

국방품질경영상 모델 및 평가기준과 수상 신청서 작성방법

2017. 4. 25.(화)

Contents

I

국방품질경영상 모델 개요

II

국내·외 주요 품질상과의 비교

III

국방품질경영상 모델 평가기준

IV

수상 신청서류 작성방법

V

결

언

□ 국방품질경영상 수여의 목적

- 우수 품질경영업체를 발굴하여 자긍심 고취 및 품질경쟁력 제고
- 일정 주기의 반복적인 시상을 통해 업체 품질경쟁력 강화 노력을 지속적으로 유도

□ 국방품질경영상 이력

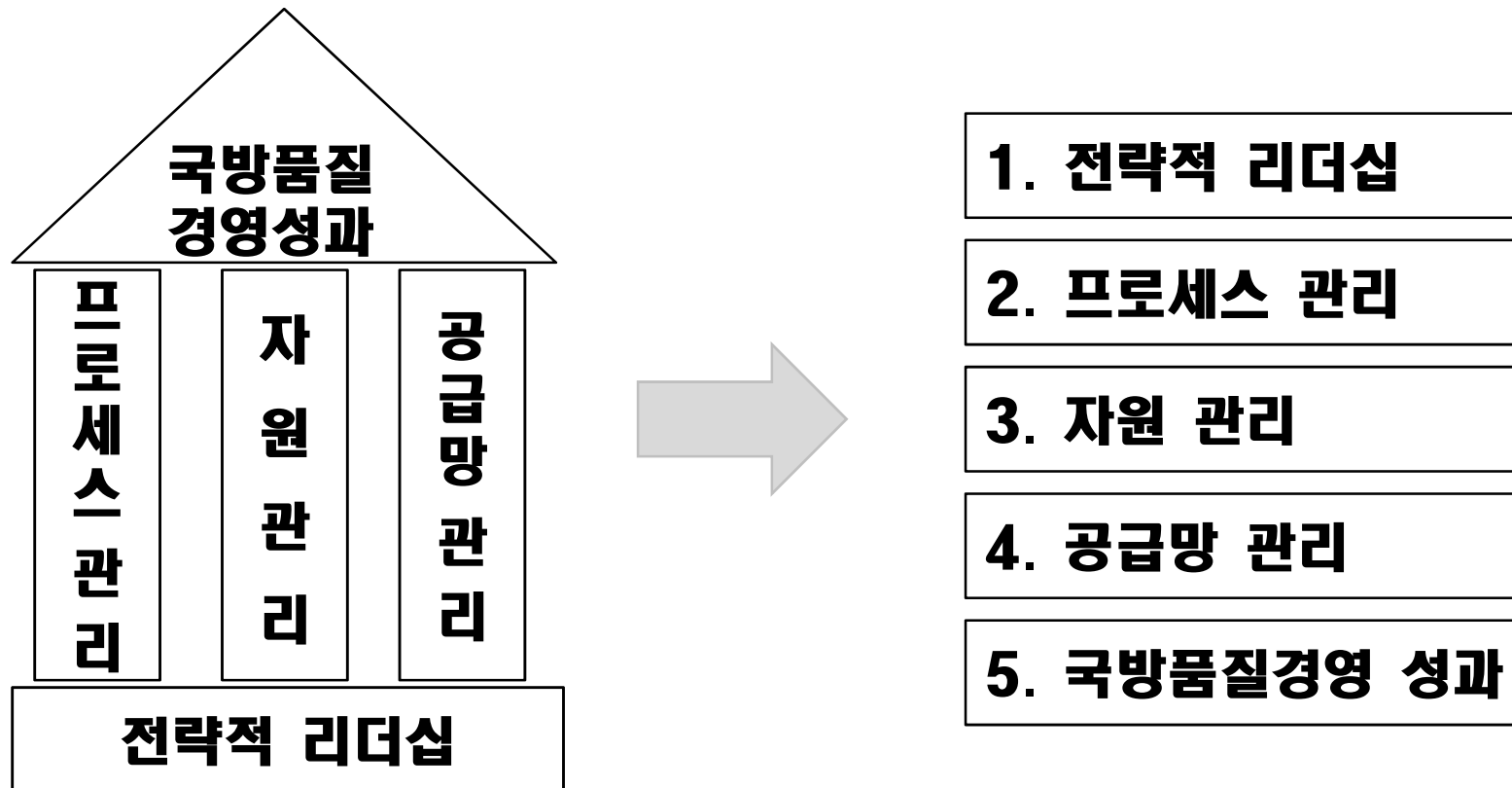
- 2003년 국방기술품질원(구, 품관소)과 숭실대학교 공동 연구를 통해 국방품질상 모델 개발
- 2004년 제1회 국방품질경영상 포상
- 2005년 제2회 국방품질경영상 포상
- 2007년 제3회 국방품질경영상 포상 * 격년제로 변경
- 2009년 제4회 국방품질경영상 포상
- 2011년 제5회 국방품질경영상 포상 * 정부포상 추가
- 2014년 제6회 국방품질경영상 포상 * 3년 주기로 변경
- 2017년 제7회 국방품질경영상 포상 * 시상식 11월 예정

□ 국방품질경영상 모델에 대한 소개

● 핵심 가치(Core Value)

- 1. 국방력 중심 품질 (National Defense-focused Quality)
- 2. 프로세스 · 시스템 철학 (Process/Systems Perspective)
- 3. 미래와 혁신 지향 (Future and Innovation Oriented)
- 4. 지속적 개선과 학습 (Continuous Improvement/Learning)
- 5. 정보 · 기술 중시 (Information/Technology Oriented)
- 6. 비전적 리더십 (Visionary Leadership)
- 7. 직원 · 파트너 가치 우선 (People First)
- 8. 데이터에 근거한 관리 (Data-based Management)

● 국방품질경영상 모델 체계



범주[5]

항목[16]

소항목[67]

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십 1.2 전략의 개발과 전개 1.3 사회적 책임	4개 3개 3개	10개
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스 2.2 생산 프로세스 2.3 지원 프로세스 2.4 안전품질 검증 프로세스	4개 6개 3개 2개	15개
III . 자원 관리	3.1 인적자원 관리 3.2 정보자원 관리 3.3 기술자원 관리	3개 3개 3개	9개
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리 4.2 공급망 품질경영(SCQM)	6개 10개	16개
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과 5.2 프로세스 성과 5.3 자원관리 성과 5.4 SCQM 성과	4개 5개 4개 4개	17개

● 국방품질경영 모델 및 심사기준의 변화

구 분	변경 전(제1~4회)	변경 후(제5회~)
심사항목	5개 범주 14개 항목 84개 소항목	5개 범주 16개 항목 67개 소항목
기업규모에 따른 배점	대기업/중소기업 배점 기준 상이	대기업/중소기업 배점 기준 통일
업체 성숙도 고려 여부	업체 성숙도 미 고려	업체 성숙도에 따라 배점 상이
타 품질상 벤치마킹	-	고객과 인력 부분 보강
경영환경 변화 반영	-	환경, 사회적 책임 강조

Ⅱ 국내외 주요 품질상과의 비교

□ 국내/외 주요 품질상

국내 주요 품질상

- **국가품질상(KNQA)**
(Korea National Quality Award)

국외 주요 품질상

- **미국 : 말콤 볼드리지 국가품질상(MBNQA)**
(Malcolm Baldrige National Quality Award)
- **유럽 : 유럽의 국가품질상(EEA)**
(EFQM Excellence Award)
* EFQM : The European Foundation for Quality Management
- **일본 : 일본품질경영상(JQA)**
(Japan Quality Award)

□ 국가품질상(KNQA)

- **말콤 볼드리지 국가품질상(MBNQA)을 벤치마킹하여 1994년 제정**

KNQA 이전, 일본의 데밍상(1951년 시행)을 근간으로 1975년부터 국가 차원의 품질분야 포상제도를 운영

- **MBNQA와 같은 7대 범주로 구성**

범 주	배 점
1. 리더십	120
2. 전략 기획	85
3. 고객과 시장 중시	85
4. 측정, 분석 및 지식경영	90
5. 인적자원 중시	85
6. 운영관리 중시	85
7. 경영성과	450
합계	1,000

〈2017년 국가품질대상, 국가품질경영상(제조, 공공, 서비스 부문) 공통 심사기준〉

● 국가품질상 포상의 종류(2017년 기준)

부 문	종 류
단체 표창 (기업/공공기관/단체 등)	국가품질대상
	국가품질경영상
	국가품질혁신상
개인 표창	품질경영 유공자
품질분임조	우수 품질분임조상
국가품질명장	국가품질명장(제조/서비스)
품질경쟁력 우수기업	품질경쟁력 우수기업

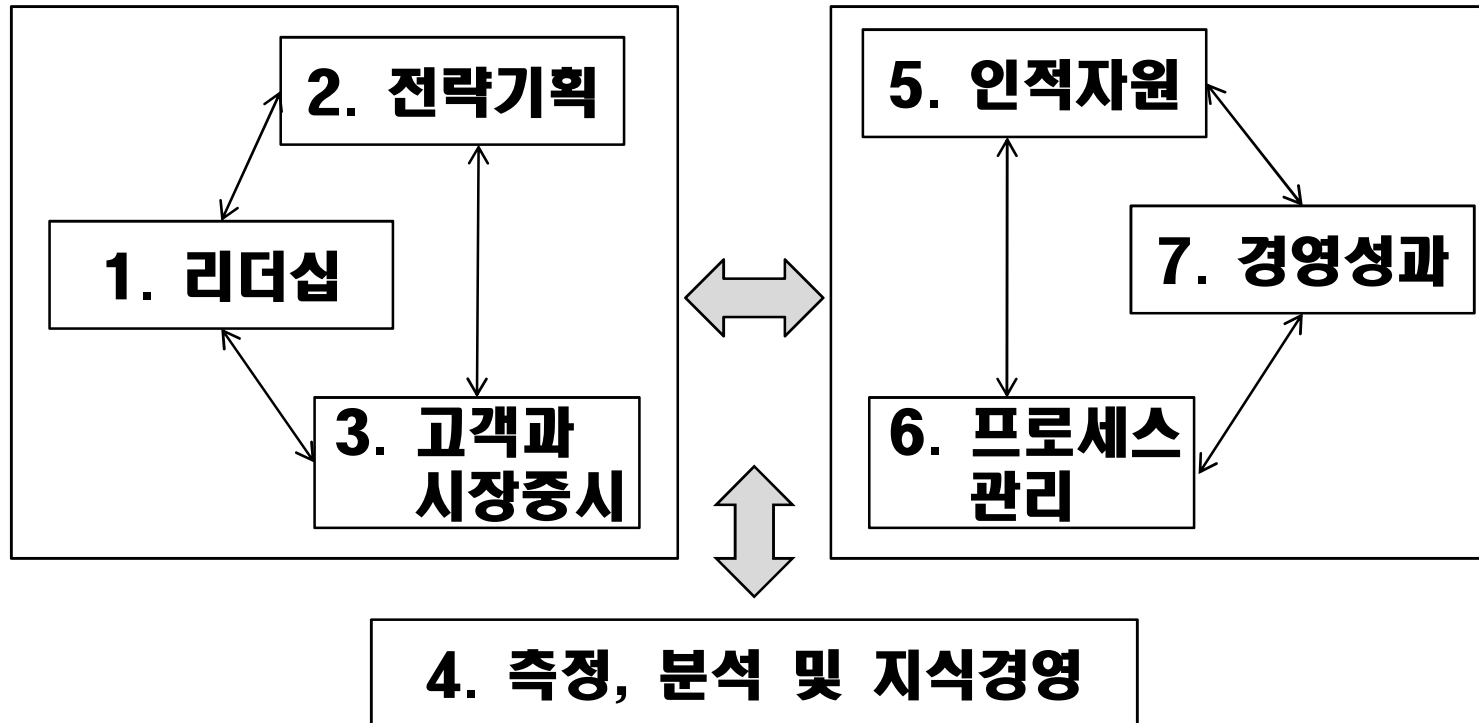
● 미국(MBNQA)과 달리 시상 분야가 다양함

□ 말콤 볼드리지 국가품질상(MBNQA, Malcolm Baldrige National Quality Award)

● 핵심 가치(Core Value)

- 1. 리더십
- 2. 고객중심
- 3. 조직 및 개인학습
- 4. 직원과 파트너 존중
- 5. 신속성
- 6. 미래지향
- 7. 혁신
- 8. 사실에 근거한 관리
- 9. 사회적 책임
- 10. 결과 중시 및 가치 창조
- 11. 시스템 관점

● MBNQA의 구조



- KNQA와 범주(Category) 동일
- 범주별 배점 기준 제한적 공개(유료 판매) 및 2년 주기 변동

● MBNQA 포상내용

- 최대 18개 포상으로 제한
- 포상 분야를 6개로 Category로 구분

- Manufacturing

- Service

- Small Business

- Education

- Health Care

- Nonprofit

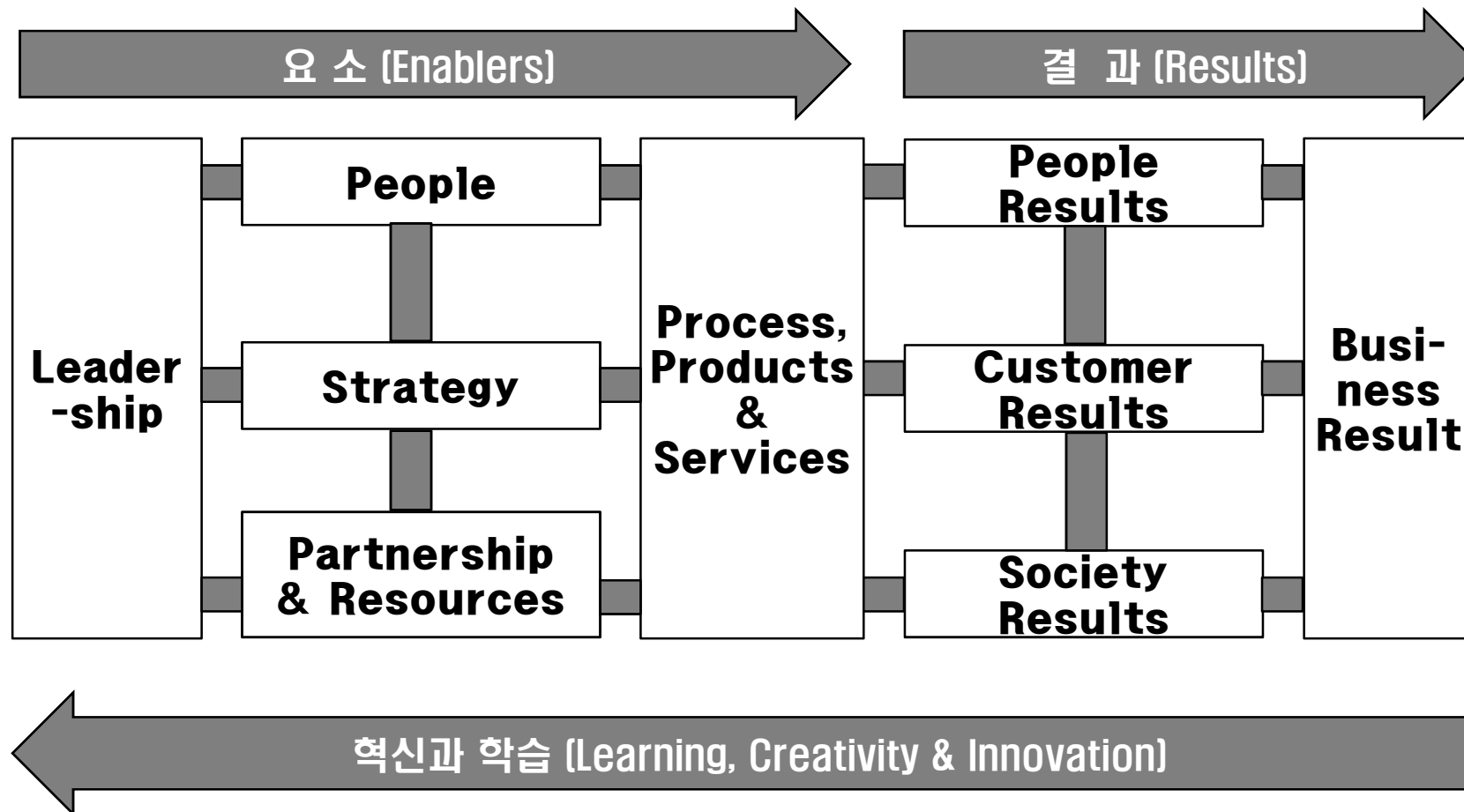
□ 유럽 국가품질상(EFA, EFQM Excellence Award)

• EFQM : The European Foundation
for Quality Management

● 핵심 가치(Core Value)

- 1. 확고한 목표
- 2. 고객 지향성
- 3. 지속적 개선
- 4. 혁신
- 5. 리더십
- 6. 조직학습
- 7. 사실에 의한 경영/의사결정
- 8. 파트너십
- 9. 인력 가치
- 10. 결과 지향성
- 11. 사회적 책임

● EEA의 구조



● EEA의 범주별 배점

범 주	배 점	
1. 리더십	100	
2. 방침과 전략	80	
3. 인적자원	90	
4. 파트너십과 자원	90	
5. 프로세스	140	
6. 고객성과	200	500
7. 인적자원 성과	90	
8. 사회적 성과	60	
9. 주요 사업성과	150	
합 계	1,000	

* 과거 자료를 참조한 것으로, 최근 변동되었을 가능성 있음.

□ 일본 국가품질상(JQA, Japan Quality Award)

- 데밍상(1951년 시행)이 통계적 품질관리에 초점을 맞추고 있어 고객 중심의 경영이 강조되는 최근 흐름에 부족한 점이 많아 MBNQA를 벤치마킹 하여 1996년 제정

● 핵심 가치(Core Value)

- 1. 신속한 대응
- 2. 고객 중심
- 3. 대 화
- 4. 혁 신
- 5. 지식 창출
- 6. 리더십

- 7. 공정성
- 8. 파트너십
- 9. 인력 개발
- 10. 프로세스 지향성
- 11. 사회적 책임

● JQA의 구조



● JQA의 범주별 배점

범 주	배 점
1. 경영간부의 리더십	120
2. 경영에 관한 사회적 책임	50
3. 고객, 시장의 이해와 대응	100
4. 전략의 책정과 전개	60
5. 개인과 조직의 능력향상	100
6. 가치창조 프로세스	120
7. 정보관리	50
8. 활동결과	400
합 계	1,000

* 과거 자료를 참조한 것으로, 최근 변동되었을 가능성 있음.

□ 국내외 품질상 모델의 비교

● 핵심 가치(Core Value) 비교

● 주요 국가품질상의 공통적인 핵심가치

핵심가치	MBNQA	EEA	JQA
1. 고객 중심	○	○	○
2. 혁신	○	○	○
3. 리더십	○	○	○
4. 파트너십	○	○	○
5. 인력 가치/개발	○	○	○
6. 사회적 책임	○	○	○

● KNQA에는 핵심가치가 명시적으로 제시되어 있지 않음

● 평가 범주(Criteria)의 구성 및 배점 비교

평가 범주	KNQA	MBNQA	EEA	JQA	DQMA
1. 고객	85	85	28	110	
2. 데이터와 정보	45	[85]	9	60	
3. 리더십	120	125	100	120	130
4. 측정과 성과	45	[85]	-	-	
5. 인력	85	85	90	100	
6. 프로세스	85	100	130	100	200
7. 자원			63	-	140
8. 결과	450	450	500	400	400
9. 사회			-	50	
10. 전략과 정책	85	85	80	60	
11. 공급망 관리	-	-	-	-	130
합 계	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

국방품질경영상
품질경영 내재화
단계의 배점

* 과거 자료를 참조한 것으로, 최근 변동되었을 가능성 있음.

국방품질경영상 모델

5개 범주
16개 항목
67개 소항목



□ 국방품질경영상 심사항목별 배점

평가 범주	항 목	저 ← (품질경영 성숙도 단계) → 고					
		체계화 단계		안정화 단계		내재화 단계	
전략적 리더십	경영 리더십	150	70	140	60	130	50
	전략의 개발과 전개		50		40		30
	사회적 책임		30		40		50
프로세스 관리	제품개발 프로세스	250	50	230	50	200	50
	생산 프로세스		80		70		60
	지원 프로세스		70		60		40
	안전품질 검증 프로세스		20		50		50
자원 관리	인적자원 관리	200	80	170	70	140	60
	정보자원 관리		70		60		50
	기술자원 관리		50		40		30
공급망 관리	고객 · 시장 관리	200	90	160	70	130	60
	공급망 품질경영(SCQM)		110		90		70
국방품질 경영성과	재무 성과	200	30	300	60	400	90
	프로세스 성과		50		80		100
	자원관리 성과		50		70		90
	SCQM 성과		70		90		120
합 계	계	1,000		1,000		1,000	

□ 항목별 평가(채점)방법

- 배점이 항목별로 되어 있고, 소항목별로는 배점이 되어 있지 않으나 항목의 배점을 소항목의 수 만큼 균등 배분하여 채점

● 사 례

범 주	항 목	소 항 목	배 점
전략적 리더십	경영 리더십	1) 경영자의 품질중시 리더십	50
		2) 비전 · 가치의 교류와 소통 문화	
		3) 품질개선 실적 및 지원	
		4) 성과 검토 및 피드백	

- ☞ 항목의 배점이 50점이므로, 소항목은 50점을 4로 균등 배분하여 배점[12.5점] 후 평가

□ 평가 등급수준

등급 수준	S [90점 이상]	A [80점]	B [70점]	C [60점]	D [50점]	E [40점 이하]
등급 설명	탁 월	우 수	양호 · 정작	일부 시행 · 초기단계	미 흡	매우 미흡

- 소항목별 평가 착안사항에 따라,
- 각종 기록을 포함한 문서, 면담 등을 통해 평가

국방기술품질원 홈페이지(www.dtaq.re.kr)의
자료실(업무자료.양식 140번), 공지사항 815번에
게시된 『국방품질경영상 모델 적용 해설서』 참조

□ 67개 소항목별 평가기준

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개 1.3 사회적 책임
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[1] 최고경영자와 경영진이 품질에 높은 우선순위를 두고 리더십을 발휘하고 있는가? (배점 : 50/4 = 12.5점)

- 경영자의 품질 최우선 증거 자료(CEO 면담, CEO 어록 등)
- 품질부서의 CEO 보고 프로세스
- CEO의 품질 지시내용
- 품질담당자를 포함한 품질 전문가를 위한 교육
- 조직 내 품질부서의 위상

[2] 비전 · 가치는 명확하게 수립/전파되고 있으며 하향식 소통(회의체 운영)과 상향식 소통(주니어 보드 등)은 적절한가? (배점 : 12.5점)

- 조직의 사명, 비전, 가치, 목표 설정 과정(시스템적 접근)
- 조직의 사명, 비전, 가치, 목표 공유 정도(현장의 인식 정도)
- 품질방침 및 전개(현장에서 인식 정도)
- 상위 경영진의 지시사항의 전달 정도(속도 및 내용의 전달)
- 하위 조직원의 의견이 상층부로 전달 정도

(3) 경영진이 품질개선 및 혁신활동을 주도적으로 추진하고 있으며, 효과적인 지원체계를 확보 및 운영하고 있는가? (배점 : 12.5점)

- 경영진의 품질개선(혹은 혁신활동) 참여 규정 및 실적
- 품질개선(혹은 혁신활동) 실적에 대한 보상제도 및 내역
- 품질개선(혹은 혁신활동) 활동 팀(분임조, 제안제도 등)의 지원내역
- 품질개선(혹은 혁신활동) 관련 교육실적(시간, 비용, 인원 등)
- 품질개선(혹은 혁신활동) 팀의 활성화 수준

(4) 경영진이 회의체를 통해서 성과를 검토하는 방식(월별/분기별 성과분석 등)과 결과를 피드백하는 방식은 적절한가? (배점 : 12.5점)

- 성과척도가 피드백 되는 내용이 문서로 규정
- 성과척도 관련된 규정의 내용(주기, 목표관리, 실적관리, 분석자료 포함 여부 등)
- 회의 시에 성과척도를 피드백 한 실적
- 피드백 된 과제의 추적관리 실적(지시사항 및 이행관련 자료 등)
- 피드백 과제 담당자 면담 자료

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
III . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과4)

[5] 경영진은 품질 중시 기업문화를 확보하는 과정에서 중요한 현안과제를 선정하고 실적관리를 직접하고 있는가? (배점 : 30/3 = 10점)

- 품질과제 선정 프로세스의 문서화된 규정
- 경영진의 품질과제 참여 실적
- 품질과제 해결 목록
- 품질 중시 기업문화 확보 자료
- 품질 중시 계획(장기 · 중기 · 단기 등)

[6] 전략개발, 전략목표, 전략과제 선정은 적절하며, 변화된 경영환경과 이해관계자의 요구를 반영하고 있는가? (배점 : 10점)

- 전략개발 과정 자료
- 전략목표 설정 근거 자료
- 전략과제 선정 과정 자료
- 경영환경 분석 자료
- 이해관계자의 요구 파악 자료

**[7] 전략목표 실현에 요구되는 단기 실행계획이 이행되고 있으며,
성과추정에 근거한 목표조정이 이루어지고 있는가? (배점 : 10점)**

- 전략목표 달성을 위한 실행계획 전개 자료
- 목표 달성을 위한 장 · 단기 실행계획서
- 실행계획서 대비 실행 실적
- 실행계획의 성과 추정 지표
- 실행목표 조정의 실적 및 조정내역

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과4)

[8] 공정사회 실현을 위한 윤리 · 투명경영 및 공정경쟁 문화 정착에 선도적인 역할을 보여주고 있는가? (배점 : 50/3 = 16.7점)

- 기업의 윤리경영 관련 자료(윤리강령, 내부 윤리 관련 규정 등)
- 기업의 투명경영에 관한 자료(이사회 구성, 이사회 보고자료 등)
- 기업의 공정한 경쟁을 위한 사례
- 기업의 관련자 면담을 통한 자료(윤리경영, 투명경영, 공정경쟁)
- 지속가능 보고서

[9] 지원 대상 지역사회 선정, 우선순위 결정, 사회공헌 및 동반성장을 위해서 노력하고 있는가? (배점 : 16.7점)

- 지원 대상 지역사회 선정과정 자료
- 지원 대상 지역사회에 대한 지원한 내역 자료
- 지역사회와 협의한(커뮤니케이션) 실적
- 사회공헌을 위한 내부 규정
- 다양한 사회공헌 실적

[10] 저탄소 및 온실가스 저감형 생산체계 운영과 효율적인 에너지 사용을 위해 어떻게 노력하고 있는가? [배점 : 16.6점]

- 저탄소 및 온실가스 저감을 위한 시스템 유무
- 저탄소 및 온실가스 저감을 위한 장단기 계획
- 이산화탄소 절감액
- 에너지 절감을 위한 시스템 유무
- 에너지 절감을 위한 장단기 계획서
- 에너지 절감 실적

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
III . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과4)

[11] 제품개발에 필요한 핵심요소(책임, 권한, 협력, 자원 등)를 선정하고 프로세스 관점에서 운영 및 관리하고 있는가? (배점 : 50/4 = 12.5점)

- 제품개발 프로세스 규정
- 제품개발 핵심요소 선정 프로세스 규정
- 제품개발 핵심요소(책임, 권한, 협력, 자원 등) 지원 실적
- 제품개발 핵심요소 관리 수준
- 제품개발 성과(성공사례, 판매실적 등)

[12] 제품개발에 필요한 프로세스 및 방법론(QFD, FMEA, FTA 등)이 과학적이고 합리적인 방법으로 운영되고 있는가? (배점 : 12.5점)

- 제품개발 시 필요한 방법 조사
- 제품개발 시 필요한 방법 활용능력(인력 등)
- 제품개발 시 필요한 방법 활용 실적
- 제품개발 시 필요한 방법 활용을 위한 지원(교육 등)
- 제품개발 시 필요한 방법 누적 정보 활용(자체 매뉴얼 제작 등)

[13] 제품개발 프로세스 지표(일정, 예산, 장비, 품질지표 등)의 평가 및 프로세스 개선은 합리적으로 이루어지고 있는가? (배점 : 12.5점)

- 제품개발 프로세스 지표 선정 자료
- 제품개발 프로세스 지표 데이터 타당성 자료
- 제품개발 프로세스 지표 평가 자료
- 제품개발 프로세스 지표 관리 수준
- 제품개발 프로세스 지표 개선 실적

[14] 제조물 책임(PL)에 관련된 자료는 DB로 구축되어 있으며, 올바르게 운영되고 있는가? (배점 : 12.5점)

- 제품 관련한 제조물 책임(PL) 관련 DB 구축
- 제조물 책임(PL) 대처 매뉴얼(사전/사후)
- 제조물 책임(PL) 활용 실적
- 제조물 책임(PL) 교육 실적 및 계획
- 제조물 책임(PL) 관련 정보 활용 용이성

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
III . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과4)

[15] 생산 프로세스(배치, 품질, 생산, 물류, 정보)의 활동이 구체적으로 이루어지고 있는가? (배점 : 60/6 = 10점)

- 생산/인도 프로세스 매뉴얼
- 생산/인도 프로세스 전산화 정도(ERP 등)
- 생산/인도 프로세스 설계 시 고려한 내용
- 생산/인도 프로세스 적용한 작업표준, 작업표준시간 타당성
- 생산/인도 프로세스 적용한 물류흐름 분석 타당성

[16] 생산 프로세스의 지표 설정 및 프로세스 개선은 이루어지고 있는가? (배점 : 10점)

- 생산 프로세스 지표 선정 과정 규정
- 생산 프로세스 지표의 평가 지침
- 생산 프로세스 지표 평가 수준
- 생산 프로세스 지표 평가 후 조치
- 생산 프로세스 지표 개선 실적

[17] 통계적 공정관리(SPC) 및 QC 도구의 도입, 교육훈련, 활용이 이루어지고 있는가? (배점 : 10점)

- SPC 및 QC 도구의 매뉴얼(자체 제작 혹은 구입)
- SPC 및 QC 도구의 이해 수준
- SPC 및 QC 도구의 활용 수준
- SPC 및 QC 도구의 교육 지원 및 실적
- SPC 및 QC 도구의 활용 장단기 계획 및 실적

[18] 생산 현장의 품질문제 발굴과 개선을 위한 팀 활용(분임조, 개선 T/F, 프로젝트 팀)이 이루어지고 있는가? (배점 : 10점)

- 개선팀(분임조, FTF, 6시그마 등) 활동 규정
- 개선팀(분임조, FTF, 6시그마 등) 구성
- 개선팀(분임조, FTF, 6시그마 등) 활동 실적
- 개선팀(분임조, FTF, 6시그마 등) 개선 실적
- 개선팀(분임조, FTF, 6시그마 등) 지원 실적

[19] 품질비용을 예방비용, 평가비용, 실패비용 등으로 구분하여 관리하고 있는가? (배점 : 10점)

- 품질비용 매뉴얼
- 품질비용 이해 수준
- 품질비용 활용 실적
- 품질비용 개선 실적
- 품질비용 활용 계획 및 실적

[20] 품질보증 방법의 적용과 내부감사가 올바르게 이루어지고 있는가? (배점 : 10점)

- 품질보증 규정
- 품질보증 실적
- 내부감사 규정
- 내부감사 실적
- 내부감사로 인한 품질 향상 실적

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
III . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

(21) 지원 프로세스(회계, 관리 등)가 적합하게 운영되고 있는가?
(배점 : 40/3 = 13.4점)

- 지원 프로세스 규정
- 지원 프로세스의 생산 프로세스 지원의 적절성 관계
- 지원 프로세스 수준
- 지원 프로세스 성과
- 지원 프로세스 개선 실적

(22) 지원 프로세스 관련 지표가 합리적으로 설정되고 프로세스가 지속적으로 개선되고 있는가? (배점 : 13.3점)

- 지원 프로세스 지표 선정 규정
- 지원 프로세스 지표 데이터 관리
- 지원 프로세스 지표 분석
- 지원 프로세스 지표 조치
- 지원 프로세스 지표 성과

[23] 종합 설비관리를 위한 프로세스(TPM 등)가 올바르게 운영되고 있는가?
[배점 : 13.3점]

- TPM 활동 매뉴얼
- TPM 인적 자원
- TPM 수준
- TPM 실적
- TPM 장단기 계획

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
III . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[24] 안전품질 검증 프로세스(개발, 설계, 제조, 출하, 사용, 폐기 등)을 운영하고 있는가? (배점 : 50/2 = 25점)

- 안전품질 검증 프로세스의 매뉴얼
- 안전품질 검증 프로세스의 합리적 설계
- 안전품질 검증 프로세스의 운영 수준
- 안전품질 검증 프로세스의 성과
- 안전품질 검증 프로세스의 장단기 계획

[25] 안전품질의 전략목표, 평가지표는 적절하며 이를 이용한 개선이 이루어지고 있는가? (배점 : 25점)

- 안전품질 전략목표 수립 프로세스 규정
- 안전품질 전략목표 적절성
- 안전품질 평가지표 선정 프로세스 규정
- 안전품질 평가지표 적절성
- 안전품질 평가지표 활용성과

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[26] 고객 · 시장의 요구에 대응할 수 있는 인적 자원관리에 요구되는 핵심 요소를 선정, 평가 및 개선을 하고 있는가? (배점 : 60/3 = 20점)

- 고객 요구사항 수집 및 분석자료
- 인적자원의 특성 분석 자료
- 인적자원 배치의 규정
- 인적자원 관리 규정(승진, 상벌 포함)
- 신입사원 선발 규정 및 선발된 신입사원 자료
- 내부 직원 만족도 조사 자료

[27] 전사 혹은 부서별 교육계획을 수립 및 이행하며 피드백을 통해서 교육방식을 개선시키고 있는가? (배점 : 20점)

- 연간 교육 계획서 작성 규정
- 연간 교육 실적 및 교육 내용
- 연간 전체 교육비 및 인당 교육비
- 교육 후 만족도 조사 분석
- 교육 방식의 개선 사례

(28) 종업원 만족도 및 노사관계 만족도를 정기적으로 조사, 분석 및 피드백 하고 있으며, 조사 대상과 내용은 적절한가? (배점 : 20점)

- 종업원 만족도 조사 문서화된 규정
- 종업원 만족도 조사 실적
- 종업원 만족도 분석 및 조치 실적
- 노사 관련 만족도 관련 자료
- 노사협력 수준 관련 자료

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[29] 경영에 기여할 수 있는 핵심정보의 범위와 목적을 결정하고 측정(혹은 수집)과 분석을 통해서 피드백하고 있는가? (배점 : 50/3 = 16.7점)

- 핵심정보 규정
- 핵심정보 데이터 수집 타당성(데이터 신뢰성, 정밀성 검토)
- 핵심정보 분석 자료
- 핵심정보 활용 정도
- 핵심정보로 인한 효과

[30] 핵심정보를 포함한 경영 관련 정보의 공유 수준은 어떠한가, 정보 시스템을 활용하는 수준은 적절한가? (배점 : 16.7점)

- 경영정보시스템 설명서(H/W, S/W 등)
- 경영정보시스템 정보 내용
- 경영정보시스템 공유 수준
- 경영정보 활용 자료
- 경영정보 효과 자료

(31) 벤치마킹 정보나 핵심지식의 수집, 분석(평가), 관리 및 공유 수준은 어떠한가? (배점 : 16.6점)

- 벤치마킹 기법 규정
- 벤치마킹 활용 실적
- 핵심지식 규정
- 핵심지식 활용 실적
- 홈페이지의 핵심지식 관련 화면

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[32] 연구개발(R&D) 조직의 구조와 운영 수준은 적절한가?

(배점 : 30/3 = 10점)

- 연구개발 조직 설명서
- 연구개발 조직 인력 정보
- 연구개발 조직 운영 정보
- 연구개발 조직 투자 정보
- 연구개발 조직 성과 정보

[33] 연구개발에 관련된 핵심요소 선정, 평가, 개선 수준은 적절하며, 조직적으로 관리되고 있는가? (배점 : 10점)

- 경영환경 분석에 대한 연구개발 대응 자료
- 연구개발 핵심정보 관리 규정(선정, 평가, 개선 등 포함)
- 연구개발 핵심정보 관리 수준
- 연구개발 성과 자료
- 연구개발 부서와 타 부서와의 협조 관련 자료

[34] 신기술 핵심역량의 확보 및 관리 수준은 어떠한가? (배점 : 10점)

- 신기술 개발 중장기 로드맵
- 신기술 개발 실적
- 신기술 개발 인력 정보(인적자원, 교육 포함)
- 신기술 개발 지원 실적
- 기업의 기술 습득 과정 설명 자료(모방, 특허활용, 합작 등)

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[35] 고객과 시장 관리에 필요한 핵심요소를 선정하여 관리하고 있는가?
[배점 : 60/6 = 10점]

- 고객과 시장에 대한 정의
- 고객과 시장 관리의 핵심요소 선정
- 고객과 시장 관리의 핵심요소 활용
- 고객과 시장 관리의 핵심요소 비교 정보
- 고객과 시장 관리의 핵심요소 수준

[36] 국방 · 정부 고객 및 시장 세분화의 수준은 어떠한가? [배점 : 10점]

- 국방 · 정부 고객과 시장 정의
- 국방 · 정부 고객과 시장 관리 지표 선정
- 국방 · 정부 고객과 시장 관리 지표 수준
- 국방 · 정부 고객과 시장 관리 지표 활용 실적
- 국방 · 정부 고객과 시장 관리 수준 향상 장단기 계획

[37] VOC 수집과 고객만족도 조사 · 피드백 수준은 어떠한가? (배점 : 10점)

- VOC 수집 매뉴얼
- VOC 수집 분석 및 조치
- 고객 만족도 조사 규정
- 고객 만족도 조사 실시
- 고객 만족도 분석 및 조치

[38] 이해관계자(고객, 국방, 정부)와의 사업관계와 이미지 관리 수준은 어떠한가? (배점 : 10점)

- 이해 관계자 정의 매뉴얼
- 이해 관계자 관계관리 프로세스 규정
- 이해 관계자 관계관리 수준
- 이해 관계자 관계관리 개선 실적
- 이해 관계자 관계관리 개선 장단기 계획

[39] 고객 불만처리 시스템의 운영 수준은 어떠한가? (배점 : 10점)

- 고객 불만처리 규정
- 고객 불만처리 시스템 운영 체계
- 고객 불만처리 운영 수준
- 고객 불만처리 실적
- 고객 불만처리 장단기 개선 계획

[40] 고객과 시장 지식에 근거한 마케팅 전략 수립과 전개는 어떠한가? (배점 : 10점)

- 고객과 시장 지식에 근거한 마케팅 전략수립과 전개 매뉴얼
- 고객과 시장 지식에 근거한 마케팅 전략수립과 실천
- 고객과 시장 지식에 근거한 마케팅 전략수립과 전개 수준
- 고객과 시장 지식에 근거한 마케팅 전략수립과 전개 실적
- 고객과 시장 지식에 근거한 마케팅 전략수립과 전개 개선을 위한 장단기 계획

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[41] 모기업과 협력기업 양사의 협업을 위해 체계적이고, 합리적인 제도를 구축하여 효과적으로 활용하고 있으며 제품표준, 업무표준, 기술표준 등의 공유가 제대로 이루어지고 있는가? (배점 : 70/10 = 7점)

- 모기업과 협력기업 상생협력 합의문 수준
- 모기업과 협력기업 상생협력 제도의 정착
- 모기업과 협력기업 상생협력 장단기 발전 계획
- 모기업과 협력기업 표준공유 정도(제품 업무 기술 등)
- 모기업과 협력기업 표준공유 장단기 발전 계획

[42] 개발단계에서 양사의 협력활동이 체계적이며 효과적으로 이루어지고 있는가? (배점 : 7점)

- 개발단계에서 모기업과 협력기업 협력활동 규정
- 개발단계에서 모기업과 협력기업 협력활동 규정 이행 수준
- 개발단계에서 모기업과 협력기업 협력활동 실적 내용
- 개발단계에서 모기업과 협력기업 협력활동 만족도
- 개발단계에서 모기업과 협력기업 협력활동 향상 장단기 발전 계획

[43] 양산 이전 품질의 확보 및 양산 시 문제점을 보완하기 위한 양사의 협력활동이 체계적이며 효과적으로 이루어지고 있는가? (배점 : 7점)

- 양산 이전 모기업과 협력기업 협력사항 규정
- 양산 이전 모기업과 협력기업 협력사항 규정 이행 정도
- 양산 시 모기업과 협력기업 협력 활동 규정
- 양산 시 모기업과 협력기업 협력 활동 규정 이행 정도
- 양산 이전 양산 시 모기업과 협력기업 협력활동 향상 장단기 발전 계획

[44] 양사의 생산전략 및 생산계획의 수립에 대한 정보공유 및 협력활동이 체계적이며 효과적으로 이루어지고 있는가? (배점 : 7점)

- 모기업과 협력기업간 생산전략 및 생산계획 수립 정보공유 규정
- 모기업과 협력기업간 생산전략 및 생산계획 수립 정보공유 규정 이해 정도
- 모기업과 협력기업간 생산전략 및 생산계획 수립 정보공유 실적 내용
- 모기업과 협력기업간 생산전략 및 생산계획 수립 정보공유 만족도
- 모기업과 협력기업간 생산전략 및 생산계획 수립 정보공유 향상 장단기 계획

[45] 양사의 품질개선 프로젝트 활동이 협력에 의해 활성화되어 있는가?

[배점 : 7점]

- 모기업과 협력기업간 품질개선 활동의 규정
- 모기업과 협력기업간 품질개선 활동의 규정 이행 정도
- 모기업과 협력기업간 품질개선 활동의 실적 내용
- 모기업과 협력기업간 품질개선 활동의 만족도
- 모기업과 협력기업간 품질개선 활동의 향상 장단기 계획

[46] 양사의 구매가격 협상 및 결정이 협력에 의해 합리적으로 이루어지고 있는가? [배점 : 7점]

- 모기업과 협력기업간 구매가격 협상활동의 규정
- 모기업과 협력기업간 구매가격 협상활동의 규정 이행 정도
- 모기업과 협력기업간 구매가격 협상의 실적내용
- 모기업과 협력기업간 구매가격 협상의 만족도
- 모기업과 협력기업간 구매가격 협상 장단기 계획

[47] 양사의 이익 및 경쟁력 확보에 실질적으로 기여하는 인적, 물적 자원의 공유 및 지원 시스템이 효과적으로 구축되어 있으며, 지원 시스템에 대한 평가 및 피드백 활동이 지속적으로 이루어지고 있는가? (배점 : 7점)

- 모기업과 협력기업간 인적 물적 자원의 공유 및 지원시스템 활동의 규정
- 모기업과 협력기업간 인적 물적 자원의 공유 및 지원시스템 활동의 시스템 구축 정도
- 모기업과 협력기업간 인적 물적 자원의 공유 및 지원시스템 평가
- 모기업과 협력기업간 인적 물적 자원의 공유 및 지원시스템 조치 활동
- 모기업과 협력기업간 인적 물적 자원의 공유 및 지원시스템 향상 장단기 계획

[48] 양사의 소통을 위한 다양한 커뮤니케이션 채널이 구축되어 효과적으로 운영되고 있는가? (배점 : 7점)

- 모기업과 협력기업간 의사소통 채널 활동의 규정
- 모기업과 협력기업간 의사소통 채널 활동의 규정 이행 정도
- 모기업과 협력기업간 의사소통 채널 활동의 실적 내용
- 모기업과 협력기업간 의사소통 채널 활동의 만족도
- 모기업과 협력기업간 의사소통 채널 활동 향상 장단기 계획

[49] 양사에 발생할 수 있는 위기를 예측하고, 예방·대응 관리하는 협력 시스템이 효과적으로 구축·활용되고 있는가? (배점 : 7점)

- 모기업과 협력기업간 위기관리 시스템 규정
- 모기업과 협력기업간 위기관리 시스템의 위기 예측 정도
- 모기업과 협력기업간 위기 시 예방/대응 관리 시스템의 정도
- 모기업과 협력기업간 위기관리 시스템 활동의 만족도
- 모기업과 협력기업간 위기관리 시스템 향상 장단기 계획

[50] 양사의 효과적인 상호평가시스템이 구축되어 있으며, 평가의 실행과 피드백이 합리적으로 이루어지고 있는가? (배점 : 7점)

- 모기업과 협력기업간 평가시스템 활동의 규정
- 모기업과 협력기업간 평가시스템의 구축 수준
- 모기업과 협력기업간 평가시스템 평가의 실행
- 모기업과 협력기업간 평가시스템 평가의 피드백 만족도
- 모기업과 협력기업간 평가시스템 평가의 향상 장단기 계획

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
III . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

(51) 재무적 안정성 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가? (배점 : 90/4 = 22.5점)

- 자기 자본 비율 : $(\text{자기자본} \div \text{총자본}) \times 100$
- 부채비율 : $(\text{총부채} \div \text{자기자본}) \times 100$
- 유동비율 : $(\text{유동자산} \div \text{유동부채}) \times 100$
- 당좌비율 : $(\text{당좌자산} \div \text{유동부채}) \times 100$

(52) 재무적 수익성 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가? (배점 : 22.5점)

- 매출액 경상 이익률 : $(\text{경상이익} \div \text{매출액}) \times 100$
- 자기자본 이익률 : $[(\text{영업이익} - \text{법인세} - \text{타인자본 순금융비용}) \div \text{자기자본}] \times 100$
- 주당 이익률 : $(\text{보유 주식수} \div \text{이익 금액}) \times 100$

[53] 재무적 성장성 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가? (배점 : 22.5점)

- 매출액 증가율 : $[(\text{당기 매출액} - \text{전기 매출액}) \div \text{전기 매출액}] \times 100$
- 총자산 증가율 : $[(\text{당기 총자산} - \text{전기 총자산}) \div \text{전기 총자산}] \times 100$
- 유형자산 증가율 : $[(\text{당기 유형자산} - \text{전기 유형자산}) \div \text{전기 유형자산}] \times 100$
- 유동자산 증가율 : $[(\text{당기 유동자산} - \text{전기 유동자산}) \div \text{전기 유동자산}] \times 100$
- 자기자본 증가율 : $[(\text{당기 자기자본} - \text{전기 자기자본}) \div \text{전기 자기자본}] \times 100$

[54] 조직의 혁신성 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가? (배점 : 22.5점)

- 노동 생산성 : $\text{산출} \div \text{노동}$
- 제안건수 : 제안 대상자가 제출한 실시제안 건수(미 실시 제안 제외)
- 제안 채택률 : $(\text{제안 채택건수} \div \text{전체 제안건수}) \times 100$
- 혁신과제 건수 : 조직이 결정한 혁신과제 건수
- 혁신과제 재무성 : $(\text{혁신과제 재무성과} \div \text{전체 매출액}) \times 100$

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

(55) 제품개발 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가? (배점 : 100/5 = 20점)

- 신제품 매출액 점유율(3년 평균) : $[\text{신제품 매출액} \div \text{매출액}] \times 100$

S	A	B	C	D	E
매출 비율 25% 이상	20~25% 미만	15~20% 미만	10~15% 미만	5~10% 미만	5% 미만

- 제품개발 사이클타임 : 개발 착수 일로부터 승인 일까지의 소요기간

(56) 공정관리 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가? (배점 : 20점)

- 공정능력지수 : C_p, C_{pk}

S	A	B	C	D	E
1.33 C_{pk} 90% 이상	1.33 C_{pk} 80% 이상	1.33 C_{pk} 70% 이상	1.33 C_{pk} 60% 이상	1.33 C_{pk} 50% 이상	C_{pk} 관리 없음

- 공정 부적합품률 : $[\text{전 공정 부적합품 건수} \div \text{최종공정 생산수}] \times 100$
- 생산단가 : 제조원가(재료비, 노무비, 경비 등) 비율

(57) 납기관리 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가?
[배점 : 20점]

- **납기 준수율(3년 평균) : $(\text{납기 준수건수} \div \text{전체 납품건수}) \times 100$**

S	A	B	C	D	E
납기 100% 충족	납기 98% 이상 충족	납기 95% 이상 충족	납기 90% 이상 충족	납기 85% 이상 충족	납기 80% 미만 충족

- **납기준수 만족도 : 고객사에 대한 납기에 대한 준수 만족도 조사결과**
- **배달 정확도 : $(\text{정확한 배달 건수} \div \text{전체 배달 건수}) \times 100$**

[58] 설비관리 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가?
[배점 : 20점]

- **설비 종합효율(3년 평균) : 시간 가동률x성능가동률x양품률**

S	A	B	C	D	E
종합효율 85% 이상	75~85% 미만	70~75% 미만	60~70% 미만	55~60% 미만	55% 미만

* 성능 가동률 = (기준 사이클타임 x 가공수량) ÷ 가공수량

[59] 안전품질 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가?
[배점 : 20점]

- **VOC/민원/고객 클레임 발생 건수 : 조직이 정의한 안전품질 관련 불만 건수**
- **제품의 설계, 생산, 출하, 배송 단계에서의 안전품질 지표 : 제품 수명 주기 동안 안전품질과 관련한 품질목표 관리 지수**

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[60] 직원만족 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가? (배점 : 90/4 = 22.5점)

- **직원 이직률(3년 평균) : $(\text{이직 인원수} \div \text{전체 인원수}) \times 100$**

S	A	B	C	D	E
이직률 1% 미만	1~5% 미만	5~10% 미만	10~15% 미만	15~20% 미만	이직률 20% 이상

- **직원만족도(ESI) : 직원 만족도 조사결과 점수**
- **인당 교육시간 : $(\text{총 교육시간} \div \text{전체 인원수}) \times 100$**
- **매출액 대비 교육비 비율 : $(\text{교육비용} \div \text{매출액}) \times 100$**

[61] 정보관리 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가? (배점 : 22.5점)

- 매출액 대비 정보관리비 비율(3년 평균)
: $(\text{정보 관리비} \div \text{매출액}) \times 100$

S	A	B	C	D	E
매출액 5% 이상	4~5% 미만	2~4% 미만	1~2% 미만	0.5~1% 미만	0.5% 미만

- 정보 만족도 : 정보관리에 대한 만족도 조사결과
- 정보 정확도 : 제공된 정보에 대한 정확도 평가결과

[62] 기술관리 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가? (배점 : 22.5점)

- 산업재산권 출원 건수 : 연구인력 10인당 건수(3년 평균)

S	A	B	C	D	E
출원 50건 이상	40~50건 미만	30~40건 미만	20~30건 미만	10~20건 미만	출원 10건 미만

- 특허 건수 : 특허 출원 건수
- 매출액 대비 연구개발비 : (연구개발비 매출액)x100

[63] 제품기술 국산화 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가? (배점 : 22.5점)

- **제품/부품 원가의 국산화 비율(국산화율 3년 평균)**

$$: (\text{제품/부품 원가의 국산화 건수} \div \text{제품/부품 전체 구성 부품수}) \times 100$$

S	A	B	C	D	E
국산화율 95% 이상	90~95% 미만	85~90% 미만	80~85% 미만	70~80% 미만	70% 미만

- **기술 국산화 투자비** : $(\text{기술 국산화 투자비} \div \text{매출액}) \times 100$
- **수입액 절감액** : $[(\text{당기 수입비 절감액} - \text{전기 수입비 절감액}) \div \text{전기 수입비 절감액}] \times 100$

I . 전략적 리더십	1.1 경영 리더십(4) 1.2 전략의 개발과 전개(3) 1.3 사회적 책임(3)
II . 프로세스 관리	2.1 제품개발 프로세스(4) 2.2 생산 프로세스(6) 2.3 지원 프로세스(3) 2.4 안전품질 검증 프로세스(2)
Ⅲ . 자원 관리	3.1 인적자원 관리(3) 3.2 정보자원 관리(3) 3.3 기술자원 관리(3)
IV . 공급망 관리	4.1 고객 · 시장 관리(6) 4.2 공급망 품질경영(SCQM)(10)
V . 국방품질경영 성과	5.1 재무 성과(4) 5.2 프로세스 성과(5) 5.3 자원관리 성과(4) 5.4 SCQM 성과(4)

[64] 고객만족 성과지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가? (배점 : 120/4 = 30점)

- **납품사업 재계약률(3년 평균) : (납품 재계약건수 ÷ 전체 계약건수)x100**

S	A	B	C	D	E
재계약 90% 이상	80~90% 미만	70~80% 미만	60~70% 미만	50~60% 미만	재계약 50% 미만

- **고객 만족도(CSI) : 고객만족도 조사결과**
- **고객 충성도 : 고객만족도 조사 점수[재구매율, 순추천 고객수(NPS)]**
- **시장점유율 : (자사 매출액 ÷ 국내 전체 매출액)x100**

[65] 납품 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가?
[배점 : 30점]

- **납품 부적합률(3년 평균) : (납품 부적합품 건수 ÷ 전체 납품건수)x100**

S	A	B	C	D	E
부적합률 싱글 PPM	50PPM 이하	100PPM 이하	200PPM 이하	500PPM 이하	500PPM 이상

[66] 하자 관련 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가?
[배점 : 30점]

- **매출액 대비 하자 발생 배상액 비율(3년 평균)**
: (하자 발생 배상액 ÷ 매출액)x100

S	A	B	C	D	E
매출 대비 0.1% 미만	0.1~0.5% 미만	0.5~1% 미만	1~2% 미만	2~5% 미만	5% 이상

(67) 공급망 표준화 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크)과 추세는 어떠한가? (배점 : 30점)

● 공급망 표준화 및 준수율(특성관리 평균 비율)

S	A	B	C	D	E
표준화 90% 이상	80~90% 미만	70~80% 미만	60~70% 미만	50~60% 미만	50% 이상

● 글로벌 표준화 도입률 : (글로벌 표준 도입 업체수 ÷ 전체 업체수)x100

www.dtaq.re.kr

국방기술품질원
Defense Agency for Technology and Quality

[기관소개](#) | [주요업무](#) | [자료실](#) | [알림/신청](#) | [인재채용](#) | [신문고](#) | [정부3.0 정보](#)

출 > 자료실 > 업무자료·양식

자료실

업무자료·양식

업무자료·양식

발간물·단행본

글로벌 디펜스 뉴스

규정자료

규정 제정·개정 예고

품질보증 자료

글로벌 디펜스 뉴스 구독 신청

· 등록일자 ~ (예: 2015-01-01)

· 구분

전체(147)	공통(26)	기술기획(7)	품질경영(26)
규격표준화(67)	국방품질경영시스템(13)	DQ마크인증(6)	ISO9001(2)

No.	구분	제목	작성자	등록일자	첨부파일
	국방품질경영시스템	국방품질경영시스템(DQMS) 규격 개정판(KDS 0050-9000-4) 설명회 자료	국방인증실	2017-04-05	
141	DQ마크인증	DQ마크 사용자 매뉴얼	국방인증실	2017-04-18	
140	국방품질경영시스템	2017 국방품질경영상 모델 적용 해설서	국방인증실	2017-04-18	
139	공통	2017년 국방벤처센터 협약기업 기술 소개	관리자	2017-04-03	

국방품질경영상 모델 적용 해설서
- 기업용 -

2017년

DTaQ 국방기술품질원

IV 신청서류 작성방법

- 신청 시 제출 서류 : 신청서, 신청 세부 현황서, 자체평가서
- 신청서 작성방법

		2017년 국방품질경영상 신청서			접수 NO.	
회사명	한글					
	영문					
주소	본사	()				
	공장	()				
기업 규모		대기업(), 중견기업(), 중소기업()		업종	* 제조업 (000 제조) : 생략 가능	
홈페이지주소				주관부서명		
담당 팀장	성명			담당 자	성명	
	직책				직책	
	전화				전화	
	핸드폰				핸드폰	
	E-mail				E-mail	

IV 신청서류 작성방법

회사현황	종업원 수		회사전체매출액	단위 : 억원		
	정규직	임시직		전체/군수		
			-14년 : 억원 (전체) / 억원(군수) -15년 : 억원 (전체) / 억원(군수) -16년 : 억원 (전체) / 억원(군수)			
수상실적 및 인증획득현황	수상 및 인증획득		수상 및 인증일자			
위와 같이 2017년 국방품질경영상을 신청합니다. 2017년 월 일 대표자 (인) 국방기술품질원장 귀하						
구비서류	1. 국방품질경영상 세부 현황서(별지 제9-2호 서식) 1부. 2. 회사자체 평가서(별지 제9-3호 서식) 1부. 3. 사업자등록증 사본 및 사업장 약도 각 1부.					

□ 신청 세부 현황서

□ 다음 사항을 상세하게 설명하여 주시기 바랍니다.

1. 일반 현황 ----- 10 쪽 이내
 ◦ 회사개요 ◦ 연혁 ◦ 회사현황 ◦ 품질경영시스템 도입 및 추진실적 현황
 ◦ 조직 및 기능
2. 전략적 리더십 ----- 14 쪽 이내
 ◦ 경영 리더십 ◦ 전략의 개발과 전개 ◦ 사회적 책임
3. 프로세스 관리 ----- 14 쪽 이내
 ◦ 제품개발 프로세스 ◦ 생산 프로세스
 ◦ 지원 프로세스 ◦ 안전품질 검증 프로세스
4. 자원 관리 ----- 14 쪽 이내
 ◦ 인적자원 관리 ◦ 정보자원 관리 ◦ 기술자원 관리
5. 공급망 관리 ----- 14 쪽 이내
 ◦ 고객, 시장 관리 ◦ 공급망 품질경영(SCQM)
6. 국방품질경영 성과 ----- 14 쪽 이내
 ◦ 재무 성과 ◦ 프로세스 성과 ◦ 자원관리 성과 ◦ 공급망 관리 성과

* 상기 내용의 구체적 항목은 심사기준을 참고하기 바라며, 최근 3년간의 실적(회계년도 기준)에 대한 성과를 제출해야 함.

□ 자체 평가서

		회사자체 평가서	
회사명	한글		
	영문		
주소	본사	()	
	공장	()	
기업 규모		대기업 (), 중견기업 (), 중소기업 ()	업 종
홈페이지 주소			주관부서명
작성 자			직 위
전 화			FAX
위와 같이 회사자체 평가서를 제출합니다. 2017년 월 일 작성자 (인) 국방기술품질원장 귀하			

I. 전략적 리더십(가중치 130) - 회사자체 평가 항목 -		
항 목	내 용	점수
경영 리더십 (가중치 50)	1) 최고경영자와 경영진이 품질에 높은 우선순위를 두고 리더십을 발휘하고 있는가?	
	2) 비전·가치는 명확하게 수립/전파되고 있으며 하향식 소통(회의체 운영)과 상향식 소통(주니어 보드 등)은 적절한가?	
	3) 경영진이 품질개선 및 혁신활동을 주도적으로 추진하고 있으며 효과적인 지원체계를 확보 및 운영하고 있는가?	
	4) 경영진이 회의체를 통해서 성과를 검토하는 방식(월별/분기별 성과분석 등)과 결과를 피드백하는 방식은 적절한가?	
전략의 개발 과 전개 (가중치 30)	1) 경영진은 품질중시 기업문화를 확보하는 과정에서 중요한 현안과제를 선정하고 직접 실적관리를 하고 있는가?	
	2) 전략개발, 전략목표, 전략과제 선정은 적절하며 변화된 경영환경과 이해관계자의 요구를 반영하고 있는가?	
	3) 전략목표 실현에 요구되는 단기 실행계획이 이행되고 있으며 성과추정에 근거한 목표조정이 이루어지고 있는가?	
사회적 책임 (가중치 50)	1) 공정사회 실현을 위한 윤리·투명경영 및 공정경쟁문화 정착에 선도적인 역할을 보여주고 있는가?	
	2) 지원 대상 지역사회 선정, 우선순위 결정, 사회공헌 및 동반성장을 위해서 노력하고 있는가?	
	3) 저탄소 및 온실가스 저감형 생산체계 운영과 효율적인 에너지 사용을 위해 어떻게 노력하고 있는가?	

II. 프로세스 관리 (가중치 200)		
- 회사자체 평가 항목 -		
항 목	내 용	점 수
제품개발 프로세스 (가중치 50)	1) 제품개발에 필요한 핵심요소(책임, 권한, 협력, 자원 등)를 선정하고 프로세스 관점에서 운영 및 관리하고 있는가?	
	2) 제품개발에 필요한 프로세스 및 방법론(QFD, FMEA, FTA 등)이 과학적이고 합리적인 방법으로 운영되고 있는가?	
	3) 제품개발 프로세스 지표(일정, 예산, 장비, 품질지표 등)의 평가 및 프로세스 개선은 합리적으로 이루어지고 있는가?	
	4) 제조물책임(PL)에 관련된 자료는 DB로 구축되어 있으며 올바르게 운영되고 있는가?	
생산 프로세스 (가중치 60)	1) 생산 프로세스(배치, 품질, 생산, 물류, 정보)의 활동이 구체적으로 이루어지고 있는가?	
	2) 생산 프로세스의 지표설정 및 프로세스 개선은 이루어지고 있는가?	
	3) SPC(통계적 프로세스 관리) 및 QC 도구의 도입, 교육훈련, 활용이 이루어지고 있는가?	
	4) 생산 현장의 품질문제 발굴과 개선을 위한 팀 활동(분임조, 개선TF, 프로젝트 팀)이 이루어지고 있는가?	
	5) 품질비용을 예방비용, 평가비용, 실패비용 등으로 구분하여 관리하고 있는가?	
	6) 품질보증 방법의 적용과 내부감사가 올바르게 이루어지고 있는가?	

항 목	내 용	점수
지원 프로세스 (가중치 40)	1) 지원 프로세스(회계, 관리 등) 프로세스가 적합하게 운영되고 있는가?	
	2) 지원 프로세스 관련 지표가 합리적으로 설정되고 프로세스가 지속적으로 개선되고 있는가?	
	3) 종합 설비관리를 위한 프로세스(TPM 등)가 올바르게 운영되고 있는가?	
안전품질 검증 프로세스 (가중치 50)	1) 안전품질 검증 프로세스(개발, 설계, 제조, 출하, 사용, 폐기 등)를 운영하고 있는가?	
	2) 안전품질의 전략목표, 평가 지표는 적절하며 이를 이용한 개선이 이루어지고 있는가?	

III. 자원 관리 (가중치 140) - 회사자체 평가 항목 -		
항 목	내 용	점수
인적자원 관리 (가중치 60)	1) 고객·시장의 요구에 대응할 수 있는 인적자원 관리에 요구되는 핵심요소를 선정, 평가 및 개선하고 있는가?	
	2) 전사 혹은 부서별 교육계획을 수립 및 이행하며 피드백을 통해서 교육방식을 개선시키고 있는가?	
	3) 종업원 만족도 및 노사관계 만족도를 정기적으로 조사, 분석 및 피드백 하고 있으며 조사 대상과 내용은 적절한가?	
정보자원 관리 (가중치 50)	1) 경영에 기여할 수 있는 핵심정보의 범위와 목적을 결정하고 측정(혹은 수집)과 분석을 통해서 피드백하고 있는가?	
	2) 핵심정보를 포함한 경영관련 정보의 공유 수준은 어떠하며 정보시스템을 활용하는 수준은 적절한가?	
	3) 벤치마킹 정보나 핵심지식의 수집, 분석(평가), 관리 및 공유 수준은 어떠한가?	
기술 자원 관리 (가중치 30)	1) 경영에 기여할 수 있는 핵심정보의 범위와 목적을 결정하고 측정(혹은 수집)과 분석을 통해서 피드백하고 있는가?	
	2) 핵심정보를 포함한 경영관련 정보의 공유 수준은 어떠하며 정보시스템을 활용하는 수준은 적절한가?	
	3) 벤치마킹 정보나 핵심지식의 수집, 분석(평가), 관리 및 공유 수준은 어떠한가?	

IV. 공급망 관리 (가중치 130) - 회사자체 평가 항목 -		
항 목	내 용	점수
고객, 시장 관리 (가중치 60)	1) 고객과 시장 관리에 필요한 핵심요소를 선정하여 관리하고 있는가?	
	2) 국방·정부 고객 및 시장 세분화의 수준은 어떠한가?	
	3) VOC 수집과 고객만족도 조사·피드백 수준은 어떠한가?	
	4) 이해관계자(고객, 국방, 정부)와의 사업관계와 이미지 관리 수준은 어떠한가?	
	5) 고객 불만처리 시스템의 운영 수준은 어떠한가?	
	6) 고객과 시장 지식에 근거한 마케팅 전략수립과 전개는 어떠한가?	
공급망 품질경영 (가중치 70)	1) 모기업과 협력기업 양사의 협업을 위해 체계적이고, 합리적인 제도를 구축하여 효과적으로 활용하고 있으며, 제품표준, 업무표준, 기술표준 등의 공유가 제대로 이루어지고 있는가?	
	2) 개발단계에서 양사의 협력활동이 체계적이며 효과적으로 이루어지고 있는가?	
	3) 양산 이전 품질의 확보 및 양산 시 문제점을 보완하기 위한 양사의 협력 활동이 체계적이며 효과적으로 이루어지고 있는가?	

항 목	내 용	점수
공급망 품질경영	4) 양사의 생산전략 및 생산계획의 수립에 대한 정보공유 및 협력활동이 체계적이며 효과적으로 이루어지고 있는가?	
	5) 양사의 품질개선 프로젝트 활동이 협력에 의해 활성화되어 있는가?	
	6) 양사의 구매가격 협상 및 결정이 협력에 의해 합리적으로 이루어지고 있는가?	
	7) 양사의 이익 및 경쟁력 확보에 실질적으로 기여하는 인적, 물적 자원의 공유 및 지원시스템이 효과적으로 구축되어 있으며, 지원 시스템에 대한 평가 및 피드백 활동이 지속적으로 이루어지고 있는가?	
	8) 양사의 소통을 위한 다양한 커뮤니케이션 채널이 구축되어 효과적으로 운영되고 있는가?	
	9) 양사에 발생할 수 있는 위기를 예측하고, 예방/대응 관리하는 협력 시스템이 효과적으로 구축되어 활용되고 있는가?	
	10) 양사의 효과적인 상호 평가시스템이 구축되어 있으며, 평가의 실행과 피드백이 합리적으로 이루어지고 있는가?	

V. 국방품질경영성과(가중치 400)		
- 회사자체 평가 항목 -		
항 목	내 용	점수
재무 성과 (가중치 90)	1) 재무적 안정성 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	2) 재무적 수익성 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	3) 재무적 성장성 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	4) 조직의 혁신성 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
프로세스 성과 (가중치 100)	1) 제품개발 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	2) 공정관리 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	3) 납기관리 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	4) 설비관리 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	5) 안전품질 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	

항 목	내 용	점수
자원관리 성과 (가중치 90)	1) 직원만족 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	2) 정보관리 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	3) 기술관리 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	4) 제품기술 국산화 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
공급망 관리 성과 (가중치 120)	1) 고객만족 성과 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	2) 납품 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	3) 하자관련 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	
	4) 공급망 표준화 지표나 척도의 수준(경쟁사나 벤치마크 대비)과 추세는 어떠한가?	

- 업체 자체평가 결과, 500점 이상인 업체 신청 가능
- 신청 기간 : 6. 2.(금)까지
- 신청 시 제출 서류 : 신청서, 신청 세부 현황서, 자체평가서
 - 제출 방법 : 우편 및 편지함/e-mail 송부
 - 공고 시 하드카피 서류 7본 제출토록 하였으나, 전산 파일로 전체 내용 제출 가능할 우편 제출 생략 가능
 - * 신청 업체 행정 간소화
 - 국방품질경영시스템 편지함 (수신자 : 국방인증실 박두일)
 - E-mail : dipark@dtaq.re.kr
 - 서류평가에 지장이 없는 범위에서 간소하게 자료 작성
 - * 신청업체의 인력 투입 최소화

□ 품질상을 수상한 업체의 효과

수상기업의 주가가 수상 후 5년 동안 평균 38~46% 증가

by Hendricks & Singhal(2001)

- 국가품질상 수상 이후 사내표준화 및 품질관리 시스템 확립 효과가 있음
- 기술 및 품질수준과 종업원의 의식이 변화되었음
- 기업 경영성과 중 수익성, 안전성, 생산성과 같은 분야에서 탁월한 효과를 나타냄

by 김우중(2008)

감 사 합 니 다.

품질경영 우수 방산/군수기업의 많은 신청 바랍니다.

Q & A
