

日 엔고극복 사례가 주는 엔저원고시대의 시사점



CONTENTS

목 차

요 약 / 1

I. 엔고의 배경 및 역사 / 2

II. 엔고의 영향 및 업종별 반응 / 4

III. 엔고극복 대책 사례 / 7

IV. 시사점 / 20

첨부. 엔고종합대책 세부 내용(일본 내각부, 2011.10.21) / 21

요 약

- 엔화는 '73년 변동환율제 도입 이후 엔저 국면도 여러 차례 있었으나 추세적으로는 40여년간 400% 가까이 절상되면서 장기간에 걸쳐 진행돼 오고 있음
- 엔고는 여러 요인이 작용하고 있으나 일본이 고도 경제 성장을 배경으로 한 막대한 무역흑자를 바탕으로 채권국으로 변신한 반면 미국이 순채무국으로 전환되면서 구미 선진국 간에 엔고 압력이 비등한 것이 가장 큰 요인임
- 이같은 엔고는 장기간에 걸쳐 일본기업의 수익·경쟁조건을 악화시켜 왔음. 엔고 하에서 일본 제조기업의 60%이상이 수익이 감소하고 해외시장에서의 가격경쟁력 저하로 가전, 자동차 등 주력 산업 분야의 일본 기업이 고전을 계속해 왔음
- 일본기업들은 전통적인 원가절감에 주력('85년 플라자합의 이후의 엔고 시기까지)해오다 '90년대 이후에는 단순한 합리화나, 원가절감을 넘어 강한 제조현장을 유지할 수 있는 차별화된 제조기술을 부단히 축적하는 등의 자구노력을 통해 엔고시기를 극복해 왔음
- 최근 엔저에 따라 일본제품의 가격경쟁력이 향상되고 있어 엔고 시기에 해외시장 점유율을 꾸준히 높여온 한국기업들에게는 상당한 위협요인으로 작용할 전망
 - 장기간에 걸쳐 지속돼온 엔고 시기에 혹독한 엔고를 겪으면서 일본 기업들의 경영전략은 엔저원고시기에 우리 기업들이 난국 타개를 위해 반면교사로 활용 필요
 - 원가절감노력 외에 글로벌 역량 강화, 생산기술 혁신, 핵심기술 중심의 다각화

1 엔고의 배경 및 역사

□ 엔고는 '73년 이후 장기간에 걸쳐 진행

* 엔화는 '73년 변동환율제 도입 이후 40여년간 400%가까이 절상

- 엔고의 역사는 국제통화로서의 달러에 대한 미국의 장기전략과 불가분의 관계를 맺으면서 추이
 - '71년 닉슨독트린 이전의 고정환율제도 하에서 달러는 여타 통화에 대해 변동되지 않음
- 미국이 무역적자국으로 전략하며 달러화가 상하로 변동할 수 있는 체제로 이행
 - '71년초 주요통화가 달러화에 대해 변동하면서 이후 엔화가치는 일본경제력을 바탕으로 상승세 지속

① (1차 엔고, '73.2~), 달러당 360엔에서 270엔('73.2)으로 25% 평가 절상

- 엔화는 브레튼우즈협정('45.12.27)에 의거 달러당 360엔으로 고정
- 그러나 '70년대 들어 미국의 무역적자국 전환으로 변동환율제 채택

② (2차 엔고, '78.10~), 달러당 300엔대('76년초)에서 176엔('78.10)으로 42% 절상

- 일본은 1차 석유위기 극복하고 무역흑자 확대, 반면 미국은 무역 및 경상수지 적자 악화

③ (3차 엔고, '85.9~), 달러당 123.5엔('87.12월말)으로 플라자합의 이전에 비해 100%이상 절상

- G7재무장관회의('85.9), 미국 달러화의 과대평가를 시정키로 합의(플라자합의)
- * '80년대에 들어서며 일본은 막대한 무역흑자를 바탕으로 채권대국으로 변신한 반면 미국은 순채무국으로 전환되어 구미 선진국 간 엔고 압력 비등

④ (4차 엔고, '93.2~), '93년 2월초 달러당 125엔에서 8월18일 현재 100.40엔으로 19.7% 평가절상

- 일본의 막대한 무역흑자 확대가 주된 요인
- '73년2월 변동환율제 이행이후 매년 평균 5%정도 인상되어 달러당 100엔 시대 도래(1994년)

⑤ (5차 엔고, '07년~), '95.11월이래 100엔대를 하회하는 엔고 도래(96.96엔, '08.11)

- 서브프라임문제 등 미국 경제 불안감 확산

<엔고의 역사>

엔/달러	시기	내 용
360엔	'49.4.23	'45.12.27 발효된 브레튼우즈협정에 따라 고정환율 설정
308엔	'71.12.20	'71.8월 닉슨대통령이 달러화 금태환 정지, 같은해 12월18일 스미소니언협정으로 엔고
300엔	'73.2.14	엔화 변동환율제 채택, 1달러=271.20엔까지 절상
250엔	'77.10.28	일본경제는 '73년10월 1차 석유파동을 극복, 무역흑자 확대로 인해 엔고
200엔	'78.7.24	'78년 10월 175.50엔까지 급등, 11월 카터대통령 달러방어책 발표
150엔	'87.1.19	'85년9월 플라자합의(달러고 시정)을 계기로 엔화가치 급상승
130엔	'87.12.11	'87년 10월 블랙먼데이로 달러신뢰도 저하, '88년1월 120.45엔까지 상승
110엔	'93.4.21	'93년1월 클린턴대통령 취임, 4월 미일정상 회담에서 엔고 용인 발언
95엔	'08.3.17	美 서브프라임 문제 발생, 엔고 진행
76엔	'11.3.17	'95년(한신대지진 발생)의 79.75엔을 상회하는 76.25엔으로 전후 최고치 기록

2 엔고의 영향 및 업종별 반응

□ (엔고의 영향) 수익·경쟁조건 악화

(수익에의 영향)

- 엔고 하에 제조기업의 60%이상이 수익 감소(對달러 60%, 對유로 50%)
 - 달러 계약 비중이 높은 항공우주, 선박해양 분야의 감소 특히 현저
 - 철강도 채산성 악화, 자동차는 1엔 엔고시 300억 엔 수익 감소
 - 전기전자는 90엔 이하로 엔고 진행시 수익 감소요인으로 작용

(경쟁조건에의 영향)

- 해외시장에서의 가격경쟁력 저하로 日 수출기업 고전
 - 특히 2010년을 전후로 한 엔고원저 시기에 신흥국시장에서 전기전자, 자동차, 철강, 화학, 섬유, 엔지니어링 등이 한국기업과의 경쟁에서 열위
 - 달러 결제 비중이 높고 유럽메이커와의 경합이 많아 수주 환경에 심각한 영향(산업기계, 엔지니어링)

□ 엔고하의 업종별 상황 및 대책

- 어려운 경영환경(CO2 25% 감축, 높은 법인세율, 고용경직성 등)에다 급격한 엔고까지 겹쳐 일본에서 생산, 수출로 외화를 획득하는 것이 곤란. 일본 내 생산 차종, 부품의 해외생산 전환 추진(자동차)
- 달러당 85엔이 되면 개발·투자자금의 회수가 곤란. 해외 생산이전, 국내조달 부품을 해외조달로 변경 불가피(자동차부품)
- 엔고가 지속되면 해외이전을 더욱 가속화할 수 밖에 없음(전기전자)
- 중국 등 저가제품과의 경합을 피하고 독자적인 고부가가치 제품으로 특화를 추진(전자부품)
- 환율변동에 영향을 받지 않는 제품생산체제를 구축하는 외에 달리 대안이 없음(가공기계)
- 중국 등 아시아로의 공장 이전·생산비율 확대 추진(비철금속)
- 유통을 포함, 제조 기반 자체가 변화할 것. 합섬메이커의 국내 생산 축소 움직임 가속, 직물 국내 생산 유지 불가능(섬유)

① 자동차

- 70엔대 후반의 엔고 현상이 장기화될 경우 일본의 강점인 모노즈쿠리(제품제조)를 지탱해온 국내사업 기반의 유지·강화에 지장을 초래
- 부품 기업 등을 포함한 일본의 자동차산업 전체가 위기 상황을 피할 수 없을 것이라는 위기감 확산
- 대책으로서는 비용억제, 조달처와 일체가 되어 원가절감, 투자효율화, 생산성 개선, 가능한 한 판매가격 인상 등을 추진
- 그러나 최근의 급격한 엔고는 '개별기업의 코스트절감 노력만으로는 한계'에 이르러 추가적인 엔고가 지속될 경우 생산거점의 해외이전도 고려하지 않을 수 없는 상황
- 자동차산업에 영향이 미치면 연관 산업에도 영향을 미치게 됨. 고무산업의 경우 현재의 엔고 상황이 지속되면 국내생산 감소 등에 따른 신규·중도채용 억제 등 고용 측면에 영향을 미치게 될 것으로 보고 있음
- 원재료 등의 수입 측면에서는 메리트가 발생하나, 제품 수출채산성이 급격히 악화되어 수출선 재검토 및 채산성이 악화된 수출제품의 축소 등 수익면도 포함하여 다양한 영향을 미치게 될 것으로 우려
- 이같은 엔고 상황이 지속되면 국내 공장의 재편이 불가피하다는 점에서 추가적인 대책을 강구해야 할 상황이라고 인식

② 전기전자

- 2011년 1분기만으로도 매출액이 150억 엔 감소한 기업도 나타나는 등 큰 타격을 입음에 따라 부품조달방법의 변경 등 대응책 마련에 분주
- 기업에 따라서는 과거의 엔고 국면에서 이미 해외생산 확대, 해외부품조달비율 확대 등을 통해 제조 코스트의 달러 연동성을 확대하기도 하였음

③ 공작기계

- 70엔대의 환율 수준은 수주단계에서 20~30% 단가 인하와 같은 염가 수주를 강요받는 상황
- 엔고가 정착된 기조 하에서 이전과는 달리 일보 진전된 해외생산 이전을 모색하는 기업도 출현

④ 조선·중기

- 조선·중기분야는 외국기업과의 경쟁력 저하를 가장 우려하는 분야
- 동 분야는 수주면에서 한국·중국에 대해 경쟁력이 대폭 저하되고 있는 상황

⑤ 비철금속

- 비철금속의 제련분야에서는 엔고로 철광석 수입에 메리트를 향유하는 한편, 국제시세상품에서는 제품가격이 달러·파운드화로 결정되어 엔고가 진행되면 가격이 하락하는 '엔고에 취약한 사업 체질'로 실적이 크게 하락할 것을 우려
- 이 때문에 비철금속 메이커는 일찍부터 다각화에 전력을 경주해오고 있음. 금속가공사업, 알루미늄관, 실리콘웨이퍼, 전자부품 등 적극적으로 사업을 전개하여 '복합소재산업'으로 전환, 사업의 안정화를 도모해 옴

⑥ 섬유

- 화섬은 수출품의 가격 전가가 어려운 점을 가장 큰 부정적 요인으로 지목
- 70엔대의 엔고 수준이 계속되면 해외생산 강화, 채산이 맞지 않는 아이템의 철수 등 사업의 재검토를 피할 수 없는 상황으로 인식
- 엔고로 인해 해외 섬유제품 수입이 증가하면서 실적 면에서 더욱 어려운 상황에 빠질 것을 우려

3

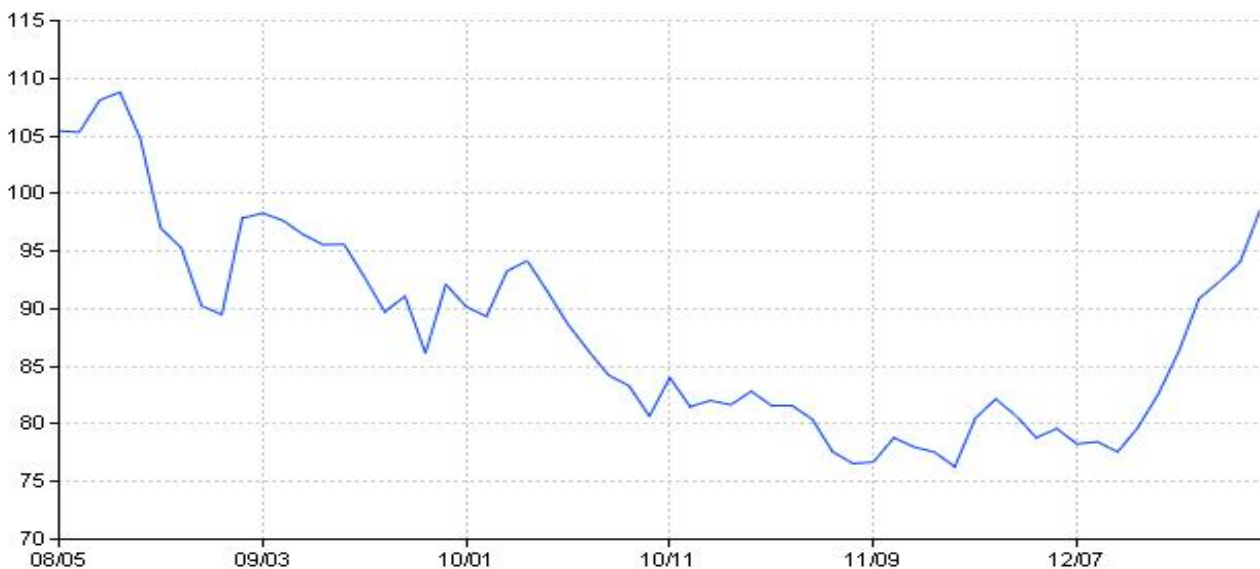
엔고극복 대책 사례

가. 일본 정부의 엔고 대책

□ 일본정부는 엔고당시 긴급 경제대책을 세워 산업계 요구에 대응

- 2008년부터 2012년 하반기까지 사상 최고 수준의 엔고가 진행되면서 산업계를 중심으로 대책을 강구하는 요청이 많았음
- 2011.10.31.당시 1달러당 75.32엔으로 전후 최저치를 기록
- 산업계(경단련)의 요네구라회장은 2011.9월에 실시한 기자회견에서 엔고로 인한 기업의 어려움을 호소하면서 정부, 일본은행이 엔고대책을 실시해 줄 것을 요청
- * 당시 요청한 주요사항으로는 구체적인 엔고대책 제시, 법인세인하, 환태평양경제연계협정(TPP)교섭 참가가 있음

<최근 5년간 1달러에 대한 엔화환율 수준>



- 이에 대해 일본 정부에서는 엔고와 관련하여 엔고의 종합적 대응책 (2011.10월)을 제시한 바 주요 내용은 다음과 같음
- 엔고에 의한 고충을 완화하기 위해 중점 분야 고용창출사업의 확충, 고용조정조성금의 요건완화, 엔고로 어려움을 겪고 있는 중소기업에게 금융지원, 동일본지진과 엔고로 이중고를 겪고 있는 관광산업 지원
- 리스크에 지지 않는 강인한 경제구축을 위하여 특정고부가가치 분야의 국내거점의 입지에 대해 보조금을 지불, 태양광 등 절전형기기 보급을 위한 보조금 지불, 친환경 성능이 높은 주택의 신축에 대해서 보조금 지급, 온라인기업의 육성
- 엔고메리트의 활용을 위한 해외 M&A지원, 자원에너지의 확보 개발을 촉진함.

<엔고의 종합적대응책 주요 시책(2011.10월)>

지원 내용	사업비
○ 엔고에 따른 고충의 완화	12.1조엔
- 중점분야고용창출사업의 확대	0.2조엔
- 중소기업으로의 금융지원책의 확충	11.5조엔
○ 리스크에 지지않는 강인한 경제구축	11.4조엔
- 입지보조금의 확충	1.2조엔
- 절전예코보조금 등	0.4조엔
- 주택예코보조금의 재편, 개선	9.7조엔
○ 엔고메리트의 철저한 활용	0.07조엔
합 계	23.6조엔

* 자료원 : 일본 내각부

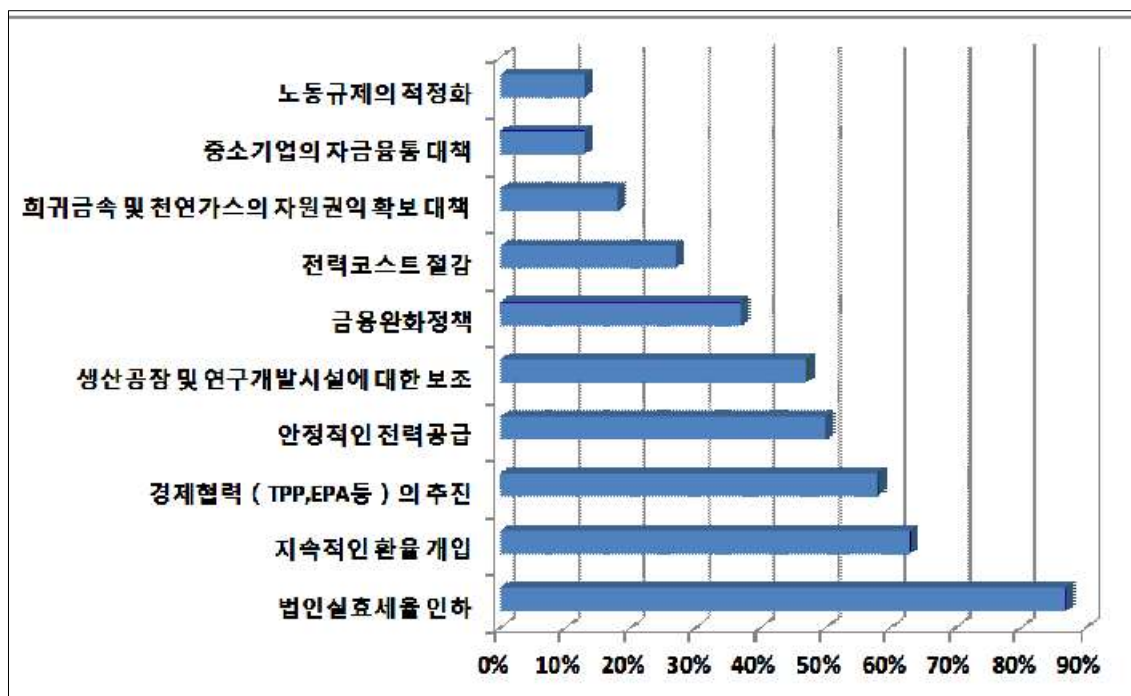
- 이외에도 일시적 법인세의 소폭 인하, 2013년 7월부터 TPP참가 등을 일본정부가 표명한 상태

※ 엔고 관련 경제 산업성 설문 결과

□ 일본기업들이 정부에게 기대하는 엔고 대책

- 76엔 수준(2011.9)의 엔고 상황 하에서 기업이 정부에 대해 요구하는 대책으로서는 법인실효세율의 인하가 87%로 압도적으로 높은 비중을 차지
- 지속적인 외환시장개입이 63%, FTA 추진이 58%, 안정적인 전력 공급이 50%, 생산공장, 연구개발시설에 대한 보조가 47%를 각각 차지

<제조업 종사 대기업 60개사 설문조사 결과 (복수응답 포함)>



* 자료원 : 일본 경제산업성

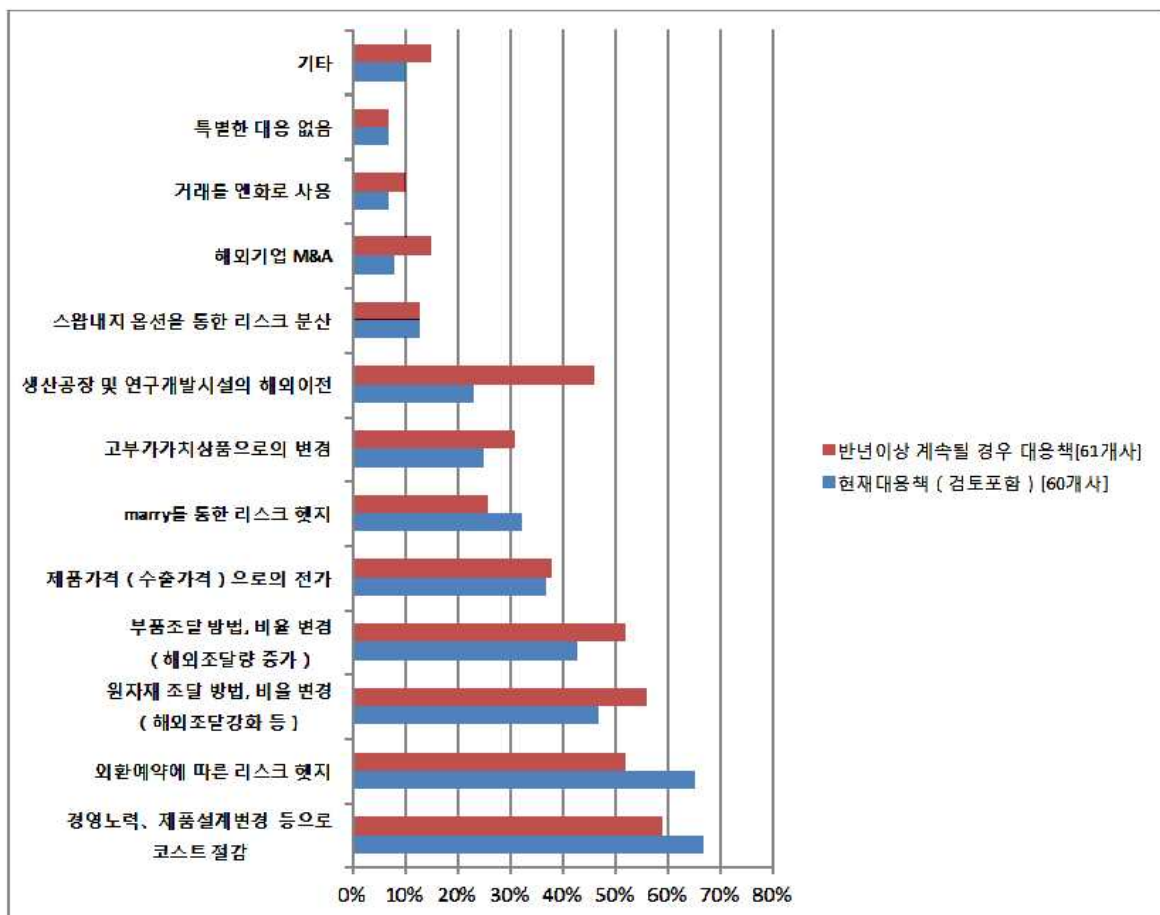
□ 엔고 극복을 위한 기업의 대응책

- 2011년 기준 달러당 76엔의 엔고 상황 하에 기업의 대응은 경영노력, 제품설계 변경 등에 의한 코스트절감이 67%로 가장 많았으며 환예약에 의한 리스크 헷지가 65%를 차지

- 달러당 76엔의 엔화 환율이 6개월 이상 계속 된 경우 50% 이상이 원재료 및 부품의 해외 조달을 확대한다는 계획

- 46%는 생산공장, 연구개발시설을 해외로 이전할 것이라는 반응

<제조업 종사 대기업 60개사의 대응책>



* 자료원 : 일본 경제산업성

나. 일본 기업의 엔고 극복 대책 사례

□ 총 괄

- 엔고가 계속되는 시기에 일본기업은 전통적으로 원가절감에 주력
 - 이 전략은 일정부분 효과가 있었으나 '70년대 이후 엔고가 40여년 이상 지속되면서 3배나 오른 엔고의 충격을 흡수하기에는 한계
 - 일본기업이 전체적으로 원가절감 등을 통해 엔고를 극복해 온 것은 '85년 플라자합의 이후의 엔고 시기까지임
- '90년대 이후에는 단순한 합리화나, 원가절감 대책을 넘어 강한 제조 현장을 유지할 수 있는 차별화된 제조기술을 축적한 기업들만이 엔고를 극복해 왔다고 할 수 있음
 - 글로벌 생산체제 진화, 생산기술혁신, 신기술·신상품·신서비스 분야 개척 등

□ 유형별 엔고극복 사례

① 비용절감

- (닛세이수지공업) 협력공장의 아이디어 수렴
 - 협력공장(100사규모)을 통해 사출성형기 생산 코스트다운 강화에 주력
 - 협력공장에서부터 개선제안서를 제출 받아 본사 기술부에서 코스트다운의 실효성을 검토
- (가와사키중공업) 생산 공장의 분리
 - '95 급격한 엔고 상황에서 생산을 미국과 일본으로 분리하는 전략 채택
 - 로봇의 주요부분(팔)을 조립 후 일본으로 반입, 제어장치를 장착하여 수출, 엔고가 진행될수록 미국 공장에서의 생산을 강화

- (큐슈오기하라산업) OEM 생산을 통한 원가 절감
 - 일본 거래처에서 생산하던 기존 상품을 OEM 위탁 생산으로 전환, 해외 원부자재 및 가공식품을 적극적으로 수입하여 원가절감 모색
- (마츠다사) 국내 생산 체제로 변환
 - '12년부터 주력차종의 미국 생산을 중단, 국내 공장에서 생산·수출하는 체제로 전환, 수출로 이윤을 낼 수 있는 체제 구축
 - 또한 소형차·대형차에 동일한 설계배치를 채용, 단가를 크게 낮추는데 성공
- (후지약품 공업) 기간단축을 통한 비용절감
 - 의약품 중간원료 메이커로 엔고 대응을 위한 비용절감책으로 제조, 연구개발, 관리 등 전 부문에 걸쳐 30%의 기간단축을 표방
- (이치코코교) 자동차부품 공통화 및 생산종류 축소를 통해 제조원가 절감
 - 최대 주주인 프랑스 자동차부품 대기업인 발레오와 공유화를 통해 부품 종류를 축소, 램프를 구성하는 부품도 공통화 추진
 - 개발비를 줄임과 동시에 규모의 경제를 실현, 전체적인 제조비용 절감
- (유신) 자동차부품 생산종류 축소, 제조비용 절감
 - 스위치, 에어컨의 조작패널 등 생산제품 종류를 축소하여 제조비용 절감
 - 또한 기술개발을 통해 금형제작비를 줄여 제조원가의 50% 절감

② 글로벌생산체제의 진화

- (도시바) 자재 해외 조달 비율 확대
 - 전자기기 수탁제조 서비스 EMS를 활용, 대만 등에서 PC, 액정 TV 등의 가전 제품 제조
 - 1달러=70엔을 상정한 수익 시뮬레이션을 실시하여 해외 생산 및 조달 비율의 최적화를 검토
- (TOTO) 해외 공장 진출
 - 일본 국내의 수출품 생산비중을 낮추고, 해외 현지공장에서의 생산 및 공급을 확대하는 등 환율 영향을 축소할 수 있는 대책 강구
- (일본전산) 사업 분산 전략
 - 美전자기계 대형메이커인 에머슨 일렉트릭의 모터사업부문 매수를 시작으로, 달러나 유로지역으로 사업을 분산시켜 환율에 탄력적으로 대응 가능한 체질 강화
- (유니덴) 해외 생산의 확대
 - 엔고 당시 제품생산의 100%를 필리핀, 중국 등 해외에 의존하며 부품의 해외조달률을 90%까지 제고
 - 국내본사는 R&D·사무 관리 등의 업무에 집중하는 형태로 축소하여 엔고의 영향을 최소화
- (히타치) 글로벌 생산 네트워크 구축
 - '85년 이후 95년까지 미국에만 8개의 생산거점을 설치하고, 세계 각

지의 자회사와 연계하여 프로젝션 TV 완성품을 생산

- 이를 통해 해외생산 자회사와 생산품목 등을 분업화하는 글로벌 생산 네트워크를 구축, 엔고 대응력 강화

○ (츠네이시조선) 해외전개 가속화

- 달러 결제를 늘려 엔고로 인한 환리스크를 분산, 중국 절강성 현지 법인 설립 및 필리핀에 자회사 건조척수 증강
- 이를 통해 제조원가를 낮추어 국내 및 해외의 동종 타사 와 차별화된 가격 경쟁력 확보 도모

③ 생산기술 혁신

○ (도요타) 생산시스템 진화

- JIT(Just in Time) 도입, 각종부품의 금형 크기를 10~50% 줄여 설비 투자비용을 40% 절감
- 아울러 숙련공의 일부 노하우를 기계화시키고, 숙련공은 더 고도의 업무를 담당하도록 함

○ (마시마코산) 고유의 기술력으로 차별화 도모

- 고유의 기술력으로 차별화를 시도, 고부가가치제품 수출과 동시에 단순 자동차부품 부문은 중국 공장에서 생산하여 가격경쟁력 확보
- 엔지니어링 부문은 해외투자를 적극적으로 실시하여 합작회사 설립

○ (스즈키) 다능공 육성으로 유연한 대처

- 일정 기간마다 담당 현장을 이동해 복수의 기계작업이 가능한 다능공 육성

- 월별 수요 증감에 맞추어 유연하게 인원 이동이 가능한 체제 구축
- 또한, 설계기술자의 생산 현장을 직접 체험을 통해 이용자 입장의 설계, 생산성을 높이고자 함

○ (캐논) 로봇과 인간의 효율적 분업

- 90년대말 벨트 컨베이어가 아닌 근로자 1명이 여러 공정을 담당하는 셀(세포) 생산 방식으로 생산성 향상
- 2000년대에는 로봇과 근로자가 협업하는 'Machine Man Cell' 방식 도입. 본국공장의 기술을 세계 각 공장으로 이전

○ (파낙) 로봇이 로봇을 만드는 생산혁신

- 소비재산업이 자본재보다 손이 많이 가기 때문에 경쟁력이 취약한 것이라는 착안
- 대책으로 로봇에 의한 자동 생산 시스템을 제시

④ 엔고호기를 활용한 글로벌 M&A

○ (하라코 우산) 네덜란드 업체와 제휴

- 일본정책투자은행의 해외진출 및 자체 보유자금을 활용, 네덜란드계 풍력시스템 업체의 기술 및 종업원, 기자재 일체를 승계하여 제조거점을 해외로 이전함으로써 수출 경쟁력 및 일본 내 납품단가에 대한 우위를 확보

○ (다이킨) 미국 공조기기 대기업 굿맨글로벌 M&A

- 미국의 주택용 공조기기 대기업인 굿맨글로벌과 M&A 추진(3천억엔 규모)
- 과거 두차례 미국시장 공략에 실패했으나 엔고에 힘입어 M&A를 통한 3차 진출 시도

- (어드밴티스트) 미국 시스템 LSI용 검사장치 대기업 M&A
 - 시스템 LSI용 검사장치를 제작하는 미국의 대기업 베리지에 인수를 제안
 - 이전 M&A에 소극적이었던 동사는 반도체 검사장치 업계로 사업영역 확장하며 시장점유율 확대 추진

⑤ ONLY 1+No.1 전략

- (아사히) 맥주의 핵심가치에 집중
 - 경비 절감 등 내실 경영을 통해 투자재원을 확보하고 '맛있는 맥주'라는 핵심 가치에 집중
 - 기존의 맥주 맛과는 완전히 차별화된 신제품 개발에 주력하여 '슈퍼드라이' 맥주를 개발, 2001년 기린 맥주를 제치고 일본 최고의 맥주 기업으로 성장
- (하세가와하모노) 차별화된 디자인으로 승부
 - '87년 경영부진 이후 수출을 과감히 축소, 내수용 상품의 개발 및 판매에 주력
 - 동물을 닮은 디자인이나 다양한 색상 등의 아이디어로 판로 확대
- (후지필름) 트렌드와 강점 기술의 연계
 - IT 혁명과 고령화 등의 사회 트렌드를 연계분석하여 강점 기술을 심화, 부족한 기술을 M&A로 보완하며 강점 사업 육성
 - 이를 기반으로 LCD 필름 및 피부 노화 억제 화장품 등을 개발

⑥ 리스크 관리 강화 및 결제 통화 다변화

- (닛산) 비용 절감과 환차손 극소화 주력
 - 가격경쟁력 제고와 환헷지를 위해 일본에서 팔리는 신형 마치 (MARCH)전량을 태국에서 생산·수입
 - 지속적인 비용 절감과 환차손 극소화를 위해 중국, 멕시코, 인도 등을 생산 거점화해 2016년까지 해외조달비율 40% 확대 방침
- (미로쿠제작소) 선물예약을 통한 리스크 회피
 - 업종제조업체인 미로쿠는 1995년 엔고 때 1달러=100엔의 선물예약을 하여 수출시 엔고 리스크 회피
- (HOYA) 환율변동에 유연한 체질로 전환
 - 90년대 초 일본, 미국, 네덜란드, 싱가포르 네 곳의 지역본사에서 외환 거래를 통괄하던 시스템을 없애고, 자회사를 환리스크에 방치하여 환율변동에 대응하는 체질로 바꾸고자 함.
- (파나소닉) 계획적인 선물예약 실시
 - 현지통화로의 결제비율을 인상하고, 외환선물 예약도 계획보다 앞당겨 실시하여 그 해 말까지 필요한 자금의 70%를 확보하는 방식을 취하여, 엔고가 업적에 영향을 미치기 어려운 체제 확립
- (파이오니아) 해외진출을 통한 체질 강화
 - 음향영상대기업인 당사는 생산거점을 동남아시아와 중국에 이관하여 해외생산비율을 제고

- 달러매출금을 보유하여 부품조달에 충당하여, 엔고에도 수익이 떨어지지 않는 체질 강화 진행

⑦ 신기술·신상품·신서비스 분야 개척

- (미츠비시중공업) 복합 부가가치화 추구
 - 동사의 센서기술을 활용한 원격감시 시스템을 활용, 세계 각국에서 가동하는 발전기를 검토하는 부가 서비스를 제공하여 대형 수주에 성공
- (다이아정기) 발상 전환으로 주력 품목 교체
 - 공작물고정용 지그(治具) 매출액이 급감하자 자사의 정밀금속가공기술을 활용할 수 있는 측정기(미크론 단위 측정)으로 주력 품목을 교체, 이익 창출
- (카시오) 복합 디바이스 개발로 위기 극복
 - 86년에 시작된 엔고로 수출이 크게 위축되며 위기를 맞았으나 복합화(LSI:대규모 집적회로+ 소프트웨어+접합기술)된 디바이스의 개발로 위기 극복
- (미츠미제작소) 독자적 기술로 의료 시장 진출
 - 진공펌프 생산 기업이었으나 고령화로 의료관련 수요가 높아질 것으로 판단, 독자적 기술을 활용하여 의료용 제품 시장으로 진출하여 내수 시장을 점유, 엔고 극복

- (시나노켄시) 꾸준한 개발로 엔고 회피
 - 견사방적에서 시작하여 엔고의 영향을 받지 않도록 신제품 개발에 힘써 소형모터생산에 진출
 - 이후 CD-ROM 구동장치, 인쇄기 순으로 시장을 개척, 현재 복사기 모터에서는 최고 수준
- (무라타정공) 중소기업형 다각화로 성공사례 창출
 - 부품자동공급기 메이커였으나 T셔츠 프린트용 잉크개발에 성공, 중소기업의 다각화에 성공한 사례로 평가 받음
- (동양전화공업) 환경 등 신규사업분야 중점 투자
 - 소재업체로 환율에 의한 변동이 없는 환경, 바이오 반응기 관련 신규사업 육성에 경영자원 투입을 결정
 - 향후로도 약품, 식품업계를 대상으로 판매 강화 예정

4 시사점

□ 엔저원고는 장기화될 것이라는 전제하에 근본 대책 강구 필요

- 엔저는 글로벌경제위기 (2008년) 이전 수준인 달러당 120엔대까지 갈 것으로 예상되는데다 지속기간도 2년 이상 장기화될 것이라는 전망이 나오고 있는 상황
 - 엔고 상황으로 돌아가도 90엔~95엔 사이가 될 것으로 전망
- 따라서 엔저원고 국면에 대한 대응은 단기가 아닌 중장기적인 관점에서 지속력 있는 근본 대책 강구 필요
 - 기업 자체 역량의 강화를 외면한 채 가격경쟁력을 확보하기 위해 저임금을 추구하거나 제품의 본질이 아닌 부분의 변화로 부가가치를 올리려는 방식 등은 실효성이 없는 단락적인 대응에 불과

□ 엔고시기의 일본기업의 엔고 대책을 반면교사로 활용

- 최근 엔저에 따라 일본제품의 가격경쟁력이 향상되고 있어 엔고 시기에 해외시장 점유율을 꾸준히 높여온 한국기업들에게는 상당한 위협요인으로 작용할 전망
 - 장기간에 걸쳐 지속돼온 엔고 시기에 혹독한 엔고를 겪으면서 일본기업들의 경영전략은 엔저원고시기에 우리 기업들이 난국 타개를 위해 반면교사로 활용 필요
 - 원가절감노력 외에 글로벌 역량 강화, 생산기술 혁신, 핵심기술 중심의 다각화 등을 통해 장기화될 것으로 예상되는 엔저원고 극복 노력 강구

첨부

엔고종합대책 세부 내용 (일본내각부, 2011.10.21)

□ 엔고종합대책 세부 내용

가. 엔고에 의한 고통 완화

1) 고용창출·지원 등

① 고용창출기금 증액·연장에 의한 고용 확보

- 중점분야 고용창조사업기금을 2천억 엔으로 증액하고 확충된 사업의 대상기간을 2013년 말까지 연장, 전국적으로 10만 명의 고용창출 실현

② 대학 신규졸업자·청년층 취직지원 확충

- 졸업 후 3년 이내 졸업자 등을 정규 고용하는 사업주에 장려금 지원(1인당 100만엔, 被災者는 120만엔), 인턴을 거쳐 정규고용하는 사업주에 장려금(1인당 최대 80만엔, 被災者는 최대 90만엔) 지원 대상기간을 연장
- Job 서포터를 100명 증원하여 약 2,200명 체제로 하고 신규 졸업자를 위해 전국에서 철저한 구인 지원 등을 추진. 현재까지의 시책과 더불어 약 10만 명의 신규 졸업자 취직을 지원

③ 고용조정조성금 요건 완화 등을 통한 고용·생활지원 강화

- 엔고의 영향을 받아 사업 활동을 불가피하게 축소한 사업주가 고용조정조성금을 신속히 활용할 수 있도록 요건을 완화

- 비정규노동자의 고용 유지를 재계에 요청, 퍼스널 서포터의 확충, 사회적 유대 회복사업으로 생활지원을 강화
- 경제적으로 곤란한 사립고교생 등의 수학 지원 기금을 확대, 2014년까지 3년간 기간 연장

④ 적극적 노동시장정책 강화

- 공공직업훈련, 구직자지원제도에 의한 직업훈련의 훈련규모 등의 확충(4만명 규모), 취직지원 내비게이터 증원 등으로 구직자의 취직 지원
- 성장분야 기업에 있어서 타 분야에서 이적으로 받아들인 노동자에 대해 실시하는 OJT에 대해 지원(1인당 600엔)
- 새로운 사업을 전개하는 기업이 필요한 인재를 육성하기위한 직업훈련에 대해 조성율 인상

2) 엔고로 어려움에 처한 중소기업 등에의 금융지원 등 확대

- 중소기업의 자금조달 지원을 위해 2011.9월까지 기한이 만료되는 전 업종에 대한 세이프티넷보증 연장, 요건완화로 대상 확대
- 세이프티넷 대부 금리 인하(최대 0.5%), 설비자금 대부금리 인하(0.5%)
- 위기대응업무에 있어서의 일본정책투자은행 등을 통한 대부 금리 인하(0.5%)
- 자기자본이 훼손된 중견기업 등의 자본충실책, 중소기업의 합병 등

지원, 하청대금지불지연 방지법의 엄격한 운용과 더불어 무료 변호사 상담회 실시 등 하청업체 보호시책 강화

- 급속한 엔고에 따른 중소기업 등에의 영향을 파악, 금융기관에 의한 금융중개기능의 강화를 촉진

3) 지진과 엔고의 이중고로 고통받는 관광업을 지원

- 지진·원전재해에다 급속한 엔고로 訪日여행자수는 2011년 8월 현재 전년동기대비 30% 이상 감소
- 방일여행자수가 많은 시장에 대한 중점적인 바잉르여행자유치 프로모션, 국제회의 취소방지대책, 민간·지자체와의 방일여행자 유치를 위한 연계 강화 등 추진
 - 이를 통해 가능한 한 조기에 방일여행자수를 지진이전 수준으로 회복
- 2012년부터 5년간을 대상으로 하는 관광입국추진기본계획 개정 및 실시를 통해 방일외국인 증가를 위한 대책 강화

4) 농림수산업의 고통 완화

- 지진·원자력재해와 엔고로 고통 받는 농림수산업의 지원을 위해 도로망정비, 간벌, 가공체제 저비 등으로 국산材의 경쟁력 강화, 被災 농가·어업자의 취업지원 등 실시

5) 부흥수요의 조기 실현

- 대지진으로부터의 부흥 자체가 대규모 수요 추가

- 재해폐기물처리를 강화, 모든 재해폐기물을 2011년말까지 가처분 철거. 2013년 말까지 최종 처분
- 지역 부흥계획의 조기 수립에 최대한 협력, 이를 통해 부흥수요의 조기 실현을 도모. 2011년 예산중 공공사업·시설비의 5%상다운의 집행유보 해제

나. 리스크에 지지 않는 強靱한 경제 구축

1) 입지보조금 확충 등에 의한 경쟁력 강화

- 엔고 등에 의한 산업공동화 우려에 대처키 위해 서플라이체인에 불가결한 부품·재료분야, 고부가가치분야에 있어서의 생산·연구개발거점의 입지에 대한 보조 등 5천억 엔 규모의 보조 실시, 예산액의 3배정도의 설비투자 유발
- 2011년도 세제개정법안에 포함된 법인실효세율의 인하를 2012년까지 실시, 동시에 실시하는 부흥을 위한 법인세부가세가 종료되는 3년 이후의 기업 조세부담 경감을 추진
- 또한 車體과세에 대해서는 2011년도 세제개정내용을 기초로 2011년 연말까지 검토

2) 省에너지·신에너지 도입지원 강화를 통한 수요 확대

- 절전예코보조금(2천억엔 규모)을 창설
 - 가정용은 리튬이온축전지, 에너지관리시스템(HEMS), 주택용 태양광발전시스템, 연료전지시스템의 도입을 보조

- 중소기업·공적시설용 등으로는 에너지관리시스템(BEMS), 고효율가스공조설비의 도입, 건축물절전 改修(조명설비, 단열, 공조·給湯 등) 보조. 기업 등 자가발전설비 도입 보조 확대
- 주택의 省에너지화 촉진을 위해 대상 공사의 착공기한이 2011년 7월말에 종료된 주택에코포인트제도를 1년간 연장(1,450억엔규모)
 - 에코주택 신축의 경우 15만포인트, 단 被災地는 30만포인트, 에코리폼은 상한 30만포인트 등
- 신에너지로서 기대되는 목질 바이오매스 발전설비 등의 정비 추진

3) 세계 온라인기업·기술 육성

- 엔고에 흔들리지 않는 비가격경쟁력을 갖춘 온라인기업 육성을 위해 일본의 강점인 중소기업의 금속가공 등의 모노즈쿠리 기술력 고도화, 중소기업이 연계하여 대처하는 기술유출대책 등 지원
- 재료분야에서 세계 최고 수준의 토호쿠 대학을 중심으로 ‘센다이 머티리얼 밸리’를 구축하는 등 토호쿠 지역의 재료분야 등 산업 집적 가속화

4) 엔고하에서도 창업하는 起業家에 대한 강력한 지원

- 엔고 역풍하에서도 창업에 도전하는 起業家を 강력 지원하기 위해 창업한지 얼마 되지 않는 개발형 기업의 사업화 지원 추진
 - 일본정책금융공고에 의한 벤처창업에 무담보·무보증인 융자제도 확대

- 산업구조심의회에서 리스크머니 공급 확대를 포함한 벤처 비즈니스 활성화대책 검토
- 산업혁신기구에서 투자수익성, 실현가능성 및 중장기적인 투자 임팩트의 시점에 입각한 전략적인 의사결정, 인재면의 협력 및 민간펀드 등의 협업·협력 등을 통해 투자안전이 착실히 이행되도록 지원

5) 세계시장에의 도전 지원

- 급속한 엔고하에서도 세계시장에 도전하는 기업을 지원하기 위해 방사선량 검사부담 경감, 중소기업 해외시장 판로개척 지원
- 일본기업이 보유한 기술·경험을 살린 인프라·시스템 수출 촉진을 위해 사업타당성 조사 지원 확대

6) 종합특구 추진 등에 의한 국제경쟁력 강화

- 일본 산업의 국제경쟁력 강화, 지역 활성화를 위해 규제 특례조치 및 세제·재정·금융면의 지원을 획기적으로 강화하는 국제전략종합특구 및 지역활성화종합특구 지원 강화
 - 제1차 지정을 2011년중 실시, 이후 신속하게 종합특구계획 수립 시행
 - 국제전략종합특구는 국제 수준의 경쟁우위성을 갖출 수 있는 지역을 엄선, 5개지역 정도를 대상으로 추진
- 글로벌기업의 연구개발거점, 아시아본사의 입지 촉진 관점에서 인정기업에 대해 법인세 특례조치 강구(아시아거점화추진법인 조기 채택)
 - 세계 수준의 사업·생활환경 정비 등의 시책을 종합한 '아시아거점화·대일투자촉진 프로그램'을 2011년 중 수립

7) 국내입지기업이 직면한 고충 완화

- 새로운 성장을 위한 전략을 강화, 연내에 일본 재생 전략을 수립
- 에너지기본계획 전면 재검토, 2012년까지 혁신적 에너지·환경전략을 수립
 - 베스트믹스(신에너지기본계획), 에너지·환경산업전략 및 이를 뒷받침하는 그린·이노베이션전략의 3개로 구성
- 이를 통해 자유무역협정 추진, 전력·에너지의 안전·안정 및 저렴한 공급, 경제와 환경의 양립 등의 과제를 전면 추진
- 에너지수급 안정화를 위해 정책을 총동원
 - 2012년 여름 10%정도의 피크시 전력부족과 연간 약 20%의 코스트 상승 리스크를 최소화
 - 이를 위해 2011년 10월까지 에너지수급안정 행동계획을 수립
- 대지진이전보다도 강력하고 새로운 일본 재생을 위해 필요한 규제·제도개혁을 추진

다. 엔고 메리트의 철저한 활용

1) 엔고 메리트의 활용에 의한 해외 M&A, 자원확보 등

- 엔고 메리트를 활용한 해외 M&A나 자원확보로 국가적인 관점의 체제 구축
 - 외환자금 특별회계로부터 국제협력은행(JBIC)로의 용자와 JBIC의 출자 기능 등을 활용, 일본의 성장 체제를 구축

- 적절한 리스크 관리를 시행, 대기업 및 중견·중소기업 활용 촉진
 - 지방은행을 포함한 금융기관을 통한 융자, 산업혁신기구의 노하우를 활용한 출자를 편성, 민간자금을 동원한 펀드 활용
 - 위와 같은 다양한 수단을 통해 실무레벨의 밀접한 제휴를 도모
- 민간자금을 동원하기 위한 유인책으로써 현재 1000억 달러(약 8조 엔)에 달하는 외환자금특별회계로부터 JBIC로의 융자 범위를 약 2조 엔 추가, 10조엔 규모로 확대
- 석유천연가스·금속광물자원기구(JOGMEC)로의 출자 확충
 - 희토류 등의 광산권 취득 및 천연가스전 매수를 지원
 - 동시에 산업혁신기구의 정부보증 범위의 1.8조원의 확충 등을 통해 해외 M&A를 촉진
- 대외 투자를 촉진하기 위해 투자 협정을 확충해야하는 각 나라와의 교섭을 전략적으로 가속화
 - 해외 투자 수익의 원활한 국내 유통(還流)을 포함한 국제적인 투자 교류를 촉진하는 관점
 - 상대국의 투자환경에 관련된 제도·집행의 개선 움직임을 유발, 조세 조약 네트워크의 확충을 위해 노력

2) 자국 학생의 외국 파견과 해외 우수 인재의 수용

- 자국 학생 해외 파견 및 해외 인재 수용
 - 일본의 고등생·대학생(被災者 중심) 2,000 여 명을 향후 1년 정도의 기간에 걸쳐 아시아대양주, 북미 등으로 파견

- 또한 아시아 대양주, 북미를 시작으로 해외의 고등학생·대학생 등의 일본 초빙도 확대해 나갈 예정

- 출입국관리 우대제도 도입

- 엔고 메리트를 활용, 최첨단분야의 해외 연구자의 수용을 촉진하는 관점
- 우수인재를 위한 출입국관리 우대제도(포인트제)를 금년 중에 투입

3) 엔고 메리트 <가시화>의 촉진

- 엔고 메리트에 관한 소비자의 실감이나 구매 행동에 대한 긴급조사를 10월 하순 중 시행, 연내로 공표

- 엔고메리트를 소비자에게 제시, 환원을 촉진

- 엔고에 의한 원연료 수입 비용 저감 효과가 원연료비 조정제도에 의해 전기·가스 요금에 반영되어있는 것을 근거로 활용
- 금년 12월 이후, 전기·가스 요금의 변경이 행해질 시 엔고 메리트를 가시화하도록 사업자에게 요청, 소비자에게 적절한 정보제공을 실시하여 엔고메리트의 환원을 촉진할 예정

[참고문헌]

2013.3.20, 엔고시대의 일본 기업이 주는 엔저원고시대의 시사점, LG경제연구원 (이지평 수석연구위원, 이지홍 책임연구원)

2011.11, 엔고의 영향과 향후 대책, Business Labor Trend, 노동정책연구·연수기구(조사해석부 荒川創太)

2011.10.21, 엔고 종합대응책- 리스크에 강한 경제 구축을 향하여, 일본 내각부

2009.10, 일본기업은 어떻게 엔고에 대응하였는가?, KJCF, 나가오카대학 환경경제학과 권오경 교수

1993.12, 최근의 엔고 영향분석과 한일산업협력, KIET(김인중·사공목·백인수 연구원)

작성자

◆ 도쿄 무역관	손 호 길 차장
◆ 오사카 무역관	김 경 미 차장
◆ 후쿠오카 무역관	송 혜 주 차장
◆ 나고야 무역관	홍 승 민 차장
◆ 선진시장팀	신 태 철 차장

Global Market Report 13-044

日 엔고극복 사례가 주는 엔저원고시대의 시사점'

발 행 인 | 오 영 호
편 집 인 | 배 창 헌
발 행 처 | KOTRA
발 행 일 | 2013년 05월
주 소 | 서울시 서초구 헌릉로 13
(우 137-749)
전 화 | 02) 3460-7114(대표)
홈페이지 | www.globalwindow.org

Copyright © 2013 by KOTRA. All rights reserved.

이 책의 저작권은 KOTRA에 있습니다.

저작권법에 의해 한국 내에서 보호를 받는 저작물이므로
무단전재와 무단복제를 금합니다.