

# 벤처 기업 육성과 대기업의 생존 전략

정기봉 · 현대경제연구원 수임연구원

IMF 관리 경제를 조기에 마칠 수 있는 방안으로 벤처 기업 육성이 강조되고 있다. 현 경제 위기를 극복하고, 우리나라의 국가 경쟁력을 제고하는 데 벤처 기업이 중추적인 역할을 담당할 수 있을 것으로 보기 때문이다.

정부는 「벤처 기업 육성에 관한 특별조치법」을 제정하여 벤처 기업의 육성에 앞장서고 있다. 하지만, 벤처 기업의 활성화를 위해서는 현재 자금 지원 중심 정책과 동시에 벤처 문화가 뿌리내릴 수 있는 사회 분위기 조성, 벤처 인프라 구축, 교육 개혁 등 보다 장기적인 차원에서 육성 정책을 마련해야 한다.

IMF체제 하에서 존폐의 위기에 몰려 있는 대기업 입장에서는 벤처 기업과 대기업의 장점을 효과적으로 결합하는 것이 생존 전략으로서 중요한 의미를 지닌다. 이를 위해서 다음 두 가지 방안을 고려할 수 있다. 첫째, 벤처 기업과 대기업이 상호 수평적 관계 하에서 협력을 대폭 확대한다. 둘째, 대기업 스스로 벤처 기업의 장점을 받아들여 벤처형 대기업으로 변화를 모색한다.

이와 같이 정부의 벤처 기업 육성 정책, 대기업과 벤처 기업간 협력, 그리고 대기업이 벤처형 대기업으로 거듭나기 위한 노력이 한데 어울러질 때, 훗날 IMF 경제 위기는禍가 아니라 축복으로 기억될 수 있을 것이다.

## 머리말

IMF관리체제가 시작된 이후 국가 경제 위기의 주역(?)으로 대기업이 지목되는 상황에 이르면서 대기업의 구조 조정이 한국 경제의 절대 절명의 과제로 추진되어왔다. 그런 과정 속에서 1997년 국내 기업에 불어닥쳤던 벤처 기업의 열기가 주춤하는 듯이 보였으나, 최근 들어 정부가 IMF 관리 경제를 조기에 졸업하기 위한 방안으로 벤처 기업의 육성

을 주창하면서 벤처 기업이 다시 관심의 대상으로 떠오르고 있다.

실리콘밸리를 중심으로 벤처 산업의 흥을 이룬 미국을 비롯하여 영국, 이스라엘, 일본 등은 이미 오래 전부터 벤처 기업의 육성을 통한 산업 구조 조정 및 경제 성장을 꾀하고 있다.

비록 이들 국가보다 시기적으로 늦은 감은 있지만, 우리 정부도 벤처 기업에 대한 각종 지원 및 육성 정책을 발표하고, 벤처 기업을 통해 현 경제 난국을 타개하고 21세기에 필요한 국가 경쟁력을 확보하겠다는 강력한 의지를 내비치고 있다. 벤처 기업을 집중 육성함으로써 저부가가치 제조업 위주의 산업 구조를 기술 집약적인 고부가가치 산업 구조로 전환시키고 국가 경쟁력을 제고시켜 수출 확대와 현 경제 위기의 조기 해결에 도움을 줄 수 있을 것으로 기대하고 있다.

벤처 기업이 국가 경쟁력 제고와 경제 위기 극복에 기여할 수 있는가? 현재 추진되고 있는 정부의 육성 정책의 방향은 올바른가? 대기업과 벤처 기업은 어떠한 관계를 유지해야 하며, 향후 대기업이 나아가야 할 방향은 어디인가? 본 고에서는 이

러한 문제에 대한 해답을 나름대로 제시해 보고자 한다.

## 벤처 기업 육성과 국가 경쟁력 제고

21세기 사회는 정보화·지식 사회로 대표될 수 있다. 정보화·지식화·세계화가 진전되면서 이제는 후발 개도국들도 단순 제조업의 기술을 손쉽게 획득할 수 있게 되었다. 또한 정보화와 지식화의 진전은 소프트화시대의 도래를 앞당기고 있다. 소프트화시대에는 지식 자산을 이용하지 못하는 저부가가치 제조업 위주의 성장 모델로는 경쟁력을 확보할 수 없게 된다. 이러한 변화는 21세기에 요구되는 기업 모습도 바꾸어 놓고 있다.

최근 세간에 화제로 떠오른 부즈·알렌 & 해밀턴의 「한국보고서」에서도 지적했듯이, 한국 경제는 비용을 앞세운 후발 개도국과 효율을 앞세운 선진국의 협공 앞에서 넛크래커(nutcracker) 속의 호두와 같은 상황에 직면하고 있다. 이는 과거와 같은 산업 구조·기업 형태로는 더 이상 글로벌 경쟁에서 살아남을 수 없음을 의미한다. 즉, 한국 경제는 기존 산업의 성장 한계를

깨뜨릴 수 있는 새로운 돌파구를 찾아야 하는 상황에 몰린 것이다.

IMF 경제 위기는 이러한 세계 경제와 사회의 변화에 대처하지 못하고 넛크래커 속에 갇힌 한국 경제의 상황을 인식하지 못했기 때문에 초래된 것이다. 대기업의 과도한 차입 경영과 관치 금융의 그늘에 안주한 금융 기관이 IMF 경제 위기를 불러온 결정적인 계기를 제공한 것은 사실이지만, 이 위기를 타개하고 도약의 기회로 삼기 위해서는 보다 근본적인 문제가 무엇인지 인식하고 이에 대한 해결책을 제시하는 것이 급선무일 것이다.

한국 경제는 소수 대기업에 의한 철강, 석유화학, 조선, 자동차 등 중후장대형 산업 구조 하에서 고속 성장을 이루어냈다. 그러나 이제는 소프트화된 제조업, 기술·정보 중심의 소프트웨어 산업, 정보통신 관련 산업, 생명공학 산업 등으로 산업의 중심이 조속히 이동돼야 한다. 또한 급격한 경영 환경 변화에 신속하고 유연하게 적응·대처할 수 있는 기업, 창의성과 첨단 기술력을 지닌 기업을 통해 국가 경쟁력을 제고해야 한다.

이러한 의미에서 벤처 기업이 IMF 경

제 위기를 타개하고, 21세기 한국 경제를 주도할 대표적인 기업像으로 주목받는 것은 일면 당연하다 하겠다. 벤처 기업은 정보통신, 소프트웨어, 첨단 산업 분야를 주요 사업 영역으로 삼고 있으며, 첨단 고부가가치 기술을 보유하고 있기 때문이다. 또한 신생 기업으로서 창의성과 유연성, 젊은 기업 문화를 가지고 있기 때문이다. 국내 벤처 기업이 이러한 특성을 잘 살려 성과를 이루어나간다면, 현 경제 위기를 극복하고 우리나라의 국가 경쟁력을 제고하는 데 촉매제로서의 역할을 충실히 수행할 수 있을 것이다.

## 정부의 벤처 기업 육성 정책

정부는 「벤처 기업 육성에 관한 특별조치법」을 제정하여 벤처 기업의 육성에 앞장서고 있다. 특히, IMF 구제금융을 받은 이후 정부는 향후 5년간 2만 개의 벤처 기업 창업을 유도하고, 이를 통해 40만 명의 신규 고용을 창출한다는 계획을 발표하였다. 벤처 기업의 활성화를 위한 주요 정책 내용은 다음과 같다.

첫째, 창업 투자 자금의 조달 여건 마련

과 확보를 위해 벤처 캐피털의 기능을 활성화하고, 벤처 기업에 대한 외국인 주식 취득 한도를 폐지하는 등 자금 공급의 원활화를 꾀한다. 둘째, 고급 기술 인력의 공급을 원활히 하고 기술 개발 활동이 활성화될 수 있도록 지원한다. 셋째, 벤처 기업의 시설 설립 절차를 대폭 간소화하고 입지와 관련된 각종 규제를 완화한다.

정부가 벤처 기업 육성에 대한 중요성을 강조한 것은 지난 1996년 하반기 이후 경제 위기론이 대두되면서부터이다. 그러나 벤처 기업 육성의 목적에 있어서는 최근의 그것과 약간의 차이점이 있다. 예전의 벤처 기업 육성이 미국 경제가 벤처 기업 활성화를 통해 호황을 이끌어낸 사실과 1990년 이후 일본의 벤처 기업 육성 정책에 자극받아 실시된 것이라면, IMF 관리 이후의 벤처 기업 육성은 고실업 문제가 사회 문제로 비화되면서 벤처 기업을 통해 신규 고용을 창출하여 실업 문제를 해소해 보겠다는 의도가 큰 비중을 차지하고 있다. 하지만, 벤처 기업을 통해 실업 문제를 해결하는 데는 엄연히 한계가 있음을 명심해야 한다. 벤처(모험)라는 말에서도 드러나듯이 벤처 기업은 창업한다고 해서 모두

가 성공하는 것은 아니다. 미국의 벤처 기업 성공률이 5% 정도에 불과하다는 것에서도 알 수 있듯이, 대다수의 벤처 기업은 실패로 끝나기 마련이다. 즉, 2만여 개의 벤처 기업을 창업한다 하더라도 이 가운데 살아남는 기업은 1,000 개 정도에 불과할 가능성이 크며, 이를 통해 창출되는 신규 고용의 규모도 그리 크지 않을 것이란 것은 자명한 사실이다. 현재 국내 벤처 기업의 수가 약 2,500 개 정도인 것으로 미루어 2만 개의 벤처 기업이 얼마나 힘든 일인지는 짐작할 수 있을 것이다. 또한 실패한 벤처 기업을 통해 오히려 신규 실업자들이 양산될 우려도 있다.

또한 정부의 벤처 기업 육성 정책 내용은 주로 자금 지원에 초점이 맞춰져 있다. 자금 시장의 경색으로 대기업들도 자금난을 겪고 있는 현 실정에서, 국내 벤처 기업들의 자금난이 어느 정도일지는 능히 짐작하고도 남을 일이다. 실제로 지난 4월 9일 '벤처 기업의 미래를 위한 모임'이 발표한 조사 결과에 의하면, 조사 대상 벤처 기업의 40%가 자금난을 경영의 가장 큰 장애요인으로 꼽고 있다. 그러나 자금 지원은 당장의 어려움을 해소한다거나 벤처 기업

창업 열기를 높인다는 차원에서는 도움이 되겠지만, 장기적인 차원에서 벤처 기업 활성화를 위한 기반 조성의 근본 대책으로는 미흡하다.

우리나라와 비슷한 일본의 경우를 예로 들어보자. 일본도 우리나라와 마찬가지로 정부의 주도 하에 집중적인 벤처 기업 육성 정책을 펼쳐오고 있다. 하지만, 현재 일본의 벤처 기업은 약 4,500 개사 내외로 추정되고 있으며, 최근 들어서는 벤처 기업의 잇단 부도로 큰 어려움을 겪고 있다. 반면, 미국의 경우에는 특별한 정부 지원책이 실시되고 있지 않음에도 불구하고 세계에서 벤처 기업이 가장 활성화되어 있는 국가로 꼽히고 있으며, 미국의 호황이 벤처 기업 덕분이라는 말까지 나오고 있다. 이 둘의 차이점이 무엇인가? 근본적인 차이점은 창업 문화와 벤처 인프라의 차이에 있다. 일본에서는 실패를 죄악시하고 두려워하며 안전을 지향하는 가치관이 지배하고 있다. 하지만, 미국은 60년 이상 벤처 기업이 자생적으로 성장해오는 과정에서 실패에 대한 관용, 위험성 모색, 변화 추구, 다양성 등의 벤처 문화가 자리잡고 있으며, 기업, 벤처 캐피털, 대학, 연구소, 전

문가 집단, 지역 사회간 네트워크가 잘 구축되어 있다.

이와 같이 우리나라에서 벤처 기업이 활성화되려면 자금 지원 이외에 보다 장기적인 관점에서 정책이 마련되어야 한다. 단기적 효과를 거두기 위한 정책, 생색내기에 급급한 정책 입안은 곤란하다. 즉, 정부는 건전한 투자 시장을 육성하고 벤처 문화가 뿌리내릴 수 있도록 사회 분위기를 조성해야 한다. 벤처네트워크의 구축, 창업 배태 조직(인큐베이터) 운영의 효율화 등을 통해 기술력있는 기업이 성장할 수 있는 벤처 인프라를 구축하는 데 힘을 쏟아야 한다. 또한 창의성과 도전 정신을 심어줄 수 있는 교육 개혁의 중요성도 간과되어서는 안된다.

## 벤처 기업 육성과 대기업의 과제

벤처 기업이 국가 경쟁력 강화에 중요한 것은 사실이지만, 벤처 기업만으로 국가 경쟁력을 제고하기에는 분명 한계가 있다. 이는 벤처 기업이 국가 경제에서 차지하는 비중이 대기업보다 작기 때문만은 아니다. 벤처 기업과 대기업이 각기 나름대

로의 장단점을 지니고 있으며, 각각의 장점이 효과적으로 결합될 때 진정한 의미의 국가 경쟁력 제고가 가능하기 때문이다. 벤처 기업과 대기업의 장단점은 아래 <표>에서 보는 바와 같다.

특히, IMF체제 하에서 존폐의 위기에 몰려 있는 대기업 입장에서는 벤처 기업과 대기업의 장점을 효과적으로 결합하는 것이 생존 전략으로서 중요한 의미를 지닌다. 이를 위해서 다음 두 가지 방안을 고려할 수 있다. 첫째, 벤처 기업과 대기업이 상호 수평적 관계 하에서 협력을 대폭 확대한다. 둘째, 대기업 스스로 벤처 기업의 장점을 받아들여 벤처형 대기업으로 변화를 모색한다.

1) 대기업과 벤처 기업간 협력 확대

<표>에서 볼 수 있듯이 벤처 기업과 대

기업은 상대방의 장점을 단점으로, 단점을 장점으로 지니고 있다. 이는 상호 긴밀한 협력을 통해 더 나은 경쟁력을 확보할 수 있음을 의미한다. 이러한 이유로 대기업과 벤처 기업간 협력 확대에 대한 주장이 설득력을 얻을 수 있는 것이다.

하지만, 협력이 일방적인 지원을 의미해서는 안된다. 즉, 대기업과 벤처 기업을 논할 때 정부가 벤처 기업을 지원하듯이 강자인 대기업이 벤처 기업을 일방적으로 지원하라고 강요해서는 안될 것이다. 철저한 시장 원칙 하에서 협력을 통해 얻을 수 있는 이익을 명확히 해야 하며, 협력은 상호 신뢰를 바탕으로 수평적 관계 속에서 이루어져야 한다. IMF체제 하에서 일방적 지원은 대기업에게 이익이 적은 관계로 한계를 지닐 수밖에 없으며, 궁극적으로 벤처 기업의 경쟁력 향상에도 큰 도움이 되

<표> 벤처 기업과 대기업의 장단점

구분	벤처 기업	대기업
장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 핵심 첨단 기술력 보유</li> <li>• 유연하고 신속한 환경 대응력</li> <li>• 신속한 의사 결정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 막대한 자금 조달력</li> <li>• 높은 시장 지배력</li> <li>• 우수 인재 확보 용이</li> </ul>
단점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자금 조달의 어려움</li> <li>• 시장 개척의 어려움</li> <li>• 경영 능력 미흡</li> <li>• 인재 확보의 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 환경 변화에 대한 적응력 부족</li> <li>• 경직화된 조직 및 문화</li> <li>• 핵심 역량 파악의 어려움</li> <li>• 변화에 대한 거부</li> </ul>

지 않기 때문이다. 또한 벤처 기업 스스로 자신을 일반 중소기업과 같은 대기업의 하청 업체로 평가 절하해서는 안되기 때문이다.

대기업과 벤처 기업간의 협력이 성사될 수 있는 경우는 대기업의 자금, 마케팅, 유통망과 벤처 기업의 기술 등이 결합하는 경우이다. 이와 같이 서로의 장점을 효과적으로 결합함으로써 핵심 역량을 공유하고 이익을 극대화할 수 있다. 예를 들면, LG반도체는 코아시스템 7 개 전문 설계 벤처 기업에 원천 기술과 용역 개발비를 제공하고, 벤처 기업들은 설계 제품을 개발하는 것을 내용으로 하는 제휴를 맺었다. 삼성물산은 한국미생물기술과 제휴하여 10% 지분을 참여하고 생산된 제품의 국내외 마케팅을 담당하고 있으며, 한국미생물기술은 삼성의 지원으로 생산 품목을 6 개에서 20 개로 확장했다. 또한 현대정보기술은 신비로의 서비스 개발을 위해 인터넷 신기술을 확보한 휴먼컴퓨터, 나눔기술, (주)이즘 등과 제휴 관계를 맺었다.

그리고 대기업과 벤처 기업간 협력을 더욱 활성화시키기 위해서는 네트워크 중심의 새로운 협력시스템 구축도 요구된다.

미국의 실리콘밸리와 같이 벤처 기업간은 물론 대기업, 대학, 연구소 등과 유기적인 네트워크가 구축될 때 협력을 통한 국가 경쟁력의 제고가 이루어질 수 있다.

## 2) 대기업의 벤처형 대기업으로의 新生

현재 국내 대기업들은 IMF시대를 맞아 과거 고성장 시기에 누적되어온 문제점들을 해결하기 위한 구조 조정 작업에 한창이다. 재무 구조의 개선, 경영의 투명성 제고, 사업 구조 조정 등이 그것이다. 하지만, 이것만으로 국내 대기업들의 경쟁력이 완전히 회복될 수 있을지는 의문이다. 어찌보면 이러한 구조 조정 작업들은 IMF가 우리에게 미국식 글로벌 스탠더드를 받아들일 것을 강요하고, 우리는 이를 단순히 수용하는 과정일 수 있다.

진정 대기업에게 요구되는 것은 글로벌 스탠더드 이상의 변화이다. 현 위기를 당장 어떻게 극복할 것이냐 하는 것도 중요하지만, 위기 극복 후에 우리 회사의 미래가 어떻게 전개될 것인가를 심각하게 고려해야 한다. 따라서 국내 대기업들은 21세기 정보화·지식 사회에 걸맞는 신속성과

유연성을 제고하고 초일류 경쟁력을 갖출 수 있도록 기업 체질을 획기적으로 바꾸어야 한다.

이를 위한 방안으로 대기업이 벤처형 대기업으로 새롭게 변신하는 것을 들 수 있다. 벤처형 대기업이란 특별한 유형의 대기업을 지칭하는 것은 아니다. 단지, 현재 대기업에 내재된 문제점을 해결할 수 있도록 대기업이 갖추지 못한 벤처 기업의 장점을 최대한 받아들여자는 것이다. 즉, 벤처형 대기업으로의 신생은 창조적 사고와 도전 정신을 바탕으로 하여 급변하는 경영 환경에 신속하고 유연하게 적응하고, 첨단 핵심 기술로 사업의 고부가가치화를 지향하는 대기업으로 거듭나는 것을 의미한다.

대기업이 벤처형 대기업으로 변화하기 위해서는 다음과 같은 요소가 필요하다. 첫째, 창조적 기업가 정신을 함양해야 한다. 창조적 기업가 정신이란 기회를 찾아내고 이를 실현하기 위해 자원을 동원하면서 여러 가지 어려움을 극복해 성과를 달성하는 행동이나 과정을 의미한다. 기업가 정신은 최고 경영자나 관리자에게만 요구되는 것은 아니다. 사원에서부터 최고 경

영자에 이르기까지 모든 조직 구성원들이 창조적 기업가 정신을 가질 수 있도록 문화를 조성해야 한다. 이를 위해서는 도전 의식과 적극성이 대접받는 조직 문화, 실패를 인정하고 변화를 용인하는 기업 문화를 구축해야 한다. 또한 관료적이고 경직된 대기업 풍토를 자율적이고 유연한 문화로 변화시킬 수 있도록 지속적인 조직 혁신 운동을 전개해야 한다.

둘째, 사내 벤처를 활성화해야 한다. 사내 벤처란 새로운 틈새 시장이나 제품 및 서비스를 개발할 목적으로 기업이 사내의 기존 조직과는 별도로 설립하는 자율적이고 독립적인 사업체, 즉 기업내 기업을 말한다. 사내 벤처 문화를 확립시켜 참신한 아이디어와 우수한 능력을 가진 종업원에게 자율적인 사업 기회를 마련해줌으로써, 개개인의 기업가 정신을 함양할 수 있는 효과적인 방안이 되며, 경영 환경에 대한 적응력을 높이고 사내 경쟁을 강화할 수 있다. 또한 기업 분할 방식을 통해 사내 벤처를 사회 벤처로 독립시킴으로써 대기업이 벤처 기업의 산실(인큐베이터) 역할을 수행할 수 있으며, 사업 구조 조정도 촉진시킬 수 있다. 그리고 사내의 우수 벤처 기



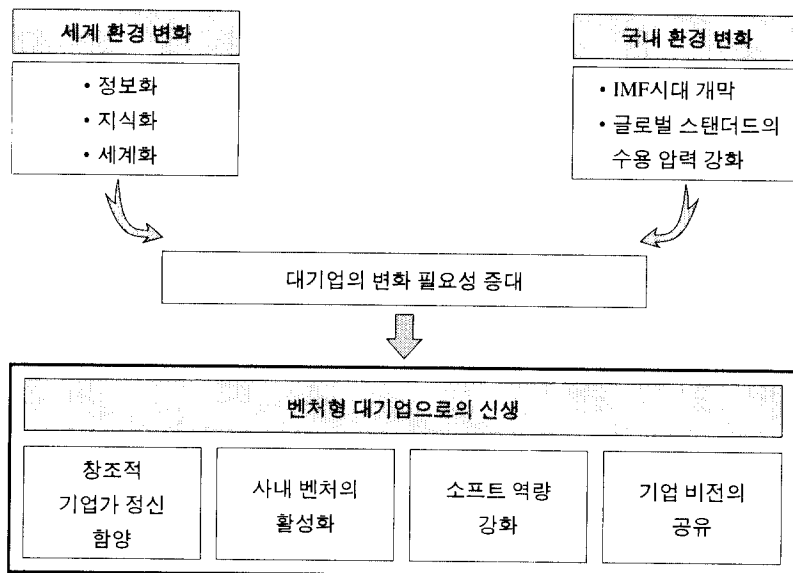
업을 지원하기 위해 사내 벤처 기금을 조성하는 방안을 고려할 수 있다.

셋째, 소프트 역량을 강화해야 한다. 정보화·지식 사회에서의 경쟁은 기업의 외형적 규모와 같은 하드 역량이 아니라 기업내 지식 수준과 같은 소프트 역량에 따라 우위가 결정된다. 즉, 고유한 첨단 기술 능력의 보유 여부, 구성원 개개인의 경험, 노하우, 지식의 수준 등에 따라 기업 경쟁력이 결정되는 것이다. '벤처 기업의 미래를 위한 모임'에서 조사한 결과에 따르면, 대기업의 매출액 대비 연구 개발 투자 비율은 3.1%로 벤처 기업 12.5%의 1/4 수

준에 불과하다. 따라서 우선은 연구 개발 투자 비율을 점진적으로 높이고 사업의 고부가가치화를 위한 투자를 게을리하지 말아야 한다. 그리고 보다 장기적으로는 구성원간에 지식을 공유할 수 있도록 지식정보망과 기업내 지식 창조 프로세스를 구축해야 하며, 타 기업이나 외부 연구 기관과의 지식네트워크를 형성해야 한다.

넷째, 기업 비전을 공유해야 한다. 벤처 기업은 주주, 구성원, 경영진 등 이해 관계자의 강력한 공감대를 바탕으로 하는 공개 지향적 기업이다. 이는 비전을 향한 일체감 조성이 경영 특성상 고위험이 수반되는

〈그림〉 벤처형 대기업으로의 신생



벤처 기업의 성공에 필수적이기 때문이다. 반면, 국내 대기업의 실정은 어떠한가? 상의하달식 비전 제시로 비전에 대한 공유는 허상에 불과한 것이 현실이다. 자신이 수행하는 일의 결과와 자신과 회사의 미래에 대한 청사진을 보여주는 명확한 비전의 제시 및 공유는 목표 달성에 있어 무엇보다 중요한 요소가 된다. 또한 통제가 아닌 자율적인 기업 풍토 조성을 위해서도 비전 공유는 필수 요건이 된다. 따라서 대기업들은 비전 공유를 위해 모든 조직 구성원이 참여하는 비전 구축 프로세스와 공감대 형성을 위한 프로그램을 개발해야 한다.

### 맺음말

우리가 언제쯤 IMF관리체제에서 벗어날 수 있을지는 누구도 알 수 없다. 정부와 기업, 국민이 어떠한 마음가짐과 행동을 취하느냐에 따라 1년 또는 2년, 아니면 그 이상이 될지 결정될 것이다. 또한 그에 맞추어 IMF 관리 후의 우리 모습도 결정될 것이다.

위기를 극복하는 데 특별한 지름길이란 있을 수 없다. 우리가 치닌 문제점과 부끄

러운 모습을 속속들이 밝혀내고, 이를 해결하고 제거하기 위한 대책을 하나하나 실행에 옮기는 방법밖에 없다. 우리는 흔히 이번 IMF 경제 위기를 오히려 전화 위복의 기회로 삼아야 한다고 말을 한다. 벤처기업 육성이야말로 위기를 기회로 전환시킬 수 있는 가장 유용한 대책 가운데 하나일 수 있다.

즉, 벤처 기업은 침체된 경제에 활력을 불어넣고 산업 구조 조정을 가속화시키는 촉매 역할을 충실히 수행할 수 있을 것이다. 따라서 벤처 기업이 경제의 한 중심축으로 자리잡을 수 있도록 체계적인 정부 정책이 제시되고 실행될 때, 대기업과 벤처 기업간에 수평적인 협력 관계가 형성될 때, 그리고 대기업이 창의적이고 도전적이며 자율적인 벤처형 대기업으로 거듭날 때, 훗날 IMF 경제 위기는禍가 아니라 축복으로 기억될 수 있을 것이다. ■