

국제화·개방화와 중소기업전략

송 기 철
고려대학교 경영대학원 교수

머리말

지금 세상은 정말로 급격히 변화해 가고 있어서 정신을 차릴 수 없을 정도로 여러 분야에서 어려움이 두드러지게 나타나고 있다. 이와 같이 급변하는 변화와 어려움을 극복하고 국가는 국가대로 기업은 기업 나름대로 또 가정이나 개인은 가정 혹은 개인 나름대로 생존을 유지하고 계속 발전을 추구하면서 그 나름대로의 응분의 존재가치를 발휘하려면, 지금 우리를 둘러싸고 있는 세계가 국내외적으로 어떻게 변화하고 있는지를 제대로 파악 분석하고 그들에 대한 적절한 대응책을 마련해서 미리 미리 준비하는 것만이 국가나 기업, 가정 혹은 개인이 취해야 할 길이라 생각한다.

그러면 지금 우리를 둘러싸고 있는 국내의 사정을 어떻게 달라져 가고 있는가. 물론 달라져 가는 모습에 대해서도 사람에 따라서 보는 눈이 다를 수 있지만 이것을 필자 나름대로 피력하고자 한다.

1. 경제제일주의

우선 동서냉전 즉 소련의 붕괴이후, 국제정치

는 탈 냉정시대로 접어들어 감에 따라서 이제 세상은 누가 경제적으로 윤택하게 더 잘 사는 나라가 되며 또한 민족, 기업, 가족, 개인도 자기 목적을 갖고 달리는 경제제일주의의 시대로 돌입했다는 것이다.

이는 이미 미국의 클린턴도 그의 대통령 선거 공약에서 선언을 했고, 러시아의 엘친, 일본의 호소가와, 우리나라의 김영삼 대통령도 경제제일주의를 외치고 있음에서 가히 짐작이 가는 일로 생각이 된다.

이와 같이 나라는 나라끼리 기업은 기업끼리 가정은 가정끼리 누가 더 경제력을 갖추고서 경제전쟁에서 이기느냐 하는 문제가 점점 치열해져 가고 있다. 이 경쟁은 지난날과는 달리 이제는 점점 국경이 없어지거나 희미해져 가고 있고 또 국가가 혹은 국민들이 보호해 주거나 보아주는 여러 가지 장애물이 점점 낮아져 가고 있어서, 우리나라 기업이니 좀 곱게 보아 달라느니 좀 부족하지만 같은 국민이 봐 주어야 할 것이 아니냐는 등의 애국애족주의의 개념이 점점 희박해져 가는 참으로 무제한 경쟁의 시대로 돌입해 가고 있다는 것이다.

이러한 무제한 경쟁시대에 있어서는 적자생존

의 원리가 냉혹하리 만큼 그대로 적용이 되기 때문에 그에 상응하는 경쟁력을 갖추지 않으면 아니되며 이를 위해서 모든 수단을 총동원하여 국제경쟁력을 갖추는 일에 만전을 기해야 할 것이다. 국제경쟁력이란 간단히 이야기 한다면 우리 인류의 꼭 필요한 상품이나 서비스를 제공하되, 가능하면 나 혼자만이 그 조건을 특허권으로 보호를 받거나 또는 기술개발을 남보다 몇발 앞서 가면 가능해지는 것인데, 그러면서도 값싸고 좋은 물건이나 서비스를 유리한 거래조건으로 제공할 수 있도록 하는 스스로의 조건을 갖추는 일이라 할 수 있을 것이다. 이것에 대해서는 나중에 좀 더 상세하게 언급하고자 한다.

2. 국제화·개방화시대

경제제일주의에 의해서 경쟁이 치열해지고 있는, 우리들이 살고 있는 세계는 지금 지구화·국제화·개방화, 그러면서도 지역화로 자국이이익추구의 보호화로 치닫고 있는 모습을 보여 주기 시작하고 있다.

세계는 지금 거의 2백개의 가까운 국가와 수천의 민족들이 서로 얼키고 설켜서 살고 있지만 세계 여러 나라, 여러 민족들은 자기 나라의 경제이익의 극대화, 자기 민족의 생존유지와 자주독립에 힘써서 안으로는 자기국가이익 제일주의, 자기민족 제일주의의 경제보호적 여러 정책수단을 총동원화하고 있으면서 동시에 밖에 대해서는 세계화·국제화·개방화를 강력히 추구하는 이율배반적인 정책을 강구하고 있다. 이에 따라서 세계는 지구화, 국제화로 치닫고 있으며 또 그 중간적 형태로 볼 수 있는 블록화, 지역화현상도 두드러지게 나타나고 있다는 것이 오늘날의 변화가 아닌가 생각한다.

밖으로 국제화를 추구하는 것은 지구는 하나이고, 이 지구세계를 하나의 시장으로 삼는 것이 서로에게 득이 된다는 것이다. 왜냐하면 세계에서 제일 우수한 상품이나 서비스를 세계에서 제

일 저렴하게 그것도 가장 유리한 거래조건, 예컨대 보다 긴 지급조건, 기타의 서비스 조건 등을 유리하게 유도하는 것이 세계경제에 도움이 될 뿐만 아니라 그들 국민, 기업, 가정, 개인에게도 도움이 되는 것이 아니냐는 해석으로서 경제의 세계화와 이를 뒷받침하기 위한 개방화가 강력하게 추구하고 있다. 물론 그러한 이론이 일단 수긍이 되지 않는 바는 아니다.

그러나 이것은 어디까지나 강자의 논리이지 약자의 논리는 아니라는데 문제점이 있는 것이다. 그럼에도 불구하고 지금 세계경제는 현실적으로는 강자의 논리에 바탕을 둔 세계화·개방화가 거스릴 수 없는 대세로 되어 있다. 가트(GATT)체제로 제조공상품(工商品)의 국제화·자유화 규정이 경제 강국들의 제조공상품 부문의 경쟁력 약화에 따라 그리고 이번에는 우루과이 라운드에 의해서 농산물과 서비스상품의 국제화를 촉구하는 제도가 마련되어 이제 세계경제는 더이상 국제화의 폭과 깊이를 더해 갈 수 없는 국면에 이를 것으로 보아야 한다. 이것을 우리 대한민국 역시 예외가 아니며 따라서 기업은 이제 무한적 기업경쟁시대에 들어선 것으로 보아야 할 것이다.

3. 지역화시대

그러면 이와 같은 세계화·개방화가 제한 없이 전개되고 있느냐 하면 여기에도 문제는 있는 것으로 보아야 한다. 이러한 대세속에서도 한편으로는 이들 국가들 사이의 역사적, 정치적, 지역적, 경제적 이해관계를 바탕으로 하여 세계화 속에서도 지역화의 흐름이 진전되고 있다.

이 지역화의 대표적 현상은 유럽경제공동체의 완성이란 방향으로 진전되고 있다. 유럽경제공동체의 움직임은 유럽제일주의 범대서양시대, 범백인우선주의에 입각해서 지난날의 유럽의 영광을 되찾기 위한 역사적 산물이라 할 수 있다. 지금 세계경제는 범태평양시대로 옮겨 가고 있으며 아

시아 여러 나라들의 경제개발을 중심으로 하는 동태적인 활력이야말로 놀라운 상황으로서 이에 대항하려는 유럽 여러 나라의 노력의 결실이라 할 수 있다.

따라서 구라파 여러 나라들은 이들 나라끼리는 국경의 높이를 낮추고 서로 유무상통하는 지혜를 총동원해서 시장을 넓히고 경제에 활력을 불어 넣음으로써 유럽경제의 경쟁력을 강화시켜 기타 지역경제나 국가들보다 경제적 우위를 확보하려는 노력으로 보아야 한다.

이러한 지역화경제에 대항하기 위해서 미국과 캐나다, 멕시코의 세나라가 나프타(NAFTA) 즉 북미 자유무역지역을 결성해서 북미지역의 자유무역지역형성에 발벗고 나서게 되었다. 이러한 결과 중남미 지역들도 중남미지역 국가들끼리 이해득실을 따져서 몇 개 국가들이 조그만 지역경제공동체국가를 형성함으로써 전 미주자유무역지대를 형성하려는 움직임을 보이고 있다.

한편 아시아 여러 나라에 있어서도 에이펙(APEC) 즉 아시아 태평양 경제공동체 운동이 전개되어 가고 있으며 이들 아시아 태평양지역에서도 이해관계가 얽혀 아시안(ASEAN) 즉 동남아 경제공동체 운동이 확대 공고히 되어 가는 느낌을 주고 있다.

아시아 여러 나라 사이에서도 여러 경제공동체적 움직임이 없지 않는 것이니 우선 범중국경제권의 형성 움직임이라 할 수 있다. 중국의 각양 각색의 자원과 10억을 넘는 인구 그리고 중공업 기술, 여기에다 대만의 자본경공업기술과 시장과 관리기술, 홍콩의 무역기술과 경공업, 자본과 관리기술 여기에다 싱가포르의 자본과 경공업 정보 등 관리 기술을 합친다면 세계경제를 앞서게 할 수 있는 방대한 경제권을 이룩할 수 있다는 것이다. 이미 이러한 광대한 중국 경제권의 형성이 이루어지기 시작하고 있으며 여기에는 화교들의 막대한 자금과 기술 그리고 시장과 정보망이 핵심이 되고 있다. 또 지역적으로는 해남즈경제권, 광둥경제권, 상해경제권, 황해경제권 그리고 내

륙경제권 등이 핵심이 되어서 움직임이 활발해지고 있다. 한편 우리는 중국, 북한, 일본, 소련, 한국을 중심으로 하는 동해경제권의 움직임에 대하여 주목을 해야 할 것으로 생각한다.

그런데 이 범태평양경제권 형성에 있어서 주목해야 할 것은 일본이 지난날 구상했던 대등한 경제권의 부활 움직임이라 하지 않을 수 없다. 물론 이들이 내놓고 이야기를 하고 있는 것은 아니지만 기본적으로 볼 때에는 범태평양경제권에서 일본의 경제우의확보에 역점을 두고 있다는 데에는 아무도 이론을 제기하지 않는 형편이다.

4. 사면초과와 우리의 기업환경

우리는 지금 시대적으로 볼 때 '90년대 더 나아가선 21세기를 맞이하고 있다. 21세기를 맞는 '90년대는 그 어느 시대보다도 국내외에 걸친 기업환경이 급변하고 있을 뿐만 아니라 불규칙한 변화를 하고 있어서, 이에 슬기롭게 대응한다는 것은 매우 어려운 문제이다. 뿐만 아니라 공간적으로도 위에서 언급한 바와 같이 범태평양시대, 황해권·동해권 형성이라는 아주 어려운 국면에 직면해 있다. 그 위에 역사적으로 볼 때에는 2차대전 이후 국토양단이란 역사적 비극을 아직도 극복하지 못하고 있으며 이것이 여러면에서 국가발전의 저해요인으로 되고 있다. 앞으로 통일에 대가를 생각할 때에 부담이 크므로 걱정이 앞설 것으로 생각된다.

더군다나 경제적으로 볼 때에 우리는 5방샌드 위치적 입장에 놓여 있다는 것이다. 우선 선진국들은 국제화·개방화로 국내 시장의 개방을 강요하면서도 자국시장에 대해서는 이전 저런 구실을 붙여서 시장장벽을 쌓는 느낌을 갖게 한다. 그리고 중국을 위시한 구 공산권국가들이 잠을 깨어 이젠 본격적으로 사회주의적 시장경제체제를 구축하면서 세계시장에 도전하고 있다. 그 중에서의 성공사례는 중국으로서 특히 우리와의 지리적 역사적 민족적 경제구조상 특질로 미루어 보아

우리 시장에 물밀듯이 파고 들어 오고 있음을 지적하지 않을 수 없다. 그리고 부존자원이 없어 자원 보유국에 크게 의존하여야 할 우리 입장으로 볼 때에 자원보유국에서의 횡포 역시 무시할 수 없다. 또한 선진개발도상국으로 불리는 대만, 홍콩, 싱가포르, 멕시코 등과의 경쟁도 치열해지고 있으며 종전에 경제개발에 잠을 깨지 못했던 후진국들도 이제 잠에서 깨어 경제개발에 박차를 가하고 있어 우리는 5방샌드위치적 경제압력을 받고 있는 것으로 보아야 한다.

그러면 방도가 없는가? 그래도 길은 있다는 것이 필자의 대답이다. 우리가 흔히 자원이라 하면 하느님이 주시는 천연자원과 인간자원 그리고 인간들이 창조해 내는 문화자원의 세가지가 있게 마련이다. 그런데 우리는 흔히 말하기를 천연자원이 풍부한 나라가 잘 살 수 있다는 이야기를 한다. 물론 그것이 원칙이고 또한 유리한 위치에 있게 된다는 사실을 부인하는 것은 아니다.

그러나 현실적으로 볼 때에 자원이 풍부한 나라가 못사는 경우도 많다. 예를 든다면 많이 나이지고 있기는 하지만 인도네시아 등이 있으며, 천연자원이 없음에도 불구하고 잘 살고 있는 나라들, 예컨대 스위스, 벨지움, 룩셈부르크, 일본 등이 있다. 그러면 그 갈림길은 무엇이겠는가. 그것은 더 말할 필요도 없이 그들 나라의 구성원들인 인간이 창조해 내는 문화자원, 예컨대 의식, 제도, 조직, 자본, 기술, 기능, 관리 등등에 의해서 크게 좌우하는 것으로 보아야 한다.

산과 물밖에 없고 인구도 1천만이 되지 못하는 스위스가 잘 사는 근본적 이유는 무엇이겠는가. 그것은 더 말할 필요도 없이 스위스 국민들이 창조해 놓은 문화적 자원이 높은 수준에 있기 때문이다. 예를 들면 그들이 만들어낸 제도, 예컨대 정치제도는 영세중립국이요, 군사제도는 예비군 제도로서 조그만 예산으로 막강한 산악군을 유지하고 있다. 조직으로서의 세계적 다국적 기업으로서의 종합식품회사인 네슬레, 종합계약회사인 로슈 등 많은 세계적 다국적 기업을 가지고 있

다. 또 자본면에서는 세계의 자본이 스위스은행에 집중되고 있으며 기술면에서는 정밀기계기술과 화학 그리고 기능면에서는 기계시계의 시장을 석권하는 고도의 조립기능을 갖고 있다. 이들 모두는 그들 국민들이 갖고 있는 높은 수준의 국민 의식을 바탕으로 이루어지고 있는 것으로서 정치 의식, 경제의식 기술, 기능의식, 사회의식 등 높은 의식수준에서 여러 문화자원을 꽃피우고 있는 것으로 보아야 할 것으로 생각한다.

우리도 우리가 직면하고 있는 여러 어려움을 극복하기 위해선 우리들의 문화자원을 높이는 수밖에 도리가 없지 않은가 생각한다. 그러면 이 문화자원의 하나인 조직문화 즉 기업조직, 특히 기업조직의 기본인 중소기업의 수준을 높여서 무제한 기업경쟁에서 1위를 차지하는 길로 치달는 수밖에 해결의 길은 없는 것으로 보아야 한다.

5. 중소기업으로 경쟁력강화를

이제 세계의 여러 나라들은 끝이 없는 무한 경쟁의 시대로 돌입한 것으로 보여진다. 그런데 이러한 무한 경쟁시대에 있어서에 경쟁의 주역은 어디까지나 기업이고 국가나 정부는 감독이나 코치이며 국민들은 이들 주역으로서 참가하는 기업을 지원하고 후원, 응원하는 열렬한 팬으로 볼 수도 있을 것 같다. 이러한 세계경제 올림픽에 있어서는 우선 선수 자체 혹은 경주팀 자체가 우수하고 강해야 한다. 기업이 강하다는 것은 우선 그 기업을 에워싸고 있는 국내외에 걸친 여러 환경 즉 정치, 경제, 사회, 기술 등 여러 면에서의 환경변화를 재빨리 파악, 분석하여 대안을 마련하는 적응력에 능해야 한다는 것을 강조하고 싶다.

그리고 기업이라는 팀이나 선수가 기본적으로 제공하는 상품이나 서비스가 우리 인류에 꼭 필요한 것으로서 그의 필요성이 점점 높아져 가고 있다. 그러므로 가능하면 나 홀로 많이 제공할

수 있도록 특허권이나 남보다도 몇 발 앞선 기술 혁신을 해서 유일하게 제공할 수 있는 특권을 누릴 수 있어야 한다.

이러한 상품이나 서비스가 값이 싸고 그러면서도 질이 좋은 거래 조건이 소비자에게 유리하게 제공되어서 고객의 만족이 최대한으로 보장될 수 있는 상품력을 갖추어야 할 것으로 생각한다.

그리고 기업은 출자하는 사람들이 있어야 하고 그 기업의 기업목적에 달성하기 위해서 각양각색의 일을 담당 수행하는 종업원 그리고 그들 기업에 의해서 혜택을 받을 수 있는 사람들 즉 세계 국민, 민족 국가, 지역사회, 주주, 근로자, 거래처, 금융거래자 등 여러 기관이나 사람들의 기대에 부응하는 능력을 갖추어야 할 것으로 생각된다. 이를 위해서 기업은 인재를 찾아내서 그들을 교육 훈련시키고, 배치하고 그들의 능력을 최대한 발휘시킬 수 있는 인재력을 갖추어야 할 것으로 생각한다.

기업이란 앞에서도 언급한 바와 같이 기업 목적을 달성시키기 위해서 이에 출자를 하는 사람이 있어야 한다. 이를 위해서 출자하는 원초자본 뿐만 아니라 기업성고가 좋아서 쌓이는 기업의 내부유보금, 기업의 신용도가 늘어서 주가의 상승과 증자인기도의 상승, 또 담보능력의 증가 혹은 신용도가 높아져서 신용으로 차입을 할 수 있는 자본력의 증강 역시 경쟁력 강화의 한 길이기도 하다.

그 뿐만 아니라 기업의 생산력도 아울러 높여야 한다. 제조기업이라면 어떤 기술을 갖고서 납기내에 납품을 유리한 조건으로 할 수 있는가 라든지 시공업체라면 그 시공에 있어서 품질가격, 기한 등등에 걸친 우수한 시공능력을 갖추어야 한다.

기업이란 아무리 생산능력이 있거나 혹은 시공능력을 갖추고 있더라도 그 제품과 서비스를 구체적으로 팔지 못하면 아무 쓸모가 없는 것이다. 여기에 우리는 일거리를 따내는 마케팅력을 강화시키지 않으면 아니된다.

이것은 국내시장에서의 마케팅 능력 뿐만 아니라 우리의 중소기업도 해외시장에 적극 진출해야 하는 국제화 시대에 있어서는 국제마케팅 능력의 강화야말로 우리가 시급히 갖추어야 할 기업능력의 하나가 아닌가 생각된다.

그리고 우리는 이를 기업경영에 필요한 여러 가지 요소, 적응력, 상품력, 인재력, 자본력, 생산력 마케팅력을 한데 묶어서 종합적, 유기적으로 능력을 최대한 발휘할 수 있는 종합관리력을 갖추어야 한다. 이들 기업 경영상에 필요한 여러 힘들이 유기적으로 잘 종합되는 경우에는 기업의 힘이 열, 백, 천으로 플러스 효과를 나타낼 수도 있지만 이것이 유기적으로 잘 결합되지 않고서 제멋대로 갈기갈기 분산된다면 그 기업의 힘은 마이너스 열, 백, 천으로 급속히 하강할 것이다. 예를 들면 노사화합이 잘 되는 경우와 노사화합이 잘못되는 경우와 같은 것이 바로 이에 해당되는 것이 아닌가 하는 생각이 든다.

그리고 기본은 기업이 기업의 기본철학인 이념을 갖추어야 한다고 생각한다. 즉 국민의 사랑을 받고 국민이 믿고 지원해 주는 기업철학을 가져야지, 기업과 관련되는 사람들에게 해를 끼치고 미움을 사는 기업이 되는 기업철학으로 그를 악용해서는 아니된다는 것은 재언할 필요가 없다.

우리는 흔히 대기업만이 경쟁력이 있고 대기업만이 강한 것으로 보는 경우가 많은데 결코 그렇지 않다는 사실을 직시해야 한다. 흔히 작은 것이 아름답다(Small is beautiful)고 하고 균형잡힌 것이 아름답다(Balance is beautiful)이라고도 한다.

비록 중소기업이라 할지라도 경쟁력을 가지고 균형잡힌 기업경영을 하고 있다면 세상이 아무리 국제화·자유화되었다 하더라도 조금도 걱정할 필요는 없는 것이다. 지금부터라도 기업의 경쟁력을 높이도록 기업의 여러 요소면에서 최선을 다해야 할 것으로 생각한다. 그리고 그것은 어디까지 신용과 성실이라는 기본 바탕위에서 있어야만 진정한 가치를 발휘한다는 것을 명심해야 할 것이다.