

지진으로 인한 시장의 변화와  
한국 기업의 대응 방안  
- 동일본 대지진을 중심으로 -

< 목차 >

I. 지진 피해가 기업과 소비자에 미친 영향	
1. 동일본 대지진 .....	1
2. 기업의 피해 .....	1
(1) 산업별 피해 .....	1
(2) 인프라 손상으로 인한 물류 피해 .....	1
3. 소비트렌드의 변화 .....	2
(1) 단기 트렌드 .....	2
(2) 장기 트렌드 .....	2
4. 지진 피해로 인한 새로운 기회 .....	2
II. 동일본 대지진으로 인한 각 업계별 변화 사례	
1. 건설업계 .....	3
2. 패션업계 .....	3
3. 여행 · 숙박업계 .....	4
III. 한국 기업의 대응 방안	
1. 생산관리 측면 .....	4
2. 마케팅 측면 .....	5
(1) 빠른 트렌드 포착과 소비자의 심리변화를 읽는 마케팅 .....	5
(2) 소셜 미디어 마케팅의 가능성 증가 .....	5
IV. 결론 .....	6
참고문헌 .....	7

## I. 지진 피해가 기업과 소비자에 미친 영향

### 1. 동일본 대지진

지난 2011년 3월 일본 도호쿠 지방에서 일본 관측 사상 최대인 리히터 규모 9.0의 지진이 발생하였다. 이 지진은 1900년 이후 세계에서 네 번째로 강력한 지진으로 기록됐는데, 태평양판의 암반이 유라시아판과의 사이에 끼어 있는 북미판의 암반 밑으로 파고들면서 태평양판과 북아메리카판의 경계지점에서 발생한 역단층형 지진으로 알려졌다.

강진 발생 이후 초대형 쓰나미가 센다이시 등 해변 도시들을 덮쳤고, 도쿄를 비롯한 수도권 일대까지 건물 붕괴와 대형화재가 잇따르며 피해가 속출했다. 특히 지상으로 밀려든 대규모 쓰나미로 인해 전원 공급이 중단되면서 후쿠시마현에 위치한 원전의 가동이 중지되면서 방사능 누출 사고가 발생했다. 현재까지 사망자와 실종자가 2만여 명, 쓰나미와 방사능 누출로 인한 피난 주민이 33만 명에 이르는 것으로 집계됐다.

### 2. 기업의 피해

#### (1) 산업별 피해<sup>1)</sup>

동일본 대지진으로 인해 일본에 위치한 많은 기업들이 큰 피해를 입었다. 이 지진으로 영향을 가장 크게 받은 산업은 리튬이온 전지 관련 산업과 실리콘 웨이퍼 산업인데, 이 업계에서 세계점유율 30~40%를 차지하는 히다치화학공업과 미쓰비시 가스화학의 공장이 조업정지되었고, 후지쓰 등 일부 기업은 피해 지역의 생산기지를 서일본 쪽으로 이동하는 방안을 검토하는 등 대규모의 피해를 입었다.

한편, 방사능 누출이라는 2차 피해로 인해 후쿠시마현 및 인접 이바라키현의 식품에서 식품위생법 잠정제한치를 상회하는 방사능 물질(요오드, 세슘 등)이 검출되었고, 야채 및 우유 등이 출하 중지되었고 일본식품을 수입하는 세계 각국에서 수입을 중지하거나 소비가 급감하는 등 식품 업계에도 큰 손실을 가져왔다.

또한 르노-닛산 얼라이언스에 엔진을 공급하는 닛산 이와키 공장 등이 방사능 누출로 대피 권고 명령을 받으면서 조업이 중지되는 등 자동차 업계의 피해도 막대하여 일본산 자동차의 수출이 급감하는 결과를 초래하였다.

#### (2) 인프라 손상으로 인한 물류 피해

센다이 항구의 파괴로 해운업계가 영업중단을 겪었고 지진 및 쓰나미로 인해 도로가 대량 유실되면서 각종 육상운송이 마비되어 여러 기업들이 물류 지연으로 인한 생산, 판매 차질을 빚게 되었다.

1) 조동준, "일본 지진 일일동향", 대한무역투자진흥공사, 2011.3.18.일자

### 3. 소비트렌드의 변화<sup>2)</sup>

동일본 대지진 후에 일본의 소비는 종래와 다른 확연한 색깔을 띠게 되었다. 직접적인 재해지를 제외한 전국의 약 3000명을 대상으로 소비자 의식 조사를 시행한 결과 크게 6개의 소비트렌드 변화가 감지되었다.

#### (1) 단기 트렌드 - 절약, 방콕

관동의 40% 소비자가 '소비를 자숙해야 한다.', '절약하고 있다.'라고 회답해 절약이라는 트렌드가 현저하게 나타났고, 가처분 소득이 많은 층에서 절반 가까이 여행, 오락, 외식분야 등에서 지출을 억제하겠다는 응답을 하였다. 또한, 관동에서 약 반수가 '집에서 보내는 시간이 증가했다'라고 회답했으며, 특히 여성에서는 그 비율이 60%에 달했는데, 앞으로 집에서 보내는 시간이 많아지면서 취미나 TV등의 오락이나 독서나 자격증 공부 등의 자기 개발, 그리고 인터넷 쇼핑 등이 늘어날 것으로 보인다.

#### (2) 장기 트렌드 - 분산회피, 위안, 에너지절약, 안심안전

계속된 계획정전 등으로 인해 에너지 절약에 관해서는 관동에서 90% 이상, 그리고 전국적으로도 80% 이상의 소비자가 향후에도 계속 실천할 의향을 나타냈다. 또한 안심·안전에 관계해서는 약 60%의 소비자가 식품의 안전성에 대한 의식이 높아졌다고 회답했으며, 반수 이상은 방사능 문제가 해결해도 당분간은 주의를 기울이겠다고 말했다.

위와 같은 6개의 소비트렌드 변화의 근저에는 '장래에 대한 불안'이 깔려 있는 것으로 볼 수 있다.

### 4. 지진 피해로 인한 새로운 기회

지금까지 살펴보았듯이 동일본 대지진으로 인해 많은 기업들이 피해를 입었고 소비자들의 인식과 소비트렌드 또한 크게 변화하였다. 기업 경영자의 입장에서는 분명 좋지 않은 경영 환경과 신호들이라 할 수 있다. 하지만 지진이라는 외부 요인으로 인해 기존의 소비트렌드가 확연히 달라졌는데, 소비자의 변화는 곧 시장의 변화와 같다는 경영학의 관점에서 볼 때 이런 위기는 항상 새로운 기회를 창출하게 된다. 이하에서는 동일본 대지진으로 인한 경영 환경하에서 각 산업별로 어떻게 변화하고 있는지 알아보고, 한국 기업이 위기로부터 새로운 기회를 포착하기 위해 어떤 대응을 할 수 있는지 살펴보기로 한다.

2) 우상민, "[신성장경영마케팅]Ⅱ, 지진 후 떠오르는 소비트렌드", 대한무역투자진흥공사, 2011.

## II. 동일본 대지진으로 인한 각 업계별 변화 사례

### 1. 건설업계

동일본 대지진으로 인해 수많은 건물들이 붕괴된 후 건설과 철강 등 원자재 업계는 지진 복구 수요 급증으로 인해 일시적 호황을 누리게 되었다. 이 과정에서 일본 내 뿐만 아니라 국내의 건설업계에도 새로운 변화가 감지되고 있는데, 대표적인 것은 대형 빌딩뿐만 아니라 주택에도 내진 설계를 도입하는 ‘지진 마케팅’이다.

1995년 고베 대지진의 경우 약 5만동의 주택이 주택이 붕괴되고 화재 피해를 입었는데, 당시 모듈형 주택의 피해가 일반주택에 비해 미미했던 것으로 알려지면서 일본이나 미국에서는 모듈러 공법이 일반적으로 사용되고 있다.

2005년 부산 지진 등을 통해 국민들이 우리나라도 더 이상 지진 안전지대가 아님을 인식하게 되면서, 최근 지진에 대한 불안감으로 인해 내구성 강한 주택에 대한 수요자들의 관심이 높아지고 있는 만큼 지진 마케팅은 건설업계에서 빼놓을 수 없는 화두가 되었다. SK D&D는 모듈형 단독주택 ‘스카이 홈’을 선보였고, 동일토건은 주상복합 ‘동일하이빌 뉴시티’에 지진 방지 기술인 ‘면진 시스템’을 적용하여 적극 홍보하고 해외 수출을 시도하고 있다.<sup>3)</sup>

앞으로 일본은 물론이고 국내에서도 지진에 대한 소비자들의 불안감에 착안한 지진 마케팅은 장기적으로 유효할 것으로 전망된다.

### 2. 패션업계

대지진을 계기로 일본에서는 소비자들의 패션 트렌드에 변화가 생기고 있다. 일본에서는 지진 전에는 완연한 경기 회복세에 힘입어 빨간색이나 주황색 등 컬러풀한 색상의 옷이 인기를 끌었지만, 지진 발생 후 갑자기 양상이 바뀌어 흰색이나 옅은 블루 등 자연 계열 색상이 선호되고 있으며 면이나 마 등 천연 소재가 인기를 끌고 있다. 그 원인으로 도시 생활의 부서지기 쉬움을 실감한 소비자들이 자연을 소중히 하자는 생각을 하기 시작했고, 건강과 지속가능한 미래를 중시하는 “로하스” 의식이 높아졌기 때문이라는 해석이 설득력을 얻고 있다.<sup>4)</sup>

또한 지진과 후쿠시마 원전 사고로 인해 전력이 부족해지면서 에너지 절약 대책의 일환으로 슈퍼 쿨비즈 패션이 인기를 끌게 되었고, 하이힐보다 걷기 편한 플랫 슈즈와 운동화 매출이 급증하였으며 원피스와 스커트보다는 바지가 더 잘 팔리는 현상을 보이고 있다. 패션업계도 지진의 피로감과 실용성이라는 소비자들의 인식 변화를 포착하는 것이 중요한 과제로 떠오르고 있다.

3) DIP통신, “건설업계, 지진 대응능력 강조한 지진 마케팅 한창”, 2011.5.20.일자

4) 패션넷코리아, “지진이 일본 패션업계에 남긴 것들”, 2011.

### 3. 여행 · 숙박업계

지진과 방사능 누출로 인해 가장 큰 타격을 입은 것은 여행 · 숙박업계이다. 광범위한 지역이 쑥대밭이 되면서 많은 관광지과 숙박업소가 사라졌고 지진 피해로 인한 경기침체로 인해 소비자들이 사치성이라 생각되는 여행 지출을 줄이고 있기 때문이다. 이렇게 불안감과 경제적 부담으로 인해 급감한 수요를 되살리기 위해 여행 · 숙박업계는 파격적인 행보를 보이고 있다. 일본의 대표적인 여행 · 숙박 기업 자란넷(www.jalan.net)에서는 이재민 지원 숙박플랜을 새롭게 선보였다. 관광 수요는 사실상 찾아볼 수 없는 대신 피해지역으로 파견되는 언론사 직원들이나 구호단체 및 집을 잃은 이재민들을 대상으로 한 새로운 수요 창출에 나선 것이다.

또한 일본으로 여행가는 관광객의 대다수를 차지하는 우리나라 소비자들의 일본 여행 수요가 급감하면서 하나투어 · 모두투어 · 롯데관광개발 등 국내 여행업계는 안전성을 홍보함과 동시에 파격적인 가격의 항공권과 숙박상품을 출시하여 얼어붙은 소비심리를 녹이려 안간힘을 쓰고 있다.

## Ⅲ. 한국 기업의 대응 방안

지금까지 동일본 대지진이라는 큰 사건을 계기로 기업과 소비자가 어떠한 영향을 받았는지, 우리나라 기업들과 관계된 각 업계에서 어떠한 변화가 일어나고 있는지 살펴보았다. 이러한 환경의 변화 속에서 한국 기업이 어떻게 위기를 새로운 기회로 바꿀 수 있는지 그 대응 방안과 관련하여 크게 2가지 측면에서 살펴보려고 한다.

### 1. 생산관리 측면 - 효율적인 공급사슬 관리

공급사슬(Supply Chain)이란 제품생산을 위한 프로세스를 공급자에서부터 소비자에게 이동하는 진행과정을 의미하는데, 다시 말하면 제조업에서 생산계획, 납품, 재고관리 등 모든 부분을 꿰뚫는 흐름이라 할 수 있다. 기업의 생산 관리에 있어서 공급사슬을 효율적으로 관리하는 것은 사업의 성패와 직결된다. 효율적인 공급사슬 관리는 크게 ① 제조 공정 내의 비용 절감에 한계가 다다르면서 공급사슬 전체 과정에서 비용절감을 추구하는 방향과 ② 기업이 제공하는 제품에 대한 수요의 정확한 특성을 파악하고 각 수요 패턴에 따른 별개의 공급사슬을 관리하는 것을 목표로 한다.<sup>5)</sup>

동일본 대지진으로 인해 일본으로부터 부품을 공급받아 재가공하여 수출하는 수출형 성장을 주도해 온 대다수의 국내 기업들은 부품 공급이 끊기면서

5) Marshall L. Fisher, "What is the right Supply Chain for your product?", HARVARD BUSINESS REVIEW March-April, 1997.

연쇄적인 피해를 보았다.

현재 일본 기업들은 일용품에서 주요 제조업까지 모두 지진 불안으로 인해 우리나라와 대만 등으로 생산거점을 이전하려는 움직임을 보이고 있다. 실제로 액정패널을 생산하는 히타치디스플레이는 8월부터 대만 CMI에 위탁생산을 대폭 확대할 예정이며, 카메라 제조사인 니콘은 말레이시아로 생산거점을 이전하는 등이 그 예이다.<sup>6)</sup> 이는 기업의 Risk Management 측면에서 지극히 당연한 결과이며, 비록 한국 기업들은 직접적인 지진 피해를 겪지 않았지만 이를 벤치마킹하여 공급사슬 관리에 적용할 필요가 있다. 구체적으로, 일본 일변도인 부품 공급 업체를 다변화하여 일본 업체의 해외 생산거점이나 다른 제3의 공급처(Third party)를 공급선으로 확보하는 것이 앞으로의 또다른 일본 및 다른 국가의 지진에 대비하는 생산관리 측면의 대응 방안이 될 것이다.

## 2. 마케팅 측면 - 새로운 수요 창출과 신기법 도입

미국발 금융위기와 유럽 재정위기에 이어 동일본 대지진은 또 한 번 소비를 냉각시키고 있다. 하지만 앞에서 살펴본 소비트렌드의 변화에 주목한다면 미국, 중국에 이어 세계 3위의 경제규모를 가진 일본 시장을 대상으로 새로운 기회를 찾을 수 있다.

### (1) 빠른 트렌드 포착과 소비자의 심리변화를 읽는 마케팅

지진과 방사능 누출이라는 유례 없는 사건을 계기로 소비자들은 예상 밖의 급격한 트렌드 변화를 보여주고 있다. 절약과 안전을 키워드로 한 소비트렌드에 걸맞는 저가보급형, 절전형 제품과 안정을 추구하는 소비자들의 심리를 반영한 제품 디자인, 서비스 상품의 설계가 필요하다.

또한 버블 이후 세대가 주도하는 “무리하지 않는 충실한 소비”와 “타인의 존성 소비”의 심리를 파악하여 각종 랭킹과 상품평을 비롯한 다양한 정보를 함께 제공하는 것이 지진 후 일본시장을 공략하는 한국 기업의 마케팅 과제라 할 수 있다.<sup>7)</sup>

### (2) 소셜 미디어 마케팅의 가능성 증가

지진 발생 후 일본의 트위터 이용자 수가 급증했는데, 지진 발생 전 560만 명이었던 트위터 이용자는 750만 명으로 단번에 증가했다. 특히 지진을 계기로 처음 사용하기 시작한 5~60대의 소비자 증가가 눈에 띄었다.<sup>8)</sup> 일반적으로 소셜 미디어의 이용자는 기존 미디어의 정보가 낡고 내용도 한정적이라는 인상을 가지는데, 지진 발생 이후 소셜 미디어의 보급으로 입소문의 전달 스피드

6) 이태희, “일본기업의 생산거점 이전 현황조사”, 삼성경제연구소, 2011.

7) 松田久一, “ニューノーマルに舵を切れ-震災後の消費スタイル”, JMR生活総合研究所, 2011.

8) 우상민, “[신성장경영마케팅] 日, 지진 후 떠오르는 소비트렌드”, 대한무역투자진흥공사, 2011.

와 범위가 비약적으로 커질 가능성이 있다. 이번 지진 재해를 계기로 일본 소비자의 환경 의식이나 소셜 마인드가 고조돼 향후 중장기적으로 변화를 실천하는 것으로 연결될 가능성이 커진 것이다.

기업으로서는 종래의 마케팅 믹스나 내용에 대해 소셜 미디어를 재검토할 필요성이 높아진 것이라 할 수 있다.

#### IV. 결론

동일본 대지진을 계기로 기업을 둘러싼 많은 환경들이 변화하였다. 특히 소비트렌드의 급변을 중심으로 한 시장의 변화는 많은 한국 기업들에게 위기이자 새로운 기회로 다가왔다. 이러한 상황에서 한국 기업들은 철저한 현황분석과 발빠른 대응이라는 과제를 가지게 되었는데, 그 중에서도 한국 기업들에게 공통적인 것으로서 생산관리와 마케팅 측면에서 어떠한 주안점을 가지고 접근해야 하는지 살펴보았다.

동일본 대지진과 같은 매우 이례적인 자연 재해가 또다시 일어날 경우에 대비하여 기업 경영자는 항상 새로운 환경 변화를 주시하고 고객지향적 관점에서 기존의 기업 활동을 재편하는 노력을 끊임없이 해야 할 것이다.



### < 참고문헌 >

- 조동준, “일본 지진 일일동향”, 대한무역투자진흥공사, 2011.3.18.일자
- 우상민, “[신성장경영마케팅]日, 지진 후 떠오르는 소비트렌드”, 대한무역투자진흥공사, 2011.
- DIP통신, “건설업계, 지진 대응능력 강조한 지진 마케팅 한창”, 2011.5.20.일자
- 패션넷코리아, “지진이 일본 패션업계에 남긴 것들”, 2011.
- Marshall L. Fisher, "What is the right Supply Chain for your product?", HARVARD BUSINESS REVIEW March-April, 1997.
- 이태희, “일본기업의 생산거점 이전 현황조사”, 삼성경제연구소, 2011.
- 松田久一, “ニューノーマルに舵を切れ - 震災後の消費スタイル”, JMR生活総合研究所, 2011.