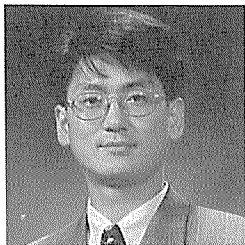


엔貨 強勢가 中小企業에 미치는 影響



中小企業研究院
先任 研究員 朴章燮

I. 최근 엔貨強勢의 背景과 展望

최근 국제외환시장에서 美달러貨가 급락세를 나타내면서 엔貨의 달러貨에 대한 시세는 90엔 이하로 平價切上되었고 80엔 선도 위협을 받고 있어 金融恐慌 발생의 우려까지도 불리일으키는 등 그 어느 때보다 충격적으로 받아들여지고 있다. 일본 정부는 지난 4월 14일 엔高 억제를 위해 공급리인하, 재정지출확대, 규제완화 조기실시 및 자동차부문의 수입촉진책 등을 내용으로 하는 綜合對策을 발표했으나, 무역수지 흑자폭을 감소시키고자 하는 數値목표의 제시는 배제되어 있어 엔高의 기세를 꺾는데는 실패하였다.

지난 3월 들어 엔貨의 가치가 급등하게 된 데에는 멕시코 페소貨 價値暴落의 영향으로 세계 전역의 금융시장에서 불안 요인이 들어난 가운데 지난 1월 일본에서 발생한 한신대지진, 그리고 2월의 영국 베어링사 파산 등의 外生的 충격에 의해 국제금융시장의 不安定性이 加重된 것이 엔高의 기폭제 작용을 했다. 그러나 그 底邊에는 미국의 쌍둥이 赤字와 美·日간의 貿易不均衡이 엔貨에 대한 需要를 증대시킴으로써 엔貨가치를 상승시키는 근본적인 요인으로 깔려 있다. 더욱이 일본의 구조적인 黑字體質, 선진

국의 국내정치불안에 따른 국제협조체제의 弛緩, 독일의 금융완화 한계, 일본 수출기업의 先物달러 賣却, 미국계 기금의 달러 매각 등의 요인은 短期差益을 노리며 국제외환시장을 떠도는 短期投機性資金(hot money)의 대 이동을 부추기는데 충분하여 엔貨 가치 基調인 강세가 계속 이어지고 있는 것이다.

이와 같은 엔貨가치의 급등을 저지하기 위해서 선진각국은 외환시장에 직접 개입하여 달러를 買入하고 있으나 국제외환시장의 규모로 보아 그 有効性에 한계를 드러내고 있으며, 미국의 금리인상과 일본·독일의 금리인하도 실현가능성이 희박하여 향후 엔貨의 강세는 短期的으로 보면 持續될 것으로 전망된다.

長期的으로도 美·日 兩國의 貿易不均衡은 개선되지 못할 것으로 보이고, 일본과 독일이 景氣擴張局面에 있는 반면 미국은 景氣收縮局面에 들어서 있으며, 엔貨와 마르크貨의 位相增大로 基軸 通貨로서

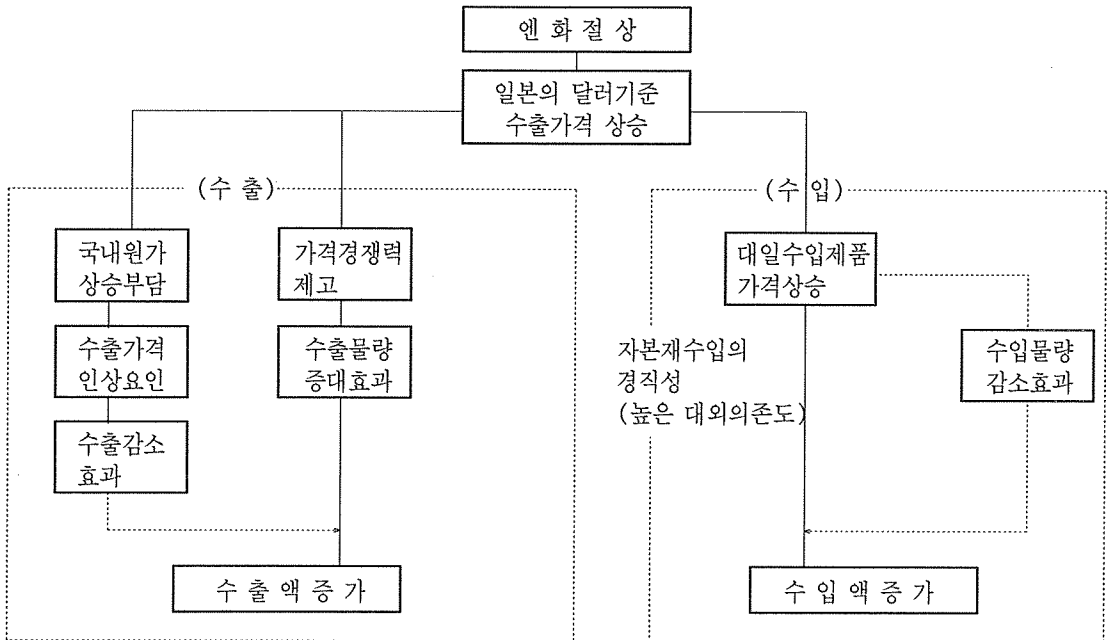
달러貨의 位相이 낮아져 '96년 이후에도 엔貨의 가치는 지속적인 강세를 나타낼 것이다.

II. 엔貨強勢의 影響

지난 '80년대 후반 우리경제는 당시의 엔貨강세를 바탕으로 수출, 경상수지 및 성장면에서 크게 好調를 보였으며, 이번 엔貨강세도 일본에 대한 상대적인 가격경쟁력 향상을 통해 국내 수출을 증대시키는 등 당시와 유사한 상황을 보일 것으로 기대된다.

특히, 일본과 競合關係에 있는 조선, 자동차, 철강, 반도체 등의 重工業部門을 중심으로 수출이 증가될 것으로 예상되며, 資本財 및 中間財의 對日 수입단가 상승효과와 機械類·部品·素材 등의 높은 對日 輸入依存度로 수입증가 또한 예상된다.

〈圖表 1〉 엔高가 우리 輸出入에 미치는 影響



※ 자료 : 현대경제사회연구원

중소기업연구원에서 計量模型을 이용하여 평균 對美 엔貨換率의 切上率을 假想的으로 설정하고 이에 따른 수출입액의 증감을 추정된 결과 '95년도 평균 對美 엔貨換率이 15% 切上될 때 수출은 31.4억 달

러, 수입은 24.1억 달러 각각 증가하여 약 7.3억 달러의 무역수지 개선효과를 기대할 수 있는 것으로 나타났으나, 높은 對日 輸入依存度로 對일본 수출증가는 15.2억 달러로 對일본 무역수지는 오히려

약 7.4억 달러의 赤字가 예상된다(III장 참고). 특히 최근의 원貨 切上幅이 커지고 있으며 그 持續이 향후에도 이어질 것으로 예상되며 수출증가 효과가 상당부분 相殺될 것으로 보인다. 따라서 엔高에 따른 국내경제 전반의 영향은 원貨換率의 切上幅에 따라 크게 좌우될 것이다.

〈表 1〉 엔貨 15% 切上時 우리나라 輸出入에 미치는 影響

(단위:억달러)

	전 체	對 일 본
수 출	31.4	7.7
수 입	24.1	15.2
무역수지	7.3	▲7.4

※ 자료 : 중소기업연구원

산업별 영향을 보면 대체로 肯定的인 평가로 要約할 수 있으나 업종에 따라 喜悲가 엇갈리게 나타날 것이다. 반도체·조선·자동차·철강 등 일본기업과 對等한 경쟁력을 갖추고 있는 업종은 일본제품 가격 인상에 따라 경쟁력이 강화되어 수출증대 효과를 기대할 수 있으나, 섬유류 및 신발 등 輕工業製品의 경우에는 중국을 비롯한 아세안국가 및 후발개도국과 엔高효과를 共有하기 때문에 生産基盤萎縮 가능성이 높아져 수출감소가 우려된다. 더욱이 엔高에 의한 利得의 부분을 享有할 수 없는 기업의 입장에서 수출경쟁력 상승에 따른 利得이 임금이나 금리의 상승으로 相殺된다면 결과적으로 물가상승만 誘發하여 국내경제의 安定基盤構築에는 도움이 되지 못하게 된다.

〈表 2〉 엔高의 産業別 影響

업 종	파 급 효 과	
	긍 정 적 측 면	부 정 적 측 면
자 동 차	<ul style="list-style-type: none"> 소형차를 중심으로 대일본 가격경쟁력 확보 (특히 유럽시장을 중심으로) 수출호조(판매내수 및 가격인상) 	<ul style="list-style-type: none"> 핵심부품의 대일 의존도가 높아 로알티 지급부담과 원가상승부담 및 환차손위험 가중
철 강	<ul style="list-style-type: none"> 내수와 강관 수출호조 일본조선, 자동차(현지생산용) 업계의 수입 증가 	<ul style="list-style-type: none"> 내수증가로 인한 수출 둔화
전 자	<ul style="list-style-type: none"> 대일 제3국시장에서 국내제품의 경쟁력향상 (내국과 유럽시장) 일본기업의 철수제품에 대한 수출확보 기회 발생 일본의 산업구조조정으로 분업·협력분야 확대 	<ul style="list-style-type: none"> 서비스부품의 대일 의존으로 수입증가 → 조달비용상승 사업재구축이 끝난이후 일본업체의 경쟁력 향상 일본업체의 동남아 이전품목과 한국제품이 경쟁격화
기 계 류	<ul style="list-style-type: none"> 수출확대(카메라, 농기계, 섬유기계) 무역수지개선 동남아시아에서 가격경쟁력 향상 → 플랜트 시장잠식 가능성 	<ul style="list-style-type: none"> 높은 대일수입의존으로 인한 물가상승압력 (중장비 공작기계, 정밀기술 및 고부가가치 품)
조 선	<ul style="list-style-type: none"> 조선, 화물선, 컨테이너 등을 중심으로 가격 경쟁력 향상(전체수주량은 전년대비 약 25% 증가 예상) 조선 및 조선기자재분야의 대일본 수출증가 수주급증으로 일본추월 고부가가치화 	<ul style="list-style-type: none"> 핵심부품(엔진부품, 유압기기 등)이 대부분 일본으로부터 수입하는데 따른 부품 조달비 상승 강제용후판의 공급부족
석유화학	<ul style="list-style-type: none"> 범용수지의 대동남아, 대일수출확대 일본의 수출감소로 인한 국제 가격 인상 전자·자동차 수출호조에 따른 내수 증가 	<ul style="list-style-type: none"> 촉매, 기자재 등의 수입가격인상 엔화계약에 따른 추가부담

※ 자료 : 중소기업연구원

Ⅲ. 人貨強勢와 中小企業

1. 中小企業의 輸出入現況

우리나라 중소기업의 수출은 '80년대 이후 꾸준히 증가하여 '90년에 들어서는 총 수출의 45%를 차지하고 그 이후 다소 하락하여 '94년 현재는 총 수출의 42.4%를 중소기업이 하고 있다. 특히, 전체 중소기업 수출에서 對일본 중소기업 수출 비중은 '94년 현재 19%에 지나지 않으나, 對일본 수출에서 중소기업이 차지하는 비중은 59%로 매우 높게 나타나고 있다.

한편, 우리나라 총 수출입에서 對일본 수출입이 차지하는 비중을 보면 '94년 현재 수출은 전체의 14.1%인 반면 수입은 24.8%로서 수출에 비해 輸入依存도가 10%정도 높게 나타나고 있다. 이와 같은 輸出入不均衡은 對일본 依存의인 우리나라의 産業構

造에서 기인하는 것으로서 산업구조상 일본에 더욱 從屬의 關聯關係를 가지고 있는 중소기업의 수입은 수출과 마찬가지로 높은 비중을 차지하고 있을 것으로 推定할 수 있다.

물론 그 동안 우리나라는 對일본 依存의 産業구조를 脫皮하기 위하여 輸入線多邊化, 부품국산화정책 등을 꾸준히 추진하여 왔으나 아직도 中間財, 資本財, 部品·素材産業의 對일본 依存도는 높은 실정이다. 따라서 人貨강세에 따른 수입부담의 증가를 단기적으로 수용할 수밖에 없는 狀況에 있으며 기술력 있는 일부 업종을 제외하고는 原價上昇에 따른 가격 경쟁력 低下가 우려된다. 특히 原資財, 部品 및 施設財에 대한 對일본 依存도가 높은 機械·電子部品생산 중소기업과 內需·輕工業 중심의 많은 중소기업들은 人貨강세에 따른 수입 부담 증가로 인해 수출 증가 효과가 상당히 相殺될 것으로 보여 중소기업 전체적으로는 恩고의 肯定的인 효과는 없을 것으로 전망된다.

(表 3) 우리나라의 輸出構造 變化推移

(단위 : 백만 \$, %)

	총 수출 (A)	대일수출 (B)	중소기업 수출(C)	중소기업 대일수출(D)	B/A	C/A	D/C	D/B
1980	17,505	3,353	5,624	1,040	19.2	32.1	18.5	31.0
1981	21,254	3,503	6,516	911	16.5	30.7	14.0	26.0
1982	21,853	3,388	4,823	1,239	15.5	22.1	25.7	36.6
1983	24,445	3,404	4,894	1,177	13.9	20.0	24.0	34.6
1984	29,245	4,602	7,443	1,547	15.7	25.5	20.8	33.6
1985	31,283	4,543	8,414	1,750	15.0	27.8	20.8	38.5
1986	34,714	5,426	12,230	2,748	15.6	35.2	22.5	50.6
1987	47,281	8,437	17,812	4,212	17.8	37.7	23.6	49.9
1988	60,696	12,004	22,998	6,273	19.8	37.9	27.3	52.3
1989	62,377	13,457	26,046	7,020	21.6	41.8	27.0	52.2
1990	65,016	12,638	29,581	6,864	19.4	45.5	23.2	54.3
1991	71,870	12,356	28,287	6,775	17.2	39.4	24.0	54.8
1992	76,632	11,601	30,676	6,492	15.1	40.0	21.2	56.0
1993	82,236	11,564	35,169	6,929	14.1	42.8	19.7	59.9
1994	96,031	13,523	40,701	7,928	14.1	42.4	19.5	58.6

〈표 4〉 우리나라의 輸入構造 變化推移
(단위: 백만 \$, %)

연도	총수입(A)	대일본수입(B)	B/A
1980	22,292	5,858	26.3
1981	26,131	6,374	24.4
1982	24,251	5,305	21.9
1983	26,192	6,238	23.8
1984	30,631	7,640	24.9
1985	31,136	7,560	24.3
1986	31,584	10,869	34.4
1987	41,020	13,657	33.3
1988	51,811	15,929	30.7
1989	61,465	17,449	28.4
1990	69,844	18,574	26.6
1991	81,525	21,120	25.9
1992	81,775	19,458	23.8
1993	83,800	20,016	23.9
1994	102,348	25,390	24.8

2. 엔貨強勢가 中小企業 輸出入에 미치는 影響

중소기업연구원이 計量模型을 이용하여 평균 對美 엔貨換率의 切上率을 假想的으로 설정하고 이에 따른 중소기업 수출입액의 증감을 推定한 결과 '95년도 평균 對美 엔貨換率의 15% 切上되었을 경우 중소기업의 對일본 수출은 6.2억달러의 증가를 하고, 중소기업의 對일본 수출은 10.8억달러의 증가를 할 것으로 推定되어 중소기업의 對일본 貿易赤字幅은 4.6억달러 만큼 더 벌어질 것으로 나타났다.

한편 중소기업의 전체 수출은 14.6억달러 증가될 것으로 예상되며, 중소기업 전체 수입은 統計資料의 未備로 推定이 불가능하다. 이 推定결과는 對美 원貨換率이 '94년말 수준에서 변동이 없다고 假定하고 對美 엔貨換率의 變化만을 고려한 것이므로 달라질 수 있다. 즉, 對美 엔貨換率의 切上幅이 클수록 수출 증가효과는 작고 수입증가 효과가 크게 나타나 결국 對日貿易收支 赤字는 증가하고 엔貨 強세의 영향으로 기대되는 전체 무역수지 개선효과도 反轉될 것으로 예상된다.

〈表 5〉 엔貨 15% 切上時 우리나라 中小企業의 輸出入에 미치는 影響

(단위: 억달러)

	중소기업	중소기업 對일본
수 출	14.6	6.2
수 입	—	10.8
무역수지	—	▲4.6

※ 자료: 중소기업연구원

이와 같이 對日貿易赤字가 증가하는 이유는 엔貨 切上으로 輸入單價가 상승함에도 불구하고 對日本 依存的 産業구조로 인하여 단기적으로 국산품대체 또는 輸入線변화가 어려워 수입 물량 감소를 極大化 할 수 없기 때문이다. 특히, 수출시보다 수입시 엔貨 決濟比率이 높아 輸入單價 상승으로 인한 부담이 더욱 加重되고 있는 것도 對日貿易赤字가 증가하는 이유가 된다.

반면, 엔貨강세로 인한 수출증대효과가 상대적으로 작은 이유는 엔貨강세의 肯定的인 영향이 우리 상품과 競合하는 세계 각 시장에서 나타나고 있고 일본 스스로도 技術革新, 經營合理化, 海外生産 및 海外直接投資를 통해 엔高에 대응하고 있기 때문이다. 실제로 일본의 경우 엔高에도 불구하고 '92년 이후 年間 1,000억달러 이상의 經常收支 黑字가 持續되고 있다.

한편, 섬유·생활용품 등 輕工業위주의 중소기업은 아세안 및 기타 후발개도국과 경쟁상태에 있거나 技術력의 低位, 高賃金 등 競爭優位가 점차 감소되고 있어 수입가격상승을 原價節減으로 緩衡하는데는 한계가 있다. 따라서 대기업에 비해 技術력도 脆弱하고 對일본 수출입비중이 높은 중소기업들의 對일본 貿易赤字幅이 증가될 것으로 전망되며, 세계시장에서도 경쟁국 중소기업의 市場蠶食 加速化로 인해 엔高의 利益이 상대적으로 크지 않을 것으로 보인다.

또한 엔고의 영향은 內需 또는 輸出, 獨立 또는 下請中小企業 중 어느 부문에 속해 있느냐에 따라 다르게 나타날 것으로 예상된다. 내수 主力기업의 경우 수입가격상승에 따른 원가 상승 요인을 국내시장 상품가격에 轉嫁시키기 곤란하여 수출기업보다 經營上 隘路가 클 것으로 보이며, 하청중소기업의 경우 母企業이 가격경쟁력 약화를 우려하여 수입가격상승

에 相應하는 납품단가인상 요구에 應하지 않을 경우 독립적인 중소기업보다 더 심각한 採算性 악화가 예상된다.

우리나라에서 集計되는 중소기업 수출 통계는 단순히 전체수출에서 대기업부문을 差減한 것이다. 따라서 1차 상품인 농수산물 수출도 중소기업 수출에 포함되어 중소기업 수출의 약 8%에 해당되는 농수산물 수출, 특히 이중 절반정도가 對일본 수출이고 엔高로 인해 수출이 크게 증가되고 있음을 勘案한다면 중소기업제조업의 純對日 貿易赤字幅은 상대적으로 더욱 크게 벌어질 것으로 전망된다. 그러므로 對일본 依存的 산업구조의 脫皮로 엔貨 변동에 따른 否定的 영향의 極小化, 특히 부품국산화, 輸入線多邊化, 新技術開發 및 品質向上 등을 적극적으로 추진하여 慢性的 무역수지 逆調를 개선하는 것은 국민경제의 안정을 위해 보다 적극적으로 추진되어야 할 과제이다.

다만 엔貨강세로 인해서 농수산물 수출이 크게 증가하고 1차산업이 활기를 찾고 있는 것은 産業의 均衡의 발전이라는 側面에서 보면 바람직한 현상이고 경상수지 개선에 기여할 것이므로 政府次元에서의 弘報強化 등 적극적인 支援이 필요하다.

IV. 엔高의 對應方案 및 活用戰略

1. 政策對應方案

과거 '80년대 후반까지의 엔高時에는 換率, 賃金, 金利 등의 적정수준 유지에 실패하여 엔高를 국내산업의 경쟁력강화로 연결시키지 못한 경험이 있으므로 엔高에 따른 경쟁력이 개선효과를 維持하기 위해서는 이러한 變數의 安定的 運用이 요구된다.

국내 수출산업은 지난 3년간 임금증가세의 鈍化, 고용감소에 따른 생산성 향상, 原料의 實質實効換率 切下 등으로 수출경쟁력이 크게 개선되었다. 그러나 상대적인 高물가, 高임금수준, 高금융비용지출 등으로 인해 싱가포르, 중국 등 아시아 경쟁국에 비해서는 劣勢에 있는 狀況이다. 따라서 엔貨와 같은 外部的인 要因으로 수출이 回復되더라도 과거 3低기간 中 임금과 금리가 同伴上昇되고 構造調整 노력을 기울여 생산성하락과 경쟁력악화를 招來한 경험을

되새겨 수출경쟁력을 꾸준히 강화하여 최근의 엔고를 蠶食당한 수출시장 回復의 기회로 활용하여야 할 것이다.

이를 위해서 첫째, 기업차원의 구조조정노력, 특히 중소기업의 知識集約化促進을 위한 組織化, 共同化 등의 노력을 효과적으로 지원해야 하고,

둘째, 수출효과와 景氣活況으로 임금인상의 요구가 예상되므로 가격경쟁을 堅持하기 위해 노사안정과 임금안정을 유도해야 한다.

셋째, 물가불안과 이로 인한 임금 및 금리상승이 우려되므로 物價安定基調에 力點을 두는 安定的·相互有機的인 舉示經濟 運用이 필수적이다.

넷째, 經濟政策을 Micro 중심으로 전환하고 現狀的 접근보다는 制度的 접근을 통해 구조적인 과제의 해결을 중심으로 推進하여야 한다.

다시 말해서 換率, 通貨金融, 財政政策을 相互有機的으로 運用하여 經濟安定基調를 維持하고, 산업구조고도화와 중소기업구조조정을 持續적으로 推進하여야 한다.

이러한 觀點에서 구체적인 대응방안을 살펴보면 첫째, 貿易政策을 함께 있어서 과거의 受動的 대응에서 脫皮하여 세계 분업체제로의 積極的인 참여로 국가경쟁력 강화라는 能動的인 자세로 중소기업의 世界化를 꾀해야 할 것이다. 품질경쟁력 향상을 위한 지원, 수출관련 간접지원체제의 개선 및 확대, 개도국 진출확대를 위한 정책적 지원 등은 정부의 적극적인 政策意志라고 할 수 있다.

둘째, 외국인 직접투자를 적극 誘致하여야 한다. 일본은 '71년 이후 엔高때마다 해외직접투자를 확대해 왔다. 그러므로 餘他 아시아 국가보다 유리한 투자조건, 즉 외국인 전용공단의 활성화, 행정절차의 簡素化, 關聯法規의 개정 등으로 일본기업의 對韓投資를 적극 유도하여 일본의 高度技術을 국내에 移轉시키는 기회로 삼아야 할 것이다.

셋째, 해외투자의 확대를 유도해야 한다. 해외투자 유망업종의 發掘支援, 해외투자절차의 簡素化, 현지 판매 금융기관의 설립 및 유통업체의 동반진출유도로 潛在的인 해외시장을 확보하여야 한다. 특히, 중소기업의 경우 대기업과 합작으로 해외진출을 모색할 수 있다.

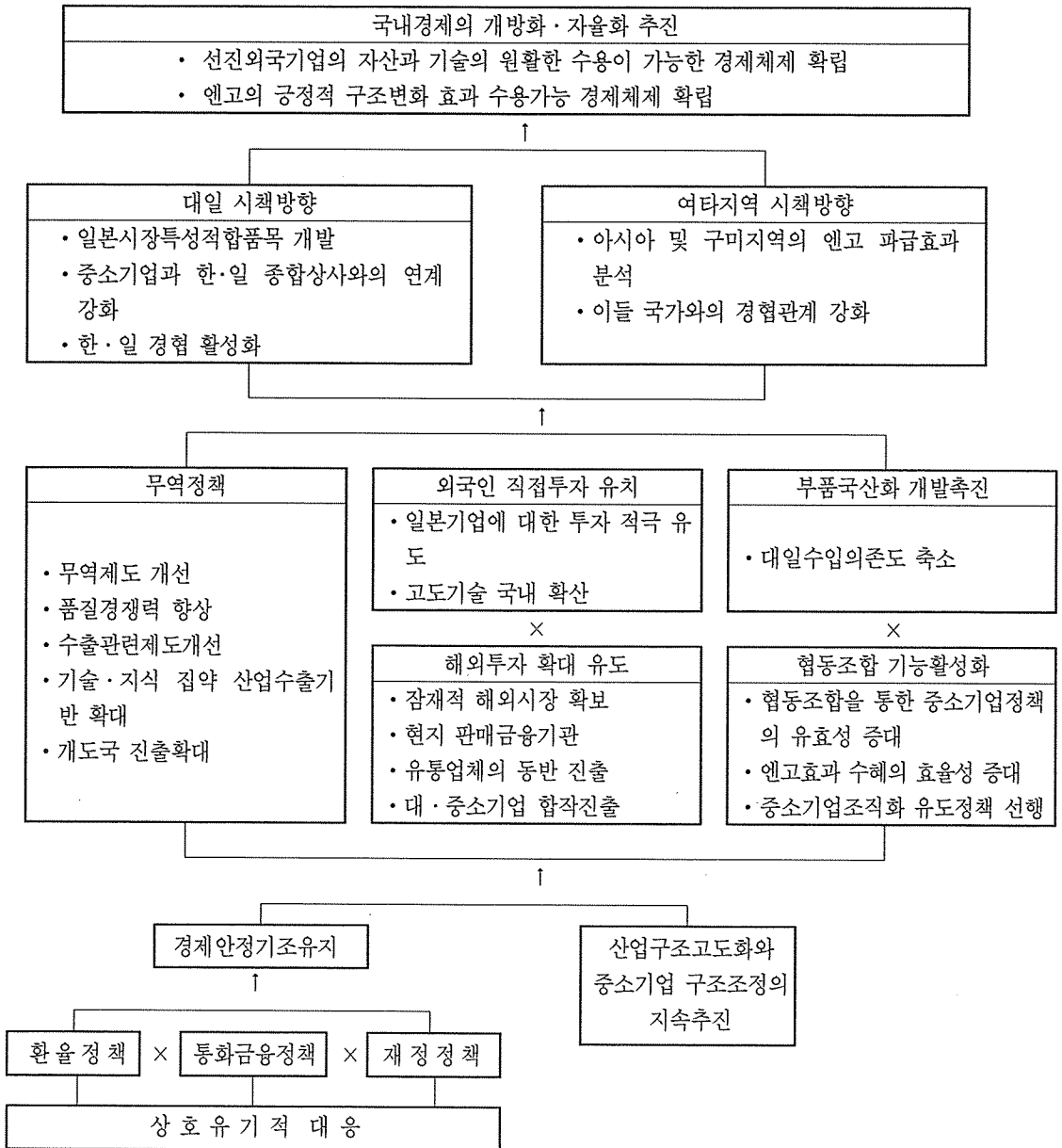
넷째, 貿易逆調의 근간이 되고 있는 기계류 및 부품산업의 국산화가 추진되어야 한다. 이는 엔高로

인한 수입원가 부담을 緩和할 수 있는 가장 직접적인 방안으로써, 특히 부품 중소기업의 育成發展을 위한 綜合的 支援이 요구된다.

다섯째, 中小企業協同組合의 純機能은 중소기업지원 정책의 효과를 훨씬 증대시킬 수 있다. 특히, 이번 엔고에도 정부는 물론 기업차원에서 그 효과를 충분히 受

惠할 수 있는 대응책 마련이 훨씬 容易할 수 있었다. 그러나 현실적으로는 協同組合의 運營·機能·組織化 면에서 본래의 기능을 發揮하기에는 부족한 실정이다. 따라서 協同組合의 機能活性化 추진을 통한 중소기업정책의 再編이 필요하며, 무엇보다도 中小企業組織化를 위한 誘引政策이 先行되어야 할 것이다.

〈圖表 2〉 최근 엔고에 對한 政策對應



이와 같은 기본적인 정책대응과 동시에 일본시장의 특성에 맞는 適合品目개발, 중소기업과 韓·日 融合상사의 連繫強化, 韓·日 經協의 活性化 등의 對日 시책방향의 개선과 아시아 및 歐美지역의 엔高波及 効果 분석을 통해 지역별 시책방향을 樹立하고 이들 국가와의 經協關係를 강화해야 할 것이다.

무엇보다도 중요한 것은 先進의국기업의 資産과 기술의 원활한 수용이 가능한 경제체제의 확립과 엔高의 肯定的인 效果가 가능한 經濟體制의 확립이 時急하다.

2. 企業의 活用戰略

기본적으로 企業次元에서는 엔高로 인한 기업경영 환경의 肯定 및 否定的 效果를 분석하여 국제경쟁력을 향상시킬 수 있는 경영정책을 수립하여 經營者部門의 대응방안을 相互有機的으로 모색하여야 한다. 또한 엔貨 및 世界基軸通貨價値의 변화에 非彈力的으로 反應하는 구조의 기업체 질을 構築하여야 한다.

(1) 企業經營戰略 : 엔高의 最大活用, 원高의 對備

우선 엔高로 인해 향상된 가격경쟁력을 유지하고 마케팅활동의 강화와 제품 이미지 提高의 노력을 통해 注力市場에 대한 수출확대를 유도하고 일본지역 수요변화의 특성을 파악하여 적합하고 적응력있는 일본형 상품을 개발해야 한다. 특히, 중소기업의 경우 접근방법이나 실행면에서 독자적 수행이 곤란하므로 中小企業協同組合을 통한 정보수집과 해결방안을 모색하는 방법을 並行하여 輸出市場基盤을 鞏固히 하여야 할 것이다.

둘째, 부품·소재 등의 對日 수입 의존구조에서 탈피함으로써 엔高에 따른 수입원가 상승 부담을 완화할 수 있도록 이들 품목의 早期 국산화를 위한 技術協力을 강화하고, 중소기업의 경우 정부의 적극적 지원과 대기업 또는 관련업체와의 공동개발노력을 강구하여 부품국산화를 촉진하여야 한다.

셋째, 資本財 수입비중과 對日수입 비중이 큰 우리나라의 貿易構造는 엔高의 긍정적 效果를 相殺시키는 가장 큰 요인이므로 資本財의 輸入線을 독일,

프랑스 등 유럽국가들로 다변화시킬 필요가 있다. 또한 物量規模面에서나 接近方法面에서 수입선다변화가 어려운 중소기업은 협동조합을 통한 공동구매 방식도 검토할 만하다.

넷째, 일본기업의 엔高 대응전략에 대한 逆대응방안이 마련되어야 한다. 일본기업의 경우 해외 조달 확대와 해외투자 전략강화 그리고 換幣정 및 엔貨決濟 요구가 증대될 것으로 예상된다. 따라서 우리 기업은 주요 부품의 대일 수출 확대와 국산화를 도모하고 일본의 해외투자변화를 분석하여 尖端技術을 국내에 유치토록 적극 노력해야 할 것이다. 또한 엔貨決濟 요구에 대응하여 先物換市場의 효율적 활용과 전문인력양성 및 확보로 換差損 防止策을 강구해야 할 것이다.

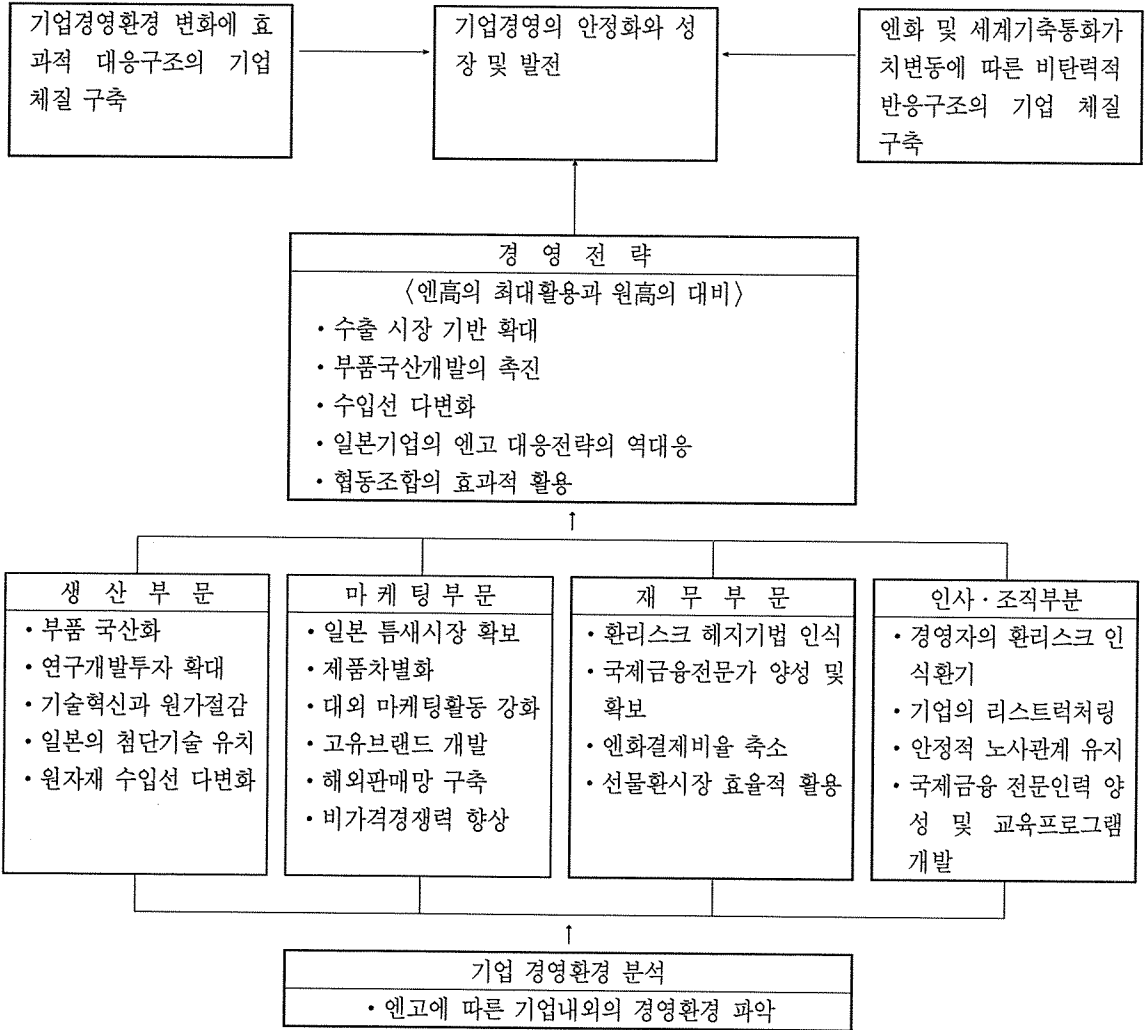
다섯째, 중소기업의 경우 설정가능한 모든 전략을 동시에 추진하기에는 시간, 인력, 경비 등 모든 면에서 불가능하므로 가장 중요하고도 필요한 경영전략을 수립하여 特化내지는 差別化하여 추진하는 것이 바람직하다.

(2) 經營管理 諸部門別 對應戰略

生産部門 : 엔高의 好機에 高附加價値製品을 생산할 수 있는 생산능력을 확대하고, 조직의 유연화를 통해 환경변화에 탄력적으로 대응할 수 있는 설비투자 의사결정 체제를 구축해야 한다. 中長期的으로도 R&D 투자의 확대로 次世代 기술개발에 拍車를 加하여 부품국산화개발을 촉진해야 한다. 무엇보다도 중요한 것은 중장기적으로 부품·소재산업의 국산화를 통해 對日 수입의존도를 낮춤으로써 엔高에 따른 수입부담을 줄여야 한다.

마케팅部門 : 전반적으로 마케팅체제의 구축을 위하여 해외유통경로를 鞏固히 하고 광고활동을 강화하며 수요변화에 대응할 수 있는 제품개발 능력을 확충해야 한다. 특히, 일본 내수시장의 개방이 확보될 전망이므로 일본 소비자들의 消費性變化를 면밀히 검토·분석하여 일본 내수시장 개방의 틈새를 확보해야 한다. 또한 엔高로 인하여 일본 소비자들 사이에 '값싼 외국상품'을 選好하는 새로운 소비풍조를 고려하여 對日 輸出占有率을 높일 수 있는 전략을 강구해야 한다.

〈圖表 3〉 엔高에 따른 企業의 經營戰略



財務部門: 기업들이 엔高로 인한 수입부담과 換差損을 줄이기 위해 外貨決濟比率를 축소, 換리스크 헤지 技法에 대한 敎育프로그램 확대, 先物換市場의 效율적 活用, 그리고 국제금융전문가 양성 및 확보의 노력이 있어야 한다.

人事·組織部門: 換리스크의 無防備狀態에서 국제거래에는 換差損의 위험부담이 늘 內在되어 있고 실제로 중소기업의 경우 그 사례도 많으므로 중소기업 경영자는 이에 대한 認識의 換氣가 필요하다. 중소기업이 換危險노출을 피하기 위해서는 리스크헤지기

법에 대한 敎育프로그램 개발과 전문 국제 금융 인력양성이 필요하다. 또한 엔高와 같은 기업경영 환경변화에 따른 效과적 組織체제를 구축하기 위해서는 非生産的이고 被動的인 組織 구조보다는 效율적이고 能動的인 組織구조로의 再編이 요구된다. 이와 함께 노사관계의 安정, 유능한 인재의 육성과 확보는 기업경영 環境변화에 能動的으로 대처할 수 있어 기업의 經營 諸部門에서의 원활한 대응을 위해 그 무엇보다도 중요한 요소임을 看過해서는 안될 것이다.