

본 연설문은 1988년 10월 29일 한국경영학회 추계 학술발표회에서 있었던 금년도 한국경영자 대상자인 대우그룹 김우중회장의 기조강연 전문입니다.

국제화와 한국의 진로

대우그룹 김 우 중 회장

< 인 사 말 >

안녕하십니까.

경영학 발전에 헌신해 오신 여러 교수님들의 모임에 참석하여 이렇게 말씀드리게 된 점을 매우 기쁘게 생각합니다.

한국경영학회는 1956년 창립된 이래 그동안 우리나라 경영학 발전을 위해 실로 많은 노력과 성과를 쌓아온 것으로 알고 있습니다.

또한 이론과 현실 사이에서 충실한 가교역할을 수행함으로써 우리나라 경영수준의 선진화에도 많은 기여를 해왔습니다.

오늘 본학회가 경영일선에서 활동하고 있는 저를 초청해 주신 점 진심으로 감사드리며 이 뜻깊은 자리가 저에게는 또다른 배움의 기회가 될 것임을 확신 하면서 좁은 소견이나 마 저의 경험을 토대로 국제화 시대를 맞는 우리의 대응방안을 제언드리고자 합니다.

< 국제화 시대의 도래 >

수년전부터 저는 기회가 주어지는 대로 국제화의 필요성을 역설해 왔습니다.

‘전환기’ 내지는 ‘불확실성의 시대’로 대변되던 당시의 사회·경제적 분위기하에서 제

가 특별히 국제화를 주창하게 된 배경에는 저 나름의 국제사회에 대한 경험과 인식이 작용한 탓도 있습니다만 한편으로 국제화는 창업 이래 줄곧 수행해온 해외활동 중에 터득한 저의 철학이기도 합니다.

다행히 요즘들어 국제화에 대한 내부적 인식의 공감대가 폭넓게 이루어져 가고 있고 또한 사회 각부분이 국제화를 수용하는 차원에서 성숙의 길로 접어들고 있음을 볼 때 저 자신 이에 일조할 수 있었다는 점에서 큰 보람을 느낍니다.

그러나 오늘날 국제화가 우리의 새로운 시대적 과제로 등장하고 있음에도 불구하고 아직 우리사회는 이에 대처하는 적극적 대안을 제시하지 못하고 있는 실정입니다. 앞으로 이에 대한 구체적 논의가 보다 활성화 되기를 기대하면서 이 자리를 빌어 기업인으로서 제가 보고 느낀바를 바탕으로 국제화의 방향과 의미를 말씀 드릴까 합니다.

< 인식의 전환 >

오늘날 국제사회에서 한국의 위상은 급격히 변화하고 있습니다. 자칫 간과하기 쉬운 이 사실은 우리가 처한 국제환경의 변화만큼이나 중요성을 갖는 다 하겠습니까. 따라서 우리경제의 도약의 기로가 될 이 시점에서 보다 냉철한 현실인식과 이에 따른 자세의 전환은 무엇보다도 필요한 일이라 할 수 있습니다.

우선 지표상으로 살펴볼 때 우리경제 역량은 GNP규모에 있어 세계 18위, 무역량 10위, 흑자규모로는 지난해 수준으로 4위를 기록하고 있습니다. 이러한 사실은 국제사회에서 우리가 더이상 수혜자의 위치에 설 수 없음을 극명하게 보여준다 하겠습니까. 사실 우리는 지금 세계경제의 중심으로 향하는 시점에서 있습니다. 과거 세계의 주변부에서 맴돌던 우리가 이제 어느덧 국제사회의 주역으로 성장한 것입니다. 그런만큼 현재 우리가 당면하고 있는 원화절상이나 시장개방압력, GSP졸업 등의 호혜적이지 못한 환경들도 요구하는 입장에서 보면 일면 당연한 논리일 수도 있습니다. 이를 반증하듯이 미 미국을 비롯한 세계각국은 '한국은 더이상 경제적으로 피보호자의 위치에 있지 않다'고 냉정한 평가를 내리고 있습니다. 이것이 바로 현재 우리가 처한 국제사회에서의 한국의 위상입니다.

이제 우리는 불가피하게 자력으로 서야하는 시점에 이르렀습니다. 따라서 해외개척

을 결코 포기할 수 없는 숙명적 입장에서 우리가 더이상 약소국의 논리를 내세울 수 없는 시점이라면 결국 대등한 입장에서 상호 호혜주의에 입각한 당당한 대결의 논리를 견지할 수 밖에 없음이 우리의 현실인 것입니다. 국제화는 바로 이 점에서 시작되어야 합니다.

어찌보면 오늘의 우리경제는 새로운 국제경제질서에 우리가 어떤 방법으로 대처하느냐에 따라 '도약'이나 '퇴락'이냐의 기로에 서게되는 중대한 고비를 맞고 있다고 말할 수 있겠습니다. 저는 이같은 결단의 시기를 맞아 무엇보다도 중요한 것은 바로 우리의 인식의 전환과 함께 이를 뒷받침 해주는 실천의지라고 생각합니다.

국제화는 단순히 해외진출의 가속화를 의미하는 것은 아닐 것입니다. 오히려 국제화는 냉엄한 국제질서 내에 우리의 입지를 마련하고 그들과 동등한 입장에서 겨룰 수 있는 자질을 갖추는 것이어야 합니다. 따라서 이제부터 우리는 국제사회로부터의 수혜자라는 소극적 인식을 불식함은 물론 수세적 입장에서의 방어논리 보다는 보다 개방된 자세로 국제무대를 적극 개척해 나가는 공세적 입장으로서의 전환이 필요할 것입니다. 특히 오늘날 새로이 다가오고 있는 대륙시대의 개막과 태평양시대의 도래라는 두가지 환경은 반도에 위치한 우리로서는 결코 놓칠 수 없는 기회이며 이같은 기회를 어떻게 우리 것으로 만들어 나갈 것이냐 하는 것은 곧 우리의 자세변화에 달려 있음을 잊어서는 안 될 것입니다. 더우기 이같은 환경의 변화는 안보나 민생의 측면에서 보더라도 결코 피할 수 없는 숙명적 과제라는 점에서 더 이상 개발연대의 유아기적 발상이나 호혜정신을 망각한 이기적 아집은 득보다 실이 큰 시대착오적 오류라는 사실을 우리는 인식해야 합니다.

인식전환과 관련하여 좀 못살아도 자주성을 갖자든가, 좀 천천히 발전하면 어떠한 등의 무책임한 발상도 우리는 경계해야 할 것입니다. 기회는 항상 주어지는 것이 아닙니다. 우리는 어떻게 해서든지 주어진 기회를 잘 활용하여 우선 잘 살아놓고 보아야 합니다. 여기계신 여러 교수님들께서는 과거 우리가 잘 살아보기 위해 얼마나 노력했으며 가난을 얼마나 뼈아프게 느꼈는지 체험으로 알고 계실것입니다. 이와같은 절실한 체험을 공감하고 있는 우리 세대들은 사명감을 가지고 보다 잘 살수 있는 방향으로 국민적 공감과 노력이 이루어 질 수 있도록 사회를 제도해 나가야 할 것입니다.

< 체제의 전환 >

다음으로 말씀드릴 수 있는 것은 보다 개방된 체제로의 전환문제 입니다.

오늘날 세계는 보다 다원화된 차원에서 국가간의 협력체제가 크게 확산되고 있습니다.

개방과 화해로 대변되는 이러한 국가간의 교류는 앞으로도 더욱 심화될 전망이며 이에 따라 세계는 더욱 좁아지게 될 것입니다.

특히 경제적인 측면에 있어서는 국경의 개념이 희박해졌다고 할 정도로 교류가 일상화 되어가고 있습니다. 과거의 단순상품 교류로부터 이제는 산업의 교류, 기술과 인력의 교류는 물론 자본, 정보, 서비스에 이르기까지 광범한 분야에 걸쳐 교류가 확대, 심화되고 있습니다.

따라서 국제화를 통한 선진국 진입을 당면한 목표로 삼고 있는 우리로서는 경제분야는 물론 사회전반에 걸친 체제의 개편을 통해 국제화된 세계질서에 적응하는 순발력이 그 어느때보다 필요하다고 하겠습니다.

이런점에서 국제화는 외부환경의 문제이기에 앞서 내부혁신의 문제이며 비단 경제분야에만 국한되지 않은 국가적 과제이기도 합니다. 왜냐하면 사회 각 분야에 걸친 내부체제를 국제적 수준으로 재정립하지 않고서는 국제화의 지속적 추진 자체가 불가능하며 이러한 작업은 필연적으로 거국적 인식의 합의에 기반해야만 추진 될 수 있기 때문입니다. 따라서 우리에게서 국제사회를 보는 냉철한 판단능력만큼이나 내부로부터의 철저한 준비와 방향모색이 필요할 것입니다.

이런 점에서 오늘날 제기되고 있는 경제민주화 역시 단순한 내부의 비생산적 요소 척결차원을 넘어 보다 개방된 경제질서의 확립과 이를 뒷받침하는 제도적장치의 마련이 병행 실시되어야 할 것입니다. 특히 대등한 입장에서 국제적 교류를 저해하는 법령의 개편, 정부관행의 비타협성 배제, 각종 무역제도의 국제수준화 및 사회인식의 국제화도 이제는 고려되어야 할 시점에 이르지 않았나 생각합니다. 선진화란 단순히 경제지표의 증감만으로 측정될 수는 없습니다. 선진화의 초석은 사회 각분야에 걸쳐 국제화된 질서와 체제정비의 선행을 통해 이루어 질 수 있다는 점을 우리는 인식해야 합니다.

이와 함께 경제체제의 개편도 시급한 과제라 아니할 수 없습니다.

저의 견해로는 빠르면 5년 늦어도 10년 이내에 Software 수출시대가 오리라고 봅니다. 이러한 시대적 상황은 지금까지 Hardware 수출에 주력해온 우리경제체제의 시급한 전환을 필요로 하고 있습니다. 앞으로 한국은 Software와 Hardware의 원가비율이 50대 50의 수준에 이를 수 있는 상품을 개발해야 하는 내부 경제체제의 개편이 요구되고 있습니다. 이를 위해 경영활동은 물론 경제 체제 전반에 걸친 내부 혁신 작업은 불가피할 것입니다.

〈 세가지 선택 〉

또 한가지 우리의 국제화와 관련하여 간과할 수 없는 문제가 전략의 선택문제입니다.

거시적인 입장에서 볼 때 현재 우리를 둘러싸고 있는 국제환경은 의미있는 변화의 조짐을 느끼게 합니다. 소위 블럭(Bloc)화로 대변되는 세계 경제의 다권역화 움직임, 소련·중공을 중심으로 한 동구권 국가들의 개방화 그리고 태평양 시대의 도래로 불리는 아시아 국가군의 성장이 그것입니다. 이러한 변화들은 앞으로 더욱 가속화 될 것이며 향후 5년 이내에 뚜렷한 모습으로 그 실체를 드러낼 전망이고 적어도 10년 안에는 세계경제가 마아케팅을 포함해 전면적인 재편이 이루어질 것으로 예측됩니다. 따라서 이러한 변화에 대해 단기적으로 우리의 접근방안을 도출한다는 점에는 다소 무리가 있을 수 있겠지만 ‘과연 이러한 변화가 우리에게 무엇을 의미하는가’ 다시말해 ‘우리는 이러한 의미 있는 변화에 직면하여 어떠한 선택을 해야 하는가’를 심사숙고 하지 않으면 안됩니다.

더구나 앞서 말씀드린 **Software** 수출시대에 대비해 **Hareware** 수출에 당분간 전념해야 할 수 밖에 없는 우리나라 현실에서, 시장개척이라는 일반적인 당위성을 이러한 변화속에서 어떻게 실체화 하느냐를 냉정히 판단하지 않을 수 없습니다.

물론 저의 견해로는 이러한 변화와 불가피한 내부현실이 머지않은 장래에 우리에게 큰 기회를 제공하게 되리라 확신하지만 이를 위해서는 세가지 전제가 해결되어야 할 것입니다.

첫째로 고려되어야 할 사항은 날로 심화되어가는 선진국의 보호주의 장벽과 시장개방 압력에 어떤 대안을 제시할 수 있느냐 입니다. 현재 보호주의 장벽은 실제로 예측보다 훨씬 견고해져 가고 있고, 또한 시장개방 압력이 더욱 가속화되는 현실 아래서 이 같은 수세적 입장이 계속된다면 진정한 의미에서의 우리의 국제경쟁력은 큰 손상을 입게 될 것입니다. 따라서 보다 의연한 자세로 그리고 보다 적극적인 차원에서 **Free Trade** 라는 호혜적 무역관행의 정립을 고려해 볼 수 있을 것입니다. 이는 장기적으로 우리의 국제경쟁력을 키워줄 것이고 선진제국과의 소모적 갈등을 미연에 방지함으로써 보다 탄탄한 국제화의 기회를 제공하게 될 것입니다.

Free Trade의 실시는 장기적인 측면에서 우리경제의 발전전략을 고려하더라도 필요할 것입니다. 우리는 60년대 이래 세계적으로 유래가 드문 고도성장의 자랑스런 역사를 갖고 있습니다만 이러한 고도성장의 원동력은 다름아닌 해외개척의 성공이 가져다준 결과임을 결코 부인할 수 없습니다. 앞으로도 해외개척은 우리의 내수시장의 한계와 부존자원의 열악함을 고려할 때 결코 포기할 수 없는 숙명적 과제라 할 수 있으며 따라서 앞으로의 경제적 성패는 세계경제질서에 얼마만큼 적응할 수 있는가에 따라 판가름나게 될 것입니다.

결국 현재 우리가 처한 '개방과 화해'라는 세계 경제여건과 내부의 당면과제로서 해외시장 개척을 결코 포기할 수 없는 한국의 현실을 고려할 때 자유시장체제내로의 편입은 필수적임을 우리는 인식해야만 합니다.

두번째로 말씀드릴 수 있는 것은 태평양시대의 도래나 동구권 국가의 개방화라는 절대명명의 기회를 맞아 우리는 어떤 방법을 선택해야 하느냐는 것입니다. 잘 아시다시피 동구권과 아시아권의 국가들은 그 성장 잠재력에 비해 현재 자본과 기술의 열세를 면치 못하고 있습니다. 또한 이들 국가들은 그동안 국제사회와 접할 기회를 갖지 못한 관계로 교역에 관한 구체적 방법론을 갖지 못한 상황입니다. 따라서 우리는 보다 장기적인 차원에서 그리고 공존공영의 호혜적 입장에서 투자를 병행한 교역의 실시가 필요 합니다.

더구나 이들과의 교역은 우리가 사주는 것 만큼 파는 것이 가능하기 때문에 진정한 의미에서의 호혜적 교역개념의 정립과 기술과 품질수준의 비교우위에 입각한 실질적인 접근이 절실한 때라고 봅니다.

세번째로는 다권역화 되어가는 세계 경제체제내에서 인접국가와의 관계정립 문제입니다. 현재의 국제환경과 우리의 현실을 고려할 때 앞으로 인접국가들과의 Partnership 정립은 다원화된 교역질서내에서 불가피한 선택이 아닐 수 없습니다. 앞서 말씀드렸지만 세계경제의 불력화에 대비해 잠재력 있는 아시아 역내 교역의 활성화를 위한 노력이 초미의 과제로 등장하게 되었습니다. 그 중에서도 특히 중국은 우리에게 많은 시사를 던져줍니다. 비록 이념의 장벽이 하나의 장애요소가 되는것은 사실이지만 중국의 시장잠재력과 풍부한 자원 그리고 무엇보다도 앞으로 우리가 그들과 대등한 입장에서 관계정립을 가질 수 있다는 점에서 중국은 유익한 Partner로서 중요한 의미를 갖는다고

생각합니다. 특히 태평양 시대를 맞는 이 시점에서 일면 주도적 역할을 수행해야 하는 우리로서는 중국과의 호혜적 관계정립이 큰 힘이 될 수 있으며 또한 통일이라는 민족적 과제를 위해서도 중국은 적지않은 의미를 갖게 될 것입니다.

그러나 이러한 세가지 전제들은 일순간에 이루어질 수 있는 것이 아니고 우리의 경제여건을 감안해 이로부터 야기되는 충격을 극소화시키는 부단한 노력과 대책이 따라야 한다는 점에는 이의가 있을 수 없습니다. 그런만큼 이 문제에 대한 지속적인 관심과 연구가 뒤따라야 할 것이며 보다 장기적인 면에서 지혜로운 접근이 이루어져야 합니다. 아울러 이를 뒷받침 해주는 금융제도나 관세등 제도의 개선, 적극적인 지원 대책 마련등 현실적인 분위기 조성 노력도 필요할 것입니다. 또한 현지에 대한 종합적이고도 체계적인 연구도 이루어져야 합니다. 현재 교역상대국 특히 동구권 국가들에 대한 연구작업이 난립된 형태로 이루어지고 있는데 이제는 국가차원의 대과업이라는 인식하에 보다 집중된 연구작업이 있어야겠습니다.

이러한 노력들을 통해 우리경제의 체질개선이 이루어질때 우리는 당장 눈앞에 직면한 시장개방등 호혜 교역 압력에 의연하고도 당당히 맞서 나갈 수 있으며 또한 선진국 진입이라는 시대사명을 빠른 시일내에 완수하게 되리라고 저는 확신합니다.

<기업경영의 국제화>

이와함께 국제화를 선도하는 기업들의 적극적 역할 수행은 우리경제의 성패를 좌우하는 주요변수가 될 것입니다. 특히 날로 심화되어가는 국제경쟁의 여건을 고려할 때 우리기업도 이제는 국제 수준에 맞는 합리성과 생산성을 갖추어 나가야 할 것입니다.

이를 위해 저는 두가지를 강조하고 싶습니다.

첫째는 공정한 경쟁을 통한 국가적 생산성의 향상입니다. 지금까지 우리 경제풍토는 타기업에 대한 격려와 찬사보다는 질시와 비방, 공존공영 보다는 유아독존식의 무질서로 얼룩져 왔습니다. 이제 이러한 구습을 제거하고 보다 성숙되고 민주화된 경제질서가 확립되어야 합니다. 이를 위해 기업은 해외에서의 협력과 분업을 통해 보다 큰 규모로의 성장을 이루어야 하며 이러한 공정한 경쟁풍토의 조성을 통해 국가차원의 총체적 경제역량을 키우는 물론, 이와같은 결집된 힘을 바탕으로 국제화를 능

동적으로 수행해 나갈으로써 대외 경쟁력을 배양해야 할 것입니다.

둘째는 소유와 경영의 분리를 통한 경영수준의 국제화를 이루는 길입니다. 우리의 경영수준은 지금까지 기업인들의 부단한 노력과 경험의 축적을 통해 비약적인 질적 향상을 보여 왔습니다만 아직도 국제화에 대처하는 힘은 미흡한 실정입니다. 특히 기업이 국민적 지지기반을 떠나 개인의 사유물로 인식될 때 국제화의 필수요건인 합리성과 국제경쟁력은 떨어질 수 밖에 없습니다.

현재 우리 기업들은 양적인 측면에서 볼 때 이미 국제적 수준에 올라있음은 불문가지의 사실입니다. 그러나 이러한 양적 성장을 이끌어갈 내적 인재의 배양에는 일면 소홀한 면이 없지 않았습니^다. 특히 유능한 테크노크라트의 배출은 질적인 면에서 기업의 국제적 경쟁력을 배양하는데 가장 본질적인 과제라는 점을 인식할 때 우리도 하루빨리 소유와 경영의 분리를 실천함으로써 유능한 테크노크라트의 양성에 힘써야 할 것입니다. 이 시점에서 경영능력을 무시한 혈연, 지연등에 의한 경영승계는 한국경제계가 단절해야 할 낡은 시대의 유물일 뿐입니다.

<맺음말>

이제 국제화에 대한 우리의 도전은 시작되었습니다. 이 피할수도 거역할 수도 없는 숙명적 과제 앞에서 우리의 최대의 무기는 국민적 합의와 이에 의한 경제역량의 강화일 수 밖에 없습니다.

지금까지 우리경제의 신화적 성장은 다름아닌 국민적 합의의 도출에 의해서 가능했고 이를 위해 학문적 뒷받침은 물론 현실계도에 솔선해 주신 학계 여러분께 감사를 표하지 않을 수 없습니다. 다시한번 이 자랑스런 전통을 되살릴 수 있도록 사회 지도층으로서, 또한 학계의 선구자로서 여러 교수님들의 지도편달이 있기를 당부드립니다.

오늘 학문적으로나 이론적으로 많은 업적을 쌓아오신 여러 교수님들 앞에서 좁은 소견이나마 국제화에 대해 말씀드린 점 널리 양해해 주시고 이 자리가 앞으로 한국경제의 국제화는 물론 기업경영의 선진화를 위한 산학협동의 밑거름이 되기를 기대하면서 저의 말을 끝맺겠습니다.

감사합니다.