



# 한국의 조선해양산업은 사양산업이 아니다!

@KDI

2016.07.26.

이준열

한국국제대학교

조선해양공학과 설립 및 은퇴교수

# 조선해양산업은?

## 한국인 특성에 가장 적합한 산업

(1)머리가 좋고, 자발성이 높음.

(2)열정이 높고 문제발생 시  
능동적인 조치를 취할 수 있는 순발력.

(3)답답한 공간보다 확트인 공간,  
틀에 박힌일 보다  
변화를 줄 수 있는 일을 선호함.

# 조선해양산업 설비산업?

**(1) 설비가 필요하기는 하지마는-**

-설비의 정밀성 중요 : 생산성과 직결

**(2) 소속원들의 개인 기량에 좌우되는 산업.**

**(3) 설계 및 생산공정은 항상 변할 수 있고,  
이에 즉시 대처하는 순발능력 필요.**

**(4) 관련산업의 기술력이 좌우함**

(6) 관련산업체가 근거리에 위치해야 함.

(7) 설계인력, 생산인력의 기술력이 경쟁력을 좌우함.

(8) 자연조건- 위치, 기후조건이 적절해야 함.

(9) 한국인은 창의적임,  
미래는 창의력중심산업만이 생존 가능함

-영국의 재도약 전략

→ 단순 설비산업, 임가공산업이 아님

# 조선해양산업문화 변천과정

## \* 1990년대

- 설계력 및 생산성을 높이려는 노력  
주로 일본을 벤치마킹
  - >품질, 정도, 생산성을 높이며  
생산원가를 낮추는 노력
  - >일에 대한 열정, 겸손한 자세
- 주로 직영인력 투입: 기술력축적 및 향상
- 현장에 자부심 및 사명감 충만
  - 세계1위 성취

## \*2000년대

-선박해양수요 폭발로 수주물량 급등.

-설비생산능력 확충.

중소형조선소: 대형선박시장 진입노력

->과당가격경쟁으로 시장질서 교란

-설계, 생산기술인력 부족

협력업체인력 활용 증가, 기술인력스카우트전

->설계, 생산 효율성 저하

->직영인력 사명감저하, 기술력 퇴보

## 조선해양산업문화 변천과정

\*2000년대(계속)

### -선심성 복지 경쟁 촉발, 인건비 상승

->비용증가, 헝그리정신 결여

### -전통생산공법 외 플로팅도크, 육상건조기술 등의 확대 적용으로 생산량 증대

->그러나! 생산의 효율성 하강

### -품질 및 생산성 경쟁에서 **수주량경쟁**으로 변화

->저가수주, 프로젝트수행 능력저하

->품질, 납기의 문제점 증가

->**임가공산업으로 전략(중국과 경쟁)**

### -기업문화의 변화

->나태(어려운 일은 협력업체 담당), 자만감으로 충만

# 한국의 조선해양산업의 급격한 추락은?

1. 조선해양 수요의 폭등으로 수주량의 대폭증가
  - 품질, 납기, 생산성경쟁에서 매출액경쟁화
  - 기술력 경쟁력의 차별화 상실  
(품질, 원가경쟁력의 추락, 임가공산업화)
2. 기술인력 수요의 폭등으로 인력충원을  
기술력보다 인원수 충원에 초점화
  - 협력업체의 난립 및 업무분담의 대폭증가
  - 직영인력의 기술력저하, 기술축적에 저해
  - 도덕적 해이

**3. 생산량증대로 생산설비 부족으로 전통방식 생산  
공법에서 육상, 수중공법 등의 출현**

**-생산효율성 저하 (품질, 생산성 등)**

**4.과다한 수주량으로 프로젝트관리 능력 저하**

**-품질 및 생산성 추락, 채산성 추락**

**5.지나친 자신감, 자만으로 힘든 프로젝트를  
선별없이 수주**

**-품질, 생산성 추락, 납기지연, 벌과금 지불**

6.현업의 업무과다로 연구기능의 현업지원에 주력

-애로기술개발, 미래 먹거리 준비에 소홀

7.과잉경쟁으로 수주원가가 지나치게 낮아짐

-대형선시장에 일부 중소조선도 수주에 참여

-채산성 악화

8.외형매출의 폭발적 증가로 직원들의

자만심 충만

9.리더들의 탐욕으로 미래가치가 불확실한

사업분야에 경쟁적적으로 무분별하게 확장

**10.포퓰리즘적 선심성 과다한 복지경쟁, 임금상승**

**11.CEO의 능력 부족, 기업주(투자자)의 목표가  
현업과의 공감대 부족**

(현황파악, 방향성, 미래예측)

**12.리더들의 도덕적 해이로 본인 실적에만 전념,  
일부 리더들의 부패로 인하여 조직원들의 부패,  
회사내의 열정, 사명감 실종**

**13.관련기관들의 도덕적 해이 및 부패와 연대**

**14.중소형 조선소들의 기술인력 및 기술력 부족**

# 세계1위 재탈환을 위한 조선해양산업계의 노력?

1. 조선해양산업계는 1990년대의 정신으로  
철저한 복귀
  - 품질, 생산성, 차별화 전략화, 명품 제품생산
- 2.설계기술인력, 생산기술인력의 기술심화
  - 핵심 설계 및 생산기술인력은 안정된 직영  
인력중심으로 운영
  - 협력업체의 특성화, 차별화, 안정화

### 3.과대한 생산설비 중 비효율적인 시설의 폐기

### 4.설계기반기술, 생산시설의 특성, 생산제품의 특성을 고려한 조선소의 통폐합, 조직 재개편

-설계기술, 생산기술 및 시설, 제품군

시너지로 인한 경쟁력 강화

-관리기능의 통폐합, 관리기량수준을 높여서  
비용을 대폭적 축소

-수주전에서 국내 조선소간의 **출혈경쟁**을  
반드시 방지해야 함

## 5.과대한 복지 축소

-도덕 재무장, 사명감 및 열정 고취

## 6.상실된 연구소 기능을 강화하여 최고의 기술경쟁력 및 미래 먹거리 창출능력 향상

## 7.능력이 검증된 CEO 임용

- 관리중심에서 기술중심, 창의성, 도덕성
- 미래를 준비할 수 있는 능력 소유자
- 전직원이 존경할 수 있는 모범적인 자

## 8. 임원업무능력심화 및 직무의 차별화

- 지나친 순환보직을 지양

## 9. 창의적 기업문화 및 Humanware 개발

- IT 기업에 대한 벤치마킹

- 조선소 현장은 지시만으로 운영될 수 없고  
자발성, 창의성, 적극성이 매우 중요

## 10. 사내 기술심화교육기관을 만들어 미래 사업에 관련된 고급 기술자들을 육성해야 함

(현재는 인력충원을 목적, 기술 차별화가 안되어 있음)

## 11.중소형 조선소들은 특성별로 통합하여

- 규모를 키워서,
- 기술인력들을 모으고,
- 기술력을 집합시키고,
- 자체적인 연구개발 능력을 만들어,  
차별화를 하지 못하면, 결국 중국과의  
경쟁에서 이길 수 없음.

중소형조선소들은 규모나 업무내용면에서  
대형조선소들의 협력사로는 부적합함.

# 세계1위 재탈환을 위한 정부, 사회의 노력?

1. 자격 미달의 졸업생들을 배출하고 있는 대학교 및 전문대학을 철저히 선별하여 차별적으로 집중지원하여 현장에서 입사 후, 신속히 실무에 투입 가능한 졸업생 배출토록하여 조선산업의 경쟁력을 높임.
2. 해양산업분야에서 고부가가치제품을 수주하기 위하여 EPC 수행할 수 있는 능력을 갖춘 특별한 엔지니어를 육성할 수 있는 교육기관을 선정하여 집중지원

**3.조선소들의 조업도를 조정하기 위하여 정부주도의  
계획조선과 같은 프로그램을 운영할 필요**

**4.한반도 해양활용을 위한 정부주도의 해양개발 사업을  
만들어서 특화된 조선소별로 역할을 할 수 있도록  
하여, 사업의 안정성 및 미래 대양개발사업에 진출 할  
수 있도록 준비에 도움을 줄 필요성이 있음.**

**제조업은 모든 산업의 기반이며**

**조선해양산업은**

**한국제조업의 원동력입니다.**

**절대로 이대로 방치해서는  
안됩니다.**

**감사합니다.**