



한국자동차공업사초

(韓國自動車工業史抄)-10

3사체제의 확립

김 천 옥 교수 · 연세대학교

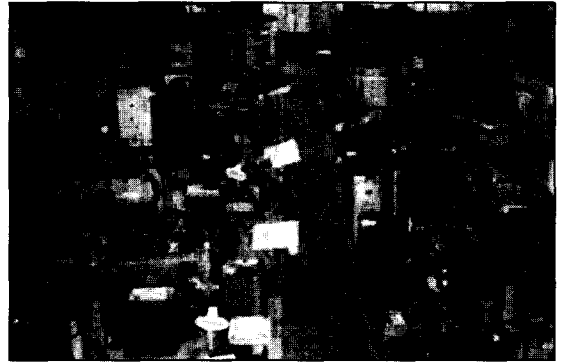
현대자동차는 새한자동차와의 합병교섭의 수렁에서 벗어나자 곧 재기의 걸음을 내어딛기 시작했다. 엔진개발에 있어서도 포니에 탑재한 미쓰비시자동차의 새턴엔진(1,439cc)을 조금 개량하고 코티나의 1,593cc엔진을 독자적으로 이용하여 중형승용차에 탑재하는 기민함을 보였다. 1979년 10월에는 코티나 마크IV에 새턴엔진을 탑재한 마크IV이코노미를 시판하여 과세장벽을 넘어섰으며(차량가격 385,000원 인하와 자동차세 소형차 기준으로 인하) 1980년부터는 코티나 마크V이코노미도 생산하여 중형차 시장에서 강력한 세어(Share)를 가지고 있던 새한자동차의 레코드에 도전하였다. 중형차 차체에 1,500cc엔진을 탑재하는 소위 이코노형은 과도기적이기는 하나 한국의 경제여건과 문화적 특징을 파고든 시장확대 정책이었다.

현대자동차는 1981년 10월 30일 [30만대 승용차공장건설]을 정세영사장의 기자회견에서 발표하였다. 이 계획은 1985년까지 내외자 3,969억원을 투입하여 일본 미쓰비시자동차와 기술제휴 및 합작투자로 울산공장에 연산 30만대 규모의 전륜구동형 소형승용차 생산공장을 건설한다는 것이었다. 새한자동차와 통합하여 경영합리화를 도모하라는 정부의 조정이 있는지 1년 남짓한 시기에 이런 웅대한 투자 계획을 발표한 현대자동차의 용기는 세상을 놀라게 하였다. 아직도 자동차산업 뿐 아니라 한국 경제 전반이 침체를 벗어나지 못하고 있어 회의적인 사람도 많았다. 그러나 정부는 한국 자동차산업의 전망을 밝게 보고 11월 18일 현대자동차의 [30만대공장건설]을 인가하였다.

1982년 2월에는 현대자동차가 스스로 개발한 포니2의 생산을 개시하였다. 포니2는 포니의 한계가 올것이라 평가하고 대체차종으로 1978년 7월부터 이미지 개선(face lift)작업으로 탄생한 차였다. 보디스타일링은 포니의 디자인을 맡았던 이탈리아의 이탈리아인사의 주지아로에게 용역으로 의뢰하였고 보디와 샤시는 현대자동차의 자체설계로 크게 개선하여 완전히 새로운 이미지를 형성하는데 성공하였다. 이 해 7월 15일에는 포니생산 30만대를 돌파함으로써 앞으로 건설할 대규모공장의 성공을 자축하였다.

포니2는 1982년 3월 13일 출고가 시작된 후 굉장한 인기를 끌어 침체되었던 포니의 판매를 압도하였다. 포니2의 판매는 1982년에 39,344대를 기록함으로써 2년 연속 적자에 허덕이던 현대자동차를 흑자경영으로 돌아서게 하였다. 포니2의 인기는 계속되어 1983년에 42,886대, 1984년에 40,226대

상태에 따라 Head Lamp의 조사방향을 변화시켜 차량 운전자의 충분한 가시거리와 시계를 확보하고, 상대방 운전자의 눈부심을 방지하여, 운행상의 안전성 향상을 목적으로 만든 Automatic Head Lamp Leveling System도 있습니다. 그 밖에 여러 개의 램프를 한 개의 광원에서 도출해 내는 광섬유 Lamp와 인공지능 Lighting 시스템, ACR Lamp (All Clear Reflect)등 여러 가지 신기술을 제품에 적용 양산하거나 개발 중에 있습니다.



생산공장 내부 전경

귀사의 장기비전은 무엇이며, 그것의 실현을 위한 장기계획을 설명해 주시겠습니까?

저희 회사의 장기비전은 새천년 초일류 복지기업의 실현입니다. 당사는 이를 위하여 '96년에는 일선감독자(조,반장) 및 관리자의 의식개혁을 비롯하여 공장합리화와 생산성향상을 위한 현장개선활동, 개선전문가육성 교육, 개선추진기법 교육, 공장관리혁신 교육, 그리고 국내외 우수업체 견학등을 통하여 적극적인 벤치마킹 활동을 시행하였으며, 아울러 개선라인에 대한 평가 및 우수라인의 포상으로 작업자의 사기양양과 즉실천 개선의 지속적인 추진을 도모 하였습니다.



생산공장 외부 전경

'97년에는 전년도에 이어 지속적인 개선을 통한 관리능력 배양, 라인별, 제품별 개선의 전략적인 추진(점의개선→선의개선), 설비중심의 개선활동(TPM 및 설비능력향상)을 추진하였습니다. IMF시대 도래와 함께 열악해진 경영환경, 강화되고 있는 소비자보호, 다양화되는 소비자의 개별화, 개성화등과 같은 환경변화 속에 위기를 극복하고, 재도약의 기틀을 다지기 위해 '98년에는 OEM과 공장합리화 운동인 CUBIC-2000운동을 전개하여 기업경쟁력을 극대화하고 환경변화에 능동적으로 대응할 수 있는 체제로의 변신을 꾀하여 21세기에는 자동차부품 최고 기술기업으로 도약코자 발판을 다지기 시작했습니다.

무엇보다 의식개혁, 품질혁신, 생산성혁신, 원가혁신이라는 분야별, 즉 실천 개선활동 및 제안제도 활성화로 생산성을 향상함으로써 경쟁력 확보를 위한 부단한 노력을 기울이고 있습니다.

이와 더불어, 당사는 새천년을 맞이하여 6SIGMA와 EMS(환경경영시스템) 도입등으로 WTO체제하의 국경없는 전방위 무한경쟁체제와 기업경쟁의 치열함 속에서 "인간존중을 바탕으로 최고의 품질과 기술을 공여하는 미래지향적 초일류 기업"이란 이념하에 시대에 걸맞는 새로운 경영시스템 구축강화 및 신기술 개발을 통한 제품혁신에 전력을 다하고 있습니다. 이제 삼립산업은 최고의 기술, 최상의 품질, 최대의 고객만족을 향한 끊임없는 집념으로 세계적인 자동차 부품업체로서의 꿈을 확고하게 이루어 나갈 각오입니다.

<김태권편집위원 : tkkim@kmu.ac.kr>

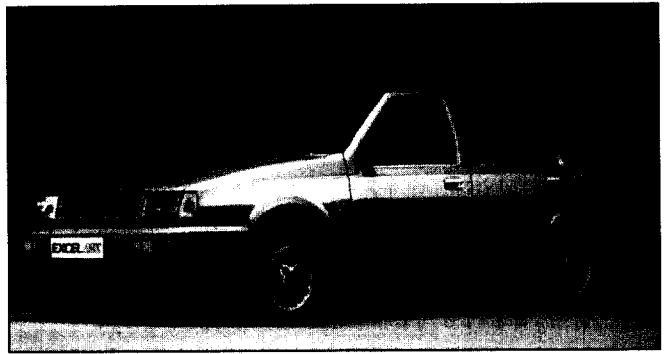
를 판매함으로써 1985년 새차 엑셀의 발매시까지 대체차종으로 성공하였다.

현대자동차가 1981년 10월 발표한 [30만대 승용차공장건설]은 세계로 향한 힘찬 발걸음이었다. 이 공장에서 생산할 승용차의 개발명은 [X카 프로젝트]였다.

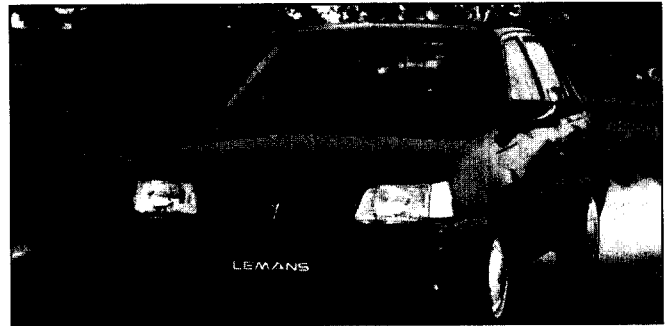
이 X카의 주된 특징은 구동륜을 전륜에 설치하는 FF car(front engine-front drive)라는 점이었다. FF카는 1970년대 부터 유행하기 시작한 소형승용차 사시방식으로 서독과 일본의 소형차들이 모두 이 방식을 채용하고 있었으며 미국의 크라이슬러사도 아이어코카의 위기탈출 차종으로 이 방식을 선택할 만큼 장점을 가지고 있었다. X카는 사시형식 뿐 아니라 4축독립현가장치, 5단변속기, 미국의 안전법규 만족, 진동소음의 절연등 최신의 기술을 도입하고 있었다.

사시기술에서는 일본의 미쓰비시자동차와의 기술제휴로 엔진과 동력전달장치등을 해결하였고 배출가스 처리기술도 도입하였다. 보디 스타일링에서는 현대자동차의 단골인 이탈리아의 이탈디자인과 용역계약을 체결하였다. 차명은 현대자동차의 오늘이 있게한 포니를 버리지 않고 [포니엑셀]로 하였는데 국내에서는 엑셀로 통용되었고 나중에 미국에 진출한 후에는 점차로 엑셀로 불리게 되었는데 여기에는 미국 포드자동차와의 상표분쟁이 원인이 되었다.

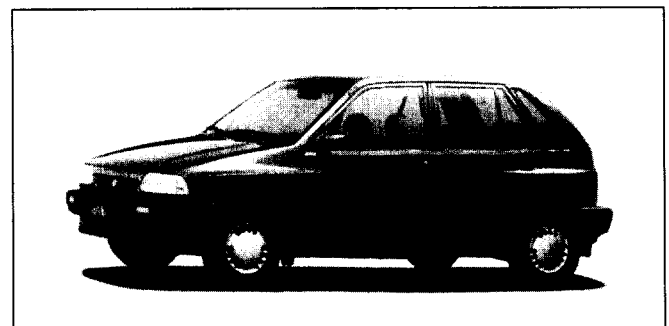
포드자동차는 제1차 오일쇼크 후 고연비의 소형승용차 핀토포니(Pinto Pony)를 개발하여 시판하였는데 미국에서는 대개 핀토로 불리고 있었다. 그러나 이 차종은 많은 결함이 있었고 엔진화재 사건까지 발생하여 완전한 실패로 귀결되었던 차종이었다. 그러나 포니2가 캐나다에서 기세 좋게 팔려나가자 포드자동차는 1985년 4월 현대자동차 캐나다 법인인 HACI(Hyundai Auto Canada Inc.)에 포니차명의



엑셀



르망



프라이드



사용중지를 요구하였다. 결국 양사간에 1989년 까지만 포니 명칭을 사용하기로 협약하였으므로 미국에서의 포니엑셀은 1989년말 까지만 사용되었다.

새한자동차의 지분을 가지고 있던 대우는 자동차공업의 재편과정에서 뒤처지지 않으려고 새로운 각오를 다지게 되었다. 대우는 1983년 1월 1일 새한자동차를 대우자동차(주)로 상호를 바꾸고 경영의 주도권을 가지게 되었다. 대우자동차는 국산1호인 시보레 1700의 실패이래 소형승용차 시장에서 열세를 면하지 못하고 레코더라는 중형차의 판매호조로 연명하고 있었다. 정부의 [2.28조치]로 승용차 시장에서 기아산업이 퇴출하였으나 1982년부터 의욕적으로 출시한 맵시나도 현대자동차의 포니2에 밀려 부진하였다. 결국 대우자동차는 소형승용차 시장에서의 승부가 회사의 운명을 좌우한다는 것을 인식하고 GM과 협력하면서 독자적 계획을 세우기 시작하였다.

1984년 2월 28일 대우측은 GM과 제휴하여 1986년부터 미국에 연간 10만대를 수출하기로 계약하였다. 결국 대우자동차는 GM의 월드카계획에 참여하게 된 것이었다. 대우자동차가 선정한 소형승용차는 GM의 서독 회사인 오펔자동차의 카뎃(Kadet)이었다. 이 차는 유럽에서 인기가 높은 1,600cc엔진의 차로 균형이 잡힌 성공작이었다. 대우자동차로서는 처음으로 좋은 차종을 선택하였다고 할 수 있었다. 그러나 국내의 시판과정에서 기술적 미숙함으로 완벽한 성능을 발휘하지 못하였다.

대우자동차에서 르망으로 명명한 이 차는 2종의 엔진을 가지게 되었다. 미국에 수출할 월드카는 1,600cc엔진을 장착하기로 되어 있었다. 그러나 국내에서는 자동차세의 차등적용 때문에 1,500cc엔진을 장착하여야 했다. 현대자동차도 영국 포드에서 도입한 코티나 마크IV는 원래 1,600cc엔진이었으나 판매에 성공하지 못하고 1,500cc 개량형 새턴엔진을 장착한 이코노미형으로 시장을 주도하고 있었다.

대우자동차의 르망은 차체의 크기로 보아 중형차는 아니고 경쟁차종이 현대자동차의 엑셀이었으므로 엔진배기량의 축소는 불가피하였다. 그러나 동일 엔진공장에서 2종의 배기량을 제조한다는 것은 기술적으로 완벽할 수 없었으며 결국 르망1500은 성능면에서 서독의 카뎃에 뒤지게 되었다. 대우자동차가 세금문제를 정책적으로 해결하지 못하고 기술적 후퇴를 감수한 것은 자동차에 대한 전통이 일천하였기 때문으로 보인다. 물론 당시에 자동차세율을 조정한다는 것은 아주 어려운 작업이었으나 훗날 현대자동차가 준중형 아반떼를 출시하면서 세금문제를 처리한 것을 보면 대우자동차의 미숙이 들어난다고 보아도 무방하다. 그럼에도 불구하고 르망은 신진, GMK, 새한, 대우자동차를 거치는 동안 부평공장에서 생산된 최초의 성공적 소형승용차였다. 많은 오너드라이버가 출력이 조금 부족한 르망을 운전하면서 드라이빙의 즐거움을 느꼈다. 르망은 10여년이 훨씬 지난 현재에도 자주 볼 수 있는 고전적인 모델이 되었다.

기아산업은 [2.28조치]로 승용차 생산의 길이 막혔으나 봉고신화로 경영의 정상화를 되찾자 외국 메이커와 제휴하여 종합자동차메이커로 재기하려는 계획을 추진하고 있었다. 1984년 10월 5일에는 기아중앙연구소를 준공하고 본격적인 엔진개발과 승용차 개발준비에 들어갔다. 1985년 5월 11일에는 미국의 포드자동차와 기술제휴계약을 체결하고 세계무대에 진출할 준비를 차리기 시작했다. 1986년 7월 11일에는 포드자동차의 자본참여를 받아들였고 정부에 [2.28조치]의 해제를 요구하였다. 정부도 더 이상 [2.28조치]가 유효할 수 없음을 인식하고 이를 해제하기로 하였다.

기아산업은 기아, 포드, 마즈다의 합작품인 수출용 소형승용차 [웨스티바(Festiva)]의 생산을 1986년 12월 18일 개시하였다. 실로 5년 가까이 바라고 바랬던 승용차의 생산이었다. 국내에서의 시판은

이듬해 2월 16일 [프라이드]라는 차명으로 시작되었다. 이 차명은 일반에게 공모하였던 것이었는데 기술제1주의를 표방하는 가아의 자존심이 담긴 작품이었다. 엔진의 배기량은 1,300cc였고 3도어해치백으로 한국 시장에 생소한 보디였으나 우수한 성능으로 인기를 얻었다. 얼마가지 않아 세단형의 5도어 프라이드베타를 개발하면서 프라이드는 봉고에 이은 성공으로 기아산업을 한국 제2의 자동차 종합메이커로 성장시켰다.

동아자동차는 1986년 9월 29일 쌍용그룹에 인수되었다. 1954년 1월 하동환자동차제작소로 출발한 동아자동차는 한국 자동차공업의 형성기에 입지전적 인물 하동환에 의하여 발전하여 왔다. 착실한 경영과 기술위주의 생산으로 과감한 투자는 기피하였으나 서울지역의 버스생산을 주도하면서 성장하였다. 1962년 12월 하동환 자동차주식회사로 개편하면서 자본금 4,000만원으로 한국 제일의 자동차메이커가 되었다. 그러나 새나라자동차의 인수에서 배제되면서 하동환자동차는 종합자동차메이커로 변신하지 못하고 상용차 위주의 운영을 벗어날 수 없었다.

하동환자동차는 1967년 8월 대형 버스 20대를 월남 및 보르네오에 처녀 수출함으로써 한국 자동차 수출의 파이어니어가 되었다. 1975년 5월에는 기업을 공개하고 10월에는 일본의 KONGO사와 각종 특수차량에 대한 기술제휴를 체결하고 특장차 생산위주의 체제로 들어갔다. 1970년부터 버스생산은 신진자동차와 현대자동차에 의하여 주도되었으므로 하동환자동차는 1960년대의 리드를 지키지 못하고 밀려나 자동차부품업에 깊이 관여하면서 서서히 입지를 잃어가고 있었다. 1977년 2월 하동환자동차는 동아자동차(주)로 상호를 변경하고 제2의 창업에 나섰다.

1979년 12월에는 평택공장을 준공하고 대형버스의 생산을 재개하면서 대형 트럭생산도 활발해졌다. 1981년 2월 28일 [자동차공업합리화조치]로 한 때 기아산업과 합병을 주도하며 주도권을 장악할 기회도 있었으나 동아자동차는 자신의 분야를 고수하였다. 동아자동차의 이와같은 소극적 자세와 투자전략은 격동기의 한국 자동차산업계에서 생존하기에 어려움을 겪게 하였다. 대형트럭과 건설장비등 특장차 부문에서도 현대자동차의 추월을 받았고 주요부품을 수입하여 조립하는 소극적 경영으로서는 더 이상 발전할 수 없었다. 한국의 경제도 비약적으로 발전하여 모터리제이션의 단계에 접근하고 있었으므로 경쟁을 애써 피하려는 동아자동차의 몰락은 예견된 것이었다.

1986년 7월 1일 동아자동차는 신진자동차의 마지막 뿌리인 (주)거화와 합병하여 지프(Jeep)생산을 시작함으로써 돌파구를 찾으려 하였으나 이것은 동아자동차의 정리단계에 지나지 않았다. 결국 1986년 9월 29일 거화와 합병한지 두 달만에 동아자동차는 쌍용그룹에 인수되었다. 이로서 1950년대에 한국

〈표〉 격동기의 자동차 3사의 경쟁차종 생산현황
(1985~1989년)

회 사 명	1985	1986	1987	1988	1989
현대자동차					
엑셀	42,828	259,789	240,373	218,873	53,550
프레스토	16,873	28,096	196,742	246,853	56,893
쏘나타	1,294	2,078	19,507	47,019	148,331
그레이스'			14,296	16,450	29,833
기아산업					
프라이드		26	93,540	117,308	146,623
콘코드			1,992	16,294	13,942
베스타'		17,863	29,719	33,859	30,126
대우자동차					
르망		18,423	118,707	119,174	123,704
레코드	26,467	21,709	25,547	26,496	23,964

주 1. 미니버스로 봉고라는 별명으로 불림



자동차공업의 기수로서 두각을 나타내었던 신진과 하동환 두 회사는 창업자의 손에서 떠나 자동차를 좋아하는 새 세대로 넘어가고 말았다.

쌍용그룹에 인수된 동아자동차는 새 투자자를 맞이하여 의욕적인 발전을 꾀하였으나 여의치 않았다. 1987년말 동아자동차의 생산은 버스 107대, 트럭 2,249대, 지프 3,306대로 자동차 메이커의 주력에서는 멀리 떨어져 있었다. 아세아자동차는 아직 상호를 유지하고 있었으나 기아자동차의 일부로 되었으므로 한국의 자동차공업은 현대, 기아, 대우의 3메이저 시대로 정착하게 되었다. <표>에서는 한국 자동차공업 격동기의 기간중 자동차3사의 경쟁차종 생산현황을 보여준다.

이 표로부터 자동차3사는 이미 주력 소형승용차 생산에서 10만대 수준을 넘었으며 그것은 미국으로의 수출이 개시됨으로서 가능하게 되었음을 나타낸다. 특히 현대자동차의 1986~1988년 특수는 엑셀(Excel)의 대미 수출에서 얻어진 것이어서 수출의 중요성은 더욱 명백하여졌다. 1988년 서울 올림픽이 성공리에 끝나고 한국의 경제가 고도성장을 지속하자 중형승용차의 수요가 급증하였다. 지금까지 2,000cc급 중형승용차 시장은 대우자동차의 레코드(Rekord)가 주도하고 있었으나 현대자동차는 여기에 도전하여 쏘나타(Sonata)를 개발하였다.

개발초기인 1985년과 1986년의 쏘나타의 생산실적은 아주 부진한데 이것은 과도기적으로 스텔라의 차체에 2,000cc엔진만 탑재한 것이었다. 소비자들은 이미 차체만 큰 중형차를 외면하기 시작하였다.

그러나 보다 디자인이 일신된 중형승용차 쏘나타가 1987년부터 시판되자 곧 대우자동차의 레코드시장을 압박하기 시작했다. 1989년에 이르러 쏘나타의 생산이 15만대에 육박하자 자동차3사는 한국에 중형차붐이 일고 있음을 실감하게 되었다. 1988년 한국의 자동차공업은 처음으로 생산과 판매에서 100만대를 넘어섰으며 현대자동차가 647,389대 생산으로 전체 생산의 59.74%를 점하였고 기아산업이 24만9천여대, 대우자동차가 16만2천여대를 생산하는 자동차 3사시대가 완성되었다.

이제 자동차는 한국의 중요한 산업이 되었다. 생산액에서 8조426억원으로 제조업 전체의 5.9%를 점유했으며 종업원수 143,635명으로 기계공업중에서 12.99%의 비중을 차지하게 되었다. 자동차공업은 단순 기계공업이라기보다는 종합공업이므로 자동차부품공업 뿐 아니라 금속, 전기, 고무, 석유화학, 영업등의 큰 고객이 되어 국가산업으로서의 중요성이 더욱 증대하고 있었다.

<김천욱교수: solid178@bubble.yonsei.ac.kr>