

엔화환율과 일본경제 : 환율의 영향을 해소할 수 있는 근본책으로서 서비사이징

* 이 자료는 마쓰오 히로후미 松尾博文) 일본 코베(神戸)대학 교수가 「일본경제신문 경제교실 : 엔화환율과 일본 경제-엔저의 파급효과 기대할 수 없어」(‘14.10.31)에 기고한 내용을 요약, 정리한 것임

- 엔저의 단기적인 영향은 전체적으로는 제로섬
- 코스트 전략만으로는 환율 영향을 해소할 수 없음
- 선진국에서는 환경배려 등 서비사이징과 지속가능성이 대세

▷ 2011년 11월 달러당 80엔 전후의 엔화환율이 30%이상 변동, 한때 110엔에 달함

▷ 그러나 엔저가 수출물량 증가로 이어지지 않은 채, 단기적인 영향은 일본 국내 패자에서 승자로 부의 이전만 이루어졌다는 점에서 제로섬 이상도 이하도 아님

☞ 수출기업은 승자, 수입기업·중소기업·개인은 패자로 구분되는 구도 하에서, 수출기업의 혜택이 패자에게 어느 정도나 환류 되는가에 따라 승자와 패자의 구분이 결정됨

□ 엔저의 단기적 영향

- 엔저의 단기적인 영향은 달러당 80엔이 갑자기 104엔으로 되었다고 상정하면 쉽게 파악될 수 있음
 - 수출기업의 달러표시 매출액에서 단기 국내생산비용은 환율변동에 의해 변하지 않는다고 하고, 매출액 대비 영업이익율 5%, 매출액 대비 총비용 비율을 95%로 하면, 엔화환율이 30% 상승(엔저)하는 경우, 매출액은 30% 증가, 비용은 변하지 않기 때문에 영업이익률은 26.9%로 상승
 - 한편, 수입기업은 해외로부터의 재료비가 30% 상승
 - 재료비가 매출에서 점하는 비율은 66%, 이익률을 5%로 하면, 가격이 불변이라면 재료비의 비율은 85.8%까지 상승, 5% 흑자에서 14.8% 적자로 반전
 - 수출입에 종사하고 있지 않은 중소기업과 개인은 에너지, 원재료비, 식료품비 상승 등으로 마이너스 영향을 받음

□ 엔저의 중·단기 파급효과

- 한편, 환율변동의 중·단기 파급효과는 주어진 공급망(서플라이체인)구조로부터 파악할 수 있음
 - 공급망 관리(서플라이체인 메니지먼트)는 기획·디자인, 원재료·부품조달, 생산, 유통을 거쳐 소비자를 연결하는 모든 비즈니스 프로세스의 통합관리와 기업 오퍼레이션의 효율과 스피드 향상을 목표로 하고 있음
 - 1990년대 초 정보통신기술의 비약적인 발전에 따라 제품수명 단축에 대응하기 위한 수급의 매칭방법으로 추진

□ 비용 최소화를 목적으로 한 글로벌 공급망 구축

- 중국의 제조업 발전과 함께, 미국·유럽·일본은 중국의 저임금과 풍부한 노동력을 이용하여 글로벌 공급망을 구축
 - 특히 미국의 제조업은 국내생산을 해외로 이전함에 따라 공동화가 초래되었는데, 일본도 예외 없이 최종생산을 포함한 하류공정이 중국과 동남아로 이전
- 이와 같은 구조변화는 최종제품의 비용 최소화를 목적으로 한 것인데, 그 후 중국의 공급망이 진화함에 따라 섬유, 전자기기산업에서는 전 공정을 한 지역에서 담당하는 산업집적이 이루어짐
 - 이에 따라 유능한 인재들이 모여드는 것 외에 조정도 용이해지고, 생산·수송의 리드타임이 단축되어 효율과 스피드 면에서 최적의 구조가 됨
- 일본도 자동차산업으로 대표되는 바와 같이, 산업집적으로 모노즈쿠리가 강화되어 왔음

□ 현지화 등을 통한 환율변동 리스크에 대응

- 글로벌 공급망 구조는 다양하고 그 특성이 다른 만큼 환율변동에 따른 리스크도 커서 그 영향을 완화하기 위해 현지화 등을 추진
 - 현지시장에서 최종조립을 하면 그만큼 코스트는 환율변동의 영향을 받지 않음

- 또한 글로벌 생산망의 여러 거점에 여분의 생산능력을 의도적으로 배치, 환율이 유리한 나라에서의 생산을 동적으로 늘리는 수법도 개발
- 일본 제조업의 경우에는 생산의 현지화, 국내 고용의 비정규화를 통하여 코스트 경쟁과 환율변동에 대처해왔음

□ 코스트 절감과 환율변동 리스크 완화에 편중된 글로벌 공급망의 한계

- 그러나 코스트에 편중된 전략은 이번 엔저로 계기로 그 한계를 노정시켰음
- 일본 국내 공급망과 국민생활이 더 이상 그와 같은 전략을 지탱할 수 없게 되었기 때문임
- 글로벌 공급망 구조의 관점에서 보면, 이번 엔저가 제조의 현지화가 진행되고 있는 구조 때문에 수출물량 증가로 이어지지 않고 있다고 할 수 있음
- 그러나 수출기업들은 엔저로 자금여유가 발생했기 때문에, 이것을 글로벌 공급망의 구조와 전략을 재검토하여 새로운 성장을 전개하는 기회로 포착해야 함

□ 사회성과 지속가능성 관점에서 글로벌 공급망의 구조와 전략을 재검토해야

- 이를 위해서는 사회성과 지속가능성의 관점에서 재고할 필요가 있음
- 성장이 예상되는 신흥시장에서는 고용을 창출하고 건전한 사회발전에 기여하는 사회성의 관점이 중요함
- 국가가 자금이 없기 때문에 제조를 현지화하고, 현지에서 자금을 회전시켜 필요한 사회로 만들어 가는 것이 경영의 본분임
- 거기에서는 제품이 저가로 뿐만 아니라 주된 기능이 높은 내구성과 A/S를 제공하는 것이 중요
- 물론 핵심부품의 수출과 배당수입은 기대할 수 있음
- 선진시장의 현 조류는 지속가능성임
- 지속가능한 성장이라 함은 장래 세대의 니즈를 충족시키는 능력을 훼손하지 않고 현 세대의 니즈를 만족시키는 것을 의미

- 2013년 MIT대학의 보스턴컨설팅 조사에서는 GE와 월마트가 지속가능한 톱랭킹에 들어갔는데, 미국의 최강기업들이 지속가능성면에서도 높이 평가되고 있는 점을 유념
- GE의 현재 중점사업은 의료와 에너지 분야로서 에너지 관련 사업을 지속가능한 형태로 진전시키고 있음
- 월마트는 사회성과 지속가능성을 중시하여 수많은 공급자들을 관리, 향후 10년내 미국제품의 구입을 500억 달러 늘리겠다고 선언한 점이 평가되고 있음
- 일본의 수출기업은 앞으로 사회성의 관점에서도 신흥시장에서의 제조 현지화를 한층 추진해야 함
- 선진시장에 대해서는, 지속가능성이 대세인 점을 인식하고 코스트의 최소화보다는 지속가능성을 기치로 한 시장창출에 역점을 둘 필요가 있음
- 환율변동이 글로벌 공급망에 미치는 영향을 생각할 때, 지금까지는 제조업은 제품을 판매하여 수익을 내는 비즈니스 모델을 상정하고 그 틀에서 공장의 현지화 등의 전략을 생각해왔음
- 이것은 다름 아닌 코스트 경쟁에 편중된 모델임
- 그러나 이제부터는 내구성이 높은 제품을 제공, 애프터세일즈의 서비스로도 수익을 내는 것이 중요

□ 코스트 편중전략 지양하고, 모노즈쿠리에 기초한 서비사이징으로의 전환이 필요

- 제조업의 서비스화는 이른바 서비사이징(Servicizing)으로서, 제품이 오랫동안 낭비 없이 환경을 오염시키지 않도록 사용·고용되는 것을 의미하며 지속가능성의 조류에 부합
- 이는 고객을 독점하게 되기 때문에, 환율변동의 영향은 적고 이익률도 높은 반면, 실시간으로 관리해야만 하는 데이터의 규모가 매우 크기 때문에, ICT분야에 대한 가일층의 투자와 세련된 운용이 필수적임
- 끝으로, 현재 일본 국내 공급망과 국민생활을 사회성, 건전성의 관점에서 재고할 필요가 있음

- 미국에서는 현재 달러강세도 불구하고, 제조업 전반에서 해외 공장의 국내 회귀를 검토하고 있음
- 제조업의 고용을 늘려, 중국이 아닌 자국에서 자금을 회전, 사회기반을 재강화하려는 움직임으로 볼 수 있음
- 일본의 경우 코스트경쟁 편중전략을 고집하고 코스트 절감을 목적으로 한 비정규 고용을 증가시켰기 때문에 모노즈쿠리의 기초가 되는 일본형 경영의 사회구조기반이 약화되고 있음
- 제조업의 서비스이징은 강한 모노즈쿠리를 기초로 하여 서비스 분야에 종사하는 신규 고용을 창출
- 수출기업들은 이번 엔저로 발생한 자금을 서비스이징으로 전환하는데 투자해야 함 