

ISO 9000의 새로운 움직임

大石 直暢*

1. 서언

1987년에 Start한 “品質保證의 國際 規格(ISO 9000)의 認證制度”는 豫想外로 普及·擴大하여 그 認證件數는 世界에서 이미 約 7萬5千件에 達하고 導入이 늦은 일본에도 今年 餘름 約 2千件에 達하였다.

本 規格은 원래 二者間去來를 위해 制定하였던 것이었으나 第三者 認證 制度로 發展的으로 擴大되었기 때문에, 또 檢査 不充分한데로 實施하였기에 制度의 普及에 몇 가지 問題點도 顯存化하여 왔다. 이러한 가운데 1994年 7월에 第 1回의 規格改訂이 실시되었다.

今回の 改訂은 「外部品質保證 model」에 대하여서, ① 要求內容을 명확히 하여 알기 쉽게 하였다, ② 檢査活動을 現實的인 것으로 하였다, ③ 顧客指向을 鮮明히 한 것 중 輕微한 改訂이나 한편 “road map”이라고 불리는 「ISO 9000-t: 選擇及 使用의 指針」은 1999-2000年의 大改訂을 향한 방향을 주고 있다. 이 가운데 現存 規格의 本質이 一部 曲解되어서 “必要惡”의 으로 處理되고 있는 것에 對하여 本 規格의 “柔軟性과 企業의 特殊性, 自由性”을 強調하여 이 規格의 活用을 호소하고 있다.

한편 이러한 ISO 本部의 움직임과 並行하여 이 規格의 不足部分을 補完하는 形態로 또는 特定の 業種이나 企業의 要求에 適合시키기 위해 “規格의 修整”의 움직임도 活潑化하여 일본 國內에서는 以下와 같은 規格의 적용이 準備되어 있다.

- a) 미국 자동차 “Big 3”에 의한 「Quality System Requirement Q S-9000」
- b) soft分野에 있어서 IPA의 「software 審査 GUIDE」
- c) 鐵鋼分野에 있어서 「鐵鋼業의 品質 시스템을 위한 GUIDE LINE」
- d) 建設分野에서의 「建築關係企業의 品質保證 體制 整備를 위한 指針」
- e) NTT의 「NTT 品質 시스템 要求 事項」
- f) ABCB/NACCB에 대한 「중소기업에서의 品質 시스템」等

2. 日本에서의 本 制度의 問題點

世界的으로 普及한 ISO 9000은 海外去來에는 不可缺한 認證이라고 받아들여 더욱 最近에는 獨, 美國을 비롯하여 國內去來에도 適用되게 되어 企業은 그 效率의 取得이 課題로 되고 있다.

한편 日本에서는 日本적 經營가운데 醸成하여 온 TQC이란 獨特한 品質관리 시스템이 있는데 이 시스템이 「製品의 複雜化」나 「從業員의 價値觀 變化」등으로 限界~崩壞의 새로운 局面을 맞이하고 있다.

이러한 背景 속에서 展開되고 있는 日本의 ISO 9000 認證(審査登錄)制度는 一部에 그 有效性이 認定되고 있는 것 등, 企業에 過大한 負擔을 주고 있다. 雜誌 「日經mechanical」에서 實施한 認定取得 企業에 대한 調査 結果(1994年 9月)의 概要는 以下와 같다.

*經營工學 部門

(第一部 문서의 관리)

- 1) 문서의 管理에 큰 勞力을 要하고 고민하고 있음.(約 90%)
- 2) 문서의 改訂 手順이 複雜하여 機構改革이 進行되지 않는다.(業務를 壓迫, 업무와 문서가 解離)

(第二部 業務의 變化)

- 1) 文書화된 規定을 지킬 수 없다.
- 2) 責任·權限 明確化 權限 所管싸움이 될 때가 있다.
- 3) 大義 名分인「品質管理 體制의 強化」의 목적이 희석되고 있다.
- 4) 品質保證 部門만이 業務上의 問題點이 改善되었다고 그 效果를 評價하고 있음.
- 5) 課長層의 負擔이 특히 크게 되었다.
- 6) 製造部門에서 熟練者의 造反, 規定의 無視가 多發하고 있음.

(第三部 認證 取得의 效果)

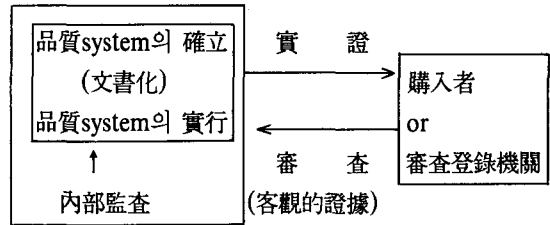
- 1) 從業員의 品質意識이 向上하였다.(50%)
- 2) 顧客에 의한 立會檢査(二者間監査)가 減少되어 가고 있다.

3. 품질 시스템 構築의 要點

前述의 문제점은 ISO 9000 시스템을 일본에 최초로 導入한 consultant나 審査員, 또한 기업의 關

係者까지 이르나 品質保證 models의 規格 要求 事項을 표면적으로 갖추어 形式的·表面的으로 對應 하려고 하고 있다. ISO 9000 family 전체를 잘 理解하면 本 規格은 柔軟이고 결코 過大한 또는 劃一的인 시스템을 要求하고 있지 않다는 것을 알 수 있다. “規格의 目的 理解”가 중요하다.

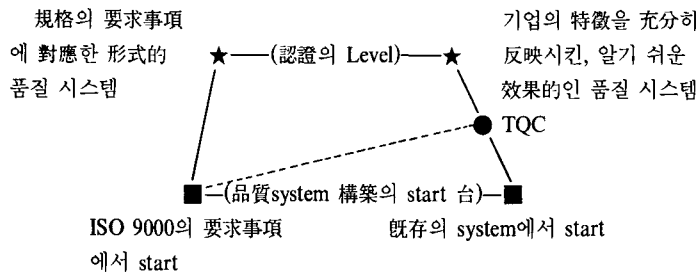
1) ISO 9000의 構造



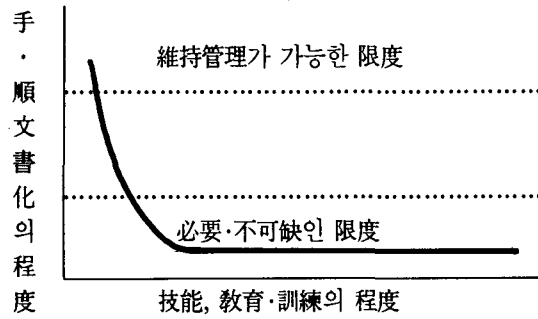
2) 품질 시스템 構築의 方法

規格은 柔軟이고 또 품질 시스템의 label로 當然 業種이나 規模, 運營이나 管理의 狀態에 따라 틀려도 좋다. 本 시스템을 전혀 新規고 별것이라 하여도 品質保證models의 規格의 箇箇가 要求事項에 逐一 對應하는 것도 한 가지 방법이나 그러한 방법은 ISO 9000만을 위해 既存 시스템의 變更·追加를 가지고 올 수밖에 없다.

日本에서는 特有의 TQC가 있어 이것을 base로 하여 품질 시스템을 構築하는 것이 하나의 效果的인 방법이다.



3) 手順의 範圍와 詳細한 點 및 文書化의 程度
 規定類 및 文書의 量을 적게 하는 要點은 "教育
 訓練"의 실시와 "手順 文書의 體系化"이다.



4. 結論

ISO 9000은 결코 過大~特別한 system을 要求하고 있지 않다. 業務活動을 system으로 하여 그것을 曖昧하게 되지 않게 文書를 定하고 定한 것을 實施하고 그 過程과 結果를 檢證하며 改善해야 할 것이며 이것은 TQC라고 하는 "P-D-C-A"에 他이지 않고 이 實態를 顧客이 信賴할 수 있게 實證하면 된다. 그 要點은 既存의 system을 base로 할 것, 業務 전체를 體系化할 것, 從業員의 教育·訓練의 세 가지 이다.

※〈그림 및 도표는 편집상 대부분 생략하였음. 자료는 본 회 사무국에 비치되어 있음.〉