# Q5F 품질혁신 효과측정 지표의 관리 및 평가

품질기술사 권 오 운

Q5F 품질혁신 효과측정 지표의 관리 및 평가를 위해서는 우선 Q5F 품질혁신 추진 준비 단계에서 품질 기본 방침과 목표 설정을 실시한다. 품질 기본 방침은 경영 방침과 관련하여 정해진 Q5F 품질혁신의 활동 방향을 정한 것이다.

목표는 기준 수준(Bench Mark) 대비 Q5F 품질혁신 완성 시의 Q5F 품질혁신 중요 지표에 대한 달성목표를 말하는 것으로서, Q5F 품질혁신 목표 수립시는 품질경영 우수 사업장의 Q5F 품질혁신 추진 사례를 참조로 하여 충분한 검토를 한 후 설정하도록 하되, 과감하게 의욕적으로 목표를 설정하도록 한다. Q5F 품질혁신 목표의 설정 사례는 Q5F 품질혁신 추진 단계에서 제시된 <표 3> Q5F 품질혁신 목표(BM 대비 향상도) 설정 사례를 참조하여 설정하도록 한다.

그리고 Q5F 품질혁신 추진 과정에서는 기간별, 추진 조직별의 효과측정 지표에 대한 목표 대비 실적을 파악해서 평가를 실시해야 한다. 추진 기간별은 일, 월, 分期, 半期, 년별 추진실적 집계 및 평가를 하는데 보통 월, 년도별 단위로 보통 실시되며, 추진 조직별은 추진 사무국, 공장, 부서, 과, 분임조별 등의 추진실적 집계 및 평가를 하는데 목표 대비 추진실적 집계표에 의거 달성 현황 추이 그래프(그림 1 사례 참조)를 병행해서 관리하도록 한다.

Q5F 품질혁신 효과측정 지표의 평가란『Q5F 품질혁신 도입시 정한 Q5F 품질혁신 방침과 목표치를 달성하여 그때 목적했던 효과가 있었는지를 판단하는 일』을 말한다. 품질 기본 방침에 따라 정해진 중점 과제와 실시 항목, 그리고 그것을 정량화한 Q5F 품질혁신 목표를 킥오프 후의 전원참가 활동을 통해 어느 정도 달성되었는지를 설정·판단하는 것이다.

Q5F 품질혁신 도입 전과 비교해서 효과가 큰 것, 목표치를 소화해 낸 항목은 다음에 도전할 보다 높은 목표를 설정해야 하고, 목표에 미치지 못하고 도입 전에 비해 효과가 작은 항목이나 목표 미달성 항목에 대해서는 문제점을 정리하여 새 과제를 설정해서 다시 도전하도록 한다. 평가 방식으로는「●◎○×」식,「5점 만점」식,「ABC」식,「大中小」식,「上中下」식 등 여러 가지가 있지만 되도록 간단한 방법이 좋다. 적당한 방법을 선택해서 평가하도록 한다.

Q5F 품질혁신 추진 방법상 중요한 것은 궁극적으로 불량제로, 재해제로, 고장제로의 지향(고생산성 및 무재해 사업장 달성)해야 하며, 성과지표의 현장관리와 밀착된 品質, 安全, 生産性 등에 대한 과정을 중시한 모니터링 및 관리가 매우 중요하다.

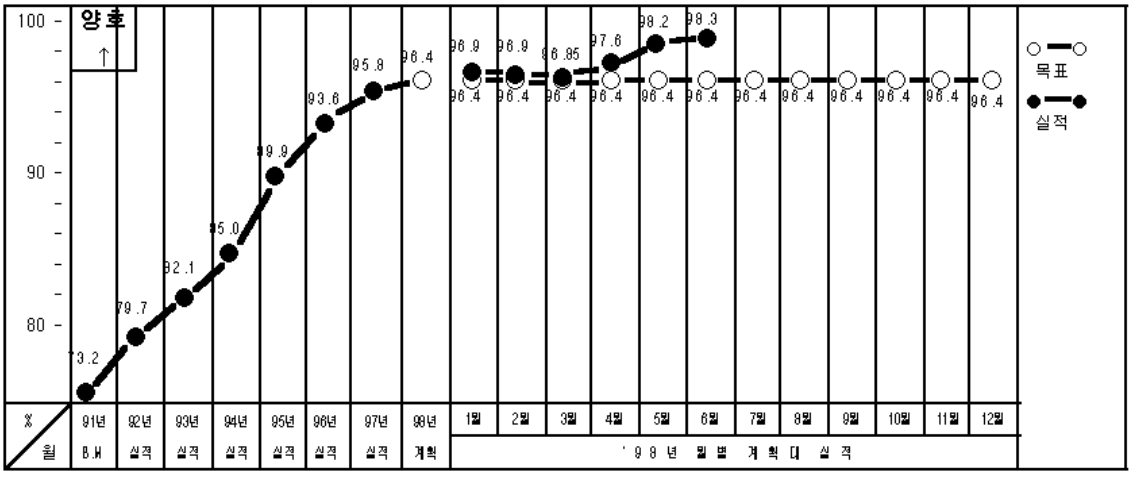
Q5F 품질혁신 도입 초기에 분야별의 효과측정 지표를 확실히 정하고 과정관리를 하여 그 성과를 맛보도록 할 필요가 있다.

그리고 목표 수립 시에는 우수 Q5F 품질혁신 추진 회사의 사례를 벤치마킹하여 효과측정

지표를 조기에 합리적으로 설정할 필요가 있다고 본다.

요약하면 Q5F 품질혁신 추진을 위한 도입준비 체제구축 단계에서 Q5F 품질혁신 기본 방침 및 목표 설정을 하며, Q5F 품질혁신 목표는 기준 수준(Bench Mark) 대비 Q5F 품질혁신 완성시의 효과측정 지표에 대한 달성 목표를 말하는 것으로서, Q5F 품질혁신 목표 수립 시는 품질경영  우수 사업장의 사례를 참조로 하여 충분한 검토를 한 후 설정하도록 하되, 과감하게 의욕적으로 즉 힘에 겹도록 빠듯하게 목표를 설정하여 Q5F 품질혁신 도입 추진을 결심한 회사의 내실 있는 과정별 추진으로 선진 모범의 경쟁력 있는 관리체제 및 현장구축과 목표로 정한 분야별의 Q5F 품질혁신 지표에 대해 확실한 성과를 보기 위한 활동이 되었으면 한다.

또한 Q5F 품질혁신 추진에 의한 업무개선 시에 위에서 분야별로 살펴본 효과금액 산출방법을 활용하여 개선효과 산출 시에 신뢰도를 높힐 필요가 있으며, 개선팀의 개선결과를 마무리할 때 개선효과의 금액의 객관적 산출은 자신들의 개선활동의 결과가 경영성과에 반영된다는 것을 느낄 때 개선의욕의 향상이 기대될 수 있다.

한편 개선 효과 금액 산출 중 종합 생산성 지표인 설비종합효율 향상에 따른 공헌이익의 산출과, 각종 개선에 따른 원가절감 금액의 산출방법에 대한 것은 지면 관계로 생략하였으나, 필요 시는 KSA 발간 공장혁신월간지 '97년 12월 호에 게재된 개선효과금액 산출 방안에 대한 자세한 산출사례를 참고하면 될 것이다.

<그림 1> 생산관리부문의 설비종합효율 목표 대비 추진 관리 그래프 사례 (CJ사)