

전자부품의 품질경영

(사) 한국산업경영시스템 학회

회장 김 원 중

(031) 219-2419

품질 신시대(the new era of Quality)

- 경영목표가 수량에서 질로 바뀌었다.
- 생산자의 품질보증제도가 점점 확대되고 있다.
- 품질에 관한 기업의 사회적 책임이 높아졌다.
- 소비자 보호주의가 확산되었다.
- 소비자 기호가 급격히 변화되었다.
- 시장의 방대화로 소비자의 다양한 기호를 충족시켜야 한다.
- 소비자가 제품을 살 때, 소비자가 조심하여야 하는 시대에서 이제는 생산자가 조심하여야 하는 시대로 바뀌었다.
- 환경에 대한 관심이 높아졌다.

품질 과 기업

- 품질은 기업의 명성 또는 이미지(image)에 지대한 영향을 끼친다.
- 품질에 이상이 있을 때 기업은 소비자에게 손해배상을 하여야 한다.
(PL: Product Liability 제조물 배상책임)
- 좋지 않은 품질은 기업의 생산성(productivity)을 저하시킨다.
- 품질은 시장점유율을 향상시킨다.
- 높은 품질은 기업의 수익성을 향상시킨다.
- 높은 품질은 조직원의 사기를 앙양시킨다.
- 우수한 품질은 생산능력을 증대 시킨다. (재작업과 폐품감소)
- 높은 품질은 비용을 감소 시킨다.
- 높은 품질은 조직을 변화 시킨다.
- 종합적으로 품질은 기업의 경쟁력을 강화 시킨다.

품질은 경쟁력의 가장 기본 요소

품질경영 (QM : Quality Management)

☞ 최고경영자의 리더십아래 품질을 경영의 최우선 과제로 하고 고객만족의 확보를 통한 기업의 장기적인 성공은 물론 기업구성원과 사회 전체의 이익에 기여하기 위해 경영 전반에 걸쳐 모든 구성원의 참가와 총체적 수단을 활용하는 전사 종합적인 경영관리 체계

따라서 품질경영(QM)은 최고경영자의 품질 방침을 비롯하여 고객을 만족시키는 모든 부문의 전사적 활동이 되어야 한다.

QM 이란?



품질경영 (QM) 과 고객만족 (CS)

- ▶ 품질경영의 목적은 "고객만족"을 통해 기업의 발전은 물론 종업원, 협력사, 사회전체의 이익에 기여하는데 있다.

고객만족 (CS : Customer Satisfaction) 이란?

- ▶ 고객이 무엇을 원하고 있으며 무엇이 불만인지 알아내어 고객의 기대에 부응하는 좋은 제품과 양질의 서비스를 제공함으로써 고객으로 하여금 감동을 받아 그 결과로서 우리의 제품 및 서비스가 재구입이 이루어지고, 아울러 고객으로부터 지속적인 신뢰를 받는 것
- ▶ 품질경영은 이러한 고객만족의 실현을 통해 이익을 창출하여 장기적인 발전을 도모하고 기업을 둘러싼 이해 관계자와 사회에 만족할 만한 이익을 주는데 있다.

고객만족(CS : Customer Satisfaction)

- ▶ 경영학자 피터 드러커는 '고객은 왕'이라고 했고, IBM은 '고객은 황제'라고 했습니다. 고객에 대한 존중의 의미가 담긴 표현입니다.
- ▶ 광고의 데이비드 오길비는 '고객은 아내'라고 했습니다. 고객에게 잘하지 못하면 변덕쟁이처럼 떠나 버리고 만다는 역설적인 뜻이 담겨 있습니다.
- ▶ 토마스 피터스라는 사람은 '고객은 외국인'이라고 했습니다. 고객의 언어가 아니면 고객은 무슨 소리인지 알아듣지 못한다는 의미입니다.
- ▶ 일본에서는 '고객은 신(神)'이라고 합니다. 고객을 절대적 존재로 인식하고 있습니다.

소비자 지향(Market in)이란?

- ▶ “소비자가 바라는 기꺼이 사주는 제품을 만들어 가자.”
는 사고 방식이며 이것을 다시 확대하면,
- ▶ "항상 상대방의 입장에서 생각한다."
는 것이 된다.
- ▶ 소비자지향의 철저를 기하기 위해서는 시장품질정보의 수집과 활용으로
 - 1) 다양화하고 고도화한 시장의 요구를 파악하고, 이것에 맞는 제품이나 서비스를 제공해 간다.
 - 2) 소비자가 사용할 때의 입장에 서서 설계하고 제조한다.
 - 3) 판매서비스 체제를 정비하여 A/S 및 B/S를 충실히 한다.
 등이 행해지지 않으면 안 된다.

▶ 고객 만족의 실현을 위해서는 내부 고객(종업원 만족)의 만족이 필요하다.

- 다음 공정은 고객 -

▶ 먼저 내부 고객의 만족(종업원 만족)이 왜 중요한가를 생각해 보자.

▶ 우리들 불만의 대부분은 우리들 스스로가 만든다.

- 자책 ×

- 타책 ○ (남의 탓, 회사 탓, 조상 탓 ...)

▶ 고객만족의 실현은 우리들이 맡은 직무를 충실히 할 때

- 기능별 관리

일본 경영인이 본 한국 기업병(1)

1. 공장의 관리자는 대부분 문제가 발생할 때마다 이래라 저래라 하는 명령 아닌 호령만 할 뿐 톱으로서의 리더십을 발휘하지 않는다.

2. 한국기업은 상하의 선은 강하나 부서간 밀접한 협조가 없이 대립하는 경우가 많아 총괄기능이 떨어진다.

3. 자재부문의 입김이 너무 강해 비용절감을 앞세운 값싼 자재구입에 치중하다 보니 고장과 불량이 다반사로 일어난다.

4. 영업부문이 거래처의 요구에 너무 민감해 제품개발의 일관성이 없고 쓸데없이 복잡한 제품만 만든다.

5. 공정을 설계하는 것은 관리자인데 공정상 결함을 작업자에 몰아 붙이는 등 관리자 작업자의 구분이 모호하다.

일본 경영인이 본 한국 기업병(2)

- 6. 한국기업은 구입한 기계를 그대로 사용하는 데 일단 구입한 기계는 해체하여 연구해야 독자적인 기술을 쌓을 수 있다.
 - 7. 설비가 정밀·자동화 될 수록 고도의 기술과 정밀도를 갖춘 기술자가 필요한데 한국기업은 자동화에만 매달려 기술자양성은 소홀히 한다.
- ▲ 일본보다 노동력의 투입이 적은 것도 아니고, 원가의 대폭적인 절감을 거두는 것도 아닌데 불량이 많다는 것은 한국기업이 숙고해야 할 과제인 듯 싶다.

세계 일류가 되기 위해서는 정확한 자가진단과 투약이 필요치 않는가.

QC의 기본적인 사고 방식

- | | |
|-------------------------------|------------------------------|
| 1. 전원참가에 의한 경영 | 10. 다음 공정은 고객 |
| 2. 품질우위의 이익확보 | 11. 표준화 |
| 3. PDCA의 사이클 | 12. 산포관리 |
| 4. 방침의 책정과 전개 | 13. 통계적 수법
(과학적 관리기법)의 활용 |
| 5. 층별 | 14. 문제해결의 순서
(QC STORY) |
| 6. 중점지향 (중점관리) | 15. 원류 관리(상류관리) |
| 7. 사실에 의한 관리
(DATA에 의한 관리) | 16. 인간성 존중 |
| 8. 프로세스 컨트롤
(과정중시) | 17. 재발방지 |
| 9. 소비자 지향 | 18. 기능별 관리 |