

日本 電子業界의 円高 克服 現況

만약 달러화에 대한 자국 환율이 70% 이상 절상되었을 경우 과연 어떻게 대처할 것인가를 한번쯤은 생각해 볼 필요가 있다고 본다.

더욱이 수출 지향적인 日本의 産業이 과거 3년 동안에 무려 77%나 절상된 円高에 어떻게 대처하였는가를 살펴보는 문제는 가설이 아니라 실화라는 점에서 중요한 것이다.

갑자기 치솟은 환율로 인하여 日本 29大 電子業체의 종업원 1인당 税前 매출액이 1985년 2만 6,700달러에서 2년후에 1만 2,000달러로 줄어들었다.

그러나 日本은 절대로 포기하지 않고 대신에 해외시장에서의 경쟁가격을 유지하기 위하여 모든 가능한 방법을 강구하여 전면적인 원가절감 노력을 경주하기 시작하였다.

원래 전통적인 日本식으로 갑작스러운 대대적인 감원조치 같은 방법은 취하지 않았고 대신에 기존의 생산운동을 건전하게 재조정하여 나아가면서 다만 몇円이라도 줄일 수 있는 소지를 찾아내는데 주력하였다.

이와 같은 피나는 전략을 추진하는 동안 댓가가 나타나기 시작하였다. 29大 電子業체의 운영을 통한 코스트 절감 효과가 1988년 3月末로 끝난 회계년도에 58억 달러로 늘어나 전년대비 73.9%나 신장하게 되었다.

일본의 기업들은 정확히 어떻게 円高를 극복해 낼 수 있었는가를 살펴볼 필요가 있다.

사례를 들어보면 Fujitsu 社は 人件費 13% 절감, 생산경상비 5% 절감, 반면에 매출은 16% 증가하였다.

Hitachi 社の 매출을 보면 회사의 자재비에 매출액의 3% 이내를 소비하므로써 목표를 달성하였다.

대부분 전자업체들이 생산공정의 소규모 개선을 계속해서 시행하므로써 지난해 큰 폭의 회복세를 갖추게 되었을 뿐아니라 다만 몇 퍼센트의 생산단가를 낮추므로써 1988회계년도 매출액의 3~4%를 커버할 수 있었으며 이는 전년보다 1~2%의 개선을 가져온 결과가 되었다. 1984년도초와는 비교할 수 없지만 1984년도 생산원가 중 日本 국내지분은 전체 생산비의 6.7%밖에는 되지 못했다.

円高에 직면하고 있으면서도 주요 日本 전자업체들은 대대적인 감원조치나 주요 회사구조를 조정하는 것과 같은 극약처방은 취하지 않았다. 해외 생산을 배가시키면서도 日本내 모기업에서는 국내 종업원을 줄이지 않았다. 日本 29大 전자업체들의 종신 고용인 숫자는 지난 회계년도 중 2% 상승하였다.

뿐만 아니라 日本의 大전자 업체들은 판매비나 일반관리비를 삭감하지도 않았다. 오히려 판매비용이나 일반관리비용은 10% 이상 증가하여 왔으며 이는 매출 신장률과 거의 같은 수준이었다. 개발연구와 시장개발비용 또한 삭감되지 않았다. 뿐만 아니라 세금이나 감가상각비, 시설비 등도 줄일 수는 없었다.

그러나 많은 회사들은 관리직 비용을 줄였다. 예를 들면 보너스나 기타 스태프 비용을 줄여 나갔다.

Fujitsu 社は 보조 인건비를 35%나 줄여 나갔다. 이는 다시 말해 기존의 상품가에서 다만 몇 퍼센트라도 줄여, 나아가므로써 円高를 극복하고자 최선을 다하고 있다는 것이다. 결과는 지역에 따라 그 개선도가 각기 다르게 나타났다. 전체적으로 보아서

생산가보다는 제품가를 개선시켜 나아감으로써 큰 성과를 거둘 수가 있었다. 이렇게 하므로써 매출은 6%가 상승한 반면 제조원가는 5% 상승하게 되었고 제품가는 3.5%만 상승하게 되었다.

Matsushita 전기社は 매출이 3% 증가하였고 제조원가는 8% 상승하게 되었다. 그러나 제품가격은 2%만 상승하였다. 이는 전체적으로 생산원가를 절감시킨 효과가 나타난 것이다. 다시 말해 Matsushita 社は 외부에서 구매하는 것보다 제품원가를 더 절감시킨 결과가 되었다. 이는 수많은 계열회사와 방계회사를 가지고 있는 Matsushita로서는 해외에서 생산한 저가품의 제품을 많이 공급받은 결과로써 얻어진 것이다.

해외로 생산기지를 옮겨감으로써 일본 기업들은 円高를 상쇄시키고 있다. 뿐만 아니라 円高로 인한 円貨의 강력한 국제적 구매력으로 인하여 국내에서의 円高로 인한 영향을 해외에서는 오히려 많은 이득이 된다는 것을 말해 주고 있다.

막강한 円貨의 강세는 결과적으로 일본 기업들의 자재비를 낮추는데 큰 도움을 주게 되었다. 뿐만 아니라 많은 기업들이 해외 공급처로부터 일본 국내보다 싼 부품을 더 많이 사들이게 만들었다. 실질적으로 자재비는 가장 큰 부분으로써 전자업체의 매

출이 전체적으로 6% 상승하는데 자재비는 4% 상승에서 멈추었다.

Hitachi 社は 가장 많은 자재비를 줄였는데 매출이 전년과 동일한 반면 자재비는 3% 상승에서 멈추었다.

Toshiba 社は 매출이 7.2% 상승하였으나 자재비에서는 전년과 비슷한 수준이었다.

원자재의 재고량은 전자분야에서 1988년도 회계년도에 평균 74배나 늘어났고 이는 전년대비 3% 가량 개선된 것이다.

구매한 제품과 완제품을 포함한 총 재고량은 평균 10배에 달해 전년대비 4% 개선된 것이다.

일본 전자업체의 제조경상비 지출은 항상 매출신장률을 초과해 왔었다. 그러나 Fujitsu 社の 경우는 경상비를 줄임으로써 거의 5%의 절감 효과를 가져온 반면 매출은 16%나 신장하게 되었다.

제조 노임 원가는 거의 모든 업체들에 있어서 상승하였으나 매출신장률만큼은 상승하지 않았다.

NEC 社は 제조 노임단가를 1986년 수준에서 지켜오고 있기 때문에 생산원가를 절감할 수 있었으며 매출은 8%나 상승하게 되었다.

생산원가 절감뿐만 아니라 노동생산성을 높게 하므로써 종업원 1인당 매출액이 4%나 상승하게

日本 電子業体の 円高 克服 現況

(1988年度 회계년도 단위: %)

구 분	전체 전자분야	Fujitsu	Hitachi	Matsushita	NEC	Toshiba
총매출액(10억불)	174.7	13.7	23.4	26.2	18.4	21.5
관련비용(총매출대비)						
- 매출원가	76.7	63.6	76.8	80.9	69.2	75.2
• 제조원가	58.3	56.0	76.7	24.9	55.8	53.9
• 자 재 비	39.4	44.1	41.9	19.1	46.6	35.7
• 노 임	9.6	7.9	14.0	3.9	7.4	10.9
• 경 상 비	11.9	5.5	20.0	2.9	17.8	7.9
• 현금과부족	-2.6	-1.5	-0.2	-1.0	-16.0	-0.6
- 판매일반관리비	20.0	32.4	18.9	16.7	27.0	21.6
• 인 건 비	3.3	4.0	2.3	3.9	2.8	3.3
- 당기순이익	3.3	4.0	4.3	2.3	3.8	3.0
- 매출이익	21.0	22.6	25.8	12.6	19.8	22.6
• 인 건 비	12.9	11.8	16.3	7.8	10.2	14.2
• 임 차 료	0.1	0.4	0.3	-	1.4	0.1
• 감 가 상 각	4.2	5.8	4.1	1.5	3.8	5.3
• 제세공과금	0.5	0.6	0.8	0.9	0.6	0.0

되었으며 업체에 따라 4%에서 15%까지 종업원 1인당 매출이 상승한 경우도 있다.

전자업계의 평균 종업원 1인당 부가가치 생산액은 7% 상승하였으며 업체별로는 2%에서 12%까지 상승한 업체들도 있다.

円高로 인하여 더 이상 저임금에 경쟁을 기대할 수 없는 것이 일본 기업의 실정이다. 몇몇 대기업들은 종업원 1인당 지난해 dollar 가치로 18% 상승한 4만 4,700달러를 연간 지불하고 있으며 이는 인건비가 아직도 매출액의 13%를 점유하고 있는 실정이다.

일본의 총수출은 총매출의 약 30%밖에 되지 않으며 Fujitsu, Hitachi, NEC 등도 총매출의 30% 이내가 수출인 반면 미국의 IBM, DEC, Uni-

sys, Xerox, Hewlett-packard, Motorola 社 등은 수출이 총매출의 40~50%를 점하고 있다.

일본 전자업체들의 부채율은 소문으로만 듣던 것보다 실제로는 높지 않다. 전자업계 평균 부채비율은 총자산의 33%정도에 이르고 있으며 미국의 200대 기업의 평균 28%보다 약간 높은 정도이다. 그중에 NEC 社는 66%나 되어 상당히 높은 것 같으나 미국 전자 업체 중에도 Lockheed 社나 Singer 社, Contel 社같은 업체들도 부채비율이 60%를 넘고 있으며 미국내에서 기업들의 평균 부채비율도 30~50% 선이다.

그러나 일본 전자업계의 연구개발비 투자는 지난해 매출액의 6%~16%에 달하고 있으며 미국의 평균 7.5%보다도 높다.

쉬어갑시다

☐ 체포는 했지만

대장이 휴가에서 돌아와 당번병에게 물었다.

「내가없는 사이 아무일도 없었나?」

「네, 아무일도 없었습니다. 연대의 개가 새끼를 낳은 것 정도입니다.」

「그런 건 중요한 것이 아니다.」

「네, 그렇습니다. 그런데 그 강아지 때문에 싸움이 벌어졌습니다.」

「그뿐인가?」

「아닙니다. 한 사람이 상대를 때려 죽이고 탄약고로 도망쳤습니다.」

「그녀석은?」

「정말 큰일이었습니다. 우리들은 탄약고를 습격해, 그

놈을 생포해야만 했습니다.」

「잘했다. 그래 생포했나?」

「물론, 체포했습니다. 그러나 탄약고가 폭발해 연대가 전멸해 버렸습니다.」

☐ 돼지새끼짓

몹시 술에 취한 다음날 아침, 장교가 눈을뜨자 군복이 깨끗이 세탁되어 있었다. 장교는 겸연쩍었다.

「내가 어젯밤에 소변보러 갔는데 어떤 돼지새끼가 내 옷에다 토해냈단 말야.」

「네, 돼지가 토했더군요. 그런데 돼지새끼가 대장님 팬티에다 똥도 싸냈더군요.」