

기본연구 2011-27

제주지역 중소기업의 지속성장 전략 연구

한승철 · 김정희

제주발전연구원

발 간 사

이 지구상의 모든 기업은 부침을 거듭하면서 성공하는 기업이 되는 반면에 실패하는 기업도 부지기수입니다. 특히 실패하는 기업은 경영당사자 뿐만 아니라 지역사회, 지역주민의 경제생활에 막대한 영향을 주기도 합니다. 따라서 기업의 지속성장이야말로 모든 경제주체가 바라는 희망사항이라 할 수 있습니다.

이른바, 지역경제의 문제는 산업의 문제이며, 지역산업의 문제는 기업의 문제로 귀결된다고 볼 수 있습니다. 실제로 지역의 중소기업은 지역경제를 견인하는 중요한 역할을 담당합니다.

국가, 지방정부차원에서 중소기업의 육성을 위한 다양한 시책을 펼치고 있습니다. 그럼에도 불구하고, 중소기업은 국내외 경제 환경에서 도전의 연속이라 할 수 있습니다. 자금, 인력, 판로가 부족한 중소기업은 상대적으로 좋은 조건을 가진 대기업의 틈바구니 속에서 불굴의 기업가정신을 발휘해야 하는 악조건에 놓여 있기 때문입니다.

더욱이, 섬이라는 격리된 지리적 제약을 지닌 제주지역의 중소기업은 영세한 규모, 물류비 과중, 빈약한 기술 등 불리한 여건을 극복해야 합니다.

위기가 닥칠 때마다 불굴의 의지와 도전정신으로 이를 극복해 나가야 하는 것이 기업인들의 숙명이며, 또한 지역사회에서 존경을 받아야 할 사람은 기업인이라는 사회 분위기 조성도 필요합니다.

아무쪼록, 본 보고서가 제주지역 중소기업들이 나름의 지속성장 전략을 모색하는데 자그마한 도움이라도 됐으면 하는 바람을 가져봅니다.

2011년 11월

제주발전연구원
원장 양 영 오

연구요약

I. 연구의 필요성과 연구 목적

- 중소기업들이 당면한 현안, 예컨대 판로의 한계, 금융조달의 어려움, 대기업과의 공정거래 문제, 환율·유가 등 대외변수에 대한 적응능력, 인력 확보상의 어려움 등의 모든 문제는 우리 중소기업의 경쟁력과 직결된 문제라고 할 수 있음
- 이 지구상의 모든 기업은 부침을 거듭하지만, 기업의 지속성장이야말로 기업당사자 뿐만 아니라 지역사회, 주민 등의 경제생활과 밀접한 관계가 있으며, 모든 경제주체가 바라는 희망사항임
- 특히 중소기업은 지속적인 경쟁력 확보를 위해 원자재와 부품을 생산하는 전문기업으로 지속성장함으로써 대기업과의 동반성장하는 경제 주체로서, 한 지역에서 지역경제를 견인하는 역할을 담당
 - 지역경제의 문제는 지역 산업의 문제이고, 지역 산업의 문제는 지역 중소기업의 문제로 귀결됨
- 우리나라 중소기업의 지속성장 환경조성 정책을 살펴보면, 크게 ① 중소기업 성장촉진을 위한 자금 공급, ② 중소기업의 판로확대 및 마케팅 기반강화, ③ 중소기업의 글로벌 활동 촉진, ④ 벤처기업 성장 및 구조조정 등이 추진되고 있음
- 제주특별자치도 사업체 조사보고서에 따르면, 제주에는 100명 이상 종사자를 둔 제조업체는 4개 업체에 불과하며, 제주지역의 기업들은 말 그대로, 규모가 작은 중소기업들임
- 더구나 섬이라는 지리적 특수성과 청정환경이라는 개발제한적 요인 및 정서적 요인으로 인해 그동안 제조업이 자리 잡기에 불리한 점이 많은 것이 사실임
 - 제주도는 '섬'이라는 격리된 지리적 제약으로 물류비 과중 등 불리한 여건을 극복하지 못하여 제조업 기반이 매우 빈약한 실정

- 이 같은 이유로 인해, 제주지역 중소기업들은 타시도 기업에 비해 상대적으로 독자적인 경영기술자원이 크게 부족한 것을 비롯하여 자금, 시설 등 모든 면에서 어려운 여건에 있음
- 본 연구는 이상과 같은 문제의식에서 논의의 출발점을 삼고 있으며, 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 전략적 대안 도출, 정책적 제언을 하고자 함
- 제주지역 중소기업들이 주체적, 환경적, 자원적, 메커니즘적인 면에서 지속성장할 수 있는 토대 마련을 위해 어떠한 요인들이 필요하며, 이러한 요인들을 충족시키는 정책대안은 무엇인가를 도출하고자 함

II. 연구 내용

1. 기업성장이론과 장수기업 등

- 기업의 성장에 관한 연구는 주로 중소기업을 중심으로 그의 성장과 위기에 대해 많이 다루어졌음
 - 이들의 연구결과들은 기업성장에 영향을 주는 요인들은 무엇이며, 성장 단계에 따른 특성과 전략구성에 이론적 모델을 제시하고, 미래상황을 효율적으로 대처하고 예측할 수 있게 하였음
- SER-M 프레임웍은 서울대 메커니즘 연구회가 정립한 메커니즘 이론 체계와 모델로서, 기업 경영에서 일어나는 활동에 대해 주체가 환경 안에서 자원을 이용하여 만들어내는 프로세스의 결과로 보고, 이 프로세스가 반복적으로 일어나게 하는 주체(Subject; S), 환경(Environment; E), 자원(Resource; R) 등의 동태적 결합인 메커니즘에 연구의 초점을 둠
 - 각 기업의 주체(경영자), 환경(경쟁 및 제도환경), 자원(핵심역량, 제품) 요인의 특징을 살펴보는데 유용
- 장수기업이 되기 위해서는 기업 내 메커니즘을 구축하는 것이 필수적임

<장수 메커니즘의 기본 유형: SER의 Alignment>



- 헤르만지문(Simon, 2008)은 1996년 강소기업의 개념을 도입하고, 이의 비즈니스모델을 제시
 - 강소기업은 각각의 시장에서 세계적인 마켓 리더이지만, 대중들에게 잘 알려지지 않은 중소기업의 기업을 지칭하였음. 즉 안정적인 틈새를 확보해 지속적인 시장 창출의 역량을 보유한 기업으로서 목표가 매우 장기적이고, 미래지향적인 성격을 띠고 있으며, 이러한 목표는 기업의 전략 및 경영에 매우 중요한 역할을 함
 - 강소기업의 다섯 가지 성공요인이 있는데, ① 높은 R&D투자 비중, ② 고객중심 마인드, ③ 틈새시장 발굴 전략, ④ 수출시장 중시, ⑤ 정부의 정책적 지원임
- 불황기의 일본의 경제를 지탱해주고 있는 강중기업이 있음. 이들 강중기업의 성공요인은 ① 핵심기술의 확보전략, ② 글로벌 니치-TOP 전략, ③ 핵심프로세스 수직수평 통합전략, ④ 핵심기술 관련 사업 다각화 전략, ⑤ 일본식 벤처문화 창출

2. 우리나라 중소기업 육성시책

○ 2011년도 우리나라 육성시책은 <표 1>과 같이 요약됨

<표 1> 2011년도 우리나라 중소기업 육성시책

자생력과 글로벌 경쟁력을 갖춘 중소기업 육성

추진 방향	1. 공정한 경제질서 확립, 경제주체간 동반성장 촉진 2. 창업과 성장을 통한 일자리 창출 및 지속성장 기반 마련
----------	--

중점추 진과제	소상공인의 경영안정지원	소상공인 업종 대상별 맞춤형 지원 강화 소상공인의 안정적 경영여건 조성 및 자생력 제고 전통시장과 지역상권 활성화 여성 장애인기업 경영활동 촉진
	기업간 공정거래 확립 및 동반성장 촉진	기업간 불공정 거래 관행 개선 대중소기업간 동반성장 촉진 중소기업간 수평적 협력 활성화 중소기업 기술보호 기반 강화
	일자리 창출 및 구인구직 미스매치 해소	기업가 정신 확산 기술창업 활성화 및 창업환경 선진화 녹색 등 글로벌 전문 중소기업 육성 지식서비스분야 1인 창조기업 육성 일자리 미스매치 해소 및 현장인력 양성
	미래 대비 R&D투자확대 및 생산성 향상 촉진	미래 성장유망분야 R&D투자 확대 산학연 기술협력 촉진 중소기업 생산성 향상 추진
	중소기업의 지속성장 환경조성	성장 촉진을 위한 자금공급 원활화 판로 확대 및 마케팅 기반 강화 중소기업의 글로벌활동 촉진 벤처기업 성장 및 구조조정 원활화
	중소기업 규제 환경 개선 및 애로 해소	

자료: 중소기업청

3. 제주지역 중소기업의 현황과 특성

- 제주지역 중소기업 수는 46,085개로, 우리나라 전 산업의 중소기업 수 (3,294,283개) 대비 비중은 1.4%임
- 또한 제주지역 중소기업 종사자는 201,642명으로, 우리나라 전 산업의 중소기업 종사자(16,919,777명) 대비 비중은 1.2%임

<표 2> 전국 및 제주특별자치도의 중소기업 현황 비교

	전국	제주
사업체 수(개)	3,294,283	46,085(전국의 1.4%)
종사자 수(명)	16,919,777	201,642(전국의 1.2%)

자료: 제주특별자치도 기업지원과, 2010년 기준 사업체조사보고서

- 도내 중소기업체는 ▷종사자 규모면에서 전국에 비해 매우 영세(종사자 4인 이하의 사업체가 80.3%), ▷원자재 조달 애로, ▷기술수준 낙후 및 전문화 미비, ▷자체 브랜드 및 판매망 부족의 특성을 지님

4. 제주지역 중소기업의 지속성장 실증조사 시사점

- 제주지역 중소기업을 대상으로 설문조사에 의한 지속성장관련 실증조사 결과, 주요 내용을 살펴보면, 첫째, 지속성장을 위해 인력 확보 및 매출액 증대가 최우선으로 중요하다고 인식하고 있으며, 둘째 지속성장을 위한 마케팅 전략으로는 국내 틈새시장 공략을 가장 중요한 것으로 판단하고 있음. 셋째 해외시장에 대한 정보제공을 강하게 바라고 있으며, 넷째 기술력 강화를 위해 타 기업과의 기술 제휴, 산학연 협력을 희망하고, 기술개발 자금 지원이 필요하다는 시사점을 던지고 있음. 다섯째 운영자금 지원, 여섯째 정부차원의 과제 기술 및 기능 육성, 대기업과 중소기업간 상생협력을 강하게 희망하고 있음

III. 결론 및 정책적 제언

- SER-M 프레임워크를 바탕으로 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 추진 전략을 제시하면,
 - 첫째, 주체(S)차원에서 도전적인 기업가 정신 고취와 경영자의 경영관리 능력 향상
 - 둘째, 환경(E)차원에서 중소기업간 협력적 네트워크 구축, 효율적·합리적 경영환경 조성, 기업하기 좋은 도시 만들기, 창업분위기 조성
 - 셋째, 자원(R)차원에서 생산요소의 고도화, 향토자원 활용 극대화
 - 넷째, 메커니즘(M)차원에서 글로벌 시장에 대한 적극적 진출, 경영혁신 유도 등을 도출하였음
- 이상과 같이, 제주지역 중소기업을 대상으로 한 지속성장 인식 실증조사와 SER-M 프레임워크 분석을 근거로, 제주지역 중소기업 지속성장을 위한 정책적 제언을 종합 정리하면, 아래와 같음
- 첫째, 전문인력 확보기반 조성
 - 지역의 대학 및 폴리텍대학, 지역 테크노파크, 기술혁신센터 등의 관련기관을 활용하여 중소기업 산업현장에 투입 가능한 기술 인력에 필요한 기초교육을 실시
 - 대학과 기업체간 간극을 메울 수 있는 맞춤형 교육-취업 프로그램 개발이 필요하며, 선진국형 도제(徒弟)제도의 본격 도입 및 실시 검토
- 둘째, 판로 확보와 시장경쟁력 제고
 - 홍보활동 및 판매촉진을 강화하여 소비자 신뢰를 구축하고, 전국시장으로의 확대를 위한 유통망 구축 및 판로개척을 지원함. ㉠공동마케팅활동 강화, ㉡공동물류시스템 구축, ㉢지역특산품 전시판매장의 기능 강화, ㉣유사 브랜드간 통합 및 공동브랜드 활성화, ㉤프랜차이즈 산업 육성, ㉥유통업체와의 연계 전략 구사
 - 글로벌 시장 개척은 자기 혁신을 도모하고 지속성장을 이끄는 지름길이라는 인식하에 장단기 발전전략 수립이 필요하며, 수출제품의 마케팅 전략으로 STP전략, 4P전략, 현지화 전략 등을 수립하여 과감하게 구사할 필요가 있음

- 셋째, 도전적인 기업가 정신 고취와 경영관리능력 향상 유도
 - ‘農者 天下之大本也’라는 말이 유행되는 시절이 있었지만, 지금은 ‘企業人 天下之大本¹⁾’이라는 구호가 필요한 시점
 - 가업형 중소제조업체 CEO, 2세 경영자 등에 대한 다양한 형태의 교육을 정기적으로 실시하고, 가업승계와 관련된 각종 법률 및 세무 상담 센터를 무료로 설치 운영
 - 중소기업에 대한 인식전환을 위한 학교교육 강화 필요
 - 창업, 재도전이나 신사업분야의 개척 등 중소기업의 가치창조를 위한 활동에 대해 정책용자, 경영자문, 교육 등을 지원할 필요가 있음
 - 소비자에게 고객 맞춤형 기업 서비스가 필요하므로, 기업이 만든 제품과 고객과의 접촉을 강화하는 프로그램 개발 필요
 - 제주산 제품의 원료 품질관리를 강화하고, 이를 정보화하여 공개할 필요가 있음
- 넷째, 협력 네트워크 구축과 효율적 경영환경 조성
 - 지역별, 업종별, 산업별로 다양한 협의체를 구성하여 제주지역 중소기업 간 경제현안에 대한 대화와 정보교류의 채널을 확보할 수 있도록 함
 - 우수 이업종 교류를 장려하고, 성공사례를 발굴하여 인센티브를 제공함과 동시에 실질적인 이업종 교류 확산을 도모함
 - 경영위기를 극복하는 과정에서 기업의 애로사항 청취 및 위기극복 컨설팅 프로그램을 운영할 필요가 있음
 - 바이어의 숙소문제 해결 및 상담이 효율적으로 이뤄질 수 있도록 바이어 하우스 운영 필요
 - 고유의 축적된 기술영역을 가진 소공인 육성 프로그램 개발
 - 행정단위의 관련 업무와 관련된 기업을 접촉하면서 기업유치에 주력
- 다섯째, 생산요소의 고도화 및 향토자원 활용 극대화
 - 경쟁력 있는 기업을 중심으로 설비투자 확대 필요
 - 제주지역 향토자원의 청정성과 우수성을 토대로 한 향토산업을 집중 투자함

1) 서울특별시 소재 기업은행 본사 앞 정원 비석에 새겨놓아 있음

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 배경 및 필요성	1
2. 연구 목적	3
3. 연구 방법	3
4. 주요 연구내용	3
II. 기업 성장이론과 성장 요인	4
1. 기업 성장의 의의와 성장이론	4
2. 기업의 지속성과 성공요인 연구	9
3. SER-M 프레임워크	13
4. 장수기업의 사례	19
5. 강소기업과 강중기업	26
6. 선진국의 중소기업 육성정책	32
III. 제주지역 중소기업의 현황과 특성	37
1. 제주지역 중소기업 현황	37
2. 제주지역 중소제조업의 특징과 문제점	41
3. 제주지역 중소제조업 지속성장의 당위성	47
IV. 제주지역 중소기업 지속성장 실증조사	49
1. 조사개요	49
2. 분석결과	50
3. 조사결과 종합 및 시사점	84

V. 제주지역 중소기업 지속성장 전략	88
1. 여건 분석	88
2. 제주지역 중소기업 지속성장의 비전과 추진전략 : SER-M 프레임워크를 중심으로	91
VI. 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 정책적 제언	100
1. 전문인력 확보 기반 조성	101
2. 판로 확보와 시장경쟁력 제고	103
3. 도전적인 기업가 정신 고취 및 경영관리 능력 향상 유도	106
4. 협력 네트워크 구축과 효율적 경영환경 조성	108
5. 생산요소의 고도화 및 향토자원 활용 극대화	110
VII. 결 론	112
1. 연구결과의 요약	112
2. 연구의 한계	115

<표 목차>

<표 II-1> 장수기업의 주체요인 특징	15
<표 II-2> 장수기업의 환경요인 특징	17
<표 II-3> 장수기업의 자원요인 특징	18
<표 II-4> 장수기업의 메커니즘 영향 요인 특성	19
<표 II-5> 2011년도 우리나라 중소기업 육성시책	36
<표 III-1> 전국 및 제주특별자치도의 중소기업 현황 비교	37
<표 III-2> 제주지역 중소기업 사업유형별 업체수	37
<표 III-3> 제주지역 중소기업 산업별 분류 현황	38
<표 III-4> 제주지역 중소기업의 행정시별 분포 현황	38
<표 III-5> 제주지역 소상공인 지역별 현황(2009년 기준)	38
<표 III-6> 제주지역 중소기업 육성 시책 총괄	40
<표 III-7> 제주지역 중소제조업 업종별 현황	42
<표 III-8> 제주지역의 산업별 생산 구조(비중)	43
<표 III-9> 종사자 규모별 제조업체수	45
<표 III-10> 제조업 50인 이상 사업체수, 5인 이상 기업의 업체당 종사자수 및 출하액 현황	46
<표 III-11> 제조업 생산비 항목별 비중	46
<표 IV-1> 일반적 특성(I)	52
<표 IV-2> 일반적 특성(II)	53
<표 IV-3> 기업유형	54
<표 IV-4> 기업형태별 기업유형 차이	54
<표 IV-5> 기술수준	55
<표 IV-6> 기업형태별 기술수준 차이	55
<표 IV-7> 성장단계	56
<표 IV-8> 기업형태별 성장단계	56
<표 IV-9> 가업승계기업 해당 여부	57

<표 IV-10> 기업형태별 가업승계기업여부차이	57
<표 IV-11> 가업승계 의향	58
<표 IV-12> 기업형태별 가업승계 의향 차이	58
<표 IV-13> 지속성장 발전을 위한 장기전략	58
<표 IV-14> 기업형태별 지속성장 발전을 위한 장기전략 차이	59
<표 IV-15> 장기 전략을 수립하지 못한 이유	59
<표 IV-16> 기업형태별 장기전략을 수립하지 못한 이유 차이	60
<표 IV-17> 지속성장, 발전에 영향을 미치는 핵심요인	61
<표 IV-18> 기업형태별 지속성장, 발전 영향을 미치는 요인 차이	61
<표 IV-19> 지속성장, 발전에 애로를 겪는 내부요인(저해요인)	62
<표 IV-20> 기업형태별 지속성장, 발전에 애로를 겪는 내부요인 차이	62
<표 IV-21> 지속성장, 발전에 가장 큰 애로를 겪는 외부요인	63
<표 IV-22> 지속성장, 발전에 가장 큰 애로를 겪는 외부요인 차이	63
<표 IV-23> 향후 지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항	64
<표 IV-24> 기업형태별 향후 지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항 차이	65
<표 IV-25> 2010년도 1년간 매출액(총매출액)	66
<표 IV-26> 기업형태별 2010년도 1년간 매출액 차이(단위: 만원)	66
<표 IV-27> 2010년도 1년간 매출 구성비	67
<표 IV-28> 지속성장을 위한 마케팅전략	67
<표 IV-29> 기업형태별 지속성장을 위한 마케팅전략 차이	68
<표 IV-30> 마케팅활동과 관련하여 겪는 애로사항(복수응답)	69
<표 IV-31> 판매망 확대를 위한 정부 지원방안	69
<표 IV-32> 기업형태별 판매망 확대를 위한 정부 지원방안 차이	70
<표 IV-33> 수출 시 애로사항	71
<표 IV-34> 기업형태별 수출 시 애로사항 차이	71
<표 IV-35> 수출 확대를 위한 정부의 효과적인 방안	72
<표 IV-36> 기업형태별 수출 확대를 위한 정부의 효과적인 방안 차이	73
<표 IV-37> 연구개발 전담조직 보유수준	73

<표 IV-38> 기업형태별 연구개발 전담조직 보유수준 차이	74
<표 IV-39> 지속성장을 위한 기술력 강화방안	74
<표 IV-40> 기업형태별 지속성장을 위한 기술력 강화방안 차이	75
<표 IV-41> 성장발전을 위하여 정부의 가장 필요한 기술개발 지원	76
<표 IV-42> 기업형태별 성장발전을 위하여 정부의 가장 필요한 기술개발 지원 차이	76
<표 IV-43> 성장발전을 위해 가장 필요한 자금	77
<표 IV-44> 기업형태별 성장발전을 위해 가장 필요한 자금 차이	78
<표 IV-45> 중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 할 사항	78
<표 IV-46> 기업형태별 중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 할 사항 차이	79
<표 IV-47> 차입금 규모	79
<표 IV-48> 기업형태별 차입금 규모 차이	80
<표 IV-49> 중소기업의 성장발전을 위해 정부가 중점적으로 추진해야 할 과제	81
<표 IV-50> 기업형태별 중소기업의 성장발전을 위해 정부가 중점적으로 추진해야할 과제 차이	81
<표 IV-51> 정부의 중소기업지원제도 활용 시 가장 큰 애로사항	82
<표 IV-52> 기업형태별 정부의 중소기업지원제도 활용 시 가장 큰 애로사항 차이	83
<표 IV-53> 정부의 지원이 가장 필요하다고 생각하는 분야(복수응답)	83
<표 V-1> 제주지역 중소기업의 SWOT분석	88

<그림 목차>

<그림 III-1> 제주국제자유도시 중소제조업의 평균가동률 추이(%)	44
--	----

I. 서 론

1. 연구의 배경 및 필요성

- 중소기업들이 당면한 현안, 예컨대 판로의 한계, 금융조달의 어려움, 대기업과의 공정거래 문제, 환율·유가 등 대외변수에 대한 적응능력, 인력 확보상의 어려움 등의 모든 문제는 우리 중소기업의 경쟁력과 직결된 문제라고 할 수 있음
- 이 지구상의 모든 기업은 부침을 거듭하면서 성공을 거두는 기업이 있는 반면, 실패하는 기업 역시 부지기수이며, 특히 실패하는 기업으로부터 파생되는 부작용으로 지역사회 및 지역경제에 다양한 피해를 줌
- 따라서, 기업의 지속성장야말로 기업당사자 뿐만 아니라 지역사회, 주민 등의 경제생활과 밀접한 관계가 있으며, 모든 경제주체가 바라는 희망사항임
- 특히 중소기업은 지속적인 경쟁력 확보를 위해 원자재와 부품을 생산하는 전문기업으로 지속성장함으로써 대기업과 동반성장하는 경제주체로서, 한 지역에서 지역경제를 견인하는 역할을 담당
 - 지역경제의 문제는 지역 산업의 문제이고, 지역 산업의 문제는 지역 중소기업의 문제로 귀결됨
- 우리나라 중소기업의 지속성장 환경 조성 정책을 살펴보면, 크게 ① 중소기업 성장촉진을 위한 자금 공급, ② 중소기업의 판로확대 및 마케팅 기반강화, ③ 중소기업의 글로벌 활동 촉진, ④ 벤처기업 성장 및 구조조정 등이 추진되고 있음
- 제주특별자치도 사업체 조사보고서에 따르면, 제주에는 100명 이상의 종사자를 둔 제조업체는 4개 업체에 불과하며, 제주지역의 기업들은 말 그대로, 규모가 작은 중소기업들임
- 더구나 섬이라는 지리적 특수성과 청정환경이라는 개발제한적 요인 및 정서적 요인으로 인해 그동안 제조업이 자리 잡기에 불리한 점이 많은 것이 사실임

- 제주도는 '섬'이라는 격리된 지리적 제약으로 물류비 과중 등 불리한 여건을 극복하지 못하여 제조업 기반이 매우 빈약한 실정
- 이 같은 이유로 인해, 제주지역 중소기업들은 타시도 기업에 비해 상대적으로 독자적인 경영기술자원이 크게 부족한 것을 비롯하여 자금, 시설 등 모든 면에서 어려운 여건에 있음
- 원자재·중간재 공급의 어려움, 소비시장의 협소, 사업수행 환경(금융, 교육, 의료, 사업서비스 등)의 열악 등으로 경쟁력이 낮은 상황임
- 하지만 제주지역 경제의 균형성 뿐만 아니라 지역경제의 선진화를 도모하고, 고질적인 중앙의존적인 경제구조에서 탈피하기 위해서는 반드시 제조업을 육성하여 균형적인 산업구조체제를 만들어 나가는 일이 매우 중요함
- 제주경제의 지속가능한 성장을 위해서는 기반산업인 제조업의 뒷받침이 필요
- 특히 균형적인 산업구조체제를 유지하기 위해서는 제조업의 육성과 발전이 무엇보다 절실하며, 제주의 중소기업이 지속적으로 성장하는 틀을 구조화할 필요가 있음
- 제조업 육성은 전후방 산업연관효과가 커 고용창출 및 상품교역을 확대시키는 등 경제활동 전반에 긍정적 효과를 미침. 따라서 제주지역 주력산업인 서비스업 고도화를 위해서라도 일정 수준의 제조업 기반 확보는 매우 중요함
- 따라서, 1차, 3차 산업과 달리 제조업 부문 기술 축적이 전 산업에 미치는 파급효과가 크다는 점을 염두에 두고, 지역의 제조업 진흥 전략을 모색해야 할 시점임
- 본 연구는 이상과 같은 문제의식에서 논의의 출발점을 삼고 있으며, 여러 가지 열악한 여건에 놓여 있는 제주지역 중소기업들이 주체적, 환경적, 자원적 메커니즘적인 면에서 지속성장할 수 있는 토대 마련이 필요함

2. 연구 목적

- 본 연구는 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 전략적 대안 도출, 정책적 제언을 하고자 함
- 제주지역 중소기업들이 주체, 환경, 자원, 메커니즘 면에서 지속성장 할 수 있는 토대마련을 위해 어떠한 요인들이 필요하며, 이러한 요인들을 충족시키는 정책대안은 무엇인가를 도출하고자 함

3. 연구 방법

- 본 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위해서 이론적 토대를 구축하고, 제주지역 중소기업 현황 분석, 국내외 중소기업 지속성장 성공사례 및 장수, 강소·강중기업 사례 조사, 제주지역 중소기업을 대상으로 한 설문조사 등을 실시
- 구체적으로는
 - 문헌 고찰
 - 지속성장 중소기업 성공 사례(장수기업, 강소기업 등) 조사
 - 제주지역 중소기업들의 지속성장 인식 실증조사

4. 주요 연구내용

- 제주지역 중소기업 현황 분석
- 장수기업, 강소·강중기업 사례 조사
- 제주지역 중소기업들의 지속성장 인식 조사
- SER-M 프레임워크를 통한 제주지역 중소기업의 지속성장 전략 도출
- 정책적 제언

Ⅱ. 기업 성장이론과 성장 요인

1. 기업 성장의 의의와 성장이론

1) 기업성장의 의의

- 기업이란 스스로의 위험부담 하에서 자율적으로 의사 결정하여 제품, 서비스를 생산하는 자본제도를 가진 인간조직체이며, 기업의 성장은 기업이 내일의 성공과 진보를 확보하기 위하여 오늘의 경영에서 만들어내는 힘¹⁾
 - 자본주의 사회에 있어서 기업은 사람, 물질, 자본, 정보 등의 자원을 결합하여 제품, 서비스를 생산하는 가장 효율성이 있는 생산조직임
 - 성장이란 성품, 능력, 신념, 태도, 지력 등의 자연적 문화적 환경에 적응하는 힘이 향상되고, 내적으로 통합을 성취하면서 재구성하는 과정임
- 기업에 대한 언어적 해석²⁾을 살펴보면, 기업(企業)이란 한자를 풀이하면 '사업을 기획한다'는 말임
 - 기(企)자는 사람이 먼 곳을 잘 보려고 발끝으로 서서 애쓰는 모습을 형상화한 것으로 '살아보고자 애쓰는 모습'을 나타냄. 기업은 살아있음과 살아보고자 함을 극명하게 나타냄
 - 위쪽에 사람 인(人)이 있고, 아래쪽에 그칠지(止)가 있는데, 만약 위쪽의 사람 인자가 없으면, 그칠 지자가 되고, 그러면 기업은 지업(止業)이 되고, 사업은 중단됨
 - 기업을 나타내는 단어로 '코퍼레이션(corporation)'이 있는데, 이것은 생체 곧 '살아있음'을 나타내는 단어임
 - 회사의 영문표현인 'company'는 빵(pany)을 함께(com)나눈다'라는 뜻을 가지고 있으며, 이는 곧 기업가가 기업을 일으킴으로써 직업을 창출해 함께 사는 사회를 만들어가는 것임

1) 김황동(1994), 기업성장이론에 대한 연구, 동래여자전문대학 논문집 제13호, pp.289~309.

2) 송병식(2008), 인적자원관리의 이론과 실제, 제주대학교 출판부

- 기업이 인간조직체인 이상, 그의 성장은 자연적이며 필연적이며, 기업의 경영목적인 장기유지·발전과 이윤극대화에 있다는 것은 오래 전부터 이어진 통설임
- 기업은 기업 외로부터 각종 자원을 받아들여 제품, 서비스를 효율적으로 생산하고, 이것을 기업 외에 제공함과 동시에 기업은 각종 자원 제공자에게 대가를 충분히 지불하는 등 현대자본주의사회에서 있어서 생산, 배분기능을 가장 효율적으로 수행함
- 현대기업은 인간의 조직체, 자주적으로 의사 결정하는 조직체인 동시에 사회 경제 전체의 서브시스템으로서의 특질을 가짐
 - 이에 따라 기업성장은 국가 내 경제적, 사회적인 발전을 위해서도 불가결한 요소이며, 기업성장은 어느 정도의 범위 내에서는 필연성을 가짐
- 따라서 기업의 지속성장은 기업 뿐만 아니라 지역사회, 국가차원에서 모두 희망사항이며, 장수기업의 메커니즘으로서의 의미가 매우 크다고 할 수 있음

2) 기업성장에 대한 이론³⁾

- 기업의 성장에 관한 연구는 주로 중소기업을 중심으로 그의 성장과 위기에 대해 많이 다루어졌음
 - 이들의 연구결과들은 기업성장에 영향을 주는 요인들은 무엇이며, 성장단계에 따른 특성과 전략구성에 이론적 모델을 제시하고, 미래상황을 효율적으로 대처하고 예측할 수 있게 하였음
- 길(J. Gill, 1985)은 사업활동을 시작하는 최고경영자에게 창업자의 정신적 각오, 사업가로서의 경험, 숙련, 사업아이디어가 필요하다고 하였음
 - 강력하고 개성이 있는 경영자가 스스로의 경영이념을 명확히 하고, 기업가정신을 가지고 모험사업에 뛰어 들어 적극적으로 신제품을 개발해 나가면 종래의 시장을 보다 잘 관리할 수 있으며, 해외시장까지 그 시장을 확대해 갈 수 있음

3) 清水龍瑩(1984), 기업성장론, 「동경 : 중앙경제사」, P.24.

- 최고경영자는 스스로가 자신이 뜻을 둔 분야가 무엇인가를 항상 생각하고, 제품을 생산하기 전에 시장의 요구를 알기 위해서는 자신이 직접 고객과 판매원으로부터 직접적 대화를 통해 파악하는 적극성을 가질 필요가 있음
- 맥과이어(J.W. McGuire, 1963)는 기업성장요인이 작용하는 기업성장과정 모델을 제시하였음
 - 로스토우⁴⁾의 경제발전단계론에 기초하여, 전통적 소기업단계, 성장계획단계, 기존여건의 도약 또는 이탈단계, 전문경영으로의 선회단계, 사회복지 관심과 목표의 확산을 추구하는 대량생산단계 등 다섯 단계를 통해 발전하는 모델을 개발
- 크리스텐슨과 스코트(1964)는 기업이 전문적인 규모와 제품의 수 및 시장범위의 관점에서 3단계 발전 모델을 개발
 - 전문적 조직요소가 전혀 없는 단일부서형 경영단계, 마케팅, 재무와 같은 기능적요소를 갖춘 단일부서형 경영단계, 사업본부와 같은 복합적 업무단위 경영단계 등 3단계 발전모델을 제시
- 스타인메츠(1969)는 기업의 성장과정을 보면, 직접적 관리단계, 감독자를 통한 관리의 단계, 간접적 통제의 단계, 사업부 제조조직의 단계 등 4단계의 성장단계를 제시
- 그라이너(1972)는 소기업에서 대기업으로 또는 신생기업에서 성숙기업으로 이행함에 따라 창의력에 의한 창업과 초기의 성장단계, 지시에 의한 성장단계, 권한 이양에 의한 성장단계, 조정에 의한 성장단계, 공동작업 및 협동에 의한 성장단계 등 5가지 성장단계 모델을 제시하였음
- 종래의 기업성장은 그 규모의 확대속도에 의해서 측정되었음
 - 총자산, 총자본, 총매출, 종업원수 등의 신장률이 성장성의 척도로서 이용되고 있었으나 이와 같은 단일지표에서는 진실한 기업성장을 나타낼 수 없음
 - 그 이유는 기업성장은 수익성, 안전성, 유동성, 생산성 등 경제적 조건 외에 종업원 모럴, 유연성, 사회적 책임 등 비경제적 조건 등을

4) 로스토우(1960) 경제성장의 제단계<The Stages of Economic Growth>

- 끊임없이 만족시켜야 하기 때문임
- 일반적으로 장기적인 기업성장은 기업이윤의 획득과 축적에 의하여 달성된다고 할 수 있음
 - 이 이윤은 기업 모든 구성원의 창조성의 총합된 결과에 의해 나타나는 것이며, 구체적으로 이 창조성의 발휘는 제품의 판매라는 형태로 실현됨
 - 기업경영을 하는데 있어 기업을 둘러싼 환경으로서는 통상, 경제, 기술, 문화 정치의 네 가지 국면과 이들과 영역이 다른 국제상황을 생각할 수 있음
 - 또한, 기업 내 조건은 그 기업이 창업 이래 쌓아온 역사적 소산으로서의 경영기반으로서 최고경영자, 제품, 조직, 재무, 경영관계 등이 장기에 걸쳐 침전, 누적해 온 부분을 포함함
 - 기업의 생존 또는 장수에 관한 대부분의 연구는 기업의 생존이 기업의 전략적 대응에 의한 결과인가, 환경에 의한 선택의 결과인가라는 물음을 갖고 출발하여, 기업의 지속적인 성공 원인 또는 존속 요인을 찾고 있음
 - Arie De Geus(1997)는 기업의 지속적인 성공 원인 또는 존속 요인으로 보수적인 자금 운영, 환경에의 민첩한 대응, 새로운 아이디어에 대한 장려 등을 들었음
 - Cho and Lee(1998)는 기업은 지속적으로 생존하기 위해 끊임없이 환경과 상호작용하게 되는데, 이때 기업의 최고경영자는 환경의 의미를 파악하고, 그 변화에 적합하거나 변화를 선도할 수 있는 방향으로 전략을 수립, 실행하기 위해 필요한 자원을 활용하거나 창출하는 과정에서 메커니즘이 형성된다고 하였음
 - 기업 운영의 핵심요소인 주체, 환경, 자원의 관점에서 기업의 생존 요인으로 설명이 가능함
 - 아리드호이스(1997)는 장수기업 연구에서 전 세계에 수백 년간 생존을 지켜온 기업들이 있는 반면, 1960년도 미국 100대 기업 중에서 1990년까지 계속 100대 기업으로 남아 있는 회사는 20%에 불과하다고 주장하였으며, 27개 생존기업의 공통특징을 제시함

- 보수적 자금 운용
 - 기업을 둘러싼 외부환경에 민감하게 대응
 - 조직원들의 동질성 인식
 - 새로운 아이디어에 대한 포용력
- 윌리엄 오하라는 전 세계의 200년 이상 장수한 가족 기업 20개를 심층 조사한 연구에서 발전한 장수가족 기업의 비결을 제시함
- 가족의 단합
 - 인간의 기본적 수요를 충족하는 제품 개발
 - 장자상속
 - 여성의 중요한 역할
 - 물려받은 유산 수호
 - 가족 소유권을 영구화하기 위한 방법으로서의 입양
 - 가족보다 사업을 우선시
 - 지역사회 봉사과 고객서비스의 의무
 - 갈등관리 능력
 - 문서화된 계획
 - 확실한 지배구조
- 피터스와 워터만(1982)은 '초우량 기업의 조건'에서 우량기업이 가져야 하는 7가지 공통조건을 제시
- 첫째 공유가치가 있어야 한다. 이는 조직 구성원 모두가 공동으로 소유하고 있는 기본 가치관과 이념, 그리고 전통적 가치와 기업 구성원이 추구하는 최고의 목적을 의미
 - 둘째, 경영전략으로서 조직체의 목적 달성을 위한 조직체의 장기계획과 자원의 배분방식을 의미
 - 셋째, 조직구조로서 조직체의 전략을 수행하는 데에 필요한 조직구조와 직무설계, 권한한계와 규정 그리고 상호 연관관계 등 조직 구성원 행동에 영향을 주는 공식요소를 의미
 - 넷째는 제도절차로서 조직의 일상적 운영과 경영과정에 관련된 모든 제도와 절차, 그리고 시스템을 의미
 - 다섯째는 구성원으로서 조직개발의 가장 중요한 변화대상으로서 조

- 직체를 구성하고 있는 인력, 즉 개인과 집단의 능력과 전문성, 가치관과 신념, 욕구와 동기, 그리고 시각과 태도를 포함
- 여섯째는 행동 및 관리 스타일로서 조직 구성원과 집단의 행동스타일, 그리고 이들의 행동과 이들 간의 상호작용에 영향을 주는 리더십과 관리 스타일을 의미
 - 일곱째는 관리기술로서 조직구성원들이 지니고 있는, 그리고 조직체 운영에 실제로 적용되고 있는 경영관리상의 능력 요소로서 동기부여, 행동 강화, 통제, 통합조정, 갈등관리, 변화관리, 그리고 과업수행상의 구체적인 기술과 방법을 의미
- 짐 콜린스와 제리 포라스는 미국의 비전기업의 특징에 관한 연구⁵⁾에서 ‘성공하는 기업들의 8가지 습관’을 제시
- 첫째, 시간을 알려주지 말고, 시계를 만들어 주어라
 - 둘째, 이윤 추구를 넘어라
 - 셋째, 핵심을 보존하고 발전을 자극하라
 - 넷째, 크고 위협하고 대담한 목표
 - 다섯째, 사교 같은 기업문화
 - 여섯째, 많은 것을 시도해서 잘 되는 것에 집중하라
 - 일곱째, 내부에서 성장한 경영진
 - 여덟째, 끊임없는 개선 추구

2. 기업의 지속성과 성공요인 연구

- 지금까지 기업성장과 관련한 연구에서는 기업성장의 요인으로서, 그 첫 번째가 최고경영자 요인을 기업성장의 원동력으로 하고, 제품, 조직, 재무요인을 기업성장 유지 내지 촉진요인이라고 하였음
- 첫째, 기업성장의 원동력의 중심은 경영자가 갖는 기업가정신이라고 하였으며, 이는 현실에 안주하지 않고 스스로 연속적 긴장을 만들어 내려고 하는 힘, 즉, 야심, 통찰력, 결단력 등을 들 수 있음

5) 번역서, 'Built to Last'(2002, 김영사)

- 둘째는 조직요인으로 리더십과 효율적 정보의 흐름을 원활히 하여 중간관리자를 포함한 일반종업원의 창조성 발휘를 기업성장요인으로 파악하였음
- 셋째는 제품요인으로 기업 내에 있는 사람들의 창조성은 구체적으로 제품에 결집되고, 그것이 시장에 판매되기 시작하여 이윤이 되고 기업성장을 촉진시킴
 - 제품전략, 연구개발, 신제품개발 등의 혁신적인 것에는 경영자의 창조성이 반영되고, 판매촉진, 비용 삭감 등의 프로그램에는 일반종업원의 창조성이 반영되고, 궁극적으로 제품품질, 제품등록의 폭 및 그들의 대량생산, 대량판매에 의한 시장점유의 확대가 기업성장에 있어 중요함
- 넷째는 재무요인으로 성장을 지탱하기 위해서는 내부적으로 보다 많은 이윤을 얻어서 그것을 축적해 나가지 않으면 안 되고, 외부적으로는 신주발행 등에 의한 자금조달이 중요

① 경영자요인에 대한 이론

- 카펠(F.R. Kappel, 1960)은 개인의 뛰어난 활동이야말로 기업이 활력에 넘친 상태를 유지하는 필수조건이라고 하였음.
 - 기업성장력의 원동력이 되는 것은 조직 내 구성원인 사람들에 의해 결정되며, 특히 경영자요인의 기업 내 역할 및 개인적 능력이 강조됨
- 사이몬(H.A Simon, 1957)은 기업가가 목표로 하는 경제적 이익이나 전문경영자가 목표로 하는 개인적 명예나 평판 등의 비물질적 가치도 모두 기업의 성장에 밀접하게 연결되어 있고, 일반종업원에 있어서도, 기업이 성장하여 번영하는 것은 그들에게 여러 가지 기회를 주는 것이라고 설명하였음
- 펜로즈(E.T Penrose, 1959)는 이익추구는 성장추구의 의미를 가지며, 기업성장을 위한 필요한 능력으로는 기업가의 통찰력, 자금조달력, 야심, 판단 등이 있어야 한다고 하였음
- 안소프(H.I Ansoff, 1965)는 기업경영의 의사결정에는 전략적 의사결정, 관리적 의사결정, 업무적 의사결정의 세 가지가 있으며, 전략적

의사결정은 기업성장의 원동력이 되고, 관리적·업무적 의사결정은 기업성장을 유지하는 것이라고 하였음

- 이와 같이 경영자요인의 중심은 그의 성장에 대한 욕구나 지위, 명예와도 관계가 있지만, 기업성장에 핵심으로 가장 중요한 것은 경영자의 전략적 의사결정이며, 이것들의 성력화가 패턴화할 필요가 있음(김황동, 1994)

② 조직요인에 대한 이론

- 카네기(A. Carnegie)가 공장 거래처, 운용수단 자금을 빼앗아가도 조직만 남겨준다면, 4년 내에 내 사업을 재건할 수 있다고 한데서 경영조직의 이론이 출발함
- 알렌(L.A. Allen, 1958)은 건전한 조직은 경영을 용이하게 하고, 기업의 성장과 다각화를 촉진하고, 기술적 발전을 가장 효과적으로 이용할 수 있게 하고, 인간의 인간다운 활동을 고무하고, 창의성을 자극한다고 경영조직의 중요성을 강조하였음
- 보울딩(K.E. Boulding)은 기업성장을 위한 필요한 조직요인으로 주식회사 형태, 경영관리의 전문화, 정보수집 방법의 개선 등 세 가지를 들었음.
 - 적절한 경영관리를 위해서는 회계, 그 외의 정보가 필요하고, 방대한 정보의 흐름을 처리하는 정보제어체계의 개선이 진전되면 기업은 성장한다고 하였음

③ 제품요인에 대한 이론

- 제품이라는 효용의 묶음 또는 조합으로서 소비자가 제품을 소비함으로써 만족을 얻고, 기업은 제품을 판매함으로써 매출이익을 얻으며, 이를 통해 기업은 성장 유지의 본질적 기능을 다하게 됨
- 존슨과 존(S.C. Johnson and C. Jones, 1957)은 신제품은 기술과 시장이 합치하는 것이며, 개발과정에서 마케팅분야의 조정이 필요하고 새로운 정보를 얻기 위해 새로운 특수 조사활동이 필요하다고 하였음
- 유만(D.b. Uman, 1969)은 기업성장을 위해서는 신제품 계획이 중요하

- 그러나 신제품개발에는 위험이 많고, 연구에서 판매까지 많은 단계가 있기 때문에 총합적 계획을 세울 필요가 있다고 하였음
- 신제품개발이나 신규사업 분야에 진출하여 성공하면 기업가는 발상의 전환에 자신감이 붙고 조직효율이 향상됨
 - 최고경영자의 끊임없는 발상의 전환은 새로운 제품전략을 적극적으로 추진하게 됨
 - 또한 적극적인 새로운 제품전략을 실행해가면 사람들은 끊임없이 발상의 전환이 필요하게 되고, 서로의 커뮤니케이션이 활발하게 되면 그들의 능력개발이 촉진되어 생산성을 포함한 조직능력을 향상시킴
- 이와 같이 제품전략을 지탱하는 것이 조직이고, 경영관계이며 또한 제품임

④ 재무요인에 대한 이론

- 오래전부터 경제학자들은 재무요인을 기업성장을 위한 현재적, 직접적 요인으로 생각하여 왔음
- 보울딩은 기업성장요인의 하나로서 주식회사 형태를 꼽았으며, 이 사회적 발명에 의해서 기업은 많은 사람들로부터 다량의 자금을 모을 수 있고, 더욱이 개개의 주주들로부터 독립해 있을 수 있는 장점을 설명하였음
- 스테인들(J.Steindler, 1952)은 기업의 지속적인 성장가능성은 투자의 내생적 결정론에 의존하고 있으며, 투자가 유발되는 경제적 조건으로서 기업내부의 자금축적, 설비능력의 이용도, 자본조달력 비율(부채비율), 이윤 등의 네 가지 경제요인을 들었음
- 이 재무요인은 의사결정자에게 재무상의 한계상황에서 새로운 의사결정을 하도록 강요함
 - 의사결정자는 재무요인의 척도를 이용하여 사람, 물질, 화폐의 최적 결합을 지향하는 새로운 관리방식을 만들고, 나아가 자신도 그것에 순응하려고 노력함. 그리고 의사결정자는 새로운 관리방식을 만들어

이것에 따라 관리수행 및 그것에 대한 순응과정을 통해서 재무요인은 사람들에게 창조성을 발휘하여 생산성을 올리고 기업성장에 공헌함

3. SER-M 프레임워크⁶⁾

- SER-M 프레임워크는 서울대 메커니즘 연구회⁷⁾가 정립한 메커니즘 이론 체계와 모델로서, 메커니즘 관점에서 장수기업의 장수요인을 분석해내거나 산업정책 패러다임 창출에 적용되고 있음
 - 메커니즘 관점이란, 기업 경영에서 일어나는 활동을 주체가 환경 안에서 자원을 이용하여 만들어내는 프로세스의 결과로 보고, 이 프로세스가 반복적으로 일어나게 하는 주체(Subject; S), 환경(Environment; E), 자원(Resource; R) 등의 동태적 결합인 메커니즘에 연구의 초점을 둠
 - 각 기업의 주체(경영자), 환경(경쟁 및 제도환경), 자원(핵심역량, 제품) 요인의 특징을 살펴보는데 유용
- 즉, 기업이 운영되는 기본 원리인 메커니즘은 주체, 환경, 자원 등 세 가지 요인으로 구성되며, SER-M분석을 통해 기업의 지속적인 성공 원인 또는 존속요인을 찾을 수 있음
- 이 방법은 기업이 과거로부터 가져온 또는 현재 갖고 있는 기업행위의 공통특징을 살펴보는 데 유용할 뿐만 아니라 산업정책 패러다임에 기초한 다양한 시책을 설명하는데도 도움을 줌

① 주체(Subject; S)

- 첫 번째 관점으로, 기업을 대표하며 모든 의사결정의 궁극적인 책임을 지며 전략을 수립하고 실행하는 주체(Subject; S)의 사고방식과 행동을 말함
- 기업의 최고경영자는 의사소통 패턴이나 전략 및 조직구조 등을 통해

6) 조동성 외(2007), 장수기업의 메커니즘 고찰, 산업정책연구원

7) 전략이론에서 통용되고 있는 기존의 패러다임을 고찰하고, 이의 문제점을 지적하고 이를 보완하는 새로운 시각을 연역적으로 도출한 통합모델임(조동성, 이동현, 1995)

- 기업의 성공에 간접적인 영향을 미칠 수 있을 뿐만 아니라,
- 기업의 미래모습인 비전을 제시하고 이를 구성원들에게 전파시키는 과정에서 조직의 몰입도(commitment)를 높임으로써 기업의 성공에 직접적인 영향을 미칠 수 있음
 - 기업 행위에 대한 분석이나 이론에 있어서 기업의 최고 의사결정권자의 중요성은 더 이상 강조할 필요가 없으며, 현실적으로는 기업의 운명을 좌지우지한다고 할 수 있음
 - 예를 들면, 한국의 삼성, LG, 현대와 같은 대기업 사례에서와 같이 창업자의 성향에 따라 특유의 기업 색깔과 성장과정이 생성됨
 - 기업의 주체는 기업의 비전이 수립되어 향후 나아갈 청사진이 제시되고, 조직구성, 사업분야 결정, 인사 등 기업의 제반활동과 관련된 의사결정 및 기업의 핵심활동에 관여하며, 또한 모든 궁극적인 책임을 짐
 - 앞선 통찰로 기업을 창업하고 강한 카리스마로 성공을 이뤄낸 인물이 갑자기 숨지거나 은퇴한 뒤 해당 기업의 운명이 갈림길에 처한 사례는 수두룩함
 - 독일 사회학자 막스 베버는 아무리 뛰어난 개인들의 혁명적 성취라 해도 그 지혜가 조직 안에 보존될 때에만 그 유산이 이어진다고 하였음
 - 제이 캉거 클레어몬트(매키나대학 교수)는 카리스마형 지도자가 사라진 뒤엔 항상 위기가 닥치게 마련인데, 최근엔 경쟁이 격화되고 산업지형의 변화가 잦아지면서 그 손실이 더 빠르고 커지고 있다고 함
 - 조동성 외(2007)는 SER-M 프레임워크에 기반을 둔 30개의 개별 사례 연구의 결과를 종합하여 정리하였는데, 이 중 장수기업의 주체(S)요인 특징을 다음과 같이 정리함

<표 II-1> 장수기업의 주체요인 특징

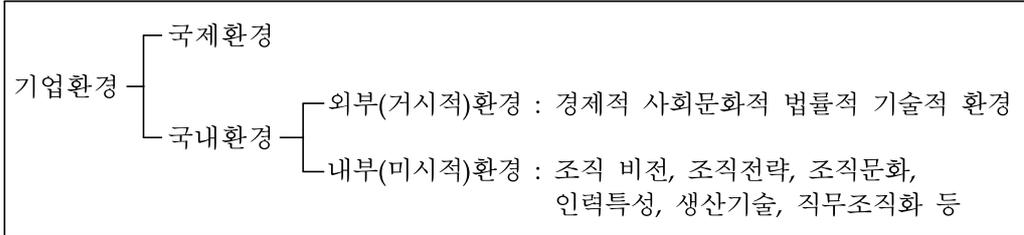
<p>공통 주체 요인 특성</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 창업자의 평균 재임기간이 29.6년으로 전체 기업의 생존 연구 평균의 60%에 해당하는 기간이었다. · 역대 CEO는 대부분 내부에서 승진한 CEO이었다. · CEO의 공통적 리더십 스타일은 찾을 수 없었으나, 성장단계별 공통패턴이 있을 가능성을 보였다. · 대주주 지분이 상당히 큰 안정적 소유구조를 갖고 있다 · 전문경영자와 소유경영자의 dual posting 또는 전문경영인에 의한 과도기적 승계 등 전문경영자와 소유경영자가 공존하였다
<p>원인 (메커니즘)</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 창업자의 업적이 기업의 장수 DNA로 작용했을 가능성이 있다 · 경영권 승계를 원활하게 만든 안정적 내부 승계 시스템을 갖고 있을 것이다. · 기업성장에 따른 적절한 리더십 변환을 위한 승계 시스템을 갖고 있을 것이다. · 안정적 소유구조를 기반으로 한 경영자의 자유재량 확보는 경영자에 의한 기업경영 및 성과에 영향력을 더 크게 만드는 역할을 했을 것이다.

② 환경(Environment; E)

- 두 번째 관점으로서의 환경적인 요인은 기업 운영의 핵심이 되며, 성과를 결정짓는다는 것으로, 특정 기업이 속해 있는 시장의 특성 및 산업의 구조적 특성(poter, 1980), 국가의 경영환경, 동일한 기업의 집합인 개체군의 밀도나 분포 혹은 정부의 산업정책 등과 같이 기업을 둘러싼 환경적인 요인(Environment; E)이 기업의 성공을 결정짓는다는 의미
- 산업조직론과 같은 경제이론에서는 기업은 그 기업이 속한 산업, 즉 환경에 의해 기업의 의사결정 등이 좌우된다고 주장하고 있을 만큼, 환경적 요인은 기업에 있어서 매우 중요한 요인임
- 조직생태학에서는 조직이 처한 환경에 적합한 조직만이 생존하여 성과를 극대화할 수 있다는 이론과 같이 환경적인 요인이 중요시됨
- 환경적인 요인은 경쟁환경 특성, 제도환경 특성, 산업변환 특성, 기업의 사업부문 변환 등이 고찰되어야 함
- 사실 오늘날 기업이 대응해야 할 환경은 매우 복잡하고 다양하며, 동

태적 특성을 가짐

- 기업은 환경의 불확실성, 산업의 특성, 조직의 크기와 성장주기, 조직의 전략과 문화 등 다양한 요인에 의해 영향을 받고 이러한 요인들에게 적응해야 나가야 함



- 경제적 환경이란 기업활동과 직접적인 관련을 가지는 경제시스템의 전체를 말하는데, 여기에는 노동시장의 상황, 노동력의 구성, 경제여건 등이 있음
 - 사회문화적 환경이란 개인의 행동에 영향을 미치는 집단이나, 문화, 신념, 가치관, 태도, 행동규범, 라이프사이클 등과 관련된 환경으로서, 그 사회의 역사와 전통, 종교적·문화적 유산에 의하여 영향을 받음
 - 기술적 환경은 기업에 영향을 미치는 산업기술의 수준 내지 상태를 말함. 산업에서의 기술수준은 생산될 상품과 서비스, 사용될 장비 및 경영방식 등에 크게 영향을 미침
- 내부적 환경요인으로는 비전, 조직전략, 조직문화, 인력특성, 생산기술 등이 있음
 - 비전은 미션, 경영철학, 이념, 모토, 신조 등과 같이 여러 용어로도 사용되는데, 핵심이념과 미래형상으로 구성됨
 - 조직전략은 다른 조직과 구별되면서 경쟁사보다 우위에 있게 해주는 조직의 독특한 핵심역량을 의미함
 - 조직문화는 개인, 집단 및 조직의 태도와 행동에 영향을 주는 공유된 가치와 규범
 - 인력특성은 조직구성원들의 평균연령 및 근속년수, 학력, 사회적 동질성 정도 등을 의미하는데, 주로 인구통계적 특성을 의미함
 - 생산기술은 물리적 배치, 요구되는 기술, 직무의 모호성과 창조성의 요구정도, 조직구성원 간의 상호의존성과 협력유형 및 조직구성원 성

과의 분포 등을 의미함

- 조성동 외(2007)는 장수기업의 환경요인 특징을 <표 II-2>와 같이 정리함

<표 II-2> 장수기업의 환경요인 특징

공통 주체 요인 특성	<ul style="list-style-type: none"> · 대부분 단일 산업에 집중 · 장수 중소기업이 속해 있는 산업은 주로 대기업과의 경쟁이 없는 niche 산업임 · 중소기업의 경우에는 소비자를 상대로 하는 업종보다는 대기업 하청업체 등 B2B의 형태가 많음 · 장수 기업들의 사업다각화는 정부의 산업정책 변화와 일맥상통하는 패턴 존재 · 안정적 cash 사업/제품을 갖고 있음(창업 당시부터 이어져 오는 주력 사업 또는 제품이 매출의 30%이상을 차지하고 있는 경우가 대부분이다)
원인 (메커니즘)	<ul style="list-style-type: none"> · 장수 중소기업과 대기업의 차이는 주체의 risk taking성향에 따른 사업 부문 확장의 차이 때문일 것이다 · 장수 중소기업과 대기업의 규모 차이는 초기 선택 산업의 크기 차이에 기인할 가능성이 있다. · 장수기업들은 주력사업 부문의 진입장벽을 지속적으로 강화하는 메커니즘을 갖고 있을 것이다. · 장수기업의 다각화에 있어 일정한 방식의 외부 환경에의 대응 방식이 존재할 가능성이 있다. · 안정적인 cash cow 사업군을 유지하기 위한 끊임없는 혁신과 창조의 노력을 했을 것이다.

③ 자원(Resource; R)

- 세 번째 관점으로서 기업의 성공은 기업이 보유하고 있는 내부의 특수한 자원(Resource; R)에 의해 결정된다는 자원거점이론에 기초함
 - 자원에 대한 이론적 배경은 기업이 보유하고 있는 내부의 자원에 의해 기업 행위, 생존 및 경쟁우위가 결정된다는 것으로, 즉, 자원은 곧 기업 운영의 핵심이라고 볼 수 있음
- 기업 내부 자원의 중요성은 동일한 산업에 속한 기업이라 할지라도 기업마다 환경변화에 대응하는 방식이 다르며, 생존 여부가 결정되는

현상으로 설명이 가능

- 따라서 기업이 성공하기 위해서는 환경변화를 빨리 파악하고, 이에 적합한 전략을 수립하는 것도 중요하며, 이보다 더 중요한 것은 수립되는 전략을 잘 실행해야 하는데, 성공적인 실행을 위해서는 필요한 자원을 보유하거나 창출해야 함
- 기업의 자원은 인적자원, 재무자원, 기술자원, 조직자원으로 구분할 수 있으며, 이들 자원의 활용시스템이 무엇보다 중요함
- 조동성 외(2007)는 장수기업의 자원 요인 특징을 <표 II-3>와 같이 정리함

<표 II-3> 장수기업의 자원요인 특징

공통 주체 요인 특성	<ul style="list-style-type: none"> · 동종업계 대비 임금수준이 높다 · 인적자원의 질이 높다 · 정보시스템 및 지식경영시스템이 발달되어 있다 · 산업 평균 대비 유보율이 높고 부채 비율이 낮다 · 자산이 많다(대부분 서울 요지에 부동산 보유)
원인 (메커 니즘)	<ul style="list-style-type: none"> · 인적자원을 중시하는 경영자 철학에 기인할 것이다 · 조직 실행 역량 확보를 위한 기업의 자원활용 구축노력의 일환일 것이다 · 안정적인 경영을 선호하는 주체의 경영 성향에 기인할 가능성이 있다 · 자원을 보수적으로 운영하여 여유자원이 풍부할 것이다 · 안정적인 cash cow 사업군의 보유가 풍부한 자금력을 가능하게 했을 것이다. · 주력산업에서의 지배력 확보를 위한 끊임없는 혁신과 창조적 노력을 했을 것이다

④ 메커니즘(Mechanism; M)

- 기업은 지속적으로 생존하기 위해 끊임없이 환경과 상호작용하게 되는데, 이때 기업의 최고경영자(S)는 환경(E)의 의미를 파악하고, 그 변화에 적합하거나 변화를 선도할 수 있는 방향으로 전략을 수립, 실행하기 위해 필요한 자원(R)을 활용하거나 창출하는 과정에서 메커니즘이 형성
- 메커니즘은 환경, 주체, 자원 등의 요인들이 상호 작용하는 과정에서

- 형성되는 결합원리를 지칭함
- 기업의 메커니즘은 기업비전, 전략유형, 기업문화 등 기업경영의 근본 원리로서 이들 속에 내재되어 있는 암묵적인(tacit) 속성을 지님
 - 다만, 현실 세계는 기업을 둘러싼 환경이 변화하고 최고경영자가 교체되며 기업이 보유하는 자원이 바뀔에도 불구하고 특정 산업에서 지속적으로 경쟁우위를 유지하는 기업이 있음
 - 즉 주체, 환경, 자원 등 세 가지 요소만으로는 경쟁우위의 지속성을 충분히 설명하기 어려우며, 통합적이고 총체적이며 동태적인 접근인 메커니즘 관점의 접근이 필요함⁸⁾
 - 조동성 외(2007)는 장수기업의 메커니즘 영향 요인 특성을 <표 II-4>와 같이 정리함

<표 II-4> 장수기업의 메커니즘 영향 요인 특성

공통 메커니즘 영향 요인 특성
<ul style="list-style-type: none"> · 기업의 사회적 책임을 강조한 창업 이념으로 출발하였으며, 이는 현재의 비전에 계승되어 있음 · 인적 자원을 중시하는 기업 문화를 갖고 있음 · 노사 상생의 기업문화를 갖고 있음 · 지속 가능 경영을 위한 적극적인 노력을 기울여 왔음

4. 장수기업의 사례

1) 개요

- 한국상장회사협의회는 2011년 8월1일 현재 유가증권시장 상장회사 736개사의 자본금과 종업원수, 설립 연한 등을 조사한 결과, 장수기업 상위 10개사는 동화약품, 유한양행, 삼성제약공업, 성장기업지주와

8) 기존의 전략 패러다임은 장기간에 걸쳐 지속적으로 성공을 거두는 기업을 설명하는데 한계점을 가지고 있기 때문에 주체, 환경, 자원 등의 각 요인들을 상호 독립적인 별개의 요소로 보지 않고 이를 통합한 메커니즘 차원에서 고려할 필요가 있는 것이다.

S&T 모터스, 경방, 메리츠화재해상보험, 삼양사, 진로, 대한통운으로 나타남

- 국내의 전형적인 상장기업 형태는 1970년 중반에 설립돼 서울에 소재하며 상장된 지 20년 된 자본금 1,292억3,300만 원에 종업원 1,485 명을 두고 있는 기업인 것으로 분석됨
- 조사결과 상장회사 가운데 가장 오래된 기업은 동화약품(창립114년)
- 업종별 평균 설립 연한을 보면 보험업(57.3년)이 가장 장수했고, 다음이 의약품(48.2년), 비금속광물, 은행업 등 순임
- 70% 이상이 서울과 경기, 인천 등 수도권에 집중하고 있으며, 경남이 37개사로 5.0%, 부산과 인천은 각각 31개사로 4.2%를 차지
- 중소기업의 경우, 창업 후 10년 이상 생존하는 기업은 전체기업의 13.1%에 불과한 실정임
- 기업의 장수 메커니즘은 꾸준한 이익과 성장을 창출하면서 생존하는 기업이 되기 위해 기업의 주체가 환경에 대응하고 자원을 활용하는 방식으로 기업 내에 체계화된 경영원리임
- 장수기업의 메커니즘의 유형은 3가지 기본형 메커니즘으로 나누어 볼 수 있음⁹⁾
 - 첫째, 안정적 보수적인 경영 스타일을 가진 경영자가 기업 핵심산업의 생존 CSF(critical success factors) 확보에 주력하면서 안정적 보수적인 자금 운용 정책을 강조해온 안정형 장수기업
 - 둘째, 효율과 혁신을 강조하는 경영자가 주력 산업에서의 경쟁코드를 적극적으로 전환하는 proactive한 전략을 강조하며, 이를 위한 조직 실행력을 배양하는 데에 중점을 기울여 온 혁신형 장수기업
 - 셋째, 도전, 창조를 중요시하는 경영자가 끊임없는 신성장 동력확보를 위해 인적자원의 차별적 역량을 기반으로 조직의 창조적 역량 배양에 힘을 기울여 온 창조형 장수기업

9) 조동성(2007), 장수기업의 메커니즘 고찰, 산업정책연구원.

<장수 메커니즘의 기본 유형: SER의 Alignment>



자료: 조동성(2007)

**2) 장수기업의 메커니즘 분석결과¹⁰⁾가
중소기업에 주는 시사점과 정책 방향**

- 첫째, 신생 중소기업이 지속적인 이윤을 창출하는 장수기업으로 진화하기 위해서는 창업기의 장수 DNA 구축이 중요
 - 기업 경영자는 창업이념과 기업문화를 인지하고 실천해야 하며, 정부는 초기 산업에서의 진입장벽 구축 및 핵심 역량 개발을 지원해야 함
 - 구체적으로는 시장 규모 등을 고려한 산업분석을 통해 중소기업형 산업을 선정하고, 중소기업형 산업에 진출하는 중소기업에 대한 지원책 마련, 중소기업형 산업의 지속적 육성방안 마련, 중소기업 인큐베이터 제도 운영 등을 고려할 필요가 있음
- 둘째, 장수 DNA를 확보한 신생기업이 장수기업이 되기 위해서는 기업 내 메커니즘을 구축하는 것이 필수적임
 - 안정형 메커니즘 구축 지원(산업의 생존 CSF를 확보하는데, 기술개발 보조금 지원, 중소기업공동브랜드 개발, 협력사 관계 지원 등)
 - 혁신형 메커니즘 구축 지원(조직 역량 개발을 위한 지원으로 정보시스템 도입관련 지원, 기업의 혁신활동 지원, 지식경영시스템 도입 지원 등)
 - 창조형 메커니즘 구축 지원(인적 자원 개발을 위한 지원으로 인재 양

10) 전계서

성 및 중소기업 인력 교육 보조금 지급, 중소기업의 산학연계 활성화 지원 등)

- 중소기업 경영자들은 지속가능 경영의 중요성을 인식하고, 이를 적극적으로 실천하는 것이 중요
 - 중소기업 지속가능 보고서 작성을 위한 가이드라인 수립
 - 중소기업 지속가능 경영 실천 사례 발굴 및 홍보
 - 메커니즘 경영 원리, 실천 방안 홍보 및 교육

3) 장수 중소기업 사례¹¹⁾

① 에스엘

- 에스엘은 현재 국내 최대의 자동차 헤드램프 생산업체로, 전쟁 직후인 1954년 고 이해준 명예회장이 신규희씨, 남두성씨와 함께 '삼립자동차공업사'라는 이름으로 창립한 자동차부품회사임
 - 초창기부터 인간 존중, 최고의 기술, 고객만족의 경영지표를 실천함으로써 반세기가 넘는 역사를 가진 우량기업으로 성장해옴
 - 자동차부품산업 전반이 위기에 처했을 때는 자전거부품사업을 통해 돌파구를 찾음
 - 에스엘의 중요한 자산은 기술개발과 더불어 안정적이고 다변화된 국내외 거래선
 - 특유의 가족적인 공동체 문화를 만들어 단 한 차례의 노사분규 없는 모범적인 노사문화 구축

② 유니모테크

- 1971년 국제전자공이라는 사명으로 설립된 이래, 36년 동안 무전기 및 보안제품 분야에서 독보적 위치를 지켜옴
 - 제품 수명주기가 짧고 제품이 가격이 빠르게 하락하는 급변하는 시장 환경에 맞추어 다양한 기술적 역량을 확보하고 다각화를 통해서 새로운 수익원을 창출
 - 지식경영을 통해 제안된 아이디어들이 실제 회사의 매출에 큰 역할

11) 조동성 외(2007), 장수기업의 메커니즘 고찰

③ 행남자기

- 1942년 목포시 산정동에 행남사란 이름으로 처음 뿌리를 내린 행남자기는 인간중심의 경영철학과 꾸준한 기술개발로 거듭되는 성장을 이룸
- 창업주로부터 이어져 내려오는 인간 중심의 경영, 근로자들의 결속력, 사원을 가족처럼 생각하는 기업문화, 그리고 기술력에 대한 자부심이 가장 큰 성공요인임
- 오랜 역사와 이미지를 바탕으로 관련 상품의 다각화를 통해 수익성을 높이기 위한 노력을 하고 있으며, 고품격 고부가가치의 명품시장에 진입, 행남자기만의 디자인 기술력을 통해 포지셔닝함

④ 수출포장

- 1957년 골판지상자 공장 설립 이후 발전을 거듭해온 골판지포장 전문 우량 장수기업임
- 변화하는 환경에 대해 자사가 위협에 노출될 수 있는 여지를 철저히 최소화시킴
- 안정적인 재무자원 관리로 부채규모 50%시 투자, 최대 허용 부채 비율 100% 원칙 고수

⑤ 무학

- 강력한 지방유지 중견기업 중의 하나로서 경남지역에 연고를 두고 있는 주류회사임
- 환경적인 요인으로 소주산업 자체가 누구나 즐겨 마시고, 경기를 쉽게 타지 않고, 기호가 쉽게 변하지 않는다는 특성 때문으로 장수요인으로 평가됨
- 또한 지역쿼터제를 통해 안정적인 시장을 확보할 수 있는 점이 작용했지만, 90년대 지역쿼터제가 해제된 이후에는 대기업 공세에 어려움에 처함
- 혁신적인 회사개혁과 제2의 창업 선포하고, 사회활동을 활발히 지원하고, 이미지를 강화하여 지역민의 호응을 받음
- 특히, 소주시장의 소비트렌드를 간파하여 꾸준하게 제품혁신에 대한

관심과 노력이 장수기업의 명성을 이어가게 하고 있음

⑥ 인팩

- 1969년 설립된 자동차 부품 제조기업임
 - 보수적인 경영과 안정적인 소유구조, 진입장벽이 높은 자동차부품산업의 특성, 제품군 다각화가 성공요인으로 작용

⑦ 삼영무역

- 1959년 창사 이래 기초화학약품 판매분야에서 선두자리를 지키고 있음
 - 안정적인 소유구조와 안정적인 경영자 승계, 안정적인 수익기반확보, 사업 집중 및 고도화, 신성장동력 확보, 리스크 탈피 및 관리 등이 장수요인으로 평가받음
 - 그리고 인재유지 및 업무 능력 고도화에 심혈을 기울이며, 상하의사소통을 신속하게 이룰 수 있는 Flat형 조직을 보유
 - 사외이사, 사외감사를 활용하여 이해관계자에게 신속한 보고, 고객과 온라인 교류 등으로 정직하고 투명한 기업 경영을 추구하는 게 지속가능경영의 특징임

⑧ 대한제강

- 6.25전쟁 이후 부산에는 동국제강, 대한제강, 한국주철관, 고려제강, 극동철강 등이 설립되었고, 그 중 대한제강은 부산의 대표적인 향토기업이자, 철근 생산을 주요사업으로 하는 현대제철과 동국제강 등에 이어 업계 5위를 유지하는 기업
 - 작지만 강한기업, 원칙적이고 속이 알찬 기업이라는 이미지를 가지며, 성실이라는 철학을 바탕으로 구성원간의 신뢰와 굳건한 단합이 기업문화를 이룸
 - 철근 생산에 집중 투자하고, 원가 경쟁력을 높이기 위해 공정합리화, 기술개발 등을 게을리 하지 않을 뿐더러 철강업도 서비스업이다라는 마인드

⑨ 삼일제약

- 1947년 '삼일운동의 정신'을 이어받아 국내 최초 효모제재인 '에비오 제 300'을 주제품으로 하여 설립됨
- 집안대대로 착실한 경영수업과 약학에 대한 지식을 바탕으로 전형적인 가업승계 경영형태
- 문어발식 확장이 아닌, 계획 아래 치과, 소아과, 소화기, 호르몬, 안과 부분에만 집중해서 제품을 연구개발
- 인재양성 시스템을 구축하여 '삼일의 햇불로 인류의 건강을 밝히는 21세기 초우량기업'을 실현해나가고 있음

⑩ 기네스맥주

- 기네스맥주는 1759년 아일랜드 더블린 세인트 제임스 게이트 양조장에서 창립자인 기네스(1725~1803)가 스타우트(흑맥주)를 생산하여 수백년 이상 전세계 맥주 마니아에게 인기를 얻고 있음
- 장수비결로는 전통과 혁신이라고 할 수 있으며, 특히 효모, 볶은 보리, 위클린산에서 나온 물로 맥주를 생산하는데 효모는 300년 이상 된 효모를 지금까지 그대로 사용하고, 독특한 광고, 기네스북, 유리병 마케팅, 6단계 서빙방법 등 다양한 혁신전략을 구사

⑪ (주)한라산

- 제주지역에서 대표적인 장수기업으로는 한라산 소주가 있음
- (주)한라산의 역사를 보면, 1950년 11월 제주시 삼도2동(제주시 북초등학교 북쪽)에서 창업주 현성호가 탁주·제제주 생산업체 호남양조장을 창업하였고, 1955년 현정국이 한일양조장으로 상호를 변경하고, 1976년 (주)한일을 설립하고 본사와 공장을 한림읍 용포리로 이전하였고, 1992년 현승택이 대표로 취임하였고, 1993년 '한라산 소주'를 비롯하여 '허벅', '백록담', '한라산물 순한소주' 등을 잇달아 출시하였고, 1999년 회사 이름을 (주)한라산으로 변경하였음
- 현재 연간 매출 400억 원, 주세납부액만 190억원 부가세 등을 포함 200억 이상의 세금을 내는 중요한 기업으로 성장하였음

- 창업 후 60년이 된 한라산은 '정성으로 만든 제품 고객만족 회사발전'이라는 슬로건으로 최고의 소주맛이 있는 제품 만들기에 애써왔음
 - 무학의 경우처럼, 소주시장의 소비트렌드를 간파하여 꾸준하게 제품 혁신에 대한 관심과 노력이 장수기업의 명성을 이어가게 하고 있음
- 사회활동을 활발히 지원하고, 이미지를 강화하여 지역민의 호응을 받아왔으며, 관광객들로부터도 꾸준한 호평을 얻음

⑫ 장수기업의 시사점

- 이상과 같이 오래동안 장수한 중소기업들의 사례들의 시사점으로는, 장수기업들은 초기 산업의 유리한 산업 구조 및 초기 핵심자원 또는 역량 등의 우위를 바탕으로 안정적인 사업기반을 구축할 수 있었고, 이후 사업환경변화에 대한 민첩한 대응으로서 산업내의 경쟁코드를 기업에 유리한 쪽으로 변화하거나 또는 사업부문 다각화를 적절히 추구하여 지속적으로 안정적 수익원을 확보
- 자원활용에 있어서 보수적이고 안정적인 방식을 취하며, 위험관리에 철저
- 기업활동을 둘러싼 환경변화와 소비문화의 변화에 민첩하게 대응하고, 새로운 아이디어 장려 등 전사적 인적관리의 유연성을 구사
- 기업의 사회적 책임에 기반한 창업이념이 현재의 기업 비전과 종업원의 핵심가치를 승계
 - 상생과 협업을 기반으로 한 기업 고유의 특징적인 기업문화 구축
- 이러한 장수기업의 메커니즘 구축활동에 경영자의 역할이 매우 중요하였고, 이를 인식하여 경영자의 안정적 승계에 많은 노력을 기울인 것으로 나타남

5. 강소기업과 강중기업

1) 강소기업

- 헤르만지몬(Simon, 2008)은 강소기업의 비즈니스모델에서 강소기업의

핵심역량이 지속가능성장률에 영향을 준다고 하였음

- 헤르만지몬은 1996년 처음으로 히든챔피언으로서의 강소기업을 각각의 시장에서는 세계적인 마켓 리더이지만, 대중들에게는 잘 알려지지 않은 중소기업의 기업을 지칭하였음. 즉 안정적인 틈새를 확보해 지속적인 시장 창출의 역량을 보유한 기업을 말함(이장우, 2009, 김수욱 2010)
- 이러한 연구 바탕에는 독일의 독특한 장인정신과 기술개발로 일등 제품을 만들려는 풍토가 자리잡고 있으며, 독일에는 강소기업이 많이 분포해 있음
 - 독일의 경우 초등학교(5년)과정이 끝나면 직업인교육을 받을 것인지, 대학에 갈 것인지가 이미 나누어지고, 직업인에 대한 존중, 천직사상이 높은 편임
- 강소기업의 목표는 매우 장기적이고, 미래지향적인 성격을 띠고 있으며, 이러한 목표는 기업의 전략 및 경영에 매우 중요한 역할을 함
 - 강소기업들은 기업의 생존가능성에 대하여 아주 확고하게 믿고 있으며, 그들의 기업수명은 평균 60년으로 글로벌 기업 평균수명이 24년, 미국 포춘지 선정 500대 기업의 평균수명이 45년에 비하여 훨씬 높음
- 우리나라 정부도 중소기업 기술혁신 정책의 변화 방향을 강소기업의 육성에 많은 관심을 가지고 있으며, 다양한 유관기관을 통하여 기업을 선정하고 지원 육성정책을 펼치고 있음(박우종, 박광호, 2011)
- 글로벌 강소기업의 성공요인 분석¹²⁾을 보면 크게 다섯 가지 요인이 있음

① 높은 R&D투자비중

- 강소기업은 다른 중소기업에 비해 매출액 대비 R&D투자비중이 높음
- 자동차 경주선수였던 모리스 가초니더스가 1959년 창업한 가초미터는 교통신호, 속도위반 측정기를 생산하는 회사로, 직원은 90명에 불과하지만, 전세계 교통단속기의 40%이상을 생산
 - 가초미터의 R&D투자비중은 매우 높고, 기술이 완성될 때까지 회사

12) 김수욱(2009), 글로벌 강소기업의 성공요인 분석

- 차원에서 아낌없는 투자를 하고 있음
- 핀란드 기상청에 근무하던 빌로 바이살라가 1936년에 설립한 바이살라는 '라디오존데'라고 불리는 풍선(기온, 습도, 풍향, 풍속 등의 기상 정보를 감지해 지상으로 보내는 기구)을 생산하여 전세계 시장의 90%를 점유하는 등 전체직원이 1000여명, 중소기업이지만 수요층이 한정되어 있는 틈새를 파고들어 난공불락의 시장을 만들고 있음
 - 해마다 연 매출의 15%정도를 R&D에 쏟아 붓고 있으며, 신제품 개발과 새로운 시장 개척에 주력하고 있는데, 바이살라의 성공에는 R&D가 중추적인 역할을 담당

② 고객중심 마인드

- 강소기업은 고객관계 구축에 있어 유연한 조직구조 등의 노하우를 가지고 있음
- 1884년 설립된 네덜란드 최고 요트 제조사인 로얄 하위스만은 전세계 고급요트의 절반을 생산하고 있는데, 고객 스스로도 모르는 요구까지 반영하기 위해 대부분의 품목을 직접 생산하고 있으며, 고객들이 직접 요트제작과정을 즐길 수 있도록 함
- 1904년 한스 디망이 설립한 세계적인 보청기 제조회사인 오티콘은 제품개발 담당자들이 병원에서 소개받은 난청 환자들과 상담과정에서 시장의 수요를 파악하고 그 내용을 즉시 제품개발에 반영하고 있음
 - 시장이 원하는 제품을 신속하게 개발하고 생산하는 것이 원가 절감보다 훨씬 중요하다고 판단하고 있으며, 오티콘의 목표는 보청기 업계 1위가 되는 것이 아니라 고객들이 편하고 즐겁게 제품을 사용할 수 있도록 사람을 최우선으로 생각하는 가치를 실현하는 것임

③ 틈새시장 발굴 전략

- 강소기업은 시장의 독점적 위치 확보를 위해 좁은 틈새시장에 집중하는 전략을 주로 채택
- 반도체 영상검사장비를 생산하는 벨기에 아이코스비전은 다양한 검사장비를 생산할 때도 있었지만 1985년 이후 반도체 검사장비 분야를

집중적으로 육성하여 세계 최초로 반도체 후 공정의 몇 가지 검사 기능을 통합한 장비를 개발하는데 성공

- '작은 우물 속의 큰 물고기' 전략으로 반도체 검사분야에서 전 세계 시장의 70%를 점유할 정도로 최고의 자리를 지키고 있음
- 대만 HYC는 젖소형 물침대, 농산물 전용 무독성 컨베이어 벨트 등 틈새시장을 공략해 성공을 거둔 강소기업 중 하나

④ 수출시장 중시

- 강소기업은 기업의 성과와 성장을 위하여 해외시장에 진출하는 전략을 채택
- 1978년부터 호주에서 광원을 이용한 과학수사 장비를 제조하는 로핀은 국내 수요로는 부족하여 적극적으로 해외시장을 개척하여 연 매출의 95%를 해외시장에서 확보
- 호주 치즈회사인 베가는 1899년 설립되어 현재 50개국에 치즈를 수출하는 글로벌 브랜드로 성장함
 - 특수제품은 아니지만, 내수시장의 경쟁이 너무 극심하여 수출시장으로 눈을 돌려 지금은 세계 50개국에 치즈를 수출하고 있음

⑤ 정부의 정책적 지원

- 강소기업은 정부로부터 정책적인 지원을 받은 기업이 대부분임
- 미국 시카고에 위치한 캐봇 마이크로일렉트로닉스는 2000년에 설립된 이후 CMP슬러리를 개발하는 회사
 - 부시 대통령이 방문했으며, 연방정부 기관이 소기업의 창업을 도와주었으며, 주정부에서도 각종 세제 감면과 기업설립에 필요한 행정업무를 원스톱 서비스로 해결해줌

2) 일본의 강중기업의 성공요인¹³⁾

- 1980년대 중반 이후 급격한 엔고에 따른 장기불황 속에서도 흑자 기조를 이끈 것은 부품이나 소재, 장비를 생산하는 B2B기업, 강중(強中)

13) 삼성경제연구소(2011), 일본 강중기업에서 배우는 경쟁의 기술

기업 덕분이었음

- 일본의 강중기업은 매출이 1조 엔이 넘지 않은 강한 중견기업이라 할 수 있음
- 이러한 바탕의 근원을 설명하면, 일본은 독일에서부터 기술을 많이 배웠고, 2차세계대전과 6.25전쟁 후에는 미국에서 개발된 품질관리(QC)가 일본에 전수되어 TQC(total quality control), 즉 전사적 품질관리 시스템이 체계화됨
- 강중기업의 성공요인을 한마디로 표현하면, 압도적인 기술을 바탕으로 소규모시장에서 세계 1위를 달성한 뒤, 신속한 산업영역 다각화 과정에서 일본식 벤처기업화 등임
- 강중기업의 성공전략은 크게 다섯 가지

① 핵심기술의 확보전략

- 일본 전후, 미래기술의 중요성을 감지한 선각자 통찰력을 바탕으로 기술을 개발함
 - 알박은 1950대초 파나소닉 대표 마쓰시다 고노스케의 제안으로 기린 맥주, 일본생명 등 6개업 대표들이 100엔씩 사비를 출연해 만든 반도체 장비회사로 미국의 진공기술을 조속히 도입함
- 최소 50년에서 100년에 이르는 장기간 동안 한 우물파기로 글로벌 경쟁력을 확보
 - 많은 시간이 소요되는 핵심기술 개발에 집중하여 경쟁력 확보
- 닛토텐코의 경우 1918년부터 점착기술을 연마하여 LCD용 광학필름 제조기업으로 세계시장을 굳건히 지키고 있음

② 글로벌 니치-TOP전략

- 기술차별화를 통해 소규모 시장에서 압도적인 일등을 추구하는 니치-톱 전략을 추진하여 성공함
 - 작은 연못에서 큰 잉어를 잡는 전략
 - 쿠라레이는 섬유소재기업으로 시장선도가 가능한 부문에만 진입하여 성공을 거둠

- 초기 단계부터 제품개발에 참여하여 수요 불확실성에 선제적으로 대응
 - 전자재료 회사인 TDK는 완성품 기업이 필요할 신부품을 먼저 개발하여 공급함

③ 핵심프로세스 수직수평 통합전략

- 핵심프로세스를 수직 통합하여 자사의 기차창출 극대화 및 기술유출을 방지하기 위해 제품을 분해해도 리버스(역설계)가 불가능하도록 함
 - 무라타제작소는 핵심 원재료 배합처리공정 및 모듈조립단계까지 블랙박스화 전략을 구사
- 또한, 핵심기술력과 시장지배력을 확대하기 위해 과감한 M&A 등 수평통합전략을 구사
 - 잉크제조회사인 DIC사는 1954년 미국 선케미컬사와 제휴하여 기술가치를 점검하고 협업체계를 정립한 뒤 1964년에는 선케미컬사를 인수

④ 핵심기술 관련 사업 다각화 전략

- 경쟁력 있는 핵심기술의 적용범위를 확대하는 사업다각화를 도모
 - 고객니즈에 부합하도록 기반기술을 다양한 응용기술과 융복합화하여 적용가능한 성장산업의 최종제품에 전방위적 진출을 시도
- 당장 사업화가 곤란한 기술도 축적하여 나중에 그 기술을 활용하기 때문에 원가절감도 가능함
- 세키스이화학은 PVC파이프 사업에서 시작하여 건축자재, 자동차용 중간막, IT 및 환경분야 사업으로 다각화

⑤ 일본식 벤처문화 창출

- 장기투자의 연구개발 풍토 및 실패를 장려함
 - 결과 활용을 기다리는 분위기를 조성함과 아울러 벤처 정신을 강조하며 유연한 인사시스템 운영
- 벤처정신을 강조하고 파격적인 인센티브 등 유연한 인사시스템 운영
 - 니콘은 제1차 세계 대전 직후 실직한 독일기술자를 파격적인 처우로 초빙 활용

- 제어기기 회사 오므론은 개발리스크가 30%이하면 무조건 개발에 착수하는 7:3원리 강조

⑥ 시사점

- 중소기업의 경우, 규모의 경제성을 살리기 어렵기 때문에, 소수의 핵심역량에 집중해서 다양한 관련 비즈니스에 활용하는 역량기반의 사업 구사 바람직
 - 장점을 기반으로 타깃고객과 제품 및 서비스를 선정해서 자사의 핵심역량을 최대한 발휘하는 전략이 필요
 - 한 우물 파기 전략으로 '소수정예 100년 기술'을 갖고 닦는다는 각오가 필요
- 핵심역량이 구축될 때까지 일희일비하지 않는 최고경영자의 리더십이 필요함

6. 선진국의 중소기업 육성정책¹⁴⁾

1) 미국

- 신용보증 중심의 금융지원 및 인프라 구축 등의 간접적 지원에 주력하고 있음
 - 연방정부 차원의 직접 금융지원을 대부분 폐지하고 신용보증을 확대하고 지역별 중소기업육성센터에서 윈스톱 창원을 지원하고, 중소기업 경영지도 및 연수에 민간 전문가들을 효율적으로 활용
- 혁신적 중소기업을 위한 각종 프로그램 실시
 - 1958년 설립된 중소기업투자공사(SBIC)는 혁신적 중소기업에 대해 자본금의 3배까지 보증
 - 우수한 기술력을 갖춘 중소기업 육성 프로그램 중소기업혁신개발(SBIR)은 1982년 제정된 이래 전 세계의 벤치마킹 대상이 될 정도

14) 이갑수(2004), 선진국의 중소기업 육성정책과 시사점, 삼성경제연구소 Issue Paper

2) 일본

- 경제발전 단계별로 정부 주도하에 시의적절한 정책조합을 구사
 - 2차 대전 이후 현재까지 시기별로 정책의 중점을 '보호·육성→불리시정·경쟁력 강화→적응 조성→창업 활성화' 등으로 변경
 - 1999년 급변하는 대내외 경제환경의 시대적 흐름에 부응하기 위해 중소기업기본법을 제정
- 대기업과 중소기업 간의 협력과 경쟁의 전통을 유지 강화
 - 일본 대기업들은 협력 중소기업들이 자생력을 가질 수 있도록 '경쟁'과 '협력'을 병행하고, 치열한 경쟁을 통과한 협력업체에 대해서는 전폭적으로 지원
- 제조업 강국의 명성회복 및 경제부흥을 도모하고자 '모노즈쿠리(物作) 국가비전 전략'을 수립하고 뿌리산업의 고부가가치 창출을 도모
 - 글로벌 시장을 주도할 수 있는 'Only-one 기술' 고도화를 위해 금형, 단조, 전자제품 등 20개 모노즈쿠리 기반기술을 선정하여 정부 R&D 자금을 집중 투자
- 인재양성정책으로는 일본 모노즈쿠리 현장의 핵심기술 및 장인정신을 계승할 핵심인재 확보 및 육성에 지원을 강화
 - 실업계 고등전문 교육기관 활용 등 연 5억엔, 제조중핵인재 육성사업에 연 28억엔
- 일본 특유의 장인 정신 및 협업 기술 등을 통해 브랜드 파워 강화하여 국제브랜드 육성 도모

3) 독일

- 수요자 중심의 지원체제를 구축하고,
 - 독일의 중소기업은 부흥금융금고·조정은행 및 주거래은행 간의 역할 분담에 의해 합리적으로 정책자금을 지원받을 수 있게끔 시스템을 구비
 - 신용보증은 연방정부, 주정부의 지원을 받아 각 주 단위에서 실시되나, 통상 업종별 신용보증협회가 보증을 수행

- ‘마이스터’로 상징되는 장인정신의 전통이 독일 중소기업들의 높은 기술력의 밑거름으로 작용하고 있으며, 특화된 분야에 매진하는 장인정신 장려
 - 중소기업의 연구개발 종사자에 대해 인건비를 보조해주고 공동연구·외부의탁연구 보조를 위해 각종 기금을 조성
- 독일을 포함한 EU의 경우, 중소기업 금융지원에 있어 가급적 시장의 왜곡을 줄이고자 대상기업의 위험이 시장에서 적절히 반영될 수 있도록 지원정책을 개선하고 있음
- 독일부흥은행(KfW)은 주요 민간금융기관을 통해 중소기업에 대한 간접대출을 실시하고 있으며, 중소기업정책 금융의 중심적 역할을 담당
 - 과거에는 KfW가 지원대상 기업과 관계없이 민간금융기관의 대출에 자율 상한선을 두는 대신 대출에 따른 위험을 KfW와 민간금융기관이 50:50으로 나누어 부담
 - 이러한 시스템 하에서는, 민간금융기관이 신용등급이 높고 담보가 충분한 우량 중소기업을 대출 대상으로 선택할 수밖에 없는 한계가 있었음
 - 이러한 맹점을 극복하기 위해, ‘위험조정가격 시스템(Risk-adjusted price system, RAP)’을 도입하여, 민간금융기관이 지원대상 기업의 신용위험에 따라 대출이자율 상한을 바꿀 수 있도록 허용
 - 대출기관이 margin을 위험에 따라 조정함으로써 신용등급이 낮은 중소기업에도 대출을 할 수 있는 계기를 마련

4) 싱가포르

- 싱가포르 내 다국적 기업과의 상생을 통해 경쟁력을 높이려는 전략적 차원 하에 중소기업 육성정책을 추진
- 기업하기 좋은 환경 조성이 결과적으로 중소기업 발전에 긍정적 영향
 - 가정을 창업공간으로 활용할 수 있게끔 하는 THO(Technopreneur Home Office) 제도를 1999년에 만들어 지원
 - 외국인도 제대로 된 사업계획서만 있으면 2년 체류를 보장하는 파격적 경영환경 제공을 통해 글로벌 중소벤처기업에 대한 지원을 강화

5) 핀란드

- 1990년대 초, 산업별 접근방식에서 클러스터별 접근방식으로 경제정책을 전환한 것이 중소기업 성장에 결정적 계기로 작용
 - 핀란드 정부는 마이클 포터가 주창했던 '경쟁우위론'을 국가정책에 도입하여 경제성장에 극적인 전환점을 창출
- 중소기업을 포함한 원활한 산학간 연계 및 노키아와 같은 세계적 기업의 존재가 수많은 혁신 중소기업에게 긍정적 자극을 부여
 - 각종 연구가 산업계 니즈에 배치되지 않게끔 산학협동이 활성화되어 있고, 대학에서의 첨단연구 프로젝트에 대중소기업 연구인력들이 적극 참여

6) 우리나라

- 우리나라의 2011년도 중소기업 육성시책을 보면, 자생력과 글로벌 경쟁력을 갖춘 중소기업 육성을 비전으로 삼고, 중소기업 육성시책의 추진방향으로 공정한 경제질서 확립 및 경제주체간 동반성장 추진, 창업과 성장을 통한 일자리 창출 및 지속성장 기반 마련 등을 설정
- 중점 추진과제로는 ㉠소상공인의 경영안정 지원, ㉡기업간 공정거래 확립 및 동반성장 추진, ㉢일자리 창출 및 구인 구직 미스매치 해소, ㉣미래 대비 R&D투자확대 및 생산성 향상 촉진, ㉤중소기업의 지속성장 환경 조성, ㉥중소기업 규제환경 개선 및 애로 해소
- 이 가운데 지속성장 환경 조성을 위한 구체적인 내용으로는 ㉦성장추진을 위한 자금공급 원활화, ㉧판로확대 및 마케팅 기반 강화, ㉨중소기업의 글로벌 활동 촉진, ㉩벤처기업 성장 및 구조조정 원활화 등이 있음

<표 II-5> 2011년도 우리나라 중소기업 육성시책

자생력과 글로벌 경쟁력을 갖춘 중소기업 육성

추진 방향
 1. 공정한 경제질서 확립, 경제주체간 동반성장 촉진
 2. 창업과 성장을 통한 일자리 창출 및 지속성장 기반 마련

중점 추진 과제	소상공인의 경영안정지원	소상공인 업종 대상별 맞춤형 지원 강화
		소상공인의 안정적 경영여건 조성 및 자생력 제고
		전통시장과 지역상권 활성화
		여성 장애인기업 경영활동 촉진
	기업간 공정거래 확립 및 동반성장 촉진	기업간 불공정 거래 관행 개선
		대중소기업간 동반성장 촉진
		중소기업간 수평적 협력 활성화
		중소기업 기술보호 기반 강화
	일자리 창출 및 구인구직 미스매치 해소	기업가정신 확산
		기술창업 활성화 및 창업환경 선진화
녹색 등 글로벌 전문 중소기업 육성		
지식서비스분야 1인 창조기업 육성		
일자리 미스매치 해소 및 현장인력 양성		
미래 대비 R&D투자확대 및 생산성 향상 촉진	미래 성장유망분야 R&D투자 확대	
	산학연 기술협력 촉진	
	중소기업 생산성 향상 추진	
중소기업의 지속성장 환경조성	성장 촉진을 위한 자금공급 원활화	
	판로 확대 및 마케팅 기반 강화	
	중소기업의 글로벌활동 촉진	
	벤처기업 성장 및 구조조정 원활화	
중소기업 규제 환경 개선 및 애로 해소		

자료 : 중소기업청 중소기업 육성시책 인용(2011)

Ⅲ. 제주지역 중소기업의 현황과 특성

1. 제주지역 중소기업 현황

1) 현황

- 제주지역 중소기업 수는 46,085개로, 우리나라 전 산업의 중소기업 수 (3,294,283개) 대비 비중은 1.4%임
- 또한 제주지역 중소기업 종사자는 201,642명으로, 우리나라 전 산업의 중소기업 종사자(16,919,777명) 대비 비중은 1.2%임

<표 III-1> 전국 및 제주특별자치도의 중소기업 현황 비교

	전국	제주
사업체 수(개)	3,294,283	46,085
종사자 수(명)	16,919,777	201,642

자료: 제주특별자치도 기업지원과, 2010년 기준 사업체조사보고서

- 사업 유형별 업체수를 보면, 도·소매업이 11,982개소로 가장 많고, 그 다음으로 숙박 및 음식점업 10,916개소, 운수업 5,782개소, 제조업 1,922개소, 건설업 1,277개소 순으로 나타남

<표 III-2> 제주지역 중소기업 사업유형별 업체수

구분	계	제조업	건설업	도·소매업	숙박 및 음식업	운수업	기타
업체수	46,085	1,931	1,280	11,999	10,923	5,784	14,160
종사자수	201,642	8,863	11,994	33,146	34,925	14,658	98,056

자료: 제주특별자치도 기업지원과, 2010년 기준 사업체조사보고서

- 2009년 기준, 제주지역 중소기업의 종사자수 규모별 분포를 보면, 1~4명 (83.2%), 5~9명(9.7%), 10~19명(4.0%), 20~49명(2.0%), 50인 이상(0.9%) 순임

- 제주지역 중소기업의 산업별 분포현황을 보면, 사업체수 기준으로 하여 광업제조업이 4.2%에 이르고, 농림어업이 0.9%, 나머지 94.9%는 기타산업으로 분류되고 있음

<표 III-3> 제주지역 중소기업 산업별 분류현황

사업체수				종사자수			
계	농림어업	광업제조업	기타산업	계	농림어업	광업제조업	기타산업
100	0.9	4.2	94.9	100	2.5	4.6	92.9

자료 : 제주특별자치도 기업지원과, 2010년 기준 사업체조사보고서

- 제주지역 중소기업의 행정시별 분포 현황을 보면, 사업체 기준으로 제주시가 34,422개소, 서귀포시가 11,663개소로 나타남

<표 III-4> 제주지역 중소기업의 행정시별 분포 현황

(단위 : 개소, %)

구 분	계	제주시	서귀포시
업 체 수	46,085	34,422	11,663
종사자수	201,642	154,853	46,789

- 2009년 기준 제주지역 중소기업의 조직형태를 살펴보면, 개인 사업체의 비중은 전체의 84.9%를 차지하고 있으며, 법인 사업체는 11.1%로 낮은 비중을 나타내고 있음
- 제주지역 중소기업은 전체 사업체 수의 99.9%를 차지하고, 종사자수는 94.3%를 차지하고 있으며, 이 중 소기업, 소상공인의 사업체 비중은 97.3%로 절대적인 다수를 차지하고 있음

<표 III-5> 제주지역 소상공인 지역별 현황(2009년 기준)

	소기업		소계	중소기업
	소공인 ¹⁵⁾	소기업		
(제주)사업체수	2,144(9.4%)	36,908	44,748(97.3%)	45,990
(전국)사업체수	290,294	2,685,856		3,293,558
(제주)종사자수	5,571명	68,757		200,130
(전국)종사자수	873,904	5,217,922		16,818,015

자료 : 통계청, 2009년 기준 사업체조사보고서에서 재편·가공 산출

- 제주지역의 중소기업 중에는 소기업에 속하고, 상시근로자가 10인 미만인 사업자인 소상공인에 속하는 경우가 많음
 - 소기업은 중소기업기본법 제2조 제2항 규정에 의한 소기업으로서, 광업, 제조업, 건설업, 운송업 상시근로자 수 50명 미만/이외는 상시근로자 10명 미만의 기업을 말하며, '소기업 및 소상공인 지원을 위한 특별조치법'에 의하면, 소기업 중 상시근로자 10인 미만의 사업자로서 업종별 상시근로자수 등이 대통령령이 정하는 기준에 해당하는 자를 말함
 - 소상공인 용어는 '소기업지원을 위한 특별조치법'이 2000년 12월 29일 소기업 및 소상공인 지원을 위한 특별조치법으로 개정됨에 따라 소기업지원계획 수립 방법, 소상공인지원센터의 설치 및 운영방법 등이 제정되면서 법적으로 그 정의를 내리기 시작하였으며, 제조업, 광업, 건설업 및 운송업의 경우 종사자수 10인 미만의 경우 소상공인의 범위에 속하며, 이외의 업종의 경우에는 5인 미만임

2) 제주특별자치도 중소기업 육성시책

- 2011년도 제주특별자치도 중소기업 육성시책 세부 추진계획에 따르면, ▷ 성장촉진을 위한 자금지원 활성화에 7개 사업, ▷ 중소기업 경영능력 제고에 6개 사업, ▷ 기업하기 좋은 환경 조성에 7개 사업, ▷미래 성장 R&D투자 확대 및 생산성 향상 추진에 8개 사업, ▷ 미래전략 녹색 건강·뷰티 생물사업 육성에 3개 사업, ▷ 기술인력 양성 및 중소기업 인력 지원에 4개 사업, ▷ 중소기업의 판로 확대 및 마케팅 기반 강화에 6개 사업, ▷ 역동적 수출지원으로 제주경제영토 확장에 7개 사업, ▷ 디자인 개발을 통한 제품의 부가가치 극대화에 4개 사업, ▷ 지역내 창업분위기 조성을 통한 경기 활력화에 5개 사업, ▷ 소상공인의 경영안정 지원에 6개 사업을 추진
- 또한 중소기업청 소관 지원사업, 제주테크노파크(TP) 소관 중소기업 지원시책이 전방위적으로 추진되고 있음

15) 소공인이란 주력 제조업의 기반이 되는 기초 공정분야로, 겉으로는 잘 드러나지 않으나 중간 및 최종 제품에 내재되어 제조업의 핵심이 되는 산업으로서, 원료를 소재로, 소재를 부품으로 가공하는 기초 공정산업임. 예를 들면, 금형, 도금, 주조, 용접, 소성가공, 표면처리, 열처리 등 뿌리산업을 영위

<표 III-6> 제주지역 중소기업 육성 시책 총괄

구분	사업별	주관부서
	계	
1	중소기업 육성자금 지원강화	기업지원과
2	농어촌진흥기금 용자 지원	친환경농정과
3	관광진흥기금 용자 지원	국제자유도시과
4	식품진흥기금 용자 지원	보건위생과
5	중소기업 공제사업기금 이차보전 지원	기업지원과
6	서민경제안정을 위한 보증지원	"
7	서민대출 「햇살론」 특례 보증	경제정책과
8	중소기업 경영혁신아카데미 운영	기업지원과
9	중소기업 컨설팅 인증지원사업	"
10	중소기업 제조물 책임보험 지원사업	"
11	중소기업 홈페이지 제작 지원	정보정책과
12	중소기업주간행사(미래전략포럼)지원	기업지원과
13	중소기업 이업종 교류 지원	"
14	제주녹색성장산업단지 조성	"
15	제주테크노파크 운영	향토자원산업과
16	제주벤처마루 운영	"
17	성장유망중소기업 육성	기업지원과
18	가업승계기업 선정 지원	"
19	이노비즈 인증획득 평가비용 지원	"
20	기업애로 해소를 위한 효율적 지원 시스템 활성화	"
21	산·학·연 공동기술개발 지원사업	"
22	기업부설연구소 설치지원사업	"
23	신제품개발 및 품질향상을 위한 R&D지원	"
24	향토산업 전략제품 브랜드 기술개발사업	"
25	제주형 발효식품산업 육성 사업	"
26	녹색 R&D 기술 상시발굴 시스템 구축	"
27	생산현장 애로기술지도	"
28	제주콩 식품산업 육성사업	"
29	제주바이오 사이언스파크 운영	향토자원산업과
30	지역전략산업진흥사업 지역산업기술개발사업	향토자원산업과
31	지역전략산업연계 제주지식서비스산업지원사업	"
32	중소기업 기술사관 육성 프로그램	기업지원과
33	산학협력 및 인력양성지원사업	"
34	중소기업 연계 청년희망프로젝트사업	경제정책과
35	기업체 인턴지원사업	"
36	제주특산품 품질관리 강화 지원	기업지원과
37	프랜차이즈산업 육성	"
38	제주특산품 전시판매장 운영	"

구분	사업별	주관부서
39	중소기업제품 공공구매 및 지역생산제품 구매촉진	기업지원과
40	인터넷쇼핑몰(e-jeju몰) 운영 활성화	"
41	역외시장개척을 위한 판매전 및 박람회 참가지원	"
42	해외바이어초청 수출상담회	수출진흥관
43	해외 전시(박람회)회 참가지원	"
44	해외시장개척단 파견지원	"
45	해외지사화사업 및 해외시장조사 대행	"
46	수출보험료 지원	"
47	농산물 수출물류비 지원	친환경농업과
48	중소기업 외국어 무료통번역 지원	기업지원과
49	글로벌 마케팅 디자인개발 지원	"
50	중소기업체 생산제품 포장디자인 개발	"
51	제6회 제주디자인 공모대전	"
52	프랜차이즈 가맹본부 브랜드 등 제작지원	"
53	예비창업자를 위한 창업보육 역량 강화	"
54	제조업 창업투자 보조금 지원	"
55	중소·벤처 창업경연대회 개최	"
56	중소·벤처 창업로드쇼 개최	"
57	향토자원 활용형 창업육성지원	"
58	소상공인 전문창업 아카데미 운영	"
59	전통시장 및 상점가 활성화	경제정책과
60	소상공인 창업 및 경영개선 지원	기업지원과
61	소상공인 창업박람회 및 유통시장 견학지원	"
62	여성기업의 경제활동 촉진	"
63	장애인기업에 대한 경제적 자립지원	"

2. 제주지역 중소제조업의 특징과 문제점

1) 개요

- 제주지역 제조업은 높은 물류비 등 불리한 여건에 따른 제약으로 지역내총생산액 중 제조업이 차지하는 비중이 2.9%에 그쳐 전국 최하위
- 전국의 제조업에서 차지하는 비중은 0.1%에 불과

<표 III-7> 제주지역 중소기업 업종별 현황

	사업체 수			종사자 수		
	전국(a)	제주(b)	b/a	전국(a)	제주(b)	b/a
중소제조업 전체	111,957	345	0.31	2,134,699	4,025	0.19
식료품 제조업	7,380	110	1.49	144,059	1,468	1.02
음료 제조업	397	5	1.26	10,987	128	1.17
담배 제조업	8	-	-	1,228	-	-
섬유제품 제조업 ; 의복 제외	6,911	1	0.01	109,947	9	0.01
의복, 의복악세서리 및 모피제품 제조업	8,710	6	0.07	108,278	54	0.05
가죽, 가방 및 신발 제조업	1,769	-	-	25,155	-	-
목재 및 나무제품 제조업 ; 가구 제외	1,898	9	0.47	23,270	56	0.24
펄프, 종이 및 종이제품 제조업	2,864	9	0.31	51,079	185	0.36
인쇄 및 기록매체 복제업	4,209	10	0.24	47,234	84	0.18
코르크스, 연탄 및 석유정제품 제조업	191	1	0.52	3,531	11	0.31
화학물질 및 화학제품 제조업 ; 의약품 제외	3,688	10	0.27	88,960	113	0.13
의료용 물질 및 의약품 제조업	512	1	0.20	23,555	5	0.02
고무제품 및 플라스틱제품 제조업	8,800	29	0.33	169,642	289	0.17
비금속 광물제품 제조업	4,076	69	1.69	75,935	842	1.11
1차 금속 제조업	3,313	-	-	86,814	-	-
금속가공제품 제조업 ; 기계 및 가구 제외	15,266	29	0.19	253,191	196	0.08
전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신장비 제조업	5,599	3	0.05	161,004	195	0.12
의료, 정밀, 광학기기 및 시계 제조업	3,276	4	0.12	60,269	40	0.07
전기장비 제조업	6,699	19	0.28	128,185	130	0.10
기타 기계 및 장비 제조업	14,829	16	0.11	273,186	111	0.04
자동차 및 트레일러 제조업	4,188	-	-	140,480	-	-
기타 운송장비 제조업	1,582	3	0.19	73,782	25	0.03
가구 제조업	3,214	2	0.06	43,582	11	0.03
기타 제품 제조업	2,575	10	0.39	31,347	73	0.23

자료: 중소기업청, 중소기업 조사통계 시스템, <http://stat.smba.go.kr>을 바탕으로 가공

- 2000년 이후 제주지역의 제조업 부문의 비중은 소폭 개선되고는 있으나 추세적인 변화와는 무관한 흐름
 - 제주지역의 제조업 부문의 생산 비중은 2003년 2.5%를 최저로 찍은 이후 조금씩 개선되어 2009년 현재 3.9%의 비중을 차지(경상가격 기준)
- 세부적으로 기초소재형 제조업, 가공조립형 제조업, 생활관련형 제조업으로 나뉘 보면 전반적으로 큰 변화는 없으나 생활관련형 제조업은 2009년 들어 2.4%로 전년 대비 1.0%p나 증가

<표 III-8> 제주지역의 산업별 생산 구조(비중)

(단위 : %)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
농림어업 및 광업	20.6	15.2	15.2	14.7	13.1	17.3	15.4	15.3	16.5	17.9
제조업	2.9	2.7	2.8	2.5	2.6	2.8	2.6	3.0	2.8	3.9
기초소재형	1.1	1.0	0.9	1.0	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	1.0
가공조립형	0.5	0.5	0.5	0.4	0.6	0.5	0.4	0.5	0.5	0.5
생활관련형	1.3	1.1	1.4	1.2	1.1	1.4	1.4	1.6	1.4	2.4
건설업	9.4	9.3	8.6	10.0	10.2	9.1	8.7	8.6	7.5	7.8
서비스업	58.6	63.7	63.3	63.3	62.1	61.9	65.2	65.2	66.4	64.2

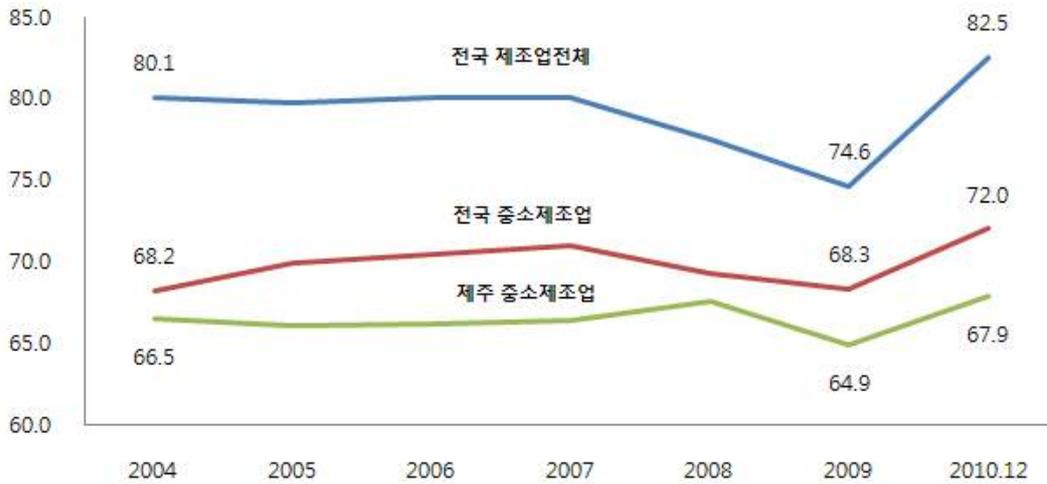
자료: 통계청, 경제활동별 지역내 총생산, 경상가격 기준 (순생산물세 제외)

- 업종별 특화의 정도를 감안하여 제주지역 제조업 경쟁력을 살펴보면, 식료품, 음료, 비금속광물제품 등의 부문이 상대적 경쟁력을 확보한 것으로 파악
- 중소기업연구원(2010)¹⁶⁾의 연구에 의하면, 제조업 부문의 세부 14개 업종 가운데 제주국제자유도시의 특화업종은 총 5개이며 이 가운데 특화수준이 높은 업종은 3개인 것으로 조사
 - 조사결과, 제주지역 특화업종은 식료품, 음료, 목재 및 나무제품, 인쇄 및 기록매체복제, 비금속광물제품 등 5개이며, 이 가운데 특화수준이 높은 업종은 식료품, 음료, 비금속광물제품 등 3개

16) 중소기업연구원, “특화업종 및 부가가치생산성 상위업종의 지역 비교”, 「KOSBI중소기업 포커스」 제8호, 2010. 12. 21

- 제주지역 부가가치생산성 상위업종은 전자부품·컴퓨터·영상·음향 및 통신장비 업종 1개로 나타났는데, 이 부문은 특화업종으로 분류되지는 않음
- 제주지역 중소기업의 평균가동률 추이를 보면 전국 중소기업과의 격차가 확대되고 있는 추세
 - 평균가동률 측면에서 본 제조업 전체와 중소기업 간 격차는, 2004년 11.9%에서 2009년에 일시적으로 6.3%p까지 좁혀졌다가 2010년 들어 다시 10%p 이상으로 확대되고 있는 양상
 - 전국의 중소기업 평균가동률과 제주특별자유도시의 중소기업 평균가동률 간 격차는 2004년 1.7%p에서 2009년 3.4%p로 확대되고 있으며, 2010년 12월에는 4.1%p로까지 확대되고 있는 추세
 - 제주지역 중소기업 평균가동률은 2008년 8월 73.7%를 기록한 것을 제외하고는 70%를 상회한 경우가 없음

<그림 III-1> 제주특별자유도시 중소기업의 평균가동률 추이(%)



주: 가동률은 생산능력 대비 생산 실적 비율이며, 가동률이 80% 이상이면 정상 가동임
 자료: 중소기업중앙회, 중소기업중앙회 제주지역본부 자료를 바탕으로 가공

2) 특징 및 문제점

(1) 규모의 영세성

- 1차 산업, 3차 산업 중심으로 발달해 온 지역경제의 특성을 감안할 때 제조업 부문의 건강한 기업생태계 형성에는 어려움이 많은 것이 현실
 - 2000~2009년 기간 중 제주특별자치도의 제조업 생산 비중은 평균 2.86%(경상가격 기준)이며, 동 기간 중 제조업 부문 성장률도 미미
- 도내 제조업체는 종사자 규모면에서 전국에 비해 매우 영세
 - 종사자 4인 이하의 사업체가 80.3%로, 전체 제조업의 4/5 이상을 차지하는 반면, 50인 이상 업체의 비중은 0.5%에 불과

<표 III-9> 종사자 규모별 제조업체수

(2009년 말 현재) (단위 : 개, %)

	제주	전국
1인 이상~4인 이하	1,546 (80.3)	205,716 (62.7)
5인 이상~49인 이하	370 (19.2)	113,262 (34.5)
50인 이상	10 (0.5)	9,360 (2.8)

주 : ()내는 비중

자료 : 통계청의 '광업·제조업 산업 총조사'

- 5인 이상 기업의 업체당 종사자수 및 업체당 출하액도 각각 12.9명, 20.7억 원으로 전국(24.4명, 64.3억 원)에 크게 못 미치는 수준으로 전국 최하위
 - 종사자수 50인 이상 기업은 총 10개로 전국의 0.1% 수준에 불과

<표 III-10> 제조업 50인 이상 사업체수, 5인 이상 기업의 업체당 종사자수 및 출하액 현황
(2004년 말 현재)

	전국	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주
50인 이상 사업체수(개)	9,360	2,692	104	440	587	254	193	746	1,090	10
5인 이상 업체당 종사자수(명)	24.4	22.6	20.8	34.7	41.2	28.8	26.6	37.6	32.6	12.9
5인 이상 업체당 출하액(억원)	64.3	48.5	45.9	97.0	161.0	86.3	192.2	159.9	82.2	20.7

자료 : 통계청

(2) 원자재 조달 애로

- 제주도는 섬이라는 지리적 특성으로 인해 전국시장으로의 판매 및 도외지역으로부터의 원자재 구입 시 추가적인 물류비용 발생으로 가격 경쟁력이 약화
 - 운반·하역·보관 및 포장에 따른 비용이 매출액 대비 2.8%로 전국(1.3%)보다 크게 높은 수준
 - 또한 분업의 이점을 활용하기 위해서는 위탁가공이 필요하나 도내 관련업체의 빈약으로 중간재의 위탁가공이 어려워 전국에 비해 외주가공비 비중이 낮음

<표 III-11> 제조업 생산비 항목별 비중
(2009년 기준)(단위 : %)

		계	원재료비	연료비	전력비	용수비	외주가공비	수선비
제 주	제조업	100.0	89.8	1.9	1.8	0.5	5.2	0.9
	음식료품	100.0	94.3	1.7	2.2	0.6	0.2	1.1
	비금속광물	100.0	94.0	2.0	1.6	0.4	0.8	1.2
	조립금속	100.0	91.7	1.4	1.0	0.4	5.0	0.5
	고무 및 플라스틱	100.0	87.1	7.0	2.4	0.7	1.7	1.0
	출판인쇄	100.0	73.0	0.6	2.1	0.3	23.0	1.0
전 국	제조업	100.0	88.1	1.5	1.7	0.2	7.3	1.2
	음식료품	100.0	94.4	1.7	1.4	0.4	1.1	1.0
	비금속광물	100.0	81.0	7.8	4.8	0.3	3.6	2.5
	조립금속	100.0	80.4	0.7	1.9	0.3	15.8	0.9
	고무 및 플라스틱	100.0	83.5	1.1	2.8	0.2	11.2	1.1
	출판인쇄	100.0	63.5	0.4	1.4	0.3	33.4	1.0

자료 : 통계청

(3) 기술수준 낙후 및 전문화 미비

- 도내 제조업 중 고기술 및 첨단기술산업의 부가가치 비중이 5.2%(첨단기술산업 0.2%)에 불과하여 전국에서 기술관련 산업이 가장 취약

(4) 자체 브랜드 및 판매망 부족

- 도내 제조업은 지역적 특성으로 육지와 의 접근이 용이하지 못한 데다 영세한 기업이 많아 자체판매망을 갖지 못하고 위탁판매 또는 하청 형태로 생산하는 경우가 많으며 많은 자본을 필요로 하는 전국적 판매망을 갖추기 위한 추가 투자도 용이하지 않은 상황
 - 제주지방개발공사(생수 생산업체)는 경쟁력이 있다고 판단되는 자체 브랜드를 가지고 있지만 판매는 전국적인 판매망을 갖고 있는 대기업 등을 통해 대행
 - 여타 업체의 경우 대부분 자체 판매망이 없는 실정

3. 제주지역 중소제조업 지속성장의 당위성

- 제주지역 중소제조업들이 지속성장이 가능하기 위한 전략적 대안을 도출하여 행·재정적 정책적 제언을 통해 성장을 유도하고 지역경제에 기여할 수 있는 발판을 제공
- 제주국제자유도시가 지금과 같은 '1차 및 3차 산업 위주의 경제성장 경로' 방식을 뛰어넘어 한 차원 높은 경제로의 도약 및 지속가능한 발전을 지향한다면, 제조업 부문의 안정적 성장이 긴요하다는 공감대가 형성·확산되는 것이 중요
- 제조업의 안정적 육성이 동반되지 않는 3차 산업 혹은 1차 산업 중심의 발전 전략을 관성적으로 추진하는 것은 이 지역의 지속가능한 성장(sustainable growth)을 저해할 가능성이 있음
- 이러한 신 성장 모델 실현을 위해서는 '발상의 과감한 전환'과 '파격적 인센티브 제공'에 전략적 초점을 뒤야 함

- 규모의 경제성을 살리기 어려운 중견, 중소기업이 생존하기 위해서는 독특한 경쟁전략을 선택하여 추진해야 하며 시장세분화, 차별화된 표적화 전략을 구사하여 자사의 핵심역량을 최대한 발휘해야 함

IV. 제주지역 중소기업 지속성장 실증조사

1. 조사개요

1) 조사목적

- 제주지역 중소기업이 지속성장, 발전할 수 있는 요인들을 조사·분석하여 제주지역 중소기업관련 정책 수립 시 기초자료로 활용하기 위함

2) 조사기간

- 2011. 9. 7 ~ 9. 30
 - 조사부수 : 107부
 - 조사주체 : 제주발전연구원 사회조사센터

3) 조사 방법

(1) 표본설계(Sample Design)

- 모집단(Population) : 제주도내 중소기업
- 표본추출방법 : 임의(편의)추출
- 표본 크기(Sample size) : 107부
- 조사 방법 : 면접원에 의한 1:1 개별면접조사
- 자료수집 도구 : 구조화된 설문지
- 조사장소 : 제주특별자치도 전역

(2) 자료 분석(Data Analysis)

- 예비조사를 거쳐 완성된 질문지는 면접원의 방문에 의한 조사 및 응답자의 응답 후 코딩과정을 거쳐 사회과학을 위한 패키지인 SPSS PC+ 14 (Statistical Package for the Social Science) Program으로 전산처리

(3) 분류(분석) 변수(Analysis Variables)

- 기업명, 설립년도, 주소, 연락처, 기업형태, 종사자 수, 기업형태, 주생
산품 등

4) 설문 내용

- 기업 일반현황
 - 기업명, 설립년도, 주소, 연락처
 - 기업형태, 종사자 수, 기업형태, 주생산품 등
- 경영 환경
 - 기업유형, 기술수준, 가업승계기업 해당 여부, 가업승계 의향
 - 지속성장발전을 위한 기본계획 존재여부 및 영향을 미치는 핵심요인,
저해요인
 - 지속성장발전에 애로를 겪는 외부요인, 지속성장 발전을 위해 가장
효과적인 사항
- 세부내용
 - 마케팅과 기술개발 관련 사항
 - 금융/재무 및 시장 환경

2. 분석결과

1) 중소기업의 일반적 특성

- 응답기업의 일반적 특성을 소재지(시)별로 살펴보면, 제주시 87개소
(81.3%), 서귀포시 19개소(17.8%)로 나타남(<표 IV-1> 참조)
- 읍면동별로는 이도2동 25개소(23.4%), 토평동 16개소(15.0%), 노형동
13개소(12.1%), 화북동 11개소(10.3%), 영평동 8개소(7.5%) 등의 순으
로 나타남
- 회사설립년도별로는 2001년~2010년 52개소(48.6%), 1991년~2000년 33
개소(30.8%), 1981년~1990년 7개소(6.5%)등의 순으로 나타남

- 기업형태별로는 개인기업 54개소(50.5%), 회사법인 41개소(38.3%), 회사이외의 법인 2개소(1.9%)의 순으로 나타남
- 정규직은 5명 이상~10명 미만 43개소(40.2%), 5명 미만 35개소(32.7%), 10명 이상~15명 미만 12개소(11.2%) 등의 순으로 나타났고, 비정규직은 2명 10개소(9.3%), 1명 7개소(6.5%), 4명·5명 3개소(2.8%) 등의 순으로 나타남
- 업종별로는 도/소매업 20개소(18.7%), 식료품 17개소(15.9%), 컴퓨터 및 사무용기기 11개소(10.3%), 인쇄/출판·기계/장비 6개소(5.6%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-1> 일반적 특성(1)

구분		빈도(개소)	비율(%)
소재지 (시)	제주시	87	81.3
	서귀포시	19	17.8
	무응답	1	0.9
소재지 (동)	건입동	1	0.9
	구좌읍	3	2.8
	노형동	13	12.1
	대정읍	1	0.9
	동홍동	1	0.9
	삼도동	1	0.9
	삼양동	2	1.9
	서귀동	1	0.9
	아라동	3	2.8
	애월읍	5	4.7
	연동	1	0.9
	영평동	8	7.5
	오등동	1	0.9
	오라동	3	2.8
	외도동	1	0.9
	용담동	2	1.9
	이도1동	1	0.9
	이도2동	25	23.4
	이호동	1	0.9
	일도2동	4	3.7
	조천읍	1	0.9
토평동	16	15.0	
화북동	11	10.3	
무응답	1	0.9	
설립년도	1970년 이전	2	1.9
	1971년~1980년	3	2.8
	1981년~1990년	7	6.5
	1991년~2000년	33	30.8
	2001년~2010년	52	48.6
	2011년 이후	3	2.8
	무응답	7	6.5
합계		107	100.0

<표 IV-2> 일반적 특성(II)

구분		빈도(개소)	비율(%)
기업형태	회사법인	41	38.3
	회사이외의 법인	2	1.9
	개인	54	50.5
	무응답	10	9.3
정규직	5명 미만	35	32.7
	5명 이상~10명 미만	43	40.2
	10명 이상~15명 미만	12	11.2
	15명 이상~20명 미만	4	3.7
	20명 이상~25명 미만	4	3.7
	25명 이상~30명 미만	3	2.8
	40명 이상	3	2.8
	무응답	3	2.8
비정규직	1명	7	6.5
	2명	10	9.3
	3명	2	1.9
	4명	3	2.8
	5명	3	2.8
	6명	2	1.9
	10명	1	0.9
	무응답	79	73.8
업종	식료품	17	15.9
	음료	1	0.9
	섬유	1	0.9
	의복	1	0.9
	목재/나무	2	1.9
	가구	1	0.9
	펄프/종이	2	1.9
	인쇄/출판	6	5.6
	고무/플라스틱	2	1.9
	화합물/화학	3	2.8
	비금속광물	4	3.7
	제1차 금속	1	0.9
	조립금속	1	0.9
	기계/장비	6	5.6
	컴퓨터 및 사무용기기	11	10.3
	전자부품/영상/음향/통신장비	1	0.9
	의료/정밀/광학기기/시계	1	0.9
	자동차/트레일러/운송장비	5	4.7
	기타운송장비	2	1.9
	도/소매업	20	18.7
무응답	19	17.8	
합계		107	100.0

2) 경영환경

(1) 기업유형

- 조사대상 기업의 기업유형은 일반기업 85명(79.4%), 벤처기업 12명(11.21%), 기술혁신기업 7명(6.5%), 경영혁신기업 3명(2.8%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-3> 기업유형

구분	빈도(명)	비율(%)
기술혁신기업	7	6.5
벤처기업	12	11.2
경영혁신기업	3	2.8
일반기업	85	79.4
합계	107	100.0

- 기업형태별로 기업유형에 대한 차이 유무를 검증하기 위해 교차분석을 한 결과, 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었음. 벤처기업의 경우는 법인기업(20.9%)이 개인기업(5.6%)보다 많은 분포를 보인 반면, 일반기업의 경우는 법인기업(60.5%)보다는 개인기업(90.7%)이 상대적으로 많은 분포를 이루고 있는 것으로 분석됨(<표 IV-4> 참조).

<표 IV-4> 기업형태별 기업유형 차이

구 분		기업형태		전 체
		법인	개인기업	
기업유형	기술혁신기업	6	1	7
		14.0%	1.9%	7.2%
	벤처기업	9	3	12
		20.9%	5.6%	12.4%
	경영혁신기업	2	1	3
		4.7%	1.9%	3.1%
	일반기업	26	49	75
		60.5%	90.7%	77.3%
전체		43	54	97
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 12.876^{a)}$	d.f.= 3	p= .005

주) a) ; p<0.01, b); p<0.05, c); p<0.1

(2) 기술수준

- 조사대상 기업의 기술수준에 대해서는 중간기술 62명(57.9%), 저기술 22명(20.6%), 고기술 21명(19.6%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-5> 기술수준

구분	빈도(명)	비율(%)
고기술	21	19.6
중간기술	62	57.9
저기술	22	20.6
무응답	2	1.9
합계	107	100.0

- <표 IV-6>는 기업형태별로 보유하고 있는 기술수준 차이를 검증하기 위해 교차 분석한 것으로, 고기술 수준을 보유한 경우는 개인기업(15.4%)보다는 법인기업(27.9%)이 많은 반면, 기술수준이 낮은 경우는 법인기업(9.3%)보다는 개인기업(26.9%)의 경우가 상대적으로 많은 분포를 이루고 있는 것으로 분석됨.

<표 IV-6> 기업형태별 기술수준 차이

구분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
기술수준	고기술	12	8	20
		27.9%	15.4%	21.1%
	중간기술	27	30	57
		62.8%	57.7%	60.0%
	저기술	4	14	18
		9.3%	26.9%	18.9%
전체		43	52	95
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 5.712^c)$	d.f.= 2	p= .057

주) a) ; p<0.01, b); p<0.05, c); p<0.1

(3) 성장단계

- 기업성장단계를 5단계로 분류하여 조사대상 기업의 직면한 성장단계를 조사한 결과, 성숙기 54명(50.5%), 고도성장기 19명(17.8%), 시장진입기 18명(16.8%), 창업기/구조조정기 8명(7.5%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-7> 성장단계

구분	빈도(명)	비율(%)
창업기	8	7.5
시장진입기	18	16.8
고도성장기	19	17.8
성숙기	54	50.5
구조조정기	8	7.5
합계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 성장단계 차이를 검증하기 위해 교차분석한 결과, 개인기업일수록 성숙기로 진입한 분포(64.8%)가 상대적으로 많은 반면, 법인기업일수록 창업기인 경우(11.6%)가 상대적으로 많은 것으로 분석됨(<표 IV-8> 참고).

<표 IV-8> 기업형태별 성장단계

구분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
성장단계	창업기	5	2	7
		11.6%	3.7%	7.2%
	시장진입기	11	7	18
		25.6%	13.0%	18.6%
	고도성장기	11	6	17
		25.6%	11.1%	17.5%
	성숙기	13	35	48
		30.2%	64.8%	49.5%
	구조조정기	3	4	7
		7.0%	7.4%	7.2%
전체		43	54	97
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$\chi^2 = 12.788^{b)}$	d.f. = 4	p = .012

주) a) ; p<0.01, b); p<0.05, c); p<0.1

(4) 가업승계기업

- 가업승계기업 해당 여부에 대해서는 아니오 89명(83.2%), 예 18명(16.8%)으로 나타남

<표 IV-9> 가업승계기업 해당 여부

구분	빈도(명)	비율(%)
예	18	16.8
아니오	89	83.2
합계	107	100.0

- 기업형태별 가업승계기업 여부 차이를 검증하기 위해 교차분석한 결과, 통계적으로 두 기업유형간 차이가 있는 것으로 분석되었는데, <표 IV-10>과 같이 개인기업(72.2%)보다는 법인기업(93.0%)의 경우가 상대적으로 많은 분포를 이루고 있는 것으로 나타남.

<표 IV-10> 기업형태별 가업승계기업여부차이

구 분		기업형태		전 체
		법인	개인기업	
가업승계 기업	예	3	15	18
		7.0%	27.8%	18.6%
	아니오	40	39	79
		93.0%	72.2%	81.4%
전체		43	54	97
		00.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 6.853(b)$	d.f.= 1	p= .009

주) a) ; p<0.01, b); p<0.05, c); p<0.1

(5) 향후 가업을 승계할 의향

- 가업승계 의향에 대해 5점 리커트 척도(1점; 전혀 없다, 5점; 반드시 승계할 것이다)를 이용하여 분석한 결과, 없다 42명(39.3%), 그저 그렇다 33명(30.8%), 있다 29명(27.1%)으로 가업승계 의향이 없다는 의견이 상대적으로 높게 나타남

<표 IV-11> 가업승계 의향

구분	빈도(명)	비율(%)
전혀 없다	16	15.0
별로 없다	26	24.3
그저 그렇다	33	30.8
조금 있다	20	18.7
반드시 승계할 것이다	9	8.4
무응답	3	2.8
합계	107	100.0

- <표 IV-12>는 기업형태별로 향후 가업승계의향에 대한 평균차이를 검증하기 위해 t-test한 결과를 요약한 것임. 분석결과, 개인기업(3.094)이 법인기업(2.585)보다 상대적으로 높은 성향이 있는 것으로 나타남

<표 IV-12> 기업형태별 가업승계 의향 차이

기업형태	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
법인	41	2.5854	1.04823	.16371
개인기업	53	3.0943	1.22889	.16880
통계량	t= -2.121 ^{b)}	d.f.= 92	p= .037	

주) a) ; p<0.01, b); p<0.05, c); p<0.1

(6) 지속성장 발전을 위한 장기전략(기본계획)

- 지속발전을 위한 장기전략(기본계획 수립 여부)에 대해서는 수립 중이다 39명(36.4%), 향후 수립할 계획이다 33명(30.8%), 있다 18명(16.8%), 없다 16명(15.0%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-13> 지속성장 발전을 위한 장기전략

구분	빈도(명)	비율(%)
있다	18	16.8
수립 중이다	39	36.4
향후 수립할 계획이다	33	30.8
없다	16	15.0
무응답	1	0.9
합계	107	100.0

- 기업형태별 제주지역 중소기업이 지속성장 발전을 위한 장기전략을 수립하고 있는지 차이 여부를 검증하기 위해 교차분석한 결과, 법인기업의 경우는 수립 중인 경우가 전체 응답 법인기업 중 41.9%로 가장 많은 분포를 보인 반면, 개인기업의 경우는 전체 응답 개인기업의 34.0%로 가장 많은 분포를 이루고 있는 것으로 나타남.

<표 IV-14> 기업형태별 지속성장 발전을 위한 장기전략 차이

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
지속성장 발전을 위한 장기전략	있다	9	9	18
		20.9%	17.0%	18.8%
	수립 중이다	18	16	34
		41.9%	30.2%	35.4%
	향후 수립할 계획이다	13	18	31
		30.2%	34.0%	32.3%
	없다	3	10	13
		7.0%	18.9%	13.5%
전체		43	53	96
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2 = 3.692(a)$	d.f. = 3	p = .297

(6-1) 장기 전략(기본계획)을 수립하지 못한 이유

- 장기 전략을 수립하지 못한 이유로는 불확실한 경제환경 16명(15.0%), 정보, 인력 부족 10명(9.3%), 필요성을 느끼지 못해서 9명(8.4%), 사업 특성상 필요 없음 8명(7.5%), 기타 4명(3.7%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-15> 장기 전략을 수립하지 못한 이유

구분	빈도(명)	비율(%)
정보, 인력 부족	10	9.3
불확실한 경제환경	16	15.0
필요성을 느끼지 못해서	9	8.4
사업특성상 필요 없음	8	7.5
기타	4	3.7
무응답	60	56.1
합계	107	100.0

- 기업형태별 제주지역 중소기업이 장기전략을 수립하지 못한 이유에 대한 차이 여부를 검증하기 위해 교차분석한 결과, 두 기업형태간 유의한 차이는 없었으나, 법인가업의 경우는 정보 및 인력 부족이 전체 응답 법인 기업의 37.5%가 가장 많은 분포를 이루었으며, 개인기업의 경우는 전체응답 개인기업의 38.5%가 불확실한 경제환경을 응답하여 가장 많은 분포를 이루고 있는 것으로 분석됨(<표 IV-16> 참조)

<표 IV-16> 기업형태별 장기전략을 수립하지 못한 이유 차이

구분		기업형태		전체	
		법인	개인기업		
장기전략을 수립하지 못한 이유	정보, 인력 부족	6	3	9	
		37.5%	11.5%	21.4%	
	불확실한 경제환경	5	10	15	
		31.3%	38.5%	35.7%	
	필요성을 느끼지 못해서	1	8	9	
		6.3%	30.8%	21.4%	
	사업특성상 필요 없음	3	4	7	
		18.8%	15.4%	16.7%	
	기타	1	1	2	
		6.3%	3.8%	4.8%	
	전체		16	26	42
			100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 6.226(a)$	d.f.= 4	p= .183	

(7) 지속성장, 발전에 영향을 미치는 핵심요인

- 지속성장, 발전에 가장 큰 영향을 미치는 것으로는 인력(전문인력/직원수) 33명(30.8%), 매출액 증대(판매마케팅/수출) 27명(25.2%), 자본(금융/재무문제) 22명(20.6%), 대내외 시장환경 및 정보 17명(15.9%), 정부지원 5명(4.7%), 기술개발 3명(2.8%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-17> 지속성장, 발전에 영향을 미치는 핵심요인

구분	빈도(명)	비율(%)
인력(전문인력/직원수)	33	30.8
자본(금융/재무문제)	22	20.6
매출액 증대(판매마케팅/수출)	27	25.2
기술개발	3	2.8
대내외 시장환경 및 정보	17	15.9
정부지원	5	4.7
합계	107	100.0

○ <표 IV-18>은 기업형태별 제주지역 중소기업의 지속성장 및 발전에 핵심적인 영향을 미치는 요인에 대한 인식 차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석을 한 결과를 요약한 것으로 기업형태별로 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타남. 그러나 법인기업의 경우는 전체 응답 법인기업의 39.5%가 전문인력 확보에 대해 응답하여 가장 많은 분포를 이룬 반면, 개인기업의 경우는 전체응답 개인기업의 27.8%가 매출액 증대를 응답하여 가장 많은 분포를 이룬 것으로 분석됨.

<표 IV-18> 기업형태별 지속성장, 발전 영향을 미치는 요인 차이

구분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
지속성장, 발전에 가장 큰 영향을 미치는 것	인력 (전문인력/직원수)	17 39.5%	12 22.2%	29 29.9%
	자본 (금융/재무문제)	6 14.0%	13 24.1%	19 19.6%
	매출액 증대 (판매마케팅/수출)	10 23.3%	15 27.8%	25 25.8%
	기술개발	2 4.7%	1 1.9%	3 3.1%
	대내외 시장환경 및 정보	6 14.0%	10 18.5%	16 16.5%
	정부지원	2 4.7%	3 5.6%	5 5.2%
		전체	43 100.0%	54 100.0%
통계량		$X^2= 4.789(a)$	d.f.= 5	p= .442

(8) 지속성장, 발전에 애로를 겪는 내부요인(저해요인)

- 지속성장, 발전에 애로를 겪는 내부요인으로는 인력 판로확보 38명(35.5%), 인력 37명(34.6%), 자본 25명(23.4%), 정보 3명(2.8%), 기술/기타 2명(1.9%) 등의 순으로 나타남.

<표 IV-19> 지속성장, 발전에 애로를 겪는 내부요인(저해요인)

구분	빈도(명)	비율(%)
인력	37	34.6
자본	25	23.4
판로확보	38	35.5
기술	2	1.9
정보	3	2.8
기타	2	1.9
합계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 지속 성장 및 발전을 저해하는 것으로 인식되는 내부요인에 대한 차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석을 한 결과, <표 IV-20>과 같이 통계적으로 유의한 차이는 없는 것으로 분석됨. 그러나 법인기업의 경우는 인력요인에 대해 전체응답자의 39.7%를 응답하여 가장 많은 분포를 이룬 반면, 개인기업의 경우는 전체응답자의 40.7%를 응답하여 가장 많은 분포를 이룬 것으로 분석됨.

<표 IV-20> 기업형태별 지속성장, 발전에 애로를 겪는 내부요인 차이

구분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
지속성장 발전애 를 겪는 내부요인	인력	17	19	36
		39.5%	35.2%	37.1%
	자본	10	12	22
		23.3%	22.2%	22.7%
	판로확보	12	22	34
		27.9%	40.7%	35.1%
	기술	2	0	2
		4.7%	.0%	2.1%
	정보	1	1	2
		2.3%	1.9%	2.1%
	기타	1	0	1
		2.3%	.0%	1.0%
전체		43	54	97
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 5.052(a)$	d.f.= 5	p= .410

(9) 지속성장, 발전에 가장 큰 애로를 겪는 외부요인

- 지속성장, 발전에 가장 큰 애로를 겪는 외부요인으로는 시장 경쟁력 약화 61명(57.0%), 내수 위축 및 수출 감소 16명(15.0%), 기타 12명(11.2%), 정부규제/소비자의 중소기업 외면 8명(7.5%), 대기업의 불공정 거래 2명(1.9%)의 순으로 나타남.

<표 IV-21> 지속성장, 발전에 가장 큰 애로를 겪는 외부요인

구분	빈도(명)	비율(%)
시장 경쟁력 약화	61	57.0
내수 위축 및 수출 감소	16	15.0
정부 규제	8	7.5
대기업의 불공정거래	2	1.9
소비자의 중소기업 외면	8	7.5
기타	12	11.2
합계	107	100.0

- 제주지역 중소기업의 지속성장 및 발전을 저해하는 외부요인에 대한 인식이 기업형태별로 차이가 있는지를 교차분석한 결과는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석됨(<표 IV-22> 참조).

<표 IV-22> 지속성장, 발전에 가장 큰 애로를 겪는 외부요인 차이

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
지속성장 발전애 를 겪는 외부요인	시장 경쟁력 약화	27	27	54
		62.8%	50.0%	55.7%
	내수 위축 및 수출 감소	6	9	15
		14.0%	16.7%	15.5%
	정부 규제	5	2	7
		11.6%	3.7%	7.2%
	대기업의 불공정거래	0	2	2
.0%		3.7%	2.1%	
소비자의 중소기업 외면	2	6	8	
	4.7%	11.1%	8.2%	
기타	3	8	11	
	7.0%	14.8%	11.3%	
전체		43	54	97
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 7.001(a)$	d.f.= 5	p= .221

(10) 향후 지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항

- 향후 지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항으로는 판로 확대 및 마케팅능력 강화 42명(39.3%), 전문인력 확보 26명(24.3%), 투자확대 13명(12.1%), 환경변화에 대응한 사업다각화 9명(8.4%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-23> 향후 지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항

구분	빈도(명)	비율(%)
교육훈련 강화	4	3.7
전문인력 확보	26	24.3
투자확대	13	12.1
판로 확대 및 마케팅능력 강화	42	39.3
기업간 네트워크 구축	3	2.8
환경변화에 대응한 사업다각화	9	8.4
기업 혁신	3	2.8
연구 개발	4	3.7
기타	3	2.8
합계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 향후 지속 성장 및 발전을 위해 가장 효과적인 사항에 대한 차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석한 결과, <표 IV-24>와 같이 통계적으로 두 집단간 유의한 차이는 없는 것으로 나타남.

<표 IV-24> 기업형태별 향후 지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항 차이

구분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항	교육훈련 강화	4	0	4
		9.3%	.0%	4.1%
	전문인력 확보	13	12	25
		30.2%	22.2%	25.8%
	투자 확대	5	7	12
		11.6%	13.0%	12.4%
	판로 확대 및 마케팅능력 강화	16	22	38
		37.2%	40.7%	39.2%
	기업간 네트워크 구축	1	2	3
		2.3%	3.7%	3.1%
환경변화에 대응한 사업다각화	2	6	8	
	4.7%	11.1%	8.2%	
기업 혁신	1	0	1	
	2.3%	.0%	1.0%	
연구 개발	1	3	4	
	2.3%	5.6%	4.1%	
기타	0	2	2	
	.0%	3.7%	2.1%	
전체		43	54	97
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 10.542$	d.f.= 8	p= .229

3) 세부내용 - 마케팅과 기술개발

(1) 2010년도 1년간 매출액

- 2010년도 1년간 매출액은 10,000만원 이상~50,000만원 미만 30명 (28.8%), 50,000만원 이상~100,000만원 미만 25명(24.0%), 100,000만원 이상~200,000만원 미만 19명(18.3%), 5,000만원 미만 11명(10.6%), 5,000만원 이상~10,000만원 미만 9명(8.7%), 200,000만원 이상~300,000만원 미만 6명(5.8%), 300,000만원 이상~400,000만원 미만/400,000만원 이상 2명(1.9%)의 순으로 나타남

<표 IV-25> 2010년도 1년간 매출액(총매출액)

구분	빈도(명)	비율(%)
5,000만원 미만	11	10.6
5,000만원 이상~10,000만원 미만	9	8.7
10,000만원 이상~50,000만원 미만	30	28.8
50,000만원 이상~100,000만원 미만	25	24.0
100,000만원 이상~200,000만원 미만	19	18.3
200,000만원 이상~300,000만원 미만	6	5.8
300,000만원 이상~400,000만원 미만	2	1.9
400,000만원 이상	2	1.9
합계	104	100.0

- 특히 기업형태로 제주지역 중소기업의 2010년 1년간 매출액 규모차이를 검증하기 위해 t-test한 결과, 집단간 유의한 차이가 있는 것으로 나타남(<표 IV-26> 참조). 2010년 1년간 평균 매출액은 법인기업의 경우, 17억 9,740만 7,100원으로 분석되었으며, 개인기업은 4억 8,546만 1,500원으로 분석되어 법인기업일수록 매출액 규모는 큰 것으로 나타남.

<표 IV-26> 기업형태별 2010년도 1년간 매출액 차이(단위: 만원)

기업형태	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
법인	42	179,740.71	566,976.818	87,486.422
개인기업	52	48,546.15	42,446.859	5,886.320
통계량	t= 1.665 ^{a)}	d.f.= 92	p= .099	

주) a) ; p<0.01, b); p<0.05, c); p<0.1

- 제주도내 매출 구성비는 100% 65명(67.7%), 90% 8명(8.3%) 등의 순으로 나타난 것을 비롯하여, 도외 매출 구성비는 10% 7명(23.3%), 40%, 90% 4명(13.3%) 등의 순으로, 수출 매출 구성비는 5% 2명(40.0%), 1%, 5%, 29.5%가 각각 1명(20.0%)의 순으로 나타남

<표 IV-27> 2010년도 1년간 매출 구성비

도내			도외			수출		
구분	빈도(명)	비율(%)	구분	빈도(명)	비율(%)	구분	빈도(명)	비율(%)
0.5	1	1.0	5	1	3.3	1	1	20.0
4	1	1.0	10	7	23.3	5	2	40.0
10	5	5.2	20	2	6.7	10	1	20.0
20	2	2.1	25	1	3.3	29.5	1	20.0
30	2	2.1	30	1	3.3	합계	5	100.0
50	1	1.0	40	4	13.3			
55	1	1.0	45	1	3.3			
60	4	4.2	50	1	3.3			
70	1	1.0	70	3	10.0			
75	1	1.0	80	2	6.7			
80	2	2.1	85	1	3.3			
90	8	8.3	90	4	13.3			
95	2	2.1	95	1	3.3			
100	65	67.7	100	1	3.3			
합계	96	100.0	합계	30	100.0			

(2) 지속성장을 위한 마케팅전략

- 지속성장을 위한 마케팅전략으로는 국내 틈새시장 공략 39명(36.4%), 거래처 다변화를 통한 위험 분산 26명(24.3%), 유통업체간 협력관계 강화 15명(14.0%), 해외시장 개척 및 수출 확대 9명(8.4%), 판매 후 A/S강화 7명(6.5%), 독자 브랜드 개발 6명(5.6%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-28> 지속성장을 위한 마케팅전략

구분	빈도(명)	비율(%)
거래처 다변화를 통한 위험 분산	26	24.3
국내 틈새시장 공략	39	36.4
해외시장 개척 및 수출 확대	9	8.4
유통업체간 협력관계 강화	15	14.0
공동마케팅 강화	3	2.8
독자 브랜드 개발	6	5.6
판매 후 A/S 강화	7	6.5
기타	1	0.9
무응답	1	0.9
합계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 지속성장 및 발전을 위해 수행하고 있는 마케팅전략에 차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석한 결과, <표 IV-29>와 같이 통계적으로 유의한 차이는 없는 것으로 분석됨.

<표 IV-29> 기업형태별 지속성장을 위한 마케팅전략 차이

구 분		기업형태		Total	
		법인	개인기업	법인	
지속성장을 위한 마케팅 전략	거래처 다변화를 통한 위험 분산	8 18.6%	14 26.4%	22 22.9%	
	국내 틈새시장 공략	15 34.9%	22 41.5%	37 38.5%	
	해외시장 개척 및 수출 확대	7 16.3%	2 3.8%	9 9.4%	
	유통업체간 협력관계 강화	3 7.0%	9 17.0%	12 12.5%	
	공동마케팅 강화	2 4.7%	1 1.9%	3 3.1%	
	독자 브랜드 개발	3 7.0%	2 3.8%	5 5.2%	
	판매 후 A/S 강화	5 11.6%	2 3.8%	7 7.3%	
	기타	0 .0%	1 1.9%	1 1.0%	
	Total		43 100.0%	53 100.0%	96 100.0%
	통계량		$X^2= 10.631$	d.f.= 7	p= .156

(3) 마케팅활동과 관련하여 겪는 애로사항(복수응답)

- 마케팅활동과 관련하여 겪는 애로사항으로는 업체간 과당 경쟁 60명(34.1%), 판매망 확대 40명(22.7%), 물류비/판촉비 등 마케팅 증가 20명(11.4%), 시장분석력 결여와 소비패턴 변화로 수요 감소 15명(8.5%), 대기업의 덤핑판매 8명(4.5%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-30> 마케팅활동과 관련하여 겪는 애로사항(복수응답)

구분	빈도(명)	비율(%)
판매망 확대	40	22.7
업체간 과당 경쟁	60	34.1
물류비/판촉비 등 마케팅 증가	20	11.4
시장 분석력 결여	15	8.5
대기업의 덩핑판매	8	4.5
소비자의 대기업제품 선호	11	6.3
소비패턴 변화로 수요 감소	15	8.5
물류기기 도입	3	1.7
유통업체와의 협력관계 구축	4	2.3
합 계	176	100.0

(4) 판매망 확대를 위한 정부 지원방안

- 판매망 확대를 위한 정부의 지원방안으로는 마케팅 비용 지원 34명 (31.8%), 공공기관 등 거래처 발굴 및 연계 17명(15.9%), 중소기업제품 광고 및 홍보지원과 시장 및 고객 정보 수집이 각각 13명(12.1%), 중소기업제품 공공구매 확대 11명(10.3%), 공동브랜드제품 및 공동마케팅 제품 판로지원 8명(7.5%), 제주특산품 전시판매장의 기능강화 6명 (5.6%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-31> 판매망 확대를 위한 정부 지원방안

구분	빈도(명)	비율(%)
중소기업제품 공공구매 확대	11	10.3
마케팅 비용 지원	34	31.8
중소기업제품 광고 및 홍보 지원	13	12.1
공동브랜드제품 및 공동마케팅 제품 판로지원	8	7.5
시장 및 고객 정보 수집	13	12.1
공공기관 등 거래처 발굴 및 연계	17	15.9
제주특산품 전시판매장의 기능강화	6	5.6
기타	5	4.7
합계	107	100.0

- 제주지역 중소기업이 기업형태별로 판매망 확대를 위한 정부 및 지방 정부의 지원방안에 대한 인식 차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석을 한 결과, 두 기업간 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석됨(<표 IV-32> 참조).

<표 IV-32> 기업형태별 판매망 확대를 위한 정부 지원방안 차이

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
판매망 확대를 위한 정부/지방정부 의 지원방안	중소기업제품 공공구매 확대	5	6	11
		11.6%	11.1%	11.3%
	마케팅 비용 지원	17	15	32
		39.5%	27.8%	33.0%
	중소기업제품 광고 및 홍보 지원	5	5	10
		11.6%	9.3%	10.3%
	공동브랜드제품 및 공동마케팅 제품 판로 지원	0	6	6
		.0%	11.1%	6.2%
	시장 및 고객 정보 수집	4	8	12
		9.3%	14.8%	12.4%
공동기관 등 거래처 발굴 및 연계	9	7	16	
	20.9%	13.0%	16.5%	
제주특산품전시판매장의 기능강화	1	5	6	
	2.3%	9.3%	6.2%	
기타	2	2	4	
	4.7%	3.7%	4.1%	
전체		43	54	97
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		X ² = 9.339	d.f.= 7	p= .229

(5) 수출 시 애로사항

- 수출 시 또는 수출하려고 할 때 겪는 애로사항으로는 해외시장에 대한 정보부족 30명(28.0%), 기타 24명(22.4%), 거래처 다변화를 위한 수출 마케팅 부족 21명(19.6%), 거래수입국의 수입규제 및 비관세 장벽 8명(7.5%), 글로벌 경기침체로 해외시장 위축 7명(6.5%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-33> 수출 시 애로사항

구분	빈도(명)	비율(%)
외환수수료 등 부대비용 과다	4	3.7
글로벌 경기침체로 해외시장 위축	7	6.5
수출환어음 매입 곤란	1	0.9
거래수입국의 수입규제 및 비관세 장벽	8	7.5
거래처 다변화를 위한 수출 마케팅 부족	21	19.6
해외시장에 대한 정보 부족	30	28.0
A/S의 어려움	2	1.9
언어 등 문화 장벽	6	5.6
기타	24	22.4
무응답	4	3.7
합계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 수출 시 애로사항에 대한 인식차이가 있는지를 교차분석을 통해 검증한 결과, <표 IV-34>와 같이 두 기업간 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타남. 그러나 법인기업의 경우, 전체 법인기업 응답자의 31.7%가 해외시장에 대한 정보 부족을 응답하여 가장 많은 분포를 이룬 반면, 개인기업의 경우는 전체 개인기업 응답자의 25.0%가 기타사항을 응답하여 가장 많은 분포를 이루고 있는 것으로 분석됨

<표 IV-34> 기업형태별 수출 시 애로사항 차이

구분	기업형태		전체	
	법인	개인기업		
수출 시 애로사항	외환수수료 등 부대비용 과다	1	3	4
		2.4%	5.8%	4.3%
	글로벌 경기침체로 해외시장 위축	3	4	7
		7.3%	7.7%	7.5%
	수출환어음 매입 곤란	0	1	1
		.0%	1.9%	1.1%
	거래수입국의 수입규제 및 비관세 장벽	3	4	7
		7.3%	7.7%	7.5%
거래처 다변화를 위한 수출 마케팅 부족	11	10	21	
	26.8%	19.2%	22.6%	
해외시장에 대한 정보 부족	13	12	25	
	31.7%	23.1%	26.9%	

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
	A/S의 어려움	1 2.4%	1 1.9%	2 2.2%
	언어 등 문화 장벽	1 2.4%	4 7.7%	5 5.4%
	기타	8 19.5%	13 25.0%	21 22.6%
전체		41 100.0%	52 100.0%	93 100.0%
통계량		$X^2= 4.120(a)$	d.f.= 8	p= .846

(6) 수출 확대를 위한 정부의 효과적인 방안

- 수출 확대를 위한 정부의 효과적인 방안으로는 해외시장 정보제공 강화 41명(38.3%), 기타 22명(20.6%), 해외전시회, 해외 판매장 확대 등 해외마케팅 강화 15명(14.0%), 무역금융 지원 13명(12.1%), 통관절차 및 세관서류 간소화 8명(7.5%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-35> 수출 확대를 위한 정부의 효과적인 방안

구분	빈도(명)	비율(%)
통관절차 및 세관서류 간소화	8	7.5
해외시장 정보제공 강화	41	38.3
무역금융 지원	13	12.1
해외전시회, 해외 판매장 확대 등 해외마케팅 강화	15	14.0
해외 A/S의 어려움	3	2.8
기타	22	20.6
무응답	5	4.7
합계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 수출 확대를 위해 정부로부터 기대하는 효과적인 정책에 대한 인식 차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석을 실시한 결과, <표 IV-36>과 같이 두 기업간 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석됨

<표 IV-36> 기업형태별 수출 확대를 위한 정부의 효과적인 방안 차이

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
수출확대를 위한 정부/지방 정부의 효과적인 방안	통관절차 및 세관서류 간소화	4	4	8
		9.8%	7.8%	8.7%
	해외시장 정보제공 강화	16	20	36
		39.0%	39.2%	39.1%
	무역금융 지원	4	7	11
		9.8%	13.7%	12.0%
	해외전시회, 해외판매장 확대 등 해외마케팅 강화	10	4	14
		24.4%	7.8%	15.2%
	해외 A/S의 어려움	0	3	3
		.0%	5.9%	3.3%
기타	7	13	20	
	17.1%	25.5%	21.7%	
전체		41	51	92
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 7.637(a)$	d.f.= 5	p= .177

(7) 연구개발 전담조직 보유수준

- 연구개발 전담조직 보유수준은 자체연구소 및 전담인력 미 보유 68명 (63.6%), 자체 연구소는 없으나 전담인력 보유 23명(21.5%), 자체 연구소 보유 15명(14.0%)의 순으로 나타남

<표 IV-37> 연구개발 전담조직 보유수준

구 분	빈도(명)	비율(%)
자체 연구소 보유	15	14.0
자체 연구소는 없으나 전담인력 보유	23	21.5
자체 연구소 및 전담인력 미 보유	68	63.6
무응답	1	0.9
합 계	107	100.0

- <표 IV-38>은 기업형태별로 제주지역 중소기업의 연구개발 전담조직의 보유수준에 차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석한 결과를 요약한 것임. 분석결과 두 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있었으며, 법인기업의 경우는 자체 연구소 및 전담인력을 확보하지 않은 기업

(47.6%), 자체 연구소를 보유한 기업(31.0%)의 순으로 많은 분포를 이룬 반면, 개인기업의 경우는 자체 연구소를 보유한 기업(74.1%), 자체 연구소는 없으나 전담인력을 확보한 기업(22.2%)의 순으로 많은 분포를 이루고 있는 것으로 분석됨

<표 IV-38> 기업형태별 연구개발 전담조직 보유수준 차이

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
연구개발 전담조직 보유수준	자체 연구소 보유	13	2	15
		31.0%	3.7%	15.6%
	자체 연구소는 없으나 전담인력 보유	9	12	21
		21.4%	22.2%	21.9%
자체 연구소 및 전담인력 미 보유		20	40	60
		47.6%	74.1%	62.5%
전체		42	54	96
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 13.879^a)$	d.f.=2	p= .001

주) a) ; p<0.01, b); p<0.05, c); p<0.1

(8) 지속성장을 위한 기술력 강화방안

- 지속성장을 위한 기술력 강화방안으로는 타 기업과의 기술 제휴 32명 (29.9%), 산/학/연 협력 강화 22명(20.6%), 자체 연구소 강화 16명 (15.0%), 타 제품의 벤치마킹 15명(14.0%), 기술구매 13명(12.1%)의 순으로 나타남

<표 IV-39> 지속성장을 위한 기술력 강화방안

구 분	빈도(명)	비율(%)
산/학/연 협력 강화	22	20.6
자체 연구소 강화	16	15.0
타 기업과의 기술 제휴	32	29.9
타 제품의 벤치마킹	15	14.0
기술 구매	13	12.1
기타	9	8.4
합 계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 지속성장 및 발전을 위한 자체 기술력을 강화하고 있는 방안에 대한 인식차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석한 결과, <표 IV-40>과 같이 통계적으로 두 집단간 유의한 차이가 없는 것으로 분석됨.

<표 IV-40> 기업형태별 지속성장을 위한 기술력 강화방안 차이

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
기술경쟁력 강화방안	산/학/연 협력 강화	10 23.3%	11 20.4%	21 21.6%
	자체 연구소 강화	10 23.3%	5 9.3%	15 15.5%
	타 기업과의 기술 제휴	13 30.2%	15 27.8%	28 28.9%
	타 제품의 벤치마킹	3 7.0%	10 18.5%	13 13.4%
	기술 구매	5 11.6%	7 13.0%	12 12.4%
	기타	2 4.7%	6 11.1%	8 8.2%
	전체	43 100.0%	54 100.0%	97 100.0%
통계량	$\chi^2= 6.800$	d.f.=5	p= .236	

(9) 성장발전을 위하여 가장 필요한 정부의 기술개발 지원

- 성장발전을 위하여 가장 필요한 정부의 기술개발 지원은 기술개발 자금 41명(38.3%), 현장 인력 기술지도 및 양성 23명(21.5%), 기술도입 및 알선 13명(12.1%), 기타 10명(9.3%), 개발기술 및 이전기술 사업화 지원 8명(7.5%), 정부/공공기관의 신기술 우선구매 5명(4.7%), 각종 인증취득 지원 4명(3.7%), 산/학/연 공동기술개발 3명(2.8%)의 순으로 나타남

<표 IV-41> 성장발전을 위하여 정부의 가장 필요한 기술개발 지원

구 분	빈도(명)	비율(%)
현장 인력 기술지도 및 양성	23	21.5
기술개발 자금	41	38.3
정부/공공기관의 신기술 우선구매	5	4.7
기술도입 및 알선	13	12.1
산/학/연 공동기술개발	3	2.8
개발기술 및 이전기술 사업화 지원	8	7.5
각종 인증취득 지원	4	3.7
기타	10	9.3
합 계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 지속성장 발전을 위한 기술개발을 위해 정부로부터 기대되는 가장 필요한 지원 정책에 대한 인식차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석한 결과, 두 기업간 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석됨 (<표 IV-42> 참조).

<표 IV-42> 기업형태별 성장발전을 위하여 정부의 가장 필요한 기술개발 지원 차이

구 분	기업형태		전체	
	법인	개인기업		
정부의 가장 필요한 기술 개발 지원	현장 인력 기술지도 및 양성	8 18.6%	13 24.1%	21 21.6%
	기술개발 자금	18 41.9%	20 37.0%	38 39.2%
	정부/공공기관의 신기술 우선구매	2 4.7%	2 3.7%	4 4.1%
	기술도입 및 알선	7 16.3%	6 11.1%	13 13.4%
	산/학/연 공동기술 개발	1 2.3%	2 3.7%	3 3.1%
	개발기술 및 이전기술 사업화 지원	4 9.3%	3 5.6%	7 7.2%
	각종 인증취득 지원	1 2.3%	2 3.7%	3 3.1%
	기타	2 4.7%	6 11.1%	8 8.2%
전체	43 100.0%	54 100.0%	97 100.0%	
통계량	$X^2= 2.973$	d.f.= 7	p= .887	

4) 세부내용 - 금융/재무 및 시장 환경

(1) 성장발전을 위해 가장 필요한 자금

- 성장발전을 위해 가장 필요한 자금으로는 운영자금 51명(47.7%), 설비 투자 자금 16명(15.0%), 연구개발 자금 12명(11.2%), 원부자재 구입자금 10명(9.3%), 신규 사업 혹은 사업 확장 자금 6명(5.6%), 수출 및 판로자금과 부채상환, 기타 각각 4명(3.7%)의 순으로 나타남

<표 IV-43> 성장발전을 위해 가장 필요한 자금

구 분	빈도(명)	비율(%)
설비 투자 자금	16	15.0
운영자금	51	47.7
연구개발 자금	12	11.2
원부자재 구입자금	10	9.3
수출 및 판로자금	4	3.7
부채상환	4	3.7
신규 사업 혹은 사업 확장 자금	6	5.6
기타	4	3.7
합 계	107	100.0

- <표 IV-44>는 기업형태별로 제주지역 중소기업의 지속 성장 및 발전을 위해 정부 및 지방정부로부터의 필요한 지원 자금에 대한 인식차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석한 결과를 요약한 것임. 분석결과 두 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있었으며, 법인기업의 경우는 운영자금 지원(44.2%), 연구개발자금 지원(20.9%)의 순으로 많은 분포를 이루고 있는 반면, 개인기업의 경우는 운영자금 지원(50.0%), 원부자재구입 자금 지원(16.7%)의 순으로 많은 분포를 이루고 있는 것으로 분석됨

<표 IV-44> 기업형태별 성장발전을 위해 가장 필요한 자금 차이

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
성장발전을 위해 가장 필요한 자금	설비 투자 자금	6	8	14
		14.0%	14.8%	14.4%
	운영자금	19	27	46
		44.2%	50.0%	47.4%
	연구개발 자금	9	3	12
		20.9%	5.6%	12.4%
	원부자재 구입자금	1	9	10
		2.3%	16.7%	10.3%
수출 및 판로자금	2	2	4	
	4.7%	3.7%	4.1%	
부채상환	3	1	4	
	7.0%	1.9%	4.1%	
신규사업 혹은 사업확장 자금	3	2	5	
	7.0%	3.7%	5.2%	
기타	0	2	2	
	.0%	3.7%	2.1%	
전체		43	54	97
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 13.199^b$	d.f.=7	p= .067

주) a) ; p<0.01, b); p<0.05, c); p<0.1

(2) 성장발전을 위해 정부의 중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 할 사항

- 정부의 중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 할 사항은 자금지원 규모 확대 38명(35.5%), 신용보증 확대 27명(25.2%), 대출조건 및 지원 절차 완화 26명(24.3%), 금융비용 인하 8명(7.5%), 신용대출 확대 7명(6.5%)의 순으로 나타남

<표 IV-45> 중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 할 사항

구 분	빈도(명)	비율(%)
대출조건 및 지원 절차 완화	26	24.3
신용보증 확대	27	25.2
신용대출 확대	7	6.5
자금지원 규모 확대	38	35.5
금융비용 인하	8	7.5
무응답	1	0.9
합 계	107	100.0

- 제주지역 중소기업의 정부 및 지방정부가 중소기업에 대한 금융지원 정책수립에 중점을 두어야 할 사항에 대해 기업형태별 인식차이가 있는지를 교차분석을 통해 검증한 결과, 두 집단간 통계적으로 유의한 차이는 없는 것으로 분석됨(<표 IV-46> 참조).

<표 IV-46> 기업형태별 중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 할 사항 차이

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 하는 사항	대출조건 및 지원 절차 완화	10 23.3%	11 20.8%	21 21.9%
	신용보증 확대	11 25.6%	15 28.3%	26 27.1%
	신용대출 확대	1 2.3%	5 9.4%	6 6.3%
	자금지원 규모 확대	20 46.5%	16 30.2%	36 37.5%
	금융비용 인하	1 2.3%	6 11.3%	7 7.3%
		전체	43 100.0%	53 100.0%
통계량		$\chi^2= 6.373$	d.f.= 4	p= .173

(3) 차입금 규모

- 차입금 규모는 자본금의 1~50% 이하 44명(41.1%), 없다 23명(21.5%), 자본금의 51~100% 이하 21명(19.6%), 자본금의 101~150% 이하 12명(11.2%), 자본금의 151~200% 이하 4명(3.7%) 등의 순으로 나타남

<표 IV-47> 차입금 규모

구 분	빈도(명)	비율(%)
없다	23	21.5
자본금의 1~50% 이하	44	41.1
자본금의 51~100% 이하	21	19.6
자본금의 101~150% 이하	12	11.2
자본금의 151~200% 이하	4	3.7
자본금의 200% 이상	1	0.9
무응답	2	1.9
합 계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 차입금 규모에 대한 차이를 검증하기 위해 교차분석을 한 결과, 두 기업간 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석됨(<표 IV-48> 참조).

<표 IV-48> 기업형태별 차입금 규모 차이

구 분		기업형태		Total
		법인	개인기업	법인
차입금 규모	없다	10	11	21
		23.8%	20.8%	22.1%
	자본금의 1~50% 이하	15	26	41
		35.7%	49.1%	43.2%
	자본금의 51~100% 이하	10	6	16
		23.8%	11.3%	16.8%
	자본금의 101~150% 이하	5	7	12
		11.9%	13.2%	12.6%
	자본금의 151~200% 이하	2	2	4
		4.8%	3.8%	4.2%
자본금의 200% 이상	0	1	1	
	.0%	1.9%	1.1%	
전체		42	53	95
		100.0%	100.0%	100.0%
통계량		$X^2= 4.114$	d.f.= 5	p= .533

(4) 중소기업의 성장발전을 위해 정부가 중점적으로 추진해야 할 과제

- 중소기업의 성장발전을 위해 정부가 중점적으로 추진해야 할 과제는 기술 및 기능인력 육성 26명(24.3%), 대기업과 중소기업간 상생협력 21명(19.6%), 불공정거래 관행 개선 15명(14.0%), 중소기업 연구개발 지원과 금융지원이 각각 14명(13.1%), 기타 4명(3.7%), 부품소재기업 집중 육성과 한계기업 업종전환 및 구조고도화 지원, 중소기업 홍보 지원이 각각 3명(2.8%)의 순으로 나타남

<표 IV-49> 중소기업의 성장발전을 위해 정부가 중점적으로 추진해야 할 과제

구 분	빈도(명)	비율(%)
불공정거래 관행 개선	15	14.0
대기업과 중소기업간 상생협력	21	19.6
기술 및 기능인력 육성	26	24.3
중소기업 연구개발 지원	14	13.1
부품소재기업 집중 육성	3	2.8
금융지원	14	13.1
인력지원	4	3.7
한계기업 업종전환 및 구조고도화 지원	3	2.8
중소기업 홍보 지원	3	2.8
기타	4	3.7
합 계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 향후 지속성장 발전을 위해 정부 및 지방정부가 중점적으로 추진해야 할 과제에 대한 인식 차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석한 결과, <표 IV-50>과 같이 두 기업 간 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석됨.

<표 IV-50> 기업형태별 중소기업의 성장발전을 위해 정부가 중점적으로 추진해야 할 과제 차이

구 분	기업형태		전체	
	법인	개인기업		
중소기업의 성장발전을 위해 정부/지방정부가 중점적으로 추진해야 할 과제	불공정거래 관행 개선	8	6	14
		18.6%	11.1%	14.4%
	대기업과 중소기업간 상생협력	6	10	16
		14.0%	18.5%	16.5%
	기술 및 기능인력 육성	13	12	25
		30.2%	22.2%	25.8%
	중소기업 연구개발 지원	5	8	13
		11.6%	14.8%	13.4%
	부품소재기업 집중 육성	1	2	3
		2.3%	3.7%	3.1%
	금융지원	4	9	13
		9.3%	16.7%	13.4%
	인력지원	2	2	4
		4.7%	3.7%	4.1%

구 분		기업형태		전체
		법인	개인기업	
	한계기업 업종전환 및 구조고도화 지원	1 2.3%	2 3.7%	3 3.1%
	중소기업 홍보 지원	2 4.7%	1 1.9%	3 3.1%
	기타	1 2.3%	2 3.7%	3 3.1%
전체		43 100.0%	54 100.0%	97 100.0%
통계량		$\chi^2 = 4.119$	d.f. = 9	p = .903

(5) 정부의 중소기업지원제도 활용 시 가장 큰 애로사항

- 정부의 중소기업 지원제도 활용 시 가장 큰 애로사항으로는 지원제도 내용에 대한 홍보 부족 34명(31.8%), 지원제도 이용절차의 복잡 21명(19.6%), 지원정책이 현실과 거리가 있음 20명(18.7%), 지원제도 이용 시 과도한 서류 요구 15명(14.0%), 규모에서 실효성이 떨어짐 8명(7.5%), 지원제도가 여러 부서에 분산 6명(5.6%), 기타 3명(2.8%)의 순으로 나타남

<표 IV-51> 정부의 중소기업지원제도 활용 시 가장 큰 애로사항

구 분	빈도(명)	비율(%)
지원제도가 여러 부서에 분산	6	5.6
지원제도 내용에 대한 홍보 부족	34	31.8
지원제도 이용절차의 복잡	21	19.6
지원제도 이용 시 과도한 서류 요구	15	14.0
규모에서 실효성이 떨어짐	8	7.5
지원정책이 현실과 거리가 있음	20	18.7
기타	3	2.8
합 계	107	100.0

- 기업형태별로 제주지역 중소기업의 정부 및 지방정부에서 실시하고 있는 중소기업지원제도를 활용하게 될 경우, 발생하는 애로사항에 대한 인식차이가 있는지를 검증하기 위해 교차분석한 결과, <표 IV-52>와 같이, 두 기업간 통계적으로 유의한 차이는 없는 것으로 분석됨.

<표 IV-52> 기업형태별 정부의 중소기업지원제도 활용 시 가장 큰 애로사항 차이

구 분	기업형태		전체	
	법인	개인기업		
정부/지방 정부의 중소기업지원제도 활용 시 가장 큰 애로사항	지원제도가 여러 부서에 분산	1 2.3%	5 9.3%	6 6.2%
	지원제도 내용에 대한 홍보 부족	14 32.6%	14 25.9%	28 28.9%
	지원제도 이용절차의 복잡	11 25.6%	9 16.7%	20 20.6%
	지원제도 이용 시 과다한 서류 요구	7 16.3%	7 13.0%	14 14.4%
	규모에서 실효성이 떨어짐	2 4.7%	5 9.3%	7 7.2%
	지원정책이 현실과 거리가 있음	8 18.6%	12 22.2%	20 20.6%
	기타	0 .0%	2 3.7%	2 2.1%
	전체	43 100.0%	54 100.0%	97 100.0%
	통계량	$X^2= 5.779$	d.f.= 6	p= .448

(6) 정부의 지원이 가장 필요하다고 생각하는 분야(복수응답)

- 정부의 지원이 가장 필요하다고 생각하는 분야로는 운영자금 지원 77명(34.4%), 인력 지원 40명(17.9%), 시장 기반/판로 확대 지원 31명(13.8%), 생산시설 지원 29명(12.9%), 업체의 경영컨설팅 지원 14명(6.3%), 기술지원 13명(5.8%), 제품 인증 지원 9명(4.0%), 품질관리 지원과 디자인 지원이 각각 4명(1.8%), 기타 3명(1.3%)의 순으로 나타남.

<표 IV-53> 정부의 지원이 가장 필요하다고 생각하는 분야(복수응답)

구 분	빈도(명)	비율(%)
운영자금 지원	77	34.4
생산시설 지원	29	12.9
인력 지원	40	17.9
업체의 경영컨설팅 지원	14	6.3
시장 기반/판로 확대 지원	31	13.8
제품 인증 지원	9	4.0
기술지원	13	5.8
품질관리 지원	4	1.8
디자인 지원	4	1.8
기타	3	1.3
합 계	224	100.0

3. 조사결과 종합 및 시사점

1) 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 요인 중, 인력 확보 및 매출액 증대가 최우선 중요하고, 이의 해결을 위해서는 전문인력을 확보할 수 있는 기반을 조성하고, 판로 확보와 시장경쟁력 제고에 힘을 쏟아야 함

- 제주지역 중소기업을 대상으로 설문조사한 결과의 주요내용을 정리하면 지속성장, 발전에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로는 인력(전문인력/직원수) (30.8%), 매출액 증대(판매마케팅/수출) (25.2%), 자본(금융/재무문제) (20.6%), 대내외 시장환경 및 정보 (15.9%), 정부지원 (4.7%), 기술개발 (2.8%) 등의 순으로 많은 분포를 이루는 것으로 나타남
 - 기업형태별로는 법인 기업의 경우, 전문인력 확보(39.5%)에 가장 많은 분포를 이룬 반면, 개인기업은 매출액 증대(27.8%)를 가장 많이 응답함
- 지속성장 발전에 애로를 겪는 내부요인에 대해서는 판로 확보(35.5%)가 가장 많은 응답을 하였으며, 이외에 인력 확보의 어려움(34.6%), 자본(23.4%), 정보(2.8%), 기술/기타(1.9%)의 순으로 나타남
- 가장 큰 애로를 겪는 외부요인으로는 시장 경쟁력 약화(57.0%), 내수 위축 및 수출 감소(15.0%), 기타(11.2%), 정부규제/소비자의 중소기업 외면(7.5%), 대기업의 불공정 거래(1.9%)의 순으로 나타남
- 향후 지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항으로는 판로 확대 및 마케팅능력 강화(39.3%), 전문인력 확보(24.3%), 투자 확대(12.1%), 환경변화에 대응한 사업 다각화(8.4%) 등의 순으로 나타남
- 또한 기업의 지속성장 장기 전략을 수립하지 못한 이유로는 불확실한 경제환경(15.0%), 정보, 인력 부족(9.3%), 필요성을 느끼지 못해서 (8.4%), 사업특성상 필요 없음 (7.5%) 등의 순으로 나타남
- 환경변화에 대한 신속한 대응체제 구축과 합리적이고 과학적인 의사결정이 이루어지도록 경영 및 관리분야의 지속적인 혁신이 요구됨.

이를 위해 경영현장에 계획·조직·지휘·조정·통제시스템에 의한 의사결정을 지원하고 목표경영에 의해 경영안정을 도모해야 함

2) 지속성장을 위한 마케팅 전략으로는 국내 틈새시장 공략이 최우선

- 지속성장을 위한 마케팅 전략으로는 국내 틈새시장 공략(36.4%), 거래처 다변화를 통한 위험 분산(24.3%), 유통업체간 협력관계 강화(14.0%), 해외시장 개척 및 수출 확대(8.4%), 판매 후 A/S강화(6.5%), 독자 브랜드 개발(5.6%) 등의 순으로 나타남
- 마케팅 활동과 관련하여 겪는 애로사항으로는 업체간 과당 경쟁(34.1%), 판매망 확대(22.7%), 물류비/판촉비 등 마케팅 증가(11.4%), 시장분석력 결여와 소비패턴 변화로 수요 감소(8.5%), 대기업의 덤핑 판매(4.5%) 등의 순으로 나타남
- 판매망 확대를 위한 정부의 지원방안으로는 마케팅 비용지원(31.8%), 공공기관 등 거래처 발굴 및 연계(15.9%), 중소기업제품 광고 및 홍보 지원과 시장 및 고객 정보 수집(각각 12.1%), 중소기업제품 공공구매 확대(10.3%), 공동브랜드 제품 및 공동마케팅 제품 판로지원(7.5%), 제주특산품 전시판매장의 기능 강화(5.6%) 등의 순으로 나타남

3) 해외시장에 대한 정보제공이 강화되어야 함

- 수출 시 또는 수출하려고 할 때 겪는 애로사항으로는 해외시장에 대한 정보부족 (28.0%), 기타(22.4%), 거래처 다변화를 위한 수출 마케팅 부족(21.6%), 거래수입국의 수입규제 및 비관세 장벽(7.5%), 글로벌 경기침체로 해외시장 위축(6.5%) 등의 순으로 나타남
- 수출 확대를 위한 정부의 효과적인 방안으로는 해외시장 정보제공 강화(38.3%), 해외전시회·해외 판매장 확대 등 해외마케팅 강화(14.0%), 무역금융 지원(12.1%), 통관절차 및 세관서류 간소화(7.5%) 등의 순으로 나타남

4) 기술력 강화를 위해 타 기업과의 기술제휴, 산학연 협력이 요구되며, 기술개발 자금 지원이 필요함

- 제주지역 중소기업의 경우, 기술력이 열악한 것으로 조사됨. 따라서 원가절감 및 품질향상을 도모할 수 있는 기술 혁신을 위해 제주지역 중소기업 산업현장에 부합되어 즉각 활용이 가능한 원천기술의 확보, 제조기반기술의 향상, 녹색기술의 향상, 부품소재 관련 기술개발, 식품가공기술개발 등 실용적 측면에서 우선적으로 기술혁신이 이루어져야 함
- 지속성장을 위한 기술력 강화방안으로는 타 기업과의 기술 제휴(29.9%), 산/학/연 협력 강화(20.6%), 자체 연구소 강화(15.0%), 타 제품의 벤치마킹(14.0%), 기술구매 (12.1%)의 순으로 나타남
- 성장발전을 위하여 정부의 가장 필요한 기술개발 지원은 기술개발 자금(38.3%), 현장 인력 기술지도 및 양성(21.5%), 기술도입 및 알선(12.1%), 개발기술 및 이전기술 사업화 지원(7.5%), 정부/공공기관의 신기술 우선구매(4.7%), 각종 인증 취득 지원(3.7%), 산/학/연 공동기술개발(2.8%)의 순으로 나타남
- 제주지역 중소기업의 경우, 소규모의 가내수공업 형태의 제품생산으로 생산성이 낮고, 전근대적 방식이 수작업에 의한 생산활동으로 품질의 균일화 및 표준화에 한계가 있으며, 생산원가가 높아 경쟁력을 저해하는 요인으로 작용함. 이를 극복하기 위해 생산공정의 자동화 시스템 및 생산관리시스템을 도입하여 생산 현장의 정보화 및 작업방법 개선 등을 통한 원가 절감을 유도함

5) 기업 경영의 안정화를 위한 운영자금 지원이 요구됨

- 성장발전을 위해 가장 필요한 자금으로는 운영자금(47.7%), 설비 투자 자금(15.0%), 연구개발 자금(11.2%), 원부자재 구입자금(9.3%), 신규 사업 혹은 사업 확장 자금(5.6%), 수출 및 판로자금과 부채상환(3.7%)의 순으로 나타남
- 법인기업의 경우는 운영자금 지원(44.2%), 연구개발자금 지원(20.9%)의 순으로 많은 분포를 이루고 있는 반면, 개인기업의 경우는 운영

자금 지원(50.0%), 원부자재 구입자금 지원(16.7%)의 순으로 많은 분포를 이루고 있는 것으로 분석됨.

- 정부의 중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 할 사항은 자금지원 규모 확대(35.5%), 신용보증 확대(25.2%), 대출조건 및 지원 절차 완화(24.3%), 금융비용 인하(7.5%), 신용대출 확대(6.5%)의 순으로 나타남
- 제주지역 중소기업의 경우, 자본력 한계에 의해 차입금에 의존하여 자본 및 운전자금을 조달하고 있는 경우가 많고, 영세한 중소기업의 경우는 담보능력 한계에 의해 차입금 조달에 한계가 있음.
- 따라서 담보위주의 대출관행을 개선하고, 제주지역에 특화된 지역 금융기관을 활성화하며, 기술력 있는 중소기업의 금융시장 접근성을 제고할 필요가 있음. 기술력이 뛰어난 중소기업의 경우, 기업 자금을 즉시 투입할 수 있도록 기술평가체계를 내실화하여 기술 및 연구개발 관련 자본이 원활하게 조달될 수 있는 원스톱금융지원체계를 구축함.

6) 정부차원의 과제 기술 및 기능 육성, 대기업과 중소기업간 상생협력이 최우선

- 중소기업의 성장발전을 위해 정부가 중점적으로 추진해야 할 과제는 기술 및 기능인력 육성(24.3%), 대기업과 중소기업간 상생협력(19.6%), 불공정거래 관행 개선(14.0%), 중소기업 연구개발 지원과 금융지원(각각 13.1%), 부품소재기업 집중 육성과 한계기업 업종전환 및 구조고도화 지원, 중소기업 홍보 지원(각각 2.8%)의 순으로 나타남
- 정부의 중소기업 지원제도 활용 시 가장 큰 애로사항으로는 지원제도 내용에 대한 홍보 부족(31.8%), 지원제도 이용절차의 복잡(19.6%), 지원정책이 현실과 거리가 있음(18.7%), 지원제도 이용 시 과도한 서류요구(14.0%), 규모에서 실효성이 떨어짐(7.5%), 지원제도가 여러 부서에 분산(5.6%)의 순으로 나타남
- 정부의 지원이 가장 필요하다고 생각하는 분야로는 운영자금 지원(34.4%), 인력 지원(17.9%), 시장 기반/판로 확대 지원(13.8%), 생산시설 지원(12.9%), 업체의 경영컨설팅 지원(6.3%), 기술지원(5.8%), 제품 인증 지원(4.0%), 품질관리 지원과 디자인 지원(각각 1.8%)의 순으로 나타남

V. 제주지역 중소기업 지속성장 전략

1. 여건 분석¹⁷⁾

- 제주지역 중소기업의 지속성장 발전을 위한 전략을 수립하기 위해서는 내·외부 환경분석을 통한 여건 분석이 요구됨
- 이를 위해 SWOT분석을 한 결과, <표 V-1>과 같이 요약됨

<표 V-1> 제주지역 중소기업의 SWOT분석

강 점	약 점
<ul style="list-style-type: none"> · 제주특별자치도의 제도적 특례 활용 · 제조업 육성에 대한 도(道) 차원의 강한 의욕 · 환경산업, 신재생에너지산업, 일부 부품소재산업 등 신산업 분야의 틈새시장 창출 가능성 	<ul style="list-style-type: none"> · 본토와의 지리적 단절 · 대기업 및 중견기업 절대 부족 등 지역경제 규모 영세 · 도내에 숙련된 제조업 관련 노동력 부족 · 제조업 진흥에 필요한 연관산업 인프라 취약 · 본토와의 긴밀하고 유기적인 산업 네트워크 부족 · 전국 대비 환경관련 기준이 엄격하여, 제조업 친화적 제도(규제 포함) 인프라가 취약 · 해외로부터의 제조 부문 기업 유치를 위한 획기적인 유인책 부재
기 회	위 험
<ul style="list-style-type: none"> · 제주국제자유도시 추진에 따른 외부로부터의 투자유치 가능성 · 범국가적 차원의 IT인프라 발달로, 도서지역이 갖고 있는 입지적 한계 극복 모색이 가능 	<ul style="list-style-type: none"> · 높은 물류비용 · 도내의 양질의 인력 유출(brain drain) 심화 가능성 · 본토를 포함한 동북아 인근 지역의 제조업 업황 회복 및 성장 가능성

① 강점

- ‘국제자유도시’ 및 ‘특별자치’의 제도적인 특례를 최대한 활용
 - 이의 제도적 이점을 십분 활용하여 국내외 자본을 끌어들이고 적극

17) 삼성경제연구소·제주발전연구원(2011), 제주국제자유도시 2차 종합계획 중소기업편

활용하여 제조업 부흥과 긴밀하게 연계되는 핵심산업 개발에 심혈을 기울일 수 있는 장점

- 국내 유일의 내국인 투자에 대한 조세감면 등 투자 인센티브 제공
- 관광, 의료, 교육 등과 더불어, 제조업과 밀접한 연관성이 있는 첨단 산업은 투자진흥지구로 지정되어 조세감면 등 투자인센티브 지원
- 제조업 육성에 대한 도 차원의 강한 의욕
 - 중장기적 관점에서 레저용선박 부품, 레저스포츠용품, 스마트그리드 및 재생에너지, 부품, IT융합산업 등 첨단기술 4대 신성장 제조업 부문을 육성키로 결정
 - 도(道)는 현재 3%대의 미미한 수준인 도내 제조업 생산 비중을 의욕적으로 높이겠다는 의지를 천명

② 약점

- 본토와의 지리적 단절 등으로 말미암아 제조 부문 대기업, 중견기업이 절대적으로 부족하여, 지역경제 규모가 영세
 - 제주산업 전체에서 제조업이 차지하는 생산 비중이 3%대에 불과하여 제조업과 여타 연관산업 간 연관관계가 미약
- 제주 지역 제조업 부문의 소위 기업생태계는 매우 취약한 상황
 - 제조업 진흥에 필요한 연관산업 인프라가 취약함은 물론, 본토와의 긴밀하고 유기적인 산업 네트워크 형성 토양이 척박
 - 제주 지역은 2010년 말 현재 전체 제조업 가운데, 식료품(36.4%), 음료(24.5%) 및 비금속광물제품(18.5%)의 합이 거의 80%를 차지(통계청 제주통계사무소)
- 도내에 숙련된 제조업 관련 노동력 부족
 - 도내 중소 제조업체의 영세성 및 열악한 처우 등으로 지역 내 인력들이 제조업 부문에 종사하고자 하는 의욕 저하
 - 중장기적 관점에서 제주 지역의 중소 제조업체에 대한 인력공급 메커니즘에 심각한 문제가 발생할 소지가 있으며 이를 극복하기 위한 방안 마련 시급
- 전국과 비교해 볼 때 제주 지역의 환경관련 기준이 엄격하여 제조업

친화적 환경 및 인프라 미미

- 청정지역, 친환경 등의 이미지를 갖고 있는 제주특별자치도의 특수성은 '제조업 하기 좋은 지역'이라는 이미지를 구축하는 데 어려움이 따름
- 예컨대, 제주국제자유도시에 대한 투자 사업 추진 시 사업추진 단계별 세부절차 중의 하나로 사전환경성 검토 항목이 있는데, 이 과정에 최소 4개월 이상 소요¹⁸⁾
- 해외로부터의 제조 부문 기업 유치를 위한 획기적인 유인책 부재
 - 제주국제자유도시는 제주투자진흥지구, 외국인투자지역, 수도권기업 지방이전 등의 여러 지원 제도를 통해 내외국인의 투자 유치를 모색
 - 그러나 인센티브 측면에서 국내외의 관련 유망제조기업을 유치하기에는 미흡

③ 기회

- 제주국제자유도시 추진에 따른 외부로부터의 투자유치 가능성
 - 제주투자진흥지구, 외국인투자지역 등의 지정을 토대로 외부로부터의 투자를 유치할 수 있는 기본 인프라를 마련
 - 제주투자진흥지구의 경우 투자규모 500만 달러 이상으로 되어 있고 제조업과 관련된 업종으로는 첨단기술 부문 등이 있으며, 외국인투자지역의 경우 제조업은 3천만 달러 이상 투자하는 것을 지정요건으로 하고 있음
- 기업혁신에 도움을 주는 IT인프라의 효율적 접목을 바탕으로, 도서 지역 제조업이 갖고 있는 입지적 한계 극복이 어느 정도는 가능
 - ERP, 공급망관리(SCM) 등 경영혁신을 위한 IT인프라가 제조업 전반에 빠르게 확산되고 있는 추세
 - 제주지역 중소 제조업체들의 지속적 혁신 및 안정적 성장을 위해서는 생산공정 혁신을 핵심으로 하는 IT인프라의 접목 및 확산이 절실

18) 이러한 절차는 이 지역이 갖고 있는 '선(先)보전 후(後)개발 원칙' 상 필요한 조치임. 다만, 이 지역의 '지속가능한 발전(sustainable development)' 가능성 확보라는 관점에서 환경보전과 고부가가치 제조업 발전이라는 다소 상충되는 측면(trade-off)을 어떻게 조화시켜 갈 것인가에 대한 건설적인 고민이 필요할 부분임.

- 특히 기업간 협업의 필요성이 증가하면서 중소 부품업체들의 기업경영에 IT인프라를 접목해야 할 필요성이 점증

④ 위협

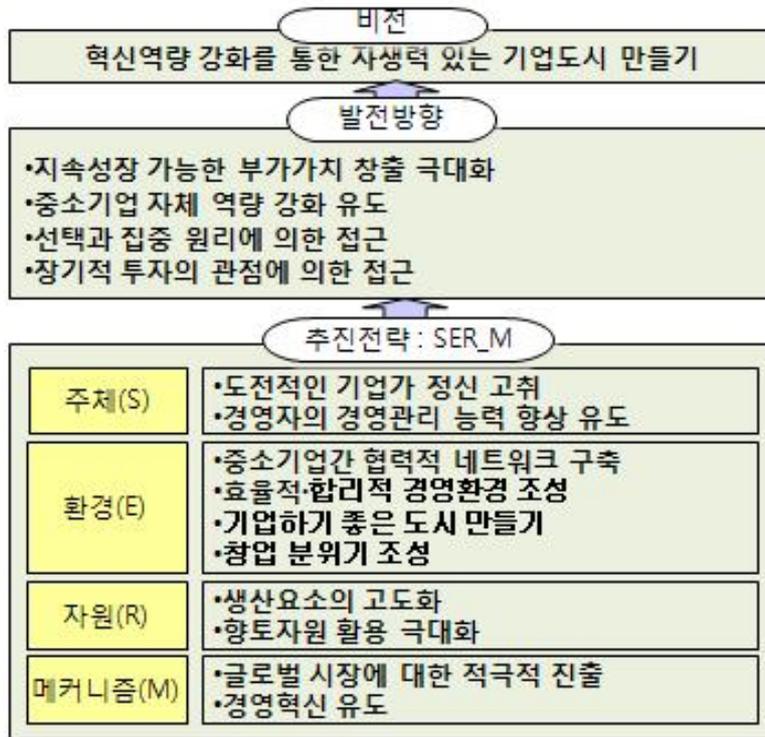
- 제주국제자유도시에서의 제조업 영위에 있어 높은 물류비용은 적지 않은 위협요인
 - 물류비용은 여타 산업 뿐만 아니라 제조업 부문에 있어서도 커다란 애로사항의 하나
 - 물류시스템 구축, 물류비 지원 확대가 이 지역 중소기업들의 최우선 개선 요구사항의 하나로 지적되고 있음
- 양질의 기술인력 확보가 어렵고, 도내 양질의 인력 유출(brain drain) 심화 가능성
 - 외부로부터의 기술인력 유치 이전에, 지역 내 우수인력의 유출 가능성에 대한 대책 마련 시급
- 본토 및 동북아 인근 지역의 제조업 업황 회복 및 성장 가능성도 위협요인
 - 부산 등 인근 지역의 제조업 업황 회복 움직임과 중국 상해 등 주변국의 제조업을 중심으로 한 경제성장 흐름은 제주 지역의 제조업 육성에 커다란 위협요인

2. 제주지역 중소기업 지속성장의 비전과 추진전략

1) 비전

- 혁신역량 강화를 통한 자생력 있는 기업도시 만들기

<제주지역 중소기업의 지속성장전략 체계>



2) 발전방향

① 지속성장 가능한 부가가치 창출 극대화

- 제주지역 중소기업의 비효율화·저생산성·소규모 한계를 극복하고 외부의 환경변화에 탄력적으로 적응하면서 지속성장이 가능한 장수기업이 되기 위해서는 지역 자원 활용을 통한 부가가치가 높은 산업주도의 육성이 필요함
- 이를 위해 지역 중소기업에 대해 지역자원 활용을 촉진할 수 있는 프로그램을 실시할 필요가 있음
- 구매력 있는 신규시장을 발견하고, 자원의 효율적 이용을 극대화 할 수 있도록 틈새시장을 표적으로 접근하여, 표적 시장의 소비자 니즈에 부응하여 다른 제품 등과 차별화된 새로운 제품 등을 개발하여 시장 개척과 확대를 극대화할 필요가 있음

② 중소기업 자체 역량 강화 유도

- 중소기업 자체적으로 자생력 및 역량을 강화할 수 있도록 직접적인 지원보다는 간접적 지원방식을 우선함
- 연구개발 및 기술향상에 대한 투자를 확대하여 자체 혁신역량을 강화하기 위한 연구개발투자 확대 및 기술인력을 확보하기 위한 노력을 강화하도록 유도함
 - 기술경영 체제 도입 : 기술력이 낮은 제주지역 중소기업의 기술혁신을 유도하기 위해 기술경영체제 도입을 촉진하고, 신기술 도입, 자사 기술의 체계적 파악, 자사 기술의 상대적 강점 파악 등 기술경영 체제를 도입하도록 유도함
 - 중소기업 CEO의 인식전환 : 중소기업 혁신역량 제고는 최고경영자의 의지에 따라 성과가 달라지므로, 혁신역량 강화를 전략적으로 추진할 수 있는 인식의 전환 및 혁신역량에 대한 몰입을 할 수 있도록 관련 분야 정보 및 지식을 제공함

③ 선택과 집중 전략

- 정보·조직·자본 등에서 자원이 한정된 제주특별자치도가 이를 효과적으로 투입하여 제주지역 중소기업의 지속성장 효과를 극대화하기 위해서는 경쟁력 있는 산업·업체·브랜드에 대해 선택과 집중전략에 의한 접근이 필요함

④ 장기적 투자 전략

- 제주지역 중소기업의 지속성장을 유도하기 위한 방법은 단순히 단편적이거나 일시적인 홍보성 행사나 관 주도의 일방적인 정책 수립을 통한 집행보다는 보다 장기적인 측면의 발전전략하에 도민적 합의가 이루어진 상태에서, 학술활동, 행정지원, 기본 인프라 구축 등 다각적이고 통합적인 정책이 이루어져야 함
- 중소기업의 지역경제 활성화에 대한 기능 및 역할에 대한 재인식이 될 수 있도록 하며, 언론매체를 통해 도내외 소비자에게 신뢰할 수 있도록 홍보활동을 전개할 필요가 있으며, 제주특별자치도의 기본적인 경제정책과 일관성이 있도록 함

3) 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 추진전략

- 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 추진전략을 SER-M 분석틀을 근거로 제시하고자 함

(1) 주체(subject)

① 도전적인 기업가정신 고취

- 하나의 기업이 탄생되고 성장하기 위해서는 기업을 창업한 자의 가치관과 경제사상이 모태로 작용하게 됨
 - 창업자의 경영철학과 비전의 정립이 무엇보다 중요하며, 이는 기업이 생존하고 발전하기 위한 필수조건임
 - 창업자의 기업가 정신은 기업 구성원들의 일체감과 애사심을 불러일으키게 하는 촉매제가 되며, 종업원의 긍지와 업무몰입을 가져오게 하는 원동력으로 작용함
- 제주지역 중소기업의 경우, 소규모로 자본과 경영이 분리되지 않은 소유경영자에 의한 기업경영이 주류를 이룸. 그러나 중소기업의 특성상 기업경영에 대한 경영자의 의존도가 대기업보다 상대적으로 높으며, 불확실한 환경으로부터 야기되는 위협에 의한 영향을 많이 받으나, 위협에 대한 대응능력이 떨어짐
- 이는 특히 주먹구구식의 경영관행 및 경영자의 소극적인 위협 회피태도에서 비롯되는 경우가 많음. 따라서 불확실한 환경에 능동적으로 대처하고, 전문 경영지식 및 노하우에 입각한 합리적 판단에 의한 의사결정이 가능하도록 도전적인 기업가정신을 고취시켜야 함
- 현재와 같은 어려운 불확실한 상황을 능동적으로 극복하기 위해서는 고도의 생존능력과 창의력 및 분석력을 겸비한 최고경영자가 기업의 지속성장에 중요한 요인으로 작용하기 때문에, 이를 구현한 기업가정신을 고취시키기 위한 교육프로그램을 개발할 필요가 있음
- 특히 변혁기에 직면한 상황에서, 경쟁력 강화를 위해서는 지속적인 혁신이 요구되고, 이를 위해서는 현재의 위기를 도약의 기회로 인식하는 도전적 기업가 정신이 요구됨

② 경영자의 경영관리 능력 향상 유도

- 중소기업의 특성상, 경영자 개인의 경영관리능력이 사업성장을 결정하는 핵심사항임. 따라서 중소기업의 지속성장을 도모하기 위해서는 경영자의 경영관리능력 향상을 위한 지원이 요구됨
- ㉠환경변화에 대한 인식 및 적응능력 강화, ㉡내부경영자원의 효율적 이용 극대화, ㉢시장개척 능력 향상, ㉣지속적인 경영혁신 도모 등의 기업경영상의 다양한 문제 해결을 위한 의사결정능력 향상을 위한 전문지식과 기술 습득이 요구됨
- 이를 위해 생산·재무·인사·마케팅·회계·경영정보 등의 분야에 대한 전문지식 습득을 위한 최고경영자 양성을 위한 프로그램 운용이 요구됨
- 지역 대학, 연구소, 상공회의소, 중소기업종합지원센터, 테크노파크 등 관련 기관 등을 연계하여 on-line 및 off-line을 통한 교육프로그램을 개설할 필요가 있음
- 제주지역 중소기업의 IT활용능력 강화 및 전자상거래에 의한 생산 및 마케팅 분야의 개선을 촉진할 필요가 있음
 - 기업 경영에 있어 생산성은 IT화 활용정도에 의해 크게 향상되기 때문에, IT분야의 투자를 지원하고 인터넷을 통한 지원소프트 활용을 통해 제주지역 중소기업의 회계 및 경영정보분야 지원을 촉진하고, 관련분야의 정보를 데이터베이스화하여 정보관리 능력을 향상하도록 함
- 제주지역 중소기업의 지속성장을 촉진하기 위해 성장발전 가능성 있는 중소기업에 대해 사업계승을 원활하게 하고, 인재육성을 통해 사업계승 지원을 촉진하도록 함
 - 지역경제의 활성화 및 고용을 촉진하고 도모하기 위해 제주지역 중소기업 사업계승의 원활화를 위해 금융·세제 지원 등의 분야에서 원스톱 서비스를 실시하여 중소기업의 가업승계 문제를 해결할 수 있도록 종합적인 지원책을 강구할 필요가 있음
- 가업승계는 기업의 지속적 성장, 지역경제의 안정성 제고, 일자리 창출 및 유지 등의 관점에서 고찰되어야 하는 사안
 - 규모가 작은 중소기업은 대기업이나 중견기업과 같이 업무가 분화되

어 있지 않기 때문에, CEO의 마인드 변화는 해당 중소기업의 성쇠를 좌우할 수도 있는 중요한 요소

- 이러한 중소기업 CEO, 2세 경영자, 중견인력 등을 대상으로 경제·산업의 실시간 동향, 경영일반, 자금 및 영업관리, 마케팅, 환율 위험 관리, 리더십 등을 교육하고 상호 논의할 수 있는 연구회 등 온오프라인 상의 교류 모임을 도(道) 주관 하에 활성화
- 가업승계와 관련된 각종 법률 및 세무 상담 센터를 무료로 설치 운영

(2) 환경(environment)

① 중소기업간 협력적 네트워크 구축

- 경기부침이 심하고 환경변화에 의한 불확실성 극대화에 의해 경쟁력의 원천이 개별 기업간 경쟁에서 네트워크간 경쟁으로 이동하고 있음. 이와 같은 상황에서 자본력·조직력·기술력 등이 열악한 제주지역 중소기업의 한계를 극복하기 위해서는 기업간 협력체제 구축에 의한 지속 가능한 성장이 가능하도록 유도해야 함.
- 국내외 대기업·정부·소비자·노동조합과의 교섭력 증대와 경쟁력 확보를 위해 제주지역 중소기업간 협력적 네트워크 구축을 추진함.
- 구매, 연구개발, 생산, 마케팅, 디자인, 물류 등 기업경영 기능을 독자적으로 수행하던 방식에서 탈피하여 전문기능에 집중하여 전문화의 이점 및 규모의 경제효과를 극대화 할 수 있도록 동종업종 중소기업들이 공동으로 협업하거나, 협동조합 결성 등을 통해 특정 목적의 프로젝트 수행을 기반으로 한 한시적인 사업연계형 조직체계를 구축할 수 있음
- 이를 위해 지역별, 업종별 중소기업들이 자생적으로 협회, 협동조합 등의 결성을 유도하도록 함
 - 공정거래 정착 : 동종 혹은 이업종간 협력적 네트워크 구축을 위해서는 경쟁원리보다는 상생과 협력원리에 의해 공정한 거래질서 확립이 요구되며, 공정한 거래질서 확립을 위해 지방자체단체의 지속적인 지도 강화가 요구됨.
 - 상생협력의 기업문화 정착 : 상생협력이 새로운 기업문화로 정착될 수 있도록 상생협력에 대한 올바른 인식과 함께 대기업의 일방적 희

생이 아니라 대기업과 중소기업 모두에게 도움이 되는 호혜적인 협력모델을 구축하고 확산하는 노력이 필요

- 공동마케팅기능 강화 : 동종 혹은 이업종간 공동마케팅 활동에 의한 유통망 구축 및 판로 확대를 도모함

② 효율적·합리적 경영환경 조성

- 지역별 중소제조업체에 정통한 'Relation Manager'를 지역 금융회사 중심으로 양성하여 처우를 우대할 수 있도록 유도하고, 궁극적으로 지역밀착형 관계금융 시스템 구축 필요
 - 제주와 같은 지역경제에 있어 중소 제조업을 육성하기 위해서는 은행 및 지역금융회사, 제주지역 투자은행 등의 중소기업금융 역할 강화가 매우 중요
 - 기업경영 컨설팅, 환리스크 관리, 기술전담 평가팀 운영 등 간접적 방식의 중소기업 금융지원 시스템 강화를 유도
 - 도청 및 지역 금융회사 관계자를 대상으로 유럽, 일본 등 중소기업금융 선진국의 우수사례 벤치마킹을 실시
- 기술력이 우수한 창업기업의 경우 일정기간 동안 파격적 금리 감면 및 추후 일정부분의 이자액 반환 등 차별화된 중소기업금융을 추진
 - 기술력 및 성장성이 높다고 판단되는 창업 제조기업의 경우 일정기간 동안 대출 지원 금리를 여타 기업보다 추가 감면해 주고, 일정기간 후 실질적인 성과 시현 시 감면해 준 금리에 해당하는 부분을 회수
 - 성과연계대출 상품의 확대를 통해 금융회사와 중소기업의 이해를 조정함으로써 중소기업 대출을 효과적으로 운용
 - 단기적으로는 신보에 예산을 출연하여 제조업 창업에 대한 보증 지원 및 유망 창업자에 대한 다양한 보조사업 추진을 병행
- 우수 중소 제조업체 해외 진출 지원 전담기구 및 네트워크 체제 구축 필요
- 제주의 유망 중소 제조업체의 해외투자 및 수출을 지원하는 전담조직을 설치·운영
 - 현재 운영되고 있는 수출지원, 시장개척 업무를 제조업과 비제조업으로 구분하여 분야별로 특화하여 운영

- 중장기적 관점에서 중국 및 일본시장 공략을 위한 특화된 네트워크 조직 시스템을 구축·운영
- 광대한 중국 및 일본시장 공략을 위해 각국의 주요 지역 사정에 밝은 전담 사업부인 (가칭)China Network, Japan Network를 구상·운영

③ 기업하기 좋은 도시 만들기

- 기업경영이 열악한 기업에 대해 생산, 판매, 물류 활동과 금융, 조세, 공장건설 등을 지원할 수 있도록 원스톱지원시스템을 구축함
- 경영기반이 열악한 제주지역 중소기업이 기업하기 좋은 호의적 기업 환경 조성을 통해 신규 창업 분위기를 조성하고, 기존 기업에게 포지티브식 지원 체계 구축을 통해 기존기업의 성장발전을 촉진하도록 함

④ 창업분위기 조성

- 지역경제 활성화 및 일자리 창출은 제조업 기반에서 이루어지므로, 경제 활성화의 근간이 되는 제조업 창업을 활성화시킬 수 있는 분위기 조성을 유도함
- 지역 대학 및 연구기관의 교수·연구원·학생들의 고기술 혹은 아이디어를 활용한 직접 창업기회를 확대하고, 예비창업자들을 위한 창업 프로그램을 개발하여 창업촉진 지원
- 예비창업자의 기술 및 아이디어 창업을 촉진하기 위해 창업 종합지원 프로그램을 개설하여 운영할 필요가 있으며, 신기술 및 아이디어 창업 인턴제를 도입하여 성공가능성이 있는 예비창업자를 지역대학 및 연구기관과 연계하여 사업화를 지원

(3) 자원(resource)

① 생산요소의 고도화

- 제주지역 중소기업의 소규모, 저생산성, 비전문성, 저자본의 열악한 내부 환경을 극복하기 위해 기업의 생산요소의 고도화가 필요함. 열악한 중소기업이 국내외 대기업과의 경쟁력 강화 및 지속성장을 실현하기 위해서는 무엇보다 생산요소의 한계를 극복하여 생산성 혁신을 이루어야 함

② 향토자원 활용 극대화

- 섬지역의 지리적 특수성으로 인한 원·부자재 조달상의 문제를 극복하고 지역경제 활성화 및 지역생산자원의 부가가치 창출 극대화를 위해 향토자원 활용을 극대화할 수 있도록 프로그램을 추진하도록 함
- 지역적 토대를 둔 향토자원은 경쟁제품과의 차별화 및 청정성을 바탕으로 소비자로부터의 호의적 이미지 구축을 통해 시장 침투에 효율적임
- 농·수·축산업과의 연계강화가 가능한 가공식품 및 발효식품이 이에 속할 것임

(4) 메커니즘(Mechanism)

① 글로벌 시장에 대한 적극적 진출

- 내수시장의 성장 둔화, 글로벌 기업의 국내진출 확대, 한미FTA 체결에 의한 글로벌 시장수요 창출 기회 확대 등으로 제주지역 중소기업의 경우, 지역적 한계를 극복하기 위해서는 글로벌 시장으로의 진출은 필요불가결함. 따라서 경쟁력 있는 기술력과 품질을 보유한 제품을 중심으로 글로벌 시장에 직접 진출할 수 있는 중소기업을 육성할 필요가 있음
- 한정된 자원의 효율적 이용을 위해서는 식품, IT, 바이오, 환경 등의 전략산업군에서 독자적으로 생존할 수 있는 차별화된 기술이나 제품 혹은 경영능력을 보유하여 글로벌 경쟁에서 절대적 우위를 차지하고 있는 중소기업군에 선택과 집중을 통한 차별적 기업육성 필요

② 경영혁신 유도

- 한정된 경영자원의 효율적 이용을 극대화하고 부가가치 창출을 극대화하기 위해서는 인적자원·제조공정·금융자원·기술·경영 분야의 혁신이 필요함
- 인적 자원 혁신 : 제주지역 중소기업 산업현장에 적합한 인적자원의 확보 및 육성하여 적재적소에 공급하기 위해 중소기업의 인적자원개발에 대한 투자를 확대하고 우수인력의 확보를 위해 중소기업 재직 근로자에 대한 인센티브를 강화하도록 함

VI. 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 정책적 제언

- 제주지역 중소기업을 대상으로 한 지속성장 인식 조사결과, 첫째, 인력 확보 및 매출액 증대가 최우선 과제이며, 이의 해결을 위해 전문 우수인력에 대한 확보 기반을 조성하고, 판로 확보와 시장경쟁력 제고에 힘을 쏟아야 할 것으로 나타남
 - 둘째, 지속성장을 위한 마케팅 전략으로 국내 틈새시장 공략과 해외 시장에 대한 정보제공이 필요하다는 의견이 많았음
 - 셋째, 기술력 강화를 위한 타 기업과의 기술제휴, 산학연 협력을 바랐으며, 기술개발자금 지원 외에 운영자금의 지원도 희망하는 것으로 나타났음
- SER-M 프레임워크를 통해 제주지역 중소기업 지속성장 전략 체계를 수립한 결과, 첫째 주체적 측면에서 도전적인 기업가 정신 고취와 경영관리 능력 향상 유도가 최우선 전략으로 도출되었음
 - 둘째, 환경적 측면에서 중소기업간 협력 네트워크 구축과 효율적 합리적 경영환경 조성, 기업하기 좋은 도시 만들기, 창업분위기 조성도 도출되었음
 - 셋째, 자원적 측면에서 생산요소의 고도화와 향토자원 활용 극대화가 도출되었고, 넷째로 메커니즘 측면에서 글로벌 시장에 대한 적극적 진출과 글로벌 경영혁신 유도가 추진전략으로 도출되었음
- 중소기업 지원 정책은 오래전부터 정부와 지방정부가 매년 중소기업 육성시책을 수립하여 구사하고 있고, 그 안에는 매년 60~70개의 다양한 사업들이 포함되어 추진되고 있음
 - 제주특별자치도에서는 2011년의 경우 '강하고 역동적인 기업들이 넘쳐나는 제주'를 슬로건으로 소상공인과 중소기업의 체질개선 및 성장환경 조성을 통해 스스로 경쟁력을 갖출 수 있도록, 중소기업기업청 소관 지원사업, 제주테크노파크 소관 지원사업을 포함해 모두 63개 사업을 추진하고 있음

- 따라서, 본 보고서에 이러한 사업들을 배제한 차별화된 정책을 제언하는 것은 한계가 있기 때문에, 제주지역 중소기업을 대상으로 한 인식조사와 SER-M프레임웍에 의해 도출된 추진전략을 토대로 중소기업 정책에 대해 보완하거나 강조할 부분을 정책적 제언으로 제시하고자 함
- 이를 표로 정리하면 다음과 같음

1. 전문인력 확보 기반 조성	<ul style="list-style-type: none"> · 인력 양성 및 교육훈련 지원 · 맞춤형 교육체계 구축
2. 판로 확보와 시장경쟁력 제고	<ul style="list-style-type: none"> · 국내 시장 공략 및 판로개척 지원 · 글로벌 시장 적극적 진출 및 정보제공
3. 도전적인 기업가 정신 고취 및 경영관리능력 향상 유도	<ul style="list-style-type: none"> · 중소기업에 대한 인식의 전환 · 가업형 중소기업체 교육마케팅 지원 · 창업 및 경영혁신 지원 · 고객과의 소통 프로그램 강화 · 품질관리체계 구축과 품질인증제 도입
4. 협력 네트워크 구축과 효율적 경영환경 조성	<ul style="list-style-type: none"> · 공동기술개발 등 중소기업간 협력의 내실화 · 이업종간 교류 활성화 제고 · 위기에 놓인 기업 컨설팅 프로그램 개발 · 제주특별자치도 중소기업종합지원센터의 기능 강화 · 바이어하우스 운영 · 소공인 육성 · 기업유치
5. 생산요소의 고도화 및 향토자원 활용 극대화	<ul style="list-style-type: none"> · 설비투자 강화 · 향토사업 집중 투자

1. 전문인력 확보 기반 조성

1) 인력 양성 및 교육 훈련 지원

- 산업현장에 즉시 투입할 수 있는 전문인력 양성을 위한 교육 프로그램을 구축하여 운영함
- 이를 위해 지역의 대학 및 폴리텍대학, 지역 테크노파크, 기술혁신센터 등의 관련기관을 활용하여 중소기업 산업현장에 투입 가능한 기술인력에 필요한 기초교육 실시함

- 중소기업의 인력난 해소를 위한 체계적인 홍보활동을 강화할 필요가 있음. 인력 양성단계에서 중소기업에 대한 이해 및 정보 접근이 가능하도록 하고, 정치, 언론, 학교 등에서 중소기업에 대한 인식을 개선할 수 있도록 체계화된 홍보 전략 및 정보를 공유할 필요가 있음
- 현재 산발적으로 개최되고 있는 일자리 박람회를 통합하여 운영하되 내실화를 기할 필요가 있음
- 중소기업 인력수급의 주기시스템(양성단계→취업단계→재직단계→유지단계)을 도입하여, 각 단계별로 부합되는 전략적 방향성을 제시할 필요가 있음
- 지역인재 채용 우수기업 지정을 통한 인센티브 실시
 - 지역주민, 행정 및 공공기관, 지역기업체, 대학 및 연구기관, 매스미디어, 소셜미디어간의 책임공유와 역할분담을 통한 협력 거버넌스 구축 노력 필요

2) 맞춤형 교육체계 구축

- 제주지역 중소기업에서 필요한 인재를 양성하는 맞춤형 교육체계 구축이 필수적임
- 특히 대학과 기업체간 간극을 메울 수 있는 상호간 맞춤형 교육-취업 연계 프로그램 추진이 필요함
 - 상호 책임을 공유하고, 명확한 역할을 분담하는 유기적인 협력 거버넌스 구축을 통해 정책적 제도적 지원체계를 마련해야 함
- 선진국의 산학융합시스템을 벤치마킹한 맞춤형 프로그램 개발 및 직업 능력 개발 추진이 필요; 도제(徒弟, apprenticeship) 제도 도입 및 실시
 - 이 도제제도는 기존의 인턴십과는 다른 것으로 전문기관에서 기업의 요구를 교육과정으로 구성하여 전문적인 교육과 실습을 수행함으로써 실제 기업에서 필요로 하는 인재를 양성하는 과정임
 - 대학은 인적, 물적 지원과 함께 그 결과를 학점으로 부여하고 안정적 취업을 촉진시킬 수 있음

2. 판로 확보와 시장경쟁력 제고

1) 국내시장 공략 및 판로개척 지원

- 제주지역 중소기업이 홍보활동 및 판매촉진을 강화하여 소비자 신뢰를 구축하고, 전국시장으로의 확대를 위한 유통망 구축 및 판로개척을 지원함. ㉠공동마케팅활동 강화, ㉡공동물류시스템 구축, ㉢지역특산품 전시판매장의 기능 강화, ㉣유사 브랜드간 통합 및 공동브랜드 활성화, ㉤프랜차이즈 산업 육성, ㉥유통업체와의 연계 전략을 위한 정책 필요
- ㉠ 공동마케팅활동 강화 : 대내외적으로 경쟁이 심하고 어려운 마케팅 환경과 규모의 영세성으로 인한 열악한 시장지위 등 내적 약점을 내포한 상황에서, 제주지역 중소기업의 한계와 약점을 극복하기 위해서는 동종기업·이종기업간 협의회를 구성하고, 이를 중심으로 협력적 네트워크를 강화하여 정보 및 지식을 공유하고, 공동마케팅 활동을 전개하여 규모의 경제효과를 극대화 하도록 함
- 공동마케팅활동을 통해 제주지역 기업간 과도한 경쟁을 지양하고 구매·생산·물류·유통 등에서 중복 투자되는 비용을 절감할 수 있을 뿐만 아니라 마케팅 활동상의 상호보완을 통해 경쟁력 강화 등의 시너지 효과를 얻을 수 있도록 함
- 공동구매·공동상표개발·공동생산·공동품질관리·판매촉진·판매제휴·공동유통·공동물류 활동을 전개하도록 함으로써 규모의 경제효과 및 전문화의 이점을 극대화함
- 이를 위해 현재 산발적으로 유통되고 있는 유사 군소 브랜드들을 경쟁력 및 시장지위가 있는 브랜드 중심으로 통합브랜드화하여, 공동브랜드를 중심으로 협회, 협의회 운영 등 타조직과의 제휴로 국내 네트워크를 결속하도록 함
- 이들 네트워크 중심으로 산업계 아카데미 그룹을 형성하여 이들로 하여금 산업계의 동향을 확인하고, 적절한 정책이나 프로젝트를 제안할 수 있도록 하는 조언자의 역할을 담당하는 그룹으로 연간 3~4회 개최하도록 유도함

- ㉠ 공동물류시스템 구축 : 섬지역의 지리적 특성상 제주지역 중소기업이 안고 있는 물류비 과다 지출 및 불확실한 물류 환경을 극복하기 위해서는 물류의 전문화·표준화·규모화에 의한 시너지 효과와 규모의 경제 효과를 극대화 할 수 있는 공동물류시스템을 구축하여 이를 활성화하도록 함
- 이를 위해 대도시 소비지 주변에 공동물류센터 건립을 확대하여 유통 체계의 합리화, 유통비용 및 자원절감, 유통단계 축소 및 직거래 확대, 도·소매사업체간의 네트워크 구축을 통한 유통망 구축, 시장정보의 신속한 수집 등이 가능하도록 함.
- ※ 공동물류센터는 중소 제조기업의 공동화, 조직화, 협업화 등 규모의 경제 실현과 물류비용의 절감을 통해 유통·물류구조의 혁신을 이루도록 집하·검품·검수·포장·가공·보관·배송·판매·전시 및 정보시스템 등의 유통물류 활동상 필요시설과 관련 부대시설을 갖춘 소비지 인근의 사업장을 의미하며, 물류네트워크의 중심에서 입출하 관리, 재고 조정, 유통가공 등의 활동을 공동으로 하는 물류거점 역할을 하게 됨
- ㉡ 지역특산품 전시판매장의 기능 강화 : 제주지역 중소기업의 유통망 구축 및 판로개척 한계를 극복하여 시장 확대 및 시장다변화를 위해서 현재 운영되고 있는 제주특산품 전시판매장의 기능·조직·규모·전문성이 보장되어야 함
- 소비자들로부터 접근성을 높이고 시장침투를 위해서는 대도시 소비지 인근의 유력상권을 중심으로 유통망이 확대되어야 함
- ㉢ 유사 브랜드간 통합 및 공동브랜드 활성화 : 제주특별자치도는 2009년 현재 지방공기업을 포함하여 589건의 상표가 출원되어 있어(특허청, 2010), 군소 유사브랜드 난립으로 동종 품목간 시장 잠식하는 과당 경쟁이 이루어짐은 물론, 시장진입에 중복투자가 이루어짐에 따라 과잉비용지출, 소비자 이미지 및 인지도 구축에 한계가 있음
 - 이러한 한계를 극복하여 한정된 자원의 효율적 이용, 과당경쟁의 배제, 규모에 의한 시장 침투 및 소비자 노출 증대를 위해서는 유사 군소브랜드를 경쟁력 있는 브랜드 중심으로 품목별, 지역별, 산업별로 흡수 통합하도록 하는 공동브랜드¹⁹⁾ 전략이 요구됨

- ㉔ 프랜차이즈 산업 육성 : 소비자들의 욕구가 편의성과 브랜드 가치성, 서비스의 질을 우선시하는 경향이 나타나면서 선진국형 유통형태인 프랜차이즈가 고용창출과 경제성장에 큰 역할을 담당하고 있으므로, 청정 특산물을 활용한 식품가공, 제고 등 제주지역 향토산업과 프랜차이즈를 연계한 전략 구사 필요
- ㉕ 유통업체와의 연계 전략 : 롯데마트, 이마트, 홈플러스 등 중견 유통업체와의 협력을 통한 성공사례(경기도 포천 소재 꽃샘종합식품의 경우)처럼, 제품유통의 시장 확대도 고려 사항임

2) 글로벌 시장 적극적 진출 및 정보제공

- 글로벌 시장 개척은 제주의 경제영토를 확장시키는 일로서, 제주지역 중소기업들이 자기 혁신을 도모하고, 지속성장을 이끄는 지름길이라는 인식을 가질 필요가 있음
- 해외수출 강화를 통한 수출산업을 지속적으로 육성키 위한 장단기 발전전략 수립 추진방안 강구
 - 수출 제품의 마케팅 전략으로서 STP전략, 4P(Product, Place, Promotion, Price)전략, 현지화 전략 등을 수립하여 과감하게 구사할 필요가 있음
- 특히, 해외 네트워크를 통한 글로벌 브랜드화 전략이 반드시 필요
 - 해외소비자에게 직접 판매전략을 구사할 수 있는 소셜엔터프라이즈 시스템(eBay 등)을 구축하여 손쉽게 수출실적을 올릴 수 있으며, 세계 최대 비즈니스 소셜네트워크서비스(LinkdIn²⁰) 등을 통해 해외 바이어 및 동종업체 정보 교환이 가능한 점을 십분 활용할 필요가 있음

19) 공동브랜드란 서로 다른, 또는 서로 유사하거나 동일한 상품을 개발하는 기업이 둘 이상 모여 하나의 브랜드를 개발하여 새로운 브랜드 가치를 만들어내고, 그것을 시장에 활용하기 위한 것을 의미함.

20) 200개국에서 1억명의 회원 가입 활동 중인 비즈니스 소셜네트워크서비스

3. 도전적인 기업가 정신 고취 및 경영관리능력 향상 유도

1) 중소기업에 대한 인식의 전환

- 제주지역 중소기업이 지역경제 활성화를 위한 안전판임과 동시에 중추적 역할을 하고 있음을 직시하여 중소기업에 대한 인식의 전환이 필요함
- ‘農者 天下之大本也’라는 말이 유행되는 시절이 있었지만, 지금은 ‘企業人 天下之大本也²¹⁾’라는 구호가 필요한 시점
 - 지역에서 가장 존경받아야 할 사람은 일자리를 창출한 기업인이며, 기업사랑 및 기업활동 촉진에 관한 조례를 2005년에 제정한 창원시의 사례를 벤치마킹할 필요가 있음
 - 창원시의 기업사랑 운동은 1회성 캠페인이 아니라, ‘사랑으로 가꾼 기업, 자녀 일자리로 돌아온다’라는 자각운동에서 출발함
- 제주특별자치도교육청이 주관하여 초등학교에서부터 고등학교 수업과정에 중소기업의 육성 필요성, 중소기업 성공사례, 국가발전 및 제주발전 기여도 등을 어린시절부터 가르칠 수 있는 프로그램 개발 운영
 - 그 이유는 청년층들의 중소기업 취직 기피예방 및 중소기업 인력난 해소를 위해서는 초·중·고교 학교교육이 뒷받침 되어야 하고, 특히 교사를 대상으로 한 중소기업 인식전환 교육 프로그램이 필요함

2) 가업형 중소제조업체 교육·마케팅 지원

- 가업형 중소제조업체 CEO, 2세 경영자 등에 대한 다양한 형태의 교육을 정기적으로 실시
 - 이러한 중소제조업체 CEO, 2세 경영자, 중견인력 등을 대상으로, 경제·산업의 실시간 동향, 경영일반, 자금 및 영업관리, 마케팅, 환율 위험 관리, 리더십 등을 교육하고 상호 논의할 수 있는 연구회 등 온오프라인 상의 교류 모임을 도(道) 주관 하에 활성화

21) 서울특별시 소재 기업은행 본사 앞 정원 비석에 새겨놓아 있음

- 가업승계와 관련된 각종 법률 및 세무 상담 센터를 무료로 설치 운영
 - 가업형(家業型)으로의 승계를 고려하고 있는 중소기업, 특히 중소 제조업체의 존재는 지역경제에 매우 중요
 - 상속·증여세법, 가업상속 공제제도 등 현행 상속과세제도의 주요 내용을 상담하고 숙지할 수 있는 센터를 무료로 설치 운영

3) 창업 및 경영혁신 지원

- 연구개발 성과의 사업화 가능성을 높이기 위해, 창업, 재도전이나 신사업분야의 개척 등 중소기업의 가치창조를 위한 사업 활동에 대해 정책융자, 경영자문, 교육 등의 방법으로 지원을 함
- 제주지역 중소기업의 신사업 활동 및 기존 사업분야에 대해 경영혁신 및 경영 향상을 주도할 수 있도록 저리 용자나 설비투자 감세 등을 지원

4) 고객과의 소통 프로그램 강화

- 지속적인 성장을 위해서는 고객 맞춤형 기업 서비스가 필요하므로, 기업이 만든 제품과 고객과의 접촉을 강화하는 프로그램 개발 시행
 - 제주지역 중소기업 제품 품평회, 시식회 등 연례행사로 실시하고, 고객의 의견을 수렴할 수 있는 기회 제공

5) 품질관리체계 구축과 품질인증제 도입

- 제주지역 중소기업 제품의 소비자 신뢰도를 확보하기 위해 제주산 농수축산물에 대한 원료품질관리를 강화하고 이를 정보화하여 공개하도록 함
- 최근 소비자들의 식품에 대한 안전성 중시 및 중소기업 제품에 대한 불신을 극복하기 위해 식품위해요소중점관리(HACCP) 지정업체 확대를 위한 지원체계를 강화하고, 전통식품에 대해서는 전통식품인증 확대를 위한 지원체계를 강화함
- 제주지역 중소기업이 품질관리의 중요성에 대한 인식을 제고시키기

- 위한 교육 프로그램을 개설하여 운영함
- 제주지역 내 국가공인 자가품질위탁검사기관을 지정 육성하여 잔류농약 검사, 위해물질 검사, 품질관리 교육 등이 이루어질 수 있도록 인프라 구축을 지원함

4. 협력 네트워크 구축과 효율적 경영환경 조성

1) 공동기술개발 등 중소기업간 협력의 내실화

- 지역별, 업종별, 산업별로 다양한 협의체를 구성하여 제주지역 중소기업간 경제현안에 대한 대화와 정보교류의 채널을 확보할 수 있도록 함
- 중소기업간 협업을 통해 핵심역량과 경쟁력을 확보할 수 있도록 중소기업간 다양한 협력적 네트워크를 구축하여 공동마케팅활동 강화, 공동기술개발, 비전 공유 등 전략적 제휴단계로 상생협력의 단계로 발전을 유도함
- 중소기업간 기술·인력·지식·정보 등 기업내부자원을 공유하는 전략적 파트너십을 조성하고 활동이 우수한 기업에 대한 인센티브를 강화함
- R&D기획→생산→판매로 이어지는 과정에서 협력관계를 구축하여 리스크 분담 및 성과를 공유할 수 있도록 유도함
- 제주지역 중소기업의 연구개발 능력을 확대하기 위해서는 대학, 공공연구기관이 보유하고 있는 연구 장비의 공동 활용을 촉진하기 위한 프로그램 개발
- 업종별 협회, 대학 및 연구기관, 지역혁신클러스터 사업 주관기관 등을 운영주체로 선정하고, 클러스터 운영에 필요한 운영경비와 연구개발에 필요한 연구비를 지원함으로써 연구클러스터를 활성화시킴

2) 이업종간 교류 활성화 제고

- 이업종간 연구개발 클러스터를 구축하여, 중소기업 경영자, 대학 및 연구소 연구자 등이 참여하여 연구개발 성과가 산업화로 유입되도록 분야별 연구개발 클러스터 구축을 통한 신기술사업화 아이디어를 조기 발굴하고 실패 가능성을 최소화할 수 있도록 관련 주체간 제휴를 촉진함
- 우수 이업종 교류를 장려하고 성공사례를 발굴하여 인센티브를 제공함과 동시에 실질적인 이업종 교류 확산을 도모함

3) 위기에 놓인 기업 컨설팅 프로그램 개발

- 중소기업의 경영은 위기의 연속이고, 이를 극복하는 과정이라고 할 수 있기 때문에 수시로 닥치는 위기에 흔들리는 기업의 애로사항 청취 및 위기극복 컨설팅 프로그램 운영을 통해 위기 극복의 계기를 마련

4) 제주특별자치도 중소기업종합지원센터의 기능 강화

- 제주지역 중소기업의 규모·자본·조직 한계에 의한 시장 및 제품관련 정보나 지식 수집능력 저하를 극복하기 위해서는 제주특별자치도 중소기업종합지원센터로부터 신속한 정보제공 및 원스톱 경영컨설팅이 가능하도록 중소기업지원센터가 수출지원기관으로서 기능·권한·조직 등이 확대 및 강화되어야 함

5) 바이어 하우스 운영

- 시장 접근성이 떨어지고 유통망 구축이 어려운 제주지역 중소기업의 경우, 시장 확대 및 유통망 구축을 위해 국내외 바이어 방문을 촉진시키는 것이 중요함. 국내외 바이어 초청 및 방문이 원활하게 수행될 수 있도록 제주지역 및 대도시 소비지 인근에 바이어 하우스를 운영하여, 바이어의 숙소문제 해결 및 상담이 효과적으로 이루어질 수 있도록 함

6) 소공인 육성

- 지역경제의 활력요소인 소공인을 집중 육성해야 함
 - 소공인이란 주력 제조업의 기반이 되는 기초 공정분야로, 겉으로는 잘 드러나지 않으나 중간 및 최종 제품에 내재되어 제조업의 핵심이 되는 산업
 - 스위스의 손목시계, 독일의 쌍둥이 칼, 이태리의 가방 등 세계적인 명품들도 전통 소공인의 토대 위에서 탄생하였음
 - 고유의 축적된 기술영역을 가진 소공인 육성 프로그램 개발

7) 기업유치

- 기업유치는 지역경제 및 산업의 문제를 해결할 수 있는 관건으로서 전 행정력을 동원하여 구사
 - 여러 실국조직이 관련업무와 관련된 기업을 접촉하면서 전력투구할 필요가 있음

5. 생산요소의 고도화 및 향토자원 활용 극대화

1) 설비투자 강화

- 제조업기반이 취약하고 낙후된 경영환경을 극복하기 위해서는 기존기업의 생산 및 가동률을 높이고, 시중 부동자금이 실물부문으로의 유입이 이루어질 수 있도록 설비투자 활성화가 촉진되어야 함
- 향후 설비투자의 향방은 녹색산업, 향토산업 등 수출이 유망한 차세대 성장산업에 대해 참여기회를 확대할 필요가 있음
- 경쟁력 있는 기업을 중심으로 설비투자 확대를 위한 인센티브 방안 모색

2) 향토산업 집중 투자

- 중소기업의 시장 신뢰성을 확보하고 차별화를 위해서 생산소재 및 원료에 대한 투명성과 안전성이 요구되며, 이는 제주지역 향토자원의 청정성과 우수성을 토대로 극복할 수 있을 것임
- 그러나 제주지역 향토자원의 소규모 생산 및 고비용 구조에 의해 생산 현장에 투입하는데 한계가 있음. 이에 제주산 원료에 대한 가격안정과 저비용의 원활한 공급시스템을 구축하기 위해 산지유통센터를 구축하여, 생산자와 제조기업간 생산계약시스템 도입 강구
- 수요처별, 품목별로 원료의 표준화 및 규격화를 실현하여 우수 원료를 확보할 수 있도록 하고, 정확한 수요예측을 통한 공급과 수요의 균형을 도모하도록 생산자와 제조기업간 연계강화를 유도함
- 소비자 신뢰를 담보하기 위해 원재료 분류체계, 품질, 원산지, 물류, 인증 여부, 회원정보, 재배인프라, 가격 등 원재료관련 정보시스템을 구축하며, 지리적 표시제 및 생산이력시스템 도입 품목을 확대함

Ⅶ. 결 론

1. 연구결과의 요약

- Higgins(1997)에 의하면 지속가능성장률은 이익성장률과 매출액 성장률을 통해 설명되어짐
 - 따라서, 기업들은 변화하는 시장변화에 대응하여 꾸준한 매출액을 올려 회사 이익이 성장되어야만 지속성장이 가능함
- 특히 중소기업은 열악한 환경 속에 도전의 연속이며, 위기에 굴복하지 않는 오뚜기정신과 기업가 정신의 발휘가 무엇보다 필요함
- 제주지역 중소기업의 지속성장 실증조사 결과, 주요 내용을 살펴보면, 첫째, 지속성장을 위해 인력 확보 및 매출액 증대가 최우선으로 중요하다고 인식하고 있으며, 둘째, 지속성장을 위한 마케팅 전략으로는 국내 틈새시장 공략을 가장 중요한 것으로 판단하고 있음. 셋째, 해외시장에 대한 정보제공을 강하게 바라고 있으며, 넷째, 기술력 강화를 위해 타 기업과의 기술제휴, 산학연 협력을 희망하고, 기술개발 자금 지원이 필요하다는 시사점을 제시하고 있음. 다섯째, 운영자금 지원, 여섯째, 정부차원의 과제 기술 및 기능 육성, 대기업과 중소기업간 상생협력을 강하게 희망하고 있음
- 또한 국내 장수기업들의 사례를 살펴보면, 장수기업들은
 - 초기 산업의 유리한 산업 구조 및 초기 핵심자원 또는 역량 등의 우위를 바탕으로 안정적인 사업기반을 구축할 수 있었고, 이후 사업환경변화에 대한 민첩한 대응으로서 산업내의 경쟁코드를 기업에 유리한 쪽으로 변화하거나 또는 사업부문 다각화를 적절히 추구하여 지속적으로 안정적 수익원을 확보
 - 자원활용에 있어서 보수적이고 안정적인 방식을 취하며, 위험관리에 철저

- 기업활동을 둘러싼 환경변화와 소비문화의 변화에 민첩하게 대응하고, 새로운 아이디어 장려 등 전사적 인적관리의 유연성을 구사
 - 기업의 사회적 책임에 기반한 창업이념이 현재의 기업 비전과 종업원의 핵심가치를 승계
 - 상생과 협업을 기반으로 한 기업 고유의 특징적인 기업문화 구축
- 특히 SER-M 프레임워크를 바탕으로 제주지역 중소기업의 지속성장을 위한 추진전략 방향으로 첫째, 주체(S)차원에서 도전적인 기업가 정신 고취와 경영자의 경영관리 능력 향상, 둘째, 환경(E)차원에서 중소기업간 협력적 네트워크 구축, 효율적 합리적 경영환경 조성, 기업하기 좋은 도시 만들기, 창업분위기 조성, 셋째, 자원(R)차원에서 생산요소의 고도화, 향토자원 활용 극대화, 메커니즘(M)차원에서 글로벌 시장에 대한 적극적 진출, 경영혁신 유도 등을 도출하였음
- 결론적으로 제주지역 중소기업 지속성장을 위한 정책적 제언을 종합 정리하면, 아래와 같음
- **첫째, 전문인력 확보기반 조성**
- 지역의 대학 및 폴리텍대학, 지역 테크노파크, 기술혁신센터 등의 관련기관을 활용하여 중소기업 산업현장에 투입 가능한 기술 인력에 필요한 기초교육을 실시
 - 대학과 기업체간 간극을 메울 수 있는 맞춤형 교육-취업 프로그램개발이 필요하며, 선진국형 도제(徒弟)제도의 본격 도입 및 실시 검토
- **둘째, 판로 확보와 시장경쟁력 제고**
- 홍보활동 및 판매촉진을 강화하여 소비자 신뢰를 구축하고, 전국시장으로의 확대를 위한 유통망 구축 및 판로개척을 지원함. ㉠공동마케팅 활동 강화, ㉡공동물류시스템 구축, ㉢지역특산품 전시판매장의 기능 강화, ㉣유사 브랜드간 통합 및 공동브랜드 활성화, ㉤프랜차이즈 산업 육성, ㉥유통업체와의 연계 전략 구사
 - 글로벌 시장 개척은 자기 혁신을 도모하고 지속성장을 이끄는 지름길이라는 인식하에 장단기 발전전략 수립이 필요하며, 수출제품의 마

케팅 전략으로 STP전략, 4P전략, 현지화 전략 등을 수립하여 과감하게 구사할 필요가 있음

○ 셋째, 도전적인 기업가 정신 고취와 경영관리능력 향상 유도

- ‘農者 天下之大本也’라는 말이 유행되는 시절이 있었지만, 지금은 ‘企業人 天下之大本²²⁾’이라는 구호가 필요한 시점
- 가업형 중소기업 CEO, 2세 경영자 등에 대한 다양한 형태의 교육을 정기적으로 실시하고, 가업승계와 관련된 각종 법률 및 세무 상담 센터를 무료로 설치 운영
- 중소기업에 대한 인식전환을 위한 학교교육 강화 필요
- 창업, 재도전이나 신사업분야의 개척 등 중소기업의 가치창조를 위한 활동에 대해 정책융자, 경영자문, 교육 등을 지원할 필요가 있음
- 소비자에게 고객 맞춤형 기업 서비스가 필요하므로, 기업이 만든 제품과 고객과의 접촉을 강화하는 프로그램 개발 필요
- 제주산 제품의 원료 품질관리를 강화하고, 이를 정보화하여 공개할 필요가 있음

○ 넷째, 협력 네트워크 구축과 효율적 경영환경 조성

- 지역별, 업종별, 산업별로 다양한 협의체를 구성하여 제주지역 중소기업간 경제현안에 대한 대화와 정보교류의 채널을 확보할 수 있도록 함
- 우수 이업종 교류를 장려하고, 성공사례를 발굴하여 인센티브를 제공함과 동시에 실질적인 이업종 교류 확산을 도모함
- 경영위기를 극복하는 과정에서 기업의 애로사항 청취 및 위기극복 컨설팅 프로그램을 운영할 필요가 있음
- 바이어의 숙소문제 해결 및 상담이 효율적으로 이뤄질 수 있도록 바이어하우스 운영 필요
- 고유의 축적된 기술영역을 가진 소공인 육성 프로그램 개발
- 행정단위의 관련 업무와 관련된 기업을 접촉하면서 기업유치에 주력

22) 서울특별시 소재 기업은행 본사 앞 정원 비석에 새겨놓아 있음

○ 다섯째, 생산요소의 고도화 및 향토자원 활용 극대화

- 경쟁력 있는 기업을 중심으로 설비투자 확대 필요
- 제주지역 향토자원의 청정성과 우수성을 토대로 한 향토산업을 집중 투자함

2. 연구의 한계

- 이번 연구는 지역산업의 문제를 해결하는 차원에서 기업의 문제를 파악하고, 지속성장 전략을 모색하는 차원에서 SER-M프레임워크를 바탕으로 진행되었으나, 지역차원에서 논의 초점이 광범위하게 맞춰진 데 따른 단점을 지님
- 차후 연구에서는 지방정부의 정책 및 지원에 대한 분석을 실시하고, 이를 토대로 중소기업 지속성장 전략의 세부 내용을 구분하여 미세적으로 도출될 수 있는 다양한 정책발굴 작업이 추가적으로 필요함

참고문헌

- 고철수(2009), 제주형 중소기업 지원시스템 구축방안 연구, 제주발전연구원
구자원, 이윤철(2009), 기업성장단계별 경영성과 결정요인에 관한 연구, 경영학 연구
- 구자원, 이윤철(2008), 주체, 환경, 자원, 메커니즘 요인이 경영성과에 미치는 영향. 한국중소기업학회
- 김수옥(2010), 글로벌 강소기업의 성공요인 분석, 벤처경영연구
- 김종년(2011), 글로벌 기업의 변신사례, 삼성경제연구소
- 김현철(2008), 제주형 제조업 활성화 방안, 제주발전연구원
- 김황동(1994), 기업성장이론에 대한 연구, 동래여자전문대학 논문집
- 조봉현(2011), 소공인의 실태와 활성화 방안, 2011년 추계학술대회 발표자료집
- 신형원(2010), 한국기업의 신성장 전략, 삼성경제연구소
- 신형원(2010), 제조업 성장의 묘수: 서비스화. 삼성경제연구소
- 이갑수(2004), 선진국의 중소기업 육성정책과 시사점
- 이병화(2011), 일본 강중기업에서 배우는 경쟁의 기술, 삼성경제연구소
- 조동성(2003), New theory 'SER-M'패러다임, CEO EXECUTIVE
- 조동성(2007), 장수기업의 메커니즘 고찰, 산업정책연구원 연구보고서
- 중소기업청(2010), 2011년도 중소기업 육성시책
- 한국은행 제주본부(2006), 새로운 경제환경에 대응한 제주지역 제조업 발전 방안
- 홍정순(2011), 제주지역 청년인력 수급의 불균형 해소방안 연구, 제주발전연구원

제주지역 중소기업 지속성장 관련 인식조사

I. 기업 일반 현황

기업명		설립년도	
주소			
전화번호		팩스번호	
기업형태	① 회사법인 ② 회사이외의 법인 ③ 개인		
종사자수	① 정규(명)	② 비정규(명)	매출액 천원
작성 자	부서/직위	성 명	
	전화번호	이 메 일	
업종선택	<input type="checkbox"/> 식료품 <input type="checkbox"/> 음료 <input type="checkbox"/> 섬유 <input type="checkbox"/> 의복 <input type="checkbox"/> 가죽가방·마구·신발 <input type="checkbox"/> 목재·나무 <input type="checkbox"/> 가구 <input type="checkbox"/> 펄프·종이 <input type="checkbox"/> 인쇄·출판 <input type="checkbox"/> 고무·플라스틱 <input type="checkbox"/> 화합물·화학 <input type="checkbox"/> 코크스·석유·석탄 <input type="checkbox"/> 비금속광물 <input type="checkbox"/> 제1차 금속 <input type="checkbox"/> 조립금속 <input type="checkbox"/> 기계·장비 <input type="checkbox"/> 컴퓨터 및 사무용기기 <input type="checkbox"/> 기타전기·기계·전기변환장치 <input type="checkbox"/> 전자부품·영상·음향·통신장비 <input type="checkbox"/> 의료·정밀·광학기기·시계 <input type="checkbox"/> 자동차·트레일러·운송장비 <input type="checkbox"/> 기타운송장비 <input type="checkbox"/> 재생용 가공원료 <input type="checkbox"/> 도·소매업		
주생산물 (제품/서비스)	1. _____ 2. _____ 3. _____		

II. 경영 환경

1. 귀사의 기업유형은?
 ① 기술혁신기업 ② 벤처기업 ③ 경영혁신기업 ④ 일반기업
2. 귀사의 기술특성을 고려할 때, 기술수준은 어디에 해당된다고 생각하십니까?
 ① 고기술 ② 중간기술 ③ 저기술
3. 기업성장단계를 다음 5단계로 나누었을 때, 귀사의 성장단계는 어디에 해당하십니까?
 ① 창업기 ② 시장진입기 ③ 고도성장기 ④ 성숙기 ⑤ 구조조정기

4. 귀사는 가업승계기업에 해당되니까?

- ① 예 ② 아니오

※ 가업승계기업이란 현 대표자가 창업자 또는 선대경영인으로부터 상속이나 증여를 통해 기업의 소유권 및 경영권을 이전받은 기업을 의미함.

5. 향후 귀사가 가업을 승계할 의향은?

- ① 전혀 없다 ② 다소 없다 ③ 그저 그렇다 ④ 다소 있다
⑤ 반드시 승계할 것이다

6. 귀사는 지속성장발전을 위한 장기전략(기본계획)이 있습니까?

- ① 있다 ② 수립 중이다 ③ 향후 수립할 계획이다 ④ 없다

6-1. (위 문 6에서 ③, ④를 응답한 경우) 장기전략(기본계획)을 수립하지 못한 이유는?

- ① 정보, 인력 부족 ② 불확실한 경제환경 ③ 필요성을 느끼지 못해서
④ 사업특성상 필요없음 ⑤ 기타

7. 귀사의 지속성장, 발전에 가장 큰 영향을 미치는 것(핵심요인)은?

- ① 인력(전문인력/직원수) ② 자본(금융/재무문제)
③ 매출액 증대(판매 마케팅·수출) ④ 기술개발
⑤ 대내외 시장환경 및 정보 ⑥ 정부지원 ⑦ 기타

8. 귀사의 지속성장, 발전에 애로를 겪는 내부요인(저해요인)은?

- ① 인력 ② 자본 ③ 판로확보 ④ 기술 ⑤ 정보 ⑥ 기타

9. 귀사의 지속성장, 발전에 가장 큰 애로를 겪는 외부요인은?

- ① 시장 경쟁력 약화 ② 내수 위축 및 수출감소 ③ 정부 규제
④ 대기업의 불공정거래 ⑤ 소비자의 중소기업 외면 ⑥ 기타

10. 향후 귀사의 지속성장, 발전을 위해 가장 효과적인 사항은?

- ① 교육훈련 강화 ② 전문인력 확보 ③ 투자확대
④ 판로 확대 및 마케팅능력 강화 ⑤ 기업간 네트워크 구축
⑥ 환경변화에 대응한 사업다각화 ⑦ 기업 혁신 ⑧ 연구개발 ⑨ 기타

6. 수출확대를 위한 정부/지방정부의 효과적인 방안은?
- ① 통관절차 및 세관서류 간소화 ② 해외시장 정보제공 강화
 - ③ 무역금융 지원 ④ 해외전시회, 해외판매장 확대 등 해외마케팅 강화
 - ⑤ 인터넷을 통한 사이버무역지원 ⑥ 해외 A/S 망 구축 지원
7. 귀사의 연구개발 전담조직 보유 수준은?
- ① 자체 연구소 보유 ② 자체 연구소는 없으나 전담인력 보유
 - ③ 자체연구소 및 전담인력 미보유
8. 귀사의 지속 성장을 위해 기술경쟁력 강화방안은?
- ① 산·학·연 협력 강화 ② 자체 연구소 강화 ③ 타 기업과의 기술 제휴
 - ④ 타 제품의 벤치 마킹 ⑤ 기술 구매 ⑥ 기타
9. 귀사의 성장 발전을 위하여 정부의 가장 필요한 기술개발 지원은?
- ① 현장 인력 기술지도 및 양성 ② 기술개발 자금
 - ③ 정부, 공공기관의 신기술제품 우선구매 ④ 기술도입 및 알선
 - ⑤ 산·학·연 공동기술개발 ⑥ 개발기술 및 이전기술 사업화 지원
 - ⑦ 각종 인증취득 지원 ⑧ 기타

2. 금융/재무 및 시장환경

1. 귀사의 성장발전을 위해 가장 필요한 자금은?
- ① 설비 투자 자금 ② 운영 자금 ③ 연구개발 자금
 - ④ 원부자재 구입자금 ⑤ 수출 및 판로자금 ⑥ 부채상환
 - ⑦ 신규사업 혹은 사업확장 자금 ⑧ 기타
2. 귀사의 성장발전을 위해 정부/지방정부의 중소기업 금융지원 정책에 중점을 두어야 할 사항은?
- ① 대출조건 및 지원 절차 완화 ② 신용보증 확대 ③ 신용대출 확대
 - ④ 자금지원 규모 확대 ⑤ 금융비용 인하
3. 귀사의 차입금 규모는
- ① 없다 ② 자본금의 1~50%이하 ③ 자본금의 51~100%이하
 - ④ 자본금의 101~150%이하 ⑤ 자본금의 151~200%이하 ⑥ 자본금의 200%이상

4. 중소기업의 성장 발전을 위해 정부/지방정부가 중점적으로 추진해야 할 과제는?

- ① 불공정거래 관행 개선 ② 대기업과 중소기업간 상생협력
- ③ 기술 및 기능인력 육성 ④ 중소기업 연구개발 지원
- ⑤ 부품소재기업 집중 육성 ⑥ 금융지원 ⑦ 인력 지원
- ⑧ 한계기업 업종전환 및 구조고도화 지원 ⑨ 중소기업 홍보 지원 ⑩ 기타

5. 정부/지방 정부의 중소기업지원제도를 활용하게 될 경우, 가장 큰 애로사항은?

- ① 지원제도가 여러 부서에 분산 ② 지원제도 내용에 대한 홍보 부족
- ③ 지원제도 이용절차의 복잡 ④ 지원제도 이용시 과도한 서류 요구
- ⑤ 규모에서 실효성이 떨어짐 ⑥ 지원정책이 현실과 거리가 있음 ⑦ 기타

6. 아래 <보기>에서 귀사의 성장발전을 위해 정부/지방정부의 지원이 가장 필요하다고 생각하는 분야는? (순위별로 2가지를 선택하여 주십시오)

<보기>	① 운영자금 지원	② 생산시설 지원
	③ 인력 지원	④ 업체의 경영컨설팅 지원
	⑤ 시장 기반/판로 확대 지원	⑥ 제품인증 지원
	⑦ 기술 지원	⑧ 품질관리 지원
	⑨ 디자인 지원	⑩ 기타()

1순위 : () 2순위 : ()

수고하셨습니다. 감사합니다!!

<ABSTRACT>

A Study on continuous growth strategic of small and medium enterprise in Jeju area

Han, Seung-Cheol · Kim, Jung-Hee

This study was conducted to find what kind of factors to be necessary, in order to continuous growth of small and medium enterprises in Jeju area and to elicit the politic alternative from the viewpoint of subjective, environmental, resources and mechanism.

For achieving of study purpose, we established the theory about growth of small and medium enterprises and conducted an empirical analysis using data collected from the managements and worker of small and medium enterprises in Jeju area.

The result of this empirical analysis can be summarized as follows.

First, the manpower security and sale amount increase are recognised as a main subject of continuous growth.

Second, the domestic niche market invasion is judged most important as the marketing strategy for continuous growth.

Third, the management wish to be provided them with reliable market information.

Fourth, the management hopes technical tie-up of the other enterprise, and to obtain cooperation from the education, and the laboratory for a technical power reinforcement. also the technical development funds support is necessary.

Fifth, it is necessary to support company operating fund.

Sixth, the management hopes governmental growth on the subject technique and functional, and strongly wishes the win-win cooperation between the big business and the small and medium enterprise

According to SER-M frames, strategic direction for the continuous growth of Jeju area small and medium enterprise are follows:

First, from subjective(S) dimension, the aggressive entrepreneurship inspiration and business administration ability must to be improved.

Second, from environmental(E) dimension, cooperate network construction between small and medium enterprise must to be constructed and attractive atmosphere establishing an enterprise must to be creatived.

Third, from resources(R) dimensions, the productive elements must to be advanced and must to be applied native in jeju area to inderstrial production.

Fourth, from mechanism(M) dimension, active advance about global market and management innovation must be inducted.

The politic proposals for continuity growth of small and medium enterprise in Jeju area are as follows:

First, the social environmental atmosphere creation for continuity growth of small and medium enterprise must be active.

Second, the systematic construction of the administrative support in the varying degree is necessary.

Third, the industry infra must to be constructed.

Fourth, It must to be invited a manufacuring company from outbound and to promoted small and medium enterprises to be exactly corresponded to Jeju area environment.

연구진

연구책임	한승철	제주발전연구원 초빙연구위원
공동연구	김정희	제주대학교 경영학과 교수
설문조사	최영근	제주발전연구원 초빙연구위원

기본연구 2011-27

제주지역 중소기업의 지속성장 전략 연구

발행인 || 양영오
발행일 || 2011년 11월
발행처 || 제주발전연구원
690-029 제주시 청사로1길 18-4번지
전화: (064) 726-0500 팩스: (064) 751-2168
홈페이지: www.jdi.re.kr
인쇄처 || 일신옵셋인쇄사

ISBN : 978-89-6010-226-2 93320

- 이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서, 제주특별자치도의 정책적 입장과는 다를 수 있습니다. 또한 이 보고서는 출처를 밝히는 한 자유로이 인용할 수 있으나 무단전재나 복제는 금합니다.