

## Book Review

### JIT를 잡아라(원제 : The Goal)\*

급속한 기술의 발전, 특히 컴퓨터와 커뮤니케이션의 발전으로 인해 더욱 심화되어 가는 경쟁 환경 속에서 많은 기업들, 특히 제조생산업체들은 생존의 위협을 느끼고 있는 새로운 사고의 전환기회를 제공하고 있으며, JIT시스템을 능가하는 새로운 '생산성 향상 시스템'을 제안한다. (이 새로운 시스템을 또 다른 저서인 「경영 맨탈리티 혁명」에서는 드럼-버퍼-로프(BDR) 시스템이라 명칭하였다.)

내용은 어느 그룹 산하의 한 공장장이 만성적인 납기지연의 문제 때문에 공장존폐의 상황에 직면하면서부터 시작된다. 사장으로부터 가까스로 얻어낸 3개월의 시한부 기간 동안 위기상황을 극복해가는 과정이 전개되며, 그에 못지않은 비중으로 가정내의 부부갈등을 소설의 형식으로 엮어나가 독자로 하여금 전혀 지루함을 느끼지 않도록 유도하고 있다. 문제 해결 방안을 찾아가는 과정 또한 아들과 함께 참가하게 된 보이스카우트 하이킹에서 대열관리와 아들친구들과의 주사위놀이를 통해 생산라인의 병목현상을 유추 비유하여 종속, 통계적 변동 등의 개념과 그 영향 및 해결안을 알기 쉽게 이해하도록 설명하며, 위기상황임에도 불구하고 그 논리 전개에 전혀 무리없이 차근차근 문제해결을 진행해 나간다. 그 핵심은 병목을 최대한 풀어야 한다는 점으로 그것은 기존의 개념과 관행, 그리고 성과 분석방법들을 과감히 버리고, 판매의 관점에서 생산성의 극대화를 추구해야 한다는 점을 강조하고 있다.

기업조직에서 흔히 발생하는 "부분의 효율성이

전체 효율성의 댓가로 이루어진다"는 문제현상을 물리학교수 출신의 기업컨설턴트를 적절히 등장시켜 문제해결의 실마리를 적기에 제공받도록 함으로써 컨설팅의 중요성을 인식시키며, 그러나 문제는 결국 조직 스스로가 즉 의사결정자 자신이 해결해야 한다는 명확한 선을 보여주고 있다. 또한 문제를 하나하나 논리적으로 극복해 나가는 과정 속에서 저자는 앞으로 기업 경영자들이 깊이 새겨두어야 할 시사점들을 유감없이 제시하고 있다. 그것은 뚜렷한 기업목표의 명시, 성과 측정방법의 획기적 전환, 자원 사용의 사고 전환, 변화에 대한 저항 제거, 즉 전그룹 합의의 중요성, 상황에 따른 지속적인 개혁의 순환과정 등으로 요약될 수 있다. 특히 여기서 제시되는 조직전체의 지속적 개혁 과정은 보편적인 동시에 개인적인 주인의식의 조직풍토가 선행되어야 가능하며, 또한 그 첫걸음은 주요 한계를 정확히 파악하고 모든 노력을 그 해결 혹은 완화에 집중하는 것이고, 일단 그것이 달성되면 조직은 새로운 수준의 수행능력을 갖게 됨과 동시에 또다른 한계들에 의해 제약받게 될 것이므로 결국 이것은 끝없는 순환과정이 된다는 것이다. 이 책은 조직 경영자에게 이러한 끝없는 도전을 극복해 가는 데 좋은 지침서가 되는 재미있는 책이다. ♣

\* 엘리 골드렛 지음, 홍성완 옮김으로 새길출발사 발행(1993)임.