

## 韓國製造業의 國際競爭力 變化에 對한 研究

朴 琮 熙·許 永 道

經營學科

(1987. 7. 6 접수)

### < 要 約 >

本 研究에서는 기존의 國際競爭力에 對한 概念과 理論에 대한 比較 考察을 통해 國際競爭力의 概念, 分析틀, 決定要因, 評價方法 等を 정립해 보았고, 이를 바탕으로 自動車 産業의 國際競爭力 變化 및 競爭戰略의 方向을 추적해 보았다.

결과 우리나라 自動車産業의 世界的인 競爭位置를 파악할 수 있었으며, 先進 自動車 産業國의 競爭戰略 변화 및 우리나라 自動車 産業의 競爭戰略 변화와 우리나라 自動車 産業의 여건을 고려한 향후 戰略方向을 제시할 수 있었다. 世界 自動車産業의 주도권은 1920년대의 美國으로부터 유럽, 일본을 거쳐 점차 開發途上國으로 이전되고 있다. 그중에서도 우리나라는 독자적인 技術能力 向上과 저렴한 勞務費를 바탕으로 급격하게 自動車 産業을 발전시키고 있어 世界 自動車産業의 제4차 변혁을 주도할 것으로 예상되고 있다. 이를 위해서 우리나라 自動車 産業이 해결해야 할 課題는 品質水準의 향상을 위한 技術開發, 規模의 經濟를 실현하기 위한 內需基盤의 確保, 生産費의 引下를 위한 效率的인 生産시스템의 開發, 部品業體의 品質競爭力 向上, 輸出地域의 다변화, 製品開發力 및 販賣網의 강화를 위한 先進國 企業과의 보다 긴밀한 協力關係 모색 등이라고 하겠다.

## A Study on the Changes in International Competitiveness of Korean Manufacturing Industry

—With Rrference to Automobile Industry—

Park, Jong-Hee · Heo, Yeong-Do

Dept. of Management

(Received July 6, 1987)

### <Abstract>

In this study, we attempted to establish the concept, analysis framework, determinants and evaluation methods of international competitiveness through a comparative study of existing various concepts and theories about international competitiveness. On this basis, we overviewed the changing patterns of international competitiveness and competitive strategy

of major automobile industry countries. By this overview, we could find out the competitive position of Korean automobile industry in the world automobile industry, and we could suggest the direction of competitive strategy of Korean automobile industry regarding the experiences of advanced automobile industry countries and the current economic conditions of Korea.

In 1920s, American auto-industry had the leading power of world auto-industry, and afterwards the leading power has been transferred to Europe and Japan in due sequence, and recently to developing countries gradually.

Among the developing countries, Korea is expected to lead the fourth transformation of world auto-industry because of her rapid growth of auto industry on the basis of her development of relevant technological ability and abundant low cost labour.

For the above leadership, Korean auto-industry has to solve the following tasks such as technological development to strengthen the quality competitiveness, maintenance of domestic demand level to achieve the economies of scale in automobile production, development of efficient production system for production cost down, improvement of quality competitiveness of auto-parts suppliers, diversification of export areas, searching for more intensive cooperative relations with advanced countries' automobile companies to strengthen the product design ability and the worldwide marketing network of automobile, etc.

## I. 問題의 提起 및 研究目的

1960年代와 1970年代에 우리나라의 급격한 輸出伸張은 주로 低賃金 노동력을 바탕으로 한 價格競爭力에 基因한 것이었다. 그러나 80年代에 들어서면서 美國을 中心으로 한 선진국들의 保護貿易主義가 다시 등장하면서 과거와 같은 輸出增加는 기대하기 어렵게 되어 가고 있으며, 中共과 같은 풍부한 勞動力을 가진 後發途上國들의 進出이 뚜렷해지고, 우리나라의 賃金水準이 經濟發展에 따라 상승하고 있어 과거와 같은 輸出競爭力은 점차 약화되고 있다.

이러한 문제의 해결을 위해서는 單純한 輸出競爭力의 提高方案보다는 根本的인 國際競爭力의 향상을 위한 戰略이 수립되어야 할 것이며, 오늘날과 같이 급격히 변화하는 國際競爭환경 하에서는 動的인 國際競爭力의 提高方案이 絶對히 要求된다고 하겠다. 이를 위해서는 國際競爭力을 決定하는 要因을 파악하고 이들 要因의 변화과정을 比較分析함으로써 政策이나 戰略의 방향을 설정할 필요가 있다.

그러나 이러한 研究를 위해 부딪히게 되는 첫번째 문제는 國際競爭力이란 과연 무엇을 의미하며 어떻게 측정될 수 있는가 하는 것이다. 傳統的인 比較優位 이론 이래로 國際競爭力을 說明하는 많은 理論이나 모델들이 제시되고 있으나 대개의 경우 部分的이거나 補完的인 설명에 지나지 않는 것들이었다. 따라서 國際競爭力의 概念은 여전히 명확하지 않은 채 사용되고 있으며, 그 戰略的 의미 또한 모호한 상태로 남아 있다.

本研究에서는 기존의 國際競爭力에 對한 概念과 理論에 대한 比較考察을 통해 國際競爭力

의 概念, 分析들, 決定要因, 評價方法 等を 정립해보고, 이를 바탕으로 自動車産業의 國際競爭力 變化 및 競爭戰略의 方向을 추적해 보기로 한다. 이러한 分析의 結果는 우리나라 自動車産業의 世界的인 競爭位置를 파악하고 향후의 國際競爭戰略을 수립하는 데 기초자료로 활용될 수 있을 것이며 本研究의 分析들은 自動車産業 이외의 類似産業의 國際競爭力를 分析할 때도 有用하게 활용될 수 있을 것이다.

## II. 國際競爭力에 對한 理論的 考察

### 1. 國際競爭力的 概念과 分析들

國際競爭力的 概念은 國際貿易理論으로부터 導出된 것으로서 一般的으로 海外事業活動 내지 國際經營活動을 성공적으로 수행할 수 있는 힘을 일컫는 말로 사용되고 있으나, 그 정의가 다양하고 概念이 명확하지 않는 경우가 많다. 우선 한 國家의 貿易成果를 나타내는 指標로서 全世界市場에서의 市場占有率, 國內市場의 輸入依存度, 國際收支의 狀態나 趨勢로 나타내기도 하고 貿易成果에 영향을 미치는 要因의 變化에 의해서 평가되기도 하였다. 前者의 觀點은 國際貿易이나 産業構造의 환경적 變化에 대한 積累 정도이며, 後者는 價格 非價格 要因을 통한 國際競爭力 測定의 觀點이었다. 國際競爭力的 원천으로도 貨金, 技術, 마아케팅 노우-하우 등 여러 요인들이 거론되고 있으며, 이를 比較優位, 獨占的 優位, 競爭優位 등으로 다양하게 표현하고 있다.

또한 國際競爭力를 分析하는 水準도 다양하여 國家單位, 産業單位, 企業單位 등이 있으며, 그 測定基準도 다양하나 이와 같은 多樣성은 國際競爭力的 概念을 오히려 모호하게 하며, 이들을 一般的으로 적용시키려는 노력을 어렵게 만들고 있다.

여기서는 國際競爭力的 概念을 明確하게 하고 戰略的 次元으로의 연계를 가능하게 하기 위하여 國際競爭力를 輸出과 海外直接投資로 나누어 개관하고 기존의 國際競爭力에 대한 概念상의 한계점을 극복할 수 있는 代案을 찾아보고자 한다.

#### (1) 輸出競爭力

傳統的인 國際貿易理論에서는 주로 輸出을 중심으로 國際競爭力를 論하였다. A. Smith의 絶對生産費 差異에 기초한 絶對優位理論과 Ricardo의 比較生産費에 기초한 比較優位理論에서 출발하여 Mill은 去來價格 내지 交換費用에 따른 交易條件의 法則에 의해 설명하였고, Heckscher-Ohlin은 要素賦存度の 차이로 설명하고 있다.

한편, Flemming과 Tsiang은<sup>1)</sup> 國際競爭力를 “特定市場 또는 世界市場에 대한 輸出占有率의 크기에 영향을 주는 諸與件을 총칭하는 것”으로 定義하고 一國에서의 輸出供給條件의 變化로 特定市場 또는 世界市場에 대한 輸出占有率이 다른 나라에 비해 증가되는 경우 그 나라의 國際競爭力는 강화된다고 한다.

그리고 Balassa는<sup>2)</sup> 個別生産者에 있어서 競爭力를 廣의로 定義하면 市場에서 競爭하기

1) J. M. Flemming & S. C. Tsiang, "Changes in Competitive Strength and Export Shares of Major Industrial Countries," IMF Staff Paper, Vol.V, No.2, 1956, p.219.

2) B. Balassa, "Competitiveness of American Manufacturing in World Markets," Changing Patterns in Foreign Trade and Payment, Edited by B. Balassa, N. Y., 1964, p.26.

위한 販賣能力이지만, 國際貿易에 있어서는 換率制度에 따라서 競爭力의 變化方向이 달라질 수 있으며, 特定時點에서는 一國의 生産者가 他國의 生産者보다 指定製品에서 보다 競爭力이 있다고 밖에 이야기 할 수 없으며, 우수한 競爭力이란 모든 製品과 관련될 수는 없다고 한다.

國際經濟的 觀點에서는 一般的으로 國際競爭力을 “一國의 貿易遂行能力의 척도”로 定義하고 있다. 이것은 世界輸出市場에서의 特定國, 特定商品의 市場占有率, 自國市場에서의 輸入依存度, 그리고 이들을 반영하는 貿易收支의 增減狀態 등의 變化를 綜合적으로 나타낸 개념이다. 이 개념에 의한 接近방법에서는 貿易環境의 變化 過程에서 一國의 産業構造 및 貿易構造가 얼마나 적응능력을 갖추고 있는가를 나타내는 國際競爭力 指標를 구할 수 있다. 이에 적합한 指標로는 Balassa의 顯示比較優位指標(RCAI)<sup>3)</sup>가 자주 이용되고 있다. 그리고, 一國의 世界市場에서의 占有率變化가 어떤 要因에 의해 나타나는 가에 대한 分析方法으로는 Tyszynski<sup>4)</sup>와 Richardson<sup>5)</sup>이 使用한 不變市場占有率分析法(Constant Market Share Analysis)이 있다. 이 分析法에서는 市場占有率의 變化에 영향을 미치는 要因을 ① 輸出商品의 構成變化에서 오는 效果(商品構成效果) ② 輸出商品의 市場構造의 變化에서 오는 效果(市場構成效果) ③ 競爭力의 向上에서 오는 效果(競爭力效果)로 구분하면서 分析한다.

이상과 같은 分析法은 一國의 貿易遂行能力을 貿易構造와 관련시킴으로써 特定産業과 기타 産業間의 比較優位를 測定 比較하는 데 有用하나, 比較優位의 決定要因을 分析하기 어렵고, 經濟發展 段階와 貿易패턴이 相異한 경쟁국간의 比較시점을 설정하는데 恣意性이 개입될 가능성이 크다는 短點을 가지고 있다.

國際經濟的 觀點에 속하는 또 다른 견해로서는 國際競爭力을 貿易遂行能力에 영향을 주는 貿易패턴 決定要素의 變化라는 微視的 내지 巨視的인 觀點에서 이해하고자 하는 견해들이 있다. OECD 評價法<sup>6)</sup>에서는 國際競爭力을 價格競爭力과 非價格競爭力의 合으로 규정하고, 이에 영향을 주는 諸要因, 즉 交易財의 要素費用, 輸出價格, 輸出利潤率 등과 같은 것을 國家間의 절대적 比較를 통하여 파악하고자 하는 微視的 접근법을 사용하고 있다.

巨視的인 觀點으로서는 要素集約度の 比較優位性的의 검토로 一國의 資源配分과 관련하여 長期的인 國際競爭力을 파악하려는 方法이 있다. 이 方法은 經濟發展의 단계에 따라 賦存資源의 集約도와 貿易패턴이 變化해 간다는 假定에 입각하고 있다. 이 方法에 입각한 主要理論으로는 Ricardo의 比較生産費原理에 입각한 古典的 貿易理論, Heckscher-Ohlin을 中心으로 한 新古典學派의 貿易理論 등과 같이 生産要素의 比較優位性에 의해 國際競爭力의 決定要因을

3) RCAI는 Revealed Comparative Advantage Index를 의미하며 다음과 같이 측정된다.

$$\frac{EX_i}{WEX_i} \cdot \frac{TEX}{TWEX} \times 100$$

이때  $EX_i$ 는 특정국가의  $i$ 번째 상품의 輸出額,  $WEX_i$ 는  $i$ 번째 상품의 世界總輸出額,  $TEX$ 는 특정 국가의 總輸出額,  $TWEX$ 는 世界의 商品全体的 總輸出額을 의미하며, RCA가 100보다 크면 특정국가의  $i$ 상품에 대한 경쟁력이 세계 전체의 평균 비교 우위보다 높다는 것을 의미한다.

B. Balassa, "Trade Liberalization and Revealed Comparative Advantage", The Manchester School, Vol. 33, (May 1965), pp.992~123.

4) H. Tyszynski, "World Trade in Manchester School, X I x, (Sept, 1951), pp.272~304.

5) J. D. Richardson, Constant Market Share Analysis of Export, University of Michigan, 1970.

6) OCED "The International Competitiveness of Selected OECD Countives", OECD Outlook, Aug, 1978, pp.36~38.

說明하고자 하는 理論들을 우선 들 수 있다. 그리고 Keesing, Kravis 등에 의해 개발된 新要素賦存比率理論에서는 人間資本과 人間技術을 生産要素로 포함시켜야 할 것을 주장하고 있으며, 新技術理論에서는 國家間的 기술격차(Posner, Hufbauer, Vernon 等)에 의해서, R&D 要素를 中心으로 (Gruber, Metha), 代表需要에 의해서 (Linder, Dreze) 또는 國家間 輸出入需要의 價格 및 所得彈力性的 差異(Houthakker, Magee, Adler)에 의해서 國際競爭力의 決定要因을 설명하려고 하고 있다. 이러한 國際競爭力 決定要因을 Stern은<sup>7)</sup> 5가지로 要約하여 ① 要素賦存度 ② 技術隔差 ③ 規模의 經濟 ④ 市場의 不完全性 ⑤ 需要條件 等으로 나열하고 있으며, Hufbauer<sup>8)</sup>는 一國의 貿易패턴을 설명하는데 있어서 이와같은 決定要因들을 상호보완적인 관계로 보아야 한다고 주장하고 있다.

이상과 같은 國際貿易理論은 다음과 같은 限界點을 가지고 있는 것으로 자주 지적되고 있다.<sup>9)</sup>

첫째, 다음과 같은 單純化 假定들이 非現實的이다. ① 生産要素의 (土地, 勞動, 資本) 國家間 移動 不可能 假定, ② 國際貿易 機會에 대한 완전한 정보가 존재한다는 假定, ③ 서로 다른 국가의 去來企業들은 상호 독립적인 存在라는 假定, ④ 과점이나 독점을 인정하지 않는 完全競爭假定 둘째, 技術, Know-how 또는 마케팅이나 經營技術을 比較優位의 기초가 될 수 있는 主要한 生産要素로 인식하지 않는다. 셋째, 國際企業의 活動 중에서 完製品의 移動 이외의 형태를 설명하려고 하지 않는다.

네째, 貿易에 관한 의사결정 주체는 國家가 아닌 企業이라는 점을 인식하지 못하고 있다.

이러한 한계점으로 인해 국제무역이론을 다국적 기업에 적용시키는 데에는 많은 문제점이 있다는 사실이 경제 이론가 들에 의해서 심각하게 인식되기 시작하면서 상당한 정도의 이론 재편이 진행되고 있다.

## (2) 海外直接投資 理論

貿易理論家들은 무역이론을 확장하여 多國籍企業의 主要 사업형태인 해외직접투자를 포괄하려고 노력하고 있지만 다른 일단의 이론가들은 多國籍 企業理論 또는 해외직접투자 이론 체계를 독자적으로 개발하고 있다. 그러나 해외직접투자에 대한 포괄적인 이론적 틀의 개발은 아직도 진행 중에 있다고 보여진다. 이들 해외직접투자 이론에서는 國際競爭力을 어떻게 설명하고 있는가를 살펴보기 위해 우선 지금까지의 理論들 중에서 가장 설득력이 있는 Dunning의 절충이론에 의해 다국적 기업이 해외직접투자를 선택하게 되는 이유를 알아 보기로 한다.

Dunning은 기업이 택할 수 있는 국제사업의 형태에는 輸出, 라이선싱(licensing), 해외직접투자 등의 세가지 代案이 있는데 이들 세가지 代案 중 어떤 것을 선택하더라도 필수적으로 갖추어야 할 條件은 所有者 特有的 優位(ownership specific advantage)라고 하였다. 그리고 라이선싱 대신 輸出이나 海外直接投資를 할 수 있으려면 內部化要素(internalization factors)

7) R. M. Stern, "Testing Trade Theories," in Kenen(Ed.), International Trade and Finance Frontiers for Research, Cambridge, 1975, pp.16~19.

8) G. C. Hufbauer, "The Impact of National characteristics and Technology in the Commodity Composition of Trade in Manufactured Goods, in R. Vernon(Ed.), The Technology Factor Industrial Trade, NBER, 1970.

9) S. H. Robock, Simmonds, K., Zwick, Industrial Business and Multinational Enterprises, Revised Ed., Richard D. Irwin, Inc, 1983, pp.36~37.

가 있어야 하며, 輸出 대신 해외직접투자를 선택하게 하는 것은 立地 特有的 優位(location specific advantage)에 의한다고 한다.<sup>10)</sup>

따라서 해외직접투자가 이루어지기 위한 必要充分條件은 所有者 特有的 優位, 内部化 要素, 立地 特有的 優位의 세가지가 동시에 충족되어야 한다는 것이다. 이 중에서 所有者 特有的 優位는 학자들에 따라서 獨占的 優位, 競爭優位 등의 用語로 사용되기도 하는데 前者는 하이머-킨들버거가<sup>11)</sup> 사용한 것으로서 “외국기업이 被投資國에서 現地企業들에 대해 外國企業으로서 갖는 불리함을 補償할 수 있게 해주는 優位要素”라는 의미를 가지고 있다. 그리고 競爭優位라는 용어는 Wells가<sup>12)</sup> 이러한 獨占的 優位와 유사한 의미 또는 좀더 확장된 의미로 사용한 것이다. 여기서는 이러한 競爭優位를 “해외에서의 사업 운영상 필연적으로 따르게 되는 諸般 불리한 점을 극복하여 現地에서 競爭 상대가 되는 現地國 企業 혹은 제3국 企業과의 경쟁에서 이길 수 있도록 하는 諸能力”이라 정의하고 이러한 競爭優位 요소를 설명하고 있는 理論들을 여러 모기로 한다.

#### 1) 하이머·킨들버거(Hymer·Kindleberger)의 理論

하이머는 海外直接投資는 國際 資本 移動論의 관점이 아니라 企業의 獨占的 優位論에 의해 설명되어야 한다고 하면서 해외 간은 獨占的 優位 概念을 최초로 使用하였다.<sup>13)</sup> 킨들버거는 이러한 獨占的 優位의 發生源泉을 全球적으로 財貨 및 要素市場의 不完全性, 수평적·수직적 불완전을 통해 각각 市場 우위를 들고 이러한 상황에서 생겨나는 독점적 우위 요인으로서 製品差別化 能力, 마케팅 기술, 기술상의 독점, 자본 조달상의 우위, 탁월한 경영 능력, 規模의 經濟에 따른 원가집약 및 원가상의 우위 등으로 제시하고 있다.

#### 2) 케이크스(Caves)의 理論

케이크스는 多國籍企業을 여러 국가에 걸쳐 생산활동을 하는 多工場 企業으로 보고 여러개로 분산된 기업들이 단일한 所有權의 통제하에 統合되는 것을 去來的 接近(transaction approach) 즉 市場去來보다는 内部去來를 통해 去來的 優位를 누릴 수 있기 때문이라고 설명하고 있다.<sup>14)</sup> 이 去來적 接近에 의해서 다국적 기업은 수평적, 수직적, 다각적 형태의 세가지로 나누어 진다.

수평적 다국적기업은 國內生産部門과 同一한 것을 해외에 이전한 것으로서 單一統制下에 工場을 全世界적으로 분산 입지시킴으로써 시장을 대신하여 獨占的 優位를 향유하는 것이다. 즉 獨占的 優位를 單一所有下의 分散된 企業에 内部化함으로써 去來的 優位를 실현하려는 것이다. 케이크스는 이러한 獨占的 優位要因으로서 技術能力, 製品差別化 能力을 포함한 마케팅 능력, 經營能力, 規模의 經濟에 의한 原價節減力 등을 들고 있다. 수직적 多國籍企

10) J. H. Dunning, Industrial Production and Multinational Enterprises, London, George Allen and Unwin, 1981, pp.21~40.

11) C. P. Kindleberger, American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment, New Haven, Conn. Yale U. P., 1969, pp.11~27.

12) L. T. Wells, Third World Multinationals: The Rise of Foreign Direct Investment from Developing Countries, Cambridge, The MIT Press, 1983.

13) S. H. Hymer, "The Industrial Operations of Natural Firm: A study of Direct Investment", Doctor dissertation, MIT, 1960.

14) R. E. Caves, Multinational Enterprise and Economic Analysis, Cambridge Univ. Press, 1982, pp. 1~3.

業은 생산의 계속적인 흐름에 있어서 필요한 中間財 市場을 內部化한 것이다. 이 경우 調整에 따르는 統制費用이 발생하지만, 投入物의 安定的 確保로 과다한 在庫維持에 따르는 비용 부담을 줄일 수 있고, 投入要素의 生産立地에 인접해서 다음 段階의 생산을 함으로써 輸送費를 절감할 수 있게 된다. 그리고 생산과정에 필요한 中間財市場을 全世界의으로 內部化함으로써 情報 획득상에도 유리한 우위를 가질 수 있게 된다.

多角的 多國籍企業에서는 기존의 국내생산라인과 밀접한 관련이 없는 분야에 진출하여 다양한 사업활동을 전개한다. 이러한 활동으로부터 얻을 수 있는 우위점은 축적된 企業內部 資源 및 經營能力의 活動, 성장 잠재력이 없는 기존산업분야로부터 새로운 산업분야로 자원을 배분할 수 있는 잇점 등을 들 수 있다.

### 3) 후드, 영(Hood & Young)의 理論

이들은 競爭優位의 要因으로서 技術의우위, 寡占의 生産組織에 연유된 優位, 財務 貨幣的 優位, 資源의 획득 가능성에서 연유된 優位의 네가지로 提示하고 있다.<sup>15)</sup> 技術的 優位要因들에는 협의로 볼 때 생산상 축적된 생산기법, 新製品 및 新製造 工程의 開發能力을 주로 의미하지만, 광의로 볼 때는 제품의 差別化 能力, 마케팅 技術, 經營 및 組織技術도 포함된다. 과점적 시장구조에서 연유된 우위란 大規模企業에 의해 형성된 製品差別化 能力을 기반으로 한 독과점 시장 체제가 여타 기업에 진입장벽으로 작용함으로써 獨占的 優位를 제공하게 되는 것을 말한다. 그리고 財務 및 貨幣的 優位란 선진국의 다국적 기업이 현지국 기업보다 換危險管理能力이 우월하거나, 높은 信用度에 의해 被投資國보다 좋은 조건으로 資本調達이 가능한 측면을 말한다. 마지막으로 特定資源에 대한 所有는 立地의 要素이지만, 만약 多國籍企業이 被投資國의 生産原材料에 대해 유리한 접근 기회를 보유하고 있다면 그것은 企業特有的 優位 要因으로 변하게 되는 것을 말한다.

### 4) 더닝(Dunning)의 理論

Dunning은 위에서 살펴본 여러 가지 競爭優位要因을 要約, 整理하여 다음과 같이 제시하고 있다.<sup>16)</sup>

첫째, 多國籍性에 起因하지 않는 競爭優位 要因으로서 기업의 規模, 특허에 의해 보호되는 독점적 기술 및 상표, 생산관리 및 조직, 관리상의 기술, 마케팅 시스템, 研究開發 能力, 풍부한 人的 資源, 投入資源에의 접근 용이성, 배타적 또는 유리한 생산물 시장의 접근 등을 들 수 있다.

둘째, 母企業의 子會社들이 새로운 進入企業들에 대해 가지는 경쟁우위요인으로서 저렴한 비용으로 母企業의 能力(관리, 연구개발, 마케팅 등)을 이용할 수 있는 점과 생산, 구매, 마케팅, 재무 상에 있어서 協定에 의해 확보되는 結合供給에서 오는 經濟 등이 있다.

셋째, 多國籍性에 起因하는 競爭優位要因들로서 정보, 투입물, 시장에 관한 知識 等의 有利한 접근, 국가마다 相異한 要素賦存度 및 시장구조를 이용할 수 있는 능력, 사용통화가 相異한 투자지역에서 資本化率의 差異를 이용하여 위험을 분산시킬 수 있는 능력 등이 포함된다.

15) N. Hood, and S. Young, The Economics of Multinational Enterprise, London: Longman, 1979, pp. 44~54.

16) J. H. Dunning, Op. Cit., p. 80.

이상에서 海外直接投資時의 競爭優位 要因을 설명하고 있는 理論들은 개략적으로 살펴 보았는데, 이들은 해외직접투자라는 동일한 현상을 서로 다른 관점에서 바라보고 각자 部分的인 설명을 하고 있고 있다. 全般的인 國際競爭力에 관한 설명을 제공함으로써 企業에 어떤 지침을 제시해 줄 수 있기 위해서는 모델 속에 企業의 국제경영에 영향을 미치는 모든 內的, 外的 變數를 포함해야 한다. 그리고 국제사업활동의 패턴에 영향을 미치고자 하는 政府에 정책적인 지침을 제공해 주기 위해서는 國家 및 國家間에 관련되는 變數가 국제사업 패턴을 형성시키 주는 方法까지 포함되어야 한다.

## 2. 國際競爭力에 대한 觀點의 변화

既存의 國際貿易理論에서 說明하고 있는 國際競爭力의 概念은 國家單位の 要素를 그 내용으로 하면서 比較優位를 中心으로 전개하였다. 그리고 海外直接投資理論에서는 대개 國際競爭力을 國內經營과의 차이점을 中心으로 해외에서 기업경영을 성공적으로 遂行하기 위해 필요한 獨占적 優位, 內部化 優位 또는 競爭優位의 構成要素들을 나열하거나, 輸出로부터 시작하여 海外直接投資에 이르는 多國籍企業化의 과정에 대해 언급하고 있다. 이러한 여러가지 연구들은 대개 國家單位 分析이었으며 産業이나 특히 企業單位에서의 관심은 대단히 적었다. 뿐만 아니라 이들은 國際競爭力의 決定要因을 단순히 나열하는데 그쳤을 뿐이며, 그래서 “企業은 어떻게 해야 하는가”라는데 대한 戰略的 시사점을 제공해 주지 못하고 있다.

그러나 산업이야말로 基本的인 競爭의 場이며 競爭優位가 나타나기도 하고 상실되기도 하는 基本的인 영역임과 동시에 産業構造가 어떠냐에 따라 기업의 형태 및 전략이 달라지기도 한다. 따라서 국제경쟁력은 産業單位에서 分析되어야 하며, 이러한 分析에 바탕을 두고 企業이 가진 競爭優位를 연결시켜야만 바람직한 企業戰略을 導出할 수 있게 될 것이다.

이러한 觀點에서 國際競爭力의 分析을 시도한 理論으로서 대표적인 것은 Kogut의 이론과 Porter의 理論이다.

### (1) Kogut의 比較優位와 競爭優位理論

Kogut는 國家의 比較優位(Comparative advantage)와

企業의 競爭優位(Competitive advantage)를 연결하여 國際競爭力을 설명하고 있다.<sup>17)</sup> 그는 比較優位를 立地特有的 優位로 보며, 이것에 의해서 어디서 資源을 調達하고, 어떤 市場을 對象으로 할 것인가가 決定된다고 한다. 그리고 競爭優位는 企業特有的 優位로 보며, 同産業內의 여타 企業에 비해서 그 기업의 附加價値사슬(Value-added chain)<sup>18)</sup> 중 어떤 활동과 技術에 投資資源과 管理的 資源을 보다 집중시킬 것인가를 결정시켜 준다고 하고 있다. 이러한 競爭優位는 商標名과 같이 競爭者가 상당한 비용과 불확실성을 부담하지 않고서는 모방할 수 없는 私的專有性으로부터 나온다.

Kogut는 企業의 최적활동 임지는 관련되는 生産要素의 比較優位가 있는 國家여야 하며 이러한 比較優位에 영향을 미치는 要因들은 輸送費用 및 關稅, 企業間的 競爭優位의 差異 등이 있다고 한다. 그리고 競爭優位는 附加價値사슬에 관련되는 세가지 經濟 측 規模의 經濟

17) B. Kogut, "Normative Observations on the Industrial Value-Added Chain and Strategic Groups", JIBS, Fall 1984, pp.159-162.

18) 附加價値의 사슬이란 總費用의 構成項目을 말하기도 하나 보다 엄밀한 정의는 시장가치의 창출요인의 연결이라고 본다.



(economies of scale), 범위의 經濟(economies of scope)<sup>19)</sup>, 學習의 經濟(economies of learning)<sup>20)</sup> 등을 활용할 줄 아는 企業의 能力을 의미한다. 이러한 比較優位와 競爭優位에 대한 논의로부터 그는 3가지의 國際競爭형태를 導出하고 있다.

그 첫번째 형태는 국가간의 比較優位의 보유형태에 따라 나타나는 국제경쟁의 형태로서 이 경우 比較優位가 서로 다른 國家間에 이루어지는 去來는 產業間 貿易(interindustry trade) 또는 기업의 국제수직적통합(international vertical integration of firms)의 형태를 취할 것이다.

두번째 형태는 기업간의 競爭優位에 差異가 있음으로써 나타나는 국제경쟁으로서, 국가간의 상대적인 요소비용이 비슷할 때 나타난다. 이 경우 國際競爭은 產業內貿易(intraindustry trade) 또는 水平的 統合(horizontal integration)의 형태를 취한다.

세번째 형태는 比較優位와 競爭優位의 상호작용에 의해 나타나는 國際競爭으로서, 이때 企業의 競爭力은 그들의 海外資源 立地의 배합, 경쟁우위 및 제품시장 결정 등에 있어서의 상대적인 우수성에 바탕을 두게 된다.<sup>21)</sup>

이러한 세가지 국제 경쟁의 형태는 企業이 그들의 競爭優位 및 比較優位에 기초하여 어떤 戰略的 方向을 선택할 수 있을 것인가를 시사해 주는 데 이를 그림으로 표시하면 다음과 같다.

<그림 II-1> 國際競爭의 형태<sup>22)</sup>

		國家의 比較優位	
		無	有
企業의 競爭優位	無	· 國內 細分市場	· 產業間 貿易 · 企業의 國際的 垂直 統合 I
	有	· 產業內 貿易 · 企業의 國際的 水平統合	II III · 相異한 형태의 시장과 원재료 조달처를 가진 기업의 國際的인 垂直 水平統合

그러나 Kogut도 企業이 어떻게 競爭의이 되며 어떤 國際競爭戰略을 선택해야 할 것인가에 대해 명확한 제시를 못해주고 있다. 그리고 기존의 貿易理論에서 논의되어진 比較優位와 해외직접투자 이론에서 논의된 競爭優位를 연결시키고 있기는 하지만, 그러한 우위의 주요 요인이 구체적으로 밝혀지지 않고 있어 여전히 모호한 개념이 되고 있다.

(2) Poter의 汎世界產業 戰略(global stratgy) 理論

Poter는 지금까지 國際競爭에 관하여 많은 研究들이 있어 왔지만 企業의 國際競爭戰略 선

19) 범위의 經濟란 제품라인의 배합을 국제적으로 적절하게 함으로써 얻어지는 優位를 말한다.

20) 學習의 經濟란 실행에 의한 학습(learning by doing)과 組織 行動양식에 체화된 경험, 즉 기술적인 학습(technological learning)에 의해 시간이 지남에 따라 기업이 획득하게 되는 지식이나 기술상의 우위를 말한다.

21) Kogut, B., Designing Global Strategies: Comparative and Comparative Value-Added chains", slone Management Review, Summer 1985, pp.15~28.

22) Ibid, p.26.

백과 관련된 研究들은 찾아 보기 어렵고, 기껏해야 기업의 전반적인 국제전략의 특징을 밝히거나 그러한 戰略이 어떻게 선택되어야 할 것인가에 대한 部分的인 설명만 제시되고 있다고 하면서 다음과 같은 의문에 답할 수 있는 이론적 틀을 제시하고 있다.<sup>23)</sup> 즉 “競爭戰略의 수립을 위해서는 國際競爭이 어떻게 해석되어야 할 것인가? 특히 國內競爭과 구분되는 國際競爭戰略의 특징은 어대어 있는가?”하는 의문인데, 이러한 문제를 이해하기 위해서 企業은 자기가 속해있는 產業構造와 競爭者를 分析할 필요가 있으며, 消費者와 消費者 價値(buyer value)를 이해하고, 자기 기업의 相對的인 費用水準의 진단 및 지속적인 경쟁우위를 확보하려는 노력이 있어야 한다고 한다.<sup>24)</sup> Porter는 國際競爭戰略의 핵심은 한 국가에서의 기업의 활동이 다른 국가에서의 활동에 의해서 어떤 영향을 받는지, 또는 어떤 영향을 주는가 라고 하는 국가간 경쟁의 相關性(connectedness)이라고 보고 國際競爭의 패턴은 기본적으로 產業에 따라 달라지기 때문에 국제경쟁전략의 수립을 위해서는 產業이 分析單位가 되어야 한다고 주장하고 있다. 이러한 생각하에 그는 국제경쟁의 패턴을 크게 多國內產業(multidomestic industry)에서의 競爭과 汎世界的 產業(global industry)에서의 競爭이라는 두 가지로 구분하고 있다. 前者는 한 국가에서의 競爭이 다른 국가에서의 競爭과 관계없이 이루어지는 경쟁이고, 후자는 한 국가에서의 競爭의 위치가 다른 국가에서의 경쟁에 강력한 영향을 미치게 되는 경쟁을 의미한다. 그리고 하나의 產業은 全世界的인 시야에서 기업의 활동을 통합시키는 것이 競爭的인 優位가 있을 때 汎世界的(global)이 된다고 하면서, 이 개념의 조작적 정의를 내리기 위해 價値사슬(value chain)이라는 개념을 사용하고 있다.<sup>25)</sup>

그는 하나의 기업이 소유할 수 있는 競爭優位의 2가지 형태로서 저렴한 相對費用과 差別化 價値사슬내의 각 활동을 보다 낮은 코스트로 수행할 수 있는 능력과 다른 경쟁기업에 비해 독특한 方法으로 수행할 수 있는 능력을 들면서 국제경쟁을 하는 기업의 경우에는 價値사슬 內의 각 활동을 어떻게 국가간에 分散시킬 것인가를 決定해야 한다고 한다.<sup>26)</sup> 이러한 價値사슬을 구성하는 활동은 크게 主要活動(primary activities)과 支援活動(supportive activities)으로 나누어지고 지원활동은 다시 上流活動(upstream activities)과 下流活動(downstream activities)로 나누어 진다. (그림II-2 참조)

下流活動은 주로 國家特有的 競爭優位를 가져다 주며, 上流活動과 지원활동은 企業이 特定 國家內에서 차지하고 있는 위치로부터 나오기보다는 그 기업이 경쟁하고 있는 국가의 전반적인 시스템으로부터 나온다. 그리고 下流活動이나 消費者와 긴밀하게 연결된 活動이 競爭優位에 중요한 產業에서의 국제경쟁은 多國內競爭의 유형을 띠게 되며, 上流와 支援活動이 중요한 경우에는 汎世界的競爭의 유형을 띠게 된다.

國際企業은 위와 같은 價値사슬內의 각 활동을 어디서 어떻게 수행할 것인가를 決定해야 하는데 이것이 國際競爭 戰略의 基本이 된다. 國際戰略이 國內戰略에 비해 가지는 특징은 기

23) Porter, M. E., "Changing Patterns of Industrial Competition", California Management Review Vol. XXVIII, No.2, Winter 1986, pp.9~11.

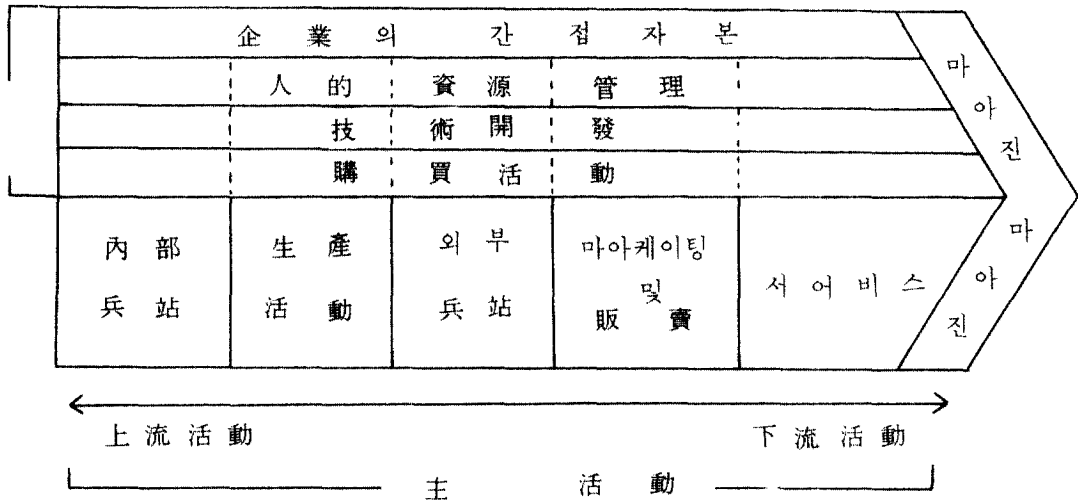
24) 企業이 어떻게 이러한 分析을 할 것인가에 대해서 Porter는 그의 1980著書인 Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors(N. Y., The Free Press)에서 상세하게 언급하고 있다.

25) 가치 사슬에 대한 상세한 내용은 Porter, M. E., Competitive Advantage. The Free Press, 1985, p.33 參照.

26) M. E. Porter, "Changing Patterns of Industrial Competition Op. Cit., pp.13~14.

(그림 II - 2)

價値사슬(The Value Chain)



업이 국제적으로 競爭하는 方法에 관한 두가지 次元에 의해 묘사될 수 있다고 한다.

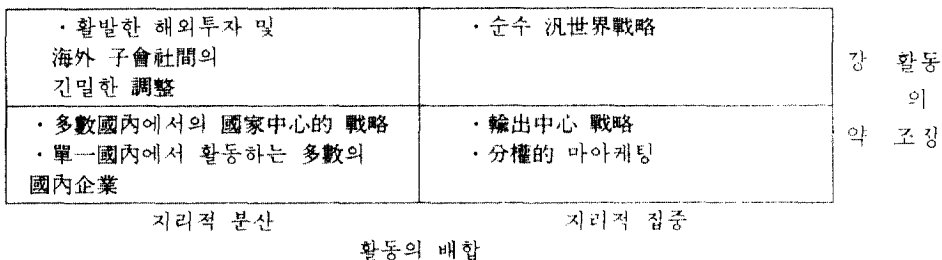
첫번째 次元은 企業活動의 全世界的인 配合(Configuration) 즉 價値사슬內的 각 활동을 세계의 몇개 지역에서 수행할 것인가 하는 측면이고, 두번째 次元은 서로 다른 國家에서 수행되고 있는 유사한 활동을 어떻게 調整(Coordination)할 것인가에 관한 것이다.<sup>27)</sup>

汎世界的戰略이란 위와 같은 配合과 調整을 통한 國際的 活動으로부터 競爭優位를 確保하고자 하는 전략을 의미한다. 따라서 汎世界的 戰略에 의한 競爭優位와 産業의 汎世界化에 대한 動機를 이해하기 위해서는 配合/調整에 의해 低生産費와 差別化가 달성되도록 하는 조건을 알아야 한다.

Poter는 配合/調整이 나타나도록 하는 이러한 조건을 설명하기 위해서 국제경쟁의 汎世界化 誘因이 무엇인가를 밝히고 있는데 價値사슬의 配合/調整으로부터 競爭優位를 찾아가는 것이 國際戰略의 핵심이라는 결론에 도달하고 있다. 그리고 國際競爭의 戰略的 側面을 다음 그림과 같이 제시하고 있다.

<그림 II-3>

國際戰略의 유형



27) Ibid, pp.22~23.

Porter는 또한 위와 같은 國際競爭戰略 중에서 汎世界的 産業에 속한 企業들이 취할 수 있는 구체적인 戰略代案들로서 다음과 같은 다섯가지를 제안하고 있다.

即, 汎世界的 低生産費 戰略, 汎世界的 差別化 戰略, 汎世界的 細分化 戰略, 特定市場 特戰略, 國內市場 保護 戰略 등이 그것이다.<sup>28)</sup>

이전과 같은 Porter의 理論體系는 既存의 研究들과 달리 比較優位 또는 立地特有的 優位를 競爭優位 또는 企業特有的 優位와 분리하여 고찰하지 않고 比較優位도 競爭優位の 원칙이 부수 있다고 보는데 하나의 특징이 있다. 그리고 全世界를 하나의 市場으로 파악하는 소위 汎世界的 競爭이 새로운 國際競爭의 立場으로 등장하고 있다. 오늘날의 현실에 볼 때, 그가 제시하고 있는 汎世界的 産業에서의 戰略代案들은 이러한 상황에 처한 기업들에게 기업전략 내지 政策의 방향을 제시해 주고 있다는 점에서 하나의 假說의 측면이 있기는 하되 實証分析의 도구로서 사용될 수 있는 충분한 여지가 있다고 보여진다.<sup>42)</sup>

### III. 우리나라 製造業의 國際競爭力 변화 考察

#### 1. 分析方法 및 對象産業

여기서는 國際競爭力를 國家단위에서 분석하던 대부분의 既存 연구들과는 달리, 産業을 기본적인 경쟁의 단위로 하여 競爭力를 분석하고 있는 M. Porter의 분석틀과 汎世界的 産業(global industry)에서의 國際競爭戰略 분석틀을 적용하여, 우리나라의 제조업 중 자동차 산업의 國際競爭力 변화를 분석해 보고자 한다. 自動車 産業은 高附加價値 産業으로서 관련 産業에 미치는 後방 關聯效果가 매우 크고, 수출산업의 중핵이 되는 戰略産業으로서 한 나라의 경제력을 측정하는 主要 指標가 된다는 측면에서 우리나라 제조업 中 가장 代表的인 산업이라고 생각되어 分析의 대상으로 삼았다. 그리고 오늘날 世界自動車産業은 한 국가에서의 競爭의 位置가 다른 국가에서의 競爭의 위치에 強力한 영향을 미치는 汎世界的 産業의 特性을 갖고 있다고 생각하여 M. Porter의 분석틀을 원용하기로 하였다.

本 研究에서의 分析過程을 그림으로 표시하면 다음과 같다.

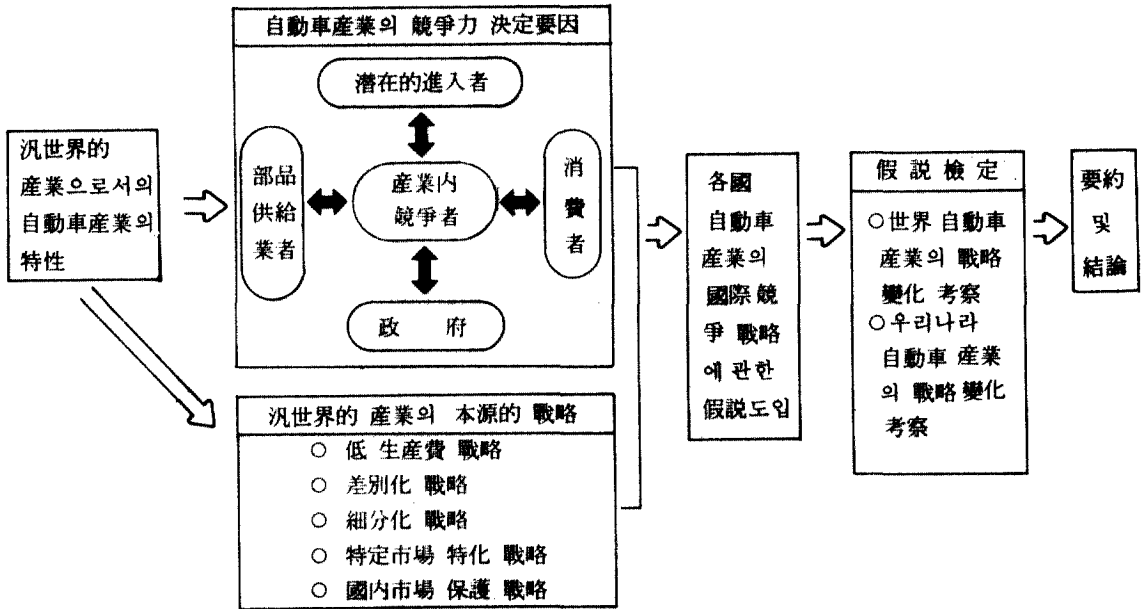
우선 자동차 산업이 汎世界的 産業으로서 가지는 特性에 대하여 살펴보고 자동차 산업의 競爭力를 決定하는 요인을 산업 내의 競爭者, 部品供給業者, 潛在的 進入者, 政府 및 消費者 등 5가지로 분류하여 살펴본 후 主要 自動車 生産國은 각국의 競爭力 결정요인에 비추어 볼 때 어떠한 戰略이 적합할 것인가에 대한 假說을 도출한다.

이러한 假說의 타당성을 검증하기 위해 세계 자동차 산업의 競爭關係가 어떻게 변해 왔는가를 역사적으로 考察해 보는 방법을 택하였다. 마지막으로 가설검정의 結論으로부터 우리나라 自動車 産業의 미래 國際競爭戰略의 方向을 도출해 본다.

28) M. E. Porter, "Competition in Global Industries: A Conceptual Framework", in Competition in Global Industries, Porter, M. E., (Ed.), Harvard Business School, 1986, pp.45~48. 각 전략의 상세한 내용에 대해서는 本 研究의 III장 해당부분에서 언급하기로 한다.

(그림 III - 1)

自動車産業의 國際競爭戰略 分析過程



2. 自動車 産業의 性格

Porter는 汎世界的 産業을 “한 企業의 競爭位置가 다른 國家에서의 競爭位置에 의해서 강하게 영향을 받는 産業”이라고 정의하고, 다음과 같은 特性을 갖는다고 한다.<sup>29)</sup>

첫째, 그 산업 내의 企業들은 多數의 國家에 걸쳐서 서로 競爭關係에 있다.

둘째, 한 國家에서의 企業活動은 다른 國家들에서의 企業活動과 상호의존관계에 있다.

셋째, 企業들이 競爭의도전을 극복하고 계속 成長하기 위해서는 汎世界的 戰略(global strategy)<sup>30)</sup>을 구사해야 한다. 이러한 기준에 의해서 볼 때 自動車 産業은 汎世界的 産業으로서의 特性을 상당히 갖추고 있다고 보여진다.

(1) 汎世界的 競爭

世界 自動車 産業에 있어서의 競爭의 양상은 크게 2가지로 나누어 볼 수 있는데, 그 하나는 多國籍 企業間의 商業的 競爭이고, 다른 하나는 세계 자동차 생산에서의 自國의 占有率을 유지, 향상 시키려는 各國 정부간의 치열한 政治的 競爭이다.

① 商業的 競爭

世界 自動車 生産의 거의 대부분은 세계 30대 自動車 회사에 의해 이루어지고 있으며 이중 8대 자동차 회사가 약70%를 차지하고 있다. 이를 國籍別로 살펴보면, 일본, 미국, 유럽, 개도국, 공산권의 5개 주요 지역으로 나누어 지는데, OECD(7개국)지역에 있는 20개 업체

29) Ibid, pp. 19~20.

30) 세계전략이란 세계에서 가장 유리한 원가구조를 갖는 國家에서 생산된 제품을 전세계시장에서 흡수하는 다변화된 생산·판매전략을 말한다.

가 세계 생산의 90% 이상을 차지하고 있고 開途國에 2개사 공산진영에 8개사 등이 있다. 주요 자동차 生産國의 輸出入 現況을 보면 일본은 1984년에 약1140만대를 生産하여 53.3%인 610만대를 輸出하였으나 輸入은 4.5만대에 불과하였다. 또한 미국은 약1000만대를 生産하여 7.2%인 78만대를 輸出하는데 그쳤으나 輸入은 590만대에 이르러 전 세계 교역량의 약40%를 차지하고 있다. 한편 서독, 프랑스 등은 輸入보다 輸出이 많았으며, 영국, 이태리는 輸入이 輸出을 초과하고 있다. 우리 나라의 자동차 생산 실적은 26만대 수준으로서 세계 전체에서 차지하는 비율은 0.6% 정도에 지나지 않으나, 수출비율은 9.4%로 미국에 비해서 높게 나타나고 있다.

〈表III-1〉 主要國의 自動車 生産 輸出入 實績(1984) (단위: 천대)

		생 산	수 출	수 입	수출(%) 생산	수입(%) 생산
미 국		10,924	783	5,905	7.2	54.1
일 본		11,465	6,109	45	53.3	0.4
유 럽	서 독	4,045	2,388	1,159	59.0	28.7
	프랑스	3,062	1,677	1,020	54.8	33.3
	영 국	1,134	296	1,123	26.1	99.0
	이태리	1,601	584	820	36.5	51.2
	소 계	9,842	4,945	4,122	50.2	41.9
한 국		265	25	—	9.4	—
기 타		10,519	2,605	4,395	24.8	41.8
총 계		43,015	14,467	14,467	33.6	33.6

자료: World Motor Vehicle Data

## ② 政治的 競争

세계 自動車 産業의 미래에 대해서 상반된 견해를 가지고 있는 2개의 政府集團이 있는데 첫번째 集團은 이미 國內 自動車 産業이 잘 발달되어 大規模 市場을 가지고 있는 集團이고, 두번째 集團은 앞으로 大規模 市場을 개발할 수 있는 가능성을 가지고 이러한 展望하에 國內 産業을 육성시키고자 하는 集團이다.

이들은 서로 다른 政治的 目的에 의해 汎世界的 競争을 하고 있는데, 첫번째 集團은 大規模 성숙 자동차 産業을 가진 국가들로서 세계 자동차 시장에서의 그들의 既存 占有率을 방어하고 보다 증가시켜 나가자 하고 있으며, 두번째 集團은 그러한 自動車 産業을 보유하지 못하고 있지만 國內市場의 잠재력에 바탕을 두고 國內 自動車 産業을 育成시키고 나아가서 輸出의 主導權을 잡고자 하고 있다. 따라서 이들 국가들이 가장 선호하는 정책은 그들의 국내시장으로의 접근을 봉쇄하는 貿易政策이다.

### (2) 世界 自動車 産業의 相互依存性

汎世界的 産業에서의 企業經營上 가장 중요한 측면은 여러 가지 經營活動을 어떻게 汎世界

의 차원에서 조정함으로써 國際競爭力을 획득할 것인가 하는 측면이다.

세계적 조정 활동은 상류조정활동과 하류조정활동의 두 방향이 있을 수 있는데 전자는 製品디자인이나 生産活動에 있어서의 調整活動으로서 이때의 전략은 集中的 生産과 世界的貿易이 적합하고, 후자는 마케팅이나 流通에 있어서의 조정 활동으로서 集中的 部品調達과 現地組立이나 製造가 접합된 戰略이 될 것이다.

현재 세계 자동차 산업은 미국, 유럽, 일본 등 여러나라 自動車會社가 기술제휴 또는 자본 참여, 부품 공급의 형태로 相互依存關係를 맺고 있음으로써 세계적 조정활동을 수행하고 있다. 이를 그림으로 表示하면 다음과 같다.

이때 이러한 조정활동의 역할은 최종 조립자가 담당하는 경우가 많은데 이들은 生産資金의 조달, 제품 디자인과 生産過程의 調整, 수많은 部品業者의 統合, 소비자금융의 제공, 마케팅 및 사후 서비스 등과 같은 활동을 수행하는 自動車産業의 중추신경과 같은 역할을 담당한다.

### (3) 世界戰略의 구사

部品供給業者, 流通業者, 資金調達業者 등이 최종 組立業者에 의해 통합된 自動車生産者가 世界自動車産業에서 競爭力을 가지게 되려면 일반적으로 다음 세가지 요소를 갖추어야 한다.

첫째, 製品의 特性에 있어서 外樣, 價格, 이미지, 性能, 信賴性 등을 갖추어야 한다.

둘째, 생산 시스템에 있어서 低生産費, 정확성(불량률과 마무리 작업), 그리고 새로운 製品을 導入하는데 신속하게 생산시스템을 변경할 수 있는 유연성을 갖추어야 한다.

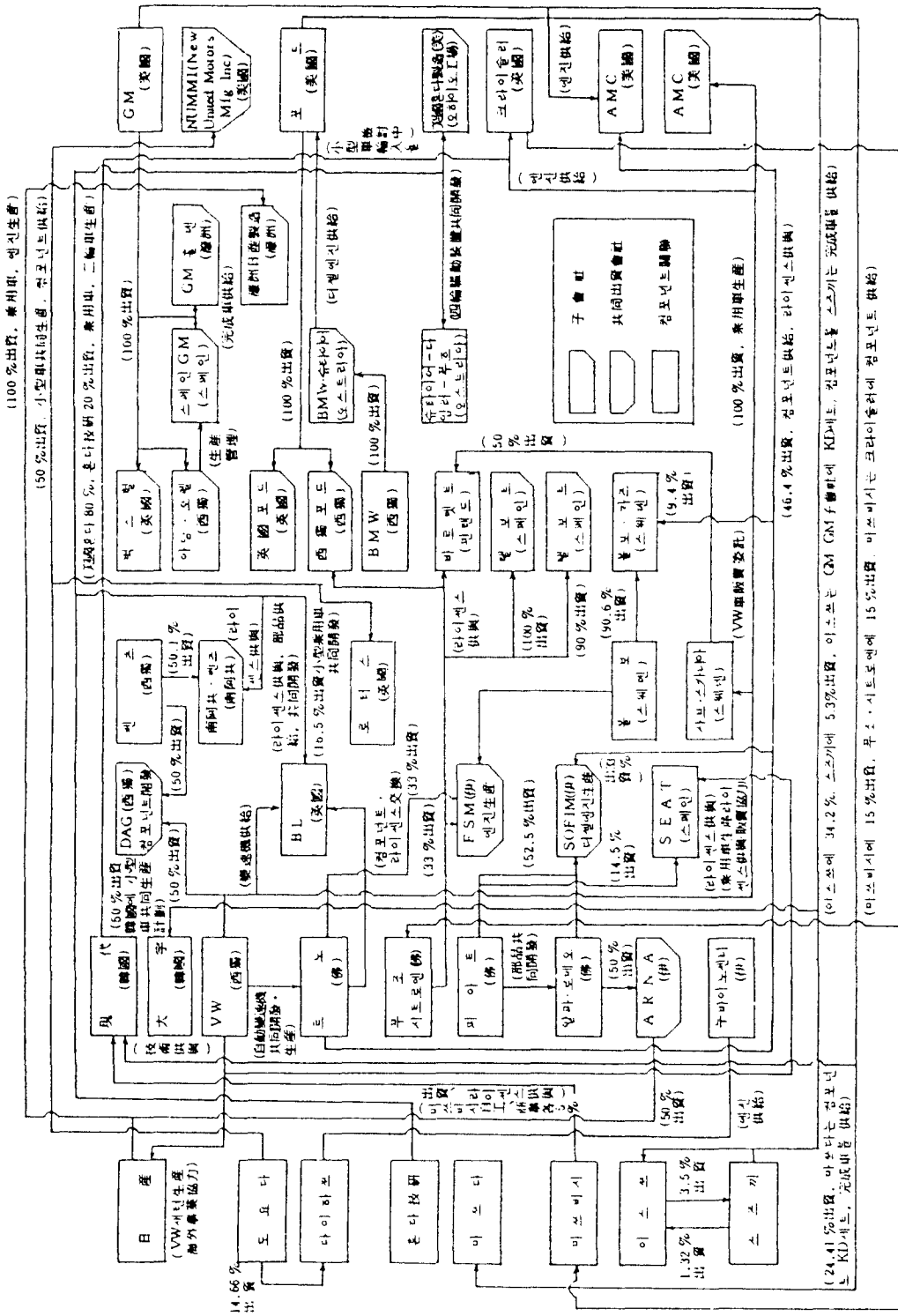
셋째, 市場設定에 있어서, 어느 정도로 다양한 모델로 시장에 접근할 것이며, 시장의 지리적 범위는 어떻게 구성할 것인가 하는 것이다. 이 두 가지 問題는 生産規模에 決定的 影響을 미칠 수 있다.

자동차는 아마도 가장 복잡한 형태의 消費財이고 또한 購買者에게 기본적인 輸送機能 이외에 지위, 레크리에이션, 즐거움, 안락함 등과 같은 서비스를 提供해 주기 때문에 生産者는 언제나 성공적으로 製品디자인, 生産시스템, 市場設定 등을 그 시대에 맞도록 配合해야 하는 부담을 안고 있다. 이때 중요한 사실은 이 모든 분야에서 세계 최첨단의 수준에 있을 필요는 없고 이 세가지 要素를 어떻게 적절히 조합하느냐 하는 것과 어떤 부분이건 지나치게 뒤떨어지지 말아야 한다는 것이다. 그러기 위해서는 세계적인 視野에서 이 세가지 要素의 동태에 민감하게 대처할 수 있는 戰略을 구사해야 한다는 것이다.

自動車産業에 있어서 世界戰略이 필요한 또 하나의 이유는 大規模의 施設投資와 製品開發에 막대한 費用과 時間이 소요되어 規模의 經濟效果가 매우 뚜렷하게 나타난다는 데 있다.

최근 自動車 산업에서는 生産設備의 自動化에 따른 施設投資와 製品開發에 따르는 研究開發費 등의 증가로 規模의 經濟效果가 나타나는 年間 최소 生産量은 30만~60만대로 추정되고 있다. 따라서 自動車産業을 育成시키고자 하는 국가는 오로지 輸出에 의해서만 그러한 방향으로 나아갈 수 없을 뿐만 아니라 그들의 國內市場에 대한 접근을 통제하는 것 만으로도 세계 자동차 시장에서의 핵심적인 역할을 수행할 수는 없다. 과거 40년동안 일본을 제외한 어떤 국가도 多國籍企業의 도움없이 國際競爭力이 있는 自動車産業을 육성하는데 성공하지 못했을 뿐만 아니라, 多國籍企業들은 성장하는 現地市場에 접근하기 위한 경우를 제외하고는

그림 Ⅲ-2 世界自動車産業의 주요提携關係(乘用車部門)



資料: 西山三, "自動車産業の股界", 野村總合研究所, 1986.6.

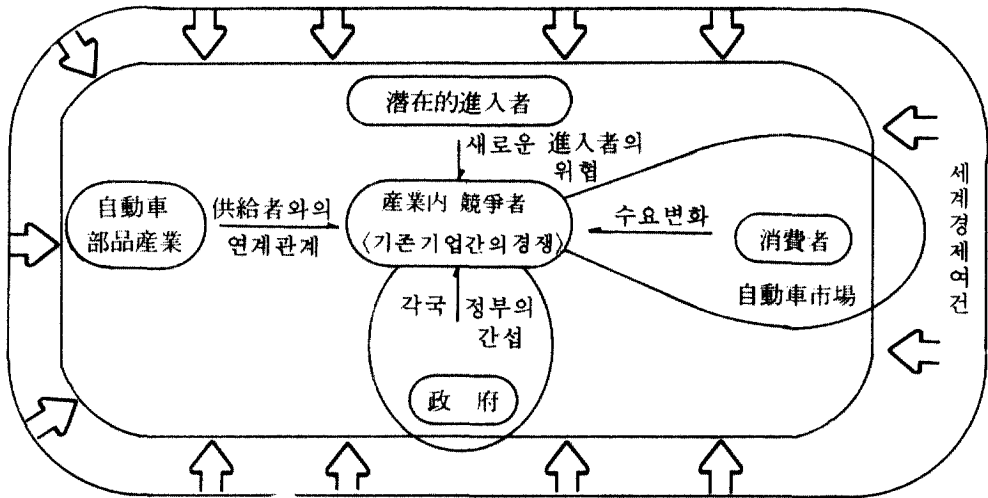


輸出 가능성을 얻기 위한 目的으로는 현지 自動車 産業에 진출할 수가 없었다. 이와같이 대규모 內需市場을 가진 국가로서 世界戰略을 수행하는 국가만이 주요 自動車 産業국으로 등장하고 있는 것이다.

3. 自動車 産業의 國際競爭力 決定 要因

特定 産業의 경쟁상황은 다음 그림(III-3)과 같이 5개의 기본적인 경쟁요인들에 좌우된다고 한다.<sup>31)</sup> 自動車 産業에서 활동하는 기업에게 필요한 競爭戰略의 目標은 産業內 競爭者, 潛在的인 進入者, 部品供給業者, 消費者, 政府政策 등과 같은 競爭要因으로부터 스스로를 가장 잘 방어하거나 또는 그러한 要因들을 유리한 형태로 이끌어 나갈 수 있는 위치를 찾는 것이라 하겠다. 競爭要因들의 總體的인 힘이 모든 경쟁자들에게 뚜렷하게 느껴질 것이 분명하기 때문에 競爭戰略의 開發은 현상적이 아닌 심층으로 파고 들어가 개개 요인의 근원을 파악하는데 關見이 있는 것이다.

(그림 III - 3) 自動車産業의 競爭力 決定 要因



이하에서는 위의 5가지 要因이 世界經濟 여건의 변화와 더불어 世界 自動車 産業의 競爭力을 어떤 방향으로 決定하는 가에 關해 살펴보기로 한다.

(1) 世界自動車 産業의 主要 競爭者

世界自動車 産業은 1970년대에 生産地域間的 競爭의 불균형이 심화되었다. 이러한 불균형은 각국의 競爭力을 비슷한 수준으로 수렴시키든지, 경쟁력이 약한 生産者에 대해서 國內市場을 보호해주든지, 아니면 가장 競爭力이 약한 生産者를 淘汰시키든지 어떠한 方法으로건 해결되어야 한다. 이러한 불균형은 그 해결방법이 무엇이든 간에 國家經濟, 個別生産者, 勞動者 및 세계 경제에 중대한 영향을 미치게 된다. 여기서는 世界自動車 産業을 유럽, 미국, 일본 지역으로 나누어 각 지역별 競爭力을 분석해 봄으로써 競爭的 不均衡의 원인을 밝혀 보

31) M. E. Porter, Op. Cit., 1980.

고자 한다.

먼저 과거 25년 동안의 世界自動車 生産 占有率의 지역별 변화를 보면 다음 <표III-2>와 같다.

<表III-2> 世界 自動車生産 構造變化

(단위:천대, %)

구분 연도	미 국		일 본		유럽6개국 <sup>1)</sup>		한 국 <sup>2)</sup>		세 계 生産量
	生産量	構成化	生産量	構成化	生産量	構成化	生産量	構成化	
1960	7,905	47.9	482	2.9	6,066	36.8	1		16,488
1965	11,138	45.9	1,876	7.7	8,405	34.6	3		24,267
1970	8,284	28.2	5,289	18.0	11,392	38.7	29	0.1	29,403
1975	8,987	27.2	6,942	21.0	10,335	31.3	38	0.1	32,998
1980	8,010	20.8	11,043	28.7	11,662	30.3	123	0.3	38,514
1982	6,986	19.3	10,732	29.7	11,240	31.3	163	0.3	36,113
1983	9,205	23.2	11,112	28.0	12,056	30.3	221	0.6	39,735
1984	10,925	26.4	11,465	27.7	11,521	27.8	265	0.6	41,383

자료: MVMA, World Motor Vehicle Data, 1983

註: 1) 서독, 프랑스, 이태리, 스웨덴, 스페인

2) 한국의 자동차 생산량은 한국 자동차 공업 협동조합의 자료

3) 자동차 생산량은 승용차와 상용차의 합계

世界自動車 生産에서의 미국의 占有率은 점차 감소되어 왔으며, 1980년에는 일본의 점유율이 미국의 점유율을 앞서는 세계 최고의 수준에 이르게 되었고, 이후 일본의 선두는 지속되고 있다. 이러한 변화를 가져오게 된 원인을 製品特性, 생산시스템, 市場設定등과 같은 3가지 측면으로 나누어 各國의 競争上 優位點과 劣位點을 고찰해 보기로 한다.

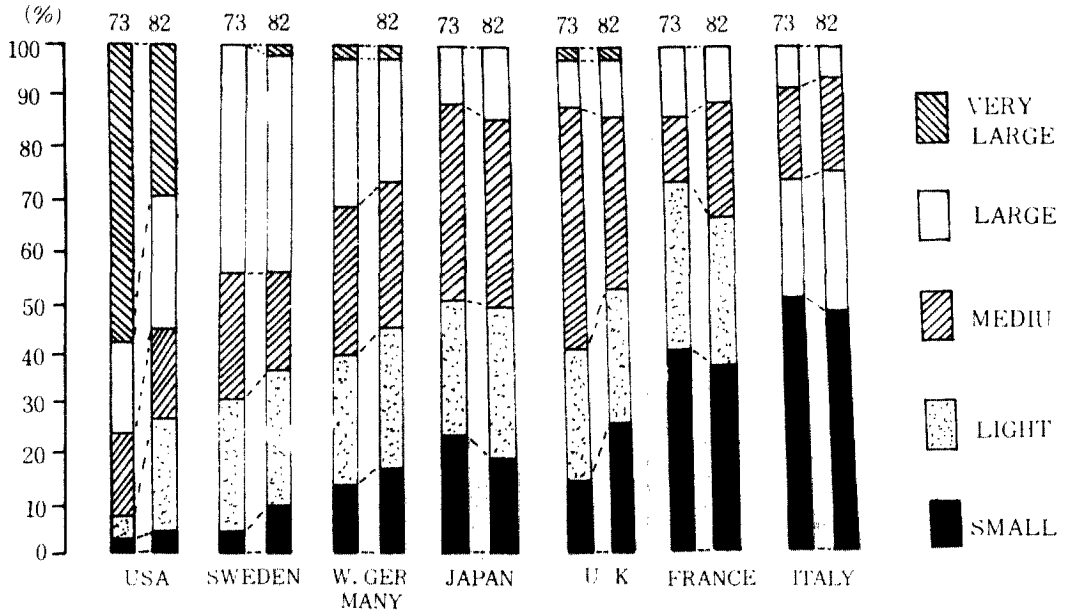
#### ① 製品特性 側面

전후 수년 동안 各國의 生産者들은 그들의 국내시장에 적합한 車種을 生産하는데 집중해 왔다. 미국의 경우 大型車, 일본의 경우는 中型車, 유럽의 경우 이태리와 프랑스에서는 小型車, 영국은 中型車, 독일은 大型車가 주류를 이루고 있다. 그러나 1960년대와 70년대 초반에 유럽시장과 OECD 시장이 점차 개방됨에 따라 비주류를 형성하던 車種의 輸出이 일본과 유럽으로부터 미국으로, 그리고 유럽 국가간에 상당히 이루어지게 되는데 이와같은 현상은 自動車 産業의 성장이 한참 진행된 후 제1차 에너지 위기를 맞이 하면서 나타난 특징이다. <그림III-4참조>

그런데 2차에 걸친 에너지 위기 이후에는 상황이 완전히 달라지게 된다. 초대형 自動車가 지배하던 미국시장이 일본이나 유럽시장과 비슷해 졌다. 또한 일본 生産자들이 생산시스템에서 혁신을 성공함으로써 거의 모든 車種에 있어서 生産費 節減을 달성하여 세계 제1의 自動車 生産국으로 부상하게 된다. 이후 各國市場에 있어서 輸入車의 占有率이 높아지게 되었고

(그림 III - 4)

주요국의 車種別 市場占有率



이에 대한 대응 전략으로서 製品의 獨特性을 강조하게 되어 서로 다른 競爭的 위치에 있던 自動車 製造企業들은 서로 다른 방향으로 차별화하려고 노력하게 되었다. 특히 미국의 二大 自動車 會社인 GM, FORD 등은 自動車 世界生産 戰略의 일환으로 월드 카(World Car)를 생산하고 있다. 월드 카 전략의 기본 구상은 標準化된 乘用車를 共通部品에 의해서 世界 各國에서 生産하는 國際 分業理論에 그 근거를 두고 있다. 즉 미국 자동차 회사는 막대한 費用과 時間이 소요되는 新製品 自動車의 디자인과 設計를 맡고 이 승용차 生産에 필요한 部品을 世界 各國에서 比較優位에 입각하여 特定製品을 몇개 工場에서 大量生産한 후 상호 교환하여 여러나라에서 生産함으로써 自動車 開發에 所要되는 開發費用을 節減하고 價格競爭力 있는 自動車를 生産하다는 것이다.<sup>32)</sup>

이러한 미국 企業의 製品戰略은 1973년 이후 세계 자동차 需要의 변화에 따라 이전까지의 標準型 超大型車 보다는 모든 車種에서 경쟁력을 갖출 필요성이 생겼기 때문이다.

일본의 경우 그들의 고유모델에 의해 輸出이 가능했던 시기는 1960년대 초반이었다. 그러나 이러한 초기의 모델은 미국시장의 需要에 기계적으로 적합하지 못했다. 다음 세대의 自動車가 수출된 것은 1960년대 중반이었는데, 이것은 미국 여건에 맞기는 했지만 低價 自動車市場에서만 競爭할 수 있었다. 그 다음 세대의 모델은 1973년 이후에 나타났는데 이때는 低價格을 강조하지 않고 生産費 優位에 自動車設計技術의 향상을 더해서 나름대로의 製品 이미

32) 이진주·현영석, "한국 자동차 산업의 기술발전과정" 자공보, 1985, 1, 한국자동차공업 협동조합, p. 91 참조.

지를 형성할 수 있었다. 그리하여 일본 自動車는 經濟的 小型 자동차로 販賣되고 있지만 小型車 속에 技術的 우수성과 고급스러움을 함께 갖춘 車라는 이미지를 가지고 있다.

유럽 自動車 産業은 미국이 大型自動車에 일본이 輕·中型 自動車에 專門化되어 있는 반면에, 각국마다 다양한 크기의 車種을 개발하여 자국의 시장을 지배하여 왔다. 또한 비슷한 크기의 自動車を 生産하고 있는 기업들이 상당수 있기 때문에 어떤 하나의 디자인이나 생산자가 시장을 지배하지는 못했다. 1960년대 이전 유럽시장내의 이와같은 분리현상은 주로 各國市場 여건의 차이 때문이었다. 各國의 特性을 반영하여 유럽시장은 6개의 大規模 業體가 10~15%씩의 市場 占有率을 가지고 있었으며, 小規模 專門 生産者들은 1~3% 정도씩의 시장 점유율을 보이고 있었다. (표III-3참조) 즉 어떤 하나의 生産者가 유럽 전체 시장을 석권할 수 없었다.

〈表III-3〉 유럽 자동차 생산업체별 시장점유율

	1979	1982	Home-market sales/ European sales(1982)
GM	9.6	10.4	41.4
Ford	12.0	12.4	39.0
Volkswagen	12.1	11.8	52.4
Renault	13.4	14.7	55.7
PSA	17.3	12.4	51.0
Fiat	10.3	12.5	70.8
BL	4.1	3.7	75.9
Daimler Benz	3.0	3.2	72.1
BMW	2.5	2.8	46.7
Volvo	2.0	2.0	28.9
Alfa Romeo	1.8	1.8	58.9
Saab	0.6	0.6	49.2

자료원 : SPRU Databank of the Western European Auto Industry

유럽의 大規模 自動車 業體들이 유럽지역 이외의 시장에서 차지하고 있는 위치는 보잘 것 없었다. 2차대전 직후 유럽자동차 업체들은 實用的이고 經濟性이 높은 小型車を 開發하여 內需시장의 확대를 도모하는 한편, 輸出市場의 개척에 성공함으로써 生産量은 점차 큰 폭으로 늘어나게 되었다. 생산량의 增大에 따른 規模의 經濟效果는 原價 引下를 가능하게 하였으며, 이는 다시 새로운 需要 創出으로 연결됨으로써, 유럽의 自動車 産業은 일찍부터 大量生産 체제를 구축할 수 있게 되었고 競爭力은 급속히 높아졌다. 이에 따라 제1차 石油파동이 일어난 1973년까지의 25년 동안에 서독, 프랑스, 이탈리아, 영국 등 주요 4개국은 연 평균 11.4%의 수출증가율을 달성할 수 있었으며, 世界 自動車 貿易에서 차지하는 유럽의 비중은 1963년에 최고 수준인 94%에 이르렀고, 1973년에는 75%에 달할 정도였다. 그러나 제1차 石油파동의 영향으로 自動車の 需要形態가 油類節約形 小型車로 바뀐에 따라 이미 油類節約形 小型車を 開發해 놓고 있던 일본이 급속하게 부상하게 되었다. 이에 따라 서구 4개국의 승용차 수출 초과(수출-수입)는 1970년의 300만대 이상으로부터 1980년에는 80만대 이하로 떨어지게 되었다.<sup>33)</sup>

33) 盧熙穆 外3人, 유럽 자동차산업의 구조분석, 산업연구원, 1986, pp. 90~93.

이와같은 西歐와 日本과의 競争力 변화를 보다 客觀的으로 나타내 주는 것이 제3국인 미국 乘用車 수입시장에서의 日·歐 占有率 추이이다. 다음<표III-4>에 나타난 바와 같이 유럽은 1970년까지 同市場의 70% 이상을 점유했으나, 1975년에는 일본보다 약간 낮은 수준으로 저하되었으며, 1980년에는 일본의 1/3에 불과한 정도까지 떨어졌다.

&lt;表III-4&gt;

美國 乘用車輸入 市場에서의 日歐占有率 推移

단위 : 천대, %

		1965	1970	1975	1980	1982
美國 乘用車 輸入量		530	1,321	1,341	2,653	2,364
占有率	유 럽 (西獨)	95.1 (71.1)	71.1 (51.1)	48.1 (27.6)	24.8 (17.7)	22.8 (14.3)
	日 本	4.8	28.9	51.9	75.1	77.1

자료 : MVMA, Motor Vehicle Facts &amp; Figures, 1983.

## ② 생산 시스템 측면

1920년대에 포드(H. Ford)와 스로안(A. Sloan)에 의해 완성되어 하나의 성숙된 시스템으로 생각되었던 미국의 生産시스템에서는 勞働者가 작업중에 나타나는 문제점에 대해서 보고하거나, 자신의 기계를 수리하거나 결함을 創意的으로 시정할 능력이 없다는 가정하에 다음과 같은 특징을 가지고 있었다. 즉 어떤 부분이 고장이 났을 때를 대비하여 많은 양의 안전재고 부품을 보유해야 한다는 생각이고, 다른 하나는 제품의 품질은 오로지 감독자의 세심한 製品檢査에 의해서만 유도되는 것이며, 生産工程의 개선은 오로지 전문가인 산업 엔지니어에 의해서만 가능하다는 것이다.

그러나 이러한 사고방식은 일본인에 의해 새로 개발된 JIT방식(Just-In-Time 방식)에 의해 대폭 수정을 받고 있다. 이들의 기본적인 가정은 만약 生産 作業者에게 現場의 문제를 소화하고 裝備를 수리할 수 있는 책임과 기술을 부여하여 專門家와 같은 취급을 하게 되면 品質은 보다 향상됨과 동시에 監督者나 기계 수선공을 대폭 줄일 수 있을 것이라는 데 있었다. 또한 많은 안전재고를 가지고 있다는 것은 문제를 해결하기 보다는 문제를 은폐하는 셈이 되므로 안전재고를 없애야만이 생산상의 애로 요인을 파악하고 제거할 수 있다는 것이다. 도요다 생산방식 이라고도 불리는 JIT방식의 주요 특징은 34)첫째, 무창고 생산시스템으로서 외주 부품이든, 자체 생산부품이든 필요한 부품을 필요한 때 필요한 양만큼 해당 공정에 도착시켜 즉시 재공품화 하는 生産方式으로서 部品在庫를 보유할 창고가 원칙적으로 불필요한 생산 시스템이다. 둘째, 需要 변화에 탄력적으로 대처 가능한 시스템이다. 포드 생산방식이 大量生産을 통한 規模의 經濟를 이용하여 原價節減, 生産性 向上을 목표로 한다면 도요다 생산 방식은 原材料 投入부터 完成車 生産까지의 所要時間을 각 生産工程 및 部品業體의 部品生産을 同期化시켜 최소화하고, 생산 Lot 크기를 작게하여 고객의 다양한 요구와 시장의 변화에 민감하고 신속하게 대처할 수 있도록 하는 생산방식이다. 셋째, 管理가 용이한 생산시

34) 鉉永錫, "다단계 연속 공정을 갖는 제조기업의 재고 관리에 관한 연구(도요다 생산방식을 중심으로)", 한남대학 사회과학논집 제3집, 1983. 3, p. 11 참조.

스텝이다. 즉 모든 自動車 生産工程의 흐름을 라인 정지 표시판, 간판, 작업순서표 및 Cycle time 表를 통하여 확인할 수 있어 過剩生産, 過剩在庫, 作業 및 운반의 진척상황 등의 이상 여부를 쉽게 파악할 수 있다. 네째, 生産工程에 異常이 발생하면 작업자는 누구나 스스로 生産工程을 통제할 수 있는 능력을 기조로 하고 있다. 日本의 自動車 會社들은 이러한 생산시스템을 채택한 결과 모토 시스템과 같은 工程技術을 사용하면서 동일한 제품을 생산하더라도 生産費를 절감함과 동시에 生産量도 증가시킬 수 있었다.

〈表III-5〉 世界 主要 自動車 業體의 平均 生産費 比較

	平均生産價格(經常달러)				對日本價格比(%)			
	1970	1974	1979	1981	1970	1974	1979	1981
토요타(輸出車)	2,245	2,567	4,238	4,823	100	100	100	100
VW(이우더除外)	2,450	3,775	5,859	7,030	109	147	138	146
西獨 로프	2,841	4,439	5,279	5,984	127	173	125	124
美國 로프	n.a.	4,223	6,934	8,514	-	165	164	177
美國産 美國內 小費	3,708	4,523	6,906	8,940	165	176	163	185

자료 : Altshuler, Alan etc., The Future of the Automobile, 1984.

최근에 일본 기업들이 미국내에서 生産活動을 시작함에 따라 자극을 받은 미국 生産者들이 생산시스템을 일본식으로 개편하려고 노력하고 있다고 한다. 그러나 생산시스템상의 한계를 극복하기 위해서는 상당한 時間과 막대한 資金이 소요되는데, 美國 自動車 産業은 이러한 財務的 資源을 동원하는데 매우 큰 한계점을 가지고 있다. 1979~1982년 동안의 미국 자동차 시장의 침체로 인해 美國內 生産者들은 과거에는 外部資金에 대한 필요성을 거의 느끼지 못하다가 製品代替를 위한 資金을 완전히 外部에 의존해야 했다. 1983년에 비록 自動車會社의 현금 흐름이 상당히 호전되었다 하더라도 1979~82년 동안의 GM과 Ford의 累積現金流出 157億弗 때문에 財務的 競爭力은 미국으로부터 일본으로 이전되었다. 또한 美國 生産者들은 銀行과의 인계관계가 그렇게 깊고하지 못하다. 즉 自動車産業 그룹과 資金 調達源인 주요 銀行과의 관계가 특수한 관계에 의해 연결되어 있지 못하고 독립적인 관계에 있다. 따라서 新製品 開發이나 모델의 변경 등에 같은 위기가 닥치더라도 生産者가 독자적으로 헤쳐 나가야 하는 어려움이 있다. 그리하여 문제가 매우 심각하게 되었을 때 정부의 개입에 의해 겨우 헤쳐나갈 수 있는 정도 밖에 되지 못하고 있다. 따라서 美國自動車 産業이 競爭力을 回復할 수 있는 가능성은 매우 불확실하다.

반면에 일본의 생산자들은 재벌그룹에 소속되어 있고 그속에서 은행과 자동차 생산자 뿐만 아니라 여타 産業에 소속된 기업들까지 연결되어 있다. 따라서 이들은 필요한 경우 外部資金의 조달능력이 뛰어났을 뿐만아니라 自動車産業과 재벌의 여타 산업 부문이 동시에 불경기를 맞이하거나 競争上의 위협을 받는 경우가 드물었기 때문에 内部資金의 동원 능력 또한 뛰어났다. 유럽의 경우 최근에 와서 과거 競爭力의 주요 원천이었던 技術的 優位가 점차 약화되고 있다고 한다. 일본 생산자들이 풍부한 재원으로 새로운 제품기술의 개발에 박차를 가한 결과 최근에는 일본의 特許件數가 유럽을 앞지르고 있다. 또한 이들은 유럽의 독립적인 디자인 및 엔지니어링 회사를 활용하고 있기 때문에 유럽의 製品 技術上 優位는 도전을 받고

있다. 따라서 이제는 特許에 의해서 보호된 技術的 노우—하우가 문제가 아니라 발달된 各種 技術을 어떻게 조화있게 結合하느냐 하는 것이 성공의 열쇠가 되었다.

### 3) 市場設定 側面(世界戰役의 구사)

미국 自動車 産業의 競爭力을 가져다 준 하나의 배경은 미국인 所有의 生産施設이 全世界의 것으로 퍼져있고, 이들 해외 生産기지에서 다양한 製品을 生産하고 있음으로써 需要의 변화로 나타난 多様한 욕구를 충족시켜 줄 수 있다는 것이다.

1958~59년에 大型車 市場이 침체되고 유럽 자동차가 쇄도해 들어 오던 시기 및 1960년대 말 일본이 미국시장에서 최초로 성공했던 시기에, 미국 生産者들은 國內 디자인을 준비하고, 유럽의 子會社로부터 製品을 輸入하였다. 이와같이 제품라인의 갭을 메꿀수 있었기때문에 미국 生産者들은 市場占有率과 現金흐름을 유지할 수 있었으며, 판매상들은 외제차에 의존하지 않아도 되었다.

그러나 이러한 방식도 1979년 이후에는 聯邦政府의 安全規則 強化 및 燃料 經濟性 기준의 강화로 인해 해외에서 生産된 製品을 國內로 輸入하기 위해서는 상당한 정도로 製品을 수정해야 했고 이에따른 추가 費用 부담때문에 사용될 수가 없었다. 따라서 미국 生産者가 多國籍 生産을 함에 따라 얻을 수 있는 이득은 財務的인 것 밖에 없었다. 즉 외국에서의 販賣는 미국내 販賣 만큼 침체되지는 않았기때문에 海外 子會社들은 상당한 資金을 母會社에 支援할 수 있었다. 이러한 支援이 없었더라면 미국 生産者들은 新製品 開發에 속도를 늦출 수 밖에 없었을 것이다.

반면 미국내 市場은 世界市場 중에서 가장 성숙된 市場이고 또한 변화가 심한 市場이기때문에 이 市場을 주력시장으로 삼는 企業은 상당한 위험 부담을 안고 있다.

또한 美國市場은 小賣 流通시스템의 特殊性으로 인해 외국 競爭者가 進出하기에 매우 쉬운 市場이다. 유럽이나 일본의 販賣商들은 自動車會社가 所有하고 있거나 아니면 獨占 供給契約에 의해 결속되어 있지만 미국에서는 1940년대에 大法院에서 이러한 契約이 위법이라고 판결한 후, 외국 生産者라 하더라도 이들과 契約만 맺으면 누구나 손쉽게 미국시장에 進出할 수 있다. 그러나 유럽 각국의 市場은 공통점이 별로 없고 각기 성숙되어 있으며 독특한 流通시스템을 가지고 있기 때문에 유럽내에서의 市場 占有率 이동은 대단히 어렵고 費用이 많이 든다.

生産者들이 새로운 지역에 진출할 때에는 새로운 獨自的 판매망을 구축해야 한다. 既存의 販賣商들은 프랜차이즈 계약에 의해 複數販賣를 못하게 되어 있기 때문이다. 따라서 市場占有率은 1973년 이후 별 변동없이 유지되어 오고 있다. 그리고 유럽 자동차업체들은 世界戰略의 구축에 실패하고 있다고 한다. VW의 경우 가장 포괄적인 世界戰略을 가지고 있다. 이 회사는 Brazil에서 生産된 部品을 바탕으로 開途國에 進出하고 있으며, 독일에서 生産하여 유럽과 미국의 고급시장에 진출하고, 독일, 브라질, 멕시코에서 生産된 部品을 미국에서 組立하여 미국의 低級시장을 공략하고 있다. 이 회사의 世界戰略은 브라질, 멕시코의 景氣沈滯와 미국에서의 特殊문제 때문에 벽에 부딪히고 있기는 하지만 長期的인 관점에서는 상당한 利益을 가져다 줄 것이다. Renault 또한 世界戰略을 強力하게 추진하고 있으며 그 성공 가능성이 높다고 한다. 그러나 世界戰略에 실패한 企業이나 아예 고려도 하지 않고 있는 企業이 더 많다고 한다.

## (2) 世界自動車 産業의 潛在的 進入者

世界 自動車 産業의 比較優位는 미국으로부터 유럽을 거쳐 일본으로 이전되어 왔으며, 다음 단계의 比較優位 확보 가능 지역으로는 한국을 비롯한 멕시코, 브라질 등의 新興工業國이 될 것으로 전망되고 있다. <表 III-1>에서 살펴 본 바와 같이 1984년을 기준으로 볼 때 世界乘用車 生産量의 5%미만이 開發途上國에서 生産되고 있으나, 製品壽命週期理論에 의하면 이제는 自動車 産業이 많은 市場에서 성숙단계에 도달했기 때문에 가격경쟁이 主流를 이루고 있고, 生産技術이 널리 이해되고 있으며, 국제적 이전이 가능하기 때문에 自動車 産業의 比較優位는 賃金이 낮은 開發國으로 이전될 것이라고 한다.

自動車 産業 勞動者들의 賃金を 比較해 보면 아래 표와 같다.

<表III-6> 自動車産業의 勞動費用 國際比較

國 別	임금(시간당 달러) <sup>1)</sup>	생산성 지수 <sup>2)</sup>	상대노동비용 <sup>3)</sup>
美 國	19.31	1.00	1.00
獨 逸	12.89	1.10	0.61
日 本	7.24	1.40	0.27
멕시코	3.53	0.85	0.22
브라질	3.66	0.80	0.24
韓 國	1.95	0.90	0.11

자료 : UN. Transnational Corporations in the International Auto Industry 1983.

주 : 1) 美國勞動省 資料에 根據하여 1982年 換算.

2) EIU(The Economist Intelligence Unit) 推定值

3) 美國을 基準으로 한 상대 勞動費用 : 各國의 상대노동비용 =  

$$\frac{\text{各國의 時間當勞賃}(W) \times 1}{\text{各國의 生産性指數}(P)}$$
 美國의 時間當勞賃(19.37)

위표에 의하면 先進國과 開發國 勞動者들의 生産性 차이를 고려하더라도 相對 勞動費用은 현격한 격차를 보여 주고 있다. 특히 한국의 경우 여타 開發國인 멕시코나 브라질에 비해서도 낮은 勞務費를 보여 주고 있다. 이를 바탕으로 1986년 현재의 自動車 生産 能力은 乘用車 49만대를 포함하여 약64만대에 이르고 있으며, 生産實績은 1985년에 약38만대에 이르게 되었다. <表 III-7참조>

<表III-7> 우리나라의 車種別 生産實績

單位 : 臺

구 분	1981	1982	1983	1984	1985
乘用車 <sup>1)</sup>	68,760	94,460	121,987	158,503	264,458
버 스	13,358	20,931	25,594	26,554	29,090
트 럭 <sup>2)</sup>	52,126	47,199	73,438	80,304	84,614
計	134,284	162,590	221,019	265,361	378,162

자료 : 韓國自動車工業協同組合

주 : 1) 지프포함

2) 特裝車 포함.



그러나 보다 중요한 사실은 한국에서의 生産費가 일본의 生産費보다 높다는 것인데, 이는 일본의 生産者들이 엔진이나 트랜스미션(Transmission) 등의 主要 機械部품을 生産하는데 소요되는 總 勞動時間을 단축시킴으로써 단위 시간당 高賃金の 불리함을 상쇄하고 있기 때문이다.

이와같이 開途國이 生産시스템 상으로는 아직 先進國에 비해 열위에 있으나 주변 自動車 部品の 生産基地로서의 성장 가능성에 대해서는 先進 工業國들도 충분히 인식하고 있으며 이들 지역의 多國籍 自動車 會社가 중심이 되어 開途國地域에 進出하고 있는 경우도 많다.

### (3) 自動車 部品 産業

自動車 部品の 品質 및 價格 競爭力은 完成車의 競爭力과 직접적인 관계를 가지므로 완성차업체의 部品調達政策은 가장 중요한 企業戰略에 속하며, 完成車業體와 部品業體의 관계 및 部品の 分業生産構造는 各國 自動車 部品工業의 구조와 특성을 결정한다. 대부분 完成車 生産業體는 完成車의 品質와 性能에 직접 관련되는 主要 機能部품은 자체 生産하는 경우가 많으며, 外部 調達하는 경우에도 部品業體와 設計 및 製造의 全過程을 통해 긴밀한 관계를 유지한다. 미국과 유럽의 完成車業體와 部品業體 간에는 광범위한 협조가 이루어 지기는 하지만 部品業體에 대한 統制가 그렇게 강하지 못한 것이 특징이다. 양자의 관계는 一回에 걸쳐 하나의 製品에 대한 경우가 많고, 戰略의 형태는 1979년 이후 非統合 방식이 주류를 이루어 왔다. 따라서 매우 중요한 部品까지도 독립적인 部品業體로부터 購買하고 있다. 이에 반하여 일본 기업들은 完成車業體와 部品業體 간에도 독특한 관계를 유지하고 있어 또 다른 國際競爭力의 원천이 되고 있다. 즉 財務의 統合, 生産情報에 대한 엄격한 統制를 함으로써 完成車 業體를 중심으로 法律上으로는 독립되어 있으나 업무상으로는 연계되어 있는 하나의 生産集團을 구성하고 있다. 결과 일본은 完成車業體의 자체 부품 생산 비율이 20% 정도이며, 나머지 80%는 完成車業體와 系列관계를 맺고 있는 部品 業體에 의해 生産된다. 반면에 미국의 完成車業體는 자체 내에서 생산하는 部品の 比率 즉 內製率이 40~60%에 이르며, 유럽 국가들도 업체 별로 상이하지만 完成車業體의 部品內製率이 미국과 비슷한 수준이나, 外注部品 중에서 많은 부분은 輸入에 의존하므로 自國內 部品 生産業體로부터의 部品調達 比率이 낮으며 相對的으로 部品生産業體의 生産 및 市場基盤이 약하다.<sup>35)</sup> 일본식 연계 관계의 주요 장점은 서구식의 수직 통합이 가져다 줄 수 있는 규모 및 조정의 잇점과 분권화의 탄력성을 동시에 달성할 수 있다는 데 있다.

최근에 미국의 主要 完成車業體들은 部品業體와의 連繫性 弱化에 따른 競爭上 弱點을 극복하기 위하여 월드카(World-Car) 戰略을 수행하고 있다. 이 戰略의 主目的은 部품을 世界各地에서 比較優位에 따라 分散生産함으로써 미국의 高賃金, 低生産性에 따른 競爭力 취약 요인을 排除하고, 開發途上國家들이 自國內 自動車 産業 育成을 위해 취하고 있는 完成車 輸入 禁止 조치를 部品輸出, 現地組立 등의 方法으로 극복하려고 하고 있다. 그러나 이러한 월드카 戰略의 對象이 되고 있는 한국을 비롯한 開發途上國들의 입장에서는 自國의 自動車 産業이 先進工業國의 부품 하청공장으로 전락할 危險性과 獨自의 高유 모델의 自動車 開發 能力을 상실할 위험이 있다는 사실을 인식해야 한다. 우리 나라 自動車 部品工業은 짧은 역사에

35) 노회목 外3인, 전계서 p. 101 참조.

비해 量的으로나 質的으로 刮目할 만한 성장을 해 왔으며, 현재에도 상당한 성장 潛在力을 가지고 있다. 그러나 우리 나라 自動車 部品工業이 급속한 성장을 달성할 수 있기 위해서는 다음과 같은 문제점이 해결되어야 한다.<sup>36)</sup>

- ① 部品需要 不足, 영세업체 난립으로 인한 規模의 경제 미달.
- ② 專門部品 業體의 未發達 및 계열화의 미흡.
- ③ 施設自動化 및 專用化를 위한 投資所要 과다.
- ④ 技術 水準 低位, 技術 開發投資 미흡.
- ⑤ 生産性 低位, 業體의 財務構造 취약.
- ⑥ 관련 素材 工業의 未發達

#### (4) 自動車 産業 育成을 위한 政府政策

1970년대 초반에는 세계 자동차 貿易이 최고로 자유롭게 이루어진 시기였다. 그러나 1973년 이후 급성장하는 일본에 대한 경계심과 경제적 침체로 인해 이와같은 추세는 반전되어 정부의 介入이 일반화 되게 되었다.

1975년에 영국이 최초로 일본 乘用車의 輸入을 영국 시장의 1%로 제한하는 협정을 체결한 후 미국은 일본과 자동차 輸出 自律規制 協定을 체결한다. 이에따라 日本政府는 乘用車 輸出을 1981년에 176만대 이하로 제한하는 책임을 지게 되었고, 1983년 再協定을 거쳐 194만대까지 증가 되었다. 이후 독일, 네덜란드 등 주요 유럽 국가들도 일본 自動車 輸入에 대한 制限措置를 강화시켰다. 그리하여 1980년대에는 世界 自動車 産業의 미래 발전 방향과 위와 같은 競爭上의 불균형을 어떻게 해소할 것인가에 대해 危機感이 점차 고조되고 있다.

이상과 같이 各國의 自動車 貿易政策은 自國의 市場保護 및 輸出占有率 향상을 위하여 극도의 保護貿易政策으로 일관되어 왔으나, 産業政策에 있어서는 상당한 차이를 보이고 있다.

일본의 독특한 생산시스템을 발전 시키는데 있어서 일본 정부의 역할은 國內 市場을 外國 製品으로부터 보호해 줌으로써 大量生産이 가능하도록 도와준 것 이외에는 별로 없었다. 通産省(MITI)이 산업이나 재벌그룹을 탄생시킨 것도 아니고, 새로운 勞使관계를 창출해 낸 것도 아니며 간판식 생산방식(JIT)의 개념을 만들어낸 것도 아니다.

自動車 産業에 대한 유럽의 産業政策은 일반적으로 미국에 비해서는 적극적이었으나 일본이나 開途國보다는 소극적이었다. 그러나 이를 國別로 살펴보면 各國의 基本 國家政策 方向과 環境, 그리고 自動車 産業의 발전 정도 등에 따라 큰 차이를 보여 주고 있는데, 自由經濟 體制를 지속하여 온 서독과 스웨덴은 극히 制限的으로 産業政策을 사용하였다.

반면 프랑스와 스페인은 매우 적극적인 産業政策을 실시해 오고 있는데 프랑스에서는 2차 대전 후 自動車 産業을 국가 基幹産業으로 적극 육성하기로 결정하였으며 이를 위하여 대부분의 유럽 국가와는 달리 輸入規制, 外資導入의 制限, 業體의 統合 및 國有化, 資金支援 등 매우 광범위하고 적극적인 산업 政策을 전개해 오고 있다.

미국의 自動車 産業은 政府의 이렇다 할 介入이 없이도 70년대 말까지는 압도적인 規模를 과시하면서 순조롭게 발전 하였다. 그러나 80년의 세계 불황과 석유 위기를 계기로 한 小型 車 需要가 증가함에 따라 GM, FORD, CHRYSLER, AMC 등의 4대 自動車會社가 赤字를 나

36) 尹益洙, 朴炳文, “한국의 자동차 부품공업”, 산업연구원, 연구보고서 제56, 1986, 10, pp.136~180참조.

타나게 되었고 CHRYSLER는 倒産直前까지 가게 되었다. 이에 정부에서 총12억弗의 용자를 해 주기도 하였다. 또한 일본에 대한 대미 輸出 自律規制(81년 이후)를 실시하고, 平均燃費 基準(78년부터 85년까지 매년 단계적으로 인상)을 설정하여 기준미달 기업에는 벌금을 부과하는 등 乘用車의 小型化를 촉진시키고 있다.

개발 도상국의 경우 自動車 産業을 발전시켜 자국의 工業化를 촉진시키고 이를 輸出産業化 하려고 政府가 적극적인 育成政策을 실시하고 있는 바, 크게 세가지 類型으로 나누어 진다. 첫째, 외국자동차 회사의 自國內 資本投資를 최소화 하면서 技術導入을 통하여 발전시키려는 형태로 우리 나라가 대표적인 경우이다. 두번째 類型은 브라질, 멕시코, 아르헨티나 등의 중남미 국가들에서 볼 수 있는 바 세계적인 多國籍 自動車 會社의 지배 하에 이들의 世界自動車 生産 戰略에 참여하여 외국모델 自動車 및 部品の 生産基地化하는 형태이다. 세번째 類型은 인도처럼 外國技術導入이나 合作投資를 制限하고 國營自動車會社를 중심으로 발전시키는 형태 등이다.

여기서 참고로 各國 自動車 産業 政策의 特徵을 살펴보면 다음 표와 같다.

〈表III-8〉 各國 自動車 産業 政策의 特徵

구 분	국산비율	해 당 국	자동차 산업정책의 특징
선진국	일관생산	일본, 미국, Canada, 영국, 서독 Italy, Sweden	· 민간주도에 의한 경쟁력 강화 · 정부지원, 규제완화 정책 · 광범위한 범위의 산업 협력의 촉진
중진국	75%이상	Spain, Australia, 한국, Brazil, Argentina	· 완성차 수출 촉진 · 부품 수출의 확충
	50-75%	대만, Mexico, 남아프리카	· 주요기능부품 생산 본격화 · 부품, 완성차의 수출 본격화
선 발 개도국	25-50%	태국, Philippine, Venezuela, Chile, Colombia, Newzealand 등	· 범용 부품산업 확충 · 기능부품 국산화 착수 · 부품 양산화
	25%미만	Malaysia, Indonesia, Egypt, Peru 등	· 주요 기능부품의 조립 추진 · 범용 부품산업의 육성
개도국	단순조립 (SKD)	Ecuador, Nigeria, Kenya. Pakistan, 상아해안 등	· Spare parts로 범용부품 일부 국내 조달 · SKD 조립 촉진

자료 : 자공보 1985.3. p.21

(5) 購買者의 特性

大部分의 국가에 있어서 自動車 購買者들이 購買基準으로 삼는 요소들은 매우 다양하다. 예를 들면 車體의 外形, 트랜스미션, 실린더 숫자, 구동방식, 內部裝飾, 價格, 安全性, 製造 會社의 國籍 등과 같은 要素 이외에도 수많은 요소들에 의하여 購買決定을 하고 있다. 이러한 要素들을 크게 4가지로 分類해 보면 品質, 價格, 外樣 및 디자인, 購買者가 認識하는 가치로 나누어 볼 수 있다.

참고로 世界 自動車 市場 中 최대의 市場이 되고 있는 미국의 購買者들이 이들 4가지 要素에 대해 부여하고 있는 중요도를 살펴 보면 다음 표와 같다.<sup>37)</sup> 表는 미국 시장에 진출한 외국 自動車 業體들의 성공 요인을 조사한 것인데 이를 消費者 側面에서 본다면 購買決定의 우선 순위를 나타낸 것으로 볼 수 있다.

<表III-9> 美國市場에서의 外國業體의 成功要因 優先順位

	完成車 業體	部品業體
品質	1	1
價格	2	2
外樣디자인	3	3
購買者價値	4	4

자료 : Arthur Anderson & Co.

위 表에 의하면 完成車와 部品 모두에 있어서 購買者가 가장 중요시 하는 것은 品質 水準으로 나타나고 있으며 다음으로 중요시 하는 것은 價格, 外樣, 購買者 價値의 순서를 보여주고 있다. 品質水準에 대해 보다 구체적으로 조사한 바에 따르면 전체적인 신뢰성이 가장 중요한 것으로 나타나고 있고 스타일이 두번째 또는 세번째(部品 業體의 경우)로 나타나고 있다. (表 III-10참조)

<表III-10> 美國 購買者가 중시하는 品質要素

	完成車 業體	部品業體
전체적 신뢰성	1	1
스타일	2	3
마무리 작업	3	2
운전 용이성	4	6
엔진 성능	5	7
연료 경제성	6	4
승차감 및 안락감	7	5

자료 : Arthur Anderson & Co.

이와같이 볼 때 世界 自動車 市場의 國際競爭이 보다 치열해 지고 있는 최근에 와서는 독창적 設計에 의한 製品差別化 및 마케팅 등이 市場占有率을 높이는데 중요한 역할을 할 것으로 보인다. 또한 購買者는 自動車에 대한 충분한 정보를 수집한 후에 購買하는 경향이 점차 강해지고 있으며, 유명 상표에 이끌려 購買하는 경우 보다는 價格, 品質, 信賴性, 安樂性, 安全性, 多樣 등에 보다 많은 관심을 보이고 있다.

#### 4. 自動車 産業의 國際 競爭戰略

지금까지 世界 自動車 産業의 國際 競爭力을 결정해 주는 다섯가지 요인에 대해 살펴 보았다. 이들 중 가장 중요한 것은 主要 競爭者들의 強·弱點과 自動車 部品 産業의 競爭力이라 볼 수 있고, 購買者의 구매결정 기준과 정부정책 또한 自動車 産業의 國際 競爭力을 決定하는데 상당한 영향력을 행사하고 있음을 알았다.

여기서는 각국 별로 自動車 業體들이 선택할 수 있는 가장 적절한 世界 戰略은 어떤 것이

37) Arthur Anderson & Co., "Cars and Competition: Manufacturing Strategies, 1985, U. S. A.

되어야 할 것인가에 대해 살펴보고자 한다.

(1) 汎世界的 産業의 本源의 戰略

Porter는 汎世界的 産業에 속한 企業들이 선택할 수 있는 일반적인 戰略으로서 世界的 低生産費 戰略, 世界的 差別化 戰略, 世界的 細分化 戰略, 特定市場 特化 戰略, 國內市場 保護 戰略 등의 5가지를 제시하고 있다.<sup>38)</sup>

① 世界的 低生産費 戰略(global cost leadership strategy) ; 이 戰略의 目標은 全世界的인 企業 活動의 조정 결과 얻어진 企業의 費用優位에 바탕을 두고 全世界的으로 標準화된 製品 市場에서 競爭優位를 획득하고자 하는데 있다.

② 世界的 差別化 戰略(global differentiation strategy) ; 價格競爭에 덜 민감한 細分市場을 공략하고자 하는 戰略으로서 대개의 경우 많은 種類의 製品과 빈번한 製品變更 때문에 差別化 費用이 발생하게 된다. 이러한 差別化 費用은 規模上의 優位나 學習效果에 의해 극복하는 경우가 많다.

③ 世界的 細分化 戰略(global segmentation strategy) ; 特定 産業의 特定製品에 초점을 두면서 全世界的인 市場을 상대하는 戰略을 말한다. 이 戰略의 변형으로 配合/調整의 잇점이, 특히 큰 몇개의 국가에 집중하는 형태도 있다. 이러한 戰略은 작은 국가의 多國籍企業이 자주 채택하는 戰略으로서 國內戰略으로부터 世界戰略으로 나아가기 위한 첫단계의 戰略이라 하겠다. 즉 특정유형의 제품 라인에서 하나의 교두보를 확보한 후 차츰 全製品라인으로 확대시켜 가고자 하는 경우에 적절한 戰略이다.

④ 特定市場 特化戰略(national responsiveness strategy) ; 産業 全體의으로는 汎世界的 特性을 가지지만 製品이나 流通채널, 法律 等に 있어서는 독특한 側面을 가지는 特定國家 市場에 집중함으로써 汎世界 戰略의 잇점보다 많은 잇점을 얻기 위한 戰略이다. 이 戰略은 現地國 政府가 부여하는 장애요인 보다는 汎世界的인 配合/調整을 방해하는 經濟的인 要因이 있을 때 적용된다.

⑤ 國內市場保護 戰略(protected market strategy) ; 特定한 국가 市場에 집중하는 면에서는 特定市場 特化戰略과 비슷하다. 그러나 이 戰略에서는 市場에서의 企業의 독특한 위치가 經濟的인 유리점에 바탕을 둔 것이 아니고, 現地國 政府가 特定企業을 보호하고자 하는 의지에 기초를 두고 있기 때문에 汎世界的 調整活動보다는 유리점을 갖게 된다.

위와 같은 다섯가지 戰略을 지리적 범위와 제품라인의 범위에 의해 분류해 보면 <表 III-11>과 같다.

<表III-11> 汎世界的 産業의 本源의 戰略

		지 리 적 범 위	
		汎世界的	特定國家
제품라인의 범위	多數 製品	汎世界的 低生産費 또는 差別化 戰略	國內市場保護 戰略
	特定 製品	汎世界的 細 分化 戰略	特定市場 特 化 戰略

(2) 各國 自動車 産業의 相對的 競爭力과 競爭 戰略

여기서는 앞에서 살펴본 自動車 産業의 競爭力을 決定해 주는 주요 요인인 産業內 競爭者의 強·弱點, 部品 業體와의 連繫性, 政府政策 등의 세가지 側面에서 各國 自動車 産業의 상대적인 競爭力을 비교하고, 이러한 상대적 競爭力과 購買者 特性을 연결시켜 各國 自動車

38) Michael E. Porter, Op. Cit., pp. 46~47, 1986.

産業이 택할 수 있는 世界戰略에 대한 가설을 도출해 보고자 한다.

먼저 各國 自動車 産業의 相對的 競爭力을 비교해 보면 다음 <表 III-12>와 같다.

<表III-12> 各國 自動車 産業의 相對的 競爭力

		유 럽	미 국	일 본	한 국	
산업내 경쟁자의 강·약점	제품특성	강점	·우수한 품질의 다양한 차종	·대형차	·경제적 기술적 소형차	·저가격 소형차
		약점	·경제적 소형차	·대형모델에의 집착	·중 대형차	·기술적 열위
	생 산	강점	·제품 기술상의 우위, 대량생산	·대량생산에 의한 규모의 경제 효과	·JIT 방식에 의한 저 생산비	·저노무비에 기초한 저생산비
		시 스템	약점	·생산시스템의 비효율성	·자금조달상의 애로 ·환경 변화에 따른 전문성 부족	—
	시장설정	강점	·국내 유통망의 강한 결속	·세계적 생산, 판매망	·국내 유통망의 강한 결속	·강력한 국내시장 보호
		약점	·세계전략의 구축에 실패	·국내 유통시스템의 취약성	·세계 각국의 경제적 고조	·국내시장 기반의 취약 ·수출지역의 제한
부품공급업자		·완성차 업체의 부품내재율이 높다. ·외주부품의 수입 의존도가 높다.	·부품내재율이 높다. ·부품업체에 대한 통제가 약하다.	·완성차 업체와 재무적 통합 ·생산정보에 대한 엄격한 통제 ·부품내재율이 매우 낮다	·전문부품업체의 미발달 ·계열화의 미흡 ·기술수준 저위	
정부정책	산업정책	·적극적 산업 정책	·각종 규제정책에 의한 품질향상 및 소형화 촉구	·간접적 지원	·적극적 육성 정책	
	무역정책	·일본차 수입에 대한 제한 조치	·대일 수출 자율 규제에 의한 국내시장 보호	·국내시장 보호	·외국산 자동차 수입 금지	
전 략 대 안		·세계적 차별화 전략	·세계적 세분화 전략	·세계적 저생산비 전략	·특정시장 특화 전략	

이상과 같이 相對的 競爭力과 購買者 特性을 연결시켜 볼 때 各國의 전략대안에 대한 가설은 다음과 같이 설정할 수 있겠다.

첫째, 유럽의 경우 그들의 製品 技術上的 優位와 多樣한 車種의 大量生産에 대한 잇점을 바탕으로 世界的인 差別化 戰略을 수행할 수 있겠다. 이는 購買者의 購買基準 중 가장 중요한 것이 品質이라는 측면에서 볼 때도 타당성이 있는 戰略이라 하겠다.

둘째, 미국의 自動車 産業은 世界的인 生産, 販賣網이 확립되어 있으며, 標準的인 製品의 大量生産에 따른 잇점을 살려 世界的 細分化戰略을 채택할 수 있겠다.

셋째, 일본의 경우 높은 技術水準과 효율적인 生産시스템을 바탕으로 한 經濟的인 小型車의 生産 뿐만 아니라, 최근에는 독특한 生産시스템에 의해 거의 全車種에서 낮은 生産費로 生産이 가능해 지고 있으므로 世界的 低生産費 戰略을 추구해 갈 수 있겠다.

마지막으로 우리 나라의 경우 아직까지 技術的 水準이 劣位에 있고 大量生産에 따른 規模의 경제 효과도 없으나 低賃金を 바탕으로 한 낮은 生産費에 기초를 두고 低價格 小型車 分野에서 特定市場에 特化하는 戰略을 통해 세계무대에서의 발판을 구축해야 하는 것이 급선무인 것으로 보인다.

#### 5. 自動車 産業의 國際競爭戰略 變化

前章에서 수립한 가설은 어디까지나 지금까지 잘 알려진 각국 自動車 産業의 상대적인 國際競爭力에 바탕을 두고 형성된 것으로서, 自動車 産業의 現實과 부합되지 않는 측면도 많을 것으로 생각된다. 또한 한 국가의 競爭力을 全體的으로 대변해 주는 主要指標에만 의존했기 때문에 個別 企業體의 입장에서는 적절하지 못한 戰略代案일 가능성은 충분히 있을 것이다.

여기서는 이러한 가설의 경험적 타당성을 검토해 보기 위해서 自動車 産業의 歷史的 변천 과정을 各國의 國際 競爭戰略 변화에 초점을 맞추어 분석해 보고자 한다.

MIT報告書(1984)<sup>39)</sup>에서는 世界 自動車 産業의 변천 과정을 다음과 같이 4단계의 변혁에 의해 설명하고 있다.

(1) 제1의 변혁(1902~1920년대) : 大量生産 체제의 확립.

1908년 헨리 포드에 의해 開發된 T형 自動車는 製造 過程을 단순화 시킬 수 있는 組立技術과 原資材의 사용이라는 2가지 특징때문에 수리 및 보수의 편의성이 매우 높았다. 또한 1914년 어셈블리라인(assembly line)이라는 연속생산 工程을 도입하면서 대폭적인 原價節減이 가능했다. 결과 미국의 自動車 産業은 大量生産 시대로 접어들게 된다.

1923년경 T형 自動車의 販賣가 절정에 달했을 때 포드의 미국내 생산은 190만대에 달했고, 1차 세계대전 직후 유럽의 自動車 生産이 약5년간 정체되고, 經濟的인 어려움을 겪고 있을 때 포드는 全世界 自動車 生産의 약44%를 점하고 있었다. G.M. 또한 210만대를 生産하고 있었기때문에 이 당시 미국의 市場占有率은 91%에 달하였다.

그러나 1929년경 미국은 그들의 生産 중 약10%를 輸出하고 있었고 미국 이외 市場의 약 35%를 점하였다. 이와같이 당시 미국 生産者들이 海外 競爭者를 제거하고 실질적인 獨占체제를 형성하지 못했던 것은 막대한 輸送費와 輸送 중에 파손되는 製品의 수리비 때문에 그렇기도 했지만, 보다 근본적인 이유는 유럽 정부의 정책변화 때문이었다. 유럽 국가들은 초기에는 自動車의 自由貿易 政策을 실시하여 관세율이 대단히 낮았다.<sup>40)</sup> 그러나 1차 세계대전 이후 國內 自動車 産業을 育成할 필요성을 느끼기 시작하면서 完成車 및 主要 部品에 대해 높은 관세를 적용하게 된다. 심지어 영국까지 輸入 自動車에 대해 戰時 사치품 관세율인 33.3%를 적용하였고 실린더의 직경에 따라 마력세(Horse power tax)도 부과하게 되었다. 이후 대부분의 유럽 국가들도 관세장벽을 높이게 되자, 미국은 유럽 이외의 지역에 판매하든지,

39) Alan Altshuler et al., "The Future of the Automobile" The Report of MIT's Internation Automobile Program, 1984.

40) 1913년경 독일의 관세율은 3%, 이태리는 4~6%, 프랑스 9~14%, 영국은 무관세였다.

유럽내 現地 生産을 할 수 밖에 없게 되었다. Ford의 스트라스부르크(Strasbourg, 1934) 공장이나 G. M의 아담 오펔(Adam Opel) 공장(1929) 등은 이 당시에 설립된 것이다. 그러나 프랑스로나 이태리 지역에서는 이러한 現地生産조차 거부하였다.

1930년대에는 유럽 生産者들이 미국의 技術을 모방하여 거의 대등한 技術水準에 이르게 되나, 유럽시장이 협소하여 規模의 經濟를 충분히 활용할 수는 없었다. 1930년대말 世界 大恐慌과 더불어 유럽 시장은 더욱 縮小되고 關稅障壁은 더욱 높아지게 된다. 결과 2차대전 직전에는 유럽 시장이 극도로 萎縮되어 어떤 유럽 製造業體도 G. M이나 Ford와 비슷한 코스트로 생산할 수가 없었다.

## (2) 제2의 변혁(1950년대—1960년대) : 大量生産 및 製品 差別化

1950년대 초반 유럽 경제의 復興이 시작될 무렵 유럽 자동차 産業은 小規模 企業들의 集合으로 되어 있었으며, 이들의 自動車 生産은 世界 生産의 13.6%에 불과한 水準이었다.

당시 유럽인들은 國內市場의 성격이 判異하게 달랐기 때문에 國內 生産된 自動車를 선호하는 傾向이 있었으며 수많은 유럽 製造業體들을 서로 다른 디자인 要求에 대해 각기 나름대로의 技術的 解決을 추구하고 있었다. 미국의 관찰자들에게는 유럽 디자인 방식의 복잡성과 小規模 生産業者의 亂立이 시장에서의 混線을 조장하는 것이며, 大量生産의 잇점을 살리지 못하는 것처럼 보였다. 이러한 생각은 유럽 시장이 關稅障壁에 의해 쇄쇄되어 있을 때는 옳았으나 1950년대 후반~1960년대 초반에 걸쳐 유럽과의 關稅障壁이 서서히 낮아짐에 따라 유럽 自動車 産業의 多樣性은 최대의 강점으로 부각 되었다. 각 제조업체는 전문화된 제품으로서 전 유럽 시장에 판매할 수 있었고 วัตถุดิบ에 따라 규모의 경제효과를 달성할 수 있게 되었다. 결과 유럽내 자동차 貿易이 급속히 증가 되고 실질 소비자 가격이 인하되면서 需要가 급팽창함에 따라 유럽 자동차 産業은 世界 自動車 産業의 최첨단에 서게 되었다.

1970년대 초반에는 전체 유럽 시장은 크기가 미국시장 만큼 신장 되었다. 그러나 유럽의 生産은 미국의 生産을 벌써 앞지르고 있었는데, 왜냐하면 유럽 생산자들은 그들의 多樣한 製品 덕분에 世界 여타 국가들에 販賣하는데 있어서 유리한 위치에 있었기 때문이다. 또한 1950~1973년 동안 전세계적으로 關稅障壁이 대폭 낮아짐에 따라, 세계의 많은 市場이 격심한 競争에 노출되었고, 유럽은 이와같은 기회를 재빨리 활용 하였다. 여기에 도움을 준 것은 미국 자동차가 지나치게 大型化 되어서 소비자의 所得水準과 세계 여러 지역에서의 에너지 價格水準에 비추어 볼 때 적합하지 않았다는 사실이었다. 미국의 自動車 輸出은 1930년대 關稅戰爭 당시에는 실질적으로 거의 이루어지지 못했고, 1950년대와 1960년대 關稅가 낮아지고 미국의 여타 製品들은 輸出이 급격히 증가될 때에도 거의 증가되지 못했다. 반면 유럽 自動車 輸出과 輸出 占有率은 급격히 증가되었다. 유럽이 미국 시장에서 성공을 거두기 시작한 분야는 小型車 분야였다. 小型車 분야는 미국 製造業體들이 거의 무시하고 있던 분야로서 유럽 기업들이 거의 創造하다시피 하였다. 그러나 1950년 경기 후퇴기간 동안 유럽 기업의 市場占有率이 8.1%에 이르게 되자, 미국 기업들은 콤팩트 모델을 개발하여 유럽기업에 대항하기 시작하였고, 결과 유럽기업의 市場占有率은 5%로 축소되었다. 1960년대 후반에 유럽기업에 의해 지배되는 美國內 市場의 比率이 증가됨에 따라 유럽의 위협은 다시 한번 커지게 되었고, 결과 1970년에는 美國市場의 10.5%를 차지할 정도로 절정에 달하였다. 美國 自動車 勞組에서는 이러한 추세와 美國 多國籍企業들의 海外投資가 계속 증가하는데 관심을 갖기 시



작했다. 만약 美國 市場에서의 유럽 占有率이 계속 증가 되었다더라면 貿易흐름에 대한 새로운 정부 차원의 조정이 이번에는 美國側으로부터 나왔을 것이다. 그러나 美國 製造業體들은 새로운 형태의 小型車로 대항하기 시작 하였고, 유럽의 貨金上昇과 1971년의 달러貨 平價切下 등의 영향으로 유럽 企業의 占有率은 5~6%로 축소 되었다. 결과 정부의 조정에 대한 要求는 점차 감소 되었다. 유럽 기업들은 小型車 분야에서 타격을 입기는 했지만, 그들의 다양한 製品과 技術에 바탕을 둔 다른 戰略을 동원할 수 있었다. 그들은 원래 유럽 시장을 겨냥해서 개발한 大型車 모델로써 미국시장에 재도전 하였다. 이 모델은 미국 모델보다 小型이기는 했지만 유럽 生産者들이 강조하는 고급형이고 스포티하면서 운행비용이 적게 든다는 점 때문에 점차 미국 고급차 시장에 접근해 갈 수 있었다. 결과 1980년에 유럽은 미국과 캐나다 시장에서 금액상으로는 일본의 50%를 차지하게 되었다.

지금까지 살펴본 제2의 변혁을 要約해 보면 1930년대에는 政府의 保護와 支援, 美國技術의 消化, 吸收, 改良과 1950~1960년대의 關稅障壁 除去 노력 등의 영향으로, 유럽 自動車 業體들의 競爭優位를 가져왔고 결과 1970년대 초반에 미국과 유럽간의 경쟁상태는 비교적 안정적으로 유지되어 양지역간에 自動車 貿易量이 대폭 증가됨과 동시에 상호 투자도 상당히 많이 이루어지게 된다.

미국은 범 유럽 통합 生産시스템을 구축하기 위해서 유럽에 해외 직접투자를 활발히 전개 했으나, 그 결과 미국의 관리 기술이 유럽으로 보다 많이 이전되었고, 유럽 또한 미국내에서 저가격 모델의 생산을 상당한 정도로 전개했다.

### (3) 제3의 변혁(1960년대 후반~1970년대) ; 생산시스템의 혁신

1950년대와 60년대에는 유럽內에서 뿐만 아니라 歐·美間의 무역 장벽이 낮아짐에 따라 全世界적으로 貿易障壁이 낮아지게 된다. 이와같은 경향은 1962년의 캐나다 라운드 이후 더욱 가속화 되었고, 결과 73년에는 自動車 輸入에 대한 關稅率이 유럽은 10.9%, 미국은 3.0%로 낮아졌다. 이렇게 낮아진 關稅障壁은 生産組織에 대한 새로운 접근법을 개발한 일본으로 하여금 世界 自動車 産業의 대변혁을 가져올 수 있는 기회를 제공했다.

세계 自動車 産業의 첫번째 변혁이 나타났던 시기에 일본의 自動車 産業은 미국의 다국적 기업에 의해 이제 막 시작되려는 태동기에 있었다. 1924년에 G.M이, 1927년에는 Ford가 미국에서 생산된 部品の 組立生産 工場을 일본에 設立한 이후 수년동안 일본은 미국이 世界 自動車 産業에서 차지하고 있던 優位와 비슷한 優位를 보여주었다. 즉 1929년에 G.M과 Ford는 일본에서 약3만대를 組立 生産하게 되었다. 그러나 일본 자체의 고유모델에 의한 生産은 437대에 불과하였다.

1930년대에 들어서면서 일본 정부는 외국기업의 지배가 점차 증가되고 있는데 대해 관심을 갖기 시작했고, 특히 군대에서 일본 고유 自動車에 대한 需要가 강하게 일어났다. 결과 1936년에 제정된 自動車 業體에 관한 法律에서 이와같은 의도가 강하게 반영되었고, 1939년에는 Ford와 G.M이 營業을 중단하게 된다.

2차대전의 시작과 더불어 戰爭用 自動車 生産에 중점을 두기는 했으나 전쟁으로 인해 일본 기업이 國際 競爭力을 신속하게 확보하기는 매우 어려웠다. 2차대전 직후 일본 정부는 독립적인 자동차 산업을 발전시킬 수 있는 가능성과 타당성에 대해 회의를 품기 시작했다. 그러나 1952년 미국의 점령이 끝나면서 일본 정부는 自動車 産業을 育成하기 위해 低利의 銀行資

金支援, 稅制上 特惠, 國內市場 保護 등의 政策을 실시하였다. 또한 戰爭前에 가지고 있던 “日本 自動車 産業을 일본인의 손으로”라는 생각을 다시 강조하기 시작했다. 이러한 노력에 의해 1960년경에는 일본 自動車가 輸出되기 시작했다. 그리고 새로운 組織모델이 재벌 그룹 내에서 발견 되었다. 새로운 勞使關係 모델이 終身雇傭制度和 함께 企業別 勞組의 형태로 개발되고 나중에는 品質管理 분임조, 勞動者 參加制度 등에 의해 보완되면서 드디어 JIT방식과 總括品質 개념에 바탕을 둔 새로운 生産哲學이 확고하게 등장하게 된다. 이와같은 발전들이 生産 組織에 혁신을 가져다 주었고 自動車를 보다 짧은 시간에 보다 정확한 방법으로 大量 生産할 수 있게 되었다. 이것이 제3의 변혁의 핵심이고 이후 20년동안 이 生産技術이 改良되면서 일본 自動車 産業의 성장은 계속된다. 결과 1980년부터는 生産臺數에서 미국을 앞지르고 세계 제1위를 유지하고 있으며, 그중 50%이상을 수출하고 있어 自動車 業界의 관심이 일본쪽으로 기울어지게 되었다. 그러나 이러한 占有率 增加는 일본의 競爭力이 갑자기 상승된 결과라기보다는, 에너지 가격의 상승에 따라 自動車 需要形態가 갑자기 바뀌고, 自動車 産業이 침체 국면을 맞이한 반면 일본, 유럽 自動車 産業은 꾸준히 발전되었기 때문이다. 이 기간동안 일본정부는 促進과 保護라는 정책으로부터 行政指導 차원으로 政策의 기초를 바꾼다. 1950년대와 60년대에 일본 政府의 通産省(MITI)에서는 自動車 産業의 特性을 大量生産에 의한 規模의 經濟가 지배하는 産業이라는 전통적인 견해를 강조하면서 自動車 業體를 大規模化 시키기 위해 2~3개의 企業으로 統合시키고자 하는 노력을 계속 진행시켰다. 이들은 이러한 方法으로 原價를 절감시키는데 필요한 規模에 빨리 도달할 수 있었고, 국내 시장에서의 生産量을 늘릴 수 있었으며, 世界的인 競爭에 있어서 大量生産, 低賃金에 바탕을 둔 低原價生産者로서 대처할 수 있었다고 말하고 있다.

〈表III-13〉 生産臺數와 輸出比率(世界 및 日本) (單位: 萬臺, %)

區 分		1965	1970	1975	1980	1985
世 界	生産臺數	2,247	2,927	3,387	3,909	4,505
	輸出比率	(17.7)	(29.6)	(31.9)	(38.8)	(38.3)*
日 本	生産臺數	188	529	694	1,104	1,227
	輸出比率	(10.4)	(20.5)	(38.6)	(54.0)	(54.8)

\*는 1984년 기준

자료: 한국자동차공업협동조합, 자공보, 1987. 1. p. 44.

1979년 에너지 가격 조정으로 需要의 패턴은 더욱 일본 業體에게 유리한 방향으로 변화했고 유럽 業體들은 “日本の 도전”이라고까지 표현하면서 일본의 自動車 産業이 미국과 유럽의 自動車 産業을 대체하게 될 것이라는 우려를 점차 높혀가고 있다. 결과 世界 自動車 産業에서의 主導權을 일본에 넘겨주지 않기 위해 유럽과 미국 정부는 日本 自動車 輸出에 대한 規制를 강화하기 시작했고, 世界 自動車 貿易에 있어서 마찰이 심화되어 왔다.

#### (4) 제4의 변혁(1980년 이후): 開途國의 부상

이와같이 세번에 걸친 世界 自動車 産業의 변천때마다 변천을 주도한 국가가 바뀌어 왔다. 일본이 현재 갖고 있는 自動車 産業의 競爭優位가 향후 20년 동안에 어떤 국가로 이전될 것

인가에 대해 MIT研究報告書<sup>41)</sup>에서는 두가지 견해를 보여 주고 있다. 첫번째 견해로 1980년대 후반부터 2,000년대까지 自動車 需要가 開發途上國 지역에서 급격하게 증가될 것이며, 自動車 生産에 있어서도 값싼 勞務費와 풍부한 勞動力을 바탕으로 한국, 멕시코, 브라질 등의 선발개도국이 새로운 競爭者로 등장할 가능성을 제시하고 있으며, 두번째로는 미국, 일본, 유럽 등의 主要先進國이 상호 협력체제의 강화 및 기술혁신을 통해 현재의 세계 시장 지배력을 더욱 강화할 가능성을 제시하고 있다.

그러나 두번째 견해에 의하더라도 開發途上國의 부상은 충분히 예상되는데, 왜냐하면 1970년대 일본의 도전은 낮은 勞務費 지역으로 自動車 生産이 재편성되어 선진국으로 역수출 되도록 하는데 박차를 가한 경우라 볼 수 있기 때문이다. 즉 일본에 의해 조명된 競爭上의 不利함을 극복하기 위해 유럽과 미국의 자동차 생산자들이 동원할 수 있는 수단은 낮은 노무비 지역에서 生産하는 것 밖에 없기 때문이다.

그러나 낮은 勞務費 만으로는 제4차 自動車 工業 변천에서 競爭優位를 확보하기는 어렵다. 첨단기술을 바탕으로 한 製品의 信賴性, 性能, 生産시스템의 改善을 통한 生産原價의 節減, 正確性의 向上 및 價格, 스타일, 이미지 면에서의 向上이 뒤따라야 한다. 특히 신속하고 융통성 있는 製品導入 能力이 向後 世界 自動車 産業의 중요한 경쟁 원천이 될 것으로 전망되고 있다. 이러한 측면에서 볼 때 양질의 값싼 勞動力과 그동안의 급속한 經濟成長에 의해 조성된 自動車 産業 분야의 기본적인 여건을 갖추고 있는 한국이 기존의 先進 自動車 生産國과 더불어 제4차 세계 자동차 산업의 변혁 과정에서 주도적인 역할을 수행할 것으로 보는 견해가 지배적이다.

#### 6. 우리나라 自動車 産業의 國際競爭力 변화

우리나라에서 自動車의 近代的인 組立生産이 시작된 것은 經濟開發 5개년 계획이 실시된 1962년 이후부터이다. 이러한 우리나라의 自動車 産業 발달과정을 段階別로 구분해 보면, 中間分解品(SKD) 및 完全分解品(CKD)의 組立段階, 國產化 育成 試圖段階, 固有 모델 開發 단계, 量產體制 準備段階 및 구조 調整段階 등으로 나누어 볼 수 있으며<sup>42)</sup> 82년 이후에는 輸出基盤確立 段階라 할 수 있다.

##### (1) 初期 SKD組立段階(1962~1966)

1962년 제1차 經濟開發5개년 계획의 일환으로 政府는 自動車 工業을 발달시키기 위하여 中間分解品(Semi Knock Down)을 導入하여 組立生産을 추진하였으며, 이 계획에 따라 日本의 Nissan과 기술제휴로 새나라 自動車회사를 설립하고, 同時에 完成車의 輸入 및 販賣禁止, 完成車 組立 目的 以外の 部品輸入 금지, 完成車 組立用 부품에 대한 關稅免稅 등과 같은 一連의 조치를 취하였다. 그러나 그 당시 外換의 不足으로 部品輸入이 불가능해지면서 새나라 自動車 會社는 1년만에 문을 닫게 되었다. 이 시기에 生産活動을 계속하고 있던 業體로는 新進自動車, 起亞産業, 하동환 자동차 등을 들 수 있다.

1963년 이후 政府는 部品の 國產化와 自動車 産業 一元化를 위하여 SKD組立方式에서 CKD(Complete Knock Down)組立生産方式으로 정책을 변경하였다. 이에 따라 1964년 新進自動車가 새나라 자동차를 引受하여 Toyota와 技術 및 資本 제휴로 CKD組立에 의한 코로나

41) Alan Altshuler, et al, Op. Cit, pp. pp.33~44.

42) KIET, “自動車工業의 問題點과 育成方向”, 1982, 12, pp. 34~39.

를 생산하게 된다.

#### (2) 國產化 育成 試圖 段階(1967~1971)

이 段階는 外國과 기술제휴로 大規模 CKD組立生産 기반이 확립된 시기로서 現代가 Ford와 기술제휴하여 Cortina를, 아세아 자동차가 Fiat와 제휴하여 Fiat를 生産하기 시작했다. 政府는 國產化率을 높이기 위해서 1970년에 自動車 工業 基本育成計劃을 수립하였는데, 이 계획에서는 乘用車 部品은 1972년까지, 모든 自動車 部品은 1974년까지 完全國產化를 目標로 하고 있었다.

#### (3) 固有모델 開發段階(1972~1976)

1973年 石油과동으로 世界 自動車 수요패턴이 小型車 중심으로 변화하자 政府는 종래의 CKD 組立에서 벗어나 完全 國產化된 國產車 生産 및 수출을 위하여 完成車 部門과 部品部門을 分離하여 育成시키는 長期自動車工業振興計劃을 수립하였다(1974). 이 계획의 주요 골자는 지금까지 등한시한 部品業體를 育成하여 部品工業 系列化 및 專門化를 촉진시키는 것이었다.

이 시기의 自動車 會社로는 1972年 日本의 Toyota가 「周四原則」에 의해 한국으로부터 철수한 후 新進은 GM과 제휴하여 GMK를 설립하고 起亞가 乘用車 生産에 참여 함으로써 현대, 기아, GMK, 아세아 등 4개 업체가 生産에 참여하고 있었다.

그러나 1974年 長期自動車育成計劃에 의한 국산화 계획을 提示하지 못한 亞細亞가 기아에 합병되어 3元化되었고 現代는 Pony를, 起亞는 Brisa를, GMK는 Gemini를 생산 國產化率을 1976년에는 85%까지 향상시켰다. 그후 GM과 불합리한 合作계약으로 인해 新進이 붕괴되고 1978년에는 大宇가 참여하였다.

#### (4) 量産體制 準備 및 構造調整段階(1977~1981)

長期自動車工業振興計劃에 의해 59개 品目の 228개 業體가 系列化되어 國產化 및 量産體制를 위한 기틀이 조성되었고, 당시 세계경기 호황에 힘입어 국내 수요의 증대 및 自動車産業의 대폭적인 시설확장 결과 1979년에는 自動車 生産이 20萬臺를 돌파하였다. 정부에서도 自動車産業을 80年代의 10大 戰略産業 中の 하나로 指定 育成할 것을 약속하였다.

그러나 1979年末부터 시작된 제2차 석유과동을 계기로 自動車業界는 稼動率 저하, 在庫累積 등 最惡의 위기에 직면하게 된다. 이에 政府는 自動車 産業의 國際競爭力 강화 및 財務構造 改善을 위하여 1980年 8·20措置를 통하여 重化學投資調整措置의 일환으로 乘用車 生産 일원화를 골자로 하는 自動車工業 統合措置를 단행하였다. 그러나 G·M의 World Car導入 戰略推進 및 統合의 어려움으로 1982.2에 다시 自動車工業 合理化 措置를 단행하였다. 두 가지 措置의 구체적 내용은 아래 <표III-14>와 같다.

#### (5) 輸出基盤 確立段階(1982~1986)

1982년 이후에는 國內 각 自動車 會社가 外國 企業과의 合作을 통해 활발한 投資를 하고 새로운 車種開發과 輸出 增加에 주력한 시기로 볼 수 있다. 現代는 미쓰비시 自動車工業 및 미쓰비시 상사와 資本(15% 持分所有) 및 技術合作을 하고 新車種 開發을 시작했으며, 起亞는 마쯔다와 이도쓰가 1985년 10%의 資本參與를 통해 小型乘用車 工場 건설 및 개발에 필요한 部品과 技術을 제공하고 있다. 또한 Ford도 起亞産業에 대한 資本參與(1986年, 10%)를 통해 起亞가 生産하기로 한 小型 乘用車를 공급받아 이를 미국에 판매하기로 하였다. 대우자동차도 기존 合作關係에 있는

〈表III-14〉 우리나라 自動車工業의 發展過程

經濟開發計劃 工業政策의基調	自動車工業發展	備 考
1次 (1962-66) 基幹産業의建設	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ KD組立段階</li> <li>-새나라 自動車 生産(62)</li> <li>-自動車工業保護法制定公布(62)</li> <li>·完成車, 部品(組立用 除外)輸入禁止</li> <li>-三輪車(K-300, T-600) 生産(62): 起亞産業</li> <li>-코로나 生産</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 自動車 組合 設立認可(62)</li> <li>-河東煥自動車製作所(55)</li> <li>→ 河東煥 自動車공업(株)設立(62)</li> <li>-新進工業社(55)</li> <li>→ 新進自動車工業(株)設立(64)</li> <li>-亞細亞自動車工業(株)設立(65)</li> <li>-新進自動車와 日本 Toyota 自動車 技術 提携(66)</li> </ul>
2次(1967-71) 對外指向의 工業化推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 國產化 初期段階</li> <li>-코로나 生産(68)</li> <li>-디젤엔진工場建設(69): 韓國機械</li> <li>-Fiat 124 生産(70)</li> <li>-四輪貨物 自動車 生産(71): 起亞産業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-現代自動車(株)設立(68)</li> <li>·美國 Ford와 技術提携</li> <li>-亞細亞自動車와 이태리 Fiat社 技術 提携(68)</li> <li>-完成車 生産業體의 多元化</li> </ul>
3次(1972-76) 重化學工業着手	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 固有 國產車 開發段階</li> <li>-長期自動車工業振興計劃樹立(73)</li> <li>·獨自의인 國產車 開發</li> <li>·自動車工業과 部品工業 分離育成</li> <li>-Chev. 1700, Rekord 生産(72), Brisa 生産(74)</li> <li>-Pony 生産(75)</li> <li>-Gemini 生産(76)</li> <li>-特裝車 生産(76); 東亞自動車</li> <li>-中小企業系列化促進法 制定公布(75)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-新進自動車와 美國GM과 合作投資로 GM.Korea設立(72)</li> <li>-綜合自動車工場建設(73)</li> <li>·起亞産業, 現代自動車</li> <li>-獨自의 國產車 開發成功: 乘用車 處 女輸出</li> </ul>
4次(1977-81) 産業構造高度化 基礎 確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 量產體制 準備段階</li> <li>-自動車部品 專門工場指定(79) 59個品目→228個業體</li> <li>-自動車工業 統合措置(80.8)</li> <li>·乘用車一元化: 現代, 새한統合</li> <li>·1-5T Truck: 起亞産業, 獨占生産</li> <li>·5T 이상 Truck, Bus: 自由競爭</li> <li>-自動車工業 合理化措置(82.2)</li> <li>·乘用車 二元化: 現代, 새한</li> <li>·中小型 Truck, Bus, 消防車 一部 特殊車: 起亞와 東亞가 合併生産</li> <li>-起亞産業과 東亞自動車 合併霧散(82.7)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-本格的 輸出戰略 産業化 推進</li> <li>-自動車生産20萬臺 突破(79)</li> <li>-2次 石油波動으로 稼働狀況 危機</li> <li>-自動車工業 合理化計劃 斷行</li> </ul>
5次(1982-86) 比較優位 産業構造의 構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 輸出基盤 確立段階</li> <li>-前輪驅動 乘用車 開發着手</li> <li>·Pony Excel 生産 30萬臺 工場竣工(85.2)</li> <li>·大字(T-Car): 年産 20萬臺</li> <li>-車種生産制限 解除(87施行)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-量產體制 確立</li> <li>-技術水準國際化</li> <li>-國產化 完了</li> </ul>

자료: 한국자동차공업협동조합

GM(50% 持分)과 새로운 小型乘用車를 生産하기로 하고 이 중 일정량은 GM에 공급하기로 하였다. 이러한 추세와 함께 1982年 이후 國內의 景기가 회복되면서 內需가 꾸준한 증가세를 나타내었고 北美市場進出을 계기로 乘用車의 輸出이 급격히 증가함에 따라 우리나라의 自動車工業은 世界自動車工業의 추세를 보조를 같이하여 乘用車 部門을 中心으로 大規模의 前輪驅動型 小型 乘用車 生産시설 확충을 추진, 內需充足 뿐만 아니라 本格的인 輸出 産業化의 길을 걷고 있다. 이에따라 1987

년부터는 業體別 車種生産制限 措置가 일부 해제되고 하반기부터는 小型乘用車의 輸入自由化가 실시될 예정으로 있어 치열한 販賣 競争이 예상된다.

이상에서 살펴본 바와 같이 우리나라의 自動車工業은 불과 20년만에 급속한 성장을 이룩하여 1986년에는 약60만대의 自動車 生産으로 세계에서 11번째 自動車 生産國이 되었고 수출은 30만 6천대로 세계 10위를 기록함으로써 세계의 관심을 집중시키고 있다. 이러한 급성장의 요인은 內需의 착실한 증가에서도 찾을 수 있지만 주로 輸出增加에 기인한 것이라 할 수 있다. 그리고 先進 自動車 工業國들이 輸入規制 회피 또는 競争力 提高를 위해 일부 개도국으로 部品調達 및 생산 시설을 이전하는 國際분업化를 추진하고 있어 우리나라는 이들 기업과의 技術 및 資本合作關係를 맺음으로써 장기적인 先進技術 습득의 기회를 가질뿐만 아니라 生産量의 일부를 合作關係에 있는 外國會社의 판매망을 통해 안정적으로 수출할 수 있는 잇점도 확보하고 있다.

세계 최대의 自動車 수요국인 미국은 자체 소형차 개발계획을 추진하는 한편 우리나라 등으로부터 海外調達, 日本企業과의 合作을 통한 미국 내에서의 日本型 小型車 生産을 추진하고 있으며, 세계 최대의 自動車 생산국이자 輸出國인 日本은 점차 격화되고 있는 미국, 유럽 등과의 무역마찰을 회피하기 위해 海外 現地生産의 擴大, 輸出自律規制의 實施에 따른 高價格 車種으로의 轉換을 꾀하고 있어, 현재 우리나라가 추구하고 있는 小型車 중심의 輸出 戰蔑은 상당히 적절한 것으로 보인다. 즉 우리나라가 포니 승용차를 캐나다에 처음으로 수출했던 1984년 당시에는 日本의 輸出自律規制에 따라 캐나다 시장에서 小型車 공급부족 현상이 일어났고, 1986년 미국에 상륙할 때에도 비슷한 성능의 日本車보다 저렴한 價格으로 공급할 수 있었던 것이다. 이와 같이 北美의 小型低價格市場에 성공적으로 진입할 수 있었던 것은 相對的으로 저렴한 勞務費를 바탕으로 한 國際競争力 때문이었다고 볼 수 있다.

#### IV. 要約 및 結論

지금까지 살펴본 세계 및 우리나라 自動車 産業의 國際競争戰略의 변화과정을 要約해 보면 다음 表와 같다.

위 表에서 살펴볼 때 앞에서 설정한 假說이 일관성 있게 적용되지는 않지만 各國 自動車 産業의 國際競争力 및 戰略의 변화에는 다음과 같은 몇가지 特性을 발견할 수 있다.

첫째, 世界 自動車産業의 주도권은 美國에서 1920年代에 標準化된 製品의 大量生産에 바탕을 둔 低生産費 戰略에 의해 제1차 변혁을 가져온 이후 유럽, 일본을 거쳐 점차 開發途上國으로 移轉되고 있으며, 그 중에서도 우리나라는 독자적인 기술능력 向上과 저렴한 勞務費를 바탕으로 급격하게 自動車 産業을 발전시키고 있어 世界 自動車 産業의 제4차 변혁을 주도할 것으로 생각되고 있다는 점이다. 이러한 점에서 볼 때 自動車 産業은 제품수명주기 이론이 잘 적용되는 産業이라 하겠다.

둘째, 汎世界的 産業의 다섯가지 本源의인 戰略中 特定市場 特化戰略은 어느 國家에서도 採擇한 경우가 없다는 것이다. 이는 自動車産業이 基本的으로 大量生産에 의한 規模의 經濟가 存在해야만 존립할 수 있는 産業이고 따라서 全世界市場을 相對로 하지 않을 수 없기 때문이라고 생각된다.

<表IV-1> 各國 自動車産業의 國際競爭戰略 變化過程

기간	국가	美 國	유 럽	日 本	韓 國
1902~1920년대		標準화된 製品의 大量生産에 의한 低生産費 戰略(제1의 변혁)	특정제증을 위한 小規模 國內生産	自動車産業의 胎動期 國內市場 保護戰略	
1950~1960년대		유럽지역으로의 直接投資에 의한 汎유럽 統合生産體制의 구축	製品技術에 바탕을 둔 差別化戰略(제2 변혁)	獨立的인 自動車産業의 育成期 國內市場 保護戰略	·SKD 組立段階 ·國內市場保護戰略
1960년대 후반~1970년대		·컴팩트 모델의 開發에 의한 差別化戰略 ·日本의 도전에 따른 國內市場 保護戰略	·日本의 도전에 따른 國內市場 保護戰略 ·CAD/CAM의 도입, 自動化的 增大 등에 의한 低生産費 戰略	JIT 방식, 總括的 品質管理, 企業集團의 형성에 의한 低生産費 戰略(제3의 변혁)	·CKD 組立段階 ·固有모델 개발 및 自動車産業의 大規模化 段階
1980년대~		월드-카 戰略 즉 標準화된 제품에 의한 汎世界的 細分化 戰略	規模의 經濟 및 생산시스템의 合理化를 위한 汎유럽의 細分化 戰略	·日本에 대한 保護主義의 膨脹으로 인한 海外 直接投資 戰略 ·開途國의 추격에 따른 汎世界的 差別化 戰略 ·선·후진국과의  제휴 강화	저렴한 要素費用에 바탕을 둔 低生産費 戰略으로 輸出産業化(제4의 변혁 예상)

세째, 國內市場 保護戰略은 미국을 제외한 各國의 초창기 競爭戰略으로 채택되고 있다는 점에서 공통적인 면을 보여주고 있으며, 최근에는 日本의 강력한 도전에 대항하여 미국까지도 강력한 國內市場 保護戰略을 채택하고 있는 바, 이는 自動車 産業에서의 政治的인 競爭이 매우 치열하다는 것을 보여 주고 있는 것이며, 또한 規模의 經濟를 달성하기 위해서는 國內市場 기반이 매우 중요하다는 사실을 반영하고 있다고 보여진다.

넷째, 自動車 産業의 선진국들이 世界自動車 産業의 주도권을 확보했을 때에는 生産시스템의 혁신에 의한 低生産費 戰略(미국, 일본) 또는 技術力에 바탕을 둔 差別化 戰略(유럽)을 사용했고 다음 段階에서는 兩戰略을 교대로 사용하면서 競爭力의 회복을 위해 노력하고 있다는 점을 들 수 있다.

다섯째, 1980년대에는 世界自動車 産業의 國際間 競爭이 극심한 상태에 도달하고 있으며, 國際間 貿易紛爭을 회피하기 위해서 海外直接投資 또는 國際協力 및 共同事業이 활발히 진전되고 있다. 단순한 組立業體間的 제휴 뿐만 아니라 組立業體와 部品業體, 部品業體 相互間, 設計 및 研究開發業體와 組立業體 사이에서도 복잡한 제휴관계가 맺어지고 있으며, 이때 세

휴의 파트너로서 開發途上國 企業들을 많이 택하고 있다는 것도 하나의 특징적인 현상이라 하겠다.

여섯째, 最近에는 自動車에 대한 需要가 전반적으로 둔화되고 그 構造도 변모하고 있는 가운데, 生産량이 많을수록 生産費가 낮아질 수 있다는 과거 사고 방식과는 달리 技術革新(CAD, CAM, FMS 等)에 의한 最適規模의 생산과 多様な 製品의 신속성있는 生産戰略이 國際競爭力의 確保에 필수적이라는 사고방식이 일반화되어 가면서 技術力에 바탕을 둔 汎世界的 細分化 戰略 및 差別化 戰略으로 기울고 있다.

이상과 같은 몇가지 特性에 비추어 볼 때, 최근에 本格的인 輸出産業化의 길로 접어든 우리나라 自動車産業의 바람직한 國際競爭戰略으로서 다음과 같은 몇가지 방향을 제시할 수 있겠다.

첫째, 지금까지의 저렴한 勞務費에 의해 유지되어온 우리나라 경쟁력이 영원히 지속될 수는 없다는 것이다. 선진 自動車産業 國家의 경험에서 알 수 있는 바와 같이 저렴한 生産費에 의한 國際競爭力은 언젠가 後發自動車産業 國家로 移轉되어 갈 것이며, 그러한 경우 國際 경쟁력의 원천이 될 수 있는 것은 역시 우수한 기술력에 바탕을 둔 品質生産性, 製品開發能力 등과 같은 本源的인 요소가 될 것이다. 따라서 이에 대비한 끊임없는 技術蓄積 過程이 필요할 것으로 본다.

둘째, 自動車産業은 規模의 經濟가 매우 重要な 競爭優位の 원천으로 작용하는 산업이기 때문에 어느 국가든지 輸出産業化하지 않을 수 없다. 그러나 이때 충분한 內需基盤이 自動車産業을 輸出産業으로 성장시키는 것은 不可能하다. 따라서 지금까지 각종 諸稅公課金에 의해 直·間接적으로 실시되어온 自動車 需要 抑制政策은 대폭 수정되어야 할 것이다.

셋째, 美國이나 日本이 自動車産業의 主導權을 획득하게 된 것은 그들의 독특한 생산시스템의 開發에 의한 低生産費 戰略 덕분이었다는 점을 생각해 볼 때, 우리나라의 기업들도 長期的인 國際競爭力을 획득하기 위해서는 단순히 값싼 勞務費에만 의존할 것이 아니라 우리나라 實情에 맞는 적절한 생산시스템의 開發에 의해 生産費를 낮추어 가야 할 것이다. 우리나라가 일본에 비해 저렴한 勞動力을 保有하고 있으면서도 生産費面에서 뒤떨어지고 있는 가장 중요한 원인이 바로 非效率的인 생산시스템 때문이라는 점을 감안할 때 이 課題는 시급히 解決되어야 할 것으로 보인다.

넷째, 完成車의 品質競爭力은 自動車 部品の 品質水準이 향상될 때 보장될 수 있다. 우리나라의 경우 자동차 부품공업이 안고 있는 問題點은 앞에서 지적한 바와 같이 여러가지가 있으나 部品工業을 育成하기 위해서 가장 시급히 해결되어야 할 課題는 完成車業體와 部品業體間에 運營上의 연계관계의 강화라고 하겠다. 형식상의 계열화가 아닌 실질적인 연계관계를 맺음으로써 部品業體의 영세성에 기인한 資金力 不足問題, 그로인한 技術水準 低位問題, 品質水準 低位, 生産性 低下 등의 문제를 해결할 수 있도록 정부에서 유도할 필요가 있다고 본다.

특히 自動車의 內需基盤이 약한 우리나라의 경우 全世界市場을 상대로 한 部品生産에 의해 自動車産業의 輸出 占有率을 향상시킬 수 있는 手段이 될 수 있다는 측면에서 볼 때 部品産業을 輸出戰略産業으로 育成할 필요성은 더욱 크다고 하겠다.

다섯째, 完成車의 輸出이 주로 北美地域에 限定되어 있고 車種 또한 小型車에 限定되어 있



기 때문에 조만간 이들 지역에서의 國內市場 保護措置의 對象이 될 가능성이 매우 높다, 따라서 이러한 危險을 회피하기 위해서 輸出地域을 유럽 및 日本地域으로 다변화시킬 필요가 있으며, 小型車 뿐만 아니라 中·大型自動車에 대한 製品開發에도 신경을 써야 할 것이다.

여섯째, 최근의 自動車 貿易紛爭을 회피하기 위해 先進國들은 해외직접투자 및 생산, 판매에 있어서 국제협력 관계의 모색에 신경을 쓰고 있다. 이러한 국제협력 관계를 이들 국가들이 再生戰略의 하나로 삼고 있는 또 다른 이유는 새로운 모델 개발에 所要되는 막대한 固定費用의 부담을 줄이고, 販賣에 있어서도 적은 費用으로 市場 多邊化를 달성할 수 있기 때문이다. 우리나라 自動車 産業의 경우 技術水準의 低位를 극복하고 製品開發力 및 販賣能力을 보강하기 위해서는 이들 先進國 企業과의 제휴관계를 보다 강화시킬 필요가 있을 것으로 보인다.

### 參 考 文 獻

1. 金棟哉, “國際競爭力에 관한 概念的 연구”, 서울대학교 대학원, 1986.
2. 金聖斗, “韓國製造業 海外直接投資의 競爭優位에 관한 연구”, 서울대학교 大學院, 1986.
3. 金榮奉, 自動車工業의 發展方向과 政策, 韓國開發研究院, 研究 調查報告 제81-03권, 1981. 1.
4. 金永佑, 國際競爭力論, 大旺社, 1979.
5. 金禹男, “比較優位와 競爭優位の 結合에 의한 企業의 국제經營에 관한 연구”, 서울대학교 大學院, 1986.
6. 盧熙穆, “韓國과 先進國間의 自動車工業 協力展望”, 自工報, 1985. 9月号, 韓國 自動車 工業 協同組合 pp. 52~57.
7. 盧熙穆 外3人, 유럽 自動車産業의 構造分析, KIET, 研究報告書 제94호(F), 1986. 6.
8. 盧熙穆 外4人, 美國 自動車 部品市場의 構造分析, 産業研究院 研究報告書 제65호, 1985. 1.
9. 朴炳文, “自動車産業의 國際化 方向”, 自工報, 1986. 10月号, 韓國 自動車工業協同組合, pp. 18~27.
10. 朴源莊, “對美進出擴大를 위한 우리나라 自動車産業의 課題의 戰略”, 自工報, 1986. 5月号, 韓國 自動車工業 協同組合.
11. 産業研究院, 2000년을 향한 國家 長期發展 構想<工業部門篇>, 1985. 12.
12. 申鴻淳, “美國 自動車産業의 最近動向과 展望”, 1986. 10.
13. 尹益洙·朴炳文, 韓國의 自動車 部品工業, 産業研究院 研究報告書 제56호 1984. 8.
14. 李榮善, 우리나라 輸出商品의 比較優位 分析과 展望, 國際經濟研究院, 1980.
15. 李軫周·玄永錫, “韓國 自動車産業의 技術發展 過程”, 自工報, 1984. 12~1985. 4月号, 韓國自動車工業 協同組合.
16. 任太京, “韓國 自動車産業의 海外市場 進出 戰略에 관한 연구”, 서울대학교 大學院, 1986.
17. 韓國産業經濟技術研究院, 自動車工業의 問題點과 育成方向, 特殊分析 제23호, 1982. 12.
18. 韓國産業銀行 技術部, 90年代의 成長産業, pp. 149~189.
19. 韓國自動車工業協同組合, “日本의 自動車産業”, 自工報, 1983. 9月号, pp. 33~40.
20. 韓國自動車工業協同組合, “世界 自動車工業 現況”, 自工報 1986. 3月, 4月, 6月号.
21. 玄永錫, “多段階 連續工程을 갖는 製造企業의 在庫管理에 관한 연구 —「도요다 生産方式」을 중심으로—”, 韓南大學 社會科學論集 第3輯, 1983. 3.
22. Alan Altshuler, et al, *The Future of the Automobile*, The Report of MIT's International

- Automobile Program, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts, 1984.
23. Amsden, Alice H, and Linsu Kim, "The Role of Transnational Corporations in the Production and Exports of the Korean Automobile Industry", Working Paper of Harvard Business School, 1984,
  24. Arthur Andersen & Co, "Cars and Competition: Manufacturing Strategies", USA, 1985.
  25. Balassa, B., "The Changing Pattern of Comparative Advantage in Manufactured Goods". *The Review of Economics and statistics*, May 1979, pp. 259-266
  26. \_\_\_\_\_, "Competitiveness of American Manufacturing in World Markets". *Changing Patterns in Foreign Trade and Payment*, Edited by B. Balassa, N. Y., 1964.
  27. \_\_\_\_\_, "Trade Liberalization and Revealed Comparative Advantage", *The Manchester School*, Vol. 33, May 1965, pp. 99~123,
  28. Caves, R, E., *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, Cambridge Univ. Press, 1982.
  29. Cole, Robert E, and Paul W. McCracken, *The American and Japanese Auto Industries in Transition*, Report of the Joint U. S. -Japan Automotive Study, Tokyo, Technova Inc., 1984.
  30. Cho, Dong Sung "Global Competition and Global Strategy : A Case of the Shipbuilding Industry", Harvard Business School, 75th Anniversary Colloquium on Competition in Global Industries, 1984, 7.
  31. Dunning, J. H., *International Production and Multinational Enterprise*, George Allen and Unwin, London, 1981.
  32. Flemming, J. M. & S. C. Tsang, "Changes in Competitive Strength and Export Shares of Major Industrial Countries IMF Staff Papers, Vol. V, No.2, 1956.
  33. Hood, N, and S., Young *The Economics of Multinational Enterprise*, London:Longman, 1979.
  34. Hufbauer, G. C., "The Impact of National Characteristics and Technology in the Commodity Composition of Trade in Manufactured Goods", in R. Vernon, (Ed.), *The Technology Factor in International Trade*, NBER, 1970.
  35. Hymer, S. H., "The International Operations of Natural Firm : A Study of Investment", Doctoral Dissertation, MIT, 1960.
  36. Kindleberger, C. P, *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, New Haven, Conn: Yale U. P., 1969.
  37. Kogut, B., "Designing Global Strategies : Profiting from Operational Flexibility", *Sloan Management Review*, Fall 1985, pp.27~38.
  38. Kogut, B., "Designing Global Strategies : Comparative and Competitive Value-Added Chains", *Sloan Management Review*, Summer 1985, pp.15~28.
  39. \_\_\_\_\_, "Normative Observations on the International Value -Added Chain and Strategic Groups", *Journal of International Business Studies*, Fall 1984, pp. 151~167.
  40. OECD, The International Competitiveness of Selected OECD Countries", *OECD Outlook*, Aug, 1978.
  41. Poter, M. E., *Competition in Global industries*, Harvard Business School(Ed.), 1986.
  42. \_\_\_\_\_, "Chaning Patterns of International Competition", *California Management Review*, Vol. XXVIII, No.2, Winter 1986, pp.9~40.
  43. \_\_\_\_\_, *Competitive Strategy*, The Free Press, 1980.
  44. \_\_\_\_\_, *Competitive Advantage*, The Free Press, 1985.

45. Praeger Publishers, *Dependent Industrialization in Latin America: The Automotive Industry in Argentina, Chile, and Mexico*, Praeger Publishers, Inc., 1977.
46. Richedson, J. D., *Constant Market Share Analysis of Export*, University of Michigan, 1970.
47. Robock, S. H., K., Simmonds, J. Zwick, *International Business and Multinational Enterprises*, Richard D. Irwin, Inc., 1977.
48. Stern, R. M., "Testing Trade Theories" in Kenen(Ed.), *International Trade and Finance Frontiers for Resrarch*, Cambridge, 1975.
49. Wells, L. T., *Third World Multinational: The Rise of Foreign Direct Investment from Developing Countries*, Cambridge, The MIT Press, 1983.