

가치경영시스템 구축을 위한 제언

A Suggestion for Establishment of the Value-Management System

오형술*

Abstract

A market has evolved from saturated state to over-saturated state because of variation of industrial circumstances. To improve the competitive power of a business under over-saturated state that the supply exceeds the demand, a business will seek after value management than quality management(QM).

This paper define newly the concepts of value and quality and presents the value-management system based on it.

1. 기업환경의 변화

20C 후반에 등장한 컴퓨터의 급속한 발전은 교통과 통신의 극단적인 발달을 가져왔으며, 이 결과로 초래된 정보화 사회는 제품의 개념, 산업의 구조 및 시장경제의 질서를 크게 변화시켰을 뿐만 아니라 사회의 기본적 가치관, 세계관, 예술관 등 거의 모든 분야에서 엄청난 구조적인 변화를 가져왔다. 이러한 변화에 적응코자 노력한 결과중 하나로서 리엔지니어링, 리스트럭처링 등 이루 헤아릴 수 없을 만큼의 많은 새로운 용어와 개념이 쏟아져 나오고 있다.

이처럼 모든 환경의 변화와 함께 기업환경이 급변하는 상황에 대하여 최근호의 포천誌 에서는 '2000년의 기업모습' 이라는 제목으로 21C의 경제사회에 대하여 다음과 같이 전망하고 있다.

1) 기업의 규모가 축소된다.

거대기업들이 누리고 있는 규모의 경제가 소비자의 다양한 요구에 대한 신속한 대응을 저해하는 걸림돌이 된다.

2) 피라미드 형태의 기업조직은 거미집 모형으로 변한다.

컴퓨터화된 하부구조를 기초로 하는 거미집 형태에서는 각 조직원들의 업무형태가 현재의 업무 절차만을 단순히 수행하는 형태에서 창의적인 아이디어를 제공하는 형태로 바뀐다.

3) 노동인력의 핵심은 기술인이다.

전통적인 화이트칼라와 블루칼라의 구별이 없어지며, 기술인들이 컴퓨터를 이용하여 모든 업무를 처리하게 된다.

4) 노동의 형태는 수직분업에서 수평분업으로 바뀐다.

기업들이 보다 전문화된 인력을 요구하게 되어 더욱 세분화된 분야별로 전문가들이 등장하게 되고, 이들은 창의성에 최대의 비중을 두게 돼 기존의 딱 짜여진 조직구조는 걸맞지 않게 된다.

* 수원전문대학 공업경영과

- 5) 생산의 개념이 상품생산에서 서비스제공으로 바뀐다.
기업이 살아남기 위해서는 상품의 생산보다 서비스의 제공이라는 측면에 중점을 두어야 한다.

위에서 살펴본 것처럼 기업의 조직이나 생산의 개념등 기업의 모든 측면이 급변하는 시대적 상황과 날로 치열해지는 경제전쟁 속에서 기업의 자생력을 어떻게 확보하고, 나아가 경쟁우위를 구축할 수 있을 것인가 하는 문제는 기업들에게 있어서 오래전 부터 고민해오던 문제이다. 이와 같은 기업환경의 변화와 함께 경쟁우위를 확보하기 위한 차별화 전략도 시대의 흐름에 따라 변해왔으며, 이를 시장의 진화 과정에 따라 변화단계를 살펴보면 [표 1]과 같다.

[표 1] 시장의 진화단계와 차별화 요소

| | | | |
|--------|--------|--------|--------|
| 시장의 형태 | 불포화 상태 | 포화 상태 | 과포화 상태 |
| 생산 방식 | 대량 생산 | 다품종 | 소량생산 |
| 차별화 요소 | 가격 | 품질 | 가치 |
| 관리 지표 | 생산성 | 유효성 | 창조성 |
| 관리 대상 | 하드웨어 | 소프트웨어 | 휴먼웨어 |
| 품질 관리 | QC | QA, PL | QM |

1) 불포화상태

산업혁명 이후에 수요가 공급을 초과하던 시대로서 가격이 차별화의 요소였으며, 가격경쟁력을 통한 경쟁력의 우위를 확보하기 위해서 경영의 주된 관심사를 생산성에서 찾게 되었다. 산업화의 초기에는 소득수준이 낮고, 소비자의 욕구도 단순하여 싼 가격으로 기본적 수요만 충족할 수 있는 상품이면 소비자는 별다른 불평없이 그대로 만족한다[3]. 따라서, 품질 보다는 우선적으로 생산성을 극대화 시켜야 했으며, 이를 위해서 대량생산이 가능한 컨베이어 시스템을 도입, 발전시켰던 것이다.

2) 포화상태

산업기술이 발달하고 일반화되면서 경쟁사도 늘어나게 되었으며, 이에 따라 시장은 포화상태가 되어 기업간의 경쟁은 치열해지고, 차별화의 요소도 변하게 되었다. 또한 산업과 과학의 발달로 인하여 국민의 소득과 문화수준이 향상됨에 따라 소비자들은 품질과 성능의 고급화 그리고 디자인의 다양성까지 요구하기 시작하였으며, 이에 따라 고성능, 고품질의 제품을 생산해 낼 수 있는 기술을 보유한 기업이 경쟁우위를 확보할 수 있게 되었다.

3) 과포화상태

20C 후반에 등장한 컴퓨터의 급격한 발전과 함께 교통, 통신, 정보의 극단적인 발달로 인하여 경제적 측면에서는 국가의 개념이나 국경의 제약이 전혀 무의미 하게 되면서 개방경제체제는 불가피한 것이 되어 다국가(multinational)시대에서 세계화(global)시대에 접어들었다. 이와 함께 우루과이 라운드 등으로 인하여 새로이 출범한 무역질서(WTO)속에서 시장은 수요에 비하여 공급이 엄청나게 초과되는 과포화상태가 되었다고 볼 수 있다. 경제적 빙하기인 과포화시장하에서는 이미 일반화 되어버린 가격이나 품질 경쟁력만을 가지고서는 더이상 경쟁우위를 확보하는 것이 불가능하기 때문에 소비자가 정작으로 필요로 하는 새로운 가치를 생산하여 새로운 수요를 창출하는 것만이 경쟁우위를 확보하는 유일한 수단일 것이다. 따라서 하드웨어(생산설비, 기계, 원자재 등)나 소프트웨어(제반의 관리기법과 정보)에 치중한 관리지표(생산성, 유효성)에서 벗어나 가치창출의 원동력인 창조성을 강화하는 방향에서 경쟁우위를 확보해 나가도록 해야할 것으로 생각되어진다.

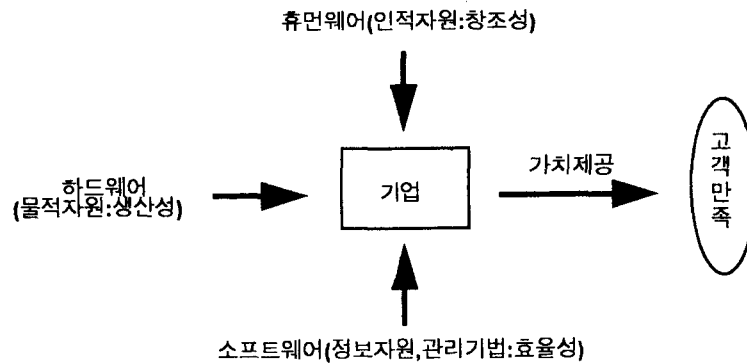
지금까지 살펴본 바처럼 생산방식은 노동중심에서 지식중심으로 전환되고, 교통,통신의 발달과 함께 시간과 공간적 제약이 무너지면서 제품중심의 경쟁개념은 고객중심의 경쟁개념으로 옮겨가고 있으며, 이에 따른 경영전략은 특성의 환경과 경쟁상태를 전제로 특정시점에서 유효한 것이어야 하기 때문에 시간과 공간 중심의 동태적 특성을 충분히 반영해야만 한다.

이러한 기업환경의 급격한 변화에 대응키 위해 국내 제조업체에서도 기업규모의 크기에 관계없이

ISO 9000 시리즈 도입에 박차를 가하고 있으며, 정부에서도 이를 수출지향적인 산업정책의 일환으로서 적극 유도하고있다. 더불어, 각 기업체에서는 ISO 9000 시리즈의 도입과 함께 과거의 생산자 위주로 운영하던 품질시스템을 대신하여 모든 품질시스템을 소비자 위주로 운영하는 품질경영(TQM)시스템을 도입하고있다. 그러나, 이러한 일련의 변화를 모색하는 과정에서 과거에 일본의 TQC를 그대로 모방하고 답습한 결과 기대에 미치지 못하는 결과를 얻었던 경험과 구미를 중심으로 하여 발전한 TQM이 일본의 TQC를 철저히 연구하여 그들 나름대로의 적합한 방식으로 발전시킨 것이라는 사실을 항상 염두해 두어야 할 것이다.

2. 기업의 본질

현재의 과포화시장하에서 경쟁우위를 확보할 수 있는 방법을 찾기에 앞서 먼저 기업의 본질에 대해서 재음미해 볼 필요가 있을것 같다. 이를 위하여 본 논문에서는 제품생산만을 생산활동으로 파악하여 기업의 생산요소를 3M(Man, Machine, Material)으로 분류하던 지금까지의 개념은 서비스 활동이나 다양한 정보의 관리 및 생산이 제품생산을 위한 제반의 활동보다 더욱 중요한 현재의 정보화 사회에 있어서는 부적합하다고 판단되어 기업의 생산요소를 3-ware(humanware, software, hardware)로 분류하였다. 따라서, 본 논문에서는 기업의 본질을 3-ware 에 의한 가치창조라는 관점에서 [그림 1]과 같이 파악하였다.



[그림 1] 기업의 본질

1) 하드웨어

제품생산에 직접적으로 필요한 생산설비, 기계, 원부자재 등의 물적자원을 하드웨어로 분류하였다. 하드웨어 측면에서의 관리지표는 생산성이 되겠으나, 작업자에 의존하던 작업방법이 기계화로, 기계화에서 다시 자동화로 변천되면서 생산성도 기존의 노동생산성 위주의 생산성 관리로 부터 벗어나 설비생산성과 자본생산성 위주의 생산성을 관리지표로 하여야 할 것이다[6].

2) 소프트웨어

생산성향상이나 품질향상을 위하여 현장에서 사용되어지고 있는 모든 관리기법과 각종의 정보자원을 소프트웨어로 분류하였으며, 소프트웨어 측면에서는 목적인 바를 얼마나 잘 달성했는가를 나타내는 유효성(effectiveness)을 관리지표로 하여 이 유효성을 향상시켜 나가도록 해야할 것이다.

3) 휴먼웨어

기업의 활동에 관련되는 모든 내부 인적자원과 함께 고객만족을 경영의 최우선 목표로 해야하는 현시대의 상황하에서는 고객이 기업의 경영활동에 직접적으로 영향을 미칠 수 있다는 관점에서 고객을 휴먼웨어중 외부 인적자원으로 분류하였다.

3-ware를 투자하여 생산한 가치를 고객에게 제공해야 하는 기업과 경제적 대가를 치른 후 이에 상응하는 가치를 취하고자 하는 고객간의 관계는 주고 받음의 관계로서 정의되어질 수 있으며, 이러한 관

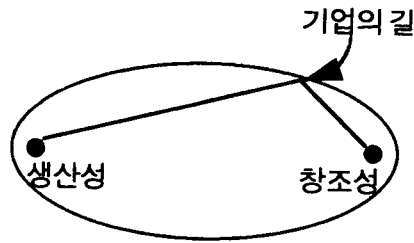
계에서 기업과 고객 모두가 공존하기 위한 조건으로서 다음의 생존부등식을 제시할 수 있다[3].

生存不等式 :

$$\text{商品の 價値} > \text{商品の 價格} > \text{商品の 原價}$$

[定意] : 생존부등식의 좌단, 즉 소비자를 위해 상품의 가치를 높이는 능력을 創造性이라 정의하고, 생존부등식의 우단, 즉 제품의 생산에 요하는 원가를 절감하는 능력을 生産性이라 정의한다.

창조성과 생산성의 상대적 중요성은 기업이 처해있는 시대적 상황에 따라 달라질 수 있다. 그러나 이들이 모두 기업을 지탱해주는 두 기둥으로서 언제나 함께 고려되어야 한다[3].



[그림 2] 기업의 길(체도)

지금까지는 기업경영이 비용절감(생산성)이나 제품기능의 향상(유효성)을 통한 이익의 극대화를 목표로 하였으며, 이것이 가치공학(value engineering)의 사고방식이기도 하다[11]. 그러나, 이익의 극대화 이전에 고객의 만족을 극대화 시켜야만 기업이 생존할 수 있는 현시대의 상황하에서는 비용절감이나 제품기능의 향상과 함께 고객의 새로운 요구를 충족시킬 수 있는 새로운 가치창출의 극대화(창조성)를 꾀하는 것이 더욱 중요하다.

3. 가치에 대한 정의

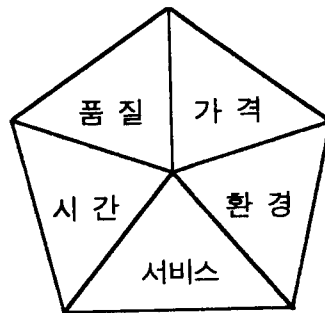
지금까지 살펴본 것처럼 기업이란 3-ware를 투자하여 생산한 가치가 고객이 지불한 경제적 대가 이상으로 고객의 요구를 충족시켜 주었을 경우에 한하여 존재할 수 있다는 것을 알았다.

이를 위하여 기업은 불포화상태의 시장하에서는 가격을 수단화하여 생산된 제품의 가치를 극대화 함으로써 고객만족의 극대화를 이루고자 하였으며, 포화상태의 시장하에서는 가격과 동시에 품질을 수단화하여 제품의 가치를 극대화 하고자 하였다. 그러나, 제품에 대한 소비자의 요구가 날로 다양해지고 또한 수시로 변함에 따라서 품질에 대한 정의도 변해왔다. 종래에는 생산자의 입장에서 제품위주로 품질을 생각해 왔으나 오늘날에는 소비자의 요구충족이나 고객만족의 측면에서 품질을 정의하고 이해하려는 경향이 뚜렷이 나타나고 있다. 품질을 '고객의 명시적 또는 묵시적인 요구를 충족시켜줄 수 있는 능력을 지닌 제품 및 서비스의 모든 측면과 특성'으로 규정한 ISO 8402의 품질정의는 이러한 경향을 잘 반영하고있다[7,9].

그러나, 본 논문에서는 품질의 개념을 다양해지는 소비자의 요구에 맞추어서 계속적으로 확대하기 보다는 제품기반의 관점에서 정의한 다음 품질특성 이외에 소비자가 요구하는 새로운 특성들을 품질과는 독립된 요구특성으로 분리하여 이 모든 특성의 극대화를 위해서 모든 부서가 전사적으로 접근할 수 있는 새로운 개념을 제시하고자 한다.

본 논문에서 새로운 개념으로 제시하는 가치는 제품기반의 품질특성과 함께 새로이 요구되는 독립된 요구특성을 모두 포함시킨 것이다. 새로이 제시하는 가치의 구성요소는 [그림 3]과 같으며, 본 논문의 이러한 시도는 다음과 같은 측면에서 의미를 찾을 수 있다.

- 1) ISO 8402에서 정의하고 있는 품질의 개념 중 '고객의 묵시적 요구'가 갖고 있는 주관적이고 추상적인 개념을 구체화 시킬 수 있다.
- 2) 가치에서 정의하고 있는 독립된 요구특성들은 마케팅, 기술 및 생산부문의 종사자들이 때로는 경쟁적 입장에 처할 수 있는 여지를 제거하게 됨으로써 가치의 극대화를 통한 고객만족의 극대화를 위하여 모든 부서가 전사적으로 접근하는 것을 가능하게 한다.



[그림 3] 가치의 구성요소

1) 품질

Garvin은 성능, 특징, 신뢰성, 적합성, 내구성, 서비스, 심미성, 품질인지도의 8가지 요소에 의하여 품질을 정의하고 있다[8,9,10]. 그러나, 본 논문에서는 품질에 대한 정확한 인식과 사내의 원활한 의사소통을 위하여 품질의 개념을 성능과 신뢰성 2가지 만의 요소로서 단순하게 정의한다.

성능(performance) : 성능이란 제품의 기본적인 특성을 말하는 것으로서 설계능력과 제조능력에 의해서 결정되어진다. 예를 들자면 자동차의 경우 성능이란 가속능력, 주행속도 및 승차감 등이 된다.

신뢰성(reliability) : 규정된 조건하에서 의도하는 기간동안 규정된 기능을 성공적으로 수행할 확률을 말한다. 일반적으로 신뢰성은 처음 고장시 까지의 평균고장시간(MTTF)이나 평균고장간격(MTBF)으로 측정된다.

2) 시간

DHL, fast food점 등 시간을 무기로 하는 업종이 성업을 이루고 있다. 제조업에 있어서도 제품의 수명주기가 매우 짧아져서 아무리 싸고 품질 좋은 제품을 공급해도 시시각각으로 변하는 소비자의 필요를 제 때(時間)에 충족시키지 못하면 무한경쟁시대에서 기업은 생존할 수 없게 된다.

3) 환경

그런 라운드로 인하여 새로운 국제규격으로서 태동하게 되는 ISO 14000도 이제는 엄연한 제품규격의 하나이기 때문에 환경문제를 고려치 않고서는 가치를 극대화 할 수 없게 되었다. 이익추구만을 기업의 본질로 생각하던 개념에서 벗어나 국가의 문화와 환경개선을 위한 공익추구와 이를 위한 이익의 사회환원이 이루어져 국민과 기업이 하나로 동화될 때 기업의 뿌리가 제대로 내려지게 될 것이다.

4) 서비스와 가격

매일경제신문에 소개된 '제조업 경쟁력 재발굴'이라는 연재기사의 내용 중 제조기업의 경쟁수단에 대한 92년도의 조사결과에 따르면 가격과 서비스가 품질, 납기, 유연성과 함께 제조기업의 중요한 경쟁수단이 되고 있음을 보여주고 있다. 본 논문에서는 납기와 유연성은 시간요소에 관련된 특성으로 보아 별도의 가치요소로서는 고려하지 않았다. 서비스 요소에 있어서는 A/S 위주로만 이루어지고 있는 현재의 서비스의 개념을 서비스의 차별화전략 차원에서 B/S를 강화시키는 것이 바람직한 방향이라고 생각되어진다.

4. 가치경영시스템(Value-Management System)

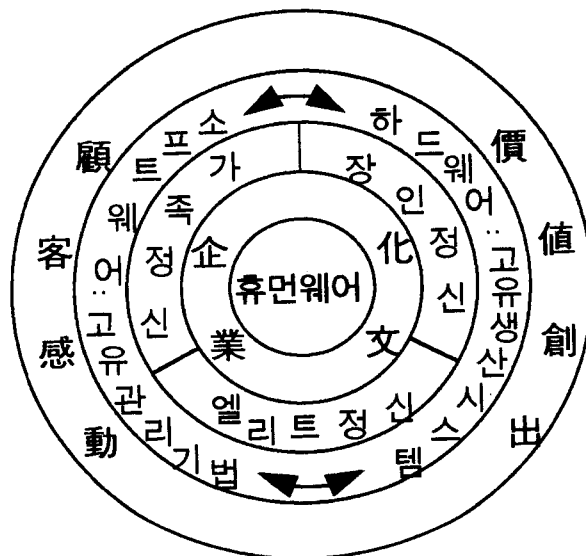
우리나라의 산업을 품질수준에서 일본과 비교해 볼 때 불량률이 산업별로 차이는 있겠으나 일본에 비하여 거의 100배 정도되며, 종업원 1인당 생산량도 자동차를 예로 들때 50% 수준에 머물러 있는 것으로 조사되었다고 한다. 이러한 현실을 해결하기 위해서 지금까지 해왔던 선진국가의 경영기법이나 여러 가지의 관리수법(소프트웨어 측면)을 배우고 익혀서 현장에 적용하는 것도 물론 효과를 가져올 수 있겠으나 수법에만 의존하는 해결방법은 매우 한시적이기 때문에 이것보다는 미국이나 일본처럼 우리나라도 이제는 우리나라의 국민성과 문화에 맞는 경영시스템을 개발하여 정착시키는 것이 근본적이고 올바른 해결방안이라고 생각된다.

우리나라의 문화와 국민성에 적합한 경영시스템의 모형 개발을 위해 먼저 한국토양과 일본토양을 비교해보면 다음과 같다[1].

[표 2] 한국토양과 일본토양의 비교

| | 韓國의 土壤 | 日本의 土壤 |
|--------|-------------|-------------|
| 人間의 本質 | 性 善 設 | 性 惡 設 |
| 社會의 秩序 | 道德的 秩序(良心) | 法的 秩序(禮,法) |
| 文化의 特性 | 精神中心의 情의 文化 | 物質中心의 文化 |
| 行動의 特性 | 抽象的이고 理想的이다 | 具體的이고 現實的이다 |
| 判斷의 基準 | 우 리 | 집 단 |

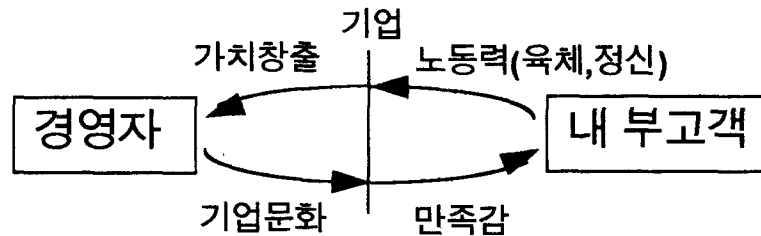
물질문화에 길들여진 구미의 토양에서는 기업의 경쟁력 향상을 위하여 과학적 관리기법이나 과감한 인센티브 제도가 인본주의적 경영보다 더욱 중요하며 또한 좋은 결과를 가져왔다. 집단이 개인에 우선 시 되는 일본의 토양에서도 사회나 조직의 집단이 법이나 제도에 의하여 통제되어질 때 집단의 능력이 발휘되는 특성을 갖고있다. 그러나, 情의 문화에 길들여져 법이나 제도 보다는 개인의 도덕과 양심을 더욱 중시하고 법과 제도를 엄격히 지키지 않는 것이 습관화 되어버린 우리의 토양에서는 과학적 관리기법이나 과감한 인센티브 제도 등의 소프트웨어 측면에 치우치기 보다는 휴먼웨어를 중점적으로 관리하는 것이 우리민족 고유의 신바람을 불러 일으킬 수 있는 방법일 것이며, 이로써 연계되는 생산성과 창조성은 기대 이상으로 매우 클 것이다. 이러한 우리나라의 토양적 특성을 고려한 가치경영시스템은 3-ware 중 휴먼웨어를 가장 중요시 한다는 점에서 TQC나 TQM과 차이가 있으며, 이를 모형화 하면 [그림 4]와 같다.



[그림 4] 가치경영시스템의 모형

4.1 기업문화

경제행위의 주체는 사람이며, 사람의 행위를 결정하는 근본적 요소는 그 사람의 마음속에 있다. 그러므로 경제현상을 유지하는 뿌리는 사람의 마음속에 존재한다고 할 수 있으며[1], 물질주의 사회에 있어서 대중문화는 그 나라의 경영문화에 의하여 많은 영향을 받으며, 대중문화에 의하여 절대적 영향을 받는 대중이 제공하는 노동의 질이 곧 그 나라 산업경쟁력의 근본이 되는 것이다[5]. 따라서, 육체노동과 정신노동의 제공자인 내부고객에게 최대의 만족감(자긍심, 성취감, 행복감, 일체감, 소속감, 애사심, 충성심 등의 총화)을 줄 수 있는 기업문화가 먼저 선행되어 이루어져야 될 것으로 생각된다.



[그림 5] 경영자와 내부고객간의 관계

80년대 중반 이후에 극심했던 노사분규로 인하여 임금은 과거에 비하여 엄청나게 상승하였으나 품질과 생산성은 정반대로 급격히 감소하는 결과를 낳았다. 이러한 문제를 해결할 수 있는 열쇠는 관리수법에 있는 것이 아니고 정신중심의情的 문화를 갖고있는 한국인들의 마음속에서 찾아야 한다. 이를 위해서는,

- 1) 경영자와 내부고객 간의 마음이 서로 통할 수 있는 인본주의적 경영철학과
- 2) 경영자 또는 관리자가 솔선수범하여 양심에 의한 도덕적 질서를 유지함으로써 내부고객 스스로 행동하는 기업문화

를 형성하여 '우리'에 대한 개념이 자기중심주의와 집단이기주의의 폐단으로 부터 벗어나 올바른 주인 의식의 정신으로 발전할 수 있도록 해야될 것이다.

4.2 조직

산업혁명 이후 지금까지 계속되어온 조직운영 형태의 발전과정을 살펴보면 조직의 규모가 커짐에 따라 겪어오는 여러가지의 비효율성을 최소화 하기위해 초기의 소유주 개인경영 형태에서 기능식 조직, 사업부 조직 등으로 변화시켜 왔음을 알 수 있다. 그러나 이러한 발전과정은 피라미드 형태의 수직적 구조는 그대로 유지한 채 업무의 분화방식을 세련시킨 정도에 불과한 것이다.

이처럼 수직적 구조를 기본으로 하고있는 전통적인 조직운영하에서의 기업활동중 상하간 또는 사업부간의 커뮤니케이션을 위해 발생하는 업무가 전체업무의 30% 이상을 차지하고 있는 것으로 나타났으며, 이로 인하여 제조간집비가 일본과 거의 같은 수준까지 이르게 되었다. 이러한 문제의 원인을 살펴보면 다음과 같다(매일경제: '93.8.28일).

- 1) 조직내에서의 정보흐름을 제약하고있다.

경영환경의 불확실성 및 복잡성의 증대로 인하여 고도의 정보창출 및 정보유통 능력이 요구되며, 이에 따른 과업 및 기능부문간의 유기적 상호작용이 이를 뒷받침 해주어야한다.

- 2) 복잡한 결재과정으로 인하여 업무진행 및 의사결정을 지연시킨다.
업무진행과 의사결정의 지연에 따른 자원의 비효율적 활용과 부문간의 갈등 발생 등으로 인하여 제조간접비의 상승결과를 초래하게된다.
- 3) 조직구성원인 개인의 능력활용을 제약한다.
조직의 구성원은 위계서열에 의해서 정해진 위치에서 세분화된 업무를 정해진 절차나 규정에 따라 업무를 수행할 수밖에 없으므로 개인의 능력은 맡겨진 일에 한하여 발휘하게된다.

위와 같은 전통적 조직운영 방식의 한계를 극복하기 위한 조직의 개편방향은,

- 1) 정보의 공유
- 2) 업무진행 및 의사결정을 위한 시간의 단축
- 3) 유연성
- 4) 조직원 개인에 대한 권한과 책임의 강화

등의 4가지 요소를 충분히 고려하는 것이어야 한다.

이를 위해서는 팀단위로 운영되는 조직을 통해 경영자와 내부고객 간에 항상 대화하고 정보를 공유함으로써 수직적 경계 및 상하관계의 계급을 없애야 할 것이다. 또한 내부고객인 조직원이 신바람나게 하기 위해서는 적합한 권한과 이에 대한 책임을 능력에 맞게 부여하여 주인의식을 심어주어야 할 것이며, 부여된 권한과 책임을 수행한 정도에 대하여 학력이나 직위에 상관없이 정확하고 모두가 인정할 수 있는 수준의 물질적 보상을 해줄 수 있는 새로운 개념의 임금체계 확립이 조직의 개편과 함께 필요할 것으로 생각되어진다.

5. 결 론

인류가 정착생활을 하면서 시작된 농업사회는 18C 후반에 일어난 산업혁명으로 인하여 산업기술이 발달하면서 공업사회로 발전하였으며, 그 이후 컴퓨터의 발전과 함께 교통,통신,정보의 급속한 발전으로 인하여 또 다른 시대의 전환을 가져왔으며 이제 인류는 정보화 사회에서 살아가게 되었다.

산업사회의 발전에 따라 市場은 진화를 하면서 불포화상태에서 포화상태로, 포화상태에서 다시 과포화상태로 변화하게 되었다. 특히 포화상태에서는 통계적 이론에 근거한 수요예측 및 분석을 통해 재고 감소 및 경쟁우위를 확보해 왔으나, 국경없는 무한경쟁시대의 과포화시장하에서는 수요예측이 불가능하게 되었다. 따라서, 이제는 소비자가 필요로 하는 새로운 니즈의 변화를 예측할 수 있는 가치예측이 더욱 필요하게 되었으며, 이에 따라 연구개발(R&D)의 필요성과 중요성이 더욱 부각되어지고있다.

소비자들은 소득과 문화수준의 향상으로 인하여 품질과 성능의 고급화 그리고 디자인의 다양성까지 요구하게 되었다. 이러한 소비자의 변화로 인하여 품질의 개념은 더욱 확대되었으며 이에 따라 기존의 품질관리 내용도 품질경영으로 개편되었으나, 본 논문에서는 이것으로는 충분치 않다고 생각되어 보다 폭넓고 적극적인 자세로 품질을 경영하기 위한 가치경영시스템을 구축코자 하였다.

본 논문의 내용중 미약한 부분도 다소 있을 수 있겠으나 일시적인 생산성의 향상을 위하여 관리기법에만 집중하고있는 현재의 경영풍토에서 휴먼웨어 중심의 기업문화로의 전환의 필요성과 타당성을 입증코자 노력하였으며, 한국토양에 맞는 합당한 경영시스템 구축을 위한 나름대로의 방향을 제시코자 시도했다는 점에서 본 논문의 의의를 찾고싶다.

參 考 文 獻

1. 이기동, 사상으로 풀어보는 한국경제와 일본경제, 천지, 1994.
2. 황의철, 품질경영, 박영사, 1992.
3. 윤석철, 프린시피아 매네지멘타, 경문사, 1992.
4. 폴 케네디 저, 이재규 역, 자본주의 이후의 사회, 한국경제신문사, 1993.
5. 이득희, "倫理經營需壓과 開放體制實驗(I)", 건국대 논문집, pp 421-460, 1971.
6. Young Kyu Son and Chan S. Park, "Economic Measure of Productivity, Quality and Flexibility in Advanced Manufacturing Systems", Journal of Manufacturing Systems, Vol. 6, NO. 3, pp 193-207.
7. 한국과학기술문헌센터, ISO 9000 : International Standards for Quality Management(원문 영한대조), 도서출판 따뜻한 손, 1993.
8. Garvin, D. A., "Competing on the Eight Dimensions of Quality", Keeping Customers, pp.119-136, 1993.
9. 박영택, "품질의 현대적 의미", 품질경영학회지, Vol. 22, NO. 2, pp177-192, 1994.
10. 박재홍, 품질경영, 박영사, 1994.
11. 한국공업표준협회, VE 실천과정, 한국공업표준협회, 1990.