

Bridgestone社의 問題點

日本 最大의 타이어業體인 Bridgestone社가 美國 Firestone社의 引受를 契機로 적지 않은 困境에 빠져 있다. 지난해 5월 Bridgestone社は 이탈리아의 Pirelli社를 제치고 美國 第2의 타이어業體인 Firestone社를 引受하는 데 成功했다. 當時 引受額만도 무려 26억달러(약 2조원)에 달해 世界의 관심을 모았다. 이 額數는 지난해 日本企業에 의한 M & A(企業合併 및 引受)에서 記錄한 最高水準이기도 하다.

金額에서뿐만 아니라 當時 Firestone社의 引受는 Goodyear, Michelin으로 代表되는 世界 타이어業界의 일대 版圖變化를 몰고 올 것이라는 점에서 관심을 끌었다. 當時 國際的 規模를 갖춘 타이어業體中 어느 會社라도 Firestone社만 引受하면 世界 타이어市場 占有率이 3位로 뛰어오를 수 있었다.

Bridgestone社가 Firestone社를 引受하는 데 成功함으로써 함께 引受競爭을 벌였던 Pirelli社의 경우 美國에서는 물론 本故場인 유럽에서마저 타격을 입게 되었고, 1·2位를 달리고 있던 Goodyear社와 Michelin社도 적지 않은 타격을 받을 것으로 豫想되었었다.

그러나, Firestone社를 引受한 후 약 1년이 지난 現在까지 정작 苦戰하고 있는 쪽은 Bridgestone社이다. 지난해 純益이 3억 4천만달러로 1987年과 비슷한 水準에 그치고 만 것이다. 뿐만 아니라 Michelin社를 제치고 業界 2位로 浮上할 것이라는 當初의 豫想과는 달리 여전히 3位에 머물러 있는 것이다.

Bridgestone社가 이처럼 苦戰하고 있는 것은 Firestone社를 引受함으로써 市場占有率을 높일 수는 있었지만, 이번 引受로 Firestone社가 안고 있었던 内部問題까지 고스란히 짊어져야 했기 때문이다.

Firestone社의 경우 한때 美國 타이어業界의 先頭走者였지만 最近 10餘年 동안 競爭力이 急速히 떨어

어져왔다. 主力事業을 製造業分野에서 自動車 서비스分野로 轉換함으로써 生産性下落을 自招했던 것이다. 그동안 施設投資도 거의 하지 않아 生産性도 Bridgestone社의 절반 수준에 불과하다.

Bridgestone社의 經營層에서는 Firestone社의 生産性を 높이기 위해 앞으로 3年 동안 15억달러를 投資하겠다고 말하고 있지만, 成功與否는 未知數이다. 왜냐하면, 이러한 生産性的 隔差는 美·日 兩國間 企業文化의 差異를 反映하는 側面도 있기 때문이다.

Firestone社의 경우 企業經營의 焦點이 株式收益에 맞춰져 있다. 生産性提高보다는 어떻게 하면 株價를 높일 수 있는가를 가장 重視해온 것이다. 그 結果 費用節減을 위해서 지난 10年 동안 勤勞者의 50%를 解雇했으며, 北美의 17個工場中 10個를 처분해버렸다. 그동안 株價는 무려 10배 가량 치솟아 投資者들은 利益을 올렸지만 勤勞者와 代理店들의 불만이 高潮되어 갔다.

반면에 日本 Bridgestone社의 경우 短期利益보다는 長期的인 世界市場席卷을 目標로 하고 있다. 이를 위해 果敢한 投資와 生産性向上에 積極性을 보이고 있다. 이러한 經營方針의 根本的인 差異 때문에 Bridgestone社가 애를 먹고 있는 것이다.

雪上加霜으로 Firestone社의 引受作業이 막바지에 이르렀을 때 世界最大의 自動車會社인 美國의 General Motors(GM)社가 돌연 Firestone社의 타이어를 購入하지 않겠다고 宣言, Bridgestone社에 큰 타격을 안겨 주었다. 당시 GM社는 Firestone社의 北美 販賣額中 20%를 차지하는 最大顧客이었다. GM社側은 Firestone社 製品의 品質이 競爭社에 뒤떨어지기 때문이라고 주장했지만 反日感情이 상당히 作用했다고 전해지고 있다.

Bridgestone社は 最近 이러한 問題點들을 고려, Firestone과 Bridgestone을 각각 獨立商品으로 만들 어갈 계획이다. 그러나, 世界市場에서 거의 經驗을 쌓지 못한 Bridgestone社가 國際競爭力을 갖추는

데는 상당한 시간이 必要할 것으로 보인다.

世界 타이어市場의 制霸를 노리고 있는 Bridgestone社가 그 目標을 達成할 수 있을지의 與否는 Firestone社의 問題點들을 어떻게 解決하느냐에 달려 있다.

(每日經濟新聞, 1989. 2. 27)

1. 세계 자동차용 타이어 생산현황(차종별)

(單位: 백만개)

구 분	'86	'87	'88(추정)	전년대비 증감률(%)
승용차용	517	537	556 (70.4)	3.5
트럭·버스용	187	194	201 (25.5)	3.6
기 타	30	31	32 (4.0)	3.2
계	734	762	789 (100.0)	3.5

2. 세계 자동차용 타이어 생산현황(지역별)

(단위: 백만개)

구 분	'86	'87	'88(추정)	전년대비 증감률(%)
북 미	212	233	235 (29.8)	0.9
유 럽	184	184	187 (23.7)	1.6
동 구	84	85	87 (11.0)	2.4
아 시 아	182	186	201 (25.5)	8.1
기 타	남 미	46	48 (6.5)	6.3
	아프리카	20	20 (2.6)	5.0
	대양주	6	6 (0.9)	16.7
	소 계	72	74 (10.0)	6.8
계	734	762	789 (100.0)	3.5

자료: 1. Rubber & Plastic News(1988. 10. 17)

2. 세계 타이어 시장 (미국 Freedonia 社)

隔月刊 **타이 어** 고 무 3~4月號

發行日字 1989年 4月 1日

登錄日字 1973年 1月 31日

登錄番號 (바) 제 461호

發行人 洪 健 憲
編輯人 金 址 柄
印刷人 宋 秉 燁

發行所 大韓 타이 어 工業協會

서울特別市江南區三成洞 159

☎ 135-729(貿易會館 1910號)

電話 (551) 1907~9 FAX (551) - 1910

印刷所 文善社印刷社