

# 競爭力모델의 比較分析(1)

宋 丙 洛

기업이나 산업이나 국가의 경쟁력은 자본이나 노동 등 어느 하나나 소수의 요인에 의하여 결정되지는 않는다. 그러므로 투자를 중시하는 해로드·도마르식의 경제성장모델이나, 요소부존도를 중시하는 비교우위이론이나, 공급측요인만을 중시하는 성장의 원천(sources of growth)모델 등은 점차 힘을 잃게 된다. 사회간접자본은 물론 국민의 자질 등 경쟁력을 결정하는 수많은 요인 중 중요성이 날로 증가하는 시대가 되어가고 있다. 뿐만 아니라 기업차원의 경영과 정부차원의 행정도 서로 일관성 있게 추진되어야 한다. 요는 국가의 모든 것이 경쟁력 향상 쪽으로 집중되어야 하고 또한 잘 통합되어야 한다. 이런 것이 지금까지 소개한 경쟁력 모델의 핵심이다. IMD의 연구책임자인 가렐리는 이 두 모델을 한국은 상호보완적으로 잘 사용하는 것이 중요할 것이라고 하였다. 선진국 중 1인당소득 수준이 제일 높은 스위스와 세계 제일의 경제대국인 미국이 경쟁력을 중시하고 또한 이 두 나라의 학자들이 세계적인 경쟁력모델을 개발하였음은 우리에게 시사하는 바 크다.

## 1. 無限競爭時代의 新競爭力理論

스위스의 IMD(International Institute for Management Development — 국제경영개발원)는 이른바 IMD世界競爭力모델(world competitiveness model)을 1980년에 개발하여 지금까지 계속 향상시켜 왔으며, 이를 스위스의 국력과 국제경쟁력을 키우는 기본모델로 삼고 있다. 이 모델의 개발팀장인 스테판 가렐리(Stephane Garelli) 교수는 미국등 다른 선진국에는 해로드·도마르성장모델, 에드워드 데니슨의 成長의 源泉(sources of growth)모델 등 다양한 성장·발전모델이 있으나 스위스는 이런 모델을 사용하지 않고 IMD가 개발한 세계경쟁력모델을 사용한다고 하였다. 그리고 다른 나라에서는 경제학자, 경영학자, 행정학자들의 성장발전이론이 따로 있고 또한 서로 연결도 되지 않은 상태에서 적용되고 있으나 IMD모델은 이를 모두 통합한 것으로 지금까지 세계 어느 나라의 어느 성장·발전모델보다도 우수하다는 사실을 강조하고 있다. 사실 스위스는 현재 선진국 중 1인당소득이 가장 높은 나라이고 인구규모는 한국의 경기도와 비슷하나, 세계 500대 기업 중 16개(한국은 9개)나 갖고 있을 정도로 기업의 국제경쟁력도 높다. 이런 것은 결코 우연한 일이 아니라,

---

(1) 이 연구를 지원해주신 제원연구재단 여러분께 감사드립니다.

스위스 특유의 국제경쟁력을 키우는 이론, 곧 IMD경쟁력모델이 있기 때문이라고 할 수 있다.

한국에는 IMD의 경쟁력이론과 통계가 90년대에 들어와서 비로소 소개되기 시작하였는데, 소개되자마자 각계각층에 많은 영향을 주었다. 매년 발표되는 IMD의 『世界競爭力報告書』(WCR: World Competitiveness Report)의 결과는 심지어 한국의 일반인들에게도 많이 알려져 있다.

미국에서는 미국기업의 국제경쟁력이 일본이나 독일기업에 비하여 상대적으로 약화되기 시작한 70년대 후반부터 국제경쟁력에 관한 논의가 되기 시작하다가 이른바 쌍둥이 적자 즉 무역적자 및 재정적자의 문제가 심각하게된 80년대에 들어와서 본격적으로 논의되기 시작하였다. 미국에서는 레이건 대통령 때 대통령직속기구로 국제경쟁력위원회가 창설되었고, 그 이후에도 국제경쟁력에 관한 논의가 많은 분야의 많은 사람들에 의하여 활발하게 이루어져왔다. 미국에서 국제경쟁력이론이 체계화된 것은 미국대통령직속 국제경쟁력위원회 위원이었던 마이클 포오터(Michael E. Porter) 하버드 경영대 교수가 『國家의 競爭 優位』(The Competitive Advantage of Nations)라는 저서를 1990년에 출판하고부터이다. 이 책은 포오터 교수가 세계 10대 주요국(덴마크, 독일, 이태리, 일본, 한국, 싱가포르, 스웨덴, 스위스, 영국, 미국)의 100개의 산업을 분석한 결과를 토대로 국제경쟁력이론을 체계화한 것이다. 포오터 교수는 세계 10개국의 연구팀을 가동시켜 막대한 연구자금과 시간을 투자하여 이 연구를 마쳤는데, 이런 규모의 연구는 하버드 경영대가 아니면 아마 불가능했을 지도 모른다.

지금까지의 국제경쟁력에 관한 대표적인 이론은 IMD모델과 포오터모델의 두 가지이다. 이들은 모두 지구촌이 하나의 경제권으로 통합되고, 세계적인 기업들 간의 무한경쟁이 시작되는 새로운 시대에 맞게 만들어진 새로운 성장발전이론들이다. 브라이언 베리등은 근저 『지구촌경제』(Global Economy)에서 포오터의 경쟁력이론은 앞으로의 新경제발전이론이 되어야 함을 강조하고 있다. 이 논문에서는 이 두 모델을 비교분석하기로 한다. 우선 국제경쟁력의 뜻부터 보기로 하자.

## 2. 國際競爭力이란?

국제경쟁력이란 무엇인가? 미국 대통령직속 경쟁력위원회의 1984년 보고서는 競爭力(competitiveness)을 다음과 같이 정의하고 있다.

경쟁력은 기업과 국가차원에서 다른 의미를 가진다. …… 국가의 경쟁력(nation's competitiveness)은 한 나라가 자유롭고 공정한 시장조건하에서 얼마나, 전국민의 실질임금을 잘 확대하는 동시에, 국제시장테스트에 합격할 수 있는 재화와 서비스를 잘 생산할 수 있는가를 나타낸다. 국가차원에서의 경쟁력은 뛰어난 생산성향상에 그 기반을 두게 된다.

IMD도 경쟁력을 “competitiveness”로 표시한다. 그러나 반드시 세계경쟁력(world competitiveness)이라고 표시하지 국제경쟁력(international competitiveness)이라고 하지는 않는다. IMD의 연구책임자인 스테판 가렐리 교수는 경쟁은 전세계를 대상으로 하므로 국가간의 뜻이 있는 ‘國際’보다 ‘世界’라는 개념이 더 타당하므로 세계경쟁력이라는 말을 쓴다고 하였다.

IMD는 세계경쟁력을 주로 企業次元에서 따진다. 기업의 경쟁력이 높아질 때 국가의 경쟁력도 높아지기 때문이다. IMD는 기업의 세계경쟁력을 다음과 같은 네 가지 기준에 의하여 나타낸다. 즉,

- ① 영·미식기업: 이윤
- ② 일본기업: 시장점유율
- ③ 한국등 신생공업국기업: 성장성
- ④ 유럽선진국기업: 현상의 지속

가렐리 교수는 기업의 세계경쟁력이 곧 국가의 세계경제력을 나타내기도 하지만 국가차원에서의 세계경제력은 기업차원의 이윤뿐만 아니라 노임등도 포함하므로 모든 부가가치를 다 감안하는 것이 타당하다고도 했다.

이에 반하여 포오터 교수의 경쟁력은 競爭優位(competitive advantage)를 의미한다. 그리고 그는 국가의 경쟁력은 産業次元에서 따지는 것이 더 합리적이라고 했다. 왜냐 하면 어느 나라이든 모든 산업에 세계경쟁력이 있는 것이 아니라 몇 개의 산업에만 있기 때문이다. 때문에 왜 어떤 나라는 어떤 산업에만 세계경쟁력이 있게 되는가를 따지는 것이 이치에 맞는다는 것이다.

포오터 교수는 경쟁력을 국가차원에서 꼭 따져야 할 때는 생산성을 기준으로 해야 된다고 했다. 그런데 생산성은 투입물 단위기준으로는 물론 비용 또는 가격기준으로 측정할 수도 있다고 했다. 그러나 세계 여러 나라의 경쟁력을 생산성기준으로 비교할 때는 국가간의 생산성 통계의 신빙성이나 작성시기 등에 문제가 많으므로 현실적으로는 수출이나 해외투자 기준으로 따지는 수밖에 없다고 하였다. 그리고 해외수출통계의 파악이 어려운 서비스산업의 경우에는 투자를 기준으로 경쟁력을 따져야 되는 경우도 많게 된다고 했다.

그런데 세계경쟁력이론은 그 중요성이 날로 커가고 있음에도 불구하고 일부학자들은 아직도 이 이론에 대하여 강한 반론을 펴고 있다. 심지어 세계경쟁력이론은 잘못된 이론이라고 하는 사람도 있다. 그 대표적인 학자는 폴 크루그만(Paul Krugman) MIT대 교수이다. IMD와 포오터 교수의 세계경쟁력이론을 설명하기에 앞서서 우선 크루그만의 반론부터 보기로 하자. 이를 통하여 반대하는 사람들의 주장이 어떤 것인가를 보기로 하자. 한국에서도 어떤 학자는 크루그만의 주장에 동조하면서 세계경쟁력이론은 잘못되었다고 하고 있다. 심지어 정부는 세계경쟁력에 관한 논의를 중단해야 하고 경쟁력 강화정책도 전면 안된다고 하는 사람도 있다. 그런데 과연 그러한가?

### 3. 競爭力理論에 대한 批判은 妥當한가?

크루그만은 “競爭力: 危險한 妄想”이라는 글을 『포린 어페어즈』 1994년 7·8월호에 발표했다. 크루그만의 이 글이 나가자 경쟁력이론의 세계적인 전문가 네 사람이 크루그만의 주장을 대대적으로 반박하는 글을 “경쟁력에 관한 싸움: 제로섬 토론인가?”라는 제목으로 『포린 어페어즈』 1994년 7·8월호에 실었다. 그 네 사람은 다음과 같다.

레스터 더로우: MIT 경제·경영학 교수

클라이드 프레스토위치: 미국 경제전략연구소장겸 아·태경제위원회 위원장

루돌프 샤아핑: 독일 사민당의장

스테픈 코헨: 미국 캘리포니아 버클리대 교수

크루그만은 이 글에서 경쟁력이론은 잘못된 이론이므로 이를 바탕으로 국제경쟁력 강화를 주장하는 클린턴 미국 대통령, 로버트 라이히 미국 노동부장관 및 로라 타이슨 미국 대통령 경제고문 등의 주장은 말도 안될 뿐만 아니라, 이들을 보호무역주의자, 선동자 그리고 심지어 국수주의자라고까지 혹평했다. 이런 크루그만의 혹평에 대한 이 네 사람의 비판 또한 이에 못지 않다. 여기서는 프레스토위치와 레스터 더로우 두 사람의 반박논지만 보기로 한다. 크루그만의 반론과 이에 대한 재반론에는 세계경쟁력이론과 관련된 중요한 논점들이 포함되어 있으므로 이를 살펴보기로 하는 것이다.

먼저 프레스토위치의 반론을 보자. 그는 크루그만의 주장은 다음과 같은 네 가지 점에서 잘못되었다는 것이다. 첫째 크루그만은 국가간의 무역은 제로섬게임(zero-sum game)이 아니므로 국가간의 경쟁은 말이 안된다고 했다. 그러나 이러한 주장은 잘못이다. 예를 들어, 미국이 코스타리카에서 바나나를 수입하고 대신 코스타리카가 생산하지 못하는 미

국의 기계류를 코스타리카에 수출하는 경우에는 양국간의 무역은 제로섬게임이 아니다. 그러나 가령 사우디아라비아가 50억 달러의 비행기를 영국에서 주문하느냐 또는 미국에서 주문하느냐의 경우의 무역은 제로섬게임이나 마찬가지로이다. 미국과 영국은 이 주문을 받으려고 서로간에 치열한 경쟁을 하지 않으면 안되기 때문이다.

둘째, 크루그만은 무역이 미국 GNP에서 차지하는 비중이 낮고 또한 미국 國民의 生活水準은 국제무역보다 국내경제활동에 의해서 주로 결정되므로 국제경쟁력이론이 필요 없다고 하였다. 그런데 크루그만의 이런 주장은 홍콩, 싱가포르, 대만, 한국 등 무역의 비중이 높은 나라에는 타당성이 없다. 미국의 무역도 미국 GNP의 21%나 된다. 크루그만은 또한 경쟁력이론은 국가간 경쟁만 중시하지 國內經濟는 중시하지 않는다고 하였는데 그것도 잘못이다. 왜냐 하면 경쟁력이론은 모두 국내경쟁력, 국내저축과 투자, 교육, 사회간접자본 등 국내경제문제도 극히 중시하기 때문이다.

셋째, 크루그만은 輸入의 重要性을 잘못 판단하고 있다. 경제전체로 보면 무역의존도가 낮으나 산업별로 보면 미국 제조업의 경우에는 수입이 거의 반을 차지한다. 미국의 무역은 비록 GNP의 21% 정도에 불과하나 무역이 미국경제 전체에 미치는 직·간접효과를 다 고려하면 그 영향은 미국경제에 거의 반정도를 차지한다는 것이다.

넷째, 크루그만은 국가가 세력이나 지위 때문에 서로 경쟁할지는 모르나 국가간의 경쟁이 경제나 생활수준과는 관계가 없다고 하였다. 그러나 그런 것이 아니다. 예를 들어 과거 미국과 영국이 서로 경쟁할 때 미국산업들이 영국의 제트비행기나 레이더를 영국산업보다 더 빨리 산업화하고 상용화했기 때문에 미국이 영국을 앞지르게 된 것이다. 결론적으로 산업의 경쟁력을 상실하면 국가의 안보나 지위도 약화될 수밖에 없다. 크루그만이 잘 모르는 것은 産業間의 聯關關係이다. 예를 들어 만약 국제경쟁 때문에 미국 제조업의 고용이나 임금에 떨어지면, 미국의 서비스산업의 임금도 떨어질 수밖에 없다. 예를 들어 미국의 이발사나, 방글라데시의 이발사나 기술의 차이는 별로 없다. 그러나 미국 이발사의 봉급이 비교할 수 없을 정도로 높은 것은 미국 이발사가 생산성이 높은 미국 제조업취업자들의 이발을 하기 때문이다. 미국 제조업 취업자의 임금수준이 떨어지면 미국이발사의 임금도 떨어지는 것은 당연하다. 결론적으로 크루그만의 주장은 말이 안된다는 것이다.

다음은 크루그만의 주장에 대한 레스터 더로우의 반론을 보기로 하자. 크루그만은 앞서 말한 바와 같이 국제무역이 미국경제에서 차지하는 비중이 작기 때문에 경쟁력을 논의하는 것은 의미가 없으며 경쟁력 강화를 주장하는 사람들을 보호무역주의자라고 비난했다. 이는 뒤집어 보면 국제무역이 경제에서 차지하는 비중이 적기 때문에 강한 보호무역을 해

도 전혀 문제가 없다는 말도 된다. 이는 크루그만의 앞·뒤 주장과 정면으로 배치된다. 사실 현실적으로는 미국의 자동차산업은 항상 일본이나 유럽자동차산업과의 경쟁을 생각하지 않으면 안되며 미국의 항공산업들도 유럽의 정부지원을 받는 유럽 에어버스산업과의 경쟁을 고려하지 않으면 안된다.

크루그만의 주장은 比較優位理論의 관점에서 보면 타당할지도 모른다. 비교우위이론이란 자연자원의 부존도와 요소의 비중 즉, 자본과 노동의 비중에 따라서 어느 나라가 어떤 상품을 생산해서 교역할 것인가를 결정하는 것이다. 즉 자본이 많은 나라는 자본집약적 상품, 노동이 많은 나라는 노동집약적 상품을 생산하여 수출한다는 것이다. 그러나 지금은 사정이 다르다.

현재 세계적인 금융시장은 런던, 뉴욕 및 도쿄에 있으므로 어느 나라의 대기업이 국제사회에서 돈을 빌리든 간에 이 세 곳에서 빌리게 된다. 그러므로 옛날처럼 자본부국, 자본빈국이라는 말은 별의미가 없다. 일본은 석탄이나 철강자원이 없음에도 불구하고 세계에서 가장 좋은 철강산업을 일으켰다. 앞으로의 산업은 마이크로일렉트로닉스, 생명공학, 신소재산업, 정보통신산업, 항공산업, 컴퓨터하드웨어와 소프트웨어 등의 산업으로서 자연자원의존도가 극히 낮고 지리적인 흠배이스와도 거의 무관하다. 현대의 첨단기술은 자연자원의 중요성을 격감시킨다. 앞으로의 비교우위는 자연자원을 바탕으로 하는 비교우위가 아니라 인간이 창출한 요소를 바탕으로 하는 경쟁우위인 것이다. 옛날처럼 기술발전이 별로 없을 때에는 똑같은 제품이 장기간 되풀이 생산되었으므로 이를 세계 여러 나라가 비교우위에 따라서 어떻게 나누어 생산하고 또한 교역하는가가 중요했으나 앞으로는 新技術을 어느 나라가 빨리 발전시켜서 신제품과 신생산공정을 더 많이 개발하느냐가 경쟁력 곧 경쟁우위를 결정하게 된다.

그리고 지구촌 무한경쟁시대에는 세계 제일의 수준에 따라가지 못하는 산업이나 나라는 낙후될 수밖에 없다. 또한 어느 한 나라가 세계 제일의 수준에 도달하도록 노력한다고 해서 다른 나라가 못한다는 법도 없다. 또한 다른 나라를 그렇게 못되도록 방해하는 것도 아니다. 세계 수준의 경제를 건설해서 국민으로 하여금 높은 수준의 생활을 할 수 있도록 만드는 것이 세계 어느 나라이든 바라는 바가 아니겠는가? 그러므로 경쟁력보다 더 중요한 개념은 없다. 이런 것이 더로우교수의 논지이다.

경쟁력이론과 관련된 이런 논의를 보면 크루그만등 국제경쟁력이론은 말이 안된다고 하는 사람들의 주장이 얼마나 잘못된 것인가를 잘 알 수 있다.

국가경쟁력이론의 창시자의 한 사람인 포오터 교수는 지금까지 국제무역을 설명하던 비

교우위이론은 다음 세 가지 점에서 문제가 있기 때문에 경쟁우위이론으로 대체되어야 함을 주장한다. 첫째는 技術變化이다. 이미 앞서 말한 바와 같이 기술변화는 무역의 판도를 바꾼다. 각종 정보통신, 생명공학 등의 두뇌산업은 부존자원이 아니라 기술을 바탕으로 하는 것이다. 또한 생산기술의 변화도 비교우위를 무용하게 만들 수 있다. 예를 들면 스웨덴은 유황성분이 낮은 철광자원을 많이 보유했기 때문에 철강산업에 비교우위가 있었다. 그러나 유황처리 기술이 크게 발달하게 되자 스웨덴은 철강산업의 비교우위를 잃게 되었다.

둘째, 비교우위이론은 요소부존도가 서로 다른 나라간에 무역이 발생하게 된다고 하였으나 요소부존도가 비슷한 나라들간에 무역이 더 많이 된다는 사실이다. 실제로 국제무역은 요소부존도가 서로 비슷한 선진국간에 많이 이루어진다.

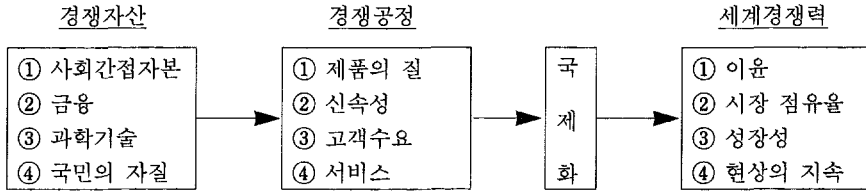
셋째는 글로벌리제이션이다. 생산요소가 없는 나라는 생산요소가 있는 나라에 가서 생산활동을 하면 되므로 요소부존이 더 이상 무역을 좌우하지 못한다. 그러므로 석유자원이 없는 나라는 석유산업, 철광자원이 없는 나라는 철광산업에 비교우위가 없으니 이들 산업을 하면 안된다는 것은 말이 안된다. 포오터 교수는 이 세 가지 이유로 비교우위이론은 현실성이 적으므로 대신 競爭優位(competitive advantage)이론이 국제무역을 설명하는 새로운 이론이 되어야 한다고 했다. 그럼 지금부터 대표적인 두 가지 경쟁력모델을 살펴보기로 하자. 먼저 IMD모델부터 보기로 하자.

#### 4. IMD의 競爭力모델

IMD모델은 무엇보다 단순하고 이해하기 쉽다. 우선 상품의 생산을 위해서는 생산요소가 필요하듯이 경쟁력의 창출을 위해서는 競爭資產(competitiveness assets)이 필요하다. 경쟁자산에는 네 가지가 있다. ① 社會間接資本, ② 金融, ③ 科學技術 및 ④ 國民의 資質이 곧 그것이다. IMD의 연구책임자인 스테판 가렐리 교수는 사회간접자본의 개념을 아주 넓게 잡고 있다. 그는 금융, 과학기술 및 국민의 자질에 포함되지 않는 것은 모두 사회간접자본이라고 하였다. 그래서 국토환경이나 토지도 모두 사회간접자본에 포함된다. 사회간접자본은 좁은 의미에서는 수송, 통신, 전력, 용수 등이다. 그러나 넓은 의미에서는 기업경쟁력에 영향을 미치는 법제도, 정부기구, 교육 등이 모두 포함된다. 더욱 넓은 의미의 SOC는 자연환경, 공기, 물 등도 포함한다.

생산요소는 생산공정을 통해서 제품을 생산하듯 경쟁자산은 競爭工程을 통해서 경쟁력

<表 1> 世界競爭力 創出公式



을 창출한다. 그런데 경쟁공정에서 가장 중요한 것은 ① 제품의 질, ② 신속성, ③ 고객 수요에 대한 부응, ④ 서비스의 네 가지다. 즉 제품의 질이 세계 수준이 되어야 하고, 주문에 맞게 신속하게 생산되어야 하며, 고객의 수요에 부응해야 하고 또한 고객에 대한 각종 서비스를 잘 해야 된다는 것이다. 그런데 이러한 경쟁공정을 통해서 경쟁력을 구체적으로 창출하는 것은 경영의 몫이다. 그리고 경쟁자산의 질을 올리고 경영풍토를 잘 조성하는 것은 정부행정의 몫이다. 그리고 이 모든 것은 국제화가 잘되어야 한다. 이러한 관계는 다음과 같은 IMD의 경쟁력 창출공식으로 표시된다.

IMD는 이미 앞서 말한 바와 같이 세계경쟁력을 국가에 따라서 차이가 있기 때문에 다음과 같은 네 가지 기준으로 파악해야 된다고 했다. ① 利潤, ② 市場占有率, ③ 成長性, ④ 現狀의 持續이 곧 그것이다. IMD에 따르면 세계경쟁력을 영국과 미국의 기업의 경우는 이윤기준으로, 일본기업의 경우에는 시장점유율 기준, 한국 등 신생공업국 기업의 경우에는 성장성 기준, 그리고 이미 세계수준에 올라가 있는 유럽선진국 기업의 경우에는 현상지속성을 기준으로 판단해야 된다고 하였다.

여기에서 중요한 것은 IMD의 모델에서 국가경쟁력의 근본결정요인은 다음과 같은 8가지라는 사실이다. 이를 보기로 하자. 8가지 중 네 가지는 ① 사회간접자본, ② 금융, ③ 과학기술, 및 ④ 국민의 자질 등 네 가지의 경쟁자산이다. 이를 경쟁공정을 거쳐서 경쟁력을 창출토록 하는 것은 ⑤ 經營이다. 그리고 경쟁자산과 경쟁공정은 모두 세계수준이 되어야 하므로 ⑥ 國際化(internationalization)가 또한 중요한 결정요인이 된다. 그리고 국가차원에서 경쟁자산, 경쟁공정 및 경영을 모두 세계 수준에 올라 갈 수 있도록 하는 것은 ⑦ 政府의 行政이다. 그리고 국경이 터지는 무한경쟁시대에서는 국내시장을 지키기 위해서도 튼튼한 국내경제력이 중요하다. 그러므로 ⑧ 國內競爭力이 또한 중요한 결정요인이 된다. 이런 것이 IMD모델의 핵심이다. 되풀이하면 IMD의 연구책임자인 스테판 가렐리 교수는 경영, 행정, 금융, 과학기술, 국민, 사회간접자본 등이 많은 나라에서는 서로 따로 떨어져서 돌아가게 되나 스위스에서는 이런 모든 것이 세계경쟁력 창출을 위해서 연



결되고 통합되게 된다는 것이다. 앞서 말한 바와 같이 스위스의 기본경제모델은 바로 이 하나밖에 없다는 것이다. 이것이 곧 스위스의 기본경제모델이고 경쟁력모델이 발전모델이라는 것이다.

## 5. 포오터의 競爭力모델

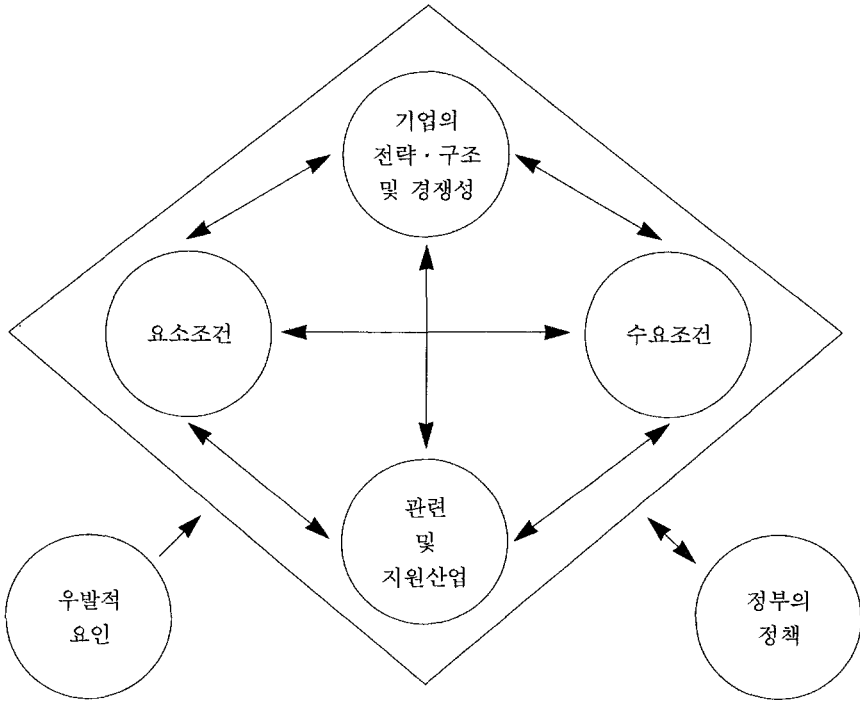
IMD모델은 경쟁력을 기업기준으로 하나 포오터모델은 산업기준으로 따진다. 중국 같은 후진국은 세계적인 기업이라고는 별로 없다. 중국과 한국의 경쟁력을 비교하면 기업경쟁력에 있어서는 한국이 중국에 비해서 월등히 높다. 그러나 중국이 섬유등 경공업제품을 잘 수출하는 것은 산업의 경쟁력이 있기 때문이다. 한국의 제2차 경제개발5개년계획 자문위원이었던 어마 아델만(Irma Adelman) 교수는 한국의 경제계획이 성공했던 요인 중 중요한 것의 하나는 한국이 다른 나라와는 달리 기업이나 국가차원의 정책만이 아니라 産業次元에서의 계획과 정책도 잘하였기 때문이라고 하였다. 산업의 관점에서 계획과 정책을 하면 아래로는 바로 기업 그리고 위로는 바로 국가 전체를 바라볼 수 있다. 기업과 국가 경제 전체를 잘 연결시킬 수 있는 것은 산업이다. 그는 한국이 산업차원에서 정책을 하였기 때문에 기업정책과 국가정책을 모두 일관성 있게 잘 연결할 수 있었다고 하였다. 사실 산업을 기준으로 할 때 경제 전체의 운영은 물론 각종 기업정책수립도 더 잘할 수 있게 된다. 일본의 경제정책을 연구하는 서양학자들이 일본정책의 특징을 산업정책에서 찾는 이유도 바로 여기에 있다. 포오터 교수도 경쟁력을 산업차원에서 따져야 함을 강조하고 있다.

포오터 교수는 産業競爭力의 決定要因을 다음의 여섯 가지로 나누고 있다.

- ① 요소조건
- ② 수요조건
- ③ 기업의 전략, 구조 및 경쟁성
- ④ 관련 및 지원산업
- ⑤ 정부정책
- ⑥ 환경적 및 우발적 요인

리카도의 비교우위이론은 이들 여섯 가지 요인 중 요소조건 한 가지에만 치중한다. 그러나 포오터모델은 요소조건뿐만 아니라 다른 많은 요인도 중시한다. 사실 어느 나라의 국제경쟁력이든 수많은 요인에 의하여 결정됨은 말할 필요도 없다. 그리고 요소조건에 있

〈表 2〉 競爭優位の 決定要因(포오터의 다이아몬드 모델)



어서도 비교우위이론은 조물주로부터 물려받은 부존자원만을 중시하나, 포오터의 경쟁우위이론은 부존자원뿐만 아니라 창출한 요소도 중시한다. 뿐만 아니라 요소의 고급화와 전문화도 중시한다. 그러므로 포오터의 경쟁우위이론이 리카도의 비교우위이론보다 더 포괄적이고 실용적이다. 일반적으로 주어진 요소만을 바탕으로 하는 경쟁력은 약하고 오래 가지도 못하나 창출한 요소를 바탕으로 하는 경쟁력은 강하고 또한 오래간다. 그리고 일반적이고 비전문화된 요소를 바탕으로 하는 경쟁력은 약하나 전문화되고 고급화된 요소를 바탕으로 하는 경쟁력은 높고 또한 오래간다. 그러므로 포오터 교수는 요소의 創出, 요소의 高級化, 요소의 專門化, 요소의 世界化를 모두 중시한다. 이런 것에 대하여 비교우위이론은 거의 언급이 없다. 그럼 지금부터 이들 경쟁력 요인을 약술하기로 한다.

5.1. 需要條件

수요조건은 수요의 規模, 수요의 增加速度, 수요의 洗練度, 수요의 까다로움, 수요의 世界化 등이 모두 중요하다. 미국과 같은 나라는 국내시장규모가 방대하기 때문에 대부분의 산업들은 국내수요를 바탕으로 성장하였다. 그러나 인구규모가 우리 나라 경기도와 비슷한 스위스, 경기도보다 약간 큰 스웨덴은 주로 해외수요를 바탕으로 성장하였다. 일본

의 경우에도 대부분의 산업들은 1억 2천만 이상의 인구를 바탕으로 하는 방대한 국내시장을 대상으로 성장을 하고 경쟁력을 길렀다. 일본에서는 국내경쟁이 너무나 치열하기 때문에 국내경쟁에서 성공한 기업은 세계 어느 나라, 어느 기업과도 경쟁할 수 있다고 한다. 오히려 국내경쟁이 너무나 치열하기 때문에 해외에 진출해서 외국기업과 경쟁할 때는 쉬어가면서 할 정도라고 한다.

독일의 각종 기계산업이 잘 발달한 것은 수많은 기능인들의 까다롭고 세련된 수요 때문이라고도 한다. 프랑스의 디자인이나 예술산업이 잘 발달한 것도 국내수요 때문이다. 일본의 전자산업들이 콤팩트한 오디오제품을 잘 생산하는 것은 생활 및 사무공간이 좁은 일본인들의 국내수요의 특성 때문이다. 그리고 미국에서 카페테리아, 햄버거, 쉐네티키 후라이드 치킨 등의 산업이 잘 발달한 것은 편의 시설을 받아들이는 미국인의 수요조건 때문이다. 요소조건은 비교우위이론과 관련하여 많이 논의되므로 여기서는 생략한다.

## 5.2. 企業의 戰略과 構造 및 競爭性

포터 교수는 한국의 기업들은 대부분 가격으로 경쟁하는 전략을 채택한다고 하였다. 그러므로 인건비가 상승하게 되면 지금처럼 많은 산업들이 어려움에 처하게 된다는 것이다. 그에 따르면 일본기업들도 거의 똑같은 전략으로 경쟁한다. 광고도 같고, 신입사원채용도 같고, 신입사원 훈련이나, 판매전략도 거의 비슷하다는 것이다. 그러나 미국의 스킵치테이프 유명한 3M회사의 전략은 지금까지 세상에 없는 신제품을 만들어서 경쟁하는 것이다. 다른 기업이 발명한 제품을 가격을 저렴하게 생산하여 경쟁하는 전략이 아니다. 미국의 첨단기술회사인 휴렛 팩커드나 인텔같은 회사 등도 마찬가지이다. 기존 제품을 더 값싸게 생산하고 질 좋게 생산하는 것도 물론 중요하나 이는 고전적 전략이다.

조금 다른 차원에서 스위스 기업들의 전략을 보기로 하자. 스위스는 디자인의 세계 제일이라고 하는 이태리, 예술의 세계제일이라고 하는 프랑스, 기계공업에 세계 제일이라고 하는 독일, 이 세 나라 사이에 위치하고 있다. 스위스가 기계산업을 어떻게 발전시켰는가를 보기로 하자. 스위스인들은 戰略的 提携(strategic alliance)의 명수라고도 한다. 스위스인들은 우선 이태리인들에게 전세계 사람들이 모두 좋아할 수 있는 시계를 디자인하게 한다. 독일인들에게는 이태리 사람들이 디자인한 대로 시계를 만들게 한다. 프랑스인들에게는 이렇게 만든 시계의 예술감각을 더하게 한다. 선전광고에 있어서 세계 제일인 미국, 그리고 국내시장의 규모가 세계 제일인 미국인에게 시계광고를 잘하게 하여서 돈을 번다. 스위스는 이러한 전략적 제휴로 성공한 나라이다. 전략적 제휴는 未來形成長戰略이다.

기업의 구조를 보자. 독일기업에는 임원의 상당수가 엔지니어 출신이다. 한국기업의 경

우에는 상경계 출신이 많으나 지금은 이공계 출신의 비중도 높아지고 있다. 그리고 일본의 기업은 단독기업이 아니라 케이레쓰 소속기업으로 존재하는 경우가 많다. 한국의 많은 대기업들도 단독기업형태보다 그룹의 일원으로 존재하는 경우가 많다. 영국과 미국의 기업들은 대부분 단독기업이다. 한국과 일본의 기업구조는 외국에 비해서 상당한 차이가 있다.

산업의 경쟁력은 그 산업 내에 치열한 경쟁을 하는 기업들이 얼마나 있느냐에 따라서 크게 좌우된다. 세계 어느 나라의 어느 기업이든 세계 경쟁력이 높은 것은 반드시 국내에서 치열한 경쟁을 겪은 것이다. 일본의 자동차나 전자회사가 그렇고 미국의 자동차나 첨단 산업제품 또한 그러하다. 한국의 가전제품이나 자동차산업의 경우에도 국내경쟁이 치열하다. 포오터 교수는 산업의 경쟁력을 높이기 위해서는 산업의 덩어리를 키워야 하고 산업의 덩어리를 키우기 위해서는 경쟁하는 기업의 수를 많게 해야된다고 하였다. 얼마 전 삼성의 자동차산업 진출을 놓고 많은 사람들이 설왕설래했는데 이는 포오터 교수의 관점에서 보면 한국의 자동차산업의 덩어리를 크게 하고 경쟁성을 높이는 것이다. 가렐리 교수는 포오터 모델의 가장 중요한 측면은 치열한 경쟁과 산업의 덩어리를 중시하는 것이라고 하였다.

그런데 산업경쟁력의 결정요인으로 포오터 교수는 기존 기업간의 경쟁뿐만 아니라 신규 참여기업으로부터의 위협, 부품업체의 협상능력, 구매자의 협상능력, 경쟁제나 대체재로부터의 위협 등 다섯 가지를 들고 있다.

### 5.3. 關聯 및 支援産業

자동차산업의 발전에는 철강산업, 컴퓨터산업의 발전에는 소프트웨어산업, 그리고 수출산업의 발전에는 해운산업의 발전이 필요하다. 그런데 각종산업을 지원하는 산업 중 가장 중요한 것은 모든 산업의 발전을 끌고루 촉진시키는 전자산업이다. 기계장치, 컴퓨터 및 소프트웨어산업, 그리고 금융산업도 중요하다. 선진국치고 금융산업과 전자산업이 잘 발달하지 않는 경우는 극히 드물다.

우리 나라의 어느 자동차회사 사장에게 그 회사의 국제경쟁력이 어떠하냐고 물었더니 그는 부품산업의 경쟁력이 없는데 그 자동차회사만의 경쟁력이 어떻게 있겠느냐고 하였다. 자동차회사의 경우에는 협력업체가 천 개가 넘는 경우가 많다. 이들 관련업체와 관련 산업의 경쟁력이 높아야 자동차산업의 경쟁력도 높게 되는 것이다. 그리고 세계시장을 대상으로 한 마케팅산업이나 물류산업의 중요성도 크다.

### 5.4. 政府의 政策

정부의 정책은 어느 나라에서나 산업의 경쟁력에 중요한 영향을 미친다. 미국의 경우에는 국가 목표가 국방력의 세계 선두자리를 유지하는 것이었으므로 정부는 방위산업과 관

련하여 특히 중요한 역할을 하였다. 일본은 서구선진국보다 100년 늦게 공업화를 시작하였으므로 선진국 추월을 위해서 일본정부는 민간기업과 긴밀한 협조를 하였다. 산업정책도 장기간 실시해 왔다. 한국의 경우는 물론 대만이나 싱가포르의 경우에도 정부가 산업경쟁력강화에 결정적 역할을 했다. MIT대 레스트 더로우 교수는 앞으로 R&D투자나 사회간접자본의 중요성이 커 가는 시대에는 정부의 역할이 중요할 것이라고 하였다. 미국의 노동장관인 로버트 라이히는 지구촌경쟁시대는 모든 것의 수출과 수입이 가능하게 되나 안되는 것은 社會間接資本과 國家의 指導者라고 하였다. 이는 정부의 업무영역에 속하는 것이므로 정부역할이 중요하게 된다는 것이다. 정부는 각종 요소를 창출하고 고급화하며, 기업간의 경쟁을 촉진하고, 환경을 보호하는 등의 면에서도 중요한 역할을 한다. 정부의 역할은 후진국의 경우에는 특히 성장초기에는 결정적인 역할을 한다. 한국의 경우에도 경제성장초기인 60년대에는 정부가 경제계획의 수립, 산업정책의 시행, 국민교육수준의 향상, 가족계획의 시행 등에 있어서 적극적인 역할을 하였다. 그런데 이러한 정부의 적극적인 역할은 경제성장중기에는 상당정도 줄어들어야 하고 경제성장후기에는 시장경제 주도형이 되어야 하므로 정부규제는 대폭 완화되어야 한다. 일본에서도 정부역할은 최근까지는 이런 방향으로 변화해왔다. 현재 일본정부의 가장 중요한 역할은 일기예보의 기능, 또는 신호의 기능이 되어야한다는 사람도 많다.

##### 5.5. 環境的 및 偶發的 要因

국운, 산업운, 기업운 등 운 또는 우발적 요인은 산업경쟁력에 큰 영향을 미친다. 이를 환경적 요인이라고도 하는데, 특히 경제환경급변시대에는 결정적 영향을 미친다. 한국의 경우에도 일본의 엔고현상이 발생하면 많은 산업의 수출이 잘되고 반대로 엔저현상이 발생하면 어려움이 가중된다. 한국산업의 힘으로는 어떻게 할 수 없으면서 경쟁력에 영향을 미치는 것은 모두 환경적 또는 우발적 요인이다. 80년대 중반 이른바 삼저현상 즉, 낮은 석유가격, 낮은 달러가격, 낮은 이자율이 발생하게 되자 한국의 경제는 폭발적으로 성장하게 되었다. 무역흑자도 4년간이나 계속되었다. 또한 얼마 전 중동전쟁으로 이라크에 진출하였던 우리 건설업이 큰 타격을 받은 것이나 그 이후 유가상승으로 국내기업이 타격 받은 것도 우발적 요인 때문이다. 일본은 2차 세계대전의 패전의 초토에서 6.25동란이 발생하게되자 6.25동란 특수(특별수요)를 맞이하여 경제는 놀라운 성장을 하게 되었다. 일본은 한국의 동란으로 말미암아 2차 세계대전 이후 고도성장의 발판을 튼튼하게 마련했던 것이다.

## 6. 맺는 말

국경이 중요했던 옛날에는 외국기업제품의 국내수입을 금지하고 질은 낮으면서 가격이 높은 국산품을 애용하면서 국민들이 살 수 있었다. 그러나 국경이 무너지는 시대에는 외국기업제품들이 몰밀듯이 몰려온다. 국제경쟁력이 없는 국내기업들은 쓰러질 수밖에 없다. 한국기업과 산업과 국가전체의 경쟁력의 중요성이 날로 증가하고 있다. 경쟁력모델의 중요성도 날로 증가하고 있음은 물론이다.

그런데 기업이나 산업이나 국가의 경쟁력은 자본이나 노동 등 어느 하나나 소수의 요인에 의하여 결정되지는 않는다. 그러므로 투자만을 중시하는 해로드·도마르식의 경제성장 모델이나, 요소부존도를 중시하는 비교우위이론이나, 공급측요인만을 중시하는 성장의 원천(sources of growth)모델 등은 설자리를 잃게 된다. 사회간접자본은 물론 국민의 자질 등 경쟁력을 결정하는 수많은 요소의 중요성이 날로 증가하는 시대가 되어가고 있다. 뿐만 아니라 기업차원의 경영과 정부차원의 행정도 서로 일관성 있게 추진되어야 한다. 요는 국가의 모든 것이 경쟁력 향상 쪽으로 집중되어야 하고 또한 잘 통합되어야 한다. 이런 것이 지금까지 소개한 경쟁력 모델의 핵심이다. IMD의 연구책임자인 가렐리는 이 두 모델을 한국은 상호보완적으로 잘 사용하는 것이 중요할 것이라고 하였다. 선진국 중 1인당소득 수준이 제일 높은 스위스와 세계 제일의 경제대국인 미국이 경쟁력을 중시하고 또한 이 두 나라의 학자들이 세계적인 경쟁력모델을 개발하였음은 우리에게 시사하는 바 크다. 앞으로의 國富는 기업과 산업의 세계경쟁력에 달려으므로 경쟁력강화를 위한 새로운 이론은 물론 새로운 시각과 노력이 필요한 시대가 오고 있다.

서울大學校 經濟學部 教授

151-742 서울 관악구 신림동

전화: (02) 880-6362

팩시: (02) 888-4454

## 參 考 文 獻

서울대학교 세계경제연구소(1994): 『3대선진국(G3) 국가경쟁력에 대한 연구 제1권 일

- 본·독일을 중심으로』.
- 서울대학교 세계경제연구소(1994. 12): 『3대선진국(G3) 국가경쟁력에 대한 연구 제2권 미국·일본을 중심으로』.
- 조동성·편저(1992): 『국가경쟁력: 선진국으로 가는 지름길』, 매일경제신문사.
- Berry, Brian J. L., Edgar E. Conkling, and D. Michael Ray (1993): *The Global Economy: Resource Use, Locational Choice and International Trade*, Prentice-Hall Inc.
- IMD (International Institute for Management Development) and WEF(World Economic Forum)(1993, 1994, 1995): *World Competitiveness Report*.
- Krugman, Paul (1994a): "Competitiveness: A Dangerous Obsession," *Foreign Affairs*, March/April.
- \_\_\_\_\_ (1994b): "The Myth of Asia's Miracle," *Foreign Affairs*, November/December.
- Lee, Keun (1993): *New East Asian Economic Development : Interacting Capitalism and Socialism*, New York, M.E. Sharpe.
- Lodge, George C., and Ezra F. Vogel (1987): *Ideology and National Competitiveness — An Analysis of Nine Countries*, Boston, Harvard Business School Press.
- Magaziner, Ira C., and Mark Patinkin (1995): "Fast Heat : How Korea Won the Microwave War," in Kenichi Ohmae (ed.), *The Evolving Global Economy*, Boston, Harvard Business Review Book.
- Porter, Michael E. (1986): *Competition in Global Industries*, Boston, Harvard Business School Press.
- \_\_\_\_\_ (1990): *The Competitive Advantage of Nations*, New York., Free Press.
- Prestowitz, Jr. Clyde V., Lester C. Thurow, Rudolf Scharping, and Stephen S. Cohen (1994): "The Fight over Competitiveness: A Zero-Sum Debate?" *Foreign Affairs*, July/August.
- Thurow, Lester C. (1996): *The Future of Capitalism*, New York, William Morrow & Co.
- The World Bank (1993): *The East Asian Miracle*, Oxford University Press.