

# 중소기업과 대기업과의 협력관계

## -Network 구축을 통한 협력증진을 중심으로-

서 재 명\*

### 〈 目 次 〉

- I. 서론
- II. 중소기업의 위상과 역할에 대한 올바른 인식
- III. 생산의 상호 의존성과 Network
- IV. 중소기업과 대기업의 협력관계
- V. 결론

## I. 서론

세계화는 선진국 중심의 자본주의의 재편이며 선진국이 그들의 초국적기업(Transnational Corporation)으로 하여금 국경을 허물고 소위 국경없는 경쟁을 통해 세계시장의 주도권을 장악하는 과정으로도 해석할 수 있다. 선진국이 주도하고 있는 생산체계의 범세계화, 상품 및 용역시장의 범세계화 그리고 자본 및 금융시장의 범세계화 현상은 국내외적으로 산업간·기업간에 치열한 경쟁의 시대를 예고하고 있다.

국경없는 치열한 경쟁에서 생존키 위해서는 기술개발, 신상품의 개발, 품질향상, 경영개선 등이 요구되며 이는 우리사회, 특히 산업계와 기업전반에 걸친 자기혁신을 필요로 하고 있다.

정보통신기술의 발달은 정보의 접근과 전달을 용이하게 만들며 이는 기업의

\* 한국외국어대 경제학과 교수.

내부의사결정체계를 수직적이기보다는 단층화시키고 횡적인 연계관계를 중시하고 있는 이른바 Network체제로 변화시키고 있다. 이에 따라 기업간의 분업과 협력체제가 확대되고 있다. 즉 생산공정별 분업, 위탁생산체제 그리고 전략적 제휴가 확대되고 있다. 생산공정별 분업과 위탁생산체제의 확대는 세계 어느 곳에서도 일어나고 있기 때문에 국가간의 분업도 산업별 혹은 상품별 분업체제에서 공정별 또는 부품생산위주의 분업체제로 변화하고 있다.

한 나라의 경쟁력은 그 나라 국민이 높은 소득수준을 유지할 수 있는 능력으로 정의할 수 있다.<sup>1)</sup>

한 나라의 국제경쟁력은 그 나라 산업경쟁력의 집합으로 나타나며, 한 나라의 산업경쟁력은 다른 나라 산업에 비하여 높은 시장점유율을 유지할 수 있는 능력으로 평가된다. 산업의 경쟁력을 좌우하는 주체는 기업이다. 기업의 국제경쟁력은 해당산업에서 낮은 원가 또는 기술력과 성과를 유지할 수 있는 능력으로 정의할 수 있으며, 이는 기업의 수익성과 시장점유율로 측정된다.<sup>2)</sup>

결국 급변하는 세계경제환경 속에서 산업과 기업의 국제경쟁력 강화만이 한 국가경제의 지속적인 성장과 높은 소득수준을 유지시켜 주며, 국민의 수준높은 삶을 가능케 하는 핵심요소인 것이다.

현대산업사회에서는 기업의 규모보다는 기업들을 연결시키는 기업간의 관계와 그 질이 더 중요하다. 기업간의 연계 내지 연결관계를 Network이라고 한다면 이제는 기업들의 Network가 생산단위의 핵심이라 할 수 있다. 대기업과 중소기업의 수직적 유대관계 또는 수평적 유대관계는 생산의 상호의존성이 점차로 깊어지고 확대되어지고 있기 때문에 형성되고 있는 경영조직의 하나로 이해 되어야 한다.

이 글은 산업과 기업차원에서 국제경쟁력의 강화요인으로서 중소기업과 대기업간의 새로운 협력관계를 정립하고 그의 증진방안을 찾아보는데 그 의의를 두고 있다. 이 글에서 중소기업은 단서가 없을 경우 중소제조업체를 의미하고 있다.

서론에 이어서 Ⅱ절에서는 우리 나라 중소기업의 비중과 역할을 정리하고 있으며 동시에 중소기업의 문제는 중소기업에 대한 정부·기업·국민들의 인식의 변화에서부터 풀어가야 한다는 입장을 서술하고 있다.

1) 대통령자문 21세기위원회 편, 『21세기의 한국』, 도서출판 서울프레스, pp. 612-614.  
2) 상계서.

Ⅲ절과 Ⅳ절에서는 경쟁과 협력이란 개념들의 본질과 이들이 상호 보완적인 관계에 있음을 비교적 자세히 설명하고 있으며, 또한 중소기업과 대기업간의 상호의존 내지는 협력관계를 생산의 상호의존성과 연관시켜 서술하면서 중소기업과 대기업의 협력관계 유형을 정리하고 있다.

끝으로 우리 나라의 기업간 협력증진제도를 소개하면서 앞으로의 협력증진 방향을 모색하고 있다. 또한 협력관계의 정착과 내실은 상호 신뢰구축을 위한 사회적 규범의 확립없이 불가능하다는 점을 강조하고 있다.

## Ⅱ. 중소기업의 위상과 역할에 대한 올바른 인식

1966년에 제정, 1995년에 전문개정 한 우리 나라의 중소기업 기본법과 이 법의 시행령은 중소기업체의 범위를 상시고용인원 300명 이내의 기업으로 규정하고 있다. 1993년말 현재 우리 나라 중소기업체의 수는 87,913개로서 전 제조업체수의 98.9%, 종업원수의 68.9%, 생산액의 47.8%, 부가가치의 50.3%, 수출의 42.4%를 차지하고 있다.

우리 나라 중소기업이 국민경제에서 차지하는 비중을 미국, 일본, 대만 등의 그것과 비교하여 보면 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 국가별 중소기업의 비중

(단위 : %)

국 명	사업체수	종업원수	부가가치	인구천명당 중소기업의 수
한국(1993)	98.9	68.9	50.3	2.0
일본(1992)	99.1	71.7	56.5	6.9
대만(1992)	96.8	68.6	47.1	7.5
미국(1990)	99.7	53.4	53.5	

자료 : 한국중소기업학회, 『중소기업에 대한 새로운 도전과 정책비전』, 연구총서 제1 집, 1995, p.91.

일본과 미국의 중소기업 비중에 의하면 우리 나라 중소기업의 비중이 그들보다 약간 낮은 수준에 머물러 있다. 그러나 인구 천명당 중소제조업체수에 있어서는 한국 2.0개, 일본 6.9개, 대만 7.5개로 우리 나라의 경우 아직까지도 중소기업의 창업활성화의 여지가 비교국가들에 비하여 매우 크다고 하겠다.

1960년대 이래로 우리 나라 중소기업체수는 경제성장과정에서 지속적으로 증가하여 왔다. 1960년대 중소기업 사업체수는 14,839개였으며, 이를 1993년의 수치와 비교해 보면 약 6배의 증가이다. 비중면에서도 1.3% 포인트 증가하였다. 연평균증가율에 있어서 1960-1970년대를 제외하고는 중소기업이 대기업보다 높은 증가율을 보이고 있다(<표 2> 참조).

중소기업체수의 증가와 더불어 종업원수도 증가하여 왔음은 당연한 귀결이다. 그러나 우리 나라 제조업 종업원수에서 중소기업이 차지하는 비중은 1960년대에 65%내외였으나, 1970년대에는 50%도 미치지 못하였고, 1980년대에 와서 다시 증가추세를 보이며 1993년 현재는 68.9%에 이르렀다. 1980년대 중반 이후부터 중소기업의 고용비중이 대기업의 그것을 훨씬 상회하고 있다.

1993년 중소기업의 종업원수는 약 200만명으로 1960년의 186천명과 비교하면 약 11배의 증가를 보였다. 또한 <표 2>에서 볼수 있듯이 1980년대 이후부터 대기업의 그것보다 높음을 알 수 있다. 부가가치와 생산액의 비중에 있어서도 중소기업 비중의 증가율이 대기업보다 높은 증가율을 시현하고 있다.

이와 같은 현상은 이미 선진산업국가에서 발견되고 있는 일반적인 추세이다. 금세기 초부터 Taylorism에 근거한 대량생산체제와 대기업 중심의 산업구조가 세계경제를 지배하여 왔다. 그러나 20세기 말에 가까워지면서 그간에 팽창하여온 대기업들의 규모가 축소되고 있는 반면에 규모가 작은 중소기업의 위상과 역할이 증대되고 있다.<sup>3)</sup> 우리 나라의 경우도 신축성과 기민성을 장점으로 하고 있는 중소기업이 경제환경의 변화, 즉 국내외에서의 제품수요의 고급화와 다양화, 기술의 급속한 변화에 어느 정도의 반응을 보이면서 중소기업의 비중이 그런대로 커져가고 있는 것으로 해석할 수 있다.

중소기업의 역할과 중요성에 대한 주장과 이론은 매우 다양하다. 시장경제는 민간자유기업제도와 동의로 사용되고 있다. 민간자유기업제도의 본질적인 구성요소는 첫째, 기업가, 둘째, 창업과 시장진입의 자유, 세째, 균등한 경쟁의 기회, 네째, 공정거래 등으로 집약될 수 있다.<sup>4)</sup> 따라서 민간자유기업제도는 개개인이 창의력을 발휘하며 자유롭게 기업을 창업하고 시장에 진입할 수 있어야 하며 이윤추구를 목표로 기업활동을 할 수 있는 균등한 기회가 제도적으로

3) Michael H. Best, The New Competition : Institutions of Industrial Restructuring, Blackwell Polity Press 1990, pp. 252-254.

4) 한국중소기업학회, 『중소기업에 대한 새로운 도전과 정책비전』, 연구총서 제1집, 1995, p. 17.

보장되어야만 그 진가가 드러난다.

Schumpeter가 일찍이 경제발전의 원동력은 기업가의 창조적 파괴, 즉 기업가의 혁신에 있음을 강조한 바 있음은 주지의 사실이다. Schumpeter의 혁신은 기업가, 즉 중소기업의 혁신을 뜻하는 것으로 해석할 수 있다.

한 나라의 중소기업은 그 나라의 부가가치 창출의 핵심이며 고용기회 창출의 원천일 뿐만 아니라 아이디어와 발명의 원천이며 대기업과 분업적 생산관

〈표 2〉 중소기업 비중추이

구분	사업체수				종업원수				부가가치				생산액			
	중소		대기업		중소		대기업		중소		대기업		중소		대기업	
	기업	구성비	기업	구성비	기업	구성비	기업	구성비	기업	구성비	기업	구성비	기업	구성비	기업	구성비
1960	14,839	97.6	365	2.4	186	67.7	89	32.3	125	57.0	94	43.0	-	-	-	-
1966	22,339	98.3	379	1.7	341	60.3	225	39.7	664	42.5	898	57.5	1,902	45.6	2,272	54.4
1970	23,406	97.1	708	2.9	422	49.0	439	51.0	1,566	28.5	3,932	71.5	4,037	30.3	9,308	69.7
1975	21,914	96.2	873	3.8	649	45.7	771	54.3	8,958	31.7	19,324	68.3	25,089	30.7	56,610	69.3
1980	29,779	96.6	1,044	3.4	1,000	49.6	1,015	50.4	41,683	35.2	76,883	64.8	115,709	31.9	247,082	68.1
1985	42,950	97.5	1,087	2.5	1,368	56.1	1,070	43.9	100,592	37.6	166,774	62.4	273,043	35.4	497,286	64.6
1990	67,679	96.1	1,193	3.9	1,864	61.7	1,156	38.3	314,318	44.3	394,927	55.7	757,130	42.7	1,015,958	57.3
1991	71,105	98.5	1,108	1.5	1,853	63.5	1,065	36.5	395,635	45.8	468,030	54.2	917,554	44.6	1,139,436	55.4
1992	73,657	98.6	1,022	1.4	1,845	65.8	957	34.2	456,619	47.6	503,561	52.4	1,038,786	45.8	1,229,380	54.2
1993	87,913	98.9	951	1.1	1,987	68.9	898	31.1	545,495	50.3	539,722	49.7	1,223,610	47.8	1,335,650	52.2
60년대 증가 배수	1.65		1.77		2.31		4.49		10.10		31.88		-		-	
70년대 증가 배수	1.31		1.57		2.40		2.51		20.72		15.17		21.21		19.48	
80년대 증가 배수	2.16		1.19		1.88		1.19		5.93		3.93		5.43		3.47	
'90-'93 증가 배수	1.30		0.80		1.07		0.78		1.74		1.37		1.62		1.31	

주: 1) 중소기업범위, 1973년 이전 5-200인, 1974년 이후 5-300인.

2) 1958, 1960년의 부가가치액을 10환=1원(1962년 통화개혁)으로 환산하여 원단위로 통일시킴.

3) 각 연대의 증가배수는 각 연대의 시작년도 대비 마지막 연도의 증가배수로 산출함.

자료: 1) 통계청, 『광공업 통계조사 보고서』, 각 연도.

2) 중소기업협동조합중앙회, 『기협30년사』, 1992년.

계를 유지하면서 산업경쟁력을 향상시키고 경쟁시장 상태를 촉진시켜 비효율을 제거시키는 주체이다. 또한 중소기업은 새로운 산업과 대기업을 창출해 내는 묘상기능(苗床機能; seed-bed function)을 갖고 있다는 점에서 그 중요성이 매우 크다고 하겠다.

제조업 부문에서 경쟁력을 유지하고 있는 선진자본주의국가, 예컨대 일본, 독일, 이태리, 미국 등은 중소기업의 위상과 역할을 올바르게 인식하고 중소기업이 활성화될 수 있는 경제, 경영 및 사회, 교육 환경의 구성에 심혈을 기울인 국가들이며, 이들 나라 중소기업은 높은 국제경쟁력을 유지하고 있다.

한국경제가 안고 있는 중요한 문제 가운데 하나가 대기업과 중소기업간의 격차에서 오는 이중구조의 확대문제이다. 1993년 현재 우리 나라 중소기업의 임금수준은 대기업의 66%에 지나지 않으며, 부가가치 생산성도 대기업의 45.7%에 불과하다. 더욱 심각한 문제는 이와 같은 격차가 1980년대까지는 점차 개선되는 추세를 보이다가 1990년대 들어와서 다시 확대되고 있다는 사실이다.<sup>5)</sup>

우리 나라의 경우 중소기업이 국민경제의 핵이며 뿌리라고 그 역할과 중요성을 강조하고 있다. 그러나 국민경제에서 차지하는 중소기업의 비중과 그 역할의 중요성에 대한 사회구성원의 인식과 행동에는 큰 차이가 있는 것 같다.

1960년대 이후 지금까지 경제개발과정에서 정부는 대기업 중심의 경제개발 정책으로 일관하여 왔고 그 결과 압축 경제성장을 달성하였으나 경제력집중을 심화시켰으며 산업간의 불균형적 발전과 중소기업과 대기업간의 불균형적 발전을 초래하는 등 경제의 이중구조를 고질화시켜 놓았다.

기업인들도 효율과 최적규모를 추구하기보다는 무조건 대규모사업이어야만 성공하는 것인 양 우선 규모를 키워보자는 성향이 강하였다. 중소기업인들도 경영환경 변화에 신속한 반응을 보여 기술혁신과 경영전략 개발에 혼신의 노력을 기울이기보다는 정부의 보호와 조세 및 금융지원에 의지하려는 자세를 견지하여 온 것도 사실이다. 그 간의 우리 나라기업은 개도국들에 유리하게 전개되어온 국제경제여건과 경제개발 초기단계에서 발생한 개발인플레이 때문에 경제·경영논리를 따르지 않고도 그런데로 사업을 영위할 수 있었으며, 그 과정에서 자본축척도 어느정도 가능하였다.

우리 나라 대학에서도 한국의 기업과 기업가의 본질과 역할에 대한 동태적

5) 상계서, pp. 102-105.

분석과 연구보다는 일반적인 기업의 관리기법에 대한 이론적 연구와 교수에 치중해왔다. 우리 나라 4년제 대학의 교과목 편성에서 창업론을 비롯한 중소기업경영론 등을 독립된 단일과목으로 펼치고 있는 대학이 극소수에 지나지 않고 있음은 이를 잘 반영하고 있다. 초·중·고등학교 교육도 도전의식과 창의력을 기르는 개성있는 교육을 하지 못하고 있다. 단지 지적 우열만을 가리는 교육에 치중하고 있으며 시험 잘보는 시험선수 양성에만 정열을 쏟고 있다. 이와 같은 사회분위기에서 규모가 큰 것이 좋은 것이고 규모가 작은 것은 보잘 것 없는 것이라는 국민의식의 보편화될 수 밖에 없으며 모험심과 도전의식을 특징으로 하는 기업가가 자라날 수 있으며 창업이 활성화될 수 없음은 당연한 일이다.

기업의 규모와 분포를 설명하고 있는 전통적인 미시경제이론에 따르면 최소 효율규모가 성취된 이후 규모에 따른 수익불변 현상이 지속된다면 동일산업에서도 규모가 다른 기업의 존재가 가능할 뿐만 아니라 기술의 이질성과 경영자 관리능력의 차이가 규모가 다른 기업의 다양한 분포를 가능하게 하고 있다. 그렇다면 현실적으로 생존하고 있거나 생존할 수 있는 기업은 모두 최적규모의 기업으로 볼 수 있다. 단지 규모가 다른 기업들의 역할이 각기 다를 뿐이고 이들이 경쟁시장 상태를 유지하면서 정태 및 동태적 효율을 실현할 수 있는지가 중요한 문제이다. 따라서 기업의 규모가 중요한 것이 아니라 다양한 규모를 갖고 있는 기업인들이 활동하고 있는 국내외시장에서 이들이 어떤 관계를 형성 유지해 가면서 기업활동을 하고 있으며, 어떠한 관계유형이 효율을 극대화시킬 수 있는가를 찾아내는 일이 중요하다.

현재 우리 나라는 세계화라는 자본주의의 재구조화와 세계적인 산업구조 조정의 혼미 속에서 저효율·고비용 경제체질을 떨쳐버리지 못하고 있다. 거기 에다 국내적으로는 장기침체의 경기국면에 진입할 기미마저 보이면서 국내기업들은 국제경쟁력을 잃어가고 있다. 이와같은 여건 하에서 한국경제는 국제경쟁력 향상의 원천을 찾아야 하는 절박한 상황이다. 국제경쟁력 제고를 위해서는 한국의 모든 조직들이 효율성을 높여야 할 것이다. 그 가운데에서도 정부를 비롯한 모든 조직들이 중소기업의 비중과 역할의 중요성을 올바르게 인식하고 창조적이며 고부가가치를 창출할 수 있는 새로운 기업들이 선풍적인 바람을 일으킬 수 있는 여건조성에 국력을 다 모아야 할 것이며, 기업은 고비용 구조를 상쇄시킬 수 있는 경영전략 개발에 전력해야 할 것이다.

### Ⅲ. 생산의 상호의존성과 Network

현대의 기업은 생산요소를 결합하여 특정제품을 생산하는 고립된 단세포 조직으로서의 생산단위가 아니다. 기업은 생산공정을 수직 혹은 수평적으로 통합한 생산체계이며 또는 여러 기업들간에 형성된 수직·수평적 관계조직 가운데 하나의 생산체계가 곧 기업인 것이다. 환언하면 특정제품을 생산하기 위한 여러 생산단계(과정)의 연계체계가 곧 기업이다.

따라서 현대사회에서 개별기업은 이제 생산의 핵심단위가 아니며 권한이 분산된 기업들의 Network이 생산단위의 핵심이다. 이들 Network은 부품공급자인 중소기업과 최종 조립가공업자인 대기업과의 수직적 유대관계의 형태를 취하거나 동질적인 중소기업을 묶어주는 수평적 유대관계의 형태를 취한다.

경쟁과 협력의 조화 속에서 강력한 Network을 구축한 나라가 국제경쟁력에서 우위를 점한다. 기업의 연계관계인 Network은 저절로 형성되지 않는다. 경영자는 세계화시대에 부응할 수 있도록 경쟁기업, 납품기업, 소비자 사이의 상호작용과 역할을 새롭게 재정립하는 의지와 자세를 가져야 한다. Network가 번창할 수 있는 제도적 여건을 조성하기 위한 중앙 및 지방정부, 사업자단체 노동조합 등을 비롯한 사회집단들의 노력도 뒤따라야 한다.

Network의 형성과 이를 가능케 하는 제도적 여건은 고속도로나 전기통신체계만큼 중요한 하부구조(Infrastructure)로 보아야 한다. 경쟁과 협력의 조화 속에서 강력한 Network을 조성함으로써 경쟁력 있는 중소기업을 육성하는 일이 우리 나라 산업정책의 핵심과제이다.

#### 1. 경쟁과 협력의 본질

경쟁과 협력은 상호 배타적인 개념이 아니라 근본적으로 상호 보완적인 관계를 갖는다.

경쟁이란 기존의 시장 내에서 또는 새로운 시장으로의 진입하고자 하는 기업들이 다른 기업보다 우월한 지위를 차지하기 위한 노력의 과정이다. 기업들은 제품의 질과 특성 그리고 생산과정의 특성을 차별화시키면서 경쟁하고 있다. 경쟁은 정태적인 상황이 아니라 시장행태와 시장구조의 변화를 초래하는 동태적인 과정으로 이해되어야 한다. 경쟁시장행태가 제품은 물론 생산공정의



기술적 변화를 야기시키며, 자원배분과 시장구조 자체의 변화, 뿐만 아니라 새로운 생산기술의 확산을 유발시킨다. 기업의 발전은 그들이 이용 가능한 기술개발의 충분한 기회와 기술개발능력 여하에 따라 좌우되며, 또한 경쟁으로부터 발생하는 시장구조와 행태의 변화가 기술개발 기회의 확대와 개발능력의 증진으로 피드백(feedback) 되는 경제질서가 형성되어 있는가에 따라 크게 영향을 받는다. 이처럼 경쟁시장을 근간으로 하고 있는 시장경제체제는 자유경쟁상태를 유지시킴으로써 기술혁신과 기업의 발전을 기대할 수 있는 것이다. 그러나 공동작업 또는 더불어 작업하는 것으로 정의되는 협력(cooperation)과 경쟁은 표면상으로는 상호 배타적인 범주로 이해되지만 근본적으로는 상호 보완적이다.

경제주체들이 재화와 용역을 사용하고 교환함에 있어서 협력적이다. 생산요소들은 생산활동에 있어서 상호 의존적이며 모든 합작행위는 본질적으로 협력에 의존하고 있다. 원자재의 투입에서 소비에 이르기까지 생산과정의 모든 단계는 협력으로 특징지워 진다.

흔히 기업을 마치 태평양과 같은 대해(大海)에 산재되어 있는 섬으로 생각하고, 그 곳에서 가까운 이웃섬끼리 재화와 용역을 매매하는 독립된 경제단위로 생각하고 있다. 그러나 현실세계를 들여다보면 기업 A는 기업 B의 자회사이며 기업 C는 기업 D, E와 기술협정을 맺고 있으며, 기업 F는 기업 G와 공동판매조합의 관계를 맺고 있다. 이처럼 기업들간의 관계는 참으로 복잡하고 다양한 관계를 유지하고 있다.<sup>6)</sup>

가장 단순한 기업간의 협력은 예상되는 수요를 고려하여, 신뢰할 수 있는 2-3개 기업간에 이루어지는 안정적인 거래관계의 유지이며, 이러한 형태의 협력관계가 계획생산을 촉진시키고 있다. 이와 같은 협력관계는 기업의 성가(goodwill) 때문에 유지되며, 때로는 장기계약을 체결하거나 주식지분을 소유하는 형식으로 협력관계의 안정성을 획득하기도 한다. 거래기업의 주식보유는 단순히 수익을 기대하는 주식투자인 경우도 있지만 협력의 지속을 위한 수단으로 이용되고 있다.

제조와 판매에 있어서 상호 의존관계에 있는 기업들의 협력형태로서 제조업과 체인소매점, 설계와 설비기업간의 협력을 들 수 있다. 이들간의 협력은 수

6) G. B. Richardson, "The Organization Theory", The Economic Journal, Sept. 1972, pp. 883-884.

요공급의 양을 균형시키기 위함이지만 제품의 개발과 생산공정의 개발, 제품의 명세화, 디자인(design), 원료사용, 포장 제품의 진열에 이르기까지 협의와 협력을 하고 있다.

기술의 공동개발 또는 기술이전을 위한 기업간의 협력이 자연스럽게 이루어지고 있다. 이러한 협력은 기술선진국과 후진국기업간에 일반적으로 이루어지는 협력의 형태이다. 기술이전 또는 공동특허를 얻는 경우 설계도면, 공구 및 전문인력의 제공을 통해 생산기술을 제공한다. 이러한 협력의 경우 가격결정과 판매지역의 제한을 두는 것이 일반적이다. 자동차산업과 기계공업 같은 조립산업의 경우 도급(都給)의 형태로 협력이 이루어지고 있다. 도급거래는 국내뿐만 아니라 국제간의 산업을 연계시키고 있는 추세이며 조립 및 기계산업의 경우 가장 일반화된 협력체계로 진전되고 있다. 도급거래는 세부적이고 전문적인 생산분야에서 발생하기 쉬운 위험을 줄이기 위해 발생하는 경우와 디자인과 생산공정 및 설비전문기업과 협력을 지속하기 위하여 발생하는 경우로 대별될 수 있다. 따라서 도급거래와 그것의 확대가 곧 협력의 증진을 의미하지는 않는다.

협력은 상대방 상호간의 의무부담을 주며 그렇게 함으로써 장래의 기업행태에 대한 기회주의를 피할 수 있는 어느 정도의 보장과 안정성을 확보하려고 한다. 그러나 이러한 보장에 대한 범위와 형식에는 불안정성이 내포되어 있다.

매매 당사자간의 의무조항이 없고 설사 의무조항이 있다하더라도 그것들이 명시적으로 표시되지 않았다면 이들간의 거래는 협력이라 할 수 없으며 그것은 시장거래인 것이다.

예를 들어 백화점 또는 연쇄점으로부터 특정상품을 주문받은 제조업자와의 통상적인 관계를 보자. 이 특정상품의 제조업자는 판매업자의 주문에 걸맞는 시설투자와 조직을 갖추게 된다. 왜냐하면 단순히 주문이 계속된다는 기대하에서, 그러나 구매자는 주문이 계속된다는 보장을 하지 않는다. 다만 과거의 실적이 수궁할 수 있는 조건으로 주문이 계속될 것이라는 기대를 갖게 할 뿐이다.

그 상품의 수요가 계속되며 상품이 질이 만족할 수준을 유지할 때 주문이 계속될 것이라는 사실만을 상호 인지하고 있을 뿐이다. 이러한 경우 주문에 관한 수량이나 기간을 명시하는 경우는 거의 없으며 단지 거래당사자간의 성과와 신용으로 거래가 이루어지고 있다. 이와 같은 거래는 시장거래이다.

그러나 생산체계의 상호 의존성이 밀접한 산업의 경우 기업은 협력과 제휴에 의하여 연결되어 있다. 현실경제에 있어서는 순수한 시장조정을 통한 경제문제의 해결보다는 협력에 의한 경제문제의 조정과 해결부문이 더 큰 비중이 차지 하고 있다.<sup>7)</sup>

## 2. 생산체계의 상호 의존성과 협력

현대의 기업은 생산체계의 여러단계를 연계시킨 조직이다. 생산은 기술상태에만 의존하는 것이 아니라 적절한 경험과 기술로 무장한 인간조직체에 의하여 수행되는 경제행위이다. 조직 지식 경험 기술의 요소를 고려치 않고는 기업과 시장과의 분업관계인 시장경제와 그들의 행태를 설명할 수 없다. 기업과 그들의 집합인 산업은 수많은 행위를 수행하는 실체로 이해되어야 한다. 즉 기업이란 장래욕망의 발견과 추정, 제품개발을 위한 R&D, 디자인, 물리적 전환과정인 생산공정의 지휘 및 조정, 제품의 판매 등등과 관련된 수 많은 행위를 수행하는 실체이다. 이러한 행위들은 적절한 능력 즉 적절한 지식과 경험, 기술을 갖추고 있는 조직이 수행하고 있음을 인식해야 한다. 조직의 능력은 물리적 기술의 지배력과 특정시장에 관한 지식 그리고 판매기술로부터 도출된다. 조직은 조직능력이 비교우위를 가질 수 있는 활동영역에 전문화하는 경향이 있으며 전문화된 조직이 경영을 통해 조직의 능력을 발휘할 수 있다.

이처럼 기업의 실체인 조직은 유사한 행위들의 전문화이며, 기업의 행위는 전문화된 영역들과 상호 보완적 관계를 갖는 수많은 기업의 행위가 단일의 지휘 및 통제에 적응할 수 있고 일관된 계획에 따라 수행될 수 있을때 그들은 한 개의 기업조직으로 통합된다. 둘 이상의 조직이 상호간에 관련된 계획과 조화를 이룰 수 있다는 동의와 합의가 사전에 이루어 질 때 협력이 이루어진다.

기업이 이윤기회의 변화에 대응하여 연속적으로 벌이고 있는 상호 연관행위는 시장조정에 따라 자연스럽게 조정이 이루어진다. 그러나 이와 같은 조정은 도소매업을 중심으로 하는 서비스산업에서 흔히 볼 수 있는 현상이다.

생산과 경영행위에 있어서 규모의 경제가 존재하지 않고 생산함수가 수익불변이라면 기업내에서의 계획된 조정은 거의 그 한계가 없으며 협력의 필요성이 존재하지 않는다. 그러나 현실경제에서 규모의 경제가 존재하며 생산에 있

7) 상계서, pp. 884-885.

어서 수익불변 현상만이 존재하고 있지 않기 때문에 협력과 시장거래가 형성되고 있다. 한편 밀접한 보완관계에 있는 경영 및 생산행위간에는 제품의 양과 질의 조정이 필요하기 때문에 협력이 조성되고 있다.

자동차산업이나 석유화학산업에서 협력과 제휴가 중요한 의미를 갖고 있음은 이를 잘 반영하고 있는 것이다. 밀접한 보완관계에 있지만 유사한 행위가 아니기 때문에 하나의 기업조직으로 통합되지 않고 기업간의 협력과 제휴가 발생하는 것이다. 이처럼 밀접한 보완관계있는 생산체계에서는 시장거래를 통한 조정보다는 협력과 제휴를 통한 조정이 빈번하게 이루어지고 있다. 협력과 제휴를 통한 조정은 수요 공급의 균형을 유지하기 위한 목적도 있으나 그보다는 개별기업이 생산계획의 질적·양적조화를 추구하기 위함이다.

생산과 판매를 각각 전문화하고 있는 기업 A와 기업 B의 협력관계를 볼 때 이들은 제품개발 상품사양 및 명세, 생산공정 등 다양한 영역들이 협력을 통하여 조정되고 있다. 기업간의 협력은 기술이전 및 교환 그리고 기술의 공동개발 분야에서 발생하며 수급기업은 위탁, 즉 모기업의 도움과 조언으로 그들의 능력을 실천하고 있다. 기술이전의 경우 License만 공급하는 것이 아니라 계속적인 기술지도, 설계, design 공구까지 공급하는 것이 일반적이다. 시초에는 기술공여자와 인수자의 관계였지만 점차로 호혜적인 지원과 기술공동개발관계로 발전한다. 즉 협조와 제휴망이 구축된다.

현대의 생산체계내에서 기업간의 관계가 협력과 제휴를 주축으로 하여 움직임을 강조한다고 해서 협력이 곧 경쟁을 배제시키는 것은 결코 아니다. 즉 협력과 경쟁은 상호 배타적이지 않다. 기업간의 협력관계는 “경마와 기수”와 관계이다. 어느 한 쪽이 제 기능을 못하면 교체되고 만다. 하도급자의 변경은 언제나 일어날수 있으며 하도급자도 원도급자를 바꿀 수 있는 것이다. 오늘의 하도급자가 내일의 경쟁자로 변모하기도 한다.

기업들은 기술협정 그리고 재협정을 되풀이하여 가면서 거래상대방을 형성하고 Network을 형성하기도 하지만, 마치 어떤 음악이 끝나고 새로운 음악이 나오면 춤상대를 바꾸듯이 경쟁의 존재가 협력관계를 정지시켜 놓지 않는다.

특정생산체계 안에서의 효과적인 협력은 타생산체계에 대항할 수 있는 경쟁력을 높여 주고 있다. 이러한 의미에서 경쟁과 협력이 배타적인 개념이 아니고 상호 보완적인 개념으로 인정되어야 한다.

시장경제는 기업과 시장만의 분업체계가 아니라 실제로 있어서는 협력과 제

후에 의한 분업과 조정이 제조업이 분야에 있어서는 더 일반적이다. 이들 세 가지 조정간의 적절한 분업체계를 구축하는 일이 매우 중요하다.

생산체계의 연계형태는 2가지 모습을 보인다. 그 한 형태가 수직적 공급체인(chain) 안에서 형성되며 다른 하나는 수직적 체인의 한 점에서 수평적으로 확대되는 연계형태이다. 수직적 연계를 통하여 원자재의 공급, 반제품의 제조, 제품의 완성 및 조립, 포장, 최종소비를 위한 운송 등의 경제활동이 이루어 진다.

수평적 연계는 수직적 체인의 한 과정과 단계에서 필요로 하는 재화와 서비스, 즉 생산기계 공급자, 기술 교육행정 등의 서비스공급자와 형성하는 연계관계이다. 아마도 이들의 기업간의 연계관계는 한강과 한강을 형성해 주는 냇강 사이에 형성되고 있는 관계와 매우 흡사한 것이다. 냇강이 또 매 단계에서 작은 지류들로 구성되듯이 수평적 연계는 그들 자신의 수직적 체인을 갖고 있다.

생산체제 즉 기업의 수직적·수평적 연계체계에 혼합되고 있는 여러가지 형태의 노동, 기계, 원료, 서비스 등은 관계의 매 단계에서 기술적으로 상호 의존적이다.

생산체제내에서 어느 한가지 생산요소의 결함이 발생한다면 그 생산체계가 효율적으로 작동할 수 없다. 기술적 상호의존도가 점차로 높아가는 현대산업사회의 특성이 생산체제에서의 수평적 연계관계가 조화롭게 형성될 때, 즉 대기업과 중소기업 그리고 중소기업간의 협력이 증진될 때 적기의 부품공급이 가능해지고 이들의 조립이 원활해질 때 질이 우수한 최종재가 생산될 수 있다. 결과적으로 생산주체간의 협력과 생산요소간의 협력 그리고 매 생산단계에서의 협력이 제품의 경쟁력을 결정하는 필수조건이다.

### 3. Network 구축과 그 유형

기업은 생산공정을 수직 혹은 수평적으로 통합한 생산체제이며 또는 여러 기업들간의 형성된 수직·수평적 관계조직 가운데 하나의 생산체제가 곧 기업인 것이다. 특정제품을 생산하기 위한 여러 생산단계(과정)의 연계체제가 곧 기업이다. 경쟁과 협력의 조화 속에서 강력한 Network을 구축한 나라가 경쟁에서 우위를 갖는다.

따라서 현대사회에서는 기업의 규모보다는 기업들을 연결시키는 기업간의 관계의 질이 더 중요하며, 단세포적인 개별기업은 이제 생산의 핵심적 단위가

지 못하며, 권한이 분산된 기업들의 Network가 생산단위의 핵심인 것이다. 이들 Network은 부품공급자인 중소기업과 최종 조립가공업자인 대기업과의 수직적 유대관계의 형태를 취하거나 동질적인 중소기업을 묶어주는 수평적 유대관계의 형태를 취한다.

선진국에서 형성된 Network은 세가지 유형으로 구분할수 있다.

첫째, 일본의 납품업자협의체 제도이다. 대기업중심의 최종조립업체와 중소기업인 납품업체들과의 장기적 협력관계를 맺게 하는 Network이다. 일본의 Network을 왕국(kingdom)형 네트워크라 부른다. 대기업의 전략적지시 아래 수직적 공급체인(chain) 속에 있는 중소기업들을 대기업과 연결시켜 주고 있기 때문이다. 이는 일본의 계열화 제도를 뜻하는 것이다. 일본의 계열화는 중층구조를 갖고 있으며 모기업을 바꾸지 않는 하청업체가 68%에 이르며 15년 이상 거래하는 하청업체가 53%에 이르고 있다.<sup>8)</sup>

일본의 모기업과 하청기업으로 구성된 Network은 생산비와 기술에 관한 세부적 정보교환을 수시로 하고 있으며, 사업착수 전에 구체적인 분배의 몫을 합의한다. 모기업은 하청업자에게 압력을 가하는 동시에 여러가지 형태로 지원을 아끼지 않고 있다. 즉 모기업은 하청업자에게 고도의 품질과 납품가격 인하를 요구한다. 모기업은 특정부품의 공급기업을 하나 이상 확보하며 모기업의 요구에 순응하지 않는 업체에 대하여 납품량을 줄이는 처벌을 한다.

그러나 한편으로는 모기업이 납품업체인 중소기업에게 품질개량을 지속할 수 있도록 많은 지원을 하고 있다. 최신장비 구입자금의 지원, 장비의 대여 및 장비사용법의 교육을 비롯하여 능률적 작업수행을 위한 기술자의 파견에 이르기까지 지원의 형태가 매우 다양하다. 이런 형태로의 모기업의 지원이 새로운 기술과 경영방식을 하청업체에 전파시켜 가고 있다. 일본정부의 역할도 대단하다. Network구축을 위한 정부의 재정지원도 미국의 20배에 달한다. 1985년에 정부와 금융기관이 저리로 융자한 금액과 차관에 대한 지불보증한 금액이 830억 달러에 이르고 있다. 정부가 185개의 실험연구소를 운영하면서 장비와 엔지니어링 자문에 응하고 있다.<sup>9)</sup>

둘째, 유럽 특히 이태리와 독일의 산업지구(Industrial Districts) 형성은 공

8) 전계서, p. 94.

9) Robert Howard, "Can Small Business Help Countries Compete?". HBR. Nov.-Dec. 1990, p. 94.

화국(Republics)형의 Network이다. 특화품목 제조업자간의 수평적 유대이며 민간단체가 이 Network를 조정하고 있다. 산업지구 안에서 고도로 전문화된 중소기업들이 첨단기술과 기술인력을 결합하여 부가가치가 높은 제품생산에 성공하고 있다. 유럽의 공화국형 Network에는 모기업이 존재하는 것이 아니라 개별전문기업의 조정자로서 중개인이 있을 뿐이다. 이 중개인의 역할은 공공기관이나 민간조직이 담당하고 있다.

유럽의 공화국형 Network의 대표적인 예로서 이태리 북부 중앙지역인 Emilia-Romagna 지역의 산업지구를 들 수 있다. 이 지역의 인구는 400만명에 지나지 않으나 약 90,000개의 중소제조기업이 성공적으로 영업을 하고 있다. 이들 중소기업 가운데 대부분이 고용인 50명 미만의 소기업들이다.

업종은 공구, 자동기계, 자동차, 전자제어 의류업 등으로 다양하다. 이들 다양한 중소제조업자들이 Network 형성을 통해서 세계시장을 상대로 기술 및 품질경쟁을 하고 있다. 로보트(Robotics) 제조업체인 FSM사는 16명의 고용원으로 디젤엔진산업에 필요한 로보트공급의 세계적인 기업으로의 지위를 점유하고 있다. FSM사는 시스템디자인과 조립 및 시운전 그리고 세계시장을 대상으로 하는 판매업무를 담당하고 있다. 이 지역에 있는 5개의 중소기업, 그들도 모두 20명 미만의 고용원을 갖고 있는 기업들이 FSM사에 부품을 공급하고 있다.<sup>10)</sup> 이들은 모두 Network을 형성하여 경쟁과 협력을 조화롭게 결합함으로써 세계적인 로보트 공급업자의 위치를 굳히고 있다. 이 지역의 중소기업들은 가장 성공적이고 높은 이윤을 보장받을 수 있는 Network에 참여하기 위하여 치열한 경쟁을 벌여야만 한다.

개별 중소기업이 여러 Network에 참여하기도 한다. 다른 중소기업과 협력하여 제품 및 기술개발을 하면서 대기업에 부품을 공급하는 하청기업의 역할도 하고 있다. 공화국형 Network 안에서 개별기업이 기술과 시장의 변화에 대응하지 못하면 Network에서 축출당할 수 밖에 없기 때문에 살아남기 위한 경쟁적 노력도 매우 치열하다. 유럽의 산업지역 개발을 위한 정부의 지원이 일본과는 좀 다르지만, Network체제 구축에 결정적인 역할을 하고 있다.

이태리 Emilia-Romagna지역에서의 Network 구축은 지방정부, 기업가들의 조합 그리고 노동조합 등 3자의 협동으로 형성된 것이다. 지방정부가 이 지역의 Network를 위한 R&D 연구소 10개의 운영기금을 조성하여 주었으며 CIT-

10) 전제서.

ER로 알려진 지역 R&D 연구소의 기능을 보면 시장조사를 통한 수요예측과 디자인 개발 업무를 수행하여 이 지역에 산재되어 있는 600여개의 중소니트웨어(knitwear) 업자에게 새로운 기술의 도입을 가능케 해주고 있다.

CITER 연구소를 통하여 수많은 중소기업자들은 그들 자신들로서는 감당해 낼 수 없는 기술개발과 세계시장의 개척이 가능해졌다. 연구소 즉 Network에 한 지방정부의 재정지원은 한시적이었으며, 현재는 연구소를 이용하는 회원들의 회비로 운영되고 있다. 지방정부의 재정지원은 Network 형성의 촉매제 역할로 그 임무를 다하고 있다.

세번째 유형의 Network로는 미국의 Silicon Valley를 들 수 있다. Silicon Valley는 일본과 이태리의 경우, 즉 왕국형 Network와 공화국형 Network와는 달리 첨단기술집약 창업회사들이 이 지역의 이점을 이용하기 위해 이 지역에 모여들어 이 지역의 유수 반도체 제조회사들과 기술혁신을 이룩하고 있는 Network를 의미한다.

Silicon Valley의 특징은 다른 Network에 비하여 개별기업의 독립성이 강하다는 점이다. 대체로 Silicon Valley의 중소기업은 특정회사에서 20% 이상의 부품공급을 하지 않으며 기술제휴와 협력을 통하여 기술혁신의 리스크(Risk)와 생산비를 줄이며 제품의 판매기간을 단축시키는 효과를 기대하고 있다.

중앙 및 지방정부의 Silicon Valley에 대한 직접적인 지원은 없으며 이 지역에서의 첨단기술집약형 중소기업의 활발한 창업과 그들의 성공적인 경영은 이 지역에 소재하고 있는 Stanford 대학의 연구시설과 연구결과와 순수민간단체 즉 상공조합, 창업금융회사, 기술 및 시장자문회사, 그리고 PR회사들의 협력에 의한 것으로 평가된다. 즉 이들 민간단체들이 Silicon Valley Network 구축에 접착제 역할을 하였으며 창업회사들이 자기의 특화업무에 전념하도록 기타의 다양한 서비스를 공급하고 있다.

근년에 이르러 Silicon valley 첨단기술집약 중소기업들도 이태리의 R&D 연구소와 같은 하부구조로서의 Network를 구축하여 근로자의 교육훈련과 장기기술개발 그리고 경영전략개발 등이 서서비스를 공급받고 있는 것으로 알려지고 있다. 즉 부분적으로 공화국형 Network가 자발적으로 형성되어 가고 있다.

이상에서 살펴본 3가지 형태의 Network 구축에서 발견되는 것은 “경쟁의 새로운 규칙”이 형성되어가고 있다는 사실이다. 경쟁의 새로운 규칙이란 바로



중소기업들이 상호의존 내지는 보완관계에 있는 기업들과 긴밀한 협조관계를 형성하여 기술혁신에 박차를 가하고 Network과 같은 사회적 하부구조를 조성하여 중소기업의 성장과 발전을 도모하기 위한 협력과 경쟁의 결합인 것이다.

#### IV. 중소기업과 대기업의 협력관계

우리 나라는 총체적으로 볼 때 중소기업과 대기업의 관계를 대립 내지는 종속관계로 보는 시각이 지배적이었다. 중소기업과 대기업의 관계를 바라보는 시각은 크게 3가지로 나누어진다. ① 생산력적 시각에서 분업 내지는 상호의존관계 ② 생산관계적 시각에서 경쟁 내지는 대립관계 ③ 독점적 대기업과 중소기업의 유기적 관련을 파악하려는 관점 등이다. 또한 대기업과의 관계를 전제로 하여 중소기업의 유형을 분류한다면 고유독립유형, 경쟁관계유형, 도급관계유형으로 구분된다.<sup>11)</sup>

중소기업의 대기업과의 관계 유형은 경제발전과 더불어 끊임없이 변화하고 있다. 이 연구는 앞에서 생산체계의 연계관계를 수평 및 수직적 연계관계로 파악하였기 때문에 중소기업과 대기업의 관계를 제품간의 투입상품관계를 중심으로 하여 수직적 관계와 수평적 관계로 대별하여 논의를 전개하기로 한다.

우리 나라는 대기업과 중소기업의 수직적 협력관계 또는 중소기업간의 수평적 협력관계를 증진시키기 위하여 도급제에 기초한 기업의 계열화를 촉진시키는 정책에 비중을 두고 있다.

##### 1. 우리 나라 중소기업과 대기업의 협력관계 증진제도

생산의 상호 의존성 내지는 보완성이 확대되어가고 있는 현대 산업사회에서 기업간의 상호 분업과 협력을 통한 생산성 향상과 경쟁력제고 노력은 불가피하다.

우리 나라의 기업간 협력증진을 위한 정부지원제도는 ① 대기업의 중소기업 지원제도, ② 계열화 및 사업이양사업 지원, ③ 대기업과 중소기업간의 공정거

11) 중소기업과 대기업의 관계 유형과 그들의 산업조직적 관계에 관한 자세한 내용은 이규억, “중소기업과 대기업의 산업조직적 관계” 『한국개발연구』, KDI, 1986, 가을호와 상공부, 중소기업정책연구회편, 『경쟁과 협력』, 1991년, pp. 3-15를 참조.

래질서 정착, ④ 이업종 교류사업 지원, ⑤ 중소기업 협동화 사업 지원 등 5가지로 구성하고 있다.

이들 5가지 사업과 정부의 지원제도의 내용을 보면 첫째, 상호 보완적인 관계에 있는 기업들의 계열화를 촉진하여 기업간의 상호 분업적인 협력관계를 정착시키고 협력관계의 유지와 그의 증진을 위해 기업간의 거래에 있어서 공정거래질서를 확립시키고자 하는 사업과 이를 위한 정부지원제도, 둘째, 이업종간의 정보 및 기술교류를 통해 경영혁신을 유도하는 이업종 교류사업과 그 지원제도, 셋째, 중소기업단지, 즉 산업지구를 형성하여 집적의 경제성과 외부경제효과를 추구하는 중소기업의 협동화 사업과 그 지원제도 등 세가지로 분류할 수 있다.

첫번째 사업, 즉 계열화의 촉진을 통한 기업간의 상호 분업적 협력관계의 정착과 그 지원제도는 왕국(kingdom)형 Network의 구축을 위한 사업으로 해석되며, 두번째와 세번째 사업, 즉 이업종 교류사업과 협동화사업 그리고 그들의 지원제도는 공화국(Republics)형 Network의 구축을 위한 사업으로 해석할 수 있다.

한 나라의 기업제도와 기업경영방식은 그 나라의 역사와 정치, 문화적 배경에 영향을 많이 받는다. 우리 나라의 기업제도와 기업경영이 일본의 그것들에 영향을 받고 있음은 주지의 사실이다. 위에서 본 Network의 구축에 있어서도 우리 나라는 일본모형인 왕국형 Network에 치중하고 있는 것으로 보인다.

우리 나라 중소제조업체의 약 60%가 대기업과의 도급거래를 하고 있는 점으로 미루어 볼 때 우리 나라 도급구조의 발전을 위한 계열화 촉진사업은 산업경쟁력 제고에 기여할 수 있다. 정부는 1983년부터 중소기업과 대기업과의 도급거래의 합리적 운영을 위해 수탁(수급)기업체 협의회 구성을 권장하고 있다. 이 협의회는 중소기업 사업영역보호 및 기업간 협력증진에 관한 법률 제17조와 같은 법 시행령 제21조에 근거하고 있다. 협의회는 목적과 중소기업과 대기업간의 협력관계 증진을 위한 중점 추진사항을 보면 다음과 같다.

## 2. 수탁(수급)기업체 협의회

이 협의회는 위탁기업체와 도급거래관계가 있는 수탁기업체간에 상호기술정보교환 및 공동기술개발 촉진과 더불어 협력분위기와 공정한 거래풍토를 조

성하며, 계열화사업의 효율적인 추진을 위한 민간자율기구로서의 역할수행을 목적으로 하고 있다. 또한 이 협의회는 중점 추진사항으로는 ① 위탁기업의 장단기 사업계획에 수탁기업의 동참, ② 위탁기업이 수탁기업에 운영자금지원, 기술 및 경영지도, ③ 수탁기업의 이행사항으로서는 시설의 근대화, 자체 기술 증진을 통한 품질향상, 그리고 납기준수를 요청하고 있다.

이상과 같은 중점 추진사항을 이행하기 위한 협의회 구성 현황을 업종별로 보면 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 수탁(수급)기업체 협의회 구성현황 (95년 4월 현재)

업 종	협의회수
조립금속	5
일반기계	22
전기·전자·통신	35
운수장비	29
정밀기기	9
화학	5
섬유·신발·종합상사	23
음식료품	1
계	129

주: 회원업체수 6,788업체.

자료: 중소기업협동조합중앙회.

협회의 구성은 1983년부터 시작되었으며 그간에 년차별로 계속 형성된 협의회 구성의 수는 1995년 4월 현재 129개이며 협의회에 참가한 기업체의 수는 6,788개사에 달하고 있다. 업종별로 보면 전기, 전자, 통신업이 35개로 가장 많으며 다음은 운수장비, 섬유·신발·종합상사, 일반기계업 순으로 그들의 수는 각각 29, 23, 22개이다. 협회의 구성을 그룹별로 보면 삼성, 대우, LG 그룹이 각각 15, 11, 10개의 협력업체 협의회를 구성하고 있다(<표 4> 참조).

<표 4>에서 볼 수 있는 바와 같이 협의회 구성체 129개 가운데 67개, 즉 과반수가 소위 시장지배적 사업자인 재벌그룹을 중심으로한 협의체이다. 이와 같은 사실은 재벌그룹을 중심으로 한 계열화 추진을 뜻하며 일본식 계열화모형으로 발전시켜가는 왕국형 Network의 구축으로 보아진다. 왕국형 Network이 비효율적이라고 입증할 수 있는 실증자료는 없다. 그러나 일본의 왕국형 Network, 즉 중층구조를 갖춘 계열화체제가 변화하는 조짐을 보이고 있음에 유의

〈표 4〉 그룹별 협의회 구성현황

그	룹	명	협의회수
삼		성	15(974)
대		우	11(878)
L	G	그	10(648)
현		대	8(783)
기		아	5(499)
효		성	4(376)
쌍		용	4(311)
한		라	3(161)
롯데		대	3(152)
한		진	2(208)
아	남	산	2(39)
기		업	67(1,759)

주: ( )안의 협의회는 회원업체수.

자료: 중소기업협동조합회.

해야 할 것이다. 일본의 변화는 중층계열화구조 내에서 중소기업들의 수평적 연계관계구축이 확대되고 있다.<sup>12)</sup>

수탁(수급)기업 협의회의 주요사업인 계열화 촉진에 대한 정부지원 내용을 보면 자금지원과 세제지원, 그리고 경영 및 기술지도, 그리고 기타자원으로 이루어지고 있다. 자금지원은 가) 중소기업진흥공단의 중소기업 자동화 사업자금 지원, 나) 신용보증기금의 연계보증 지원, 다) 지방중소기업 육성자금 등 세가지 형태이다.

중소기업진흥공단의 중소기업 자동화 사업자금 지원규모는 95년 1조원이며 지원대상은 자동설비의 신규도입과 추가하는 기업이다. 이들에 대한 자금지원은 대출금리 년 7%(외화자금은 Libor+0.2% 내외), 대출한도는 30억원이다.

신용보증기금의 연계보증 지원은 수탁기업체 협의회를 구성하고 있는 위탁기업이 추천하는 수탁중소기업에 대하여 신용이 양호한 기업과 같은 수준으로 신용보증을 실시하는 제도이다. 지원내용을 보면 수탁기업에게 운전자금 보증 한도우대(연간 매출액의 1/3 또는 최근 4개월 매출액을 기준으로 사정)이며, 보증심사 기준우대제도(신용심사결과 지원 요건에 다소 미달하더라도 적극지원) 그리고 연대보증인 입보를 면제하는 것등으로 되어있다.

지방중소기업 육성자금 지원제도는 지방중소기업의 육성을 통한 지역간 균

12) Robert Howard, op. cit. p.100.

형적 경제발전을 실현하는데 목적을 두고 있으며 자동화사업과 대기업사업을 이양받은 중소기업 그리고 지정계열화 품목 생산비율이 50%이상인 지방중소기업을 지원하고 있다. 연간 대출금리는 7%이하이며 대출기간은 자금내용에 따라 3-8년으로 되어 있다.

이상에서 자세히 정리해 본 정부의 재정 및 금융지원 내용은 그 범위가 실로 광범위하고 이 내용이 실현된다면 우리 나라 중소기업의 성장과 발전의 장래가 매우 밝다고 하겠다. 그러나 한정된 자원을 가지고 백화점식 정책진열을 하고 있는 것으로 보아진다. 중소기업자들의 기대만 부풀려 놓고 실효를 거두지 못함으로써 정책과 정부의 신뢰를 낮추고 있다는 우려를 갖지 않을 수 없다. 정책효과와 성과는 정책에 대한 신뢰성에 의해서 크게 좌우된다는 사실을 잊어서는 안된다.

세제지원은 기업간 협력증진을 위하여 위탁기업이(주로 대기업임) 수탁기업에 지원한 기술지도비 인력개발비 등을 손비처리로 인정하거나 또는 소득세, 법인세에서 공제하는 형식이다. 또한 대기업이 중소기업에 이양하는 기계장치관련지출금을 손비로 인정하고 있다.

경영 및 기술지도사업은 수탁업체가 경영 및 기술지도를 요청할 때 중소기업진흥공단으로 하여금 우선적으로 경영·기술지도를 하도록 조치하고 있다. 이 밖에도 수탁기업체 협의회 회원인 위탁기업이 아파트형공장 가입에 우선권을 주거나 외국인 산업기술연수생 배정시 협의회 회원업체에게 유리한 조건을 부여하고 있으며 회원업체가 금융기관으로부터 상업어음을 할인할 때 우대받도록 지원하고 있다.

세제지원의 경우 기업간 협력증진의 성과를 기대하기 위해서는 세제혜택 적용범위와 세액공제수준의 확대가 바람직스럽다고 하겠다. 그러나 재정 및 금융지원의 경우 위탁 및 수탁기업에게 직접 지원하는 부분과 공동 이용할 수 있는 시설, 예컨대 연구실험시설 등을 지원하는 간접지원부분으로 구분하여 간접지원을 늘려가는 것이 바람직스럽다. 왜냐하면 공동시설을 지원함으로써 규모의 경제성과 외부경제효과를 누릴 수 있기 때문이다. 업종별 수탁기업 협의회에 R&D center를 설치하여 이들로 하여금 상품 및 기술개발, 시장조사, 디자인개발, 교육훈련 등의 업무를 부여한다면 규모의 경제와 외부경제 효과를 기대할 수 있으며 이들 R&D center도 기술축적을 통한 독창적인 우리 기술의 개발능력을 쌓아갈 수 있을 것이다.

중소기업과 대기업간의 협력관계 형성과 그의 증진에 있어서 가장 중요한 것은 양자 모두가 동업자이며 동반자적 관계라는 인식 하에서 기술 및 경영자문 네트워크를 구축하며 사업계획 및 제품설계 단계부터 부품업자를 참여시키는 일이다. 그러기 위해서는 상호신뢰가 필수적이며, 상호신뢰와 협력이 가능토록 유도해 주는 사회적 규범(Social Norms)의 형성이 선행되어야 한다.

협력은 상호이익을 전제로 하는 자발적인 행동이다. 최근 전략적 제휴(Strategic Alliances)가 국내외의 전 산업으로 확산되고 있는 추세이다. 특히 급격한 구조변화와 기술변화를 겪고 있는 산업에서보다 활성화되고 있다. 첨단산업분야의 경우 급격한 기술변화를 겪고 있기 때문에 연구개발에 막대한 비용이 소요된다. R&D 비용과 위험을 경감시키기 위한 수단으로 전략적 제휴가 늘어나고 있다고 본다. 이 외에도 전략적 제휴의 일반적인 동기로서 규모의 경제를 실현하고 기술획득 및 기술이전 수단으로 활용하기 위함이다.

전략적제휴의 형태로는 기술제휴, 조달제휴, 생산제휴, 판매제휴 등이 있다. 중소기업의 기술개발과 경쟁력향상을 위해 국내기업간은 물론이고 해외기업과의 전략제휴를 확대시켜 가야 한다. 우선적으로 대기업과 중소기업의 협력관계를 증진하기 위하여 기술제휴의 한 형태인 라이선싱(Licensing)과 게스트 엔지니어링(Guest Engineering)이 우리 산업에 정착하도록 정책적 유도를 하는 것이 바람직하다.

이를 위해 전략적제휴 중소기업에 대한 금융 및 세제지원제도를 마련하는 일이 시급하다. 또한 전략적 제휴의 활성화를 위한 정보체제의 구축, 알선 및 중개기관의 운영, 제도 및 법률의 정비 등이 뒤따라야 할 것이다.

## V. 결 론

세계화는 선진국중심의 자본주의 재편이며, 교통, 통신, 정보산업에서 일어난 획기적 기술혁신이 생산체계, 재화와 용역시장, 그리고 자본 및 금융시장의 범세계화를 가속화시키고 있다. 국경없는 무한경쟁시대에서 한국의 산업과 기업이 생존하기 위해서는 세계경제환경변화에 적응할 수 있는 자기혁신을 필요로 하고 있다.

우리 나라 경제에서 중소기업의 비중과 역할이 날로 커가고 있으며, 이것은 세계적인 추세이다. 한국의 중소기업문제가 곧 한국경제의 문제이다. 중소기

업의 성장발전 없이는 한국경제의 성장과 발전은 물론이고 선진화·세계화도 불가능하다. 한국산업의 세계화와 경쟁력제고는 중소기업의 활성화 여부에 따라 결정된다. 국제경쟁력제고를 위해서는 한국의 모든 조직들이 효율성을 높여야 하며 그 가운데도 정부를 비롯한 모든 조직들이 중소기업의 비중과 역할의 중요성을 올바르게 인식하고 창조적이며 고부가가치를 창출할 수 있는 새로운 기업들이 선풍적인 바람을 일으킬 수 있는 여건조성에 국력을 모으는 일이 가장 중요하다.

기업은 생산의 주체로써 연구개발, 디자인, 판매, 광고 등을 수행하고 있는 조직이며 타기업과 수직·수평적인 연계관계를 형성하고 있다. 생산에 있어서 상호의존성이 높아가고 고도의 전문화가 진전되면서 기업규모는 작아지는 추세이며, 기업의 규모보다는 기업간의 연계체제의 형성, 즉 Network 구축의 확대가 더 중요하다. 이제 기업의 경쟁력과 국가의 경쟁력까지도 얼마나 강력하고 효과적인 Network을 형성할 수 있는가에 달려있다. 즉 기업간 그리고 국내외간의 기업협력과 전략적 제휴가 기업의 필수적인 생존전략이다.

기업간의 수평·수직적관계가 확대되고 있으며 이들간의 관계가 Network을 형성하고 있다. Network의 구축은 경쟁과 협력이 결합되어 있는 체제이다. 이제 단세포적인 개별기업이 생산의 단위일 수 없으며, 권한이 분산된 기업들의 Network이 생산단위의 핵심이다. 이들 Network은 부품공급자인 중소기업과 최종조립가공업자인 대기업과 수직적 유대관계의 형태를 취하거나 동질적인 중소기업들을 수평적으로 묶어주는 수평적 유대관계의 형태를 취한다.

우리 나라는 Network 구축을 위한 기업간 협력증진정책을 시행하고 있다. 지원정책의 내용을 보면 첫째, 계열화를 촉진하여 기업간의 상호분업적 협력관계를 정착시키는 정책, 둘째, 이업종간의 정보 및 기술교류를 통해 중소기업의 경영혁신을 유도하는 이업종 교류사업 지원정책, 셋째, 중소기업 협동화사업과 그 지원제도이다.

이들은 왕국형 Network 구축과 공화국형 Network 구축 정책으로 해석된다. 우리 나라는 일본모형인 왕국형 Network 구축에 비중을 두고 있다. Network 구축을 위한 자금지원정책은 백화점식 정책 진열의 성격이 강하다. 자금지원정책은 직접지원방식에서 간접지원방식으로 전화하는 것이 바람직하다. 그래야만 규모의 경제성과 외부경제효과를 향유할 수 있다.

지방화시대의 조기정착을 위해 지방정부와 지방대학 그리고 사회단체가 주

체가 되어 공화국형 Network를 형성하는 일이 바람직하다. 지방대학별로 중소기업과 대기업의 협력관계증진을 위한 종합적인 R&D Center를 설치하여 기업간 그리고 국내외간 수평적 Network이 형성되도록 정책적 지원을 해야 한다. 동시에 대학이 장래의 기업가를 양성하는데 역점을 두어야하며 한국풍 토에 맞는 기업가정신과 창업에 관한 이론을 개발하고 그것들을 정규교과목으로 편성해야 한다.

선진산업국에서는 급격한 구조변화와 기술변화를 겪고 있는 산업에서 국내외에 걸친 기업간의 전략적 제휴가 확산되고 있는 추세이다. 우리 나라에서도 중소기업과 대기업의 협력관계를 증진시키기 위하여 다양한 전략적 제휴가 우리산업에 정착할 수 있도록 정책적 유도를 하는 것이 바람직하다. 전략적 제휴의 활성화를 위한 정보체계의 구축과 제휴를 중개할 수 있는 기관의 운영 그리고 제도와 법률의 정비가 시급하다.

자산의 전속성(Assets, Specificity)과 중소기업과 대기업간의 협상력 및 정보의 비대칭성(Asymmetry)이 협력의 장애요인이다. 이들을 조화롭게 완화시킬 수 있는 정책이 요망된다.

협력의 시행에는 자체시행과 정부 및 공공기관이 주도하는 시행, 민간조직에 의한 시행이 있을 수 있다. 정부 및 공공기관에 의한 협력의 시행은 공공재와 외부효과가 존재하는 경우 효과적이나 협력위반시, 즉 배신과 처벌이 뒤따를 경우 측정의 문제(Measurement Problem) 때문에 효과가 경감된다.

정부에 의한 협력의 시행에는 중립성이 필수적으로 요구된다. 민간조직 또는 기업자체에 의한 협력시행이 바람직하다. 그러나 이 경우는 협력이 가능토록 해주는 사회적 규범(Social Norms)의 형성이 선행되어야 한다.

사회적 규범은 넓게는 그 사회의 문화, 좁게는 그 나라의 정책과 제도에 의해서 형성된다. 협력은 동반거래자간에 발생할 가능성이 있는 배신과 기회주의에 대비하여 자발적으로 발생하기도 한다. 그러나 자발적인 협력은 중도와 기될 가능성이 높다. 협력에 관한 사회적 규범을 확립하는 것이 배신과 기회주의를 줄이는데 가장 효과적이다.

경쟁과 협력간의 조화와 균형을 유지하려면 기업간의 거래에서 신뢰를 창출할 수 있는 사회적 규범의 확립이 절대적이다. 사회적 규범의 확립이 여러 행태의 계약을 성실히 이행케 하는 기초이며 중추적 역할을 한다는 점을 간과해서는 안된다.



## 참 고 문 헌

1. 기업은행조사부, 『한국의 중소기업』, 1995.
2. 공정거래위원회, 『공정 거래 10년』, 1991.
3. 공정거래위원회, 『한국의 정부규제완화』, 1992.
4. 공정거래위원회, 『공정 거래년보』, 1992년판.
5. 대통령자문21세기위원회, 『21세기의 한국』, 도서출판 서울프레스, 1993.
6. 이규억, “중소기업과 대기업의 산업조직적 관계”, 『한국개발연구』, KDI, 가을호, 1986.
7. 정갑영, 『산업조직론』, 박영사, 1994.
8. 중소기업정책연구회, 『경쟁과 협력』, 상공부, 1991.
9. 중소기업협동조합 중앙회, 『기협 30년사』, 1992.
10. 통계청, 『광공업 통계조사보고서』, 각 연도.
11. 한국개발연구원, 『도급거래의 현황 및 도급거래의 증진방안』, 1983.
12. 한국개발연구원, 『개방화와 하도급체제의 개편』, 1991.
13. 한국중소기업학회, 『중소기업에 대한 새로운 도전과 정책비전』, 1995.
14. Axlerod, Robert, *The Evolution of Cooperation*, Basic books. 1984.
15. Best, Michael H, *The New Competition*, Polity Press, 1990.
16. Coase, R. h. *The Firm, The Market and The Law*, The Univ. of Chicago Press, 1990.
17. Dicken, Peter, *Global Shift*, 2nd ed., The Guilford Press, 1992.
18. Howard, Robert, “Can Small Business Help Countries Compete?”, *HBR*, Nov. -Dec., 1990.
19. Putterman, L., (ed.), *The Economic Nature of The Firm*, A Reader, Cambridge Univ. Press, 1986.
20. Richardson, G. B., “The Organization Theory”, *The Economic Journal*, Sep. 1972.
21. William, Oliver E, *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press, 1985.

22. William F. and You J., "Competition and Cooperation, Toward An Understanding of Industrial Districts", *Working Paper* No. 18, Small Business Research Center, Univ. of Cambridge, June 1992.
23. William O., Transaction Cost Economics, in R. Schmalensee and R. Willing(ed), *Handbook of Industrial Organization*, Vol 1., North-Holland, 1989.

## 논 평 문

김 수 행 <서울대 교수, 경제학>

이 논문은 세계화의 진전에 따라 국제경쟁력의 향상이 매우 중요한 과제로 등장하고 있다는 점을 전제한 뒤에, 국제경쟁력을 향상시키기 위해서는 대기업과 중소기업간에, 그리고 중소기업 상호간에 네트워크를 구성하여 상호협력을 증진시켜야 한다고 주장하면서, 현재의 기업간 협력증진정책의 미지점을 지적하고 기업간 상호협력관계의 정착에는 무엇보다 배신과 기회주의를 줄이는 사회적 규범의 확립이 필수적이라고 결론 맺고 있다.

서재명 교수가 지적하고 있는 ‘중소기업의 중요성’은 재벌 중심의 한국경제를 비판할 수 있는 귀중한 안목을 제시하고 있으며, 대기업과 중소기업이 경쟁과 협력의 대등한 관계에서 네트워크를 형성해야만 지금의 무한경쟁에 대처할 수 있다는 ‘분석적 시각’이나 기업간 상호협력은 결국 상호신뢰를 구축하는 사회적 규범에 의거할 수밖에 없다는 ‘도덕적 호소’는 경제학자의 양심을 대변하고 있다는 것으로 판단된다.

나는 서 교수의 분석적 시각이나 도덕적 호소에 전적으로 동의한다. 그러나 오히려 더욱 중요한 것은 ‘왜 네트워크가 잘 구축되지 않고 있는가’, ‘왜 상호신뢰를 구축하는 사회적 규범이 잘 확립되지 않고 있는가’라는 문제를 해명하는 것이라고 본다.

이러한 문제를 해명하기 위해서는 한국경제의 공업화과정에서 대기업과 중소기업 사이의 관련이 어떻게 형성되고 변화했는가를 살펴볼 필요가 있을 것이다.

우선 지적해야 할 것은 공업화과정에서 국내 중소기업과의 관련도 없이 대기업이 차관 도입에 의해 먼저 확립되었다는 점이다. 예를 들면 섬유, 일반기계, 전기전자, 수송용기계, 조립금속 등 가공형 산업에서는 최종 조립부문을 담당하는 대기업이 차관 도입에 의해 먼저 설립되고, 그 뒤 반제품이나 부품을 생산하는 중소기업을 새롭게 육성하였으며, 시멘트, 정유, 철강, 석유화학, 비철금속 등 소재형 산업에서도 원료나 소재를 생산하는 대기업이 설립된 뒤 그

원료나 소재를 가공하는 중소기업이 새롭게 발달한 것이다.

따라서 대기업과 중소기업 사이의 관계는 오로지 대기업의 주도 하에서 대기업의 이해관계에 따라 변화한 것이다. 가공형 산업의 경우를 보자. 대기업은 처음에는 부품을 전적으로 수입에 의존하다가 점차로 중소기업을 부품전문기업으로 육성하게 되었다. 왜냐하면 국제경쟁력을 확보하기 위해서는 중소기업의 싼 노동력을 이용해야 했을 뿐 아니라 중소기업의 부품제조기술을 향상시켜야 했기 때문이다. 이리하여 하청계열화가 진행되었고, 하청계열기업은 낮은 이윤마진에도 불구하고 모기업에 대한 안정적인 공급과 높은 자본회전율에 의해 수익성을 유지할 수 있었다.

그러나 지금 가공형 산업이 국제적으로 소품종 대량생산체제에서 다품종 소량생산체제로 변환함에 따라, 그리고 국내적으로는 노동자계급의 저항력이 강화됨에 따라, 대기업은 하나의 하청계열기업에 장기적으로 발주하는 방식을 점차로 축소하고 있다. 다시 말해 대기업은 오히려 중소기업을 계열화의 테두리에서 해방시켜 창의적인 기술개발에 매진하도록 강요하고 있는 것이다. 이에 따라 중소기업간에는 품질과 가격 및 거래처를 둘러싸고 경쟁이 격화하고 있으며, 대기업과 중소기업 사이의 관계는 경쟁과 협력의 관계보다는 지배와 종속의 관계로 대체되고 있다.

결국 재벌계 대기업이 자기의 이익에 따라 중소기업과의 관계를 새롭게 정립해 온 것이며, 정부는 '재벌계 대기업의 이익이 국가이익'이라는 이데올로기를 그대로 받아들인 것이다. 따라서 '왜 네트워크가 잘 구축되지 않고 있는가', '왜 상호신뢰를 구축하는 사회적 규범이 잘 확립되지 않고 있는가'라는 질문은 재벌계 대기업의 이익이라는 관점에서 대답할 수 밖에 없을 것이다.

그런데 지금은 대기업이 자기의 이익 때문에 오히려 중소기업간의 경쟁을 유도하고 있으며, 중소기업들은 매우 어려운 상황에 처해 있다. 이러한 상황에서는 정부가 중소기업을 지원함으로써 대기업에 대한 종속적 관계를 탈피하고 기술적 분업에 의한 자립적 관계를 확립하도록 할 수 있을 것이다.

그렇지만 대기업과 중소기업이 대등한 교섭력을 가진다거나, 중소기업의 노동자들이 대기업의 노동자들과 동일한 수준의 노동조건을 획득하는 것은 노동자의 사용자 및 정부의 합의에 의한 산업민주주의의 발전 없이는 도저히 기대할 수 없다고 본다. 대기업은 계열화를 통해 지배하든 시장거래를 통해 지배하든 중소기업을 지배하기를 바라며, 또한 대기업은 자기의 노동자들은 '노동귀

축화' 시킴으로써 노사화합을 달성하려고 할 것이기 때문이다. 따라서 중소기업은 정부의 개입을 요구함으로써 대기업과의 관계를 대등한 경쟁과 협력의 관계로 전환시켜야 할 것이고, 노동자들은 산업별 노동조합을 결성함으로써 연대성의 원칙 하에서 동일노동에 대한 동일임금을 실현해야 할 것이다.