

제 98 회 일본 전문가 초청 세미나 (09.4.7)

제품아키텍처와 경쟁전략 -자동차산업의 케이스-

주중철
외교통상부 일본과장

제품의 아키텍처 특성과 제품개발 패턴간의 관계를 일본 자동차기업 및 부품기업의 자동차부품개발에 대한 고찰을 통해 실증적으로 보고싶다. 분석결과, 제품의 아키텍처 특성에 따라 효과적인 제품개발 패턴이 다르며, 현재상태에서의 특정제품의 아키텍처 특성과 제품개발 패턴간의 적합관계는 과거부터 자동적으로 달성된 것이 아니라, 경쟁환경의 변화에 기업이 적극적으로 대응하여 부적합상태로부터 적합화상태로 균형을 달성해 왔다는 것을 알 수 있다.

또한, 아키텍처 특성은 제품의 아키텍처 특성에 의해서만 결정되는 것이 아니라 개별 기업의 전략적 의사결정에 의해서도 영향을 받고 있다는 것과, 이러한 전략 선택은 해당기업에 오랜 역사를 통해 축적된 경로의존적인 조직능력의 차이에 의해 영향을 받을 수 있다.

제품아키텍처가 다르면 경쟁력요소도 달라진다. 이를 알기 위해 두가지로 구분할 필요가 있는데, 첫째는 closed integral 다른 하나는, open modular 이다. 자동차는 전자에 해당하고, IT 나 PC 관련제품은 후자에 속한다.자동차와 같은 closed integral 는 제품간의 일관성, 오픈모듈의 경우는 제품의 호환성이 중요하다.

이러한 아키텍처에 따라 각국 및 각 회사의 경쟁우위가 결정된다고 할 수 있겠다. 예를 들어 통합력이 강한 일본의 경우는 integral 제품, 집중력이 강한 한국은 modular 제품이 경쟁우위가 있다고 할 수 있겠다.

<Q&A>

Q. 삼성이 다른 기업들을 역전한 케이스는 많이 발견되는데 이는 왜 그러한 것인가?

A. 카메라와 TV 같은 제품산업은 modular 산업이라고 할 수 있는데, 이러한 산업은 타산업 또는 타회사에서 침범 및 역전하기가 쉬운 편이다. 왜냐하면, 제품에 대한 규칙이 이미 공개되어 있기 때문이다.

Q. 기아자동차가 현대와 합쳐졌는데, 회사내에서는 자체적으로 독립적인지 궁금하다.

A. 최근까지만 해도, 기술연구소가 따로 떨어져 있었는데, 최근 점점 통합되는 추세로 가고 있다.

Q. 자동차 생산에 있어서 결정권은 누가 가지나?

A. 자동차 생산에 있어서는 보통 부품회사가 결정권을 가진다고 할 수 있다.