

멕시코의 경제발전과 북부지방 기업집단들

강 경 회*

목 차

- I. 서 론
- II. 1차산업 수출지향산업화와 북부지방 기업집단들의 출현
- III. 수입대체산업화와 북부지방 기업집단들의 발전
- IV. 석유수출산업화와 북부지방 기업집단들의 사업확장
- V. 신자유주의 경제개혁과 북부지방 기업집단들의 구조조정과 국제화
- VI. 결 론

I. 서 론

개발도상국들 중에서는 이례적으로 몬테레이(Monterrey) 시를 중심으로 한 멕시코 북부지방의 기업집단들은 독립 직후인 19세기 중반에 출현해, 멕시코 자본주의 역사의 전 과정을 거쳐 지속적으로 유지, 발전되어 왔다. 멕시코는 1차산업 수출지향산업화, 수입대체산업화, 2차산업 수출지향산업화, 신자유주의 경제 등 다양한 경제발전 과정을 온전하게 경험해 온 라틴아메리카 극소수 국가들 중 하나이다. 이러한 의미에서 멕시코 북부지방 기업집단들의 역사적 면면을 살펴보는 것은 라틴아메리카에서 상대적으로 발전된 멕시코의 경제발전 과정 자체를 이해할 수 있는 중요한 실마리가 될 수 있다.

이런 맥락에서 본 논문은 멕시코의 토착적 기업집단들의 태동 및 성장과 관련된 역사적 고찰을 통해 멕시코의 경제발전 과정을 이해하고자 한다. 이와 더불어, 본 논문은 1982년 이후 신자유주의 경제개혁이 실시되는 과정에서 멕시코 북부지방의 기업들이 어떠한 구조조정과 전략들을 적용하였는가를 살펴보

* 제주대학교 정치외교학과 교수

고자 한다. 특히, 본 논문은 정부의 다양한 경제발전 전략뿐 아니라, 최근 20여 년 간의 신자유주의와 세계화라는 외부적 압력에 성공적으로 적응한 멕시코의 일부 기업집단들을 고찰함으로써, 멕시코 경제가 갖고 있는 역동적 측면을 살펴보고자 한다.

본 논문은 멕시코 북부지방의 기업집단들 중 Alfa그룹을 비롯한 몬테레이 시의 기업들과 이달고(Hidalgo) 시를 기반으로 한 Cemex社를 중점적으로 살펴볼 것이다. 이 기업집단들은 아르헨티나의 Alpargatas와 Bunge y Born, 브라질의 Votorantim와 Vicunha, 칠레의 Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones (CMPC)와 Compañía de Acero del Pacífico(CAP)와 마찬가지로, 국가의 오랜 산업화 과정과 동일선상에서 발전을 이룬 기업들이다. 또한 이 기업집단들은 이미 자국 정부가 추진한 다양한 산업화 전략들을 경험하면서 이에 성공적으로 적응한 경험이 있었기 때문에, 1980년대 이후 추진된 신자유주의 경제개혁과 경제의 세계화 과정에 대해서도 다른 기업들보다 상대적으로 용이하게 대응했을 것으로 보인다.

II. 1차산품 수출지향산업화와 북부지방 기업집단들의 출현

19세기 후반 이후 멕시코는 다른 라틴아메리카 국가들과 마찬가지로 1차산품에 의존하는 수출지향산업화를 추진하였다. 유럽의 산업화에 따른 대규모의 식료품과 원료 수요를 충족하기 위해 아르헨티나는 양모·밀·쇠고기를, 칠레는 구리를, 브라질은 커피를, 쿠바는 커피·설탕·연초를, 중앙아메리카는 커피와 바나나를, 페루는 설탕과 은을, 멕시코는 헤네켄·설탕·구리·아연 등을 수출하였다. 다른 한편, 영국, 프랑스, 미국의 투자자들은 아르헨티나, 멕시코, 페루, 브라질에 대한 철도건설 및 멕시코, 칠레, 페루의 광산업에 과감히 투자했다(Skidmore and Smith 1989, 67-68).

멕시코의 1차산품 수출지향산업화는 디아스(Porfirio Díaz, 1876-1910) 정부에 의해 본격적으로 시행되었다. 디아스 정부는 1890년의 광물수출 붐에 따른 수출소득을 기반으로 철도건설을 비롯한 사회간접자본을 확충하려 했으나, 부족한 자금을 충당하기 위해 외국인투자를 적극 유치하였다(Hamilton 1991, 54).

또한 섬유, 맥주, 제지, 철강, 시멘트, 폭약 등의 산업에 대한 외국인투자도 활발히 이루어져 멕시코의 초기 산업화가 시작되었다. 그러나 멕시코의 초기 산업화과정은 무차별적으로 유입된 외국자본으로 인해 자생적인 산업기반의 발달을 저해하는 결과를 초래했다. 1910-1911년 당시 170여 개의 외국기업들은 멕시코 경제의 80% 정도를 장악할 정도였다(Leal 1991, 106-108).

멕시코의 첫 번째 산업화는 불평등한 소득분배, 인디오나 메스티소와의 경제적 연관성 결핍, 이에 따른 협소한 내수시장, 노동력의 낮은 생산성, 자원의 낭비, 새로운 기술을 위한 전문화된 인력의 부족 등의 문제점을 내포하고 있었다. 더욱이 멕시코의 생산기술이 유럽으로부터 수입됨으로써, 국내 제조업체들은 높은 기술비용을 지불해야 했으며 연구개발에 대한 투자에는 관심이 없었다(Ramos 1998, 75-76). 결국, 1차산품에 과도하게 의존하는 수출지향산업화는 20세기 들어 시작된 세계경기의 후퇴로 멕시코 광물에 대한 유럽 및 미국의 수입 수요가 급감함에 따라 난관에 봉착하게 되었다. 또한 디아스 정부의 정치적 독재에 반대하는 멕시코혁명(1910-1917)이 발생하고 1929년 세계 대공황의 여파가 멕시코의 산업화를 유지하던 광물 수출에 결정적 타격을 입히게 되자, 멕시코는 1차산품 수출지향산업화를 포기하고 수입대체산업화로 이행하게 되었다.

1차산품 수출지향산업화와 함께 멕시코의 국내 기업집단은 몬테레이 시를 중심으로 한 멕시코 북부지방의 도시들을 중심으로 발전되었다.¹⁾ 19세기 중반에 들어 삼브라노(Zambrano), 마데로(Madero), 가르사(Garza), 깔데론(Calderón), 곤살레스 트레비뇨(González Treviño), 벨덴(Belden), 밀모(Milmo), 에르난데스(Hernández), 리베로(Rivero) 가족들이 몬테레이 시에 기업을 창립했다. 1880년

1) 멕시코의 국내 기업집단은 본사를 어디에 두느냐에 따라, 수도인 멕시코시티에 기반을 둔 기업집단들과 북부지방의 산업도시인 몬테레이시를 기반으로 하는 기업집단들 등 두 개의 범주로 구분될 수 있다. 멕시코시티의 기업집단들은 대부분 수입대체산업화가 본격적으로 추진되는 1950년대 이후 창립되었고, 이 가운데 극소수 기업들만이 가족기업의 형태를 유지하고 있다. 반면, 몬테레이 그룹들은 훨씬 오래 전인 19세기 말부터 20세기 초까지의 1차산품 수출지향산업화 시기에 창립되었으며, 주로 창립자 가족의 소유 하에 기업경영을 유지하는 경향을 있다. 이 두 범주의 기업집단들은 멕시코 중앙정부의 경제발전 전략과 관련해 근본적으로 상이한 입장을 견지한다. 우선, 멕시코시티 기업집단들은 국가의 경제발전 전략에 대해 호의적 입장을 가져왔기 때문에 중앙정부의 정책에 협력하거나 때로는 순종적인 태도를 보여 왔다. 이에 반해, 몬테레이 시의 기업집단들은 중앙정부에 대한 의존도가 상대적으로 낮았으며, 간혹 중앙정부의 정책에 대해 비협력적이거나 도전적인 모습을 보여주기도 했다(Hoshino 1993, 512).

대 들어서는 사다(Sada), 아르멘다이스(Armendaiz), 멘디리차가(Mendirichaga), 무게르사(Muguerza), 페라라(Ferrara), 마이스(Maiz) 가족들이 기업을 신설했다. 이후 이 가족들은 가족간 관계망 형성, 미국 텍사스 지역 경제와의 긴밀한 유대관계, 미국과의 지리적 인접성으로 인한 지역경제의 발전, 전쟁·혁명·경제위기 등에 대한 높은 적응력 등을 통해 현재에 이르기까지 멕시코 북부지방의 경제를 주도해 왔다(Cerutti 2000, 16-18).

이 기업들은 1890년에 점차 기업집단(Grupo)의 형태로 확장되었다. 우선, 최초의 몬테레이 그룹(Grupo)인 Cervecería Cuauhtémoc社가 맥주 생산을 위해 창립되었다. 이 회사의 창립자는 사다(Francisco Sada), 가르사(Isaac Garza), 무게르사(José A. Muguerza), 칼데론(José Calderón), 사다(Francisco G. Sada), Casa Calderón y Cía.(Calderón & Co.)의 소속 상인들, 그리고 슈나이더(Joseph Schnaider)라는 독일-미국인 양조업자 등이었다. 1896년 슈나이더가 주주의 권리를 포기한 후, 이 그룹은 가족기업으로 발전하기 시작했다. 그리고 10여년 후인 1903년에 이 그룹은 라틴아메리카에서 가장 근대적인 제철업체로 발전하게 될 Fundidora de Monterrey社를 설립했고, 1909년에는 현재 유명한 유리업체인 Vitro그룹의 기원이 되는 Vidriera Monterrey社를 맥주병 생산을 위해 창립하였다. Vidriera Monterrey社는 후에 다양화 전략을 통해 유리식기, 유리제품, 원료, 유리제조기계 부분들로 사업을 확장하였다. 1929년에는 현재 Visa 그룹의 계열회사 중 하나인 Malta社가 맥주양조를 위해 설립되었다(Hoshino 1993, 514-516). 한편, Zambrano 가족이 소유하고 있는 Cemex社는 1906년에 멕시코 북부 Nuevo León주의 몬테레이 시로부터 20마일 떨어진 이달고(Hidalgo)시에 시멘트 공장을 건설하면서 설립되었다. 1920년에는 몬테레이 시에 두 번째 시멘트 공장이 Portland Monterrey 공장이 건설되었다. 이와 아울러 11년 후에 건설되는 2개의 공장을 추가해 Cemex社의 현대적 형태가 갖추어졌다(Mendes de Paula 2003, 38).

Ⅲ. 수입대체산업화와 북부지방 기업집단들의 발전

수입대체산업화는 1차산품 수출지향산업화를 통해 경제인프라와 국내시장이

상당히 구축되고 국내기업들도 어느 정도 성장한 라틴아메리카 일부 국가들, 즉 멕시코, 브라질, 아르헨티나, 칠레 등에서 적용되었다. 이를 기반으로 이 국가들에서는 정부의 적극적 경제개입을 통해 국내산업을 증진시키려는 수입대체산업화가 실시되었다. 수입대체산업화는 식료품, 음료, 담배, 섬유, 신발, 의류 등 비내구성 최종소비재의 수입대체에 주력한 1단계와 자동차, 화학 등 내구성 소비재산업 및 중간재 산업을 수입대체하려는 2단계로 진행되었다.

이 국가들이 1단계 수입대체산업화를 거칠 수밖에 없었던 이유는 국내자본과 기술력이 취약한 반면, 최종소비재에 대한 국내수요는 충분히 형성되어 있었기 때문이었다. 그러나 1단계의 수입대체산업화는 선진국의 자본과 기술을 구매하기 위해 1차산품을 수출하는 낡은 무역구조를 유지하고 있었다. 따라서 정부의 금융지원과 국내시장 보호정책에 힘입어 경공업 부문은 급속도로 발전할 수 있었지만, 중공업 발전에 필요한 자본과 기술은 여전히 낙후되어 산업부문간 불균형이 초래되었다. 1단계 수입대체산업화는 제2차 세계대전과 1950년 발생한 한국전쟁으로 1차산품 수출 붐이 도래하여 전성기를 맞은 후, 세계시장에서 1차산품 수입수요가 다시 하락하자 2단계 수입대체산업화로 이행하였다 (Valenzuela 1986, 28).

2단계 수입대체산업화로의 이행은 선진국의 기술혁신 속도가 빨라짐에 따라 사용 가능한 구모형의 장비들이 저개발국으로 이전되었다는 점, 기계장비에 대한 관세보호 및 수입할당제가 부과되기 시작했다는 점, 정부가 경제인프라 구축, 토지양도, 세제혜택 등의 방법을 통해 외국자본을 유인하는 정책을 실시했다는 점 등에 의해 가능했다(Marini 1996, 51-52). 멕시코 정부는 시장금리 이하의 신용대부를 제공하고, 보조금을 지급하여 석유, 전력, 교통수단, 시멘트, 강철, 목재, 광물 등 기간산업을 활용할 수 있게 하고, 국영기업들의 공공요금을 낮게 유지하여 인플레이션을 안정화함으로써 토착 민간기업들을 지원했다. 2단계 수입대체산업화의 결과, 멕시코는 1956-1970년 연평균 GDP가 6.7%, 인플레이션이 4.2% 증가하는 이른바 '안정적 발전(desarrollo estabilizador)'을 이룩했다. 경제구조도 현격히 변화하여 GDP에서 제조업의 비중은 1955년과 1967년 21.1%에서 26.5%로 증가한 반면, 농업의 비중은 같은 시기 5%에서 5.5%로 증가하는 데 그쳤다(Cypher 1992, 90-97).

수입대체산업화가 진행되는 과정에서 1943년에 현재 Alfa그룹에 흡수된

Hylsa社의 전신, Hojalata y Laminas社가 맥주병마개 생산을 위해 설립되었다. 이 회사는 제2차 세계대전의 발발로 미국의 얇은 강철판 수출이 금지됨에 따라, 국내에서 확보할 수 있는 고찰로부터 해면철을 생산하는 직접 감축방법을 이용하는 세계적 수준의 기술을 개발하여 특허권을 획득하기도 했다. 1945년 Celulosa y Delivados社가 화학원료를 제조하기 위해 설립되어, 후에 Cydsa그룹의 설립과정에서 주력회사가 되었다(Hoshino 1993, 517).

그러나 1960년대 들어 2단계 수입대체산업화도 심각한 문제점에 직면하여 국내기업의 발전에도 심각한 타격을 주었다. 이는 다음과 같은 수입대체산업화 자체의 구조적 불안정에 기인하는 것이었다. 첫째, 선진국의 자본과 기술에 대한 지나친 의존은 멕시코의 경제적 종속을 감소시키기 보다는 종속의 형태만 변화시킨 것이라 볼 수 있다. 둘째, 내구성 소비재나 중간재에 대한 국내수요가 매우 제한적이었다. 협소한 내수시장 문제를 해결하기 위해 지역통합이나 라틴아메리카공동시장과 같은 지역경제기구의 설립이 모색되었으나, 상호 경쟁적인 라틴아메리카 주요 국가들의 산업들은 이를 어렵게 만들었다. 셋째, 2단계 수입대체산업이 비교적 높은 수준의 자본집약적 기술을 요했기 때문에 노동자의 고용기회가 적었다. 이는 1960년대 심각한 실업의 문제로 발전했다(Skidmore and Smith 1989, 82-85).

이에 따라 1960년대 후반 들어 대외 무역불균형의 심화, 실업증대, 성장속도의 저하, 국내시장의 포화와 같은 징후들이 나타나기 시작했다(Valenzuela 1990, 96). 다른 한편, 정부의 경제보호주의는 비효율적, 비경쟁적 생산업체들을 유발시켰고, 국내소비자의 손해 및 국제시장에 대한 참여의 어려움이 초래되었다. 통합이 미흡한 생산망, 자본재 및 중간재 생산에 대한 대외적 기술종속, 정부의 국내시장 보호정책 등은 수출부문의 발전을 저해하는 요인이 되었다(Urdanivia 2000, 219-224).

IV. 석유수출산업화와 북부지방 기업집단들의 사업확장

1970년대와 1980년대 초에 에체베리아(Luis Echeverría, 1970-1976) 정부의 토착기업 육성정책과 오일 붐에 따른 포르띠요(López Portillo, 1977-1982) 정부의

석유수출산업화 정책을 통해, 멕시코의 국내 대기업들은 괄목할 만한 성장을 이루었다. 에체베리아 정부의 '동반적 발전(Desarrollo Compartido)' 정책은 '분배' 문제에 관심을 갖긴 했지만, 성장을 촉진하는 측면에서는 분명히 토착기업적 성격을 갖고 있었다. 예컨대, 1973년 7월 20일 공포된 에체베리아 정부의 산업진흥에 관한 법령에 따르면, 멕시코 토착기업에 대해서 다음 10가지 조건 중 최소 5개가 충족되면 세제혜택을 제공한다는 점을 포함시켰다. 이 10개의 조건은 ① 외국기업의 멕시코화(mexicanización), ② 고용창출, ③ 산업이나 관광분야의 기업 설립, ④ 토착기술의 발전, ⑤ 수출촉진, ⑥ 수입대체, ⑦ 멕시코 저발전 지역에 대한 투자, ⑧ 국내자원의 이용, ⑨ 산업이나 관광분야에 대한 기업확장, ⑩ 주식의 상장 등이었다. 대부분의 멕시코 국내 대기업들은 이 조건을 충족하여 세제혜택을 받을 수 있었다(Hoshino 1989, 360; Hoshino 1990, 311-312).

쁘르띠요 정부는 집권 초에 통화주의 긴축정책과 정부의 경제개입 확대를 결합하는 '생산을 위한 동맹(Alianza para la Producción)' 정책을 발표했다. 이 경제정책은 인플레이 억제를 목표로 생활필수품의 대량생산 및 가격인하 조치를 포함하는 한편, 1955년 이후 감소된 정부의 생산활동 직접참여를 확대시킨다는 내용을 골자로 하고 있었다. 그러나 멕시코 남동부에서 광대한 유전이 발견되자, 이 정책은 석유수출산업화 정책에 자리를 내주게 되었다.

외형적으로 볼 때, 석유수출산업화는 상당한 성과를 가져와 1978-1981년 연평균 GDP는 8%의 성장세를 유지했다. 그러나 같은 시기 석유생산 및 석유생산 공장 증축을 목적으로 엄청난 양의 외채가 도입되었기 때문에 경상수지 적자는 27억 달러에서 125억 달러로 대폭 증대되었다. 이러한 점은 1981년 말 국제유가가 하락하기 시작하자 멕시코 외환보유액의 감소를 초래했다(Margáin 1995, 107). 1977년 200억 달러에 불과했던 외채는 1981년 780억 달러에 이르렀다. 그러나 1982년 초까지는 국제유가가 높게 유지되었기 때문에 외채이자를 지불할 능력이 있었다(Gutiérrez 1992, 298). 그러나 1982년 중반 들어 국제유가가 급락하자 멕시코의 석유수출소득은 현격히 감소했고, 이로 인해 발생한 국제수지 적자를 시정하기 위해 67%라는 큰 폭의 평가절하를 단행할 수밖에 없었다. 결국, 1982년 8월 1일 뿌르띠요 정부는 채권국들의 외채를 상환할 수 없다는 선언을 하기에 이르렀다.

뿌르띠요 정부의 석유수출산업화는 수입대체산업화의 한계를 극복하기 위해

고안된 새로운 발전모델이기 보다는, 오히려 과거의 1차산품 수출지향산업화로 회귀라는 성격을 갖고 있었다. 왜냐하면 멕시코 경제는 석유 및 관련제품의 생산과 수출에 지나치게 의존하여 공산품 생산능력은 오히려 약화되는 '탈수입대체산업화(de-sustitución de importaciones)' 경향이 초래되었기 때문이다(Salama 1985, 113-114).

그럼에도 불구하고 토착기업 육성정책과 석유수출산업화는 멕시코 국내 대기업들의 괄목할만한 성장을 가져왔다. 특히, 뽀르띠요 집권기 공개적으로 촉진된 자본의 집적·집중 과정은 국내 대기업들의 업종다양화와 사업확대를 모색하도록 했다. Fundidora de Monterrey社의 경우, 1977-1981년 석유 붐 시기 동안 첼파이프 생산의 수요가 급증하여 연평균 14.9%를 기록했다(Brown and Guzmán 1998, 841).

가르사 사다(Garza Sada) 가족 소유의 몬테레이 그룹인 Cuauhtemoc-Hylsa는 1974년에 분리되었다. 몬테레이 그룹이 분리된 계기는 에우헤니오 가르사 사다(Eugenio Garza Sada)의 암살사건이었다. 그 후 몬테레이 그룹은 후임자 선정문제를 두고 가족 내부의 분쟁이 발생했다. 이에 따라 몬테레이 그룹은 Alfa(대표: Bernardo Garza Sada), Visa(대표: Eugenio Garza Lagüera), Vitro(대표: Adrián Sada), Cydsa(대표: Andrés Marcelo Sada) 등 4개의 회사로 분리되었다. 비록 경영 측면에서 몬테레이 그룹은 4개의 독립적 그룹으로 분리되었지만, 이후 계속해서 4개의 그룹들은 주식상호보유 및 가족간 위원교환 등의 방법을 통해 비공식적 네트워크를 유지했다(Hoshino 1990, 310; Hoshino 1993, 513-514; Ramos 1998, 55).

Alfa그룹은 강철, 제지제조, 지역방송사 등으로 발전하여 1975년에는 석유화학, 화학, 가진제품, 부동산, 관광 등의 분야로 진출하는 한편 전국적 TV 방송매체의 지분을 약간 획득했다. 1980년대 초반 Alfa의 사업확장은 절정에 이르러 식품, 섬유, 자전거, 오토바이, 기계, 자동차부품 등의 사업으로까지 진출하였다. 기존의 몬테레이 그룹과 Alfa그룹의 기업팽창 전략간 큰 차이점은 Alfa그룹의 경우 본래 주력산업이나 제조업과 전혀 관련이 없는 분야로까지 진출했다는 점이었다(Hoshino 1993, 518-520). 수입대체산업화 시기 유리제품을 기반으로 사업확장을 시도했던 Vitro그룹은 1970년대 말에 최소한 5개의 유리회사, 플라스틱 용기회사 신설, 2개의 유리식기회사, 2개의 유리회사, 1개의 원료회사

를 인수하거나 신설하였다(Hoshino 1990, 310).

한편, Cemex사는 석유화학, 채광, 관광 등의 다양한 산업분야로 진출하는 업종다양화 전략을 모색하는 한편, 시멘트 부문의 생산능력의 증대와 인수·합병을 통해 국내시장에서의 입지를 굳혔다. 뿐만 아니라, 1970년대 중반 이후 해외 진출 전략을 마련해 미국의 남부, 카리브 지역, 중미 등의 시장을 향한 수출이 시작되었다(Garrido 2001, 24).

V. 신자유주의 경제개혁과 북부지방 기업집단들의 구조조정과 국제화

멕시코의 신자유주의 경제개혁은 다음 세 단계를 통해 진행되었다. 우선, 첫 번째 단계인 1983-1986년에는 멕시코의 새로운 엘리트들이 IMF가 요구하는 신자유주의 구조조정을 실시했지만, 외채위기의 여파와 전통적 엘리트들의 저항이라는 제약요인이 있었다. 두 번째 단계인 1986-1994년에는 정부-기업의 조합주의적 협약이 성사됨에 따라 신자유주의적 성향의 엘리트들이 정치적 주도권을 완전히 장악하여 신자유주의 구조조정을 본격적으로 수행했던 시기이다. 마지막으로 세 번째 단계인 1995년부터 현재까지는 외환위기가 발생하여 신자유주의 경제정책의 문제점이 표출되었음에도 불구하고, 신자유주의적 경제개혁은 지속적으로 추진되고 오히려 멕시코의 경제개방이 더욱 확대되는 시기이다(Sotelo 1993, 56-58). 3대의 멕시코 정부에 의해 추진된 신자유주의 경제정책의 결과, 멕시코 경제는 고도로 개방화되고 탈규제되어 기업활동을 위한 새로운 경영환경이 조성되기 시작했다.

1983년 이후 멕시코 정부는 신자유주의 구조개혁을 추진함으로써 고도로 개방되고 탈규제화된 기업환경을 창출하는 한편, 기업에 대한 직·간접적 지원정책을 실시함으로써 멕시코 대기업부문의 지배구조를 공고히 하였다. 가장 대표적이며 직접적인 기업구제책은 1983년 이후 실시된 환전위험준비신탁(FICORCA)의 창설이었다. 이 기구는 멕시코 기업들이 달러채무 상환에 대한 재협상을 지원했을 뿐 아니라, 향후의 환율변동 위험성으로부터 보호를 받을 수 있도록 했다(Banco de México 2004). 그 결과 이 기구는 민간기업부문 채무의 거의 50%

에 달하는 총 120억 달러의 보조금을 지원했지만, 수혜자의 대부분은 국내 대기업부문이었다. 예를 들면, 1970년대 무분별한 사업확장으로 외채위기의 단초를 마련했던 20대 대기업들이 FICORCA 보조금의 80%를 가져갔다. 이후 이 대기업들은 멕시코 정부의 수출지향적 신자유주의 경제정책에 편승해 공격적인 해외직접투자를 주도하는 국내기업부문을 형성하였다(Thacker 1998, 12).

1970년대부터 1980년대 초반까지 엄청난 채무를 이용한 방만한 사업확장에 집중하고 있었던 Alfa그룹은 1982년에 멕시코 외채위기의 발생으로 인해 한계에 직면하게 되자, 기업파산을 선포하고 일련의 구조조정을 시행했다. 우선, 사업분야를 대폭 축소하고 수익성이 낮은 영업은 포기하는 한편, 완료되지 않은 기존의 사업계획들을 모두 중지하였다. 또한 몇몇 비생산적 회사들과 자산들을 매각했고, 4,300명의 고용인에 대한 해고조치를 단행했다(Mendes de Paula 2003, 26). 뿐만 아니라, 그룹의 운영체제도 가족이 아닌 전문경영인 중심으로 전환하여, 기존의 소유주인 가르사 사다(Bernardo Garza Sada) 가족 외에도, 마데로 브라쵸(Antonio Madero Bracho), 곤살레스(Claudio X. González), 우르따도(Ernesto Fernández Hurtado), 레고레따(Agustín F. Legorreta) 등 금융계 주요 인물들이 Alfa그룹의 일정 지분을 획득하였다(Garrido and Quintana 1988, 58-59).

1987년에 Alfa그룹은 채무 재조정 과정을 종결시켰다. 이와 같이 빠른 시일 내에 기업채무 문제가 해결될 수 있었던 이유는 민간부문 대외채무를 변제하기 위해 정부가 계획한 환전위험준비신탁(FICORCA) 덕분이었다. 실제로 이 신탁의 80%가 Alfa, Vitro, Cydsa 등 20여개에 이르는 국내 민간기업집단들과 대기업들에 제공되었다. 게다가 이 신탁이 담당하는 채무는 자유시장환율과는 상당히 차이가 나는 관리환율에 따라 멕시코국영은행에 지불되었다. 이와 같은 방법으로 이 신탁을 통해 총당된 채무는 110억 달러를 웃돌았다. 또한 국내 민간은행들이 보유했던 100억 달러의 채무는 정부에 의해 '국유화'라는 이름으로 흡수되었다. 즉, 정부의 채무구조조정에 의해 210억 달러 이상의 채무가 해결되었다. 그리고 환전위험준비신탁에 참여한 기업들은 1983-1985년에 재무부의 금융보조금을 받는 다양한 특혜를 받을 수 있었다(Villarreal and Martínez 1999, 49; Garrido and Quintana 1988, 50).

채무 재조정 과정을 끝낸 Alfa그룹은 자본재, 소비재, 식료품 등과 관련된 몇몇 회사들을 매각하고 제철업과 석유화학 등 중간재 부문에 집중 투자하는 방

향으로 사업영역을 선회하였다. 1990년대 들어 이 그룹은 Alpek社(석유화학, 합성섬유), Sigma社(냉장식품, 냉동식품), Versax社(알루미늄 자동차부품, 기타), Onexa社(전기통신), Hylsamex社(강철, 제철기술) 등을 주력기업으로 국내 및 해외로의 기업확장을 추진했다.

1991년에 Alfa그룹은 비평면강철, 도금판, 나일론제품, 탄성합성섬유 등에서 생산능력을 증대시키기 위해 4억1천5백만 달러를 투자했다. 1993년 3사분기에 국내소비의 증가세가 주춤하는 상황에서도 Alfa그룹의 투자는 지속되어, 강철 생산 가격을 높이기 위한 목적으로 강철판과 폴리우레탄 판넬을 제조하기 시작했다. 또한 소속사인 Indelpro社와 Petrocel社의 생산능력 증대를 모색했으며, Sigma社를 유제품 부문에 진출시켜 두 개의 치즈상표를 내놓았다. 1994년에 Alfa그룹은 Hylsamex의 소형제분기 생산라인을 건설하는 것을 포함한 6억8천만 달러의 투자계획을 통과시켰다. 이 계획에는 합성섬유 사업의 현대화, 이달고 주에 냉동고기 공장 설립, 할리스코(Jalisco)에 Sigma 요구르트 공장 설립 등에 대한 투자도 포함되어 있었다. 1995년에 Alfa그룹은 평면강철을 제조하는 Acerex社를 신설했고, Univex社(caprolactama 생산)와 Luxor社(양탄자 생산)를 인수했다. 같은 해 몬테레이의 Sigma 공장은 미국 농림부로부터 인증서를 받는 최초의 멕시코 공장이 되었다. 1995년 말에 들어 Alfa는 AT&T와, 이후 BBVA-Bancomer, VISA, Alestra社와 제휴하여 전기통신 사업에 진출하였고, 1997년 1월에는 멕시코의 장거리 전화서비스를 개시했다. 또한 1996년 기업소득이 증대하고 비용구조가 개선되자 거의 20억 달러에 이르는 1996-2000년 투자계획을 발표했다. 이에 따라 Alfa그룹은 1997년에 3개의 공장들이 신설되었고, 1998년에는 계열회사인 Hylsamex를 통해 처음으로 해외지역에 대한 투자를 실시했다. 즉, 베네수엘라의 Sidor社 자본의 70%를 인수한 라틴아메리카 기업집단인 Amazonia에 참여했다.

1998년 아시아, 러시아, 브라질의 경제위기로 석유가가 폭락하자 Alfa그룹도 수출이 감소하고 제품가격이 인하되는 등 큰 타격을 입었다. 이에 따라 Alfa그룹은 투자 축소, 몇몇 사업계획 종결, 자산의 매각 등을 통해 위기를 극복하고자 하는 한편, 여러 외국기업들과의 전략적 제휴를 시행했다. 이에 따라 1999년에 Alfa그룹은 폴리에스테르섬유 산업에 진출하기 위해 DuPont과 50/50의 제휴를 성사시켰고, Ford와의 협상을 통해 캐나다에 위치한 두 개의 자동차부

품 공장을 계열회사인 Nemak社에 통합시켰다. 2001년 Alfa그룹은 Alpek社를 통해 미국에서 활동하는 DuPont 소유의 두 개의 석유화학 공장을 인수했다. 2002년 말부터 2003년 초반까지 Alfa그룹은 Sigma社를 통해 중미와 카리브 지역으로의 진출을 모색하기 시작했고, 2003년 10월에는 Nemak社를 통해 체코공화국에 자동차엔진의 알루미늄헤드 생산공장을 설립함으로써 유럽시장으로 진출하였다(Alfa 2004, 18-22).

한편, 신자유주의 경제정책의 초기단계에서 기업에 대한 정부의 간접적 지원 정책으로 대표적인 것은 비금융 부문 공기업에 대한 민영화 정책이었다. 1980년대 중반에 시작된 정부의 민영화 정책은 외국인이나 외국기업들의 참여를 배제함으로써 멕시코 국내대기업들에게 유리한 참여환경을 제공했다. 1985년부터 1990년 11월까지 추진된 민영화 정책의 결과, 253개의 국영기업이 매각되었고, 15조 7천억 페소의 자금이 멕시코로 유입되었다.

멕시코 정부의 민영화 과정은 1983년에 VAM, Renault, Equipos Automotrices가 프랑스의 Renault社에 매각됨으로서 시작되었고, 이듬 해 두 개의 중소기업이 멕시코노동연맹(CTM)에게 매각되었다. 그럼에도 불구하고 이 시기 민영화 과정은 주로 중소기업이나 부실 국영기업들을 중심으로 실시되었다. 이에 따라 Mexicana de Aviación, Aeronaves de México, Minera Cananea, Conasupo, Telefataratos Mexicanos 등이 민간기업에게 매각되었다.

이 시기 국내 일부 대기업들도 국영기업의 민영화 과정에 참여했는데, Visa그룹이 1984년에 Cydsa, Seguros La Provincia, Transportación Marítima Mexicana로부터 각각 20%, 12.8%, 20%의 지분을 인수했고, 1985년에는 파산상태에 있는 Cervecería Moctezuma를 인수했다. Xabre그룹의 빠블로(Pablo)와 브레너(Israel Brenner) 형제는 1983-1984년 Isaac Saba社와 제휴하여 Pliana그룹의 소유권을 획득했다. 또한 Xabre그룹은 1989년 Mexicana de Aviación을 인수하는 한편, Fraccionadora y Hotelera del Pacifico를 Visa그룹으로부터 인수했다. Xabre그룹은 민간기업의 인수작업에도 능동적으로 착수하여, El Potrero, Modelo, San Miguelito 등 3개의 제당공장과, 시날로아(Sinaloa), 빠시피코(Pacifico), 또 뿔로밤뵘(Topolobampo), 마판씨따스(Matancitas) 등 지역에서 4개의 어산물업체를 인수했다. 이 밖에 이 시기 주요한 기업인수의 사례로는 1988년 Sanluis그룹에 의한 Visa그룹의 Cadena Hyatt 인수, Peñoles에 의한 Compañía de

Refractarios Mexicanos 인수, 1989년 Grupo Minera México에 의한 Mexicana de Cobre의 인수, 1990년 Jorge Larrea그룹에 의한 Minera de Cananea의 인수 등이 있었다.

또한, 국영은행의 민영화 과정에서 Visa그룹의 Bancomer에 대한 민영화 이외에도, Vitro그룹이 Banca Serfin에, Desc그룹이 Mexicano-Invermexico에, Carso그룹이 Inbursa에, Hermes그룹이 Interacciones에, Maseca그룹이 Banorte에, Alcántara그룹이 Bancrecer와 Banoro에, Pulsar그룹이 Seguros La República에, Prime그룹이 Internacional-Prime에 참여하여 민영화를 성사시켰다. 이를 통해 멕시코 북부지방의 그룹들은 은행 및 금융기관들과 직접 연계되어 자본시장에 대한 접근이 용이해졌다. 그 결과 산업부문에 대한 이 기업들의 지배력도 더욱 증대되었다. 은행을 소유하거나 이와 연계하기 않고 산업부문에만 전념한 예외적인 멕시코 대기업은 Cemex社에 불과했다(Garrido and Peres 1998, 50).

1906년에 가족기업의 형태로 출발한 Cemex社는 1970년대 들어 업종다양화 및 투자확대 전략을 통해 국내시장을 확대하고, 시멘트 수출을 중심으로 해외시장을 개척해 나갔다. 그러나 1982년 멕시코 외채위기를 계기로 Cemex社의 방만한 기업경영은 한계에 직면하게 되었다. 따라서 1980년대 중반 이후 시멘트 생산과 판매 활동을 제외한 다른 모든 사업분야를 포기하면서 시멘트 및 관련 기계, 장비, 비품 등에 대한 생산에 기업활동을 집중시켰다. 또한 시멘트 판매망을 확보하기 위해 선박, 항만, 콘크리트 생산 등에도 참여하였다.

Cemex社는 이미 1987년에 F. L. Smidth Fuller社와 제휴하여 국내시멘트회사인 Cementos Anáhuac를 인수 한 후, 3년 동안 미국시장에 진출하여 Sunbelt Enterprises, Pacific Coast Cement 등 2개의 미국계 시멘트회사를 인수했다. 또한 1988년에는 Portland Cement Co.와 제휴하여 Lehigh White Cement Co.와 Hoteles Marriot의 체인망을 인수했다. 1년 후인 1989년 Cemex는 Blue Circle West와 제휴했던 멕시코 회사인 Cementos Tolteca를 인수했다(Basave Kunhardt 1996, 184-185).

Cemex의 해외직접투자 목적은 특정시장에 대한 취약성을 최소화하기 위한 것이다. 이에 따라 1990년대 초반에 미국의 남부지역을 대상으로 시작되었다. 당시 유럽의 시멘트회사들이 미국시장을 점유하기 위해 Cemex의 시멘트 수출에 제약을 가함에 따라 1989년 430만 톤에 달하던 멕시코의 시멘트 수출은

1994년에 70만 톤으로 격감했다. 이와 같은 상황에 직면해 Cemex는 1989년 텍사스와 캘리포니아에 있는 다양한 시멘트회사들을 인수했고, 1992년에는 스페인의 2개 시멘트회사들에 대한 인수사업에 참여했다. 그 결과 La Valenciana 주식 24%와 Sansón의 주식 6.23%를 인수할 수 있었다. 이 회사들은 스페인 시멘트 시장의 거의 28%의 점유율을 보이던 회사이다 이와 함께 Cemex는 유럽의 거대한 다국적 시멘트회사들과 본격적인 국제적 경쟁에 돌입하게 되었다. 1994년에 Cemex는 베네수엘라의 시멘트회사인 Vencemos를 인수하면서 남미로 진출하기 위한 교두보를 마련했고, 중미와 카리브 지역으로 진출하기 위해 파나마의 시멘트 회사 Trinidad y Tobago를 인수했다. 또한 쿠바에서도 Mariel 공장 등 5개의 시멘트공장의 경영권을 인수하면서 중미와 카리브의 시멘트 시장에 대한 주도권을 확보했다. 또한 같은 시기에 텍사스의 Lafarge Inc. 시멘트 회사를 인수하면서 미국시장에 진출하기 위한 생산기지를 건설했다. 1998년 9월에는 아시아로 눈을 돌려 인도네시아의 PT Semen Gresik 시멘트회사 주식을 14% 인수했고, 같은 해 10월에는 필리핀의 Rizal 시멘트회사의 30% 주식을 인수하는 한편 280만 톤을 생산하는 이 회사의 2개 공장에 대한 기술적 지원 계약에도 서명했다.

현재 Cemex의 조직은 북미와 카리브지역, 스페인, 베네수엘라라는 3개의 거대한 거점을 통해 운영되고 있다. 본사의 목표에 맞게 효율적인 세계경영을 수행하는 데 있어서 Cemex가 강조하는 것은 과학기술 혁신과 정보체계의 구축이다(Vera 2002). 이를 위해 이 기업은 위성을 통해 작동하는 정보망과 컴퓨터 의사소통 망 등 높은 수준의 과학기술 능력을 활용하고 있다. 또한 Cemtec이라는 보조기관을 설립해 지역적 및 세계적 수준의 회사들을 운영할 수 있는 높은 수준의 경영을 진담하도록 했다(Garrido 2000, 17-18).

VI. 결 론

이상에서 살펴본 바와 같이 멕시코 북부지방의 토착적 기업집단들을 19세기 중반 이후 멕시코 자본주의의 발전과정과 궤를 함께하며 발전하였다. 최근들어, 1982년 외채위기 이후 본격적으로 시행된 신자유주의 경제개혁이 심화되면서

이 기업집단들은 새로운 경영환경을 맞았다. 신자유주의 1단계(1982-1987)에서 이 기업집단들은 다른 멕시코 국내기업집단들과 마찬가지로 채무변제를 위한 제반 협상에 참여하는 한편, 사업축소나 업종전문화를 지향하는 엄격한 기업구조조정을 수행했다. 또한 이 기업집단들은 1985년 이후 민영화되는 국영기업들이나, 부실기업들, 취약한 중소기업들, 1982년 국영화된 은행들의 기존 소유기업들을 인수·합병하면서 기업규모를 확대하기 시작했다. 다음으로, 신자유주의 2단계(1998-1994년)에 접어들어, 채무변제와 기업구조조정에 성공한 기업들은 1990년 12월 이후 진행된 국영은행의 민영화 과정에 힘입어 기업-금융기관간 연계를 강화함으로써 국제화 전략에 필요한 규모의 경제와 금융자본을 확보하였다. 마지막으로 신자유주의 3단계에서는 멕시코 국내 대기업부문이 북미자유무역협정(NAFTA) 및 중미·남미 국가들과의 자유무역협정을 계기로 역내 국가들 및 인접 국가들로 진출하기 시작했다. 이 과정에서 기업집단들은 인근 지역들과의 지리적 인접성이나 언어·문화적 동질성의 이점을 가지고 외국기업들과의 전략적 제휴 및 초국적 인수·합병의 방법을 통해 국제화를 증대시키나갔다. 멕시코 북부지방 기업인들의 경우 전통적으로 미국의 남부 주들을 대상으로 수출활동에 주력해 왔다. 그러나 1980년대 중반 이후 멕시코 경제의 대외개방이 가속화되고 강철, 유리, 시멘트 생산업체들에 대한 미국의 덤핑 제소가 이어지자, 이 기업인들은 국제시장의 변동위기를 극복하는 동시에 불안정한 국내경제 상황을 회피하는 방법으로 미국 및 중남미 시장에 대한 직접투자를 모색하기 시작했다.

Cemex社は 세계적 경쟁우위를 보유한 시멘트 산업을 주력업종으로 선정하여 멕시코 기업들 중 가장 활발하고 견실한 국제화·세계화 기업전략을 추진하고 있다. 이미 1980년대 중반 이후 다른 모든 사업분야를 포기하고 시멘트의 생산과 판매 및 관련 기계와 장비의 생산에 기업활동을 집중시킨 Cemex社は 합리적 특화를 통한 세계화 전략의 성공과 함께 시멘트 업종에서 세계 2, 3위의 기업으로 성장했다. 또한 Alfa그룹의 경우는 기업구조조정을 매우 엄격히 수행하고 기업규모를 축소시키면서 해외기업들과의 전략적 제휴를 적절한 시기에 모색하고 있다. 이 그룹의 사례는 1990년대 후반까지 국내에서 다양한 업종에 대한 경영활동을 견실히 수행한 후, 다른 기업들보다 뒤늦게 미주대륙 시장으로 진출하는 신중한 경향을 보여주었다. 일부 업종을 중심으로 조심스럽게 시작한 국제화 전

락은 현재 유럽시장으로의 진출을 모색하며 꾸준한 상승세를 보여주고 있다.

참 고 문 헌

- 강경희(2003). 『신자유주의와 멕시코 다국적기업』, 서울: 오름.
- 강경희(2004). 「멕시코 신자유주의 경제정책과 국내 대기업부문의 대응전략」, 라틴아메리카연구, Vol. 17, No. 2, pp. 145-178.
- ALFA(2004). "Declaración de información sobre reestructuración corporativa relevante". <http://www.alfa.com.mx/espanol/reescorp.pdf>.
- Banco de México. "Acerca del Banco de México". <http://www.banxico.org.mx/aAcercaBanxico/SemblanzaHistorica/SemblanzaHistorica.html>.
- Basave Kunhardt, Jorge(1996). *Los grupos de capital financiero en México (1974-1995)*, México, D.F.: UNAM, El Caballito.
- Brown, Flor and Alenka Guzmán(1998). "Cambio tecnológico y productividad en la siderurgia mexicana, 1984-1994". *Comercio Exterior* 48-10, pp. 836-844.
- Cerutti, Mario(2000). *Proprietarios, empresarios y empresa en el norte de México*, México, D.F.: Siglo XXI.
- Cypher, James M.(1992). *Estado y capital en México*, México, D.F.: Siglo XXI.
- Garrido, Celso(2000). "Inversión productiva de grandes empresas mexicanas en centroamérica y su impacto tecnológico en la región". México, D.F.: UAM-Azcapotzalco, Centro Internacional de Política Económica, Noviembre. <http://www.hgcweb.com/comercio/celsoiedcompleto.pdf>.
- _____ (2001). "Fusiones y adquisiciones transfronterizas en México durante los años noventa". *Desarrollo Productivo*, <http://www.eclac.cl>, Octubre.
- _____ and Enrique Quintana(1988). "Crisis del patrón de acumulación y modernización conservadora del capital en México", en Celso Garrido N.(coord.), *Empresarios y estado en América Latina*.

- México, D.F.: CIDE, Fundación Friedrich Ebert, UNAM, UAM), pp. 39-60.
-
- _____ and Wilson Peres(1998), "Las grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos en los años noventa", en Wilson Peres (coord.), *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos*, México, D.F.: Siglo XXI, CEPAL.
- Gutiérrez, Arturo Sánchez(1992), "La elección de Miguel de la Madrid", en Carlos Martínez Assad(coord.), *La sucesión presidencial en México: 1928-1988*, México, D.F.: Nueva Imagen.
- Hamilton, Nora(1991), *México: Los límites de la autonomía del Estado*, México, D.F.: Ediciones Era.
- Hoshino, Taeko(1989), "La expansión de los grupos industriales bajo el auge petrolero y el ajuste ante la crisis", en Ricardo Pozas y Matilde Luna (coords.), *Las empresas y los empresarios en el México contemporáneo*, México, D.F.: Editorial Grijalbo, pp. 357-395.
- _____ (1990), "Indigenous Corporate Groups in Mexico: High Growth and Qualitative Change in the 1970s to the Early 1980s", *The Developing Economies* 28(3), September, pp. 302-328.
- _____ (1993), "The ALFA Group: The Decline and Resurgence of a Large-Scale Indigenous Business Group in Mexico", *The Developing Economies*, Vol. 31(4), December, pp. 511-534.
- Leal, Juan Felipe(1991), *La burguesía y el Estado mexicano*, México, D.F.: Ediciones El Caballito.
- Margáin, Eduardo(1995), *El TLC y la crisis del neoliberalismo mexicano*, México, D.F.: UNAM, Centro de Investigaciones sobre América del Norte.
- Marini, Ruy Mauro(1996), "Proceso y tendencia de la globalización capitalista", en Ruy Mauro Marini & Mária Millán (coords.), *La teoría social latinoamericana, tomo IV-cuestiones contemporáneas*, México, D.F.: UANM, Ediciones El Cabillito.
- Mendes de Paula, Germano(2003), *Estratégias corporativas e de internacionalização*

- de grandes empresas na América Latina*. <http://www.eclac.cl>.
- Ramos, Gonzalo Castañeda(1998). *La empresa mexicana y su gobierno corporativo: antecedentes y desafíos para el siglo XXI*. Puebla: Universidad de las Américas-Puebla y Alter Ego Editores. 1998.
- Salama, Pierre(1985). "외채와 빈곤의 심화." 정윤희(번역). "제3세계와 외채위기". 서울: 창작과 비평사.
- Skidmore, Thomas E. and Peter H. Smith(1984). *Modern Latin America*. New York. Oxford: Oxford University Press.
- Sotelo Valencia, Adrián(1993). *México: Dependencia y modernización*. México. D.F.: Ediciones El Caballito.
- Strom C. Thacker(1998). "Big Business, the State, and Free Trade in Mexico: Interests, Structure, and Political Access." Paper for the 1998 meeting of the Latin American Studies Association. <http://168.96.200.17/ar/libros/lasa98/Thacker.pdf>. September 24-26.
- Urdanivia, Federico Novelo(2000). *La política exterior de México en la era de la globalización*. México. D.F.: Plaza y Valdés, México.
- Valenzuela Feijóo, José(1986). *El capitalismo mexicano en los ochenta: los empresarios, la política y el estado en México*. México. D.F.: Ediciones Era.
- Valenzuela Feijóo, José(1990). *¿Qué es un patrón de acumulación?*. México. D.F.: Facultad de Economía. UNAM.
- Vera, Marco(2002). "La globalización de las empresas mexicanas." www.expansion.com.mx. 2002년 7월 24일.
- Villarreal, Diana R.G. and Isela Martínez B.(1999). "Participación de los grupos industriales de Monterrey en el proceso de globalización: el caso de Cementos Mexicanos (Cemex)". *Economía: Teoría y práctica*. Núm. 11. 1999. UAM. pp. 47-60.