

‘고기 잘 잡는 법’을 전수하는

LG디스플레이 상생 모델

- 생산성 향상 스킬을 협력사에 전수해 상생 경영 효과 특출
- 원가·품질 경쟁력 높은 부품으로 LG디스플레이 경쟁력도 쑥쑥

LG디스플레이의 생산기술 전문가와 협력사의 기술자들이 태스크포스팀을 만들고 LG디스플레이의 생산기술 노하우를 협력사의 생산라인에 적용한다. 단편적 지원이 아닌 제품을 잘 생산하는 기술을 전수해서 협력사가 생산성과 품질, 원가경쟁력을 갖추도록 한다. 이들 협력사들이 최고의 경쟁력을 갖추면 그것이 곧 LG디스플레이의 경쟁력이다. LG디스플레이가 2007년부터 시작한 “고기 잘 잡는 법” 방식의 협력사 상생 모델 실험이 성과를 나타내면서 협력사의 수익성 향상, LG디스플레이의 시장경쟁력 강화로 이어져 성공적인 ‘동반성장’ 상생 모델로 평가 받고 있다.

글_ LG디스플레이 홍보팀

_ LG디스플레이 새로운 상생 모델 개척

LG디스플레이는 2007년 6월 국내 LCD 업계 최초로 상생전담 조직인 ‘상생지원담당’을 신설했다. LG디스플레이의 ‘상생지원담당’은 담당 상무 아래 백라이트 상생팀, 회로 상생팀, 패널 상생팀과 같이 각 전문 분야별로 상생 활동을 담당하는 조직과 기술적 지원을 보강하는 상생 기술지원팀 등으로 구성되어 있다.

기존 대기업이 교육 및 자금지원 등 경영 인프라 지원에 포커스를 맞춰 온 반면 LG디스플레이는 회사가 가지고 있는 생산성 향상 노하우와 문제해결 역량을 협력사에 전수해 협력사의 품질 및 생산성 등 생산 부문의 실질적인 경쟁력과 기업체질을 높이는 것에 초점을 맞추는 새로운 상생 방법을 도입했다.

_ 아낌없이 주어라

2008년도 LG디스플레이는 백라이트, 유리기관, 드라이브 IC 등 LG디스플레이의 부품 구매 금액의 76%를 차지하는 11개 핵심 부품을 대상으로 16개 협력사와 함께 생산성 향상과 원가 절감을 위한 총 374건의 프로젝트를 진행했다. 이들 프로젝트에는 새로운 설비 투자 없이 기존의 생산설비를 활용해 생산성과 생산능력을 극대화시킬 수 있는 LG디스플레이의 맥스캐파(Max Capa), 민로스(Min Loss 생산공정의 낭비, 불필요한 요인을 없애는 혁신활동) 활동, 생산설비의 유지·관리 노하우, 불량품을 효과적으로 관리하는 제품 검사 능력 등 LG디

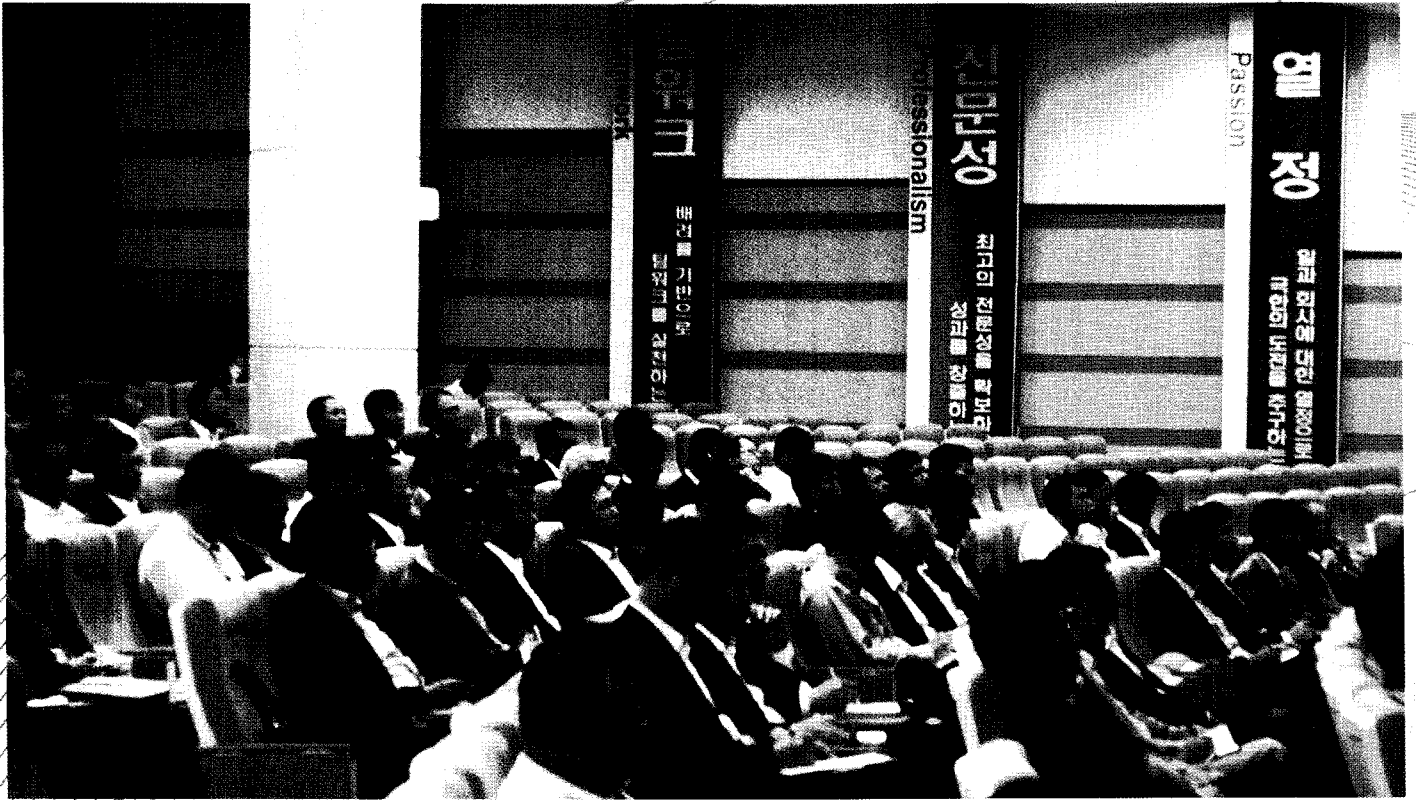
스플레이가 축적한 생산 노하우가 총 망라되었다. 이들 생산성 향상 활동들은 LG디스플레이가 자체적으로 추진해 2007년과 2008년 연속 사상최대 매출액 달성의 밑거름이 된 활동들이다. LG디스플레이는 2007년에는 맥스캐파 활동을 통해 별도의 시설투자 없이도 LCD 생산 능력을 20% 높이기도 했다.

_ 상생 활동으로 LG디스플레이 경쟁력도 쑥쑥...

수익성 격차 벌이고, 시장점유율 1위로 올라

백라이트 협력사에서는 인당 생산성이 54% 높아졌고, Drive IC 분야에서는 생산성이 20% 가량 향상되었다. 유리기관 분야에서도 프로세스 합리화와 신속한 품질 분석 방법을 도입해 신제품 개발에서부터 제품 입고까지 걸리는 기간이 기존 64일에서 절반이 당겨진 32일로 단축되었다. 이러한 상생 활동을 통해 축적된 원가 경쟁력을 바탕으로 LG디스플레이는 2007년과 2008년 두 해 모두 각각 연간 20% 이상의 원가절감을 달성하는 성과를 보였다.

이러한 LG디스플레이의 원가경쟁력은 LCD 공급과잉 속에서도 대만 경쟁사들과의 수익성 격차를 확실하게 벌이는 원동력이 되었다. 08년 1분기 LG디스플레이는 영업이익률에서 21.8%로 대만의 AUO 22.2%에 비해 근소한 차이로 뒤지고 있었지만, 2분기부터는 21.1%로 AUO의 19.5%에 비해 앞서기 시작했다. 특히 극심한 공급과잉으로 세계 LCD 업계가 적자로 돌아선 작년 4분기, LG디스플레이는 영업손실률



이 마이너스 6.9%로 나름대로 선방한 반면 AUO는 마이너스 44.3%라는 엄청난 손실을 기록했다. CMO도 마이너스 45%, CPT는 마이너스 63%로 추락했다.

원가경쟁력을 기반으로 한 수익성의 차이는 생산설비 가동률과 시장 점유율에도 영향을 미쳤다. 수익성이 좋지 못한 대만 업체들은 최근까지도 50% 이상의 감산을 하며 적자폭을 줄이기 위해 발버둥치고 있지만, LG디스플레이는 현재의 LCD 가격 수준에서도 제품을 대량 생산할 수 있는 원가경쟁력을 갖고 있어 거의 100%에 가까운 공장가동률을 기록하고 있다. 소화하기 힘들 정도로 몰려드는 주문에 LG디스플레이는 3월 파주 8세대 LCD 신규라인까지 가동에 나섰다. 최고 수준의 품질과 기술, 안정적인 제품 공급 능력을 갖춘 LG디스플레이는 올해 1월 LCD 시장점유율 27.9%로 세계 1위에 올라섰다.

09년 1월 대형 LCD 세계시장점유율, 면적기준 _ 출처 디스플레이서치

L/A Share	Jan-09
LG Display	27.9%
Samsung	27.5%
CMO	14.4%
AUO	13.2%
Sharp	7.9%

올해에는 개발과 경영 관리 능력까지 토탈 경영 스킬 전수

LG 디스플레이는 상생 프로젝트 대상 기업을 지난 해 16개 회사에서 올해 27개사로 확대 추진할 계획이다. 이와 함께 기존의 생산성, 품질 중심의 상생 프로젝트를 제품 개발에서부터 자금, 인사, 경영 기획 및 관리, IT 시스템 등 경영 지원 분야로 그 영역을 확대해 협력사의 전사적인 기업 경쟁력을 높여 나가는 상생 활동으로 확대해 나갈 계획이다. 이를 통해 LG디스플레이는 'LG디스플레이식 상생 모델'을 정착시켜 나가겠다는 방침이다.

LG디스플레이 상생지원담당 이한상 상무는 "협력사들이 경쟁력을 갖추게 되면, LG디스플레이의 경쟁력도 함께 높아진다는 측면에서 LG디스플레이의 상생 활동이 대기업과 중소 협력사가 '지속적 동반성장'을 해 나갈 수 있는 효과적인 상생 모델이라고 생각한다"며 "협력사는 LG디스플레이에게 최고의 경쟁력을 제공해주는 '고객'의 입장에 있다. 고객이 잘 되어야 회사가 잘 된다. 일회적이거나 형식적인 고객 응대는 그 효과가 크지 않다. 상생 역시 마찬가지이다. LG디스플레이는 실질적이고 종합적인 지원프로그램을 통해 자타가 공인하는 '세계에서 상생 가장 잘하는 회사, 협력사와 더불어 지속적으로 동반성장하는 회사'를 반드시 만들어 갈 것"이라고 강조했다.