

## 자동차 기업간 전략적 제휴 확대

- 도요타자동차와 마쓰다자동차가 전략적 제휴를 강화하기로 합의하는 등 자동차 기업들이 생존을 위한 연계가 주목받고 있음
- 강화되는 환경 규제에 대응하기 위한 전략으로 자동차기업들이 강점 기술은 제공하면서 약점 부분을 보완하려는 전략적 제휴가 확대되는 추세

### □ 도요타·마쓰다 업무 연계 체결

- 도요타자동차와 마쓰다는 환경대책이나 안전기술 개발을 중심으로 폭넓은 분야에서 연계키로 합의했다고 발표('15.5.13), 현재의 협력 관계를 발전시켜 개별사업이 아닌 포괄적인 협력을 추진
  - 도요타는 '10년부터 마쓰다에 하이브리드(HV)기술을 제공, 마쓰다는 '12년부터 멕시코 공장에서 도요타차를 생산하는 등 협력관계를 유지
  - 향후 도요타는 연료전지자동차(FCV)나 가정 전원으로 충전할 수 있는 플러그인하이브리드(PHV) 등의 기술을 제공할 예정
  - 마쓰다는 가솔린이나 디젤엔진의 高출력·低연비 등 환경기술에서 독자적인 평가를 받고 있는 「스카이엑티브」를 제공할 계획
    - \* 마쓰다는 '06년부터 유럽의 환경규제 강화에 대응하기 위해 스카이엑티브를 연구개발, 가솔린 엔진에서 세계1위의 高압축비율과 디젤엔진에서 세계1위의 低압축비율을 실현하여 HV 수준의 低연비를 가능하게 했으며 유럽의 엄격한 환경규제인 EURO6를 통과
    - \*\* 현재 스카이엑티브 제2세대의 연구개발에 자원을 주력하고 싶지만, 유럽 및 미국의 환경규제에 시급하게 대응해야 하므로 도요타의 FCV, HV 기술이 필요한 상황
  - 또한 상용차 및 에코카 공동개발이나 코스트 삭감을 위한 부품 조달·공통화, 판매금융 분야, 자동 브레이크 등과 같은 첨단 안전기술 분야 등의 협력도 검토
- 도요타와 마쓰다는 '10년 연계 이후 기술자 간의 교류를 추진, 모노즈쿠리에 대한 사상, 이상적인 자동차의 모습 등 이념적인 것도 공유하도록 노력해 왔음

- 마쓰다는 미국에서 판매가 확대되고 있지만 '18년부터 캘리포니아주의 ZEV규제\* 대상이 되기 때문에 대응이 필요, 전기자동차(EV) 등 차세대자동차 개발을 추진해야 함
  - \* Zero Emission Vehicle 규제 : 캘리포니아주에서 일정 대수 이상의 자동차를 판매하는 기업은 판매 대수의 일정비율을 EV, FCV 등 배출가스가 없는 에코카 의무화. 현재 캘리포니아주에서 연간 6만대 이상을 판매하는 대규모 기업 6사(크라이슬러, 포드, GM, 혼다, 닛산, 도요타)가 규제 대상, '18년부터는 판매 대수 중규모 기업 6사(BMW, 다임러, 현대, 기아, 마쓰다, VW)가 규제 대상으로 추가될 예정
- 한편 도요타는 HV, FCV 등에서 앞서가고 있지만 유럽이나 신흥국에서는 연비효율이 높은 디젤엔진 등의 인기가 높아 이 분야 제품을 보완하려는 발상
- 자사 브랜드를 유지시키고는 싶지만 부족한 기술개발자금이나 시간적 여유가 많이 없다는 사정과 일본국내 시장이 축소되는 상황에서 소모전을 펼칠 경우 양쪽이 모두 실패할 가능성을 회피해 보려는 의도

#### □ 상호보완 관계를 강화하는 세계 자동차 기업들

- 연비나 안전에서 세계적으로 규제가 엄격해지는 상황에서 한 기업이 모든 분야에 경영자원을 투자하는 것이 어려워짐에 따라 자동차 업계에서는 「경쟁자와의 협력」이 최근 추세
  - 현재 승용차 배출가스 및 연비 실험방법은 각국에서 다르지만 '17년부터 유럽을 시작으로 「국제통일실험법」의 채용이 세계적으로 확산될 것으로 예상되며, 자동차 성능의 비교가 용이하게 되기 때문에 에코카 개발경쟁이 더 치열해질 전망
- 도요타는 어떤 기업과도 연계할 수 있다는 개방적인 입장이며, 이미 BMW나 후지중공업(스바루)과도 협력 관계를 구축
  - 도요타는 HV나 FCV 기술제공을 통해 차세대자동차의 보급을 촉진, 양산효과를 창출함으로써 코스트 삭감 전략
    - \* (도요타·BMW 간 연계) **도요타 ⇒ BMW** : 차세대 HV 기술
    - BMW ⇒ 도요타** : 탄소섬유를 사용한 차체 경량화 기술, 중형차용 그린 디젤 기술
    - 공동개발** : FCV, 차세대 리튬이온전지, 스포츠카
  - \*\* 도요타와 후지중공업은 스포츠카의 공동개발을 추진, '12년 형제차로서 「도요타86」 과 「스바루BRZ」 를 판매하여 인기를 얻었음
- FCV분야는 혼다가 GM과의 공동개발에 합의, 닛산자동차는 포드 및 다임러와 공동개발을 추진하고 있음

- 합작기업이나 자회사화 등 자본관계가 아닌 전략적으로 연계하여 구속력이 약한 형태의 연합을 형성하려는 움직임이 증가
- 닛산-르노자동차와 ‘10.4월부터 연계 관계에 있는 다임러는 ’14년부터 닛산의 북미 공장에서 미국 수출용 메르세데스 벤츠의 생산을 시작, 기업 간에서 공동개발 뿐만 아니라 생산협력도 추진하는 사례가 증가
  - 다임러는 시장 인근지역에서 생산함으로써 가격 경쟁력을 높일 수 있고, 닛산은 공장가동률을 향상시킬 수 있기 때문에 양쪽 모두 이익
  - 마쓰다는 ‘15년부터 피아트의 산하에 있는 알파로메오 브랜드의 오픈 스포츠카를 마쓰다 본사공장에서 수탁생산
- 자동차 기업들에게 에코카는 경쟁력을 좌우하는 중요 분야이지만 개발 비용 부담이 크기 때문에 단독으로 추진하기가 쉽지 않은 상황
  - FCV와 같은 첨단 환경기술의 연구개발에 대해 지속적으로 투자할 경우 다른 분야에 대한 경영자원 투자가 어려워지기 때문에 다른 기업과의 협업이 필요
  - 하지만 경쟁자에 공개하고 싶지 않는 기술도 있기 때문에 어느 범위까지 협력할 수 있는지가 과제

## □ 시사점

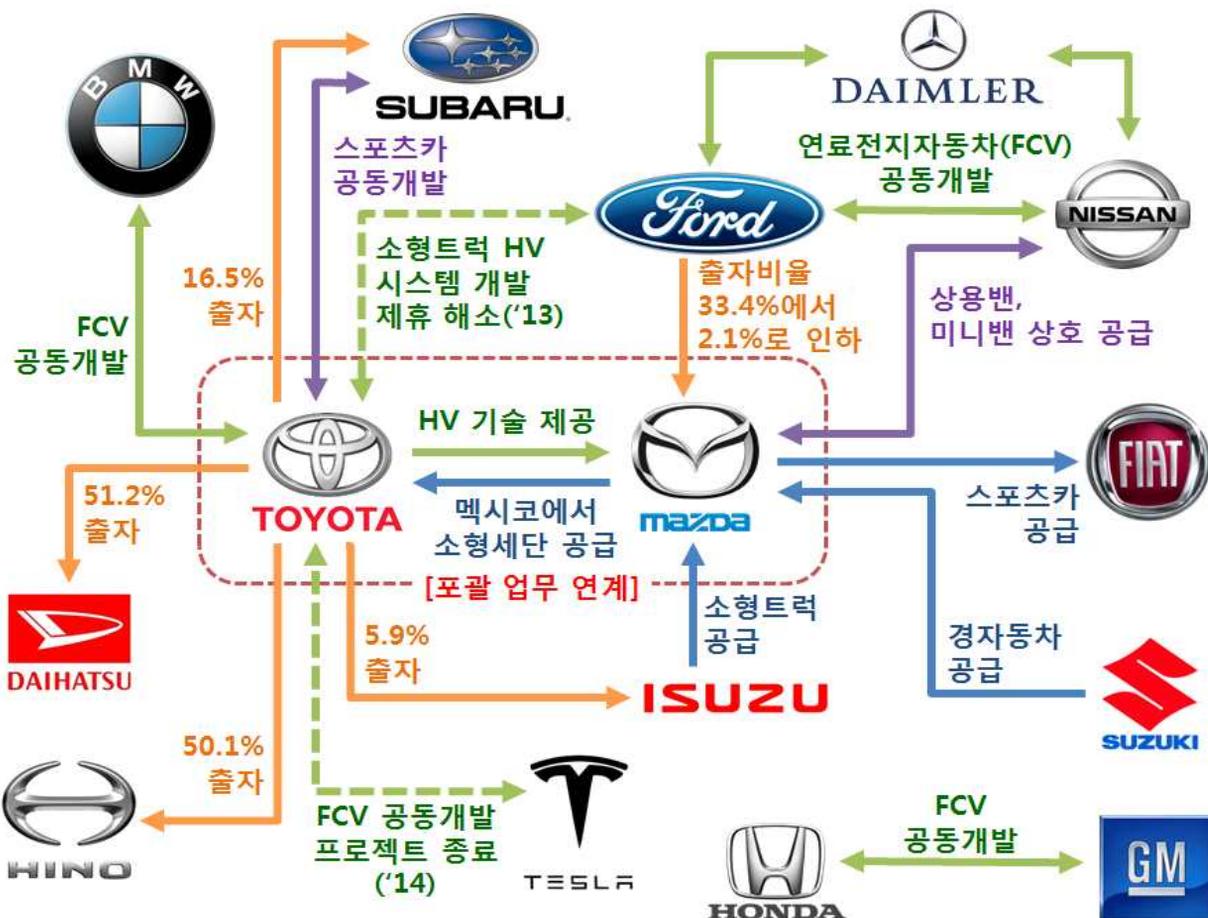
- 자동차기업 간의 연계는 자본연계가 아닌 강점 분야의 기술을 제공하고 약점 분야를 보완하는 형태의 협력이 더 증가할 것으로 예상
  - 기업 간 연계가 반드시 성공할 것이라는 보장은 없으며, 기업마다 어떤 자동차에 중점을 두는지, 국내 및 해외 전략의 차이 등으로 과거에는 궁합이 맞지 않아 실패한 사례도 많음
  - 그러나 자동차산업의 시장이 확대되면서 소비자의 니즈도 다양화, 신흥국 시장의 개척이나 자동차의 IT화 등에 대응해야 하는 과제가 증가하고 있는 상황에서 단독으로 해결하는 데는 한계가 있기 때문에 기업 간 협력이 불가피할 것으로 보임
- 우리 자동차 기업들은 연계보다 독자적인 노선을 가고 있어 국제연계 연합으로부터의 고립이 우려되고 있는 상황, 또한 ‘18년부터 현대자동차나 기아자동차도 캘리포니아주의 ZEV규제 대상이 되기 때문에 이에 대한 대응이 필요

- 현대자동차는 도요타에 앞서 '13.2월에 FCV의 세계 최초 양산을 시작했지만, 독자적으로 개발한 연료전지시스템을 사용하고 있기 때문에 코스트가 늘어나 가격에서 불리한 상황
- 기아자동차도 EV나 차세대 HV 기술을 사용한 자동차를 유럽시장을 중심으로 전개하고 있지만 향후 세계적으로 더 엄격해지는 환경규제에 대응해 나갈 수 있는지가 관건
- 스마트카나 자동차의 IT화 등 한국이 우위를 가진 기술을 제공하는 대신 환경기술을 보완하기 위한 해외 기업과의 연계를 모색할 필요

(참고자료)

닛케이신문(2012.6.29, 2014.11.27, 2015.2.28, 4.20, 5.8/9/10/13/14), 아사히신문(2015.5.9), 마이니치신문(2015.5.10), 현대비즈니스 온라인(2013.5.22.), 닛케이비즈니스(2015.5.18)

[참고] < 도요타·마쓰다를 중심으로 한 주요 자동차 기업들의 관계도 >



자료 : 각 보도자료에서 작성