



공장 내부야말로 이익을 만들어내는 원천(源泉)이 있다

鈴木 了/ 大和그라비아(주) 임원 · (주)DG엔지니어링 대표이사
김 지 만 / 화신기계공업(주) 기획실장

본고는 일본 大和그라비아(주) 임원이자 (주)DG엔지니어링 대표이사인 鈴木 了 씨가 일본 포장 타임지에 연속으로 기재한 칼럼으로 화신기계공업(주) 김지만 기획실장이 번역했다. 본고를 통해 일본 포장 업계 현황을 살펴보고, 그라비아 인쇄 업계에 당면한 문제점을 해결해 나가는데 도움이 되기를 바란다.

- 편집자 주 -

⑤ 탈(脫)「KKDD」방책(方策)

판단을 개개인에게 맡기는 것에 의해 발생하는 인적 실수를 어떻게 할 것인가?

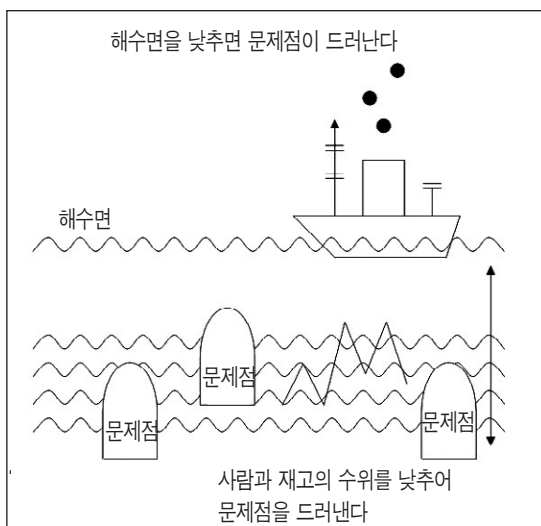
사람의 판단처럼 적절하지 못한 것은 없을 것이다. 대개의 일본인은 50음(아이우에오, 카키쿠케코 등)을 순서대로 말할 수 있다. 그러나, 대각선순서 혹은 역순서로 말할 수 있는 사람은 거의 없을 것이다. 하지만 문자표로 만들어 읽게 만들면 파악이 가능할 것이다. 5회 반복함으로써 어느 정도 암기가능하고 10회 동안 계속 말하면 메모를 보지 않고도 말할 수 있게 된다.

이것이 본래 인간이 가지고 있는 독자적인 학습성이라고 생각한다. 옛날에는 감각, 경험, 담력의 KKD(일본식 발음의 이니셜에서 따옴)에서 그 후에 KKDD라고 불렀다.

감각, 경험, 배짱으로 「그래, 이번에는 이걸로

OK, 전에도 문제 없었으니깐 괜찮겠지, 게다가 적당한 감각으로 「대충해도 괜찮겠지, 「반쯤되어도 윗사람이 책임을 지면되니까 괜찮아」라는 적당한 말들이 만연하던 시대가 있었다. 복잡한 룰이나 메뉴얼을 만드는 것은 에러를 발생시키는 원인이 된다. 본래, 발생원인 혹은 발생부분보다도 하나하나의 문제점에 대한 진정한 원인을 어디까지인가 찾아내야 할 것이다. 일을 진행시켜온 과장(課長)이 나쁘다든지, 부장(部長)의 책임 혹은 관리 책임이 불분명해서 그런 것인가? 사람과 사람, 사람과 조직, 사람과 설비, 설비와 조직의 측면에서 진정한 원인을 어디까지 추구하느냐가 본래의 일이 아닐까?

배가 안정되어 항상 잘 순항하고 있어도 수면이 낮아지면 여러 가지 문제점이 표면에 나타나



게 된다. 수면이 낮아지면 어떻게 될까? 이것을 확인 하기 위해서는 해수를 빼면 해면이 낮아지므로 문제점이 드러나게 된다. 문제점을 감추지 말라고 말하고 싶다. 감추고 있으면 나중에 손을 쓸 수가 없게 된다. 따라서 항상 문제점을 두각할 필요가 있다. 더욱이 연포장 그라비아에만 해당하는 것이 아니지만, 컨버터(CONVERTER)의 현장에서는 제품을 만들면서 잘못된 것을 고치는 것이 당연히 행하여지고 있다.

인쇄, 라미네이트, 코팅 등의 가공을 처리해 나가면서 불량률을 고쳐나가려고 하고 있다. 이러한 일은 가전(家電)메이커, 자동차 메이커에서는 절대 하지 않는다. 정신을 차려보니까 롯데가 끝나버렸다고 말할 지도 모른다. 불량률이 발생하면 라인을 멈춰버리면 된다.

더욱 더 불량률이 발생한다든지 여러 가지 고민하면서 멈추지 않고 그 자리에서 고쳐보려고 하고 있다. 이러한 일은 나중을 위해서는 결코 좋

은 일이 아니다. 그래서 직접적인 원인을 밝혀내지 못하고 같은 실수를 반복하고 있다.

당사에서는 여러 가지 자주적 개선 활동(앞머리 글자를 따서 自主研)을 실천하고 있다. 이러한 개별 개선의 지속적인 활동이 커다란 효과를 내고 있지만, 반드시 여기에 해당하는 비용, 시간이 라든지, 그 효과, 지속성, 타당성의 확인까지 행하지 않으면 진정한 개선이 되지 않는다.

부품을 놓는 위치에 따라서 좋은 결과가 되었다고 한다면, 여기에 얼마나 비용이 들었는지, 그렇게 하기 위해서 시간이 어느 정도 단축되었는지, 그 효과가 어떠한 형태로 나오고 있는지, 계속 가능한지 등의 여부를 파악해서 하는 것이 본래의 개선제안이다. 개선 전, 개선 후와 같은 자료로만 만들어 두는 것이 개선이 아니다.

우리의 그라비아 업무는 설비산업, 혹은 장치산업이라고 말해지고 있다. 당연히 여겨지고 있지만, 사실은 수주산업이기도 하다.

주문을 받아서 물건을 만들어 납품한다. 따라서 아무리 작은 물건이라도 예를 들어, 50만엔, 30만엔, 10만엔의 물건이라도 회사의 설비로써 도입하려는 경우에는 그 설비 비용에 대해서 효과를 사전에 조사하지 않으면 안 된다. 몇 년에 걸쳐서도 설비 투자 금액이 회수되지 않는 사용 방법이라면 투자 설비는 하지 않아야 된다. 1년도 너무 긴 기간이다.

작은 것이라도 품질을 유지 관리하고, 효과를 높이기 위해 필요한 주변관련기기는 6개월이 하나의 목표 설정치가 된다. 투자비용 대 효과가 회수되지 않는다면 사용방법이 나쁘든지, 다른 문제가 있다고 검토해 봐야 된다. [K]