

# 韓國中小企業의 組織行動에 관한 研究

車 政 演

## < 차 례 >

- I. 緒 論
- II. 韓國中小企業의 生成過程과 特性
- III. 韓國中小企業의 組織行動 特質
- IV. 韓國中小企業 組織行動의 問題點
- V. 結 論

## I. 緒 論

오늘날 한 國家의 興亡은 그 나라의 經濟力에 달렸으며 그 經濟力은 低開發 國일수록 中小企業의 成長에 依存한다는 것은 歷史的 事實으로 흔히 論證되고 있다. 韓國의 경우 現在 企業은 하나의 轉換點에 와 있다고 하겠다. 이것은 國內 企業이 그동안 괘목할 만큼 發展한 것도 사실이지만 지난 8·3조치 以後 상승되고 있는 好況 속에서도 安定과 成長을 위협하는 沮害 要因이 노정되고 있어서 그중 不實企業 내지 反社會的 企業人에 대한 政府의 應징 조치가 취하여지고 있으며 이것에 따라서 產業再編成과 企業의 合理化問題가 크게 대두되고 있는 것으로도 알 수 있는 것이다. 따라서 中小企業이 國民經濟의 表面에 特殊한 存在로서 나타나게 된것은 國民經濟構造上的 關係에 基因한다고 하겠다. 即 大規模合理性 및 組織性을 追求하는 資本制企業의 成立은 非資本制經營體를 區分하여 理解시키는 契機가 되었으며 여기에 小企業 내지 小經營의 認識이 成立된 것이다. 資本制의 大企業이 갖는 大規模合理性 및 組織性의 追求는 한편으로는 企業에 있어서의 集中과 獨占을 發生시키고 다른 한편으로는 小企業을 複雜한 內容을 지니는 中小企業으로 成立시켰던 것이다.

이러한 點에 있어서도 明白한 바와 같이 中小企業이 存立上的 隘路로서 缺如되고 있는 것은 資本制의 大企業이 갖는 大規模合理性 및 組織性인 것이다. 中小企業은 이와같은 大規模合理性 및 組織性을 缺如하고 있기 때문에 中小企業인 것이며 또한 中小企業의 諸矛盾은 大部分 여기에서 파생되고 있는 것이다. 中小企業의 組織化는 結局 中小企業에 그러한 組織性을 導入하여 大規模

合理化 原理를 裝備시키코자 하는데 基本目的이 있는 것이다. 이와같이 韓國에 있어서 中小企業이 차지하고 있는 產業構造上的 比重이나 그 經濟的, 社會的, 重要性은 자못 크다고 하지 않을 수 없다. 그러나 韓國의 中小企業은 「中小企業」이라는 表現이 適合치 않을 정도의 零細性, 經營方法의 前近代性등 많은 韓國的인 特質을 지니고 있는 것이다. 中小企業은 그 自體로서의 存立條件과 長點을 지나고 있지만 이들은 大規模經營이 갖는 有利性과는 도저히 필적될 수가 없는 것이다. 따라서 中小企業이 大規模經營에서 얻은 利點을 어느程度 누릴 수 있으려면 組織 내지는 協業化의 길을 밟지 않을 수 없다. 組織化나 協業化의 問題는 오늘날 中小企業 協同組合이 당면하고 있는 重要한 課題의 하나가 되고 있다.

韓國에 있어서 中小企業 組織化의 運動은 1953年 任意團體였던 業種別 協會가 組織됨으로서 始作되었다고 볼 수 있겠으나 오늘날과 같은 制度化된 協同組織은 1961年 12月 中小企業協同組織法이 制定되고 1962年 2月 施行令이 公布 實施됨에 따라 同年 5月 中小企業協同 中央會가 정식으로 設立된데서 비롯된 것이라고 볼 수 있을 것이다.

이와 같은 歷史를 지닌 組合이 擁하고 있는 組合員數는 아직도 만족스러운 段階에 이르지 못하고 있으므로 中小企業의 歷史的 發展過程과 一般的 特性을 考察하므로써 組織行動의 促進方案을 模索하므로써 組織化의 阻害要因을 分析하고 그 促進方向을 模索하고자 한다.

## II. 韓國 中小企業의 生成過程과 特性

上述한 바와 같이 韓國의 中小企業이 어떠한 歷史的 特性을 지니고 있는가 하는 것은 어떤 條件하에 놓여 있는가 하는 問題도 되는데 이 때의 條件은 中小企業마다 다 다르므로 여기서는 韓國의 中小企業 一般에 關하여 考察하지 않을 수 없다. 그러므로 여기에 그동안 韓國中小企業이 걸어온 發展過程과 一般的 特性을 考察하고자 한다.

### 1) 韓國 中小企業의 一般的 特性

中小企業은 그 法的 定義에서 보더라도 資本의 零細성과 從業員의 數의 限定을 特性으로 들 수 있다. 이와 같은 中小企業은 數의으로 우리 나라 企業體의 大部分을 이루고 있고 業種에 있어서도 여러가지라는 點에 그 特색이 있다.

中小企業은 그 自體로서 이와같은 特殊한 사정이나 性質을 지니고 있으며 他面으로 보면 大企業과의 關係에 있어서 特異的 存在라고 하겠다. 따라서 中小企業의 問題는 大企業과 相對的 關係에서 論議 檢討되는 경우가 많다. 中小企業은 실로 그 種類는 헤아릴 수 없을 정도로 많으나 大企業과의 關係에서 보면 다음과 같은 세가지 型으로 區分할 수 있겠다.

① 獨立型이라고 할 수 있는 것으로 從業員數가 80% 以上이고 附加價値도 80% 以上이라고 하는 家具, 木材 및 木製品 製造業이나 食料品 製造業, 의복 및 皮革 等 大企業에 비해 中小企業편이 有利한 사업이 이에 해당된다.

② 競合型이라고 할 수 있는 것으로 從業員數가 60~70%이고 附加價値가 50~60% 内外로 大企業과의 比重이 別로 차이가 나지 않는 産業으로서 섬유 공업, 의복 및 印刷業, 精密機器 製造業 等이 이에 해당된다.

③ 大企業의 比重이 훨씬 높은 産業으로 中小企業은 下請이나 協力關係에 있는 補完型이라 할 수 있다. 鐵鋼業, 非鐵鋼金屬 製造業, 化學工業, 電機機械器具 製造業, 石油, 石炭 等 産業은 大規模 設備投資나 고도의 技術을 必要로 하는 關係에서 中小企業의 역할은 補完的이라 하겠다. 그런데 韓國의 産業 産業構造를 보면 이와같은 補完的 역할이 광범위하여 産業發展上 決定的으로 重要하게 되었다. 이와같이 中小企業의 病根을 「脆弱性」, 「不安全性」, 「非近代性」이라 診斷할 수 있다면 이같은 體質改善을 위해서는 系列化·協同化·事業化 및 指導育成的인 金融支援措置가 요망됨을 알 수 있다.

그러나 根本的 對策으로서는 中小企業이 지닌 長點을 살려서 體質을 강화해 가며 大企業과 共存해 가면서 自主적이고 獨立的인 길을 넓혀야 하는 것은 더 말할 것도 없으나 오늘날과 같은 소극적임을 면치 못하는 經濟政策的 배려하에서는 經濟的 地位를 保持해 나가는 方法에 있어서도 再檢討가 必要하게 된다. 中小企業은 經濟單位로서 安定되고 自力으로서 經濟組織을 運用 추진하도록 經濟的 試練을 받음과 동시에 또한 育成을 爲한 지원이 必要한바 이에 대한 施策이 強力히 要望된다. 뿐만 아니라 中小企業은 從業員도 적고 工場의 規模도 작고 作業의 범위도 작기 때문에 經營者는 自己 스스로가 從業員을 장악하고 일을 감독하며 其他 經營全體에 대하여 파악할 수 있다는데 커다란 長點이 있다.

그러나 그 反面 經營者의 人格이나 創造的 能力 및 思考方式 그대로가 經營에 반영되어 結果로 나타나는데 問題가 있다. 大企業에서도 그렇지만 中小企業에서는 「企業은 바로 사람」이라는 말의 의미가 文字 그대로 眞實하게 됨을 간과 해서는 안된다.

韓國의 많은 中小企業이 大企業으로 成長發展하기는 커녕 企業으로서 실패하는 여러 理由中 이것이 그 主된 理由인 경우가 많다고 생각된다. 經營者의 年令·學歷·經歷 및 資本과 經營關係를 중심으로 한 調査統計의 결과와 기업 흥망사를 관련시켜 보면 經營者가 지닌 問題點이 바로 中小企業의 一般的 特性으로 부각된다. 이와 같은 點에서 中小企業의 經營者는 自體의 企業運命의 열쇠를 쥐고 있을 뿐만 아니라 中小企業의 興망이 産業經濟 더 나아가서는 國家經濟에 미치는 영향이 지대함을 감안 할 때 社會的으로 지닌 責任 또한 直接的이며 비상함을 잊을 수 없다.

따라서 우리는 經營者의 存在 양식, 思考方式 및 行動에 많은 관심을 갖지

되며 새로운 경영풍토의 조성을 위해서 最近 流行하기 시작하는 經營者 教育, 經營倫理의 確立 및 후속자 양성등이 特히 中小企業의 경우에 絶실하게 必要로 한다.

한편 勞動組合과의 關係에서 考察해 보면 中小企業의 經營者는 大企業의 경우에 있어서 보다 훨씬 극단적으로 勞組의 結成 및 活動을 좋지 않게 생각하고 심지어 妨害하는 사람이 많음을 볼수 있다. 이는 現實的으로 勞組를 結成하려는 中心人物의 職을 박탈 하거나 組合活動을 탄압하여 부당 해고나 不當 勞動行爲라는 法律위반에 까지 발전된다. 또 다른 경우에는 御用勞組를 企業主側에서 結成 하기도 한다.

從業員이 근로자로서 許用된 組織과 運動을 하는 것은 어느 누구도 抑制하거나 否定 파괴할 수 없음을 이미 時代的 認識으로 要請되고 있으며 法律以前의 問題로 되고 있음에도 韓國的 中小企業의 풍토하에서는 잘 지켜지지도 못하고있음은 매우 안타깝다.

中小企業 經營者의 大部分은 經營民主化의 代表的 存在인 勞動組合을 前提로 하는 여러가지 從業員의 要求, 提案 및 行動에 대해 批判的이며 否定的인데 根本的인 問題가 있는 것이다. 한편 中小企業側은 勞組의 行動原理의 準則이 되는 勞動基準法의 適用에 있어서 또한 많은 問題를 지니고 있다. 勞動基準法은 말할것도 없이 經營者는 從業員에게 이 法에서 정한 勞動條件 以上을 保障해 주어야 함에도 實際로 그렇지 못한 實情이다.

## 2) 韓國 中小企業의 生成過程

韓國 中小企業은 上述한바와 같이 그 存立形態에서 依然 前近代의 後進性을 脫皮하지 못하고 있음을 알수 있다. 따라서 그 歷史的 發展過程에서 볼때 韓國의 近代化는 日本의 資本力에 依해 이루어 짐으로서 近代化 時初부터 歪曲되고 非正常的인 過程을 걸지 않을수 없었다. 그래서 日帝時代에 土着資本으로 工業部門에 발을 붙인것은 京紡系 정도를 손꼽을수 있으며 그 밖에는 和信産業을 비롯하여 일부 商業資本이 存在하였다. 鮮放當時의 韓國人の 資本은 國內 總會社 資本의 6%에 불과한 빈약한 實情이었다. 그후 解放이 되어 물밀듯이 들어온 完製品이나 원자재의 무상 원조와 政治的 混難은 企業의 健全한 發展을 沮害 하였으며 日帝가 남기고간 生産施設中 一部는 國營企業으로 政府에서 管理하는 한편 2,500여개의 귀속 財産의 많은 部分은 特定人에게 拂下되었다. 더구나 귀속 財産의 拂下價格이 時價의 몇분의 일도 안되는 賤값이었고 그나마 귀속 財産 處理法의 規定에 따라서 15年間の 연불 條件으로 넘겨졌기 때문에 特惠라는 惡名을 남기기도 하였다.

이와 같이 官權과 結탁하여 귀속 財産을 拂下 받은 것으로 일약 企業家가 되고 그위에 運營資金 施設擴張資金 名目으로 低利의 銀行借入金을 얻어다 원조 자재나 원조물자를 求入 橫流 시킴으로서 巨額의 치부를 할 수 있었던 이

時期的 企業環境으로서는 經營의 合理化나 生産力 增強 그리고 健全한 企業家 精神의 발휘란 무리한 要求였고 자연히 企業家は 權力 주변에서 맴돌게 되고 經營外的 要因이 企業의 成長을 좌우하는 經營不在 時代를 이루었던 것이다. 따라서 귀속 財産의 拂下와 누진적 “인플레이”의 德으로 힘들이지 않고 치부한 많은 企業人도 6.25 動亂으로 달미암아 施設은 거의 파괴되고 再建을 이룩하지 않을수 없는 運命에 놓이게 되었다. 그런데 다행하게도 動亂前에 귀속불하로 이미 企業家로서 지반을 굳힌 일부 特定人에게는 다시금 기존 시설 중심의 재해복구 시설자재의 우선 배정이라는 특혜 조치가 주어져 再起의 機會를 얻었던 것이다. 이 再起의 方法이란 오직 外國 援助 뿐이었다.

복수 환율에서 고철과 다른없는 명색뿐인 企業을 가지고 있다는 명분으로 低利의 公定환율로 援助資金을 配定받고 그것을 두배의 가까운 시중의 암시장에서 팔거나 特定品目을 수입하여 팔게 되면 富는 늘기 마련이었다.

I.C.A나 A.I.D 援助資金은 自己資金 15%만 적립하면 必要한 工場을 建立할 수 있었고 物價의 양등은 上界일로에 있었으며 51년에 2.5對1의 公定환율이 60년에 50對1로 인상 되었다. 이러한 상황에 自己資金으로 착실하게 生産 하겠다는 企業이란 거의 없다고 하여도 과언이 아니다.

援助資金에 依하여 設立 또는 設立擴張을 이룩한 企業으로서는 大韓洋灰, 東洋시멘트, 仁川관유리, 東立産業等이 代表的인 存在들이며 이밖에도 많은 企業들이 直, 間接的으로 40여억불에 달하는 원조불을 비롯하여 정부부의 公매 또는 배정에 참여함으로써 공급부족시대에 편승 獨占的으로 도입한 수입물자와 그들의 獨점적인 生産品을 販賣하여 獨占利潤을 취하고 大企業으로 成長하는데 결정적인 힘이 되었다.

따라서 이 時期에 있어서는 많은 企業이 援助資金, 이중환율, 특혜용자등의 方法에 依하여 動亂으로 폐허화된 工場을 복구하고 새로운 現代的 施設을 導入하여 獨과점 體制를 形成함으로써 재벌의 기틀을 구축하였으며 大部分이 無에서 새롭게 出發한 再建期라고도 할 수 있다.

以上에서 말한 바와 같이 韓國企業의 生成過程은 大體로 一部 土着資本에 依한 工業部門과 商業資本의 進出 以外에는 대부분이 귀속재산을 염가로 하여 基盤을 구축하였고 이것이 6.25 動亂으로 일단 잿더미로 化하였으나 기시설 所有者란 명목으로 피해복구자금, 특혜용자 등 他力으로 再起한데에 또한 “인플레이”의 이득이라는 천혜조건으로 이상 비대화 하였고 복수 환율제하에서 음폐 보조로 재벌급으로 成長할 수 있었던 것이다.

더욱이 그들은 市場을 支配함으로써 獨과점에 의한 獨占利潤을 蓄積하여서 마침내 4.19 이후 不正蓄財處理 對衆業體라는 불명예스러운 낙인이 찍히기에 이르렀다. 그러나 5.16 以後에는 經濟第一主義를 표방한 정부 방침에 따라서 기존 業體들이 더거 經濟開發計劃에 참여함으로써 새로운 活路를 얻었고 외국 차관, 合作 등으로 新産業과 시 工場이 늘어만 갔다. 한편 이제까지 무려 40여

억불의 外債가 들어왔고 이와 같은 量的 擴大政策에 힘입어 너도 나도 他方으로 企業을 급조하여 財務構造의 심한 不均衡을 노정시키므로서 不實化의 폐단을 자초하기도 하였다. 이와같이 從前의 고질적인 “인플레이”의 악순환과 企業 財務構造의 취약, 不況의 심연으로 빠져 들어가는 國內景氣 등 60年代의 高度 成長의 그늘에 숨은 누적된 課題를 일시에 解決하기 위한 「經濟의 成長과 安定에 關한 명령」이라는 이 충격적인 조처가 취하여진 韓國의 企業은 幅에 있어서나 質에 있어서나 엄청난 變化를 야기시켰다.

以上에서 본바와 같이 8.15 以後 現在까지의 企業史란 한마디로 말하여 多분히 經營外的 要因이 支配하여온 經營以前의 時代였다고 하겠다. 따라서 一般적인 面을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 經營規模가 極히 영세하고 大規模 企業이라 하더라도 거의 國際規模에 미달된다.

둘째, 대부분 특혜로 이루어진 독과점 狀態로서 生産集中度가 높으며

셋째, 經營者가 競爭經營에 숙달하지 못할 뿐만 아니라 社會性的 認識이 확박한 企業人으로서,

넷째, 經營技術이 뒤떨어져 있어서 主産性이 極히 低位에 있다는 것 그리고

다섯째, 生産面에서의 利潤追求 보다도 流通面에 편승하는 同時에 自力보다 是 他律的인 環境, 예컨대 특혜금융, 他人資本, 權力依存 등에 기대하려고 한다. 요컨대 이러한 後進國의 속성을 그대로 지니고 있는 從來의 韓國企業으로서 是 從來 國際競爭力의 強化나 近代의 經營技術의 導入이 소홀하여 질수 밖에 없었던 것이다. 그러나 60年代 後半期에 되어서면서 부터 우리나라의 企業 環境은 크게 變化되고 있거니와 이것은 곧 貿易의 自由化를 비롯하여 金利의 現實化等 개방체제로의 이행이 進展되고 있으며 호 불호간에 國際競爭을 強要 당하고 있기에 점차로 經營合理化를 適用하지 않을 수 없게 되었다<sup>1)</sup>.

### Ⅲ. 韓國 中小企業 組織行動의 特質

以上에서 본바와 같이 韓國 中小企業의 諸問題는 中小企業이 가지고 있는 極히 單純한 몇가지 特質로부터 派生된 것이다. 첫째, 現時點에서 본 中小企業의 特質이며, 둘째로 이러한 特質이 形成된 過程이 問題가 된다. 이와 같은 두가지 側面中에서 後者 即 韓國 中小企業의 特質이 形成되는 過程의 問題가 보다 重要한 것이나 論理의 展開上으로 보아 먼저 現時點에서 본 中小企業의 特質을 밝히기로 한다. 韓國 中小企業의 特質은 基本的으로 두 가지로 要約할 수 있다. 하나는 前近代의 家內工業 내지 Manufacture 段階의 生産形態에서 別로 벗어나지 못했다는 點이며 또 하나는 經營形態面에서 그 規模가 極히

1) 林在琇, 韓國企業의 歷史 “現代經營” 韓國能率協會. 1969, 9月號 pp. 26~28.

零細하다고 하는 點이다. 韓國의 中小企業이 前近代의이며 手工業의 生産形態의 범주를 크게 脫皮하지 못하고 있다는 事實은 組織形態와 施設단을 보더라도 明白히 나타난다. 一般的으로 一國의 經濟發展水準이 높아짐에 따라 企業의 分布는 점차로 個人企業에서 法人企業의 比重이 높아지게 된다. 왜냐하면 資本主義의 經濟의 屬性이라고 할 수 있는 可變資本에 대한 不變資本의 相對的 強化現象은 巨大資本을 前提로 할 것이고 이는 株式會社를 中心으로 한 法人 組織에 의해서만 可能하기 때문이다. 그러므로 資本主義의 發展도가 높으면 높을수록 組織形態에서는 法人企業의 比重이 높아짐과 아울러 生産手段의 高度化의 尺度인 一人當 資本裝備率이 높아질 것이고 이는 다시 經濟發展에 對한 하나의 尺度로 使用할 수 있다.

그러므로 中小企業의 後進성은 바로 韓國經濟의 後進성의 產物인 것이고 따라서 中小企業의 後進성에 關한 原因의 구명은 韓國經濟의 後進性內에서 찾아야 함은 明白한 것이다. 그러므로 韓國 中小企業의 特質을 規制하게 된 本質의 原因의 구명은 前項에서 論述한 바와같이 韓國經濟가 發展해온 跛行的이며 非 自立的 過程에 있다 하겠다. 그러므로 韓國 中小企業의 生成可能性은 결코 大企業과의 競爭에서의 優位性 때문이 아닌 것이다. 勿論 本質적으로 大企業化 할 수 없는 業種 例컨대 手工藝品生産部門등은 例外이지만 中小企業과 大企業이 現在 併存하고 있는 業種 即 纖維化學 機械工業部門에 있어서는 大企業이 市場獨占을 企圖하는 限 中小企業의 展望은 결코 樂觀할 수 없는 事態인 것이다.

#### IV. 韓國 中小企業 組織行動의 問題點

中小企業 育成發展을 위한 組織行動化란 根本적으로 經濟活動에 있어 共通의 目的을 達成하기 위하여 人間的 要素를 結合 調整하는 것을 意味하게 된다 中小企業 組織行動化는 이러한 觀點에서 中小企業 스스로가 지니고 있는 諸般 經營的 缺陷을 克服하고 社會經濟의 여건에 適應하기 위하여 共同으로 協同體를 結成하는 것을 말한다. 中小企業의 組織行動化는 오늘날 資本主義가 高度化 되게 됨에 따라 그 樣相을 달리하고 있다. 初期 產業資本主義 成立 段階에 있어서의 組織行動化는 주로 產業에 從事하고 있는 從事員들이 그들 스스로의 經濟的 社會的 問題點을 解決하고자 하여 結合된 것이었다. 즉 信用組合의 結成을 通하여 組合員 相互間의 資金融通을 도모하고 消費組合을 通하여 消費生活의 合理化를 꾀하고 生産組合을 結成하여 生産活動上의 隘路를 共同으로 打開해 나갔던 것이다. 이러한 初期 資本主義에 있어서의 組織行動化는 相互 保險的인 性格을 지니고 있으며 경우에 따라서는 職業別 勞働組合의 性格도 지니고 있다. 그 후 이 組織行動化는 農村의 近代化를 위하여 問題되었으며 農業 協同組合을 通하여 農民의 經濟活動을 助長하고 農業經營의 近代化를 도모 하

는데 利用 되었다.

農家에서 生産되는 여러가지 農産物을 集合하여 適正 價格으로 販賣를 代行하며 또한 農産物生産을 위하여 必要한 原資材의 購買에 있어 中間商人의 利潤을 排除 함으로서 農産物의 生産原價를 節減 하는데 기여 하여 왔다. 오늘날에 있어 組織行動化 促進中 中心點은 中小企業에 있으며 組織行動化는 곧 中小企業의 組織化를 意味하게 되었다. 또한 中小企業의 組織化는 곧 組合化를 意味하는 것으로 理解되고 있다.<sup>2)</sup>

勿論 中小企業의 組織化와 組合化間에는 약간의 概念上의 差異點이 있을 수 있다. 그러나 組織化의 具體的 形態가 協同組合形態로 나타나는 것이 現實의 支配的인 傾向이고 보면 組織化의 現實的 問題點은 곧 協同組合 組織의 情況에서 究明되어야 할 것이다.

中小企業의 組織化는 自發的인 結合을 原則으로 하고 있으나 政策的인 배려에 의하여 形成되는 경우도 不少하다. 中小企業의 組織化가 外的 여건에 의하여 形成될 때에는 가장 큰 問題가 되는 것이 組合員의 自發的인 참여 意識이다. 自發的인 참여 意識이 缺如된 경우 組織化는 本質的으로 形成될 수 없다. 中小企業의 組織化는 獨占的, 集中的, 巨大企業이 産業을 統制하고 있는 高度資本主義 社會에서는 中小企業의 救濟手段이며 經營 內外的 面에서 合理化를 期待할 수 있는 方案이다. 이는 또한 中小企業의 對外 競爭力 強化, 經濟的地位向上, 企業의 維持, 發展, 專門化된 社會에의 適應을 위한 手段이 되는 것이다. 이러한 點에서 中小企業의 組織化는 오늘날 우리나라의 現實에 있어 達成해야 할 重要한 當面課題라 아니할 수 없다.

### 1) 組織化의 必要性

以上에서 말한바와 같이 韓國에 있어서도 中小企業 組織化의 必要性은 일찍부터 強調되어 1956년에는 中小企業에 綜合育成策의 一環으로서 中小企業 組

2) 中小企業의 具體的인 組織化形態는 세가지 形態로 要約할 수 있을 것이다. ① 組合形態에 依한 組織化이다. 그러나 組合形態에 依한 組織化에도 關聯産業 또는 同一産業에 屬하는 中小企業의 組合體나 日本에서 볼수 있는것 처럼 組合自體가 企業體로서의 機能을 遂行하고 組合員은 組合의 業務에 原則的으로 따르며 自己의 去來를 갖지 않는 企業組合이 있다.

② 中小企業 共同出資에 依하여 會社를 組織하고 그 會社企業이 共同化機能을 行하는 것이다. 이 경우 會社企業에 依하여 共同化 機能이 營爲된다고 하더라도 그 企業이 協同하는 企業의 共同出資로 成立된 以上 組織化임에는 틀림없다.

③ 共同化機能이 組合員中의 個人經營에 依하여 遂行되는 形態이다. 이 경우에 企業間의 協同에 依하여 그 企業의 活動을 利用한다고 해도 組織化라고 할수 있다. 그러나 協同化機能을 主導하게 될 企業體의 地位가 相對的으로 強化되어 그 集團中에서 母企業의 地位를 占하게 되면 組織化의 意義가 喪失되는 危險이 介在될 수 있는 것이다.

이와같이 中小企業의 組織化 形態에는 몇 가지가 있지만 韓國에서는 中小企業의 組織化를 實現하는 가장 有力한 經濟制度는 協同組合制度라고 생각 한다.

組織方案에 관한 構想이 있었으나 1960년에는 中小企業者의 組織化에 의하여 共同利益을 증진하고 그 經濟的 地位를 向上시키고자 民法에 依한 法人의 中小企業 團體聯合會가 設立 되었다. 그러나 이들은 中小企業의 組織化 目標를 達成 하기에는 未及한 것이 있으며 하나의 構想이나 過度的인 試圖에 不過했던 것이다. 이러한 初步的인 組織化 方案은 5.16革命을 契機로 해서 一大轉換을 맞이 하게 되었다. 卽 革命政府는 1961年 12月 27日字로 法律 第884號「中小企業協同組合法」을 公布하여 中小企業 組織化의 기틀을 마련 하였으며, 이어서 1962年 2月 9日字로 閣令 第441號「中小企業協同組合法施行令」 및 1962年 2月 14日字로 商工部令 第82號「中小企業協同組合法施行細則」이 公布됨에 따라 業種別 單位組合들이 組織되기 시작 하였고 1965年 5月에는 마침내 中小企業 協同組合中央會가 發足 되었던 것이다. 오늘날 中小企業이 國民經濟의 表面에 特殊한 存在로서 나타나게 된 것은 國民經濟構造上의 關係에 基因한다. 卽 大規模合理性 및 組織을 追求하는 資本制企業의 成立은 非資本制經營體를 區分하여 理解시키는 契機가 되었으며 여기에 小企業 내지 小經營의 認識이 成立된 것이다. 資本制的 大企業이 갖는 大規模合理性 및 組織性의 追求는 한편으로는 企業에 있어서의 集中과 獨占을 發生시키고 다른 한편으로는 小企業을 복잡한 內容을 지니는 中小企業으로 成立 시켰던 것이다.

이와 같이 오늘날 大企業이 經濟的인 면에서나 社會的인 면에서도 重要한 役割을 하고 있는 것은 事實이지만 中小企業은 이보다 더욱 심각하고 重要한 任務를 遂行하고 있는 것이 또한 事實이다. 近代資本主義 經濟社會에서는 大規模經營에서 얻을 수 있는 여러가지 有利한 점으로 企業活動을 支配하게 되어 企業은 大規模化하고 있지만 그렇다고 中小企業의 重要性이 적어지는 것이 아니며 또한 그 數効가 減少하기 보다는 오히려 해마다 增加하고 있는 것이다 卽 中小企業은 中小企業으로서의 存立條件이 있어 經濟的, 社會的으로 重要한 役割을 하고 있으며 大企業과 密接한 關聯性을 가지면서 存續하고 있다.

韓國에 있어서 中小企業이 차지하고 있는 比重을 <表1>에서 보면 總 50,496 業體中 96.5%인 48,712業體가 中小企業의 범주에 속하고 있으므로 企業體數로 볼때는 中小企業이 상당한 比重을 占하고 있다.

또한 從業員數도 中小企業이 933,400名으로써 44.7%, 大企業이 2,090,402名으로써 55.3%를 차지하고 있으므로 雇傭面에 있어서도 中小企業이 큰 役割을 하고 있음을 보여 주고 있다. 이와 같이 中小企業이 그 經濟的 實力은 비록 大企業에 이르지 못한다 할지라도 社會 經濟的인 면에서 그들의 位置는 매우 重要하다는 점을 理解할 수 있다.

以上에서 살펴본 바와 같이 韓國의 中小企業이 企業體數에 있어서 상당한 比重을 차지하며, 從業員數에 있어서도 44.7%를 占하고 있으면서도 附加價值面에서는 大企業보다 43.4%나 뒤떨어지고 있다. 勿論 中小企業의 勞動生産性이 大企業에 미치지 못하고 있는 것은 오히려 당연한 結果라고 볼수 있겠으나

&lt;表 1&gt;

1973년 중소기업과 대기업의수

구 분	全 國			全 南			
	全企業(A)	中小企業(B)	中小企業占 有率(B/A)	全企業(C)	中小企業(D)	中小企業占 有率(C/D)	
企業 體數	鑛工業	25,248	24,356	96.5%	3,842	3,818	99.4%
	鑛業	1,519	1,460	96.1	736	734	99.7
	製造業	23,729	22,896	96.5	3,106	3,084	99.3
從業 員數	鑛工業	1,045,201	466,700	44.6	69,584	42,095	60.5
	鑛業	71,786	25,914	36.1	11,220	8,609	76.7
	製造業	973,415	440,786	45.3	58,364	33,486	57.4
生産額 (백만원)	鑛工業	2,302,408	652,696	28.5	113,125	34,608	30.6
	鑛業	60,800	13,146	21.6	3,606	2,622	72.7
	製造業	2,241,608	639,550	28.5	109,517	31,986	29.2

이와같이 많은 差異를 시현하고 있는 것은 그 規模가 너무나 零細한데 緣由한 것이라고 볼 수 있을 것이다. 이와 같이 中小企業은 經營規模의 脆弱性으로 말미암아 大企業이 누릴수 있는 利點 即 原料의 大量購入, 製品의 大量生産을 통한 原價節減 등의 利點을 享受하지 못하고 經營技術, 製品의 販賣面에 있어서도 매우 不利한 條件을 갖추고 있음이 그 特性으로 되어있다. 그러므로 協同組合이라는 組織을 中心으로 團結하고 協同하여 그 組織을 통한 共同事業을 營爲 함으로서 大規模經營에서 얻을수 있는 利點을 追求하여 中小企業 相互間的 競爭을 피할 수 있을 뿐만 아니라 大企業의 一方的인 橫暴에서도 견디어 나갈 수 있는 기틀이 될 수 있는 것이다. 따라서 協同組合組織의 強化는 中小企業 育成發展을 위한 基本條件인 동시에 先行條件이 되는 것이다.

## 2) 組織化的 限界

前述한바와 같이 中小企業이 大企業과의 競爭을 통하여 發展할수 있기 위해서는 그 組織化가 매우 要請되고 있지만 中小企業의 組織化에는 여러가지 困難이 따르고 限界가 있는 것이다. 따라서 中企業育 成施策의 한 脫出口라고도 할수 있는 組織化를 造成 強化하기 위해서는 우선 組織化 進展에 關한 問題點과 解澤方案을 導出해 내야 할 것이다.

① 組織化的 限界: 中小企業의 組織化에 있어서 먼저 고려해야 될 것은 組織의 規模를 어느정도의 크기로 策定하느냐 하는 組織의 適正規模이다. 一般

- 1) 자료 경제기획원
- 2) 종업원 수는 당시 종업원 임.
- 3) 중소 기업의 범위중 광업은 종업원 200인 이하임.

的으로 組織의 規模가 너무 작으면 結合되는 힘이 미약하여 共同事業의 效率을 높일수 없는 것이다. 따라서 組織의 規模는 크면 클수록 힘의 總和는 커지겠지만 그와 反面에 規模가 커지면 構成員相互間의 긴밀성과 有機的인 結合을 阻害하는 폐단을 가져 오기 쉽다. 즉 組織規模를 擴大하고자 組織地域을 광범하게 設定하고 構成員의 數를 증가시키면 團結力이 弱화되고 反對로 團結力을 強化하기 위하여 그 規模를 축소 시킨다면 그 힘이 미약하여 充分한 效率을 올리지 못하게 되는 것이다. 따라서 組織을 圓滑하게 運營하려면 먼저 組織의 一定한 適正規模를 策定해야 하는데 이 問題는 實際的으로 困難하다는데 問題點이 일어나는 것이다. 따라서 組織構成員의 經營規模의 格差 및 組合員의 事業內容의 相違에서 오는 利害關係를 어떻게 調整하느냐 하는것도 組織化에 있어서 重要한 課題가 된다. 즉 組合員의 事業經營觀模의 格差가 甚하다면 組合員 相互間의 體質相違로 因한 利害相反이 組織化를 阻害하는 경우가 있다. 따라서 組織의 機能을 效果的으로 發揮시키려면 異質性을 排除한다는 見地에서 可及의 經營規模上的 格差가 적어야 한다. 이와 같이 協同組織이란 共同利益을 追求하는 것이므로 그 事業의 內容이 同一 해야 한다는 것은 필수적인 具體要件이 된다.

② 組織의 機能的 限界: 中小企業의 組織은 組合員의 經過的인 機會均等과 自主的인 經濟活動을 助長하고 그 經濟的 地位의 向上과 國民經濟의 均衡的 發展에 기여하고자 各種의 機能을 갖는다. 이러한 機能은 組織이 屬하는 業種時期 및 場所에 따라서 다르겠지만 組織이 遂行하는 機能에는 一定한 限界가 있는 것이다. 첫째 組織이 共同加工, 共同販賣, 共同保管 및 共同輸送등의 共同事業을 영위함에 있어서 그 事業規模가 커지면 이러한 事業을 經營하는 專門業者와 競爭關係에 놓이게 되어 豫期치 못한 難關에 直面하는 경우가 있을 수 있다. 例컨대 協同組合의 輸入原資材 直接導入이 貿易業者의 反對에 봉착할 수도 있을 것이며 外國에서 볼수 있는것 처럼 食品組合의 製氷設備가 製氷業者의 反對에 의하여 實敗하는 경우 또는 共同保管事業이 倉庫業者의 妨害를 받는 일이 있을수 있는 것이다. 勿論 이러한 경우에는 組合의 共同事業에 依하여 業者의 獨占行爲를 견제 한다는 別個의 機能을 行한다는 效果도 있고 또한 該地方에 적당한 專門業者가 없는 경우에는 그러한 共同事業을 行한다는 것이 必要하고 有效한 것이 될수 있을 것이다. 그러나 組織이 行하는 共同事業은 構成員이 영위하는 事業과 內容이 相違하는 경우가 많으므로 共同事業의 實效를 期待하기에는 큰 制約이 있음을 免치 못한다. 그리고 共同事業이란 다른 個別業者가 영위하는것 보다 國民經濟的인 見地에서 더욱 有益한 事業을 擇하는 것을 原則으로 한다는 前提下에서는 共同事業에 또 다른 限界가 있다는 것을 알 수 있다. 둘째 組織의 共同事業은 經濟的 위험부담이라는 面에 있어서도 制約을 받는다. 價格變動이 심하거나 부패 파손되기 쉬운 財貨는 組織이 取扱하는 財貨로서는 적당치 않으며 여기에서도 組織의 機能的 限界를 볼수 있다.

왜냐하면 組織이 이러한 經濟的 부담을 진다는 것은 적당치 않기 때문이다. 셋째 組織의 共同事業은 構成員인 中小企業 相互間의 競爭關係에 의하여도 沮害받는 경우가 있다. 즉 農業部門에 있어서는 組織의 共同事業이 共存共榮에 直結되지만 工業部門에 있어서는 構成員 相互間의 競爭關係로 因하여 共同化 機能이 용이하게 結實되지 못한다. 勿論 利害가 충돌되는 面은 이를 調整하며 利害가 一致되는 面은 이를 共動化 해야 하고 또 그것이 現實的으로 可能하기 는 하지만 事業經營에 있어서 機先을 制하는 것을 重要視하고 事業비밀의 누설을 기피하는 中小企業家의 性格이 組織의 機能的 限界를 지운다는 것은 明白한 것이다.

이와 같이 中小企業을 保護育成하기 위한 組織이라는 點에 그 活動의 범위 내지 機能的 限界가 지어지는 것이다.

③ 組織運營上의 問題點: 上述한 바와같이 組織은 그것을 構成함에 있어서 여러가지 障害에 直面하여 또 中小企業의 本質的 性格으로 因하여 成立된 組織의 機能에 있어서도 諸問題를 내포하고 있지만 同時에 그 運營에 있어서도 許多한 어려운 問題가 提起되고 있는 것이다. 이는 構成員이 共同事業을 中心으로 한다면 그 共同事業이 오늘날의 資本主義 經濟體制에 있어서 어떤 經濟的 意義를 갖는 것이며 또 그것이 中小企業의 經營合理化의 見地에서 어떤 意味를 갖는가에 대하여 充分한 理解와 認識을 갖고 있지 못하는 경우가 적지 않을 것이다. 종래 우리나라에 있어서 組合이라 하면 親睦團體程度로 생각되는 것이 보통이었고 그 經濟的 意義는 대개의 경우 망각되는 경향이 있었던 것이다. 또한 組織이 業界全體의 調整을 기도하는 경우에는 構成員으로서는 이 活動에 協力하는 것이 自身 뿐만 아니라 全體의 利益이 된다는 것을 잊고 單獨 行動을 取하는 이단자가 생기기 쉽다. 이와같이 協同化에는 本質的으로 相反되는 性格이 一面에 存在하고 있는 것이다. 다음으로 構成員들이 組織化의 必要性和 重要性을 認識하고 있다고 하더라도 그들은 各各 獨立된 經營者이므로 자칫하면 組織의 決定事項을 준수하지 않을 傾向이 있다. 그러나 協同組織을 움직이는 것은 實際的으로는 構成員이므로 組織의 運營에 있어서도 民主制를 採用하는 것이 매우 重要한데 여기에 協同組織의 특징이 있는 것이다. 그러나 反面에 民主制가 지나친다는가 혹은 올바른 方向을 잃는다면 協同組織은 機動的 運營을 기할수 없을 것이다. 왜냐하면 協同組織도 하나의 經營體이므로 치열한 競爭社會에 있어서 민활한 活動을 必要로 하기 때문이다. 따라서 組織의 民主的 運營과 機動的 運營과를 적절히 調整해 가는데 묘미가 있지만 또한 거기에 큰 困難이 있다는 것도 잊어서는 안된다. 組織의 運營에 있어서 가장 重要하고도 困難한 問題는 經營을 담당하는데 適格한 사람을 얻기 힘들다는 것이다. 現行 中小企業協同組合法에 의하면 組織의 任員 즉 理事長, 理事, 常務理事 및 監査中 常務理事를 除外하고는 모두 組合員中에서 選任하기로 되어 있다. 이와 같이 組織의 運營者인 任員을 構成員中에서 選出하게 되면 그들은

특수한 경우를 除外하고 組織의 運營營에 專念할 수 없는 實情에 있을 뿐만 아니라 흔히 組織을 利用하여 公正을 缺하고 自己企業의 利益에 편양할 염려도 不無할 것이다.

이러한 諸原因은 結果的으로 任員으로 하여금 명예직적 存在에 놓이게 하는 傾向이 있는 것이다. 一般的으로 中小企業組織의 活動범위는 광범위에 걸치는 것이므로 經濟行爲가 必要한 反面에 業界의 調整을 도모하는 機能을 갖고 있으며 때로는 構成員의 共同利益이나 要望을 實現하기 위한 활동도 必要한 것이다. 따라서 組織의 運營者는 事務的 이어야 하는 同時에 政治的이어야 하며 多數의 構成員을 統率하기 위한 行政的 能力이 있어야 한다. 組織의 運營은 全的으로 사람에 달려 있다고 하며 事實상 그것이 틀림 없는 것이지만 組織運營의 適材를 求한다는 것은 용이한 일이 아니다. 이와 같이 人材를 얻기 힘들다는 것은 組織運營上 가장 重要한 問題라고 할 수 있을 것이다.

### 3) 組織化的 促進方向

앞에서 우리나라 組織化에 따르는 問題를 檢討하여 보았거니와 이제 이와 같은 諸般與件과 題點을 解決하고 中小企業育意에 脫出口를 마련할 수 있는 組織化的 強化, 促進方向을 강구해 보기로 한다.

첫째 우리나라의 組織化는 協同組合의 體系化에서 出發해야 한다. 先進諸國의 組織化가 數百年의 歷史를 지니고 發展해 오면서 產業社會의 變移에 副應하여 오늘의 性格을 形成하고 있음에 反하여 우리나라는 不過 7年의 歷史속에서 生成發展해 왔기 때문에 產業社會의 風土와 調和되지 못하고 있다. 組織化는 다른 어떠한 經濟組織보다도 社會經濟的 諸背景을 가장 敏感하게 反映한다. 그러므로 協同組合의 건전한 育成 發展을 위해서는 現實의 中小企業에 대하여 具體的인 情況을 把握하고 그 中小企業群이 渴望하는 方向으로 體制를 再編成해야 할 것이다. 韓國의 現實情은 한편으로 大企業 育成政策과 資本의 集中을 통한 經濟開發 및 產業化 促進이 支配的인 現象으로 나타나고 있으며 다른 한편으로는 高度의 專門化와 技術革新이 要請되는 狀況에 놓여 있다. 이러한 狀況에서 中小企業의 組織化는 經濟的 地位의 維持向上과 技術革新을 위한 經營的 機構라는 두가지 機能을 同時에 遂行해야 한다.

둘째 組織化的 體質改善으로서 이는 크게 나누어 組合의 體質改善과 組合員의 體質改善, 그리고 組織化에 대한 政策의 基調 轉換이라는 세가지 側面에서 考察할 수 있다. 組合의 體質改善은 무엇보다도 協同組織運營의 求心點이 組合員의 利益增進에 있다는 點을 認識하는 것에서 부터 出發해야 한다. 協同組織은 組合員의 利害의 代辨機關일 뿐이며 積極的으로 組合員의 活動에 裁制를 加한 다거나 一定한 利權의 分配過程에서 權限을 行使할 수 있는 機關이 아니다. 따라서 協同組合은 組合員의 經營의 缺陷을 共同의 힘으로 改善 補填하는 데 그쳐야 할 것이다. 組合員의 體質改善은 組合에 대한 態度를 積極化 하는 데 있다. 오늘날 우리나라 組織化가 不振狀態에 있는 가장 本質的인 原因은 組

合員의 非協同의 態度이다. 따라서 協同을 위한 積極 參與와 組合員 相互間의 共同運命感을 갖는 것이 切實히 要請되는 것이다. 政策的 體質改善은 組織化에 대한 政策의 持續性과 集中性에서 實現되어야 한다. 즉 協同組合 政策은 短期的이고 近視眼의인 效果를 期待하기 보다는 巨視的인 觀點에서 組織化의 「우드」 形成의 方向으로 기우려야 할 것이다. 協同組合이 自律的 組織이란 點은 上述하였거니와 우리나라 組織化의 政策의 方向은 앞으로 특히 이 點에 留意하여야 할 것이다. 또한 組織化의 施策이 全般的이고 概括的이기보다는 集中的이고 具體的이어야 할 것이다. 그렇게 함으로서 組織化 促進의 據點을 삼아야 할 것이다.

## V. 結 論

以上에서 言及한 바와 같이 韓國에 있어서 中小企業이 차지하고 있는 經濟的, 社會的 重要性이 클 뿐만 아니라 組織化의 現實이 敏感함에도 不拘하고 組織化의 必要性은 날로 增大하고 있다. 그러므로 組織化가 成熟하려면 諸般의 與件의 造成이 있어야 할 것이지만 組合自體로서 時急히 解決해야 할 課題는 自體의 經營合理化라고 할 수 있다. 즉 現在의 組織化 實態를 보면 地方 組合이 주로 行政區域에 의하여 分離되어있는데 組織化가 深化段階에 들어가면 郡, 및 面 單位의 組織化 까지도 이루어 져야 할 것이다. 그리고 地域別 組織化의 中心點은 어디까지나 製造工場의 立地에 따르는 產業區域을 中心으로 하여야 할 것이다. 또한 組織化는 中心企業의 協同的 體系를 通하여 相互 夫助 및 事業의 協同化, 市場競爭의 強化와 共同事業活動을 通하여 低廉한 原資材의 供給, 生産原價의 節減, 流通構造의 體質改善등 多目的的인 中小企業 育成에 그 主眼點을 두어야 할 것이다. 따라서 中小企業의 組織化는 中小企業 政策의 한 脫出口를 마련 하려는 重要的 政策的 使命을 띄고 있으며 이를 通해서 專門化의 促進을 도모 하려하고 있는 것이다. 그러므로 組織化의 促進方向은 產業社會의 整備와 諸般 促進 沮害要因의 除去로부터 出發하여야 하며 自發的인 協同化 意慾의 增大를 期待하여야 하며 組織化를 先導하고 組織化促進의 政策效果가 큰 產業群에 대한 集約的인 育成 支援이 있어야 할 것이다.