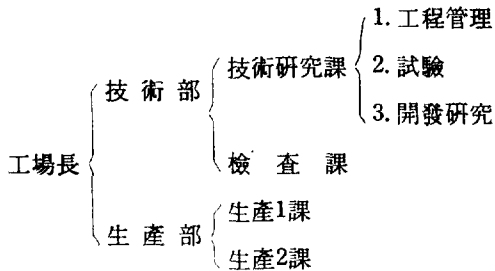


II. 組織表

(美國 Kaiser Steel Corp. 경우)



III. 各部署의 機能

品質管理를 中心으로본 各部署의 機能을 보면 下記와 같다.

價格보다 品質로 구입관매하는 全 社會의 功조와 企業活動은, 質의 管理에 한층 힘이 되는 與件으로 볼수있었다. 또 하나라도 不良品을 消費者에게 供給하지 않겠다는 철두철미한 消費者 重視의 關點이 社長以下 全 從業員의 一般 常識이 되어 있어서 自己의 目前의 營利보다 將來의 信賴度 增大에 全部가 非常한 努力을 하고있는 社內 分團氣가 品質管理 擔當部署에 管理活動을 북돋아 주고 있었다.

1. 生産部署

(1) 자칫하면 製品品質에 對해서 Q.C나 檢査部署가 책임추궁을 받고 不滿製品은 檢査가 잘못해서 消費者에게 내보냈다는 책임추궁을 받는 우리에 比해서 Kaiser Steel의 경우는 모든 品質에 關係되는 책임, 不滿製品에 대한 責任을 生産課가 지고있으며 品質에 대한 책임추궁도 生産과가 받고 있었다. 生産課 自身이 책임추궁을 받기전에 自身이 스스로 品質

에 對한 責任을 가지고 노력하고 협조하고 있었다.

(2) 生産課는 또한 좋은 製品을 많이 生産함과 同時 規格化 되어있는 작업조건을 限界線內에 유지하는 공정관리에 責任을 스스로 느끼고 있었다.

(3) 현장에서 야기되는 諸不良 工程異常 技術的인 問題點中에서 即刻的인 解決이 不可能해서 技術調查, 檢査가 要할때는 그에 對한 철저한 原因調查를 참모부서인 技術, 檢査部에 요청하게 되어있다.

(4) 管理員, 檢査員의 不足으로 샘플링檢査에 손이 미치지 못하면 현장 작업원이 대신 샘플링해서 샘플상자에 넣어둔다.

(5) 생산 작업원 自身의 판단으로 수입原材 料나 生産製品이 不良할 경우는 保留막지(Tag)를 붙이고 있는것은 한개라도 더 合格品으로 하겠다는 작업원의 경향이 있는 이곳과 다른 차이점이 라 하겠다. 이것이 信賴性에 重點을 두는 處事로 생각해 보았다.

(6) 作業條件의 變更 새로운 方法의 適用은 技術部와의 密接한 討論과 技術部の 研究檢討 結果를 托의해서 全部入會下에 시험하여 再평가해서 개선하고 있었다.

2. 技術部署

(1) 生産品質 自體에 對한 責任이 없는 代身 質管理 및 諸般 技術的인 問題에 對한 任務, 다시말해서 不良品質및 不滿(消費者의)品質에 對한 原因糾明 不良品發生場所, 發生部署를 糾明하는 責任을 가지고 있으며

(2) 工程管理에 대한 모든 資料를 수집 검토하고 異常原因을 調査研究해서 改善의 資料를 提供하는 임무가 있으며

(3) 錫飯의 諸 金屬 物理 化學的인 製品試驗을 行해서 特性限界를 벗어나는 로트에 대해서는 즉시 보류카드를 제품에 붙여서 제품의 흐름을 막는 시험과 검사의 역할을 하며

(4) 工程管理에 必要한 諸般試驗을 하며

(5) 技術的 문제를 解決하고 原因糾明을 하는데 長期間과 資金을 要할때, 등 會社內外에서 問題시 되여 解決을 要求하는 大命題는 部內會議, 때에 따라서는 上部提示에 依하여 技術部 開發研究班의 各 各에게 테마로 附與해서 3個月 또는 2年間, 이에 對한 研究를 施行케 해서 새로운 知識開發과 企業發達에 利用되고 있다. 무엇보다도 試驗研究 機具의 完備 필요時는 自身들이 試驗機具를 考案製作), 研究技術者의 確保(대학, 대학원졸, 박사) 및 탐구력의도 에디슨의 후에 때문인지는 몰라도 Plan. do. 보다 Acton을 爲한 원인탐구와 새 方法 改善에 技術部 대부분의 人員과 노력을 아끼지 않는 점이 品質관리가 제대로 되어가고있는 증거라고 생각되었다. 管理圖 作用으로 선전효과를 더욱 노리고 관리도의 진실한 活用인 원인조사와 異常措處에 무관심한 일부 물지각한 사람이 있다면 깊이 반성해야 좋을줄 안다. 빛좋은 살구보다 실속있는 복숭아를 택하고 싶은마음 누구나 마찬가지이다.

3. 檢査部署

技術課와 비슷한 權能을 가졌으며 技術部署

가 金屬 物理 化學的 特性은 取及하는데 비해 치수 形狀 重量 外觀等に 관한 問題를 취급하며 역시 質에 對한 直接的인 책임은 없고 치수 형상 외관등에 關한 문제에 대해서 原因구명 不滿원인조사를 해서 처리하고 있다. 錫飯의 全數選別은 生産部署에서 하고 있으며 일단 選別된 로트를 샘플링 해서 合格처리하고 의심스러운것은 保留카드를 붙히게된다.

上記 機能別로 說明한 品質管理를 더 명료하게 要約한다면 :

統計的品質管理를 適用하기에는 너무 방대해서 管理圖를 作成하지는 않지만 20여개 공정관리 항목과 7~9개 제품시험 항목을 설정해서 上下限을 統計的으로 計算설정한 後 이에 準한 공정特性을 예방적으로 관리함으로써 제품관리가 수반되는 그들이 소위말하는 Dynamic Process Control을 시행하고 있으며 즉

(1) 공정관리

가. 관리원은 一定時間에 제품시험 및 공정 조건(도금전류, 용액의 농도, 온도등...)을 시험해서 자료표에 기록한다. (자료표는 공정조건과 제품시험을 일목요연하게 한장에 연관있게 기록할수 있게 되어있음)

나. 技術部署의 관리원은 공정조건및 제품시험 결과를 한시간내에 작업원에게 기록통보하고 검사원은 제품형상 외관에 異狀이 있을때 작업원에게 連絡해서 작업원 스스로가 措處를 취하는데 차질이 없도록 협조해야한다. (시급한 공정, 제품에 異狀이 있을때는 즉시 연락해야 함)

다. 工程管理 엔지니어는 每日午前에 作日の 全體工程管理 狀態 및 製品試驗狀態를 檢討해서 계속적인 工程異常이나 特別한 異常이 發見될 때는 生産책임자(계장)와 討論해서 이에 대한 原因糾明과 解決案을 檢討하게 된다.

다. 即時措處 不可能한 問題는 技術部署의 데마로 택해서 연구 조사해서 규명 하게 된다.

마. 上記問題가 3개월以上 걸릴 때는 開發研究 Group으로 넘긴다.

바. 生産課 選別班은 그전날의 重要不良品 現品을 수집해서 不良會議의 資料로 提示한다

(2) 製品管理

消費者에게 판매되는 錫飯은 Coil인 경우는 每 Coil當, 切飯인 경우는 每 lot當 試料를 採取해서 試驗 檢査하게 되는데 다음경우에 생산부서의 作業원, 技術부서의 관리원, 검사부서의 검사원은 모두 製品에 保留카드를 붙일 수 있다.

가. 金屬, 物理, 化學的, 特性이 品質限界를 벗어날때

나. 形狀 치수 外觀等 檢査項目이 역시 範圍를 벗어날때

다. 作業員 판단으로 生産에 지장을 가져올 원판이나 消費者에게 피해가 될 製品일때, 이때 保留카드 한부분은 製品에 붙이고 또 남은 한부분은 保留品 處理會議에 보낸다.

◎ 保留品 處理會議

構所員...生産部署 課長 部長, 生産計劃 課長 係長, 技術部署 係長 係員, 검사부서의 課長등으로 構成되있으며 每日 오전에 約 30분

간 會議를 하는데 이 會議에서는 作日に 發生된 保留品에 對한 處理方案을 討論해서 再選別, 再生産, 2級品, 나쁜 部分除去, 고철, 주문변경, 등등으로 處理하게 된다, 관리원 검사원 一人의 判斷에서 오는 誤謬를 防止하는데 本會議의 意義가 있는 것으로 본다.

◎ 不良會議

構成員은 工場長 全生産係員 課長 部長 技術담당부서 검사담당부서의 係員以上 구성되며 作日に 發生한 不良品の 見本을 보이고 그에 對한 討論을 함과 同時에 當日의 不良率, 生産量, 不滿事項을 發表한다. 또 目標不良과 目標生産量에 對한 實行量을 比較해서 目標達成 程度를 評價해서 未達인 경우 그 原因에 對해서 간단히 討論한다.

◎ 品質會議

本會議는 一般的으로 우리가 말하는 品質管理委員會와 비슷한 組織이지만 좀더 活動範圍를 크게해서 전반적인 面을 다루고 있었음. 例 생산管理, 質관리, 作業관리, 不滿...등

◎ 消費者에 따른 檢査方法

全量이 注文生産이기 때문에 各 消費者別 試驗檢査 限度見本은 다르게 하고있으며 消費者에 따라서 가장 혹평적이고 결정적인 結果가 다르므로 그에 對應해서 제품生産時와 시험검사시 주문자別 結점에 有意해서 제품을 다루고 있다. 따라서 제품상태가 完全하지 못하더라도 제품의 주문번호를 서로 바꾸어서 생산자의 不良을 감소시키면서 소비자의 구미

에 맞는 제품을 공급하게 된다.

마지막으로 모든與件이 다른 美國會社의 法은 무조건 따르는 것보다 그것은 우리 실정에 맞는것으로 소화해서 우리 기업에 기여할수 있도록 응용하는 힘을 우리 스스로가 노력하기를 바라면서 간단히 重要點을 要約해 본다.

- A. 品質本位가 好分圍氣이지만
- B. 전 종업원 自身이 적극 品質관리에 앞장서고 있고
- C. 不良品을 공동의 적으로 알고 서로 협의하는 회의체를 통해 감소에 노력하고
- D. 異狀原因의 철저한 조사와 措施
- E. 研究 開發에 많은 豫算을 투자해서 경쟁에 과감하게 도전하고 있으며
- F. 社內 意思傳達의 원활을 기하기 위하여

항시 會議를 통해 서로 협조격려하는 조직의 움직임이 활발하고

G. 消費者에 따라 限度見本을 다르게한 方法을 택하기도 하며

H. 가장 重要時 되는것은 個人的 역량보다 Group活動을 통한 相互協助를 조장해서 모든 活動에 共同전선을 펴고있다.

따라서 品質管理는 기업全體의 活動으로 각 부서가 협조해야만 달성될수 있는 것이며 世界一等 國民이라는 눈에 보이지 않는 힘이 社內 諸活動을 눈에 보이게끔 활발하게 하는 關鍵이라고 볼수 있다. 따라서 品質管理는 한 사람의 名人 만으로는 안되며 모두가 Q.C를 實行해야 效果를 가져 올수가 있는 것이다.

— K S Q C NEWS —

1. 常任 理事會 개최

1968. 4. 4. 常任 理事會개회 決果 下記와 같음.

가. 全國 理事會 개회, 1968. 5. 30. 오전 11時 USOM 會議室 2層.

나. 全國 定期總會 개회 1968. 5. 30. 오후 2시 USOM 會議室 2層.

2. 當 學會 事務室 臨時 移轉.

韓國機械工業(株) 內에 있었던 當學會는 바로 뒷건물로 臨時移轉하여 계속 집무중 이며 會員 諸位의 보다 적극적인 協助와 아울러 會費納付도 바란다.

移轉場所: 서울特別市 中區 北倉洞 20-3

韓國機械產業(株)

社團 法人 韓國品質管理學會

Tel (23) 3530, (22) 2289