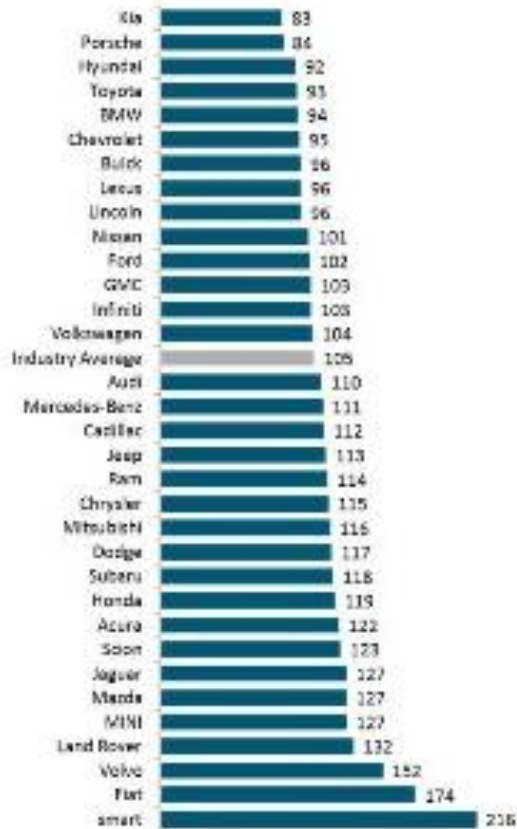


자동차 품질경영시스템 연구회

J.D. Power
2016 U.S. Initial Quality StudySM (IQS)

2016 Nameplate IQS Ranking
Problems per 100 Vehicles (PP100)



Source: J.D. Power 2016 U.S. Initial Quality StudySM (IQS)

Charts and graphs included herein are released for use by the media and are intended to be accompanied by a statement identifying J.D. Power as the quality bar on the study from which it originates or the source. Rankings are based on surveys conducted, and are not necessarily indicative of overall quality. We do not intend to offer any warranty or make any claim outside of the original data in this release or J.D. Power survey results without the express authorization of J.D. Power.

한국품질경영학회

2017. 06. 01

회장 이상복

발제자 : 부회장 윤수창

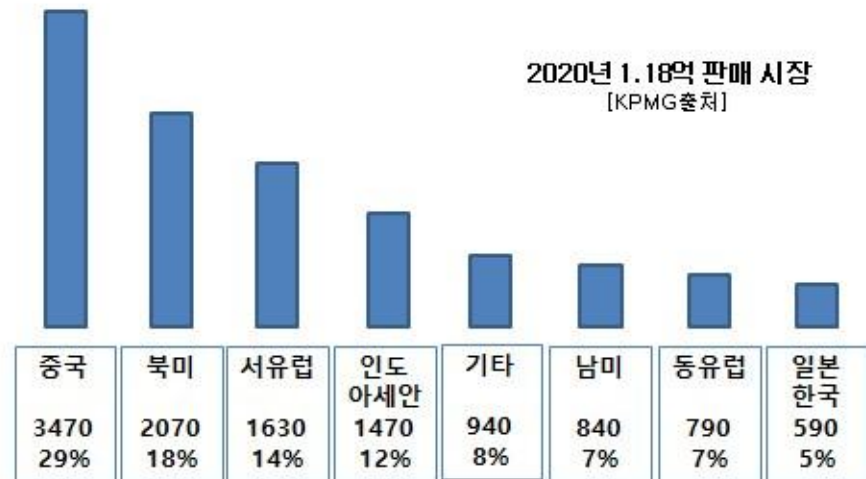


▲ 현대차, 쉐서 소나타 88만대 리콜... "美공정 작업자 실수" 현대자동차

1. 자동차 품질경영시스템 연구회 발족취지

다양한 업종 중 자동차산업을 통한 수출 성과와 Supply Chain을 통한 일자리 창출 기여성과를 감안시 당분간 국가의 핵심수출주력업종임이 명확하며, 자동차 고장에 따르는 인명사고와 제조사의 치명적인 리콜, 클레임비용으로 인한 기업유지에의 타격이 높은 업종이라는 특수성을 고려하여 학회에서는 국내 자동차품질경쟁력 제고를 위한 측면에서 본 연구회를 출범

[그림 #1] 세계자동차시장추이



2. 국제적인 자동차부품산업의 품질경영역사 요약

국제적으로 자동차부품산업에 요구되는 품질경영에 대한 변천은 다음과 같다.

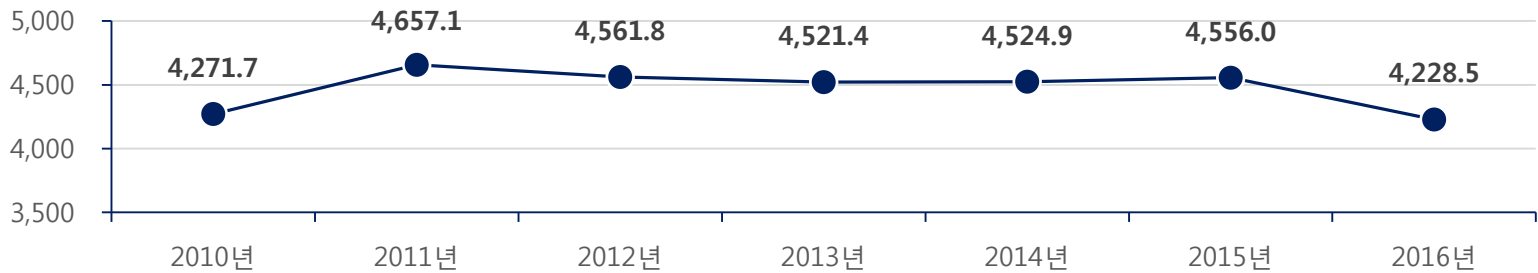
- 1) ~1993 : 일본으로부터 유입된 품질경영학에 의한 기업품질관리 중시
- 2) 1994~1998 : 미국의 자동차 Big3(GM, Ford, Chrysler) 주도형 QS-9000규격중심의 품질경영
- 3) 1999~2016 : 국제표준화 기구인 ISO주도형 ISO/TS 1649 규격을 근간으로 하는 품질경영
- 4) 2017~ : ISO와 국제자동차연합회(IATF)주도로 보완된 IATF 16949규격 중심의 품질경영

3. 국내자동차사 소개

1) 국내자동차산업의 태동과 발전

대표적인 일자리창출 업종인 공급망사슬(Supply Chain)형태의 산업구조가 자동차 산업이며, 국내자동차 산업은 1955년 시발택시생산이후 1975년 현대자동차사의 포니승용차 수출을 시작으로 치열한 국제 자동차산업에 도전장을 내밀기 시작하였다. 이후 대한민국국격을 높이는 자동차생산의 비약적인 발전의 배경으로는 자동차사의 지속적인 기술력개발과 자동차부품사의 부품기술, 품질안정화를 위한 노력이 어우러져 가능하였다.

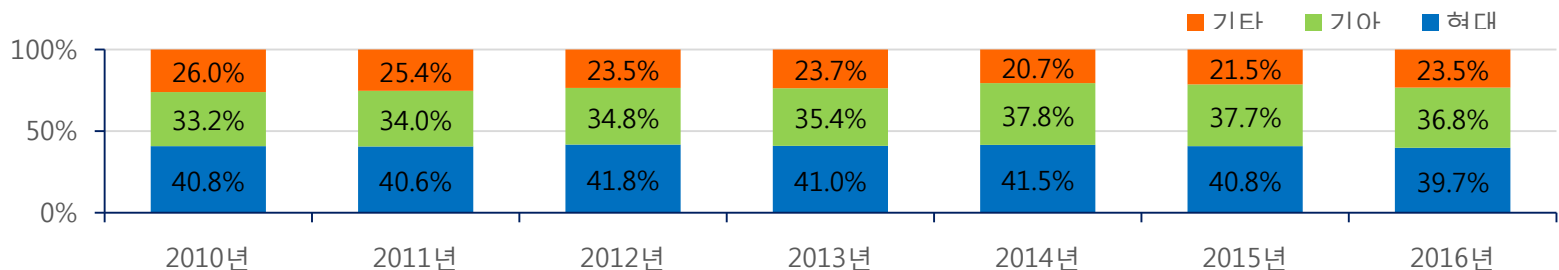
[그림 #2] 국내자동차 생산추이



2) 국내자동차사(2017년 기준)

현재 국내 자동차부품산업은 국내/해외 병행 생산체제를 운영하는 현대자동차, 기아자동차Group과 국내 생산기지를 통한 국내시장과 해외 수출을 위주로 하는 GM DAT, 르노삼성자동차, 쌍용자동차가 승용차, SUV차 시장을 이끌고 가고 있으며, 기타 현대자동차와 타타대우상용차등에서 버스,트럭생산을 주도하고 있다.

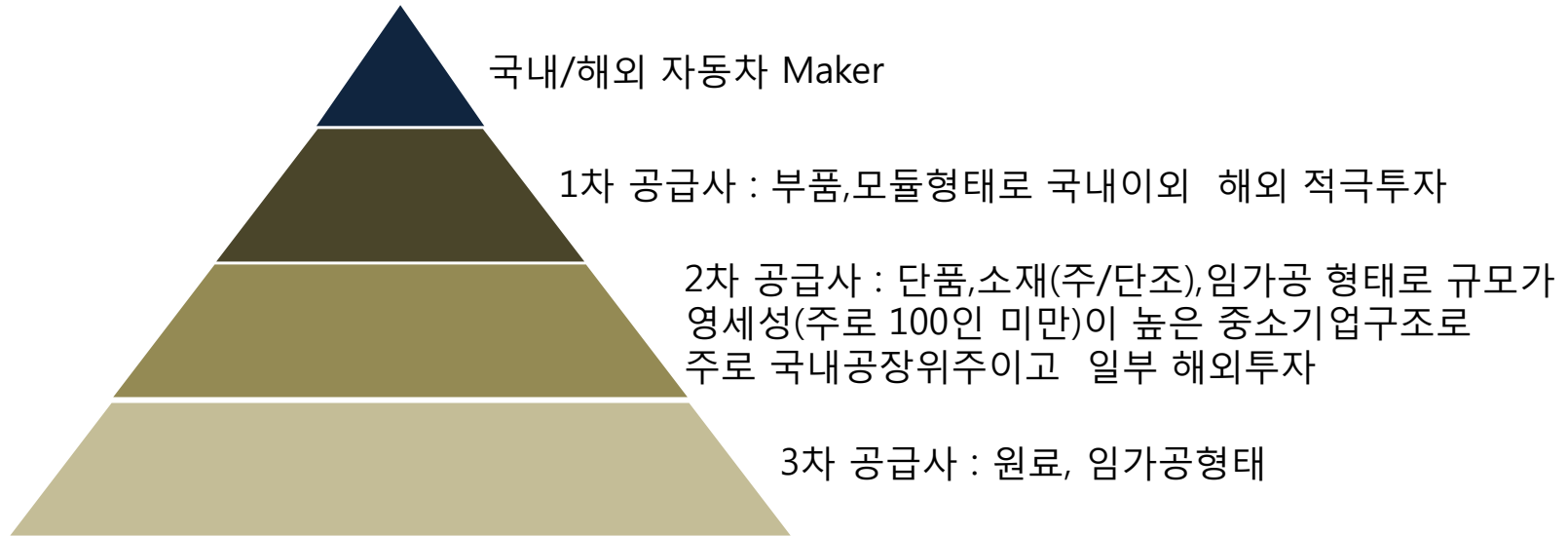
[그림 #3] 국내자동차차별 시장점유율(또는 생산량)



4. 국내자동차 공급사현황

국내 자동차 산업은 다음과 같은 구조로 구성이 되어 운영이 되고 있다.

국내자동차 이외에도 유럽과 미국지역으로의 부품수출이 확대되면서 전세계 다양한 자동차 메이커에 수출이 급증하면서 1차 공급사의 규모는 비약적으로 발전한 상태이며, 2차나 3차 또는 소재/원료사의 발전을 견인하는 역할을 하며 국가경제발전에 크게 기여를 하고 있다.



[그림 #4] 국내자동차부품산업체 현황

[지역별 업체수]

구분	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	세종	강원
	업체 수	37	77	50	55	27	9	39	7
비율(%)	4.2	8.7	5.7	6.2	3.1	1.0	4.4	0.8	0.5
2015	구분	경기	경남	경북	전남	전북	충남	충북	합계
업체수	190	134	66	8	71	86	23	883	
비율(%)	21.5	15.2	7.5	0.9	8.0	9.7	2.6	100.0	

[그림 #4] 국내자동차부품산업체 현황

[종업원 규모별 업체수]

구분		50인 미만	50~99인	100~299인	300~499인	500~999인	1,000인 이상	합계
2014	업체 수	234	169	286	85	67	38	879
	비율(%)	26.6	19.2	32.5	9.7	7.6	4.3	100.0
2015	업체 수	254	156	283	89	64	37	883
	비율(%)	28.8	17.7	32.0	10.1	7.2	4.2	100.0

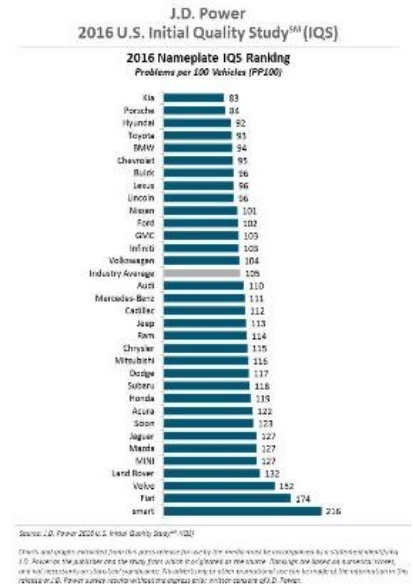
5. 자동차 [부품/소재]공급사의 품질경영활동

국제적으로 요구되는 품질경영 글로벌규격(ISO/TS 16949, IATF 16949)과, 각 자동차 고객사의 별도 요구나 포상제도(아래 표#1 참조)에 영향을 받고 있는 상황이며, 이러한 품질경영시스템의 운용효과는 제 3자의 인증기관이나 고객사에 의한 2자심사에 의하여 평가되고 있다.

6. 국내자동차 공급사의 품질경쟁력강화 전략

이제는 품질부서위주의 품질관리나 보증활동만으로는 국제적인 품질경쟁력을 확보하기 어렵다. 시장품질문제 Zero화에 도전하고, Poor Quality비용을 저감하며, 고객으로부터 우량공급사이미지유지 라는 품질경영의 커다란 목표를 달성하여 결과적으로 경쟁사보다 우위에 위치하여야 한다.

[참고] 미국JD Power에서 조사연구한 IQS(Initial Quality Study)지수가 (100대 자동차의 결점수) 2016년 발표자료 기준 KIA 83점으로 1위, HYUNDAI 92로 3위를 차지하는 등 비약적인 품질발전을 이루고 있다. (다음페이지 계속)



[그림 #5] JD Power 2016결과

6. 국내자동차 공급사의 품질경쟁력강화 전략 [계속]

오늘날 품질경영활동은 품질리스크를 관리하면서 예방 지향적인 품질경영활동과 기업의 품질경쟁력 강화를 위한 지속적인 제품기술과 공정기술의 발전을 동기부여 할 수 있어야 한다. 기업경영자가 주도하여 개발단계부터의 선행품질확보, 현장에서의 품질안정화를 도모할 수 있는 전략등이 함께 어우러져야 기업의 품질경쟁력을 향상 시켜 나갈 수 있으며 다음과 같이 요약/소개 될 수 있다.

- 1) 다함께 하는 "전사품질경영체계구축/운영"전략
- 2) 처음부터 잘하자는 "선행품질강화"전략
- 3) 현장이 튼튼한 "자주적인 현장품질경영강화"전략
- 4) 예방지향적인 구조의 품질경영시스템 운용전략
- 5) 품질경영효과를 보장할 수 있는 "효과적 품질경영운영"전략

이러한 효과를 추구하기 위하여는 공급사의

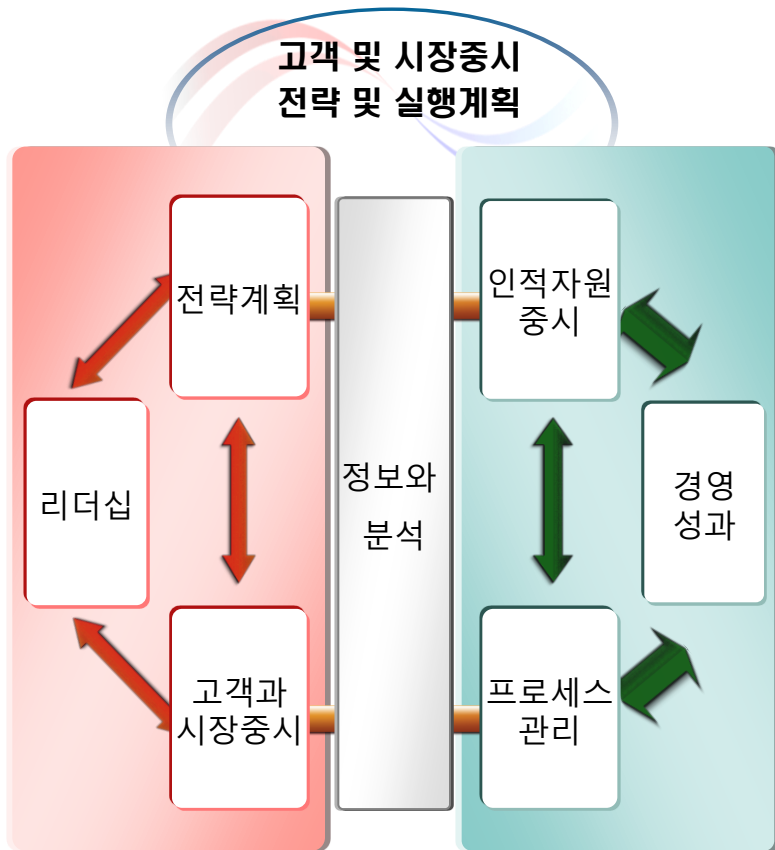
"품질경영시스템구축 및 운영을 위한 임직원의 의식과 역량이 함께 고도화" 되어야 함은 말할 나위도 없다.

7. 글로벌 품질경영전략

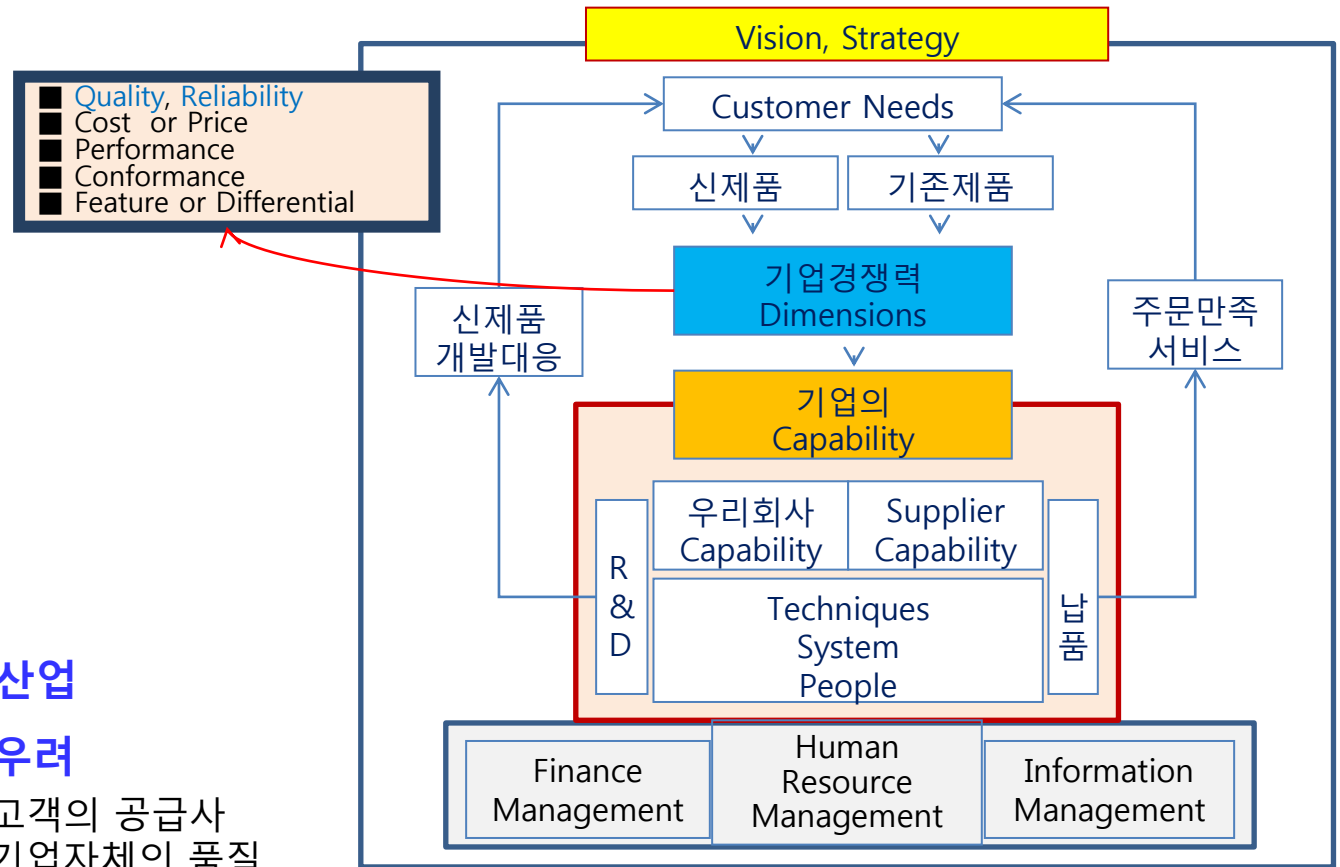
글로벌 기업의 품질경영 기반은 Process Management, 임직원의 품질경영인식 중시인정문화에 기인한다.

이러한 품질경영시스템과 품질마인드가 갖추어진 인적자원을 기반으로 각 Process의 업무효과를 높이기 위한 지속적인 개선 활동을 중시하는 기업문화가 갖추어진후 이러한 품질경영전략이 수립되고 운영된다. (다음페이지 계속)

[그림 #6] 미국 국가품질경영상 말콤볼드리지 평가기준



- 1** Visionary Leadership & Strategic Orientation
 1. 기업의 "Steering Committee 활동": 체계적이고 지속적인 활동
 2. 일부 부문과 계층만 인식하는 "전사품질목표수립 및 관리활동"
- 2** Employee Engagement & Teamwork
 1. 계층별 품질개선을 위한 노력의 안배
 2. 개발과 양산부문이 함께하는 품질기획 및 달성개념
- 3** Management by Fact
 1. Fact파악을 위한 분석력
 2. 지속적인 성과관리
- 4** Process Orientation
 1. Process Management 활동
- 5** Continuous Improvement & Learning
 1. 전사적 품질개선활동 및 예방지향적 활동
 2. Process의 KPI에 대한 지속적인 개선목표 관리
- 6** Human Resource Focus
 1. 업무의 전문성 고도화
 2. 프로직원 양성을 위한 Infra 확보
- 7** Customer-Supplier Relationship
 1. Partner로서의 Supplier와 상호 Win-Win 관계 강화전략
 2. 재 용역(하청)처리로 인한 리스크 관리



8. 국내 자동차부품산업

품질경영문제점/우려

제 3자 인증활동 및 고객의 공급사 품질경영활동 점검, 기업자체의 품질 경영강화 전략등의 활동이 활발하고 지속적으로 전개되고 있으나,

몇 가지 원인으로 인하여 기대하고 있는 수준으로 정착,향상되지 못하는 경우가 많다.

선진국들의 자동차부품사들과 다르게 국내 자동차 부품공급사들이 내/외적으로 겪는 품질경영환경의 특이점들이 정상적이고 효과적인 품질경영활동의 운용을 저해하고 있는 것이 현실임을 피할 수 없다.

국내 자동차부품사들에게 부정적 영향을 주는 주변환경을 정리해본다.

8. 국내 자동차부품산업 품질경영문제점/우려[계속]

1) 품질경영활동에 영향을 주는 기업상황

- 제품/공정기술증시에 의한 품질경영시스템 운용가치의 상대적 이해 부족
- 최고경영자(실질적인 기업경영의 최고영향자)의 품질경영리더십부족
- 임원/간부들의 품질경영이해부족, 담당프로세스에서의 품질시스크제거노력 부족
- 업무부하과다로 인한 관리자/실무자들의 품질경영프로세스 운용책임의식 미흡
- 꾸준한 품질경영교육 미실시로 임직원들의 품질경영 실행, 관리역량 부족
- 품질경영프로세스의 수준미흡으로 효과적인 품질경영활동 보장 미흡
- 잦은 임직원들의 교체로 인한 과거이력유지 부족
- 현장작업자의 정규직화 감소 및 용역화/ 외국근로율 증가로 인한 자주적인 현장관리역량감소
- 품질경영전문가, 품질관리전문가 양성 부족
- 각 분야별 효과적인 인적/물적자원 파악 및 지원분위기 냉각

2) 이러한 영향으로 미흡한 품질경영모습

- 각 부서의 기본업무 이외에 품질보증을 위한 지원역할에 대한 인식부족/활동미흡
- IATF 16949규격에 대한 주관적 해석을 할 수 있는 가이드라인 부족으로 임의 해석/적용
- 제품기능Failure에 따른 심각정도에 따른 차별화된 품질경영모델 개발역량 부족
- 예방지향적 리스크관리보다는 기본적인 검사/시험과 품질문제해결에 집중하는 품질경영인식
- 품질리스크가 파악/관리되기보다는 Hidden/방치된 형태의 운용결과 잦은 품질문제에 노출
- 인증유지나 고객공정감사에 대응하기 위한 해당시점에서의 집중적인 품질경영성과 관리로 근본적인 품질경영효과 보장 부족

9. 국내 자동차 부품공급사의 품질경영역량 강화 지원책 필요

기업의 품질경영시스템운용에 따른 효과추구는 기업자체의 몫임은 분명한 사실이다. 그러나 이러한 기업의 품질경영환경에 보다 효과적으로 대응할 수 있는 여건을 조성해 주어야 할 필요성은 지속적으로 대두되고 있다. 글로벌자동차 품질경영시스템규격의 각 요구사항들에 효과적으로 대응할 수 있는 방안들에 대한 주관적 해석들로 인한 피해를 최소화 하기 위하여 보다 효과적인 운용 모델과 방안을 제시받고자 하는 열망이 대단히 높아져 있음도 사실이다.

품질경영학회에서는 타업종보다도 우선 국가 경제에 미치는 영향과 제품자체가 갖는 이상품질에 의한 심각성을 감안하여 최우선적으로 자동차산업의 품질안정화와 효과적 운영방안제시를 통한 경쟁력강화를 지원하고자 본 “자동차품질경영시스템연구회”를 발족하고자 한다.

본 연구회의 활동결과는 국내 다양한 교육기관과 컨설팅기관을 위한 Guide Line 제시와 각 자동차/자동차부품사들로 하여금 보다 효과적이고 경쟁력을 강화할 수 있는 품질경영시스템구축과 운용의 기초자료가 될 것 이다.

10. 자동차 품질경영시스템연구회 구성

1) 소속

한국자동차 품질경영학회산하에 두고 회장의 관리하게 둔다.

2) 연구회 구성

- 연구회 회장은 학회 회장이 지정한자로 하며, 연구회 Member로는 학회의 교수와 각 자동차관련단체, 자동차/계열사 경영자/임원, 자동차/계열사 품질정책연구자, 자동차산업의1,2,3차공급사 품질책임자나 대리인, 자동차부품산업의 품질경영컨설팅전문가들과 기타 학회/연구회 회장이 필요하다고 판단되는 인원으로 구성된다.
- 글로벌품질경영시스템규격연구MDT와 테마연구MDT는 자동차부품산업의 글로벌 규격인 IATF 16949 와 기타 지역별 자동차산업의 품질경영시스템 규격(예:독일 VDA6.3)의 주요 이슈들에 대한 해석연구와 운영모델연구를 위주로 한다.

11. 자동차품질경영시스템연구회 운영방안

1) 테마선정

국내 자동차社 의견, 자동차부품공급사대상 설문평가결과, 해당업계 컨설팅전문가의 경험을 통한 의견 등을 종합하고 검토하여 수립된다.

2) 각 테마별 문제점과 개선방향제시

각 테마별 현 자동차산업의 운영상황과 문제점들이 연구회 담당Member들에게 제시된다.

3) 연구회운영

- 각 테마별 연구위원을 정하고 해당위원은 효과적인 운영모델/방법론을 연구

4) 연구회 결과 공유

- 연구회 결과는 별도로 구성된 심의회원들에 의하여 심의되고 연구회회장과 학회회장의 승인을 통해 확정된 후, 별도 학술대회, 전국 설명회, 다양한 매체를 통한 공유활동을 하게 된다. <끝>