위기관리대책회의 안건
('12.3.14)

성과공유제 확산 방안

2012. 3. 14

기 획 재 정 부　　지 식 경 제 부
조 달 청　　중 소 기 업 청

목 차

Ⅰ. 추진배경 ····· 1
1. 성과공유제 개요 ····· 1
2. 확산 필요성 및 방향 ····· 3
Ⅱ. 현황 및 문제점 ····· 4
1. 현황 ····· 4
2. 확산의 장애요인 ····· 5
Ⅲ. 주요 추진과제 ····· 6
1. 성과공유제의 개념과 모델의 정립 ····· 7
2. 측정·평가 가능한 제도로서의 위상제고와 인센티브 설계 ····· 8
3. 체계적 추진 시스템의 정비 ····· 9
4. 기업의 자발적 참여확대와 성과공유 문화 확산 ···· 10
Ⅳ. 추진일정 ····· 11

Ⅰ. 추진배경

1 성과공유제 개요

□ (도입배경) 日도요타社가 협력사들의 혁신 아이디어를 체계적으로 발굴*하기 위해서 '59년 최초로 고안

○ 중소기업의 원가절감 노력이 대기업의 납품단가 인하로 상쇄될 경우 중소기업이 혁신활동에 나설 유인이 감소

○ 대기업 지원으로 협력사가 원가절감에 성공할 경우 원가절감분을 공유하는 개념에서 출발

* 3년간('02~'04) 원가절감 6,900억엔, 협력사 영업이익률 3~4%('95)→6~8%('05)



□ (적용대상) 성과공유제는 원가절감을 포함, 수·위탁 기업간에 일어나는 사실상 모든 형태의 협력활동에 적용되는 개념으로 발전(상생법 §8)

○ ① 협력활동의 목표합의, ② 사전에 계약체결, ③ 성과공유 등 세가지 요건을 충족시 모두 성과공유제에 포함

【성과공유제의 유형 예시】

- (협력활동의 형태) 원가절감, 품질개선, 생산성향상, 경영혁신, 인력양성, 부품국산화, 신기술·공정·제품 개발, 공동마케팅, 해외사업 공동수주 등
- (성과공유의 방법) 현금보상, 단가보상, 장기계약, 물량확대, 공동특허, 판매수입공유, 공동마케팅·판로지원 등

《참고》 성과공유제 주요사례

【포스코-대원인물(주)】

○ (개선 前) 철강 절단용 칼 'Laser Welder Knife'를 전량 수입에 의존하여 물량조달 및 공급비용 부담 가중

○ (개선내용) 대원인물이 동제품의 국산화 성공(성능2배, 단가 43%)

○ (개선 後) 포스코는 knife 수입대체로 5억원의 원가절감 → 대원인물에 3년 장기공급권 부여(약 15억원의 신규매출 효과)

【서부발전-STB(주)】

○ (개선 前) 발전소 비상전원으로 사용되던 납축전지의 경우 환경오염과 작업자 건강에 악영향을 미쳐 대체제품 개발 필요

○ (개선내용) 서부발전은 중소기업 대상 연구개발 과제로 제안, STB에서 세계 최초 '대용량 스마트리튬배터리'로 개발 성공

○ (성과공유) 서부발전은 인체·환경에 무해한 신제품으로 교체(3년간 38억원 구매) → STB는 연매출 5.3억원('08)→80억원('11)로 비약적 증대

【KT-천우엔지니어링】

○ (개선 前) KT는 장비에서 발생하는 열관리를 위해 겨울철에도 냉방기를 가동함에 따라 에너지 낭비 가중

○ (개선내용) 천우엔지니어링은 실외기 없이 차가운 외부공기를 활용할 수 있는 '외기도입 일체형 냉방기' 개발

○ (개선 後) KT는 에너지 36%, 냉방기 가동시간 50% 절감 → 천우엔지니어링에 9.2억원의 신규 물량보장

2 확산 필요성 및 방향

□ 대기업-중소기업간 동반성장은 미래 산업경쟁력 확보의 전제조건

○ 최근 대기업의 급속성장 및 중소·중견기업군의 상대적 부진으로 기업간 양극화 심화

* 영업이익률 격차(%P) : ('08)1.7 →('09)1.3 →('10)1.9 (대기업 6.8, 中企 4.9)

○ 불공정한 성과배분 관행은 대-중소기업간 신뢰와 혁신유인을 감소시켜 기업생태계의 역동성을 저하

* 중소기업 실태조사(중기중앙회, '11.9) 결과, 동반성장을 위해 대기업이 이행해야할 분야로 '납품단가 현실화'를 압도적 비율(78.0%)로 선택

□ 성과공유제는 대-중소기업 모두가 Win-Win하는 대표적 동반성장 모델

○ 현금보상, 단가보상, 장기계약 등의 경제적 유인을 통해 중소협력기업의 자발적 혁신노력을 유도

○ 대기업도 성과의 일부를 함께 공유하고, 협력기업의 경쟁력 상승에 따라 대기업 제품의 경쟁력도 동반상승

◇ 성과공유제의 성공적 정착을 위해서는 지금까지 제도시행과정의 문제점 및 장애요인을 폭 넓게 파악하여 시정하는 노력 시급

○ 성과공유제의 확산이 미흡한 원인을 진단하고 업계의 의견수렴을 거쳐 성과공유제 확산방안을 마련

○ 인센티브 제공 등 시장친화적 접근을 통한 자발적 제도도입 유도

◇ 중장기적으로 성과공유제를 위·수탁기업간의 문제만이 아닌 다양한 사회적 협력영역으로 확대·발전 추진

○ 수·위탁 거래 외에 주주, 근로자, 지역주민, 소비자 등 기업의 성과창출에 기여하는 모든 분야에 적용가능

○ 정부 예산사업의 효과성 제고를 위해 성과공유제적 접근을 확대하는 방안도 검토 필요

Ⅱ. 현황 및 문제점

1 현황

□ (제도화) '06년부터 상생법(§8)에 근거하여 성과공유제 확산 추진

○ (확산본부) 성과공유제에 대한 연구·조사·확산을 지원하기 위해 대중소기업협력재단에 '성과공유제 확산본부' 설치·운영

* 성과공유확산협의회 운영 및 성과공유제 우수사례집 발간 등

○ (인센티브) 성과공유제를 시행하는 공기업에 대해 수의계약 근거 마련, 지식경제 R&D 평가시 가점부여 등

□ (시행현황) 포스코* 등 일부 민간기업과 공공기관에서 내부규정과 별도조직이 마련되는 등 성과공유제가 성공적으로 안착

* 포스코는 정식으로 중소기업 제안 시스템을 갖추고 성과공유제를 실시, 성과에 대해 현금지급, 단가반영 등의 방법으로 보상('11년 총 424억원)

○ 설문조사 결과(전경련, '11.10), 성과공유제 도입 모기업 수도 확대*

* ('08) 71 → ('09) 84 → ('10) 93 → ('11) 104 (민간 80, 공공 24)

○ 성과공유제를 실제로 시행한 중소기업들의 만족도는 높은 편

* '경쟁력 향상' 88.1%, '장기거래 확보' 83.3%, '이익 증가' 59.6%

□ (한계) 다만, 대부분의 기업에서 성과공유제의 활용은 제한적 수준

○ 확산본부에 등록하여 공식 추진 중인 모기업수는 28개사로 집계

* 성과공유제 도입기업의 40%는 협력사 10개社 이하에서 운영

○ 성과공유 규모 및 과제의 수준 등도 아직은 미흡

* 28개사의 2년간('09~'10) 성과공유 총금액도 751억원에 불과

2 확산의 장애요인

1 성과공유제의 대상과 범위에 대한 산업계의 공감대 형성이 미흡

- ○ 성과공유제를 초기형태인 '원가절감에 따른 현금보상'에 국한하여 제한적으로 인식하는 경향

  * 확산본부에 등록 중인 성과공유제의 형태 중 원가절감형이 73%로 대부분

- ○ 원가절감형의 경우, 향후 대기업의 납품단가 인하요구로 이어질 수 있다는 중소기업의 우려도 제기

2 성과공유제 대상여부 판단, 실적의 측정·평가 등에 대한 관리체계 부재

- ○ 제도운용을 전적으로 개별기업에 의존하고 있어, 사례·애로사항 등 제도활성화에 필요한 객관적 정보가 축적되지 못하고 있음
- ○ 또한, 시행여부에 대한 객관적 판단기준이 없어 정부의 정책지원 수단과 연계가 곤란(인센티브 설계 곤란)

  * 공기업 등에 수의계약 근거(상생법)가 있으나 입증이 어려워 활용에 애로

- ○ 지원기구로 설치된 '성과공유 확산추진본부'의 인력도 2명에 불과

3 신규 제도도입에 따른 기업의 부담에 비해 인센티브는 크게 미흡

- ○ 전담조직 설치, 직원교육, 관리시스템 구축 등 제도도입 초기에 인적·물적 부담이 발생
- ○ 반면, 도입기업에 대한 인센티브는 정부포상(장관표창 2건), 연구개발 과제 지원시 가점 등으로 매우 제한적

4 수탁기업 및 수의계약의 범위 등 법·제도 개선 수요도 존재

- ○ 현재 성과공유제 적용대상인 수탁기업이 중소기업으로 제한되어, 1차 협력사 중 중견기업과의 성과공유제는 제외(상생법 §2)
- ○ 준정부기관에 대해 수의계약 불허(공기업·준정부기관 계약사무규칙 §8-6호)

5 성과공유제의 성공적 안착을 위해서는 대기업 CEO들의 적극적인 의지와 지속적 관심이 관건

Ⅲ. 주요 추진과제

비전 대·중소기업 동반성장을 통한 기업생태계 경쟁력 강화

목표 성과공유제 확산을 통한 공정한 성과배분 문화 정착

4대 추진과제

1 성과공유제의 개념과 모델의 정립

- ○ 성과공유제 모델의 구체화·고도화
- ○ 성과공유제 연구회 구성·운영

2 측정·평가 가능한 제도로서의 위상제고와 인센티브 설계

- ○ 성과공유 확인제 도입
- ○ 성과공유제 시행기업에 대한 인센티브 강화

3 체계적 추진 시스템의 정비

- ○ 성과공유제 확산 추진위원회 구성·운영
- ○ 적용대상 확대를 위한 법·제도 개선

4 기업의 자발적 참여 확대와 성과공유 문화 확산

- ○ 성과공유 시행 자발적 협약 체결을 통한 기업의 참여 유도
- ○ 공공기관의 선도적 역할 강화
- ○ 주기적 점검·평가와 우수기업·기관 선정
- ○ 교육·정보제공 강화와 우수사례 확산
- ○ 성과공유 문화를 2·3차 협력사로 확산

1. 성과공유제의 개념과 모델 정립

□ 실제 기업현장에서 발생하는 다양한 성과공유 유형을 구체적이고 고도화된 모델로 정립하여 성과공유제의 수용성과 적용가능성 제고

○ 민간 중심으로 성과공유제 연구회를 구성·운영('12.3~)하여 모델의 개발과 보급을 추진

< 신규모델 예시 >

	기존 모델	신규 모델			
	원가절감형	**부품공동개발형**	**신제품 공동개발형**	**판로 공동개척형**	**보유기술 이전형**
협력 유형	부품·공정개선 물류혁신 용역서비스	+ 부품국산화	차세대제품 핵심기술개발	사업화 지원 해외동반진출 해외사업 공동수주	사업화 지원 품질보증체계 구축 지원
성과 공유 방식	현금보상 단가반영 물량확대 장기계약	현금보상 단가반영 물량확대 장기계약	**신규사업 우선권 공동특허 기술이전 판매수입 공유**	**영업망 연계 공동 마케팅 판매수입 공유**	**기술료 징수 판매수입 공유**
업종	제조업 위주	유통, 서비스, 첨단 IT, 융합 등 다양한 분야			

2. 측정 · 평가 가능한 제도로서의 위상제고와 인센티브 설계

① 성과공유 확인제 도입

□ 성과공유제 시행여부에 대한 판단, 객관적 실적 측정·평가 등이 가능토록 민간(확산추진본부) 차원의 「성과공유 확인제」 도입('12.4월)

* 「성과공유 확인제 운영요령」 제정, 평가위원회 설치 등

○ (확인대상) 개별 프로젝트 또는 수행기업

분류	요건
① 프로젝트 확인	사전계약 여부, 대·중소기업 공동수행 여부, 최종성과 공유 여부 등
② 수행기업 확인 (대기업·공공기관 대상)	성과공유제를 수행하고 있으면서 일정요건(관련 내부규정 수립, 전담조직 설치, 성과공유 시행건수·규모 등)을 충족하는 기업

○ (활용) 각종 인센티브 제공시 증빙서류, 우수기업 선정·포상 등을 위한 실적 점검

② 성과공유제 시행기업에 대한 인센티브 강화

1 (평가우대) 성과공유 확인 기업 및 공공기관에 대해 평가시 우대

○ (대기업) 동반성장지수에 가점부여(동반성장위원회)

○ (공공기관) 공공기관 동반성장 평가시 가점부여(지경부)

2 (정부조달 참여우대) 성과공유 확인 프로젝트를 통해 개발된 제품과 관련제품*에 대해 정부조달 입찰시 가점(조달청)

* 대기업이 성과공유 확인 프로젝트를 통해 개발한 제품을 납품받아 제조한 제품

3 (판로지원) 성과공유제 우수기업에 대한 해외동반진출 지원을 확대

* (동반무역촉진단 사업) 대기업의 해외바이어 미팅·IR·구매상담·해외로드쇼 등에 협력기업과의 공동참여를 지원('12년 7억원 내외, 중기청·협력재단)

4 (포상확대) 시행실적이 우수한 기업·개인에 대한 정부포상 확대

* 현행 장관표창 2개 → 대통령·총리·장관표창 등 6개 내외

5 (투자재원 출연제도와 연계) 대기업이 성과공유제 시행 목적으로 大·中企협력재단에 투자재원을 출연할 경우 동반성장지수에 가점 부여

* 출연금의 7%를 당해년도 법인세에서 공제(조특법 旣반영)

6 정부 R&D 관련 우대

○ 성과공유 확인기업 또는 해당과제에 대한 성과공유 사전계약 체결시 지경부 R&D 과제 선정시 가점 부여

○ 중기청의 성과공유형 R&D 사업*에 대한 성과공유 확인 절차 간소화 (과제수행시 제출한 구매협약동의서·표준계약서 등을 사전계약서로 인정)

* 구매조건부 신제품개발사업('12년 645억원), 민·관공동투자기술개발사업('12년 365억원)

3. 체계적 추진시스템의 정비

1 「성과공유제 확산 추진위원회」 구성·운영('12.상)

○ (구성) 경제단체(전경련 등), 업계 관계자, 학계·연구계 전문가

＊ 성과공유제 확산추진본부가 사무국 역할 수행

○ (역할) 성과공유 확인제도 운영을 위한 평가위원회, 우수기업·기관 선정, 분쟁조정, 홍보 등 확산활동

2 성과공유제의 적용대상 확대를 위한 법·제도의 개선

○ 성과공유제 대상 수탁기업의 범위를 중소기업→중소·중견기업으로 확대

- 수탁기업 범위에 중견기업(산발법 §10의2)을 포함시켜 대기업과 기술력 있는 중견기업과의 성과공유 추진 근거 마련(상생법 개정, '12.하)

○ 성과공유제로 개발한 제품에 대해 수의계약 가능한 공공기관 범위 확대

- 성과공유제로 달성한 성과에 대하여 수의계약 할 수 있는 기관을 現공기업(28개)→공기업·준정부기관(110개)으로 확대(기재부령 개정, '12하)

4. 기업의 자발적 참여 확대와 성과공유 문화 확산

□ 지경부 - 대기업간 「성과공유제 시행 자발적 협약」 체결 추진

○ (목적) 성과공유제의 본격 도입·시행을 위해서는 CEO의 의지가 중요한 바, 자발적 협약 체결을 통해 추진 의지와 계획을 사회에 천명

○ (협약내용) 시행계획 수립, 내부시스템(별도조직·규정 등) 구축 등 대기업의 추진의지와 정부의 지원시책 제공 약속 등을 명시

○ (계획) 연 1~2차례 협약체결을 통해 기업들의 참여를 단계적으로 확산

□ 공공기관의 선도적 역할 강화

○ 공기업 10개사 내외를 성과공유제 선도기관으로 선정하고, 선도기관은 기관별 핵심과제와 과제목표를 설정하여 집중 추진

○ 성과급·근평·인사·내부포상 등 부서·개인 평가에 반영토록 명문 규정 마련 유도

□ 기업별 이행실적의 주기적 점검·평가와 우수기업·기관 선정

○ 성과공유 확인 실적, 협약이행 실적 등을 토대로 기업·기관별 이행실적을 주기적으로 점검·평가(반기별, 지경부·확산추진위원회)

○ 평가결과를 토대로 "성과공유 우수기업·기관"을 선정·발표하여 적극 홍보하고, 정부 포상(대통령 표창, 기업·기관 각각 1개) 추진

□ 교육·정보제공 강화와 우수사례의 확산

○ 「성과공유제 매뉴얼」을 제작·보급('12.상)하여, 개념·적용모델, 단계별 수행절차 등 기업들이 쉽게 도입하고 적용할 수 있도록 지원

○ 우수사례 사례집 발간*, 우수기업 현장방문 벤치마킹 프로그램** 추진

＊ 매년 15개 내외의 우수기업 사례를 심층 분석, 他기업이 적용가능한 수준으로 발간
＊＊ 성과공유 우수기업 3~5개사를 대상으로 타기업·기관의 현장방문 실시

□ 성과공유 문화를 대기업-1차협력사 위주에서 2·3차 협력사로 확산

○ 2·3차 협력사로 성과공유제 확산을 위해 대기업-정부가 공동으로 자금 조성, 협력사 컨소시움에 대한 생산성 향상과 성과공유 시행 지원*

＊ 대·중소기업 생산성혁신 파트너십('12년 신규, 19억원)을 통해 2·3차 협력사의 생산성 향상을 지원하고 발생한 성과를 공유

Ⅳ. 추진일정

정책 과제	추진일정	관계부처	
		주관부처	협조부처
□1 성과공유제의 개념과 모델의 정립			
① 성과공유 모델의 구체화·고도화	'12.상~계속	지경부	
② 성과공유제 연구회 운영	'12.상~계속	지경부	
□2 측정 · 평가 가능한 제도로서의 위상제고와 인센티브 설계			
① 성과공유 확인제 도입	'12.상	지경부	
② 성과공유제 시행기업에 대한 인센티브 강화			
가. 평가우대	'12.상	지경부	
나. 정부조달 참여 우대	'12.상	조달청	기재부
나. 판로지원	'12.상~계속	중기청	지경부
다. 포상확대	'12.하	지경부	
라. 투자재원 출연과 연계	'12.상~계속	지경부	기재부
마. R&D 관련우대	'12.상	지경부	중기청
□3 체계적 추진 시스템의 정비			
① 성과공유제 확산추진위원회 구성	'12.상	지경부	
② 성과공유제 적용대상 확대			
가. 수탁기업의 범위확대(중소→중소·중견기업)	'12.하	지경부	
나. 수의계약 가능 공공기관 범위 확대	'12.상	기재부	지경부
□4 기업의 자발적 참여확대와 성과공유 문화 확산			
① 성과공유제 시행 자발적 협약 체결	'12.상~계속	지경부	
② 공공기관의 선도적 역할 강화	'12.상~계속	지경부	
③ 기업별 이행실적의 주기적 점검·평가와 우수기업·기관 선정	'12.하~계속	지경부	
④ 교육·정보제공 강화와 우수사례 확산	'12.상~계속	지경부	중기청
⑤ 2·3차 협력사로 확산	'12.상~계속	지경부	중기청