



— 그 多角 經營과 海外進出 戰略 —

스위프트

푸줏간서 肥料 · 石油까지

이 동 원 역 음

스위프트(Swift)는 食肉帝國으로 불리우는 美國최대의 食品메이커 · 최근엔 硬直化된 老大國의 침체를 벗어나기 위해 肥料와 石油분야에 적극 진출, 經營多角化에 힘쓰고 있다. 이와함께 海外經營에도 적극성을 보이고 있는데 우리나라엔 67년에 稼動된 嶺南化學(3肥 · 총투자액 2천만 \$) 건설에 美스켈리社와 함께 각기 25%씩의 合作投資로 資本進出하고 있다.

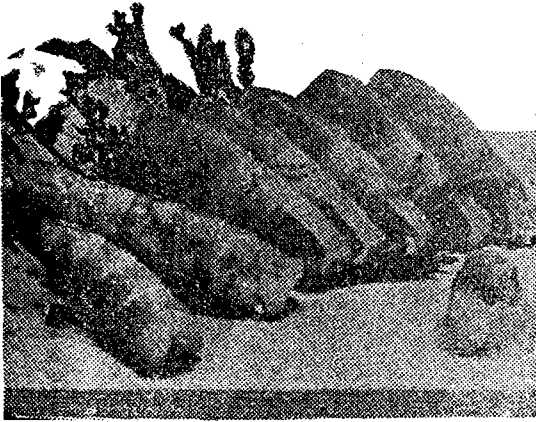
○ 美最大의 食品메이커

스위프트의 72년도 매상고는 32억4천93만 1천 \$로 美國 5백大企業랭킹(포춘誌) 28位를 마크했다. 62년도까지는 美國企業 베스트텐에 들어있었으나 점차 내리막길을 걸어 70년 23位 71년 27位, 그리고 72년엔 끝내 28位로 전락했다. 72년도의 純益은 3천 7백만 3천弗로 純益으로 따진 랭킹은 1백39位라는 형편없는 水準에 머물고 있다. 아직껏 食品메이커로서는 계속 王者의 자리를 지키고 있기는 하나 크라프트코(Kraftco)가 72년도 매상고 31억 9천 6

백만 \$로 스위프트를 바짝 뒤쫓고 있어 王者의 자리를 언제까지 지킬 수 있을 것인지의 문제다. 이같은 經營不振은 주로 收益성이 낮은 食肉類를 主力商品으로 하고 있기 때문이다. 더우기 食肉類는 美國민의 主食으로써 獨禁法에 묶여 어려모로 企業經營에 제약을 받고 있고 값에 있어서도 행정 당국의 날카로운 감시를 받고 있는 처지다.

그러나 스위프트가 오늘날과 같이 大成할 수 있었던 것은 어려운 여건 속에서도 百餘年을 두고 食肉類판매의 외수주로 소비자에 봉사 이들의 절대적인 지지를 받아왔기 때문이라는 점도 잊어서는 안된다.

스위프트는 1955년 창립 1백주년을 맞아 성



대한 기념행사로 사세를 과시하기도 했다. 이를 기준으로 따지면 올해는 창립 1백 18주년이 되는 셈이다. 어쨌든 1855년 위스컨신州的 한 시골에서 16세 소년 구스타프 F. 스유프트에 의해 창설된 食肉店 스유프트(會社設立은 1885년)는 大企業으로 成長하면서 특히 流通改革에 크게 공헌한 것으로도 유명하다.

○ 精肉 대량 處理로 성공

이 당시의 푸줏간은 食肉을 가게 뒤쪽에 마련한 얼음창고(冰庫)가 아니면 얼음상자에 넣어두고 파는 것이 상례였다. 따라서 손님은 물건을 확인도 못한채 무슨고기 얼마만큼이라고 주문

하면 얼음창고에서 갖다주게 마련이었다. 그러나 구스타프 F. 스유프트는 이러한 소비자들의 불만을 해소할 수 있는 획기적인 아이디어를 짜냈다.

일반상점의 진열대와 같은 유리창 진열대속에 유리로 선반을 만들고 그위에 얼음을 깔아 쇠고기등을 진열했다.

이착안은 소비자의 욕구불만을 해소 해주었을 뿐만 아니라 물건을 눈에 띄게 함으로써 손님을 불러들이는 구실까지 하게되어 一石二鳥의 효과를 가져다 주었다. 이른바 冷凍쇼케이스의 효시였다.

또한 食肉을 다루기 좋고 사고 팔기에 편하도록 살고기(精肉)로 만들어 팔기 시작한 것도 스유프트였다. 당시 거래관습은 뼈다귀채로 잘라파는 것이었다.

뼈다귀 등을 다듬어파는 살고기는 값이 다소 비싸기는 했으나 대단한 차이는 아니었다.

오히려 찌꺼기가 나지않아 낭비가 없고 다루기에 간편하다는 것으로 해서 소비자의 호평을 받았다. 스유프트는 계속해서 적극적인 판매 진법으로 일관했다.

빨강게 칠한 얼음 荷車에 각종 肉類를 싣고 곳곳을 누비면서 팔고 다녔다.

스유프트의 商標처럼 되어버린 「레드왜건」의 등장이었다.

스유프트는 1875년 家畜과 食肉거래의 중심지인 商標都市 시카고로 진출했다.

시카고로 나온 스유프트는 판매전략과 유통과정 개혁에 쏟았던 정력과 경험을 食肉加工處理의 企業化와 合理化에 경주했다.

그중 가장 두드러진 것의 하나가 큰베어를 이용한 흐름 作業 방식의 창안이다.

食肉의 해체와 精肉까지의 과정을 큰베어를 이용, 벨트위에 얹혀 흐르는 것을 양쪽에 늘

어선 작업원이 반복되는 익숙한 솜씨로 처리해 나가는 것이다. 유명한 포드自動車の 흐름作業 방식도 실상은 시카고 食肉업자들의 作業 방식을 본딴 것이라는 이야기다.

이무렵 소 한마리를 처리하려면 보통 하루가 걸렸으나 스위프트는 이 흐름作業 방식으로 하루 32마리까지를 처리했다는 것이다.

어쨌든 이 흐름作業方式은 자동차를 비롯한 각종 사업장에 활발하게 이용되어 산업近代化에 크게 이바지한 것으로 길이 기억되고 있다.

○ 처음으로 冷凍貨車 개발

또 하나의 특기할 만한 改革은 食肉의 대량장거리 수송방식의 개발이다

TV의 西部연속극 로하이드와 같이 카우보이에 의해 인솔되던 소의 輸送은 철도의 부설과 더불어 소를貨車에 실어 운반하게 되었다.

소를 산채로 貨車에 싣고 도축장이 있는 곳까지 수송하는 것이다. 소를 산채로 운반한다는 것은 非能率的이고 귀찮은 일이었다. 첫째로 많은 空間을 차지하며 대개의 경우 목적지까지 가느라면 여위기가 일쑤였다. 만일 수송도중상처를 입거나 죽든지 하면 하루아침에 본진마저 날리게 마련이다. 이 당시 美國은 人口의 都市集中 현상이 두드러지게 나타난 때였다.

그런데 主食이라 할 食肉의 경우 그 원료인 家畜은 3분의 2가 미시시피江의 西쪽에서 방목 산출되는데 반해 소비인구는 태반이 미시시피江의 東쪽에 자리잡고 있었다.

소비지까지 장거리 수송을 해야하는데 가축을 산채로 운반하는 것은 앞서 말한 것과 같

이 비경제적인 일이었다.

그래서 精肉 수송이 착안됐다. 精肉으로 수송한다는 것은 누구나 생각할 수 있는 일이었으나 아무나 뜻대로 성공하지는 못했다. 상하지 않도록 소금을 많이 치면 썩지는 않았으나 너무짜서 먹을 수가 없었다. 또 얼음상자에 넣어 수송한 것은 몸색 變色이되어 商品가치를 크게 떨어뜨렸다.

이런 상황속에 스위프트는 冷凍荷車의 경험을 살려 精肉용貨車를 冷凍貨車로 개량 빨강게 칠해서 앞서 것보다 발달한 레드 웨건을 만들어 精肉의 대량수송에 성공했다.

이같은 스위프트의 적극 상법은 동업 食肉업자들을 크게 앞질러 巨大企業으로의 발전을 꾀하게 했다. 그 후 스위프트는 本社가 있는 시카고 외에 캔사스, 오마하, 세인트루이스 등 각지에 차례로 공장을 세워 社勢를 확장해 갔다.

1903년 창업자 구스타프 F. 스위프트가 63세로 죽었을 때 年間 賣上高는 이미 2억弗에 이르고 있었다.

精肉의 처리가 공에서 생기는 副産物 뼈, 가죽, 내장등의 완전 이용은 食肉사업 收益面에서 적지 않은 비중을 차지했다.

당시 스위프트와 함께 시카고를 중심으로 한 大食肉 메이커로 불리운 아아머와 윌슨도 대량 처리공장을 갖고 그 副産物 처리 가공에 열을 올렸다.

야구용글러브와 볼, 테니스 라켓 등 運動具 생산에 주력한 윌슨社는 지금은 골프用具를 비롯한 運動具 메이커로 더 유명하다.

스위프트는 예나 지금이나 副産物 처리로서는 工業用 油脂加工品과 접착제등 工業用품 생산에 생산에 더욱 주력하고 있다.

○ 老帝國에서의 脫皮

위대했던 창업자가 사라진 후의 스위프트는 한동안 이미 쌓놓은 기반위를 순탄하게 달려 갔다.

그러나 아버지의 뒤를 이은 루이스 F. 스위프트와 3세대 사장이 된 그 동생 구스타프 F 스위프트 2世는 얼마안가서 同族經營의 폐단에 빠지고 말았다. 즉 1937년까지의 3대에 걸친 社長자리는 스위프트 一族에 의해 占有되어 이렇다할 革新도 없이 老帝國으로 주저않고 말았다. 더우기 1920년대에 접어들면서 일어난 食料品 가격의 폭등을 계기로 대형 식육 기업들은 「대중생활과 농민 경제를 옹호하기 위해」獨禁法에 묶이게 됐으며 이는 곧 사업의 비약을 저해한 큰 원인이 되기도 했다. 대형 食肉메이커는 이 獨禁法에 따라 제조수송, 중매, 기타 精肉에 관련되지 않는 사업을 하는 會社의 株를 50%이상 소유할 수 없으며 일반 용도축장, 도축장내의 철도, 터미널, 시장신문 일반용 冷凍창고를 갖는 것도 금지된 상태이다.

그들에게 잠정적으로 허용된 것은 달걀, 닭고기, 버터, 치즈 등을 만드는 일뿐이라 할 수 있다.

스위프트社는 1960年代에 들어서면서 한때 複合企業들의 買收合併 대상이 되어 화제를 뿌리기도 했다. 지금은 제네랄 푸우드와 벨몬테에이온 世界 3位の 野菜·果實 加工메이커로 成長한 노튼사이몬社에 의해 1964년 23만 株에 이르는 株式를 점진적으로 買占당해 결정적인 吸收단계에까지 이르기기도 했었다. 어쨌든 스위프트는 60年代부터 점차 多角經營과

적극적인 海外進出로 體質 개선을 꾀하고 있다 특히 1964년에는 4년 계획의 철저한 改革을 실천에 옮겨 2백 50개 이상에 이르는 不實工場을 모조리 처분 4천 1백만 弗의 歷史的인 赤字를 내고 그 동안 쌓여온 不實 요인을 대담하게 수술했다.

스위프트는 창립 1백주년을 맞는 1955년에 財政的 기초를 갖추기 위해 保險會社를 買收 保險業에 손을 댔다.

61년부터는 化學분야에 진출, 암모니아, 질소, 인산염 등 肥料생산에 나섰고 接着劑, 제라틴 등 産業用제품분야에 널리 손을 펴고 있다.

이어 68년에는 빅커스石油會社와 벨·오일·앤드·가스社를 매수, 石油分野에의 多角化에 巨步를 내디뎠다.

또 69년에는 텍사스의 有力石油會社인 트랜스·오오션社의 株 51%를 8천 3백 26만 5천 弗로 매수, 石油분야에서의 발판을 더한층 굳혔다. 같은해 모빌·오일社의 肥料사업부분을 매수한 것도 스위프트의 經營多角化를 위한 집념의 일단으로 주목되고 있다.

○ 70년부터 海外進出

海外進出에도 적극 성을 보이고 있는데 日本에는 70년, 日本 함과 技術, 판매제휴를 맺고 스위프트 부랜드의 소세이지로 上陸하고 있다. 우리나라엔 앞에서 말한 것과 같이 嶺南化學 건설에 참여 肥料 부문에서 資本진출했을뿐 主宗業種인 食品분야에서는 아직 對韓 진출의 움직임은 없다.

社長은 R·W·레벡카. 종업원 4만 3천명,