

## 중앙도연[中央図研] 오로지 개선하는 길밖에 없었다

### 1) 기업개요

- 소재지 : 名古屋市中区古渡町15-20
- 분 야 : 기계 설계
- U R L : <http://www.chuozuken.co.jp>

### 2) 기업 소개

#### □ 보다 알기 쉽게

- 이 회사는 말로 표현한 것을 도식화 또는 화상으로 변환시키는, 일종의 ‘번역’ 을 하여 시각적으로 알기 쉽게 전달하는 고유의 기술을 보유하고 있음
- 지금이야 컴퓨터 도입으로 3차원 CAD(컴퓨터 이용 설계)의 설계부터 CAE(컴퓨터 이용 공학)의 분석, “XML/SGML”문서에 의한 전자 매뉴얼 작성, 그리고 프레젠테이션용 전자문서 작성 다양한 도구들을 사용하지만, 이 회사가 사업을 시작했던 30년 전에는 모두 수작업이었음
- ‘무엇이든 해보자’ 는 것이 이 회사의 경영방침임

#### □ 매뉴얼 자료의 전산화

- 이 회사가 특별히 잘 하는 분야는 항공기 관련 설계 및 정비사용 전자 매뉴얼의 작성임
- 본사를 둔 아이치(愛知)현은 자동차관련 기업이 집적하는 일대 산지로 알려져 있지만 미국 보잉사의 차세대 여객기 “보잉 787 드림라이너”의 주요 부품을 생산하는 등 항공기 관련 산업도 활발함
- 이 지역의 동종 업계 타사의 대부분이 자동차와 관련한 설계를 하는 동안 이 회사는 항공기와 관련된 업무를 많이 해 왔고, 그렇게 익힌 기술이 지금은 상대적 경쟁력으로 작용하고 있음
- 또한 2008년 봄 미쓰비시중공업이 국산 소형여객기 「MRJ」<sup>1)</sup>를 아이치현에서 생산하기로 결정한 것도 항공기를 전문으로 하는 이 회사에 순풍으로 작용했음
- 항공기 관련 업무는 작업량의 증감 폭이 상대적으로 심하지만 전반적으로 증가하는 추세에 있다는 것이 이 회사의 판단임

## □ 100회를 넘긴 개선활동 회의

- 야나기다 사장이 사업 본부장이었던 시절에 시작한 개선 활동이 있는데 통칭 「하나마루 모임」이라고 불림
- 일상 업무 속에 파묻히기 쉬운 문제점을 조사하고 개선방안을 생각하는 회의임
- 중견 사원 약10여 명과 야나기다 사장이 함께 모여 월2회 약 2시간 반에 걸쳐 의견을 서로 주고받음

1) 미쓰비시 MRJ(Mitsubishi Regional Jet) : MRJ는 일본에서 개발중인 중소형 여객기로 미쓰비시중공업이 개발해 왔지만 2008년부터는 자회사인 미쓰비시항공기에서 개발하고 있다. 일본산 보잉 737로 미쓰비시는 현재 보잉 787에 사용되는 복합재 날개를 생산하는 데 관여하고 있음

- 사내에서 이 모임의 필요성이 대두된 것은 직원들 간에 의견교환이 부족해서 빈번하게 발생하는 작업 오류가 늘어났기 때문임
- 고객의 제공한 원본을 그림이나 화상으로 만들어 다시 작업하는 것은 원래의 원문의 의미를 정확하게 이해하고 다음 공정으로 이어가는 것이 중요하기 때문에 의미를 잘못 이해하면 당연히 클레임이 되어 되돌아오게 됨
- 이 모임에서 각 단계에서 문장을 수정하는 방식을 통일하고, 각 공정의 작업내용을 명확하게 구분하는 등의 구체적인 실행계획을 제시되었고, 즉각 전사적으로 실행에 옮겼음
- 그 결과 매달 평균 14건이나 발생했던 클레임이 약 1년 만에 완전히 사라졌으며, 재작업을 해야 하는 수고가 줄어든 것은 물론 직원들의 스트레스도 감소하였음
- “바보 같이 일을 반복하는 것이 중요하다”는 신념을 가지고, 지속한 하나마루 모임은 100회를 넘겼고, 회의 내용을 상세하게 정리한 회의록은 두께 8cm의 파일로 벌써 5권이 되었음

## □ 선순환을 낳은 개선활동

- 최근 매출 신장세가 둔화되는 등 경영쇄신의 필요성이 대두되고 있음
- 거래 문의는 늘어나는데 유능한 인재가 절대적으로 부족한 상태이며, 이 같은 고민은 관련업계가 공통으로 풀어야 하는 시급한 과제가 된지 오래되었음
- 그러나 이 회사는 그런 고민에 일희일비하지 않고 직원을 독려하면 꾸준히 개선활동을 지속해 왔음
- 이 회사는 직원의 주체적인 노력이 조직력 강화와 품질향상으로 이어지는 선순환 구조를 만든 것이 주요했던 것으로 보임