

지역 이노베이션을 위한 클러스터 기반 협회의 운영전략¹⁾

- 일본 TAMA협회의 코디네이터 활용 사례를 중심으로 -

한양대학교 경상대학 경영학부 류 태 수 교수

1. 연구목적
2. 일본의 클러스터 전략
3. 클러스터 기반의 협회의 중요성과 TAMA협회의 주요 특징
4. TAMA협회의 코디네이터 활용 전략
5. 결론

1. 연구목적

일본경제의 장기적인 불황은 세계적 규모의 사회경제 변동 속에서 단순한 경기순환이 아니라 복합적인 구조요인에 의하여 지속되고 있다. 이에 대응하기 위하여 일본은 경제의 글로벌화, 소자고령화, 탈공업화, 서비스 경제화 등의 변화에 대응하면서, 지역산업의 활성화를 위한 정책을 급속하게 전개하고 있다. 대표적인 것이 바로 클러스터 정책인데, 최근 수년간 세계 각지에서 클러스터 정책은 유행처럼 전 세계에 확산되고 있으며, 이와 관련된 조사와 연구도 다양하게 진행되고 있다. 이것은 1990년대 말부터 포터 교수를 중심으로 결성된 분석조사팀이 다년간의 연구를 시작한 것에서 촉발되었다고 볼 수 있다. 이를 계기로 OECD에서는 국가 이노베이션 시스템으로서 클러스터의 중요성을 인식한 연구·조사가 각국의 참가로 실시되고 있다.

일본에서는 과거 경제산업성에서 실시한 지역산업정책의 목적이 「도심에서 지방으로 공장 분산」에서 「산업공동화대책을 위한 집적활용」, 나아가 「국제경쟁력을 가질 수 있는 산업클러스터 형성」으로 변화하여 왔다. 특히 2001년부터 시작한 산업클러스터 정책은 미국의 실리콘 벨리에서 보듯이, 대학 및 정부의 출연연구소 시설의 인근 지역에 여러 신생기업들을 탄생시키는 것이다. 그것은 이들 기업들을 통해 경제위기를 극복하거나 성장을 도모하고자 하는 것으로, 그 기반과 역할을 지역에 두고자 하는 정책이 전개되고 있다. 벤처기업을 위한 산학연 연계 및 교류를 통하여 새로운 기술 및 서비스의 이노베이션을 산출하는 기반을 창출하고자 하는 것이 이 정책의 핵심이다.

포터(Porter)에 의하면 클러스터란 지리적으로 인접하고 있는 연계기업, 특정 영역의 연관기관 등이 유사성(Commonalities)과 보완성(Complementarities) 등으로 연결된 집단을 말한다. 과거와 같이 기업유치 및 기존 기업에의 지원에 중점을 두었던 지역산업정책은 지역 내 또는 지역간 네트워크를 기반으로 이노베이션을 창출하고자 하는 방향으로 전환되었다. 즉, 환경을 정비하고 지역산업의 활성화를 실현하려는 클러스터 정책이 일본에서 2001년부터 산업정책의 기둥이 되어 왔다. 지역 산업의 활성화라는 목적을 가지고 전개되는 산업클러스터 정책은 그 특성상 산학관의 연계가 중요하다.

클러스터는 각 지역의 정치적 경제적 특성에 따라 전개되는 방식도 다양하게 존재하는데,

1) 이 논문은 중소기업청지원 한양대학교 컨설팅대학원사업 지원으로 연구되었음

여기서는 지역 이노베이션을 위한 클러스터가 보다 생산적으로 그 성과를 얻기 위해, 그 중심에 클러스터를 기반으로 하는 민간 협회의 중요성과 필요성에 대해 논하고자 한다. 클러스터에 주요 외부 요소와 공공재가 포함된다는 점을 감안한다면 비공식적인 네트워크나 공식적인 협회·협의체·조합 등과 같은 기업집단의 힘이 꼭 필요하다. 포터교수도 이를 강조하고 있는데, 특히 한국도 조금 늦게 시작하여 지역기반 클러스터정책을 실시하고 있지만 민간협회 중심의 TAMA협회와 같은 클러스터 운영방식은 존재하지 않아 많은 시사점을 줄 것으로 예상된다.

2. 일본의 클러스터 전략

1) 클러스터 정책과 성공요인

글로벌화가 진행되는 가운데 기업 간 경쟁은 더욱 심화되고 있다. 경쟁우위에 필요한 다양한 경영자원을 획득하기 위해서는 기업 단독의 노력으로는 부족하여 타 조직과의 전략적 제휴 및 연계를 시도하고 있다. 대기업의 경우에도 경쟁력 있는 하청중소기업을 얼마나 확보하고 협력관계를 잘 구축하는 것이 매우 중요하며, 또한 클러스터와 같이 산학연관 심지어 금융기관까지 일정 지역에 집적되어 있는 기관들까지 협력을 위한 네트워크를 구축하여 연계를 통한 시너지 효과를 기대하고 있다. 핵심기업들을 중심으로 다양한 지원 기관들의 총체적인 시스템 구축 및 외연의 확대와 같은 인프라가 기업경쟁에 많은 영향을 주고 있다.

(표 1) 기존 정책과 클러스터 정책과의 비교

구 분	기존 집적정책	클러스터 정책
정책전개의 특성	중앙정부 주도정책, 특정지역	자치단체의 자주적 정책
집적에 대한 기대효과	대기업중심의 중소기업 집적효과 Process Innovation	산학관 등 관련기관의 연계효과 Product Innovation
집적 범위	가치사슬의 상류단계 (연구개발)	가치사슬의 전 과정 (연구개발에서 판매까지)
정책 기간	단기적	진화적, 장기적
정책 지향	전국의 전반적인 수준 향상	잠재력 및 강점 활용, 차별화

(자료): 石倉洋子 외(2003), 일본의 산업클러스터 전략, 有斐閣. 의 내용을 일부 수정

일본의 집적정책이 과거 중앙정부 주도로 대기업을 위한 연구개발에 목적을 두고 전개되었다면, 클러스터 정책은 지자체의 자발성을 토대로 그리고 과거와 달리 신제품 또는 신사업 창출이라는 목적에 맞는 가치사슬의 전 과정에 대한 지원정책으로 변모하였다(표 1).

그렇다면 클러스터는 어떤 경우에 지역 속에서 형성되는 것일까? 그 유인은 다양하여, 어떤 원인이 특별히 있다고 특정 하는 것은 불가능하다. 다만 전 세계의 다양한 사례에서 보

듯이 누가(기관)이니시어티브를 취하여 형성되었는가를 기준으로 살펴볼 수 있다. 벤처형과 같이 기업의 자발적인 노력의 결과로 특별히 클러스터 창출을 의식하지 않은 경우도 있지만, 대부분 관련 정부 정책의 전개와 적용으로 관계기관을 유치하는 등 강력한 리더십에 의해 클러스터가 형성되었다. 이 점을 바탕으로 그 유형을 분류해 보면 다음과 같다(표 2).

(표 2) 클러스터의 유형

구분	국가정책형	유치형	지역연계형	벤처형
내용	정부, 주, 지자체가 중심이 되어 특정산업 클러스터 창출을 위한 정책에 의함.	지자체가 중심이 되어 클러스터 창출을 의식하여 대학, 연구소, 기업, 연구소 등을 유치함.	기존 지방기업, 대학, 연구소, 지방정부의 연계에 의함.	지방의 기업, 연구소에서 활발한 스핀오프 벤처의 발생에 의함.
사례	뮌헨, 神戸	오스틴, 北九州	피츠버그, 올루, 도르트문트, 熊本, 京都, 福岡	실리콘밸리, 샌디에이고, 예황

(자료)文部科学省科学技術政策研究史所(2004), 「地域イノベーションの成功要因及び促進政策に関する調査研究－「持続性」ある日本型クラスター形成・展開論(最終報告)」 pp. 73-75

한편 위에서 언급한 산업클러스터 정책 목적을 달성하기 위한 일본의 지원정책은 조직측면과 운영측면으로 나누어 볼 수 있다(표 3).

먼저 조직측면에서는 네트워크 형성을 목적으로, 광역 추진조직에 대한 자금지원과 인력 제공으로 클러스터의 핵심인 산학연간의 「얼굴이 보이는 네트워크(face to face communication)」를 구축하는데 있다. 그리고 클러스터 형성에 도움이 되는 각자의 거점기관, 핵심적인 산업지원기관에 대해서도 활동을 지원하여 네트워크화를 도모한다.

이를 토대로 다음에는 구체적인 사업 활동과 관계기관과의 연계를 촉진하는 운영측면으로 나누어 볼 수 있다. 구체적인 사업 활동을 지원하기 위한 주안점은 산업클러스터 형성 활동을 기반으로 가치사슬의 본원적인 활동과 관련된 사업을 지원하는 것이다. 구체적으로는 연구개발에서 판로개척지원, 창업지원, 인큐베이션 지원, 이업종 연계, 경영혁신과 같은 사업 활동의 각 단계에서 중소기업 대책 예산, 과학기술 진흥예산 등의 제도를 폭넓게 전략적으로 활용한다. 그리고 관계기관과의 연계를 촉진하기 위한 정책으로는 자금공급, 인재육성과 같은 지원적 활동과 관련된 클러스터의 각 사업 활동 과정에서 협력이 필요한 경우, 지역 금융기관, 대기업 상사·도매업과 같은 유통기관, 교육기관과 연계관계를 구축한다.

산업클러스터는 단순한 집적이 아니라 기업·대학·공공연구기관·자치단체 등이 모여 핵심적인 인재와 그룹을 중심으로 연구개발에서 판로개척까지 일련의 이노베이션을 실현하는 것이다. 따라서 기업의 역할은 핵심 분야의 제휴, 비 핵심 분야의 아웃소싱을 통하여 기업조직을 슬림화하고 효율적으로 재편성하여 결과적으로 지역 산업의 전체 최적화와 경쟁 우위의 확보를 실현하는 것이다.

이와 같이 일본에서의 산업클러스터정책의 기본 전략은 네트워크의 형성, 연계사업지원(연구개발, 창업, 판로개척, 이업종연계, 인재육성 등), 그리고 관계 기관과의 연계에 중점을 두고 있다.

(표 3) 산업클러스터 정책의 개요

	지원분야	지원메뉴의 예
조직 측면	네트워크 형성 (연계 인프라 형성)	① 클러스터 형성을 추진하는 기관 설립, 관계기관과의 네트워크화(거점 기관화) ② 참가기업·대학에 코디네이터파견 ③ 홈페이지, 메일매거진 배송에 의한 정보발신 ④ 산학연계 교류회, 합동 성과발표회, 심포지엄·세미나·연구회 개최 ⑤ 기업·연구원·지원자에 관계되는 데이터베이스 정비
운영 측면 A	연구개발 지원 (연계활동 전개)	① 공공자금에 의한 연구개발과 연계(지역경제산업국, 독립행정법인 신에너지·산업기술종합개발기구 등) ② 연구 성과의 이용 촉진(성과발표회, 기술매칭, 전문가 파견 등) ③ 지적재산권 보호·전략적 활용 관련 지원(지역 지적재산 전력본부 설치 등)
	인큐베이션 기능 강화 (창업지원)	① 인큐베이션 시설 정비 ② 인큐베이션·매니저 육성 ③ 인큐베이션 기관·인큐베이션·매니저 간 네트워크 형성
	판로개척지원 (개발품의 시장화)	① 사업파트너 매칭·제품전시회 개최 ② 전문적인 상사와의 협력 연계 ③ 판매대리제도 설치 ④ 코디네이터를 매개로 한 판로개척 ⑤ 이업종 연계사업 지원 ⑥ 해외시장과의 무역 교류 촉진(Local to Local 사업 등)
운영 측면 B	자금공급기관과 연계 (경영지원)	① 지역금융기관과의 연계 (산업클러스터 지원 금융회의 개최, 업무제휴에 의한 연결 융자·저리융자 등, 벤처펀드 설립) ② 지역 벤처캐피탈 설립 ③ 사업계획서 발표회 개최
	인재육성	고도 전문가(제조관련 인재·기술경영 인재 양성, 평가 관련 인재 등)의 육성

(자료) 産業クラスター研究会(2005), 「産業クラスター研究会報告書」, p.18

2) 일본의 성장단계별 클러스터 전략

(1) 산업클러스터 정책 형성 프로세스