

韓國自動車産業의 國際化過程과 戰略에 관한 研究*

— 韓·美·日間の 協力を 中心으로 —

文 元 錫**

目 次

- I. 序 論
- II. 美·日 自動車産業의 汎世界化戰略推進
 - 1. 自動車産業의 汎世界的 産業化
 - 2. 美國自動車多國籍企業의 汎世界化戰略
 - 3. 日本自動車産業의 國際化戰略
- III. 韓國自動車産業의 國際化過程
 - 1. 韓國自動車産業의 構造分析
 - 가. 自動車産業의 發展過程
 - 나. 需給構造
 - 2. 韓國自動車産業의 國際化過程
 - 가. 國際化過程의 段階
 - 나. 競爭優位要素
- IV. 韓國自動車産業의 國際化戰略
 - 1. 世界自動車産業의 未來展望
 - 2. 韓·美·日間の 企業進出協力の 強化
- V. 結 論

I. 序 論

自動車가 실용화된 것은 1880年代 中盤의 유럽에서 있었는데 그 이후 約 一世紀, 自動車の 기본적인 構造는 變하고 있지 않지만 性能이나 便利性 또는 生産方式이나 産業은 크게 變貌하였다. 이 一世紀동안 世界的 自動車産業은 몇번에 걸친 構造改編을 經驗하였으며, 現在에도 다양한 環境變化에 직면하여 새로운 構造改編의 움직임을 보이고 있다. 이와같은 構造變化는

* 本研究는 1989년 文敎部學術研究助成費의 支援에 의한 것임.

** 經商大學 貿易學科

競争 및 貿易秩序, 生産體制 等の 變化를 통해서 國際分業體制의 變化를 招來하게 된다.

(表 I-1) 貿易面에서 본 自動車産業의 變化

	1900~20	50~60	70~80	90~
特 徵	美國의 挑戰	유럽의 挑戰	日本의 挑戰	多面的인 競合과 協調
內 容	T型포드 登場 北美	製品의 多樣化	TQC와 看板方式	FMS導入, 電子 新素材
交 易 狀 況	北美 → 유럽	유럽 北美 途上國	日本 北美유럽 途上國	
相對國 的政策	유럽의 關稅引上	-	輸入規制	
均衡點	美國資本의 유럽進出	유럽資本의 美國進出 製品別의 分業	日本企業의 海外生産 企業提携	

資料：野寸總合研究所, 日米韓企의 業經營戰略.

現在 世界自動車市場에서의 競争關係는 大量生産을 갖추고 세계시장을 寡占支配하고 있는 20여개의 先進國多國籍企業, 少量專門生産體制로 特定製品의 競争力을 확보하고 있는 유럽의 專門生産業體, 小型車生産을 중심으로 빠른 成長을 보이고 있는 開途國業體로 압축할 수 있다.

先進國의 주요 自動車業體들은 貿易摩擦을 해소하고, 既存의 市場支配力을 잃지 않기 위해서 相互協力體制를 強化하고 있다. 또한 이들 國家는 部品調達戰略 및 生産方式의 革新을 통한 競争力을 增大시키기 위한 노력을 기울이고 있다. 美國의 自動車業體의 경우 지금까지 日本車에 빼앗긴 小型車市場을 탈환하기 위해 韓國·臺灣 等 新興工業國으로 生産據點을 移轉시키는 한편 새로운 小型車開發을 위해 多角的인 經營戰略을 펴고 있다.

이와같이 오늘날의 自動車産業은 世界協力體制의 強化를 통한 相互依存關係를 깊게 하고 있으며 國際協力體制의 強化를 통해 國際化戰略을 적극 추진하고 있다.

한편 1960年代 初에 輸入部品을 組立함으로써 시작한 韓國自動車産業은 괄목할만한 發展을 이룩하여 開途國의 先頭走者로 浮上하고 있다. Business Week誌(85年 12月 25日字)도 韓國産 自動車가 1950年代 獨逸의 Volkswagen, 1970年代 日本의 Toyota와 같이 美國으로 돌진하고 있다고 韓國産 自動車의 對美進出을 소개한 바 있듯이 自動車産業의 比較優位는 美國에서 유

업을 거쳐 日本으로 이전되고 다음의 比較優位可能地域으로는 韓國을 위시한 開途國이 될 것으로 전망되고 있다. 과연 韓國等 新興自動車工業國이 先進國 多國籍企業에 의한 世界市場支配體制下에 새로운 變革의 主體로 浮上할 수 있을까 하는 것이 向後 世界自動車産業의 構造改編과 關聯하여 關心이 高潮되고 있다.

그러나 韓國등의 일부 新興工業國은 世界自動車市場의 극히 제한적인 부분만을 차지하는데 그치고 있다. 自動車産業의 發展은 完成車業體는 물론 部品業體, 素材産業, 機械·電子産業等 關聯産業이 유기적으로 成熟되어야 하나 開途國은 이들 産業이 未發達되어 있고 또한 核心源泉技術에 있어 先進國과 여전히 큰 隔差를 보이고 있기 때문이다. 더욱이 이들 産業이 총체적으로 發展하고 源泉技術에서 先進國과의 隔差를 해소하는 데는 오랜 期間이 所要될 것이므로 開途國業體가 世界市場의 실질적인 競爭主體로 浮上하는 것은 당분간 어려울 것으로 展望¹⁾되므로, 韓國自動車産業은 독자적인 設計能力의 確保 및 새로운 技術革新의 모색이라는 長期戰略과 함께 競爭戰略의 手段으로서 부족한 部分을 補完할 수 있는 先進國多國籍企業과의 協力體制의 強化가 수반되어야 하겠다.

韓國自動車産業은 이미 美國의 Big 3(GM, Ford, Chrysler) 등 先進國 業體들과 資本 및 技術協力を 하고 있다. 이를 통해 先進技術의 導入, 販賣網의 擴充 등을 포함으로써 國際化的 進展이 이루어지기 始作하였다.

이러한 國際間 企業協력이 自體開發보다는 비교적 짧은 期間에 부족한 能力을 補完할 수 있기 때문에 産業內 下位市場占有률 가진 추격자에게 比較優位를 確保하고 國際市場에서 競爭的 位置을 提高시킬 수 있다는 점에서 國際間 企業協力の 強化를 통한 國際化는 더욱 促進될 수 있을 것이다.

이와같은 觀點에서 本稿는 韓國自動車産業이 先進國自動車業體들과 대등하게 競爭할 수 있는 位置에 達할 수 있을 만큼 獨自的인 生産能力을 갖출 수 있다고 판단될 때까지 世界自動車市場에서 持續的인 成長을 期해야 하므로 韓·美·日間의 協力を 中心으로 한 韓國自動車産業의 發展에 기여할 수 있는 戰略的 方向을 提示하는 데 있다.

II. 韓·美·日 自動車産業의 汎世界化 戰略推進

1. 自動車産業의 汎世界的 産業化

國際的 寡占産業인 自動車産業에 있어서는 國際競爭上의 이유로서 한층 汎世界的 産業으로 推進되어 왔다. 汎世界的 産業(Global Industry)이란 一國에서의 特定企業의 競爭의 位置가 他

1) 李源栽外, 自動車産業長期發展構想, KIET, 1990.3, pp.125~126.

國에서의 그 位置에 의해 影響을 받는 産業을 의미한다.²⁾

産業의 汎世界化를 촉진시킨 環境的 要因을 보면 첫째로, 輸送手段의 發達에 의한 輸送費用이 감소한 점, 둘째, 技術革新에 의한 生産, R/D(Research and Development) 등에서 規模의 經濟를 증대시킨 점, 셋째, 通信의 發達로 전세계적 커뮤니케이션(Communication)이 가능하여 國家間에 消費需要가 同質化되고 있다는 점, 넷째, 貨金, 에너지 및 一次產品價格의 變함에 따라 最適生産 및 로지스틱스(logistics)가 汎世界的으로 要求된다는 점, 다섯째, 關稅引下 등 政府의 規制가 완화되고 있다는 점이다.³⁾ 그러나 이상의 環境的 要因이 없을지라도 한 기업의 戰略革新이 該當産業의 汎世界化를 觸發시킬 수 있다.⁴⁾ 企業의 戰略的 革新으로는 多數의 市場에서 받아들여질 수 있도록 다시 디자인할 수 있는 製品의 再規定(Redefinition), 다수의 國家市場에 共通의이면서 동시에 이들 國家대부분에서 거의 充足되지 않는 細市場(Segmented market)의 確認, 企業의 기본제품을 地域的 要求에 맞게 修正·變更하는 適應費用(Adaption cost)의 節減, 그리고 汎世界的 로지스틱스를 이용키 위한 生産過程의 分離⁵⁾를 들 수 있다.

사실 汎世界的 産業으로 처음부터 출발하는 産業은 거의 없지만, 대부분의 産業들은 環境的 要因이나 企業의 戰略的 革新에 의해 時間이 지남에 따라 汎世界的 産業으로 進化하는 경향이 있다.

自動車産業도 汎世界的으로 계속 進展되어 온 産業中的 하나로서 美國을 위시한 自動車多國籍企業들이 生産, 아웃-소싱(Outsourcing) 및 마케팅 네트워크를 展開함에 따라 自動車産業은 汎世界的으로 競爭하는 樣相을 띄게 되었다. 특히 製品開發을 위해 가중되는 技術開發費用이나 企業이 資源不足분을 補完할 필요성은 企業間的 相互協力を 갖게끔하여 이로 부터 競爭優位를 得하고자 하고 있다.

현재와 같은 世界自動車産業環境下에서는 독자적인 企業經營이란 있을 수 없으며 國際的인 協力 혹은 分業에 의한 國際化를 도모하지 않을 수 없다.⁶⁾

日本의 토요타自動車工業의 豐田英二會長도 세계의 어떠한 自動車메이커와도 한편으로 競爭하고 다른 한편에서는 協力하여 서로 對話한다고 하는 것이 基本姿勢라고 말한 것처럼 “競爭과 協力” 이것이야말로 지금 多國籍企業의 전세계에 대한 國際戰略의 슬로건인 것이다. 이러

2) Michael E. Porter, Competition in Global Industries, Harvard Business School Press, 1986, p.18.

3) Michael E. Porter, Competitive Strategy, The Free Press, 1980, Harvard Business School, Global competition and MNC managers, HBSO-385-287, 1985, pp.2~4.

4) T.Hout., M.E. Porter and E.Rudden, How Global Companies Win out, Harvard Business Review, Sep/Oct., 1982, pp.98~108.

5) 一部産業에서는 一部 혹은 全體의 部品을 集中生産하는 反面에 組立은 現地에서 행함으로써 現地生産을 요구하는 政府規制를 피할 수 있다.
規模의 經濟가 주로 몇개의 中樞的 部品에 의한 경우 이들 部品의 集中生産에 의해 競爭의 汎世界化를 촉진할 수 있다.

6) 朴炳文, 自動車産業의 國際化方向, 自工報, 1986.10, pp.21~23.

한 世界自動車産業의 特徵的 現象을 汎世界化趨勢라고 要約될 수 있다.

이어서 韓國自動車産業의 國際化에 중요한 의미를 갖게하는 몇가지 관점에서 汎世界化 現況을 美·日自動車産業의 國際化戰略에서 살핀다.

2. 美國自動車多國籍企業의 汎世界化戰略

가. 小型車에 있어서 월드카(World Car) 戰略과 開途國

두차레에 걸친 石油危機에 의해 自動車需要製品의 概念 및 性格도 變化시켜 自動車需要중심이 小型車로 이행함과 아울러 世界의 量產車메이커는 生産·販賣戰略을 修正치 않을 수 없었다. 이러한 狀況下에서 美國의 2대자동차회사인 GM과 Ford 등이 世界的으로 광범위한 國際分業體制에 의한 월드카構想의 등장이었다.

그 背景을 보면 첫째, 美國企業은 國內에서 小型車經驗의 蓄積이었다. 신속히 生産體制를 構築하기는 곤란하기 때문에 海外子會社의 協力을 얻는 것이 불가결하다는 점, 둘째, 小型車는 大型車에 비해서 利益幅이 상당히 적다. 따라서 小型車는 1車種의 生産規模를 최대한으로 하여 量產效果의 극대화를 꾀하지 않으면 안되었다. 이를 위해서는 世界의 各市場에서 共通의 車種開發, 部品の 國際的分業, 集中生産體制를 추진하지 않을 수 없었다. 그래서 월드카戰略構想이 登場하게 되었다.

월드카戰略의 兪점⁷⁾을 先進國 立場에서 볼 경우 첫째, 部品은 世界各國에서 比較優位에 따라 分散하여 生産함으로써 美國의 高賃金, 低生産性에 따른 競爭力 취약요인을 배제할 수 있게 된다. 둘째, 部品の 대량생산을 통하여 自動車産業에서 특히 주요한 規模의 利益을 增大시킬 수 있으며 開發費, 設備投資費의 중복에 따른 負擔을 경감할 수 있다.

세째, 自動車生産은 需要地 近處에서 行하게 함으로써 完成車輸送에 따른 費用을 減少시킨다.

네째, 既存自動車가 갖고 있는 販賣網의 相互作用을 통해 美國 및 他國이 相互利益을 얻을 수 있다.

그러나, 이러한 利點이 있는 월드카戰略은 美國自動車會社에서 利益이 되는 것이지, 自國內 自動車産業이 幼稚段階에 있는 同産業을 育成시키려는 開途國의 利益과 반드시 符合되지 않는다. 卽 先進國 多國籍企業의 世界戰略에의 參與를 통해 自國의 自動車産業을 輸出産業化하려는 戰略은 技術 및 經濟의 對外依存을 深化시키게 하고, 先進國 多國籍自動車會社의 部品 下請工場으로 轉落하여 그 狀態가 長期化할 危險性이 內包되어 있는 것은⁸⁾ 월드카모델의 자동차를 계속 生産함으로써 독자적 고유모델의 自動車開發能力을 向上시킬 수 없게되어 결국 自動

7) 玄永錫, 韓國自動車産業技術發展에 관한 實證的 分析: 1962~1986, 한국과학기술원 經營科學科, 博士學位論文, 1988, pp.66~67.

8) 尹益洙, 韓國·대만·브라질·自動車産業의 輸出潛在力 比較 分析, 産業研究, p.37.

車産業을 輸出産業으로 育成발전시키는데 輸出市場의 開拓上 障礙要因이 될 수 있다.⁹⁾ 그러므로 開途國입장에서 월드카戰略에 참여함으로써 얻는 利益과 損失이 併存한다고 할 수 있겠다.

나. 域外調達(Outsourcing)戰略의 展開

美國의 Big3인 GM, Ford, Chrysler들은 역사적으로 높은 內製率을 特徵으로 해왔다. GM은 部品の 內製比率이 약 70%, Ford는 50%, Chrysler는 30% 정도로 되어 있으며 일본의 경쟁업체가 우수한 部品供給業者로 부터 저렴하고 高品質의 部品을 많이 구입하는 것에 비해서 各組立工場이 社内の 部品部門에서 만든 部品을 최저 한가지는 부착해야 한다는 義務가 있다라고 하는 것이 GM의 方式¹⁰⁾이다.

外製에 있어서는 短期契約中心의 思考方式으로 日本型의 계속적인 去來를 前提로 自動車메이커와 部品메이커가 開發이나 生産이 各 段階를 통해서 서로 협력하는 系列關係와 비교하면 분명히 差異가 있다. 日本의 自動車産業의 競爭力은 그 대부분을 部品메이커를 포함한 下部構造의 強함에 의한 것이다.

한편 美國 自動車産業의 內製工場은 세계 제일의 높은 賃金水準을 요구하는 UAW(全美 自動車勞動組合)의 支配下에 있고 그 影響圈으로 부터 탈출도 필요해졌다. 外製의 促進은 UAW와의 交渉手段으로서 有効했다고 생각된다. 1984년에 GM·Ford와의 勞動協約改定에 있어서, 雇傭

(表 II-1) 美國企業의 海外調達(韓·日企業)

	地域·國	企 業	內 容
G M	日 本	이 스 즈	完成車輸入('84年 2,000臺, '85年 10萬臺, 最終 15萬臺)
	日 本	이 스 즈	컴포넌트供給(年間 700億엔)
	日 本	스즈끼自工	完成車輸入('84年 1萬臺, '85年 4萬臺, 最終 9萬臺)
	日 本	도 요 다	合作生産('85年 6萬臺, '86年 이후 20萬臺)
	韓 國	大 宇	合作生産(17萬臺中 8萬 5,000萬를 GM으로 '86年末~)
포 드	日 本	마 즈 다	마즈다美國工場에서 12萬臺/年程度供給, '88年~
	日 本	마 즈 다	컴포넌트供給(美國 및 멕시코)
	日 本	마 즈 다	아시아·太平洋地域에 14萬臺/年程度供給
	韓 國	起 亞	엔진, 미션을 마즈다가 供給 12萬臺/年를 '87년부터 生産
크라이슬러	日 本	미쓰비시自工	完成車輸入('84年 9萬臺, '85年 14萬臺)
	日 本	미쓰비시自工	미쓰비시自工의 美國市場에서 9萬臺/年供給
	韓 國	三星重工	部品供給(完成車도 檢討中)

資料: 野寸綜合研究所, "自動車産業의 展望", 1986. 6.

9) 玄永錫, op. cit., p.67.

10) 大和證券經濟研究所編, 世界の 自動車産業, 大和投資資料, 88.4月號, p.23.

保障을 위해 基金設立 대신으로 製品, 資材, 部品の 外部調達에 관한 勞組의 讓步를 얻은 것이 계기가 되어 그 이후 한층 더 이를 추진하고 있다. 사실 部品の 外部調達は 주로 生産側面에서 저렴한 生産要素費用과 品質改善 등이 目的으로 이루어지고 있는 것이다.

美國의 自動車部品輸入은 1980년 47억 달러에서 1986년 139억 달러 수준으로 2배 이상의 증가를 보이고 있다. 部品輸入의 增加要因은 첫째, 캐나다와 日本으로 부터 部品輸入이 급증하였고, 둘째, 美國業體의 部品域外調達の 強化로 멕시코, 브라질, 한국, 대만으로 부터의 部品購買가 큰 伸張率을 보였기 때문이다.¹¹⁾ 또한 美國自動車메이커들은 市場占有率을 擴大하기 위해 品質이 우수하면서 價格이 낮아 美國市場에서 販賣 可能性이 높은 外國產乘用車의 輸入에도 큰 關心을 보여 이미 실행하고 있다. ((表Ⅱ-1)

이처럼 美國의 自動車業界는 外注化를 더욱 진척시키고 있고 海外調達도 部品에 그치지 않고 小型車 그 차체를 海外調達, 販賣함으로써 國內小型車市場 있어서 地位를 굳힌다는 戰略으로서 日本이나 韓國과의 關係를 強化하고 있다.

다. 國際間 協力體制의 強化

特定産業에서 國際間 協力關係는 國家間の 競爭力이 差異가 생길 때 그 隔差를 해소하고, 나아가서 市場의 確保를 위한 手段으로서 이루어지는 것이 일반적이다. 따라서 競爭力의 變化推移와 隔差, 協力 相對國의 市場與件과 展望, 協力에 따른 波及效果 등에 따라 國際協力の 相對, 形態 및 內容이 결정된다.

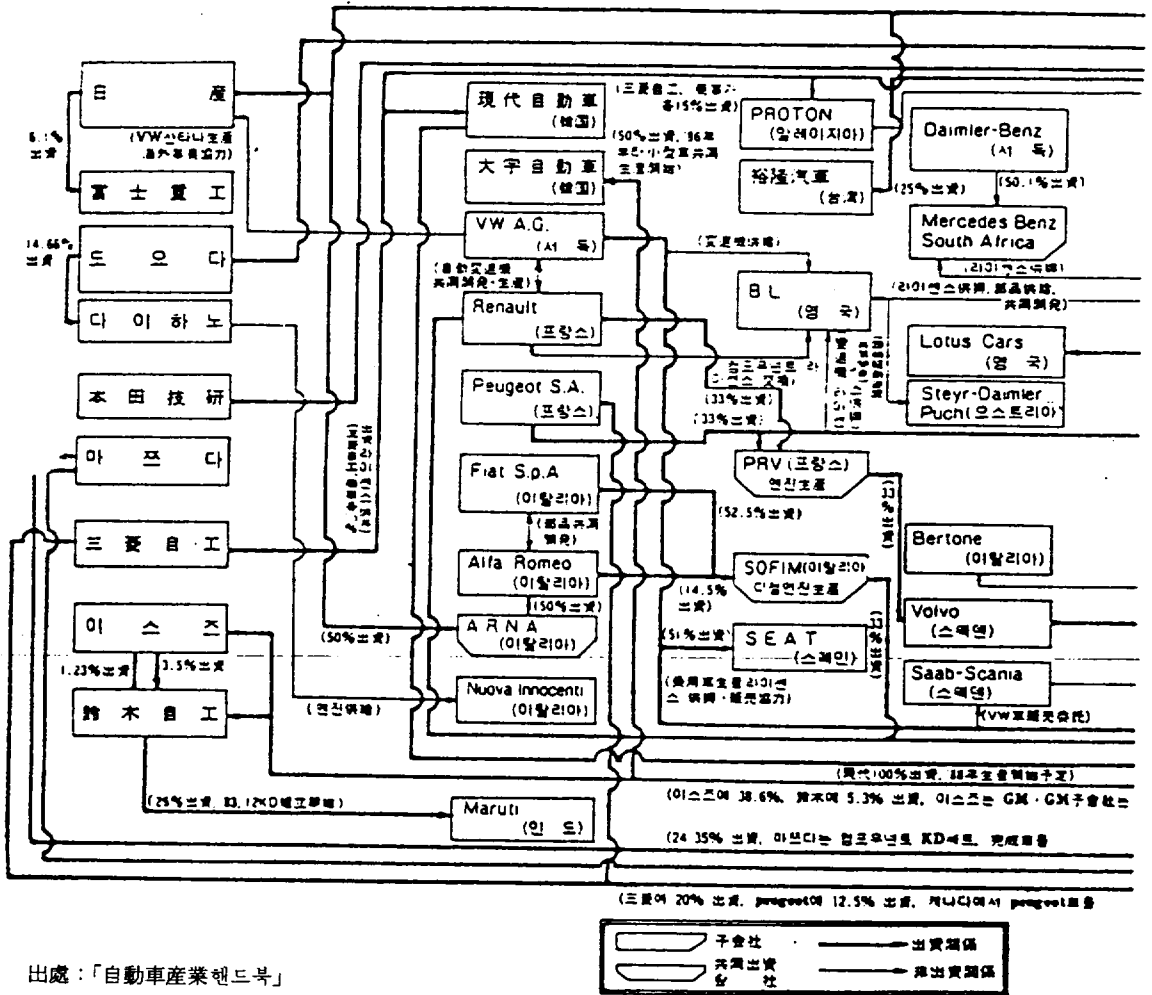
自動車産業에서의 國際協力は 여타산업에 비해서 일찍부터 활발하게 展開되어 왔다. GM의 韓社와의 合併事業 등은 企業買收를 원칙으로 해온 同社의 歷史에서 본다면 분명히 戰略變化로서 이해할 수 있다. 다시 말하면 完全支配의 原則에서 協力關係도 포함하는 外部經營資源利用으로서 方針轉換이다. Ford의 경우에도 100%의 子會社方式이 原則이었지만 역시 提携關係擴大의 方向을 취하고 있다. 이는 新規提携關係를 맺는 것 이외에 從來의 提携關係를 새로운 戰略下에서 強化하고 있다. (圖Ⅱ-1)에서 보는 바와같이 韓國을 포함한 提携關係도 美國, 日本, 韓國의 3각관계, 여기에 歐洲를 포함한 四極關係 등의 國境을 초월하여 복잡하게 폭을 넓히고 있으며 提携關係의 內容도 資本協力, 技術協力, 共同開發, 共同生産, 販賣提携 등 다양하게 이루어지고 있다.

3. 日本自動車産業의 國際化戰略

가. 海外生産活動의 本格化

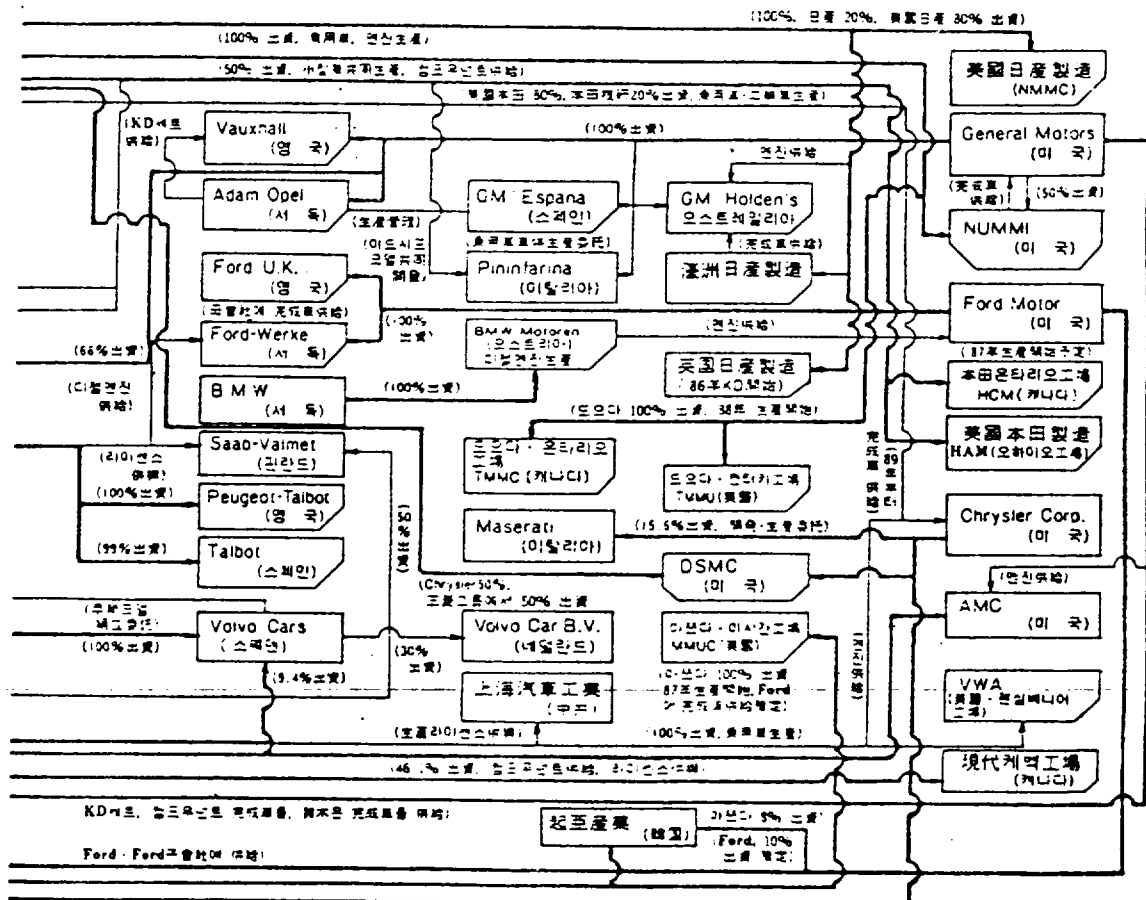
11) 洪性元外, 韓國·美國·日本·브라질의 自動車部品工業, KIET, 1987, pp.59~60.

(圖 II-1) 世界協力關係 (資本業務提携關係: 乘用車關連)



自動車の 海外進出에 있어서 4半世紀 以上の 歴史를 가진 日本自動車메어커는 강력한 競争力을 바탕으로 1970年代末까지 海外市場戰略은 製品輸出一邊倒였기 때문에 海外直接投資는 美國를 중심으로 한 先進國에 販賣會社의 設立·擴充에 있었고 나아가서 貿易障壁이 높은 發展途上國에의 KD(現地生産方式) 組立·販賣會社의 設立을 目的으로 한 것이고 投資額도 小規模였

다. 그러나 1980年代에 들어와서 日本自動車産業은 美國과 EC國家들과의 貿易摩擦과 怨高를 배



註: 그 밖에도 VW, BL, Renault, Peugeot, Fiat, Volvo가 共同研究로 提携(6社協定), Lancia(Fiat系), Alfa Romco, Saab가 新型車共同開發로 提携, Chrysler, Lotus가 引擎共同開發로 提携 등이 있다.

'86年 5월에 富士工業, 이스즈가 共同出資로 美國에 新會社設立, 4WD乘用車, 商用車을 現地生産하는 提携로 合意했다.

경으로 EC통합 및 美·캐나다自由貿易協定에 의한 市場block화에 대처하기 위해 現地組立 生産을 目的으로한 海外直接投資가 急增했다(表II-2). 이처럼 대규모의 본격적인 海外生産이 이루어지고 있는데 이러한 움직임은 1981年 美國의 日本自動車에 대한 輸出自律規制措置가 취해짐에 따라 촉발되었다.

따라서 日本企業의 最大戰略은 종래의 輸出중심에서 海外現地生産의 比重을 높히는 方向으로 國際化를 촉진시켰고 日本의 海外現地生産은 先進國중에서 特히 北美地域에 集中하고 있다.

(表 II-2) 일본완성차업체의 북미현지생산 현황과 계획

	미			국			
	혼	다	닛 산	닛 산	마 쓰 다	미쓰비시	
진 출 방 식	단 독 진 출		단독진출	Ford와 합작	단독진출	클라이슬러와 합작	
현 지 회 사 명	Honda of America Mfg(HMA)		Nissan Motor Mfg. U.S.A		Mazda Motor Mfg	Diamond-Star Mortors	
설 립 일 자	'78년 2월		'80년 7월	'88년	'85년 1월	'85년 10월	
자 본 금 (백만\$)	478		375	N.A	200	150	
투 자 지 분	HMA : 97% Honda : 3%		Nissan : 100%	Nissan : 50 Ford : 50	마쓰다 100%	미쓰비시 : 50 클라이슬러 : 50	
입 지	Marysville Ohio		Smyrna Tennessee	Avan Lake Ohio	Flat Rock Michigan	Bloomington Illionis	
대 지 면 적 (에 이 커)	870		784	N.A	N.A	635	
생 산 품 목	1 공 장 Accord Civic	2 공 장 Accord Civic	엔진공장	Sentra, 소형트럭 엔진	Minivan	M-X6 626 Ford : Probe	Plymouth : Laser Mitsubish : Eclips, Mirage
생 산 개 시	1차 : '82.12 2차 : '86. 4	'89.9	'86.9	1983 '89.9(엔진)	'91. 가을	'87.9	'88.9
연간생산능력 (대)	360,000	150,000	500,000	265,000 ('92년 400,000)	135,000	240,000	240,000 ('91년)
종업원 (명)	4,600	1,800 (예정)	1,500 ('91년)	3,100 '92년까지 5,000	1,500	3,400	2,900
구 분	미			국			
	토 요 타	토 요 타	후지/이쓰쯔	혼 다	토 요 타	GM-스즈끼	단 독 진 출
진 출 방 식	GM과 합작	단독진출	합작투자	단독진출	단독진출	GM과 합작	단독진출
현 지 회 사 명	NewUnited Motro Mfg	Toyota Motor Mfg, U.S.A	Subaru-Isuze Automotive	Honda of Canada Mfg	Toyota Motor Mfg Canada	CAMI Automotive Ltd.	N.A
설 립 일 자	'84.2	'86.1	'87.3	'84.6	'86.1	'86.12	N.A
자 본 금 (백만원\$)	200	500	250	C\$203	C\$250	C\$203.5	N.A
투 자 지 분	토요타 : 50 GM : 50		후 지 : 51% 이쓰쯔 : 49%	HCM : 100%	Toyota : 100%	50 : 50	Isuze : 100%
입 지	Fremont California	Georgetown Kentucky	Lafayette Indiana	Alliston Ontario	Cambridge Ontario	Ingersoll Ontario	Ontario Toronto
대 지 면 적 (에이커)	210	1,285	870	450	371	396	N.A
생 산 품 목	Chevrolet Geo, Toyota Carolla	Camry, engine Components	Suham, Legacy Isuze, 소형 트럭	Accord Civic	1600cc Carolla	Sprint	1600cc
생 산 개 시	'85	'88.10	'89.9	'86.11	'88.11	'89.4	'89.11
연간생산능력	240,000	200,000	120,000	80,000	50,000 (1990년)	승용차 : 120,000 SUV : 80,000	200,000
종업원 (명)	2,500	30,000	1,700	800	1,000	2,000	N.A

나. 日本의 北美現地生産

日本の自動車製造業體 8社の 北美地域現地生産能力은 1989年 12월말 현재 213萬臺로서 1988~1989年の 2년동안 거의 두배가량 확대되었다. 닛산자동차등의 計劃중인 增産體制가 갖추어지는 1990年代 중반에는 日本自動車の 北美現地生産能力이 年間 250萬臺에 달하고 토요타自動車の 增産計劃이 이루어진다면 1990年代 후반에는 年間 280萬臺로 팽창될 전망이다.¹²⁾

日本自動車産業의 北美現地生産은 1982년 가을에 Honda社가 오하이오州에서 操業을 개시한 것을 효시로 하고 있다. 同社는 1982年 11월에 현지법인인 HAM(Honda of America)에서 Accord의 生産을 시작하여 '86년에는 라인을 1本新設하여 能力을 年間 15萬臺에서 full가동時 年間 36萬臺로 끌어 올림과 동시에 종래의 Accord에 이어 civic등 승용차 生産도 개시했다. 1989年 12월부터 가동할 第2工場의 生産能力은 年間 15萬臺로 현재 36萬臺를 합쳐 51萬臺의 生産體制를 갖추게 되었다.

Honda에 이어 닛산自動車도 1983년에 테네시주 Smyrna에 픽업트럭의 生産을 시작하여 '85年 5월부터 승용차 Sentra(일본명: 사니)의 生産도 개시했다. 현재의 生産能力은 年 24萬臺이다.¹³⁾

제2공장이 가동되는 1992年 이후에는 44萬臺의 量産工場이 된다. 第2工場에서는 3번째의 車種으로 中小型級の 乘用車를 生産할 계획이다. 그밖에 닛산自動車社와 Ford社와의 多目的車의 共同開發프로젝트를 추진하여 1992년에는 兩會社의 商標로 年間 13萬臺정도로 販賣하는 것으로 합의하고 있다.¹⁴⁾

토요타(Toyota)自動車社는 GM과 合作으로 設立한 NUMMI도 1984年 가을부터 캘리포니아州에서 乘用車生産을 개시했다. 同社는 設立初부터 獨占禁止法에 저촉되어 美國公正去來委員會(FTC)의 중재에 의해 會社存續期間을 會社設立후 12年, GM販賣網에 販賣를 年間 25萬臺 이내로 하는 조건으로 설립되었으므로 1996年 12月에는 청산될 예정이다. Nummi의 生産車種은 prism과 Toyota Carolla이며 生産能力은 年間 25萬臺이다. 또한 토요타自動車는 1988年 5월에 켄터키州 Georgetown의 현지공장 TMM(Toyota Motor Manufacturing U.S.A Inc.)에서 2000cc級 乘用車인 캠리(Camry)의 年間 20萬臺와 1988年 11월부터 캐나다 온타리오주 Cambridge의 현지공장에서 카를라를 年間 5萬臺를 각각 단독 生産하고 있다. 토요타自動車는 1995年까지 北美에서 150萬臺의 自動車販賣를 목표로 하고 있으며 그 중 절반을 現地生産으로 공급할 것으로 알려지고 있다.¹⁵⁾ 따라서 北美地域 生産臺數는 75萬臺가 되나 토요타의 1987年末 현재의 生産能力은 GM과 합작社인 Nummi를 完子會社할 것을 포함한 25萬臺와 TMM의 20萬臺를 합하여 45萬臺밖에 되지 않기 때문에 1990年代 중반까지 30萬臺의 增産計劃이 있는 것으로

12) 李源裁外, op. cit., p.55.

13) 日本興業銀行, 自動車産業의 中期展望, 1987, No.3, p.12.

14) 李源裁外, op. cit., p.55.

15) 李源裁外, ibid. p.58.

보인다.¹⁶⁾

이상의 先發3社 이외에도 Mazda社는 미시간주 Flat Rock에 현지공장을 설립하여 '87年 9月 부터 생산을 개시하여 生産能力은 年間 24萬臺이다. Mitsubishi자동차도 Chrysler와의 합작으로 Diamond Star Motor社를 설립하여 '88年 9월부터 年間 24萬대로 해서 생산이 시작되었다. 또한 후지중공업과 이스즈와의 합작會社인 SIA(Subaru, Isuzu Automotive Inc.)를 설립하여 '89年 9월에 조업을 개시했다. SIA는 후지중공업이 乘用車를, 이스즈측은 商用車를 생산하며 점 차 양사의 공동개발차종을 生産하는 등 生産車種을 확대할 계획인 것으로 알려지고 있다.

다. 北美地域에서의 日本現地生産의 特徵¹⁷⁾

上記에서 본 바와 같이 日本의 海外現地生産은 對美貿易摩擦과 엔高를 극복하기 위해 주로 北美地域을 대상으로 '85年 부터 급속히 증가하기 시작했는데 北美地域에서 日本自動車의 現地生産의 特徵을 보면 아래와 같다.

첫째, 乘用車 生産의 比重이 90%나 占하고 있다.

現地生産業體의 生産車種을 2000cc 미만의 Compact Car가 주종을 이루며, 트럭生産은 10%내외에 있다. 그러나 승용차의 공급과잉이 우려되고 미국내 상용차시장이 확대됨에 따라 상용차 생산도 증가할 전망이다.

둘째, 日本係 現地生産業體의 資本構成을 보면 1991년까지 北美에 設立될 12개 업체중 5個社가 合作投資 形態이며 7個社는 단독投資形態이다. 合作投資인 경우 日本自動車社側에서 보면 美國企業과의 合資投資를 통해 現地企業으로서 認識提高와 生産設備·R/D에 따른 大規模投資의 危險分散과 美國自動車業體의 流通網利用이 可能하기 때문이다. 또한 美國側에서 보면 美國이 小型車部門에서 競爭力이 상실되었으므로 日本業體의 製造技術을 이용하여 소형乘用車의 車種多樣化와 日本業體의 우수한 管理能力을 습득할 기회를 갖기 때문에 협력을 하고 있는 반면 북미지역에서 강력한 상표이미지를 가지고 있고 유통망이 확보되어 있는 혼다, 닛산, 토요타는 독자적인 현지공장을 운영하고 있다.

셋째, 日本 自動車社의 北美地域의 自動車 現地生産工場은 주로 五大湖 주변에 分布되고 있다(圖Ⅱ-2).

라. 日本自動車産業의 國際化 戰略¹⁸⁾

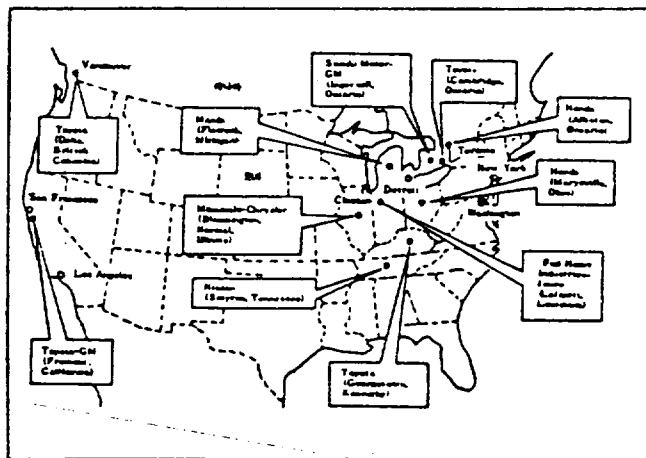
現在까지는 日本自動車産業의 國際化는 日本企業의 海外生産化를 의미하는 데 불과하지만 今後は 海外의 거점을 유기적으로 결합하는 戰略을 수립한다고 하는 國際化(globalization)이 될

16) 장충린 "日本自動車에이커 北美 및 EC現地生産과 한국자동차에이커의 示唆點, 대우경제연구소, 1989, p.11.

17) 장충린, ibid, pp.6~7.

18) Japan Motor Industrial Federation Inc., Future of the Japanese Automotive Industry —A Report of the consultative committee on the Automobile Industry— Japan Trade & Industry Publicity, Inc., 1989.10.25, pp.41~45 참조.

(圖Ⅱ-2) 북미지역 일본자동차 제조업체의 생산기지



자료 : KLET, 일본의 대미 직접투자현황, 1988.

것이다. 海外事業活動을 촉진시킴에 있어서 日本自動車産業의 가장 중요한 目標은 北美, 西歐 및 어느 곳에서나 現地自動車産業과 協力하는 것이다. 이처럼 現地製造業體와의 相互協力과 補完을 통한 진실한 國際化가 필요한 것을 느끼고 있다.

1) 輸出과 海外生産의 均衡

日本の 現地生産이 增加함에 따라 輸出이 감소함에도 불구하고 美國市場에서 日本車의 比重은 계속 증가하여 1980年の 21.2%, 1985年 21.8%에서 1989년에는 28.25%에 달했다. 이에 따라 美國自動車業體들은 1989年 2개의 工場을 폐쇄하고 많은 노동자를 해고하는 등 不況을 겪었다.¹⁹⁾ 美國과 西歐에는 폐쇄될 예정이든가 그렇지 않으면 合理化를 더욱 촉진시키기 위해 폐쇄가능한 공장들을 아직도 가지고 있다. 그러나 日本自動車의 北美現地生産投資는 1990年初까지 계속 擴大가 예상되므로 美·日兩國間의 貿易 및 投資面에서의 差違가 일어날 것으로 예상된다.

이들 問題를 피하고 해결하기 위해서 海外事業活動의 現地化 및 日本에서의 輸出과 海外生産間의 均衡維持가 보다 중요하게 되었다.

(가) 供給過剩問題

1990年代의 日本自動車의 北美現地生産이 상당히 증가할 것임에도 불구하고 現地需要가 역시 같은 幅으로 증가한다는 것은 기대할 수 없기 때문에 日本自動車業體들은 이에 따라 競爭力을 확보하기 위한 노력을 가속화시킬 것으로 예상된다.

(나) 마케팅戰略의 轉換

供給增加로 야기되는 摩擦을 피하는 努力이 필요할지라도 수입품과 현지生産品의 販賣를 促

19) 李源裁外, op. cit., p.54.

進할 마케팅戰略이 海外事業의 成功에 주요 문제가 된다.

輸出 및 海外現地生産의 量的擴大가 바람직하지 않다는 인식하에 質的擴大를 추구하여 大型·高級車市場에의 進出 等 商品戰略의 전환을 모색하고 있다. 日本은 1989년에 닛산의 4500cc 인피니티브(Infinitive)와 토요타의 레삭스(Lexus)의 高級車 모델을 선보였는데 部品메이커, 철강메이커, 공작기계메이커를 총망라한 綜合技術力으로 보아 조만간 美國과 유럽의 高級車市場을 상당부분 잠식할 것으로 보인다.

(다) Global한 공급 시스템의 檢討

현재 海外生産 Center에서의 供給은 현지 市場을 위한 것이다. 그래서 유연한 국제유통시스템과 상호 補完的인 販賣網을 가지는 것이 중요하다.

日本自動車産業이 일본에서의 輸出과 海外生産, 그리고 해외生産센터에서의 輸出과 최적믹스를 수립하게 될 것이다.

(2) 現地自動車業體들과의 相互協力과 支援

日本自動車製造業體들은 더욱 國際化하기 위해 現地製造業者들과의 상호 유리한 관계를 유지하는 것이 중요하다는 것이다. 서구시장에서 두 國家가 모두 Compact car에서 경쟁자이기 때문에 日本과 西歐제조업자들간의 협조가 좀 어려웠다. 그러나 최근 日本自動車메이커들은 일본에서 자신의 분배망을 통해 유럽차를 유통시키고 있고 일본제조업체들은 그들의 제품 Line을 재강화할 수 있다. 이처럼 공존하는 곳에서 그들이 번영할 수 있도록 상호 협력하는 것이다.

自動車産業은 到處에 大製造業者들과 매우 경쟁적이다. 日本製造業者들은 汎世界的인 自動車産業의 發展을 위한 제조업자들간의 협조적이고 상호 도움이 되는 관계를 수립해 나가고 있다.

Ⅲ. 韓國自動車産業의 國際化 過程

1. 韓國自動車産業의 構造分析

韓國에 있어서 自動車産業이 본격적으로 시작된 것은 1962年 政府의 第1次 經濟5個年計劃(1962~1966)과 自動車工業保護法(1962.5)이 제정된 때부터이며 그 후 自動車産業은 비약적인 발전을 가져와 現在는 우리나라産業의 가장 중추적인 役割을 수행하고 있다.

가. 自動車産業의 發展過程

1903年 皇室用乘用車가 舊韓末에 우리나라에 최초로 도입된 후²⁰⁾ 1955年 미군용지프(Jeep)를 불하받아 改造해서 「시발」 자동차를 組立生産할 때까지 韓國自動車産業은 軍需用 補修·部品生産 및 整備로 그 명맥을 유지했다. 그러나 우리나라 自動車의 근대적 組立生産은 第1次 5個年計劃이 실시된 1962년 이후부터인데 그 후 自動車産業은 政府에 의해 국가적 戰略事業으로 적극 육성되어 1975년에는 최초의 國產모델인 포니가 생산하기 시작했다. 1979년에는 生産이 20萬臺 수준을 넘어섰고, 1988년에는 자동차 생산대수가 100萬臺를 돌파했다. 한편 輸出은

20) 産業研究院, 「韓國의 自動車部品工業」, 1984, p.24.

1975년부터 시작되어 1983년까지 2萬臺 水準에 머물러 있었으나 1984년 5萬臺, 1985년 12萬臺로 매년 크게 증가하여 1987년에는 50萬臺를 초과함으로써 海外市場에 본격적인 진출을 전개하였다. 韓國自動車産業의 發展過程은 KD部品組立段階, 國産化初期段階 固有國産車種 開發段階, 量産體制準備段階, 輸出基盤確立段階의 5段階²¹⁾로 區分해서 살펴볼 수 있다.

1) KD組立段階(1962~1966)

政府는 1962年 第1次經濟開發5箇年計劃의 일환으로 自動車工業 育成을 위해 自動車工業保護法을 制定하고 中間分解部品(Semi Knock down)을 도입하여 組立生産計劃을 推進하였으며, 同計劃에 의해 日本의 닛산(Nissan)과 技術提携로 새나라自動車會社를 설립(年間 6000대의 규모로 SKD單純組立工場)되고 다음과 같은 일련의 措置가 取해졌다.

- ① 完成車의 輸入 및 販賣禁止
- ② 完成車의·組立目的 이외의 部品輸入禁止
- ③ 完成車 組立用部品에 대한 關稅 免稅措置

그러나 1963年 政府의 外貨事情惡化로 더이상 S·K·D部品輸入이 불가능해져 새나라自動車會社는 1년도 못되어 生産이 중단되고 말았다.

1963年 이후 政府는 部品國産化와 自動車産業의 一元化를 위하여 SKD組立方式에서 CKD(Complete Knock down) 組立生産方式으로 政策을 變更하여, 이에 따라 새나라自動車를 인수한 新進自動車가 일본 토요타와 技術提携 및 部品導入契約을 締結하고 CKD組立方式에 의한 코로나승용차를 생산하였다.

이 時期에는 技術的으로 보아 低級技術의 獲得期로서 주로 SKD方式에 의해 外國으로 부터 中間分解部品을 輸入하여 組立生産을 추진하였으나 本格的인 自動車生産과는 거리가 있는 段階라 할 수 있다.

2) 部品國産化 初期段階(1967~1971)

이 期間은 外國과의 技術提携로 대규모의 完全分解部品(CKD) 生産基盤의 確立된 時期이다. 1967年 政府의 自動車工業 一元化計劃이 多元化로 바뀌면서 1968년에는 現代自動車가 美國의 Ford社와의 技術提携로 設立되었고 그 뒤를 이어 이탈리아의 Fiat社와 技術提携로 아세아自動車가 설립되었다. 이에 따라 “코티나”가 1968년부터, “피아트124”가 1970년부터 生産하여 市販하게 되었으며, 國內乘用車市場은 신진 “코로나”, 현대 “코티나” 아세아 “피아트” 등 3箇車種의 競爭이 가속화되었다. 政府는 國産化率을 높이기 위해 部品の 完全國産化計劃을 1969年에 세웠으나 코로나의 國産化率이 38%에 머물렀기 때문에 政府는 다시 1970年 自動車工業基本育成計劃을 樹立, 國産化를 추진하였다. 이 計劃에 의하면 1972年末까지 乘用車部품을 完全國産化하고 1974年末까지 모든 自動車部門의 完全國産化를 목표로 한 것이었다. 그러나 이 時期

21) 商工部, 自動車産業白書(1988), pp.36~45, 李源裁外, op. cit., pp.132~154 參照.

는 技術導入 및 技術蓄積으로 外國產모델을 國產化시켜 國產化率이 1971年 코티나의 경우 50%에 달하게 되어 次期の 國產車種開發 및 韓國自動車工業發展의 原動力이 된 期間이었다.

3) 固有 國產車 開發段階(1972~1976)

1973년에 제1차 石油波動으로 인해 世界自動車 需要패턴이 소형차 중심으로 변화되자, 政府는 1974년에 종래의 CKD組立에서 벗어나 완전국산화된 國產車生産 및 輸出을 위하여 完成車部門과 部品部門을 분리하여 육성시키는 「長期自動車工業振興計劃」을 수립하였다.

同計劃의 內容을 보면,

① 1975년까지 乘用車 95% 이상 國產化

② 1,500cc 이하 國產車로 自動車國內需要의 80%를 충당하며, 1,500cc 이상 中型車로 나머지 20%를 충당함.

③ 自動車産業을 輸出産業으로 육성함.

또한 그때까지 등안시한 部品業體를 육성하여 部品工業을 계열화 및 전문화시키는 것 등이다.

1972년 新進自動車는 당초에 기술재휴했던 日本의 Toyota가 대중공진출을 위해 철수하자 新進은 Toyota 대신 GM과 50대50 합작으로 GMK를 설립하고 起亞가 乘用車生産에 참여하는 등 現代·起亞·GMK·亞細亞 등 4個業體가 생산에 참여하고 있었으며, 이들 業體는 모두가 外資와 技術를 도입한 業體로서 外國의 多國籍企業의 모델차량을 組立生産하게 되었다.

그러나 1974년 「長期自動車育成計劃」에 의한 國產化計劃을 제시하지 못한 亞細亞가 起亞에 합병, 다시 自動車會社는 3원화되었으며, 現代는 Pony를, 起亞는 Brisa를, GMK²²⁾는 Gemini를 生産, 國產化率을 1976년 85%까지 향상시켰다.

이 時期의 특징은 韓國自動車技術이 組立段階를 脫皮해서 現代의 Pony와 같은 독자적인 國產車種을 開發하고, 1976년에 에쿠아도르에 우리나라 최초로 6대의 자동차를 수출했다는 점들을 들 수 있다. 이 기간중 車體, 엔진, 變速機 등의 部品國產化를 적극 推進함으로써 1976년에 乘用車 國產化率을 85%에 이르는 技術的인 開發을 가져온 시기였다고 할 수 있다.

4) 量產體制準備段階(1977~1981)

이 時期는 韓國自動車産業發展過程에서 중요한 變化가 있는 段階이다. 1970年代 중반이후 自動車需要의 伸張에 힘입어 1979年の 生産臺數는 20萬臺를 넘어섰으며, 輸出도 3萬臺를 돌파하였다. 이처럼 급속한 成長을 記錄하자 自動車 및 部品業界는 向後의 需要急增에 대비하여 대폭적인 設備擴張을 추진하였으며, 政府는 自動車産業을 '80年代의 10大戰略産業으로 指定하여 育成시킬 것을 결정하였다. 그러나 1979년 말부터 시작된 第2次 石油波動의 여파로 1980년부터 世界景氣 및 國內景氣가 급속히 침체하여 自動車業界는 稼働率低調, 在庫累積 등 최악의

22) GM과의 불합리한 契約으로 GMK에서 新進은 탈락하고 1978年 대우가 참여함으로써 '83년 대우自動車로 상호변경되었다.

위기에 직면하게 되었다. 이에 政府는 自動車工業의 國際競爭力強化 및 財務構造改善을 위하여 1980년 8.20 措置를 통하여 「重化學投資調整措置」의 일환으로 乘用車生産 一元化를 골자로 한 「自動車工業統合措置」를 단행하였으나, GM의 World car 導入戰略推進 및 統合의 어려움으로 1981년 2월 28일 政府는 다시 「自動車工業合理化計劃」을 단행하였다. 이에 의하면 乘用車는 다시 現代와 大宇로 二元化하고, 中小型트럭, 버스, 消防車, 일부 특장차는 起亞와 東亞가 합병 생산토록 하였으며, 8톤 이상 트럭, 大型버스 등은 競爭體制를 유지키로 함으로써 3社 중심의 체제로 재편됨으로써 各社는 專門生産에 주력하게 되었으며 規模의 經濟를 위한 노력을 기울여 量産體制 準備段階에 進入하기 시작했다.

이 時期는 設計技術 및 各種 엔진, 변속기, 차축등의 主要部品製造技術을 外國에서 導入하여 量産過程을 통해 흡수, 소화, 改良해서 製品開發能力을 向上시킨 원천이 된 시기였다.

5) 輸出基盤 確立段階(1982~현재)

韓國自動車産業은 1982年 후반부터 점차 不況에서 벗어나기 시작하면서 生産能力擴張計劃도 순조롭게 이행되었다. 現代自動車는 1985年 國內最初の 前輪驅動型乘用車 포니엑셀 年産 30萬臺 規模의 工場을 竣工하였고, 大宇自動車는 1986年 9월에 前輪驅動型乘用車 르망 年産 17萬臺 規模의 工場을, 1987년부터 乘用車를 다시 生産하게된 起亞自動車가 前輪驅動型乘用車 프라이드 年産 12萬臺規模의 小型車工場을 竣工함으로써 名實共히 三元化體制를 構築하였다.

한편 現代自動車가 포니엑셀을 1985年 11월 캐나다에, 1986년에는 美國市場에 進出함으로써 비약적인 輸出增大를 가져오는 기틀을 마련하였다. 1987년에는 대우자동차가 르망을 合作投資先인 "GM社"의 販賣網을 통하여 "Pontiac"이라는 商號名으로, 起亞自動車도 프라이드를 合作先인 "Ford社"의 販賣網을 통해 "Festiva"라는 商號로 美國市場에 進出하기 시작하여 自動車의 輸出産業化의 기틀을 마련하였다.

1986년부터 본격적인 수출이 이루어져 1987년에 50萬臺이상을 달성했고 이에 따라 自動車生産도 100萬臺를 넘어섰다. 1988년에는 캐나다브르몽에 乘用車生産工場을 竣工함으로써 韓國自動車産業의 國際化는 급속히 進展되고 있다. 또한 1980年代 後半 Motorization의 初期段階에 進入함으로써 內需販賣도 뚜렷한 增加推移를 보여 1981년의 10萬臺 수준에서 1989년에 76萬臺의 수준으로 7.6배나 伸張되었다.

이와 같이 生産與件이 호전되고 國內外 市場에서의 競爭力이 어느 정도 구비되었다는 판단하에 1986년 7월 이후의 自動車工業合理化措置가 1989년 7월부터 완전히 해제되어 1981년 이후의 生産業體規制에서 全車種 生産自由化로 바뀌게 되었다.

나. 需給構造

우리나라의 自動車生産은 캐나다에 이어 美國市場進出成功과 國民所得水準의 向上에 따른 自動車의 大衆普及期進入으로 輸出과 內需가 계속 호조를 보여 1988年 100萬臺를 돌파하였다. 完成車의 생산은 1984년에 27萬臺에 불과했으나 1989년에 113萬臺로 1980~1989년 동안 年

平均 34%로 증가하였다. (表Ⅲ-1) 참조). 특히 乘用車의 생산이 1984~1989년 동안 年平均增加率이 각각 40%를 기록할 정도로 급격히 증가하여 1989년 生産臺數는 乘用車가 86萬臺로서 1989년에 總生産臺數中 乘用車가 차지하는 비중은 76%에 달하고 있다.

(表 Ⅲ-1) 完成車의 生産構造

單位: 臺, %

區 分	1984		1985		1986		1987	
	生産臺數	構 成 比	生産臺數	構 成 比	生産臺數	構 成 比	生産臺數	構 成 比
乘 用 車	156,986	59.2	262,775	69.5	455,285	75.7	789,819	80.6
지 프	1,517	0.6	1,683	0.4	2,098	0.3	3,306	0.3
버 스	26,554	10.0	29,090	7.7	36,386	6.0	58,431	6.0
트 럭	73,042	27.5	78,171	20.7	99,129	16.5	120,082	12.3
特 裝 車	7,262	2.7	6,443	1.7	8,648	1.5	8,101	0.8
合 計	265,361	100.0	378,162	100.0	601,546	100.0	979,739	100.0

區 分	1988		1989		1984~1989 ¹⁾ 年平均增加率
	生産臺數	構 成 比	生産臺數	構 成 比	
乘 用 車	865,685	80.0	856,133	75.8	40.4
지 프	6,389	0.6	15,765	1.4	59.7
버 스	68,904	6.4	80,181	7.1	24.7
트 럭	134,478	12.4	165,893	14.7	17.8
特 裝 車	8,199	0.8	11,498	1.0	9.6
合 計	1,083,655	100.0	1,129,470	100.0	33.6

資料: 自動車協會, 「韓國의 自動車産業」, 1989.

註: 1) 生産臺數에 대한 年平均增加率임.

그러나 이는 1989년에 노사분규로 인한 조업차질로 生産이 前年에 비해 약간 밀도는 수준에 머물고 있다.

이와같이 供給面에서 生産蹉跌이 있었음에 비해 需要面에서는 內需急増과 輸出不振이라는 對照的인 樣相을 보이고 있다.

國內販賣臺數와 輸出臺數의 比率을 보면 '85년에 66 對 34이었으나 現代自動車가 北美로 輸出이 本格化된 '86년에는 48 對 52로서 輸出主導로 역전하였다. '87년에는 起亞産業과 大宇自動車 등이 輸出에 나서 43 對 57로 內需와 輸出의 隔差는 확대되었다.

그러나 '88년에는 48 對 52로 그 差가 축소되었고 '89年(추정)에는 68 對 32(국내수요는 前年

同期 55% 増加, 輸出은 38% 減少)로 內需와 輸出比率은 역전되었다.

이러한 內需와 輸出比率이 역전한 要因²³⁾으로는

- 1) 노동쟁의에 의한 工場閉鎖로 輸出供給力이 없었다는 점.
- 2) 國內모터라이제이션이 시작되어 國內需要가 폭발적으로 늘어나고 있는점.
- 3) 3高現象(원高, 인건비 高, 원재료 價格高)에 의한 價格競爭力과 自動車技術力不足으로 輸出競爭力이 떨어지고 있는점.
- 4) 주요 輸出國家인 美國의 需要가 급격히 감소하기 시작했고, 販賣競爭이 격화하고 있는 점 등을 들 수 있겠다.

韓國의 自動車産業이 이들 要因을 극복하는데는 상당한 시간이 걸릴 것이라고 생각된다.

國內自動車産業市場은 自動車大衆化가 擴散되고 있다. 1989년 乘用車는 499,949臺가 國內에서 販賣되어 前年 對比 57.2%나 増加했다. 이는 「엑셀」, 「소나타」의 新型이 投入되어 新모델에 의한 수요 유발 효과가 크게 작용하여 新規·代替需要가 増加했고 自動車 3社가 輸出不振을 만회하기 위해 內需販賣戰略을 추구한 데 힘입은 바가 크다.

한편 1984년에 北美市場을 진출한 이후 실제적인 輸出이 이루어진 우리나라의 自動車産業은 1985년 123,110臺를 수출한 데 이어 이듬해 30萬臺를 넘어섰으며 1987년에는 50萬臺를 넘어서는 등 비약적인 신장세를 나타내었다. 이후 1988년에도 北美市場을 중심으로 한 小型乘用車의 價格競爭力 우위를 바탕으로 증가세가 지속됨으로써 輸出臺數는 總 576,134臺에 이르게 되었

(表Ⅲ-2) 年度別 輸出實績 推移

單位: 臺, 千달러, %

年度 區分	1985	1986	1987	1988 ¹⁾	1989 ¹⁾	年平均增加率(%)	
						'85~'89	'88~'89
乘用車	119,099 (511,852)	298,702 (1,307,210)	534,837 (2,695,431)	563,978	346,835	30.6	-38.5
商 用 車	버 스 745 (5,353)	605 (8,856)	2,312 (25,703)	2,878	1,104	10.3	-61.6
	트 렉 2,960 (13,995)	6,699 (27,828)	8,457 (40,660)	8,059	6,774	23.0	-15.9
	지 프 111 (997)	176 (1,320)	394 (3,227)	533	438	40.9	-17.8
	特裝車 195 (2,977)	187 (1,441)	310 (3,674)	686	889	46.1	29.5
計	123,110 (535,173)	306,369 (1,346,656)	546,310 (2,768,695)	576,134	356,040	30.4	-38.2

資料: 交通新聞社, 「交通年鑑」, 1987, 1988年號

註: 1) 1989, 1989년은 韓國自動車工業協會의 「自動車統計月報」, 1989.12월호 參照.

2) 괄호안은 金額임.

23) 韓國自工協 「자동차회보」, 1990.3, p.62.

다. 그러나 1989년에 접어들어 主要輸出相對國인 北美市場의 需要減少와 日本의 현지생산 확대와 新鴻공업국의 진출로 販賣 競爭激化外에 모델變更時期의 지연, 급격한 內需增大에 따른 業界의 적극적인 輸出擴大努力不足 등이 수출감소로 나타나 前年對比 38.2%가 줄어든 356,040臺에 머물렀다(表Ⅲ-2). (表Ⅲ-3)의 차종별 수출비중에서 97.4% 占하는 乘用車部門도 38.5%의 감소를 기록하였다.

(表Ⅲ-3) 車種別 輸出比重

單位：%

區 分		年 度				
		1985	1986	1987	1988	1989
乘 用 車		96.7(95.6)	97.5(97.1)	97.9(97.4)	97.9	97.4
商 用 車	버 스	0.6(1.0)	0.2(0.7)	0.4(0.9)	0.5	0.3
	트 럭	2.4(2.6)	2.2(2.0)	1.5(1.5)	1.4	1.9
	지 프	0.1(0.2)	0.05(0.1)	0.1(0.1)	0.1	0.1
	特 裝 車	0.2(0.6)	0.05(0.1)	0.1(0.1)	0.1	0.3
計		100.0(100.0)	100.0(100.0)	100.0(100.0)	100.0	100.0

資料：交通新聞社, 「交通年鑑」, 1987, 1988年號
 韓國自動車工業協會, 「自動車統計月報」, 1989年 12月號.
 註：괄호안은 金額基準임.

승용차의 수출현황을 업체별로 보면 現代自動車가 213,639臺를 輸出하여 61.6%를 차지하였으며, 起亞産業이 89,981臺로 25.9%를, 大宇自動車가 12.5%를 차지하였다. 各社別 輸出增加율을 보면 現代와 大宇가 모두 1988년에 비해 각각 47.2%, 49.3%의 輸出減少를 기록한 반면 起亞産業만이 FESTIVA로 輸出되는 "Pride 1,300"의 輸出好調에 힘입어 1989년을 기준으로 車種別 輸出現況을 보면 乘用車의 경우 起亞産業이 3個 기종, 大宇自動車가 7個 기종으로 수출하고 있으며 現代自動車는 캐나다 現地生産(C.K.D)을 포함하여 10個 기종을 輸出하고 있다. 20個 輸出機種 가운데 輸出占有比重이 10%를 넘는 것은 Pride 1300(25.6%), EXCEL 1500(32.3%), SONATA 2400(11.6%) 등 3個 기종에 불과하며 上記 3個 기종의 輸出占有比重이 전체의 70%에 육박하는 등 乘用車의 수출이 일부 차종에 국한되어 있는 것이 主要問題點이라 할 수 있다.

우리나라의 輸出市場을 地域別로 (表Ⅲ-4)에서 보는 바와 같이 北美地域이 전체의 77.9%(1989년기준)로 제일 큰 비중을 차지하고 있으며 臺灣을 중심으로 한 아시아圈이 26,462臺로 7.4%, 英國을 주축으로 한 유럽地域이 25,185臺로 7.1%를 차지하고 있다. 이외에 濠洲, 뉴질랜드 등 오세아니아地域이 3.3%, 南美가 .9%, 中東이 1.6%, 아프리카 0.5%로서 市場多邊化가 실질히 요

구된다 하겠다.

1989년의 乘用車輸出(總 346,835臺) 가운데 北美地域이 277,226臺로 전체의 80%를 차지하고

單位:臺

地域	國別	1986				1987				1989			
		計		商用		計		商用		計		商用	
		乘用	計	乘用	商用	乘用	計	乘用	商用	乘用	計	乘用	商用
合	小計	306,369	298,702	7,667	546,310	534,837	11,473	350,040	346,835	9,205	6		
北美	小計	268,485	268,456	26	474,400	473,918	482	277,232	277,226	6			
	美國	203,610	203,594	16	442,737	442,557	180	233,515	233,515				
	캐나다	64,875	64,865	10	31,663	31,361	302	43,717	43,711				
유럽	小計	12,028	10,550	1,478	28,327	26,710	1,617	25,185	23,960	1,225			
	英國	7,402	6,452	950	13,855	13,353	502	13,989	13,430	559			
	네덜란드	2,249	2,245	4	8,116	8,114	2	3,135	3,133	2			
	이탈리아	1,218	1,218	-	2,997	2,997	-	1,843	1,828	15			
中東	其他	1,159	635	524	3,359	2,246	1,113	6,218	5,569	649			
	小計	11,332	8,736	2,596	12,630	10,596	2,035	5,723	4,212	1,511			
	사우디	6,108	5,730	378	6,829	6,305	524	1,812	1,614	198			
南美	USA	782	626	156	1,915	1,685	230	744	572	172			
	其他	4,442	2,380	2,062	3,886	2,605	1,281	3,167	2,026	1,141			
	小計	6,451	3,581	2,870	12,672	8,500	4,172	6,868	5,042	1,826			
오세아니아	과테말라	545	186	359	1,445	486	959	654	252	402			
	세인트	646	600	46	896	807	89	502	452	50			
	其他	5,260	2,795	2,465	10,331	7,207	3,124	5,712	4,338	1,374			
아시아	小計	4,577	4,355	222	8,584	8,059	525	11,840	11,285	555			
	臺灣	2,771	2,771	-	5,950	5,838	112	7,298	7,219	79			
	싱가포르	1,444	2,416	28	1,877	1,863	14	2,707	2,707	-			
아시아	其他	362	168	194	757	358	399	1,835	1,359	476			
	小計	2,707	2,411	296	7,284	5,354	1,930	26,462	23,227	3,235			
	臺灣	1,356	1,350	6	2,968	2,968	-	16,989	16,892	97			
아프리카	싱가포르	520	520	-	1,681	1,681	-	2,927	2,887	40			
	其他	831	541	290	2,635	1,705	1,930	6,546	3,448	3,098			
	小計	789	610	179	2,413	1,701	712	1,883	847+	2,730			
아프리카	리비아	90	86	12	572	509	63	224	102	122			
	아이보리	216	153	63	815	605	210	396	201	195			
	코스타	475	371	104	1,026	587	439	1,263	544	2,413			

資料: 商工部, 「自動車産業白書」, 1988.
韓國自動車工業協會, 「自動車統計月報」, 1989. 12月號.

있으며 유럽地域과 아시아地域이 각각 23,960臺, 23,227臺로 비슷하지만 輸出比重은 6.9%, 6.7%로 낮으며 여타지역은 미미한 실정이다.

總輸出臺數가 9,205臺로 乘用車輸出臺數의 2.6%에 불과한 商用車輸出은 아시아地域이 전체의 35.1%(3,235臺)로 제일 큰 비중을 차지하고 있으며 아프리카圈, 南美圈의 순으로 수출이 이루어지고 있다.

한편 輸出現況을 國家別로 살펴보면 美國이 233,515臺로 전체의 65.6%를 차지하고 있어서 輸出市場偏重度가 여전히 심한 편이다. 다음으로는 역시 北美地域인 캐나다가 43,717臺로 12.3%를 차지하고 있는데 이 가운데에는 現代自動車の 캐나다 現地生産(C.K.D) 20,160 臺가 포함되어 있다.

2. 韓國自動車産業의 國際化過程

가. 國際化過程의 段階

國際化라는 것은 企業이 保有하고 있는 內部資源을 海外로 옮겨감으로써 現地市場에서의 介入程度를 높이고 企業成長의 機會를 國內뿐만 아니라, 海外에서도 추구하는 일련의 과정으로 볼 수 있다.²⁴⁾ 企業의 國際化에 대한 定義에 관해서는 國際化的 特性을 부분적으로 설명하는 상호보완적인 성격으로 이해되어야 하며 일관성있게 설명할 수 있는 統合的인 理論模型은 아직 成立되지 못하고 있다. 다만, 이들 학자들의 공통적인 것은 企業의 國際化를 企業이 資源移轉(resource transfer) 등을 통하여 進出市場擴散 또는 海外市場介入(foreign market involvement)을 늘려나가는데 主眼點을 두고 定義하고 있다는 것이다.²⁵⁾

國際化的 概念을 사용하여 國際化過程의 段階에 관해서는 학자마다 그 表現을 달리하고 있다. 다만 이들의 共通的인 것은 國內販賣에서 시작하여 企業經驗의 蓄積에 의해 輸出可能性을 살펴본 후 實驗的 輸出段階를 거쳐 점차 海外市場介入을 늘려나가거나 혹은 進出市場을 擴散하여 결국 現地直接生産까지 到達해 나가는 내용을 중심으로 한 國際化 段階 및 經路를 分析하고 있다.

여기서는 新興工業國 企業의 國際化 過程에 대한 대표적인 연구라고 할 수 있는 Wortzel의 模型²⁶⁾과 既存研究로 綜合分析을 시도한 S.Tammer Cavusgil의 5段階模型²⁷⁾을 살펴 보고 Cavusgil의 模型에 韓國自動車産業을 적용해 보고자 한다.

24) Yong Wook Jun, the Internationalization Process of the Firm : The case of the Korean Consumer Electronics industry, MIT, June, 1985.

25) 李性淳, 韓國自動車産業의 國際化에 관한 연구, 고려대학원 석사학위논문, 1986.12, p.5.

26) Lawrence H.Wortzel and Heidi vernon wortzel, Export Marketing Strategies for NICs and LDC-based Firms, Columbia Journal of world Bussiness, Spring, 1981.

27) S.Tamer Cavusgil and John R.Nevin, International Determinants of Export Marketing Behavior : An Empirical Investigation, Journal of Marketing Research, Vol. 18, Feb. 1981.

우선 Wortzel은 新興工業國의 國際化 段階 및 決定要因을 수출 5段階模型을 통해 分析하였는 바, 企業의 國際化됨에 따라 겪게 되는 5段階는 점차 現地에서의 마케팅 機能과 生産機能을 内部化시켜 나가는 過程으로 特徵지워지며, 또한 各 産業別 또는 國家別로 最適의 戰略은 있을 수 없다는 것이다.²⁸⁾ 卽 Wortzel에 의하면 新興工業國의 國際化 過程 및 段階에 있어서 市場要因과 製品要因 및 企業의 内部要因이 國際化的 進行을 결정하는 주요 要因이 되고 있다.

한편 Cavusgil研究의 特徵은 企業이 國際化 程度를 深化시켜 감에 따라 段階別로 그 주요 決定要因이 變化한다는 것인데 초기 段階인 1段階와 2段階에서는 製品이나 營業活動의 特性, 企業環境에 주어지는 자극 등이 주요 要因이 되지만 점차 海外市場進出을 확대시켜 나가는 3段階와 4段階에서는 企業의 國際化에 대한 熱望의 정도 또는 海外活動에 대한 營業者의 態度 및 經驗이 주요 要因이 된다. 최종 5段階에서는 國際화와 障害要因에 대한 克服能力과 企業의 Marketing Mix 능력이 강조되고 있다.

〈表Ⅲ-5〉 Cavusgil의 5段階 模型의 內容 및 段階別 決定要因

區分	段階別	段階의 內容	段階別 決定要因
1 段階	국내마케팅段階	國內市場에서의 營業活動에 局限	· 製品의 性格(부피, 專門性) · 現在 營業活動의 性格 · 海外市場 情報의 不足
2 段階	輸出以前段階	多様な 자극으로 인해 輸出에 관심을 갖기 시작하는 時期→ 妥當性 調査	· 外部로부터의 자극 · 内部로부터의 자극 기업의 優位 要素 經營者의 積極的 要素
3 段階	實驗的進出段階	制限인 輸出의 시작(主로 間接輸出이며 短期的 利益추구)	· 國際마케팅活動에 대한 經營者의 態度 · 心理的 距離(Psychic Distance)
4 段階	積極的進出段階	국제마케팅活動에 積極적으로 參與 類型: 新市場開拓 輸出量增加 直接 輸出	· 既存 輸出 活動의 結果로서 얻어진 經驗的 知識에 立却한 輸出에 대한 期待 · 消費 資源의 確保 可能性 · 經營者의 態度
5 段階		企業保有資源을 國內과 海外로 나누어 配分하는 時期 (Marketing Mix와 관련)	· Marketing Mix 管理能力 (마케팅 效率性) 一 製品·流通채널, 價格, 金融能力 · 障礙要因의 克服能力 一 市場 機會의 파악, 경험취득, 수출활동의 유지·확대

〈참고: Cavusgil의 論文을 根據로 하여 작성한 표임〉

28) Lawrence H. Wortzel and Heidi Vernon Wortzel, op.cit., pp.51~60.

따라서 Cavusgil의 5段階模型을 (表Ⅲ-5)에서 보는 바와 같이 여기에 韓國自動車産業을 적용해 보면 우선 우리나라 自動車産業에서 先導企業인 現代自動車인 경우 오랜 內需販賣와 試驗的 輸出을 통한 經驗蓄積에 의해 本格的으로 先進國市場에 販賣子會社를 통한 直接輸出을 행하고, 아울러 貿易規制 등에 대응한 캐나다 브로몽洲에 現地조립공장의 設立을 행함으로써 4段階에서 5段階로 이행하는 과정에 있다고 볼 수 있다. 반면 대우자동차의 경우 르망을 GM의 판매망을 통해 GM의 Brand인 포티악으로 美國市場에 進出하고 있고, 起亞의 경우도 Prid e를 Ford의 販賣網을 통해 Ford의 Brand인 Festiva로 美國市場에 進出하고 있는 바, 이들은 제 3段階에 놓여 있다고 볼 수 있다.

나. 韓國自動車産業의 競爭優位要素

韓國自動車産業의 歷史는 비교적 일천하다. 1975년에 현대자동차는 포니라는 승용차의 自體 모델을 개발하여 1984년에 캐나다市場에서, 1986년에는 美國市場에서 최초의 성공을 거둔 이래 韓國의 3대 메이커의 현대·대우·기아들이 北美에 50萬臺 이상을 수출했다.

이처럼 빠른 國際化的 進展과 輸出成長의 要因은 무엇인가? 특히 韓國자동차가 어떤 比較優位要素를 가져서 先進國인 北美市場에 大量輸出될 수 있는가? 지금 韓國자동차가 최초의 成功에 기여한 要因들은 外部的 要因과 内部的 要因으로 나누어 검토할 수 있다.

外部的 要因으로서의 첫째, 需要增加를 들 수 있다. 美國市場은 1981년~1983년간의 景氣 침체에서 벗어나고 있었고 많은 消費者들이 그들의 낡은 乘用車를 代替할 購買사이클에 있었다. 또한 성공적인 經濟政策으로 인해 그 期間에 낮은 利子率이 新車販賣를 자극했다고 볼 수 있다.

둘째, 小型車에 대한 市場開放을 들 수 있다. 1980年代初에 美國政府는 自動車輸出自律制限을 하도록 日本에 압력을 가한 바 日本會社들은 그 要請에 응할 뿐만 아니라 그들의 利益을 극대화하기 위해 美國市場에 輸出될 自動車를 級上시켰다. 그 결과 전통적으로 大型車위주로 발전되어온 美國의 自動車메이커들은 競爭力이 약한 小型車(sub-compact car) 시장이 넓어졌다. 더우기 日本엔貨切상이 日本輸入車에 상당한 가격上昇을 초래했다.

셋째, 輸入關稅免除을 들 수 있다. 캐나다市場에서 韓國은 開途國으로 分類되어 정상적인 輸入關稅가 免除된 結果 日本輸入車에 비해 훨씬 유리한 價格競爭力을 가질 수 있었다.

넷째, 政府의 강력한 自動車産業育成 및 輸出支援政策을 들 있다.

한편 成功에 기여했던 内部的 要因을 보면 첫째, 低原價戰略을 들 수 있다. 수년에 걸쳐 韓國自動車産業은 특히 現代의 겨우 內需市場을 위한 小型乘用車를 생산해 온 결과 그 회사들은 충분한 經驗을 축적해왔고 1988년까지 韓國自動車産業은 심한 노동문제를 가지지 않았기 때문에 저렴한 노동비용으로 生産한 乘用車의 生産費가 낮아서 韓國자동차가 他國産 自動車에 비해 價格競爭力을 가질 수 있었다.

둘째로 信賴性있는 製品性能을 들 수 있다. 韓國産小型乘用車는 대부분 단순한 機械構造를

갖춘 低煙費型이므로 故障이 적고 유지관리가 쉬워 北美人들에게 세컨드카(Second car)로 쉽게 어필할 수 있었다는 점이다.

셋째로 해외진출決定時期의 적중을 들 수 있다. 成功의 重要 要因은 의사결정시기와 관련되었는데 現代의 주요 의사결정들은 環境條件들과 時間的으로 잘 맞아 떨어졌다.

以上の 要因들에 의해 韓國自動車産業의 發展과 國際化의 促進要因으로 作用했다고 볼 수 있다.

IV. 韓國自動車産業의 國際化戰略:

1. 世界自動車産業의 未來展望

가. 世界自動車需要展望

産業全體로 볼 경우 自動車는 質·量의 양면에서의 需要擴大가 예상된다. 自動車는 많은 사람에게 있어서는 이미 生活必須品化한 交通手段이 되고 있으며, 한편 가까운 장래에 自動車에 代替될 만한 商品이 탄생할 가능성이 적다.

현재 世界의 自動車需要는 年 4,6000百萬臺 程度이지만 調査機關에 의한 豫測(表IV-1)의 大部分은 2000년까지 年率 世界平均으로 1.5% 내지는 2%정도의 量的 擴大를 展望하고 있다. 물론 每年 伸張率의 變動은 있다 하더라도 年間 平均臺數로서 약 70萬臺에서 100萬臺정도의 增加는 결코 적은 숫자가 아니다. 世界自動車需要의 80% 이상을 占하고 있는 先進國에서의 自動車普及水準이 거의 飽和狀態에 있어 現在 世界自動車産業이 이미 過剩能力의 問題도 있지만 그 점을 어림잡아 생각해도 自動車는 매년 代替需要도 있고 自動車産業이 世界의 産業중에서 今後 커다란 地位를 계속 占할 것이다. 단지 伸張率이 地域에 따라서 달라 先進國의 需要는 2000년까지 年平均 1% 내외의 매우 낮은 成長에 그칠 것이나, 보다 높은 經濟成長이 예상되고 머지않아 自動車의 大衆普及化가 이루어질 開途國의 需要는 年平均 4~5%의 비교적 높은 成長이 예상²⁹⁾되고 있다. 그러나 절대수치로 본다면 母體가 큰 先進國의 需要가 크다고 할 수 있다.

한편, 質的인 面에서는 先進國市場을 중심으로 市場의 成熟化와 그에 따른 消費者 니즈의 多極化를 볼 수 있고 高度成長期의 小品種 大量生産에서 多品種 少量生産의 時代로 變化하고 있다.

그리고 技術革新이 製品의 多樣化를 促進함과 동시에 多品種 少量生産을 효율적으로 生産케

29) KIET, 自動車工業의 未來像, 1987.4. p.31.

(表Ⅳ-1) 世界乘用車需要 展望

	地 域	數 量(100萬臺)			年平均增加率(%)	
		1979(1984)	1990	2000	1990/1979	2000/1990
O E C D 豫 測	北 美	11.6(11.3)	12.5	13.4	0.7	0.7
	美 國	10.3(10.4)	11.5	12.2	0.9	0.6
	西 歐	10.3(10.2)	11.8	13.6	1.2	1.4
	西 獨	2.6(2.4)	2.3	2.5	1.0	0.6
	프 랑 스	2.0(1.8)	2.2	2.5	1.0	1.2
	英 國	1.7(1.7)	1.7	1.8	0	0.6
	아 시 아	4.4(n.a.)	7.0	8.7	4.3	2.2
豫 測	일 본	3.0(3.1)	4.3	4.7	3.1	1.1
	中 南 美	1.8(1.4)	3.3	5.4	5.7	5.0
	아 프 리 카	0.5(n.a.)	1.0	1.4	6.5	3.4
	東 歐	1.0(2.1)	2.6	3.9	2.4	4.1
	世 界	30.5(30.4)	38.1	46.6	2.0	2.0
M I T 豫 測	프로그램참가7개국 ¹⁾	20.5 (20.9)	23.5	26.6	1.2	1.2
	기 타 OECD 제 국	4.0 (n.a.)	5.5	6.5	2.0	1.7
	中央計 劃 經 濟 國	2.35(n.a.)	2.8	4.2	1.6	4.1
	開 發 途 上 國	3.65(n.a.)	5.17	11.45	3.2	8.3
	世 界	30.5(30.4)	36.97	48.75	1.8	2.8

資料 : OECD, Long Term Outlook for the World Automobile Industry

Altshuler, Alan A., etc, The Future of the Automobile, 1984.

註 : 1) 美國, 日本 西獨, 프랑스 이탈리아, 英國 스웨덴.

하는 수단으로서 需給의 양면에서 이러한 變化를 촉진하는 역할을 하고 있다. 自動車에 있어서도 技術을 軸으로 한 製品革新의 여부가 그 기업의 業績을 좌우할 정도의 影響力을 계속 가지고 있다. 그래서 같은 一臺라도 지금까지 보다 高附加價値의 車가 開發이 가능하고 多樣한 製品의 提供과 더불어 自動車의 質面에서의 需要擴大도 밝은 전망을 가능케 하고 있다. 先進國市場은 高度의 技術車를 軸으로 한 多樣化가 進行되고 途上國市場은 기본적인(Basic)車를 軸으로 한 量的인 면에서 伸張率이 높을 것으로 예상된다.

이와같은 상황은 先進國企業과 開途國企業의 提携關係形成을 촉진시키는 것이다. 韓國의 自動車産業은 이러한 면에서 世界的 規模로 展開되고 있는 提携關係에 중요한 役割을 담당하게 되리라 생각된다.

이처럼 技術革新과 國別比較優位의 變化로 集約되는 環境變化는 競爭 및 貿易秩序와 生産體制의 變化를 통해 開途國의 浮上和 새로운 國際分業體制의 變化를 초래할 것으로 보인다.

나. 世界的인 協力關係의 展望

自動車에어커間的 國際協力關係는 이미 國內外를 불문하고 世界的인 規模로 展開되어 네트워크(Network) 構造를 形成하고 있고 競爭과 協力이 世界的인 潮流가 되고 있다. 國際協力は 주로 企業間的 提携를 통해 이루어지고 있다. 이러한 協力關係가 向後 擴大될 것으로 생각된다. 그 이유는 첫째, 美國의 Big3를 중심으로한 리스트럭처링(Restructuring)의 展開이고, 自社 내지는 美國內에서의 生産費가 많이 드는 製品의 海外調達을 포함하는 外部依存的 轉換을 목적으로 한 協力關係의 構築이 進行되고 있다. 그 때 協力の 當事者가 各各 장점으로 하는 分野를 서로 分擔해서 相互補完關係를 形成하는 경우도 많아지고 있다. 둘째, 美國에 국한하지 않고 先進國市場과 開發國市場의 二極分化에의 對應의 必要性도 國際的인 協力關係를 促進하는 要因이 되고 있다 할 것이다. 셋째, 先進國市場의 低成長下에 需要面에서는 多樣化가 進行되고 多品種少量生産으로의 移行을 볼 수 있지만 供給面에서는 量産에 의한 코스트·에리트가 추가되고 需給面에 이러한 점을 메꾸기 위한 手段으로서 他社와의 協力에 의한 經營資源의 共同利用이 促進되게 된다. 마지막으로 技術革新에 의해 점차 製品開發期間이 단축되게 되고 변덕스러운 消費者를 대상으로 한 新製品의 供給은 投資額의 增大와 더불어 投資 리스크를 크게 하므로 모든 製品을 自社 單獨으로 구색을 모두 갖추는 것은 어떤 企業에서도 곤란하게 되어 이러한 점이 協力關係를 촉진시키게 된다. 그 경우 원래 競爭企業끼리의 協力は 製品의 差別化와는 직접 관계가 없는 凡用性的 Unit나 部品을 중심으로 行해지게 될 것이다.

上記와 같은 協力關係는 相互 競爭關係에 있는 企業이 個個의 事業레벨에서 協力하여 그 限度內에서 對等한 立場에서 形成되는 것이다. 그러나 이러한 協력이 점차 相互 힘관계의 差가 발생하고 事實상의 再編成의 方向을 모색하는 경우도 있을 것이다. 例外는 別個로 하고, 한마디로 말하면 恩화한 再編成이 進行되고 優位의 企業은 相對企業을 獨立企業으로서의 存續을 인정하면서 事實상 支配하고 企業外 事業部와 같은 위치로 規定지어 나갈 가능성이 높다고 할 수 있다.

2. 韓·美·日間的 企業進出協力の 強化

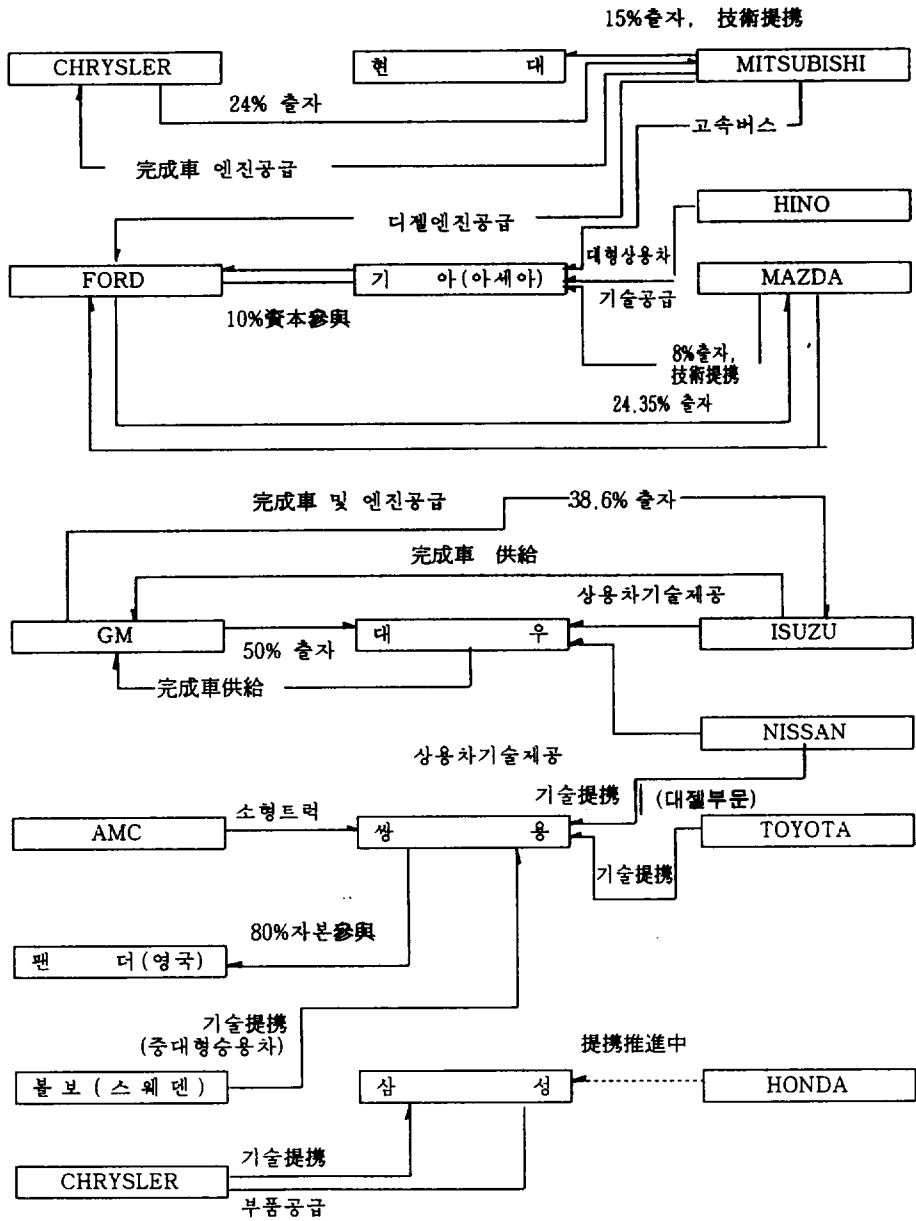
가. 韓·美·日間的 協力進出現況

이미 韓國自動車産業은 美國·日本을 포함한 多國間的 協力關係(圖IV-1)에 있다. 이와같은 多國間 提携關係強化에 의해서 國際分業體制가 形成되어 가고 있다. 이것에 의해 今後 完成車 및 部品供給의 흐름이 變化할 可能性이 크다 할 수 있다.

우선 GM-Isuzu-大宇自動車와의 協力關係를 보면 同協力體制의 構築은 GM의 世界戰略에 의한 結果이다. GM의 小型車戰略은 다음의 3가지로 要約된다.³⁰⁾

30) 大和證券經濟研究所編, op.cit., p.41.

(圖 W-1) 韓國의 資本 및 技術提携關係



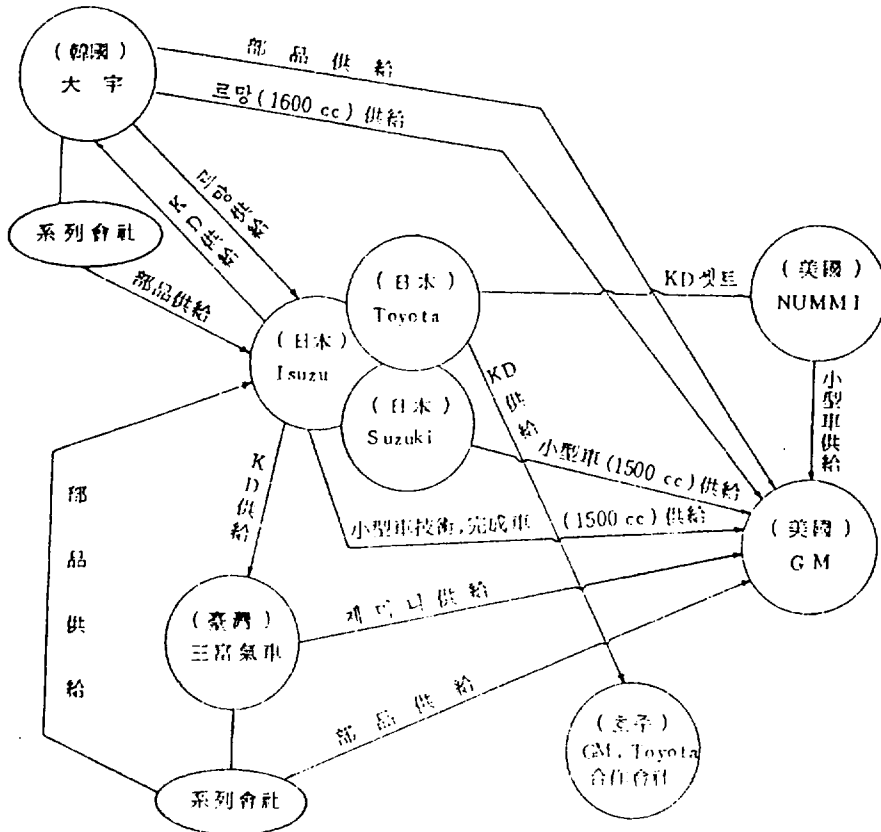
資料 : 1988 日本의 自動車工業, 日本자공회, 1988.
 韓國自動車工業協會, 1989.

- ① 日本의 Isuzu(38.6% 出資), Suzuki(4.96% 出資), 韓國의 大宇自動車(50% 出資)로 부터의 輸入
- ② Toyota와의 合作에 의한 共同生産(約 80%를 GM의 引受).

③ 獨自의 小型車開發(Saturn車, 生産開始는 '91年前後)

①~③중에 ②③에서는 기대된 成果를 올리지 못하거나 內容이 후퇴하고 있다. 결국, ①번이 순조롭게 進行되고 있다. 그 例로는 小型車는 Isuzu, Suzuki로 부터 供給받음과 동시에 Toyota와 合作會社인 Nummi에서도 小型車를 生産하고 있다. 더우기 1987年 부터 韓國의 大宇自動車로 부터 小型車(GM의 서독子會社인 Opel社의 開發車種)를 輸入하고 있다. GM은 1990年 부터 2000cc 이상의 中·大型車에 特化할 計劃으로 있어 競爭力을 상실한 小型車는 日本 및 韓國에 OEM으로 發注하게 된다. 이와 더불어 GM은 部品生産의 移轉도 推進하고 있는데 資本參與業體인 韓國의 大宇自動車와 臺灣의 三富氣車 및 이들의 系列會社에 技術을 提供하고 部品을 調達할 計劃이다.³¹⁾(圖 IV-2 參照)

(圖 IV-2) GM-Isuzu · Suzuki · Toyota-大宇自動車의 協力關係

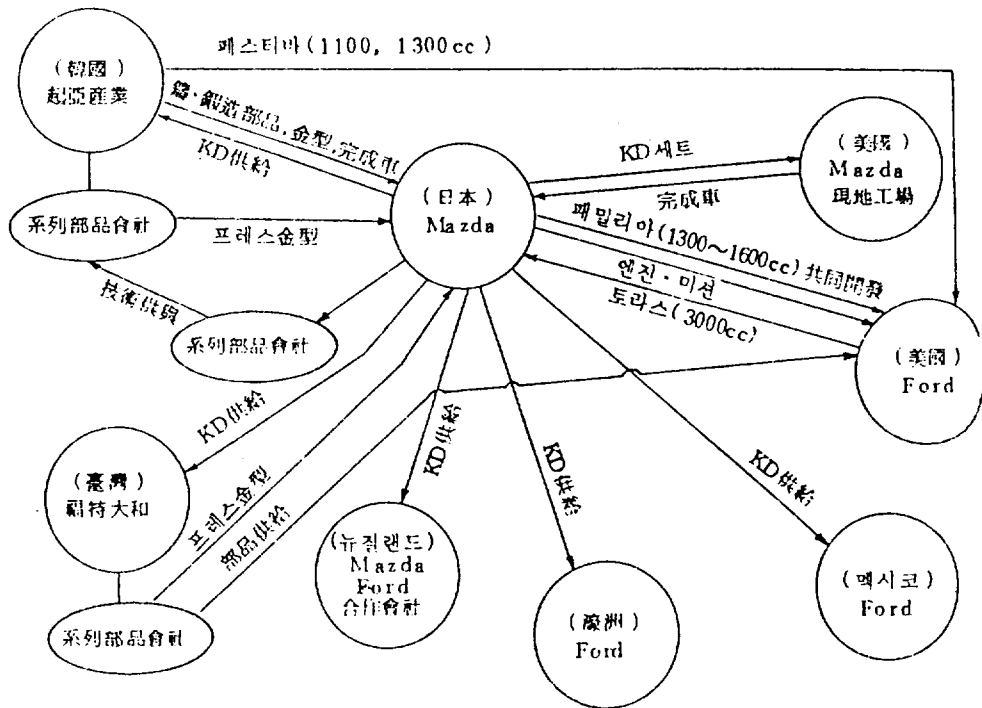


資料：日本自動車工業會，「自動車工業」，1987. 12.

31) 李源載外, op. cit., pp.110~111.

Ford-Mazda-起亞産業의 協力關係(圖IV-3)의 경우 Mazda는 Ford에 小型車를 供給함과 동시에 起亞産業에도 KD輸出하여 起亞産業이 小型車를 生産하고 있다. 起亞産業은 1987년부터 乘用車(Festiva)를 美國의 Ford에 輸出해서 Ford는 이 Festiva를 身身의 流通網을 통해 販賣하고 있다. 한편 Mazda는 韓國에서 部品調達도 行하고 있다. 起亞의 同協力關係가 大宇自動車의 경우와 골격은 같으나 起亞의 協力關係에서는 日本의 Mazda의 役割이 보다 크다는 데 차이가

(圖 IV-3) Ford-Mazda-起亞産業의 協力關係



資料: <圖IV-14>와 같음.

있다.

Chrysler-Mitsubishi-現代自動車의 協力關係도 Mitsubishi가 Chrysler에 完成車를 供給함과 동시에 現代自動車의 對美輸出이 伸張되고 있는 포니·엑셀의 주요 部品을 供給하고 있다. 한편 Mitsubishi는 現代自動車로 부터 部品供給을 진척시키고 있다. Chrysler는 對韓國關係에서는 G M·Ford에 뒤져 있다.

上記와 같은 움직임이 韓·美·日의 메이커에 의한 車種分擔計劃과 部品生産據點의 海外移轉 等に 基礎하고 있다. GM, Ford, Chrysler 等 美國메이커는 2000~3000cc 이상의 中·大型 車에 生産을 特化하여 그 以下の 車種에 관해서는 日本 및 韓國에서 購買한다는 것이다.

나. 協力進出戰略의 背景³²⁾

現在 韓國自動車産業은 美·日間の 協力關係에 있는 바, 協力進出戰略의 背景을 다음의 3가지 면에서 살펴 볼 수 있다.

1) 韓國메이커의 立場

첫째, 國際間 協力を 통한 技術 習得이다.

韓國自動車産業은 아직도 設計·디자인 等 核心技術이 취약한 상태에 있고, 部品業界 및 周邊素材産業의 技術低位에 있는 만큼 期間에 拘碍받지 않고 企業들이 점차 經驗을 蓄積하여 先進國水準에 達할 때까지 自體開發보다는 비교적 짧은 기간에 부족한 能力을 補完할 수 있으므로 國際企業間 協力하는 것이 오히려 技術水準의 提高에 도움이 될 수 있다.

둘째, 國際間 協력을 통한 海外市場進入의 容易性이다.

自動車産業은 規模의 經濟가 作用하기 때문에 國內市場이 협소한 韓國은 海外市場에 輸出을 하지 않을 수 없다. 韓國自動車産業은 對美市場進出擴大가 余他市場進出에 中대한 影響을 미치는 바, 美國과 技術 및 販賣提携가 韓國의 自動車 및 部品輸出增大에 필수적이고, 日本과의 競爭에서 品質競爭力 克服에 도움이 될 뿐만 아니라 美國의 販賣 및 서비스網을 그대로 代替이용이 가능하다.

(表Ⅳ-2) 自動車産業의 資金 및 生産性 比較

국 가(지역)	시간당 임금 (US \$)	생 산 성 (단위당생산시간)	단위당노무비 (US \$)	노 무 비 비 교 (미국 = 100)
브 라 질	1	48.1	48.1	12.8
멕 시 코	2	40.1	80.2	21.3
동 아 시 아	4	33.5	134.0	35.6
한 국	4	25.6	102.4	27.2
일 본	10	16.8	168.0	44.6
미 국	15	25.1	376.5	100.0

資料源 : Krafcik MIT, IMVP(멕시코 포럼), 1989.5.

註1) 시간당 임금에는 상여금, 각종혜택(Fringe Benefit)을 포함.

2) 동아시아는 대만, 한국임.

3) 韓國은 우수업체 기준 생산성임.

4) 日本 및 韓國우수업체자료는 동포럼에 참석했던 한남대 현영식교수가 수정보완한것임

32) 李承喆, 韓國自動車製造業體의 國際競爭戰略에 관한 연구, 一現代自動車와 起亞産業을 중심으로— 中央大學校 國際經營大學院, 碩士學位論文, pp.90~92 참조.

2) 美國메어커의 立場

美國의 多國籍企業인 Big 3들은 完成車와 部品供給基地를 多角化하려는 戰略과 함께 지금까지 日本車에 빼앗긴 小型車市場을 탈환하기 위해 賃金費用이 낮은 韓國企業과 提携하였다.(表 IV-2 참조)

美國메어커들의 協力動機로서, 첫째, 低賃金과 良質의 生産能力을 갖춘 韓國을 小型乘用車 및 部品の 生産基地化할 수 있고 둘째, 韓國市場도 중요하고, 더우기 아시아 특히 中國市場進出 교두보로 활용할 수 있고, 셋째, 韓國企業의 新規事業進出에 參與契機가 되며, 또한 韓國의 潛在的 競爭者들을 統制할 수 있는 機會가 된다.

3) 日本메어커의 立場

첫째, 韓國을 低코스트의 生産據點으로 利用함으로써 世界的인 價格競爭力을 維持할 수 있다. 둘째, 美國에의 完成車 供給이나 韓國에의 KD輸出로 일정한 規模의 經濟效果를 가져올 수 있다는 점이다.

이상과 같이 韓·美·日 業體의 立場에서 國際間協力の 진출 戰略 背景을 보았듯이 國際間 企業協力關係는 相互必要에 의해 이루어지고 있는 만큼 向後 우리 業體는 韓國自動車産業의 부족한 부분을 보충하여 先進自動車業體들과 빠른 기간안에 경쟁할 수 있는 수준에 도달하게 될 方向에서 國際間企業協力を 추진해 나가야 할 것이다.

다. 韓·美·日間의 企業進出協力の 強化

韓國自動車産業은 새로운 協力體制라는 構造變化에 능동적으로 대처하면서 지속적인 成長을 維持하기 위해서는 國際間 企業協력을 더욱 強化할 필요가 있다.

前述한 바와 같이 아직까지 韓國自動車産業의 國際間 企業協力關係를 보면 주로 資本 및 技術提携에서만 활발하게 展開되어 왔을 뿐 共同開發·共同生産 및 보다 進展된 協力關係에서는 미약한 實情이다.(表IV-3)

이와같은 狀況下에서 韓國自動車産業이 向後 指向해야 할 國際間 協力 強化의 方案을 다음과 같이 提示될 수 있을 것이다.

첫째, 美國自動車業體들과 마아케팅 面에서 國際協력을 強化해야 할 것이다.

현재 수행되고 있는 美國과의 販賣提携는 예상되는 通商摩擦을 극복하면서 對美輸出을 계속 增大시킬 수 있다는 점에서 向後 車種을 多樣化하여 계속 推進해 나가야 할 것이다. 왜냐하면 現地에서의 販賣 및 서비스網 確保는 상당한 投資를 필요로 하므로 美國메어커들의 그것을 그대로 代替利用할 수 있는 잇점을 갖고 있기 때문이다. 또한 提携先이 요구하는 製品의 品質 水準 및 性能을 充足시켜 줌으로써 世界水準의 自動車産業이 가능하게 된다. 그러나 販賣提携에 의한 OEM輸出은 韓國企業의 독자적인 모델에 의한 直接輸出能力을 갖추기 까지 補助的인 手段으로서 마아케팅協력을 推進해야 할 것이다. 왜냐하면 OEM輸出은 提携先의 販賣計劃과 販賣網에 전적으로 의존하기 때문에 韓國企業의 마아케팅能力的 提高에 障礙要因이 될 수 있

(表IV-3) 韓國 自動車業體의 對外協力關係

		60년대초~70년대초	70년대中盤~70년대말	'80년대초~
基本性格		從屬關係	從屬關係/獨自路線	國際分業體制
協力 動機	韓國自動車業體	· SKD乃至CKD製品의 導入先 · 組立技術, 部品製造技術의 導入源泉	· 自動車品質, 性能改善 모델改善, 生産性向上을 위하여 技術의 導入	· 新製品開發, 設計技術革新技術導入 · 海外市場 進出
	外國自動車業體	· 自社部品の 販賣先	· 自社部品の 販賣先 · 韓國市場 침투	· 韓國市場 침투 · 自社販賣自動車の 생산지점화
形態		技術導入 契約	技術導入契約, 合作	技術導入契約, 合作
主要協力關係		새나라-닛산 신진-토요타 起亞-마즈다 現代-포드 아세아-피아트	신진-GM 기아-마즈다, 피아트, 퓨조, 現代-미쯔비시 (現代는 獨自路線追求)	現代-미쯔비시 대우-GM, Opel 기아-마즈다, 포드
主要事件			· 現代와 포드의 결별 · 토요타의 첫수에 따른 신진과 GM과의 合作	· 미쯔비시의 資本參與 · 마즈다, 포드의 資本參與

(資料: 商工部)

기 때문이다.

둘째, 國際協力에 있어서 從屬的 關係를 對等한 關係로 전환하도록 노력해야 할 것이다. 한국의 자동차업체는 가장 크고, 중요한 시장은 미국이며, 그 販賣루트를 미국기업에 의해 장악하고 있다는 약점 때문에 전략적인 전계에 개입되지 않을 수 없을 것이다.

先進多國籍企業들의 汎世界的인 戰略에 의한 提携關係를 계속 수행될 경우에도 初期의 從屬的 關係뿐만 아니라 前節에서도 언급한 바와같이 對等한 立場에서 形成된 國際協力도 점차 상호 힘작용에 의해 差異가 생기고 優位의 企業은 相對企業을 獨立企業으로 인정하면서 사실상 支配하고 企業外 事業부와 같은 位置로 규정지어 나갈 가능성이 높다. 그래서 從屬的 關係를 對等한 關係로 轉換시키도록 노력해야 할 것이다. 이를 위해서는 高級核心部品の 自體開發이나 固有모델, 品質, 性能面에서 認定하는 評價가 先行되어야 한다.

셋째, 韓·美間의 共同開發 및 共同生産을 推進해 나가야 될 것이다.

韓國自動車産業이 共同開發 및 共同生産을 하는 경우 技術水準이 낮은 韓國自動車産業이 先進技術을 習得할 수 있는 효과적인 方法이므로 同協力을 적극 추진해야 할 것이다. 비록 世界的인 多國籍企業들이 設計 및 디자인 等 核心技術移轉을 기피할지라도 韓國과 마찬가지로 美國도 對日赤字에 시달려 적자보전을 해야 하고, 또한 美國의 自動車業體는 中·大型車에 特화된 構造를 갖고 있어 小型車에 特화를 하고 있는 韓國과 하등이 競爭을 해야할 필요성이 없을 상황에서 日本市場을 목표로 韓國自動車産業이 美國과 共同開發 및 共同生産을 할 경우 核心技術이 보다 쉽게 專修될 가능성이 높을 것이다.

넷째, 海外生産을 推進한다.

韓國自動車産業의 組立技術은 先進國水準으로 評價되고 있으나 設計·디자인技術 等은 아직도 外國에 依存하고 있기 때문에 현실적으로 독자적인 海外生産이 어려운 경우 合作의 形態로 海外生産을 할 수 있을 것이다.

海外生産의 한 方法으로 自動車部品業體와의 同伴進出을 들 수 있다.

현 시점에서는 이는 상정하기 어려운 戰略 方向이긴 하지만 向後 歐美의 國家들이 現地部品 調達比率(Local Content Rule)를 강화하고 있어 現地에서의 효율적인 部品購買活動과 함께 完成車業體와 系列關係에 있는 部品業體가 同伴進出하게 되면 完成車業體는 部品調達에서, 部品業體는 物量確保面에서 相互利益을 도모할 수 있게 된다.

그리고 長期的인 側面에서 對美輸入規制에 對備하고 EC進出의 교두보를 확보하기 위해서는 언제라도 海外生産을 할 수 있는 資金力, 生産技術 및 部品調達 等 諸般與件을 갖추어 나가도록 노력을 기울여야 할 것이다.

V. 結 論

現在 美國의 Big 3를 포함한 世界的自動車業體들이 生産, 소오싱 및 마케팅 네트워크를 展開함에 따라 汎世界的인 競爭의 樣相을 띄게 되었다. 特히 技術革新에 의한 新製品의 開發期間이 短縮되고 변덕스러운 消費者를 對象으로 한 新製品의 供給은 投資金額의 增大와 더불어 投資리스크를 크게 하기 때문에 모든 製品을 自社單獨으로 具色을 갖추는 것은 어떠한 企業에서도 곤란하게 된다. 그래서 製品開發을 위해 가중되는 R/D 費用이나 企業間의 資源補充의 必要性이 企業間의 相互協력을 유인하고 이로 부터 競爭優位를 얻고자 하고 있다.

이와같은 世界自動車産業環境下에서 世界的인 어느 企業이든지 간에 國際的인 協力 또는 分業에 의한 國際化를 推進하지 않을 수 없다.

이러한 움직임은 韓國自動車産業에 있어서도 큰 試鍊인 동시에 찬스이기도 한 것이다. 最近 先進國自動車業體는 世界市場에서 優位에 서거나 自國市場을 防禦하기 위해 先進國企業間 또

는 開途國企業과의 協力關係를 맺고 있다. 특히 市場支配力은 있으나 競爭力을 상실한 歐美企業, 先進國의 집중적인 規制에 의해 輸出增大에 限界를 느끼고 있는 日本企業, 그리고 저렴한 勞動力으로 價格競爭力을 갖고 있는 新興工業國間的 提携가 활발하게 이루어지고 있다.

이와같이 주요국의 自動車業體들의 國際化戰略과 部品生産據點의 變化는 自動車 및 同部品工業의 輸出産業段階에 접어든 韓國自動車産業의 國際化戰略에도 매우 중요한 의미를 부여하고 있다.

따라서 韓國自動車産業은 이러한 새로운 協力體制라는 構造變化에 능동적으로 대처하면서 지속적인 成長을 위해서 國際間 企業協力を 더욱 강화하여 國際化를 더욱 促進시킬 필요가 있다.

지금까지 韓國自動車産業의 國際間 企業協력이 주로 資本 및 技術提携에서만 활발하게 展開되어 왔을 뿐 보다 進展된 協力關係에서는 미약한 실정이다.

이와같은 상황하에서 韓國自動車産業이 앞으로 指向해야할 國際間 企業協力の 強化方案으로서 이미 IV章에서 구체적으로 言及했지만 여기서 要約하면 첫째, 마케팅면에서 지금 수행하고 있는 美國自動車業體들과의 協力強化方案의 모색, 둘째, 國際協力에서 從屬的 關係를 對等한 關係로의 轉換 노력, 셋째, 韓美間的 共同開發 및 共同生産의 推進, 넷째, 海外現地生産을 추진해야 할 것이다.

이상과 같이 韓國自動車産業은 獨自的인 設計能力의 確保 및 새로운 技術革新의 모색이라는 長期戰略과 함께 上記에서 言及한 競爭戰略의 手段으로서 부족한 部分을 補充할 수 있는 韓·美·日自動車業體들간의 協力體制의 強化方案이 推進된다면 韓國自動車産業은 核心技術에서 先進國과의 隔差를 보다 빨리 解消하게 되고 先進國自動車業體들과 대등하게 競爭할 수 있는 位置에 到達할 수 있을 만큼 獨自的인 生産能力을 갖추게 됨으로써 韓國自動車産業의 國際化는 더욱 促進될 것이다.

Summary

A Study on the Internationalized Strategy of Korea Automotive Industry

— With an emphasis on the alliances among Korea, U.S.A and Japan —

Moon, Won-suk

The world auto industry has so far developed through several structural reorganizations during one century in the past, and is now indicating a trend toward a new structural reorganization.

The pattern of global competition in the auto market is appeared due to the development in production, Sourcing and marketing network by advanced auto companies including the Big 3 of U.S.A. for the worse, every automaker is experiencing a great deal of difficulty of producing a new model by itself. This stems from the increase in investment costs and the following risk due to the shortening of the development period of a new product by the technical innovation, and a need to provide a new model to satisfy diversified demand of consumers at the same time. In order to reduce this kind of difficulties, e.g., increasing R & D costs and following investment risk, each automaker is trying to have a competitive advantage by complementing each other through mutual cooperation among the auto producers. These efforts are certain to lead most of the automakers in the world to internationalization by cooperating one another or specializing in any specific field. The recent international cooperative relationship by an automaker in advanced countries with another in other countries provides a good example to such efforts, e.g., maintaining or gaining competitive advantage or protection of its own market.

The automakers in Korea are also having cooperational relation with respect to capital and technology with those in advanced countries. The reasons for the international cooperation by the Korea automakers are to import the advanced technology and to expand the marketing network. That is to say, the Korean auto industry

will be able to raise the competitive edge in a relatively shorter period through technological alliance with others rather than by developing its own technology.

Therefore, internationalization of the korean auto industry or strengthening international cooperation is expected to and ought to be accelerated.

The organization of this study is as follows. First, we examine internationalization strategies of the automakers in U.S.A. and Japan, respectively. The reason for this examination is that it will provide an important direction or lesson for the formation of an efficient internationalization strategy of the korean auto industry.

Second, we investigate the internationalization process in korea. Third, we explore the direction of the internationalization strategy with emphasis on the alliances among korea, U.S.A. and Japan.

The study result shows that the international cooperation of the korean auto industry is largely limited to capital and technical tie-up, and no further significant cooperation with foreign auto makers has been made.

Under these circumstances, the following strategies for strengthening the international cooperation are recommended.

The auto makers in korea will have to

- (1) strengthen the current marketing system with the auto makers in U.S.A.
- (2) make a great effort to transform the present subordinate relationship into an equal partner.
- (3) try hard for joint R & D and joint production between the automakers in korea and U.S.A.
- (4) construct a plant abroad eventually in order to avoid or reduce possible trade conflicts

However, the korean automakers have to be aware of the fact that it cannot survive in the international market by relying totally on the international cooperation. That is, it has to have a long-term plan for the development of its own model and technical innovation. Combined with this long-term strategy, to strengthen the international cooperation among korea, U.S.A. and Japan, as mentioned above is vital for the korean auto industry. By so doing, the technological gap between korea and the advanced countries will be narrowed down within a relatively shorter period and, in turn, this will lower the competitive advantage of foreign auto makers and enhance the speed of internationalization of the korean auto industry further.