

# 90年代의 企業環境과 經營의 課題

玄 鶴 淳

目	次
I. 序 論	2. 技術指向的 經營의 追求
II. 90年代의 意義	3. 省力化를 통한 生産性的 向上
III. 90年代의 企業環境	4. 國際化에의 適應力 強化
IV. 90年代의 企業經營의 課題	5. 企業의 社會的 責任 履行
1. 勞使和合과 産業平和의 定着	V. 結 論

## I. 序 論

우리는 80年代의 10年을 마무리하고 20세기의 마지막 10年인 90年代를 맞이했다. 90年代는 韓國經濟가 한 단계 더 跳躍하여 새로운 文明을 꽃피울 21世紀를 맞이할 준비를 차질 없이 해야 하는 年代로서 이 時代에 사는 社會指導層 人士들은 智慧의 힘을 結集시켜 國民을 올바르게 인도해야 할 무거운 책임이 있음을 自覺해야 한다.

지나온 20世紀를 뒤돌아보면 國運을 左右하는 重大試鍊을 여러차례 겪었는데, 1910년에는 國權을 빼앗기고 日本의 植民地가 되어 36年間 屈從의 세월을 보내다가 1945年 光復을 맞이했으나 불행하게도 國土가 分斷되었고, 1950년에는 6.25動亂이 발생하여 民族相殘의 비극을 치렀으며, 1960년에는 4.19革命으로 부패한 정권을 몰아냈으나 1961年 5.16軍事革命으로 軍部統治가 시작되었다. 그러나 經濟開發計劃의 추진으로 후진국의 굴레를 벗어 중진국에 들어설 수 있었지만 1980年에 新軍部統治의 대두로 民主化가 좌절되었는데 國民의 저항으로 다시 民主化의 희망을 가지면서 80年代의 끝을 맺었다.

이처럼 고난과 시련으로 점철된 20世紀를 살아 여기까지 왔는데, 우리가 부지런히 살아갈 20世紀는 이제 9年밖에 남지 않았다.

20世紀를 보내는 마지막 10年을 맞이하는 時點에서 우리나라의 經營者들에게 요구하는 課題를 살펴보기 위해 本稿에서는 I. 序論에 이어 II. 90年代의 意義를 살펴보고, III. 90年代의 企業環境을 展望해 보며, IV. 90年代의 企業經營에 대한 課題를 檢討하고, V. 結論에서 未來를 위한 準備의 重要性을 강조해 보고자 한다.

## II. 90年代의 意義

1990年代는 우리 나라의 歷史에서 가장 획기적인 國家發展의 時代가 되어야 할 時期이다. 올해가 이 90年代를 맞이한 두 번째의 해이지만 앞으로 9年 동안에 우리 經濟는 先進國의 經濟水準으로 進入할 基盤을 튼튼하게 다져나갈 수 있으나, 아니면 오늘의 南美諸國들처럼 先進國 進入의 문턱에서 다시 後進國으로 뒷걸음을 치느냐가 결정될 것이다.

1989年度의 1人當 GNP는 5,000\$ 水準에 접근하여 있는데, 21世紀에 우리나라가 先進國에 進入하기 위해서는 2000年代初에 1人當 GNP가 현재의 貨幣價値로 15,000\$ 수준으로 늘어나야 하며, 政治的으로는 黨利黨略만을 위한 政爭으로 國論의 分裂과 地域感情의 풍토를 청산하고 나라와 國民을 위하는 民主主義가 健全하게 뿌리를 뻗을 수 있어야 한다. 그리고 社會的으로는 自律的인 秩序가 確立되도록 思考와 慣行에 지나친 獨善과 利己, 分裂과 放縱을 驅逐하고 階層間에 深化된 葛藤構造를 解消시켜 社會安定이 實現되어야 하며, 文化도 國際的 수준으로 향상되어야 할 것이다.

이처럼 앞으로 9年 동안에 政治, 經濟, 社會, 文化 등 여러 분야에 걸쳐 大變貌를 이루어야 하는 것이 90年代에 우리나라가 直面한 大挑戰이라 할 수 있다.

이러한 視覺에서 볼 때 90年代는 우리가 살아온 어느, 10년보다도 대단히 중요한 時期이기 때문에 이 時期는 國家社會의 모든 분야가 더 한층 成熟하고 洗練되며 高度化되어 先進國家로 진입해야 하는 轉換期로서의 특수한 年代라 할 수 있을 것이다. 그러므로 이러한 90年代의 國家的 偉業을 達成하기 위해 政府 當局者와 社會의 指導級人士는 물론이고 이 時代에 사는 모든 國民이 歷史앞에 責任을 져야 한다고 생각된다.

이 歷史的인 責任을 完遂하기 위해서는 먼저 政治人들의 意識變革이 先行되어야 한다. 意識變革이란 버려야 할 낡은 것은 버리고 찾아야 할 새 것을 찾는 행위다. 13代 國會가 문을 연 이후 이른바 過去清算이라는 課題와 黨利黨略에 지나치게 매달려 온 결과가 우리 社會에 무엇을 남겨 놓았는가를 생각해 보아야 한다. 그것은 國論의 分裂과 階層間的 葛藤·嫉視 및 地域間的 反目, 그리고 企業人의 投資心理 萎縮 이외에 얻은 것이 없다고 여겨진다. 그러므로 80年代의 政治方式으로 90年代를 對處할 생각을 버려야 하며, 對外競爭을 위해 國家的 차원의 내부 결속을 강화하는 政治人들의 意識變化가 앞당겨져야 한다.

그리고 90年代에 있어서는 經濟的 利潤動機와 自由競爭은 더욱 高揚되어져야 하며, 그 과정에서 생긴 果實의 分配는 公平해야 하고, 生産·消費·分配의 과정에서 구성원 사이의 협력이

기필코 실현돼야 한다. 그렇게 하기 위해서는 企業인들이 “創造와 革新의 企業家 精神”을 스스로 체적질하고, 근로자들은 근면하고 성실한 근로정신과 職業倫理를 定着시키며, 政府는 일관성이 있고 합리적인 정책 수행을 時宜適切하게 추진해야 우리 經濟가 90年代에 失機하지 않고 한 단계 더 높은 새로운 跳躍을 할 수 있을 것이다. 그러나 90年代에 새로운 跳躍의 機會를 놓친다면 우리 經濟는 현재의 南美諸國들처럼 다시 後進國으로 뒷걸음 치는 不幸한 歷史의 分水嶺을 맞이하게 될 것이다.

### Ⅲ. 90年代의 企業環境

우리나라가 先進國으로 進入하기 위해서는 國民生活의 모든 分野에 걸쳐 폭넓은 發展이 있어야 하는데, 그 중에서도 가자 모범적인 발전을 이룩해야 하는 것이 企業의 發展이라고 할 수 있다. 왜냐하면 資本主義 經濟社會에서 國民經濟를 이끌어가는 가장 강력한 原動力을 가진 部門 중의 하나가 企業이며, 또한 經濟社會의 方向을 決定하는 역할이 企業의 向背에 달려있기 때문이다.

그리고 企業에는 大企業과 中小企業의 區別이 있을 수 있으며, 또한 業種 중에서 製造業이나 서비스業이나에 따라 企業環境이나 企業經營의 課題가 다르기 때문에 本稿에서는 製造業分野의 中堅企業을 中心으로 해서 說明을 드리고자 한다.

企業인들이 一般적으로 갖게 되는 共通의인 關心事 중의 하나는 自己가 經營하는 企業을 中心으로 企業環境이 어떻게 變化할 것인가를 걱정하는 것이다. 企業環境이란 企業의 內·外部에 있어서 企業活動에 영향을 미치는 모든 요인들이라고 할 수 있다.

그리고 이러한 企業環境은 좋을 때도 있고 나쁠 때도 있는 것인데, 國民經濟가 “難局”이라고 認識될 정도라면 企業環境은 어려워질 수 밖에 없는 것이다. 우리나라에서 企業環境이 매우 어려웠던 때는 1974年을 前後한 1次 石油波動 때와 1980年을 前後한 2次 石油波動 때 및 1987年 6.29宣言 以後 政治民主化 過程에서 야기된 勞使紛糾와 勞賃引上 그리고 W貨切上 등에 따른 國際競爭力의 弱화, 生産性의 低下, 投資意慾의 萎縮, 經濟成長 潛在力의 摩耗 등으로 인해 經濟難局이라 불리어지고 있는 최근의 어려움으로 생각해 볼 수 있다.

1·2次에 걸친 石油波動 때의 어려운 企業環境은 企業인과 勤勞者의 忍耐力 및 政府支援으로 슬기롭게 克服해 왔는데, 經濟難局에 따른 최근의 어려움은 앞으로도 당분간 이어질 것으로 생각된다.

그리고 90年代에서 있어서 企業環境의 어려움은 70年代나 80年代 初期보다 變化가 빠르고 그 폭이 광범해질 것으로 생각된다. 이러한 현상은 여러가지 측면에서 나타나고 있는데 90年代 전반에 걸쳐 어려워질 것으로 생각되는 企業環境의 問題點을 檢討해 보면 대체로 다음과 같은 몇 가지로 要約될 수 있을 것이다.

① 企業이 過去 60年代에서부터 80年代까지에 비해 높은 費用으로 運營되지 않을 수 없다는 점이다.

80年代 末期부터 시작된 高賃金은 당분간 지속될 수 밖에 없는 실정이고, 勞賃上昇率을 앞지르는 生産性이 向上되지 않을 때 高賃金이 製造原價에 미치는 영향은 모든 産業에 걸쳐 매우 심각하게 나타날 것이다.

그리고 環境保수를 위한 公害防止의 費用負擔이 企業經營에 있어서 높은 費用의 한 요인이 될 것이다. 産業化의 급속한 진전과 消費物量의 증가에 따라 環境汚染源이 증가되는 반면에 所得水準이 향상되고 國民들의 깨끗한 生活環境에 대한 욕구도 계속 확대될 것이기 때문에 이에 따라 環境汚染規制 및 管理方式을 实效性 있게 개선하여 汚染發生源을 줄여나가는 한편 環境保全施設도 대폭적으로 확충해 나가야 하기 때문에 이를 위한 企業의 負擔이 늘어날 수 밖에 없을 것이다.

또한 國際原資材價格이 점진적으로 상승세를 나타나게 될 것이며, 특히 石油은 90年代 中반쯤에 第4次 價格波動이 있을 것으로 豫想되는 조짐이 있어서 資源貧國인 우리나라로서는 不安感을 갖게 하고 있다.

② 熾熱한 競爭狀態下에서 企業을 維持하고 發展시켜야 한다는 점이다.

이는 각종 商品에 대한 國內市場의 開放擴大가 빠르게 實施되는 데 반하여 우리의 輸出市場에 대해서는 保護障壁이 점차 높아지는 것 등이 그 주된 원인이 되고 있다.

우리나라의 最大輸出市場인 美國이 貿易赤字가 커짐에 따라 貿易均衡을 위해 市場開放要求를 강화하는 한편 保護貿易主義가 두드러지고 있으며, 아시아의 後發開發國들이 산 勞賃을 바탕으로 하는 勞動集約的 商品의 輸出增大로 國際市場에서의 輸出競爭은 熾熱해질 수 밖에 없는 것이다.

지난 30年間 우리 經濟는 先進國이 개발한 技術을 導入하고 우수한 勞動力을 활용하여 生産 및 輸出을 촉진함으로써 다른 나라에 비해 빠른 經濟成長을 지속하여 왔으나 1987年을 契機로 民主化 過程에서 야기된 勞使紛糾와 社會不安 및 不動產價格의 폭등은 企業人의 投資意慾과 勞動者의 勤勞意慾을 萎縮시킴으로써 經濟全般의 生産性이 저하되고 經濟의 成長潛在力이 摩耗

되어 가고 있어서 과거 經濟成長을 뒷받침했던 여러 가지 요인들이 이제는 사라져 버리고 있는데 반해 새로운 經濟成長의 要因이 아직 마련되지 못하고 있어서 90年代에는 競爭이 激化될 수 밖에 없는 것이다.

한편 國內經濟의 運用方式도 民間主導에 의한 自律經濟로 변화하고 있으며, 過當競爭防止를 위하여 일부 業種에서 유지되고 있던 政策的 保護裝置마저도 완전히 폐지되었고, 企業活動을 阻害하는 여러 가지 法令이 改正될 것이기 때문에 製造業分野에 상당히 많은 新規參入자가 증가하여 90年代의 企業環境은 國內外的으로 熾熱한 競爭時代를 맞게 될 것이다.

### ③ 産業技術이 빠른 속도로 發展한다는 점이다.

90年代 중반 이후부터 産業技術의 發展速度는 加速化될 것으로 예상되고 있으며 이에 따라 商品의 壽命週期(life cycle)가 짧아짐과 동시에 所得水準이 向上됨에 따른 消費者嗜好의 多樣化는 새로운 商品開發을 위한 技術導入 내지 技術開發이 불가피하게 될 것이다.

우리나라는 그동안 先進國이 開發한 技術導入에 의존하여 왔는데 앞으로 國際競爭이 격화됨에 따라 外國으로부터의 技術導入은 점차 어려워질 것이며 이에 對應하는 方案은 自體技術의 開發 밖에 代案이 있을 수 없는 것이다.

우리나라의 産業技術은 活潑하게 改善되지 못하고 있어서 先進國과 技術水準의 거리는 멀어지고 있는 實情인데 이를 克服하기 위한 努力을 기울이지 않고서는 90年代 後半에 가면 先進國과의 技術水準의 거리는 더욱 멀어지는 반면에 우리나라와 後進國과의 技術水準의 거리는 날로 좁혀지게 될 것이다.

이처럼 산업기술의 개발 경쟁은 날로 치열해질 것이며, 지금까지 輸出商品이나 內需商品이 價格에 의한 競爭이 위주였으나, 앞으로는 品質에 의한 競爭이 企業의 成長을 결정짓게 될 것으로 예상되기 때문에 우리 企業이 앞으로 살아남기 위해서는 世界市場에 내놓을 새로운 商品이 있어야 한다. 즉 우리가 開發한 技術에 의해 우리가 만들어낸 商品이 있어야 한다.

### ④ 國際的 環境變化가 加速화된다는 점이다.

1989年 후반부터 세계정세는 빠르게 변화하고 있다. 특히 東歐社會主義國家의 市民革命이 일면서 共產黨 一黨獨裁가 무너지는가 하면 베르린장벽이 허물어지면서 독일이 통일을 성취하여 강대국의 기반을 다지고 있으며, 歐美諸國들은 동유럽 社會主義國家들을 지원해 주어야 하는 부담이 일시적으로는 늘어나고 있지만 소련의 군비축소가 급속도로 진행됨에 따른 “平和의 配當” 과 市場擴大라는 메리트는 매우 큰 효과를 기대하고 있다.

그러나 지난해 쿠웨이트 사태에 이어 지난 1월에 발발한 GULF戰爭과 이 GULF戰爭 이후

中東의 力學關係 變化 등 우리나라에 영향을 미치는 國際的 環境變化는 더욱 加速化될 것이며, 한편 금년에 재개될 UR協商과 그 영향에 對應力이 貧弱한 우리나라는 더욱 어려워지는 여건에서 國際交易의 가파른 고개를 넘어야 하는 부담을 감수해야 할 것이다.

## IV. 90年代 企業經營의 課題

우리나라의 企業들은 이른바 大企業이나 中小企業을 막론하고 先進國의 企業들에 비해 體質的 後進性(60年代 이래로 體質化된 不合理한 構造, 思考, 慣行 등)을 갖고 있다. 그런데 이 體質的 後進性을 벗어나지 못하면 지금 정도의 우리 經濟를 유지하는 데는 決定的인 障礙가 되지 않으나 앞으로 1人當 GNP가 5,000\$ 水準에서 15,000\$ 以上の 水準이 되기 위해서는 점차 加重的으로 무거운 桎梏이 될 것이다.

그러므로 90年代 企業經營의 課題는 이 體質的 後進性을 脫皮하는 데 있으며 이를 위한 方案을 檢討해 보면 다음과 같이 요약할 수 있을 것이다.

### 1. 勞使和合과 産業平和의 定着

勞使關係에서 야기되는 갈등은 資本主義 經濟制度에서 나타나게 되는 부산물의 하나라고 할 수 있다. 왜냐하면 資本主義 經濟體制 하에서 勞動力의 購買者인 使用者側과 販賣者인 勤勞者側 사이에는 相互協力的 要素가 존재함과 동시에 利害對立的 要素도 존재하기 때문이다. 그런데 이 勞使間의 利害對立的 要素는 잠재적인 갈등형태로 존재하다가 어떤 계기가 마련되면 勞使紛糾로 나타나게 마련이다.

이와 같은 勞使間의 갈등은 資本主義의 發展에 있어서 가장 큰 장애요인이 될 뿐만 아니라 社會的·經濟的 더 나아가 政治的 문제로 대두하게 되는 것이며, 우리나라에 있어서도 이 勞使間의 갈등문제는 예외일 수 없는 것이다. 특히 1987년부터 3年間に 걸친 勞使紛糾는 과거에 볼 수 없었던 大型化·長期化 그리고 不法化·激烈化現象이 나타났을 뿐 만 아니라 이 勞使紛糾로 인한 生産蹉跌額이 10兆원을 넘어섰고 輸出蹉跌額도 26億\$가 넘는 것으로 推算되고 있어서 經濟社會에 심각한 문제로 대두하고 있는 것이다.

그러므로 이와 같은 勞使間의 갈등을 해소하고 産業平和를 定着시키지 않고서는 앞으로 우리 經濟가 先進國으로 進入해야 한다는 것은 幻想에 불과하며 外國 言論의 표현을 빌리지 않더라도 우리 經濟의 모습은 하늘로 승천하는 龍의 모습이 아니라 땅속으로 숨어드는 지렁이의 모습이 되고말 것이다.

지난 4年間に 걸친 勞使紛糾의 原因을 檢討해 보면 民主化의 推進이라는 政治및 社會的 배경과 함께 政府와 勞使雙方 모두에게 문제점이 있는 것으로 생각된다. 勞使交渉을 위한 制度나 慣行이 定着되지 않은 상황에서 6.29宣言이라는 政治變革으로 企業에 대한 政府의 干渉을 줄였으며, 勤勞者를 끌고가는 勞組의 指導部는 法規를 준수하려는 의지가 약한데다가 克服되지 않은 이데올로기를 들먹여 使用者를 적대시하는 경향이 있었는가 하면 使用者側에서도 勞使協議 問題를 너무도 소홀히 다루어 왔기 때문이라고 할 수 있다.

그동안 勞使紛糾는 勞使間의 不信에 따라 勤勞者들이 지나치게 많은 것을 요구하였고 使用者側이 이를 수용하려 하지 않은 데서 더욱 격화되어 왔다. 그러나 이러한 紛糾를 거치면서 勞使兩側이 合理的인 요구와 수용을 통해서 타협하고 화합을 이끌어내는 새로운 企業文化 創出의 계기를 마련하는 것은 다행스러운 일이라고 할 수 있는데, 이러한 추세가 최근에 나타나고 있는 것이다. 이미 1990년 연초에 現代自動車勞組가 無勞動 無賃金原則을 수용하겠다고 밝힌 바 있고, 1991년 2월 초에 발생한 大宇造船의 勞使紛糾에서 無勞動 無賃金の 原則을 받아들여졌다는 勞組側의 자세는 고무적인 일이 아닐 수 없다.

그런데 근래 약간의 노사분규에 대한 진정기미를 두고 이를 지나치게 낙관론으로 확대·유추해서 産業平和가 조기에 정착될 수 있다고 기대할 수는 없다. 우리 經濟의 발전을 위해 절대적으로 요청되는 産業平和의 실현은 무엇보다도 勞使間의 양보와 자제를 통해서 신뢰의 기반을 쌓아 利益共同體의 歸屬感을 강화하는 데 있다.

모든 일에는 機會가 있듯이 産業平和의 定着은 올해를 넘겨서는 안되는 것이 當面課題이며 이 機會를 놓치면 關聯當事者들은 國民앞에 책임을 져야 할 것이다.

## 2. 技術指向的 經營의 追求

우리 經濟가 先進國의 문턱을 넘어서기 위해서는 自體技術의 開發이 중요한 課題중의 하나가 된다. 우리나라의 産業技術은 아직 낮은 水準이고 다른 나라에서 開發한 것을 모방하는 단계에 불과하다고 말할 수 있다. 그러므로 한편으로는 先進技術을 도입하면서 다른 한편으로는 技術을 自體的으로 開發하는 데 力點을 두어 90年代에는 技術指向的 經營을 追求해야 한다.

세계는 이데올로기 冷戰時代에서 技術冷戰時代로 접어들었으며, 현재 심각한 양상을 띠고 있는 美·日間의 貿易摩擦도 日本의 科學技術이 部分的으로 美國을 위협하는 수준에 도달한 데서 비롯된 것이다. 日本의 産業界와 研究所는 政府의 지원을 바탕으로 “未來의 技術”, “21世紀의 商品”을 개발하기 위해 밤낮을 가리지 않고 불을 밝히고 있는 실정이다.

우리나라도 2000年代에 世界 7位 수준의 科學技術 先進國으로 跳躍한다는 目標을 세우고 이를 위한 前段階로 96년까지 7年동안에 모두 38兆₩을 技術開發分野에 投資하는 技術立國을

위한 青窩眞을 1990年 2月初에 政府가 提示한 바 있는데, 投資財源중 30%는 政府가 融資 또는 補助金 形態로 지원하고 나머지 70%는 稅制 및 金融支援을 통해 民間投資를 유도할 계획이다.

이처럼 政府가 計劃한 技術立國의 꿈을 이룩하여 國際競爭力을 강화해 나가려면 企業人들은 技術開發分野에 대한 투자에 인식하지 말아야 한다. 우리나라 民間企業의 年間 研究費는 企業이 支出하는 總額의 3분의1 水準에 불과한 실정이다. 그리고 89年度 國家全體의 研究開發費도 33,000億W 정도인데, 이는 日本과 美國의 研究開發費 規模에 비해 각각 7% 및 3.6% 水準에 불과한 것임을 인식해야 한다.

先進國의 產業界가 技術開發에 온갖 정열을 쏟아 온 사례를 교훈으로 삼아 우리나라의 企業人들도 지난날 輸出立國의 意志에서 90年代에는 技術立國의 意志로 認識을 달리해야 할 것이다.

日本의 경우를 살펴보면 50年代까지 주로 外國의 標準技術을 도입하여 활용하면서 모방하고 개조하여 商品수출에 주력하다가 60年代에 들어서면서 技術革新의 중요성을 인식한 企業體들이 다투어 研究所를 設立하고 技術立國의 목표를 향해 거국적인 노력을 기울여 온 결과 技術戰爭 30年戰略이 성공하여 日本의 반도체가 美國 軍사력의 심장부를 지배하는 실정에 이른 것이다.

이제 우리나라의 輸出商品은 세계시장에서 價格面에서는 태국이나 중국 등 우리를 따라오고 있는 後發開途國과 경쟁을 해야 하고 品質面에서는 선진국과 경쟁을 해야 하는데, 우리의 輸出市場에서 큰 비중을 차지하는 先進國의 消費者들은 價格보다는 品質에 의해 商品을 선택하는 경향이 있어서 90年代에는 品質로서 승부를 걸어야 하며 이를 위해서는 技術指向的 經營이 當爲인 것이다.

그리고 技術開發이라고 하면 尖端技術만을 생각하기 쉬운데 이는 잘못된 생각이며 在來技術의 革新이 尖端技術 못지않게 중요한 것이다. 모든 在來産業에 있어서 꾸준한 技術革新이 國民經濟를 튼튼히 하는 것이지 몇 가지 尖端産業들이 國民經濟를 튼튼히 하는 것은 아니기 때문에 모든 經營者는 自己가 經營하는 企業의 現場에서 최소의 비용으로 효과를 거둘 수 있도록 經濟原則에 입각한 技術革新의 길부터 모색해야 한다.

### 3. 省力化를 통한 生産性的 向上

90年代에 있어서 우리 經濟의 當面課題는 무엇보다도 先進經濟社會로 進入할 수 있도록 하는 힘을 기르는 것인데, 이를 해결하는 方案으로써는 省力化를 통한 生産性을 向上시켜야 한다.

앞으로 당분간 지속될 것으로 예상되는 高賃金을 극복하기 위해서는 業種自體를 勞動集約的인 産業에서 技術集約的인 産業으로 전환하거나 같은 업종을 유지하더라도 새로운 追加投資를 실시하여 人力과 에너지의 소비를 줄이는 이른바 省力化가 이루어져야 한다. 최근에 이르러 勞使問題



가 심각해지고 아시아 新興工業國家와는 물론이며 後發開發國과의 경쟁이 점차 치열해짐에 따라 많은 企業들이 工場自動化에 관심을 갖고 이에 必要한 設備投資를 서두르고 있는 현상은 企業을 둘러싼 環境변화에 기민한 대응이라고 할 수 있다.

過去의 工場自動化는 勞動者의 肉體的인 勞動만을 대신하는 機械化를 지칭하였으나, 電子工學과 自動制御의 技術이 發達한 오늘날에 이르러서는 判斷, 計算, 記憶과 같은 人間의 頭腦機能까지 광범하게 기계가 대신함에 따라 현대의 工場自動化는 勞動生産性を 높일 수 있을 뿐만 아니라 勤勞者에게 편안한 作業條件을 마련해 주고 있다. 그리고 先進國에서는 많은 분야에서 工場自動化를 실시함으로써 省力化를 통하여 상당한 성과를 거두고 있는데, 즉 無人旋盤, 無人織機, 로봇에 의한 熔接, 高性能의 鑛山裝備 등이 그러한 사례라고 할 수 있다.

그러나 이러한 工場自動化를 갖추고 生産工程의 省力化를 통한 生産性を 向上시켜 國際競爭力을 강화하려는 努力이 우리나라의 경우는 매우 부진한 것으로 나타나고 있다. 이를 단적으로 나타내는 지표가 製造業體의 設備投資라고 할 수 있는데, 최근의 製造業에 대한 設備投資增加率は '87년의 25.1%에서 '88년에는 14.1%로, 그리고 '89년에는 8.6%로 하락하는 현상이 나타나고 있어 앞으로의 國際競爭力에 어두운 그림자를 드리우고 있기 때문에 이 분야에 대한 지속적인 投資增大가 企業人이 當面한 課題 중의 하나이다.

우리나라 製造業의 生産性增加率は 人件費增加率을 따라잡지 못하고 있으며, 製造業의 1인당 附加價値額도 '88年度를 기준으로 할 때 日本이 47,681\$인 데 비해 우리나라는 18,603\$에 불과하여 日本의 39% 수준에 불과하다. 이러한 현상은 우리나라의 製造業界가 工場自動化를 서두르지 않으면 안된다는 것을 단적으로 표현해 주는 것이다.

#### 4. 國際化에의 適應力 強化

우리나라의 企業人들에게 國際化라는 문제의 인식은 곧 開放化와 같은 觀點에서 인식의 접근이 가능할 것이다. 지난 80年代에 있어서 國內市場의 開放化는 상당한 진전이 있었던 것이 사실이며, 한편 우리나라 企業의 海外投資도 輸出入銀行의 資料에 의하면 '87년까지 投資件數는 537件에 投資金額이 966百萬\$이던 것이 '89年末에는 投資件數累計가 899件으로 늘어났으며 投資金額累計도 1,444百萬\$로 增額되어 國內市場의 開放化라는 측면에서 뿐만 아니라 海外投資面에서도 國際化時代에 접어들고 있는 것이다.

그러나 國際化의 본격적인 시작은 市場開放이 완전하게 이루어지고 資本自由化가 始作되는 90年代라고 볼 수 있다. 우리나라가 세계 10大 交易國으로 부상한 이상 우리 商品을 내다 팔면서 다른 나라의 商品을 國民들이 사지 못하도록 보호장벽을 쌓을 수는 없는 것이다. 우리가 輸出하는 만큼 輸入도 허용해야 하고, 우리의 商品을 외국에 아무런 제한 없이 팔려면 國內市場

을 다른 나라에도 開放해야 할 뿐만 아니라 앞으로 2~3年 이내에 거의 100%에 가까운 輸入自由化를 실시해야 하고 關稅率도 점진적으로 선진국 수준에 도달할 때까지 내리지 않을 수 없게 되었으며, 지난 60~70年代처럼 國産品을 애용해야 한다는 愛國心에 더이상 호소할 수만도 없는 실정이다. 그러므로 앞에서도 언급했듯이 國際競爭力을 길러 企業이 살아남을 수 있는 方案을 강구하지 않을 수 없는 것이다.

한편 企業人の 눈을 세계로 돌려보면 오늘날의 國際社會는 2次 世界大戰 이후 지속되어 온 政治 및 軍事面에서의 이예올로기적 대결의 시대가 끝나고 經濟問題가 중심이 된 實利爲主의 協力과 和合의 시대가 전개되는 歷史의 分岐點에 들어서고 있다. 즉 공산주의체제의 파탄으로 소련·東歐·中國 등이 적극적인 對西方 經濟交流의 擴大로 지금까지 세계는 資本主義經濟와 社會主義經濟로 區分된 經濟體制內의 經濟協力時代에서 앞으로는 體制超越的 經濟協力時代로 이행될 것이다.

그리고 1992年末까지 單一市場을 목표로한 유럽경제통합이 착실하게 진행되고 있어서 3億2千萬名이 넘는 이 巨大한 市場을 파고들어갈 새로운 對應策이 요구되고 있으며, 한편 第3世界의 급속한 工業化政策의 추진은 값싼 勞動力을 무기로 國際市場에서 우리 企業을 어렵게 할 가능성이 날이 갈수록 커지고 있는 것이다.

이와 같은 세계의 大變革들이 가져오는 의미는 첫째로 우리 企業의 활동무대가 넓혀지는 반면에 外國企業과의 경쟁이 치열해진다는 것이고, 둘째는 나라의 안팎을 구분하는 國境이 經濟活動에는 사실상 없어진 것과 다름없는 國際開放體制로 移行한다는 것이다.

이러한 상황에서 企業이 살아남기 위해서는 企業을 이끌어가는 經營者에게 매우 적극적인 企業家精神을 발휘하여 對應策을 강구해야 하는데, 그 對應策의 方案으로는 ① 세계의 어느 市場에 내놓아도 最高品質로 평가받는 商品을 개발하되 高價格이라도 구매할 수 밖에 없는 差別化된 商品開發을 해야 한다.

② 高賃金 水準으로 인해 企業經營에 있어서 높은 費用(high cost)이 體質化되지 않도록 生産性的의 向上方案을 강구하는 동시에 金融費用 등 다른 部門의 費用을 合理的으로 節減시켜야 한다.

③ 높은 수준의 アフター서비스를 철저히 제공할 수 있도록 企業의 體質改善을 단행해야 한다. 예를 들면 自動車의 경우 量産되는 完製品에 비해 부족한 부품은 물론이고 整備工場에서 제공하는 アフター서비스의 質에 대해 國內市場의 消費者들로부터 불만이 거세게 일고있는 것도 해결하지 못하면서 어떻게 國際市場에서 다른 나라와의 경쟁에서 이길 수 있는가를 교훈으로 삼아야 할 것이다.

## 5. 企業의 社會的 責任 履行

企業이 社會的으로 존재할 수 있는 權利, 즉 經營者가 事業體를 運營할 수 있는 權利는 하늘이 내려주는 절대적인 것이 아니라 사람들이 모여서 만든 國家에서 제정한 法律을 통해서 주어지는 것이 현대 產業社會의 企業의 權利인 것이다.

企業은 事業을 運營하는 權利를 지속적으로 보장받기 위해서 그 權利를 부여한 國家와 國家의 구성원인 國民들에게 權利에 相應하는 責任을 다해야 한다. 그런데 國民은 企業들이 社會로부터 받은 혜택만큼 社會에 대해 공헌하는 책임을 이행하지 않는다고 불평과 불만이 많은 실정이다.

그런데 企業이 社會的 責任을 履行한다는 것은 企業活動의 意思決定權을 갖고 있는 經營者의 社會的 責任과 同一視하고 있으며 經營者는 企業의 支配者로서 광범한 권한을 행사하고 있기 때문에 社會는 이들에게 여러가지 책임을 요구하고 있는 것이다.

그리고 企業의 社會的 責任에 대한 概念을 한마디로 요약하면 產業社會에 있어서 企業內外의 여러 社會集團들에 대한 利害關係를 조정하면서 企業이 維持·發展을 위해 經營者가 수행해야 할 役割을 뜻하는데, 특히 企業의 利潤追求를 위한 經濟的 活動도 중요하지만 社會의 利益 내지 公共의 利益에 관한 道德的 側面에 비중을 두는 概念으로 認識하고 있다.

우리나라 國民經濟의 實質的 運營을 담당하고 있는 企業家들에게 무엇이 가장 큰 問題인가는 보는 사람의 視覺의 차이에 따라 여러가지로 지적할 수 있을 것이다. 그러나 가장 근본적인 문제는 健全한 資本主義精神이 貧弱한 것이라고 지적할 수 있을 것이다. 그동안 우리나라 企業人들의 문제점으로 지적되어 온 합리성의 缺如, 한탕주의, 非生産的 投資, 轉換期의 對備策 不在 등은 바로 막스·베버가 「프로티스텐트의 倫理와 資本主義精神」에서 지적한 勤勉, 誠實, 節約, 信用 등의 德目이 先進國의 企業人들에 비해 갖추지 못한 데서 연유된 것으로 보여지기 때문이다.

그동안 大企業集團은 危險分散과 經營多角화를 추구하는 과정에서 製造業 以外的 分野, 이를테면 不動產, 金融, 觀光, 서비스産業 등에 이르기까지 支配的인 위치를 구축함으로써 過多한 獨占利潤을 發生시키고, 企業集團內 非效率的 業種의 寄生을 助長하여 生産活動의 專門化에 의한 分業의 利益을 감소시키고 있는 것이다.

그러므로 大企業의 經營者들은 그들의 生産物을 媒介로 하여, 그들의 雇傭者를 통하여, 또는 그들의 社會的 影響력을 행사할 수 있는 수많은 經路를 통하여 社會指導者로서의 哲學을 實踐에 옮겨야 한다.

企業은 利潤追求를 目的으로 하는 組織인데, 거기에 무슨 哲學이 필요하냐고 반문할지 모르지만 資本主義精神에 투철한 哲學이 없기 때문에 大企業이 不動產投機를 하고 財테크를 하며 不要不急한 사치품을 輸入하여 過消費를 조장하고 있는 것이다.

企業은 돈을 벌어야 하지만, 무슨 일을 하든지 돈만 벌면 그만이다라는 생각은 잘못된 것이다. 企業家는 돈을 벌어야 하지만 그 企業이 主된 業種에 全力하여 돈을 벌어야 한다. 그 過程에서 다른 사람도 돈을 벌 수 있는 機會를 마련해 주고, 모든 사람의 便益을 增進시켜야 하는 社會的 責任을 誠實하게 履行해야 한다.

美國의 Henry Ford나 日本의 松下幸之助는 돈도 많이 벌었지만 수단과 방법을 가리지 않고 無條件 致富한 사람으로 알려져 있지는 않다. 그들의 企業이 成長·발전함으로써 많은 人材가 養成되고 새로운 技術이 開發되었으며, 社會를 平和롭고 富裕하게 만들었다. 그들의 哲學이 美學과 日本의 資本主義의 性格을 規定되었으며, 기틀을 바로잡은 것이다.

그러므로 우리나라의 企業家들도 90年代에는 그들 나름대로의 哲學을 國民에게 심어주는 社會的 責任을 履行하는 데 倍前의 노력을 기울여야 한다.

## V. 結 論

이상으로 90年代의 意義 및 90年代의 企業環境 展望과 90年代 企業經營의 課題에 대해 概觀해 보았다.

20世紀를 마무리하는 마지막 年代인 90年代에 우리 經濟가 해결해야 하는 問題點들은 너무도 山積해 있어서 간략하게 요약하기도 어려운 실정이다.

國內으로는 都市化 및 産業化의 진전 등으로 住宅과 交通 및 住民의 生活環境 등 도시문제 의 심각성이 날로 높아지는가 하면, 새로운 노사관계의 모색을 비롯하여 경제주체들의 다양한 욕구분출과 인구의 老齡化 등에 따른 福祉需要的 증대 등 高度産業社會의 進入을 위한 진통이 계속되고 있다.

우리의 課題는 지속적인 적정수준의 成長을 통해 先進經濟社會로 進入해야 하며, 이를 위해 資本主義에 대한 국민적 공감대를 높여나가야 한다. 또한 勞使和合으로 産業平和를 定着시킴과 동시에 勞動生産性을 향상시켜야 하고, 産業技術을 開發하여 國際競爭力을 強化시켜야 하며, 分配正義를 실현하기 위해 租稅制度의 改革과 경제적 집중의 완화 및 새로운 企業家像의 定立이 요구되고 있다.

都市庶民을 위해 住宅供給을 늘리고 住居環境의 質을 향상시키며 農漁村地域의 끊임없는 開發을 통해 福祉農漁村을 실현하는 한편 보건 의료 등 社會福祉體制가 강화되어야 한다. 그리고 國土空間을 미래지향적으로 개발계획을 재조정하여 統一時代를 대비한 綜合的 國土開發 方案을 강구하여 환경 및 지역간의 균형발전을 도모할 필요가 있다.

國際的으로는 世界經濟秩序의 變化에 能動的으로 對處하기 위해 美·日 및 EC와의 關係를 再조정해야 하고, 소련 中國 東歐 등 공산권 국가와의 經濟交流를 확대해야 하며, 資源을 확보하기 위해 國際協力을 강화하는 한편 國際機構에서 參與擴大 등 國력신장에 따른 우리의 역할을 企業人들이 再認識해야 한다.

어느 나라의 經濟를 막론하고 경기변동에 굴곡이 있는 것이지만, 요즘 우리 經濟는 危機感마저 느끼게 하는 전환기를 맞이하고 있는데, 이 전환기가 國民經濟를 병들지 않고 새로운 跳躍의 계기가 되도록 하는 데 있어서 機會를 놓치지 않도록 企業人들이 企業家精神을 발휘하는 데 앞장서야 한다.

번영을 누리던 유럽의 경제는 70年代에 병들기 시작하여 어려움을 겪은바 있는데 「産業革命 이래 서유럽의 繁榮을 가져다 준 鐵鋼 造船 紡績會社들이 공통처럼 서서히 죽어가고 있다」, 이것은 1978年10月 타임誌가 병들어가는 유럽經濟에 대한 경고의 한 구절이다. 유럽 經濟는 70年代初 石油價格波動 때부터 競爭力을 잃기 시작했는데, 92年末을 目標로 추진하는 EC統合도 병들었던 유럽經濟의 復權을 노리는 時宜에 適合한 對應戰略의 하나이다.

우리 經濟가 21世紀에 先進國으로 進入하고 또한 先進國의 隊列에서 生存하기 위해서는 지금부터 世界化의 물결을 타고 새로 형성 되는 世界經濟秩序에 構造的으로 끼여들기 위해서는 우리가 世界秩序의 構造改編에 必要的 存在가 되어야 하며, 이를 위해서는 다음 世紀를 準備하는 21世紀行 航空機에 搭乘해야 한다.

지난 19世紀末에 우리나라가 다음 世紀를 준비하는 20世紀行 航空機를 놓쳐 36年間 나라를 빼앗긴 歷史를 想起하여 우리는 21世紀行 航空機를 놓치지 말아야 한다.

日本은 벌써 21世紀를 향해 떠났고, 그 뒤를 이어 美國을 비롯한 西歐先進國들이 떠났으며, 臺灣과 싱가포르도 떠나고 있다. 태국과 말레이시아 및 인도네시아도 航空票를 사려고 줄을 서서 기다리고 있는 現實을 우리는 똑바로 보아야 한다.

英國이 낳은 世界的 碩學인 아놀드 토인비는 “특정한 人間集團만이 또는 특정한 民族集團만이 惡條件이나 好條件下에서 經濟開發에 成功한 것이다”라고 설명한 바 있다. 그러므로 希望찬 未來는 未來를 위해 能動的으로 準備하는 사람들의 것임을 우리는 認識해야 한다.