

코미[コミ株式会社] 나 아닌 다른 세상을 비추는 거울

(1) 기업개요

소재지	埼玉県川口市並木1-5-13
설립연도	1973년(1967년 창업)
분야	상업용 거울 제조 판매
자본금	2,000만 엔
URL	http://www.komy.co.jp

(2) 생산제품

거울의 용도가 바뀌고 있다. 언제부턴가 거울은 자신의 모습을 보기 위해서가 아니라 다른 무엇인가를 보기 위해 활용되는 빈도가 높아지고 있기 때문이다. “거울아, 거울아 이 세상에서 누가 제일 예쁘니?” 라는 동요 속 명대사가 사라지고, “거울아, 거울아 누가 뭘 훑쳐가니?” 라는 말이 더 어울리는 그런 세상이 되고 있는 것이 아닐까?

슈퍼마켓 혹은 편의점에서 우연히 천정을 올려다보면 요소요소에 방범용 블록거울이 설치되어 있는 것을 발견하게 된다. 보통 업계에서는 이런 거울을 감시거울이라고 부른다. 그리고 자동차 운전 중에 골목길에서 커브를 돌기 위해서는 모퉁이에 세워져있는 기둥의 위쪽에 부착되어 있는 블록거울을 한번 쳐다보는 것은 교통안전에 위해 반드시 필요하다. 이런 거울에는 도로반사경이라는 명칭이 붙어있다.

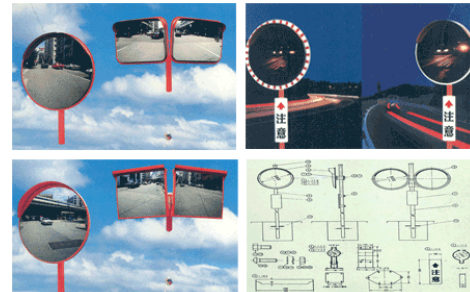
이와 같은 블록거울 분야에서 일본국내 시장의 80%를 장악하고 있는

기업이 있다. 직원 수는 불과 18명. 파트타임으로 근무하는 직원까지 모두 합쳐도 25명을 넘지 않는 코미(コミ-)라고 하는 작은 회사다.

< 감시거울 >



< 도로반사경 >



이 회사의 주력상품은 앞서 언급한대로 자기 자신의 모습을 보기 위한 거울이 아니라 보는 사람 이외의 사람과 장소를 볼 수 있는 것으로, 충돌방지, 안전확인 또는 방법용으로 쓰이는 특수거울이다. 즉, 감춰진 사각지대를 없애고 시야를 넓히는 특수거울에 특화되어 있다. 돔 모양으로 되어 있어 선반 또는 사물함의 장애물 뒤쪽까지 360도 어디서든지 볼 수 있는 거울이 있는가하면, 180도 이상의 시야가 확보되어 단 1개로 점포 안 상황을 확인할 수 있는 하프 돔 모양의 거울도 있다. 이렇듯 각각의 기능별 또는 용도별로 구분하면 이 회사가 제조하는 아이템 수는 무려 100여종에 이른다. 이런 제품 중에는 판매를 시작해서 10년 넘게 꾸준히 팔려나가는 효자 아이템도 적지 않다.

(3) Only-One 기술

이 회사 제품 중에서 볼록거울과 함께 업계의 지대한 관심을 받고 있는 것이 FF거울이다. 이 특수거울은 보통 거울처럼 평면이면서 볼록거울과 같은 넓은 시야를 확보할 수 있는 기능을 갖고 있다. 이 제품은 1999년 미국 보잉사가 여객기의 “객실 시인용(視認用) 거울”로 도입한 이후 항공사들의 주문이 이어졌다. 일본항공은 수하물창고의 “분실물 확인용”으로 대량 구매를 했고, 스칸디나비아항공은 폭탄체크·테러방지용으로 모든 항공기에 FF거울을 장착했다. 2004년에는 세계최대 항공

기 에어버스380의 표준장비로 결정되기도 했다. 안전성과 품질에 관해 엄격한 기준을 정하고 있는 항공업계에 진출한 것으로 보더라도 코미의 기술력은 입증되었다고 할 수 있다.

세계에서 유일하게 코미만이 만들 수 있는 FF거울은 항공기 이외에도 금융기관의 ATM(현금자동인출기)에 부착되어 활용되고 있다. ATM 기계를 이용하는 사람이 뒤에 줄서있는 사람의 움직임을 파악하여 암호번호 누출에 대한 불안감을 해소하는 것으로도 수요가 폭발적으로 증가하고 있다. 이러한 독특한 제품들을 생산하는 코미는 블록거울 제조에 있어 수주생산방식을 채택하여 재고와 클레임이 전혀 없는 생산 시스템을 구현하고 있다.

(4) 성장과정 및 생산시스템 개선

코미는 1967년 간판제조회사로 출발했다. 70년대에 들어와 블록거울 2장을 붙인 회전거울을 디스플레이용으로 개발했는데 뜻밖의 용도로 쓰이게 되었다. 바로 도난방지용이었다. 방법과 도로반사경 등의 안전 확인용으로 거울의 새로운 시장이 확대될 것으로 예측하고 기존의 간판사업을 완전히 정리했다.

코미가 당시 만들었던 거울관련제품은 불과 몇 종류였기 때문에 판매회사를 통하거나 공장에 재고를 쌓아두고 파는 것으로 충분했다. 그러나 도요타자동차의 생산방식을 도입하면서 제품개발에 큰 변화가 일어났다. 효율적인 다품종 소량생산체제를 갖추는 한편 납기를 철저히 지킬 수 있는 생산시스템에 도전하기로 결의하고 모든 생산체제를 재편하기 시작했다. 그로부터 얼마 후 하루 전에 받은 주문을 그 다음 날 조립할 수 있는 생산시스템을 구축할 수 있었다. 즉 직선으로 만들어져 있던 생산라인을 셀 생산방식(Cell Manufacturing System)으로 바꾸고 기계가공 중에 발생하는 부품조달 시간을 없애 작업의 표준화를 구현했다. 또한 변종변량에 적절하고 신속하게 대응할 수 있도록 생산현장을 과감하게 교체했다. 즉 공정 전체의 레이아웃을 간단하게 바꿀 수

있도록 작업테이블을 작업자 자신이 자유롭게 변형시킬 수 있도록 한 것이다.

한편 작업중단은 작업효율 저하뿐 아니라 불량제품 발생으로 이어져 결국 고객 불만으로 나타나게 된다. 따라서 작업중단을 없애기 위해 작업현장에서 다른 작업현장으로 옮겨가며 부품을 전문적으로 공급하는 “부품공급자”와 작업자를 분리하는 방식도 도입했다. 또한 수·발주 계획을 한명의 담당자가 모두 관리하는 방법을 도입하여 기존의 불필요한 업무를 생략했다. 고객으로부터의 수주, 외부로의 발주, 사내의 가공부서 결정 등 수주에서 생산에 이르는 일련의 과정관리를 혼자서 맡아서 진행하게 된다.

이러한 생산현장에서의 끊임없는 개선노력이 다품종 소량생산체제를 지속하고 있음에도 불구하고 양질의 제품을 안전하게 공급할 수 있는 밑거름이 되고 있는 것으로 보인다. 코미의 항공기용 FF거울 매출은 1997년부터 2004년까지의 8년간 3만개를 돌파하였지만 제품결함으로 인한 클레임은 단 한건도 없었다는 것은 단순한 우연이 아닌 듯하다.

<참고자료>

코미 홈페이지(<http://www.komy.co.jp>)

木村元紀(2005), 『中小企業ですがものづくりでは世界でトップです』, 洋泉社.
 経済産業省 中小企業庁編(2006), 『元気なモノ作り中小企業300社』.