



Pirelli社의 再起

Financial Times

1. Pirelli의 上昇始動

Pirelli 그룹의 子會社인 Industrie Pirelli가 10年만에 收益을 올리게 되었다고 한다. 1970年代에는 이태리의 大企業들은 低生産성과 勞使關係의 惡化로써 모든 業績이 低調하였으며, Pirelli도 例外는 아니었다.

Industrie-Pirelli는 Pirelli 帝國의 主力會社인 同時에 특히 타이어事業에서 問題가 있었다. 同社가 1980년에는 賣出額이 13억 5,000萬달러(收益 350萬달러)로 유럽 第3位로 나타났다.

同社가 이와같은 좋은 結果를 가져오게 된 것은 大略 다음과 같이 분석해 볼 수 있다.

- ① 타이어 製造에 있어서 生産성이 向上되었다.
- ② 比較的 利幅이 큰 乘用車用 타이어 市場에서 他社를 技術的으로 리드하였다.
- ③ 타이어部門을 別個 會社로 하는 등 管理·責任體系를 簡略化하였다.
- ④ 大幅的으로 財務構造를 再整理하였다.
- ⑤ 大規模的으로 設備投資를 하였다.
- ⑥ 이태리에서 自動車 타이어 販이 1980년까지 계속되었다.

그러나 同社의 타이어部門은 昨年에 缺損을 보았다고 한다.

Pirelli는 1971年 Dunlop과 市場競爭을 피하기 위하여 株式交換의 形式으로 提携하였었다. 當初에는 Pirelli의 問題를 Dunlop에 一任하려고 하였으나 現在에는 그 立場이 逆轉되었다.

現在는 타이어가 Industrie-Pirelli의 總賣出額의 45%를 占有하고 있다. 케이블, 고무, 電氣, 輸送用品 등이 好調였던 것은 生産規模가 작고 管理하기가 容易하였기 때문이라고 한다.

最高經營陣에서는 1977年 타이어工場을 新勞動方式으로 管理하였든바 從業員 1人當 生産성이 約 4%, 機械 1台當 生産성이 約 20%씩 向上되었다고 한다. 이와같이 生産성이 向上됨으로써 現在 世界의 主流를 자랑하고 있는 “超偏平率” Radial 타이어의 大量 生産이 가능하게 된 것이다.

이러한 新시리즈의 成功으로 타이어部門의 賣出額이 改善되어 70年代 중반에 25~30%였던 輸出比率이 80년에는 40~43%로 伸張되었으며 또 利幅이 큰 交換用 타이어의 賣出이 30%以上이나 占有하게 되었다. 그러나 最近統計에 의하면 이태리의 타이어 勞動者가 1年間に 生産하는 타이어 本數는 日本의 約 4分の 1 정도로서, 앞으로 生産性向上만은 Pirelli로서는 不可缺한 것이라고 한다.

同社 會長은 「生産性向上을 위해서는 自動化가 必要하나 이것은 容易한 일이 아니다. 機械를 週 7日間 稼動시키는 한편 1日稼動時間까지 延長시키지 않는다면 自動化의 意味가 없다고 한다. 그러나 그것은 유럽 習慣에 맞지 않는 일」이라고 하였다.

他國의 타이어 메이커와 페이스를 같이 하기 위해서는 5~6%의 生産性向上이 必要하나 成長率이 全然 없는 상태에서는 一時歸休로써 이를 達成시키지 않으면 안된다. 그러나 이태리에서는

一時歸休者에 支拂되는 社會保障金의 一部를 會社가 負擔하게 되어 있으며, Industrie Pirelli의 從業員數는 1976年以後 1,000名밖에 減縮되지 않았다고 한다.

Leopold Pirelli 氏는 政府가 인플레이 體制를 改善할 必要가 있다고 하였다. 勞動組合(Pirelli의 勞使關係는 良好)도 서서히 現實化되고 있으며, 勞組指導者도 效率生産性이라는 말을 쓰게 되었다.

昨年에 大規模的인 財政再建이 이루어질 때까지 Industrie Pirelli는 累積赤字, 親會社의 海外擴張計劃 등으로 인한 負債로 均衡이 잡히지 않은 상태였었다.

2. Pirelli의 再建策

再建計劃의 內容은 ① 株式資本金을 650억리라 增加시킨 1,730억리라로 引上시킨다. ② 銀行이 1,000억리라 相當의 短期負債를 中期負債로 轉換한다. ③ Pirelli 保有의 超高層 빌딩을 賣却한다는 등이다.

이러한 再建策으로 年間 150억~200억리라의 財務經費가 削減되어 1980년에는 700억리라의 設備投資가 가능하게 되었다.

最近 Pirelli는 新株式受權分의 發行으로 500억리라, 轉換貸付社債로 500억리라를 增資하여 SIP는 株式과 貸付社債로 1억스위스프랑의 增資를 開始하였다. 또 Pirelli 그룹과 2大持株會社의 株를 가진 Pirelli & Co.도 增資를 計劃하고 있으며, 이로써 그룹의 總資本金은 1,800억리라(1억 8,000萬달러)로 될 豫定이다.

Pirelli SPA의 資本金은 Industrie Pirelli와 EC 諸國의 子會社로 日임하고 SIP는 自社範圍內의 子會社에 投資하여 Pirelli & Co.는 이 兩社를 補強한다. 이와같이 그룹의 約束이 強化되면서 事業이 擴張되어가고 있다. Pirelli는 現在 타이어 部門에서는 Michelin 다음으로 유럽에서 2位이며 케이블에서는 世界 最大의 메이커이다.

타이어, 케이블은 다같이 研究開發이 不可缺少한 것으로, 케이블은 그 賣出額으로 研究開發費를 감당할 수 있으나, 타이어는 基礎實驗을 共同으로 할 目的으로 締結된 Dunlop과의 提携가 期待

에 어긋난채로 끝나고 말았다.

3. 10年間의 提携解消

—Pirelli와 Dunlop—

이태리의 Pirelli 타이어 그룹의 스위스의 持株會社인 Pirelli International社는 요즘 同社와 런던의 Dunlop Holding社가 10年間 지속해온 提携를 解消하는데 同意하였다고 發表하였다.

Pirelli, Dunlop의 兩社는 1971年 1월에 世界的인 規模로 유럽 타이어 그룹을 設立하기 위한 첫 단계로 聯合하기로 合意하였었다. 그러나 Dunlop에 의하면 유럽 타이어 市場에서의 切열한 競爭으로 “現在の 狀況으로서는 單一事業體를 設立하는 것이 不可能하다”고 한다. 또 Dunlop에서 1979년에는 黑字였으나, 1980년에는 損失을 보았다는 것을 分明히 밝히고 있다.

1971年의 提携에서는 Dunlop은 이태리 및 其他 유럽 諸國에서의 Pirelli의 49%와, 다른 地域에서 同社의 40%의 株式을 買收하였으나 Pirelli의 유럽 事業에 대해서는 7月 1일에 以前 株主에게로 株式이 返還되고, 其他 地域에 대해서는 今年末까지는 返還된다고 한다. 또 Pirelli는 71年以後 交換된 資産의 로스를 커버하기 위하여 Dunlop에 4,280萬달러를 支拂한다고 한다.

Dunlop은 1980년에 4,580萬달러의 赤字(79년에는 870萬달러의 利益)를 내고 있는데 이것은 일시적인 景氣 침체와 파운드貨高 때문이라고 한다 (Economist誌 5.2). 兩社는 앞으로 購買, 마케팅, 流通過程에서만 “相互援助”한다는 協定만을 체결하게 된다.

兩社의 提携解消에는 어두운面만 있는 것이 아니라 밝은 側面도 있다. 英國의 企業所得稅法에 의해 Dunlop은 Pirelli와의 提携로 많은 海外事業稅를 支拂하지 않으면 안되었었다. 그러나 提携가 解消되게 되면 Dunlop은 지금까지의 赤字分만은 利益에 대해서 課稅하지 않고 끝난다.

Dunlop의 금후 問題는 유럽에서 同社의 타이어 事業을 再整備하는데 있다. 또 同社는 호스나 벨트 등 타이어 以外の 製品開發에도 力點을 두게 될 것이다. (Wall Street Journal 4.24)

4. Dunlop 買收와 아시아 株主

企業不振으로 고민하고 있는 英國의 Dunlop Holding은 80년에 많은 赤字를 내었다. 그 結果 同社의 株價가 다시 내리는 한편 Pirelli와의 提携를 解消하기로 決定하였으므로 Dunlop 買收는 技術적으로는 다시 容易하게 되었다. 그러나 問題가 없는 것은 아니다.

Dunlop은 요즘 最終配當을 半額으로 引下시킨 結果, 同社의 30%以上 株式을 保有하고 있는 아시아의 株主에게는 打撃이 컸다. Dunlop의 가장 큰 海外株主는 말레이시아의 굿일드 플라자社이다. 同社와 關聯會社인 페기말레이시아는 Dunlop의 17.5%의 株式을 保有하고 있다고 한다.

昨年 11월에 굿일드는 페기와 Dunlop 株式의 全面的인 스왑을 提案하였으나, 지금까지 말레이시아의 資本發行委員會의 承認이 나지 않았다. 兩社는 다시 Dunlop의 株式을 계속 取得할 생각

이였으나, 配當切下로써 資金調達能力에 影響이 미치고 있는 한편, 이러한 裝置로써 아시아의 나머지 12.5%의 Dunlop 株式의 一部가 팔려 또 株價가 引下될 가능성이 있다.

Dunlop은 타이어部門에서는 今年末까지는 採算水準에 達하지 못할 것으로 보고 있으나, 同社가 Pirelli와의 提携를 解消시킨 것은 分明하다. Dunlop 會長은 이 解消가 1980年 會計年度初에 이루어졌다면, 損失이 1,000萬파운드 정도는 적었을 것이라고 하였다.

그러나 이 提携가 解消되어도 Dunlop의 買收는 여전히 容易한 體質인 것 같다. 왜냐하면 무엇보다도 同社의 株價가 낮기 때문이며, 株價가 純資産의 約 25% 정도이다. 同社의 株價가 이와 같이 낮은 水準에 있고 더우기 同社의 資産이 일부의 買收希望者에 대해 戰略的인 意味가 있는 限 同社는 앞으로 買收의 對象이 될 것 같다.

(Far Eastern Economic Review 5.1)

《p. 32의 계속》.....

80年度 타이어種類別 生産現況

(單位: 1,000本)

JATMA

種 類	別	1979	1980	前年比(%)	Radial比(%)
트럭·버스용 타이어	Bias	5,859	6,053	103.3	62.1
	Radial	2,990	3,696	123.6	37.9
	計	8,849	9,749	110.2	100.0
	新高무량(톤)	227,985	253,658	111.3	—
小型 트럭용 타이어	Bias	28,311	33,860	119.6	93.1
	Radial	1,706	2,524	147.9	6.9
	計	30,017	36,384	121.2	100.0
	新高무량(톤)	152,290	178,544	117.2	—
乘用車용 타이어	Bias	23,729	22,565	95.1	34.6
	Radial	36,016	42,719	118.6	65.4
	計	59,745	65,284	109.3	100.0
	新高무량(톤)	229,828	245,801	106.9	—
其 他	本 數	10,439	12,923	123.8	—
	新高무량(톤)	93,369	106,117	113.7	—
合 計	本 數	109,050	124,340	114.0	—
	新高무량(톤)	703,472	784,120	111.5	—

(ゴム報知新聞 8.25)