

4. 지주회사를 통한 선진업계의 활발한 구조조정

- (특징) 지주회사 제도는 사업 재구축의 유연성 및 기동성 확보로 기업 구조 조정의 원활한 수행, 기업 그룹내 경영 자원의 효율적 배분, 개별 사업의 위험을 개별 회사에 국한시켜 위험 차단벽 설치 용이, 주주 중심의 경영 등을 가능하게 함
- (사례) 일본 전자업체는 모든 사업부문을 영위하는 경영 방식에서 탈피하기 위해서 지주회사를 도입하고 있으며, 구미 화학업체는 경쟁력 제고를 위해 본사를 지주회사화하는 방식을 선택하고 있음
- (시사점) 선진 업계의 지주회사 도입을 통한 구조조정은 시장의 세계화에 대응하고 경쟁력을 제고하기 위한 노력으로, 지주회사 설립에 관한 입장 정리가 시급하며, 아울러 지주회사 설립 시기를 앞당길 필요가 있음

□ 지주회사의 특징

- 사업 재구축의 유연성과 기동성 확보로 기업 구조조정을 원활하게 수행할 수 있게 함
 - 인수 및 합병, 자본 참가 등 다른 기업결합 방법보다 갈등 해소가 용이함
 - 계열사간의 독립성을 제고할 수 있음
 - 자회사의 능력 범위 내에서 투자를 하게 되며, 사업 실패시 투자된 자본 만큼만 책임을 지게 됨
- 기업 그룹내의 경영 자원을 효율적으로 배분할 수 있음
 - 자기자본수익률 등 객관적 지표에 기초하여 자회사의 경영에 대한 감시, 감독을 하게 되어 기업의 객관적 평가가 용이하게 되므로, 전략적인 경영 자원 배분이 가능하게 됨
 - 자회사의 동렬화를 통해 특정 자회사의 이익 침해 방지가 가능함
- 개별 사업의 위험을 개별 회사에 국한시켜 위험 차단벽 설치가 용이해지고, 주주 중심의 경영이 가능
 - 전략 수립, 관리 및 사업의 분리로 중복 조직 및 투자를 해소할 수 있음
 - 자회사의 사업별 독립성 강화, 사업별 책임평가제도 도입으로 주주 중심의 경영을 촉진할 수 있게 됨

□ 최근 선진 업계의 사례

- (日本) 전자업체를 중심으로 모든 사업부문을 영위하는 경영 방식('종합 경영')에서 탈피하기 위한 구조조정에 박차를 가하고 있음
 - 반도체, 가전 등 적자가 예상되는 사업을 중심으로 구조조정을 추진하되, 지주회사 운영이 핵심 내용임
 - 히타치는 정보시스템 분야를 중심으로 하는 사업지주회사 도입 방안을 99년 4월까지 마련하여 2000년에 설립한다는 방침임
 - 도시바는 전략적 제휴, 인수 및 합병 등 경영 전략 수립만을 전담하는 순수지주회사 설립을 계획하고 있다는 차이점이 있음

- (歐美) 화학업체를 중심으로 사업 운영 방식의 변경이나, 본사를 지주회사화하는 방식으로 경쟁력을 제고
 - 종전의 지역별 자회사가 시장 점유율을 높여 가는 경영 전략에서, 동일 생산품을 중심으로 전세계 경영 전략을 일원화하는 전략으로 변경
 - 지주회사를 통해 경쟁력 있는 사업에는 지원을 강화하고, 그렇지 않은 경우에는 사업의 분리를 추진함

□ 우리나라 기업 구조조정예의 시사점

- 선진 업계의 지주회사 도입을 통한 구조조정은 시장의 전세계화에 대응하고 경쟁력을 제고하기 위한 노력임
 - 지주회사 도입이 이루어지지 않을 경우, 세계적 경쟁에서 뒤쳐질 것이라는 판단에 따른 것임
 - 지주회사 설립을 통해 사업부문간 재편, 신경영기법 도입 등이 용이해지고, 이를 바탕으로 경쟁력 제고를 이룰 수 있음

- 지주회사 설립에 관한 입장 정리가 시급함
 - 정부와 세계은행(IBRD)은 지주회사 허용 여부의 확정 시기를 당초 7월 15일에서 9월 15일로 연기하였으나, 아직 허용되지 않은 상태임

<최근 선진 업계의 구조조정 내용>

업종	기업	내용
전자업계	히타치	- 98년중 4,000명 감축 - 99년 상반기까지 신규 투자 동결 - 일본내 반도체 관련 자회사를 5개에서 3개로 재편 - 가전부문은 1년 이내 별도 회사화 - 중전부문에서 도시바 및 미국 GE와 제휴 강화
	도시바	- 지주회사는 일체 사업을 하지 않고 M&A, 제휴 등 전략 수립에만 전념 - 15개 사업 부문을 8개의 자회사로 재편
화학업계	로얄 더치 셸	- 그룹의 화학사업을 통합하여 셸 케미컬 설립 - 지역별 사업 운영을 제품별로 재편
	다우 케미칼	- 지역별, 제품별, 부서별로 분리되어 있던 지휘 계통을 제품별로 일원화
	헥스트	- 사업부문을 분리, 별도 회사화하여 직원을 17만 명에서 250명으로 축소

자료: 연합뉴스 보도 자료

- 이에 따라 세계은행은 구조조정 차관 20억 달러 중 10억 달러를 12월 15일까지 정부의 합의 이행 여부를 보고 지원하기로 하여 전반적인 경제 구조조정에 차질을 가져올 수 있음
- 또한 우리나라는 세계에서 유일하게 지주회사를 허용하지 않는 나라로서, 국내에 투자하려는 외국 기업들이 꾸준히 지주회사 설립 허용을 요구하고 있음
- **지주회사 설립 시기를 앞당길 필요가 있음**
 - 정부는 당초 1999년부터 허용 예정이던 계획을 변경하여 상호지급보증이 해소된 이후인 2000년 4월부터 허용할 방침임
 - 이는 대기업의 구조조정을 재촉하려는 취지로 보이나, 기업은 구조조정 촉진 및 경쟁력 강화 측면에서 지주회사 도입을 요구하고 있음
 - 지주회사 설립 허용이 기업의 구조조정을 경쟁력 제고로 이어지게 하는 촉매제라는 측면을 간과해서는 안될 것임
 - 각 기업은 지주회사 제도 허용 이후에는 각자 처한 여건에 따라 지주회사 설립 여부, 혹은 지주회사의 종류 등을 선택할 수 있을 것임

(곽 용 선 yskwak@hri.co.kr ☎724-4058)