

經營學碩士學位論文

外國界 自動車 部品企業의 成功戰略

A Study On the Strategy for Entering of Foreign Automotive  
Parts Suppliers into Korean Market

經營學 專攻 柳 在 植

指導教授 李 成 旭

2007年 8月

漢陽大學校 産業經營 大學院

# 外國界 自動車 部品企業의 成功戰略

A Study On the Strategy for Entering of Foreign Automotive  
Parts Suppliers into Korean Market

이論文을 經營學碩士學位論文으로 提出함

2007年 8月

漢陽大學校 産業經營 大學院

經營學 專攻 柳 在 植

碩士學位論文認准書

外國界 自動車 部品企業의 成功戰略

A Study On the Strategy for Entering of Foreign Automotive  
Parts Suppliers into Korean Market

柳在植의 經營學 碩士學位論文을 認推함

審查委員長 李禎淵 (인)

審查委員 丁堯燮 (인)

審查委員 李成旭 (인)

2007年 8月

漢陽大學校 産業經營 大學院

# 목 차

## 국문요약

제1장 서론 .....	1
제1절 연구의 배경 및 목적 .....	1
제2절 연구의 방법 및 구성 .....	3
제2장 외국계 자동차 부품기업의 투자 현황 .....	5
제1절 외국계의 투자 현황.....	5
1. 개요 .....	5
2. 국민경제의 기여도 .....	6
3. 진입형태 .....	6
4. 투자현황 .....	7
제2절 외국계 자동차 부품기업의 투자 현황 .....	9
1. 연도별 투자현황 .....	9
2. 국가별 투자현황 .....	11
3. 부품분야별 투자현황 .....	12
제3장 외국계 자동차 부품기업의 국내시장 진출현황 및 문제점 ..	20
제1절 세계 주요 자동차 부품기업의 국내진출 및 투자 현황 ..	20
1. 세계 주요 부품기업의 최근 국내 투자 동향 .....	20
2. 주요 투자기업의 동향 .....	23
제2절 외국계 자동차 부품기업의 투자유형별 분석.....	28
1. 투자 비율별 현황 .....	28
2. 매출 추이 현황 .....	28
3. 유형별 기업들의 수익성 분석 .....	30

4. 연구개발 투자 현황 .....	32
제3절 외국계 자동차 부품기업의 국내진출 문제점 .....	35
1. 자동차 모기업에 절대적 의존 사업구조 .....	35
2. 높은 노무비 구조와 적대적 노사관계 .....	36
3. 중소기업 집중의 부품산업 구조 .....	37
4. 현지화 경영시스템 운용 미흡 .....	38
제4장 외국계 자동차 부품기업의 성공전략 .....	39
제1절 자동차 모기업에 절대적 의존 사업구조 개선 .....	39
제2절 노무비 구조와 적대적 노사관계 개선 .....	41
1. 생산성 향상을 통한 인건비 경쟁력 확보 .....	41
2. 노사관계의 건설적 변화 추진 .....	44
제3절 중소기업 집중의 부품산업 구조 개선 .....	47
제4절 현지화 경영시스템 운용 .....	48
1. 현지화의 경영시스템 조기 정착 .....	48
2. 국내 신제품 개발능력 및 대형화 의 대응 .....	51
제5절 정부의 투자 지원 시스템 적극 활용 .....	52
1. 세계 혜택 활용 .....	53
2. 외국인 투자 지역의 지원 활용 .....	53
제5장 요약 및 결론 .....	55

참고문헌

Abstract

감사의 글

## 표 목차

<표 2-1> 국민경제에 미치는 기여도 .....	5
<표 2-2> 외국인 직접투자 실적추이 .....	6
<표 2-3> 분야별 외국인 투자 추이 .....	7
<표 2-4> 외국계 기업의 자동차부품 연도별 투자현황 .....	8
<표 2-5> 주요 년도 vs. 국가별 투자 추이 .....	8
<표 2-6> 국별 외자기업의 한국 자동차부품산업 투자 현황 .....	9
<표 2-7> 엔진분야별 국별 투자 현황 .....	11
<표 2-8> 전장부품 국별 투자현황 .....	14
<표 2-9> 차체의장부품별 국별 투자 현황 .....	16
<표 3-1> 세계 10대 자동차 부품기업의 주요제품 및 국내 투자현황 ....	18
<표 3-2> 외국계 자동차 부품기업의 2005년 매출현황 .....	20
<표 3-3> 외국계 자동차 부품기업 대비 국내기업 매출실적 추이 .....	27
<표 3-4> 투자비율별 매출실적 추이 .....	27
<표 3-5> 국적에 따른 매출액영업이익률의 차이에 대한 분산분석결과 ...	27
<표 3-6> 신설투자vs.인수합병에 따른 매출액영업이익률 차이에 대한 분산분석결과 .....	27
<표 3-7> 보유지분에 따른 매출액영업이익률 차이에 대한 분산분석결과 ..	27
<표 3-8> 국적에 따른 연구개발 투자비율에 대한 분산분석결과 .....	29
<표 3-9> 연구개발 투자비율 상위 20대 외국계 자동차 부품업체 .....	29
<표 4-1> 분야별 평균 인건비 현황 .....	37

## 그림 목차

<그림 2-1> 외국인의 직접투자 추이 .....	5
<그림 2-2> 2005년 외자 투자 업태별 비중 .....	6
<그림 2-3> 2005년 외국인투자의 제조업 업종별 비중 .....	7
<그림 2-4> 외국계 자동차 부품기업의 분야별 투자 현황 .....	10
<그림 2-5> 외자기업의 엔진부품 투자 현황 .....	11
<그림 2-6> 외국계 기업의 전장부품 투자 현황 .....	14
<그림 2-7> 외자기업의 차체외장부품 투자 현황 .....	15
<그림 3-1> 투자비율 및 금액별 외국계 기업의 한국 자동차 부품산업 투자 현황 .....	25
<그림 3-2> 외국계 자동차부품 기업의 매출액 추이 .....	26

## 국 문 요 약

1997년 외환위기 시기에 하향을 겪었지만 한국 자동차부품산업의 급성장은 연 평균 10%의 성장을 유지해 왔고 2015년까지는 연 평균 9.6% 성장을 계속할 것으로 예상된다. 한국 자동차산업의 부품과 구성품을 직접 공급하는 자동차 부품 업체의 수는 2003년말 기준 878개로 이들 중 809개의 업체가 중소기업인 반면 69개 업체는 대규모 회사로 구성되어 있다. 전체에서 148개의 외국계 투자 자동차 부품기업이 16.9%를 차지한다. 한국에 투자한 외국 선진 부품제조업체의 수는 일본 내 외국인 투자 업체 수를 능가하며 현지 자동차 제조업체 전체 수요의 1/3을 공급하고 있다. 외국인 투자로 국내 자동차 부품 산업이 합리화되었을 뿐 아니라 경쟁력 제고를 하게 되었다. 외국 자동차 제조업체의 국내 산업에의 직접 투자는 2003년말 기준, 227개 업체로 미화 2,366.1억불에 달하고 있다. 국가별로 세분하면 일본이 1위를 차지하고 뒤를 이어 미국, 독일, 네덜란드, 영국과 프랑스 순이다. 한국에서 운영 중인 외국인 자동차 제조업체의 수는 증가 추세에 있다. 외국계 투자 기업은 최근 현대와 기아자동차에 전체 수요의 35%를 공급하고 있고, 외국인 투자 기업들의 시장 점유율은 급속하게 증가하는 투자와 평행하게 증가하리라 예상되고 있으며 외국계 자동차 부품 기업의 투자 사유는 대부분의 경우, 한국 시장에의 진입로를 만들고 저렴한 노무비를 확보하면서 국내 내수 판매를 기반으로 하여 중국이나 일본 시장으로의 교두보를 세우려는 것이다. 그래서 외국인 투자의 마케팅 전략은 현지화에 초점을 맞추는 경향이 있다.

한국에서 운영 중인 대부분의 주요 세계적 부품기업들의 경우 그들이 투자 전 고려했던 우선순위는 첫째, 시장 규모 (아시아의 3대 시장 중 하나이며 세계에서 네 번째로 급성장하는 시장)와 그리고 두번째, 한국의 우수한 기술이었고, 그리고 세 번째, 한국의 생산성이었다. 다른 사유로



는 한국의 전략적 지리적 위치와 세계화였다. 한국 투자 결정은 한국에서 제공하는 고급 기술과 생산성, 국내 소비와 주변 국가의 거대한 잠재 시장을 고려한 시장지향 전략에 근거를 두고 있다.

외국계 자동차 부품기업의 한국 시장 접근은 앞서 설명한 관점에서 보면, 결정적인 요인은 중국과 일본 시장과 함께 한국에 접근하는 것이고 저 노무비, 고급 기술 인력과 특화된 기술의 유인, 정부 지원, 원자재 공급과 수입 제한 규정에서의 면제로 나타났다. 외국계 선진 자동차 부품업체의 한국 시장 진출은 향후 한국 자동차업체의 국제경쟁력을 포함한 세계화 전략에도 많은 기여가 될 것으로 보여진다. 국내시장 진입 시 많은 정부의 규제와 절대 의존적 거래 관행 그리고 높아지는 인건비와 노동조합을 포함한 노사관계의 개선과 같은 국내시장에 진입에 필요한 내용이 있음을 알수 있다. 그러나 계속 개선되는 한국 자동차 부품 시장 환경에서 더욱 중요한 것은 한국에서의 자동차 부품의 관료적 거래 관습이 점진적으로 용이해졌고 공정 거래 관계 설립으로 합리화 되어 간다는 것이다. 더 나아가 한국에서 운영하고 있거나 또는 운영할 계획을 가진 외국계 자동차 부품 제조업체의 판매는 증가 추세에 있으며 큰 제조업체의 판매 상승세에 있어서 자동차부품 산업의 안정적인 성장을 유지하고 있다. 세계에서 가장 큰 성장 잠재력을 가진 북동 아시아의 중심에 한국이 위치하였기 때문에 중국 시장이나 동남 아시아 지역으로의 진입로를 만드는데 더 나은 혜택을 제공한다. 그 외에도 고급 기술 인력을 효과적으로 제공하고 다른 대다수의 국가와 비교하여 한국의 아주 선진화된 IT 기술이 유효하기 때문에 단시간 내에 전자 기기를 개발할 수 있는 좋은 환경을 제공한다. 상기에 이러한 모든 부분을 바탕으로 국내시장의 철저한 현지화 전략을 지향한다면 현지 진출했거나 향후 진출하는 외국계 자동차 부품회사들은 좋은 성과를 내게 될 것이다.

# 제1장 서론

## 제1절 연구의 배경 및 목적

한국의 자동차 산업은 현대·기아차를 포함한 최근 국내기업들의 성장도 꾸준히 이루어졌다. 많은 선진국시장에서 국내기업의 신차모델이 소비자들의 좋은 평가를 얻고 있고 소비자 브랜드이미지도 단순한 저가모델이미지에서 가격뿐만 아니라 품질 면에서도 일본, 유럽 차와 견줄 수 있는 경쟁력 있는 차로 점차 인식되고 있다.

2006년 생산은 전년대비 1.78% 증가한 376만5천대 내수판매는 4.63% 감소한 109만대 수출은 3.76% 성장한 268만1천대에 이르고, 90년대 후반 외환위기 이후 한국의 자동차산업은 짧은 시간에 양적·질적인 성장을 이루어 왔다.

이에 대한 국내의 자동차 부품산업은 완성차산업의 후방산업 역할을 수행했다. 1970년대 중반까지 주로 부품 수입에 의한 조립단계를 거쳐 1990년대 들어서는 엔진동력계를 독자 개발 생산할 수 있는 단계에 접어들었고 오늘날에는 세계 주요시장에 한국산 자동차 부품을 수출할 수 있는 단계까지 이르게 되었다. 자동차부품 산업의 2006년 내수판매는 전년대비 10.5% 증가한 38조6천5백억 원 수출 98억8천2백만 달러에 육박하는 괄목할만한 성장을 하여 왔다. 이러한 성과에 힘입어 매년 세계의 주요 자동차 부품기업들이 한국자동차 부품산업에 직·간접적인 투자를 확대하고 있으며 정부 또한 외자유치 활성화를 적극 지원하고 있는 실정이다. 우리나라에 대한 외국인 직접투자는 80년대 후반부터 정부가 적극적인 투자유치정책을 추진함에 따라 꾸준히 증가해 왔다. 특히 지난 1997년 말 경제위기로 인해 기업들이 적극적인 구조조정에 나서고 정부도 외국인투자 유치에 강력한 의지를 보임에 따라 외국계 기업의 한국시장에 대한 투자는 이 시기에 사상 최대의 실적을 나타내었으며 산업자원부의 통계자료에 의하면 98년 말부터 5년간 유치한 외국인 투자는 600억불을 초과함으로써 IMF 외환위기 이전 35

년간의 누적투자액의 2배가 넘는 실적을 기록하였다. 최근 발표된 국제연합 무역개발회의(UNCTAD) 2005년 투자보고서에 의하면 우리나라의 외국계 직접투자 순 유입액 규모는 세계 195개국 중 16위를 기록하여 2003년 27위에서 11계단 상승한 것으로 나타났고 대규모 선진 외국계기업들을 대상으로 조사한 결과에서도 조사대상 기업의 4.4%가 현재 한국에 R&D 센터를 보유하고 있는 것으로 나타났으며 향후 R&D 센터의 입지 희망국에서 한국은 조사기업의 2.9%가 가장 적극적으로 분류하여 13위를 차지한 것으로 조사되었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 자동차 부품산업은 풍부한 외국인 직접투자 사례를 포함하며 사례의 규모 및 수량이 증가추세에 있으므로 이에 대한 이해를 심화하는 것은 다른 제조업종의 투자사례 및 투자 성공전략을 고려함에 있어 도움이 될 수 있다고 판단하여 본 연구에서의 대상산업으로 선정하였다. 외국계 자동차 부품기업의 한국 시장 진출의 성공적인 전략의 차원과 더불어 경영 성과적인 관점에서도 접근해 보고자 한다. 외국계 자동차 부품기업의 국내 자동차 부품시장에서의 좋은 성과를 거두려면 우선 외국계 기업의 설립에 대한 전략적 방향이 설정하고 그 방향에 부합되는 형태가 갖추어지고 아울러 진출 전략에 적합한 영업, 생산, 연구개발 전략이 설정되고 운영되어야 할 것이다. 이것은 곧 진출 성공 전략에 따른 외국계 부품회사의 형태와 모든 전략 사이의 적합성이 성과에 중대한 영향을 미친다는 뜻이다. 또한 자회사와 모기업간의 전략적인 협조가 전제되어야 한다.

본 연구의 목적은 외국계 자동차 부품기업의 국내 직접 간접투자 시 국내 부품산업의 상황에서 성공적인 현지화 사업전략을 다각적인 입장에서 알아보자고 한다. 연구대상 산업인 국내 자동차 부품산업내의 외국계 자동차 부품기업의 진입유형과 문제점에 대해 분류하고 국내 자동차 부품시장에 진출을 모색하는 외국계 자동차 부품기업이나 혹은 이미 진출하여 있는 현지법인에 대하여 국내 자동차 부품시장의 효율적인 성공적 전략 방향을 제시하고자 한다.

## 제2절 연구의 방법 및 구성

오늘의 국내 자동차 부품산업은 연평균 10%의 성장률을 유지해왔으며 2015년까지 약 9.6%의 성장을 기록할 것으로 전망된다(산업연구원, 2004). 우리나라가 세계 6위의 자동차 생산국으로 부상함에 따라 해외 외국계 자동차 부품기업들이 그들의 생산기지를 국내에 설립하고 있으며 그 규모나 형태면에서 다양한 진입유형을 보이고 있다. 1980년대에 한국에 진출하는 외국인 투자기업은 저렴한 생산기지로 활용할 목적으로 투자 하였으나(한국 무역협회, 1987), 현재는 세계의 공장으로서 부상한 중국의 출현이나 한국의 노동원가 상승 및 노사분규의 증가 등으로 인하여 과거와는 다른 동기를 가지고 국내에 진출했을 가능성이 있다. 2003년 말 기준으로 국내의 자동차 부품업체 중 외국인투자 기업체는 227개로서 이는 국내 자동차부품업체의 19.3%에 해당하며 총 투자 규모는 2,370억불에 달한다. 세계 100대 자동차 부품업체 중 34개의 업체가 국내에 투자하였으며 이는 일본에 투자한 업체 수를 넘어서는 수치이다. 투자건수를 국가별로 세분화 해보면 일본이 가장 많고 다음으로 미국, 독일의 순이며 규모면에서는 미국이 가장 많은 금액을 투자하였다. 이처럼 국내 자동차부품산업에 외국인직접투자가 지속적으로 증가하고 있는 이유는 동북아가 세계 자동차산업의 허브로 부상함에 따른 지리적 이점이 있기 때문이다. 동북아 국가 중 일본의 경우는 높은 생산비용으로 인해 상대적으로 투자의 매력도가 떨어지며 중국의 경우는 빠른 성장과 높은 잠재력에도 불구하고 아직 고도의 기술력 및 인프라 측면에서 부족하다고 보인다. 그러나 한국의 경우 잘 발달된 인프라, 높은 기술 및 품질 수준, 적절한 생산 비용, 그리고 중국시장 진출의 교부보로서 활용할 수 있다는 점에서 일본이나 중국에 비해 해외투자자의 더 많은 관심을 끌고 있으며 완성차업체의 수출물량 증가 등에 힘입어 외국인 직접투자는 더욱 증가될 전망이다.

본 연구를 위하여 각종문헌, 인터넷, 유사 연구보고서 자동차 관련 기관 및 협회, 대한 무역 협회 간행물 등을 통한 다양하고 객관적인 자료를 기초

로 하여 자동차 부품산업의 동향과 외국계 자동차 부품기업의 국내 진출 현황을 고찰하는 방법을 사용하였다.

본 연구의 내용 및 구성을 살펴보면 제1장의 연구의 배경과 목적에 이어 제2장에서는 외국계 자동차 부품기업의 투자현황을 살펴보면서 외국계의 투자현황과 국민경제의 미치는 기여도 그리고 진입형태와 투자현황 외국계 자동차 부품기업의 연도별, 국가별, 분야별 투자 형태를 분석해보았다. 제3장에서는 현재 외국계 자동차 부품회사의 국내 진출현황 및 문제점을 투자 유형별, 제품별 분석을 통해서 문제점을 제시하였고 제4장의 외국계 자동차 부품기업의 성공전략의 방안을 모색해 보았다. 제5장에서는 지금까지의 내용을 요약하고 결론을 제시하였다.

## 제2장 외국계 자동차 부품기업의 투자현황

자동차부품 산업시장의 구조와 경쟁 환경에 대한 깊은 이해를 위해 최근의 시장동향과 특징을 살펴볼 필요가 있다. 국내 자동차 부품시장의 특징은 외국계 자동차 부품 생산업체들의 국내시장 진출이 본격적으로 이루어지고 있다는 점이다. 이는 자동차 완성시장에서의 외국계 자본의 국내 진입과 상관성이 크다. 국내에 진출한 외국 자동차 부품업체들은 글로벌 아웃소싱 전략을 지향하여 세계 곳곳에서 지역 생산·공급 체제를 단위로 하는 현지 생산거점을 확보하려고 노력한다. 이는 결과적으로 거대한 자본과 기술력을 지닌 외국계 자동차 부품업체들의 국내시장 진출을 앞당기는 계기가 되었다.

### 제1절 외국계의 투자현황

#### 1. 개요

외국계 투자라 함은 일반적으로 외국인이나 법인이 5,000만원 이상의 투자금액으로 한국법인이나 기업의 주식 또는 지분을 소유, 1년 이상의 기간 동안 원자재 또는 제품을 납품하거나 구매하는 계약, 기술의 제공·도입 또는 공동연구개발 계약등을 할 경우를 말한다. 한국에 대한 외국인 직접투자는 1962년부터 허용되었으며 주로 공공차관에 의존하는 방향으로 추진되었다. 그러다가 1980년대 외환위기가 중요한 이슈로 제기되면서 외채의존도를 줄이고자 외국인 직접투자를 늘리는 쪽으로 정책의 방향 전환을 하였다. 1990년대 들어와서는 자동차 및 첨단 기술분야의 외자투자에 중점을 두면서 1996년 12월 OECD 가입과 함께 '외국인투자 및 외국자본 도입에 관한 법률'을 개정하였고 1997년 2월 부분적으로 M&A형 직접투자도 허용하는 등, 자유화 범위를 확대해 나갔다.

## 2. 국민경제의 기여도

2004년 기준 외국인 직접투자에 의한 국민경제의 기여도는 외국계 투자 기업이 전체 국내기업의 매출액에서 차지하는 비중이 14.5%, 고용에서 차지하는 비중은 6.2% 수준임을 <표 2-1>에서 보여준다. 외국계 투자기업의 수출은 2003년 대비 86.3% 대폭 증가하였으나 수입도 113.8%나 증가세를 보여 오히려 무역수지는 8억달러 적자를 기록했다.

<표 2-1> 국민경제에 미치는 기여도

구 분	2000	2001	2003	2004
매 출	13.0%(73.5조원)	14.8%(86.6조원)	11.6%(115조원)	14.5%(157조원)
고 용	7.3%(19.3만명)	8.3%(21.9만명)	6.6%(27.5만명)	6.2%(28만명)
무 역	수출 227억불 수입 222억불 무역수지 5억불	수출 145억불 수입 170억불 무역수지 -25억불	수출 278억불 수입 246억불 무역수지 32억불	수출 518억불 수입 526억불 무역수지 -8억불

자료: 산업자원부, 2005.

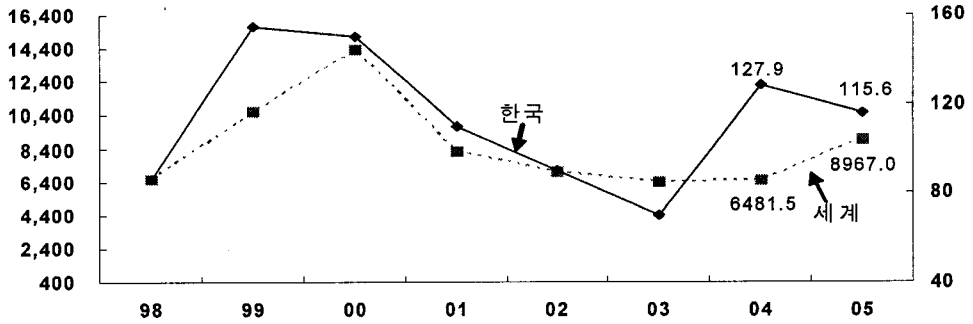
## 3. 진입형태

### 가. 직접 투자 형태

IMF 이후의 외국인 직접투자 추이를 <그림 2-1>과 <표 2-2>에서와 같이 한국의 직접투자와 세계전체의 투자 변동이 있음을 알 수 있다. 2003년 이후 다소 증가 추세임을 보여 주고 있다.

<그림 2-1> 외국인 직접투자 추이

(단위: 억달러)



자료: 국제연합무역개발회의, UNCTAD, 2006.

<표 2-2> 외국인 직접투자 실적추이

(단위: 건, 백만달러, %)

구분	2002	2003	2004	2005	2006(1~9)
투자건수	2,408	2,564	3,068	3,666	-
(증감률)	-	(6.5)	(19.7)	(19.5)	-
투자금액	9,093	6,469	12,792	11,564	7,519
(증감률)	-	(-28.9)	(97.7)	(-9.6)	(-2.3)

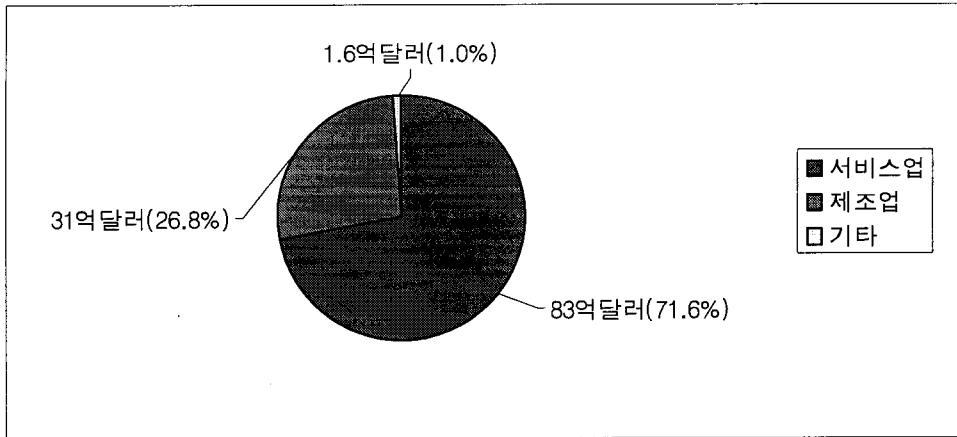
자료: 산업자원부, 서울시 자료를 재구성, 2007.

#### 4. 투자현황

2005년말 기준 한국의 외자투자유치 실적은 3,666개 업체 115억6천2백만달러이다. 2002년 실적 2,409개 업체 대비 업체 수는 크게 늘어났으나 <그림 2-2>에서와 같이 금액면은 10%감소를 보였다. 이는 환율하락과 국제유가 및 원자재가격 상승등에서 원인을 찾을 수 있다. 투자금액은 중소기업 형태의 비중이 증가하는 추세이다. 전체 외자투자유치, 제조업 비중은 31억달러로 26.8%, <그림 2-3>은 제조업 중 자동차부품 부문의 비중은 1억8천2백만 달러로 5.8%를 점유하고 있다.

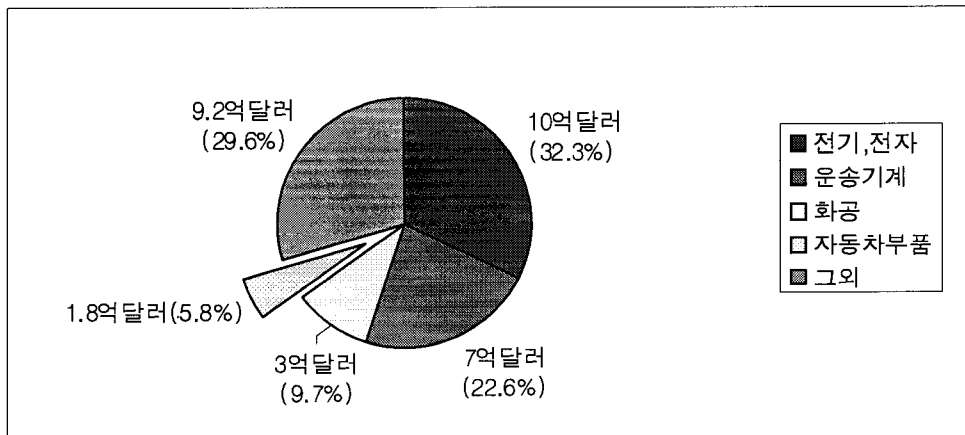


<그림 2-2> 2005년 외자 투자의 업태별 비중



자료: 산업자원부, 2006.

<그림 2-3> 2005년 외국인투자의 제조업 업종별 비중



자료: 산업자원부, 2006.

최근에는 서비스업에 대한 외국인투자가 늘고 있는 추세를 보이고 있으며 2005년에는 서비스업 투자가 83억 달러로 <표 2-3>와같이 총 투자액의 71.8%를 차지하였다.

<표 2-3> 분야별 외국인 투자 추이

(단위: 억달러,%)

구 분	1962~2005	1998~2005	2003	2004	2005
제 조 업	490 (42.5)	373 (41.0)	17 (26.2)	62 (48.6)	31 (26.6)
서 비 스 업	605 (52.4)	484 (53.3)	41 (63.9)	61 (48.0)	83 (71.8)
기 타	58.8 (5.1)	51.9 (5.7)	6.4 (9.9)	4.3 (3.4)	1.9 (1.6)

자료: 산업자원부, 2006.

## 제2절 외국계 자동차 부품기업의 투자 현황

### 1. 연도별 투자 현황

업체수로 보면 1998년 이후 꾸준한 증가세를 보이고 있는 가운데 2001년과 2003년에 일시적인 투자금액의 하락세가 있기도 했지만 2005년말 기준 한국 자동차부품 산업에 대한 외국인 투자기업은 모두 257개사로 지난 2004년(242개사)에 비해 한해 동안 15개사가 늘어난 것으로 집계됐다. 하지만 2005년 투자금액은 2004년 2억6천8백만달러 보다 37.8%나 감소한 1억8천2백만달러로 나타났다.

2004년 한해 투자금액이 일시적으로 급증세를 보인 이유는 한국 정부의 외자유치 지원정책 중 조세(국세)감면 부분이 2005년부터 7년-100%·2년-50%에서 5년-100%·2년-50%으로 축소되면서 투자를 고려하던 외국기업들이 투자를 앞당겼기 때문으로 보인다. <표 2-4>와 같이 2005년말 기준, 전체 외국인투자 중 제조업이 차지하는 비중은 31억달러로 26.8%를 차지하고 있으며, 제조업 투자중 자동차부품이 차지하는 비중은 1억8천2백만달러로 5.8%의 비중을 나타내고 있다.

<표 2-4> 외국계 기업의 자동차부품 연도별 투자현황

(단위: 천달러)

	1990이전	1991~95	1996~99	2000	2001	2002	2003
업체수	94	34	41	16	7	20	14
투자금액	1,013,920	257,954	706,360	225,550	36,186	149,544	81,701

구분	2004	2005	합계
업체수	16	15	257
투자금액	293,471	182,656	2,815,498

자료: 자동차산업편람, 한국자동차공업협동조합, 2006.

연도 vs. 국가별 투자 현황은 <표 2-5>에서와 같이 EU로부터의 유입은 증가 그러나 미국은 다소 둔화되는 경향을 보이고 있고, 지역별로는 EU로부터의 투자유입이 최근에 증가하는 가운데 영국이 2005년 23억달러로 두드러지고 있으며, 독일이 2005년도에 8개사가 신규 출자하여 2005년 신규투자기업(15개사)의 절반을 넘었다.

<표 2-5> 주요 연도 vs. 국가별 투자 추이

(단위: 억달러, %)

구분	'62~'05	'98~'05	2003	2004	2005
미국	349 (30.3)	267 (29.4)	12 (19.2)	47 (36.9)	27 (23.3)
일본	174 (15.1)	116 (12.7)	5 (8.3)	23 (17.7)	19 (16.2)
EU(25개국)	354 (30.7)	291 (32.1)	31 (47.4)	30 (23.5)	48 (41.3)
네덜란드	130 (11.2)	107 (11.8)	2 (2.5)	13 (10.2)	12 (9.9)
영국	58 (5.0)	50 (5.5)	9 (13.5)	6 (5.0)	23 (20.0)
합계	1,154	908	65	128	116

주) ( )는 점유율

자료 : 산업자원부, 2006.

## 2. 국가별 투자 현황

### 가. 업체 수 및 투자금액

<표 2-6>에서 업체 수로 보면 2005년 기준 일본이 104개 업체로 40.5%를 차지했으며 미국이 62개 업체 독일이 38개 업체의 순위였으며 일·미·독 3개국의 합계가 204개 업체로 전체의 79.4%를 차지했다. 투자금액 순으로 보면 미국이 단연1위를 차지하고 있으며, 2005년 누적기준 9억7천1백만 달러로 외국계 기업의 자동차부품 산업 한국투자금액 중 33%를 차지하고 있다.

<표 2-6> 국별 외국계 기업의 한국 자동차부품산업 투자 현황(2005.12 현존 기준)

국가별	업체수(개사)	비율(%)	투자금액(천\$)
일본	104	40.5	652,126
미국	62	24.1	971,479
독일	38	14.8	700,709
네덜란드	5	1.9	129,463
영국	10	3.9	64,369
프랑스	9	3.5	237,054
호주	4	1.6	6,998
스웨덴	3	1.2	6,517
싱가포르	2	0.8	27,664
스페인	3	1.2	13,699
이태리	2	0.8	1,668
중국	2	0.8	2,212
헝가리	2	0.8	69,211
캐나다	4	1.6	24,514
덴마크	1	0.4	12,337
말레이시아	1	0.4	4,840
케이만군도	1	0.4	284
룩셈부르크	1	0.4	9,680
노르웨이	1	0.4	389
오스트리아	1	0.4	8,044
모리셔스	1	0.4	1,485
합계	257	100.0	2,947,342

자료: 자동차산업편람의 자료를 참조 재구성, 2006.

## 나. 투자 진출분야의 성향

국가별로 진출분야별 투자성향을 보면 독일은 Bosch와 Siemens와 같이 한국에서 전장부품류, 센서류, 전자제어장치, 미끄럼방지장치(VCD), 연료분사펌프 등 핵심부품류 위주로 진출을 하고 있으며 또한 미국의 부품업체 Delphi, Visteon, TRW등은 자동차 부품산업 전반에 걸쳐 다양한 진출을 하고 있다. 그리고 일본 업체들은 전자 및 공조부품, 플라스틱 및 고무부품 분야에 주로 진출해 있다.

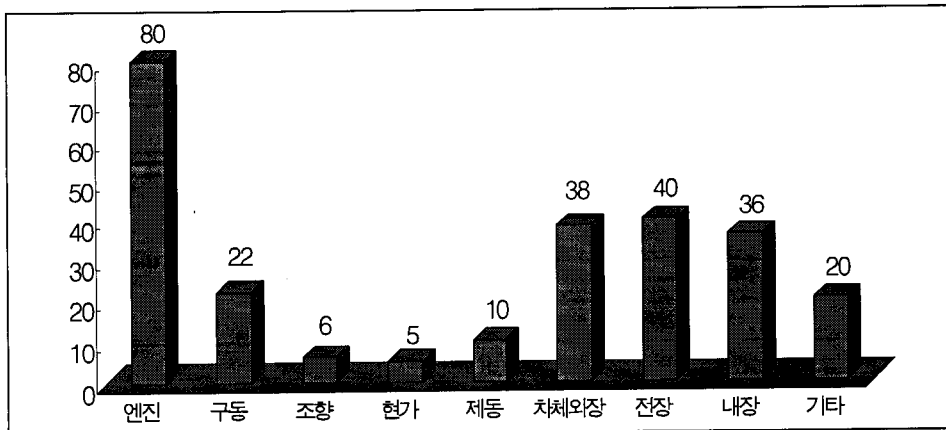
## 3. 부품 분야별 투자 현황

외국계 자동차 부품기업의 분야별 투자현황이다. <그림 2-4>에서와 같이 가장 많은 투자가 이루어진 분야는 엔진부품 분야로 80개 업체이며, 전체의 30.7%를 차지하였다. 다음으로는 전장부품 분야가 40개업체, 차체외장부품이 38개업체로 나타났다.

(※2005년말 기준, 한국 자동차부품 산업에 투자하고 있는 257개 업체 대상)

<그림 2-4> 외국계 자동차 부품기업의 분야별 투자 현황

(단위: 개사)



자료: 자동차산업편람의 자료를 참조 재구성, 2006.

## 가. 엔진부품의 투자현황

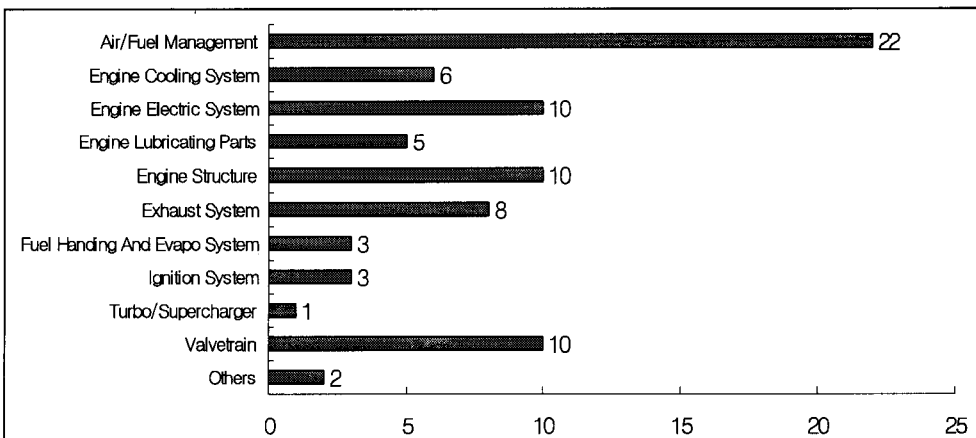
엔진부품에 투자한 80개 업체중 Air/Fuel Management(공기/연료관리) 분야에 투자를 하고 있는 업체가 <그림 2-5>과 같이 22개 업체(27.8%)로 가장 크게 나타났다.

다음으로는 Engine Structure (엔진구조), Engine Electric System, Valve train 분야가 각각 10개 업체로 2,3,4위로 나타났다.

최근 관심사인 환경문제와 밀접한 관계가 있는 Exhaust system (배기시스템) 에 투자를 하고 있는 업체도 8개 업체로 투자 순위가 높게 나타나고 있다.

<그림 2-5> 외자기업의 엔진부품 투자 현황(2004.12월 기준)

(단위: 개사)



자료: 자동차산업편람의 자료를 참조 재구성, 2006.

엔진의 분야별 국별 투자기업을 나타낸 것이다. <표 2-7>에서 보는바와 같이 미국,일본,독일을 중심으로 투자가 되어있다.

<표 2-7> 엔진분야별 국별 투자 현황

엔진부품분야	국적	업체수	투자기업명		
Air/Fuel Management	일본	9	FUJIKOKI MANUFACTURING CO.LTD. BOSCH CORPORATION,NIKKI, YNS INC, TAKAKI DELTA CHEMICAL CO.LTD MURADA JUGICHI MAHLE TENNEX CORPORATION CENTRAL MOTOR WHEEL CO.LTD. MITSUBISHI CORP.		
			미국	7	KWI YE CHANG,PARK KEUN,AMERICAN STANDARD LNT'L INC. ROGERS KF INC.,APPLIED POWER INC. APPLIED POWER INC. FLEETGUARD
	독일	2			ROBERT BOSCH GMBH,FESTO A.G
	프랑스	2			WESTAFLEX GROUP, LUCAS FRANCE AS
	영국	1			TI AUTOMOTIVE HOLDINGS LTD.
	이태리	1			M.T.M. SRL
	Engine Cooling System	일본	3	FUJI SEICO CO.,LTD. NIPPON THERMOSTAT CO.LTD. GMB CO.,LTD.	
독일				1	BEHR THERMOT-TRONK GMBH
미국		1	BORGWARNER TURBO SYSTEMS INC.		
캐나다		1	MAGNA POWERTRAIN INC.		
Engine Electric System	일본	2	EAGLE INDUSTRY CO.,LTD. GSYUASA INT'L LTD.		
			미국	1	DELPHI AUTOMOTIE SYSTEMS (HOLDING)INC.
	독일	4	SIEMENS AUTOMOTIVE BETELIGUNGS GMBH. ROBERT BOSCH GMBH SIEMENS A.G SIEMENS VDO AUTOMOTIVE AG		
			프랑스	1	VALEO BAYEN
			헝가리	1	REMY AUTOMOTIVE HUNGARY KFT
	오스트리아	1	JOHNSON CONTROLS AUSTRIA GMBH		
	Engine Lubricating Parts	일본	2	NIPPON OILSEAL INDUSTRY CO.LTD. NIPPON PILLAR PACKING CO.,LTD	
미국				2	METALDYNE TEMPLETON STRATEGIC EMERGING

			MARK ETS FUNDS LDC
	스웨덴	1	AB SKF
Engine Structure	일본	5	RIKEN CORPORATION,UCHIYAMA TEIKOKU PISTON RING CO.,LTD. TOTO SANGYOSHA CO.,LTD. BENDA KOGYO CO.,LTD
	독일	3	MAHLE GMBH, ELRING DICHTUNGWERKE GMBH. MAHLEOJ.WIZENMANN GMBH&CO.KG
	영국	2	AE INTERNATIONAL LTD BRITISH GASKETS LTD.
Exhaust System	일본	3	YOROZU CORPORATION CALSONIC KANSEI CORP. TUMEX CORPRATION
	미국	2	ARVIN INTERNATIONAL HOLDINGS LLCENGELHARD INDUSTRIES WEST
	독일	1	UNMICORE INT'L GMBH
	프랑스	1	FAURECIA EXHAUST INTERNATIONAL
	스페인	1	FAURECIA AUTOMOTIVE ESPANA
Fuel Handing And Evapo System	일본	2	AISAN INDUSTRY CO.LTD AISAN INDUSTRY CO.LTD.
	이태리	1	ERGOM HOLDING S.P.A
Ignition System	독일	2	BERU AKTIENGESLLSCHAFT STABILUS GMBH
	일본	1	N.G.K SPARK PLUG CO.LTD.
Turbo/ Supercharger	미국	1	HONEYWELL INT'L INC.
Valvetrain	일본	5	SUMITOMO ELECTRIC SINTERED ALLOY NIPPON PISTON RING CO.,LTD. FUJI VALVE CO.,LTD NITTAN VALVE CO.,LTD NIHON SPINDLE MFG CO.,LTD
	미국	4	GATES CORP.,NITTA BANDO CHEMICAL INDUSTRIES LTD THE GATES RUBBER BORGWARNER MORSE TEC INC.
	덴마크	1	ROULUNDS RUBBER A/S
기타 (FILTER류)	독일	2	MANN+HUMMEL GMBH MAHLE FILTERSYSTEME GMBH

자료: 자동차산업편람의 자료를 참조 재구성, 2006.

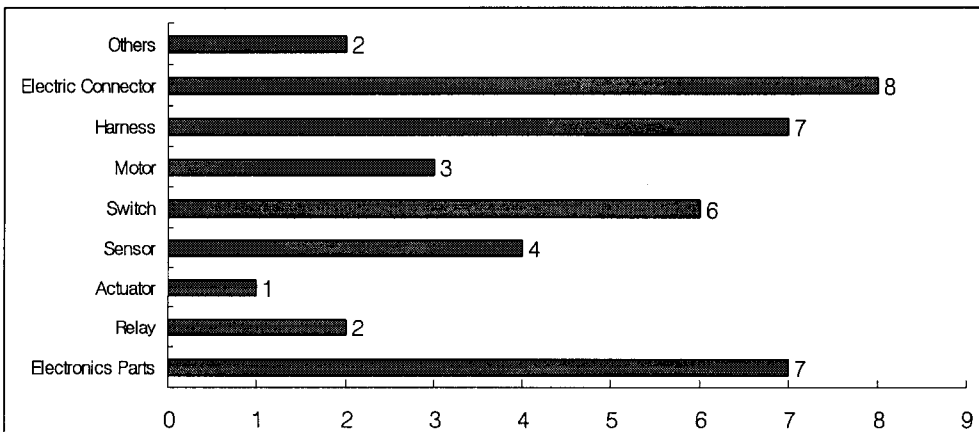


## 나. 전장부품의 투자현황

자동차의 전자화 추세에 따라 중요도가 높아져 가고 있는 전장부품에 투자한 외국계 투자 기업수는 총 40개 업체였다. <그림 2-6>에서 알 수 있는 것처럼 그 가운데 전장 Connector 부품 분야에 투자를 하고 있는 업체가 8개업체(20%)로 가장 크게 나타났으며 다음으로는 Harness와 Electronics Parts 분야가 각각 7개업체, Switch 분야가 6개업체 순위로 나타났다. 최근 현대자동차는 2005년 8월 독일 지멘스와 공동으로 현대오토넷을 인수한 뒤 전장부품 계열사인 본텍을 현대오토넷에 추가 합병함으로써 전장부품 사업을 크게 강화하고 있다.

<그림 2-6> 외국계 기업의 전장부품 투자 현황(2005.12월 기준)

(단위: 개사)



자료: 자동차산업편람의 자료를 참조 재구성, 2006.

전장의 분야별 국별 투자기업을 나타낸 것이다. <표 2-8>에서 보는바와 같이 미국,일본,독일을 중심으로 투자가 되어있다.

<표 2-8> 전장부품 국별 투자 현황

전장부품분야	국적	업체수	투자기업명		
Electric Connector	일본	5	NIHON CABLE SYSTEM CO.,LTD.		
			YAZAKI CORP.		
			T아 CORPORATION		
			NIPPON CABLE SYSTEM INC		
Electric Connector	미국	2	TAIKO ELEVTRIC WORKS		
	독일	1	PARKER HANNIFIN CORP. MOLEX INTERNATIONAL INC		
Harness	일본	3	PRETTL		
			미국	3	SUMITOMO ELECTRONIC INDUSTRIES FUJI KURA LTD. JUNICHI SATO
			독일	1	DELPHI AUTOMOTIVE SYSTEMS INC. AMP INCORPORATED CHUNG KYUNG SEOK
Motor	일본	1	SCHLEMMER GMBH		
	미국	1	DENSO CORPORATION		
	독일	1	PARKER HANNIFIN INT'L CORP.		
	일본	1	ROBERT BOSCH GMBH FUTABA CORPORATION		
Switch	미국	2	TRW QUTOMOTIVE INC.		
			독일	1	DELPHI AUTOMOTIVE SYSTEMS (HOLDING) INC
			영국	1	KRAH-RWI ELECTRONICSHE
			싱가포르	1	JOHN McGAVIGAN LTD. FCI ASIA PTE LTD.
Sensor	일본	3	NIPPON DENSO CO.LTD		
			미국	1	FUJINAME CO.LTD. YOKOWO CO.,LTD
Actuator	독일	1	HONEYWELL INTERNATIONAL INC.		
Rlay	일본	2	BERU AKTIENGESELLSCHAFT		
			독일	1	TAIKO DEVICE CO.,LTD OMRON CORPORATION
Electronics Parts	독일	4	SCHUNK GMBH		
			영국	1	HARMAN HOLDING GMBH SIEMENS VDO AUTOMOTIVE AG SIMENS AKTIENGESLLSCHAFT
Electronics Parts	중국	1	THE MORGAN CRUCIBLE		
	네덜란드	1	AN SONG MEI		
Others	일본	1	TRECHOLLAD) AMSTERDAM B.V.		
			독일	1	CALSONIC CORPORATION HP-CHEMIE PELZER GMBH

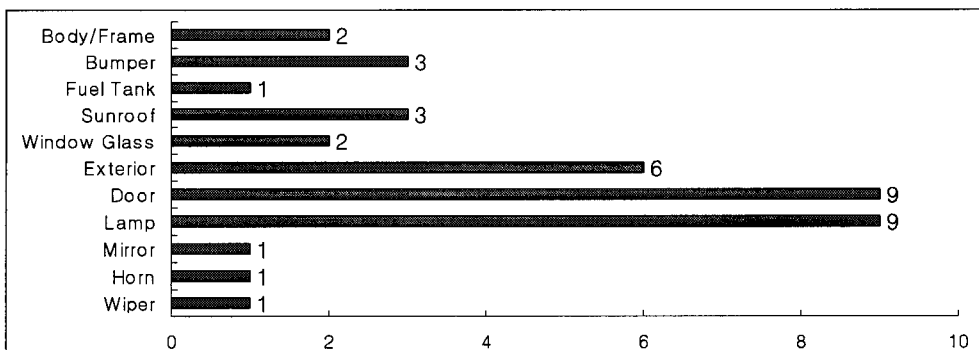
자료: 자동차산업편람의 자료를 참조 재구성, 2006.

#### 다. 차체 외장부품의 투자현황

외국계 자동차 부품기업의 3번째 투자대상은 38개업체가 투자한 차체의 장부품으로, 그 가운데 Door분야와 Lamp분야에 투자를 하고 있는 업체가 <그림 2-7>과 같이 각각 9개업체 (23.7%) 로 가장 크게 나타났고 Exterior분야가 6개업체로 나타났다. 최근 전 세계 자동차 업계의 주요한 추진목표 중 하나가 된 자동차 경량화와 밀접한 관계를 갖고 있는 차체의 장부품 분야도 투자관심의 대상이 되고 있다.

<그림 2-7> 외자기업의 차체외장부품 투자 현황(2005.12월 기준)

(단위: 개사)



자료: 자동차산업편람의 자료를 참조 재구성, 2006.

차체의 분야별 국별 투자기업을 나타낸 것이다. <표 2- 9>에서 보는바와 같이 미국,일본,독일을 중심으로 투자가 되어있다.

<표 2- 9> 차체외장부품별 국별 투자 현황

차체외장부품분야	국적	업체수	투자기업명
Body/Frame	일본	1	KIKUCHI PRESS CO.LTD
	미국	1	TOWER AUTOMOTIVE INT'L INC.
Bumper	일본	2	ARRK CORPORATION(2개업체에 투자)
	독일	1	HELLA BEHR FAHRZEUGSYSTEME GMBH
Fuel Tank	프랑스	1	INERGY AUTOMOTIVE SYSTEM CO.,LTD
Sunroof	미국	2	MERITOR LIGHT VEHICLE SYSTEMS INC. ASC INCORPORATED
	네덜란드	1	INALFA ROOF SYSTEMS GROUPS B.V.
Window Glass	일본	1	ASAHI GLASS COMPANY
	프랑스	1	SAINT GOBAIN PROMOTION&PARTICIPATIONS INT'LES
Exterior	일본	2	PROF CO. KATAYAMA KOGYO CO.LTD.
	미국	3	ALEXANDER HONG NAHM HUN CHOE COOPER-STANDARD AUTOMOTIVE INC.
	캐나다	1	YEW KWANG
Door	일본	5	NIPPON CABLE SYSTEM INC. JUNICHI TOKAI RIKA CO.LTD. ALPHA CORPORATION KATAYAMA KOGYO CO.LTD.
	미국	1	DELPHI AUTOMOTIVE SYSTEMS (HOLDING) INC
	독일	2	KIEKERT AG HULSBECK & FURST
	스페인	1	FAURECIA AUTOMOTIVE ESPANA
Lamp	일본	6	HARISON thshiba LIGHTING CORP. KORTO MANUFACTURING CO.LTD TOMEN CO. STANLEY ELECTRIC CO.LTD. (2개업체에 투자) PHOENIX ELECTRIC CO.,LTD.
	미국	1	DELPHI AUTOMOTIVE SYSTEMS INC.
	호주	2	HELLA ASIA PACIFIC HOLDINGS PTY LTD.(2개업체에 투자)
Mirror	독일	1	SCHEFENACKER INT'L GMBH
Horn	중국	1	ZHONGDING CO.,LTD.
Wiper	일본	1	NIPPON WIPER BLADE CO.,LTD.

자료: 자동차산업편람의 자료를 참조 재구성, 2006.

## 제3장 외국계 자동차 부품기업의 국내시장 진출현황 및 문제점

### 제1절 세계 주요 자동차 부품기업 국내진출 현황

국내 자동차 산업의 부품과 구성 품을 직접 공급하는 자동차 부품 기업의 수는 2003년 말 기준으로 878개이며 이들 중 809개의 업체가 중소기업인 반면 69개 업체는 대규모 회사이다. 국내에 투자한 외국계 선진 자동차 부품 제조업체의 수는 일본 내 외국계 투자 업체 수를 능가하며 현재 국내 자동차 제조업체 전체 수요의 1/3을 공급하고 있다. 외국계 자동차 부품기업의 투자로 국내 자동차 부품 산업이 조직을 합리화하게 할 뿐 아니라 경쟁력 제고를 하게 되고 한국에서 운영 중인 외국인 자동차 부품 제조업체의 수는 증가 추세에 있다.

한국자동차공업협동조합에 따르면 외국계 투자 자동차 부품 기업의 수는 2003년 말 기준으로 227개 업체이며 한국 전체의 19.3%를 차지하고 있다. 외국계 자동차 부품 투자 기업은 최근 현대와 기아 전체 수요의 35%를 공급하고 있고 시장 점유율은 급속하게 증가하는 투자와 평행하게 증가하리라 예상되고 있다.

#### 1. 세계 주요 부품기업의 최근 국내 진출 및 투자 동향

세계 10위권 자동차 부품기업 들 중 6위의 일본 Aisin Seiki. Co.(변속기 전문업체)를 제외한 모든 업체들이 국내업체에 투자하고 있다. 그 외 세계 랭킹 11위의 Siemens VDO Automotive Corp.와 Valeo SA도 국내에 진출해 있으며 대부분 여러개의 자회사도 두고 있다. <표 3-1>은 세계 주요기업의 한국 투자 현황 및 주요생산 제품 그리고 2005년 매출액 규모를 보여주고 있다.

<표 3-1> 세계 10대 자동차 부품기업의 주요제품 및 국내 투자현황

(단위: 백만달러)

순위	투자기업명	주요생산제품	2005매출액	한국 투자기업명
1	Robert Bosch GmbH	-Fuel injection System -Chassis system	28,400	-(주)캠코 -(주)케피코 -한국 로버트 보쉬기전(주) -한국보쉬디젤(유) -(주)두원정공
2	Denso Corp.	-Thermal -Powertrain control	22,871	-덴소풍성(주) -덴소풍성전자(주) -한국덴소 판매주식회사 -(주)두원공조
3	Magna International Inc.	-Interiors -Exteriors	22,800	-마그나파워 트레인코리아(주)
4	Delphi Corp.	-Steering -Chassis	22,588(e)	-대성전기(주) -델파이코리아(주) -(주)케이디에스 -(주)에스엘성산 -패커드코리아(주) -(주)한국델파이 -델파이디젤 시스템즈코리아
5	Johnson Controls Inc.	-Seats -Interiors trim	19,400	-존슨컨트롤즈 오토모티브코리아(주) -존슨컨트롤즈 인테리어코리아(주)
6	Aisin Seiki Co.	-Body system -Brake&chassis system	17,909	-한국투자없음
7	Lear Corp.	-Interiors system -Seats	17,089	-엠시트(주)
8	Visteon Corp.	-Interiors -Climate control &electronics/ lighting	15,876(e)	-덕양산업(주) -비스티온인테리어스 코리아(주) -한라공조(주)
9	Faurecia	-Seats -cockpits	14,000	-광진포레시아(유) -포레시아배기시스템 코리아(주) -대기포레시아(주)

10	TRW Automotive Inc.	-Steering -Suspension	11,726	-TRW스티어링(주) -한국TRW 자동차부품(주) -TRW오토모티브 코리아(주)
----	---------------------	--------------------------	--------	--

주) e: 추정

자료: 산업자원부 자료를 기초로 재구성, 2006.

외국계 자동차 부품기업의 국내투자사 257개사를 대상으로 <표 3-2>에서 상위10개사의 2005년 매출액을 보면 (주)만도, 한라공조(주), 한국3M(주)이 1,2,3위로 나타났다.

<표 3-2> 외국계 자동차 부품기업의 2005년 매출 현황

(단위: 백만원)

순위	투자 기업명	2005 매출액	투 자 업 체	투자국(투자비율)
1	(주)만도	1,626,850	SUN SAGE B.V	네덜란드(73.11%)
2	한라공조(주)	1,207,861	VISTEON INT'L HOLDINGS INC, 외1	미국(69.80)
3	한국3M(주)	1,036,590	THREE M CO.,LTD	미국(100)
4	한국델파이(주)	963,431	DELPHI AUTOMOTIVE SYSTEMS HOLDING INC.	미국(50)
5	코오롱글로텍(주)	523,660	NAMBA PRESS WORKS CO.,LTD	일본(49)
6	(주)케피코	490,908	ROBERT BOSCH GMBH	독일(50)
7	희성엔젤하드(주)	477,332	ENGELHARD INDUSTRIES WEST	미국(49)
8	한국로버트보쉬전기(주)	476,580	ROBERT BOSCH GMBH외1	독일(99.99)
9	(주)현대오토넷	474,269	SIEMENS VDO AUTOMOTIVE AG.	독일(21.62)
10	FAG베어링코리아(유)	424,661(2004)	FAG KUGELFISCHER AG.	독일(100)

자료: 산업자원부 자료를 기초로 재구성, 2006.

## 2. 주요 투자 기업의 동향

### 가. 로버트 보쉬(Robert Bosch GmbH)

로버트 보쉬 그룹은 2005년 납품액 284억 달러를 기록하며, 자동차부품 업체 중 2004년에 이어 2005년도 1위를 고수하고 있으며, 2005년 12월 기준, 전세계 251,000명의 직원을 채용하고 있는 규모이다. 한국에서 보쉬는 자동차 부품의 생산 및 기술 영업, 전동공구 및 자동차용품의 수입과 판매, 엔진 제어 시스템의 어플리케이션 엔지니어링 등의 사업 분야에 진출해 있으며, 그 중 자동차 부품의 생산이 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 디젤엔진의 핵심인 커먼레일시스템 중 하이테크 인젝터와 고압연료 펌프에 중점을 두고 있다. 2005년 합작 법인(케피코 및 두원정공)을 제외한 보쉬의 한국 영업 매출은 1조 5천400억원이었으며, 현재 총 직원 수는 2,000여명이다. 1996년도에 설립된 보쉬 코리아 기술연구소는 디젤 시스템, 가솔린 시스템, 샤시 시스템, 차체 및 전장 시스템을 위한 어플리케이션 엔지니어링의 중심으로 연구·개발하고 있으며, 2005년 5월 대전공장 및 용인기술개발 센터에 1,400억원(1억유로)을 투자할 것을 발표하였다.

### 나. 덴소(Denso Corp.)

2005년 기준, 전체 납품액 229억 달러를 기록하며, 납품액 순위 2위를 차지한 덴소는 1949년 도요타의 부품 사업부에서 독립, 니혼덴소(日本電装)라는 이름으로 출발하여, 도길 보쉬사와 기술 제휴를 하면서 글로벌 기업으로 도약하기 시작했으며, 현재는 도요타자동차가 전체 지분의 25%를 갖고 있다. 자회사 및 관련회사 200사를 포함하면, 종업원이 약 10만명 수준의 그룹이다. 2004년 기준, 약 2조8000억엔에 달하는 매출액은 일본 내 자동차 관련기업 가운데 도요타, 혼다, 닛산에 이어 4위에 해당하며, 영업이익률도 8%를 나타내고 있다. 매출액대비 약 8%를 기술개발에 투자하고 있다. 매출액 중 에어컨 등 공조장치 부품이 35%, 동력전달장치(파워트레인 시스템)이 21%, 내비게이션 등 전자장치가 12%를 차지한다.



카에어콘, 카내비게이션 등은 전 세계 시장점유율 1위를 차지하고 있다. 한국에 자회사로는 덴소풍성(주)과 덴소풍성전자(주)와 한국덴소판매(주)가 있으며, (주)두원공조에 투자를 하고 있다. 덴소풍성(주)의 주요 생산제품은 VVT(가변밸브타이밍 시스템), 연료펌프, 알터네이터, 소형 모터 등이며, 2005년 매출 3,794억의 규모이다. 덴소풍성전자(주)의 주요 생산제품은 주로 국산 대형차에 사용하는 고선명 계기판 클러스터이며, 2005년 매출 1,464억을 올렸다. 한국덴소판매(주)는 1997년 11월에 설립하여 한국 내 영업을 총괄하고 있다. 그리고 (주)두원공조에 33.40%의 지분을 가지고 있다.

#### 다. 마그나(Magna International Inc.)

2005년 납품실적 기준, 세계 자동차부품기업 중 3위에 랭크되어 있는 마그나 인터내셔널(캐나다)은 한국에 대규모 투자를 추진하고 있으며, 파워트레인(Powertrain)을 중심으로 내장·시트산업에 대한 투자를 고려하고 있다. 지난 1999년에 마그나파워트레인코리아(주) 라는 한국지사를 설립한 후 177명이었던 직원이 356명으로 2배 이상 늘었으며, 매출도 1999년 3,020만 달러에서 6,850만 달러로 127% 가량 대폭 성장하였으며, 2010년에는 2005년 대비 4배 정도의 성장을 목표로 하고 있다.

#### 라. 델파이(Delphi Corp.)

1999년 GM에서 분리된 델파이는 2005년 납품액 226억 달러의 실적으로 4위를 차지하였으며, 34개국에 약 177,000여명의 규모를 갖추고 있다. 하지만 원자재의 가격상승, 주 납품처 제너럴 모터스의 생산량 급감으로 2004년에 48억 달러의 손실을 보는 등 재정적 어려움을 겪어 2005년 8월에 파산보호 신청을 했으며, 2007년 초에는 파산보호를 벗어나는 것을 목표로 직원감원·임금삭감 등의 강도 높은 구조조정 중이다. 본사의 파산에도 불구하고, 종합부품업체인 델파이는 한국에서 사업 확장을 목표로 공장설립 등 투자확대를 추진하고 있다. 현재 델파이는 한국지사인 델파

이코리아를 중심으로 대성전기(주), (주)케이디에스, (주)에스엘성산, 패커드코리아(주), (주)한국델파이, 델파이디젤시스템즈코리아 6개사에 합작 형태로 투자를 하고 있다. 델파이코리아와 6개 합작사의 2005년 매출은 약 2조원에 이른다.

마. 존슨 콘트롤스(Johnson Controls Inc.)

2005년 납품액 194억 달러로 5위를 차지하고 있는 존슨 콘트롤스는 주로 미주와 유럽을 중심으로 63개국(900개소의 영업 및 서비스 사무소) · 115,000여명의 직원을 보유하고 있다. Johnson Controls는 존슨콘트롤즈 오토모티브코리아(주), 존슨콘트롤즈인테리어코리아(주) 2개사에 약 4천8백만 달러를 투자하고 있으며, 오버헤드 시스템, 바닥 콘솔, 도어 시스템, 계기판과 시트 시스템 등에 초점을 두고 있다.

바. 리어(Lear Corp.)

2005년 납품액 171억 달러로 세계 자동차부품기업 중 7위를 차지하고 있는 리어는 34개국 진출(286개점) · 115,000여명의 종업원 규모를 갖추고 있다. 자동차부품 인테리어 시스템과 제품을 생산 · 판매하고 있으며, 그 중 SEAT, INSTRUMENT PANEL/COCKPIT, DOOR & TRIM, OVERHEAD & FLOORING & ACOUSTICS 5대 제품에 중점을 두고 있다.

사. 비스테온(Visteon Corp.)

8위의 비스테온사는 미국 미시건주에 본사를 두고 있고, 2000년 포드사로부터 분리돼 설립됐으며, 현재 24개국에 117개 생산 거점을 가지고 있다. 2004년 15억 4,000만 달러의 적자를 보여 최근 공장폐쇄 등의 강도 높은 구조조정으로 통하여 비용 절감에 노력하고 있다. 비스테온사는 전장 부품, 차대 부품, 공조시스템, 내외장재 등을 생산해 포드사를 비롯 GM, 르노, BMW, 도요타 등 전 세계 주요 자동차메이커에 납품하고 있다. 주

납품처는 모체인 포드사이다. 지난 1999년 ‘비스테온 인테리어 코리아’를 설립해 국내에 첫 진출하였으며, 부산 진해경제자유구역에 1,600만 달러(152억 원 어치)를 투자하여, 2009년까지 자동차부품 제조공장을 완공할 계획이다.

#### 아. 포레시아(Faurecia)

2005년 납품액 140억 달러로 9위를 차지하고 있는 포레시아는 프랑스 자동차 업체 푸조-시트로엥이 71%의 지분을 갖고 있다. 주 거래처로서는 푸조-시트로엥을 제외하고는 폴크스바겐과 BMW 등이 있으며, 2005년 두 회사에 대한 납품액은 포레시아 연간 매출액 110억 유로(140억 8천만 달러)의 27%를 차지했다. 자동차 시트와 배기 장치 및 대시 보드 등을 만드는 포레시아는 2005년 상반기 3천 450만 유로 흑자에서 2006년 상반기에는 원자재 가격 상승에 구조조정 비용 부담 등의 영향으로 4,820만 유로의 적자를 보이고 있다. 이에 비용을 절감하고, 가격 경쟁력을 확보하기 위해 중국, 대만, 한국 등에서 아웃소싱 업체 발굴 중에 있다.

#### 자. 티알떠블유 오토모티브(TRW Automotive Corp.)

2005년 납품액 117억 달러를 기록하며 전체 순위 10위의 티알떠블유 오토모티브는 26개국(200여개 사업장)·63,100여명의 종업원을 채용하고 있는 규모이며, 2005년 전체 매출 실적은 120.6억 달러이다. 티알떠블유 오토모티브는 한국에 TRW스티어링(주)(71%), 한국TRW자동차부품(주)(100%), TRW오토모티브코리아(주)(100%) 3개사에 3,323만 달러를 투자하고 있다. 주로 ABS등의 제동장치와 EAS(Electrically Assisted Steering) 등의 Steering & Suspension Systems에 주력하고 있다.

#### 차. 존슨매티(Johnson Matthey)

기존에 한국에서 판매영업만을 해오던 영국의 존슨매티(Johnson Matthey)는 2006년 초에 존슨매티 카탈리스트 코리아(주)를 설립하고, 2780만 달러(약 278억)를 초기 투자하여 경기도 화성시 장안 테크노파크

내 외국인 투자 지역에 약 10,000평 부지에 공장을 완공 예정인 생산 공장은 가솔린 및 디젤 승용차용 유해 배출가스 저감 촉매를 생산할 계획이며, 2012년까지 연 300만개 자동차 촉매 생산이 가능하게 된다. 존슨매티는 세계 유해 배출가스 저감 사업의 선두주자이며, 9개의 자동차 유해배출가스 저감장치 생산 공장과 7개의 연구센터를 보유하고 있다. 현재 아시아에는 말레이시아, 일본, 인도 및 중국에 4개의 생산 공장과 일본에 연구센터를 운영하고 있다. 주요 납품처는 아우디, 폭스바겐, GM, 포드, 혼다, 닛산, 롤스로이스 등으로 세계 약 40여개의 완성차 회사에 부품을 공급하고 있다.

#### 카. 발레오(Valeo SA)

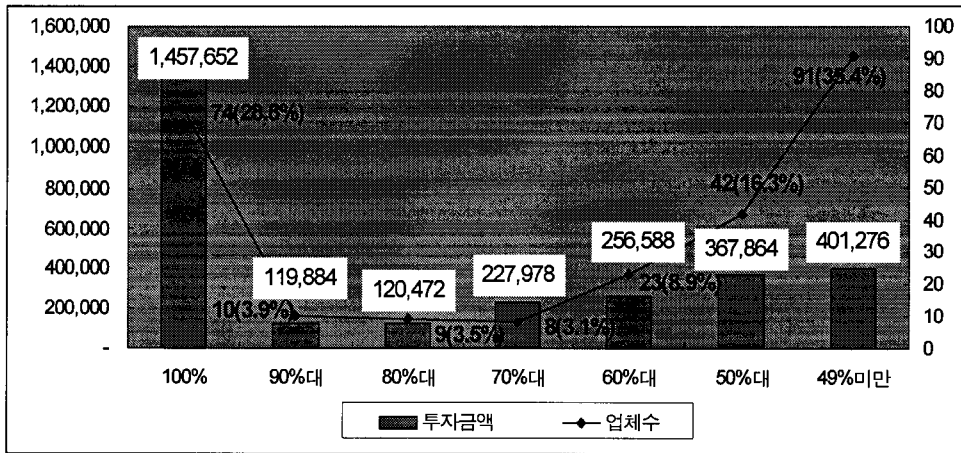
2005년 납품액 106억원으로 12위에 랭크되어 있는 발레오는 승용차와 트럭용 부품, 통합 시스템 및 모듈들을 설계·생산·판매에 중점을 두고 있다. 발레오는 전 세계 29개 국가에 있는 133개 공장, 71개 R&D 센터 및 9개 유통센터에 73,800명의 직원을 고용하고 있다. 2006년 10월 발레오는 전기모터 및 액추에이터 사업부문을 일본의 Nidec 그룹에 매각하였다. 발레오의 전기모터 및 액추에이터부문은 2005년 매출액 2억5천300만 유로를 기록했으며, 이 부문은 5개 공장(독일, 스페인, 중국, 폴란드, 멕시코)에 1천800명을 고용하고 있으며 4개 연구개발(R&D)센터(독일, 북미, 중국)를 가지고 있다. 발레오는 자동차를 불과 15초 만에 자동으로 주차장소에 진입시키는 주차지원 시스템 Park4U를 폴크스바겐 투어란(VW Touran)에 장착하여 2007년 초에 선보일 예정이다. 2005년 말 기준, 발레오전장시스템즈코리아의 100%, 발레오공조시스템의 100%, 평화발레오의 50%의 지분을 가지고 있으며, 한국에 약 1억5천6백만 달러를 투자하고 있다.

## 제2절 외국계 자동차 부품기업의 투자유형별 분석

### 1. 투자 비율별 현황

투자 비율별로 <그림 3-1> 살펴보면 100% 외국계 투자기업은 2005년 기준 74개사로 전체의 28.8%를 차지하고 있다. 지난 2004년 기준 57개사에서 17개사가 증가했으며 국가별로 보면 미국이 32개사로 43.2%를 차지하고, 다음으로 독일이 13개사 일본이 10개사의 순으로 나타났다. 이는 최근에는 직접 단독투자에 의한 한국진출이 늘고 있음을 의미한다. 49%미만 투자비율은 2004년 96개사에서 2005년 91개사로 감소하면서, 점유율도 40.2%에서 35.4%로 하락하였다.

<그림 3-1> 투자비율 및 금액별 외국계 기업의 한국 자동차 부품산업 투자 현황  
(단위: 개사, 천달러)



자료: 산업자원부 자료, 2006.

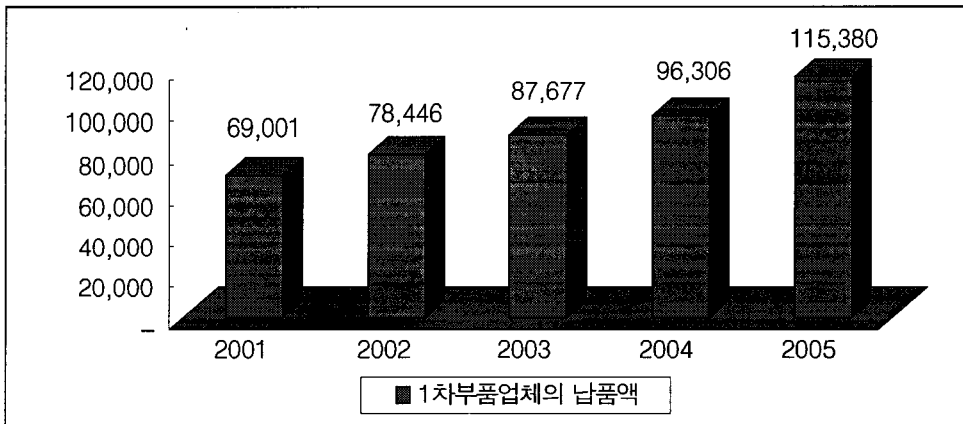
### 2. 매출 추이 현황

외국계 자동차 부품기업들이 국내 완성차업체에 대한 매출 규모는 <그

림 3-2>에서와 같이 2001년 6조 9,001억 원에서 2005년에는 11조 5,380억 원으로 증가하였으며, 이에 따라 국내 자동차 부품시장에서 차지하는 매출 비중도 지난 2001년 33%수준에서 2005년 35.3%로 증가하였다.

<그림 3-2> 외국계 자동차부품 기업의 매출액 추이

(단위: 억원)



자료: 산업자원부 자료, 2006. (1차 부품업체만을 기준으로 함)

외국계 투자기업과 순수 국내기업의 업체수와 매출액 비율은 <표 3-3>에서와 같이 2004년 32.%와 67.1%에서 2005년 35.3%와 64.7%로 외국계 투자기업의 매출액 비율이 증가하고 있음을 알 수 있다.

<표 3-3> 외국계 자동차 부품기업 대비 국내기업 매출실적 추이

(단위: 개, 억원)

년 도		외국계 투자기업	국내기업	합 계
2004	업체수	163	750	913
	비율(%)	17.9	82.1	100.0
	매출액	96,306	196,055	292,361
	비율(%)	32.9	67.1	100.0
2005	업체수	173	749	922
	비율(%)	18.8	81.2	100.0
	매출액	115,380	211,453	326,834

	비율(%)	35.3	64.7	100.0
증감률 (%)	업체수	6.1	△0.1	1.0
	매출액	19.8	7.9	11.8

자료: 산업자원부 자료, 2006.

투자비율별 매출액 추이를 지분 50.1%이상과 50%이하를 비교하였지만 다음의 <표 3-4>에서는 그다지 커다란 변화의 규칙성을 볼 수 없었다.

<표 3-4> 투자비율별 매출실적 추이

(단위: 개, 억원)

년	도	지분율 50.1% 이상		지분율 50% 이하		합 계
		100%	50.1%이상	50%	49%미만	
2004	업체수	38	38	28	59	163
	비율(%)	23.3	23.3	17.2	36.2	17.9
	매출액	15,712	36,195	17,619	26,780	96,306
	비율(%)	16.3	37.6	18.3	27.8	100.0
2005	업체수	49	37	28	59	173
	비율(%)	28.3	21.4	16.2	34.1	100.0
	매출액	21,085	34,661	25,735	33,899	115,380
	비율(%)	18.3	30.0	22.3	29.4	100.0
증감률 (%)	업체수	28.9	△2.6	-	-	6.1
	매출액	34.2	△4.2	46.1	26.6	19.8

자료: 산업자원부 자료, 2006.

### 3. 유형별 기업들의 수익성 비교

외국계 투자기업들의 유형별로 기업들을 대상으로 수익성을 비교된 자료들이다. 수익성을 측정하는 지표들로서 총자산경상 이익률, 기업경상이익률, 자기자본순이익률, 매출액경상이익률 등 많은 지표가 있으나 본 연구에서는 매출액영업이익률을 사용하여 유형별로 비교되었다.

비교의 방법으로는 모기업 국적, 신설투자 vs. 인수합병, 그리고 보유지분별 각 그룹의 매출액영업이익률에 대한 일원분산분석(one-way

ANOVA)을 통하여 그룹간의 유의한 차이점이 있는가를 비교된 것이고, 115개 기업 중 재무정보를 확보하지 못한 4개의 기업을 제외한 111개 외국인투자기업을 대상으로 실시한 일원분석의 결과는 <표 3-5>, <표 3-6> 및 <표 3-7>에 비교되고 있다. 1)

<표 3-5> 국적에 따른 매출액영업이익률의 차이에 대한 분산분석결과

	관측수	합	평균	분산		유의수준
미국계	24	147.99	6.16625	41.95277		0.05
일본계	50	225.26	4.5052	118.7094		
유럽계	37	162.84	4.401081	54.35323		
변동요인	제공합	자유도	제공평균	F 비	P-값	F 기각치
처리	54.93522	2	27.46761	0.339479	0.712898	3.080387
잔차	8738.392	108	80.91103			
계	8793.327	110				

<표 3-6>신설투자vs.인수합병에 따른 매출액영업이익률 차이에 대한 분산분석결과

	관측수	합	평균	분산		유의수준
신설투자	69	434.24	6.293333	52.79835		0.05
인수합병	42	101.85	2.425	117.3746		
변동요인	제공합	자유도	제공평균	F 비	P-값	F 기각치
처리	390.6818	1	390.6816	5.067966	0.026378	3.928195
잔차	8402.645	109	77.08849			
계	8793.327	110				

1)이경석, 「외국계 제조기업의 진입유형과 생산전략에 관한 연구: 국내자동차산업을 중심으로」, 2006. 한국과학기술원 석사학위논문



<표 3-7> 보유지분에 따른 매출액영업이익률 차이에 대한 분산분석결과

	관측수	합	평균	분산		유의수준
50% 이하	52	241.57	4.645577	116.1193		0.05
50% 초과	59	294.52	4.991864	49.447		
변동요인	제곱합	자유도	제곱평균	F 비	P-값	F 기각치
처리	3.314408	1	3.314408	0.0411	0.839723	3.928195
잔차	8790.013	109	80.64232			
계	8793.327	110				

3가지 요인에 대한 일원분산분석(one-way ANOVA) 결과, 그룹 간 유의미한 차이를 나타낸 것은 '신설투자 vs. 인수합병'으로서 신설투자의 경우가 더욱 높은 수익성을 나타내고 있으며 모기업의 국적이나 보유지분에 대한 분석에서는 그룹 간 차이를 나타내지 않고 있다.

#### 4. 연구개발 투자 현황

본 절에서는 외국계 자동차 부품기업들을 대상으로 연구개발 투자비율을 비교한 자료이다. 해당 배율은 금융감독원에 공시된 2004년도 감사보고서 및 사업보고서를 활용, 무형자산으로 투자된 개발비와 당기에 비용으로 처리되는 경상개발비를 각각 구하여 이를 합산한 후 매출액으로 나누어 구하였고, 115개 기업 중 연구개발 데이터를 확보하지 못한 8개 기업을 제외한 107개 기업을 대상으로 국적별 연구개발 투자의 차이에 대한 일원분산분석을 수행한 결과는 <표 3-8>과 같다.

<표 3-8> 국적에 따른 연구개발 투자비율에 대한 분산분석결과

	관측수	합	평균	분산		유의수준
미국계	21	44.9	2.138095	12.06548		0.05
일본계	50	60.64	1.2128	2.072355		
유럽계	36	65.5	1.819444	4.36504		
변동요인	제공합	자유도	제공평균	F 비	P-값	F 기각치
처리	15.31004	2	7.65502	1.606279	0.20557	3.083706
잔차	495.6313	104	4.765686			
계	510.9414	106				

통계적으로 유의한 결과를 얻지는 못하였으나 평균적으로 일본계 자동차 부품업체의 연구개발 투자비율이 가장 낮은 것으로 나타내 지고 있으며 미국계 업체의 기술개발 투자가 상대적으로 높은 것으로 보여 진다. 또한 연구개발 투자실적이 거의 없는 업체(연구개발 투자비율 0.1%미만) 23개 업체 중에는 일본계 부품업체가 13개 포함되어 전체의 56.5%를 차지하는 것으로 나타내고 있다. 연구개발 투자비율 상위 20개 업체를 살펴보면 미국계가 6개, 유럽계가 9개, 일본계가 5개로 나타났다. 그리고 <표 3-9>에서 연구개발 투자비율 상위 20대 외국계 부품기업임을 알 수 있다.

<표 3-9> 연구개발 투자비율 상위 20대 외국계 부품업체

(2004년 말 기준)

회사명	R&D비율	모기업국가
한국델파이디젤	15.6	미국
이너지오토모티브시스템즈	8.1	프랑스
오토리브만도	6.4	스웨덴
씨맨스브이디오한라	6.3	독일
새론오토모티브	5.7	일본
엠아이텍	5.0	일본
케이디에스	4.5	미국
씨멘스오토모티브	4.4	독일
대기포레시아	4.4	프랑스
진영전기	4.1	일본
만도	3.9	미국
평화산업	3.9	일본
케피코	3.8	독일
델파이코리아	3.8	미국
한국베탈	3.8	영국
덕양산업	3.7	미국
한라공조	3.6	미국
고려전자	3.4	일본
동양인알파	3.3	네덜란드
평화발레오	3.3	프랑스

자료: 산업자원부 자료, 2006.

### 제3절 외국계 자동차 부품기업의 국내 진출 문제점

#### 1. 자동차 모기업에 절대적 의존 사업구조

년간 7백만 대 제조 역량의 도요타가 2003년 기준 200개의 부품 업체를 운용한 반면 170만대를 판매한 현대는 377개의 업체를 운용했으며 이는 생산이 도요타의 1/4에 그친 현대가 더 많은 공급 업체를 운용한 것을 보여 주고 있다. 단일 자동차 제조업체에 공급하는 부품 업체가 51%로 모기업에 심하게 의존하고 있음을 보여준다. 그러나 가격과 품질 집종의 구매조달 관행이 뿌리를 내려 있기 때문에 관료적 경향이 이의 원동력을 상실하고 있다. 국내 자동차 산업에서 완성차 업체 당 납품업체 수는 선진국 대비 높은 수준이다. 또한 부품업체의 경우 타 완성차업체로의 납품에 제한을 받는 경우가 많고, 타 부품업체로의 납품보다는 완성차업체로의 직접납품 비중이 높은 상황이다. 완성차 업체를 정점으로 1차,2차,3차 부품업체가 피라미드구조를 보고 있는 선진국 대비 그 구조가 폐쇄적이고 단층적인 것이다. 이러한 폐쇄적인 납품구조는 완성차업체에 대한 부품업체의 종속성을 가져오고, 완성차업체의 입장에서도 다수의 부품업체를 관리하는 데 따른 관리비용의 상승을 가져오는 등 부품 수급구조의 비효율성을 야기하고 있다. 특히 국내 완성차 메이커와 외국계 자동차 부품회사 간 신뢰관계는 완성차 메이커가 부품회사를 공정하게 대하는지, 완성차 메이커에 대한 부품회사들 사이의 장기간의 신뢰 있는 동반관계로 유지되는 것을 바라고 있고, 해외진출시의 동반진출을 통한 세계화 전략의 거점을 확보 원-원 전략을 할 수 있다고 보여 진다. 자동차부품 생산업체와 완성조립업체간의 관계는 흔히 하청이라는 거래 양식을 통해 이루어진다. 하청이란 기업을 분류한 범주가 아니라 '거래'라는 하나의 형태를 의미하고, 하청이란 대기업과 중소기업 또는 중소기업과 중소기업의 직접적 생산과정에서의 관련이라는 '특정의 외주관계'로 해석 할 수 있는데, 모기업의 주문에 따라 독립적인 지위를 갖는 기업이 원료의 제조 및 가공 부품

또는 그 부속품의 제조 및 조립, 모기업이 제품제조를 위하여 사용할 설비, 기구, 공구 등의 제조·수리 등을 담당하는 모기업과 공급기업간의 계약에 기초한 생산 분업관계로 정의할 수 있다.<sup>2)</sup> 이러한 개념에는 모기업과 공급기업 간의 종속적 관계뿐만 아니라 상호 보완적 분업관계라는 의미가 동시에 내포되어 있는 것이다. 국내 자동차부품 공업의 구조는 부품수요자인 소수의 대규모 완성차 제조업체와 부품의 공급자인 다수의 경쟁적 중소기업으로 구이와 같이 기업 간 신뢰관계를 결정하는 요인들은 다양한 이유에 근거하고 있기 때문에 가능한 한 많은 요인들을 고려하는 것이 필요하다.

## 2. 높은 노무비 구조와 적대적인 노사 관계

현대, 기아자동차를 비롯한 GM대우자동차, 쌍용자동차, 로템등 이른바 지금까지 산별노조에 가입하지 않았던 대기업노조들이 산별노조로 전환함으로써 금속노조는 이제 가장 거대한 산별노조로 태동되었다. 또한 매년 상승되는 인건비로 인한 경영적 부담이 많을 것으로 예상된다. 완성차와 대형 부품사가 산별노조로 전환함에 따라 자동차산업 노사관계에 일대 지각변동이 있을 것으로 보인다. 노동부의 노사분규 통계에 따르면, 산별교섭이 본격적으로 시작된 2004년의 경우에는 보건의료노조 소속 사업장에서 66건, 금속노조 사업장에서 76건 등 전체분규의 2004년에 60%이상이 산별노조 소속 사업장에서 발생했고, 2005년의 경우에도 총 노사분규 발생건수의 40%이상이 산별노조 소속 사업장에서 발생했다는 점이 이러한 어려움을 예견케 해준다. 지금까지 이루어지고 있는 산별노조·산별교섭이 불합리한 교섭구조 등 여러 가지 문제점들을 노정하고 있는 관계로 향후 자동차와 부품산업에 미치는 피해는 극심할 것이다. 산별노조로 전환한 기업별노조들은 여전히 기업별 노조로서의 기득권을 유지하려 하고 있어, 교섭구조

2) 박금수, 「한국 자동차산업 부품조달체계의 네트워크화 방안에 관한 연구」, 2004. 조선대학교 대학원 석사학위논문

가 복잡하게 되고 비경제적으로 될 수밖에 없다. 완성차나 부품사들과 관련 있는 금속노조의 경우는 더욱 심각해서, 산별교섭만으로 교섭을 마무리하는 경우는 없고, 필연적으로 지역단위의 지부교섭, 기업단위의 지회교섭 등의 명목으로 2중·3중 교섭을 진행하고 각 단계에서 각각의 파업을 진행하고 있는 바, 별다른 대비 없이 산별교섭에 참석할 경우에는 큰 낭패를 보지 않을 수 없을 것이다. 산별노조의 특성상 완성차나 자동차 부품사들의 근로조건과

는 별다른 관련이 없거나 오히려 이익인 정치적 이슈나 법제도 개정 문제를 목적으로 하는 불법적인 요구 및 정치파업이 증가할 것으로 예상된다. 그러므로 '산별교섭에 응해야 한다. '응할 수 없다'라는 참여한 대립으로 향후 어려움을 겪게 될 가능성이 크다. 또한 무엇보다도 가장 큰 문제는 산별노조로 전환한 자동차와 부품사로 하여금 과거 3년간 금속노조가 얻어낸 산별협약을 그대로 수용하도록 사측을 압박할 것이며, 그 과정에서 노사 간 충돌이 불가피할 것이다. 만약 산별노조의 적극적인 공세에 자동차사와 부품사들이 어쩔 수 없이 기존의 산별협약을 수용할 경우에는 "순배·가압류 금지", "기업변동시, 해외공장 신설계획 수립시, 해외공장에서 생산한 제품을 국내로 반입시 조합에 통보·협의하고, 조합원의 고용과 노동조건에 관해서 조합과 합의", "사내하청 근로자 문제" 등의 감내할 수 없는 규정의 적용을 받게 될 수밖에 없는 바, 기존 투자된 외국계 자동차 기업 및 향후 투자시의 경영 환경의 변수로서 계속된 임금상승과 함께 크나큰 걸림돌로 작용할 것이다.

### 3. 중소기업 집중의 부품 산업 구조

대부분 중소기업 위주로 높은 내수의존도와 전속적 거래관행의 지속 등으로 선진국에 비해 경쟁력이 미흡한 상황 자동차 부품 제조 기업은 자동차 제조업체와 직접 거래의 형태로 전체 922개 업체 종업원은 154,000명 정도이다 (2005년 현재) 그 중 대규모 ( 80억 원 자본금과 300명이상 고용

업체) 부품 제조업체는 86개로 9.3%에 해당된다. 그러나 종업원 1,000명이 상 업체는 28개 이다.

2005년 자동차 부품 제조기업과 직거래한 부품 제조업체의 전체 생산량은 32조 7천억 원이다. 업체당 평균 생산량은 355억 원으로 추정된다. 이를 제조업체 규모 별로 세분화하면 소기업 그룹이 1.9%(평균값으로 18억 원), 중간 규모 회사가 48.2%( 235억 원) 그리고 대규모 회사는 49.9%(1,885억 원)를 차지하여 회사 간의 큰 격차를 명백하게 보여 준다.

#### 4. 현지화 경영시스템 운용 미흡

대부분의 외국계 자동차 부품기업이 국내에서 생산된 제품의 80%는 국내 자동차 부품시장에 판매되고 매우 적은 양이 그들의 투자 자국으로 수출하고 있다. 외국계 자동차 부품 투자기업의 목표는 한국 시장에 있다고 판단된다. 더 나아가 한국에서 운영하고 있거나 또는 운영할 계획을 가진 외국계 자동차 부품기업의 판매는 증가 추세에 있으며 큰 부품기업의 판매 상승세에 있어서 자동차 부품 산업의 안정적인 성장을 유지하고 있다. 세계에서 가장 큰 성장 잠재력을 가진 북동 아시아의 중심에 한국이라는 시장이 위치하였기 때문에 향후 중국 시장이나 동남아시아 지역으로의 진입로를 만들고 더욱이 현대자동차 기아자동차의 아시아 생산 공장에 부품 공급 시장진출의 혜택을 제공한다.

## 제4장 외국계 자동차 부품기업의 성공전략

### 제1절 자동차 모기업에 절대적 의존 사업구조 개선

국내 자동차 부품업체중 1개 기업과 거래하는 비율은 70%에 이른다.(한국자동차 공업협동조합, 2005) 외국계 부품회사들이 국내에서 좋은 성과를 거두고 있는 이유는 제품의 기술적인 우위도 있지만 지배구조 측면에서 특정 완성차업체에 종속되지 않고 거래기업을 다원화하는 것이 가능한 것도 하나의 원인이라고 생각된다. 외국계 기업의 시장 참여에 의한 특징은 부품업체가 약자 그리고 완성차업체가 강자라는 전통적인 힘의 등식관계가 깨어졌다는 점이다. IMF이전까지만 하더라도 국내에서 일반적으로 자동차 완성업체들이 구매자의 지배력을 보유하고 있었다. 따라서 부품업체들은 납품을 수주하기 위해 각종 불합리한 계약과 그에 따른 손실을 내부적으로 감수할 수밖에 없었다. 하지만 거대 자본과 기술력을 지닌 선진 외국계 자동차 부품기업체들의 국내시장 진출에 따라서 이들 양 업체 사이의 세력관계에 많은 변화를 시도하고 있다. 계속 개선되는 한국 자동차 부품 시장 환경에서 더욱 중요한 것은 한국에서의 자동차 부품의 관료적 거래 관습이 점진적으로 용이해졌고 공정 거래 관계 설립으로 합리화 되어 간다는 것이다. 자동차 부품기업들이 특정의 완성차업체에 거래관계를 집중시켜왔던 과거의 거래관행에서 탈피하려고 노력하고 있다는 점이다. IMF이전에는 부품업체들이 국내 완성차업체의 자회사인 경우가 대부분이었다. 따라서 부품업체의 거래량이 대부분 모회사에 집중되는 경우가 일반적 이었지만 부품시장이 외국계 자동차 부품업체들로 재편되어 과점체제의 치열한 경쟁상황에 돌입함으로써 부품업체들이 자사의 생존을 위해 특정 완성업체에 집중적으로 납품하는 것을 지양하고 다수의 고객회사(customer company)를 확보하여 납품하는 고객 다변화 전략을 추구하고 있다. 오늘날 자동차부품 시장에서는 소비자 욕구의 다양화, 가격경쟁의



심화, 그리고 급격한 글로벌화가 진행되고 있다. 이렇게 급변하는 경영 환경 하에서 생존을 위해서는 다양한 고객업체의 확보로 거래선 다변화와 시장다각화가 필수적이다. 그런데 자동차 부품기업의 주거래 의 지나치게 편중된 거래관계를 유지하고 있어 거래 선의 다변화가 필요하다. 이러한 거래 편중화 문제의 해결을 위해서는 폐쇄적인 정보시스템을 개방형의 정보시스템으로 전환시키려는 노력이 선행되어야만 한다. 따라서 국내 자동차 부품 시장의 진입을 위한 과제는 현재의 폐쇄적인 정보시스템을 어떻게 개방형 정보시스템으로 전환할 것인가 그 방법을 모색하는데 있다. 정보네트워크를 개선하여 개방적인 정보시스템으로 전환하는데 독일식의 개방형 정보네트워크가 벤치마킹의 대상이 될 수 있다. 독일의 정보네트워크의 구축은 완성차메이커의 주도로 추진되기는 하였지만 네트워크 유형에 대한 선택권은 각 부품생산업체에 위임되어 있다. 그리고 기업 간 컴퓨터통신에서는 VAN방식이 아니라 개방적 정보네트워크 방식이 활용되고 있다. 독일의 부품회사들은 표준화된 데이터통신 방법을 이용해 다양한 주문을 신속하고 효율적으로 처리하고 있다. 이와 더불어 서류양식이 통일되어있어 하나의 부품회사가 다수의 완성차 메이커와 개방적인 거래관계를 가지는 용이한 환경이 조성되어 있다. 이미 완성차와 부품과의 협조적 수직계열화를 완성시킨 일본 자동차산업의 경우 부품업체들이 완성차업체로부터 부품 공급을 수주하면 수년 후의 모델 체인지까지 거래가 지속되는 경우가 많고 또 완성차업체와의 협조 체제가 시스템화로 정착되어 있어 완성차업체들의 실적 증가 수혜를 부품업체들이 직접 받기 때문에 수익성 둔화가 경영 불안으로 이어지지 않을 것이라는 것이 자동차 업계의 분석이다. 일본의 완성차업체와 부품업체간 협조는 도요타자동차와 부품업체들의 네트워크 시스템을 보면 잘 나타나 있다. 도요타자동차의 경우 오늘날 대부분의 제품은 단일기업 활동에 의해 생산되는 것이 아닌 다수의 기업들에 의한 분업화에 의지한다. 이를 대변해주듯 도요타 자동차는 자동차의 내부 제조율을 25%정도만 유지하고 나머지 자동차관련 부품은 세분된 가치 활동의 외부파트너인 부품업체들과의 분업적 네트

워크를 통해 시스템상품인 자동차를 생산하고 있다. 이에 도요타에서 생산하는 자동차는 단일 업체의 경쟁력이 아니라 다수 관련기업들의 경쟁력이 시스템적으로 결합된 시스템 상품으로 도요타자동차의 경쟁력은 바로 시스템경쟁력에 따른 결과라 할 수 있다. 위의 사례에서 검토한 바와 같이 자동차 모기업에 절대적 의존의 개선이 필요한 것으로 보여 진다. 셋째, 완성차 제조업체의 부품 구매처의 다변화를 들 수 있다. 자동차 부품 제조업체의 해외 직접투자가 증가하는 등 국제화의 진전은 완성차 제조업체의 부품 구매에 있어서 외부 구매처의 변화를 초래하고 있다. 해외에 있는 부품업체로부터 부품을 수입하거나 개방화에 따른 수입부품의 증가는 국내에서의 협력업체로부터 구매를 감소시키게 되고 수입부품의 비중을 높이는 요소로 작용할 것이다. 그러나 이러한 변화는 장기적으로 이루어질 것으로 예상되며, 금액 면에서도 큰 폭으로 증가하지는 못할 것으로 예상된다(산업연구원, 1997). 그렇지만, 반대로 이러한 구매처 다변화 정책은 우리나라 자동차 부품 제조업체의 수출을 꾸준히 증가 추세로 만들기도 했다.

## 제2절 높은 노무비 구조와 적대적인 노사 관계 개선

### 1. 생산성 향상을 통한 인건비 경쟁력 확보

자동차 부품 기업의 인건비 수준은 완성차 조립업체의 임금보다 비교적 낮은 편이지만 외국계 투자 부품기업체 또는 대규모 부품기업에 속하는 부품 제조업체의 임금은 자동차 제조업체 임금 수준과 매우 비슷한 수준이다. 그러나 국내 중소 규모의 자동차 부품기업은 아직 비교적 낮은 임금수준이다. 한국 자동차 부품 제조기업의 임금은 선진국에서 일반적으로 채택하는 노동의 질이나 실적보다는 연공서열이나 작업 성격에 의해 결정되는 경향이 있다. 10년 전, 혹은 20년 전과 비교해보면 자동차부품산업에

종사하는 근로자들의 임금은 크게 높아졌다. 그러나 근로자뿐 아니라 모든 사람들은 남과의 비교를 통하여 주관적인 행복을 느끼기 때문에 절대 수준이 높아지더라도 상대적으로 저임금 상태에 처해 있다면 결코 만족할 수 없다. 일찍이 케인즈라는 유명한 경제학자가 상대임금이 중요하다고 한 점에서 이는 상식적인 논의를 뛰어넘는 중요성을 갖고 있다.

완성차업체 정규직 근로자들은 파업 등을 통하여 고졸의 임금인상을 관철시키거나 겉으로 잘 드러나지 않는 기업복지의 확장, 많은 성과금 혹은 일시금, 양호한 작업장 환경 등을 획득해왔다. 따라서 그들을 바라보는 부품산업에 종사하는 근로자들은 높은 임금과 복지를 제공하더라도 웬만해서는 만족하기가 어려운 것이다. 더욱이 숙련수준이나 노동 강도에서 오히려 부품업체들이 더 높다고 생각한다면 문제는 매우 심각할 것이다. 결국 부품업체 경영진 입장에서는 가급적 완성차업체와의 임금격차를 줄여서 우수한 인력을 뽑고 유지하고자 한다. 그런데 그만큼 높은 임금을 지급할 여력이 중소 부품업체들에게는 적어져가고 있다. 이쯤 되면 부품업체 경영진은 물론이고 중간관리자, 일반 근로자에 이르기까지 이구동성으로 완성차업체에 의한 단가인하 문제를 들고 나올 수밖에 없다. 중소기업의 비효율성을 방지하고 생산성 향상을 유도하기 위해서 단가를 인하한다는 데야 할 말이 없겠지만, 그 정도를 넘어섰다는 것이 일반적인 인식이다. 아무리 생산성을 향상시키고 기술을 개발해도 그 성과는 대부분 완성차업체로 이전되고, 부품업체 경영자들은 임를 공급하기 공수로 결정되는 단가에서 임를 사실상 완성차업체에 의하여 결정되는 것을 바라보아야만 한다. 그리고 납기의 단축이나 물량의 변동, 품질에 대한 까다로운 요구도 수용할 수밖에 없는데, 그것은 다음 아이টে을 수주하지 못하면 그나마 임를이 올라갈 수 있는 기회조차 없기 때문이다. 공수를 개선하는 것도 근본적인 해법이 될 수 없는데, 왜냐하면 현장실사를 통하여 그 성과가 다시 단가에 반영되기 때문이다. 부품업체들은 이러한 메커니즘 하에서 재하도급을 확대하거나 아니면 비정규직, 그도 아니면 외국인 근로자나 고등학교 연수생을 활용하는 것으로 대처할 수밖에 없었다.

그런데 어느 순간엔가 이 사회에서 비정규직 처우문제와 외국인 근로자 인권문제가 불거지면서 이러한 편법을 쓰는 것도 한계에 부딪치게 되고 있다. 획기적인 단기 대책을 제시할 수는 없지만, 올바른 방향만은 탐색해 볼 필요가 있다. 가장 중요한 것은 역시 부품업체의 생산성 향상을 통한 원가경쟁력이다. 완성차업체 입장에서는 단기적으로 많은 이익을 올려서 주가를 부양하는 것이 외국인 지분이 높은 상황에서 적대적 M&A를 방지하는 길이겠지만 동태적이고 장기적인 경쟁력을 생각한다면 지금처럼 부품업체들의 투자 여력까지 압박하는 것이 바람직하지 않다는 점에 주목할 필요가 있다. 그러한 점에서 단가 인하폭을 줄이고 완성차와 부품업체간 상호주식보유를 통하여 긴밀한 관계를 맺으면서 우호지분을 확보하는 것도 한 가지 대안이 될 수 있을 것이다. 아래<표 4-1>에서는 국내 중소기업의 회사와 대규모 부품회사와 외국계부품회사의 일반적인 임금 수준을 설명하고 있다.

<표 4-1> 분야별 평균 인건비 현황

(2004년 11월 기준, 미화 불)

구 분		중소 규모의 회사	대규모/외국계회사	평균
생산 근로자	초입	13,020	21,700	17,500
	5년 이하	16,100	24,500	20,500
	10년 이하	19,170	27,400	23,500
	10년 이상	20,685	29,700	25,200
사무실 근무자	초입	13,020	22,800	18,000
	5년 이하	16,100	28,500	22,500
	10년 이하	19,170	34,200	27,000
	10년 이상	20,685	40,000~68,500	35,000
연구실 근무자	초입	19,090	22,800	18,000
	5년 이하	22,280	28,500	22,500
	10년 이하	25,450	34,200	27,000
	10년 이상	28,640	40,000~68,500	35,000

자료: 시 정부에서의 자료, 2005.

## 2. 노사관계의 건설적 변화

우리나라 자동차부품산업을 정부 통계분류기준에 따라 D343 자동차부품제조업으로 한정하면 전체 생산직 근로자 11만 9천명 가운데 61.5%가 노동조합원이다(노동부 기준). 우리나라 전체의 노조 조직률이 11%대에 불과하다는 것을 감안하면 다른 어떤 산업보다도 조직률이 높다는 것을 알 수 있다. 높은 조직률을 바탕으로 자동차부품산업의 노동조합들은 매년 높은 임금인상을 요구하거나 고용조정에 저항하거나 경영참가를 요구하고 자신에게 유리한 단협 개정을 밀어붙인다. 사용자는 이에 수세적으로 대응해왔는데, 이는 특히 완성차 모기업의 생산라인을 중단시킬 수 없다는 사정으로 인하여 증폭되어 온 것이기도 하다. 한마디로 부품업체 경영진의 입장에서는 모기업의 눈치를 보면서 노조의 무리한 요구도 수용할 수밖에 없는 진퇴양난의 입장에 처해 있는 것이다. 우리 자동차 산업은 노사관계는 노조가 강한 현장권력을 바탕으로 기업의 주요 결정 과정에 개입하는 갈등적 노사구조 임금교섭체계 구축등 노사관계 제도를 Global Standard에 맞게 개선하고, 신노사문화를 정립하여 기업 경쟁력 강화하여야 한다. 특히 이부분은 외국계 자동차 부품기업의 국내 진출 시 고려해야 할 항목이다.

최근의 국내 노동조합을 비롯한 노동환경이 건설적인 모습으로 변화하고 있는데 구체적인 내용은 다음과 같다. 첫째, 노사정 간의 합리적 관계와 협력이 뿌리를 내리고 있다. 최근 노동 운동에 대한 노동계의 이해와 자세가 건설적인 방향으로 변하고 있다. 노동계 내부에서 노동 운동이 국민의 지원에 바탕을 두어야 한다는 생각으로 노동조합의 공세적 투쟁에 대한 비판이 높아 가고 있다. 이러한 움직임에 발맞추어 사측에서는 불신을 없애고 상호 신뢰에 바탕을 둔 건강한 관계를 설정하려는 노력의 일환으로 투명하고 윤리적 사업 운영에의 약속을 천명했다. 둘째, 더욱 합리적인 노사 협상 과정이 점점 확대되고 있다. 불법 파업에 대한 대중의 부정적 감정과 경제 침체를 배경으로 대화와 협상을 바탕으로 한 분쟁의 조기

해결은 뿌리를 내리고 있다. 세번째는 준법 관행이 더욱 명백해졌다. 협상 과정에서의 불법 관행은 구속되는 사람이 거의 없을 정도로 급속히 사라지고 있다. 긴장된 노사관계는 부드러워졌다. 답답한 노사관계 현실이 우리나라 산업발전의 최대 저해 요소라는 점에 많은 사람이 동의하고 있지만, 그 해법에 대해서는 백가쟁명이거나 아예 포기해버리는 경우도 있는 것 같다. 이러한 상황에서 외부의 전문가랍시고 또 다른 해법을 제시한다는 것이 혼란을 가중시킬지도 모르지만, 인내를 통해 장기적으로 풀어나가야 하는 것이 바로 노사관계이기 때문이다. 여기서는 그 중 완성차 정규직 근로자들과의 임금격차에 대해서 지적하고자 한다. 노사관계와 관련해서는 완성차업체부터 생산적 노사관계 구축에 대한 모범을 보이면서 이러한 관행이 부품업체로 전파되는 것을 상정해야 한다. 또한 현재 노동운동의 힘을 증대시키기 위한 산별노조 건설운동, 나아가 산별 중앙교섭이 전개되고 있지만, 보다 중요한 것이 기업간 근로조건의 조율과 그를 통한 노동시장의 왜곡 시정이라는 점에서 노동계의 연대임금전략을 촉구할 필요가 있다. 사용자들 역시 그러한 점에서 산별노조에 대한 방어적 차원의 대응을 넘어서서 부품 업체 간 정보교류와 일치된 행동에 대한 모색을 강화할 필요가 있다. 유럽은 물론이고 일본의 경우에도 노동문제와 관련된 사항에 대해서는 업체 간 정보 공유와 협력 활동이 활발한 반면에 우리나라의 경우는 이러한 사용자 사이의 조율이 그동안 활성화되어 있지 않았다는 점에서 전향적인 태도가 요구된다고 할 것이다. 더욱이 이러한 사용자 사이의 의견 및 행동 조율에서 완성차업체의 참여도 요구되는데, 그것은 임플 설정의 권한을 사실상 모기업이 쥐고 있다는 점을 떠올리면 당연한 일일 것이다. 이제 연대임금 원리에 따라 완성차업체 노조가 임금을 동결했다고 가정해보자.

노동시장의 왜곡과 노사관계의 개선을 동시에 추진할 필요가 있다는 것을 강조된다. 첫째, 가장 기본적이면서도 중요시되는 노사관계 패러다임은 협조적 노사관계 정착이다. 노사관계의 안정이야말로 경제 활력 회복과 일자리 창출의 전제조건이다. 둘째, 고용의 유연성을 제고할 수 있는 실질

적인 방안을 모색해야 한다. 고용의 유연성을 높이는 것은 경쟁사회에서 기본적 요소에 해당되며, 이제는 평생직업의 개념으로 전환하지 않으면 안 되는 시기이다. 셋째, 근로자 고용과 보호를 위한 제도적 틀을 바꾸어야 한다. 종래 제조업중심 구조에서 파생된 경직된 근로기준을 바꾸어야 한다. 넷째, 현행 연공서열형 임금체계를 직무중심의 임금체제로 개편하여야 한다. 임금을 직무와 성과에 연계시키는 전략적 임금체계의로의 개편이 시급한 현실이다. 연공급을 직무급으로 전환하고, 이러한 직무급을 바탕으로 연초의 임금인상률(Base up)은 최소화하고 성과에 따라 인센티브를 부여하는 성과주의 임금체계의로의 전환이 반드시 필요하다고 본다. 마지막으로, 각종 규제의 실질적인 개혁이 필요하다. 노동시장은 각종 규제들로 인하여 쉽게 현행 법규와 현실의 충돌이 가장 많은 부분이라 할 수 있다. 시장 지향적 효율중심의 많은 이론들이 유독 적용되지 않고 있는 분야가 노동시장이며, 이는 근로자와 노조의 반발과 더불어 현실과 동떨어진 이론을 위한 규제로 인해 나타나는 현상이라고 할 수 있다. 노동시장에 대한 각종 제한과 규제를 풀어 시장의 유연성을 높여야 한다. 비용을 발생시키는 각종 규제들이 오히려 고용의 창출을 저해하고 원래의 도입 목적에 배치되는 결과가 초래되고 있음을 지적하지 않을 수 없다. 이러한 현실하에 경영계에서는 지속적으로 불합리한 노동시장의 규제개혁을 요구하여 왔으나, 절차상의 문제 등 비교적 사소한 분야를 중심으로 한 규제만이 철폐되고 수정되었을 뿐 아직도 핵심적인 분야의 규제개혁은 거의 이루어지지 않고 있는 실정이다. 정규직근로자의 과도한 보호, 비정규직의 사용에 대한 제한 강화 입법 및 장애인, 국가유공자 등에 대한 지나친 의무고용조항 등을 그 대표적인 예로 들 수 있으며, 이와 같은 사항들은 추후에라도 기업환경의 개선을 위해 반드시 수정이 이루어져야 하는 사항들이다. 강력한 노동운동의 실존과 이에 대한 정치권의 눈치보기식 태도로 인하여 한국의 노동시장은 위기에 봉착해 있고 이러한 상황이 계속된다면 한국경제의 전체적인 균형성장은 불가능하며 일부 경쟁력 있는 기업만의 성장에 의존할 수밖에 없는 절름발이 성장이 지속되어질 수밖에 없다. 세

계화시대의 시장 지향적 인식과 이론이 한국 노동시장에서 어떤 형태로 받아들여지고 적용될 것인가는 한국경제의 미래를 위해 매우 중요한 사실이 될 것이다.

### 제3절 중소기업 집중의 부품 산업 구조개선

자동차 부품 기업은 자동차 제조업체와 직접 거래의 형태로 전체 922개 업체 종업원은 154,000명 정도이다 (2005년 현재) 그 중 대규모 ( 80억 원 이상의 자본금과 300명이상 고용업체) 부품 제조업체는 86개로 9.3%에 해당된다. 그러나 종업원 1,000명이상 업체는 28개이다. 2005년 자동차 부품 제조기업과 직거래한 부품 제조업체의 전체 생산량은 32조 7천억 원이다. 업체당 평균 생산량은 355억 원으로 추정된다. 이를 제조업체 규모 별로 세분화하면 소기업 그룹이 1.9%(평균값으로 18억 원), 중간 규모 회사가 48.2%( 235억 원) 그리고 대규모 회사는 49.9%( 1,885억 원)를 차지하여 회사 간의 큰 격차를 명백하게 보여 준다. 자동차부품 산업시장의 구조와 경쟁 환경에 대한 깊은 이해를 위해 최근의 시장동향과 특징을 살펴볼 필요가 있다. 국내 자동차 부품시장의 첫 번째의 특징은, 외국계 부품생산업체들의 국내시장 진출이 본격적으로 이루어지고 있다는 점이다. 이는 자동차 완성시장에서의 외국계 자본의 국내진입과 상관성이 크다. 국내에 진출한 외국 자동차 업체들은 글로벌 아웃소싱 전략을 지향하여 세계 곳곳에서 현지 생산기지를 확보하려고 노력한다. 이는 결과적으로 거대한 자본과 기술력을 지닌 외국계 부품업체들의 국내시장진출을 앞당기는 계기가 되었다. 이와 같이 새롭게 형성된 시장 환경으로 말미암아 최근의 자동차 부품시장에서 자본력과 기술력이 취약한 국내 영세기업들은 거의 모두 도태되는 운명에 처하게 되었다. 그리고 일부 대형 부품생산업체들도 외국계 자본에 흡수되어 국내 부품시장은 소수의 거대 외국부품업체에 의하여 분할되어가고 있다. 이러한 시장 상황에 비추어 향후 부품시장에



서의 생존을 위해서 기술력과 자본력은 물론이고 고객의 다양한 욕구를 충분히 만족시켜 줄 수 있는 기업역량을 갖추는 일이 필수적임을 알 수 있다. 마지막 특징은, 국내 부품업체들은 수출시장의 개척 및 판매 경로의 다변화를 위해 노력하고 있다는 점이다. 국내 자동차 시장이 공급과잉 국면에 접어들어 국내 자동차업체들은 감량경영을 시도하고 있다. 이러한 완성차업체의 감산노력의 여파로 부품업체들 역시 생산량을 줄일 수밖에 없는 처지에 놓이게 되었다. 이처럼 국내 부품시장의 수요가 위축되는 상황 하에서 부품생산업체들이 적절한 조업도를 유지할 수 있는 길은 수출 활성화에서 찾을 수밖에 없게 되었다.

## 제4절 현지화 경영시스템 운용

### 1. 현지화의 경영시스템 조기 정착

기업 내부적으로도 현지화 경영전략 추진을 위한 향후과제도 적지 않다. 더욱이 외국계 자동차 부품기업의 경쟁력을 지속적으로 유지, 강화하기 위해서는 효과적인 현지화 경영시스템 운용이 필수적이다. 다양한 해외시장에 수출을 하고 또 몇몇 전략시장에서는 현지 해외투자를 통한 현지 생산을 함에 따라 본사 중심의 경영체제에서 보다 현지의 고객중시의 고객만족 중심적인 사고와 경영체제가 요구되고 있다. 이를 위해서는 국내 주요 자동차 고객의 전략시장에서 기회와 위험이 무엇인지 잘 인지하고 이에 맞는 적절한 현지화 전략을 펼쳐야 한다. 동시에 이러한 현지화 전략을 잘 조정하고 통합할 수 있는 경영관리시스템 구축이 필요하다. 외국계 자동차 부품기업의 현지화 단계는 단계별로 각기 다른 핵심 성공요인을 어떻게 인식하고 확보하느냐 하는 전략적인 문제를 안고 있다. 초기단계에서는 무엇보다도 기술우위의 제품을 수입 효과적인 현지 딜러를 활용 기술적인 지원 및 A/S네트워크를 구축해 수입판매량을 늘리는 것이

핵심 성공요인이다. 이를 기반으로 생산단계에서 꾸준한 생산성 향상과 품질개선이 요구된다. 마케팅 측면에서도 기술우위의 제품 다각화를 위해 새로운 기회를 포착하고 이를 활용할 수 있는 시장개척 마인드와 열정이 성공의 주요한 열쇠가 될 것이다. 더 나아가 국내에서 운영하고 있거나 또는 운영할 계획을 가진 외국계 자동차 부품기업의 판매는 증가 추세에 있으며 큰 부품기업의 판매 상승세에 있어서 자동차 부품 산업의 안정적인 성장을 유지하고 있다. 세계에서 가장 큰 성장 잠재력을 가진 북동 아시아의 중심에 한국이라는 시장이 위치하였기 때문에 향후 중국 시장이나 동남아시아 지역으로의 진입로를 만들고 더욱이 현대자동차 기아자동차의 아시아 생산 공장에 부품공급 시장진출의 혜택을 제공한다.

투자가 본격적으로 이루어지는 초기 성공요인은 현지 투자공장의 생산을 안정적으로 정착 시키는 것이다. 자동차산업의 특성상 초기부터 대규모투자가 단독투자 방식으로 행해지는 경우 초기 2~3년 내 안정적인 생산시스템을 구축하는 일은 현지경쟁력뿐만 아니라 글로벌 경쟁력을 결정 지우는 필수조건이다. 구체적으로 효율적인 공정관리, 종업원의 높은 교육훈련과 사기, 그리고 원부자재 및 부품의 안정적인 공급 등이 생산시스템 구축에 선결조건이라 하겠다. 이렇듯 생산의 안정화를 꾀하기 위해서는 국내 종업원들에 대한 적절한 인사 및 노사관리의 개발도 요구된다. 그러나 점차 현지공장 운영이 안정화를 이루어가게 되면서부터는 생산뿐만 아니라 현지화된 제품 출시나 현지고객들에게 어필할 수 있는 전략 등 창의적인 현지마케팅 노력이 요구된다. 기업의 국내현지생산이 많아지면서 주변시장까지 거점화되면 글로벌 생산판매단계에 이르게 된다. 이렇게 되면 현지법인과 지역본사 또는 본사 사업부간의 유기적인 업무통합을 할 수 있는 글로벌 경영시스템 개발이 요구된다. 글로벌 경영시스템을 통해 각 시장 또는 사업 단위간 이해관계를 조정하고 축적된 기술 및 시장정보를 상호이전 및 학습할 수 있어야 한다. 현지에서의 의사결정이 보다 신속히 이뤄질 수 있도록 자율권을 부여하는 것이 필요하다. 그러나 이러한 조직구조의 변화는 내부 구성원들에게 많은 혼란과 불안을 초래할 수 있으

로 시간을 두고 변화를 피하는 장기적인 과제로 이해하는 것이 필요하다. 현지화 초기단계인 시장 진입단계에서는 핵심 경영자의 개인적인 역량과 의지가 성과에 직접적인 영향을 미친다. 그러나 기업이 수출뿐만 아니라 해외생산 등으로 참여하는 시장이 많아지고 각 시장의 현지 시장점유율이 늘어날수록 체계적인 관리와 조직의 효율성이 요구된다. 글로벌 경영시스템은 조직구조, 경영관리과정, 인적자원 및 조직문화 등 여러 요인의 믹스 개념으로 이해해 볼 수 있다. 먼저 조직구조도 단순한 해외사업본부 조직에서 점차 핵심시장을 효과적으로 관리할 수 있는 시장 중심조직 도입을 고려할 필요가 있다. 새로운 경영시스템 구축을 위해 보다 쉽게 접근할 수 있는 것이 경영관리과정의 활용이다. 글로벌 정보의 수집 및 활용과 관련된 사내 정보관리시스템, 글로벌 예산관리시스템, 글로벌 성과평가 및 보상시스템 등의 핵심 업무 의사결정과 관련해 과거 본사중심의 관리방식에서 보다 현지법인의 영향력을 증대시키면서 상호 조정할 수 있는 경영관리과정을 설계할 필요가 있다. 또한 현지관리자 및 본사관리자의 인적자원 개발과 현지화 마인드의 조직문화 구축은 경영시스템 개발의 필수조건이다. 중간관리자 이상의 핵심요원들의 자질 향상을 위한 꾸준한 교육개발과 다양한 시장, 소비자, 경쟁 및 현지문화를 이해할 수 있는 이 문화교육이 제공되어야 한다. 그리고 조직 내 다국적 경력을 중시하는 풍토가 조성되어야 한다. 기업의 현지화 단계가 심화됨에 따라 필요에 따라서는 능력 있는 현지인 관리자도 현지법인의 최고경영자 뿐만 아니라 본사의 핵심보직도 수행케 하여 인적자원의 개발이 추진해야 할 것이다.

결론적으로 국내 투자 외국계 자동차 부품기업의 성공적인 현지화 전략 추진을 위해서는 단계별로 요구되는 다양한 핵심 성공요인을 이해하고 이를 실행할 수 있는 적절한 경영관리시스템 구축 개발이 요구된다 하겠다.

## 2. 국내 신제품 개발능력 및 대형화 의 대응

국내 외국계 부품기업의 전문화 대형화를 통한 독자 기술개발능력과 원천기술을 확보토록 함으로써 현지화를 적극 추진한다. 세계 자동차부품업계는 안전과 안락함을 원하는 소비자들의 요구와 안전 및 환경규제를 강화하는 각국 정부의 요구를 모두 만족시켜야 하는 상황에 직면해 있다. 이에 따라 주요 부품업체들은 첨단 신기술·신제품 개발에 주력하고 있으며 이를 위해 R&D 기능을 대폭 강화하고 있다. 이러한 부품업체들의 R&D 기능 강화는 과거 완성차업체들이 행하던 기능을 수용하면서 경쟁력을 강화하고 성장의 기회를 포착할 수 있는 중요요소인 만큼 급변하는 환경변화에 적응하는 데 있어 필수적인 요소이다. 또한 급변하는 자동차 산업 환경변화에 대한 지속적인 모니터링을 통해 완성차 및 부품업체의 진화방향에 대해 미리 예측하고 탄력적인 대응전략을 수립하는 것도 중요하다. 특히 차량의 전장화가 급속히 진전됨에 따라 전자 및 통신업체 등이업종 기업들의 자동차산업 진입이 가속화되면서 기존 부품업체들의 입지가 약화될 소지가 높다. 이러한 상황에서 특히 부품업체는 핵심역량에 대한 재검토 작업을 통해 변화된 환경 속에서 경쟁력향상 요소를 발굴하려는 노력과 함께 날로 높아지고 있는 개발리스크를 분담할 수 있도록 국내외 부품업체 및 이업종 기업 등을 포괄하는 광범위한 협력체제 구축방안 모색이 그 어느 때보다 중요한 시점이다.

완성차업체들이 혁신을 통한 제품차별화의 중요성을 인식하면서 자체적으로 수행하던 제품의 개발, 설계, R&D와 생산기능의 상당부분을 자동차 부품업체로 이관하는 경향이 확대되고 있다. 이에 따라 부품업체는 과거 완성차업체들이 담당하던 연구 개발기능의 상당부분을 수행하게 됨에 따라 혁신적인 기술과 제품개발을 위한 연구개발투자를 대폭 확대하지 않으면 안 되는 상황에 직면하고 있다. 또한 완성차업체의 요구사항을 제품에 충실히 반영하기 위해서는 설계 개발, 생산, 소재 선택 등에서 완성차업체들과 공동작업의 필요성이 더욱 확대되는 추세이다. 게다가 완성차업체들

이 비용절감 및 생산효율성 제고를 위해 개별부품을 다수의 부품업체들로부터 공급받는 방식에서 벗어나 소수의 대형업체들로부터 모듈단위로 공급받는 방식으로 계속 전환함에 따라 부품업체의 구조개편 압력 역시 가중되고 있다. 이러한 상황 변화 속에서 세계 주요 자동차부품업체들의 제품 개발 분야에 있어 전장 및 통신기술, 승객의 안전과 안락함, 환경기준 충족 등이 가장 중요한 관심분야로 대두되고 있다. 특히 전장화 분야는 최근까지 가장 성장세가 빠른 분야인 동시에 앞으로도 성장잠재력이 큰 분야라는 견해가 지배적이다.

세계 자동차산업은 완성차업체들이 치열한 경쟁 속에서 생존하는 데에 기여할 수 있는 우월한 기술력과 규모의 경쟁력을 갖춘 부품업체들의 성장세와 비중이 더욱 확대될 것으로 예상된다. 이에 외국계 선진 기업들이 더욱 기술 우위를 바탕으로 하는 강력한 능력을 갖고 있다고 보여 진다.

## 제5절 정부의 투자 지원 시스템 적극 활용

정부 역시 핵심기술 확보 및 완성품 품질경쟁력 강화를 위해 부품·소재 분야의 투자유치에 주력하고 있으며, 이의 실행 방안으로 2005년 7월 자동차부품, LCD, 바이오, 유통물류, 문화관광 등 5대 업종에 대한 투자유치집중 계획을 발표한 바 있다. 또한 정부의 자동차부품 기술개발 지원 사업을 적극 활용하고 좋은 조건으로 기술개발을 지원하고 있으며 다른 나라에서는 찾아보기 힘든 정도의 지원이라고 할 수 있다. 지역의 자동차 혁신지원기관의 활용도 부품업체의 기술개발, 공동설비이용 등 인프라구축을 위해 울산, 전북, 부산에 자동차 부품혁신센터를 건립하고 집적화단지 조성하고 있다. 중소·중견 부품기업의 기술혁신을 촉진함으로써 지역산업의 활성화를 추진하고 있으며, 공동연구개발, 교육훈련, 정보제공, 창업지원, 장비활용 등의 기능을 수행하고 있다. 따라서 외국계 기업 투자시 이들 기관을 적극적으로 활용하는 것이 투자부담을 줄일 수 있으며 필요한 기술개발에 크게 도움이 될 것으로 판단된다.

## 1. 세제 혜택 활용

세금이 국세라면 소득세와 법인세의 경우 5년 동안 세금의 100%가 면제되고 이 후 3년간은 세금의 50%가 면제되고, 지방세 (취득세, 등록세, 재산세와 종합 토지세) 일 경우 취득 일자로부터 5년 동안 100% 면제가 허용된다. 이 후 3년간은 50%의 면제되며 시 정부 규정에 따라 최장 15년간 감세가 가능하다. 관세, 특별소비세와 부가가치세의 경우 투자 공표 후 3년간 자본재에 대해서는 100% 세금 면제가 허용되고 있다. 이에 세금의 적절한 정부의 혜택을 활용하는 것이 필요 하다고 보여 진다.

## 2. 외국인 투자 지역의 지원 활용

3,000만 불 이상의 고급 기술 제조와 산업 지원 서비스의 외국인 투자의 경우 외국인 투자 지역으로 지정될 수 있고 외국인 투자 촉진법에 의하여 허용되는 대부분의 혜택이 수혜 된다. 임대인 경우 외국인 투자 지역 내의 정부 소유 재산의 임대료는 100% 면제될 수 있다. 세제 혜택은 외국인 투자 지역으로 지정될 때 국세일 경우 소득세와 법인세가 5년 동안 면제되고 이후 2년 동안 50%가 감세된다.(사업 개시일로부터 5년 동안 소득이 발생하지 않았다면 그 기간은 5년 후 계산된다.) 지방세 (취득세, 등록세, 재산세와 종합 토지세)는 5년간 면제되고 이 후 3년간은 50% 감세되고 이는 최장 15년 연장될 수 있다. 기타 혜택의 지원에는 외국인 투자 지역 내의 개발 비용과 항만, 도로, 용수 공급과 전기가 포함되고 외국인 투자 회사는 정부 노동 규정에서 요구하는 국가 유공자 고용의 의무가 없다. 그리고 의료, 교육과 주거 혜택은 물론이고 공장 건설 동안 공해 원가 지불이 면제된다.

외국계 자동차 기업의 현재 진출을 지역별로 보면 경기도 지역의 투자 업체수가 78개 업체로 가장 많았으며, 경남지역이 36개 업체로 2위, 충남 지역이 24개 업체로 세번째로 투자가 많은 지역으로 나타났다. 이는 완성

차 업체의 입지와 자동차부품 산업단지 그리고 부품 납품거리와 상관관계가 있는 것으로 판단된다.

자동차 부품기업의 지역적 특징은 고객사인 자동차 제조업체의 위치와 밀접한 관계를 갖고 있으며 전기, 기계, 전자, 플라스틱과 철강 구성품과 제품, 그리고 내수 시장과 분배 네트워크 같은 부품/자재의 발전에 영향을 받는 것으로 나타나고 있다.

자동차 부품 저장 지역은 경기도 (남서부), 충청남도 (북서부), 전라북도 (군산 - 전주 벨트), 경상남도 (중부와 남부), 부산, 대구, 인천, 광주와 울산에 분배 되어있다. 경기도는 안산, 시흥, 화성을 포함한 남서부 지역에 산재되어 있다. 충청남도는 현대 아산과 GM 대우 군산 공장 인근의 혜택이 있다. 전라북도는 전주가 현대 상용차와 인근에 있는 반면 군산은 GM 대우 공장 가까이 위치하고 있다. 경상남도는 잘 발달된 기계 산업의 덕택으로 GM 대우, 르노 삼성과 현대자동차가 집중되어 있다. 부산은 낙동강 하구 가까이의 양안 주변의 산업 공단 지역과 자동차의 메카인 울산을 연결하는 기장군에 집중되고 르노 삼성 관련 회사들이 신호 공단에 집중되어 있다. 대구 . 구마와 경부 고속도로를 통하여 창원과 울산에의 접근이 용이한 북서 지역인 성서 공단에 산재되어 있다. 인천은 남동과 부평 산업 공단을 포함한 경기도 지역에 많은 GM 대우, 기아와 현대가 집중되어 있다. 광주는 대부분의 기아 회사가 광산구와 서구 지역에 산재되어 있다. 울산은 한국에서 가장 큰 자동차 회사인 현대 자동차가 가까이의 기장군과 위주군 에 연결된 울산에 집중되어 있음을 알 수 있다.

## 제5장 요약 및 결론

외국계 자동차 부품기업의 국내 직접 간접투자 시 국내 부품산업의 상황에서 성공적인 현지화 사업전략을 다각적인 입장에서 알아보려고 했다. 국내에 진출한 세계적 선진 자동차 부품기업들의 경우는 단순 제조형태의 생산 공장 형태만이 아닌 장기적인 관점에서 기술 개발 및 연구 활동의 기반구축을 위한 것으로 판단된다. 아주 빠르게 성장하는 현대차 와 기아차를 비롯한 완성차 업체의 수요를 선점하고 기술우위의 고객서비스를 통한 지속적인 투자로 국내 부품 업체보다 경쟁우위의 체제를 유지한다는 것으로 판단된다. 국내 자동차 부품산업내의 외국계 자동차 부품기업의 진입유형과 문제점에 대해 분류해보고 국내 자동차 부품시장에 진출을 모색하는 외국계 자동차 부품기업이나 혹은 이미 진출하여 있는 현지법인에 대하여 국내 자동차 부품시장의 효율적인 성공적 전략 방향을 위해서는 다음과 같은 접근이 필요하다고 본다. 첫째는 자동차 모기업에 절대적 의존 사업의 구조를 개선이 필요하다. 현재 외국계 부품회사들이 국내에서 좋은 성과를 거두고 있는 이유는 제품의 기술적인 우위도 있지만 지배구조 측면에서 특정 완성차업체에 종속되지 않고 거래기업을 다원화하는 것이 가능한 것도 하나의 원인이라고 생각된다. 외국계 기업의 시장 참여에 의한 특징은 부품업체가 약자 그리고 완성차업체가 강자라는 전통적인 힘의 등식관계를 재정립 했다는 점이다. 자동차 부품기업들이 특정의 완성차업체에 거래관계를 집중시켜왔던 과거의 거래관행에서 탈피하려고 노력하고 있다는 점이다. IMF이전에는 부품업체들이 국내 완성차업체의 자회사인 경우가 대부분이었다. 따라서 부품업체의 거래량이 대부분 모회사에 집중되는 경우가 일반적 이었지만 부품시장이 외국계 자동차 부품업체들로 재편되어 과점체제의 치열한 경쟁상황에 돌입함으로써 부품업체들이 자사의 생존을 위해 특정 완성업체에 집중적으로 납품하는 것을 지양하고 다수의 고객회사(customer company)를 확보하여 납품하는 고객 다변화 전략을 추구하고 있다. 오늘날 자동차부품 시장에서는 소비자 욕구의 다



양화, 가격경쟁의 심화, 그리고 급격한 글로벌화가 진행되고 있다. 따라서 국내 자동차 부품 시장의 진입을 위한 과제는 현재의 폐쇄적인 정보시스템을 어떻게 개방형 정보시스템으로 전환할 것인가 그 방법을 모색하는데 있다.

둘째는 생산성 향상을 통한 인건비 경쟁력 확보와 노사관계의 건설적 변화를 유도함으로써 적대적인 노사 관계 개선이 절대적으로 필요하다. 우리 자동차 산업은 노사관계는 노조가 강한 현장권력을 바탕으로 기업의 주요 결정 과정에 개입하는 갈등적 노사구조 임금교섭체계 구축등 노사관계 제도를 Global Standard에 맞게 개선하고, 신노사문화를 정립하여 기업 경쟁력 강화하여야 한다. 특히 이 부분은 외국계 자동차 부품기업의 국내 진출 시 고려해야 할 항목이다. 최근의 국내 노동조합을 비롯한 노동환경이 건설적인 모습으로 변화하고 있다. 노사정 간의 합리적 관계와 협력이 뿌리를 내리고 있고, 더욱 합리적인 노사 협상 과정이 점점 확대되고 있다.

셋째는 중소기업 집종의 부품 산업 구조개선 부분이다. 새롭게 형성된 시장 환경으로 말미암아 최근의 자동차 부품시장에서 자본력과 기술력이 취약한 국내 영세기업들은 거의 모두 도태되는 운명에 처하게 되었다. 그리고 일부 대형 부품생산업체들도 외국계 자본에 흡수되어 국내 부품시장은 소수의 거대 외국부품업체에 의하여 분할되어가고 있다. 이러한 시장 상황에 비추어 향후 부품시장에서의 생존을 위해서 기술력과 자본력은 물론이고 고객의 다양한 욕구를 충분히 만족시켜 줄 수 있는 기업역량을 갖추는 일이 필수적임을 알 수 있다.

넷째 현지화 경영시스템 운용 부문이다. 더욱이 외국계 자동차 부품기업의 경쟁력을 지속적으로 유지, 강화하기 위해서는 효과적인 현지화 경영시스템 운용이 필수적이다. 다양한 해외시장에 수출을 하고 또 몇몇 전략시장에서는 현지 해외투자를 통한 현지생산을 함에 따라 본사 중심의 경영체제에서 보다 현지의 고객중시의 고객만족 중심적인 사고와 경영체제가 요구되고 있다. 국내 투자 외국계 자동차 부품기업의 성공적인 현지

화 전략 추진을 위해서는 단계별로 요구되는 다양한 핵심 성공요인을 이해하고 이를 실행할 수 있는 적절한 경영관리시스템 구축 개발이 요구된다 하겠고, 국내 외국계 부품기업의 전문화 대형화를 통한 독자 기술개발 능력과 원천기술을 확보토록 함으로써 현지화를 적극 추진하는 것이다. 마지막으로 정부의 투자 지원 시스템 적극 활용이다. 외국계 기업 투자 시 정부 기관을 적극적으로 활용하는 것이 투자부담을 줄일 수 있으며 필요한 기술개발에 크게 도움이 될 것으로 판단된다. 세계부문의 혜택과 외국인 투자 지역의 지원 활용을 통한 성공적인 시장 진출을 할 수 있다고 본다.

현재 국내에서 운영 중인 외국계 부품기업들이 투자 시 고려했던 우선 순위는 한국의 전략적 지리적 위치와 세계화였다. 투자 결정은 한국에서 제공하는 고급 기술과 생산성 국내 소비와 주변 국가의 거대한 잠재 시장을 고려한 시장지향 전략에 근거를 두고 있다고 보여 진다. 본 연구를 위하여 각종문헌, 인터넷, 유사 연구보고서 자동차 관련 기관 및 협회, 대한 무역 협회 간행물 등을 통한 다양하고 객관적인 자료를 기초로 하여 자동차 부품산업의 동향과 외국계 자동차 부품기업의 국내 진출 현황을 고찰하는 방법을 사용하였으나 다소 객관적이고 구체적인 접근이 용이하지 않은 점은 다소 아쉬움으로 남는다.

## 참고 문헌

- 자동차공업협동조합, 「자동차공업 편람」, 2002.
- 자동차공업협동조합, 「자동차공업 편람」, 2003.
- 이경석, 「외국계 제조기업의 진입유형과 생산전략에 관한 연구 : 국내자동차산업을 중심으로」, 2006. 한국과학기술원 석사논문
- 박금수, 「한국 자동차산업 부품조달체계의 네트워크화 방안에 관한 연구」, 2004. 조선대학교 대학원 석사학위논문
- 데이코D&S, 「한국 자동차산업과 외국계 부품기업 실태와 전망」, 2007.
- 산업자원부, 「자동차부품산업현황 및 발전방향」, 2003.
- 산업자원부, 「산업자원백서」, 2002.
- KOTRA, 「*Korea's automotive Parts Industry*」, 2004.
- UNCTAD, 「*World Investment Report 2005 : Transnational Corporations and the Internationalization of R&D*」, 2005.

## 인터넷 홈페이지

자동차부품연구원	<a href="http://katech.re.kr">http://katech.re.kr</a>
한국자동차공업협동조합	<a href="http://kaica.or.kr">http://kaica.or.kr</a>
한국자동차공업협회	<a href="http://kama.or.kr">http://kama.or.kr</a>
현대자동차산업연구소	<a href="http://hmc.co.kr">http://hmc.co.kr</a>
대한무역진흥공사	<a href="http://kotra.or.kr">http://kotra.or.kr</a>
산업자원부	<a href="http://mocie.go.kr">http://mocie.go.kr</a>

## *ABSTRACT*

### A Study On the Strategy Entering of Foreign Automotive Parts Suppliers into Korean Market

by Jai-Sik, You

Division of Business Administration

The Graduate School of Industrial Management  
& Engineering, Hanyang University

Advisor: Professor Sung-Wook, Yi. Ph.D.

Korea's Rapidly-Growing Auto Parts Industry, though it suffered a downturn in the wake of the 1997 foreign currency crisis, has sustained an annual growth of 10% on average, and is forecasted to continue annual growth of 9.6% till 2015. Foreign direct investment in HMC and KIA -Korea's auto industry. The number of auto parts subcontractors directly supplying parts and components in Korea totaled 878 as of the end of 2003. Among them, large-sized companies numbered 69, while there were 809 small & medium companies. Of the total, the 148 foreign-invested firms accounted for 16.9%. The number of foreign advanced parts manufacturers investing in Korea outnumbered those in Japan, supplying about one-third of total demand by local auto manufacturers. Foreign investment has prompted the domestic auto parts industry to streamline the organization and sharpen their competitiveness as well. Direct investment by foreign auto manufacturers in the domestic industry as of the end of 2003 totaled 227 cases, worth US\$236.61 billion. Breaking it down by nation, Japan ranked first, followed by the United States, Germany, the Netherlands, the UK and France. The number of foreign auto manufacturers operating in Korea has been on the rise. According to

KAICA, the number of foreign-invested auto parts manufacturers including tier 2 or 3 reached 227 as of 2003 year-end, which accounted for 19.3% of the total in Korea. Foreign-invested firms recently supplied 35% of the total demand of Hyundai and Kia. Foreign investors' market share in Korea is expected to rise in line with rapidly increasing investment. The auto industry's facility investment in 2003 marked around US\$2.5 billion, up 25% from a year ago. The production, particularly in exports, has been soaring. Foreign investment is thus forecast to increase further, beginning in 2005 when diesel engine passenger cars will be put on the market.

Reasons for investment by multinational auto parts manufacturers. In most cases, it was aimed at making inroads into the Korean market, and establishing a bridgehead to the Chinese or Japanese markets, and securing low-cost labor. Foreign investors' strategy for marketing was thus focused on localization. Those securing a market share of more than 31% accounted for 31% of the firms surveyed. When it comes to foreign investor operating in Korea, the priorities they considered before determining their investment were, first, the scale of the market (one of Asia's three largest markets and one of the world's four fastest-growing markets), and secondly, Korea's excellent technologies; and thirdly, Koreans' productivity. Other reasons include Korea's strategic geographical location and globalization. They appeared to have made a decision on investment in Korea based on its market-oriented strategy, taking into account the benefits offered by Korea such as high technologies and productivity, domestic consumption and a huge potential neighboring market.

In view of the aforementioned reasons for advancing into Korean market by foreign auto manufacturers, decisive factors appear to be advancing into the Korean market as well as the Chinese and Japanese

markets, and low-labor costs, availability of highly-skilled workforce, and the incentives for specialized technologies, government support, raw material supply and exemption from import restriction regulations. Foreign-invested businesses marketing trends. Eighty percent of locally manufactured products were sold in the domestic market, and very few of them were shipped to their home countries. Thus their investments were mainly aimed at the Korean market (71.2%) Benefits compared with investment in China, Japan and other countries in the Asian region. The global auto market is tending to move to Northeast Asia after Europe and the USA, and the attraction of the auto parts market environment in Korea has been increasingly improved for potential investors. More importantly, in the ever-improving Korean auto parts market environment, the hierarchical transaction practice of auto manufacturers in Korea has been gradually eased and rationalized to establish fair transaction relationships. Furthermore, the big manufacturers' sales have continued their upward trend, thus sustaining the stable growth of the auto parts industry, while sales of foreign manufacturers operating or planning to operate in Korea have been on the rise. Since Korea is situated in the hub of Northeast Asia, which has the greatest growth potential in the world, it provides better benefits for making inroads into the Chinese market or the Southeast region. Besides, it effectively provides qualified engineering manpower, and a good environment for developing electronic devices within a short time, compared with most other countries, thanks to the availability of Korea's highly advanced IT technology. Above concerned all of items for success story of foreign automotive parts suppliers into Korean market based on regional based managements ways. The thesis examined the entry mode and performance of part investors by

investigating the foreign investment companies in Korean auto part industry.

## 감사의 글

대학을 졸업하고 22년간의 회사생활 중에서 지난 2년 반이라는 시간이 아주 빠르게 그리고 아주 의미 있는 시간 이었던 것 같습니다. 학교의 배움이라는 틀 속에서 다시 바쁘게 움직인 자신의 모습 속에서 지난 배움을 다시 돌아보곤 합니다.

하지만 마지막 학기는 특히 아쉬움이 많이 남습니다. 회사에 많은 일들이 바쁘기도 했지만 논문이라는 것으로 지난 20여 년간의 국내와 외국계 회사 그리고 외국생활에서 경험하고 느끼고 배운 것을 정리해보고 싶었는데 아주 많이 부족했습니다. 그러나 이러한 아쉬움이 논문을 마무리하는 과정에서 다시 새로운 자극과 용기를 갖게 되어서 아주 소중한 것으로 또 다른 도전의 과제로 저의 마음에 남을 것 같습니다.

많이 부족한 본 논문이 완성되기까지 지속적인 관심과 지도를 해주신 이성욱 지도교수님을 비롯한 이정연 대학원장님 그리고 섬세하게 끝까지 지도해주신 정요섭 교수님 그리고 항상 격려와 용기를 준 우리 가족과 우리 회사의 모든 분들께 지면을 통해서 감사의 마음을 올리고 싶습니다. 그리고 논문이전에 지난 4학기동안 아주 바름이 무엇인지를 보여주신 교수님, 수준 높은 강의로 모든 만학의 수강생에게 신선한 자극과 충격을 주신교수님, 끝까지 학업을 마칠 수 있도록 물심양면으로 부모처럼 돌봐 주시던 교수님들에게 진심으로 감사드립니다.

비록 학업적인 지식의 성과도 있었겠지만 저에게는 무엇인가를 꾸준히 노력하고 발전을 위해서 노력하는 자신의 모습을 돌아보면서 학교를 떠날 수 있어 아주 고맙고 감사 했습니다. 그리고 많은 도움을 주며 함께 학업 했던 29기 동기 모두에게도 감사의 글을 보내며 모든 분들의 좋은 결실을 맺도록 바랍니다.

끝으로 다음 학기에 미국으로 유학을 떠나는 우리 예쁜 딸 유지수의 앞날의 건투와 건강을 바라며 이 작지만 소중한 바치고자 합니다.