

韓國시멘트産業의 나아갈 길

金 松 虎

〈東洋시멘트三陟工場企劃室係長〉

1. 序 論

經營이나 經濟分野에 전혀 門外漢이고 더우기 人生經綸도 짚고, 시멘트産業에 발을 들여 놓은 지 채 5년도 안되는 新出내기인 筆者가 이런 글을 쓴다는 것은 너무나 당돌하고 주제넘는 일인줄 알면서도 다음과 같은 理由때문에 敢히 勇氣를 내게 되었다. 누구나 自身이 일하고 있는 分野는 自身과 別個로 동 떨어진 곳이 아니고 삶의 터전이기 때문에 時期야 어찌됐든 한번쯤 自身이 일하고 있는 職場, 産業에 對해 깊이 생각해 보는 것은 當然한 일이라 하겠다.

특히 이제 그 分野와 더불어 自身の 人生을 設計하고자 문턱에 발을 들여놓은 者로서는 그 自身の 職業의 앞날을 생각해 보는 것도 極히 自然스러운 일이며 어찌면 義務일런지도 모른다.

왜냐하면 이러한 自身の 職業과 自身の 人生과의 徹底한 紐帶關係를 찾아내지 못한 사람은 그만큼 人生에 뒤쳐질 確率이 높다고 볼 수 있기 때문이다.

애기가 너무 장황하게 되어 버렸는데, 이는 一般的인 通念에서 볼 때 아직 筆者의 位置가 이런 글을 쓸 위치가 아님에도 不拘하고 敢히 無禮하게 된 것을 謝罪하고자 하는 뜻이며, 특히 業界元老, 先輩들께서 이 글이 한 젊은이의 서투르지만 우리 業界를 사랑하는 조그만 뜻

이라고 너그럽게 보아 주시면 고맙겠다.

成長一邊倒로 모든 産業이 나아가고 또 國家의 뒷받침이 保障되던 1970年代까지는 企業들은 合理的인 經營原則없이도 얼마든지 發展할 수 있었다.

그렇지만 이제 1980年代以後 企業의 秩序가 잡혀가고 國家經濟秩序가 잡혀감에 따라 企業의 發展도 어떤 合理的인 經營方式 없이는 不可能하게 되었다.

即 安定性を 國家에서 保障해 주던 時期에는 企業은 오르지 發展(膨脹?)에만 온 힘을 쏟았으나 이제 企業들은 安定과 發展의 두 가지를 모두 充足시켜야 하는 새로운 次元에 서게 된 것이다.

따라서 여기서 가장 큰 問題는 安定性を 考慮하면서 어떻게 發展을 꾀하느냐는 것인데 이는 여러가지 방안이 있겠으나 筆者가 생각하기에는 어떻게 앞날을 豫測(forecasting)하고 이에 對處(plan)하느냐에 달려 있다고 본다.

即 市場變化, 原資材, 技術水準, 國際環境 등 여러 與件을 미리 豫測하여 이에 누가 먼저 適當하게 對處하느냐에 企業의 成敗가 左右된다고 보겠다.

이제 우리의 마당인 시멘트 業界로 돌아와 보자

1919年 平南 勝湖里에 日帝가 滿洲 侵略의 발판으로 韓國最初의 시멘트工場을 세운後 1942年 三陟에 南韓最初로 工場을 세웠고, 解放後 戰

後復舊와 몇 차례의 經濟開發 5 個年計劃으로 시멘트需要가 急激히 늘어나 現在는 南韓만 9 個社에 總生産 能力은 2,300 만톤에 이르는 急速한 發展을 하기에 이르렀다.

1978 年까지의 好況에 힘입어 거뜰히 石油 波動도 이겨내는 듯 싶던 業界는 그後 繼續되는 景氣沈滯와 더불어 死活의 岐路에서 헤매었으나 多幸히 油類의 有煙炭代替 등 一連의 피나는 技術者들의 努力으로 起死回生하게 되었으며 더우기 1986 年 아시안 게임, 1988 年 서울 올림픽을 앞두고 시멘트 需要가 다시 살아나 安堵의 숨을 쉬고 다시 이에 발맞추어 各工場이 낡은 工場의 改造에 依한 效率增大, 生産性增大에 많은 投資를 하고 있다.

그럼 이같은 狀況이 앞으로 얼마나 持續될 것인가. 이에 對해서는 거의 異口同聲으로 1988 年 올림픽까지라고 하고 있다. 그러면 그 以後는 어떻게 될까? 이에 對해서는 意見이 구구한 것 같고, 大部分이 그건 그 때가서 보자는 霧圍氣인 것 같다.

그러나 筆者는 바로 이 問題에 對해 나름대로의 意見, 다시 말해 우리가 어떤식으로 이에 對處해 나가야 할 것인지에 對해 短見이나 披瀝해 보고자 한다.

2. 企業의 發展段階

企業의 發展段階라고 小題目을 붙여놓고 보니 마치 거창한 經濟理論이라도 내 놓는 것 같아 약간의 拒否感이 들긴하지만 여기서 發展段階를 區分하는 理由는 어떤 學問的, 理論的 體系를 세우자는 것이 아니고 다만 앞으로의 筆者의 論意展開에 便宜를 돕기 爲한 筆者나름대로의 區分이라는 데 留意해 주기 바란다.

따라서 이 區分은 시멘트 産業이라는 特殊産業을 對象으로 했기 때문에 一般的인 産業에 모두 適用되기는 어렵다는 點을 添言한다.

1) 第 1 段階 : 生産規模 늘리는 段階

企業은 自身이 需要를 創出し키든, 自然的인 需要發生이든 間에 需要에 依해 生産을 하게 된다. 이 段階에는 大部分 初期에 나타나는 現象

으로 需要가 늘어남에 따라 企業도 이에 맞추어 供給規模를 점차 擴張하게 된다.

이때 需要者는 製品間의 選擇幅이 좁고, 企業은 生産量에만 盡力하게 된다.

이 期間中 企業의 利潤은 生産量에 比例하게 되고 따라서 企業은 生産規模擴充에 總力を 기울이게 된다. 그런데 여기서 한가지 問題點은 시멘트産業의 境遇 그 建設費用이 莫大할 뿐만 아니라(年産 100 만톤 工場의 境遇 800~1,000 억원) 建設期間이 길어(3~4年) 과연 需要가 그 때까지 持續되어 주느냐 하는 問題가 있다.

특히 시멘트산업은 다른 分野와 달리 消費者의 嗜好를 刺戟해 需要를 創出해낼 수도 없기 때문에 더욱더 問題가 되고 있다.

2) 第 2 段階 ; 技術革新 및 販賣段階

需要가 一定水準에 達하여 더以上 需要가 增加하지 않든지, 種類가 다른 別個의 新製品이 開發된 경우 또는 内外部的인 要因에 依해 購買力이 弱화된 경우 需要는 줄어들게 되며 이에 따라 過剩供給分에 對한 熾熱한 市場競爭이 벌어지게 된다.

이 경우 그 解決方法은 여러가지 形態로 나타나게 되는데 그 첫째가 各業體別로 生産量을 割當하는 것이다. 그러나 이 方案은 臨機應變의 이며 自由競爭體制下에서는 根本的인 解決策이 될 수 없다.

두번째는 自由競爭이다. 이 경우 商品의 競爭力은 品質과 原價에 따라 決定된다.

即 品質이 좋으면서도 싼 物件을 만들어내야 하는 것이다. 이러한 競爭力은 오로지 技術開發에 依해서만 可能하며 이런 피나는 技術開發에 依해 技術革新이 일어나게 된다. 이 課程에서 適切히 對應하지 못한 많은 企業이 淘汰하게 된다.

그러나 技術革新에는 많은 人力과 費用이 들기 때문에 이를 單純히 商品競爭力自體에만 意味를 두게 되면 큰 損失이 아닐 수 없다. 따라서 이러한 技術을 蓄積하고, 또 이런 技術革新을 體系의으로 할 수 있도록 技術開發됨을 育成한 後 自體技術의 蓄積뿐만 아니라, 技術 그 自體를 外國에 輸出하는 것이 바람직할 것이다.

3) 第3段階 第3의 分野投資

어느 分野나 程度의 差異는 있으나 이와같은 1, 2段階의 過程을 거치고 本軌道에 올라서면 安定期에 들어서게 되며, 技術發展은 繼續되지만 革新的인 發展은 期待하기 어렵게 된다. 따라서 企業은 企業의 潛在力을 쏟아 낼 수 있는 第3의 分野에서 投資대상을 모색하는 것이 當然하다.

물론 그 方法에는 여러가지가 있겠다. 시멘트 工業의 경우에는 레미콘, 建築, 運送事業 등 손쉬운 것으로부터 new ceramics, 半導體 등 시멘트産業과 어느 程度 聯關性이 있는 分野에 對한 投資, 또 전혀 다른 컴퓨터, 遺傳工學 등 發展可能性이 큰 事業들을 짚을 수 있겠다.

거듭 強調하거나와 위의 企業發展 段階 分類는 筆者 나름대로의 것이기 때문에 이것이 꼭 틀어 맞는다고 主張하고 싶지는 않다. 또한 現在까지는 많은 企業들이 이러한 段階보다는 變則的인 方法으로 發展을 해온것도 事實이다. 하지만 앞으로 合理主義가 우리 企業을 支配하게 될 때 적어도 이에 가까워지지 않겠는가 하는 期待를 갖고 있다.

3. 韓國 시멘트産業의 展望과 對策

이제 韓國 시멘트産業을 展望해 보고 이에 對한 우리들의 對策에 對해 論해 보자.

1982年末 會社의 配慮로 10日 안팎의 짧은 期間이나마 日本의 시멘트産業을 둘러 볼 수 있는 좋은 기회를 가질 수 있었다.

물론 짧고 바쁜 日程때문에 技術的인 仔細한 部分들을 배우기는 不可能했으나, 그들의 霧圍氣에 接해 볼 수 있는 것만도 큰 도움이 되었다고 생각된다. 특히 그들이 60~70%의 低調한 稼動率속에서도 시멘트産業이 維持 發展되고 있는 것은 요즘와서 有名해진 日本特有의 經營方式에도 그 原因이 있겠지만 그 보다는 技術革新的인 第2段階를 無難히 이룩한데 더 큰 要因이 있지 않는가 생각이든다.

모든 統計資料를 보거나, 日本人 自身들의 얘기를 들어보아도 1964年 東京올림픽까지는 現

在의 韓國 시멘트業界와 마찬가지로 第1段階에서 거듭되는 增設을 하면서 好況을 누렸다. 그러다가 올림픽이 끝남과 同時에 시멘트 需要의 激減으로 시멘트業界는 極甚한 困難을 겪게 되었다. 이에 따라 競爭力 強化를 爲해 技術蓄積에 힘써 現在는 그들의 技術을 海外에 販賣까지 하는 第2段階의 成熟期에 들어오게 된 것이다. 물론 그들은 new ceramics, 特殊 타일 등 관련 第3分野에 對한 投資도 活潑히 하고 있는 것으로 알고 있다.

이렇게 日本의 시멘트業界例를 들고 나면 우리의 앞날도 손금 들여다보듯 自明한 일이 될 것이다. 事實 筆者가 이렇게 장황스런 얘기를 꺼내지 않더라도 벌써부터 누구나 다 豫測하고 있는 일일지도 모르겠다. 現在도 시멘트業界가 好況이라고는 하지만 공급여력이 남아 어차피 輸出을 해야 하는 立場이다. 서울올림픽 需要를 展望하고 各社에서는 舊型工程을 新工程으로 改造함으로써 生産量은 더욱 늘어나게 되었다. 이 境遇 1988年 서울올림픽까지는 약간의 供給過剩을 輸出에 依存하면서 打開해 나갈수 있다손 치더라도 그 후는 어떻게 될 것인가? 되는 대로 두고 보다가 그때가서 對策을 세워도 될 것인가? 아니면 지금부터 第2段階에 對한 對策을 마련해야 되지 않을까? 그럼 과연 그 對策이란 무엇인가?

우선 第1段階發展과 2段階發展의 屬性의 差異부터 說明하는 것이 便利할 것으로 생각된다.

첫째, 第1段階는 資本中心의인 思考 即 施設에 資本만 投資하면 企業利潤이 돌아오는 反面, 第2段階는 資本, 施設問題뿐만 아니라 人力이 큰 問題로 擡頭된다.

둘째, 第1段階는 어느程度 自然發生的인 對處인데 비해 第2段階는 人爲的인 對處가 必要하다. 即 第1段階는 手動的으로 需要에 따라 施設投資만 하면 되지만, 第2段階는 企業 스스로 能動的으로 技術을 開發해 내야만 한다.

이런 屬性의 差異에서도 比較해 볼 수 있듯이 第2段階는 第1段階와는 根本的으로 다른 思考方式, 經營方式을 必要로 하게 된다.

그럼 이제 이런 觀點에서 第2段階發展에 對처하는 對策에 對해 論해보는 것이 妥當하다고

생각된다. 우선 무엇보다도 第2段階를 이끌어갈 人材養成이 必要하다. 물론 지금이라고 人材가 없는 것은 아니나 人材를 키우는데 있어서 좀더 合理的이고, 長期的이고, 體系的으로 教育을 시켜야 한다는 것이다. 外國의 例를 들어 안됐지만 日本 日産自動車가 美國現地に 工場을 세울때 工場設置에 5억달러를 들인 反面, 첫生産品이 나올때까지 訓練費로 1억7천3백만달러를 들었다. 費用이 問題가 아니라 그만큼 人材養成에 힘을 쏟아야 한다는 것이다.

先進國에 비해 우리의 경우 GNP 對比 研究費 支出이 너무 보잘것 없음은 이미 잘 알려진 事實이다. 現在의 第1段階에서 처럼 設備가 먼저요 人材는 다음이라는 思考方式은 버려야 할 것이다.

둘째로 技術蓄積에 힘을 기울여야겠다. 現在 第1段階에서는 오로지 生産에만 주력하고 있으나 技術은 一時에 蓄積되는 것이 아닐뿐 아니라 外國에서 一時에 배워올 수 있는 것도, 또 가르쳐 주지도 않으므로 우리가 運轉하고 있는 工場에서 우리 스스로 이를 體系的으로 習得하여야만 할 것이다. 即 現在의 生産爲主體系를 技術蓄積體系로 轉換하여야만 할 것이다.

이러한 對策을 實現하기 爲한 具體的인 方案은 어떤 것들이 있겠는가?

筆者 나름대로 몇가지 例를 들어보면, 우선 技術開發共同 研究所를 設立하는 것이다. 各社 聯合體의 形式으로 될 境遇 非協助的이 될 可能性이 있고, 獨立體가 될 경우 有名無實해질 可能性이 있으므로 基礎研究所만 공동投資 設立하고 自體技術研究所를 各自 운영하는 方案도 考慮될 수 있다.

또한 이를 活力있게 推進하기 爲해 現在 1年에 한번 單純히 모인다는 점에서만 意義를 찾을 程度인 시멘트 심포지엄을 적어도 日本水準으로 끌어 올려 實質的인 研究發表會場으로 만들어 研究意慾을 북돋고 研究技術交流를 活潑히 해야 할 것이다.

둘째로 海外市場에 시멘트 플랜트 輸出을 위한 機關을 業界共同으로 設立하거나, 한두개 業體를 指定하여 集中支援하는 方案도 考慮할 수 있다.

世界的인 趨勢로 보아 現在의 시멘트 輸入國의 大部分이 自國에 시멘트 生産工場을 建設하기를 바라고 있고, 現在도 先進國에서 시멘트工場에 對한 엔지니어링을 받아 國內業體가 海外에 進出해 建設을 맡고 있는 것으로 알고 있다. 여기서 進一步하여 보다 專門的인 技術蓄積을 바탕으로 名實相符한 시멘트 플랜트 輸出을 실현하는 것이 앞으로 우리 시멘트業界가 나아가갈 길이 아닌가 생각된다.

더 나아가 지금부터 서서히 第3段階인 第3分野의 進出에 對해서도 多角的인 檢討가 바람직 할 것이다. 특히 시멘트와 연관성이 깊은 new ceramics 나 半導體 등은 우리들에게 크게 有利한 分野가 아닐 수 없다.

4. 結 言

不況때의 投資라는 말처럼 好況때의 앞날 對備라는 말도 經營上 金言이다.

앞날을 미리 내다보고 이에 積極的이고 合理的으로 對處해 나가는 企業만이 살아남고 發展하는 것은 當然한 理致이다.

우리 시멘트業界는 그 동안 석유파동 등 여러 차례의 危機를 無難히 克服해 왔지만, 이제 우리 앞에는 보다 必然的이고 根本的인 問題가 놓여있는 것 같다.

第1段階에서 第2段階로 넘어가는 過程에서는 이제까지의 臨時變通的이고 消極的이고 手動的인 姿勢만으로는 克服에 많은 無理가 뒤따를 것이다.

筆者는 이의 克服을 爲해 人材養成, 技術蓄積 등 積極的인 姿勢로 이에 對處해야 하며 具體的인 方案으로는 시멘트業界 共同研究所設立, 海外 시멘트 플랜트 輸出機構 등을 提案하였다.

이러한 筆者의 主張은 갑작스런 需要激減이란 있을 수 없고, 또 있다손 치더라도 그때 가면 저절로 解決될거라는 樂觀論을 가지신 분들에게는 한낱 쓸데없는 넛두리가 될지도 모르겠다.

하지만 우리 앞을 걸어간 日本의 例를 구태여 들지 않더라도 시멘트業界에 關心을 갖고 그 앞날을 걱정하시는 분들에게는 그렇게 根據없는 이야기는 되지 않으리라 確信한다. ♣