

品質經營體制 導入과 對應方案

宋 秉 軾*

目	次
I. 序 論	IV. 國內企業의 ISO 9000 認證制度 導入實態와 對應方案
II. 質經營과 國際標準化機構에 대한 基本的 理解	V. 結 論
III. ISO 9000 認證制度의 一般的 考察	

I. 序 論

21세기에 중요한 자원은 지식이다. 지식에는 경영에 관한 지식, 기술에 관한 지식, 일반 지식이 있는데, 이 중에서 가장 중요한 것은 경영지식, 특히 품질경영 지식이다. WTO체제의 본격적인 출범으로 세계는 단일시장으로 전환되면서 품질경쟁력을 갖춘 기업만이 생존가능한 무한경쟁시대가 도래하고 있다. 각국의 기업들은 생존전략으로서 글로벌 스탠더드(Global Standard)인 ISO 9000(국제품질 경영시스템), ISO 14000(국제환경 경영시스템), QS-9000(자동차분야 품질시스템), AS 9000(우주항공분야 품질경영시스템), TL 9000(전자통신분야 품질경영시스템), PM 9000(영국 공공기관 품질경영시스템), EMAS(유럽환경경영제도), ISA 2000(국제안전 경영시스템) 등의 인증획득에 적극적으로 나서고 있다.

우리나라가 지난 1987년 국제표준화기구(International Organization for Standardization : ISO)에 의해 제정된 ISO 9000 인증제도를 도입한 것은 1992년이다. 국내기업의 ISO 9000 인증획득 현황을 살펴보면, 1992년에 20개에 불과하던 것이 1999년 7월말 현재로 1만6백73개 업체에 이르고 있다. 최근에는 은행, 호텔, 백화점, 항공사, 소프트웨어, 엔지니어링 업체를 비롯하여 공기업과 정부기관 및 지방자치단체까지도 인증대열에 합류하고 있다. 국내최초로 공기업에서는 담배인삼공사(ISO 9002/KPC-QA : 1996.8.26), 정부기관으로는 조달청(ISO 9001/KSA-QA : 1997.11.12), 지방자치단체에서는 제주도청(ISO 9001/영국 LRQA : 1998.4.22)이 각각 인증을 받았다.

* 제주대학교 경영학과 교수

산업계에서 ISO 9000 인증에 적극적으로 나서고 있는 이유로는 인증을 받지 못한 기업의 경우 대기업의 납품뿐만 아니라 수출에서도 불이익을 당하거나 아예 원천적으로 판로가 봉쇄되기 때문이다. ISO 인증 그 자체는 전적으로 업체의 자율적인 선택에 달린 것이지만, 현실적으로는 치열한 경쟁에서 기업이 살아남기 위해서 더 이상 피할 수 없는 의무사항이 되고 있다.

또한 기업에서 ISO 9000 인증획득으로 얻을 수 있는 긍정적인 효과도 매우 크다. 기업 내부적으로는 불분명한 상태에 있던 부서간 또는 구성원간의 업무분장이 용이해지며, 품질매뉴얼·절차서·지침서의 체계적인 정리가 가능해진다. 뿐만 아니라 표준화 작업을 통해 품질의 안정도를 높일 수 있으며, 조직구성원들의 품질에 대한 의식개혁에도 기여할 수 있다. 그러나 똑같이 ISO 9000 인증을 획득한 기업이라 할지라도 그 효과는 동일하지 않다. 인증만을 목표로 해서 수동적으로 인증심사에 통과하고 획득 이후에는 다시 예전과 같이 돌아가 버린 기업과 지속적으로 품질시스템을 보완해 나가는 기업과의 차이는 매우 크다.

결국 최고경영자의 인식전환, 즉 최고경영자는 인증심사와 사후관리 및 재심사를 위해 지출하는 비용을 아까워 할 것이 아니라 기업의 장기적인 발전을 위한 투자라고 인식해야 하는 것이 중요하다. 특히 선진국에 비해 경영전략, 기술력, 생산성 등에서 뒤지고 있는 우리로서는 최고경영자를 비롯한 모든 임직원들이 혼연일체가 되어 기업경쟁력 강화의 실천수단인 품질경영을 지속적으로 추진해 나가야 한다.

따라서 본 연구는 국제표준화기구가 제정한 ISO 9000 규격에 의한 인증심사를 준비하는 기업에 도움을 주고자 하는 목적에서 ISO 9000 인증제도 전반에 대해 살펴보고 그 대응방안을 제시한다.

II. 品質經營과 國際標準化機構에 대한 基本的 理解

1. 品質經營의 概要

품질이 기업경영을 좌우하는 시대이다. 우리나라에서 품질관리의 중요성이 부각된 것은 공업표준화법(1961년)이 제정된 1960년대 초반부터이다. 1975년부터는 품질관리(QC : Quality Control)를 제조사업장에 도입하여 불량률을 줄이기 위한 각종 기법을 개발하는 한편 품질관리 분임조 활동을 통해 생산현장에서의 품질향상에 주력해 왔다.

그러나 품질관리의 중요성에 비해 우리의 대응은 미약했을 뿐만 아니라 최근의 대내외적인 기

업환경의 변화로 인해 품질관리는 여러 가지 취약점을 드러냈다. 특히 고객만족(CS : Customer Satisfaction)의 중요성이 강조되면서 공급자(생산자)중심의 활동인 품질관리의 보완이 더욱 필요하게 되었다. 이에 따라 제조·생산부문 뿐만이 아니라 설계, 검사, 판매 등 모든 부문을 체계적으로 관리하면서 품질제고를 노리는 품질경영이 각광을 받게 되었다.

품질경영(QM : Quality Management)이란 최고경영자가 소비자 지향적인 품질방침을 설정하고 경영진은 물론 모든 조직구성원들이 전사적으로 참여하여 품질향상을 도모하는 활동을 말한다.

<표 2-1> 품질경영의 도입배경과 특성

특성	구분	품질검사	통계적 품질관리 (SQC)	종합적 품질관리 (TQC)	전략적 품질경영 (TQM)
일차적 관심		검출	통제	조정	전략적 영향
품질견해		해결되어야 할 과제	해결되어야 할 과제	해결되어야 할 과제이나, 선행 노력이 필요	경쟁기회
강조점		제품의 균일성	적은 검사와 품질 균일성	품질불량을 예방하기 위해 설계부터 마케팅까지 전부문의 기능적 연계	시장과 고객의 요구
방법		측정과 계측	통계적 도구와 기법	프로그램과 시스템	전략적 계획, 목표 설정 및 조직기능
품질전문가의 역할		검사, 분류, 계수 및 등급 판정	고장탐색 및 통계적 방법의 활용	품질측정, 품질계획 및 품질방침 실행에 일부관계하고 있으나, 전부문의 책임	목표설정, 교육훈련, 타부문 지원 및 프로그래밍설계
품질책임		검사부문	제조 및 기술부문	최고경영자 설계기획 및 품질방침 실행에 일부관계하고 있으나, 전부문의 책임	최고경영자의 강력한 지도력 발휘와 조직내 모두의 책임
접근방향		품질검사	품질통계	품질구축	품질경영
경영환경의 변화		<ul style="list-style-type: none"> · 감독자와 검사자가 검사 · 통계적 방법의 적응 시도 · 생산자관점의 품질 · 사후 품질검사 	<ul style="list-style-type: none"> · 품질관리부서 책임 · 통계적 기법(표본 추출 검사, 실험계획법) 활용 · 예방원칙 · 품질관리규칙 제정 	<ul style="list-style-type: none"> · 품질관련부처 공동 책임 · 비통계적 방법의 추가 활용 · 제품의 신뢰성관리 · 소비자관점의 품질 · 품질비용 산정 	<ul style="list-style-type: none"> · 최고경영진 책임 · 품질보증체제(ISO 9000 등) · 조직구성원 전원 참여 · 지속적인 개선 · 고객만족

2. 品質經營運動의 導入과 實踐方法

1) 品質경영과 최고경영자의 역할

(1) 品質경영의 성공과 리더십 : 기업이 효율적으로 경쟁하기 위해서는 상품 및 서비스의 질적 향상, 경쟁적 가격유지, 지속적인 개선활동, 생산성 향상 등이 요구된다. 이러한 상황에서 가장 유용한 해결책으로 부각된 것이 종합적 品質경영운동이며, 이의 성공은 최고경영자의 리더십에 달려 있다. 즉 현실의 연장인 내일을 보게 하고 성공을 위한 단결을 가능하게 하는 비전, 방향과 행동의 기초가 되는 가치, 그것을 현실로 구체화시키는 용기가 있어야 한다.

(2) 品質에 대한 올바른 이해 : 최고경영자는 品質경영운동의 중심에 서서 品質의 정확한 이해와 올바른 평가, 새로운 정보를 입수하고, 그 활동의 참가자들과 함께 호흡을 같이 해야 한다. 品質경영에서 최고경영자에게 가장 우선하는 문제는 사람의 品質을 향상시키는데 있다.

최고경영자는 목표에 대해서 비전을 가지고, 이를 어떤 일이 있어도 달성해야 한다는 강한 의지로 조직구성원을 설득하고 공감대가 형성되도록 하여야 한다. 경영의 기본목표는 정당한 수단을 통해 기업이윤을 가져오게 하는 것이다. 최고경영자는 기업에 이윤을 낳게 해주는 고객이 진정으로 만족하도록 끊임없는 노력을 거듭하여 신용을 얻어야 한다. 제품의 고품질화와 저원가화는 고객의 구매력으로 이어지고 필연적으로 기업의 이윤은 늘어나게 된다.

따라서 최고경영자는 品質이야말로 기업성패의 관건이라고 생각하여 品質에 대한 전사적 관심을 환기시키는 일에 우선적으로 도전해야 한다. 올바른 요구조건을 만들어 내고, 그것이 지켜지고 누구나 처음부터 일을 올바르게 하도록 하는 상태를 만들어야 한다. 이를 달성하기 위해서는 최고경영자의 지휘하에 기업특성을 감안한 品質향상 프로그램과 추진목표가 만들어져야 한다.

(3) 品質경영을 위한 비전의 침투 : 品質경영은 결국 사람이 하는 것이므로, 조직구성원들 모두의 마음을 하나로 묶어서 고객만족이라는 경영목표를 향해서 일치된 방향으로 최선의 노력을 경주하도록 하는 것이 성공의 관건이다. 이를 위해서 최고경영자의 확고한 品質철학을 바탕으로 한 비전 내지 경영이념의 제시가 있어야 하며, 비전은 경영진에게는 물론 말단사원에 이르기까지 모든 조직구성원들에게 철저하게 침투되어야 한다. 조직구성원에게 비전을 침투시키는 방법은 체계적으로 경영이념을 전달하고 자신의 신념을 표현하기 위해 경영전략과 이를 위한 과제, 실행계획 등을 개개인의 상황에 대응해서 철저하게 교육훈련을 실시하는 것이다.

2) 品質경영과 인재육성

品質을 향상시키고 개선하는 핵심은 品質관련 기술과 도구에 있는 것이 아니라 사람과 조직문

화에 달려있다. 품질경영은 사람이 하는 것이며, 경영혁신을 위한 가장 확실한 투자는 인재육성을 통하여 어떠한 선진경영기법도 효과적으로 소화해 낼 수 있도록 조직능력을 배양하는 것이다. 인재육성이라는 개념의 기초는 경영이념과 품질방침에 있다. 즉 CI(Corporate Identity)를 구체화함으로써 당연히 우리 조직에서는 어떤 인재가 필요하며 그러한 인재육성을 지향한다는 의사의 표명이 있어야 한다. 각 현장과 업무부문에 따라 어떤 인재가 필요한지, 이를 뒷받침할 수 있는 구체적인 지식·태도·기능 등의 요건을 명확히 하고 조직구성원들의 현재 능력과 비교하여 교육훈련 프로그램을 작성해야 한다.

오늘날과 같이 다품종소량 생산시대에서는 다종다양한 일이 잇따라 발생하기 때문에 유능한 인재를 많은 확보한 기업이 유리하다. 능력을 향상시킨다는 것은 할 수 없었던 일을 할 수 있게 하거나 지금보다 더 바르고 빠르고 아름답게 할 수 있게 하는 것을 의미한다. 무엇을 할 수 있다는 것은 기억·계산·기입·가공 같은 작업은 물론이고, 판단·결단·창조·조정 등 보다 고도의 업무나 정신작용을 포함한다. 따라서 인간의 능력을 결정하는 요소는 적성, 경험, 의욕 등으로 집약된다고 할 수 있다. 최고경영자는 조직구성원들이 갖고 있는 능력을 관리하는 사람으로서 조직을 위해서 공동목표를 설정하고 유지할 필요가 있으며, 그들이 최대의 능력을 발휘할 수 있도록 혁신적인 리더십을 발휘해야 한다.

3) 품질경영의 실천방법

품질경영의 기본적 기능은 회사방침으로 갖추어야 하는데, 품질경영은 기본적으로 제품 및 서비스에 관한 평가기준을 완전히 만족시키고 아울러 각 부문의 품질코스트 목표를 달성해야 한다. 최고경영자가 품질경영을 실천함에 있어서 유념해야 될 사항으로 품질경영의 추진계획을 잘 세워 적절한 평가방법을 마련하여야 하며, 개인에 대한 통제를 통한 관리가 아니라 조직구성원 각자의 자발적인 참여에 의해서 조직 전체가 하나의 체제를 이루어 업무를 수행하는 풍토를 조성하여야 한다. 또한 조직구성원들이 무모한 갈등에 빠져들지 않도록 관리하여야 하며, 사람이나 생산품에 대해 직접 관리하기보다는 공정을 관리하는 경영체제를 만들어야 하고, 품질향상 프로그램의 관리팀을 반드시 임명해야 한다.

3. 國際標準化機構의 概要

1) 국제표준화기구의 조직과 역할

국제표준화기구(ISO)의 목적은 상품 및 용역의 국제적 교환을 촉진하고 지적, 학문적, 기술적, 경제적 활동분야에서의 협력증진을 위하여 세계표준화 및 관련 활동의 발전을 촉진시키는데 있

다. 법적 지위는 스위스 민법(제60조)에 의거하여 설립된 민간기구로서 1947년 2월 23일에 설립되었으며, 회원자격은 한 국가에서 하나의 기관만이 회원자격을 인정받게 된다. 또한 ISO의 공용어는 영어, 불어, 러시아어이다.

총회는 ISO의 최고기관으로 연 1회(11월중) 개최하며, 회원국은 3명 이내의 공식대표단을 임명할 수 있다. 이사회는 연 3회(1·5·9월) 개최하며, 운영은 규정된 정관에 따라 회장과 18개 이사국으로 구성된 이사회에 의해 운영된다. 이사국의 임기는 3년이며 6개국(프랑스·미국·영국·독일·러시아·일본)은 영구이사국이다. 또한 중앙사무국은 사무총장과 22개국에서 파견된 직원들로 구성된다. 기술관리부(Technical Management Board : TMB)는 정관에 따라 기술적 업무에 관한 전반적인 책임을 맡는다. 각 기술위원회(Technical Committee : TC)는 규격작성을 담당하여 이를 소속 분과위원회와 작업반을 감독한다. ISO 9000 패밀리 규격은 TC 176에서 제정한다. 기술위원회 1개당 산하에 4~5개의 분과위원회(Sub-Committee : SC)로 총 6백11개가 있으며, ISO 9000 패밀리는 SC 2에서 다룬다. 분과위원회도 전체업무를 포괄하기 어려울 때는 몇 개의 작업반(Working Group : WG)으로 총 1천9백75개의 작업반이 있으며, ISO 9000은 WG 10, ISO 9001과 ISO 9002 및 ISO 9003은 WG 11, ISO 9004는 WG 12에서 각각 다루고 있다.

2) ISO 규격의 제정단계

ISO 규격의 제정은 제안단계부터 발행단계까지 5단계로 구분할 수 있다.

(1) 제1단계(제안단계) : ISO 회원기관, TC 또는 SC의 간사국 등에 의해 제안·승인되며 해당 TC 또는 SC의 작업프로그램에 포함된다.

(2) 제2단계(준비단계) : 작업초안(Working Draft : WD)을 작성하는 단계로서 초안이 완료되면 TC/SC 회원기관에 위원회안(Committee Draft : CD)으로 회부된다.

(3) 제3단계(위원회단계) : 위원회안을 국제규격안(Draft International Standard : DIS)으로 결정하는 단계로, 해당 TC/SC 회원국의 의견을 취합하여 투표로 결정한 후 중앙사무국에 국제규격안으로 등록된다.

(4) 제4단계(승인단계) : 중앙사무국이 등록된 국제규격안을 모든 ISO 회원국들에게 6개월간의 투표기간에 걸쳐 승인하는 단계이다.

(5) 제5단계(출판단계) : 승인된 국제규격안을 중앙사무국에서 인쇄·배포하는 마지막 단계이다.

오늘날 ISO가 제정한 국제규격이나 절차, 검사제도 등은 그 자체로 강제성을 갖지는 못한다. 그러나 지금까지 1만개 이상의 국제규격을 제정했으며 강제력을 가진 국제협정 등에서 ISO 규격을 채택하는 경향이 많아 그 위상이 날로 커지고 있다.

Ⅲ. ISO 9000 認證制度的 一般的 考察

1. ISO 9000 認證制度的 概要

1) ISO 9000 품질시스템의 역사

품질보증시스템 수립의 필요성을 느껴 규정화된 최초의 조직은 미국 국방성의 구매부문으로서 1959년 4월 9일에 MIL-Q-9859를 발행하였다. 1970년대에 이르러 유럽국가들도 각기 다른 규격을 제정함에 따라 국제규격으로 통합화를 계획하게 되었다. 따라서 1976년에 ISO내에 기술위원회(TC 176)를 설치하게 되었는데, 여기에서 ISO 9000 패밀리의 제정을 논의하게 된다. 이 결과 1987년 3월에 품질보증규격인 ISO 9000 패밀리와 품질보증-용어(ISO 8420)가 발행된다.

2) ISO 9000 품질시스템의 적용범위

ISO 9000은 국제표준화기구에서 제정한 규격(ISO 9000 패밀리)에 의하여 제3자(인증기관)가 제품과 서비스를 제공하는 기업의 품질시스템을 객관적으로 평가하여 해당규격 요건에 적합함을 공표함으로써 구매자가 품질에 대한 신뢰감을 갖도록 하는 제도이다. ISO 9000 품질시스템은 5가지로 구분할 수 있는데, 그 중에서 ISO 9001/9002/9003은 1Set로 다수준 규격으로 되어 있다.

ISO 9000은 통상 'ISO 9000 패밀리'를 지칭하기도 하는 규격으로 자문의 성격을 갖는 문서이다. 이 규격의 목적은 주요 품질개념간의 구별과 상호관계를 명확히 하는 것이고, 내부품질경영 목적(ISO 9004)과 계약상황에서의 외부품질보증 목적(ISO 9001/9002/9003)을 위해 사용할 수 있는 품질시스템에 관한 규격패밀리의 선택과 사용에 대한 지침을 제공한다.

ISO 9001/9002/9003은 구입자 입장에서 요구되는 생산자가 갖추어야 할 최소한의 품질보증 요구사항의 요건인 것이다. 그렇다고 ISO 9001/9002/9003이 공급자의 등급이나 수준을 구분하는 것은 아니다. ISO 9000(Quality management and quality assurance standards-Guidelines for selection and use)은 ISO 9001/9002/9003의 규격을 어떤 기준으로 선택할 것인가에 대한 지침서이다.

ISO 9004(Quality management and quality system elements-Guidelines)는 품질보증의 일반적인 통칙으로 생산자 입장에서 품질관리 활동을 어떻게 해야할 것인가에 대한 내용을 기술한 것으로 일종의 품질보증시스템 바이블이라고 할 수 있다.

2. ISO 9000 認證制度的 必要性和 期待效果

기업의 측면에서 볼 때 ISO 9000에 의한 인증제도 도입의 필요성은 다음과 같은 것이 있다.

(1) 바이어의 인증요구에 대응 : 최근 해외 바이어들이 제품 주문시 ISO 9000 인증여부를 확인

하는 경우가 증가하고 있으며, 인증서가 없으면 가능한 빨리 확보하도록 종용하는 경우도 발생하고 있다. 이미 ISO 9000 인증을 획득한 기업의 90% 이상이 바이어의 요구에 의하여 취득한 것으로 나타나고 있다.

(2) 품질향상에 기여 : ISO 9000의 기본사상이 철저한 문서화이기 때문에 불량률의 원인이 추적 가능하며, 따라서 지속적인 품질향상이 이루어진다. 즉, 철저한 문서화로 어느 공정에서 어느 작업자에 의해 불량이 발생했는가, 품질표준이 잘못되었는가 등을 알 수 있다. 이와 같이 조직이 '관리상태'로 되기 때문에 품질매뉴얼을 제대로 지키지 않는 데에 따른 문제점이 자연스럽게 해결될 수 있다. 또한 ISO 9000은 인증을 획득함으로써 완료되는 것이 아니라 인증획득을 계기로 새로이 시작되는 품질시스템으로 보아야 하며, 정기적인 사후관리가 필수적이므로 인증획득 이후에도 품질관리 체계를 지속적으로 유지할 수 있다.

(3) 일관성 있는 조직유지 : 모든 절차의 문서화에 따라 개개인의 노하우가 기록됨으로써 이것이 회사의 노하우로 축적될 수 있다. 작업자가 바뀌어도 기존 품질수준의 유지가 가능하도록 되어 있어 "이 사람이 아니면 안 된다" 라는 개념이 바뀌게 되며, 따라서 조직이 자주 변화하는 기업의 경우 이를 보완할 수 있는 적절한 시스템이다.

(4) 마케팅 경쟁력의 강화 : 품질시스템을 객관적으로 보장받는 것이기 때문에 입찰, 수주 등에서 경쟁사에 비해 우위를 점할 수 있으며, 거래선의 확보·유지 등에서도 자신감을 가질 수 있다.

(5) 제조물책임(PL : Product Liability)에 대한 대비 : 생산자 스스로의 품질보증인 아닌 제3자 인증기관으로부터의 인증이라는 의미에서 제조물책임을 경감시킬 수 있는 하나의 대책으로 볼 수 있다. ISO 9000의 인증은 제조업자가 품질보증에 대해 최소한의 노력을 했다는 증거이므로 제조자의 책임이 경감될 수 있으며, 또한 인증서를 갖고 있으면 PL보험료도 할인될 수 있다.

ISO 9000에 의한 품질시스템을 갖출 경우 모든 업무가 관리상태하에 있게 됨에 따라 <표 3-1> 과 같은 유·무형의 여러 가지 효과를 기대할 수 있다.

<표 3-1> ISO 9000 인증제도 도입의 기대효과

내 적 효 과	외 적 효 과
<ul style="list-style-type: none"> · 부서간·계층간 의사소통의 원활화 · 노하우 공유 및 축적 · 능률향상 및 잠재력 도출 · 개선활동 전개의 기초 · 인재개발 · 일관성 있는 조직 유지 	<ul style="list-style-type: none"> · 객관적 입증 및 신뢰성 확보 · 논쟁으로부터 위험성 감소 · 무역 및 기술장벽에 대응 · 제조물책임(PL)에 대한 대비 · 정보화에 대응 · 기업이미지 제고 · 마케팅 경쟁력 강화

3. ISO 9000 認證制度的 運營體制

ISO 9000 인증제도란 기업의 품질시스템이 ISO 9001/9002/9003에 적합한지를 제3자 기관(인증기관)이 심사하여 적합하다고 판정된 기업을 등록·공표하는 제도이다. 이 제도가 제대로 운용되기 위해서는 인정기관, 인증기관, 심사원 연수기관, 심사원 등록기관 등이 설립되어 제기능을 발휘해야 한다.

(1) 인정기관(Accreditation Body) : 인정기관은 인증기관과 연수기관의 객관성·독립성 보장을 위해 국가적 차원에서 이들의 자격을 평가하여 승인범위를 지정해 주는 기관이다. 우리나라는 한국품질환경인정협회(KAB : Korea Accreditation Board)가 인정기관으로 활동하고 있다.

(2) 인증기관(Certification Body) : 인증기관은 ISO 9000 규격에 근거하여 기업의 품질시스템을 심사하고 인증서를 수여하는 기관이다. 우리나라는 27개 인증기관이 활동하고 있다.

〈표 3-2〉 품질경영체제 인증기관 지정현황

1999년 10월 21일 현재

인 증 기 관	지정 번호 (지정 일)	인증범위	전화번호
(재)한국품질인증센터 [KSA-QA]	KAB-QC-001(93.10.18)	30분야	(02)369-8322
한국산업기술평가원 [ITEP]	KAB-QC-002(94.02.05)	4분야	(02)860-1402
(주)한국능률협회인증원 [KMA-QA]	KAB-QC-003(94.02.26)	28분야	(02)712-9314
한국생산성본부인증원(주) [KPC-QA]	KAB-QC-004(94.03.22)	23분야	(02)738-9001
(주)한국품질보증원 [K-QA]	KAB-QC-005(94.05.24)	13분야	(0343)443-4084
(재)한국전기전자시험연구원 [KETI]	KAB-QC-006(94.12.02)	2분야	(0343)455-7654
(주)화연인증원 [KOTRIC-QA]	KAB-QC-007(95.03.02)	13분야	(02)671-1522
(사)한국선급 [KR]	KAB-QC-008(96.01.09)	8분야	(042)869-9361
(주)중소기업인증센터 [SMICC]	KAB-QC-009(96.01.09)	13분야	(02)784-3161
디엔브이인증원(주) [DNV]	KAB-QC-010(96.07.04)	12분야	(02)723-7593
(재)한국건설산업연구원 [CERIK]	KAB-QC-011(96.10.23)	2분야	(02)3441-0633
한국건설기술연구원 [KICT]	KAB-QC-012(96.12.30)	1분야	(0344)9100-505
엘알큐에이코리아(주) [LRQA]	KAB-QC-013(97.01.16)	9분야	(02)777-6231
(주)한국건설품질인증원 [KICM-QA]	KAB-QC-014(97.02.28)	3분야	(02)866-9001
에이치에스비알에스코리아(주) [HSB-RS]	KAB-QC-015(97.12.24)	5분야	(02)757-4992
한국인증원(주) [KCR]	KAB-QC-016(97.12.26)	12분야	(02)3453-9000
(주)국제경영시스템인증원 [ICI]	KAB-QC-017(98.03.28)	8분야	(02)783-1993
시스템기술인증원(주) [SPEC]	KAB-QC-018(98.07.01)	11분야	(02)561-9001
한국티유브이프로덕트서비스(주)[TUV-PS]	KAB-QC-019(98.09.26)	1분야	(02)782-8930
비비큐아이국제인증(주) [BVQI]	KAB-QC-020(99.01.23)	8분야	(02)567-9001
비에스아이인증원 [BSI]	KAB-QC-021(99.02.26)	5분야	(02)777-4123
한국가스안전공사 [KGS]	KAB-QC-022(99.03.27)	4분야	(032)6901-482
한국산업인증원(주) [KICI]	KAB-QC-023(99.04.21)	11분야	(02)780-9001
지씨에스인증원(주) [GCS]	KAB-QC-024(99.08.25)	6분야	(02)359-8411
EQA국제인증센터(주) [EQA-ICC]	KAB-QC-025(99.10.08)	5분야	(02)780-1448
국제기술품질인증원(주) [ITQA]	KAB-QC-026(99.10.08)	5분야	(02)3775-0901
에스지에스한국아이씨에스(주) [SGS-ICS]	KAB-QC-027(99.10.21)	11분야	

(3) 심사원 연수기관(Training Body) : 심사원 연수기관은 심사원을 양성하는 기관이다. 우리나라는 6개 연수기관이 활동하고 있다.

〈표 3-3〉 품질경영체제 연수기관 지정현황

1999년 10월 21일 현재

연 수 기 관	지정번호(지정일)	인증범위	전화번호
(재)한국표준협회 [KSA]	KAT 001(94.02.26)	인증심사원 양성과정	(02)369-7936
(사)한국능률협회 [KMA]	KAT 002(94.12.26)	인증심사원 양성과정	(02)719-8225
(사)한국품질관리기사협회 [KQA]	KAT 004(95.03.02)	인증심사원 양성과정	(0343)448-5871
중소기업진흥공단중소기업연수원 [SBTI]	KAT 005(95.09.11)	인증심사원 양성과정	(0345)490-1415
한국전자재시험연구원 [KICM]	KAT 006(96.09.24)	인증심사원 양성과정	(02)830-8234
(주)한국네빌클락 [NC]	KAT 007(98.12.30)	인증심사원 양성과정	(02)552-9001

(4) 심사원 등록기관 : 심사원 등록기관은 심사원 연수기관으로 지정을 받아 양성된 심사원을 등록·관리하는 기관이다. 우리나라의 심사원은 총 6백37명에 이르고 있다.

〈표 3-4〉 품질경영체제 심사원 현황

1999년 7월 31일 현재

구 분	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999.7
선임심사원	3	44	61	121	163	237	270
심 사 원	-	33	98	143	197	302	367
합 계	3	77	159	264	360	539	637

4. ISO 9000 品質시스템의 構築方法

ISO 9000 품질시스템은 기존의 TQC체제에 품질보증(Quality Assurance)과 품질개선(Quality Improvement)의 개념을 복합하여 ISO 9000 규격요건에서 요구하는 내용으로 구축해야 한다. 기업의 입장에서는 고객이 ISO 9000 인증획득을 요구하면 품질시스템 구축에 목표와 기한이 확실하게 정해지기 때문에 전사적인 추진이 이루어지게 된다. 품질시스템의 개발에는 기업 나름대로의 기존 체제가 있기 때문에 특별히 분리해서 개발할 것까지는 없다.

일반적으로 ISO 9000 품질시스템을 구축하는 절차는 다음과 같이 정리할 수 있다.

(1) 조직내의 정보수집 및 분석 : 초기단계에는 풍부한 정보의 수집이 성공의 관건이다. ISO 9000 패밀리와 해당규격, 국내외의 해당제품 인증추세, 타사의 품질시스템 개발사례, 품

질시스템 구축의 필요성 등을 충분히 분석해야 한다.

(2) 현황분석 : 수집된 정보의 분석이 완료되면 즉시 계획수립의 단계로 진행하는 경우도 있으나, 조직내의 관리수준을 파악하는 단계를 거치는 것도 유효하다. 현황파악의 단계에서는 일반적으로 품질시스템 규격의 선정, 시스템 요건목록의 작성, 사용중인 품질문서의 작성 및 검토, 문서의 상호대비표 작성, 미비점의 수정·보완사항 추출단계 등을 거치는 것이 바람직하다.

(3) 계획수립 : 계획수립의 단계에서는 품질시스템 수립의 목적, 추진방법, 추진일정, 추진조직, 예산 등을 문서화하여 최고경영자의 결정을 구한다.

(4) 추진팀의 구성 : 각 부서의 품질에 관한 핵심요원을 선발하여 해당 분야의 실무사항을 충분히 검토하고 개선할 수 있는 중간관리자로 구성할 필요가 있다. 추진팀의 규모는 회사내의 현황과 규모 및 업종에 따라 적절히 인원을 편제하고, 추진팀장은 회사실정을 잘 알고 품질보증에 관한 식견과 경험이 충분하면서 타부서의 기피인물이 아닌 인간관계가 원만한 사람으로 선정하는 것이 바람직하다.

(5) 전사적 교육훈련 : ISO 품질시스템에 대한 모든 부서의 동참과 협력을 구하기 위해 핵심추진자, 최고경영자, 중간관리자, 하위감독자 일반종업원 등 계층별 교육훈련을 실시하여 ISO 품질시스템의 구축만이 회사가 발전할 수 있는 기회임을 인식시켜야 한다.

(6) 품질시스템 수립 및 문서화 : 시스템이라는 것은 유기체인 인적자원, 물적자원, 정보가 목표를 향해서 질서있게 행동하는 것이라면, ISO 품질시스템의 구축에는 부서간의 인터페이스 부문, 개인간의 업무조화, 업무의 불합리 등을 고려하여 조정·개발해야 한다. 일반적으로 ISO 품질시스템의 구조에는 품질매뉴얼, 품질절차서, 품질지침서, 품질기록서류 등이 있다.

(7) 품질시스템의 시행 : 품질시스템이 수립되면 이를 실행에 옮겨야 하는데 사전에 관련 부서가 구성원들에 대해 품질시스템의 충분한 설명과 이해가 없으면 시행에 차질을 가져오게 된다. 따라서 시행 전에 충분한 교육훈련을 실시하고, 실행에 옮겨 문제점의 노출을 피하고 이론적인 품질시스템의 내용과 현실의 괴리를 수정하며 각 부서 및 담당자간의 업무숙성에 변화를 주면서 새로운 품질시스템에 적응할 수 있도록 해야 한다.

(8) 품질시스템의 유지 및 개선 : 품질시스템을 유지한다는 것은 시스템의 구축 못지 않게 매우 중요하다. 품질시스템 구축의 목표가 무엇이나에 따라 시스템 유지 및 개선의 업무밀도가 결정된다. 시스템의 유지와 개선은 내부품질감사의 시행, 인증기관의 사후관리, 경영자감

사 등으로 어느 정도 유지할 수도 있지만, 궁극적으로는 품질경영에 대한 최고경영자의 의지에 달려 있다고 할 수 있다.

5. ISO 9000 認證審査의 節次

일반적으로 ISO 9000에 근거한 인증심사의 절차를 살펴보면 다음과 같다.

(1) 인증의 준비 : 인증준비를 위해서는 구체적인 계획의 수립이 있어야 하지만, 우선적으로 인증획득의 필요성을 최고경영자로부터 모든 조직구성원에 이르기까지 철저하게 인식하는 것이 중요하다.

(2) 인증심사 : 인증심사는 문서심사와 현장심사가 있다. 문서심사는 품질매뉴얼의 심사로 조직의 기본방침이나 업무가 ISO 9000의 규격요건에 부합하는가를 살펴보고 미흡하면 보완요청후 현장심사에 착수한다. 현장심사는 자격있는 심사원(Auditor)이 보통 2~3인이 팀이 되어 모든 업무절차가 품질매뉴얼, 절차서, 지침서 및 해당 ISO 9000 규격요건에 따라 수행되고 있는가를 심사하게 된다.

(3) 인증서의 발행 : 현장심사의 결과는 심사원이 최종회의(Closing Meeting)에서 최고경영자에게 개략적인 부적합사항과 시정조치내용을 알려주고, 소속된 인증기관의 인증평가위원회를 거쳐서 최종결과보고서를 신청기업에 통보하고 인증서를 발행한다.

(4) 인증서의 수령 : 인증서는 보통 3년간 유효하다. 인증서의 해당 마크는 제품자체에는 표시할 수 없으나, 영업측면과 고객에 대한 신뢰도측면으로 포장이나 각종 서류의 증빙마크로서 표시하는 것은 가능하다.

(5) 사후관리 심사 : 사후관리 심사는 통상 1년에 2~3회가 실시된다. 사후관리 심사시의 지적사항이 보완되지 않을 경우에는 인증서가 회수될 수도 있다.

IV. 國內企業의 ISO 9000 認證制度 導入實態와 對應方案

1. ISO 9000 認證制度의 導入現況

한국품질환경인증협회(KAB : Korea Accreditation Board)에 등록된 ISO 9000 인증현황을 살펴보

면, 인증기관별로는 국내인증기관에서 인증획득한 기업이 9천2백56개, 외국인인증기관에서 인증획득한 기업이 1천4백17개이며, 기업규모별로는 대기업이 8백38개, 중소기업이 9천8백35개로 총 1만6백73개 업체에 이르고 있다."

〈표 4-1〉 인증기관별 인증현황

1999년 7월 31일 현재

구 분	1992~1995	1996	1997	1998	1999.7	합 계
국내인증기관	470	932	1,874	3,004	2,976	9,256
외국인증기관	567	337	407	106	-	1,417
합 계	1,037	1,269	2,281	3,110	2,976	10,673

〈표 4-2〉 기업규모별 인증현황

1999년 7월 31일 현재

구 분	1992~1995	1996	1997	1998	1999.7	합 계
대 기 업	434	159	143	74	28	838
중소기업	603	1,110	2,138	3,036	2,968	9,835
합 계	1,037	1,269	2,281	3,110	2,976	10,673

또한 인증범위별로는 건설(4,440개), 전기·전자·의료·정밀·광학 및 시계(1,991개), 기타 금속 및 조립금속제품(948개), 기계 및 장비(813개), 고무 및 플라스틱 제품(446개), 기타 수송장비(381개), 비금속광물제품(345개), 화합물 및 화학제품(313개), 기타 사업서비스(308개), 음식료품 및 담배(215개) 등의 순으로 나타나고 있다.

1) 세계 지역별로 ISO 9000 인증획득 기업현황(1998년 12월 현재)을 살펴보면, 유럽(영국제외) 88,236개(38.6%), 영국 56,688개(24.8%), 극동 30,973개(13.7%), 북미 25,144개(11%), 호주/뉴질랜드 12,946개(5.7%), 아프리카/서아시아 9,368개(4.2%), 중남미 2,994개(1.3%) 등의 순으로 나타나고 있다.

〈표 4-3〉 인증범위별 인증현황

1999년 7월 31일 현재

구 분	1992~1995	1996	1997	1998	1999.7	합 계
01 농업, 수렵업, 임업 및 어업	1	0	1	0	0	2
02 광업	0	1	0	0	0	1
03 음식료품 및 담배	15	21	60	64	55	215
04 섬유제품 및 포피제품	6	8	14	13	11	52
05 가죽, 가방, 마구류 및 신발	2	2	3	6	3	16
06 목재 및 나무제품	0	3	2	0	0	5
07 펄프, 종이 및 종이제품	11	17	23	11	12	74
08 출판, 인쇄 및 기록매체 복제업	0	5	6	10	7	28
09 코크스, 석유정제품 및 핵연료	10	2	2	2	0	16
10 화합물 및 화학제품	102	42	72	57	40	313
11 의약품	0	2	1	3	3	9
12 고무 및 플라스틱 제품	30	87	120	126	83	446
13 비금속 광물 제품	33	42	100	84	86	345
14 기초금속 및 조립금속 제품	116	139	208	248	237	948
15 기계 및 장비	95	121	200	209	188	813
16 전기, 전자, 의료, 정밀, 광학 및 시계	404	418	414	443	312	1,991
17 선박 건조, 수리업	12	1	7	5	5	30
18 항공우주산업	3	3	4	0	0	10
19 기타 수송장비	74	62	109	91	45	381
20 가구 및 기타 제조업	12	17	20	28	18	95
21 재생재료 가공처리	0	0	1	0	0	1
22 전기, 가스 및 수도	2	3	5	2	3	15
23 건설	58	243	831	1,529	1,779	4,440
24 도·소매업 및 소비자 용품 수리	1	0	1	2	3	7
25 숙박 및 음식점	1	1	0	0	0	2
26 운수, 창고 및 통신	13	9	13	18	9	62
27 금융 및 보험	0	1	3	0	0	4
28 부동산, 임대	3	3	2	1	0	9
29 정보처리 및 컴퓨터 운용	7	5	2	4	0	18
30 연구 및 개발	2	0	1	1	1	5
31 기타 사업서비스	23	8	52	151	74	308
32 공공행정	1	0	0	2	1	4
33 교육	0	0	0	0	0	0
34 보건 및 사회복지	0	1	1	0	1	3
35 기타 사회 및 개인 서비스	0	2	3	0	0	5
합 계	1,037	1,269	2,281	3,110	2,976	10,673

한편으로 전국 시·도별 ISO 9000 인증현황(1999년 8월 현재)은 서울(2,489개), 경기(2,497개), 인천(737개), 경남(563개), 경북(547개), 부산(524개), 충남(506개), 전남(489개), 충북(441개), 전북(398개), 대구(328개), 광주(284개), 대전(229개), 강원(226개), 울산(217개), 제주(100개) 등의 순으로 인증을 받은 것으로 나타나고 있다.

2. 濟州地域 企業의 ISO 9000 認證制度 導入現況

제주도내의 ISO 9000 인증기업(기관)에 대하여 연구자가 조사한 바에 따르면, 1999년 8월 현재로 총 113개 업체가 인증을 획득한 것으로 파악되었다. 제주도내 기업 중에는 영진종합건설주식회사(ISO 9002/CERIK)가 1996년 11월 18일에 최초로 인증을 획득했다. 특히 우리나라 공공행정기관 중에서 제주도청(ISO 9001/영국 LRQA)은 1998년 4월 22일에 최초로 획득하여 모범사례로 주목을 받고 있다.

〈표 4-4〉 제주도내 기업의 인증현황

1999년 8월 현재

연번	회 사 명	전화번호	인증코드(범위)	연번	회 사 명	전화번호	인증코드(범위)
1	㈜건양	747-9925	233	11	대하공무사	722-2618	232
2	㈜경환기업	757-4151	233	12	(유)대한전기산업	764-4801	234
3	공간㈜	721-3311	230	13	㈜대흥건설	721-3400	121
4	광신기업㈜	725-9640	234	14	대흥건설사	721-3400	131
5	남도종합건설㈜	749-1100	231	15	덕성종합건설㈜	721-7901	231
6	㈜대도종합건설	749-1556	230	16	㈜덕영종합건설	744-4011	231
7	대림전력㈜	753-3565	234	17	(합)동남종합건설	753-8181	231
8	대북통신㈜	723-1235	통신케이블 설계 시공 및 서비스	18	동덕종합건설㈜	744-8051	토목,건축공사 설치 및 부가서비스
9	대원계전산업	755-3127	161	19	동방건설㈜	742-5531	231
10	대유건설	721-4321	234	20	동성수중개발공사	743-1123	232

21	동양기업	755-8321	131	31	삼륙건설주	764-5444	철근공사, 상하수도공사 시공 및 부가서비스
22	동원설비주	726-2141	234	32	삼국건설주	749-1100	231
23	주요알산업	799-2616	142	33	삼오종합건설주	746-0404	230
24	룩산개발주	747-1061	312	34	삼원건설주	733-9700	230
25	명원기업	756-7177 755-7508	230 234	35	주삼익	747-2601	314
26	명주건설주	752-4521	230	36	삼환개발	724-2211	232
27	미듬종합건설주	746-3281	231	37	삼환건설주	748-0345	231
28	주백록레미콘	783-9961	132	38	서강종합건설주	762-2395	231
29	벽강종합건설주	744-8000	231	39	서진종합건설주	755-5113	231
30	부건종합건설주	733-8115	231	40	주서흥전기	721-3711	234

41	성림건설주	747-2691	231	51	세진전재주	733-1110	131
42	주성우통신	753-3434	234	52	세한건설주	747-8817	철근콘크리트, 수중 및 상하수도공사, 토공사에 대한 시공 및 보수
43	성지건설산업주	746-6003	231	53	시민공업사	755-5554	철물공사, 창호설치 및 건축물조립
44	성환건설	739-3325	232	54	주신광종합건설	747-0861	231
45	성환기업주	739-3325	232	55	신도종합건설주	753-9944	231
46	세기건설주	743-8151	231	56	주신명	796-6111	230
47	세기레미콘주	782-2632	132	57	신일건설주	725-0004	온실설치
48	세기산업주	799-0045	132	58	신일종합건설주	725-0004	토목, 건축공사설치 및 부가서비스
49	세웅건설주	739-0432	231	59	아산종합건설주	753-1601	토목건축 및 부가서비스
50	세일건업주	748-4811	233	60	영도건설주	752-2411	230

61	영성토건주	722-8111	232	71	유성건설주	725-5111	232
62	영일건설주	732-0104	232	72	유창토건주	746-8891	232
63	㈜영진전력	757-7424	234	73	은산전기공업사	782-2688	234
64	영진종합건설주	751-0466	231	74	일신종합건설주	747-4728	231
65	용우종합건설주	743-6666	231	75	일품종합건설주	758-5111	231
66	우영개발주	753-8331	수중공사, 철근 공사 시공 및 부가서비스	76	일호종합건설주	739-1511	231
67	우진종합건설주	747-0100	231	77	장원종합건설주	721-8111	토목, 건축공사 설치 및 부가서 비스
68	㈜웅진건설	759-0382	232	78	㈜정우토건	753-6000	232
69	㈜원남	733-3363	234	79	동덕종합건설주	783-9665	토목, 건축공사 설치 및 부가서 비스
70	원남기업주	755-3351	230	80	㈜정한	783-9665	132

81	㈜정한종합건설	742-2271	231	91	진흥기업	739-0782	234
82	제동종합건설주	725-6007	231	92	창운건설주	755-5114	232
83	㈜제주축산토건	723-0681	231	93	청암기업주	753-5111	234
84	제주낙농축산업 협동조합	796-4245	031	94	태광통신건설	756-4989	234
85	제주도청	740-1114	일반행정법제 및 예산제정 및 교 류협력 환경 및 보건 사회복지 여성정책 농업 및 어업 관광 및 문화 건설 및 교 육 공무원교육	95	㈜태승건설	755-7021	232
86	㈜제주레미콘	755-3037	132	96	㈜하나건설	751-1138	234
87	㈜제주콘크리트	721-0161	132	97	한두종합건설주	744-4456	231
88	진우건설주	748-0486	상하수도공사의 시공 및 부가서 비스	98	㈜한라	732-9517	132
89	㈜진일토건	747-1112	토공사, 철근콘 크리트공사의 설치 및 부가서 비스	99	한라전력주	787-4142	230
90	㈜진산	756-8868	보링을 비롯 그 라우팅과 상하 수도공사의 시 공 및 부가서비 스	100	한샘종합건설주	744-5073	231

101	주한성설비	726-4200	234	108	화신전기공업사	757-3500	234
102	주한송산업	794-4511	132	109	홍남종합건설주	756-1250	231
103	한양종합건설주	746-6100	231	110	주홍도전력	756-8441	234
104	한일종합건설주	725-0251	231	111	홍산환경건설주	721-2996	232
105	한진건설주	792-3338	232	112	주홍아	787-2311	132
106	주현우전설	721-2565	234	113	주홍아산업	787-0320	132
107	주혜성	752-7742	234				

3. 濟州地域 企業의 ISO 9000 認證制度 運營實態

최근 제주상공회의소(제주지역경제연구센터)가 국내외 인증기관으로부터 ISO 9000 인증을 획득한 제주도내 56개 기업을 대상으로 조사를 실시했는데, 그 내용을 요약하면 다음과 같다.²⁾

(1) 인증기관의 선택요인 : 기업들이 인증기관 선정시에 중요하게 고려하는 사항으로는 인증기관의 전문성(28.3%), 컨설턴트의 추천(25.3%), 인증기관의 인지도 및 서비스(각 14.1%), 공신력(13.1%) 등의 순으로 나타나고 있다.

〈표 4-5〉 인증기관 선택 이유

구	분	비율(%)
	· 인지도가 높기 때문이다(많이 알려져 있다)	14.1
	· 해당 분야의 전문 인증기관이기 때문이다	28.3
	· 공신력이 매우 높기 때문이다	13.1
	· 컨설팅 기관이 추천했기 때문이다	25.3
	· 해당 인증기관의 부가적 서비스 혜택이 많기 때문이다	14.1
	· 심사비용이 타기관보다 저렴하기 때문이다	3.1
	· 타 인증기관보다 인증을 쉽게 내주기 때문이다	2.0
	합	계

(2) 인증획득에 대한 만족도 : 인증획득에 대한 만족도의 분석결과는 만족(37.5%), 보통(44.6%), 불만족(16.1%), 무응답(1.8%) 등으로 나타나고 있다.

2) 고부언·송병식, 제주지역 기업의 ISO 9000 인증획득 활성화 방안(경제연구총서 7), 제주상공회의소 제주지역경제연구센터, 1998.

〈표 4-6〉 인증획득에 대한 만족도

구 분	만족한다	보통이다	불만족하다	무응답	합 계
비율(%)	37.5	44.6	16.1	1.8	100

인증획득 이후의 실질적 효과로서 대외 이미지 개선(32.4%), 합리적인 품질시스템 구축 및 관리(31.5%), 업무효율성 증대(18.4%), 고객만족(9.3%), 품질향상(6.5%), 매출증대(1.9%) 등을 들고 있다.

〈표 4-7〉 인증획득 이후의 실질적 효과

구 분	대외 이미지 개선	합리적인 품질시스템 구축 및 관리	업무효율성 증대	고객만족	품질향상	매출증대
비율(%)	32.4	31.5	18.4	9.3	6.5	1.9

(3) 인증획득의 속성별 평가 : 인증획득 이후 경제적 효과에 대한 속성평가(척도평균)에서는 생산성향상(3.054), 완제품불량률 감소(2.750), 영업이익 증가(2.732), 매출액 증가(2.694), 고객클레임 감소(2.655), 시장점유율 증가(2.589), 자재불량률 감소(2.582), 공정불량률 감소(2.509) 등으로 나타났다.

〈표 4-8〉 경제적 효과

구 분	생산성 향상	완제품 불량률 감소	영업이익 증가	매출액 증가	고객클레임 감소	시장점유율 증가	자재불량률 감소	공정불량률 감소
척도평균	3.054	2.750	2.732	2.694	2.655	2.589	2.582	2.509

또한 품질의식 개선효과에 대한 속성평가(척도평균)에서는 최고경영자의 의사결정에 품질을 우선하게 됨(3.964), 전사적으로 품질을 우선하게 됨(3.800), 조직구성원의 품질의식 향상과 전사적인 차원에서 품질시스템에 대한 이해증대(각각 3.661), 사내표준과 규정에 대한 준수 의식 향상(3.643) 등으로 응답했다.

〈표 4-9〉 품질의식 개선 효과

구 분	최고경영자의 의사결정에 품질 우선시	전사적으로 품질 우선시	조직구성원의 품질의식 향상	전사적 차원에서 품질시스템에 대한 이해증대	사내표준과 규정에 대한 준수 의식 향상
척도평균	3.964	3.800	3.661	3.661	3.643

품질경영체계의 확립효과에 대한 속성평가(평가척도)에서는 품질시스템에 의한 불량추적 및 재발방지(3.589), 합리적으로 조직을 구성하고 관리체계가 정립(3.464), 개인의 업무 노하우가 조직의 노하우로 축적(3.214), 품질시스템의 체계적 확립(3.158), 품질보증범위가 품질관리부나 생산부에서 사업부로 확대(3.161), VE·IE·TPM 활성화(2.764) 등으로 나타났다.

〈표 4-10〉 품질의식 확립 효과

구 분	품질 시스템에 의한 불량추적 및 재발방지	합리적인 조직구성 및 관리체계 정립	개인 노하우가 조직 노하우로 축적	품질시스템의 체계적 확립	품질보증범위가 사업부로 확대	VE·IE·TPM 활성화
척도평균	3.589	3.464	3.214	3.158	3.161	2.764

생산성 향상의 효과에 대한 속성평가(척도평균)에서는 업무의 책임과 권한의 구분명확(3.607), 개인의 업무수행능력 향상(3.482), 업무효율향상(3.446), 부서간 불만해소와 협조분위기 정착(3.357), 마케팅 전략상 우위선점(3.286), 균일한 품질유지(3.241), 불필요한 낭비제거(3.125) 등으로 나타나고 있다.

〈표 4-11〉 생산성 향상 효과

구 분	업무책임과 권한 구분 명확	개인 업무수행능력 향상	업무효율 향상	부서간 불만해소와 협조분위기 정착	마케팅 전략상 우위선점	균일한 품질유지	불필요한 낭비요소 제거
척도평균	3.607	3.482	3.446	3.357	3.286	3.241	3.125

대고객관계에 대한 효과에 대한 속성평가(척도평균)에서는 평가항목 전체가 높은 긍정을 보였고 고객에 대한 개념확립 및 인식전환이 이루어졌으며, 홍보효과가 있다는 평가를 하고 있다.

〈표 4-12〉 대고객관계 효과

구 분	고객에 대한 개념 확립 및 인식전환	홍보효과	고객만족 증가	제품책임 발생 유리
척도평균	3.571	3.679	3.473	3.304

(4) 사후관리심사에 대한 부담정도 : 사후관리심사에 대한 부담정도는 30.4%가 부담되지 않는다고 응답하는 반면에, 69.6%가 부담을 느끼는 것으로 나타나고 있다.

〈표 4-13〉 사후관리심사에 대한 부담정도

구 분	비율(%)
· 전혀 부담이 되지 않는다(언제든지 받을 수 있다)	5.4
· 부담되지 않는 편이다(일부만 보완하면 된다)	25.0
· 부담이 되는 편이다	62.5
· 크게 부담이 된다	7.1
합 계	100.0

4. ISO 9000 認證制度 導入에 대한 對應方案

국내기업들은 ISO 9000 인증제도의 도입을 추진하는 방법 측면에서 아직도 초보단계에 머물러 있다고 볼 수 있다. 따라서 기업에 대하여 다음과 같은 대응방안을 제시하고자 한다.

첫째, ISO 9000 패밀리의 실체와 구성내용 및 도입의 필요성을 충분하게 인식해야 한다.

둘째, ISO 추진팀을 구성해야 한다. 기존 조직과는 별도로 팀을 구성하여 계획수립, 사내교육, 홍보, 품질매뉴얼과 품질절차서 및 품질지침서의 작성, 현장 실행점검의 업무를 전담시킬 필요가 있다.

셋째, 사외 ISO에 관한 정보의 입수 및 활용이 필요하다. 이 경우는 ISO 전문교육·지도기관을 이용하면 여러 업종의 기업들에서 ISO 교육과 노하우의 축적된 내용을 얻을 수 있으며, 또한 업체별 접촉범위와 담당자를 다방면으로 알고 있으므로 많은 도움이 될 것이다.

넷째, 전사적인 ISO 교육훈련과 홍보를 실시해야 한다. ISO의 내용과 필요성을 인식하지 않고서는 조직구성원의 참여도가 미미한 것이 현실이다. 따라서 조직계층별로 분류하여 현장사원은 3~4시간, 실무팀은 20~30시간, 간부는 8~10시간 정도의 교육훈련을 실시해야 한다.

다섯째, ISO 품질시스템이 기업내의 품질보증의 모든 것을 담당한다는 생각을 불식시켜야 한다. 고객요구에 대한 적합성과 만족이라는 품질교육의 역할은 ISO 품질시스템만으로 사명을 다할 수 없으며, 어디까지나 기업의 경영합리화의 일부분으로서 이용되는 단기목표이자 수단으로 활용되어야 한다.

여섯째, ISO 품질시스템의 수립을 일시적인 유행으로 생각하지 말고, 조직관리수준을 향상시킬 수 있는 기회로 이용할 수 있어야 한다.

일곱째, 가능한 전문 지도기관의 자문을 구하여 ISO 품질시스템 구축의 검증 및 진단·지도를 받도록 해야 한다.

V. 結 論

ISO 9000 인증제도는 현재 제품과 용역만을 위주로 제3자(인증기관)가 공급자를 인증하는 제도이지만, 세계적으로 환경의 중요성에 따라 장차 부산물까지도 ISO 9000 패밀리로 규격화하려는 것이 국제적 추세이다. 최근에는 호텔, 병원, 학교, 은행, 보험회사, 백화점, 항공사, 소프트웨어, 엔지니어링 업체들을 비롯하여 공기업과 정부기관 및 지방자치단체들까지도 ISO 9000 인증 대열에 적극적으로 합류하고 있다.

기업에서 ISO 9000 인증은 여러 가지 부담이 되기도 하지만, 다른 한편으로는 기회를 제공하기도 한다. ISO 9000 규격에 의한 품질시스템을 구축하기 위해서는 최고경영자의 품질에 대한 확고한 철학과 방침, 그리고 조직구성원들의 참여가 필수적이다. 기업이 ISO에 의한 품질시스템을 구축하여 체계적이고 조직적으로 최적의 관리상태하에 있는 경우에는 다음과 같은 여러 가지의 효과를 기대할 수 있다.

기업의 내부적인 효과는 모든 업무가 문서화되어 품질시스템으로 체계화될 수 있기 때문에 조직구성원 개개인에게 분산되어 있는 노하우가 조직전체의 노하우로 이전될 수 있으며, 담당자가 바뀌어도 기존 품질수준의 유지가 가능하기 때문에 조직변화에 적절히 대응할 수 있고, 업무절과에 대한 신뢰성도 높아지며, 품질목표로 향한 조직구성원의 응집력을 결집하여 지속적인 품질향상과 경영혁신을 이룰 수 있으며, 재작업·수리·불량 등의 불합리한 낭비가 제거됨으로 개선에 대한 이익을 가져다준다. 또한 기업의 외부적인 효과로는 품질시스템의 세계화에 부응하여 소비자에게 객관적으로 입증해야 하는 요구사항을 완전히 충족시킬 수 있기 때문에 구매자로부터의 현장평가를 면제받을 수 있고, 품질에 대한 신뢰성이 확보됨에 따라 상품의 대외이미지가 높아지기 때문에 입찰, 수주 등에 있어서 경쟁사에 비해 우위를 점할 수 있어 거래선의 확보·유지에 유리하다.

품질시스템은 ISO 9000 규격요건에서 요구하는 내용으로 구축해야 한다. 먼저 ISO 9000 패밀리의 품질규격을 면밀히 검토하고, 조직관리의 명확성, 업무간의 품질보증개념의 정착, 조직실정에 알맞는 업무절차의 수립과 시행, 시행된 내용의 기록과 관리 및 보관, 품질시스템에 대한 경영자의 품질철학과 방침 및 책임이 각 부문에서 확고하게 반영되어야 한다. 품질시스템의 구축도 따지고 보면, 품질보증에 대한 경영자의 책임, 설계관리, 계약관리, 공정관리, 시험·검사상태, 포장출하상태, 내부품질감사, 조직구성원의 교육훈련, 서비스 등을 포함한 경영측면의 모든 부문을

다루어야 하는 것이다.

이제 ISO 9000 인증은 전적으로 업체의 자율적인 선택에 달린 것이지만, 현실적으로는 더 이상 피할 수 없는 기업의 당면과제로 부각되고 있다. 따라서 우리나라의 기업들이 날로 치열해지는 무한경쟁시대에서 살아남기 위해서는 최고경영자를 비롯한 모든 임직원이 혼연일체가 되어 ISO 9000 인증제도에 민첩하게 대처하고 기업경쟁력 강화의 실천수단인 품질경영체제를 구축하여 경쟁력을 갖추어야 한다.

參 考 文 獻

- 고부언·송병식, 「제주지역 기업의 ISO 9000 인증획득 활성화 방안」, 제주상공회의소, 1998.
- 김용근, 「새로운 국제무역질서 ISO 통합」, 태샘컨설팅, 1997.
- 김종철 역, 「주란의 전략적 품질경영」, 21세기북스, 1994.
- 삼성경제연구소 경영연구본부, 「ISO 9000 해설과 실무」, 삼성경제연구소, 1993.
- 유영준, 「품질환경 경영혁신」, 미래경영컨설팅, 1997.
- 이제빈 역, 「품질혁명」, 21세기북스, 1994.
- 임내규, 「사람이 품질을 만든다」, 21세기북스, 1994.
- 중소기업진흥공단 지도단 ISO 인증지도실, 「ISO 9000 품질시스템 추진실무」, 중소기업진흥공단, 1998.
- 최봉·노재범, 「ISO 9000시리즈의 이해」, 한국삼성경제연구소, 1993.
- 한국생산성본부 품질경영사업부, 「품질시스템의 개요와 인증제도 : ISO 9000 시리즈」, 한국생산성본부, 1995.
- 한국생산성본부 품질경영사업부, 「품질보증체제 인증제도 운영요령」, 한국생산성본부, 1997.
- 호소가와 가쓰야, 「ISO 9000 인증획득 실무 지침서」, 한국표준협회, 1997.
- Cascio, J., *ISO 14000 Handbook*, CEEM Information Service, 1997.
- Curran, M.A., *Environment Life Cycle Assessment*, McGraw-Hill, 1996.