

일본기업의 생산거점 재검토 움직임

- 글로벌화에 따라 생산거점의 해외이전을 추진해 온 일본의 제조업 거점배치의 재검토에 움직임이 시작됨
 - 첫째는 인건비의 대내외 격차가 축소됨에 따라 해외생산 일본기업들이 생산거점을 일본으로 옮기고 있음
 - 둘째는 저가제품마저도 일본으로 생산거점을 옮겨 생산 자동화와 고부가가치화를 꾀하고 있음
 - 셋째는 일본내 모공장에서 해외생산을 집중 관리하고 있음

□ 인건비의 대내외 격차축소와 생산거점의 일본내 회귀

- 글로벌화에 따라 생산거점의 해외이전을 추진해 온 일본의 제조업 거점배치의 재검토에 움직임이 시작됨
- 그 배경에는 인건비의 대내외 비용차이가 축소하고 있는데 있음
 - 중국의 임금은 2005년부터 3배 이상 상승, 동남아시아 국가들도 상승을 계속하고 있음
- 다만 생산의 일본내 회귀에는 업종마다 차이가 있음. 비용에서 점하는 인건비의 비율이 낮은 제품에서는 생산의 일본내 회귀가 가능하나 일손이 필요한 의류는 어려움
- 자동화기술로 생산현장의 일손절약이 가능하게 되어 일본 국내에서도 제조비용을 억제하기 쉬워진 것이 생산의 일본내 회귀 움직임을 지원하고 있음
- 케논은 약 9년째 되는 일본 내 新공장을 미야자키현에 건설 중이며, 디지털카메라를 제조하는 新공장에는 자동화라인을 도입하여 코스트 경쟁력을 높이고 있음
- 그러나 모든 업계에서 생산의 일본내 회귀가 가능한 것이 아님
 - 예를 들면 수송비가 저렴하고 노동집약적인 의류는 일본 국내에 생산거점을 돌리는 것이 어려움
 - 의류의 생산은 거의 전부가 수작업이기 때문에 자동화가 어렵기 때문임

- 일본 의류메이커의 대다수가 중국으로부터 동남아시아로 인건비가 싼 지역으로 거점을 계속 이전하고 있음
- 현재는 고품질의 화장품이나 가전제품에서 일본산 제품에 대한 수요가 세계에서 높아지고 있음
- 그러나 수요의 증가에 의존하고 있어서는 경쟁력을 유지할 수 없음
- 여하히 국내에서의 생산비용을 줄일 수 있을 것인가. 자동화 등 이노베이션의 창출력이 생산의 현장에서도 요구됨
- 일본산 제품의 높은 품질 등이 평가되어 일본 메이커의 화장품을 구입하는 외국인도 증가하고 있음
- 시세이도는 일본제품을 경쟁력의 중심으로 하기 위해 도치키현에 일본에서 36년 만에 新공장을 건설할 예정임
- 손목시계나 일용품 등 저가제품에서도 해외생산을 일본 국내로 이전한다든가, 일본내 공장을 신설하는 움직임이 확대되고 있음

□ 카시오의 사례 1 : 저가제품도 일본내 생산 회귀

- 카시오계산기는 일본 내 공장의 코스트절감을 추진, 해외생산의 일부를 이관하고 있음
- 아시아 지역의 인건비 상승으로 대내외 비용차이가 축소됨
- 생산자동화 등으로 일본 내 공장의 비용을 아시아 수준으로 하고 있음
- 카시오는 세계 각국에서 20달러 전후(약 2,200엔)에 판매하는 손목시계의 일본 내 생산비율을 높이고 있음
- 현재는 야마가타현, 태국, 중국 2개소 등 총 4개 공장에서 거의 같은 양을 생산하고 있음
- 야마가타공장에서 생산자동화투자를 하여 월산 10만개의 생산능력을 2배 이상 높이고 있음
- 앞으로 3년 내에 인건비가 상승하고 있는 아시아의 공장라인 일부를 야마가타현의 공장에 이관할 예정임

- 야마가타 공장에서는 손목시계의 중심부인 모듈(복합부품)을 조립하는 13개 공장과, 외장·밴드를 장착하는 공정을 금년 여름까지 전자동화 할 예정임
- 투자액은 수 억 엔이며 인원수를 1/5이하로 억제할 전망으로 제조비용은 일본의 1/4인 태국과 같게 할 수 있다고 함
- 아시아 중에서도 특히 인건비를 중국보다도 저렴하게 할 수 있다고 함
- 20달러 전후의 카시오 손목시계는 약 30년 전부터 제조하는 롱셀러 제품이며 동사의 손목시계 전체의 연간생산개수 액 4,400만 개 중 가장 많은 10%를 점함
- 최근에는 저가이면서도 디자인이 좋다고 평가되어 「칩카시오」라는 애칭으로 세계적으로 인기를 얻고 있음


□ 카시오의 사례 2 : 국내 모공장에서 해외생산을 집중 관리

- 카시오계산기는 글로벌 규모로 생산체제를 재검토하고 있음
- 야마가타 공장에 새로운 공장을 건설하여 고급손목시계의 제조설비를 집약하는 한편, 비어있는 공장에서는 중국이나 태국 등 세계에 있는 공장의 공정관리나 설비설계를 하는 체제로 구축
- 일본기업이 저렴한 노동력을 찾아 생산을 이전한 아시아는 인건비 상승이 계속되고 있음
- 일본 내 모공장에서 아시아 지역의 생산거점을 관리하고 품질이나 코스트 경쟁력을 유지, 강화하고 있음
- 세계 산업계에서는 독일 아디다스가 미국과 독일에 로봇을 사용한 구두공장을 건설, 중국생산의 일부를 이전시키는 등 아시아지역의 인건비 상승에 따른 생산거점의 재검토가 이루어지고 있음
- 일본에서도 카시오와 마찬가지로 일본 국내와 아시아지역의 공장 역할을 재정비하려는 하는 움직임이 확대될 가능성이 있음
- 카시오는 20억엔을 투자하여 생산자회사인 야마가타 카시오의 부지 내에 새로운 공장을 건설, 2017년 7월에 착공하여 2018년 5월에 가동할 예정임

- 이 거점은 손목시계의 고급브랜드 「오시아나스」, 주력제품인 「G-SHOCK」, 아웃도어용 「브로트랙」 등 고가제품을 생산해왔음
- 新공장을 건설하게 된 목적은 야마가타 카시오에 손목시계나 전자사전, 계산기, 악기 등 모든 품목의 생산공장 관리, 생산설비 설계의 통괄기능을 담당토록 하기 위함임
- 종래는 사업부나 기술센터에 분산시키고 있었으나 新공장 건설로 비어있던 공장에 기능을 집약시킴
- 카시오는 현재 브랜드가 없는 손목시계나 계산기를 주로 중국과 태국의 4개 거점에서 생산하고 있음
- 2018년 3월까지 일부 생산라인을 자동화할 예정으로 일본에서 해외거점의 생산을 관리하는 동시에 라인의 자동화도 추진하여 고품질을 확보함
- 현지 인건비가 상승, 현재의 체제로는 품질을 유지할 수 없다고 판단한 것임
- 나아가 악기의 음질이나 프로젝터의 영상의 질을 검사하는 공정에는 인공지능(AI)도 활용하는 한편, AI를 사용하고 사람보다도 확실하게 품질을 보증할 수 있도록 함
- 2018년도부터 도입할 계획으로 실증실험을 시작했음
- 新공장에서는 고급손목시계의 생산효율화도 목표로 하고 있음
- 이제까지는 부품의 가공이나 착색, 시계구동장치(무브먼트) 제조, 완성품의 조립 등 일련의 공정은 부지 내 공장에서 별개로 추진하고 있었음
- 생산을 일원화함으로써 공장간 협조로 낭비를 없앴
- 브랜드 제품인 손목시계는 이익률이 높으며, 현재 고급손목시계의 생산능력은 최대 월산 16,000개로 新공장 가동 후에도 당분간은 유지함
- 다만 조립공정의 면적이 1.5배로 확대되기 때문에 장래는 라인을 추가하여 증산할 수 있게 될 것임

□ 시사점

- 해외직접투자는 현지의 수요에 대응하기 위한 「현지수요확보형」과 현지의 낮은 생산비용을 활용하기 위한 「생산거점형」으로 분류됨

- 일본기업의 경우 아시아지역으로 진출하는 해외직접투자는 주로 현지의 낮은 인건비 등을 활용하여 생산한 표준화된 저가제품이나 저부가가치 제품을 현지에서 판매, 인근 지역으로 수출하거나 일본 국내로 역수입하는 패턴이 주류를 이루어왔음
- 그러나 최근에는 이들 제품 중에서도 인건비 비율이 낮은 제품은 일본 내로 생산거점을 옮겨 노동절약형 자동화기술을 사용하여 생산비를 낮추고 부가가치를 높이고 있음
- 그리고 일본 모공장에서는 글로벌 생산의 컨트롤타워 역할을 하고 있음
- 일본기업들의 이와 같은 변화는 적어도 생산거점형 해외직접투자에 관한 한, 중국이나 여타 아시아 저임금국가는 물론 한국에 대한 투자에 대해서도 기존 투자의 일부를 철수하거나 신규 투자를 축소하는 방향으로 영향을 미칠 수 있음. 

<참고자료>

넷케이신문(2018.2.3.)