

2008년 타이어산업의 경영환경과 수출 전망

세계경제의 불확실성 증대로 인해 타이어업계를 비롯한 자동차업계 전체의 금년 경영전략 수립이 매우 어려운 상황이다. 세계 경제의 3대 축인 미국, 유럽, 일본 경제가 흔들리고 있는 가운데 중국과 인도를 비롯한 신흥개도국의 경제도 고성장세가 한풀 꺾일 전망이다. 그 동안 세계경제 성장을 견인해 온 미국경제와 여타 국가간의 동조화 현상이 완화되었다고는 하나, 미국에 대한 수출의존도가 높은 국가의 금년 경제성장은 미국경제의 향방에 좌우될 수 밖에 없는 실정이다. 이미 서유럽과 싱가포르 경제가 이상 조짐을 보이고 있으며 중국과 인도 정부도 금년 성장률을 하향 조정하고 있다. 국제통화기금(IMF)은 미국 경제의 성장률이 1% 포인트 낮아질 경우 아시아 각국의 성장률은 0.5~1.0% 포인트 낮아질 것으로 예상하고 있다. 본 고에서는 IMF 관리 체제 이후 처음으로 맞는 세계경제의 성장 둔화 속에 국내 타이어업계의 경영환경과 금년 수출 전망을 분석해 보기로 한다.

1. 세계 경제 현황과 전망

그 동안 고유가와 원자재 가격의 폭등으로 인해 인플레이션 우려가 고조되면서 세계 각국은 저금리정책에서 벗어나 금융긴축정책을 추진해 왔다. 그러나 지난해 초 발생한 미국의 서브프라임 사태로 인해 금융업계의 부실이 눈덩이처럼 커지고 미국 주택경기가 얼어붙으면서 소비가 급속히 위축되자 미국을 비롯한 선진국들은 다시 금융완화 정책으로 선회하여 금리를 연이어 인하하고 있다. 아직까지 서브프라임 사태로 인한 피해규모를 정확히 파악하기 어려운 상황이나 세계 경제는 풍전등화와 같은 상황에 직면해 있다고 볼 수 있다.

지난 수주간의 세계 경제동향을 분석해 보면 세계경제 성장의 견인차 역할을 수행해 온 미국경제가 이미 침체에 빠졌다는 비판론과 서브프라임 사태로 인해 미국경제의 성장이 둔화되겠지만 미국경제가 침체에 빠지지 않는 것이라는 다소 낙관적인 견해가 대립하고 있다. 그 동안의 선례에 비추어 볼 때 지난해 4/4분기에 성장률이 크게 둔화된 미국경제가 금년 들어서 침체에 빠지는지는 빨라야 금년 말에나 가서야 정확히 평가할 수 있다. 일반적으로 미국경제는 2분기 연속 마이너스 성장을 기록했을 때 침체(Recession)에 빠졌다고 평가하고 있다. 따라서 지난 1월부터 미국경제가 마이너스 성장을 기록했더라도 경기침체로 판단할 수 있는 시기는 6개월



이후에 가거나 알 수 있는 게 현실이다. 과거 미국경제가 감기에 걸리면 몸살을 앓는 게 우리 경제였다. 그러나 근래 미국과 우리 경제 간에는 동조화 현상이 약해졌다. 우리의 대미 수출 의존도가 낮아졌거나 우리 경제의 체질도 그만큼 강해졌기 때문이다. 미국경제가 대공황 이후 최악의 더블 딥(Double Dip) 경기침체에 빠졌던 1980~1982년중 우리 경제도 혹심한 침체를 겪었다. 그러나 1990~91년과 2001년에 미국 경제가 침체에 빠졌을 때 우리 경제는 성장세를 유지해 나갔다. 이러한 사실에 비추어 볼 때 미국경제가 침체에 빠지더라도 우리 경제에 미치는 영향은 미미할 것이라는 주장도 있다. 중국이 우리의 1위 수출국이고 여타 신흥개도국의 성장세가 우리나라의 수출을 견인할 수 있다고 보고 있기 때문이다. BRICs 국가의 성장세는 금년에도 지속될 예정이다. 과거 세계경기의 하강기에 비해 이들 국가의 경제체질이 강화되었고 내수가 뒷받침해 주고 있기 때문이다. 그러나 미국 등 선진국 경제의 성장둔화는 이미 이들 국가의 성장에도 부정적인 영향을 미치고 있다. 브라질은 수입 증가율이 수출증가율을 상회하고 있으며, 인도는 수출이 감소하고 있는 반면 수입은 증가세를 유지하고 있다. 중국 역시 수출이 둔화되고 있으며, 긴축정책의 여파로 수입도 둔화되고 있다. 러시

아 경제는 고유가로 인해 별다른 영향을 받고 있지 않지만 안심할 수 없는 상황이다.

이와 같이 미국경제의 침체는 여타국가의 경기침체도 아니더라도 성장세 둔화로 이어져 우리 수출과 성장에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 결국 미국경제가 침체에 빠질 경우 금년 우리 경제의 성장률도 지난해에 비해 소폭 낮아질 가능성도 배제할 수 없다. 단지 지난해부터 우세하였던 미국경제에 대한 비판론이 점차 약화되고 있고, 미국정부의 경기부양책에 따라 미국경제가 1분기에 마이너스 성장을 기록한 후 회복세로 돌아설 가능성이 높기 때문이다. 이 경우 금년 우리 경제의 성장률은 지난해 성장률을 소폭 상회할 전망이다. 이와 같이 현 시점에서 세계 경제의 향방에 대해 판단하기는 매우 어려운 실정이나 국내 타어업계는 최악의 시나리오에 대비할 필요가 있다.

2. 자동차산업의 현황과 전망

가. 국내

근래 국내 자동차 수요는 저성장세 속에서 미증해 왔

며, 금년 1월에도 국내 자동차수요는 지난해 동월에 비해 2.2%가 증가하였다. 차종별 국내 수요를 살펴 볼 때 양극화와 고유가로 인해 고급차 및 수입차의 수요와 소형차의 수요가 상대적으로 크게 증가하였다. 반면 중형차 수요는 둔화되었다. 당분간 이러한 소비 추세는 지속될 것으로 보인다. 미국경제가 침체에 빠지고 세계경제의 성장세가 둔화되더라도 유가가 큰 폭으로 떨어질 가능성이 낮고 인플레이션을 억제하기 위해 금융긴축정책을 또 다시 펼칠 경우 자동차 수요를 제약할 것이기 때문이다. 물론 총선과 신정부의 강력한 경기부양책에 따라 고용과 소득이 증가하여 자동차 수요를 촉발할 수도 있으나 큰 폭의 수요 증가를 기대하기는 어려운 현실이다.

이에 따라 금년 국내 자동차 수요는 130~135만대 수준에 머물 예정이다. 수입차 수요는 수입차업체가 수입차종의 다양화와 가격을 인하함에 따라 증가세를 유지할 것이다. 국산 고급차의 수요와 소형차의 수요도 증가세를 유지할 전망이어서 상대적으로 중형차 시장에서의 경쟁이 심화될 예정이다.

나. 해외

지난해 세계 자동차 수요는 선진국의 판매가 감소하거나 둔화된 반면 신흥개도국의 수요는 증가세를 유지하였다. 금년에도 선진국 수요는 감소할 것이며, 신흥개도국의 수요 역시 둔화될 예정이다. 지난해 미국의 자동차 수요는 9년만의 최저 수준인 1,610만대로 감소하였으며, 금년에는 1,550~1,570만대 수준으로 감소할 전망이다. 서유럽과 일본의 수요도 감소할 예상인데 일본의 수요 감소세는 앞으로도 지속될 전망이다. 고령화와 저출산으로 인해 수요기반이 점차 약화되고 있기 때문이다.

중국의 수요는 올림픽 특수 등에 힘입어 증가세를 유지할 것이며, 여타 BRICs 국가와 중동의 자동차 수요도 증가세를 유지할 것이다. 지난해 860만대를 넘어선 중국의 자동차 수요는 금년에는 1,000만대에 육박할 전망

이다. 인도의 자동차 수요도 타타자동차의 초저가차 '타타나노'의 출시로 인해 큰 폭으로 증가할 예정이다. 러시아의 자동차 수요 역시 고유가와 선진국업체의 경쟁적인 진출로 인해 증가할 것이며, 대체연료 자동차의 보급 확대로 고유가의 영향을 상대적으로 덜 받고 있는 브라질의 자동차 수요도 증가세를 유지할 것이다. 이에 따라 금년 세계 자동차 수요는 지난해의 7,200만대보다 200만대 가량 증가한 7,400만대에 달할 전망이다.

3. 타이어산업의 경영현황과 수출 전망

가. 경영 현황

경영실적의 호전 속에 자본 및 연구개발 투자 확대

지난해 상반기 세계 타이어업계의 영업실적은 원자재 가격의 상승에도 불구하고 호전되었다. 비록 미국 타이어업계의 실적이 북미시장의 판매 부진에 따라 유럽과 아시아업체에 비해 상대적으로 부진하였으나 구조개편이 마무리 단계에 진입함에 따라 예상을 넘어서는 실적을 기록하였다. 업체별로는 브리지스톤, 미쉐린과 컨티넨탈의 수익이 증가하였다. 브리지스톤은 지난해 상반기 기준에 인화약세로 수익이 증가하였으며, 미쉐린은 트럭 타이어 수요의 증가에 따라 영업실적이 개선되었다. 굿이어사는 지난해 상반기 판매가 전술한 북미 타이어 수요가 14.5% 감소함에 따라 6.2% 감소하였다. 굿이어사는 수년간의 구조조정에 따른 일부 사업의 중단과 노조의 파업으로 인해 수익이 부진하였으나 비용절감과 효율성 증대로 경쟁기반을 강화하였다.

미국의 굿이어사는 지난 수년간의 자산매각, 공장폐쇄와 저비용국가로의 생산설비 이전 등의 구조조정을 통해 수익을 제고하고 있다. 지난해 굿이어의 수익은 원자재 가격의 상승과 유럽시장 등에서의 판매 부진에도 불

구하고 가격인상과 고가 타이어의 판매 증가로 호전되었다. 굳이어사는 금년에도 원가의 40%를 차지하는 원자재 가격이 7~9% 가량 상승할 것으로 예상하고 있다. 굳이어사는 완성차업체에게 납품하는 OEM 비중을 줄였으나 미국의 교체용 경자동차(Light Vehicle) 타이어 판매 비중이 증가함으로써 영업에 긍정적인 영향을 미치고 있다. 굳이어는 금년 북미 승용신차용 타이어의 수요가 2~4% 감소할 것이며, 교체용 타이어 수요는 정체되거나 2% 가량 증가할 것으로 예상하고 있다. 반면 북미시장의 승용신차용 타이어 수요는 20~30%가 증가할 것이며 교체용 수요는 승용차와 비슷할 것으로 보고 있다. 지난해 3/4분기에도 해외 타이어업체의 영업실적은 호조를 보였는데 EU업체들은 유로화 강세로 인한 부정적인 영향을 신제품 출시와 가격인상으로 극복하였다. 실적 호전에 따른 선진국 타이어업체의 자본투자도 증가하고 있는데 2006년 8월 이후 미셸린은 18억 달러를 투자하였고, 브리지스톤은 17억 달러를 투자하였다. 브리지스톤은 세계 1위의 타이어업체 자리를 차지하기 위해 향후 5년간 자본 투자를 최대 연 15억 유로까지 확대할 계획이다. 굳이어의 투자는 6억 5,000만 달러로 상대적으로 부진하였는데 엔지니어제품 사업부를 매각하여 14억 달러를 조달한 후 동유럽과 아시아의 저비용국가에 대한 투자를 계획하고 있다. 2006년 10월 이후 1년간 세계 타이어업체는 총 33억 달러의 자본투자를 실시하였으며 이는 그전 1년간의 투자규모와 동일한 액수다. 전세계적으로 12개의 신규 공장이 완공되었는데 4,000만개의 승용 및 경트럭용 타이어 생산능력과 300만개의 트럭용 타이어 생산능력이 추가되었다. 폐쇄 공장수는 6개를 기록하였으며 생산물량은 3,000만개가 감소하였다. 연구개발 투자에 있어서는 지난해 미셸린이 7억 4,150만달러를 투자하여 1위를 차지하였고 브리지스톤은 6억 1,390만달러, 굳이어는 3억 5,600만달러를 각각 투자하였다.

판매측면에서는 웹을 통한 타이어의 판매가 증가하고 있는데 사이버공간에서의 브랜드 파워를 평가해 보면 단연 미셸린이 앞서 가고 있다. 영국의 Envisional사의 평가에 의하면 브랜드파워는 미셸린, 브리지스톤, 던롭, 굳이어, 컨티넨탈, 피렐리 순으로 나타났다. 한편 천연고무 등 지속적인 원자재가격의 상승으로 인해 타이어업체의 가격인상 압박이 가중되고 있다. 지난 1년간 천연고무가격은 40% 가량 급등하였다. 이에 따라 타이어업체의 원가압박이 가중되고 있어 가격인상이 불가피한 실정이다. 그러나 원자재 가격 상승으로 자동차업체도 비용압박을 받고 있는 상황에서 신차용 타이어의 공급가격 인상이 용이하지 않은 실정이다. 또한 교체용 타이어의 가격인상도 물가상승과 경기둔화에 따라 소비자의 실질소득이 감소할 우려가 있어 타이어업체의 매출과 수익에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 타이어업체는 자체 원가절감 및 제품차별화로 판매를 증대하고 소폭의 가격인상을 통해 수익성을 유지해 나갈 수 밖에 없는 상황이다.

나. 수출 전망

증가세를 유지해 온 타이어 수출은 금년에도 전년비 5%가 증가할 예상이나 이후 점차 둔화될 예정이다. 국내 타이어업체의 해외생산이 점차 증가할 것이기 때문이다. 국내 타이어업체는 중국과 서유럽에 이어 미국에도 현지 생산 공장을 건설할 계획이다. 이들 3개 지역에서의 생산이 본격화될 경우 우리의 타이어 수출은 물량면에서 감소할 가능성이 크다. 단지 타이어업체가 기술 유출을 우려하여 연구개발 투자를 통해 고부가가치 타이어를 국내에서 생산하여 수출할 경우 금액면에서는 감소폭이 크지 않을 예정이다. 지난해 우리나라의 타이어(고무제 공기타이어, HS 4011) 수출은 전년비 11.1%가 증가한 26억 5,932만 달

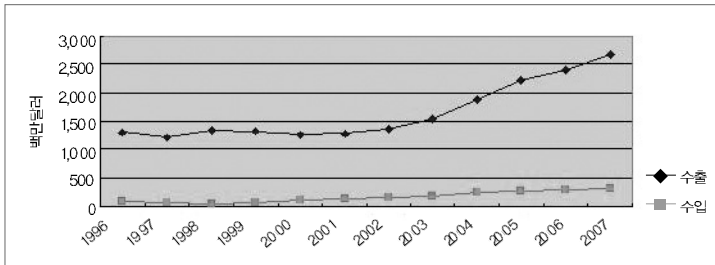
< 표 > 주요 국가별 타이어 수출 추이

(단위 : 백만 달러)

국가	2000	2001	2006	2007
미국	287,211	316,364	718,956	765,380
독일	84,701	62,806	90,181	141,023
영국	51,739	55,206	118,193	134,945
네덜란드	26,075	31,502	121,696	126,611
호주	40,454	48,177	91,610	109,057
캐나다	53,592	57,177	85,310	96,456
스페인	40,735	39,913	77,003	95,543
UAE	20,747	36,770	72,606	86,071
사우디아라비아	46,047	71,728	71,520	68,647

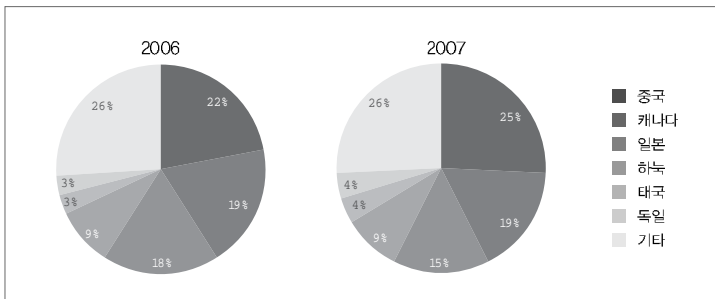
☞ 자료 : 무역협회 KOTS 통계에 의거 작성

< 그림 > 타이어 수출입 추이



☞ 자료 : 무역협회 KOTS 통계에 의거 작성

< 그림 > 미국 시장에서의 점유율 변화



☞ 자료 : 미국 무역통계에 의거 작성

리를 기록하였다. 주요 수출국에 대한 수출이 전반적으로 증가하였으며, 2006년에 수출이 감소하였던 독일과 캐나다에 대한 수출도 증가세로 반전되었다.

우리나라의 타이어 수출은 1997년과 1999년 및 2000년에 감소한 후 증가세를 유지하고 있다. 타이어 수입도 1999년부터 꾸준한 증가세를 유지하고 있으나, 무역 수지 흑자가 확대되고 있다.

우리 타이어의 최대 수출시장인 미국시장에서의 경쟁은 점차 심화되고 있다. 중국산 타이어의 수요가 증가하고 있기 때문이다. 지난해 중국 정부는 부가 가치 환급액을 타이어는 13%에서 5%로, 휠은 17%에서 9%로 축소함으로써 중국의 대미 타이어 수출가격이 일부 상승하였다. 그 결과 미국의 대중국 타이어 수입 증가율이 둔화되었으나, 중국은 미국의 최대 타이어 수입국의 위치를 유지하였다. 지난해 미국은 중국으로부터 전년비 27.9% 증가한 23억 4,730만 달러의 타이어를 수입하였다. 미국의 타이어 수입이 전년비 8.5% 증가한 것에 비하면 매우 높은 증가율이다. 그 결과 중국산 타이어의 미국 수입시장 점유율은 2006년의 22.0%에서 지난해에는 25.9%로 증가하였다. 미국의 한국으로부터의 타이어 수입은 지난해에 전년비

2.8% 증가한 7억 7,955만 달러를 기록하면서 수입시장 점유율이 동기간중 9.1%에서 8.6%로 하락하였다. 미국의 대일 수입은 11.2%가 감소하였으며 일본산 타이어의 수입시장 점유율도 감소하였다.

지금까지 살펴 본 바와 같이 국내 타이어업계의 금년 경영 환경은 1998년 이후 가장 어려운 국면에 놓일 가능성이 높다. 수출에 직접 영향을 미치는 환율은 900원선을 유지할 것이나 해외 수요가 둔화될 예상이기 때문이다. 특히 신차

용 타이어의 해외 수요가 선진국을 중심으로 감소할 예상인 반면 신흥개도국의 수요는 증가세를 유지할 예정이다. 이러한 점을 고려할 때 금년 타이어 수출은 지난해에 비해 5% 증가한 27억 9,200만 달러를 기록할 전망이다.

4. 시사점

금년에 출범할 신정부는 단기적으로는 각종 기업규제를 과감히 철폐하고 중장기적으로는 신성장동력을 창출하기 위해 연구개발 투자 등 다양한 기업 지원 정책을 수립하여 운용할 예정이다. 따라서 타이어업계의 중장기 경영환경은 개선될 예상이나 정부의 지원정책을 효과적으로 활용할 수 있는 범업계 차원에서의 대응책이 필요한 시점이다.

불투명한 경영환경에 대응한 위험관리 강화

금년 경영환경은 IMF 관리체제에서 벗어난 후 가장 불투명할 것으로 예상된다. 유가를 포함한 원자재가격이 계속 높은 수준을 유지할 것이고 물가 상승에 따라 임금인상 요구 등도 다시 불거질 가능성이 있기 때문이다. 또한 세계 경제의 성장둔화에 따라 수요도 지역별로 격차가 커질 예정이다. 따라서 국내 타이어업계는 철저한 위험관리가 필요하다. 국내 타이어업계는 유가, 원자재가격, 환율변동 뿐 아니라 주요시장의 수요와 경쟁업체의 경쟁전략 변화에 대한 모니터링을 강화하고 각국 정부의 규제 정책 변화에 대한 대응 전략을 수립해야 한다. 더불어 타이어업계는 신정부의 향후 산업정책에 주의를 기울일 필요가 있다. 신정부가 실용주의를 강조하면서 친기업정책을 수립하여 운용할 것이기 때문에 타이어업계는 사전에 관련 규제를 철저히 조사하여 개선 방안을

정부에 적극 제시하여야 한다. 또한 타이어업계는 정부의 연구개발, 인력양성, 기업지원서비스 정책 등을 활용할 수 있는 방안도 강구하여야 한다. 그 동안 국내 타이어업계는 독자적으로 신기술과 신제품을 개발해 왔다. 그 만큼 업체간 협력이나 산학관 협력이 여타 산업에 비해 상대적으로 뒤져 왔다. 그러나 세계시장에서의 경쟁이 심화되면서 관련 비용이 증가하고 있어 기업간 협력뿐 아니라 산학관 협력을 강화하여 비용을 절감하고 위험을 분산하여야 한다. 이와 함께 신정부의 대외경제정책에도 관심을 가져야 한다. 신정부 역시 대외개방정책을 지속적으로 추진할 예상이며, 현재 진행중인 한-EU 자유무역협정에 이어 한-중, 한-일 자유무역협정도 본격적으로 추진할 전망이다. 근래 타이어업계의 세계화가 가속화되어 온 점에 비추어 볼 때 신정부의 자유무역정책이 타이어업계의 세계경영에 미치는 긍정적인 영향도 클 것으로 보인다. 관련 현안이라면 EU와 미국이 타이어관련 규제를 강화하고 있는 점을 고려하여 이에 대한 협상전략과 개선방안을 정부에 제시하는 것이다.

연구개발 생산성 제고를 통한 경쟁력 강화

전술한 산학관 협력은 연구개발분야에서 우선 강화되어야 한다. 수요산업인 자동차산업에서의 환경과 안전 관련 규제가 강화되고 있기 때문이다. 고유가가 지속되면서 선진국들은 연비향상과 관련한 규제를 강화하고 있다. 우리와 자유무역협정 체결 협상을 전개하고 있는 EU는 CO₂배출 감축, 바이오연료 사용증대, 고효율에 이르는 시스템과 타이어 에너지 표준을 설정하는 등 자동차와 타이어 관련 규제를 강화하고 있다.

특히 지난해 9월 EU와 미국은 타이어업계도 연비 향상을 위한 기술개발에 참여하도록 타이어의 회전저항 관련 규제를 강화하였다.¹⁾ 이러한 규제에 이어 미 의회는 타이어 에너지 효율에 대한 소비자정보 프로그램을 마

1) 일반적으로 회전저항이 연료소비에서 차지하는 비중은 승용차가 20%, 트럭은 35%에 달하는 것으로 평가

련할 수 있는 법안제정을 고려중이다.

구미 정부가 타이어 규제를 강화하고 있는 이유는 이론적으로 볼 때 타이어의 에너지 효율을 증대하는 것이 용이하고 비용도 상대적으로 낮다고 평가하고 있기 때문이다. 구미 정부는 자동차의 주행에 소요되는 에너지중 20%를 타이어가 소비하고 있어 타이어의 회전저항을 줄일 경우 에너지 소비를 줄일 수 있다고 보고 있다. 미국 과학아카데미는 타이어의 회전저항을 10% 감축할 경우 연 20억 배럴의 휘발유나 디젤유 소비를 줄일 수 있다고 평가하고 있다. 이는 400만대의 자동차가 주행하지 않을 때 거둘 수 있는 효과와 동일한 것으로 볼 수 있다.

일반적으로 자동차의 주행중 타이어가 에너지를 소비하는 경우는 차량하중이 타이어에 미칠 때 원상복귀하려는 성질 때문에 발생하고 있다. 구미 타이어업계는 이러한 규제에 대응하여 실리카와 부속품 관련 기술을 혁신하고, 트레드 디자인을 개선하는 한편 카본블랙량을 축소해 나가고 있다. 미국 환경보호국(EPA)은 타이어의 적정압력을 유지할 경우 연비를 3.3% 증대할 수 있다고 평가하고 있다. 또한 트레드의 두께를 줄여도 회전저항을 축소할 수 있으나, 타이어의 수명을 단축시켜 페타이어 처리 문제를 악화시킬 수 있다는 지적도 나오고 있다. 미국의 규제 당국은 10년내에 타이어업체들이 관련 기술개발과 디자인 개선으로 연비향상에 일조할 수 있을 것으로 보고 있다.

일부에서는 이러한 조치들이 완성차업체의 부담을 경감시켜 주려는 의도에서 나왔다고 보고 있으나, 규제강화는 타이어 기술개발 경쟁을 또 다시 격화시키고 있으며, 선진국 타이어업체들은 중국 등 신흥개도국의 추격을 따돌리기 위해서는 관련 기술의 개발이 불가피한 것으로 보고 있다.

지식경영을 통한 생산 효율성 제고

이러한 연구개발과 함께 타이어업체들은 생산성향상과 각종 낭비 및 문제점을 해결할 수 있는 시스템의 구축에 적극 나서고 있다. 인당매출로 평가한 2006년 주요 타이어업체의 생산성은 미셸린이 177,000달러, 브리지스톤이 204,000달러, 굿이어가 288,000달러, 도요타이어가 389,000달러에 달하였다.²⁾

미셸린은 자사의 생산성수준이 상대적으로 낮자 2006년부터 생산성 제고운동을 전개하고 있다. 미셸린은 2010년까지 비용을 21억 달러 절감하고, 생산성을 30% 향상시킬 계획이다. 미셸린은 고비용공장인 프랑스, 미국과 캐나다 공장을 폐쇄하는 대신 비용이 저렴한 브라질과 멕시코 공장을 신설하고 있다. 또한 미셸린은 매년 20억 달러의 자본 투자도 병행하고 있는데 이러한 구조개편 전략의 성과가 이미 가시화되고 있다. 미셸린은 생산공장의 특화를 통한 효율성 제고도 추진하고 있다. 미셸린은 미국 사우스캐롤라이나주의 공장을 5.5톤 Earthmover용 타이어 전용 생산공장으로 전환한 후 경영성과를 제고하였다. 미셸린은 또한 타이어를 단순히 판매하는데 그치지 보다는 모니터링, 재생과 유지관리 서비스를 제공하는데 노력하고 있다.

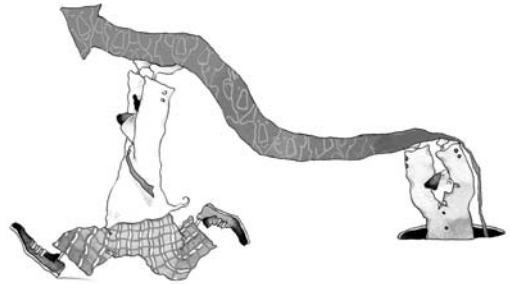
미셸린은 경영효율성을 제고하기 위해 그동안의 탑다운형 관리체제에서 벗어나고 있다. 미셸린은 직원간의 대화를 통해 문제를 발견하고 스스로 해결할 수 있는 'Birdhouse' 프로그램을 운영하고 있다. 미셸린은 2007년 2월부터 현장에서 5분간 각종 도표를 활용한 근로자간 회의를 통해 생산라인에서의 병목을 초래하는 문제점을 발견해서 해결하고 있다. 동 프로그램에서 관리자 등은 생산라인의 보스가 아닌 혁신의 촉진자로서의 역할을 수행하고 있으며, 프랑스의 전통인 'Don't speak too much. Just the facts' 정신을 존중하고 있다. 이러한 프로그램의 성공사례로는 파리 외곽의

2) Tire Business, Global Tire Report 2007

Tours공장의 사례를 들 수 있다. 동 공장은 45에이커의 규모로, 1,500명의 근로자들이 2006년에 70만개의 트럭용타이어를 생산하였다. 동 공장은 설비의 재배치를 위해 주기적으로 조업을 중단해 왔는데 동 프로그램을 도입한 결과 조업 중단시간을 16시간에서 8시간으로 반감하였다. 또한 근로자들이 작업동선을 설계하여 기계 배치, 공급방식, 스위치위치 등을 조정한 결과 작업동선을 136보 3,713피트에서 40보 964피트로 단축하였다. 그만큼 근로자들의 피로감을 덜어주고 생산성 향상에도 기여할 수 있게 된 것이다. 그 동안 동 프로그램은 234개의 문제를 찾아내어 해결함으로써 생산효율성 제고에 기여할 수 있었다. 미셸린은 동 공장의 생산성수준을 2010년까지 연 80만개로 증대한 후 100만개를 목표로 하고 있다. 또한 순익도 2006년에 비해 25% 이상 증대할 계획이다.

FTA시대에 대응한 마케팅 전략 강화

국내 타이어업계는 연구개발의 효율성 제고와 함께 수출과 해외현지생산의 증대를 통한 매출 증대에 박차를 가해야 한다. 우리나라는 세계 최대의 시장인 미국과 자유무역협정 체결을 위한 협상을 마무리하고 EU와 협상을 전개하고 있다. 최근 한미 양국은 항공안전협정을 체결함으로써 국산 항공기용 타이어의 대미 수출이 가능해 졌다. EU와의 협상이 마무리될 경우 수출기회가 확대될 예정이다. 한편 European Rubber Journal에 의하면 2006년 말 현재 유럽에는 110개의 타이어공장이 가동중이거나 신축중인 것으로 나타났다. 유럽지역의 타이어공장 수가 증가하고 있는 이유는 EU가 확대되고 중동부 유럽의 자동차 수요가 증가하고 있기 때문이다. 서유럽 타이어업계의 공장 이전과 함께 외국 타이어업계, 특히 신흥개도국 타이어업계의 유럽시장 진출이 증가하고 있는데 이들 업체의 진출 목적은 첨단기술과 제품개발 노하우의 습득에 있다. 신흥개도국 타이어업체



들은 자국 자동차산업의 성장에 부응하여 기본 역량을 강화하면서 유럽 등 해외시장에 적극 진출하고 있다. 이들 업체들은 해외 틈새시장에서 강한 경쟁지위를 확보하기 위해 노력하고 있다. 신흥개도국 타이어업체들은 유럽업체들이 기술력은 뛰어나지만 재무구조가 취약한 점을 간파하여 이들 업체의 인수에 적극 나서고 있다. 기업인수를 통해 기술력을 확보하고 규모의 경제 효과를 거둘 수 있기 때문이다.

전술한 바와 같이 2008년 국내 타이어업체의 수출은 소폭 증가할 예정이다. 그러나 이러한 수출 증가세가 영원히 지속될 수는 없을 것이다. 중국을 비롯한 신흥개도국 업체의 추격이 가속화되고 있고 국내 타이어업체의 해외 생산도 증가하고 있기 때문이다. 중국을 비롯한 신흥개도국업체와의 경쟁에서 우위를 확보하기 위해서는 연구개발을 통한 신기술과 신제품 개발이 필요하다. 국내 타이어업계가 혁신을 통해 경쟁력을 강화하기 위해서는 자동차업계의 친환경 고연비 기술개발과 연계해 연구개발 전략을 운용하는 것이 바람직하다. 이는 실용화와 융복합화를 강조하는 신정부의 경제정책 기조와도 부합될 수 있기 때문이다. 향후 2~3년이 국내 자동차와 타이어 업계에는 매우 중요한 시기가 될 것이다. 국내외 경쟁환경이 급변할 예상이기 때문이다.

따라서 국내 자동차와 타이어업계간의 긴밀한 협력과 함께 타이어업계와 정부와의 새로운 협력 시스템이 그 어느 때보다도 필요한 시점이다. **K**