

「최고의 품질(The best quality), 최고의 생산성(The highest Productivity)」, 이 말은 어떤 생산공장에서도 바라고 추구하는 관리목표이며 즐겨쓰는 슬로건이다. 흔히 공장벽이나 사무실에는 이와같은 표어가 여기저기 붙어있고 품질관리 경진대회니, 생산성 제고운동이니, 여러가지 관련행사가 다양하게 펼쳐짐을 볼 수가 있다.

사원, 공원들은 가슴마다 「품질향상」 「생산성향상」 리본을 달고 때로는 강당에 모여 머리에 띠를 두르고 구호를 외치는가 하면 산속에서 야영을 한다던가 합숙을 하면서 단합대회를 갖고 몇시간씩 밤잠을 자지않고 구보를 하는 등 갖가지 교육훈련에 열을 올리고 있다.

이것은 생산기업들이 기업목적 달성을 위해 또한 생존을 위해 행하는 삶의 몸부림이며, 생산기업에서 품질과 생산성이 얼마나 중요한 것인가를 단적으로 말해주는 것이다.

나도 가끔 회사 고문의 자격으로 사원교육훈련에 참가하고 강의와 토론을 하며 때로는 극기훈련에 참여할 기회가 있다. 회사 전체가 움직이는 이와같은 큰 행사가 헛되지 않고 소란스런 형식적 행사만으로 그치지 말고 회사가족 전체의 마음속에 뭉클하는 그 어떤 각오가 생겨나길 바라면서 교육에 임하는 사원들의 눈동자와 자세를 주의깊게 살펴보게 된다.

품질이라는 것은 제품의 품질부터 서비스, 경영활동능력, 사무, 원가등에 이르기까지 여러가지 품질이 있는데, 일반적으로는 설계품질, 제조품질, 시장품질로 나눈다. 여기서 설계품질과 제조품질은 기업 자체에서 조절할 수 있는 품질이지만 시장품질은 소비자에 의해 정해지는 품질로써 소비자기호, 취향, 유행등에 따라 달리 나타나는, 다시말해 기업자체에서 조절할 수 없는 품질이다. 이와같이 품질은 구조적으로나 특성적으로 매우 복잡하고 까다롭기 때문에 최고의 품질이란 社内外의 모든 욕구를 총합적으로 만족시킬때 가능한 것이다.

예를들면 아무리 좋게 정성들여 만든 화장비누라 하더라도 걸모양이나 색깔에 따라 소비자

반응이 아주 부정적으로 나오는 수가 있다. 그렇게 되면 설계 및 제조품질은 우수하다 하더라도 시장품질면에서는 실패하였다고 할 수 있다.

또한 생산성이란 투입량(input)에 대한 산출량(output)의 비(ratio)인데, 결국은 투입량을 경제성 있게 활용해서 높은 산출량을 효과적으로 얻고자 하는것이 생산성관리의 목표인 것이다. 보통 생산성은 노동생산성으로 평가하지만 그외 기계생산성, 기술생산성, 자본생산성, 관리생산성으로도 측정한다. 적은 인원으로, 한정된 기계 대수로 많은 생산성과를 올렸을때 우리는 노동 및 기계생산성이 우수하다고 말한다. 소수인원이더

최고의 品質과 생산성

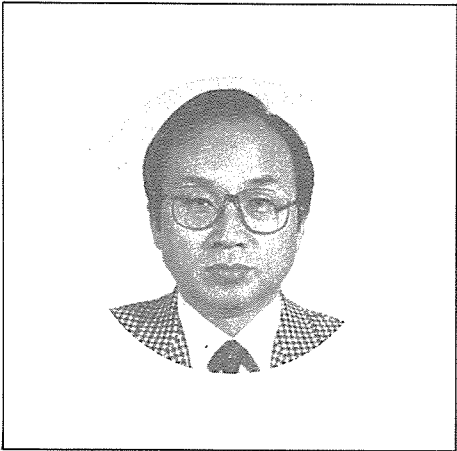
김 우 식
(延世大교수·化學工學)

라도 자발적으로 정성스럽게 부지런히 일할때의 작업성과와 다수인원 이더라도 명령에 따라 의무적, 기계적으로 일할때의 작업성과는 생산성면에서 현격한 차이가 나는 것은 당연한 일이다.

능동적, 긍정적 사고를 갖고 화합단결하여 맡은 일에 정성을 쏟을때 그리고 창의적, 진취적 자세로 책임있게 일할 때 최고의 품질과 최고의 생산성이 나타나게 되리라고 확신한다.

아무리 시장과 간부들이 머리를 두르고 목청을 돋구어 품질관리를 외치고 생산성향상을 외쳐도 공장의 모든 사람들이 마음속으로 참담하게 받다들이지 않는다면 그것은 공념불로 그치고 만다. 우리가 하나의 생산단위로서 책임을 인

식하고 사명감을 갖고 기도하는 자세로 심혈을 기울일때 어려운 생산여건이라 하더라도 경이적이고 괄목할만한 성과가 나오게 된다. 제품이 하나가 만들어질 때 여러가지 복잡한 과정을 거치게 되고 여러사람의 손을 거쳐야 된다. 이때 작업원의 마음자세와 정성 여하에 따라 우수품질이나 아니면 불량품질이냐가 가름된다. 개인이 불안정한 마음자세에서 건성건성 움직일때 나타나는 불량은 결국은 소비자로 부터의 가혹한 클레임으로 나타나게 된다. 실제로 제조업체 클레임분석결과를 보면 작업원의 부주의와 무성의 때문에 어처구니없는 실수가 저질러지고 그 실수가



기업 전체의 이미지에 먹칠을 하는 것을 많이 볼 수가 있다. 스위스처럼 자원이 없는 나라에서 세계적 정밀 기계공업을 발달시키게 된것은 정확성, 정밀성 그리고 청결성을 특성으로하는 국민의 마음이라는 것을 우리가 잘 알고 있다. 품질관리의 대가인 미국의 Deming박사가 일본에 와서 “품질관리는 이제 일본이 미국을 앞질렀다”고 한 말은 깊은 뜻이 담긴 말이다. 품질관리를 최초로 태동·발전시킨 나라는 미국인데 이제 그것을 배워간 일본이 미국을 앞질렀다는 것이다. 그 원인분석 내용을 보면 미국은 개인주의, 능력주의, 경쟁주의를 특징으로 하는 반면 일본은 전체주의, 인화주의를 특징으로 하기때문에

결국 나 개인보다 전체를, 나 혼자보다는 집단으로, 비정한경쟁보다는 인화를 중시하는 것이 품질관리를 앞서게 하였다는 것이다. 이것이 오늘날 일본을 세계 경제대국으로 군림하게 만들었고 심지어는 미국의 어느 할머니의 입에서 “I love Toyota”라는 말을 중얼거리게 만들었다는 것이다.

분명 오늘날 이 사회는 끊임없는 도전과 치열한 경쟁이 연속되는 사회이다. 도전에 대응치 못하고 경쟁에 처진다는 것은 곧 패망한다고 할 수 있다. 이것이 우주의哲理인지도 모른다. 실패가 아닌 성공적 기업경영을 위해 각기업들은 온갖노력을 다한다. 그중에서도 특히 「기업은 곧 사람이다」라는 인식하에 인재양성과 교육훈련에 심혈을 기울이고 있다. 참으로 좋은 인재를 확보하는 것처럼 중요한 것은 없다. 좋은 인재를 길러내는 것처럼 값진것도 드물다. 요즈음 우리나라 기업에서 시행되고 있는 사원 훈련 프로그램도 매우 다채롭지만, 미국의 극기훈련학교(Outward Bound School)의 예를 보면 작은 고무보트위에 2~3명의 훈련생을 태우고 급류에 떠내려 보내면서 배에 탄 사람들이 뒤짚어지지 않기 위해 서로의 균형을 맞추며 필사의 노력을 하게 한다. 사나운 급류를 오늘의 기업환경이라고 할 수 있고 고무보트는 서로의 운명을 같이할 사람들이 근무하는 회사라 할 수 있다. 화합된 마음, 일치된 마음으로 닦치는 난관을 슬기롭게 헤쳐가는 지혜와 강성을 배우게 된다. 또한 2~3명이 한조가 되어 높은 바위산을 오르고 깊은 숲속을 헤치며 밤을 세며 목적지까지 도착하게 하는 훈련은 극한상황으로부터 살아나오게 하는 이른바 지옥훈련이다. 이것은 어려운 여건에서 인내와 용기를 기르고 힘을 모아 협동하는 공동체의식을 갖게 하는 훈련이다.

최고의 품질, 최고의 생산성도 결국은 사람에 달려있다. 사장을 비롯한 직공에 이르기까지 전 사원들의 마음가짐과 자세에 달려있는 것이다. 그러므로 사람을 위하고, 사람에게 더많이 투자하고, 사람중심의 경영을 펼쳐 사람의 마음을 한데 모으고 관리하는 것이 가장 중요한 것이다.