

〈(株)金星社 篇〉

品質과 生産性向上에 全力投球

“나의提案”으로 全社員이 經營參與

黃 鎬 鎮

TQC 事務局 部長

1. 머리말

會社의 存立 條件을 잘 表現한 것은 社是이다.

- 人和國結로 相互協助
- 商品에 의한 社會奉仕
- 輸出을 통한 海外進出

이것은

人間性 및 팀워크의 重視

社會 및 消費者의 要求를 滿足하게 해 주는 商品의 提供

國際企業化로

바꾸어 表現해 보면 品質管理의 思考와 一致한다.

또한 70年代의 高度成長에 의한 規模의 급격한 팽창, 輸出의 急增은 管理 및 品質의 向上을 더욱 必要로 했고 두차예의 오일쇼크로 원가절감 및 企業體質의 改善은 물론 品質의 差別化를 재촉하였다 이에따라 當社도 77年度에 全社 品質管理 推進 總括部署인 TQC事務局이 탄생되었는데 이 部署의 所屬이 生産擔當 副社長→營業擔當 副社長→管理擔當 副社長으로 바뀐 것을 보더라도 推進의 方向變化와 苦心한 程度를 알 수 있을 것으로 본다.

當社는 나름대로는 열심히 推進해 왔으나, 잘 해 왔다고는 自信할 수 없다. 또한 紙面關係上 그간의 經過를 일일이 記述할 수 없으므로 現在의 推進事向을 中心으로 簡略하게 소개하고자 한다.

2. 概要

當社의 TQC推進 目的은 「消費者의 滿足과 會社의 利益確保」에 있다. 다분히 相反되는 이 두가지 目的을 同時에 充足 시키기 위해, 철저한 計劃을 세우고 그 計劃에 適合한 品質의 商品(製品, 서어비스等)을 計劃된 原價로 만들어서, 計劃된 時期에 提供하는데 있다. 또한 이를 가장 效率의으로 遂行하기 위해서는 「品質管理 活動」과 더불어 商品의 企劃段階에서부터 販賣, 사후봉사에 이르기까지 組織, 機能, 責任, 절차, 業務方法, 評價方法等을 明確히 定하고 이를 充實히 實行하도록 함으로써 信賴性있고 消費者에게 滿足을 주는 製品이 되도록 하는 「品質保證」활동을 實施해야 한다.

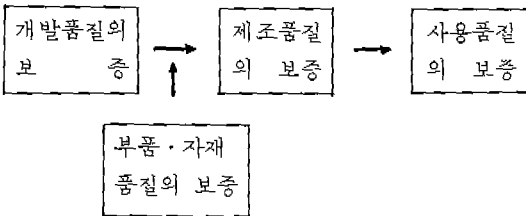
品質管理 活動은 Y論의 人間性에 배경을 둔 QC 分任組, 提案, 標準化, QC教育, 動機賦與行事, 方針管理等을 그例로 들 수 있으며 品質保證 活動은 製品開發體系의 改善, 段階別 評價·試驗·檢査, 品質監査等 X論의 人間性에 배경을 둔 活動이라 할 수 있다.

3. 品質保證 活動

當社의 品質保證 活動은 新製品 開發體系를 中心으로 아이디어의 發議, 消費者 要求品質의 調查부터 A/S(사후봉사)까지 各段階別로 管理項目を 設

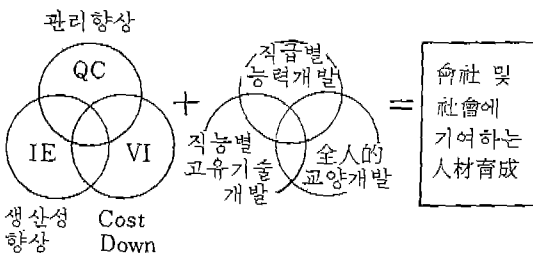
定하여 實施하고 있는데 가장 重要視하고 있는 部門은 開發段階이며 그중에서도 商品企劃段階이다. 商品企劃 部署는 소비자와 밀착한 營業部門에 소속되어 있으면서 消費者 指向의 商品開發을 위해 消費者 要求品質 調査를 철저히 하고, 그 要求를 滿足시키기에 (韓國的 要求가 重視) 全力하고 있다. 쉽게 알 수 있는 예로는 冷蔵 및 야채 保管을 爲主로 하면서 특히 김치의 산성분에 의한 부식을 고려한 設計, 김치전용냉장고, 한국인이 좋아하고 실증안느끼는 갈라TV의 색상조사 및 적용, 한국의 수도를 빨래방식 등을 고려한 세탁기 등이 있다.

특히 미국이나 일본과는 매우 다른 使用환경 즉 不均衡한 電氣, 연탄가스, 바다의 海風에 接하는 地域이 많은점, 혹은, 혹은, 장마등 변화많은 기후, 한국적 가옥구조 및 생활관습등을 고려해야만 安全, 제품수명, 사용의 편리성등이 保證될 수 있다는 點 등으로 미루어 볼때 우리의 製品은 外製보다 더욱 좋아야 한다는 結論이 나온다.



4. 3位1體의 管理技術 敎育

따라서 當社에서는 職級別 및 職務機能別 能力啓發 및 職務擴大를 위한 各種 敎育과 더불어 科學的 思考와 管理를 위한 QC敎育, Cost Down을 위한 V I 敎育, 生産性 向上을 위한 IE 敎育을 주축으로 3位1體의 敎育을 실시함으로써 均衡있는 會社 全體의 Level up을 추구하고 있다.



5. 分任組 活動으로 즐거운 職場을

特定個人·特定部署의 優秀性보다 構成人 全員및 全部署의 팀워크를 重要視함으로써 經營理念에 부합될 뿐만 아니라 産業技術의 發展에 따라 상실하기 쉬운 人間性的 尊重을 위해서도 分任組 活動의 必要性은 아무리 強調해도 지나치지 않을 것으로 본다.

當社는 ① 리더쉽과 관리능력의 향상 ② 士氣와 一體感의 增大, ③ 自主管理의 定着을 통한 「일하는 것이 즐거운 職場만들기」를 目標로 分任組 活動을 推進하고 있다.

分任組제도를 도입한지는 10년이 되는 현재 1,144 個組가 活動하고 있으며 原價節減, 品質向上等 改善을 目的으로 하고 있으나 活動을 強要당하지는 않는다. 우수 分任組원에게는 특별승급외에 가족동반 관광, 해외 연수등의 기회가 부여된다.

추진부에서는 올해에도 500명의 분임조장 능력개발 연수회를 실시하였으며, 특히 부사장을 비롯 임원들이 자진 해서 바쁜 시간을 할애하여 분임조장과의 간담회 및 식사 기회를 갖고 격려해 줌으로써 본활동에 활력을 불어 넣어 주고 있다.

6. 「나의 提案」으로 經營參與

全社員의 創意·研究·改善意慾 增進과 上下間, 部署間 意思소통은 물론 全社員의 經營參與 機會를 부여함으로써 組織이 活性化되고 經營效率이 오르게 하기 위한 目的으로 「나의 提案」制度를 實施하고 있다. 今年上半기에 6萬件을 넘고 있으므로 年末까지는 13萬件을 무난히 넘을 것으로 豫想된다. 昨年 1年間 最多 提案者는 120件에 有形效果는 10억원에 達했는데, 有形效果보다 더 重要視하는 것은 管理改善, 業務改善, 改善意欲등 無形效果에 있었다. 이것은 金額으로 환산할 수 없는 貴重한 것이다.

個個提案別, 누적실적別, 그리고 우수부서에 대해서는 다양하고도 푸짐한 포상을 실시함으로써 提案意慾을 높이고 있다. 금년말에는 全家電製品 세트를 부상으로 받는 '골드스타상'이 탄생할 것으로 기대되고 있다.

7. 事務部門의 生産性向上 活動

會社規模가 커지고 組織이 복잡해짐과 더불어 환경의 급격한 변화가 많이 일어나고 보니 豫測치 못했던 들발업무가 폭주하고 業務量이急增했다. 따라서 事務管理部門의 機能(예측, 판단, 심사, 지원 등)에 對한 重要性이 더욱 대두되었다. 이에 대비해서 추진하고 있는 것이 「CCC 活動」이다.

그 主要 活動 內容으로서는 ① 환경개선 및 업무의 간소화, 표준화 ② 자원 효율화(시간 및 경비의 절약, 의사결정 신속화) ③ 업무의 전산화 자동화 등이다.

이 活動 推進의 特徵은 內容보다는 철저한 自律的 推進方法에 있다. 특색있는 실천사항을 예로 들면 報告書 1장으로 하기, 10分會議, 自己啓發 日設定(일찍퇴근), 1人1件以上 不滿털어놓기, 마이티 경진대회 등이다.

(9 페이지에서 계속)

品質管理의 品質保證은 實踐的인 一致性을 많이 갖고 있기 때문에 區分하기가 어렵고 特徵的으로 區別할 수 밖에 없다.

品質管理의 特徵은

- 1) 生産者立場에서 管理한다.
- 2) 製造原價를 考慮한다.
- 3) 主觀的인 品質을 만들어 낸다.
- 4) 目的的인 品質을 만들어 낸다.

品質保證의 特徵은

- 1) 需要者立場에서 管理한다.
- 2) 製造原價를 考慮하지 않는다.
- 3) 客觀的인 品質을 만들어 낸다.
- 4) 管理体系를 重視하는 System이다.
- 5) 需要者에 의해 監査를 받는 管理体系이다.

當社는 '70年末까지 檢査爲主로 製造工程의 品質 確保에 力點을 두고 品質管理活動을 展開하였으나 生産品目이 多樣해지고 生産量이急增하면서 不良의 再發防止를 爲한 品質改善活動으로 品質의 安定을 誘導하면서 技術自立的인 基盤을 構築하였다. 또한 '78年以後 TQC導入과 더불어 全社的으로 品質意識提高運動을 強力히 推進하면서 製品の 開發段階에서부터 出荷 및 事後管理에 이르기까지 全部門에

8. 結말

眞正한 品質保證과 效率의 極大化가 TQC의 眞髓인데, 이를 達成하기 위해서는 자재가 좋고, 제조 설비가 아무리 자동화 되어 있어도 이것을 움직이는 것은 사람이다. 결국 기업은 사람으로 구성되어 있고, 제품은 사람이 만들며 사람이 사용하는 것에 초점을 둔다면 社員 全体的 教育·訓練이 가장 重要視되는데 여기에 效果를 倍加하기 위해서는 일하는 것이 즐겁고 신바람이 나게 하는 것이다. 바둑이나 카드를 하는 사람이 밤을 새워도 시간가는 줄 모르고 지치지 않는 것은 그것이 재미있기 때문이다. 이처럼 즐겁고 신나게 일할 수 있는 방법을 찾는 것이 TQC 추진자들이 찾아내야할 주요 과제의 하나라고 생각한다. 즉 즐거운 직장을 만드는 일이 당사의 TQC 활동이다.

*

서 System的으로 品質을 保證하여 需要者의 要求 品質에 滿足시키고 信賴性있는 製品生産을 할수 있는 品質保證體制를 構築하였다.

특히 81년부터는 모든 管理業務가 Traceable System을 確立함으로써 高度의 信賴性이 要求되는 原子力發電所의 重電機器의 納品指定을 爲한 國內外 有關機關으로부터 品質保證 Program에 對한 監査를 受審하여 客觀的인 評價를 받아 認證받기에 이르렀다.

4. 結 言

지금까지 短篇的으로 當社의 品質管理活動에 對하여 說明했으나 品質管理를 推進하여온 大部分의 企業들이 갖고 있는 現狀은 大同小異하리라 본다. 따라서 品質管理活動은 하고 있는 自体가 重要한 것이 아니라 어떻게 組織的이고 体系的으로 推進하여 綜合管理体系의 基盤을 構築함으로써 顧客의 要求品質을 滿足시키고 經營合理化를 圖謀하는 것이 보다 重要하다고 생각되며 이를 爲하여 모든 企業은 努力을 傾注하여야할 것이다.

*