

중소기업의 기술혁신 전략

I. 중소기업이 사는 길

나는 수년전부터 중소기업으로 성공한 사람들을 취재하여 그 성공사례를 책으로 펴내고 있다.

그런데 그들은 누구나 한결같이 성공한 공통된 비결이 있었다.

모두가 신제품을 개발하였고, 또 그것을 특허나 실용신안 또는 의장으로 등록을 받아 독점권을 가진 신제품을 판매하고 있었던 것이다.

또, 이것은 일본에서 들은 이야기인데, 어떤

방송국에서 ‘중소기업의 발전비결은 과연 무엇인가?’라는 주제로 토론회를 가졌다고 한다.

여기에서 정부의 행정책임자는 ‘중소기업에 있어서 가장 중요한 것은 기술의 향상과 설비의 합리화에 있으며, 이에 의해서 독자적인 신제품을 만들어 그 분야에서 왕좌를 차지하여 대기업과 대등한 거래를 할 수 있게 되지 않으면 안된다.’고 주장했다고 한다.

이어 발언에 나선 중소기업협동조합의 임원은 ‘언제까지나 대기업에 매달려 시키는 대로 하다가는 언젠가는 넘어지고 만다. 창의적인 연구로 신제품을 만들어 산업재산권을 획득하여야 한다. 그러면 대기업과 1대 1의 거래는 가능하다. 자기 회사가 아니면 만들 수 없는 신제품이 없어서는 안된다. 현재 성공한 중소기업은 이미 이 법칙을 지킨 사람들이다. 신제품이라고 해서 반드시 학자들이 발명한 것과 같은 것은 아니다. 직장 종업원의 창의와 연구로서도 독자성 있는 신제품은 충분히 나올 수 있다.’고 주장하여 큰 호응을 불러일으켰다고 한다.

또, 이날 초대손님으로 토론회에 참석한 어떤 대학교수까지도 ‘미국의 중소기업은 모든 문화가 발달하여 대기업에서는 만들수 없는 독자적인 제품을 가지고 있다. 이를테면 가공도가 높은 것, 기술이 필요한 것, 대량생산을 할수 없는 것 등이다. 그리고 그들은 특허권을 쥐고 있으므로 규모는 작으나 이 방면에서는 천하 제일이라는 자부심도 가지고 있다. 그러므로 출혈경쟁이란 것은 아예 없다. 그리고 우리네와 같이 남의 떡이 커 보인다는 식으로 넘겨다 보는 일도 없다’고 주장하는 것으로 토론회는 끝났다고 한다.

이 세 사람의 발언에서 세 사람 모두 공통된 이야기를 했으며, 강조하고 있는 것은 중소기업은 독자적인 신제품을 가져야한다는 것이었음은 꺾이나 인상적이었다. 우리도 이 점을 명심하지 않으면 조만간 큰 변을 당할 것이다. 만일 귀사가 잘 돌아가지 않는다면 스스로에게 한번쯤 물어보는 것이 좋을 듯하다.

우리 회사는 연간 몇 개의 신제품을 내는가?

특허권은 몇개나 있는가? 의장권은 몇이나 있으며, 상표권은 있는가?」라고.

여기에서 든 것 중 최소한 5, 6개를 가지고 있지 않다면 그것은 의사가 손가락을 놓아버린 환자를 대하는 것과 같다. 빨리 회사의 문을 닫아 손해를 덜거나, 그렇지 않으면 특허약인 신제품 개발을 위하여 직무 발명이나 제안제도로서 사장 이하 전원이 분발하여 일어서지 않으면 안된다.

II. 우리나라 중소기업의 기술혁신은 가능한가

나는 요즘들어 중소기업과 관련된 글이면 빠짐없이 모으고 읽고 있다. 그러면서 느낀 것이 있다면 '중소기업의 발전비결에 대한 이론이 이처럼 완벽한데 무엇때문에 도산하는 중소기업이 줄을 잇는가?' 라는 것이다.

답은 간단하다. 이론과 현실의 거리가 너무 멀기 때문이다.

최근들어 우리나라 중소기업들도 기술혁신에 대해 높은 관심을 보이고 있으며, 기업환경이 악화되면 될수록 기술혁신을 적극 추진해야 된다고 믿고 있다. 그러나 여기서 직면하게 되는 문제점은 많은 중소기업들이 이런 기술혁신이 필요하다는 당위성을 인식하지 못한다는 것이 아니라 이런 기술혁신이 그렇게 쉽사리 이루어지는 것이 아니라는 사실이다. 특히 구조적인 면에서 인적·물적 자원의 제약이 비교적 많이 받고 있는 중소기업으로서는 더욱 그러하다.

중소기업의 기술혁신의 필요성이 강조되고 또한 이를 통한 우리산업의 재도약을 모색하는 것은 그동안 생산발전을 주도해 온 기계, 전자, 자동차, 섬유, 철강, 조선 등을 포함한 재래산업으로는 치열한 수출경쟁의 파고를 극복하기에는 이미 한계에 도달해 있기 때문이다.

더욱이 기반기술이 취약하고 설계엔지니어링 기술과 생산가공기술이 선진국의 30% 수준에 머물고 있는 우리의 생산구조는 이제 기술혁신없이 세계시장 진출이 어려움을 실감하

고 있다.

국민경제적 측면에서 볼 때 전체기업의 97%를 상회하는 중소기업체가 기술혁신의 필요성을 인식하고 또 그에 앞장선다는 것은 우리경제의 도약에 있어 당연히 제1차적 전제요소인 것이다.

그러나 중소기업의 기술혁신에는 수많은 문제점들이 가로막고 있다.

즉, ▲시설규모 및 기술상태의 영세성과 낙후성에 따른 기술혁신의 무리 ▲장기근속 기능인력 부족과 숙련도 미숙에 따른 시행착오유발 ▲하청 및 주문생산과 모기업의 필요에 따른 부분적인 기술혁신 ▲기술혁신 아이디어의 실체화와 지연 등등을 부분적으로 들 수 있다.

그런데 이러한 문제점들은 ▲기업주(경영주)들의 기업윤리 및 사회적 책임(품질책임 포함)의 미약 ▲중소기업 현실인장을 고려한 육성정책의 제도적 장치의 미비 ▲중소기업과 대기업간의 협력체제를 통한 공존공영할 수 있는 상관관계상의 문제내재 ▲대기업과의 경쟁속에 보호장치 미약 등의 요인 등등과 결부되고 있기도 하다.

물론 중소기업은 기술개발에 있어서 대기업과는 다른 기업환경·기업능력·조직적 특성을 갖는다. 경영자의 관심 및 열의도 그 질과 폭에서 다양한 차원의 차이가 나타난다. 당연히 중소기업은 대기업에 비해 기술인력, 연구개발자금, 규모의 경제면, 또한 외부자원의 이용면이나 특허관련 업무 등 기술관리면에서도 열위에 있다. 또한 정부규제 등 기업외적 환경에 대한 대처능력면에서도 중소기업은 대기업에 비해 상당한 열위에 있음은 사실이다.

그러나 오히려 기술개발·혁신활동에 있어서는 중소기업의 그같은 단점이 대기업에서는 장점이 되는 반면, 대기업의 단점이 중소기업의 장점이 되기도 하는 것이라는 사실을 직시해야 한다.

III. 중소기업의 생존은 기술혁신에 있다

나는 우리나라의 중소기업의 앞날은 밝다고

확신한다.

비록 최근들어 최악의 위기를 맞고 있기는 하지만, 이 위기만 넘기면 대기업 못지않은 위치를 확보할 수 있는 분위기가 조성되고 있기 때문이다.

또, 중소기업의 기술혁신은 결코 불가능한 것만은 아니라고 확신한다.

우리나라의 경우 중소기업의 경영자가 대부분 경영자이자 기술자, 기술자이자 연구개발자, 연구개발자이면서 영업사원 역할까지하는 1인 다역의 유능한 인재들이기 때문이다.

이 경우 중 장기적인 기술개발이나 연구는 2차·3차적인 문제이고 기업과 기업인의 생존 자체가 1차적인 문제로 대두하게 된다. 그러나 이러한 경우라도 품질에 대한 개선의식과 기술 개발에 대한 문제의식을 항상 지니고 접근한다면 아무리 영세한 중소기업의 생산현장에서서도 기술개발은 이루어질 수 있는 것이다.

기술개발과 혁신에는 반드시 자금과 고급인력의 투입이 필요한 것은 아니다. 작업현장의 개선 노력이 제품의 품질향상과 기술개선, 새로운 관련제품의 개발로 이루어지는 것이다.

기술개발과 혁신을 위한 아이디어에는 자금이 필요하지 않다. 그것은 중소기업 경영자와 중소기업에 몸담고 있는 종사자들이 문제의식을 가지면 가질수록 나타나는 것이다. 자금과 인력의 부족 탓만 하며 문제의식을 지니지 않고 아이디어의 창출에 소홀하면 기술개발과 혁신은 항상 환상에 불과할 뿐이다.

IV. 중소기업의 기술혁신 분야

나는 중소기업이 기술혁신을 위해 해야할 일이 오히려 대기업보다 많다고 믿고 있다.

그렇다면 그 분야는 어떤 것인가. 이미 널리 알려진 사실이지만 종합하여 간략하게 알아보기로 한다.

첫째, 특허권 등을 획득한 것만이 수요자의 요구를 충족시키는 것은 아니다. 그 욕구는 언제나 변하므로 현재의 제품을 크게 개량한 것도 훌륭한 신제품이라 할 수 있다.

둘째, 산업용로봇·광섬유·생명공학 등의 분야는 큰 성장이 기대되고 있으나, 그러한 제품이나 기술은 그것만으로는 성장하지 못한다. 예컨대 주제품에 부수하는 주변분야가 반드시 존재하는 것이다. 그런데 이러한 주변분야는 많은 경우에 재래기술의 결합으로 가능하다는데 중소기업의 유리점이 있다.

셋째, 기술면에서 관련이 없거나, 잘 모르는 분야에서의 신제품개발은 위험이 크다. 따라서 기업에 축적되어 있는 고유기술을 활용할 수 있는 분야에서 신제품을 개발하는 것이 중요하다. 예컨대 티타늄안경테는 라이터메이커가 개발한 것인데, 티타늄을 라이터에 활용하고 있었기 때문에 그 가공 기술이 축적되어 개발이 가능했던 것이다.

넷째, 작업내용이 매번 다르면 작업을 표준화하기 어려우므로, 현장에서 현물을 보고 현실적인 아이디어로 만들지 않으면 안될 제품은 중소기업의 독무대라고 할 수 있다. 이 경우에는 솜씨좋은 다능공과 고객의 욕구를 충족시킬 아이디어, 그리고 그것을 도면화할 능력만 있어도 된다.

다섯째, 세상의 변화를 먼저 파악하여 제품 개발에 연결시키는 데는 많은 기회가 따르는 반면에 위험도 많이 따른다. 그러나 변신이 빠르고, 정보를 직접 뛰어다니며 수집하여 활용하며, 계획을 추진할 행동력이 강한 중소기업에는 많은 기회가 제공된다. 예컨대 자동차의 배기가스 공해가 규제되기 시작하자 곧 새로운 배기가스 측정기가 등장한 것은 공해규제의 강화라는 변화를 선취한 것이라고 할 수 있다.

이밖에도 중소기업이 기술혁신을 위해 할 수 있는 일은 수없이 많다.

그러나 기술혁신보다 눈앞의 생존자체를 먼저 생각하는 사람에게는 보이지 않는다. 따라서 기업의 장기적인 발전을 생각하는 중소기업인의 자세가 그 어느때 보다도 요청된다고 할 수 있겠다. (♣)

(王)