<INTERVIEW : 김종세 Dupont Korea 사장>

합작 및 기술이전 적극 추진 한·미 화학산업 촉매역할 다할 터…

최근 한국Dupont의 김종세 사장이 새로 취임함에 따라 Dupont의 정책이 빠르게 전환되고 있는 것으로 나타났다. Dupont은 한국내 신규 투자도 100% 단독 투자 위주에서 50대50 합작투자를 적극 추진하고 있는 것으로 알려졌다. 세계 화학기업 1위의 Dupout이 수요자로서의 한국시장과 공급기업으로서 한국 경쟁기업과의 불협화음을 어떻게 조율하며 성장해 나갈지 귀추가 주목되고 있다.
한국인으로서 미국 Dupont의 경영전략을 한국내에서 어떻게 운용해 나갈지 관심이 집중되고 있는 가운데, 신임 김종세 사장을 만나 경영 방침 및 사업 방향에 대해 들어본다.

◆ Dupont Korea 최초의 한국인 사장으로서의 의미는?
● Dupont그룹은 10여년전 부터 지사의 사장을 현지인으로 임명하는 정책을 수립해 왔습니다.일본 지사는 설립된 지 30년의 역사를 지녔으나 3년전에 현지인 사장이 임명된 것을 감안하면 국내의 경우는 매우 빠른 정책 반영인 것으로 풀이되고 있습니다. 아시아태평양 전체 국가로 이러한 정책이 확산되고 있는 추세인데 이는 현지인의 사장화, 현지인의 간부화가 경영상 유리하기 때문입니다.
◆ 일부에서는 이번 한국인 사장 임명이 Dupont 그룹의 한국 비중 약화를 의미하는 것이라는 지적도 있던데...
● 그렇지는 않습니다. 앞에서 지적했듯이 정책의 반영이라고 보는것이 옳다고 봅니다. 한국에 대한 투자는 2~3년전 대형 투자가 이루어져 이미 이천에 포토마스크 공장이 가동중이며 울산에는 뷰타사이트를 비롯한 2개의 공장이 건설되어 있습니다.
현재 Dupont의 한국사업은 대형 투자이후 기존 투자사업을 활성화하는 시기로 무엇보다도 현지인 경영인이 필요한 시점으로 지적되고 있습니다. 현재 이천의 포토마스크 공장가동은 원활한 상태이나 울산의 뷰타사이트 및 듀폰 폴리머공장은 정상 가동이 어려운 상태로 이들 공장의 정상가동에 중점을 두어야 하며 3개 공장이 아시아 지역의 공급기지로써의 역할에 충실,수출에 주력할 수 있도록 할 계획입니다.
◆ 최근 Dupont의 아시아 지역 투자 추이는 일본에서 한국, 한국에서 다시 중국으로 이전하고 있는 양상을 보이고 있다. 중국 개방에 따라 중국지역에 현지 공장을 설립하고 역으로 국내에 수입되는 양상을 보일 것이라는 지적도 있던데...
중국 수요를 딛고 중국이 동남아 공급기지로 전환될 것이라는 가능성을 배제할 수 없지 않습니까?
● 최근 Dupont이 중국에 대한 투자를 확대하고 있으며 이 지역에 크게 관심을 표명하고 있는 것은 사실입니다.그러나 중국의 현지공장 건설은 중국내 시장을 겨냥한 것이지 이를 동남아 공급기지로 활용하기 위한 것은 아닙니다.중국에 건설중인 대규모의 스판덱스 공장 건설 등이 그러한 실례라 하겠습니다. Dupont은 중국 뿐만 아니라 동남아시아 지역 투자 전반에 관심을 갖고 있어 인디아에 대규모 나일론 회사 설립을 추진중이며 국내기업들도 참여해 있는 베트남 유전 사업에도 Dupont의 자회사인 Conoco가 진출해 있습니다.또 타이에는 대규모 투자가 진행되고 있지는 않으나 국내 지사보다 빨리 이지역에 진출,자동차 보수용 도료 합작기업이 설립되어 있기도 합니다.
한국내에서도 투자액 기준 순위는 GM이 철수한 이후 외국인 기업으로서는 Dupont이 1위인 것으로 알고 있습니다.
◆ 그러나 이산화티타늄(TiO2)의 경우 최근 대만 공장 건설이 완공된 것에 반해 국내 공장 건설계획은 무기연기된 것으로 알려져있는데, 이는 한국이 Dupont의 투자 우선 순위 지역에서 밀리고 있다는 단적인 예가 아닐런지?
● 이산화티타늄 사업은 특수한 경우로 이사업에 대한 검토는 5년전쯤에 수행되었으며 당시 제품 가격은 매우 양호한 상태였으나 현재 가격은 바닥상태로 2년전보다도 50% 이상 하락했습니다. 또

가격회복은 세계적 공급과잉으로 당분간 회복되기 어려울 것으로 보입니다.
따라서 당초 계획은 한국과 대만의 2개 공장건설을 동시에 추진했으나 기술력의 문제로 대만 공장 건설을 우선 추진했으며 한국 공장은 대만 공장건설 시기의 1년 후로 잡고 있었습니다. 그러나 시장 상황의 악화로 국내 공장 건설은 무기 연기되어 있는 실정입니다. 물론 최근 새로운 신규 사업에 대한 합작 및 기술이전 등을 검토하고 있는 등 새로운 투자에 대한 사업은 계속 진행되고 있습니다.

◆ 최근 Dupont은 CFC대체품 개발에도 주력하고 있는데 한국에 대한 기술이전 및 합작 계획은?

● Dupont은 세계적으로 미국 텍사스, 오클라호마 및 일본 Chiba현 등 3곳에 CFC대체제 공장을 보유하는 등 총 5만톤 규모의 생산능력을 보유하고 있습니다. 96년까지 전세계 수요를 충족시킬 수 있는 규모로 생산능력을 확대할 계획입니다. 국내에서는 삼성전자 등을 비롯한 수요자 기업과 공급계약을 체결했으며 일부 기업은 기술이전도 요청하고 있으나 기술개발에 막대한 비용을 투자해 사업 초기 단계에 있는 제품을 기술이전할 지는 의문시되고 있습니다.
물론 시장성을 관망하며 내부 검토는 실시하고 있습니다만 Fluoro Product는 Dupont의 사업비중상 나일론 사업을 비롯한 중요한 사업으로 인식되어 있습니다.국내에서는 한국신화가 공장 건설을 추진중으로 있고 사업성이 좋다는 것을 국내 기업들도 인식하고 있어 향후 경쟁기업이 등장할 것으로 보입니다.

◆ CFC는 국내처럼 개발도상국가에서는 필수적인 제품으로 규제시기를 너무 앞당긴 것이 아닌지? 기존에 CFC를 개발 · 사용해온 선진국이 이러한 측면에서 개도국 등에 기술을 이전해 주는 것도 중요한 역할이라 보는데...

● 쉽지는 않습니다. 기술이전 보다 합작은 다소 가능성이 있으며 일부에서 합작을 검토중인 것으로 알고 있습니다.

◆ 지난해 Dupont의 아크릴 사업부와 ICI의 나일론 사업부를 SWAP했는데, 의미는?

● 이번 스와프로 Dupont은 유럽에 나일론 사업 거점을 마련했으며, ICI는 아크릴 사업의 미국 거점을 마련함에 따라 각기업이 각각의 사업에서 아시아 · 미국 · 유럽지역의 강자로써 군림하게 된 점을 평가하고 싶습니다.

◆ 다국적 기업은 스와프는 물론 M&A를 통한 불황 타개책에 주력하고 있는데.Dupont의 불황 타개 전략은?

● 최근 다국적 기업은 리엔지니어링에 주력, 의사결정 단계를 축소하고 현장으로 결정권을 이양하는 추세를 보이고 있으며 조직개편, M&A, 인원감축 등의 모든 군살빼기 작전에 주력하고 있습니다.또 Core Bussiness구축을 위해 스와프 및 M&A는 물론 소규모 공장은 폐쇄하고 대단위 공장으로 집중화시켜 생산성을 높히고 제조 원가를 절감하는 방법에도 관심을 집중시키고 있습니다.

◆ Dupont의 아시아 지역 투자 강화도 불황 타개의 일부 전략으로 풀이되는데...

● 미국 · 유럽 지역이 불경기로 인원감축 등 리엔지니어링이 활발하게 진행되고 있는 것에 반해 아시아 지역은 오히려 투자가 확대되고 인원도 증가하고 있는 추세입니다.Dupont Korea도 고용인원이 매년 증가하고 있습니다.
또 아시아 지역의 비중이 매년 증가세를 보여 지난해 기준 아시아 지역이 총 매출액의 26%를 차지하고 있습니다. 아시아지역에서는 일본이 아직까지 1/3의 매출을 차지, 절대 비중을 보이고 있으며 한국도 10%의 비교적 높은 비중을 보이고 있습니다. 따라서 세계적 감량경영에도 불구, 싱가폴 · 중국에 대한 투자가 활발하며 10~20년을 바라보고 인디아 투자 검토도 활발히 진행 중입니다.

◆ 아시아 지역을 비롯한 세계지역에 투자할 유망 아이템을 선정한다면?

● 글쎄요.Dupont은 23개 사업부로 나뉘어져 있어 사업부가 신규투자를 결정하는 시스템을 갖추고 있습니다. 따라서 지점은 사업부가 검토중인 신규 투자를 코디네이션해 주는 역할에 불과합니다. 현재는 이산화티타늄 사업 및 Fluor 제품의 사업 투자가 가장 활발한 상황입니다.

◆ 한국에 대한 장기 투자계획은?

● 신규사업으로 2~3건을 검토중이나 아직 확정된 것은 없습니다.올해도 소규모 투자로는 라이크라 스판덱스 가공공장이 이천에 건설되었으며 네덜란드에서 자동차 보수용 도료를 수입해 운영하는 Trainercenter를 설립해 국내 도장공을 대상으로 테크니칼 서비스를 제공하고 있습니다.

◆ Dupont의 한국내 투자 원칙이 100% 단독투자를 고집하고 있는 것으로 알고 있는데...

● 반드시 그런 것은 아닙니다.최근 Dupont은 이산화티타늄 사업 전개시의 미숙한 점을 보완 하기 위해 대정부 업무에 신중을 기하고 있으며 합작 투자 및 기술이전 등도 검토하고 있습니다. 또 합작 투자 지분도 50대50 투자를 추진중입니다.

◆ Dupont은 대정부 업무는 물론 한국국민 정서에도 관심을 두어야 할 것으로 지적되는데...

● Dupont은 기초 건자재를 판매하는 기업으로 산업적 필요성은 중요한 것에 반해 대국민 홍보는 실패한 점을 인정합니다. Dupont Korea도 국민 홍보에 주력하는 것은 물론 제 3국의 정책에 절대 간여하지 않는 원칙을 준수할 계획입니다. 국내에서도 3개 공장 투자 이익금을 유보시키고 있습니다.

◆ Dupont Korea의 경영전략은?

● 안전 · 환경 · 윤리라는 원칙에 충실할 계획입니다.또 전직원이 참여한 아이디어회의를 개최하는 등 의사소통을 원활하게 전개할 계획이며 인재양성에도 주력,공장 건설에 대비하고 이미지 제고에도 주력해 국민의 시각 정립에 앞장설 계획입니다.

◆ 끝으로, Dupont은 한국의 수요자를 겨냥해 제품 및 서비스를 제공해야 하는 것은 물론 Dupont의 경쟁기업도 존재해 공급기업으로서의 치열한 시장 쟁탈전도 벌여야 하는 등 이중적 역할을 수행하고 있습니다.

이러한 불협화음을 최소화하는 방안이 있다면?

● 예, 제조기업으로서는 한국 대기업의 생산성 절감노력을 배워 활용할 계획이며, 공급기업으로서 한국의 수요자 및 경쟁기업 모두와의 관계 개선을 위해서는 양쪽 이익이 접합될 수 있도록 합작 및 기술이전 활성화 등을 적극 추진하는 것이 신뢰회복의 가장 좋은 방법이라 보여집니다.

◆ 장시간 감사합니다.

약력

1947년 출생

69년 고려대학교 신문방송학과 졸업

83년 연세대학교 경영대학원 졸업

78년 한국Dupont 입사

87년 미국 본사 사업개발부장

90년 아시아태평양 화학제품 담당 임원

91년 아시아태평양 화학제품 담당 상무

93년 Dupont Korea 대표이사 사장

<화학저널 1993/10/1>