

購買原價節減에 關한 研究

(VA 活動을 中心으로)

A Study on the Purchasing Cost Reduction

—through Value Analysis Technique—

呂 東 吉*

<Abstract>

The purpose of this study is to establish a purchasing cost reduction program for the management practical use. The research method of this study is a bibliographical search of the materials available in the library at Keimyung University and the writer's private study, and the case analysis.

The body of this study is divided into three sections. The first section deals with the purchasing management systems in terms of the nature and characters of purchasing management and purchasing cost in total management system. The second section includes purchasing cost reduction program through value analysis technique and the third section covers summary and the following conclusions;

- 1) Top management should be aware of the important position of purchasing activities from the cost point of view, and they should be aware that a good purchasing cost reduction program could be established through value analysis technique.
- 2) For such a purchasing cost reduction program to be carried out, effectively the management should support and back up the program.
- 3) There should be a training program to educate and develop the personnel who can manage and operate the purchasing cost reduction program through value analysis technique.
- 4) And cooperative system should be established in management and operative organization system from the total management systems, view for the effective use of the program.

1. 緒 論

(1) 研究의 意義

오늘날 企業의 大型化와 企業內의 諸活動이 複雜化됨에 따라 企業經營은 많은 여러가지 要素를 內包하게 되고 要素 相互間에 複雜한 關聯을 가지게 된다. 여기서 購買은 原價引下에 貢獻하게 될 뿐 아니라 重要시스템으로서 活動하게 되는 것이다.

購買은 企業經營에 必要한 原材料, 部品, 設備 등을 確保하기 위한 비지니스(business)活動으로서 그 領域이 擴大되어 가고 있음을 알 수 있다. 일찍이 美

國에서는 購買의 重要性을 認識하고 購買管理者協會(NAPA-The National Association of Purchasing Agent)가 創設되어 企業의 利益率 增加에 貢獻하게 된 것이다.

이는 購買活動의 성과가 原價節減(cost down)을 낳고 利益率에 대한 貢獻度가 높다는 것을 의미하며 企業資金中 購買(purchase)가 차지하는 比重이 크다는 것을 나타내는 것이라고 볼 수 있다.

이와 같이 購買活動의 重要性이 크게 나타남에 따라 VA(Value Analysis) 活動을 통한 效果的인 購買原價節減의 方案을 摸索한다는 것을 意味가 클 것으로 본다.

* 啓明實業專門大學 工業經營科 助教授

(2) 研究의 目的

現代企業은 石油波動으로 인한 生産原價 上昇으로 競争狀態에 있으며 原價節減의 要請이 絶실한 것이다. 特히 資材費는 原價構成要素中에서 차지하는 比重(weight)이 크므로 原價節減의 效果가 크다고 볼 수 있다.

이상과 같이 資材費의 節減이 企業의 利益管理面에 크게 영향을 미칠것이므로 最低價格으로 最適의 條件을 만족시켜 最上의 價値를 나타내게 하는 方法을 摸索하여 企業利益改善에 貢獻하고자 함이 本研究의 目的이다.

(3) 研究의 範圍 및 方法

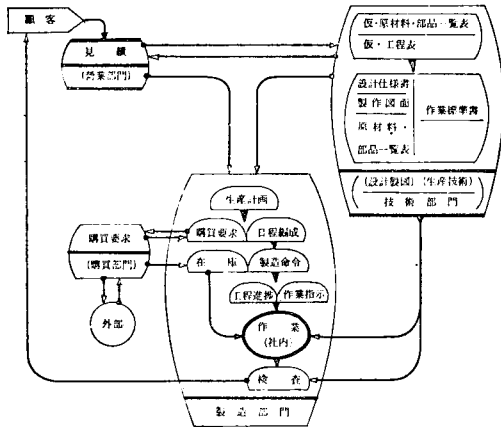
本研究의 範圍는 原價節減을 效果적으로 達成하기 위하여 VA 活動을 통한 購買原價節減의 方法을 提示하고자 하는데 重點을 두었다.

本研究의 目的을 수행하기 위하여 一般적으로 提示되고 있는 既存 文獻研究와 記述의 研究 그리고 事例를 提示하여 本研究을 行하였다.

2. 시스템 購買管理 및 購買原價의 性格

(1) 시스템 購買管理(System Purchasing)

購買機能은 原價節減의 主役을 擔當하는 主要機能일뿐 아니라 組織內의 諸機能과 密接한 關係를 가지고 生産活動을 促進시키는데 큰 役割을 遂行하는 것이다. 이러한 關係를 그림으로 나타내면 그림 1과 같다



資料：購買管理使覽(東京, 日刊工業新聞社 1967) p.37.

그림 1 購買活動과 生産管理의 關係

그림 1에 의하면 고객으로부터 의뢰된 見積 또는 注文은 營業部門이 接受하여 技術部門, 製造部門 그리고 購買部門과 밀접한 關係를 거치면서 製品生産을 完了하게 되는 것이다.

購買部門은 原材料가 生産工程으로 移動하기 前의

準備過程 또 原材料가 最終製品이 되기까지의 過程에서 直接, 間接으로 關係를 가지고 있는 것이다. 그리고 作業現場은 購買擔當者를 비롯해서 여러 管理技術者와 計劃擔當者로 부터 生産의 具體化를 위해서 여러가지 方法과 手段에 대해서 協力이 要求되는 것이다.

購買本質은 使用目的에 適合한 資材를 最適의 方法으로 購買節次를 取하고 적당한 장소에 現物을 取得하는 것이다¹⁾.

따라서 시스템 購買管理를 위해서는 購買의 基本的 作業內容(표 1)을 파악하고 이를 中心으로 體系的이고 組織的인 各種 購買節次가 선택되고 管理方法이 制定됨으로써 購買業務가 수행됨을 認識할 必要가 있다.

표 1 購買의 基本的 作業*

No.	作 業
1	購買方針의 確立
2	購買計劃의 樹立
3	購買品目的 決定
4	購買品質과 示方의 決定
5	購買數量의 決定
6	購買豫算의 樹立
7	購買原價計算의 實施
8	購買價格의 策定
9	購買方法 選定
10	購買時期 決定
11	購買條件의 制定
12	購買市場調查의 實施
13	購買先의 選定
14	購買發注, 契約
15	購買物品 取得管理의 實施
16	購買代金支拂計劃의 立案
17	購買事務의 管理
18	購買監査의 實施

이와 같이 購買管理는 生産活動을 위해서 둘러싸고 있는 여러 시스템중에서 하나의 重要한 局面으로서 그림 2와 같이 시스템 購買管理를 포착하게 되는 것이다.

(2) 購買原價의 性格

購買原價는 購買方針 設定과 購買行爲의 合理的 管理에 利用하는 것을 目的으로 한다. 總原價나 製造原價에 포함되는 各種 原價中 購買行爲를 대상으로 해서 計算되는 部分的인 原價로서 原價調查의 方法에 의해서 計算되고 이것을 管理基準 또는 管理用

1) 南川利雄, システム資材管理(東京, 日刊工業新聞社 1976) p. 153.

* 資料：南川利雄, 前掲書, p154.

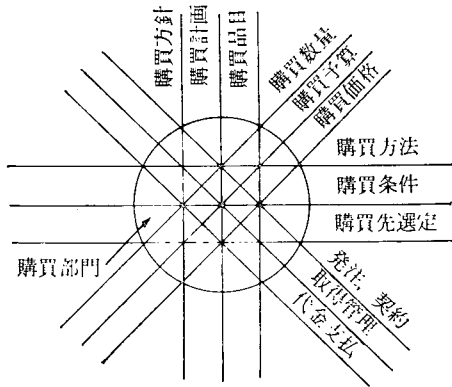


그림 2 시스템購買管理*

具로 利用함으로써 購買管理에 도움이 되는 것이다²⁾
 購買原價는 購買行爲를 대상으로 要求되는 費用을 포함하게 되는 것으로서 여기에는 다음과 같은 費用이 있다.

- ① 購買品의 價格……單價에 數量을 곱한 것.
- ② 購買費 ……………購買의 處理에 要하는 費用
(材料費, 勞務費, 經費)

따라서 購買原價(單位當) = $\frac{\text{單價} \times \text{數量} + \text{購買費}}{\text{數量}}$

로 計算하게 되며 低原價 購買를 實現하기 爲해서는 購買費를 포함, 購買原價 節減을 計劃하고 統制하는데 重點을 두어야 하는 것이다.

購買費의 原價要素別 內容을 보면 ① 擔當員의 給與, 賃金, 賞與金 등의 勞務費 ② 사무용품비, 기타 消耗品費 등의 材料費 ③ 通信費, 出張費, 接待費 등의 經費를 들 수 있다.

그리고 購買費를 部門別로 區分하면 ① 材料計劃 要求部門費 ② 購買外注 部門費, 受入檢査 部門費, 代金支拂 部門費 등으로 區分할 수 있다.

이상과 같이 購買費 計算은 原價要素別, 費目別로 計算함과 동시에 部門別로 區分하여 集計할 수 있다

앞서 檢討한바와 같이 購買原價의 構造를 크게 나누면 購買價格과 購買費로 構成됨을 알 수 있다. 따라서 購買原價節減을 위해서 특히 고려해야 하는 사항과 그 解決에 있어서 效果的인 方法 및 技法은 다음과 같이 관련을 지을수 있다³⁾.

- ① 購買原價節減——購買價格 및 購買費節減
- ② 購買費節減——勞務費節減에 重點(簡易購買制度)

2) 小野寬德, 購買管理(東京, 經林書房 1976) p. 254.

3) 小野寬德, 前掲書 p. 267.

* 資料: 南川利雄, 前掲書 p. 156

③ 購買價格節減——價値分析(Value Analysis)에 重點

위와 같이 購買原價節減 計劃에는 위의 관련내용에 따라 重點的 管理의 導入이 가장 效果的이며 必要한 조치라고 할 수 있다.

3. VA 活動과 原價節減

(1) VA 活動의 概要

1) VA 活動의 發展과 定義

① VA 活動의 發展

VA(價値分析: Value Analysis)가 탄생한 계기는 1947年 GE(General Electric)社의 아스베스트(Asbest) 사건으로서 第2次 世界大戰 직후 物資節約을 위한 生産技術이 要請되는 時期에 機能을 유지하면서 코스트(cost)가 싸질수 있다는데 착안하여 製品 機能 研究를 推進하기 위하여 GE社의 L.D. Miles 등이 中心이 되어 개발한 것이 바로 VA이다⁴⁾.

GE社는 代替品 開發, 購入資材方法을 變更하므로서 많은 利益을 내고 포드自動車會社는 같은 時期에 購買分析(Purchasing Analysis)이라는 명칭으로 活動을 시작하여 費用節約에 성공하였다. 1949年 VA計劃이 GE社에서 公表되고 美國의 各企業이 VA를 채용하게 된 것이다⁵⁾.

VA는 원래 原價節減 管理의 目的으로 開發되어 온 것이며 發展過程을 要約하여 표 2에 나타내었다.

표 2 VA의 發展*

年度	VA	VE	對象
1947	연구시작(GE社)		材 料
1949	VA라命名		製 品
1950		美國防省도입 VE로命名	(改善)
1952	보급 활용		製 品 (設計)
1959	일 본 도입		(開發)
1966		보 급	

② VA 活動의 定義

앞서 말한바와 같이 VA는 原價節減(Cost Down)을 꾀하기 위한 思考方式 乃至 技法이므로 VA 活動에서는 본래 수행해야할 機能(function)에 까지 거슬러 올라가 改善을 하고 있는 것이다. 즉 原價節減

4) 石原勝吉, 現場のテクニスト(東京, 日科技連 1978) p. 8.

水戸誠一, 購買管理入門(東京, 日本能率協會, 1973) p. 132 및 小野寬德, 前掲書 p. 103.

5) 水戸誠一, 前掲書 p. 132.

* 資料: 石原勝吉, 前掲書 p. 9.

을 效果的으로 推進하는 새로운 思考方式 및 그 方法의 하나가 VA 活動이며 品質의 保證과 原價節減을 위한 活動이라 할 수 있다.

VA의 定義는 여러가지로 表現하고 있는데 GE社의 Miles는 製品, 資材, 서비스에 포함되어 있는 不必要한 成本(cost)를 發見하여 그것을 除去하는 것이 VA라고 정의하고 있으며 美國防省에서는 最低의 總成本으로서 必要한 機能을 達成하기 위하여 國防製品의 價値分析에 쓰는 組織의인 努力을 말한다 고 定義하고 있다⁶⁾.

一般的으로 VA는 그 物品이 달성할 機能을 研究함으로써 不必要한 成本을 除去하고 最良의 價値를 얻기 위한 組織的, 體系的, 活動이라고 定義할 수 있다⁷⁾.

이와 같이 VA는 最低의 價格으로 最適의 條件을

만족하고 最上의 價値를 發見하는 것이다.

VA는 보다 높은 價値의 製品과 價値있는 일을 하기 위해 全員이 組織的으로 活動하여 製品이나 業務의 價値를 改善하고 原價節減을 實現하는 일이라고 볼 수 있다.

2) VA 活動의 특징과 對象

① VA 活動의 特徵

VA 活動의 重要事項으로서 品質에 철저히 하고 事物의 機能을 깊이 分析하고 組織的인 그룹(Group) 活動을 들 수 있다. 이를 위해서 現場 全員이 各各의 立場에서 事物의 本質인 機能을 파악하고 分析하여 全員의 意見과 創意的인 研究를 提示하여 不必要한 機能을 除去하고 보다 우수한 方法을 創出해 낸다는 原則下에 價値를 높이기 되는 것이다⁸⁾. 이에 따른 VA 活動의 體系는 그림 3과 같다.

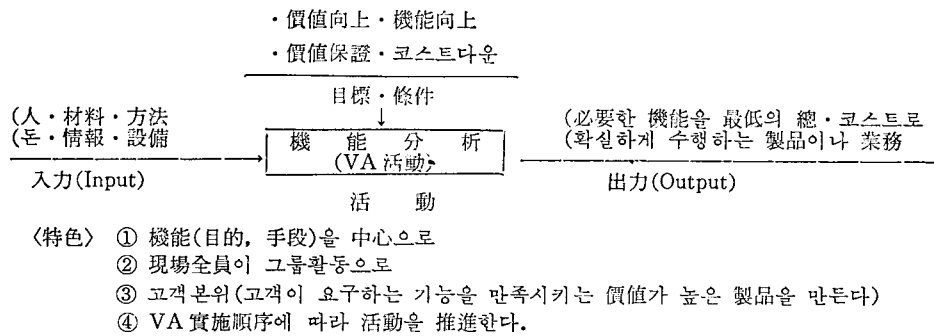


그림 3 VA 活動의 體系*

따라서 具體的인 VA 活動의 特徵을 보면 다음과 같다⁹⁾.

- ① 購買品의 機能을 研究하고 設計나 工作方法에 이르기까지 檢討하는 것이다.
- ② 價値向上이라는 것을 염두에 두는 것이다.
- ③ 思考方式 및 態度를 變更한다.
- ④ VA는 組織的 綜合的, 계속적으로 活動하는 全社的 活動이다.
- ⑤ 社內 各部門의 協力體制 확립과 業者의 積極적인 協力을 前提로 하고 著者로부터 아이디어(idea) 및 情報提案을 받는다.
- ⑥ 會社의 總合力을 集中的으로 機動的으로 活用한다.

위에 열거한 VA 活動의 特徵을 要約하면 첫째 機能本位의 철저를 들 수 있다. 둘째 왜 成本이 드는가를 分析하는 것이다. 이 결과 不必要한 機能이나 製品, 材料, 設備, 作業方法이나 設備잘못으로 인한 2次機能의 改善을 하므로써 成本다운의 可能性檢討를 보다 效果的으로 할 수 있는 것이다(그

림 4 參照).

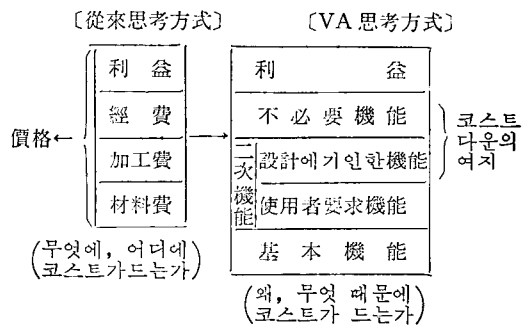


그림 4 成本에 대한 思考方式**

6) 購買管理便覽, 前掲書, p. 295.
7) 購買管理便覽, 前掲書 p. 295; 水戸誠一, 掲書 p. 134; 石原勝吉, 前掲書 p. 4.
8) 石原勝吉, 前掲書, p. 4.
9) 購買管理便覽, 前掲書 p. 299 및 水戸誠一, 掲書 p. 134.
* 資料: 石原勝吉, 前掲書, p. 5
** 資料: 石原勝吉, 前掲書, p. 11

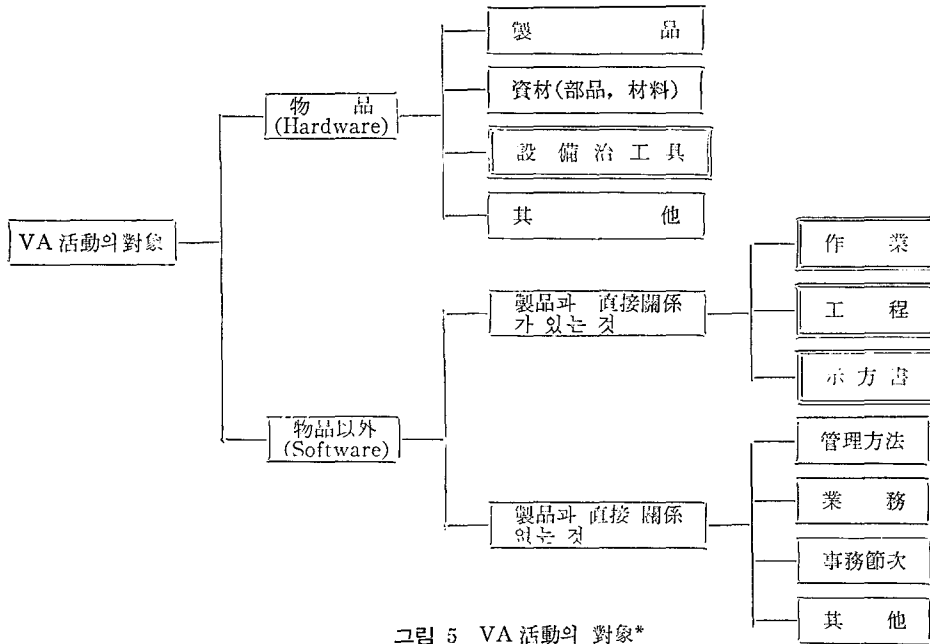


그림 5 VA 活動의 對象*

세계 그룹活動으로 全員의 衆知를 모으는 것을 들 수 있다. VA 活動은 現狀分析, 機能分析을 비롯하여 改善案의 立案, 改善의 實施에 이르기까지 많은 情報를 必要로 하게 되며 그룹으로 서로 協力하면서 推進하는 것이다.

② VA 活動의 對象

VA 는 처음에 주로 資材를 中心으로 展開되었으 며 오늘날은 製品 등의 物品을 中心으로 展開되고있다. 卽 新製品, 既存製品, 外注品, 購買品, 設備品 등이 對象이 되며 더 나아가서는 設計示方書, 製造方法, 生産管理方法, 資材計劃方法, 購買方法, 管理方法, 維持補修方法, 기타 經營上의 方法 등에까지 적용되는 것이다¹⁰⁾.

이와같이 근래에는 VA 活動의 對象이 擴大되어 모든 對象의 機能向上과 生産手段에 有效하게 活用되고 있는 것이다(그림 5 參照).

3) VA 活動과 資材費節減

資材費(material cost)는 原價中에서 차지하는 比重이 크므로 그 節減에 積極的인 努力이 要請되며 製品에 따라 그 比率이 상이하지만 平均 50%¹¹⁾ 이상을 절하는 것은 重要한 意味를 지닌다. 資材費의 節減은 期待以上の 原價節減의 手段이 되고 企業利益 增大에 直接 影響을 미치게 된다.

10) 南川利雄, 資材管理理手帖(東京, 經林書房1977) p. 103.
11) 加納一, 工場管理チェックリスト(東京, 日刊工業新聞社, 1975) p. 85. 및 購買管理便覽, 前掲書, p. 293.

* 資料: 石原勝吉, 前掲書 p. 6.

그래서 VA의 根本的인 思考는 原價를 引下하기 위해 우선 物品의 機能을 調査하고 그 代替品을 찾고 方法을 變更하는 것에 의해 最終的으로 原價를 節減시키는 것이라고 할 수 있다. 이를 위해 먼저 購入資材의 價格構成 狀態를 보면 그림 6과 같다.

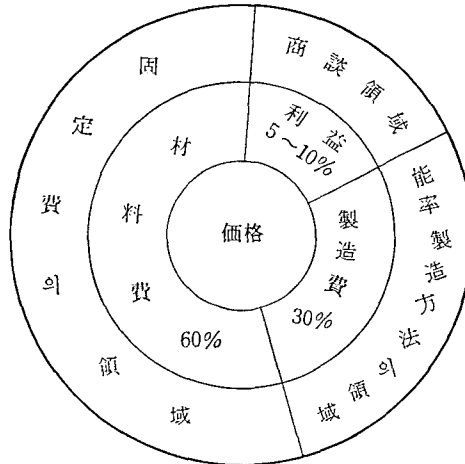


그림 3 購入資材의 價格構成**

利益(margin)은 從來 購買擔當者의 商談對象으로 왔던 것으로 이익중에는 業者의 利益과 間接費가 포함되어 있다¹²⁾. 그리고 製造費(manufacturing cost) 領域은 能率이 높은 業者를 選定하는 것이었다.

材料費(material cost)는 外部에서 購入하는 것이

12) 購買管理便覽, 前掲書 p. 295.

** 資料: 購買管理便覽, p. 296.

므로 過去에는 統制不可能한 分野로 생각했으나 現在는 價格構成中에서 材料費와 製造費에 관심을 集中하게 되었다.

材料費의 構成要素를 分析하면 ① 設計技術 ② 加工技術 ③ 購買技術 등은 들 수 있는데 VA는 部品の 機能을 研究함으로써 材料費의 構成要素까지 거슬러 올라가 材料費의 節減을 檢討하려는 것이다¹³⁾.

따라서 VA 活動에 의하여 業者의 適正한 마아진(margin)을 삭감하는 일이 없이 原價節減(cost down)이 可能하다는 것이다.

이상은 결국 價格을 構成하는 마아진, 製造費, 材料費를 分析하여 品質, 機能에 알맞는 價格 即 適正價格을 發見하게되는 것이다.

그리고 VA에서 말하는 價値는 品質과 코스트의 相關關係로서 品質보다 機能에 대한 研究이며 이 機能에 適合한 코스트(cost)를 발견하는 것이다.

VA의 體系的인 思考方式은 主로 經濟的 價値를 對象으로 한다. 여기서 價値란 말은 要求되는 機能이나 서비스를 必要한 時期와 必要한 場所에서 必要한 品質水準으로 確實하게 達成하기 위한 最低코스트라고 定義된다¹⁴⁾.

따라서 價値는 購入品の 品質 또는 機能과 그 代價로서 支拂해야 하는 費用과의 關係 即

$$\text{Value} = \frac{\text{Quality or Function}}{\text{Cost or Price}}$$

式으로 나타낼 수 있다¹⁵⁾.

이와같이 VA는 機能分析에서 始作하지만 그 機能에 코스트를 結附시켜서 考察하지 않으면 안된다.

L.D. Miles는 價値라는 것은 適切한 効用과 貴重한 要素를 만들어 내기 위하여 어떤 製品의 購買代價가 製造에 支拂하지 않으면 안되는 最少의 金額이라고 말하고 있다¹⁶⁾.

(2) VA 活動의 目的과 目標(Scientific Approach)

1) VA의 目的과 目標

앞에서 記述한바와 같이 VA는 最低價格으로 最適의 條件을 만족하고 그리고 最上의 價値를 얻는것이다. 여기서 VA의 目的을 보면 ① 그 對象은 무엇으로 할 것인가 ② 어느정도 만족시키는가 ③ 언제 달성하는가 등의 物量面이나 時間의 問題로 限定된다¹⁷⁾.

VA의 體系的인 思考方式의 目的을 美國價値工學協

會(SAVE-Society of American Value Engineers)에서는 「製品이나 서비스의 機能을 明確히 하여 그 機能의 貨幣價値를 決定하고 最低의 總코스트로 必要한 機能을 確實히 達成하기 위하여 立證된 技法을 體系的으로 適用하는 것이라고 定義하고 있다¹⁸⁾.

따라서 VA의 體系的인 思考方式의 目標은 製品의 全體 코스트를 確實히 그리고 體系的으로 分析하여 管理하지 않으면 안된다. VA에서는 코스트比率이 높은 分野에 대한 機能研究를 實施함으로써 20%~35%, 때로는 100%의 코스트 改善을 가져오게 되며 이 결과는 主로 不必要한 코스트를 除去함으로써 얻어지는 것이다¹⁹⁾.

2) VA 活動의 推進方法

VA 活動은 資材 그 自體뿐아니라 資材가 達成한 機能을 最少費用으로 얻기 위한 各種 手法을 體系的으로 適用하는 것으로서 이를 要約整理하면 다음과 같다²⁰⁾.

- ① 무엇을 VA의 대상으로 할 것인가
- ② 그 機能은 무엇인가를 定義
- ③ 情報수집
- ④ 代替案마련
- ⑤ 코스트부여
- ⑥ 테스트하여 확인한다
- ⑦ 提案하여 實行에 옮긴다.

위와같이 현재 사용하고 있는 資材와 代替品の 코스트는 比較함으로써 判斷하고, 決定해 가려고 段階(step)를 밟아 分析해 가는 것이 VA 活動이며 이를 具體化한 것이 VA 作業計劃이다(그림 7 參照).

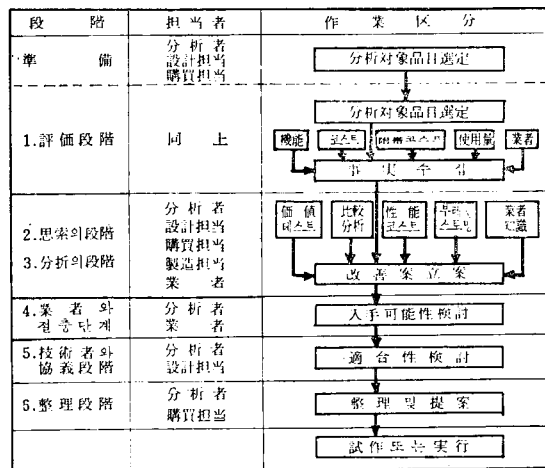


그림 7 VA 節次*

13) 購買管理便覽, 前掲書, p. 296.

14) 大韓商工會議所 産業合理化本部(시리즈Ⅲ)價値管理를 위한 VA/VE(서울, 1978)p. 27 및 水戶誠一 前掲書 p. 134.

15) 水戶誠一, 前掲書, p. 134 및 加納一, 前掲書 p. 85.

16) 購買管理便覽, 前掲書, p. 297.

17) 南川利雄, 前掲書, p. 107.

18) 大韓商工會議所(시리즈 Ⅲ), 前掲書 p. 16.

19) 大韓商工會議所(시리즈 Ⅲ), 前掲書 p. 18.

20) 水戶誠一前掲書, p. 139. 및 購買管理便覽, 前掲書 p. 300

* 資料: 水戶誠一, 前掲書, p. p139

위의 段階(step)에 따라서 VA의 方法을 大別하면
① 設計分析 ② 生産分析 ③ 資材分析 ④ 購買分析
⑤ 原價分析으로 나눌수 있다²¹⁾.

이러한 分析에는 資材部門, 製造部門, 生産管理部門, 設備部門, 檢査部門, 購買部門, 原價計算部門, 業務管理部門 등의 各分野의 專門家들이 모여서 分析을 行하지 않으면 안된다.

(3) VA 活動과 購買機能

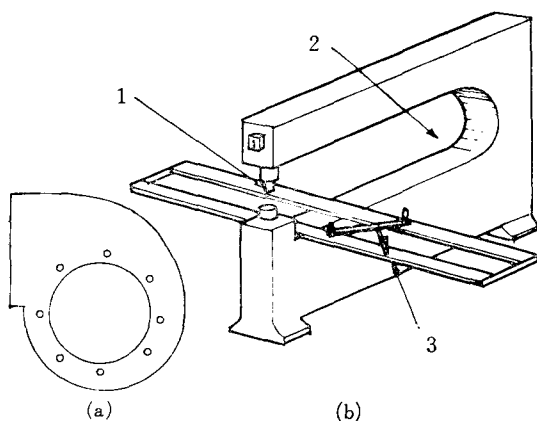
購買와 VA 사이에는 緊密하고 廣範圍한 關係가 維持되어야 하는 것이다. VA 活動을 위한 購買部門의 入手可能한 資料는 業者로 부터의 귀중한 情報나 各業者의 製品, 工程 등에 대한 精確한 데이터 등이 다 이와같이 VA 活動은 購買部門의 끊임없는 援助로 비로소 効果의으로 達成할 수가 있게 되는 것이다.

VA 活動에 있어서 具體的인 購買部門의 役割을 要約하면 ① 機能購買의 原則, ② 對象資材에 관한 調査, ③ 新資材, 代替資材의 基礎調査, ④ 去來處 業態調査, ⑤ 價格見積比較의 徹底, ⑥ 社外情報 수집 ⑦ 業者에 대한 VA 教育, ⑧ 業者의 VA 提案制度和 價値契約의 實施 등이다.

다음은 讀者의 理解를 돕기 위해 購買機能과 關聯이 있는 VA 活動의 事例를 들면 다음과 같다.

事例: 機能設備의 購入²²⁾

豫算 約 \$15,000로서 送出裝置(Follower-Tracer Attachment)가 달린 打拔프레스를 購入하도록 承認을 받았다. 이 設備는 그림과 같은 遠心送風機의 側面板을 製造하기 위한 것이었다. 이 時點에서 部門 責任者는 이 프로젝트를 檢討하도록 지시하였다.



21) 南川利雄, 前掲書 p.104.

22) 大韓商工會議所(價値工學시리즈 III) 前掲書 p.304.

結果: 購入豫定の 設備는 그림과 같은 構造이며 그 機能을 定義하였더니 아래와 같은 基本機能과 2次機能을 수행함을 알았다.

- ① 基本機能: 材料를 打拔한다——핀치와 다이스
- ② 2次機能: 空間을 만든다——C型 프레임 構造
- ③ 3次機能: 方向을 調整한다——Follower Tracer Attachment

이러한 知識을 기초로 하여 현재의 設備와 製造方法을 分析하였다. 이 分析으로 현재 사용하고 있는 打拔프레스는 C 프레임 構造이며 다음의 基本機能과 2次機能을 遂行하고 있는 것을 알았다.

① 基本機能: 材料를 打拔한다——핀치와 다이스 (이 設備는 보다 무거운 材料를 처리할 能力이 있다)

② 2次機能: 空間을 만든다——C 프레임 構造 (이 構造쪽이 긴기 때문에 더 큰 空間을 만들 수가 있다)

이 分析에서 方向을 調整한다고 하는 第3의 必要한 機能은 現在作業者가 遂行하고 있으니 현재의 設備가 全體時間의 30~40% 밖에 移動할 수 없음을 알았다. 여기서 製造能力의 問題를 해소하기 위하여 새로운 設備가 필요한 것은 아니며 \$15,000의 經費는 方向을 調整한다는 機能을 수행하는데 投資하여야 한다고 하는 것이 明白해졌다.

이러한 지식을 기초로 하여 현재의 설비에 第3의 機能이 수행가능한 부대장치를 設計하여 取附할 것을 檢討하였다. 그 結果 \$4,800의 코스트로서 실현할 수 있음을 알았다. 이것은 \$10,200의 潜在節約이다 그 附帶裝置를 現在の 設備에 取附하는 方法에 대하여 設備의 製造業者와 자세히 검토한 결과 그 設備의 附帶裝置로서 Follower Tracer Attachment가 取附可能함을 알았다. 이 장치를 \$3,000로서 購入하여 現在の 설비에 附着하였다.

이 成果는 直接的으로는 \$12,000의 코스트 支出을 예방하였고 이 活動으로 다시 다음과 같은 間接的 코스트 支出豫防과 이익개선이 초래되었다. ① 폐기품의 삭감(減少) ② 新設備의 設置코스트 排除 ③ 作業性的 向上으로 因한 現在設備의 效率의인 活用

4. 結 論

石油과동으로부터 비롯된 低成長時代를 맞이하여 生産原價上昇은 勿論 物資節約이 切實한 오늘날 積極的인 原價節減의 必要性이 要請됨에 따라 VA(Value Analysis)의 특징과 效果에 착안하여 資材費를 對象으로 購買部門, 技術部門이 中心이 된 VA 活動으로 再次 原價節減(Cost Reduction)에 力點을 두지 않으면 안될 것이다. VA의 體系의인 思考方式은 必要한 信賴性和 性能을 低下시키지 않고 原價를 내리

거나 예방하기 위한 간단한 手法으로 그 효과가 큰 것이다.

이와 같은 VA 활동을 원활히 수행하기 위해서는 一般經營者, VA 經營者 그리고 實務者등이 올바른 認識과 知識을 습득하지 않으면 안되는 것이다. 그래서 VA 활동을 效果的으로 推進하기 위해서는 다음과 같은 몇가지 要件을 갖추어야 된다고 본다.

첫째 一般經營者들이 VA 에 대한 올바른 認識과 知識을 習得하고 있어야 하며

둘째 經營幹部들의 熟意와 強力한 支持, 그리고 從業員의 原價意識 向上이 必要하며

셋째 VA 專門家 양성과 業者와의 協力이 要求되는 것이다.

네째 VA 는 各部門 協力體系 確立을 위한 組織化가 必要하게 되는 것이다.

따라서 購買部門은 直接資材를 取扱하는 部門이고 資材에 대한 價値의 認識이 가장 높으며 最適業者를 選定하는 能力과 會社의 窓口役割, 그리고 情報센타 役割을 하게 되는 重要な 位置에 놓이게 되는 것이다.

이상과 같이 原價節減(Cost Reduction)을 위해서 購買部門의 重要な 機能과 役割 그리고 VA 活動의 必要性을 檢討하였거니와 VA 活動을 積極導入하여 消費者들에 대한 價値向上과 더불어 生産原價를 낮추고 利益改善을 圖謀함이 物資節約에 호응하고 不況을 克服하는 하나의 길이라고 할 수 있을 것이다.

<參 考 文 獻>

1. 水戸誠一, 購買管理入門, 東京: 日本能率協會, 1973.
2. 南川利雄, 資材管理の手帖, 東京: 經林書房 1977.
3. 小野寬德, 購買管理, 東京, 經林書房 1976.
4. 南川利雄, システム資材管理, 東京: 日刊工業新聞社 1976.
5. 千住鎮雄, 師岡考次, 經營工學概論, 東京: 朝倉書店, 1975.
6. 加納一, 工場管理의 チェックリスト, 東京: 日刊工業新聞社, 1975.
7. 購買管理便覽編集委員會, 購買管理便覽, 東京: 日刊工業新聞社, 1967.
8. 産業能率短期大學 價値分析研究會, 價値分析の進め方, 東京: 日刊工業新聞社, 1976.
9. 石原勝吉, 現場の VE テキスト, 東京: 日科技連, 1978.
10. 金海天, 現代生産管理論, 서울: 博英社, 1976.
11. 李順龍, 生産管理論, 서울: 法文社, 1976.
12. 朴運盛, 現代購買管理, 서울: 博英社, 1978.
13. 李舜堯, 作業管理, 서울: 博英社, 1977.
14. 李震圭, 工業經營과 生産管理, 서울: 研修社, 1977.
15. 工業經營學會, 工業經營論叢 12月號 第1卷第1輯, 1978.
16. 大韓商工會議所産業合理化 運動本部, 價値管理를 위한 VA/VE, 1978.
17. 大韓商工會議所産業合理化運動本部, 價値工業과 原價節減, 1978.
18. 李根熙, 工業經營學原論, 서울: 創知社 1975.
19. 日刊工業新聞社, 工場管理, Vol22, No2, 東京: 1976.
20. " Vol24, No11, 東京 1978.
21. " Vol24, No9, 東京 1978.
22. J.H. Westing, I.V. Fine and G.T. Zenz, Purchasing Management, 4th ed, N.Y.: John Wiley & Sons, Inc, 1976.
23. Wilbur B. England and Michiel R. Leenders, Purchasing and Materials Management, 6th ed, USA: Richard D. Irwin, Inc, 1975.
23. Lamar Lee, JR and Donald W. Dobler, Purchasing and Materials Management, 2ed, N.Y.: McGraw-Hill, 1971.
24. L.D. Miles, Techniques of Value Analysis and Engineering, 3rd ed, N.Y: McGraw-Hill, 1972.
25. Frank J. Johnson, Value Engineering, H.B. Maynard, Handbook of Business Administration, N.Y.: McGraw-Hill, 1970.