

開放壓力에 대한 독특한 대응자세

특성과 개방압력에 대한 기업의 대응책 및 국가 시책이 뒷받침되고 있기 때문이다.

일본기업 특유의 性格

일본전체의 시장은 그다지 크다고는 할 수 없음에도 불구하고 큰손(大手)이라고 불리는 통신기업만도 10개 이상을 꼽을 수 있다. 이들은, 모두 전자통신산업 초기에 시작하여 통신기기의 개발, 연구, 생산을 전담해 오고 있다. 지금까지 도산하거나, 통신부문을 방관한 기업은 하나도 없다. 제한된 시장에서 이러한 일이 이루어질 수 있다는 것은 통산성이 行政指導라는 명목으로 제어하거나 보조금을 지급하여 설비투자를 하고 있기 때문이다.

일본을 몇 차례 방문, 일본을 꽤 잘 알고 있는 유럽이나 미국의 대학교수와 연구소의 연구원들은 “자유경쟁을 표방하면서 일본은 非正常的인 행동을 하고 있다.”고 비꼬는 때가 많다. 이러한 지적은 통산성의 행정지도에 그 원인이 있다. 정보통신부문에 동조합이나 관련 연구소가 통산성의 지도 아래 국가의 補助金으로 운영되고 있다.

그러나 일본의 통신기기 생산상황 전반으로 볼 때 일본에는 그들만의 몸에 배어 있는 독특한 상술이 있고, 자국내 기업간 경쟁이 치열하다는 점이 일본인으로 하여금 외국의 비난을 반박할 여지를 마련해 주고 있다.

일본인은 같은 나라안의 국민이 한 가족이라고 깊이 생각하지만 또한 가깝다는 이유만으로 경쟁이 오히려 더 심하다.

「그룹사회」인 일본은 외국에 대해서는 여러 그룹이 모여 하나로 대응

서언

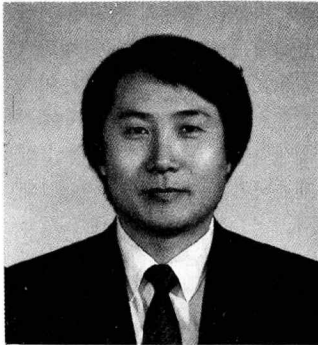
현재 세계의 通信市場에 대한 일본의 입장은 대단히 미묘하게 되어 가고 있다. 일본제품은 민생용기기 뿐만 아니라 트랜지스터, IC와 같은 전자통신 부품분야에 있어서도 가격, 성능, 신뢰성, 양산성 등 어느 면에서도 외국제품과 경쟁의 대상이 되고 있다. 일본의 국내시장으로는 외국제품 도입이 힘든 반면 일본상품은 외국으로 잘 수출되고 있다.

월등한 수출초과는 일본측으로는 대단히 바람직한 일임에 틀림없으나 상대국들은 이러한 일방통행으로 인해 극히 곤란한 사태에 처하게 되었다.

일본제품으로 피해를 보고 있는 국가들은 이런 상태가 더 지속된다면 기업의 파산과 실업자 증가, 관련기술의 폐허 등 경제파탄으로까지 이어지지 않을 수 없는 형편이다.

이렇게 심히 우려되는 무역 불균형을 방지하기 위하여 일본에 대한 개방압력이 외국으로부터 가해지기 시작했다. 통신시장의 개방도 이러한 맥락에서 전개되고 있다.

그러나 이같은 개방압력에도 불구하고 일본시장이 해외로의 확산이 진전되고 있는 것은 일본기업의 조직상



金 鐵 柱

서울 시립대 전자공학과 교수

필자

- ▲한양대 공과대학 졸업
- ▲일본 東海大 대학원 졸업 (공학박사)
- ▲일본 上智大 고체물리 연구실 연구원
- ▲서울 시립대 공과대학 전자공학과 교수 (현)
- ▲저서 : 電子物性工学, 集積回路工学

하나, 반면 국내에서 각 그룹간의 경쟁의식은 외국인이 쉽게 이해할 수 없을 만큼 강렬한 면도 갖고 있다.

이러한 경쟁의식이 그들의 적극적인 設備投資 경쟁을 유발케 하고 있다. 설비투자 경쟁은 또한 일본만의 독특한 대외 경쟁력을 갖는데 원동력이 되어 주고 있다.

이러한 정부지원, 내재되어 있는 경쟁의식과 더불어 다음과 같은 일본적 산업의 특징이 그들에 대한 외부압력을 막아낼 수 있는 방패가 되고 있다

그 첫째는 일본인은 열심히 일한다는 것이다. 어떤 직업을 가졌건 그 직장에 대하여 대단히 열심이다. 근무시간이 길 뿐만 아니라 일처리의 질에 있어서도 매우 우수함을 부정할 수 없다.

둘째로 일본은 설비투자에 적극적인 나라이다. 여기에는 정부의 경제정책이 설비투자에 의욕을 북돋우도록 운영되고 있는 점도 있다. 그러나 그 보다는 기업간의 경쟁의식이 더 큰 작용을 하고 “남이 하기 때문에 자신도 한다”는 식의 附和雷同型的 국민성과 “무엇이든지”라고 할 수 있는 설비투자자를 모두 다 하고 불황시에는 꼭 참고 견디는 것이 일본 기업들의 습성이다.

세째로 일본적인 少量多品種生産 체계이다. 일본의 기업들은 통산성의 指導아래 일본적인 체계로 확일화되고 만 부분도 있지만 반면 유사 기업간의 경쟁이 다시 찾아 볼 수 없을만큼 가혹하다. 이러한 경쟁의식에서 각 사업에 투자, 생산품목이 여러가지로 세분화되고 있다.

미국의 거대 기업은 대량생산에 의한 저가격의 제품을 위주로 하지만 일본 기업들은 일본적인 세심한 면을 특징으로 이를 商術의 세부적인 곳에다 연결시키고 있다.

이같은 예는 반도체 칩(IC)에서도 잘 드러나고 있다. 일본의외의 다른 나라의 IC에 관한 상식은 「一品種大量生産」이다. 미국이나 유럽에서는 그와같이 하지 않으면 기술이 안정되지 않는다.

네째로 모든 대기업에 대한 중소기업의 존재이다. 일본에서 중소기업은 어떤 형태로든 대기업에 寄生하고 있다. 그런데 대기업의 중소기업에 대한 요구는 이상할 정도로 유별나다.

대기업은 대개 최종제품을 생산하고 중소기업은 부품생산을 맡고 있다. 대기업은 중소기업 제품에 신뢰성의 완벽을 요구하는데 만약 대기업이 생산한 최종 제품에 결함이 발생, 그 원인이 부품일 경우 모든 교환이나 소요경비를 부품메이커가 지게된다. 철저하게 신뢰를 바탕으로 움직인다.

일본사회에서 대기업은 王이며 또한 소비자는 神과 같은 존재이다.

마지막으로 일본은 그들만의 독특한 商業習慣과 流通機構가 있다. 서양인의 경우 계약에 의해 상거래가 이루어지나 일본식은 信用이나 信賴가 중심이 되고 있다.

서로가 노력하지 않으면 상거래가 성립되지 않는다. 이러한 방법이 유통과정을 一方通行으로 만들고 있다.

설비투자의 적극성

미국의 전자통신 산업은 벌써 3세대에 달하는 변천을 겪어 왔다. 제1세대는 GE, RCA 라는 종합전기 통신메이커의 반도체 사업부가 통신시장의 주도권을 쥐고 있던 트랜지스터의 초기이다.

제2세대는 페어차일드, 텍사스 인스트루먼트, 모토롤러 등의 IC전문 메이커가 자란 시기이다. 그리고 제3시대

의 대표는 인텔이다. 이때는 보다 전문화된 IC, LSI 시대이다. 이러한 세대의 轉換期마다 새로운 설비가 출현되고, 자동화 대형화 대량생산화되어 왔다. 설비투자에 의욕적인 소기업이 자라과 동시에 市場占有率을 확대시켜 왔다.

물론 IBM이나 BTL (WE), 텍트로닉스, HP와 같은 독자적 시스템이나 공업제품을 목표로 하는 예도 있지만 시장에 나타나는 통신산업의 큰 질적 변화에 주목하면 세대교체는 앞서 밝힌 대로다.

미국에 비하면 일본의 전자통신 산업은 변화에 둔한 편이며 飛躍이라기 보다 連續的이었다 할 수 있다. 이제까지 변함없이 종합전기 통신메이커의 통신사업부가 일본의 전기통신 산업을 대표하며 모든 품목에 손을 대고 있다.

그들은 이렇게 하여 이루어진 소량 다품종 생산과 치열한 설비투자 경쟁에 의해 생존력을 얻고있을 뿐만 아니라 세계를 무대로 진출하고 있다.

기술의 축적이라는 면에서는 일본의 통신산업쪽이 미국보다 우수하다고 할 수 있다. 그리고 축적된 기술로 설비투자자와 함께 강력한 생산력으로 기업을 키워가고 있다. 일본의 독특한 통신산업의 생존방법이다.

일본의 통신기기가 미국의 기술을 모방하며 발전할 수 있게 된 것은 실리콘에 대한 플레너 기술이 반도체 통신산업의 확고한 기술로서 확립된 이후이다. 그로부터 통신산업은 설비투자형의 산업이 되었다. 트랜지스터에서 IC로 바이폴라에서 Mos로, P-Mos에서 C-Mos로, IC에서 LSI로 또한 2인치 웨이퍼에서 3.4인치 웨이퍼로 각각 발전하는 단계에서 새로운 설비의 도입, 그리고 그 도입장비들을 제조공정에 응용하는 과정에서 기술혁

신의 모든 것을 이루어 왔다.

설비투자가 주도되면서 이를 따르지 못하는 기술적 지체 문제를 해결키 위해서는 새로운 설비 도입이 기술자나 작업자에게 도움이 된다는 점을 심분 이용했다.

일본의 통신산업은 경쟁업체가 하나도 없다는 방식의 설비투자 행위로 인해 정부가 설비투자 유도를 인위적으로 할 필요가 없었다.

이러한 투자는 유럽과 비교할 때 큰 차이가 있다. 유럽에서도 전자통신의 선진국이라 할 수 있는 네덜란드나 독일 마저도 일본기업의 강력한 설비투자에 비하면 극히 소극적인편이다. 사회적으로나 경제적으로 극히 보수적인 유럽에 있어서 일본의 통신산업이나 전자산업과 같이 불확실한 면이 많은 설비투자는 생각할 수 없는 것이다.

일본의 경우 대량의 설비투자가 생산력의 약체화를 가져올 수 있다고 하겠으나 오히려 이같은 설비투자와 근면한 국민성이 외부의 압력도 아랑곳하지 않아도 되는 힘의 원천이 되고 있는 것이다.

開放壓力에 대한 일본기업의 대응

일본제품이 해외로 진출함으로써 항상 일본인이 득을 본다고는 할 수 없다. 제품이 팔리기까지는 제품제조자로부터 사용자에게 도달하기까지의 유통기구가 복잡하게 된다. 무역의 경우는 일확천금을 꿈꾸는 바이어의 존재가 그중의 하나이다. 이 바이어의 존재가치를 부각시킨 사건이 하나 있었다. 70년대에 일본의 트랜시버가 미국에서 붐을 일으킨 적이 있었다. C-MOS·PLL이라는 IC가 개발되어 이를

이용한 트랜시버가 일본의 중소기업에서 생산되어 미국시장에 진출되었다. 그때 득을 본 것은 미국의 바이어였다고 한다.

집중호우형의 수출이 1,2년동안 계속되었으나, 미국의 바이어가 일본에 눈독을 들여서 한탕한 격이 되었다. 눈총을 받은 일본은 자신의 약점을 드러낸 결과가 되었고 무역에 실패한 좋은 예가 되었다. 일류기업이 아닌 일본의 중소기업에서도 민생기업의 제조실력은 알려지게 되었다 하더라도 트랜시버 붐은 일본기업의 특징 및 약점을 잘 드러낸 것이라 할 수 있다.

일본인은 무역으로 국가경제를 세워 일으키지 않으면 안된다고 생각하면서도 무역을 어떻게 하면 되는가에 관한 생각은 하지 않았던 것이다. 일본은 이때만 하더라도 홍콩과 같은 상태였다. 홍콩이라는 곳은 파는 사람과 사는 사람이 서로가 각각 자신의 이익만을 추구하며 장사를 하는 시장이다. 그런대로 세계의 시장속에서 역할을 하고는 있지만 결코 존경의 개념으로 홍콩을 평가하지는 않는다.

무역이란 적어도 국가가 관여하는 시장에서 상대방의 입장을 고려치 않고 장사를 한다면 상대로부터 감사함을 받을 수는 없는 일이다. 홍콩과 같이 이용된다는 것을 알면서도 같은 길을 걷게 되는 일본기업은 아직도 자유資本社會의 大人이라고는 할 수 없다.

일본기업은 세계 각국과 대등하게 무역을 하여 생활을 유지하고 좋은 상품을 제조 공급하게 된 만큼 상대국으로부터 감사함을 받을 수 있는 방법과 수단이 중요함을 자각하고는 있다.

따라서 각 기업은 이를 깨달아 자체 교육을 하게 되었다. 그러나 존경은 커

녕 비난의 대상이 되었고 결국에는 權力의 개입을 초래하게 되었다. 존경의 대상이 되지 않고 있는 현상을 어떻게 하든지 개선된 상태로 바꾸어가지 않으면 일본 상품이 세계시장에서 배척되는 사태가 발생치 않는다고 장담할 수 없는 일이다. 일본기업은 이와같은 곤란한 상황의 개선에는 지름길이 없다고 생각하고 있다. 한 가지 한 가지 잘 생각하여 가능성이 있는 것부터 선택하여 노력하기 시작했다.

맺음말

高度成長의 효율성을 높이 평가 받았고, 이를 이용하여 고속성장 정책이 가져온 일명“일본의 기적” 또는 “21세기는 일본의 세기이다.”라는 호평을 받아 온 일본의 기업도 결국은 시장 개방 압력이라는 제동장치에 減速되고 있는 것을 부정할 길 없다. 그러나 감속은 필지언정 정지상태에 머물지 않기 위하여 일본의 기업 및 정부는 안간 힘을 쓰고 있다. 일본인의 근면 정신과 개인의 책임감으로 「21세기의 기적」을 이루었고, 강한 集團意識에 의해서 자원이 없는 섬나라가 경제 5대국내에 속할 수 있었다. 이제는 일본기업이 몰려가고 한국이 바통을 받아야 할 차례인 것 같다. 예의지국으로 알려져 있는 한국은 타국으로부터 존경을 받고 있는 만큼 시장 개방 압력에 맞서서도 일본기업의 행로와는 다른 指針으로 일본을 추월하여 갈 수 있기를 한국의 기업인들에게 기대하여 본다.

끝으로 「公先私後」이며 집단 우선 정신으로 발전한 일본경제의 관례를 똑바로 이해하고, 근면 성실한 우리의 국민성을 충분히 살려서 세계속의 한국기업이 되어야 할 것이다. ■