

우리工業의 切實한 所望

質 좋은 商品生産— 이것이 우리공업의 切實한 소망이요 當면한 과제다. 이 과제가 성취되지 아니하고는 組立製品의 品質 향상과 수출의 증대는 물론이고 우리가 꿈꾸는 제 2의 경제도약을 가져오기는 어렵다. 質 좋은 部品 생산이 없이는 제품의 경쟁력을 높일 수 없고 성장경제를 이룩할 수 없다.

部品는 누가 생산하는가. 中小企業이 생산한다. 組立企業이 생산하는 제품의 部品供給은 중소기업들이 만들어 낸다. 우리나라에서는 대기업이 직접 생산하기도 하지만 그것은 극히 一部分이고 대량으로 수요되는 각종 部品の 대다수는 대기업의 주문에 의하여 下請企業들이 생산하고 이 下請企業들은 모두가 中小企業들이다.

한편, 部品를 직접 만들어내는 中小下請 企業들의 대다수가 전전한 企業體質을 갖추지 못한 취약 기업들이다. 현대기업으로서의 조건과 규모를 제대로 갖추지 못한 수준미달급 기업들이 대다수이다. 이렇고서는 우리가 절실히 소망하는 質 좋은 部品를 생산할 수는 없다.

그러면 우리나라 下請企業들은 왜 제대로 자라나지 못하였는가? 對策은 이 원인에서 찾을 수가 있을 것이다.

지난 20년간의 우리나라 工業化가 눈부신 발전을 가져왔다고는 하지만 이 工業化과정에서 質的向上策은 거의 放棄된 상태였다. 低價主義와 物量主義에 치중하여 질적추구는 거의 없었다. 質的요구는 需要面에서도 거의 외면되어 왔다. 수출분이 70년대의 고도성장을 이끌어 왔으나 수출면에서도 低價와 物량이 수출을 주도하였고 業界는 이에 발맞추어 생산력 확대에만 힘을 기울였을뿐 생산성향상이나 質的개선에는 신경을 쓰지 않았다. 이 중에서도 部品공업의 낙후성은 중소기업 육성시책이 상대적으로 소외되었고 그 중에서도 中小下請業界가 육성시책에서 등한시된 탓이 크다.

이것은 우리나라 部品工業 실태의 一端이지만 우리나라 下都給業界 전반의 낙후성은 우리나라 製造業 전반에 걸쳐서 品質 개선, 생산성 향상 등 많은 構造的인 문제를 안고 있다.

솔직히 말해서 지난 20년간에 걸친 工業化과정에서 우리나라 下請去來질서는 無秩序 그대 로였다.

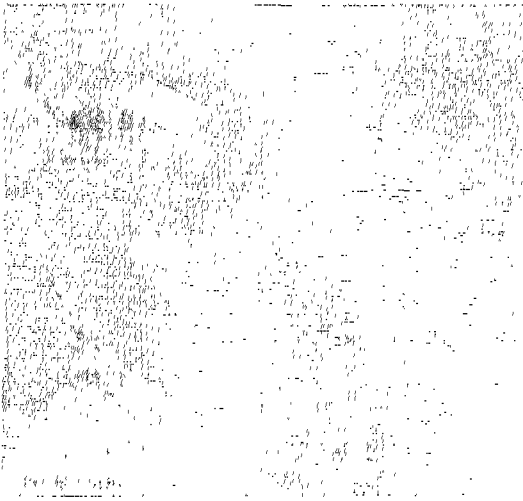
우리나라 下請企業의 實態와 對策

— 下都給分業体制의 問題點 —

Subcontract Enterprises

— Present Condition

and Countermeasures —



柳 騎 榮

時評家：企協中央會

그 실태는 적어도 企業倫理의 차원에서는 거리가 먼 하나의 異邦地帶였다. 이러한 의미에서는 지난 60년, 70년대의 우리 中小下請業界는 惡戰苦鬪의 惡循環속에 있었던 것이다.

下都給이 피코를 이루었던 때는 수출호황을 구가하였던 75년경부터 제 2차 오일쇼크를 계기로 경기퇴조를 몰고왔던 79년까지의 5, 6년사이였다. 말하자면 우리나라 高度成長期였다. 따라서 下都給去來는 수출제품이 주류를 이루었다. 이 당시 수출제품을 下請生産하였던 中小下請去來가 얼마나 無秩序하였던가는 中小下請업체에 대한 대기업들의 이른바 그들의 優位的 經濟地位의 不當한 壓力이 얼마나 심했는가와 공통된다. 이 가운데에는 참으로 어처구니없는 사례가 수두룩하다.

그렇다하여 지난날의 대기업들의 하청업체에 대한 健全하지 못한점을 들추어 새삼스럽게 지탄하려는 것이 아니다. 이제는 이 문제가 司正次元에서 다루어지기까지에 이르고 있다는 사실을 상기코자 한다. 지난 7월 5일, 금년도 제 2차 司正協議會가 결정한 3대중점 추진과제중에 「健全企業倫理의 확립」에 관한 項目이 설정되어 納品代金の 지급지연 등 대기업이 중소기업에 대한 不公正去來행위의 시정 지적되어 下都給去來질서의 폐습이 아직도 고쳐지지 않고 있어 이를 司正次元에서 다루게 된 것이다. 大總統은 이날 司正協議會에서 기업윤리 확립문제에 언급하여 企業人은 사회적 책임을 깊이 자각하고 企業報國의 신념으로 기업부조리 추방과 건전한 기업윤리의 확립을 위해 노력해줄 것을 당부하였다. 이같은 大統領의 뜻에 따라 司正機構는 대기업의 중소기업에 대한 不當한 壓力이나 下請去來上에서 발생하는 不條理등이 司正次元에서 중점시정대상으로 부각하게 되었다. 下都給去來 질서가 아직도 정착되지 못하고 끝내는 司正대상에까지 등장하게 된 책임은 누구에게 있는가? 그러나 司正機構가 下都給不條理 척결에 나선 것은 경제적 측면에서보다 社會倫理의 측면에 포인트가 주어진 것이다. 이 문제는 어디까지나 經濟的側面에서 해결되어야 온당한 것이며 그러므로써 經濟效率性을 높이고 下請分業구조를 확립하는데 昡경이 될 것이다.

## 日本の 下請体制

우리는 日本의 下請体制가 잘 되어 있음을 알고 있다. 그러기에 日本의 下請分業構造를 부러워 하고 있다. 日本의 하청분업구조가 오늘날처럼 견고하게 되기까지는 결코 日本政府의 시책에만 의존된 것이 아님에 우리는 관심을 가져야 할 것이다. 정부의 시책보다는 오히려 母企業들의 깊은 배려에 있었던 것이다.

日本의 下請分業構造는 이미 완벽한 단계에 이르기 오래지만 그렇다하여 대기업들이 不當한 壓力이나 부조리가 전연 없었던 것은 아니다. 그것은 거의 손꼽을 숫자에 지나지 않았고 대기업들은 결코 그들의 優位的 經濟地位를 下請企業으로 하여금 經營難에 빠뜨리게 하는 方法은 쓰지 않았다. 지도하고 도와주고 볼보아주는 어머니 役割에 그 優位性을 보였다. 오늘날 日本의 경제성장을 가속화하고 경제효율성을 높이며 튼튼한 경제기반의 支柱역할을 담당하고 있는 下請分業構造의 特質은 무엇인가. 어디서 왔는가. 이 문제를 알아보기로 하자.

일반적으로 일본경제는 생산성향상이 생산력 확대와 동시에 추구된 것으로 알려져 있다. 이것은 경제효율성이 합리적으로 추구되었음을 말하는 것이며 경제효율성 추구과정 속에서 下請分業構造가 가져온 경제효율성이 높았다는 것으로 평가되고 있다. 여기에서 우리는 日本經濟구조 속에서 차지하는 下請分業이 갖는 特質은 무엇인가하는 문제이다. 이것은 우리나라 下請企業이 이제부터 이룩해야 할 生産分業化推進과 관련하여 우리도 研究해볼 대상이다.

日本의 下請分業構造의 特質로는 대충 다음 네 가지로 지적되고 있다.

첫째가 部品工程의 細分化다. 둘째가 母企業과 下請企業間의 技術分擔체제이고 셋째가 外注依存체제의 확립이며 넷째가 下請企業의 경쟁력 조장이다.

이 네 가지 사항은 좀더 구체적으로 알아보면 다음과 같다.

첫째, 일본기업들은 전후의 고도성장과정에서 부품공정과 그 주변공정을 外注化하는 체제로 유도되었다. 外注체제는 組立企業의 설비투자가 조립공정에 집중화 되어갔고 下請企業들의 그것은 부품생산과 그 주변공정으로 집중화 되어 갔다. 이것이 上層企業일수록 대량생산으로 中心工程型이 되었고

下層企業일수록 주변공정을 細分化하여 분담하는 과정을 거쳐갔다. 이같은 하청분업구조는 필연적으로 공정의 세분화를 더욱 촉진하여 말단 기업들은 단일업종으로 專門加工業이 되어갔다. 이것이 마침내는 專門加工業의 대량배출을 가져오게 된 것이다. 한편 母企業들은 이렇게되자 세분화된 전문가 공메이커를 보다 많이 동원함으로써 質的向上이 추구되었고 전문가공업자들은 質의 경쟁으로 母企業과 系列化되어갔다. 여기서 모기업들은 일단 연결된 下請專門業체가 자본이나 기술축적이 미흡한 업체에 대해서는 지원의 손길을 뺐어 더좋은 品質의 제품을 얻어내는데 힘썼다. 이러자니까 母企業이 下請企業에 대한 생산, 품질, 納期등에 管理介入이 늘어났것은 부득이한 소치라 하겠으나 이 介入은 어디까지나 下請企業의 經營權을 침범하지않는 범위내에서 이루어졌으므로 下請企業이 이를 忌避하는 경향은 없다.

둘째, 상품개발기술과 공정 기술개발을 母企業과 下請企業이 분담하는 체제가 지극히 자연적으로유도되었다. 이것은 그들의 하청분업구조가 가져온 필연적인 현상으로 보인다. 日本은 유럽과 미국에서 도입된 技術이 고도성장의 지주가 되었는데 고도성장기에 접어들자 이러한 기술분담체제가 形成되어갔다. 따라서 下請企業들은 제품을 생산하는데 필요한 품질향상과 생산코스트 절감, 거기에 하청거래상에서의 경쟁력이 되는 납기단축을 가져오는 등으로 힘을 기울이게 되었다. 한편 下請企業들이 新技術을 개발하는 일은 사실상 리스크 부담이 그만큼 크고 어려운 일이다. 下請企業의 이같은 사정은 필연적으로 상품의 신규개발은 모기업인 大企業에 떠맡기는 결과가 되었다. 또 下請企業들이 응용기술에 주력하게 된 것도 그것이 경쟁력과 직결되었기 때문이다. 下請企業들의 이같은 기술경쟁은 중소기업에 기술의 평준화를 가져오는데 크게 기여하는 결과를 가져왔다.

셋째로는 日本의 하청분업구조의 성격이 형성된 배경으로는 그룹전체 속에서 합리적인 경쟁구조를 가져오게 되었다는 점이다. 이것은 母企業이 外注依存度を 높이기애 알맞았고 납품되는 제품의 質的보장과 量的確保, 그리고 時間을 절약하는데 편리한 下請시스템을 이룩했다. 母企業에 있어서 이같은 下請시스템은 下請企業의 기술혁신을 촉진케

하였고 기술혁신은 따라서 생산현장에 신규기계를 투입케 하는동시에 노동력의 새로운 배치를 가져와서 생산력 확충과 더불어 생산성 향상을 수반하게 되었다.

넷째로는 이와같은 下請구조가 母企業側에서 볼 때는 자체의 경쟁력 강화를 가져오고 下請企業에서 볼 때는 母企業을 둘러싸고 그 그룹속에서 경쟁력을 향상시키는 결과를 가져왔다. 이 企業그룹은 전체적으로 경쟁력 강화가 이루어진 것이다. 이것은 바꾸어 말하면 母企業과 下請기업이 相互補完체제를 구축한 것이다.

매충보아 이상과 같은 日本의 下請시스템이 우리도 잘 아는 「豊田自動車」 「東海電氣」 「愛新工業」 등 세계적으로 이름이 높은 系列그룹들을 탄생시킨 것이다.

## 母企業의 反省

80年代에 들어서 下請不條理가 表面上으로는 줄어든것 같으나 실질적으로는 크게 개선된 흔적이 없다. 下請去來上 가장 고질적인 폐습이 納品代金の 지불지연인데 최근 KDI의 「都給組織의 現況과 都給去來의 증진방안」이라는 조사 자료에 따르면 母企業으로부터 납품대금지급지연 압력을 받는다는 업체수 비율이 61.3%를 나타내어 이를 간접적으로 입증하고 있다. 이 자료에 의하면 母企業으로부터 부당하게 單價引壓력下을 받고 있는 업체비율이 75.7%이며 부당한 納期요구압력이 68.2% 납품대금지불에 있어서 부당한 지연압력이 61.3%로 나타나고 있다. 물론 이같은 不條理현상의 책임이 전적으로 母企業에만 있다고는 생각하지 않으며 受給企業에도 없는 것은 아니다.

그러나 本稿는 그 책임의 소재를 따지려는 것이 아니고 경제적 優位地位에 있는 母企業이 그의 우위적 힘으로 弱者인 하청업체에 부당한 요구를 강요하는 行爲는 즉각 시정되어야 한다는 점을 강조하는 것이다. 왜냐하면 그와같은 우위적지위를 업고 행하는 부당요구가 곧 不公正去來이며 따지고 들면 母企業이 下請企業을 經營難에 빠뜨리게 하는 行爲로서 정당한 經濟行爲가 아닌 것이다.

우리는 이웃 日本의 經濟發展에 놀라고 있으나 日本의 하청제도가 日本의 經濟를 키워가는데 그

# 金榮俊 會長 特別會員社 巡訪

金鍾珠 副會長 李龍熙 事務局長 帶同, 航空機便으로

電氣通信研究所 · 韓國重工業 · 古里原子力發電所 등

本協會 金榮俊會長은 8月30日 特別會員社의 招請으로 韓國電氣通信研究所 昌原分所와 韓國重工業(株) 昌原工場 그리고 古里原子力發電所를 訪問하고 31日 歸任했다.

金會長은 이날 金鍾珠副會長과 李龍熙事務局長을 帶同하고 航空機便으로 現地에 到着, 吳昌錫韓國電氣通信研究所 昌原分所長의 案内로 同分所의 大電力短絡 試驗設備, 高電壓試驗設備等과 345kV用 超高壓 二連碍子の 暴雨狀態 注水質地 試驗光景을 視察하고 金會長은 訪問을 記念하는 감나무의 記念植樹를 했다.

同分所의 高電壓, 大電力試驗設備은 지난 82年 10月29日에 歷史的인 竣工을 보게된 것인데, 建設計劃이 樹立된 76年當時부터 韓電社長에 在任했던 金會長은 同建設을 爲해 持續的인 建設費를 支援케 함으로써 우리나라 電氣業界의 오랜 宿願事業인 同試驗設備의 竣工을 보게 한 바 있다.

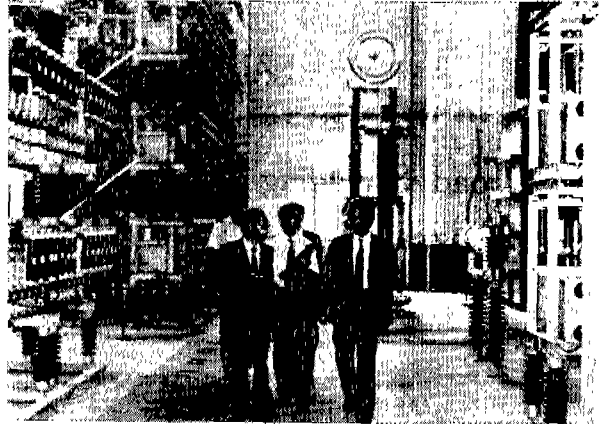
同分所의 視察을 마친 金會長 一行은 韓國重工業(株) 昌原工場을 訪問, 成樂正社長의 案内로 原子力發電所 主機器인 Reactor Vessel, Steam Generator와 터빈-發電機의 部分的인 國產化 推進으로서 이루어진 900MW級 6基(原子力5~10號機)의 關聯既製作이 完了 또는 製作中인 主機資材들을 視察했다.

前韓電社長이었던 成樂正社長은 同重工業에 就任

〈앞페이지에서 계속〉

역할이 얼마나 큰 기여를 하고 있는가에는 色盲인 것 같다. 日本의 하청제도가 日本의 전반적인 산업 구조를 합리적으로 형성하고 경제효율성을 높여가는데에 母企業이 下請企業에 대한 깊은 배려가 절대적인 역할을 수행한 것이다.

우리나라의 下請去來상의 부조리 발생은 아이러니컬하게도 日本과는 正反對다. 발생원인이 下請企業에 있는 것이 아니고 母企業인 大企業에 있다.



韓國 전기통신연구소의 短絡合成 시험장지를 시찰하는 金會長 일행

한後 特別 原子力發電所의 機資材 國產化 供給範圍의 擴大와 國內外 受注를 增大하기爲한 施策에 注力함으로써 韓國重工業의 活性化에 큰 成果를 올리고 있다.

金會長一行은 이어 古里原子力發電所를 訪問, 崔長東本部長의 案内로 우리나라 原子力發電機로서 세 번째로 商業運轉을 開始한 第2號機의 運轉狀況과 5, 6號機의 建設現場을 돌아보고, 運轉員 및 建設要員들을 激勵했다.

同發電所의 崔本部長을 비롯하여 職員 一同은 이날 지난날의 韓電最高領導者이었던 金會長의 訪問을 뜨거운 感懷로 맞이하는 정중한 歡迎을 했다.

특히 가장 심한 納品代金の 支給 지연 系列化촉진법에서 제도적으로 규제되어 있으나 근절되지 않고 있는 실정이다. 이를 위해서는 현재 국민은행이 시도단계에 있는 納品代金팩터링制度등이 적극적으로 活用되는 방안이 강구되어야 할 것이며 근본적으로는 發注者인 大企業이 大企業다운 經營자세를 확립하는 것이 가장 시급한 課題인 것으로 보인다.