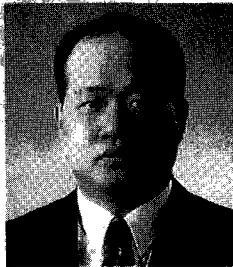


편집위원 칼럼

아웃소싱 (Out-sourcing)



차 상 협
(한일농원 대표)

10여년 전 미국종계회사에 가서 5주간 연수교육을 받을 기회가 있었다. 마지막 주에는 미국 남부지역으로 이동해서 자체 원종계장과 부화장, 도계장, 사료회사 등 필드를 중심으로 여행하는 과정이 짜여 있었는데

그 여행 중에 크게 느낀 점이 있었다. 그것은 GPS 농장조차도 위탁농장으로 갖고 있으면서 부화장만이 회사직영으로 운영되고 있다는 사실이었다. 그 당시 막 축산에 입문한 2세 경영인으로서 그 같은 아웃소싱의 시스템은 신선한 충격이 아닐 수 없었다. 지금도 그러하지만 당시 1988년경의 우리 양계업계는 종업원을 채용하여 장기간 고용하는 방식을 사용해왔다.

그리고 조직이 원활히 운영될 수 있도록 한 기업 안에 생산, 영업, 기획, 관리, A/S, 홍보 등 필요한 기능을 모두 보유하는 전통적인 자급자족형 조직구조를 갖고 있었다.

이러한 조직은 기업을 둘러싼 환경이 별로 변하지 않았고, 나라경제가 지속적인 성장을 구가했을 때, 특히 규모의 확대와 성장이 이에 따른 비용을 충분히 감당할 수 있었을 때는 유지가 가능했다. 그러나 점점 가속화되는 글로벌경쟁하에서 특히 양계업처럼 시세등락이 심해 회사의 매출액이 일정하지 않은 업종에서는 이러한 자급자족형 경영방식으로는 엄청난 고정비 때문에 빠른 혁신과 변신을 추구할 수 없게 되었다. 양계업의 이러한 한계성을 느끼기 시작하였던 때에 세계적인 일류 육용회사가 이미 1980년대 말부터 아웃소싱(Out-sourcing) 전략을 통해 스피드와 유연성을 갖춘 조직구조하에서 경쟁력을 더욱 제고시키고 있는 현장체험은 많은 교훈을 주었다. 그때부터 우리회사는 가능한 모든 부분에서 아웃소싱을 기본전략으로 도입하고자 노력해왔는데 소사장제도가 바로 그것이다.

1990년초부터 도입한 이 제도는 우리회사에 근무하거나, 혹은 근무경력이 없더라도 훌륭한 사양기술과 리더쉽 그리고 성실성을 갖추고 있

는 종계 경영인에게 종계장과 부화장을 맡기고, 이들과의 파트너십을 형성해 윈-윈(win-win) 게임을 창출해 내는 것으로서 일찍이 한일의 전임직원이 '축산으로 벤처하고 있다'는 자부심을 갖고 있는 제도이다. 그런데 나는 한편으로 아웃소싱을 도입하면서 우리 양계업이 궁극적으로 추구해야 할 '업'의 개념이 명확해야 할 필요성을 강하게 느끼고 있다. 그래야만 핵심역량과 핵심역량의 강화방법, 그리고 어떤 기능부문 프로세스를 지속적으로 아웃소싱할 것인지 방향이 나오기 때문이다. 더욱이 지금처럼 우리 축산업을 둘러싸고 있는 경쟁환경이 급속히 바뀔수록 우리들은 우리들이 해야 할 '업'의 개념을 명확히 해야 한다.

최근에 LG반도체와 빅딜을 하는 현대전자의 최고경영자가 '우리는 R&D와 판매업을 하는 회사이지 이제는 더 이상 제조업을 하는 회사가 아니다'고 선언한 배경은 무엇인가? 하나의 예를 들어보자. 나이키(NIKE)를, 운동화 만드는 회사로 많은 사람들이 알고 있지만 이 회사에는 신발을 자체 제조하는 공장이 없다.

전세계 수많은 신발 전문제조기업에게 생산기능을 아웃소싱하고 있으며, 에어졸(Airsol)이라는 핵심부품만 미국내 자사공장에서 생산한다. 그리고 모든 역량을 디자인, 연구개발 및 마케팅 분야에 집중하여 그들의 핵심역량을 더욱 강화시키면서 초일류기업으로의 위상을 더욱 확고히 하고 있다.

나이키의 사례에서 볼 수 있듯이 우리 기업들이 최근 급격히 변화하는 경영환경과 치열한 글로벌 경쟁에 적절히 대응하기 위해서는 아웃소싱 공급업체나 경쟁사가 쉽게 모방할 수 없는 핵심역량을 지속적으로 강화시켜가면서 아

아웃소싱을 전략적으로 활용할 수 있는 능력을 갖추는 것, 그것이 지금의 글로벌 경쟁하에서 생존, 성장할 수 있는 유일한 대안이다.

이에 한국의 모든 기업들이 자신들이 하고 있는 '업'의 개념을 새로이 정립하지 않으면 안 되는 상황에 직면하게 된 것이다. 나는 여기서 감히 앞으로 2~3년 사이에 우리 양계업도 추구하는 '업'의 개념이 바뀌어야 살아남아 지속적으로 성장할 수 있지 않겠는가 하는 질문을 여러분에게 던지고 싶다. 예를 들어 현재 자신이 G.P.S농장을 경영하든, 종계부화업을 몇십년 해왔든, 아니면 우리회사처럼 도계장을 갖고 계열화 사업을 하고 있든지간에 앞으로 우리가 추구해야 할 '업'은 종계부화업이나 도계업이 아닌 닭고기나 계란의 식품 R&D와 판매업이라고 개념을 명확히 하여야 할 것이다.

우리 회사의 예를 들면 지난 30여 년간 종계부화업, 사료업, 도계업을 해오고 있지만 이 모든 '업'이 결국은 신선한 국산 닭고기를 생산하여 소비자에게 판매하기 위한 원부재료 생산공급의 일부분이지 병아리나 사료가 결코 제품이나 상품이 될 수 없다는 이 '업'에 대한 새로운 개념을 남들보다 먼저 재정립하여 아웃소싱 전략, 전략적 제휴 등의 생존전략을 선도적으로 추진하는 새로운 게임(Win-Win게임)의 규칙을 만들면서 이 산업에서 살아남아야 한다는 것이다. '소비자가 찾아주는 국산 신선닭고기'라는 절대명제 아래 원종계, 종계, 실용계, 도계장, 사료회사 등은 독립변수가 아닌 종속변수라는 양계업에 대한 정의를 새롭게 한다면 우리 모두는 최근 급격히 변화하는 경영환경과 치열한 글로벌 경쟁에서의 공동의 승리자로 남을 것이다. **양계**