

구심력과 원심력의 균형을 통해서 바라본 아시아 경제위기와 한국 경제의 미래*

조 동 성**

〈目 次〉

- | | |
|-------------------------------|------------------------------|
| I. 서 론 | VI. 세계망기업 : 세계경쟁과 현지 적응의 균형 |
| II. 새로운 패러다임의 필요성 | VII. 전문화된 대기업 : 환경과 자원의 균형 |
| III. 새로운 패러다임: 구심력과 원심력 | VIII. 역동적인 기업가 : 적응과 창조성의 균형 |
| IV. 동아시아의 경제위기: 국가와 시장의 균형 파괴 | IX. 결 론 |
| V. 한국의 고도화된 산업구조: 정부와 기업의 균형 | |

I. 서 론

21세기가 2000년부터 시작한다는 견해도 있고 2001년부터 시작한다는 견해도 있지만, 역시 전세계 시민들은 2000년을 기점으로 새로운 시대를 맞이하는 쪽에 비중을 둘 듯 하다. 그러한 경우 21세기, 그리고 새로운 1000년은 불과 1년도 안 남은 셈이다. 우리는 이 짧은 기간 동안에 무엇인가 준비해야겠다는 생각을 한다. 그러나 시간에 대한 인식은 사람마다 다르고 그에 따라 준비도 다를 수밖에 없다. 2000년 한해만을 계획하는 사람이 있는가 하면 2000년에서 2010년까지 10년을 계획하는 사람도 있다. 또 어떤 이는 2000년에서 2100년까지 100년을 계획하고 또 다른 이는 2000년에서 3000년까지 1000년을 계획하기도 한다. 기업 경영자들이 10년을 내다본다면, 과학자들은 100년을 내다보고, 인류학자나 철학자, 종교가라면 1000년을 내다볼지도 모른다.

* 본 논문은 서울대학교 경영대학 부속 경영연구소의 지원을 받아 작성한 것입니다. 저자의 서면 동의 없이 본 논문의 전부, 또는 일부를 인용하지 말아주시기 바랍니다.

** 서울대학교 경영대학 교수

마쓰시타 코노스케 회장과 같이 250년 앞을 내다본 경영자도 있지만,¹⁾ 경영자들은 대부분 1000년은 커녕 100년 앞도 내다보지 못한 채 10년 계획을 가지고도 찢찢매고 있다. 그러나 한 가지 분명한 사실은 멀리 내다볼수록 경영자가 멋진 꿈을 꿀 수 있고 그에 가깝게 다가갈 수 있다는 것이다.

영어에는 십년에 해당하는 데케이드(decade), 백년에 해당하는 센추리(century), 천년에 해당하는 밀레니엄(millennium)이 있지만, 한국어에는 백년에 해당하는 세기(世紀)라는 단어가 있을 뿐, 십년이나 천년에 해당하는 적절한 표현이 없다. '언어는 사고의 집'이라는 말에서 알 수 있듯이, 말은 인간의 사고를 구체화하고 사유범위를 구속한다. 천년을 표현하는 단어가 한국어에 없다는 것은 우리 민족이 천년 단위로 미래를 내다보고 계획해 본 적이 없었던 것을 드러낸다.

한국 경제는 1960년대 초반까지만 해도 총인구의 20%에 달하는 국민이 절대빈곤 속에서 초근목피로 연명하던 세계 최빈국 수준에서 시작하여 험한 가시밭길을 헤치고 나와 드디어 세계경제에서 상당한 비중을 차지하게 되었다. 특히 아시아 경제권에서는 지금까지의 주도세력이었던 일본, 급격하게 주도세력으로 부상하고 있는 중국과 더불어, 두 나라 경제수준의 격차를 메워 주는 완충국가로서 3강 체제를 구축할 수 있는 호기를 맞고 있다.

아시아경제는 1997년 여름 이후 미증유의 위기를 맞이하고 있다. 인도네시아에서 발생한 외환위기는 이미 대규모 학생 시위와 이에 대한 정부의 강압저지라는 정치적 위기로 확대되었고²⁾ 태일랜드의 외환위기는 그 나라 금융산업의 기반을 근저에서부터 흔들어 버렸다.³⁾ 말레이시아 역시 같은 위기 속에서 금융 공황이 일어났었으며,⁴⁾ 중국도 환율위기 속에서 전전긍긍한 바 있다.⁵⁾ 한국 역시 1997년 11월 이후 외환위기, 금융위기, 그리고 기업경쟁력의

1) 마쓰시타 코노스케 회장은 1932년에 있는 마쓰시타 전기회사 창립 14주년 기념식에서 그의 경영철학과 함께 25년씩 10기로 구성된 250년 장기 계획을 발표하였다. 그가 발표한 내용은 다음과 같다. "I, myself and you assembled here are to carry out the first 25 years. Our successors will carry on exactly the same for another 25 years, and so on." Ghoshal & Bartlett (1990) 참조.

2) "(1998년) 2월 이후 인도네시아 전역에서 경제위기에 항의하는 학생들의 시위가 거의 매일 발생하고 있으며, 수하르트 대통령과 군부의 강력한 권고에도 불구하고 대학생 시위는 더욱 조직적이고 지속적으로 진행되고 있다"고 한다. 1998년 4월 18일에는 "센트럴자바의 세벨라스 마레트대 학생들이 현 정부의 실정에 항의해 수하르트 대통령의 하야를 촉구하는 시위를 벌이는 과정에서, 학생들의 투석과 보안군의 최루가스 발포로 폭력사태가 벌어져 모두 117명이 부상했다고 한다. 조선일보 (1998, April 19th) 참조.

3) 매일경제 (1998, April 8th) 참조.

4) 매일경제 (1997, December 5th) 참조.

5) 매일경제 (1998, April 8th) 참조.

위기라는 총체적인 경제위기를 겪고 있다.⁶⁾ 그러나 이같은 한국의 경제위기는 오히려 한국 경제가 아시아 경제와 무관하지 않다는 것을 역설적으로 보여주는 동시에 앞으로 아시아 경제 속에서 상당한 영향력을 행사하면서 그 주도세력으로서 자리매김할 수 있는 가능성을 제시하고 있다.

우리는 한국경제가 당면하고 있는 경제위기라는 발등에 떨어진 불을 꺼야 한다. 그러나 이 일 때문에 바로 눈앞에 다가와 있는 새로운 천년이라는 기회를 놓칠 수는 없다. 더구나 오늘날 유럽을 비롯하여 아시아, 아메리카에서는 민족주의를 기반으로 한 국가지상주의가 유럽연합(European Union: EU), 동남아시아 국가연합(Association of South East Asian Nations: ASEAN), 북미자유무역협정(North American Free Trade Agreement: NAFTA), 아시아-태평양 경제협력체(Asia Pacific Economic Cooperation: APEC) 등 지역블록으로 대체되고, 자본주의가 공산주의를 누르고 세계경제 질서의 중심 사상으로 자리잡아가고 있다. 이 같은 작금의 세계환경 변화는 우리 국민에게 천년이라는 큰 시간 단위로 미래를 내다보고 국가 비전을 세워 세계 속에서 한국의 위상을 정립하고, 아시아의 변화를 주도하는 경제주체로서 역할을 수행하면서, 선진권으로 도약할 수 있는 호기를 제공하고 있다.

II. 새로운 패러다임의 필요성

새로운 천년을 향하여 세계 경제, 아시아 경제 속에서 우리가 무엇을 할 것인가 하는 논의에 앞서 필자는 천년에 해당하는 단어로 순세기(旬世紀)라는 용어를 쓸 것을 제안한다. 순(旬)에는 상순(上旬), 중순(中旬), 하순(下旬), 칠순(七旬)에서 보듯이 '열' 혹은 '열'의 뜻이 있다. 따라서 순세기(旬世紀)에는 백년이 열번, 즉 천년의 뜻이 담겨져 있다.⁷⁾

이제 곧 다가올 21세기(2000-2099) 및 제3순세기(2000-2999)에는 지난 백년과 천년을 지배하던 국제질서가 무너지고 새로운 가치관과 체계가 세계 질서, 아시아 질서라는 이름으로 형성될 것이다. 한국은 바로 새로운 시대에서 삶의 질, 기업의 경쟁력, 정부의 자주성, 국민의 민주성 등 모든 면에서 실질적인 선진국으로 자리매김해야 하고, 아시아 경제에서 새로운 주역으로서의 역할을 담당해야 한다. 이를 위해서는 세계경제 및 정치 질서의 변화를 정확히 파악, 분석하여 우리 모두가 공감할 수 있는 목표를 수립하고 이를 달성하기 위한 효과적인 전략을 세워야 한다. 그리고 새로운 목표와 환경에 맞는 사고 및 행동양식을

6) 중앙일보 (1998, February 12th) 참조.

7) 조선일보 (1996, November 29th) 참조.

갖춰야 한다.

이같이 앞으로 다가오는 미래에 대하여 지금까지의 사고 및 행동양식을 바꾸는 일을 '패러다임의 변화'라고 부를 수 있다. 패러다임이란 용어에 대해서는 일반인은 물론이고 학자들에도 이에 대한 명확한 해석이 없이 이론(theory), 원칙(principles), 표준(standards), 가정(assumption), 방법론(methodology), 유형(patterns) 등과 함께 혼용하고 있다. 그러면 패러다임은 과연 무엇인가?

토마스 쿤(Thomas S. Kuhn)은 '과학혁명의 구조 *The Structure of Scientific Revolution*'(1970)라는 책을 통해서 패러다임을 소개하고 있다. 그에 의하면 패러다임이란 '과학적으로 진행된 현장활동 중에서(모든 사람들이) 받아들인 예형'으로서, '동일한 패러다임을 전제로하여 연구를 수행할 학자들은 서로 같은 법칙과 표준을 받아들여야 한다'고 주장한다.

애덤 스미스(Adam Smith)는 '마음의 힘 *Powers of Mind*'(1975)에서 패러다임을 '공유된 전제 A Shared set of assumption'라고 보고 있다. 패러다임이란 '우리가 세상을 내다보는 방법으로서 세상을 우리에게 설명할 뿐 아니라, 이 세상이 어떻게 변화할 것인가를 예측할 수 있게 해준다'는 것이다.

조엘 바커(Joel A. Barker)는 '미래의 경계 *Future Edge*'(1992)에서 패러다임을 '미래를 발견하는 작업'이라고 간명하게 설명한다. 그에 의하면 패러다임은 '다음과 같은 두 가지 일을 수행하기 위한 법칙과 규정이다. 첫째는(우리가 행동하는 데 있어) 범주를 설정해 주는 일이고, 둘째는 그 범주 안에서 어떻게 행동해야 성공할 수 있는가를 가르쳐주고 있다'.

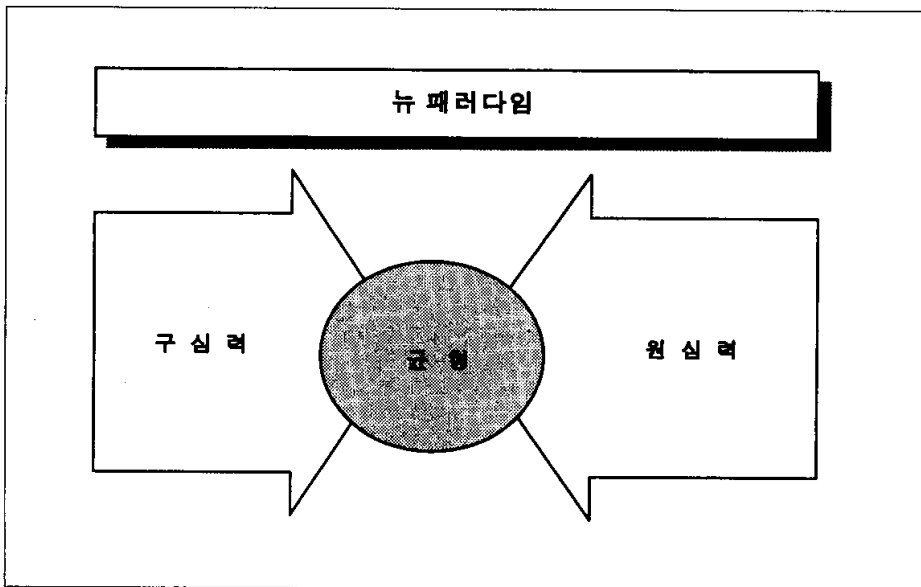
이제 우리 경제가 21세기와 제3순세기를 내다보면서 선진국으로 진입하고, 국민들이 행복한 삶을 살기 위해서는 새로운 패러다임이 필요하다는 것이 자명해진다. 선진국으로 진입하고 국민들이 행복해지는 일은 바로 성공에 해당하고, 이러한 성공적인 결과를 성취하기 위해서는 우리 국민이 다 함께 세상을 내다보는 방법을 결정하고, 세상이 어떻게 변하는가를 예측할 수 있어야 하기 때문이다. 더구나 오늘의 한국경제는 우리 스스로만의 힘으로 모든 문제를 해결할 수 있는 폐쇄된 경제가 아니라, 세계경제의 일원으로서, 그리고 아시아 경제의 핵심요소로서 외부경제와 영향력을 주고 받으면서 변화하고 변화를 주는 개방경제이다. 특히 아시아 경제의 위기와 맞물려진 상황에서 한국경제의 앞날을 설계하기 위해서는 새로운 틀로서 미래를 내다 볼 수 있어야 한다. 이에 저자는 새로운 패러다임으로서 구심력과 원심력을 통한 미래환경의 흐름을 제시한다.

Ⅲ. 새로운 패러다임: 구심력과 원심력

무릇 두 개 이상의 개체로 구성된 집합이 안정된 모습을 보이기 위해서는 구심력과 원심력이라는 두 가지 힘이 그 집합 안에서 균형을 이뤄야 하는 법이다(그림 1).⁸⁾ 제2차 세계대전 이후 50년간 진행된 세계경제 역시 서로 대립하는 구심력과 원심력이 균형을 이루면서 나름대로 안정을 유지해 왔다. 여기서 구심력은 '관세 및 무역에 관한 일반협정(General Agreement on Tariffs and Trade: GATT)'에서 '세계무역기구(World Trade Organization: WTO)'로 이어지는 무역자유화 움직임이었고, 원심력은 유럽, 미주, 아시아 등 지역단위로 나타나는 경제블록화 움직임이었다.

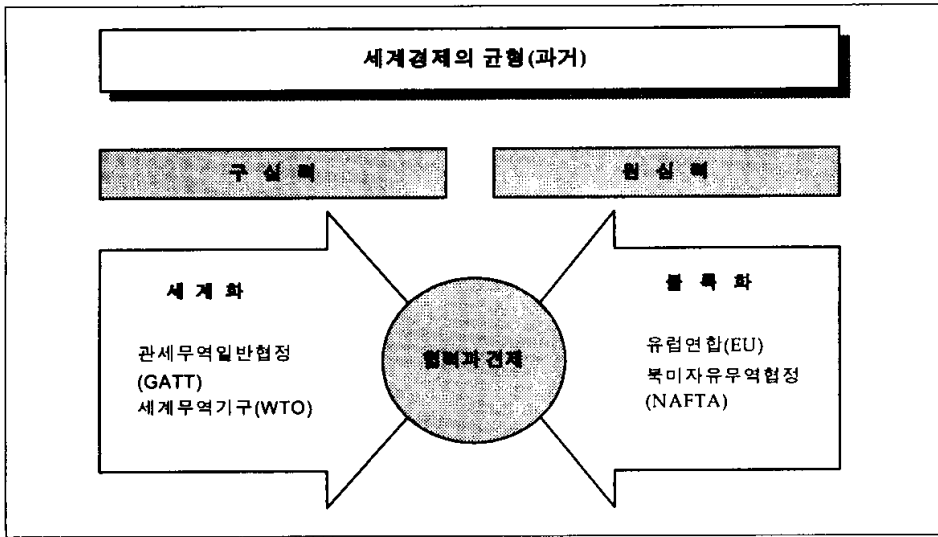
우선 무역자유화 노력을 보자. 44년 시작한 GATT체제에서 세계경제는 93년 말 타결된 우루과이 라운드(The Uruguay Round: UR)협상에 이르기까지 모두 8차례 진행한 다자간협상을 통해 상당한 수준으로 자유무역체제에 접근했다. 그리고 95년 초 출범한 WTO는 모두 1백25 회원국을 관할하게 됨으로써 명실공히 자유무역의 파수꾼 역할을 수행하게 된 것이다.

이에 상반되는 힘은 경제블록화 움직임이다. 경제블록화는 세계경제통합의 중간단계라는 일견 그럴 듯한 슬로건 아래 진행되고 있지만 사실은 경제패권주의의 방향으로 나아가고 있다. 그것은 '유럽연합(EU)'을 '유럽요새(Fortress Europe)'라는 별명으로 부르는 데서 극명



〈그림 1〉

8) 중앙일보 (1996, July 2nd) 참조.



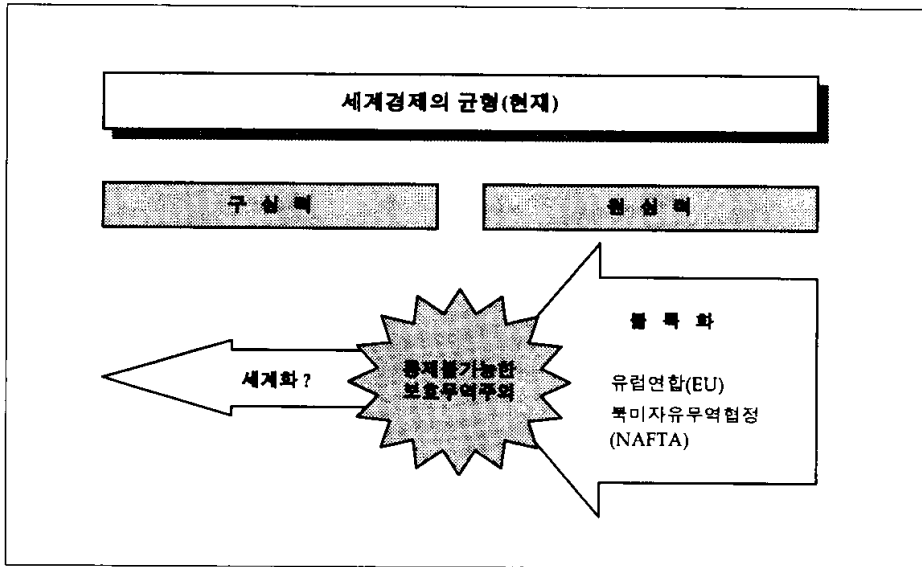
〈그림 2〉

하게 알 수 있다. 또한 미국이 '북미자유무역협정(NAFTA)'을 통해 캐나다와 멕시코를 경제적으로 종속시키는 모습에서도 우리는 경제블록화의 이율배반적인 모습을 볼 수 있다(그림 2). 또한, 미국 주도로 형성된 아시아-태평양 경제협력체(APEC)과 최근 활성화되고 있는 아시아-유럽 정상회의(Asia-Europe Meeting: ASEM)에 이르기까지 오늘날 세계 각국들은 서로간의 이해관계에 따라 때로는 협력하고 때로는 견제하는 구도에 놓이게 되었다.

최근 들어 이같이 균형을 이뤄 왔던 세계경제에 균열 조짐이 나타나고 있다. 경제블록화 움직임은 꾸준히 진전하고 있는 반면 무역자유화 추세는 점점 후퇴하고 있는 것이다. EU가 적극적으로 경제통합을 향한 발걸음을 재촉하고 있고, 미국 역시 NAFTA에 중남미국가들을 가입시켜 자국의 영향력을 부풀리려는 작전을 쓰고 있다. 반면 세계무역에서 가공할 만한 존재로 부상하고 있는 중국이 WTO를 외면하고 있고, WTO결성에 주도적인 역할을 했던 미국마저 의회압력 등을 구실로 WTO활동에 소극적인 자세를 보이고 있다.

이같이 세계경제의 균형이 깨지고 보호무역으로의 일방통행이 진행된다면 빈번한 무역전쟁이 일어났던 19세기말이나 대공황 이후의 1930년대 같이 각국간에 극단적인 불신과 자국이기주의, 노골적인 보호무역주의가 팽배하리라는 추측을 하게 된다. 혹자는 앞으로의 세계무역환경이 고삐 풀린 말처럼 통제가 불가능한 상황으로 치달아 과거 두 차례의 보호무역주의가 모두 세계대전을 일으켰듯이 결국 제3차 세계대전으로 귀결될 것이라고 주장하기도 한다(그림 3).⁹⁾

9) 중앙일보 (1996. July 2nd) 참조.



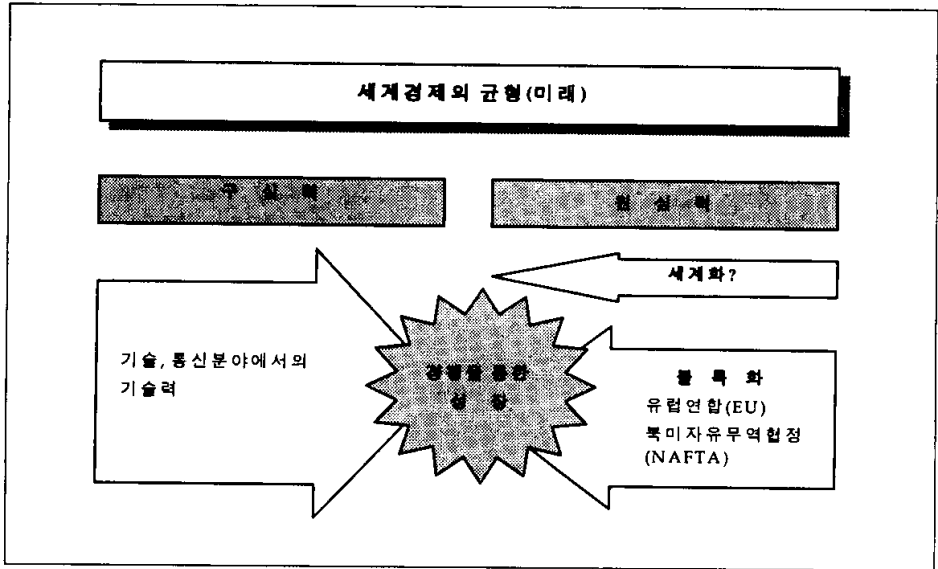
〈그림 3〉

그러나 필자는 이같은 비판론에 동조하지 않는다. 세계경제에 나타나고 있는 구심력과 원심력의 균형파괴가 새로운 세력의 등장으로 말미암아 복원될 가능성이 존재하기 때문이다. 세계무역구조와 경제블록이 모두 세계각국을 분열시키는 방향으로 움직이는 것을 원심력이라 할 때, 이에 맞서 세계를 하나로 뭉치게 하는 구심력은 운송기술 발전과 정보통신혁명이라 할 수 있다.

지난 20년간 실제 항공운송비용은 10분의 1로 줄었다.¹⁰⁾ 정보통신산업에서는 원가감소 뿐만 아니라 인터넷, 이메일 등 과거에 상상하지도 접해 보지도 못한 새로운 서비스가 잇따라 등장하여 가상공간의 중요성이 날로 부각되고 있다. 그리하여 앞으로는 원심력으로 작용하는 각국의 경제정책과 구심력으로 작용하는 기술, 통신분야에서의 기술력이 세계경제를 또 다시 균형체제로 가져갈 것이다(그림 4).

지금까지 우리 환경을 지배하고 변화시키는 원리를 구심력과 원심력의 균형과 틀 속에서 파악하였다. 이번에는 구심력과 원심력의 관계를 새로운 패러다임으로 사용하여 1997년 동남아시아에서 시작된 외환위기가 아시아 전체의 경제위기로 변진 과정을 분석해보고, 21세기와 제3순세기에 한국, 한국경제, 그리고 한국기업이 나아가야 할 방향을 생각해보자.

10) 중앙일보 (1996. July 2nd) 참조.



<그림 4>

IV. 동아시아의 경제위기: 국가와 시장의 균형 파괴

1997년 말부터 시작된 동아시아의 경제위기는 해당 지역을 벗어나 세계경제 전체에 커다란 영향을 미치고 있는 문제가 되었다. 따라서 아시아 경제위기가 발생하게 된 원인이 무엇이었는지를 구심력과 원심력의 균형이라는 구도를 통해서 바라보도록 하자.

그 동안 동아시아 지역이 고속 성장한 것은 부가가치활동의 수직적 분산에 익숙했던 국제기업들과 이들 기업을 산업고도화의 도구로 이용하려는 동아시아 각국 정부간의 긴밀하고 긍정적인 관계가 형성되고 있었기 때문이었다. 즉, 국제 기업들과 동아시아 국가들간의 협력관계는 그 동안 이 지역 발전에 구심력으로 작용하였다.

먼저, 국제기업이 동아시아의 여러 나라에 구축한 생산네트워크는 합작투자과 전략적 제휴를 통해 이 지역을 하나로 연결하였다. 이러한 유대관계는 전자, 자동차 등 부품의 조립생산을 특징으로 하는 과점적 산업분야에서 더욱 강화되어 왔다. 예컨대 필리핀, 인도네시아의 소니 공장에서 생산된 TV 부품은 말레이시아에 있는 소니 조립공장에서 완제품으로 생산되어 필리핀, 인도네시아를 비롯한 동아시아 국가에서 판매된다. 싱가포르에 있는 소니 금융자회사에서는 이러한 생산과 영업에 필요한 자금을 공급하고, 홍콩에 있는 소니 무역자회사에서는 부품과 완제품이 동아시아 여러 나라에 산재한 소니 공장, 소니 시장에 원활하게 공급될 수 있도록 물류 서비스를 제공한다. 이 같은 역내 무역은 일찍이 유럽 국가들 간에 1950

년대와 1960년대에 진행됨으로써 오늘날 유럽통합의 기초를 제공한 바 있다.

둘째, 기업이 부가가치 창조활동을 고도화할수록 동아시아 각국의 경제 수준에 적합한 위치를 선택하기 위하여 노력을 하게 되고 그 과정에서 지역적 통합이 이루어지고 있다. 대부분의 국제기업은 홍콩과 싱가포르를 서비스 중심의 고부가가치 활동지로 선택하고 있고, 대만, 싱가포르, 말레이시아 및 태국은 중부가가치 활동지로, 그리고 중국, 인도네시아, 필리핀 및 베트남은 저부가가치 활동지로 선택하고 있다.

셋째, 보다 장기적인 관점에서 볼 때 동아시아 각국의 경제가 발전하는 과정에서 국제기업은 끊임없이 각국의 역할을 변화해 나아간다. 예컨대 홍콩은 1950-60년대 만 해도 저부가가치 활동지였지만, 70-80년대에 들어서면서 중부가가치 활동지로, 그리고 1990년대에 들어서는 고부가가치 활동지역으로 변했다(Dobson 1997). 그러나, 동아시아 국가간에 존재하는 경제수준의 다양성으로 인해 이 같은 변화가 일어나는 가운데에서도 경제활동은 동아시아 역외로 벗어나지 않고 지역 내부에서 단지 국가만을 바꾸면서 꾸준히 일어나고 있다.

동아시아 내 국가 간에 일어나는 국제 분업 역시 이 지역을 경제적으로 통합하는데 큰 힘을 발휘하고 있다. 특히 1990년대에 들어오면서 동아시아 지역으로의 현지 투자 중 상당 부분은 한국, 대만, 싱가포르 등 동아시아 국가로부터 이루어졌다(Dobson 1997). 이 같은 사실은 동아시아 국가간에 일어나고 있는 국제분업을 적절히 설명하고 있다.

지난 해 마하티르 말레이시아 수상은 조지 소로스(George Soros) 퀀텀 펀드(Quantum Fund) 회장을 비롯한 국제금융세력을 동남아시아 외환위기의 주범으로 지적한 바 있다.¹¹⁾ 반면에 소로스 회장은 "아시아의 기적은 끝나지 않았지만, 아시아 모델은 끝났다. 이제 관료주의에 의한 성장은 더 이상 유효하지 않다"고 주장했다.¹²⁾ 아시아 각국이 연쇄적으로 금융, 외환위기에 휘말리면서 이같이 위기의 본질을 해당국 정책당국자와 국제환투기꾼과의 싸움으로 보는 견해가 제기되기도 한다. 이러한 시각은 각국이 겪고 있는 경제혼란을 지나치게 단순화시키고 각국의 경제 내부에 존재하는 구조적인 문제점을 숨김으로써 진실을 왜곡하는 잘못을 저지른다는 비판을 받고 있다. 그러나 각국 금융시장이 국제 외환시장과 연동돼 있다는 점을 감안할 때, 그리고 각국경제가 개방경제체제를 선택하고, 경제성장에 필요한 자금을 국제시장에서 조달해야 하는 상황에서 짚고 넘어가야 할 문제임에는 틀림없다.

11) 98년 4월 3일, ASEM회의에 앞서 아시아 금융위기를 주제로 다룬 1차회의에서 마하티르 말레이시아 총리는 아시아 금융위기의 주범을 국제적 투기성 자금으로 지목하고 환투기를 방지하기 위한 국제금융 감시와 환율거래감시체제를 만들 것을 강하게 주장했다. 매일경제 (1998, April 4th) 참조.

12) 매일경제 (1998, March 23rd) 참조.

실제 마하티르 수상과 소로스 회장의 견해는 동남아시아 경제위기의 원인에 대한 해석에서 상당한 차이를 보인다. 그러나 동남아시아 경제가 고도성장을 구가하던 1980년대 이 지역 국가의 지도자가 해외금융기관을 적극적으로 유치하고, 해외금융기관 역시 동남아시아에 과감한 투·융자를 시도하던 협력관계, 공생관계가 무너졌다는 사실만은 동의하고 있다. 선진국, 특히 미국 자본시장이 활황세를 10년 가까이 유지하는 상황에서¹³⁾ 국제금융시장은 동남아시아보다 더 높은 기회를 제공하고 있는 시장으로 방향을 선회하는 단기적이고 기회주의적인 모습을 노출한 것이고, 동남아 국가 역시 자국 경제를 보호하기 위해서는 무엇이든지 한다는 본색을 드러낸 것이다. 이렇듯 그 동안 동남아 지역 경제 발전에 구심력으로 작용하던 국제금융시장은 이제 원심력적인 모습으로 방향을 선회하였다.

동아시아 각국의 경제정책 역시 과거와는 다른 방향으로 그 역할이 나타나고 있다. 과거 한국과 대만, 동남아 국가들은 각기 다른 모양으로 시장경제를 채택했지만 관료기구에 의한 통제라는 기본 틀에서는 거의 차이를 보이지 않았다. 이들 국가 중 한국은 외체에 의한 성장정책을 택했고, 싱가포르의 외국인 직접투자유치에 의한 성장정책을 채택했다. 그러나, 두 국가 모두 다 전략부문에 대한 투자유도와 단기자금 유출입에 대한 제어장치라는 공통점을 갖고 있으며, 단지, 홍콩정도가 자유시장에 의존한 사례이다.¹⁴⁾ 태일란드, 말레이시아, 인도네시아 등 동남아 국가 역시 구체적인 정책 방향에 있어서는 차이를 보이지만 관료기구라는 인위적인 장치를 통해서 의도적인 성장정책을 추구했다는 점에서는 마찬가지이다. 그리고 이러한 정책이 동아시아의 경제질서 유지, 더 나아가 세계경제질서의 정립이라는 방향과는 달리, 자국 중심주의적인 방향으로 흘러간다는 사실도 우리는 잘 알고 있다.

그동안 아시아는 외자, 특히 단기 자본에의 의존도가 높았다. 이런 면에서 현상을 엄밀히 분석해 볼 때, 금융위기는 일종의 방아쇠가 되었을 뿐 경제위기의 근본원인은 각국의 경제에 있었다는 해석이 설득력을 얻는다. 다시 말해서 아시아 각국들이 노출한 금융제도의 미성숙, 빈약한 경제기반, 통화가치에 대한 과대평가등의 약점이 국제금융시장에서 기회를 노리는 투기자본의 공격을 감당할 수 없게 만든 근본요인이라는 점은 부인할 수 없다.¹⁵⁾

동아시아지역에서도 동남아시아 국가연합(ASEAN)회원국들은 무억력을 결성하여 활발한 활동을 하고 있다. 특히 ASEAN 회원국들은 동아시아 신흥공업국들(Asian Newly

13) 미국 New York Stock Exchange의 종합지수에 해당하는 Dow Jones Index는 1990년 초에 2,900 수준이었으나, 1998년 3월말에 9,000을 돌파하였다.

14) 매일경제 (1998, March 23rd) 참조.

15) 조선일보 (1998, March 24th) 참조

Industrializing Economies: ANIEs)과 함께 세계에서 가장 급속히 성장하는 지역 중 하나로 그간 그 경제의 역동성과 성장잠재력으로 인해 세계의 주목을 받아왔다. 그러나 이들 국가가 가진 이질성은 때에 따라, 그리고 사안에 따라 서로 충돌하고 자국이해만을 고집하는 결과를 초래했다. 특히 작금의 외환위기, 경제위기에서 ASEAN 회원국들은 단결하고 서로 돕는 모습을 보여주지 못하고 있다.

이처럼, 아시아 각국들의 취약한 경제환경과 단기적이고 자국 중심적인 경제정책 등이 원심력으로 작용하여 이 지역의 금융, 외환위기를 낳은 것이다.

최근, 일본경제가 심각한 위기에 빠지자 서방 선진국들은 아시아 전체를 우려하고 있다. 동남아시아의 외환금융위기에 대해 그 동안 미국과 유럽 국가들은 일본에게 책임지고 아시아 경기를 부양하도록 요구해 왔다.¹⁶⁾ 일본은 그 동안 동아시아를 생산기지로 해 구미시장을 공략해 왔으나, 미국은 동아시아로부터 막대한 무역적자를 갖고있고, 통합유럽은 동아시아 국가들에게 시장을 제공할만한 상황이 아니다. 결국 구미에서는 위기의 동아시아에게 시장이 될만한 곳으로 일본을 지목한 것이다.¹⁷⁾

그러나 일본 경제는 동아시아를 지원하기 이전에 그 자체가 위기조짐을 보이고 있다. 일본의 경제규모는 워낙 크기 때문에 일본이 경제위기에 빠지게 되면 그 여파가 아시아 뿐 아니라 전세계로 확산될 가능성이 있다. 특히, 아시아를 선도하던 일본의 금융기반이 무너질 경우 아시아 지역 전체에 대한 신뢰감이 사라질 우려가 있다.¹⁸⁾

작년에 열린 아시아-유럽정상회의(ASEM)에서도 아시아, 유럽 쌍방이 자유화의 노력을 유지하자는 합의를 도출했다.¹⁹⁾ 또한, 많은 학자들이 일정한 구조조정 기간이 끝난 후 아시아는 다시 회복될 것으로 기대하고 있다. 동아시아 국가들은 개혁과 구조조정을 통해 경제를 회생시켜 위기 전보다 더욱 강력하고 경쟁력 있는 지역으로 부상하게 될 것이라는 견해도 있다.²⁰⁾

위에서 밝힌 바와 같이 원심력과 구심력이 조화를 이루지 못하는 과정에서 동아시아는 외환금융위기에 빠져들었다. 그러나, 단기적인 위기로 인해 동아시아가 갖고 있는 중장기적인 잠재력을 무시해서는 안 된다. 아시아의 경제위기는 이 지역 어느 한 나라 정부만의 노력으로 해결될 수도 없고, 일본에 기대할 수 있는 상황도 아니다. 결국 이를 극복하기 위해서는

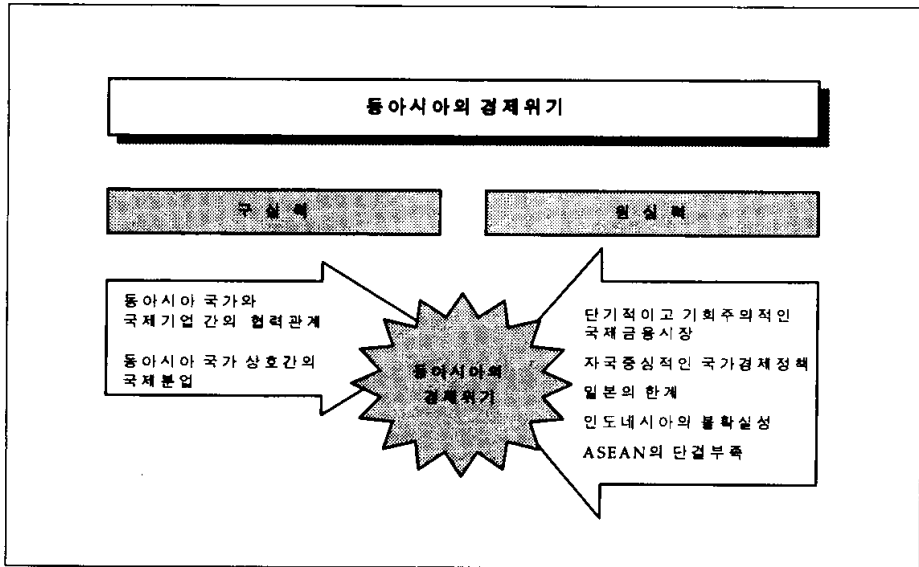
16) 일본은 동남아와 지난 80년대 중반부터 역내 분업관계를 강화해 왔고 자금 연계성도 높기때문에 아시아 국가의 경제를 사실상 쥐고 있다. 매일경제 (1998, April 3rd) 참조

17) 조선일보 (1998, March 24th) 참조

18) 매일경제 (1998, April 6th) 참조

19) 매일경제 (1998, March 31st) 참조.

20) 매일경제 (1998, March 30th) 참조.



<그림 5>

이 지역의 각국 경제와 국제금융 시장간에 긴밀한 협조를 통한 국제적 협력을 통해 원심력과 구심력간에 조화가 이루어져야 태국을 시발점으로 확산된 동남아 통화위기는 인도네시아의 예에서도 알 수 있듯이 경제구조를 근본적으로 개선해야만 생존이 가능하다.²¹⁾ 특히 각국에서 산업 및 금융부문에서의 규제완화 등 구조적인 개혁이 일어나야 하며, 정책 당국자들도 세계경제 질서를 유지하는 것에 대한 중요성을 명확히 이해해야한다. 또, 아시아 경제회복을 위해서는 세계적인 무역과 투자확대가 중요하다. 그러나 현 추세를 보면 아시아 일부국가의 관세인상, 유럽의 반덤핑조치 발동 압력 등이 우려된다.²²⁾ 쌍방이 구심력의 방향으로 협조하면서도, 원심력적인 차원에서 자유화를 위한 노력을 계속해야 한다(그림 5).

21) 인도네시아 중앙은행은 통화위기에 대응하기 위해 환율변동을 자유화시키는 조치로 취하게 됨으로써, 환율이 달러당 2,300루피아에서 단기간에 3,000루피아수준으로 떨어졌다. 이에 중앙은행이 금리를 올리고 IMF합의이행을 약속함으로써 이내 진정기미를 보였다. 그러나, 약속이행여부에 대한 신뢰감이 손상되면서 루피아는 다시 폭락세를 보여 1월말 상상유래없는 1만 6,000루피아라는 폭락사태를 초래했다. 한때, 통화위원회 도입계획을 밝히면서 8,000루피아까지 회복되었으나 IMF가 통화위도입에 반대하는 입장을 밝히자 다시 곤두박질쳐 최근에는 10,000-11,000선에서 맴돌고있다. 즉, 경제자유화와 구조개혁에는 미온적인 채 통화위만을 도입할 경우 외국금융기관으로부터의 자금조달이 봉쇄되고 직접투자자금과 증권투자자금의 유입이 제약되는 결과를 초래한다. 매일경제 (1998, March 27th) 참조.

22) 매일경제 (1998, March 31th) 참조.

V. 한국의 고도화된 산업구조: 정부와 기업의 균형

위에서 본 바와 같이 현재 동아시아를 검은 구름처럼 덮고 있는 경제위기는 구심력과 원심력의 조화 속에서 그 해결점을 찾아야 한다. 그리고 이러한 기대 속에서 우리는 한국의 경제, 그리고 한국의 산업이 고도화되고, 경쟁력을 갖추어 나갈 수 있도록 스스로 길을 모색해야 한다.

한 국가가 경쟁력을 가지고 있는가를 판별하기 위한 첫 번째 기준은 그 나라가 국제경쟁력이 있는 산업을 얼마나 많이 보유하고 있는가에 대한 것이다. 이때 경쟁력이 있는 산업에 대한 이해가 중요하다. 여기서는 그 나라의 경제수준에 따라 섬유, 신발 등 노동 집약적 사업, 가전, 자동차 등 조립 산업, 그리고 기계, 화학, 전자 등 관련 산업이 많은 사업간에 국가경쟁력에 미치는 영향이 달라진다.

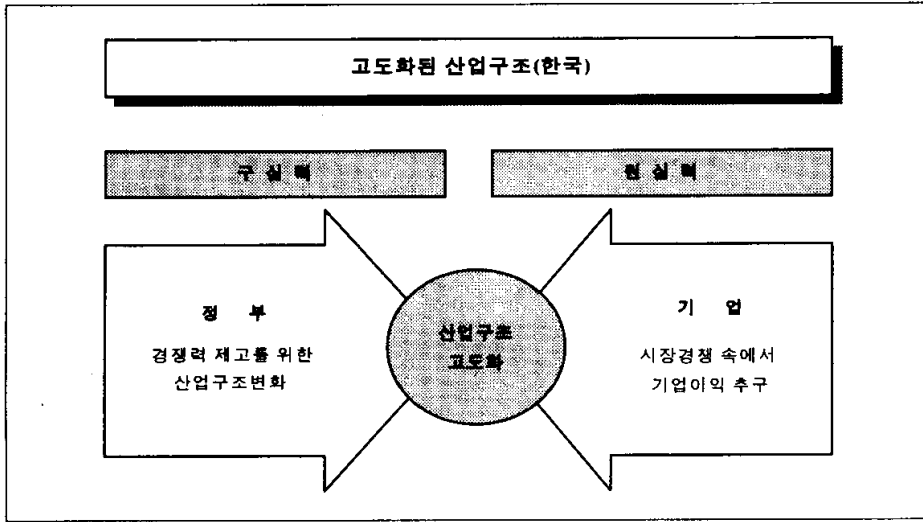
한국의 산업 구조가 선진국형으로 변화, 발전되어야 한다는데 대해서는 모두가 동감하지만 그 방법에는 크게 두 가지가 있다. 첫 번째는 정부가 불균형성장정책을 통하여 인위적으로 산업구조를 변화시키는 것이고, 두 번째는 민간기업이 시장경쟁의 틀 안에서 자신의 이익을 추구하는 과정에서 산업구조가 자연스럽게 변화하는 것이다.

여기서 정부는 구심력을, 민간기업은 원심력을 나타낸다. 산업구조를 고도화하는데 있어 정부와 민간기업이 동시에 필요하다는 데에는 이의가 있을 수 없다. 다만 정부와 민간기업이 제각기 얼마나 큰 영향력을 행사하느냐가 관건이 될 따름이다.

현재 한국경제의 수준과 저력을 감안할 때 바람직한 방향으로 산업 구조를 조정하기 위해서는 정부의 인위적인 간섭보다 국제적인 지식과 경험을 고루 갖춘 전문경영자가 이끄는 기업이 더 큰 역할을 담당해야 한다. 그러나 이런 변화는 기업과 정부 사이의 관계재정립을 필요로 한다. 즉 정부는 일일이 경영 과정을 지시하고 감독하던 기존 관행을 과감히 벗어 던지는 한편 경쟁력을 제고하기 위한 규칙 제정자 역할을 효과적으로 수행해야 한다. 동시에 기존 산업정책과 규제를 재검토하여 사회적으로 필요한 규제는 법적인 틀 안에서 투명하게 집행되도록 재정비하고, 오늘날 환경에 맞지 않거나 더 이상 존재 이유가 없어진 규제는 과감히 철폐해야 한다.

한편, 기업은 무조건 정부에 의지하려 하거나 사사건건 정부를 비난하는 구태를 벗고, 자신의 운명을 스스로 개척하겠다는 의지와 능력을 갖추어야 한다. 또한 이윤 극대화라는 근시안적인 목표에서 벗어나 사회와 국가를 먼저 생각하는 자세로 경영에 임해야 한다.

특히, 소유경영자는 규제완화를 부르짖기 전에 기업이 개인의 소유물화 되어 있는 현실을



〈그림 6〉

정확히 인식하고 정부가 대기업, 특히 재벌에 대해 적용하는 규제의 상당 부분이 이러한 폐해를 시정하려는 의도에서 만들어진 것이라는 역사적 사실을 직시해야 한다. 그리하여 경제력 집중의 완화 노력을 능동적으로 시행함으로써 정부 간섭 없이도 공공 이익을 생각할 수 있는 성숙된 자세를 가지고 있음을 대내외에 입증해야 한다(그림 6).

VI. 세계망기업 : 세계경쟁과 현지적응의 균형

변화무쌍한 글로벌 환경에서 세계화를 추구하기 위해 기업이 선택할 수 있는 대안은 무엇인가? 이 글에서 제시하는 새로운 패러다임으로 세계를 관조하면 세계적 통합이라는 구심력과 현지적응이라는 원심력이 나타난다. 이때 이 두 가지 힘에 영향을 미치는 외생변수로서 범세계적 혁신 worldwide innovation을 고려할 필요가 있다. 소위 세계현지기업 glocal corporation들이 외형적인 측면에서 세계화와 현지화를 동시에 달성할 수 있지만 본사에 축적된 기술이나 지식을 자회사에 단순히 전달하거나 혹은 자회사에서 개발된 기술과 지식을 단지 자회사 자체적으로 흡수, 활용했기때문에 기술이나 지식의 공유를 통한 범세계적인 혁신을 달성하지는 못하고 있다. 따라서 새로운 패러다임은 구심력으로서 세계적 통합에 따른 효율성, 원심력으로서 현지적응성, 그리고 이같은 힘의 충돌을 조정해주는 범세계적인 혁신을 동시에 충족시켜야 한다. 따라서 필자는 기존에 세계화와 현지적응을 통합한 세계현지기업에 네트워크 network개념을 추가시키고자 한다.

본래 네트워크란 사회학과 인류학에서 개발된 개념인데 최근에는 기업들간의 복잡한 상호 관계를 분석하는 개념으로 학계와 실무계에서 폭 넓은 논의가 진행되고 있다. 학자에 따라서는 경영자가 네트워크 밖에 있는 기업들과의 경쟁에서 이기기 위해 장기적 관점에서 의도적으로 기업간 연계관계를 구축한다는 측면을 강조해서 전략적 네트워크 strategic network란 용어를 사용하기도 한다 (Janllo, 1988).

한 기업이 시장 market을 통하면 선택의 폭이 넓고 유연성이 높지만 기업이 가지고 있는 노하우를 전달하거나 학습시키는 데는 한계가 있다. 반면 기업규모가 커지면서 위계 hierarchy적 형태로 조직이 바뀌면 쉽게 내부 구성요소들을 통합하여 대량판매에 적합하게 되지만 거대한 공룡이 되어 환경 적응력이 떨어진다. 이와 같은 시장기구와 위계구조가 가진 장점과 단점을 보완한 형태가 바로 네트워크이다. 네트워크를 형성한 기업들은 명성, 상호의존성, 신뢰관계 등에 의해 공존공영의 길을 모색하고 거래를 통해 상호관계를 유지하기 때문에 위계구조가 가진 단점인 경직성을 최대한 회피하면서 기업이 가진 기술 및 지식을 축적할 수 있다. 따라서 네트워크는 기술, 노하우, 생산스타일, 실험정신, 경영철학 등과 같이 객관적으로 가치를 측정할 수 없는 상품들을 거래하는데 매우 유용한 조직형태이다. <<표 1>참조)

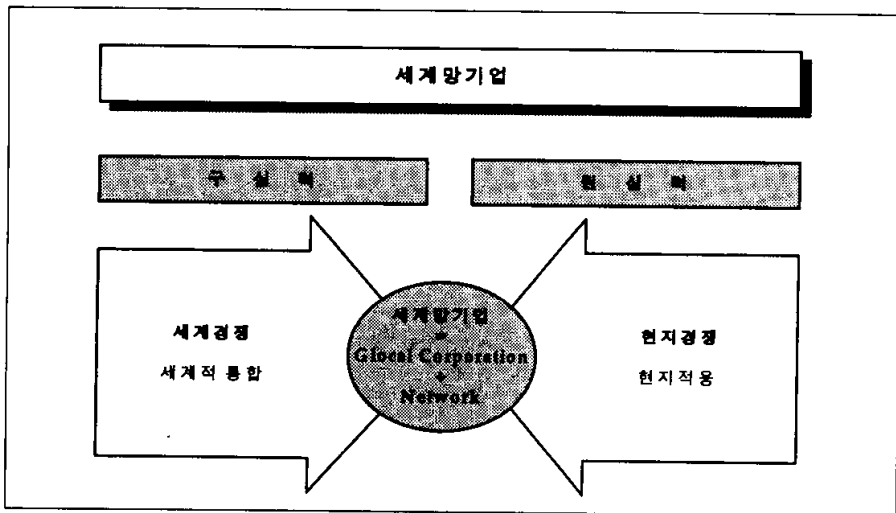
〈표 1〉 시장/위계/네트워크의 특성비교

주요특성	시장	위계	네트워크
의사소통방법	가격	루틴(routine)	네트워크경로(상호관계)
갈등해소방법	협상(법적처리)	관리 및 감독	호혜주의규범(평판)
유연성정도	고	저	중
경제주체들간의 몰입도	저	중-고	중-고
조직내분위기	의심	공식적/관료적	개방적/호혜적
경제주체들간의 관계	독립적	종속적	상호의존적

세계적 통합에 의한 효율성과 현지적응성 간에 균형을 가져다 주는 범세계적 혁신이 가능한 새로운 국제기업 형태를 필자는 '세계망기업 또는 글로네트기업 GLO-NET corporation'이라고 명명하고자 한다. 현지적응 능력이라는 원심력과 세계적 통합이라는 구심력을 균형 있게 활용해 나가야 한다. 세계망기업에서는 네트워크를 통해 본사와 자회사간 혹은 자회사와 현지국간에 활발한 정보공유를 도모한다. 그 결과 세계각국에 흩어져 있는 자회사는 각각 전문화되어 있으면서도 하나로 통합된 세계화 전략적 수행할 수 있게 된다. 다국적기업, 세계기업, 세계망기업 간의 차이점은 <표 2>에 정리되어 있다(그림 7).

〈표2〉 국제화기업 유형의 비교

비교항목	다국적기업	세계기업	세계망기업
자산과 능력의 배열	분산화되어 있으며 자급 자족 형태의 경영을 수행	집중화되어 있으며 세계적인 규모를 가지고 있음	분산되어 있고 독립적이며 전문화되어 있음
해외자회사의 역할	본사에 독립적이며 현지 기회를 탐색하고 이용함	본사에 종속적이며 본사에 전략을 그대로 실행함	본사와 상호의존적이며 통합된 세계조직에 차별화된 공헌을 함
지식의 개발과 확산	각 해외자회사에서 지식을 개발하고 자체적으로 흡수함	본사에서 지식을 개발하고 본사에서 흡수함	개발된 지식들은 본사와 자회사가 서로 공유함
경쟁우위 요소	현지적용능력 유연성	규모의 경제 시너지 효과	세계화와 현지화의 조화 효율적 학습체계



〈그림 7〉

VII. 전문화된 대기업 : 환경과 자원의 균형

지난 30년간 척박한 경제적 토대 위에 우선 먹고 살 것을 마련하는 것이 급했던 한국 정부는 '우선 파이를 키우고 보자'는 관점을 가질 수밖에 없었다. 그 결과 한국 기업은 정부가 제공한 지원과 보호 아래 그다지 격심한 경쟁을 거치지 않고 양적으로 크게 성장하였다. 이러한 우리의 특수한 실정으로 인하여 기업들은 자신의 핵심 역량 core competence을 찾아 거기에 집중적으로 투자하여 그 분야의 전문가가 되는 방향으로 성장하지 못했다. 그 결과 규

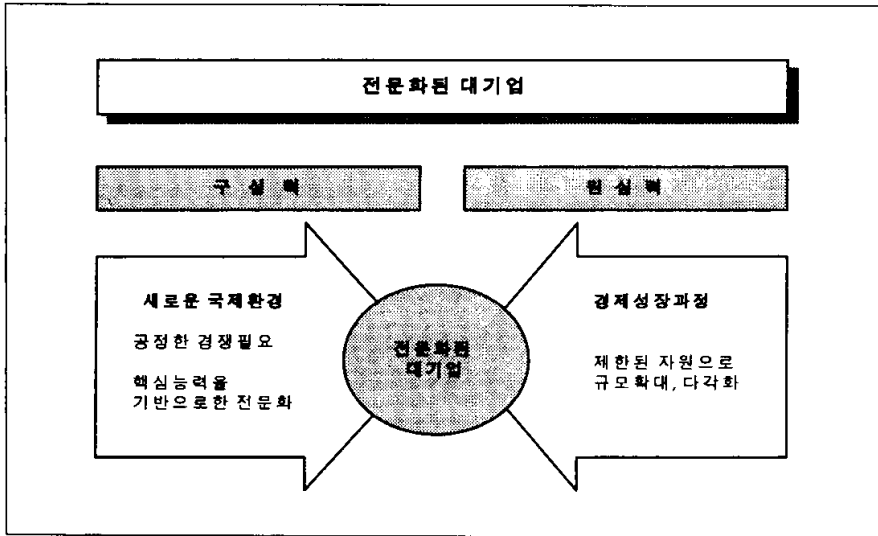
모를 늘리기 위해서는 한정된 경영 자원을 환경이 제공하는 여러 사업기회에 분산 투자함으로써 고유의 역량을 축적하지 못한 외화내빈형 기업이 양산되었다. 바로 기회가 있는 곳이라면 어디로나 진출하게 하는 '원심력'이 바로 우리나라 기업들을 여기까지 이끌어온 것이다.

그러나 새로운 국제환경은 지금까지 양적 확대 우선의 성장 경로를 밟아온 모든 기업 집단에게 경영이념, 목표, 규모, 다각화 방향 등 경영전반에 대한 근본적인 재검토를 요구하고 있다. 이제는 일원화된 세계 시장에서 세계 유수의 대기업들과 공정한 게임을 벌여야 하는 시기가 왔고, 이에 따라 새로운 해결책이 필요하게 된 것이다. 여기서 전문화는 단순한 업종 또는 사업 영역의 전문화를 의미하는 것은 아니라 핵심 능력 중심, 즉 기업의 본원적인 경쟁우위 요소를 바탕으로 여기에 기업의 노력을 집중하는 개념으로서의 전문화를 의미한다. 즉 기업이 가진 자원을 바탕으로 구심력을 형성하자는 것이다.

이미 세계적인 선도 기업들은 고유한 핵심 역량을 개발하기 위한 전략을 적극적으로 채택해 왔으며, 여기에는 전략적 제휴, 핵심 역량의 활용, 다운사이징, 조직의 재조정 및 핵심 능력을 기반으로 하는 다각화 등이 포함된다. 이 중에서 특히 핵심 역량은 새로운 사업으로 진출하는 기업들에게 그러한 다각화 전략이 올바른 의사 결정인지지를 판단하는 기준을 제공해 준다. 이같이 핵심 역량을 가지고 특정 제품이나 공정에서 성공을 거둔 기업은 거기서 얻은 지식이나 노하우를 바탕으로 삼아 같은 핵심 역량을 필요로 하는 새로운 분야에서 경쟁우위를 점할 수 있다. 그리고 이와 같이 동일한 핵심 역량을 기반으로 한 다른 분야로의 진출, 즉 다각화는 오히려 전문화로 분류하는 편이 옳다.

핵심 역량이론은 90년대 들어 하멜과 프라할라드 교수 (1989)에 의해 체계적으로 정리되었지만 좀더 거슬러 올라가면 기업의 성공이 기업내부의 특수한 자원에 의해 결정된다고 보는 관점 resource based view과 깊이 연관되어 있다 (Wernerfelt 1984). 80년대 후반부터 전략논의는 종래의 외부환경 중심적 관점에서 탈피하여 기업을 '경영자원의 집합체'로 보고, 기업이 스스로의 내부자원을 어떻게 활용하는가에 따라 성패가 결정된다고 하는 시각이 중심적인 위치를 차지하게 되었다.

따라서 이제부터 기업은 스스로 주어진 환경 속에서 자신의 핵심 역량을 파악하고 이를 전사적으로 공유하면서 핵심 제품을 중심으로 하여 전문적인 능력을 가지고 시장에 접근해야 한다. 이때 비로소 다각화에서 흔히 논의하는 '시너지 효과'가 극대화 될 것이다. 단, 여기서 조심해야 할 것은 단기적인 이익에 집착하여 위험은 있지만 성장 잠재력이 무한한 분야를 지레 포기하는 것이다. 원심력은 멀리 환경을 내다보고 현재를 설계하는 진취적 자세를 보이는 동시에 구심력을 발휘하여 기업의 자원을 응집시켜 나가야 할 것이다(그림 8).



〈그림 8〉

VIII. 역동적인 기업가 : 적응과 창조의 균형

오늘날 세계를 지배하는 원리는 무엇이며 우리시대에서는 누구를 영웅이라고 부를 수 있겠는가? 오늘날 세계를 지배하는 원리는 경제력이다. 한 나라의 경제력을 창출하는 근원은 다름아닌 기업이다. 어떤 나라에 경제력이 있다면 그것은 그 나라에 경쟁력을 가진 기업이 많다는 뜻이다. 이런 의미에서 오늘날 세계를 지배하는 주체는 세계 시장을 장악하고 있는 기업이고, 이러한 기업을 경영하는 기업가야말로 우리 시대의 영웅이라고 할 수 있다(Cho 1998).

기업가는 변화무쌍한 환경 속에서 한편으로는 적응하고 한편으로는 창조적 파괴를 통해서 새로운 환경을 만들어나감으로써 자신이 맡은 기업을 생존, 발전시키는 역할을 담당한다. 즉 환경적응이라는 구심력과 환경창조라는 원심력을 동시에 보유한 기업가만이 참다운 오늘날의 영웅이라 할 수 있다.

그러면 영웅의 조건은 무엇인가? 영웅이 되기 위한 두 가지 필요조건은 영웅의 마음과 영웅의 능력이다. 따라서 영웅적인 기업가들은 다음 두 가지를 갖추어야 한다.

첫째, 기업가가 갖추어야 할 영웅의 마음이란 젊음이다. 젊음이란 인생의 어느 시기를 말하는 것이 아니라 마음의 상태를 말한다. 목적을 달성하고자 하는 강인한 의지, 풍부한 상상력, 불타는 열정이 있다면 젊음이 있는 것이다. 젊음이란 깊은 샘물에서 솟아 나오는 신선한 정신, 유약함을 물리치는 용기, 안일을 뿌리치는 모험심이다. 세월이 사람을 늙게 하는 것이

아니다. 이상을 잃어버릴 때 마음이 노쇠해져 젊음을 잃어버리는 것이다(사무엘 올먼, 청춘). 세계 시장을 지배하는 기업을 만들겠다는 목적을 갖고, 이를 향해 꾸준히 노력하는 기업가라면 영웅의 첫째 조건인 젊음을 가지고 있는 셈이다.

둘째, 기업가가 갖추어야 할 영웅의 능력은 다섯 가지로 나누어 볼 수 있다.

1) 통찰력 Insight이다. 기업가는 기업을 둘러싼 환경의 변화를 합리적, 이성적으로 꿰뚫어 보고, 기업의 미래 방향을 올바르게 설정해야 한다.

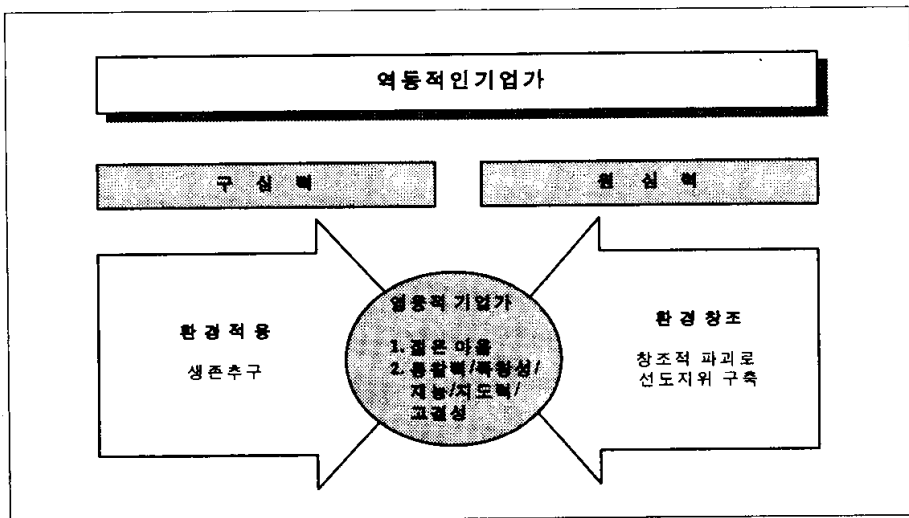
2) 독창성 Originality이다. 기업가는 경쟁 기업이나 다른 기업가의 경영 스타일을 모방하지 않고 자신의 가치관에 투철한 고유한 스타일을 가지고 있어야 한다.

3) 재능 talent이다. 기업가는 지식, 정보, 아이디어, 판단력, 용기, 인내심 등을 가지고 어느 경쟁 기업보다도 높은 성과를 올릴 수 있어야 한다.

4) 지도력 Leadership이다. 기업가는 기업 구성원이 가진 다양한 욕구를 이해하고 불만을 해소해 주어 이들로부터 얻은 신뢰감을 기초로 이들 구성원을 기업이 추구하는 방향으로 이끌어 갈 수 있어야 한다.

5) 고결성 Integrity이다. 기업가는 이기주의를 버리고 기업 구성원과 사회전체를 위하여 봉사할 수 있는 기업이 되도록 이끌어 나가야 한다.

결국 기업가는 바른 마음을 갖고 전세계로 시야를 넓히는 원심력과 여기에서 포착되는 사업기회를 자신이 보유한 능력으로 사업화하는 구심력을 가져야 한다(그림 9).



<그림 9>

IX. 결 론

미래에 나타날 환경 변화는 과거와 매우 다른 양상으로 전개될 것이다. 특히 동아시아에서 시작된 이 지역의 경제위기는 한국에도 여러 가지 형태로 영향을 미친다. 따라서 이를 정확히 파악, 분석하고, 이에 유효 적절한 대책을 세우기 위해서는 우리가 기존에 가졌던 사고과정과 행동 양식을 획기적으로 변화시켜야 한다. 즉 단순한 방법론의 변화가 아니라 패러다임의 변화가 필요한 것이다.

우리나라는 이제 21세기 그리고 제3순세기를 내다보면서 선진국으로 진입해야 한다. 우리 기업들 역시 급변하는 경영환경에서 선진기업으로 발전해 나가야 한다. 이를 위해서 우리 모두 세상을 내다보는 방법을 결정하고, 세상이 어떻게 변하는가를 예측할 수 있는 새로운 패러다임을 가져야 한다.

필자는 새로운 패러다임으로서 구심력과 원심력의 균형을 제시한다. 정부와 기업의 균형을 이루어 한국경제 속에서 산업구조를 고도화하고, 기업이 세계경쟁과 현지적응의 균형 속에서 네트워킹을 통해 세계망기업으로 발전하며, 각 기업이 주어진 환경과 보유한 자원을 적절하게 활용하여 전문화된 기업으로 나아가야 한다. 또한 이를 위해 기업가는 환경창조와 환경적응능력을 동시에 구사하면서 기업을 생존, 발전시킬 때 한국과 한국 기업은 1997년 이후의 경제위기를 극복하고 능히 선진국, 선진기업으로 발전할 것이다.

참 고 문 헌

- 매일경제 (1997. December 5th), "IMF지원 후보 1순위는 말레이시아".
- 매일경제 (1998, March 23rd), "<IMF 한국의 대변화> 한국 성장모델 보완 불가피".
- 매일경제 (1998, March 23rd), "<위기극복 지름길없나> 과감한 개혁이 최선책".
- 매일경제 (1998, March 27th), "<테마진단> 글로벌시대 앞서가는 경제정책".
- 매일경제 (1998, March 30th), "제2차 ASEM서 아시아국들 무슨 얘기 꺼낼까".
- 매일경제 (1998, March 31st), "<아시아위기 극복 공동노력> ASEM 특별성명 채택키로".
- 매일경제 (1998, April 3rd), "일본 엔화 6년만에 최저... 금융이어 실물까지 급속위축".
- 매일경제 (1998, April 4th), "환투기 국제적 감시필요".
- 매일경제 (1998, April 6th), "<추락하는 일본경제진단> 위기 일찍 끝날 문제 아니다".

- 매일경제 (1998. April 8th), "중국평가절하때 아시아 재위기 올것... 골드만 삭스회장".
- 조선일보 (1996, November 29th), "제3순세기".
- 조선일보 (1998, March 24th), "<한미일 심포지엄> 아시아 경제위기 진단과 처방".
- 조선일보 (1998, April 19th), "인네 학생시위 117명 부상".
- 중앙일보 (1996, July 2nd), "세계경제의 구심력-원심력".
- 중앙일보 (1998, February 12th), "새대통령이 해야할 4가지 일".
- Barker, J.A. (1992), *Future Edge: Discovering the New Paradigms of Success*, New York, W. Morrow.
- Cho, D.S. (1998), "The Environment Creating Mechanism of a Firm---A Road to Sustained Survival and Growth: Case Studies of Sony and Samsung", Revision of the paper presented at the 25th Fuji Business History Conference, January 5-8, 1998.
- Dobson, Wendy(1997), "다국적 기업과 동아시아 경제통합(*East Asia in Overdrive: Multinationals and East Asian Integration*)", 세계경제연구원, p. 12-13.
- Ghoshal, Sumantra and Christopher A. Bartlett (1990), "Matsushita Electric Industrial (MEI) in 1987", Boston, MA: Harvard Business School Case 9-388-144 (Rev. 3/28/90).
- Hamel, G. and C.K. Prahalad (1989), "Strategic Intent", *Harvard Business Review*, May-June, 63-76.
- Kuhn, T. S. (1970), *The Structure of Scientific Revolutions*, Chicago: The University of Chicago Press.
- Smith, A. (1975), *Powers of Mind*, New York, Random House.
- Wernerfelt, B. (1984), "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.