

2006년도 글로벌 조달방침

2006년2월24일
도요타자동차주식회사

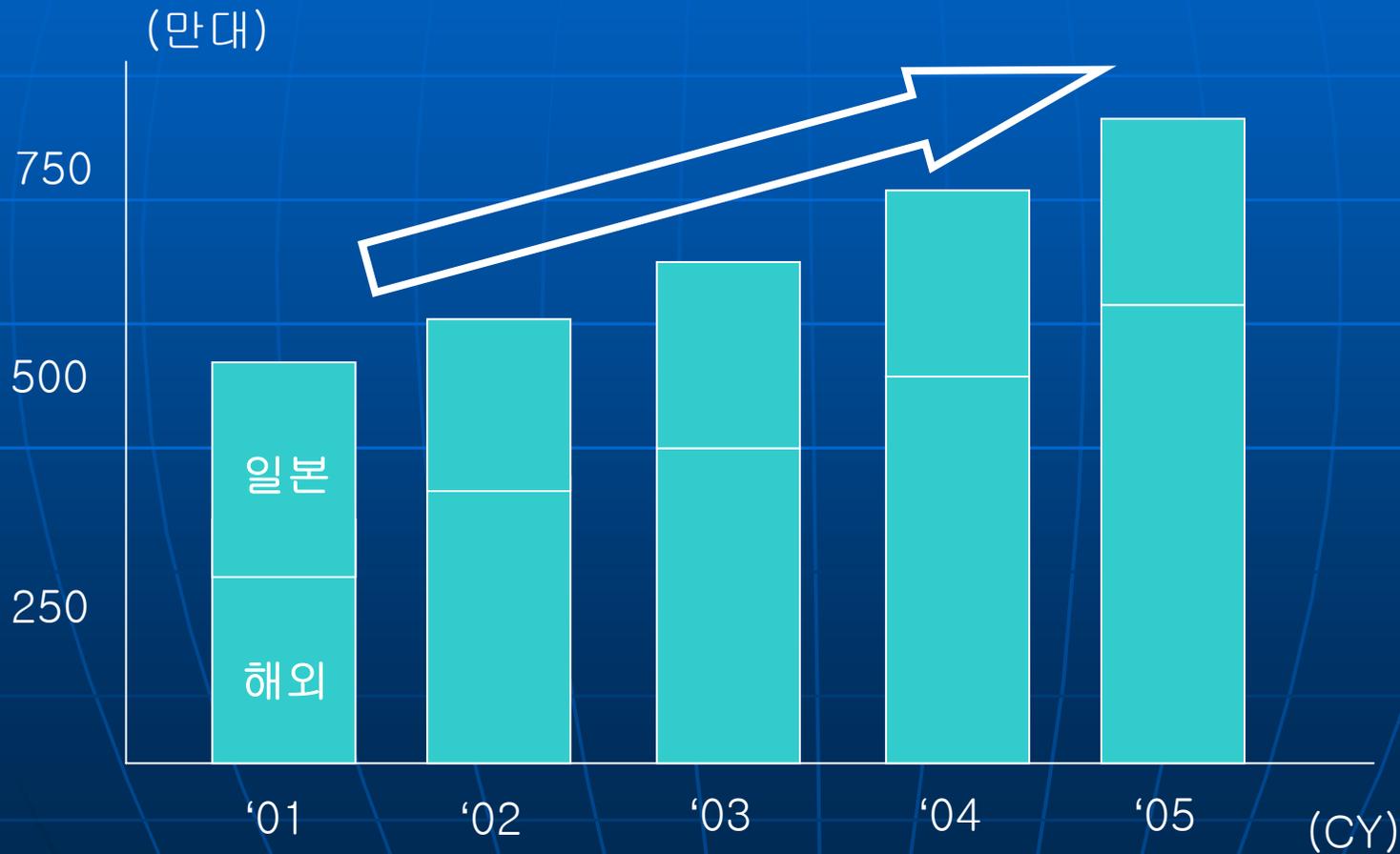
1. 인사

2. 2006년도 글로벌 조달방침

3. 끝맺음

1. 도요타의 글로벌 생산 대수 추이

◇ 과거 5년간 200만대 이상 증가



2. 해외 신 거점, 지역 확대

◇ 과거5년 6개소 신규생산거점 OPEN



France
(2001년)

Poland
(2002년)



중국천진
(2002년)

Czechoslovakia
(2005년)

Alabama
(2003년)

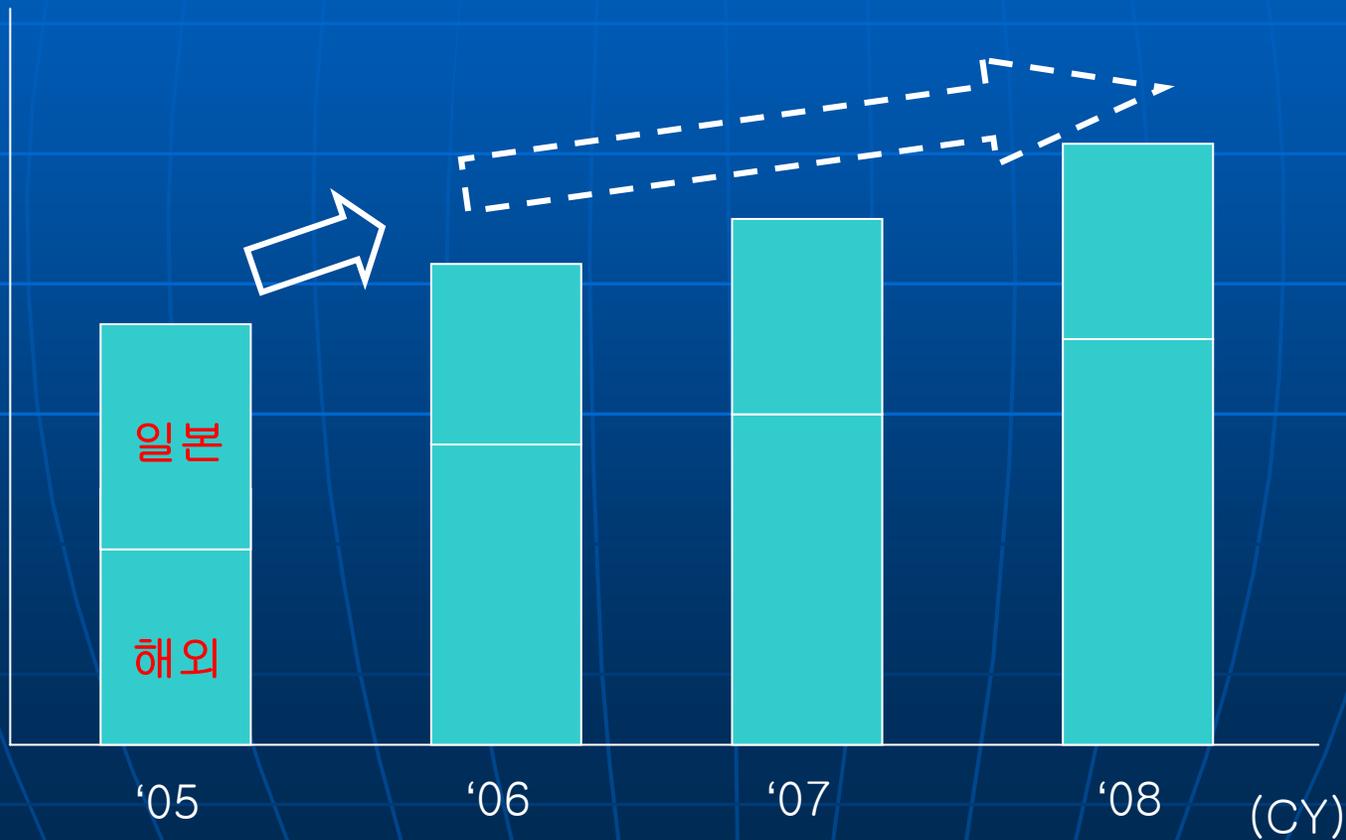


Mexico
(2004년)



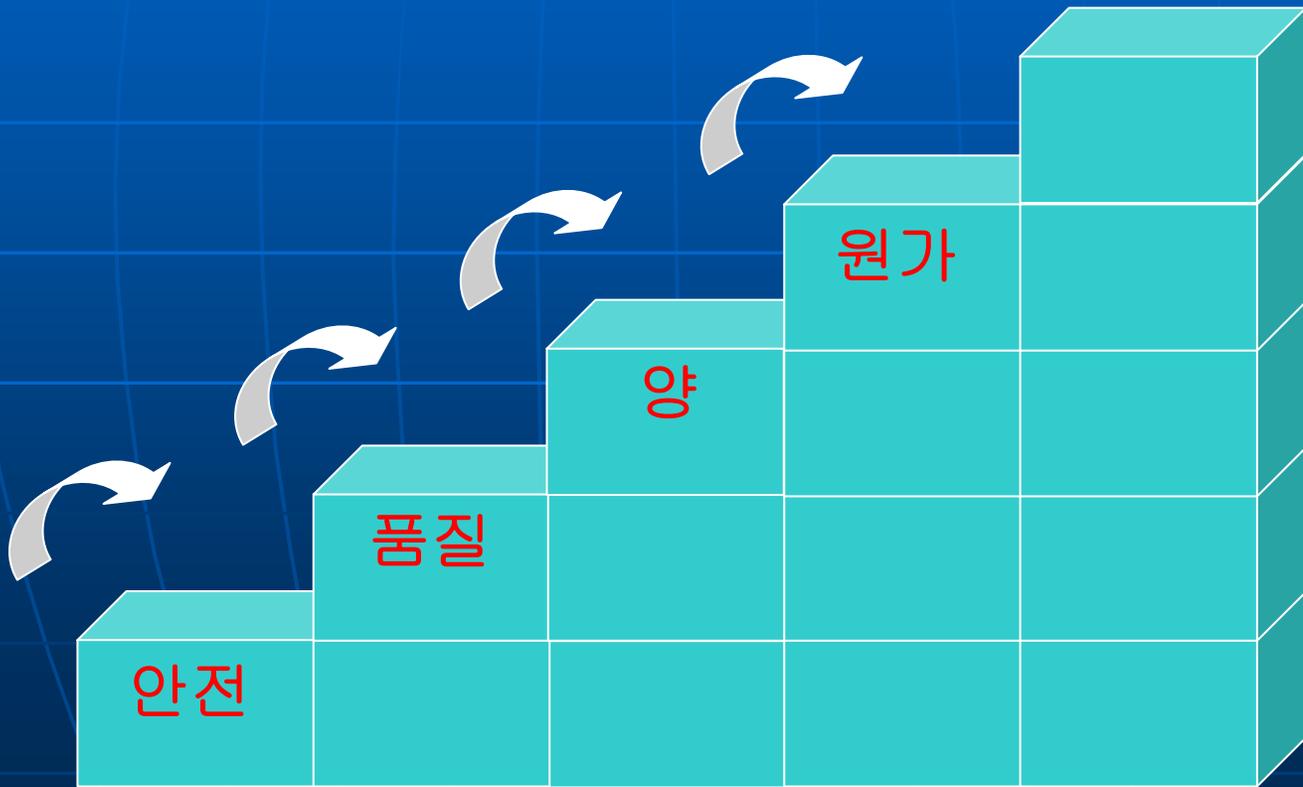
3. 향후(06~08년)의 생산계획

◇ 향후 지속 성장 계획

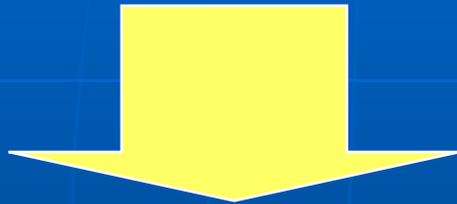


4. 안전은 모든 공정의 기본

◇ 착실히 순서대로 단계를 밟자



『안전과 품질 신뢰』문제 빈발



◇ 안전 제일

⇒ 사고, 재해 제거

◇ 품질 제일

⇒ 고장, 불량을 제거



1. 인사

2. 2006년도 글로벌 조달방침

3. 끝맺음

2006년도 방침

1. 최종점 집중 실행

안전 위험ZERO직장 만들기

품질 원점복귀의 의식개혁

2. 중점 실행

1. 생산/공급 확실한 중점 프로젝트 시동과 안정공급 확보
2. 원가 비활동을 통한”사람과 지구환경을 생각하는 새로운 개념의 자동차 만들기”
3. 기술 타사를 능가하는 기술개발 추진

2. 기업활동 기반으로서의 CSR

1. 최근 재해 발생 상황

• 산업계 전체

◇ 사고 빈발

- 철도 탈선 사고로 사망자 다수 발생
- 화학공장 가스 누출 등

• 도요타, 매입처

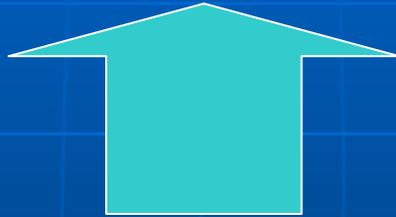
◇ 근년 중대재해 증가 경향

- 주로 건축공사, 보전공사

2. 2006년도 실행 계획

<기본 사고방식>

“재해 ZERO”로 위하여...



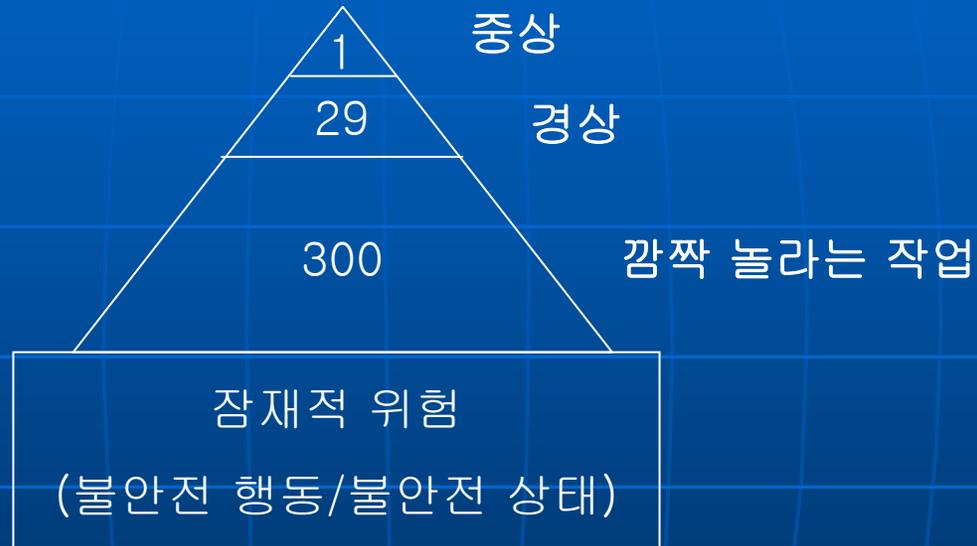
“위험 ZERO” 직장 만들기

- (1) 깜짝 놀라는 작업을 철저히 배제
- (2) “안전 관리자” 육성
- (3) 현지현물에 의한 안전확인

3. “위험 ZERO” 직장 만들기

(1) 깜짝 놀라는 작업을 철저히 배제 활동

Heinrich의 법칙



- 눈에 보이는 사고는 오직 10%정도
⇒ 사고가 발생하지 않더라도 충분히 조심할 것.
- 깜짝 놀라는 작업을 “눈으로 보는 관리화” 시켜, 잠재적 위험 제거

[사례] 깜짝 놀라는 작업 철저 배제 활동

<활동 촉진 포인트>

- * 솔직하게 말한다 / 야단치지 않는다
- * 일상 업무상의 깜짝 놀라는 작업 제안
- * 우수 제안 표상

3. “위험 ZERO” 직장 만들기

(2) “안전 관리자” 육성

- 열정을 기울여서 안전 추진하는 리더

[자질]

- 현장 파악이 잘 되어있다.
- 안전SKILL, 안전 RULE를 숙지하고 있다.
- 위험 예지 능력이 있다.
- 불안전, 이상이 생기면 새운다.

- TOP, 관리자가 “안전 감독자”을 임명
(TOP이 안전 감독자의 말을 잘 들어야 한다.)

3. “위험 ZERO” 직장 만들기

(3) 현지현물에 의한 안전 확인

[사례] SAFETY FIRST(공사 안전 특별)활동

◇ 매입처와 도요타의 공동활동

- 공사를 중단 시킨다.
- 함께 현장 확인.
- 개선시킨다. (속마음 전달)

◇ 참석 인원

- 매입처: 공사 책임자
- 도요타: PE부, 안전 추진부, 조달

『인명제일의 정신』

“위험 ZERO” 직장 만들기

- (1) 깜짝 놀라는 작업을 철저히 배제
- (2) “안전 감독자” 육성
- (3) 현지현물에 의한 안전확인

2006년도 방침

1. 최종점 집중 실행

안전 위험ZERO직장 만들기

품질 원점복귀 의식개혁

2. 중점 실행

- 1. 생산/공급 확실한 중점 프로젝트 시동과 안정공급 확보
- 2. 원가 비활동을 통한”사람과 지구환경을 생각하는 새로운 개념의 자동차 만들기”
- 3. 기술 타사를 능가하는 기술 개발 추진

2. 기업활동 기반으로서의 CSR

1. 「고객제일」, 「품질제일」의 원점

품질에 대한 선인의 가르침

도요타 사키치의 유훈



『충분한 상품 TEST를 하지 않고서 제품을 출시해서는 안 된다.』

2. 현상인식: 품질의 위기

도요타 BRAND 중 우위성 축소

3. 시장 조치 문제

(1) 내용별 건수 변화

<근년 증가 경향>

- 특히 일반 불량 증가

3. 시장 조치 문제

일반 불량 사례

품질에 대한 환경 변화

3. 시장 조치 문제

(2) 대수 규모별 건수의 변화

대규모 대수 조치 증가

3. 시장 조치 문제

대규모 / 중요기능불량 사례

부품 공동화에 의해 대상대수 증가

4. 2006년도 방침

<기본방침>

원점 복귀 품질 의식 개혁을 실행하여,
“고객제일”, “품질제일”을 철저히!

<KEY WORD>

(매입처, 공장, 설계, 조달이 일체화)

* 현지현물

* Team Work

* 인재육성

5. 2006년도 실행 내용

1) 05년 CF활동 강화

2) 해외품질향상 강화



3) 매입처 품질 인재 육성

4) 중요품질 문제 재발방지 철저

5. 2006년도 실행 내용

1) 05년CF활동 강화

①CF활동(Customer First)란...



<진행방법>

- (1) 시장 조치 문제 제거에 집중 활동
- (2) 신제품 CAMRY를 통한 품질개선모델 만들기
- (3) 매입처 자립성을 존중하여, 효과적인 활동 진행.

⇒ 문서보다 현지현물로 확인!

5. 2006년도 실행 내용

1)05년 CF활동 강화

②신제품 CMARY 활동 내용

(1) DRBFM 전면전개

(2) 현지현물에 의한 철저한 공정확인 ⇒ 사례1

(3) 초기에 품질확보 - 설계변경 최소화

(4) 중요공정(용접, 열처리)검사 ⇒ 사례2

(5) 시작시기 초기관리상황 특별점검

⇒LEXUS LS, CAROLLA로 횡전개



사례1) 부품 검사법 재검토

사례2) 전문가 공정감사에 의한 매입처 기술
LEVEL UP

5. 2006년도 실행 내용

2) 해외품질향상 강화

①수입품질의 초기개선 (일본과 동LEVEL)

- SPTT(생산 수준), 유출방지 활동 충실
- 모회사에 의한 개선 지원(일경 매입처)
- 현지사업체에 의한 개별 매입처 개선 지원

<SD활동(유럽), SCE활동(북미)>

- 일본식 활동(품질 전시회, 공장 견학회 등)실시

5. 2006년도 실행 내용

2) 해외품질향상 강화

② 「시장품질」 향상

- CQE활동 매입처 참가
(Customer Quality Engineering)
⇒아시아 지구 총실
- 재 제조 불량 절감



5. 2006년도 실행 내용

3) 매입처의 품질인재육성

~「품질 높은 물건 만들기는 인재육성부터」

(제조) 매입처 TOP현물 자동차 확인회, 공장상호 견학회,
현지현물을 기본으로 한 각종 상호 연찬회 등

⇒「품질의 전문가」

핵심이 되는 인재육성

(설계) DRBFM의
「EXPERT」 인재양성

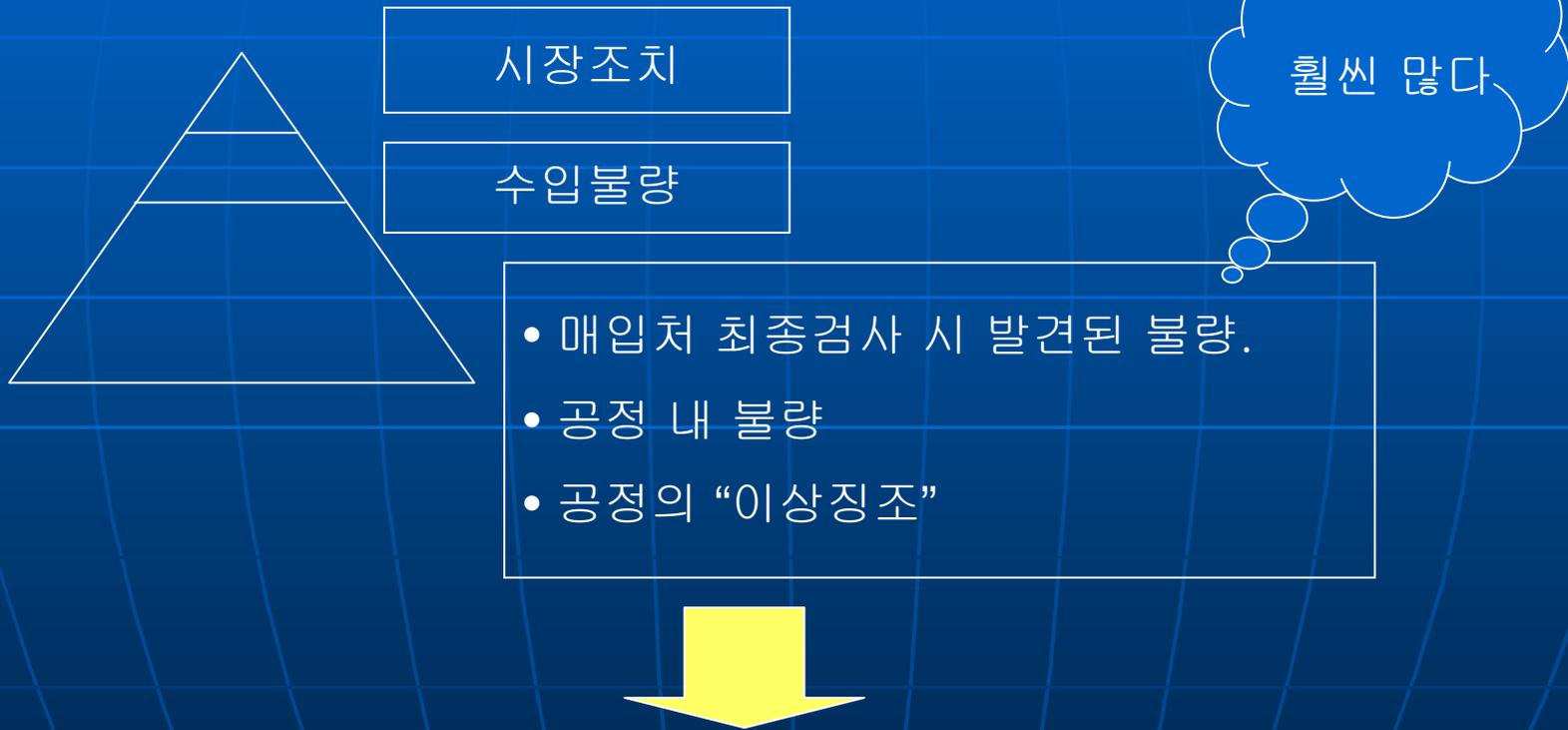


5. 2006년도 실행 내용

4) 중요 품질 문제 재발방지 철저

「기본의 결여」 「해야 할 것을 하지 않는다」

불량 다발



* 원인 추구와 횡 전개를 “철저히 현지현물로” 실시!

협조 사항<총정리>

1. 철저한 현지현물

Paper Work부터의 탈각

2. 중요공정의 자주검사와 도요타에의 감사의례

기술Level향상

3. 인재육성

물건 만들기에는 인재육성이 필수

4. 해외활동의 1Step Level Up

Toyota Way는 세계공통

필요하면 적극적인 지원 의뢰를!

안전

「안전한 작업은, 작업의 기본이다.

그래서 우리는 그 기본단계를 꼭 밟아야 한다.」

품질

「좋은 품질, 좋은 생각」

2006년도 방침

1. 최 중점 집중 실행

안전 위험ZERO직장 만들기

품질 원점복귀의 의식개혁

2. 중점 실행

1. 생산/공급 확실한 중점 프로젝트 시동과 안정공급 확보

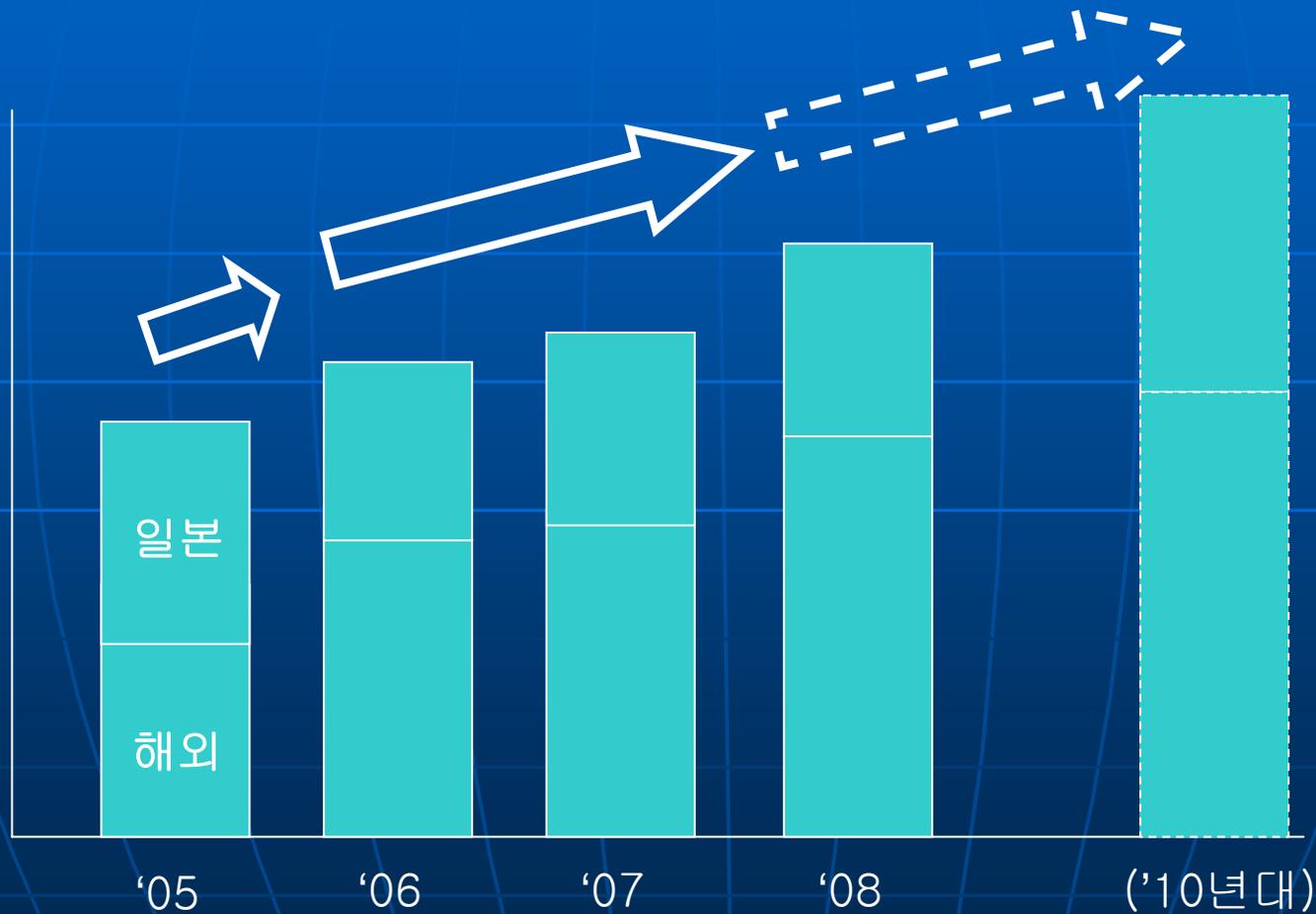
2. 원가 Vi활동을 통한”사람과 지구환경을 생각하는 새로운 개념의 자동차 만들기”

3. 기술 타사를 능가하는 기술 개발 추진

2. 기업활동 기반으로서의 CSR

3. 향후(06~08년)의 생산계획

◇ 향후 지속 성장 계획



2. 글로벌 프로젝트의 중요성



<2010년대 초반 생산 Data Base>

3. 생산·공급대응

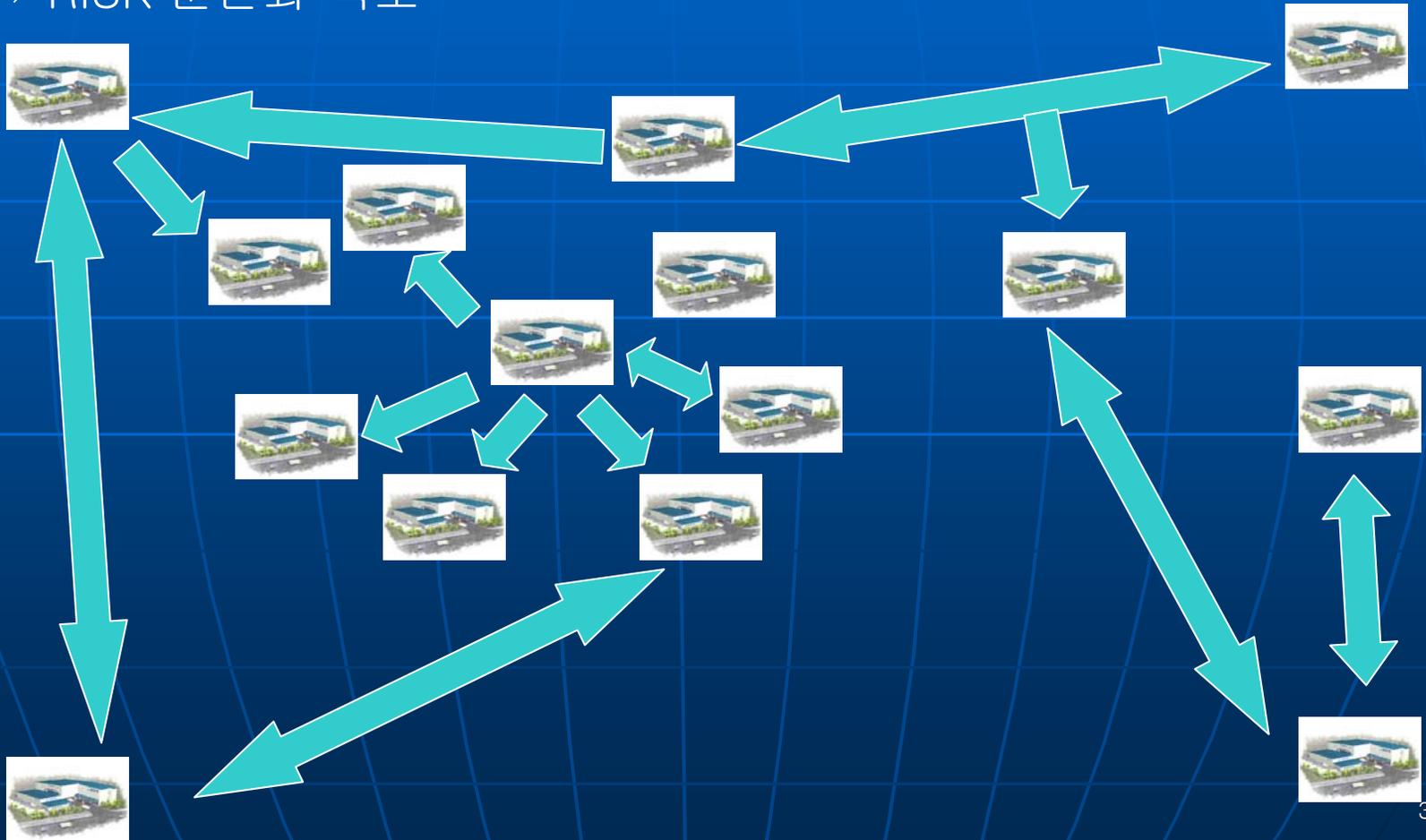
1)글로벌 Corolla 시작 일정

- IMV나 CAMRY에 비하면...
프로젝트로서 차종, 생산장소가 압도적으로 많다.
- 안전제일, 품질제일의 개발 생산준비 추진.

3. 생산·공급대응

2) 안정된 글로벌생산 공급체제의 구축

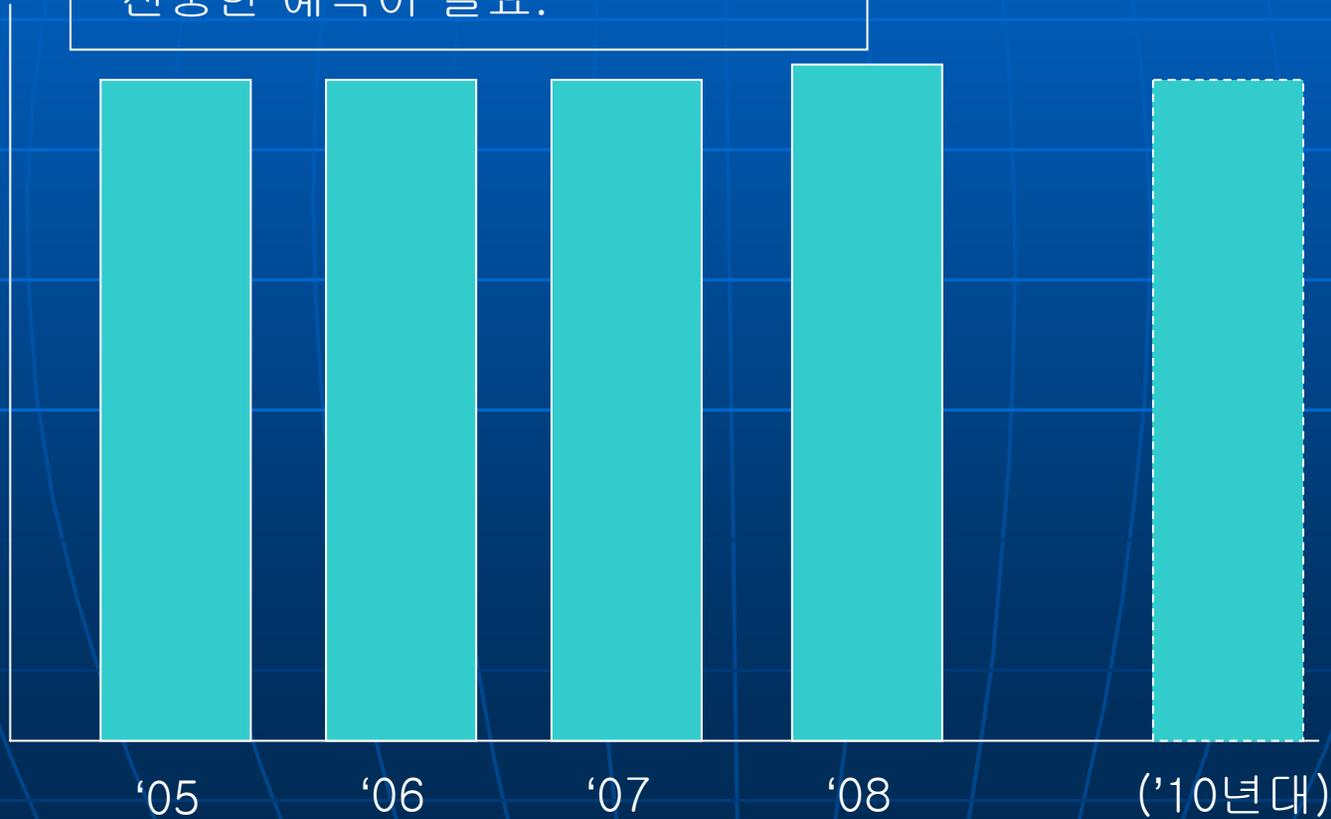
⇒ RISK 분산과 축소



4. 지역별 생산 계획: ① 일본

◇ 당분간은 High Level이 계속될 전망

향후 생산능력에 대해서는
신중한 예측이 필요.



② 복미

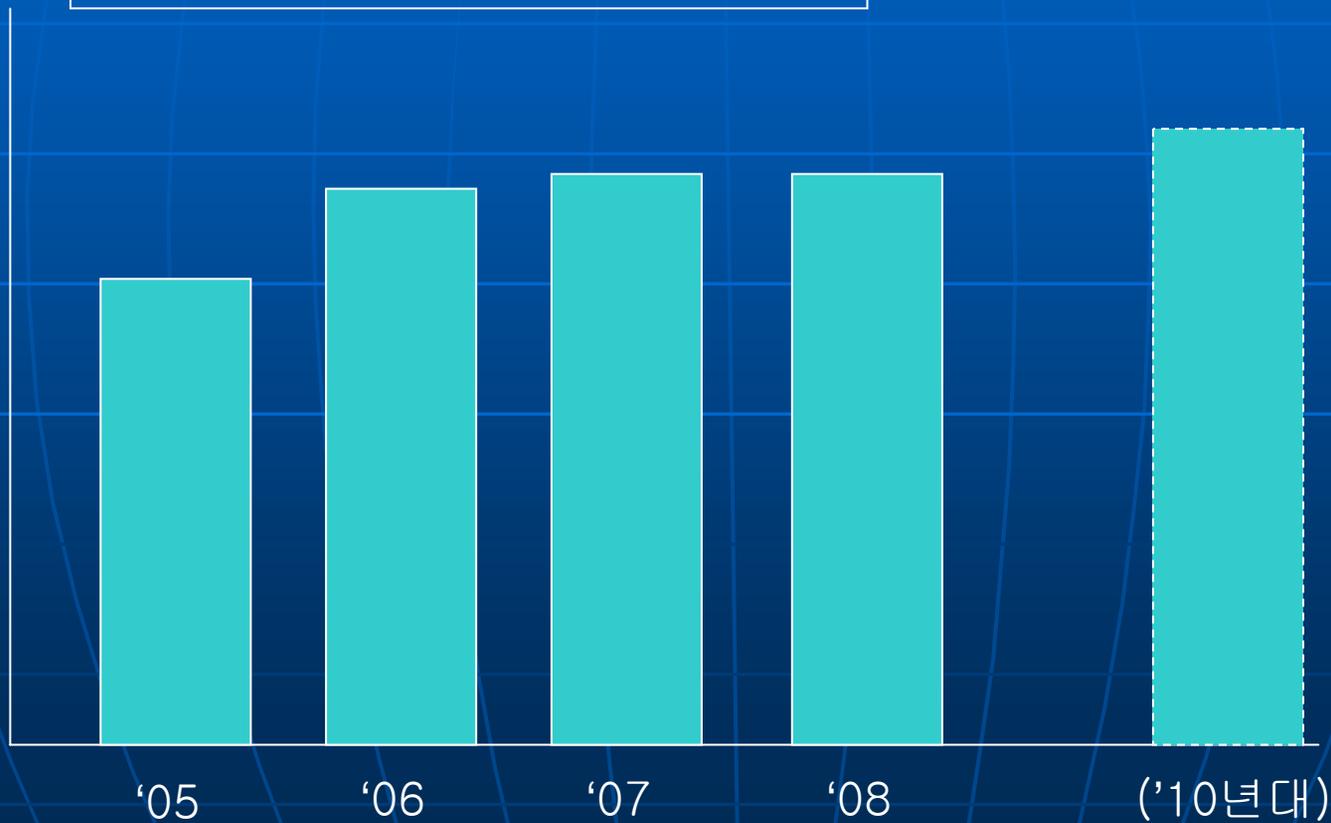
◇ 현지생산체제 강화~Texas, Canada에 공장 신설



③ 유럽

◇ 신규로 Russia에서 생산 계획(CAMRY)

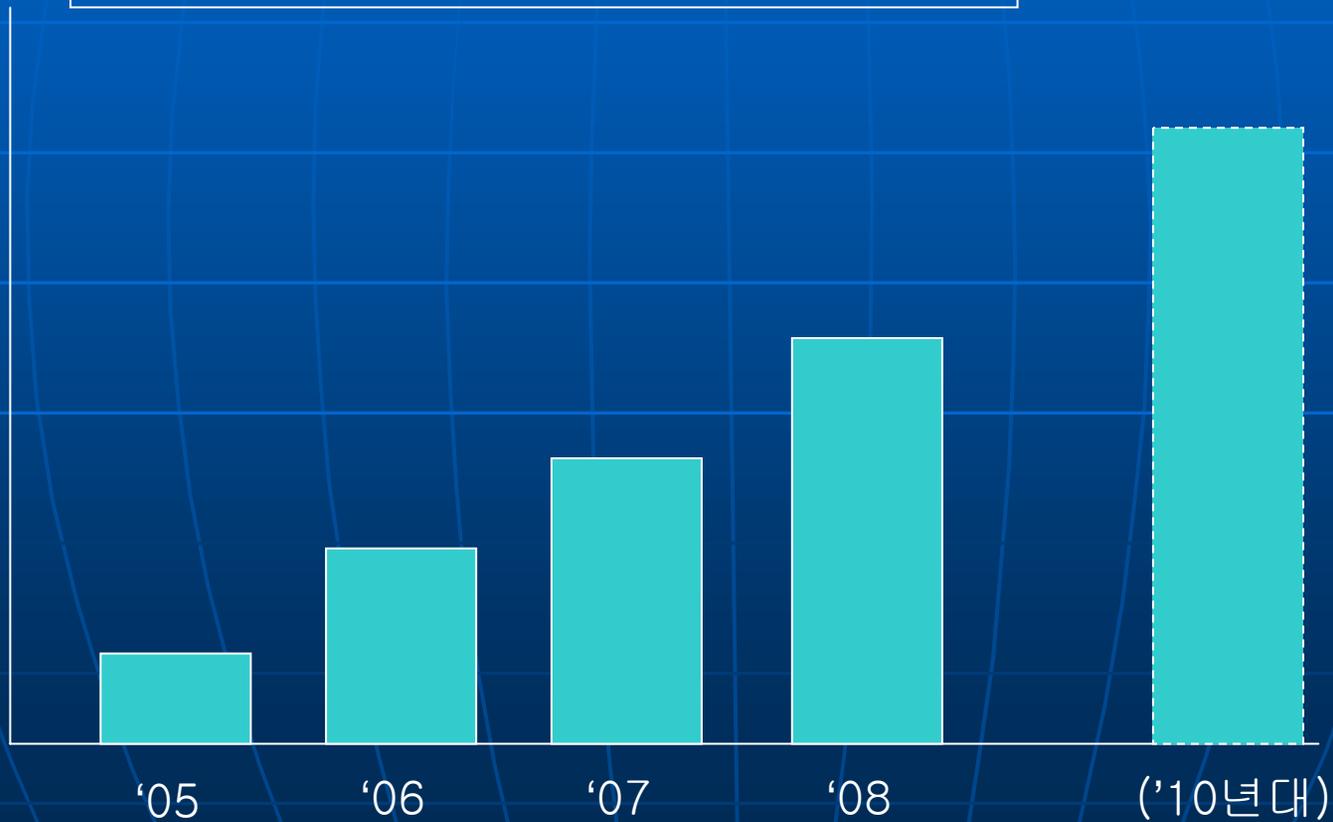
중점 프로젝트 원가절감활동 추진



④ 중국

◇ 광주에서 새롭게 생산거점 오픈(CAMRY)

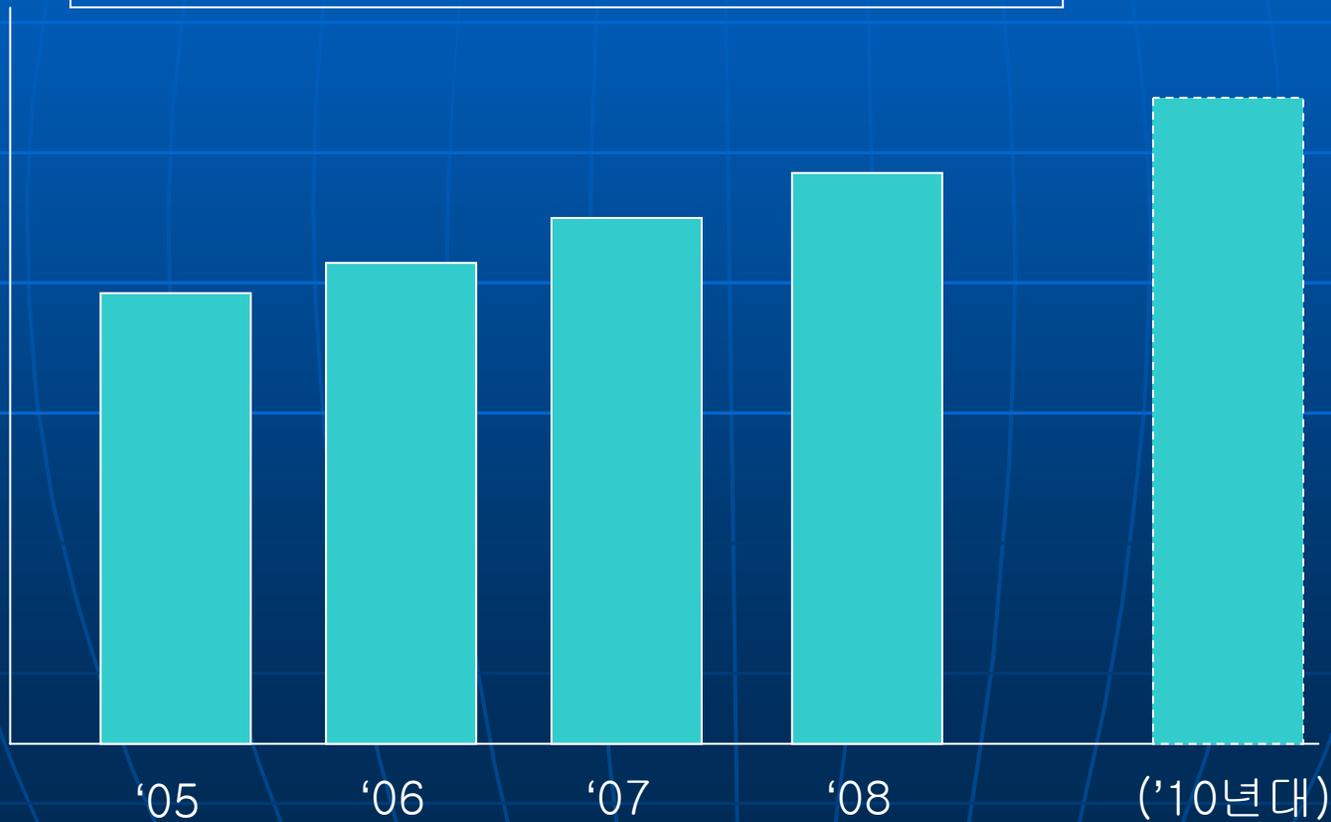
철저한 현지 조달 추진에 의한 경쟁력 강화



⑤ ASEAN

◇ 호조한 IMV에 대해서 태국 제3공장 계획

FTA를 활용한 최적조달과 철저한 Risk 관리



2006년도 방침

1. 최 중점 집중 실행

안전 위험ZERO직장 만들기

품질 원점복귀의 의식개혁

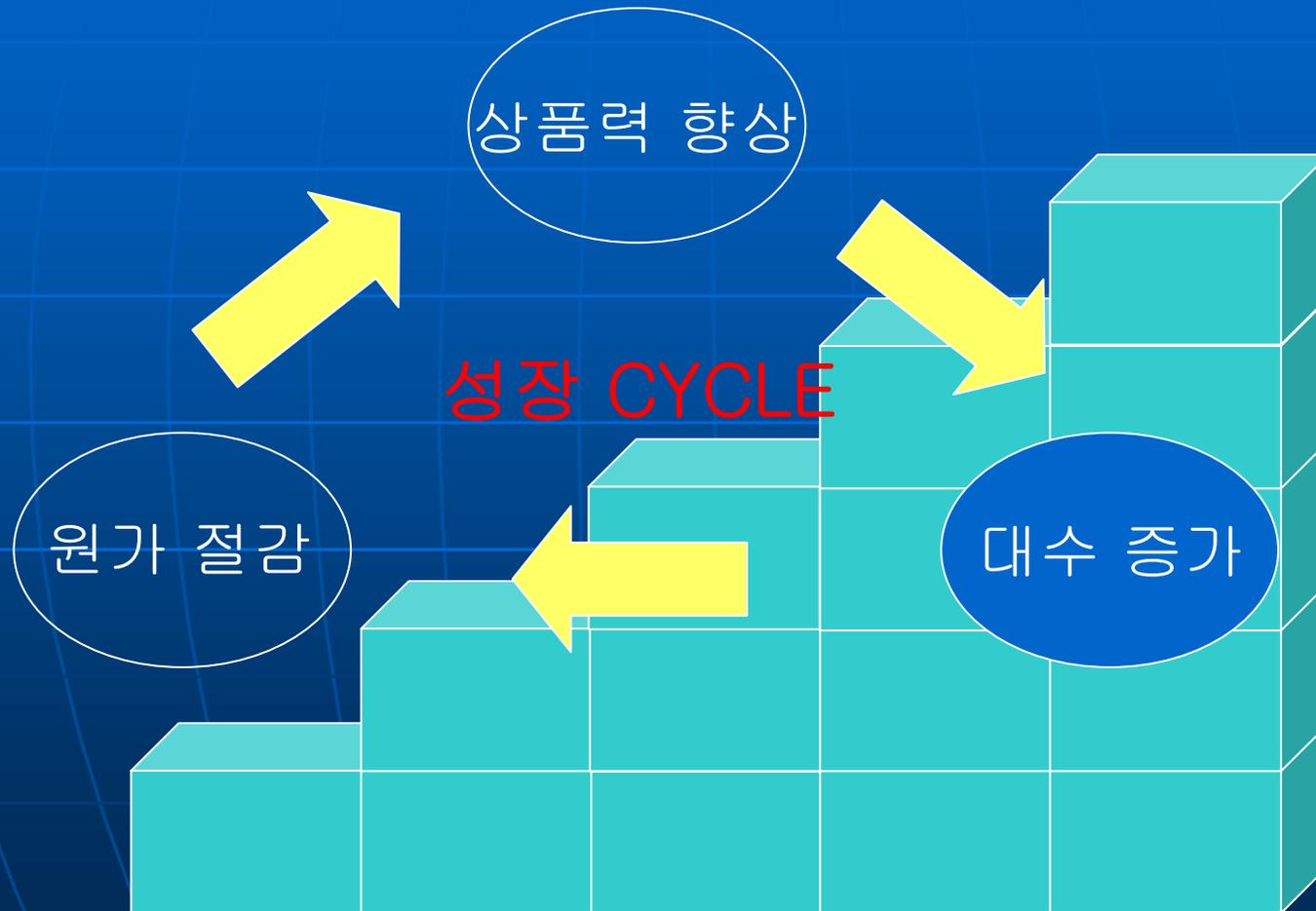
2. 중점 실행

- 1. 생산/공급 확실한 중점 프로젝트 시동과 안정공급 확보
- 2. 원가 비활동을 통한”사람과 지구환경을 생각하는 새로운 개념의 자동차 만들기”
- 3. 기술 타사를 능가하는 기술 개발 추진

2. 기업활동 기반으로서의 CSR

1. 기존 활동 내용(CCC21 활동)

부품단위에서 경쟁력 강화



2. 향후 진행 활동(VI활동)

1) Value Innovation 활동

“VI활동”

CCC21 활동

『부품단위』

재료 사용량 절감

종류 제거·표준화

물건 만들기 개혁

선행개발단계

시스템 단위

설계소질향상

2. 향후 진행 활동(VI활동의 마음)

2) 전세계 고객을 만족 시킬 수 있는 자동차 만들기



2. 실행 활동 내용(VI활동)

1) 개발조직의 벽을 넘은

시스템 단위에서 설계 혁신

2) 부품 단위로

- * 제조하기 쉬운 제품 설계 재확인
- * 원재료 절감 실천
- * 물건 만들기 개혁

시스템 단위로 설계 혁신

원재료 절감 실행 활동 실천

물건 만들기 개혁

4. 설비 · 틀(폼) · 자재



부품



자재

설비



금형



여러분들과의 커뮤니케이션 포인트

1. 커뮤니케이션 강화

- * VI 검토회, 전시회 등의 기회 만들기

2. 업무진행방법변화

- * 개발초기부터의 실천

3. 해외로 활동 전개

- * 유럽에서 구체적인 Target 차종 설정

여러분들과의 커뮤니케이션 포인트

- 기존 발성에 얽매이지 않은 시스템 단위로 실천
- 착실한 현지현물로 물건 만들기 실천



「VI활동」에 참가

- 단순한 원가절감뿐이 아닌
전세계 고객을 만족 시킬 수 있는 자동차 만들기

2006년도 방침

1. 최 중점 집중 실행

안전 위험ZERO직장 만들기

품질 원점복귀의 의식개혁

2. 중점 실행

1. 생산/공급 확실한 중점 프로젝트 시동과 안정공급 확보
2. 원가 비활동을 통한”사람과 지구환경을 생각하는 새로운 개념의 자동차 만들기”
3. 기술 타사를 능가하는 기술 개발 추진

2. 기업활동 기반으로서의 CSR

1. DREAM CAR 실현을 향하여

<자동차 제조 VISION>

Zeronize&Maximaize

고차원에서의 양립

3가지 기둥

환경

안전

쾌적

1. DREAM CAR 실현을 향하여

1) 지구환경을 생각한 연비 절감 기술:

Hybrid 기술은 환경 Protector의 “핵심”

2006년~

1997년~



Hybrid 탑재차 확대



2. 환경~기술 개발 경쟁 격화

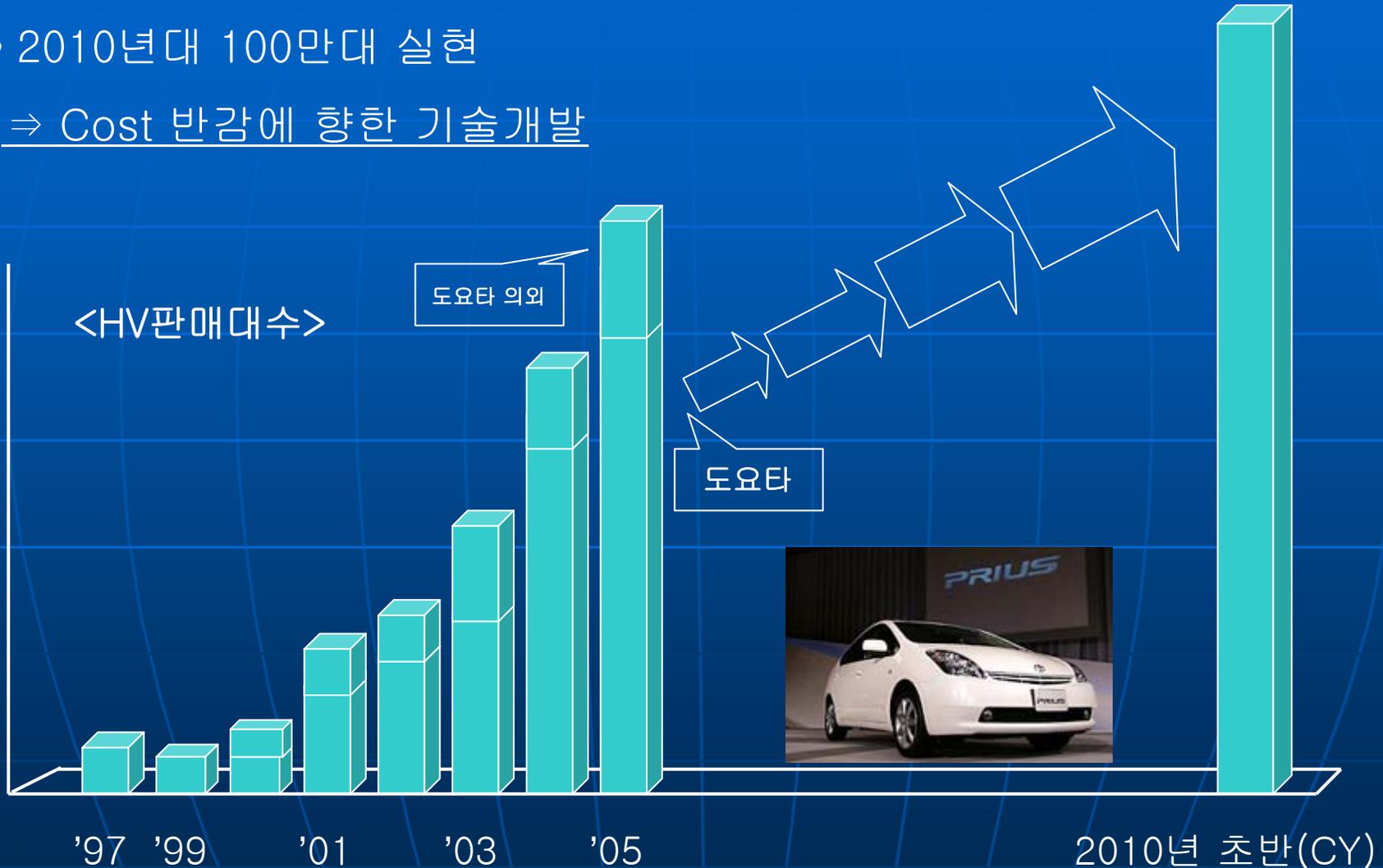
Hybrid차 분야의 경쟁 격화

2. 환경~기술 개발 경쟁 격화

3) 환경 보호의 TOP RUNNER

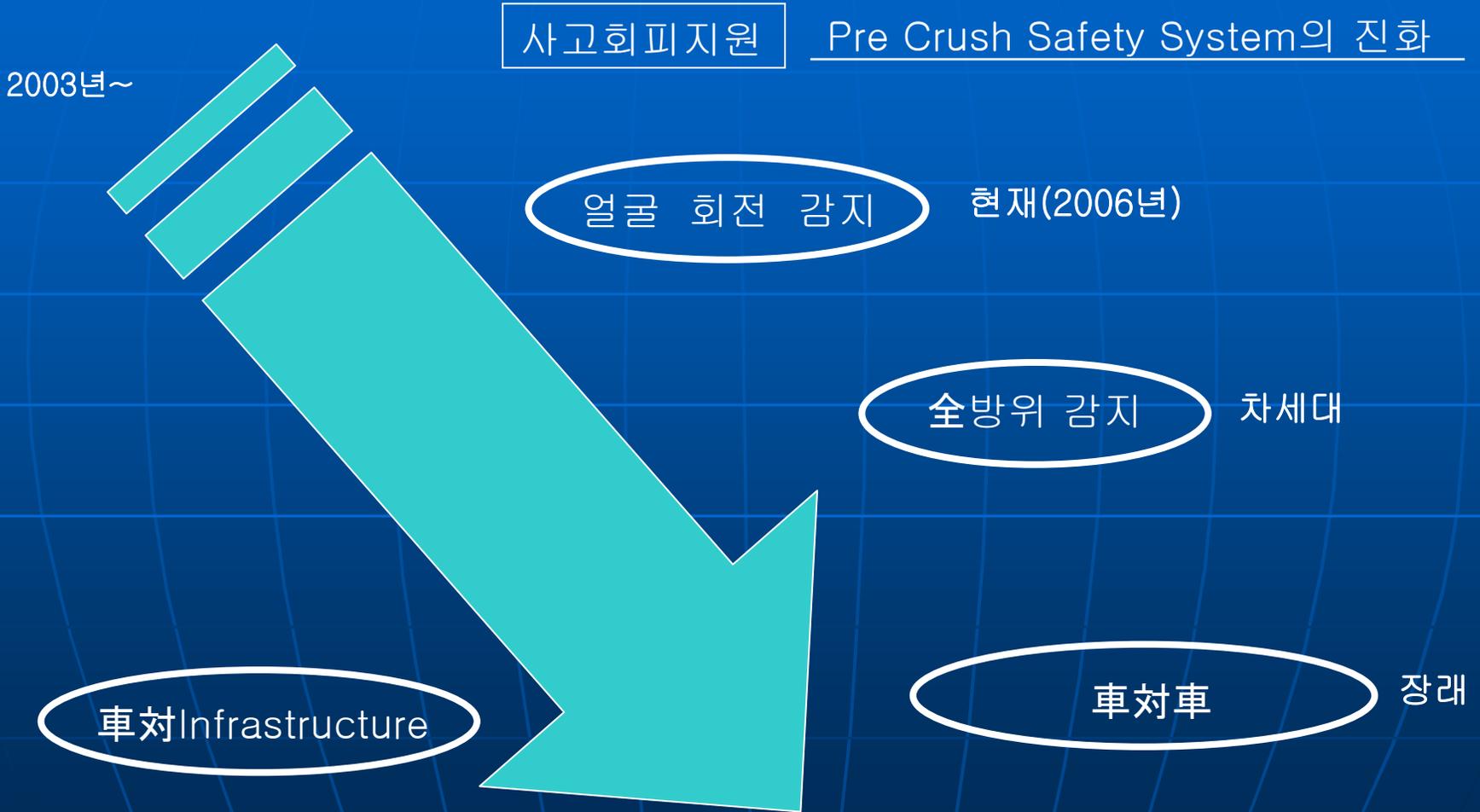
- 2010년대 100만대 실현

⇒ Cost 반감에 향한 기술개발



3. 안전~선진 기술 개발

예) KEY TECHNOLOGY인 “주변감시기술” 강화



2006년도 방침

1. 최 중점 집중 실행

안전 위험ZERO직장 만들기

품질 원점복귀의 의식개혁

2. 중점 실행

- 1. 생산/공급 확실한 중점 프로젝트 시동과 안정공급 확보
- 2. 원가 비활동을 통한”사람과 지구환경을 생각하는 새로운 개념의 자동차 만들기”
- 3. 기술 타사를 능가하는 기술 개발 추진

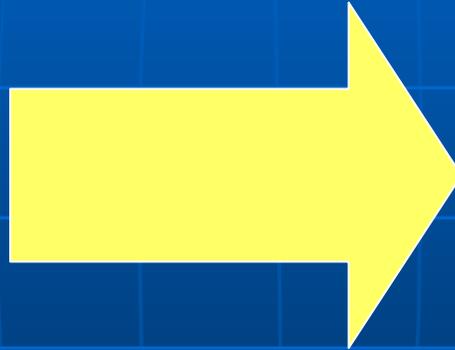
2. 기업활동 기반으로서의 CSR

1. 기업활동을 기반으로

「도요타 기본이념」의 실행=「기업의 사회적 책임」 실천
(CSR)

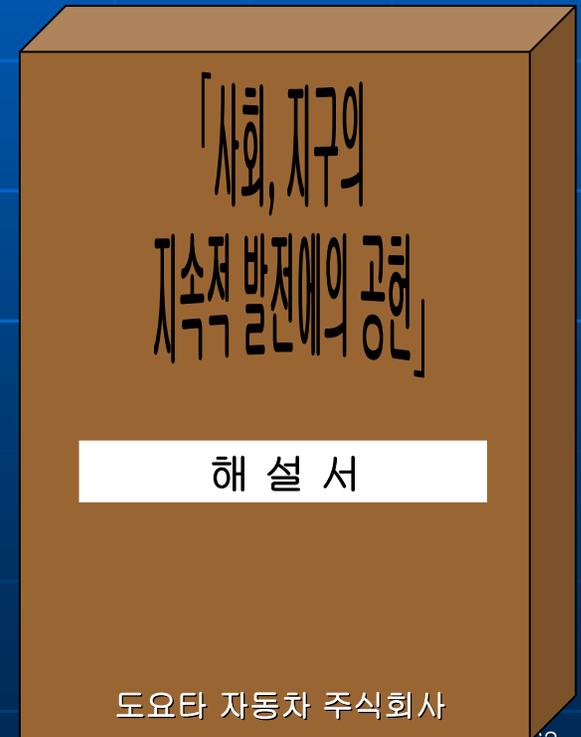
<도요타 기본 이념>

OPEN&FARE
인간성존중
사회공헌
환경과 조화 있는 성장



「사회, 지구의 지속적인 발전에의 공헌」

- ◇ 규칙, 도요타 정신에 준수
- ◇ STAKE HOLDER중시의 경영



2. 환경에 대한 실천

1) 「도요타 그린 조달 가이드 라인」의 개정 (글로벌 전개)

<개정 포인트>

- ① 대상업종 확대 (설비, 공사, 물류, 기타)
- ② 매입처 생산활동에 있어서의 환경부하 절감
- ③ LCA, 물류 CO2관리 등의 추가



2. 환경에 대한 실천

2) 환경부하물질절감에 대한 실천

1. 유럽 ELV 규제, 일본JAMA 자주규제와의 확실한 적합

2. 환경부하물질절감에 대한 글로벌적 전개

* 규제 유무에 관계없이 전 세계에서 SOC FREE화를 추진

1. 인사

2. 2006년도 글로벌 조달방침

3. 끝맺음