

PL대응전략 사례 연구 : 국내 유가공 생산업체 중심으로

홍한국[†] · 김철민^{**}

* 동의대학교 경영정보학과 조교수
** 동의대학교 e-비즈니스학과 조교수

A Study on the Case of PL Prevention Strategies for Dairy Manufacturing Company

Han Kuk Hong[†] · Chul Min Kim^{**}

* Dept. of Management Information, Dong-eui University
** Dept. of e-business, Dong-eui University

Key Words : PL, PL Prevention Systems, Dairy Manufacturing Company

Abstract

The PL (Product Liability) Law has been going into effect in Korea since July 2002. Accordingly, a company's responsibility for customers who are damaged by the defect in the product safety has been gradually strict and imposed burden on management.

This paper presents suggestions as to PL prevention of dairy manufacturing companies through the case research of PL prevention strategies and the prevention systems of the domestic dairy manufacturing company.

1. 서 론

국내에서도 제품결함으로 소비자가 피해를 볼 경우, 제조업자는 물론 유통업자, 수입업자, 부품제조업자 등도 고의나 과실에 관계없이 배상해야 하는 PL(Product Liability : 제조물책임)법이 지난 2002년 7월에 이미 시행되었다. 지금까지는 소송의 비용과 번거로움 등 여러 문제로 피해를 감수하는 소비자들이 적지 않았지만, 이 법의 시행으로 손쉽게 보상을 받을 수 있게 되었다. 그러나 생산자 입장에서 보면, PL법 시행은 기업운영에 상당한 부담을 준다. PL법에 대응하기 위해 PL보험 가입비용과 보다 안전한 부품의 사용 등으로 제조원가가 상승될 것이며, 또한 대형 PL사고 발생 시 적절하게 대응하지

못하면 해당 기업은 기업이미지의 손상을 입게 되어, 이는 곧 매출감소로 이어져 기업경영을 어렵게 한다(홍한국, 박상찬, 1999).

특히, 우유, 요쿠르트, 분유 등 유가공 식품의 경우, 제품의 종류가 광범위하고, 유통형태가 상이하고, 보존방법도 다양하며, 무엇보다 위생안전 사고까지 발생하고 있어 어느 업종보다 소비자 안전과 밀접하여 PL법의 영향을 크게 받는다고 할 수 있다(박희주, 2001). 일례로, 2000년 6월, 일본 유키지루시 유업의 우유를 먹고 중학생 1명이 사망하고, 1만 5천여 명의 학생들이 집단 식중독에 걸리는 대형 PL사고가 발생한 경우도 있다. 이러한 PL사고 위험에 대해 서울우유, 매일유업 등 대형 유가공 업체에서는 콜센터에 접수된 고객클레임의 대응 능력을 강화하고, 제품의 경고 표기도 강화하고, 제품기획과 생산, 유통에 이르는 전(全) 단계의 품질관리 활동도 이전보다 한층 강화하는 등 적극적으로 PL법에 대응하고 있다. 그러나 지방의 중소 규모의 유가공 업

† 교신저자 honghk@deu.ac.kr

* 이 논문은 2004학년도 동의대학교 교내연구비(과제번호 2004AA066)에 의해 수행되었음.

체에서는 전문 인력과 관리기술이 부족하여 PL법 대응에 크게 어려움을 겪고 있는 실정이다. 학계 차원에서는 유가공 식품에 대한 PL 사고 유형과 대응방안에 대한 연구가 아직 소개되지 않았다.

따라서 본 논문에서는 국내 한 유가공 업체(이하 B)의 PL대응 활동을 소개하면서 관련 업체의 PL대응에 시사점을 주고자 한다. 본 논문에서 소개하고자 하는 PL대응 활동의 대략적인 단계는 다음과 같다. 첫째, 국내 대형 유가공 업체의 PL대응의 특징과 PL사고의 유형을 분석한다. 둘째, B 유가공 업체의 고객클레임과 PL사고의 특징, 그리고 대응 실태를 파악한다. 셋째, 앞의 분석 내용을 토대로 B사에 적합한 단계별 PL대응 활동을 소개하고, 마지막으로 B사의 추진사례를 토대로 중소 유가공 업체에게 PL대응을 위한 시사점을 제시하고자 한다.

2. 선행 연구

선행연구는 지난 10년간(1994~2004) PL을 연구한 국내문헌과 기업연구소의 보고서를 중심으로 검토하였다. 특히, 국내 학회지에 게재된 PL논문을 대상으로 PL법리, 소비자안전 연구보다는 제조기업의 대응방법에 대해 중점적으로 다루었다. 국내 유가공업체와 관련된 PL논문은 아직 국내 학회지에 게재된 바가 없다.

2.1 대응사례 연구

홍한국(2003)은 S그룹 재직 중 PL사무국 역할을 수행한 경험을 토대로 S그룹의 PL대응 사례, 즉 대응 지침과 지침에 따른 사별 추진사례를 소개하여 국내 제조기업의 PL대응에 시사점을 주었다.

홍한국, 박상찬(1999)은 미·일 선진기업의 PL대응시스템에 대한 연구에서 GM, 다투케미칼, 마쓰시타전기, 닛산자동차 등의 선진기업을 실제 벤치마킹한 결과와 현지에서 구입한 자료를 토대로 미국과 일본의 PL동향을 소개하고, 선진기업의 PL대응전략과 대응시스템을 분석하여 국내 제조기업에 PL대응방안을 제시하였다.

2.2 대응전략 연구

이상복(1997)은 PL법 시행에 따른 우리나라 제

조기업의 대응 방안에 대하여 조사연구를 수행하였는데, 제조기업이 지켜야 할 사전대책으로 전사적 추진대책, 설계상, 제조상, 지시·경고, 판매·설치·애프터서비스 상에서의 준수 사항 및 검토 목록을 비교적 자세하게 살펴보았다. 결국, PL에 대한 대비는 TQM 활동 속에서 이루어져야 하고 전사적인 대응책 및 각 부서의 대응책을 자세하게 제시하였다.

변승남, 이동훈(2000)은 PL과 제품안전에 관한 광범위하고도 상세한 문헌조사를 통하여 국내외에서 수행하고 있는 소비자 보호관련 법적 규정과 정책의 현황을 파악하고, 관련 기업이 제품안전을 위해 수행해야 할 실행방안을 제시하였다.

이동하, 임현교(2001)는 제조물책임의 규제현황 및 경향을 살펴보고, 제조물책임법이 산업안전 분야에 미치는 영향을 검토하여, 제조물책임에 대응하기 위한 방안을 제시하였다.

홍한국(1994)은 미일 선진기업의 벤치마킹 결과와 PL사고 사례를 토대로 가전, 자동차, 기계 등 업종별 PL사고 현황, 유형 그리고 대응방안을 제시하였다.

정승태(1999)는 기업의 PL대응 전략으로 제품안전성에 대한 인식 전환과 전사적인 대응조직 구축, 결함유형별 대응, 분쟁처리 및 소송대책 수립, 그리고 리스크 관리 등을 제시하였다.

홍한국, 강병영(2005)은 산업안전 분야에서의 PL 사고 유형을 살펴보고, 유형별 대응방안을 제시하여 국내 산업기계 제조회사에게 PL대응의 시사점을 제시하였다.

2.3 품질시스템 및 ISO 9000시리즈와 연계한 연구

변승남, 이동훈(1998)은 제조물책임이라는 법률적 체계에 대한 기업의 피해를 줄이고 국제경쟁력을 제고하기 위한 대책 마련을 위해 실행에 옮겨야 할 PL예방대책으로 전반적인 품질경영 정책 및 ISO 9000시리즈의 수행방안을 수립, 제시하였다. 여기에서는 PL법 시행에 대비하여 기업들이 취할 수 있는 대응책 중 ISO 9000시리즈의 인증 수행활동은 제품안전의 관점에서 품질경영시스템을 구축할 수 있다는 측면에서 중요한 대응 수단이 되는 것으로 주장하였다.

김사길 등(2004)은 기업의 리콜 경영에 관한 핵심과제를 바탕으로 체계적인 리콜관리 체계를 개발하였다. 또한 기존의 전사적 자원관리 시스템에 리콜경영 측면을 보완할 수 있는 핵심모듈의 개발과 영세 중소기업에서도 쉽게 리콜관리를 할 수 있는 웹(Web) 기반 리콜관리 체계를 개발하였다.

정원 등(2002)은 고객의 요구사항을 제품의 설계적인 특성으로 변환시키는 품질기능 전개(QFD : Quality Function Deployment) 기법을 응용하여, 고객의 안전요구 사항으로부터 품질특성을 전개하고, 안전과 관련한 보안부품을 결정하며, 이를 안전성과 신뢰성 특성을 보증할 수 있는 품질전개와 신뢰성전개(QDRD : Quality Deployment and Reliability Deployment) 방법을 제안하였다.

유왕진(2003)은 기존의 KS, ISO9001 : 2000, ISO 14001 경영시스템과 PL법에 대응한 시스템과의 통합경영시스템의 개발 절차와 방안을 제시하였다.

박재홍 등(2003)은 국내 PL법 시행에 따른 기업의 피해를 최소화하고 궁극적으로 제품안전성을 향상시키는 효율적인 대응시스템의 구축 방안을 제시하기 위하여 기존 ISO 시스템을 분석하고 제품안전요구사항과의 관계를 연구하여 효과적으로 접목할 수 있는 방안을 제시하였다.

2.4 PL비용 최소화를 위한 모형의 개발

고병인, 임현교(2004)는 PL사고나 소비자와의 분쟁이 발생할 때 기업이 손실비용의 최소화라는 측면

에서 고려해야 하는 사항들을 단순화시켜 의사결정모형을 개발하고 이에 대한 수리적인 검토를 시도하였다. 또한, 보다 쉽게 현실적으로 유통현장에서 활용할 수 있는 방안을 제시하였다.

김호균 등(2004)은 PL비용을 정량화하여 수리적으로 모형화하였으며, 제품개발이 요구되지 않는 경우와 요구되는 경우로 나누어 설계 단계에서의 최적 신뢰도 결정모형을 제시하였다.

3. B사의 PL대응 사례

본 장에서는 국내 지방의 유가공업체의 PL대응 사례를 소개하고자 한다. B사는 우유, 가공유(두유 등), 발효유(요구르트 등), 생수를 포함한 음료수 등을 생산하는 기업이다. B사는 동종 업계인 일본 유키지루시(雪印)유업의 우유 PL사고와 잇따른 국내 식품업계의 안전사고로 위기의식을 느끼고 2003년 하반기부터 본격적으로 PL대응 활동을 시작하였다.

우선 기술연구소, QC, 생산기술, 고객상담실 등에서 각 1명씩 선정하여 T/F(Task Force)팀을 구성하였다. T/F팀은 경쟁사 PL 추진 사례와 사고 사례, 자사의 클레임과 PL사고 특징, 대응 실태 등의 현상을 분석하고, 이를 토대로 자사의 실정에 맞는 대응 조직과 추진 계획안을 수립하였다.

<표 1>은 PL대응 추진계획 수립 시 추진단계에 포함되는 내용이다. 1단계 현상분석 및 추진계획 수립, 2단계 주요 추진과제 실행, 3단계 운영체제 구축 등이다. 1단계는 경쟁사 대응사례, PL사고 유형

<표 1> B사의 PL대응 추진단계

단계	현상분석 및 추진계획 수립	주요 추진과제 실행	운영체제 구축
추진활동	<ul style="list-style-type: none"> - 현상 분석 <ul style="list-style-type: none"> o 경쟁사 PL대응사례 o PL사고 사례 o PL사고 특징 o PL대응 실태 - 추진계획 수립 <ul style="list-style-type: none"> o 추진과제 도출및 계획수립 o PL추진조직 구성 	<ul style="list-style-type: none"> - 공감대 형성 <ul style="list-style-type: none"> o 내부 PL정신 교육 o PL대응 홍보: 발대식, 제안, 슬로건 공모 등 o 고객안전 경영방침 수립 - 사고접수 및 내역서 양식 개선 - 경쟁사대비 표시수단 재점검 - PL소송대비 문서관리 재점검 - PL보험 가입 검토 - 협력업체 PL공동책임 명기 - 관련 업계와 공동으로 대응 - 고객의 사용 환경 고려 - 동종 타사 이상의 안전기술 수준 확보 	<ul style="list-style-type: none"> - PL보증표준 작성및 기준 강화 <ul style="list-style-type: none"> o 부서장의 책임과 권한 o 부서별 PL대응 활동내용 - PL 교육체제 수립 <ul style="list-style-type: none"> o 계층별 PL교육 o 기능별 PL교육 o 사용자 PL교육 - 품질·HACCP·환경 시스템과 연계 추진

및 특징, 대응 실태 등의 현상 분석을 통한 자사의 실정에 맞는 추진계획을 수립하는 단계이다. 2단계는 대응활동의 효율성을 고려하여, 시급하고 동시에 짧은 시간 내에 큰 효과를 볼 수 있는 추진 과제를 우선 선정하여 실행하는 단계이다. 예를 들어, PL교육 등의 공감대 형성, 사고접수 및 내역서 양식 개선, 경쟁사대비 표시수단 재점검, PL소송대비 문서 관리 재점검, PL보험가입 검토 및 협력업체와의 PL공동책임 명기 등의 대응활동 등이다. 마지막으로 3단계는 PL대응 표준의 작성, 절차와 기준의 강화 등의 활동으로 부서별 합의 도출과 심도있는 위험분석이 선행되어야 하기 때문에 결과도출에 오랜 시간이 소요되는 단계이다. 다음 각 절은 <표 1>의 과제에 대한, 세부추진 내용을 요약하였다.

3.1 1단계 : 현상분석 및 추진계획 수립단계

3.1.1 국내 유가공업체의 PL대응사례

서울우유, 매일유업 등 유가공업체의 PL대응의 주요 특징은 다음과 같다. 첫째, 콜센타에 접수된 고객클레임의 대응강화이다. 매일유업의 경우, 상담라인의 3대 축인 클레임팀, 고객상담팀, 온라인상담팀 등의 대응 능력을 축적된 소비자정보와 해외사례, 각종 연구 데이터를 토대로 새롭게 작성한 매뉴얼을 활용하여 지속적으로 갱신하고 있다. 또한 매뉴얼은 소비자들의 클레임을 기다리기보다 먼저 발굴하여 해소하는 적극적 예방시스템 방향으로 개정하고 있다.

둘째, 제품의 포장지에 주의, 경고표시 문구를 새로 삽입하거나 기존 표기도 강조 표시함으로써 소비자가 제품사용 시 불편한 점이 없도록 하였다. 이러한 목적으로 서울우유는 90개에 달하는 제품의 디자인을 변경하고, 표시에 관한 설계기준, 광고 선전물 표시사항 관리기준, 언론매체 광고표시 관리기준 등의 표시사항관련 기준서를 만들었다.

셋째, 제품기획과 생산, 유통에 이르는 전(全) 단계의 품질관리 활동도 이전보다 한층 강화하였다. 매일유업의 경우, 중앙연구소는 제품의 최초 설계, 원부자재, 포장재 및 공정을 PL대응 관점에서 재점검함으로써 PL사고 발생의 원천을 차단하고, 각 부서에서는 부서별 특성을 활용한 유기적 PL대응 협조체계를 강화하였다. 특히, 마케팅부서는 제품기획 단계에서 안전성을 최대한 고려하고, 과장광고나 오

사용을 유발할 수 있는 마케팅 행위를 꼼꼼하게 걸러내기도 하였다.

3.1.2 유가공 식품의 대형 PL사고 사례 분석

최근 발생한 유가공 식품의 대형 PL사고의 유형을 살펴보면 다음과 같이 요약된다. 첫째, 제품의 안정성 보다 마케팅 위주의 영업으로 PL사고가 발생한 경우이다. 2002년 파스퇴르 유업이 만든 분유 판촉용 제품에서 쇳가루가 검출되어, 방송매체에 노출되어 제품이미지에 큰 손상을 입었다. 판촉용이라 하더라도 제품 출시 전까지 내부 안전성 테스트를 거쳐야 함에도 불구하고 무리한 마케팅 일정으로 이를 간과한 것이 사고의 주요 원인이었다.

둘째, 사고발생 시 다른 제품보다 피해 빈도가 높고 광범위하고 또한 심각한 피해를 초래한다. 2000년 6월, 일본 유키지루시 유업의 우유를 먹고 중학생 1명이 사망하고, 1만 5천여 명의 학생들이 집단 식중독에 걸리는 사고가 발생하였다. 오사카 공장의 저장탱크의 청결 불량으로 포도균의 번식이 원인으로 판명되어, 대표이사 형사소추, 매출액 30% 감소 및 주식폭락 등으로 경영위기를 초래하였다. 셋째, 소비자의 체질 등의 복합적인 원인에 의해 발생할 수 있고, 또한 원인 및 인과관계 규명이 어렵다는 것이다. 2002년 3월, 벨기에에서 생후 16일 된 유아가 네슬레 상표(Beba 1)의 분유를 먹고 사망하자 사고제품을 리콜하였다. 네슬레에서는 우유 1g당 최대 한 마리의 대장균이 정상적인 표준 기준인데 사고제품은 100g당 4마리밖에 대장균이 검출되지 않아, 국제 기준에 훨씬 못 미치는 극소량에 불과하여 아무런 위험이 없다고 강조하였다. 그러나 Beba 1은 벨기에의 수십 만 아이들이 먹는 분유로서 사망한 유아의 경우, 위생 상태 등 다른 조건이 사인(死因)과 직접적인 관련이 있을지 의문으로 남아있고 제품이미지와 매출액은 크게 감소하였다.

3.1.3 B사의 클레임 및 PL사고 특징

최근 3년간의 B사의 클레임 대장을 통하여 자사 제품의 PL사고 특징을 분석해 보았다. 주요 특징으로는 첫째, 동일한 사고 원인으로 피해 정도가 유사함에도 불구하고 보상액은 크게 10배까지 차이가 났다. 예를 들어, 유통기한이 지난 우유를 먹은 어린이가 병원에 입원하는 경우, 병원비 등 보통 20만원 정도의 피해보상액이 지불되었지만, PL법을 잘 알

고 있는 미국 역이민자인 피해자가 2천만원의 보상액을 받은 적도 있었다. 또한 당사자와의 해결이 아닌, 국회의원, 기자, 고위공무원 등 제3자의 개입으로 인한 보상액의 증가도 큰 문제였다.

둘째, 피해자는 주로 13세 미만의 어린이이며, 합의 당사자는 피해자의 부모이기 때문에 합의가 힘들다. 피해자가 표현력이 부족한 어린이이기 때문에 음용한 우유에 대해 사고 원인을 파악하기가 상대적으로 힘들고, 또한 귀중한 자식이 다친 것에 대해 극도로 화가 난 피해자의 부모를 설득하기가 상당히 힘들다는 것이다.

셋째, 우유의 경우, 학생들의 급식으로 배급되기 때문에 일본 유키지루시 유업 PL사고와 같이 대량식중독으로 인한 대형 PL사고의 위험도 있다. 일반 대리점에서 유통기한이 지났거나 또는 냉장보관이 잘못되어 변질된 우유를 학교 급식으로 제공될 위험이 있었다.

3.1.4 PL대응 실태

B사의 전반적인 PL대응 실태는 다음과 같다. 각 부서에서는 고유 업무를 처리하기 벅찰 정도로 인력이 부족하고 또한 내부 PL전문가가 육성되지 않아, PL대응 활동이 상당히 미흡한 상태였다. 추진조직을 보면, PL관련 조직은 구성되어 있지 않고 단지, 공장 품질관리팀에서 클레임과 PL사고 처리 등 일부분의 PL업무를 담당하고 있을 뿐, 부서별 PL대응 체계는 준비되지 않았다. 공장장을 비롯한 일부 관리직원들을 제외하고, 대리점을 포함한 대부분의 종업원은 PL 대응의 필요성을 느끼지 못하여 PL업무가 개발, 생산, 영업 등과 마찬가지로 경영의 일부로써 일상적인 업무로 인식하지 않고 있었다.

제품안전(PS : Product Safety)대책의 경우, 무엇보다도 규정에 의한 조직적인 대응활동이 이루어지지 않았다. 본사, 대리점, 공장 등 부서별 PL 및 클레임 대응에 대한 업무와 책임관계에 대한 기준과 절차의 준비가 미흡하여 향후, 대형 PL사고 대응에 상당한 어려움이 발생할 것으로 판단되었다. 개발단계에서는 관련 안전법규만 고려할 뿐 경쟁사와의 비교, 기존 PL판례 조사, 사용자 환경 고려 등 안전성 확보를 위한 기본적인 활동이 미흡하였다. 제조공정상에서는 이물질이 포함될 위험이 있는 PL핵심관리공정의 선정 및 중점관리가 이루어지지 않았고, 제품의 안전성 검증자료, 안전기준 등 안전성을 고려

한 제품개발 및 생산 공정에 대한 문서화된 절차가 없었다. PL관점에서 포장용기를 포함한 표시체계가 경쟁사와 비교하여 경고문구의 크기 등이 미흡하였다.

사고방어(PLD : PL Defence)대책의 경우, 업종의 특성상, 사고 발생 시 집단 PL사고로 확대가 예견됨에도 불구하고 사전에 PL 사고, 리콜에 대한 사고처리 매뉴얼 작성 등이 전혀 마련되어 있지 않았다. 예를 들어, PL사고 시 야간당직자의 비상연락망 체계가 허술하고, 초기대응 대화 매뉴얼이 없어 사고가 더욱 확대된 경우도 있으며, 사고등급별 대응체계도 구분되어 있지 않아 우왕좌왕하는 경우도 많았다. 그리고 클레임과 PL에 대한 구분도 명확하게 되어있지 않아, 단지 클레임에 대한 건수관리에만 급급하고, 제품별, 사고원인별 분석 등 과학적인 사후관리 체계가 미흡하였다. PL 대응 차원에서 문서보존 및 기록관리는 내부 규정은 있지만, 안전성관련 주요 문서에 대한 보존기한과 작성시 주의 사항에 대해 보완이 필요하였다. 또한 PL사고의 원인을 제공하고 있는 원료, 유통 및 OEM업체 등의 협력업체와의 PL 책임관계가 명확하게 되어있지 않았다.

3.1.5 추진계획의 수립

T/F팀은 상기 현상분석 결과를 토대로 추진계획을 수립한다. 2, 3 단계의 추진 내용을 검토하고 적합한 추진 조직을 구성한다. 조직이 구성되면 T/F팀은 해체된다.

추진 조직의 경우, 흥한국(2003)의 S그룹 PL대응 사례에서 제안한 추진조직 매트릭스 표에 의하면, 우유와 가공유 등의 제품은 사고의 피해정도(damage)가 크고 사고빈도(frequency)도 높기 때문에 유가공 제조업체인 B사는 PL운영위원회와 전담팀이 구성이 필요하였다. 그러나 중소기업인 B사는 인력이 부족하여, 별도의 전담팀을 구성하기 힘들어 <그림 1>과 같이 품질관리팀(PS활동)과 고객만족팀(PLD활동)에서 업무를 관장하며, 타 부서에서는 규정에 의한 책임과 할 일을 명시하여, 유기적인 대응체계 하에 추진토록 하였다.

PS활동을 주관하는 품질관리팀의 역할은 제품안전성 감사 실시, 고객만족팀과 공동으로 사고대책반 및 Hot-Line 운영, PL판례 조사 및 이에 대한 대응방안 수립, 생산현장의 PS교육의 실시 등이다. PLD 활동을 주관하는 고객만족팀의 역할은 우선 사고처리 절차와 추진내용에 대해 영업지점과 본사 각 부

서에 업무공람과 교육 실시, 신규 직원(본사 및 영업 부서)과 신규 대리점 대상으로 PLD 교육(사고처리절차 및 방법) 실시, PL 사고접수 및 사고 크기별 관련부서 통보(중·대형 사고시 Hot-Line 가동), 50만원 이상의 피해보상 발생시 PL 현장실사 및 보상합의, 월별 PL사고 현황 취합 및 보고, PL사고 제품에 대한 원인분석 및 개선대책 수립 독려, 반기별 경쟁사 제품의 라벨표시 확인 및 보완 등이다.

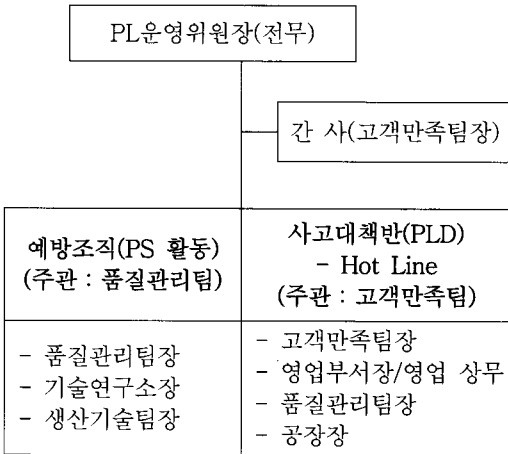
때 개최된다. 참석대상은 정기회의와 동일하다.

3.2 2단계 : 주요 추진과제 실행

1단계에서 추진조직 구성과 추진계획을 수립한 후, T/F팀을 해체하고 2단계 추진과제는 품질관리팀과 고객만족팀 주관 하에 추진하였다.

3.2.1 공감대 형성

전 사원의 제품안전 의식을 제고하기 위하여 PL 교육, 홍보 및 제품안전 경영방침의 보완 등을 실시하였다. PL교육은 본사, 공장, 대리점 등 전 직원을 대상으로 정신교육 차원에서 외부 PL전문가를 초빙하여 PL 개념, 판례, 제품안전성, 기업에 미치는 악영향 및 각 부서의 할 일에 대해 중점적으로 교육하였다. PL홍보는 기존 품질향상 활동을 보완하여 발대식, PS(Product Safety)제안제도, PS 슬로건 공모 등을 실시하였다. 공장의 경영방침은 기존의 품질, 생산성 향상 위주에서 결함이 없는 제품을 생산하여 소비자의 안전을 보장하는 내용으로 보완하였다.



<그림 1> B사의 PL추진 조직도

PL운영위원회는 위원장은 PL에 대한 최종 의사결정 및 추진의 책임을 진다. 운영위원은 상무, 공장장, 품질관리팀장, 기술연구소장, 생산기술팀장, 고객만족팀장, 영업지원 부장 등 총 6명으로 구성하며, 합의된 부서별 조치 사항에 대한 의사결정 및 추진을 담당한다. 위원회 간사(고객만족팀장)는 위원장을 보좌하고 정기 및 비정기(Hot-line) PL운영위원회를 소집할 수 있으며, 실질적 PL 운영위원회를 주관한다. PL운영위원회의 정기 회의는 분기 1회 개최되며, 참석대상은 생산공장에서는 공장장, 품질혁신팀장, 기술연구소장, 생산기술팀장 등이며, 본사에서는 전무, 상무, 고객만족팀장, 영업지점 부장 등이다. 회의 안건은 제품안전 정책 심의 및 승인과 주요 PL사고 원인에 대한 문제점 검토와 개선방안 협의, 개선결과에 대한 정보공유 등이다. 비정기적 회의(HoT-Line 가동)는 간사가 판단하여 중요 사항 결정이 필요할 때마다 개최되며, 위험성평가 결과, PL 관련 중대한 사고 발생이 예상되는 안건에 대한 대응책 결정시, 제품안전과 관련된 중대 사고 발생시, 제품회수 결정시 등의 안건이 상정될

3.2.2 사고접수 및 내역서 양식 개선

사고접수 양식서의 경우, 우선 사고제품의 경로추적과 사후조치의 확인이 가능하도록 개선하였다. 기존 유통기한 표시뿐 만 아니라, 사고제품이 언제, 어떤 생산라인에서 생산되었는지 알 수 있도록 충전기 라인번호와 생산시간을 표시하였다. 그리고 사고경위에 대해 해당 부서의 원인규명과 사후조치 내용을 확인할 수 있도록 하였다.

사고내역 집계표의 경우, 기존에는 단지, 수작업에 의한 대장으로 관리되었고, 월별, 분기별 건수와 대략적인 사고내용에 대해서만 보고되었을 뿐 구체적인 사고원인을 해명할 수 있는 노력과 체계가 부족하였다. 따라서, PL사고를 초래한 원인을 반드시 해명하기 위해 사고원인 해석기법인 FTA(Fault Tree Analysis), FMEA(Failure Mode Effect Analysis)를 적용할 수 있도록 사고내역을 <표 2>와 같이 사고 유형과 원인을 세부적으로 구분하였다.

또한 이러한 정보를 관련 부서에 실시간으로 피드백하고 개선 여부를 확인할 수 있도록 상기 사고접수 양식서와 사고내역 집계표를 B사에서 도입한 전사적 자원관리 시스템(ERP ; Enterprise Resource Planning)의 PL관련 화면에 포함시켰다.

<표 2> 제품 사고내역 집계표

접수 번호	사고 분류	지점 명	제품 명	용 량	발생일 (접수일)	유통 기한	사고 유형						사고원인 유형					처리 결과	해당 대리점		
							변질				이물질		기타		대리점	유통 과정	생산 공장			사용자 과실	원인 불명
							쓴맛	응고	시름	볼록이	탄분	벌레	덩어리	누유							

주) 사고 분류 : 대형사고, 중형사고, 소형(클레임) 사고

<표 3> 발효유 PL문구 경쟁사와의 행렬(Matrix) 비교

제품명	M	S	P	N	L
제조사	M유업	S유업	P유업	N유업	L유업
유형	농후발효유	농후발효유	농후발효유	농후발효유	발효유
용량	150ml	150ml	150ml	150ml	150ml
PL표시	① 소비자피해보상 규정에 의거 교환/보상 ② 개봉후,냉장보관 빨리 음용 ③ 용기 재활용	① 좌동 ② 개봉후, 냉장보관 유통기간내 음용 ③ 보존기준 : 0~10℃냉장 보관 ④ 용기 재활용	① 좌동 ② 유통기한 경과한 제품은 미음용 ③ 냉장보관 (0~10℃) 직사광선 회피 ④ 제품상태 확인, 개봉후 빨리 음용	① 좌동	① 좌동 ② 개봉후 냉장보관 유통기간내 빨리 음용 ③ 보존기준 : 0~10℃(냉장 보관) ④ 용기 재활용
표시장소	라벨	라벨	라벨	라벨	라벨
성분	원유 : 79.898% 포도과즙 : 4.85% (미국산) 식이섬유, 탈지분유	원유 : 62.3%(국산) 사과농축과즙 : 4.86%(국산), 올리고당 포도당, 탈지분유	원유 : 80.5% 배농축과즙 프락토올리고당 식이섬유, 탈지분유	원유(국산)81.7% 포도농축과즙6% (캘리포니아산) 이소말토, 올리고당 식이섬유, 탈지분유	원유 : 47.5%(국산) 매실시럽 : 6% (매실과즙 30% 중국산) 올리고당, 식이섬유 액상과당

<표 4> PL문구 개선내용

구분	추가 항목	예상결함
보관 방법	<ul style="list-style-type: none"> 냉장보관하지 않을 경우, 변질의 위험이 있으니 주의바랍니다. 개봉 후에도 냉장보관, 유통기한 내라도 빠른 시일 내에 음용 바람. 유통기한이 경과한 제품은 음용하지 마세요. 	<ul style="list-style-type: none"> 보관조건 미준수시 변질 가능성 경고 식중독 경고
오사용	<ul style="list-style-type: none"> 용기 가장자리에 다치지 않도록 주의 바랍니다. 용기에 열을 가하거나 전자렌지에 사용하지마세요 빨대는 끝이 날카로우니 사용 시, 사용 후 주의바랍니다. 	<ul style="list-style-type: none"> 음용시 상해 경고 열로 인한 용기변형 경고 빨대에 의한 오사용 경고
음용자 경고	<ul style="list-style-type: none"> 병이 있거나, 특이체질이신 경우, 의사와 상의하시고 음용바람. 페닐알라닌이 함유되어 있습니다. 	<ul style="list-style-type: none"> 병력자, 특이체질 음용자 경고 알레르기 경고

3.2.3 경쟁사대비 표시수단 재점검

PL소송 시 결함 유무의 판단이 경쟁사와의 객관적인 비교로 이루어지는 경우가 있다(홍한국, 2003). 따라서 제품에 표시된 PL문구를 관련업체 경쟁사와 행렬(Matrix) 형태로 비교하여 더 안전한 수준으로 보완하였다. <표 3>은 국내 유가공업체의 대표적인

발효유 제품에 대한 PL문구의 행렬 비교 결과를 요약한 표이다. B사는 기존에 0~10℃ 냉장보관, 개봉 후 냉장보관하거나 빨리 음용을 바란다는 PL문구만 표시하였다. Matrix비교 결과를 토대로 <표 4>와 같이 PL문구를 개선하고 특히, 예견 가능한 오사용과 특이체질 음용자에 대한 경고표시도 추가

하였다. 분유류 등 다른 제품의 PL문구도 행렬비교를 통해 개선하였다.

3.2.4 PL소송대비 문서관리 재점검

B사는 PL소송에 대비 유효하게 반론하기 위해 ISO-9000 시스템을 적용하여 적절한 문서관리 체계를 확립하였다. 특히 문서기록 방법, 보관문서 및 보관기한 등에 중점을 두었다. 첫째, 문서기록 시 사용자의 안전성을 확보하기 위해 기업이 타당한 조치를 얼마만큼 연구해 왔는지, 제품을 개발, 제조하는 과정에서 실시한 각종 결정을 명확히 설명할 수 있는지, 사용자의 건강과 안전에 성실하며 또한 지속적으로 배려하고 있는 것을 제품과 회사 기록에 표시토록 하였다. 둘째, 보관문서는 그 동안 다른 업종에서 국내의 PL소송을 대응하면서 원고측 변호사가 요구한 자료를 토대로 준비하였다. 셋째, 보관기간은 PL법 상의 소멸시효(제조물 공급 후 10년)와 제품의 특성, 수명주기 등을 감안하여 결정하였다.

3.2.5 PL보험 가입 검토

PL사고에 대한 대책으로 PL보험의 활용, 기업내 준비금, 동종업계 공제제도 운영 등이 고려될 수 있다. 그 중에서도 PL보험은 보험회사의 전문적 노하우와 사고처리 서비스를 이용할 수 있다는 측면에서 가장 일반적인 활용 수단이다(홍한국, 1994). B사는 보험료 절감을 위해 유가공 업계 공동으로 보험에 가입할 경우, 효율을 할인받을 수 있는지를 검토하였다. 한편, PL보험에 가입했기 때문에 제품안전대책을 소홀히 하거나 사고대책도 보험회사에만 의존하려는 것은 바람직하지 못하며, PL보험은 기본적으로 제품의 안전성을 최대한 확보했음에도 불구하고 불의의 사고에 대비하기 위한 위험분산 대책일 뿐이다.

3.2.6 협력업체와의 PL관련 공동책임 명기

대형 PL사고 발생시, 원재료 및 부품 협력업체는 비용부담 능력이 부족하여 연대책임에 입각하여 완성품 조립업체에 비용책임이 전가되는 경우가 있다(홍한국, 2003). 또한 대형 유통·판매업체에게는 사고의 책임을 요구하기가 부담스러워 완성품 조립업체가 비용을 부담하는 경우도 있다. 따라서 B사는 원부자재와 OEM(Order Equipment Manufacturing; 주문자생산방식) 업체와의 구매계약서에 제품결함에 의한 PL사고에 대해 책임한계 및 손해배상 내

용을 추가하였으며, 제조물책임보험증권을 요구하도록 하였다.

3.2.7 관련 업계와 공동으로 대응

1995년 7월부터 PL법을 시행하고 있는 일본의 경우, PL대응의 특징 중의 하나가 업계 공동의 대응이다. 일본 유가공 업계는 업계 자체적으로 협회 내에 PL상담센터를 설립하여 PL 정보교류, PL사고 발생 시 사고접수 및 당사간의 해결 도모, 경고표시와 유통·소비자 계몽 소책자의 공동 제작 등 PL공동대응 방안을 수립하여 실행하였다.

국내 유가공 업계에서도 공동으로 PL상담센터를 설립하여 다음과 같은 기능을 수행해야 한다. 첫째, PL 조정 및 상담업무의 기능이다. 중립 및 공평성을 확보하여 가급적 당사자 간의 해결을 도모토록 해야 한다. 둘째, 업계의 창구기능이다. PL보험의 단체가입을 검토하여 효율화인으로 보험료 부담을 절감할 수 있다. 마지막으로 공동으로 표시 상의 결합을 예방하는 기능이다. 설계 및 제조상의 결합 예방은 업체 간의 생산설비가 다르고 기업문화도 상이해 실효성이 낮다. 그러나 표시상의 결합 예방은 일본 유가공업계와 같이 보관방법, 오사용 등의 경고표시를 공동으로 대응하면 상당한 실효성이 있을 것으로 판단된다.

3.2.8 고객의 사용 환경 고려

PL사고는 반드시 통상적인 사용 상태에서만 발생하는 것이 아니므로 <표 5>와 같은 항목으로 사용 방법을 예측하는 것이 필요하다. 이 경우에 고려해야 하는 요소로서는 소비자, 섭취환경, 섭취방법, 식품상태 등이다. 또한 제조업자가 의도한 용도 외에도 적합하지 않은 사용과 목적의 사용 등을 충분히 검토하여 통상 합리적으로 예측할 수 있는 오사용과 목적 외 사용 등을 충분히 고려하여야 한다.

<표 5> 사용방법 예측 시 고려 사항

사용자	성별, 연령, 체격, 교육, 지식레벨 등
사용 환경	온도, 습도, 기후, 바람, 진동, 소음 등
사용 방법	본래의 사용뿐만 아니라, 오사용, 의도와 관계없는 목적 외의 사용 등
제품 상태	용기 가열, 유통기한이 지난 상태에서 음용, 제품 포장 시 또는 포장의 개봉·설치 시 등

3.2.9 동종 업계 이상의 안전수준 확보

PL법에 있어 제품의 결함에 의해 손해가 발생하였더라도 현재의 안전기술 수준으로는 더 이상의 안전성을 확보하지 못한다는 개발위험의 항변(기술수준의 항변)에 의해 제조자가 면책을 받을 수 있다. 이러한 안전기술 수준의 항변에 대한 대책으로 해당 제품이 안전성 면에서 최고의 수준이라는 것을 입증해야 한다. 따라서 식품 개발단계에서 국내의 특허권, PL사고 사례 및 판례, 기술 문헌 등의 조사를 통해 현재 안전기술의 수준을 파악하여야 한다. 또한, 제품개발 당시 판매지역에서 유통되는 제품 중에서 인지도와 시장점유율이 높고 최고의 안전수준을 가지고 있는 유사 제품과 비교하여 자사 제품의 안전수준이 보다 우수하다는 객관적 증거를 확보해야 한다.

3.3 3단계 : 운영체제 구축

3단계는 PL대응 표준의 작성, 절차와 기준의 강화 등의 대응 활동으로 결과도출에 오랜 시간이 소요되는 활동단계이다.

3.3.1 제품안전 표준 작성

PL대응은 규정(표준)에 입각한 조직적인 대응활동이다(홍한국, 2003). 따라서 PL대응 표준 작성시 부서장의 책임과 권한, 그리고 각 부서의 추진 업무를 명기하였다. <표 6>은 B사의 PL대응을 위한 부서장의 책임과 권한에 관한 규정을 요약한 표이다. 부서장의 책임과 권한을 규정화 하는 경우, 기존의 규정이 너무 많아 잘 지켜지지 않는 경우가 많아 기존의 규정과 연계하여 작성하는 것을 검토하였다. 또한 잘 준수할 수 있도록 PL교육 시간을 통하여 지속적으로 주지시켰다.

PL 대응을 위한 각 부서의 추진업무는 초기 상품 기획에서 제품출하까지 모든 제품의 수명주기에 대해 단계별(부서별) 제품의 안전성 및 신뢰성 확보가 목적이다. 즉, B사는 연구소, 품질관리팀, 생산지원팀 그리고 생산기술팀 등이 제품개발 공정에 따라 단계별 PS활동과 세부추진 내용을 순차적으로 명기하고 최종적으로 세부추진 내용에서 원부자재 입고 검사(안전성 평가), 생산 공정의 안전성 평가 등 PL과 관련이 많은 활동에 대해서는 부서별로 PL 안전성 체크시트를 작성하여 팀장과 관련 부서장에게

<표 6> PL대응을 위한 부서장의 책임과 권한

부서장	책임과 권한
전무	<ul style="list-style-type: none"> 제품안전 활동에 대한 방침 설정 PL 운영위원회 위원장으로서 중·대형 PL사고 건에 대한 사후 보상처리 및 개선대책에 대한 최종 의사결정을 할 책임과 권한
기술연구소장	<ul style="list-style-type: none"> 소비자안전 요구사항, 법령기준, 타사 제품의 안전수준을 파악, 신제품 개발에 반영 할 책임 신규 원부재료 및 신제품에 대한 물성 및 안전성 시험을 실시하고 또한 구성분 변경 사항에 대해서도 안전성을 검토할 책임과 권한 PL사고 제품에 대한 원인분석 및 대책을 수립 할 책임과 권한(품질관리팀장 공동)
품질관리팀장	<ul style="list-style-type: none"> 원부재료 및 제품 출하검사시 안전성 검토를 실시할 책임과 권한 PL사고 발생제품에 대한 원인분석 및 대책수립을 관리할 책임과 권한 안정성 시험 규격을 제·개정하고 제정된 시험규격에 의해 신제품의 개발 단계별 안전성 시험 및 평가를 할 책임과 권한
생산기술팀장	<ul style="list-style-type: none"> PL 핵심 공정에 대한 작업표준서를 작성, 관리할 책임 작업표준서에 일치하도록 작업하여, 작업 Miss에 의한 PL 사고를 예방할 책임
고객만족팀장	<ul style="list-style-type: none"> PL운영 위원회 주관부서장이며, PL사고에 대한 업무(실사, 보상 및 보험처리, 개선대책 및 이력 관리 등)에 대해 총괄할 책임과 권한 OEM업체의 계약관계와 경쟁사와의 표시수단(라벨, 유통기간 등) 비교를 할 책임과 권한
영업지점장	<ul style="list-style-type: none"> 관할 내 PL사고를 접수하고, 신속하게 현장에 출동하여 피해자와의 원만한 해결을 유도할 책임과 권한
마케팅팀장	<ul style="list-style-type: none"> 홍보물 및 광고에 대한 안전성관련 검토, 정부와 소비자 단체 동향조사 및 마스크에 대응하고 PL사고시 정부기관의 진행 및 판정을 파악하기 위한 사전, 사후 활동실시의 책임과 권한

<표 7> 사고등급별 대응 방법

구분	사고 등급	대응 방법
대형사고 (리콜, PL)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 조합 존립의 위협존재 및 다수의 인명 사고 ◦ 제품음용 등으로 인한 인명사고(입원 3일 이상, 중상, 사망) ◦ 50만원 이상의 피해 보상(PL보험 처리) ◦ 중형 이하의 사고가 대형사고로 발전될 소지가 있는 사고 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Hot-Line 가동(PL운영위원회 구성) ◦ 금전적 배상
중형사고 (PL)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 제품음용 후 인명사고(입원 3일 미만, 약물투여, 복통, 설사) ◦ 50만원 이하의 피해 보상 ◦ 소형사고 중 다발 사고, 중형사고로 발전위험이 있는 사고 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 신 모델 Hot-Line 가동 ◦ 현장 실사 후, 합의 도출 ◦ 금전적 배상
소형사고 (클레임)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 제품용기 속 이물질, 탄분, 벌레혼입 등의 사고 ◦ 제품구입 후 미음용 사고(육안 이상, 이취, 이취, 누유) ◦ 표기사항 오류(유통기한, 포장지와 내용물 상이 등) 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 현장에서 즉결(출동요원에게 위임) ◦ 교환, 금전적 배상 불가

확인을 받도록 하였다. <부록 1> 은 B사의 PL대응을 위한 부서별 PL대응 업무 플로우(Flow)의 일부(상품기획에서 원부자재 인정시험까지)를 요약한 표이다.

<표 7> 은 B사의 사고등급별 대응방법이다. 등급별 구분은 제품 음용의 여부, 사고의 크기에 따라 대·중·소 3단계로 구분하였다. 대응 방법은 Hot-Line가동 여부, 금전적 배상 여부로 구분된다. 특히, 대형 사고는 PL보험으로 처리하고 Hot-Line을 가동한다. 중형 사고는 실비로 처리하고, 새로운 상품의 경우에만 Hot-Line을 가동한다. 소형 사고는 출동요원이 현장에서 즉결할 수 있도록 권한을 위임하고, 금전적 배상보다는 제품교환으로 처리한다.

<부록 2>는 B사의 클레임, PL 및 리콜 사고에 처리절차이다. 고객만족팀은 PL사고 합의, 종료까지 업무 연락 및 주관 부서이다. 우선 피해자로부터 연락처, 사고모델, 사고경위 등의 PL사고 접수를 받고 사고등급을 결정한다. 중형(신상품), 대형 사고인 경우, 공장 품질관리팀과 보험회사에 통보한다. 공장 품질관리팀에서는 사고 내용을 접수받고, 내부보고를 통해 보험회사 직원과 함께 현장실사 팀을 구성한다. 현장실사에서 자사의 요인이면 소견서 작성하여 피해자와 보상합의(고객만족팀)를 하고 처리가 완료되면 긴급히 사고제품을 입수하여 원인을 분석하고 결과를 보고한다. 회사 존립을 위협할 정도로 다수 인명사고의 위험이 있는 경우, 긴급 PL운영위원회를 구성하여 제품회수 범위를 결정하고 피해자와 보상을 합의한다. 당사 요인이 아니거나, 원인과 악이 불가한 경우, 피해자 설득을 한다. 합의가 안되면 경찰서에서 조서를 작성하고 식약청 등에 시험

및 원인분석을 진행하여 당사 요인으로 확인되면 피해자와 보상합의를 유도하고 아니면 종결한다.

3.3.2 PL교육체계 수립

PL교육은 계층별, 기능별 및 사용자 교육으로 구분한다. 첫째, 계층별 교육은 사전에 외부 PL전문가 과정을 이수한 직원이 많은 품질관리팀과 고객만족팀에서 기존 교육 프로그램을 활용하여 직원과 현장 근로자를 대상으로 PL법 개념과 기업에 미치는 악영향을 교육한다. 현장 근로자 교육은 기존 품질교육 시간에 1~2시간 정도의 시간을 할당하여, 전월 해당 생산라인과 관련된 PL사고 및 클레임 원인에 대해 주지 및 조치 사항을 교육한다. 마지막으로 PL사고가 빈번히 발생하는 협력업체 대상으로 PL지도 및 교육을 실시한다.

둘째, 기능별 교육은 연구소, 품질관리, 생산기술 직원을 대상으로 위험분석, 품질공학 및 신뢰성 기법 등을 국내의 전문가의 초빙교육 및 전문교육기관의 위탁교육을 실시한다. 고객만족팀 대상으로는 사고처리 및 감식 전문가의 초빙교육과 관련 선진기관의 연수교육을 실시한다.

셋째, 사용자 PL교육은 매주 공장을 방문하는 유치원, 초등학교 학생들 대상으로 우유 생산라인 소개뿐 만 아니라, 실제 유통기한이 지나, 음용이 불가능한 우유와 음용이 가능한 우유를 색깔, 냄새 등의 체험을 통해 구분할 수 있도록 친절히 알려주는 체험교육을 실시한다.

3.3.3 품질·HACCP·환경 시스템과 연계 추진

실제 작업현장에서는 품질경영시스템(ISO 9001)

등 여러 가지 보증시스템으로 혼란이 야기되어 가급적 통합시스템의 구축이 필요하여, 장기적으로 식품안전에 대한 새로운 통합 국제 인증규격인 ISO 22000 (식품안전경영시스템)을 검토하도록 하였다. ISO 22000은 식품위해요소중점관리기준(HACCP)과 품질경영시스템(ISO 9001), 환경경영시스템(ISO 1401) 등 식품안전에 관한 국제인증 규격을 모두 통합한 시스템이다. 본 통합 시스템의 체계를 구축하면서 장기적으로 국내 경쟁사 및 선진 기업의 제품안전 수준의 차를 줄일 수 있다고 판단되었다.

4. 결 론

본론에서 언급한 바와 같이, 유가공 식품의 PL사고 유형을 살펴보면, 제품의 안정성보다 마케팅 위주의 영업으로 발생한 PL사고, 다른 제품보다 피해 빈도가 높고 광범위하고 또한 심각한 피해 초래, 마지막으로 소비자의 체질 등의 복합적인 원인으로 인과관계 규명이 어렵다는 것이다. 또한 주요 PL사고 특징으로는 동일한 사고 원인으로 피해 정도가 유사함에도 불구하고 당사자와의 해결이 아닌 제3자의 개입으로 인한 보상액 증가, 피해자는 주로 13세 미만의 어린이이고 합의 당사자는 피해자의 부모이기 때문에 합의도출의 불가, 그리고 학생들의 급식으로 배급되기 때문에 일본 유키지루시 유업 PL사고와 같이 식중독으로 인한 대형 PL사고의 위험도 있다는 것이다.

이에 대해 서울우유, 매일유업 등 경쟁 유가공 업체에서는 고객클레임의 대응시스템을 예방시스템 위주로 개정하고, 제품의 경고표시도 PL 관점에서 개선하고, 그리고 제품기획과 생산, 유통에 이르는 전 단계의 품질관리 활동도 이전보다 한층 강화하였다. 이와 같이, 어느 업종보다 PL법에 민감한 유가공 식품에 대해 경쟁업체에서는 적극적인 대응활동을 실시하고 있는 반면에, 본 논문에서 소개한 B사를 포함한 지방의 중소 유가공 업체에서는 각 부서에서 고유 업무를 처리하기 벅할 정도로 인력이 부족하고 또한 PL전문가가 육성되지 않아 PL대응 활동이 상당히 미흡한 상태이다.

따라서, 우리는 2003년 하반기부터 본격적으로 PL대응 활동을 추진한 B 유가공 업체의 추진사례를 통해 국내 유가공 업체에 다음과 같은 PL대응 활동의 시사점을 제시한다.

4.1 부서별 유기적인 PL대응 체계 필요

B사와 같이 지방의 중소 규모의 유가공 업체는 대부분 인력이 부족하여, 별도의 PL 전담팀을 구성하기 힘들어 기존 부서에서 PL대응을 추진할 수밖에 없다. 기존 품질관련 부서에서 PS활동을 담당하고 고객상담실 부서에서는 PLD활동을 담당토록 한다. 또한 품질보증 활동과 같이 부서별 활동과 부서장의 책임과 권한이 명기된 규정에 따라 부서별 조직적인 대응활동이 이루어지도록 해야 한다. 부서별 유기적인 대응체계를 갖추기 위해서는 PL대응 활동이 일상적인 업무로 인식하도록 체계적인 PL교육의 실시와 작업현장에서 혼란이 없도록 하기 위해 기존 시스템(ISO-9000 품질시스템, HACCP)과 통합된 규정으로 추진하는 것이 바람직하다.

4.2 유가공 협회를 중심으로 관련 업계와 공동의 대응 필요

국내 유가공 업계는 유가공 협회를 중심으로 PL 상담센터를 설립하여 중립 및 공정성을 확보하여 가급적 당사자 간의 해결 도모와 공동으로 표시 상의 결함을 예방하는 활동을 실시한다. 설계 및 제조상의 결함 예방은 업체 간의 생산설비가 다르고 기업 문화도 상이해 실효성이 낮은 반면, 표시상의 결함 예방은 일본 유가공 업계와 같이 보관방법, 오사용 등의 경고표시를 공동으로 대응하면 상당한 실효성이 있을 것으로 판단된다.

4.3 유가공 업체의 특성상 동종 업계 이상의 안전수준 확보 필요

PL법에 있어 제품의 결함에 의해 손해가 발생하였다더라도 현재의 안전기술 수준으로는 더 이상의 안전성을 확보하지 못한다는 개발위험의 항변(기술수준의 항변)에 의해 제조자가 면책을 받을 수 있다. 이러한 개발위험의 항변은 유가공을 포함한 식품은 인정되지 않고 있다(박희주, 2001). 따라서 식품 개발단계에서 국내의 특허권, PL사고 사례 및 판례, 기술 문헌 등의 조사를 통해 현재 안전수준을 파악해야 하고, 또한 제품개발 당시 판매지역에서 유통되는 제품 중에서 인지도와 시장점유율이 높고 최고의 안전수준을 가지고 있는 유사 제품과 비교하여

자사 제품의 안전수준이 보다 우수하다는 객관적 증거를 확보해야 어느 정도 면책을 받을 수 있다.

4.4 사고접수 및 내역 양식서는 경로추적과 원인규명이 가능하도록 개선 필요

B사와 같이 지방의 중소 유가공 업체는 전문 인력 뿐 만 아니라, 관리기술도 부족하다. 일례로, 사고접수 양식서의 경우, 사고 경위만 파악 할 뿐 사고제품의 경로추적과 원인규명 및 사후조치가 확인 할 수가 없었다. 따라서 우선 사고제품의 경로추적을 위해 기존 유통기한 표시뿐 만 아니라, 충전기 라인번호와 생산시간을 표시하고, 그리고 사고경위에 대해 해당 부서의 원인규명 및 사후조치 내용을 실시간으로 확인할 수 있도록 ERP 시스템을 활용한다.

사고내역집계표의 경우에도 기존에는 단지, 수작업에 의한 대장으로 관리되고 월별, 분기별 건수와 대략적인 사고내용에 대해서만 보고되었을 뿐 구체적인 사고원인을 해명할 수 있는 노력과 체계가 부족하였다. 따라서 PL사고를 초래한 원인을 반드시 해명하기 위해 사고원인 해석기법인 FTA, FMEA를 적용할 수 있도록 사고 유형과 원인을 세부적으로 구분하고 ERP 시스템을 통해 관련 부서에 신속히 피드백토록 한다.

4.5 음용자에 대한 예방차원의 PL 체험 교육 필요

유가공 식품은 주요 고객이 유치원, 초등학교 학생들이다. PL사고 발생 시 피해자가 표현력이 부족한 어린이이기 때문에 음용한 우유에 대해 사고 원인을 파악하기가 상대적으로 힘들다. 따라서 매주 공장을 방문하는 유치원, 초등학교 학생들 대상으로 우유 생산라인 소개뿐 만 아니라, 실제 유통기한이 지나, 음용이 불가능한 우유와 음용이 가능한 우유를 색깔과 냄새를 통해 구분할 수 있도록 예방 차원의 PL 체험 교육을 실시한다.

참 고 문 헌

[1] 이상복(1997), “제조기업의 PL법 대처방안”,

- 「품질경영학회지」, 25권, 4호, pp. 140-153.
- [2] 변승남, 이동훈(1998), “PL법 시행에 따른 품질경영 정책 및 ISO 9000시리즈의 수행”, 「품질경영학회지」, 26권, 1호, pp. 27-47.
- [3] 홍한국, 박상찬(1999), “미·일 선진기업의 PL대응 시스템에 관한 연구”, 「품질경영학회지」, 27권, 3호, pp. 189-201.
- [4] 홍한국(2003), “S사의 PL대응전략과 시스템”, 「품질경영학회지」, 31권, 1호, pp. 62-75.
- [5] 유왕진(2003), “PL법 실행에 따른 ISO 9001; 2000과 KS 및 제품안전경영(PSM) 통합시스템 구축의 설계에 관한 연구”, 「품질경영학회지」, 31권, 4호, pp. 184-193.
- [6] 변승남, 이동훈(2000), “제조물 책임과 제품안전정책”, 「Journal of the Korean Institute of Industrial Engineers」, 26권, 3호, pp. 265-282.
- [7] 이동하, 임현교(2001), “제조물책임법에 대비한 산업안전분야의 대응방안”, 「한국산업안전학회지」, 16권, 4호, pp. 188-193.
- [8] 정원 외(2002), “제품안전설계를 위한 QDRD 적용”, 「품질경영학회지」, 30권, 4호, pp. 167-179.
- [9] 변승남, 이동훈(2000), “PL과 제품안전정책”, 「산업공학학회지」, 26권, 3호, pp. 265-282.
- [10] 정승태(1999), 「제조물책임의 경제적 영향과 기업의 대응방안」, LG경제연구원.
- [11] 박재홍(2003), “PL대응체계 구축방안”, 「품질경영학회지」, 31권, 3호, pp. 19-36.
- [12] 김사길(2004), “Web기반 Recall Mgt. System 개발”, 「PL학회지」, 1권, 1호, pp. 5-16.
- [13] 김호균(2004), “PL비용을 고려한 신뢰도 설계모형”, 「PL학회」, 1권, 1호, pp. 17-23.
- [14] 고병인, 임현교(2004), “PL비용 최소화를 위한 의사결정모형 개발”, 「PL학회지」, 1권, 1호, pp. 65-71.
- [15] 박희주(2001), 「식품관련 PL사례」, 한국소비자보호원.
- [16] 홍한국, 강병영(2005), “산업안전에서 PL사고 분석”, 「안전학회지」, 20권, 2호, pp. 140-145.

<부록 1> PL보증체제 운영규칙 중 제품안전 대책활동 Flow 일부(상품기획-원부자재인정시험)

제품개발 단계	제품개발 Process	제품안전 Process				단계별 PS활동과 세부 추진항목
		연구소	품질혁신	조달	생산기술	
조사 단계	상품기획	안전설계 기준조사				<input type="checkbox"/> 안전성에 관한 법령기준 및 규격조사 - 가공기준 및 성분규격 - 원료 등의 구비요건 - 사용할 수 있는 식품 또는 식품첨가물 - 주원료 성분배합기준 - 식품일반의 규격/- 보존 및 유통기준 - 기구 및 용기, 포장의 기준, 규격 <input type="checkbox"/> 타사제품의 안전수준 조사 - 타사제품 비교분석 - 타사 유통기간, 보존방법, 표기사항조사 <input type="checkbox"/> 사용환경과 PL판례 조사 <input type="checkbox"/> 제품클레임 및 제품사고발생 사례조사
		위험 분석				
위험 분석 단계		개발제품 설계				<input type="checkbox"/> 안전 Guide line 설정 - 가공품별 기준 및 규격 설정 - 원료 등의 구비 요건 및 사양, 규격 설정 - 품질유지 가능기간(예상유통기간)설정 - 보존 및 유통기준 설정 - 법적표시사항 <input type="checkbox"/> 안전가공기준 도출
안전 설계 단계		실험제조 공정도작성				
	실험실시험	안전성 Check				<input type="checkbox"/> 원부자재 안전성 확보 - 원료 등의 안전 및 신뢰성 확보를 위한 사양, 규격 Check(시험항목, 시험방법) - 원료 등의 안전성 평가 - 성분규격이 없는 원료 식품의약청에 의뢰
		원부자재 인정시험		원부자재 인정시험		
안전 원료 확보 단계	원부자재 인정시험					

<부록 2> 사고(클레임, PL, 리콜)처리 절차

