

산업생태계 전반으로 동반성장 확산을 위한 스텝-업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델 연구

2014.4.23

목 차

I. 제안배경 및 연구목적	5
1. 제안배경	5
2. 연구목적	7
II. 현행 공정거래협약의 운영실태	9
1. 현행 공정거래협약의 평가기준과 평가방법	9
2. 평가대상 선정방법 및 평가결과 활용실태	12
3. CSV적 관점에서의 공정거래협약	15
III. 스텝업(Step-up) 모델 설계를 위한 기업인식조사 결과분석	18
1. 공정거래협약 만족도 및 평가항목의 적합성 선행연구 검토	18
2. 공정거래협약 이행난이도 수요조사 결과분석	22
IV. 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델 제안 및 활용제안	26
1. 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델	26
2. 스텝업(Step-up) 모델의 활용방법	31
V. 기대효과 및 향후 연구과제	33
<참고문헌>	35
<부록 : 적합성 및 이행난이도를 반영한 평가배점 산출방법>	36

- 이 자료는 이성근 성신여자대학교 교수가 작성한 것입니다.
내용과 관련하여 의견이나 문의사항이 있으시면 아래로 연락하여 주시기 바랍니다.
- 문의: 전경련중소기업협력센터 사업팀 윤지훈 연구원
TEL : 02-6336-0618 FAX : 02-3771-0143 E-mail : jhyun@fkilsc.or.kr

표·그림 목차

<표 목차>

<표 1> 협약내용의 충실도 평가항목과 각 항목별 평가배점(30점)	10
<표 2> 협약내용의 이행도 평가항목과 항목별 평가배점(70점)	11
<표 3> 동반성장지수 운영기준	13
<표 4> 2011년 동반성장지수 평가결과	13
<표 5> 2012년 동반성장지수 평가결과	14
<표 6> CSV요소와 공정거래협약 평가항목 비교	15
<표 7> 협약 당사자(대기업·1차 협력사)의 공정거래협약 신뢰성 영향요인 조사결과	17
<표 8> 협약 평가기준(충실도 부문)의 적합성 조사결과	20
<표 9> 협약 평가기준의 이행난이도 조사결과	22
<표 10> 협약 평가기준별 이행이 어려운 이유	25
<표 11> 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델 type-①과 type-② 비교	27
<표 12> 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델(type-①)	28
<표 13> 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델(type-②)	29
<표 14> 1스타~5스타의 평가항목 배분에 대한 기업의견 조사결과	30
<표 15> 1스타~5스타의 평가항목 이행강도에 대한 기업의견 조사결과	30

<그림 목차>

<그림 1> 공정거래협약 만족도 조사결과	18
<그림 2> 동반성장 개선효과 미흡 원인	19

I. 제언배경 및 연구목적

1. 제언배경

- 동반성장위원회(이하 ‘동반위’)는 2011년부터 주요기업의 동반성장 추진성과를 평가하기 위한 척도로 동반성장지수(이하 ‘지수’)를 시행하고 있음
 - 지수는 대·중소기업 간 공정거래 관행을 정착시키고, 상호협력하여 상생발전할 수 있는 기회를 제공하는 등 한국경제의 새로운 성장모델을 제시한다는 점에 의미가 있음
 - 동반위는 그동안 기업의 업종별 특성을 반영하고, 평가배점을 조정하는 등 합리적인 방향으로 지수 평가기준을 개선해왔고, 평가 대상기업들의 평가등급이 상승한 사례를 근거로 동반성장지수의 시행효과가 나타난다고 판단함(동반성장위원회 보도자료, 2013.5.27)
- 하지만, 지수의 실효성에 대해서는 평가대상인 대기업뿐만이 아니라 중소기업도 의문을 제기하고 있음(백종현 외 2012)
 - 지수 시행으로 인한 대기업의 동반성장은 기업이미지를 개선시켜 중장기적으로는 기업의 매출을 증대시킨다고 알려져 있으나, 이를 뒷받침할 만한 실증적인 연구는 거의 없는 실정임
 - 일부 연구에 따르면 동반성장지수 시행은 오히려 기업 수익성에 부정적인 영향을 주거나(백종현 외, 2012), 긍정적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타남(박병진과 엄찬영, 2013)
 - 다만, 아직 지수 시행이 4년째로 시행기간이 짧아 실증적인 성과를 검증하기가 어렵고 선행연구에서도 지수 시행의 장기적인 효과를 파악하기 이르다고 지적함(백종현 외, 2012; 박병진과 엄찬영, 2013)
 - 주요 기업들은 지수 시행으로 ‘동반성장 개선효과가 미흡’(62.1%)하다고 인식하며, 그 원인은 ‘세부 평가결과를 알려주지 않아 개선사항을 찾을 수 없음’(64.7%), ‘경영여건상 좋은 이행평가를 받은 것이 현실적으로 불가능’(23.5%) 등의 순으로 지적함(전경련중소기업협력센터, 2012)
- 주요 기업들은 지수의 평가기준이 기업현실에 맞지 않고, 과도한 부담 요인으로 작용하여 지수평가에 기업들의 자발적인 참여가 사실상 어렵다고 토로함
 - 동반위는 ‘보통이하’의 등급을 받은 기업에는 불이익이 없고, ‘우수’·‘양호’ 등급을 받은 기업은 인센티브를 제공하는 포지티브 시스템이라는 입장임

- 하지만, 전경련중소기업협력센터의 조사에 의하면, 기업들은 협약내용의 적합성과 활용방안 등에 대한 애로가 많아, 이에 대한 수정 및 보안을 지속적으로 요구하고 있음
- 이는 기업의 역량과 현실, 업종별 특성을 제대로 반영하지 못한 평가내용과 평가방식이 부담으로 작용한 것으로 판단됨
 - 지수 산정기준의 하나인 공정거래협약의 평가방식에 대한 협약 체결기업들의 만족도 (100점 만점)가 59.5점에 불과했고, 중소기업 체감도 평가에 대한 지수평가 대상기업의 만족도는 47.8점으로 제도개선이 시급하다고 인식함(전경련중소기업협력센터, 2012)
 - 협약 평가기준의 불만족 사유는 ‘협력사 자금지원 목표의 비현실성’(37.9%), ‘업종특성과 맞지 않는 획일적인 평가기준’(34.5%), ‘일방적인 협약내용(기준 및 배점 등) 수용요구’(24.1%) 등의 순임
 - 체감도 평가결과의 불신사유는 ‘업종특성과 맞지 않는 획일적인 평가기준’(41.67%), ‘응답내용에 대한 사실여부 확인절차가 없어 체감도가 왜곡될 가능성’(34.50%), ‘체감도 조사대상 선정이 적합하지 못해 응답결과를 불신’(16.66%) 등의 순임
- 지수평가 대상기업들은 평가결과가 기대이하일 경우 기업이미지가 크게 훼손될 것을 우려함
 - 지수평가 대상기업들은 매출액의 최대 0.6%를 협력사에 지원하는 등 하위등급의 기업도 협약을 체결하지 않은 기업보다 동반성장에 앞장서 온 기업이므로 기업이미지가 훼손되는 페널티 성격은 바람직하지 않다고 인식함
 - 지수의 전신인 공정거래협약은 2007년부터 공정위가 운영해왔으나, 협약을 체결한 기업이 체결하지 않은 기업보다 동반성장에 더 노력한 기업이므로 하위등급은 공개하지 않고 있음
 - 동반위도 평가결과를 발표할 때, 개선등급의 기업도 평가에 참여하지 않은 기업에 비해 월등히 동반성장에 대한 의지가 강한 기업이므로 이들 기업을 하위기업으로 인식하여 비판하는 것은 바람직하지 않다고 밝혔으나, 언론의 대부분은 ‘낙제기업’, ‘하위기업’ 등으로 지칭하며, 동반성장에 의지가 없는 것처럼 비판하는 상황임
- 아울러, 100여개의 대기업만을 평가대상으로 하는 현행 지수는 동반성장을 산업생태계 전반으로 확산시키지 못한다는 점도 지적되고 있음
 - 지수평가 대상기업은 2012년 74개 기업에서 2013년 109개 기업으로 증가하였으나, 이는 실제로 대기업의 10%에도 미치지 못함(박충렬, 2013)

- 자산 5조원 이상의 상호출자제한기업집단에 속한 기업(1,500여개사)의 10% 수준에도 미치지 못할 뿐만 아니라, 전체 사업체 수를 기준으로 할 경우에는 0.3% 수준에 불과함
 - 이와 같이 지수가 기업의 자발적 참여를 유도하지 못하고, 평가대상을 일부 대기업에 국한하는 방식은 지수 시행의 의미를 반감시키는 현상으로 보임
 - 따라서 산업생태계의 강건성 제고를 위해 지수평가 대상기업을 대기업 외에도 중견기업, 중소기업으로 확대해야 하며, 이를 위해 대기업 외에도 중견기업, 중소기업들이 자발적으로 지수 평가에 참여할 수 있도록 유도하는 메커니즘이 필요함
- 동반성장 효과의 실증여부를 떠나 동반성장이 한국경제의 생태계를 건강하게 만들어 기업경쟁력을 높일 것이라는 공감대는 구축되어 있음(이종욱, 2013; 김기찬, 2007)
- 이에 산업생태계의 글로벌 경쟁력을 높이고, 대기업은 물론, 중견·중소기업까지 자발적인 동반성장 참여를 확산시킬 수 있는 현행 지수의 대안모델이 필요함

2. 연구목적

- 前에 언급한 바와 같이 현행 동반성장지수는 평가 대상기업들에게는 규제와 같은 부담으로 인식되어 자발적인 참여유도 및 생태계 전반으로 지수 평가 참여를 유도하기 어려움
- 이에 전경련중소기업센터는 2012년 7월 11일에 ‘동반성장지수’에 관한 참여 대기업의 의견을 반영하여 “동반성장지수 개선에 관한 경제계의 의견”을 제안하는 등 지수개선 방안을 수차례 건의하고 있음
 - 또한 2012년 12월 “1, 2차 협력업체 간 동반성장 실태분석 및 정책제안”에 관한 연구자료집 발간을 통해, 한국의 동반성장 실태는 과거에 비해 진일보한 것으로 평가하고 있으며, 이를 발전시키기 위해 동반성장정책을 2, 3차 협력사로 확산할 것을 제안함
 - 그러나 1·2차 협력사 간으로 동반성장 문화 확산을 위해서는 이들 1차 협력사 중 중견·중소기업을 지수평가 대상에 포함해야 하나, 현행 협약기준은 이들이 이행하기에 과도한 수준이기 때문에 참여를 요구하거나 유도하기가 사실상 불가능함
- 이에, 본 연구는 지수 평가의 한 축인 공정거래 및 동반성장 협약(이하 ‘공정거래협약’)에 대해 지수평가 대상기업들의 의견을 반영하여 새로운 평가모델을 제시하고자 함
- 기업의 자발적인 지수평가 참여를 유도하기 위해 기업역량을 고려한 스텝업(Step-up)

평가방식이 새로운 평가모델의 메커니즘이 될 수 있음

- 스텝업(Step-up) 방식은 상대적인 평가방식이 아닌 절대적인 방식이며, 기업역량을 고려하여 적절한 평가등급을 신청하고 인증받는 구조로 설계하고자 함
- 기존의 지수 작성에 사용되는 협약 평가내용의 적합성과 이행난이도를 분석하고, CSV(Creating Shared Value)적 관점을 도입하여 지수에 대한 자발적 참여를 유도할 수 있는 모델을 제안하고자 함

Ⅱ. 현행 공정거래협약의 운영실태

1. 현행 공정거래협약의 평가기준과 평가방법

- 공정거래위원회는 2007년 9월부터 기업 스스로 공정거래 및 동반성장 문화를 정착시킬 수 있도록 '공정거래 및 동반성장 협약'이라는 대기업-중소기업-정부의 삼각 공조 프로그램을 도입하여 운영해왔음(산업연구원, 2011)
 - 동반성장위원회는 2011년부터 주요 기업의 동반성장 추진성과에 대한 평가척도로 공정위의 공정거래협약 평가결과와 동반위가 시행하는 중소기업체감도를 합산한 동반성장지수를 발표해오고 있음
 - 공정위의 공정거래협약 이행실적 평가와 동반위의 1, 2차 협력업체 대상으로 한 체감도 평가결과를 합산하여 지수를 산정하고 이를 정규분포로 4등급화하여 공표함
 - 공정거래협약 이행실적 평가는 대기업이 제출한 실적자료에 대해 현장 확인을 거쳐 엄정히 평가한 후 등급화하고, 동반위의 중소기업 체감도 조사는 대기업의 1차 및 2차 협력사 명단을 토대로 대상기업을 직접 방문하여 조사지를 수거하는 등 엄밀한 검증과정을 거침
- 공정거래협약의 평가기준은 하도급 공정거래 준수사항, 거래조건 개선사항, 협력사 지원사항 등으로 구성됨
 - 자율적인 공정거래 시스템 구축을 위해 (1) 바람직한 계약체결 가이드라인 도입 및 운용 (2) 협력업체 선정(등록) 및 운용가이드 라인 (3) 내부 심의위원회 설치 및 운용이 협약의 이행사항에 포함됨
 - 하도급 거래조건 개선 및 상생협력 활동으로 (1) 결제수단(현금 등) 및 대금 지급기일 단축 (2) 자금(금융), 기술(개발), 교육·인력 지원 등이 협약의 이행사항에 포함됨
 - 현재 협약평가 항목별 점수배분은 협약내용의 충실도가 30점, 협약내용의 이행도가 70점으로 구성되어 있으며, 구체적인 내용과 그 배점은 <표 1>, <표2>와 같음

<표 1> 협약내용의 충실도 평가항목과 각 항목별 평가배점(30점)

현행 공정거래협약 내용의 충실도 평가배점			배점
협약절차지원 등에 관한 기준 및 표준협약서 반영정도			2점
지원내용의 규모와 정도			23점
세부 배점	납품단가의 적극적 조정		2점
	협력사 매출확대 지원		2점
	금융지원		4점
	금융 지원 세부 내용	[자금지원 1.] 직접지원	1.4점
		[자금지원 2.] 간접지원	0.2점
		[자금지원 3.] 혼합지원	1.4점
		[자금지원 4.] 특별지원	1.0점
		[자금지원 5.] 통합지원(자금지원1+3+4)	3.8점
	결제수단(현금·현금성 결제) 개선		4점
	대금지급기일 개선		3점
	기술 지원 및 보호		4점
	교육·훈련 지원		1점
	인력·채용 지원		1점
	기타 지원사항		2점
	기타 지원 세부 내용	구매담당임원 평가 시 동반성장 추진실적 반영	0.5점
		위탁정보 통보시스템 도입	0.5점
		협력사 지원부서 설치·운영	0.5점
		금품수수 금지 등 투명거래를 위한 협력사항 준수	0.5점
수급사업자의 협력사 지원방안 도입·운영 실적			5점
세부 배점	1·2차 협력사 간 협약체결 실적		1점
	대기업으로부터 납품단가 인상, 현금결제기일 개선 및 금융지원을 받은 1차 협력사가 동일 혜택을 2차 협력사에 제공하도록 유도한 실적 (2차 이하의 협력사가 동반성장보험이나 상생결제상품을 이용할 수 있도록 한 경우도 포함)		2점
	CEO가 2차 이하 협력사를 방문하여 의견 수렴 및 1차 협력사와의 거래실태를 파악한 실적		2점

<표 2> 협약내용의 이행도 평가항목과 항목별 평가배점(70점)

현행 공정거래협약 이행정도 평가배점			배점	
협약절차지원 등에 관한 상 '공정거래 질서확립을 위한 사항' 이행정도			17점	
세부 배점	계약체결 가이드라인 이행		4점	
	협력업체 선정·운용 가이드라인 이행		3점	
	내부 심의위원회 설치·운용 가이드라인 이행		3점	
	서면발급·보존 가이드라인 이행		3점	
	표준하도급계약서 사용		4점	
상생협력 지원내용 이행정도			43점	
세부 배점	납품단가의 적극적 조정		8점	
	협력사 매출확대 지원		4점	
	금융지원		9점	
	금융 지원 세부 내용	[자금지원 1.] 직접지원		3.1점
		[자금지원 2.] 간접지원		0.5점
		[자금지원 3.] 혼합지원		3.1점
		[자금지원 4.] 특별지원		2.3점
	결제수단(현금·현금성 결제) 개선		6점	
	대금지급기일 개선		6점	
	기술 지원 및 보호		5점	
	교육·훈련 지원		1점	
	인력·채용 지원		2점	
	기타 지원사항		2점	
	기타 지원 세부 내용	구매담당임원 평가 시 동반성장 추진실적 반영		0.5점
		위탁정보 통보시스템 도입		0.5점
		협력사 지원부서 설치·운용		0.5점
		금품수수 금지 등 투명거래를 위한 협력사항 준수		0.5점
수급사업자의 협력사 지원방안 도입·운용 실적			10점	
세 부 배 점	1·2차 협력사 간 협약체결 실적		2점	
	대기업으로부터 납품단가 인상, 현금결제기일 개선 및 금융지원을 받은 1차 협 력사가 동일 혜택을 2차 협력사에 제공하도록 유도한 실적 (2차 이하의 협력사가 동반성장보험이나 상생결제상품을 이용할 수 있도록 한 경우도 포함)		5점	
	CEO가 2차 이하 협력사를 방문하여 의견 수렴 및 1차 협력사와의 거래실태를 파악한 실적		3점	

- 공정위는 협약 평가기준 설정, 이행평가, 인센티브 제공 등의 역할을 수행하고, 협약 체결 대상이 되는 협력사에 자생력 강화를 권고하고 있음
 - 공정위는 협약 당사자로서 (1) 협약절차, 평가기준 및 인센티브 제공의 기준설정 (2) 협약내용 승인, 협약이행 상황점검 및 평가실시 (3) 협약 우수 대기업에 대해 인센티브 제공의 역할을 수행함
 - 협력사는 (1) 생산성 향상 및 원가절감을 위한 기술개발 (2) 공정·품질·물류 개선 등 혁신활동 (3) 2차 협력사 지원 등을 이행해야 하나 이행여부를 검증하지 않아서 실제 작동되지 않는 선언적인 조항에 그치고 있음
- 협약 평가결과에서 일정등급 이상을 획득할 경우 인센티브가 부여되고 있음
 - 직권조사 및 서면실태 조사 면제(1년 또는 2년), 공정거래위원장 표창, 모범납세자 선정 시 우대, 공공입찰참가자격 심사 시 가산점 부여, 정부 R&D과제 참여시 우대 등과 같은 인센티브를 주고 있음

2. 평가대상 선정방법 및 평가결과 활용실태

- 동반성장지수 평가 대상기업은 2011년 56개사, 2012년 73개사였으며, 2013년에는 109개사가 선정되었고, 2014년에는 130여개가 선정될 예정임
 - 2011년은 매출액 상위 200대 기업, 2012년은 300대 기업, 2013년은 400대 기업에서 선정했으며, 매출액 범위 이내에서 상호출자제한기업집단 소속기업들을 우선적으로 선정하여 상호출자제한기업집단에 대한 또 다른 규제라는 논란이 제기되고 있음
 - 하도급 거래규모가 크고, 협력사 수가 많을수록 지수 시행의 효과가 커지나, 현행 지수평가 대상기업 선정은 하도급 거래규모 및 협력사 수보다 상호출자제한기업집단 소속기업을 우선적으로 선정함
 - 동반위는 지수평가 대상기업으로 선정돼도 참여여부에 대한 결정권은 해당기업에 있다는 입장이나, 실제로는 동반위가 지수평가 대상기업들 「동반성장지수의 산정 및 공표에 관한 운영기준(2013.12.10)」에 따라 일정 매출액 범위 안에서 선정·발표함
 - 매년 지수평가 대상에 선정된 기업 중 일부는 공문을 통해 평가대상 제외를 요청했으나, 제외되는 기업은 극소수에 불과함
 - 동반위의 지수실무위원회가 <표 3>의 기준을 고려하여 평가대상 선정 및 제외를 검토하나,

참고기준으로 활용될 뿐, <표 3>의 기준에 해당되고, 해당기업이 지수평가 대상기업 선정을 거부해도 대다수가 평가대상에 일방적으로 선정되고 있음

- 예컨대, 대기업 A社は 중소기업자가 10여개에 불과하여 지수 참여의 실익이 없고, 이들 협력사는 하도급 거래관계가 아닌 청소, 경비 등 단순용역 업체로 동반성장을 추진할 수 있는 여지가 적어 평가대상으로 선정하기에 부적합하고 동반위에 수차례 요청하였으나, 동반위는 A社가 상호출자제한기업집단이라는 이유로 평가대상에 포함시킴

<표 3> 동반성장지수 운영기준

제3조(지수 평가대상 선정) ① 지수 평가대상 기업은 대기업 중 사회적 관심이 크고, 지수 평가에 따른 파급효과가 큰 기업을 대상으로 위원회에서 의결하여 정한다. 단 다음 각 호의 기업은 제외할 수 있다.

1. 공기업 등 정부가 별도로 평가를 실시하는 기업
2. 지주사, 무역상사, 단순지사형태의 외국회사, 단순 물품운송 등 지수 평가의 효과가 작은 기업
3. 협력기업수가 적어 지수 평가의 의미가 낮은 기업
4. 매각, 합병, 기업구조개선작업(Work-out), 기업회생절차, 자본잠식 등 경영여건이 어려운 기업

□ 2011년 지수 시행 이후 2차례 평가결과가 발표되었으며, 2013년 평가결과는 2014년 6월 중에 발표될 예정임

- <표 4>와 <표 5>를 대비하여 살펴보면, (가) 현대미포조선이 개선에서 우수등급으로 3단계 개선되었으며 (나) 15개 기업의 평가등급이 1-2단계 상향되었고 (다) 기아자동차 등 4개 기업은 평가등급이 1단계 하락하였음

<표 4> 2011년 동반성장지수 평가결과

평가등급	기업명(가나다순)
우수(6개사)	기아자동차, 삼성모바일디스플레이, 삼성전기, 삼성전자, 포스코, 현대자동차
양호(20개사)	대우조선해양, 두산인프라코어, 롯데건설, 롯데쇼핑, 삼성중공업, 삼성코닝 정밀, 삼성SDI, 삼성SDS, 이마트, 포스코건설, 현대로템, 현대모비스, 현대위아, 현대제철, GS건설, LG디스플레이, LG전자, LG화학, SK건설, SK종합화학
보통(23개사)	대림산업, 대우건설, 대한전선, 두산건설, 두산중공업, 삼성물산, 삼성테크윈, 하이닉스반도체, 한국지엠, 한화건설, 현대건설, 현대산업개발, 현대삼호중공업, 현대중공업, 호남석유화학, GS칼텍스, KT, LG이노텍, LGCNS, LS니코동제련, LS전선, SK텔레콤, S-OIL
개선(7개사)	동부건설, 한진중공업, 현대미포조선, 흙플러스, 효성, LG유플러스, STX조선해양

<표 5> 2012년 동반성장지수 평가결과

평가등급	기업명(가나다순)
우수(9개사)	삼성전자, 삼성전기, 삼성SDS, 현대미포조선, 현대중공업, 포스코, SK텔레콤, SK종합화학, SK C&C
양호(29개사)	기아자동차, 두산중공업, 두산인프라코어, 롯데건설, 롯데마트, 삼성코닝정밀, 삼성엔지니어링, 삼성디스플레이, 삼성SDI, 삼성물산, 삼성중공업, 삼성테크윈, 포스코건설, 한진중공업, 현대삼호중공업, 현대자동차, 현대모비스, 현대제철, 현대위아, 현대로템, GS건설, KT, LG전자, LG디스플레이, LG이노텍, LG화학, LG CNS, SK건설, SK하이닉스
보통(27개사)	대우조선해양, 대우건설, 대림산업, 동부건설, 두산건설, 두산엔진, 롯데홈쇼핑, 롯데케미칼, 롯데백화점, 롯데제과, 신세계백화점, 이마트, 제일모직, 한국지엠, 한화건설, 현대엠코, 현대산업개발, 현대건설, 효성, CJ제일제당, GS홈쇼핑, LG하우시스, LG유플러스, LG생활건강, LS전선, KCC건설, STX조선해양
개선(8개사)	코오롱글로벌, 현대홈쇼핑, 현대백화점, 홈플러스, CJ오쇼핑, KCC, LS산전, STX중공업

- 지수등급은 상대평가로 결정되어 기업의 예측가능성을 어렵게 하는 애로요인이 되며, 등급별 구간을 구분하는 합리적인 원칙과 기준이 없이 위원회가 임의로 결정하는 구조임
- 2012년 공정거래협약 평가에서 ‘양호이상’ 등급을 획득한 지수평가 대상기업이 48개사이나, 이를 토대로 산출하는 지수에서 양호이상의 기업은 38개사로 대폭 감소됨
- 동반위는 중소기업체감도 평가결과가 반영되어 양호이상의 기업이 감소했다고 설명하나, 2012년 지수발표 결과에 따르면, 공정위의 협약평가 등급과 동반위의 체감도 평가등급 간에 2개 등급 이상 차이가 나는 경우가 25%에 이르는 등 체감도 평가의 객관성이 취약하다는 문제가 지속적으로 제기되어 왔음
- 실제로 지수가 상승한 기업들의 경우와 하락한 기업들에 있어 어떤 구체적인 이유로 상승 또는 하락하였는지에 대한 기준을 파악하기가 어렵고, 전경련중소기업협력센터의 조사(2012, 2013)에서도 대기업들은 동반성장지수 평가결과를 신뢰하지 못하거나 평가상 모호한 점이 많다고 지적함
- 현행 지수 운영방식의 또 다른 문제점은 상대적 평가방식으로서, 평가점수를 정규분포로 4등급화하여 ‘우수-양호-보통-개선’의 4단계로 발표하나, 4등급에 대한 컷오프(cut off) 기준이 발표되지 않음
- 즉, 지수평가 대상기업들이 획득한 점수에 따라 상대평가하는 방식을 취하고 있으며, 절대적인 점수가 높더라도 비교평가되는 기업에 따라 개별기업의 평가등급은 달라짐
- 이와 같은 정규분포에 의한 상대적 평가등급의 결정은 해마다 평가 대상기업의 수가 증가하면, 동일한 점수에도 평가등급이 상향평가되거나 하향평가될 가능성이 있음

3. CSV적 관점에서의 공정거래협약

- 박병진과 김도희(2013)는 동반성장의 활성화와 지속성을 실현하기 위해서는 Porter와 Kramer(2011)가 제시한 공유가치 창출(CSV) 관점을 도입해야 한다고 주장하였음
 - Porter & Kramer(2011)는 공유가치 창출(creating shared value)이란 협의적으로 사회적 문제를 해결하면서 사회적 가치를 창출하는 것이며, 광의적으로는 기업활동 자체가 사회적 가치를 창출하면서 동시에 경제적 수익을 추구하는 것이라고 정의함
 - 나아가 기업 가치사슬상의 문제를 해결하면서 사회적 가치를 창출하고, 기업의 경제적 수익을 추구하도록 하는 것이라고 정의하였음
 - 이종욱(2013)도 공유가치 창출이라는 개념을 생태계 경쟁력 강화의 관점에서 정의하였으며, 공급업체의 역량구축, 신뢰구축, 생태계의 진화와 발전이라는 3가지 관점에서의 과제를 제시하고 있음
- 이러한 관점에서 보면 현행 공정거래협약 평가항목에는 Porter & Kramer(2011)의 공유가치 창출의 철학이 반영되어 있다고 보임
 - <표 6>과 같이 공정거래협약 평가항목인 (1) 공정거래 질서확립을 위한 사항은 사회적(기업가치사슬) 문제해결에 대응되는 개념이라고 볼 수 있으며, (2) 상생협력을 위한 지원은 성과배분과 공급자의 경쟁력 강화를 통해 사회적 가치를 창출하는 과정으로 (3) 1차 협력사의 2차 협력사 지원은 기업생태계 강화(사회적 가치 창출)를 통해 궁극적으로는 기업의 이익을 추구하도록 하는 것이라고 볼 수 있음

<표 6> CSV요소와 공정거래협약 평가항목 비교

구분	공정거래 질서 확립을 위한 사항	상생협력을 위한 지원사항	1·2차 협력사 지원사항 등 기타지원
CSV 관점 (Porter & Kramer, 2011)	사회적 문제해결	공정한 성과공유와 협력사의 경쟁력 강화	기업생태계 강화를 통한 기업의 경쟁력 강화
기업생태계 관점 (이종욱, 2012)	공급업체의 역량구축	신뢰구축	생태계의 진화와 발전
공정거래협약의 평가배점 비중(2014)	61%	20%	19%

- 하지만, <표 6>의 공정거래협약의 평가배점을 보면, Porter & Kramer(2011)가 기업활동 자체가 사회적 가치를 창출하면서 동시에 경제적 수익을 추구할 수 있어야 한다는 CSV

정의를 고려할 경우 현행 공정거래 협약 평가항목은 CSV의 방향에 부합되지 못함

- 협약 참여자 쌍방의 경제적 수익을 높일 수 있는 직접적인 행위로 볼 수 있는 기술 협력, 인력교류 등 상생협력을 위한 지원 부분의 배점비율은 20% 수준에 불과하고, 공정거래 및 협력사 경영애로 해소 등에 대한 배점비중은 61%로 매우 높음
- 공정거래협약의 신뢰성 제고방안을 연구한 김관보(2014)는 <표 7>의 조사결과를 근거로 평가기준에 대한 재검토가 필요하다고 지적하고 있음
 - 7점 척도로 협약이행 평가시스템 요인에 대한 만족도를 조사한 결과 김관보(2014)는 대기업의 ‘지원사항 내용 및 이행평가 배점 만족도’의 평균값이 평균(3.5점)에 한참 못 미치는 1.21점에 불과하여, 공정위가 협약이행 평가설계를 개선해야 한다고 주장함
 - 반면, 1차 협력사들은 ‘대기업의 지원사항 이행정도 만족도’가 5.15 점으로 매우 높게 나타나 공정거래협약이 대·중소기업 간 상생(win-win)의 공유가치를 창출하기보다 중소기업의 경영애로 해소와 경영성과 개선에 지나치게 치우쳐 있는 것으로 나타남
- 이에 김관보(2014)는 공정거래협약의 신뢰성 제고를 위해 협약이행 평가시스템이 대·중소기업의 창조역량을 높이는 방향으로 개선되어야 한다고 제안함
 - 공정거래협약의 신뢰성 및 순응도 제고를 위해서는 협약 당사자들이 자발적으로 평가에 참여할 수 있는 환경조성이 중요하나, 현행 평가기준은 공정거래에 대한 배점은 높고, 창조경제 실현에 걸맞은 상생협력 활동에 대한 평가배점은 미흡하다고 지적함
 - 김관보(2014)는 이의 한 예로, 기술협력, 공동개발, 판로개척 등이 대·중소기업의 동반성장을 위한 중요한 평가항목이나, 기술지원에 대한 배점비중이 9%로 낮아서 대·중소기업의 창조경제 실현에 맞는 동반성장 평가항목을 개발·발굴하여 이에 대한 배점을 확대해야 한다고 주장함
- 공유가치 창출에 관한 선행연구들도 동반성장 또는 상생협력을 단계적 관점에서 보고 있으며, 이에 따라 동반성장에 대한 평가도 이러한 개념을 기초로 역량에 따라 단계적으로 평가하는 것이 바람직함
 - 예컨대, 김관보(2014)는 공정위가 중견기업을 대상으로 협약 체결기업을 확대하는 방향은 바람직하나, 중견기업이 이행하기에 적합한 평가기준과 평가항목 설계가 필요하다고 제안한 바 있음

<표 7> 협약 당사자(대기업·1차 협력사)의 공정거래협약 신뢰성 영향요인 조사결과¹⁾

문항		전체		대기업		1차 협력사		T
		M	SD	M	SD	M	SD	
협약 집행 정부 행태	A1 정부 PR 및 협약 당사자 참여제고	5.10	1.377	4.56	1.423	5.31	1.280	-3.916**
	A2 명확한 협약 범위 설정	5.13	1.350	4.75	1.391	5.29	1.281	-2.830**
	A3 협약당사자 의견 수렴 균형성	5.04	1.394	4.41	1.410	5.27	1.286	-4.458**
	A4 지원 반대급부의 형평성 고려	4.89	1.419	4.17	1.314	5.14	1.340	-4.966**
	A5 갈등관리 기재 및 협상조정능력	4.76	1.350	4.22	1.419	4.94	1.260	-3.781**
	A6 적절한 올바른 정보제공	4.91	1.353	4.38	1.419	5.09	1.254	-3.756**
	A7 원활한 의사소통	4.86	1.310	4.37	1.371	5.04	1.220	-3.691**
	A8 협약이행 성과평가의 객관성 및 공정성	4.98	1.302	4.71	1.275	5.08	1.276	-1.970*
	A9 정책의 예측가능성	4.87	1.258	4.73	1.221	4.94	1.247	-1.162
	A10 합리적인 인센티브 기준 및 이행	4.73	1.386	4.68	1.366	4.76	1.378	-0.397
	A11 정보공개적 적극성	4.58	1.398	4.33	1.391	4.64	1.385	-1.506
협약 당사자 · 공직자	B1 협약제도 운영의 공무원 정직성	5.05	1.227	5.48	0.998	4.92	1.231	3.215**
	B2 협약당사자 이해관계 편중사례	3.36	1.396	3.24	1.422	3.41	1.377	-0.853
	B3 협약제도 운영에 있어서 공무원의 전문역량	4.78	1.235	4.68	1.342	4.83	1.174	-0.843
	B4 협약제도 운용에 있어서 공정성과 청렴성	4.98	1.406	5.57	1.292	4.79	1.365	3.982**
	B5 삼각 공조의 지속 가능한 협력	5.35	1.187	5.51	1.061	5.30	1.168	1.232
협약 이행 평가 시스템	C1 협약이행 방법의 타당성 및 포괄성	4.93	1.206	4.52	1.318	5.08	1.106	-3.253**
	C2 업계의견 수렴의 대응성	5.15	1.117	5.25	1.218	5.14	1.043	0.713
	C3 항목별 평가기준 배점의 합리성	4.88	1.221	4.57	1.376	5.02	1.125	-2.315*
	C4 수용성·객관성 제고	5.02	1.283	4.73	1.450	5.14	1.185	-2.238*
	C5 협약이행 평가결과 및 인센티브의 정당성	4.94	1.370	4.52	1.544	5.10	1.249	-2.616**
	C6 협약제도의 효과성	4.99	1.315	4.63	1.274	5.12	1.286	-1.542
	C7 협약제도 정책집행의 전문성	4.82	1.418	4.71	1.325	4.87	1.427	-0.763
	C8 지원 사항 이행정도 만족도	4.15	2.324			5.15	1.283	-13.029**
	C9 지원 사항 내용 및 이행평가 배점 만족도	2.69	2.499	1.21	2.280			
협약 신뢰성	D1 협약제도 운용의 종합신뢰	5.10	1.135	4.92	1.126	5.17	1.088	-1.542
	D2 협약제도 운용에 있어서 기관장의 리더십	5.08	1.113	5.06	1.076	5.09	1.080	-0.146
	D3 공익 위한 피해 감수여지	4.86	1.157	4.90	1.132	4.87	1.120	0.211
협약 순응도	F1 정책목적 및 정책 결정 찬성	5.13	1.122	4.73	1.110	5.26	1.072	-3.354**
	F2 정책 집행 공감/찬성	5.11	1.138	4.73	1.194	5.27	1.012	-3.490**
	F3 정책집행-협약참여 협조의향	5.38	1.301	5.56	1.012	5.35	1.323	1.148

1) 자료 : 공정거래협약의 신뢰성 제고방안, 김관보(2014) ※유의도 *p<0.05, **P<0.01

Ⅲ. 스텝업(Step-up) 모델 설계를 위한 기업인식조사 결과분석

1. 공정거래협약 만족도 및 평가항목의 적합성 선행연구 검토

- 전경련중소기업협력센터는 2012년 7월 11일 ‘자발적인 동반성장 기업문화 확산을 위한 동반성장지수 개선에 대한 경제계 의견’을 동반위에 건의하였음
 - 동 보고서는 공정거래협약 체결여부를 공개한 104개 기업을 대상으로 공정거래협약 평가방식에 대한 만족도와 협약 평가기준(2012년 기준)의 적합성을 조사하여 분석함
 - 조사에는 104개 지수평가 대상기업 중 66개 기업이 응답했으며, 만족도는 100점 만점을 기준으로 주관식으로 기입하고, 적합성 평가는 1점의 ‘적합도 매우 낮음’부터 5점의 ‘적합도 매우 높음’의 5점 척도에서 선택하는 방법으로 조사함

<그림 1> 공정거래협약 만족도 조사결과

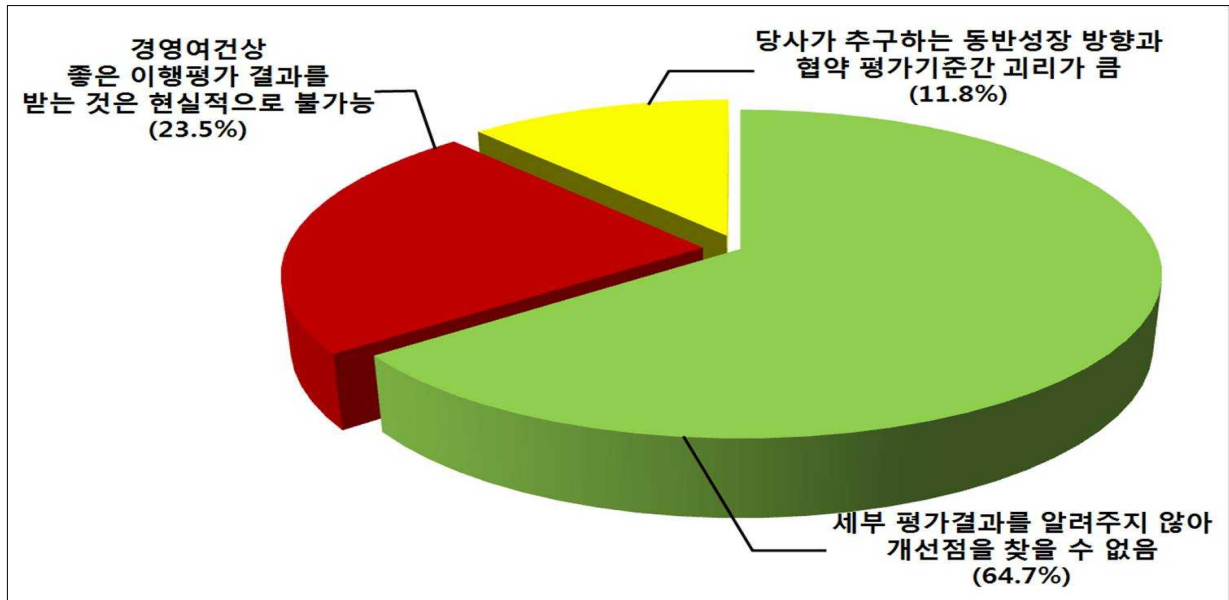


- 먼저, 공정거래협약의 평가방식에 대한 협약 체결기업들의 만족도(100점 만점)는 <그림 1>과 같이 59.5점으로 나타남
 - 부문별로는 ‘평가기준의 적합성’ 54.9점, ‘평가결과의 신뢰성’ 61.5점, ‘동반성장 개선효과’ 62.1점으로 평가하여 전체 만족도는 59.5점에 머무름
 - 협약 평가방식에 대한 기업만족도가 낮은 이유에 대해 응답기업들은 평가기준이 기업현실보다 지나치게 높고, 평가결과에 대해 기업에 피드백이 이뤄지지 않는 점을 들고 있음
 - 부문별로는 ‘평가기준의 적합성’에 대한 기업만족도가 54.9점으로 가장 낮았는데, 협력사에 대한 자금지원 목표가 모기업들이 이행할 수 없을 정도로 높게 설정된 점이 크게 작용함
 - 응답기업은 평가기준의 적합성에 불만족하는 이유로 ‘협력사 자금지원 목표가 비현실적

이다(37.9%)’, ‘평가기준이 업종특성과 맞지 않고 획일적이다(34.5%)’, ‘협약기준 수용을 일방적으로 요구한다(24.1%)’, ‘1·2차 협력사 간 협력에 대한 책임을 대기업에 전가시킨다(3.5%)’ 順으로 응답함

- 실제로, 2011년도 56개 동반성장지수 평가 대상기업의 경우, 자금지원부문에서 최고점수를 받으려면, 이들 기업 매출액의 0.6%인 3.6조원을 협력사에 지원해야 하는데, 이는 2009년도에 이들 기업이 납부한 연간 법인세 6.8조원의 52.5%에 달할 정도로 매우 높은 수준임

<그림 2> 동반성장 개선효과 미흡 원인



- 또한, 세부적인 평가기준과 평가결과를 해당기업들에 알려주지 않는 평가방식이 ‘평가 결과의 신뢰성’(기업만족도 61.5점)과 ‘동반성장 개선효과’(기업만족도 62.1 점)를 낮춘 가장 큰 원인으로 꼽힘

- 응답기업들은 협약 평가결과를 불신하는 이유로 ‘협약 체결기업에게 세부 평가기준과 평가결과를 알려주지 않아 평가결과를 신뢰할 수 없다(53.3%)’, ‘기업현실과 맞지 않는 평가기준으로 산출된 평가결과를 납득하기 어렵다(26.7%)’, ‘주관적인 중소기업체감도가 반영되어 객관성이 떨어진다고(20.0%)’ 順으로 지적함

- 이와 유사하게, 협약평가로 인한 동반성장 개선효과가 낮은 이유에 대해 기업들은 ‘세부 평가결과를 알려주지 않아 개선사항을 찾을 수 없다(64.7%)’, ‘경영여건상 좋은 평가 결과를 받는 것이 현실적으로 어렵다(23.5%)’, ‘당사가 추구하는 동반성장 방향과 공정위의 평가기준 간에 괴리가 커서 개선여지가 적다(11.8%)’는 의견이 많았음

- 동반성장지수가 자율적인 동반성장 기업문화를 확산하는 지표로 정착되려면, 기업 현실과 경제여건에 맞고, 기업들이 달성할 수 있는 평가기준을 만드는 것이 중요함

- 하지만, 전경련중소기업협력센터의 평가기준 적합성 조사결과를 살펴보면, 협약 평가 기준상 기업현실에 부적합한 평가항목들이 있는 것으로 확인됨

<표 8> 협약 평가기준(충실도 부문)의 적합성 조사결과

현행 공정거래협약 평가기준	적합성 점수
계약체결 가이드라인 이행	3.81
협력업체 선정·운용 가이드라인 이행	3.75
내부 심의위원회 설치·운용 가이드라인 이행	3.47
서면발급·보존 가이드라인 이행	3.50
표준하도급계약서 사용	3.58
납품단가의 적극적 조정	2.81
협력사 매출확대 지원	2.67
자금지원 : 직접·간접·혼합·특별지원	3.47
결제수단(현금·현금성 결제) 개선	3.89
대금지급기일 개선	3.72
기술 지원 및 보호	3.08
교육·훈련 및 인력·채용 지원	3.44
구매담당임원 평가 시 동반성장 추진실적 반영	3.50
위탁정보 통보시스템 도입	3.22
협력사 지원부서 설치·운용	3.83
금품수수 금지 등 투명거래를 위한 협력사항 준수	3.72
1·2차 협력사 간 협약체결 실적	2.50
대기업으로부터 납품단가 인상, 현금결제기일 개선 및 금융지원을 받은 1차 협력사가 동일 혜택을 2차 협력사에 제공하도록 유도한 실적 (2차 이하의 협력사가 동반성장보험이나 상생결제상품을 이용할 수 있도록 한 경우도 포함)	2.19
CEO가 2차 이하 협력사를 방문하여 의견 수렴 및 1차 협력사와의 거래실태를 파악한 실적	2.12

- 협약기준의 적합성 조사결과를 정리한 <표 8>을 보면, 1·2차 협력사 간 동반성장 및 공정거래수준 개선에 대한 적합성이 가장 낮고, 결제수단 개선의 적합성이 가장 높음
- 각 평가항목의 적합성을 보통수준인 3점을 기준으로 보면 대기업·1차 협력사 간 납

납품단가조정 등을 1·2차 협력사 간으로 확대하는 방안(2.04), 대기업·1차 협력사 간 금융지원 등을 1·2차 협력사 간으로 확대하는 방안(2.27), 1·2차 협력사 간 협약체결 목표(2.65), 협력사의 매출확대지원(2.78), 납품단가의 적극적 조정(2.81)이 부적합함

- 평가는 피평가자의 노력과 의지여하에 따라 평가결과가 증감될 수 있어야 개선효과를 예측할 수 있으나, 1·2차 협력사 간 협력실적에 대한 책임을 모기업에 전적으로 묻는 방식은 부적합하므로 이에 대한 배점을 적정수준으로 축소하는 것이 합리적임
 - 예컨대, A社の 경우 1차 협력사 B社에 납품대금을 100% 현금지급하고, 2차 협력사에 동일한 지급을 요구했으나, B社は 부당한 경영간섭이라고 호소하며 그 이행을 거부하였음
- 지수는 대기업-1차 협력사 간 관계를 평가하고, 1·2차 협력사 간 협력은 1차 협력사를 피평가자로 하는 별도의 평가제도를 만들어 직접 협력을 유도하는 방법이 바람직함
 - 모기업이 수천 개가 넘는 1·2차 협력사 간 동반성장 현황을 관리하는 것은 현실적으로 불가능하며 기업경영에 상당한 부담요인이 된다고 지적함
 - 예컨대, 대기업 B社の 2차 협력사는 5,500개사로 이들에 대한 동반성장 추진현황을 대기업이 일일이 체크하고 개선을 유도하는 것은 지나친 업무 부담과 비용이 소요됨
 - 반면, 1차 협력사가 2차 협력사와 동반성장에 직접 나서도록 유인하는 별도의 지수 등 제도가 마련되면, B社の 380개 1차 협력사 각각이 평균 14.5개사와 동반성장을 이행하면 되므로 현행 처럼 특정기업에 일방적으로 과도한 책임을 부여할 때보다 더 큰 효과를 기대할 수 있음
- 납품단가의 적극적 조정이 평가기준으로 부적합하다는 인식의 주된 원인은 현행 평가기준이 다소 불합리하기 때문이며, 이의 개선으로 적합성을 높일 수 있다고 봄
 - 납품단가의 적극적 조정을 평가할 때 연동제와 사급은 협약기업이 협약시점에 원자재 구매비중이 큰 품목을 선정하고 이에 대해서만 이행실적을 평가하는 것이 필요함
 - 또한, 원자재 가격 등 원가변동요인이 없음에도, 협력사 수익성 개선 등을 위해 재계약 시점 또는 계약기간 중에 납품단가를 인상해주는 경우 이를 납품단가 인상실적에 포함하는 것을 검토할 필요가 있음

2. 공정거래협약 이행난이도 수요조사 결과분석²⁾

- 스텝업(Step-up) 방식의 협약 평가평가모델 개발을 위해 본 연구에서는 선행연구인 협약 평가기준 적합성 조사의 보완지표로 활용할 수 있는 협약평가기준에 대한 이행난이도를 조사하였음
- 조사방법은 협약 평가항목별 이행의 어려운 정도를 평가기업들로 하여금 5점 척도 (①매우 쉬움 ②쉬움 ③보통 ④어려움 ⑤매우 어려움)로 응답하도록 구성됨

<표 9> 협약 평가기준의 이행난이도 조사결과

현행 공정거래협약 평가기준	이행난이도 평균	이행난이도 표준편차
계약체결 가이드라인 이행	2.57	.929
협력업체 선정·운용 가이드라인 이행	2.65	1.033
내부 심의위원회 설치·운용 가이드라인 이행	3.08	.954
서면발급·보존 가이드라인 이행	2.97	.833
표준하도급계약서 사용	2.73	.838
납품단가의 적극적 조정	3.57	1.168
협력사 매출확대 지원	3.35	.919
[자금지원 1.] 직접지원	3.59	1.013
[자금지원 2.] 간접지원	2.73	1.194
[자금지원 3.] 혼합지원	3.19	.967
[자금지원 4.] 특별지원	3.92	.829
결제수단(현금·현금성 결제) 개선	2.62	1.233
대금지급기일 개선	2.38	1.089
기술 지원 및 보호	3.32	1.029
교육·훈련 지원	2.68	1.029
인력·채용 지원	3.19	1.101
구매담당임원 평가 시 동반성장 추진실적 반영	2.86	1.058
위탁정보 통보시스템 도입	2.43	1.119
협력사 지원부서 설치·운용	1.95	.911
금품수수 금지 등 투명거래를 위한 협력사향 준수	1.65	.716
1·2차 협력사 간 협약체결 실적	3.69	.993
대기업으로부터 납품단가 인상, 현금결제기일 개선 및 금융지원을 받은 1차 협력사가 동일 혜택을 2차 협력사에 제공하도록 유도한 실적 (2차 이하의 협력사가 동반성장보험이나 상생결제상품을 이용할 수 있도록 한 경우도 포함)	3.97	.747
CEO가 2차 이하 협력사를 방문하여 의견 수렴 및 1차 협력사와의 거래실태를 파악한 실적	3.57	.917

2) 서베이는 전경련중소기업협력센터를 통해 시행했으며, 조사개요는 다음과 같다.

* 조사대상 : 2013년도 제조업중 지수평가기업(60社 중 37社 응답. 응답률 61.7%)

* 조사기간 : 2014.1.29~3.14

- 이행난이도 조사결과는 <표 9>와 같고, 적합성 조사결과에서 부적합한 항목으로 지적된 1·2차 협력사 간 동반성장 및 공정거래 관련항목의 이행난이도가 가장 높음
- 각 평가항목의 난이도를 보통수준인 3점을 기준으로 보면, 대기업·1차 협력사 간 금융지원 등을 1·2차 협력사 간으로 확대하는 방안(3.97), 자금지원(3.19~3.92), 1·2차 협력사 간 협약 체결목표(3.69), 대기업·1차 협력사 간 납품단가조정 등을 1·2차 협력사 간으로 확대하는 방안(3.57), 납품단가의 적극적 조정(3.57), 협력사의 매출 확대지원(3.35), 기술지원 및 보호(3.32), 인력 및 채용(3.19) 순으로 이행난이도가 높음
- <표 10>의 조사결과에 의하면, 협약 평가항목에 따라 약간의 차이가 나지만, 대체적으로 이행상의 어려움으로 역량 부족과 해당업종에 부적합하다는 점을 지적하였음³⁾
- 대기업·1차 협력사 간 금융지원 등을 1·2차 협력사 간으로 확대하는 방안(3.97)이 어려운 이유에 대해 기업들은 ‘협력사 참여유도 곤란’(63.0%), ‘업종특성에 부적합’(29.6%)하다는 의견이 많음
 - 1·2차 협력사 간 협약체결(3.69)이 어려운 이유도 ‘협력사 참여유도 어려움’(60.0%), ‘업종특성에 부적합’(40.0%)의 의견이 많음
 - 대기업·1차 협력사 간 납품단가 조정 등을 1·2차 협력사 간으로 확대하는 방안(3.57)의 경우 이행이 어려운 이유로 ‘업종특성에 부적합’(53.3%), ‘협력사 참여유도 어려움’(33.3%) 순으로 응답함
 - 모기업이 수천 개가 넘는 1·2차 협력사 간 동반성장 현황을 관리하는 것은 현실적으로 불가능하며 기업경영에 상당한 부담요인이 되기 때문에 이행난이도가 전반적으로 높음
 - 자금지원(3.19~3.92)이 어려운 이유로 기업들은 ‘이행역량 미흡’(69.5%)이 가장 많았고, ‘업종특성에 부적합’(16.9%), ‘협력사 참여유도 어려움’(8.5%)을 지적함
 - 자금지원에 협력사 참여유도가 어려운 이유는 자금조성과 함께 대출실적을 평가하나, 납품 대금 지급기일 단축 및 현금지급 등으로 협력사들의 자금 유동성이 좋아지면서 대출수요가 줄고 있는 것에서 비롯됨
 - 납품단가의 적극적 조정(3.57)이 어려운 이유로 ‘업종특성에 부적합’(50.0%)과 ‘이행역량 미흡’(38.9%)이 지적됨
 - 납품단가 조정 이행이 어려운 이유로 업종특성에 부적합하다는 의견이 가장 많은 원인은 건설·조선·철도 등 수주업종의 경우에는 상대적으로 완제품 판매가격에 협력사 구매

3) 이행이 어려운 이유는 5지 선다형의 객관식으로 설문함(이행역량 미흡, 협력사 참여유도 어려움, 동반성장 취지에 부적합, 업종특성에 부적합, 불명확한 평가기준)

비용을 반영할 여지가 있는 제조업과 달리 최종 판매가격에 대한 결정권을 발주처가 갖고 있기 때문에 납품단가 조정의 어려움을 호소하는 것으로 추정됨

- 예컨대, 56개 지수평가 대상의 업종별 수주계약 비율은 전기·전자 38.97%, 화학·비금속·금속 36.50% 등 30% 내외인 반면, 건설업은 89.93%, 조선·철도제조업은 99.70%로 타 업종 대비 2배 이상 수주계약 비율이 크게 높음

○ 협력사 매출확대 지원(3.35)은 ‘업종특성에 부적합’(46.7%), ‘이행역량 미흡’(40.0%) 순으로 이행난이도를 높이는 원인으로 꼽고 있음

- 협력사의 매출확대는 대기업의 완제품 판매량 증가에 비례하기 때문에, 경기가 침체될 경우 협력사의 매출을 인위적으로 확대하기 어려운 현실적 제약이 있음

- 이에 따라, 최근 업황이 좋지 않은 업종, 경영실적이 좋지 않은 기업들이 협력사의 매출 확대지원 이행에 대한 부담이 큰 것으로 분석됨

○ 기술지원 및 보호(3.32)는 ‘업종특성에 부적합’(71.4%)이 가장 많았고, ‘협력사 참여 유도 어려움’(14.3%)에 대한 응답이 일부 있었음

- 업종 특성상 기술력을 갖춘 협력사와 거래비중이 낮을 경우 기술지원 및 보호에 대한 협력사의 수요도 적기 때문에 이와 관련된 지원실적을 높이는데 한계가 있어 이행 난이도가 높게 나타난 것으로 판단됨

- 또한, 기술보호의 경우 협력사의 기술자료 임치 실적으로 평가하는데, 협력사가 기술자료 임치의 필요성을 느끼지 못하는 경우가 많아 이를 설득하는 과정에서 대기업 담당자들의 애로가 많다는 의견이 있음

○ 인력·채용지원(3.19)의 이행난이도가 높은 원인은 ‘업종특성에 부적합’(40.0%), ‘협력사 참여유도 어려움’(33.3%), ‘이행역량 미흡’(20.0%)으로 다양하게 나타남

- 정확한 원인에 대해 추가적인 심층분석이 필요할 것으로 보이나, 기업 담당자의 인터뷰 결과에 따르면, 대기업의 인력·채용지원을 어려워하는 이유가 불황인 업종은 협력사의 채용 수요가 적어 채용지원 여지가 크지 않다는 의견이 있고, 업종 특성상 단순 노무자의 수요가 높아 대기업이 인력지원을 할 수 있는 영역이 많지 않다는 의견도 나옴

□ 본 조사결과는 다양한 기업의 역량수준과 스타일에 맞게 적용할 수 있는 방향으로 새로운 협약 평가기준이 마련될 필요가 있다는 점을 시사해주고 있음

○ 이종욱(2012)도 상생협력과 동반성장의 넥스트 패러다임은 획일적인 잣대에서 산업별, 역량별 특성이 반영되도록 대·중소기업의 자율성이 존중돼야 주장하였으며, 김기찬(2007)도 기업의 역량에 따라 상생협력모델이 바뀌어야 한다는 입장임

<표 10> 협약 평가기준별 이행이 어려운 이유(단위 : %37社 응답)

	1) 이행역량 미흡	2) 협력사 참여 유도 어려움	3) 동반성장 취지에 부적합	4) 업종 특성에 부적합	5) 불명확한 평가기준
계약체결 가이드라인	0.0	0.0	0.0	60.0	40.0
협력업체 선정 및 운용 가이드라인 이행	0.0	0.0	0.0	75.0	25.0
내부 심의위원회 설치 및 운용 가이드라인	14.3	0.0	0.0	64.3	21.4
서면발급 및 보존 가이드라인 이행	10.0	0.0	0.0	70.0	20.0
표준하도급계약서 사용	14.3	0.0	0.0	57.1	28.6
납품단가의 적극적 조정	38.9	5.6	0.0	50.0	5.6
협력사 매출확대 지원	40.0	6.7	0.0	46.7	6.7
[자금지원 1.] 직접지원	64.7	11.8	5.9	17.6	0.0
[자금지원 2.] 간접지원	77.8	11.1	0.0	11.1	0.0
[자금지원 3.] 혼합지원	66.7	8.3	8.3	16.7	0.0
[자금지원 4.] 특별지원	71.4	4.8	4.8	19.0	0.0
결제수단(현금·현금성 결제) 개선	66.7	0.0	11.1	22.2	0.0
대금지급기일 개선	85.7	0.0	0.0	14.3	0.0
기술 지원 및 보호	7.1	14.3	0.0	71.4	7.1
교육·훈련 지원	28.6	28.6	0.0	42.9	0.0
인력·채용 지원	20.0	33.3	6.7	40.0	0.0
구매담당임원 평가 시 동반성장 추진실적 반영	12.5	12.5	25.0	37.5	12.5
위탁정보 통보시스템 도입	40.0	0.0	0.0	40.0	20.0
협력사 지원부서 설치·운용	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
금품수수 금지 등 투명거래를 위한 협력사항 준수	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1·2차 협력사 간 협약체결실적	0.0	60.0	0.0	40.0	0.0
대기업으로부터 납품단가인상, 현금결제기일 개선 및 금융지원을 받은 1차 협력사가 동일혜택을 2차 협력사에 제공하도록 유도한 실적 (2차 이하의 협력사가 동반성장보험이나 상생결제상품을 이용할 수 있도록 한 경우도 포함)	3.7	63.0	0.0	29.6	3.7
CEO가 2차 이하 협력사를 방문하여 의견 수렴 및 1차 협력사와의 거래실태를 파악한 실적	6.7	33.3	0.0	53.3	6.7

Ⅳ. 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델 제안 및 활용방안

1. 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델

- 현재 공정거래협약을 기반으로 산출되는 동반성장지수는 기업 간 올바른 거래문화를 정착시키는 내용을 갖추고 있으나, 다음과 같은 운영상의 문제점들이 지적되고 있음
 - 첫째, 기업규모와 역량, 업종특성 등 평가기업의 경영상황이 상이하나, 현행 평가기준과 평가방식이 이를 반영하기 힘든 구조로 설계되어 있어 제조업에서 비제조업으로 대기업에서 중견·중소기업으로 산업생태계 전반에 자발적인 참여 유도에 역부족임
 - 둘째, 공유가치 창출요소가 평가기준에 포함되어 있으나, 공정거래 및 중소기업 경영 여건 개선의 평가비중이 지나치게 높고, 공유가치창출로 직접적으로 연결될 수 있는 기술개발, 판로개척 등의 평가비중이 낮아 대·중소기업 모두 윈-윈(win-win)하기 어려움
 - 셋째, 지수 평가등급이 정규분포에 의한 상대적 평가에 의해 이뤄지면서 해마다 같은 점수를 받더라도 당해 평가기업의 점수분포에 따라 다른 등급에 속할 가능성이 있음
 - 넷째, 기업들에게 평가결과를 피드백하고 있지만, 구체적인 평가기준과 평가결과를 공개하지 않아 기업의 개선을 유도하는 효과가 제한됨
 - 다섯째, 업종의 특수성, 기업의 특성, 현실적인 제약 등이 지수 작성에 반영되지 않음으로써 기업들의 지수작성 참여를 주저하게 하는 또 다른 요인으로 작용함
- 따라서 현행 공정거래협약과 동반성장지수의 획일적 평가모델을 기업역량과 현실여건에 맞게 수정하고, 단계별로 적용하여 기업의 자발적 참여를 높이도록 유도하는 방안으로 스텝업(Step-up) 방식의 평가모델을 도입할 필요가 있음
 - 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델은 기업규모나 역량, 업종 등에 상관없이 동반성장지수에 자발적인 참여를 촉진하여, 올바른 대·중소기업 간 거래관계를 정립하고 기업경쟁력을 강화하여 건전한 기업생태계를 형성토록 하는데 그 목적이 있음
- 스텝업(Step-up) 모델은 기존의 평가항목을 활용하되, 평가항목을 분석하여 기업들이 경영수준에 맞게 단계적으로 평가받을 수 있도록 하여, 각 기업이 현재 보유한 역량을 고려한 모델로 “기업역량을 고려한 단계별 상생협력지수”라고 정의할 수 있음
 - 이를 위해 기업역량을 고려하여 1~5단계별로 협약평가항목의 구성 및 이행 난이도를 차등적으로 설계하고, 기업이 경영역량에 따라 당초 선택한 레벨을 이수할 경우 상위

레벨로 단계적인 동반성장 이행수준을 상향해가는 모델로 설계함

- 이에 따라, 기업들은 각 사의 역량에 맞는 이행과 평가를 받을 수 있기 때문에 지수 평가 대상기업으로 참여하는 부담이 크게 완화될 수 있음

□ 이러한 취지에서 선행연구 분석, 협약내용 이행도 분석, 기업인식 조사결과 등을 활용하여 다음의 <표 12>, <표 13>과 같이 5단계로 평가하는 스텝업(Step-up) 모델 type-①과 type-②를 제안함

- <표 12>의 type-①은 현행 협약 평가항목이 1~5단계 모두 평가기준으로 적용되나, 각 단계별 인증 조건(최소 획득점수)을 차등화하는 방식으로 설계한 모델임
 - 협약평가기준으로 즉시 활용 가능한 모델로서 협약내용 충실도와 협약내용 이행도 분석결과에 따라 각 단계별 평가점수 인증조건(최소 획득점수)을 책정하는 방식으로 디자인함
- <표 13>의 type-②는 지수 평가기업을 대상으로 한 1~5 단계별 평가기준에 대한 기업 인식 조사결과⁴⁾를 토대로 평가기준의 프레임을 디자인하고, 이행난이도 조사결과와 정성적인 우선순위를 참조하여 평가기준을 각 레벨에 맞게 조정함
 - 1~5단계별 평가기준에 대한 기업인식 조사결과는 <표 14>, <표 15>와 같음
- 즉, <표 11>을 보면 type-①과 type-②의 차이는 type-①이 1단계부터 현행 협약 평가 기준의 모든 항목을 대상으로 평가하는 방식인 반면, type-②는 각 단계별로 평가 항목이 가감되거나 이행강도의 차등을 두는 구조로 디자인함

<표 11> 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델 type-①과 type-② 비교

구분	1~5단계별 협약 평가기준 포함정도	1~5단계별 협약 평가기준의 이행강도	등급 인증조건 (※ 절대평가)	장·단점
type-①	1~5단계 모두 현행 협약평가기준 전부 포함	1~5단계 모두 동일 (예시 : 1등급~5등급 모두 매출액의 0.6% 자금 지원 시 만점) (이행정도에 따라 평가)	각 등급별 최저 이행점수 충족 (예시 : 1등급 51.1점~ 5등급 86.5점)	(장점) 기업역량에 따라 이행강 도 및 이행사항을 자유롭게 조 정가능 (단점) 이행이 어려운 평가항목 은 실행노력을 회피할 가능성 다 소 있음
type-②	하위단계⇒상위단계 로 갈수록 협약기준 의 포함사항 점진적 증가	1~5단계별로 차등 (예시 : 1등급은매출액의 0.2%~5등급은 매출액의 0.6% 자금지원 시 만점) (이행정도에 따라 평가)	이행점수가 해당 등급 배점(100점)의 80% 충족	(장점) 정책목적상의 우선순위 에 따라 평가기준 조정 가능 (단점) 기업역량에 따라 이행강 도 및 이행항목 조정 여지가 type-①에 비해 협소하고, 해당등 급충족기준 미달 시 하위등급 재 평가로 행정부담

4) 서베이는 전경련중소기업협력센터를 통해 시행했으며, 조사개요는 다음과 같다.

* 조사대상 : 2013년도 제조업중 지수평가기업(60社 중 37社 응답, 응답률 61.7%) * 조사기간 : 2014.1.29~3.14

<표 12> 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델(type-①)

등급명칭	의미	평가방법
1스타 (★)	참여적 동반성장 : 법적요구조건의 충족과 공유가치 창출을 위한 시작 단계	<input type="checkbox"/> 협약내용의 충실도(27.7점) - 적합도 ⁵⁾ 고려하여 27.7점 책정 <input type="checkbox"/> 협약내용의 이행도(24.3점) - 공정거래 이행수준(15.1점) ※ 이행난이도 ⁶⁾ 고려하여 15.1점 책정 - 상생협력 이행수준(9.2점) ※ 이행난이도를 고려한 총점(36.8점)의 이행수준 25%에 해당하는 9.2점 ☞ 1스타(★) 인증조건 : 총점 52.0점 이상 획득
2스타 (★★)	지원적 동반성장 : 동반성장 지원틀 구축(교육훈련, 인력지원, 전담조직 등)	<input type="checkbox"/> 협약내용의 충실도(27.7점) - 적합도 고려하여 27.7점 책정 <input type="checkbox"/> 협약내용의 이행도(33.5점) - 공정거래 이행수준(15.1점) ※ 이행난이도 고려하여 15.1점 책정 - 상생협력 이행수준(18.4점) ※ 이행난이도를 고려한 총점(36.8점)의 이행수준50%에 해당하는 18.4점 ☞ 2스타(★★) 인증조건 : 총점 61.2점 이상 획득 ※ 평가점수가 52.0점 이상~61.2점 미만일 경우 1스타(★) 인증
3스타 (★★★)	신뢰적 동반성장 : 적극적 시스템 구축과 실천의지 반영	<input type="checkbox"/> 협약내용의 충실도(27.7점) - 적합도 고려하여 27.7점 책정 <input type="checkbox"/> 협약내용의 이행도(42.7점) - 공정거래 이행수준(15.1점) ※ 이행난이도 고려하여 15.1점 책정 - 상생협력 이행수준(27.6점) ※ 이행난이도를 고려한 총점(36.8점)의 이행수준75%에 해당하는 27.6점 ☞ 3스타(★★★) 인증조건 : 총점 70.4점 이상 획득 ※ 평가점수가 61.2점 이상~70.4점 미만일 경우 2스타(★★) 인증
4스타 (★★★★)	공유적 동반성장 : 상생성과 창출·공유	<input type="checkbox"/> 협약내용의 충실도(27.7점) - 적합도 고려하여 27.7점 책정 <input type="checkbox"/> 협약내용의 이행도(51.9점) - 공정거래 이행수준(15.1점) ※ 이행난이도 고려하여 15.1점 책정 - 상생협력 이행수준(36.8점) ※ 이행난이도를 고려한 총점(36.8점)의 이행수준100%에 해당하는 36.8점 ☞ 4스타(★★★★) 인증조건 : 총점 79.6점 이상 획득 ※ 평가점수가 70.4점 이상~79.6점 미만일 경우 3스타(★★★) 인증
5스타 (★★★★★)	완성적 동반성장 : 생산적 파트너십 확립과 생태계 경쟁력 강화	<input type="checkbox"/> 협약내용의 충실도(27.7점) - 적합도 고려하여 27.7점 책정 <input type="checkbox"/> 협약내용의 이행도(51.9점) - 공정거래 이행수준(15.1점) ※ 이행난이도 고려하여 15.1점 책정 - 상생협력 이행수준(36.8점) ※ 이행난이도를 고려한 총점(36.8점)의 이행수준100%에 해당하는 36.8점 <input type="checkbox"/> 1차 협력사의 2차 협력사 지원방안 이행도(6.0점) - 이행난이도를 고려한 총점 6.0점 ☞ 5스타(★★★★★) 인증조건 : 총점 85.6점 이상 획득 ※ 평가점수가 79.6점 이상~85.6점 미만일 경우 4스타(★★★★) 인증

<표 13> 스텝업(Step-up) 방식의 공정거래협약 평가모델(type-②)⁷⁾

등급명칭	의미	평가방법
1스타 (★)	참여적 동반성장 : 법적요구조건의 충족과 공유가치 창출을 위한 시작 단계	<ul style="list-style-type: none"> □ 이행사항 : 하도급 3대 가이드라인 이행(협력사 선정·서면발급·계약체결), 표준하도급계약서 사용, 금품수수 금지 등 구매윤리 제정·준수 □ 이행강도 평가항목 : 매출액의 0.18% 자금지원, 35일내 대금지급, 현금성결제 75%의 달성도 평가 <p>☞ 1스타(★) 인증조건 : 총점(100점) 중 80점 이상 획득</p>
2스타 (★★)	지원적 동반성장 : 동반성장 지원을 구축(교육훈련, 인력지원, 전담조직 등)	<ul style="list-style-type: none"> □ 이행사항 : 1스타 이행사항 + 교육·훈련지원, 인력·채용지원, 하도급거래 공정성 심의위원회 및 동반성장 전담조직 설치, 위탁정보 통보시스템 도입 □ 이행강도 평가항목 : 매출액의 0.25% 자금지원, 28일내 대금지급, 현금성결제 85%의 달성도 평가 <p>☞ 2스타(★★) 인증조건 : 총점(100점) 중 80점 이상 획득</p> <p>※ 2스타(★★) 기준으로 평가 시 80점 미만일 경우 1스타(★) 기준으로 평가하여 80점 이상에 해당할 경우 1스타(★)로 인증</p>
3스타 (★★★)	신뢰적 동반성장 : 적극적 시스템 구축과 실천의지 반영	<ul style="list-style-type: none"> □ 이행사항 : 2스타 이행사항 + 납품단가 조정, 기술지원·보호, 인사평가 시 동반성장 실적반영, 장기계약 또는 신규업체 발굴 □ 이행강도 평가항목 : 매출액의 0.35% 자금지원, 21일내 대금지급, 현금성결제 56%, 현금성결제 36%의 달성도 평가 <p>☞ 3스타(★★★) 인증조건 : 총점(100점) 중 80점 이상 획득</p> <p>※ 3스타(★★★) 기준으로 평가 시 80점 미만일 경우 2스타(★★) 기준으로 평가하여 80점 이상에 해당할 경우 2스타(★★)로 인증</p>
4스타 (★★★★)	공유적 동반성장 : 상생성과 창출·공유	<ul style="list-style-type: none"> □ 이행사항 : 3스타 이행사항 + 협력사의 국내외 판로개척 등 매출확대 지원, 1·2차 협력사 간 협약체결 및 2차 협력사 애로개선, 특허·설비 등 유류 자산 지원 □ 이행강도 평가항목 : 매출액의 0.49% 자금지원, 14일내 대금지급, 현금성결제 71%, 현금성결제 29%의 달성도 평가 <p>☞ 4스타(★★★★) 인증조건 : 총점(100점) 중 80점 이상 획득</p> <p>※ 4스타(★★★★) 기준으로 평가 시 80점 미만일 경우 3스타(★★★) 기준으로 평가하여 80점 이상에 해당할 경우 3스타(★★★)로 인증</p>
5스타 (★★★★★)	완성적 동반성장 : 생산적 파트너십 확립과 생태계 경쟁력 강화	<ul style="list-style-type: none"> □ 이행사항 : 4스타 이행사항 + 해외 동반진출 협력사에 납품단가·납품물량 우대 + 1·2차 협력사 간 납품단가·결제조건 개선 유도 □ 이행강도 평가항목 : 매출액의 0.60% 자금지원, 10일내 대금지급, 현금성결제 85%, 현금성결제 15%의 달성도 평가 <p>☞ 5스타(★★★★★) 인증조건 : 총점(100점) 중 80점 이상 획득</p> <p>※ 5스타(★★★★★) 기준으로 평가 시 80점 미만일 경우 4스타(★★★★) 기준으로 평가하여 80점 이상에 해당할 경우 4스타(★★★★)로 인증</p>

- 5) 적합도 반영방법 : 평가기준으로 사용하기에 적합성이 낮은 평가항목은 배점이 과도할 경우 합리적인 평가기준으로 활용될 수 없기 때문에 적합성이 5점 척도의 중간인 3점에 못 미치는 항목들은 보통(3점)과의 차이를 항목의 배점에서 차감(구체적인 산출방법은 부록을 참조)
- 6) 이행난이도 반영방법 : 이행난이도가 지나치게 높아 기업이 목표달성에 이르기 어려운 항목은 배점이 과도할 경우 기업이 평가를 포기하게 하는 유인이 되기 때문에 이행난이도가 5점 척도의 중간인 3점을 초과하는 항목들은 보통(3점)과의 차이를 항목의 배점에서 차감(구체적인 산출방법은 부록을 참조)
- 7) 평가기준 배열방법 : ① <표14>와 <표15>의 조사결과에 따라 평가항목 배열 및 이행강도 설정 ② 이행난이도를 정성적으로 고려하여 조정 ③ 평가기준별 우선순위를 고려하여 조정(예시. 공정거래는 1~2스타, 상생협력은 4~5스타)

<표 14> 1스타~5스타의 평가항목 배분에 대한 기업의견 조사결과

구분	1스타 적합	2스타 적합	3스타 적합	4스타 적합	5스타 적합	총계
계약체결 가이드라인 이행	29.7	18.9	32.4	10.8	8.1	100.0
협력업체 선정·운용 가이드라인 이행	32.4	21.6	27.0	10.8	8.1	100.0
내부 심의위원회 설치·운용가이드라인 이행	13.5	21.6	40.5	13.5	10.8	100.0
서면발급·보존 가이드라인 이행	24.3	18.9	32.4	10.8	13.5	100.0
표준하도급계약서 사용	18.9	13.5	40.5	16.2	10.8	100.0
납품단가의 적극적 조정	2.7	8.1	35.1	24.3	29.7	100.0
협력사 매출확대 지원	5.4	2.7	27.0	37.8	27.0	100.0
[자금지원 1.] 직접지원	2.7	2.7	21.6	40.5	32.4	100.0
[자금지원 2.] 간접지원	0.	21.6	21.6	37.8	18.9	100.0
[자금지원 3.] 혼합지원	2.7	8.1	18.9	45.9	24.3	100.0
[자금지원 4.] 특별지원	5.4	5.4	5.4	45.9	37.8	100.0
결제수단(현금·현금성 결제) 개선	2.7	13.5	27.0	37.8	18.9	100.0
대금지급기일 개선	0.0	10.8	37.8	43.2	8.1	100.0
기술 지원 및 보호	0.0	10.8	43.2	35.1	10.8	100.0
인력·채용 지원	8.1	21.6	32.4	24.3	13.5	100.0
교육·훈련 지원	8.1	27.0	43.2	13.5	8.1	100.0
구매담당임원 평가 시 동반성장 추진실적 반영	16.2	24.3	29.7	18.9	10.8	100.0
위탁정보 통보시스템 도입	5.4	29.7	27.0	27.0	10.8	100.0
협력사 지원부서 설치·운용	10.8	24.3	48.6	10.8	5.4	100.0
금품수수 금지 등 투명거래를 위한 협력사항 준수	40.5	27.0	21.6	0.0	10.8	100.0
1·2차 협력사 간 협약체결실적	8.3	8.3	27.8	44.4	11.1	100.0
대기업으로부터 납품단가 인상, 현금결제기일 개선 및 금융지원을 받은 1차 협력사가 동일 혜택을 2차 협력사에 제공하도록 유도한 실적	5.6	2.8	22.2	47.2	22.2	100.0
CEO가 2차 이하 협력사를 방문하여 의견수렴 및 1차 협력사와의 거래실태를 파악한 실적	11.1	5.6	22.2	50.0	11.1	100.0

<표 15> 1스타~5스타의 평가항목 이행강도에 대한 기업의견 조사결과

구분		1스타 적합	2스타 적합	3스타 적합	4스타 적합	5스타 적합
금융(자금)지원	매출액 ()%	0.18	0.25	0.37	0.49	0.60
결제수단 개선	현금 ()%	33.91	44.26	56.26	71.03	85.00
	현금성 ()%	45.88	41.71	36.47	25.65	13.53
대금지급기일 개선	()일 이내	34.00	26.32	20.12	14.41	10.24

2. 스텝업(Step-up) 모델의 활용방법

□ 평가대상 선정방법

- 동반위가 일방적으로 지정하는 현행 평가기업 선정방식을 기업의 자발적인 신청방식으로 전환하고, 평가를 신청한 기업은 역량과 업종특성 등을 고려하여 스스로 이행단계(1스타~5스타)를 결정하는 프로세스로 진행해야 함
- 기업의 자발적인 신청이 많아질 수 있도록 현행 지수 인센티브를 기업의 실질적인 참여유인이 될 수 있는 수준으로 대폭 강화하는 것이 필요함
- 지수평가 대상기업이 대폭 증가할 경우 이에 따른 평가기관의 행정적·재정적 부담도 비례하여 늘어나게 되므로 아래와 같은 운영대책이 필요함
 - 5스타 획득기업은 평가대상에서 제외하는 명예졸업제를 운영하여 평가기업의 감소를 유도함
 - 평가신청 기업이 인증료 또는 심사료를 부담하여 평가에 소요되는 행정인력·예산을 조달함

□ 이행등급(1스타~5스타) 결정방법

- 기업들은 역량에 맞는 평가단계를 신청하여 이행평가를 받고, 이행을 인증받은 기업들은 차년도 평가 시 상위단계 신청 또는 현행단계의 유지를 스스로 결정하는 방식임
 - 해당 기업이 도전한 등급의 인증기준에 평가점수가 못 미칠 경우 해당점수에 맞는 하위등급으로 인증하되, 도전한 등급보다 상위단계 인증기준에 평가점수가 충족될 경우에는 도전등급으로 인증해야 함
 - 이는 기업이 리스크 회피를 위해 각사의 역량에 맞거나 다소 높은 단계에 도전하지 않고, 일단 하위등급을 신청한 후 결과에 따라 인센티브를 제공받는 행위를 방지하기 위함
- 1스타~5스타의 단계 중에서 한 번 인증을 획득한 기업은 이후에 당초 인증받은 단계보다 낮은 등급의 평가를 신청할 수 없고 상향조정만 가능해야 함
 - 다만, 매각, 합병, 워크아웃, 자본잠식 등 급격하게 경영여건이 악화한 기업은 예외로 하며, 위원회가 평가등급 하향의 타당성을 심사하여 예외기준 적용여부를 결정하는 방안이 있음
- 각 단계별로 차이를 크게 체감할 수 있는 방향으로 인센티브 시스템이 개선될 경우, 기업은 상위단계의 인센티브를 받고자 하는 니즈(Needs)가 커서 각사가 보유한 역량보다 낮은 하위단계를 신청하는 도덕적 해이가 발생할 가능성은 낮아 보임
 - 하지만, 스텝업(Step-up) 모델을 도입하는 과정에서 인센티브 시스템 개선이 병행되지 못할 경우 실질적인 인센티브가 없는 현행 틀에서는 하위단계 신청에 대한 유인이 커질 수 있음
 - 적절한지 여부를 위원회에서 심사하고 심사결과에 따라 등급상향을 권고하는 방안이 있음

(지수평가를 신청한 기업에게는 등급상향 권고를 수용하거나, 평가를 거부할 선택권 부여)

□ 이행실적 평가방법 및 평가결과 활용방법

- 각 단계별 인증방식은 최저 평가점수 달성여부를 기준으로 하는 절대평가로 판단하며, 구체적인 예시 기준은 <표 12>와 <표 13>에 제시되어 있음
- 모든 참여기업은 동반성장지수가 추구하는 기본정신인 동반성장의 협약내용을 충실히 반영(협약 평가기준의 충실도 항목)해야 하나, 충실도의 하한선은 각 기업이 속한 업종을 고려하여 재산정할 필요가 있음
- 이러한 충실도는 기본 평가항목으로 배정하고, 협약내용의 이행도에 따라 평가단계를 차등적으로 구분함
- 각 평가단계의 이행척도의 경우에도 업종별 이행 난이도와 기업전반의 평균적인 난이도를 모두 고려하여 단계별 하한선을 정할 필요가 있음
- 평가를 통해 당초 도전한 단계 또는 1단계 낮은 등급을 인증 받을 수 있는 기업에 한하여 평가결과를 발표하고, 이를 충족시키지 못한 기업은 발표대상에서 제외하고, 개별 컨설팅으로 개선을 유도해야함
- 단계적인 평가레벨 상향에 따라 최종적으로 5단계의 동반성장의 완성단계에 이르면 일정기간(예시 2~3년간) 별도의 평가 없이 5단계의 인센티브를 제공함
- 마지막 5단계는 이행난이도가 가장 높은 1차 협력사와의 동반성장 협약을 2차 협력사까지 확대하여 대기업-1차 협력사-2차 협력사 간의 생태계를 완성하는 것을 의미함
- 각 단계에 따라 <표 12>와 <표 13>과 같이 스타제도로 평가등급의 명칭을 부여하여 현재 우수-양호-보통-개선의 명칭에서 오는 부정적인 이미지를 개선해야 함
- 등급별 명칭 : 1단계=1스타(★), 2단계=2스타(★★), 3단계=3스타(★★★), 4단계=4스타(★★★★), 5단계=5스타(★★★★★)로 표기

V. 기대효과 및 향후 연구과제

- **현행 동반성장지수는 기업의 자발적인 참여를 유도하는 것이 불가능함**
 - 현행 평가기준의 설계방식상 기업규모와 역량, 업종 등 기업의 다양한 특성을 반영하는데 한계가 있고, 일부 평가기준은 기업현실에 맞지 않거나 이행난이도가 지나치게 높아 지수 평가대상으로 참여하는 것에 대한 기업들의 부담이 큼
 - 현행 평가기준은 기업규모가 크거나 작거나 또는 현재 동반성장 추진수준이 높거나 낮거나 상관없이 동일한 잣대로 평가하고 있음
 - 이에 따라 기업규모가 크거나, 현재 동반성장 추진수준이 높은 기업은 추가적인 노력을 하지 않아도 우수평가등급을 향상 받을 가능성이 높은 메커니즘임
 - 평가대상에 새로 참여할 경우 기업규모가 작고 동반성장 추진수준이 낮은 기업이 하위등급에 몰리기 때문에 기존의 기업규모가 큰 기업들은 현상유지에도 등급이 상향되는 결과가 발생함
 - 기업스타일과 업종특성을 반영하지 못하기 때문에 마케팅, 기술력 등 각 회사별로 역량이 높은 분야에서 동반성장에 주력하는 것이 불가능함
 - 예컨대, 초등학생과 대학생이 각자 수준에 맞는 시험을 치러야 하나, 현행 지수는 초등학생과 대학생을 동일 선상에 놓고 평가하여 순위를 정하는 것과 다름없고, 예체능을 잘해도 국영수로 평가하여 실력발휘가 어려운 구조적 한계를 가지고 있음
- **그럼에도, 기업이 신뢰도가 떨어지는 현행 평가기준으로 산출한 지수 평가결과를 발표하여 기업이미지가 훼손되면서 기업들이 지수 평가 참여를 더욱 꺼리는 요인이 됨**
 - 동반위와 공정위가 발표한 것처럼 지수평가 대상기업들은 평가대상이 참여하지 않은 기업들보다 동반성장에 더 많은 노력을 기울이고 있는 모범적인 기업임
 - 하지만, 동반위가 이들 우등생들을 상대평가 방식으로 ‘우수’-‘양호’-‘보통’-‘개선’의 4등급으로 발표하기 때문에 하위등급을 받은 기업들은 ‘꼴찌 기업’, ‘낙제 기업’ 등으로 언론과 여론의 차가운 눈총에 시달리는 부정적인 인센티브가 형성되는 구도임
- **이에 따라, 기업의 자발적 참여유도가 거의 불가능하기 때문에 동반위는 지수평가 대상 기업을 일방적으로 선정하는 방식으로 2011년 56개사에서 2014년에는 130개사로 확대하고 있으나, 대기업의 동반성장온기를 산업생태계 전반으로 전달하기에는 역부족임**
 - 이들 100여개 대기업은 국내 전체 사업체에서 차지하는 비중이 0.3% 수준에 불과하여 현재(2013년 109사) 지수평가 기업 수를 10배 확대해도 사업체의 3%에 그침

- 따라서 기업의 자발적 참여를 유도할 수 있는 스텝업(step-up) 방식의 새로운 동반성장 평가모델을 제도화하는 것이 시급함
 - 본 연구가 제안한 스텝업(step-up) 모델은 각 기업이 역량과 기업규모, 사업특성 등을 고려하여 이행 가능한 수준을 자율적으로 선택할 수 있어 평가참여에 대한 기업의 부담을 크게 완화시키는 효과가 있음
 - 또한, 지금과 같이 상대평가로 평가등급을 발표하지 않고, 절대평가로 인증여부를 결정하고, 인증에 실패할 경우 발표하지 않기 때문에 기업이 지수 평가에 참여하여 얻는 위험비용(risk) 보다 인센티브, 명예효과 등 이득(benefit)이 커서 자발적인 참여유인을 높이는 효과가 있음
- 스텝업(step-up) 모델이 제도화될 경우, 대기업은 물론, 중견·중소기업까지, 제조업에서 비제조업까지 지수 평가에 동참하여 산업생태계 전반으로 동반성장의 문화가 확산될 수 있을 것으로 기대됨
 - 이를 통해 창의적이고 독창성을 가진, 다양한 동반성장모델이 개발될 수 있고, 이에 따라 기업생태계의 글로벌 경쟁력이 강화되고 신성장동력 창출이 촉진되어 한국경제가 대도약하는 계기를 만드는 툴(tool)로 활용될 수 있음
- 다만, 이를 실제로 제도화하기 위해서는 추가적인 연구가 필요함
 - 본 연구에서는 자료 접근상 한계가 있기 때문에 각 등급별 이행점수 등 설계시 실제 지수평가 결과를 활용할 수 없었음
 - 2011년부터 세부적인 지수평가 데이터를 확보하고 있는 동반위가 본 연구를 참조하여 실제 적용 가능한 모델로 보완하는 작업이 필요함
 - 구체적인 평가항목의 개선사항은 이 연구에서 다루지 않았으며, 이는 <참고문헌>의 전경련중소기업협력센터(2012),(2013)의 연구를 참고하여 평가기준을 개선하면 좋을 것임
- 또한, 이 연구는 동반성장지수 평가방법 중 협약의 충실도와 협약내용의 이행도만을 반영한 것이며, 체감도의 점수는 반영하지 않은 것임
 - 다만, 평가점수를 산정하는데 있어 체감도의 반영은 그 반영비율에 따라 조정하면 문제없을 것으로 보임
 - 지금과 같이 협약 평가결과와 체감도를 합산하여 지수를 산출하는 방법도 있으나, 평가결과의 신뢰도를 낮춘다는 논란이 많기 때문에 협약 평가결과와 체감도를 합산하지 않고 각각 등급을 책정하는 방법을 대안으로 검토할 필요 있음

참고문헌

- 박충렬(2013), “동반성장지수의 현황과 실효성 강화 방안”, 이슈와 논점, 669호
- 박병진·김도희(2013), “공유가치창출(CSV) 관점에서 본 CJ제일제당의 동반성장 추진 사례,” KBR, 17(2), 73-99.
- 박병진·엄찬영(2014), “동반성장지수 발표가 기업의 주가에 미치는 영향”, 대한경영학회지, Under Review.
- 백종현·권순범·최병구(2012), “대기업-중소기업의 상생협력 정책이 기업가치에 미치는 영향: 이벤트연구방법론을 기반으로,” 지식경영연구, 13(5), 139-160.
- 김관보(2014), 공정거래협약의 신뢰성 제고방안, 공정거래위원회
- 산업연구원(2011), 대·중소기업 동반성장지수 개발, 산업연구원 보고서
- 전경련중소기업협력센터(2012), 자발적인 동반성장 기업문화확산을 위한 동반성장지수 개선에 대한 경제계 의견, 전국경제인연합회
- 전경련중소기업협력센터(2013), 자율적 동반성장 기업문화 확산을 위한 경제계의 동반성장지수 보완의견, 전국경제인연합회
- 김기찬(2007), “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력 전략,” 대·중소기업 상생협력의 전략과 과제, 전경련중소기업협력센터
- 조병선(2012), 1·2차 협력업체 간 동반성장 실태분석 및 정책제안, 전경련중소기업협력센터
- 이종욱(2012), 한국형 동반성장의 넥스트 패러다임, 전경련 중소기업협력센터
- 상생협력연구회(2006), 상생경영, 김영사
- 이장우(2011), 패자 없는 게임의 룰 동반성장, 미래인.
- Porter Michael E. and Mark R. Kramer(2011), “Creating Shared Value,” Harvard Business Review, Jan.-Feb, 1-17
- Porter Michael E., Greg Hills, Marc Pfizer, Sonja Patscheke, Elizabeth Hawkins(2011), “Measuring Shared Value : How to Unlock Value by Linking Social and Business Results,” FSG Report

부록 : 적합성 및 이행난이도를 반영한 평가배점 산출방법

□ 적합성을 고려한 평가배점 산출방법

구분	배점(A)	적합도(B)	적합도 고려한 조정계수* (C)	적합도 반영계수* (D)	적합도를 고려한 배점*** (F)
협약절차지원 등에 관한 기준 및 표준협약서 반영정도	2	3.72	0	1	2
납품단가의 적극적 조정	2	2.78	0.22	0.89	1.78
협력사 매출확대 지원	2	2.78	0.22	0.89	1.78
자금지원	4	3.44	0	1	4
결제수단 개선	4	3.89	0	1	4
대금지급기일 개선	3	3.56	0	1	3
기술지원 및 보호	4	3.14	0	1	4
교육·훈련 지원	1	3.47	0	1	1
인력·채용 지원	1	3.47	0	1	1
구매담당임원 평가 시 동반성장 추진실적 반영	0.5	3.64	0	1	0.5
위탁정보 통보시스템 도입	0.5	3.47	0	1	0.5
협력사 지원부서 설치·운영	0.5	3.97	0	1	0.5
금품수수 금지 등 투명거래를 위한 협력사항 준수	0.5	4.03	0	1	0.5
1·2차 협력사 간 협약체결 실적	1	2.65	0.35	0.825	0.825
대기업으로부터 납품단가 인상, 현금결제기일 개선 및 금융지원을 받은 1차 협력사가 동일 혜택을 2차 협력사에 제공하도록 유도한 실적 (2차 이하의 협력사가 동반성장보험이나 상생결제상품을 이용할 수 있도록 한 경우도 포함)	2	2.27	0.73	0.635	1.27
CEO가 2차 이하 협력사를 방문하여 의견 수렴 및 1차 협력사와의 거래실태를 파악한 실적	2	2.04	0.96	0.52	1.04
합계					27.7

* (적합도 보통의 수치 값-적합도 평균값)의 의미이며 (3-B)의 계산으로 만들어 졌음. 다만 적합도가 3점 이상을 받은 경우 현재의 배점을 그대로 유지한다는 의미이며, 적합도가 보통인 3점 이하의 점수를 받는 경우 3점을 기준으로 어느 정도의 값을 조정할 것인가를 정하는 기준이 됨

** C에서 얻은 값을 가지고 부족한 적합도의 정도를 배점의 반영비율을 계산하기 위하여 백분위로 만들었음. 보통 이하의 값인 3과 가장 낮은 부적합성을 의미하는 1간의 차이 값인 2로 나누었음. 이것은 배점의 반영비율을 의미함. 즉, C/2 임.

*** 실제배점에 D의 백분율 값을 곱하여 적용가능한 배점을 계산하였음. A*D임

□ 이행난이도를 고려한 평가배점 산출방법

구분		배점(A)	이행 난이도 (B)	이행 난이도 고려한 조정계수*(C)	이행 난이도 반영계수** (D)	이행 난이도 고려한 배점*** (F)
공정 거래 질서 확립	계약체결 가이드라인 이행	4	2.57	0	1	2.57
	협력업체 선정·운용 가이드라인 이행	3	2.65	0	1	2.65
	내부 심의위원회 설치·운용 가이드라인 이행	3	3.08	1.92	0.96	2.88
	서면발급·보존 가이드라인 이행	3	2.97	0	1	3
	표준하도급계약서 사용	4	2.73	0	1	4
	소계					15.1
상생 협력	납품단가의 적극적 조정	8	3.57	1.43	0.715	5.72
	협력사 매출확대 지원	4	3.35	1.65	0.825	3.3
	[자금지원 1.] 직접지원	3.1	3.59	1.41	0.705	2.1855
	[자금지원 2.] 간접지원	0.5	2.73	0	1	0.5
	[자금지원 3.] 혼합지원	3.1	3.19	1.81	0.905	2.8055
	[자금지원 4.] 특별지원	2.3	3.92	1.08	0.54	1.242
	결제수단(현금·현금성 결제) 개선	6	2.62	0	1	6
	대금지급기일 개선	6	2.38	0	1	6
	기술 지원 및 보호	5	3.32	1.68	0.84	4.2
	교육·훈련 지원	1	2.68	0	1	1
	인력·채용 지원	2	3.19	1.81	0.905	1.81
	구매담당임원 평가 시 동반성장 추진실적 반영	0.5	2.86	0	1	0.5
	위탁정보 통보시스템 도입	0.5	2.43	0	1	0.5
	협력사 지원부서 설치·운용	0.5	1.95	0	1	0.5
	금품수수 금지 등 투명거래를 위한 협력사항 준수	0.5	1.65	0	1	0.5
	소계					36.763
1차 협력 사의 2차 협력 사 지원	1·2차 협력사 간 협약체결 실적	2	3.69	1.31	0.655	1.31
	대기업으로부터 납품단가 인상, 현금결제기일 개선 및 금융지원을 받은 1차 협력사가 동일 혜택을 2차 협력사에 제공하도록 유도한 실적 (2차 이하의 협력사가 동반성장보험이나 상생결제상품을 이용할 수 있도록 한 경우도 포함)	5	3.97	1.03	0.515	2.575
	CEO가 2차 이하 협력사를 방문하여 의견 수렴 및 1차 협력사와의 거래실태를 파악한 실적	3	3.57	1.43	0.715	2.145
	소계					6.03

* (이행난이도 최대의 수치 값-이행난이도 평균값)의 의미이며 (5-B)의 계산으로 만들어 졌음. 다만 이행난이도가 3점 이하를 받은 경우 현재의 배점을 그대로 유지한다는 의미이며, 이행난이도 3점 이상의 점수를 받는 경우 최대점 5를 기준으로 어느 정도의 값을 조정할 것인가를 정하는 기준이 됨

** C에서 얻은 값을 가지고 이행난이도가 반영된 배점을 계산하기 위하여 백분위로 만듦. 이행난이도의 최대값인 5와 보통의 낮은 부적합성을 의미하는 3간의 차이 값인 2로 나눔. 이는 배점의 반영비율을 의미함. 즉, C/2 임.

*** 실제배점에 D의 백분율 값을 곱하여 적용가능한 배점을 계산하였음. A*D임