

해외 동향

미국편

유타 주의 소프트웨어 밸리

유타 주는 미국에서 가장 인구가 적은 주 중의 하나이다. 그러나 겨우 40마일 남짓한 솔트레이크 시에서부터 프로보까지의 지역은 미국 내에서 실리콘 밸리 다음으로 소프트웨어와 컴퓨터 엔지니어링 업체가 밀집해있는 곳이다. 노벨(Novel)사를 필두로 하여 1,120여 개의 정보 기술 업체가 이 지역에 위치하고 있으며, 년 50억 달러의 매출액을 기록하고 있다. 형성된지는 10여 년이 채 안 되었지만 유타 주의 정보 기술 산업은 1992년에만 약 63,000명의 고용을 창출하면서-지역 내 국방 관련 기업의 감원에 따른-실업 문제를 해결하는데 일익을 담당하고 있다.

유타 주 소프트웨어 밸리의 기원은 Evans & Sutherland라는 기업과 유타 대학, 그리고 Brigham Young 대학으로부터 유래한다. Evans & Sutherland는 유타 대학의 연구원들이 1968년에 창업한 회사로서 비행 시뮬레이션을 담당했던 업체였다. 이 업체는 3차원 이미지의 영역을 개척했고 시뮬레이션 기술을 가상 현실 기기나 엔지니어링 워크스테이션 분야로 확산시키는 데에 특히 중요한 역할을 했다.

한편 25,000여 명의 학생이 공부하고 있는 유타 대학은 똑똑한 소프트웨어 엔지니어를 양성하는데 커다란 기여를 했다. Word-Perfect사를 공동 창업한 Alan Ashton과 Novel의 창업자 Ray Noorda 등이 대표적인 이 학교 출신이다.

27,000여 명의 학생이 학업에 열중하고 있는 Brigham Young 대학은 몰몬교 계열의 학교이다. 여기에서 공부하는 학생들은 술과 담배, 커피가 금지되어 있다. 또한 몰몬교 전통에서는 열심히 일하는 것이 미덕으로 되어 있다. 한 첩제의 사장에 따르면 이 지역 출신의 사람들은 열심히 일하는 습관이 몸에 배어 있다고 한다. 통계에 따르면 유타 주의 주당 평균 노동 시간은 48시간에 이른다.

그렇지만 지역 내의 소프트웨어 업체들은 지역 은행으로부터 별다른 지원을 받고 있지 못하다. 종교적 분위기로 인해 모험 자본은 지역 내에서 알콜과 유사한 것으로 분류되고 있기 때문이다.

그러나 기업 조직의 측면에서 볼 때, 유타 주의 정보 산업은 경쟁 하에서도 기업들간에 거미줄과 같은 연계망을 형성하고 있는 실리콘 밸리의 기업들과 유사한 내용을 지니고 있다. 실리콘 밸리와 마찬가지로 유타 주의 정보 산업은 몇 개의 거대 기업과 수많은 창업 기업(start-up)으로 구성되어 있다. 전체 업체의 3/4가 종업원 25명 이하인 소규모 기업들이며, 지역 내 업체의 반 정도가 년 20만 달러 정도의 매출을 올리고 있다. 경건한 분위기가 지배하고 있는 이 지역에서는 실리콘 밸리와 같이 개인적 이득에 따라 타업체로 전직하거나 그것을 막기 위한 기업의 자구 노력들-물론 이러한 과정을 통해 실리콘 밸리에서는 정보의 교환과 기업간 연계망의 형성이 활발히 이루어진다-은 보편적인 현상들이 아니다. 그러나 대가족 제도를 지지해왔던 몰몬교의 전통에 의해 몰몬교 출신의 기업가들은 매우 많은 친인척을 지니고 있으며, 이들을 통해 상당히 광범위한 연계망을 확보하고 있다. 독특한 혈연적 네트워크가 형성되어 있는 것이다.

*Source:The Economist. 4/23(1994)

모토롤라: 다음 세기를 위한 교육 투자

모토롤라가 승승장구하고 있다. 작년의 경우 매출액은 28%가 증가하여 170억 달러에 이르렀고 수익은 77% 늘어나서 10억 2천만 달러에 다달았다. 이러한 성과의 배경에는 1988년 미국 대기업으로는 최초로 말콤 볼드리지상을 수상하게 한 '6-시그마 결점 감소 프로그램'(Six Sigma defectreduction program)이 있다. 모토롤라는 미국업계에서 품질에 관한 명성을 드높이고 있다.

그러나 모토롤라는 여기에 안주하지 않고 있다. 모토롤라의 경영자들은 다음 세기 초쯤에 가면 품질이란 추구해야 할 목표가 아니라 이미 기본적으로 갖춰야 할 요건이 되며 더 이상 경쟁 우위의 요건이 될 수 없다고 하면서, 새로운 경쟁에 대응하기 위해서는 환경 변화에 대한 대응성과 적응성, 창조성 등을 갖추어야만 한다고 이야기하고 있다. 이러한 경쟁 무기를 양성하기 위해 모토롤라는 종업원들의 훈련에 막대한 투자를 하고 있다. 교육 훈련을 통해 종업원들로 하여금 기업의 업무 과정에 대한 이해를 높이고, 변화하는 시장과 기술에 민첩히 대응하기 위해 필요한 지식과 능력을 향상시키기 위해서이다.

모토롤라는 전종업원에게 매년 40시간의 교육을 시행하고 있다. 2000년까지는 160시간까지 늘릴 것을 계획하고 있다. 이를 위해서는 아마 매년 6억 달러 정도가 소요될 것으로 추정되고 있다. 번듯한 반도체 공장 설립 비용에 상응하는 돈이 교육 훈련에 투자되는 것이다. 모토롤라가 이렇게 교육에 투자하는 이유는 교육에 대한 투자를 통해 생산성 향상이라는 성과를 보았기 때문이다.

미국의 다른 업체들도 교육 훈련에 많은 투자를 하지만 특히 모토롤라는 교육 훈련을 기업 목표와 결합시키는 데 뛰어난 능력을 지니고 있다. 제품 개발 시간을 단축시킨다는 목표가 설정되면 모토롤라는 그것을 어떻게 수행하는가에 대한 교육 코스를 개설한다. 이 코스에 참가한 종업원은 주어진 업무를 제대로 수행할 때까지 훈련을 받는다. 한편 모토롤라는 자기 종업원들만을 교육시키지는 않는다. 모토롤라는 이미 오래 전부터 좋지 않은 부품을 사용하면 결코 요구되는 품질 수준을 맞출 수 없다는 것을 알고 있었다. 따라서 모토롤라는 부품 공급자들을 위한 코스도 만들어 놓고 있다.

모토롤라의 Austin 반도체 칩 생산 공장 MOS-11의 사례를 보면 교육 훈련의 성과가 어떠한가를 알 수 있다. 보통 반도체 생산 공장을 건설하여 실제로 운영하기 위해서는 3~4년이 걸린다. 그러나 모토롤라는 18개월만에 공장을 가동할 수 있었다. 이러한 신속성의 비밀은 "away teams"에 있다. 120명의 사람들이 공장에 설치될 장비에 관한 전문성을 쌓기 위해 전 세계에 파견되었다. 이들은 다른 지역에 있는 모토롤라의 공장이나 장비 공급업자의 회사에서 교육을 받았다.

모토롤라의 교육 훈련에 대한 막대한 투자는 하나의 도박일 수도 있다. 그러나 엔지니어의 지식이 5년이 지나면서 쓸모없어져 버리는 현재와 같은 경영 환경에서는 다른 선택이 있을 수 없다고 모토롤라의 경영자들은 생각하고 있다.

*Source:Business Week. 3/28(1994)

*미국편 담당 : 宋 偉 脈(산업혁신연구실)