

협력사 역량별 수요를 고려한 동반성장 체감도 평가방안

-주요 기업의 1차 협력사(309개社)의 설문결과를 중심으로-

2014.4.23

목 차

I. 서론	7
1. 연구의 배경 및 목적	7
2. 연구방법	10
II. 현행 중소기업 협력사 체감도 조사의 현황 및 문제점	12
1. 중소기업 협력사 체감도 조사의 현황	12
2. 중소기업 협력사 체감도 평가방식의 문제점	12
3. 중소기업 협력사 역량별 구분	14
III. 주요 기업(60社)의 1차 협력사(309社) 설문조사 결과분석	24
1. 표본 기업의 특성	24
2. 중소기업 협력사 역량별 체감도 비교	30
3. 중소기업 협력사 역량별 수요 반영한 체감도 평가방식	42
IV. 연구결론 및 정책제안	48
1. 연구결론	48
2. 정책제안	49
참고문헌	52

- 이 자료는 김수욱 서울대학교 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> 동반성장지수 정책의 문제점	8
<표 2> 동반성장지수 기본구조	12
<표 3> 중소기업 유형의 정의 : L형, A형, J형	15
<표 4> L, A, J 유형별 특징	16
<표 5> 응답기업의 유형	24
<표 6> 응답기업의 동반성장협약 체결 현황	25
<표 7> 응답기업의 주요 제품	25
<표 8> 응답기업이 납품업체에 선정되는 방식	25
<표 9> 응답기업의 납품업체 선정 시 중요능력	26
<표 10> 응답기업의 핵심근로자	26
<표 11> 응답기업의 물량 변화	26
<표 12> 응답기업의 제품수명주기	27
<표 13> 응답기업의 투자시설	27
<표 14> 응답기업의 제조역량 수준 인식	28
<표 15> 응답기업의 기술개발역량 수준 인식	28
<표 16> 응답기업의 가격경쟁력 수준 인식	29
<표 17> 응답기업의 매출액 대비 대기업 납품 비중	29
<표 18> 기업유형별 일원배치 분산분석	30
<표 19> 기업유형별 사후검정	30
<표 20> 일방적 계약변경_일원배치 분산분석	31
<표 21> 일방적 계약변경_사후검정	31
<표 22> 기술인력 유출_일원배치 분산분석	31
<표 23> 기술인력 유출_사후검정	31
<표 24> 부당특약_일원배치 분산분석	32
<표 25> 부당특약_사후검정	32
<표 26> 납품대금_일원배치 분산분석	32
<표 27> 납품대금_사후검정	32
<표 28> 추가비용_일원배치 분산분석	32
<표 29> 추가비용_사후검정	33

<표 30> 보복행위_일원배치 분산분석	33
<표 31> 보복행위_사후검정	33
<표 32> 구매강요_일원배치 분산분석	33
<표 33> 구매강요_사후검정	34
<표 34> 납품단가_일원배치 분산분석	34
<표 35> 납품단가_사후검정	34
<표 36> 편익요구_일원배치 분산분석	34
<표 37> 편익요구_사후검정	34
<표 38> 모독 및 강압_일원배치 분산분석	35
<표 39> 모독 및 강압_사후검정	35
<표 40> 상생협력 의지_일원배치 분산분석	35
<표 41> 상생협력 의지_사후검정	35
<표 42> 현장방문_일원배치 분산분석	36
<표 43> 현장방문_사후검정	36
<표 44> 협력사 지원제도_일원배치 분산분석	36
<표 45> 협력사 지원제도_사후검정	36
<표 46> 금융지원_일원배치 분산분석	37
<표 47> 금융지원_사후검정	37
<표 48> 기술협력_일원배치 분산분석	37
<표 49> 기술협력_사후검정	37
<표 50> 생산성 향상_일원배치 분산분석	38
<표 51> 생산성 향상_사후검정	38
<표 52> 판로개척_일원배치 분산분석	38
<표 53> 판로개척_사후검정	38
<표 54> 컨설팅_일원배치 분산분석	39
<표 55> 컨설팅_사후검정	39
<표 56> 인력지원_일원배치 분산분석	39
<표 57> 인력지원_사후검정	39
<표 58> 경영성과_일원배치 분산분석	39
<표 59> 경영성과_사후검정	40
<표 60> 중소기업유형L_상생협력조건 * 순위 교차표	40

<표 61> 중소기업유형 A_상생협력조건 * 순위 교차표	41
<표 62> 중소기업유형 J_상생협력조건 * 순위 교차표	41
<표 63> 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 빈도분석	42
<표 64> 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 분포	42
<표 65> 중소기업 유형별(L/A/J) 협력사 수요를 반영하지 않은 체감도	44
<표 66> 협력사 역량별 수요를 반영한 평가방법 예시	45
<표 67> 중소기업 유형별 가중치	45
<표 68> 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도와 반영한 체감도 비교	46
<표 69> 협력사 역량별 집단(L·A·J) 판단기준	50
<표 70> 협력사 역량별 집단(L·A·J) 판단기준의 보조지표	50
<표 71> 협력사 역량별 수요	50
<표 72> 협력사 역량별 수요를 반영한 평가방법(A형 예시)	51

<그림 목차>

<그림 1> 중소기업 유형별 신뢰요인의 중요도 변화	14
<그림 2> 중소기업 유형별 진화	17
<그림 3> L형 부품업체 : 생산 조립과정을 통해서만 가치가 창출	18
<그림 4> A형 부품업체 : 상방·하방의 생산기술 및 마케팅을 통해 부가가치 창출	18
<그림 5> J형 부품업체 : 원천기술 개발 및 부가서비스를 통한 가치 창출	19
<그림 6> 프라운(frown) 커브에서 스마일(smile) 커브형 상생협력	20
<그림 7> 중소기업 유형별 대·중소기업 간 협력 이슈 및 대책	22

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

- 2010년 「9.29 동반성장 종합대책」의 일환으로 통해 주요 대기업과 협력사 간의 동반 성장 추진실적을 평가하기 위해 동반성장지수가 도입(2011년)됐으나, 이를 통한 대·중소기업의 동반성장은 근본적인 한계가 있다는 지적이 제기되고 있음¹⁾
 - 동반성장지수는 경쟁과정을 왜곡하고 ‘경쟁’이 아닌 ‘경쟁자’를 보호함
 - 시장에서 기업의 경쟁은 희소한 자원을 보다 효율적으로 잘 사용하여 이익을 창출하려는 것으로서, 기업의 성장은 이러한 경쟁압력을 극복하는 과정이며, 경쟁과정은 바로 경쟁력 있는 기업을 선택하는 과정임
 - 동반성장 협약에 묶여 대기업이 어쩔 수 없이 납품 중소기업을 지원하는 것은 대기업과 거래하고 싶어 하는 잠재적 시장 진입자나 거래관계가 없는 중소기업에게는 공정한 경쟁 기회를 제한하는 것임
 - 이러한 반경쟁적 요인은 중소기업이 대기업으로 성장할 동기를 떨어뜨려 지원과 보호에 안주할 유인을 제공할 우려가 있음
 - 동반성장지수는 인위적인 지수평가를 통해 대기업에게 준조세를 부과함
 - 대기업들이 동반성장 추진실적 평가에서 좋은 점수를 받기 위해서는 주요 대기업들의 경우 매년 수천억 규모의 중소기업 지원금 부담
 - 동반성장지수 공개 발표는 평가대상 기업들에게 규제로 작용함
 - 동반성장지수 평가에 상위권에 든 기업들에게는 편익이 될 것이 거의 없으나, 하위권에 포함되면 기업 이미지가 실추되어 대외신인도에 부정적인 영향
 - 공개서열화의 구조적 문제점은 대상이 된 기업들 모두 동반성장을 위해 최선의 노력을 기울여도 결국 하위권은 존재할 수밖에 없다는 것임
 - 따라서 기업이 하위권에 속하지 않기 위해 원치 않는 동반성장지수 평가를 받게되어 결국 기업에게 규제로 작용되게 함

1) 한국경제연구원(2011.6), 「동반성장지수 및 초과이익공유제의 개념적 오류와 문제점」

<표 1> 동반성장지수 정책의 문제점

- 동반성장지수는 경쟁원리보다는 중소기업에 편향되어 협력 중소기업이 지원과 보호에 안주할 유인을 제공하여 효율적인 기업과 사회적 비용을 초래하는 퇴출되어야 할 좀비기업을 구분하기 어렵게 함
- 동반성장지수는 지수 산정의 합리성과 일관성이 결여됨
- 동반성장지수는 인위적인 지수평가를 통해 대기업에게 준조세를 부과하는 셈
- 동반성장지수는 대외 경제환경의 불확실성과 외생적 충격에 대한 대기업의 대응력을 약화시킴
- 동반성장지수의 공개 발표는 평가대상 기업들에게 규제로 작용

자료: 한국경제연구원, 2011

□ 이로 인해, 상생협력에 대한 대기업과 중소기업 간의 인식 차이가 발생하여 대기업의 동반성장 추진노력 및 성과와 중소기업의 체감도간에 괴리가 나타남

- 전반적으로 대기업은 상생협력에 대해 긍정적이며 우수 협력사를 육성한다는 측면에서 바람직한 것으로 생각한 반면 협력사에 대한 평가가 도입될 중소기업들의 불만 높아짐
- 대기업은 모든 중소기업에 투자하는 것이 아니라 투자할 만한 중소기업을 선별함
- 중소기업은 유형별로 차이가 있으며, 대기업으로부터 받고 싶은 지원이 다르기에 중소기업의 유형별 역량을 반영한 대기업의 지원이 필요함
- 산업연구원에서는 2011년 8월에 “동반성장 프로그램의 성과분석 및 개편방안” 설문조사를 실시하고 대기업 55개사, 중소기업 304개사의 유효 응답결과를 바탕으로 25개 동반성장 프로그램의 수급일치도 및 경영기여도를 분석함
- 동반성장 프로그램의 상대적인 수요 및 공급 정도를 살펴본 결과, 대기업과 중소기업이 프로그램 수급에 대해 적지 않은 인식 차이를 보였음
- 중소기업은 거의 대부분 프로그램에서 높은 수요를 보이고 있으며, 대기업의 프로그램 공급이 업계 수요에 크게 미흡하다고 인식하는 것으로 드러났음
- 반면, 대기업은 자사의 필요 수준 이상으로 프로그램을 공급하고 있으며, 다만 일부 프로그램은 공급이 중소기업의 수요 수준에 비해 다소 미흡한 것으로 인식하고 있었음
- 프로그램의 수급불일치는 25개 세부 프로그램 가운데 현금결제 비중 제고, 결제기간 단축 등 거래조건 개선분야에서 가장 현저하여 대·중소기업 모두 프로그램에 대한 수요에 비해 공급이 크게 부족한 것으로 인식하고 있었음
- 그러나 대기업은 여타 대부분의 협력 분야 및 동반성장체제 구축과 관련된 프로그램을 부족하지 않게 공급하고 있다고 생각하고 있었음

- 다만, 기술사업화, 국내·외 마케팅 지원, 해외 동반 진출, 복지후생 지원, 성과공유제 등 일부의 프로그램에서는 대기업이 자체 필요에 비해서도 프로그램을 충분히 공급하지 못하고 있다고 판단하는 것으로 조사되었음
- 25개 동반성장 프로그램은 모두 대기업과 중소기업의 경영성과에 긍정적인 효과를 가져다주는 것으로 대·중소기업이 함께 공감하지만, 대부분의 프로그램에서 대기업보다는 중소기업에의 경영성과 기여도가 높은 가운데, 각자에게 도움이 되는 개별 프로그램에 대해서는 대기업과 중소기업 간에 상당한 차이가 있었음

□ 또한, 대기업이 운영하는 협력사에 대한 지원·육성 프로그램이 협력사의 수요와 불일치하는 경우가 발생함

- 금융지원 프로그램과 관련해서, 대기업은 상환가능성을 고려하여 가급적 양호한 중소기업에 용자를 지원하려 하지만, 양호한 중소기업은 굳이 대기업의 자금지원을 받을 필요가 적기 때문에 수급 불일치가 발생하고 있음
- 대기업은 중소기업의 금융 실수요 발굴을 위한 노력을 강화하여 실제 자금사정이 어려운 중소기업에 혜택이 돌아가도록 해야 함
- 공동 R&D 프로그램과 관련하여, 글로벌 경쟁이 심화되면서, 산업 및 기업에 따라 차이는 있으나, 공동 R&D가 동반성장의 핵심 분야로 자리잡고 있으며, 공동개발 성과 또한 높아지고 있음
- 그러나 공동개발 필요성에 대한 공감대 부족, 기존 소수의 폐쇄적인 공동개발, 개발성과와 보상 간 상호 연계성 미흡, 중소기업 전문기술의 부정 유출 등의 문제점은 개선이 필요함
- 생산성 향상 프로그램과 관련하여, 생산성 향상 활동은 제품의 품질, 단가 등에 직접 영향을 미치는 만큼, 대기업은 일찍부터 납품 중소기업에 대한 기술지도, 공정혁신, 교육·훈련 등 다양한 협력활동을 전개해오고 있음
- 그러나 신제품 개발 우대분위기로 인해 생산혁신의 중요성이 퇴조하면서 대·중소기업 간 인식 격차, 향상성과에 대한 보상체계 미흡, 컨설팅품질 저하 등의 문제점 개선이 필요함
- 해외 동반 진출은 대기업이 글로벌화 되면서 더욱 활발해지고 있음
- 해외 동반 진출의 대부분은 대기업의 필요에 의해 추진됨에 따라 대기업은 동반진출을 통해 투자위험을 협력기업과 분담하는 이점을 누림
- 중소기업은 해외 동반 진출을 통해 대기업의 위험을 분담하면서 자신의 위험은 전적으로 자기가 부담해야 하는 위험부담에서의 불균형이 발생할 수 있음

- 그러나 현행 동반성장지수 측정방법은 이렇게 다양한 협력사의 역량과 수요를 충분히 반영하지 못함
 - 2011년 56개 기업, 2012년 74개 기업을 대상으로 동반성장 이행실적을 평가한 결과, 대부분의 대상기업들 역시 동반성장을 위해 자율적인 참여가 필요함을 공감하고, 이와 관련한 적합한 평가지표의 개발의 필요성을 지적함
- 따라서 중소기업의 역량에 따라 대기업의 투자 및 지원에 차이가 있음을 인지하고, 이러한 현실을 평가방안에 반영한 새 모델을 제시하고자 함
 - 현행 체감도 평가방법에 대해 대상기업들은 평가기준이 업계현황과 업종특성을 반영하지 못하고 기업의 현실과 차이가 많다는 지적임
 - 평가결과 발표 이후, 결과가 미진한 기업의 동반성장을 독려할 수 있도록 개선이 필요하다는 의견을 제시하고 있음

2. 연구방법

- 현행 협력사 체감도 평가방식에 대한 분석 및 현상 진단
 - 문헌 연구 및 관련 자료수집 및 검토를 통해 현재 진행되고 있는 평가방법을 분석하고 이와 관련하여 기존에 이루어진 현행 평가방법에 대한 진단 노력을 충분히 검토함
- 협력사별 역량에 따라 동반성장에 대한 니즈가 다른 점을 감안한 평가방안 마련
 - 공신력 있는 기업 평가지표에서 사용되고 있는 설문내용 및 관련 자료를 분석하고, 실제 성공적인 평가를 이루고 있는 해외사례를 벤치마킹하여 중소기업과 대기업에서 활발히 사용될 수 있는 지수 및 설문내용 개발
 - 자료조사 결과물의 타당성을 높이기 위해 관련분야 전문 연구원들을 비롯하여, 기업의 실무진을 대상으로 전문가 인터뷰를 실시하여, 내용을 보완하고자 함
 - 중소기업의 역량수준별(L·A·J)로 대기업의 지원 투자 및 수요에 대한 차이를 반영
 - 기술혁신형 기업(J)에는 기술투자 정도, 범용기술 기업(L)에는 공정거래에 대한 평가를 진행하는 것이 바람직
 - 이러한 기업적인 특성을 충분히 반영하기 위해 평가문항이 해당 역량별로 개발될 필요가 있음

- 체감도 조사에도 협력사의 역량이 L·A·J형인지 판단할 수 있도록 분류에 따라 항목별 평가 배점을 차등화 하는 방식으로 설문을 설계
- 기업 설문조사 및 유관기관 업무협의

□ 협력사 역량별 수요를 반영한 동반성장 체감도 평가방식

- 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 산출(A)
- 협력사 역량별 수요를 반영한 체감도 산출(B)
- A방식과 B방식으로 산출한 체감도 비교

□ 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 산출방법

- 협력사의 지원수요 5개 카테고리인 20개 문항(11~30번)을 구분
 - 하도급 공정거래 : 1차 설문지의 11번~17번
 - 하도급 거래행태 : 1차 설문지의 18번~20번
 - 상생협력 추진체계 : 1차 설문지의 21번~23번
 - 금융지원 : 1차 설문지의 24번
 - 협력활동 : 1차 설문지의 25번~30번
- 100점 만점을 기준으로 할 때, 20개 문항이므로 설문 한 문항당 5점 배점
 - 하도급 공정거래=35점(7문항)
 - 하도급 거래행태=15점(3문항)
 - 상생협력 추진체계=15점(3문항)
 - 금융지원=5점(1문항)
 - 협력활동=30점(6문항)
- 응답내용의 점수 합산 및 “협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도” 산출
 - 매우 그렇다 : 5점, 다소 그렇다 : 4점, 보통 : 3점,
 - 별로 그렇지 않다 : 2점, 전혀 그렇지 않다 : 1점

Ⅱ. 현행 협력사 체감도 조사의 현황 및 문제점

1. 중소협력사 체감도 조사의 현황

- 협력사 체감도 조사는 ‘공정거래 및 동반성장 협약 실적평가’와 함께 동반성장지수를 구성하는 한 축으로 각자 50점으로 환산되어 100점 만점으로 합산됨
- 체감도 조사는 1·2차 협력사를 대상으로 연 2회(상·하반기 각 1회)에 실시됨
 - 조사대상은 1차 협력사 50개사, 2차 협력사 20개사이며, 조사표본은 조사대상 업체의 5배 수임(1차 협력사 표본 : 250개사, 2차 협력사 표본 : 100개사)
- 조사내용은 ‘거래관계’(40점), ‘협력’(30점), ‘동반성장체제’(30점)로 구성되어 있으며, 중소기업적합업종 이행여부, 성과공유제, 동반성장 투자 및 지원 등의 추진성과에 따라 가·감점을 받게 됨

<표 2> 동반성장지수 기본구조

구분	공정거래 및 동반성장 협약 실적평가	중소기업 동반성장 체감도 평가
주체	공정거래위원회	동반성장위원회
대상	대기업	1·2차 중소기업
시기	연 1회	연 2회(상·하반기)
주요 평가 항목	1. 협약의 충실도(30점) 2. 협약내용의 이행도(70점) 3. 하도급법 위반(감점) 4. 동반성장에 반하는 행위 및 적극적 참여 등 (가·감점)	1. 거래관계(40점) 2. 협력(30점) 3. 동반성장 체제(30점) 4. 가·감점 평가(중소기업 적합업종 이행여부 성과공유제, 동반성장 투자 및 지원 등)

2. 중소협력사 체감도 평가방식의 문제점

□ 평가의 편향성

- 주로 중소기업 경영애로 해소와 형식적인 지원에 초점이 맞춰져있어 ‘하도급 공정거래 협약’은 ‘경쟁력 확보’가 중요한 목표인 동반성장의 취지에 적합하지 않음
- 기업현실에 부합하지 않는 평가항목
 - 계약특성, 산업구조, 협력활동 수요 등이 다른 업종을 획일적인 기준으로 평가함에 따라, 평가의 형평성에 훼손되고, 기업스타일이 발휘된 협력활동 평가가 왜곡되는 결과가 발생함

- 공동기술개발, 판로개척 등 협력부문은 대기업이 모든 협력사와 공통적으로 이행할 수 있는 사항이 아니므로 일정 수준 이상 평가결과를 높이는 것이 물리적으로 불가능하며, 해당 협력사의 수요가 없는 경우도 있음

□ 사실과 배치되는 주관적 평가로 정확한 검증에 한계

- 체감도에 대한 정성평가 결과는 중소기업이 주관적으로 평가하기 때문에 객관성과 공정성이 확보되지 않으므로 사실관계 확인이 배제된 결과가 반영될 수 있음
- 또는 반대로, 명백히 객관적인 사실 확인이 가능한 내용에 대해 주관적인 응답이 개입되면 대기업은 추진노력에 상응하는 정당한 평가를 받지 못하는 경우도 배제할 수 없음
- 예컨대, 기술자료 임치실적의 활용여부를 묻는 질문의 경우, 대기업이 다수의 기술을 임치시키고, 수수료 등을 전액 지원함에도 협력사가 활용여부가 전무하다고 응답할 가능성이 있음

□ 평가결과에 대한 수용성을 저해시키는 조사대상 선정기준·조사시점

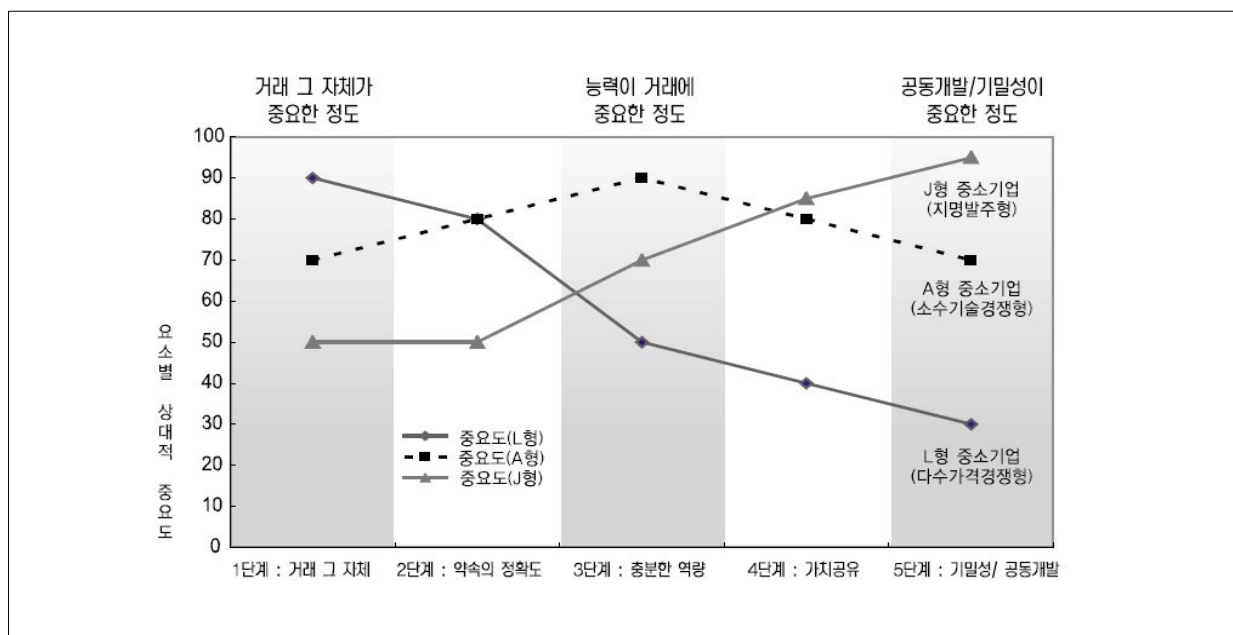
- 체감도 조사표본은 조사대상(1차 협력사 ; 50개사, 2차 협력사 : 20개사)의 5배수를 제출해야 함에 따라, 협약을 체결하지 않은 중소기업에도 협약 이행효과에 대한 체감을 묻는 모순이 발생함
- 무작위로 전체 협력사를 대상으로 조사하는 방식은 협력사의 역량, 거래비중, 전략적 중요도 등에 대한 합리적인 고려 없이 모든 협력사에 동일한 지원을 획일적으로 요구하는 것으로 기업생태계 경쟁력 강화와 동반성장 취지에 맞지 않음
- 전경련중소기업협력센터가 2011~2012년 평가대상 기업 77개사를 조사한 결과, 응답기업(응답률 57.14%)들은 체감도 평가방식 만족도 향상을 위해 ‘체감도 조사대상 선정 시 대기업과의 거래규모(대기업에 대한 협력사의 매출의존도 35.27%)와 기간(평균 4.16년), 현재 거래여부 등을 고려해야 한다’(38.0%)가 가장 중요하다고 응답함
- 또한, 대기업의 공정거래협약 이행이 완료되지 않은 시점에서 협력사의 체감도를 조사해 지수평가에 반영하는 것은 1년 단위의 동반성장 실적 평가취지에 맞지 않으며, 중소기업의 업무 부담도 가중됨
- 체감도 평가를 협약 완료시점에 1회만 평가하거나, 상·하반기 총 2회 평가하되 상반기는 지수평가에 반영하지 않고(해당 기업에 참고자료로만 제공), 하반기 평가만 반영하는 것이 대안이 될 수 있음

3. 중소기업역량 역량별 구분

□ 중소기업 유형(L, A, J) 세분화 필요성

- 기존 상생협력 정책은 중소기업을 차별화하지 않고, 모든 중소기업들에 대해 동일한 지향점과 전략을 제시하였음
- 하지만 중소기업의 역량과 특성에 따라 유형은 분명히 달라질 수 있으며 상생협력 정책에 대한 인식의 격차가 상존하고 현실과 정책 간에도 괴리가 생김
- 상생협력 정책의 세분화, 전문화, 차별화를 위해서도 중소기업을 세분화하여 분류하는 것이 필요함
- L·A·J형의 발견과정은 현재 대기업들의 협력업체 관리유형을 찾아서 보다 현실적인 전략 대안을 제시하는 것이 가능함
- 이를 토대로 대·중소기업 협력의 진화 알고리즘(algorithm)을 찾아 시스템화하는 것은 매우 의미 있음

<그림 1> 중소기업 유형별 신뢰요인의 중요도 변화



자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

□ 기업별 사용 명칭 및 정의

- 기업별 L형 중소기업의 명칭은 일반 업체(S, H : 일반품목, L), 순환그룹(P), 개선(K사), T/F형(아시아나, Threshold/Fail)임

- L형 중소기업은 위탁기업(대기업)이 제공한 상세설계 도면을 바탕으로 생산위주의 협력을 하는 기업 유형으로 낮은 수준의 연구개발 역량을 보유하고 있음
- L형 중소기업은 기능숙련도를 통해 얼마나 효율적으로 생산할 수 있는가가 주요 기준이 됨
- 기업별 A형 중소기업의 명칭은 기능 협업(H), 기술 협업(H : 기능품목), 가치그룹(P), 개선그룹(P), 협력업체(S), (L : 거래유지), 협력업체(S전기사), 보통(K사), A(A사)임
- A형 중소기업은 위탁기업인 대기업이 개략적인 도면과 사양을 제시하면 수탁기업인 중소기업이 개략적인 도면과 사양을 바탕으로 상세설계도면을 완성하는 기업 유형으로 중간 정도의 R&D 수준을 보유하고 있음
- A형 중소기업은 설계능력을 중심으로 응용기술(application technology) 지향적인 특성을 가지고, 숙련된 인력을 육성하며 성과지표를 바탕으로 공장이 선진화(품질, 제조생산성) 되어 있음
- 기업별 J형 중소기업의 명칭은 핵심 업체(S사), 핵심 협력업체(S사, H사 : 핵심품목), 프라임 그룹(P사), 중점거래업체(L사 : 에이스업체-거래발전), 전략업체(S전기사-국내 육성기업, 중견 협업기업, 외국계 유인업체), 핵심 파트너(S사), 우수(K사), 트리플 A(K사)임
- J형 중소기업은 위탁기업이 사양과 외관만 제시하면 수탁기업이 상세한 설계도면을 완성하는 높은 R&D 수준을 보유하고 있으며, 특히 J형의 경우 대부분 개발초기단계부터 참여(early supplier involvement)하는 성향을 보이고 있음
- J형 중소기업의 특징은 대기업 전략품목이면서 미래기술, 원천기술 지향적 원천기술을 국산화 목표로 하는 것임
- J형 기업들은 기업들 간에 있어 인테그랄 아키텍처의 특성을 가지며, 이들은 그렇지 않은 경우에 비해 ESI(early supplier involvement)를 하는 경향이 높게 나타남

<표 3> 중소기업 유형의 정의 : L형, A형, J형

L형	위탁기업(대기업)이 상세설계 도면 제공 낮은 R&D 수준 Least Supplier Involvement
A형	위탁기업(대기업)이 개략적인 도면과 사양을 제시, 수탁기업(중소기업)이 상세 설계 도면을 완성 중간 R&D 수준 More Supplier Involvement
J형	위탁기업(대기업)이 사양, 외관만 제시, 수탁기업이 나머지 상세 설계 작업을 모두 담당 높은 R&D 수준 Early Supplier Involvement(ESI)

자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

□ 유형별 중소기업의 경쟁력 강화와 구조고도화 방향

- L형은 상대적으로 범용기술(low technology)의 기존제품에 생산개선, 관리혁신을 통한 원가절감, 생산성 향상, 품질 제고가 핵심과제인 기업임
- A형은 중간기술(middle technology)의 기존 제품에 대한 숙련기능 인력들을 중심으로 생산 기술력을 가지고 있음
 - 다만, 설계능력과 원천기술 개발능력이 부족하여 글로벌화의 한계를 가지고 있음
 - 설계능력의 제고를 통해 부품의 고부가가치화와 국제 경쟁력 제고가 필요함
- J형은 원천기술 또는 고기술(High Technology) 제품으로써 설계능력과 원천 기술력을 가지고 있으며, 신제품·신소재 개발을 지향하여 연구개발 및 부품설계 능력이 강조됨
 - 현재 해외에서 수입되고 있는 제품이 많으며 혹은 외국 선진 기술업체와의 제휴를 통해 공급되고 있는 경우도 많음
 - 중소기업의 구조고도화를 위해서는 J형 중소기업의 육성을 통해 기존의 해외 수입 부품을 대체하거나 근본적으로 아직 존재하지 않는 기술을 개발하는 노력이 필요함

<표 4> L, A, J 유형별 특징

	L형(Large Number)	A형(A few Number)	J형(Joint Evolution)
거래제품의 특성	범용기술, 표준품	우선기술(Middle-tech), 특정품	핵심전략부품
중소기업의 특성	노동집약적 단품생산	설계능력 부족 미래잠재력 보유	핵심기술력 보유
경쟁유형(일본)	다수 가격 경쟁형, 경쟁 입찰 (Lowest 발주)	소수 기술 경쟁형	맞춤형 지명발주
협력의 핵심이슈	공정거래 확보 대금결제방법 개선	안정적 물량지원, 기술지도	수입품국산화, 공동기술 개발
중소기업 핵심근로자	단순 기능 인력	숙련 기능 인력	고급 기술 인력
대기업에 대한 요구	단가인하 자제 공정·안정성 지향	역량개발 : 인재육성, 기술 지원	중장기적 비전 공유
중소기업에 대한 요구	원가경쟁력	기술경쟁력	원천기술 개발 컨셉 제안능력
거래의 중장기 비전	단기거래 중심	중장기적 거래	장기적 거래
대기업의 과제	우월적 지위 남용 금지	중소기업 역량개발 지원	공영을 위한 안전장치 확보

자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

○ L, A, J 유형별 특징

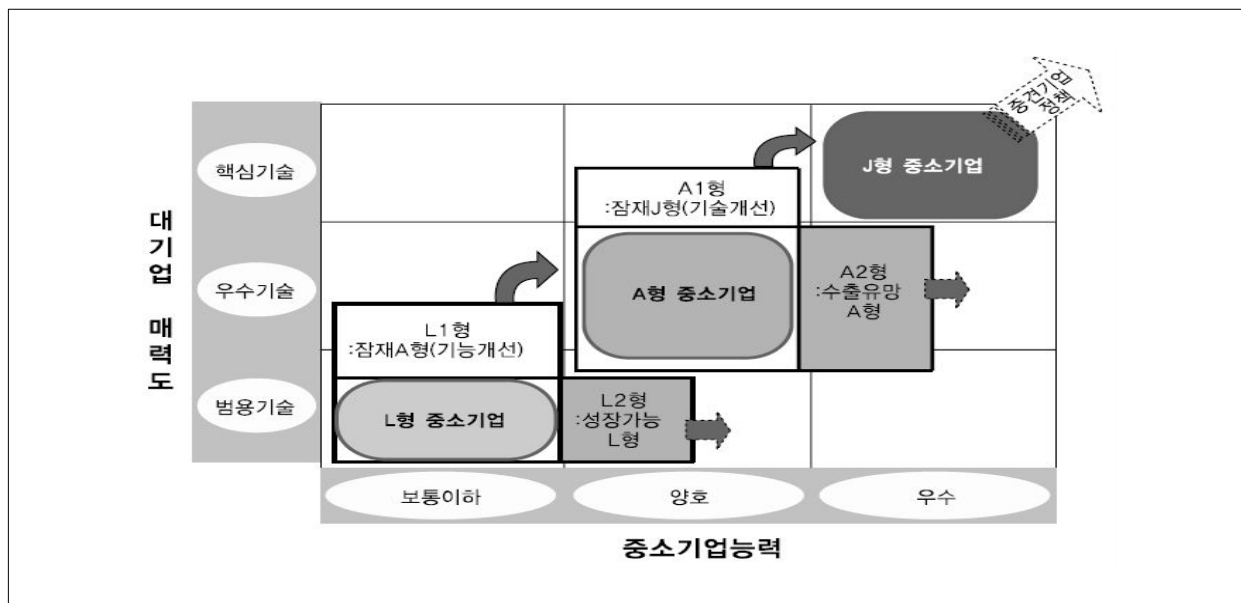
- 낮은 수준의 기술력을 기반으로 노동집약적 단품 생산을 주로 하는 L형은 성과공유형 (Benefit Sharing)으로 대·중소기업 간 위기인식의 격차가 심각함

- 반면, A형은 일정 수준 이상의 기술력을 가지고 있으나, 완전한 제품개발 및 설계능력은 부족한 유형으로 위험공유형(Risk Sharing)이라 정의할 수 있음
- J형은 핵심기술력을 기반으로 핵심 전략 부품을 생산하면서 장기적인 관점에서 공영을 추구하는 비전공유형(Vision sharing)으로 대·중소기업 간 격차가 작음

□ 로컬형 상생 vs 글로벌 상생

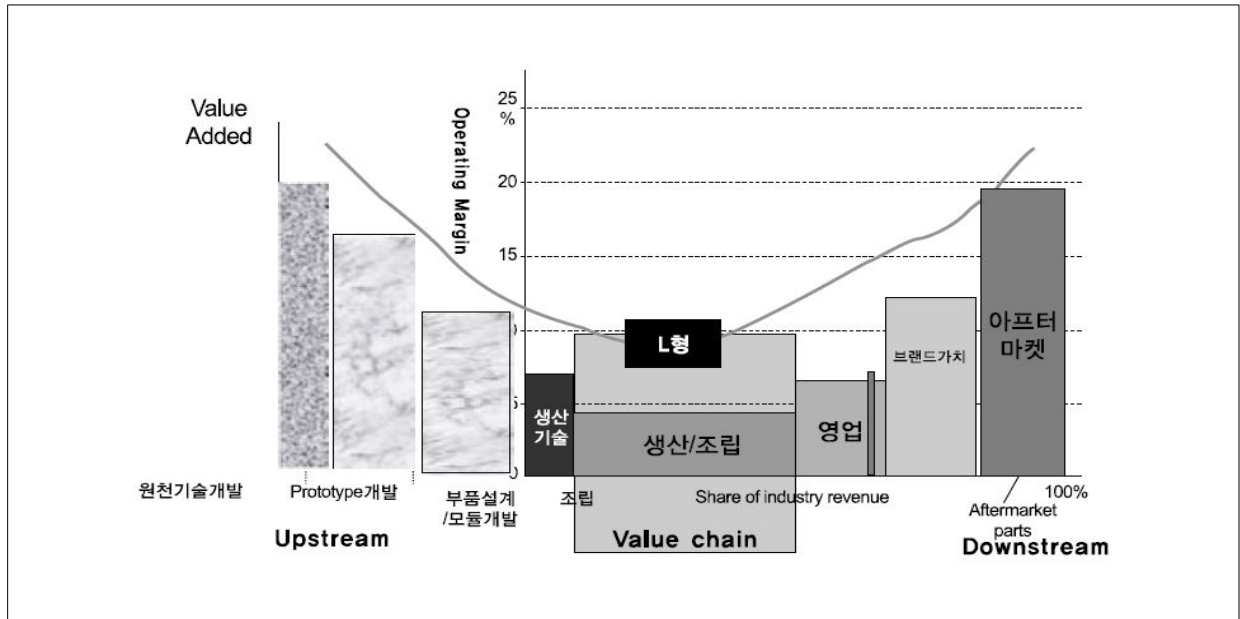
- 대기업에 비해 아직은 미흡한 기술력과 경쟁력을 가진 중소기업들의 경우 국내시장에서는 아직까지 공정성이 중요하지만, 글로벌 시장에서 경쟁하기 위해서는 독점적 기술력이 중요함
- L형 중소기업은 낮은 기술을 가지고 있더라도 생산의 효율성을 극대화해 나가는 유형과 기술역량 개발의 가능성을 보유하고 있는 유형으로 나누어볼 수 있는데, 이러한 보유역량의 차이에 따라 진화경로가 다르게 적용되어야만 효과적인 전략이 가능함
- A형 역시 모든 A형 기업들을 대상으로 하나의 전략을 추진하는 것이 아니라 일정 수준 이상의 기술력을 바탕으로 해외시장 진출을 추진할 그룹과 높은 기술 잠재력으로 인해 J형으로의 진화를 추진할 기업으로 나누어 볼 수 있음
- J형 중소기업은 핵심 기술을 보유하고 글로벌 경쟁에서도 어느 정도의 경쟁력을 보유한 기업이며, 이러한 중소기업에게 장기적으로 중견기업으로 성장할 수 있도록 하는 정책을 적용함으로써 장기적 관점에서 지속성장할 수 있도록 해야 함

<그림 2> 중소기업 유형별 진화



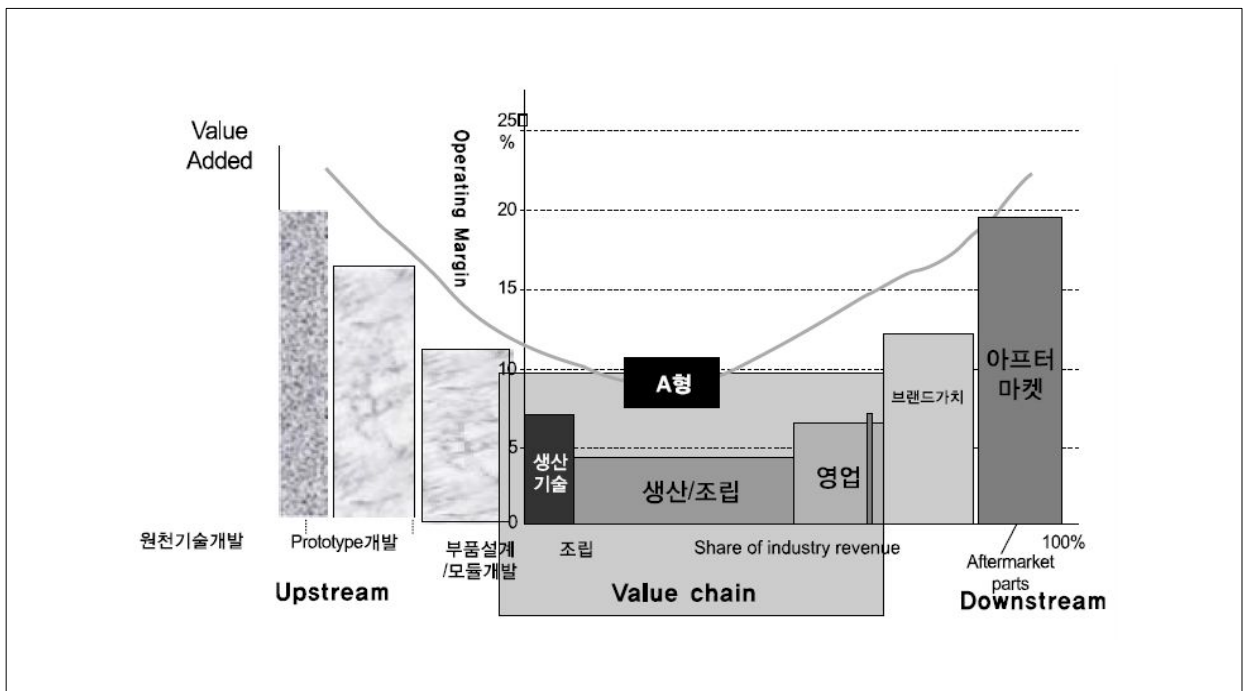
자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

<그림 3> L형 부품업체 : 생산 조립과정을 통해서만 가치가 창출



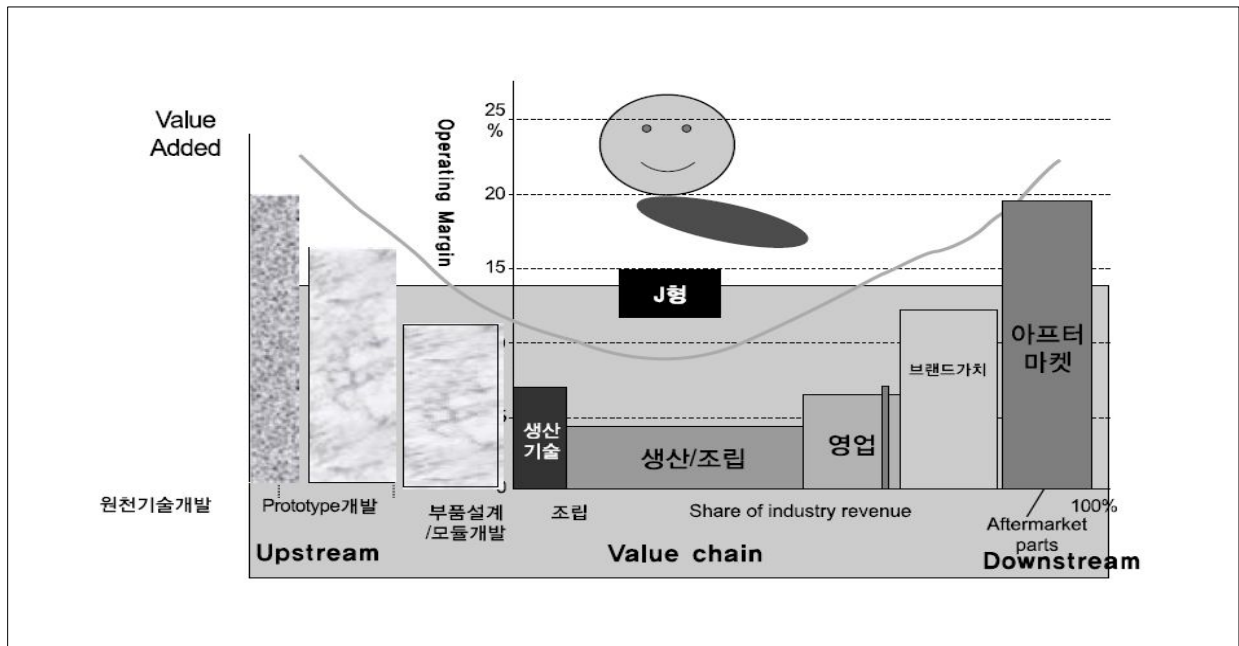
자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

<그림 4> A형 부품업체 : 상방·하방의 생산기술 및 마케팅을 통해 부가가치 창출



자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

<그림 5> J형 부품업체 : 원천기술 개발 및 부가서비스를 통한 가치 창출

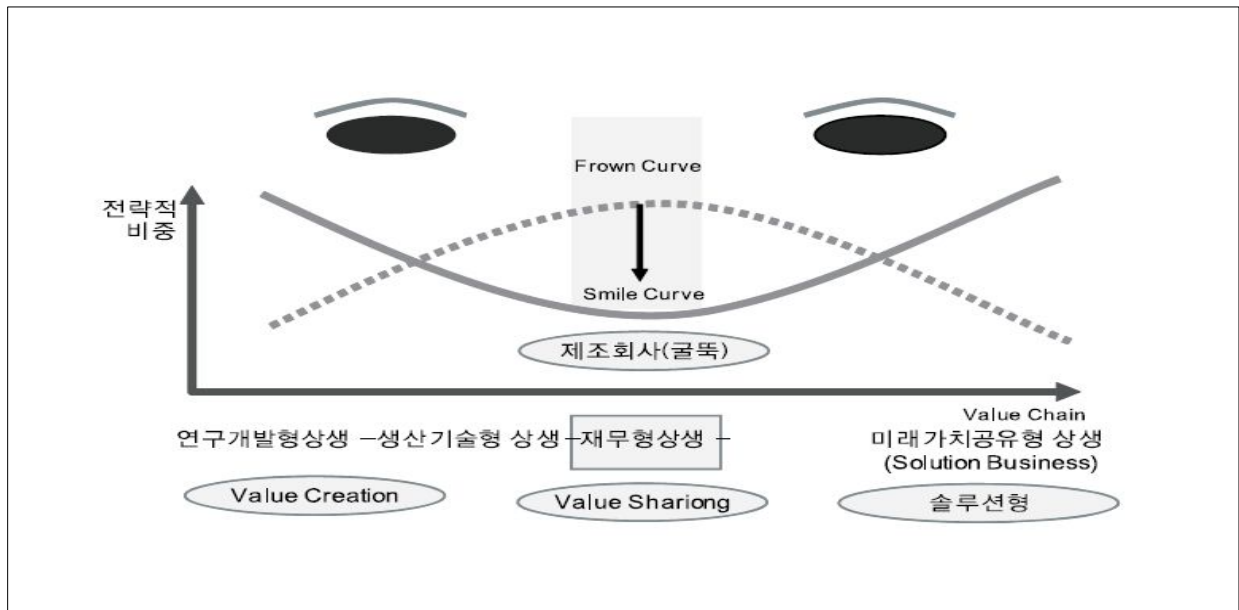


자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

□ 중소기업의 지향점과 정책방향

- 대부분의 기업들은 제조업으로서 생산형 상생협력을 추구해왔고, 상생협력이 기업들에 전파되기 시작하면서 재무형 상생협력을 추진하기 시작하였으며, 이처럼 생산이나 재무형 상생협력에 높은 전략적 비중을 두는 상생협력이 찡그린 커브형(frown curve) 상생협력임
- 경쟁이 치열해지고 이익의 원천이 원천기술이나 제품 혹은 서비스 판매 후 제공되는 부가서비스를 통해 창출되는 경향이 심화되면서, 상생협력에 있어서도 기술개발을 위한 상생협력이나 부가서비스 창출을 통한 미래가치 공유형 상생협력으로의 전환이 필요하게 되었는데 이러한 상생협력이 바로 스마일 커브형(smile curve) 상생협력임
- 따라서 현재의 상생협력 정책과 전략이 생산이나 재무형 상생협력에 치중되어 있다면 대기업과 중소기업이 모두 크게 웃는 상생협력이 되기 위해서는 스마일 커브형 상생협력으로의 방향성 전환이 추진되어야 함

<그림 6> 프라운(frown) 커브에서 스마일(smile) 커브형 상생협력



자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

○ L형(다수가격경쟁형) 중소기업의 지향점과 정책방향

- 다수가격경쟁형인 L형 중소기업은 부족한 역량으로 인해 노동집약적, 단품위주의 생산분업 위주인 미약한 협력기반을 가지고 있는 상태임
- 경쟁유형은 경쟁 입찰이며, 거래제품의 특성은 표준품, Low-Tech, 글로벌 가격 경쟁제품(중국제품과 가격경쟁이 격심)이며, 이러한 제품을 생산하는데 있어 협력의 핵심이슈는 공정거래 확보(가격인하 압력, 불공정 약정 등)임
- 이러한 L형 중소기업의 대기업에 대한 요구는 단기적으로 단가 인하 문제에 대해 관심이 높고, 거래의 공정성, 안정성을 지향하는 것임
- 거래의 중장기비전 역시 단기적 거래 중심인 동시에 L형 중소기업과 협력하는 대기업의 과제는 우월적 지위 남용을 금지하는 것임
- 따라서 L형 중소기업과 관련하여 가장 시급하게 해결해야 하는 문제는 불공정 거래의 문제임. 정부 주도로 대기업과 중소기업 간의 거래관행 개선을 통해 거래의 공정성이 확보될 수 있도록 해야만 하며, 대기업의 이러한 지원을 받기 위한 중소기업의 협력 조건은 원가혁신을 위해 노력하는 것임
- L형 중소기업은 최근 글로벌 경쟁의 심화에 따라 중국 등의 저가 생산국과 경쟁이 치열해지고 있으며, 중장기적으로 글로벌 경쟁에 대한 품질·가격 경쟁력을 잃어가고 있는 분야가 많음
- 따라서 품질과 가격에 대한 획기적인 혁신 없이는 점차 경쟁력을 잃게 될 위험군에 속하는 이러한 L형 중소기업을 대상으로 하는 정책의 핵심은 제조·원가·경영인프라·기술혁신임
- A형 중소기업으로의 진화를 지향하는 LL1 정책은 기술혁신을 통한 응용기술개발지원,

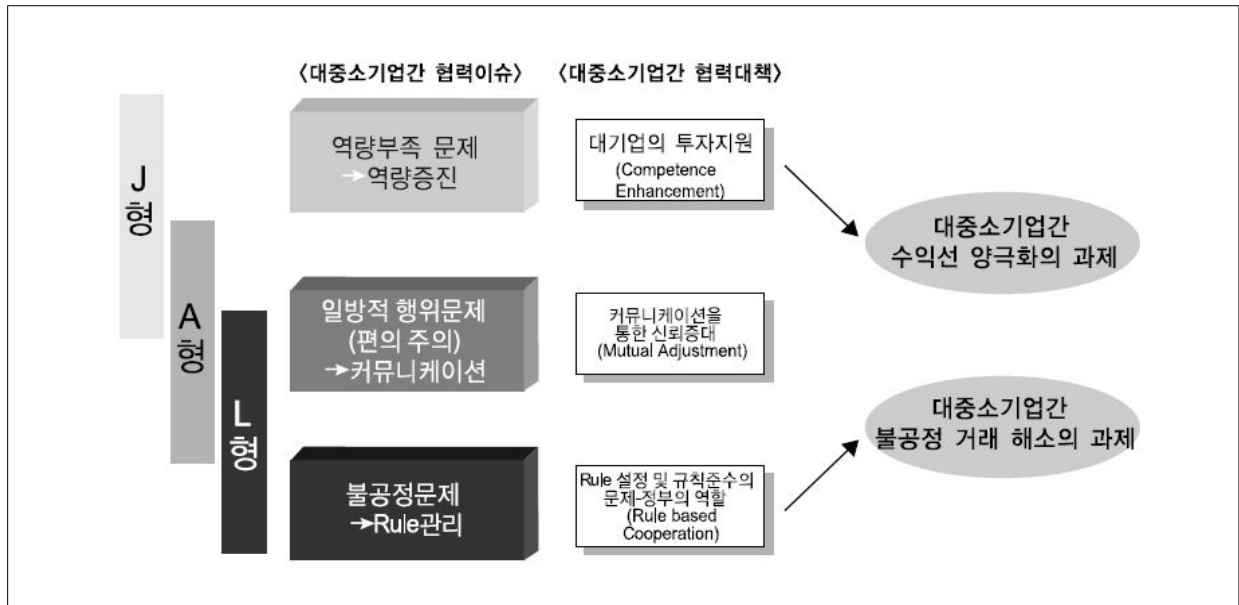
설계능력 향상이 핵심이고, L형에서 효율성을 극대화시키는 LL2 정책은 제조혁신, 원가 혁신을 통해 숙련 기능공으로 향상시키는 것이며, 이 모두에 취약한 L형은 경영 인프라 혁신으로 CEO를 필두로 한 체계적인 교육이 우선 실시되어야하며 경우에 따라 사업전환을 지원해야할 수도 있음

○ A형(소수기술경쟁형) 중소기업의 지향점과 정책방향

- A형 중소기업은 소수기술경쟁형 중소기업으로 어느 정도의 기술역량은 가지고 있지만 아직은 미흡한 상황으로 대등한 협력관계하고 하기에 부족함이 있으며, 경쟁유형은 기존의 거래실적을 기초로 눈에 보이는 경쟁, 즉, 소수지명 경쟁을 하는 것이 특징
 - 협력의 핵심이슈는 작지만 강한 ‘강소기업’의 기술능력과 원가관리능력(선진국 수준의 능력구축 추구)이 있으며, 이들은 중간수준의 기술(Middle-Tech), 높은 잠재력(High Potential)을 가진 중소기업군으로서 관계 특정적 부품을 생산하며 설계능력은 아직 부족하나 미래잠재성이 있음
 - 중장기적인 관점에서 A형 중소기업은 기술개발에 관심이 높으며, 이러한 잠재성을 가진 A형 중소기업의 대기업에 대한 요구는 중장기적인 관점에서 능력구축을 위한 대기업의 지원이 되어야 하며, 거래의 중장기비전은 중기적 거래이나 기업의 능력구축 정도에 따라 탈락가능성이 높은 곳에 있음
 - 대기업의 A형 중소기업에 대한 지원은 기술지원이 중심이 되고, 단기적으로는 중소기업 지원이 대기업에게 부담이지만 장기적으로 경쟁력 제고에 도움이 되며, 대기업의 과제로는 중소기업에 대한 신기술 지원과 보상이 좀 더 상생협력적이어야 함
 - 대부분의 경우 대기업은 중소기업의 신기술채택에 보수적이며, 특히 중간 정도의 기술력과 거래 기간으로 인해 나타날 수 있는 대기업의 일방적 편익주의와 관련된 문제를 해결해야만 하므로 이를 위해서는 대기업과 중소기업이 더 높은 수준의 신뢰를 구축할 수 있는 커뮤니케이션의 활성화가 가장 중요한 요소임
 - A형 중소기업을 대상으로 한 대·중소기업 간 협력의 핵심이슈는 강소기업 육성정책이며 이를 위한 대기업의 역할은 역량개발 지원에 있음
 - 대·중소기업 간 역량목표에 대한 갈등을 보면 대기업은 중소기업으로부터 품질·가격 능력을 원하고 있으며, 중소기업은 대기업으로부터 안정적인 시장을 확보하고 싶어함
 - 이들 기업 간에 나타나는 저신뢰 관계의 악순환은 지금까지의 거래에서 상호 간에 있어 상생적 문화가 형성되어 있지 못한 것이 그 원인임
 - 중소기업은 피해의식을 가지고 있는 경우가 많은 것에도 일부 기인하며, 특히 대기업이 對 노조 협상력부재로 겪는 원가관의 어려움을 부품기업에 전가하는 문제점 개선도 필요함
- A형 중소기업은 진화를 위해 전문성과 성실성(Integrity)을 갖추어야 하는데, 그 원인은 대

기업이 점차 개도국이 아닌 선진국과 경쟁상대를 바꿈에 따라 선진국 수준의 기술수준을 요구하고 있지만, 중소기업은 아직도 제품설계 능력과 기술능력이 부족한 것이 문제임

<그림 7> 중소기업 유형별 대·중소기업 간 협력 이슈 및 대책



자료: 김기찬, “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 2007. 전경련중소기업협력센터

○ J형(지명발주 공진화 지향형) 중소기업의 지향점과 정책방향

- J형은 지명발주 공진화 지향형 중소기업으로 생산성 등 여러 요소에서 가장 높은 수준을 달성하고 있고, 기술역량도 가장 높은 수준을 보유하고 있으며, 지금까지 육성된 핵심부품업체로서, 맞춤형 지명발주라는 경쟁유형을 보임
- J형 중소기업은 높은 수준의 기술력(High-Tech)으로 핵심부품을 생산·공급하는 등 핵심기술력을 가진 중소기업으로서, 대기업과 협력하여 조립시스템의 글로벌 경쟁력을 추구하는 유형임
- J형 중소기업과 대기업간 협력의 핵심은 중견기업 육성정책이며, 이를 위해 대기업은 핵심 부품 기업과 공동기술 개발을 확대하고 긴밀한 관계형성을 해야 하며, J형 중소기업과 대기업의 미래 성장동력을 위해 상생협력하고자 하는 분위기는 성숙되어 있음
- J형 중소기업은 대기업의 핵심부품업체로서 미래 성장동력의 파트너가 되기 위해 대기업과의 관계에서 수동적 거래자로 머물 것이 아니라 적극적으로 기술과 아이디어를 제안하여 공동진화의 기반을 가꾸어 가고자 하는 노력을 해야 함

○ 이처럼 중소기업의 유형에 따라 대기업과의 협력에 있어 해결해야 할 이슈도 모두 다르게 나타나고 해결방안도 차이가 있음

- 각 중소기업이 어떤 방향으로 진화할 것인지에 따라 차별화된 전략과 정책 적용이 필요하며, 그래야만 L형 중소기업 위주의 상생협력을 벗어나 가장 높은 잠재력을 가진 J형 중소기업을 육성할 수 있음
- 결국, 상생을 전략적 도구로 쓸만한 가치가 있도록 하기 위해서는 L형에서(L형뿐만 아니라) J형으로 가야(J형에 대한 관심을 키워야)하며, L형뿐만 아니라 J형도 육성할 수 있는 유형별로 차별화되고 세분화된 상생협력 정책 및 전략이 필요함

Ⅲ. 주요 기업(60社)의 1차 협력사(309社) 설문조사 결과분석

- 중소협력사의 역량수준별(L, A, J)로 대기업의 동반성장 지원투자 및 수요에 대해 어느 정도 차이가 있는지 분석하기 위하여 주요 기업을 대상으로 설문조사하였음
 - 조사기간 : 2014. 2. 4 ~ 2014. 3. 20
 - 조사대상 및 응답률 : 2013년도 동반성장지수 평가대상 대기업 60개사(제조업)의 1차 협력사 900개사
 - 조사대상 : 총 10,302개의 1차 협력사 중 무작위로 1개 대기업당 15개 협력사씩 선정함
 - 응답업체 : 309개사(응답률 : 34.3%)
 - 분석방법 : 회수된 312부의 설문지 중 불성실한 응답을 한 3부를 제외한 309부를 최종적 분석 자료로 빈도분석, 일원배치분산분석, 교차분석 등 통계분석을 하였으며, 역량별 수요를 반영한 체감도 평가방식으로 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 점수와 협력사 역량별 수요를 반영한 체감도 점수의 비교분석을 하였음

1. 표본 기업의 특성

□ 빈도분석

- 빈도분석은 원천 데이터의 내용들이 도수분포표상에서 어떠한 분포적 특성을 갖고 있는지를 파악하는데 활용됨
- 중소기업들의 특성 및 현황에 대한 도수분포표를 보면 다음과 같음

<표 5> 응답기업의 유형

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
L형	70	22.7	22.7	22.7
A형	174	56.3	56.3	79.0
J형	65	21.0	21.0	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 중소기업유형에 대한 빈도분석 결과, 중소기업유형 중에서 A유형은 56.3%로 제일 큰 비

율을 차지하고, 다음으로 L유형이 22.7%의 비율을 차지하며, 마지막으로 J유형은 L유형보다 조금 낮은 21.0%로 제일 낮은 비율을 차지하는 것으로 나타남

<표 6> 응답기업의 동반성장협약 체결 현황

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
체결했음	286	92.6	92.6	92.6
체결하지 않았음	23	7.4	7.4	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 동반성장협약 체결여부에 대한 빈도분석 결과, 92.6%의 기업이 동반성장협약을 체결하였고, 7.4%의 기업은 동반성장협약을 체결하지 않은 것으로 나타남

<표 7> 응답기업의 주요 제품

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
범용제품	33	10.7	10.7	10.7
단순조립생산 제품	73	23.6	23.6	34.3
주문 발주형 제품	145	46.9	46.9	81.2
핵심전략 제품	38	12.3	12.3	93.5
용역 서비	20	6.5	6.5	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 거래대기업에 납품하고 있는 주요 제품에 대한 빈도분석 결과, 주문 발주형 제품(A)이 46.9%로 제일 많이 차지하고 다음으로 단순조립생산 제품(L)이 23.6%로 두 번째로 많고 용역서비스(J)는 6.5%로 제일 낮게 나타남

<표 8> 응답기업이 납품업체에 선정되는 방식

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
완전경쟁입찰	129	41.7	41.7	41.7
소수 지명경쟁	78	25.2	25.2	67.0
맞춤형 지명발주	102	33.0	33.0	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 납품업체에 선정되는 절차에 대한 빈도분석 결과, 완전경쟁입찰(L)은 41.7%로 제일 많고, 다음으로 맞춤형 지명발주(J) 33.0%, 소수 지명경쟁(A)방식 25.2%의 순으로 나타남

<표 9> 응답기업의 납품업체 선정 시 중요능력

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
좋은 품질	136	44.0	44.0	44.0
낮은 가격	69	22.3	22.3	66.3
납기 대응력	29	9.4	9.4	75.7
기술력	64	20.7	20.7	96.4
신기술 사업 등 제안 능력	11	3.6	3.6	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 거래 대기업의 납품업체로 선정되기 위해 가장 중요한 능력은 좋은 품질(L)이 44.0%, 두 번째로 중요한 능력은 낮은 가격(L)으로 22.3% 차지하며, 세 번째는 기술력(A)(20.7%), 네 번째는 납기 대응력(A)(9.4%), 다섯 번째는 신기술 사업 등 제안 능력(J)(3.6%) 順임

<표 10> 응답기업의 핵심근로자

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
저임금의 생산직	48	15.5	15.5	15.5
고임금의 숙련생산직	103	33.3	33.3	48.9
저임금의 기술직	38	12.3	12.3	61.2
고임금의 기술직	120	38.8	38.8	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 제품경쟁력에 가장 영향이 큰 근로자는 고임금의 기술직(J)으로서 38.8% 이며, 두 번째로 영향이 큰 근로자는 고임금의 숙련생산직(A)이 33.3%이고, 다음으로 저임금의 생산직(L)(15.5%), 저임금의 기술직(A)(12.3%)순으로 영향이 큰 것으로 나타남

<표 11> 응답기업의 물량 변화

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
대폭 증가	16	5.2	5.2	5.2
약간 증가	112	36.2	36.2	41.4
변동 없음	63	20.4	20.4	61.8
약간 감소	75	24.3	24.3	86.1
대폭 감소	43	13.9	13.9	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 최근 3년간 거래 대기업에 납품한 물량변화를 보면 비율이 제일 큰 36.2%의 기업들이 약간 증가하였고, 다음으로 비율이 큰 24.3%의 기업들은 약간 감소하였으며, 20.4%의 기업들은 변동이 없고, 13.9%의 기업들은 대폭 감소하였으며, 대폭 증가한 기업은 5.2%로서 제일 낮은 비율을 차지함

<표 12> 응답기업의 제품수명주기

유형 \ 통계량	빈도p	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
도입기	18	5.8	5.8	5.8
성장기	46	14.9	14.9	20.7
성숙기	185	59.9	59.9	80.6
쇠퇴기	60	19.4	19.4	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 기업의 주요 생산제품이 속하는 제품 수명주기를 봤을 때, 성숙기에 들어선 기업들이 59.9%로 제일 많고, 다음으로 쇠퇴기(19.4%), 성장기(14.9%), 도입기(5.8%)순임

<표 13> 응답기업의 투자시설

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
보유한 자산 시설의 대부분을 차지	122	39.5	39.5	39.5
보유한 자산 시설의 일부분을 차지	124	40.1	40.1	79.6
거의 없음	63	20.4	20.4	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 거래 대기업에 납품하기 위하여 특별히 투자한 자산이나 시설에 대해 살펴볼 때, 40.1%의 기업들은 보유한 자산 시설의 일부분을 차지하며, 39.5%의 기업들은 보유한 자산 시설의 대부분을 차지하고, 20.4%의 기업들은 거의 없는 것으로 나타남

<표 14> 응답기업의 제조역량 수준 인식

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
글로벌 경쟁 업체보다 매우 낮음	4	1.3	1.3	1.3
글로벌 경쟁 업체보다 다소 낮음	34	11.0	11.0	12.3
글로벌 경쟁 업체와 비슷함	176	57.0	57.0	69.3
글로벌 경쟁 업체보다 다소 높음	74	23.9	23.9	93.2
글로벌 경쟁 업체보다 매우 높음	21	6.8	6.8	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 기업의 제조역량을 글로벌 경쟁업체와 비교해 보면, 제일 많은 비율인 57.0%의 기업들은 제조역량이 글로벌 경쟁 업체와 비슷하고, 두 번째로 많은 비율인 23.9%의 기업들은 제조역량이 글로벌 경쟁 업체보다 다소 높으며, 다음으로 11.0%의 기업들은 다소 낮고, 6.8%의 기업들은 매우 높으며, 1.3%의 기업만이 매우 낮음으로 나타남

<표 15> 응답기업의 기술개발역량 수준 인식

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
글로벌 경쟁 업체보다 매우 낮음	7	2.3	2.3	2.3
글로벌 경쟁 업체보다 다소 낮음	50	16.2	16.2	18.4
글로벌 경쟁 업체와 비슷함	144	46.6	46.6	65.0
글로벌 경쟁 업체보다 다소 높음	84	27.2	27.2	92.2
글로벌 경쟁 업체보다 매우 높음	24	7.8	7.8	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 기업의 기술개발 역량을 글로벌 경쟁업체와 비교해 보면, 글로벌 경쟁업체와 비슷하다는 기업이 46.6%, 글로벌 경쟁업체보다 다소 높은 기업이 27.2%, 다소 낮은 기업이 16.2%, 매우 높은 기업은 7.8%, 매우 낮다고 응답한 기업은 2.3%로 나타남

<표 16> 응답기업의 가격경쟁력 수준 인식

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
글로벌 경쟁 업체보다 매우 낮음	4	1.3	1.3	1.3
글로벌 경쟁 업체보다 다소 낮음	38	12.3	12.3	13.6
글로벌 경쟁 업체와 비슷함	173	56.0	56.0	69.6
글로벌 경쟁 업체보다 다소 높음	80	25.9	25.9	95.5
글로벌 경쟁 업체보다 매우 높음	14	4.5	4.5	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 기업의 가격경쟁력을 글로벌 경쟁업체와 비교해 보면, 글로벌 경쟁업체와 비슷한 기업은 56.0%, 글로벌 경쟁업체보다 다소 높은 기업은 25.9%, 다소 낮은 기업은 12.3%, 매우 높은 기업은 4.5%, 매우 낮은 1.3%로 나타남

<표 17> 응답기업의 매출액 대비 대기업 납품 비중

유형 \ 통계량	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
10% 이하	35	11.3	11.3	11.3
11%~20% 이하	36	11.7	11.7	23.0
21%~30% 이하	23	7.4	7.4	30.4
31%~40% 이하	21	6.8	6.8	37.2
41%~50% 이하	18	5.8	5.8	43.0
51%~60% 이하	24	7.8	7.8	50.8
61%~70% 이하	30	9.7	9.7	60.5
71%~80% 이하	20	6.5	6.5	67.0
81%~90% 이하	34	11.0	11.0	78.0
91% 이상	68	22.0	22.0	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 기업의 총 매출에서 거래 대기업의 구매금액이 차지하는 비중을 살펴보면, 91% 이상 차지하는 기업이 22.0%로 제일 많고, 다음으로 11%~20% 이하(11.7%), 10% 이하(11.3%), 81~90% 이하(11.0%), 71~80% 이하(6.5%)의 순으로 나타남

2. 중소협력사 역량별 체감도 비교

□ 일원배치 분산분석(One-Way ANOVA)

○ 다음 표는 기업유형별 상생협력 체감도에 대한 분산분석 결과임

<표 18> 기업유형별 일원배치 분산분석

상생협력 항목	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
하도급 공정거래 (1-7)	1.36	1.32	1.34	집단-간	.082	2	.041	.130	.878
				집단-내	96.570	306	.316		
				합계	96.652	308			
하도급 거래관행 (8-10)	2.13	2.11	2.11	집단-간	.016	2	.008	.043	.958
				집단-내	56.235	306	.184		
				합계	56.250	308			
추진체계 (11-13)	2.25	2.25	2.08	집단-간	1.763	2	.882	.980	.376
				집단-내	275.228	306	.899		
				합계	276.991	308			
경영지원 및 협력 (14-20)	3.04	2.88	2.52	집단-간	9.908	2	4.954	2.960	.053
				집단-내	512.081	306	1.673		
				합계	521.989	308			

- L, A, J형 간에 상생협력활동이 차이가 있는지를 알아보기 위해 일원배치 분산분석을 실시한 결과, 경영지원 및 협력(p=0.053)에는 10% 유의수준 하에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 다른 활동들인 하도급 공정거래, 하도급 거래관행, 추진체계와 그 하위항목들에는 유의한 차이가 없음

<표 19> 기업유형별 사후검정

구분	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
하도급 공정거래	A	174	1.32	
	J	65	1.34	
	L	70	1.36	
	유의확률		.671	
하도급 거래관행	J	65	2.11	
	A	174	2.11	
	L	70	2.13	
	유의확률		.768	
상생협력 추진체계	J	65	2.08	
	L	70	2.25	
	A	174	2.25	
	유의확률		.222	
경영지원 및 협력	J	65	2.52	
	A	174	2.88	2.88
	L	70		3.04
	유의확률		.065	.438

- 사후검정결과, “경영지원 및 협력” 요인 중, J유형과 L유형의 중소기업은 차이가 있는 것으로 나타났고, A유형의 중소기업은 차이가 없음

○ 세부항목의 일원배치 분산분석 및 사후검정

<표 20> 일방적 계약변경_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
일방적 계약변경	1.43	1.45	1.38	집단-간	.230	2	.115	.173	.841
				집단-내	203.660	306	.666		
				합계	203.890	308			

- 거래 대기업으로부터 구두발주, 부당한 발주취소 및 부당반품, 일방적인 계약변경 및 해지를 강요받은 경험의 경우, A형 1.45, L형 1.43, J형 1.38 순으로 나타났지만, 0.841의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 21> 일방적 계약변경_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
일방적 계약 변경	J	65	1.38
	L	70	1.43
	A	174	1.45
	유의확률		.606

- 사후검정 결과, 일방적 계약변경의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 22> 기술인력 유출_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
기술인력 유출	1.41	1.36	1.34	집단-간	.213	2	.106	.199	.820
				집단-내	163.729	306	.535		
				합계	163.942	308			

- 거래 대기업이 원가자료, 산업(지식)재산권 등 기술자료를 부당하게 요구(또는 유용)하거나 부당하게 기술 인력이 유출당한 경험은 L형 1.41, A형 1.36, J형 1.34 순으로 나타났지만 0.820의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 23> 기술인력 유출_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
기술 인력 유출	J	65	1.34
	A	174	1.36
	L	70	1.41
	유의확률		.529

- 사후검정 결과, 기술 인력 유출의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 24> 부당특약_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
부당특약	1.26	1.20	1.31	집단-간	.577	2	.288	.808	.447
				집단-내	109.177	306	.357		
				합계	109.754	308			

- 거래 대기업으로부터 정당한 사유 없이 다른 기업과의 거래를 금지당하거나 강요에 의해 부당특약 및 이면계약을 체결한 경험의 경우, J형 1.31, L형 1.26, A형 1.20 순으로 나타났지만 0.447의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 25> 부당특약_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
부당특약	L	174	1.20
	A	70	1.26
	J	65	1.31
	유의확률		.277

- 사후검정 결과, 부당특약의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 26> 납품대금_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
납품대금	1.19	1.17	1.17	집단-간	.011	2	.006	.023	.978
				집단-내	76.552	306	.250		
				합계	76.563	308			

- 거래 대기업이 지연이자 지급 없이 납품대금을 60일 후에 주거나, 일방적으로 귀사의 납품대금을 물품으로 대물변제(사급제외)한 경험의 경우, L형이 1.19로 제일 높고, 다음으로 A형과 J형이 1.17로 같으며 0.978의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 27> 납품대금_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
납품대금	J	65	1.17
	A	174	1.17
	L	70	1.19
	유의확률		.842

- 사후검정 결과, 납품대금의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 28> 추가비용_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
추가비용	1.56	1.47	1.52	집단-간	.406	2	.203	.236	.790
				집단-내	262.843	306	.859		
				합계	263.249	308			

- 거래 대기업이 계약서에 명시한 납품단가를 부당하게 감액하거나, 설계변경, 긴급주문 등에 의한 추가비용을 부당하게 지급하지 않은 경험은 L형 1.56, J형 1.52, A형 1.47 순이지만, 0.790의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 29> 추가비용_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
추가비용	A	174	1.47
	J	65	1.52
	L	70	1.56
	유의확률		.574

- 사후검정 결과, 추가비용의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 30> 보복행위_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
보복행위	1.46	1.39	1.46	집단-간	.357	2	.178	.274	.760
				집단-내	198.951	306	.650		
				합계	199.307	308			

- 원재료 가격의 급격한 변동으로 거래 대기업에 납품단가 조정을 신청한 경우 거래 대기업으로부터 정당한 사유 없이 협의를 거부당하거나, 수주기회 제한, 거래정지 등 불이익을 주는 보복행위를 받은 경험의 경우, L형과 J형은 1.46으로 같고 A형은 1.39로 나타났으며 0.760의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 31> 보복행위_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
보복행위	L	174	1.39
	A	70	1.46
	J	65	1.46
	유의확률		.595

- 사후검정 결과, 보복행위의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 32> 구매강요_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
구매강요	1.23	1.20	1.22	집단-간	.040	2	.020	.071	.931
				집단-내	85.287	306	.279		
				합계	85.327	308			

- 거래 대기업으로부터 금전, 물품, 용역 등 경제적 이익을 요구받거나, 정당한 사유 없이 귀사의 생산에 필요한 원재료 장비 등을 거래 대기업(계열사 포함)에서 구매할 것을 강요당한 경험의 경우, L형 1.23, J형 1.22, A형 1.20 순으로 나타났지만 0.931의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 33> 구매강요_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
구매강요	A	174	1.20
	J	65	1.22
	L	70	1.23
	유의확률		.753

- 사후검정 결과, 구매강요의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 34> 납품단가_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의확률
	L형	A형	J형						
납품단가	3.63	3.74	3.83	집단-간	1.385	2	.693	.501	.607
				집단-내	423.320	306	1.383		
				합계	424.706	308			

- 거래 대기업이 공정한 절차나 협의를 통해 납품단가를 합리적으로 결정하는지를 볼 때, J형 3.83, A형 3.74, L형 3.63 순으로 나타났지만 0.607의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 35> 납품단가_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
납품단가	L	70	3.63
	A	174	3.74
	J	65	3.83
	유의확률		.295

- 사후검정 결과, 납품단가의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 36> 편익요구_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의확률
	L형	A형	J형						
편익요구	1.21	1.17	1.15	집단-간	.136	2	.068	.292	.747
				집단-내	71.075	306	.232		
				합계	71.210	308			

- 거래 대기업의 임직원으로부터 금품, 향응, 인사청탁 등 각종 개인적인 편익 제공을 요구 받은 경험의 경우, L형 1.21, A형 1.17, J형 1.15 순으로 나타났지만 0.747의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 37> 편익요구_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
편익요구	J	65	1.15
	A	174	1.17
	L	70	1.21
	유의확률		.446

- 사후검정 결과, 편익요구의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 38> 모독 및 강압_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
모독 및 강압	1.54	1.44	1.34	집단-간	1.413	2	.706	.962	.383
				집단-내	224.730	306	.734		
				합계	226.142	308			

- 자사의 임직원이 거래 대기업의 임직원으로부터 인격적 모독이나 강압적인 언행으로 피해 받은 경험의 경우, L형 1.54, A형 1.44, J형 1.34 순으로 나타났지만, 0.747의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 39> 모독 및 강압_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
모독 및 강압	J	65	1.34
	A	174	1.44
	L	70	1.54
	유의확률		.145

- 사후검정 결과, 모독 및 강압의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 40> 상생협력 의지_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
상생협력 의지	2.26	2.26	2.05	집단-간	1.988	2	.994	.995	.371
				집단-내	305.572	306	.999		
				합계	307.560	308			

- 거래 대기업의 CEO 및 임직원의 상생협력에 대한 의지와 상생협력 전담조직 운영수준의 정도를 봤을 때, L형과 A형은 2.26으로 제일 높고 다음으로 J형이 2.05로 나타났으며 0.371의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 41> 상생협력 의지_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
상생협력 의지	J	65	2.05
	A	174	2.24
	L	70	2.26
	유의확률		.197

- 사후검정 결과, 상생협력 의지의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 42> 현장방문_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
현장방문	2.26	2.26	2.17	집단-간	1.545	2	.773	.717	.489
				집단-내	329.820	306	1.078		
				합계	331.366	308			

- 거래 대기업은 현장방문, 간담회 등을 통한 애로사항 청취 및 반영에 대한 의지를 볼 때, L형과 A형은 2.26으로 제일 높고 다음으로 J형이 2.17로 나타났으며, 0.489의 유의확률로 유의한 차이가 없음\

<표 43> 현장방문_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
현장방문	J	65	2.17
	L	70	2.26
	A	174	2.34
	유의확률		.303

- 사후검정 결과, 현장방문의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 44> 협력사 지원제도_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
협력사 지원제도	2.24	2.24	2.03	집단-간	2.201	2	1.100	.984	.375
				집단-내	342.149	306	1.118		
				합계	344.350	308			

- 거래 대기업이 운영 중인 협력사 지원제도를 활용할 수 있도록 충분히 안내 받고 있는지를 봤을 때, L형과 A형은 2.24로 제일 높고 다음으로 J형이 2.03으로 나타났으며, 0.375의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 45> 협력사 지원제도_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
협력사 지원제도	J	65	2.03
	A	174	2.24
	L	70	2.24
	유의확률		.221

- 사후검정 결과, 협력사 지원제도의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 46> 금융지원_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
금융지원	3.00	2.79	2.75	집단-간	2.716	2	1.358	.547	.579
				집단-내	759.194	306	2.481		
				합계	761.909	308			

- 거래 대기업은 중소기업이 요청할 때 금융지원을 제공할 수 있는 제도를 잘 운영하고 있는지를 봤을 때, L형 3.00, A형 2.79, J형 2.75 순으로 나타났지만, 0.579의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 47> 금융지원_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
금융지원	J	65	2.75
	A	174	2.79
	L	70	3.00
	유의확률		.342

- 사후검정 결과, 금융지원의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 48> 기술협력_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
기술협력	2.99	2.84	2.55	집단-간	6.628	2	3.314	1.441	.238
				집단-내	703.858	306	2.300		
				합계	710.485	308			

- 거래 대기업은 중소기업이 요청할 때 공동연구개발, 연구시설·시험장비 지원, 기술지도 등 기술협력을 위한 제도를 잘 운영하고 있는지를 봤을 때, L형 2.99, A형 2.84, J형 2.55 순으로 나타났지만 0.238의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 49> 기술협력_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
기술협력	J	65	2.55
	A	174	2.84
	L	70	2.99
	유의확률		.080

- 사후검정 결과, 기술협력의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 50> 생산성 향상_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
생산성 향상	2.70	2.76	2.34	집단-간	8.727	2	4.364	2.021	.134
				집단-내	660.593	306	2.159		
				합계	669.320	308			

- 거래 대기업은 중소기업이 생산성 향상을 위해 요청할 때 공정개선이나 품질지도, 설비·금형 지원 등 생산성 향상을 위한 제도를 잘 운영하는지를 봤을 때, A형 2.76, L형 2.70, J형 2.34 순으로 나타났지만 0.134의 유의확률로 유의한 차이가 없음

<표 51> 생산성 향상_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단
생산성 향상	J	65	2.34
	L	70	2.70
	A	174	2.76
	유의확률		.075

- 사후검정 결과, 생산성 향상의 경우 L형, A형, J형은 차이가 없음

<표 52> 판로개척_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
판로개척	3.39	3.22	2.78	집단-간	13.420	2	6.710	2.517	.082
				집단-내	815.829	306	2.666		
				합계	829.249	308			

- 거래 대기업은 중소기업이 요청할 때 국내 및 해외 판로개척 지원을 위한 제도를 잘 운영하고 있는지를 봤을 때, L형 3.39, A형 3.22, J형 2.78의 순으로 나타났으며, 유의도가 0.082이므로 10% 유의수준에서 유의한 차이가 있음

<표 53> 판로개척_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
판로개척	J	65	2.78	
	A	174	3.22	3.22
	L	70		3.39
	유의확률		.081	.520

- 사후검정 결과, 판로개척의 경우 J유형과 L유형의 중소기업은 차이가 있으며, A유형의 중소기업은 차이가 없는 것으로 나타남

<표 54> 컨설팅_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
컨설팅	3.26	3.01	2.46	집단-간	22.770	2	11.385	4.413	.013
				집단-내	789.502	306	2.580		
				합계	812.272	308			

- 거래 대기업은 중소기업이 요청할 때 경영관리 및 경영혁신에 필요한 컨설팅 등 지원을 위한 제도를 잘 운영하고 있는지를 봤을 때, L형 3.26, A형 3.01, J형 2.46 순으로 나타났으며, 유의도가 0.013이므로 5%의 유의수준에서 유의한 차이가 있음

<표 55> 컨설팅_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
컨설팅	J	65	2.46	
	A	174		3.01
	L	70		3.26
	유의확률		1.000	.320

- 사후검정 결과, 컨설팅의 경우 J, A, L 세 가지 유형 모두 차이가 있는 것으로 나타남

<표 56> 인력지원_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
인력지원	2.89	2.79	2.28	집단-간	15.375	2	7.688	3.074	.048
				집단-내	765.233	306	2.501		
				합계	780.608	308			

- 거래 대기업은 중소기업이 요청할 때 직무훈련 교육, 채용박람회, 전문인력 파견 등 임직원의 역량강화 및 인력지원을 위한 제도를 잘 운영하고 있는지를 봤을 때, L형 2.89 A형 2.79, J형 2.28 순으로 나타났으며, 유의도가 0.048이므로 5%의 유의수준에서 유의한 차이가 있음

<표 57> 인력지원_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
인력지원	J	65	2.28	
	A	174		2.79
	L	70		2.89
	유의확률		1.000	.686

- 사후검정 결과, 인력지원의 경우 J, A, L 세 가지 유형 모두 차이 있는 것으로 나타남

<표 58> 경영성과_일원배치 분산분석

일원배치 분산분석	평균			구분	제곱합	N	평균 제곱	F값	유의 확률
	L형	A형	J형						
경영성과(20)	3.06	2.77	2.45	집단-간	12.586	2	6.293	2.880	.058
				집단-내	668.638	306	2.185		
				합계	681.223	308			

- 거래 대기업이 지원 및 협력활동을 통해 중소기업과 거래 대기업 모두의 경쟁력과 경영 성과가 향상되는 성과가 있는지를 봤을 때, L형 3.06 A형 2.77, J형 2.45 순으로 나타났으며 유의도가 0.058이므로 10%의 유의수준에서 유의한 차이가 있음

<표 59> 경영성과_사후검정

사후검정	중소기업 유형	N	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
경영성과	J	65	2.45	
	A	174	2.77	2.77
	L	70		3.06
	유의확률		.155	.207

- 사후검정 결과, 경영성과의 경우 J유형과 L유형의 중소기업은 차이가 있는 것으로 나타났고, A유형의 중소기업은 차이가 없는 것으로 나타남

□ 교차분석

- 교차분석은 명목 및 서열척도의 범주형 변수들을 분석하기 위한 것으로서 한 변수의 범주를 다른 변수의 범주에 따라 빈도를 교차 분류하는 교차표를 통하여 두 변수 간의 독립성과 관련성을 분석함
- 중소기업 유형별 상생협력조건 우선순위 간의 교차표를 보면 다음과 같음

<표 60> 중소기업유형L_상생협력조건 * 순위 교차표

중소기업유형L _상생협력조건 * 순위			순위					합계
			1순위	2순위	3순위	4순위	5순위	
L	하도급 공정거래	빈도	33	4	7	12	14	70
		순위의 %	47.14%	5.71%	10.00%	17.14%	20.00%	20%
	하도급 거래행태	빈도	15	26	5	14	10	70
		순위의 %	21.43%	37.14%	7.14%	20.00%	14.29%	20%
	상생협력 추진체계	빈도	7	13	31	7	12	70
		순위의 %	10.00%	18.57%	44.29%	10.00%	17.14%	20%
	금융지원	빈도	6	16	14	30	4	70
		순위의 %	8.57%	22.86%	20.00%	42.86%	5.71%	20%
	협력활동	빈도	9	11	13	7	30	70
		순위의 %	12.86%	15.71%	18.57%	10.00%	42.86%	20%
합계		빈도	70	70	70	70	70	350
		순위의 %	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	

- L유형 중소기업이 거래 대기업과의 상생협력을 위해 가장 필요한 상생협력 조건을 선택한 우선순위를 보면, 하도급 공정거래는 47.14%인 1순위를 제일 많이 선택하였고, 하도급 거래행태는 37.14%인 2순위가 제일 많았으며, 상생협력 추진체계는 44.29%로 3순위가 제일 많고, 금융지원은 42.86%인 4순위, 협력활동은 42.86%인 5순위가 제일 많음

<표 61> 중소기업유형 A_상생협력조건 * 순위 교차표

중소기업유형 A_상생협력조건 * 순위			순위					합계
			1순위	2순위	3순위	4순위	5순위	
A	하도급 공정거래	빈도	67	11	35	33	28	174
		순위의 %	38.51%	6.32%	20.11%	18.97%	16.09%	20%
	하도급 거래행태	빈도	33	53	28	32	28	174
		순위의 %	18.97%	30.46%	16.09%	18.39%	16.09%	20%
	상생협력 추진체계	빈도	31	38	48	27	30	174
		순위의 %	17.82%	21.84%	27.59%	15.52%	17.24%	20%
	금융지원	빈도	26	41	30	67	10	174
		순위의 %	14.94%	23.56%	17.24%	38.51%	5.75%	20%
	협력활동	빈도	17	31	33	15	78	20%
		순위의 %	9.77%	17.82%	18.97%	8.62%	44.83%	100%
합계		빈도	174	174	174	174	174	20%
		순위의 %	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	

- A유형 중소기업이 거래 대기업과의 상생협력을 위해 가장 필요한 상생협력 조건을 선택한 우선순위를 보면, 하도급 공정거래는 38.51%인 1순위를 제일 많이 선택하였고, 하도급 거래행태는 30.46%인 2순위가 제일 많았으며, 상생협력 추진체계는 27.59%로 3순위가 제일 많고, 금융지원은 38.51%인 4순위, 협력활동은 44.83%인 5순위가 제일 많음

<표 62> 중소기업유형 J_상생협력조건 * 순위 교차표

중소기업유형J_상생협력조건 * 순위			순위					합계
			1순위	2순위	3순위	4순위	5순위	
J	하도급 공정거래	빈도	11	5	16	19	14	65
		순위의 %	16.92%	7.69%	24.62%	29.23%	21.54%	20%
	하도급 거래행태	빈도	11	9	10	23	12	65
		순위의 %	16.92%	13.85%	15.38%	35.38%	18.46%	20%
	상생협력 추진체계	빈도	8	10	19	10	18	65
		순위의 %	12.31%	15.38%	29.23%	15.38%	27.69%	20%
	금융지원	빈도	20	21	10	8	6	65
		순위의 %	30.77%	32.31%	15.38%	12.31%	9.23%	20%
	협력활동	빈도	15	20	10	5	15	65
		순위의 %	23.08%	30.77%	15.38%	7.69%	23.08%	20%
합계		빈도	65	65	65	65	65	325
		순위의 %	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	

- J유형 중소기업이 거래 대기업과의 상생협력을 위해 가장 필요한 상생협력 조건을 선택한 우선순위를 보면, 하도급 공정거래는 29.23%인 4순위를 제일 많이 선택하였고, 하도급 거래행태도 35.38%인 4순위가 제일 많았으며, 상생협력 추진체계는 29.23%로 3순위가 제일 많고, 금융지원은 32.31%인 2순위, 협력활동은 30.77%인 2순위가 제일 많음

3. 중소협력사의 역량별 수요 반영한 체감도 평가방식

□ 역량별 수요를 반영한 체감도 평가방식

- 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 산출(A)
- 협력사 역량별 수요를 반영한 체감도 산출(B)
- A방식과 B방식으로 산출한 체감도 비교

□ 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도

<표 63> 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 빈도분석

구분	하도급 공정거래	하도급 거래행태	상생협력 추진체계	금융지원	협력활동	협력사 수요 반영하지 않은 체감도
N	309	309	309	309	309	309
평균	9.35	6.35	6.68	2.83	17.06	42.27
표준편차	3.92	1.28	2.85	1.57	7.93	13.21
합계	2888	1962	2065	874	5273	13062

- 협력사 수요를 반영하지 않은 체감도 점수는 42.27점이며, 그 중 협력활동의 점수는 17.06점으로 제일 높고, 다음으로 하도급 공정거래는 9.35점, 상생협력 추진체계 6.68점, 하도급 거래행태 6.35점, 금융지원 2.83점 순으로 나타남

<표 64> 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 분포

체감도 점수	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
20	1	.3	.3	.3
22	1	.3	.3	.6
23	1	.3	.3	1.0
24	22	7.1	7.1	8.1
25	4	1.3	1.3	9.4
26	6	1.9	1.9	11.3
27	6	1.9	1.9	13.3
28	7	2.3	2.3	15.5

체감도 점수	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
29	6	1.9	1.9	17.5
30	10	3.2	3.2	20.7
31	6	1.9	1.9	22.7
32	7	2.3	2.3	24.9
33	10	3.2	3.2	28.2
34	12	3.9	3.9	32.0
35	9	2.9	2.9	35.0
36	11	3.6	3.6	38.5
37	10	3.2	3.2	41.7
38	9	2.9	2.9	44.7
39	16	5.2	5.2	49.8
40	11	3.6	3.6	53.4
41	8	2.6	2.6	56.0
42	7	2.3	2.3	58.3
43	8	2.6	2.6	60.8
44	6	1.9	1.9	62.8
45	3	1.0	1.0	63.8
46	5	1.6	1.6	65.4
47	4	1.3	1.3	66.7
48	10	3.2	3.2	69.9
49	9	2.9	2.9	72.8
50	4	1.3	1.3	74.1
51	6	1.9	1.9	76.1
52	3	1.0	1.0	77.0
53	4	1.3	1.3	78.3
54	6	1.9	1.9	80.3
55	3	1.0	1.0	81.2
56	4	1.3	1.3	82.5
57	6	1.9	1.9	84.5
58	5	1.6	1.6	86.1
59	4	1.3	1.3	87.4
60	8	2.6	2.6	90.0
61	5	1.6	1.6	91.6
62	3	1.0	1.0	92.6
63	1	.3	.3	92.9
64	1	.3	.3	93.2
65	3	1.0	1.0	94.2
66	3	1.0	1.0	95.1
67	1	.3	.3	95.5
68	3	1.0	1.0	96.4

체감도 점수	빈도	비율(%)	유효 퍼센트	누적 퍼센트
72	3	1.0	1.0	97.4
73	2	.6	.6	98.1
74	2	.6	.6	98.7
75	1	.3	.3	99.0
76	1	.3	.3	99.4
79	1	.3	.3	99.7
85	1	.3	.3	100.0
합계	309	100.0	100.0	

- 협력사 수요를 반영 안 한 체감도 점수를 100점 만점으로 봤을 때, 24점이 7.1%로서 제일 많은 것으로 나타났고 다음으로 39점이 5.2%로 두 번째로 많은 것으로 나타났으며, 나머지 점수들의 비율은 거의 비슷한 것으로 나타남

<표 65> 중소기업 유형별(L/A/J) 협력사 수요를 반영하지 않은 체감도

구분		하도급 공정거래	하도급 거래행태	상생협력 추진체계	금융지원	협력활동	협력사 수요 고려하지 않은 체감도
L	평균	9.53	6.39	6.76	3.00	18.27	43.94
	표준편차	4.26	1.35	3.04	1.78	9.50	15.17
A	평균	9.25	6.34	6.82	2.79	17.40	42.60
	표준편차	3.72	1.30	2.71	1.45	7.42	12.33
J	평균	9.40	6.32	6.25	2.75	14.86	39.58
	표준편차	4.13	1.17	2.98	1.66	7.05	13.06
합계	평균	9.35	6.35	6.68	2.83	17.06	42.27
	표준편차	3.92	1.28	2.85	1.57	7.93	13.21

- 각 유형별 협력사 수요를 반영하지 않은 체감도 점수는 다음과 같음
- 하도급 공정거래의 경우, L형이 4.26점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 J형 4.13점, 세 번째로 A형 3.72 순으로 나타남
 - 하도급 거래행태의 경우, L형이 1.35점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 A형 1.30점, 세 번째로 J형 1.17순으로 나타남
 - 상생협력 추진체계의 경우, L형이 3.04점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 J형 2.98점, 세 번째로 A형 2.71점 순으로 나타났으며 이러한 순서는 하도급 공정거래의 순서와 같음
 - 금융지원의 경우, L형이 1.78점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 J형 1.66점, 세 번째로

A형 1.45점 순으로 나타났으며, 이러한 순서는 하도급 공정거래의 순서와 상생협력 추진 체계의 순서와 같음

- 협력활동의 경우, L형이 9.50점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 A형 7.42점, 세 번째로 J형 7.05점 순으로 나타났으며, 이는 하도급 거래행태의 경우와 순서가 같음

□ 협력사 역량별 수요를 반영한 체감도

- L/A/J형 집단별 배점 재설정(추가설문지의 협력사 수요 1순위 응답수치 이용)
- 예를 들어, A형의 수요 1순위를 비율로 표시하면 하도급 공정거래 38.5%(174개 중 67개 응답), 하도급 거래행태 19.0%(174개 중 33개 응답), 금융지원 17.8%(174개 중 31개 응답), 협력활동 14.9%(174개 중 26개 응답), 상생협력 추진체계 9.8%(174개 중 17개 응답)
- 비율에 따라 가중치를 두어 평가(평가방법 참조).

<표 66> 협력사 역량별 수요를 반영한 평가방법 예시

구분	원래 배점(a)	A형 협력사 수요(1순위)(b)	차이(a-b)	평가방법
공정거래	35점(%)	38.5%	-3.5%p	5점척도 평가점수×0.035 가점
거래행태	15점(%)	19.0%	-4.0%p	5점척도 평가점수×0.040 가점
금융지원	5점(%)	17.8%	-12.8%p	5점척도 평가점수×0.128 가점
협력활동	30점(%)	14.9%	15.1%p	5점척도 평가점수×0.151 감점
추진체계	15점(%)	9.8%	5.2%p	5점척도 평가점수×0.052 감점

<표 67> 중소기업 유형별 가중치

중소기업유형 * 상생협력조건_1순위 교차분석			상생협력조건_1순위					합계
			하도급 공정거래	하도급 거래행태	상생협력 추진체계	금융지원	협력활동	
중소 기업 유형	L	빈도	33	15	7	6	9	70
		중소기업유형 의 %	47.1%	21.4%	10.0%	8.6%	12.9%	100.0%
	A	빈도	67	33	31	26	17	174
		중소기업유형 의 %	38.5%	19.0%	17.8%	14.9%	9.8%	100.0%
	J	빈도	11	11	8	20	15	65
		중소기업유형 의 %	16.9%	16.9%	12.3%	30.8%	23.1%	100.0%
합계		빈도	111	59	46	52	41	309
		중소기업유형 의 %	35.9%	19.1%	14.9%	16.8%	13.3%	100.0%

<표 68> 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도와 반영한 체감도 비교

협력사 수요조건	구분	협력사 수요 고려하지 않은 체감도	협력사 수요 고려한 체감도		
			L형	A형	J형
하도급 공정거래(1)	N	309	309	309	309
	평균	9.35	13.75	12.94	10.93
	표준편차	3.92	5.77	5.43	4.58
	합계	2888	4248.25	3999.88	3376.07
하도급 거래행태(2)	N	309	309	309	309
	평균	6.35	7.71	7.56	7.42
	표준편차	1.28	1.56	1.53	1.50
	합계	1962	2381.87	2334.78	2293.58
상생협력 추진체계(3)	N	309	309	309	309
	평균	6.68	7.54	7.34	8.23
	표준편차	2.85	3.21	3.12	3.50
	합계	2065	2331.39	2267.37	2542.02
금융지원(4)	N	309	309	309	309
	평균	2.83	3.11	3.33	3.18
	표준편차	1.57	1.73	1.85	1.77
	합계	874	961.40	1029.57	981.50
협력활동(5)	N	309	309	309	309
	평균	17.06	18.53	19.61	22.32
	표준편차	7.93	8.61	9.11	10.37
	합계	5273	5726.48	6058.68	6897.08
협력사 수요(1~5)	N	309	309	309	309
	평균	42.27	50.65	50.78	52.07
	표준편차	13.21	15.55	15.75	16.52
	합계	13062	15649.38	15690.28	16090.25

- 협력사 역량별 수요를 반영하지 않은 체감도 점수와 반영한 체감도 점수를 비교한 결과, 모두 약간의 차이가 있는 것으로 나타남
- 하도급 공정거래, 하도급 거래행태, 상생협력 추진체계, 금융지원, 협력활동 모두 협력사 수요를 반영하지 않은 체감도 점수가 협력사 수요를 반영한 체감도 점수보다 낮게 나타남

- 각 유형별 협력사 수요를 반영한 체감도 점수는 다음과 같음
 - 하도급 공정거래의 경우에는 L형이 5.77점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 A형 5.43점, 세 번째로 J형 4.58순으로 나타남
 - 하도급 거래행태의 경우에는 L형이 7.71점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 A형 7.56점, 세 번째로 J형 7.42순으로 나타났으며, 이러한 순서는 하도급 공정거래의 순서와 같게 나타남
 - 상생협력 추진체계의 경우, J형이 3.50점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 L형 3.21점, 세 번째로 A형 3.12점 순으로 나타남
 - 금융지원의 경우, A형이 1.85점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 J형 1.77점, 세 번째로 L형 1.73점 순으로 나타남
 - 협력활동의 경우, J형이 10.37점으로 제일 높게 나타났고, 두 번째로 A형 9.11점, 세 번째로 L형 8.61점 순으로 나타남

IV. 연구결론 및 정책제안

1. 연구결론

□ 중소기업의 역량수준별(L, A, J)로 대기업의 지원투자 및 수요에 대한 차이가 있는지를 분석하기 위하여 통계분석을 한 결과는 다음과 같음

○ 상생협력을 위한 우선순위 비교

- 대기업과 상생협력을 위해 필요한 조건 우선순위에는 L형, A형, J형 간 약간의 차이가 있음
- L형의 경우 하도급 공정거래와 하도급 거래행태를 1~2순위로 비교적 많이 응답했고, A형의 경우는 골고루 응답했으며, J형 경우에는 금융지원과 협력활동을 1~2순위로 비교적 많이 응답했음

○ 상생협력활동 비교

- L, A, J형 간에 상생협력활동이 차이가 있는지를 알아보기 위해 추가로 일원배치 분산 분석을 실시한 결과, 경영지원 및 협력($p=0.053$)에서 10% 유의수준에서 유의한 차이가 있음
- 하위항목들인 컨설팅($p=0.013$)과 인력지원($p=0.048$)은 5% 유의수준 하에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 다른 활동들인 하도급 공정거래, 하도급 거래관행, 추진체제와 그 하위항목들에 있어서는 유의한 차이가 없었음

○ L, A, J형 종합비교

- L형은 상대적으로 범용기술이 적용되는 기존 제품에 생산개선, 관리혁신을 통한 원가절감, 생산성 향상, 품질 제고를 추구하는 기업이고, A형은 우선기술(middle technology)의 기존 제품에 대한 숙련기능 인력들을 중심으로 생산 기술력을 가지고 있지만, 설계능력이 부족하고 미래잠재력을 보유한 기업이며, J형은 원천기술 제품으로써 설계능력과 원천기술력을 갖고 있고 신제품, 신소재 개발을 지향하여 연구개발 및 부품설계 능력이 중요한 기업임
- 상생협력을 위한 우선순위를 비교한 결과, L형은 하도급 공정거래와 하도급 거래행태를 중요시하고, J형은 금융지원과 협력활동을 중요시 함
- 이는 각 중소기업 유형별 특징을 잘 반영한 결과라고 볼 수 있지만, 실질적인 상생협력 활동을 살펴본 결과, 기업 유형별로 경영지원 및 협력 활동에 있어서만 유의한 차이를 보인 것으로 나타남
- 이것은 거래 대기업이 중소기업에 대하여 경영관리 및 경영혁신에 필요한 컨설팅 등을 지원할 때 중소기업 유형별로 차이가 있으며, 또한 거래 대기업이 중소기업에 대한 직무

훈련 교육, 채용박람회, 전문인력 파견 등 임직원의 역량강화 및 인력지원을 할 때, 중소기업 유형별로 차이가 있다는 것임

- 협력사 수요를 고려하지 않은 체감도 점수와 협력사 수요를 고려한 체감도 점수를 비교한 결과, 모두 약간의 차이가 있는 것으로 나타났는데, 하도급 공정거래, 하도급 거래행태, 상생협력 추진체계, 금융지원, 협력활동 모두 협력사 수요를 고려하지 않은 체감도 점수가 협력사 수요를 고려한 체감도 점수보다 낮았음

* 하도급 공정거래 : L형(5.77) > A형(5.43) > J형(4.58), 하도급 거래행태 : L형(7.71) > A형(7.56) > J형(7.42)

* 상생협력 추진체계 : J형(3.50) > L형(3.21) > A형(3.12), 협력활동 : J형(10.37) > A형(9.11) > L형(8.61)

* 금융지원 : A형(1.85) > J형(1.77) > L형(1.73)

- 이처럼 중소기업의 유형에 따라 대기업과의 협력에 있어 해결해야 할 이슈도 모두 다르게 나타나므로 중소기업의 특성, 경쟁력, 역할 등을 종합적으로 고려하여 차별화된 단계별 진화전략을 적용하고 이를 지원하는 것이 보다 효용성 있는 상생전략과 정책이 될 수 있음
- 각 중소기업의 유형과 특성에 따라 차별화된 전략과 정책 적용이 필요하며, 그래야만 L형 중소기업 위주의 상생협력을 벗어나 가장 높은 잠재력을 가진 J형 중소기업을 육성할 수 있음
- 진정한 상생협력을 위하여 협력사 유형별로 차별화·세분화된 정책 및 전략이 필요함

2. 정책제안

- 대기업이 협력사의 역량수준(L, A, J)과 투자수요(Needs)에 따라 맞춤형으로 지원하여 협력사의 체감도를 높여주고 협력사의 역량이 강화되는 등 동반성장의 효과성을 제고하는 방향으로 중소기업의 동반성장 체감도가 재설계되어야 함
- 현행 체감도는 협력사의 역량별 수요(Needs)가 반영되지 않아, 앞으로 대기업이 협력사의 어떤 부문에 지원을 주력하여 경쟁력을 높여야 하는지를 판단할 수 없음
- 예컨대, 신제품 개발, 기술력 강화가 시급한 기업생태계群에서는 협력사와 공동기술개발 등 기술협력에 주력하는 것이 필요하나, 현행 중소기업 체감도에서는 각 협력항목별 배점이 고정되어 있기 때문에 일부 주요 영역에서 눈에 띄는 좋은 협력성과를 창출해도 체감도는 이를 반영해주지 못함
- 이를 위해, 먼저 협력사의 역량별 집단(L·A·J) 구분은 <표 69>를 기준으로 체감도 조사대상 기업이 어느 집단에 속하는지를 설문지를 통해 판단하는 것이 필요함

- 다만, 협력사 응답에 오차가 발생할 수 있으므로 <표 69>의 보조설문을 통해 응답의 신뢰성을 검증하여 보조설문과 오차가 많은 기업은 집단을 재분류 절차를 거쳐야 함

<표 69> 협력사 역량별 집단(L·A·J) 판단기준

구분	L형	A형	J형
대기업에 납품하는 주요 제품	시장에서 구매 가능한 범용제품, 대기업의 설계도면에 따라 생산하는 단순 제조·조립품	일정수준 이상의 기술을 보유한 기업이 생산할 수 있는 주문발주형 제품	기술력이 뛰어난 극소수 기업만 생산 가능한 핵심전략 제품
납품업체 선정과정	완전 경쟁입찰	소수 지명경쟁	수의계약
대기업과 관계	대기업이 언제든지 다른 납품업체로 전환 가능	대기업이 다른 납품업체로 전환 가능	대기업이 다른 납품업체로 전환이 매우 어려움

- 응답의 신뢰성을 검증하기 위한 보조설문은 <표 70>과 같고, 5개 설문 중에 가장 많은 응답이 속한 역량집단으로 분류하는 방법이 있음

<표 70> 협력사 역량별 집단(L·A·J) 판단기준의 보조지표

설문		L형	A형	J형
1	거래제품의 특성	범용기술, 표준품	우선기술(Middle-tech), 특정품	핵심전략부품
2	중소기업의 특성	노동집약적 단품생산	설계능력 부족 미래잠재력 보유	핵심기술력 보유
3	경쟁유형(일본)	다수 가격 경쟁형, 경쟁입찰	소수 기술 경쟁형	맞춤형 지명발주
4	중소기업의 핵심근로자	단순 기능 인력	숙련 기능 인력	고급 기술 인력
5	대기업 납품에 필요한 역량	원가경쟁력	품질·기술경쟁력	원천기술 개발 컨셉 제안능력

- 또는, 협력사가 자기의 역량을 과대평가할 가능성도 있기 때문에, 거래 대기업이 해당 협력사의 역량을 평가하여 집단을 분류하는 방법도 활용할 수 있음
- <표 71>의 협력사 역량별 수요조사 결과를 반영하여 <표 72>의 방법으로 체감도 조사 시 협력사 역량별 응답결과에 대한 가중치 부여방식으로 동반성장 체감도 점수를 조정해야 함
- 장기적으로는 보다 정확한 평가를 위해 거래 대기업과 해당 협력사간 양측의 협력수요를 조사하여 이의 결과에 따라 응답결과의 가중치를 조정하는 방법도 마련할 필요가 있음

<표 71> 협력사 역량별 수요

평가항목	협력사 역량별 수요		
	L형	A형	J형
하도급 공정거래	47.1%	38.5%	16.9%
하도급거래행태	21.4%	19.0%	16.9%
금융지원	10.0%	17.8%	12.3%
상생협력활동	8.6%	14.9%	30.8%
상생협력 추진체계	12.9%	9.8%	23.1%
총계	100.0%	100.0%	100.0%

- 협력사의 역량(L·A·J)별로 개별기업의 협력수요에 따라 체감도 조사표를 각각 달리 설계하는 방법도 있으나, 이는 응답업체가 자사의 역량분류 결과에 대한 불만을 제기할 수 있기 때문에 권장하지 않음

<표 72> 협력사 역량별 수요를 반영한 평가방법(A형 예시)

구분	현행 배점(a)	A형 협력사 수요(1순위)(b)	차이(a-b)	평가방법
공정거래	35점(%)	38.5%	-3.5%p	5점척도 평가점수×0.035 가점
거래행태	15점(%)	19.0%	-4.0%p	5점척도 평가점수×0.040 가점
금융지원	5점(%)	17.8%	-12.8%p	5점척도 평가점수×0.128 가점
협력활동	30점(%)	14.9%	15.1%p	5점척도 평가점수×0.151 감점
추진체계	15점(%)	9.8%	5.2%p	5점척도 평가점수×0.052 감점

□ 체감도 반영비율, 쌍방향평가, 체감도 조사대상 선정도 전향적인 검토가 필요함

- 정성평가인 중소기업 체감도는 대기업의 동반성장 추진수준을 평가하는 객관적인 지표로 활용하기에는 신뢰성의 한계가 있으므로 보조지표로만 활용하거나 지수평가의 반영비율을 10% 이내로 낮춰야 함
- 동반성장 파트너로서 글로벌 경쟁력을 높이기 위한 중소기업의 자구노력에 대한 대기업의 체감도 평가지표를 개발하여 쌍방향 평가가 이뤄지도록 해야 함
- 중소기업 체감도 조사대상은 거래 대기업이 공정거래협약 파트너로 선발한 협력사에 국한해야 함
- 그래야만 중소기업도 대기업의 지원대상에 선정되기 위해 경영혁신의 노력에 주력하게 됨

참고문헌

- 김기찬 (2007), “중소기업유형별 대·중소기업 간 상생협력전략”, 전경련중소기업협력센터
산업연구원, 2012년 연구보고서, “대·중소기업 동반성장을 위한 정책과제”
- 한국경제연구원, 2011년 6월 9일 보도자료, “동반성장지수 및 초과이익공유제의 개념적
오류와 문제점”
- 전경련중소기업협력센터, 2007년 연구보고서 “대·중소기업 상생협력의 전략과 과제”