

일본 출판유통업계의 지각변동

‘토한’과 ‘日版’의 경쟁 새 국면으로 접어들어

이봉호

매일경제신문 국제부 기자

“1991년도 매출액 목표 6천5백83억엔을 전사원들이 노력하여 달성하라” 上龍博正 토한(옛 동경출판판매주식회사) 사장은 올 신년하례식에서 이렇게 강조했다. 토한의 많은 직원들은 이같은 사장의 엄명에 지난해 발생한 사건을 상기하며 단순한 지시 이상의 위기의식을 느꼈다.

지난해 8월 일본 출판계에는 충격적인 사건이 벌어졌다. 그것은 어느 서점보다도 큰 고객인 일본 전국대학생 생활협동조합연합회가 출판물 구입선을 일본출판판매주식회사로 일원화하기로 한 결정이다.

이같은 결정은 보수적인 체질이 뿌리깊은 일본 출판업계에서 대규모 거래선이 하루아침에 바뀌는 것으로 당연히 일본 출판업계의 이목을 집중시킨 사건이었다.

누구보다도 놀란 것은 대규모 거래 전부를 경쟁업체인 일본출판판매에 빼앗긴 토한(당시 명칭은 동경출판판매) 수뇌들이었다.

토한과 日版은 제2차 세계대전중에 출판유통 통제회사였던 일본출판배급이 전후에 분할되어 발족한 이래 오늘날까지 일본출판판매업계의 쌍두마차를 이루어 오고 있다. 현재 매출액은 토한이 6천68억엔 日版이 5천5백72억엔(모두 91년3월 결산 기준)에 달하고 있으며 91년 7월 결산기준으로 9백25억엔의 매출액을 기록한 3위 大阪屋과는 비교할 수 없을 정도로 엄청난 매출액을 자랑하고 있다.

한편 토한에 치명적인 타격을 입힌 일본 대학생생활협동조합연합회의 연간 서적 매출액은 비출판물을 포함 약 3백50억엔이며 그 가운데 정가를 기준으로 1백16억엔어치를 토한으로부터 그리고 94억엔을 日版으로부터 구매해 왔다.

그러나 대학생생활협연합회 산하 일부 생협들이 아직 태도를 유보하고 있기 때문에 토한에서 구매하던 분량이 모두 日版으로 옮겨가는 것은 아니지만 적어도 연간 90억엔어치 정도의 분량을 日版에게 빼앗길 것으로 전망되고 있다. 그렇게 될 경우 양사의 매출액 차이는 단순히 계산해도 연간 2백억엔 정도 축소될 것으로 보인다. 이같은 사건이 토한과 日版의 매출액에 미치는 영향이 얼마나 큰 것인가는 91년도 하반기 실적에서도 잘 나타나고 있다.

이같은 사건에 대해 토한 관계자의 견해는 “대학생활협동조합이 日版이 제시한 유리한 구입가격에 혹해버렸다”는데 일치하고 있다.

구체적으로는 日版이 대학생협에 대한 도매가격을 1.2포인트 인하했다고 말해지고 있다.

토한 관계자는 그같은 도매가격으로 거래할 경우 결코 수지타산이 맞지 않는다고 주장하고 있다. 그럼에도 불구하고 日版이 이같은 전략을 구사한데에는 경영진의 특별한 배려가 있었기 때문이라는 소리도 흘러나오고 있다.

그러나 일본 대학생협측은 그러한 견해를 일축하고 있다. 대학생협측 관계자는 구매가격을 인하한 것은 사실이지만 특별한 배려보다는 日版이 추진하고 있는 정보 분류네트웍에 참가하기 위한 투자자금으로 사용하고 있으며 또한 측이 구입가격문제를 거래선을 옮긴 이유로 생각하는 것은 이번 일을 바르게 인식하고 있지 않다는 증거라고 주장하고 있다.

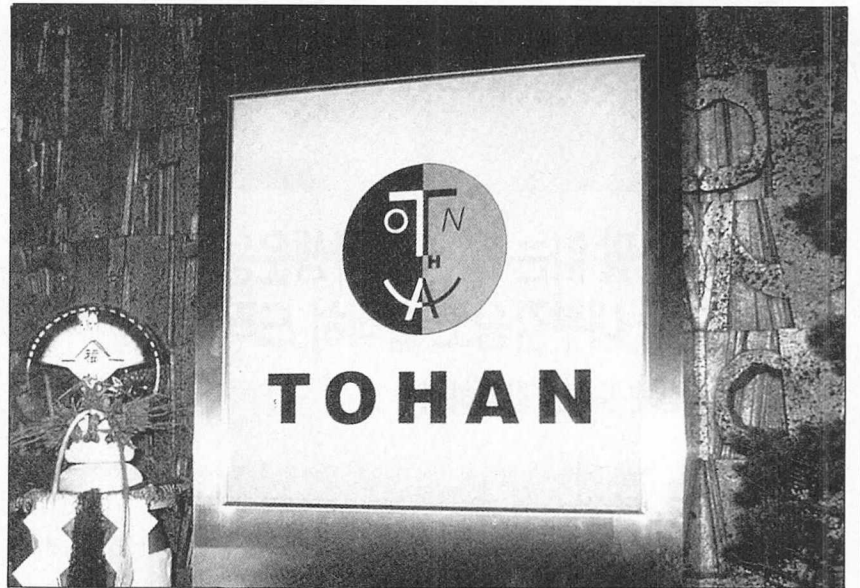
토한과 日版은 84년 거의 동시에 각각 토네츠(TONETS), 녹스(NOCS)라는 명칭으로 서점과 유통회사, 출판사를 연결하는 독자적인 출판정보시스템을 출범시켰다.

당초는 출판물의 서명과 저자명 등 정보검색 기능이 중심이었으나 점차 발주기능과 재고관리기능, 반품처리기능, 특히 SA(스토어 오토메이션 기능 등)를 부가시켰다. 유통회사가 그러한 시스템의 개발에 역점을 둔 것은 “장래 서점경영에 정보화가 큰 역할을 맡게 될 것”이라는 판단에서였다.

일본 서점업계에서는 상점가의 중소서점의 경영이 어려워 감소하고 있고 대형서점의 과점화가 진행되고 있다. 이러한 상황 가운데 유통회사가 시장점유율을 조금씩 끌어올리기 위해서는 거래선인 서점의 판매력을 강하게 할 필요가 있다는 의견이다. 정보시스템은 이같은 현실 때문에 판매 루트로 작용하고 있다. 그것은 또 서점을 끌어들이는 수단이 되고 있기도 하다. 이때문에 서적 유통회사는 정보시스템에 많은 자금과 인력을 투입하여 개발에 신경을 쓰고 있는 것이다.

토한과 日版 양사의 시스템에 대해서 많은 서점은 “기능에는 별 차이가 없다”고 입을 모은다. 그러나 지방에도 지점을 가지고 있는 양사와 거래하고 있는 대형서점의 담당자는 “각각의 정보시스템을 사용하여 일본에서 거래가 많은 코디북을 발주할 경우 주문에서 상품이 도착하는데 걸리는 시간은 日版쪽이 더 빠르다”고 말한다.

일본 대학생협이 문제를 삼은 것도 바로 이 점이다. 같은 시스템을 사용해도 그후 처리가



서점의 구매선 변경으로 최근 몸살을 앓고 있는 것으로 알려진 '토한'.

진군대적이기 때문에 그 위력은 반감된다는 것이다. 日版은 조기에 그것을 알아차리고 정보시스템과 연결되는 물류센터를 정비했다.

89년 11월에 완성된 日版王子하이테크센터가 바로 그것이다. 주문표에 인쇄된 서적코드(ISBN)를 고속으로 읽어내는 OCR(광학식 문자식별장치)와 서적 고속자동분류기를 도입, 서점의 주문에서 배송까지 5일에서 1주일 이상이나 걸리던 시간을 2일에서 5일 정도로 단축하는 체계를 갖춘 것이다.

토한은 최근들어까지도 그것에 대항하는 물류센터를 확보하고 있지 못하다. 현재 나고야에 있는 유통센터와 본사에 서적전문서센터를 각각 건설하려는 구상을 가지고 있으나 아직 계획단계에 그치고 있을 뿐이다. 토한의 경우 정보시스템을 사용하여 주문을 내도 그 이후의 물류시스템이 정비되어 있지 않아 우선적으로 필요한 히트북을 적기에 공급받는 데는 문제가 없지 않다.

이때문에 일본 대학생협 측은 문제시되고 있는 것은 “하이테크 분류센터가 있는가 없는가”는 그 이면에 기업의 자세가 큰 차이가 있다”는 점을 지적한다. 일본 각 대학생협 담당자들은 토한의 영업직원은 “생협은 이익이 박한 전 문서를 많이 요구하고 있다”는 사실 때문에 거래를 꺼리는 경우가 있다고 지적한다. 그러나 日版은 소위 ‘별볼일 없는’ 전문서에 적극적인 투자를 하고 있다. 86년에 가동된 의학서전문 24시간 수주시스템「Medical-24」가 바로 그것이다. 토한 측은 이같은 日版의 판매전략을 알

고 있으며 전향적인 대응이 요구되고 있음에도 불구하고 경영진은 이같은 추세를 알지 못하고 있는 것이 아니냐는 지적도 나오고 있다. 日版으로 거래선을 일체화한 것은 이같은 사실이 계속 쌓여 이루어진 결과라고 할 수 있다.

많은 일본 서점관계자들은 양사의 차이를 기업체질의 차이로 여기고 있다. 일본에서는 일반적으로 ‘조직의 토한, 사람의 日版’이라고 말해질 정도로 日版은 개인이 토한보다 뛰어난 능력을 발휘하고 있다고 평가되고 있다. 토한은 건실하지만 관료적인 경향이 두드러지고 있다고 말해지고 있으며 출판업계 톱기업으로서 사회성을 충분히 인식하지 못하고 있다는 것이 일본 출판평론가들의 토한에 대한 평가이다. 나쁘게 말하면 토한은 그저 이익만을 생각하는 이익지상주의를 추구하고 있다는 것이다.

일본 출판 유통업계에서 거래대금을 회수하는데 철저하기로 유명하다. 토한과 거래를 하고 있는 한 지방 서점사장은 이번 대학생협의 거래선 변경에 “내심 박수를 보낸다”라고까지 말할 정도로 토한은 서점들에게 좋은 인상을 심어주지 못하고 있는 것도 사실이다.

토한은 그동안 보수적인 풍토에서도 일본 출판유통업계 최고의 자리를 지켜 왔지만 이번 사건을 계기로 그러한 풍토 자체가 크게 변하기 시작하고 있다. 이번 사건의 최대 문제점은 사건이 실제로 일어나기까지 나타난 조짐을 모두 파악하고 있었음에도 불구하고 기업으로서 어떠한 대비책도 마련하지 않았다는 점이

라고 할 수 있다.

토한이 결코 일본 대학생협을 가볍게 여기지 않았다는 것은 사건발생 직후 대학생협을 위한 정보시스템인 '학생종합관리시스템'을 발표한 것에서도 잘 나타난다. 그러나 토한 측의 의향은 그 이전에 대학생협 측에 전해지지 않았으며 또 대학생협 측은 어떻게 생각하고 있는가를 토한 경영진이 정확히 파악하지 못하고 있었던 것이다.

上龍 토한사장은 "거래선 변경사실을 알았던 것은 신문보도 직전"이었으며 "자다가 물벼락을 맞은 꼴"이라고 한탄했을 정도로 토한은 조직에 문제를 안고 있었던 것이 사실이다. 한마디로 위기관리능력이 전무했던 것이다. 이 같은 사실은 지난 88년 일본 대학생협이 의해서 거래를 日版으로 변경했던 것을 위협한 신호로 받아들이지 못하고 대응책을 전혀 마련치 못한데서도 잘 나타난다.

이때문에 상용사장은 그동안 토한의 경영이 틈다순방식으로 결정되어 왔기 때문에 부하직원들이 아무 것도 말하지 않는 구실을 준 것도 사실이라고 잘못을 시인하기도 했다.

토한은 현재 CI(기업이미지 통일)에 전력을 기울이고 있다. 손상된 이미지를 쇠신해보자는 사후노력이다. 그 첫번째 노력으로 회사이름 변경과 함께 새로운 심볼마크를 제정했다. 동경출판판매가 '토한'으로 바뀐 것은 금년 1월 1일부터였다.

두번째 이미지 쇠신 노력은 사원의 의식개혁으로 앞으로 1년 이상 기간에 걸쳐 이루어질 예정이다. 토한은 이를 위해 '脫皮ing'라는 캐치플레이즈를 내걸었다. 구태의연한 자세를 탈피하자는 의미이다. 직원들에 대한 설문조사 결과 토한에 대한 종업원의 이미지는 '신뢰성이 있다' '성실하다' '건실하다' 등의 항목이 높은 평가를 받은 반면, '광고가 뛰어나다' '새롭다' '적극성이 있다'라는 항목에는 부정적인 견해가 쏟아져 나왔다. 설문조사 결과 이 같은 부정적인 답변이 많이 나온 것은 그동안 사내에서 자신의 의사를 자유롭게 말할 분위기가 아니었다는 것의 반증이 아닐 수 없다.

수익에 있어서는 경쟁업체인 日版을 크게 상회하고 있으나 서점들의 불만을 흡수하고 기업체질 개선이 뚜렷하게 이루어지지 않을 경우 일본 대학생협이 거래선을 전격 교체한 것에 뒤따라 거래선을 바꾸는 사태가 벌어질 가능성을 무시할 수 없다는 것이 일본 출판관

계자들의 지배적인 의견이다. 그렇게 될 경우 토한의 수익 기반은 지금보다도 더 크게 흔들릴 것이 분명하다. 현재 최대 서적 유통업체라는 사실이 영원히 지속되리라고 믿는 것이 얼마나 어리석은 일인가를 토한의 경우는 웅변적으로 말해주고 있는 것이라고 해야 할 것이다.

미국인에 의한 비판적 미국론

최근 미국 비즈니스맨들 사이에서는 신랄한 어조로 미국을 비판하는 새로운 미국론을 다룬 책이 인기를 끌고 있다.

그동안 세계제일의 국가임을 자랑하는 자신감 넘치는 내용을 담은 책들은 서가 한구석으로 몰려나고 자신들의 과거를 반성하는 책들이 잇달아 베스트셀러 상위의 자리를 차지하고 있다.

이같은 현상은 "자신의 잘못을 인정하지 않는" 미국사회가 변화하기 시작하고 있다는 징조로 평가되고 있기도 하다. 특히 미국의 중심지인 뉴욕 맨하탄 서점가에서 이같은 현상은 두드러지게 나타나고 있다.

최근 미국 비즈니스맨들 사이에 가장 애독되고 있는 책은 「娼婦들의 議會」라는 제목의 책. 이 책은 우선 표지가 사람들의 눈을 끌어당긴다. 상반신은 턱시도 차림, 바지는 카지색 전투복을 입은 사내가 미국 의회 앞에 서있는 모습이다. 이 사내는 저자인 P.J.윌크. 현재 미국에서 가장 인기를 끌고 있는 에세이스트로 「전쟁의 찬스」라는 책도 베스트셀러에 올라 있다.

「娼婦들의 議會」는 미국정부와 의회의 실상을 유머스럽게 파헤치고 있는 내용으로 저자는 미국 민주당을 "돈은 가지고 있고 두뇌도 명석한 인간들의 집단"이라고 평가하고 공화당은 "정부가 제대로 기능하지 않는 것을 증명하는 당"이라고 꼬집고 있다.

저자는 록음악전문지인 「롤링 스톤」의 백악관 담당기자이다. 올해가 미국 대통령선거의 해라는 점에 착안, 기성정치의 잘못된 점을 파헤쳐 국민의 불만을 대변하고 있는 것이 인기를 모으고 있는 비결이다.

이와함께 「미국, 무엇을 잘못하고 있는가」 「왜 미국은 제대로 기능하지 못하고 있는가」라는 책들도 최근 미국에서 화제가 되고 있다.

「미국, 무엇을 잘못하고 있는가」라는 제목의

책에서는 워싱턴 의회 관계자들과 월가의 거대소 관계자들은 미국 국민의 희생을 바탕으로 일부 권력자와 특권계급이 이익을 얻는 사회로 변화시키고 있다고 비판하고 있어 주목을 끌고 있다.

이 책의 저자는 폴리처상을 수상했던 도널드 베렛트와 제임스 스틸이라는 두명의 기자이다. 이들은 91년 10월 필라델피아 인콰이어리紙에 아홉차례 연재한 기사에 대해 독자들로부터 2만건 이상의 전화와 편지, 출판 요청이 쇄도하자 책으로 펴내기로 결심했다. 그동안 자신의 약점을 들추어내는 책들은 미국서점가에서 인기를 끌지 못했으나 최근 들어 경제 침체로 미국의 위상이 쇠락해가기 시작하고 있는 현실을 반영, 미국의 약점을 과감히 지적한 책들이 날개돋힌 듯 팔리고 있는 것이다.

이와함께 미국 출판계는 미국내 사회문제에 대해서도 눈을 돌리기 시작하고 있다. 로스엔젤레스 폭동 이후 인종 문제를 다룬 책이 급증하고 있으며 가장 대표적인 책으로는 「인종, 백인과 흑인은 미국의 망상을 어떻게 생각하고 느끼고 있는가」라는 책이 꼽힌다. 일본의 경제 침략에 대해 강도 높은 비판을 실은 책들은 이제 사라져가고 있으며 그 원인이 미국자체에 있다는 자기반성을 일깨우는 책들이 과연 어느 정도 미국인들에게 공감받을 수 있을까는 아직 의문이다.

日대학생들에 인기있는 정보지

일본대학생들에게 가장 인기를 끌고 있는 정보지는 무엇일까. 그것은 角川서점이 90년 3월에 창간한 「도쿄 워커」(Tokyo Walker)로 꼽힌다. 현재 발행부수는 27만부. 최근 1년간 매월 1만부씩 증가하고 있다고 출판관계자는 자랑하고 있다. 매주 화요일 발매되고 있는 이 정보지는 영화, 콘서트, 스포츠, 연극, 미술전 등에 관한 일주일간 일정과 티켓정보를 게재하고 있다.

특히 최근에는 창간 2년만에 편집방침을 완전히 새롭게 바꿔 주목을 끌고 있다. 이같은 변신노력이 바로 급성장한 비결이라는 것이 일본 잡지 관계자들의 평가이기도 하다. 창간 당시는 지금과는 반대로 왼쪽으로 펼쳐보는 스타일이었으며 가로체 편집을 했었다. 독자층은 15~25세의 남녀로 잡았으며 정보계제도 영어 원어를 그대로 사용하여 국제화시대에

살고 있음을 피부로 느끼게 하도록 한 것도 세일즈 포인트로 평가됐으나 처음에는 생각만큼 부수가 늘어나지 않아 고민했다는 것이 「도쿄 워커」편집 관계자의 말이다.

이같은 문제점을 해결하기 위해 창간한지 반년만에 지면을 완전히 쇠신했다. 우선 독자층을 20~22세의 보통 남녀대학생으로 좁혔고 그 독자층에 대한 분석도 새롭게 했다. 즉, 그 독자층은 구매력은 크지 않으나 생활에 필요한 정보에 대한 욕구는 어느 계층보다 높다는 점을 편집의 초점으로 맞춘 것이다.

이처럼 창간후 반년이라는 짧은 기간안에 독자층에 대한 철저한 분석과 과감한 지면 변화가 창간 2년여만에 가장 인기있는 잡지로 부상할 수 있도록 해주었던 것이다. 사회의 흐름과 독자의 욕구를 정확히 파악한 角川서점의 성공사례는 출판사업도 기업가적인 마인드가 있어야 살아남을 수 있다는 평범한 진리를 보여주는 것이라고 할 수 있다.

출판제널 정기구독안내

10개월20호분·값18000원
전화문의: 732-1431~3