

Initial issue 2013.12.01
1st Revision 2015.03.02

| | |
|---------|----------|
| Doc No. | D1421-32 |
| Rev No. | 01 |
| Dept. | 상생기획 |


하도급거래 협력사 선정·운용 지침

김 화 성

승 인 : 품질총괄
(Approved by CS Division General Manager)

한 국 항공 우주 산업 (주)
(KOREA AEROSPACE INDUSTRIES, LTD.)

주의사항 : 출력 또는 다운로드 시, 관리본이 아님. 최신 개정본임을 확인하기 위해 사용 전 K-office 게시판 확인
(Notice : Uncontrolled Copy when Printed or Downloaded. Check K-office bulletin to verify correct revision before use)

| | | |
|---|---------------------------|-----------------------------------|
|  | Detail Instruction | Doc No : DI741-32 Rev No : New |
| | 하도급거래 협력사 선정·운영 지침 | Dept : 상생기획팀 |

1. 목적

이 지침은 한국항공우주산업(이하 'KAI')의 협력사 선정 및 운용에 대한 투명성과 공정성을 제고하여 공정한 거래질서 확립에 이바지함을 목적으로 한다.

2. 적용범위

본 지침은 KAI의 전 사업부문에 적용된다.

(KAI와 협력사 간의 거래와 관련하여 이 지침에서 정하는 바가 없는 경우에는 KAI가 규정하고 있는 회사 내 관련 규정에 따른다.)

3. 용어의 정의

3.1 등록업체 : KAI의 등록평가(관리 및 품질평가)를 통하여 등록된 공급업체로서 KAI와 거래 가능한 공급업체를 말한다.

3.2 협력사 : 등록업체중 가격/품질/납기 등의 요건을 갖추어 절차에 따라서 KAI와 거래하는 업체를 말한다.

3.3. 협력사 평가

KAI와 거래하는 협력사의 거래실적이나 실태에 대해 매년 실시하는 평가를 말한다.

4. 일반사항

4.1 본 업무표준의 최신현황은 E-Mail(Koffice) 시스템 및 에어로고리(Aerogori)시스템에 조회 가능하다.

4.2 부칙


이 지침은 2013년 12월 1일부터 시행한다.

5. 책임

5.1 상생기획 부서장의 책임은 기본적으로 아래 사항과 같다.

5.1.1 하도급 공정거래 가이드라인 관련 업무 실행 및 감독

5.1.2 하도급 공정거래 가이드라인 관련업무에 대한 최종안 확정

| | | |
|---|---------------------------|------------------------------|
|  | Detail Instruction | Doc No : D1741-32 |
| | 하도급거래 협력사 선정·운영 지침 | Rev No : New Dept : 상생기획팀 |

5.1.3 하도급 공정거래 가이드라인 업무에 대한 합의

5.1.4 하도급 공정거래 가이드라인 업무와 관련된 각종 자료의 보관 및 유지

5.2 관련 부서장의 책임은 기본적으로 아래 사항과 같다.

5.2.1 하도급 공정거래 가이드라인 관련 업무를 수행한 각종 자료의 보관 및 유지

5.2.2 하도급 공정거래 가이드라인 관련 업무에 대한 문의 요청

5.2.3 하도급 공정거래 가이드라인 관련 업무 수행 시 반드시 상생기획 부서와 합의하거나 사전 협의

6. 협력사 등록 및 평가 절차

6.1 협력사 선정 기준, 절차, 결과 등의 공개

6.1.1. 협력사 선정기준 및 절차에 관한 사항은 협력사 등록유효기간 만료 30 일전 또는 등록(갱신등록 포함)심사 개시 30 일전에 전자매체 등에 15 일 이상 공개한다.

6.1.2 협력사 선정기준을 변경할 경우에는 갱신등록 대상업체에 대하여 45 일전에 그 사항을 전자문서 등으로 개별 통지하거나 전자매체 등을 통해 공개한다.

6.1.3 KAI 는 심사 결과일로부터 15 일 이내에 전자매체 등을 통해 협력사 신청 업체들이 그 결과를 확인할 수 있도록 한다.


6.1.4 KAI 는 협력사 등록 취소 기준 및 절차에 관한 사항을 전자매체 등을 통해 공개한다.

6.1.5 KAI 는 협력사 등록을 취소할 경우 그 사실을 전자매체 등을 통해 통지하며, 해당 협력사는 15 일 이내에 이의를 제기할 수 있다. 또한, 협력사 등록신청을 하였으나 등록이 되지 아니한 경우에도 이의를 제기할 수 있다.

6.2 협력사 등록 절차

6.2.1 등록 요건

- a. 기존 협력사에서 제조, 납품할 수 없는 품목이나 공정을 수행할 수 있는 회사
- b. 기존 협력사의 생산부하, 납기 및 품질 문제로 인해 불가한 경우 해당품목 생산 경험이 있고 기술능력이 풍부하며, 전문화가 가능한 업체
- c. 충분한 여건(인원, 설비, 기술, 작업장 등) 및 제 3자인증(AS9100 등)을 갖추고 있는 업체 중 KAI

| | | |
|---|---------------------------|------------------------------|
|  | Detail Instruction | Doc No : DI741-32 |
| | 하도급거래 협력사 선정·운용 지침 | Rev No : New Dept : 상생기획팀 |

외주개발 시 중/장기적인 측면에서 필요하다고 판단되는 업체

6.3 등록평가

6.3.1 KAI 는 신규 등록할 협력사가 발생할 경우 협력사 등록 신청서를 접수하고, 직접 방문하여 협력사 등록평가를 실시한다. 단, 거래규모나 제품 중요도 등을 고려하여 문서심사로 대체할 수 있다. 단, 협력사 등록을 위한 신청 및 접수기간은 15 일 이상으로 한다.

6.3.2 협력회 등록평가 결과가 70 점 이상인 경우에는 품질부서로 품질시스템 승인 및 등록을 의뢰한다.

6.3.3 등록 평가결과가 70 점 미만인 등록대상 협력사로 외주수행이 불가피하다고 판단되는 경우에는, 평가결과 부족한 항목에 대해 시정조치를 요구하여 개선후 등록 한다. 단, 등록평가 결과 해당 점수에 미치지 못하여 등록을 할 수 없는 경우 해당업체에 최종결과를 통지한다.

6.3.4 품질부서는 신규 협력사에 대해 자체 '협력회사 품질평가 및 관리'에 따라 품질시스템 감사를 실시하며, 필요시 고객 공정승인을 득한다.

6.4 공평한 거래개시 기회


KAI 는 협력사로 선정·등록된 사업자에 대해서는 정당한 이유없이 거래개시를 위한 입찰 참가기회 등을 제한하거나 차별하지 아니한다.

6.5 등록업체 제재

6.5.1 사유 : 다음의 경우에는 협력사의 등록취소, 자격정지 등 협력사를 제재할 수 있다.

- a. 부도나 폐업이 발생한 협력사
- b. 품질, 납기, KAI 와이 협력도에 문제가 발생하여 외주수행이 불가한 협력사
- c. 외주계약기간이 만료되어, 더 이상 외주수행이 되지 않는 협력사
- d. 최근 1년 동안 거래실적이 없는 협력사 중 장기적인 측면에서 KAI 와 거래가 불필요하다고 판단되는 협력사
- e. KAI 의 시정조치 요구에 불응하거나, 시정조치가 되지 않는 협력사
- f. 협력사 정기평가결과 D 등급(70 점 미만) 협력사 중 개선 또는 시정조치가 되지 않는 협력사
- g. 협력사 정기평가결과 E 등급(60 점 미만) 협력사
- h. KAI 의 이익, 명예에 피해를 입히거나 부정한 거래행위로 적발된 협력사
- i. 대표자 변경으로 인한 업무 수행이 어렵다고 판단되는 협력사

6.5.2 제재 절차

| | | |
|---|---------------------------|-----------------------------------|
|  | Detail Instruction | Doc No : D1741-32 Rev No : New |
| | 하도급거래 협력사 선정·운영 지침 | Dept : 상생기획팀 |

6.5.2.1 제재 사유가 발생한 경우에는 협력사 및 관련부서와 그 사유에 대한 사실관계를 파악한다.

6.5.2.2 내부심의위원회를 통하여 심의하고 협력사 제재 수준을 결정한다. 내부심의위원회는 필요시 협력사를 참여시켜 그 의견을 청취할 수 있다.

6.5.2.3 KAI 는 내부위원회의 심의 결과를 협력사에 서면으로 통보한다.

6.5.2.4 협력사는 내부심의위원회의 심의 결과에 대해서 통보 받은 날로부터 30 일 이내에 객관적 자료를 제시하여 이의를 제기할 수 있다.

6.5.2.5 협력사의 이의가 제기된 경우 내부심의위원회는 그 타당성 여부를 심의한다.

6.5.2.6 KAI 는 협력사의 이의에 대한 심의 결과를 협력사체에 서면으로 통보한다.

6.6 협력사 평가

6.6.1 평가대상

평가대상 협력사는 D1742-03 에 등재된 협력사로 하며, 평가대상기간 거래실적이 3 억 미만 이거나, 사내상주 협력사, 대기업계열에 속하는 협력사, 평가실시 3 개월 이내 등록된 협력사는 제외한다.

단, 협력사 특성상 평가가 필요하다고 판단될 경우 대상에 포함할 수 있다.

6.6.2 평가방법

평가 1 주전까지 협력사에 평가내용과 일정을 통보한다. 구체적인 절차와 방법은 동반성장 담당부서에서 별도로 정하는 바에 따른다.

a. 정기평가 : 년 1 회 실시하고 매년 6~7 월에 실시하는 것을 원칙으로 한다.


단, 기간 내에 평가가 어렵다고 판단되면 대상 협력사와 평가기간을 협의하여 조정할 수 있고, 중요 환경영향 대상 협력사는 환경안전부문만 년 2회 실시한다.

b. 수시평가 : 거래를 수행하던 중 협력사의 반복적인 불량이나 납기 지연 등으로 KAI 와의 거래에 문제가 발생시 관련부서와 협의하여 수시평가를 실시 할 수 있다.

6.6.3 평가등급

평가등급은 아래 점수에 따라 적용한다.

| 등급 | A | B | C | D | E |
|----|---------|---------------------|---------------------|---------------------|---------|
| 점수 | 90 점 이상 | 80 이상 ~ 90 미만 | 70 이상 ~ 80 미만 | 60 이상 ~ 70 미만 | 60 점 미만 |

| | | |
|---|---------------------------|------------------------------|
|  | Detail Instruction | Doc No : DI741-32 |
| | 하도급거래 협력사 선정·운영 지침 | Rev No : New Dept : 상생기획팀 |

6.7 평가 사후관리

6.7.1 정기평가 결과에 따라 우수업체에 대해서는 계약물량 추가배정, 대금지급 조건 완화, 자금지원 우선 대상 등의 인센티브를 부여 할 수 있다. 구체적인 절차와 방법은 별도로 정한다.

7. 협력사 선정 절차

7-1 MAKE - BUY 결정 (사내/외주 제작 결정)

7-1-1 생산기술 또는 공정관리부서는 생산관리부서로 외주 필요성과 검토 자료를 제기한다.

검토자료는 대상품목, 내정공수, Work Scope, 일정 등을 포함한다.

7-1-2 주관부서는 외주검토회의(MAKE-BUY 위원회)를 실시하여 외주추진 여부를 결정한다.

7-1-3 Make-Buy 위원장은 생산관리실장으로 하고 위원회 위원은 실장급 이상 또는 권한을 위임 받은 사람이 참석한다. MAKE-BUY 위원회의 구성은 사업관리, 기술(부품/조립), 생산관리, 공정관리, 치공구, 외주, 품질, 원가, 구매로 구성 하며, 기능부서는 외주 추진에 따른 사전 검토를 수행한다.

사전 검토 내용은 다음과 같으며 사업적 위험요소가 있다고 판단될 경우 외주검토 회의 시 제기한다.

- 품질부서 : 품질 보증계획, 품질 승인, 초도품 승인 계획 및 계측기
- 사업관리 : 고객승인 여부, 사업 일정, 사업 예산
- 치공구부서 : 관련 치공구
- 외주부서 : 외주업체 관련 정보 및 외주계약 준비사항
- 원가부서 : 방산사업 손익검토

7-1-4 연간 외주 금액이 1억원 미만 또는 기존 계약에 대한 품목 추가 및 삭제인 경우는 MAKE-BUY 위원회를 생략할 수 있다.

7-2 외주의뢰

7-2-1 소요제기 부서(신규-기술, 양산-공정관리)는 외주검토회의(MAKE-BUY 위원회)


결과를 반영하여 연간 외주 금액에 따른 전결권자의 최종 승인을 득한다.

- 10 억원 이상 : 본부장
- 5 억원 이상 : 담당임원
- 5 억원 미만 : 팀장

7-2-2 소요 제기 품의 후 외주 계약에 필요한 아래의 정보가 포함된 자료와 함께 전사표준 양식인

기안용지 서식으로 외주의뢰를 요청한다.

- 계약품목 현황 : 대상 품목 정보, 예상 공수, 수량, 생산계획
- SOW (Statement of Work)
 - 외주 범위 (Work Scope)
 - 초도품 개발 범위
 - 원.부자재 사급 범위

| | | |
|---|---------------------------|------------------------------|
|  | Detail Instruction | Doc No : D1741-32 |
| | 하도급거래 협력사 선정·운용 지침 | Rev No : New Dept : 상생기획팀 |

- KAI 지원 범위 : 기술/품질, 작업자, 교육훈련 및 OJT(On the Job Training)등
- 업체 확보 및 대여 장비 : 치공구, 장비, 계측기
- 치공구/대여장비의 이전 설치 및 주기 검사 주관
- 품질보증계획
 - 적용 SPEC 및 품질 요구조건
 - 품질승인 및 초도품 승인 계획

7-2-3 기존 계약 품목의 일부 공정 변경 및 기존 계약건의 일부 품목 추가의 경우 외주공정 MASTER LIST 의 양식으로 소속 부서장 승인 후 외주부서로 외주 요청을 할 수 있다.

7-3 견적 대상업체 선정 및 RFQ(RFP) 발송

7-3-1 외주부서는 외주 구매 방식에 따라 경쟁력 있는 업체를 대상으로 승인권자에게 보고 후 RFQ/RFP 를 발송 한다.

7-3-2 외주부서는 필요 시 신규물량에 대하여 회사 홈페이지 및 상생협업시스템 등을 통하여 공지한다.

7-4 외주 심의회

7-4-1 단일 계약 건으로 연간 금액이 30 억원 이상일 경우 외주 심의회를 실시하여 협력사를 선정한다.

7-4-2 외주 심의회 주관은 외주부서에서 수행하고 심의회는 본부/총괄 로 구성한다.

7-4-3 의결기준은 심의위원 전원 참석하여 2/3 이상 찬성으로 한다.

7-4-4 참석 공지는 감사를 포함 하며 회의결과는 감사, 경영기획실과 공유 한다.

7-4-5 심의회는 회사의 중·장기 전략에 따른 외주 방향의 부합과 외주에 따른 Risk 및 손익 등을 검토 한다.

7-4-6 경영관리부서는 외주 심의회 대상 품목에 대하여 손익을 분석한다.

7-4-7 외주 심의회가 실시가 어렵다고 판단 시 관련 본부/실장의 서류 합의로서 갈음 할 수 있다.

7-5 외주 위원회

7-5-1 단일 계약 건으로 연간 금액이 10 억원 이상일 경우 외주 위원회를 실시하여 협력사를 선정한다.

7-5-2 외주 위원회 주관 은 외주부서에서 수행하며 심의회는 임원/실장으로 구성 한다.

7-5-3 기타 사항은 외주 심의회의 기준을 따른다.

7-6 협력사 선정 및 계약

7-6-1 외주부서는 업체의 부하, 가격, Risk 등을 고려하여 최적의 협력사를 선정 한다.

7-6-2 외주 구매 방식에 따른 협력사 선정 기준

- 입찰 구매 방식


- 복수 경쟁 입찰시는 최저가 제시 협력사 우선 선정
- 단일 견적일 경우 내정가 이내로 계약 추진

- 전략 구매 방식

- 품질 / 개발능력 및 부하 등을 검토 하며 계약은 내정가 이내로 추진함

- 심의 구매 방식

- 기술/품질/관리/가격 종합 평가 결과 최고 점수를 획득한 협력사를 우선 협상자로 선정함
- 평가 부문은 기술/품질/관리/가격 부문을 기본으로 특정 부문의 가중치가 50%를 넘지 않아야

| | | |
|---|---------------------------|-----------------------------------|
|  | Detail Instruction | Doc No : DI741-32 Rev No : New |
| | 하도급거래 협력사 선정·운영 지침 | Dept : 상생기획팀 |

하며 품목/공정의 특수성을 고려하여 평가항목 및 비중을 전결권자에게 사전 보고함
- 전년도 정기(수시) 평가 결과 등급에 따른 가점 부여
→ A 등급 : 가점 2점 / B 등급 : 가점 1점

7-6-3 외주부서는 1 차로 선정된 협력사에 대하여 고객승인 대상 품목여부와 ITAR 관리 대상 품목인지를 확인 한다.

7-6-4 고객승인 대상 품목인 경우 사업관리로 고객 승인을 요청한다.

7-6-5 ITAR 관리 대상 품목일 경우 외주관리 에서는 외주업체의 E/L 승인 여부를 확인하고, 미승인시 사업관리부서로 E/L 승인을 요청한다.

7-6-6 외주부서는 1 차 선정된 협력사의 견적조건 및 업체부하, 품질조건 등을 검토하여 최적의 협력사를 선정하며, 사업관리, 생산기술, 생산공정관리 및 품질부서로 최종 결정된 협력사를 통보한다.

7-6-7 외주부서는 외주계약서에 대하여 필요시 전자메일 또는 계약서 검토 의뢰서를 이용하여 품질부서를 포함한 관련부서의 검토 후 협력사와 전결규정에 따라 외주계약을 체결하며 ORDER 발행시점에 발주서를 발행한다.

7-6-8 외주부서는 계약 변동사항 및 사후 관리를 수행하며, 계약변경 시 관련부서의 검토 후 계약변경을 수행한다.

8. 부칙

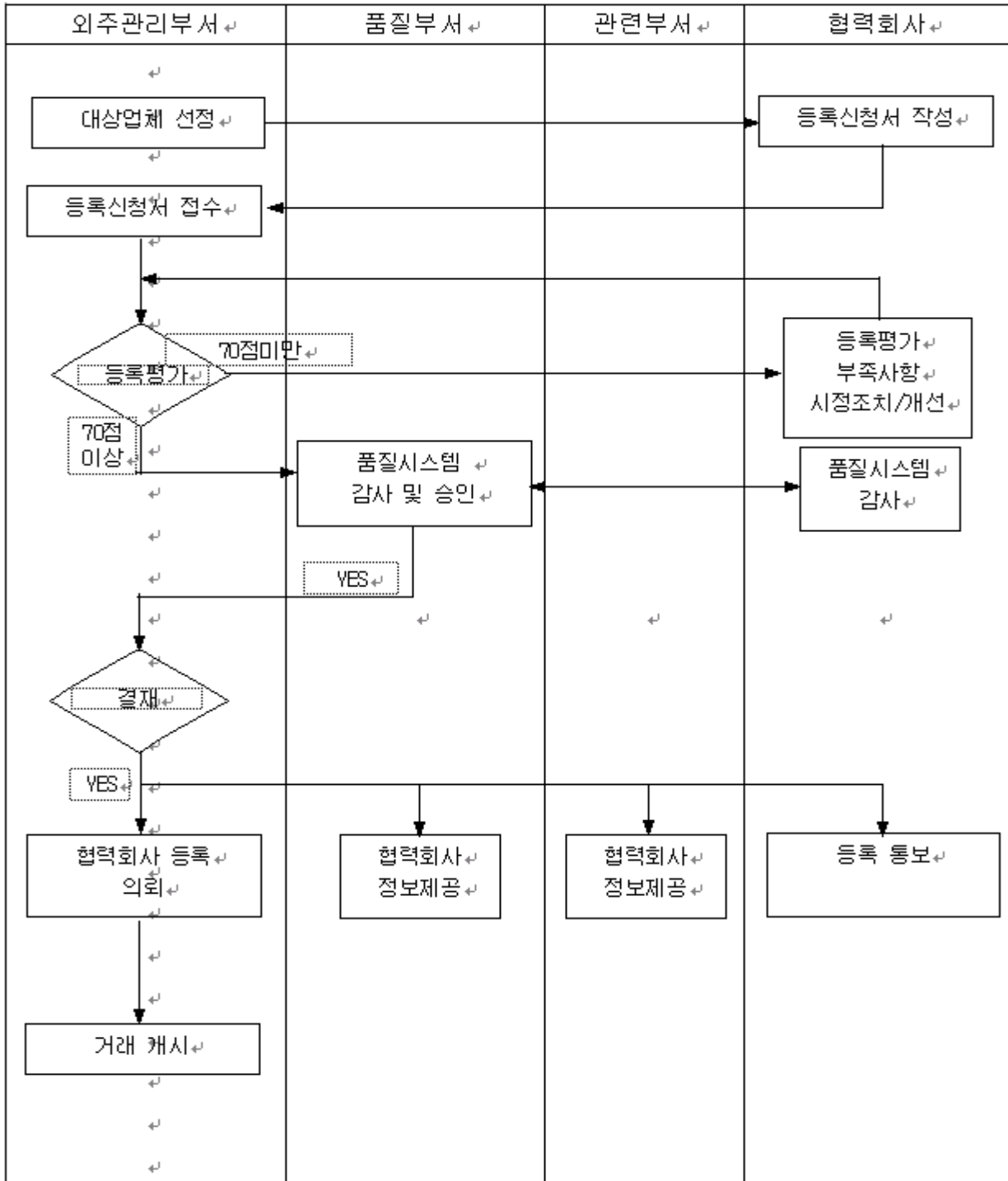
8.1 관련절차 : 해당사항없음

8.2 Attachment : 1. 협력사 등록 FLOW
 2. 협력사 정기평가 FLOW
 3. 협력사 선정 Flow

8.3 양식 : 해당사항없음



협력사 등록평가 FLOW



협력사 정기평가 FLOW



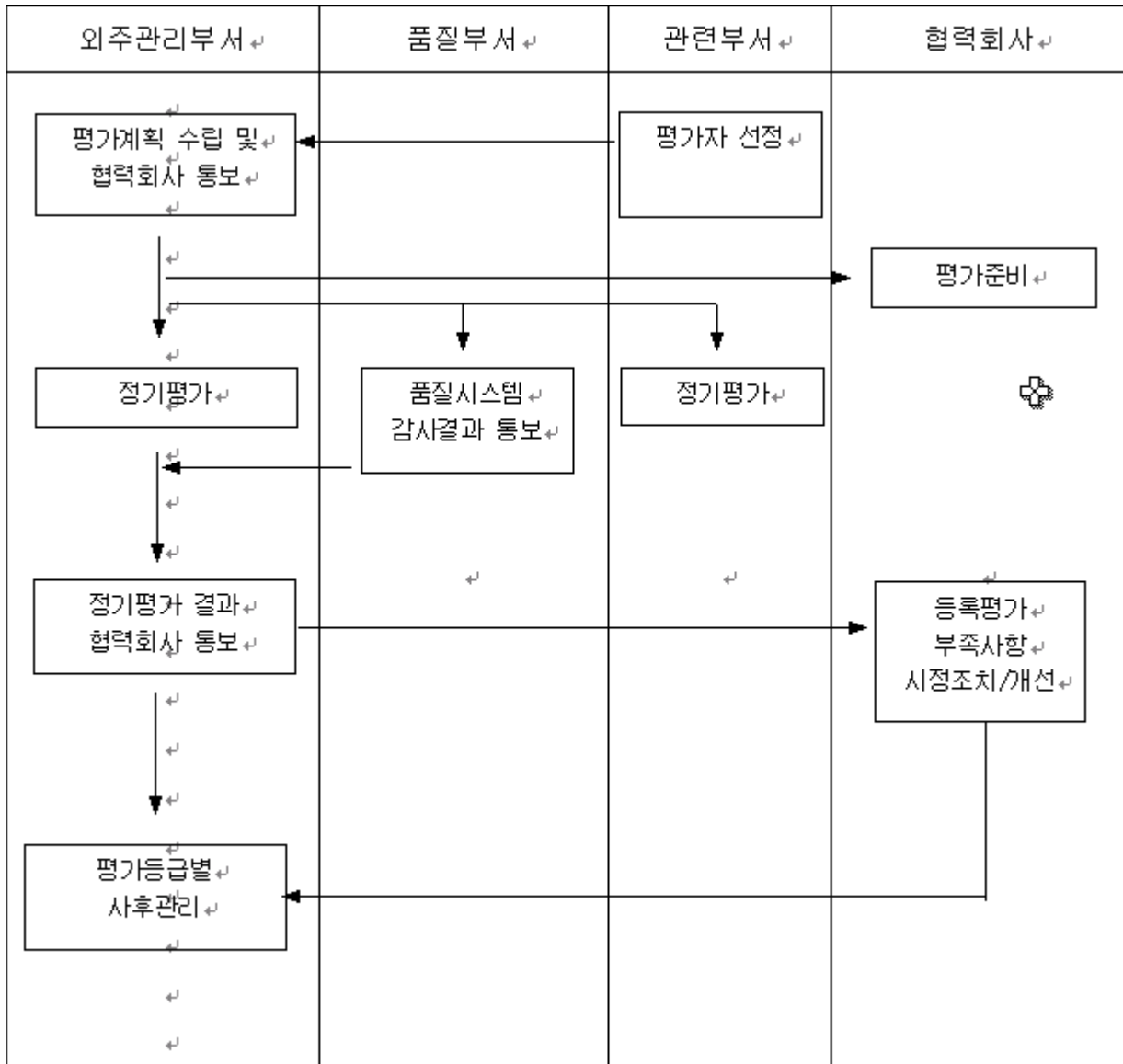
Detail Instruction

Doc No : DI741-32

Rev No : New

하도급거래 협력사 선정·운영 지침

Dept : 상생기획팀





협력사 선정 Flow

