

HM COMPANY™

MANUFACTURING COST DIAGNOSIS

원가의 1%가 이익률 10%를 결정한다

원재료 매입에서 재고와 생산, 라인별 원가까지 — 제조 현장의 누수 구조를 추적하여 이익률을 회복하는 통합 경영진단 서비스입니다.

HM COMPANY | Internal Audit Consulting Services

PROBLEM STATEMENT

보이지 않는 1%가 이익률을 흔든다

제조업의 이익률은 매출이 아니라 **원가**에서 결정됩니다. 원재료부터 라인 끝까지 흐르는 한 줄의 비용 흐름 안에서, 1%의 누수가 누적되면 이익률은 한 자릿수에서 적자로 빠르게 전환됩니다.

제조 중견기업의 경영 위기는 어느 날 갑자기 발생하지 않습니다. 원자재 매입 단가의 미세한 왜곡, 재고의 과대계상, 협력사 정산의 중복 처리, 라인별 원가 배부의 오류가 분기마다 조금씩 누적되며 마침내 분기 손익을 흔드는 순간이 옵니다.

표면적 매출 지표만으로는 비효율의 출처를 알 수 없습니다. 생산 라인의 끝에서 발견되는 손실은 이미 늦은 신호입니다. 제조업 경영진단은 매출 너머의 원가 구조를 해부하여, 손실이 표면화되기 전 단계에서 신호를 포착해야 합니다.

"제조업에서 이익을 만드는 것은 영업이고, 이익을 잃는 것은 원가다. 매출 1%를 늘리는 것보다 원가 1%를 줄이는 것이 이익률에는 훨씬 더 큰 변화를 가져온다."

— 제조업 경영진단 현장 인터뷰

HM COMPANY의 제조업 경영진단은 표면적 결과 보고가 아니라, 매입-재고-생산-원가의 전 단계를 데이터로 추적하여 누수의 출처와 메커니즘을 정확히 짚어내는 통합 진단입니다.

KEY CONCEPTS

제조업 원가 진단의 두 가지 핵심

제조업 경영진단을 시작하기 전에, 두 가지 핵심 개념을 분명히 해둘 필요가 있습니다. 누수가 어디서 발생하는지를 알려주는 것이 원가 누수라면, 그 누수가 회계 장부에 어떤 흔적을 남기는지를 알려주는 것이 회계적 신호입니다.

원가 누수

COST LEAKAGE

매입·재고·생산·정산의 단계마다 통제되지 않는 비효율이 누적되어, 장부에는 정상으로 보이지만 실제 원가가 보이지 않게 새어 나가는 구조적 손실입니다.

회계적 신호

ACCOUNTING SIGNAL

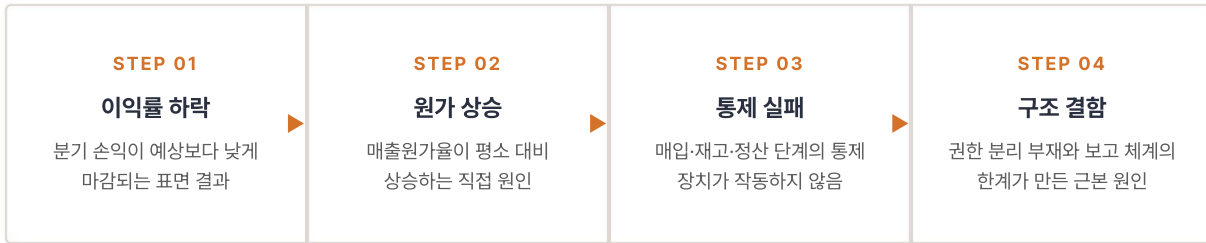
재고자산 회전율, 매출원가율, 단가 편차, 정산 주기 등 재무·관리 지표가 평소 수준을 이탈할 때 발생하는 미세한 패턴으로, 누수의 존재를 가장 먼저 알려주는 조기 경보입니다.

두 개념은 동전의 양면입니다. 원가 누수는 현장에서 발생하고 회계적 신호는 보고서에 나타납니다. 제조업 경영진단은 양쪽을 동시에 추적할 때 비로소 완성됩니다. 한쪽만 보면 현장의 디테일을 놓치거나, 숫자에만 집착하여 원인을 잘못 짚게 됩니다. HM COMPANY의 진단은 현장 실사와 데이터 분석을 결합하여 두 영역을 하나로 연결합니다.

ROOT CAUSE FLOW

표면 손실에서 구조 결함까지

하나의 원가 손실을 4단계로 거슬러 올라가면 공장 깊은 곳에 자리 잡은 구조적 원인을 만나게 됩니다. 표면에 드러난 손실에 대응 요법을 반복하는 조직은 같은 위기를 다른 라인에서 다시 만나게 됩니다.



영역	AS-IS	TO-BE
원가 인식	월말 결산 후 확인	실시간 라인별 추적
매입 통제	담당자 단가 의존	단가 편차 모니터링
재고 관리	장부 기준 평가	실사·회전율 검증
의사결정	경험·직관 중심	데이터 기반 판단

ON THE FIELD

공장 바닥에서 시작되는 원가 누수

제조 현장에서 1%의 누수는 라인 끝에 도달해서야 비로소 숫자가 됩니다. 그러나 그 1%는 매입 창고의 단가 차이, 적치 구역의 잉여 재고, 가동률이 떨어진 라인의 한 시간에서 이미 시작되고 있습니다.

경영진의 책상 위 보고서에는 정상으로 표시되는 숫자가, 현장에서는 매일 발생하는 미세한 비효율의 결과물입니다. 표면 진단으로는 이 격차를 좁힐 수 없으며, 데이터와 현장 실사를 함께 추적해야만 누수의 시작점을 찾을 수 있습니다.

HM COMPANY는 책상 위 숫자와 라인 위 작업을 동시에 점검합니다. 매입 전표 한 장과 라인 가동 로그 한 줄을 같은 시간 축에서 비교할 때, 이전까지 보이지 않던 누수의 경로가 비로소 드러납니다.

제조 현장의 모든 비용은 라인 위에서 발생합니다. 진단은 그 자리에서 시작되어야 합니다.

CASE STUDIES

제조 현장에서 반복되는 손실 패턴

서로 다른 산업의 제조 기업에서도 누수의 패턴은 놀라울 만큼 유사합니다. 네 가지 사례는 발생 빈도가 가장 높은 원가 누수 유형입니다.

CASE 01

원자재 단가 왜곡

특정 협력사에서만 동일 규격의 원자재가 평균 단가 대비 일정하게 높게 매입되고 있었으나, 월별 평균치 보고에서는 정상으로 표시되었습니다.

결과: 단가 편차 추적 체계 도입

CASE 02

재고 과대계상

창고 적치 구역의 일부 품목이 장부상으로는 사용 가능 재고로 분류되어 있었으나, 실사 결과 장기 미사용·진부화 재고로 확인되었습니다.

결과: 회전율 기준 분류 전환

CASE 03

협력사 정산 중복

동일 발주에 대해 검수와 정산이 별도 시스템에서 처리되며, 일부 건에서 청구서 분할 처리에 따른 중복 정산이 장기간 누적되었습니다.

결과: 정산 게이트 통합·검증

CASE 04

라인 가동률 왜곡

일부 생산 라인의 가동률이 보고서상 높게 표시되었으나, 가동 시간 안에 짧은 정지가 반복되며 실질 생산성은 크게 낮은 상태였습니다.

결과: 정지 시간 자동 계측

LEAKAGE MECHANISM

원가 누수가 자라나는 4단계



1단계 잠재기

특정 협력사 단가, 특정 라인 가동률 등 일부 지표가 평균 대비 미세하게 이탈하기 시작하지만, 월별 보고서에서는 정상 범주 안에 묻혀 보이지 않습니다.

2단계 누적기

유사한 단가 편차와 정산 오류가 분기 단위로 반복되며 패턴화됩니다. 이 시기를 놓치면 매입·정산 절차가 그 형태로 굳어집니다.

3단계 가속기

통제 장치가 작동하지 않으면서 매출원가율이 분기마다 상승하고, 재고 회전율이 떨어지며 운전자본 부담이 빠르게 커집니다.

4단계 표면화

분기 손익이 시장 기대치를 하회하고, 외부 감사·이사회 보고에서 이상 신호가 공식적으로 거론되는 단계입니다.

단계	대표 신호	영향
잠재기	단가 편차 누적	미세 누수
누적기	정산 오류 반복	패턴 고착
가속기	회전율 하락	운전자본 압박
표면화	이익률 급락	경영 위기

CORE RISKS

CEO가 직시해야 할 4가지 제조 리스크

제조업의 경영 실패는 대부분 네 가지 리스크에서 시작됩니다. 하나가 작동하면 나머지가 **연쇄적**으로 따라오며 손실이 가속됩니다.

01

원재료 매입 누수

특정 협력사·특정 품목에 단가 왜곡이 누적되며, 평균 매입가 대비 보이지 않는 추가 비용이 분기마다 새어나갑니다.

02

재고 과대계상 리스크

장부상 자산으로 잡혀 있는 재고가 실제로는 진부화·장기 미사용 상태로, 평가손이 한 번에 표면화될 위험을 안고 있습니다.

03

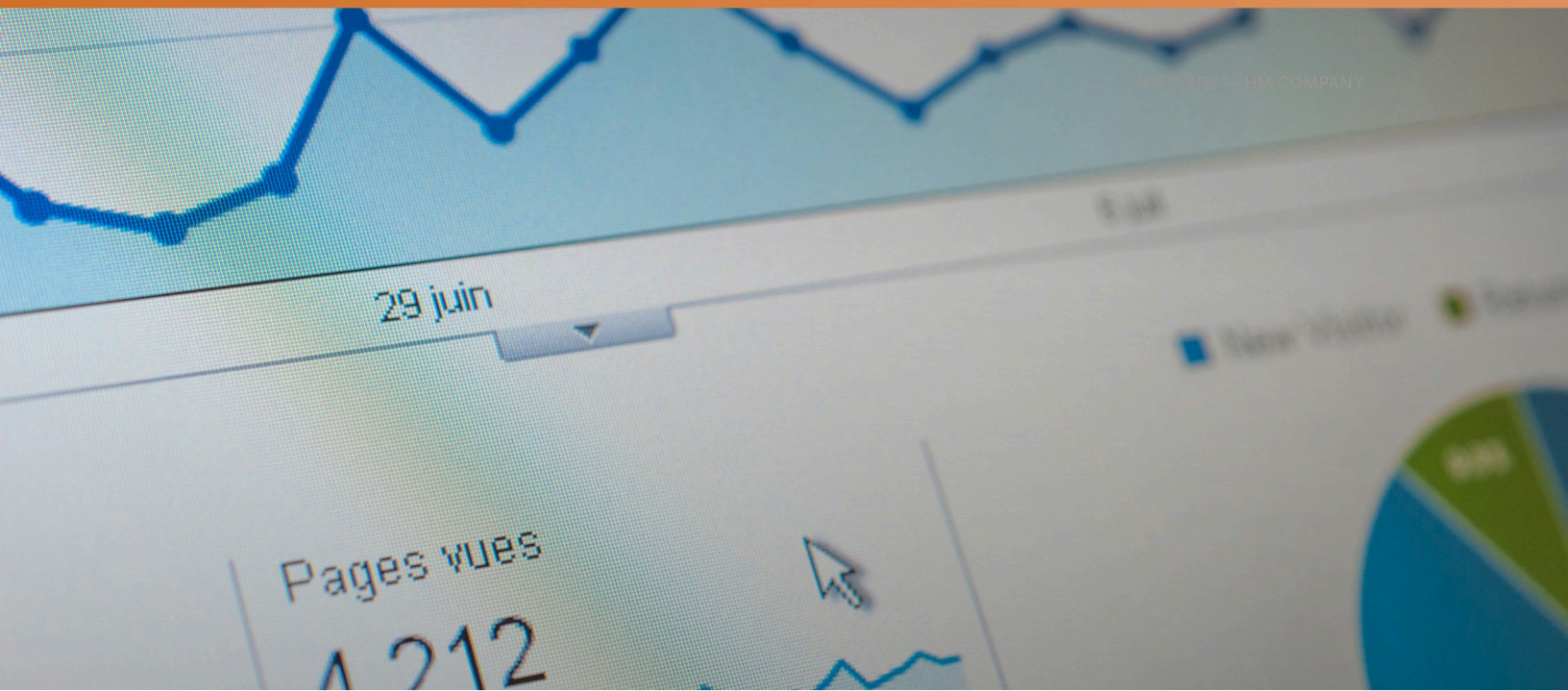
협력사 정산 부정

발주·검수·정산의 권한 분리가 미흡한 구조에서, 단가 조작과 중복 청구가 장기간 발견되지 않은 채 누적됩니다.

04

라인별 원가 왜곡

공통비 배부 기준이 현장 실태를 반영하지 못하여, 특정 라인의 실제 수익성이 보고서상 과대 또는 과소평가됩니다.



REAL-TIME MONITORING

데이터 흐름에서 누수를 포착한다

제조업의 원가 통제는 월말 결산 보고서가 아니라, 라인이 가동되는 매 시간의 데이터 흐름에서 시작됩니다. 매입 단가, 입고량, 적치 위치, 라인 가동 시간, 불량률, 정산 주기 등 흩어져 있는 운영 지표를 하나의 화면 위에 모아 비교할 때 비로소 누수의 신호가 드러납니다.

HM COMPANY는 ERP·MES·재무 시스템에 흩어져 있는 데이터를 통합하고, 평소 패턴에서 벗어나는 이탈을 자동으로 표시하는 모니터링 체계를 설계합니다. 이상 신호가 보고서 라인을 거치는 동안 누적되던 시간을 단축하여, 누수의 잠재기와 누적기 단계에서 즉시 대응이 가능하도록 합니다.

중요한 것은 도구가 아니라 관점입니다. 보고서는 사후의 결과를 보여주지만, 데이터 흐름은 현재 진행 중인 사건을 보여줍니다. 진단의 출발점은 항상 흐르는 데이터에 있습니다.

SELF DIAGNOSIS

우리 공장은 어디에 해당하는가

아래 여섯 가지 질문은 제조업 경영진이 분기마다 스스로에게 던져야 할 점검 항목입니다. 한 항목씩 솔직하게 답해 보시기 바랍니다.

- 최근 1년간 매출원가율이 사전 예측 대비 반복적으로 상승하고 있다.

- 핵심 원자재 단가가 라인·시기·협력사에 따라 일관되게 비교·관리되지 않는다.

- 장부상 재고와 실사 재고의 차이가 정기적으로 검증되지 않는다.

- 발주·검수·정산 권한이 동일 인물 또는 동일 부서에 집중되어 있다.

- 라인별·제품별 원가가 공통비 배부 기준 변경 시 크게 흔들린다.

- 최근 3년 내 외부 기관의 통합 원가 진단을 받은 적이 없다.

진단 결과

3개 이상 해당된다면 원가 누수 구조가 이미 형성되었을 가능성이 높습니다. HM COMPANY의 통합 경영진단을 통해 누수의 출처와 메커니즘을 확인하시기를 권합니다.

PREVENTION ARCHITECTURE

4단계 원가 누수 방어선

제조 현장의 원가 누수를 막는 가장 확실한 방법은 발생 이전에 작동하는 다층 방어선입니다. 각 층은 서로 다른 시점에 다른 방식으로 작동하며, 네 개의 방어선이 모두 작동할 때 비로소 누수는 통제 가능한 변수로 바뀝니다.

01 사전 식별

매입·재고·정산·라인의 네 영역에서 누수 가능 지점을 사전에 정의하고 우선순위를 부여합니다.

02 통제 설계

발주·검수·정산 권한을 분리하고 단가 승인 절차를 표준화하여, 발생 가능성 자체를 낮춥니다.

03 상시 감시

단가 편차, 회전율, 가동률 등 핵심 지표를 실시간으로 모니터링하여 보고서가 아닌 데이터에서 이상을 포착합니다.

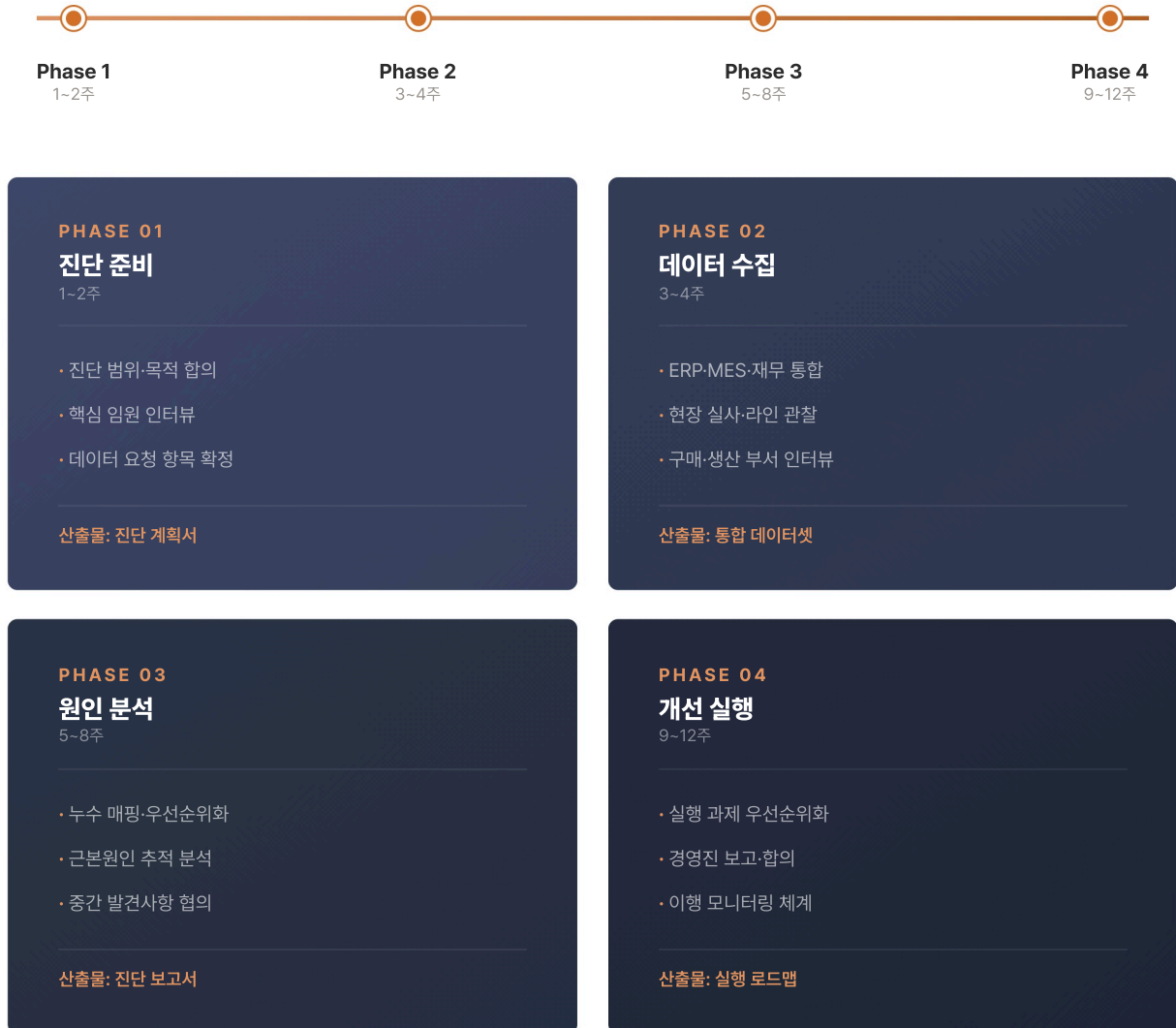
04 위기 대응

감지된 누수에 대해 정해진 절차에 따라 즉시 의사결정과 보고가 이루어지도록 대응 체계를 구축합니다.

"네 단계 방어선이 모두 작동할 때, 1%의 누수는 통제 가능한 변수가 되고 이익률은 다시 회복의 궤도에 들어섭니다."

METHODOLOGY

12주 제조업 경영진단 로드맵



CULTURE

원가 절감을 조직의 문화로

원가 통제는 일회성 프로젝트가 아닙니다. 진단으로 발견된 누수는 오늘의 손실을 막아 주지만, 내일의 손실까지 막아 주는 것은 매일 반복되는 조직의 습관입니다.

구매·생산·재무 부서가 같은 화면을 보고, 같은 지표로 의사결정을 내리며, 같은 책임감을 공유할 때 원가 절감은 비로소 문화가 됩니다. 보고서를 만드는 사람과 실행하는 사람이 분리되지 않을 때, 진단의 결과는 제도가 아닌 일하는 방식으로 정착됩니다.

HM COMPANY의 경영진단은 진단 보고서로 끝나지 않습니다. 현장 책임자와 함께 일하는 12주의 과정 자체가 조직의 학습이 되며, 컨설턴트가 떠난 뒤에도 조직 안에 남는 진단 역량을 만드는 것이 우리의 목표입니다.

변화는 사람의 일상 속에서 비로소 지속됩니다.



EXPECTED OUTCOMES

진단으로 만드는 변화

01

누수의 사전 차단

매입·재고·정산·라인의 누수를 표면화 이전 단계에서 포착하여, 손실 발생 자체를 줄이고 회복 비용을 최소화합니다.

02

이익률의 회복

원가 1%의 누수가 차단되면 이익률은 그보다 큰 폭으로 회복됩니다. 매출이 아닌 원가에서 이익을 만드는 구조가 자리잡습니다.

03

통제 역량 강화

권한 분리·승인 절차·모니터링 체계가 정렬되며, 동일한 누수가 다른 라인이나 다른 시기에 다시 나타나지 않습니다.

04

지속 가능한 경쟁력

원가 통제가 조직 문화로 정착되면, 시장 환경이 어려워질수록 더 유리한 비용 구조로 경쟁사를 앞서갈 수 있습니다.

현장
데이터

현장과 데이터의 결합
라인 위 작업과 책상 위 숫자를
같은 시간 축에서 추적

근본
원인

근본 원인 추적
표면 손실이 아닌 구조 결함까지
파고드는 진단

실행
가능성

실행 가능한 결과
보고서가 아닌 매일의 일하는
방식으로 남는 변화

1%의 원가가 만드는 변화, 지금 진단으로 확인하세요

제조업의 이익률은 한 번의 결정이 아니라 매일의 통제에서 만들어집니다. HM COMPANY의 12주 통합 경영진단으로 누수의 출처와 메커니즘을 정확히 확인하고, 회복의 출발점을 잡으시기 바랍니다.

문의: 02-6237-6212 | office@hmcom.co.kr

HM COMPANY™

원가의 1%, 이익의 10%를 만드는 진단

DIAGNOSE THE LEAKAGE, RECOVER THE MARGIN

TELEPHONE

02-6237-6233

AUDIT & INVESTIGATION

02-6237-6212

FAX

02-6237-6240

E-MAIL

office@hmcom.co.kr

ADDRESS

서울특별시 서초구 효령로70길 36-9
와이엘타워 2층, 3층

WEBSITE

hmcom.co.kr