

中小 企業의 ISO 9000 品質 시스템 導入에 대한 提案

朴 聖 鶴*
鄭 昞 琰**

1. 序論

高度의 技術 發展과 多樣한 顧客의 要求에 따라 新製品 開發이 迅速히 이루어지고 있으며 따라서 製品 壽命이 急速히 短縮되고 있는 것이 産業의 現實이다.

이와 같은 變化는 過去와 같이 製品 規格 標準을 基準으로 하는 檢査 爲主의 品質 管理로는 顧客 滿足과 會社 發展을 達成하기 어렵게 하고 있다.

이러한 問題를 解決하기 위해서는 品質에 影響을 미치는 企業 活動 全般에 걸쳐 體系的으로 品質 經營을 해야 할 必要가 있으며, ISO 9000 品質 시스템은 品質 保證과 品質 經營을 위한 適合한 要件을 提示하고 있다.

ISO(International Organization for Standardization ; 國際標準化機構)는 國家間의 貿易을 圓滑하게 促進시키고자 모든 나라에서 採擇할 수 있는 國際 規格을 制定하기 위하여 1947년에 設立된 國際 機構이다. ISO는 製品에 관한 規格 뿐만 아니라 커뮤니케이션을 圓滑히 하기 위한 用語 및 樣式 規格, 組織을 效率的으로 統制하기 위한 管理의 規格 등을 制定하고 있다. ISO 9000 品質 시스템은 이러한 세 가지 類型 중 管理 規格에 該當되는 것으로서 製品 및 서비스를 供給하는 組織의 品質 시스템을 규정하는 規格이다.

最初의 品質 保證 시스템에 대한 規程은 美國 國防省이 軍事用으로 1959년에 制定한 MIL-Q-9858A라고 할 수 있으며, 이를 母體로 하여 英國이 1960년에 BS 5179와 1979년에 BS 5750을 産業用으로 制定하였으며, 이를 根幹으로 캐나다와 協力하여 ISO 技術 委員會(ISO/TC176)에서 1987년에 會員國의 同意를 얻어 ISO 9000 品質 시스템을 國際 規格으로 制定하게 되었다.

ISO 9000 品質 시스템은 顧客 爲主의 品質 保證 시스템으로서 認證 制度를 導入하여 貿易 條件으로 提示되고 있다.

따라서 아직 많은 企業이 ISO 9000 品質 시스템을 技術的 貿易 障壁으로 誤解하거나 輸出을 하지 않는 業體에서는 必要 없는 것으로 認識하고 있는 것이 事實이다.

특히 大部分의 中小 企業은 組織力 不足과 要件 未備를 들어 ISO 9000 品質시스템의 導入에 否定的이거나 消極的이다.

앞에서 指摘한 바와 같이 品質 保證과 顧客 滿足을 達成하기 위해서는 品質 過程을 體系的으로 計劃하고 統制해야 하며, 이를 위한 가장 適合한 指針書는 ISO 9000 要件이라고 할 수 있다.

ISO 9000 品質 시스템에 대한 올바른 理解와 積極的인 導入을 위하여 中小 企業을 中心으로

*工場管理 技術士, 工學博士, 박성학 기술사 사무소 대표

**工場管理 技術士, 한국생산기술연구소 기술사 사무소 대표

方案을 提案하고자 한다.

2. ISO 9000 品質 시스템에 대한 經營者의 認識

ISO 9000 品質 시스템은 顧客 立場에서 品質 保證을 위해 供給者가 實行해야 할 品質 시스템의 要件을 明示한 것이다. 따라서 ISO 9000 要件에 맞는 시스템을 구축하고 實行한다는 것은 品質 保證을 可能하게 하고 結果적으로 顧客 滿足을 달성할 수 있다는 것을 意味한다.

ISO 9000 品質시스템은 組織 全般에 걸친 經營 시스템으로서 對外적인 約束 또는 契約 條件으로 使用될 수 있기 때문에 最高 經營者로부터 그 可能性과 必要性이 認知되고 導入이 主導되어야 한다. 뿐만 아니라 品質 시스템의 構築에서부터 實行에 이르기까지 經營者가 直接 確認하고 支援할 必要가 있다. 이러한 條件은 組織이 尙大한 大企業보다 中小 企業이 보다 有利하다고 할 수 있다.

中小 企業은 組織이 작고 業務 節次가 單純하기 때문에 意思 決定과 業務 修行이 迅速하게 이루어질 수 있으며, 이는 品質 시스템의 構築을 單純化할 수 있는 條件이 되기도 한다.

ISO 9000 品質 시스템의 特性은 契約性, 實行性 및 追跡性이라고 할 수 있으며, 이를 위하여 첫째, 品質에 關聯된 企業 活動의 文書化 둘째, 文書화된 시스템의 徹底한 실행 셋째, 實行된 結果의 記錄을 必需的인 條件으로 하고 있다. 따라서 ISO 9000 品質 시스템을 導入하면 中小 企業의 脆弱點이라고 할 수 있는 組織과 管理 體制가 整備될 수 있을뿐만 아니라 모든 品質 記錄의 體系인 管理에 의해 技術 蓄積이 可能하다. 이러한 事實은 經營者가 直接 시스템 導入을 主導해야 하는 實質的인 理由가 된다.

中小 企業이 發展하기 위해서는 組織과 管理 體制의 構築이 必要하며 이를 위한 必要 充分 條件을 ISO 9000 要件에서 提示하고 있기 때문에 中小 企業은 ISO 認證을 目的으로 하는 것보다 品質 시스템 導入을 目的으로 하는 經營者의 認識 變化가 무엇보다 重要하다.

또한 ISO 品質 시스템은 中小 企業이 보다 必要하며 適合하다는 認識과 自信感이 先行되어야 한다.

3. ISO 9000 品質 시스템의 構築

ISO 9000 品質 시스템에서는 品質 保證을 위하여 供給者가 實行해야 할 要件을 20個 分野로 區分하여 具體적으로 提示하고 있다.

또한 이를 實行하기 위한 品質 시스템으로 品質 매뉴얼(Quality Manual), 品質 節次書(Quality Procedure) 및 指針書(Work Instruction)/品質計劃書(Quality Plans)를 文書化할 것을 要求하고 있다.

品質 매뉴얼은 ISO 9000 要件을 充足시키기 위하여 組織의 部署別 해야 할 일(責任과 權限)을 記述한 문서로서 對外 品質 保證 또는 認證 審査를 위하여 사용된다.

品質 節次書는 部署間 業務 順序와 方法을 記述한 문서로서 이 節次書에 따라 業務가 進行된다.

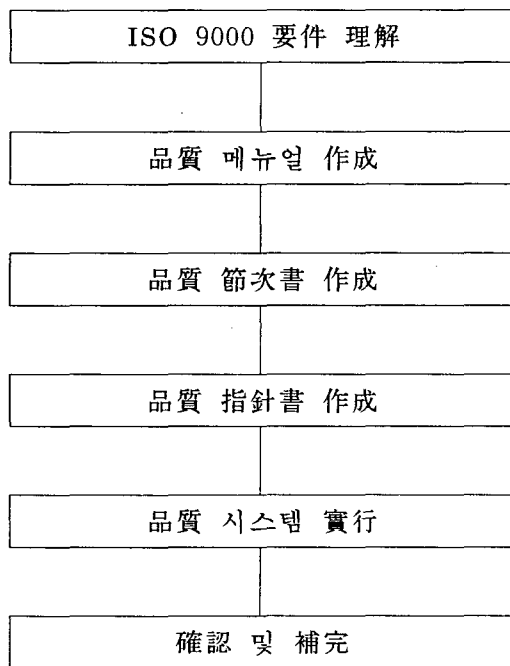
指針書는 擔當者가 實行해야 할 業務의 方法을 具體적으로 作成한 문서로서 工場 形態의 製造業에서는 品質 計劃書を 代身하여 使用될 수도 있다.

品質 計劃書는 特定 製品, 서비스 또는 프로젝트(project)에 관한 特定 品質 業務 및 活動 順序를 정한 것으로서 특히 建築, 土木 및 造船 등과 같은 産業에는 必需的인 文書이다.

大部分의 文獻에서는 品質 節次書を 먼저 작성

하거나 既存의 規程을 適用하고 이를 要約하여 品質 메뉴얼을 作成하도록 敘述하고 있으나, 體系의인 시스템이 未備한 中小 企業에서는 組織에 맞도록 해야 할 일(責任과 權限)을 分擔하는 것이 優先되어야 한다.

따라서 中小 企業의 ISO 品質 시스템 構築은 다음 節次와 같이 進行하는 것이 바람직하다.



ISO 9000 要件의 20個 分野를 中小 企業의 形便에 맞게 統合 調整이 可能하며 메뉴얼에 節次書를 包含시키거나 節次書에 指針書를 包含시킬 수도 있으며, 可能的 境遇에는 品質 시스템을 3段階로 區分하지 않아도 된다.

重要的 것은 ISO 9000 要件을 充足시킬 수 있도록 組織에 業務를 分擔하고 實行 可能的 業務 順序와 方法을 設計하고 實行하는 것이다. 또한

品質 記錄의 效率的인 管理와 活用을 위하여 個人用 컴퓨터를 利用한 데이터베이스를 構築하는 것이 바람직하다.

4. 結論

IOS 9000 品質 시스템은 下向式 制度이기 때문에 最高 經營者의 影響力이 組織 全般에 強力하게 미칠 수 있는 中小 企業에서 效率的으로 適用될 수 있으며, 따라서 中小 企業은 組織이 커지기 前에 ISO 9000 品質 시스템을 導入하는 것이 바람직하다.

中小 企業의 ISO 9000 品質 시스템 導入을 위해서는 最高 經營者의 確固한 意志와 主導的인 役割이 무엇보다 重要하며, 이를 위하여 經營者의 品質 시스템에 대한 올바른 理解가 必要하다.

또한 IOS 9000 品質 시스템의 導入 目的을 ISO 認證보다 組織과 管理 體制의 整備에 두는 것이 現實的인 시스템 構築에 도움이 될 것이다.

ISO 9000 品質 시스템은 優先的으로 品質 메뉴얼을 作成하여 組織의 部署別 責任과 權限을 明確히 하고, 시스템의 要件과 構造는 中小 企業 與件에 맞게 統合 調整할 필요가 있으며, 品質 記錄은 데이터베이스 形態로 管理되도록 設計하는 것이 效率的이다.

ISO 9000 品質 시스템은 文書化한 對外 約束을 徹底히 實行함으로써 顧客에게 信賴感을 주기 위한 品質 保證 시스템인 同時에 品質 經營 시스템이기 때문에 經營者가 品質 시스템 要件 中の 하나인 經營者 責任을 率先 垂範하는 行爲가 先行되어야 할 것이다.