

전자산업인의 즐거운 메뉴

한국의 국회수첩은 18대 국회의원 299명의 이력을 소개하면서 각 의원들의 출생연도와 출신 대학이 맨 앞에 기록돼 있다. 매스컴의 기사를 요약한 것이다. 명문고를 졸업한 일부 선량들은 7줄짜리 자기 소개란에 출신 고등학교 이름까지 집어넣었다. 약칭으로 중학교 이름까지 거론한 의원도 있었다. 박사학위를 가진 의원은 자신의 이력 중 80%를 출신 학교로 채웠다. 이력 중 학력이 아닌 것은 고시 합격과 기업체 대표 경력 두 가지뿐이다. 의원들이 사회에서 어떤 경력을 쌓았는지 보다 20년, 30년 전에 어떤 대학을 졸업했는지가 부각되는 관행은 여전했다. 국회 수첩은 한국 사회에서 여전히 통용되는 학력과 과거 중심의 문화를 그대로 반영하고 있다. 한국사회는 누군가에 대해 이야기할 때 그가 어떤 학교를 졸업했는지가 여전히 중요하다.

과거 학력이 이력서에 포커스

미국의 문화는 정반대다. 워싱턴 DC의 싱크 탱크에서 개최되는 세미나에 가면 연사에 대한

한 장짜리 소개서가 배포된다. 이들을 소개하는 자료에 수십 년 전에 졸업한 대학이 먼저 나오는 것을 한 번도 본 적이 없다. 출신 고교가 소개된 자료는 없었다. 지난 7월 크리스토퍼 힐 국무부 차관보의 이력서에서 현직 다음에 언급된 것은 주한 미국대사 경력이다. 이어 2005년 6 자회담 수석대표에 임명됐다는 사실이 나오고 폴란드, 마케도니아 대사를 역임한 사실이 기록돼 있다. 그가 졸업한 메인 주의 보드앵 대학은 맨 마지막에 언급돼 있었다. 가장 최근의 경력에서 시작, 역순으로 기술된 것이다.

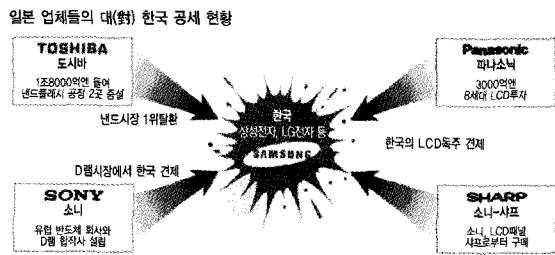
출신 대학이 아예 언급되지 않는 경우도 적지 않다. 2006년 국무부에서 30년간의 경력을 쌓은 후 퇴직했다는 문장으로 이력서에는 출신 대학이 없다. 일반적인 미국인들의 이력서도 가장 최근의 경력에서 시작해서 학력이 마지막에 언급되는 것이 관행이다. 명문대를 졸업했다고 해도 얼마나 깊이 생각하고 어떤 사회경험을 쌓았느냐에 따라서 개인의 실력은 얼마든지 달라질

수 있음을 인정하고 있는 것이다.

그런 점에서 미국은 과거에 자신이 나온 학교에 기대지 않고 최선의 최고 경력을 만들기 위해 노력하는 사회라고 할 수 있다. 이런 분위기에서는 단지 같은 학교를 졸업했다는 이유만으로 인맥이 형성돼 특혜가 배풀어질 확률은 높지 않다. 한국도 최근에 쌓은 경력이 중시되고 과거의 학력을 참고자료로 활용해야 할 것이다.

금년초 일본 소니가 LCD TV산업에서 같은 일본 샤프와의 연합전선을 공식화했다. 차세대 분야에서 삼성이 아닌 샤프와 손잡은 것 자체가 미래엔 삼성과 결별하겠다는 뜻을 사실상 천명한 것이다. 한국에선 늘 그렇듯 일본 전자업체의 대역습, 소니의 배신, 삼성의 위기란 감정적인 반응이 나오는 듯하다. 소니가 샤프와 함께 합작 공장을 만드는 곳은 오사카에 있는 사카이시라는 곳이다. 경제 현실을 객관적으로 보려면 이 지역에 주목할 필요가 있다. 샤프가 250ha의 거대한 땅에 차세대 액정TV 공장을 세운다는 방침을 세웠다.

일본 소니가 샤프와 손잡은 이유



놀란 것은 입지였다. 사카이시는 도쿄와 함께 일본 양대 대도시인 오사카권에 속한다. 오사카경제권의 소비 중심지인 오사카시 도심에서 자동차로 30분, 수출항인 오사카항까지 10분이 채 걸리지 않았다. 게다가 액정 화면의 핵심 부품인 유리기판을 생산하는 아사히글라스가 오사카 시내에 공장을 세우고 대량 생산을 시작한 상태였다. 사카이시의 공장입지와 아사히글라스 공장 거리는 자동차로 10분 정도에 불과했다.

원래 오사카경제권은 수도 도쿄와 함께 30년 동안 국토 균형 발전을 명목으로 대도시 규제를 받아온 곳이다. 주변 지역이 모두 규제에 묶여 있던 사카이시의 공장입지도 1990년 신일본제철이 공장을 폐쇄한 뒤 17년 동안 불모지로 남아 있었다. 이런 곳에 공장이 들어설 수 있었던 것은 2002년 일본 정부가 대도시권 규제를 폐지한 뒤 주변 제조업 기반이 되살아났기 때문이다. 과거 규제 지역의 한복판에 들어선 아사히글라스가 사례였다.

다음은 정부 지원이었다. 사카이시청 기업유치과에 따르면 당시 최대 5000억엔으로 알려진 투자금액을 기준으로 오사카부와 사카이시가 샤프에 주는 투자 사례금은 150억엔에 달했다. 한국의 재산세에 해당하는 고정자산세도 10년 동안 80%를 깎아준다고 했다. 세금 감면으로 샤프가 혜택 받는 금액은 200억엔으로 추산됐다. 당시 한국 사정과 비교하기 위해 샤프의 경쟁 업체인 LG필립스LCD가 위치한 경기도 파

주시 담당 부서에 의하면 LG필립스LCD가 경기도와 파주시로부터 공공시설 조성비로 지원 받은 금액은 220억원. 재산세 감면 비율도 5년간 50%로 샤프가 받는 혜택에 부족했다. 근로자 임금, 공장부지 가격 등 어떤 경쟁 분야에서도 파주가 사카이시에 비해 월등히 나은 것이 없었다.

본질적으로 글로벌기업인 소니는 삼성과 한국보다 더 좋은 경제적 조건을 제시한 샤프와 일본을 선택했을 뿐이다. 소니를 다시 한국에 불러들이는 방법은 샤프와 일본보다 더 좋은 조건을 제시하면 된다.

부품을 담은 카트를 끌고 자동차를 조립하는 근로자. 자동차에 덧댄 푸른색과 분홍색 보호대도 카트와 함께 현장 근로자가 제안한 가이젠 중 하나다. 대각선으로 이어진 끈이 현장의 문제를 발신하는 히모 스위치다. 도요타 모토마치 공장에는 벨소리가 실 새 없이 울렸다. 벨이 울리자 노란 안전모를 쓴 팀 리더가 달려와 현장 근로자와 이야기를 나눴다. 벨소리는 현장근로자의 불평 소리다. 사소한 일에서 큰일까지, 현장 근로자는 문제를 발견하면 머리 위에 늘어진 하얀 색 줄을 당겨 벨을 울렸다.

도요타의 생각해야하는 근로자

도요타에선 이 줄을 히모(끈) 스위치라고 부른다. 팀 리더는 현장의 불평 내용이 자동차 품질에 큰 영향을 미칠 수 있다고 판단하면 라인 전체를 중지시킬 권한을 가지고 있다. 이렇게 라

인이 중단되는 시간이 하루 평균 15~30분. 모토마치공장은 크라운, 마크X 등 도요타 5개 차종을 생산한다. 1959년에 설립, 본사공장에 이어 역사가 길다. 공장 한구석의 유일한 전시물이 눈길을 끈다. 완성차 크라운이 아니다. 시중에서 100엔 정도면 살 수 있는 흰색 끈(히모 스위치)이다. 개선하려면 먼저 문제를 드러내야 한다. 어떤 작업이라도 반드시 문제가 있다고 생각하고 덤벼드는 것이 도요타 기능인들의 다른 점이다. 흰색 끈의 의미다.

모토마치 작업장은 좁았다. 외부인이 들어오면 작업을 할 수 없을 정도다. 넓게 사용하는 방법은? 현장 근로자 누군가가 이런 생각을 했다. 그가 제안한 것이 바퀴 달린 카트. 카트에 각자 사용할 부품을 부품함에서 담아 끌고 다니면서 작업했다. 부품함까지 거리는 1m 정도. 도요타 6만 근로자가 하루 수백번씩 왕복하는 1m다. 카트는 근로자가 앉아서 작업할 수 있는 라쿠라쿠 시트와 함께 모토마치공장의 최대 발명품. 하이브리드 자동차와 네 발 카트는 공존하고 있다.

도요타 현장 근로자들은 한 해 54만건의 아이디어를 제안했다. 99%가 현장에서 채택됐다. 40년간 도요타에서 일한 그룹장은 큰 제안은 한 달에 3건이 목표, 작은 제안까지 말하면 40년 동안 수천, 수만건을 제안했다. 도요타엔 5번의 왜?란 원칙이 있다. 문제가 생기면 왜?를 5번 생각하라는 것. 그러다 보면 해결책이 생긴다는 생각법 교육이다. 신입사원부터 이 교

육을 받는다. 3~4초에 한 번씩 올리는 모토마치의 벨소리..., 이때마다 리더와 근로자가 5번씩 생각한다면? 모토마치는 육체노동이 아니라 생각을 하루 종일 반복하는 공장이었다. 개선의 일본 발음 가이젠은 도요타 생산혁명을 상징하는 말이다. 1997년에는 옥스퍼드 영어사전에 올랐다.

도요타의 가이젠은 다른 업체의 개선과 다른 점은 도요타 방식을 채용하는 기업이 많지만 실천하는 곳은 드물다. 가이젠은 5~6년 사이에 생긴 것이 아니라 선배가 후배, 다시 후배로 물려준 전통이다. 20세기 후반 포드생산방식을 대체한 도요타생산방식을 미국 미시간대 재프리 라이커 교수는 생각하는 방식이라고 했다. 도요타의 인간중심 경영이다.

일본 경제평론가 오마에 겐이치는 이대로 가면 한국은 중국에 먹힐 수밖에 없다고 말했다. 중국에 먹히지 않으려면 중국과 다른 나라를 만들라. 독일이라는 경제 대국 옆에서 스위스·덴마크가 번영하듯 한국도 중국을 활용해 중국과 차별화된 경쟁력을 키우라는 것이다.

한국기업은 선진국시장에서 승부걸어야

지금 한국엔 목숨을 걸고 승부투자하는 경영자가 없다며 경영자들은 개도국 시장으로 도망가지 말고 미국·일본 같은 선진국 시장에서 일류 기업들과 정면 승부하라고 주문했다. 급팽창하는 중국에 관한 베스트셀러 3부작을 출간했고, 지금까지 한국을 200여 번 방문했다. 한국

경영자를 향해 패밀리만 사랑하는 애국심 없는 경영자라고 비판했다. 정부·국민·노동조합으로부터 신뢰를 못 받는 세계에서 가장 쓸쓸한 경영자라고도 표현했다.

꿈 속에서 이런 생각을 할 것이다. 이렇게 왕따 당할 바엔 중국으로 갈까라고. 이대로라면 한국 경영자들은 기업을 집어치우든지 중국으로 본사를 옮기지 않을까? 하지만 이것이 바로 중국에 잡아먹히는 것이다. 20년 전 맥킨지 사무소를 한국에 개설할 때 만났던 한국 인재들이 오히려 매우 컬러풀했고, 유니크했고, 층이 두꺼웠다고 회상했다.

일본 시장을 피하지 말고 목숨 걸고 도전하라고 제안했다. 일본이라는 일류 시장에서 일본의 일류 기업과 정면으로 승부하라는 것이다. 브릭스처럼 만만한 시장으로 도망치다간 영원히 중국에 쫓길 뿐이라고도 했다. 한국 경영자는 일본 시장을 두려워한다. 일본 기업과 같은 물건 뿐이니 가져 와도 차별화가 안 된다. 반면 핀란드·덴마크 대표 기업은 일본에서도 세계적인다. 미국에서 이기고, 일본에서 이기고, 따라서 중국에서도 이기는 수순을 밟아야 한다"고 말했다.

한국 경영자의 악덕을 모두 더해도 한국 정치가의 악덕을 못 따라가지 않을까라고 말했다. 한국 정치인들끼리 왜 한국의 삶의 기반 즉, 기업을 무너뜨리나?" 포퓰리스트 정치가를 선택한 것은 역시 한국 국민이라면서 스스로를

소국으로 생각하는 패배자 발상을 버리라고 충고했다.

한국 기업이 세계 TV시장을 석권하고 있다. TV 하면 소니 하던 시대가 얼마 전이다. 시대를 잘못 읽어 액정기술을 소홀히 한 소니가 왕좌에서 밀렸으나, 샤프는 40년 전부터 세계 최고의 액정 기술을 보유한 일본 기업이었다. 세계 처음 액정 기술과 액정 TV를 상용화시킨 곳도 샤프였다. 한국의 액정 역사는 길게 잡아도 20년을 못 넘긴다.

액정 TV에서 핵심 부품은 영상을 표시하는 액정 패널이다. 백라이트가 쏜 형광 불빛을 통과시키면서 영상을 만들어 낸다. 이 액정 패널에 한국 기업이 재빨리 투자한 것이 시장을 장악한 요인이라고 한다. 1인치라도 더 큰 TV를 1달러라도 더 싼 값에 공급해 대형화로 진보하는 TV시장을 차례차례 석권해 들어간 것이다. 그럼 액정 패널은 어떻게 만들었을까?

백라이트의 빛은 액정 패널 내부에서 편광판 → 유리판 → 액정 → 컬러필터 → 유리판 → 편광판 순서로 통과한다. 정수기 필터가 수돗물을 생수로 걸러내듯 이들 부품이 빛을 걸러내 영상을 만들어 내는 방식이다.

액정 패널부품소재 대부분 선진국들이 독과점

편광판. 일본의 닛토전공과 스미토모화학이 세계시장의 75%를 차지하고 있다. 다음은 유리판. 미국 코닝이 50%, 일본 아사히글라스

와 니혼덴키글라스가 45%를 점유하고 있다. 다음은 액정. 일제 때 한국에 수품 수력발전소를 만든 일본 칫소와 독일 머크가 40%씩 시장을 양분하고 있다. 이번엔 컬러필터. 일본의 돗판인쇄와 다이니혼인쇄가 70%를 차지하고 있다.

한국 전자산업에서 똑같은 부품과 장비를 사용하면서 더 경제적으로 더 질 좋은 제품을 만드는 공정 기술은 한국이 일본을 능가하는 경우도 있다. 하지만 부품, 소재를 일본에 의존하는 구도는 언제나 그대로다. TV만이 아니라 일찌감치 한국이 세계 최고라고 해온 반도체도 일본의 기술력이 없으면 무너질수 있는 나약한 기반 위에 있다. 한국 전자산업이 일본을 앞질렀다며 환호하던 기간(1990~2007년) 동안 대일 무역적자가 59억 달러에서 298억 달러로 5배 급증한 것이다.

샤프가 주도한 일본의 40년 액정 기술력은 바다처럼 넓은 일본의 부품, 소재기업에 녹아있다. 한국이 만든 금자탑은 일본의 기술적 토대 위에서 가능한 일이었다. 20년 기술력이 40년 기술력을 능가하는 기적이란 존재하지 않는다. 일본의 깊이를 따라잡기 위해서는 일본이 기울인 수십 년, 수백 년의 분투가 필요하다. 해외에서 보면 한국은 여전히 약한 나라다. 강한 나라의 기술력, 강한 나라의 외교력, 강한 나라의 자본력, 강한 나라의 소비력에 의존해 밖을 향해 겸손해야 하고 한없이 인내해야 한다. 그것이 한국의 번영의 길이다.