

세라믹업계의 ISO9001인증 도입방안에 대하여

글 _ 아자코리아국제인증원 심인보 대표이사

1. 서론

ISO9001 품질경영시스템은 공급자에 대한 품질경영시스템 규격이다.

최근 사상초유의 금융위기가 전 세계를 휩쓸고 있는 상황에서 기업의 경쟁력 확보는 더 이상 강 건너 불 보듯 할 상황이 아닌 발등의 불이 되고 있다.

더욱이 세계경제가 글로벌화되고 단일화되는 시장상황에서 국가나 기업이 차별화된 경쟁력을 확보하는 것은 생존의 필수조건이 되고 있는 현실인 것이다.

더구나 하나의 거대한 시장은 각종 장벽을 허물어뜨리며 모든 구매자의 요구사항을 하나의 표준으로 집약해나가고 있는 실정이다.

ISO규격은 이러한 구매자의 요구사항을 체계적으로 집대성한 그야말로 전세계적인 구매자 요구사항인 것이다.

따라서 단일화된 시장에서 제품과 서비스의 자유로운 유통을 위한 필수불가결한 요건으로 전제된 규격이 ISO9001 품질경영 요구사항인 것이다.

그러나 ISO9001 품질경영시스템은 조직이나 제품의 유형에 따라 상이하게 해석할 필요가 있으며, 효율적인 시스템 구축과 이행이 무엇보다도 중요한 요소이다.

효율적인 시스템이란 기업의 제품이나 서비스가 항상 구매자의 요구를 충족시켜 줄 수 있다는 능동적인 환경을 조성함과 동시에 기업경쟁력 향상에 가장 중요한 요소인 것이다.

즉 세라믹업계의 품질경영시스템은 세라믹업계의 특성을 고려한 프로세스를 중심으로 한 시스템의 구축과 이행이 절대적으로 필요한 것이라 할 수 있겠다.

이러한 프로세스를 중심으로 한 시스템은 현재 일부 대기업을 중심으로 효율성을 통한 경쟁력 확보차원에서 활발하게 도입, 활용되고 있는 비즈니스 프로세스 관리(Business Process Management, 이하 BPM)가 세라믹업계의 품질경영시스템에도 적극 도입될 필요가 있을 것이다.

이에 본고에서는 세라믹업계의 BPM을 활용한 품질경영시스템의 도입에 관하여 ISO9001요건을 중심으로 고찰해 보고자 한다.

2. ISO9001요건의 핵심

ISO9001요건은 조직의 모든 활동을 체계화하여 가장 효율성이 높은 조직활동을 유도함으로써 기업경쟁력을 높여 고객에게 최상의 제품과 서비스를 제공함으로써 본질적으로는 기업의 존재목적 달성을 도모하는데 있다.

즉 조직의 모든 자원을 효율적으로 운영함으로써 궁극적으로는 최종소비자인 직접고객을 만족시키면서 이를 통하여 기업의 이윤을 극대화하여 기업의 발전을 도모하는 것이라 할 수 있는데, 이러한 배경에는 다양한 조건들을 충족시켜야 해결할 수 있다는 전제가 있는 것이기에 ISO9001규격에서는 이러한 다양한 조건들을 어떻게 해결할 것인가 라는 점을 규격으로 정해놓은 것이라 해도 과언이 아닐 것이다.

1) ISO9001규격의 요점(핵심요소)

○ 프로세스관리 : 모든 업무 Process 정립 (Process Mapping)

이는 기업의 경영 전반(경영일반+품질+환경+안전 활

동 전반)에 대한 업무 프로세스를 분석하여 프로세스를 개발하여야 하는데 조직특성과 사업유형별 업무특성을 고려하여 최적의 프로세스를 구축하여야 함을 뜻하는 말이다.

- 성과관리 : 성과지표 개발 및 운영, 성과목표 수립, 부문별·계층별 전개
기업의 경영목표(계획)를 달성하기 위한 성과 지표/목표를 설정하여야 하며, 이들 성과목표/지표에는 재무적관점 뿐만 아닌 비재무적 관점과 전략 성과 + 프로세스 성과를 담고 있어야 하며 구체적인 달성을 위한 성과 목표 달성 추진계획을 수립하여 시행해야 하는데 이런 성과목표에는 회사 전체의 목표뿐만 아니라 단위조직 및 구성원 개개인의 목표까지도 설정 및 관리될 수 있어야 한다.

- 고객중시 : 고객 요구와 기대의 파악, 경영시스템 반영
기업은 제품의 스펙을 정함에 있어 고객의 요구사항/기대치 및 수준을 파악하여 스펙에 반영하여야 한다. 제품에 관한 모든 것은 고객과 시장의 요구에 따라 그 수준이 결정되어야 한다는 뜻일 것이다. 따라서 시장의 환경과 사업경쟁력을 분석하여 제품의 종류와 수준을 결정하고 이들 제품이 구매자의 다양한 요구에 가장 접근할 수 있는 제품을 만들어야 할 것이다. 이때 반드시 고려하여야 할 것이 시장환경이나 각종 정책방향, 타 경쟁기업등의 전략 등일 것이다.

이러한 부분은 실제 최근의 상황에서도 잘 알 수 있는데 최근 급격한 세계경제의 침체로 소비가 급격하게 하락한 시장요인들을 감안하여 고급차 위주의 전략을 떠던 도요타가 경제성을 감안한 소형차위주의 생산으로 전략을 긴급 수정하는 예에서도 찾아볼 수 있을 것이다. 또한 사회의 변화에 따라 변

극적인 방법으로 파악하기 위하여 고객만족도를 조사, 분석하여 제품을 진화시켜가는 노력도 주요한 요인이 될 것이다.

- 지속적 개선
업무 Loss를 최소화하고 효율을 증대하며 불필요한 반복 작업(업무)을 방지함은 물론 경험이나 지식을 공유함으로써 업무 실수/시간을 단축하는데 필수적인 요소로 시스템(프로세스)을 통한 지속적개선 활동을 들 수가 있다.
지속적 개선은 프로세스를 효율적으로 만듦으로서 기업의 경쟁력을 확보하는데 중요한 요소의 하나이다. 이러한 모든 요소들은 기업의 품질경영시스템을 효율적으로 유지하는데 필수불가결한 사항들이며, 그중에서도 가장 중요한 부분이 모든 업무 프로세스 매핑을 의미하는 Process 정립일 것이다.
이 의미가 앞서 언급한 BPM과 일맥상통한다고 볼 수 있을 것이기에 BPM을 통한 품질경영시스템의 도입으로 집중 설명코자 하는 것이다.

3. 품질경영시스템 도입방안

기업의 품질경영시스템은 기업전반의 프로세스를 파악하여 이를 체계화하여 시행하면서 기업의 전략과 비전



Fig. 1. ISO 9001 품질경영시스템 운영관리

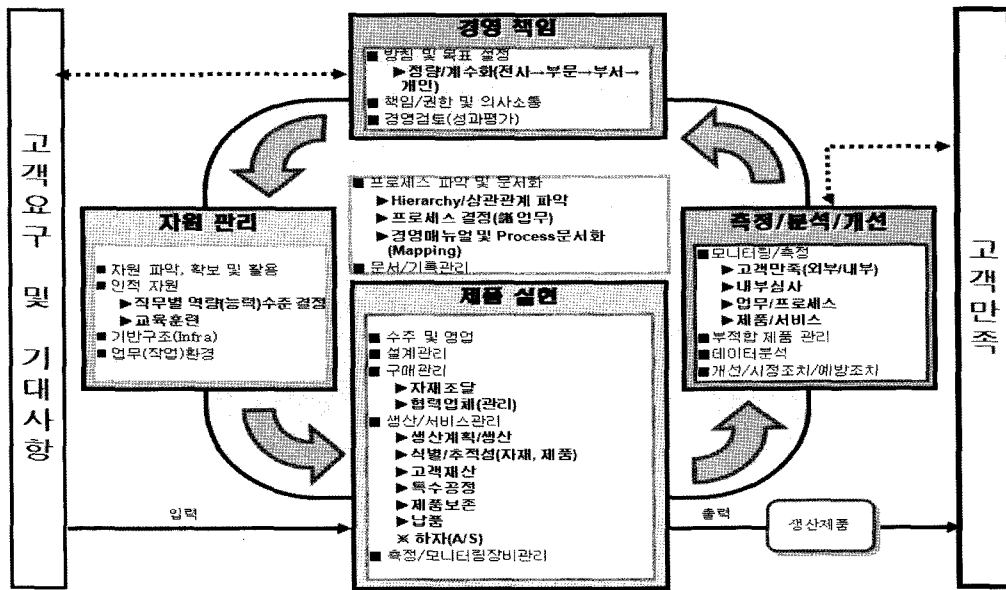


Fig. 2. ISO9001규격요건을 중심으로 한 프로세스모델

을 달성할 수 있도록 지속적으로 사이클을 돌리는 과정으로 Fig. 1과 같이 요약할 수 있을 것이다.

기업은 이와같이 프로세스에 기반한 품질경영시스템을 지속적으로 개선하면서 운영하는 체제를 구축하고 실질적인 운영과 관리를 전제로 ISO9001을 도입한다면 기업경쟁력 확보는 담보될 수 있을 것이다.

1) 품질경영을 위한 프로세스표준화

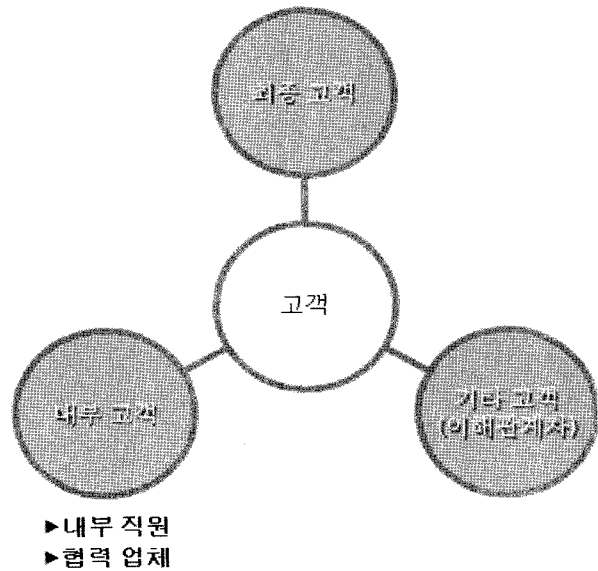
품질경영시스템의 효율적인 운영을 위하여 제품 및 서비스의 품질에 영향을 주는 요인들을 ISO9001규격의 요건에 의거하여 체계적으로 관리하고자 하는 작업이 프로세스 표준화인데 규격요건의 상관관계를 살펴보면 Fig. 2와 같이 표현될 수 있다.

여기서 가장 중요하게 고려되어야 할 요인이 고객인데 고객의 정의를 ISO9001규격에서는 Fig. 3과 같이 새롭게 확대하여 해석하고 있음이 새로운 특징이다.

또한 프로세스를 표준화하기 위한 작업을 진행하기 위하여 프로세스의 개념을 명확하게 이해하는 것이 무엇보다도 중요한 일이 될 것이다.

특히나 조직의 각 구성원에게 주어진 임무를 목적인

- ▶ 발주처 (다량수요처)
- ▶ 개인 고객



- ▶ 내부 직원
- ▶ 협력 업체

Fig. 3. 고객의 정의

대로 수행하도록 하려면 적기에 정확한 Input을 받아 효과적인 Interface 통제를 통해 정해진 시점에 최적의

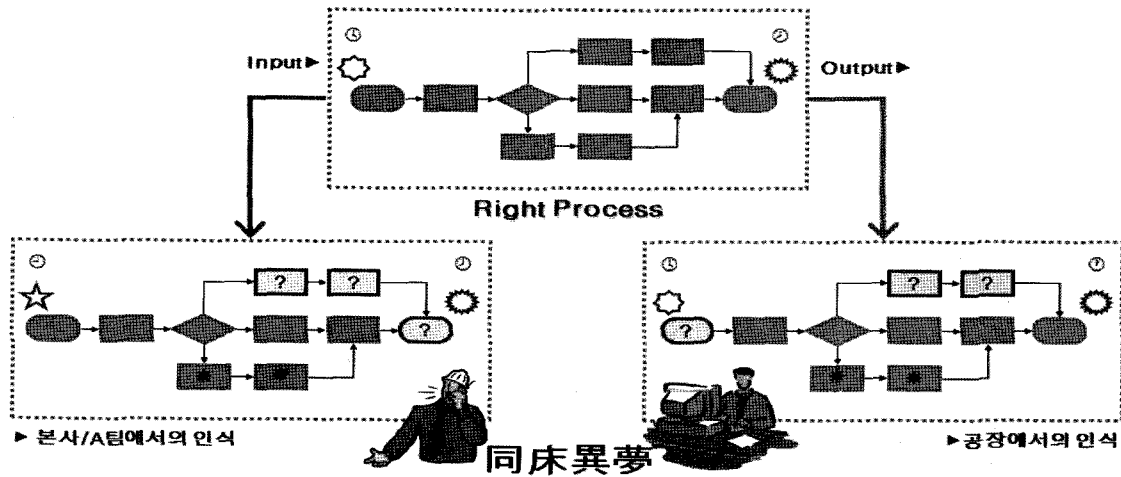


Fig. 4. 올바른 프로세스의 이해와 정확한 인식의 필요

Output을 산출할 수 있는 올바른 프로세스의 정립과 이에 대한 명확한 이해가 필요한 것이다.

그렇다면 프로세스란 무엇이고 어떻게 정의해야하나?

Fig. 5의 그림을 본다면 좀더 명확하게 이해하게 될 것이다.

그렇다면 일반적으로 기업활동에서는 어떤 프로세스들이 존재하는 것일까?

Fig. 6은 기업의 일반적인 프로세스를 수평적 관점에서 전개시켜본 그림이다.

2차 대전이 끝나갈 무렵 독일에 진주한 한 러시아 병사가 베를린에 있는 어떤 민가에서 묵게 되었다. 그는 거기에 전등불이 켜져 있는 것을 보게 되었다. 다음날 그 집을 떠날 때 그는 대검을 꺼내 전등을 잘라내어 잘 싸서 배낭에 넣어 두었다. 그는 생각했다. "이 싸움도 이제 끝나 가고 있다. 이제 살아서 집으로 돌아갈 날도 얼마 남지 않았다. 가족들과 따뜻한 저녁을 먹고 싶다. 그때 우리집 천장에 이 불을 매달아 켜고 즐거운 한때를 보내리라." 이것이 이 러시아 병사의 꿈이었다. 그에게는 전등 뒤에 숨어 있는 발전소와 송전선 그리고 전선과 스위치에 대한 **프로세스 개념**이 존재하지 않았다. 그가 본 것은 불이 켜져 있는 전구였고, 그것은 어디에서고 천장에 매달기만 하면 불이 켜지는 마법의 구슬이었다.



[러시아 병사와전구]

Fig. 5. 프로세스의 이해

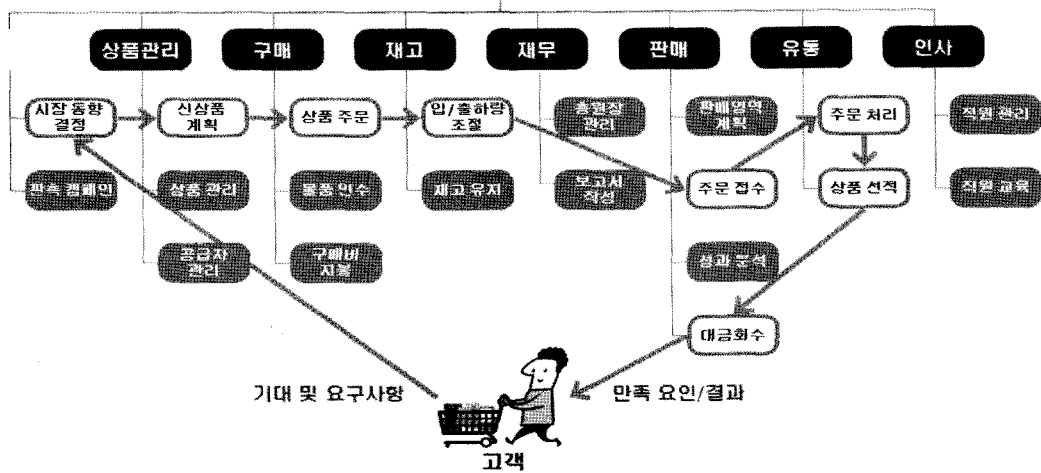


Fig. 6. 수평적 프로세스관점

2) 미래의 모델

이상에서와 같이 앞으로는 기업의 품질경영시스템은 ISO9001요건을 중심으로 프로세스를 체계화하여 지속

적인 개선을 통한 기업경쟁력 확보에 초점이 맞춰져야 할 것이다.

Fig. 7은 지속적인 개선을 실행하기 위한 P-D-C-A를

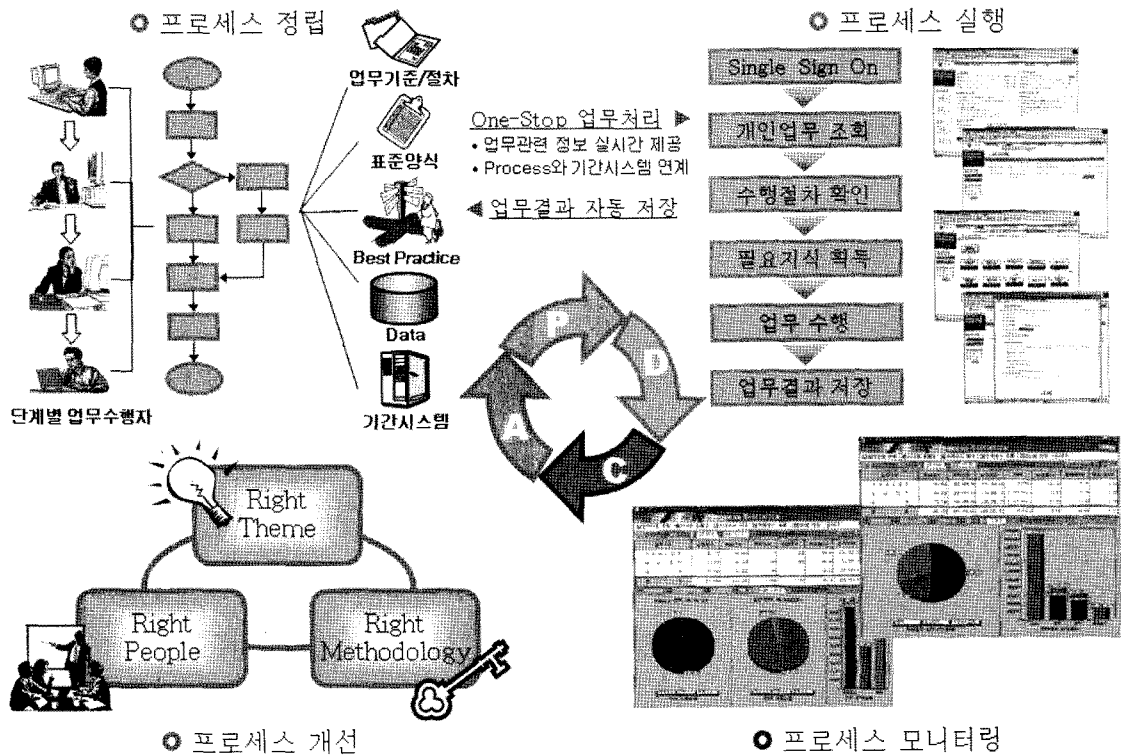


Fig. 7. 이상적인 품질경영시스템의 전반적 도입개념

바탕으로 한 기업의 이상적인 품질경영시스템의 도입개념을 설명한 것이다.

4. 결론

이제 ISO9001품질경영시스템은 단순한 절차서의 작성, 인증획득이 목적이 되어서는 아니된다.

기업의 모든 활동(프로세스)을 체계적으로 구조화하고

단순화하여 운영해가면서 지속적으로 진화시키고 모든 프로세스가 유기적으로 돌아갈 때 시너지를 낼 수 있으며, 이러한 구조화된 프로세스의 관리를 전산환경에 맞물린다면 더욱 큰 시너지를 낼 수 있을 것으로 확신한다.

그러므로서 기업은 타 경쟁상대를 압도할 수 있는 강력한 경쟁력을 갖게될 것이다.

아자코리아 국제인증원(주) 소개

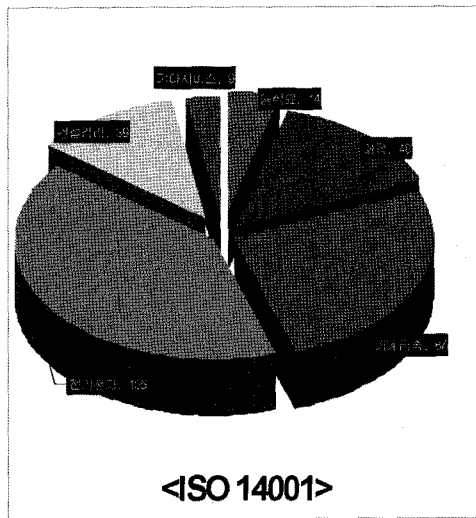
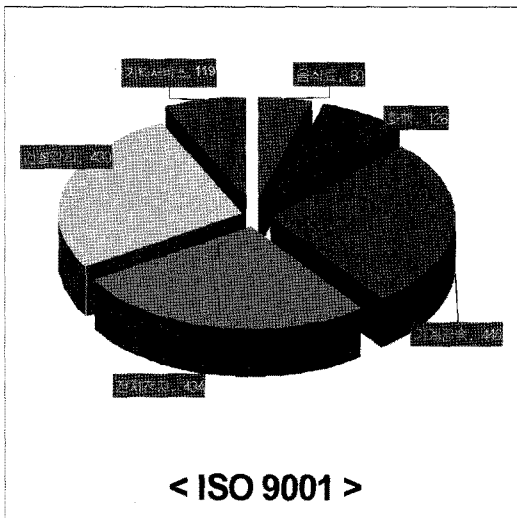
▶ AJA REGISTRARS는 영국, 일본, 미국을 비롯한 세계 20여 개국에서 운영되고 있습니다. 또한 아자코리아는 세라믹분야 기업의 인증 경험이 많습니다.

▶ 회사 연혁

1996년 AJA REGISTRARS 설립 (아자국제인증원, 영국 런던)

1999년 아자코리아 국제인증원(주) 설립

2008년 7월 현재 아자코리아 인증 1,500여건



▷ 전화: 02-2025-1404

▷ 팩스: 02-2025-1410

▷ E-mail: snrnsk@paran.com