

企業의 改革과 國際化 方向

張 和 洙

〈中央大學校教授·經博〉

1. 日本의 財閥해체가 한국기업에 주는 교훈

요즘 文民時代를 맞이해서 한국의 큰 재벌들이 서서히 「그룹개편」이니 또는 「계열사정리」라든지 자못 새롭고 충격적인 문제제기를 내놓고 있다.

지난 5월에 現代가 운을 떼더니 이번엔 삼성이 「소유의 분산」 또는 「업종전문화」 등을 서두르고 있는 것이 확실하다.

최근 한국의 재벌기업들이 이같은 「그룹계열사의 합병, 매각계획」을 추진하고 있는 곳들이 많은데 大宇가 금명간 구체적인 계획을 발표할 예정이고 이밖에 럭키金星이나 雙龍, 韓化, 롯데 등 10대 그룹들과 연이어서 曉星, 斗山, 코오롱 등 30대 이내 그룹들도 대부분 「그룹정리방안」들을 대대적으로 발표할 계획이어서 금년은 財界개편의 획기적인 분수령이 될 것 같다.

언뜻 떠오르는 인상은 무엇보다도 이대로는 「經營이 어렵다」라는 위기의식속에서 커다란 전환기가 표출되고 있다고 생각되지만 새로운 방향은 두 가지 관점이 모색되고 있는 것 같다.

하나는 經濟民主化이고 다른 하나는 國際化라고 지적되는 점이다. 그동안 한국의 財閥들이 정권유착이나 인플레이션 및 문어발식경영 등으로 속빈강정 같은 허약한 체질에 물들어 왔기 때문에 이제 필연적으로 「살아남기」 경영조직으로 정비할 때가 왔다.

日本이란 경제대국이 오늘도 세계 1위를 지키면서 건재하고, 「창조적 파괴」의 과정 즉 이른바 「인노베이션」을 거듭하면서 국제경쟁력을 유지하고 있는 저력 속에는 이미 光復後에 「맥아더군정」하에서의 軍閥해체가 밑거름이 되었고 곧 이어 6·25 한국動亂 이후에 전문 經營人들로 구성된 실제 企業集團(그룹)이 명실상부하게 민주화, 국제화를 갖추었기 때문에 가능했다는 사실을 잊을 수 없다.

1946년 9월 6일을 기해서 맥아더 美占領軍政府는 과거 日本帝國主義의 침략전쟁을 뒷받침해오면서 강탈적인 자본축적을 거듭해온 「持株회사」와 「族閥회사」를 해체시켰다.

다음해까지 5차에 걸친 해체작업은 1차 5개 회사, 2차 40개 회사, 3차 20개 회사, 4차 2개 公社(국제전기통신, 일본전신전화) 그리고 5차 16개 회사(지방재벌)들에 이르는 광범위한 작업이었다.

당시 태평양전쟁에서 패전한 일본이 경제계에서 「보조금」을 없애는 정책에서부터 헌법을 완전한 전쟁과 군대를 포기한 「평화헌법」으로 민주화시킨 조치 및 女權신장을 법적으로 보장해서 상속과 경제활동에서 男女平等을 이룩했다든지 술한 민주화와 국제화 정책들이 「맥아더」원수에 의해서 改革되었다.

이같은 일련의 개혁조치들은 마치 프랑스가 대혁명을 역사상 최초로 이룩하고도 그뒤 7월 혁명 및 2월 혁명 등 反動과 進歩가 교차되는 피의 숙청이 100년간 지속되었고 2차 대전후에도 「드골」이 안정을 되찾을 때까지 무수한 시행착오의 혼란을 겪은

것에 비하면 日本은 손쉽게 얻어진 근대화의 일대 혁명이라 하겠다.

2. 한국의 族閥經營과 日本의 企業集團

日本의 財閥해체는 한반도에서 6·25 동란중에 미군수품을 납품하는데 特需景氣와 폭리를 거두게 되고 이어서 전세계적으로 原資材의 카르텔독점에 따른 품귀가 일어나 원가압박에 시달리게 되자 日本 납품업자들이 美軍政府에 경제력집중 즉 資本結合을 요청하기에 이른다.

결국 1952년 7월에는 해체된 日本의 과거 財閥들은 완전히 내용이나 성격이 전혀 다르고 또한 族閥이 제외된 채로 과거의 테크노크라트 즉 경영관리자들 중심의 企業集團이 소생됨으로써 국민의 존경을 받으면서 日本경제를 黑字대국으로 이끌어가는 견인차로 탄생될 수 있었다.

財閥해체 당시 예컨대 三井은 「人的결합」이 강한 것으로 또한 三菱은 「物的결합」이 강하다고 알려졌으나 한반도의 6·25 동란중에 재구성은 먼저 三菱에 의해서 착수되었으니, 오늘날은 자본력에 있어서 「미쓰이」보다 「미쓰비시」가 훨씬 우월한 위치에 있고 일본전체로도 1위로 알려졌다.

해체당시에 3가지 조건은 ① 재벌명칭의 사용금지 ② 재벌계의 사무소나 지사건물 사용금지 ③ 부장급 이상 2인이 다른회사에 동업금지 등이었으나 이같이 분산된 수많은 人的, 物的 등 財閥組織이 그뒤 「미쓰이」나 「미쓰비시」 성씨를 제외하고 과거 經營人들이 다시 모여 그룹 즉 企業集團이 되었을 때 그 위력은 가히 세계를 지배할 만큼 면모를 일신한 저력을 발휘하기에 충분하였다.

이로써 日本의 企業集團은 한국의 그룹이라고 일컫는 財閥과는 전혀 달리 美軍政이 하사해준 은총속의 고마운 선물이지만 오늘날 미국을 貿易전쟁으로 정복한 자본덩어리로 발전했으니 놀랄일이다.

여기에 3가지 기업집단과 재벌의 차이점을 들어 高度成長에 기여하는 日本의 교훈을 찾아보기로 한다.

첫째, 재벌은 商業자본이 중심을 이루지만 기업집단은 金融자본이 뒷받침되며 日本이 자랑하는 綜

合商社(무역업체)까지도 국제적으로 금융기관이 物的流通에 대한 신용을 뒷받침해 준다.

둘째, 족벌경영과는 달리 기업집단은 가입회사들이 민주적인 意思決定權을 가지고 철저한 分權化속에 생산과 판매계획을 수행하기 때문에 利潤에 대한 경제계산이 명백하다. 예컨대 三井의 「二木會」나 三菱의 「金曜會」 등은 기업집단의 重役회의지만 실은 정보교환이 위주이다.

셋째, 한국의 가부장적 재벌과는 달리 日本의 企業集團은 中央集權이 아니며 오히려 그룹 이외의 다른 회사들과 염가로 원자재, 기계설비 등을 거래한다.

이를 그룹내에 상호 통고함으로써 각자 가입회사는 모기업에 관계없이 최저비용으로 최대효과를 거두는 經營成果를 얻는다.

3. 글로벌리즘에 맞는 한국의 企業戰略

한국의 대기업 또는 財閥도 이제는 국내의적으로 改革과 國際化추세에 걸맞는 그룹체제정비와 자본력집중이 필연적으로 갖춰져야 생존이 가능할 것 같고 그것도 日本처럼 外壓에 의해서보다는 스스로 자체내에서 위로부터 계열회사정리로 또한 거품투자를 군살빼내는 방식으로 조정할 수밖에 없을 것 같다. 그러자니 아무래도 본질적으로 고통분담이나 제살도려내기가 쉽진 않을 것 같다.

더구나 主力業種은 무엇보다도 국제화된 대단위 하이테크산업이나 금융, 운송, 무역 등 서비스산업 쪽이 되어야 할 것이며 방만한 정부지원을 바라지는 말아야 할 일이다.

최근 「世界시스템」 이론이 80년대 이래 등장한 뒤 과거 냉전체제는 스스로 무너지고 蘇聯의 해체와 사회주의의 多元化 그리고 美國의 글로벌리즘과 新국가주의가 혼용되고 있는 현실정이다.

한말로 모든 세계의 중심이 「팍스·루소-아메리카나」로 엮여져 미소가 나누어 먹던 시대는 완전히 사라지고 하나의 세계를 지향하는 국제화의 市場經濟 원리속에 국경도 주권도 초월한 資本運動으로 多國籍企業에 의한 新중상주의가 세계를 파고 든다.

이 세중간에 끼어드는 地域주의 즉 블록경제권도

세계를 유럽과 북미주 및 일본·극동권으로 나뉘어 경제전쟁을 치르는 중에 있다.

쉽게 말해서 오늘의 世界經濟는 하나의 경제권을 지향하면서도 미국의 통상법 301조만해도 보통, 스페셜, 슈퍼 등 3가지나 되어 국내법인데도 不公正 무역상대국을 넘어뜨릴 수 있고 다른 한편 다국적 기업자본들과 G7 같은 강대국들을 망라해서 多者間協商을 통한 「우루과이 라운드」와 같은 국제적 통상정책을 펴고 있다.

원래 미국이 2차 세계대전 직후에 만든 파스·아메리카나의 세계질서는 IMF(국제통화기금)와 GATT(관세 무역에 관한 일반협정)를 양팔로 사용하면서 세계를 지배하는 글로발이즘이었으나 미국이 赤字투성으로 약화되면서 7개국들과 집단지도체제로 오늘날 세계를 움직이려하니 항상 불안정하고 세계는 복합적인 同時不況에 시달릴 수밖에 없이 되었다.

더구나 종래 GATT 협정에는 食糧상품밖에 없었는데 지금 미국이 최대의 比較우위를 지니고 한국 쌀 값의 5분의 1밖에 안되니까 이를 市場개방이라고 압력을 가하고 있다. 그러나 GATT 협정에도 없는 엄청난 서비스산업(무역품) 예컨대 반도체나 생명공학 등 약 30개 업종이 국제독점체로 모이고 또한 방대한 서비스산업(무역) 예컨대 지적소유권, 신용카드, 금융, 항공, 보험 등 새로운 업종들을 다같이 GATT에 포함시켜 글로발이즘으로 지배하려는 시도가 보인다.

이 경우 위의 두 가지 분야가 다같이 거대한 자본을 동반하고 생활수준과 구매력이 높은 국가들에 수평분업형태로 파고들기 마련이니까 결과적으로는 어설픈 NICs(新興工業國家群)를 공략할 수밖에 없으며 그중에서는 선두주자라고 지목된 한국이 큰 타격을 받게 되어 있다.

80년대 말경부터 한국기업은 한때 무역흑자를 내면서도 이미 봉제완구나 경공업 잡제품부터 국내에서 케멸되기 시작, 일부는 동남아나 북방진출로 투자를 옮기면서 활로를 모색하고 있으나 곳곳에서 추월하는 동남아 및 중국과 경쟁하고, 전자제품이나 고밀도 공업제품들은 日本에게 밀려서 이제 설자리가 없는 지경에 이르렀다.

한국기업들은 하루 빨리 과거 상업자본 중심의

경영과 정부혜택에 매달리던 타성에서 벗어나 生産性향상이나 技術혁신을 집중시켜 인플레이션이나 과거의 낮은 노임으로 이윤획득과 자본축적을 얻던 방식부터 전환해야 할 것이다.

인노베이션(창조적 파괴의 과정)을 계속해서 企業家は 끊임없는 革新속에 노동생산성을 높여야 하고 이를 위해서 설비투자나 기술도입에 심혈을 기울여야 될 줄로 안다.

이제는 우루과이 라운드와 같은 국제무역정책이 한국의 국내경제정책을 압도한다는 냉엄한 현실에 企業은 주목해야 한다.

4. 北方投資 進出과 對日무역 증속의 탈피

한국기업의 국제화나 국제적 진출은 과거 社會主義경제권에서 市場開放이 신속히 이루어지고 있는 지역들과 협조하는 사업을 고려하지 않을 수 없는 것 같다.

국제수준의 기업활동이나 기업규모를 國際化의 기준으로 가능하는 경우에도 북방사회주의권과의 교류는 중시되어야 할 것 같다.

그 이유는 첫째, 장차 통일까지를 바라볼 때 北韓과의 대규모 경제교류나 합작기업 및 공업단지의 조성사업에서 南韓의 대기업들이 자본이나 일반기술, 민수용상품생산과 마케팅에 이르기까지 주도적으로 이끌고 가기 위해서는 한국기업을 더욱 국제수준으로 키워나아가야 될 것이다.

둘째, 현재의 북방진출은 중국이 주류를 이루고 또한 러시아(그중 연해주지역) 등인데 문제의 관건은 이들이 저렴하고 양질의 노동력을 제공하고 또한 풍부한 천연자원을 구입할 수 있기 때문에 한국의 자원과 기술 및 마케팅이 서로 국제적으로 결합할 때 세계시장을 제패할만큼 발전속도가 높다고 말할 수 있을 것이다.

셋째, 가장 중요한 것은 이들 사회주의 강국이었던 러시아와 中國에서 그들이 과거에 고도의 군사기술 또는 하이테크기술로 개발해 놓고 아직 민수용상품으로 연결하지 못하고 있는 수백개의 技術移轉이 한국과 결합한다면 그동안 누적된 무역적자가 쌓여있는 日本을 극복할 수 있다는 점이다.

요즘 円高에도 불구하고 對日 무역적자는 개선되지 않고 輸入依存이나 技術落後는 눈에 띄게 늘어만 가는데 高度의 기술과 생산성의 확보가 되지 않는 한 대일의존은 계속될 수밖에 없는 여건이다.

마침 러시아나 중국에서는 日本에 대한 경제심이 많고 日本 역시 우리만큼 커다란 기대를 갖지 못하지만 한국은 상호보완관계로서 협력이 필요하고 따라서 국제적 진출이 충분히 이루어질 것 같다.

인공위성을 띄우고 핵폭탄과 대륙간 탄도탄 및 원자력잠수함을 생산하는 기술을 가진 러시아나 중국에서 비철금속 합금제련이나 우주산업, 생명공학 등 많은 분야의 하이테크 技術들이 사장되어 있는데 한국에만 공여해줄 수 있다는 관계는 가장 좋은 기회가 아닐 수 없으며 이때까지 日本에서 숨겨온 노하우를 도입할 수 있는 절호의 계기가 아닐 수 없다.

中國투자는 이미 1978년 경제개방 이래 14년간의 역사를 지니고 이제 상당한 자본축적과 고도성장을 이룩한 결과이기 때문에 한국과의 산업구조 및 생산단계에서 추격을 받고 있으며 그동안 중국계 화교자본이 많이 투자유치되어 있고 법률이나 행정체계가 강화되어 있으므로 한국企業의 진출에서 독특한 國際化의 수준이나 규모가 요청된다고 지적하겠다.

5. 세계 시스템 속에 韓國企業의 國際化政策

전세계 경제가 하나의 글로벌리즘 즉 세계 시스템으로 집약되고 이런 과정에서 「우루과이 라운드」와 같은 국제통상정책이 다자간협정으로 밀고 들어올 때 어느 나라든 오늘날 국내경제정책으로 이들 시장개방압력에 거역할 수는 없다.

이 때문에 종래 미국이나 소련이 冷戰체제하에서 시행해온 「팩스·아메리카나」의 국제경제질서는 완전히 무너지고 오늘날은 유럽의 EC 같은 地域주의와 多國籍企業들의 新重商주의 및 미국의 新國家主義가 질서없이 혼전중에 있다.

세계의 생산력도 복합적인 同時不況 때문에 경기를 잃고 값싼 食糧 이외에 새로운 商品 및 무역으로 「하이테크」산업과 「서비스」산업이 거대한 세

계적 현대자본주의의 독점자본으로 움직이고 있다.

과연 韓國企業이 이상과 같은 새로운 世界秩序 속에 어떻게 대처하면서 뚝고 갈 수 있겠는가.

더구나 그동안 아시아의 4마리용 중에서 선두주자로서 만족하던 이른바 「아시아 NICs」로서 소비수준 및 수입규모가 다같이 국제화된 선진국형으로 돌입함에 따라 韓國 경제는 허약한 체질속에 적자에 시달리고 韓國企業은 이노베이션이 없이 단순재생산구조 속에서 國際競爭力을 잃고 있지 않았는가.

국내적으로 30여년만에 찾아온 「신한국개혁」바람은 경제활성화에도 불구하고 종래 정경유착과 문어발식 상호투자, 금융·토지 가명제, 막대한 관치금융과 조세감면특혜 등이 군사분화속에 온존되었던 타성까지 겹쳐서 가장 초미의 관건이 되고 있는 企業經營에서의 技術革新이나 生産性향상부터 교착상태에 빠져버렸다.

죽벌경영의 財閥로서는 국제화속의 신용과 경쟁력을 지닌 金融자본의 거대한 뒷받침을 갖출 수 없었고 이에 貿易과 海外投資에서 마찰과 추격을 동시에 당하고 세중간에 끼인 샌드위치 형태가 되었다.

결론은 한국기업이 國際化되기 위해서 첫째, 모든 경제정책이 산업구조정책으로 바뀌어 생산력향상과 무역 및 해외투자로 과감히 진출시켜야 한다.

둘째, 기업은 재벌정리로서 민주적이고 국제화된 企業集團으로 바뀌서 기술혁신과 설비투자에 주력해서 노동생산성을 높이는 길밖에 없다.

셋째, 자금조달을 생산적으로 끌어들이기 위한 정책으로 재정금융정책 방향을 맞추고 절대로 인플레이션을 막아야 하며 구매력을 높이기 위한 소득증대정책과 사회보장제도와 공공재의 활용을 높여야 한다.

넷째, 기업의 국제진출을 위해서 「벤처·비즈니스」를 키워 과감히 개척토록하고 종합무역상사의 활성화로서 「多國籍經營體」의 능력을 日本만큼 뒤쫓아갈 필요가 있다.

다섯째, 아시아에 국한하지 말고 우선 北方진출로 동아시아 경제권을 장악하고 미주권과 EC권과의 경쟁과 상호보완관계를 설정하는 世界 시스템 속의 市場戰略을 확보해야 할 것이다.