

# 世界 主要 타이어 메이커의 3極化

協 會 李 光 宰

- ◇… 80年代에 들어와서 타이어企業은 國際的인 再編에 피치를 올리고 있다. Dunlop/ …◇
- ◇… Pirelli 聯合의 解体 및 Dunlop의 유럽 타이어 事業部門의 賣却 등을 비롯한 …◇
- ◇… Michelin의 大幅赤字 등 여러가지 現象이 나타나고 있다. 本誌에서는 世界 主要 …◇
- ◇… 타이어 메이커의 現狀과 앞으로의 動向에 대해서 『Fortune Ranking』을 土臺로 分 …◇
- ◇… 析해 보고자 한다. ………………〈編輯者 註〉…◇

## 1. 概 要

Fortune誌의 Ranking을 土臺로 한 83年 世界 타이어 메이커의 타이어部門 賣出額 上位 14 個社는 表 1과 같다.

世界 타이어 메이커의 再編의 움직임은 보다 빠른 速度로 進行되는 것 같다. 즉, 3~4年前 만해도 外觀上으로는 별로 뚜렷하지 못했던 各 企業의 戰略이 最近에는 보다 積極的인 態度로 나타나기 시작했다. 예컨대, 英國의 Dunlop (Dunlop Holdings)의 “脫 타이어 戰略”이나, 또는 Michelin의 “赤字實態”를 들 수 있으며, 또한 多邊化를 推進하고 있는 Goodrich, Uniroyal 등의 實狀도 볼 수 있다.

83年의 世界 主要 타이어 메이커의 타이어部門 賣出額順位는 1位 Goodyear, 2位 Michelin, 3位 Firestone, 4位 BS… 등으로 前年과 같으나, 다만 Goodyear와 Michelin의 差가 더 커졌고, Firestone과 BS의 差는 더 작아졌다. 또 14個社의 타이어 總賣出額은 260억달러로 前年과 같은 水準이었는데, 이것은 世界的인 經濟不況과 특히 타이어市況이 世界的으로 不況이었기 때문인 것으로 보인다.

한편 이들 主要 타이어 메이커 14個社의 會社 總賣出額(連結決算)의 順位를 보면 前年度에 비해 3~4位에서 Firestone과 Pirelli가, 5~6位에서는 BS와 Goodrich가 각각 서로 交替되었는데, 이들 4社의 總賣出額은 서로 競合 상태에 있으므로 順位變動은 주로 달러換率 關係에 基因된 것으로 보인다. 美國 달러에 對한 各國通貨 換率은 거의 비슷한 水準으로 低下되었다.

美國 달러에 대한 主要通貨의 低下(上昇)率 (83/82)

	損益勘定 (年平均)	資産勘定 (年末)
① 프랑스 (Franc)	-13.8%	-19.4%
② 이태리 (Lira)	-10.9%	-17.4%
③ 西 獨 (Mark)	- 5.0%	-12.7%
④ 英 國 (Pound)	-13.3%	-10.2%
⑤ 日 本 (円)	+ 4.9%	+ 1.2%
⑥ 濠 洲 (Dollar)	-15.0%	※ 試算

예컨대, Michelin은 달러 表示로는 總賣出額이 前年比 3.2% 減少했으나, 프랑貨로는 10% 強으로 賣出額이 前年比 增加되었다. 한편 BS는 달러 表示로는 12.2% 增加되었으나, 円貨로는 7% 밖에 增加되지 않았다.

그리고 賣出額과 利益面에 있어서는 美國系 企業의 “黑字”와 유럽系 企業의 “赤字”가 뚜렷히 나타나는데, 그 原因을 보면 美國系 企業은 ① 新車生産臺數의 回復, ② 國內景氣의 回復, ③ 타이어 消費(物品)稅의 改訂에 따른 假需要 發生 등의 要因으로 1983年 4/4分期부터 業績이 급격히 改善되었으며 또 지난 數年 동안 계

속된 合理化(주로 人員減縮) 效果의 影響도 컸다. 한편 유럽系 企業은 ① 新車生産臺數가 前年보다는 回復되었으나, 그 幅이 작았고, ② 不況의 長期化, ③ 타이어産業은 여전히 供給過剩, 低稼動率, 價格競爭이 계속되었고, ④ 勞動生産性이 낮은 것 등의 要因이 加重되어 赤字가 계속되고 있다.

世界 타이어 메이커 賣出額 랭킹

〈表 1〉

(1983)

順位	타이어 메이커	타이어部門 賣出額			賣出額 比率			賣出額 利益率		
		1983	1982	1981	1983	1982	1981	1983	1982	1981
		(100萬 달러)			(% )			(% )		
①	Goodyear	{ 5,959 7,301	6,229 7,103	6,241 7,567	{ 61.2 75.0	62.9 74.1	60.5 73.3	3.1	3.0	2.8
②	Michelin	{ 5,067 5,282	5,239 5,456	5,854 6,103	{ 94.0 98.0	94.0 98.0	94.0 98.0	△5.3	△11.4	△1.1
③	Firestone	{ 2,858 3,356	2,958 3,344	3,403 3,746	{ 73.9 86.8	76.5 86.4	78.0 85.9	2.9	0.2	3.1
④	Bridgestone	2,380	2,067	2,436	74.2	72.3	73.9	2.4	1.8	2.2
⑤	Pirelli	1,567	1,745	1,869	42.0	42.0	42.0	n.a	n.a	n.a
⑥	Dunlop	1,445	1,558	1,700	59.5	58.4	58.0	△10.4	△5.2	△2.8
⑦	Goodrich	{ 1,220 1,401	1,180 1,275	1,236 1,352	{ 38.2 43.9	39.0 42.4	39.0 42.5	0.6	△1.1	3.4
⑧	General	1,005	999	1,120	46.0	48.5	51.5	3.1	0.9	4.4
⑨	Uniroyal	979	939	1,048	48.0	47.7	46.4	3.3	1.3	2.3
⑩	Continental	902	910	1,004	67.9	68.0	70.0	1.2	0.6	△0.5
⑪	Yokohama	816	713	886	74.9	72.9	76.0	△0.1	△0.8	△0.5
⑫	Sumitomo	725	643	720	76.8	79.3	82.0	△0.2	0.9	0.1
⑬	Toyo	569	488	625	66.1	64.6	67.0	△2.3	△1.4	△0.4
⑭	Dunlop·Olympic	{ 506 632	577 720	518 647	{ 40.0 50.0	40.0 50.0	40.0 50.0	2.4	1.2	3.1
合 計		25,998	26,045	28,660						
	(前年比)	(100)	(91)	(=100)						

資料 : Fortune誌 84年 5月號, 8月號 基準.

註 : ① Michelin, Pirelli, Dunlop·Olympic은 타이어部門 比率를 推定하여 타이어部門 賣出額을 算出함.

② 其他 會社는 各社의 年次報告書를 基準함.

③ • Goodyear의 上段數字는 타이어, 下段數字는 타이어+關聯用品.

• Michelin의 上·下段數字는 타이어部門 比率를 각각 94%, 98%로 하여 計算한 것.

• Firestone의 上段數字는 타이어+關聯고무商品, 下段數字는 그 밖의 自動車서비스 파트를 더한 것.

• Goodrich의 上段數字는 新製타이어+再生·修理部品, 下段數字는 그 밖의 關聯用品을 더한 것.

• Uniroyal의 83年의 타이어(關聯用品 包含) 部門 比率는 아직 不明하여 80~82年의 平均値를 基準하여 計算했음.

④ 合計는 上段數字를 加算한 것임.

## 2. 世界 타이어業界의 動向

### (1) 日本 타이어 메이커의 國際化

國際化란 주로 海外工場進出이나 또는 海外生産基地의 確保 등을 들 수 있다. 結論부터 말한다면 日本 타이어 메이커의 海外工場進出은 앞으로 美國市場을 中心으로 하여 展開될 것으로 보이나, 自動車 메이커와 같은 積極的인 海外工場進出은 적을 것으로 생각된다. 그것은 첫째 타이어産業은 自動車産業에 비해 投資效率이 좋지않기 때문이다. 예컨대, 日本 國內에서는 Radial 타이어工場의 損益分岐點이 月産 1,800~2,000톤이라고 한다. 月産 2,000톤規模의 工場을 新設하는데 所要資金은 200억円, 그리고 月産 2,000톤(年間 2만톤強) 工場의 初年度 賣出額은 250억円 정도, 이것이 타이어工場의 모델이라고 한다.

이에 대해서 自動車工場의 경우를 보면, 200억円 投資한 新設工場의 初年度 賣出額은 600억円強이라고 한다. 즉, 初年度賣出額÷初期投資額은 타이어가 1回轉, 自動車が 3回轉으로 타이어는 그만큼 投資效率이 나쁘다는 것이다. 美國에서도 타이어 工場의 投資效率은 日本과 같다고 한다.

日本 타이어 메이커의 對美進出은 日本自動車 메이커의 對美進出에 關聯되어 積極化되지 않나 하는 觀測도 있다. 現在 그 實現性이 있는 會社로는 BS 뿐이다. BS는 83年 1월에 美國 Tennessee 工場을 Firestone으로부터 買取하였는데, 同 工場은 TBR(트럭·버스用 Radial) 專用工場이므로, 다음 目標은 PCR(乘用車用 Radial)生産基地를 確保하는 問題이다.

BS가 TBR工場에 이어서 PCR生産基地 確保를 노리고 있는 데는 다음과 같은 몇가지 理由를 들 수 있다.

① 産業資材的 要素가 強한 TBR와 大衆商品的 要素가 強한 PCR의 基盤을 다같이 美國에서 確立하자는 것.

② 그러기 위해서는 PCR의 基盤이 弱하므

로 PCR의 畵어를 擴大하여야 한다는 것.

③ PCR의 畵어를 擴大하기 위해서는 美國 自動車 메이커에 대한 新車用타이어 納品이 중요한 실마리가 된다는 것.

④ 美國의 自動車 메이커에 納品하기 위해서는 安定供給할 수 있는 生産基地가 必要하다는 것.

⑤ 이와같은 歸結 외에도 또 PCR의 對美輸出에서는 高性能타이어 以外에는 輸出採算性이 좋지 않은데다 앞으로는 韓國製品과 自由中國 製品의 輸出增加로 美國市場에서의 競爭이 激化되어 輸出採算性은 더욱 떨어질 우려가 있다는 것도 많이 作用하는 것 같다.

PCR의 生産基地에 대해서는 Tennessee 工場內에 新設하느냐 아니면 새로운 工場을 買取하느냐 하는 問題인데, 現在로서는 美國 自動車 메이커와의 結合이 重要하므로 Firestone (Ford-FS) 工場이나, 아니면 Uniroyal(GM-UR)의 工場을 買取할 것이라는 見解가 有力視되고 있다.

美國市場 이외의 工場進出에 대해서는 유럽市場과 開發途上國을 들 수 있는데, 유럽市場은 아직도 타이어 메이커의 整理가 끝나지 않아 時期尚早(BS의 判斷)인 것 같고, 開發途上國으로 進出하는 문제는 ① 이미 歐美 메이커들의 現地工場이 進出되어 있고, ② 市場이 작으며, ③ 政情의 不安定 등으로 뚜렷한 計劃(台灣工場 이후의)은 없는 것 같다.

한편 Sumitomo 고무는 Dunlop으로부터 유럽 타이어 事業部門의 經營을 引受하여 유럽市場으로 進出하는데, ① 買取金額 150억円, ② 85~87年의 3年間の 設備投資가 160억円, ③ 運營資金 240억円, 合計 550억円の 巨大한 計劃이다. Sumitomo에서는 유럽 타이어 事業部門을 向後 3年 以内(87년까지)에 黒字를 낼 計劃이고 展望도 밝다고 한다. 그것은 期待해온 프랑스 Dunlop에 대한 프랑스 政府의 援助를 받을 수 있게 되었고, 또 西獨 Dunlop이 今年에는 黒字를 낼 것으로 豫想하고 있기 때문에 한층 밝다고 한다. 만약 Sumitomo의 計劃이 順調롭게만 進展된다면 다음 目標은 美國 Dunlop (美國

에 2工場을 所有)으로 向하게 될 것 같다. 즉 Sumitomo는 큰 危險負擔은 지고 있으나 國際企業으로서의 큰 발판을 구축하였다고 볼 수 있다.

其他 Yokohama와 Toyo의 國際化計劃은 BS나 Sumitomo에 比하면 아직도 不確實한 要素가 많은 것 같다.

(2) Michelin의 動向

昨年에 Michelin의 82年度 業績이 赤字라고 發表되자 業界에서는, 프랑스의 社會主義政權을 의식, 各種積立(準備)金을 計上하여 故意로 大幅赤字를 낸 것은 아닌가 하고 觀望했으나, 83年度의 決算이 또 發表되자, Michelin의 赤字가 深刻하다는 것을 새삼 認識하게 되었다.

Michelin의 赤字要因은 첫째 美國 Michelin의 赤字와 프랑스 Michelin의 赤字를 들 수 있는데, 美國 Michelin의 赤字는, 美國工場이 本格的으로 稼動되기 시작한 77~78年 직후에 不景氣를 당하여 在庫가 大量으로 쌓이게 되었고, 또 美國工場建設資金을 借入金에 依存하였을 뿐 아니라 當時 美國金利가 가장 높았던 時期여서 金利負擔이 컸었기 때문이다. 그리고 프랑스 Michelin의 赤字는 한마디로 말해서 프랑스 經濟의 長期的인 不況 때문이라고 볼 수 있다. 다음에 또 배놓을 수 없는 赤字要因으로는, 그동안 品質格差가 줄어들었다는 點이다. 즉 品質格

差가 작어져 高價格이 維持되지 않으면, Michelin의 生産性은 日本의 1/2 정도 밖에 되지 않으므로 利益이 壓迫된다. 따라서 長期的으로 본다면 이것이 利益壓迫의 가장 큰 要因이 아닌가 하는 생각도 한다.

(3) 유럽 타이어 메이커의 經營不振

業界의 關聯者들에 의하면, 유럽 타이어業界가 不振한 것은, 유럽車가 美國市場에서 日本車에 敗北 당한 것과 유럽의 自動車産業 및 타이어産業이 國際競争力을 喪失했다는 것이 큰 要因이었고, 또 失業問題 때문에 人員削減이 어려웠던 것도 큰 原因으로 指摘되고 있다.

유럽 各國의 自動車産業은 生産臺數의 半 이상을 輸出하여 成長해 왔으며 主要 輸出市場은 美國市場이었다. 그러나 1,2次의 石油波動 이후부터 輸出이 줄어들기 시작했다. 그 原因은 美國의 小型車市場에서 日本車와의 競争에서 敗北한 것이다. 그 結果 國內 自動車登錄臺數가 거의 포화상태에 있는 유럽의 自動車生産은 큰 打擊을 받게 되었다. 自動車産業이 經濟의 基幹이라는 것은 日本이나 歐美에서나 마찬가지이다. 이러한 自動車産業의 不振으로 타이어産業에 미치는 영향이란 말할나위 없이 컸다. 유럽 타이어産業의 經營不振이 계속되고 있는 最大原因이 바로 여기에 있다고 한다.

또한 유럽 타이어 메이커 自身이 國際競争力

世界 主要 自動車타이어 生産國의 1工場當 生産規模

〈表 2〉

	타 이 어 工場 數 (A)	生産本數 (B)	生産能力 (C)	稼 動 率 (D)	타 이 어 年間需要量 (E)	(81年 資料)		
						1工場月平 均生産量 (F)	同, 稼動率 80%의 경우 (G)	同, 稼動率 90%의 경우 (H)
美 國	47	181.0	237.2	76.3	158.1(13.2)	2,800	2,940	3,300
日 本	27	108.0	135.1	79.9	80.2( 6.7)	2,480	2,480	2,800
프랑스	18	43.0	64.8	66.4	25.1( 2.1)	1,160	1,430	1,570
西 獨	15	35.0	41.9	83.5	30.9( 2.6)	1,700	1,630	1,830
英 國	17	24.0	48.0	50.0	16.9( 1.4)	830	1,330	1,500
이태리	10	25.0	42.0	59.0	15.9( 1.3)	1,330	1,800	2,000

註：① (A)~(D)까지는 JATMA 資料, (E)~(H)는 IRSG 資料.

② 工場稼動日數는 日本：29日, 美國：25日, 유럽：21~22日.

을 잃고 있다는 것도 經營不振의 큰 要因으로 지적되고 있는데, 그 原因으로는 ① 勞働生産성이 낮고, ② 工場의 規模가 작으며, ③ 工場稼働率이 낮다는 점 등을 들 수 있다(表 2참조).

表 2에서, 日本 타이어 메이커의 損益分岐點인 80% 稼働에서 比較하면 타이어工場當 月平均生産能力은 ① 美國 3,000톤弱, ② 日本 2,500톤弱, ③ 이베리 1,800톤, ④ 西獨 1,630톤, ⑤ 프랑스 1,430톤, ⑥ 英國 1,330톤 臺이다.

타이어部門 賣出額 順位 3大 그룹으로 分類  
(表 3) (1983)

	타이어部門 賣出額 (100萬달러)	70% 以上을 타이어에 投資
Ⓐ Goodyear	7,300	○
Michelin	5,280	○
Ⓑ Firestone	2,860	○
Bridgestone	2,380	○
Ⓒ Pirelli	1,570	△
Sumitomo	※ 1,450	○
Goodrich	1,220	×
Dunlop	1,050	×
General	1,000	×
Uniroyal	980	×
Continental	900	○
Yokohama	820	○
Toyo	570	○
Dunlop·Olympic	500	×

註: ① 數字는 모두 어림數.

② Sumitomo에는 英國 유럽 타이어 事業部門(約 1,200억円)과 Ohtsu의 타이어部門(515억円)이 包含되었음(換率은 1달러=230円으로 換算). 단, 유럽 타이어 事業部門, Ohtsu의 Sumitomo 出資比率은 50%~20%.

③ Dunlop Holdings의 타이어部門 賣出額에서는 유럽 타이어部門 賣出額을 除했음.

④ 設備投資 중 70% 以上을 타이어 部門에 投資하고 있는 메이커는 ○표, 50% 以上은 △표, 30% 以下는 ×표이다.

日本 메이커의 경우, Radial 타이어의 損益分岐點은 月産 2,000톤이라고 한다. 그러면, 西獨, 프랑스, 英國은 90% 稼働에서도 日本水準과는 거리가 멀다(단, 유럽 메이커는 Radial 專用이므로 日本과 같이 Radial과 Bias를 兼備하고 있는 施設보다는 規模가 작다).

(4) 美國 타이어 메이커의 動向

結論적으로 簡單하게 要約한다면, 유럽의 타이어 메이커는 實質적으로 “1國 1메이커”의 體制로 되어 있는데, 앞으로는 美國에서도 이와 같은 1메이커 體制로 迫車를 가하고 있는 것으로 豫想된다.

(5) 世界 타이어 메이커의 3極化

이 문제에 관해서는 이미 “Merrill Lynch의 報告書에서도 發表된 바 있으나, 狀況은 同報告書內容대로 進展되고 있는 것 같다.

83年度 타이어部門 賣出額 랭킹과 投資(주요 設備投資) 중 70% 以上을 타이어部門에 投資한 메이커들의 現況을 보면 表 3과 같다.

Sumitomo의 賣出額에는 買收한 유럽 타이어部門의 賣出額과 Ohtsu 타이어의 타이어部門 賣出額이 包含된 것이다. 따라서 Sumitomo 그룹의 타이어部門 賣出額이 14~15억달러에 達해 랭킹 6位를 차지하게 되었다. 반대로 Dunlop의 타이어部門은 유럽 타이어 事業部를 除하면 10억달러로 줄어들게 된다. 그리고 賣出額을 기준으로 한 順位를 보면, 1位 Goodyear, 2位 Michelin, 3位 Firestone, 4位 Bridgestone... 등으로 되나, 클래스別로 分類해 보면 A級이 Goodyear와 Michelin, B級이 Firestone과 Bridgestone, 그리고 Pirelli 以下는 C級으로 分類하는 것이 現在의 實力面으로 볼 때는 타당할 것으로 생각된다.

向後 約 5年 정도를 展望해 본다면, BS와 Sumitomo가 Goodyear, Michelin의 뒤를 잇게 되는 메이커로 浮上될 가능성이 크다.

☆

☆

☆