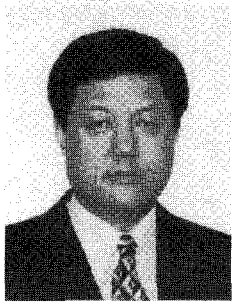




새 2000년 골판지포장 산업 희망의 설계



한국수출포장공업 주식회사
대표이사 허용삼

목 차

- I. 20세기 골판지포장산업의 희로애락(喜怒哀樂)
- II. 21세기 골판지포장산업의 호·불호(好·不好)예언
- III. 새 2000년, 골판지포장산업 희망의 설계 3대 목표
 - 1. 經營革新을 통한 意識 轉換
 - 2. 價格管理의 經營 體制 確立
 - 3. 原價計算 制度의 確立

I. 20세기 골판지포장산업의 희로애락(喜怒哀樂)

한 세기를 마감하고 새 2000년을 맞아 지나간 20세기의 골판지포장산업의 발자취를 되새겨 보며 앞날을 설계해 보고자 한다.

우리나라 골판지포장산업은 1950년대 6.25 동란 후부터 대동하여 지금은 골판지포장산업의 기업체 명단에는 없지만 1953년 신흥제지공업(주)가 선발기업으로 골판지사업을 시작하였으며, 한국수출포장공업(주)가 1957년 부산에서 AID차관으로 골판지사업 목적으로 창업하였다. 그 당시만 하여도 경제 규모나 물류에 대한 인식이 희박한 때인지라 일본의 경제 성장에 따른 포장 물류의 고도 성장을 감지한 사업가들이 골판지포장사업에 투신하기 시작하였다고 본다.

1960년 대에 접어들어 경제 개발 5개년 계획이 시작되면서 경공업 분야가 경제 개발의 구심점이 되어 골판지 상자 수요는 10년을 주기로 하여, 연 평균, 60년대는 30% 이상, 70년대는 20% 이상, 80년대는 10% 이상의 성장률을 기록하며 호경기를 맞았다. 이런 성장에 힘입어 한국수출포장공업(주)가 골판지포장산업에서는 처음으로 1974년도에 기업을 공개하고 주식을 상장하게 되었다.

1982년도 오일쇼크와 함께 정치적인 불안으로 경제 성장이 마이너스를 기록하면서 그 동안 고성장에 따른 골판지포장산업의 호황도 막을 내리고 많은 기업이 문을 닫는 아픔을 겪었다. 다시 80년대 중반부터 시작하여 90년대에 들어오면서 골판지산업은 설비의 자동화, 고속화에 따른 최신형 코루게이터와 다기능 인쇄기 도입으로 제2의 호황기를 맞이하기도 하였으나, 90년대 후반으로 넘어오면서 공급 과잉에 따른 채산성 악화와 경제성장률 또한 저성장기에 진입하여 10%이하의 성장률을 기록하였다.

II. 21세기 골판지포장산업의 호·불호(好·不好)예측

우리나라 경제 발전사를 살펴보면 경제 개발 5개년 계획에 따라 70년대 중반까지는 경공업 중심으로 발전하다가, 그 이후 산업 구조가 중공업 위주로 전환되었음을 알 수가 있다.

골판지 산업이 경공업 산업의 발전과 함께 품질의 차별성이 심한 제품이 아닌 관계로 생산만 하면 매출액이 증가하

였던 시기에서 점차적인 경공업 비중의 감소는 골판지 수요의 감소로 이어지고, 생산 체제 또한 소품종 대량생산 방식에서 다품종 소량 생산으로 전환되어 가고 있다. 그리고, 개인의 개성이나 기호에 따라 다양한 디자인 변화로 제품은 고급화 추세로 나아가고 있다.

제품 제조방식 또한 수주 즉시 생산·납품되는 단납기로 하여금 다품종 소량 생산방식에 즉시 대응하기 위한 기계설비의 투자금액이 과중되고, 인쇄 비용 등이 증가하여 제품 단위 당 원가가 지속적으로 상승할 것으로 예상되는바, 또한 골판지 산업의 연 평균 성장률도 경제성장률 정도의 저성장 시대가 도래하여 날로 채산성이 악화될 것으로 예상되며 수익 위주의 수주가 아닌 수익성을 무시한 시장확보 가격경쟁은 골판지산업 발전을 저해하고 어려움만을 가중시킬 수 있다.

21세기 골판지산업은 20세기의 고성장 호황기를 상기하여 설비를 확충한다면 이제는 장치산업의 과중한 투자금의 이차비용 회수도 어려운 세기에 돌입하지 않을까 염려된다.

Ⅲ. 새 2000년 골판지 포장산업 희망의 설계 3대 目標

1. 經營革新을 통한 意識 轉換

골판지산업의 발전은 최고경영자를 포함한 경영진의 思考에 의하여 결정된다. 과당경쟁의 예를 들면 시장 점유율 하나만으로 채산성, 원가개념을 등한시 한 채 밀어붙이고 보자는 식의 공격적인 경영 하나에만 몰입되는 경우를 볼 수 있다.

종업원들의 귀중한 노력에 의하여 만들어진 제품을 제값은 고사하고 밀어 내기식의 매출 확대는 동업계 전체를 곤경에 빠뜨리는 무모한 경영 방식이다. 이제는 경영혁신을 통한 의식 전환으로 각 기업의 특성에 맞는 경쟁력 향상을 위한 품질관리, 원가관리, 생산성 제고로 시장 확보 우위에서 수익성을 전제로 한 경영혁신을 전사적으로 수행하여 종업원들의 노력을 헛되이 하지 않는 의식 전환이 필요하고 중요하다.

2. 價格管理의 經營 體制 確立

골판지산업의 특성상 원재료비의 비중이 높기 때문에 내부적인 원가절감이나 신제품개발 등을 통한 판가결정 경영

보다는 동업계의 판매 단가에 따라 수동적으로 움직이는 가격 결정이 체질화되어 있다고 본다. 그러나, 시장 원리에 따라 품질의 안정화와 제품의 고급화, 신제품 개발, 내부 원가 절감 등을 통한 생산성 제고로 수익성을 확보한 가격 관리의 경영 체제를 확립하는 체질 변화가 필요하다고 본다. 똑같은 강도의 제품이라고 해서 전체 동업계의 원가가 동일한 것은 아니다. 또한 제품의 품질이 전부 똑 같은 것도 아니다. 각 기업별 가격관리 경영방식에 따라 수익과 손실이 양분되는 경영 실적자료가 나오고 기계의 성능, 종업원의 기능에 따라 각각 다른 품질의 제품이 생산된다. 그렇다면 이제는 각 기업별 특화된 품질과 원가관리로 수익이 보장되는 시장 가격을 형성할 수 있도록 가격 관리의 경영 체제를 확립하는 것이 골판지 산업계 전체가 언제나 적정 이익의 보장으로 지속 발전해 갈 수 있다고 본다.

3. 原價計算 制度의 確立

위에서 제시된 가격 관리의 기본은 원가 계산의 적정성이다. 현재 골판지산업의 원가 계산제도는 원재료비 플러스 가공비 얼마다 식이다. 그 가공비에는 각 회사별 원재료비를 제외한 부재료비, 노무비, 제조경비에다 판매비와 일반관리, 운반비, 금융 비용 등이 포함되어 있다. 그렇다면 동일한 제품의 원가 계산이 각 회사별로 전부 똑 같은가? 각 회사별 고정비, 변동비가 전부 다르고, 지역에 따라 운반비가 전부 틀리다는데 유의할 필요가 있다.

2000년도부터는 각 회사가 개별 원가 계산 제도를 도입하여 각 제품 롯트(lot)별 개별원가 계산에 의한 수주 단가 확립이 필요하다고 본다. 최근에는 전산 프로그램이 보편화되어서 공장 코르케이터는 물론 인쇄기별 FA와 OA 자동화 연결로 각 롯트별 수율은 물론 사양별 작업 시간대별로 정확히 계산되어 롯트별 개별 원가 산출이 어렵지 않게 되어 있다.

또한 골판지산업의 특성상 운반비가 납품 거리에 따라 매출액의 5%~10%를 점유하고 있다. 골판지산업의 총 매출액 당기 순 이익율이 5% 내외인 것을 감안한다면 상기의 원가 요소 하나 하나를 정확히 계산하고 평가하여 올바른 원가 계산 구조 확립이 그 어느 때 보다 시급하고 2000년도에는 꼭 해결되어야 할 과제라고 본다.