



김 판 길

한국골판지포장공업협동조합 이사장

골판지 포장업계 시각변동에 따른 대응전략

1999년 4월 일본 7위 골판지 포장기업인 셋쓰(주)가 령고(주)와 전격적인 합병을 발표하면서 양사는 그간 지속되어 온 경기의 혼미에 따른 시황 악화를 극복하기 위해서는 양사가 보유한 설비, 기술, 인재 등 제 경영자원의 혁신적인 활용이 요구되며 이를 효율적으로 달성하기 위해서는 양사 합병이 최상의 방책이라고 선언하였다.

이후 세계적인 골판지 포장회사들은 규모와 범위화가 경영전략의 유일한 대안인 것처럼 합종연횡이 극심하게 나타났으며 이러한 합병 및 제휴 등이 세계적인 추세라는 점을 보편적으로 인식할 수 있었음에도 우리나라의 경우 규모의 영세성에도 불구하고 골판지 포장업체 간 합병 등 수평적 결합행위가 거의 이루어지지 않았었다. 그러나 골판지 원지업계의 일관생산 시스템 확보를 위한 골판지 분야 시장 참여가 2001년도 들어 눈에 띄게 이루어지게 되는데, 이는 골판지 원지업계의 구조조정 과정으로 이해할 수 있다. 골판지 원지업계의 골판지 포장분야 진출은 2004년 제지물품의 무관세화가 이루어지는데 따른 자구수단이라는

측면이 강하기도 하지만 일관생산시스템을 구축하는 것이 생산 및 물류코스트 측면에서 최선이라는 전략적 판단으로 여겨져 왔다.

현재 중국의 구룡제지와 리엔맨 등 연산 120만톤(일산 4,000톤) 이상 생산하는 골판지 원지공장에서는 한국시장을 언제라도 공략할 준비를 갖추고 있는 상황에서 국내 골판지 포장기업이 원료에서 제품까지 일관생산하고 규모화 전략을 취하는 것은 어찌보면 당연한 결단이라 할 수 있다. 이를 두고 전문 골판지 포장업체들은 경쟁력 약화 및 시장잠식에 대한 크나큰 우려를 갖고 일부에서는 이러한 골판지 원지 업계의 형태를 고객에 대한 배신이라며 적대시하려는 경향까지 보이고 있다. 하지만 IMF 체제 이후 가뜩이나 글로벌화된 경제 구조와 무관세화되는 시장 여건을 감안하여 결코 골판지 원지 업계의 도덕성을 들추기에는 무리라 인정하지 않을 수 없을 것이다. 그러나 구조조정이라는 불가피한 시장 질서를 인정한다 하여도 이를 추진하는 수단에 도덕성이 결여된 인위적인 측면이 있다면 아니 될 일이다.

최근 골판지 원지가격이 20% 이상 인상조 정되어 원지 업계에서 주장하는 채산성 악화 라는 점을 해소하긴 하였지만 이 과정을 들여 다보면 매우 심각한 도덕적 해이를 발견할 수 있다. 현재 골판지 원지업체들이 매입하는 폐 지 단가는 일반적으로 톤당 6만5천원선인데 이는 바닥에서 폐지를 수입하는 일꾼들의 기 본 수거 비용에도 미치지 못하는 조건이어서, 이쯤되다보니 폐지 수집을 기피하게 되어 결 국 원료 부족에 의한 골판지 원지 생산에 차질 을 빚게 되고, 균형을 유지하던 원지 수급 구 조가 깨뜨려져 만성적인 가격 상승 구조를 낳 게 된다.

골판지 원지업계의 노림수가 바로 이것이라 면 자기들의 경쟁력을 높이기 위해 골판지 포 장업계를 약탈하는 일이라 하여도 그리 비약 된 일이라 할 수 없을 것이기 때문에 골판지 원지 업계에서는 합리적인 시장에 순응하면서 자생력을 갖추는 방향으로 구조조정이 이루어 질 수 있도록 노력해야 할 것이다.

골판지 포장업계 내부에서도 원하던 원치 않든 간에 구조조정이라는 경천동지의 상황이 우리 앞에 전개되고 있는데 보다 영세하다고 하는 전문 골판지 포장업계가 나아갈 방향도 없이 흐름에 안주한다면 그것은 시장 도태를 의미하는 것임을 분명히 인식해야 할 것이다.

기업을 확장하여 규모화 범위화하려는 것은 시너지를 발현시키고자 함이고, 이는 곧 생산 코스트의 절감을 실현하여 경쟁력을 제고하려 는데 그 목적이 있다는 골판지 원지업계의 논 리에 대하여, 비도덕적이라는 일방적인 비난

이전에, 골판지 포장업계의 대응전략도 여하 히 경쟁력을 갖추는가에 전략의 초점을 맞춰 야 할 것으로 본다.

고도성장을 구가하던 80년대를 지나 과당 경쟁의 파고를 겪어온 90년대 들어 양육강식 이라는 정글의 법칙이 시장을 지배하면서 각 자 살길을 찾기 위해 몸부림치는 일들만이 난 무해 왔지만, 이제 공존과 협업시스템이라는 새로운 패러다임을 구축해야 할 시점에 이르 렸다고 말할 수 있다.

그동안 골판지 포장업계는 경영자원과 정보 에 대한 교류가 전혀 이루어지지 못하였기 때 문에 개별 기업들이 새로운 정보 전략 획득을 위해서는 상당한 비용을 감당해야만 했다. 이 는 바로 저부가가치 산업 특성을 갖는 업계 측 면에서는 막대한 비효율일 뿐만 아니라 이노 베이션을 할 여력을 갖지 못해 현상에 안주하 는 구태의 경영 관점을 갖을 수 밖에 없었던 것이다.

‘골판지에는 기술이 없다’고 일반적으로 말 하는 것은 무엇이 기술이고, 그 기술이 어디에 있는지 모르기 때문에 항상 하는 말이었지만, 한꺼풀 벗겨보면 상당한 기술이 골판지 포장 에 존재하고 있음을 금방 알 수 있다. 이 요소 는 적어도 기업의 규모화 범위화에 의한 시너 지를 증가하는 에너지를 보유하고 있다고 단언할 수 있다.

따라서 골판지 포장업계에서는 동병상련을 앓고 있는 기업끼리 경영정보의 공유를 통한 기술의 공동 개발과 가능한 부문의 경영 자원 공유로 경쟁력을 확보하여야 할 것이다. 