

일본기업의 脱중국 확산이 주는 의미

- 코스트 절감을 위해 생산거점을 중국으로 이전 했던 일본기업들이 비용·납기·품질 등에서 애로를 겪자 다시 일본 국내로 회귀하려는 움직임이 확산
- 업종과 품목에 따라서는 일본 국내에서 제조하는 것이 비효율적인 측면이 많기 때문에 중국 현지의 생산 능력에 따라 유연하게 대처하려는 전략

□ 생산 거점을 중국에서 일본·동남아로 회귀

- 중국의 급격한 인건비 상승과 이직 증가로 인재 확보에 어려움에 처한 일본기업들이 투자처를 다른 국가로 이전하려는 움직임을 보이고 있으며, 향후 성장이 기대되는 동남아와 다시 일본으로 U턴하려는 움직임이 확산
- 일본기업들이 중국에 진출한 이유는 부품조달비용 삭감 등을 통해 생산비를 절감하기 위한 것이었지만, 어렵게 인재를 키워도 다른 기업으로 이직하거나 조기 퇴직하는 직원들이 늘어나면서 품질 유지비용이 증가
 - * 최근 중국에서는 경제가 성장함에 따라 노동자들의 제조업 기피 경향이 확산
- 反日 시위를 포함한 일련의 차이나·리스크를 회피하기 위해 중국에 진출한 일본기업들은 생산거점의 일부를 동남아로 이전하거나, 납기 단축·품질유지·기술유출 등의 이유로 일본으로 회귀하려는 움직임을 보이고 있음

<脫중국을 추진하는 일본기업들>

<중국에서 일본으로 회귀>	
네폰(NEPON)	생산혁신에 의한 재고 축소를 추진한 결과, 중국기업에 발주했던 스테인리스 동제품의 가공공정에 애로가 발생하면서 일본 국내공장으로 가공을 전환
일본오일펌프 (日本オイルポンプ)	산업용 펌프의 납기 단축 등 차별화된 서비스를 위해 중국에서 조달했던 모터를 일본 국내공장으로 전환
특수발조흥업 (特殊発條興業)	전량 중국 공장에서 생산하던 잠금 와셔의 품질 유지가 어려워져, 수입량의 70%를 일본 국내공장으로 전환
우에노(ウエノ)	중국 공장은 품질, 납기 등이 안정되지 않아 최첨단 기술이 필요한 생산은 일본 국내로 전환, 2014년 일본 국내에 노즐필터코일 생산 능력을 2배로 증강
후지제록스 (富士ゼロックス)	중국으로 이전했던 렌즈 등 기간부품의 생산을 2011년에 일본으로 이전, 상용 인쇄기 등 일부 제품의 생산을 일본 국내로 회귀시키는 방안도 검토 중
<중국에서 동남아로 이전>	
소딕(Sodick)	당초 태국과 중국의 생산비율을 1대 2로 계획하였으나, 차이나 리스크로 방침을 전환하여, 2013년에 태국에서 방전가공기의 생산을 중국과 같은 수준으로 증산
동양전기(東洋電機)	해외 생산거점을 분산시켜 생산체제의 안정화 및 해외사업의 확대를 도모하기 위해 엘리베이터 센서 생산 공장을 2013년 태국으로 이전
요코오(ヨコオ)	2012년 反日시위로 이틀간 중국 공장이 조업 정지. 인건비 급등으로 베트남 공장을 조기 설립, 2012년 와이어 하니스 생산을 개시, 향후 마크로안테나 등의 생산도 고려하여 투자 확대

① 네폰 : 부품을 자체 생산하여 재고를 3분의 1로 감축

- 비닐하우스용 온풍기 등 농업용기기를 생산하는 네폰은 중국기업에 발주했던 부품을 자체 생산으로 결정
- 농업용 온풍기는 주문 즉시 납품해야 하는 제품이기 때문에 언제든지 납품할 수 있도록 다량의 재고를 보유해야 하나, 매출감소로 재무상황이 악화

- 네폰은 일본 국내로 회귀하기 위해 생산 혁신에 대한 컨설팅을 실시, 도요타생산방식과 자체생산을 통해 재고 감축을 실현
 - 도요타생산방식에 의한 생산 라인을 재검토, 필요한 물건을 필요할 때 필요한 양만큼 생산하는 ‘저스트인타임(Just In Time)’ 도입으로 완성품 재고를 90일분에서 30일분으로 감축
 - 중국에서 조달할 때, 컨테이너의 최소 발주단위가 125개였기 때문에 납품 기간이 4개월로 늘었고, 대량 구입으로 인해 재고가 증가
 - 부품의 내재화를 자체 공장의 생산라인에 포함시킴으로써 최소 생산 단위를 16개로 축소, 재료 투입에서 다음 공정까지의 기간을 13일로 단축
 - 자체 생산할 경우 외주 생산했을 때보다 3년간 약 4500만엔의 비용 절감 효과

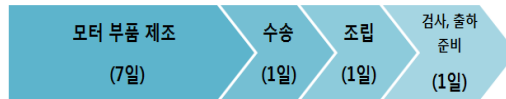
② 일본오일펌프 : 납품 기간을 4개월에서 7일로 단축

- 산업용 트로코이드펌프를 개발·생산하는 일본오일펌프는 일본의 대기업들이 중국에서 생산한 모터를 조달해 왔지만, 자체 공장에서 조립하여 납기의 차별화를 도모
 - 수주한 날로부터 3일째에 출하하는 ‘S(Sending Swiftly) 납기 서비스’를 제공하기 위해 재고 축소와 생산·조달 과정을 개혁
 - 중국에서 생산했을 때는 모터 제조에 3.5개월, 해상운송에 0.5개월이 소요되어 발주에서 납품까지 4개월 걸렸음
 - 이것을 일본 국내 생산으로 전환시켜 모터 제조 7일, 완성까지 10일로 단축

- 자체 생산함으로써 제품에 대한 품질을 책임질 수 있게 되었다는 것도 국내 생산에서의 장점 중 하나임

- 중국에서 생산된 제품은 불량품이 많아 트러블 대응 비용이 과다 발생

일본 국내 생산의 서플라이체인



- 자체 생산한 제품은 문제가 발생해도 원인규명과 조기 대응이 가능하기 때문에 거래처의 신뢰를 유지할 수 있음

중국 생산품의 서플라이체인



- 국내 생산에서는 새로운 기법을 개발해도 기술이 외부로 유출될 우려도 없음

③ 특수발조홍업 : 국내 신규 공장에서 품질 확보

- 특수발조홍업은 중국에서 품질 확보가 어려운 잠금 와셔를 안정적으로 생산하기 위해 일본 국내 공장에서 생산을 개시
- 중국 공장에서 생산되는 잠금 와셔의 약 70%가 일본 내수시장용으로 전량을 일본 국내공장으로 이관
- 잠금 와셔를 조립할 때 숙달된 기술이 필요한데 중국에서는 우수한 인재들의 이직이 심해 노동의 질을 유지하기가 곤란
- 품질 확보를 위해 일본에서 기술 인재를 중국에 파견하게 되면 오히려 비용이 증가

□ 시사점

- 일본 국내 공장에서 생산하면 품질 관리, 납기 단축, 재고 감축 등

유연한 대응이 가능해 저 오히려 중국생산보다 코스트가 저렴하다는 인식을 하기 시작

- 모든 제품이 일본 국내로 회귀하는 것이 효율적이라고 할 수는 없기 때문에 상품의 특성과 해외 공장의 능력에 따라 생산 거점 전략을 적절하게 구사할 필요가 있음
- 동남아지역은 중국만큼의 생산인프라를 구축하기까지 시간이 걸리고, 중국의 내수시장도 크기 때문에 완전한 脫중국은 불가능한 것으로 예상
- 우리나라는 일본과 지리적으로 가깝고, 우수한 기술인재의 확보가 용이하다는 강점이 있으므로 일본기업들이 해외생산거점을 선정 시에 좋은 후보지가 될 수 있도록 일본기업 유치를 적극 추진할 필요
- 중국 생산 거점에 비해 높은 수준의 품질 유지, 납기 단축 등이 가능해져 서로에게 이익이 된다는 점을 부각시켜 일본이나 동남아로 이전하는 일본기업들을 유치하기 위한 정책 추진도 필요
- 한국 기업들도 중국투자를 단순한 코스트절감, 시장 확대의 관점에서 인식하기보다는 납기 · 품질 · 기술유출의 관점에서 보다 신중할 필요가 있을 것임

<참고자료>

닛케이 모노즈쿠리 2013년 2월호(닛케이신문 전자판 2013.3.11.)