



경영진단시리즈 2

제 2 회
제 2 회
제 2 회
제 2 회

생산부는 어떤가?

김 정 인

<한국가금협회 편집부>

◇ 생산부란?

생산부는 원칙적으로 생산관리를 전담하는 부서로서 「재화나 용역을 생산하는 창조적인 성격의 생산과정〔원료=Material, 기계=Machine, 노동력=Manpower의 결합으로서 재화나 용역을 창출(創出)시키기 위한 결합과정〕을 대상으로 합리적인 생산이 가능하도록 계획하고, 지휘하고 통제하는 행위」를 하여야 한다고 볼 수 있다.

그리고 한국적인 규모의 영세성으로 말미암아 생산부의 간부는 공원이나 부하직원의 인사관리 업무까지 종괄해서 담당할 수도 있을 것이며, 축산관계회사의 경우 상당수의 생산관리자가 경영 주와 공원의 중간과정에서 이들의 조화를 유지하기 위해서 애쓰는 것을 볼 수 있다.

생산부장은 회사의 영리적 사활이 걸린 제품, 즉 계란이나 사료나 약품을 경쟁자 보다 우수하고 경제적으로 생산하므로서 회사를 발전시키는데 판매부(영업부), 경리부와 마찬가지로 중요한 역할을 하고 있다는 목적의식과 사명감을 잊으면 안될 것이다. 그러기 위해서 그는 회사의 자본의 투입, 작업관리, 자재관리, 재고관리 등의 투입과정에 신경을 써야한다. 자본의 투입에 있어서는 자본의 수급분석(需給分析)과 자본의 배분(配分), 작업관리에 있어서는 작업방법의 연구, 작업임금 결정과 작업자의 선정, 자재관리

국가 경제가 발달하면서 개인이나 법인의 영리추구도 점점 더 과학적이고 실리적인, 그러면서도 사회에 대한 공익성을 망각함이 없이, 내적인 면에서나 외적인 면에서나 진지한 발전을 계속해야 한다. 실리적인 면을 외면하며는 그 영리단체(營利單位)는 경쟁자에게 낙후되어 둘락될 것이며, 후자의 비중을 전자보다 자나치게 추구하는 것은 영리 단체의 기본 목적에 위배되는 것으로서, 양계업의 경우 산란계에 있어서 현재 가치가 500원 밖에 안되는 닭을 600원의 치료비를 들여가며 도태를 꺼리는 넘센스와 다를바 없는 것이다.

지난호의 판매부 체크에 이어서 이번에는 생산부를 체크해 보기로 하자. 영리단체의 목적이나 결과가 그의 번영에 있다면, 담당부서의 업무체계와 관리계획의 수립과 통제, 각 부서간의 빈틈없는 연락과 협조는 그 단체의 번영의 밑거름이 되는 것으로서 이의 비능률적인 운영은 귀하의 영리단체를 모래위에 쌓는 성(城)의 단계까지 이르게 할지도 모르는 것이다.

우선 체크에 들어가기에 앞서 귀하와 귀하의 증견간부, 실무자급에 극히 상식적인 그러나 소홀하기 쉬운 몇 가지 경의와 참고 설례를 들어보기로 하겠다.

본 월간양계의 주독자층은 물론 일선의 양계가이겠으나, 이의 연관업체인 사료업과 가축약품업에 주로 해당되는 이야기가 되겠다.

에 있어서 자재관리를 위한 조직, 구매방법, 구매수량의 결정, 재고관리에 있어서는 재고의 기능과 수요의 예측, 재고비용의 분석 등의 문제를 다루어야 할 것이다. 또한 생산부장은 생산에 있어서 제품의 관리, 공장계획, 보존분석, 자재취급 기구의 분석, 공정관리(工程管理), 품질관리 등의 문제와 관리정보에 민감하여야 할 것이다. 물론 가공업이 아닌 양계업에 있어서 생산부의 효용가치(效用價值)는 위의 몇 가지 업무와는 상당히 거리가 벌 수 있다.

생산부의 역할 및 사명 중 축산업계에서는 지나친 업무범위 축소로 공정관리 내지는 원료관리 범위로 생산부를 축소 활동하게 하는 회사들이 있는데 이의 경우는 기업의 발전을 위한 장기적인 안목으로 볼 때 대단히 비합리적이며 비능률적이라 할 수 있는 것이다.

◇ 기업경영에 있어 생산부의 위치는 확립되어야 한다.

배합사료를 구매하여 밭을 기르는 양계업자들은 혼히 사료의 품질이 매우 기복이 심하다고 불평을 한다. 그러나 간혹 그 불평이 불평이 아닌 진실이었다 할 때 양계가들은 매우 원망스러운 눈으로 세일즈·맨(의판원 혹은 판매촉진원)이나 생산기사를 쳐다볼 것이다. 그 결과의 원인이 생산부의 품질관리자의 실력부족이었을 때 최고 경영자는 주저하지 말고 그를 재교육시키거나 혹은 파면시켜야 할 것이다. 그러나 불행히도 그가 능력은 있었으나 회사의 조직적 결함으로 그런 미쓰가 생겼을 때 최고 경영자는 또한 주저하지 말고 자체(自責)한 후 그 결함을 없애주어야 할 것이다. 예를 들어서 그가 원료의 품질검정권이 없었고 타부서의 가능한 품질검정의 소홀로 저질사료가 생산되었다면 사장님께서는 즉시 원료의 품질검정권이나 구매권을 주어야 할 것이다. 실질적으로 저명한 수개의 대사료 메이커중 영업부에서 직접 원료를 감정하고 구매량을 결정하고 구매하여 생산담당간부에게 창고 입고후 인계하는 일을 종종 볼 수 있는데 이는 그 기업의 앞날을 위해서

그리 친양할 일은 되지 못할 것이다. 또한 회사생활급이 되지 못하는 임금을 받는 공원들이 생산능률을 올리지 못하거나 공정과정에 성실하지 못할 때 최고 경영자는 생산담당 간부를 책망하기 전에 가슴을 진정하고, 자신이 공원들에게 능률을 올릴 수 있도록 열마나 배려하였는가를 반성해야 할 것이다. 이 때 생산담당 간부가 예전에 "공원의 회복생활 수준 보장을 위해 당신께 전의한 사실을 기억할 수 있다면 당신은 아직도 유능한 최고 경영자(Top Management)라는 자부심을 애써 떨어버릴 필요는 없을 것이다. 그리고 생산담당 간부에게 공원의 능률향상을 위한 임금 문제에 적극 개입할 권한을 부여한다면 그 생산관리자는 아마도 최고 경영자와 공원들이 모두 만족할 수 있는 최소 공약수를 찾기에 시간을 아까워하지 않을 것이다. 중견간부 이하 말단 사원까지 회사에 근무하며 최고의 능률을 올리는 것과 회사의 수익이 곧 자기의 발전이라는 확신을 주는 것도 다름이 아닌 임금(wage)인 것이다. 항상 그들의 봉급 수준을 고려하고, 더 높은 수익을 원하며, 인재의 확보를 공장이나 계사내의 핵마·밀이나 케이저, 부화기 이상으로 격경하는 최고 경영자는 항상 바쁘고 피롭겠지만 머지 않아 닥쳐올 사업의 번영으로 충분히 보상을 받으리라 확신하는 것이다. 생산부의 방대한 업무의 가능성을 배제하지 말고 키워주는 것이 자기의 중요한 기업체를 발전시키는데 판매량의 증가로 인한 수익 못지 않게 절실히 일이라는 것을 잊어서는 안된다. 비록 생산부의 예에 한하는 것은 아니나 생산부를 확립시키는 결과가 될 것이며 이로서 그는 선견 지명이 있는, 내일을 내다보는 「비전」을 가진 경영자가 될 것이다.

◇ 생산 담당간부는 게으르기 쉽다. 혹은 지나치게 열성적이기도 쉽다.

전기한 생산부의 경의는 약간 모호한 점이 있으나 생산부장에게 또한 그의 부하직원들에게 보다 적절한 임금을 주라는 말은 회사

의 간부이하 모두 대찬성일 것이다. 왜냐하면 이에 찬성하지 못한다면 그는 현재 자신의 능력이 그 봉급의 선에서 그쳐있음을 자인해야 할 것이고, 그런 사람을 혼명한 최고경영자는 곧 한직(閑職)으로 돌아버리거나 파면시켜 버릴 것이기 때문이다. 그러나 생산 담당 간부는 임금의 인상 요구에 앞서 그가 얼마나 제품의 개발, 판매상황, 품질 개선이나 사양관리의 최신정보에 신경을 쓰고 노력해 왔는지를 먼저 체크해 보아야 할 것이다. 최소한도 생산 담당 간부는 자신의 능력과 부하의 능력개발, 원가 비용의 절감, 공원들의 최고 능율발휘, 그들의 안전관리와 복리증진에 대해서 얼마만치 노력과 연구를 아끼지 않았는지 반성해 보아야 한다. 생산관리는 가장 과학적이고 체계적인 부서이다. 그러나 이를 소홀히 하거나 지나치게 열심히 하여도 최고 경영자 눈에는 잘 띠지 않는 단점을 가지고 있기도 하다. 즉 어느 부서보다 장기적인 계획과 과학적인 연구가 필요한데도 불구하고 대부분의 생산부 간부들은 생산 지시를 받아 배합율에 맞추어서 하루 몇톤 정도의 사료 제품만 생산하고 있어도, 아무도 그가 능력개발을 하지 않고 있어도 책망받지 않고 늘면서 일할 수 있다고 역설적으로 말할 수 있겠다.

물론 이렇게 인정하는 분이 당신의 최고경영자라면 곧 보따리를 써는 것이 혼명할지도 모른다. 그러나 자기의 담당부서인 일이 자신의 일이었음을 알았을 때, 회사의 영리 증진을 위해서 즉각 투쟁할 의사가 있다면 보따리를 써는 것은 잠시 보류할 필요가 있다. 임금도 중요하지만 그에 앞서 자신의 능력을 뽐내기 하는 것은 현재 소속하고 있지 않은 어느 회사에서 인정할 것이며, 따라서 당장 현재회사에서 활발하게 일을 시작하는 것은 매우 바람직한 자신의 투자일 수 있는 것이다.

◇ 실무 관리자들은 한 단위의 분자로서 한 눈을 풀면 안된다.

실무 관리자는 원칙적으로 의사 결정권이 없고 간부의 지시에 따르고 간부에게 실무의 애로점을 토로하고 실수없이 일해 나가야 한

다. 사료 구매담당 직원이 계사에 들어가서 체란중인 직원에게 사료 문제아닌 계란의 취급문제를 따져서는 안될 것이다. 가능하면 그런 일은 간부를 통하는 것이 좋을지도 모른다. 또한 생산 담당자가 품질관리 담당자에게 지나친 어조로 사료의 배합율에 대하여 '간섭하거나 불평하여도 품질관리 담당자는 즐거워하기 힘들다. 이 역시 당신의 상사가 능력이 있으므로 적절히 해결하여 줄 것이다. 실무관리자들이 한 눈을 팔지 않고 자신의 일에 하나의 미쓰도 없이 직무를 수행하여 나갈때 하나 하나의 그들이 모여 구성된 당신의 회사를 고장없이 달리게 할 수 있을 것이다. 아풀로 우주선이 99.9999%의 정확도를 유지할 수 있었던 것은 개미같은 실무자와 그들을 계획하고 통제한 간부들의 눈물겨운 승리였다는 신문의 보도는 절대로 미사여구(美辭麗句)가 아니다. 맡은바 직무에 충실했고 도 임금이 정당한 수준이 아니라면, 다른 우수한 업체에서는 당신을 오래 방관하지 않고 곧 손길을 뻗칠 것이다.

이상 생산부의 중요성을 개략적으로 설명하였다. 다음에 엮어지는 체크리스트는 주로 생산 담당 간부와 실무자급을 위한 것이며 해당되는 날에 표를 하여 90점 이상이면 우수 생산부, 80점 이상이면 전실한 생산부, 60점 이하는 자신을 반성하든지 곧 타부서로 옮기는 운동을 시작하는 것이 좋을 것이다.

참고로 「직무분석과 경영제기능」과 「품질관리의 내용」을 도표로 알기 쉽게 설명한 것을 소개하기로 한다.

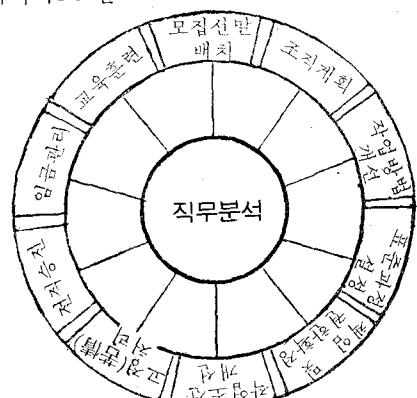


도표 1. 직무 분석과 경영제기능

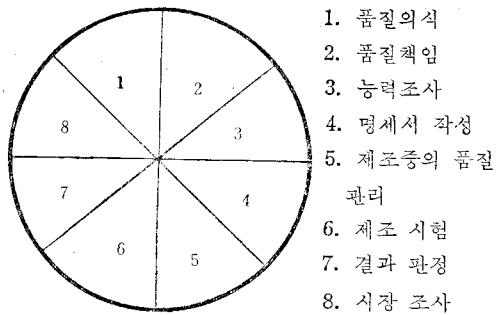


도표 2. 품질 관리의 내용

**능력
체크**

(A) : 3 점
(B) : 2 점
(C) : 0 점

- ① 공장의 규모, 제품의 종류 판매시장, 교통, 동력, 급수, 기후, 원료, 노동조건으로 보아 입지 조건이 적당한가?
 (A) 적당하다.
 (B) 적당하지 않으나 가능한한 개선하겠다.
 (C) 생각해 본 일 없다.
- ② 공장건축은 제반 법규에 따라 잘 준수되어 있는가?
 (A) 잘 준수되어 있다.
 (B) 가능한대로 준수되게 개선하였다.
 (C) 법규를 찾아본 일도 없고 별로 중요하지도 않다.
- ③ 공장건축의 양식과 종류는 제품의 종류와 생산의 양과 질에 적합한가?
 (A) 적합하다. 앞으로 개발예정된 제품을 위하여 미리 여유를 두었다.
 (B) 현재는 비교적 순조롭다.
 (C) 생각해 본 일 없다.
- ④ 기계시설의 배치, 능력, 가동율 등을 검토하는가?
 (A) 월 1회 정도씩 검토하고 개선한다.
 (B) 정기적은 아니지만 검토한다고 생각한다.
 (C) 나한테 적합한 일이 아니므로 생각할 필요가 없다.
- ⑤ 건물과 통력전도 샤프트의 관계는?
 (A) 바로 가실대에 부착되어 있다.
 (B) 건물에 직접 부착되어 있다.
 (C) 검토할 필요가 있으리라 생각한다.
- ⑥ 설비기계 대장은 자산 대장으로서 또한 관리면에서도 중요한데 이것은 어느 부문에서 보관 기록하고 있는가? 또한 설비기계를 분류하여 놓았는가?
 (A) 생산부에서 보관 기록하여 종류별로 정리되어 있다.
 (B) 생산부에서 보관하지는 않았으나 타부서에서 보관하고 있다.
 (C) 그 내용에 대해서 관심을 가진 바 없다.
- ⑦ 품질관리 부문과 야공구제작 부문과의 연락 절차 대책은?
 (A) 생산부내에서 잘 협조되어 있으며 구두전언으로도 즉시 해결된다.
 (B) 협조관계는 이루어지고 있다.
 (C) 별로 필요없다고 생각한다.
- ⑧ 제품을 가공하기 전에 원료검사는 잘 이루어지는가?
 (A) 생산부내의 품질관리자가 꼭 검수한다.
 (B) 생산관리자가 판단하여 필요하다고 생각되는 것만 의뢰 실시한다.
 (C) 별로 필요없다. 왜냐하면 나도 그 사람만 블 실력이 있기 때문이다.
- ⑨ 부속기구나 기계는 생산부에서 작성하고 있는가? 그것을 고정재산으로 하고 있는가? 경비로 하는가? 그 기준은 무엇인가?
 (A) 그 기구나 기계의 가격, 효용성, 내구력을 따져서 작성한다.
 (B) 기준은 없으나 작성되는 것으로 안다.
 (C) 해 본일 없다.
- ⑩ 생산계획은 장기계획(년도나 4분기) 혹은 주간의 단기 계획을 수립하고 있는가?
 (A) 영업부와 협조하여 장기 계획을 수립하고 매주마다 단기계획을 수립하며 월마다 반성 검토하고 다음달의 계획을 수정한다.
 (B) 영업부와 협조관계는 잘 이루어지지 않으나 계획수립은 하고 있다.
 (C) 그날 그날 계획없이 해도 잘 되니, 규모가 더 커진 다음에 해야겠다.
- ⑪ 작업계획이 계획대로 진행되지 않을 경우 그 원인을 작업전표에서 추구할 수 있는가?
 (A) 추구할 수 있으며 즉각 개선한다.
 (B) 직접 뛰어나가 확인하면 알 수 있다.
 (C) 추구할 수 없고 담당 직원을 문제하면 된다.
- ⑫ 생산품목은 기준 일정을 정하고 각부문별로 납기가 정해져 있는가? 생산 품별로 급하고 급하지 않거나 같은 품목이라도 납기 차이가 있는가?

- 지 않은 경우가 있을텐데 그 일정은 수립되어 있는가?
- (A) 다 계획되어 있고 일정도 관계부서와 상의되어 수립하고 있다.
 (B) 계획은 자체수립하지는 않으나 일정은 수립한다.
 (C) 타부서와 연락이 안되니 할 수 없다. 최고 경영자가 개선해 주기를 기다리겠다.
- ⑬ 생산에 정의 변경은 신속 정확히 각 부서에 전달되고 있는가?
- (A) 잘 되고 있다.
 (B) 늦기는 하지만 정확하게 체크한다.
 (C) 별로 하지 않고 필요도 없다.
- ⑭ 각 공정간의 작업량은 적당한가? 인원기제 설비등의 지원과 가동은 어떤가?
- (A) 각 부서별로 시간적 동작적 고려를 하며 수시로 개선한다.
 (B) 자세한 연구는 시간이 없어 못했으나 임기응변적으로 잘 해결해 나간다.
 (C) 도대체 시키는 대로 하지 않아 틀려 먹었다. 옛날의 나는 지금의 3사람 일을 혼자 해 냈는데도 현재 그들은 일이 많다고 불평만 한다.
- ⑮ 작업동작에 관하여 항상 연구 개선하는가?
- (A) 능률화를 위하여 열심히 한다.
 (B) 요구시 개선은 빨리 하여준다.
 (C) 노력이 부족하다고 생각되어 둑살한다.
- ⑯ 기계의 배열방법이나 재료 원성품의 저장 장소 공정 순서의 변경, 불효공정의 배제, 공정의 합병등에 의하여 작업개선을 할 수 없는가?
- (A) 하고 있다.
 (B) 중요한 일인줄 당시 알고 있으며 때때로 연구한다.
 (C) 되어 있는 시설은 개수하는데 최고 경영자와 싸우게 마련이다. 새로 공장을 지을때 해 보겠다.
- ⑰ 예비인원 유휴공정 재공품등의 계획은 적당한가?
- (A) 항상 계획과 준비가 되어 있다.
 (B) 일부는 실시하고 있다.
 (C) 윗 사람의 지시를 따를 뿐이다.
- ⑱ 작업의 표준은 되어 있는가? 작업지도표는 만 들어져 있는가?
- (A) 잘 되어 있다.
 (B) 되어 있지 않으나 곧 실시하겠다.
 (C) 필요 없다.
- ⑲ 작업장의 정리 정돈은 잘 이루어지고 있는가?
- (A) 이는 다음날의 작업능률 향상에 큰 요인으로 되므로 철저히 한다.
 (B) 지시를 자주하며 가급적 직접 체크한다.
 (C) 지시만 내린다.
- ⑳ 작업원은 작업결과(시간, 재료사용량, 생산량, 작업조건)를 기록하게 되어 있는가?
- (A) 기록하게 되어 있으며 수시로 체크한다.
 (B) 하고 있지는 않으나 곧 시작하겠다.
 (C) 앞으로도 할 필요가 없다고 생각한다.
- ㉑ 자재관리 조직은 적당한가? 타부분과의 관련은 잘 운영되고 있는가? 책임과 전환이 명확히 되어 있는가?
- (A) 비교적 잘되어 있으며 책임과 전환관계도 명확하다.
 (B) 현재 실시하고 있으나 책임과 전환의 관계에 개선점이 있다고 본다.
 (C) 전혀 구상해 보거나 시도해 본적이 없다.
- ㉒ 최고 경영층의 자재관리에 대한 인식은 어느 정도인가? 관심이 회박하고 안이한 기분은 없는가?
- (A) 자재관리에 대한 인식이 높으며 매번 결과를 보고한다.
 (B) 최고 경영층의 인식은 악한 편이나 보고는 수시로 하고 있다.
 (C) 필요한 경우에만 보고하고 있다.
- ㉓ 일반 종업원에게 자재를 존중하는 관념을 철저히 주입하고 있는가? 부하 사원의 원가 의식은 어떤가?
- (A) 철저히 주입하고 있으며 부하사원의 원가 의식도 건전한 편이다.
 (B) 자재를 존중하도록 하고 있으나 부하사원의 원가의식은 필요로 하지 않는다.
 (C) 자재는 아낄 필요가 없다. 원가계산은 중간부만이 할 일이다.
- ㉔ 공장내외에 자재의 스크랩이 산재하고 있지 않은가? 작업 스크랩의 회수관리는 잘되어 있는가?
- (A) 정리와 관리는 아주 잘되고 있다.
 (B) 개선의 여지는 있으나 좋은 편이다.
 (C) 정리할 것도 없고 회수할 필요도 없다.
- ㉕ 스크랩 보관장의 상황은 어떤가? 스크랩의 구분 정리 취급 방화에 대한 조치는 충분히 강구되어 있는가?
- (A) 보관장 시설은 완벽하며 불의의 사고에 대비하고 있다.

- (B) 시설은 되어 있으나 시설의 완벽과 불의의 사고에 대비하는 절은 개선의 여지가 있다.
 (C) 현재 실시하지 않고 있다.
- ㉙ 원료자재비가 총원가에 절하는 비율은 어떤가? 또한 각 자재의 비중은 잘 평가되었는가?
 (A) 원료 자재비의 원가에 대한 비율은 75~80% (사료 공업의 경우) 내외이며 끓임없이 연구 평가되고 있다.
 (B) 원료자재비의 비율은 정확히 계산되어 있지 않으나 이를 위해 노력중이다.
 (C) 참 중요한 일을 잊어버렸다. 시작해야겠다. 혹은 아직은 필요없다고 생각하고 있다.
- ㉚ 자재비의 비용이 크고 더우기 가격이 크게 변동하여 투기적 경영으로 흐르고 있지 않은가?
 (A) 그런 절은 최고 경영자부터 적극 체크하며 나도 끓임없이 연구 개선한다.
 (B) 가격의 변동을 예상하려하고 이에 적응하려고 애쓴다.
 (C) 자재비의 비용은 줄이려고 노력하나 투기적 경영은 잘만하면 일확천금 할 수 있지 않은가?
- ㉛ 원료의 품질평준화의 기준은 확립되어 있는가?
 (A) 기준이 확립되어 있고 자체능력으로 모두 해결하도록 하였다.
 (B) 기준은 아직 못세웠다. 하지만 다른 곳의 기준을 도입하여 사용하고 있다.
 (C) 과학적 관리에도 한계가 있으며 사람의 5감 (五感)도 뜻지 않게 정확한 것이다.
- ㉜ 재료소요량에 대한 감도율과 가공시의 한계불량률은 어떤가?
 (A) 자체내의 충분한 분석을 거쳐서 정해놓고 있다.
 (B) 통상적인 기준에 따르며 그 오차는 사실 무시해도 좋을 것 같다.
 (C) 사설을 파악할 필요가 없다. 여유있게 잡아놓으면 결국 나머지는 이익으로 떨어질 것이 아닌가.
- ㉝ 자재의 구매계획은 시장 조사가 충분히 이루어지고 생산의 요구량과 재고량을 조정하여 낭비가 없도록 하고 있는가?
 (A) 구매담당에서 충분히 자료를 수집 정리하여 응용하고 있으며 생산문제도 마찬가지이다.
 (B) 시장조사가 광범위하지는 않으나 하고 있으며 생산의 요구량과 재고량 관리는 인원
- 이 부족하여 못하고 있다.
 (C) 생산부의 소관이 아니라고 생각한다.
- ㉞ 자재를 상비재료와 비상비 재료로 구분하여 구매관리를 적절히 하고 각각의 책임자를 정하고 있는가?
 (A) 잘하고 있으며 수시로 분석한다.
 (B) 모자라는 절은 있으나 노력하고 있다.
 (C) 필요하기는 하지만 아직은 구상단계이다.
- ㉟ 중간업자를 제외시키고, 가급적 직접 생산자나 제조업자로 부터 구매하고 있는가?
 (A) 잘 시행하고 있다.
 (B) 중간업자를 제외시키려 자체조직을 강화하겠으며 현재의 구매 담당진을 강화시키겠다.
 (C) 도대체 밑에 있는 사람은 끓일겠다. 중간 업자에게 약간의 이익을 안겨주는 것이 더 안전하고 확실하다.
- ㉟ 원료와 자재 납품자에게 엄격한 고과(考課)가 취해지고 항상 적당한 납품자로 부터 구매하고 있는가?
 (A) 물론이다. 납품업자는 우리의 신용때문에 아무리 곤란해도 우선적으로 응해준다.
 (B) 엄격한 고과는 취해지지 않으나 객관적인 타당성이 있는 납품자를 확보하고 있다.
 (C) 수시로 자체조직을 이용하므로 녘넉하다.
- ㉟ 자재의 검수와 지불방법, 평양등은 확실한 방법으로 이루어지고 있는가?
 (A) 원료자재는 엄격히 경미중량으로 짜지고 있으며 지불조건도 충실히 이행한다.
 (B) 지불조건은 확실히 하고 있다.
 (C) 지불조건을 늦추는 것이 더 이익이 된다.
- ㉟ 원료와 자재의 파악은 정기적으로 실시하고 있는가? 그 결과와 장부상의 수치와의 차이는 파악하고 있으며 그 원인을 상사에게 자신있게 보고할 수 있는가?
 (A) 정확히 파악하며 자신있게 보고한다.
 (B) 파악하고 있으나 원인의 지나친 조사는 필요 없다.
 (C) 모두다 생산과정에 투입되었으니 지나치게 까다로울 필요는 없지 않은가?
- ㉟ 도급업자의 견적에는 상세견적 방식이 취해지고 있는가?
 (A) 취해지고 있다.
 (B) 원칙적으로 그렇게 하고 있으나 담당자의 임의 결정으로 정해진다.
 (C) 구두로 결정하고 사후결재를 받는다.

체크
크리에이
해보
보자

⑦ 현금지불의 요구에 응할 수 있도록 지금의 회전이 충분히 이루어지고 있는가?

(A) 경리부와 수시로 협조하므로 계획과 처리 과정에 두려가 없다.

(B) 경리부와의 마찰은 간혹 있으며 빌로 문제 가 안된다.

(C) 그것은 우리가 관심을 가질일이 아니다.

⑧ 신제품의 개발시 충분한 시장정보와 기술정보를 종합 검토하는가?

(A) 영업부의 판매 측면과 외부 기밀한 협조아래 진행하며 판매가격 품질문제 등을 충분히 검토한 후 생산한다.

(B) 자체내에서 가능한 한 연구 개발하여 판매 가격도 결정 통보한다.

(C) 확실한 정보에 의존하므로 재검토에 지나치게 의존하는 것은 시장개척이나 확보를 늦게 할 뿐이다.

⑨ 공원의 선택 및 훈련은?

(A) 선택과 훈련은 생산부문이 하며 근무성적표를 작성 하여 능력개발에 힘쓴다.

(B) 선택은 하되 훈련제회은 수립되어 있지 않다.

(C) 선택 기준은 없으며 가급적이면 회사내의 직원소개로 결정하며 훈련은 필요없고 혼자서 배워나갈 것이다.

⑩ 부하직원과 공원들의 임금기준은 어떻게 되어 있으며 조정하는 근거는 무엇인가?

(A) 임금수준은 타공장에 비교함이 없이 기본 생활급+수당(특근, 위험, 월차, 연차, 능률)등으로 구성되어 공정한 규정을 두어 지급하도록 한다.

(B) 수당제도등은 능률을 올리기는 하나 너무 번거롭다. 고정급으로 하되 충분히 납득할만한 금액을 주도록 최고 경영자를 설득시킨다.

(C) 임금은 회사의 비용으로 생각한다. 사람은 많으면 훈련시키면 된다. 기업발전에 있어서 노동력의 창취는 필연적인 과정이다.

〈다음호에 계속〉 □□



해부검사 정확한 진단
각종 가축질병 및 축산에 관한 상담
각종 수의약품 취급

畜産센타

家畜綜合病院

獸醫師

獸醫師

柳起馨

安勳

서울特別市성동구천호동403번지

55-1036

