

韓國中小企業을 위한 經營·技術 指導事業의 効率化 方案 (完)

崇田大學校 工科大學 教授
張 英 基*

A Study for Improving the Managerial and Technological
Consultancy for Korean Medium Industries.

Chang, Young-gi

- ◁目 次▷
- V. 經營·技術 指導事業의 展望과 効率化를 위한 提言
 - 1. 中小企業 振興法 制定 以後의 展望
 - 2. 効率化를 위한 提言

V. 經營·技術 指導事業의 展望과 効率化를 위한 提言

1. 中小企業 振興法 制定 以後의 展望

日本の 中小企業을 위한 經營·技術 指導事業은 「中小企業 指導法」을 基本으로 하여 施行令 省令 要項 要綱 등으로 構成되는 一連의 法體系에 의하여 指導事業의 組織化를 꾀하고 指導效率의 極大化를 期하고 있다. 이에 대하여 韓國의 指導事業은 無料로 施行되는만큼 그 豫算의 뒷받침이 直接間接으로 政府支援에 의한 것이었음에도 불구하고 綜合的인 方針이 貫徹되지 못하고 各實施機關에 따라 短片的이고 散發的으로 遂行됨으로써 綜合的인 效果를 볼 수 없었던 것이 實情이었다. 다만 近間에 이르러서야 工業振興廳은 주로 技術指導의 各實施機關에 年間計劃의 提出과 實績의 報告를 要請하였으나 스스로 主體가 되어 綜合的 計劃의 樹立이나 調整에 나서지는 않았었다.

그러나 급기야 1978年末에 制定된 「中小企業 振興法」에 의하여 綜合的인 中小企業 指導事業의 實施를 위한 法的 根據가 마련되었다. 즉 同法 第8條에 보면 「商工部長官은 中小企業의 經營·技術 指導에 관한 計劃을 樹立하여 大統領이 定하는 關係機關 또는 團體에 通知하고 그 要旨를 告示하여야 한다」라고 規定함으로써 商工部(中小企業局)는 尙차 經營·技術 指導 審議會의 諮問을 얻어 綜合的이며 持續的인 長期計劃을 作成告示하여야 하며 이어 第9條에 따라 「指導機關은 第8條의 規定에 의한 指導計劃에 따라 中小企業 經營·技術 指導 實施計劃을 作成하여 關係部處의 長을 거쳐 商工部長官에게 提出하여야」하며 이에 대하여 「商工部長官은 指導機關이 行하는 經營 및 技術指導事業을 調整할 수」 있게 되었다.

*生産管理技術士(工場管理)

이와 더불어 政府는 指導事業을 成功시키는 또 하나의 要素인 指導對象 業體의 選定을 指導受容 體制를 갖춘 業體에 限定시키기로 하고 있다. 즉 中小企業主에게 經營 技術指導의 重要性에 대하여 集團教育을 실시하여 企業經營者의 新經營觀을 확립하도록 유도하며 체질개선과 QC에 대한 價値觀 등 諸般經營 管理事項 등을 開陳하여 기술에 대한 인식도를 提高한 후 各企業體의 社內規則을 制定하고 기술에 대한 會社標準을 설치하여 技術指導 受容態勢를 체계적으로 갖추도록 유도한다. 이러한 技術指導의 持續的인 效果를 얻기 위하여 指導評價와 제품에 대한 검사로서 技術指導 事後管理을 실시하여 技術指導의 성과를 점검하도록 基本方針을 세우고 있다고 傳聞된다.

한편 이와같은 體制의 樹立과 더불어 무엇보다 重要한 것은 指導事業을 「누가」「어떻게」 遂行할 것인가 하는 問題이다. 이와 관련하여 同法 第10條에 보면 「商工部長官은 第8條의 規定에 의한 指導計劃을 效率적으로 遂行하기 위하여 大統領令으로 經營診斷 指導 및 技術指導의 方法, 經營診斷 및 技術指導를 擔當할 者의 資格 및 기타 必要한 基準을 定할 수 있다」고 하였으며 이에 대하여 商工部는 다음과 같은 構想을 가지고 있는 것으로 傳聞된다.

가. 指導體制와 組職

中小企業의 技術指導는 다양하고 技術水準이 서로 다르기 때문에 專門的인 指導가 요구되므로 이의 效果的인 遂行을 위하여는 이제까지와 달리 各指導機關과의 유기적인 연관성을 갖도록 체계적인 技術指導 體制를 전국적으로 組織化하여 工業振興廳을 중심으로 技術指導 協議會 및 各分野別로 委員會를 구성하여 指導方向 등 각종 諮問을 얻는다. 이協議會에서는 商工部로부터 통보된 指針에 따라 各指導機關의 指導事業을 總括한 技術指導 計劃을 수립하여 商工部に 報告한 후 수립된 指導計劃에 따라 學界, 研究界 및 業界 專門家로 구성된 現場技術指導班을 編成, 現場을 巡回하며 現場 技術指導를 실시하고 企業內에 안고 있는 諸般 脆弱技術의 內容을 수집 종합 분석하여 技術指導에 임하게 된다.

나. 指導方法

中小企業에 대한 技術指導는 이론적인 것보다 現場 技術指導에 重點을 두어 實施한다. 그러나 여러가지 研修도 겸하여 실시하며 이를 條目別로 보면 아래와 같다.

① 最高經營者 教育

經營 및 諸般管理 事項에 대한 개선과 QC技法에 대한 기본적인 것을 認識시키기 위하여 理論講義와 QC 教育을 內容으로 한다.

② 社內 標準化 教育

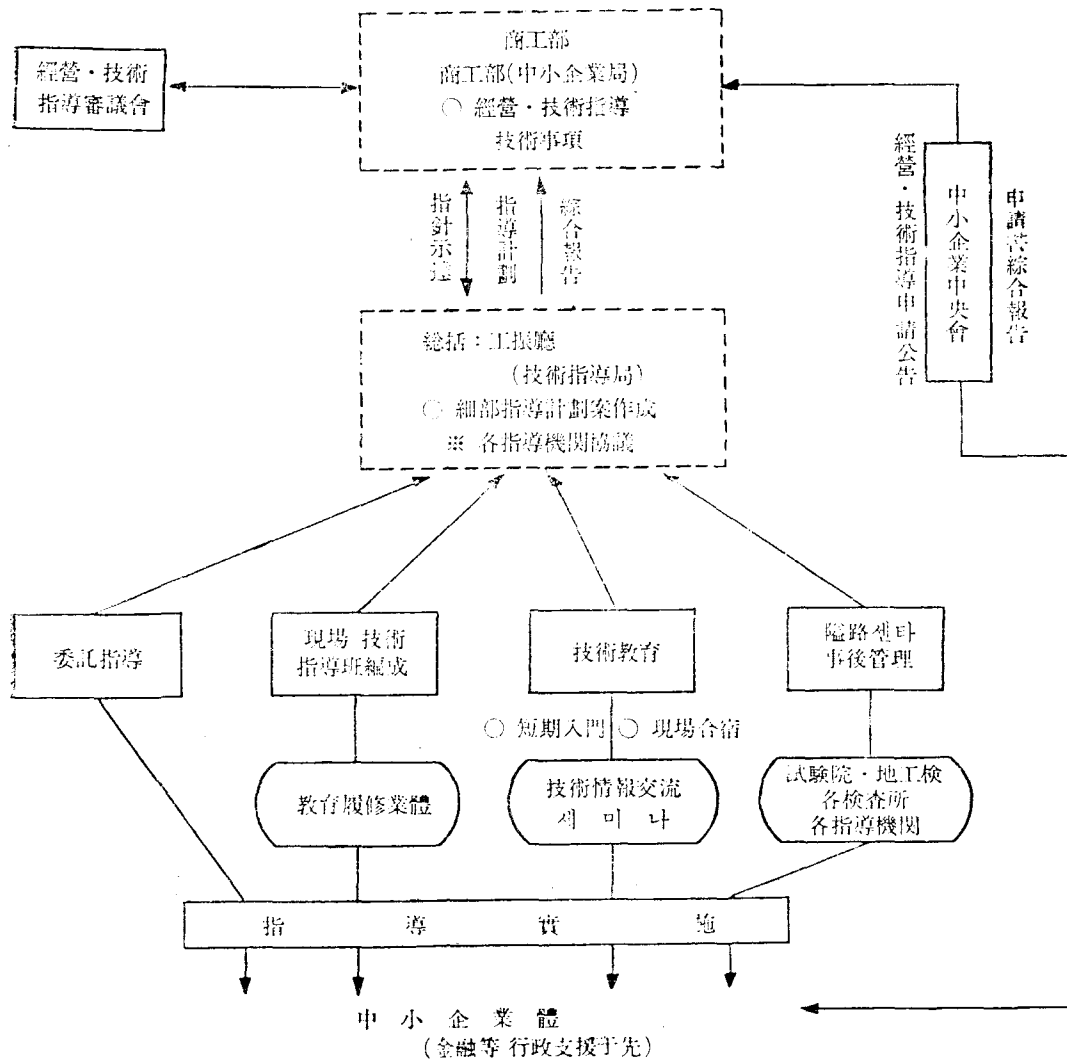
社內 標準化 體制를 확립하고 技術指導受容態勢를 갖추도록 하기 위하여 中間管理層을 대상으로 社內規格 모델에 대한 教育을 內容으로 한다.

③ 技術 實態調査

指導에 앞서 技術實態 調査班을 編成하여 各分野別 技術人力 確保 등을 직접 現場調査하여 技術

(表 24)

中小企業技術指導體系



指導對象業體 및 課題를 選定하고 技術指導에 필요한 基礎 資料를 종합한다.

④ 現場 技術指導

實態調査에 나타난 技術隘路에 대하여 分野別 專門家로 技術指導 委員會를 構成하여 技術隘路 解決, 工程改善, 品質向上, 作業 標準化에 대한 現場 技術指導를 內容으로 한다.

⑤ 技術 세미나 開催

國內外 專門家를 초빙하여 國際競爭力向上을 위한 갖가지 技術情報의 提供과 새로운 生産技術을 전파하여 技術水準向上을 內容으로 한다.

⑥ 技術者 및 技能工研修

各業種別로 理論과 現場實習을 겸한 短期研修를 실시하여 技能工 資質向上을 기하고 工場見學을 결합하여 同種 業體間의 技術 平準化 및 技術指導 先導業體의 技術 波及效果를 크게 함을 內容으로

한다.

⑦ 事後管理

技術指導 終了後에 技術指導 報告書를 發刊하여 指導 分野別 成果에 대하여 評價하고 各檢査所를 통하여 製品에 대한 品質檢査를 실시하여 指導效果에 대하여 工場別 事後管理를 실시한다.

한편 中小企業을 위한 經營部門 診斷指導의 總括機關은 아직 未定인 것 같으나 中小企業振興法의 第16條를 보면 「中小企業 振興을 위한 事業을 效率的으로 推進하기 위하여 中小企業 振興公團을 設立」하도록 되어 있고 第32條에는 公團의 事業으로서 第2項 「技術指導, 技術導入 및 普及」 第4項 「經營의 診斷 및 指導와 그 要員의 養成」 第5項 「中小企業者와 그 從業員 및 關係機關의 任員과 職員에 대한 研修」 등이 規定되어 있으며 그 以外에 「中小企業情報 센터」를 運營하여 技術, 經營, 市場 등에 관한 中小企業에 必要한 情報의 蒐集 分析 普及을 遂行할 豫定으로 있다. 同公團은 振興 基金의 管理를 통한 豫算의 뒷받침도 가지고 있으므로 經營指導는 結局 中小企業 振興公團이 擔當 하게 될 것으로 보인다. 다만 振興公團이 設置된지 얼마되지 않으므로 아직 具體的인 運營計劃은 알려져 있지 않다.

2. 効率化를 위한 提言

1961年에 商工部 補助金으로 韓國生産性本部가 京仁地區 所在 10個業體에 대한 經營指導에서 시작된 中小企業을 위한 診斷 指導 事業은 어언 20年에 가까운 세월 동안 大學校 附設 研究所나 民間研究團體, 商工會議所, 協同組合 中央會, 企銀 그리고 최근에는 信用保證 基金등 여러 機關에 의하여 繼續的으로 遂行되어 왔다. 그중에서도 單一機關에 의한 綜合的 事業이었으며 多數 外國 專門家의 支援, 莫大한 豫算, 長期間에 걸친 指導實績 등으로 볼때 企銀과 UNDP의 共同 指導事業은 注目할만한 것이었으며 앞서 살펴본 바와 같다. 그러나 세월과 더불어 韓國의 經濟成長으로 與件이 變動되었고 또한 貴重한 過去의 試行錯誤의 經驗을 살려 이제야 振興法의 制定과 더불어 中小企業을 위한 經營 技術 指導事業은 必야호로 成熟期에 들어서야 할 것으로 期待된다. 이 事業의 더욱 높은 効率化를 위하여 다음과 같이 提言하는 바이다.

가. TLO(技術連絡員) 制度의 導入

企銀과 UNDP의 共同 指導事業을 위한 Mitchell 報告書에서 무엇보다도 力點을 두고 提言한 것이 全國的인 TLO 制度를 導入하는 것이었으나 그 規模와 運營이 一個 金融機關으로서는 擔當하기 어려운 것이었으므로 결국 流産되고 말았던 것은 既述한 바와 같다. 이제까지 나타난 政府의 計劃을 보면 指導申請은 協同組合을 통하여 하도록 되어 있고 기타 情報, 訓練 등의 受惠는 中小企業이 스스로 알아서 自發的으로 申請하도록 되어 있다. 이러한 受惠事業의 存在와 그 活用勸獎은 여러 手段을 動員하여 弘報하기 위해서는 많은 費用이 들 것이며 이러한 附隨的인 目的을 위하여 豫算이 浪費되는 것은 바람직하지 않다. 實際로 企銀의 經驗에서 볼 때 大規模 弘報의 畝餘나 cold media를 통한 廣告는 效果를 못본 것이 事實이다.

따라서 그 地域의 中小企業과의 日常的이며 人間的인 接觸을 통하여 情報의 傳達, 簡易指導, 診

斷指導의 勸誘와 接受, 本質의인 問題點의 探索, 提起된 問題點에 가장 알맞는 專門指導機關의 幹旋, 事後指導, 各種 講習會나 從業員 訓練의 幹旋 등 指導事業의 綜合的인 窓口役割을 遂行할 TLO 制度의 導入은 指導事業 成功의 첫 걸음이라고 斷言하고 싶다.

나. 專門機關의 指定과 育成

經營과 技術의 指導를 그 設立目的이나 主要事業內容으로 하지 않는 機關이 附隨的으로 診斷指導를 遂行하는 경우 永續되지도 못할 뿐 아니라 指導要員과 關聯되는 여러 問題點으로 인하여 指導效率마저 低調하다는 것은 이미 指摘한 바와 같다. 따라서 經營指導는 診斷用役機關(consultancy firm)만이, 技術指導는 大學校 附設 研究所, 各種 公共 工業研究所와 檢査所만이 施行하는 것이 바람직하다. 또한 여러 機關에서 獨立的으로 위촉된 指導委員으로 구성된 診斷 team 이나 委員會에 의하여 施行되는 것보다 受惠業體가 指定하거나 要請을 한 特定 指導機關이 責任을 지고 처음부터 問題點을 解決할 때까지 指導하는 것이 要望된다.

다만 現在 實力과 經驗을 갖춘 經營診斷 用役機關이 많지않는 것이 問題가 될 수 있으며 先進諸國과 같이 實力을 갖춘 用役機關이 조속히 育成되어야 할 것이다. 그러나 그 育成策이라는 것이 過去와 같이 用役機關에 指導業體를 割當하고 그 指導費를 支給하는 形式으로 이루어져서는 안된다. 이것은 診斷指導의 有料化와도 關聯시켜 政府에 의한 指導補助금이 있다면 中小業體가 自己가 원하는 指導機關을 指定토록 하고 指導 補助금은 業體를 거쳐 用役機關에 支給되어야 할 것이다.

다. 診斷指導의 有料化

診斷 指導事業이 中小企業의 育成強化를 위한 國家政策의 一環으로 遂行되는 만큼 世界各國이 初期에 있어서는 政府補助金에 의하여 受診企業體에 대해서는 無料로 指導用役을 施惠한 것이 事實이다. 그러나 이러한 無料 서비스의 效果에 대하여는 懷疑와 批判이 일고 있다. 그러므로 情報提供, 啓蒙的인 一部 講習會, TLO에 의한 簡易指導 등 事業은 無料로 施行하더라도 比較的 長期에 걸치는 診斷指導는 原則的으로 有料로 하여야 할 것이다. 다만 指導料는 先進諸國의 例에서 볼 때 相當히 高價이므로 指導料가 中小企業의 財政的 能力과 均衡을 이루도록 補助해 주는 것에서 시작하여 可及的 短時日內에 企業體가 負擔하도록 하여야 한다. 이때 「프랑스」의 實例에서 보듯이 이 目的(指導 料金額)만을 위한 長期低利의 融資供與는 試圖해 볼만한 일이다. (「프랑스」에서는 1956년에 指導資金 融資法이 制定되어 從業員 200人 以下の 中小企業體는 指導 事業機關으로부터 技術指導를 받고자 원하거나 從業員의 訓練을 위해 償還期間 50年 年利 5%의 低利 長期融資를 받을 수 있다고 한다.)

라. 指導要員의 資格

診斷指導가 實效를 거둘 수 있고 또 受診 企業體의 信任을 얻기 위해서는 무엇보다도 指導要員의 資質이 重要하다. 지금까지 指導事業의 긴 歲月과 投入된 많은 豫算에도 불구하고 아직까지도 中小企業에서 診斷指導를 기꺼이 迎入하려는 態度가 없고 도리어 受診을 극도로 꺼리고 있음을 무엇보다

다도 指導要員의 資質이 不足하였던 것에 있었다고 본다. 指導要員은 스스로 이 職業을 選擇함으로써 熱意와 意志가 있어야 하며 專門知識과 그 應用力이 뛰어난 뿐 아니라 사람의 信賴와 尊敬을 얻을 수 있는 人格이 갖추어져 있어야 한다.

技術 指導員은 「技術士」 資格을 가진 사람이 要望되나 現在로서는 아직 그 數가 적고 大部分 指導用役 以外の 業務에 從事하고 있으므로 現實적으로 적어도 「技士 1級」의 資格을 取得한 후 研究機關에 3年 以上 從事한 사람이어야 할 것이다.

한편 經營 指導員은 「中小企業 診斷士」 資格을 새로 制定할 것으로 傳聞되고 있으나 實際經驗도 없이 다만 資格試驗에 合格하였거나 養成講堂을 履修한 사람으로 充當하는 것은 옳지 않다고 생각한다. 그러므로 診斷士를 志望한 것을 中小企業의 指導事業을 天職으로 받아드리겠다는 意思로 본다면 그들의 知識은 試驗에서 밝혀지겠고 다만 充分한 經驗을 주기 위해서 現在 「公認會計士」 資格에서 施行되고 있듯이 試補의 年限을 주어 TLO로서 3年 以上 勤務한 후 資格試驗에 合格하거나 試驗에 合格後 3年 以上の TLO 勤務를 마쳐야 診斷士의 資格이 賦與되어야 할 것이다.

寄稿歡迎

本誌의 內容을 더욱 充實하게 하기 爲하여 會員들이 相互理解할 수 있는 掲載 內容으로써 隨筆, 紀行文, 社會相 또는 見聞記, 「生活科學技術, 感想文, 其他經濟에 關한 原稿 等を 다음과 같이 寄稿하여 주시기 付託합니다.

- 1) 200字 原稿紙를 使用하고 題目과 姓名은 國漢文 및 英文으로 記載하여 주시기 바랍니다.
- 2) 筆者의 寫眞一枚와 本文 記事와 關係있는 寫眞 및 圖解를 添付하여 주시기 바랍니다.
- 3) 採擇된 原稿에 對해서는 所定の 稿料를 드리겠습니다.
- 4) 提出期間: 隨時로 接受함
- 5) 보내실곳: 韓國 技術士會 事務局 編輯室

서울特別市 江南區 驛三洞 山 76-561

과학기술회관 401호

電話 56-5875