



일본 인쇄산업이 당면한 과제들

경쟁에서 협업으로 패러다임 전환 절실

전 세계 인쇄업계가 경기불황과 패러다임 전환에 따라 어려움을 겪고 있다. 일본도 예외는 아니다. 우리나라와 유사한 점이 많은 일본의 인쇄업계는 이를 극복하기 위해 어떠한 노력을 하고 있는지 알아보는 것이 중요한 참고자료가 될 수 있을 것이다.

번역 | 김상호 객원기자

I. 일본 인쇄산업이 해결해야 할 경영 애로점

일본 인쇄 기업들의 매출액이 감소하고 있는데, 이는 '인쇄시장 축소'나 '제한된 수요'의 측면보다는 '인쇄사의 가격 경쟁'이 심화됨에 따라 '판매단가의 하락'으로 이어지면서 경영상의 어려움을 가중시키는 영향이 크다. 이를 타개하기 위해서는 경쟁에서 협업으로 패러다임을 전환하는 비즈니스적인 전환이 요구된다.

1. 경쟁에서 협업으로의 전환

일본 인쇄산업은 이미 여러 조사를 통해 확인됐듯이, 약 60% 기업들의 매출액이 감소하고 있다. 매출액이 감소되고 있는 이유 중 가장 높은 비중을 차지하고 있는 이유는 '경쟁 심화에 따른 단가의 하락'을 들 수 있다. '직면하고 있는 경영상의 문제점' 분야에서 '인쇄사의 가격 경쟁'이 가장 높은 비중을 차지하고 있다.

일본 인쇄산업은 '인쇄시장 축소'나 '제한된 수요'라기보다는 '인쇄사

의 가격 경쟁'이 심화됨에 따라 '판매단가의 하락'으로 이어지면서 경영상에 어려움을 겪고 있는 것이다. '판매단가 하락'은 전통적인 인쇄 시장이 포화상태에 이르렀다가, 디지털 인쇄 확산에 따라 고품질 인쇄기가 많은 사업장과 가정에 보급되는 등 복합적인 원인에 의해 영향을 받았다고 할 수 있다. 이는 인쇄산업을 위협하는 요소인 것은 분명한 사실이다. 게다가 인쇄사들의 경쟁이 격화됨에 따라 인쇄 단가가 떨어지고, 또 다시 경영이 악화되는 악순환이 되풀이되고 있다. 이러한 악순환을 단절하기 위해서는 경쟁에서 협업으로 패러다임을 전환하는 비즈니스적인 전환이 요구된다. 일본 인쇄사들은 대체로 이러한 문제에 대한 인식을 공유하고 있으며, 앞으로 적용하고 싶은 사업 방향으로 '동업 및 이업종과의 교류'를 드는 기업이 많다. 구체적인 예를 들면, 같은 업종뿐만 아니라 다른 업종과의 교류를 전제로 디지털 네트워크를 활용한 사업인 웹투프린트, 시큐리티 인쇄 등을 추진하는 사례가 늘고 있다.

2. 사업과 기능의 전승

인쇄산업은 장치산업이지만 그 배경에는 숙련된 기능을 가진 인력을 반드시 투입해야 하는 업종이다. 그러나 많은 기업들의 종업원이 고령화되면서 '보완해야 할 경영자원'으로 '인재'를 꼽는 경우가 많았다. 인쇄산업에서 '인재'는 인쇄작업에서 숙련된 인원만을 뜻하는 것은 아니다. 영업 및 판매 담당자, 기획 및 마케팅 담당자에 대해서도 숙련된 인원은 항상 부족하다. 특히 일본의 인쇄사들이 현장에서 부딪히고 있는 문제는 '숙련공'의 '후계자'가 없다는 점이며, 이는 사업의 승계에 대해 위기감을 불러일으키는 상황까지 이르고 있다.

이런 문제들을 해결하기 위해서 '사람을 재산으로 간주하는 생각의 전환'이 요구되고 있을 뿐 아니라 '인재활용의 새로운 패러다임 구성'을 추진하는 경우도 발생하고 있다. 이는 인쇄기술이나 독자적인 노하우를 배우는 데 많은 시간이 필요하기 때문에 장기적인 과제로 추진돼야 한다. 구체적으로는 은퇴자나 가정주부, 외국인 등을 활용하는 방안도 검토되고 있으며, 해외 인력을 일본으로 불러들이는 방안도 검토 대상이 되고 있다.

뿐만 아니라 갈수록 젊은 인재들의 자원이 줄어들고 있기 때문에 근로시간의 단축, 복리후생 제도의 다양화 등을 통해 이들을 끌어 들일 수 있어야 한다.

3. 다양화되는 인쇄산업

이제 일본 인쇄산업은 과거의 전통적인 영역에만 머물지 않는다. 구체적인 사례를 들면, 디지털 콘텐츠 기획과 제작, 포장 및 배송 서비스를 들 수 있다. 상업인쇄 외에도 프리프레스, 후가공, 주변 서비스 등에 대한 수요가 증가하고 있다.

이런 변화는 일본뿐만 아니라 미국 및 유럽 인쇄산업에서도 선행적으로 진행되고 있는 현상으로 친환경인쇄에 대한 공헌과 적극적인 대응, 파트너십 구축이나 시장개척 등을 다각적으로 추진하는 신흥국 시장으로의 진출, 전통적인 인쇄에서 벗어난 영역으로의 진출 등이 다. 구체적인 사례로는 '홀로그램 인쇄', '디지털인쇄를 활용한 1:1 인쇄' 등을 들 수 있으며 이런 현상은 이미 현실화되고 있다.

II. 성장한 일본 대형 인쇄사들의 현황 분석

일본의 대형 인쇄사들 가운데서도 상위권에 드는 업체들은 대부분 상장기업이다. 이전에는 10개사 정도에 그쳤으나, 2010년에는 28개사가 성장했다. 이들 상장기업들의 매출액 합계는 대략 4조엔에 달해 전체 일본 인쇄산업의 50%에 달하고 있다.

따라서 이들 상장기업들을 분석하는 것은 인쇄산업의 흐름을 정리하는 것 이상으로 중요한 데이터가 될 것이다. 아래는 도쿄증권거래소의 분류를 토대로 상장기업들을 분석한 결과다.

1. 상장기업들의 매출액 분석

상장기업 28개사의 2004년도부터 2010년도까지 매출액을 분석해 보면 2008년 불어 닥친 세계 금융위기로 인한 불황으로 큰 폭의 감소세를 이어갔으며, 2010년도에 들어서야 반동이 시작됐으나 2008년 수준까지는 이르지 못했다. 연결결산체도로 보면, 2007년까지는 경제회복세, 그룹의 재편, 인수·합병 등으로 매출액 증가세가 이어졌으나 2008년과 2009년에 들어 급격한 하락세를 보였다. 2010년 0%를 겨우 웃도는 성장을 기록했으나 2011년 동일본 대지진의 여파로 일본 인쇄산업은 거듭되는 어려움을 겪었다.



일본의 인쇄사들이 현장에서 부딪히고 있는 문제는 '숙련공'의 '후계자'가 없다는 점이며, 이는 사업의 승계에 대해 위기감을 불러일으키는 상황까지 이르고 있다.



상장기업 28개사의 영업이익은 가격 경쟁의 심화, 단가 하락에 따라 2005년 이후 하락세를 보이고 있다.

2. 상장기업의 영업이익 2005년 이후 하락세

상장기업 28개사의 영업이익은 가격 경쟁의 심화, 단가 하락에 따라 2005년 이후 하락세를 보이고 있다. 내재화된 부가가치의 창출, 비용절감을 위한 구조개혁에 따른 비용절감이 진행됨에 따라 인쇄시장의 축소와 가격 인하, 수량 감소 등 어려운 변수가 동시에 벌어지고 있는 어려운 상황이다.

3. 매출액·영업이익, 대기업 중심으로 증가

28개 상장사의 매출액은 영업이익이 늘어난 2004년과 2010년을 비교하면 쉽게 파악할 수 있다. 매출액은 대기업 고객들을 중심으로 성장세를 보였다. 또한 일본사진인쇄나 프로젝트, 교리프인쇄, 아사히인쇄, 도쿄리츠머체 등 특징이 강한 기업들이 두드러진 성장을 기록했다. 이익에 있어서는 대부분의 기업이 2004년에 60%의 이익을 실현하는 데 그치고 있으며, 그 가운데서도 고요사와 아사히인쇄는 2004년 영업이익을 웃도는 실적을 올려왔는데, 이는 대형 프로젝트의 진행 같은 규모의 경제에 힘입은 것으로 풀이됐다.

3. 정보커뮤니케이션의 분석

인쇄산업에서 가장 큰 사업 분야로 불리고 있는 '상업인쇄', '출판인쇄', '비즈니스폼'을 중심으로 하는 정보커뮤니케이션 사업은 미디어환경 변화, 고객의 비용절감 요구 수용, 매출액 감소에 따른 폐지 부서의 확대 등으로 변화를 겪고 있다. 전반적으로 사업 환경이 매우 어렵고 정보커뮤니케이션분야에 있어서 순조롭게 진행되고 있는 사례를 IR자료를 통해 분석한 것은 다음과 같다.

사례 ① : 요판인쇄(주)는 디지털콘텐츠유통서비스에서 휴대전화용 콘텐츠 발송서비스를 순조롭게 확대했다.

사례 ② : 세키(주)는 대도시권에 있는 거래처를 새롭게 개척하는 한편으로 기존 거래처에 대해 인쇄 수요를 발굴하는 마케팅을 펼쳤다. 그 결과 2009년 매출액은 전년에 비해 8.1% 증가했으며, 영업이익은 전년에 비해 24.3% 증가했다.

사례 ③ : 도쿄 리츠마체(주)는 사인-디스플레이 관련 사업부문을 조정하면서 서비스 사업부문 고객으로부터 오프셋인쇄 수주가 증가해 2009년 매출액이 2.8% 증가했다.

사례 ④ : 종합상연(주)는 '판매촉진지원 기능의 강화'로 돌파구를 찾았다. 제책, 사인-디스플레이 등의 새로운 사업부 조직을 구성한 데 이어 다양한 판매촉진 툴을 동원해 고객의 수요에 대응했다. 효과를 중시하는 기획제한형 영업을 추진했다. 그 결과 2009년 매출액은 대다수의 인쇄사들이 마이너스 성장을 거듭하고 있는 시점에서 12%라는 놀라운 성장률을 기록했다.



'상업인쇄', '출판인쇄', '비즈니스폼'을 중심으로 하는 정보커뮤니케이션 사업은 미디어환경 변화, 고객의 비용절감 요구 수용, 매출액 감소에 따른 폐지 부서의 확대 등으로 변화를 겪고 있다.



일렉트로닉스 분야는 전자정밀부품의 제조 및 판매를 글로벌하게 전개하는 사업이기 때문에 아시아지역을 중심으로 하는 통신, 가전, 자동차 등에 대한 수요에 좋은 영향을 미치고 있다.

사례 ⑤ : ㈜엘코는 다이렉트마케팅 사업부에 프리페이퍼, 신문, TV 등의 다양화를 적극 추진했다. 눈길을 끈 것은 최초의 수주율에만 관심을 쏟은 것이 아니라 2차 수주율에도 높은 관심을 보인 것과 무엇보다 효율이 높은 상품군에 대해 집중적인 광고를 실행하는 마케팅 전략을 실행한 것이다. 그 결과 고객 수는 전기 말에 비해 32% 증가하는 놀라운 성과를 거뒀다. 특히 인터넷을 통한 매출은 2009년도에 전년에 비해 67%나 급증하는 '민기 어려운 결과'를 낳았다.

4. 2004년 이후 꾸준히 성장하는 생활환경 사업분야

패키지, 산업자재, 건축재 등을 중심으로 하는 생활환경사업은 2004년 이후 순조로운 성장세를 보여 왔다. 세계적 금융위기에서도 일시적으로 마이너스 성장을 했으나 다음해에 곧바로 성장을 회복하는 모습을 보였다. 생활환경 사업분야를 둘러싼 상황은 친환경 상품에 대한 수요가 크게 증가하면서 새로운 테마가 되었다.

- ① 다니폰인쇄(주)는 박형 디스플레이용 반사방지필름의 수요가 증가해 지난해 수준을 웃돌았다.
- ② 요판인쇄(주)는 태양전지시장의 수요 증가에 따라, 태양전지 패키징 장치에 기여했다. 또한 시장의 환경의식이 높아짐에 따라 환경배려형 제품인 종이음료캔인 '카트 캔' 등 과거의 제품에서 전환되는 종이를 베이스로 하는 지체복합용기 시장으로 시장전환이 순조롭게 이루어지고 있다.
- ③ 일본사진인쇄(주)는 플라스틱제품의 표면을 꾸밀 수 있는 기술을 토대로 노트북, 휴대전화, 자동차(내장), 가전제품 등으로부터의 수주를 받아 가면서 적용이 가능한 분야를 넓혀가고 있다. 2009년도에는 노트북 부문에서의 채용이 확대되면서 '넷북'으로 불리는 소형기를 중심으로 양성한 수요에 의지하면서 견조한 성장세를 보이고 있다.
- ④ 후루바(아시아)공은 아시아에서 수주를 꾸준히 받으면서 불황

을 벗어났다. 2009년 아시아지역의 매출은 전기에 비해 13.6%의 성장세를 보였다.

⑤ 아사히인쇄는 의약품(패키지, 리벨 등) 시장에서 복제약품의 보급이 촉진되면서 의료용 의약품을 대상으로 하는 제품의 수주가 견고한 성장세를 보이고 있다.

5. 일렉트로닉스 분야

일렉트로닉스 분야는 전자정밀부품의 제조 및 판매를 글로벌하게 전개하는 사업이기 때문에 아시아지역을 중심으로 하는 통신, 가전, 자동차 등에 대한 수요에 좋은 영향을 미치고 있다.

- ① 다니폰인쇄(주)는 액정컬러필터의 수주단가가 떨어지면서 영향을 받았으나, 액정패널의 수요가 회복되면서 수주량이 증가해 오사카부에 제10세대 액정컬러필터 신공장을 가동하는 데도 기여했다. 2009년도의 매출액은 전년도를 웃도는 실적을 올렸다.
 - ② 요판인쇄(주)는 미국을 중심으로 한 전자페이퍼를 탑재한 전자서적단말기 시장이 확대됨에 따라 그 전면판을 제조한 2009년도에 순조로운 성장을 기록했다.
 - ③ 일본사진인쇄(주)는 정밀한 기능성을 추가한 터치입력 디바이스를 중심으로 글로벌 시장에 휴대전화, 휴대용 게임기, 전자서적, 디지털카메라에 채용되는 성과를 거두면서, 글로벌 시장에서 대규모 수요 창출에 성공했다.
- 이처럼 커다란 불황의 압력에도 불구하고 성장을 구가한 인쇄사들은 공통적으로 새로운 성장동력을 확보했다는 것을 확인할 수 있다. 또한 새로운 비즈니스 모델을 들고 나오지 않더라도 발상의 전환을 통해 새로운 시장을 발굴하고 이를 확장했다는 것은 시사점이 크다고 하겠다. ↻