

미쉐린사 유럽, 미국, 아시아에서 재편을 추진

이 정 현*

미쉐린사의 공동사주 에드윌 미쉐린씨는 프랑스 라도에서 개최된 同社의 주주총회 冒頭인사에서 2000년을 돌아보고, 타이어 업계에서 최고의 실적을 달성할 저력이 있으며 유럽시장에서 경쟁력을 되찾기 위해 3대 시장에서의 재편을 추진한다는 향후의 과제를 밝혔다.

LEADERSHIP발휘 전략적인 근본이유

주주여러분

2000년은 여러분모두가 Owner인 이 회사에, 다음의 세가지에 있어 중요한 한해였습니다.

우선 첫째로, 원재료가격이 급등하는 등, 예상밖으로 힘든 환경속에서 폐사는 타이어 업계에서 가장 좋은 업적을 달성할 저력이 있음을 보여주었습니다.

둘째, 폐사는 업계에서 전략적 리더십을 발휘했습니다. M/S(Market Share)를 늘리고, PAX시스템의 개발과 보급에 대해 피렐리사에 이어 굳이어사와도 합의에 이르게 된 점은 장래에 업계를 리드할 커다란 업적이었습니다.

마지막으로 폐사의 사원은 여러 가지 과제에 대한 이해뿐 아니라 단결력과 사려깊음을 보여주었습니다. 유럽에서의 경쟁력을 되찾기 위한 전략 발표 때는 긴장이 높아지기도 하였지만, 그 이후에는 침착하고 엄격하게 유럽, 미국 및 아시아에서의 재편을 추진하고 있습니다.

이렇게 훌륭한 업적을 달성할 수 있었던 것은 다음과 같은 전략적인 이유가 근본에 있었기 때문입니다.

첫째 이유는 QUALITY와 INNOVATION을 최우선시 해왔던 것입니다.

두 번째는 MULTI BRAND를 통한 모든 SEGMENT로의 공급이라는 사명을 달성하면서도, 수익성이 가장 높은 시장에 초점을 맞추어 세계적인 성

장의 달성을 굳은 결의로 선택했다는 점입니다.

세 번째 이유는 고객, 종업원, 주주 3자로부터 우리의 팀내에서 경영감각이 발달해 왔기 때문입니다.

마지막으로 많은 그룹이 성장을 이룩함에 따라 목적을 잃어버리고마는 와중에, 우리 팀은 국제적인 수준으로 강한 단결을 유지한 점이 중요하게 작용했기 때문입니다. 여기에서 특히 말씀드리고 싶은 점은 우리 팀이 그룹내의 新회사인 자신들의 노하우를 넓혀가기 위해 높은 기동력을 발휘하고 있다는 것입니다.

또한, 99년의 프랑스 혼란 후, 다시 침착하게 대화할 수 있는 환경을 만들기 위해 공헌하고, 주35시간 노동에 대해 BALANCE를 맞춘 합의를 이끌어 내었던 사람들을 칭찬하고 싶습니다.

주주여러분 모두 앞에서 우리 팀을 칭찬할 수 있는 기회를 영광으로 생각합니다.

지주비율의 인상제안 종업원의 활성화 희망

기술, 생산, 판매, 재무라는 기업활동의 여러 면에서 이 회사의 팀이 깊이 관계하고 있다는 것을 고려할 때, 프랑스와 미쉐린, 르네 장그라프와 나는 이러한 종업원들을 주주에 포함시킴으로써 더욱 활성화시키길 희망합니다.

프랑스와 여러 외국에 있는 그룹각사의 종업원 지주비율의 인상승인을 위한 투표를 이후에 제안하겠습니다. 또 동시에 임원과 관리직에 대한 스톡 옵션의 부여 또는 주식구입의 승인을 위한 투표도 제안하겠습니다.

CGEM(미쉐린 지주회사)의 업적에서도 보여지듯이 기업의 국제적인 활동에 보다 긴밀히 관계하고 싶다는 바람이 종업원으로부터 빈번하게 일어나고 있습니다.

지금이야말로 이 기대에 부응해 전종업원이 미

*한국타이어(주) 아태팀

쉐린의 주가상승에 연동한 보수를 누릴 수 있도록 하는 편이 좋다고 생각합니다.

특히, 종업원 지주방식에 의해 종업원이 주식을 유리한 조건에서 구입할 수 있을지 없을지, 또는 주가의 변동에 연속한 특별보수를 부여할 수 있을지를 검토하고 있습니다.

이 PROGRAM은 여러분의 회사의 본거지인 프랑스에서는 물론, 다른 60개 국에 있는 미쉐린의 그룹 회사에서도 실시되고 있습니다.

또 대부분의 관리직이 스톡옵션 또는 주식구입의 프로그램에 참가 할 수 있도록 하는 방법을 저희들은 고려하고 있습니다.

이를 위해 CGEM의 3.7% 증자를 여러분이 투표에 맡깁니다. 이 시스템을 통해 여러분의 회사와 종업원의 결속이 강화되어 그룹의 발전에도 기여할 것이라고 확신합니다.

이 개혁은 우리들의 업적을 개선하여 장래를 확실한 것으로 만들기 위한 비장의 방법이 될 것입니다. 왜냐하면 향후 심한 경쟁속에서 이제까지 고생해 온 인재, 특히 그들이 이룬 책임의 LEVEL에 의해 차이가 생기게 되었기 때문입니다.

GLOBAL VISION을 갖춘 사람들을 이끌고 팀을 유지해 가는 것은 내일의 기업에 있어 새로운 과제가 되고 있습니다.

스스로 목표를 향해 팀의 일체감을 높여가는 기업만이 생존경쟁에서 이겨 살아남을 수 있습니다.

기업의 국제화가 진전되어 고용시장의 유동성이 높아져 가고 있는 현시점에서 이 과제는 점점 현실의 것이 되어가고 있습니다.

미쉐린의 기업문화에서 이 과제에 맞서기 위한 결정적인 수단이 있습니다.

사실, 우리의 선배들은 놀랄정도로 현대적인 직감을 갖추고 있었습니다.

우리들은 시대와 함께 책임있는 조직구성을 배워왔습니다. 오늘 여러분이 온소그룹으로부터 들으신 그대로입니다.

Uniroyal Goodrich의 매수로부터 10년이 지나, 미쉐린은 명실공히 세계적인 규모로 성장했습니다.

2000년 미국에서의 매출은 전체의 29%를 점했으며, 우리들의 매출고는 유럽과 미국에서 거의 동수준이 되었습니다.

오늘날 매장 전체의 85%는 프랑스 국외에서 올리고 있는데, 이것은 매우 고무적인 케이스라고 할 수 있습니다.

그러나 자동차 운송업계가 향후 발전해가는 시장에 접근하기 위해서는 향후에도 여러 국가에서

생산활동을 해야만 합니다.

중부유럽과 중국으로의 투자, 아시아 2위를 목표로

최근 발표한 중국과 루마니아에서의 두가지 안건은 이러한 움직임을 나타내주고 있습니다.

무엇이 우리들을 이들 국가로 몰아 세우는 것일까요? 생산이전? 아니 틀립니다.

시장의 변화에 대응할 유연함을 갖추고 있다면 서구나 미국이나 어디에서도 경쟁력을 유지할 수 있다는 것을 우리들은 잘 알고 있습니다.

우리들은 일상활동에서 이점을 증명하고 있습니다. 우리가 신흥국에 진출한 것은 산업면에서의 PRESENCE가 필요하기 때문입니다.

이들 여러 국가가 발전하고 우리들의 고객인 CAR MAKER가 진출함에 따라 급속한 성장이 예상되는 시장이 생겨나고 있습니다.

조금전 로리에씨가 여러분에게 설명드렸듯이 우리들은 부채를 적정수준으로 억누르면서 비용대 효과가 높은 투자를 하려는 급성장 개발안건을 진행시키고 있고, 이들 회사의 경영을 실제 CONTROL 하고자 하고 있습니다.

중부유럽을 커버하기 위해, 루마니아에서 토환사 주식의 90% 이상을 취득하고 활동을 계속할 준비를 하고 있습니다.

중국에서는 NO. 1 MAKER인 상해타이어와의 합병을 통해, 승용차 및 LIGHT TRUCK용 RADIAL TIRE를 생산하기로 합의를 끝냈습니다.

상해 TIRE에 대한 우리의 출자비율은 70%입니다. 이로 인해 우리들은 아시아 최대의 시장인 중국에서 TOP이 되었고, 2005년까지 아시아 NO. 2 타이어 MAKER가 되려는 우리의 전략적인 목표에 한발 더 접근하게 되었습니다.

이렇게 사업을 확대해 나가면서 기업문화의 일관성을 유지하는 것이 매우 중요합니다.

우리의 팀전원이 결속하지 않으면 안됩니다. 따라서 사원이 주주가 되는 것이야말로 바로 우리들이 이 목표를 달성하게 위한 확실한 수단인 것입니다.

그러면 타이어 산업의 수익성과 미쉐린의 주식상장에 있어서의 전망은 어떨까요?

타이어산업은 일반적으로 생각되어지는 것 이상으로 안정적으로 성장하고 있습니다.

장기간에 걸쳐 연율 2%~3%의 성장을지속적으로 유지하고 있습니다.

더 강력하게 성장하고 있는 SEGMENT도 있고 신차용타이어 시장에 비해서 교체용 타이어 시장은 훨씬 안정적입니다.

이 SECTOR는 CASH FLOW MARGIN도 좋고, 영업이익율의 전망도 다른 산업보다 훨씬 높아졌습니다.

여러분도 폐사의 2000년의 영업이익율이 7.6%라는 것을 알고 계시겠지요

한편, TIRE 시장에서는 경쟁 MAKER의 곤란한 상황이 불리하게 작용하여, 타이어산업의 재무상의 이미지는 저하되어 있습니다.

그로 인하여 미쉐린의 재무상황도 아직 정당한 평가받지 못하고 있습니다.

그러나, 우리는 확실한 전망을 가지고 있습니다. 금년부터 부문별 레포트를 작성하고 투자자를 대상으로 한 광고활동을 강화하고 있습니다.

이로 인해 향후 더욱 중요성이 높아지는 SECTOR에 대해 폐사가 적절한 전략을 세우고 있다는 것이 인식되어져 갈 것입니다.

폐사의 현재주가는 시장의 유동성에 영향을 받고 있지만, 1995년 이해 계속 이어져왔듯이 지속하여 증배할 수 있도록 노력을 계속 기울일 것을 확고히 결의하고 있습니다.

2001년에 관해서는 1/4 분기의 마이너스가 일년의 TREND를 상징하고 있다고는 생각지 않습니다.

그러나, 우리는 목표와 실적이 괴리되는 일이 없도록 하기 위해 투자와 영업비용의 양면에서 재빨리 대책을 강구하고 안전운전을 해왔습니다.

우리는 훌륭한 실적을 올리기 위해 네 개의 확실한 수단을 가지고 있습니다.

친애하는 주주여러분, 여러분의 회사가 예측불가능한 험난한 시장에서 계속 싸워나가지 않으면 안 되는 것은 사실입니다.

그러나, 미쉐린은 지금, 리더쉽을 강화하고 경합보다도 좋은 실적을 올리기 위한 구조적인 최선의 수단을 가지고 있습니다.

어떤 강력한 수단일까요?

이에 대해서 조금 말씀드리겠습니다.

첫째, 탁월한 브랜드 힘, 미쉐린.

시장에서 브랜드의 중요성이 증가하고 있으며, 특히 도로를 달릴때는 이제까지 볼 수 없던 정도의 안전성이 증시되고 있습니다.

생산공정 중이나 전세계에서 생산한 제품에 대한 전면적인 검품 중에 이상이 발견된 경우에는 우리팀은 소비자보호를 위해 최선의 해결책을 가지고 있다는 점을 강조하고 싶습니다.

이것은 우리의 신념입니다.

우리는 일본에서 수주 전 현장에서 조직적으로 실시되고 있는 검사에서 이상이 발견된 타이어 5만 5천본은 자체회수하였습니다.

우리들은 탁월한 품질관리 시스템을 도입하여, 이것을 실행에 옮긴 것입니다.

불량이 있는 타이어는 소비자에게 위험을 끼칠 우려가 있음에도 불구하고 지금까지는 이러한 수단이 일반적이지 않았던 탓인지 이 자체회수는 일본의 행정당국을 크게 놀라게 했다고 합니다.

이러한 품질관계 이미지에 대해서는 비벤덤이 세기의 베스트 로고에 뽑힌 것도 매우 고무적인 일입니다.

둘째로는, BF GOODRICH, 크레베, 유니로알, 라이켄, 코르모란 등 미쉐린을 보완하는 브랜드를 많이 갖추으로써 우리는 여러 카테고리에서 DEALER와 END USER의 NEED에 대응할 수 있게 되었다는 점입니다.

세 번째는 프랑스의 라도, 미국의 그린빌, 그리고 일본에서 한결같이 계속되고 있는 연구개발의 노력입니다.

우리는 자동차의 SUSPENSION SYSTEM을 연구하고, 이에 관련된 전문지식을 축적하고 있어 자동차 MAKER와의 기술혁신 대화를 진전시키는 힘이 되었습니다.

마지막으로 투철한 서비스정신을 가지고 있다는 것입니다.

최근 인터넷을 통해 유럽의 여행자를 대상으로 정보발신하는 디지털 서비스, "VIA MICHELINE"의 기자회견을 했습니다만, 거기에서 미쉐린은 단순히 고무와 타이어의 왕자가 아닌 현대사회에 있어 모빌리티, 여행과 출장을 막론하고 여러 이동의 NEED를 모두 만족시켜줄 수 있는 회사가 될 것입니다."고 말씀드렸습니다.

이것은 PAX 시스템으로 대표되는 우리의 신제품과 신서비스에도 나타나고 있습니다.

위에서 밝힌 4가지의 승부수는 여러분 회사의 장래에 청신호가 켜지고 있다는 것을 보여주고 있습니다.

나가야 할 방향은 이미 정해져 있습니다.

나침반도 있습니다.

우리팀은 맑은날이나 역경에 처했을 때나 계속해서 전진할 힘이 있음을 증명하고 있습니다.

우리들은 팀을 신뢰하고 있습니다.

여러분의 신뢰에 감사합니다.

(자료 : 일본 「월간타이어」 9월호)