



국제경영기술연구원
원장 김 창 수

“ 품질경영에 대한 국제표준의 이해와 유용성 ”

우리는 대중소기업을 가리지 않고 기업이 품질경영을 하지 않으면 생존하기가 어렵다는 이야기를 1980년대부터 들어왔다. 이는 마치 큰 물고기가 얇은 물에서 살기 어렵듯이 향후 기업이 품질경영을 소홀히 하면 결국 쓰러질 수밖에 없다는 사실이다. 즉, 기업이 품질경영에 대한 중요성을 일찍이 깨달았음을 알 수 있으며 지금까지 기업 활동을 펼치고 있는 기업은 나름대로 품질경영을 해왔다고 볼 수 있다.

우리나라에는 약 300만개의 기업이 있으나 이들 기업 중 국제표준인 ISO 9001 품질경영시스템 인증을 취득한 기업은 2006년말 기준으로 15,739개의 기업이 있는 것으로 파악되고 있다. 다시 이야기하면, 우리나라 전체 기업 중 약 0.5%에 해당하는 기업만이 국제표준에 의한 품질경영시스템(Quality Management System)을 받아들이고 있다는 사실이다. 이러한 우리의 현실상을 바라보면서 21C 국제화 시대 과연 선진국과 당당하게 경쟁할 수 있는 준비가 충분한지 의구심을 가지지 않을 수 없다.

인간이 살아갈 수 있는 사회를 유지하기 위해서는 무엇보다도 먼저 질서유지를 꾀지 않을 수 없을 것이다. 가장 기본적이고 빼놓을 수 없는 질서유지는 법과 제도의 바탕위에서 지킬 수 있으며 이를 부정하는 사람은 아마도 없을 것이라고 생각한다. 이러한 사회질서를 유지하고 더욱 성숙한 선진사회로 발전시키기 위해서는 법과 제도가 잘 만들어져 있는지 꼼꼼히 살피고 실천하는 것이 매우 중요하다.

이와 마찬가지로 우리는 인적·물적자원이 다량으로

빈번하게 국경을 넘나드는 국제화시대에 살고 있다. 이러한 국제화시대 기업이 필요한 국제표준에 대한 정확한 이해와 유용성에 대하여 고찰해 보는 것은 너무나 당연하며 이를 등한시해서는 살아가기가 어려운 환경에 놓여 있다. 간단한 예를 들면, 현재 국제표준에서 제시하는 치수 및 품질특성에 적합하도록 만든 세계 순환용 화물 컨테이너가 숫자를 헤아릴 수 없이 많다고 한다. 만약, 이러한 컨테이너들이 국제표준을 채택하지 않고 각 나라마다 시방서에 적합하게 만든다면 국제무역은 엄청나게 느리고 비용도 상승되며 오늘날과 같이 원활한 무역이 이루어지지 못했을 것이다. 또한, 측정에 대한 국제표준이 없다면 슈퍼마켓에서 간단하게 물건을 구매하는 것부터 산업계에서 제조 및 과학적 연구, 국제무역 등에 이르는 모든 부문이 매우 혼미해질 것이다. 이와 같이 국제표준에 대한 유용성은 매우 크며 엄청난 사회이익을 도모하고 있다. 따라서 기업의 경영에 필수인 품질경영(Quality Management)에 대한 국제표준(ISO 9001)이 기업에 뿌리를 내려 정착할 수 있도록 고찰이 필요하다. 국제표준인 ISO 9001 품질경영시스템은 조직이 품질경영을 하는데 도움이 되도록 표준을 만든 것이다. 여기서 표준의 체계를 살펴보면 서문, 적용범위, 인용규격, 용어의 정의, 품질경영시스템, 경영책임, 자원관리, 제품실현, 측정·분석 및 개선의 9개 부분에 대하여 25개의 세부항목으로 구성되어 있다. 25개의 세부항목의 내용은 지면관계상 개제가 어려워 생략한다.

우선 국제표준인 ISO 9001 품질경영시스템에 대한 몇 가지 우려사항에 대하여 다음과 같이 생각해 볼 수 있다.

첫째, 핵심사항으로 조직이 품질경영시스템을 구축하고 유지 관리해야 한다고 규정하고 있다. 이는 환자에게 적당한 약을 복용할 필요가 있으니 그것을 이해하고 실천하라고 하는 것과 마찬가지로이다. 즉, 그러한 시스템에 대하여 규정하거나 기술을 하지 않고 있다는 것이다.

둘째, 측정이 불가능하고 실행이 불가능한 지극히 평범한 사항이 너무 많다는 것이다. 이를테면 "조직의 독특한 활동에 적절한 방법으로 조직의 품질경영시스템을 규정한 문서", "최고경영자는 고객 요구사항 이행의 중요성을 인식하고 이행할 의사가 있음을 밝혀야 한다." 등이 있다.

셋째, 고객요구사항과 같은 진부한 표현이 너무 잦다는 것이다.

넷째, 표준내용 분량의 75% 정도는 중견 임원이 읽기에는 너무 장황하며 마치 특정단체의 정관처럼 느껴진다는 것이다.

다섯째, 경영자의 시각에서 매우 중요하고 관심 사항인 비용에 대한 문제로 부적합 사항에 따른 비용의 산출 요건이 없다는 것이다.

종합해보면, ISO 9001 국제표준은 품질경영자가 운용시스템을 구축할 때 적용할 요건을 제시하고 있어 국제표준인 ISO 9001의 조직운용 절차가 어떻게 적합한지를 이해하지 못하는 경영자에게 표준 채택을 요구하는 것은 매우 어렵다. 표준을 이해하고 채택하게끔 경영자를 교육하지 않은 상태에서 표준채택을 강요할 수는 없다고 생각한다. 의사가 환자를 치료하기 전에 의과공부를 마쳐야 하는 것과 같으며 기업에 신입사원이 업무를 시작하기 전에 교육과 오리엔테이션 과정을 거쳐야 하는 것과 마찬가지로이다. 전반적인 경영이론이 뒷받침 되지 않는 한 표준을 이해하고 활용할 수가 없다고 본다.

여기서 국제표준인 ISO 9001에 대한 비판을 한다면, 국제표준인 ISO 9001은 품질문제를 해결하고 제품과 서비스의 품질을 보증하는 수단으로 경영진에 보고되고 있으며 모든 인증시스템이 이러한 개념을 채택하고 있다는 것이다. 이것은 Mil Q 9858이 1950년대 처음 도입한 방식과 흡사하여 구매서에 부합되는 제품과 서비스를 받아들이지 않고 인증을 받도록 하고 있다.

많은 기업은 시간과 돈을 투자한 것에 비해 그들이 얻을 수 있는 것이 거의 없다는 사실에 실망을 하고 있는데 이것은 진정한 품질경영(Quality Management)이 아니며 품질보증(Quality Assurance)이라고 표현해야 타당할 것이다. 이를테면, 우리가 자동차를 운전하려고 할 때 운전매뉴얼과 운전지침서가 필요할 것이다. 여기서 품질보증이란 운전매뉴얼과 운전지침서가 해당될 것이며 운전하는 방법에 해당하는 것은 품질경영이라고 해야 적합할 것이다. 여기서 운전매뉴얼을 이해하고 숙지하는 것이 운전을 잘할 수 있도록 해주는 것은 아니다. 운전을 잘 하지 못하는 사람도 운전을 잘하는 사람과 동일한 운전면허증(Driver's License)을 소지하고 있다. 따라서 인증(Certification)으로 모든 것을 해결할 수 있는 것은 아니라고 생각한다.

이와 같이 국제표준인 ISO 9001 품질경영시스템이 기업의 품질경영에 모든 것을 만족시킬 수는 없을 것이다. 따라서 기업은 스스로 국제표준(ISO)에 대한 동향을 주시하고 부족한 부분을 파악하여 보충하여야 할 것이다. 이것을 반복하여 지속적으로 추진해 나갈 때 비로소 기업이 국제경쟁력을 확보하게 되며 상시 수익체제로 전환되어 국제화 시대 글로벌 기업화를 앞당기게 될 것이다.

▶ 다음호에 계속