

어느 날, 아프리카에 사냥 여행을 온 미국과 일본의 두 경영자가 우연히 만나 이야기를 나누며 걷고 있었다. 이때 갑자기 숲 속에서 나타난 굼주린 사자를 보자 이들은 총도 버린 채 도망치기 시작했다.

무거운 하이킹 구두를 신고 도망하던 미국 경영자는 앉아서 구두를 벗고 운동화를 바꿔 신는 일본

공정거래 정착은 경영자의 확고한 신념에서 시작된다

이 규 천

(주)LG화학 업무팀 대리

환경 변화가 급격히 일어나는 경우에 기업은 기업의 조직 구조와 경영 과정, 그리고 구성원의 의식과 행동에 있어서 변신(transformation)을 전략적으로 추진하게 된다. 이는 치열한 생존경쟁에서 살아 남기 위하여 주위의 환경변화에 민첩하고 전향적으로 적응해 나가는 기업의 경영혁신 노력이라고 말할 수 있다.

경영자에게 다음과 같이 물었다.

“운동화를 신어도 사자보다 빨리 뛰지 못하는 것은 마찬가지인데, 왜 한 발이라도 더 뛰지 않는 거요?”

이에 일본 경영자는 다음과 같이 대답했다.

“나는 사자보다 빨리 뛰려는 게 아니라 당신을 앞지르려고 운동화를 갈아 신는 거요.”

이상의 이야기는 소니의 아키오 모리타 회장이 생전에 글로벌 시장의 극심한 경쟁을 강조하면서 한 이야기로서, 최근 필자가 「글로벌 시대의 초일류 기업」이라는 책에서 인용한 것이다.

환경 변화가 급격히 일어나는 경우에 기업은 기업의 조직 구조와 경영 과정, 그리고 구성원의 의식과 행동에 있어서 변신(transformation)을 전략적으로 추진하게 된다. 이는 치열한 생존경쟁에서 살아 남기 위하여 주위의 환경변화에 민첩하고 전향적으로 적응해 나가는 기업의 경영혁신 노력이라고 말할 수 있다.

공정거래 문제도 기업의 입장에서 보면 새로운 환경 변수이며, 대응 여하에 따라서는 기업경영에



심대한 타격을 줄 수도 있는 위기(risk)이다. 경쟁 제한적 거래 관행(Restrictive Business Practices)의 개선 등을 이슈로 하는 경쟁정책의 국제규범화 논의는 이미 국내 공정거래 정책 및 산업무역 정책 수립에 새로운 변수로 되고 있다.

이에 따라 그동안 국내시장에서 독과점적 지위를 누리면서 일정 부분 지대(地代)를 향유할 수 있었던 기업도 이제는 가격, 판매 방식, 유통 조직 등 사업 활동에서 수직적·수평적 거래 관계에 있어서의 경쟁제한적 거래 관행을 하루 속히 전면 검토하고 기업 나름의 대책을 강구하여야 할 처지이다.

얼마 전 모경제신문에 관심을 끄는 기사가 하나 있어 소개하고자 한다. 「세계 최대 컴퓨터 소프트웨어 업체인 마이크로 소프트사(MS)가 미 법무부에 의해 독점금지법 위반 혐의로 조사를 받고 있는 가운데 IBM사가 급성장하고 있는 소프트웨어 전문회사인 로터스사를 전격적으로 인수함으로써 세계 컴퓨터업계의 판도가 크게 영향을 받을 것으로 전망된다」는 것이다.

IBM이나 로터스는 반독점법 제소를 통해 마이크로 소프트의 발목을 잡아 놓고 자신들끼리 합병을 통해 경쟁력을 강화해 나간다는 전략이다. 지난해 'Windows' 판매를 둘러싸고 불공정거래 조사를 받는데 이어, 또다시 'Windows 95'에 대하여 강도 높은 조사를 받게 되어 신제품 'Windows 95'의 출시가 늦어지면서 IBM과 로터스와 같은 추격 업체가 이를 전략적으로 이용하여 반 독점법(Antitrust law)에 저촉되지 않는 범위 내에서 합병을 과감하게 추진하여 시장 판도의 변화까지 끌고 올 수도 있다는 것이다.

공정거래 제도는 자유시장 경제체제의 시장경쟁 질서를 규범화한 것이다. 1990년대 들어서 체코, 불가리아, 러시아 등 공산주의 국가계획 경제체제에서 자본주의 시장경제 체제로 전환한 국가들이 공정거래에 관한 법률을 제정하는 것은, 다름이 아니라 자유롭고 공정한 경쟁을 촉진하기 위한 게임의 룰(the Rule of game)을 경제주체간 공동의 규범으로 정하고, 이를 준수하도록 유도하지 않는 한 경제의 효율성 증대와 건전한 발전을 도모할 수 없다는 현실적 판단에 기초하고 있다고 생각된다.

그러면, 우리 기업들은 어떻게 공정거래법을 준수하는 가운데 대외적으로 경쟁정책의 국제 규범화에 대처해 나갈 수 있을 것인가? 결론부터 말하면, 공정거래법 자율준수 프로그램(Compliance program)을 기업별로 해당 업종의 특성을 고려하여 주체적으로 수립하고, 이를 기업내에서 제도적으로 정착시켜 나가는 것이다.

또한 경쟁라운드와 본격 전개에 대응하여 해외 선진기업의 우수한 자율준수 프로그램을 벤치마킹하여 우리 실정에 맞으면서 장기적으로는 OECD의 권고내용과도 일치되는 방향으로 경쟁제한적인 국내 시장에서의 거래 관행 및 불공정 무역 관행을 개선해 나가야 할 것이다.

물론 이러한 과제는 여러 가지 기업내적인 요소, 그리고 산업 전반에 미치는 파급효과로 인해 실천이 제약될 수도 있는 것이 사실이다. 그러나 WTO 체제 하에서 세계경제 질서를 관통하는 핵심 논리를 '공정경쟁(fair play)'이라고 말할 수 있다면, 이제 개별국가의 특수성에 대한 고려와 예외 인정보다는 세계무역 확대라는 보편적 다자주의를 현실적 대세로 받아들이는 가운데 현재의 문제를 전향적으로 검토하여야 할 시점이라고 본다.

산업연구원 장운중 책임연구원은 경쟁정책의 국제규범화에 관한 연구보고서에서 다음과 같이 정리하고 있다.

OECD자료 이사회는 1991년 정례회의에서 무역에 영향을 미치는 경쟁정책 분야를 UR 이후의 핵심 통상 이슈의 하나로서 선정하였다. 경쟁정책의 국제 규범화는 두 가지 방향에서 전개되고 있다. 국가간 체제 차이를 해소하고 경쟁조건의 평균화를 목표로 하는 경쟁정책의 국제적 조화, 그리고 다국적 기업이 국제시장에서 행할 가능성이 있는 경쟁제한적 행위를 규제하기 위한 국제경쟁규범의 수립이라는 방향이 그것이다.

이에 관한 OECD의 최근 연구 동향은 시장 접근을 실질적으로 보장하고 경쟁정책의 국가간 차이가 초래하는 경쟁조건의 차이를 제거하기 위하여 경쟁정책의 국제적 조화를 모색하는데 초점이 모아지고 있다.

이러한 OECD의 추진 동향을 볼 때 우리 경제에 예상되는 문제는 6가지로 요약해 볼 수 있다.

① 일부 독과점 품목에서 대리점 등 수직협정에 의한 판매 비중이 여타 유통경로를 통한 판매보다 상당히 높을 경우 외국 상품의 국내유통망 접근문제를 초래한다고 문제될 소지가 많이 있다.

② 세계적 외국기업이 국내 자회사 설립, 프랜차이즈 혹은 대리점 계약에서 수직제한을 통하여 독점적 지위를 행사하게 될 경우가 다분히 있다.

③ 국내 시장의 독과점구조가 유효한 시장접근을 제약한다는 측면과 수입제한 조치로 보호된 자국시장에서 규모의 경제를 실현하고 이를 바탕으로 해외시장에 덤핑가격으로 공급할 수 있게 된다는 문제 제기가 예상된다(독과점 시장구조의 전략적 덤핑).

④ 수출 비중이 높은 제품의 경우 해외 경쟁업체로부터 전략적 덤핑이라는 문제 제기를 당할 소지가 있으므로 수입제한 제도(수입선 다변화제도 등)를 폐지하여야 한다는 문제가 부각될 수 있다.

⑤ 수출 카르텔 및 민간 부문의 수직 제한에 대한 투명성 제고가 필요하다.

⑥ 반덤핑조치의 경쟁조치로의 전환이 필요하고, 반덤핑 제도의 집행시에 경쟁정책적 관점의 도입을 고려할 때이다.

한편, 우리나라의 공정거래위원회는 최근 국제독금회의에 공정거래위원장이 참석하여 미국, EU, 그리고 OECD 각국의 정책 담당자와 공통 관심사를 협의하고 상호협력을 강화하고 있으며, 앞으로 해외에 주재관을 파견하기로 하는 등 기민하게 대처하고 있다.

또한, 통상산업부도 「WTO체제에 부응하는 산업지원체제 개편방안」을 세계화추진과제로 발표한 바 있는데, 그 내용을 보면 WTO체제의 출범으로 국내산업 발전을 위한 정부의 보조금 지급이 제약을 받게 됨에 따라 현재 운용중인 각종 보조금제도를 WTO협정에 맞게 개편하면서 중소기업고유업종, 단체수의계약, 신규진입규제 등 경쟁제한적 산업보호제도를 합리적으로 조정하여 시장경제원리에 입각한 자유경쟁을 촉진시켜 나간다는 정책추진 방향을 담고 있다.

필자는 이러한 동향에 대응하여 우리 기업들의 공정거래법 자율준수를 위한 노력으로 먼저 수직제한(vertical restraint)의 개선에 대하여 소견을 피력하고자 한다.



통상 수직제한은 거래관계상 우월적 지위에 있는 사업자가 그렇지 못한 거래상대방 사업자에 대하여 시장에서의 공정한 경쟁을 저해하는 불공정거래 행위를 하는 것으로, 이는 계약서, 협정 등으로 상호간 거래를 제한하게 된다. 거래 거절, 차별적 취급, 거래 강제, 구속조건부 거래, 재판매가격 유지행위 등이 수직제한의 내용이며, 이러한 불공정거래행위는 대부분 전속대리점체제를 비롯한 메이커 중심의 배타적 거래조건 설정을 통하여 이루어지고 있다.

그러나 가격파괴 현상을 몰고 오고 있는 신종 유통업태의 확산은 기존 유통시장 구조에 일대 혁명을 가져오고 있다. 주목할 사실은 유통시장의 전면 개방이 눈앞에 닥친 상황에서 국내 기업들이 외국 선진업체와 전략적 제휴 관계를 형성하여 이미 시장판도에 변화를 가져오고 있다는 것이다.

따라서 국내 기업들이 현재의 전속대리점체제를 고집하면서 무한경쟁시대에 각국의 우수한 브랜드 로얄티와 유통방식에 맞서 경쟁한다는 것은 커다란 트렌드(Trend)의 변화, 패러다임의 전환을 무시하는 것이라고 밖에 할 수 없을 것이다.

물론 기업들이 먼저 이러한 변화에 민감하게 반

응하고 혁신을 추구하고 있는 것은 사실이지만, 여기서 간과할 수 없는 것이 바로 공정거래법의 자유 경쟁, 공정경쟁 정신을 바탕으로 하는 고객 중심적인 문제해결 접근방식이라고 말하고 싶다.

고객중심경영은 고객의 가치를 존중하고, 고객을 정직·성실하게 대하며, 고객을 공정하게 대우해 주는 것이다. 사업 활동의 파트너로서 거래 상대방 사업자에게 보다 나은 상품과 서비스를 제공함으로써, 신뢰를 확보하고 진정한 실력으로 정정당당하게 경쟁할 수 있는 풍토를 조성해 주는 것이야말로 본질적으로 공정한 거래를 실천하는 것이라 믿는다.

공정한 거래를 정착시켜 나가는 과제는 무엇이 공정한 것인지, 무엇이 정당한 경쟁수단인지를 모르기 때문에 실현되지 못하는 것이 아니라, 최고경영자의 확고한 신념과 기업내부의 제도적 이행장치를 통한 철저한 실천이 부족한 것에 기인한다고 생각한다.

공정거래 정착 활동은 대내외 환경이 급변하는 상황에서 기업이 경쟁력있는 기업으로 살아 남기 위하여 전개하는 경영혁신 과정속에서 이해할 필요가 있으며, 이것이 환경변화를 사전에 예측하고 이에 전략적으로 대응해 나가는 전향적인 기업변신이라고 할 것이다. Fair play라는 시장의 경쟁률이 준수되는 가운데 누구든지 게임에 자유롭게 참여하고, 자기의 정당한 실력으로 우위를 확보해 나갈 때 외국이든 국내이든 누구와도 경쟁해서 살아남아 고객으로부터 사랑받을 수 있다.

공정한 거래를 새로운 거래관행으로 정착시키고자 하는 방향이 올바르게 정립되었다면 이후 최고경영자의 강한 의지와 강력한 리더쉽, 전략적이고 시너지적인 구성원들의 참여가 제도적 정착의 요체라고 말하고 싶다. 진정으로 고객으로부터 사랑받는 기업이 되기 위한 혁신의지로 공정거래 문제에 접근하기를 강조한다. ■