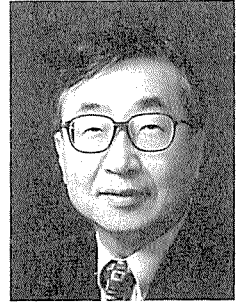




외국 기업들이 보는 한국경제, 한국기업



최 인 학

모토로라반도체통신(주)
부 회 장

지난 2개월 여 동안 신문지상과 TV, Radio 등을 통하여 우리나라의 경제·금융 위기에 대하여 경제인·경영인 관료 및 학자들로 부터, 그 분들 나름대로의 원인과 분석 그 대책 등등에 관하여 너무 많이 듣고 보아 왔으며 또한 IMF와 기업의 구조조정에 대하여도 너무나도 익숙해져 있다.

그러나 대부분의 분석들은 이제까지 현재의 금융위기에 대한 직접적인 근인(近因)과 그것들에 대한 포괄적인 대처방안은 많이 토론되고 제시되었다고 하겠으나 그 근본적인 문제 해결을 위한 in-depth analysis에서는 앞으로 좀 더 연구 발전·정립되어야 하지 않을까 사려된다.

적지 않은 사람들이 현재의 우리의 상황을 금융위기로 단정하고 그 심각성에 대하여 평가 절하하는 근시안적 분석에 대하여 우리는 경계하지 않으면 안 된다.

즉 금융위기는 여러가지의 경제 및 비경제적 요인들 때문에 일어난 결과일 뿐 그 원인은 아니라는 점을 확실히 인식하여야 한다.

따라서 우리의 현재의 상황을 고질적인 경제 구조에 그 문제의 초점을 두고 그것에 대한 근본적이고 과감한 개혁과 변화가 필요한 것이지 일시적 금융위기의 극복에 초점을 두고 근시안적 처방으로 그친다면 비록 한국경제가 일시적으로 회복단계에 들어갈 수 있다 하더라도 진정한 위기 극복은 불가능하며 항상 재발의 불씨가 존재한다는 사실을 확실히 인식하면서 과거 10년 사이에 발생한 우리 경제의 구조변화에 대하여 간단히 살펴보기로 하겠다.

주지하시다시피 80년대 말기부터 한국경제 발전이 수출 주도형 성장에서 내수 주도형 성장으로 바뀌면서 90년대 초부터는 급속한 소비 pattern의 변화로 무역 역조현상이 심화되기 시작하였다. 물론 여기에는 외적 요인도 있었으나, 경제정책이 환 inflation으로 인한 원화 절상을 소비상승으로 유도하였다는 비판도 만만치 않은 것이 사실이다.

내수 주도형 성장은 국내물가와 임금의 상승을 유발함으로써 생산성을 약화시켰고 이

는 또 국내제품의 국제경쟁력 상실로 이어지는 결과를 초래하였다. 이들의 악순환이 계속되고 있는 동안 대기업들은 매출고 위주의 외형 불리기 경쟁에 기업의 목적을 뒤편으로써 국가적으로는 자본재의 낭비 또는 투자의 효율성을 저하시켰고 기업은 공급과잉에 따른 출혈경쟁으로 한계기업을 양산하였으며, 금융기관은 누적된 불량채권(Non Performing Loans)으로 재무구조가 흔들려 국제적 신용도가 하락함으로써 금융기관으로서의 역할을 계속적으로 유지하기 위한 유동성(liquidity) 확보에 치명적 타격을 주었는데 이것은 정부, 대기업-금융계의 합작 내지 종속관계로 인한 것임은 이미 잘 알려져 있으나 “고양이 목에 방울 달기”격이었다.

본인은 한 전문지 1월 호에 “비결은 없다. 기본 원리에 충실하자!”라는 제목으로 투고한 일이 있다. 우리들은 성급한 국민성 때문인지는 몰라도 많은 사람들이 원칙과 룰(rule)을 벗어나 요령껏·재주껏 편법을 많이 택하며 왔다. 국가가 그랬고, 기업이 그랬고 또 일반 국민들도 그랬다. 사실상 그렇게 함으로써 모두가 빠르게 성장 발전할 수 있었던 행운을 잡은 것도 어느 정도 부정할 수는 없다.

문제는 비정상적인 지름길(short-cut)은 단기적으로는 유효할 수 있지만 그 자체의 결함과 한계성 때문에 장기적으로 볼 때 적시에 정상으로 복귀하지 않는 한 영구히 지속될 수 없다는 사실이다.

오래 전 외국에서의 학창시절에 “저개발 및 개발도상국에서의 경제 발전과 민주주의”라는 제목에 대하여 열띤 논쟁을 벌인 일이 이번 IMF사태를 계기로 다시 내 기억에 되살아났다.

다시 말해서 민주적 자본주의 시장경제하

에서 경제발전이 빠르냐 아니면 후진국형 계획 경제 체제하에서의 경제발전이 빠르냐하는 논쟁이었는데 본인은 그 때 초기 단계에서는 후자가 경제발전이 빠르냐 성숙단계로 진입할 때는 전자로 빨리 복귀함이 빠르고 바람직한 정책이라고 역설한 기억이 새롭게 난다.

한국경제가 초기 발전단계에서는 대체로 훌륭한 성과를 거두었다고 생각되지만 성숙단계로의 진입과정에서 즉 자유민주주의 체제하의 개방시장경제로의 전환시기에 국가정책과 기업경영의 미숙으로 과거고속성장대에 대한 자만심에 빠진 나머지 앞을 제대로 내다보지 못하고 개방경제의 시장 경쟁원리에 재빨리 전환하지 못함으로써 지금의 상황이 초래되었다고 믿는다.

그러면 이제 개방된 경제하에서는 기업의 경영에 필수적인 기본 원리들에 대하여 살펴보자. 이것들은 선진국 경제에서는 평범한 원리들이지만 우리에게는 크나큰 Paradigm의 변화(shift)라 하겠다.

우선 기업목표의 정립과 전환이 필요하다. 개방된 자본주의 시장경제하에서 기업은 불특정 다수인인 주주에게 실정법과 도덕·윤리적으로 용인되는 범위 내에서 만족할 수 있는 영업실적을 달성하여야 할 의무가 있다. 따라서 기업경영인은 물적·인적자원을 가장 효율적으로 사용하고, 지속적으로 기술개발과 혁신을 통하여, 우월한 경쟁력을 확보함으로써, 탁월한 영업성적을 달성하여, 주주에게 만족할만한 상대급부를 보장할 수 있어야 한다. 외형의 확장에 목표를 두어 소위 한계기업에 투자함으로써 기업의 재무구조와 수익률을 악화시키는 것은 결코 주주가 원하는 것이 아니다.

이를 위해서는

- 소수 주주의 의사를 경영에 반영할 수 있는 법적기틀을 마련하고
- 명백한 M&A의 법적근거와 절차를 마련하며
- 지속적인 Product Portfolio Management를 하여야 한다.

우리나라와 같이 자원과 자본이 부족하고 임금수준이 상대적으로 높은 환경에서는 생산성의 향상에 중점을 두어야 하겠다. 상대적으로 우월한 생산성의 지속적 유지만이 개방체제하에서 고용의 창출과 유지가 가능하다. 이를 위하여서는 기업은 노동력의 유연성을 유지할 수 있는 법적 뒷받침을 필요로 한다.

최근 기업의 구조조정 문제와 더불어 정리해고제(lay-off)에 대한 법적제도의 확립은 그 필요성이 불가피한 실정이지만 이것의 성공을 위해서는 근로자의 협조가 절대적으로 중요하고 근로자의 협조를 얻기 위해서는

- Lay-off의 투명한 Policy와 Procedure
- Lay-off employees의 공정한 recall제도와 절차의 확립
- Lay-off 기간동안 최저생활 유지를 할 수 있는 실업보험제도의 확립
- Lay-off employees를 위한 retraining과 그 시설의 확충을 위한 정책적 뒷받침
- 그리고 국가적 차원에서 인력의 효율적 재배치 등등이 우선적으로 또는 동시에 이루어져야만 한다.

조직의 구조조정에 따른 인력의 감축에도 또한 일률적이고 획일적인 감축보다는 업무와 직무분석을 통한 Non-value added work의 제거가 동시에 이루어져야만 하는데 이를 위해서는 국제적으로 우수한 경영자문기관들을 이용하거나, computer를 이용한 software들도 이용할 수 있으며 또 소규모적으로는 mapping technique을 통하여 자체적으로도 비효율

적인 업무로 인한 인력의 낭비를 막을 수 있다.

다음으로 기업은 확고한 경영이념과 신념을 가지고 일관성 있게 실천하여야 한다. Paradigm의 변화는 여기에도 해당된다.

기업의 투명성과 정직성은 신용사회에서 무엇보다 중요하다. 투명한 영업활동과 재무보고서는 기업의 정직성을 표시하는 기준이 되며 기업의 신뢰도를 높이는데 근본적 요건이다.

현재 한국이 처한 상황에서 당장 기업이 요구되는 것은 유동성의 확보이지만 장기적으로는 높은 투자수익률(ROI)을 유지하는 것이다. 한국이 국제사회에서 요구되는 신용을 얻기 위하여서는 국가금융정책수행기관·금융기관·일반기업은 물론 심지어는 회계감사기관도 투명성과 정직성을 제고하기 위한 개혁과 혁신이 필요하다. 정직성과 투명성을 바탕으로 하는 신뢰도는 비단 외국의 이해관계집단을 위한 것이 아니라 기업의 채권자나 주주나 또는 근로자 등 어느 누구에게도 똑같이 중요한 것이다.

최근 수년간 우리는 세계화라는 말을 너무 많이 들어 왔다. 그러나 지금 돌이켜 보면 우리들은 과연 세계화를 위하여 무엇을 하였나? 말로만 하는 개혁·혁신·Paradigm의 변화를 외치면서 한 강연회, campaign등이 과연 얼마나 도움이 되었는가 되물어 보고 싶다. 진정한 세계화란 자신에 대하여 먼저 인식하고 상대방에 대하여 모든 것을 터득함으로써 어느 것보다 더 나은 그 무엇을—그것이 정치든지 기업경이든지 문화·예술이든지 간에—개발하고 창조하여 실천하는 것이라 생각한다.

어떤 재미교포학자가 신문지상에 기고한 글에서 한국에서 지금 벌어지는 “국산품 애

용과 외국계품 불매운동 등등은 오래 가지 않을 것이다”라고 쓴 글을 보고 그 의미를 두번 · 세번 반추하면서 씩씩한 미소를 머금은 적이 있다. 현재 사회일각에서 일어나는 각종 행사들에 대하여는 우리는 그것들로 인한 득과 실을 냉정히 계산하여 취사선택할 필요가 있다.

의식구조의 변화는 쉽게 말로나 일시적인 운동으로 이룩될 성질이 아니다. 치밀하게 계산되고 계획된 가운데 조용히 그리고 꾸준히 노력할 때만 그 변화가 가능하다.

세번째로 기업은 탁월한 리더쉽을 가진 경영자를 필요로 한다. 불의와 타협하지 않는 정직성 및 공평성과 인격 존중을 기본 바탕으로 기업의 모든 이해관계자들에게 vision을 제시하고 창조적이고 거시적이며 항상 변화를 추구하는데 솔선수범하는 용기있고 소신이 있는 지도자라야 한다. 여기에는 대주주의 직계 자손이나 전문경영인이나 관계없이 이러한 능력의 검증 과정을 거쳐 진정한 리더가 선택되어야 한다. 사원에게 임금처럼 군림하는 경영인은 더 이상 훌륭한 지도자라 할 수 없다. Paradigm shift를 여기에도 적용하여 외국의 유능한 전문경영인의 고용도 고려해 볼 만하다 하겠다.

넷째로, 기업은 기업의 가장 중요한 요소인 인적자원에 대한 공정한 관리와 질적향상을 항상 추구하여야 한다. 인사고과 제도와 실적과 연결되는 보수(Pay for Performance) 및 승진제도 등등은 편견없는 공정한 인사관리를 전제로 할 때만 성공할 수 있다. 공정치 못한 인사관리는 경영자에 대한 신뢰의 상실을 초래하고 그로 인한 상호불신은 기업에 심각한 결과를 초래하기 때문이다.

마지막으로, 기업은 그 지역에서 그리고 그 사회에서 모든 면에서 모범적이고 성실한 법

인(Corporate Citizen)이 되어야 한다. 높은 준법정신과 도덕성의 유지, 지역발전을 위한 봉사 그리고 후세를 위한 환경보존운동에도 적극 참여함으로써 지역사회의 진실한 리더로서의 역할도 다해야 할 것이다.

언론보도에 의하면 요사이 모든 국내 기업들이 다시 수출에 총력을 기울인다고, 정부는 외국 투자를 적극 추진하겠다고 한다. 수출에 대하여는 과거의 많은 경험을 바탕으로 그 성과를 기대해 볼 만하다.

그러나 외자도입 문제에 있어서는 간단하지가 않다. 우선 외자의 적극적인 유치를 위하여서는 그 환경 조성이 먼저 이루어져야 한다. 단순히 인근 국가들의 사례를 모아 취사선택하여 시행하는 안이한 생각에서 벗어나서 한국의 정치·사회·경제적 여건을 감안하고 이미 한국에 투자하여 있는 기업들이 바라는 것이 무엇인지를 적극적으로 파악하여 외자유치 정책에 반영하여야 한다. 이를 위해서는 소관부처와 외자도입업체로 구성된 Task Force팀의 구성이 바람직하다고 생각한다.

한국경제의 전망에 대하여 외국인들과 외국 기업들이 보는 견해는 일반적으로 볼 때 긍정적이다.

물론 거기에는 한국민들의 근면성, 그리고 위기를 극복하려는 단결된 의지와 노력 및 현실을 직시하고 그것이 요구에 적용할 수 있는 능력 등을 감안했기 때문이다.

사실 한국 사람들은 역사적으로 불매 여러 가지 위기에 처했다가도 이들을 잘 극복하고 일어난 민족이다. 슬기를 가지고 온 국민이 합심 단결하여 고통을 모두가 골고루 분담하여 이 위기를 잘 극복하면 더욱 공고한 사회경제적 구조하에 제2의 경제도약을 이룩할 것을 의심하지 않는다.