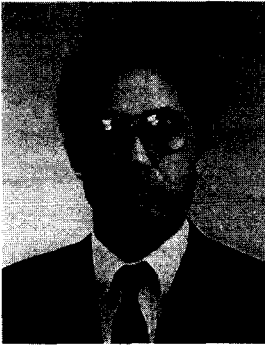


경제위기의 실체와 주류산업의 대응방안



최 명 규

〈한성대 경영학과교수〉

I. 서 론

한국은행이 지난 4월 29일 발표한 “4월중 국제수지 동향”에 따르면 97년 4월중 경상수지 적자가 17억1천만 달러를 기록하여 올들어 4월까지 경상수지 누적 적자액은 95억 6천만달러로 100억불에 육박하고 있다. 이는 작년 동기의 적자액 69억 2천만달러보다 38.2% 증가한 액수이다. 특히 해외여행이나 로열티 및 해외 운항경비 지급 등에서 발생하는 무역외수지 적자는 사상 최대 규모인 8억 8천만달러에 이르러 상품교역을 나타내는 무역적자 규모 8억 달러를 넘어섰다. 수출이 증가세로 돌아서고 수입증가세가 둔화되어 무역수지가 개선되면서 97년도 경상수지 적자폭은 180억달러에 그친 전망이지만, 무역외수지 적자폭은 계속 확대되고 있다고 한국은행은 밝히고 있다. 한국은행은 또한 97년 4월중 어음부도율이 15년만에 최고치를 기록했다고 발표했다. 한국은행이 발표한 지난 4월의 전국 어음부도율은 지난해보다 0.01% 상승한 0.25%로서 이는 장영자 여인 어음사기사건이 낳던 지난 82년 5월의 0.32% 이후 가장 높은 것이다. 4월중 부도업체 수도 3월보다 더 늘어나 하루 평균 53개 기업이 자금난으로 쓰러지고 있다고도 한다.

은행연합회가 발표한 “96년 51대 그룹 총차입금 현황” 자료에 의하면 우리 재벌그룹들이

■ 목 차 ■

- I. 서 론
- II. 경제위기의 실체
- III. 주류산업의 대응방안
- IV. 결 론

얼마나 빚더미 경영을 하고 있는지를 잘 보여 준다. 은행대출금, 중금사 대출금 및 회사채 발행액을 모두 합친 수치를 나타내는 총차입금은 재벌들이 금융시장에서 빌려쓰고 있는 금융부채의 총액을 말하는 것으로서 4대 재벌 그룹의 경우 13조~21조원의 규모에 이르고 있다. 5~10대 재벌들의 총 차입금도 각각 5조~7조원에 달하고 있다. 재벌그룹들이 금융시장에서 돈을 이렇게 많이 빌려가면 시중 자금 사정이 악화되어 중소기업들이 대출받기가 어려워지고 금리에도 영향을 미치게 됨은 자명한 이치이다. 재벌그룹들의 과도한 차입은 또한 자기기업의 재무구조를 악화시키게 된다. 재벌그룹들의 자기자본비율이 10% 또는 20%대로서 미국, 일본, 또는 대만기업들의 자기자본비율이 30~50%선에 이르고 있음을 감안할 때 우리 재벌기업들의 허약한 체질을 읽을 수 있다.

이와같은 사정은 중견그룹들의 재무구조의 경우에는 더욱 나빠 자기자본 비율이 10%선에도 미치지 못하는 경우도 있다. 엄청난 규모의 차입금은 엄청난 규모의 금융비용을 발생시켜 매출액 대비 금융비용 부담률이 최저 3.3%(삼성)에서 최고 21.4%(진로)에 이르고 있다. 지난해 우리나라 제조업체들의 평균 매출액 경상이익률이 1.0%인 점을 감안할 때 이와같이 높은 금융비용부담률이 우리 기업들의 수익성을 얼마나 압박하고 있는가를 쉽게 알 수 있다.

최근 스위스 국제경영개발원(IMD)이 발표한 자료에 따르면 97년 3월말 현재 한국의 국가경쟁력은 평가대상 46개국중 31위로 평가되었다. 이는 95년의 25위, 96년의 27위에 이어 1년만에 4단계나 추락한 것이며, 홍콩(3위), 말레이시아(16위), 대만(24위), 중국(27위)는 물론 태국(28위)이나 필리핀(30위)에도 뒤지는 것이다. IMD의 국가경쟁력은 국내경제활력,

국제화 수준, 정부행정서비스, 금융산업, 사회간접자본, 기업경영능력, 과학기술수준, 국민역량의 8개 평가대상 항목에 대한 평가를 종합한 것으로서, 미국이 5년째 1위를 차지했으며, 싱가폴은 4년째 2위를 지키고 있다. 한국의 경우 95년에 세계 4위였던 국내경제활력이 '97년에 11위까지 떨어져 한국경제가 성장활력을 잃어가고 있는 것으로 분석되고 있다.

이와 같은 뉴스들은 최근들어 나타나고 있는 엔화강세, 금리안정, 무역수지개선 등 경제동향의 호전에도 불구하고 지난해부터 계속되어 오고있는 경제위기의 심각성이 아직도 계속되고 있음을 느끼게 한다. 최근의 경제여건의 다소 희망적인 변화에도 불구하고 사실 경제위기는 앞으로도 쉽사리 해결될 것 같지 않다. 왜냐하면, 지금의 경제위기는 경기순환적인 측면보다는 구조적인 측면에서 그 원인을 찾을 수 있기 때문이다.

지금 우리나라의 경제는 늘어만가는 경상수지 적자와 외채, 경상수지 적자확대 등에 따른 외화보유고 감소로 인한 원화가치의 급속한 하락 등 외환시장의 불안, 지속되는 금융경색, 증가하는 실업, 계속되는 대기업의 부도사태, 높은 부도율 등 위기상황이 계속되고 있다.

지난해 우리의 경상수지적자는 237억달러, 총외채는 1,110억달러에 이르렀고, GDP성장률은 6.9%이었다.

앞에서 언급한 몇가지 경제뉴스에서 본 것처럼, 97년에 들어서도 우리 경제의 실적과 전망은 별로 밝은 편이 아니다. 97년 하반기에도 수출여건은 여전히 불투명하여 이미 연간 목표치의 절반을 훨씬 넘어선 무역적자 목표치의 달성도 어려울 것 같다. 총 외채는 금년말에 1,300억달러에 이를 것으로 전망되고 있다. 주요 경제관련 연구기관들도 올해의 경제전망을 수정해서 발표하는 것으로 보아서 경기침체가 장기화될 것 같다.

II. 경제위기의 실체

많은 사람들이 작금의 이와같은 우리경제의 어려운 상황을 경제위기라고 부르고 그 위기에 대한 원인으로서는 고비용 저효율의 경제구조를 들고 있다. 우리 경제가 당면하고 있는 진정한 문제는 지표상의 수치가 아니라 경제의 내용이며, 위기상황에까지 이른 최근의 우리경제의 어려움은 경기순환과정상의 일시적 현상이 아니라 그동안 누적된 우리 경제의 구조적 취약성에서 기인한 것이라고 보고 있다.

그러면 그러한 경제의 구조적 취약성은 어디에서 기인하는가? 그것은 이미 알려진 바와 같이 고임금, 고금리, 고물류비, 고지가, 과도한 준조세적 경비등으로 인한 고비용 저효율 구조에서 온다고 볼 수 있다. 물론 오늘날의 우리 경제의 위기적 상황에 대한 원인을 순수한 경제적 측면에서만 찾아 보는 것은 문제의 일면만을 보는 것이라고 할 수 있고 그렇게 한 측면만을 보고 원인을 파악하고 그 해결방안을 모색한다면 진정으로 효과적인 문제해결 방식이 아니라고 할 수 있다. 왜냐하면 오늘의 경제위기에 대한 일부의 책임이 작년말에 시작된 노동법 개정파동과 한보부도사태 등 다분히 정치적인 측면에도 있기 때문이다. 또한 고임금, 고금리, 고물류비 등 위에서 언급한 우리의 취약한 고비용 저효율 경제구조의 원인 요소들에 대한 책임소재를 정부, 기업, 가계의 경제 주체 중 그 어떤 특정 주체에게서만 찾아볼려고 하는 시도도 오늘의 경제위기 문제의 해결을 위한 올바른 접근방법이라고 볼 수 없다. 왜냐하면 오늘의 경제위기 더 나아가서는 그러한 위기를 가져온 원인인 고비용 저효율의 경제구조에 대한 책임도 우리의 경제주체 모두에게 있다고 보아야 하기 때문이다. 물론 각각의 원인요소에 대한 각 경제주체의 책임의 경중은 논의해 볼 수 있겠지만

그 어떠한 경제주체도 어떤 원인 요소에 대해 자신은 전혀 책임이 없고 모든 책임이 다른 경제주체에게 있다고 생각하는 것은 올바른 상황인식이라고 보기 어렵다. 많은 사람들이 우리경제의 고비용 저효율구조의 모든 원인 요소에 대한 책임이 정부에 있고 정부의 잘못된 경제정책이나 정치, 문화, 사회적 정책이 오늘날과 같은 경제위기를 초래하였다고 생각하고 있는 것 같다.

임금, 금리, 환율, 물가, 물류비용, 지가, 세율 등 기업의 경영활동에 직접적인 영향을 미치는 수많은 경제변수들이 정부의 잘못된 정책 때문에 기업의 경쟁력을 저하시키는 방향으로 변화하여서 기업의 경영성과가 악화되고 그 결과 오늘과 같은 경상수지적자, 대량실업, 부도사태 등을 가져왔다는 생각이 많은 것 같다. 만약 이와같은 생각이 옳다면 오늘의 경제위기를 극복할 수 있는 방안 또한 정부쪽에서 찾아야 하고 정부가 경제정책을 비롯한 모든 경제위기 극복정책을 수정 또는 개발하여 시행해야 하는 한편 가계나 기업은 경제위기에 대한 책임이 없으므로 별다른 대응전략을 개발하지 않아도 될 것이다. 그러나 실상은 반드시 그렇지 않은 것 같다. 예컨대 금리문제를 살펴보자. 고금리로 인한 원가상승과 비용 증가로 기업의 국내외 경쟁력과 채산성이 악화되어 기업경영이 너무 어려워므로 정부가 금리를 인하하여야 한다는 주장이 많다. 사실 우리나라의 실질금리는 95년말을 기준으로 볼 때 8.1%로서 미국의 3.0%, 일본의 1.2%, 대만의 5.4%에 비교해 보면 상당히 높은 편이다. 매출액 대비 금융비용부담률도 대만이나 일본의 3.5배에 이르고 있다. 이러한 높은 금리수준은 개별기업의 자금조달 비용과 생산원가를 높여 수익성을 저하시키는 주요 원인이 되고 있음은 사실이다. 그러면 먼저 이러한 우리나라의 고금리는 과거에는 없었는데 96년 하반기

기에 갑자기 나타났는가? 과거의 80년대말의 호경기 시절에는 기업들은 저금리 때문에 높은 국제경쟁력과 채산성을 확보할 수 있었는가? 우리는 분명히 그렇지 않다는 것을 쉽게 알 수 있다. 금리수준은 최근에 오히려 하락했음을 알 수 있다. 우리의 금리수준은 과거 14~19%에 비해 최근 11~12%대로 떨어졌다. 그럼에도 불구하고 우리기업들의 금융비용은 오히려 증가하고 있다. 그러면 금리하락에도 불구하고 금융비용이 증가하는 진정한 이유는 무엇인가? 물론 기업의 총부채중에서 이자율이 높은 차입금이 차지하는 비중이 과거에 비해 상대적으로 높아진 결과 총 차입금의 구조가 취약하게 변화된 까닭으로 전체 금융비용이 높아진 측면도 있겠지만 금융비용증가의 주된 이유는 점점 더 증가하는 총차입금의 규모이다. 즉 우리기업들의 차입의존도가 경쟁국 기업들에 비해 높고 또 증가하고 있는 것이 고금융비용의 실제 원인인 것이다. 따라서 고금리 자체가 고금융비용의 주된 원인이어서 기업의 경쟁력과 수익성을 저하시킨다는 주장은 별로 설득력이 없다.

두번째로 그러면 고금리 자체에 대한 근본 원인은 무엇인가? 정부가 금리를 높은 수준에 인위적으로 고정시켜 놓았는가? 기업은 고금리에 대해 아무런 책임도 없는가? 물론 우리나라의 경우 금융기관의 여수신 금리의 변동 폭은 정부의 규제를 받지만 금리란 근본적으로 자기에 대한 수요와 공급의 관계에서 결정되는 자금의 가격인 것이다. 자기에 대한 수요는 금리를 밀어 올리고 공급은 금리를 밀어 내린다는 것은 경제학이 제공하는 기초 지식이다. 그렇다면 오늘의 시점에서 우리 경제에서 자기에 대한 최대 수요자는 누구인가? 그것은 바로 기업인 것이다. 고금리의 주원인중의 하나는 기업의 과다차입이다. 과다투자를 위한 기업의 과다차입은 경제 전체의 자금수

요를 증가시키고 금리를 올리는 것이다. 과다차입은 과다부채를 낳고 취약한 재무구조를 낳으며 고금리와 고금융 비용을 낳는 것이다. 이와 같은 과다차입은 내실보다는 외형을 중시하는 경영풍토, 알뜰한 단일기업보다는 방만한 다수의 기업을 계열 또는 그룹회사로서 거느려 보려는 무리한 사업확장의도, 과거 고도성장기에 있었던 비교적 성공적이었던 과잉투자에 대한 미련 등에서 비롯된다고 볼 수 있다. 물론 기업이 차입금을 활용하여 차입금에 대한 이자 이상의 수익을 올린다면 개별기업의 입장에서는 바람직한 자금운용방법이라고 할 수 있겠지만 평균적으로 이자율이 10%정도이고 매출액 이익율은 1% 정도임을 감안할 때 차입금에 의존하는 경영은 결코 바람직한 것이 아님을 알 수 있다.

과거에 차입금에 대한 이자 이상의 수익을 거의 보장받을 수 있었던 부동산에 대한 투자는 기업의 바람직한 투자 방법인가? 어떤 기업은 운영자금 명목으로 금융기관으로부터 대출을 받아 정상적인 경영활동에 효율적으로 사용하지 아니하고 대출 자금을 부동산에 투자하여 비정상적으로 높은 수익을 실현한 경우도 있었고 그러한 사례가 마치 성공적인 기업경영인 것처럼 미화되기도 했었다. 그러한 과다한 비업무용 부동산을 보유하기 위한 기업들의 차입은 결과적으로 금리를 인상시키고 부동산 가격을 급등하게 한 적도 있었다. 앞서도 지적한 것처럼 고지가를 비롯한 높은 부동산 가격은 오늘의 경제위기를 가져온 고비용의 한 요소가 될 수 있다. 높은 부동산 가격은 기업의 생산시설이나 물류기지 또는 영업소의 확보에 큰 부담이 됨은 물론 도로, 항만, 철도 등 사회 간접 자본의 건설에도 큰 장애요인으로 작용하여 결국 기업에게 높은 물류비를 감수할 수밖에 없도록 할 수 있다. 그러나 높은 부동산 가격에 대한 상당한 책임이

기업에 있음을 명심할 필요가 있으며 또한 그러한 높은 부동산 가격 역시 우리의 경우 과거에서부터 존재하고 있었으며 우리의 주요 경쟁국인 일본이나 싱가포르의 경우에는 우리보다 부동산 가격이 더 높다는 사실에도 주목할 필요가 있다. 과도한 물류비에 대한 책임의 상당 부분이 정부에 있음은 부인할 수 없을 것이나 기업에게도 또한 책임이 있음은 분명하다.

물류비는 존재하는 사회 간접 자본 자체의 양과 질에 의존하는 한편 그러한 사회 간접 자본시설의 운용 및 이용방법에도 의존한다. 경제활동에 최소한 지장을 주지 않을 정도의 사회 간접 자본이 양적으로 충분해야 함은 물론이지만 그 질 또한 기업이 부담하게 될 물류비의 결정에 중요하다고 볼 수 있다. 예를 들어 우리의 고속도로 정체는 흔히 차량증가가 그 주원인이지만 보수공사 때문인 경우도 많다. 그러한 하자있는, 자주 보수해야만 하는 그 고속도로는 실제로 기업이 시공한 것이다. 지금 한창 그 공사가 진행중인 경부 고속철도가 예정대로 그리고 하자 없이 튼튼하고 안정하게 완공된다면 우리 기업들의 물류비 절감에 크게 기여할 것이다. 그러나 보도에 의하면 그 공사는 부실 투성이어서 그것을 바로 잡느라 공사가 자꾸 지연되어 완공 예정시기가 당초보다 최소한 몇년 정도 늦추어질 것이라 한다. 물론 그 공사에 대한 총체적 지휘와 책임은 정부쪽에 있지만 그 역시 실제의 시공은 우리의 기업들이 하고 있는 것이다. 우수한 품질의 사회 간접 자본을 건설하고 유지하는데 우리의 기업들이 책임감을 가지고 최선을 다한다면 기업에게 큰 부담이 되는 물류비를 절감하는데 다소나마 기여할 수 있을 것이다. 그러면 우리의 기업들은 주어진 사회 간접 자본 이나마 효율적으로 이용하기 위해 어떤 노력을 하고 있는가? 일본의 기업들은 물류비용을

줄이기 위해 경쟁 업체간 공동 배송 체계를 확립하고 공동 물류센터를 설치하는 등 물류 개혁을 대대적으로 실시하고 있다고 하지 않는가! 기본적인 물류 인프라가 우리의 경우보다 훨씬 튼튼하고 잘 갖추어져 있는 일본에서는 관련단체와 기업들이 중심이 되어 자동화, 표준화, 정보화를 통하여 물류환경을 혁신시키고 있는 것이다. 기업이 단독으로 생산 및 물류 부문의 정보시스템을 통합 관리하거나 경쟁 업체와 공동으로 부품이나 완제품의 공동 배송 시스템을 구축한다든지 물류 관련 소프트웨어를 개발하여 물류비를 개선하는 등의 자구 노력을 우리 기업들도 하여야 할 것이다.

고임금은 고금리나 고지가 보다도 더 많은 경우에 우리 경제의 발목을 붙잡는 중요한 요인으로서 거론되고 있다. 한국은행의 자료에 의하면 80~94년간 연평균 제조업 임금 상승률은 7.7%로서 대만의 4.1%, 일본의 -0.3%보다 훨씬 높은 것이다. 이와 같은 임금 상승률은 노동생산성 상승률 7.2%를 웃도는 것으로서 우리 기업들이 생산하여 판매하는 상품의 국제 경쟁력을 떨어뜨려온 주요 원인중의 하나이다. 임금 수준을 국민 1인당 GNP에 비교해 볼 때에도 우리의 임금 수준은 홍콩 또는 일본이나 미국등의 선진국보다 월등히 높다. 우리나라에 있어서의 최근의 고임금 형성의 단초는 1986~1988년에 이룩하였던 고성장의 결과 나타난 높은 임금 상승률이다. 1988년부터 1991년까지의 명목 임금 상승률도 높았기 때문에 기업들은 임금 상승 부담을 견디어 낼 수 있었던 것이다. 그러나 최근 경제환경이 악화되면서 노동생산성이 하락하자 임금 상승률 자체가 큰 문제로 부각되었다. 임금의 경우 하방 경직성이 있어서 생산성의 하락에도 불구하고 임금 상승률의 급격한 둔화가 어려워 임금 상승률이 생산성 증가율을 앞지르게 되었던 것이다. 사실 최근의 고임금에 대한 근본

원인은 제도적 측면에서도 찾아 볼 수 있다. 즉 경직된 임금 체계와 급속히 확대된 근로자들의 임금 교섭력이 고임금구조를 형성한 주요 원인이었다고 볼 수 있다. 우리의 임금 체계상 정액 급여와 초과 급여가 임금의 70% 이상을 차지하여 상당 부분의 임금이 기업의 경영성과나 생산성과 연계되지 않고 지불되고 있으며 이와 같이 성과급 비중이 낮은 경직적인 임금체계하에서 노조의 임금교섭력이 크게 확대되면서 기업의 지불 능력이나 생산성 등 노동시장의 여건과는 무관하게 임금 상승이 이루어져 왔던 것이다. 우리나라의 노동시장적 측면에서의 고임금 구조 원인으로는 고용구조의 변화를 들 수 있다. 노동의 공급 측면에서는 고학력화, 고령화, 사무직 선호현상이 나타났으며 산업과 고용 구조 측면에서 볼 때에는 서비스업과 제조업 특히 중화학 제조업의 고용 비중이 높아졌다. 결국 부가가치가 높고 임금 지불 능력이 증가된 중화학 공업에서의 노동에 대한 수요가 증가하면서 노동의 공급 측면에서 인력의 고급화와 맞물려 그 동안의 우리 경제의 저임금 구조가 고임금구조로 변화하였던 것이다. 한편 소위 3D 업종에 대한 기피 현상으로 인력난에 빠진 중소기업은 임금 인상으로 노동력을 유인할 수밖에 없어 우리 경제 전체적으로 임금 상승이 빠르게 이루어졌다고 볼 수 있다.

우리는 흔히 고임금이라는 용어를 사용하여 경제 위기의 원인을 설명하고 있지만 그 용어의 정확한 개념은 사실 확립되어 있지 않다. 절대적 임금수준이 얼마가 되어야 고임금인지, 상대적으로 어느 국가의 임금과 비교하여야 고임금인지, 경제발전 단계와 비추어 볼 때 진정 고임금인지 등에 대해서는 일정한 기준이 없다. 일반적으로 임금의 고저 여부는 생산성 그 중에서도 특히 노동생산성과 비교하여 애기되고 있고 노동 생산성 보다도 높은 임금

상승이 이루어지는 경우 고임금이 지불되고 있다고 보고 있다. 그렇다면 고임금의 원인은 노동생산성의 상승과 지불임금의 상승을 비교하여 찾아볼 수 있다. 즉 노동생산성도 향상되고 지불 임금 수준도 상승하였지만 임금 상승률이 생산성 증가율을 초과하였거나, 노동생산성은 하락 또는 제자리 걸음을 하였는데도 임금은 상승하였거나, 또는 노동생산성과 임금 수준이 모두 하락하였지만 노동생산성이 더 높은 수준으로 하락하였을 경우 등에는 결과적으로 고임금 상황에 이르렀다고 볼 수 있다. 지금 우리가 직면하고 있는 고임금은 그 첫째 경우가 아닌가 생각된다. 즉 그 동안의 노동생산성 상승률 이상으로 임금 수준이 상승한 것이 오늘날의 고임금의 근본 원인이라고 볼 수 있다. 물론 그렇지 않은 기업이나 산업도 있겠지만 대부분의 경우에는 낮은 노동생산성 상승에 높은 임금 상승이 맞물려 고임금 구조가 결과한 것이다. 그러면 이러한 고임금에 대한 책임은 누구에게 있는가? 앞에서의 논의에서 그 원인을 살펴 보았는바 우리의 기업은 아무런 책임이 없다고 할 수 있는가? 그동안 노동생산성의 상승률이 둔화되어 임금 상승률에 미치지 못하였다면 그러한 낮은 생산성에 대하여 근로자들만이 모든 책임을 져야 하는가? 근본적으로 노동생산성은 생산 물량 내지 생산가치와 투입된 노동을 대비한 비율로서 노동자 1인이 생산과정에서 기계설비를 사용하여 얼마만큼의 부를 산출하였는가를 나타낸다. 노동생산성의 향상은 노동의 질과 밀도의 강화와 기계화 그리고 생산과정의 효율화를 통하여 달성될 수 있으며 그것은 바로 경영관리의 효율을 나타내는 지표이다. 그런데 생산과정의 효율적인 설계 및 기계화 정도는 주로 기업에 의해 결정된다고 볼 수 있으며, 노동의 질 또한 근로자에 대한 기업의 교육과 훈련에 의해 영향을 받을 수 있는 것이다. 그

러므로 노동생산성의 변화에 대한 기업의 책임이 없다고 할 수 없다.

임금 수준의 상승에 대한 주 책임은 누구에게 있는가? 물론 앞에서의 논의와 같이 노동시장의 환경변화와 근로자의 임금교섭력 확대, 그리고 임금체계의 구조적 특성 등이 임금수준을 끌어올렸다고 볼 수 있지만 그 과정에서 기업도 상당한 책임이 있다고 볼 수 있다. 정부는 거의 언제나 기업에 대해 과도한 임금인상을 자제하라고 권유하면서 임금인상 가이드라인을 제시하곤 했다. 그럼에도 불구하고 우리의 기업들은 노동시장이 경색된 한국의 현실에서 호황기에는 우수 인력을 확보하기 위해서 경쟁적으로 임금인상을 계속하였고 불황기에도 고용을 조정하지 못하고 임금체계의 특성, 임금의 하방경직성 등의 이유 때문에 임금을 소폭이나마 계속 인상하였던 것이다. 그렇다면 노동생산성과 지불임금의 변화 모두에 대하여 기업이 상당한 책임이 있다면 결국 고임금에 대한 근본원인은 기업이 상당 부분 제공하였다고 보아야 한다.

환율 문제와 관련하여 우리의 경제 위기를 논의하는 경우가 많다. 특히 그 동안 최근까지 계속 되어온 엔화 가치의 절하로 인하여 우리 상품의 국제 경쟁력이 경쟁 상대인 일본상품의 국제경쟁력에 비하여 열세에 놓이게 되어 수출이 둔화되고 결국 경상수지 적자를 확대시켰다는 것이다. 그러므로 그동안 달러화에 비하여 절하되어온 원화의 환율을 더 낮추어야 한다는 주장이 있다. 원화 가치가 아직도 상대적으로 높이 평가되어 있다고 보고 있는 것이다. 지난 96년 4월 이후로 절하 추세를 계속하여온 원화의 대 달러 환율은 미국 경제의 호조와 금리 인상 가능성 그리고 일본 경제의 완만한 회복세 및 최저 금리의 유지 등에 따라 달러화 강세와 엔화 약세의 기조가 유지된다면 계속 떨어질 것이다. 그러나 현재의 원화

절하의 가장 중요한 이유는 경상수지 적자의 확대에 있는바 원화 절하로 인한 무역수지 개선효과가 일정 기간이 지난 후 뚜렷하게 나타나게 되면 경상수지 적자는 개선되는 방향으로 움직이게 되고 원화 절하 압력은 사라지게 될 것이다. 더군다나 대달러 엔화 환율이 최근 들어 강세로 돌아서고 있다. 미국의 대일 무역적자가 확대되고 미·일간 금리차이가 축소될 것으로 전망됨에 따라 엔화 강세는 계속될 것 같다. 인위적이고 급격한 환율 절하는 오히려 우리 경제에 큰 부담을 줄 수 있다. 국가 전체적으로 수출은 긍정적인 영향을 받을 것이나 외채에 대한 원리금 상환부담 증가, 물가불안 등 부정적 영향도 클 수 있다. 사실 환율의 변화가 수출에 미치는 효과는 기대하는 것만큼 크지 않는 경우가 많고 상당한 시간이 지난 다음에 보통 나타날 뿐만 아니라 환율 절하는 소비자 물가나 수출 상품 제조를 위한 원재료 가격에 상당한 상승 압력을 주기 때문에 부작용이 크다고 할 수 있다. 또한 중요한 사실은 오늘날의 수출 부진의 주 원인은 우리 상품의 가격 경쟁력보다는 오히려 품질 경쟁력 상실에 있다는 것이다. 우리 수출 상품의 가격 탄력성이 과거보다 낮아졌다고 보는 견해가 많다. 그러므로 기업의 입장에서는 다품종 소량생산, 기술개발을 통한 품질 경쟁력 제고, 정확한 시장조사를 통한 고객 욕구의 파악 등을 통하여 국제 경쟁력을 향상시킴으로써 환율 변화가 매출액에 미치는 영향을 흡수해야 할 것이다.

Ⅲ. 주류산업의 대응방안

앞에서 논의한 바와 같이 오늘의 경제적 어려움이 위기적 상황이라면 그 원인은 정부, 기업, 가계 등 경제주체 모두에게 있으므로 당면한 경제위기를 극복하고 새로운 도약의 발판

을 굳건히 마련하려면 경제주체 모두의 노력이 필요하다. 정부는 스스로 경쟁력 10% 높이기 운동을 활발히 전개하는 등 고임금, 고급리, 고지가, 고물류비용, 과도한 규제 등의 고비용과 저효율을 해소하는데 앞장서고 있는바 경쟁력을 향상시키기 위해 스스로 제시한 각종 방안을 실효성있게 실현하여야 할 것이다. 정부는 그를 통하여 생기를 잃고 있는 기업활력을 높이고 기업의 자발적인 경영개선과 국민들의 소비전진화를 유도할 필요가 있다. 정부를 비롯한 공공부문부터 솔선수범하여 경쟁력 향상 분위기를 유도하고 이를 확산하기 위한 대책을 더욱 강력히 추진하여야 할 것이다. 근로자와 가계는 현재의 어려운 경제 상황에 대한 인식을 새롭게 하여 생산성 향상, 임금인상 자제, 과소비 억제, 과도한 해외여행 자제 등 건전한 근로관과 생활습관을 확립하는데 노력해야 할 것이다.

오늘의 경제위기에 대한 상당한 책임이 기업에게 있음은 경제위기를 초래한 각종의 원인요소에 대한 앞서의 논의에서 살펴본 바와 같다. 그러므로 기업은 누구보다도 앞서서 투철한 책임감을 가지고 오늘의 경제위기를 극복할 수 있는 대응방안을 마련하여 시행하여야 하겠다. 그러한 대응방안은 거의 모든 산업에 공통적인 것도 있을 수 있고 특정 산업에 특히 적합한 방안도 있을 수 있을 것이다. 여기에서는 특별히 주류산업에 초점을 맞추어 논의하고자 한다. 오늘과 같은 경제적 위기에 대응하고 미래의 그 어떠한 경제상황에도 안정적으로 대비하기 위해서 우리의 주류산업은 성공적인 기업경영의 기본원리로 돌아가야 한다고 믿는다.

첫째로, 우리의 주류기업은 핵심부문에 역량을 집중할 필요가 있다. 핵심사업부문에 기업 역량을 집중하는 사업구조를 구축하여 그 부분에서는 세계 최고가 되어야 한다. 가장 자신

있는 사업부문에서 기초를 튼튼히 다지고 그 바탕위에서 장기간 계속 유지 가능한 경쟁력을 확보하여야 한다. 한가지 제품이나 사업분야에서 조금 성공을 거두었다고 해서 별로 관련성도 없는 사업분야로 무리하게 사업을 확장하는 외형성장 위주의 경영방식에서 벗어나야 한다. 기업 역량에 어울리지 않게 과도한 부채에 의존하여 내실도 없이 사업을 확장해 온 여러 기업들이 그 취약한 체질로 말미암아 경제환경이 어려워질 때 쓰러지는 경우를 많이 볼 수 있다. 본래 주류기업이라고 할 수 있는 진로가 오늘과 같은 어려움에 처한 주된 이유가 무리한 사업다각화로 인한 자금난때문이었음을 타산지석으로 삼아야 한다. 진로는 지난 88년 9개사에 머물던 계열사를 22개사로 늘릴만큼 확대경영을 추구해 왔다. 그러나 무모한 확장과 함께 자금시장의 어려움이 겹치면서 대부분의 계열사가 적자를 기록하고 자금압박을 가중시켰던 것이다. 본래의 사업에서 필요한 핵심역량과 상당히 다른 핵심역량을 필요로 하는 신규사업에 준비없이 뛰어들면서도 “시작하면 다 하게 되어 있다” 또는 “우리가 하면 할 수 있다”는 자신감에만 의지하는 경영스타일을 버릴 필요가 있다. “큰 것이 좋다”는 고정관념을 깨고 가장 자신있는 핵심부문에서 최고를 추구하는 알차고 단순한 경영을 할 필요가 최근과 같은 위기 상황에서는 더욱 절실하다고 볼 수 있다.

둘째로, 우리의 주류산업은 재무구조를 건실화해야 한다. 주류기업들은 과거의 통상적인 성장방법 즉 타인자본에 의존한 문어발식 양적성장 대신 내실있는 질적성장을 추구함으로써 재무구조를 건실하게 개선할 필요가 있다. 자신의 제품을 표적시장의 고객의 욕구에 맞게 개선하고 표적시장에 합당한 마케팅전략을 수행하는 한편 정확한 수요예측에 기반한 판매활동을 통하여 수익성을 개선함으로써 투자

재원을 마련해야 한다. 자기자본 조달능력에 맞는 과학적이고 분석적인 정석투자를 통하여 수익성증대 기반을 확대해야 한다. 수익성에 기여하지 못하는 주변사업이나 제품은 정리하고 핵심사업이나 상품에 역량을 집중시키는 전문화전략을 통하여 확보한 재원으로 부채를 상환하는 등 재무구조를 건실화해야 한다.

셋째로, 우리의 주류기업들은 임직원들의 활동 및 에너지를 핵심가치를 향하여 집결시켜야 할 필요가 있다. 그러한 핵심가치는 고객만족, 최상의 품질, 국가사회에 대한 명예로운 봉사, 개인의 행복추구 등이 될 수 있을 것이다. 예를 들어, 모토로라의 임직원들은 품질지상주의의 기치하에 일사분란하게 움직일 수 있어서 불황기든 호황기든 언제나 세계 초일류기업으로 성장하고 발전할 수 있었다. 특히 최고경영자는 세계화시대에 걸맞는 리더십을 갖출 필요가 있다. 최고경영진은 상이한 배경을 지닌 임직원들의 가치와 믿음을 존중하고 사람들을 권위로 통제하기 보다는 영향력에 의해 목표하는 방향으로 이끌어 갈 수 있는 능력을 가져야 하겠다.

넷째로, 우리의 주류기업들은 탁월한 경영전략과 효율적인 인력관리를 통합적으로 운영해야 하겠다. 훌륭한 경영전략은 존재하지만 이를 수행하는 인력의 효율적인 관리가 제대로 이루어지지 않는다면 그 반대로 효율적인 인사관리는 하지만 훌륭한 경영전략이 없다면 성공적인 경영으로 이어지지 않을 것이다. 경영전략과 인력관리를 효율적으로 통합하여 단기적으로는 사업성과를 달성하는 한편 장기적으로는 경쟁력을 확보하기 위해서는 먼저 기업의 경영목표와 임직원이나 부서가 목표하는 바를 일관되게 결부시킨 다음 개별 구성원들이 기업 목표 달성에 얼마나 공헌 했는지를 평가하며, 기업의 경영 목표 달성에 크게 기여한 임직원과 부서에게 적극적인 보상을 실시

하여 이들의 사기를 올려준다. 그 다음 계속적인 학습을 통하여 회사의 직원들이 목표 달성에 필요한 기술과 역량을 마련하고 키워 나갈 수 있도록 인력관리의 초점을 맞춘다. 또한 장기적으로 경쟁력을 확보할 수 있도록 기업을 재구성하는 단계가 필요하다. 변화하는 환경과 고객의 다양한 기호에 신속하게 대응할 수 있도록 기업의 경영층은 미래에 벌어질 여러 형태의 시나리오를 미리 상정하고 그에 대한 대비책을 마련하는 방향으로 조직을 재구축해야 한다. 마지막으로 임직원들이 기업목표에 자발적으로 참여하도록 하여 그들을 확실한 자사맨으로 만들어야 한다. 주류기업들은 기업전략을 수립하는 과정에 직원들이 적극적으로 참여하도록 유도하여 그들이 스스로 자발성과 창의성을 가지고 전략 수행에 동참할 수 있도록 할 필요가 있다. 갑작스럽고 무모한 감량경영은 비대한 몸집을 줄일 수는 있지만 조직의 기능과 활력을 저해할 수 있으므로 인력이나 기구의 감축을 통해 조직 규모를 줄이는 동시에 경영의 전반적 운영방식을 바꾸어야 한다. 조직구조, 경영관리 절차 및 비즈니스 시스템의 운영체제를 단순하게 함으로써 고객, 협력업체, 조직 구성원간 의사소통을 활성화하고 생산성을 개선할 수 있어야 한다.

다섯째, 우리의 주류기업들은 효과적이고 성공적인 마케팅 전략의 개발 및 실행에 보다 더 힘써야 하겠다. 과거 우리 주류산업은 한편으로 정부의 많은 규제속에서 도전적이고 창의적인 경영전략 수행에 커다란 제약을 받아왔지만 또 다른 한편으로는 시장 환경의 특성으로 인하여 치열한 경쟁에서 살아남고 성장·발전할 수 있는 전략적 경영 노하우를 습득하고 축적하지 못하였다. 그러나 최근 몇년 사이의 예컨대 맥주시장에서의 뜨거운 경쟁은 맥주 회사들에게 시련과 도전의 고통을 안겨 주었지만 그들은 그러한 경쟁을 거치면서 새

롭고 수준 높은 마케팅 전략수립 및 시행의 기법을 터득하게 되어 전반적으로 기업의 경쟁력을 한 단계 향상시켰다고 볼 수 있다. 최근의 프리미엄 맥주나 고급화된 소주의 출시, 시장 세분화에 따른 맛의 고급화와 제품차별화, 미국·일본·중국 등의 해외 시장의 적극적인 개척, 중국 등 해외 생산기지 구축, 외국 주류회사와의 합작 등 주류 기업들의 적극적이고 성공적인 마케팅 활동들은 이제 전반적으로 우리 주류 기업들의 경영전략의 수준이 향상되었음을 보여 준다. 이제 우리 주류산업은 여기에서 한 걸음 더 나아가 품질이 우수한 일류 제품을 생산하는 한편, 포장기술이나 디자인, 브랜드 등의 측면에서도 탄탄한 기반을 확보하여 국내의 시장에서 제 값을 받는 마케팅 활동을 하여야 하겠다. 특히 브랜드 인지도를 높이는 것이 중요하다. 최근 기술 발달로 인하여 경쟁 제품들 사이의 품질 차이가 거의 없어져 가는 상황을 고려할 때 디자인 실력이나 브랜드 이미지는 경쟁력 확보 수단으로서 그 중요성이 점차 증가하고 있다. 일단 일류 제품으로서 호의적이고 긍정적인 브랜드 이미지를 확보하면 그 효과는 상당기간 지속된다. 한번 올라가기는 어려워도 일단 정상에 올라서면 쉽게 내려오지 않는 것이 브랜드 이미지다.

여섯째, 우리의 주류기업들은 정보전략의 중요성을 인식하고 그것이 경영전략의 중심축이 되도록 할 필요가 있다. 요즘같은 정보화시대에 정보관리의 중요성을 무시해서는 안될 것이다. 가히 정보혁명시대라고 할 수 있는 현재와 곧 다가올 21세기에 주류 기업의 모든 경영자는 정보경영자가 되고 기업 자체는 정보기업이 되어야 한다. 급변하는 환경에서 올바른 정보를 필요한 시기에 적절하게 이용하는 것이야말로 기업경쟁력 제고의 핵심이다. 정보는 새로운 상품과 서비스를 개발할 수 있도록

해줄 뿐만 아니라 기업의 경영전략 수립과 수행을 지원해 주는 새로운 자산이자 생산요소인 것이다. 정보를 창의적으로 활용할 수 있는 기업은 기존의 경쟁규칙과 시장 상황에 혁신적인 변화를 가져와 산업의 리더가 될 수 있다. 우리 주류기업들은 정보관리의 기본 하부구조를 갖추고 기술적인 기반을 확보하여 정보전략을 구성하기 위한 전제조건을 확립하여야 하겠다.

IV. 결 론

한 국가 경제의 모든 주체들이 제대로 방향이 잡히지 않은 경제정책을 수립하여 시행한다거나 비합리적이고 과도한 소비 행동을 한다거나 건설하지 못한 기업활동을 할 때 그 나라의 경제가 위기 상황에 이르게 됨을 우리는 보았다. 특히 경제활동의 주축이 되는 하나 하나의 기업들이 허약하게 병들어 있을 때 그 국가 경제가 튼튼하지 못함은 자명한 일이다. 기업들이 모두 내실있고 건강할 때 그 국가 경제가 어떠한 환경 변화에도 잘 적응하면서 굳건히 지탱하며 성장할 수 있을 것이다. 우리는 앞에서 오늘의 경제 위기의 주원인이 고비용 저효율의 경제구조이며 그러한 허약한 구조에 대하여 기업들의 책임이 상당함을 보았다. 그러므로 우리 기업들은 책임감을 가지고 오늘의 경제 위기를 극복하는데 앞장서야 하겠다. 그렇게 하기 위해서는 개별기업 하나 하나가 튼튼해져야 하겠다. 주류기업들도 예외가 될 수 없다. 외형 확대를 위한, 자사의 핵심역량을 무시한 사업다각화를 지양하고 가장 자신있는 분야에 기업역량을 집중하여 최고가 되는 전문화된 경영을 추구할 필요가 있다. 새로운 사업에 진출할 때에는 충분하고 여유있는 준비와 능력을 가지고 현재의 사업 및 제품 포트폴리오에 대한 구성과 신규사업에 대

한 중장기적 안목을 가져야 한다.

우리의 주류기업들은 자신있는 핵심 사업부문에서 경제적이고 능률적인 조직 구조하에서 기업목표달성에 자신의 열의와 창의성을 다할 수 있는 인력을 확보하고 능률적인 정보시스템을 활용한 성공적인 마케팅 전략을 수립·실행하여야 하겠다. 그렇게하여 실현한 이익을

내부에 적립하고 저렴한 자기자본을 동원하여 수익성이 높은 사업이나 제품에 투자함으로써 건실한 재무구조를 확보하여야 하겠다. 이와 같은 것들은 성공적인 기업 경영을 위한 기본원리인 것이다. 그러므로 오늘의 경제 위기에 대응하기 위해서 우리의 주류기업들은 이와 같은 기본으로 돌아가야 하는 것이다.

母因群疑而阻獨見. 母任己意而廢人言. 母私小惠而傷大體. 母借公論以快私情.

많은 사람들이 의심한다 하여 자신의 견해를 굽히지 말고, 자기의 의견만을 믿어 남들의 말을 물리치지 말라. 작은 은혜에 이끌려 대국을 손상시키지 말고 여론을 이용하여 사사로운 감정을 풀지 말라.

- 菜根譚중에서 -