

[주의: 미완성 초고임. 인용시 저자와 상의할 것]

중국이 ‘성장 사다리’를 오르는 방법: 산업사례의 예비적 종합

은종학(국민대)

I. 서론

본고의 관심은 중국의 성장 패턴이다. 일국의 독특한 경제성장 패턴에 관심을 기울이는 연구는 성장 초기의 개발도상국이나 경제규모가 작은 국가를 대상으로 하는 것이 상대적으로 쉽고 그래서 일반적이다.

그런데 오늘날의 중국은 거대한 경제규모를 갖고 있다. 중국은 생산량이나 시장점유율 기준으로 가장 많은 세계 1위의 제조업 부문을 갖고 있으며, 2위 국가와의 격차도 크다. 중국에는 연매출액이 2천만 위안(한화 약 35억 원) 이상의 제조업 기업만도 36만개가 넘는다. 물론 이러한 수치가 중국 경제를 이루는 근간인 기업의 실력을 온전히 대변하지는 못한다. 하지만 분명한 사실은 중국의 성장 패턴을 논하고자 하는 자 앞에는 매우 방대한 관찰 및 연구대상이 놓인다는 것이다. 사례를 통해 중국의 일반적 속성을 논하는 것이 더욱 어려워졌다는 뜻이다. 사례를 통한 실증이 또 다른 사례의 반례에 의해 뒤엎어지거나 논란에 빠질 가능성이 커졌다는 뜻이기도 하다.

이에 따라, 중국 성장의 특색을 찾는 최근 연구들은 중국 산업 및 기업에 관한 대규모 수치 자료를 구해 통계 분석하는 것을 주된 연구 방법으로 삼는다. 그들 중 잘된 연구는 중국 경제에 대한 우리의 이해를 한발씩 전진시키는데 공헌하는 게 사실이다. 하지만 많은 연구들은 비록 복잡한 중국 경제의 매우 작은 한 단면을 기술하는데 그치는 것도 사실이다. 매우 많은 수의 기업 자료를 통계 분석하여 그 분석과 주장에 신뢰성을 확보한 연구들이라 해도, 그에 사용된 각 기업에 관한 정보는 적게는 몇 개, 많아야 십 수 개의 숫자들인 경우가 대부분이다. 따라서 다량의 수치 정보를 통계 분석한 실증연구가, 비록 그 방법론상의 과학적 엄밀함을 보다 잘 유지할 수 있음에도, 사례에 기초한 질적 연구를 대체할 만큼 완전무결한 것도 아니며 본질적으로 더 우월한 것도 아니다.

본고는 산업 및 기업의 ‘사례를 통해’ 중국의 성장 패턴을 찾고자 한다. 이미 언급했듯, 이는 불완전한 접근법이다. 이를 통해 엄밀한 실증과 확정적인 기술은 할 수 없을 것이다. 그럼에도 세밀화(細密畵) 같은 최근의 많은 분석적 계량적 연구들 속에서 전체상을 크로키(croquis)처럼 스케치해보려는 본고의 시도도 보완적인 의미가 있을 것이다.

본고 본문의 주장과 소결들은 엄밀한 과학적 실증을 거쳤다고 보기엔 부족함이 있어 일단 본고 전체를 ‘가설’이라 보아도 무방하다. 일반의 경제·경영 분야 학술논문들이 한둘 혹은 소수의 가설들을 세우고 그를 증명해 가설적 논란을 마무리 짓는 방식을 택하지만, 본고는 글 전체가 가설들의 집합인 셈이다. 따라서 본고의 각 부분들은 후속 연구, 심지어 필자가 다 검토하지 못한 기존의 연구들에 의해 비판받고 수정·보완되어야 할 것이다. 본고의 한 가지 의미는 그러한 토론의 장을 여는 것이기도 하다.

중국 경제가 크고 복잡해진 사실을 인정하면서도 사례를 통해 전체상을 그려보고자 하는 필자의 시도가 연구대상과 방법론 사이의 모순을 조금이라도 완화하려 기울인 노력이라면 일반

적인 사례연구보다 많은 수의 산업과 기업 사례를 검토하는 것이었다. 본고를 위해 필자는 12개의 산업(자동차, 오토바이, 전동 모빌리티, 고속철도, 건설중장비, 통신설비, 풍력발전설비, 스마트폰, 반도체, 디스플레이, 인터넷, 스포츠용품)과 60여 개의 중국 기업을 일일이 검토하였고, 향후 검토대상을 1백 개까지 늘릴 예정이다. 각 기업 및 산업의 역사적 성장 과정 등을 다양한 2차 자료(중국 산업사례를 분석한 국제 학술논문, 중국 국내외의 언론 보도, 해당 기업 홈페이지, Baidu백과 등 인터넷 검색 자료, 산업 및 기업별 특허 검색 자료 등)를 활용해 추적, 확인하는 작업을 벌였다. 그런데 본 연구에서 활용한 각 산업 및 기업에 관한 자료들은 통일적이지 않고 표준화하여 일목요연하게 정리할 방법은 아직 찾지 못했고, 본고에서는 지면 제약이란 핑계로 그를 생략한다.

본 연구에서 중국의 성장 패턴을 논하는데 이론적 기초로 삼은 것은 ‘성장’, ‘학습’, ‘혁신’에 관한 다양한 연구들이다. 특히, 본고가 산업사례를 다루고자 하는 만큼, 말러바(Malerba)의 산업부문별 혁신체제론(Sectoral Systems of Innovation, SSI)을 기초로 삼았다. 말러바는 산업부문별로 성장과 혁신의 양상이 다를 수 있음을 간파하고 그 차이를 구성하는 요인으로 4가지, 즉, 지식기반(knowledge base), 미시주체와 그들 간의 네트워크(actor & network), 제도(institution), 수요(demand)를 지목하였다. 사실 이것만으로도 매우 광범위한 관찰 영역이 생겨난다. 하지만 본고의 연구대상 국가가 (선진국의 일반적 사정과 다를 수 있는) 개발도상국인 중국이라는 점을 고려하여 좀 더 다양한 관찰 포인트들을 추가하였다. 말러바는 특정 국가 내 산업발전의 역사적 과정을 크게 강조하지 않았고, 학습을 통한 역량의 강화, 해외 선진국과의 관계 속에서의 성장, 정부의 역할이라는 개발도상국에 특히 관련 높은 이슈들에 다소 소홀하였으며, 시장수요의 구조적 측면을 크게 강조하지 않았기 때문이다.

따라서 ‘확장된 SSI틀(extended SSI framework)’이라 할 수 있는 본고의 관찰 포인트들은 아래의 것들을 포괄한다: 산업의 역사적 전개, 기업의 학습과 역량의 강화, 기업 주변 및 전후방조건(대외경제관계 포함), 시장수요의 구조·규모·성격, 산업의 기술적·비기술적 특성, 정부의 역할, 기업가와 기업가정신(단, 각 사례의 그 모든 관찰결과가 초고인 본고에 제시되지는 않을 것이다).

또한 위와 같이 다양한 관찰 포인트들을 갖는 연구를 하나의 기초 위에 아우르기 위해 본고는 ‘성장의 사다리(ladder for growth)’라는 일종의 비유를 채택하고자 한다. 사다리는 성장과 관련하여 일상에서도 흔히 쓰이는 수사이기도 하지만, 장하준 교수의 2002년 책 『사다리 건너차기』(원제: Kicking Away the Ladder: Development Strategy in Historical Perspective)는 그러한 수사를 학계에 널리 퍼뜨린 계기가 되었다. 하지만 본고가 선진국과 개발도상국 간의 관계에 집중한 장하준 교수의 논의를 직접적으로 잇는 것은 아니다. 오히려 개발도상국이 성장할 수 있는 경로로서 사다리를 상징하고 그 사다리의 ‘구조’에 관한 논의를 제기한 Brandt & Thun의 최근 연구를 잇는 성격이 강하다. Brandt & Thun은 2016년 학술지 World Development에 중국의 4개 산업 사례를 바탕으로, 사다리의 상·중·하단이 모두 갖춰질 때 성장이 촉진됨을 논증하였다.

본고는 Brandt & Thun의 논의를 이어받되, 중국의 더 많은 산업사례를 자세히 검토하여 중국의 성장 사다리에서 벌어지는 다양한 현상을 포착하고자 하였다. 그를 통해 ‘성장을 위해 상·중·하단이 모두 갖춰져야 한다’는 단순한 주장을 넘어 각 부분에서 일어나는 동태적 현상들을 포착하고 풍부하게 논의하고자 하였다. 이에 따라 아래 본문은 중국의 성장 사다리 하단, 중단, 상단의 동학을 차례로 살피는 장들로 구성된다.

본고에서는 중국기업들의 성장, 특히 질적 성장을 논하기 위해 사다리에 오르는 비유를 쓴

다. 그런데 그 사다리의 하단, 중단, 상단의 경계를 명확히 규정하기는 어렵다. 구체적인 사례는 보는 각도에 따라 사다리 상의 다른 지점에 위치하는 것으로 다양하게 해석될 수 있다. 본고는 그 가능성을 배제하려 하지 않을 것이다.¹⁾ 다만, 사다리 상의 위치를 가늠하는 개략적 기준은 다음과 같다. 우선 해당 기업의 기술력이다. 기술적 첨단(technological frontier)에 가까울수록 사다리 높은 곳에 도달한 것으로 볼 것이다. 더불어 비기술적 요소(예컨대 디자인, 비즈니스 기획, 마케팅 등에서의 조직역량)를 바탕으로 질적 개선을 이룬 경우도 사다리 높은 곳에 도달한 것으로 인식할 것이다. 특히, 사다리 상단에 도달한다는 것은 해당 산업 내에서 최고로 인정받는 기업들과 어깨를 나란히 하거나 그들조차 없는 새로운 영역을 개척하여 진입한 것을 의미한다.

II. 사다리 下段의 動學

1. 사다리 하단의 부재

중국 주요 대도시 지역에서는 독일, 일본, 미국, 한국 등 글로벌 메이커의 브랜드를 단 차들이 거리의 주인공이다. 물론 그들 중 다수는 글로벌 메이커(외자기업)들이 중국 각지의 국유기업들과 합자하여 설립한 중국 현지 공장에서 생산된 이른바 ‘메이드 인 차이나(made in China)’들이다. 하지만 생산 기술면에서 중국측(주로 지방정부 산하 국유기업)의 실력과 기여도는 여전히 미약한 것으로 알려져 있다.

겉으로 보이는 덩치에 비해 내실이 없는 산업의 대표가 중국의 자동차 산업인 것이다(물론 이는 내연기관을 장착하는 전통적 자동차 산업에 관한 얘기이고, 전기 자동차 등 새로운 산업의 사정은 다를 수 있다. 이에 관해서는 뒤에 상술한다). 일이 그렇게 들어진 원인은 어디에서 찾아야 할까?

가능한 설명들 중 특히 주목할 만한 한 가지는, 성장의 사다리 하단(下段)을 제대로 다지지 못한 중국 자동차 기업들이 한계를 드러낸 것이란 Brandt & Thun(2016)의 설명이다.

성장의 사다리 하단이란, 부가가치도 높지 않지만 진입에 기술장벽도 높지 않은 이른바 ‘로우엔드 마켓(low-end market)’을 지칭한다. 자동차 산업의 경우 저가의 소형차 시장이 이에 해당한다.

실제로 성공적인 기업 성장의 역사를 써온 한국의 현대자동차는 초창기에는 그러한 소형차 시장에 초점을 맞추었다. 값싼 소형 승용차로 국내의 시장에서 자리를 잡고 거기서 구축한 명성을 딛고 점진적으로 중형차, 대형차로 나아가며 더 높은 부가가치를 추구하였다(김인수, 1997).

높은 품질과 완성도를 요구하지 않는 로우엔드 마켓은 개발도상국의 기업들이 시행착오를 통해 경험적 지식을 쌓는 ‘실천 속 학습(learning by doing)’과 ‘점진적 역량 구축(incremental capability building)’을 할 수 있는 소중한 장(場)이자 성장 사다리의 첫 발판인 것이다. 부연컨대, 이 시장에서는 소비자들의 기대수준(degree of required sophistication)이 높지 않아, 기업은 비교적 자유롭게 다양한 실험을 해보고 시행착오 속에서 지식축적과 역량강화를 꾀할 수 있다. 이는, 하이엔드 마켓에서 기업이 비록 신기술을 확보했다 해도 선불리 실험적 제품을 출시하기 어려운 사정에 대비된다.

1) 슝페터도 혁신을 ‘무언가 새로운 것을 시장에 성공적으로 도입하는 것’이라 막연히 정의했다. 특히 성공적이란 것이 구체적으로 무엇인지 명확히 규정하지는 않았다.

그런데 중국은 자동차 산업 발전 초기 로우엔드 마켓에 관심을 두지 않았다. 개혁개방 이전 중국은 사실상 폐쇄경제체제를 지향하고 있었고, 그런 까닭에 자국 자동차 산업의 육성에 있어서도 자국의 '비교우위'와 '수출경쟁력'을 중심으로 사고하지 않았던 것이다. 당시 제1기차(第一汽车) 등 중국의 자동차 기업들은 처음부터 당·정 기관에서 사용할 중대형 관용차 생산에 초점을 맞추었다. 그런 만큼 기술 기초를 시행착오 속에서 점진적으로 축적하지 못하고, 처음부터 분에 넘치는 제품 생산을 위해 해외 기술에 크게 의존하였고 그렇게 접한 해외기술을 흡수하지도 못했다.

자동차 산업에 민영기업의 진입을 자유롭게 허용했다면 그들은 분명 로우엔드 마켓을 중심으로 성장을 도모했을 것이다. 하지만 중국 당국은 민영기업의 자동차 산업 진입을 제한하였고 이것은 중국 자동차 산업의 성장 사다리 아래쪽을 상당기간 비워두게 되는 결과를 낳았다 (Brandt & Thun, 2016).

그러한 상태에서 중국 내 자동차 수요가 증가하자 중국 각 지방정부는 외국기업을 유치하여 관내 국유기업과 짝을 지워 조인트벤처로 자동차기업을 설립하고 중국 내의 팽창하는 수요에 편승하여 덩치를 키웠다. 하지만 중국 스스로 기술력을 축적하지 못해 차량 모델이 바뀔 때마다 외국 파트너를 통해 기술을 수입해야 하는 의존의 굴레에서 벗어나지 못하였다.

뒤늦게 중국 정부는 자동차 산업 진입 규제를 완화하여 지리(吉利, Geely) 등 민영 자동차 기업이 (주로 중국 내 2, 3선 도시와 농촌에 형성된) 로우엔드 마켓을 중심으로 성장할 수 있게 하였다. 특히, 지리는 2010년 스웨덴의 명차 브랜드 볼보(Volvo)의 승용차 부문을 인수하여 로우엔드에서 일약 하이엔드 마켓으로의 점프를 시도하는 기염을 토하기도 하였다. 하지만 세계 내연기관 자동차 시장이 대여섯 개의 브랜드만이 살아남는 과점 시장으로 굳어져 가는 와중에 중국의 자동차 기업들은 국제무대에서 설 자리를 찾지 못하고 있는 것도 사실이다.

2. 사다리 하단의 흔들림

이상에서 살펴본 바와 같이, 중국의 자동차 산업은 성장 사다리 하단의 부재가 초래하는 성장 장애를 잘 보여준다. 하지만 성장 사다리 하단의 부재가 중국 일반 산업의 양상을 대표하지는 않는다. 사실 중국 국내에 성장 사다리 하단의 발판이 크게 조성된 산업이 많다. 주지하듯, 중국은 저가 제품 생산대국이다. 그럼 그들의 사다리 오르기는 어떠하였는지 휴대폰 산업을 중심으로 살펴보자.

스마트폰이 등장하기 이전 이른바 '피쳐폰(feature phone)' 시기의 중국 시장은 1990년대 말까지도 노키아, 에릭슨, 모토로라 등 세계 3대 메이저가 장악하고 있었다. 1990년대 말 3사의 중국 시장 점유율이 80%를 넘었다. 그러나 2000년대 초 중국 토종 브랜드들이 시장점유율을 급속히 높이며 2003년 급기야 중국 시장의 근 60%를 토종 브랜드들이 장악하기에 이른 다(노성호). 놀라운 약진이였다. [그래프]

당시 중국 토종 브랜드들은 놀랍도록 저렴한 휴대폰을 만들어 판매함으로써 중국 내 서민층의 호응을 얻었다. 하지만 남다른 기술력이 있었던 것은 아니다. 오히려 이를 가능하게 한 데는, 복잡한 휴대폰 부품을 표준화·모듈화하여 기술력이 없는 기업도 휴대폰을 손쉽게 조립·생산할 수 있는 길을 연 미디어텍(MediaTek) 등 대만 기업들의 공헌이 컸다(은종학·장영석·조성재, 2010). 더불어 적잖은 중국 생산업체들은 타사의 브랜드, 디자인을 도용하거나 모방한 이른바 짝퉁 제품을 만들어 (정상적인 납세 까지 피해가며) 극단적으로 낮은 가격에 시장에서 주머니가 가벼운 소비자들을 끌어들였다. 이른바 '산자이(山寨)'들이다.

기술력과 실력이라는 차원에서는 보잘 것 없다 할 수 있지만, 어찌됐든 중국 토종 기업들이 휴대폰 시장의 로우엔드 마켓에 대거 진입한 것은 사실이었다. 성장의 사다리 하단에 넓은 발판이 만들어지고 그 위에 많은 기업들이 올라섰다 할 수 있다.

그러나 성장의 사다리 하단에 올라선 기업에게 남은 일이 더 높은 곳으로의 이동만은 아니었다. 성장 사다리 ‘하단의 흔들림’이라 부를 만한 현상이 있었고 그에 적잖은 기업이 다시 바닥으로 떨어졌다. 저가의 모방품으로 성장 사다리 하단에 발을 올린 기업들 중 다수는 저부가 가치제품을 팔아 얻은 미미한 이윤으로 기업 내 자본 축적을 충분히 이뤄내기 어려웠다. 그래서 취약했고 새로운 경쟁자에 의해 쉽게 대체되고 도태되었다. 특히 중국의 미약한 지식재산권 보호 체제는 혁신적 주체에게 그들의 새로운 성공적 시도에 대한 적절한 독점적 권한을 부여하지 않았다. 그렇게 흔들흔들하는 사다리 하단의 발판에 발을 디뎠던 기업 중 다수는 사다리를 더 올라가지 못하고 떨어졌다. 많은 산자들이 그렇게 부상했다가 사라졌다.²⁾

2003년 60% 가까운 수치로 시장점유율 정점을 찍었던 중국 토종 브랜드들은 그로부터 채 5년도 지나지 않아 30%대로 주저앉았다. 이에는 기능을 간소화한 저가 제품으로 시장 탈환을 노린 노키아 등 다국적 기업의 반격도 주요했다.

물론 흔들리는 사다리 하단의 발판에서 떨어지지 않고 버티고 또 오르기를 계속한 중국 토종 기업들도 있다. 이들 중 일부(진리(金立), Coolpad(酷派) 등)는 휴대폰 시장이 스마트폰으로 재편된 이후까지도 살아남았다. 이와 같은 사정은 휴대폰 산업에 국한되는 것은 아닐 것이다. 지재권의 보호가 미약한 상태에서 후발 모방자에 세칭 뒷다리 잡히지 않고 전진하는 것은 쉽지 않은 일이다. 하지만 적어도 일부의 중국 기업들은 그러한 상황에서도 기술력으로든 영업력으로든 남보다 한발 더 높은 곳에 발을 올릴 수 있었다.

3. 수평적 연계: 장점과 한계

‘독자적인 기술 축적’은 사다리를 한발 더 높이 딛는 일에 유용한 경우가 많았지만 그것이 유일한 비법은 아니었다. 성장의 사다리 하단에서 흔들림을 견디고 추가로 어느 정도 사다리를 더 오른 사례는 충칭의 오토바이 산업에서도 발견할 수 있다.

충칭의 오토바이 클러스터는 중국 최대, 나아가 세계 최대의 오토바이 생산기지로 발돋움한 곳이다. 그런데 충칭 오토바이 기업들의 버팀과 상승의 관건이 ‘개별 기업의 기술 역량 강화’라기보다는 지역적 산업 클러스터 형성이었다는 점은 곱씹어볼 만하다(은종학, 2015).

충칭 오토바이 산업 클러스터의 생존과 성장 비결은, 오토바이의 각 부분을 생산하고 그를 조립·완성하는 업체들 간에 수평적 네트워크를 형성하고 그 기반 위에서 (주로 일본제품을) 값싸고 신속하게 모방할 수 있는 협력체제를 갖춘 것이었다.³⁾ 다시 말해, 개별기업이 성장의 사다리를 수직으로 따라 올라 더 많은 축적과 더 높은 역량을 보유함으로써 생존과 성장을 지켰다기보다는, 여러 기업들이 중저위 수준에서 수평적으로 그물망 연계를 형성함으로써 생존과 성장을 지켰던 것이다.

하지만 충칭의 오토바이 클러스터는 Kim(1997)의 ‘모방에서 혁신으로’라는 변환의 경로가

2) 산자이의 일부는 기술력을 갖춰 자체 브랜드를 가진 기업으로 성장하고, 또 일부는 창업 아이디어를 가진 이에게 시제품을 신속히 만들어 주는 창업 생태계의 중요한 한 부분으로 오늘날 새로이 자리매김하고도 있다.

3) Tapscott & Williams(2008)는 충칭 오토바이 클러스터 내의 서로 다른 부품 및 완성품 기업 간에 구현된 협업체제를 개방형 혁신 그리고 모듈화에 기초한 아키텍처 혁신의 사례로 높이 평가하였으나, 이후 그 성과를 종합할 때 다소 과장된 평가로 보인다.

(당연하지만) 모든 개발도상국 기업에게 해당하는 것은 아니며, ‘모방에서 모방으로’ 돌고 도는 경로도 개도국 앞에 크게 열려있음을 상기시킨다. 즉, ‘모방의 덫(imitation trap)’에 빠지거나 모방에 고착(lock-in)되는 현상이 발생할 수 있으며, 그것은 충청 오토바이 클러스터와 같은 모듈 기반의 협업적 클러스터가 그 위험을 더 키울 수도 있음을 시사한다.

Ⅲ. 사다리 中段의 動學

1. 학습과 역량의 강화

앞서 얘기했듯 본고에서는 기업의 성장과 혁신을 논하는 하나의 통일적 이미지이자 비유로서 사다리를 논한다. 사다리의 하단은 기존 산업 내에서 가장 (진입이 쉽고 이윤이 적어) 부가가치가 낮은 한 부문을 일컫는다. 반면 사다리의 상단은 기존 산업 내에서 부가가치가 가장 높은 한 부문과 함께 기존에 없던 새로운 산업 전체를 일컫는다. 본 절에서 초점을 맞추고자 하는 사다리의 중단(中段)은 그 중간단계를 지칭한다. 그 명확한 경계를 긋는 것은 어렵지만 다음과 같이 개괄적으로 정의될 수 있는 부문이다. 즉, 사다리 하단에 진입한 후발기업들이 추가적으로 한 단계 진전된 역량을 구축하여 도달한 곳이지만 여전히 선진기업이 형성하고 있는 해당 산업 내 프런티어에서는 한 단계 뒤떨어져 있는 부문이 사다리 중단이다.

이러한 사다리 중단에 올라서거나 상단으로 가는 과도기적 과정을 성공적으로 수행하기 위해 관건이 되는 것은 역량의 구축(capability building)이다. 그리고 그것은 학습(learning)이라는 동태적 과정을 통해 이뤄진다는 것이 그간 학술적 연구의 일관된 결론이다(Lundvall, 다년도; Stiglitz & Greenwald, 2015).⁴⁾

산업에서 학습은 여러 경로로 이뤄질 수 있다. 공식적 교육을 통해 과학기술 원리와 같은 ‘명시적 지식(explicit knowledge)’을 전수받는 학습 외에도, 생산 기업 스스로의 실천, 고객으로부터의 피드백, 산업 생태계 속 다양한 주체와의 상호작용(interacting, doing, using, 이하 IDU로 약칭)을 통한 학습도 유효하고 또한 중요하다는 것이 기존 학계가 검증해온 사실이다(Jensen·Johnson·Lorenz·Lundvall, 2002; Rosenberg, 1982; Arrow, 1962).⁵⁾

더 나아가, 대체로 선진국 배경 위에서 검증된 위의 논의를 개발도상국의 배경 위에서 검토해보면 IDU 외에도 ‘모방(Copy 혹은 imitation)’과 지적으로 앞선 주체(선진국 기업 혹은 국내 대학 및 연구기관 등)로부터 ‘이전(Transfer)’을 통한 학습과 역량 구축이 추가로 강조될 필요가 있다.⁶⁾ 종합컨대, 개발도상국의 기업이 역량을 강화할 수 있는 학습의 경로는 공식적 교육을 통한 명시적 지식의 학습 외에도 ‘LIDUCT(Learning by Interacting, Doing, Using, Copying, and Transferring)’가 있다고 할 수 있다.

2. IDU를 통한 학습

다양한 산업에 걸쳐 서로 다른 발전단계에 있는 수많은 기업들을 품고 있는 중국에

4) 명시적 수준에서 관찰되는 학습 부진과 역량 강화의 정체는 거시적 차원에서 논의되는 ‘중진국 함정(middle income trap)’에 조응하는 것이라 할 수 있다.

5) 원래 Jensen et al.(2002)이 DUI로 표기했던 것을 본고에서는 (읽기와 확장의) 편의상 IDU로 썼다.

6) 앞서 논의했던 교판·원판 기업 모델도 대학 및 공공연구 기관으로부터 축적된 역량을 이전받는 것이라는 점에서 이전을 통한 학습의 한 특수한 예로 이해할 수도 있다.

LIDUCT의 각 부분이 모두 존재하리라 추정할 수는 있다. 하지만 그 학습 경로들이 실제 중국에서 어떻게 작동하고 또 무엇을 남기는 지를 파악하기 위해서는 많은 관찰과 분석 작업이 이뤄져야 한다. 끝없는 그 작업의 완성도는 미래에 차츰 높아가기로 하고 본 연구에서 필자가 살펴본 12개 현대 중국 산업의 성장사에서 두드러지게 난 중국 기업의 LIDUCT 사례를 아래에 예비적으로나마 정리해보고자 한다.

중국 스포츠용품 산업 중 탁구용품 산업에서 두각을 나타낸 상하이 홍슈양시(红双喜)주식회사는 각기 당대 세계 최고의 탁구선수였던 덩아핑(邓亚萍), 왕타오(王涛), 왕리친(王励勤), 왕하오(王皓), 그리고 2016년 현재 세계 1위인 마롱(马龙) 등 자국 선수들에게 탁구용품을 공급하고 그들로부터 피드백을 얻어 제품을 개선해왔다(바이두백과-红双喜; 바이두검색-马龙, 2016.9.5). 전문 사용자와 끊임없는 상호작용을 통해 독일, 일본 등 여타국 제품과는 다른 제품을 개발해온 홍슈양시의 기술학습은 IDU를 통한 학습의 전형으로 이해할 수 있다.

현재 홍슈양시의 제품들은 독일, 일본 등의 세계적 브랜드 제품에 비해서는 낮은 가격대를 형성하고 있으며 제품 속성이 독특(홍슈양시 등 중국계 탁구용품을 사용할 경우 탁구 치는 법의 수정도 일부 필요한 것으로 알려져 있다)하여 중국 이외의 (특히 한국을 포함한 고소득 국가의) 일반 사용자에게 널리 보급되지는 않았다. 하지만 탁구라는 스포츠가 가장 대중화되어 있는 중국에서 최고의 인지도를 갖고 있으며, 중국 선수들이 연이어 세계대회를 제패하는 등 좋은 성과를 보임에 따라 그들이 사용하는 용품에 대한 국제적 관심도 일고 있어, 홍슈양시는 나름의 무시할 수 없는 지위를 확보하고 있다.

물론 탁구용품 산업은 중국 경제 전반에 비취볼 때 작은 산업일 수 있다. 하지만 중국 내에 높은 수준의 전문 사용자가 다수 존재하는 산업에 주는 함의는 결코 작지 않다. 즉, 그러한 산업의 경우, 탁구용품 산업에서처럼, 중국 생산자는 중국 내 사용자와의 긴밀한 소통 속에서 독특한 제품군을 개발할 수 있고, 비록 그러한 제품군이 처음엔 생소하게 받아들여질지라도 그 성과가 입증되어감에 따라 국제적 관심과 시장점유율을 높여갈 수 있으리라는 것을 보여준다. 국제적으로 널리 통용되는 것과 다른 것을 독자개발을 할 경우 자칫 ‘갈라파고스 현상’을 초래할 수도 있으나, 중국의 적어도 일부 산업들은 대규모 국내 잠재시장을 기반으로 독자적 진입과 확장이 가능하고, 나아가 ‘판을 뒤엎는 혁신(disruptive innovation)’의 씨앗을 키울 수도 있을 것으로 보인다.

IDU를 통한 성공적 학습의 사례로 언급할 만한 또 하나의 중국 기업은 2010년 스마트폰 산업에 뛰어들어 중국 내에서 급속한 성장을 거둔 샤오미(小米)이다. 비록 적지 않은 이들이 샤오미의 성장 요인을 그럴싸한 모방(특히 애플의 아이폰 모방) 제품을 낮은 가격에 판매한다는 점에서 찾곤 했으나, 샤오미는 단순히 값싼 모방품을 만드는 이른바 ‘샴자이’와는 구별된다.

샤오미가 가격을 크게 낮출 수 있었던 것은, 오프라인 대리점이 아닌 인터넷 판매를 통해 유통 비용을 낮추고, ‘미편(米紛)’이라 불리는 마니아층을 육성해 불특정다수를 향한 광고가 아닌 경험자의 입소문을 통해 판매를 늘린 데서 그 원인을 찾을 수 있다. 동시에 샤오미는 ‘MIUI’라는 안드로이드 기반 고객 맞춤형 운영체제를 ‘미편’의 피드백을 적극 수용하여 지속적으로 진화시켜 고객의 호응을 얻었다. 여기서 주목할 만한 한 가지는, 샤오미가 집중적으로 소통했던 대상은 일반 대중이 아닌 준(準)전문가적 소양을 갖춘 마니아층, 즉 미편이었다는 점이다(은종학, 2015). 즉, 샤오미는 소통의 ‘범주’를 다소 좁히되 그를 통해 상호작용과 학습의 ‘강도(intensity)’는 높일 수 있었던 것으로 보인다.

위에서 본 바와 같은, IDU의 학습경로를 적극적으로 활용하고 그를 통해 상당한 성과를 낸

바 있는 홍슈양시와 샤오미의 사례는 중국 기업들이 학습 부진의 덫에 빠져 있는 것만은 아님을 증명한다. 그에 더해 이제 우리는 중국과 같은 개발도상국에서 보다 전형적인 ‘모방을 통한 학습(C)’, ‘이전을 통한 역량의 강화(T)’에 추가적으로 주목할 필요가 있다.

3. 이전(LIDUCT의 T)을 통한 역량의 강화

모방을 통한 학습에 관한 논의를 잠시 뒤로 미루고 우선, 이전을 통한 역량의 강화부터 보자. ‘이전(transfer)’을 통한 기업 역량의 확충·강화는 중국이라는 개발도상국에서 상당히 두드러지게 나타나는 현상이다. 다시 말해 중국 기업이 사다리 중단에 등장하는 주된 방법 중 하나이다. ‘사다리 하단을 거치지 않은 기업은 중단에서 찾아볼 수 없을 것’이라는 무심한 단계적·점진적 성장론의 연역이 적어도 중국에서는 항상 옳은 것이 아님을 보여주는 것이기도 하다.

4. 교판·원판기업 모델

국내적으로 중국 기업에게 역량을 이전시켜주는 주된 주체는 산업화 가능한 기술을 개발하는 연구기관(대학, 공공연구소 등)이다. 이들을 모체로 하는 이른바 ‘교판·원판기업’들은 설립 초기부터 상당 수준의 역량을 갖추고 중위 시장 혹은 사다리 중단에 ‘중간진입’했다.

앞서, 사다리를 오르기 위해서는 학습을 통한 역량의 강화가 필요하다고 지적한 바 있다. 그런데 그 상승의 동력인 학습을 가능하게 하고 또 촉진하는 것이 ‘흡수능력(absorptive capacity)’이다(Cohen & Levinthal, 1989). 흡수능력은 학습의 과정에서 더욱 커진다. 그리고 더 큰 흡수능력은 고도의 학습을 가능하게 한다. 그렇게 학습과 흡수능력은 상호증강적이다. 즉, 흡수능력은 사다리 하단에서부터 올라오며 학습과정을 거쳐 점진적으로 축적될 수 있다. 하지만 적어도 일군의 중국 기업들은 대학 및 연구기관에 축적된 특정 산업기술 관련 지식과 연구역량을 이전 받아 처음부터 상당 수준의 흡수능력을 갖고 성장을 시작하였다. 사다리에 중간진입하여 그곳에서 오르기를 시작하였던 것이다.

‘교판(校辦)기업’, ‘원판(院辦)기업’은 중국적 특색이 농후한 사다리 중간진입의 방식이다. 광범위한 산업에 걸쳐 중국의 주요 기업들 중 일부는 대학 혹은 연구기관이 직접 설립·운영한 이른바 ‘교판기업’ 혹은 ‘원판기업’으로부터 시작하였다. 교판/원판기업이 전수받은 것이 첨단 과학기술지식인 것만은 아니었다. 브랜드와 비즈니스 네트워크, 신뢰라는 무형의 자산이 중요한 역할을 했다(Eun, 2005; Eun et al., 2006).⁷⁾ 또 어떤 기업들은 기존의 연구기관이 통째로 기업으로 개편되어 탄생하였다. 어떠한 경우든, 대학이나 연구기관이 쌓아온 지적 역량을 신생기업으로 옮겨옴으로써 그 신생기업은 처음부터 일정 수준 이상의 기술역량과 흡수능력(absorptive capacity)을 갖고 성장 사다리 중간에서부터 성장을 시작할 수 있었다.⁸⁾

예컨대 컴퓨터 산업에서 세계적 기업으로 발돋움한 Lenovo(联想)도 중국과학원 컴퓨터연구소가 차린 원판기업을 그 시작점으로 한다(은종학, 2005). 전자와 반도체 부문에서 두각을 나타냈던 칭화통팡(清华同方)과 칭화유니(Tsinghua Uni) 그룹은 칭화대학 산하의 교판기업이었

7) 단, 중국 정부는 2000년대 초 교판 및 원판기업의 지배구조에 대한 개혁을 추진해 현재는 대학 및 연구기관이 산하의 기업을 직접 통제·운영하지는 않는다. 자세한 것은 은종학(다년도)을 참조할 것.

8) 해당 분야의 기술과 산업 동향을 파악할 수 있는 인재가 공공부문(대학 및 공공연구기관)에서 민간으로 이동하는 이른바 ‘샤하이(下海)’를 통해 기업가정신을 발현한 것이 관건적이었다고 볼 수도 있다.

다. 건설중장비 산업에서 중국 내 2위, 세계 10위권에 랭크되는 중련중커(中联重科, Zoomlion)는 창사건설기계연구원을 그 뿌리로 한다.⁹⁾ 석탄액화 청정에너지 산업의 중커합성유(中科合成油), 자동차 특수 플라스틱 산업 분야의 지에스지에(杰士杰) 등도 중국과학원의 관련 연구소에서 시작된 기업들이다(은중학, 2012a; 은중학, 2012b 등).

요컨대 중국에는 독특한 교판·원판 기업 모델을 통해 초기부터 일정 수준 이상의 흡수능력을 갖추고 그를 바탕으로 학습을 활성화하고 기업 역량을 강화한 사다리 중간진입 기업군이 존재한다.

5. 해외 M&A

이전을 통한 중국 기업의 역량 강화는 국경을 넘어 국제적으로도 진행된다. 중국 기업들이 해외 선진기업 및 산하 연구개발조직으로부터 역량을 넘겨받기도 한다. 대표적인 방식은 해외 기업의 일부 혹은 기업 전체를 인수·합병(M&A)하는 것이다.

중국 건설장비 산업의 대표주자인 썬이중공(三一重工)은 1990년대 초반까지는 저가·저부가 가치 제품 영역에서 벗어나지 못하다가, 1995년 기계공업부 산하 기계공업자동화연구소의 이샤오강(易小刚) 박사를 기술책임자로 영입하여 기술역량 강화의 길을 걷기 시작하였다. 이후 중국 경제의 고도성장과 건설 수요 증가에 수혜를 입으며 성장한 썬이중공은 2011년 드디어 중국 내 굴삭기 시장에서 다국적 브랜드들을 모두 물리치고 판매 1위를 달성하였다. 그렇게 질적 개선과 양적 팽창을 달성한 썬이중공은 이듬해인 2012년, 세계 최대의 콘크리트기계 제조업체인 독일의 푸츠마이스터(Putzmeister)를 100% 인수하였다.

독일의 푸츠마이스터는 칼 슬레히트(Karl Schlecht)가 1958년 설립한 가족기업인데 2010년 이후 유럽의 재정위기와 경기위축이 심화되고 썬이중공 등 중국기업의 규모 및 기술력 성장으로 인해 유럽 전통기업의 이윤공간이 축소되고 있는 가운데 80세에 가까워진 슬레이트 회장이 후계자를 찾지 못하던 차에 중국의 썬이중공에 기업을 매각하기로 결정한 것이다(何真临, 2013; 中外管理, 2015).

중국 디스플레이 산업의 대표주자인 BOE도 2003년 한국 현대그룹 산하의 하이디스(Hydis)를 인수하여 도약의 발판을 마련하였다. 하이디스 인수 이전인 1990년대 초중반에 BOE는 일본, 대만 등의 디스플레이 선진 기업들과 조인트벤처(joint venture)를 설립, 어깨너머 기술학습을 해왔고, 1990년대 말에는 독자적으로 디스플레이 개발을 추진하기도 하였다. 하지만 그러한 노력만으로 도달하기 힘들어 보였던 수준에 하이디스 인수라는 국제적 M&A를 통해 일거에 올라서게 된 것이다.

중국 일부 오토바이 기업들도 해외 M&A를 통해 기술과 브랜드를 확보하려 하고 있다. 충칭의 신위엔(鑫源)은, BMW가 인수했던 과거 세계 2위의 산악 오토바이 생산기업인 이탈리아의 Husqvarna사의 이탈리아 내 공장 설비와 제품 모델을 2014년 2천5백만 유로에 재인수했다. 하지만 ‘Husqvarna’라는 브랜드는 산악 오토바이 분야 세계 1위의 KTM에 따로 매각되어, 신위엔은 브랜드의 부재를 극복하기 위해 1984년 문 닫은 당시 유럽 3위의 브랜드인 SWM을 사들여 유럽의 공장, 기술, 브랜드를 조합해 산악 오토바이 분야에서 세계 선두권으로 도약하려 하고 있다(重庆商报, 2014.11.12.).

9) 교판기업·원판기업 모델을 통한 기업의 성장은 그간 주로 IT 등 하이테크 산업에서 주목을 받아왔으나 성장 사다리의 중간 부분이라 할 수 있는 미드테크(Mid-tech) 산업에서도 의미 있게 발견된다. 중련중커는 그 대표적 사례 중 하나라고 할 수 있다.

1998년 신강풍력에너지연구소(新疆风能研究所)가 설립한 일종의 원판기업으로부터 시작, 현재 중국 풍력발전설비 산업의 대표주자가 된 진핑(金风, Goldwind)은 설립 초기에 독일 기술을 수입하여 풍력 터빈을 생산하였으며, 2004년부터는 영구자석을 활용한 직렬 추동형 풍력 터빈(permanent magnet direct driven wind turbine)을 세계 최초로 개발한 회사 중 하나인 독일의 Vensys와 연합 설계로 풍력 터빈을 생산하기 시작했다.¹⁰⁾ 그리고 2008년에는 Vensys의 지분 70%를 인수하여 이 분야의 기술을 확보하기에 이른다(姜祥, 2014).

진핑-Vensys M&A와 관련하여 한 가지 특기할 만한 사실은, Vensys는 설계중심 기업으로 인수 당시 직원 수가 약 40명 정도의 중소기업이었다는 점이다. 이는 세계적 수준의 기술을 가진 기업이 대형기업에 국한되지 않는다는 점을 보여주는 것임과 동시에, 그러한 기술 중심의 중소기업에 대해 대규모 생산 기반과 시장을 갖춘 중국기업들은 상당한 협상력을 갖고 협력과 연계, 통합을 추진하고 있다는 점이다(杜德斌·赵剑波, 2014).

이상과 같은 해외 선진기업 M&A를 위해서는 상당한 자본력이 축적되어야 하는 만큼 이를 통한 사다리 오르기를 개발도상국 기업의 일반적인 경로라 보기는 어렵다. 비록 중국 기업의 해외 M&A에 항상 대규모 자금이 소요된 것은 아니고,¹¹⁾ 한국의 일부 대형 기업집단(혹은 재벌)들도 개발도상국 시절부터 선진기업의 기술과 브랜드를 확보하기 위해 해외 M&A를 추진한 바 있지만 말이다. 요컨대, 해외 M&A를 통해 성장의 사다리를 올라가려는 기업들의 시도가 광범위하게 나타나는 것은 다분히 중국적 현상이라 할 만하다.

6. 모방(LIDUCT의 C)을 통한 역량의 강화

앞서 ‘이전’을 통한 역량의 강화, 다시 말해 사다리 중간진입에 대해 살펴보았다. 이제 아래에서는 중국기업들이 보다 보편적으로 거치는 경로, 즉 사다리 하단에서 시작하여 모방을 수단으로 사다리 중단에 오르는 것에 관해 살펴보자.

‘모방의 천국’이라는 중국에 모방을 통해 학습하고 역량을 강화하는 기업이 없을 리 없다. 대다수의 중국 기업에게 모방이란 생소한 일이 아니다. 하지만, 모방 그 자체가 학습과 역량 강화, 혁신을 필연적으로 수반하는 것은 아니다. 충칭 오토바이 클러스터의 예에서도 보았듯 모방에서 (혁신이 아닌) 또 다른 모방으로 주저앉는, 즉 모방의 덫에 빠지는 기업이 중국에서 흔히 관찰된다.

7. 전환의 조건

‘모방에서 혁신으로’의 전환은 많은 개도국이 희망하고 또 추구하는 바이지만, 그 달성에는 특별한 조건이 필요하다. 무엇보다, 임계치를 넘는 강도 높은 학습(intensive learning)이 필요하다. 모방이라는 익숙한 행위로 되돌아오는 것을 막기 위해서 말이다.

그런데 기업이 강도 높은 학습을 실천하려면 그를 추진할 강력한 의지(willingness)가 뒷받침되어야 할 것이다. 이런 까닭에 기업의 ‘소유구조’가 주목을 끈다. 이른바 주인 있는 기업, 혹은 사영기업이 일회성으로 끝나지 않고 중장기에 걸쳐 지속적으로 이뤄져야 하는 그 조직

10) Nahm & Steinfeld(2014)에 따르면, 중국은 독일의 기술을 라이선스 받아 풍력터빈에 들어가는 팬(fan)을 생산하고 있었는데, 중국측이 자국의 수요특성에 비추어 그 생산비용을 낮추기 위한 새로운 설계를 시도해 성공함으로써 독일에 거꾸로 라이선스(reverse licensing)를 주는 일도 있었다고 함.

11) 해당 산업 영역에서 중국의 추격이 대세로 굳어지고 선진 기업의 이윤공간이 축소되는 경우, 후자는 산업이전의 차원에서 중국측의 M&A에 큰 대가를 요구하지 못하고 응하기도 한 것으로 판단된다.

학습을 수행하는데 있어 공유제적 성격의 기업보다 우월하리라 하는 것이 일반 경제학 및 경영학적 추론이다.¹²⁾ 중국경제의 체질 개선과 관련된 (특히 서구의) 관찰과 평론에서 국유기업의 민영화가 주된 화두인 것도 이와 같은 맥락에서 일 것이다.

실제로 필자가 수행했던 연구에서도, 중국의 민영기업은 국유기업에 비해 비록 외부의 기술을 적게 구매하지만 구매한 기술을 소화·흡수, 즉 학습하는 데 있어서는 훨씬 많은 노력을 기울이는 것으로 나타났다(은종학·민성기, 2010).¹³⁾

앞서 IDU를 통한 학습에 적극적인 사례로 소개된 기업의 소유제도 살펴보면, 홍슈양시는 중국의 올림픽 체조스타 리닝(李宁)이 1990년 자신의 이름을 따 세운 스포츠용품기업(李宁公司)이 최대주주로 있는 주식제 기업이고, 샤오미는 레이쥔(雷军)이 동료들을 규합해 창립한 유한책임회사이다. 두 기업 모두 전형적인 국유기업과는 거리가 먼 민영기업들이다.

하지만, 앞서 ‘모방에의 고착’ 현상과 관련하여 소개한 충칭 오토바이 클러스터의 주요 기업들도 민영기업들임에 유의해야 한다. 또한, 국유기업이라 할지라도 학습을 통한 동태적 진전의 증거들을 남기는 사례들이 있음을 간과해서는 안 된다.

중국의 고속철도, 항공기, 전기자동차와 같은 산업의 중국 국유기업들은 ‘기업가적 국가(entrepreneurial state)’의 독려와 기획 하에 사다리 올라가기를 성공적으로 수행해온 측면도 있다.

요컨대 기업 소유제가 학습을 통한 동태적 진전의 가능성과 결말을 완전히 설명하지는 못한다는 것이다. 이는, 강력한 학습을 결정하는 요인을 개별 기업의 소유구조로 완전히 환원시킬 수 없고, 그 기업을 둘러싼 시스템 혹은 생태계의 작동을 눈여겨봐야 함을 시사하는 것이기도 하다.

8. 모방 주기의 단축과 가속적 범용제품화

모방을 통해 혁신이라는 고지에 도달하지 못한 경우에도 중국 기업이 모방 단계에서 보여주는 성과 중 주목할 만한 것이 있다. 보다 신속한 모방, 즉, 모방 주기의 단축이다. 이것이 혁신으로의 질적 변환의 전조라고 확신할 수는 없다. 하지만 분명한 것은, 중국 기업들이, 과거의 혁신자들(innovators)이 누렸을, 그리고 현재의 혁신자들도 여전히 기대하는 ‘특별한 이윤을 누리는 달콤한 기간’을 단축시키고 있다는 사실이다. 즉, 중국 기업들의 신속한 모방은 출시 시점에서 혁신적인 것으로 인정받았던 제품들을 빠르게 ‘범용제품화(commoditization)’한다.

물론 과거에도 혁신에 의해 창출된 새로운 영역에서 발생하는 이윤이 모두 혁신자에게 귀속되지는 않았다. 그를 따르는 모방자들이 그 전체 이윤의 상당부분을 (혁신자가 원치 않게도) 나눠가졌다. 그런데 최근 중국 기업들의 모방 주기 단축은 혁신가가 일회적 혁신으로 누릴 수 있는 기간과 이윤의 크기를 더욱 축소하여 또 다른 곳을 찾아 나서게 하는 압박으로 작용하고 있다.

중국 기업들의 그러한 압박은, 사다리 상단에 위치한 선진기업들로 하여금 우선 더 높은 곳을 향해 움직이도록 한다. 즉, 더 높은 수준의 기술, 새로운 산업 영역을 모색케 하는 것이다. 하지만 그 모색의 여지가 크지 않다고 느끼는 선진기업들도 많다.

12) ‘사적(私的) 이윤’이 혁신과 그에 필요한 학습을 추구할 강한 인센티브로서 작용한다고 보는 것이다.

13) 은종학·민성기, 2010, “중국 기업의 혁신행위 패턴분석: 私기업을 중심으로”, 『국제·지역연구』, 제19권, 제4호, pp.1-34.

세계적으로도 알려져 있는 한국의 전자부품(디스플레이 패널, 스마트폰 부품) 제조기업 L사의 기획팀 A부장은 필자와의 인터뷰에서 다음과 같이 밝혔다. “우리 회사의 제품 중 일부는 세계 최고라 자부해 왔지만 요즘 중국에 가보면 가격이 저렴하면서도 품질에 손색이 없는 제품들도 많다. 우리가 그들보다 앞서있었지만 우리 제품의 특성상, 기술적으로 더 고도화할 만한 여지가 많지는 않다. 이제 그들과 같은 물에서 치열한 경쟁을 해야 할 것 같다.”¹⁴⁾

9. 중위시장을 둘러싼 전투(Fight for the Middle)

사실 L사와 유사한 처지에 있는 수많은 선진기업들은, 좁아진 사다리 위쪽 공간을 모색하기도 한다. 비록 중국 기업들과 경쟁해야 하는 곳이지만 사다리 아래쪽, 즉 중위시장에서 새로운 가능성을 모색하기도 한다.

중위시장은, 사다리를 타고 올라온 중국 기업들이 다수 포진하여 녹록치 않은 경쟁이 예상되는 곳이기도 하지만, 그 시장 공간 자체가 팽창하는 만큼 새롭게 숨 쉴 공간이 만들어지는 곳이기도 하다. 과거 무조건 저렴한 것만을 찾던 중국 소비자들의 눈높이가 높아진 만큼, 가격이 다소 높더라도 품질이 좋은 제품을 찾는 이가 많아진 덕분이다. 위에 소개한 L사의 A부장도 “과거엔 조금 비싸다는 이유로 우리 제품에 관심을 갖는 고객층이 중국 내에 적었는데 이제는 가격만이 아닌 품질을 함께 보는 고객층이 두터워져 이른바 가성비(성능대비 가격) 경쟁을 해야 하는 미래를 비관적으로만 보지는 않는다”고 솔회했다. 사다리 상단에서 누릴 수 있는 이윤과 그 지속기간의 축소와 더불어 대형 개발도상국들이 형성하는 중위시장의 팽창이 선진기업들로 하여금 사다리 중단으로 내려와 중국 기업들과 경쟁을 벌이도록 유도하고 있는 것이다.

요컨대, 사다리 중단에 형성된 중위시장은 공급측도 커지고 수요측도 커졌다. 그렇게 불룩해진 사다리 중단에서 사다리를 타고 올라오는 중국기업과 사다리 위쪽에서 내려오는 선진기업들 간의 경쟁이 벌어지고 있는 것이다. 이른바 중위시장을 둘러싼 전투(Fight for the Middle)다(Brandt & Thun, 2010).

10. 중위시장 전투의 양상

중위시장으로 내려와 전투에 임하는 선진기업들에게 효과적인 무기 중 하나는 ‘검약식 혁신(frugal innovation)’이다. 목표로 삼은 고객층의 눈높이에서 볼 때 불필요한 기능과 장식을 제거한 간단한 제품이 그것이다. 물론 기존 프리미엄 제품에서 무언가를 제거한다고 그것이 모두 검약식 혁신은 아니다. 소득수준이 낮은 계층에게 금전적으로 감당(affordable)할 수 있는 제품을 공급하기 위해서는 완전히 새로운 기술적 열개가 필요한 경우도 있다.

한편, 중위시장에 올라온 중국기업들에게 주된 과제는 괜찮은 제품을 만드는 것이다. 싼값으로만 경쟁하던 기존의 저열한 제품이 아닌 충분히 좋은, 이른바 ‘굿 이너프(good enough)’ 제품이 중위시장의 주인공이다.

굿 이너프 제품은 다양한 방식으로 만들어진다. 무엇보다 LIDUCT를 통한 개별 기업의 역량 강화가 제품의 품질 향상으로 이어졌을 수 있다. 더불어, 새로운 비즈니스 모델이 굿 이너프 제품의 등장을 가속화하기도 한다.

스마트폰 뿐 아니라 배터리 팩, 동영상 카메라, 공기 청정기, 전기 자전거, 스마트 TV 등을

14) 인터뷰 2016.11.17

판매하는 샤오미는 Foxconn 등 대만계 기업을 위시한 다양한 외주 생산업체와의 협력을 통해 완성도 높은 제품을 시장에 내놓고 있다. 비록 싼값에 시장이 놀라지만 샤오미의 제품은 과거 저열한 품질의 중국산 제품과 일정정도 결별하고 있다는 점에서도 주목할 만하다.

샤오미의 창업자 레이쥔(雷军)이 주창하는 ‘새로운 (중)국산제품 운동(新国货运动)’도 저렴하지만 좋은 품질과 디자인의 제품 출시를 선도하겠다는 것이다. 여전히 ‘가성비’에 집착하는 것이란 비판도 있을 수 있지만, 레이쥔이 주창하는 새로운 (중)국산제품 운동은 과거보다 높은 수준에서의 가격-성능 균형을 추구하는 것으로 의미를 부여할 만 하다. 최근 중국 산업계의 변화가 레이쥔의 운동으로부터 촉발되었다고 단언할 수는 없지만, 샤오미가 퍼뜨리는 비즈니스 유전자가 중국 산업 각계에 널리 복제되고 있는 것도 사실이다.

샤오미와 스마트폰 시장에서 최근 치열한 경쟁을 펼치고 있는 OPPO(欧珀), Vivo, LeTV(乐视) 등 중국 후발기업들도 일정 수준 이상의 제품 품질과 완성도를 기반으로 각자의 개성을 추가하여 중위시장을 공략하고 있다.

OPPO와 Vivo는 공히 뽀뿌까오(步步高, BBK)라는 중국의 소형가전기기 제조업체에서 떨어져 나온 일종의 자매 기업이다. 뽀뿌까오(1995년 설립)는 어학학습기, DVD 플레이어 등 가전 메이저 기업들이 크게 관심을 두지 않던 가전 틈새시장에서 성장하며 중국 내에 오프라인 판매망을 넓게 구축해왔다. OPPO와 Vivo는 이러한 배경을 공유하는 한편, 연구개발 및 디자인 부문을 강화하여 품질과 개성(여성취향, Hifi 음향 강화 등)을 살린 중가(中價)의 스마트폰으로 중국 및 해외 개발도상국 시장을 잠식하고 있다. 2016년 현재 이들은 중국 스마트폰 시장에서 샤오미와 삼성전자를 추월하였다.

LeTV(2004년 설립)는 연속극 등 TV 방송 프로그램과 영화 콘텐츠를 다량 보유하고 이를 바탕으로 TV 생산 및 판매에서도 가파른 성장을 보여 온 기업이다. 같은 방식으로 최근에는 스마트폰 산업에 진입하여 위에 언급한 주요 기업들을 바짝 뒤쫓고 있다. LeTV는 비록 최고의 기술력을 갖춘 것은 아니지만 굿 이너프 하드웨어 기기에 개성 있는 콘텐츠와 소프트웨어를 얹어 중위시장에서 호응을 얻은 또 하나의 사례로 볼 수 있다.

샤오미가 보여주고 또한 제창한 새로운 중국기업의 모습은 스마트폰 이외의 산업에서도 찾아볼 수 있다. 샤오미와 이름도 비슷한 ‘샤오니우(小牛)’는 2015년 리이난(李一男)이 창업한 우전과기(牛电科技)유한공사가 출시한 전동 스쿠터의 상품명이다. 리이난은 15세에 호북성 소재 명문 화중과기대학에 입학하고 26세에 중국 최고의 기술기업이자 통신설비 부문에서 세계 최대의 기업인 화웨이(华为)의 부총재까지 역임한 영재급 인재다. 그런 그가 엔지니어와 디자이너를 창업 파트너로 끌어들여 개발, 출시한 샤오니우는 기존의 특별할 것 없던 전동 스쿠터보다 훨씬 세련된 외양과 스마트한 기능(스마트폰과 연계, GPS 위성추적 도난방지장치 등)을 갖추고 있어 중국 젊은 층의 큰 호응을 얻었다.

11. 판을 뒤엎는 혁신(Disruptive Innovation)의 전조

중국 기업이 다양한 경로를 거쳐 굿 이너프 제품을 시장에 내놓고 있다는 사실은 이른바 ‘판을 뒤엎는 혁신(disruptive innovation)’을 가능케 하는 적어도 하나의 조건을 충족시켰다는 의미이기도 하다.

하버드 경영대학원의 크리스텐슨(Christensen) 교수에 따르면, 판을 뒤엎는 혁신은 다음과 같이 발생한다. 주류(mainstream) 상단의 제품에 비해 볼 때 기술적으로 열등하지만 나름의 경쟁력(특히, 낮은 가격)을 가진 새로운 스펙의 제품이 시장 하단에 진입한 뒤, 점차 개선을

거쳐 고객이 느끼기에 충분히 괜찮은, 즉 굿 이너프한 제품으로 진화한다. 주류 상단의 제품이 기술적인 측면에서 여전히 더 우월하다하더라도 고객들이 그 추가적인 기술적 우위가 굳이 필요치 않다고 느낄 경우 시장의 판도는 하단에서 진입하여 굿 이너프하게 진화한 새로운 제품으로 뒤엎어질 수 있다(Christensen, 1997; Wan et al, 2015).¹⁵⁾

크리스텐슨이 설명한 판을 뒤엎는 혁신의 일반적 경로를 감안할 때, 중위시장에 진입한 중국기업들 중 적어도 일부는 그러한 혁신의 주인공이 될 수 있다. 특히 그들이 사다리 중단에 까지 오른 것이 나름의 독특한 기술이나 새로운 비즈니스 모델에 기초한 것이라면 그 가능성은 더욱 커진다.¹⁶⁾

물론 현재 사다리 중단에까지 이른 중국 기업들 중 얼마나 많은 수가 판을 뒤엎는 혁신을 통해 새로운 산업섹터를 창출하며 사다리 상단에 도달할지 누구도 단언할 수 없다. 하지만 그러한 가능성이 존재함을 인식하는 것은 중요하다. 마치 현재 놓여 있는 나무 사다리 중간의 어느 한 귀퉁이에서 짝이 트고 자라 새로운 사다리 상단이 만들어질 수 있는 것과 같다. 이러한 일이 실제 발생하기 전까지는 고요해 보일지라도 그 이면에 다이나믹스가 이미 작동하고 있을 수 있다.

IV. 사다리 上段의 動學

1. 사다리 상단의 창출과 기업가적 국가

성장 사다리의 상단이란 (비유적 표현인 만큼 그 명확한 구분은 어려우나) 시장의 기능적·감성적 요구수준이 가장 높고 그만큼 부가가치도 큰 부문(첨단 산업 전체 혹은 일반 산업의 최상위 부분)을 일컫는다 할 수 있다. 그곳은, 산업별로 차이는 있겠지만, 여전히 선진국과 그곳에 뿌리를 둔 다국적기업이 주인공인 곳이기도 하다.

하지만 최근 중국 기업들도 그 사다리 상단에 등장하고 있다. 앞서 살펴본 바와 같이 그들은 M&A 등을 통해 기존 일반 산업의 최상위 부분을 차지하기도 하지만, 새로이 등장하는 첨단 신형 산업에서 중국기업들이 선진국 기업들과 시차를 크게 두지 않고 등장하고 있다. 다시 말해 새로운 산업 공간의 생성, 산업·기술의 패러다임 변화가 중국기업이 사다리 높은 곳에 오르는 것을 돕고 있다.

특히 주목할 것은, 새로운 산업 공간의 생성을 중국이 수동적으로 기다리고 있는 것만은 아니라는 점이다. (그 성과에 대한 평가는 엇갈리지만) 중국 정부는 새로운 산업 공간의 창출에 적극적인 역할을 자임하기도 한다.

고속철도 산업은 그 대표적 사례다. 현재 중국에 건설된 고속철도 총연장은 나머지 세계 전체의 총연장보다도 길다. 원천기술은 독일, 프랑스, 일본, 캐나다 등 기술 선진국으로부터 들여왔지만, 남차(南車)와 북차(北車)라 불리는 중국의 대형 국유기업이 중앙정부의 강력한 지원을 받으며 중국 내의 다양한 자원(대학 및 연구기관의 연구역량 등)들을 동원·활용하며 수입 기술을 단계적으로 흡수하고 중국 내 다양한 지리적 환경 속에서 직접 시공 및 운행 경험을

15) 기술의 진보는 프리미엄 제품의 성능을 불필요하게 고도화하여 실용적인 고객들은 그 추가적 성능(performance overshoot)에 대해 추가적 비용을 내려하지 않고 더 저렴하고 굿 이너프한 제품을 선호할 수 있다.

16) 판을 뒤엎는 혁신의 원천을 기술적(technological) 측면에서만 찾았던 크리스텐슨은 후일 그 원천이 반드시 기술적인 것일 필요는 없다고 수정하였다.

쌓아 사다리 상단의 주체로 올라섰다. 과학기술 그 자체에서는 후발자였지만 시장을 대규모로 조성하고 시공 경험을 쌓는데 있어서는 중국이 선발자였다고 할 수 있다.

고속철도의 사례는, 중국 정부가 (국유)기업의 기술역량 강화를 돕는 공급측 역할과 함께, 새로운 산업 공간이 창출될 수 있도록 국내의 잠재수요를 (정부조달(government procurement) 등을 통해) 현실화하는 수요측의 역할을 동시에 수행함으로써 중국을 사다리 상단에 진입시키고 있음을 잘 보여준다. 이러한 중국을 ‘기업가적 국가(Entrepreneurial State)’라고, 혹은 그러한 경제체제를 ‘국가 자본주의(State Capitalism)’라고 규정하는 것도 무리는 아니다.

기술 그 자체로는 세계 최고 수준이라 하기엔 부족함이 있었음에도, 정부가 창출한 시장의 견인을 받아 사다리 상단의 첨단 산업에 진입하는 중국기업 사례들은 또 있다. 중국은 TD-SCDMA라는 3세대 이동통신 표준을 자체적으로 개발하고, 그 표준을 따르는 시장을 국내에 대규모로 조성함으로써 관련 제조 및 서비스업체의 성장을 견인하였다. 그 과정에서 경험을 쌓고 자기 실천 속 학습(learning by doing)을 수행한 중국 기업들이 차세대 TD-LTE 관련 산업에서도 앞서 나갈 수 있는 계기를 마련하였다. 중국은 아직 자국 산업 발전정도가 미흡한 반도체 산업을 크게 육성하겠다는 이른바 ‘반도체 굴기’ 프로젝트를 2015년 이래 야심차게 추진하고 있는데, 그러한 흐름에서 가장 큰 주목을 받은 칭화유니(清华紫光, Tsinghua Uni)그룹 산하의 반도체 설계기업인 잔쥔(展讯, Spreadtrum)과 RDA(瑞迪科微电子)도 중국이 3세대 이동통신 표준 TDS-CDMA를 자체개발하는 과정에서 경험을 쌓아 성장한 중국 기업들이다.

자국 기업들이 사다리 상단의 산업에 발을 디딜 수 있게 하는 중국 정부의 시장 창출 혹은 조성 노력은 중앙정부만의 일이 아니다. 광둥성 선전의 전기자동차 제조업 및 관련 서비스업(버스 및 택시 사업)의 발전은 선전시 지방정부의 적극적 역할 속에 이루어졌다. 현재 선전에는 전기자동차 판매 수량 기준 세계 1위인 비야디(比亚迪)란 제조기업이 있을 뿐 아니라 시내 전기 버스 및 택시 보급률 또한 세계 최고 수준이다. 선전시의 역할을 전기 버스 사업을 중심으로 예시하면 다음과 같다.

버스 사업자의 입장에서 전기 버스를 운영하는 것은, 차량 구매에 있어 중앙 및 지방정부의 보조금을 받는다 해도 초기 자본이 상대적으로 많이 소요되고, 배터리의 충전 및 그 효율적 관리에 부담이 많은 일이다. 이에 선전시 정부는 푸티엔(普天, Potevio)이라는 공기업(시급 국유기업)을 세우고 그로 하여금 (비야디 등으로부터) 차량을 구매하여 보유하고 이를 버스 사업자에게 리스해주며 배터리의 충전 및 관리까지도 도맡아 하도록 했다. 이렇게 함으로써 민영 버스 사업자들의 자금 부담을 경감해주고 배터리의 사용 효율성을 극대화해줌으로써 선전시의 전기 버스 판매 및 운행이 늘어날 수 있도록 한 것이다(Li, et al., 2016).

선전시의 위와 같은 처방은, 산하의 국유기업으로 하여금 (긴 자금 회수기간, 향후 배터리 가격하락 및 성능개선 가능성 등으로 인한) 상당한 사업 리스크를 떠안게 함으로써, 민영 기업들(전기 자동차 제조기업 및 버스·택시 사업자)이 변창할 수 있도록 도운 것이라 할 수 있다. 이처럼 중국 정부는 단순히 세제 혜택, 보조금 지급 등 전통적인 금전적 지원에 머무르지 않고 국유기업과 민영기업을 아우르는 산업 생태계를 짜는 방식의 개입을 통해 새로운 산업 발전을 추동하기도 한다.

하지만 이러한 중국 중앙 및 정부의 노력이 항상 양호한 결실을 맺는다고 확신하긴 어렵다. 선전의 전기 자동차 사례 역시, 푸티엔 등이 차량구매를 위해 진 부채와 사업상의 리스크가 국유기업이라 해서 사라지는 것은 아니다. 국가가 위험부담자(risk-taker)의 역할을 자처하며

‘기업가적 국가(Entrepreneurial State)’ 혹은 ‘국가 자본주의(State Capitalism)’라 부를 수 있는 대안적 체제를 제시한 것은 이론적으로 그리고 당장 현실적으로 유의미하게 받아들여질 수 있지만, 그러한 운영 메커니즘이 미래에 효율적이고도 지속가능할지는 또 달리 지켜봐야 할 문제이다. 특히, 최근 미국의 전기자동차 제조기업인 테슬라(Tesla)가 돌풍을 일으키며 충전소 등 관련 인프라와 산업 생태계가 민간차원에서 빠르게 형성·진화하고 있어 그 진화가 일정 수준을 넘어설 때에도 과연 선전의 생태계가 온전할지는 면밀히 들여다볼 일이다.

2. 사다리 상단의 흔들림

그런 기다림은 뒤로 하고 현재의 시점에서 중국의 성장 사다리 상단을 논할 때 주목할 만한 것은 반도체 산업이다. 중국 반도체 산업은 중국 중앙 및 지방 정부가 시장 조성을 통해 기회를 창출하고 그 기회를 실현할 수 있는 공급측 주체를 강화하려는 양방향 노력을 기울여왔음에도 기대만한 성과를 적어도 아직 내지 못한 한 사례이다.

중국의 새로운 반도체 산업 육성 노력은 그 성과를 더 지켜봐야 할 것이다. 하지만 상당한 기간에 걸친 중국 정부의 육성 노력이 적어도 기대에 미치지 못한 것은 사실이다.

물론 그에는 여러 가지 요인(국유기업의 한계 등)이 뒤섞여 있을 것이다. 하지만 중국이 반도체 산업에서 (국유기업이 주도적인 역할을 한) 고속철도 등 산업에 비해 볼 때 큰 성과를 내지 못한 데는 다음과 같은 요인들이 두드러진다.

우선, 반도체 산업에서는 최신의 최고 기술 제품이 최고의 가성비(가격 대비 성능)를 갖는 경우가 많다. 따라서 반도체를 사서 쓰는 중국 전자업체라도 (자사 전자제품의 경쟁력을 위해) 자국 반도체를 선택하지 않으려는 경향이 강하다. 그만큼 반도체 시장은 중국 내에까지 국제적 통일 경쟁 시장이 펼쳐져 있다. 이런 상황이다 보니 기술적으로 뒤떨어진 반도체 기업 혹은 제품이 설자리가 없거나 매우 좁다. 다시 말해 반도체 산업은 성장 사다리의 중하단이 없거나 매우 좁은 셈이다. 따라서 아직 기술력을 충분치 않은 중국 반도체 기업이 딛고 올라설 사다리 아래쪽의 발판이 마땅치 않았던 것이다. 이처럼 성장 사다리의 아래쪽이 갖춰지지 않은 것은, 앞서 논의했던 중국 자동차 산업과 유사한 부분이 있지만, 자동차 산업과 달리 반도체 산업은 정책이 아닌 위에 언급한 바와 같은 산업 자체의 속성 탓이 크다.

또한, 반도체 산업에서 최신의 최고 기술 제품을 생산하기 위해서는 신속하고 과감한 대규모 설비투자가 지속적으로 이뤄져야 한다. 그런데 중국의 민영 반도체 기업은 사다리 중하단에서 축적의 시간을 갖지 못해 투자재원이 부족했다. 중국 정부의 재정적 뒷받침을 받았던 국유기업도 그렇게 신속하고 과감한 설비투자 결정을 내리는 데는 한계가 있었던 듯하다. 하지만 이는 관료화된 공공부문이 의사결정과정에서 일반적으로 드러내는 경직성과 비효율성 탓만은 아니었을 것이다. 이른바 ‘무어(Moore)의 법칙’, 즉, 마이크로칩에 집적시킬 수 있는 트랜지스터의 수가 18개월마다 2배씩 증가한다는 법칙이 통용될 정도로 반도체 산업의 최첨단 영역은 그 변화의 속도가 매우 빨랐던 것도 중국 정부와 국유기업의 목표설정과 추격을 어렵게 한 요인이라 할 수 있다. 다시 말해 반도체와 같은 산업에는, 앞서 논의했던 ‘사다리 하단의 흔들림’에 대비해 볼 만한 ‘사다리 상단의 흔들림’이 중국의 사다리 오르기를 방해하였던 듯하다.

그런데 무어의 법칙은 이제 종점에 다다르고 있다는 평가를 받고 있다(Economist, 2014). 집적도를 추가로 더 높이는 것이 가성비를 개선하지 못하고 오히려 그를 악화시킬 가능성마저 있는 천이의 단계에 접어든 것이라 볼 수 있다. 즉, 반도체 산업의 성장 사다리 상단에 흔들

림이 잦아드는 것이라 해석할 수 있다. 이는, 최근 중국이 야심차게 추진하는 이른바 ‘반도체 굴기’가 종래의 국가적 노력에 비해 더 큰 성공 가능성을 갖고 있음을 시사하는 것이기도 하다. 한편, 사다리 상단의 흔들림에 몸을 가눌 수 있었던 종래 선발 기업들은, 또 다시 기민성과 유연성을 발휘할 수 있는 영역을 개척하지 못하면 중국의 추격에 맞닥뜨리게 될 것으로 보인다.

사다리 꼭대기의 흔들림은 그에 올라선 선도자에게도 곤혹스러운 일이지만, 그 흔들림이 잦아드는 것은 후발자의 추격을 허락한다는 점에서 더 큰 위협일 수 있다. 선도자에게는 어쩌면 이러한 말이 맞을 것이다. ‘흔들린다, 고로 존재한다.’

3. 과학기술 역량과 산업화 (생략)

4. 제도와 유산

과학기술 이외의 요인 중 우선 주목할 만한 것은 제도다. 과거로부터 이어져 내려온 제도적 유산을 새로운 맥락 위에서 새롭게 활용하거나, 남보다 먼저 새로운 제도를 시행하면 신산업의 기회가 열리고 그 안에서 사다리 높은 곳에 달는 기업이 생기기도 한다.

중국의 전동 스쿠터(휘발유 내연기관이 아닌 배터리와 모터로 구동되는 전기 오토바이) 산업은 중국 내 생산과 시장 규모가 전 세계의 90%에 육박한다. 제조업의 한 작은 부분이지만 새로운 산업 영역을 중국이 장악하고 있는 형국이다. 하지만 이 산업에 진입하기 위한 기술적 장벽은 높지 않아, 중국 기업들의 성장이 탁월한 과학기술 역량에 의한 것이라 보긴 어렵다.

오히려 제도적 유산과 새로운 제도의 시행이 큰 역할을 했다. 중국은 얼마 전까지만 해도 도로에 자전거가 넘쳐나는 자전거 대국이었다. 그런 만큼 도로마다 자전거 전용차선이 널찍하게 마련되어 있었다. 그것은 훗날 (소득수준 향상과 직장(주로 국가기관이나 국유기업)이 직원들에게 인근에 주택을 제공하는 이른바 단웨이(單位) 체제가 사라지고 그 결과 평균 출퇴근 거리가 늘어남과 함께) 증가한 오토바이나 전동 스쿠터들이 다니기에도 좋은 인프라였다. 독특한 역사적 유산이 신산업 성장의 양호한 초기조건을 형성했던 것이다.

그런데 가솔린 내연기관을 장착한 오토바이는 1990년대 후반부터 도시 대기오염의 주범으로 지목되며 도심 진입이 규제되기 시작했다. 그런 빈자리에 우후죽순처럼 생겨난 것이 전동 스쿠터 생산기업들이었다. 한계에 부딪친 듯한 중국 오토바이 산업의 자리에 기술적 구성은 다르지만 고객에게 유사한 효용(utility)을 제공하는 새로운 산업이 생겨난 것이다. 그들 중 일부는 자전거를 만들던 기업이었고, 또 다른 일부는 오토바이 부품을 생산하던 기업이었지만 전통적 오토바이 최종 생산업체와는 그 면면이 달랐다. 새로운 주체가 부상한 것이다.

이는, 어떤 구체적 제품(예컨대 가솔린 엔진을 장착한 전통 오토바이)이 해소해주던 어떤 욕구나 기능적 필요(예컨대 민첩한 단거리 이동)가 다른 기술적 기초를 갖는 새로운 제품에 의해 새롭게 충족되는 모습을 보여준다. 이와 같은 기술적 패러다임의 변환 과정에서는 종래와 유사한 욕구와 필요에 조응하는 것이라 하더라도 그에 솔루션을 제공하는 기업의 면면이 달라지게 마련이다. 또한 이는, 성장 사다리 중단에서 중국의 (예컨대 전통 오토바이) 기업들이 집단적으로 부닥치는 한계와 도태는 때로 새로운 산업, 새로운 기업군(群)에게 기회의 창을 열어준다는 것을 시사한다.

한편, 그렇게 등장한 다수의 전동 스쿠터 생산기업들은 난립과 경쟁으로 개별 기업이 재정적·기술적 축적을 이뤄내기 어려웠다. 하지만 이러한 초기 상황을 바꾼 것도 새로운 제도, 즉

중국 정부의 환경(배터리 재생 및 폐기과정에 토양오염 문제 등) 및 안전 규제 강화 조치였다. 이러한 조치는 일정 수준 이상의 실력을 갖춘 기업들 중심으로 산업조직을 재편해 개별 기업이 성장과 축적을 도모할 수 있게 해주었다. 그러한 새로운 제도적 환경 속에서 전동 스쿠터 기업들은 점차 제품의 기능적·감성적 완성도를 높이는 경쟁에 진력할 수 있게 되었다.

전동 스쿠터의 사례에서, 중국의 자전거 전용도로라는 과거로부터의 독특한 유산은 신산업의 형성과 발전을 촉진하는 긍정적인(positive) 요소였다. 하지만, 과거로부터의 유산은 꼭 긍정적인 축적일 필요는 없는 듯하다. 부정적인(negative) 것이라 할 수 있는 독특한 결함도 새로운 맥락 위에서는 신산업의 기회를 창출한다.

실제로 중국은 (타국에는 없거나 심각하지 않은) 중국 나름의 문제를 해결하는 과정에서 사다리 상단에 도달하기도 하였다. 중국적 결함이 중국식 혁신의 기회로 작용하기도 하는 것이다.

세계 최대의 PC 메이커로 성장한 렘상(联想, Lenovo)이 1984년 창립 이래 중국 내 컴퓨터 시장에서 크게 성장할 수 있었던 요인 중 하나는 컴퓨터상에서 중국어를 사용할 수 있게 하는 중문처리기술을 발전시켰기 때문이었다. 중국의 또 다른 대형 컴퓨터 및 IT 제조기업이자 베이징 대학 산하의 교판기업이었던 팡정(方正, Founder)집단 역시 컴퓨터상의 중문처리기술이 초창기의 주된 경쟁우위였다. 이처럼 중국 기업이 세계적 선두(frontier)에 도달하는 방법에는, 타국의 선발기업이 걸었던 경로를 그대로 따라 뛰는 것 외에도, 자국 나름의 독자적 길을 개척하는 것이 있다.

다른 어느 나라보다도 성장 및 보급 속도가 빠른 중국의 모바일 핀테크(fintech) 역시, 신용카드 보급률이 낮고 ATM기기와 전화·컴퓨터를 사용한 온라인 금융거래가 아직 널리 보급되지 않은 중국의 현실에서 금융 솔루션에 대한 새로운 해법을 모색한 것이라고도 볼 수 있다. 중국이 모바일 핀테크라는 새로운 기술적 가능성을 다른 나라에 앞서 선제적으로 실험·구현할 수 있었던 데는 기존에 제도화된 유산이 적은 것이 기회비용을 낮춰 전환에 양호한 환경을 조성했을 것이다. 적어도 이 측면에 있어서는 짐을 적어 짊어진 이가 사다리를 오르기 더 쉬운 이치가 작동하는 듯하다.

5. 가상공간으로의 오름

위에서 우리는, 중국 기업이 사다리 상단에 오르는데 (중앙 및 지방) 정부의 역할, 산업 자체의 속성, 과학기술 기반, 학습을 통한 고도의 역량 구축, 중국적 문제에 대한 해법의 자주적 추구 등이 중요하게 작동함을 보았다. 그런데, 그러한 요인들에 추동되어 오를 사다리 상단의 장(場)은 물리적 현실공간 뿐 아니라 인터넷 상의 가상공간에도 조성될 수 있음을 유념할 필요가 있다.

중국의 인터넷 공간은 넓다. 중국 내 물리적 공간에서 아직도 남아있는 지역 간 장벽이 인터넷 공간에는 없거나 낮다. 그간 많은 기업가들이 중국 내 ‘13억의 시장’을 꿈꾸었다가 현실에서 ‘지역적으로 분할된 시장(fragmented market)’임을 깨닫고 좌절했었다. 그에 비하면 중국의 인터넷 공간은 사용자가 머잖아 10억을 넘을 ‘전국적 통일시장(nationally unified/unfragmented market)’이다.

중국 인터넷 공간에 주목해야 할 또 다른 이유는 ‘보호된 자국시장(protected domestic market)’ 성격이 강하다는 점이다. 중국 정부는 ‘국가안보’ 등의 명목으로 인터넷 공간에 개입하고 외자기업의 활동을 제약하지만 그러한 행위가 WTO 규정 등 경제적 협약의 범주를 넘

어서는 것으로 인식돼 저지되지 않는다. 더욱이 중국 인터넷 공간은 중국어가 제1언어이다. 이러한 언어적 장벽은 이 거대 공간을 온전히 중국의 자국 시장으로 만드는데 기여한다. 중국은 그간 수많은 산업 분야에서 자국 시장을 세계 최대 규모로 키웠지만 자국 내에서도 다국적 기업과 함께 세계적 경쟁을 치러야 했고 그 과정에서 도태되거나 성장이 제약되기도 하였다. 그에 비하면 인터넷 가상공간은 중국기업들에게 더 많은 기회를 제공한다.

또한 여느 나라에서와 같이 중국 인터넷 공간은 여러 산업들이 연결되고 융합되는 장이라는 점에서 중요한 미래 가치를 갖는다. 그리고 인터넷의 가상공간은 이른바 'O2O(Online to Offline)'를 통해 현실공간과 이어지는 만큼 미래 산업 형성의 중요한 연결고리이다.

위와 같이 볼 때, 중국의 인터넷 가상공간은 중국 기업들이 중국적 문제에 대해 나름의 (고도의 기술적 혹은 비(非)기술적) 해법을 갖고 사다리 상단에 오를 수 있는 큰 기회를 제공한다고 할 수 있다.

V. 예비적 결론과 함의

중국 기업들은 성장의 사다리 각 곳에서 더 높은 곳을 향해 전진하기도 하고 정제하기도 하며 때론 올라왔던 길 아래로 추락하기도 한다. 그 모든 것을 하나의 패턴, 혹은 원리로 요약하는 것은 불가능해 보인다. 하지만 중국이 사다리를 오르는 그 다채로운 장면들 속에서 나름의 중국적 특색을 포착할 수 있었다.

높은 곳을 지향하는 마음이 앞서 사다리 하단을 채우지 못한 것이 성장을 저해하는 현상; 사다리 낮은 곳에 한발을 올린 취약한 이의 뒷다리를 잡아 모두가 출발선에 영겨버리는 현상, 즉 사다리 하단의 흔들림; 대학 및 공공연구기관을 등에 업은 사다리 중간진입; 다양한 학습 경로의 모색; 모방에서 혁신을 지향하나 때로 모방에서 벗어나지 못하는 고착; 정부가 국영 및 사영기업을 아울러 판을 짜는 기업가적 국가(Entrepreneurial State); 기술적 성숙으로 흔들림이 잦아드는 사다리 상단으로의 진입; 보호된 거대 통일 공간인 중국 인터넷 스페이스에서 자국 기업의 약진 등등.

위와 같은 중국의 성장 사다리 타기가 여타 개발도상국에 주는 정책적 함의를 도출해보면 다음과 같다. 우선, 개발도상국 정부는 성장의 사다리 아래쪽을 채워, 즉 로우엔드 마켓을 충분히 조성해, 아직 역량이 부족한 자국 기업들이 해당 산업에 진입할 수 있는 문을 열어주어야 한다. 그리고 (처음부터 지식재산권을 강력히 보호하지는 않더라도) 적어도 자국의 선도기업이 초기의 성공에서 축적을 이뤄 다음 단계의 성장을 도모할 수 있는 제도적 장치를 마련해야 한다. 또한 공식적인 교육 외에도 자국 기업들이 LIDUCT를 통해 암묵적 지식을 학습할 수 있도록 다양한 학습경로를 활성화시켜야 한다. 특히 자국 기업의 학습이 일회성에 그치거나 모방에 고착되지 않도록 지속적인 학습이 일어날 수 있도록 국가혁신체제를 구축해야 한다. 한편, 커다란 잠재시장을 실제공간이나 인터넷 가상공간에서 갖고 있는 나라라면 해당국의 (중앙 및 지방) 정부는 공급과 수요 측면에서 조화로운 판을 짜서 신산업을 발전시키는 기업가적 국가의 역할을 준비해야 할 것이다.

하지만 위의 정책적 제언들은 그를 참조할 개발도상국 앞에 중국이 타고 올랐던 성장의 사다리가 그대로 놓여 있는 경우에 적합할 것이다. 그런데 중국이 성장의 사다리에 오른 뒤, 뒤에 남겨진 국가들에게 유사한 기회가 얼마나 남겨져 있을지에 대해서는 조심스런 관찰과 해석이 필요한 것이 사실이다. 중국 내의 노동임금, 임대료 등 생산비용 증가에도 불구하고 중국에 거대한 규모로 형성된 제조업 기반을 온전히 넘겨받을 대형 후발개도국이 존재하지 않으

며, 제조업 자체의 패러다임도 변화하고 있기 때문이다.

한편 중국의 사다리 오르는 개발도상국 뿐 아니라 성장의 사다리를 먼저 타고 올라온 한국을 포함한 선진국들에게도 주는 함의가 있다. 본문에서 언급했듯, 중국의 빠른 모방과 추격은 혁신 기업/국가가 특별한 이윤을 누릴 수 있는 시간을 단축하며, 혁신적 제품을 빠른 속도로 범용화한다. 그리고 그것은 사다리 상단을 주무대로 활동했던 선진국 기업들로 하여금 사다리 중단, 심지어 하단으로까지 내려와 중국 기업들과 경쟁하도록 하고 있다. 특히 저비용을 무기로 한 중국기업의 '검약식 혁신(frugal innovation)'이 본격화하면 선진국 기업의 사다리 되돌아 내려오기는 앞으로 더 많아질 수 있을 것이다.

이러한 상황에서 선진국 정부와 기업들이 초점을 맞춰야 할 영역은 흔들리는 사다리의 상단일 것이다. 그런데 기술적으로 성숙해가는 산업들은 사다리 상단에서조차도 그 흔들림이 찾아 들고 있다. 따라서 선진국은 흔들리는 사다리 상단을 새롭게 모색해야 할 것이다. 제조업 분야에서는 새로이 부상하는 신흥 첨단 분야에 그 흔들림이 존재하겠으나, 중국은 기존에 축적한 제조역량을 활용하여 선진국들 못지않게 그에 적응할 것이다. 비제조업 분야의 첨단을 끊임없이 흔들리게 하는 혁신(디자인 및 서비스 혁신)에도 관심을 기울여야 할 것이다. 또한 그러한 영역에서의 지속적 혁신을 위해 유연함(flexibility)과 기민함(nimbleness)을 유지하고 그를 뒷받침할 교육체제와 학습문화를 갖춰야 할 것이다. 더불어 팽창하는 중국의 인터넷 공간에 (중국기업에 뒤쳐진) 후발주자로라도 진입하여 IDU를 실천해야 할 것이다.