

# Zeneca분리 통한 구조개편 속에 아시아시장 개발에 전력

ICI는 최근 기업분리 후 사업방향이 현저하게 변화되었다. 사업 규모 뿐만 아니라 기업의 품토까지 변화되고 있어 ICI의 최고 경영자들은 이 기업이 장래 탄탄하고 활력적인 기업구조를 갖출 것임을 확신하고 있다.

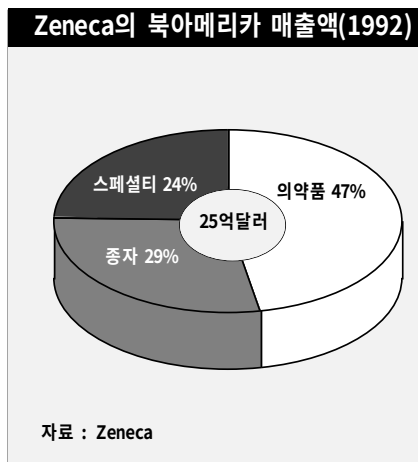
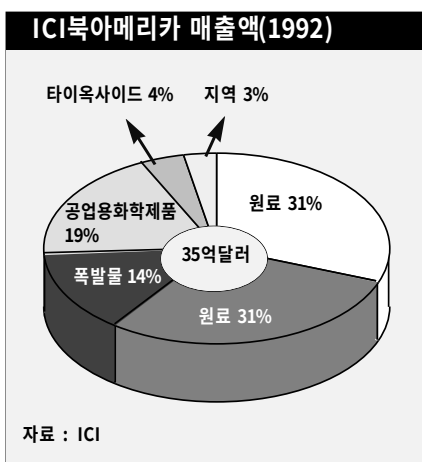
ICI는 기업의 공전기간을 최소화하고 세금혜택을 누리기 위해 분리절차를 서둘러, 영국에서 정식 기업분리 절차가 완료되기 6개월 전인 92년 12월31일 미국에서 분리절차를 완결지었다. 이결과 이 기업은 미국에서의 매출액 270억달러 및 고용인원 1만1000명의 ICI와 매출액 240억달러 및 고용인원 8000명의 Zeneca로 분리되었다.

ICI의 화학제품 산업과 Zeneca의 생명공학 산업은 서로 다른 특성을 지니고 있다. ICI의 화학제품들은 생산주기가 짧기 때문에 생산비용이 효율적이지 않으면 국제경쟁력에서 건널 수가 없게 되며, Zeneca의 생명공학 제품은 생산주기가 긴 반면 기술개발에 주력하지 않으면 안된다는 특성을 지니고 있다.

이미 ICI의 경영진은 생산비용을 절감하여 국제경쟁력을 확보한다는 목표를 세워 놓고 있으며 Zeneca는 업무 수행능력을 척도로한 보상제도를 도입 단순히 외관상의 성장보다는 보다 실질적인 내실에 중점을 두고 생산성 향상, 생산비용 효율화 및 새로운 제품개발에 박차를 가할 것으로 예상된다.

| Zeneca북아메리카사업현황(1992)(단위: 100만달러) |       |     |
|-----------------------------------|-------|-----|
| 구 분                               | 미 국   | 캐나다 |
| 매출                                | 2,400 | 100 |
| 고용인원                              | 8,000 | 400 |
| 주요R&T사                            | 3     | 1   |
| 업부                                | 46    |     |
| 생산공장                              |       | 3   |
| 자산                                | 2,000 | 30  |

| ICI북아메리카 사업현황(1992)(단위: 100만달러) |        |       |
|---------------------------------|--------|-------|
| 구 분                             | 미 국    | 캐나다   |
| 매출(달러)                          | 2,700  | 800   |
| 고용인원                            | 11,000 | 4,000 |
| 주요R&T사                          | 1      | 2     |
| 업부                              | 35     |       |
| 생산공장                            |        | 19    |
| 자산(달러)                          | 2,000  | 800   |



기업의 분리는 시대적 요청에 따른 것이며 기업 경영인들은 시장 상황에 따른 자신들의 의사결정에 충분한 책임을 질 수 있도록 되어 있다. ICI와 Zeneca의 경영진들은 90년대와 2000년대의 기업성패는 융통성과 민첩성 및 경영의 간소화에 달려 있다는 확신을 가지고 있다. 한편, 이들 두 기업은 고용인원을 대폭 감축하고, 생산성이

낮은 공장들에 대해서는 폐쇄 조치하며 생산비용이 높은 사업은 타기업에 영업권을 분산시켜 생산비용을 최소화하는 동시에 기업내의 많은 간부직원들을 영업분야에 투입, 자기 책임하에 영업을 하

도록 하고 있다. 두 기업간 특수분야에 대해서는 당분간 공조체제를 유지해 나가면서 각 사업분야의 선두주자로 나서기 위한 방안을 신중히 검토하고 있다.

Zeneca는 생산품 Swap, 공동 마케팅, 합작연구 등 전략적 제휴를 병행하며 효율적이고 능률적으로 기업을 운영하는 동시에 양질의 상품을 개발, 세계시장의 점유율을 높여 나갈 계획이다.

## 생명공학

ICI의 생명공학사업부는 의약품, 농화약품과 종자사업부로 나누어 진다.

이 사업부의 92년도 영업실적은 매출액면에서 91년 29억5300만파운드에서 92년에 29억7800만파운드로 전년대비 0.84% 증가 했으나 세전이익의 경우 91년에 6억8200만파운드에서 92년에 5억8200만파운드로 91년대비 무려 14.67%나 감소했다.

ICI의 세전이익은 88년에 4억4100만파운드, 89년에 5억5500만파운드, 90년에 5억8900만파운드, 91년에 6억8200만파운드로 한해 평균 15.92%의 높은 증가율을 유지했으나 92년에 14.67% 감소로 처음으로 세전이익 감소를 기록했다. 이와같은 ICI 생명공학사업부의 소폭 매출액증가와 세전이익의 대폭적인 감소는 최근 미국에서 농지에 과다한 제초제 사용을 금지하는 등 세계적인 환경보호사업의 활발한 추진으로 농화학사업이 위축되고 있고, 의약품사업의 경우 최근 유럽을 중심으로 의약품전반에 걸친 규제조치의 강화로 인해 의약품사업부의 영업현황 또한 전에 없던 고전을 겪었던 것으로 분석되고 있다.

| ICI의 사업부문별 매출액 현황 |        |       |        |       |        |       |        |       |        |       |        | (단위 : 100만파운드) |  |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|----------------|--|
| 구 분               | 1989   |       | 1988   |       | 1989   |       | 1990   |       | 1991   |       | 1992   |                |  |
|                   | 매총액    | 구성비   | 매총액    | 구성비   | 매총액    | 구성비   | 매총액    | 구성비   | 매총액    | 구성비   | 매총액    | 구성비            |  |
| Pharmaceuticals   | 1,105  | 9.5   | 1,172  | 9.6   | 1,334  | 9.7   | 1,415  | 10.4  | 1,588  | 12.0  | 1,640  | 13.0           |  |
| Agrochem & Seed   | 901    | 7.7   | 1,179  | 9.6   | 1,338  | 9.7   | 13,62  | 10.0  | 1,365  | 10.3  | 1,338  | 10.6           |  |
| Specialties       | 1,076  | 9.2   | 1,121  | 9.1   | 1,286  | 9.4   | 1,313  | 9.6   | 1,266  | 9.6   | 1,286  | 10.2           |  |
| Paints            | 1,293  | 11.2  | 1,363  | 11.2  | 1,628  | 11.9  | 1,639  | 12.0  | 1,588  | 12.0  | 1,582  | 12.5           |  |
| Materials         | 1,870  | 16.2  | 1,904  | 15.6  | 2,193  | 16.0  | 2,138  | 15.7  | 2,037  | 15.4  | 1,880  | 14.8           |  |
| Explosives        | 339    | 2.9   | 364    | 3.0   | 414    | 3.0   | 510    | 3.8   | 536    | 4.0   | ,549   | 4.3            |  |
| Industrial Chem.  | 3,558  | 30.5  | 3,501  | 28.6  | 3,847  | 28.0  | 3,789  | 27.8  | 3,612  | 27.3  | 3,224  | 25.4           |  |
| Regional Bus      | 1,500  | 12.8  | 1,627  | 13.3  | 1,685  | 12.3  | 1,451  | 10.7  | 1,246  | 9.4   | 1,164  | 9.2            |  |
| 합계                | 11,642 | 100.0 | 12,231 | 100.0 | 13,725 | 100.0 | 13,617 | 100.0 | 13,230 | 100.0 | 12,663 | 100.0          |  |

의약품사업부의 영업실적이 91년에 15억8800만파운드에서 92년에 16억4000만파운드로 3.27%의 매출 증가를 기록한 반면, 세전이익은 91년 5억3800만파운드에서 92년에 4억9400만파운드로 8.3%의 감소를 기록했다.

이와같은 세전이익의 감소는 최첨단 의약품분야에서의 판매가 세계시장에서 활발히 진행됐으나 기존에 주력상품으로 판매했던 일반 의약품분야에서 부진했던데 원인이 있는 것으로 분석되고 있다.

ICI의 의약품사업부분이 92년에 전년대비 수익감소를 기록했던 주요원인으로는 세계 심장질환치료제시장을 석권해왔던 Tenormin의 미국 특허기간 만료로 인해 대부분의 의약품생산기업들의 미국 Generic Atenol시장에 진출 경쟁체제로 돌입함에 따라 기존의 시장을 독점해 왔던 ICI의 매출손실은 예상보다 크게 나타났던 것으로 분석되고 있다.

이는 생명공학사업부의 총매출액에서 의약품분야가 차지하는 비중이 55%, 농화학과 종자사업분야가 45%를 차지하고 있지만 순이익면에서 의약품분야는 고부가치제품분야로 총순이익의 84.9% 이상을 차지하고 있어 92년 영업실적에서 생명공학사업부의 8.5% 순이익감소는 의약품분야의 매출감소 특히 심장질환치료제인 Tenormin의 미국시장판매부진이 주요원인으로 분석되고 있다.

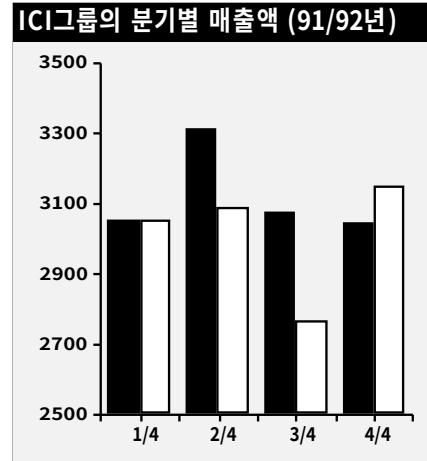
한편 심장질환치료제의 미국시장 부진에도 불구하고 흉부암 치료제인 Nolvadex는 세계 전체시장에서 8%의 성장률을 기록 Tenormin의 판매부진을 다소나마 만회했으며, ICI가 최근에 상품개발에 성공

상업생산에 들어갔던 ACE 억제제인 Zestril의 판매액이 전년대비 32%의 증가를 기록했다. 아울러 정맥 마취제인 Diprivan 역시 마취환자와 중환자의 진정제 부분에서 수요가 크게 증가 49%의 매출 증가를 기록했다.

또한 전립선암과 유방암, 유섬유종, 자궁내막염 등의 치료제인 Zoladex는 전년대비 58%의 판매증가를 기록했다.

이와같이 ICI의 의약신상품들이 판매 호조를 보였음에도 불구하고, ICI의 최대 수요시장인 미국시장에서 Tenormin시장이 다른 기업들에게 시장을 잠식당해 전체매출액 면에서 소폭 상승과 수익면에서의 감소를 가져왔다.

| ICI의 대차대조표 |         | (단위 : 100만파운드) |         |         |  |
|------------|---------|----------------|---------|---------|--|
| 과목         | GROUP   |                | COMPANY |         |  |
|            | 1991    | 1992           | 1991    | 1992    |  |
| 유형고정자산     | 5,128   | 5,634          | 1,079   | 353     |  |
| 투자         |         |                |         |         |  |
| 기업인수자금     |         |                | 4,347   | 5,800   |  |
| 투자이자       | 369     | 455            | 222     | 255     |  |
| 고정자산       | 5,524   | 6,089          | 5,648   | 6,408   |  |
| 주식         | 2,025   | 2,273          | 379     | 417     |  |
| 받을어음       | 2,716   | 3,033          | 815     | 4,641   |  |
| 단기투자저축     | 608     | 507            | -       | -       |  |
| 현금         | 197     | 220            | 8       | 12      |  |
| 유동자산       | 5,546   | 6,033          | 1,202   | 5,070   |  |
| 총자산        | 11,070  | 12,122         | 6,850   | 11,478  |  |
| 단기차입금      | (296)   | (671)          | (10)    | (17)    |  |
| 선수금        | (220)   | (282)          | (156)   | (75)    |  |
| 기타채권       | (2,894) | (3,424)        | (1,281) | (6,031) |  |
| 1년만기도래채권   | (3,410) | (4,377)        | (1,447) | (6,123) |  |
| 실질유동부채     | 2,136   | 1,656          | (245)   | (1,053) |  |
| 총자산 유동부채제외 | 7,660   | 7,745          | 5,403   | 5,355   |  |



미국 이외의 시장상황을 보면, 유럽지역에서는 프랑스지역에서의 판매실적이 크게 향상됐으며, 독일에서의 판매실적 또한 괄목할 만한 성장을 거둔 것으로 분석됐다. 동유럽은 현재 폴란드와 헝가리, 체코슬로바키아에 영업사무소를 설립 이 지역의 시장확보에 적극적인 활동을 추진중인 것으로 알려지고 있다.

의약품분야의 R&D 투자는 92년 한해 2억5600만파운드로 이는 전체 매출액의 16%를 차지하는 액수이다. 현재 의약품분야의 R&D는 20개의 새로운 제품개발에 사용되고 있으며, 이들 중 13개품목은 임상실험중에 있으며, 5개품목은 최종개발단계에 있는 것으로 알려지고 있다.

한편, 상업생산에 들어간 항생제인 Merrem은 일본 Sumitomo와 합작개발한 것으로 알려졌다.

이와같은 일본 기업과의 합작개발 사업을 통해 ICI의약사업부는 94년 초에 본격적인 일본시장 확보를 꾀할 것으로 보인다.

세계 130여개국에 판매망을 확보하고 있는 농화학과 종자사업분야는 농업분야에 있어서의 세계적인 환경규제 강화로 고전을 면치 못한 것으로 나타났다.

89년 13억3800만파운드의 매출액이 90년에 13억6200파운드로 1.71%의 성장에 그친 후 91년에 13억6500파운드로 0.22%의 성장에 그쳐 실질적인 매출액 증가를 정체를 기록했다.

92년에는 시장상황이 더욱 악화되어 13억3800만파운드의 매출액을 기록, 1.98%의 매출액 감소를 기록했다.

유럽지역에서는 유럽 최대의 농화학시장인 프랑스시장의 점유율확보와 영국시장에서의 시장점유율을 높이는 한 해 였지만, 일반농업정책(Common Agricultural Policy)의 시행으로 농민들이 농약사용을 줄이고 있고, 판매업자들 역시 물량확보에 소극적인 자세를 보여 향후 시장전망을 더욱 불확실하

게 하고 있다.

아울러 동유럽과 구소련의 저가품공세로 유럽지역의 ICI 매출은 더욱 줄어들 것으로 예상되고 있다. 미국시장의 ICI 옥수수 제초제가 미국 옥수수 재배 농가에서 사용하고 있는 Corn Belt의 물뿌리개의 규격에 맞지않아 시장확보가 불가했으며, 나머지 두개 품목의 제초제인 Fusilade와 Gramoxone은 가격면에서 타사 제품과 경쟁이 안돼 전체적인 미국시장에서의 판매부진을 이끌었던 것으로 분석되고 있다.

한편 라틴 아메리카 지역에서는 전반적인 경기침체와 기후 등의 문제에도 불구하고 소폭의 판매증가가 있었으며, 특히 아시아지역에서는 일본에서의 판매증가와 중국의 경제개혁에 따른 수요증가로 큰폭의 판매증가를 이룬 것으로 분석됐다. 그러나 아시아의 주요 소비시장이었던 대만에서의 판매량은 다른 경쟁기업의 시장진출과 홍수 등의 기후 조건으로 큰폭의 수요감소를 기록한 것으로 나타났다. ICI는 새로운 개발상품인 제초제 Achieve가 캐나다시장에서 판매를 시작했고, Non-selective 제초제인 Touchdown이 미국과 일본, 프랑스, 스페인 등지에서 점진적으로 판매량이 증가하고 있어 이들 품목에 대한 판매전략을 강화하고 있는 것으로 알려지고 있다.

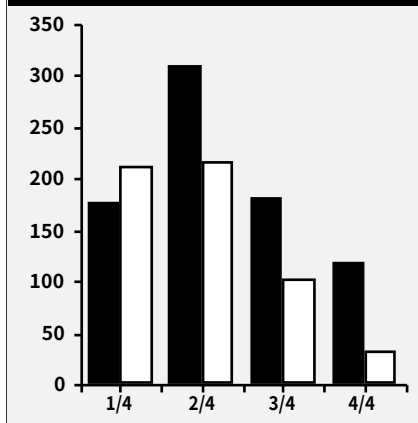
농화학분야에 있어서의 R&D투자는 여전히 기초분야에서 활발하게 이루어지고 있지만, 품목에 있어서는 광범위한 분야로 확산하고 있다. 미국시장에서는 새로운 제초제인 Supass생산에 필요한 냉매개발에 Monsanto와 합작개발이 추진중에 있다.

한편 영국의 Yalding소재에 420만파운드를 투자 기술연구소를 개설 유럽과 아메리카, 亞·太지역 등에서는 시장확보에 주력하고 ICI 본사가 자리잡고 있는 영국내에서의 기술개발 전력이라는 전략을 활발히 추진하고 있다.

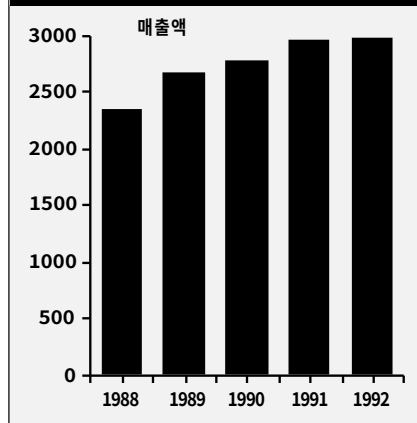
CAP정책으로 인해 고전하고 있는 농화학분야와 마찬가지로 종자배양사업분야 역시 CAP로 인해 전체적인 매출액 감소를 기록했다.

지난해 종자사업분야에서의 연구의 핵심은 맛과 색깔을 배로 증가시킨 유전공학적인 토마토생산을 들 수 있는데, 이 분야는 북아메리카지역에서는 HuntWesson, 일본의 Kagome, 오스트레일리아의 Unilever와 상업적 생산개발에 합의 이를 추진하고 있다.

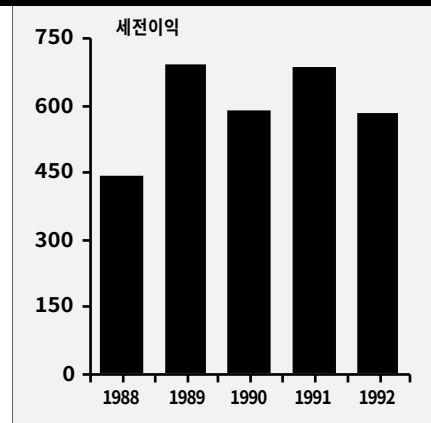
ICI그룹의 분기별 세전이익 (91/92년)



생명공학사업부의 영업현황



(단위 : 100만파운드)



## 스페셜티 원료

ICI의 스페셜티 사업분야는 전체적인 시장불안의 가중으로 매출실적면에서도 90년 이후의 매출감소세가 지속되고 있으며, 세전이익면에서도 88년이후 해마다 약세가 이어지고 있다.

매출액면에서는 89년에 54억9400만파운드에서 90년 55억7300만파운드로 1.44%의 성장을 끝으로 91년에 53억8400만파운드로 전년대비 1억89만파운드가 감소 3.39%의 매출액 감소를 기록했다. 이어 92년에는 52억5600만파운드로 역시 2.38%의 매출액감소를 기록 91년에 이어 경영실적이 악화되고 있는

것으로 분석됐다.

이와같은 매출액 감소속에 세전이익은 88년 3억9500만파운드에서 89년 3억1000만파운드로 순이익 감소를 기록한 이후 90년 2억200만파운드, 91년 1억800만파운드, 92년 1억7700만파운드로 매출증감률은 89년 -21.52%, 90년 -34.84%, 91년 -10.89%, 92년 -1.67%로 한 해 평균 17.23%씩 감소를 기록했다.

스페셜티 분야의 경영악화는 정밀화학과 계면활성제 분야와 최종 범용제품에서 극도로 판매부진이 계속됐기 때문으로 분석되고 있다.

따라서 ICI는 식물염색 공장을 폐쇄한데 이어, 프랑스의 잉크안료사업부와 미국에서의 안료분사사업부를 잉크안료사업부와 미국에서의 안료분사사업부를 잉크안료사업부도 통합했다.

한편 계면활성제분야 역시 영국의 Bolton과 Billingham소재 공장을 폐쇄했으며, 벨기에의 Renory소재 바이오닉 계면활성제 사업부는 철수기로 했다.

그러나 ICI가 89년을 전후로 사업구조를 개편했고, 생물학적 제품생산에 투자를 적극화하고 있는 상황이고 유럽의 화학기업들이 BASF와 Hoechst, Bayer, BP Chemicals 등 대부분의 유럽화학기업들이 매출감소와 순이익 감소로 경영악화 일로에 있는 상황에서 ICI의 현재의 경영악화는 외관상의 수치만큼 우려할 상황은 아니라고 할 수 있다.

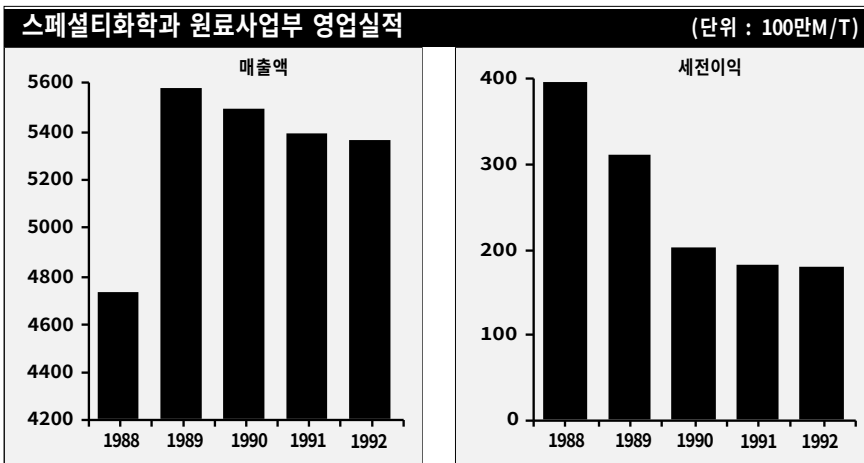
특히 향후 화학산업의 향방이 범용제품에서 벗어나 스페셜티 분야에 대한 개발 투자에 관심이 달렸음을 상기할 때 다소 손익을 감소하면서도 이 분야에 대한 투자를 적극화하고 있는 ICI의 경영전략은 향후 스페셜티 분야의 시장점유율을 확고히 할 수 있는 배경으로 자리잡을 것으로 예상된다.

ICI의 스페셜티 사업부는 아·태지역의 수지 시장확보를 위해 싱가포르에 새로운 수지공장을 건설하는 한편, 미국 지역의 새 플랜트에 플라스틱용 첨가제공급을 위해 중남부아메리카에 새로운 공장 가동에 들어갔다.

페인트 사업분야는 ICI가 세계 최대의 공급기업으로 자리잡고 있는 분야로 다른 산업분야에 비해 92년 경영실적이 양호했던 것으로 분석됐다.

매출액면에서 페인트사업부문은 89년 16억2800만파운드로 19.43%, 90년에 16억3900만파운

| 생명공학사업부 영업실적 |    |       |       |       |       |        |       |       |       | (단위 : 100만파운드) |
|--------------|----|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|----------------|
| 구 분          |    | 1988  | 1989  |       | 1990  |        | 1991  |       | 1992  |                |
|              |    | 금 액   | 금 액   | 증감률   | 금 액   | 증감률    | 금 액   | 증감률   | 금 액   | 증감률            |
| 의약품          | 매출 | 1,172 | 1,334 | 13.82 | 1,415 | 6.07   | 1,558 | 10.11 | 1,640 | 5.26           |
|              | 순익 | 321   | 403   | 25.55 | 479   | 18.86  | 538   | 12.31 | 494   | ▽8.18          |
| 농화학/<br>중자   | 매출 | 1,179 | 1,338 | 13.49 | 1,362 | 1.79   | 1,365 | 0.22  | 1,338 | ▽1.98          |
|              | 순입 | 120   | 152   | 26.78 | 110   | ▽27.63 | 144   | 30.91 | 88    | ▽38.89         |



| 스페셜티화학과 원료사업 영업실적 |    |       |       |        |       |        |       |       |       | (단위 : 100만파운드) |
|-------------------|----|-------|-------|--------|-------|--------|-------|-------|-------|----------------|
| 구 분               |    | 1988  | 1989  |        | 1990  |        | 1991  |       | 1992  |                |
|                   |    |       | 금 액   | 증감률    | 금 액   | 증감률    | 금 액   | 증감률   | 금 액   | 증감률            |
| 스페셜티              | 매출 | 1,121 | 1,286 | 12.83  | 1,313 | 2.06   | 1,266 | ▽3.71 | 1,286 | 1.56           |
|                   | 순익 | 96    | 119   | 19.33  | 54    | ▽120.3 | 35    | ▽5429 | 34    | ▽2.94          |
| 페인트               | 매출 | 1,363 | 1,628 | 16.28  | 1,639 | 0.67   | 1,588 | ▽3.21 | 1,582 | ▽0.38          |
|                   | 순입 | 94    | 85    | ▽10.59 | 108   | 21.30  | 111   | 2.70  | 111   | 0.00           |
| 원 료               | 매출 | 1,904 | 2,193 | 13.18  | 2,138 | ▽2.57  | 2,037 | ▽4.96 | 1,880 | ▽0.35          |
|                   | 순입 | 157   | 58    | ▽170.6 | (10)  | 적전     | (20)  | 적확    | (26)  | 적확             |
| 화 약               | 매출 | 364   | 414   | 12.08  | 510   | 18.82  | 536   | 4.85  | 549   | 2.37           |
|                   | 순입 | 48    | 48    | 0.00   | 50    | 4.00   | 54    | 7.41  | 58    | 6.90           |

드로 0.68%의 매출증가율을 기록한 이후 91년에는 15억8800만파운드, 92년에 15억8200만파운드로 -3.11%, -0.38%의 매출증감률을 기록했다.

반면에 세전이익은 89년에 전년대비 -10.85%의 순이익증감률을 기록한 이후 90년 21/30%, 91년에 2.70%의 순이익증감률을 각각 기록했으며, 92년에는 1억11만파운드로 전년과 같은 수준의 순이익률을 기록했다.

페인트사업분야는 92년 1/4분기에 회복의 기미를 보였으나, 영국과 미국, 오스트레일리아 등에서의 건축경기 침체로 92년 한해 매출액 감소를 벗어나지 못했다.

| 안정성 (단위 : %) |       |       |       |
|--------------|-------|-------|-------|
| 구 분          | 1991  | 1992  | 평균비율  |
| 자기자본비율       | 47.2  | 257.4 | 29.0  |
| 부채비율         | 26.9  | 38.9  | 324.2 |
| 고정장기적합률      | 62.1  | 74.8  | 81.4  |
| 당좌비율         | 523.5 | 312.4 | 69.8  |

| 산업용화학사업부 영업실적 (단위 : 100만마르크) |       |       |       |       |       |        |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 구 분                          | 1988  | 1989  | 1990  | 1991  | 1992  | 증감률    |
| 매 출                          | 3,501 | 3,748 | 3,789 | 3,612 | 3,224 | ▽12.03 |
| 순 이 익                        | 449   | 445   | 180   | 135   | (24)  | 적전     |

| 수익성 (단위 : 100만원, %) |       |       |       |       |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|
| 구 분                 | 1990  | 1991  | 1992  | 증감률   |
| 매출액                 | 7,000 | 6,205 | 6,268 | 1.0   |
| 매출원가                | -     | 135   | 6     | ▽95.6 |
| 영업이익                | 1,500 | 1,747 | 1,232 | ▽29.5 |
| 당기순이익               | -     | 965   | 813   | ▽15.8 |
| 경상이익                | 1,600 | 1,771 | 1,508 | ▽14.9 |

| 구 분       | 1991  | 1992  | 업계평균비율평균 |
|-----------|-------|-------|----------|
| 매출액순이익률   | 15.21 | 12.96 | 0.22     |
| 총자본경상이익률  | 30.42 | 23.81 | 1.18     |
| 자기자본경상이익률 | 55.00 | 31.52 | 4.48     |
| 자기자본순이익률  | 29.96 | 17.00 | 3.57     |

절감을 이루고 Spining기술에 따른 생산성 향상에도 불구하고 전체적인 세계섬유시장의 불황으로 인한 시장악화로 순이익면에서 91년에 이어 적자가 누적됐던 것으로 분석되고 있다.

특히 92년들어 세계 정치구조가 소련이 공산국가의 중주국임을 거부하고 시장개방화를 추지하면서 양극체제의 대립구조가 데탕트무드로 변화하면서 군수용품의 생산이 현격히 줄어들고 이와함께 상용 항공기생산과 스포츠용품시장의 수요감소가 전체적으로 탄소섬유를 주요생산품목으로 하는 원료사업부분의 경영악화를 가속화시켰던 것이다.

원료사업분야의 개발투자 현황을 보면, ICI는 근 10년동안의 투자를 통해 원료사업 단일공장을 완공했다. 이 공장의 완공으로 태국의 공장과 함께 ICI는 세계 최대의 MMA생산능력을 보유하게 됐다. 화학사업분야는 ICI의 사업분야중 유일하게 매출액증가와 순이익률의 증가를 기록했다.

매출액면에서는 88년 3억6400만파운드, 89년에 4억1400만파운드, 90년 510억파운드, 91년 5억3600만파운드 등 해마다 매출액 증가율을 유지해 왔으며, 92년에는 총 5억4900만파운드의 매출액으로 전년대비 2.3%의 매출증가율을 기록했다.

이같은 화학사업부분의 경영호조는 기업인수과정에서 인수기업 매출액이 합산된 것이 주요 요인으로 분석되고 있으며, 아·태지역의 괄목할 만한 수요증가와 오스트레일리아지역에서의 수요증가 등이 역시 화학사업부분의 매출액과 순이익의 증가를 가져왔던 것으로 분석되고 있다.

반면에 프랑스에서는 장식용 페인트산업이 Master Distribution의 인수에 따른 소폭의 매출증대 효과로 인해 전체 페인트산업부분의 순이익을 91년 수준으로 끌어 올렸던 것으로 분석되고 있다.

원료사업분야는 ICI의 스페셜티 화학과 원료사업부의 중점 육성분야로 92년에 고정비 절감과 Portfolio 구조 개편에 초점을 맞추며 개편을 시도했으나, 89년부터 계속된 매출액감소를 반전시키지 못하고 92년에 18억8000만파운드의 매출액으로 91년의 20억3700만파운드에 비해 8.35%의 매출액감소를 기록했다.

세전이익은 88년에는 1억5700만파운드에서 89년에 5800만파운드로 170.69%의 세전이익감소를 기록했고, 90년에는 1000만파운드로 적자 전환 했다. 91년에는 2000만파운드, 92년에는 2600만파운드로 구조개편을 통한 경영합리화를 꾀하고 있음에도 불구하고 적자누적이 계속되고 있다.

이같은 원료사업분야의 경영악화는 지난 2년전에 비해 23%의 원가비

한편 대만에서는 새로운 합작개발사업이 진행되었다.

## 산업용화학

산업용화학사업부의 경영실적 또한 92년 한해 전체적인 경기침체로 인해 매출액감소를 기록했으며, 수익성악화가 지속되어 적자로 전환됐다.

ICI의 산업용화학사업을 전담하고 있는 Chemical & Polymer Group은 92년에 수익악화 탈피를 위해 대폭적인 구조개편을 단행 8000만파운드의 원가비를 절감했음에도 불구하고 91년 1억3500만파운드의 세전이익이 92년에 2400만파운드의 적자로 전환됐다.

이는 92년 1/4분기에 미국과 영국에서의 경기회복기미가 있었지만 가시적인 상황으로 까지 발전하지 못하고 수요감소로 인해 제품가격이 하락 수익성이 더욱 악화되었던 것으로 분석되고 있다.

특히 2/4분기에는 영국에서의 수요감소와 독일시장의 경기침체로 수익면에서 가장 저조한 실적을 올렸던 것으로 나타나고 있다.

이 사업부의 경영실적은 매출액면에서 89년에 38억4700만파운드로 전년대비 8.99%증가률을 기록한 이후 90년에 37억8900만파운드로 -1.53%,91년에 36억1200만파운드로 -4.90%의 매출증감률을 기록해 마다 매출감소률의 비율이 증가하고 있다.

세계경기가 최악의 침체기를 맞았던 92년에는 32억2400만파운드의 매출액을 기록 전년대보다 무려 3억8800만파운드나 매출액이 감소 -12.03%의 매출액증감률을 기록했다.

수익성면에서도 89년 4억4900만파운드의 세전이익을 기록한 이후 해를 거듭하면서 수익성이 악화 92년에는 결국 2400만파운드의 적자를 기록했다.

92년의 수익성악화는 전체적인 유럽화학시장의 침체 등의 시장적 요인과 함께 Teessid Power가 새로운 가스발전설비건설사업을 추진한데 따른 비용지출에도 그 원인이 있는 것으로 분석되고 있다.

## 지역별 사업

ICI기업 전체의 판매부진속에 92년 ICI의 지역별 판매실적 또한 부진을 면치 못했다.

지역사업부의 92년 매출액은 11억6400만파운드로 91년의 12억4600만파운드 보다 -7.04% 금액으로는 8200만파운드의 매출액 감소를 기록했다.지역사업부의 매출액은 지난 89년에 16억95000만파운드를 기록한 후 90년에 14억5100만파운드로 해마다 매출액이 감소하고 있다.

세전이익 역시 88년에 1억5000만파운드를 기록한 이후 89년에 1억1000만파운드,90년에 2200만파운드,91년에 9백만파운드로 해마다 감소를 거듭하다가 92년에 결국 800만파운드의 적자로 전환했다.

국가별로는 오스트렐리아에서 국제적인 플라스틱과 에틸렌가격의 하락으로 인해 순이익상의 큰 폭의 적자를 기록했다.이에따라 이 지역의 플라스틱공장이 폐쇄되고 대폭적인 인원감축이 있었다.

캐나다는 89년과 90년사이에 니트로겐사업으로 주력 품목을 변경한 것이 효과를 발휘 이 품목에서의 판매실적이 호조를 보여 전체적으로 작년 수준의 경영실적을 유지했다.

한편 아르헨티나는 정부의 경제안정화정책에도 불구하고 저가의 수입품의 범람으로 순이익면에서 적자를 면치못했던 것으로 분석되고 있다.특히 이 지역에서의 채산성악화의 주요원인은 PVC품목의 큰 폭의 적자가 지적되고 있다.

아시아 지역에서는 한국지사가 예년 수준의 양호한 판매실적을 기록한 것에 반해 비료사업에 치중하고 있는 말레이시아에서 Rubber와 Cocoa,Pepper의 가격하락이 농가에서의 비료소비를 감소시켜 주력품목의 수요감소로 매출액감소를 기록했다.

한편 인도아에서는 정부의 보조하에 비료판매 실적이 크게 증가했고,섬유사업 역시 91년의 손실을 커버할 수 있을 만큼의 판매 호조가 있어 아시아에서 91년 경영실적이 가장 양호했던 지역으로 분석됐다.

파키스탄에서는 소다회사사업이 매출과 순이익면에서 크게 성장한 한해 였던 것으로 분석되고 있다.따라서 이 지역에서는 오는 94년에 소다회공장의 확장사업이 추진될 예정이다.

ICI Omicron B.V의 100%투자에 의해 12억원의 자본금으로 1989년4월에 설립된 ICI Korea는 무역, 오퍼, 경영상담업을 주요사업으로하는 영국의 다국적 화학기업 ICI의 자회사이다.

ICI Korea의 주요 취급품목은 CFC(19.1%), 일반화학(44.8), Specialties(13.9), 폴리우레탄(5.6%), 농화학품(16.6) 등이 있다.

최근 판매현황을 보면, 주력품목인 CFC와 일반화학분야는 판매량이 감소추세에 있으며 정밀화학과 폴리우레탄, 농화학 등의 특수분야는 증가추세에 있다.

90년에 들어와서 본사에서 진행되고 있는 사업부 영역 통합·조정の影響을 받아 ICI Korea도 신소재, 필름, PU사업부를 Material부로 CFC 및 Specialty부는 Specialties부로 축소, 통합 조정하고 정밀, 특수화학분야의 영업을 강화하고 있다.

기업의 장기적 안정성을 나타내는 자기자본비율은 이익잉여금이 전년의 18억4000만원에서 27억2000만원으로 큰폭 증가와 전년에 2억8600만원을 기록했던 단기차입금이 당기에는 전혀 없어 역시 47.2%에서 57.4%의 큰폭 증가를 가져왔다. 이와같이 금융비용을 부담하지 않고 기업을 운영할 수 있는 자기자본의 증가는 이 기업의 안정성이 높음을 의미한다고 할수 있다.

부채비율에 있어서도 동사는 동종산업의 평균부채율에 비해 월등히 낮은 수치를 기록하고 있으나 동사가 설비투자에 의한 제품생산 기업이 아니라 오퍼에 치중하고 있는 기업임을 상기할 때 낮은 부채비율에 의한 기업안정도는 큰 의미가 없는 것으로 분석된다.

유동자산 중 용이하게 현금화할 수 있는 당좌자산만으로 단기채무에 대한 충당정도를 나타내는 당좌비율에서도 전년 8억5200만원에서 4억9500만원으로 대폭 감소한 유동부채에 의해 523.5%라는 높은 당좌비율을 기록 전체적으로 이 기업이 재무적 탄력성 내지 기업안정성이 상당히 우량한 것으로 분석된다.

기업에 투하운용된 추가자본이 어느 정도 수익을 올렸는가를 총자본경상이익률에서 동사는 91년 자본총계 43억1700만원에서 92년당기 52억4900만원으로 21.60%의 자본증가률을 기록한 반면 한국의 화학시장이 공급과잉에 따른 경기침체로 동사의 주력품목인 일반화학과 CFC에서의 저조한 판매실적으로 인해 경상이익이 17억7100만원에서 15억800만원으로 14.85%감소 총자본 경상이익률은 30.42%에서 23.81%로 하락 자본 증가가 수익증가를 이끌지 못한 것으로 분석된다.

자기자본경상이익률은 55.00%에서 31.52%로, 자기자본순이익률은 29.96%에서 17.00%로 각각 23.48%, 12.96%가 하락 동사의 수익성은 동종업계에 비해 월등히 우량한 편이나 기업자체의 수익성은 악화되어가고 있는 것으로 분석된다.

기업의 성장성을 나타내는 가장 중요한 지표라고 할 수 있는 매출액증가율에서 동사는 91년8.86, 92년1.04의 소득 증가를 각각 기록 이 기업의 성장성은 극히 부진한 것으로 나타나고 있다.

동사의 매출액감소는 최근 국내 화학시장에서 정밀, 폴리우레탄 같은 특수 분야는 꾸준한 판매량을 기록하고 있으나, 매출의 65%이상을 차지하고 있는 동사의 주력품목인 일반화학과 CFC의 판매가 극히 저조 매출액증가율이 하락하고 있다.

경상이익과 당기순이익증가율 역시 전년도 실적에 훨씬 못미치는 실적을 나타내 동사의 성장성은 극히 저조한 것으로 분석되고 있다.

이에반해 동사는 낮은 부채비율과 이에 반해 높은 자기자본비율을 유지하고 있어 안정성에 있어서는 대단히 우량한 기업으로 분석되고 있다.

반면에 전체적인 한국 화학산업의 침체속에 동사 또한 수익성확보에는 실패 이에 따른 대처방안이 요구되고 있다.

아울러 매출액증가율이 감소 내지는 정체상태에 있어 향후 기업의 성장전망을 어둡게 하고 있다.

현재 화학업계의 공급과잉에 따른 전반적인 불황속에서 자본력이 미약한 동사의 경우 안전위주의 경영전략을 유지할 것으로 예상된다.

동사의 현금흐름이 원활하고 유상증자 없이도 운전자본규모가 원활한 상황이므로 향후 화학산업계의 경기회복에 맞춰 염료중간체나 계면화성제 등의 고부가가치제품의 영업활동에 탄력성을 부여하면서 충분한 자본확보 속에 고정자산투자규모를 능가하는 내부자금창출로 양호한 현금흐름이 지속될 것으로 전망되어 재무적 탄력성은 매우 우수할 것으로 예상된다.