

한전의 기술혁신형 중소기업 육성을 위한 기술지원 ①

– 중소기업과 상생협력하는 한국전력공사 –

장승복 | 한국전력공사 중소기업지원팀 과장(Jang6500@kepco.co.kr)

그 어려운 IMF도 이겨냈어요!

“그게 다 한전 덕분이라니까요!”

건실한 중소기업의 사장님이라기보다는 이웃집 아저씨처럼 인상 좋고 편안한 (주)한발의 백수곤 사장의 대답이었다. 대기업도 추풍낙엽처럼 떨어져 나가던 1998년 IMF시절 백수곤 사장은 (주)한발(구 한국발전기계주식회사)을 창업하게 된다.

“생각해 보세요. 이걸 누가 봐도 도시락 싸들고 말할 일이었거든요. 한전에서 연구원으로 20년 넘게 연구실에만 앉아있던 제가 사업을 시작했으니까요. 영업은커녕 두부 한 모 팔아본 적 없는 제가 그 어려운 시절에 시작해서 이렇게 자리를 잡게 됐으니, 이만하면 성공이라고 말해도 좋겠죠? 하하하”

우리나라는 물론 세계 시장에서 그 기업 가치를 인정받고 있는 (주)한발.

한전과의 공동연구를 통해 ‘긴급복구용 조립식 임시 철주(鐵柱)’를 생산하기 시작하여, 이를 전력설비용 뿐만 아니라 건설 분야에까지 사업을 확장하여 이제는 세계에서 가장 조립시간이 빠르고, 안전하며, 강한 제품을 모토로 건설용 가설재인 블록비계를 생산하고 있다. 고객이 정말로 원하는 것이 무엇인가 파악하

고, 하면 된다는 정신과 끊임없는 연구 개발로 기존의 블록 비계에 비하여서 공정시간을 1/10로 단축하고 인건비를 획기적으로 절감할 수 있는 제품을 생산하게 된 것이다.

“우리나라 대기업 틈바구니에서 중소기업이 살아남는다는 것은 정말 쉽지 않거든요. 아무리 기술력이 있으면 뭐합니까? 한발? 뭐 하는 회사야? 처음 듣는 곳인데 납품이나 제대로 하겠어? 하면서 고개부터 가우뚱하니깐요. 그래서 제가 한전 덕분이라고 말한 겁니다. 한전에서 시행한 서로 잘 살자는 상생협력, 바로 Win-Win전략이 저희를 이렇게 성공으로 이끈 것이죠.”

백수곤 사장의 얼굴에 환한 웃음과 함께 자신감에 가득 찬 표정이 보인다. 한국전력의 사내 창업 1호 회사로 한전과 기술협력을 맺은 (주)한발. 한전과 좋은 관계를 유지하면서 우수한 품질의 제품을 납품하자 소문이 빠르게 번졌다. 한전의 까다로운 품질요건을 맞추는 회사라면 믿을 수 있다는 것이다. 최근에는 조선정유 제철 석유화학 분야의 다른 대기업에서도 주문이 밀리고 있다.

이렇게 한발이 성장하게 된 가장 큰 힘은 한전에서 운영하는 중소기업 상호 협력 프로그램이라고 할 수

있다.

1998년 사내 창업 1호로 백수곤 사장은 전력연구원 창업보육센터(인큐베이터)에 입주하여 3년간의 체계적인 교육을 받았다. 이곳에서 백수곤 사장은 한전의 전문적인 기술력을 전수받아 창업의 꿈을 실현시켰다. 그 시절이 바로 오늘의 (주)한발이 있게 한 모태가 된 것이다.

또한 창업 초창기, 한전에서는 (주)한발에게 필요한 기술을 가이드해 주고 비즈니스 모델을 개발하는데 전적으로 지원해 주었다. 한전과 함께 8건의 연구개발과제를 수행하며 개발에 필요한 기술뿐만 아니라 연구개발비 22억원을 무상으로 지원 받았으며 개발이 완료되고 실용화된 제품에 대해서는 한전이 발 벗고 지속적으로 구매해 주어(약 32억원) 기업이 착실하게 성장하는 기틀을 마련할 수 있었다.

‘긴급복구용 조립식 임시 철주(鐵柱)’를 개발하게 된 것도 한전에서 발주한 프로젝트 중 하나였다. 한발 측도 한전의 지원에 힘입어 1년 정도 걸리는 프로젝트를 5개월 만에 달성하는 집념을 불태웠다. 이런 노력으로 한발은 조립식 비계부문에만 6개의 특허를 획득하였다. 그 만큼 이 분야에서 기술성과 독창성을 인정받았다는 뜻이다. 이 제품은 산업자원부와 중소기업청에서 세계일등화 지원품목과 수출전략화 품목으로 각각 지정되기도 했다. 또한 한전이 선정하는 경영혁신상을 수상하였다.

“그때가 아마 2003년 9월이었죠? 태풍 ‘매미’라고 남부지방 쪽에 엄청난 피해를 입혔거든요. 당시 경남 거제지역 송전탑이 무더기로 부서졌습니다. 송전 철탑을 다시 세우려면 최소 5일간의 작업기간이 필요했죠. 하지만 생각해 보세요. 5일 동안 전기공급이 제대로 안된다? 그 지역 주민들 불편은 말할 것도 없고 그 쪽 공장들도 모두 망하거든요.”

한발의 ‘긴급복구용 조립식 임시 철주(鐵柱)’가 소

위 말해 뜨기 시작한 것이 바로 이 때부터이다. 약 5일간의 작업기간이 필요했던 송전철탑 복구공사에 한발이 개발한 ‘긴급복구용 조립식 임시 철주(鐵柱)’를 이용, 단 2일 만에 공사를 마무리하고 송전할 수 있었다. 이때 소요된 2일도 주변 여건 때문이지 더 빨리 작업을 마무리 할 수도 있었다고 백사장은 자랑하였다.

이런 기술력은 곧 업계에서 입을 탔다. 한발의 비계 기술은 이후 고리원자력발전소 및 보령화력 등 발전소에 공급됐고 최근에는 조선회사에서 큰 인기를 끌고 있다. 특히 현대중공업의 LNG선 제작에 투입돼, 배건조 시간을 획기적으로 앞당기고 있다.

이와 함께 매출도 폭발적으로 늘고 있다. 이 회사는 지난해 314억원의 매출 계약고를 올렸다. 수요 폭증에 따라 공장을 풀가동하고 있다. 올해에는 대덕특구 벤처업계 중에서 첫 500억원 돌파를 목표로 하고 있다.

“모든 고객을 만족시키는 게 쉽지 않겠지만 고객이 무엇을 필요로 하는지 먼저 파악하고 이에 대해 답을 주어야 합니다. 이것이 바로 경영 원칙이죠.”

(주)한발의 백수곤 사장의 눈이 반짝 빛났다. 그리고 그는 곧 이어 말했다.

“한전과 저희는 ‘갭’과 ‘을’이 아닙니다. 바로 동반자죠. 함께 성장하는 파트너입니다. 한전이 저희를 믿어주고, 또한 끊임없는 관심과 지원으로 이끌어 주었기 때문이죠. 물론 저희는 최고 품질의 제품으로 한전을 돕는 거구요. 이게 바로 상생협력이고 진짜 Win-Win 전략입니다. 하하하”

호탕하게 웃는 백수곤 사장의 얼굴에서 우리나라 중소기업의 밝은 미래를 엿볼 수 있었다. 마지막으로 그는 이런 성공사례가 (주)한발에서만 그치면 안 된다고 덧붙였다. 충분한 기술력을 지니고도 판로개척이나 자금문제 등으로 쓰러져 가는 중소기업을 살려야 한다고 힘주어 말했다.

그것이 바로 우리나라 공기업이 해야 할 일이라고 말이다.

중소기업의 기술력은 곧 한전의 경쟁력

과거 기업의 경쟁력은 주로 노동과 자본, 자원의 물적요소에 의해 결정되어 왔으나 혁신주도 경제하에서는 핵심기술과 지식, 그리고 기업의 공급망(supply-chain) 경쟁력이 주요 결정요인으로 부각되고 있다. 더욱이 대부분의 현대 기업은 경영전략의 포인트를 기술, 인적자원 등의 핵심역량 강화에 주력하고 나머지 부문은 아웃 소싱하는 추세로 변화하고 있어 기업의 공급망 관리가 더욱 중요한 과제로 대두되고 있다.

그렇다면 한전의 경쟁력을 좌우하는 공급망은 무엇인가?

2006년도 한전(발전회사 포함)의 전체 구매규모는 7조 2천억원, 그 가운데 중소기업제품이 5조 5천억원으로 전체의 76.6%를 차지하고 있다. 그 내용을 보면 물품 기자재부문에서는 69.2%, 전기설비 설치공사 등 공사부문에서는 88%를 점유하고 있다.

대형 발전설비와 초정밀기기가 대부분인 발전회사의 구매분을 감안한다면 실제상 우리나라 송전-배전설비의 90% 이상이 중소기업 제품으로 만들어져 있고 그러한 설비의 유지보수도 중소기업이 책임지고 있는 셈이 된다. 한마디로 중소기업의 역할이 없이는 한전의 존립이 불가능하다.

더욱이 송배전 전력설비는 전력공급의 안정성과 전기 품질에 직결되어 있고 이는 국가 산업경쟁력을 담보하고 있다. 우리나라에서 발생하는 정전의 약 30% 정도가 중소기업에서 납품하는 기자재에서 발생하고 있다.

하나의 예로, 수년전까지만 해도 중소기업에서 납품하는 고압전선을 지지해 주는 부품인 애자의 품질불량으로 인해 연간 200회 이상 정전이 발생하기도 하였다. 조그마한 부품 하나가 막대한 국가 경제적 피해를 야기한 것으로 중소기업의 기술력이 곧 한전의 경쟁력으로 이어지는 좋은 예라고 할 수 있다.

그렇기 때문에 중소기업의 제품과 기술 경쟁력은 한전에게 매우 중요하다. 중소기업의 제품 품질은 한전의 기술력으로 연결되어 '품질 좋고 값 싼 전력의 안정공급'이라는 결과로 나타나기 때문이다.

한전은 자신의 기업 경쟁력을 확보하기 위해서라도 한전의 공급망이자 중추신경 역할을 수행하고 있는 중소기업에 대한 관심을 높이고 체계적으로 관리해야 한다는 필요성을 절감하고 있다. 한전에 전력설비를 납품하는 대부분의 업체가 중소기업이므로, 중소기업의 경쟁력이 우수해 질 때 바로 한전의 경쟁력 또한 상승한다는 결론을 얻었기 때문이다.

이 같은 결론을 바탕으로 하여 경쟁력 강화를 위한 방안으로 "대?중소기업 상생협력"이 구체화되었다. 대기업과 중소기업 간에 수평적인 파트너십 구축과 동반성장을 통해서만이 경쟁을 헤쳐 나가고 '질 좋은 성장'을 구현할 수 있다는 것이다.

이제, 중소기업과의 상생협력은 세계초일류기업으로 성장하는 기본적인 성장 동력으로 선택이 아닌 필수의 과제라고 할 수 있다.

문제를 직시하라 그러면 답이 보인다.

"상생협력과 관련하여 어디에 물어야 할지 난감했습니다. 자회사는 조직이 없어 서로 전화 바꿔주기에

바쁘고 모회사는 자기 소관이 아니라 모른다는 말뿐이니 참 답답할 뿐이었죠.”

2001년 한전의 갑작스런 분사로 어려움을 겪게 된 한 중소기업 협력업체 대표의 말이다. 당시에 있었던 전력 산업 구조조정으로 한전은 6개의 발전 자회사와 4개의 기타 자회사로 분리되었다. 이와 같은 구조조정의 시기는 기업에 많은 어려움을 주었다. 예전의 일원화된 중소기업 지원조직이 와해되었고, 이에 따라 여러 가지 문제점이 도출되었기 때문이다.

우선, 여러 개로 나뉜 자회사들의 상생전담조직이 없어져 협력의 실마리를 찾기 어려워졌고, 이에 따라 상생의식 또한 점차 부족하게 되어 실질적인 성과를 거두지 못하는 결과를 초래하게 되었다.

또한, 1993년부터 공기업 최초로 시행해 오면서 나름대로 잘 하고 있다고 평가를 받아온 ‘중소기업 지원 제도’에도 사실은 많은 문제점을 내포하고 있었다.

단적인 예로써 중소기업의 기술개발 촉진을 위해 협력연구개발사업으로 최대 5억원까지 무상으로 지원하여 400여 과제 이상의 연구개발을 수행하여 왔으나, 막상 제품을 상용화하고 난 후에는 자금문제, 자금이 해결되고 나면 판로문제 등 꼬리에 꼬리를 무는 문제가 지속적으로 발생하고 있었다.

“기술이 있으면 뭐합니까? 자금도 부족하고 중소기업이란 이유 때문에 판로조차 막혀 있는데... 사업이란 것이 노력만으로 안 되는 것들도 참 많더라구요.” 대기업도 탐내는 높은 기술력을 지닌 건실한 중소기업체 사장의 말이다.

이러한 문제는 중소기업을 바라보는 시각 자체를 바꾸지 않으면 해결할 수 없는 과제였다.

한전은 2004년 중소기업 정책 전문가인 새로운

CEO의 취임을 계기로 기존의 중소기업 지원에 대한 틀을 과감히 털어 버리고 새로운 상생 협력의 패러다임으로 일대 전환을 시도하였다. 전력그룹의 역량을 총결집하는 한편 그간의 ‘지원제도’를 전면 개편하여 ‘상생협력 시스템’을 구축하게 된다.

PPP 프로그램으로 세계로 함께 가다

무엇보다도 먼저 상생 협력의 중장기 로드맵과 비전을 명확히 재설정하였다.

한국전력이 2015년까지 ‘세계최고의 글로벌 종합 에너지 그룹’으로 도약한다는 비전하에 글로벌 기업 경쟁력을 확보하기 위한 파트너로서 중소기업의 위상을 확고히 하였으며, 작지만 강한 국제 경쟁력을 갖춘 기술혁신형 중소기업 육성한다는 목표를 설정하였다.

또한, 구체적인 전략으로 PPP(Power Industry Partnership Program 전력그룹 중소기업 협력 파트너십) 전략을 수립하여 상생협력의 토대를 마련하였다.

패러다임의 혁신을 가져온 PPP 전략을 간략히 정리해 보면 다음과 같다.

우선 ‘수시대응형 지원’에서 ‘장기적 상생협력’의 비전을 설정하여 상생경영체제를 구축한 것이다.

두 번째는 ‘지원자 중심형의 지원’을 ‘중소기업 맞춤형 실질협력’으로 전환한 것이다. 이를 위해 종합 지원체제를 구축하고 성장단계별 맞춤형 지원을 하게 된다.

셋째로 ‘내수 의존형의 시장’을 ‘해외시장 동반진출’로 확대한 것이다. 이는 한전의 브랜드 파워를 활용하여 사업영역을 확장하고 사업의 다각화를 가져오는 것이다.

한국전력이 추구하는 상생협력은 ‘일방향적인 지원’이 아니다.

서로 도와서 서로 잘 살자는 ‘Win-Win 전략’이다. 대기업에서 중소기업에 지원을 하고 요소를 투입해주며 일시적인 지원을 하던 ‘시혜적인 지원’의 개념에서 상생협력으로 장기적 협력관계를 유지하는 ‘상생의 파트너’로 그 개념이 전환된 것이다.

즉, 상생협력은 국외로 눈을 돌려 글로벌 기업으로 도약하기 위한 경쟁력을 확보하고, 사회적인 책임경영과 지속가능경영을 실현하기 위한 기업 내부의 대책이 됨과 동시에 외부적으로는 중소기업의 자생력과 글로벌 경쟁력 강화를 지원하는 정부 시책에 선도적 역할을 담당하는 의미를 갖는 것이다.

이러한 PPP(전력그룹 중소기업 협력 파트너십) 전략을 통하여 한전은 중소기업의 우수한 전력기자재를 확보하고 최고의 전기품질을 달성할 수 있으며 중소기업은 대기업의 꾸준한 관리와 기술개발지원, 판로의 개척 등으로 지속적인 성장 동력을 확보하게 되며, 국가는 이를 통해 국민소득 2만불 달성이라는 안정적인 성장을 추구하는 결과를 낳게 된다.

현재 문제시되고 있는 소득의 양극화 현상이나 일자리의 창출을 위해서라도 상생협력을 통한 중소기업의 육성은 시급하다. 이것은 궁극적으로는 국가 경쟁력으로 이어지기 때문이다.

Win-Win의 4단계 상생협력 시스템

한전은 전력서비스를 향상하고, 중소기업은 글로벌 경쟁력을 확보하기 위해 구체적으로 4단계의 상생협력 프로그램을 본격적으로 가동하기 시작하였다.

1단계는 한전과 6개의 발전사, 4개의 기타 자회사가 하나 되어 다각적이고 실질적인 ‘전력그룹사 종합 상생체계를 구축’하는 것이다.

이를 위해 상생협의회를 구성하여 매월 정기적인 상생협의회 운영과 전담부서를 신설·보강하였다. 또한 상생성과를 거양하기 위해 회사별 상생성과 경진대회를 개최하고, 공공구매확대 T/F를 구성·운영하였으며 더불어 상생사업과 경영평가가 연계될 수 있도록 성과평가제도를 시행하게 된다.

이를 통해 중소기업제품의 구매력을 집중하여, 2006년 5조 5천억원의 실적을 이루었으며, 올해는 더 증가되리라 예상하고 있다. 중소기업이 이제 마음 놓고 우수한 제품을 개발할 수 있도록 현행제도가 허용하는 한 제품 구매에 최선을 다하고 있는 것이다.

2단계는 ‘성장단계별 맞춤형 상생시스템을 구축’하는 단계이다.

상생파트너인 중소기업이 원하는 부문에 대해 한전의 틀에 맞추어 지원하던 것을 중소기업의 요청에 맞추어 상생 협력하는 시스템이다.

한전과 중소기업의 상생협력의 결과물인 이 시스템은 창업컨설팅과 보유기술을 이전하여 중소기업의 창업을 돕고, 협력연구개발과 한전시험설비 개방을 통해 기술개발을 지원한다. 또한 제품생산을 위해 네트워크 론과 대?중소협력자금대출을 시행하며, 경영컨설팅과 경쟁력강화사업을 통해 기업경영을 돕는다. 마지막으로 직접구매와 해외마케팅을 통해 판로개척에도 적극적으로 참여하는 시스템이다.

3단계는 ‘공기업 최초 성과공유제’를 시행한다.

한국전력에서는 과제를 확정하고, 과제수행을 지원하며, 인센티브를 부여한다. 반면 중소기업에서는 과



제를 수행하고, 원가절감에 노력하며 성과결과를 보고 하게 되는데 이를 성과평가 용역기관을 통해 측정결과를 검증하고, 산출된 성과를 확정하게 된다. 이를 통해 한국전력에서는 성과를 보상하고 중소기업에서는 원가를 절감하여 성과를 공유하게 되는 것이다.

마지막 4단계는 ‘글로벌 마케팅사업 동반진출’이다. 글로벌 마케팅사업의 동반 진출을 통해 국내 수요 창출에 국한되었던 협력체계를 해외로 넓히는 것이다. 한국전기공사협회와 대한건설협회, 그리고 플랜트 협회와 해외건설협회의 지원을 받아 관련 중소기업의 해외진출을 돕게 된다.

중소기업과 함께 해외로

지난해 4월 10일에는 한전은 한국전기공사협회와 해외사업동반 진출을 위한 양해각서를 체결했다. 이를

통해, 국내 1만 1000여 전기공사업체들에게 그 동안 한전이 축적한 해외 전력시장 진출경험과 국제입찰 정보 등을 제공함으로써 중소 전기공사 업계의 해외경쟁력 제고를 기하고, 한전과 함께 해외사업에 진출하는 방안을 모색하고 있다.

한전은 중소기업의 해외진출을 적극 지원하기 위해 한전의 브랜드 파워를 이용한 투자유치 및 수출 상담회, 전시회를 직접 및 동시 시행함으로써 성과의 극대화를 지향하고 있다. '06년도 실적을 보면 2006년 말 기준 13건의 시장개척단 및 국제전시회로 약 75,665천불(US\$)의 수출계약 실적을 거두었다.

중소기업과 함께하는 한전의 해외진출은, 누구 하나의 발전이 아닌 공기업과 중소기업이 함께 판로를 개척하여 같이 발전하는 상생의 관계를 완성하는 것이라고 할 수 있다.

함께하여 이룬 더 큰 우리

한전과 중소기업과의 상생협력은 대기업과 중소기업의 동반 상승 발전이라는 의미를 넘어 국가경쟁력을 강화시키고 산업을 발전시키는 원동력이 되고 있다.

한전은 상생협력을 통해 우수기자재를 확보하여 호당정전시간의 단축을 통한 전력서비스 수준의 획기적 향상 등으로 정부가 평가한 '공기업 고객만족도 조사'에서 8년 연속(99~06) 1위를 달성했다. 또한 금년 6월에는 세계 전력업계 최고 권위의 상인 '2006 에디슨 대상'을 수상하는 영예를 안는 등, 국내외에서 우수기업이라는 신뢰를 획득하고 있다.

중소기업은 기술개발, 매출증가, 경영안정 등으로 글로벌 경쟁력 확보가 가능하게 되어 국내에서 뿐만 아니라 국제적으로도 빠른 대처능력을 보일 수 있게 되었다.

새로운 도전, 2015 비전을 향하여

한전은 이러한 성과를 토대로 장기적인 상생협력 VISION을 새롭게 가다듬고 있다. 중소기업과의 상생협력 자금을 2005년도 209억원이었던 지원규모를 2006년에는 285억원 대폭 확대 시행하였으며, 07년도에도 지속적으로 확대추진을 계획하고 있다. 이를 구체화하기 위하여 구매, 마케팅, 파트너십 촉진에 대한 3대 ACTION PLAN을 수립하여 추진해 나가고 있다.

중소기업에 대한 '실질적인 구매를 촉진'하기 위하여 제품설명회를 제도화하고 중소기업의 진입기회를 확대해 나가며, 한전 ERP 시스템과 중기청의 D/B를 연계 활용하여 '한전-중소기업-중기청과의 3각 쌍방향 커뮤니케이션'이 원활하도록 지원하여 상생협력을 한 단계 업그레이드 해 나가고 있다.

중소기업과 공기업 그리고 정부가 함께하는 상생협력은, 제도를 정비하고 인프라를 구축하는 정부의 노력과, 대·중소기업간 협력 생태계를 조성하고 글로벌화를 주도하는 공기업의 선도적 역할 그리고 중소기업의 지속적 기술개발과 경영안정 노력이 맞물릴 때 비로소 그 효과가 극대화된다.

한전과 중소기업의 "아름다운 동행"은 Win-Win을 넘어서 궁극적으로는 국가 경쟁력을 확보하고 다시 그 이익이 기업으로 환원되는 선순환의 커다란 물결을 만들어 가고 있다.



• 자재처 중소기업지원팀 과장