

# 자동차 부품산업의 M&A 증가 완성차와 부품업체간 관계 변화의 전조

그 동안 완성차 업체들에 비해 상대적으로 관심을 받지 못했던 부품업체들의 M&A가 조금씩 늘어나고 있다. 친환경 및 스마트 기술 도입, 모듈화 확대, 부품의 해외 공급 증가 등이 주요 요인이다. M&A의 증가는 부품업체들의 대형화를 가속화해 기존 완성차 업체들과 부품업체들의 관계에 영향을 미칠 것으로 예상된다.

김범준 책임연구원 bkim@lgeri.com

2014년 9월 독일의 대형 자동차 부품업체인 ZF(ZF Friedrichshafenda AG)가 미국계 자동차 부품업체인 TRW를 인수한다고 발표하였다. 2013년 매출 기준 세계 9위 자동차 부품업체인 ZF(204억 달러)는 11위인 TRW(161억 달러)를 인수하면서 덴소(Denso)(358억 달러)를 제치고 보쉬(Bosch)(402억 달러)에 이어 세계 2위 규모의 부품업체로 단숨에 뛰어오르게 되었다.<sup>1</sup> 이 인수로 자동차 새시와 파워트레인 관련 부품을 주로 생산하는 ZF가 전장 및 안전 부품을 생산하는 TRW와 결합하여 보쉬나 컨티넨탈(Continental)등과 자율주행자동차 관련 부품 개발 경쟁을 할 수 있을 것으로 업계는 평가하고 있다. 또, ZF는 유럽계 완성차 업체 중심의 매출 구조를 북미와 중국으로 확대할 수 있는 기반을 마련하였다.

2014년 7월에 폭스바겐(Volkswagen)그룹이 피아트-크라이슬러(Fiat-Chrysler)그룹 인수 검토를 중단했다. 폭스바겐그룹의 인수 검토 배경은 생산 규모를 지금보다 50% 늘리기 위한 전략이었는데, 폭스바겐 그룹이 비용 절감에 우선 순위를 두면서 인수를 포기했다는 것이다. 만약 두 완성차 업체가 합병했다면 경쟁사인 토요타(Toyota), GM을 압도하는,

생산대수 약 1,500만대에 달하는 초대형 완성차 업체가 탄생했을 것이다.

## 외형 성장에 한계를 드러낸 완성차 업체 M&A

자동차산업에서 M&A는 자동차가 생산되기 시작하면서부터 주요 성장 전략 중 하나로 자리 잡았다. GM과 폭스바겐 그룹 산하의 많은 브랜드들이 대부분 인수 전에 독자적인 완성차 업체들이었던 것을 감안하면 자동차산업 성장에서 M&A가 얼마나 활발하게 이루어져 왔는지 알 수 있다. 또, 1980년대 초반 전 세계 5개 완성차 업체들만 살아남을 것이라는 주장이 제기되면서 많은 완성차 업체들이 생존을 위한 M&A의 중요성을 인식하고 다른 완성차 업체들을 인수하거나 피인수되는 일이 많아졌다.

하지만, 2008년 금융위기 이후 자동차산업의 M&A는 크게 감소하였는데, 특히 피아트의 크라이슬러 인수<sup>2</sup>와 폭스바겐의 포르쉐(Porsche) 인수를 제외한다면 완성차 업체들 간의 대형 M&A가 크게 줄어들었다. 금융위기 이후 선진국 시장의 자동차 수요가 급감한 상황에서 기존 선진국 완성차 업체들간 합병에서는 미국이나 유럽 지역에 있는 과잉 생산 시설을 해결해야 하는 부담이 있어 외형 성장

<sup>1</sup> Top Global Supplier 2013, Automotive News

<sup>2</sup> 2009년 피아트는 크라이슬러의 지분 58.5%를 인수하였고, 2014년 1월 잔여지분 남은 41.5%를 인수하면서 최종 인수 확정

**완성차 업체들은 최근 인수를 통해 규모를 키우기 보다는 효율을 높이는 것에 집중하고 있다.**

을 위한 M&A가 한계를 드러냈기 때문이다. M&A을 통해 성장한 GM, 포드(Ford) 대신 TPS(Toyota Production System)로 대표되는 공정 혁신을 선도한 토요타, 중국 시장에 집중하면서 중국 시장 점유율 1위에 오른 폭스바겐이 주목을 받으면서 완성차 업체들 간 M&A에 대한 회의론이 나오기 시작한 것이다.

그래서 완성차 업체들은 최근 타 완성차 업체 인수를 통해 규모를 키우기 보다는 효율을 높이는 것에 집중하고 있다. 완성차 업체들

은 중국, 인도, 브라질 등 자동차 시장이 빠르게 성장하고 있는 신흥시장에 대한 현지 진출, 모듈 생산공정 도입과 같은 생산방식의 혁신, 기술 개발을 위한 협력을 주요 전략으로 내세우고 있다.

**부품업체들의 M&A가 늘어나는 요인**

완성차 업체들간 대형 M&A가 줄어들고 있는 가운데, 그 동안 상대적으로 주목을 받지 못한 부품업체들의 M&A는 조금씩 늘어나고 있

**최근 완성차 업체들, 제휴 또는 공동 개발 확대**

연료전지자동차는 아직 하이브리드 자동차나 순수 전기 자동차에 비해 개발 속도가 늦지만, 최근 일부 완성차 업체들을 중심으로 양산이 시작되었거나 곧 예정되어 있다. 현대자동차가 2013년 이미 양산을 개시하였고, 토요타와 혼다(Honda)도 2015년 초 양산을 목표로 개발을 진행하고 있다. 양산이 가시화되면서 주요 완성차 업체들간의 제휴가 활발하게 일어나고 있다. 2013년 1월, 르노(Renault)와 닛산(Nissan)은 다임러(Daimler)와 포드의 제휴에 참여하기로 하였으며, BMW도 토요타와 연료전지 기술개발에 협력하기로 하였다. 같은 해 7월에는 GM과 혼다가 제휴를 맺어 수소 인프라 확보에 중점을 두고 공동으로 기술 개발하기로 하였다. 연료전지자동차 개발에서 완성차 업체들이 협력하는 것은 상용화에 따른 리스크 해소와 비용을 절감하기 위한 움직임으로 보인다(〈표 1〉 참조).

온실가스 배출을 줄이고 신흥시장의 판매 확대를 위해 주요 완성차 업체들은 소형차 개발 및 판매에 적극적으로 나서고 있다. 수익성 높고 경쟁력 있는 소형차 개발은 쉽지 않기 때문에, 개발 비용을 줄이기 위해 완성차 업체들간 협력이 늘고 있다. 토요타와 PSA는 2005년부터 소형차 공동 개발은 물론 체코 공장에서 1세대 차량 생산을 시작해 2014년 2세대까지 생산하고 있다. 다임러 역시 최근 신형 Smart의 플랫폼을 르노와 공동 개발하였다(〈표 2〉 참조).

〈표 1〉 연료전지자동차 공동 개발

업체	제휴 및 개발 내용	제휴 체결 시점
다임러, 포드, 르노, 닛산	· 공동 개발 계획 마련 (포드) · 모터, 배터리 최적화 (다임러) · 비용 절감(르노), 배터리 개발(닛산)	2013년 1월
토요타, BMW	· 연료전지 기술(토요타)와 탄소섬유 기술(BMW)을 각각 제공	2013년 1월
GM, 혼다	· 수소 인프라 공동 확보	2013년 7월

〈표 2〉 신차 공동 개발

업체	내용	생산 시점
토요타, 푸조	· 토요타와 PSA가 유럽에 판매되는 소형차를 공동 개발하고 체코 공장에서 공동 생산 · 각 사별로 Aygo(토요타), 108(푸조), C1(시트로엥)으로 판매	· 1세대 2005년 · 2세대 2014년
다임러, 르노	· 초소형차를 공동 개발하여 각각 Smart(다임러)와 Twingo(르노)로 판매	2014년

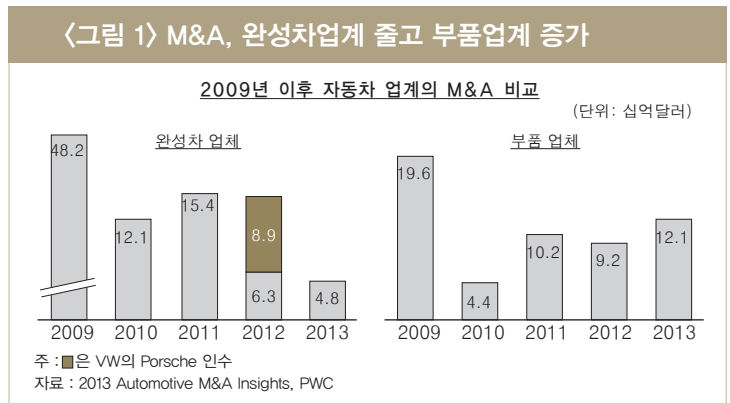
전장 기술 강화, 모듈화 대응, 글로벌 부품 공급 등의 이유로 부품업체들의 M&A는 늘어나고 있다.

다(〈그림 1〉 참조), 자동차 부품업체들의 M&A가 증가하고 있는 주요 요인은 첫째 전기자동차와 자율주행자동차로 대표되는 친환경 & 스마트 기술 도입에 따른 전장 부품 적용 확대, 둘째 완성차 업체들에서 확대되고 있는 모듈 생산 방식에 대한 대응, 셋째 글로벌 부품 공급 확대 때문이다.

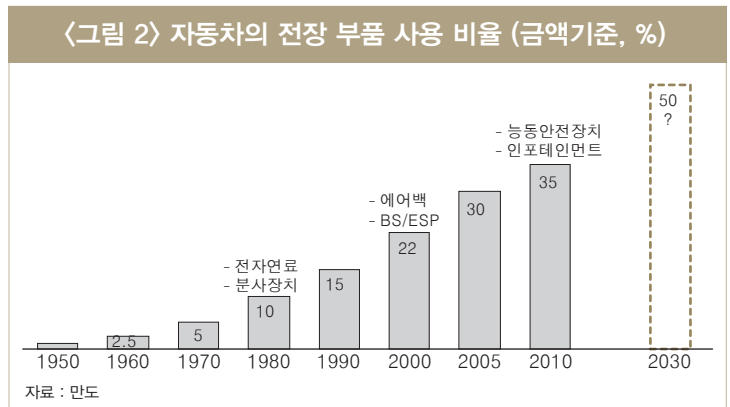
**1** 전기차와 스마트카 확산에 따른 전장 부품 중요성 증대

자동차에 들어가는 부품 중 전장 부품이 차지하는 비중은 꾸준히 늘어나고 있다. 전기자동차와 자율주행자동차의 상용화가 가시화되면서 그 속도는 더욱 빨라질 것으로 보여, 2030년에는 전장 부품이 전체 자동차 부품에서 50% 이상을 차지할 것으로 예상되고 있다(〈그림 2〉 참조). 이에 따라 부품업체들은 적극적으로 전장 부품 개발에 나서는 한편, 관련 기술을 가진 업체들을 인수하면서 빠르게 전장 부품 기술을 확보하고 있다.

전장 부품 사용이 늘어나면서 기계 기술 기반의 기존 자동차 부품 업체들은 전장관련 부품 업체들을 인수하면서 대응하고 있다. 타이어 및 자동차 새시 부품을 주로 생산했던 독일의 컨티넨탈은 2006년 모토롤라(Motorola)의 차량 전장 사업부를 인수하면서 텔레매틱스 기술을 강화하였고, 2007년 지멘스(Siemens)의 전장 부품 사업부인 지멘스 VDO를 인수하여 인포테인먼트 사업으로 확장하였다. 이후 ADAS(첨단 운전자 보조 장



치)<sup>3</sup> 및 자율주행과 관련된 센서 기술을 확보하기 위해 2011년 마그나(Magna)의 레이더 사업부, 2013년 ASL Vision을 인수하여 다양한 자동차용 센서 기술을 확보하였다. 이로써 컨티넨탈은 주위 환경을 인식하는 센서부터 자동차를 구동시키는 새시까지 자율주행과 관련된 대부분의 ADAS 기술을 통합 개발할 수 있는 역량을 보유하게 되었다. 처음에 언급한 ZF의 TRW인수도 새시와 전장부품의 업체의 결합을 통해 통합적인 ADAS 시스템 개발을 가능하도록 하는 인수의 예가 될 것이다. 새시



3 Advanced Driver Assistance System

## 완벽한 품질의 모듈을 공급받기 위해 완성차 업체들이 경쟁력있는 부품업체들에게 모듈 생산을 요구하는 경우가 많아지고 있다.

부품업체가 아닌 엔진 부품 전문 업체인 말레(Mahle)도 2014년 9월에 유럽의 전장 부품 전문 업체인 Letrika를 인수하여 자동차용 모터 등의 전장 부품 사업에 진출하였다.

전장 부품 관련 기술을 가지고 있는 업체들은 인접 기술 또는 제품과 관련된 전장 부품 업체들을 인수해 기술을 확보하고 완성차 업체들과의 거래 관계를 확대하려 하고 있다. 일본의 파나소닉(Panasonic)은 카메라기술을 가진 스페인의 피코사(Ficosa)의 지분 49%를 2015년 3월까지 인수하는 계약을 맺었다. 파나소닉은 이번 인수로 피코사의 영상인식 기술을 이용, 자사의 센서 기술과 접목한 ADAS 기술을 확보함과 동시에 유럽에 있는 완성차 업체들로의 영업을 확대할 수 있는 기반을 마련할 예정이다. M&A가 어려운 경우에는 조인트벤처(Joint Venture, JV)를 활용하기도 한다. 일본의 쓰미토모(Sumitomo) 전기와 독일의 REMA는 조인트벤처를 세워 유럽과 미국에서 많이 사용되는 전기차 충전 방식인 Combo형 충전 커넥터를 공동으로 개발하고 있다. 그리고 전기차용 중대형 배터리 개발과 판매를 위해 삼성 SDI, SK이노베이션이 각각 독일의 보쉬, 컨티넨탈과 완성차 업체를 상대로 공동 마케팅을 하는 조인트벤처를 세우기도 했다.

### 모듈화 확대 움직임에 대응

모듈(Module)은 자동차의 특정 부분을 구성

하는 여러 가지 부품을 정리해 모은 집합을 말한다. 기존에는 오디오, 스티어링 휠, 에어컨 등의 운전석(Cockpit)에 사용되는 부품을 각 부품업체들이 완성차 업체로 직접 납품했다면, 모듈화는 대형 부품업체가 이 부품들을 각핏모듈(Cockpit Module)로 먼저 조립하여 완성차 업체에 납품하는 것이다. 모듈화는 완성차 업체들이 생산의 일정 부분을 부품 업체에 아웃소싱하는 방식이기 때문에 부품 관리 효율성 증대 및 원가 절감의 수단으로 확산되고 있다.

완성차 업체들은 완벽한 품질의 모듈을 공급받기 위해 단위 부품 생산은 물론 부품간의 기능 및 품질 최적화를 할 수 있는 경쟁력 있는 부품업체들에게 모듈 생산을 요구하는 경우가 많다. 에어컨을 만드는 업체에게 공조 모듈, 헤드램프 생산업체에 프론트엔드모듈(Front End Module)<sup>4</sup> 생산을 맡기는 식이다. 따라서 모듈 생산 업체들은 공정의 효율성을 높이고 원가를 절감하기 위해 자사 생산 부품 이외에 모듈에 들어가는 다른 부품의 내재화를 추진하면서 관련 부품업체를 인수하는 경우가 있다. 자동차용 엔진 피스톤 생산 업체인 말레는 2000년대 이후 엔진 관련 업체들을 인수하면서 차례로 엔진 시스템 관련 기술을 습득하였고, 2013년 엔진 열관리 기술을 기반으로 하여 공조업체인 베어(Behr)를 인수하여 폭스바겐에 공조 모듈을 공급하고 있다<sup>5</sup>.

4 자동차 앞부분을 이루는 모듈로 헤드램프, 라디에이터, 범퍼빔 등으로 구성

5 독일 부품업체의 인수합병 전략과 영향, 한국자동차산업연구소, 2014. 9

## 부품업체들이 글로벌 완성차 업체들에게 공급을 확대하기 위해 완성차 생산 공장 인근에 있는 부품업체를 인수하는 경우가 늘고 있다.

최근 모듈화는 단순 모듈화를 넘어 모듈러 툴킷(Modular Toolkit) 전략으로 확대되고 있다. 기존 모듈화는 특정 차종을 기획하면서 이를 구현하기 위해 부품을 통합한 모듈을 설계한다. 반면 모듈러 툴킷 전략은 모듈을 먼저 기획한 후, 모듈들의 조합을 통해 제품을 구현한다.<sup>6</sup> 즉 하나의 모듈을 차체 구조가 다른 자동차에도 사용할 수 있는 것이 특징이다. 모듈러 툴킷 전략에서 가장 앞서 있는 것으로 평가 받는 폭스바겐 그룹은 전문구동 모듈러 툴킷인 MQB(Modular Transverse Toolkit, 가로 엔진용 모듈 툴킷)를 활용해 소형차부터 대형차까지 자사에서 생산되는 모든 전문구동 자동차에 사용할 수 있는 모듈을 설계한다는 계획이다.<sup>7</sup> 이렇게 되면 하나의 모듈이 소형차부터 대형차에 모두 사용될 수 있기 때문에 모듈 생산에 있어 규모의 경제를 달성해 획기적인 원가절감이 가능하다. 따라서 완성차 업체들은 다양한 차종에 대량의 모듈을 공급할 수 있는 역량을 가지고 고품질을 보장할 수 있는 부품 업체들을 선호하게 될 것이고 부품 업체들은 모듈 공급을 위해 완성차 업체에 못지 않은 대형 생산 시설 및 공급망 관리 역량을 필요로 하게 될 것이다.

### 글로벌 부품 공급 확대에 따른 생산 거점 필요

완성차 업체들의 해외 진출에 대응하고 글로벌

별 업체로 부품 공급을 확대하기 위해 부품업체들은 해외에 생산 시설을 만들어야 할 경우가 점점 많아지고 있다. 이 때 부품업체들은 생산 시설을 새로 만드는 그린필드(Green Field) 전략과 이미 해당 지역에 있는 관련 부품업체들을 인수하거나 조인트벤처를 설립하는 브라운필드(Brown Field) 전략을 고려하게 될 것이다. 자동차 제조 관련 기반 인프라가 잘 갖춰지지 않은 지역에 진출할 경우 그린필드 전략이 적절할 것이다. 하지만, 자동차 제조에 필요한 인프라가 있거나 기존 부품업체의 제조 및 영업 노하우를 원하는 경우에는 완성차 업체들과의 공급망이 잘 갖춰진 기존 업체를 인수하는 것이 더 효과적일 수 있다. 장거리 운송이 어려운 자동차 시트, 내·외장 부품과 덩치가 큰 모듈 부품들을 생산하는 업체들이 완성차 생산 시설 인근에 있는 관련 업체를 인수하는 경우가 많다.

프랑스의 자동차용 내·외장 부품 생산 업체인 포레시아(Faurecia)는 2010년에서 2012년에 걸쳐 유럽의 플라스틱 부품 제조업체인 플라스탈(Plastal)의 독일, 스페인, 프랑스 사업부를 인수하여 폭스바겐 및 다임러 등으로 부품 공급을 확대하였고, 2012년에는 북미 지역 사업을 강화하기 위해 포드의 북미 Interior 사업부를 인수하여 내·외장 부품을 포드 공장에 공급하고 있다. 중국에서도 다른 업체들과 조인트벤처를 확대해 중국내 사업 규모를 2016년까지 2012년 대비 두 배로 늘릴 것이라고 밝혔다. 인도의 자동차 부품 업체인

6 '자동차를 레고블럭식으로', 폭스바겐 제조의 새 지평 열까?, LG경제연구원, 2013. 12

7 폭스바겐 그룹은 MQB를 사용하여 40여 종류의 차량을 생산할 예정

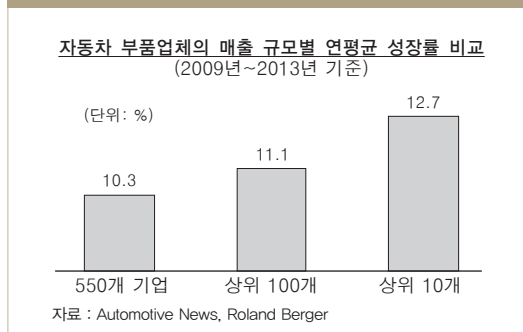
## M&A에 따른 부품업체들의 대형화로 자동차산업의 기존 부품 공급망 관계에 변화가 예상된다.

Samvardhara Motherson 그룹은 유럽에서 내·외장용 플라스틱 부품 생산을 위해 2011년 독일의 Peguform사를 인수하여 폭스바겐, BMW, 다임러 등에 공급하고 있다.

### 부품업체들의 대형화와 위상 변화

부품업체들의 M&A가 점점 늘어나면서 대형 업체들의 매출 성장 속도가 빨라지고 있다. 2009년부터 2013년까지 550개 글로벌 자동차 부품업체들의 연평균 매출 성장률은 10.3%인데 반해 상위 100개 업체들과 10개 업체들의 성장률은 각각 11.1%와 12.7%로, 대형 부품업체들의 매출 성장률이 돋보인다(〈그림 3〉 참조). 이 같이 빨라진 대형 부품업체들의 성장 속도 때문에 같은 기간 글로벌 100대 자동차 부품업체들의 매출에서 상위 10개사가 차지하는 비중이 2009년 36.5%에서 2013년 38.6%로 2.1%p나 상승하였다.<sup>8</sup> ZF와 TRW의 합병을 고려하면 현재는 40% 이상이 되었을 것으로 추정된다.

〈그림 3〉 대형업체들의 성장 속도 빨라



8 Top Global Supplier 2009~2013, Automotive News

자동차산업에서 전장 부품 사용, 모듈화, 해외 부품 공급은 앞으로도 계속 확대될 수밖에 없을 것이다. 첨단 전장 부품을 개발하고 완성차 업체들과 동등한 수준의 품질 관리 역량을 갖추기 위한 대형 부품업체들의 관련 기술 획득 및 대형화 노력이 계속 추진되고 M&A가 이를 위한 중요한 전략적인 도구로 활용될 전망이다.

부품업체들이 대형화되면서 기존 완성차에서 1차, 2차 협력업체로 이어지는 수직 계열화된 완성차와 부품업체의 관계가 변화될 전망이다. 이미 많은 글로벌 대형 1차 부품업체들은 특정 완성차 업체 위주 공급에서 벗어나 다수의 완성차 업체들에 부품을 공급하고 있고, 완성차 업체 역시 원가 절감 및 효율적인 생산 관리를 위해 대형 부품업체들에게 주요 부품 개발을 맡기는 경우가 많아지고 있다. 수직적 관계에 있는 다수의 부품업체가 특정 완성차 업체에게만 공급하던 부품 공급망이 다양한 완성차 업체에 부품이나 모듈을 공급하는 소수의 대형 부품업체들과 이들에게 부품을 공급하는 다수의 2차 부품업체들로 이루어진 관계로 변화할 가능성이 커지고 있다. 또, 전기자동차 및 자율주행자동차에 사용되는 일부 부품의 경우 대형 부품업체들의 기술력이 완성차 업체와 동등하거나 일부분에 있어서는 뛰어 넘어선 상황이다. 신기술이 적용된 자동차 개발에서 완성차 업체들이 통합적인 시스템 부품을 생산할 수 있는 대형 부품업체들에 의존하는 상황이 전개될 수도 있다. [www.lgi.com](http://www.lgi.com)