

## ISO 9001;2000 품질경영시스템과 복합운송서비스 적용

장 철 홍

한국품질보증원 검증심사원  
한국품질환경연구소 소장

21세기를 맞이하여 세계는 바야흐로 Globalize(세계화)를 선도하는 기업만이 생존할 수 있는 Open Market 환경에 접하게 되었다. 이에 국내의 부가가치활동을 하는 모든 기업(제조, 건설, 서비스, 기타사업)들은 이러한 국제 Business 동향에 부응하여 Global Standard에 적극 동참해야 할 것이다. ISO9001;2000규격은 품질경영시스템으로서의 국제표준이다.

현재145개국 이 ISO회원국으로 등록되어있으며, 현재 국가간Business에 있어서 상호 신뢰를 보장하기 위한 수단으로 ISO인증 을 요구하고 있다.

특히, 국제교류가 빈번한 업종인 복합운송서비스 분야는 세계적으로 널리 분포되어있는 고객(화주)과의 원활한 의사소통 수단으로서 국제표준규격인 ISO9001;2000 품질경영시스템을 각 기업의 규모, 업무의 특성을 고려하여 적절히 구축하여 업무의 효율극대화에 주력해야 할 때이다. 이에 필자는 ISO9001;2000 품질경영시스템을 복합운송서비스 업종에 구축한 경험을 토대로 지면이 할애하는 정도에서 소개하기로 한다.

먼저 ISO9001 품질경영시스템의 발전사, 품질경영원칙, 용어 및 정의, 접근방법 순으로 알아보기로 하자.

### ISO9001 품질경영시스템의 발전사

- \*1963 미국국방성 MIL-Q-9858A(군수산업과 산업발달은 밀접한 관계가 있음)
- \*1978 캐나다 CSA Z 299
- \*1979 영국 BS 5750 PART 1/2/3
- \*1979 미국 ANSI/ASQC Z 1.15
- \*1987 ISO ISO9000-9004제정(품질시스템 국제규격으로 탄생)
- \*1994 1차 개정(현재 적용하고 있으나 2003.12.14일 이후 효력상실)
- \*2000.12.15 2차 개정(현재 유효본 심사규격으로 적용중)

### 품질경영 원칙

조직을 성공적으로 이끌고 운영하기 위해서는 체계적이고 투명한 방법으로 지휘하고 관리하는 것이 요구된다. 성공은 모든 이해관계자의 니즈를 반영하여 퍼포먼스를 지속적으로 개선하기 위해 설계된 경영시스템을 실행하고 유지하는 것일 수 있다. 조직을 경영한다는 것은 다른 경영 원칙 중에서도 품질매니지먼트를 강조하는 것이다.

품질매니지먼트 8대 원칙은 조직의 성과를 개선하기 위해서 도입된 최고경영자가 사용할 수 있는 기법이다.

1) 고객중시

조직은 그들의 고객(화주)에 의존하고 있다. 따라서 현재 및 미래의 고객(화주) 니즈를 이해하고 고객 요구사항을 충족시키며 고객(화주)의 기대를 능가하도록 노력해야 한다.

2) 리더십

리더는 조직의 목적과 방향의 일관성을 확립한다. 리더는 사람들의 조직의 목표를 달성하는 데 전적으로 참여할 수 있는 내부환경을 조성하고 유지해야 한다.

3) 전원참여

모든 계층의 사람들은 조직의 근본적 요소이며, 그들의 완전한 참여가 있어야지 그들의 능력을 조직의 이익을 위하여 활용할 수 있다.

4) 프로세스 어프로치

활동 및 관련 자원이 하나의 프로세스로서 경영될 때 바라는 결과가 보다 효율적으로 달성된다.

5) 경영에 대한 시스템 어프로치

상호 관련되는 프로세스를 하나의 시스템으로서 파악하고, 이해하고, 경영하는 것은 조직의 목표를 달성하기 위한 조직의 유효성 및 효율성에 기여한다.

6) 지속적 개선

조직의 종합적 퍼포먼스의 지속적 개선은 조직의 영구적인 목표가 되어야 한다.

7) 의사결정을 위한 사실에 근거한 어프로치

효과적인 결정은 데이터 및 정보의 분석에 근거한다.

8) 상호 유익한 공급자 관계

조직 및 그 공급자는 상호 의존적이며, 상호 유익한 관계는 양자의 가치창조 능력을 높인다.

이러한 품질매니지먼트 8대원칙은 ISO9000 패밀리에서 품질매니지먼트시스템 규격의 기초가 된다.

용어 및 정의

- 1) 프로세스; 인풋을 아웃풋으로 변환시키는 상호관련되거나 상호작용하는 일련의 활동
- 2) 제품; 인풋을 아웃풋으로 변환하는 상호관련되는 또는 상호작용하는 일련의 활동의 결과
- \* 제품분류; -서비스(보기;운송), -소프트웨어(보기;컴퓨터프로그램,사전), -하드웨어(보기;엔진,기계부품), -소재제품(processed materials, 보기 ; 윤활유)

\*화주의 요구사항(수출입화물운송 대행 관련)을 조직의 적절한 부가가치활동을 통하여 완성된 결과를 고객에게 전달하고 이에 상응한 대가를 취하는 활동

3) 요구사항(requirement); 명시되어 있는, 보통 묵시적으로 이해되고 있는, 또는 의무로서 요구되어 있는 니즈 또는 기대

\* “보통 묵시적으로 이해되고 있는” 이란 대상이 되는 기대가 묵시적으로 이해되고 있는 것으로서 조직, 그 고객 및 기타의 이해관계자에게는 관습 또는 관행이 된 것을 말한다.

4) 고객만족(customer satisfaction); 고객의 요구사항이 충족되어 있는 정도에 관한 고객의 인식

\*고객불만은 낮은 수준의 고객만족에 대한 일반적 지표이며, 고객불만이 없다고 해서 반드시 높은 수준의 고객만족을 의미하는 것이 아니다.

\*고객 요구사항이 고객과 합의되고 충족되었다고 하더라도 그것이 반드시 높은 고객만족을 보장하지 않는다.

5) 조직(organization); 책임, 권한 및 상호관계가 정해진 인원 및 시설의 집단

\*보기; 회사, 법인, 사업소, 기업, 단체, 자선단체, 개인사업자, 협회, 또는 이들의 일부, 조합

#### 품질경영시스템에서의 최고경영자의 역할

최고경영자는 그 리더십과 행동에 의하여 조직원을 충분히 참여하게 하고 또 품질경영시스템의 효과적인 운영이 가능한 환경을 조성할 수 있다. 품질경영의 원칙은 최고경영자가 그 역할의 기초로 사용할 수 있으며 그 역할이란 다음 사항이다.

- 1) 조직의 품질방침 및 목표를 설정하고 유지한다.
- 2) 인식, 동기부여 및 참여를 증대시키기 위해 조직전체에 방침 및 목표를 침투시킨다.
- 3) 조직전체가 고객 요구사항에 초점을 맞추고 있음을 확실히 한다.
- 4) 고객 및 기타 이해관계자의 요구사항을 충족하고 목표를 달성하기 위하여 적절한 프로세스가 실행되는 것을 확실히 한다.
- 5) 목표를 달성하기 위하여 효과적이고 효율적인 품질경영시스템이 수립, 실행 및 유지되는 것을 확실히 한다.
- 6) 필요한 자원이 이용되는 것을 확실히 한다.
- 7) 품질경영시스템을 정기적으로 리뷰(검토)한다.
- 8) 방침 및 목표에 관한 활동을 결정한다.
- 9) 품질경영시스템의 개선을 위한 조치를 결정

#### 품질경영시스템 적용

- 1) 조직은 이 규격의 요구사항에 따라 품질경영시스템을 확립, 문서화, 실행 및 유지하고 품질경영시스템의 유효성을 지속적으로 개선하여야 한다.

\*복합운송서비스 업무를 명확히 파악하여 일상업무에 항상 적용토록 한다.

- \*이들 업무의 운영상태가 효과적임을 확실히 하기 위한 판단기준 및 방법을 명확히 한다.
- \*업무결과를 정기적으로 모니터링 한다.
- 2) ISO9001:2000규격의 요구에 따라 복합운송서비스 업무의 특성과 조직의 규모를 고려하여 품질매뉴얼 및 관련절차를 수립한다.
  - \*수립방법 ; 복합운송서비스 관련업종에 대한 벤치마킹, ISO전문가(컨설턴트)에 의한 자문
- 3) 조직의 최고경영자는 품질경영시스템을 효과적으로 운영하기 위하여 다음사항에 대한 책임이 있다.
  - \*부서 및 개인별 업무분장을 명확히 한다.
  - \*최고경영자를 대행하여 이 시스템을 운영하기 위한 관리책임자 지정
  - \*조직이 거래하는 화주의 객관적 요구사항을 결정한다.
  - \*경영자의도 및 조직의 당면과제를 포함한 품질방침을 수립한다.
  - \*조직 전계층에 정보가 원활히 전달될 수 있는 체계를 확립한다.
  - \*정기적으로 이 시스템이 적절, 타당, 유효하다는 것을 확실히 하기 위하여 점검한다.
- 4) 품질경영시스템 운영을 위한 인적, 물적 자원을 확보한다.
  - \*복합운송서비스 업무를 위한 교육 훈련된 인원에 대한 적재적소 배치 (화주유치, 오퍼레이터, B/L발급자, 국내외정산 등)
  - \*H/W, S/W 운영관리
- 5) 복합운송서비스 실현을 위한 프로세스
  - \*화주유치(요구사항을 명확히 결정하여 관련자와 협의)
  - \*신규서비스 에 대한 절차 개발
  - \*공급자(협력조직)관리 ; 선사, 항공사, 육상 운송사에 대한 정보의 가용성 확보
  - \*서비스 실행
- 6) 품질경영시스템 실행결과에 대하여 모니터링 한다.
  - \*고객만족 에 대한 모니터링(예 ; 설문조사,Happy call)
  - \*이 시스템이 적절히 운영되고 있는지 자체적으로 실시하는 내부심사
  - \*프로세스 단계별(화주유치-공급사관리-서비스실행-사후관리) 성과
  - \*업무단계별 적절성 모니터링
- 7) 모니터링 결과 부적합 에 대한 관리
  - \*데이터 취합 및 분석(실패사례, 성공사례)
  - \*부적합에 대한 재발방지 대책수립---다음 목표수립 시 반영

상기에 서술한 바와 같이 품질경영시스템(ISO9001:2000)구축을 위한 개괄적인 내용을 언급하였다. 조직은 규모와 특성에 관계없이 국제적인 비즈니스 의사소통 수단인 ISO9001을 도입하여 대외이미지 개선, 대내 업무체계 확립을 서둘러야 할 때이다.