



# JAPAN INSIGHT

2025년  
1월호

## SUMMARY 02

2025년 일본경제 대외불확실성 우려 속,  
1%대 완만한 회복 전망 05

AI의 응용 확대 등 2025년 주목 기술 트렌드 10

2025년 보호주의 강화에 대응을  
고민하는 일본기업 19

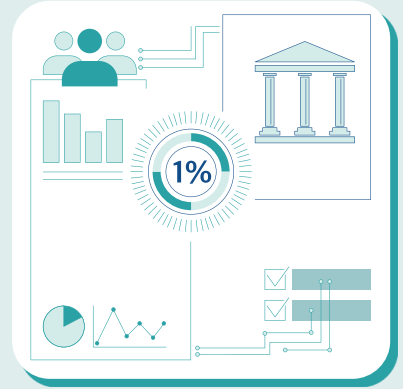
2025년 소비 트렌드 전망의 주목할 점 30

심플 라이프스타일 36  
MUJI의 글로벌 로컬라이제이션 전략

# SUMMARY

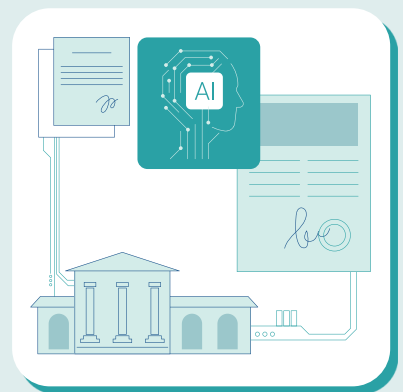
## 2025년 일본경제 대외불확실성 우려 속, 1%대 완만한 회복 전망

- ▶ 2025년 일본경제는 트럼프 2.0의 출범과 함께 갖가지 대외불확실성이 우려되고 있으며, 기본적으로 내수 주도의 성장이 될 것. 해외수요, 순수출의 성장기여도가 2024년도의 마이너스 상태에서 크게 회복하지 못할 전망
- ▶ 트럼프 정권의 관세 정책이나 대규모 감세, 반 이민 정책에 대한 영향은 2025년 후반에서 2026년 사이에 본격적으로 나타날 것으로 보여, 2025년 중에 미국 경제가 크게 요동 칠 가능성은 적음. 그러나 트럼프의 과격한 발언과 불확실성으로 강달러 현상 심화 등 금융시장이 요동 치고 신흥국경제에 충격을 주는 상황은 2025년 중에 발생할 가능성이 높음
- ▶ 2025년에는 일본은행이 1~2번 정도 금리 인상에 나설 것으로 보이나 기조적으로 엔저가 지속되고 외국인 여행객 호조, 이와 관련된 각종 서비스 경기 부양 효과가 지속될 것으로 전망. 2025년에는 전후 베이비 붐 세대가 모두 75세 이상이 되면서 75세 이상의 후기 고령자가 전체 인구의 5분의 1이 되는 소위 '2025년 문제'에 직면하게 됨

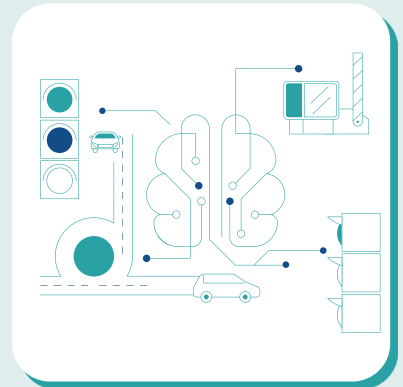


## AI의 응용 확대 등 2025년 주목 기술 트렌드

- ▶ 닛케이의 첨단 기술 분야 기자가 전망하는 2025년 기술 트렌드에서 제조업에서의 AI 활용 관련 기술 트렌드 등을 언급. AI가 반도체의 설계 분야에 진출하면서 효율성과 성능 측면에서 숙련 기술자를 능가할 것으로 예상
- ▶ 2025년에는 미국 빅테크 기업들이 2024년에 발표한 일본내 데이터 센터에 대한 대규모 투자가 본격적으로 시작되면서 데이터 센터의 과제인 전력 소비 절약을 위한 신 냉각 기술의 응용, 서버의 발열 억제를 위한 GPU 대체 기술도 모색될 전망
- ▶ 트럼프 2.0 정부의 비트코인 등 암호화폐 활성화 정책에 힘입어 암호화폐 기반의 Smart Contract로 중개자 없이 각종 거래가 블록체인 기반으로 자동화되는 비즈니스 영역이 확대될 가능성이 있으며, 일본에서도 블록체인 관련 비즈니스가 성장할 것



- ▶ 일본 자동차 기업은 하드웨어 중심으로 개발해 온 산업구조라서 소프트웨어 개발 후 하드웨어를 맞춰 가는 방식으로 전환하기 어려운 상황이었음. 2025년에는 일본 자동차 관련 기업들도 ‘SDV (소프트웨어가 정의하는 차량)’의 도입을 강화할 전망
- ▶ 도요타는 2024년 도요타와 NTT의 AI 분야 제휴를 발표하며 ‘협력 회사를 확장해 나가겠다’고 강조한 바 있음. 혼다와 닛산은 기술자를 육성하면서 양사 통합 교섭 이전부터 전기차 차량용 소프트웨어를 공동화하기로 하고, 2030년까지 양산차용 개발을 추진



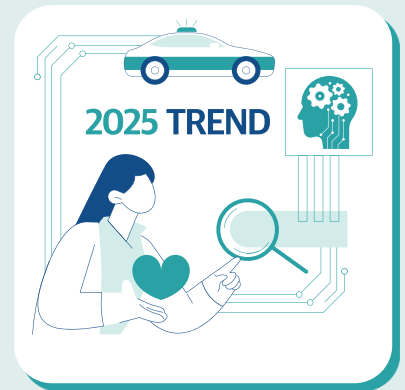
## 2025년 보호주의 강화에 대응을 고민하는 일본기업

- ▶ 2025년 세계 경제는 트럼프 2.0에서 실시할 관세 인상 정책, 중국의 보복 조치 발동 등 보호주의 정책이 한층 강화될 것으로 보여 일본기업의 고민도 심화되고 있음. 일본기업은 당장 세부적인 대응책을 마련하는 것보다 트럼프 정책의 실질적인 추진 상황에 따라 민첩하게 대응하고자 함
- ▶ 일본기업은 미국의 보호주의 강화에도 불구하고 미국 시장 매출 확대와 함께 글로벌 브랜드로서의 위상 유지 및 강화를 위해서도 미국 시장을 지키겠다는 입장임. 제트로 조사에 따르면 일본기업의 미국 시장 공략을 위한 공급망을 미국 중심으로 재편하는 데 긍정적인 기업이 증가하고 있음을 알 수 있음. 그 대신 중국투자는 줄어들 전망
- ▶ 트럼프 2.0 정부에서는 탈탄소화 정책의 국제 프레임워크인 파리 협정에서 탈퇴하고 석유, 가스, 석탄 등 탄소배출 원료의 개발 규제를 대폭 완화하는 등 에너지 및 환경 정책이 크게 변화할 것임. 일본기업도 이에 따른 영향을 예의주시하면서 대응책을 모색
- ▶ 환경 관련 사업의 부흥을 촉진하는 바이든 정부의 IRA법에 대응해 전기차용 배터리 소재 등 북미에 적극적으로 투자하던 일본기업도 사업 전략을 재고할 필요가 있음



## 2025년 소비 트렌드 전망의 주목할 점

- ▶ 2025년 닛케이 히트 예측은 ① 뇌의 서포트 ② 부족 사태 해결 ③ 제3의 장소 ④ 편안하지만 자력으로 ⑤ 모빌리티 혁명을 키워드로 꼽으며, 가장 주목받을 상품으로 웨어러블 AI 디바이스를 지목
- ▶ AI가 옷이나 액세서리처럼 항상 몸에 지니는 형태로 변화하여 주위의 상황을 실시간으로 파악하고 이해하여 사용자에게 정확한 어드바이스를 제시하는 '웨어러블 AI 디바이스'를 누구나 사용하는 시대가 도래
- ▶ 코로나 시기에 TV 구독 서비스가 활발했으나, 구독 서비스에 대한 '구독 피로'나 고정비 지출 과다로 인한 '구독 빈곤'과 같은 부정적인 측면도 나타나고 있음. 이에 통신사에 구독결제 서비스를 하나로 관리하고 비용도 통신사에서 청구하는 서비스를 실시할 예정
- ▶ 교통관련 법 개정으로 새로운 이동수단이 등장. 50cc 원동 바이크의 대안으로 전동 모페드(페달로 달리는 소형 오토바이)나 해외에서 온 저가형 전기자전거가 보급되고 있음. 면허가 필요 없는 사륜 EV도 개발중임. 오사카-간사이 익스포를 계기로 일본판 라이드쉐어 운용도 본격화될 것임



## 심플 라이프스타일 MUJI의 글로벌 로컬라이제이션 전략

- ▶ 한국에도 MUJI 브랜드로 42개 점포를 운영하고 있는 주식회사 양품 계획은 1980년 12월 구 세이브 그룹 계열 세이유 스토어의 프라이빗 브랜드로서 출범하여 1989년에 법인으로 설립됨
- ▶ MUJI의 도마에 노부오 회장은 MUJI의 중점 전략을 ① 상품력 강화 ② 생산의 내제화와 최소원가 실현 ③ 상품 마케팅 강화 ④ 점포 매출 구조의 확립 ⑤ 물류비,시스템비의 근본적인 효율화 ⑥ 본업으로서의 ESG추진을 들었음
- ▶ 동사 경영전략의 특징은 제조에서 소매까지 처리하는 SPA(제조 소매업) 방식임. 자사에서 상품 기획, 개발, 제조, 판매까지 진행함으로써 품질 관리와 비용을 절감하여 경쟁력 있는 가격으로 제품을 제공
- ▶ MUJI는 세계 30개국 이상에서 점포를 운영하며 글로벌 브랜드로서의 지위를 확립하고, 각국의 소비자 요구나 문화에 맞춘 상품과 현지 파트너십을 활용한 마케팅 전략으로 시장에 도전하고 있음





# 2025년 일본경제 대외불확실성 우려 속, 1%대 완만한 회복 전망

## 트럼프 2.0, 미국 우선주의의 파장과 지속기간에 주목

▶ 2025년 일본경제는 트럼프 2.0의 출범과 함께 갖가지 대외불확실성이 우려되고 있으며, 기본적으로 내수 주도의 성장이 될 것

- 대외불확실성에도 기업 투자가 위축되지 않도록 일본 정부는 경제부양책의 확대, 임금인상과 소비 진작에 주력할 것으로 보임
- 또한 국회 의석수에서 소수 여당이 된 자민당 및 공명당 연합은 야당과 각종 정책에서 협력하는 협치를 강화할 것

2025년 세계경제 전망, 지역별 실질GDP 성장률

(%)

구분	2023	2024	2025
세계	3.3	3.2	3.2
선진국	1.7	1.8	1.8
미국	2.9	2.8	2.2
유로	0.4	0.8	1.2
일본	1.7	0.3	1.1
신흥국 및 개도국	4.4	4.2	4.2
아시아	5.7	5.3	5
중국	5.2	4.8	4.5
인도	8.2	7	6.5
동남아	4	4.5	4.5
러시아 및 동구	3.3	3.2	2.2
러시아	3.6	3.6	1.3
중남미	2.2	2.1	2.5
브라질	2.9	3	2.2
멕시코	3.2	1.5	1.3
중동	2.1	2.4	3.9
아프리카	3.6	3.6	4.2
한국	1.4	2.5	2.2

자료 : IMF, World Economic Outlook, 2024.10.

▶ 경제협력개발기구(OECD)가 2024년 12월 공표한 2025년 세계경제 성장률 전망치는 3.3%로 9월 전망치보다 0.1%p 상향수정 되었음. 국제통화기금(IMF)의 2024년 10월 전망치에서도 2024년과 2025년을 3.2%로 전망함

- 미국 등 선진 각국의 물가상승세 둔화와 함께 금리를 인하해 경기를 뒷받침할 것으로 보임
- 다만, 미국경제 성장세가 예상보다 강한 기조를 보이면서 2025년도의 금리인하 폭이 줄어들 것이라는 전망과 함께 2024년 말에 다시 심화된 미국의 강달러 기조가 신흥국의 금리인하를 어렵게 하는 부담으로 작용
- 미국 트럼프 정권이 감세 정책에도 주력할 것으로 보여, 2025년에는 중국, 유럽 각국 등 주요국의 성장세가 둔화되는 가운데 미국경제의 견실한 성장세에 대한 기대가 상대적으로 높을 것으로 보임

▶ 이러한 미국 우선주의와 강달러 속에서 미국 트럼프 정권은 관세 인상 정책을 모색해 세계경제의 불확실성을 높이는 부담이 존재

- 트럼프는 중국에 60% 관세, 전세계에 10~20% 관세, 멕시코와 캐나다에는 25%의 관세를 부과하겠다고 발언함. 이것이 어느 정도 현실화될 것인가가 관건
- 미국이 모든 국가를 겨냥해 많은 품목에 대해 관세율을 대폭 인상하고 보복 조치도 당하게 되면 물가상승과 소비 등 수요 위축이 심각해질 가능성이 있음. 미국 정부의 관세율 인상 정책은 각국과의 협상 카드로서 활용되면서 결정 시기가 지연될 수도 있음. 각국 기업은 불확실성으로 인해 투자 및 생산 활동이 위축될 리스크가 존재
  - 일본 다이와종합연구소는 트럼프가 2024년 11월 25일에 SNS에서 언급한 바와 같이 중국에 10%의 추가 관세, 캐나다와 멕시코에 25%의 관세를 부과했을 경우 미칠 영향을 분석함. 세계무역의 정체는 피할 수 없고 일본경제는 이들 3국에 대한 중간재 출하 감소 외에, 해당 국가가 미국에 보복 관세를 부과하여 미국경제의 성장세 위축으로 일본의 수출이 더욱 하락할 것이라 예상. 결과적으로 일본경제에 미칠 악영향은 보복관세가 있을 경우를 최대치로 실질GDP의 -1.4%, 보복 관세가 없는 경우를 최소치로 실질GDP의 -0.7%라 시산(主要国經濟Outlook, 2025年1月号 No.458)
  - 유럽에 대해서도 이와 같은 고관세와 미국-유럽 경제전쟁 상황에 돌입하게 될 경우 보다 심각한 상황으로 빠질 수 있으나, 트럼프 정권이 이와 같은 위험을 감수하면서까지 무리한 관세 인상정책은 하지 않을 가능성도 존재. 금융시장도 그러한 절제를 믿고 있는 상황이라고도 할 수 있음

▶ 한편, 빅테크 등 미국의 IT 관련 서비스업의 경우, 글로벌 무관세 환경에서 경쟁적으로 투자를 확대하면서 세계 각국의 자금을 흡수해 호조를 보일 것으로 예상됨. 이들의 데이터 센터 투자에 따른 반도체 등 IT 관련 장비 수요의 확대도 지속할 것이라 예상

- 일본의 반도체 관련 소부장 업체 등의 매출은 2024년에 이어 2025년에도 호조를 보일 것으로 예상되나, 반도체 장비 기업의 경우 미국의 대중 반도체 장비 수출 규제 강화가 변수가 될 수 있음
- 또한 중국이 미국의 관세 인상 공세, 반도체 관련 수출 통제 등의 압박과 관련해, 2025년에도 희토류, 갈륨, 흑연 등 전략 물자의 통제 및 수출 규제를 한층 강화하여 각국기업과 함께 일본기업에 대해 심리적으로 압박을 가할 수 있음

▶ 트럼프 정권의 관세 정책이나 대규모 감세, 반 이민 정책에 대한 영향은 2025년 후반에서 2026년 사이에 본격적으로 나타것으로 보여, 2025년 중에 미국 경제가 크게 요동 칠 가능성은 적음. 그러나 트럼프의 과격한 발언과 불확실성으로 강달러 현상 심화 등 금융시장이 요동 치고 신흥국경제에 충격을 주는 상황은 2025년 중에 발생할 가능성이 높음

- 특히 관세 인상이 거론되는 멕시코의 경우, 통화 및 금융시장의 불안정성이 우려되고, 트럼프의 이스라엘 중시 정책의 영향으로 이란 등 중동 지역경제의 불안감이 고조될 위험성도 존재

▶ 국제유가는 중국경제가 2024년 4.8% 정도에서 2025년에 4~4.5% 정도로 둔화되는 한편 트럼프 정부의 미국 석유 및 가스 생산 확대 정책으로 인한 공급과잉이 예상됨. OPEC 플러스가 감산조치를 연장하고 있으나 2025년 국제 석유시장에서의 공급과잉 현상 해소는 어려울 것으로 보임

- 일부 국가의 자율적인 추가 감산 조치도 2025년 3월 말까지 연장되었으나 공급과잉 해소가 어려운 상황이며, 미국이 국제 석유 시장에서의 점유율을 계속 확대하고 있는 데에 대한 사우디아라비아 등 산유국의 거부감도 커질 수 있음. 2025년 사우디 등이 점유율 중시의 증산전략으로 돌아서게 되면 국제유가가 급락할 가능성이 있음
- 2025년 국제유가는 OPEC 플러스의 감산 정책 유지 속에서 공급과잉 현상이 일정하게 지속되어, 1배럴당 60~70달러 정도의 낮은 수준을 보일 것으로 예상되나, 산유국간 점유율 경쟁이 발생할 경우 유가가 40~50달러대로 급락할 리스크는 존재
- 반대로 트럼프 정부의 이스라엘 중시의 중동정책이 중동 불안을 심화시키고 이란산 석유에 대한 제재 강화가 심해져 유가가 예상 외로 급등할 가능성도 있음

▶ 이상과 같이 2025년 세계경제는 미국경제의 선방, 중국경제의 급락 억제, 유가의 안정화 등이 기본적으로 예상되어 2024년과 비슷한 3%대 초반의 성장을 보일 것으로 전망되나, 트럼프 리스크와 함께 예상 못한 각종 리스크도 발생할 위험이 있음

- 유럽의 경우, 경제성장세가 저조한 가운데 독일의 여당 정권 붕괴와 2025년 선거에서 극우파가 득세할 가능성이 있어, EU차원의 정책협조가 약화될 위험성이 있음
  - 트럼프 정부의 러시아-우크라이나 조기 정전 압박, 우크라이나 지원 감축으로 유럽 각국의 우크라이나 지원 확대의 부담이 커질 수 있으며, 이와 함께 미국의 유럽 각국에 대한 방위비 분담 확대 요구도 강화되어 극우파 등의 발발과 함께 유럽 정치 정세의 어려움이 가중될 수 있음
  - 이러한 어려움 속에서 트럼프의 고관세 압박이 심해질 경우, 유럽 정세의 혼란이 가중되어 유럽 경제권의 어려움이 예상보다 심각해질 수 있음
- 중국경제는 정부의 경제대책 확대, 금융시장 안정화 정책 등에 힘입어 2025년에도 4%를 넘는 성장세가 기본적으로 예상되고 있으나, 트럼프 정부의 고관세, 전략 분야에서의 대중국 비즈니스 규제 등 미국의 각종 공격으로 중국 경제 성장세가 예상 외로 위축될 리스크도 존재
  - 중국은 인도, 브라질 등 브릭스를 포함한 글로벌 사우스와의 협력을 강화하는 한편 중국 중심의 첨단 기술 공급망 구축에 한층 주력할 것으로 보여, 세계경제의 분단화가 심화될 위험성이 존재
  - 미국-유럽 경제 마찰, 관세 전쟁 격화 시에는 중국과 유럽 경제권의 유대 관계 강화를 모색할 수도 있음

## 2025년 일본경제 임금상승, 해외여행객 수요 호조 지속

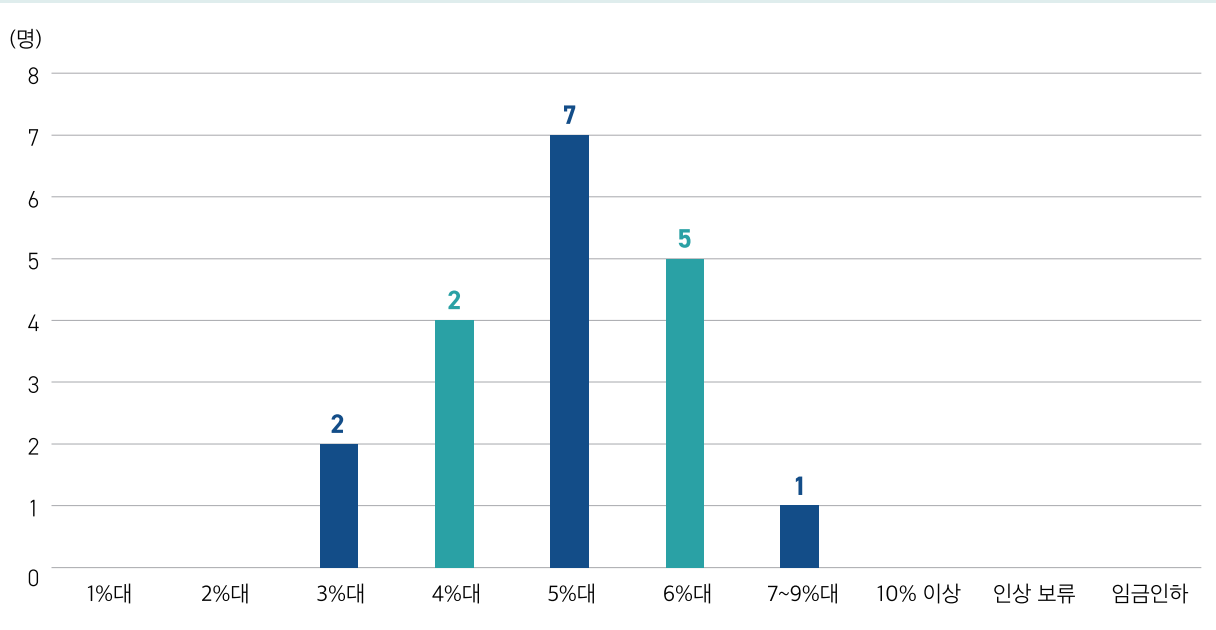
▶ 대외 경제의 불확실성 속에서 2025년 일본경제는 내수 중심의 성장이 예상됨. 해외수요, 순수출의 성장 기여도가 2024년도의 마이너스 상태에서 크게 회복하지 못할 전망

- 주요 연구기관 담당자 37명이 전망한 경제 전망의 평균치를 보면(일본경제연구센터, ESP Forecast, 2024.12.16.) 2025 회계연도의 실질GDP 성장률 1.11% 중 내수기여도가 1.1%p, 순수출 기여도가 0%로 전망되었음
- 트럼프 정부의 관세 정책 악영향이 보다 빠르고 심하게 나타날 경우 2025년도 순수출 기여도가 더 낮아질 수 있으나, 일본정부는 지속적인 경기 부양 정책으로 성장세를 일정 수준 유지하려고 할 것임

➤ 2025년에는 소수 여당의 한계로 인해 여야 협치가 중요할 것으로 보임. 일본 야당도 민생 경제 활성화, 임금인상 유도 정책 등 여당과 비슷한 입장이 있어, 경기확장적인 정책이 예상됨

- 2024년 10월의 중의원 선거에서 자민당 및 공명당이 야당에게 대패한 원인으로 지목된 물가상승 및 생활고에 대한 불만에 정치권이 대응하는 모습을 보일 것으로 예상됨

일본 기업 설문조사, 2025년 임금인상 5%대가 최다  
닛케이, 사장 100명 설문 조사



자료: 賃上げ率「検討中」が増加 積極派は「5%台」が最多 国内景気「拡大」7割, nikkei, 2024.12.30.

➤ 이와 함께 이시바 총리가 추진하는 ‘시간당 임금 1,500엔 인상 정책’에 힘입어 2025년에도 4~5% 수준의 높은 춘투 임금인상률을 달성할 수 있을지도 초점이 될 것임

- 일본 기업수익 상황이 견실하고 대기업을 중심으로 내부유보도 풍부해, 분배에 대한 요구도 강해지고 있음. 이미 2025년도 임금인상에 긍정적인 입장을 발표한 일본기업도 나타나고 있는 상황임
- 2025년에도 일본경제가 내수 주도의 성장세를 유지하기 위해서는 2024년에 뚜렷해진 임금상승세를 지속하면서 실질임금의 안정적인 상승 기조를 확보하는 것이 과제임. 2025년에는 실질임금이 전년동월비로 완만한 증가 추세를 보일 것으로 예상됨

➤ 2025년에도 세계적인 AI 관련 투자가 호조세를 이어갈 것으로 보임. 각국 기업의 디지털화 투자와 반도체 산업 투자가 2025년에도 확대될 전망이며, 일본 반도체 관련 소부장 기업의 글로벌 제조업 경기도 견실할 것으로 보임

- 일본정부는 반도체 산업 육성을 위해 대규모 정책 자금을 투입해 왔으며, 이러한 지원정책이 2025년에도 유지될 전망

▶ 트럼프의 탈탄소화 정책 후퇴에도 불구하고 세계적인 탈탄소화 비즈니스로의 혁신 흐름이 이어지면서 전기차(EV) 전략이 부진했던 일본 자동차 기업은 어려운 국면에서 차세대 자동차 전략을 적극적으로 모색할 전망

- 동남아, 중국시장에서 중국기업의 EV 공세로 인해 일본기업도 대응책 강구
- 테슬라의 EV기반 로보카가 트럼프 정권의 대폭적인 규제완화로 점차 현실화되고 있으며, 구글의 영업전용 자율주행 EV차인 Waymo가 2025년 초에 도쿄에서 테스트운전을 시작할 예정. 일본 자동차 기업으로서는 EV와 함께 자율주행 기술에서 미국, 중국 기업과의 격차 해소에 주력해야 할 상황
- 도요타자동차는 2024년 10월 31일에 NTT와 제휴해 2030년까지 5천억엔을 투자하여 교통사고를 크게 줄이는 AI 및 통신 기반을 확충하는 자율주행 관련 기술을 개발하겠다고 발표

▶ 2025년에는 일본은행이 1~2번 정도 금리 인상에 나설 것으로 보이나 기조적으로 엔저가 지속되고 외국인 여행객 호조, 이와 관련된 각종 서비스 경기 부양 효과가 지속될 것으로 전망

- 2025년에는 '오사카 간사이 엑스포'가 개최될 예정으로, 외국인 관광객 유치에 기여할 것으로 보임. 일본정부도 대도시 이외의 교외, 지방 관광지 마케팅과 관광객 유치에 주력해 지방재생 효과도 추구할 것으로 보임

▶ 2025년에는 전후 베이비 붐 세대가 모두 75세 이상이 되면서 75세 이상의 후기 고령자가 전체 인구의 5분의 1이 되는 소위 '2025년 문제'에 직면하게 됨

- 이에 따라 로보택시 등 교통의 자동화도 계속 모색되는 한편, 일본 대기업뿐만 아니라 중소기업들도 AI 등 디지털 기술을 활용한 업무 개선에 계속 주력할 것으로 보이며, 디지털 기술과 로봇 기술의 결합도 진전되면서 이 부분에서의 설비투자가 확대될 전망

# AI의 응용 확대 등 2025년 주목 기술 트렌드

## 2025년 기술 트렌드 조망

- ▶ 2025년에는 트럼프 2.0로 세계화 후퇴, 미국의 화석 연료 자원 활용 확대 등 중장기적인 기술 트렌드에 반하는 노이즈가 확대될 것으로 예상되지만, 중장기적으로 AI를 비롯한 디지털 산업 생태계가 세계적으로 확산되고 친환경 그린 이노베이션도 지속될 것으로 보여 일본기업도 이러한 중장기적인 트렌드를 고려해 2025년의 비즈니스 환경에 대응할 것으로 보임
- ▶ 닛케이의 첨단 기술 분야 기자가 전망하는 2025년 기술 트렌드는 제조업에서의 AI 활용 관련 기술 트렌드를 언급  
\*先端技術記者が展望する2025年, <https://xtech.nikkei.com/atcd/nxt/column/18/02985/112300009/>, 2024.12.10. 검색)
  - 일본에는 소부장 분야를 중심으로 글로벌 제조 기업이 많음. 반도체, 배터리, 모터, 신소재 분야 등 제조업 관련 2025년 변화 방향을 전망
- ▶ 우선, AI가 반도체의 설계 분야에 진출하면서 효율성과 성능 측면에서 숙련 기술자를 능가할 것으로 예상
  - 반도체 설계에 AI를 도입하여 개발 효율성과 반도체 성능을 높이는 움직임이 본격화됨. 이미 첨단 세대의 로직(연산용) 반도체에서는 표준적으로 사용되기 시작하였으며, 2025년에는 복수의 반도체를 사용하는 칩렛 집적 등에 활용이 확대될 전망
  - 일본의 첨단 반도체 국책 기업인 라피더스는 2027년 2나노 첨단반도체 양산을 앞두고 2025년 4월에 시험 생산을 시작할 계획이며, 일본 소부장기업이 강세를 보이는 후공정 기술을 기반으로 한 3D, 칩렛 기술에서 차별화를 모색할 것으로 보임
- ▶ 2025년에는 미국 빅테크 기업들이 2024년에 발표한 일본내 데이터 센터에 대한 대규모 투자가 본격적으로 시작되면서 데이터 센터의 과제인 전력 소비 절약을 위한 신 냉각 기술의 응용, 서버의 발열억제를 위한 GPU 대체 기술도 모색될 전망
  - NTT그룹 등은 2025년부터 액체를 순환시켜 서버를 냉각하는 액체 냉각 방식으로 전환을 본격화할 방침임
  - GPU를 보다 전력 효율이 높은 AI 처리 전용 프로세서로 대체하는 움직임도 시작될 것으로 보임
- ▶ 인간형 로봇이 자동차 공장이나 물류창고로 진출. 2025년은 휴먼 로봇에 관한 전환점이 되는 해가 될 전망
  - 미국 Tesla가 인간형 로봇 수천 대를 생산해, 자사 공장에 도입할 계획임. Amazon.com은 물류 창고에서 실증 중인 인간형 로봇을 스타트업이 일반 판매하는 등 보급에 나설 예정
  - 당분간 로봇은 단순 작업에만 활용할 것으로 보이나, 점차 성능을 높여가며 극심한 인력 부족으로 고전하는 일본기업에서도 AI를 탑재한 인간형 로봇을 다양한 업무에 도입할 것으로 보임

- ▶ 2025년 양자 컴퓨터 업계에서는 양자 계산에 생성형 AI(인공지능)를 결합하는 신기술이 주목받을 것으로 보임
  - 생성형 AI에서 사용하는 언어 모델의 구조를 양자 계산에 응용하는 GQE(Generative Quantum Eigensolver, 생성형 양자 고유치 솔버)의 연구가 진행되고 있음
- ▶ 2025년 첨단 반도체 분야의 트렌드에 2나노 세대로의 전환이 있음. 미국 Apple이 2026년에 iPhone에 탑재할 예정이며, NVIDIA나 AMD 등도 채택할 전망으로, 이와 관련된 준비가 활발해질 것으로 보임
- ▶ 또한 2025년에는 AI를 클라우드 대신 엣지 디바이스에서 처리하는 '엣지 AI'의 채용이 크게 확산되는 해가 될 것임
  - 미국 퀄컴, 영국 Arm, 스위스 ST마이크로일렉트로닉스 등과 함께 소니그룹 등이 이미 엣지 AI용 반도체 패권 경쟁을 시작하였음
- ▶ 반도체 관련 미중대립 격화로 중국은 첨단 반도체 국산화를 추진하고 있음. 이를 막기 위해 미국은 대중 반도체 장비 수출 관련 통제를 강화하고 있어, 일본의 반도체 장비 기업으로서는 대중국 매출에 대한 불안감과 함께 중국 반도체 장비기업의 부상이라는 잠재적인 리스크가 확대될 수 있음
  - 중국은 이미 10나노 세대 이후 프로세스 기술을 이용한 반도체의 내제화에 성공했으며, 2025년 이후에도 꾸준히 실력을 키울 것으로 보임
- ▶ 트럼프 2.0 정부의 비트코인 등 암호화폐 활성화 정책에 힘입어서 암호화폐 기반의 Smart Contract로 중개자 없이 각종 거래가 블록체인 기반으로 자동화되는 비즈니스 영역이 확대될 가능성이 있으며, 일본에서도 블록체인 관련 비즈니스가 성장할 것
- ▶ AI 등 디지털 기술 발전과 함께 딥페이크, 각종 사기 등이 증가하는 문제를 디지털 기술로 해결, 극복하려는 시도도 확대
  - 생체 인증 등 본인 인증 기술의 고도화, 스마트폰에 AI를 탑재해 보이스 피싱에 대한 방어 기능 확충
  - 딥페이크를 활용한 보이스 피싱을 막기 위해 방어하는 데에도 생성형 AI가 작동
  - 기업 관련 사이버 공격을 막기 위해, 대량의 데이터를 학습하면서 실시간으로 새로운 위협 패턴을 발견하거나 직원이나 스마트폰 소유자의 평소 행동 패턴을 학습해 이상 행동 패턴이 발생할 경우 즉시 이를 감지하고 보이스 피싱을 차단하거나, 비일상적인 패턴이 감지된 직원 계정의 회사 시스템 접근을 차단
  - 이상 접속이나 전화 사용 패턴을 보이는 주체의 행동 데이터를 감시해, 사전에 사용을 제한하는 등 정보 통신 네트워크 세계에서의 위협 계정의 대량 색출, 추방, 체포 등의 조치를 글로벌 차원에서 공조해서 고도화함
- ▶ 한편, 그린 이노베이션 관련 기술에서는 차세대 태양전지인 페로브스카이트 태양전지의 상용화가 모색되고 배터리 분야에서는 전고체 배터리 등 차세대 기술 개발과 함께 배터리 용량의 회복, 안전성 제고 등 성능을 향상시킬 수 있는 개량 기술 개발도 모색될 전망

## 2025년 생성형 AI 응용 확대, 부작용 억제도 모색

▶ 각 기관들이 발표하고 있는 2025년 전망을 보면 AI가 각종 디바이스, 스마트폰, 자동차, 로봇 등에서 다양하게 활용되는 한편, 설계 등 각종 업무 개선에도 계속 활용되어 AI로 인한 각종 부작용의 억제도 초점이 될 것으로 예상되고 있음

- 2024년 중반, AI 붐의 쇠퇴에 대한 우려도 나오기는 했으나 2025년에도 AI 관련 수요는 호조를 보일 전망
- Chat GPT를 개발한 오픈 AI사의 수익에 대한 우려도 제기되었으나, 이용자 및 이용량 확대를 고려한 잠재적인 광고 수입만도 이미 막대한 규모인 점을 감안하면, 투자 확대 재원에 대한 우려는 적을 것으로 보임. 구글, 마이크로소프트, 아마존, 페이스북 등 빅테크들도 AI 비즈니스를 포기할 가능성이 낮으며, 사업 확대 및 주도력 확보 위한 투자 경쟁도 지속될 것으로 보임

▶ 애플이 스마트폰에서 생성형 AI를 탑재해 서비스 확대에 나서고 있으며, 일본에서도 스마트폰 AI 플랫폼을 활용한 비즈니스를 개척하려는 기업이 늘어날 수 있음

- 독자적인 생성형 AI 시스템인 '애플 인텔리전스'는 메일 내용을 요약하거나 사진에서 이모티콘을 생성할 수 있으며, 음성 어시스턴트 'Siri' 기능을 향상시켜, 말실수를 해도 원활하게 소통할 수 있게 된다고 함(アップル生成AI搭載の最新スマホ発表買い替え需要喚起に注目, NHK, 2024年9月10日)
- 구글은 생성형 AI인 '제미니(Gemini)'를 스마트폰에 적용하고, 삼성전자도 AI를 탑재한 단말기를 발표하는 등 작업의 효율화와 다양한 커뮤니케이션 등 새로운 부가 가치를 더하려고 개발에 힘쓰고 있음

▶ 이러한 트렌드에 따라 일본에서도 다양한 AI앱이 등장. 소비자용 시장과 함께 비즈니스용 시장도 개척할 것으로 보임

- AI 앱은 대량의 데이터 처리와 패턴 인식에 강점이 있음. 이를 통해 일정관리 등 일상 업무의 자동화, 소비자의 업무를 도와줌. 예를 들어 문장 요약, 대화용 이미지 생성, 냉장고 안을 보고 만들 수 있는 요리 추천, 열람한 사이트 정보의 요약 및 자동 번역, 고객대응 AI 챗봇의 고도화 등이 가능(スマホで使えるビジネス向けAIアプリ5選, <https://gogo-mobile.com/media/>, 2024.11.14.)
- 물론, 스마트폰 탑재용 생성형 AI는 2025년에는 고가 기종에 한정될 것으로 보여 AI 앱 서비스의 시장형성 및 확대에는 한계가 있을 수 있으나 스마트폰 기업, 플랫폼의 생성형 AI와 관계 없이 다양한 기업들이 생성형 AI 기능을 활용한 간편한 앱 서비스를 모색할 것
- 일본 및 세계적으로 생성형 AI와의 대화를 통해 인터넷 쇼핑을 하는 소비자가 늘어나고 있으며, 각 분야에서 대화형 AI 공급자가 전자상거래 시장에서의 비중을 확대할 가능성도 존재

▶ 예를 들면, 주식회사 실버컴퍼스는 스마트폰을 활용하여 자연어 대화를 할 수 있는 AI 영상 대화 시스템인 'Talk With' 제공

- 실버컴퍼스는 2019년에 창업한 기업으로 「새로운 발견, 대화로 인도한다」를 모토로 내세운 벤처 기업임
- 동사는 2020년부터 마치 눈앞에 있는 사람과 이야기하고 있는 것 같은 자연스러운 대화 체험을 할 수 있는 AI 영상 대화 시스템의 개발을 시작해, 대화를 메인으로 하는 대인 업무 지원을 목적으로 한 「Talk With」 서비스를 실시
- 엔터테인먼트, 헬스케어, 교육, 관광 분야 등에서 사업을 추진한다고 함. 특히 엔터테인먼트 사업에서는 연예인 영상이 유저에게 말을 걸어 서로 상호 작용할 수 있는 서비스를 추진, 소비자의 호응을 기대하고 있음



- 「Talk With」는 복수의 AI 기술과 영상 데이터를 고속 제어하는 기술을 조합해 리얼한 대화 체험을 실현하는 시스템임. 영상이나 음성 대화에 이질감이 생기지 않도록 해 연예인의 가치를 훼손 하지 않고, 안심하고 이용하도록 하는 서비스임

### 현실감 있게 자연스러운 대화가 가능한 AI영상 대화 시스템 「Talk With」

원하는 연예인을 AI로 생성해 자유롭게 대화를 즐길 수 있음



자료 : 실버컴퍼스

#### ▶ 주식회사 Rabiloo는 공과대학 전문가와 협력하여 이미지 인식, 문자인식, 얼굴인증에 관한 AI 솔루션을 연구 개발해 서비스를 제공하는 기업

- 스마트 리테일, ERP 시스템, AI 솔루션 등 3가지 영역에서 핵심 기술을 보유하고 필요에 따라 이들을 융합하여 스마트폰을 기반으로 한 새로운 과제에 대한 솔루션을 효율적으로 개발
- Rabiloo eKYC는 핵심 기술인 동사의 'AI OCR 기술'과 '얼굴 인증 기술'을 결합하여 구축된 전자인증 기술임. 스마트폰으로 본인의 얼굴 이미지와 신분증을 대조하고 온라인으로 본인 확인을 완료함
- 보안 기술에서 중요한 과제는 '스푸핑(타인 사칭) 방지'이며, Rabiloo eKYC 솔루션은 본인 확인이 필요한 모든 업종에서 사용 가능함

#### ▶ 주식회사 스마트시티 기술연구소는 스마트폰을 활용한 도로 점검 DX시스템인 'GLOCAL-EYEZ' 제공

- 「GLOCAL-EYEZ」는 일반 차량에 스마트폰 1대를 장착해 평소대로 주행하는 것만으로, 노면 상태를 측정할 수 있는 기술
- 동사는 이미지 해석으로 균열 등 도로 상태 이상을 추정하거나 차량 식별 기술을 통한 도로 평탄성 추정 기술을 개발함. 추정 정확도는 매우 높고 2023년 노면 상태 자동측정장치 성능 확인 실험에 합격(차량내 설치 장치 기술로는 유일)

- 기존에는 초기 비용이 1억엔 정도 드는 전용 노면상태 조사 차량으로 노면상태를 측정하여 점검하였으나, 차량내 스마트폰을 한 대 설치한 것 만으로 고정밀도 점검을 할 수 있게 되어, 도로 점검 업계의 효율화 혁명에 대한 기대가 커지고 있음
- 장소에 구애받지 않는 클라우드 서비스의 이점을 살려, 동사는 「GLOCAL-EYEZ」를 중국, 미국, 우즈베키스탄, 호주, 두바이 등에서도 서비스 제공을 하는 등 세계적으로도 기술력을 인정받음

### ❖ 씨에스 커뮤니케이션은 최단 0.2초로 이미지를 인식하고 저렴한 비용으로 AI를 도입할 수 있는 ‘엣지 AI’ 서비스를 실시

- 씨에스 커뮤니케이션의 ‘엣지 네트워크’는 백화점 등 상업시설부터 농림축산업 등 1차 산업, 의료업까지 모든 현장에서 저렴하게 AI를 활용할 수 있도록 서비스를 제공
- 데이터 처리를 네트워크 상에서 하고 가공한 데이터만 클라우드에 전송하는 「엣지 컴퓨팅」을 활용함으로써 빠르고 저렴하게 데이터 처리를 할 수 있기 때문에 AI 도입이 지연된 기업과 업계를 중심으로 주목 받고 있음

#### 스마트폰 도로 점검 DX 시스템 ‘GLOCAL-EYEZ’

「GLOCAL-EYEZ」는 일본 국토교통성의 2024년도 활용 촉진 기술로 선정.  
오른 쪽은 스마트폰으로 도로 상태 점검하는 장면



자료 : 스마트시티 기술연구소 홈페이지, 2024.12.22. 검색

- 기존 카메라에 동사의 기술을 적용함으로써 사람의 눈으로 보고 판단하고 있는 일을 자동화해 공업 제품의 검사, 사람의 이동 흐름 해석을 통한 상업 시설 UX향상, 방범·재해 대책 등에 활용할 수 있음
- 2024년에는 엣지 네트워크를 응용해, 바코드 없이 상품 판매 계산을 할 수 있는 「AI 레지 Truly」를 발매함
- 이는 바코드가 없는 제품을 최단 0.2초로 정확하게 식별하고 POS 시스템과 연계하여 자동으로 계산 처리를 하는 것으로 기존 회계 서비스 대비 도입·운용 비용을 대폭 낮출 수 있음. 이벤트나 소규모 점포에서는 상품에 바코드를 붙일 수 없는 물품을 판매해야하는 경우도 있어 이러한 상황에 대응 가능

## 일본 자동차 기업의 SDV 만회 주력

▶ 일본 자동차 기업은 하드웨어 중심으로 개발해 온 산업구조라서 소프트웨어 개발 후 하드웨어를 맞춰 가능 방식으로 전환하기 어려운 상황이었음. 2025년에는 일본 자동차 관련 기업들도 'SDV(소프트웨어가 정의하는 차량)'의 도입을 강화할 전망

\* 矢尾隆行, 落合修平, 「走るスマホ」へ陣営再編ホンダ日産はソフト軸に提携強化 通信3社、トヨタに接近, nikkei, 2024.12.13.

- 소프트웨어로 차량 기능을 추가할 수 있는 SDV 개발에서 도요타자동차 등 일본기업은 이업종과 제휴를 서두르고 있음
- 미국에서는 테슬라 일론 머스크가 규제완화 정책을 담당, SDV화된 자율주행 전기차 로보카를 2026년경에 양산할 계획임. 안전문제(로보카는 인간 운전 차량보다 사고율이 낮지만 사고를 완전히 없애기 어려운 상황)로 인한 미국 행정부 규제도 트럼프 정권에 들어간 머스크의 힘으로 완화될 것으로 보임. 미국 자동차 산업이 테슬라 주도로 재편될 경우 일본기업의 입지가 크게 약화될 수 있으며, 일본기업은 시급히 대응해야 할 상황임
- 중국 샤오미는 자사 최초의 전기차(EV)인 'SU7'을 2024년 3월에 출시, 하루 만에 약 9만 대의 예약을 받았음. 이는 SDV로 성과를 거둔 것임
  - 샤오미는 자동차에서 가전을 조작할 수 있으며, 화웨이도 EV를 축전지로 활용해 주택 등에 연결하는 기능 등을 탑재
- 중국시장에서 일본 자동차 기업의 입지는 갈수록 약해지고 있으며, 이러한 현상이 테슬라의 성공으로 미국이나 기타 지역에서도 확산될까 우려하는 측면이 존재
- 도요타는 통신사인 NTT, 반도체 제조업체와의 관계를 재구축하고 있으며, 혼다도 인도 IT기업과 협력, SDV화된 자동차 개발에 앞서고 있는 미국, 중국과의 격차 축소를 위해 제휴 전략의 성공 여부도 주목받고 있음

▶ 도요타는 2024년 10월 말, 도요타와 NTT의 AI 분야 제휴를 발표하면서 '협력할 수 있는 회사들과 협력을 확장해 나가겠다'고 강조한 바 있음

- 도요타는 NTT와 함께 위험한 교차로 등을 AI에 학습시켜 최신 정보를 바탕으로 사고를 줄이는 운전을 지원하는 통신 기반을 개발
- 다른 자동차 업체도 이용할 수 있도록 해, 세계 진출을 추진함. 반도체도 대만 TSMC의 구마모토 공장과 라피더스(도요타 출자)의 활용을 모색해, 최첨단 반도체 조달 준비도 강화
- 일본 산업계로서는 라피더스를 성공시켜 자동차, 전자 등 많은 산업의 디지털 혁신에서 유리한 입지를 확보하는 효과를 노리고 있음
- 도요타는 덴소와 첨단 기술을 개발하는 '우븐 바이 토요타'와 '디지털 소프트웨어 개발 센터'를 설립, 독자적인 기본 소프트웨어(OS)인 '아레나(Arene)'를 일체 개발하는 체제를 갖추. 도요타의 구인 사이트에서 '소프트웨어 모집 직종'(2024년 12월 초 시점)이 모집 광고 전체의 20% 이상을 차지하고 있는 것으로 보면, 도요타가 IT기업에서 인재를 영입해 OS개발에 서두르고 있음을 알 수 있음

▶ 혼다는 차량용 소프트웨어 개발을 위해 2023년에 시스템 개발 SCSK와 제휴

- EV나 자율주행차 관련 소프트웨어를 공동으로 개발. SCSK는 혼다용 개발을 담당하는 인재를 2030년까지 1천 명으로 늘릴 계획
- 2030년까지 타사와의 협업을 중심으로 소프트웨어를 개발하는 사내외 인재를 현재의 2배인 1만 명으로 늘릴 생각

- ▶ **혼다와 제휴 관계를 구축한 데 이어 경영 통합을 모색하고 있는 닛산 자동차도 인도 타타 컨설턴시 서비스와 협력 관계를 구축**
  - 경영면에서 어려운 상황에서도 자동차와 소프트웨어 개발의 스킬을 모두 갖춘 기술자의 육성을 모색
- ▶ **혼다와 닛산은 기술자를 육성하면서 양사 통합 교섭 이전부터 전기차 차량용 소프트웨어를 공통화하기로 하고, 2030년까지 양산차용 개발을 추진**

## 일본 배터리 기업의 품질 안정성, 성능향상 강점 추구

- ▶ **트럼프 정권이 IRA법의 EV 지원을 축소하는 방향으로 가게 되면 파나소닉 등 일본 배터리 기업도 영향을 받을 것으로 보이며, 일본기업도 이에 대응하는 데 주력**
  - 다만, 트럼프 정권은 전력 인프라 확충에 주력하겠다는 입장으로, ESS(Energy Storage Solution) 확충에도 주력할 것으로 보여 파나소닉도 미국 ESS 시장 개척에 주력
  - 일본 배터리 산업은 중국, 한국에 밀려 시장점유율이 하락해 왔으며, 도요타 등 일본 자동차 기업들의 EV 생산대수 확충 계획도 하향 조정되는 어려움도 가중
- ▶ **이러한 가운데 일본 최대 배터리 기업인 파나소닉은 일본내 주력 배터리 공장인 와카야마 공장의 확충에 나서 2024년 9월 9일에 신형 배터리 셀의 양산체제를 완료하고 2025년에 본격적으로 시장 공략에 나설 것으로 보임**
  - 파나소닉 배터리 사업은 미국 테슬라에 대한 배터리 공급으로 성장해 왔음. 와카야마 공장을 미국 테슬라 공장에 인접한 배터리 공장과 함께 새로운 기술 개발에 주력하는 Mother Factory(글로벌 사업 모체 공장)로서 강화할 방침임

### 파나소닉의 4680 리튬이온 전지 진화



주 : 1865에서 2170로 진화해 배터리 용량이 1.5배 확대, 2170에서 4680로 진화해 5배 확대

자료 : Panasonic 홈 페이지, 2024.12.22. 검색



- 이와 함께 파나소닉은 스바루, 마쓰다 등 중 소형 자동차사의 EV에 배터리를 공급하겠다는 계획임
- 와카야마 공장에서 생산을 개시하는 신형 4680 리튬이온전지는 동사의 사업 전략상 중요한 제품이며, 높은 품질과 신뢰성을 확보하기 위해 제조기술을 고도화하고 테슬라에 대한 납품도 확대할 방침임
- 4680은 원통형 배터리 셀이며, 기존의 2170 대비 5배 용량을 확대하고 높은 품질과 신뢰성을 확보
  - 4680은 높은 품질과 신뢰성을 확보하기 위해 소재, 기구 설계와 함께 제조 기술 측면에서도 개량을 거듭했다고 함
  - 셀 용량이 크기 때문에 EV 배터리로 조립하는 셀의 수를 축약할 수 있어서 각 셀을 연결하는 조립 공정의 합리화, 배터리 및 EV 비용 절감에도 효과가 있음
- 2024년에는 EV 배터리 발화 문제가 세계적으로 초점이 되었으나 일본계 기업에서는 이러한 문제가 발생하지 않아 품질과 성능면에서의 강점을 2025년에 크게 부각시키려는 전략임

▶ 각국 배터리 기업이 차세대 배터리인 전고체전지의 개발에 주력하고 있으나 2025년에 본격화되기는 어려울 것으로 보임. 일본 배터리 기업들은 제품 안전성 제고, 성능향상이라는 측면에서 차별성을 추구할 것으로 보임

- 배터리 관련 소재나 구조의 개량을 위해 AI를 활용한 설계 시스템도 지속적으로 개선

▶ 한편, 히타치제작소는 리튬 이온 전지의 수명을 연장 하기 위한 「용량 회복 기술」을 개발했음

\* 2025年のバッテリー寿命延長革命 : Apple, 日立, トヨタが切り開く次世代技術, [https:// reinforz.co.jp /bizmedia/author/onozawa/](https://reinforz.co.jp/bizmedia/author/onozawa/), 2024년10월15일

- 이 기술은 배터리 내부의 화학적 열화를 억제함으로써 기존 방법에 비해 효율적으로 수명을 연장할 수 있음. 히타치는 이 기술을 활용하여 배터리 교환빈도를 대폭 줄이고 비용 절감 및 환경 부하 경감을 목표로 하고 있음
- 용량 회복 기술은 특히 전기차와 태양광 발전을 축으로 한 차세대 에너지 시스템에서 중요한 역할을 함. 성능이 저하된 배터리를 재생함으로써 시스템 전체 내구성을 향상시키고 장기적인 운영 비용을 줄일 수 있음. 또한 이 기술은 스마트 그리드 및 대규모 축전 시스템에도 적용되어 에너지 효율을 최적화하는 역할을 할 것
- 히타치는 이 기술을 글로벌 시장으로 확대할 생각이며, 이미 유럽과 아시아 시장에 도입을 시작함. 이는 지속가능한 에너지 솔루션을 제공하는 기업으로서의 지위를 확립하고 경쟁이 치열한 배터리 시장에서 우위성을 강화하기 위한 전략의 일환

▶ 일본 경제산업성은 1조엔 규모로 일본에서 EV 시장을 지원할 방침임

- 경제산업성은 ‘경제안전보장추진법’에 따라 배터리의 안정공급 확보를 목표로, 자동차 업체나 배터리 업체 등이 추진하는 12개 사업을 대상으로 지원을 결정함. 파나소닉 에너지는 마쓰다와의 협업에서 최대 약 1,800억 엔의 지원을 받을 예정임
- 일본 기업은 한국, 중국과의 격차가 있지만 차량용 배터리 세계 시장 점유율 20%의 획득을 목표로 하고 있고, 경제산업성은 배터리를 일본의 기간산업으로 육성하고자 함

## 차세대 태양전지, 페로브스카이트의 단계적 실용화 모색

▶ 2025년에는 일본 세키스이화학이 차세대 태양전지인 페로브스카이트(PSC)의 실용화에 나설 계획으로, 차세대 기술이 점차 현실화될 것으로 보임

\* 페로브스카이트(PSC) : 필름 형태의 가공이 가능해 도시의 다양한 장소에서 태양광 발전을 가능하게 함

- 세키스이화학은 PSC개발의 핵심인 야외내구성에서 10년 정도를 달성. 비용 경쟁력을 확보하기 위한 저가격 생산기법인 30cm 폭의 roll to roll 저비용 제조 프로세스도 구축
- PSC의 발전 효율도 15.0% 달성에 성공하였으며, 이를 통해 동사는 사업화를 위한 추가 내구성과 발전 효율 향상을 위해 개발을 가속화하고 있음

▶ 2025년도 상업화 개시는 시험적인 수준에 그칠 것으로 보이며, 본격적인 확대에는 몇 년이 더 소요될 가능성도 있으나, 관련 기업 투자와 함께 일본정부 지원도 확대되면서 조기 시장 형성에 주력할 것으로 보임

- 경제산업성은 2025년도부터 페로브스카이트 태양전지 이용자에게 보조금을 지급할 방침임. 현재 페로브스카이트 태양전지는 기존 태양광 패널보다 비용이 높음
- 비용 격차를 메우기 위한 일본정부의 보조금은 시장에서의 보급을 크게 지원해 줄 것임(金子憲治, 政府がペロブスカイト太陽電池戦略、2040年に20GW, コスト想定は14万円/kW、15円/kWh、屋根上主体で壁面は1GW, 日経BP, 2024.11.27.)
- 보조금 대상은 공공 시설 지붕 등 대규모 설치 면적에 한정하며, 대규모 도입을 통해 생산 기술의 향상과 비용 절감을 도모하고 거기에서 일반 민간시장으로의 확장하는 것을 목표(경산성의 장기전략)로 하고 있는 것으로 보임
- 일본정부의 차세대 태양전지 전략은 GI(그린 이노베이션) 정부 기금의 목표치를 달성하는 것을 전제로 하고 있음. GI기금으로 PSC 개발에 나서고 있는 기업은 세키스이화학공업, 에네코트 테크놀로지즈, 카네카, 도시바, 아이신 등이며, 관민협의회에는 이들 외에 파나소닉, 리코, YKK AP사 등이 참여

# 2025년 보호주의 강화에 대응을 고민하는 일본기업



## 트럼프 2.0의 고관세 등 세계적인 보호주의 강화에 대한 대응 고민

▶ 2025년 세계 경제는 트럼프 2.0에서 실시할 관세 인상 정책, 중국의 보복 조치 발동 등 보호주의 정책이 한층 강화될 것으로 보여 일본기업의 고민도 깊어지고 있음

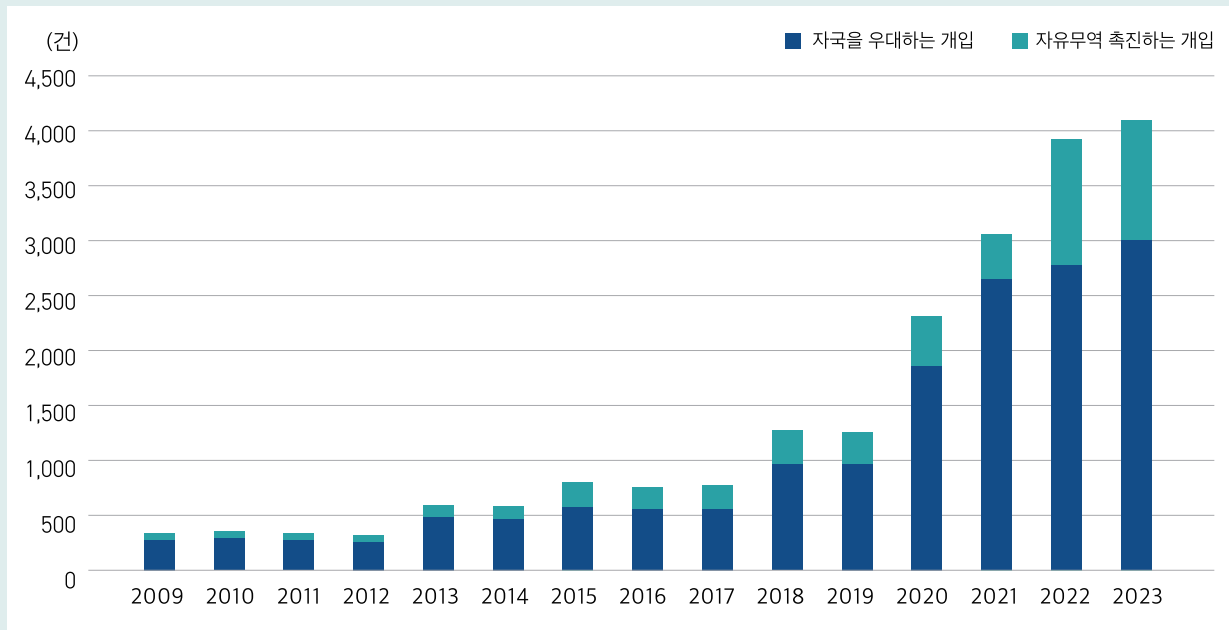
- 트럼프는 대통령 취임 전인 2024년 11월에 이미 중국산 수입에 10%의 추가 관세, 멕시코와, 캐나다에 대해 25%의 고율 관세를 부과하겠다고 선언했음. 트럼프 1기 정권 이후 수출이 전반적으로 감소 및 정체 경향을 보인 일본기업도 대응책 마련에 서두르고 있음
- 일본기업은 지난 1기 트럼프 정권에서는 중국에서의 생산품을 미국 이외의 지역으로 판매하면서 대미수출용 생산을 멕시코, 베트남 등으로 이전하는 우회적 전략을 확대한 바 있으나 트럼프 2.0 정부의 보호주의에서는 이러한 우회적인 전략이나 각 지역에서 생산과 판매 체제를 완결적으로 구축하는 지산지소(地産地消) 전략에도 변화가 필요한 상황임
- 멕시코의 경우 일본의 자동차 조립 및 부품 공장이 대거 진출해 있음. 미국-멕시코 간에서 부품, 반제품이 여러 번 이동하면서 자동차가 완성되나, 양국간에서 고율 관세를 부과하면 판매감소, 수익성 악화를 피하기 어려워짐 (八十島綾平, トランプ関税, 中国に圧力 全輸入品に10%追加 メキシコ・カナダは25%日本企業も影響, nikkei, 2024.11.27).
  - 일본기업들은 자동차 기업뿐만 아니라 다양한 업종에서 그동안 대멕시코 투자 확대 방침을 밝혀 왔으며, 갑자기 전략을 수정하기에도 어려운 면이 있음
  - 일본기업 중 멕시코에서 가장 많은 자동차를 생산하는 닛산자동차(25.4만 대)의 경우 멕시코에 공장이 4곳 있고 SUV 차량 등을 수출하고 있음. 멕시코 공장은 닛산자동차의 세계 판매 중 8%의 비중을 차지하는 주력 공장임
  - 도요타자동차는 멕시코에서 24.3만 대를 생산, 동사 매출의 2%에 불과하나, 지난 2024년 11월에 14.5억 달러를 투자해 생산능력 확충에 나서겠다는 방침을 밝힌 바 있음

▶ 세계적인 보호주의 확산은 관세뿐만 아니라 각국 정부의 산업정책 강화, 산업 및 기업에 대한 개입 확대라는 형태에서도 강화되고 있음

- 미국의 경우 바이든 정권 하에서 제조업체에 1조 달러에 달하는 거액의 보조금을 지급해서 새로운 투자를 유발하였음. TSMC는 보조금으로 애리조나 주의 사막 지대에 첨단 반도체 공장을 건설해 2025년부터 본격적으로 가동할 예정임(大産業政策の時代 北米の現場から(上) 半導体特需で30万人移住, 砂漠の街アリゾナにTSMC工場 米, 製造業に150兆円呼ぶ, nikkei, 2024.12.3.).
  - 해당 지역에 이미 수천 명의 대만인이 이주하여 아파트와 단독주택 대거 건설되고 있음. 도코일렉트론 등 반도체 관련 소부장 기업의 진출도 증가함. 그 결과 애리조나 주의 과거 5년간 경제성장률은 미국 50개 주 중에서 3위를 차지함

▶ 다만, 이러한 보조금 정책은 자국 산업을 노골적으로 우대하고 글로벌 기업의 투자를 유치하는 등 자유시장 경제 원리에서 벗어나고, 다른 국가에 상대적으로 피해를 주는 보호주의적인 정책이기 때문에 WTO 등에서 규제되어 왔음

### 각국 정부의 산업에 대한 개입 확대 세계 각국의 산업에 대한 정부 개입 추이



주: 각국 정부의 자국 산업 보조금 등 개입 건수. 자국을 우대한 개입은 타국에게 악영향을 줄 가능성이 있음. Global Trade Alert 기준임

자료: 大産業政策の時代 北米の現場から (上) 半導体特需で30万人移住 砂漠の街アリゾナにTSMC工場 米, 製造業に150兆円呼ぶ; Nikkei, 2024.12.3.

- 국제통화기금(IMF)은 국가가 특정 분야를 지원하는 산업정책이 '세계적으로 부활하고 있다'고 분석함. 유럽 조사 기관인 Global Trade Alert(GTA)에 따르면 2023년 기준으로 새로운 정부 개입은 전 세계적으로 과거 10년간 6배로 증가함
- 트럼프 대통령은 관세를 부과하고 보조금 정책을 중단해 정부 개입을 줄이겠다고 공언하고 있음. 트럼프 대통령이 이를 카드로 삼아 세계 각국 및 거대기업 등과 협상을 통해 투자를 유치하려는 개입적인 정책 자세를 보일 것으로 예상됨
- 경제관련 정책 개입이 강화되면서 일본정부는 외교정책 측면에서 경제외교를 강화하고 있음
- 일본 외무성은 영사 체제의 강화를 기반으로 대폭적인 조직 개편에 나서기로 함. 일본기업이 신흥·개발도상국을 포함해 해외진출 수요가 늘어남에 따라 분쟁이나 테러에 대한 대응을 강화해 일본기업의 글로벌화를 지원하는 경제외교를 추진하기 위함임
- 조직 개편은 2025년 여름 이후로 모색, 필요한 성령 개정 등을 추진함. 영사국에 해외에서 유사상황 발생시 대응하기 위한 '해외 일본인 긴급사태과'와 평상시부터 일본인의 보호를 담당하는 실을 각각 신설함
- 영사체제를 강화하여 기업이 외국에서 활동하기 쉬운 환경을 정비할 뿐만 아니라 기업과 평소에 교류하는 경제국 내부 부서도 바꾸어 기업 등의 요청사항을 충분히 반영
- 국제경제질서 구축을 위한 전략과 인공지능(AI), 디지털, 그린 트랜스포메이션(GX) 등 새로운 과제와 관련된 정책 입안을 담당하는 '경제외교전략과'를 설치하고, 기업과의 연계에 주력



- 경제국 내에 경제안전보장을 담당하는 '경제안전보장과'를 신설하며, 종합외교정책국의 경제안전보장정책실을 과로 격상함으로써 경제외교의 중심적 정책을 추진하기 위해 인원도 확충
- 기업은 유사시에 공급망이 중단될 리스크를 안고 있음. 그리고 중국이 무역이나 투자면에서 타국에 압력을 가하는 '경제적 압박'도 기업 활동에 영향을 미쳐, 신설된 과가 기업의 경제안보 과제 대응을 위한 외교창구 역할을 하게 됨
- 글로벌 사우스라고 불리는 신흥·개도국에 일본기업 진출을 촉구하기 위해, 주요 재외 공관에 '경제 광역 담당관'을 둘 방침임. 담당관은 기업의 요청사항을 듣고 정보제공이나 기업 간 네트워크 구축, 제3국에 대한 외교적 활동으로 기업을 지원함
- 경제외교를 추진하며 유럽연합(EU)과의 제휴도 강화함. 경제국에 있던 EU경제 담당조직을 EU가입국과의 외교를 조정하는 유럽국으로 이전하고, 정치와 경제를 일원화하여 외교관계를 강화함. 미국이나 중국은 이미 경제관계를 담당하는 독립적인 과가 있고, 보호주의에 대항하기 위해 자유무역을 중시하는 일본과 EU의 관계 강화가 중요하다고 인식
- 이 외에 총리, 외무대신 등 외교를 효율적으로 조정하기 위해 '중요인사 왕래지원 총괄관'을 신설하고 국제연합 담당 업무도 하나의 과로 집약함
- 외무성이 경제외교를 축으로 여러 부서를 관통하는 조직 개편을 추진하는 이유는 외교를 통해 일본의 경제력을 제고하겠다는 목적이 있음. 일본을 통해 성장 부양 효과를 얻고 싶은 글로벌 사우스는 정부개발원조(ODA)와 함께 민간기업의 투자를 희망하는 경향이 강해 민간 연계가 필수적임

## 일본기업의 미국 시장 대응 고민

▶ 일본기업은 트럼프 2.0 정부의 관세 인상 정책 등 불확실성이 큰 가운데 대응에 고심하고 있음. 당장 세부적인 대응책을 마련하는 것보다 트럼프 정책의 실질적인 추진 상황에 따라 민첩하게 대응하고자 함

- 일본 자동차 기업도 멕시코, 캐나다에 설치한 대규모 공장을 당장 폐쇄하거나 다른 지역으로 이전하는 데에는 부담이 크고 일단 상황을 지켜본 후 트럼프 정권과의 협상도 모색하면서 로비 활동을 강화
- 다만, 중국에서 생산거점을 확대하는 리스크에 대해서는 심각하게 바라보고 있음. 트럼프 차기 대통령이 중국의 자동차 등 제조기업이 멕시코에 투자해, 멕시코를 통해 미국 시장에 들어오는 것을 경계해 멕시코, 캐나다의 관세율을 올리려고 하고 있다고 볼 수 있음
- 일본 기업도 중국 생산거점에서 생산한 부품, 반제품을 멕시코에 수출해 여기서 다시 미국으로 수출하는 공급망의 경우 축소 압력이 예상되어, 미국 시장에서는 미국 거점 중심의 공급망 강화가 과제임

▶ 일본무역진흥회(JETRO)가 일본기업을 대상으로 한 중국 사업에 대한 투자 관련 조사에서, 중국에 대한 투자가 부진할 것으로 나타났음

\* 田中明夫, 日系, 中国事業「拡大する」最低21%…内需不振・米制裁も影落とす, ジェトロ調査, 日刊工業新聞2024년12월4일

- JETRO 조사(2024.8~9)에 따르면 향후 1~2년 안에 중국 사업을 '확대하겠다'고 응답한 비율은 2007년 조사 개시 이후 최저치인 21.7 %로 나타났음
- JETRO의 이시구로 이사장은 "중국 현지 수요와 수주 감소를 이유로 사업을 축소하는 움직임이 눈에 띄는 한편, 지정학 리스크를 축소 이유로 꼽는 기업도 일정 수 존재했다"고 설명했다. 중국에서 급속히 전기차가 보급되면서 "일본계 기업이 어려운 경쟁 환경에 놓여 있는 상황이 드러났다"고 언급함

- 한편, 인도 사업에 대해서는 향후 1~2년 안에 “확대하겠다”고 응답한 비율은 80.3%에 달하며, 브라질과 아랍에미리트(UAE) 사업도 “확대하겠다”는 비율이 60%를 넘었음. 글로벌 사우스의 왕성한 수요를 개척하려는 자세가 뚜렷하게 나타남
  - 트럼프 1.0에서는 중국의 대미 수출이 둔화되고 멕시코, 캐나다, 베트남 등의 비중이 확대되는 한편, 일본 및 각국 기업의 투자가 인도에도 확대된 바 있으나, 소재, 부품 조달의 어려움, 규제 등 각종 제조업의 여건이 미진한 부분이 있는 인도가 일본기업의 글로벌 공급망에서 차지하는 비중이 확대될 것인지 주목되는 상황임
- JETRO의 이시구로 이사장은 “(추가 관세가 실행되면) 자동차 관련 분야를 중심으로 멕시코에서 생산해 미국에 수출하는 공급망은 재검토될 가능성이 있다”고 봤음

## ▶ 일본기업으로서는 거대시장인 미국용 제품을 미국에서 생산할 필요성이 확대될 것이며, 대미투자 확대 전략도 선택지가 될 수 있음

- 다만, 과거에도 미국 정부가 관세나 보조금으로 한국, 대만의 디스플레이, 반도체 공장을 유치했으나 현지 인력 부족 등이 제약 요인으로 작용한 바 있음
- 일본기업도 미국에 직접 진출한 규모가 이미 막대한 수준이며, 트럼프 2.0 정부의 관세 정책에 맞추어서 더욱 확대해야 하는 상황이나 관세뿐만 아니라, 인력 상황 등 다양한 요인을 고려해서 중장기적으로 고민할 것으로 보임

## ▶ 예를 들면 최근 미국의 노스캐롤라이나주에 일본 제약회사들의 진출과 투자가 잇따르고 있음

\* 海老塚恵, なぜ? 米ノースカロライナ州に日本企業が続々進出, NHK, 2024.12.5.

- 미국 동부 노스캐롤라이나주는 「미국에서 비즈니스를 하기에 가장 적합한 주」로 2022년, 2023년 연속으로 선정된 바 있음. 미국 최고 연구기관 등이 모여 있는 이 주에 일본 의약품 비즈니스 진출과 투자가 잇따르고 있음
- 노스캐롤라이나주의 주도 롤리시의 서쪽 일대에 생명과학 등 각종 기술 분야에 노스캐롤라이나 주립대학, 듀크 대학, 노스캐롤라이나대학 채플힐 캠퍼스를 연결하는 지역을 중심으로 기업 등이 모여 “리서치 트라이앵글”을 형성하고 있음
- 여기에는 첨단 기업 7,000개 이상이 진출해 있음
  - 노스캐롤라이나주 웨이크 카운티 경제개발 담당 애슐리 케이글씨는 “제약·생명과학 관련 기업에게 이 지역의 가장 큰 매력 중 하나는 고도로 숙련된 기술을 가진 노동력을 풍부하게 확보할 수 있다는 점이다. 사업 운용 비용이 낮아 기업은 자금을 과학 분야에 투자할 수 있다”고 언급함
- 노스캐롤라이나주에는 의약품 사업을 하는 일본 기업의 진출과 투자도 잇따르고 있음
  - 아스테라스 제약이 2022년에 이 지역에 개설한 시설에서는, 사람의 유전자를 체내에 투여해, 희귀병을 치료하는 「유전자 치료」에 필요한 의약품의 실용화를 연구 중
  - 의약 분야에 주력하는 후지필름은 미국에서 의약품 제조를 위탁하는 사업을 하고 있으며, 노스캐롤라이나주에서 바이오 의약품 제조 시설을 짓고 있음. 이 시설의 총 투자 금액은 3,800억엔을 넘음. 동사는 바이오 의약품의 위탁 제조 시설의 생산능력에서 미국내에서 최대 규모라고 함. 동사는 암이나 알츠하이머병 등의 치료에 기대되는 「항체」를 활용한 「항체 의약품」을 제조함. 암세포나 바이러스 등 특정 물질을 표적으로 공격하여 정상 세포에 미치는 영향을 억제할 수 있기 때문에 효과가 높고 부작용이 적은 것이 특징임. 동사의 조사에 따르면 이러한 항체 의약품을 포함한 바이오 의약품의 세계 시장 규모는 5,000억 달러 이상으로 그 중 미국 시장이 약 3분의 1을 차지한다고 함

## ▶ 이와 같이 일본기업이 트럼프의 고관세 전략에 대응한 대미 투자 확대를 할 경우, 미국 진출에 이점이 있는 분야가 중심이 될 것이며, 그 중 미국의 과학기술 잠재력을 활용할 수 있는 분야가 후보가 될 것임

▶ 이와 함께 일본기업은 잠재력 있는 미국 기업 매수 등의 형태로 대미 투자를 확대하는 전략을 추진하고 있음. 당분간 전략이 계속될 것으로 보이나 일본제철의 US스틸 매입에 대한 미국 정부의 반대가 부담으로 작용

- 일본 산업계를 대표하는 경단련 등 미일 경제단체는 기업의 투자 교섭에 정부가 개입하는 것은 문제가 있다는 입장을 계속 미국 정부에 전달하는 한편, 현지 노조와의 협력과 대화를 진행
- 최근 확대 기조를 보이고 있었던 일본기업의 미국기업 매수 및 합병 투자가 트럼프 2.0 정부에서는 감소할 가능성이 있음
  - 다만, 2024년 1~9월 일본기업의 외국기업 M&A 금액은 전년동기비 약 1.5배의 6조 1,123억엔으로(레코프 조사), 이러한 흐름이 크게 역전되지는 않을 것으로 보임
- 트럼프의 고압적이고 협박성 협상을 중시하는 자세는 각국 정부의 양보를 얻어내기 위함이나, 불확실성을 경계해야 할 기업 입장에서 투자 결정을 어렵게 하는 측면도 있음. 거액의 투자 자금이 필요한 대미 M&A 투자에는 부정적으로 작용할 가능성이 높음

▶ 다만, 일본기업은 보호주의 강화에도 불구하고 미국 시장의 중요성을 인식하고 있음. 미국 시장 매출 확대와 함께 글로벌 브랜드로서의 위상 유지 및 강화를 위해서도 미국 시장을 지키겠다는 입장임. 제트로 조사에 따르면 일본기업의 미국 시장 공략을 위한 공급망을 미국 중심으로 재편하는 데 긍정적인 기업이 증가하고 있음을 알 수 있음

\* JETRO, 2024年度 海外進出日系企業実態調査|北米編 -米国・カナダ国内へのサプライチェーン集約が加速-, 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査部, 2024년12월2일, 설문 응답 기업 694사/설문 발송 기업1,649사

- 향후 1~2년 안에 미국에서 사업을 확장하는 기업 비율은 절반을 못 미치는 48.6%로 코로나19 이후 회복세를 유지하고는 있으나 전년도(49.9%) 보다는 소폭 감소
  - 사업확장 기업을 업종별로 보면 제조업에서는 식료품(80.0%)과 전기·전자기기 부품(66.7%), 비제조업에서는 광물·에너지(70.0%)와 정보통신업(66.7%) 등에서 확대 비중이 높았음
- 향후 1~2년 안에 미국 사업을 확대하는 이유로 「현지시장 수요의 확대」(69.6%)가 가장 많았음. 특히 반도체, 재생에너지, 전기차, 데이터센터 등에서 수요가 늘었다는 의견이 많았음
- 향후 1~2년 안에 사업에서 확대되는 기능은 「판매」가 73.9 %로 가장 많았음. 2위는 「생산(고부가가치품)」(24.8%), 3위는 「신규사업 개발」(24.5%) 순이었음
- 상기 기능을 확대하는 지역은 경제 규모가 큰 캘리포니아주, 텍사스주, 뉴욕주 외에, 중서부, 남동부, 서부 등으로 확대되는 모습을 보였음

## 일본기업의 미국 사업 확대의 구체적 이유

### 현지 시장의 요구 확대

- CHIPS 플러스법 등으로 미국 반도체 관련 시장 활황【정밀·의료기기, 전기·전자기기 부품, 화학·의약 등】
- 미국 청정 에너지 분야의 시장 확대【일반기계, 전기·전자기기 등】
- EV화 진전에 따른 부품 및 설비 수요확대【수송 기기 부품, 철·비철·금속, 일반 기계등】
- 인건비 증가에 따른 시스템이나 인력 합리화·자동화 설비 투자 수요 증가【판매 회사, 정보 통신업 등】
- 데이터 센터 관련 수요 증가【전기·전자 기기 부품, 판매 회사】

### 경쟁사에 비해 우위성이 높음

- 납기, 품질, 서비스 평가가 높음【철·비철·금속, 화학·의약, 일반기계 등】
- 자사 브랜드나 독자 제품, 타사가 취급하지 않는 제품에서의 차별화【전기·전자 기기, 판매 회사, 음식업 등】

### 수출 증가

- 캐나다, 멕시코, 중남미 등 판매 지역 확대【정밀·의료기기, 일반기계, 판매회사 등】
- 아시아를 위한 수요 증가【수송기기, 고무·세라믹·토석 등】

주 : 자유 기술

자료 : JETRO, 2024 년도 해외 진출 일계 기업 실태 조사 발송 기업 1,649사

- 한편, 미국 정부의 통상·경제 안전 보장 정책에서는 계속해서 각종 관세 정책 [301조 관세 (75.0%), 232조 관세 (23.2%), AD(Anti-dumping) 및 CVD(Countervailing Duty-상계관세 - 17.8%)]의 부정적인 영향이 큼
  - 중국정부의 대항조치 중에서는 미국의 301조 관세에 대한 보복 관세(19.1%)가 가장 높으나, 전체의 70%가 영향이 없다(45.6%) 또는 모르겠다(25.9%)고 응답
- 미국 시장용 제품의 생산지는 미국 내가 64.4%로 최대(전년 : 60.8%), 이어서 일본이 19.9%(22.9%)
  - 생산체제를 재검토할 예정이 있다고 응답한 비율은 19.6%로 약 80%(80.4%)가 현상유지 방침을 밝힘. 고무·세라믹·토석 (38.5%)이나 정밀·의료기기(33.3%)는 30% 이상이 재검토 예정이라고 응답
- 제조업의 원재료·부품의 조달 비율은 미국 내가 48.5%(전년 : 46.3%)를 차지하고 그다음 일본이 33.6%(36.1%)임
  - 비제조업의 물품·서비스 조달 비율은 일본에서 43.0%(40.0%)로 가장 컸으며, 미국내에서는 35.4 %(38.0%)였음
- 조달처를 재검토할 계획이 있다고 응답한 비율은 25.3%로 전년(30.4%)에서 하락. 제조업은 전년의 41.6%에서 32.4%로 감소. 정밀·의료기기(46.2%)와 일반기계(44.4%)는 40%를 넘음
  - 비제조업은 16.1%로 전년(16.0%)과 비슷했으나 건설업은 41.7%로 높았음
- 조달처 재검토 이유는 전년에 이어 제조업에서 원자재비 상승(57.4%), 비제조업에서 현지 조달 추진(44.4%)이 가장 많았음
  - 변경 후 조달처는 미국 내가 46건으로 가장 많았음. 이어 ASEAN이 25건(그 중 중국에서 변경한 것이 17건)을 차지했음

## 일본 기업의 입지 전략 수정 대응 사례

▶ 일본기업은, 미국의 보호주의 정책이 수출이나 현지에서의 부품 및 반제품의 수입 조달의 어려움을 가중시키나, 미국에 진출하여 생산하는 활동 등은 혜택도 받을 수 있고 현지 브랜드 파워의 유지 및 강화를 할 수 있어 이에 주력하겠다고 함

- 미국을 포함한 세계시장에서 강한 브랜드 파워를 구축한 기업으로서 UNIQLO, SONY, Nintendo, Toyota 등이 있으며, 이들은 미국시장을 중시

▶ UNIQLO는 기능성과 심플함을 중시하고, 합리적인 가격의 의류를 제공해 미국 패션분야에서 틈새시장을 개척해 왔음

\* アメリカ市場で成功している日本企業のブランドとその理由4選, 2024년 9월24일 [https://blog.emilyassistant.com/successful\\_branding/#outline\\_1\\_1](https://blog.emilyassistant.com/successful_branding/#outline_1_1)

- 일본의 첨단소재기업인 도레이와 협력해서 개발한 히트텍 등 고기술력을 바탕으로 한 차별화가 브랜드 파워로 연결
- 유행을 타지 않는 저렴한 가격대에 품질이 좋다는 평에 현지에서 주목받음
- 뉴욕 일급지에 대표 매장이 진출, 미국내 점포는 57개가 있고 12개 주와 47개 도시에 매장을 오픈함. 2027년까지 북미에서 200개 매장으로 확대할 계획

▶ UNIQLO는 미중 마찰 격화의 여파로 지난 2021년 1월 5일에 동사의 중국내 생산품인 면 셔츠가 L.A. 항구에서 미국 세관에 압수되어 미국에 들어오지 못한 일이 있어, 트럼프 2.0 정부에 대응해 공급망 정비를 한층 강화하겠다는 입장임

\* 米国市場攻略は世界進出の足掛かり? ファストリのグローバル戦略, HAKATA NEWYORK PARIS, 2024.10.18.

- 2021년 사태 당시 유니클로 본사인 퍼스트리테일링은 “당사 제품의 생산과정에서 강제노동이 확인된 사실은 없다” 라고 즉시 반박했음. 그러나 공급망 투명성을 높여도 미국이 적대시하는 중국이 제조과정에 개입되면 앞으로도 미국정부 개입이 발생할 우려가 있음
- 미중 마찰이 심화되면서 퍼스트리테일링은 신장위구르에서 생산된 면화 사용을 중단하였음. SHEIN이나 테무 등 국경을 초월한 전자상거래에도 규제가 가해질 가능성이 있음
- 퍼스트리테일링은 멕시코와 같이 대미 무역수지가 흑자인 나라를 피하고, 중남미의 친미국가 등에서의 생산확대 방안을 고민중
- 퍼스트리테일링의 야나이 타다시 회장은 고관세라 하더라도 의류 생산 거점(위탁 생산)을 미국에 이전하기는 어려우며, 미국에서 생산할 경우 소비자가 만족할 수 있는 가격으로 조성하기 어렵다 강조한 바 있음
- 2017년 기준으로, 유니클로 생산사무소(위탁생산 공장과 거래 및 기술 전수 등)가 있는 지역은 중국, 인도네시아, 베트남, 방글라데시, 인도, 터키 등이며 그 중 중국이 가장 많은 현지 협력 공장이 있었으나 중국에서 방글라데시로 이전이 증가하고 있음

▶ 한편, 미국 및 글로벌 시장에서 강력한 브랜드 파워를 가지고 있는 소니는 지난 2022년 말 카메라 생산부문에서 일본, 미국, 유럽 시장용 제품을 중국에서 태국 공장으로 이전

- 중국 공장에서는 중국시장용 제품만 생산, 재해 등 긴급시에 중국 공장 활용은 고려
- 소니 그룹 토토키 히로키 사장은 2024년 11월 8일 온라인 결산 설명회에서 차기 미국 대통령이 도널드 트럼프로 정해진 것에 대해 “미국이 세계경제에 미치는 영향이 매우 크며, 제조 거점과 출하 방법, 가격 전가의 사고방식을 점검할 필요가 있다”고 언급(窪田真奈, ソニーG社長「米国の影響予見、製造拠点の考え方整理」, nikkei, 2024년11월8일)
  - 지정학적인 영향도 크고, 비즈니스에도 영향을 주기 때문임. 어느 나라에서 제조하고 어떤 형태로 출하할지 생각하고 가격을 어떻게 전가할지 재점검 해야한다고 함

▶ 닌텐도는 가족을 위한 엔터테인먼트와 혁신적인 제품으로 미국에서 오랜 세월 동안에 사랑을 받아왔음

- 특히 닌텐도 게임기 지지도가 매우 높음. 슈퍼 패미콤이나 게임보이, Nintendo 64, 닌텐도 스위치 등은 미국에서도 인기를 얻었음
- 닌텐도 스위치는 현재 10대 청소년과 자녀가 있는 가정에서 필수 아이템으로 자리잡음
- 게임에서 탄생한 캐릭터도 사랑받고 있어 마리오나 포켓몬, 커비 등의 닌텐도 캐릭터들은 미국에서도 인기가 있음
- 닌텐도는 지난 트럼프 1기 정권 당시 게임기인 스위치의 생산거점 일부를 중국에서 베트남으로 이전함. 단, 기타 국가 등에 판매되는 제품은 중국에서 계속 생산(대만계 Foxconn의 중국 현지 공장)
- 닌텐도는 중국 시장도 중시하고 있으며, 텐센트 등과도 제휴하고 있어 트럼프 2.0 정부에서도 중국 생산 거점의 전면 중단 등의 전략은 쓰지 않을 것으로 보임

▶ 도요타는 1957년 미국에서 사업을 시작. 오랜 기간 도요타가 미국 시장에서 성공을 거둔 것은 품질 신뢰성, 효율성, 고객 만족도를 중시하고 있기 때문이라 할 수 있음

- 미국에서는 일본 브랜드의 자동차가 인기가 있음. 그 중에서도 도요타 자동차가 가장 인기가 많고 일상적으로 이용하고 있음. 도요타는 1980년대 이후 미국 현지 생산을 추진해 왔으며, 10개 공장, 140만 대를 넘는 생산 능력으로 확대함. 현재 미국 현지에서 전기차(EV) 생산체제 구축에도 나서고 있음
- 트럼프 2.0 정부에 대응하여, 현지 생산의 확충을 모색할 가능성도 있음. 특히 차세대 기술개발과 대응 면에서 미국 거점 기능을 강화할 가능성이 있음(下山 哲平, トヨタ、米国移転か?自動運転開発で有利、「トランプ関税200%」も影響?豊田章男会長のストレスは頂点に?, 自動運転ラボ編集部, 2024년7월29일)
- 자율주행 및 소프트웨어 중심 차량 개발 체제로 이행하기 위한 기술적 과제를 해결하기 위해서는 소프트웨어 강국이면서 자율주행차 운행 규제가 적은 미국에서 활동하는 것이 유리하다고 판단할 수 있음
  - 미국은 상대적으로 신기술, 새로운 서비스에 대한 규제관련 수용성, 주민 허용성, 엔지니어 육성, 자금 조달, 파트너 기업 등 새로운 것에 도전할 수 있는 환경이 조성되어 있음
  - 일본은 법 정비를 추진하고 있으나, EV를 포함한 실증, 실용화를 위한 운용, 사회 수용성, 자금면에서의 격차를 부인할 수 없음. 개선은 되고 있으나 자율주행차, 로보택시의 일반도로 주행을 위한 수속절차, 다른 교통 참가자의 수용 태세는 일본보다 미국이 앞서 있음. 일본은 새로운 것에 대한 신중한 국민성도 작용해, 의욕적으로 임할 수 있는 환경이 미국보다 열악한 것이 사실임
- 도요타는 미국 현지에서의 차세대 차량 서비스 추진, 중국에서 진행하고 있는 로보택시 실험 등을 글로벌 역량 강화로 활용하는데 주력할 것

## 그린 이노베이션에 대한 단기적 충격 대응

▶ 트럼프 2.0 정부에서는 탈탄소화 정책의 국제 프레임워크인 파리협정에서 탈퇴하고 석유, 가스, 석탄 등 탄소배출 원료의 개발 규제를 대폭 완화하는 등 에너지 및 환경 정책이 크게 변화할 것임. 일본기업도 이에 따른 영향을 예의주시하면서 대응책을 모색

- 특히 바이든 정권에서 추진된 인플레이션 감축법(IRA법)의 폐지 및 축소에 따른 영향을 일본기업도 우려
- IRA법의 혜택을 받는 주에서 선출된 공화당 의원의 입장도 있어 보조금의 전면 폐지가 아니라 일부 축소에 그칠 가능성 있으나 정책 변경으로 인한 충격이 우려됨

▶ 환경 관련 사업의 부흥을 촉진하는 바이든 정부의 IRA법에 대응해 전기차용 배터리 소재 등 북미에 적극적으로 투자하던 일본기업도 사업 전략을 재고할 필요가 있음

\* 山本夏樹, 岡田江美, トランプ氏に身構える素材企業 脱炭素停滞に懸念トランプ2.0ビジネス大転換, Nikkei, 2024年11月19日

- 자동차업체의 EV투자 및 배터리 기업의 현지 투자가 둔화되는 가운데, IRA법 재검토로 인해 일본기업은 EV용 배터리 소재 관련 추가투자를 정부 출범 후 상황변화에 따라 결정할 것이라 함
  - 배터리 공급망의 경우 바이든 정권이 각 기업의 공장을 유치하고 고용 확대도 기여한 것을 고려하면, 트럼프 정권도 중국 중심의 배터리 공급망에 대항하며 미국에서 구축되고 있는 배터리 공급망 붕괴를 유도하지 않을 수도 있음
- 일본기업도 중장기적으로는 자동차 EV화가 대세라 보는 기업도 많으며, 일본 자동차 기업과 함께 배터리 관련 소부장 기업은 단기 수요 둔화에 대응하면서 장기적인 비즈니스 기반 강화에 힘쓸 것으로 보임

▶ 미국 전기차 대표 기업인 테슬라가 트럼프 정권 내에서의 영향력이 크기 때문에 EV 보조금 삭감 정책을 완화할 것이라는 기대도 있으나 테슬라는 보조금 없이 EV사업을 확대할 수 있다는 입장도 보여, 향후 방향성에 대해 더욱 고민해야할 시기임

- 테슬라는 기존 EV사업에서 경쟁자를 앞서는 높은 수익성을 확보함. 차세대 전략의 초점은 자율주행차를 활용한 로보카 상용화 등 차세대 비즈니스에 있고 이를 위한 규제완화를 트럼프 행정부에 들어가서 스스로 추진하겠다는 전략임
- 일본기업은 EV 제품 개발, 사업 확장에서 지연된 부분도 있으나 트럼프 정권의 반(反)EV 정책을 하이브리드 자동차의 기회로 삼고, 지연된 EV개발 및 경쟁력 강화를 위한 시간적 여유 확보하겠다는 생각이나, 테슬라가 더욱 앞서 나갈 수 있음. 그리고 멕시코 고관세 문제로 타격이 예상되고 있어 혼다와 닛산자동차도 위기 의식을 가지고 경영통합을 모색하고 있으며, 미쓰비시자동차도 가세할 것으로 보임

▶ 한편, 트럼프 행정부는 IRA법을 수정하면서도 석유회사 등도 개발에 힘쓰고 있는 탄소 포집 사업인 CCS (탄소포집 및 저장), CCUS(탄소포집활용저장기술) 등에 대한 지원을 유지할 것으로 보임

- 엑슨모빌 CEO도 미국의 파리협정 탈퇴에 반대 입장을 나타내기도 했으며, 기존 에너지 기업들도 탄소 포집, 수소 등 신에너지 비즈니스에 주력하고 있어서 탈탄소 산업과 관련해 미국이 모든 분야에서 전면적으로 후퇴하지 하지 않을 수 있음
- 바이오 에탄올의 배출 탄소 포집에 대한 지원, 대기에서 탄소를 포집하는 DAC(직접공기포집) 비즈니스, 화석연료를 활용하고 배출되는 탄소는 포집해서 수소를 만드는 블루수소 비즈니스(재생에너지로 탄소배출 없이 만드는 그린 수소에 대한 지원은 약해질 것으로 전망)에 대한 지원책이 지속되고 지원요건 완화 등도 기대되고 있음



## ▶▶ 이와 함께 트럼프 2.0 정부에서는 천연가스의 개발 및 인프라 확충 규제 완화 및 지원에 주력

- 바이든 정권에서 동결된 액화천연가스(LNG)의 수출 허가가 재개·확대될 것으로 보이며, 천연가스 생산지에서 과도한 공급 상태인 가스의 수출이 확대되면 국제 가스 가격의 하락, 미국내 가스 가격의 소폭 상승 압력(현재 가스 공급량의 과잉으로 미국 가스 산지에서는 가스가격이 일시적으로 마이너스도 발생)이 발생할 가능성이 있음
- 이와 함께 LNG 수출을 위한 새로운 인프라 지원, 노후화된 송전망 인프라 개선, 원자력 확대 등을 추진할 가능성이 있음
  - 이러한 에너지 및 전력 관련 인프라 확충은 중장기적으로 재생에너지 등 탈탄소 에너지 분야에도 간접적으로 긍정적 효과가 발생할 수도 있음
  - 예를 들면 배터리 비즈니스의 경우도 전력망의 효율화, 스마트화를 위해 필수적으로 사용되는 에너지 저장장치(ESS)의 수요 확대가 예상됨

## ▶▶ 트럼프의 에너지 정책은 화석연료의 대량 투자와 에너지 가격의 저위 안정성을 추구하는 다소 모순된 부분이 존재해, 이것이 어떤 영향을 줄지 일본기업도 예의주시할 것임

- 트럼프는 바이든이 화석연료 자원 개발을 제한하여 에너지가격이 상승했다고 비판하나 자원개발을 촉진하기 위해서는 에너지 가격 상승이 필요함
- 물론, 이러한 모순을 완화하기 위해서는 트럼프 2.0 정부에서는 에너지 개발, 수소 비즈니스에 대한 대규모 보조금이 필요할 수 있음

## ▶▶ 미국 에너지 정책의 변화, 화석연료의 개발 및 탄소 포집 동시 사업의 활성화 기회 등에 대응하여 일본의 에너지 관련 기업, 종합상사 등이 미국에서 신사업을 모색할 것으로 보임

- 일본의 전력회사인 JERA는 미국에서 연료용 암모니아 생산사업을 모색하고 있고, 도쿄가스는 합성 메탄 제조 프로젝트를 추진 중임. 이들은 IRA 지원책을 염두에 두고 있다고 함
- 일본의 가스회사 등이 미국에서의 셰일가스 자원 개발사업, 개발기업에 대한 출자 등 비즈니스 기회를 모색
- 도쿄가스와 오사카가스 등 미국 내에서 셰일가스 사업을 추진하는 기업과 자원 권익 취득을 모색하는 전력 대기업들의 사업 기회도 확대될 것으로 기대

## ▶▶ 트럼프 2.0 정부의 정책에 힘입어, 미쓰비시 상사는 이산화탄소(CO<sub>2</sub>) 배출량이 석탄의 절반 이하의 '저탄소' 에너지인 LNG 비즈니스에 대한 규제완화에 대응해 세계 각지에서 LNG 사업확대에 주력하는 모습임

\* 森創一郎, 三井物産と三菱商事が「LNG拡大」に動く真意収益化が先の脱炭素ビジネスをどう育てる?, 週刊東洋経済, 2024.12.4.

- 세계 각지에서 LNG 사업에 참여해온 동사가 보유한 생산 권익은 1,220만톤으로 일본의 LNG 수입량의 20% 정도임
- 동사는 말레이시아 LNG 플랜트 9개 라인 중 제4~6라인을 2025년 중 갱신하여 10년간 연장하고 2023년에 한 번 권익을 양도했던 제7~8 라인에도 다시 출자
- 그 밖에 캐나다의 신규 LNG 프로젝트 참여, 호주 브라우즈 사업 및 미국의 카메론 LNG 프로젝트 사업의 확장도 진행 중



- 한편, 동사는 차세대 에너지 비즈니스로서 앞으로 일정한 수요가 예상되고 정부 보조금도 있는 암모니아 사업, 차세대 항공연료(SAF), DAC 사업 개척도 모색하고 있음
  - DAC는 거대한 팬으로 공기 중의 CO<sub>2</sub>를 흡수하여 화학물질과 석회암에 흡착시킨 후, 이를 가열하여 CO<sub>2</sub>를 한꺼번에 추출함. 응축된 CO<sub>2</sub>는 건축자재, 화학제품 및 합성연료의 원료가 됨
  - 포집한 CO<sub>2</sub>를 '탄소배출권'으로 만들어 LNG에서 배출되는 CO<sub>2</sub>와 상쇄하면 탄소상쇄 LNG로 부가가치를 더해 판매하는 것도 가능해짐
  - 미쓰비시상사에서 DAC 프로젝트를 담당하는 휴스턴 사무소의 매니저 하라다 씨는 “탈탄소를 위해 DAC는 필수기술이다. 유망한 기술과 토지를 확보하고 정부와 확실히 협력해서 기초부터 사업을 구축해 나가는 의의는 크다”고 강조
  - 단기적인 목표는 행정 보조금을 꾸준히 확보하는 것임. 미쓰비시 상사와 영국 로얄더치 쉘이 참여하고 연간 100만톤의 이산화탄소 제거를 목표로 하는 DAC사업(미국 루이지애나주)에서는 미국 에너지부의 보조금 300만 달러를 확보함. 현재는 내년에 실시될 수억 달러 규모의 보조금 2차 확보를 위해 준비를 진행함
  - 동사는 “각 기업이 기술개발 경쟁을 벌이는 가운데 어느 기술이 선택받을지 가려내고 있다. 그 기술을 기초로 경제성이 담보된 프로젝트를 만들겠다”고 함

# 2025년 소비 트렌드 전망의 주목할 점

## 세계적 소비 트렌드

▶ 세계적인 시장조사기관 유로 모니터는 ‘세계 소비자 트렌드 2025년판’을 발표하고 2025년의 트렌드 소개함. 구체적으로 ▲건강수명 중시 ▲현명한 소비 ▲에코 로지컬 ▲엄선된 구매경험 ▲AI에 대한 기대와 불안 등임

\*travel voice, 世界の消費者トレンド2025発表、5大予測は「健康寿命へのこだわり」や「AIへの期待と不安」など2024.11.19.

- 세계 16개 거점에 소속한 유로 모니터의 애널리스트가 시장조사를 통해 얻은 결과를 토대로 예측 및 분석한 것임. 첫번째 키워드로 ‘건강수명 중시’가 있음. 사람은 오래, 건강하게 살기 위해 나이드 미래의 자신의 건강을 생각해, 현재의 행동을 바꾸고 있다고 분석함. 예를 들어 2025년에는 세계 스마트 웨어러블 제품의 총 소비 판매량이 약 1억 1,700만 개에 달할 것으로 예측됨
- 두번째는 ‘현명한 소비’임. 현재 수요와 장래 수요의 두 가지 관점에서 자신의 우선순위를 비교하여 구매 결정을 전략적으로 행하며, 저렴한 가격이 반드시 구매 동기가 되지 않는다고 함. 데이터에 따르면 2024년에 소비자의 50%가 시간을 절약하기 위해 돈을 지불했으며, 2025년에도 이러한 성향이 강화될 것으로 보임
- 세번째는 ‘에코 로지컬’임. 상품을 구매할 때 ‘지구 친화적인 상품’은 매우 중요한 보완적 요소로, 트럼프의 탈탄소화 정책 후퇴에도 불구하고 이 트렌드는 기본적으로 지속되고 기업의 관심과 전략적 대응도 지속될 전망
- 네번째는 ‘엄선된 구매경험’임. 현대 소비자는 자신이 필요한 상품과 서비스를 시간을 들이지 않고 찾아내고 싶어한다고 분석하고 있음. 예를 들면 소비자의 42%가 라이프 스트리밍을 통해 구매한 경험이 있으며 그 이유로 ‘라이프 스트리밍에서는 상품이나 서비스의 특징을 쉽게 이해할 수 있기 때문’이라 꼽음
- 다섯번째는 ‘AI에 대한 기대와 불안’임. 소비자는 생성형 AI에 대한 회의론을 제기하면서도 이 기술에 대한 장점과 단점을 평가하고 있음. 4명 중 1명의 소비자가 쇼핑 시 생성형 AI를 활용하면 메리트가 있다고 응답함. 2025년에는 AI 추천으로 상품을 구매하고 각종 포인트 활용 및 수집 등 복잡한 계산도 효율적으로 하려는 소비행태도 강화될 것임

▶ 다른 조사 기관에서도 2025년 소비 트렌드에 대해 비슷한 방향도 보이면서 SNS 광고를 통한 소비를 주목했음

- 증강현실(AR) 기술을 접목한 SNS 광고를 통해 상품이 주목받을 것임. AR 기술접목 상품으로는 글로벌 시장조사기업 스타티스타(Statista)의 조사에 따르면 세계 각국 소비자들이 AR 기술을 이용한 제품 시착에 흥미를 보였다고 함. 특히 20대~40대 전반까지의 세대에서 높은 관심이 확인됨
- SNS 광고는 소비자의 구입행동에 영향을 줌. 주식회사 뉴트럴웍스가 실시한 조사에서는 10~70대까지의 남녀 424명 중 58%가 내용에 따라 SNS 광고를 클릭하고, 전체 17%가 SNS 광고를 보고 상품 및 서비스 구입을 결정하고 있다고 함. 2025년에는 AI를 활용하면서 SNS 광고의 질적 향상, 사기성 억제, 맞춤형 부가가치 제고 등이 과제
- 일본에서도 Z세대는 전체의 40%가 검색 엔진으로 인스타그램 등 SNS를 이용하고 있으며(닛케이BP컨설팅 조사), 주식회사 SHIBUYA109 엔터테인먼트의 조사에서는 20대 여성 450명 중 82%가 방문 장소를 알아볼 때 인스타그램을 이용한다고 함

## 닛케이의 2025년 일본 소비 트렌드 주목점

### ▶ 닛케이 트렌디가 '2024년 히트상품 베스트 30'과 '2025년 히트 예측 베스트 30'을 발표, 2025년 히트 예측 1위는 '목에 걸어서 쓰는 프라이빗 AI'가 차지함

\* Nikkei BP, 日経トレンドが「2024年の「ヒット商品ベスト30」「来年のヒット予測」を発表, 2024年ヒット商品第1位は「新NISA & 『オルカン』投資」, 2025年ヒット予測第1位は「肩掛けプライベートAI」, 2024.10.31

- '2024 히트상품 베스트 30'은 2023년 10월~2024년 9월 사이에 발표 또는 발매된 상품 서비스를 대상으로 히트 정도를 평가. 구체적으로 판매율, 신규성, 영향력이라는 세 가지 항목에 따라 종합적으로 평가함
  - 1위인 '신NISA(소액투자 비과세제도)& eMAXIS Slim 전세계 주식'는 가속화하는 물가상승 속에서 생활방어 수단으로 전례없는 투자 붐을 지원함. 그 중에서도 비용이 저렴하고, 전세계 주식에 투자하며 자산의 안전적 성장을 기대할 수 있는 투자신탁 'eMAXIS Slim 전세계 주식'에 초보 투자자를 중심으로 자금이 유입. 2024년 1월~9월 추정치로는 자금 유입액 1.8조엔 이상으로 연간 2조엔 돌파가 확실시됨. 2025년에도 미일 금리차, 강달러, 일본 물가상승이 예상되어 일본 소액투자자들의 미국 등 해외주식투자가 활기를 띌 것으로 보임
  - 그 외에도 2024년에는 이득을 느낄 수 있는 상품군이 주목 받음. 기업간 포인트 통합을 통해 제휴 상점이 늘어나 포인트 경제권으로서 매력도가 높아진 'V포인트(3위)'나 특가세일 계속했던 전자상거래 사이트인 'Temu(9위)', 운임 및 요금의 40% 할인 등 혜택을 내건 'JRE BANK(27위)'도 순위에 올랐음
- '2025년 히트 예측 베스트 30'은 2024년 10월부터 2025년 사이에 발표 및 출시 예정인 상품·서비스를 대상으로 히트 정도를 평가하여 선정함. 선정의 기준은 ① 매출 증가 예상 ② 획기적인 기술이나 포인트 존재 ③ 소비자의 생활스타일이 변화할 가능성이 있는지임
- 2025년도 히트예측 1위는 '목에 거는 프라이빗 AI'임. Chat GPT로 AI 빅뱅이 시작된지 2년이 지난 지금. 2025년은 AI가 옷이나 액세서리처럼 항상 몸에 지니는 웨어러블 디바이스로 변화할 것이라 예측
- 또한 예전에는 편안함을 추구하는 상품이 인기가 있었다면 2025년에는 작은 노력으로 상처림이 근사하게 보일 수 있는 냉동식품이나, 같은 취미를 가진 사람끼리 정보를 공유할 수 있는 장소 등이 히트요소가 될 것으로 예측

### ▶ 닛케이 히트 예측에서는 '여유'를 중시한 제품서비스가 주목받음. 인플레이션 속에서 절약과 투자를 하고, 최신기술로 얻을 수 있는 다양한 편의성을 능숙하게 다뤄야하는 시대에 이를 지원해 줄 수 있는 제품과 서비스가 주목받는 것임. 닛케이에서는 ① 뇌의 서포트 ② 부족 사태 해결 ③ 제3의 장소 ④ 편안하지만 자력으로 ⑤ 모빌리티 혁명을 키워드로 꼽음

\* 来年の流行を大予測 2025年の「ヒット有望株」と「新消費トレンド」, 日経XTrend, 2024.10.31.

#### ① 뇌의 서포트

### ▶ 넘쳐나는 정보를 대신 처리해 주는 상품과 서비스에 주목함. 생활을 기록할 수 있는 목걸이형 AI 디바이스나 구독경제 서비스를 통합 관리하는 서비스에 대한 의존도가 높아질 것임

#### ② 부족 사태 해결

### ▶ 2024년에는 노동력 부족이 문제가 되었음. 그 외에도 사회가 성숙화되면서 표면화된 다양한 분야에서의 부족 문제를 해결해 줄 수 있는 상품이나 서비스에 주목해야 함. 외국인관광객 급증으로 오버투어리즘이 문제가 되고 있음. 역 로커에 있는 짐을 호텔로 운반하는 서비스 '빈손관광'이 문제해결에 일조할 수 있을 것으로 봄

### ③ 제3의 장소

- ▶ 하쿠호도구매연구소에서는 코로나로 사람과의 교류가 줄어든 반작용으로 '실제 장소에서 소통을 원하는 사람이 증가하고 있다'고 분석. 같은 취미나 성향을 가진 사람끼리 모여 휴식을 취할 수 있는 가정도 직장도 아닌 '제3의 장소'가 주목받고 있음. 최근 포커 전용시설 등이 증가해 같은 취미를 가진 사람들의 교류장소로 활용

### ④ 편안하지만 자력으로

- ▶ 한창 인기 있었던 '편하게 살고 싶다'라는 심리의 반발작용으로 어느 정도는 편하지만 성취감을 느끼고자 하는 사람들도 나타나기 시작함. 야채 등 재료를 조금 추가하는 것 만으로 직접 만든 것 같은 요리처럼 보이는 냉동식품 등이 인기를 끌 것임

### ⑤ 모빌리티 혁명

- ▶ 교통관련 법 개정으로 새로운 이동수단이 등장. 50cc 원동 바이크의 대안으로 전동 모페드(페달로 달리는 소형 오토바이)나 해외에서 온 저가형 전기자전거가 보급되고 있음. 면허가 필요없는 사륜 EV도 개발중임. 오사카-간사이 엑스포를 계기로 일본판 라이드셰어 운용도 본격화될 것임
  - 도요타 자동차는 오사카-간사이 엑스포에서 9억 달러를 출자해 기술제조를 지원해 왔던 미국의 조비 에비에이션의 비행자동차(Flying Car)를 시험운행할 예정. 비행자동차는 지상 소음이 45데시벨 밖에 안되어 자동차(70데시벨)보다 조용하다고 함

## 2025년 히트 예측 상품

### ① 뇌를 서포트 하는 상품

#### 웨어러블 AI 디바이스

- ▶ AI가 옷이나 액세서리처럼 항상 몸에 지니는 형태로 변화하여 주위의 상황을 실시간으로 파악하고 이해하여 정확한 어드바이스를 사용자에게 제시하는 '웨어러블 AI 디바이스'를 누구나 사용하는 시대가 도래
  - 카메라와 마이크를 탑재하여 주위 상황을 실시간으로 파악하고 이해해 사용자에게 정확한 조언을 제시함. 웨어러블 AI 디바이스를 누구나 사용하는 시대가 곧 올 것임. 다양한 타입이 등장하나 히트의 가능성이 보이는 것이 '목걸이형 AI 디바이스'로 사용자의 시각과 청각을 방해하지 않는 것이 이점이라고 할 수 있음
- ▶ 이러한 디바이스가 '제2의 뇌'로서 다양한 상황에서 사용자의 기억을 서포트하고, To Do 리스트를 최적의 장소나 타이밍으로 알려주거나, 깜박한 일들을 기억하고, 요리나 업무 순서 및 스킬을 학습한 AI가 실시간으로 서포트 받을 수 있음

## 목에 거는 AI 디바이스

샤프가 교토예술대학과 공동으로 개발한 'AI Smart Link', LG의 헤드폰 이어폰의 디자인과 매우 유사



자료: 스마호가不要に!? 2025年度に実用化する「肩掛けAI」ってなんだ?, 日経XTrend, 2024.11.15.

- 사용자의 행동이나 흥미를 끄는 제안은 물론 상황을 판단해 멀리 떨어져있는 가전을 조작하는 똑똑한 집사이자 엄마 같은 존재가 될 것임
- 이미 관련 제품에 대한 테크 기업의 경쟁은 시작됨. 2024년 9월에 미국 Meta가 발표한 AR글래스의 프로토타입 'Orion'은 AI 어시스턴트를 탑재함. 평소와는 다른 저녁을 만들고 싶다고 말하면 눈 앞에 있는 식료품을 AI가 카메라로 인식하여 레시피나 구체적인 순서를 알려준다고 함(스마호가不要に!? 2025年度に実用化する「肩掛けAI」ってなんだ?, 日経XTrend, 2024.11.15.)

### 구독 슈퍼 번들링

▶ 코로나로 TV 구독 서비스가 활발했으나, 최근 소비자 생활에 깊숙하게 들어간 반동으로 구독경제 서비스에 대한 '구독 피로'나 고정비 지출 과다로 인한 '구독 빈곤'과 같은 부정적인 측면도 나타나고 있음

\* サブスク疲れ・サブスク貧乏 “現代病”を解決する新サービス, 日経XTrend, 2024.11.19

- 이러한 소비자의 피로감에 주목하여 통신사업자가 여러 구독 서비스를 묶어서 제공하는 '슈퍼 번들링' 서비스를 만들기 시작함. 하나의 어플리케이션이나 서비스로 계약 관리가 가능해지고 요금도 통신사업자에 일원화되어 번거로움을 없앨 수 있어 주목을 받을 것임

## ② 부족 사태를 해결해주는 상품

### 오벤토 PON

▶ 대부분의 가정용 냉동고에는 다양한 냉동식품으로 차 있으나 바쁜 아침에 도시락을 만들기엔 부피가 큰 포장 폐기가 번거롭고, 반찬 가짓수도 부족한 경우가 많았음. 이를 해결할 수 있는 냉동식품을 아지노모토에서 개발

\* 味の素冷凍食品, “らしくない”弁当用 親の不満を解消した「形」とは, Nikkei XTrend, 2024. 11.19.

- 식품 대기업 중 하나인 아지노모토 냉동식품은 도시락용 새로운 브랜드인 '오벤토 PON'을 개발함. 외형은 스틱 형태로 반찬 5개가 들어있으나 기존과는 달리 트레이를 사용하지 않는 심플한 디자인을 채택
- 아지노모토 냉동식품도 '소비자 수요 중 가장 높은 부분이 편하게 도시락 만들기'라고 봤음. 냉동식품의 구매에서 만든 후 용기 처분까지 모든 과정을 조사분석한 결과에 따르면, 중요한 점이 맛이 아니었다고 함. 도시락용 냉동식품은 구매해 만드는 사람과 먹는 사람이 다른 경우가 많은 것도 큰 요인이라 할 수 있음

### ③ 모빌리티혁명

#### 전동 모펫드&저렴한 바이크

- ▶ 2025년에 생산이 종료되는 50cc 바이크 대신 전동 바이크가 단번에 보급될 것으로 예측됨. 자전거 같이 페달이 달린 '전동 모펫드'도 유망함. 다양한 전동 바이크의 등장으로 사륜 자동차보다 급격하게 원동기의 전동화가 진행될 것으로 보이며, 저가형과 고부가가치형으로 양극화된 이륜 EV가 시장의 주역이 될 것으로 예측

\* 新基準原付きより, 格安電動バイクや合法電動モペッドが有望な理由, Nikkei XTrend, 2024.11.25.

- 보통 자동차 면허로도 탈 수 있으며, 통근이나 통학, 쇼핑에서 널리 사용되어 온 총 배기량 50cc 이하의 원동기 바이크가 배기가스 규제의 강화로 2025년 11월부터 새로운 생산이 금지되기 때문임
- 앞으로는 차량 구분의 정의가 바뀌어 '최고출력이 4kw 이하이고 배기량 125cc까지'의 차량도 원동기 1종으로 분류됨. 그러나 새로운 기준의 원동기는 엔진의 대형화에 따라 차체도 커지기 때문에 판매가격이 오를 가능성이 높음

- ▶ 이에 따라 2025년 보급이 확산될 것으로 보이는 것이 전동 바이크임. 여기서 주목받는 기업이 중국 및 홍콩을 거점으로 한 세계 최대의 전동모빌리티 메이커인 Yadea임. Yadea는 일본시장에서 하세가와 공업과 공동개발해 2023년부터 전동 킥보드와 전동 어시스트 자전거를 판매해 왔음

- 50cc 원동기가 생산 종료되는 2025년에 저가형 전동 바이크인 'Modern'을 일본에 발매할 계획임. 이미 중국 등지에서 판매되고 있으며 가격은 엔화로 약 7만 2,000엔 정도임. Yadea 수입 대리점인 하세가와 모빌리티는 '일본의 도로교통법에 맞춘 사양으로 커스터마이징해도 약 10만엔에 판매할 수 있다'라고 전망함. Modern은 무게가 55kg으로 가볍고 차량에서 내린 다음 다루기가 편한 것이 장점이라 함

#### 면허가 불필요한 사륜EV

- ▶ 고령자가 심각한 교통사고를 일으킬 때마다 운전면허증 자진반납이 화제가 되고 있음. 최근 매년 40만 명 정도의 고령자가 면허증을 반납하나 지방에서는 '자동차가 없으면 생활할 수 없다'고 반납을 주저하는 사람이 대부분임. 이를 해결하기 위해 면허가 없어도 도로에서 운전할 수 있는 모빌리티 개발에 힘쓰고 있음

\* 免許返納後は何にやる? 四輪特定小型原付きEVで有力なのはこれだ, Nikkei XTrend, 2024. 12.3.

- '최고 시속 20km이내, 차체 폭 60cm이내'의 규격을 충족한 모빌리티는 2023년 7월부터 16세 이상이라면 면허 없이 도로에서 운전할 수 있음. 면허증 반납 후 고령자들의 생활 속에서 발이 되줄 모빌리티 개발을 각사에서 추진하고 있음. 그 중에서도 glafit가 개발하는 사륜형 특정 소형 원동기 부착 자전거가 주목받고 있음

## 면허가 필요 없는 간편 4륜 EV 'glafit AISIN'



자료 : 免許返納後は何に乗る? 四輪特定小型原付きEVで有力なのはこれだ, Nikkei XTrend, 2024. 12.3.

- glafit은 일본에서는 얼마 안 되는 설계개발~제조판매까지 원스탑으로 하는 모빌리티 스타트업으로 2017년 설립됨. 전동 퍼스널 모빌리티 분야에서 새로운 모빌리티를 개발하는데 선구자적인 역할을 함
- '이동을 즐겁게!'라는 브랜드 메시지를 걸고 glafit의 모빌리티가 단순히 이동수단이 아닌 이동 그 자체가 편리하며 즐거운 가치를 제공할 수 있도록, 안전 이용이 가능한 4륜차 개발에 주력해 왔음
- 주식회사 아이신이 개발중인 '리소스티어 제어'를 4륜 원동기 부착 아이템으로 개발. 이 '리소스티어 제어'는 차속이나 핸들각도 등의 정보에 근거하여 차체의 경사각을 액츄에이터로 제어하여 폭이 좁은 이륜차도 높은 안정성을 실현할 수 있음(glafit홈페이지).
- 이륜차 이동이 불안하거나 불편한 고령자와 가족으로부터 의견을 받아 이동의 자유를 위해 시속 6km/h 이내에서만 사용하는 '시니어카'도 있으나 이는 근거리이동에 한정되어 갈 수 없는 장소가 많음. 그러나 특정원동기 부착 차량이라면 최고시속 20km/h로 이동이 가능해, 지금보다 더 멀리 외출할 수 있음

▶ 한편, 하쿠호도 생활연구소의 자료에 따르면 일본 소비자 중 내년 경기가 좋아질 것이라고 예상한 사람은 10.8%로 최근 6년간 최저치를 기록. 또한 2025년 돈을 지출하고 싶은 분야로 여행과 저축을 들어 소비와 건축 의욕이 양립하고 있음을 알 수 있음

\* 博報堂News Releas, 2024.11.21.

- 2025년 시작하고 싶은 분야로 운동, 체조, 트레이닝이 29.7%, 투자 및 자산운용이 24.1%, 저축이 23.1%이며 소비를 줄이고 싶은 분야로는 무리해서 사람 만나기 등이 30.8%를 차지
- 이러한 조사 결과를 통해 소비자의 2025년 소비 패턴은 자신의 내면에 대한 투자 및 가치를 높이기 위한 관점으로 소비가 이루어질 것을 예측할 수 있음

▶ 일본의 2025년 히트 상품 예측을 보면 AI 기술을 접목한 상품이 많은 호응을 보이고 발전될 가능성이 높음을 파악할 수 있음. 또한 거창한 AI 기술이 아닌 생활 속에서 간편하고 빠르게 도와줄 수 있는 상품이 주목받고 있음을 알 수 있었음

▶ 고령화 시대에 맞춰 다양한 교통수단의 개발을 통해 새로운 수요를 충족시킬 필요가 있음. 또한 규제 완화 등을 통해 새로운 분야에서 기업이 개발 할 수 있는 환경 조성이 필요함



# 심플 라이프스타일 MUJI의 글로벌 로컬라이제이션 전략

## 브랜드 부담 줄여 소비자의 제품 가치 제고

- ▶ 한국에도 MUJI 브랜드로 42개 점포를 운영하고 있는 주식회사 양품계획(株式会社 良品計画 : RYOHIN KEIKAKU CO.,LTD.)은 1980년 12월 구 세이브 그룹 계열 세이유 스토어의 프라이빗 브랜드로서 출범하여 1989년에 법인으로 설립됨
  - 양품계획은 MUJI에서 판매하는 제품의 기획개발, 상품조달, 유통판매를 하는 제조(공장 위탁) 소매 기업임
  - 창업 계기는 상품에 브랜드가 붙고 가격이 상승하는 것에 반감을 가진 경영진이 브랜드를 전면에 내세우지 않고 가격을 낮추는 것이 소비자의 지지를 받을 수 있는 길이라 생각해 '브랜드가 없는 브랜드'(일본어로 무지루시)의 양품, 무인양품(MUJI)을 내세우게 된 것임
- ▶ 동사의 2024년 매출액은 8월 결산 기준으로 6,616억엔, 직원 수는 2만 4,642명. 점포 수는 일본 내 655개, 해외 709개(중국 398개, 대만 65개, 한국 42개, 홍콩 22개, 미국 10개, 영국 7개, 독일, 7개, 프랑스 6개 등)로 총 1,364개 점포를 운영 중임
  - 동사는 일찍부터 해외시장 개척에 주력함. 최근 미중 마찰과 함께 구미 소매 기업이 고전하는 중국 시장에서도 호조를 보이며 점포 수와 투자를 늘리고 있으며, 아시아 시장에서 강한 모습을 보임
- ▶ MUJI는 제조 소매 기업을 지향한다는 점에서 유니클로와 비슷하나, 유니클로는 의류에 집중하는 한편, MUJI는 의류는 물론 각종 식품품, 문구류, 스킨케어 등 다양한 제품을 취급
  - 간단하고 기능적이며 고품질의 제품을 저렴한 가격으로 제공하는 것이 특징임. MUJI라는 동사 브랜드도 제품 전면에 내세우지 않고 디자인이나 사용 편의성에 중점을 둠 (成功する企業のブランディング戦略とは? CHIBICO BLOG, 2024.8.20.)
  - 미니멀하고 장식이 없는 심플한 디자인은, 폭넓은 고객층에게 지지를 받고 있으며, 라이프 스타일에 영향을 주는 브랜드로 성장
  - 동사의 노 브랜드 전략은 소비자에게 '필요한 것을 필요한 양만큼'이라는 합리적인 가치관을 제안함. 심플함이 많은 소비자의 공감을 얻어 오랜 기간 지지를 받고 있음
  - 동사는 가전, 가구, 의류, 식품에 이르기까지 모든 제품에서 통일된 디자인 철학을 관철하고 있음. 그렇기 때문에 소비자는 브랜드 전체에서 일관된 인상을 갖고 생활 속에서 MUJI 제품을 선택하게 됨
  - 심플하고 가치 있는 기능성을 위해 동사가 집착하는 부분은 좋은 소재의 선택임. 동사는 제품 소재 선택을 철저하게 고민해 심플하고 고품질의 제품을 제공하고 있음
  - 예를 들어 천연 소재와 재활용 소재를 사용하여 환경 친화적인 제품 개발을 함
  - 비용 절감에도 힘써, 심플한 디자인과 함께 제품의 낭비를 생략함으로써 비용을 줄이고 그만큼 가격을 낮춰 고객가치 제고에 주력
  - 예를 들어 과도한 포장을 피하고 제품 패키지를 단순화해 비용 절감을 도모



- ▶ MUJI의 도마에 노부오 회장은 예전 인터뷰에서 동사의 중점 전략을 ① 상품력 강화 ② 생산의 내제화와 최소원가 실현 ③ 상품 마케팅 강화 ④ 점포 매출구조의 확립 ⑤ 물류비,시스템비의 근본적인 효율화 ⑥ 본업으로서의 ESG추진을 들었음

\* 松下久美 ファッションビジネスジャーナリスト, クミコム代表, 「無印良品」の堂前社長が語った, 良品計画の本質的な改革の重点課題と ESG推進, 2022.10.18

- ▶ 첫째, 상품력 강화임. 코로나19로 전세계적으로 소매 사업체가 타격을 받았는데 동사는 이를 극복하는 과정에서 상품력 강화에 주력했음

- 상품력 강화와 함께 상품 개발팀 강화를 중시, 세계 각국 거점에서 현지 아이디어와 지혜를 배움. 특히 신흥국을 중심으로 현지에서는 당연히 사용되는 물건을 다른 국가에서도 사용할 수 있도록 개량하여 도입함
- 예를 들어 베트남 거점의 MGS(MUJI Global Sourcing) 및 일본 소재 개발팀을 중심으로 세계를 돌아다니며 재미있는 물건, 좋은 물건을 계속 찾고 있음

- ▶ 둘째, 생산의 내제화와 최소 원가 실현임. 생산에 맞춘 궁극적인 고효율 생산 시스템을 지향하면서, 각국 공장과 직접 거래하여 직접 거래비율을 80%로 확대함

- 계약한 생산 공장에서 중단 없이 계속 계약해 생산함으로써 거래 비용, 생산 준비에 소요되는 낭비를 억제

- ▶ 세 번째, 상품 마케팅의 강화임. 일용품 소모품에 특화한 '무인 양품 500(500엔 이하의 일상용품 판매)'이 순조롭게 판매되어, 이러한 요소를 전체 점포로 확장함

- 상품 구성을 줄여 상품에 대한 전달력을 높이기 위해 의류 단독 점포, 스킨케어-헤어케어 단독 점포를 추진함
- 종이 디지털 매체 등을 활용한 홍보를 강화. 내용은 상품별, 단품별, 상품군별로 가치를 전하는 데 주력해 상품별로 인기상품으로 포지션을 취할 수 있도록 소통

- ▶ 넷째, 점포 매출 구조의 확립임. 600평대 점포를 많이 출점시키는 데 평당 효율을 높이기 위해 상품구성을 변경하는 등 방안을 마련

- 600평대 점포의 월간 평단 매출액이 10만엔인데 이를 개선하기 위해 의류 매장을 강화해, 비주얼 머천다이징(VMD)과 점포 레이아웃을 연계해 개선함. 의류 매장은 기존의 나열식이 아닌 소비자의 감성을 자극할 수 있는 매장으로 구성하기 위해 VMD를 강화
- 도시형 점포는 인근 지역을 포함한 광역 차원에서 고객을 유치할 수 있도록 상품 구성을 변경. 가구나 공간을 판매하는 매장은 내용과 사업방식을 변경. 소규모 매장은 철거 후 재건축하는 방식도 고려
- 편의점이나 생활협동조합과 제휴하여 택배 사업을 시작함. 유통업 제휴전략을 강화해, 일본의 각 지방의 유명 슈퍼 등에 MUJI의 코너를 개설

- ▶ 다섯째, 물류비, 시스템 비용의 근본적인 효율화 추진. 동사는 아직 성장 과정에 있어 고정 설비를 도입하는 물류 체제는 지양

- 유연하고 효율적으로 사업을 확대하고, 규모 확대에 대응하기 위해서 인력을 활용해 현장에서 동기부여를 하면서 운영하는 물류체제를 중시

▶ 여섯째, 본업으로서 ESG 추진. 각지에 있는 점포가 각각 행정과의 제휴 협정도 활용해, 지역에서 선한 영향력을 낼 수 있도록 함

- 지역 의료와 연계된 지역 헬스케어에 기여하는 사업 개시
- 판매 거점으로서의 점포를 최대한 활용하여 지역 산업인 농업 및 식품 사업을 시작
- 지역에서 사용되지 않는 자원을 활용한 사업을 지역 산업이 될 수 있도록 지원
- 재사용 및 재활용으로 사회적 영향을 주는 좋은 사업과 상품을 시작
- ESG가 업무 내에서 당연한 일상이 될 수 있도록 함

▶ 사회 과제나 사회 구조, 사회 분위기를 고려해 MUJI가 사회를 생각하는 방식 등에 맞춰서 상품화해 나가는 것을 추구

- 마케팅력은 사회 과제나 흐름을 파악하고 이에 맞게 상품화하는 힘을 말함. 이를 어떠한 방식으로 고객의 시각에서 전달하는지가 중요함. 미래의 생활, 미래의 풍요로움을 컨셉으로 제품을 바꿔나가고 있음

## 글로벌 현지화, Glocal 전략

▶ MUJI는 세계 30 개국 이상에서 점포를 운영하며 글로벌 브랜드로서의 지위를 확립하고, 각국의 소비자 요구나 문화에 맞춘 상품과 현지 파트너십을 활용한 마케팅 전략으로 시장에서의 성공을 지원하고 있음

- 글로벌한 전략적 효율성과 함께 현지 시장에 철저하게 적응하면서 지역의 아이디어도 글로벌하게 활용하는 글로벌 로컬라이제이션(Global Localization)을 실시

▶ 또한 각 지역의 문화와 소비자 요구를 반영한 제품 라인업과 점포 운영

- 예를 들어, 중국 시장에서는 현지 습관과 생활 스타일에 맞는 제품을 제공하며, 중국 내에서도 지역별로 고객에게 어필하고 있음
- 중국 히트 상품인 물통의 경우, 일본에서 판매되는 사이즈 보다 중국인은 2배에서 3배더 큰 용량을 원한다는 현지 의견을 반영함. 밥솥도 일본에서 판매되는 것보다 크게 만들었음
- MUJI가 2024년 2월 2일, 베이징시에 약 5천 평방미터의 플래그십 스토어를 오픈. 이는 중국에 있는 점포 중에 가장 큰 규모임(無印良品が北京に中国最大の旗艦店オープン 中古家具の回収, 販売も, Sankei, 2024.2.2.)
  - 중국에서는 경제 성장 둔화에 따라 소비가 부진하나, 중국을 겨냥한 상품과 서비스를 확충하여 사업 확장에 주력
  - 이 점포는 베이징 중심부에 있는 대형 쇼핑 센터 차오양(朝陽)구의 상업시설에 입점했으며, 회수한 중고 가구를 소독한 후 저렴한 가격에 다시 판매하는 서비스도 중국에서 처음으로 실시
  - 중국 소비가 위축된다고 하나 MUJI는 중국만큼 인구와 두터운 중간층이 있는 나라는 없기 때문에 현지화에 속도를 내, 사업을 확장시킬 필요가 있다고 보고 있음
- MUJI는 최근 중국 전용 상품 개발에 힘을 쏟고 중국 현지화를 추진하고 있으나 이번 플래그십 스토어에서는 환경에 배려한 상품·점포 디자인·서비스를 컨셉으로, 중국의 팬층이나 소비자와의 소통을 강화할 것이라 함

- 식품에서는 AI를 활용해 중국인 취향에 맞는 맛을 적용한 감자 칩, 2가지 종류의 오리지널 한정 와인을 발매
  - AI로 중국 SNS상 데이터를 분석해 만든 'AI 포테이토 스틱'을 발매
  - 베이징시 플래그십 스토어에서 한정 판매함. 포테이토는 중화, 서양, 동남아 등의 3가지 맛이며, 중국 SNS 등에 기고된 맛에 대한 소비자 평가 데이터를 분석해 제품을 개발
- MUJI는 중국 현지 대상 제품을 개발하기 위해 중국 플랫폼 기업과의 협력, AI 활용 마케팅 등 중국 사정에 맞는 전략을 전개하고 있는 것임

## ▶ 중국에 이어 주력하는 지역은 인도 시장으로 MUJI는 인도 뭄바이에 세계 최대 규모의 매장을 2023년 11월에 오픈함

- 거대 매장은 MUJI의 국제적인 확장 전략의 상징이라 할 수 있으며, 현지 시장에서 브랜드 인지도와 영향력을 단숨에 높일 것으로 기대되고 있음(無印良品の野望 : ムンバイに世界最大店舗を展開, Reinforz Insight, 2024년 5월 6일).
- 이 새로운 매장은 뭄바이 중심 업무 지구에 위치해 있으며, 수많은 혁신적인 매장 디자인과 친환경 기술을 도입
- MUJI는 인도에서 심플하고 질 높은 생활용품을 찾는 고객층을 타겟으로 하고 있으며, 현지 문화나 시장 특성을 깊이 이해하고 그에 적합한 상품 전개와 마케팅 전략을 전개함으로써 지역 사회에 뿌리내린 브랜드 이미지를 구축하고자 함
  - 뭄바이 신매장은 1,115 평방미터로 MUJI 점포 중 세계 최대 규모임. 점포는 환경친화적인 설계로, 에너지 효율이 높은 조명과 자연광을 최대한 활용함
  - 매장 내장에는 현지 뭄바이 장인의 수공예품도 많이 사용해, MUJI의 '지역과의 공생'이라는 기업 가치를 적용해 MUJI의 브랜드 가치 향상에 주력함
- **지역 사회와의 협력 :**

MUJI의 뭄바이 진출은 단순한 시장 확대 뿐만 아니라 지역사회와 협력하고 현지 문화를 존경하고 받아들이며 지역의 일부로 받아들여지는 것을 목표로 함. 이를 위해 MUJI 뭄바이점에서는 현지 전통 공예품 및 인도 특유의 생활 스타일에 적합한 가구, 가정용품을 판매함

  - 또한, 현지 장인과 협력하여 한정 상품을 생산함으로써 지역 경제의 활성화에도 기여함. 이를 통해 브랜드가 지역에 뿌리내리며 독자적인 스토리를 만들어 소비자와 유대관계를 구축할 수 있음
  - MUJI의 인도 시장 진출은 글로벌 전략의 중요한 일환임. 인도 경제의 급속한 성장과 소비자 기반의 확대는 글로벌 브랜드에 매력적인 기회를 제공하며, MUJI는 이 기회를 최대한 활용하기 위해 적극적으로 시장을 개척해 나감
  - 뭄바이 매장이 인도 전역에서 브랜드 인지도를 높이고, 아시아 시장에서 존재감을 강화하는 효과를 줄 것이라 기대함. MUJI는 인도 소비자의 요구사항을 이해하고 이에 적합한 상품 개발과 서비스 제공을 통해 장기적으로 시장에 정착하려는 목표를 가지고 있음
- MUJI 뭄바이점의 디자인은 혁신성과 지속가능성을 기반으로 함. 인테리어에는 리사이클 소재나 재생 가능한 자원이 많이 사용되어 지역의 지속가능한 발전에 기여하는 모습을 보여주면서 브랜드의 윤리적 가치를 전함

## 인도 뭄바이에 오픈한 세계 최대 규모 MUJI 점포



자료 : MUJI 홈페이지

- MUJI 뭄바이점에서는 고객 경험 향상에 특화된 다양한 새로운 시도를 도입함
  - 디지털 기술을 활용한 상품 안내 등 시를 활용한 구매행동 분석을 통해 개인화 마케팅을 실시. 또한 매장 안에는 편안한 휴식 공간을 마련해 쇼핑의 피로를 풀 수 있도록 배려해, 고객이 장시간 매장에 머물도록 유도함. 이러한 방식은 방문하는 모든 고객에게 기억에 남는 긍정적인 경험을 제공하고 재방문을 유도하는 것이 목적
- 경쟁사와의 비교 :  
뭄바이 시내에는 수많은 글로벌 브랜드 샵이 진출하고 있으며, 경쟁은 매우 치열함. MUJI는 품질과 가격의 균형이 우수한 제품을 제공하는 데 주력
- 뭄바이 매장의 성공을 바탕으로 동사는 인도 시장에서의 추가 확장을 계획하고 있음. 각 지역 특성에 맞는 상품 개발에 주력할 예정임
  - 온라인 판매의 강화도 고려해 디지털 플랫폼을 통해 인도 전역에 MUJI 상품을 제공함으로써 브랜드의 영향력을 확대해 나갈 방침임

### ▶ 한편 MUJI는 상품 개발·생산관리체제를 강화하기 위해 새롭게 캄보디아, 인도네시아, 인도의 3개국에 현지법인인 ‘MUJI Global Sourcing(이후 MGS라고 함)’ 설립

- 이미 동사는 중국(상해, 심천)과 베트남의 2개국 3개 거점에서 MGS를 전개하고 있기 때문에 총 5개국 6개 거점으로 확대
- 생산 파트너 공장 가까운 곳에 개발생산 관리 거점을 설치하고 고객 요구에 맞는 전문성 높은 생산팀이 현장에서 현물 및 실태를 보면서 대응함으로써 생산 관리의 정밀화와 품질 개선을 도모하고 안정적인 공급망을 구축
- 현지 생활의 지혜를 반영하여 MGS를 기점으로 소재·상품 개발 효과를 제고
- 앞으로는 제조 현장에 더 깊이 들어가 생산 파트너의 다양한 사정에 맞춘 생산을 함으로써 제조 공정에서 낭비를 생략하고 생산 효율을 극대화해 원가 절감에 주력
- MUJI는 동사의 이념에 공감하는 생산 파트너들과 적정 가격으로 윤리적인 거래를 함으로써 현지의 경제 발전에도 공헌하겠다는 자세임

## 심플한 라이프 스타일의 디자인 능력

- ▶ MUJI는 글로벌 현지화 전략을 강조하는 한편 심플한 라이프 스타일에 맞는 상품 디자인이라는 가치를 추구
- ▶ 동사 경영전략의 특징은 제조에서 소매까지 처리하는 SPA(제조 소매업) 방식임. 자사에서 상품 기획, 개발, 제조, 판매까지 진행함으로써 품질 관리와 비용을 절감하여 경쟁력 있는 가격으로 제품을 제공

\* 無印良品の成功の秘密 : 良品計画のビジネスモデルを徹底解剖, [https://comtri.jp/30\\_column/ryouhinkeikaku/2024.7.13](https://comtri.jp/30_column/ryouhinkeikaku/2024.7.13).

- MUJI 전략의 성공을 뒷받침하는 것은 우수한 인재 양성 및 독자적인 기업 문화에 있음. MUJI는 직원 개개인이 자율적으로 생각하고 행동할 수 있도록 교육과 연수에 힘을 쏟고 있음. 또한 자유롭게 활동할 수 있는 환경을 중시해 직원들의 창의적 아이디어를 장려
- 이러한 노력으로 MUJI의 직원은 높은 의욕을 가지고 업무에 임하며 혁신적인 아이디어를 창출함. 이 기업문화가 MUJI의 상품개발력과 매장 운영의 질을 높이는 데 기여
- 점포 전략에서는 입지 선정, 상품구성, 점포 운영의 질 향상 등에 주력
  - **입지 선정** : MUJI는 백화점과 대형 쇼핑 센터는 물론 역사 빌딩과 단독매장 등 다양한 입지에 출점. 편의성 높은 장소를 택해 폭넓은 고객층을 확보
  - **상품 구성** : 의류, 생활 잡화, 식품 등 다양한 카테고리 상품을 구비, 고객의 다양한 요구에 대응함. 스타디셀러 상품과 계절 한정 상품의 균형을 맞춰 매장의 신선도를 유지
  - **점포 운영** : 심플하고 편안한 매장 레이아웃과 상품이 잘 보이는 진열 등 구매 경험 향상에 노력. 사원 교육에도 힘써 고객 서비스의 질 향상에 주력

- ▶ MUJI의 디자인 경영은 일류 디자이너, 카피라이터 등 어드바이저를 활용하면서 초기에 기업 디자인의 모토를 다져놓은 것이 기반이 되었음

- ▶ 초창기의 디자인 경영을 계승하고 제품 개발에 활용해 '기저귀 파우치'와 '산모 수첩 케이스'를 개발한 3명의 개발자는 다음과 같이 MUJISH 디자인 사고에 대한 비결을 말함

\* 「無印良品流デザイン思考」の秘訣を探る~ユーザー中心のものづくりを取材してきた! <https://mndz.jp/interview/mujirushi1> 前編, 2019.12.3.

- 3명의 실무자에 따르면 MUJI의 생활 양품 연구소에서 고객의 의견을 제품 제작으로 연결하는 온라인 커뮤니티 'IDEA PARK'라는 WEB 사이트 운영에 힘썼다고 함
- IDEA PARK는 고객의 요청과 프로젝트로 나눌 수 있음. 매일 고객에게 '이런 상품을 만들어 달라'는 요청을 받거나 고객과 함께 제품을 만드는 프로젝트 코너가 있음. 기저귀 파우치와 산모 수첩 케이스는 '어린이 프로젝트'라는 기획에서 고객과 함께 상품 개발에 임함
- IDEA PARK에 접수된 상품 요청은 검토중인지 판매되는 상품인지 확인 후 검토가 필요한 부분은 각 개발의 담당부서에 배분함. 개발 담당자는 검토중, 판매중, 완료 등 상태 변경을 통해 웹상에서 고객에게 검토 결과를 피드백함

- 동사의 판매 상품인 산모 수첩 케이스는, 과거에 판매한 적이 있었으나, 판매를 중단했던 시기가 있었고, 그 때 IDEA PARK나 매장에 ‘재판매 해달라’고 정기적으로 요청받음
  - 아이와의 외출을 테마로 상품개발을 하게 되었을 때, 재판매 요청이 많은 산모 수첩 케이스를 고객의 의견을 제대로 반영해 리뉴얼 하겠다는 프로젝트를 제안
  - 원래 팀에서 제품 제작에 대한 의도가 정해져 있었음. 우선 개발팀의 예전 경험, 남성 디자이너 등 다양한 의견을 바탕으로 만들었음
  - 의도에 대한 가설을 검증하기 위해 어떤 질문이 좋을지 면밀히 검토하여 설문지를 제작함
- 구체적으로 세운 가설은 산모 수첩은 엄마와 아이의 물건이란 이미지가 있으나, 실제로는 남성들이 들고 있는 경우나 조부모가 드는 경우도 있음. 그러나 흔히 보이는 모자 수첩 케이스는 귀여운 무늬가 많아 남성이 들고다니기 망설여지는 경우가 많음. 기저귀 파우치는 애를 안고 다니거나 파우치를 여는 일도 많고, 육아 중에 짐이 많아지는 경향이 있음
  - 남녀나 나이를 불문하고 들고 다닐 수 있고 가볍고 콤팩트하고 아이를 안고도 사용하기 편한 디자인으로 만들고자 함
- 고객의 의견 중에 ‘아이 여러 명의 수첩을 한꺼번에 넣을 수 있으면 좋겠다’는 의견도 있었음
- 다양한 가설을 세우고 설문조사를 해 어떤 요청이 있는지 듣고 그 후에 모니터들에게 실제로 시제품을 시험적으로 사용하도록 해 최종적으로 얻은 모니터들의 의견을 반영해 개발을 진행
  - 이 과정에서 동사는 10,831명을 대상으로 설문조사를 실시함. 설문조사 후 키워드별, 어린이 인원수 등을 반영해 포인트를 찾아감
  - 예상외의 키워드나 문자 정보만 알기 어려운 내용은 설문 응답자가 함께 보낸 사진 등을 확인함. 이 작업을 멤버 5명이 각자 실시하고 각자 주목한 포인트를 공유하고 검토와 개선을 거듭해감
  - 예를 들어, ‘내용물을 꺼내기 쉬운 것이 좋다’는 요청이 많거나, 부피가 큰 것이 불만이다 등 중요한 포인트를 모두 찾도록 함

### 소비자 의견으로 편의성 높인 산모 수첩 케이스

내용물을 꺼내거나 넣기 편하고, 자녀 여러 명 수첩을 동시에 관리 가능.

일부 내용물만 꺼낼 수 있는 파우치도 있음. 많은 물건을 수납할 수 있으나 내용물이 적을 때는 아주 얇게 보관 가능



자료 : MUJI 홈페이지



- 모든 사람의 희망을 실현하기 힘들다, 요청 사항이 많은 부분이나 다른 상품을 사용하면서 만족했던 점을 반영하고, 불만인 점을 개선할 수 있도록 지속적으로 개량해 모니터용 시제품을 제작함
  - 모니터용 시제품까지 가설을 세우고 세부 사항을 결정한 다음, 3~4번 프로토타입을 제작함
- 시제품 완성 후 50명의 모니터로부터 피드백을 받고 개량해 상품화함
  - 모니터의 시제품의 실제 사용하는 사진도 받아 글로는 이해하기 어려운 피드백을 사진을 보면서 확인해 나감
- 필요한 것만 꺼낼 수 있는 부속 파우치가 안에 있고 아기를 안고서도 가지고 다니기 쉽고, 손으로 들고 다닐 수 있는 형식, 한 손으로도 꺼내기 쉬운 넓은 입구, 내용물이 줄어들면 얇아지는 디자인 등 다양한 아이디어를 사진 설명을 통해 직관적으로 이해할 수 있었음
- 산모 수첩 케이스는 2017년에 재판매 되어 소비자의 호응 얻고 판매 성과도 높았음

➤ MUJI에는 상품 개발 방식의 원점을 설명해준 제조 안내서가 있어, 신입사원이 입사하거나 초심으로 되돌아가야 할 때 모두 함께 학습한다고 함



- IMF, World Economic Outlook, 2024.10.
- 일본경제연구센터, ESP Forecast, 2024.12.16.
- 先端技術記者が展望する2025年, <https://xtech.nikkei.com/atcl/nxt/column/18/02985/112300009/>, 2024.12.10. 검색
- 애플生成AI搭載의最新스마트폰発表買替え需要喚起に注目, NHK, 2024年9月10日
- 스마트폰で使えるビジネス向けAIアプリ5選, <https://gogo-mobile.com/media/>, 2024.11.14.
- 落合修平, 「走るスマホ」へ陣営再編ホンダ・日産はソフト軸に提携強化 通信3社、トヨタに接近, nikkei, 2024.12.13.
- 2025年のバッテリー寿命延長革命:Apple, 日立, トヨタが切り開く次世代技術, <https://reinforz.co.jp/bizmedia/author/onozawa/>, 2024年10月15日
- 金子憲治, 政府がペロブスカイト太陽電池戦略、2040年に20GW, コスト想定は14万円/kW、15円/kWh、屋根上主体で壁面は1GW, 日経BP, 2024.11.27.
- 八十島綾平, トラUMP関税, 中国に圧力 全輸入品に10%追加 メキシコ・カナダは25%日本企業も影響, nikkei, 2024.11.27.
- 大産業政策の時代 北米の現場から(上) 半導体特需で30万人移住, 砂漠の街アリゾナにTSMC工場 米, 製造業に150兆円呼ぶ, nikkei, 2024.12.3.
- 田中明夫, 日系, 中国事業「拡大する」最低21%…内需不振・米制裁も影落とす, ジェトロ調査, 日刊工業新聞 2024年12月4日
- 海老塚恵, なぜ? 米ノースカロライナ州に日本企業が続々進出, NHK, 2024.12.5.
- JETRO, 2024年度 海外進出日系企業実態調査|北米編 -米国・カナダ国内へのサプライチェーン集約が加速-, 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査部, 2024年12月2日,
- アメリカ市場で成功している日本企業のブランドとその理由4選, 2024年 9月24日, [https://blog.emilyassistant.com/successful\\_branding/#outline\\_1\\_1](https://blog.emilyassistant.com/successful_branding/#outline_1_1)
- 米国市場攻略は世界進出の足掛かり?ファストリのグローバル戦略, HAKATA NEWYORK PARIS, 2024.10.18.
- 窪田真奈, ソニーG社長「米国の影響予見、製造拠点の考え方整理」, nikkei, 2024年11月8日
- 下山 哲平, トヨタ、米国移転か?自動運転開発で有利、「トラUMP関税200%」も影響?豊田章男会長のストレスは頂点に?, 自動運転ラボ編集部, 2024年7月29
- 森創一郎, 三井物産と三菱商事が「LNG拡大」に動く真意収益化が先の脱炭素ビジネスをどう育てる?, 週刊東洋経済, 2024.12.4.
- Travel voice, 世界の消費者トレンド2025発表、5大予測は「健康寿命へのこだわり」や「AIへの期待と不安」など 2024.11.19.

- Nikkei BP, 日経トレンドィが「2024年の「ヒット商品ベスト30」「来年のヒット予測」を発表, 2024年ヒット商品第1位は「新NISA & 『オルカン』投資」2025年ヒット予測第1位は「肩掛けプライベートAI」, 2024.10.31.
- 来年の流行を大予測 2025年の「ヒット有望株」と「新消費トレンド」, 日経 XTrend, 2024.10.31.
- スマホが不要に!? 2025年度に実用化する「肩掛けAI」ってなんだ?, 日経XTrend, 2024.11.15.
- サブスク疲れ・サブスク貧乏 “現代病”を解決する新サービス, 日経XTrend, 2024.11.19.
- 味の素冷凍食品, “らしくない”弁当用 親の不満を解消した「形」とは, Nikkei XTrend, 2024.
- 新基準原付きより, 格安電動バイクや合法電動モペッドが有望な理由, Nikkei XTrend, 2024.11.25.
- 博報堂 News Releas, 2024.11.21.
- 成功する企業のブランディング戦略とは? CHIBICO BLOG, 2024.8.20.
- 松下久美 ファッションビジネスジャーナリスト, クミコム代表, 「無印良品」の堂前社長が語った, 良品計画の本質的な改革の重点課題とESG推進, 2022.10.18.
- 無印良品が北京に中国最大の旗艦店オープン 中古家具の回収, 販売も, Sankei, 2024.2.2.
- 無印良品の野望: ムンバイに世界最大店舗を展開, Reinforz Insight, 2024年5月6日
- 無印良品の成功の秘密:良品計画のビジネスモデルを徹底解剖,  
[https://comtri.jp/30\\_column/ryouhinkeikaku/](https://comtri.jp/30_column/ryouhinkeikaku/), 2024.7.13.
- 「無印良品流デザイン思考」の秘訣を探る~ユーザー中心のものづくり取材してきた! <https://mndz.jp/interview/mujirushi1> 前編, 2019.12.3.

# JAPAN INSIGHT

2025년  
1월호

**저자** 이지평(한일기업연구소 소장), 이인숙(한일기업연구소 간사)  
**홈페이지 등록** 2025. 1.  
**발행처** 한일산업기술협력재단 경영기획실  
**주소** (135-821) 서울 강남구 선릉로 131길 18-4(논현동)  
**전화** 02-3014-9825  
**팩스** 02-3014-9807  
**홈페이지** <http://www.kjc.or.kr>

\* 이 보고서의 내용은 한일산업·기술협력재단과 한일기업연구소의 자체 연구물로서 정부의 정책이나 견해와는 상관이 없습니다.

\* 저작권법에 의해 한국 내에서 보호받는 저작물이므로 무단으로 전재와 복사를 금합니다.

Copyright©2025 by KJCF and KJ all rights reserved.



# JAPAN INSIGHT

2025년  
1월호