

# 한일 중견기업의 성장전략 비교를 통한 시사점\*

강철구\*\*

## | 목 차 |

- |                     |                      |
|---------------------|----------------------|
| I. 서론               | IV. 한일 양국의 중견기업 성장전략 |
| II. 선행연구 및 중견기업의 정의 | V. 결론                |
| III. 중견기업을 바라보는 시각  |                      |

## | 논문요약 |

우리나라는 2011년 3월 18일 정부에서 중견기업 육성정책을 발표한 이후 학계와 실업계에서 글로벌 중견기업육성을 위한 다양한 방안들이 논의되어 왔다. 특별히 중소기업에서 중견기업, 그리고 대기업에 이어 글로벌 기업으로의 성장구조가 정착되어야 한국경제가 발전하고 또 고급 일자리가 창출될 수 있다는 주장에 대해 기업생태계의 연결고리에 해당하는 중견기업을 발전시켜야 한다는 주장이 제기되어 왔다. 그러나 중견기업은 중소기업에 부여되는 정부의 각종 지원혜택은 받을 수 없을 뿐만 아니라 인재와 자금이 몰리는 대기업에게는 경쟁에서 뒤처지는 상황에 직면해 있는 실정이다. 다행히 우리나라 정부는 중견기업 육성을 골자로 하는 산업발전법 개정안을 마련하여 입법화하였지만, 중견기업의 성장은 정부의 지원제도의 존재 유무에 따라 이루어지는 것이 아니라 중견기업 스스로의 성장의지와 기업가정신이 있어야 가능할 것이다. 이에 본 논문은 한국과 다른 경제 환경을 갖고 있는 일본사회에서의 중견기업에 대한 시각은 어떠하며 성장전략은 어떻게 형성되어 있는지에 대해 분석한 후 우리나라에 시사점을 줄 수 있는 방법을 모색하였다.

\* 본 논문은 2011학년도 배재대학교 교내학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임.

\*\* 배재대학교 일본학과 교수

▪ 주제어 : 일본, 성장전략, 사회적 인식, 산업발전법, 월드클래스 300

## I. 서론

우리나라는 소수의 대기업과 다수의 중소기업으로 양분된 기업분포를 보이고 있는 산업구조를 갖추고 있기 때문에 중소기업을 졸업하게 되면 일시에 각종 지원이 종료되면서 대기업의 각종 규제에 직면하는 상황이 전개된다. 그러다 보니 중소기업을 졸업한 외형상의 대기업에 속하는 중견기업들은 분사·자회사 설립 등 중소기업을 유지하기 위한 다른 방법을 선택할 유인(incentive)을 갖게 되는 것이다. 따라서 이러한 산업구조를 개선하기 위해서 중소기업과 대기업 사이에서 중간그룹의 역할을 담당할 중견기업군(medium-sized enterprises, 이하 MSEs)이 필요하다는 인식이 확산되었고, 그 결과 우리나라는 2011년 3월 10일 국회 본회의에서 중견기업의 정의, 지원근거, 부담완화기간 등의 내용이 포함된 ‘산업발전법’ 개정안이 의결되어 중소기업을 글로벌 중견기업으로 육성할 수 있는 근거를 마련하기에 이르렀다.<sup>1)</sup>

한편 일본의 경우를 살펴보면, 오랜 산업화의 역사와 여러 경로의 중소기업 지원제도 등을 통해 중소기업이 중견기업을 거쳐 대기업으로 성장할 수 있는 기업 생태계를 가지고 있다고 알려져 있다. 특히 대기업과의 상생협력 관계와 독특한 일본식 기업문화, 그리고 독자적인 기술개발 등을 통해 세계적인 경쟁력을 갖춘 중소·중견기업을 기반으로 세계화 추세에 맞추어 지속적인 성장을 실현할 수 있는 중견기업군으로 성장하는 모습을 보여주고 있다.

따라서 본 논문은 우리나라의 최근 변화를 통해 산업구조의 패러다임을 바꿀 수 있는 좋은 기회를 맞이한 이때, 우리나라보다 앞서 중견기업에 대한 인식을 갖고 있는 일본의 경제환경과 중견기업에 대한 개념을

1) 산업발전법은 지식기반경제 시대에 대응하여 산업의 경쟁력을 강화하고 지속가능한 산업발전을 도모함으로써 국민경제의 발전에 이바지 할 것을 목적으로 2009년에 제정된 법이다.

어떻게 정의내리고 있는지에 대해 살펴본 후 한일 양국의 중견기업에 대한 성장전략을 분석하고자 하는 목적을 가지고 있다. 일본에서의 중견기업에 대한 인식, 그리고 일본의 중견기업들이 중소기업과 대기업 사이에서 어떻게 세계시장에서 경쟁하여 생존해 왔는지에 대한 성장전략은 결국 우리나라의 대기업과 중소기업 간에 나타나고 있는 양극화 해소와 더불어 중소기업이 재도약할 수 있는 기반을 마련해 줄 것으로 기대된다. 다시 말하면, 우리나라의 중소기업이 어떻게 국내 및 세계시장에서 경쟁력을 갖추고 향후 글로벌 중견기업으로 성장할 수 있을 것인지, 그리고 대기업과의 협력관계를 강화할 수 있는 방안이 무엇인지 숙고할 수 있는 기회를 마련하고자 하는 것이다. 이는 2011년에 우리나라 정부가 의욕적으로 준비하면서 제정하였던 ‘산업발전법’이 잘 정착할 수 있도록 하기 위한 기초를 다지고, 일본에서 중견기업을 바라보는 시각과 실제 중견기업의 성장전략에 대한 논의를 통해 우리나라의 중견기업이 정착하는 단계에서 발생할 문제점에 대처할 수 있는 유익한 시사점을 마련해 줄 것이라는 기대를 할 수 있을 것이다.

## II. 선행연구 및 중견기업의 정의

우리나라의 중견기업에 대한 정의 및 범주와 관련한 선행연구는 주로 학문적 접근이라기보다는 중견기업으로서 혜택을 받을 수 있는 범위를 설정하기 위한 과정에서 나타난 것이라고 볼 수 있는 반면, 일본의 중견기업에 대한 연구는 주로 질적인 측면에서의 접근이 주를 이루고 있다. 그런 점에서 한일 간 선행연구를 구별하여 설명하는 것은 의미있는 작업일 것이다.

우선 한국에서의 중견기업에 대한 정의는 상시 근로자 수, 자본금, 매출액 등과 같은 양적기준으로 정리하는 방법과 기업의 특징을 고려한 질적 기준으로 나누어 정의하기도 한다. 양적기준에 의한 분류로는 한국중견기업연합회(<http://www.komia.or.kr>)에서의 정의를 시작으로 대동소이한 기준이 정의되었다. 즉 한국중견기업연합회(2005)에 따르면 중견기업

이란 종업원 수 300-999명이면서 매출액 400억 원 이상-1조원 미만인 기업을 말하며, 한국산업기술재단(2009)은 종업원 300-1천명 미만 또는 매출액 300-5천억 원 미만인 기업으로 정의하였다.

이러한 양적인 정의 이외에 중견기업의 기술력이나 글로벌 경쟁력, 혹은 혁신성 등의 질적인 지표를 통해 정의를 내린 경우도 있다. 예를 들어 심상규(2005)는 중견기업이란 ‘경영혁신과 기술력 등을 바탕으로 지속성장을 유지하여 대기업 군에 진입하였으나 시장에서는 대기업에 비해 경쟁력이 열세인 기업’을 중견기업이라고 정의하였으며, 진현(2005)은 ‘지속 성장하면서 성과가 뛰어난 중규모 기업’으로 정의하면서도 중견기업에 대한 공식적인 정의는 없다고 밝혔다. 조영삼(2009)은 ‘지속가능한 성장 패러다임 구축 차원에서 전략적으로 필요하고 유효한 기업, 즉 글로벌한 전문 기업군’으로 단순명료하게 정의하기도 하였다.

이러한 분류에 의해 양적 기준으로 선택된 중견기업 수는 2010년 기준 1,153개이며 업체당 종업원 평균은 577명이며, 이 중 제조업은 479개사로 41.5%를, 서비스업은 491개사 42.6%, 건설업 58개사 5.0%를 차지하고 있다(조태근 2010). 이를 다시 한 번 정리하면 다음과 같은 표를 만들 수 있다. 즉 우리나라에서 중견기업으로 정의되는 기업이 차지하는 비중은 불과 0.06%에 지나지 않다는 것을 알 수 있는데, 이는 대기업으로 성장할 수 있는 잠재력을 갖고 있는 중견기업이 매우 적다는 것을 의미한다.

**<표 1> 기업 규모별 기업체 수 및 종업원 수**

(단위: 사, 명)

구분	중소기업	중견기업	대기업
기업체 수 (비중)	2,950,967(99.9%)	1,877(0.06%)	132(0.004%)
제조업	318,258(99.9%)	662(0.2%)	78(0.02%)
종업원 수 (비중)	10,726,610(85.0%)	1,079,847(8.6%)	809,504(6.4%)
제조업	2,405,138(71.7%)	386,314(11.5)	564,514(16.8%)

출처: 지식경제부(2010. 3) “세계적 전문 중견기업 육성전략”(정진섭 2010) 재인용

- 1) 중견기업: 비중소기업 중 매출액 1조원 또는 종업원 수 1천명 미만인 기업
- 2) 대기업: 매출액 1조원 이상 또는 종업원 수 1천명 이상인 기업

한편 지식경제부에 의한 법률적 정의에 의하면, 중견기업이란 중소기업 기본법상의 중소기업이 아니면서, 독점규제 및 공정거래에 관한 법률에 따른 상호출자제한기업집단에 속하지 아니한 기업으로서 고용안정 등 국민경제에 미치는 영향이 크거나 혁신역량과 성장가능성이 큰 기업(단, 공공기관의 운영에 관한 법률에 따른 공공기관 등 대통령령으로 정하는 기업은 제외)으로 정의되어 있다.<sup>2)</sup> 이로서 전 세계에서 유일하게 우리나라는 중견기업에 대한 법률적 근거를 확보하였으며, 향후 중견기업에 대한 각종 지원책 근거를 마련할 것으로 보고 있다.

한편 우리나라와는 달리 일본에서는 중견기업에 대한 법률적 정의를 별도로 설정하고 있지는 않지만, 일본에서 중견기업의 개념이 등장한 계기는 中村(1964)로부터 시작된다. 그는 1960년대 일본의 대기업과 중소기업 사이에는 그 범위를 좁히기 어려운 장벽이 있다고 언급하면서, 이를 해결하기 위한 방향과 정책에 대한 비전을 제기하기 위해 중소기업의 범위를 벗어난 후 지속적인 성장을 보이는 기업 그룹을 중견기업이라고 정의하였다.

그는 일본의 중견기업의 특징을 네 가지로 요약하였는데, 우선 중견기업은 설비투자를 하기 위해 자금조달이 필요할 경우 타 기관에게 지배받지 않고 자금조달이 가능하며 경영방침에 대해 결정권을 가진 독립기업일 것, 둘째, 증권시장을 통한 사회적인 자본조달이 가능한 규모에 달한 기업이라는 의미로 제2부 상장시장, 혹은 점두시장에 상장되어 있는 기업일 것, 그리고 그 기업이 속한 업종에 따라 다를 수는 있지만 대략 자본금 1억-10억 엔을 상정하고 있는 기업, 셋째, 상장을 한 기업이라고 할지라도 주주로부터 고배당(高配当)을 요구받을 가능성이 있으며, 매수 등 여러 위험요인으로부터 개인 및 동족회사로서의 성격이 아직 남아 있는 기업일 것, 넷째, 독자적인 기술, 설계능력에 의해 복수의 거래처를 획득하고, 대기업과 대항할 만큼의 힘을 가지고 있으며 높은 이익률을 유지할 수 있을 만큼의 힘이 있고, 그러면서도 중소기업과는 다른 시장조건을 갖추고 있는 기업일 것 등으로 요약하였다. 清水龍瑩(1986)의 경우는, 중견기업이 지속적으로 발전할 수 있을지에 대한 방법, 내지는 성장요인을 실

2) 산업발전법 일부개정법률안 제10조의2(중견기업에 대한 지원).

증연구를 통해 찾아내는 과정에서 벤처기업이 성장하지 못하거나, 대기업과 같이 안정적 시장을 가지고 있지 못한 중견기업에 대해 경영학의 시점에서 분석을 시도하기도 하였다.

한편 중견기업의 규모에 대한 정의 및 통일적 견해에 대해서는 입장에 따라 각각 다르게 정의하고 있다. 그러다 보니 자본금과 종업원으로 분류하기도 하고 혹은 1부상장기업은 대기업, 2부상장기업은 중견기업으로 분류하기도 한다. 예를 들어 일본의 ‘중소기업기본법’ 등을 보면 제조업을 기준으로 자본금 3억 엔 이상, 종업원 수 300인-999인 이하를 중견기업으로 정의하고 있다. 이렇게 볼 때 중견기업수의 비중은 제조업 2700개사, 비제조업 7000개사 정도로 파악된다. 이는 전체 기업체수 대비 중견기업이 차지하는 비중은 1% 이하에 불과하지만, 고용 비중은 약 15%, 제조업 출하액 비중은 약 25%를 점하고 있음을 알 수 있다.<sup>3)</sup>

일본 중소기업청(2009)은 ‘어느 정도의 규모를 갖고 있는 중소기업자’를 중견기업으로 정의하고 있으며, 深川由起子(2005)는, 규모면에서는 자본금과 매출액이 각각 1억 엔 이상이면서 어느 정도의 시장점유율을 확보하고 높은 전문성을 보유하며 전통적인 가족경영이 아닌 기업을 중견기업으로 정의하고 있다. 즉 중견기업이란 시장지배력을 갖고 있는 대기업도 아니며, 영세기업도 아닌, 독자적인 경영능력과 기술력을 바탕으로 지속 성장을 유지하여 중소기업의 범위를 벗어나 건실한 기반을 갖고 있는 기업을 말한다.

한편, 노무라종합연구소(野村総合研究所)에서도 다음과 같이 중견기업에 대한 정의를 내리고 있다. 즉, 첫째, 최근 수년 내에 주식을 공개한 기업, 또는 이후 수년 내에 주식공개가 가능하다고 생각되는 기업, 둘째, 최근 결산기 때 매출액이 30억 엔, 경영이익이 3억 엔 이상의 기업, 셋째,

3) 일본은 『中小企業基本法』(1999년 개정)에서 중견기업에 대한 법률적 정의를 따로 설정하지는 않았다. 그러나 일본에서의 중소기업의 범위를 안다면 중견기업을 정의 내리는 데 기준이 될 것이기에 중소기업에 대한 정의를 소개하고자 한다. 즉 제조업·건설업·운송업 등의 경우 자본금 3억 엔 이하, 상시고용 종업원 300인 이하의 기업으로, 공업·광업·운송업 등은 상시 근로자수 300인 이하 또는 자본금 3억 엔 이하, 도매업은 상시 근로자수 100인 이하 또는 자본금 1억 엔 이하, 소매업은 상시 근로자수 50인 이하 또는 자본금 5천만 엔 이하, 서비스업은 상시 근로자수 100인 이하 또는 자본금 5천만 엔 이하를 중소기업으로 규정하고 있다.

과거 3년간 증수·증익기조(增收·増益基調)를 유지하고 있으며 매상과 이익 모두 연평균 10% 이상 성장하고 있는 기업, 넷째, 독자적인 상품 및 서비스가 존재하든가 혹은 새로운 사업시스템 및 경영시스템을 창조하여 산업질서를 리드하고 있는 기업 등을 의미한다.

<표 2> 일본의 중소·중견기업에 대한 정의

사업업종	중소기업		중견기업	
	자본금 (자본금액·출자총액)	종업원기준 (상근 종업원 수)	자본금 (자본금액·출자총액)	종업원기준 (상근 종업원 수)
제조업	3억 엔 이하	300인 이하	3억 - 5억 엔	300인 이상
도매업	1억 엔 이하	100인 이하	1억 - 5억 엔	100인 이상
소매업	5천만 엔 이하	50인 이하	5천 - 5억 엔	50인 이상
서비스업	5천만 엔 이하	100인 이하	5천 - 5억 엔	100인 이상

출처: 강철구(2009)

주: 도매업, 소매업, 서비스업은 소규모기업이 종사자수 5인 이하이며, 제조업 등 기타업종은 소규모 기업이 종사자수 20인 이하임.

사전적인 의미에서의 중견기업에 대한 정의는 증권시장을 통해 자금조달이 가능하고 독자적인 기술력과 높은 개발의욕을 가진 독립기업, 그리고 보호·육성을 필요로 하는 중소기업이나 시장지배력을 갖고 있는 대기업과는 구분하여 독자적인 경영력과 기술력을 갖고 견실하게 성장하는 기업을 중견기업으로 정의하고 있다. 그러나 과거 중견기업에 대한 정의는 추상적으로 규정되고 있어 정책집행의 명확한 기준점을 제시하지 못하는 한계를 보였기 때문에, 일본 재무성은 이를 반영하여 중견기업 범위를 ‘자본금 1억 엔부터 10억 엔 미만의 기업’으로 정의하되 업종별로는 세부적으로 규정하기도 하였다(内閣府 보도발표 2007). 따라서 이상을 정리해 본다면, 자본금 기준으로 중소기업과 중견기업을 구분한다는 것이 적당하다고 볼 때, 일본 역시 우리나라와 큰 차이 없이 합리적인 중견기업을 정의한다면 종업원 300-999인 기업 기준이 될 것이다.

한편 일본 총무성의 ‘사업소·기업통계 조사’(事業所·企業統計調査

2011. 10)에 의하면, 일본에는 총 5,911,380개 사업소가 있는데, 이 중 종업원 250-999인 규모의 중견기업에 해당하는 기업은 전 산업에 걸쳐 10,203개사, 그 중 제조업은 2,712개사가 존재하고 있는 것으로 파악되었다. 즉 일본의 중견기업이 전 산업에서 차지하는 비중은 0.61%, 제조업 부문에서는 1.05%에 불과하지만, 고용 면에서 볼 때는 전 산업 460만 명, 제조업에서는 130만 명을 중견기업이 고용하고 있어 각각 국가 전체 고용규모 대비 14%, 15% 등 높은 비중을 차지하고 있다. 이는 2000년대 일본 노동법 개정으로 인하여 파견사원, 아르바이트, 촉탁사원과 같은 비정규직이 증가하면서 중견기업의 평균 고용 규모가 감소할 것이라는 주장과는 달리 중견기업의 생산 및 고용 측면에서의 역할이 오히려 소폭으로 증가한 점에 그 원인이 있기도 하다.

### Ⅲ. 중견기업을 바라보는 시각

#### 1. 한국의 중견기업을 바라보는 시각

우리나라에서의 중견기업은 최근에 이르기까지는 생소한 용어였으나 2011년 중견기업법이 제정된 이후 사회적 관심이 모아지고 있다. 그러나 전 사업체 수에서 중견기업이 차지하는 비중은 대기업까지 합해도 0.1%에 불과할 뿐 나머지 99.9%가 중소기업이 차지하고 있다.<sup>4)</sup> 구체적으로 보면 2003년 우리나라의 중견기업 수는 총 880여개 사였으나 2010년에 이르기까지 중견기업으로 성장한 정도는 130여개 사에 불과하며, 이는 연평균 5%의 증가율이라고 할 수 있다. 업종별로는 제조업이 41%, 비제조업이 59%로 나뉘어져 비제조업에 속한 중견기업이 제조업보다 많은 것으로 나타났다(박상문/유영식 2010, 13).

이러한 취약한 산업구조는 우리나라의 경제에 불안요인으로 작용하고

4) 중소기업청 중소기업정보 사이트(www.bizinfo.go.kr)에 의하면 우리나라의 산업구조에서 중소기업에 대한 지원은 지속적으로 진행되고 있으며 2012년 현재 약 553건의 지원사업이 진행되고 있는 것으로 나타났다(2012년 3월 20일 검색).



있다. 게다가 2011년 산업발전법을 통해 중견기업의 개념을 도입하고 중견기업을 육성하기 위한 법적 근거를 마련했음에도 불구하고 경제사회적으로는 중소기업에 속하는 것처럼 인식되고 있을 뿐만 아니라 여전히 다른 법령에서는 중견기업의 개념이 반영되고 있지 않은 실정이다. 예를 들어 조세특례제한법, 상속 및 증여세법, 법인세법 등에서는 기업을 중소기업과 대기업 등 이분법적으로만 구분하고 있어서 조속한 조치가 필요하다는 목소리가 중견기업 관련 현장에서 들려온다. 그러다 보니 중소기업을 졸업한 후 중견기업으로 성장한 기업들이 조세제도를 통해 떠안게 되는 조세부담이 30여개가 넘을 정도이다.<sup>5)</sup> 중견기업이 법률적으로 제정되었다고 해서 사회적 인식이 확산되었다는 의미는 아니다.

따라서 우리나라 중견기업들이 중요한 산업군이라는 것을 사회적으로 신호를 보내기 위해서 준비해야 할 것은 다양하다. 우선 글로벌경쟁 시대에 시장을 예측할 수 있는 능력이 따라야 한다. 기존의 다국적기업과 국내 대기업들이 신규 시장에 진출하거나 국제시장에 진출하는 과정에서 경쟁기반인 핵심기술을 적용한 독자적인 제품개발, 그리고 독자 브랜드를 갖추도록 노력해야 한다. 그러나 이때 무엇보다 중요한 것은 글로벌 시장에 뛰어 든다고 해서 특정국가나 업체에 지나치게 의존하지 않도록 하는 것이 필요하다. 진출하고자 하는 해당국가의 시장 특성과 문화 등 다른 환경을 고려하지 않은 채 국내에서의 성공한 사업모델을 그대로 적용한다면 실패할 확률이 높다. 만일 이러한 역량을 확보하는데 어려움을 느낀다면 중견기업에 대한 인식은 양적인 면에서밖에 평가받지 못할 것이다.

한편 중견기업들은 중소기업에서 한번 성공한 경험을 갖고 있기 때문에 향후 외부변화에 대한 위기관리에 어려움을 겪을 수 있어 이와 관련한 시스템을 구축할 필요가 있다. 성공에 대한 경험이 오히려 지나친 자신감과 무리한 사업확장으로 이어 질 염려가 따르기 때문이다. 중소기업 때와는 달리 중견기업이 된 이후에는 경쟁적으로 빠른 변화가 진행되기 때문에 기술 및 제품시장의 변화에 대해 끊임없이 모니터링하고 대응할 수 있는 체계를 구축하지 않으면 어려움에 직면할 수도 있다.

5) 한국중견기업연합회 홈페이지(<http://www.komia.or.kr>) “중견기업 성장저해 조세제도 개선방안” (2012년 3월 20일 검색)

따라서 향후 우리나라에서 중견기업의 존재여부에 대한 인지도를 높이기 위해서는 사례분석과 더불어 진화론적인 성장패턴을 연구할 필요가 있다. 즉 대표적인 중견기업을 선택하여 설립부터 현재에 이르기까지의 경제사적인 분석을 심도 있게 분석할 뿐만 아니라 창업자의 이념과 리더십 연구 및 성장전략에 대한 분석을 통해 논의를 진행한다면 중견기업이 안정적으로 정착하는 과정을 통해 우리사회에 아직까지는 생소한 용어에 불과한 ‘중견기업’이 새롭게 인식될 수 있는 계기를 마련해 줄 것이다.

## 2. 일본의 중견기업을 바라보는 시각

중견기업은 오너기업이 대부분이면서 15-30년의 수명을 유지하고 있기 때문에 중소기업이나 대기업과는 경영기법이 다를 수밖에 없다. 이러한 중견기업은 주주와의 대립 없이 장기계획을 세울 수 있으며, 중소기업을 졸업하였기 때문에 특별한 행정정책이 존재하지 않더라도 기업가정신(entrepreneurship)을 통해 스스로 성장할 수 있는 능력이 존재한다.

그런 점에서 볼 때 중견기업의 생존과 성장을 위해서 필요한 것 중 하나는 경영자가 미래를 내다보는 안목이라고 할 수 있는데, 이를 위해서는 독자적인 기술개발을 항상 준비해야 하고 대기업과의 경쟁에서 살아남기 위해 끊임없는 에너지를 발산할 필요가 있다. 즉 중견기업으로의 성장에 대해서는 갑작스러운 성장이 아니라 벤처기업이 기업(起業)한 후 중견기업, 대기업 등으로 성장하는 단계로 인식하고 있다. 벤처기업은 성장의욕이 높고 성장속도 역시 빠르기 때문에 제도적인 뒷받침이 뒤따른다면 경제성장의 중핵이 될 것이라는 인식이 있기 때문이다. 그런 의미에서 일본에서 중견기업에 대한 인식은 스스로 의사결정을 한 후 이를 기업운영에 반영하는 기업을 의미하며, 제품개발이나 제조기술 등에서 독창성을 발휘하는 기업이 참다운 중견기업이라는 인식이 강하다.

한편 일본 중견기업을 이끌고 있는 구성원들을 보면 창업자 혹은 창업자 친족 등이 맡는 경우가 보인다.<sup>6)</sup> 이는 中村(1983)이 정의하고 있는 중

6) 일본 상공총합연구소(商工總合研究所)가 2003년 10월 31일 실시한 상공총합연구소(2004) 실태조사 및 2004년 6월 공표한 조사 결과에 따른다.

견기업의 특징으로 내세웠던 내용과도 일치한다. 즉 중견기업은 사회적 자본 동원이 가능하지만, 결국 창업자 및 그 일족이 지배하는 경우가 많다는 지적에 부합하는 것으로, 일본의 중견기업에는 중소기업적 특징이 아직 잔존하고 있는 경우가 많다고 볼 수 있다. 패밀리 비즈니스 성격이 강하다는 점은 기업에 대한 여타 이해관계자(stake holder)의 경영 간섭 여지가 적기 때문에 혁신 전략의 추진에는 상대적으로 긍정적 역할을 할 수 있을 것으로 본다. 물론 평사원으로 입사하여 최고경영자의 자리까지 오르게 되는, 즉 내부승진자가 대표를 맡는 기업도 다수 존재한다는 것은 일본적 경영시스템의 특징 중의 하나인 종신고용제의 영향을 반영하는 것이라고도 볼 수 있다.

2000년대 이후 일본 중소 및 중견기업 행태에서 중요한 이슈가 되었던 사업 승계 문제 역시, 어느 정도의 업력을 가진 중견기업들은 필연적으로 창업자 1-2세의 교체시기에 있으며, 이 경우 친족 중심의 사업 승계가 아니라 내부승진자 위주로 가고 있는 경향이 중견기업에 까지 미치고 있는 것으로 보인다. 상대적으로 중소기업 대표자는 창업자 및 창업자 친족의 비율이 약 60-70%에 달하고 있다(중소기업청 『중소기업백서』 2005, 국민생활금융공고 『신규개업백서』 2005).

또한 일본에서의 중견기업은 지방자치의 중핵기업(中核企業), 혹은 주력기업(主力企業)으로도 인식되고 있다. 중견기업에 대한 인식이 질(質)을 의미하기보다는 규모에 의해 분류된다는 인식이 일반적인데, 특히 지방에 있는 중견기업은 지역주민에 대한 고용창출과 소득의 기회를 제공한다는 점에서 대도시에 본사를 두고 있는 대기업보다는 지방에서의 영향력이 크다고 할 수 있다. 또한 중견기업으로 성장하기 까지는 고용과 자금조달 등 그 지역에 상당히 의존한다고 보기 때문에 중견기업으로 성장한 후에도 지역에 공헌해야 한다는 인식이 강한 긍정적 이미지를 가지고 있다.

일본에서의 중견기업 육성 정책이 필요한가에 대한 논의는 1960-70년대에 걸쳐 중견기업의 특징을 도출하기 위한 조사를 실시한 中村秀一郎로부터 시작된다. 중견기업을 대상으로 한 연구개발사업 등의 정책은 현재 다양한 형태로 존재하지만 특정분야에서의 중견기업 육성 정책이 반드시 필요하다는 인식은 아직은 소수에 불과하다.

한편 중견기업을 대상으로 한 전반적인 정책의 필요성 여부에 대한 인식은 대략적으로 긍정적이다. 일본 상공총합연구소(日本商工總合研究所)가 2003년 중견기업 904개사를 대상으로 조사한 결과에 의하면, 정책사업의 필요성에 대해 긍정적으로 인식하고, 실제 정책사업을 활용하고 있는 기업이 제조업의 경우 조사대상 기업의 43.1%에 달했을 정도였다. 특히 일본 중견기업 중 33.6%는 환경대책 관련 정책사업의 필요성을 제기하고 있으며, 향후 환경대책이 중요한 경영상의 과제로 등장할 가능성이 많고, 이러한 과제 해결과 관련하여 정책사업의 필요성을 강하게 인식하고 있다.

일본의 중견기업을 대상으로 한 특정 정책은 현재 명시적으로 제시되어 있지 않다. 그 이유는 중소기업 정책 방향이 1970년대를 기점으로 '보호'에서 '진흥 및 육성' 정책으로 전환되었으나, 그 대전제는 대기업에 비해 상대적으로 불리하다고 판단되는 '중소사업 영위자'라는 틀을 붕괴시킬 수는 없기 때문이다. 그러나 중견기업을 대상으로 한 정책사업이 전무한 것은 아니며, 많은 연구개발 혹은 지역육성사업을 통해 간접적으로 중견기업을 육성하고 있다. 그 저변에는 1995년 중소기업 창조활동 특별조치법이 자리잡고 있다. 즉 동 특별조치법은 소위 벤처기업 육성정책과 유사한 것으로 종래의 중소기업 정책이 '업종' 중심의 정책사업의 틀 속에서 진행되었던 반면, 이제는 특정 형태의 '기업'을 대상으로 실시하는 정책 사업이라는 점에서의 특징이 있다는 점이 다르다고 할 수 있다.

그 이후 일본에서는 '창조적 사업활동' 혹은 '새로운 사업활동'을 추구하는 기업에 대한 지원 및 '산업재생을 위해 필요한 기업'에 대한 사업을 진행하고 있으며, 이는 첫째, 연구개발사업 지원, 둘째, 산업 경쟁력 향상을 위한 기업 재생 지원(예, 1999년 산업활력재생특별조치법), 셋째, 산학 제휴사업(1998년 대학 등 기술이전사업(TLO)법, 2000년 산업기술력강화법), 넷째, 산산 및 산학 연계 확대 유도(예, 2005년 중소기업신사업활동 촉진법의 3대축의 하나가 "산-산 혹은 산-학 연대") 등의 방향으로 진행되고 있다. 구체적인 사업은 경제산업성(www.meti.go.jp)이 주도하고 과학기술 진흥 정책을 담당하고 있는 문부과학성(www.mext.go.jp)이 실시하고 있는 다양한 정책사업에 포함되어 있다.

일본의 중견기업 육성정책은 연구개발, 환경대책 사업 등의 형태로 이루어지는 간접 지원 형태가 많고, 연구개발에 있어서는 대학 및 연구기관과 기업 간 제휴, 기업 간 연구개발 제휴에 역점을 두고 있다. 2005년 신사업활동촉진법상의 기업 간 제휴의 요건은 기본적으로 중소기업의 연구개발 능력 향상과 그 사업화를 추구하고 있어 참여 주체에 중소기업을 포함할 것을 요건으로 하고 있으나, 실제로는 중견기업이 다수 참여하는 사례가 많아 대기업-중소기업간 연구개발 제휴의 연결고리 역할을 수행하고 있다.

한편 1990년대 후반 이후에는 산업경쟁력을 강화하기 위한 특정 기업을 대상으로 지속적인 정책(예, 1995년 창조적 산업활동 촉진법 등)이 시행되고 있어, 과거보다는 중소기업을 대상으로 특정한 정책사업의 증가가 전망된다. 실제로 일본 경제산업성 예산 비중에 있어서도 1998년 이후 중소기업 관련 예산 증감은 정체 상태를 보였지만, 연구개발진흥비와 환경대책과 관련된 에너지관련 특별회계비는 지속적으로 증가하고 있다. 또 하나의 방향은 중견기업을 대상으로 한 정책보다는 산업정책, 그 중에서도 '지방활성화 정책'의 일환으로 중견기업을 축으로 하는 정책의 필요성을 제기하는 견해(山田基成 2004)도 있으며, 실제 일본 산업정책 대부분도 '지방 활성화 정책'이라는 거시적 측면에서 추진되는 경우가 보이고 있다.

## IV. 한일 양국의 중견기업 성장전략

### 1. 한국 중견기업의 성장전략

우리나라는 글로벌 경쟁력을 갖춘 대기업군과 정부로부터 정책지원을 받는 중소기업들과는 달리 중견기업은 정부정책의 사각지대에서 독자적인 경쟁력을 확보하면서 지속적인 성장을 추구해 왔다. 이에 중견기업과 관련한 제도적 지원의 필요성이 제기되어 왔고 그 결과 2011년 3월에 들어와 기존의 산업발전법을 개정하여 중견기업을 정의하는 한편 중견기업

을 지원하기 위한 관련 법 개정이 이루어진 것이다. 따라서 향후 중견기업들이 대기업과 중소기업 사이에서 독자적인 기업군으로 성장하면서 국내 경제에 더 큰 역할을 기대할 수 있는 계기를 만들었다는 데 큰 의미를 둘 수 있다.

한편 우리나라 중견기업들의 성장전략은 다양하게 존재하겠지만, 예를 들어 박상문(2010)은 국내 글로벌 중견기업의 성장유형과 특성에 대해 자세히 구분하여 그 특징을 비교해 주었다. 특히 글로벌 중견기업의 성장단계별 핵심성공요인으로 내세운 것은 독자적인 조직관리 및 글로벌 네트워크의 구축을 언급하였으며, 신사업 창출을 위해 중장기 투자 또는 대규모 투자를 병행할 수 있는 역량을 갖추게 된다고 정리하였다. 특히 기업들의 글로벌경쟁은 날로 심해지고 있으며 성장분야는 고갈되고 있는 상황에서, 중견기업을 육성하여 기업생태계가 선순환하면서 지속적으로 발전할 수 있도록 정부의 노력이 필요한 때가 바로 지금이다.

이에 따라 우리나라 정부는 2020년까지 한국형 히든 챔피언(Hidden Champion) 300개 기업을 육성하기 위한 ‘World-Class 300’ 프로젝트를 발표하였다.<sup>7)</sup> 따라서 한국에서는 지금까지 그 존재유무에 의심이 갈 정도로 희미했던 중견기업에 대한 관심이 사회적으로 고조되고 있으며 우리 사회에서 중견기업의 역할에 대해 본격적으로 논의되고 있는 상황이다. 조금 더 구체적으로 살펴보면, 우리나라 정부는 2010년부터 ‘세계적인 전문 중견기업 육성전략’을 정책적으로 추진해 오면서 구체적인 안으로 2011년 2월부터 ‘World-Class 300’을 마련하였다. 이는 향후 2020년에 이르기까지 World-Class 기업으로 약 300여개사를 선정하여 육성하려는 프로젝트로서 크게 나누어 다음의 세 가지 전략을 추진하게 된다.

첫째, 기업의 미래성장전략을 평가하여 이에 해당하는 기업을 World-Class로 선정한다. 지금까지는 한국에서의 정부사업의 경우 영업 이익률, R&D 수행결과 등 과거의 실적을 기준으로 기업을 평가하였으나 이제는 현재 상황에서의 능력, 미래에 대한 비전, 성장전략, 추진계획 등을 종합적으로 검토하여 성장의지와 잠재력을 갖고 있는 기업을 선별한

7) 2011년 World Class에 선정된 기업을 종류별로 구분해 보면, 반도체장비 3사, 디스플레이 2사, 자동차 부품 5사, 화학 및 금속소재 5사, 소프트웨어 2사, 의료기기 2사, 전자IT부품 6사, 영상음악기기 2사, 기계 3사 등으로 나뉜다.

다.

둘째, 기업별 성장전략으로부터 수요자 주문 지원방식을 도입한다. 2011년도에 World-Class 300 프로젝트를 신청한 기업은 성장전략서를 제출해야만 했으며 이는 기업의 시장확대, 기술확보, 투자, 개혁전략실행 계획과 전략추진에 필요한 정부의 지원사항 등이 포함되어 있다. 제출된 성장전략서는 12개소의 지원기관과 함께 검토되어 이것을 근거로 기업의 성장에 필요한 지원책을 제공한다.

셋째, 장기지원과 함께 선정된 기업에 대한 지속적인 관리를 한다. World-Class 기업으로 선정되면 성장에 필요한 기간으로 최대 10년간 지원을 받을 수 있다. 선정되고 나서 3년간은 중견기업육성 프로그램에 의한 종합적이면서 체계적인 전문 컨설팅을 제공받는다.

2011년 기준으로 이 프로젝트의 후보로 신청한 기업은 148개사였으나 그 중 5분의 1에 해당하는 30개사가 선정되었다. 선정된 기업은 현재 세계시장을 상대로 활동하면서 과거 3년간의 R&D 집약도가 6.1%에 이를 정도로 지속적인 투자를 보이고 있는 기업들이다. 이번에 선정된 기업들의 매출액은 400억-2천억 미만이 9개사, 1천억-2천억 미만이 12개사, 2천억-4천억 미만 6개사, 4천억 이상이 3개사에 이르며 이들 기업은 정부로부터 기업별로 필요한 사항에 대해 집중적으로 지원을 받을 수 있게 된다.<sup>8)</sup>

그러나 선정된 기업들 역시 향후 정부로부터 이와 같은 다양한 지원이 없을지라도 기업 스스로가 성장하려는 적극적인 의지와 노력을 해야 진정한 중견기업으로 성장해 나갈 수 있을 것이다. 예를 들어 중견기업의 성장전략으로 취해야 할 요인으로서 기업측의 주체적 행동 이외에 기업행동을 결정하는 경영자의 자질이 무엇보다 중요하다. 그 중에서도 기업가정신(entrepreneurship)은 중견기업 뿐만이 아니라 모든 산업군에서 필수적으로 갖추어야 할 요소일 것이다. 경영자가 세대교체되거나 기업규모가 커지면서 혁신적 성격이 지속 가능하도록 하기 위해 필요한 요소가 경영자의 기업가정신이기 때문이다.

8) 이를 패키지지원이라고 하며 R&D, 전문인력, 자금, 해외마케팅지원 등이 여기에 포함된다. 지원체계로는 기업으로부터 신청을 받아 선정위원회에서 심사한 후 지원수요를 파악하는 과정을 거친다.

**<표 3> 중견기업육성을 위한 단계별 성장촉진정책과 대책**

기업 분류	단계별 성장촉진정책	공통대책
중견 기업	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 중견기업육성을 위한 법률적 근거</li> <li>◆ 원천기술개발 지원 확대</li> <li>◆ 성장촉진 프로젝트 도입</li> <li>◆ 중소기업 졸업기업을 위한 조세 및 금융 등의 부담완화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ R&amp;D지원</li> <li>◆ 전문가 지원</li> <li>◆ 해외 마케팅</li> <li>◆ 패키지식 지원체계 도입</li> </ul>
중소 기업	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 독일식 기술확산 시스템 도입</li> </ul>	

출처: 한국지식경제부 홈페이지 (<http://www.mke.go.kr>) 및 한국중견기업연합회 홈페이지 (<http://www.komia.or.kr>) 자료를 근거로 작성.

## 2. 일본 중견기업의 성장전략

### 1) 핵심기술 중심전략<sup>9)</sup>

일본의 중견기업은 핵심기술력을 기반으로 틈새시장(niche market)에 진입하기에 좋은 조건을 갖추고 있다. 이를 김원소(2011)는 ‘작은 연못에서 큰 잉어를 잡는 전략’이라는 표현을 사용하였다. 중견기업은 대기업에 비해 상대적으로 가격경쟁력을 갖춘 제품이나 서비스를 공급할 수 있을 뿐만 아니라 국내 시장에서 확고한 사업기반을 구축하기까지 시행착오를 거친 후 독특한 경쟁우위를 갖춘 기술력을 보유하고 있기 때문에 가능한 것이다. 즉 기존의 산업분야에 참여하여 그곳에서 경쟁을 하기 보다는 대기업과의 기술차별화를 시도하여 독자적인 사업시스템을 배경으로 생산된 제품과 서비스를 무기로 성장기회를 포착하면서 기업을 성장시켜 나가는 것이다. 이를 위해 대기업과의 직접적인 경쟁을 피하고 상대적으로 규모가 작은 틈새시장을 통해 강점을 갖추는 전략을 선호하는 것이다.

9) 일본의 중견기업(強中企業)의 5대 성공요인에 대해 김원소(2011)는 다음과 같이 설명하고 있다. 즉, (1) 핵심기술 확보전략(기술전략), (2) 글로벌 니치전략(시장전략), (3) 수직·수평통합전략(운영전략), (4) 관련·집약형 다각화전략(제품전략), (5) 일본식 벤처문화 창출(조직전략) 등이다.



결국 이러한 기반을 바탕으로 세계시장에서 당당히 대기업들과 경쟁하면서 한편으로는 협력관계를 유지하고 발전시키는 전략을 갖고 있다고 할 수 있다. 만일 높은 시장점유율이 오히려 틈새시장의 성장을 둔화시킬 경우 그 동안 축적해 왔던 핵심기술을 바탕으로 새로운 틈새시장에 다시 진출하는 전략을 취하기도 한다.<sup>10)</sup> 이러한 경쟁력은 시장변화에 민첩하게 대응하는 능력, 즉 수시로 변하고 있는 외부 시장 환경, 고객의 다양한 요구조건을 얼마나 신속하게 수용하여 적절하게 대처할 수 있는 능력이 있는가에 달려 있다고 해도 과언이 아닐 것이다.

이렇듯 일본의 중견기업은 원천기술력을 바탕으로 지속적인 성장이 가능한 패턴을 갖고 있기 때문에 장기적으로 세계시장에서 경쟁력을 갖추어 중핵기업으로 도약할 수 있는 잠재력이 있다고 볼 수 있다. 또한 이러한 중견기업이 대기업과 교섭력이 강화되면 분업관계에 있는 중소기업에게도 그 효과가 연쇄적으로 미친다. 즉 중견기업의 기술고도화로 중소기업의 생산기술과 품질관리가 향상되면서 중소기업의 생산성이 증대될 것이다. 게다가 중견기업이 대기업과의 교섭력이 증대되면 중소기업의 거래조건 역시 호전될 것이고 중견기업 입장에서는 부가가치의 증대와 중소기업과의 협력관계를 통해 대기업과의 교섭력이 증가하는 관계를 갖는다.<sup>11)</sup>

10) 정명수 외(2010)에 의하면 한국의 오리온 초코파이의 중국진출에 대한 성공의 주요요인으로 꼽은 것이 첫째, 제품 자체의 우수성, 둘째, STP전략, 4P 전략 등 수요측면의 치밀한 마케팅 전략, 그리고 셋째, 관련 분야 측면의 적절한 활용을 들었다.

11) 清水龍瑩(1986)는 중견기업을 대상으로 앙케이트 조사를 한 결과 중견기업에는 다음과 같은 특징이 있다는 것을 알았다. 첫째, 독자적인 기술개발, 연구개발을 행하는 기업일수록 업적이 좋다. 그러나 대기업과 비교하여 기초연구에 힘을 실을수록 자원이 없기 때문에 상품화 연구에 편향되고 있다. 둘째, 기술개발은 대기업과 비교해 볼 때 제품개발력이 약하고 기술력도 낮기 때문에 제품기술개발보다는 제조 기술개발에 노력을 한다. 셋째, 안정된 시장개척과 동시에 주변시장을 조금씩 개척하는 특징이 있다. 이렇게 하면 대기업과 비교해 볼 때 기술정보와 시장정보가 경영자 개인의 아이디어를 통해 이루어지기 쉽고, 그 과정에서 틈새가 있는 정보를 찾아 타 정보와 결합하여 신제품을 개발할 수 있는 가능성이 있다. 넷째, 벤처기업과는 달리 수출과 해외전략에 적극적이지 않고 주로 국내의 내수시장을 대상으로 하고 있다. 清水龍瑩(1986), 『中堅・中小企業成長論』千倉書房, p. 192.

## 2) 하청관계

일본의 기업 간 하청구조의 특징이라고 할 수 있는 중층적 분업구조는 대기업에서 중견기업, 중견기업에서 소기업, 소기업에서 영세기업으로의 연쇄적인 분업구조를 보이고 있다. 일본의 산업구조가 이렇게 이중구조로 형성된 이유는 중소기업이 대기업으로부터의 부품단가 인하압력에 시달리면서 경영을 유지해 왔기 때문이다. 이렇게 볼 때 중소기업의 상위층에 해당하는 기업의 90% 이상이 대기업에 납품하고 있지만, 규모가 작아질수록 대기업에 납품하는 기업의 비율은 저하하는 반면, 50-300인 미만 규모 기업에 납품하는 기업비율은 증가하고 있다는 것을 알 수 있다. 영세기업의 주된 납품처는 50인 미만의 중소기업이 71% 차지할 정도이다(박경렬 2004, 431).

이러한 일본의 하청 중소기업은 중소제조업의 대부분을 차지하고 있으면서 경기변동의 완충기능을 발휘하여 왔으며, 일본 대기업 제품이 국제시장에서 경쟁력을 강화하는데 기여하였을 뿐만 아니라 자동차, 전기기계 산업 등 기계공업에서 높은 성장을 유지하는 등, 일본의 하청 시스템이 일본식 경제 환경의 변화에 뛰어난 적응력의 근간을 이루는 것으로 평가되고 있다.

일본에서는 장기적이고 지속적인 기업 간 하청관계로 인해 정보교환, 협동적 문제해결 능력 등이 자연스럽게 형성되었다. 하청관계라는 거래 방법은 고품질, 저비용 제품을 계속적으로 생산할 수 있는 제도로 발전해 온 것이다. 이러한 하청관계는 ‘리스크 공유’, ‘일괄외주’, ‘단가의 결정과 조정’ 등 장기적이고 지속적인 거래가 전체로 성립되면서 일본의 고도성장기에 규범화되었으며, 1960-80년대 일본의 하청구조에 여러 형태의 혁신이 발생하게 되었고 기업의 규모에 따라 하청관계가 협조적 생산으로 변하면서 중견기업 군으로 등장한 것이다. 특히 고도성장기에 독자 제품을 가진 기업 중에서는 하청관계를 벗어나 전문부품업체로 성장하면서 자사의 전문 가공기술에 특화된 하청기업의 증가로 모기업과 하청부품업체 사이에 높은 생산성을 유지하면서 이익 산출이 가능한 단계까지 이르렀다.

이렇듯 일본의 하청구조는 고도 성장기를 포함하여 장기간에 걸쳐 형성된 역사적 산물로서 일본의 중소기업이 중견기업으로 성장할 수 있는 중요한 계기를 만들어 주었으며, 일본 제조업이 국제경쟁력에 중요한 역할을 담당할 수 있도록 제도적으로 밑거름을 만들어 주는 역할을 하게 된 것이다.

### 3) 전문화

일본의 중견기업들은 장기적인 성장전략으로 독자적인 기술력을 갖고 전문화를 꾀하면서 세계적인 경쟁력을 갖추어 국가경쟁력의 중추적 역할을 담당하고 있다. 대표적으로 핵심부품소재 및 기계분야 등에서 세계적으로 전문화된 중견기업들이 다수 존재하고 있으며, 이렇게 전문화된 중견기업들은 자신들이 구현해야 할 기술목표를 명확히 하기 때문에 신제품을 개발하는 속도가 빠르며 원가절감이 가능하다. 이들 중견기업들이 해당 업종의 수출경쟁력에도 크게 기여하는 것은 당연한 결과이다. 이를 위해서 중견기업은 독점적이면서도 첨단기술을 필요로 하는 고가제품에 대해서는 철저히 일본 국내에서 생산하여 해외 경쟁국에 대한 관련기술 전파를 통제하면서 품질경쟁력을 유지하고 있다. 중저가 제품 경우에는 경쟁자를 키우지 않는 범위 내에서 제조원가가 저렴한 국가에 진입하여 가격경쟁력을 유지하는 전략을 취하고 있다.

또 다른 전략으로는 투자대상국의 기술수준과 제조원가를 기준으로 신규투자의 입지선정을 단계적으로 변화시켜 이원화된 기술전략을 유지하고, 생산효율을 높이기 위해 저개발국으로 이동하는 전략이다. 이는 기술누출 방지와 기술의 추격 방지를 통해 중견기업의 성장에 방해될지 모를 요소를 미리 차단하기 위한 방법으로도 사용되고 있다.

## V. 결론

우리나라에서의 중견기업은 중소기업과 대기업을 연결하는 허리역할을

할 수 있는 중요한 위치에 있으나, 지금까지 정부의 정책과 제도적인 측면에서 소외되어 왔기 때문에 이것이 중견기업의 자발적이고 지속적인 성장동기를 저해하는 요소로 지적되어 왔다. 다행히 이제는 전 세계에서 유일하게 중견기업이란 용어를 법률적으로 사용할 수 있는 기틀을 다졌으며 이를 통해 향후 중견기업의 성장을 가로막는 정체요인을 적극적으로 발굴하고 이를 개선하기 위한 중견기업 지원 및 육성정책을 추진할 수 있는 바탕을 마련한 것은 매우 의미가 크다고 할 수 있겠다. 그러나 아직까지는 홍보부족과 한국사회에서의 중견기업에 대한 인식부족, 그리고 다른 법령에서는 반영되지 않고 있는 아쉬운 점이 남아 있다.

일본은 중견기업에 대한 법률적 지원 및 체계 등이 아직까지 공식화되어 있지는 않지만 고용비중, 산출, 부가가치 측면에서 높은 질적 비중을 차지하여 각각의 산업구조에서 중요한 연결고리 역할을 하고 있는 것을 알 수 있다. 평균적으로 일본 중견기업은 업력의 역사가 긴 경우가 많고 전업 비중이 높으며 기업들이 스스로 혁신의 필요성을 느끼면서 지속적인 자극을 받아 왔다는 사실에서 우리나라의 중견기업들이 참고할 필요가 있다.

우리나라와는 달리 일본정부가 정책적으로 명시적으로 내세우고 있는 중견기업 육성정책은 없지만, 연구개발 사업 및 기업 간 제휴 유도라는 중소기업 정책의 축에 중견기업이 참여할 여지를 높이는 정책 등으로 중견기업이 성장할 수 있는 유인(incentive)을 제공한다는 점에서는 우리나라의 중견기업에 대한 현재의 행정적, 제도적 상황이 일본보다 낫다 하겠다. 또한 일본의 중견기업들은 ‘규모의 경제’를 살려 성장할 것이라는 인식을 갖고 있지 않기 때문에 독특한 경쟁전략을 선택하여 이를 추진하는 경향이 있으며, 핵심기술에 대해서는 한 우물을 파고 본업이 무엇인지에 대해 스스로를 인식하고 있으며 훌륭한 성장전략을 취하려는 노력보다는 이를 지속적으로 실행에 옮기려는 특징이 있다는 것을 알았다.

우리나라의 중견기업이 중소기업 및 대기업과 진정한 동반성장을 하기 위해서는 중견기업에 대한 정부의 지원 이외에 중견기업 스스로도 자발적 성장시스템을 마련할 필요가 있다. 대기업으로부터의 종속체제를 탈피하여 기업이 정신을 가지고 자신의 독자적인 생존영역을 개척해 나가는

자세도 필요하다. 또한 중견기업 관련 법률이 제정되었다고 하여 지금까지 중소기업들에게 지원했던 제도를 없애고 이에 준하는 혜택을 중견기업에게 줄 수는 없을 것이다. 단계적으로 선별하여 지원하는 틀을 갖추어야 하며 어떤 제도가 선별될지에 대해서는 향후 지속적인 실증검증이 필요한 시점이다. 재차 언급하자면 중견기업이 지속적인 성장을 하기 위해서는 다양한 제도적 보완도 필요하지만 중견기업 내부의 혁신역량과 경쟁력을 갖추는 것이 무엇보다 중요하다는 것이다.

| 참고문헌 |

- 강철구(2009). “한일중견기업의 특징.” 한일산업기술협력재단. 『일본연구』, 2009. 1.
- 강철구·김현성·김현철(2010). “일본의 중견기업에 관한 연구.” 『중소기업연구』, 제32권, 제2호.
- 김원소(2011). “일본 強中기업에서 배우는 경쟁의 기술.” 『CEO Information』, 제827호.
- 박경렬(2004). “일본 하청시스템의 변용-기업복리후생의 변화.” 『일본학보』, 제58호.
- 박상문·유영식(2010). “산업발전법에 근거한 중견기업 통계분석.” 2011년도 경영관련학회 발표논문집.
- 심상규(2005). “글로벌 중견기업 발전방안에 대한 연구.” 산업자원부. 한국중견기업연합회. 기은경제연구소
- 정명수·정진섭·김주태(2010). “중견기업, 오리온 초코파이의 중국진출: 다이아몬드 모델에 따른 분석.” 『중견기업연구』, 제1권, 제1호.
- 진현(2005). “일본 중견기업의 성공요인.” 『CEO Information』, 제502호.
- 조동성 외(1995). “이원화, 다계화, 네트워크 구축 전략 - 일본의 대 아시아 직접 투자전략.” 『국제경영연구』.
- 조영삼(2009). “중견기업 육성 논의의 현황과 과제.” 『KIET 산업경제』, 산업연구원, 12월호.
- 조태근(2010). “중견기업육성과 신용보증기금의 역할.” 『KODIT Research』.
- 한국중견기업연합회(2008). 『중견기업 경쟁력 강화방안 연구』. 한국중견기업연합회.
- 한국중견기업연합회(2008). 『국가경제 성장동력으로서의 중견기업 발전방안』. 한국중견기업연합회.

□ 일본어 자료

- 經濟産業省(2009). 『日本産業技術研究開發活動動向(わが國の産業技術研究開發活動動向 2009年版)』.

- 經濟産業省(2006). “新經濟成長戰略.” 經濟産業調査會.
- 經濟産業研究所(RIETI)(2004). “研究開發に係る外部連携に関する實態調査.”
- 財務省(各年). 『法人企業統計調査』.
- 總務省(各年). 『事業所・企業統計調査』.
- 清水龍瑩(1986). 『中堅・中小企業成長論』. 千倉書房.
- 清水 馨(2002). “中堅企業研究の変遷.” 千葉大學. 『經濟研究』. 第17卷. 第2号.
- 商工總合研究所(2004). “中堅企業の經營に関する實態調査.” 商工金融中央  
金庫. 『商工金融』, pp. 22-46.
- 中小企業廳(各年). 『中小企業白書』.
- 中村秀一郎(1964). 『中堅企業論』. 東洋經濟新報社.
- 中村秀一郎(1983). 『中堅企業論』. 東洋經濟新報社. 增補第3版.
- 山田基成(2004). “中堅企業研究の意義と施策に関する考察.” 『商工金融』.  
第54卷. 第4号.

| 논문투고일 : 2012년 04월 06일 |

| 논문심사일 : 2012년 04월 06월 |

| 게재확정일 : 2012년 04월 24일 |

ABSTRACT

Journal of Asia-Pacific Studies Vol. 19, No. 1 (2012)

## **The Growth Strategy for MSEs in Korea and Japan: Comparison and Its Implication**

**Cheol-Gu Kang**

(Dept. of Japanese Studies, Pai Chai Univ.)

After South Korea enacted mid-sized enterprise (MSEs) development policies in March 18, 2011, a variety of measures to foster the global mid-sized enterprises has been discussed by academic and industrial world. Especially it has been alleged that MSEs must grow in order for the growth structure from small sized enterprises to MSEs and to big companies should be settled, the economic development in Korea, and the high quality job creation. However MSEs, unlike the small-sized enterprises, are not only able to get all kinds of support from the government, but also face the condition that has to compete against the big companies. Fortunately, the Korean government enacted the Industrial Development Act to foster MSEs' growth, but regardless of government support, the MSEs must have an entrepreneurial spirit and will to grow by themselves. Therefore, we have studied the historical background of the MSEs' growth in Japan whose economic environment is different from South Korea's, analyzed the perception regarding the MSEs in Japan, and sought the implication for Korea.

Key words: Japan, Strategies for Growth, Social Recognition, Industrial Development Act, World-Class 300