

# 타이어업체의 불황 극복 전략

이 항 구\*

세계 경제가 깊은 수렁속으로 빠져들고 있다. 일본경제가 불황(recession)의 늪에서 빠져 나오지 못하고 있는 가운데 세계경제 성장을 견인해 온 미국경제마저 테러사태가 발생하면서 불황의 나락으로 떨어지고 있다. 이러한 미국경제의 성장 둔화는 유럽과 개도국으로 급속히 번지면서 세계 경제에 먹구름을 드리우고 있다. 특히 금번의 불황이 과거와는 달리 급격한 투자위축에 따라 발생함으로써 금융완화 정책만으로는 치유가 어려울 전망이다. 이에 따라 미국은 감세와 세출확대 등 강력한 경기 부양책을 강구하고 있다. 한편 일부 경제학자들은 금번 테러사태로 국제 생산비용과 교역 비용이 상승하면서 세계화에 제동이 걸릴 것으로 예상하고 있다. 이와 같이 세계경제의 불확실성이 증가하고 있어 해외의존도가 높은 우리 경제의 전도 역시 매우 불투명한 실정이다. 따라서 본고에서는 국내 타이어업체가 금번 불황을 극복할 수 있는 전략 수립에 도움을 주기 위해 향후 세계 경제 및 자동차 경기를 전망해 보고 선진국 업체의 전략을 벤치마킹한 후 시사점을 도출해 보기로 한다.

## 1. 세계 경제 전망

세계경제의 동반 침체와 테러사태로 인해 해외 생산과 국내 생산의 상대적 비용 우위가 변화하면서 세계화를 주도해 온 미국 다국적기업

들의 경영 전략이 변화하고 있다. 세계 교역량이 둔화되고 있는 가운데 미국을 비롯한 선진국 다국적기업들은 돌발사태로 인한 생산 차질을 방지하기 위해 핵심부품의 국내생산을 모색하고 있다. 이러한 움직임은 이들 기업의 해외 직접투자를 위축시켜 전세계 교역을 둔화시키는 동시에 세계 산업구조를 재편시킬 가능성을 높이고 있다. 선진 다국적 기업이 핵심 부품의 글로벌 소싱보다 국내 생산을 추진할 경우 우리 기업의 수출 기회는 그 만큼은 감소할 예상이며, 해외 자본에 의존하여 산업구조의 고도화를 도모해 온 우리 나라를 포함한 개도국에 부정적인 영향을 미칠 전망이다. 이와 함께 선진국 정부는 단기적으로 자국 기업의 경영 정상화와 경제 안정을 위해 수입규제 조치를 강화할 가능성이 높다.

(1) 본격적인 회복세는 2002년 하반기에나 가능

이와 같이 세계경제가 1980년대 초 이후 20년만에 불황에 빠지면서 세계 각국은 경기 부양을 위한 다양한 정책을 모색하고 있으나, 미국의 아프가니스탄 공습 결과가 매우 불투명하여 사태를 예의 주시하는데 그치고 있다. 이에 따라 세계 경제가 언제부터 본격적인 회복기에 접어들 것인가에 대한 의견이 분분하나, 대체적으로 볼 때 내년 하반기 경에나 본격적인 회복이 가능할 것으로 보인다. 세계경제가 회복세로 전환하기 위해서는 미국경

\*산업연구원, 지식산업실 부연구위원

제의 신속한 회복이 요구된다. 이미 미국경제는 장기성장세를 마감하고 불황국면에 접어든 것으로 추정되며, 소비자와 투자 심리가 극도로 위축되어 있어 경기가 회복세를 나타내더라도 과거와 같은 고성장은 실현하기 어려운 전망이다.

<표 1> IMF 경제 전망

국가/지역	2001	2002	국가/지역	2001	2002
세 계	2.6	3.5	개도국	4.3	5.3
선진국	1.3	2.1	중 국	7.5	7.1
미 국	1.3	2.2	인 도	4.5	5.7
일 본	-0.5	0.2	아세안4	2.4	4.1
E U	1.8	2.2	한 국	2.5	4.5
독 일	0.8	1.8	대 만	0.0	4.0

최근 미국 증시가 안정세를 보이고 있으나, 실업이 증가하면서 자동차를 포함한 내구재 소비는 둔화되고 있다. 이와 함께 생산성 향상을 위한 기업의 투자도 당분간 살아나기 힘들 전망이다. 미국 신경제(New Economy)의 화두로 여겨져 온 생산성은 정보기술(IT) 분야의 과잉투자가 소진되기까지 앞으로 5년간 둔화될 가능성이 높으며, 기업의 보안관련 비용이 증가하면서 생산성 관련 투자를 억제할 예정이다. 그 동안 미국 기업들은 보안 관련 비용을 이윤창출이 없는 순수 비용으로 인식해 왔으나, 이번 테러사태로 인해 이런 인식이 변화하면서 해킹방지·데이터 저장·백업장치 확보 등 보안관련 투자를 크게 강화하고 있다.

(2) 유가와 환율은 안정세를 유지할 전망

테러사태 직후 초미의 관심사는 유가의 향방이었다. 금번 사태 직후 북해산 브렌트유가 배럴당 31달러로 상승하자 일각에서는 미국의 보복공격이 중동지역에 집중되면서 유가가 폭등하고 세계경제가 공황에 빠질 것이라

는 전망도 대두되었다. 그러나 국제 유가는 OPEC이 생산량을 현 수준에서 유지하기로 결정함에 따라 곧 바로 하향 안정세로 반전되었다. 이와 같이 유가가 하향 안정세를 보이고 있는 가장 큰 이유는 미국의 보복 대상 지역이 아프가니스탄을 포함해 산유국이 아니라는 점이다. 1991년의 걸프전 당시에는 산유국인 쿠웨이트와 이라크가 분쟁지역에 포함되어 유가가 급등하였고, 1979년의 이란사태 당시에도 유가는 배럴당 40달러까지 치솟았으나, 이번에는 산유국들이 분쟁에 휘말릴 가능성이 낮기 때문이다.

다음으로 OPEC의 정책 목표가 변화했다는 점이다. OPEC은 원유를 과거와 같이 정치적인 목적에 사용하는 것을 배제하고 있으며, 오히려 세계 경제의 안정을 위해 유가를 안정시키는데 정책목표를 두고 있다. 이러한 점은 지난 9월말에 개최된 OPEC 회의에서 수요감소와 불확실한 미국사태에 대응하여 현 수준에서 생산을 유지하기로 재차 합의한 점에서 잘 나타나고 있다. 전세계 원유 공급물량의 40%를 차지하고 있는 OPEC 회원국은 현재 일일 2,320만 배럴의 원유를 생산하고 있다. 이러한 물량은 하루 70만~150만 배럴의 공급과잉을 유발하고 있는 것으로 추정되며, 이러한 과잉공급을 해결하여 목표유가인 배럴당 22~28달러를 유지하기 위해 OPEC은 금년 들어서 금번 사태 이전까지 3번의 감산조치를 내렸다. OPEC은 유가가 최저 목표가격인 22달러를 10일 연속 하회할 경우 일일 50만 배럴을 감산하기로 합의해 놓고 있다. 이와 같이 전세계적으로 원유의 공급과잉이 이루어지고 있는 가운데 미국사태로 인해 수요가 위축되고 있어 유가가 급등할 가능성은 낮다고 할 수 있다.

유가와 함께 우리의 수출에 직접적인 영향

을 미치는 달러 환율의 경우 국별로 차이를 보이고 있다. 테러 사태 이후 유로화와 엔화 가치는 상승하였으나, 원화는 소폭 하락한 후 안정세를 유지하고 있다. 세계 기축 통화인 달러화는 테러사태 이전부터 엔화와 유로화에 대해 약세를 보여왔다. 이는 미국의 제조업체들이 달러 강세로 인해 수입이 급증하면서 경영에 어려움을 겪자 미국정부에 대해 강달러 정책을 완화해 줄 것을 요청하고, 미국 증시가 약세장을 보임으로서 시장 기능에 따른 조정이 이루어졌기 때문이다.

이러한 달러 약세 기조는 테러 사태 이후 심화되었으나, 엔화 강세를 우려한 일본정부의 시장 개입으로 인해 안정세를 보이고 있다. 일본 정부가 시장에 개입한 이유는 엔화가 초강세로 돌아설 경우 일본경제의 회생이 어려워질 뿐만 아니라 주요 수출시장이자 해외 생산기지인 동아시아경제에 부정적인 영향을 미칠 것이고 이는 미국경제에도 부담이 될 수 있다고 판단했기 때문이다. 이와 같이 달러화는 엔화에 대해 약세를 보인 반면 원화에 대해서는 별다른 움직임을 보이지 않고 있다. 따라서 금번 사태가 달러화에 미친 영향은 미미하다고 평가할 수 있으며, 원화 환율도 대일본 수출가격 경쟁력에 영향을 미칠 만큼 변동하지 않고 있다. 중단기적으로 볼 때 달러화는 115엔~125엔 사이에서 변동할 가능성이 높다고 볼 수 있다.

한편 세계 증시의 바로미터가 되고 있는 미국 증시는 테러사태 이후 폭락 하였으나, 점차 안정을 되찾고 있다. 미 증시는 작년 1월에 최고치를 기록한 후 하향 안정세를 보이면서 등락을 거듭하였으며, 테러 사태가 발생한 지 10일 후인 금년 9월 셋째주 말까지 31%가 하락하였다. 미국 증시는 테러사태후 사흘간의 폐장 끝에 거래를 재개하였으나, 테

러 사태 직전에 비해 14%가 하락하여 본격적인 침체장세(Bear market)에 빠진 것이 아니냐는 우려를 자아냈다. 그러나 미국 증시는 미국 정부의 강력한 경기 부양 의지와 투자자들의 공세적인 매수세에 힘입어 9월말까지 7.4%가 상승하였으며, 10월초에는 9000선을 회복하였다. 이와 같이 미국 증시가 회복세로 돌아섰으나 약세장이 장기화되고 있는 점이 문제로 지적되고 있다. 미국 증시는 약세장의 기간과 하락 폭에 비추어 볼 때 1914년 이후 5번째의 베어마켓에 해당된다는 평가를 받고 있다. 이전 4차례의 베어 마켓은 1차 대전후의 경제 혼란으로 21개월간 다우존스 공업지수가 47% 하락한 1919~21년, 대공황으로 다우지수가 89% 하락한 1929~32년, 2차 세계대전 반발로 다우지수가 40% 하락한 1939~42년, 워터게이트 사태와 중동사태에 따른 유가 급등으로 다우지수가 45% 하락한 1973~74년을 들 수 있다. 현재 미국 증시는 지난해 1월부터 20개월간 약세장을 나타내어 5번째의 베어마켓에 해당된다는 것이다. 1987년 10월의 블랙먼데이 당시에는 2개월간 하락 장세를 나타낸 후 상승세로 장이 반전된 바 있다. 이와 같이 미국 증시가 회복세로 돌아섰으나, 향후 미국의 대응태세에 따라 다시 하락할 가능성도 배제할 수 없다.

## 2. 세계 자동차산업 전망

### (1) 침체 국면에 진입한 선진국시장

테러사태 이후 미국의 대표적인 경기 지표 중의 하나인 자동차 수요는 전년동기비 40% 이상 급락하였으나, 단기간 내에 안정을 되찾았다. 그러나 소비자들이 심리적인 영향으로 달러 매장 방문을 꺼려하면서 판매가 전년동기비 10% 이상 감소하고 있다. 지난 9월까지 미국의 자동차 판매는 전년 동기비 5.8%

가 감소했으나 우리 자동차의 판매는 27.3%가 증가하였다. 특히 테러사태가 발생한 9월 중에 미국시장 판매가 13.7% 감소하였으나, 국산 자동차의 판매는 19.2%가 증가하였다. 이와 같이 미국내 자동차 판매가 예상외로 호조를 보이고 있는 이유는 가격 인하와 테러사태 직후 빅 3가 무이자 할부판매를 즉각 실시하였기 때문이다. 이러한 추세는 오래 유지되지 못할 전망이다.

이에 따라 지난해 사상 최고인 1,730만대를 기록한 미국의 자동차 판매는 금년에 1,610만대를 기록한 후 내년에는 1,530만대로 판매가 감소할 예상이며 2003년 이후에 다시 살아날 전망이다. 그러나 사태가 악화될 경우 미국의 자동차 판매가 1,340만대 수준으로 급감할 가능성도 제기되고 있다. 이러한 최악의 시나리오는 1986~91년에 성장이 둔화되면서 미국의 자동차 판매가 1,600만대 수준에서 1,230만대로 23%가 감소한 사례에 근거를 두고 있다.

한편 미국 정부는 테러사태로 인해 판매가 단기적으로 급감하자 자동차산업을 보호하기 위해 각별한 관심을 기울이고 있다. 판매 부진으로 어려움을 겪어 온 미국 빅 3의 금년 자동차 판매는 1992년의 950만대 이후 최저인 1,040만대에 그쳐 손익분기점을 하회할 예상된다. 이에 따라 금년 4/4분기 북미지역 승용차 및 경트럭 생산량은 370만대로 지난해 동기의 400만대에 비해 크게 줄어들 것으로 미국의 산업조사업체인 CSM 월드와이드는 내다봤다.

유럽의 자동차 판매 역시 금년에 전년비 60만대(4%)가 감소한 1,410만대에 그치고 내년에는 1,310만대로 판매가 더욱 감소한 후 2003년에 1,420만대로 회복될 전망이다. 유럽의 자동차 판매는 1999년에 1,520만대로 사상 최고치를 기록한 바 있다. 이에 따라 유럽의

자동차업체들은 인수·합병과 함께 신규 투자를 불확실성이 해소될 때까지 연기할 계획이다. 유럽 자동차업체들은 1993년의 침체 이후 구조개편을 추진해 왔으나, 실적은 부진한 편이다.

#### (2) 구조개편의 가속화

이와 같이 판매가 부진하자 빅 3는 캐나다의 3개, 미국의 4개 등 7개 공장을 폐쇄하기로 결정했다. GM은 올스모빌 라인의 폐쇄에 이어 쉐비 카마로와 폰티악 화이어버드를 단종시키고, 독일내 자회사인 오펔의 승용차 생산능력을 30~35만대 축소할 계획이다. 카마로와 화이어버드는 전성기인 1978년에 각각 26만대와 17만 5,000대의 판매를 기록한 바 있으나, 지난해 판매는 4만 2,000대와 3만 1,000대에 그쳤다. 이는 소비자들이 스포츠 유틸리티 차량이나 트럭 혹은 이의 중간형인 하이브리드형 모델의 구매를 더 선호하고 있기 때문이다. 이에 따라 GM은 이들 모델을 생산하고 있는 캐나다 공장의 폐쇄를 결정하였으며, 동 공장의 근로자 1,100명의 조기 퇴직을 유도하기로 결정하였다. GM은 근로자들이 조기 퇴직을 받아들이지 않을 경우 해고 조건으로 3년간의 임금과 수당을 지급할 계획이다. 이와 같이 GM은 고정직 근로자의 10%에 해당하는 6,600명을 감원할 예정이며, 1만 1,000명의 계약직 근로자를 해고할 방침이다. 화이어스톤 사태로 곤욕을 치르고 있는 폰드 역시 경기 침체로 인해 11~12만대의 생산감축이 불가피할 것으로 예상하면서 감원 등 긴축경영에 나서고 있다. 크리슬러도 판매 부진에 따라 6개 공장을 폐쇄하고 향후 3년간 2만 6,000명을 감원할 계획이다. 이와 같은 감원열풍과 공장 폐쇄는 유럽과 일본 자동차업체로도 번지고 있다. 일본 자동차업체는 구조개편의 일환으로 2005년까지 14만 명

을 감원할 계획이다.

### 3. 세계 타이어업계의 동향

선진국 타이어업체들은 미국내 테러사태 이전부터 기업 구조개편에 박차를 가하여 지난 2년간 전세계 생산능력은 6%가 감소하였다. 공급과잉과 자동차경기의 부진에 따라 전세계 타이어업계가 어려움을 겪고 있는 가운데 굳이어사는 금년 수익 목표 달성이 어려울 것으로 예상하고 있으며, 브리지스톤과 화이어스톤은 추가 리콜로 인해 초긴축 경영에 돌입하였다.

#### (1) 던롭과 미셸린, 고객 만족도 1위 차지

화이어스톤 사태 이후 타이어업체들은 고객만족 경영을 중시하고 있다. 타이어에 대한 고객 만족 조사를 실시하고 있는 J.D Power & Associates는 품질, 성능, 디자인과 겨울철 마찰력(traction) 등을 기준으로 주요 업체 제품의 고객 만족도를 평가해 왔다. 금년 조사 결과 경트럭용 타이어분야에서는 던롭이, 승용차용 타이어분야에서는 미셸린이 각각 1위를 차지하였다. 화이어스톤이 받은 평가 점수는 타이어 리콜 전에는 평균 점수를 약간 상회하였으나, 금번 조사에서는 경트럭용과 승용차용 모두 평균 점수를 하회하였다.

경트럭용 타이어의 고객 만족 순위는 던롭, BF 굤리치, 미셸린, 유니로열, 굤이어, 브리지스톤, 컨티넨탈 순으로 나타났으며, 요코하마와 제너럴 타이어는 평균 점수에 미달하였다. 승용차용 타이어의 순위는 4년 연속 1위를 차지한 미셸린을 필두로 피렐리, BF 굤리치, 컨티넨탈, 던롭 순으로 나타났다. 승용차용 타이어의 경우 평균 점수에 미달한 업체로는 화이어스톤, 브리지스톤, 제너럴, 굤이어, 토요, 유니로열, 요코하마 등을 들 수 있다.

#### (2) 미국 고속도로교통안전국, 타이어 안전기준 강화

미국 고속도로교통안전국(NHTSA)은 화이어스톤 사태 이후 안전규칙을 강화하고 있다. 고속도로교통안전국은 금년 11월 1일까지 타이어의 공기압이 적정 수준을 하회할 경우 운전자에게 이를 경고해 줄 수 있는 시스템의 기준을 결정할 예정이다. 현재 교통안전국은 경고 기준으로 타이어의 압력이 적정 수준보다 20% 이하일 경우와 25% 이하일 경우의 2가지 안을 검토하고 있다. 기준이 20% 이하로 결정될 경우 2003년 11월 이후 미국 시장에서 판매되는 자동차는 '타이어압력 경보 시스템'을 의무적으로 장착하여야 한다. 현재 완성차 업체들은 동 시스템의 장착비용이 대당 66달러에 달할 것으로 평가하고 있으며, 동 장치가 연 79명의 사망자와 1만 635명의 부상자를 사고로부터 보호할 수 있을 것으로 평가하고 있다. 기준이 25% 이하로 책정될 경우 완성차업체들은 현재의 ABS 시스템을 이용하여 휠의 회전속도를 감시하는 시스템을 채택할 계획이다. 단지 동 시스템은 4개의 타이어 압력이 동시에 기준 이하로 떨어지야만 문제를 발견할 수 있는 단점을 가지고 있다. 동 시스템을 사용할 경우 장착비용은 대당 30달러에 그칠 것이나, 예방할 수 있는 피해자 수는 사망 49명, 부상 6,585명으로 낮아지게 된다.

이와 같이 타이어의 안전에 대한 규제가 강화되고 있는 가운데 닛산은 이미 2002년 모델 Q45 세단에 공기압 센서를 부착하여 출시하고 있다. 닛산은 센서가 ABS 유형보다 정확한 것으로 평가하고 있으며, 동 센서는 발진음과 함께 어느 타이어의 공기압이 부족한가를 운전자에게 통보해 줄 수 있는 것으로 알려져 있다.

(3) 북미시장 대형 트럭용 타이어 수요 감소  
그 동안 호조를 보여 왔던 북미시장에서의 대형 트럭용 타이어 판매가 둔화되고 있다. 북미시장의 연 타이어 판매 개수는 3억 5,000만개에 달하고 있으며, 대형 트럭용 타이어시장 점유율은 6%에 불과하나, 동 타이어의 가격이 승용차용 타이어보다 6~8배가 비싼 관계로 금액 기준의 시장 점유율은 30%를 상회하고 있다. 근래에 북미시장에서의 대형 트럭용 타이어 판매는 50년 만에 붐을 이루었으며, 생산능력의 부족으로 인해 판매수익률이 40~50%에 달하였다. 이에 따라 선진 타이어 업체들은 이들 타이어의 판매를 통해 높은 수익을 올릴 수 있었으나, 북미 경기가 급속히 위축되면서 동 판매가 둔화되자 선진 타이어업체의 수익도 악화되는 결과를 낳고 있다.

(4) 가속화되고 있는 구조개편  
선진 타이어업체들은 신생산 방식의 도입, 생산성 향상과 유연성 제고에 목표를 두고 구조개편을 추진하고 있다.

1) 연구개발 투자를 강화하고 있는 미셸린  
미셸린은 북미법인 전체 근로자의 7%에 해당하는 2,000명을 내년 말까지 감원하기로 결정하였다. 미셸린은 수요 둔화에 따른 경상비용 절감을 위해 그룹 전체 차원에서 금년 하반기에 1억달러를 구조개편 비용으로 책정하였으며, 원자재 비용의 절감계획은 없는 것으로 알려져 있다. 미셸린은 내년 말까지 1억 2,500만 달러의 경상비를 절감하고 2003년에는 7,500만 달러를 추가 절감할 계획이다. 미셸린은 세계 타이어시장이 본격적인 회복국면에 진입하기 전에 구조개편을 완료하여 장기적인 시장 지위를 강화할 계획이다.

미셸린은 금년 말부터 세계 타이어시장이 회복세로 전환될 것으로 예상하고 있으며, 조

직구조를 보다 경량화(Leaner)하는 한편 핵심 역량을 강화할 목적에서 구조개편을 추진하고 있다. 한편 굳이어사는 내년 초에나 세계 타이어 수요가 회복될 것으로 예상하고 있으며, 시장이 회복되더라도 완만한 성장세를 기록할 것으로 예상하고 있다.

#### 2) 신생산시스템을 본격 가동하고 있는 굳이어

굳이어사는 화이어스톤 사태로 인한 반사이익을 얻고 있다. 굳이어사는 세계 타이어산업의 과잉 공급에 따른 경쟁 심화에도 불구하고 가격인상과 시장 점유율의 증가라는 성과를 거두고 있다. 굳이어사는 이러한 추세가 자사의 임팩트 제조기법이 본격 가동된 뒤에도 지속되기를 기대하고 있다. 굳이어사는 지난 7~8년간 5억 5,000만 달러를 투자하여 임팩트시스템을 개발하였으며, 기존 공장에의 적용을 목전에 두고 있다. 굳이어사는 미국내 4개 공장과 유럽의 3개 공장이 기존 설비를 임팩트 시스템으로 전환중이며, 2003년과 2004년에 걸쳐 전 트럭용 타이어 공장 설비를 임팩트 시스템으로 교체할 계획이다. 또한 승용차용 타이어의 10%를 임팩트 시스템을 이용하여 생산할 계획이라고 밝히고 있다. 굳이어사는 시스템 전환을 위해 이미 5억 달러를 투자하였으며, 2004년까지 3억~3억 5,000만 달러를 추가 투자할 계획이다. 굳이어사는 임팩트 시스템이 본격 가동될 경우 시장 점유율 증가와 품질 향상뿐 아니라 수익도 증대될 것으로 예상하고 있다. 굳이어사는 임팩트 시스템이 노동비용의 35%, 원자재 비용의 15%와 재고비용의 35~40%를 절감할 것으로 예상하고 있다. 한편 굳이어사는 스미토모 단롭사를 인수한 후 구조개편을 통해 생산능력을 2,400만개 감축하였다. 전술한 바와 같이 선진국 타이어업체의 아시아와 동유럽 타이

어업체의 인수 이후 연 9억개에 달하였던 전세계 타이어 생산능력이 5,400만개 가량 감소하였다.

#### 4. 타이어업계의 불황 극복 전략

화이어스톤 사태로 인해 위기관리 전략이 필요한 시점에서 미국 테러 사태와 미국의 아프가니스탄 공격으로 인해 타이어업체들은 재난관리(Disaster Management) 전략도 강구해야 하는 입장에 놓이게 되었다.<sup>1)</sup> 이러한 가운데 투자 부진으로 유발된 미국 경제의 침체가 전세계로 확산되면서 소비마저 위축되고 있어 세계 경제의 조기 회복을 어렵게 만들고 있다. 이에 따라 전세계 기업들은 강도 높은 구조개편을 추진하고 있다. GE, 휴렛 팩커드, 모토로라 등 초우량 기업들의 대규모 감원이 잇따르고 있으며, 일본경제를 지탱해오던 일본 제조업체들도 수익이 급속히 악화되자 감원을 단행하고 있다. 이와같이 세계 각국 정부와 기업들이 다양한 정책과 전략을 모색하고 있으나, 경기회복 전망을 더욱 어렵게 만들고 있는 것은 신경제의 호황을 이끌어 낸 인터넷과 같은 차세대 기술 개발 전망이 매우 불투명하다는 점이다. 이에 따라 외환위기 이후 세계 경제에의 동조화 현상과 미국에 대한 수출 의존도가 높아진 우리 경제를 지탱하고 있는 기업들은 구조개편을 가속화하는 한편 불황 극복 전략을 수립·운영해야 하는 어려움에 봉착해 있다.

##### (1) 전통적 긴축 경영 전략의 문제점

전통적으로 한국의 대기업들은 불황기에 공격적인 투자를 실시하여 성장을 추구하는

성장 지향적 불황 대응 전략을 보여 왔다. 국내 대기업들은 1970년대 이후 다각화된 사업 구조로 인해 불황시에도 상대적으로 안정적인 현금흐름을 유지할 수 있었고, 이를 바탕으로 핵심 역량을 강화할 수 있었다. 그러나 이러한 성장 지향적 불황 대응 전략은 외환 위기를 계기로 한계를 드러내었다. 차입에 의존한 사업 확장이 불가능하게 되었으며, 기업의 보수적 투자 관행이 일반화되기 시작한 것이다. 이러한 가운데 우리 수출의 발목을 잡은 미국의 IT산업 불황이 시작되자 국내 기업들은 긴축 경영에 나섰으며, 미국의 테러 사태로 인해 불확실성이 커지자 초 긴축 경영 체제에 돌입하고 있다.

작금의 세계적인 불황이 도래하기 전에 이미 국내 기업의 설비투자는 위축되어 있었으며, 국내기업은 상시적 구조조정이라는 명목 아래 인력 감축과 비용 절감을 추진해 왔다. 그러나 인원 감축과 비용 절감 등을 통한 긴축 경영이 언제나 기업 경쟁력 강화에 도움이 되는 것은 아니라는 점을 간과해서는 안 된다. 이러한 점은 감원을 중심으로 한 다운사이징 전략의 병폐에서 잘 나타나고 있다.

##### 1) 무차별적인 감원

1993년 이후 미국을 중심으로 선풍적인 인기를 끌었던 리엔지니어링은 30대 후반과 40대 중견사원의 대규모 감원에 의한 비용절감에는 기여했으나, 지식의 이탈과 조직내 일체감의 상실이라는 결과를 초래하였다. 또한 감원에 따른 비용절감이 주가에 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로도 나타났다. Bain & Company가 포춘 500대 기업 중 288개를 대상으로 실시한 조사 결과 1998년의 성장 둔화 시 3% 이상의 감원을 단행한 기업들의 이후 3년간 주가 상승률이 그 보다 적은 규모의 감원을 실시하거나, 감원을 전혀 단행하지 않

1) 세계무역센터 빌딩에 입주했던 금융회사인 모건 스탠리 던 위터사는 1991년 이후 철저한 재난관리 시스템을 수립하여 운용한 결과 2,500명의 상주 직원중 6명 만이 피해를 입는데 그침.

은 기업의 주가 상승률보다 낮았던 것으로 나타났다. 특히 Lucent, Digital Equipment 등과 같이 전체 인력의 15% 이상을 감원한 기업들의 성과는 시장 평균보다 현저히 낮은 수준을 보였다. 물론, 감원 자체가 전략의 실패를 입증하는 것이므로 이들 기업의 주가가 하락한 것은 당연한 결과이다. 그러나 감원을 구조개편의 상징으로 생각하는 한국적 기업 풍토 속에서 미국 기업의 감원을 중심으로 한 구조개편이 반드시 악화된 기업성과를 회복시킬 수 있는 수단이 아니라는 점이 여실히 드러내고 있다.

이와 같이 감원이 예상외로 큰 성과를 거두지 못하는 이유는 감원을 단행한 직후 경영자가 받는 스트레스가 크고, 조직 전체적으로도 인력을 재배치하고, 재교육해야 하는 문제점과 함께 조직원의 충성도를 높이는 것과 같은 일련의 과정을 거쳐야 하는 등 더 많은 난제가 해결되어야 하기 때문이다. 또한 생존한 직원들 역시 불안감에 쌓이게 되어 업무 효율이 낮아지고 경기가 회복될 경우 핵심 인력의 이탈로 인해 조직이 또 한번 몸살을 앓게 될 수 있기 때문이다.

## 2) 무리한 비용 절감

최근 불황이 장기화될 조짐을 보이면서 경영 활동에서 가치 경영과 효율경영이 다시 강조되고 있다. 실제로 많은 기업들이 R&D, 설비 투자, 일반 경상비 등의 각 부문에서 비용을 절감하기 위해 다양한 노력을 경주하고 있다. 즉 기업 활동의 모든 분야에서 효율성이 효과성을 따지지 않을 수 없게 된 것이다. 그러나 긴축 경영의 대표적 전략중의 하나인 비용 절감도 때로는 전혀 의도하지 않은 결과를 초래할 수 있다. 비용 절감을 통해 원가 경쟁력을 높이고, 이를 통한 경영 성과의 개선은 가져오려는 본래의 목적과는 반대로, 무

리한 비용 절감이 제품 및 서비스의 질을 하락시켜 고객 불만을 높이고 매출 감소를 유발하여 경영 성과의 악화로 이어질 수 있기 때문이다.

이에 따라 전부서를 대상으로 한 동일 비율의 비용 절감이나, 일괄적 수준에서의 감원과 같은 편의주의적 구조개편 전략은 실패할 가능성이 높다. 이러한 전략을 중심으로 구조개편을 실시한 외국기업의 70%가 구조개편에 실패하였다는 점은 주지의 사실이다. 이에 따라 최근 구미와 일본의 기업들은 불황에 직면하여서도 각자 자신의 핵심 역량에 대한 투자는 강화하는 한편 비핵심 사업의 매각이나 동 분야에서의 과감한 비용 절감을 추진하고 있다.

## 3) 과도한 납품 업체 압박

브랜드를 보유하고 있는 제조업체가 불황에 직면하여 자주 활용하는 경영 전략중의 하나는 납품 업체의 납품 단가를 일방적으로 떨어뜨려 수익성을 유지하는 것이다. 즉 단기적인 차원에서 대형 제조업체들은 불황의 여파를 상당부분 부품 업체에게 전가하려 하려는 제품의 품질과 경쟁력을 떨어뜨릴 가능성이 높다.

크라이슬러사의 사례가 이러한 전략의 한계를 잘 보여주고 있다. 1990년과 1991년에 걸친 불황기에 크라이슬러사는 납품 업체들을 압박하기 보다는 오히려 고통을 분담하고 협력관계를 더욱 긴밀히 하는 전략을 운용하였다. 크라이슬러사는 더 많은 부품을 아웃소싱을 통하여 조달함으로써 자사 부담을 줄이면서, 납품 업체의 매출 성장을 유도하였고, 재고를 줄이면서 납품주기를 단축하였다. 또한 납품 업체가 10% 비용 삭감 방안을 제시할 경우, 그 혜택을 절반씩 나누어 가지는 방법을 채택하였다. 크라이슬러사는 이렇게



절감된 비용을 신차 개발에 집중 투자할 수 있었고, 강화된 납품 업체와의 협력관계는 신차 개발의 효율성과 품질을 높이는 촉매로 작용하였다. 그 결과 1992년에 크라이슬러사는 미국 빅 3중 유익하게 이익을 실현하였으며, 생산 효율성이 크게 향상되었다.

그러나 다임러 벤츠와의 합병 이후 경영이 어려워진 크라이슬러사는 납품업체에 대해 과거와 다른 접근 방식을 취하기 시작했다. 2001년 1월부터 시작된 새로운 계획에서는 지금까지의 모든 납품 계약을 백지화하고 일괄적으로 5%의 비용 삭감을 요구하였다. 즉 GM과 포드가 사용해 온 일방적이고 일률적인 납품 가격 인하를 요구한 것이다. 크라이슬러사는 새로운 권고 사항을 이행하지 않을 경우 기존 계약을 파기할 것이라고 납품업체에게 통보하였다. 나아가 2003년까지 납품 원가를 10% 추가 절감할 수 있는 방안을 제출하라고 요구하였다. 비용절감의 고육지책이 또 한번 등장한 것이다. 이에 대해 일부 납품업체들은 크라이슬러사에 대한 부품공급을 중단하는 등 강력히 반발하고 있다. 또한 납품업체간에 더 이상 크라이슬러사에게 최상의 품질과 최신 기술로 제작된 제품을 납품할 이유가 없어졌다는 불만이 제기되고 있어 크라이슬러의 금번 전략이 성공을 거둘 수 있을지 불투명한 실정이다.

이와 같이 원가 절감 전략은 매우 중요하고, 기업 경쟁력을 좌우할 수 있는 원천으로 작용하게 된다. 그러나 중요한 것은 원가 절감을 추진하면서 기업의 이해 당사자들과의 관계를 일관성 있게 유지해 나가는 것이다. 대형 조립업체가 납품업체의 현실을 무시한 채 시장상황에 따라 자사에게만 유리한 입장을 취할 경우 단기적인 비용감소 이상의 전략적 자산들을 상실할 위험이 높기 때문이다.

## (2) 타이어업체의 불황 극복 전략

현재 국내 기업이 직면하고 있는 불황은 과거와 성격 자체가 상이하여 새로운 대응 전략이 모색되어야 한다. 1997년의 외환위기는 기형적 재무 구조로 인해 야기된 극심한 '유동성'의 위기였고, 위기의 범위도 일부 국가에 한정되었다. 1990~91년 걸프전 당시에는 유가가 일시적으로 급등하였고 미국 경제가 단기간의 침체에 빠졌으나, 일본 경기는 최고조에 달하였고 유럽 역시 성장세를 유지하였다. 그렇다면 금번과 같이 세계경제가 동시불황에 빠진 시기로는 1980년대 초를 들 수 있다. 당시 세계경제는 유가 급등에 따라 심각한 불황에 빠졌으며, 우리 나라 역시 정세불안과 함께 불황을 겪었다. 이와 같이 세계경제는 20여년 만에 동시불황을 겪고 있으나, 불황의 원인이 20년전과는 차이를 보이고 있다. 1980년대 초의 불황이 유가 급등에 따른 물가상등과 이를 억제하기 위한 초긴축 금융정책에 따른 것이라면, 금번의 불황은 유가가 하향 안정세를 유지하고 각국의 금리 역시 낮은 수준을 유지하고 있는 가운데 투자가 격감하면서 야기되었다. 특히 우리 나라는 투자가 부진한 가운데 주력 수출시장인 미국내 투자, 특히 IT 관련 투자가 급감하면서 수출마저 차질을 빚고 있다.

### 1) 유연성의 제고와 시나리오 기획의 수립

작금과 같이 불확실성이 증폭하고 있는 시점에는 변화에 민감하게 대응할 수 있는 유연 경영 전략이 필요하다. 이를 위해서는 연구개발·부품공급·고객과 서비스 등을 연결하는 통합경영시스템의 구축뿐 아니라 다양한 분야에서의 협력을 확대해 나가야 한다. 국내 타이어업체는 협력업체 및 고객과의 관계를 긴밀히 하는 한편 경쟁업체와도 제휴하는 네트워크 전략을 통해 유연성을 제고하여

불황을 극복해야 한다. 특히 조직내 지식을 포함한 자원의 활용을 극대화하여 연구개발의 효율화를 추진하고, 생산성을 제고할 수 있는 새로운 생산방식을 모색하는 한편 중국을 포함한 생산비용이 낮은 지역으로부터의 조달을 확대하여야 한다. 이와 함께 노사 관계에 있어서도 유연성을 제고하여 공생할 수 있는 환경을 조성해 나가야 한다.

한편 선진국 기업들은 경영환경의 불확실성이 높아질 경우 다양한 시나리오를 작성하여 대처해 나가고 있다. 정유업체인 로열더치셸은 철저한 시나리오 기획을 통해 여러 차례의 위험을 극복한 바 있다. 그러나 앞으로 전개될 사태를 정확히 예측하기는 거의 불가능한 실정이다. 이에 따라 국내 타이어 업체는 사내외의 다양한 정보를 활용하여 다각적인 측면에서 향후 발생할 수 있는 상황을 설정하고 대응 전략을 강구하여야 한다. 이를 위해서는 사내대화를 촉진하고 조직의 장단점을 우선 분석하여야 하며, 이를 바탕으로 위기를 극복하고 기회를 포착해 나가야 한다.

2) 연구개발 투자의 유지·확대

1990년대 초까지만 해도 다국적 기업들은 불황에 대처하기 위해 단기적인 안목에서 비용 절감 수단으로 연구개발투자를 우선 축소하였으나, 최근에는 장기적인 측면에서 여타 투자를 축소하는 대신 연구개발투자는 강화하고 있다. 영국 무역산업부가 조사한 지난해 세계 500대 기업의 연구개발투자는 경제성장 둔화에도 불구하고 전년비 10%가 증가한 2,900억 달러를 기록하였다. 그 결과 1996년 이후 이들 500대 기업의 연구개발 투자는 연평균 10%가 증가한 것으로 나타났다. 이들 기업들은 기업경영의 어려움에도 불구하고 장기 경영성과의 향상을 위해 연구개발투자를 꾸준히 증대하고 있으며, 연구개발 분야의

우수사례(best practice)를 벤치마킹하고 있다. 이는 지난번 불황때 연구개발투자를 소홀히 한 기업들이 경기가 회복되면서 제품구성이나 서비스 제공면에서 어려움을 겪어 시장점유율을 방어하고 부가가치를 창출하는데 어려움을 겪었기 때문이다. 이와 같이 다국적 기업들은 아웃 소싱을 확대하여 제조설비 투자를 최소화하는 반면 경쟁력의 핵심이 되고 있는 연구개발투자를 소홀히 한 기업들이 경기가 회복되면서 제품구성이나 서비스 제공면에서 어려움을 겪어 시장점유율을 방어하고 부가가치를 창출하는데 어려움을 겪었기 때문이다. 이와 같이 다국적 기업들은 아웃 소싱을 확대하여 제조설비 투자를 최소화하는 반면 경쟁력의 핵심이 되고 있는 연구개발 투자는 현 수준을 유지하거나 그 규모를 확대하고 있다.

〈표 2〉 주요 타이어업체의 R&D 현황(2000)  
단위 : 천달러, %, 백만달러

업체명	R&B 투자	증감율	대매출 비율	매출액	인당 R&D
미 쉘 린	605,845	9	4.2	14,454	3.2
굳 이 어	423,100	-5	2.9	14,417	2.7
컨티넨탈	392,720	12	4.1	9,496	4.1
피 렐 리	199,974	7	2.8	7,020	3.3

그러나 국내 제조업체의 매출액 대비 연구개발투자 비율은 지난 3년간 지속적으로 하락해 왔다. 특히 대기업과 수출기업들의 연구개발투자가 지난해에 감소세로 돌아서 향후 경제전망을 어둡게 하고 있다. 지난해 국내 제조업체의 연구개발투자는 6조 5,310억원에 달해 1999년에 비해 6.8%가 감소하였으며, 매출액 증가율 15.2%에 크게 못미쳤다. 이에 따라 매출액 대비 연구개발 투자 비율은 1998년의 1.59%, 1999년의 1.31%, 2000년에는

1.21%로 계속 하락하고 있다. 기업 규모별로는 대기업의 연구개발 투자가 감소한 반면 중소기업은 벤처기업에 대한 정부의 지원에 따라 대폭 증가하였다. 또한 수출 기업의 연구개발투자는 감소한 반면 내수기업의 연구개발투자는 증가하였다. 이는 전체 수출의 60% 이상을 차지하는 대기업이 구조조정 과정에서 연구개발 투자를 줄인 결과 수출기업의 연구개발투자도 감소한 것으로 평가할 수 있다. 이에 따라 세계 경제가 회복되더라도 우리의 수출이 과거와 같이 높은 증가세를 시현할 가능성이 낮아 국내 업체는 연구개발 투자에 좀더 관심을 기울여야 할 것이다.

### 3) 생산 효율화의 추진

전반적인 경기위축과 함께 산업생산이 줄어들고 있는 가운데 국내 제조업체의 설비투자가 감소하면서 중장기 성장잠재력을 결정하는 생산기반이 급속히 위축되고 있다. 이에 따라 국내 생산능력이 거의 제자리걸음을 하고 있어 향후 경기회복과 신산업에 대한 수요가 발생했을 때 공급애로를 겪거나 미래 성장산업에 대한 수요를 감당하지 못할 가능성이 높아지고 있다. 국내 기업의 이러한 투자부진은 경기침체와 장래에 대한 불확실성 등에 크게 기인하고 있지만, 경제운용기조와 규제 등 정책적인 측면에서도 그 원인을 찾을 수 있다.

이와 같이 설비투자가 위축되어 있으나, 국내 업체가 금번 불황을 극복하고 생존하기 위해서는 기존 생산 시스템의 효율성을 제고할 수 있는 투자가 이루어져야 한다. 1980년대 초의 불황을 겪고 난 후 미국 기업들은 일본식 생산방식을 적극 도입하였으며, 이를 바탕으로 산·관·학 협력을 통해 미국식 생산방식이라 할 수 있는 민첩(Agile)생산을 개발하였다. 이러한 생산공정에 있어서의 혁신

으로 인해 미국기업들은 경쟁력을 회복할 수 있었으며, 일본과 유럽의 경쟁기업에 대해 비교우위를 확보할 수 있게 되었다. 이에 따라 국내 타이어업계도 품질향상과 불량률 저감, 리엔지니어링과 아웃소싱과 같은 다양한 목표와 수단을 동원하여 생산공정의 효율성을 높여 나가야 한다. 단지 생산공정의 혁신을 통한 비용절감과 품질향상은 경쟁 기업이 모방하기 용이하다는 점을 고려하여 경쟁업체와 차별화할 수 있는 전략을 동시에 강구하여야 한다.

### 4) 우수 경영 사례의 벤치마킹

금번 불황이 닥치기 전까지만 해도 국내의 업체들은 전자 상거래를 포함한 e-전환(transformation)에 박차를 가해 왔다. 이러한 과정에서 국내 기업은 현실에 맞지 않는 경영기법과 소프트웨어 등을 상당 수 도입함으로써 낭비적인 투자마저 초래하였다. 이러한 점은 IMF가 우리 기업들이 그 동안 IT분야에 대규모 투자를 실시해 왔으나, 양적 팽창만 일어났을 뿐 질적 개선은 이루어지지 못하였다고 지적한 점에서도 잘 나타나고 있다. 즉 국내 기업의 생산성 향상이 투자규모에 비해 거의 이루어지지 않아 비효율이 발생했다는 것이다. 이에 따라 국내 기업은 국내의 우수 경영 사례를 분석한 후 이를 응용할 수 있는 능력을 배양하여야 한다.

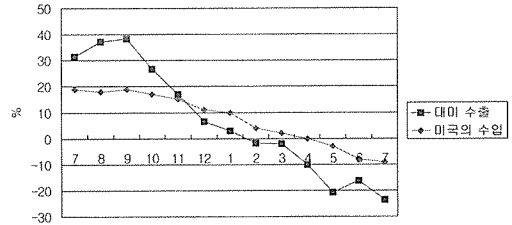
선진국 기업의 경우 불황이 도래하면 가장 먼저 우수 경영 사례에 대한 벤치마킹을 실시한다. 이를 통해 기업 경영의 효율성을 제고하여 비용을 절감하고 생산성을 높여 나가고 있다. 1980년대에 들어서서 구조개편을 추진하기 시작한 GE는 1988년부터 우수 경영 사례에 대한 벤치마킹을 강화하였으며, 생산성 향상을 위한 다양한 전략을 추진하면서 1995년부터는 식스시그마(Six Sigma) 전략을 도입

하여 기업 경영 전반의 생산성을 제고하고, 1999년부터 지난해까지 e-전환을 마무리져 전자 상거래를 통해 부품을 조달 한 결과 약 12%의 비용 절감을 이루었으며, 시가 기준 세계 최고의 기업지위를 되찾았다. 또한 델 컴퓨터와 인텔은 공급사슬의 단순화와 과감한 사업전환을 통해 불황에도 불구하고 안정적인 경영을 유지해 나가고 있어 국내 기업은 선진국 기업의 우수 경영 사례를 벤치마킹한 후 구조개편 전략을 수립할 필요가 있다.

5) 수출시장의 유지·확대

범세계적인 불황으로 인해 금년 국내 자동차업체의 내수판매는 지난해보다 3.5% 감소한 138만대, 수출은 3% 감소한 163만대에 그칠 전망이다. 타이어업계의 어려움 해소에 별다른 도움이 되지 못할 예정이다. 이에 따라 타이어업계는 수출확대에 노력을 경주하여야 한다. 우리 나라의 수출은 1979년 이후 1998년을 제외하고는 지속적으로 증가해 왔으나, 우리의 수출을 주도하고 있는 대미수출은 1989년부터 1992년까지와 1996년과 1997년에 각각 감소한 바 있다.

특히 우리의 대미수출은 1990년대에 미국의 수입이 1991년을 제외하고는 꾸준히 증가해 왔으나, 매우 불안한 모습을 보였다. 최근 이러한 수출감소세가 다시 나타나고 있어 우리의 월별 수출이 금년 3월 이후 7개월 연속 전년동기비 감소하고 있다. 이러한 현상은 세계 경제의 침체에 따른 결과로 해석할 수 있으나, 근본적인 원인은 경쟁력의 약화에서 찾아야 한다. 또한 환율에 의존한 수출증대 전략이 더 이상 기대할 만큼의 효과를 발휘할 수 없다는 점을 인식하여야 한다. 이미 가격경쟁력에 의존한 대선진국 수출전략은 중국을 비롯한 후발 개도국의 빠른 추격에 따라 효력을 상실하고 있다.



〈그림 1〉 미국의 수입 및 우리의 대미 수출 증가율 추이(2000-01)

자료 : 미 상무부; KOTIS 무역통계

이러한 가운데 선부른 수출선 다변화전략 역시 1990년대와 같은 대미 수출의 둔화와 이로 인한 무역수지의 악화를 초래할 수 있다. 우리 정부와 기업은 대미 수출이 감소세로 반전되자 이를 대체할 수 있는 시장으로서 3중 시장, 즉 중국, 중남미와 중동시장 진출을 강화한다는 전략을 수립하여 운용하고 있다. 이러한 전략은 1990년대 초에 대미 수출이 부진하자 동구 등 시장 경제 체제로 전환한 구사회주의 국가를 비롯한 대개도국 수출증대를 모색할 당시와 유사하다고 평가할 수 있다. 이미 3중 시장중 중남미와 중동시장의 허상이 드러나고 있으며, 중국시장도 손쉽게 공략하기 힘든 시장임을 피부로 느끼고 있다. 따라서 세계 최대의 시장이자 우리 제품의 국제 경쟁력을 평가받을 수 있는 미국 시장을 포함한 선진국시장관리를 강화하는 한편 보완적인 차원에서 신흥시장을 개척해 나가야 한다.

이와 함께 우리의 수출이 외부 환경변화에 따라 커다란 기복을 보이고 있는 점도 유념해야 한다. 특히 대미 수출 증가율은 미국의 경기가 좋을 때는 미국의 수입 증가율을 상회하고 있는 반면, 경기가 나빠지면 미국의 수입 둔화율보다 더욱 큰 폭으로 하락하는 것으로 나타났다. 이는 우리의 수출경쟁력이 그 만큼 취약한 것을 반증해 주는 결과라 할

수 있다.

이와 같이 우리의 수출이 전반적으로 부진하나 자동차 수출은 대미 수출의 호조로 금년 1~8월중에 금액기준으로 전년 동기비 5.9%가 감소하는데 그쳤다. 그러나 자동차 수입이 큰 폭으로 증가하고 있어 우려를 자아내고 있다. 우리 나라의 자동차 수입은 금년 1~8월중에 금액기준으로 전년 동기비 60.1%가 증가한 1억 5,811만 달러를 기록하였다. 수입 국별로는 금액기준으로 볼 때 독일, 일본, 미국순으로 나타나고 있으나, 수입 증가율면에서는 미국(382.7%), 멕시코(137.2%), 일본(75.7%), 독일(60.1%) 순으로 나타났다. 이와 같이 수입이 증가하고 있는 가운데 GM이 대우자동차를 인수하기로 최종 결정할 경우 GM이 내수 판매 지향 전략에 따라 국내시장에서의 경쟁이 심화될 전망이다.

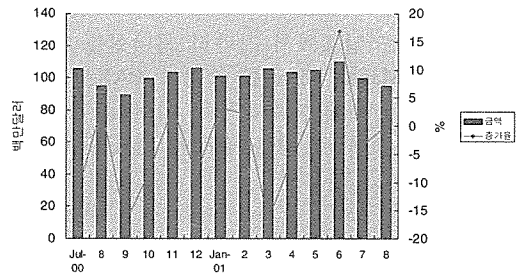
한편 르노에 이어 GM의 진출이 거의 확정적인 가운데 한-일간 무역불균형 해소를 위해 도입됐던 수입선다변화제도가 폐지된 후 지난 1년간 일본산 승용차 수입이 급증함으로써 그 동안의 우려가 현실로 다가오고 있다. 이러한 자동차 수입증가와 함께 타이어 수입액도 지난해 1~8월중의 6,139만 달러에서 금년 동기간에는 8,089만 달러로 31.8%가 증가하였으며, 이러한 수입 증가세는 르노와 GM의 국내 생산이 본격화될 경우 가속화될 예정이다. 또한 미국내 경기 침체에 따라 미국 기업의 해외시장 진출이 강화될 가능성이 높아 미국의 시장개방 압력이 가중될 예상이며, 자동차와 타이어를 포함한 부품의 수입 증대요구가 강화될 가능성이 높다. 따라서 국내 타이어업체는 완성차업체와의 협력을 강화하는 한편 수출증대에 박차를 가해 금번 불황을 슬기롭게 극복해 나가야 할 것이다.

<표 3> 자동차와 타이어의 10대수출시장 현황

단위 : 천달러, %

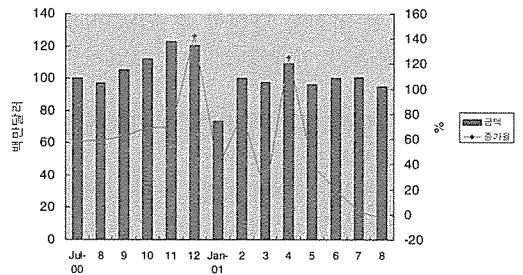
순위	자 동 차			타 이 어		
	국 가	금 액		국 가	금 액	
		2000	2001		2000	2001
1	미 국	5,036,319 (54.1)	3,631,343 (32.1)	미 국	287,211 (-3.3)	196,837 (0.6)
2	캐나다	530,366 (81.4)	438,785 (68.2)	브라질	92,729 (21.3)	61,642 (-1.9)
3	이탈리아	554,226 (8.1)	339,126 (-14.4)	사우디아라비아	46,047 (-18.1)	48,789 (75.4)
4	스페인	492,331 (-15.3)	245,649 (-36.8)	독 일	84,701 (-16.4)	47,361 (-29.8)
5	영 국	415,321 (-16.2)	244,608 (-17.9)	캐나다	53,592 (10.6)	39,018 (4.6)
6	호 주	503,980 (15.8)	227,008 (-24.8)	영 국	51,739 (-23.9)	35,729 (5.2)
7	독 일	279,661 (-34.9)	220,239 (2.7)	스페인	40,735 (-17.3)	33,053 (27.4)
8	베네수엘라	192,297 (126.8)	146,178 (-2.0)	호 주	40,454 (-6.0)	31,033 (18.2)
9	프랑스	136,802 (-2.1)	125,801 (33.0)	멕시코	28,836 (45.8)	24,223 (27.0)
10	사우디아라비아	193,859 (9.8)	193,859 (31.4)	프랑스	35,512 (-2.2)	23,549 (-2.1)
	전 체	11,896,007 (19.3)	7,664,394 (5.9)	전 체	1,264,476 (-4.4)	854,017 (-0.6)

자료 : 전계서, 주 : ( )안은 전년 동기비 증감율임.



<그림 2> 타이어 수출 추이

자료 : 전계서, 주 : 증가율은 전년 동기비 증가율임.



<그림 3> 타이어 수입 추이

자료 : 전계서