

화이어스톤제품 리콜의 파장과 시사점

이 항 구*

포드가 대우자동차의 인수를 포기하는데 영향을 미친 화이어스톤 타이어의 리콜(recall)로 자동차와 관련한 안전문제가 소비자의 관심을 끌고 있다. 세계 2위의 자동차 제조업체인 포드와 세계 3위의 타이어 제조업체인 브리지스톤사의 미국내 자회사인 화이어스톤사는 제품 결함에 따른 인사사고로 인해 창사 이래 최대의 위기를 맞고 있다. 아직 정확한 사고의 원인이 밝혀지지 않고 있으나, 금번 사고를 계기로 자동차 조립업체와 타이어업체들은 제품 리콜을 확대하고 있다. 금번 사태는 자동차 관련업체들에게 제품 디자인, 품질관리 문제와 함께 해외 자회사의 경영관리 및 위험관리(Risk Management)의 중요성을 일깨워주고 있다. 따라서 본고에서는 미국시장에서 커다란 파장을 일으키고 있는 화이어스톤 타이어 리콜의 배경과 파장에 대해 살펴 본 후 시사점을 도출해 보기로 한다.

1. 타이어 리콜의 배경 및 경과

금번 사태의 발단은 미 고속도로교통안전국(NHTSA)이 포드사의 베네수엘라 현지 법인이 일부 자동차의 타이어를 리콜하여 교환해 주고 있다는 사실을 확인하고 조사에 착수하면서 시작되었다. 이후 NHTSA는 지난 7월 화이어스톤사가 제조한 타이어의 불량으로 인한 사고를 조사중이라고 공식 발표하였다. NHTSA는 곧 이어 세계적인 타이어업체인 화이어스톤사의 타이어를 장착한 포드사의 스포츠유틸리티차량(SUV)인 '익스플로러'가 193건

의 타이어 파열사고를 일으켜 운전자와 승객 21명이 사망하였다고 발표하였다.

이러한 발표가 있는 지난 8월 초부터 세계 유수의 언론은 화이어스톤의 타이어 리콜 문제를 비중 있게 다루고 있다. NHTSA의 조사와 함께 여론이 악화되자 관련업체인 포드와 브리지스톤은 엔진 점화장치의 결함과 타이어의 파열로 인한 인사 사고의 원인 규명에 주력하는 한편 서로에게 책임을 전가하고 있다. 양사의 최고 경영자들은 사태 초기에 100여년 간의 협력관계를 내세워 공동 책임을 질 것이라고 천명하였으나, 사태가 확산되자 사고의 원인을 상대사에게 떠 넘기려는 태도를 취하고 있다.

리콜이란 제품의 결함으로 소비자가 피해를 입거나, 입을 우려가 있을 경우 제품을 생산한 회사나 유통업체가 자발적으로 혹은 정부의 명령에 따라 공개적으로 결함 제품을 회수해 피해를 방지하는 것을 말한다. 구미업체들은 소비자 신뢰를 쌓기 위해 제품의 결함이 발견되면 즉시 리콜을 실시하고 있으며, 마케팅 차원에서 리콜을 실시하기도 한다.

한편 NHTSA는 8월말 현재 미국내에서 불량 타이어 사고로 인한 사망자가 모두 88명으로 증가하였으며, 부상자도 250명으로 늘어나고 소비자 불만 건수가 1,400여건으로 증가하였다고 밝혀 파문의 확산을 예고하였다.

금번 사태로 포드와 브리지스톤은 그 동안 쌓아 온 명성과 신뢰에 치명타를 입게 되었으며, 최소한 수억 달러가 넘는 재무 손실을 입게 될 예정이다. 미 소비자들 사이에는 화이어스톤 제품 전체를 불신하는 풍조가 자리잡

*산업연구원 지식산업센터 수석연구원

아 화이어스톤사의 모기업인 브리지스톤사의 주가가 하락하는가 하면, 포드사도 관련 정보 공개가 불충분하다는 소비자 단체의 압력에 시달리면서 주가가 큰 폭으로 하락하였다. 또한 1990년대에 들어서면서 선풍적인 인기를 끌면서 포드의 매출 증대에 커다란 기여를 한 스포츠유틸리티차량(SUV)에 대한 판매가 급변 사건과 유가 인상으로 당분간 부진할 것으로 예상되어 포드의 경영에 어려움을 가중시킬 전망이다. 더불어 브리지스톤은 주요 고객인 포드와의 협력관계가 소원해 짐으로써 매출증대에 어려움을 겪을 전망이다. 화이어스톤은 자사 매출의 5%를 차지하고 있는 포드와의 정상적인 거래를 유지하기를 희망하고 있으나, 포드는 신형 SUV에 장착할 타이어의 80%를 차지하는 대형 브랜드 타이어의 55%를 미쉐린으로부터 구매하기로 결정하였다. 또한 포드는 소비자들이 원할 경우 그 동안 사용해 왔던 화이어스톤 타이어 대신 미쉐린과 굳이어 타이어를 판매 차량에 장착할 것이라고 발표하였다. 굳이어는 1995~97년중 익스플로러용 타이어를 포드에 납품한 바 있으며, 포드는 굳이어의 타이어가 화이어스톤과 같은 사고를 유발하지 않았다고 강조하고 있다. 그럼에도 불구하고 포드가 굳이어 타이어의 구매를 중단한 이유는 1996년 미 의회 조사단이 포드가 굳이어의 공급가격이 경쟁사보다 높다고 주장하면서 거래중단을 위협했다는 메모를 공개하였기 때문이다. 포드는 미쉐린과 굳이어 타이어를 장착하기로 한 결정이 시장의 요구에 따른 것이라고 언급하고 있다.

미 자동차업계는 포드차량의 불량 점화장치 소송과 관련해 포드가 200만대의 리콜명령 최종 판결을 받을 경우 리콜비용만 7,000만 달러~2억 5,000만 달러에 달할 것으로 추정하고 있다. 브리지스톤 역시 타이어 교체를 원하는 소비자들에게 개당 100달러씩을 지불하고 있으나, 브리지스톤의 피해액은 소송에 따른 보상금을 포함할 경우 20억 달러를 상회할 전망이다.

세계 언론은 업계 유수의 기업인 양사가 기업경영의 목표인 소비자 만족과 철저한 제품 검사를 등한시한 채 사고 초기에 즉시 리콜을 실시하지 않은 점을 비난하고 있다. 이미 1990년대 초에 아칸소주의 한 변호사가 트레드가 분리되어 차량이 전복된 화이어스톤 타이어와 관련한 15건의 소송을 제기한 바 있고, 1998년 여름에도 자동차 보험회사인 '스테이트 팜'이 21건의 화이어스톤 타이어 장착 차량 사고가 트레드 분리에서 비롯되었다고 밝힌 바 있다. 또한 급변 사태가 발생하기 1년전부터 포드는 해외에서 차량리콜을 실시하였으나, 이를 NHTSA에 통보하지 않아 비난을 받고 있다. 미국의 유명 일간지인 보스턴 글로브지는 "대기업들은 긴급사태에 신속하게 대응할 수 있는 시스템을 갖출 여유를 가지고 있지만, 종종 대형 사고가 발생할 경우 업무처리가 지연되고 결국 실수가 치유할 수 없는 대실책으로 이어진다"고 논평하면서 대기업의 비효율적인 위험관리(Risk Management)능력에 대해 비판하였다.

일부 언론은 급변 사태의 원인을 경영진의 잘못된 판단과 근로자들의 태만이 복합적으로 작용하여 발생한 것으로 평가하고 있다. 특히 급변 사건은 피상적인 품질관리가 유사한 문제를 언제든지 야기할 수 있으며, 문제는 한 가지 원인보다는 여러 가지 원인이 복합적, 누가적으로 발생함에 따라 증폭될 수 있다는 점을 잘 보여주고 있다.

NHTSA의 발표 이후 화이어스톤사는 "주행시 트레드가 떨어져 나가 찢어지는 결함을 보인 타이어 3종을 단계적으로 신속히 무상 교체하겠다"고 밝히면서 사태 수습에 나섰다. 화이어스톤은 익스플로러와 일부 경트럭에 장착한 15인치 래디얼 ATX와 ATXⅡ 380만개 모두와, 와일더니스 AT 270만개 등 총 650만개의 타이어를 리콜한다고 발표하였다. 화이어스톤은 급변 사태 이전까지 ATX, ATXⅡ와 와일더니스 브랜드 타이어를 모두 4,700만개 판매한 것으로 나타났다.

포드는 문제가 확산되자 화이어스톤 타이어를 장착한 익스플로러가 판매된 해외에서의 문제에 대해서도 관심을 기울이기 시작하였다. 이러한 가운데 포드사와 브리지스톤사가 책임소재를 놓고 공방을 벌이자 미 연방 규제 당국은 포드사의 해외 16개국에서의 타이어 불량문제 처리에 대한 광범위한 조사를 실시하기로 결정하였다. 포드는 문제의 화이어스톤 타이어를 장착한 익스플로러와 일부 경트럭을 세계 16개국에 수출하였으며, 사우디 아라비아, 베네수엘라, 태국, 말레이시아 등에서 유사 사고가 잇따르자 이미 판매된 46만대의 익스플로러 차량의 타이어 결함을 조사하기로 결정하였다. 포드사는 지난 3월과 4월에는 태국에 수출한 160대의 익스플로러 차량을 리콜하여 타이어를 교체하였으며, 5월에는 베네수

엘라에서 판매한 익스플로러 모델을 리콜하여 화이어스톤사의 타이어를 굳이어사의 타이어로 교체한 바 있다. 포드사는 베네수엘라에서의 교통사고가 타이어의 결함때문이라고 주장하면서 브리지스톤에 대해 3차례에 걸쳐 타이어의 조사를 요청하였으나, 브리지스톤이 타이어에는 문제가 없다고 주장하자 자사 주도로 타이어를 교체하였다고 밝히고 있다. 또한 포드는 사우디 아라비아에서 문제가 된 16인치 와일더니스 타이어를 모두 교체하였으나 아직까지 미국에서는 문제가 발생하지 않고 있다고 주장하고 있다.

한편 국제 여론은 포드와 브리지스톤이 지난 수년간 제기되어 왔던 제품 결함에 대해 별다른 반응을 보이지 않았던 이유에 대해 궁금해 하고 있다. 또한 문제가 표면화되자 포드와 브리지스톤이 서로 책임을 전가하려는데 급급하고 있다고 비난하고 있다. 포드와 화이어스톤은 NHTSA의 조사 발표가 있고서야 화이어스톤사의 타이어 보증 서비스 내역에 대해 집중적인 분석을 실시하였으며, 문제의 타이어가 미 일리노이주 디케이티시 소재 공장에서 1996~99년중 생산된 3종의 제품임을 밝혀냈다.

포드와 화이어스톤사는 금년초 타이어 결함에 대해 공동조사를 벌였으나 타이어 제품 자체의 결함을 밝혀 내지 못한 채 지난 5월 사소한 문제라는 성급한 결론을 내렸다. 포드사의 관계자는 이와 관련하여 전체 차량중 사고 차량의 비중이 미미하다 보니 문제를 인식하지 못하였다고 해명하였다. 그러나 베네수엘라 소비자 단체가 트레드가 고온과 고속 상태에서 파열될 수 있다고 주장하면서 리콜을 강력히 요구하자 포드는 리콜전략을 변경하였다. 포드사는 베네수엘라 정부가 포드와 브리지스톤을 살인혐의로 형사 고발할 움직임을 보이자 베네수엘라에서 운행중인 포드 차량에 대해 리콜을 실시하여 검사할 것을 결정하였다. 베네수엘라 정부는 40명이 사망한 35건의 교통사고가 문제의 타이어에서 비롯된 것으로

<표 1> 타이어 리콜의 경과

일 자	주요 내용
5월 8일	NHTSA, 포드와 화이어스톤에게 타이어 문제와 관련한 정보 제공 요청
7월 28일	포드는 화이어스톤으로부터 타이어 보증 관련 서류 입수
8월 4일	포드는 데이터 분석을 통해 3종의 타이어에 결함이 있다고 분석, 양사는 원인 규명을 위해 공동 조사 착수
8월 8일	리콜 결정, NHTSA와 협의
8월 9일	리콜 공식 발표
8월 10일	포드와 화이어스톤의 딜러들 혼란에 빠짐
8월 14/18일	양사는 리콜을 가속화하기로 결정하고 타이어 생산을 증대
8월 15/18일	미세린과 굳이어도 생산 증대, 소비자 단체는 광범위한 제품 리콜과 익스플로러의 디자인 문제 공개를 요구, 소송 급증
8월 15일	익스플로러 판매 격감
8월 17일	NHTSA는 예상보다 관련 피해가 큼을 공식 발표, 향후 타이어 검사 기준을 강화할 것을 피력
8월 19/20일	화이어스톤은 자사 제품뿐 아니라 경쟁사의 제품으로 교체해 줄 것이라고 발표
8월 21일	포드는 일시적인 생산중단이 타이어 교체를 가속화할 것이라고 발표
8월 22일	포드는 3개 공장의 생산을 일시적으로 중단할 것을 발표, 관련 소송 지속 증가 브리지스톤은 일본으로부터 타이어를 공수할 것이라고 발표

보고 있다.

이와 같이 사건이 확산되자 미 의회는 신속히 포드사와 브리지스톤사 및 관련 당국을 상대로 청문회를 개최하여 사건의 진상을 밝히려 노력하고 있다. 화이어스톤은 문제가 표면화된 후 소비자와 의회에 대해 사죄 성명을 발표하였으나, 미 의회는 냉정한 입장을 견지하고 있다. 의회의 조사는 양사가 정보를 은폐하거나 고의로 늦장 대응하였는가에 모아지고 있다. 미 하원 상역위원회(Commerce Committee)는 조사 결과 화이어스톤이 1992년부터 문제를 파악하고 있었으며, 1998년에는 데이터 분석을 통해 문제의 원인과 심각성에 대해 인식하고 있었으나 이에 적절히 대응하지 못하였다고 주장하고 있다. 또한 규제당국도 1998년에 보험회사가 이미 포드 익스플로러에 장착된 타이어가 점증하고 있는 차량 사망사고의 원인일 수 있다는 경고를 무시하였다고 강조하고 있다. 이와 함께 미 캘리포니아주 항소법원은 포드사가 지난 1983년부터 1995년까지 생산한 약 200만대의 차량을 리콜하여 검사하도록 명령할 용의가 있다고 예비판정을 내렸다. 동 소송은 캘리포니아주 거주 포드차량 소유주 350만명이 포드차의 점화장치 계통에 문제가 있어 운전중 시동이 꺼지는

일이 빈번하다며 제기한 소송의 결과인 것이다. 캘리포니아주의 소비자들은 포드사가 결함을 알고서도 고의로 묵살해 왔다고 주장하였으며, 주 법원은 이들의 주장을 수용하였다. 더불어 플로리다주 검찰은 포드사가 리콜 발표전에 타이어의 결함에 대해 알고 있었는지 여부를 가리기 위해 수사에 착수하였다. 한편 피해를 입은 소비자들의 소송 대리인들은 미국 법원에 규격과 원산지에 상관없이 모든 와일드니스, ATX 및 ATXII 타이어를 리콜하도록 명령할 것을 요청하고 있다.

금번 사태의 당사자인 화이어스톤은 1978년에도 사상 최대 규모인 1,300만개의 타이어 리콜을 실시한 바 있다. 당시에도 화이어스톤이 생산한 타이어의 트레드가 스틸벨트로부터 떨어져 나가는 사고가 발생하였으며, 사고의 원인은 스틸벨트에 고무를 부착시키는 Resorcinol이라는 접착강화물질을 과도하게 사용했기 때문인 것으로 밝혀졌다. 화이어스톤의 재무구조는 대규모 리콜을 실시한 이후 점차 악화되었으며, 1988년에 이르러 미국시장 진출 확대를 모색하고 있던 브리지스톤에게 피인수되었다. 한편 1980년대 말에 금번 사태의 또 다른 당사자인 포드는 신형 스포츠유틸리티 차량을 출시하려 준비하고 있었다. 포드는 NHTSA가 1988년에 판매되고 있던 브롱코II 모델의 안전성에 대해 우려를 표명하고 1989년 6월에는 미국의 소비자 전문잡지인 컨슈머 리포트가 브롱코II 모델의 안정성에 대해 강력한 비판을 퍼붓자 이를 대체할 익스플로러 모델의 출시를 서둘렀다.

1989년에 포드의 익스플로러가 출시되자 미쉐린과 화이어스톤은 동 차량용 타이어의 납품을 위해 경쟁하였다. 미쉐린은 세계 최고의 안전 기준에 따라 생산된 자사의 타이어를 장착할 경우 익스플로러의 이미지가 향상될 것이라고 주장하였으나, 포드는 화이어스톤과의 오랜 거래관계를 감안하여 화이어스톤의 타이어를 채택하였다. 화이어스톤은 17종류의 타이어를 제시하였으며, 1989년 포드의 시험결과 이

〈표 2〉 10대 미국의 타이어 리콜 사례

제조업체	수량 (백만개)	연도	원 인
화이어스톤	14.50	1978	공기 배출
브리지스톤/화이어스톤	14.40	2000	조사중
화이어스톤	5.10	1980	공기 배출
유니로열	1.90	1980	트레드 분리
군리치	1.00	1974	부적절한 인플레이션
켈리 스프링필드	0.59	1998	측벽 균열
화이어스톤	0.40	1977	트레드 분리
켈리 스프링필드	0.30	1976	벨트의 코드각
제너럴 타이어	0.19	1979	벨트 와이어 노출
쿠파	0.16	1988	bead flipper missing

자료 : WSJ, 2000. 8. 10

중 3종류의 타이어의 스틸벨트가 과적 및 격렬한 주행과정에서 고무로부터 분리되기 시작하나 전반적으로 양호하다는 평가를 받은 바 있다.

2. 사고의 원인

포드의 경영진들은 지난해부터 해외에 수출한 익스플로러에 장착한 화이어스톤 타이어에 치명적인 결함이 있다는 우려를 표명해 왔다. 특히 1999년 9월에 포드 구매담당 부사장은 경영진들에게 사우디 아라비아, 오만, 콰타르와 베네수엘라에서 발생한 사고를 분석한 결과 익스플로러 차량이 장시간 고속으로 주행할 경우 타이어의 트레드가 분리될 수 있다고 보고하였다.

그러나 이러한 정보들 대부분이 양사의 안전 전문가들에게는 전달되지 않음으로써 사건의 확대를 미연에 방지할 수 있는 시기를 놓치고 말았다. 즉 사고관련 정보들이 수년전부터 각종 매체나 보고서와 소송문건 등을 통해 밝혀졌으나 화이어스톤과 포드는 일상적인 보상사건으로 간과해 버린 것이다. 포드의 관계자는 익스플로러 모델의 소송 사건들이 일상 발생하는 수많은 소송사건의 일환으로 받아들여 별다른 관심을 기울이지 않았다고 실토하였다.

사고의 원인을 규명하고 있는 버클리대학의 엔지니어링 교수는 트레드 표면 아래 놓여 있는 2개의 스틸벨트와 연결되어 있는 고무의 움이 굵은 섬유(silver)를 약하게 만든 그 무엇이 사고의 원인으로 작용하였을 것으로 추정하고 있다. 즉 고무에 부착되어 있는 steel bonding이 사고를 유발하였거나 벨트엔지(edge)가 분리된 후 트레드가 분리되어 사고가 발생하였을 것으로 추정하고 있다. 이에 따라 화이어스톤은 디자인과 벨트의 폭을 조사중에 있으며, 공정관리 문제도 조사하고 있다. 또한 전문가들은 스틸과 고무사이의 핵심적인 연결 부분에 문제가 있는 것으로 추정하고 있다.

또한 놋쇠(brass)와 여타물질을 함께 사용하지 않았나 하는 의문을 제기하고 있다. 더불어 근로자들이 접착력을 강화하기 위해 화학솔벤트를 고무위에 가스로 처리하거나 스프레이하지 않았나와 어떠한 솔벤트를 사용하였는지도 조사하고 있다. 화이어스톤의 근로자들은 지난해에 솔벤트를 사용하지 말도록 지시받았으나 일부에서는 여전히 사용하고 있는 것으로 나타났다.

(1) 차량 결함

포드는 자사 차량에 장착하는 타이어의 디자인에는 일반적으로 간여하지 않으며, 타이어의 안전 관련 데이터도 보유하고 있지 않은 것으로 밝혀졌다. 포드는 익스플로러의 안정성에 문제가 있다는 지적에 대해 근본적인 사고의 원인은 타이어에 있으며, 차량보다는 도로사정, 차량의 유지 상태와 운전자의 잘못된 운전습관 등이 사고의 또 다른 원인일 수 있다고 주장하고 있다. 일부에서는 포드가 트럭과 스포츠유틸리티 차량에 사용하고 있는 서스펜션 시스템이 엔진을 여타 서스펜션 시스템보다 높은 위치에 놓이게 하여 차량의 높이와 무게중심을 높임으로서 안정성에 문제를 유발할 수 있다고 평가하고 있다. 전문가들은 포드가 이러한 문제를 개선하기 위해 1995년부터 서스펜션을 재디자인하고 있으나 엔진위치를 약간 낮추는데 그쳐 문제의 본질은 해결되지 않고 있다고 주장하고 있다. 화이어스톤 역시 지난 봄 베네수엘라에서 익스플로러에 장착한 타이어를 교체하지 않은 이유는 문제의 원인이 차량의 서스펜션에 있었기 때문이라고 주장하고 있다. 브리지스톤은 포드가 베네수엘라에서 판매한 익스플로러 차량에 완강한 충격흡수장치를 장착하여 서스펜션 시스템을 개조하였다고 지적하고 있다. 이에 대해 포드는 익스플로러의 편안한 승차감과 운전시야를 넓히기 위해 차량을 높게 설계하고 있다고 반박하고 있다. 또한 포드는 베네수엘라 소비자들이 열악한 도로상황에서도 고속으로 차량을 주행하기 때문에 이러한 고객의 취향

을 충족시키기 위해 서스펜션을 보완한 것이라고 주장하고 있다. 전문가들은 완강한 서스펜션이 고속으로 험한 도로를 주행하는데 도움을 주나 일반 도로에는 적합하지 않다고 평가하고 있다.

익스플로러 모델이 전복되기 쉽다는 주장에 대해 포드는 연방 사망분석보고시스템(Fatal Analysis Reporting System)의 자료를 근거로 익스플로러가 시판되고 있는 8개 스포츠유틸리티 모델중 2번째로 안전한 차량이며, 사망사고율은 1억 마일당 1명에 그칠 정도로 낮다고 반박하고 있다. 포드는 익스플로러의 전복사고 치사율이 유사한 차량의 평균치보다 19%나 낮다고 강변하고 있다. 또한 포드는 베네수엘라 정부의 주장에 대해서도 베네수엘라에서 사망사고를 유발한 익스플로러 모델에는 베네수엘라에서 생산된 타이어가 장착되어 있었으며, 동 타이어는 미국내 생산제품과 상이한 것이라고 주장하고 있다.

양사의 타이어 공기압에 대한 걱정기준이 상이한 것도 문제로 지적되고 있다. 브리지스톤은 포드가 익스플로러 모델의 소유자들에게 타이어의 공기압을 낮게 유지하라고 권고한 것이 사고의 원인일 수 있다는 입장이다. 즉 타이어압력이 낮을 경우 빨리 가열될 수 있고 고열은 문제를 유발할 수 있다는 것이다. 브리지스톤은 포드가 익스플로러를 개발한 1989년에 익스플로러에 장착한 타이어의 공기압이 평방인치당 30 파운드(30psi)를 초과할 경우 전복사고를 유발할 수 있다는 시험결과를 보유하고 있다고 주장하고 있다. 브리지스톤은 포드가 안락한 승차감을 위해 타이어의 압력을 낮게 유지하도록 권고했다고 주장하고 있으나, 이는 전복사고를 방지하기 위한 수단이라고 지적하고 있다. 전문가들은 공기압이 높을수록 타이어가 하중을 잘 견디며, 고속에서 안전하게 장거리를 주행할 수 있다고 평가하고 있다. 이에 대해 포드는 1989년에 화이어스톤 타이어를 처음 장착할 당시 평방인치당 26파운드의 압력으로 타이어에 공기를

를 주입한 후 시속 100마일로 200마일의 거리를 주행하는 테스트를 실시하였으나 문제점을 발견할 수 없었다고 주장하고 있다. 그러나 화이어스톤은 포드의 기준이 자사의 정격 압력인 30파운드를 하회하는 수준이며, 이는 포드가 익스플로러 차량의 안정성을 높이기 위한 방편이며 이로 인해 전복사고가 발생하였다고 주장하고 있다. 포드는 이러한 브리지스톤의 주장을 무시해 왔으나 최근 익스플로러 소유자들에게 15인치 화이어스톤 타이어의 공기압을 30psi로 높이도록 권고하여 의문을 불러일으키고 있다. 포드는 브리지스톤에게 낮은 공기압이 사고의 원인이란 점을 입증할 수 있는 자료를 제시하라고 요구하면서 익스플로러에 장착한 굳이어 타이어의 공기압 역시 26psi이나 별다른 문제를 유발하지 않고 있다고 강조하고 있다.

(2) 타이어 결함

화이어스톤이 포드와 미국 규제당국에 스포츠유틸리티 차량에 장착한 타이어의 결함을 통보한 1996년 이전에 화이어스톤의 엔지니어들은 아리조나주 정부가 타이어 트레드가 무더운 날씨에 분리되는 경향이 있다는 경고를 받은 바 있다. 또한 화이어스톤이 타이어를 리콜하기 2년전부터 재무담당자들은 문제가 되고 있는 모델의 보증 요구가 증가하였다는 점을 인식하고 있었다. 화이어스톤이 사고관련 정보를 포드에 비해 더 많이 보유하고 있는 것은 타이어 결함에 대한 보상은 화이어스톤이 책임지고 있기 때문이다. 브리지스톤은 타이어의 결함을 밝히는데 보상정보를 활용해 왔으며, 지난해에 보상 건수가 1998년에 비해서 증가하였으나, 교체율이 낮아 별다른 관심을 기울이지 않았다고 밝히고 있다. 화이어스톤의 지난해 소비자 보상 비용은 288만 달러에 달하였고 이중 184만 달러가 타이어 문제, 즉 트레드 분리와 관련한 보상이었다.

화이어스톤은 현장에서 타이어를 점검해 왔으며, 1996년 7월 아리조나주정부가 무더운 날씨에서 트레드가 분리된다고 주장하자 소비

자들이 타이어의 유지를 잘못하고 있기 때문이라고 동일한 변명을 되풀이하였다. 1997년 타이어 결합이 가시화되면서 포드는 화이어스톤에 대해 원인규명을 요청하였으나 화이어스톤은 소비자들이 타이어의 공기압을 적절히 유지하지 못하였거나 과적했기 때문이라며 책임을 소비자들에게 전가하였다. 1999년 8월에 베네수엘라에서 사고가 확대되자 화이어스톤의 엔지니어들은 시속 95마일로 장시간 주행 시험을 하였으나 문제를 발견하지 못하였다고 발표하였다. 그러나 이후에도 베네수엘라에서만 46건의 사망사고가 발생하자 화이어스톤은 사고가 차량결함 때문에 발생하였다면서 책임을 포드에 전가하였다.

포드는 금번 사태로 수익성이 높은 익스플로러 영업이 치명타를 입게 될 것을 우려하여 이를 최소화할 수 있는 방안의 수립에 몰두하고 있다. 포드는 화이어스톤이 1998년 초에 문제의 타이어와 관련한 사고데이터를 분석하였으며, 트레드 분리의 유형을 규명해 냈다고 주장하고 있다. 또한 포드는 사태의 조기 수습을 강조하면서 화이어스톤이 내년까지 650만개의 타이어를 교체하겠다는 시기에 대해서도 강한 불만을 표시하고 있다. 포드사의 엔지니어들은 1996년 미국내에서 생산된 화이어스톤 ATX 타이어의 트레드 분리율이 미국내에서 리콜된 여타 타이어의 분리율보다 최고 500배 높다고 평가하면서 문제는 타이어에 있다고 주장하고 있다.

<표 3> 포드의 프리미엄 승용차 판매 목표

단위 : 천대

업체	1999	2004
볼보	410	600
랜드로버	177	250
제규어	75	200
링컨	175	230
오스틴 마틴	0.65	2.50

한편 1999년 4월에 발표된 NHTSA의 고열 등급기준에서 경쟁사의 모델은 A와 B 등급을

대부분 받았으나 화이어스톤의 ATXII와 와일더니스 모델은 최하위 등급인 C를 받았다. 그러나 화이어스톤은 동 등급을 기준으로 타이어의 품질을 구분할 수 없다고 주장하고 있으며, NHTSA도 C등급이 연방안전기준의 최저 기준일 뿐 안전에는 문제가 없다고 설명한 바 있다.

브리지스톤과 의회 조사단은 트레드 분리가 타이어 결합 이외의 요인이 복합적으로 작용하여 일어났는가에 대해 조사하고 있다. 최근 화이어스톤의 모기업인 브리지스톤은 타이어의 디자인과 제조공정상의 문제가 사고의 원인일 수 있다고 공식 견해를 표명하였으나, 익스플로러가 쉽게 전복될 수 있도록 디자인된 점도 사고의 원인일 수 있다고 거듭 주장하고 있다. 브리지스톤은 익스플로러의 전복 사고가 그 동안 1만 6,000여건 발생하였으나 타이어가 직접원인이 된 경우는 전체의 10%에도 못미치고 있다고 주장하면서 익스플로러 모델의 안정성에 문제가 있을 수 있다고 강조하고 있다. 브리지스톤은 익스플로러의 전복 사고로 600여명이 사망한데 비추어 볼 때 타이어 결합으로 인한 사망 인원인 88명은 낮은 비중이라고 평가하고 있다.

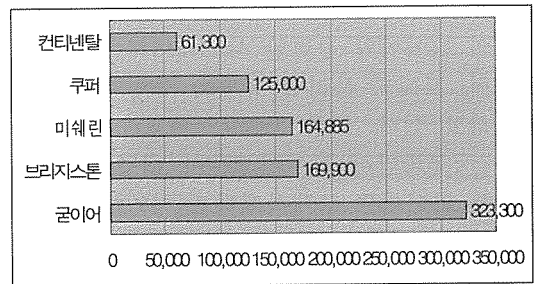
화이어스톤의 경영진은 의회 증언에서 디카터공장에서 생산한 ATX 타이어 1백만개 중 356개가 피해 신고되었으며, 이는 월슨공장의 2배 이상, 오클라호마 공장의 10배를 상회하는 수준이라고 언급하였다. 그러나 브리지스톤은 사고를 유발한 3개 모델의 타이어가 유독 포드의 익스플로러 모델에서만 발생한지에 대해 의문을 제기하고 있다. 즉 동일 타이어를 장착한 픽업 트럭 등에서는 문제가 발생하고 있지 않다는 점을 들어 타이어의 결합으로 결론지을 수 없다는 입장이다. 브리지스톤은 화이어스톤의 동종 타이어를 장착한 도요타의 '쿠루저' 모델 등 여타 SUV 모델에서는 결합이 발견되지 않았다는 점을 들어 타이어의 결합이 아니라고 주장하고 있다. 또한 브리지스톤은 익스플로러 운전석 뒤쪽의 타이어가 주

로 문제를 유발하였다는 점에 의문을 제기하고 있다. 이미 사우디 아라비아에서 실시한 양사간의 공동 조사에서 타이어의 결함을 발견하지 못하자 포드는 사우디 아라비아에서 익스플로러의 리콜을 실시한 바 있다.

이와 같이 브리지스톤이 사고의 원인이 타이어의 결함 때문만은 아니라고 강변하고 있으나, 전문가들은 금번 사태의 원인이 타이어의 디자인 결함과 제조공정에 있어서의 편차 때문인 것으로 분석하고 있다. 특히 제조공정상의 문제는 리콜 타이어의 40%가 설비가 노후되고 제조공정의 대부분이 수작업에 의해 이루어지고 있는 디카터 공장에서 생산된 제품이란 점에서 제기되고 있다. 화이어스톤은 지난 수년간 디카터 공장의 설비현대화를 위해 6,000만 달러를 투자하였으나, 최근 사고를 유발하고 있는 타이어의 대부분이 동 투자가 이루어지기 전인 1990년대 중반에 생산된 타이어란 점이다. 동 공장의 근로자들은 불결한 작업장, 원자재 관리의 소홀, 과도한 생산량과 느슨한 품질관리로 인한 불량품 생산, 파업, 원자재 관리 문제 등이 사고의 한 원인일 수 있다고 지적하고 있다. 즉 고무를 너무 오랫동안 적재해 두고, 접착력을 강화하기 위해 솔벤트가 함부로 사용되었으며, 고온 경화과정에서 불량 타이어가 생산되었다는 지적이다. 화이어스톤의 1978년 리콜 원인도 습기가 가황처리된 타이어에 스며들도록 방치하여 스틸벨트의 부식을 유발함으로써 결국 타이어가 고온에서 트래드가 분리되어 발생한 것으로 입증된 바 있다.

또한 여론은 장기간의 파업이 끝난 1995년 10월 이후 공장 관리의 소홀과 근로자 교육훈련의 부진으로 인해 불량품 생산이 증가한 점에 주목하고 있다. 브리지스톤의 경영진과 엔지니어들은 브리지스톤 공장의 관리와는 달리 화이어스톤의 경영관리에 소홀하였다고 인정하고 있다. 특히 문제 타이어의 상당수가 파업시기 전후인 1994~96년중에 생산된 제품인 것으로 밝혀져 품질관리에 문제가 있었음을

대변해 주고 있다. 당시 파업에 참여한 인원은 전체 근로자 4,200명중 1,400명에 달하였으며, 파업 직후인 1994년 8월에 화이어스톤은 대체인력을 투입하여 공장을 가동하였으나, 이들 대체 인력의 대부분이 타이어를 어떻게 만들어야 하는지 조차 몰랐으며, 이는 불량 타이어의 생산을 조장하였다. 또한 부족인력을 충당하기 위해 1일 2교대 12시간 근무가 이루어졌으며, 1주일 내내 조업이 이루어져 근로자들의 피로가 누적되었다. 파업기간 중 불량률이 상승한 원인은 이러한 숙련성 부족과 원자재 관리가 제대로 이루어지지 않았기 때문이다. 일반적으로 타이어 생산을 위한 숙련도 습득에는 2년이 소요되는 것으로 평가되고 있으며, 파업후 숙련 근로자들이 상당수 퇴직한 점도 문제를 심화시켰다.



〈그림 1〉 북미 주요 업체의 일일 타이어 생산 능력

3. 타이어 리콜의 파장

미 의회의 청문회와 조사가 지속되고 있는 가운데 타이어 결함에 따른 사망 건수와 부상 건수는 각각 101건과 400여건으로 증가하였다. 이와 같이 사태가 확산되자 NTHSA는 화이어스톤에게 140만개의 타이어를 추가로 리콜하도록 요구하였으며, 추가 리콜 대상 타이어는 신차용보다는 교체용 타이어가 대부분을 차지하고 있다. NTHSA는 또한 화이어스톤의 경트럭용 Steeltex 타이어에 대해 조사할 것이라고 언급하였다. NTHSA는 화이어스톤

Steelex 래디알 타이어와 관련한 소비자 불만이 지난 8월과 9월 두달동안 167건에 달하였으며, 1998년부터 최근까지 2건의 사망사고와 12건의 부상사고를 유발하였다고 발표하였다. NHTSA는 포드 F250과 F350 픽업트럭 및 Excursion 모델과 GM의 Suburbans 및 G-밴에 장착한 동 타이어에 대한 소비자 불만이 대부분이라고 언급하였다. 동 타이어의 결함 역시 고속주행시 핑크 및 트레드 분리 등이 대부분인 것으로 알려졌다. 브리지스톤과 화이어스톤은 1991년부터 북미 5개 공장에서 동 타이어를 2,750만개 생산하였다고 발표하였다. GM은 동 타이어를 1994~2001년중 생산된 일부 쉐비, GMC SUV, 픽업트럭, 카고 밴에 장착하였다고 언급하였다.

또한 규제당국은 포드의 링컨 네비게이터 모델에 장착한 컨티넨탈제너럴 타이어의 결함에 대해서도 조사를 벌이고 있다. 이에 따라 컨티넨탈은 네비게이터에 장착한 16만개의 타이어를 리콜하였다.

한편 포드와 화이어스톤의 리콜에 따른 파장은 미쓰비시의 리콜과 쿠파타이어에 대한 재조사를 초래하였다. 미쓰비시는 1977년 이후 소비자의 차량 결함에 대한 불만을 숨겨왔으며, 리콜을 회피하기 위해 문제의 차량을 비밀리에 수선하였다는 비난을 받고 있다. 이러한 사실이 밝혀진 후 미쓰비시는 62만대의 자동차를 리콜하였으며, 일본의 교통성은 미쓰비시의 이러한 행위를 범죄행위로 간주하여 조사를 벌이고 있다. 쿠파사의 경우 타이어의 결함으로 인한 최소 11건의 사망사고와 4건의 부상 사고에 대해 소송이 진행중이다. 쿠파사는 1994년 이후 2억 5,000만개의 타이어를 생산하였으나 NHTSA에 보고된 불만 사례는 거의 없다고 발표하였다. NHTSA는 지난 10년간 쿠파타이어에 대한 26건의 불만을 접수하였으며, 이중 10건은 지난해에 접수되었다고 답변하였다. 전문가들은 쿠파사 사태의 원인은 화이어스톤과는 달리 제조 공정상의 문제 때문에 발생한 것으로 보고 있다. 금년 초 쿠파

타이어에 대한 소송에서 동사의 전직 근로자는 사용하지 말아야 할 장비와 약품 등이 제조과정에서 공공연히 사용되고 있다고 밝힌 바 있다.

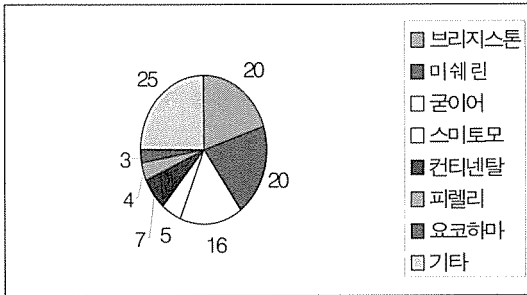
금번 사태의 발생 직후 화이어스톤의 대형 고객인 시어즈 로백은 화이어스톤과의 판매계약을 종식시키기로 결정하였으며, 스포츠 유틸리티 차량용 굳이어와 던롭 타이어의 특판을 실시하였다. 그러나 주요 고객중의 하나인 르노닛산은 브리지스톤 및 화이어스톤과의 거래관계를 계속 유지해 나갈 것이라고 발표하였다. 한편 미쉐린은 매출 증대를 위해 타이어 판매시 수리 기구를 제공하고 있다. 이와 함께 도요타는 일본의 중소 타이어업체가 개발한 새로운 디자인을 활용하여 낮은 비용에 가벼운 타이어를 생산할 수 있는 새로운 생산 방식을 채택할 계획이다.

4. 시사점

아직까지 사건관련 상당수의 문건들로부터도 정확한 사고원인을 규명하기가 어려운 실정이다. 9월 중순 타이어의 고향인 미 오하이오주 애크론에서 개최된 국제 타이어 전시회 및 연차회의에서도 정확한 원인에 대해 의견이 분분하였다. 또한 대부분의 참가자들이 트레드분리 문제를 언급하지 않았으며 양사의 주장에 대해서도 중립적인 태도를 견지하였다. 단지 앞으로 고비용으로 인해 특수한 경우에만 사용되고 있는 X-레이와 레이저 장비를 이용한 검사가 보편화될 가능성만 예견되었다. 또한 각국 정부의 타이어 관련 규제강화를 사전에 방지하기 위해서는 업계 자발적인 정부와의 공동 조사가 이루어져야 한다는 의견이 대두되었다.

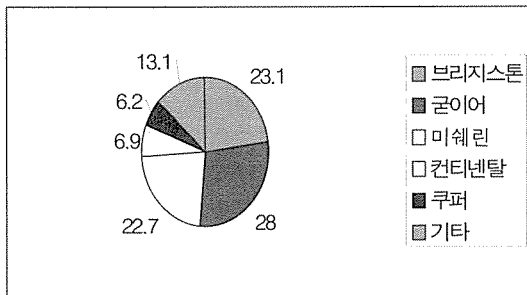
금번 사태로 미국의 소비자들은 타이어 안전에 대해 높은 관심을 기울이고 있으며, 브리지스톤 타이어를 미쉐린 등으로 교체하는 경우도 발생하고 있다. 금번 사태가 발생한 8월초에는 소비자들의 21%가 화이어스톤 타이어의 구매 의사를 표명하였으나 9월 중순에 실시된 조사

결과 동 비중이 4%로 하락하였다. 반면 굳이어 타이어에 대한 선호도는 동 기간중 37%에서 55%로, 미쉐린 제품은 18%에서 35%로 높아졌다.



〈그림 2〉 주요 타이어업체의 세계시장 점유율(1999)

한편 조속한 사태수습을 위해 브리지스톤은 미국내에서 생산한 타이어의 대일 수출을 중단하였으며, 포드는 원활한 타이어 교체를 위해 3개 자동차 조립공장의 가동을 중단하였다. 포드사는 12일간 공장 가동을 중단하기로 결정하였으며, 이로 인해 2만 5,000대의 차량 생산이 차질을 빚게 된 반면 7만개의 교체용 타이어를 확보하게 되었다.



〈그림 3〉 주요 타이어업체의 북미시장 점유율(1999)

이와 같이 화이어스톤 타이어의 리콜은 미국내에서 커다란 파장을 일으키고 있으나, 국내에서는 리콜에 대한 인식 수준이 아직은 낮은 편이다. 제조업체들도 가급적이면 리콜을 실시하지 않으려 하며, 소비자들의 불만이 상

당수 표출된 후에야 마지못해 리콜을 실시하고 있다. 그러나 정부가 내년부터 소비자 보호법을 개정하여 사업자가 자사 제품의 결함을 알았을 때 일정 기간내에 정부에 보고할 것을 의무화하고 이를 어길 경우 3,000만원 이하의 벌금을 부과하는 '결함의무 정보보고제'를 실시하기로 했다. 또한 정부가 제품의 위해 가능성이 있다고 판단할 경우 리콜 명령 이전에 자발적 리콜을 권고하는 제도도 도입할 계획이다. 이와 같이 정부는 현행 리콜제도의 미비점을 보완하여 사업자가 자발적으로 리콜을 실시할 수 있도록 규정하고 있다. 이러한 가운데 국내 자동차업계는 조만간 밝혀질 건설교통부의 첫 품질조사결과를 예의주시하고 있다. 결과에 따라 대규모 리콜사태가 빚어질 것으로 보이기 때문이다. 아직까지 국내에서는 파이어스톤과 같은 대규모 리콜사태는 없지만 리콜이 점증하고 있는 것은 사실이다. 국내 소비자들은 리콜제품을 불량품으로 간주하는 경향이 강하기 때문에 제조업체는 제품의 결함을 은폐하거나 리콜을 실시하더라도 비공개적으로 조용히 해결하려는 태도가 강하다. 그러나 앞으로는 이러한 관행을 시정하여야 하며, 소비자 만족을 위한 철저한 품질관리가 요구된다.

전술한 바와 같이 포드와 화이어스톤은 거의 100여년 동안 협력 관계를 유지해 왔으나, 이러한 양사간의 협력관계는 제품리콜문제에서 비롯된 갈등으로 인해 종식될 위기에 놓여 있다. 그 동안 화이어스톤은 포드 익스플로러에 장착한 타이어의 70%를 공급해 왔으며, 30%는 미쉐린이 공급해 왔다.

한편 미 교통부는 양사 모두 금번 사고와 관련한 결함을 은폐하려 하지는 않았다고 발표하였다. 브리지스톤은 화이어스톤의 타이어에 결함은 없으나 화이어스톤에 대해 브리지스톤과 같은 철저한 품질통제를 실시하지 않았다고 언급하면서 향후 품질관리를 강화할 것이며 책임을 회피하지 않을 것이라고 표명하였다. 이에 따라 8년만에 최저가를 기록하

였던 화이어스톤의 주가는 다시 반등하였다.

금번 사태를 분석해 볼 때 화이어스톤이 스포츠유틸리티 차량에 승용차보다 신뢰할 수 있는 타이어를 장착해야 한다는 점을 간과했을 수도 있다. 스포츠유틸리티 차량은 타이어 사고시 일반적으로 승용차보다 전복할 가능성이 높다. 이는 스포츠유틸리티 차량 사망 사고의 원인중 62%가 차량전복때문이란 점에서 잘 나타나고 있다. 이에 따라 규제당국은 1960년대 말부터 승용차보다 약한 픽업트럭 수준의 안전기준을 적용해 온 SUV의 검사기준을 강화할 것을 검토해 왔다. 이에 따라 규제 당국은 금년 초 규제 등급을 설정하려하였으나, 자동차 업체들이 이를 방지하기 위해 의회에 로비를 강화함으로써 실현시키지 못하였다.

그러나 최근 NHTSA는 100여종의 자동차 모델을 시험한 결과 승용차의 안정성이 가장 높고 SUV의 안정성이 가장 낮다고 발표하였다. 이와 함께 미 의회는 지난 27년간 미국내에서 논란을 거듭해 온 전복 이슈, 즉 차종별 전복 빈도를 바탕으로 한 다섯 단계의 안정성 등급을 NHTSA가 마련할 수 있도록 예산을 배정할 계획이다. 이에 따라 미국의 소비자들은 NHTSA의 새로운 안전 기준을 바탕으로 자동차를 구매할 가능성이 높아 이에 대한 대비가 필요한 시점이다.

한편 금번 사태는 기업의 정보관리와 분석능력이 경영관리에 중요함을 대변해 주고 있다. 금번 사태의 원인이 데이터베이스의 부재에서 비롯되었으며, 인터넷에 의해 피해 사례의 수집과 확산이 단기간내에 이루어졌다는 점에 주목하여야 한다. 즉 피해를 입은 소비자들이 인터넷을 통해 사고 사례를 전파하면서 순식간에 수많은 소비자들과 규제당국의 관심을 끌게 되었다.

이러한 가운데 포드와 브리지스톤은 실추된 명예와 신뢰 회복을 위해 각종 매체를 통해 적극적인 홍보를 실시하고 있다. 브리지스톤사의 경영진들은 타이어 사고에 대해 사과하

면서 소비자의 안전을 최고의 경영목표로 삼겠다고 다시한번 다짐하고 있다. 포드사의 최고 경영자도 문제 타이어의 교체가 완전히 이루어질 때까지 전직원이 모든 노력을 경주할 것이라고 표명하였다. 일부에서는 브리지스톤의 경영진이 책임을 지고 물러나야 한다는 주장이 일고 있으나, 브리지스톤의 대변인은 경영진의 교체 가능성에 대해서만 언급하고 있다. 이에 대해 보스턴대학에서 기업경영 위기시의 명성관리를 강의하고 있는 한 교수는 위기상황에서 경영진을 즉각 교체하지 않고 가능성에 대해 언급만 하는 것은 경영진의 권위와 도덕성만 실추시키는 결과를 초래할 뿐이라고 비판하고 있다. 특히 관리계층은 향후 그들의 역할과 책임에 대해 뚜렷한 확신을 가지지 못함으로써 긴장에 빠지게 되어 업무차질을 빚을 수도 있다고 평가하고 있다.

한편 금번 사태와 관련하여 자동차 조립업체들의 요구로 인해 타이어가격이 너무 낮게 책정되고 있다는 점도 문제로 지적되었다. 그동안 타이어업체들의 안전과 환경관련 투자는 차량 가격에 비해 상대적으로 낮은 타이어 가격으로 인해 부진하였다. 타이어업체들은 자동차산업내에서의 가격경쟁이 심화되고 있는

〈표 4〉 선진국의 제조물 책임법 비교

구분	미국	EU	일본
책임 주체	제조·수입·판매업자	제조·수입·공급업자	제조·수입업자
책임부담조건	제품결함	제품결함	제품결함
결함 조건	비정상적으로 위험한 상태	소비자 기대 안전성 미비	일반적인 안전성 미비
제조물 범위	州別 상이	농축수산물 및 동산	동산(쌀가공 농수산물과 부동산 제외)
제품의 법적 책임기간	유통 개시후 10년(주별 상이)	유통 개시후 10년	유통 개시후 10년
소송기한	3년	3년	3년
징벌적배당금	인정	불인정	불인정
소송비용	평균 60달러(주별상이)	국별 상이	소송가격 연동

가운데 품질과 서비스에 대한 중요성이 강조되고 있으나 이에 효과적으로 대응하지 못하고 있다. 자동차 조립업체들과 타이어업체들은 그 동안 가격인하와 해외시장 점유율에만 관심을 두어 왔고, 안전문제에 대해서는 상대적으로 관심이 낮아 금번과 같은 사태가 발생하였다.

금번 화이어스톤의 리콜로 경쟁사가 입을 수혜는 크지 않은 것으로 평가된다. 이는 점증하는 비용이 리콜로 인한 수익을 상쇄시킬 것이기 때문이다. 미쉐린의 상반기 순이익은 전년 동기비 29%가 하락하였으며, 하반기에도 거의 개선되지 않을 전망이다. 굳이 어역시 3/4분기에 이익을 실현시키기 어려울 전망이며, 4/4분기에도 소폭의 이익을 창출하는데 그칠 예정이다. 굳이 어는 원자재 비용이 금년에 10% 증가할 것으로 예상하고 있으며, 미쉐린 역시 금년 하반기에만 원자재 비용이 예상치의 2배 가량인 5% 상승할 것으로 추정하고 있다. 이와 같이 비용이 증가하고 있으나 북미시장에서의 가격인상은 어려운 실정이다. 이는 일본시장 이외의 해외시장 개척에 노력을 경주하고 있는 브리지스톤이 공세적인 가격 전략을 운용하고 있기 때문이다.

이와 같이 화이어스톤의 리콜로 인한 경쟁사들의 단기적인 수혜는 적을 것이나, 장기적으로 볼 때 화이어스톤 브랜드가 입을 피해를 클 것으로 평가되고 있다. 금번 리콜이 있기 전에 포드는 신차용 타이어의 1/3을 화이어스톤으로부터 조달할 계획이었다. 이러한 공급계약이 성사되었을 경우 화이어스톤의 북미시장 점유율은 2배로 증가하였을 것이다. 그러나 양사간의 협력관계가 소원해짐에 따라 화이어스톤이 포드에 공급해 온 신차용 타이어의 물량이 반감할 가능성이 높으며, 이 경우 화이어스톤의 미국시장 점유율은 7% 포인트 하락하여 현재의 절반 수준으로 하락하는 대신 경쟁사들이 동 시장을 점유할 것으로 보인다. 또한 가격인하를 주도해 온 화이어스톤의

북미시장에서의 입지가 약화됨에 따라 여타 업체들이 가격을 일부 인상할 수 있는 가능성이 높아질 예정이다. 일부 전문가들은 금년 말 전에 4~5%의 가격인상이 예상된다고 언급하고 있다.

이와 같이 희비가 교차되고 있는 가운데 양사는 최대 92만 5,000 달러의 벌금과 문제가 알려진 후 발생한 인사사고에 대해서 경영진이 유죄 판결을 받을 가능성도 배제할 수 없다. 그러나 1978년의 화이어스톤 리콜 당시에도 경영진이 기소되었으나 유죄판결은 모면하였고, 1995년 2월에 있었던 미쉐린사의 소송 사건에서 소비자의 취급 소홀로 판정된 사례에 비추어 볼 때 배상책임이 경감될 가능성도 있다. 만일 양사의 경영진이 유죄 판결을 받을 경우 피해자들의 집단 소송에 따라 피해 보상규모는 수십억 달러에 달할 것으로 예상된다.

양사의 금번 리콜사례는 문제 발생 초기에 신속히 사태를 해결하여 부수적인 문제들이 추가로 발생하여 문제를 복잡하게 만들지 않아야 한다는 점을 잘 나타내주고 있다. 또한 인터넷의 보급으로 문제가 빠른 속도로 확산되어 상황이 단기간에 극도로 악화될 수 있으며, 진실을 숨기려는 시도는 사태를 더욱 악화시킨다는 점을 보여주고 있다. 더불어 상황이 견잡을 수 없는 정도로 치달고 나서야 문제해결에 본격 착수하면 막대한 비용이 소요된다는 점을 대변해 주고 있다.

결국 향후 국내에서도 강화될 제품리콜에 따른 피해를 최소화하려면 사실을 은폐하려 하지 말고, 문제가 발생한 즉시 이를 소비자들에게 통보하여야 한다. 또한 관련업체는 알고 있는 사실 모두를 공개하여야 하며, 신속히 사과하면서 문제의 조속한 해결에 최대한의 노력을 기울여야 한다. 이것만이 고객만족을 실현시킬 수 있는 최선의 해결책이기 때문이다.