TMBA 供應商管理作業規範

一、 目的：

(一) 本項供應商管理規範係由台灣工具機暨零組件工業同業公會(下稱 TMBA)彙集台灣企業或組織之公開資訊所擬定而成，旨於提供 TMBA 會員廠商作為供應商管理作業之參考範例。

(二) 為協助會員廠商確保採購之物料、組件、委外加工及軟體服務能以合理價格且適時、適質、適量提供公司所需，並在交易過程維護買賣雙方之良好關係，特制定本規範為參考基準，並公開於 TMBA 官方平台提供會員廠商無償使用。

二、 範圍 / 對象及適用需求：

(一) 因 TMBA 會員廠商大多為中小企業規模，故參照經濟部中小及新創企業署之公開資訊，以一般公司組織架構作業作為本規範撰寫之部門類別，建議 TMBA 會員廠商可依各公司內部組織編制酌予調整相關作業流程以切合實際需求。

(二) 本規範適用於採購生產原物料、設備、委外品、軟體服務皆屬之。

三、 職責：

（一）採購單位：負責選擇優良應商並對供應商進行評鑑作業，採購單位則確保物料之供應管理事宜。

（二）品管單位：負責供應商來料之品質管理作業及供應商考核作業。

（三）生管單位：負責供應商管理，確保交貨品質無虞及進行供應商考核與輔導。

（四）研發單位負：責供應商供貨前之樣品功能檢測與審查，並進行供應商評鑑。

（五）資材單位：負責委外加工，選擇優良之委外廠商並確保委外品之供應無虞及進行供應商評鑑。

（六）決定其所採購產品與服務應符合環境保護之要求事項。

四、 任務：

(一) 供應商選用評估作業

1. 使用時機：作為企業選擇並評估新供應商之作業流程。
2. 作業流程：

   若非企業現有之供應商，應先進行送樣測試後，再進行供應商實地訪查，並針對供應商評鑑表(文件編號：SM-P01-001)之各項綜合評鑑結果進行內部審核，若符合企業明定之供應商資格，則可列為合格供應商一覽表(文件編號：SM-P01-002)。
3. 合格供應商一覽表(文件編號：SM-P01-002)需搭配年度供應商評鑑進行，決定供應商之合格供貨資格，不符合企業要求者，經企業要求改善若未果，可以予汰除或更換。

(二) 供應商進料驗收作業

1. 使用時機：企業下單交易開始，供應商應依訂單規定交貨
2. 作業流程：
   (1) 供應商應依企業之訂單需求，提供相關出貨檢測報告(文件編號：SM-P02-01)，由企業進行進料檢驗。
   (2) 若品質不符企業要求，應依供應商改善通知單(文件編號：SM-P02-02)並依實際需求緊急程而限期要求供應商改善並由企業向供應商提供必要之輔導。

(三) 供應商評鑑作業

1. 使用時機：供應商交易開始後有關品質、交期、服務、技術能力之履行狀況。
2. 作業流程：
   (1) 企業依供應商之產品、交易與服務，依不同內部單位之職掌，以供應商考核表(文件編號：SM-P03-01)進行定期評核。
   (2) 供應商評鑑時間以會計年度計算，由當年 1 月 1 日至當年 12 月 31 日止，並依供應商考核表(文件編號：SM-P03-01)之綜合評估結果，決定次年度之合供應商名單，製成合格供應商一覽表(文件編號：SM-P01-002)。
3. 考核頻率：交貨日起算 1 個月內
4. 考核項目與權責單位：

項目	考核單位
產品	研發部
品質	品管部/進料 IQC
交期	生管部
服務	採購部

5. 考核方式：
   (1) 品質 = 50% x (1- (退貨總批量/進料總批量) + 30% x (1-(退料總數/抽樣總數) + 20% x (1-退料總數/進料總數)

(2) 交期

延交工作天數	交期分數
0	100
1	90
2	80
3-4	70
>=5 天	60

(3) 服務 = 價格 x 50% + 報價回覆效率 x 25% + 文件正確性 x 25%

A. 價格評分表

Cost down %	評分分數
>=13%	5
10%-12.99%	4
7%-9.99%	3
4%-6.99%	2
0.1%-3.99%	1
<=0%	0

B. 報價回覆效率

回覆天數	回覆效率評分
< 1 天	5
1 天	4
2-3 天	3
4-5 天	2
>=6 天	1

C. 文件正確性

(a) 定義：泛指報價單相關內容之資料正確性

正確性	文件正確性評分
完全正確	5
至少 1 項錯誤	1

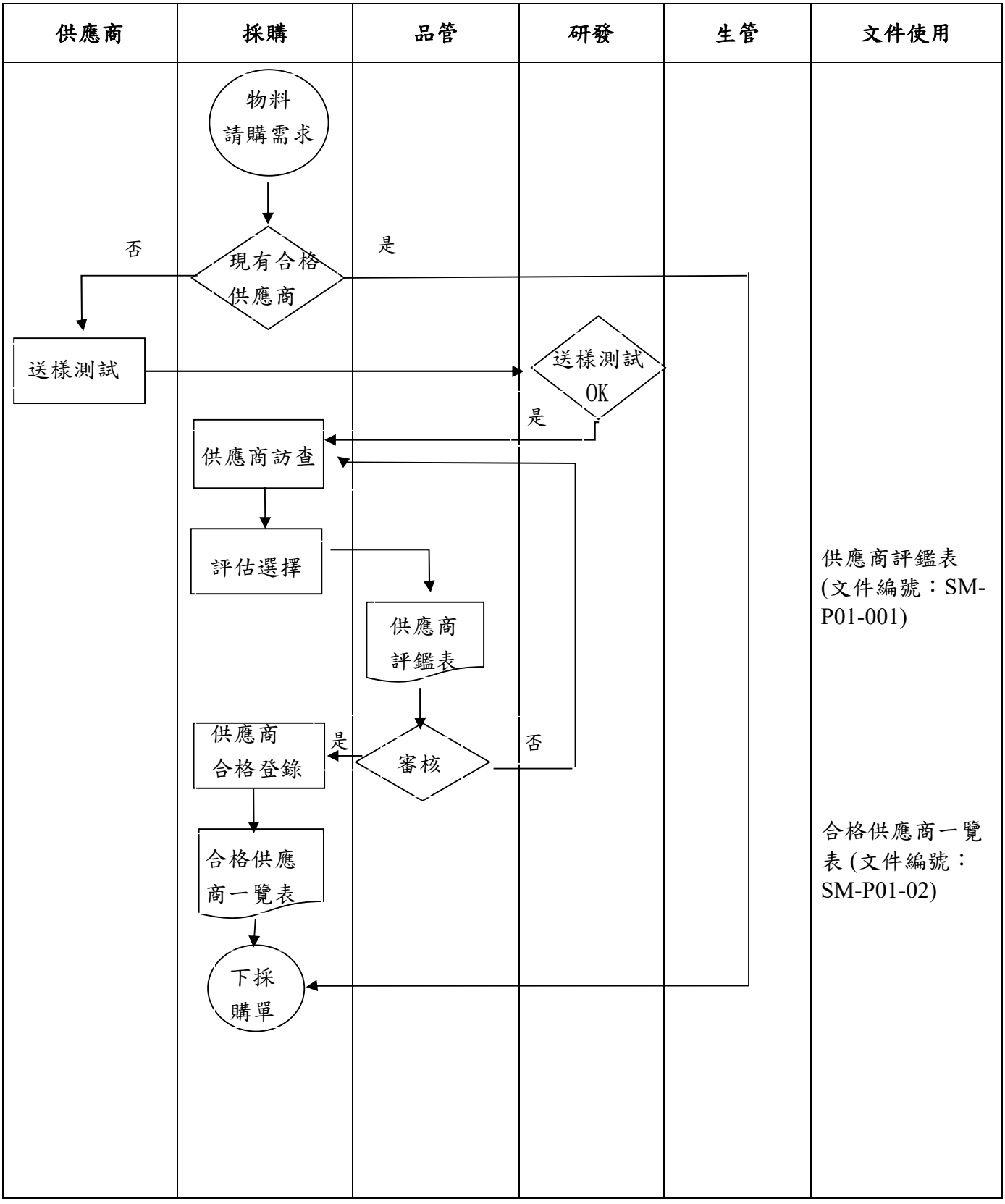
6. 供應商評等：

等級	總分
A	90-100
B	80-89
C	70-79
D	60-69
E	< 60

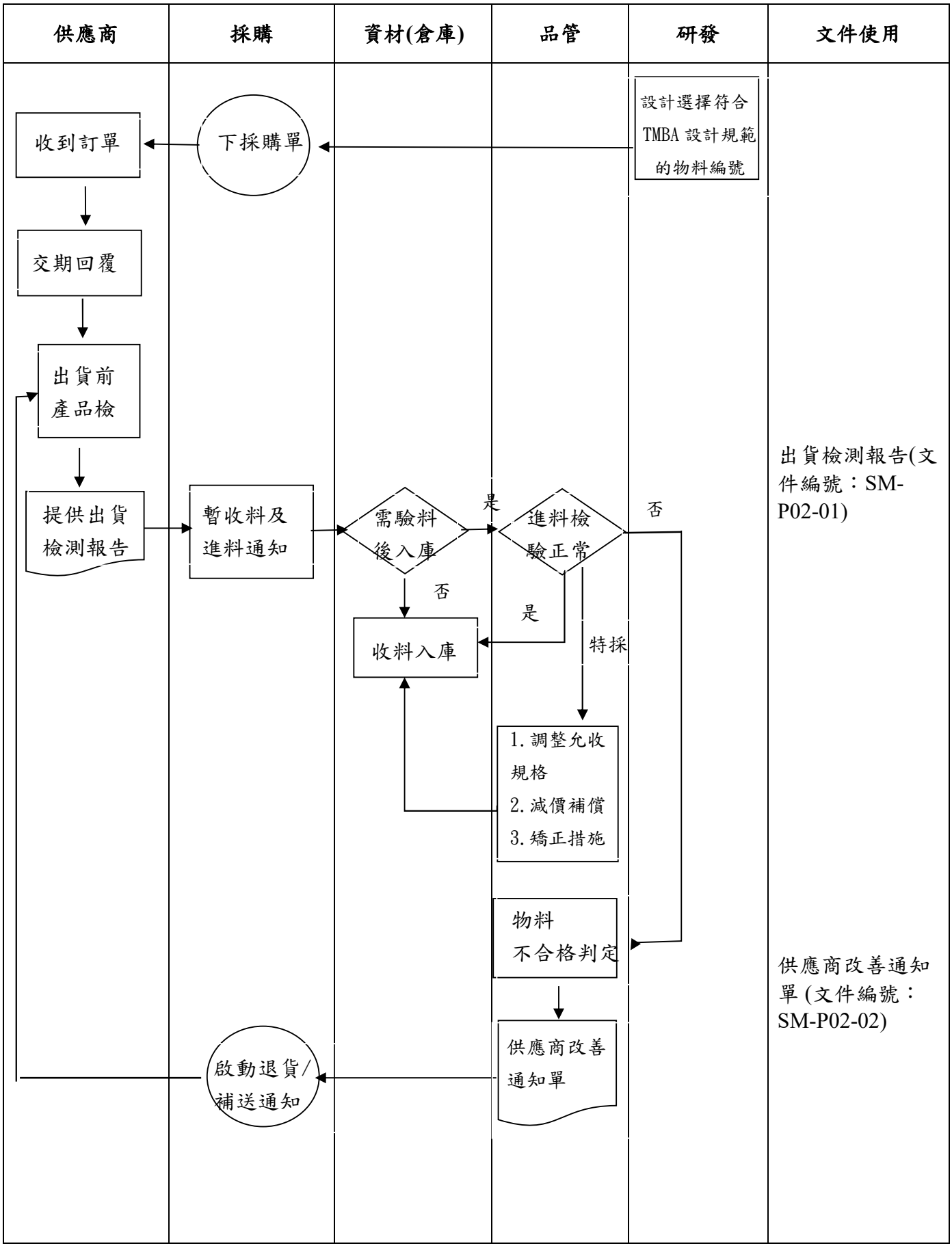
五、 作業流程：

本規範之作業流程，主要參照經濟部中小及新創企業署之「中小企業網路大學校」項下一般產業通用之管理作業流程及其他企業之採購管理作業流程與倉儲管理作業流程並依產業使用特性予以適時調整及修訂之。

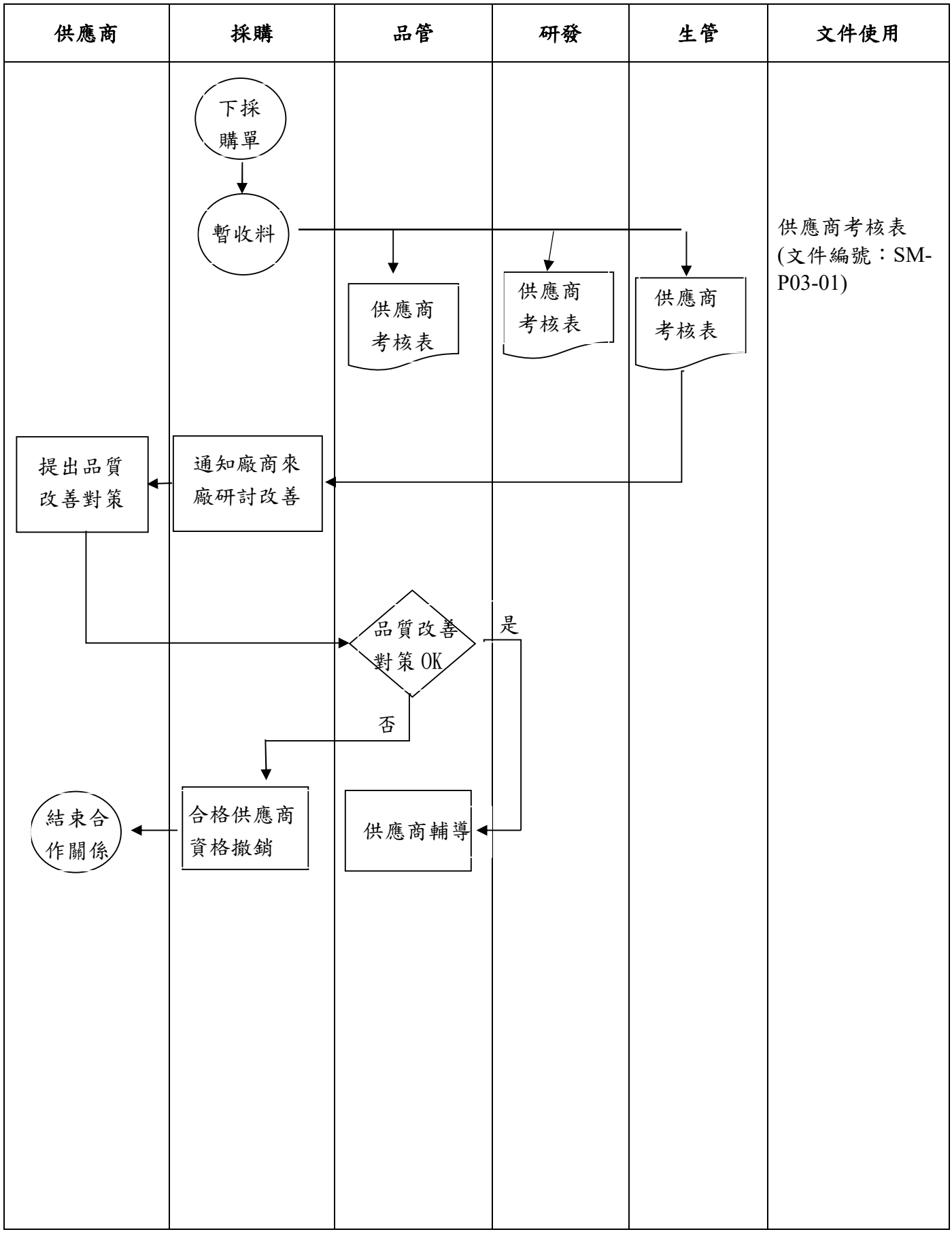
(一) 供應商選用評估作業



(二) 供應商進料驗收作業


供應商
採購
資材(倉庫)
品管
研發
文件使用
設計選擇符合TMBA 設計規範的物料編號
下採購單
收到訂單
交期回覆
出貨前產品檢
提供出貨檢測報告
暫收料及進料通知
需驗料後入庫
是
否
進料檢驗正常
否
是
特採
收料入庫
1. 調整允收規格
2. 減價補償
3. 矯正措施
物料不合格判定
供應商改善通知單
啟動退貨/補送通知
出貨檢測報告(文件編號：SM-P02-01)
供應商改善通知單 (文件編號：SM-P02-02)

(三) 供應商評鑑作業


供應商
採購
品管
研發
生管
文件使用
下採購單
暫收料
供應商考核表
供應商考核表
供應商考核表
供應商考核表(文件編號：SM-P03-01)
提出品質改善對策
通知廠商來廠研討改善
品質改善對策 OK
是
否
結束合作關係
合格供應商資格撤銷
供應商輔導

六、 文件編碼定義：

(一) 編碼形式：SM-□□□-□□□

(二) 編碼說明 (共 8 碼)：

1. 第 1-2 碼：表示「供應商管理」(SM，Supplier Management)
2. 第 3 碼：P 表示「程序」或「流程」 (Process)
3. 第 4-5 碼：程序或流程之流水號，依流程順序排為 P01、P02、P03…以此類推。
4. 第 6-8 碼：流水號，以 001 開始，接續 002、003…以此類推。

七、 相關文件格式：

(一) 供應商評鑑表 (文件編號：SM-P01-001)

(二) 合格供應商一覽表 (文件編號：SC-P01-002)

(三) 出貨檢測報告 (文件編號：SM-P02-001)

(四) 供應商改善通知單 (文件編號：SM-P02-002)

(五) 供應商考核表 (文件編號：SM-P03-01)

八、 文件編修歷程：

編修日期	編修版本	編修項目說明	備註
113.09.25	V1.0	新設規範	

供應商評鑑表

文件編號：SM-P01-001

一、基本資料

公司名稱				統一編號	
成立日期		負責人		員工人數	
官方網頁				公司電話	
公司地址				公司傳真	
工廠地址				廠登編號	
連絡人		職稱		公司電話	
E-Mail				手機號碼	
供應商來源	□採購自主找尋 □同業介紹 □自我推薦 □其他供應商介紹 □公司內部推薦			身份	□新供應商 □曾為本公司供應商

二、公司現況

產業類別 (依行政院主計總處分類)	□210 橡膠製品 □220 塑膠製品 □231 玻璃及其製品 □241 鋼鐵 □242 鋁 □243 銅 □249 其他金屬 □251 金屬刀具、手工具、模具 □252 金屬結構及建築組件 □254 金屬加工處理 □259 其他金屬製品 □261 半導體 □262 被動電子元件 □264 光電材料及元件 □269 其他電子元件 □271 電腦及其週邊設備 □274 資料儲存媒體 □275 量測、導航、控制設備及鐘錶 □光學儀器及設備 □281 發電、輸電及配電機械 □282 電池 □291 金屬加工用機械設備 □292 其他專用機械設備 □293 通用機械設備 □其他_____				
公司類別	□製造商 □代理商 □經銷商 □進口商 □其他_____		海外據點/分公司		
年營業額 (單位：新台幣)		集團合併營收 (單位：新台幣)		主要產品	
主要客戶			產業應用	□半導體 □汽機車 □電動車 □航太 □國防 □交通運輸/軌道 □船舶 □再生能源 □其他_____	
國際認證 (例如：ISO)			獲獎實績		

三、評鑑記錄

編號	評分類別	類別敘述	項目配分	配分小計	評核等級
1	產品能力	性能、功能、獨特性	15		A 級：總分 90-100 B 級：總分 80-89 C 級：總分 70-79 D 級：總分 60-69 E 級：總分 60 以下 A 級：特優 B 級：優等 C 級：優良 D 級：尚可 E 級：不合格
2	技術能力	技術應用、研發能力	15		
3	製造能力	品質保證、實驗室、檢測設備	15		
4	支援能力	售價、交期、物流	15		
5	數位能力	系統導入、資安	10		
6	綠色節能	環保、節能措施	10		
7	客戶服務	售服、客訴處理	10		
8	社會責任	勞工權益、社會公益、工作環境安全	10		
		總分合計	100		

評核人員： 部門主管： 總經理：

評鑑時間： 年 月 日

文件編號：SM-P01-002

合格供應商一覽表

物料代號	供應商代碼	供應商名稱	供應商統編	供應商電話	供應商地址	供應商聯絡人	使用TMBA產業規範	評鑑日期	評鑑等級

總經理：　　部門主管：　　承辦人員：

出貨檢驗報告

一、 產品檢驗資訊

公司名稱			客戶代號		版本/日期	
零件名稱			圖紙編號		訂單批號	
生產批號		檢驗數量	尺寸	○○ pcs	檢驗日期	YYYY/MM/DD
批量數	PCS		外觀	○○ pcs	檢驗人員	
檢驗標準	ISO ○○○○○		功能	○○ pcs		

二、 產品檢驗結果

(一) 外觀檢驗結果							
序號	檢驗要求	樣品檢測結果					檢測判定
		1	2	3	4	5	OK/NG
1	外觀合格						
	產品版本						
2	標識合格						
3	包裝合格						
(二) 尺寸檢驗結果							
序號	檢驗要求	上公差	下公差	1	2	3	檢測判定
							OK/NG
(三) 功能檢驗結果							
序號	檢驗要求	1	2	3	4	5	檢測判定
							OK/NG
備註							
檢驗結果判定		OK / NG	不良品改善對策				
品質人員					日期		

供應商改善通知單

文件編號：SM-P02-002

<table>
<tr><td>公司名稱</td><td colspan="2"></td><td>客戶代號</td><td></td><td>版本/日期</td><td></td></tr>
<tr><td>零件名稱</td><td colspan="2"></td><td>圖紙編號</td><td></td><td>通知日期</td><td></td></tr>
<tr><td>訂單批號</td><td colspan="2"></td><td colspan="2">生產批號</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>批量數</td><td>PCS</td><td>檢驗標準</td><td colspan="2">ISO ○○○○○</td><td>檢驗日期</td><td>YYYY/MM/DD</td></tr>
<tr><td rowspan="3">檢驗數量</td><td>尺寸</td><td>PCS</td><td rowspan="3">檢驗結果</td><td>尺寸</td><td>OK/NG</td><td>(說明 NG 原因)</td></tr>
<tr><td>外觀</td><td>PCS</td><td>外觀</td><td>OK/NG</td><td>(說明 NG 原因)</td></tr>
<tr><td>功能</td><td>PCS</td><td>功能</td><td>OK/NG</td><td>(說明 NG 原因)</td></tr>
<tr><td>承辦人員</td><td></td><td>聯絡電話</td><td></td><td>E-MAIL</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>改善對策</td><td colspan="6"></td></tr>
</table>

部門主管：　　承辦人員：

○○○○年○○月○○日

供應商考核表

文件編號：SM-P03-001

公司名稱		供應商代碼		版本/日期	
供貨項目代號		物料代碼		出貨日期	

評鑑單位	評分類別	評分項目	項目配分	配分小計	配分總計	評核等級
研發部	產品能力	產品性能	5			
		功能需求	5			
		整合能力	2			
		國內外標準應用	5			
		TMBA 產業規範應用	5			
		綠色節能技術應用	3			
品管部	製造能力	品質保證(良品率)	4			
		品質精進/改善能力	3			
		檢測設備與標準	2			
		國內外標準應用	2			
		TMBA 產業規範應用	2			
		綠色節能製程應用	3			
		客訴處理	4			
生管部	支援能力	交期 (準交率)	10			
		物流運輸支援能力	5			
		物料來源管理	5			
		再生循環包裝應用	5			
採購部	服務能力	議價能力 (COST DOWN)	5			
		報價回覆率	5			
		文件正確性	2			
		供應商資訊系統使用	5			
		庫存安全管理	5			
		國際環保認證	3			

【備註】

1. 每年必須對供應商進行考核，連續 2 年獲得評鑑 A 等級者，可於次年度免除供應商考核乙次。
2. 供應商年度考核結果評鑑等級為 A 級、B 級及 C 級者，可列入本合格供應商一覽表。
3. 供應商年度考核結果評鑑等級為 D 級者：應立即通知該供應商改善。
4. 供應商年度考核結果評鑑等級為 E 級者：應通知該廠商於次年度取消其合格供應商資格，日後若欲申請為本公司合格供應商，視為新供應商加入，需重新進行供應商評鑑。
5. 評核等級說明：

   A 級：總分 90-100，特優

   B 級：總分 80-89，優等

   C 級：總分 70-79，優良

   D 級：總分 60-69，尚可

   E 級：總分 60 以下，不合格

研發部：　　品管部：　　生管部：　　採購部：　　總經理：