# 미래 초우량기업의 조건

**최성** 남서울대 교수

출간 된지 20여년이 지났는데도 〈초우량기업의 조건(In Search of Excellence, 톰 피터스와 로버트 워터맨 공저)〉은 경영관련 서적 중 가장 널리 알려져 있다. 이 책은 미국 초우량기업이 왜 뛰어난지를 분석한 것인데 과연 우리나라에서는 초우량기업의 조건을 갖춘 기업이 있을까. 만약 있다면 어느 기업일까. 그리고 앞으로는 어떤 기업이 초우량기업의 가능성이 있을까.

## 세계의 초우량기업

일반적으로 한국의 초우량기업이라고 하면 삼성전자 · 포스코 · LG전자 · 현대기아자동차를 꼽는다. 삼성전자는 다양한 고품질의 제품을 생산하여 해외에 팔고 있고, 반도체 메모리 칩 분야에서는 세계 1위다. LG전자도 품질과 브랜드 인지도 등에서 삼성전자에 뒤지지 않는다. 특히 '백색 가전(냉장고, 세탁기 등)' 제품으로 명성이 높다. 포스코는 철강 생산업체로서 초우량기업에 오른 첫 번째 한국기업이다. 현대기아자동차는 아직 초우량기업 단계에 못 미치지만 아주 빠른 속도로 초우량기업이 되어가고 있다. 그리고 세계적인 초우량기업에는 일본의 도요타 · 소니, 미국의 인텔 · GE · MS, 독일의 BMW · SAP, 프랑스의 노바티스 · 르노, 영국의 BP, 핀란드의 노키아, 브라질의 엠브라엘(항공기 제작사) 등이 있다.

## 핵심역량에 집중하라

그런데 한국과 해외 초우량기업을 비교해 보면 특이한 점이 발견된다. 한국 기업 네 곳 중 두 곳(삼성전자, LG전자)은 재벌이고, 다른 한 곳(현대자동차)은 최근까지 재벌이었다. 반면 해외 글로벌 우량 기업 11곳 중 단 한 곳(GE)만이 재벌이다. GE는 다양한 사업을 펼치지만 이들 사업이 모두 밀접하게 관련돼 있고, 사업 영역별로 1위이거나 주도(핵심사업)할 수 있는 사업만 할 뿐 그렇지 않은 사업은 팔아치웠다.

하지만 국내 재벌들은 GE와 다른 행태를 보이고 있다. 강한 영역뿐 아니라 약한 영역에서도 계속 사업을 해 오고 있다. 따라서 현재와 같은 재벌구조로는 경쟁력이 약화될 수 있다. 해외 사례를 봐도 재벌구조는 장기적으로 실패하는 경우가 더 많다. 미국의 텍스트론, IT&T, 리튼 인더스트리, 독일의 다임러 크라이슬러 등은 80년대 재벌이 되려고 노력하였으나, 성공을 위해서 결국 비핵심 역량 사업은 포기할 수밖에 없었다. 현대차가 초우량기업 대열에 진입하기 시작한 것은 그룹에서 독립된 이후다. 한국의 포스코는 철강관련 사업만 하고 있다.

## 새로운 분야의 초우량기업

앞으로 많은 국내기업들이 초우량기업이 될 것이다. 특히 소프트웨어 및 디지털콘텐츠, 바이오기술 분야에서도 초우량 기업이 나타날 것이다. 이를 위해선 기업들이 사업의 구조조정을 해야 한다. 특히 초우량기업 중 여러 기업이 '새로운' 기업이었다는 점에 주목해야 한다. 따라서 새로운 초우량기업은 재벌의 사업부나 분사 형태로 만들어져서는 절대로 안 된다. 왜냐하면 창의성이 떨어지기 때문이다. 기존 대기업의 일부분으로 출발해서 세계 초우량기업이 된 기업은 하나도 없었다.

따라서 새로운 분야에서 초우량기업을 기대해 볼 수 있다. 우선 가장 가능성이 있는 분야가 디지털콘텐츠

산업이다. 디지털콘텐츠산업이 주목받는 이유는 경제적 가능성뿐만 아니라 정보문화적 영향력 때문이다. 국내 디지털콘텐츠 산업의 비중과 규모는 날로 커지고 있지만 온라인과 모바일게임 이외의 다른 부분은 상당히 낙후되어 있다. 따라서 국내 디지털콘텐츠업체들이 새로운 성장 모델을 모색하려면 세계적인 디지털콘텐츠 기업들과 경쟁해야 한다. 해외 선진 디지털콘텐츠 기업을 벤치마킹하여 성공 비결을 찾아 접목해야만 한다.

### DC 초우량기업의 공통점

디지털콘텐츠 분야의 초우량기업으로는 AOL 타임워너(AOL Time Warner), 베텔스만(Bertelsmann), 뉴스 코포레이션(News Corporation) 비벤디 유니버설(Vivendi Universal), 소니, 후지 산케이(Fuji Sankei), 월트 디즈니(Walt Disney), 바이어컴(Viacom) 등이 있다. 이들 기업들은 역사성이나 경영 방식 등에 있어서 많은 차이점들을 가지고 있지만, 동시에 공통점도 많다. 이러한 공통점들을 추출하기 위해서는 기업들의 사업 분야와 전략, 사업 구조 및 수익구조를 벤치마킹해야 한다. 특히 이들 기업들은 세계 선도기업으로서 다음과 같은 특징을 가지고 있다.

첫째, 미디어 선도기업들은 콘텐츠 비즈니스의 골든 룰인 'One Source Multi Use'를 극대화함으로써 좋은 성과를 거두고 있다.

둘째, 제휴 · 협업을 통해 '디지털 컨버전스(Digital Convergence)'의 완성을 도모하고 있다.

셋째, '다자간 연합 수익 모델의 구현'이 체계적으로 이뤄지고 있다. 이는 콘텐츠 유통업의 대안으로 떠오르고 있는 콘텐츠 신디케이트를 필두로 진행되고 있는 기존 콘텐츠 비즈니스의 혁신적 변화를 의미한다.

최근들어 '마이크로 미디어'도 각광을 받고 있다. 기존 매스 미디어가 누렸던 시장 지배력이 인터넷으로 인해 무너진 지금 '작지만 강력하고 특색 있는' 전문 미디어가 각광 받게 되는 새로운 현상이 나타나고 있다. 미디어 복합 기업들도 내부에는 사업부별로 많은 '강소기업', 즉 강하지만 작은 기업을 키워 거느리겠다는 전략을 펼치고 있다.

### DC산업에 주목하라

미래는 우리가 생각하지 못했던 곳에서 초우량기업들이 등장할 것이다. 디지털콘텐츠산업도 분명 그 중의 하나다. 우리는 젊고 창의성 있는 인재를 키워 디지털콘텐츠로 '한류' 바람을 일으키면서 세계 기업사에 길이 남는 초우량기업을 일궈내야만 한다.

그리고 이러한 디지털콘텐츠 산업이 성장하기 위해서는 반드시 이를 뒷받침하는 원천 소프트웨어산업의 육성이 필수적이다. 현재 소프트웨어 산업에서는 MS · 오라클 · SAP 등 3대 기업이 버티고 있다. 현재 한국에서는 핸디소프트가 307위에 올라있을 뿐이며, 100대 소프트웨어 기업은 하나도 없다. 그러나 가능성은 충분히 가지고 있으므로 원천 소프트웨어 개발자들의 분투를 기대한다.

IT인프라 강국으로서 IT분파산업인 디지털콘텐츠와 소프트웨어산업에서 초우량기업이 탄생하면 우리는 진정한 지식정보화 최강국이 된다는 점을 잊지 말자.