기 획 특 집

→ 산업응용

ISO/KS A 9000's 품질인증제도와 인증 및 추진기업의 고려사항

Considered Points for ISO/KS A 9000's Quality Certification System

安 柄 善*

Ahn, Byung Sun

*품질관리기술사,

TÜV Rheinland 인증실장.

E-mail: SEHIM@mail.hitel.net

The ISO 9000 Quality System Certification is one of trends over the world. Many companies and organizations want to achieve the ISO 9000 certificate. But, some of companies did not fully consider the needs of certification before the decision of establishing the quality system to ISO 9000. If a company/organization wants to establish its unique quality system, it should consider some of points in the identification of needs, definition of application scope, effective ways of system establishing, top management committement, composition of task force team, practical involvement and development, analysis of process and assigned job functions, adoption of changes of business circumstances, and practical implementation of its unique quality system.

1. 서언

ISO 9000 국제 품질인증 제도가 1987년 처음 국제 규격으로 설정된 이래 벌써 12년을 넘고 있다.

그간 여러 세계 각국의 기업들이 ISO 9000 품질 인증을 획득하였고 (약 260,000여 기업 : 1999년 7월 현재) 국내의 기업들도 많은 기업들이(약 11,000여 기업 : 1999년 8월 현재) ISO 9000 국제 품질 인증을 획득하였다.

필자는 금번 ISO 9000 국제 품질 인증과 관련하여 품질 경영 시스템에 국제 규격 설정 취지와 목적, 그리고 독일에서의 ISO 9000 현황과의 비교를 통해 국내의 현황을 재조명 해 보고, 특정 기업이 ISO 9000 시스템을 추진 및 구축 할 때 유의하고 고려해야 할 사항에 대하여 나름대로 정리하여 제안하고자 한다.

2. ISO 9000 국제 품질 인증 제도의 설정 취지와 목적

세계는 바야흐로 국제간의 교역이 극도로 활성화되어 있고 또한 그러한 추세는 앞으로도 가속화 될 것이다. 따라서 국가간의 물류 및 정보 등의 교환은 실로 감상적인 차원을 넘어서 상호 경쟁의 치열한 전장(戰場)을 방불케 한다. 이러한 교역의 활성화 상태에서 제조 및 서비스 공급자들은 상시 그들의 고객을 염두 해 두고 자신들의 제품과 서비스를 개발하고 판매해야만 생존이 가능 해 진다는 것이 현실이다. 바로 이러한 기존 배경이 각 나라의 산업을 활성화시키고 또한 그들의 고객들도 나름대로의 풍요로움을 맛보며 살고 있는 것이다. 그런데, 각국 및 각 산업 특히 각 기업이 개발 생산 및 판매하는 각종의 제품 및 서비스가 각양 각색의 형태를 지니고 있고 또한 각 나라마다 고유한 법적 규제 등을 준수 할

것을 요구하며, 그리고 기업마다의 독특한 품질 시스템을 운영하고 있다. 이에 따라 교역을 초점으로 볼 때 상호 상충되는 문제들이 여러 국면에서 나타나고 있었던 것이다.

이에 따라 국제 표준화 기구(ISO : International Organization for Standardization)에서는 일찍이 1976년 TC 176(기술 위원회 : Technical Committee)를 발족 시켜 1987년, 급기야 품질 인증에 관한 국제 규격인 ISO 9000 시리즈를 설정 발표하게 되었다.

이 시점에서 이 규격이 의도하는 바를 다시 한번 되짚어 볼 필요가 있다. 왜냐하면 현재의 많은 ISO 인증 획득 기업 또는 추진 기업들이 ISO 9000의 기본적인 전제 사항을 간과하고 있는 경우가 너무 많다고 보기 때문이다. 필자가 바라보는 ISO 9000 규격의 전제 사항을 규격의 머리말 부분에 표현되어 있는 내용을 기초로 몇 가지 언급코자 한다.

이 규격의 궁극적인 목적은 고객 만족을 추구하는데 있음은 두말 할 이유가 없다. 그러나 그것은 반드시 고객과의 신뢰를 바탕으로 이루어질 것을 전제로 하고 있으며 그러한 고객과의 신뢰는 해당 기업이 자신의 능력을 실증해 보이고 또한 객관적 타자인 제삼의 외부 기관에 의해 그들의 품질시스템구축 및 운영 능력을 평가함을 통해 입증해 보임으로서 실현된다고 전제하는 것이다.

여기서 또 하나의 전제는 이 규격이 해당 기업이 제공하는 제품 및 서비스의 우수성(탁월성)을 입증 해 주는 것이 아닌, 그들의 품질을 경영 해 가는 운용 시스템에 관해 신뢰 할 수 있음을 입증하고자 한다는 전제인 것이다. 따라서 ISO 9000 인증을 획득하였다고 하여 그 기업의 제품에 불량이 없음을 또는 최고의 품질임을 확인하여 주는 것이 아님을 분명히 인지하여야 할 필요가 있다. 아울러 이 규격은 전 세계에 존재하는 모든 기업에게 통일된 품질 경영 시스템을 구축하도록 강제하는 내용이 아니라는 또 하나의 전제이다. 실상, 이 전제에 관해서는 많은 기업들이 오류를 범하고 있는 부분이기도 하다. 필자는 특히 이 부분의 전제에 많은 관심을 가지고 있다. 왜냐하면 전 세계의 어떤 사람도 동일한 사람이 존재하지 않듯이 세계의 어떤 기업도 동일한 사업 환경과 조건을 가지고 있지 않기 때문에 해당 기업들은 반드시 자신의 고유성과 독특한 시스템의 구축과 운영을 할 수 있는 권리를 가지게 되는 것이다. 그러나 실상에 있어서는 천편일률적으로 ISO 9000의 규격 요구 사항을 모두 동일하게 따르고 있다고 시스템을 인위적으로 설정하고 운용하고 있다는 사실이다. 이 부분에 대해서는 다음 3항에 설정된 해당 항목에서 더욱 논의키로 하겠다.

마지막으로 이 규격은 특정 산업에 국한된 규격이 아님과 자발적 영역(Voluntary Area)에 품질 경영에 관한 기본적인 요구 사항을 담고 있다는 전제 사항이다. 그러나 이 규격이 개발되고 선언된 결과를 볼 때 다분히 제조 기업을 주요 대상으로 하였음을 인정 할 수 밖에 없다. 따라서 서비스를 주요 제품으로 하는 기업에 경우는 인위적인 해석을 해야하는 바람직하지 않은 양상도 나타나게 되는 것이다.

필자가 이 규격에 대한 전제 사항에 많은 지면을 할애하는 이유는 현재 또는 미래의 인증 기업들과 또한 일반 소비자들 또는 이 부문의 비전문인들에게 분명한 바탕의 취지를 인식토록 고무하고자 하는 것이며 실제 기업의 품질 전문가나 또는 기업의 시스템 구축에 지원을 하는 지도위원(컨설턴트) 및 심지어 시스템을 심사하는 심사원들의 경우도 종종 이 전제 사항의 충분한 숙지가 결여된 경우가 있기 때문이기도 하다.

3. ISO 9000 품질 시스템의 도입 및 운용 시 유의 할 사항

3.1 필요성의 파악

먼저 ISO 9000 품질시스템의 도입에 앞서 왜 해당 기업이 이 시스템의 도입과 구축 그리고 특히 인증을 획득코자 하는지에 관하여 분명한 필요성이 파악되어야 할 것이다. 이러한 필요성은 최소한 다음의 몇 가지 나열된 것 중의 하나 이상이 되어야 할 것이고 또한 그러한 필요성과 이유는 실제적인 내용이어야 하고 또한 지속적으로 견지되어야 할 대목이어야 한다.

- 고객 중심의 품질 보증 체제 확립 : 시장추구
- 품질제일의 새로운 기업문화의 창출
- 경쟁력 강화의 수단
- 신 시장 및 고객의 개발
- 품질비용의 저감과 생산성 증대
- 기업의 자기진단 및 고객심사의 대응 또는 대체

독일에서 가장 큰 인증기관인 TÜV Rheinland 회사의 소속기관인 "마케팅 자문과 시장조사를 위한 TPC 조직"(TPC Organization for Market Research and Marketing Consulting : 이하 TPC 라고 한다)이라는 기관이 조사한 독일내의 인증기업(1,737개 기업)에 대한 설문조사(Market Research ISO 9000+TÜV-CERT: 1998. 6)에 따르면, 인증획득을 결정했던 이유로 공정의 최적화(66.7%)와 품질역량의 증명(64.5%) 및 고객만족의 개선(55.8%)을 이유로 들고 있으며, 재미있는 것은 경쟁관계의 압력(22.5%) 및 시장점유율 증대(14.7%)로 지나치게 경쟁적 사업적 측면만을 고려한 인증추진을 계획하지 않았음을 알 수 있다. 그러나 우리 나라의 경우는 너무 경쟁상황하에서의 우위 및 시장점유 등에 대한 특히, 인증서 획득에만 지나치게 관심을 가지고 있음을 밝힐 수 밖에 없다. 어느 좋은 제도나 운영 프로그램이라 하더라도 그 제도가 가지는 근본 취지에 충실하려는 운용자의 의지와 실행이 무엇보다 중요하다는 것을 다시 한번 각성 해 보아야 할 것이다.

3.2 시스템 적용 대상 범위의 설정

다음으로 주요하게 고려 할 것은 ISO 9000 품질 시스템을 어떤 사업, 어떤 제품 및 서비스 활동에 적용 할 것인가를 결정하는 일이다. 이 부분에 대해서 많은 기업들이 초기의 과다한 의지 표명으로 인해 인증 목표를 달성하기 위한 졸속적 시스템 구축과 인위적인 그리고 실질적이지도 않은 요건의 맞춤 정도의 준비를 하고 있다. 따라서 전술한 바와 같이 꼭 필요한 사업 부문에 대하여 먼저 구축하여 운용 후 차근히 보완점을 보충하여 점진 확대 적용 해 나아가는 것이 바람직하다고 하겠다.

3.3 효과적인 추진 방법의 설정

효과적인 추진에 있어 가장 중요한 것은 역시 최고 경영진의 의지와 동참인 것이다. 어떠한 제도라 하더라도 특히 요사이 신문 및 대중매체에서 관심을 고조시키는 6시그마 프로그램 같은 것도 역시 최고 경영자의 관심과 직접적인 실행 참여가 강조된다. 이것은 어느 조직 그리고 전세계 어느 곳에서도 마찬가지 일 수 밖에 없다. 왜냐하면 조직의 소유자(Owner)이든 전문 최고 경영진이든 그는 조직의 중요 사항을 최종 의사 결정하는 결정자이며 특히 어떤 제도의 도입을 통해 사업성과 또는 기업 이윤을 기대하고 전제한 투자 자원을 아무렇게나 진행되도록 방치해서는 안되기 때문이다.

만일 그러한 상황이 전개된다면 그 최고 경영진은 대단히 자신의 직무에 충실치 못한 것이고

또한 현재 투입된 자원의 낭비뿐만이 아니라 시스템 구축 이후에 지속적으로 발생 할 자원의 불합리한 사용에 대해서도 단연코 책임을 질 수 밖에 없을 것이다. 그러나 필자가 지금까지 국내 심사 과정에서 경영자 인터뷰를 통해 경험 해 본 바에 따르면, 한 명도 예외 없이 『자신의 ISO 9000 품질 시스템의 목적은 ISO 9000 인증서 획득에 있는 것이 아니라 내부 조직 활동의 활성화와 경쟁력 있는 품질을 통한 고객 만족을 일구기 위한 것』이라고 한다. 그러나 한 걸음 더 진전된 질문 즉 "품질 경영의 최고 책임자로써 귀하가 품질 경영 시스템의 제반 사항을 검토한 결과 귀사의 품질 시스템에서 취약 부분과 비교적 강한 부분(Weak Point and Strong Point)이 무엇이냐?"고 질문하면, 이전의 답변과는 상당히 거리감이 있는 내용을 언급하고 있었다. 이것은 다름 아닌 실질적인 경영검토 활동이 이루어지지 않고 있음을 반증하는 것이고 더욱이 자신이 언급한 의지도 분명치 않은 것을 확인 할 수 있는 것이다. 필자는 심사원으로서 이러한 기업의 품질 시스템 운용은 크게 기대 할 것이 없다고 나름대로 생각하게된다.

다음으로 고려해야 할 사항은 추진시의 추진 방식에 관한 것이다. 먼저 보통 추진 조직을 형성하게 되는데 그에 대한 직무를 품질 관리 또는 품질보증 조직에 부여하고 있다. 물론 그러한 접근도 하나의 방식 일 수 있지만, 필자가 보는 견지에서는 기획 기능을 하는 곳이 더욱 바람직하다고 본다. 그것은 다름 아닌 품질 시스템은 품질 운용 조직의 업무라는 등식을 배제해야 한다는 이유에서이다. ISO 9000 의 품질 경영 시스템에 관여하는 조직은 마케팅, 영업, 설계 및 개발, 제조 및 서비스 어느 단계 어느 기능도 모두 공통적으로 개입되어야 하는 사안이기 때문이다. 만일 품질기능 부서에 부과하게 되면 다분히 제조라는 활동에 국한되어 시스템의 정비와 구축이 실행되기 때문이다. 더욱이 품질 시스템의 구축에는 팀워크가 강조되어야 한다는 측면에서도 관련한 모든 기능부서의 실질적 동참이 실현 될 수 있도록 설정되어야 한다. 특히 금후의 시스템 운용에 있어 매우 중요한 것은 시스템의 운용시 시대적 변천을 고려한 전산 기능을 하는 인원의 참여를 반드시 포함해야 한다고 본다. 그것은 종이 문서 없는 시대(Paperless) 즉, 전자 문서에 의한 시스템 운용이 도래되어 있기 때문이다.

3.4 각 기능부서의 실질적 참여

보통의 인증기업들의 인증준비과정을 보면, 설정된 TFT(Task Force Team)에서 나름대로 해당 부서의 업무를 가정하고 시스템을 구축하는 실상을 보아 왔다. 그렇기 때문에 실제운영부서의 입장에서는 상당부분 실행상의 차이가 발생하고 결국, 그것은 논리적으로는 인정될 수 있으나 실제적으로는 적용되지 않는 사장된 시스템을 유발하는 것이 되고 만다.

따라서, 실질적 참여라고 하는 것은 해당 기능부서가, 자신의 업무 실상을 통해 실행 가능한 시스템을 스스로 설정하도록 강제해야 하며, 다만 TFT에서는 그러한 설정된 시스템 내용이 타 기능부서와 상치되는 부분이 없는지, 설정 정도가 균형을 잡고 있는지 등 조정과 조율을 하도록 운용되어야 할 것이다. 이것은 향후 시스템 운용에 있어서 대단히 중요한 요인으로 제공 될 것이다. 왜냐하면 제도의 내용 보다 우선 하는 것은 운용자의 인식이기 때문이다. 이러한 실질적 참여 과정을 거치지 않고는 운용자의 인식을 제고할 수 없기 때문이기도 하다.

3.5 시스템 설정 이전의 공정 분석 필수

보통의 경우, ISO 9000 품질 시스템 요구 사

항을 논리적 전개의 대상으로 생각하여, 실제적 이기보다는 논리적으로 설정하는 경우가 대단히 많다는 사실이다. 시스템을 정비할 때는 반드시 현재의 상황을 먼저 조사하고 분석해 보아야 하는 것이 필수 요건이다. 따라서 해당 기능부서는 자신의 부서를 시스템 모듈(Module)상 블랙박스(Black Box), 즉 하나의 공정(Process)으로 보아, 자신의 부서 내로 들어오는 다양한 활동 요구 및 자원과 물류를 입력 사항(Input)으로 보며 그를 어떠한 처리 과정을 통하여 고객(내, 외부 및 최종 고객 포함)이 기대하는 출력사항(Output) 즉, 산출물로 가치창조해 낼 것인가를 명확하게 공정 분석하여야 한다. 그를 바탕으로 ISO 9000 시스템 요건과의 적합성을 고려하고 또한 분석 과정에서 인지된 여러 가지 불합리 요소를 제거할 수 있는 대안의 설정을 고려한 뒤 시스템에 적용해야 하는 것이다. 이러한 관점에서 볼 때 우리 나라 기업의 각 기능 부서장들은, 품질(Quality)은 제한된 물리적 제품 즉 형상화된 것에 관한 사항으로만 인식하는 오류와 마찬가지로, 공정(Process)이라고 하는 것도 마치 무엇을 가시적으로 만들어 내는 것만을 즉, 제품을 만드는 제조 공정으로만 인식하고 있다는 것이 인식의 커다란 문제인 것이다. 예를 들면, 시장 조사하는 활동에 있어서 또는 영업 및 판매 행위를 하는 것에 관해서 그러한 활동을 공정(Process)이라고 전혀 생각하고 있지 않다는 것이다. 그렇기 때문에 공정 최적화(Process Optimization)라는 용어는 전혀 생소할 수 밖에 없는 것으로 인식되고 있다. 따라서 ISO 8402(용어해설)에서도 정의한 바와 같이 공정(Process)라 함은 "입력(Input)을 출력(Output)으로 변환(Transform)시키는 내부의 관련된 자원(Resource)과 활동(Activities)의 묶음"으로 해석되어야 하며 간단히 공정이란, '부가가치 창출을 위한 일련의 활동'으로 인식하는 것이 바람직하다고 본다.

이러한 공정 분석을 시스템 구축 이전에 시행해야 한다는 것은 시스템 도입의 필요성을 어떻게 설정하였는가와 대단히 밀접하게 관계 지워지며 그것은 바로 사업의 성과와 생산성의 증대에 직결되는 사항이 될 것이다.

3.6 시스템 구축 과정상의 고려 사항

고려되어야 할 사항으로서 기업 및 사업의 환경 변화에 대한 조기 대응과 기업 활동의 탄력적 운용을 고려하며, 최소의 비용을 유발하도록 구축되어야 한다는 것이다. 전술한 바와 같이 시대는 바야흐로 전자정보통신의 시대인 것이다. 모든 외부와의 거래 및 내부적인 정보 소통이 컴퓨터화된 전자통신으로 이루어져 가고 있고 이것은 더욱 가속화 될 것을 누구도 의심하지 않는다. 따라서, ISO 9000 품질시스템의 설정에 있어 문서화가 필요하다고 볼 때, 이러한 문서는 가능한 전자문서화 되어야 할 것으로 본다. 이것은 사무부문의 간접비와 유발되는 비용과 시간을 억제하는 대단히 주요한 사항이고 또한 시간의 흐름 속에서 지속적으로 발생될 수밖에 없는 비효율 자원의 낭비로 간주될 수 있기 때문이다. 이러한 관점에서 전산인력은 시스템 설정과정에서 결코 배제되어서는 안될 것이라는 필자의 주장을 뒷받침하는 배경이기도 하다. 이러한, 접근은 이미 필자가 미국에서의 지멘스 회사 심사과정에서도 체험하였던 사실이다. 광활한 미국 및 전 세계 지역의 각 개별공장(Plant)에 제공되는 문서 시스템(Quality Manual and Procedure : Level 1 & 2 Documents)이 전자문서화되어 세계와 미국 전역에서도 열람할 수 있도록 되어있음을 보았다.

여기서 품질시스템이 기업 사업환경에 따라 조정되고 갱신되어야 하는 사례를 한가지 더 든다면, 구매활동에서이다. 이 글을 읽는 모든 독자들

이 익히 알고 있듯이, 현재 우리 나라의 경제실상은 IMF 관리체제를 벗어나지 못하고 있다. 거슬러 97년도 말 IMF를 맞은 상황 이래로 수많은 공급자의 협력회사들이 도산되어 갔다. 그때에 공급자의 협력업체 운영을 위한 품질시스템 절차는 역시, 아무런 변화된 절차의 개정을 가져오지 못했다. 필자는 심사과정에서 이 부분에 대해, 충분히 권고하였던 바 있다. 이를테면, 협력회사의 선정, 평가, 등록, 사후관리 및 등록취소와 특히 등록취소시점에서의 후속적인 처리 부분에까지 완전한 시스템의 재조명을 권고한 바 있다. 따라서, 기업의 환경변화는 늘 필요한 주기로 품질시스템의 변화와 갱신을 유발하는 인자이며, 또한 영속적으로 개정되어야 할 품질시스템의 운명이기도 하다. 이러한 활동이 큰 의미에서의 "지속적 개선"의 일부인 것도 아울러 밝히고자 한다.

또하나 우리가 함께 생각해 볼 사항은 지킬 수 있는 것에 관한 내용이다. 예를 들어, ISO 9000 품질시스템 요구사항중 품질기록에 관한 사항으로 "품질기록의 보존기간은 설정되고 기록 유지되어야 한다"라고 요구하고 있다. 여기에 누구도 보존기간의 길고 짧음을 요구하지도 언급하지도 않았다. 그러나, 인증을 준비한 어떤 회사는 자재의 입출고 전표를, 회사의 재산운영에 관한 대단히 중요한 기록이라고 정의하고 이 전표들을 5년간 보존기간으로 설정하여 보존하고 있다고 한다. 그런데, 그 회사의 하루 입출고 전표의 발행은 무려 2,000장이었고 그것을 5년간 계산한다면 무려 3,000,000장의 입출고 전표를 보존한다는 이야기이다. 더구나 이 회사는 서울의 도심에서 그리 멀리 떨어지지 않은 곳에 위치하고 있어, 사업장의 공간은 그대로 금전적 상황으로 연결되는 것이다. 여기서, 필자가 언급코자 하는 것은, 시스템내의 어떤 주기나 시간적 개념을 설정할 때는 항상 그에 관한 실현가능성과 충분한 효율을 유발할 수 있는 이유를 토대로 설정되어야 한다는 것을 의미하는 것이다.

이와 같은 불합리하고, 비현실적인 상황은 그간의 심사과정에서 너무나 많은 것을 보아 왔으며 또한 나름대로 속앓이도 해왔음을 토로할 수 밖에 없다. 여기서, 다시 독일의 전술한 조사자문기관인 TPC가 조사한 내용을 한 번 살펴보기로 하자. 그들의 인증획득 후의 자신들의 평가는 매우 유익했다는 내용(87.9%)으로 나타났으며, 그럼에도 불구하고 시스템 실행에 있어 불편함을 느끼고 있는 부문은 역시 문서의 잦은 변경과 과도한 문서작업(48.2%)을 지적하고 있다. 또한, 조직구조의 지속적인 변화에의 대응(29.4%)이 또한 그것이었다. 이러한 상황은 비단 독일에서만의 상황이라 할 수 없으며, 우리 나라에서도 동일한 현상이 나타나고 있는 내용이다. 따라서, 시스템의 설정시에는 많은 고려와, 향후의 실행을 전제로한 깊은 통찰이 겸비되어야 한다는 것을 반증하는 것이다.

3.7 시스템의 실행적 측면의 고려사항

실행적 측면에서 우리가 강조해야 할 것은 두말 할 여지도 없이 '준수한다'는 것이다. 그러나 우리의 현실은, 예전에 비해 다소 나아진 상황이기는 하나 여전히 설정된 절차를 준수하지 않고 있는 현실이다. 상황이 급박하면 초개와 같이 절차나 규칙을 저버리고 의사 결정자의 의견과 경험에 따라서만 활동을 진행하고 만다. 이것은 많은 사람이 심혈을 기울여 설정한 시스템을 일 순간에 원상으로 복귀시키는 결과를 초래하며 그러한 사례가 있은 연후에는, 그와 같은 절차의 미준수 실상은 급속하게 확산될 수밖에 없는 것이다. 그러나, 필자의 의견으로 볼 때, 인증기업의 약 20%정도의 기업은 절차를 준수하려는 의지가 대단히 열의에 차 있다고 보겠다. 그러한 기업은

다분히 최고경영진의 지속적인 관심과 동참 그리고 종업원들의 자발적인 개선열의가 바탕이 되고 있었다. 따라서, 강조하여야할 것은 지속적인 개선활동(Continuous Improvement Activity)이다. 실행에 있어 불편하고 비효율적이며 불합리한 것이 있다면, 언제든지 관련자들과 협의를 통하여, 보다 바람직하고 편리하며 효율적인 시스템으로 개정할 수 있어야 한다는 것이다. 그러한 활동을 뒷받침하기 위해서는, 설정된 품질방침과 품질목표가 여하히 준행 및 진행되고 있는지, 시스템의 실행과 변화가 효과적으로, 각 기능부서에서 생동하고 있는지를 주기적으로 점검하는 활동이 수반되어야 한다. 바로 이러한 관점에서 ISO 9000 품질시스템 요구사항은 경영자의 "경영검토(Management Review)"활동을 주문하고 있고, 관리자가 자체적으로 "내부품질감사(Internal Quality Audit)"라는 활동을 필수 요건으로 요구하고 있는 것이다. 내부감사활동은 시스템의 실행상황, 공정에서의 불합리, 불편사항, 제품 및 서비스 자체의 비성과적 지표 등을 관찰하고, 전향적 대안을 모색할 수 있는 동기를 유발할 수 있도록 실행되어야 하며, 이러한 활동의 결과는 반드시 경영자의 평소의 견해와 비교되고 검토되어야 할 것이다.

4. 결어

필자는 제한된 지면을 통하여 현재 국내 및 국외의 ISO 9000 인증 기업과 향후 인증 추진코자 하는 기업들에 대하여 필요한 인식을 실질적으로 살펴보고자 하였다. 역시 무엇보다도 중요한 것은 제도 그 자체에 있는 것이 아니라 제도를 구축하고 스스로 운용하는 운용자의 인식과 의지가 가장 우선한다는 결론을 지울 수밖에 없었다. 따라서, ISO 9000 품질 인증 제도를 도입하려는 기업은 특히 분명하고도 선명한 필요성을 파악하고, 각 기능 및 계층의 실질적의 공동 참여로, 부과되어 있는 자신의 업무 영역내의 활동을 실제적으로 검토 분석하여, 자신이 운용할 합리적인 시스템의 구축과 기업 및 시장의 환경 변화에 탄력적으로 대응 할 수 있는, 실행을 바탕으로 지속적으로 시스템을 개선해 나아가며, 그러한 활동은 주기적으로 점검하는 기회를 가지고 스스로 조정해 나가는 성숙한 운용을 유지해야 할 것이다. 그리함을 통해 신뢰받는 자신과 기업의 능력을 입증해 가고, 고객으로부터의 만족과 찬사를 받으며 무엇보다도 기업의 성과(Business Performance)를 증대해 나아가는 것만이, 기업의 생존과 번영을 약속 받을 수 있다고 확신한다. 특별히, 우리 나라의 향후 진행방향은 반드시 현실적이고 실제적인 실상에 기초를 두고, 합리보다는 효율에 초점을 둔 내실 있는 경영 활동이 필요하다고 보고, 보다 공정 집중화(Process Oriented)된 운용이 필수적이라고 믿어 의심치 않는다. 특히 마케팅과 연구 개발 활동에 중점을 두는 것만이 생산성향상을 위한 우리 산업의 지속적인 발전 방향이 되어야 한다고 필자는 굳게 확신하고 있다.

(원고접수일 : 1999. 10. 12)

참고문헌

1. ISO 9001:1994 품질시스템 :설계, 개발, 생산, 설치 및 서비스에 있어서의 품질보증 모델
2. ISO 8402:1994 용어 :품질경영과 품질보증
3. ISO 9004-1:1994 품질경영과 품질시스템요소(지침1)
4. 기업과 품질경영시스템 : 이종석 · 공길택 지음 : 청문각
5. 새로운 국제무역질서 통합 : 텍셈 컨설팅
6. 품질경영, 1999년 9월호 : 한국표준협회
7. 인증월드, 1999년 8월호 : 한국품질환경인증협회