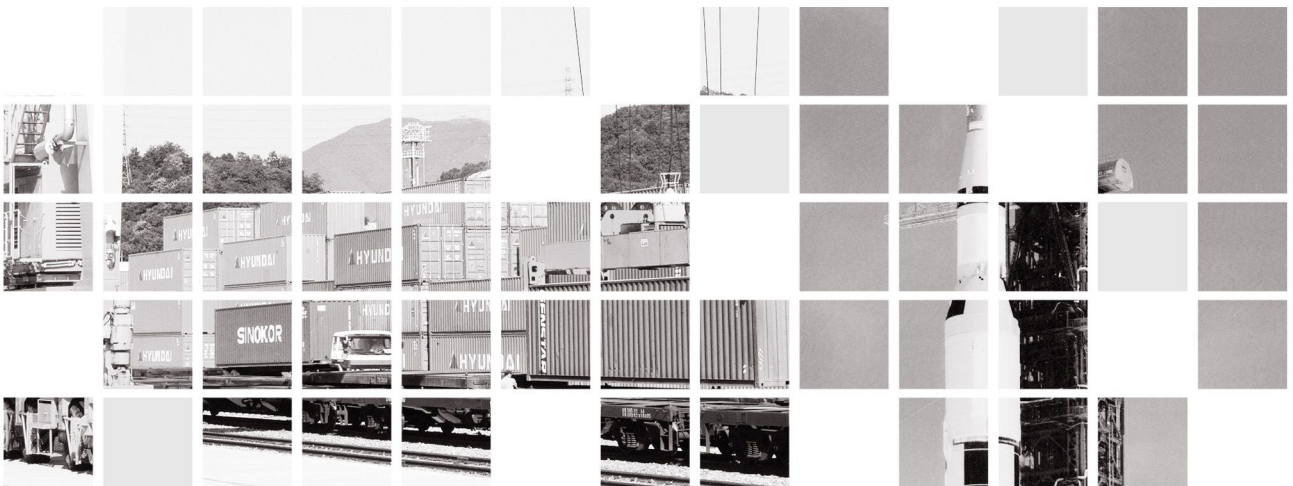


'잠재성장률 2%p 제고'를 위한

경제주평

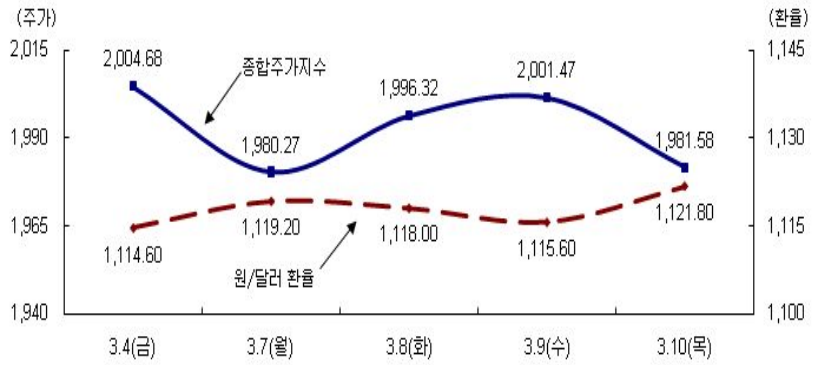
HRI Weekly Economic Review



【 동반 성장의 비결 독일 강소기업에 있다
- 독일 중소기업의 5대 경쟁력 】

週間 主要 經濟 指標 (3.4~3.10)

Better than
the Best!



차 례

주요 경제 현안	1
□ 동반 성장의 비결 독일 강소기업에 있다	
- 독일 중소기업의 5대 경쟁력	1
주요 국내외 경제지표	16

□ 본 자료는 CEO들을 위해 작성한 주간별 경제 경영 주요 현안에 대한 설명 자료입니다.
 □ 본 보고서에 있는 내용을 인용 또는 전재하시기 위해서는 본 연구원의 허락을 얻어야 하며, 보고서 내용에 대한 문의는 아래와 같이 하여 주시기 바랍니다.

□ 경제연구본부 : 유 병 규 경제연구본부장 (2072-6210, bkyoo@hri.co.kr)
 : 조 호 정 선임 연구원 (2072-6217, chjss@hri.co.kr)

Executive Summary

□ 동반 성장의 비결 독일 강소기업에 있다 - 독일 중소기업의 5대 경쟁력

■ 경제 성장을 견인하는 독일 중소기업

글로벌 금융위기와 남유럽 재정위기로 인한 경기 침체에도 독일 중소기업의 경기하락폭은 대기업보다 크게 낮아 대-중소기업 간 경기가 역전되었다. 특히 기술 수출 중심의 독일 중소기업들은 위기 이후 기타 선진국 대비 독일의 빠른 경기 회복을 이끈 주역으로도 평가받고 있다. 더욱이, 세계시장 점유율 1~위의 독일 '히든 챔피언'들이 1990년대 중반 약 500개에서 최근 1,500개 (이 중 중소기업이 1,350개)로 확대되면서 독일의 제조업과 수출 부문의 경쟁력을 더욱 강화시키고 있다. 이에 독일 중소기업의 경쟁력 평가를 통해 국내 대 중소기업 간 동반 성장을 위한 시사점과 국내 중소기업의 경쟁력 제고 방안을 살펴보고자 한다.

■ 독일 중소기업의 5대 경쟁력

마이클 포터의 다이아몬드 모델을 세계시장 환경까지 고려한 더블 다이아몬드 모델로 독일 중소기업의 경쟁력을 분석해 본 결과, 이들은 효율적 R&D와 인력공급 체계(요소조건), 니치(Niche) 마켓 공략과 네트워크 조성(수요조건), 클러스터의 발전(연관사업), 그리고 전문화된 가족기업의 유지(경영여건)를 통해 높은 경쟁력을 확보하고 있다.

첫째, (요소조건 1) 독일 중소기업은 R&D 투자 비중이 높고, 기업이 활용 가능한 효율적 혁신 시스템이 잘 구축되어 있다. 2007년 기준 독일 중소기업의 매출액 중 연구개발투자비(기업내부 연구개발비 기준)는 3.6%로 대기업의 3.1% 보다 높고 특히 히든 챔피언은 5%를 연구 개발에 투자한다. 특히 세계 위의 잘 구축된 산학연 협력 시스템은 중소기업의 기술 수준과 혁신의 효율성을 증대시킨다. 이로 인해 독일 중소기업의 다국적 특허권 등록수(2003~2005년)는 21,916개로 일본 11,495개, 영국 11,731개에 비해 두 배 이상 높다. 한편, 글로벌 금융위기로 인한 경기침체에도 독일 정부는 기술혁신 지원정책(KMU-Innovative(2007), ZIM(Central Innovation Programme(2008))을 통해 중소기업의 연구개발과 혁신을 지속적으로 지원하고 있다.

둘째, (요소조건 2) 독특한 도제시스템 (Apprenticeship System)과 현장실습이 강화된 직업교육 체계 (Trained by Germany)가 중소기업에 필요한 전문 인력을 꾸준히 공급하고 있다. 독일은 전체 학생의 약 27%가 직업학교에 다니며, 직업 교육생 중 80% 이상이 중소기업에서 훈련받고 있다. 특히, 기업과 학교에서 함께 이루어지는 독일의 듀얼 직업교육 시스템은 교육에서 일자리로 가는 전환비용을 감소시켜 청년실업률을 낮추는 것으로 평가된다.

셋째, (수요조건) 독일 중소기업은 기술 경쟁력을 바탕으로 세계적 니치 마켓을 확보하였고 세계화에도 성공하였다. 하버드 비즈니스 스쿨에 따르면, 독일은 23개 세부 수출 시장 중 총 142개 부문에서 세계 Top 3을 차지하여 중국 107개, 미국 97개, 일본 50개에 비해 높은 수출 경쟁력을 보였다. 이는 독일 중소기업들이 기술 중심전략으로 세계 니치마켓과 B2B 시장에 집중하면서 수출기업화했고 해외 시장 개발 시에도 네트워크 조성 등으로 운영의 효율성까지 극대화했기 때문이다. 실제로 독일

의 수출 중소기업은 35.3만개로 미국 23.8만개, 한국 7.9만개에 비해 2 배 이상 많다 또한, 전체 중소기업 중 수출중소기업 비중도 독일은 11.1% 로 미국 4%(2006 년 기준 한국 2.6%에 비해 높아 중소기업의 세계화 수준이 앞서 있다.

넷째, (연관산업) 지역 중심의 클러스터 조성이 연계산업의 지속적인 발전을 이끌면서 중소기업의 경쟁력을 강화시킨다. 독일의 히든챔피언들은 지역 산업별로 특화된 클러스터를 중심으로 발전하였다. 최근에는 기존 클러스터 이외에도 첨단산업인 바이오, 태양광, 실리콘, 의료공학 및 유기공학 등의 클러스터가 조성되어 기업과 대학의 연구개발이 활발히 진행되면서 경쟁력을 높이고 있다.

다섯째, (경영여건) 역사가 오래되고 전문화된 가족기업 형태가 중소기업의 경쟁력을 더욱 높인다. 독일 중소기업의 97.3%가 가족기업이다. 특히, 독일 가족기업들은 기타 선진국대비 전문경영인의 영입 비율이 훨씬 높게 조사되는데 이는 높은 경영성과로 나타난다. 이러한 가족기업들은 금번 금융위기 극복과정에서도 직원, 공급자 및 지역사회 등 이해 관계자와의 높은 신뢰를 바탕으로 일반기업보다 타격을 덜 받은 것으로 평가되고 있다.

■ 국내 중소기업에의 시사점

낮은 연구개발 효율성, 연구인력 및 숙련직의 부족과 세계화 지연 등은 국내 중소기업의 경쟁력을 낮추는 요인들로 지적되어 왔다. 이러한 문제를 해결하고 대·중소기업 간 동반성장으로 나아가며 국내 중소기업의 경쟁력을 높이기 위해서는 **첫째, 중소기업과 학계 및 연구기관의 협력을 보다 강화하여 R&D효율성을 제고시켜야 한다.** 최근 산학연 연구개발에 참여하는 중소기업이 축소되고 있고, 국내에는 중소기업의 기술 개발을 특화하여 지원하는 연구기관도 부재한 만큼 산학연 협력 수준을 제고할 수 있는 방안이 모색되어야 한다.

둘째, 기술을 갖춘 중소기업이 인력을 양성할 수 있는 직업 교육의 현장이 될 수 있도록 지원해야 한다. 기술력이 높은 강소기업으로 선정되면 인력 양성 인증제 등을 도입하여 중소기업을 직업교육 현장으로 발전시킴으로써 중소기업의 인력 부족난에 대응할 수 있다.

셋째, 중소기업의 글로벌화는 역내 시장 중심의 신규 수출시장 확보와 중장기적 관점에서 해외 네트워크까지 조성할 수 있도록 정부가 지원해야 한다. 국내 중소기업의 글로벌화가 수출 시장 확보를 넘어서 네트워크 조성, 해외 투자 등 해외 협력 관계를 형성할 수 있도록 지원되어야 한다. 유럽집행위원회에 따르면, 해외 판매뿐 아니라 협력 등 폭넓은 중소기업의 세계화가 경쟁력을 더욱 높이는 것으로 분석되었다.

넷째, 경영자들도 명확한 목표를 설정하고 기술개발과 혁신을 통해 세계 시장에서 경쟁할 수 있는 기업가 정신을 키워나가야 한다. 한편, 전문경영인을 영입한 가족기업의 경영성과가 가장 높게 나타난 만큼, 국내 중소기업의 가업승계와 더불어 전문경영인을 통한 전문화도 함께 시도되어야 할 것이다.

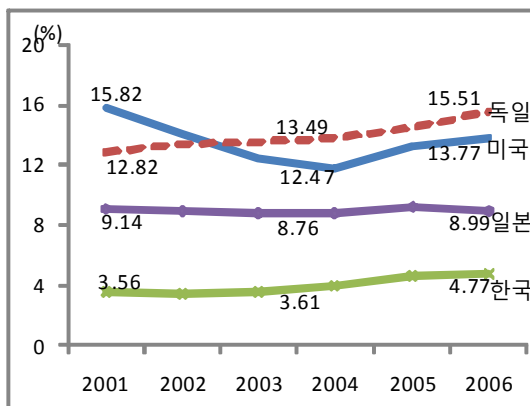
마지막으로, 국내 중소기업이 세계 1등 기업으로 성장하도록 지원하는 **Bottom-Up 방식의 체계적이고 집중화된 중소기업 정책이 필요하다.** 한국형 강소기업을 만들기 위해서는 개발·혁신, 인력양성, 글로벌화, 자금지원 측면에서 장기적인 목표를 가지고 체계적이고 집중화된 정책 지원이 이루어져야 한다.

1. 경제 성장을 견인하는 독일 중소기업

○ 금융위기와 남유럽 재정위기에도 불구하고 독일은 선진국 중 빠른 경기 회복을 보이고 있고 중소기업들이 경제회복의 주역으로 평가받고 있음

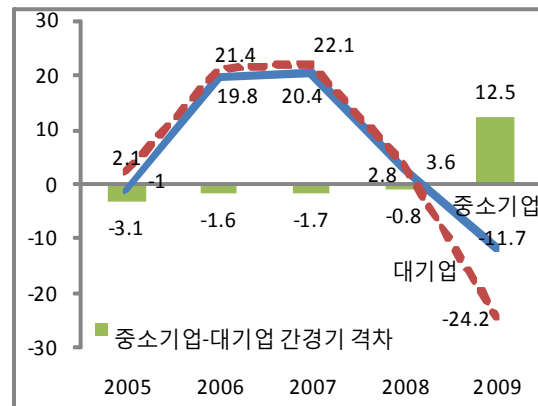
- 독일의 제조업, 수출 경쟁력은 주요 선진국 대비 지속적인 상승세를 유지
 - UNIDO(국제산업개발기구, 2009)의 제조업 경쟁력 지수에 따르면, 독일은 2005년 기준 122개국 중 6위를 기록하였고, 일본(3위)이 2000년 대비 -2.3%, 미국(11위)이 -4.5% 하락한 데 반해, 독일은 2.7% 상승
 - 2006년 기준 독일 제조업의 세계 수출 점유율은 15.5%로 2000년 12.8%로 2.7%p 상승하면서 수출 경쟁력이 높아졌으나, 미국, 일본 등 주요 선진국은 하락
- 특히, 위기 이후 독일 중소기업의 경기 하락폭이 낮고 대기업과의 경기 격차도 확대되면서 중소기업이 독일 경제 회복을 이끄는 것으로 평가받고 있음
 - 독일 GDP성장률은 2010년 연간 3.3%로 플러스로 전망¹⁾되고 있고, 2009년 크게 감소했던 수출도 2010년에 두 자릿수로 회복. 특히, 실업률은 2010년 3/4분기 6.5%로 20년 만에 최저 수준으로 낮아지면서 고용 시장도 안정세를 보임
 - 대기업의 경기 지수가 중소기업보다 높았으나, 2009년 중소기업의 경기 지수 하락폭이 대기업보다 크게 낮아 중소기업의 경기 격차가 대기업을 12.5p 앞섬
 - 특히, 독일 중소기업의 2001~04년의 평균 영업 이익률은 7.6~7.7%로 대기업의 5.8%에 비해 높아 경쟁력이 매우 높음

<독일 제조업의 세계 시장 수출 점유율>



자료: ISTANS.

<독일 대-중소기업 경기지수와 격차>



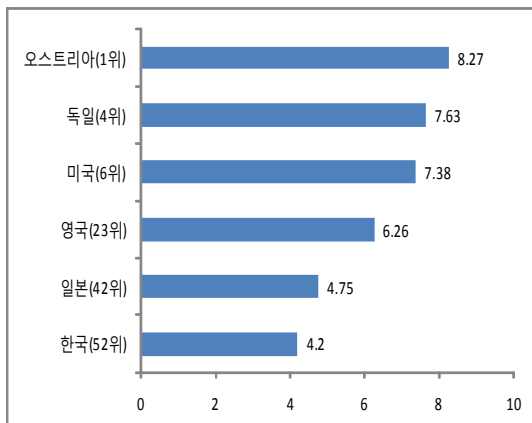
자료: 독일 통계청.

1) IMF, 'WORLD ECONOMIC OUTLOOK' 2010, 10월. 2010년 유로존 경제성장률 전망치는 1.6%로 독일은 이보다 2배 높은 성장률을 달성.

○ 수출 주력의 세계 1등 중소기업(Mittelstand)들도 꾸준히 증가

- 독일 중소기업(Mittelstand)²⁾은 높은 효율성을 바탕으로 경제 중심축으로서 기능
 - 독일 중소기업의 효율성은 세계 3위 수준으로 여타 선진국 대비 높음
 - 특히, 독일 중소기업은 세계 선도기업으로서 역할과 더불어 바스프(BASF), 바이엘(Bayer), 지멘스(Siemens), 다임러(Daimler) 등 독일의 대기업과 연계되어 독일 제조업의 경쟁력을 더욱 높이고 있음
 - 또한, 세계 1등 기술력을 보유한 이들로 인해 독일은 선진국 중 유일하게 전세계 수출 비중을 꾸준히 확대되고 있으며, 무역수지 흑자도 지속
- '히든 챔피언'³⁾으로 명명되는 독일의 세계 1등 중소기업들이 꾸준히 증가
 - 1990년 헤르만 시먼은 그의 저서 '히든 챔피언'에서 세계 니치 마켓에서 세계 시장 점유율이 1~3위안에 드는 독일 중소기업이 500여개에 이른다고 발표
 - 최근 독일의 베른 베노어(Venohr) 교수⁴⁾가 독일 기업을 추적 조사한 자료에 따르면, 세계 시장 점유율 1~3위 안의 독일 히든챔피언은 약 1,500개로 늘어났으며 이 중 1,350개가 중소기업(Mittelstand)⁵⁾으로 분류됨
 - 이들의 주요 진출 분야는 기계장비, 전기전자 공학, 산업 생산품&서비스, 소비자 생산품, 자동차 및 부속품 등 5개 분야임

<중소기업의 효율성 순위>



자료:IMD(2010).

<독일 중소기업의 현황(2009년)>

	전체기업 (A)	중소기업 (B)	B/A
기업수 (백만 개)	3.68	3.67	99.6%
매출액 (억 유로)	54,122	19,996	36.9%
고용인원 (백만 명)	25.74	20.45	79.5%
직업훈련자 (백만명)	1.70	1.41	83.1%
순 부가가치			48.6%

자료: 독일 중소기업연구소(ifm Bonn, 2010).
주: 매출액과 순부가가치는 2008년 기준임.

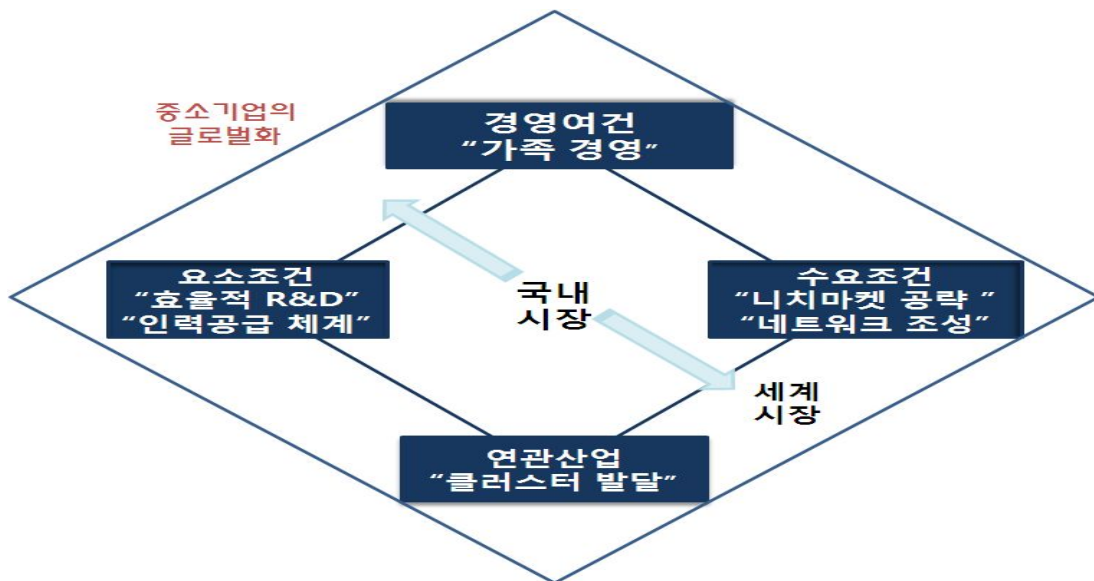
2) 독일 중소기업은 500명 이하 고용과 연매출 5,000만 유로 이하의 비상장 가족기업의 형태로 독일 전체 근로자의 79.5%를 고용하고 있고, 독일 전체 GDP의 50%를 담당
 3) 독일의 헤르만 지먼(Hermann Simon) 교수가 1990년대 초반 발견하고 분석했는데, 이들은 글로벌 시장에서 점유율 1~3위를 차지하는 일반적으로 잘 알려져 있지 않고 무명성을 즐기며 중소도시에 위치하고 있는 중소기업들을 지칭
 4) 베른 베노어(2010), "The power of uncommon common sense management principles- The secret recipe of German Mittelstand companies".
 5) 베른 베노어 교수의 분석에 따르면, 중소기업 규모의 독일 히든 챔피언들의 평균 매출액은 10억 유로, 평균 고용인원은 600명이며 매출액 중 수출 비중은 62%로 나타남.

2. 독일 중소기업(Mittelstand)의 5대 경쟁력

○ 마이클 포터⁶⁾의 다이아몬드 모델을 확장하여 국제 시장의 환경까지 고려한 더블 다이아몬드 모델을 통해 독일 중소기업의 경쟁력을 분석

- 기업의 경쟁력은 요소조건, 수요조건, 관련 산업 및 경영 여건이 다이아몬드 체계 안에서 조화를 이룰때 높은 경영성으로 나타나고 극대화됨
 - 요소조건(Factor Conditions)은 천연자원이나 노동력과 같은 기초 요소와 높은 기술의 고급요소로 구분되고 수요조건(Demand Conditions)은 국내외 시장 개발과 관련
 - 한편, 연관산업(Related and Supporting Industries)은 산업의 클러스터 개발이나 시너지 창출과 관련되며, 경영여건(Strategy, Structure and Rivalry)은 경쟁, 전략 등으로 기업의 효율성을 증대시키는 기업 경영과 연관됨
- 독일 중소기업은 국내 시장의 4가지 경쟁 요인을 글로벌화를 통해 세계시장으로 연결시킴으로써 경쟁력을 높임
 - 요소조건으로 효율적 R&D와 인력공급 체계, 수요조건으로 세계적 니치마켓 공략과 네트워크 조성, 연관산업으로 산업 클러스터의 발전, 마지막으로 경영조건으로서 가족경영을 통한 안정적 경영 성과를 달성한 것으로 평가됨

<독일 중소기업의 경쟁력 분석>

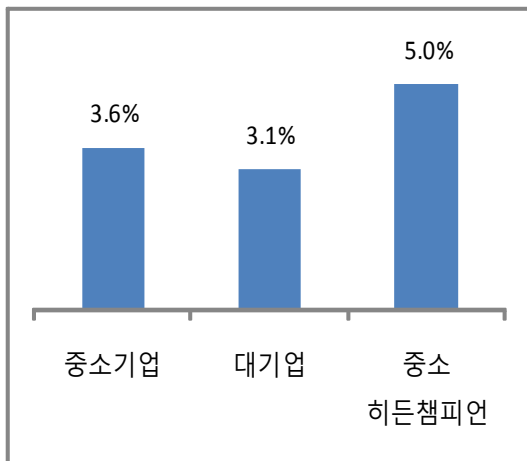


6) 미국 하버드 대학교의 마이클 포터 교수는 1990년 <국가의 경쟁우위>에서 다이아몬드 모델을 처음 소개하여 단순한 '부(Wealth)'가 아니라 '경쟁우위(competitive advantage)'를 통해 경쟁력을 분석하였음. 다이아몬드 모델은 국가의 경쟁우위 뿐만 아니라, 기업, 개인 등에 이르는 다양한 분석에 적용되고 있음

○ (요소 조건 1: 연구개발) 독일 중소기업은 R&D 투자 비중이 높고, 기업이 활용 가능한 산학연 협력 등의 혁신 시스템이 잘 구축되어 있음

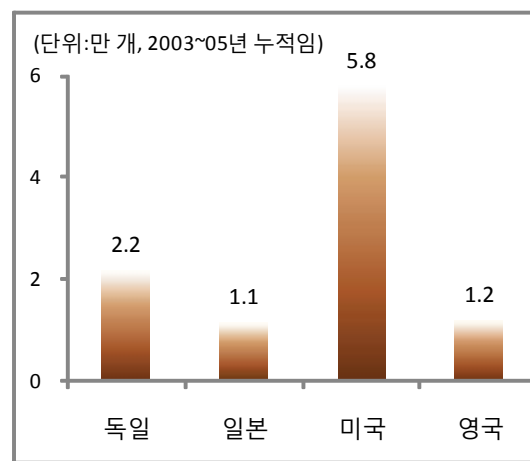
- 독일 중소기업의 매출액 대비 연구개발투자비 비중은 대기업보다 높고, 특히 히든 챔피언은 5%를 연구개발에 투자하고 있음
 - 독일의 전체 연구개발 비용은 2003년 연간 553.7억 유로에서 지속적으로 증가하여 2009년 680억 유로(추정)를 기록하였고, 특히 글로벌 금융위기로 인한 경기 위축에도 2007년 622억 유로에서 2008년 665억, 2009년 680억 유로로 확대
 - 특히, 2007년 기준 독일 중소기업의 매출액 중 연구투자비(기업내부 연구개발비 기준)는 3.6%로 대기업의 3.1%보다 높고, 독일의 히든챔피언들은 5%⁸⁾를 연구개발에 대한 투자
- 한편, 잘 발달된 산학연계 협력시스템이 중소기업 기술개발의 효율성을 증대시킴
 - 2009년 기준 국가별 산학연 협력 수준을 살펴보면, OECD 국가 중 아이슬란드, 일본에 이어 3위를 기록하고 있으며, 특히 2006년 8위에서 2009년 3위로 상승
 - 독일 중소기업의 다국적 특허권 등록수도 2003~2005년 21,916건으로 미국(57,945)에 이어 세계 2위 수준이며, 대기업 비중이 높은 일본에 비해서는 2배 높은 수준임

<독일기업의 매출액 대비 내부 연구투자비>



자료: 독일 학문통계 진흥원, 베른 베노어.

<주요국 중소기업의 다국적 특허권 등록 수>



자료: Fraunhofer Institute, "Transnational Patents", 2009년 2월.

7) 독일 교육과학부에 따르면, 2007년 기준 기업규모별 매출액 중 R&D 투자비용은 499명 이하 기업 평균 3.6%, 500명 이상 대기업은 3.1%로 나타남

8) 베른 베노어 교수는 독일의 중소 히든 챔피언들이 매출액 대비 연구투자비중이 5.0%로 세계 1,250개의 R&D 집중기업의 3.6%보다 1.4%p 높다고 지적. "Das Geheimnis der Weltmarktfuehrer", 2011년 1월.

- 정부도 글로벌 금융위기에 따른 경기 침체에도 불구하고 연구개발 지원을 통해 중소기업의 혁신을 지속적으로 지원
 - 2007년 시작된 "KMU-Innovative" 는 2010년 6월 기준 이미 바이오 기술, 에너지 기술, ICT, 나노기술 등 450개 프로젝트에 3억 유로를 지원
 - 한편, 2008년 시작된 ZIM(Central Innovation Programme SMEs)⁹⁾은 독일 중소기업의 시장 중심적 기술 혁신을 지원하기 위한 정책으로 1,000명 이하 고용 기업에게 2013년까지 혁신을 위한 연계 자금을 지원
 - ZIM의 목적은 독일 중소기업의 연구, 개발 및 혁신을 지원하고 R&D 프로젝트의 기술적·경제적 위험을 줄여주며, 시장에 R&D 결과를 빠르게 침투시키기 위함
 - 이는 중소기업과 연구기관의 협조를 확대하고, 중소기업의 혁신을 위한 개발에 참여를 증대시키며, 중소기업 내에 혁신, 협조, 네트워크 경영을 확대

○ (요소 조건 2: 인력공급) 독특한 도제시스템(Apprenticeship System)과 현장실습이 강화된 직업교육 체계(Trained by Germany)로 중소기업에 필요한 전문 인력을 꾸준히 공급

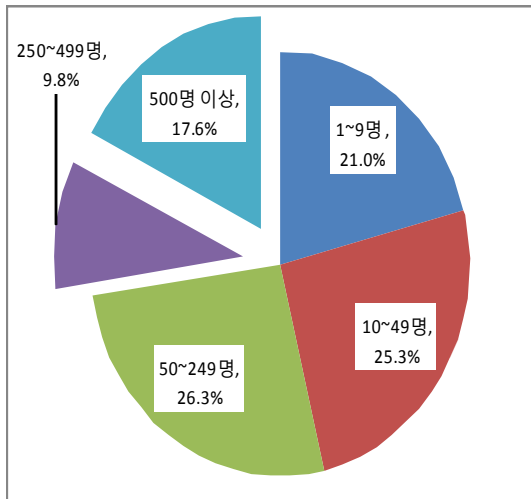
- 중소기업이 독일 학생들의 직업교육을 담당
 - 전체 학생의 약 27%(2005년 기준)¹⁰⁾가 직업학교에서 교육을 받으며 직업 교육생 중 80% 이상이 중소기업(Mittelstand)에서 직업 훈련
 - 기업과 계약 하에 사회보장 혜택을 받는 직업교육생은 2008년 기준 총 1,812,644명이며, 이 중 500명 이하 중소기업에서 82.4%에 해당하는 1,493,815명이 직업 교육을 받고 있음
 - 직업 교육생을 받는 기업은 2008년 기준 총 494,156개사이며, 이 중 500명 이하 중소기업이 489,614개로 총 99.1%에 달함. 한편, 87%에 해당하는 약 43만여 기업은 2~99명을 고용하고 있는 소규모 중소기업임
- 특히, 독일의 듀얼 직업교육 시스템은 중소기업에 숙련 인력을 원활하게 제공
 - 최근 헤르만 지몬은 "독일의 듀얼 직업교육 시스템"을 독일의 히든챔피언에 버금가는 차세대 수출 주력 상품으로 지적하였고, OECD도 국가별 직업 교육 평가에서 독일 직업교육 방식의 높은 효율성을 지적

9) ZIM의 자금지원 형태는 중소기업간 또는 중소기업과 정책민간 연구기관 간 개발을 지원하는 협조 프로젝트(Cooperation Projects), 중소기업의 시장 중심의 네트워크 개발을 지원하는 네트워크 프로젝트, 개별 중소기업의 내적 혁신 역량 강화 등을 목적으로 하는 개별 프로젝트로 구분됨

10) 2005년 기준 전체 일반 학교의 학생수는 9.7 백만명이며, 이 중 직업학교 학생은 2.7백만명 수준

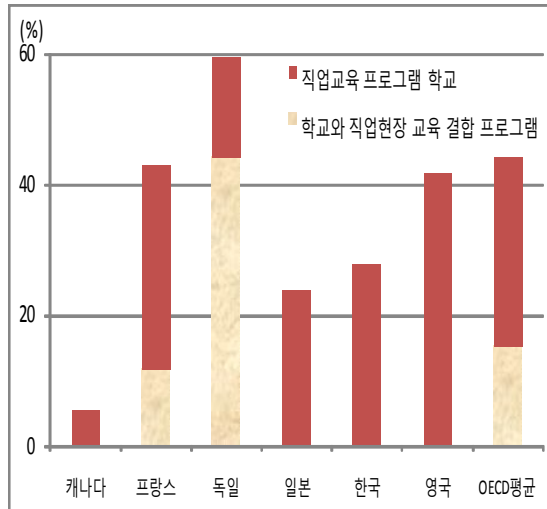
- 독일의 듀얼 직업교육 시스템은 1주일 중 3일은 산업현장에서 나머지 2일은 학교에서 수업을 받는 형태로 3년제 과정의 직업 교육과정임
- 듀얼시스템을 통한 직업교육 시, 기업이 직업실습생과 사법적 차원에서 직업 교육에 관한 계약서를 작성하며, 산업현장에서 이루어지는 직업교육의 경비를 부담. 직업 교육 종료 후 대부분의 실습생은 자신이 교육받은 기업에 취업함
- 한편, OECD는 국가별 직업교육(고등교육과정) 시스템 비교에서 2006년 기준 독일의 직업교육의 비중은 59.4%로 OECD 평균인 44%에 비해 15%p 이상 높고, 학교와 직업현장이 결합된 듀얼 직업교육 비중이 44%로 여타 선진국에 비해 크게 높은 것으로 나타남

<회사 규모별 직업 교육생 비중>



자료: 독일 교육연구부(Federal Ministry of Education and Research), 독일 직업교육 및 훈련 보고서, 2008년.

<주요국 직업교육 시스템 비교>



자료: OECD, 'Learning for Jobs', 2009.
 주: 2006년 기준으로, 후기 중등교육과정 (ISCED3)으로 우리나라의 고등학교 교육 과정에 해당

- 특히, 독일의 듀얼 직업실습 시스템은 교육에서 일자리로 가는 전환비용을 감소시키고 청년실업률을 낮추는 것으로 평가
- 직업교육 과정에서 실제 업무 상황에 필요한 자격 기준을 교육
- 실제에 필요한 기술적 개발을 통해 자격을 갖추며, 회사에서 필요로 하는 자격조건들이 교육과정을 통해 곧바로 습득되어 실제 업무로 연결
- 2009년 기준 독일의 15~24세 청년실업률은 11.0%(전년대비 0.6%p 증가)로 미국 17.6%(전년대비 4.8%p 증가), G7국가 평균 16.4%, OECD 평균 16.7% 보다 크게 낮음

<독일 듀얼(Dual) 직업교육 시스템의 특징>

제 1 부문	부 문	제 2 부문
직업학교	직업교육 공간	회사
학생	교육생	직업교육생
교사	교육자	회사 내 교육자
커리큘럼	내용	직업교육 규제 체계
지방 정부 학교법	관련 법규	직업교육 관련 법률
교과부	관리 및 감독	상공회의소
중앙정부/ 지역사회 외	재정	회사

자료: 34th EUCEN 세미나, 'German Dual Training System', 2007.12.

○ (수요 조건: 니치마켓 집중) 독일 중소기업은 기술력을 바탕으로 세계적 니치마켓을 확보하였고 세계화에도 성공

- 독일은 세계 수출 시장에서 가장 많은 부분에서 TOP 3을 차지하고 있음
 - 하버드 비즈니스 스쿨의 조사에 따르면, 독일은 2007년 기준 세계 232개의 세부 수출 시장 중 총 67개 부분에서 1위, 2위 40개, 3위 35개로 전체 142개 부분에서 세계 수출 TOP 3을 차지하고 있음
 - 주요 분야는 자동차(19.3%), 바이오 의약품(14.7%), 화학제품(11.6%), 중장비(15.5%), 생산기술(18.7%), 출판·인쇄(15.3%) 등임

< 국가별 세계 TOP3 수출 시장의 부문의 수 >

순위	국 가	수출 Top 3 시장 수				전체 시장에서의 비중(%)
		1위	2위	3위	합계	
1	독 일	67	40	35	142	61.2
2	중 국	72	19	16	107	46.1
3	미 국	34	37	26	97	41.8
4	이탈리아	5	27	26	58	25.0
5	일 본	10	21	19	50	21.6
6	프랑스	5	9	17	35	13.4
7	영 국	3	8	8	31	8.2

자료: ICCP-Harvard Business School, 'International cluster competitiveness project'

주: 2007년 기준으로 232개로 세분화된 시장분야에서 수출 1~3위의 국가 순위를 계산.

- 독일 중소기업은 전체 수출기업의 97.6%를 차지하고, 중소 수출기업의 수출 매출액 비중은 20.9%로 중소기업의 수출 기여율이 높음
 - 2008년 기준 독일 전체 수출 기업 36.1만개 중 중소기업은 35.3만개로 97.6%를 차지하고 있고, 전체 중소기업 중 수출기업 비중이 11.1%로 미국 4%(23.8만개, 2006), 한국 2.5%(7.5만개)에 비해 2배 이상 높은 수준임

<독일 중소기업의 수출 비중(2008)>

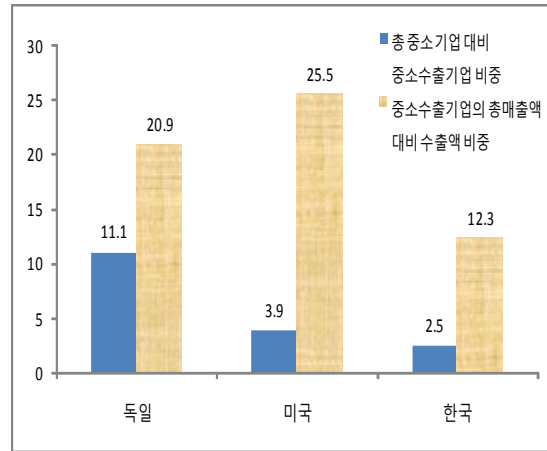
(단위: 개, 10억 유로)

	전체기업 (A)	중소기업 (B)	비중 (B/A)
수출기업 수	361,338 (11.3%)	352,761 (11.1%)	97.6%
수출기업의 전체 매출액	3,319.8	849.3	25.6%
수출 기업의 수출 매출액	1,024.4	200.0	19.5%

자료: 독일 중소기업연구원.

주: ()는 전체 기업 중 수출 기업의 비중임.

<국가별 중소기업의 수출기업 비중>



자료: 한국무역협회, 독일 중소기업연구원.

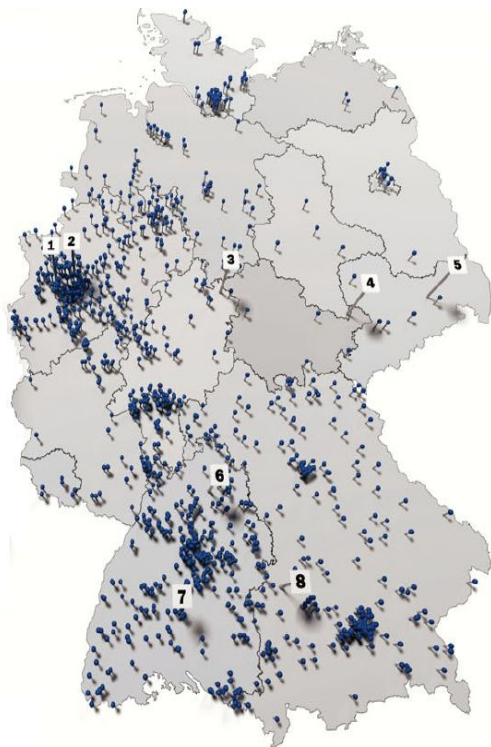
주: 독일과 미국은 500인 이하, 한국 300인, 대만 200인 이하가 기준임.

- 이는 독일 중소기업들이 기술 중심의 세계 니치마켓과 B2B 부문에 집중하며 수출 경쟁력을 확보한 것에 기인
 - 히든 챔피언으로 명명되는 다수의 독일 중소기업들은 대기업들이 진출하는 가격과 물량 중심의 시장에 진출하기보다(Don't dance where the elephants play)는 기술 중심의 니치(Niche) 마켓에 집중함으로써 세계 선두기업으로 성장
 - 특히, 세계 수출 시장 점유율 1~3위를 차지하는 독일의 히든 챔피언들의 90% 이상은 B2B 부문에 집중하면서 수출 경쟁력이 높은 것으로 조사됨
- 해외시장 개발 시에도 3자 무역을 통한 수출보다는 현지화 및 판매 네트워크 조성을 통해 고객을 직접 찾아(Close to the customer)가고 운영의 효율성을 극대화시키는 전략으로 수출 시장을 확대
 - 독일 히든 챔피언들은 평균 24개국 이상에서 지사(Subsidiaries)를 운영하면서 판매, 서비스 등을 제공하고 있고 수출 비중을 확대
 - 국가별로는 미국 91%, 프랑스 79%, 영국 58%로 자회사를 운영하고 있고, 신흥국에서도 중국 44%, 러시아 22%, 브라질 23%, 인도에서도 18%에서도 자회사 운영 비율이 높음
 - 세계적 산업용 청소 장비 업체인 Hako는 매출액 중 기계 수출은 20%에 불과하며 나머지를 서비스 등을 통해 달성하고 있고, 프린팅 프레스 업체인 Koenig&Bauer도 95% 이상의 매출을 해외에서 달성

○ (연관 산업: 클러스터 발전) 지역·산업별로 특화된 다양한 클러스터가 기업의 경쟁력을 강화시키고 연계 산업의 지속적인 발전을 이끌어냄

- 독일 히든챔피언들은 지역·산업별로 특화된 클러스터를 중심으로 밀집
 - 자동차 및 자동차 부품산업은 뮌헨과 슈투트가르트 주변의 남부지방, 전자산업은 뮌헨과 바이에른 주의 뉴른베르크-에랑겐 지역, 독일 기계 산업은 중소기업이 주도하여 슈투트가르트 인근에 밀집되어 있음
 - 독일 1000대 세계 선두 기업의 분포도 클러스터를 중심으로 분포되어 있는데, 바덴 뷔템베르크(슈투트가르트), 노스트라인-베스트팔렌(뒤셀도르프), 바이에른(뮌헨) 주에 집중되어 있음
- 최첨단 산업 클러스터들도 조성되어 독일 중소기업의 경쟁력을 강화
 - 기존 클러스터 이외에 첨단산업으로 구분되는 바이오 산업, 태양광, 실리콘, 의료공학, 유기공학 등의 산업 클러스터가 이미 조성되었고, 기업과 대학의 연구개발이 활발히 진행되고 있음

<주요 클러스터와 히든챔피언의 분포> <독일 최첨단 산업 클러스터 현황>



1. 안전 및 열쇠 기술 2. 갈 3. 측량 기술 4. 태양광
5. 전자공학 6. 포장기계 7. 의료기술 8. 자동차

자료: 독일 매니저 매거진, 2010.10월.



자료: 독일 교육과학부, 2010.6월.

○ 독일 히든챔피언의 메카 Heilbronn-Franken(하일브론 프랑켄) 시

-독일 세계 선두 기업 1,500개 중 359개 사가 밀집한 바덴 뷔템베르크 주에 위치
 · 하일브론 프랑켄 시는 독일 자동차 산업과 포장·기계 클러스터가 있는 슈투트가르트(Stuttgart) 인근에 위치

-하일브론 프랑켄 시는 인구수 88만명 규모의 도시로 세계 선두기업의 48개 사가 몰려있고, 세계 선두기업이 인구 18,473명 당 1개 사로 독일내 최고 수준
 · 건설 부품, 환기설계, 포장 및 포장기계 클러스터가 조성되어 기업간 경쟁을 유도하여 세계 시장에서 경쟁력을 확보
 · Wuerth, AUDI, BOSCH, Unilever, BERNER 등 대기업과 Kaecher(청소 기계), Marbach(포장기계), Schubert(포장기계) 등 세계 선두의 중소기업 들이 몰려있음

<세계 선두기업 수와 인구당 비중>

	선두기업 수	인구수	기업 당 인구수
독일 전체	1,500	82,305,552	54,870
바덴 뷔템베르크 주	359	10,738,542	29,912
하일브론-프랑켄	48	886,772	18,473

주: 하일브론 프랑켄 시 웹사이트(www.heilbronn.ihk.de).

○ (경영 여건: 가족기업) 역사가 오래되고 전문화된 전통 가족 기업의 형태를 유지

- 독일 중소기업의 97.3%가 가족기업이며, 지방 및 소도시에 분포
- 독일 전체 기업 중 95.3%, 중소기업의 97.3%가 가족기업으로 분류됨
- 독일 가족기업은 2006년 기준으로 전체 매출액 중 41.1%, 총 정규직 고용의 61.2%를 담당하고 있으며, 매출액 10억 유로 이하의 중소기업 중에서는 매출액의 97.5%, 정규직 고용의 98.2%를 가족기업이 차지
- 독일 중소기업의 70% 이상이 소도시 및 지방에 분포하며, 독일 세계선두 기업들은 지역 소도시에서 70년 이상의 오랜 역사를 가진 기업들로 지역 고용 창출과 발전에 이바지하고 지역사회, 납품업자, 종업원들과 높은 신뢰 관계를 구축
- 가족기업은 직원, 공급자 및 지역사회 등 이해 당사자와의 높은 신뢰 관계의 형성과 기업가 정신으로 위기 극복에 강한 면모를 보임
- 일반적으로 가족기업은 주주이익 극대화를 위한 단기 실적보다는 장기적 성과에 집중¹¹⁾하며 경영자가 자기 책임 하에 과감하고 신속하게 의사결정을 함으로써 변화에 적응하는 기업가 정신(Entrepreneurship)이 강조

·파이낸셜 타임즈(FT)와 독일 한텔스 블라트의 조사에 따르면, 소유와 경영이 일치하는 가족기업들은 리스크 관리와 사업 다각화, 낮은 부채비율 등으로 글로벌 금융위기 중 일반기업보다 타격을 덜 받은 것으로 분석되었음

<독일 기업규모별 가족기업 비중>
(단위: 유로, %)

기업 매출액 규모	기업 비중	매출액 비중	고용 비중
10억 이하	97.3	97.5	98.2
10~50억	81.8	81.9	80.3
50~100억	74.7	74.9	70.7
100~500억	60.1	60.5	55.0
500억 이상	33.5	18.7	12.2
전체 기업	95.3	41.1	61.2

<가족기업의 강점>

부 문	특 징
운영계획	-장기관점서 가치투자 -가치경영 가능
투자성향	-위험 회피적 투자로 경제위기시 타격 완충 효과
경영특징	-소유와 경영일치로 낭비 요인 제거
재무관리	-보수적 회계로 재무구조 상대적 건실
사업다각화	-위험분산 및 계열사 간 협력 원활
직원 충성도	-충성도 높은 경우 많음

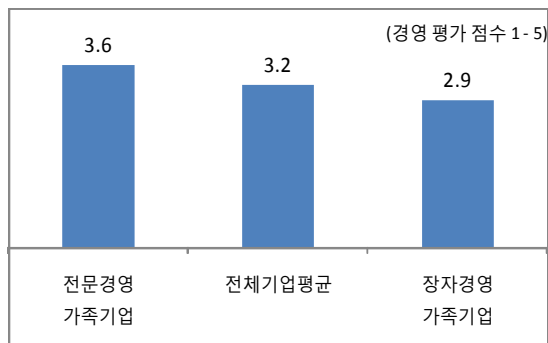
자료: 독일 중소기업연구소.

주: 2006년 기준이며 매출액 10억 유로 이하를 중소기업으로 분류.

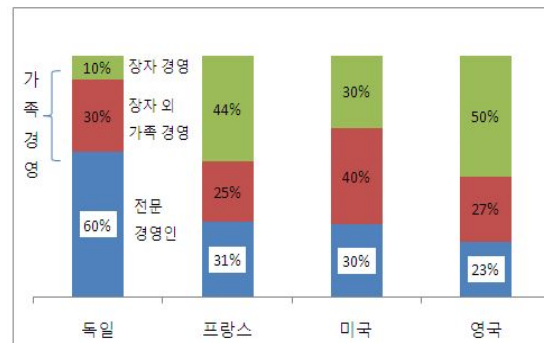
자료: FT, Handelsblatt(2009년).

- 독일은 가족기업일지라도 60% 이상이 전문경영인에 경영권을 승계하면서 다른 선진국에 비해 경영의 안정성과 효율성을 높이는 것으로 조사됨
- 가족기업이면서 전문경영인이 경영하는 기업의 경영 평가는 3.6(5점 만점)으로 전체기업의 3.2, 가족기업 중 장자 경영 2.9 보다 높게 나타남
- 한편, 독일 가족 기업은 일정한 규모 이상 성장하면 60%가 외부 전문경영인에게 경영권을 승계하고 있어 프랑스 31%, 미국 30%, 영국 23%의 가족기업보다 경영 효율성이 높은 것으로 평가할 수 있음

<경영 평가>



<가족 승계 기업 중 경영 구조>



자료: Bloom, and J. Van Peenen, 'Measuring and Explaining Management Practices Across Firms and Countries'
주: 미국(300개) 영국, 프랑스, 독일 기업 각각 150개를 전화 설문한 결과임.

11) 2004년 포브스가 조사한 '미국 기업 이외 전세계 가족기업 100위'에는 독일의 AIDI(2위), 보쉬(5위), 텐겔만(7위), 스텔라 그룹(8위) 등 100개 중 독일 기업이 42개로 전통적인 비상장 가족기업의 특징을 보여줌

3. 국내 중소기업에의 시사점

○ (요소조건 1: 연구개발) 중소기업과 학계 및 연구기관의 협력을 보다 강화함으로써 R&D 효율성을 제고시켜야 함

- 산학연 연구개발에 참여하는 국내 중소기업이 축소되고 있고, 산학연 협력 수준을 제고할 수 있는 방안을 모색해야 함
 - 국내 중소제조업체의 기술개발 방법은 소기업일수록 자체개발에 의존하는 비율이 높아 기술개발의 효율성이 낮아질 수 있음
 - 한편, 산학연 공동기술개발지원 사업에 참여하는 중소기업이 2004년 2,788개에서 2009년 1,295개로 감소하고 있는 산학연 협력을 제고해야 할 것임
- 또한, 중소기업의 기술 개발을 특화하여 지원할 수 있는 연구기관의 설립을 고려
 - 독일은 중소기업의 R&D 효율성을 제고하기 위해 막스 플랑크(Max Planck), 프라운호퍼(Fraunhofer) 등 세계적인 연구개발 기관들이 공동기술 개발 시스템을 발전시켜 왔음

○ (요소조건 2: 인력공급) 기술 경쟁력을 갖춘 중소기업이 필요한 인력을 양성할 수 있는 교육 현장이 될 수 있도록 직업 교육 체계를 정비

- 기술력이 높은 강소기업으로 선정되면 인력 양성 인증제 등을 도입하여 정부의 지원 하에 숙련 인력을 양성할 있는 직업 훈련학교(Profession Training School)로 발전시킴으로써 중소기업의 인력 부족난에 대응
 - 전체 중소 제조업체의 인력 부족률은 2.51%이나 부문별로는 연구직 3.65%, 기술직 3.06%, 기능직 3.30% 등 중소기업의 혁신과 경쟁력 제고에 필요한 숙련된 인력 부족 현상이 더욱 심각한 것으로 분석됨
 - 이에 따라, 중소기업의 작업 현장을 계약을 통한 직업교육의 장으로 활용함으로써 숙련된 인력을 적시에 확보할 수 있는 체계로의 변화가 필요
 - 특히, 독일의 듀얼 직업 교육 시스템은 중국, 인도 등 신흥국에서도 도입하고 독일과의 연계 강화를 통해 자국 인력의 숙련성을 제고하고 있음

<국내 중소기업의 현황(%)>

	기술개발 방법		인력부족률				수출비중	
	자체 개발	외부와 공동개발	전체	연구직	기능직	기술직	2001	2009
중소제조업	75.8	17.4	2.51	3.65	3.06	3.30	42.9	32.3
소기업	77.5	16.1	3.34	4.96	3.94	4.32	-	-
중기업	66.3	25.0	0.93	1.68	1.04	1.14	-	-

자료: 중소기업청, 2009.

○ (수요조건: 글로벌화) 중소기업의 글로벌화는 역내 시장 중심의 신규 수출 시장 확보와 중장기적 관점에서 해외 협력 및 네트워크 조성할 수 있도록 정부 차원의 지원이 필요

- 국내 중소기업의 글로벌화가 더딘 원인을 먼저 면밀히 파악하고, 중소기업이 역내 국가를 중심으로 새로운 시장을 개발할 수 있도록 지원
 - 국내 중소기업 중 수출 기업은 7.5만여 개로 독일의 35.3만여 개의 1/5 수준에 불과한 만큼 중소기업의 수출을 보다 전략적으로 지원할 수 있는 체계가 필요
 - 독일은 1990년대 KFW-SME Programme Abroad를 통해 중소기업의 다양한 해외 시장 활동을 총체적으로 지원하기 위한 장기 대출을 제공하였음
 - 또한, 국내 중소기업의 아시아 수출 비중은 2009년 64%로 높으나, 독일의 경우 전체 EU 수출 비중이 75% 이르는바 중소기업의 수출이 용이한 역내 국가로의 수출을 더욱 강화할 필요도 있음

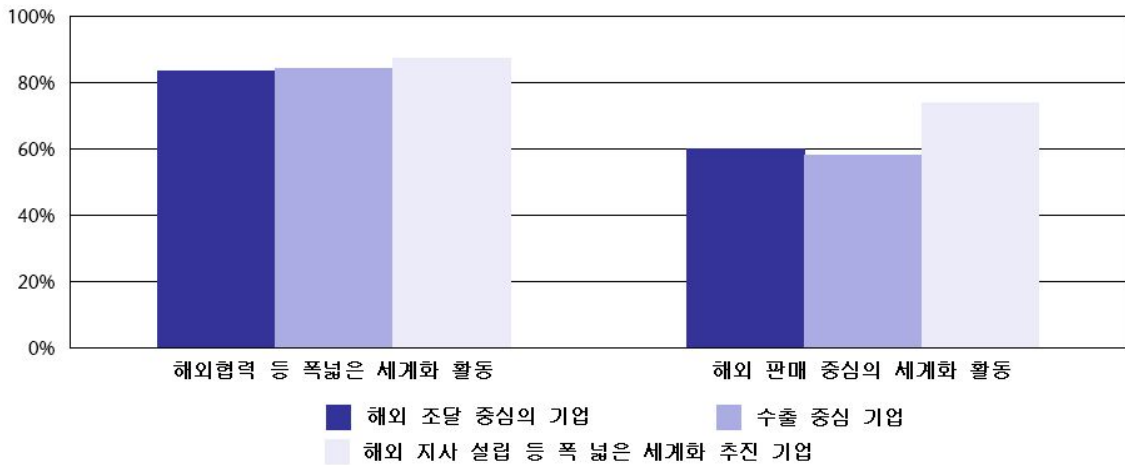
○ 독일 중소기업의 글로벌화를 지원한 "KFW-SME Programme Abroad"

- 책임 기구: KFW(독일 재건은행)
- 목적: 중소기업의 시장진입 장벽을 낮추기 위해 다양한 해외 시장 진출에 필요한 활동(수출, 해외 직접투자 등)을 지원할 수 있는 장기 대출을 제공
- 서비스: 해외시장 개척을 위한 전체 투자비용의 일정부분에 해당하는 자금 조달을 지원
 - 해외 사업운영에 필요한 설립 기반 형성, 특정 투자 프로젝트를 위한 사전 또는 타당성 조사, 장기 자금 조달이 요구되는 투자 등 모든 투자 활동을 지원

- 투자규모: 1992-1999년까지 14.3억 유로 규모의 1,333개의 대출이 승인되었고 이 대출은 전체 38.9억 유로의 투자에 활용됨
- 경험효과: 해당 프로그램을 이용했던 기업의 40% 이상이 신규 고용 효과를 경험. 평균적으로 해외투자를 통해 19개 신규 일자리가 생겨남

- 한편, 중소기업의 해외시장 진출 시에도 단기적인 수출 시장 확보에만 집중하기 보다는 중소기업의 수출, 해외 투자 등 해외 활동을 총체적으로 지원하여 해외 네트워크 조성이 가능하도록 정부 차원에서 지원
 - 글로벌 경쟁력을 갖춘 강소기업 육성을 위해서는 수출경쟁력 제고가 필수적이나, 독일 중소기업들의 ‘고객에게 찾아가기’ 전략과 같이 현지화 및 판매 네트워크 조성 등 운영의 효율화도 함께 제고시켜 나가는 것이 중요함
 - 유럽집행위원회의 조사에 따르면, 중소기업의 세계화는 기업 경쟁력 제고에 긍정적 효과를 주는데 해외 판매 중심의 세계화 보다는 해외 협력 전반을 강화하는 것이 중소기업의 경쟁력을 더욱 높이는 것으로 조사됨

<유럽 중소기업의 세계화에 따른 경쟁력 제고 정도>



자료: 유럽집행위원회, “Internationalization of SMEs(유럽 중소기업의 세계화)”. 2003/4.

주: 1) 유럽 중소기업의 세계화 유형에 따른 경쟁력 제고 효과를 측정.

2) 기업의 유형은 세계화 활동에 따라 수출, 해외조달 중심 기업, 해외 지사 설립 등 폭 넓은 세계화 추진 기업으로 구분됨.

- (경영 여건: 기업이 정신 고취와 전문화된 경영) 중소기업의 경영자들도 세계 선두기업으로 성장하기 위한 명확한 목표를 설정하고 기술개발, 혁신을 통해 세계 시장에서 경쟁하는 기업이 정신을 키워나가야 함

- 국내 중소기업들도 가업승계와 더불어 전문경영인 영입을 통한 전문화를 시도해야 할 것임
 - 독일 가족기업들은 일정 규모 이상으로 성장하면 60% 이상이 전문경영인에 경영권을 승계하면서 다른 선진국에 비해 기업 경영의 안정성과 효율성을 높이는 것으로 조사됨
- (Bottom-Up 방식의 정부 지원) 국내 중소기업들이 세계 1등 기업으로의 성장하도록 지원하는 Bottom-Up 방식의 체계적이고 집중화된 강소기업 육성 정책이 필요
 - 한국형 강소기업을 만들기 위해서는 단기적인 Top-down 방식의 지원 정책보다는 개발·혁신, 인력양성, 글로벌화, 자금지원 측면에서 장기적인 목표를 가지고 체계적이고 집중화된 정책으로 중소기업을 지원
 - 독일의 히든 챔피언들은 평균 70년 이상의 역사를 가지고 끊임없이 혁신을 추구한 기업인만큼, 중소기업의 지속성장을 가능하게 하는 개발·혁신을 체계적으로 지원해야함
 - 이를 위해, 실제 중소기업 현장에서 필요로 하는 Bottom -Up 방식의 정책 조합이 필요

정책연구실 조호정 선임연구원(2072-6217, chjss@hri.co.kr)

주요 국내외 경제지표

□ 국내외 성장률 추이

구분	2009년					2010					2011년
	연간	1/4	2/4	3/4	4/4	연간	1/4	2/4	3/4	4/4	연간(E)
미국	-2.6	-4.9	-0.7	1.6	5.0	2.9	3.7	1.7	2.6	3.2	3.0
유로 지역	-4.1	-2.5	-0.1	0.4	0.2	1.8	0.4	1.0	0.3	0.3	1.5
일본	-6.3	-19.9	11.3	-1.2	5.7	4.3	6.8	3.0	4.5	-1.1	1.6
중국	8.7	6.2	7.9	9.1	10.7	10.3	11.9	11.1	10.6	9.8	9.6
한국	0.2	-4.3	-2.2	1.0	6.0	6.1	8.1	7.2	4.4	4.8	4.3

주: 1) 2011년 전망치(E)는 IMF 2011년 1월 기준이고 한국은 현대경제연구원 전망치임
 2) 미국, 일본은 전기대비 연율, EU는 전기대비, 중국, 한국은 전년동기대비 기준임.

□ 국제 금융 지표

구분	2009년말	2010년		2011년			
		6월말	12월말	3월4일	3월10일	전주비	
해외	미국 10년물 국채 금리(%)	3.83	3.89	3.30	3.50	3.36	-0.14%p
	엔/달러	92.93	88.43	81.19	82.40	82.75	0.35 ¥
	달러/유로	1.4413	1.2238	1.3350	1.3958	1.3905	-0.0053\$
	다우존스지수(p)	10,428	9,774	11,578	12,170	11,985	-185p
	닛케이지수(p)	10,655	9,383	10,229	10,694	10,434	-260p
국내	국고채 3년물 금리(%)	4.41	3.86	3.38	3.94	3.71	-0.23%p
	원/달러(원)	1,164.5	1,222.2	1,134.8	1,114.6	1,121.8	7.2원
	코스피지수(p)	1,682.8	1,698.6	2,051.0	2,004.7	1,981.6	-23.1p

□ 해외 원자재 가격 지표

구분	2009년말	2010년		2011년			
		6월말	12월말	3월4일	3월10일	전주비	
국제 유가	WTI	79.35	75.77	91.40	104.52	102.68	-1.84\$
	Dubai	78.06	73.14	88.80	110.65	110.55	-0.10\$
CRB선물지수	283.38	258.52	332.80	362.88	354.45	-8.43p	

1) CRB지수는 CRB(Commodity Research Bureau)사가 곡물, 원유, 산업용원자재, 귀금속 등의 주요 21개 주요 상품선물 가격에 동일한 가중치를 적용하여 산출하는 지수로 원자재 가격의 국제기준으로 간주됨.