

## 일본의 산업경쟁력 회복과 무형자산 활용

\* 이 자료는 미야가와 쓰도무(宮川努) 가쿠슈인(学習院)대학 교수가 일본경제신문: 일본의 산업경쟁력(하)기업의 무형자산 활용이 중요, 인구감소시대의 인재육성을(2016.9.21)에 기고한 내용을 요약, 정리한 것임

- 기업은 수출물량보다도 수익성 확보를 중시
- 직접투자와 M&A를 통하여 무형자산을 활용
- 올림픽 최다 메달을 획득한 스포츠계에서 배워야

### □ 환율변화에 대한 기업의 대응

- 아베노믹스에 양적·질적 금융완화의 효과가 실물경제에 파급되지 않는 요인의 하나로 엔 저하에서도 수출이 좀처럼 증가하지 않는다는 점을 들 수 있음
- 당초에는 급격한 환율변화에 제품가격 변경이 따라가지 못함으로써 수출량에 미치는 영향이 늦어지는 J커브효과로 간주되었으나, 결국 수출에 대한 극적인 파급효과는 나타나지 않았음
- 나아가 2016년 들어 엔고기조로 전환한 점도 있어, 일본기업의 국제경쟁력을 둘러싸고 구조적인 문제가 배경에 있다는 견해도 확대되고 있음
- 그러나 일본기업의 수출행동에 관한 변화는 아베노믹스의 개시와 함께 시작되었던 것은 아니며, 그 변화의 조짐은 21세기 초부터 나타나고 있었음
- 환율의 변화에 어떻게 대응하는가는 일본기업으로서 변동환율제로 이행한 이래 줄곧 어려운 문제였음
  - 한때는 엔고에 따른 가격인상을 회피하여 적자를 각오하고 수출량을 확보하는 국내 생산량중시의 대응을 했으나, 1997년 금융위기에 따른 금융기관으로부터의 지원을 기대할 수 없는 가운데, 종래와 같은 대응도 어려워졌음

### □ 새로운 기업전략으로서 선택과 집중

- 이러한 환경변화에 대응했던 새로운 기업전략이 바로 선택과 집중이었음
- 선택과 집중이라는 전략에는 여러 가지 의미가 포함되어 있음

- 그 중에는 부가가치가 높거나 또는 생산성이 높은 제품으로 생산자원을 집중, 환율변동을 포함한 제품가격의 변동에 좌우되지 않는 수익기반을 쌓는 의미도 있음
- 이러한 기업전략은 2000년대 엔저 시에는 명확하게 되지 않았으나 2008년 세계금융위기 후 엔고 시에는 두드러졌음
- 나아가 해외수요는 현지생산으로 충당한다는 방침이 확립되어 있었음
  - 아베노믹스 개시 후에 엔저가 진행되었어도 일본기업들의 수출량이 증가하지 않았던 것은 이들 전략이 침투하고 있었던 결과로 보여짐
  - 실제 2016년 초 엔고국면에서도 실질수출에 큰 변화는 없었음
- 경쟁력(생산성)이 높은 기업과 제품이 환율변동에 비감응적임은 마크·메리트 하버드 대학 교수의 논문 이래 각국에서 많은 데이터를 사용한 실증분석이 행하여졌음
  - 일본에서도 필자가 일본과 미국의 저명한 학자들과 공동논문을 발표했음
- 이와 같은 전략은 종래 국내생산체제 전반의 국제경쟁력 유지를 포기하고, 생산성이 높은 제품에 특화하는 것이기 때문에, 주요기업들은 축소균형을 피하기 위해 다음 2가지 전략을 취함

## □ 무형자산 활용 전략

- 여기에는 기업이 축적한 지식·기술이나 인적자원 등의 무형자산의 활용이 관건이 됨

## □ 해외직접투자를 통한 무형자산 이전

- 하나는 1980년대부터 계속된 해외직접투자임
  - 수차례의 엔고기를 거쳐 현지의 수요는 현지생산으로 충당하는 체제가 확립되고 있음
  - 고미야 류타로(小宮隆太郎) 도쿄대학 명예교수가 지적했듯이, 해외직접에 대해서는 단순한 생산거점의 물리적인 이전이 아니고 생산노하우하는 무형자산의 이전으로 파악될 수 있음

## □ M&A 등을 통한 무형자산 활용

- 또 하나는 출자나 M&A 등을 통하여 해외기업과 적극적으로 제휴함으로써, 신상품을 개발해나가는 전략임
  - 해외기업에 대한 출자나 M&A에 대해서는 국내 설비나 전문 인력을 활용하여 경쟁력을 유지하는 것이 아니고, 기업이 축적해왔던 폭넓은 무형자산을 활용하여 경쟁력을 유지하는 수법으로 파악될 수 있음

- 오래전부터 존재한 무형자산의 한 예로서는 미국에서의 월트디즈니의 캐릭터나 영국에서의 비틀즈, 해리포터 등의 브랜드자산을 들 수 있음
  - 최근에는 스마트폰용 게임 포켓몬GO도 포켓몬스터라는 1990년대에 나왔던 캐릭터를 미국의 벤처기업들이 개발한 최신기술과 융합시켜온 상품임
  - 제약회사가 해외 연구기관과 제휴하여 자원과 인력을 제공하여 신약개발을 하는 사례도 동일한 패턴임
  - 특히 M&A에 대해서는 일본기업들이 단기적으로도 국제표준에 따른 자기자본이익률을 챙길 수 있는 점도 있어 근년 활발히 추진되고 있음
  - M&A컨설팅 레코프에 의하면, 2015년에는 전년의 2배인 10조 엔을 넘는 자금이 해외기업 매수에 사용되고 있음
- 나아가 일본 재무성의 법인기업통계로 보면, 이익잉여금의 증가는 단기적으로는 현 예금의 증가로 이어지고 있음
  - 그러나 2000년대부터 계속적으로 보면, 이익잉여금의 증가에 거의 맞먹는 형태로 타 기업의 주식취득이나 M&A의 결과를 나타내는 장기 투자유가증권이 늘고 있음
- 이상과 같은 일본기업들의 행동은 경영환경 변화를 고려하면, 충분히 합리적이라고 생각됨
  - 과연 보다 장기적으로 판단하는 경우 축적된 무형자산을 충분히 동원하여 획득한 국제경쟁력은 유지 가능한 것인가?
- 지적자산이나 브랜드자산 등의 무형자산은 소수의 예외를 제외하고는 유형자산보다도 가치의 감소가 빠른 것으로 알려지고 있음
  - 해외직접투자를 실시함에 있어서도 글로벌기업에서 IT를 구사한 국내외 일체의 새로운 생산시스템이 필요해지고 있음
- 국제협력은행의 「해외직접투자앙케이트」에 의하면, IT활용과 관련하여 해외에 진출하고 있는 일본기업은 외국기업보다 뒤처지고 있다는 결과가 나와 있음
  - 따라서 현 시점에서의 일본기업의 합리적인 대응책이 장기에 걸친 성공을 약속하고 있는 것은 아님
- 일본기업들이 모든 분야에서 국제경쟁력이 있는 제품을 국내에서 공급하는 것은 더 이상 현실적이지 않음

## □ 무형자산의 축적을 위한 국제경쟁력 유지와 인력 고도화

- 그러나 장기적으로 생산성향상을 추진하여 국제경쟁력을 유지하려고 한다면, 앞으로도 유형, 무형자산의 축적을 통하여 신제품이나 새로운 서비스를 창출하는 체제를 유지해나갈 필요가 있음
- 이에 우려되는 것은 많은 분야에서 인력부족이 지적되고 있는 점임
  - 경제산업연구소의 무형자산을 계측하는 프로젝트 팀은 기업레벨에서의 인재육성투자가 버블붕괴이후 크게 저하되고 있는 점을 문제시하고 있음
- 과거 장기고용관행 하에서는 기업의 인재육성투자는 기업수익에 기여할 것으로 기대되었음
  - 그러나 고용의 유동화가 진행되면 기업으로서는 기업 내 교육에 대한 유인을 가지기 어렵게 됨
- 그 한편으로 기업 내 교육을 받는 고도의 인력이 그 성과를 창업을 통하여 고용을 늘림으로써 사회에 환원하는 사례도 보이고 있음
  - 즉 인재육성을 둘러싸고 이 같은 전형적인 사적 이익과 사회적 이익의 괴리가 발생하는 경우, 정부가 어떠한 정책대응을 해야 하는가는 앞으로 과제임
- 인력의 고도화에 관해서는 젊은 층의 인구감소를 이유로 비관적인 전망도 있음
  - 그러나 최근 폐막된 리우올림픽에서 일본선수단이 사상 가장 많은 메달을 획득한 사례는 그 반증으로 볼 수 있음
  - 많은 운동선수들의 중심연령은 20대이나 그 세대의 인구는 계속 감소하고 있어 이를 그대로 적용하면 획득 메달 수는 올림픽이 개최될 때마다 줄어들게 될 것임
- 스포츠계가 젊은 세대의 인구감소에 반한 성과를 올리고 있는 배경에는 트레이닝방법이나 운동선수 발굴방법의 연구 및 지도자교육의 개선, 정부의 적절한 조정이 있다고 생각됨
- 비즈니스 세계와 스포츠 세계에는 다른 점도 많으나, 국제경쟁력의 향상이라는 목표에 기초한 인재육성의 관점에서 생각하면, 인구감소를 이유로 할 수 없는 사례가 있음을 인식해야만 함. 