

ISO 9000 인증획득 추진사례

신 경 환

동양물산기업주식회사 창원기계공장

Abstract

동양물산기업주식회사 창원기계공장의 ISO 9000인증획득 추진사례로서 회사소개, 추진경과 ISO 9000인증획득 효과에 대하여 소개하고자 한다.

I. 회사소개

- 회사 명: 동양물산기업주식회사 창원 기계공장
- 소재지: 경남 창원시 남산동 604-9번지
- 주생산품: 농기계 전품목
- 매출액: 1,861억 (1999년)
- 대 지: 109,756m²
- 건 평: 34,878m²
- 종업원수: 550명
- ISO 인증정보
 - 인증규격: ISO 9002
 - 추진기간: 약 7개월
 - 인증Scope: 경운기, 콤팩트, 트랙터, 이앙기, 굴삭기, 엔진, 바인더, 베일러 및 수출부품
 - 인증취득일: 1995년 2월 10일

II. 추진배경

1. 추진목적
 - ◆ 내부 체질개선으로 제품품질 향상을 통한 내수 및 수출경쟁력 강화
 - ◆ 제3자 인증기관의 객관적 평가를 통한 국제적으로 인정된 품질시스템 확보
 - ◆ 세계 각국으로 부터의 무역장벽에 대처
2. 기본 추진방향
 - ◆ 인증의 종류: ISO 9002 (제조/설치-시험/검사-서비스)
 - ◆ 인증Scope : 공장 全 System
 - ◆ 심사방법: 외국 인증심사기관 심사
3. 중점 추진전략
 - ◆ 강력한 Top-Down방식으로 추진
⇒경영자의 품질방침을 QA-Manual에 명시하고 이를 강력한 Top-Down 방식으로 전개해 나간다
 - ◆ 팀장 책임제
⇒전조직, 전사원은 ISO 요구사항을 준수하여야 하며 품질문서상 명시되어 있는 내용의 불이행 또는 명시되어 있지않음으로 인한 품질문제가 발생되면 그 책임은 문제의 원인을 제공한 팀장이 진다.
 - ◆ 추진책임자(부서장) 및 실무관리자가 먼저알고 Lead해 나간다.
 - ◆ ISO 9000 품질시스템의 도입, 추진목적을 인증서 획득의 수단이 아닌 회사내부 체질개선에 둔다.

4. 추진일정

항 목	추진 내용	추진 일정								
		94.7	8	9	10	11	12	95.1	2	
1. 도입기	1) 관련정보 및 자료수집 2) 분위기조성 및 자문기관 선정	●								
2. 교육 및 시험	1) 전문가양성 및 일반교육 2) ISO 시험실시	●						●		
3. System 구축	QA-Manual, 절차서 초안작성				●	●				
4. 내부품질감사	총 2회에 걸쳐 실시					●	●			
5. System 개정	총 2차에 걸쳐 실시					●	●			
6. System 이행	System 이해 및 이행					●		●		
7. 심 사	예비, 서류, 본심사					●				●
8. 인증서 획득	시정초치 및 인증서 수여식									●
9. 사후관리										●

III. 추진경과

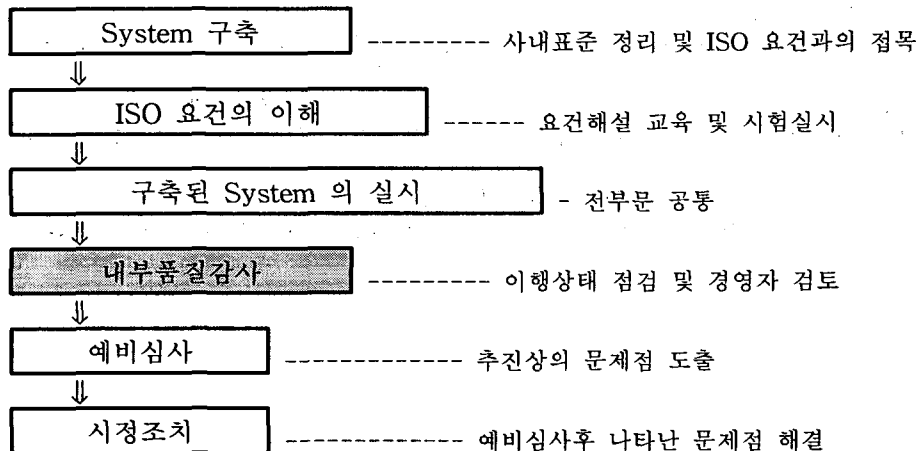
항 목	세부 추진 내용	비 고
관련정보 및 자료수집 ('94.4~5)	· 정보 및 자료수집 → 정부(공진청) 및 Consulting기관, 기인준업체	
분위기조성 및 자문기관 선정 ('94.6~7)	· ISO 9000 추진 Kick-Off대회 개최 · 예비 및 정밀진단 실시 (KMA) · Consulting기관 선정 (KMA) · ISO추진 T/F Team 구성 및 Master Plan 수립 · ISO 9000 Guide Book 제작 및 배포	▶ 총 45명 ▶ 기간: 7개월 ▶ 전종업원 배포

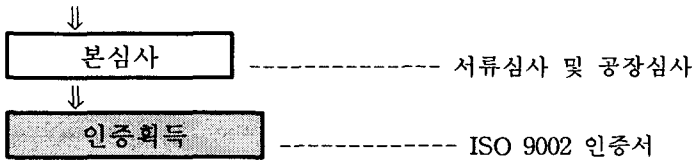
◆ 정보수집 결과 및 방향설정 ◆

< 접근방법 >

- ① 우리에게 맞는 품질보증 규격은 ISO 9002 (제조.설치 ~ 서비스)임.
- ② 서구의 실질적, 합리적인 관습에 가까이할 기회가 없었던 우리로서는 외국 시스템과 잦은 접촉을 해온 타업체에 비해 ISO 9000 시리즈 요건을 만족하는 시스템을 구축하고 이행하기에는 많은 어려움이 있을 것으로 예상됨 즉, 과감한 변화가 불가피함.
- ③ 인증서 획득의 수단으로 ISO 9000 시리즈가 도입된다면 인증준비 및 심사수행에 소요되는 비용과 시간을 낭비하는 결과만 초래할 뿐, 시스템의 유지 및 사후관리는 기대하기 어려움.
- ④ 모든 인증업체가 그러하듯이 자체 품질보증체제의 향상을 위한 시스템의 도입과 구축 그리고 이의 이행에 궁극적인 목표를 두어야 할것임.

< 추진절차 >





< 추진의 핵심 Point >

외주~영업에 이르는 전부분이 자체적으로 ISO 요건을 만족하는 System을 구축하고 이를 이행한다.
 (심사시 발생된 부적합사항은 전적으로 해당 팀의 책임)
 => ISO 품질보증체제는 관련되는 모든 부문의 확고한 신념과 자발적인 참여 없이는 정착 불가능

< 도입해야되는 이유 >

- ① 고객이 요구하는 기본요건으로 대두 (해외, 국내)
- ② 선진 품질보증시스템의 구축으로 체계적인 업무수행
- ③ 회사 이미지 향상에 따른 시장성 향상
- ④ 고객에 대한 신뢰감 유지

항 목	세 부 추 진 내 용	비 고
전문가 양성 교육 (‘94.7~9)	<ul style="list-style-type: none"> · 교육대상: Key-Man, Assi-Man 1) ISO 9000 요건해설 교육 2) ISO 9000 추진실무 교육 3) 문서화 실무 및 절차서 작성법 교육 4) 내부품질감사원 양성교육 	<ul style="list-style-type: none"> · 강사: Consultant
일반교육 (‘94.7~12)	<ul style="list-style-type: none"> · 임원 및 부차장 일반교육 · 관리직사원 일반교육 · 기능직사원 일반교육 · 본사부문 일반교육 · 분임토의 시간을 이용한 반복교육 	<ul style="list-style-type: none"> · 강사: Consultant, 팀장, Key-Man
ISO 시험실시 (‘94.9.16)	<ul style="list-style-type: none"> · 대상: 공장 전임직원 1) 임원 및 부차장 부문 2) 과장급이하 관리자 부문 3) 기능직 및 T/F Team 부문 	<ul style="list-style-type: none"> · 개인별 성적게시 · 성적우수자 포상
Manual 초안 작성 (‘94.10)	<ul style="list-style-type: none"> · 업무분장 실시 (Work-Shop) · 초안작성→1차검토→2차검토→확정 (작성기준: ISO 9002 ‘94년판) · Manual 초안 설명회 개최 · 수정, 보완 및 승인, 배포 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Key-Man ▶ 팀장, Key-Man ▶ 총19장
절차서 초안 작성 (‘94.10~11)	<ul style="list-style-type: none"> · 업무분장 실시 · 초안작성 및 검토 Work-Shop (작성기준: Manual) · 수정, 보완 및 승인, 배포 	<ul style="list-style-type: none"> · 총26종

3. 내부품질감사 및 System보완

항 목	세 부 추 진 내 용	비 고
제2차 개정 (‘94.12.5~17)	<ul style="list-style-type: none"> · 기준: 예비심사 결과 나타난 문제점 · 방법: 1) T/F Team 요원 Work-Shop 2) QA-Manual, 절차서 동시개정 · 승인 및 배포 (구분회수→개정본 배포) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 장소: 사내연수원
System 이해 (‘94.10~11)	<ul style="list-style-type: none"> · 교육을 통한 QA-Manual, 절차서, 지침서 내용숙지 	
System 이행 (‘94.11~‘95.1)	<ul style="list-style-type: none"> · 이행기준: QA-Manual, 절차서, 지침서 · 이행책임자: 각팀장 · 근거유지: System 이행근거가 되는 품질기록 유지 	

4. 심사 및 인증획득

항 목	세 부 추 진 내 용	비 고
제1차 감사 (‘94.11.18~19)	· 연간 감사계획 수립 → 실행계획 수립 · 감사원 자격인정 및 선정 (사내감사원 12명, 전문위원 3명) · 감사점검표 작성 및 감사실시(부적합사항 총143건) · 시정조치 실시 (미조치 6건)	· 사.내외 감사원 합동감사
제2차 감사 (‘94.12.29~30)	· 감사원 선정: 총12명 · 감사점검표 작성 · 감사실시 (부적합사항 총87건) · 시정조치 실시 (미조치 13건)	· 사내 감사원 활용
제1차 System 개정 (‘94.11.22~27)	· 기준: 내부품질감사 결과 나타난 문제점 · 방법: 1) T/F Team 요원 Work-Shop 2) QA-Manual, 절차서 동시개정 · 절차서 종수확대: 26종 → 32종 · 승인 및 배포 (구본회수 → 개정본 배포)	▶장소: 사내연수원
심사기관 선정 (‘94.10~11)	· 선정원칙: 외국인증 심사기관 · 선정기관: 6개 조사기관중 DNV로 확정	· 국내.외 인지도 고려
예비심사 (‘94.11.28~30)	· 기준: ISO 9002 (‘94) · 목적: 문제점 도출 및 본심사 진행요령 감지 · 방법: 각팀 및 현장 순회심사 · 결과: 43개 부적합사항 도출	· 기간: 3M/D
서류심사 (‘94.12.23)	· 심사목적: ISO 9002 (‘94) 요건충족 · 심사결과: 부적합 2건, 권고 2건	· 시정조치: QA-Manual개정
초회방문 (‘95.1.4)	· 목적: 서류심사 조치확인 및 본심사 Schedule Fix · 결과: 서류심사 조치미흡 → 2건 재조치 요구 본심사 ⇒ ‘95.1.17~19 (3일간, 심사원3명)	▶서류심사 재조치 본심사前 확인 → 적합판정
본심사 (‘95.1.17~19)	· 심사기준: ISO 9002 (‘94) · 인증Scope: 농기계 7개품목 (全System) · 심사기관: DNV, · 심사결과: 지적 17건, 권고 2건	· 기간: 9M/D
시정조치 (‘95.1.20~2.3)	· 원인분석 및 대책수립 · 각팀별 부적합사항 시정조치 실시 · 시정조치 Report 작성 및 심사기관 통보 · 조치내용 검토, 확인결과: Accept 14건	· 사후심사時 확인 3건
인증서 수여식 (‘95.2.28)	· 장소: 사내연수원 · 행사내용: 1) 인증서 전달: DNV→TYM 2) 유공자 표창	· 참석인원: 48명 (DNV 대표 및 부회장님 참석)

IV. ISO 9000 인증획득 효과

1. 조직별 업무분장 명확
2. 정기적인 내부품질감사 및 인증심사기관의 점검을 통한 살아있는 System 유지 가능
3. 품질문서 및 품질기록의 철저한 관리
4. 부적합품 관리와 부품, 사내공정, Field Claim에 대한 시정 및 예방조치 체계 정착
5. 검사 및 시험에 필요한 장비의 신뢰도 향상 및 유효성관리 가능

※ 고객만족, 고객감동을 위한 기본적인 틀을 갖추는 계기가 됨