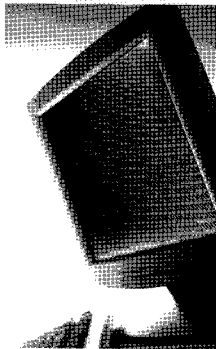




— 경영가이드 [www.kcca.or.kr](http://www.kcca.or.kr)



- 중소기업은 일자리 창출의 원천
- 출구전략, 신중하게 임하자
- 금융위기때 교훈 잊지말아야
- 고용없는 성장 대비해야
- 중소기업과 녹색산업
- 불확실성 시대의 기업경영

## 중소기업은 일자리 창출의 원천

스물두 번째 맞이했던 '중소기업주간' (5월 10~14일) 행사가 조용히 막을 내렸다. 전국 12개 시도에서 80개의 다양한 행사가 펼쳐졌으며, '2010년 전국 중소기업인대회'가 청와대 녹지원에서 열리기도 했다. 이를 통해 중소기업의 위상과 역할에 대한 국민적 관심이 다소 높아지는 계기가 되었다.

이와 관련하여 중소기업이 일자리 창출의 원천이라는 사실에 대한 국민적 이해와 공감대가 확고히 다져지길 바라고 싶다. 지난 10년간 대기업의 일자리는 줄어든 반면, 중소기업의 일자리는 379만개나 늘어났다.

중소기업 중앙회의 자료에 따르면 1998~2008년의 10년 동안 대기업(300인 이상 기준) 종사자는 220만 명에서 160만명으로 60만명(27%)이 감소했다. 이에 비해 중소기업쪽에서는 76만명에서 1,146만 명으로 379만명(49%)이나 증가했다. 같은 기간 중 대기업의 업체 수는 크게 감소한데 비해 중소기업체는 260만 개에서 304만개로 17%나 늘어났다.

그 동안 삼성, LG, 현대와 같은 대기업 집단이 국제적 각광을 받으며 눈부신 성장을 거듭해 왔지만, 국민들의 일자리 해결에는 큰 보탬이 되지 못하고 있다. 삼성전자는 지난 10년 동안 매출액은 2배 이상 늘어났지만, 고용증가는 90%에 지나지 않았다. 현대자동차의 경우도 매출액은 2배 가까이 증가했으나 일자리 증가는 20%에도 이르지 못하고 있다. 글로벌 금융위기 극복과정에서 다국적 대기업들이 큰 잔치를 벌인데 비해, 국민경제에의 기여도는 상대적으로 낮았다고 평가된다.

### • 10년 동안 379만명 고용창출

한마디로 한국의 고용창출과 경제성장에는 중소기업이 가장 튼튼한 버팀목이라는 얘기가 된다. '중소기업의 땀방울, 대한민국의 성장동력입니다'라는 주제가 실감나게 느껴진다. 앞으로도 신성장과 고용창출의 돌파구는 중소기업에서 찾아야 될 것이다. 이를 위해서는 중소기업의 창업을 촉진하고, 대거 중견기업으로 발돋움하며, 중소기업의 성공신화가 많이 창출되는 여건과 분위기를 만들어야 하겠다.

무엇보다도 중소기업을 바라보는 사회적인 인식이 획기적으로 달라져야 한다. 학창시절에는 대기업을 성토하고 재벌을 열심히 비판하더니 막상 졸업시 즈만 되면 너도 나도 대기업을 찾고, 신이 내린 직장이라는 공기업에 취업하기 위해 안달을 하는 젊은이들이 너무나 많다. 안타까운 일이다. 청년들이 새로운 창업에 도전하고, 중소기업 성공신화의 주역이 되도록 학교 교육부터 강화해야 될 것이다. 중소기업에 대해 나쁜 인상을 조장하는 교과서는 근본적으로 뜯어 고치고 어린 시절부터 진취적이고 도전적인 기업가정신을 길러 주어야 할 것이다.

### • 3D업종에서 新 3D업종으로

중소기업을 보는 편견도 불식해야 한다. 중소기업이라고 하면 으레 더럽고(dirty), 힘들고(difficult), 위험한(dangerous) 기업이라는 부정적 이미지를 떠올리기 쉽다. 사실 일부 업종들은 그런 소리를 들을 만도 하다. 주조, 금형, 용접, 표면처리, 소성가공, 열처리 같은 이른바 '뿌리산업'과 노동집약적인 산업 분야에 많다. 이들 업종에서는 항상 인력난을 호소하고 있으며 외국인 근로자의 취업률이 높다.

부정적 이미지를 받기 쉬운 뿌리산업(6대 제조기반기술)을 디지털(digital)화 되고, 품위 있고(descend), 역동적인(dynamic) 新3D산업으로 탈바

꿈시키겠다는 정부방침이 5월 6일에 나왔다. 매우 고무적인 일이다. 21세기에는 모든 중소기업이 생산성이 높고 경쟁력이 강한 새로운 3D산업으로 승화되어야 한다. 힘이 들지만 경영의 녹색화와 환경경영(ISO 14001), 윤리경영(ISO 26000)에 박차를 가해 나가야 한다. 젊은 피들이 찾아와서 보람을 느끼고 일하고 싶은 중소기업이 많아야 선진국 진입이 가능해진다.

중소기업 주관을 보내면서 기업인들은 '작지만 경쟁력 있는 세계적인 기업' (small giants)이 되겠다는 결의를 굳게 다지길 바란다. 진취적인 기업가 정신이 충일하고, 창의와 협동, 변화와 혁신에 열정적인 중소기업이야말로 국민들의 사랑과 존경을 받고, 세계적인 기업이 될 수 있는 자격이 있다. 정부는 중소기업의 창업과 수많은 성공신화의 창출을 위한 제도적 기반을 더욱 확고히 마련해 주는 동시에 국민 모두가 일자리 창출의 원천인 중소기업의 튼튼한 후원자가 되기를 다짐하자.

최용호 | (사)산학연구원 이사장  
제 1784호 2010년05월19일 발행 중소기업뉴스

## 출구전략, 신중하게 임하자

최근 국제정황을 보면 매우 어지럽다. 그리스의 재정위기가 포르투갈에 이어 EU경제 4위국인 스페인으로 확산되고 있다. 이에 국내외 투자자들의 투자심리가 위축되고 있다. 또한 실물경제도 철강을 비롯한 원자재가격의 상승으로 물가상승의 압력이 현실화되고 있다. 그리고 미국의 앞바다인 멕시코만에서 원유가 대량으로 유출되는 사고를 비롯하여 세

계 각국에서 다양한 사건들이 발생하고 있다.

그러나 이 모든 것들이 '천안함' 침몰사건에 의하여 우리의 주요 관심사가 되지 못하고 있다. 그만큼 '천안함' 사건은 우리에게 큰 충격으로 다가왔다. 그러나 슬픔과 충격에도 불구하고 현실은 도외시할 수 없는 것 같다. 이러한 와중에 우리 정부는 그동안 미루어왔던 출구전략을 조용히 추진할 것으로 보인다. 즉, 그동안 저금리 기조를 유지하여 왔다고 판단하고 금리를 올릴 것으로 보인다. 이는 최근 원자재가격의 상승으로 인한 물가상승의 압력에 대응하는 방법으로 생각된다.

그러나 문제는 금리의 인상은 곧 가계 및 기업의 금융비용 부담 증가로 이어진다는 것이다. 최근 우리 기업들은 2008년부터 이어온 금융위기의 여파를 잘 극복하고 있다. 지난달 중소기업체들의 평균가동률이 2년 4개월 만에 최고치를 경신했다고 한다.

그리고 경기동향에 대한 기업가들의 판단과 계획의 변화추이를 관찰하여 지수화한 지표인 기업경기실사지수를 보아도 지속적으로 경기가 상승 중에 있다는 것을 말하고 있다. 우리 정부는 이러한 경기호조세를 계기로 금리인상과 같은 출구전략을 구상 중에 있다. 여기에서 정부가 유의해야 할 점은 우리경제, 아니 세계경제는 2008년부터 깊은 수렁에 빠져 있었다는 것이다. 그러다보니 경기회복기에 접어들면서 자연스럽게 제조업의 평균가동률이나 기업들의 경기전망에 대한 견해가 밝게 나타나고 있다.

그러나 제조업 평균가동률의 내면을 보면 이제 2005년 수준을 회복한 것에 불과하다. 2005년을 기준으로 100으로 보았을 때, 2006년과 2007년 100을 약간 상회하다가 2008년 금융위기로 인한 경기침체와 더불어 100이하의 수준에 머물러 있다가 2010년 2월에 100수준을 회복한 것이다.

결국 정부가 경기회복을 계기로 금리를 인상하겠다는 것은 이제 겨우 기업들이 숨을 쉴만하니까 고삐를 조이겠다는 것이다. 물론 경기회복과 더불어 나타난 국제원자재가격으로 인한 물가상승의 압력이 크다는 것은 잘 알고 있다.

이는 당연한 귀결이다. 그 동안 경기위축으로 인해 세계 각지의 기업들이 투자를 주저하다가 경기회복의 신호와 함께 투자를 확대하니 원자재에 대한 수요가 급증하며 원자재가격이 상승하는 것은 당연하다. 이러한 와중에 기업들의 금융비용마저 높아진다면 이제 겨우 2005년의 수준으로 회복한 경제의 발목을 잡을 수도 있다는 생각이 든다.

물론 출구전략을 수행하지 말라는 것은 아니다. 물가상승에 대한 우려가 현실화되기 전에 금리를 높이고자 하는 정부의 정책의지를 잘 알고 있다. 그에 대해 반대의견을 표명하는 것이 아니다. 금리상승으로 인해 기업들의 부담이 높아진다면, 어떤 형태로든 높아진 금융비용 부담을 상쇄할 수 있는 대책이 병행돼야 한다는 것이다. 기업들이 금리상승과 같은 긴축정책으로 투자의지가 위축되면, 우리경제의 회복기조가 반전될 수도 있기 때문이다.

그렇다면 정부는 어떻게 기업들에게 금리인상과 같은 부담을 상쇄해줄 수 있는지 고민을 해야 한다. 막연히 금리만 인상하고, 그 여파를 기업들이 견뎌주기만 바라는 것은 무책임한 행동인 것 같다. 현재 정부가 취할 수 있는 조치는 많지 않다. 예산의 적자가 심각한 상태에서 투자에 대한 세금을 감면해줄 수도 없고, 그렇다고 출구전략을 시행하는 입장에서 기업에 대한 정책자금의 규모를 확대할 수도 없다.

그렇기 때문에 정부는 금리인상과 같은 출구전략을 수행함에 있어 여러 가지 사항을 고려하여 평소보다 더욱 신중해야 한다. 정부는 한 번의 정책 실수

가 우리 경제에 되돌릴 수 없는 상처를 줄 수 있다는 마음가짐으로 정책입안 및 수행에 임해야 한다.

정남기 | 동아대 경제학과 교수  
제 1786호 2010년06월02일 발행 중소기업뉴스

## 금융위기때 교훈 잊지말아야

미국발 금융위기로 2009년은 중소기업인이나 중소기업 근로자들에게 현재 생존뿐만 아니라 미래 전망도 알 수 없는 정말 어려운 한 해였다. 경제 상황은 경기변동에 따라 좌우되므로, 정상적인 경제라면 항상 어려운 시기만 있는 것도 아니고 항상 좋은 시기만 있는 것도 아니다.

2009년 경제위기를 겪고 나니, 2010년 경제는 호황이다. OECD 한국경제 전망치도 지난해 11월 4.4%에서 5월에는 5.8%로 1.4%로 그리고 내년 한국 경제 성장률도 4.2%에서 4.7%로 상향 조정됐다. 올해 세계경제 성장률도 지난 해 11월 3.4%에서 4.6%로, 내년도 3.7%에서 4.8%로 상향조정됐다. 한국경제의 4월까지 성과를 보면, 소비는 전월보다 감소했으나 설비 및 건설 투자는 증가하고 있고, 서비스업은 소폭 감소하지만 제조업은 증가한다. 이러한 현상으로 수출은 큰 폭으로 증가하고, 경상수지도 2월 이후 연속 3개월 흑자이고 4월 경상수지도 기록적인 흑자 규모다.

그러나 기업인 또는 일반인에게도 중요한 교훈이 "어려울 때를 대비하고 잊지 말라"는 격언을 기억하자. 개인이 어려울 때 자신에게 필요한 것이 무엇인지 가장 잘 알 수 있듯이, 기업도 어려울 때 무엇이 가장 필요한 것인가를 가장 잘 알 수 있다.

• 위기시 취약점 잘 드러나

호경기 보다 불경기 때 기업 경쟁력의 취약점이 잘 드러나고, 금융위기와 같은 경제위기일 때 경쟁력의 취약점이 가장 잘 드러난다. 2009년의 금융위기는 평상시 불황에서는 보지 못한 기업의 취약점이 가장 잘 드러나, 어려웠지만 기업 전환의 계기로 이용될 수 있다.

이러한 취약점이 드러났지만, 금융위기로 인해 정부는 기업의 구조조정 보다 기업의 생존이 더 급선무라 생각하여, 중소기업에게 아낌없는 지원을 했다. 이러한 정부 지원 속에서 기업들은 두 가지 길을 택할 수 있었다.

첫째, 가장 편한 방법이 정부 지원에 편승하여, 기업의 취약점을 덮어버리고 금융위기를 극복했다고 나서는 것이다. 둘째, 정부 지원에 편승하면서도 기업의 취약점을 보완해야겠다는 결심으로 어려움을 무릅쓰고 기업을 혁신해 나가는 것이다.

두 가지 길 중에서 첫째 길을 택한 기업은 다음 불경기나 금융위기를 겪게 되면 당연히 생존이 어렵겠지만, 호경기에 경쟁력을 유지하기가 어려울 것이다. 반면 두 번째 취약점을 보완하여 혁신해 나가는 기업은 고통스럽지만 큰 성과를 얻을 것이다. 혁신을 통해 강화된 역량으로 기업은 새로운 불경기나 금융위기도 감당해 나갈 수 있을 것이고, 호경기에는 어떤 기업보다 지속적 성장의 발판을 마련할 수 있을 것이다.

• 개선위해 혁신 노력을

정부 지원은 경제 위기로 인해 안정적 경제운용을 위한 일시적 지원이지 지속적인 지원이 될 수 없다. 왜냐하면 정부 지원이 중소기업에게는 수혜이지만 정부에게는 부담이기 때문이다. 정부 지원은 공짜가

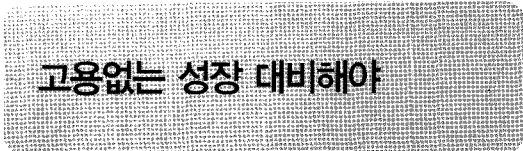
아니고, 경제 위기에서 중소기업 지원에 사용된 비용의 부담은 궁극적으로 납세자가 해결해야 한다. 납세자의 부담을 줄여 주려면, 정부는 중소기업 생존을 위해 지원된 자금을 적절한 시점에서 회수를 해야 한다. 이를 언제부터 실행하느냐가 바로 논란이 많은 '출구전략'이다.

시기가 문제이지 한국은행은 기준금리를 올릴 준비가 되어 있다. 한국은행이 기준금리를 0.25%씩 올려 3번 올리면, 중소기업과 가계는 각각 3.16조원, 3.73조원의 이자를 추가 부담해야 한다는 조사 결과도 발표했다. 그리고 금리를 인상하더라도 경기회복세의 영향으로 대출 부도율은 오히려 낮아질 것으로 전망되고 있다.

2009년 금융위기는 한국의 중소기업인들에게 각 기업의 경쟁력 취약점을 확실하게 인식할 수 있는 고통이 준 귀한 기회이다. 경기가 회복되고, 정부가 출구전략을 연기하고 속도를 늦추더라도, 기업의 취약점을 개선하기 위한 혁신적 노력을 미루어서는 안 된다.

경제는 경기변동과 위기를 겪으면서 변화해 가는 것이고, 다음의 위기가 언제 발생할지 모른다. 이번 위기에서 발견된 기업의 취약점을 개선하여, 다음 위기에는 고통을 겪지 않고 지속적으로 성장하는 기업의 기반을 구축해야 한다.

이종욱 | 서울여대 교수  
제 1786호 2010년06월02일 발행 중소기업뉴스



고용없는 성장 대비해야

한국 경제에 대한 기대치가 높아지고 있다.

경제협력개발기구(OECD)는 올해 한국의 경제성장률을 5.8%로 전망하고, 내년은 4.7% 성장할 것으로 예상하고 있다. 이 뿐만 아니라 아시아개발은행(ADB), 국제통화기금(IMF), 한국은행, 한국개발연구원 등 국내외 주요 연구기관에서는 한국의 성장전망치를 상향 조정하여 5%를 상회하는 수준으로 전망하고 있다. 또한 올해와 내년의 한국 잠재성장률은 OECD 국가 중에서 최고 수준으로 평가받고 있어 한국경제의 안정적 성장에 대한 기대치를 높이고 있다.

하지만, 대내·외 환경을 살펴보면 국제원자재 가격의 앙등, 유럽발 금융위기의 잠재된 파급 효과, 급격한 환율변동에 의한 실물경제의 불안정, 위험 수준의 가계부채 등 앞으로 성장의 발목을 잡을 수 있는 요인들이 잠복하고 있는 점은 무시하기 어려운 부분이다. 특히 고용 이야기로 넘어오면 사정이 심상치 않다는 것을 알 수 있다. 경기가 회복세를 나타내고 있다고 하더라도 일자리 문제가 여전히 해결되지 못하고 있기 때문이다.

#### • 中企 고용흡수력 증가세

2010년 1/4분기의 분기별 고용률 및 실업률을 살펴보면, 고용률은 57%를 기록하여 2008년 이후 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 실업률은 4.7%로 2008년 이후 가장 높은 수준을 나타내고 있다. 경제 성장의 과실이 고용의 밑바닥에는 아직 미치지 못하고 있는 것으로 평가된다. 고용시장의 회복이 더디고 고용의 양과 질 측면에서 모두 악화되고 있는 것으로 나타나 고용시장의 정체가 앞으로도 지속될 수 있다는 우려를 낳게 한다.

최근에 발표된 고용통계에 의하면 우리나라의 분기별 비경제활동인구는 2008년 이후 가장 높은 수준을 나타내고 있으며, 비경제활동인구가 지속적으로

증가하고 있는 것으로 나타났다. 비경제활동인구는 15세 이상 인구 중 취업 또는 실업 상태 이외의 인구로 실업통계에서는 실업자군에 속하지 않는다. 우리나라의 고용통계는 비경제활동인구를 비교적 넓게 정의하고 있으며, 그 결과 실업률이 경제의 현실을 제대로 반영하지 못하고 상대적으로 낮게 나타나게 된다. 한국의 고용통계에서는 가족종사자가 자영업에서 무급종사자로 일을 하다 이탈한 경우나, 취업을 위하여 학원을 다니거나, 취업을 위한 시험공부를 하는 청년층의 취업준비자도 비경제활동인구에 포함되어 상대적으로 낮은 실업률을 보이는 것이다. 이들은 실업자나 마찬가지로지만 우리나라 통계상 비경제활동인구에 포함되기 때문에 취업 의사가 없거나 포기한 사람으로 간주되어 실업자 통계에서 누락되게 된다.

#### • 일자리창출 환경 조성

또 한 가지 우려스러운 점은 한 주에 36시간미만으로 일하는 단시간 근로자가 크게 증가하고 있어 고용의 질이 상당히 악화되고 있는 것으로 나타난다는 것이다. 작년에는 3백만명 수준이었던 단시간 근로자가 2010년 1/4분기에는 4백50만명 수준을 넘어서고 있는 것으로 나타났기 때문이다. 전체 취업자의 주당 평균 취업시간도 2.5% 감소하여 고용 현상이 전반적으로 악화되고 있는 것으로 평가된다.

금융위기에서 촉발된 고용위기는 여전히 지속되고 있다. 한국경제가 완전한 회복기조에 있다고 하지만 국민의 경제생활과 직결되는 일자리 문제의 개선은 여전히 불투명하다. 세계경제의 안정과 한국경제의 성장세에도 불구하고 일자리 상황이 예년의 수준으로 회복되기에는 상당한 시간이 필요할 지도 모른다. 산업구조는 자본집약적으로 변화가 가속화되

고 있으며, 전통적으로 고용 흡수력이 높았던 도소매·음식숙박업은 구조조정이 진행되고 있기 때문이다. '고용 없는 성장'에 대한 적극적인 대응이 필요하다.

지난 10여년을 돌아보면 일자리를 만드는 중심축이 대기업에서 중소기업으로 이동했음을 알 수 있다. 대기업의 고용창출 효과는 지속적으로 감소한 반면 중소기업의 고용흡수력이 크게 증가한 것으로 나타났기 때문이다. 경제의 안정적 성장에 밀거름이 되는 중소기업에 양질의 일자리 창출을 위한 환경을 조성할 필요가 있다. 양질의 일자리는 근로자가 사실상의 실업자인 비경제활동인구로 떨어지는 위험을 사전에 방지하고, 일하고자 하는 인재들의 유입으로 한국 경제의 안정과 성장을 위한 밀거름이 될 것으로 기대한다. 정부의 적극적 관심과 중소기업의 분발을 기대한다.

신상철 | 중소기업연구원 경제분석실장  
제 1787호 2010년06월09일 발행 중소기업뉴스

## 중소기업과 녹색산업

기술보증기금은 지난 5월 25일 '중소기업 녹색금융활성화 방안'에 관한 세미나를 개최했다. 이번 세미나는 녹색성장에 관한 정부정책 방향, 선진국의 녹색금융 현황, 그리고 우리의 녹색인증 및 녹색기술금융제도에 관한 주제 발표 등 많은 중소기업인이 궁금해 하던 내용을 잘 정리한 덕분에 참석자들의 큰 호응을 받았다. 녹색 산업은 결국 '에너지와 환경 산업'이 근간이다. 원자력을 제외한 부분의 에너지는 석탄, 석유, 가스 등 화석연료를 연소해 얻고 있다.

따라서 저탄소 에너지 정책은 이러한 화석연료의 사용을 줄일 수 있도록 에너지를 절약하거나, 아니면 화석연료가 아닌 풍력, 태양, 조력 등의 신재생에너지로 대체해 나가는 방향이다. 더불어 환경산업은 맑은 물, 맑은 공기 등의 공공재를 유지 개선해 가는 산업이다.

신재생에너지 산업은 에너지도 얻고, 환경도 보호할 수 있는 일석이조의 대안처럼 보이지만, 우리나라처럼 설치할 장소가 산 이외에는 마땅한 장소가 없는 경우는, 푸른산을 민둥산으로 바꿀 때 발생하는 환경문제와, 이 댓가로 얻는 에너지와 견주어 보면, 득실 계산이 쉽지 않다.

녹색산업은 '에너지 절약', '환경에 해가 되지 않는 에너지 공급', '자원의 효율적인 활용', '물과 공기 질 향상'을 가능케 하는 산업을 주로 포함한다. '에너지와 환경'은 이제까지는 서로 대립되고 상충되는 관계를 가졌으나, 21세기 과학과 기술 그리고 인류의 도전정신을 통해 보다 조화롭고, 서로 보강하는 관계로 발전 시켜나가는 과정에서 반드시 거쳐야 하며, 그리고 극복해야 하는 산업으로 대두되었다.

이런 '환경과 에너지의 조화 기술'은 서유럽과 북유럽국가들 중심으로 수십년간 국가가 지속적으로 투자해 기술을 개발하고, 그 기술의 실용성을 검증해, 1960~70년대부터 기술 수준에 맞는 규제를 시작했다. 결국 현재의 환경규제와 신재생에너지를 얻기 위한 기술은 최소한 50~60년 전부터 국가, 공기업, 대기업의 꾸준한 투자와 검증의 결과이다.

우리 정부가 '에너지 환경' 산업을 녹색성장 산업으로 분류하고 국력을 집중해, 단기간에 선진국을 따라 잡을 수 있는 수준으로 성장시키는 정책방향은 매우 옳다. 문제는 우리가 개발한 기술을 실제로 적용해 장기간 그 실용성을 검증 받아야만, 시장 진입

의 전단계인 실적을 쌓을 수 있는데, 이 문제를 어떻게 극복하느냐가 관건이다.

시장은 고객의 선택에 의해 결정된다. 즉 고객의 특성이 시장의 특성이다. 에너지와 환경은 정부, 대기업, 대기업 의해 주로 공급되므로, 이들이 중소기업의 고객이 된다. 결국 에너지와 환경을 주축으로 하는 녹색산업에서 중소기업의 고객은 정부, 대기업, 대기업이 된다.

중소기업 관점에서 녹색시장의 특성은 첫째, 고객이 매우 보수적이다. 새로운 아이디어나 특허기술이 시장에 들어설 자리가 없다. 오랜 세월을 두고 실제 적용환경에서 실제 규모의 설비가 보증기간동안 아무 문제없이 우수한 성능을 나타낸 실적을 가지고 있어야 시장 진입이 가능하다. 이를 위해서는 최소한 10년 이상 연구개발과 검증에 투자해야 한다. 신생 벤처기업이나 한가지 아이템만을 가진 중소기업이 감당하기는 실적을 위한 검증기간이 너무 길다.

둘째, 선진국 선점형 시장이다. 다행히 중소기업 지원정책에 힘입어 어렵게 국내 시장에 진입 하더라도, 정부의 보호막이 없는 글로벌 시장은 국내보다 몇 단계 높은 수준의 선진국 기술과 금융 그리고 수십년 동안 공고하게 쌓은 네트워크가 물샐 틈 없이 자리를 차지해, 글로벌 시장 진입이 매우 힘들다.

셋째, 대기업 종속형 산업이다. 중소기업이 직접 파고 들기에는 시간과 돈, 인력이 턱없이 부족해, 결국 대기업에 소재, 부품, 서비스를 제공하는 하청업체의 형태로 시장 진입을 피할 수밖에 없다. 이 경우 수익과 비전은 기대할 수 없다.

이러한 녹색산업 시장 상황을 감안한다면, 녹색산업만을 위한 새로운 벤처기업육성 보다는 연관분야 기술과 영업 네트워크를 가지고 있는 전문 중소, 중견기업의 기술을 보다 녹색산업에 맞도록 장시간에 걸쳐서 유도해, 궁극적으로 주력 제품의 변화를 꾀

하는 방향으로 중소기업을 위한 녹색 산업 정책을 펼쳐나가는 것이 시장의 특성에 부응하리라 본다.

신동우 | (주)나노 대표이사  
제 1788호 2010년06월16일 발행 중소기업뉴스

## 불확실성 시대의 기업경영

우리는 불확실성의 시대에 살고 있다. 갑작스런 금융위기, 북한과의 안보위기, 기존기술의 빠른 진부화, 원자재가격의 불안, 소비자 선호도의 빠른 변화, 거래선의 경영위기 등 우리가 쉽게 예측하지 못하는 크고 작은 불확실성은 우리 주변에 널려있다.

이러한 불확실성은 우리 기업의 외부에서는 물론 내부에서도 항상 발생하고 있다. 불확실성의 시대에 기업경영은 어떻게 해야 하는가? 여기서는 불확실성의 시대에 기업이 지켜야 할 것을 네 가지로 압축해 살펴보기로 하겠다.

첫째, 외형적 성장에 대한 집착을 피하는 것이 좋다. 실속 없는 매출확대에 지나친 노력을 기울이는 것, 사옥건립에 많은 자금을 투입하는 것, 문어발식으로 여러 사업을 동시에 추진하는 것 등이 외형성장 집착의 모습들이라고 할 수 있겠다. 일반적으로 외형성장은 부채증가를 수반하며, 그 결과 기업의 재무 안정성을 위태롭게 한다. 이런 상태에서 외부적 요인에 의한 신용경색 현상이 발생하면 이런 기업은 순식간에 존립자체가 위태로운 상황에 빠질 가능성이 매우 높다. 다른 한편, 지나친 외형성장은 기업의 고용자원의 고갈로 이어질 가능성이 높다. 이런 상황에서는 새롭고 수익성이 높은 사업기회를 포



착하더라도 그 사업을 수행하기 어려울 것이다. 불확실성의 시대에는 기업에 불리한 상황이 올 수도 있지만, 반대로 유리한 상황이 올 수도 있다. 항상 이 양면의 불확실성에 대비해야 하는 것이다.

둘째, 과거의 성공방식에의 집착을 피하는 것이 좋다. 흔히 성공한 기업들은 과거에 성공한 방식에 집착해 새로운 변화를 받아들이는 것을 거부하는 성향을 가지기 쉽다. 그러나 불확실성이 높은 시대에는 과거의 성공방식이 미래의 성공을 보장하기는커녕 실패로 이어지는 경우가 많다. 그 이유는 소비자 기호, 기술발전, 환경규제, 사회문화가 급변하는 시대에는 과거의 생산방식, 판매전략, 고객관리 등이 더 이상 유효하지 않기 때문이다. 1920년대 미국의 포드자동차는 지극히 경직적인 생산방식을 도입해 모델 T를 생산함으로써 대성공을 거뒀다. 그러나 이 방식에 대한 집착으로 생산방식에 유연성이 결여하게 되었고, 이는 결국 새로운 모델 생산을 어렵게 했다. 그로 인해 포드자동차는 경쟁사에 시장을 많이 빼앗기는 결과를 초래했다.

셋째, 기업환경의 변화에 항상 촉각을 세워야 한다. 불확실성의 시대에는 기업경영에서 고려해야 할 여러 변수들이 빠르게 변화한다. 이러한 변화를 항상 빨리 감지하고 미리 대처해야 한다. 특히 최근에는 환경규제가 강화되고 있다. 환경규제에 빠르게 대처하지 못할 경우에는 기업의 생존자체가 위협을 받을 수도 있고, 반대로 빠르게 대처하면 기업성장의 기회를 잡을 수도 있다. 현재의 환경규제 기준에 맞추어 제품을 생산하던 기업이 기준이 더욱 높아질 경우, 높아진 기준을 충족할 기술력을 미리 갖추고 있지 못해 높아진 기준의 제품을 생산하지 못하면, 그 기준을 충족하는 제품을 생산하는 경쟁기업에게

시장을 고스란히 내어주게 된다. 이 경우, 전자의 기업은 생존의 위협을 받지만 경쟁기업은 성장의 기회를 잡는 것이다.

마지막으로 위기관리에 철저해야 한다. 앞에서 언급한 몇 가지 원칙을 고수한다고 하더라도 불확실성으로 인한 위기가 발생할 소지는 항상 존재한다. 그러므로 발생할 수 있는 위기를 미리 예상해 항상 최악의 상태에 대비해야 한다. 중소기업의 경우는 위기에 특히 취약하기에 위기관리에 더욱 철저해야 한다. 위기를 잘 극복하지 못해 기업이 망하는 경우도 적지 않다. 광우병 파동 시 외국산 쇠고기 수입이 제대로 되지 않았을 경우, 이에 대한 대비책이 없었던 숯불구이 식당은 망하지 않을 수 없었을 것이다.

앞에서 불확실성 시대에 기업이 지켜야 할 네 가지를 언급했다. 이를 요약하면 기업은 항상 유연성을 유지함으로써 불확실성에 대비하는 것이 최상이라는 것이다. 앞으로 불확실성은 점점 높아질 것이다. 따라서 불확실성에 취약한 중소기업들은 스스로 또는 다른 기업과 협력해 불확실성에 철저히 대비하는 것이 기업존속은 물론 성장을 강구하는 길이 될 것이다.

송장준 | 중소기업연구원 선임연구위원  
제 1788호 2010년06월16일 발행 중소기업뉴스