

Deloitte.

**한국 제조업,
이대로 '지는 해'로 전락할 것인가**
제조업 생태계 변화를 쫓아라



딜로이트 안진회계법인
딜로이트 컨설팅

Presented by
김준철 전무

들어가며

제조업 강국 한국의 위기에 대한 우려의 목소리가 높다. 경제 및 기업 전문가들이 언론과 세미나를 통해 제조업 경쟁력 약화에 대한 진단과 처방을 쏟아내는 가운데 무역규모도 감소하고 있고 중국 등 신흥개발국들의 도전도 갈수록 거세지고 있다. 기업 일선을 방문해서 임직원을 만나보아도 활력이 많이 떨어지고 있음을 느낀다. IMF 금융위기 전후의 시간을 제외하고는 우리나라 기업의 사무실과 공장의 문을 열고 들어갈 때 피부로 느낄 수 있는 활력이 있었다. 그 활력의 느낌은 회사마다 달라서 'A 회사식 활력', 'B 회사식 활력'으로 구분할 정도로 개성도 뚜렷했지만, 최근 기업 분위기는 예전 같지 않다.

2015년 12월 딜로이트 글로벌과 미국경쟁력위원회(US Council on Competitiveness)가 공동으로 발표한 '글로벌 제조업 경쟁력 지수 보고서'에 따르면 한국의 2020년 경쟁력 지수는 세계 6위로 2015년(5위)보다 하락하는 것으로 나타났다. 현재 1위인 중국은 2위로 밀리고 독일과 일본은 각각 3, 4위로 지금과 같은 순위를 유지하는 것으로 나타난 가운데 한국의 한 단계 하락이 심각하지 않게 느껴질 수 있으나 실제로는 그렇지 않다. 제조업 경쟁력이 정점을 치고 하락하기 시작했다는 의미이고, 인도를 위시하여 동남아 개도국의 급부상에 대처하지 않으면 앞으로 한국 제조업 경쟁력은 급락의 위험도 있다.

1960년대 이후의 산업화에 성공했던 한국 제조업에 대해 단기적인 어려움이 아닌 장기적 미래 경쟁력 약화를 예상하는 것은, 제조업 패러다임 변화에 대한 효과적 대응이 부족하다고 보기 때문이다. 국가 경제 차원에서 제조업 경쟁력 약화의 대처방안으로 서비스업의 고부가가치화를 논의하기도 하지만, 미국, 독일 등 경제강국들의 제조업 강화정책에서 볼 수 있듯이 제조업이 뒷받침되어야 튼튼한 경제가 가능하며, 첨단 서비스업 발전도 첨단 제조업과 융합되었을 때 이룰 수 있다.

제조업에 부는 변화의 바람과 ICT기술

제조업 경쟁력 회복을 위해서는 먼저 제조업에 불고 있는 변화의 방향을 이해할 필요가 있다. 스마트기기, 3D 프린팅, 나노기술, 바이오테크, 빅데이터, 첨단소재, 사물인터넷(IoT), 클라우드 컴퓨팅, 디지털과의 융합 등으로 표현되는 제조와 관련된 환경 변화는 단순한 응용기술의 변화를 넘어선 '패러다임의 변화'라는 맥락으로 파악이 가능하다. 이러한 제조업 환경 변화는 다음과 같이 네 가지 관점으로 구분할 수 있다.

소비자 수요의 변화

소비자의 권리 증대, 개인화, 맞춤화, 그리고 더욱 진화한 형태인 창조자로서의 소비자의 요구는 DIY제품을 넘어 제조자 운동(Maker Movement) 등으로 공급자 생태계를 변화시키고 있다.

제품의 스마트화, 플랫폼화, 서비스화

의류가 웨어러블 기기로, 자동차는 커넥티드카로, 전구는 스마트 조명으로 바뀌며, 애플의 앱스토어 뿐 아니라 모듈화된 스마트폰, 자동차의 애프터 마켓처럼 제품에도 플랫폼 개념이 적용된다. 또 서비스의 개념이 부가된 에어비앤비 같은 서비스 상품이 나오고, 납품으로 끝나던 기업판매 사이클이 유지 보수, 사용시간당 청구와 같은 서비스가 부가된 형태로 진화하고 있다.

전통경제학적 개념의 변화

3D 프린팅 같은 새로운 기술과 저렴한 가격에 편리성을 더한 로봇공학, 그리고 새로운 재료의 출현은 고정비를 낮추고 맞춤화된 제조를 가능하게 하며 초기투자 부담을 줄여 제조업 진입장벽을 낮추고 있다. 한편 온라인 커뮤니티와 공동작업 공간 및 크라우드펀딩은 각각 지식과 시장 및 상업화를 위한 전통적인 제조업 진입장벽을 약화시키고 있다.

기업 간 협력 패러다임의 변화

우리나라의 산업화 과정에서 대기업은 완제품 수출시장 개척과 대규모 투자를 담당하고 중소기업은 부품공급과 관련투자를 분담하는 방식으로 협력하였다. 특히 1970년대 일본으로부터 기술을 도입하여 태동한 전자산업이 2000년대 초반 디지털 혁명을 기점으로 글로벌 리더로 올라서면서 반도체, LCD TV, 스마트폰 등에서 관련 장비 및 부품을 생산하는 중소기업들의 규모도 급성장하였고 이는 자동차를 비롯한 기타 분야에서도 마찬가지로 양상이다. 규모와 역량을 확보한 중소기업들이 독자적 기술을 확보하고 글로벌 시장으로 영역을 확대하는 가운데, 최근의 제조업 패러다임 변화로 향후 대기업-중소기업 협력방식도 과거의 완제품-부품의 하청관계 중심에서 플랫폼 메이커와 참가자의 형태로 변화될 것으로 예상된다.

세계 최대 제조기업 GE와 신생벤처 '퍼스트빌드'의 사례가 우리나라에서도 확산될 것이다. 대기업은 개발과 마케팅을 위한 플랫폼을 구성하고 운영하며, 중소기업은 플랫폼에 참여하여 제품개발 초기부터 협력하는 형태로 변화할 것이다.

제조업의 기본, 모방할 수 없는 기본기

앞에서 언급한 바와 같이 ICT 기술을 이용하여 생산성과 효율성뿐 아니라 관련 생태계와 빠른 속도로 상호교감을 하는 것이 제조업의 새로운 방향임은 분명하다.

그러나, 여기서 한 가지 분명히 기억해둘 것은 제조업의 기본을 잊지 말아야 한다는 사실이다. 즉, 고객이 원하는 좋은 제품을 싼 값에 공급하는 것이다. 더 좋은 제품을 만들기 위해서 회사는 지속적으로 연구개발과 투자를 하고, 생산성을 높여 싼 값에 만드는 방법을 모색한다. 즉 생산하는 제품이 기본적인 경쟁력을 갖춰야 한다. 기초체력을 무시한 채 일시적 유행에 휩쓸리다가 큰 실패를 맛보는 예는 적지 않다. 경쟁력 있는 제품을 만들기 위해서는 축적된 제조 역량이 있어야 한다. 제조 역량이 기업 내에 또는 기업 생태계 내에 축적되고, 사람과 기업 또는 기업 생태계 내에 체화될 때 다른 경쟁자들이 흉내 낼 수 없는 무기가 된다.

독일과 미국의 제조업 부흥정책은 ICT 산업과의 융합이라는 공통점이 있다고는 하지만, 독일은 자국이 가진 제조업의 강점을 기반으로 ICT 기술의 힘을 합쳐서 산업을 부흥시키고자 하는 것이고, 미국은 반대로 같고 닦아온 ICT 기술의 기반 위에서 제조업을 다시 불러들여 미국 제조업을 부흥시키려는 점에서 차이가 있다. 모두 제조업과 ICT 기술의 융합이라는 키워드를 가지고 시작했지만, 육성하고 보완하는 방식은 다양하다. 제조업과 ICT 기술의 융합도 이렇게 다를 수 있다는 점을 고려하면 남과 다른 생각을 하고 역량을 개발하여 체화시키는 작업이야말로 제조업 경쟁력의 근간인 것이다.

쏟림 보다는 '다름'을 추구할 때

중국의 기업들이 따라오기 전까지 한국기업들의 선도적 추격자(Fast Follower)로서의 역량은 전 세계가 주목할 정도였다. 심지어 한발 늦게 출발해 시장 추격의 가능성이 없어 보이던 스마트폰의 경우에도, 애플에게 시장을 잠식당하고 심지어 몰락하는 다른 나라 기업이 속출하는 과정에서도 2~3년 안에 자원을 집중하여 애플의 스마트폰과 경쟁하는 제품을 생산해 냈다. 하지만, 이러한 추격자로서의 성장 역사는 과도한 쫓림 현상으로도 나타났다. 우리끼리 서로 보고 모방하면서 특정 산업, 특정 제품, 특정 기술의 유행에 지나치게 민감하게 반응하는 폐해도 있었다. 이미 국내시장 대비 과잉인 철강산업에 후발주자들이 대규모 투자로 신규공장을 설립하였고, 해양플랜트 산업에 같이 뛰어들어 한국기업끼리 가격경쟁을 벌이면서 위기를 증폭시킨 측면도 있다.

한국 제조업이 20세기 후반 반세기만에 제조업 강국으로 발전한 세계적으로 유례가 없는 성과를 이뤄냈다는 것은 부인할 수 없는 사실이다. 21세기에도 지속적으로 가치를 창출하고 지위를 유지하려면 지금껏 해당산업 내에서 확보한 우위에 변화를 촉발하는 요인들을 이해하고, 구조적 우위를 확보하는 활동에 집중해야 한다. 성공을 위한 길이 하나만은 아니다. 새로운 환경하에서 한국기업이 성공하기 위해서는 자신의 길을 개척해 나가야 한다.

Deloitte.