진행 지원			
2009~2010年	불량 반감, 생산성 배가 활동				
	대상업체	'09年	'10年		
			원자재	외 주	합 계
	합계	17개사	26개사	5개사	31개사
	ISM	9개사	11개사	1개사	12개사
MD	8개사	15개사	4개사	19개사	
	류별 CFT 활동 추진 (당사 구매/개발/제조기술, 협력회사)				
2011年	제안활동을 통한 소인화 및 품질 개선 활동				

○ 천진전자 제조혁신활동 현황

- 고객사 공동 및 자체 매년 분기별 TFT활동으로 효과 창출
- 고객 NEED 대응을 위한 제조 현장 “F.B.L”운영으로 고객 만족
- 2008.11 신공장, 신크린룸/고질 불량 개선
 - Lens 이물 개선 (발생점), 제조 경쟁력 확보(현지화)
 - 이물불량 (8만→0.5만 PPM), LENS현지화(한국→중국)
- 2009.12 Lens 조립 자동화/사출 자동화
 - Lens 사출 : 수동 → 자동, Lens 조립 : 수동 → 자동
 - 생산성 향상 (50% ↑), 소인화 달성 (100명)
- 2010.05 사출 S/T단축, Coating CAPA향상
 - 사출 S/T 단축 (36초→29초), Coating CAPA (144→188개)
 - 무투자 CAPAP 향상 (12억), 공정 LOB 확보 (7억)
- 2011.07 F-Cost 절감/8M 생산시작
 - Lens 수율 향상, 고화소 제조 자립도향상
 - 수율향상 (80%→95%), 8M 양산 체제 구축

○ 삼성전기 협업T/F활동 [결과]

- 내부품질혁신: 고질불량 개선(Worst3)/FP, 원자재 부품 품질확보, 외주 공정관리

- 제조원가 경쟁력 확보: 부품 국산화(Bearing/Rubber국산화), SUB공정 외주화
 - 인력효율화: 공정복합화, Bonding공정자동화/복합화, LOB개선을 통한 공정효율화, NVA삭제를 통한 인력절감
 - 상생 경쟁력 확보
- 삼성전기 협업T/F활동 [유지관리]
- 사내 라인과 同一한 외주 공정 운영 체제 구축
 - 생산성: 지표관리(노동/설비생산성)→작업공수효율, 설비종합효율
 - 근태/유실관리효율화, 표준공수(S/T,C/T)관리, 목표·평가관리
 - 품질: 사전예방관리강화→자체공정모니터링 체계구축→자체공정 Patrol강화, 점검/지적 전문인력 운영, VOC 즉개선 실행
 - 현장관리: 현장관리체질개선→TPM문화 정착(기본 지키기)
 - 3정5S(현장 정리/정돈), 가시화 관리(게시판, 부착물), 기준서/표준서 매뉴얼 작성
 - 생산기술: 상시기술지원/지도, 유지관리 체계 구축→전담 지원조직 운영, 기술역량 강화→상시조직 및 협의체 운영, 정기적인 기술 교류화, 맞춤형 기술교육 운영
 - 일하는 방법개선과 현장관리 능력 향상
- 품질/생산성 지표
- 불량 원인계 검토를 통한 집중개선 → Worst 3 →전체점유율 80% (해상도,구동,이물)
 - 공정 L.C.A 및 JIG복합화를 통한 생산성 2배가 달성 - LOB분석 및 공정복합화(소인화)
 - 화상불량 개선활동
 - 화상검사 Jig수동 → 반자동화
 - 조합별 생산진행에따른 화상수율 관리
 - Lens원자재업체 해상도 향상(해성,태진)
 - Piezo내부 유동성 이물개선
 - Power Air Suction Jig개선
 - Housing외관검사 기준 명확화
 - 원자재 전수검사후 투입
 - 3정5S활동을 통한 현장 부적합 요소 개선

- 화상검사 PC사양 UP Grade 및 PRG변경
- S/T단축(25초 → 20초)
- 공정복합화로 소인화(20名)-9/28 완료
 - 단위세부공정 복합화(4공정/4명→명*5라인)
 - ① PCB단자 Bondind + UV경화(2명 → 1명)
 - ② FPCB 열융착 공정(2명→1명)
- LOB 분석을 통한 Neck공정 개선

2. 북경 현대자동차

1) 참석자: 구매부문 총괄 박근수전무外1名

2) 회사 일반 개요

- 법인설립: 2002年10.18(1공장 · 2공장)
- 사업형태: 한중합자회사(HMC 50:50 북경기차투자유한공사)
- 종업원: 9,404명 (주재원 100명)
 - 2교대 근무
- 매출액: '10년 8,919백만불 (703,008대 생산)
- 주요 생산품: 엘란트라 택시(북경 택시 70% 점유) 등 11개 차종
 - 자동차 진출업계 4위(상해GM: 1위)
- 생산능력: 60만대 (1공장 : 30만대, 2공장 30만대)
 - 1공장: 엑센트, 엘란트라, 모잉카, 투싼, 베르나
 - 2공장: 위에똥, i30, ix35, YF쏘나타 등
- 투자지분: 현대 50%, 중국 50%
- 3공장 기공中, 누계 250만대 생산, 부지 55만평
- 대리점수: 644개 / 부품협력사: 160개
- 회사연혁
 - 2002: 북경현대기차 유한공사 설립
 - 2003: 진출 첫해 5만대 생산/판매(현대속도)
 - 2005: 1공장 30만대 규모 증설
 - 2008: 누계 판매 100만대 달성, 2공장 준공
 - 2009: 57만대 판매 달성, 업계 순위 4위

- 2010: 3공장 기공, 누계 판매 250만대 달성
- 2002~2007: 산업기반 구축 - 공장건립, 딜러망 증설
- 2008~2011: 시장 경쟁력 강화 - E판매경쟁력 강화, 브랜드 차별화
- 2012~: 지속성장 기반구축 - 고객만족도 향상

3) 동반성장/구매 부문

- 자동차 재료비중 65% 수준으로 협력사 중요성 인식
- 최소 AS까지 15년으로 장기거래 불가피: 평균 거래기간 25年
 - 10年↓ 11社, 20年↓ 72社, 30年↓ 107社, 30年↑ 100社
- 동반성장 기본정책: 글로벌 경쟁력 육성, 지속성장기반강화, 동반성장 시스템 구축
- 동반진출 협력사(현대/기아): 428社(북경: 277社)
 - '11년 기준 중국진출협력사 277社

구분	북경	염성	중복제외	계
협력사	206	179	-108	277
1차협력사	89	87	-56	120
2차협력사	117	92	-52	157

- 안정적 매출확보: 동반 진출사에 대한 매출 보장에 따른 중국 투자 리스크 최소화
- 중국진출시 컨설팅/지도: 중국진출 희망업체 대상으로 사전 컨설팅 실시하여 진출시 문제없도록 지원
- 현지 인허가 지원: 안정적 현지공장 건설과 생산라인 설치를 위해 부지선정 및 세제혜택 등 현지 정부와 합의를 할 수 있도록 각종 편의 제공
- 진출사 협력회 운영: 현지 진출사간 협조체계 구축 및 정보공유를 위해 해외 지역별 협력회 운영
- 동반 제품전시회, 기술세미나, 신기술 포함 주요부품전시 等
- 효과
 - 당사의 품질검증으로 타메이커 수주확대
 - 예)한일이화 중국공장 - 화진기차('10년, 시트)
 - 동반진출 현지법인으로의 수출(KD포함)증대로 국내 모사 매출 증대(고용확대, 투자비 절감)
 - 매출 증대에 따른 글로벌부품업체로 성장

- 협력사 수출확대 지원(사례)
 - 부품 수출 해외로드쇼 개최 운영
 - 부품 협력업체의 수출 확대를 통한 글로벌 중견기업으로 육성 추진
 - 한-중 FTA비준 및 발효에 대비한 부품 수출 확대 방안 마련
 - 2011년도 행사 계획

구분	유럽	일본		중국	미국
일자	'11.6/21	'11.10/28	'11.11/2	'11.11/25	'12.2/16
메이커	피아트	스바루	마쓰다	길리기차	크라이슬러
참여 협력사	남영공업 등 12사	유라 등 12사	서한산업 등 13사	명화공업 등 17사	광신상동 등 19사
주요 내용	<ul style="list-style-type: none"> · 협력사 동반 제품 전시회 · 기술세미나 : 제품군별 비교 분석 내용 및 기술 특장점 상세 발표 · 주요 전시부품 : 전기차부품(전기식 진공펌프 등), 전장부품(모터 등) 외 				

- 중국 길리기차 부품 전시회
 - 일자 및 장소 : '11.11/25 항주 길리기차 연구소
 - 참가자: 명화공업, 인지컨트롤스, 대홍알앤티, 평화산업 등 17사

- 글로벌 기업으로 성장
 - 매출규모별 분포(한국 母社기준)
 - 1,000억 이상 대형 협력사 증가('01년 62社→ '10년 131社)
 - 분석대상: 협력사 200사 - 계열사, 의존도 10%미만 부품 비 전문업체 등 제외

□ 글로벌 경쟁력 육성

- 품질경쟁력 육성
 - 5스타제도: 품질, 기술, 납입의 정량적 평가
 - SQ 인증제도: 2차 업체 품질인증제도(13개업종)
 - 업종별 소그룹 교육: 1,2차 협력사 전문 교육
 - 자동차부품산업진흥재단
 - 품질/기술/납입 수준의 정량적 평가를 통한 협력사 경쟁력 강화
 - 2차 협력사에 대한 품질인증제도 운영 : 도장도금 등 13개 업종 1·2차 협력사의 업종별 소그룹 교육을 통한 협력사 전문성 제고
- 생산성 향상 지원: 제조공정 혁신, 2차 협력사 현장 지도
 - 사전예방품질 활동 강화 및 협력사 관리 문제점 개선
 - 자동차 부품사의 의식개혁 및 생산성 향상을 통한 제조혁신

- 기술개발력 육성: 게스트 엔지니어로 공동연구, R&D 기술지원
 - 경쟁력 BM, 신기술 세미나/전시회
 - 신차 개발 시 협력사 연구진을 현대·기아차에 파견하여 공동연구
 - 협력사 R&D역량강화 지원을 위해 전담조직 운영
 - 협력사와 공동으로 경쟁차량 벤치마킹
 - 부품사의 신기술 소재 기회제공 및 기술교류 활성화

□ 지속성장기반강화

- 경영안정 기반강화: 납품대금 현금지급, 자금지원, 원자재 가격조정
- 글로벌판로확대: 해외동반진출, 협력사 수출확대 지원
- 성장 인프라구축: 직업훈련컨소시엄, 차량 IT혁신 센터 운영, 동반성장아카데미 운영

□ 동반성장 시스템 구축

- 협력사 대형화 활동 전개: 100億 ↓ 5%, 100億 ↑ 51%, 1,000億 ↑ 45%
- 협력네트워크 강화: 동반성장협약 운영, 1차 협력사별 협력화 지원
- 2차 협력사 지원 강화: 2차 협력사 품질 기술 육성, 2차 협력사 철판사급 확대
- 동반성장 문화조성: 협력사 사회책임 경영 지원, 동반성장 포상, 영어교실

3. 북경 현대중공업(북경 현대경성유한공사)

1) 참석자: 법인장 이종만상무, 자재총괄 김재명부장외

2) 회사 일반 개요

- 법인설립: 2002年
 - 현대중공업 그룹전체 10개 자회사 진출 (생산 9개사, 금융 1개사)
- 1995년 중국 진출
- 지주회사는 중국 상하이
- 종업원: 630명 (그룹전체 3,000여명)
 - 주재원 9명, 구매부문 주재원 1명(구매인력 70여명)
 - 이직율: 20%

- 매출액: '10년 1,562.399천\$(북경 379,796천\$)
- 주요 생산품: 굴삭기, 지게차
(중국 강소, 북경, 유압, 태안지역 생산)
- 지분: 중공업(60%), 중국정부(40%)
- 분야: 건설기계, 전기전자 및 GREEN ENERGY, 산업설비 및 금융 등
 - 건설기계: 1995년부터 중국 투자 건설
북경 강소 상주 및 태안 등 지역에 굴삭기, 지게차,
휠로더 및 건설기계용 실린더 생산 판매회사설립
 - 전기전자시스템
 - 3개 공장 1개 연구소 설립 - 고압WITCH 공장, 배전공장 및 전기
기술 연구소
 - 주 영업 제품 - 고압조합전기, 스위치박스, 및 콘트롤베이스
진공WITCH, 공기WITCH, 및 더블 전원 절단장치
등
 - 상해 영업통합본부 설립, 전국 각지 10개의 지사 설립
 - 풍력발전: 2010년 공장 설립, 현재 산둥 위하이(山東威海) 위치
2.0메가와트 풍력 발전기 조합 생산, 년 생산량 300대,
강력한 해상 기술력으로 5.5메가와트의 풍력발전기 생산
 - 산업설비: 대형 발전소 보일러, 열전달 순환보일러의 생산과 판매
설계, 제조, 설치, 테스트 및 운영관리 일체화한 서비스
제공
中國石化시스템 전략적 파트너
 - 로봇: 현대중공업 로봇은 정교한 설계, 우수한 성능 및 편리한 조작
성과 유지 관리에도 편리
중국지역에서 자동차, LCD, 패널 등 생산에 광범위하게 사용
 - 금융서비스: 자본시장, 제품시장 및 화폐자원 조달 등 종합금융서비스tm
중국 지역에서 생산하는 건설기계, 선박, 산업, 설비 및
교통운수설비 및 의료설비 등 각종 Lease 업무
 - R&D: 상하이에 세계적인 연구센터 설립
제품 개발추진에 전력, 현지 고객 수요를 만족
R&D투자를 지속적으로 강화하여 연구시설을 확보하고
우수한 현지 인재 양성
- 중국 생산법인 현황

법인명	소재지	생산품목	설립년도	인원수	2010년 매출(천USD)	동반진출(2010년기준)		비고
						협력사수	매출액(천USD)	
강소법인	상주	중대형 굴삭기	1995	820	1,126,170	5	154,105	
북경법인	북경	소형굴삭기, 지게차	2002	630	379,796	6	99,727	
유안법인	상주	유압실린더	2005	90	56,433	1	2,105	
태안법인	태안	휠로더, 대형굴삭기	2011	-	-	4	-	

3) 동반성장/구매 부문

- 동반진출 협력사: 16개사(강소5, 북경,6, 유압1, 태안4)
 - 총구매액: 255,937천\$(북경 99,727천\$)
 - 굴삭기부문 총협력사: 60여개사
 - 중공업 총 협력사 2,000여개사, 북경공장 거래협력사 150개사
- 본사 출장자 현지 협력사 지도
- 중국 현지화율: 50% (ckd 50%)
- 중국지역 동반진출 협력사 현황

4. 청도 포스코 (청도 포항불수강유한공사)

1) 참석자: 법인장 오형수상무, 정상일경영지원부장외

2) 회사 일반 개요

- 법인설립: 2002년
- 투자법인: 41사
- 설립 목적 : 중국지역 STS 냉연 Market Share 확대
- 생산능력 : 불수강 냉연 강판 18만톤/년(원료공급 : POSCO/ZPSS)
- 총투자금액: US\$2,970백만, USD 1.8억(자본금 : USD 90백만)
POSCO(70%)/ZPSS(20%)/POSCO-China(10%)
- 종업원: 420명(직원 5,000명)
 - 평균 연령 29세, 평균 근속연수: 4.8년
 - 주재원 8명 (구매 주재원 부장 1명 : 구매총인원 16명)

- 매출액: '10년 470만\$ (생산량 18.8만톤)
판매액: US\$8,065백만('10)
- 주요생산품: 스테인레스 (냉연강판 등)
- 투자지분: 포스코(70%), 중국정부(30%)
- 자체 개선활동
 - 생산성향상활동: 18만톤 capa → 21만톤 생산
 - 품질개선활동. 에너지절약, 안전재해ZERO화, 혁신활동, 사회봉사활동
- 주요 발전 과정
 - 2002.1.15 중앙 정부 사업 비준
 - 2003.4.09 청도포항불수강유한회사 설립(청도강철과 합작)
 - 2005.3.10 1기 준공
 - 2008.6.11 청도강철 20%지분→ZPSS(장가항 포함)
 - 2010.12.17 산동성 유명브랜드 칭호 획득
 - 2011.1.25 불수강 누계 생산량 100만톤 달성
- 회사 인력 현황
 - 공장교대 업무현황 : 4조3교대
 - 관리 감독자 : (과장:24명 주임:22명 반장:64명)
 - 직원평균연령 : 29세 / 평균 근속연수 : 4.8년
 - 노동보험현황 : 5협1금(5종 보험 : 양로, 의료, 실업, 공장, 출산 1금 : 주택보조금)
 - 직원구성 : 산동성 : 78.0%, 동북 : 8.8%, 하북 : 2%, 기타 : 11.7%
 - 공회 : 2006.12.20 설립→2010.12.20 4주년
 - 구성 : 주석1, 공회위원4, 회계심사원2 (간사1명 별도)
 - 직능 : 직원권리보장, 회사생산활동협력
- 주요 경영 활동
 - 생산성 향상 : 상품 생산능력 180천 톤 ('10)→210천 톤/년('11)
 - 열처리 작업 최적화(+7천 톤), 압연/열처리생산성 제고(+7천 톤)
 - 수리 및 교체 시간 단축, 예방 정비로 설비 안정 운행(+4천 톤)
 - 품질 개선 : 제품 품질 지속 개선, 외부 인정 획득
 - 산동성 저명상표 칭호 획득('10.11)
 - 산동성 유명브랜드 칭호 획득('10.12)
 - 에너지 절약 : 전력원단위 366Kwh('10.9)→317Kwh('11.상)
 - 조명등 절전등으로 교체, 야간 작업시간 확대
 - 사무실/공장 전력 낭비개소 발굴. 개선

- 안전재해 ZERO화
 - 현장 작업 전 TBM, 작업 중 3초 확인, 작업 후 정리 실시 습관화
 - 안전 의식 강화를 위해 본사 등 외부 안전 진단, 예방 안전 활동 실시
- 혁신활동 : 전원 참여의 꾸준한 개선 활동 추진
 - 5S, My Machine 활동 통해 쾌적한 작업 환경 구축
 - 관리자 출신수범, 개선리더 양성(누계 107명), 교육 등으로 혁신마인드 향상
- 사회봉사활동
 - POSCO동산 식수 활동('10. 1200그루→'11.3000그루), 자선기금(150만원)으로 장학 제도 운영
 - 자체 봉사단 설립('11.2), 월단위 봉사 활동(양로원 방문, 관광지 청소 등)
- 생산 제품
 - 불수강 냉연 강판: 180천톤/년
 - 제품 종류
 - 강종: 300계, 400계
 - 제품: Coil 90%, Hoop 10%
 - 단종: 최대 30톤

3) 동반성장/구매 부문

- 협력사 동반지출은 없으나, 가공단지내 협력사 지원활동 추진(7개사)
- 협력사 지도/전문 컨설팅 활용
- 대금지불 개선 및 본사와 연계 성과공유 추진中

5. 연태 두산인프라코어

1) 참석자: 법인장 정해익전무, 구매 김지걸부장外

2) 회사 일반 개요

- 법인설립:1994년
 - 중국 7개 법인 보유
 - 한국본사: 서울 두산타워, 3개 공장(인천, 군산, 창원)

- 해외: 1개 지주 회사, 5개 공장, 14개 판매/구매 SITES, 900~대리상
- 유럽/아프리카: DIEU - 건설기계(공장/Sales), 지게차(Sales)
 - DIU - 건설기계/지게차(Sales)
 - DIG - 공작기계(Sales)
- Asia/Pacific: DIID - 건설기계/공작기계(Sales)
- 중국: DICI - 지주회사
 - DICC - 건설기계/지게차(Sales), 건설기계(굴삭기공장)
 - DISD - 건설기계(휠로더공장)
 - DISC - 건설기계(소형굴삭기공장)
 - DIY - 공작기계(공장/Sales)
 - XDEC - 엔진(엔진공장)
- 서울 두산인프라코어 본사: 인천 - 건설기계/지게차/엔진(공장)
 - 군산 - 건설기계(공장)
 - 창원 - 공작기계(공장)
 - 안산 - 부품센터
- 미국: DIA - 건설기계/공작기계/지게차(Sales), 엔진(공장/Sales)
- 종업원: 2,200여명 (주재원 20여명)
 - 구매주재 1명, 구매인력 113명 (3개공장 전체관리-리더 집중육성)
 - 평균 연령: 29세, 근속연수: 5.5년 이직율 30%
- 매출액: 10년 24,329억원 (10년 21,789대)
 - 누계판매 10만대 달성 (중국시장 점유 13.4%)
- 주요생산: 굴삭기 19기종(CAPA 3만대/년), 지게차 65기종(7천대/년)
- 투자지분: 100% 단독투자
- 두산의 중국진출 성공요인
 - 조기 해외진출: 시장 성장전 생산/영업 인프라 구축(37개 대리점)
 - 공격적시장진입(100%단독투자기업): 동종업계 유일한 중국 독자 진출로 신속한 의사결정 및 경영 투명성 확보
 - 철저한 현지화: 영업조직축, 인력육성, 협력사와 전략적파트너십구축
 - 영업지사 및 직영 대리상을 통한 현장 밀착형 영업조직을 구축
 - 현지 인력의 적극적인 육성을 통하여 중국 내 성공을 위한 중장기 기반을 구축
 - 협력업체와의 상호 경쟁력을 확보할 수 있는 전략적 Partner관계를 구축
- 경쟁사와의 차별화: 특성반영 제품출시, 자체할부운영, A/S차별화(24시간내 96%해결)

- 지역사회 사회공헌사업 및 상호 신뢰의 노사관계 구축
 - 지속적인 공익활동 등을 통해 지역사회와의 공동 발전을 추구
 - 공회가 종업원들을 대표할 수 있도록 상호 보완적인 협력 관계를 구축
- 산동성/연대시(Yantai)개요
 - DICC, DIY, DISD는 산동성 연대시에 위치하고 있음
 - 산동성: 남한 면적의 1.5배(15.4만Km²)/ 인구 9,370만 명(중국 내 No.2)/석유, 가스 등 자원이 풍부하여 제철, 석유화학, 기계제조 등의 산업이 발달 / 공자의 고향, 청도맥주 및 태산으로 유명
 - 연대시: 총 면적 13,700km²/ 인구 650만명/ 포도주(Changyu)가 유명함
- DI중국 내 법인 현황
 - DI 지분 구조상 중국 법인은 총 7개이며, 현재는 DICC 및 DIY를 통하여 전체 경영 실적이 달성되고 있음 (DISD는 DICC를 통하여 판매, DISC/XEDC는 공장 건설 중)
- DICC 공장개요
 - 생산품목: 굴삭기 총 19기종/ 지게차 65기종
 - 연간 생산 CAPA : 굴삭기 30,000대, 지게차 7,000대
 - 부지면적: 24만m², 건물면적 : 10만m²/ 총 투자액 : 73Mil, USD
- DICC 중국 진출 HISTORY 및 위상
 - 1994. 10: 산동성 연대시에 회사 설립
 - 1996. 06: 굴삭기 생산 공장 준공, 양산 개시
 - 1998. 04: 지게차 생산 설비 설치, 양산 개시
 - 2000. 12: ISO9002 국제 품질표준 인증
 - 2001. 11: ISO14001 국제 환경표준 인증
 - 2003. 12: OHSAS18001 국제 안전표준 인증
 - 2004. 02: “품질 및 고객 만족도 1위” 수상
 - 2007. 06: 연대유화기계(WL생산법인) 인수
 - 2009. 08: 중국 국가 1급 안전화 표준기업 취득
 - 2011. 03: 굴삭기 생산/판매 누계 10만대 예상
 - 중국 내 위상
 - 중국 건설기계 산업을 대표하는 선도업체
 - 굴삭기 시장 판매대수 No.1
 - 업계 최초 연간 판매량 10,000대 돌파('07년 11,026대 판매)
 - 업계 최초 누적판매 100,000대 돌파

- '10년 M/S 13.4%로 누적판매 1위
- 고객 만족도 No.1: 고객만족도 7년 연속 1위(인민일보)
- 굴삭기 Market Coverage No.1: 중국 전 지역 영업 네트워크 구축
35개 대리상, 396개 영업거점 보유
- DISD MUPING 공장개요
 - 생산품목: Wheel Loader 4개 기종
 - 연간 생산 Capacity: Wheel Loader 4,500대
(2015년까지 18,000대 규모로 단계적 확장 계획)
- DIY YANTAI 공장개요
 - 생산품목: CNC 공작기계 25종(TC 12종/ MC 13종)
 - 연간 생산 Capacity: 2,000대
- AS-IS DICC 영업조직 및 대리상 현황
 - 중국 내 NO.1 영업 인프라 구축
 - 37개 대리상, 총 판사처 약 390 개로 중국 내 최다 판매/ 서비스 거점을 보유
 - 대리상 총 인원 약 4,600명**(영업 1,400명/AS2,100명)으로 중국 내 최다 인력 보유
 - 두산의 기업 문화에 대한 이해도 및 Loyalty가 매우 높음
 - 대부분의 대리상이 초기 영세 대리상에서 시작하여 당사와 함께 성장
 - 13명의 대리상 대표가 당사 직원 출신임
 - 두산 굴삭기 Exclusive 대리상으로, 두산 굴삭기의 매출 비중이 90%이상을 차지
- 굴삭기 판매 History
 - 2010 매출 : 143억 RMB
 - 판매량 : 21,789대
 - 시장점유율 : 13.4%
- 지역사회 기여
 - 지속적인 공익활동 등을 통해 지역사회와의 공동 발전을 추구함
 - 두산 희망공정 : 중국 내 저개발 지역에 소학교 설립
 - '01년부터 낙후지역에 27개 두산 희망소학교를 설립
 - 매년 빈곤 3개 지역을 선정하여 희망소학교를 건설 지원
 - 교민사회 지원 : 중국 연대 한국학교 교사 신축 지원
 - 도시계획에 의해 철거예정인 임대건물 신축이전 지원

- 온난공정 : 온난공정(두산)배훈중심 설립
- 공정기계조립, 용접, 수리 고급기술인력양성 기관(호남성)
- 애심운동 : 주재원, 대리상 중심의 참여형 사회공헌 활동
 - 불우이웃돕기 바자회 개최, 장학기금 조성 및 전달
- 재해 복구지원 : 사천성, 청해성 지진 및 폭설 피해지역 복구지원
 - 사내직원 모금 및 DICC 성금 및 의복지원

3) 동반성장/구매 부문

- 212개사 4,234백만RMB구매
 - 30개사 동반진출 (67% 한국계 기업. 33% 중국업체)
- 기존의 협력사 지원: 품질개선지원. 재무적지원
- SD(Supplier Development) 정책
 - Fundamental 역량강화: 아카데미, 벤치마킹, 협력사 공유
 - Performance 개선: 납기/품질 우선--> 생산흐름 지원 등
 - 기술지원 활동: 기술고문 활용 전문가지도
기술학교를 통한 용접/조립지원
 - 동반진출 협력사 간담회: 시장동향 및 전망 등 주요안건 공유

6. 위해 삼성전자프린트사업부

1) 참석자: 법인장 김대한 상무外2名

2) 회사 일반 개요

- 법인설립: 1994년
- 종업원: 1,500명 (주재원 9명)
 - 제조인력 67%, 평균근무 3.7년. 이직율 25%
- 매출액: 13억불
- 생산품목: 프린트기. 복합기 등
- 투자지분: 100% 단독투자
- 기타 현황
 - 4개지역 생산거점: 중국 93%, 한국 3%. 기타 4%

- 물류비: 3.2% (물류비용 高)
 - 협력사 납입: 2일확정→ 동기화된 납입지시→ 시스템에 의한 관리
 - 전자간판: 협력사 4시간 재고 보유 대응
 - 용적/항차 고려한 Leading Plan 중심의 계획,생산,출하,선적 동기화
 - ※ 컨테이너 최적적재 시뮬레이션 추진 개선: 73% → 80% 이상
- 법인연혁
 - '93. 03: 법인설립(영업허가증 취득) 교환기 사업시작
 - '96. 02: 신공장 이전 (현재 사업장)
 - '96. 07: 삼성 지분 확대(46% → 69%)
 - '99. 12: 교환기 사업 정리
 - '00. 03: Inkjet 제품 들여옴(Printer 생산)
 - '01. 02: Laser Printer 생산 시작
 - '03. 08: 법인 지분 100% 인수
 - '03. 12: 전사 SQA 금상 수상
 - '04. 12: 전사 SQA 해외부문 대상 수상
 - '06. 07: 법인 명칭 변경(SST→SSDP)
 - '06. 11: 법인 매출 10억불 돌파
 - '07. 12: 전사 SQA 금상 수상
 - '08. 01: 한, 중 BAPA(이전가격) 체결
 - '10. 12: 개발동 신축
 - 법인연혁
 - 대외 담당, 8부, 29과 운영
 - 인력분포
 - ITS(사)생산기점(생산기지)
 - 전세계 4개 생산기점 운영(생산제품 : Printer, Computer)
 - Printer 제품(SSDP, 한국, SEDA), Computer 제품(SESC, 한국, SEDA)
 - rinter 전제 물량의 93% 생산 -> SSDP
 - SSDP : Entry급 위주, Gumi :A3 제품군, SEDA :내수 공급분
 - 전세계 판매 현황(SSDP : '10년)
 - 전세계 33개 기점 '10년 기준 870만대 판매
 - 판매법인 : 26개, 물류법인 : 2개 (SELS, ADC), 중국지사 : 5개

- 전체 물량의 88%를 Asia, Europe, 미주 공급(OEM 포함)
- 아시아(40%), 유럽(28.7%), 미주(19.5%), CIS(9.0%), 아프리카(1.7%), 기타(1.5%)
- 생산계획-제품공급 동기화
 - 정시/정량 생산계획
 - Kanban/내부지시를 통한 부품공급 동기화(4시간 재차 대응)
 - 동기화를 고려한 Pattern운영 (운송효율, 거리, 생산능력 고려)
 - 대상 부품별 내부 지시 Patten Assign(G-ERP)
- 용적/항차 연계 제조 실행 동기화
 - 용적/항차를 고려한 Loading Plan 중심의 계획->생산->출하->선적 동기화
 - FP+활용 Loading Simulation(용적/혼적)결과 및 항차 반영한 생산계획 수립
 - Loading Plan에 의한 생산실행, 혼적 Stuffing 및 Container 자동 Booking 확충
- 물류 절감 활동
 - 물류 운송 루트 개발 및 다변화
 - 웨이하이(중국 지명이름)→칭다오간 Feeder 운영, 러시아 운송 루트 다변화(DEEP SEA/TSR/TCR 등)
 - 최적 항사 검증을 통해 LT단축 및 운송비 절감 활동 진행
 - 용적률 최적화 TF활동 전개
 - 한국형 Slip sheet적용을 통한 pallet 비용 절감
 - 유럽 소모품 palletizing 적용에 따른 Pallet-in Pallet-out 체제 확충

3) 동반성장/구매 부문

- 전체 거래 협력사수: 97개사
- 반경 3km이내 33개 협력사 위치로 효율적 운영 가능
- 협력사 유형별(사출,전기,기구 등)분과위구성 혁신활동 추진(23개사)
- 혁신사례 발굴: 2회/년
- Best Company 육성활동: 2개사
- 협력사 기타 지원

- 노사/법률지원, 인사부문교류, 현지협력사 간부리더십교육
- 핵심 Unit 내재화 추진
 - 내재화 목적
 - 핵심 Unit의 근원적 품질 개선
 - 개발단계 선행 개선(S/T 단축)
 - 신 제조/기술 공법 개발 후 협력사 확대
 - 내재화 현황 및 효과
 - 저비용 Clean 공정 확충 : 10 Class ↓
 - 내재화 Model : Fuser, LSU, 현상기(ITB/OPC), Base Frame(고속 기종)
- 생산성 향상 및 혁신활동 공유
 - 동종업종 상호 벤치마킹(사출, 전기, 기구 분과 운영)
 - 사출 Cycle Time 단축, 자재계통도 분석, DFM활동 등
 - 협력사 현장 총 경리(중국에선 보통 대표이사급을 총경리라고함) 회의 (주 1회)
 - 혁신사례 발표회 (반기1회), 베스트 컴퍼니 육성 활동(2개사) 진행 중
- SSDP-협력사간 교류 활성화
 - 현장기 사원 채용 지원
 - 역사관계 법률, 법규 자문자도(변호사연임)
 - 역사, 환경안전, 보안관계 지원
 - 애심 마라톤대회 참여 지원
 - 협력사배 농구대회
 - 인사부문 계층별(직급별) 교류회(사장단, 법인장, 부총경리, 간부)
 - 품질, 제조, 물류부문 기능교육