

## 제 73 회 일본 전문가 초청 세미나 (07.11.27)

### 일본 자동차산업

고기영

(현대자동차 한국자동차산업연구소 시장연구팀장)

산업경쟁력 분석을 하는 데에 중요한 것들을 들자면 제조조직능력, 제품 아키텍처, 표층과 심층의 경쟁력, 전략, 브랜드 관리, 수익성, 기업 이해관계자, 능력구축 경쟁 등이 있다. 이 중에서 능력구축경쟁은 현장의 능력에 직결된 고객에게 보이지 않는 심층에서의 경쟁이라고 하겠다.

미, 일, 유럽의 90 년대의 수익창출원천은 서로 달랐다. 일본은 프로세스, 유럽은 제품, 미국은 전략에 집중하였다. 이 세가지 분야에서 모두 우위를 점하는 나라는 나오기 힘들었다. 도요타는 높은 생산성, 짧은 작업 시간, 높은 제조 품질로 대표되는 제조 능력이 있다. 더 나아가, 루틴화된 제조 능력, 루틴화된 학습 능력, 진화 능력으로 대표되는 조직능력이 있다. 이 중 가장 주목해야 되는 능력은 진화능력을 들 수 있다.

제품 아키텍처의 분류를 살펴보면, 제품기능과 구성요소 간에 일대일 대응하는 것을 modular architecture 라고 하며, 제품기능과 구성요소간에 다대다 대응하는 것을 integral architecture 라고 한다. 세단형 자동차는 Closed-integral 형이며, 트럭형 자동차는 closed-modular 형이며, 미래형 자동차는 open-modular 형이 되리라고 예상된다. 지역별로 우위를 보이는 제품아키텍처군을 살펴보자면, 일본과 유럽은 closed-integral, 미국은 open-modular 의 지식집약적 부분, 중국은 open-modular 의 노동집약적 부분에 강세를 보인다고 하겠다.

미래의 자동차에 대한 예상을 해 보자면, 미래의 자동차의 제품구조는 현재의 자동차와는 전혀 달리, open 아키텍처화 될 것이며, 2030 년 경부터 보급이 되지 않을까 예상된다.

#### <Q&A>

Q. 현대자동차가 일본에서 선전하지 못 하는 이유?

A. 현대자동차는 가격도 저렴하며, 품질도 일본차와 비교하여 손색이 없다. 그러나 일본소비자들의 현대자동차의 브랜드 가치에 대한 인식이 좋지 않다. 그것이 이유이다.

Q. 현대자동차의 컨셉트카의 형태와 실제 나오는 차의 모습이 판이하게 다르던데, 여기에 대해서 어떻게 생각하는가?

A. 그러한 현상은 유럽이나 일본 등 다른 업체에서도 똑같이 나타난다. 특히 양산해야 하는 차종이라면 더더욱 그렇다. 컨셉트카의 디자인에서 양산체제에 적합한 디자인으로 바뀌어지기 마련이다.

Q. 일본 젊은이들에게 경자동차가 상당히 인기가 있고, 차종도 다양하다. 한국 젊은이들도 경자동차를 좋아할 것이라고 예상되는데, 현대자동차가 국내 경자동차 시장에 보다 다양한 차종을 내놓는 것에 대해 어떻게 생각하는가?

A. 일단 국내 경자동차 수요는 많지 않다고 생각한다. 그러므로 차종도 적다. 혹은 차종이 적기 때문에 수요가 적을 수도 있겠다. 어쨌든 제한된 시장이라고 보는 것이 지배적이며, 판매하여 남는 이익이 거의 없는 소형차는 수익성에서 큰 결점을 가지고 있다.