

韓國企業의 現況과 課題 (要約篇)

서울대학교 經營大學 經營研究所

《目 次》

I. 調査의 概要	4. 生 産
1. 研究의 意義와 目的	5. 財 務
2. 研究方法	6. 會 計
II. 實態分析內容의 概要	7. 國際經營
1. 企業經營一般	III. 問題點과 改善方向
2. 人事·組織	1. 企業의 次元
3. 마케팅	2. 企業環境의 次元

I. 調査의 概要

1. 研究의 意義와 目的

韓國經濟는 과거 20여년 동안 꾸준히 성장을 거듭하여 왔다. 그러나 그 동안 成長主體인 기업은 자율성을 잃고 外部要因에 지나치게 의존하는 經營體質을 가지게 되었다고 평가할 수 있다. 이 때문에 '80년대에 들어서면서 기업의 자율성을 확보하기 위해 경제개발정책의 방향이 바뀌기는 하였으나, 企業과 政策當局간의 갈등은 매대로 정책의 실효성을 크게 저하시키기도 하였다.

그 이유 중 중요한 것은 政策立案의 대부분이 企業經營의 實態에 대한 올바른 분석·진단과 인식이 결여된 데서 찾아볼 수 있다. 따라서 경제개발정책은 정책당국과 기업간에 役割分擔이 이루어지고 또한 양자의 기능상호간의 조정을 통하여 기업의 成就動機가 유발될 수 있는 방향으로 나아가야 할 것이다. 이를 위해서는 企業實態에 대한 정확한 이해를 바탕으로 산업정책을 檢討·立案·實行하지 않으면 안될 것이다.

이러한 관점에서 본다면, 금후 우리 나라의 企業實態에 관한 정밀한 조사·연구가 선행되어야 한다는 점과 또한 이러한 분석·연구가 계속 이루어져야만 한다는 사실을 깊이 인식해 두지 않으면 안될 것이다.

이러한 취지에 입각하여 이번에 本大學 經營研究所에서 실시한 우리 나라 企業經營의 實態調査研究의 意義와 目的을 요약하면 아래와 같다.

첫째, 企業經營實態調査를 통하여 國家政策機關의 정책결정에 필요한 자료를 제공한다.

둘째, 經營成果를 높이기 위한 자료를 기업에 제공하는 데 그 목적이 있다. 또한 본 연구의 결과는 우리 나라 각 製造業 部門의 문제점을 파악하고, 우리 나라 기업의 經營改善와 합리적인 經營管理를 모색하는 데 필요한 기초자료를 제공한다.

셋째, 우리 나라의 企業經營實態에 관한 자료가 부족한 상황에서 가능한 많은 자료를 학계 및 연구기관에 제공함으로써, 實證的인 학문연구를 촉진시키려 한다.

본 연구는 이러한 목적들을 달성하기 위하여, 조사대상을 광범위하게 정하고 기업의 세부적인 경영실태를 企業經營一般, 人事·組織, 마케팅, 生産, 財務, 會計, 國際經營의 7개 분야로 분류하여 포괄적인 조사·분석을 시도하였다.

2. 研究方法

1) 調査·分析의 主要內容

上述한 바와 같은 목적을 달성하기 위해 본 연구에서는 내용을 다음과 같은 7개 분야로 나누어 자료를 수집·분석하였다.

- ① 企業經營一般
- ② 人事·組織
- ③ 마케팅
- ④ 生産(技術·研究開發 포함)
- ⑤ 財務
- ⑥ 會計
- ⑦ 國際經營

본 연구에 앞서, 韓國企業經營의 實態分析에 관한 1차 예비연구로서 經營實態에 관한 주요 設問項目들에 대하여 規模別, 業種別로 頻度數 및 平均등을 분류·집계하여 經營實態統計를 작성하고, 이에 대한 해석을 시도한 연구결과를 잠정적으로 발표한 바 있다.

다음 1차 내지 豫備分析에 의해 파악한 분석방향에 따라 主要問項 屬性別로 각각 問題發見的 및 假說檢證的 研究方法에 의해 기업경영실태와 이에 따르는 문제점을 분석·파악하고 이의 해결방향을 모색하는 2次分析을 시도하였으며, 그 분석결과가 바로 본 연구보고서이다.

자료의 처리는 서울大學校 電子計算所의 VAX-11을 사용하였다.

2) 資料蒐集期間과 그 方法

본 연구를 위한 자료는 事前調査와 本調査를 통해 다음의 기간중에 수집되었다.

① 事前調査: 1984년 6월 8일~6월 16일

② 本調査: 1984년 6월 25일~8월 20일

본 조사에서는 서울大學校 經營大學 大學院生 50명이 조사원으로 활동했다. 이들은 직접 調査對象 業體를 방문하여, 設問紙에 대한 설명과 면접을 통해 자료를 수집하였다.

3) 標本設計

(1) 標本企業의 分類

본 연구에서는 우리 나라의 기업들을 業種·規模 및 上場與否 등의 기준에 따라 분류하였다.

업종별로는 1976년 1월 1일자 經濟企劃院 告示 제 5 호로 公告된 「改正 韓國標準產業分類의 製造業分類」에 입각하여 飲·食料品, 纖維·衣服 및 가죽, 나무 및 나무제품, 종이 및 印刷·出版, 化學·石油·石炭·고무 및 플라스틱, 非金屬鑛物제품, 第 1 次金屬, 組立金屬 제품·機械 및 裝備의 8개 업종과 電氣·電子器機를 분리하여 총 9개 업종으로 분류하였다.

또한, 單一企業내에서 여러 종류의 事業을 운영하고 있는 多角化 企業의 경우에는 매출액이 가장 큰 사업의 업종으로 분류하였다.

규모별로는 中小企業基本法 제 2 조에 의거하여, 종업원수 300명을 기준으로 大企業과 中小企業으로 분류하였다.

(2) 標本の 選定과 回收標本

본 조사에서는 韓國標準產業分類 기준에 따른 제조업을 그 조사대상으로 하였으며, 기업 형태도 株式會社로 한정하였다.

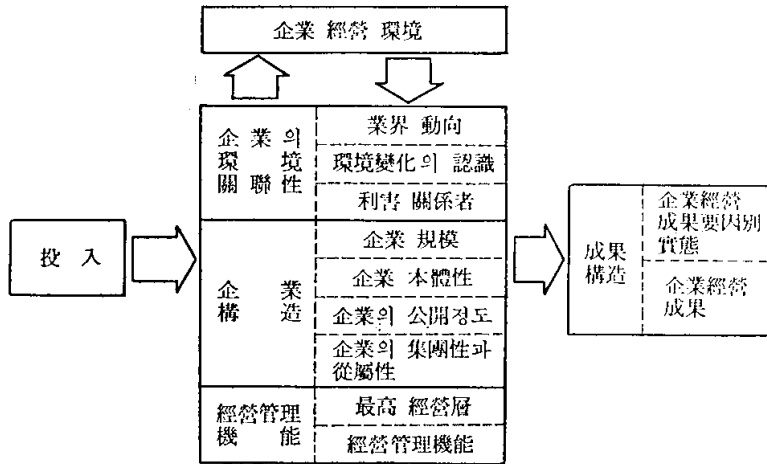
표본추출은 大韓商工會議所 刊 『全國企業體總覽』(1982~1983년)에 수록된 21,789개 기업 중 業種이 불명확한 1,040개의 기업을 제외한 20,749개 기업을 母集團으로 하여 이 중 500개 기업을 目標標本數로 하였다. 표본추출은 無作爲抽出法을 사용하였으며, 업종별로 比例抽出法도 併用하였다.

II. 實態分析內容의 概要

1. 企業經營一般

1) 分析方向

〈圖 1〉 企業經營一般의 分析內容



企業經營一般과 관련하여 企業構造, 企業環境關聯性, 經營管理機能 및 企業經營成果 그 리고 마지막으로 이에 대한 問題點과 改善方向을 중심으로 분석하였다. 그 내용은 〈圖 1〉 과 같다.

2) 企業構造實態

(1) 企業規模

企業規模를 보면 본 조사 설문응답 기업의 평균 종업원수는 989인, 總資產平均은 473.65 억원, 總賣出額平均은 61.32억원이다. 業種別로 볼 때, 평균종업원수는 비금속광물제품업 이, 평균 총자산은 섬유·의복 및 가죽업이, 평균 매출액은 전기·전자업종이 가장 높다.

規模와 經營成果指標를 4단계로 나누어 規模의 經濟性을 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 總賣出額規模가 작을수록 投資收益率成果指標는 높은 경향이 있다.

둘째, 總資產規模가 클수록 純利益成果指標는 分極化 경향이 나타난다.

셋째, 總資產規模가 작을수록 投資收益率成果指標는 높아지는 경향이 있다.

업종별로는 명확한 規模·成果曲線을 파악하기 힘들다. 따라서 앞으로 자료를 좀더 충실 히 수집·처리하여 각 업종에 대한 보다 세밀한 분석이 요구된다.

(2) 企業本體性

企業本體性을 보면 80%의 기업이 創業 이후 分離 또는 合併의 경위 없이 企業本體性을 그대로 유지하고 있다. 業種別로 볼 때 합병·분리를 경험한 비율이 가장 많은 업종은 음· 식료품업 및 전기·전자기기업종이며 가장 적은 업종은 나무 및 나무제품업종으로 나타났다. 그리고 합병·분리와 성과는 직접적인 관련이 없는 것으로 나타났다. 따라서 합병·분

리의 원인을 創業年度와 事業經過年數 등의 다른 요인과 관련지어 연구할 필요성이 있다.

(3) 企業의 公開程度

企業의 公開 정도를 살펴보면 上場比率은 평균 22.6%이다. 企業規模가 클수록 上場比率은 높게 나타났으나 上場비율과 企業成果와는 무관한 것으로 나타났다. 규모별로 볼 때 임원의 株式所有率은 중소기업은 65.6%, 대기업은 36.3%로서 대기업의 株式分散度가 중소기업보다 높다.

업종별로 볼 때 임원의 주식소유비율은 비금속광물제품업이 가장 높으며 종이 및 인쇄·출판업이 가장 낮게 나타났다. 한편, 임원의 주식소유비율을 제외한 나머지를 大衆株主의 주식소유비율로 본다면 종이 및 인쇄·출판업의 大衆持株比率이 가장 높다고 할 수 있다.

(4) 從業員持株制

從業員持株制의 실시여부를 규모별로 보면 대기업이 35.7%, 중소기업이 10.7%로 대기업이 중소기업보다 3배 이상이다. 업종별로 볼 때 종업원지주제도의 실시 비율이 높은 업종은 음·식료품업종, 석유·화학·석탄·고무 및 플라스틱업종이고 가장 낮은 업종은 나무 및 나무제품업종으로 나타났다.

(5) 企業의 集團性和 從屬性

기업의 集團性(子會社 보유 여부)과 從屬性(下請 여부)을 보면, 33.6%만이 下請關係나 子會社保有와 관련이 없는 非系列會社로 나타났고, 66.4%의 기업은 下請 또는 系列會社形態의 企業關聯을 맺고 있는 것으로 나타났다. 규모별로 본 자회사 보유비율은 대기업이 40.3%, 중소기업이 18.4%이며, 업종별로는 나무 및 나무제품업종의 子會社 保有比率이 가장 높게 나타났고 가장 낮은 업종은 제 1차금속업종이다. 下請關係에 있어서는 하청을 가장 많이 주는 업종은 조립산업인 조립금속제품·기계 및 장비업종이며, 하청을 가장 적게 주는 업종은 비금속광물제품업종이다. 한편 하청을 가장 많이 받는 업종은 제 1차금속업종이며 거의 하청을 받지 않는 업종은 음·식료품업종으로 나타났다.

3) 企業의 環境關聯構造

(1) 業界動向

최근 3년간의 業界動向에 대한 응답을 보면 價格競爭深化(45%), 利益率低下(17.1%) 및 技術開發競爭(11.0%)의 순이며 여기서는 價格競爭이 주를 이루고 있으나, 技術開發의 경쟁양상도 부분적 동향으로 지적되고 있다.

업종별로 보면, 전기·전자기기업종의 경우 기술개발에 대한 경쟁이 치열함을 나타내고 있다.

(2) 環境變化要因의 認識

중요시하는 환경변화요인은 經濟的 要因(58.2%), 技術的 要因(24.7%) 및 國際的 要因(11.9%)의 순으로서 경제적 요인을 가장 중요시하고 있다. 기술적 요인은 技術革新度가 높은 업종에서, 국제적 요인은 輸出關聯度가 높은 업종에서 중요시하는 경향이 있다.

(3) 利害關係者

중요시하는 이해관계자는 消費者(48.5%), 從業員(12.8%), 競爭業者(11.3%)의 순이다. 대기업의 경우에는 消費者, 政府 및 流通業者 指向的이며, 중소기업은 從業員, 資金源 및 競爭業者 指向的인 것으로 나타났다. 지역사회에 대한 중시비율이 상대적으로 낮은 것으로 앞으로 대지역주민과의 갈등을 생기게 할 소지가 있음을 반영하고 있다.

4) 經營管理構造實態

(1) 最高意思決定機關

最高經營層 중에서 실질적인 최고의사결정을 하는 기관을 보면 社長(54.9%), 理事會(28.5%), 會長(15.6%) 및 委員會(0.4%)의 순으로 70.5%가 單獨型 意思決定을 하고 있다.

업종별로 볼 때 合議型 意思決定比率이 가장 높은 업종은 화학·석유·석탄·고무 및 플라스틱업종으로서 理事會가 34.9%를 차지하고 있다.

社長の 평균 연령은 51.4세이며 규모별·업종별로 별 차이가 없다.

社長の 평균 재임기간은 8.3년이며 대기업은 7.1년, 중소기업은 9.2년으로 중소기업이 대기업보다 약간 길다.

社長の 출신지위를 보면 創業者(43.3%), 2世社長(13.8%), 外部迎入者(24.5%)의 순이어서 所有者 支配體制가 57.1%를 차지한다. 규모별로는 외부초빙사장의 비중은 대기업이 높고, 創業主社長은 중소기업이 압도적으로 높은 편이다. 그리고 기업 내부로부터 승진한 사장과 외부초빙사장의 경우를 전문경영인으로 본다면 이들의 비율이 높을수록 任員의 持株比率이 낮아 상대적으로 대중주주의 지주비율이 높게 나타나고 있다.

(2) 經營管理機能

經營管理機能상 중요시하는 관리부문을 보면, 마케팅(38.9%), 生産(35.1%), 技術研究開發(17.0%)의 순인데 마케팅을 중시하는 기업은 어느 정도 成長단계를 거친 기업으로 볼 수 있다. 기술적 변화가 심한 업종의 경우에는 기술연구개발부문이 특히 중요시되며 규모별로 볼 때 중소기업이 대기업보다 상대적으로 생산관리를 더욱 중시하고 있다.

(3) 經營計劃과 目標

中長期 經營計劃樹立을 하고 있는 기업은 전체의 76.3%이며 평균기간은 4.6년이다.

경영목표로는 研究開發(24.3%), 設備現代化(15.3%), 適正成長率(14.0%), 原價節減(11.3%), 市場占有率向上(11.1%), 競爭力強化(10.6%) 및 適正利潤의 실현(10.3%)의 순이다.

業界動向과 中長期 經營目標을 관련지어 보면 가격경쟁의 심화 동향에 대응하여서는 연구개발과 설비의 현대화, 비용증대 경향에 대응하여서는 시장점유율 증대와 설비현대화를 중장기 경영계획목표로 삼는 경향이 강하다. 경영목표달성의 관련요인을 보면 誘導的 成長 要因을 드는 기업이 15.1%, 自力的 成長要因을 드는 기업이 84.9%를 차지하며, 목표성장을 달성의 저해요인으로는 市場開拓의 어려움(18.1%), 國際競爭의 深化(15.7%)의 순으로 지적되고 있다.

최근에 管理體制를 개선·강화시킨 부문은 生産(42.5%), 마케팅(19.1%), 財務(13.0%), 人事(5.8%), 購買管理(1.6%)의 순이다.

컴퓨터의 이용실태를 보면 모든 기업이 어떠한 형태로든 컴퓨터를 이용하고 있으나 아직 給與計算(84.5%), 在庫管理(61%) 등 업무적 관리에 주로 이용되고 수요예측 등 戰略的 意思決定의 영역에서는 그 이용률이 낮다.

5) 企業經營成果

企業經營成果 要因別 分析에 의하여 먼저 收益要因을 보면 '83년 平均賣出額은 40,710백만원이며 1981~1983년간의 年平均 賣出增加率은 19.05%이다. 費用要因을 보면 附加價値에 대한 金融費用의 비율이 1982년에는 25.25%, 1983년에는 22.07%로서 부가가치 중 약 20~25%가 對債權者配分이며 부가가치에 대한 配當金比率은 약 6.0%로서 對株主分配比率은 약 5~10%인 것으로 추정된다. 賣出額에 대한 技術投入費用의 비율은 전기·전자기기, 조립금속제품·기계 및 장비, 화학·석유·석탄·고무 및 플라스틱 등 중화학기제공업분야에서 상대적으로 높다.

投資收益率은 3.01%, 賣出額 純利益率은 2.23%, 賣出額 勞動生産性은 67.56백만원, 附加價値 勞動生産性은 7.41백만원이다.

종합적인 경영생산성의 추정 결과는 全體 企業을 대상으로 하였을 때 0.554로 나타났으나 업종별로 분석하였을 때에는 統計的 有意性이 없어 업종별의 비교를 할 수는 없었다. 앞으로 각 업종에 대한 세밀한 분석·접근이 요구된다.

2. 人事·組織

1) 分析方向

人事・組織部門은 人事管理, 勞使關係管理 및 組織管理의 세 부분으로 나누어 볼 수 있다. 본 조사・연구에서는 이를 보다 구체적으로 나누어 人事管理에서는 報酬管理・身分管理・評價管理, 勞使關係管理에서는 基礎組織・制度・이슈, 그리고 組織管理에서는 組織構造를 중심으로 분석하였다.

2) 人事管理

(1) 報酬管理

가. 賃金管理

본 조사・연구에 나타난 基準賃金決定要因을 보면, 勤續年數와 經歷의 반영비율이 높으며 人事考課 및 業績의 반영비율은 낮게 나타났다. 이는 곧 기업들이 賃金決定에 있어서 주로 屬人的 要因과 年功的 要因에 의존하고 있음을 의미한다.

신입사원의 賃金體系를 보면, '大卒理工系>大卒人文系>高卒理工系>高卒人文系' 순으로 되어 있다. 즉 初任 體系上 고졸에 비해 대졸이, 인문계에 비해 이공계 졸업자가 상대적으로 우대받고 있다. 이는 우리 나라 기업에서 학력간의 임금격차가 심화되고 있다는 것을 의미한다.

나. 福祉厚生管理

從業員 福祉制度에 대하여 살펴보면, 전체기업의 66.2%가 退職金制度를 가장 중시하고 있다. 이와 같은 현상은 다양한 福祉厚生制度가 실시되고 있지 않다는 점과, 직접적 급여를 중심으로 한 몇 가지의 局部的인 복지후생제도만이 운영되고 있음을 나타낸다.

또한 본 조사・연구에서 나타난 주요 근무의욕 증진방안을 보면, 대다수의 기업이 賃金・賞與金 중심의 外在的 報償에 치우쳐 있으며, 인간관계・일 자체의 보람 등의 內在的 報償을 소홀히 하고 있는 것으로 나타났다.

(2) 身分管理

가. 確保管理

대기업의 경우에는 公開採用 方式을 많이 취하고 있으나, 중소기업에서는 緣故採用方式을 취하고 있는 경우도 적지 않다.

그런데 공개채용방식을 취하고 있는 기업은 연고채용방식을 취하고 있는 기업에 비해 人事管理制度 전반에 걸쳐 보다 합리적이고 근대적인 면들을 보여주고 있으며, 또한 勞使關係的 側面에서도 다소 개방적인 면을 보여주고 있는 것으로 나타났다. 이는 공개채용기업의 離職率이 연고채용기업의 그것에 비해 낮다는 사실에 의해서도 간접적으로 입증되고 있다.

공개채용방식을 취하는 기업의 사원모집경로를 보면, 주로 新聞公告와 會社公告를 이용하고 있다. 특히 직업소개소 등을 통한 인력확보는 거의 찾아 볼 수 없는데, 이러한 현상은 우리 나라 노동시장의 후진성을 반영하는 것이다. 또한 채용기준을 보면 面接의 비중이 가장 높고 그 다음으로 書類審査를 취하는 것으로 되어 있다. 이와 같은 채용기준에서 다소 우려되는 것은 주관적인 가치판단의 개입소지가 많다는 점이다.

기업이 당면하고 있는 勞動力 不足狀況을 보면, 技能熟練工과 單純作業工이 가장 부족한 것으로 나타나고 있다. 이는 경제가 발달함에 따라 기능숙련공의 수요가 크게 증대하고 있지만, 단순작업공의 수요도 그에 못지 않게 증대하고 있음을 보여주는 것이다.

나. 維持·發展管理

일반종업원의 配置·轉換은 주로 종업원을 필요로 하는 部署長의 희망에 따라 이루어지는 경향이 있으며, 管理階層의 승진은 주로 능력을 중심으로 하여 이루어지는 것으로 나타났다.

또 能力開發制度를 보면, OJT(現場教育)가 가장 많이 실시되고 있으며, 교육훈련을 실시함에 있어서의 당면문제는 첫째, 專門家不在, 둘째, 施設未備로 나타나고 있어, 教育訓練專門家의 양성 및 施設擴充이 시급한 문제로 대두되고 있다.

다. 離職管理

본 조사·연구에서 나타난 離職率을 보면, 중소기업이 평균 31.14%, 대기업이 평균 26.47%로 중소기업이 약간 높게 나타나고 있다.

한편 이직한 종업원 중 勤續期間이 1년 미만인 사람의 비율을 보면 50.17%를 나타내고 있다. 따라서 離職者의 50% 이상이 신입사원임을 알 수 있다.

물론 신입사원의 이직율이 높다는 것은 개인의 職業探索過程에서 일어날 수 있는 당연한 현상이라 할 수 있다. 그러나 이러한 현상은 기업차원에서 본다면 選拔費用, 訓練費用 등의 막대한 낭비를 초래하며 국가적으로도 귀중한 人力의 낭비를 초래하는 것이라고 할 수 있다. 따라서 이러한 손실을 방지하기 위해서 정부와 기업차원에서의 다각적인 勞動市場 強化對策을 강구하지 않으면 안될 것이다.

(3) 評價管理

정기적으로 人事考課를 실시하는 기업은 전체의 58.5%로 나타나며, 아직도 정기적인 인사고과를 실시하고 있지 않은 기업이 많은 것으로 나타났다. 특히 인사고과를 정기적으로 실시하고 있는 기업은 그렇지 않은 기업에 비해 人事管理制度의 여러 측면에서 근대적이고 합리적인 면들을 보여주고 있으며, 또한 勞使關係의 측면에서도 다소 개방적인 면을 갖고

있는 점이 주목된다.

人事考課技法을 보면 대부분의 기업들이 전통적인 序列法과 評定尺度法을 채택하고 있으며, 目標管理法이나 評價센터法등과 같은 근대적인 기법은 그 채택률이 낮게 나타났다.

所屬集團의 업적과 個人考課로 분류하여 종업원을 평가할 때 소속집단의 업적이 개인고과에 미치는 영향을 보면, 반수 이상의 기업이 소속집단의 업적을 個人考課에 20% 이하로 반영하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 종업원들의 協同心과 所屬感을 일깨우기 위해 소속집단의 업적을 개인고과에 적절히 반영하는 방안이 모색되어야 한다.

3) 勞使關係管理

(1) 基礎組織

勞動組合이 결성되어 있는 기업은 31.2%의 낮은 수준이며 이러한 현상은 특히 중소기업에서 현저하게 나타난다. 한편 勞組가 결성되어 있는 경우라도 勞組의 활동면을 보면, 기업의 人事管理制度의 운영 또는 離職率에 대해 중요한 영향을 미칠 정도의 수준에 미치지 못하고 있다.

(2) 制 度

가. 勞使協議制

勞使協議制의 실시율은 79.8%로 비교적 높은 수준이지만, 이 비율은 관계당국에서 발표된 수치보다는 상당히 낮다. 이것은 많은 기업들이 당국에 형식적으로 보고만 하고 실제상으로는 勞使協議制의 실시를 소홀히하고 있음을 나타낸다.

한편, 대부분의 기업에서 會合回數는 법률에 규정한 최소한의 회수만을 지키고 있는 것으로 나타났다. 이 사실은 노사협의제의 실시 여부 및 회합빈도와 종업원의 이직율간에 相關關係가 존재하지 않는다는 점에서도 충분히 알 수 있다.

나. 從業員持株制

從業員持株制를 실시하고 있는 기업은 21.6%로 매우 낮은 비율을 나타내고 있다. 또한 종업원지주제를 실시하고 있는 기업의 從業員持分比率도 겨우 5%미만의 낮은 수준에 머물고 있다. 그러므로 우리 나라의 종업원지주제의 문제는 아직 量的·質的으로 매우 취약한 상태에 놓여 있다는 것을 알 수 있다.

上場企業의 從業員持株制 實施率은 관계당국의 자료에 나타난 비율에 미치지 못하고 있다는 사실로부터 종업원지주제가 형식적으로 실시되고 있다는 점을 알 수 있다. 이는 종업원지주제의 실시율 및 종업원 지분비율과 이직율간에 相關關係가 존재하지 않는다는 사실에 의해서도 충분히 뒷받침된다.

(3) 이 슈

우리나라의 勞使關係 당사자들은 社會·精神的 이슈보다는 오히려 經濟·物質的 이슈를 논의대상으로 삼고 있는 경향을 지니고 있다. 그 중에서도, 특히 賃金 및 福利厚生의 문제가 큰 비중을 점하고 있는 것으로 나타났다.

한편, 經營參加에 관한 이슈는 거의 전무한 것으로 나타나고 있다. 이러한 사실로부터 勞使協議 및 從業員持株制가 제대로 정착되지 않은 중요한 이유를 짐작할 수 있다.

4) 組織管理

(1) 職位形成

대부분의 기업에서 部署別 職掌規程만을 두고 個人別 職務分擔은 部署長의 재량에 맡기고 있다. 그러나 대기업은 개인별 職務明細書를 갖추고 있는 경우가 많으나, 중소기업은 구체적 규정이 없이 部署長의 재량에만 의존하는 경우가 많다. 따라서 중소기업은 대기업에 비해 직위형성의 메카니즘이 체계화되어 있지 않음을 알 수 있다.

(2) 部門形成

企業規模가 확대됨에 따라 水平的 部門化의 정도도 높아지나, 그 증가율은 초기에는 遞減하며 일정규모 이상에서는 遞增하는 경향을 보여준다. 한편 垂直的 分化의 정도는 초기에 기업규모의 확대에 따라 증가하지만 일정 규모 이상에서는 오히려 감소하는 경향을 나타낸다.

또한 企劃室·秘書室 등 最高經營者를 보좌하는 全般管理스텝機構의 설치 상황을 보면, 대기업, 마케팅·영업과 기술 및 연구·개발을 중시하는 기업, 그리고 중장기계획을 갖추고 있는 기업일수록 전반관리스텝기구의 설치율이 높은 것으로 나타난다.

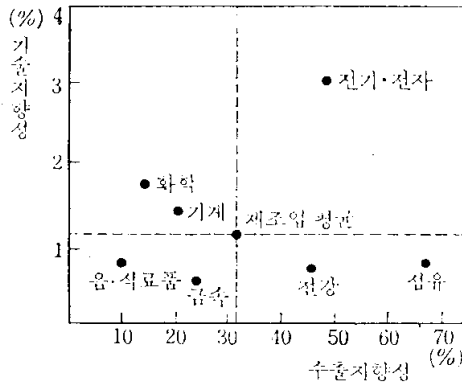
(3) 形態形成

事業部制를 실시하고 있는 기업은 전체기업의 29.5%이며, 주로 중소기업과 안정성을 추구하는 기업일수록 사업부제의 실시율이 낮게 나타났다. 사업부제의 유형으로는 製品別 事業部制를 실시하는 기업이 압도적으로 많다. 한편 사업부제의 運營實態를 보면 대기업일수록 利益中心點으로서 운영되는 경향이 있으며 중소기업일수록 명목적인 擬制事業部制를 실시하는 경향이 있다.

필요에 따라 프로젝트팀을 구성하여 운영하고 있는 기업은 51.7%로 나타났으며, 특히 대기업과 전기·전자기기업종, 연구 및 기술개발을 중시하는 기업 등에서 프로젝트팀을 많이 운영하고 있는 것으로 나타났다.

3. 마케팅

〈圖 2〉 各 業種의 特性



기술지향성 : 賣出額 對 R & D 投資比率
 수출지향성 : 輸出比率 = 輸出 / 生産

1) 分析方向

마케팅部門에 대한 분석을 위하여 업계의 概況을 살핀 후에 마케팅 環境의 파악, 이에 따른 각 기업의 마케팅 管理實態를 파악하였다.

2) 業界의 概況

製造業 전체에 관한 특성을 명확히 설명할 수 있는 區分基準은 없다. 그러나 우리나라의 産業構造는 輸出主導型이고 競爭環境에 있어서 技術開發이 대단히 중요시된다는 점을 고려할 때, 각 업종의 輸出比率와 賣出額對比 R&D比率를 기준으로 각 업종의 概略的인 特性을 추출할 수 있을 것이다.

〈圖 2〉에서 보면, 음·식료품과 금속공업은 기술개발의 측면에서 낙후되어 있고 수출 비율도 낮은 실정이다. 섬유·의복 및 가죽, 제 1차 금속공업은 기술수준이 낮고, 低附加價値製品 위주의 수출이 이루어지고 있음을 알 수 있다. 화학·석유·식탄·고무 및 플라스틱, 조립금속제품·기계 및 장비업종은 기술개발에 더욱 많은 투자를 하여야 하고, 수출 확대에 의해 그 活路를 개척하지 않으면 안될 것이다.

다음 각 업종의 産業上 比重을 보면 다음과 같다. 70년대의 重化學工業育成政策으로 인해 석유·화학·철강·기계공업 등의 산업은 우리나라 경제성장을 대표하는 산업이다. 그러나 80년대 이후 國際環境의 變化로 인해 그 산업들의 成長勢는 눈에 띄게 둔화되고 있다. 특히 석유·화학과 철강·기계공업 등은 우리나라의 산업에서 차지하는 비중이 매우 크다. 그러나 이러한 산업은 주로 그 원료를 해외에 의존하고 있기 때문에 원재료가격의 변화에 의해 우리나라 경제는 많은 영향을 받게 된다.

<表 1> 各業種의 産業上 比重(1982년)

(단위 : 백만원, 인, %)

항 목	업 종	전 계 조 업				
		전 계 조 업	음·식 료 품	섬 유	합 판	제 지
생 산 액		51,648,939	5,674,284	7,651,671	—	1,264,312
비 중		—	11.0	14.8	—	2.4
부 가 가 치		17,305,636	1,814,494	2,808,340	71,833	357,830
비 중		—	10.5	16.2	0.4	2.1
종 업 원		2,098,787	162,094	600,000	15,984	46,261
비 중		—	7.7	28.6	0.8	2.2

항 목	업 종	석 유·화 학 요 업				
		석 유·화 학 요 업	제 1 차 급 속 기	계	전 기·전 자	
생 산 액		13,553,280	1,994,000	5,704,500	11,616,778	—
비 중		26.2	3.9	11.0	22.5	9.8('83)
부 가 가 치		3,302,004	746,000	1,657,300	4,379,552	—
비 중		19.1	4.3	9.6	25.3	—
종 업 원		276,080	95,000	110,000	563,43	—
비 중		13.2	4.5	5.2	26.8	—

각 산업중에서 주요업종의 製品需給實態를 보면 <表 2>와 같다. 제품의 수급을 輸入依存度와 輸出比率로 구분하여 각 산업의 특성을 살펴볼 수 있다. 수출비율이 높은 업종은 섬유, 전자기기, 정밀기기, 철강 등으로 나타나며, 수입의존도가 높은 업종은 섬유, 기계, 전기·전자기기 등이다. 이중 섬유는 주로 原料를 수입에 의존하고 있으며, 기계, 전기·전자기기는 部品原料를 수입에 크게 의존하고 있다.

3) 마아케팅環境分析

(1) 競爭環境

업종별 生産額·業體數 및 構成比는 <表 3>과 같다. 이는 과거에 비해 생산이 집중되는

<表 2> 各業種의 製品需給

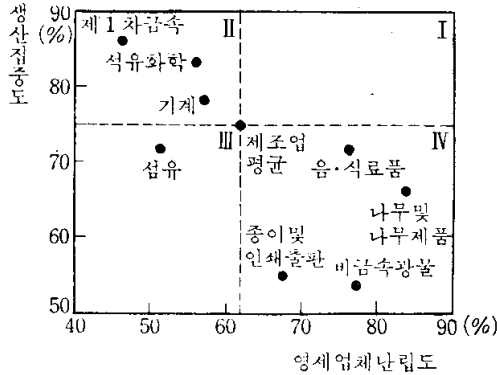
	공 급		수 요		수 입 의 도	수 출 비 율	비 고
	생 산	수 입	내 수	수 출			
섬 유 (%)	687,516	490,192	358,419	706,702	136.8	102.8	'82
제 지 (%)	1,982,176	52,131	1,867,747	99,026	2.8	5.0	'83
석 유 (천Bbl)	188,681	21,697	191,293	16,421	11.3	8.7	'83
화 학 비 료 (%)	2,552,473	40,000	1,472,269	1,181,660	2.7	46.3	'83
철 강 재 (천%)	12,557	2,180	8,248	6,319	26.4	50.3	'83
공 작 기 계 (천달러)	93,687	93,531	170,706	16,512	54.8	17.6	'83
산 업 기 계 (천달러)	435,537	717,459	1,055,833	97,163	68.0	22.3	'83
정 밀 기 기 (천달러)	512,538	325,099	574,430	261,207	56.4	51.0	'82
전 기 기 기 (백만달러)	2,331	854	2,511	675	34.0	29.0	'83
전 자 기 기 (백만달러)	5,558	2,683	5,194	3,047	51.7	54.8	'83

〈表 3〉 製造業 業種別 生産額 및 業體數 構成比(1981년)

(단위 : %)

업종	규모	5~9인	10~19인	20~49인	50~99인	100~199인	200~499인	500인 이상	합계
		생산액 업체수	생산액 업체수	생산액 업체수	생산액 업체수	생산액 업체수	생산액 업체수	생산액 업체수	
음·식료품	생산액	1.7	2.7	4.7	9.3	11.6	23.6	46.4	100.0
	업체수	48.7	26.3	12.7	6.4	3.2	1.6	1.2	100.0
섬유·의복 및 가죽	생산액	1.2	1.9	5.5	8.5	11.5	16.5	54.9	100.0
	업체수	30.4	20.7	21.0	12.3	8.2	5.1	2.2	100.0
나무·나무제품	생산액	6.6	9.4	8.3	5.1	5.0	7.9	57.8	100.0
	업체수	56.0	28.8	9.7	2.6	1.3	0.7	0.8	100.0
종이·인쇄·출판	생산액	2.9	6.1	10.9	11.1	15.0	32.0	22.0	100.0
	업체수	39.0	29.8	17.7	7.2	3.2	2.3	0.8	100.0
화학·석유·석탄·고무 및 플라스틱	생산액	0.5	1.7	3.7	4.8	7.3	15.4	67.0	100.0
	업체수	26.1	30.7	21.3	9.9	5.3	4.1	2.6	100.0
비금속광물	생산액	2.6	2.9	5.6	12.4	23.6	21.7	31.2	100.0
	업체수	59.0	18.2	9.9	5.2	3.9	2.8	1.0	100.0
제1차 금속	생산액	0.3	1.2	3.1	3.8	5.6	10.7	75.3	100.0
	업체수	21.5	24.9	28.7	10.9	7.0	4.1	2.9	100.0
조립금속제품·기계 및 장	생산액	0.9	2.6	4.9	6.2	7.1	14.1	64.2	100.0
	업체수	27.5	30.4	20.7	10.0	5.6	3.7	2.2	100.0
제조업 평균	생산액	1.1	2.5	4.9	6.9	9.4	16.7	58.5	100.0
	업체수	36.1	25.9	18.1	9.1	5.5	3.5	1.8	100.0

〈圖 3〉 各 業種의 競爭狀況

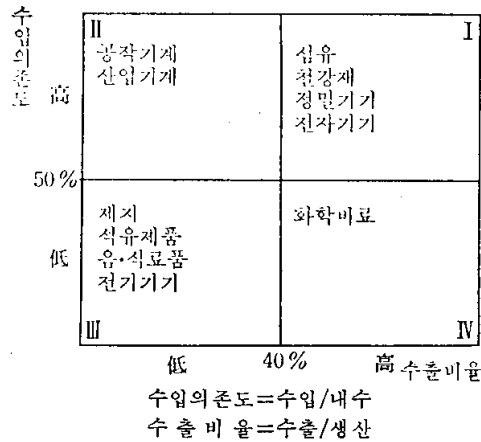


생산집중도 : 200인 이상 업체 생산액 구성비
 영세업체난립도 : 20인 미만 업체수 구성비

현상이 현저하게 나타나는 사실을 보여준다. 이러한 집중현상은 중화학공업부문에서 현저한 변화를 보여주었다.

〈圖 3〉에서 각업종의 경쟁상황을 보면 제Ⅱ사분면의 제1차 금속, 석유·화학, 기계공업은 獨算占의 정도가 높은 것으로 나타난다. 제Ⅳ사분면의 음식료품, 나무 및 나무제품, 종이 및 인쇄·출판, 비금속광물업종들은 중소기업 위주로 나타나고 있다. 섬유산업은 素材方向(up-stream)의 大企業群과 製品方向(down-stream)의 中小企業群이 혼합된 것으로서 제Ⅲ사분면에 위치하고 있다.

〈圖 4〉 各 業 種 的 市 場 構 造



(2) 市場構造

輸入依存度와 輸出比率를 전제로 각 업종의 시장구조를 需要, 供給의 차원에서 본 특성에 따라 분류하여 보면 다음과 같다.

제 I 사분면에 있는 업종, 즉 수입의존도와 수출비율이 모두 높은 업종의 시장구조는 섬유·의복 및 피혁과 같이 素材方向쪽은 수입으로, 製品方向쪽은 수출로 연결시키는 유형과 제 I 차 금속과 같이 高價品은 수입에 의존하고 低價品은 수출하는 유형이 있다.

제 II 사분면에 위치한 업종들은 아직 기술수준이 낮아서 수입에 의존하는 유형이며, 제 III 사분면에 있는 업종은 內需産業의 특성을 갖는다. 제 IV 사분면에 있는 업종은 內需基盤의 부족으로 수출비율이 높게 나타나는 유형이다.

(3) 原資材調達

우리 나라 산업은 아직 原資材, 部品の 海外依存도가 높아 對外競爭力이 약한 실정에 놓여 있다. 특히 중화학공업은 국내자원의 빈약으로 그 원자재의 해외의존의 정도가 심하고, 세계적인 資源保護主義로 인해 原料需給이 불안정한 실정에 놓여 있다.

(4) 技術水準

賣出額 對比 R & D投資의 비율에 의해 기술수준을 살펴보면 다음과 같다. 全業種 중 가장 技術開發投資를 많이 하여야 할 업종은 전기·전자와 기계, 화학분야로서 전반적으로 투자를 더 늘려야 할 것이다. 특히 기계분야의 투자가 매우 부족한 실정이다. 나머지 업종들도 製品差別化, 競爭力強化를 위해서는 기술개발에 대해 보다 많은 투자를 하여야 한다.

(5) 系列化實態

섬유·의복 및 가죽, 조립금속 및 기계·장비, 전기·전자기기 등의 여러 업종은 대기업

과 중소기업이 混在해 있는 업종들이다. 섬유·의복 및 피혁산업의 素材方向은 대기업 위주이며 製品方向은 중소기업 위주로 나타난다. 그러나 素材方向과 製品方向간의 需給이 균형을 이루고 있지 않기 때문에, 在庫問題 등 여러 문제를 내포하고 있는 형편이다. 조립금속 및 기계·장비, 전기·전자기기 등의 업종에서 볼 때, 部品生産은 중소기업 중심이고 完製品生産은 대기업 중심이다. 그러나 부품생산업체가 零細하고 기술수준이 낮기 때문에 대기업이 직접 부품을 생산하여 중소기업의 영역을 잠식하는 경우가 많다.

4) 마케팅管理實態

마케팅活動에서 중요시되는 항목은 製品, 價格, 促進, 經路의 순으로 나타나고 있다. 그리고 마케팅활동을 별로 하지 않는 기업은 대체로 産業用品을 생산하는 기업이 대부분으로 나타나고 있다. 또한 販賣經路에 대한 관리가 비금속광물제품업종을 제외한 모든 업종에서 매우 허술한 실정이다.

(圖 4)를 중심으로 각 부문별로 管理實態를 살펴보면 다음과 같다.

(1) 製品管理

제 I 사분면에 있는 업종에서 나타나는 특성은 두 가지를 들 수 있다. 첫째, 섬유나 철강 등의 업종은 低價品에 대한 경쟁력을 거의 상실하고 있는 추세이다. 둘째, 전자업종 등은 部品の 海外依存度가 높으므로 原價上昇의 요인이 되고 國內部品으로 대체할 경우 부품의 성능이 낮다.

제 II 사분면에 위치한 업종은 部品の 海外依存度가 높고 고급품은 거의 해외에 의존하는 실정이다.

제 III 사분면에 위치한 업종은 전형적인 內需産業 또는 中間財로 사용되는 제품을 생산하는 업종으로써 原料의 해외의존도가 높아 제품의 가격경쟁력이 떨어지고 있다.

제 IV 사분면업종은 施設의 過剩投資로 인해 가동률이 저조해지고 있는 업종들로 구성되고 있다.

(2) 價格管理

우리나라의 産業構造는 輸出主導型 構造로 되어 있으며 內需價格이 輸出價格에 비해 높은 二重價格構造를 형성하고 있다. 이의 중요한 이유 중의 하나는 輸出用 製品의 部품을 구입할 때 稅制上的 특혜를 부여하고 있기 때문이다. 이러한 부품이 국내시장에 유출되어 價格體系의 질서를 교란시키고 있으며 또한 외국의 稅制에 따른 덤핑과동을 야기시키는 사례가 늘고 있다.

(3) 經路管理

〈表 4〉 促進活動實態

(단위 : %)

업종 \ 항목	활동없음	광고	인적판매	홍보	기타관측	합계
음·식료품	9.5	42.9	16.7	11.9	19.0	100.0
섬유·의복·가죽	24.5	12.3	27.4	11.3	24.5	100.0
나무및나무제품	4.8	23.8	23.8	28.6	19.0	100.0
종이및인쇄·출판	29.0	9.7	41.9	16.1	3.2	100.0
화학·식유	15.9	15.9	26.8	11.0	29.3	100.0
비금속광물	25.0	16.7	36.1	5.6	16.7	100.0
제1차금속	23.3	3.3	36.7	13.3	23.3	100.0
조립금속·기계	14.8	21.0	27.2	14.8	22.2	100.0
전기·전자기기	9.6	38.5	23.1	7.7	21.2	100.0
산업평균	17.9	20.0	27.9	12.3	21.8	100.0

우리나라 기업들은 다른 部門의 管理에 비해 經路管理 部門을 소홀히 다루고 있는데 이는 기업이 제품 및 상품이 소비자에게 유통되는 경로에 대해 매우 무관심하다는 사실을 나타내는 것이다. 또한 製造業者와 中間商간의 수직적 갈등, 性質 및 特性이 다른 中間商들간의 수평적 갈등과 같은 여러 가지의 갈등들이 혼합되어 결국 장기적으로 기업에 큰 손실을 가져오게 된다.

(4) 促進管理

〈表 4〉에 의하면 促進活動이 전혀 이루어져 있지 않는 기업이 산업전체에서 접하는 비중이 17.5%이며 또한 人的 販賣는 27.9%로서 가장 높은 비중을 접하고 있다. 이와 같은 현상은 중소기업의 促進活動餘力이 적다는 사실도 반영하나 아직 우리나라 기업이 촉진활동에 대해 미온적이고 촉진수단 등이 개발되지 않은 상태에 놓여 있다고 판단하는 것이 타당할 것이다. 또한 廣告에 있어서 음·식료품, 전기·전자기기의 경우 각각 42.9%, 38.5%로 가장 높게 나타났다. 이것은 이들 상품이 消費用品인 탓도 있으나 주로 치열한 경쟁상태에 놓여 있다는 사실을 주시하지 않으면 안될 것이다.

4. 生 產

1) 分析方向

본 항에서는 生産管理一般, 生産計劃, 品質管理, 研究開發의 네 부문으로 나누어 고찰하였다.

생산관리일반에서는 勞動生産性의 沮害要因, 原價上昇要因, 在庫管理시스템, 生産계획에서는 生産計劃形態와 期間, 平均生産能力의 增加率, 稼働率 등, 품질관리에서는 不良率, TQC活動 및 標準, 연구개발에서는 研究開發方法, 重點研究開發活動, 研究開發·技術革新의 이유와 시급히 요구되는 정부의 정책 등을 분석하였다.

2) 生産管理一般

(1) 勞働生産性 沮害要因

勞働生産性 沮害要因을 6가지로 구분하여 조사한 결과, 아래와 같은 중요한 사실들이 밝혀졌다.

가. 施設側面

노동생산성 저해요인을 시설의 측면에서 본다면 自動化施設의 미비, 工程別 施設의 불균형, 老朽施設의 과다 등을 지적한 기업들이 많다. 특히 전기·전자기기, 비금속광물제품업종은 자동화시설의 미비, 전기·전자기기, 나무 및 나무제품업종은 공정별 시설의 불균형, 그리고 제 1차금속, 나무 및 나무제품, 종이 및 인쇄·출판업종은 노후시설의 과다문제를 생산성 저해 요인으로 지적하고 있다.

나. 技術側面

技術의 측면에서는 技術人力의 부족, 技術教育의 부족을 지적한 기업들이 많았다. 특히 조립금속제품업종에서는 기술인력부족을, 제 1차금속, 비금속광물제품업종에서는 기능교육의 부족 등을 생산성 저해요인으로 지적하고 있다.

다. 工程管理側面

工程管理의 측면에서는 製造工程의 지연을 지적한 기업들이 많았다. 특히 조립금속제품·기계 및 장비업종과 나무 및 나무제품업종에서는 제조공정의 지연을 주로 생산성 저해요인으로 지적하고 있다.

라. 雇傭管理

雇傭管理의 측면에서는 技能工 확보의 애로와 教育訓練의 미비를 노동생산성의 저해요인으로 지적하고 있다. 특히 섬유·의복 및 가죽업종, 종이 및 인쇄·출판업종, 전기·전자기기업종은 기능공 확보에 애로사항이 많은 것으로 나타났다. 음·식료품업종, 조립금속제품·기계 및 장비업종, 전기·전자기기업종은 교육훈련의 미비를 많이 지적하였다.

마. 企業活動領域側面

企業活動의 측면에서는 製品販賣의 둔화, 資金調達의 악화, 原資材調達의 차질을 지적하는 기업들이 많았다. 업종별로 볼 때 나무 및 나무제품업종, 비금속광물제품업종은 제품판매의 둔화, 조립금속제품·기계 및 장비업종과 제 1차금속업종은 자금조달의 악화, 전기·전자기기업종과 나무 및 나무제품업종은 原資材調達의 차질을 생산성 저해요인으로 지적하였다.

바. 勞使 및 作業管理側面

노사 및 작업관리의 측면에서는 대체로 賃金の 소폭인상으로 인한 사기저하와 作業環境의 미개선을 생산성 저해요인으로 지적하였다.

이상 우리나라 기업의 노동생산성 저해요인을 6가지 측면에서 살펴본 결과 일반적으로 施設, 技技 및 經營活動문제를 중심으로 하는 노동생산성의 저해요인을 많이 인식하고 있는 것으로 나타났다.

(2) 原價上昇要因

우리 나라기업의 原價上昇要因은 賃金·給料의 상승과 原資材價格의 상승 등에 기인하는 것으로 밝혀졌다. 특히 섬유·의복 및 가죽업종은 임금·급여인상에 기인하는 原價上昇의 壓力을 지적하고 있다. 또한 음·식료품 업종, 나무 및 나무제품업종, 종이 및 인쇄·출판업종은 원자재가격의 상승에 기인한 원가상승의 압력을 지적하였다. 이 이외에 豫測生産을 위한 광고비지출도 중요한 원가상승요인으로 지적되고 있다.

이러한 원가상승에 대한 각 기업의 原價節減對策을 보면, 주로 品質管理強化와 原價中心管理에 중점을 두고 있다는 것을 알 수 있다.

섬유·의복 및 가죽업종과 종이 및 인쇄·출판업종, 그리고 전기·전자기업종에서는 주로 品質管理의 強化를 중요시하고 있으며, 또한 음·식료품 업종은 原價中心管理를 상대적으로 중요시하고 있다.

따라서 賃金·給料, 原資材價格의 上昇으로 인한 原價上昇의 압력은 국제경쟁력과 관련하여 目標成長率 달성에 대한 중요한 저해요인이 되고 있다는 사실을 알 수 있다.

(3) 在庫管理시스템

우리나라 기업은 대부분이 基準在庫시스템과 在庫管理擔當者の 경험에 의해 在庫를 관리하고 있다. 특히 제 1 차금속업종은 주로 재고관리 담당자의 경험에 의한 재고관리, 음·식료품업종은 상대적으로 기준재고시스템에 의한 재고관리를 채택하는 경향이 있다.

또한 生産計劃期間이 짧은 기업일수록 재고관리담당자의 경험에 의한 관리를 취하고, 생산계획기간이 길수록 기준재고시스템에 의하여 관리하는 경향이 있음이 나타났다. 이러한 기준재고시스템은 주로 우선순위 결정기준에 의한 日程計劃을 실시하고 있는 기업에서 도입하고 있다.

그러나, 경험에 의한 재고관리와 기준재고시스템을 사용하는 기업에서는 收益性보다 安定性을 더욱 중요시하고 있다. 따라서 우리 나라 기업의 재고관리는 收益性보다는 安定性을 위주로 한 재고관리시스템을 많이 사용하고 있다고 할 수 있다.

3) 生産計劃

(1) 生産計劃形態

우리 나라 기업의 生産計劃形態는 일반적으로 複合生産이나 受注生産形態를 취하는 경향이 많다. 그런데, 음·식료품업종에서는 주로 豫測生産形態를 취하는 경향이 많다.

이러한 豫測生産과 受注生産의 형태를 취하는 기업의 활동에 관해서 아래와 같이 요약할 수 있다.

豫測生産의 형태를 취하는 기업에서는 販促活動 그 자체가 目標成長率을 달성함에 있어서 매우 커다란 공헌을 하는 것으로 나타나고 있다. 또한 이러한 기업은 마케팅이나 營業活動에 중점을 두고 있으며 原價管理를 집중적으로 다루는 경향이 나타난다.

한편, 受注生産의 형태를 취하는 기업에서는 新製品開發과 製品改良을 통해서 目標成長率의 달성에 가장 커다란 공헌을 하고 있다. 따라서 수주생산의 형태를 취하는 기업에서는 생산활동을 중요시하고 있으며, 품질관리의 개선을 중요한 強化策으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

이러한 점은 中長期 經營計劃의 운용에서도 잘 나타나 있다.

중장기 경영계획의 운용에 있어서 예측생산계획의 형태를 취하는 기업은 마케팅에 중점을 두며, 그 목표도 경쟁력강화나 市場占有率의 확대에 두고 있는 것으로 되어 있다.

이와 반면에 수주생산계획의 형태를 취하는 기업에서는 生産, 技術 및 研究開發에 중점을 두고 있으며, 그들의 목표로 設備의 現代化나 기술혁신 등을 통한 新製品開發에 중점을 두는 경향으로 나타난다.

기업간에 영업활동의 차이가 현저하게 나타나며, 예측생산을 하는 기업은 競爭中心으로 가격을 설정하며 또한 收益性을 중요시하고 있다. 이와는 달리 수주생산을 하는 기업은 原價中心으로 價格을 설정하는 경향이 많으며, 安定性을 중시하고 있다.

(2) 生産計劃期間

우리 나라 기업에서는 生産計劃期間을 1~3個月간으로 설정하는 경향이 많다. 업종별로 보면 나무 및 나무제품업종, 섬유·의복 및 가죽업종, 조립금속제품·기계 및 장비업종이 다른 업종에 비해 다소 긴 계획기간을 설정하고 있는 것으로 나타난다.

이러한 생산계획기간은 受注보다는 複合, 複合보다는 豫測生産의 경우에 더욱 길게 설정하고 있으며, 또한 생산계획기간은 販賣計劃期間과 資金需要의 豫測期間과도 대체로 일치하는 경향을 지니고 있다.

따라서 예측생산, 또는 생산계획기간을 길게 설정하는 기업일수록 우선순위의 결정기준에 의한 방법보다는 상황판을 이용한 日程計劃을 효과적으로 사용하고 있다. 그리고 생산

계획기간이 장기일수록 외국기술의 도입전수가 증가하고 있는 것으로 나타났다.

한편, 전기·전자기기업종에서는 그들의 日程計劃을 주로 컴퓨터에 의존하고 있으나 다른 업종에서는 컴퓨터를 거의 활용하고 있지 않다는 것을 알 수 있다.

生産計劃을 수립할 때 강조하는 사항은, 생산계획기간이 길수록 소비자의 수요동향을 강조하며, 짧을수록 영업담당자의 의견을 강조하고 있다. 업종별로 볼 때, 전기·전자기기업종의 경우는 長期計劃을, 비금속광물제품업종은 在庫量趨勢를, 나무 및 나무제품업종은 操業度維持를 생산계획 수립시에 특히 강조하고 있다.

(3) 生産能力增加率

최근 3년간의 우리 나라 기업의 平均 生産能力增加率は 11~20%로 나타났다. 평균 생산능력의 증가율은 전기·전자기기업종이 다른 업종에 비해 현저하게 높은 것으로 나타났는. 또한 중장기 경영계획에 의해 운영되는 기업에서 평균적으로 생산능력의 증가율이 더 높게 나타난다.

증가율이 높은 기업은 기업경영의 중점을 新製品開發 및 製品改良에 두고 있으며, 증가율이 낮은 기업은 促進, 販賣經路 등 마케팅 정책에 중점을 두고 있다.

또한, 合作企業이나 수출위주의 기업에서 높은 생산능력 증가율을 보이고 있다.

稼働率을 보면 대기업이 중소기업에 비해 높다. 업종별로는 종이 및 인쇄·출판업, 섬유·의복 및 가죽업종, 비금속광물제품업종의 稼働率이 높으며, 나무 및 나무제품업종의 稼働率이 가장 낮은 것으로 나타났다.

4) 品質管理

(1) 不良率

우리 나라 기업의 不良率은 2% 미만으로 아주 낮다. 대기업의 不良率은 중소기업의 그것에 비해 더욱 낮은 것으로 나타났다.

특히 음·식료품, 화학·석유·석탄·고무 및 플라스틱업종에서는 不良率이 낮은 편이고 조립금속제품·기계 및 장비업종과 비금속광물제품업종의 不良率은 다른 업종에 비해 전체적으로 높게 나타났다.

(2) TQC活動

대기업이 중소기업에 비하여 더 많은 TQC서클을 구성·운영하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 섬유·의복 및 가죽업종에서는 TQC활동이 이루어지고 있지 않은 상태에 놓여 있다.

TQC서클이 구성되어 있는 기업에서는 結果發表, 成果測定, 報償實施에 이르기까지 그 운영이 미치고 있는 기업이 많다. 특히 사장 이하 전사원으로 TQC서클이 구성되어 品質管

理를 실시하는 기업이 보상까지 실시하는 경우가 많다는 것을 알 수 있다.

(3) 標準設定

標準設定의 비율은 대기업이 중소기업에 비해 높게 나타났다. 이 중에서 비금속광물제품, 제 1 차금속업종은 標準作業만을 설정하고 있는 기업이 많은 것으로 나타났다.

標準作業 및 標準時間을 설정한 기업은 클레임을 많이 받지 않지만 표준작업을 설정하고 있는 기업은 품질관계의 클레임을 적게 받는 것으로 나타났으며, 오히려 표준시간이 설정된 기업은 품질에 관계된 클레임을 더 많이 받는 것으로 나타났다.

예산이 편성되어 있는 기업이 표준작업 및 표준시간을 더 많이 설정하고 있으며 이는 標準設定이 豫算統制, 費用과 밀접한 관련을 지니고 있다는 것을 의미한다.

5) 研究開發

(1) 研究開發方法

研究開發方法是 대기업과 중소기업간에 많은 차이점을 보여주고 있다. 즉 대기업의 연구개발은 社內, 本社 또는 그룹차원의 研究開發部署에서 담당하고 있으며, 중소기업의 경우에는 연구개발활동이 없거나 또는 외부연구기관에 의뢰하는 경우가 많다는 것을 알 수 있다. 섬유·의복 및 가죽업종에서는 연구개발활동을 별로 하지 않는 것으로 나타났다.

연구개발활동을 적극적으로 추진하고 있지 않은 기업에서는 製品開發의 아이디어를 마케팅부서에서 구하는 것이 대부분이다.

社內, 本社 또는 그룹차원에서 연구개발을 하는 기업은 연구개발부서에서 아이디어를 구하고 있는 것으로 나타났다. 또한 구성원별로는 외국의 例에서 新製品開發 아이디어를 얻는 경우도 많은 것으로 되어 있다.

이와 같이 연구개발활동은 대기업에 의해 주로 수행되고 있으며, 또한 연구개발활동이 전문화될수록 신제품개발이 많이 이루어진다는 것을 알 수 있다. 따라서 연구개발에의 투자가 신제품개발과 직결되므로 이 部門에의 投資를 늘려야 한다는 사실을 주시하지 않으면 안될 것이다.

(2) 重要視하는 研究開發活動

우리 나라 기업에서는 수많은 研究開發活動 중에서도 주로 新製品開發을 중심으로 한 연구개발이 이루어지고 있다는 것을 알 수 있다. 업종별로 볼때 비금속광물제품 업종과 종이 및 인쇄·출판업종은 既存製品 改良에 대한 연구를 서둘고 있다. 또한 특별한 연구개발활동이 없는 기업은 기존제품의 개량에 관심이 높은 것으로 나타났다.

업계의 상황과 연구개발활동은 밀접한 관련성을 지니고 있으며, 그 관련성을 살펴보면

다음과 같다.

즉 廣告費와 販賣費가 증가하고 제품의 다양화를 추구하는 기업에서는 신제품을 위한 연구개발활동에 중점을 두고 있다. 반면에, 새로운 산업에 진출하고, 인재를 확보하기가 힘들며, 技術開發競爭의 문제에 부딪힌 기업은 製品改良에 중점을 두고 있다. 그리고 계열화를 확대하려는 상황에 처해 있는 기업은 기본적인 연구활동에 중점을 두는 경향이 많다.

5. 財 務

1) 分析方向

財務部門에서는 管理機能을 중심으로 한 財務分析, 財務豫測 및 財務計劃·統制機能과 固有의 財務的 機能인 投資決定, 資本調達決定, 및 配當決定 機能을 設問項目 중심으로 분석하였다(분석에 있어서, 타 부문과는 달리 재무부문이 기업의 外部環境에 덜 영향을 받기 때문에 기업의 內部管理側面을 중심으로 설명하였다). 분석의 기준은 標本에서 나타난 의미있는 頻度數가 중심이 되었으며 規模別, 業種別, 上場與否別로 분류하여 나온 결과를 검토하였다.

2) 財務部門에서의 管理機能

(1) 財務分析機能

財務分析을 지속적으로 실시하는 企業比率은 대기업이 80%, 중소기업이 60%로써 그 중요성에 비추어 볼 때 상대적으로 낮으며, 규모가 커짐에 따라 財務分析의 精緻度도 높아짐을 보여주었다. 종이 및 인쇄·출판업종의 財務分析水準이 상대적으로 높았고 나무 및 나무제품업종에서 낮게 나타났다.

(2) 財務豫測機能

資金需給計劃期間은 대기업, 중소기업 모두 1~3개월의 비율이 가장 많으며 규모가 커짐에 따라 계획기간의 폭도 길어지는 경향을 보이고 있다. 그러나 음·식료품업종에서는 1개월 이내의 경우가 많았다.

(3) 財務計劃 및 統制機能

豫算編成 및 이의 利用水準을 볼 때, 대기업의 경우 양호한 편이나 중소기업의 경우 統制시스템이 뒷받침되지 않는 형식적인 예산편성을 하는 기업이 많은 것으로 나타났다.

目標利益率을 설정할 때 대기업, 중소기업 모두 賣出額利益率을 대부분 目標利益率의 기준으로 하고 있기 때문에 合目的的인 統制指針을 제시하지 못하는 결과를 초래하고 있다.

기업이 중시하는 재무상태는 안정성, 수익성의 순으로 나타나며, 이는 기업의 생존경쟁에서 근본적인 收益創出의 정도를 나타내는 收益性보다 다른 재무상태가 더 중시되는 특이

한 현상이라 할 수 있다. 중소기업은 安全性을 중요시하는 경향이 대기업의 비해 有意的으로 높게 나타났다. 이는 곧 制度金融圈의 資金配分の 비효율성과 중소기업의 체질적인 자금부족을 의미한다.

財務分析計劃 및 統制는 당위적으로 相關성을 가져야 하는데도 불구하고, 현실적으로는 부분적으로 相關성을 맺고 있는 데 지나지 않았다. 이러한 모든 기능이 상호관련을 갖지 않는 기업이 많다는 것은 계획과 통제의 보완 관계에 대해 企業經營者가 모르고 있거나 혹은 잘못 이해하고 있다는 것을 말해주는 것이다. 특히 이러한 현상은 중소기업에서 현저하게 나타나고 있다.

3) 固有의 財務的 機能

(1) 投資決定機能

流動資產水準을 결정하는데 있어서 대기업, 중소기업 모두 時期別 需給計劃을 기준으로 하는 기업의 비율이 88%와 71%로써 가장 높게 나타나며 이는 바람직한 현상이라 볼 수 있다.

短期餘裕資金의 투자대상이 銀行預金과 短資에 편중되어 있다. 즉 대기업은 短資에, 중소기업은 은행예금에 투자비율이 높게 나타났다. 이러한 사실은 貨幣市場의 미발달과 運轉資本管理의 미숙과 對金融機關 去來가 경직되어 있음을 나타내는 것이다.

設備投資의 목적을 살펴보면 競爭力 維持, 未來需要增加 對備 및 原價節減의 순이다. 구체적으로는, 새로운 사업분야 진출을 목적으로 하는 기업의 비율이 낮고 특히 중소기업과 상장기업의 경우에는 新投資比率이 매우 낮으며 이는 혁신적 의욕의 결여와 冒險資本의 형성이 어려운 금융시장의 애로점을 나타낸다.

설비투자상의 애로는 대부분 자금조달에 두고 있고 특히 중소기업에서 이러한 현상이 두드러지게 나타나는데 이는 制度金融圈의 資金動員量이 절대적으로 부족하며, 또한 효율적인 資金配分の 결여 그리고 기업의 資金需給計劃의 미비에 기인하는 것으로 보인다.

設備投資의 기준은 投資收益率法, 經驗·直觀, 原價比較法의 순으로 되어있다. 이는 기업의 내재적 재무능력에도 여러가지의 문제가 있겠으나, 무엇보다도 시간의 가치를 고려하는 經濟性 分析技法을 충분히 援用하고 있지 않음을 보여준다.

(2) 資本調達決定機能

固定資產投資를 위한 장기자금조달은 長期借入金, 社內留保의 순으로 이루어지고 있는데 중소기업의 경우에는 社內留保가, 대기업에서는 長期借入金의 비중이 높게 나타났다. 이러한 사실은 자본시장의 미성숙과 制度金融機關에서 기업대출이 收益創出능력보다는 擔保價

值에 의해 이루어지고 있음을 시사해 준다.

短期資金의 調達源泉을 살펴보면, 일반적으로 대기업의 경우에는 短資, 중소기업의 경우에는 銀行에 의존하고 있다. 물론 우리나라 기업이 은행으로부터 借入하는 비중이 높은 것은 사실이다. 이는 다른 조달원천을 활용하지 못하는 企業內的인 애로사항도 있겠지만, 거시적으로는 貨幣市場의 미발달과 정부에 의한 低金利政策으로 말미암아 實勢金利를 반영하지 못하는 금융시장의 비자율성을 나타내 주는 것이라고 보아야 한다.

財務構造의 개선을 위해 실시한 개선책을 살펴보면 借入金의 적극적인 상황이 62%, 在庫의 대폭적인 삭감이 47%로 높게 나타났으며, 有償增資에 의한 개선책을 취하는 기업은 29%로써 가장 낮다.

資本構造改善을 위한 정부건의사항을 보면 稅制惠澤, 資本市場活性化, 金利引下, 優待金利適用의 순이다. 기업의 성장에 장애가 되는 環境要因의 개선에 의해 자력적으로 자본구조를 개선하려는 기업, 즉 資本市場活性化, 優待金利適用을 건의한 기업의 비율이 상대적으로 낮게 나타났다.

(3) 配當決定機能

우리 나라 기업의 配當決定의 주요 요인으로는, 當期純利益의 크기, 資金의 流動性 및 負債償還義務의 순이며, 특히 중소기업은 자금의 유동성에 더 민감한 반응을 나타내고 있다. 이는 중소기업의 外部資金調達能力에 한계가 있음을 간접적으로 보여준다. 그리고 중소기업의 경우 미래의 투자계획을 配當決定要因으로 고려하는 기업의 비율이 매우 낮다. 이 사실은 중소기업이라는 특수한 환경 아래서 생각할 수 있는 자금압박이 중요한 원인이라 할 수 있다. 그리고 당국의 指導·指示事項, 公金利水準 등의 요인에 의존하는 配當決定은 금후 다각적인 차원에서 제고하여야 할 중요한 과제이다.

6. 會 計

1) 分析方向

會計部門에서는 企業外部 利害關係者를 대상으로 하는 會計(財務會計)와 기업내부 이해관계자를 대상으로 하는 會計(原價計算 및 管理會計), 그리고 기업이 작성한 財務諸表의 適正性을 조사하는 會計監査의 세 부분으로 나누어 분석하였다.

2) 財務會計

(1) 資產再評價

資產再評價는 '80년, '81년, '82년에 많이 이루어졌으며, 자산재평가를 실시한 사실이 있는 45개 업체의 평균재평가비율은 90%로 아주 높게 나타났다.

(2) 有價證券의 時價評價比率

有價證券의 時價評價比率는 대기업이 23.4%, 중소기업이 15.1%로 나타났으며 一部上場企業의 시가평가비율이 二部上場企業·非上場企業에 비해 높게 나타났다. 즉 대기업이면서 上場企業일수록 유가증권의 시가평가가 많이 이루어지고 있음을 알 수 있다.

(3) 積立金

社內에 留保하는 積立金의 종류는 평균적으로 대기업은 1.38개, 중소기업은 1.02개를 설정하고 있다. 업종별로 볼 때 섬유·의복 및 가죽업종과 전기·전자기업종에서는 비교적 다양한 準備金을 설정하고 있으나, 投資準備金을 낮게 설정하고 있다. 나무 및 나무제품업종에서는 타업종에 비하여 準備金의 설정비율이 낮았다. 중소기업체가 많은 섬유·의복 및 가죽업종에서 투자준비금 설정비율이 너무 낮은 것은, 준비금마저 적립할 剩餘金이 없거나 관심부족 때문이라고 생각한다. 한편 상장업체에서는 海外市場開拓準備金을 50.4%, 輸出損失準備金을 37.6%, 技術開發準備金을 44.4% 설정하고 있어 설정비율이 상당히 높다.

(4) 外貨換算方法

外貨換算方法으로는 現行換率法을 78.4% 이용하고 있는 것으로 나타났다. 특기할 것은 해외투자기업의 주력제품성격이 耐久性産業財이거나 서서비스일 경우에만 貨幣性·非貨幣性法을 50~60% 정도 이용하는 것으로 나타났다. 이러한 현상은 '企業會計基準'과 서로 다른 처리를 하고 있음을 나타내는 것이다. 왜냐하면 '企業會計基準'에서는 화폐성·비화폐성법을 원칙으로 하며, 회사가 필요하다고 인정하는 경우에만 現行換率法을 허용하고 있음에도 불구하고 현재 우리 나라 기업에서는 대부분이 現行換率法을 선호하고 있기 때문이다.

現行換率法은 외국영업을 支配會社의 영업의 일부라기보다는 독립된 個別實體의 영업으로 취급하는 방법이다. 따라서, 여러 항목의 속성을 고려하지 않고 획일적으로 동일한 환율을 적용함으로써 歷史主義會計의 결함을 그대로 갖게 된다는 비판을 모면하기 힘들다.

(5) 經營成果의 測定

기업의 經營成果를 측정하기 위해서는 객관적으로 나타나는 자료 이외에도 주관적인 판단 특히 原價配分決定이 이루어져야만 하는 경우가 많다. 경영성과의 측정과 관련된 조사 결과는 다음과 같다.

가. 在庫資產의 원가배분방법으로는 總平均法, 先入先出法, 移動平均法의 순으로 많이 이용하고 있다. 특기할 것은 後入先出法의 이용비율이 너무 낮다는 점이다. 후입선출법은 세계상의 혜택뿐만 아니라 인플레이의 영향을 배제하는 일종의 수단이며, 收益·費用의 적절

한 대응이 이루어진다는 점에서 특히 그 도입을 고려할 만하다.

나. 固定資産의 원가배분방법으로는 定率法이 절대적으로 많이 이용되고 있다.

다. 전체 기업의 48.2%가 有形固定資産을 特別償却하였으며, 一部上場業體에서의 特別償却比率은 58.0%로 전체 평균에 비하여 높게 나타났다.

라. 會計變更 사실이 없다고 회답한 기업이 81.4%이다. 그러나 새로운 環境의 변화, 추가적인 경험, 報告實體의 변경과 會計基準의 개정 등의 환경변화에 따라 회계변경이 이루어져야 하는데도 불구하고, 회계변경에 대한 관심도가 너무 낮게 나타났다.

마. 企業會計와 稅務會計의 차이로 인한 애로점으로는 經費不認定(49.2%), 불필요한 조정반복(23.7%), 所得歸屬年度의 불일치(26.6%)로 나타났다. 세무회계를 우선하는 관점에서 기업회계 위주로 바뀌어야 할 것이다.

3) 原價計算 및 管理會計

(1) 原價計算制度

原價計算制度는 綜合原價計算制度和 個別原價計算制度의 순으로 많이 이용하고 있다. 업종별로 볼 때 특기할 것은 종이 및 인쇄·출판업종과 제1차금속업종에서는 直接原價計算制度를, 전기·전자기기업종에서는 標準原價計算制度를 상대적으로 많이 이용하고 있을 뿐 기타 업종에서는 직접 또는 표준원가계산제도를 거의 이용하지 않는 것으로 나타났다. 原價中心點管理를 더 철저히 하기 위해서는 표준 또는 직접원가계산제도를 도입할 필요가 있다.

또한 原價差異分析을 실시하는 업체는 전체기업의 83.5%로 거의 모든 기업이 원가차이 분석을하고 있음에도 불구하고 표준원가계산제도를 실시하지 않는 것은 회계와 실제 경영과의 괴리를 나타내는 것이다.

(2) 豫算編成

綜合豫算의 실시비율은 전체 기업의 67.6%이며, 규모별로 볼 때 대기업이 중소기업의 경우보다 높게 나타났다. 또한 실제로 작성되고 있는 예산 가운데 在庫豫算, 見積貸借對照表, 見積損益計算書, 投資豫算, 및 現金豫算 등에 대한 중소기업의 실시비율은 50% 이하로 나타났다. 이러한 여러 예산은 예산편성의 최종단계에서 구체화되는 것이므로, 예산을 전체적인 경영시스템의 관점에서 분석하기 위해서는 이들에 대한 종합적이고 체계적인 예산제도를 도입하지 않으면 안될 것이다.

(3) 經營者의 業績評價

組織이 分權化될수록 組織目標과 部門간의 目標이 일치될 수 있는 對替價格을 설정하여

야 하며, 이를 위해 部門經營者의 업적을 공정하게 평가할 수 있는 會計시스템이 필요하다. 대체가격 설정방법으로는 總原價法, 時價法, 變動原價法의 순으로 많이 이용되고 있으며, 업적평가기준으로는 賣出額, 純利益, 製造原價의 순으로 나타났다. 이러한 업적평가기준만으로는 收益, 費用의 絕對額(매출액, 순이익, 제조원가)만을 고려하게 됨으로써 투자와 수익간의 비교를 할 수 없게 된다. 따라서 投資利益(return on investment)이나 殘餘利益의 개념을 도입하여 업적평가기준으로 삼을 필요가 있다.

4) 會計監査

(1) 內部監査機能

내부감사기능으로는 分析機能, 業績評價機能, 執行過程確認機能의 순으로 중요시하고 있으며, 회계감사와의 관계에서 볼 때 適正意見일수록 집행과정확인과 分析機能을, 限定意見일수록 분석기능과 업적평가기능을 중요시하는 것으로 나타났다.

(2) 監査意見

監査意見중 適正意見比率은 전체기업의 67.4%('81년), 67.0%('82년), 68.3%('83년)로 나타났다. 특기할 것은 대기업의 적정의견비율이 중소기업의 경우보다 낮게 나타났으며, 적정의견이 아닌 이유는 거의가 '企業會計基準'에 위배되기 때문으로 나타났다. 대기업의 이해관계자가 상대적으로 광범위하기 때문에 財務諸表의 신뢰성을 보다 提高하여야 할 것이다.

7. 國際經營

1) 分析方向

본 항에서는 2國 이상의 주권국가에 걸쳐 일어나는 모든 경영활동을 國際經營으로 파악하고, 이를 구체적으로 國際的 移轉의 대상에 따라 다음과 같이 3분류하여 각 유형에 대해 분석하였다.

① 商品의 移動(貿易)

② 生産要素의 移動(技術移轉 및 資本移動)

③ 企業의 移動(海外直接投資)

또한 국제경영의 독특한 환경요소로서의 換率變動에 대한 기업의 對應方式(換危險管理)과 우리 나라 기업의 주된 국제경영활동이 貿易임을 감안하여 우리 나라 상품의 국제경쟁력에 대해서도 보완적으로 분석하였다.

2) 貿易(輸出入)

(1) 輸 出

가. 輸出構造

調査企業體의 85%가 製品의 일부 또는 전부를 輸出하고 있는데, 대기업 일수록 그 비율이 높은 것으로 나타났다. 중소기업의 경우는 직접 수출은 하지 않지만 수출업체의 下請生産에 종사하고 있는 기업이 많아 직접·간접으로 수출에 종사하는 기업체의 비율은 그 이상이 될 것으로 생각한다.

업종별로 볼 때 수출은 섬유·의복 및 가죽과 전기·전자기기업종에 치우쳐 있는데 이들 업종의 輸入依存도가 높은 점을 감안하면 輸出産業構造가 輸入誘發型이라는 점에서 문제가 있다.

나. 製品 및 價格

① 輸出製品: 企業規模의 大小에 관계 없이 수출제품의 60% 이상은 消費財가 접하고 있고, 업종별로는 업종의 성격에 따라 다소 차이를 보인다.

앞으로 수출비중을 올려야 할 제품은 수입유발효과가 적은 상품, 특히 情報, 서어비스 및 金融商品이 될 것으로 생각한다.

② 商標: 대기업일수록 固有商標의 이용율이 높고 소규모기업의 경우는 상표없이 수출하는 경우가 많은데 이는 중소기업의 商標競爭力이 상대적으로 낮음을 나타낸다.

③ 價格決定: 일반적으로 바이어(buyer)와의 相互調整을 통해 가격을 결정하는 방식이 널리 쓰이고 있는데, 오히려 소규모 기업이 自社가 제시하는 방식을 많이 쓰고 있는 것으로 나타났다. 이는 비록 규모는 작더라도 獨占의 地位를 갖는 제품을 보유하고 있어서 협상에 유리한 위치를 차지하는 경우가 많기 때문이라 생각한다.

다. 競 爭

대다수의 대기업은 先進國 및 新興工業國(NICs)의 기업을 경쟁상대로 하고 있으며 중소기업은 주된 경쟁업체로 보고 있다. 따라서 후자의 경우 국내에서 동종업자간의 適當競爭의 여지가 남아 있다.

업종별로 볼 때 수출주력업종인 섬유·의복 및 가죽업종과 전기·전자기기업종의 경쟁업체는 신흥공업국의 경쟁업체가 주가 되는데, 低賃을 주된 경쟁력으로하는 신흥공업국에 이기기 위해서는 品質競爭과 價格競爭力을 향상시킬 필요성이 있다.

라. 經 路

중소기업의 경우 특히 直輸出이 적고 他企業이나 Local L/C에 의존하는 정도가 높다.

輸入國의 去來先은 기업규모에 따라 큰 차이가 없고, 直輸出의 경우라 하더라도 수입국의 都賣商 및 大規模 小賣商과 직접 거래하는 경우는 드물고 수입업자나 수입중개상에 거의

의존하고 있는 실정이다.

(2) 輸 入

기업의 규모가 클수록 輸入活動을 수행하고 있는 기업체의 비율이 높아지고, 특히 종업원수 2,000명 이상의 대규모 기업에서는 모든 기업이 수입활동을 하고 있다.

수입제품은 주로 製品生産을 위한 原材料와 部品이어서 수출이 증대할수록 수입이 늘어날 가능성이 높다.

3) 要素移動

(1) 技術移轉

技術移轉이란 國際比較優位論의 관점에서 볼때 實 R&D 활동이 상대적으로 높은 나라의 기업에서 그렇지 않은 나라의 기업으로 生産技術이 국제적으로 이동하는 것을 말한다.

우리 나라의 技術導入은 기업의 규모가 클수록, 또한 첨단기술 산업일수록 기술도입경험이 있는 기업의 비율이 높다.

기술도입의 형태로는 일반적으로 特許權使用, 商標權使用, 技術契約, 經營管理契約 등이 있으나 우리 나라 기업체들은 기업규모에 관계없이 技術契約 형태로 도입하는 경우가 과반수를 차지하고 있다.

한편 연구개발활동을 수행하지 않는 기업이 상대적으로 기술도입이 부진한데 이는 어느 정도의 技術吸收能力이 있어야 기술도입의 필요성을 느낄 수 있기 때문으로 풀이된다.

기술도입상의 애로점으로는 대기업은 까다로운 認許可條件과 過多한 技術導入費用을, 중소기업의 경우는 自社技術과의 不調和를 주로 지적하고 있다.

기술을 도입한 후에는 이를 상업적으로 응용하는 기술개발 내지는 혁신이 요구되는데, 이 문제에 대해 우리 나라의 기업들은 기술격차로 인한 自體技術과의 부조화, 기술활용 인력의 부족 등으로 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다.

외국에 기술을 제공한 적이 있는 기업의 비율은 20%에 달하지만 실질적으로는 特許權 및 商標權의 제공은 거의 없고 플랜트 수출과 그에 따른 技術者 및 經營者의 파견이 그 主宗을 이루고 있다.

(2) 資本移動

전체적으로 약 50%의 기업이 外資를 사용하고 있으며, 종업원 1,000명 이상의 대기업에서는 그 비율이 더욱 높다.

外資導入經路面에서 볼 때 대기업의 경우 외국은행의 國內支店 및 商業借款에 의존도가 높으며, 중소기업의 경우에는 거의가 국내은행의 外貨貸出 및 轉貸借款에 의존하고 있으

며 기업규모에 관계없이 海外起債의 경험은 거의 없는 것으로 나타났다.

4) 海外直接投資

(1) 國內企業의 海外投資

전체 조사기업의 13% 정도가 海外直接投資를 하고 있으나, 제조업 분야의 투자만을 본다면 이보다 낮은 비율이다.

업종별로 볼 때, 섬유·의복 및 가죽업종과 전기·전자기기업종의 海外投資比率이 높아 수출의 경우와 주력업종이 일치하고 있다.

해외투자목적으로는 市場確保型이 가장 많은데 이에는 市場開拓型, 市場維持型 및 輸入規制(quota 등), 迂廻型 投資 등이 포함된다. 놀라운 사실은 原價節減만을 목적으로 하는 해외투자는 한 건도 없다는 것이다.

투자형태를 보면 100% 單獨投資가 가장 많고 그 다음은 외국의 단일 민간기업과 합작하는 경우가 많다. 합작 또는 단독투자의 투자형태결정은 기업의 의사결정보다는 투자대상국의 정책에 영향받는 바가 크다.

해외투자시의 생산제품은 대기업의 경우에는 耐久性 消費財, 중소기업은 非耐久性 消費財를 주로 생산함으로써, 국내시장에서의 主力製品과 일치하는 경향을 보인다.

해외투자를 통해 생산한 제품은 現地市場에 판매되는 비율이 약 60%이고 한국에 역수출 또는 제 3국에 수출되는 비율도 각각 10~20%씩 된다.

현지에서 生産·販賣하고 있는 製品에 대해서는 대기업의 제품일수록 선진국이나 現地國의 기업들의 제품과 경쟁이 심하며 오히려 중소기업제품은 現地市場에서 경쟁이 적은 것으로 나타났다.

해외파견인원의 선발기준으로는 일반업무능력이 연령, 외국어능력, 직급 및 근무연수 등의 기준보다 더 중요시되고 있다.

(2) 外國企業의 國內投資

조사대상기업들 중에서 대기업은 14%, 중소기업은 10% 정도가 外國企業과 合作投資의 형태를 하고 있다. 특히 종업원 1,000명 이상의 대규모 기업의 경우는 약 20% 정도가 합작투자의 형태여서 대기업일수록 성장전략상 외국기업과의 합작투자형태를 선호하고 있음을 알 수 있다.

外國投資企業은 대부분 美國과 日本의 기업으로, 평균 20%의 지분을 갖고 있다.

5) 換危險

(1) 換損失의 發生形態

우리 나라 기업들의 換損失은 주로 外貨表示 輸入, 外貨借款, 그리고 Local L/C에 의한 외화표시 국내거래 등 外貨表示負債에 기인하며 특히 外貨借款으로 인한 外貨負債評價損이 크다.

(2) 換危險의 管理

換危險을 인식하고 있는 기업의 54%는 이에 대한 아무런 對應策도 갖고 있지 않으며, 35%는 Local L/C의 決済의 신속화, 外貨表示 去來의 회피 등과 같은 소극적인 관리만을 하고 있다. 先物換去來 등에 의해 적극적으로 관리하는 기업은 9%에 불과하다.

6) 國際競爭力

國際競爭力強化를 위해서는 연구개발 및 기술도입이 가장 중요한 요인으로 지적되고 있다. 또 국제경쟁력 강화를 위한 대정부건의는 과반수 이상의 기업이 금융상의 지원을 요구하고 있다. 국제경쟁력의 주된 요인이 기술이라는 점을 생각하면 기업들의 對政府建議는 당장의 경영상의 애로만을 하소연하는 근시안적인 것이라 하겠다.

III. 問題點과 改善方向

1. 企業的 次元

1) 企業經營的 次元

(1) 企業構造的 側面

첫째, 企業規模면에서 規模의 經濟가 실현되지 못하고 있으므로 업종별로 기술수준을 고려한 適正規模水準을 파악하고 적정규모화를 통한 경영합리화가 이루어지도록 할 필요가 있다.

둘째, 企業實體의 유지·변혁과 관련되는 기업의 合併·分離의 유형은 企業支配, 財務利益操作型이 많아서 합병·분리의 기업행위가 경영합리화에 이바지하지 못하고 있다. 따라서 규모의 적정화를 전제로 하는 기업합병·분리가 이루어지도록 유도할 필요가 있다.

셋째, 企業公開의 정도가 상대적으로 낮다. 經濟民主化 내지 大衆資本主義의 견지에서 所有民主化가 이룩되도록 기업공개를 유도하되 그것은 기업의 성장과 체질강화에 도움이 되는 방향에서 이루어져야만 한다.

(2) 經營管理的 側面

첫째, 경영관리의 중점은 部門의 業務管理의 수준에 머물고 있어서 장기적이고 전략적인 관점에서의 綜合管理體制의 확립이 요청된다.

둘째, 經營計劃면에서 볼 때 全體的 觀點에서의 經營계획이 미흡하다. 따라서 國內外的 環境變化에 대응할 수 있는 보다 장기적인 전략계획을 중심으로 하는 戰略的·管理指向的으로 나아가야 할 필요가 있다.

세째, 經營意思決定類型면에서 볼 때 單獨型 意思決定類型이 지배적이어서 合議型 意思決定類型은 그 적용비율이 아주 낮다. 앞으로의 環境변화에 대응하려면 柔軟하고 다면적인 고려를 가능하게 하는 합의형 의사결정유형의 활용이 더욱 확대되어야 한다.

네째, 經營機械化 나아가서 經營自動化를 통한 戰略的 意思決定의 신속화와 효율화를 위해서는 컴퓨터의 도입·활용이 불가피한데 도입된 企業의 경우에도 단순한 업무처리의 영역에만 주로 이용되고 있을 따름이며 전략적 계획과 관리에의 이용은 거의 이루어지지 못하고 있고 심지어 이의 활용이 특히 요청되는 생산부문에서도 그 이용상태가 미흡하다. 따라서 컴퓨터는 고도이용과 각 부문영역에서의 이용의 효율화가 요청된다.

(3) 企業環境管理側面

첫째, 대다수의 企業이 企業의 課業環境集團인 消費者나 株主 및 債權者들에 대한 인식도는 상대적으로 높으나 기타의 環境집단에 대한 인식도는 상대적으로 아주 낮은데 특히 地域社會集團과 勞動集團에 대한 인식이 그러하다. 따라서 앞으로 고도산업사회 나아가서 탈공업화사회, 정보화사회로 이행되는 과정에서의 環境변화에 효율적으로 대응하려면 지역 분권시대의 주역인 地域社會公衆과 産業民主化의 핵심인 勞動公衆에 대한 관심을 일깨우고 이들과의 사이에 양호한 公衆關係가 형성되도록 할 필요가 있다. 이와같이 함으로써 기업 발전과 지역사회발전간의 조화를 도모하고 對內的으로는 노사공존공영의 기본전선으로서의 經營社會시스템의 확립에 이바지할 수 있다.

2) 機能領域的 次元

(1) 人事·組織側面

첫째, 전반적으로 企業의 諸條件(技術水準, 規模, 環境 및 企業體質)에 알맞는 科學的 人事·組織管理體制가 확립되지 못하고 있다. 따라서 이의 확립을 위한 적극적인 노력과 투자 및 이를 촉진하여 줄 諸制度를 정비할 필요가 있다.

둘째, 生産性向上과 公正配分을 실현시킬 수 있는 합리적인 評價시스템 및 이와 관련되 는 기타 제도가 미비되어 있으므로 이의 정착화가 필요하다.

세째, 기술축적과 인재육성을 위한 經歷開發政策 및 內部勞動市場開發政策이 미비되어 있으므로 이러한 정책을 적극적으로 입안·실시할 필요가 있다.

네째, 합리적인 勞使關係管理가 정착화되어 있지 못하므로 이의 합리화를 위한 參加制度

와 交渉制度를 활성화하여야 한다.

다섯째, 従業員財産形成과 勞使共存共榮 등 경영공동체의 형성의 기틀이 되는 參與的 報償制度가 확립되어 있지 않으므로 이의 확립이 요청된다.

여섯째, 人事 및 勞動部門에 대한 경영층의 관심이 상대적으로 약하여 이 부분의 조직기반이 약하므로 이 부분의 조직의 강화가 필요하다.

(2) 마케팅側面

첫째, 素材方向(down stream)과 製品方向(up stream)의 산업간의 불균형적인 구조로 말미암아 原料·製品간의 需給의 부조화가 심하다. 따라서 이의 균형화가 요청된다.

둘째, 식품 및 중화학공업분야는 원료의 해외의존도가 지나치게 높아서 輸入誘發型 産業構造를 가지고 있다. 따라서 代替原料의 개발, 原料供給源의 다변화, 원료절약방안 및 산업제품 원료로의 재사용(recycling) 방법 등을 개발·활용함으로써 원료의 해외의존도를 낮추어야 한다.

셋째, 전자업종을 제외한 대다수의 기업의 경우 연구개발비의 투입이 미흡하여 수익성 있는 수출증대가 구조적으로 어렵게 되고 있다. 따라서 연구개발투자가 증대되어야만 한다. 왜냐하면 이를 통한 高附加價値製品의 개발과 이의 수출의 증대가 바로 채산성이 있고 또한 稼得率이 높은 수출을 가능하게 하여 줄 수 있는 것이다.

네째, 마케팅管理가 전반적으로 비효율적이며 마케팅비용에 대한 인식이 부족하기 때문에 新製品開發, 製品差別化, 專門化 및 流通經路에 대한 管理도 제대로 이루어지지 못하고 있다. 따라서 마케팅관리 전반의 합리화가 요청된다.

다섯째, 제품의 수출가격과 內需價格간의 격차와 같은 이중가격형성이 이루어지고 있고 이러한 이중가격구조에 대해 정부의 가격조정이나 통제도 이루어지지 않음으로써 국내소비자가 피해를 입음은 물론 외제품의 수입을 촉진하는 문제가 생기고 있다. 따라서 부가가치형 제품개발과 이를 전제로 한 해외시장개발에 초점을 두어야 한다.

여섯째, 촉진활동에 대한 기업(특히 중소기업)의 인식이 부족할 뿐만 아니라 촉진역력이 적기 때문에 人的 販賣와 같은 高費用의 풋쉬(push) 戰略에만 의존하고 있어서 판매경비가 가중화되고 있다. 따라서 상대적으로 비용이 저렴한 풀(pull) 전략적인 촉진수단의 활용이 증대되어야 한다. 그리고 특히 중소기업의 경우에는 이와 같은 費用의 加重化를 막기 위해 동업종간에서의 協業化·共同化事業이 전개될 필요가 있다.

(3) 生産側面

첫째, 생산관리측면에서 볼 때 전반적으로 생산시설이 빈약하며 더구나 自動化施設이 부

족함은 물론 人力(技術·技能)도 부족하며, 안전성위주의 在來式 在庫管理가 주로 이루어지고 있고 原價壓迫이 심하여 생산성의 향상이 저해하고 있다. 따라서 생산관리의 효율화가 시급하며 이를 위해서는 시설의 대체나 고도화, 관리기법훈련의 실시, 電算化된 MRP 시스템의 도입 및 합리적인 原資材調達 등의 諸대책이 강구되어야 한다.

둘째, 生産計劃과 관련하여서 대체적으로 생산능력 증가율이 낮고 단기적인 생산계획에 의하므로 豫測生産을 하지 못하고 있고 컴퓨터가 제대로 이용되지 못함과 아울러 중소기업의 경우에는 稼動率이 낮다는 문제가 있다. 따라서 생산계획의 효율화가 요청되는데 이를 위해서는 소비자의 욕구에 부응할 수 있는 다양한 生産시스템의 개발, 중점업종의 생산능력의 확충, 生産計劃期間의 엄밀한 예측과 설정, 컴퓨터에 의한 日程計劃의 설정 및 중소기업의 稼動率의 提高를 도모하여야 한다.

셋째, 品質管理측면에서는 중소기업의 製品不良率이 높고 업종에 따라서는 TQC서클이 제대로 활용되지 않으며 표준시간이 잘못 설정되어 있는 것과 같은 문제점이 있다. 따라서 품질관리 水準의 제고가 요청되는데 이의 효율화를 위해서는 불량률의 감소를 위한 설비 대체와 자동화시설의 도입이 요청되며, 이 이외에 TQC서클의 활용 및 표준시간의 재설정 등이 합리적으로 이루어져야만 한다.

네째, 研究開發과 관련하여서 전문가에 의한 연구개발이 미흡하며 技術情報가 제대로 이용되지 못하고 있고 조직의 기초활용과 관련된 연구개발활동이 미약하다는 문제점이 있다. 따라서 研究開發活動이 효율화되어야만 하는데 이를 위해서는 社內的 연구개발전문인력을 확충하고 이들 연구개발전문가로 하여금 연구개발을 전담케 하여야 하며 충분한 기술정보를 입수·활용하도록 하여야 한다.

(4) 財務側面

첫째, 財務機能에 대한 전통적 인식이 이루어짐으로써 財務管理가 비효율화되어 있다. 따라서 財務擔當者의 권한을 스태프機能에서 라인機能으로 전환시킬 필요가 있고 財務目標를 달성하기 위한 재무전략·기술의 合目的化가 요청된다.

둘째, 財務管理의 합리화를 위하여는 먼저 財務分析을 중시하고 財務豫測을 적정화하며 財務計劃과 財務統制를 상호관련지어 수행하여야 한다. 아울러 目標利益은 總投資收益率(ROI)로 전환하여야만 하고 재무상태도 수익성을 우선시하는 방향으로 개선되어야 할 것이다.

셋째, 投資決定과 관련하여 비효율성이 있는바, 단기투자는 자금의 특성과 기업의 運轉資本管理指針이, 設備投資와 관련하여서는 經濟性評價技法이 적용되어 투자결정이 이루어

져야 하며, 설비투자시에는 자금압박을 피하여 리스(lease)의 적극적인 활용이 바람직하다.

네째, 資本調達측면에서 볼 때 固定資産投資를 위한 자금조달은 期間의 對應이 이루어지지 않고 있으므로 이의 대응이 요청되며 負債比率에 따른 레버리지 效果를 고려하여야 한다. 또한 단기자금은 運轉資本管理指針과 일치되게끔 조달되어야 한다. 나아가 재무구조악화에 대한 정확한 원인분석이 이루어 지지 못하고 있으므로 이의 정확한 분석과 이에 대응하는 개선안이 마련되어야 하며 특히 자본구조는 기업의 自生力을 향상시키는 방향으로 개선되어야 한다.

다섯째, 配當決定시에는 지나치게 政府規制指針에만 의존하는 문제점이 있는바 이 이외의 여러가지 經濟的 變數(當期純利益, 資金流動性, 未來事業投資計劃, 증권시장에서의 신용도 및 주주 등)를 고려하여 결정할 필요가 있다.

(5) 會計側面

첫째, 財務會計측면에서 볼 때 다양한 代替的 會計處理方法이 있음에도 이를 적절히 적용하지 못함으로써 합리적인 會計情報가 작성되지 못하고 있다. 이의 개선을 위해서 특히 중소기업이 많은 섬유업계에서는 投資準備金 등 다양한 準備金設定이 필요하며 국제기업활동의 증대에 대응하여 적절한 外貨換算方法의 채택이 요청된다. 또한 原價配分方法도 재고생산의 경우에는 後入先出法, 고정자산의 경우에는 定率法이 代替的으로 적용될 필요가 있으며 여건변화에 대응하여 회계정보 이용자의 의사결정에 유용한 회계정보를 제공하기 위해 회계변경에도 더욱 관심을 기울여야 한다.

둘째, 管理會計측면에서 볼 때 기업의 실제적인 조건에 부합하는 다양한 관리회계기법이 개발되고 있으나 이것이 적절히 활용되지 못하고 있다. 이의 개선을 위해서는 특히 경영방침에 맞는 標準原價計算制度和 直接原價計算制度를 개발할 필요가 있으며 중소기업의 경우에는 보다 단순화된 예산제도의 개발·활용이 요청되며 事業部制評價基準으로는 성과의 절대치가 아닌 투자와 성과의 相對的 比較值를 이용하는 ROI技法이나 殘餘利益技法 등의 도입이 필요하다.

세째, 企業公示制度가 제대로 정의되지 못하여 기업외부의 이해관계자의 의사결정에 도움을 주지 못하고 있다. 따라서 企業公示制度의 확충·정의화가 요청되는바 이를 위해서는 무엇보다도 먼저 財務諸表의 신뢰성이 제고되어야 한다. 회계정보의 질적 수준을 높이기 위해서는 비단 公認會計士의 감사의견뿐만 아니라 기업의 관심도도 높아져야만 하고 나아가서는 제도적인 면에서도 뒷받침이 이루어져야만 한다.

네째, 稅務會計와 企業會計의 相違로 인한 회계처리상의 혼란이 문제가 되고 있다. 세무

회계의 목적과 그 본질은 企業會計의 그것과 다르다 하더라도 기업의 會計를 이끄는 것은 기업회계이어야만 하므로 稅務會計는 기업의 자율성을 조장하는 방향에서 기업의 입장에서 보아 적절한 회계처리방법을 선택·적용할 수 있도록 이를 용인하는 방향으로 조정될 필요가 있다.

(6) 國際經營側面

첫째, 輸出측면에서 볼 때 중소기업은 單純下請企業이어서 독자적으로 수출지역의 다변화나 수출제품의 다양화를 하기 어려우며 直輸出을 한다 하더라도 현지의 仲介商을 많이 이용하므로 직접 소비자의 욕구를 충족하기 위한 마케팅활동이나 상품화계획을 하기 어렵다. 또한 수출구조가 輸入誘發型 중심이고 外貨獲得率도 낮으므로 國際收支改善상 구조적인 문제가 있다. 따라서 중소기업의 수출확대를 도모하기 위해서는 協同輸出 및 共同商標 사용 등 수출활동의 협의화나 공동화를 추진할 필요가 있으며 이에 대한 지원이 필요하다.

둘째, 技術導入측면에서 볼 때 도입기술의 대다수가 저급기술이거나 표준화된 기술이며 도입기술의 적용 내지 개선능력도 부족하며 기술도입절차도 까다롭고 도입기준도 불명확하다는 문제점이 있다. 이의 개선을 위해서는 단기적인 기술도입효과나 기술사용료 지급에 얽매이지 말고 상품화가 용이하거나 기술의 개량 내지 혁신이 기업의 기술조건상 쉽게 이루어질 수 있는 기술이 도입될 수 있도록 도입절차와 기준이 개선되어야 한다.

셋째, 外資導入측면은 주로 외국은행의 국내지점에 편중되어 이루어지고 있고 해외에서의 直接起債는 거의 없다. 따라서 海外直接起債가 가능하도록 조건이 마련되어야 한다.

네째, 海外投資측면에서 볼 때 독점적인 우위의 확보 없이 輸出代替인 海外投資가 주로 이루어짐으로써 실효를 거두지 못하고 있다. 해외투자의 실효화를 위해서는 獨占의 優位の 확보가 가능한 海外細分市場을 파악하고 이 시장에 진출하여야 하며 이를 위한 해외시장정보의 신속·정확한 제공이 제도적으로 뒷받침될 필요가 있다.

다섯째, 換損失에 대한 기업의 인식이 낮으며 이를 인식한다 하더라도 적극적인 換危險管理가 이루어지지 못하고 있다. 그 이유는 先物換이나 外換先物 등의 환위험관리수단이 제대로 제공되지 못하기 때문이므로 이에 대한 제도적인 대책이 강구될 필요가 있다.

2. 企業環境的 次元

1) 產業的 次元

첫째, 전반적으로 볼 때 素材方向(down stream)의 대기업과 製品方向(up stream)의 중소기업간에 素材와 製品을 연결하는 기능이 취약하여 소재와 제품산업간에 불균형이 심화됨

으로써 대기업은 공급과잉에 빠져 소재의 低價輸出을 하는 반면, 중소기업은 中間素材(기계·전기·전자분야)나 加工技術(섬유·염색·가공분야)을 해외에 의존하지 않을 수 없어 完製品の 품질저하와 해외경쟁력이 약화되고 있다. 따라서 이들 양 산업간에 균형화가 이루어지도록 효율적인 連繫가 이루어지는 방향으로 산업간 조정이 이루어져야만 하는데 이를 위해서는 소재가 제품으로 변환되는 과정상에서의 中間部品 및 加工技術의 개발이 요청된다.

둘째, 대체로 適正規模의 수준에 이르지 못하여 規模의 經濟가 실현되지 못해 산업합리화가 저해되고 있다. 따라서 업종별로 적정규모화가 요청된다.

세째, 경쟁면에서 보면 가격경쟁이 중심이고 기업간의 過當競爭으로 인해 유통질서가 확립되어 있지 않으며 대부분의 업종에서는 대기업의 시장지배력이 강하며 중소기업이 난립된 업종도 많다. 따라서 기술개발경쟁을 중심으로 하는 非價格競爭構造들의 이행과 公正去來秩序의 확보 및 대기업과 중소기업 간과 중소기업 상호간의 사업조정의 필요성이 있다.

네째, 資源輸入誘發型的 산업구조로 인해 原資材의 해외의존도가 높다. 따라서 자원의 절약대체나 국내자원의 개발이용 및 산업자원의 회수·재활용과 같은 방안이 산업 전체적으로 모색되어야 하며 이를 위한 연구개발이 적극화되어야 한다.

다섯째, 技術 및 技能人力이 부족하다. 따라서 기술·기능계인력의 장기수급대책을 확립하고 장기적으로는 학교 교육에 의존해야 하나 단기적 산업구조의 전환에 따른 두 직종간의 移動도 고려한 제도적 기술·기능전문교육 기관의 확충이 이루어져야만 한다.

여섯째, 대다수의 기업은 施設改替나 이의 擴充을 위한 자금부족에 시달리고 있다. 이는 施設資金의 調達源과 관련되는 문제인데 정책적 금융지원에만 의존하지 않고 자금조달원의 다변화가 필요하며 이를 위해서는 金融自律化가 이루어져야만 한다.

일곱째, 金融市場과 관련하여 정부의 지나친 간섭 즉 制度金融圈의 利率策定 및 資金配分에의 관여가 자금배분의 비효율화를 초래하고 있고 금융기관자체의 혁신의욕의 沮喪으로 金融革新이 이룩되지 못하고 있다. 따라서 혁신적 금융기법의 도입과 국제금융능력의 향상 등으로 금융혁신을 이룩하여야 하며 동시에 자본시장도 활성화되어야만 한다.

여덟째, 각종 聯合會나 組合과 같은 業界團體는 업계의 공동이익을 추구하기 위하여 국내외에서 질서있는 경쟁이 이루어지도록 自律規制를 추진함은 물론 협업화·공동화사업의 추진주체로서의 역할을 적극적으로 담당·수행할 필요가 있다.

아홉째, 중소기업을 輸出中堅企業化될 수 있도록 育成하려면 이의 전문화를 더욱 촉진하고 국제기업활동을 협업화·공동화함으로써 共同輸出이나 共同商標使用을 조성할 필요가 있으며 이를 위해서는 현실적으로 부족한 中小企業金融을 더욱 확대 충실화할 필요가 있다.

또한 이들 중소기업은 단독·자력으로 기술도입을 하기 어려우므로 표준화된 공업기술 등을 공동으로 도입하는 업무를 대행하거나 도입기술을 풀(pool)제로 운용하는 中小企業 技術 擔當會社의 설립·운영이 바람직하다.

2) 政府次元

(1) 政策的 側面

첫째, 대기업 중심의 경제정책운용은 지양되어야 한다.

둘째, 素材—製品産業간의 需給의 원활화를 위한 산업간 균형이 유지되도록 산업구조정책상 유도할 필요가 있다.

셋째, 單位企業이 규모의 경제를 실현할 수 있게끔 獨寡占化의 폐단이 없는 범위 안에서 기업의 合併·分離를 조정·유도함으로써 산업합리화를 촉진할 필요가 있다.

네째, 정부 및 민간의 연구개발투자는 기업의 專門化와 前後方的 系列化가 촉진되는 방향으로 유도할 필요가 있다.

다섯째, 기업 및 금융의 자율화를 조성하기 위해 정부의 지나친 간섭과 규제는 배제되어야 한다.

(2) 制度的 側面

첫째, 企業自律化의 일환으로 企業公示制度和 아울러 企業公開制度를 확충·강화할 필요가 있다.

둘째, 企業會計나 稅務會計의 相衡으로 인한 기업회계처리의 硬直化는 기업의 자율성을 저해하므로 環境의 조정에 의한 회계처리의 다양화를 용인하는 제도적 개선이 필요하다.

셋째, 技術豫測을 전제로 하여 適正技術이 쉽사리 도입할 수 있게끔 기술도입기준과 절차의 개선이 필요하다.

네째, 國際企業活動의 증대에 대응하여 海外起債의 용이화를 위한 資本 및 外換自由化 措置의 확대도 고려할 필요가 있다.

다섯째, 國際企業活動에 따르는 換危險管理의 수단이 되는 先物換 및 外換先物制度의 개선과 신설이 요망된다.

(3) 助成·支援的 側面

첫째, 기업내에서의 경영사회발전을 위해 기업내·외부의 勞動市場의 개발, 합리적인 勞使關係의 정의화, 각 기업은 경영사회정책의 수립·실시에 필요한 정보센터 설립 및 從業員持株制度和 같은 勤勞者 財産形成을 위한 제도의 조성과 지원이 필요하다.

둘째, 施設改替 및 高度化를 위한 시설자금금융을 확대할 필요가 있다.

세째, 人力不足에 대응하기 위하여 산업기술훈련 전문기관의 육성을 조성·지원할 필요가 있다.

네째, 중소기업에 대해서는 특히 中小企業金融을 확대하고 기술도입을 용이하게 하기 위한 기술전담회사의 설립·운영을 지원하고 공동수출·공동상표사용 등 중소기업의 국제기업활동의 공동화도 지원·육성할 필요가 있다.

다섯째, 産業構造측면에서 輸入誘發度가 낮은 산업, 국내육성산업 및 해외투자권장산업 등을 선별적으로 조성·지원하여야 한다.