

<발췌: 知的資産創造 2020年 8月号 >

특집 디지털 시대 제조업의 전략

포스트코로나에 따른 제조업 디지털화의 가속

1 제조업계의 코로나의 영향은 업종·지역에 따라 피해도에는 열고 질음이 있다.

일반적으로 신형 코로나바이러스 감염증(COVID-19)의 영향이 전세계 제조업 각 사의 기업활동에 파급 되어있다고 의식하고 있으나, 그 영향에 대해서는 업종과 지역에 따라 열고 질은 얼룩덜룩한 모양으로 보여지고 있다. 화학 분야는 비교적 경미하며(유럽, 미국, 아시아에 대한 2020년 산업전망: 대비 전년도-2~5%), 전자 분야는 중정도(中程度)(同: -10~20%), 자동차 분야는 심대(甚大)(同:30%정도)로 편차가 보여진다.

영향도가 큰 자동차 분야를 세분화하여 시장을 본다면 커지는 분야와 축소하는 분야가 있으며 그 배경의 하나에는 '디지털화'라는 요소가 존재하고 있다.

2 자동차 판매에서 디지털의 유효성이 증명되었다.

심대한 영향을 받고 있는 자동차 분야의 중심을 CASE(Connected, Autonomous, Shared, Electric)의 관점에서 시장을 자세히 조사해보면, 하기와 같은 특징적인 경향이 보이기 시작했다.

WFH(Work From Home)을 시작으로 한 비접촉 커뮤니케이션 스타일이 중심이 되고, Shared에 관계된 시장과 서비스 메뉴의 이용률이 급속하게 저하되고 있다. 이것은 상정의 범위내이지만, Electric=EV/하이브리드차의 시장은 유럽, 미국·중국에서 늘어나고 있다. 구체적으로는 유럽과 미국의 판매대수에 관하여 2020년 1Q(1~3月)은 전년동기 대비 58%증가, 중국에서는 2020년 4월 전년동기 대비 37%증가의 수치이지만, 이것은 온라인 판매와 같은 디지털판매방식의 침투가 뒷받침하고 있는 것으로 보여지고 있다. 그 이유는, 유럽과 미국에서는 판매대수가 3월에는 전년동기대비 20%정도, 승용차 전체에서는 전년대비 40%나 하락하고 있기 때문이다.

이러한 시장환경에도 불구하고, EV전문의 테슬라는, 1Q에 전년동일대비 40%의 판매대수의 증가와 큰 폭의 흑자를 달성하고 업계를 들썩였다. 이 시장동향에 반발한 성장은 19년도부터 전면적으로 시작한 딜러(영업사원)가 아닌 디지털형 판매 형태가 성공했다고 볼 수 있다. 코로나재앙이 수습이 된 후에는 비접촉의 활동이 증가된다고 예상되는 중에 디지털형 판매 형태의 유효성이 확대하고, 종래의 내점형점포를 전제로 한 딜러의 판매 형태의 존재의의는 희박해 질 것으로 예상된다.

3 생산기능에서도 필연으로 디지털화가 진행

명확해지고 있는 디지털화의 모델이 코로나재앙으로 인해 뒤로 늦춰지는 모습의 판매 기능 대비, 생산기능에서는 신모델이 싹을 틔우고 있다. 어느 자동차부품제조 업체의 이야기로는, 해외 공장에서의 생산 라인의 개편과 신제품 투입이 진행되고 있고, 라인과 설비 시설의 영상을 물리적으로 일본에 있는 생산기술의 엔지니어가 보고, 현지 직원에게 지시하여 대응하는 방법이 시작되었다고 한다. 이러한 방식이 예상외로 잘 진행되었기에, 코로나재앙이 수습된 후에도 정상적인 업무 프로세스로 적용하는 것을 검토하고 있다.

기존이라면, 라인 설비 시 일본에 있는 엔지니어가 현지 출장으로 업무를 대응하는 것이 대부분이었으나, 지금의 접촉규제중에서는 현실적으로 이러한 선택지를 택할 수는 없다. 어쩔 수 없이 채택한 대책의 유효함을 깨닫고, 업무의 진행 방식이 변경된 일례라 할 수 있다. 이대로 진행된다면, 설비 진단과 고장 대응 등의 유지보수 업무와 라인 업무의 지도 및 개선 등의 제조업무에서도 동일한 대응이 증가하여, 공장전체로서는 디지털화/IoT화가 가속하는 가능성을 내포하고있다.

4 벨류체인의 개별 기능뿐만 아니라 비즈니스 모델도 변화한다.

판매/생산이외의 벨류체인을 구성하는 다른 기능에서도, 디지털화의 파도는 밀려오고 있다. 추가하여, 벨류체인 뿐만 아니라 제조업의 비즈니스모델의 변화의 하나의 기능으로서 기존의 '제품'에 부가가치의 원천으로 하는 모델부터, 에코시스템에 다른 디지털솔루션/서비스를 부가가치로하는 모델을 지향하는 기업이 늘어나고있다.

이러한 조류의 변화를 더하여, 본특집에서는 1)제조 2)R&D 개별 기능에 따른 디지털화 3)복수 기능을 통한 공장전체로서의 디지털화 4)솔루션 서비스 사업개발로서의 4가지 시점에서, 제조업의 디지털화의 방향성과 과제에에서의 선진사례를 들며 설명하고자 한다. 또한 이 기획은, 본호의 특집을 시작으로 6개월 이상 기재가 되므로 다음 호도 지속적으로 지켜 봐주길 바란다.

저자

오카자키 케이이치(岡崎啓一)

노무라종합연구소(NRI) 글로벌 제조업 컨설팅 부장

전문은 분야: 비즈니스 모델 개혁(자동차·전기·기술관련 제조업)

M&A: 사업전략·기능전략책정과 그 실행 지원

본기사는 知的資産創造 2020年 8月号에서 발췌하여 한국어로 번역하였습니다.

문의사항은 노무라종합연구소서울로 연락 바랍니다.

문의처: nri-seoul@nri.com

홈페이지 www.nri-seoul.co.kr의 insight에서 더 많은 기사를 볼 수 있습니다.

또한, 2020年 8月号에 대한 전문 및 기사(일본어)는 www.nri.com에서 열람 가능합니다.

본기사의 무단 전재, 복제를 엄격히 금합니다.

Copyright © by Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.