

한국 사료산업의 해외진출 현황과 과제

- (주)카길애그리퓨리나 중국진출
경험을 바탕으로 -



김기용
㈜카길애그리퓨리나
대표이사 회장

1. 한국 사료산업의 발전

국내 축산업은 양적, 질적으로 많은 성장을 이루어왔다. 초창기 농가의 부업에 지나지 않았던 축산은 1960년에 이르러 원시 가공 수준에서 벗어나 사료공장의 출범으로 새로운 시대를 맞이하기 시작하였으며 1961년 정부는 처음으로 사료수급계획을 수립하였고 한국배합사료 공업협회가 설립된 것도 그 즈음이었다. 그러나 1960년대 말까지도 배합사료의 생산량은 불과 10만톤 내외였으므로 지금의 사업 규모에 비하면 격세지감을 느끼게 한다.

1968년 축산진흥정책으로 한국축산업은 전환점을 맞게 되었고 이후 제1차 경제개발계획의 성과와 맞물려 국민의 식품소비 구조가 점차 바뀌면서 축산 분야에 대한 공공투자가 활발히 전개되기 시작하였다. 1970년대 후반에 이르러 농후사료를 기반으로 양계 및 양돈산업의 생산이 획기적으로 확대되면서

서 기업축산형 농가들이 출현하기 시작하였다. 특히 이때부터는 축산물 소비가 급증함에 따라 축산물 수급 및 가격 불안 현상이 야기되면서 정부의 축산정책의 필요성이 대두되었다.

90년대 들어서면서 우리 축산업계는 보호장벽의 철폐를 주장하며 자유무역을 표방하는 세계경제의 개방화 물결에 휩쓸리게 되었다. 이때부터 우리 축산업은 세계 시장과 맞설 수 있는 국제경쟁력을 갖추어야만 살아남을 수 있는 새로운 도전을 맞이하게 되었다. 돌이켜보면 국내 축산업은 지난 40년간 양적, 질적으로 많은 성장을 이루었다.

농가의 부업에 지나지 않았던 사업규모는 오늘날 쌀 산업에 이은 제2위의 농가소득원으로 자리 잡았고 육류생산 및 수출입시장에서 세계 선진국가와 함께 하는 축산 강국으로서의 면모를 갖추게 되었다. 특히 거의 불모지에서 시작된 사료 생산량은 현재 연간 1,500만톤에 이르러 국민1인당 사료 생산량

면에서 일본을 앞지르는 아시아 제일의 선진 사료산업국가가 되었다.

2. 한국 사료산업의 해외진출 현황

1990년대부터 성장가도를 달리던 한국사료산업도 포화상태로부터 돌파구가 필요하게 되었다. 또한 경쟁이 치열해진 산업구조 속에서 자연스럽게 국제적인 경쟁력과 사업적 안목을 키우게 되었고 이러한 경험을 바탕으로 해외 진출을 시도하게 되었다. 이에 1990년대 초반부터 조심스럽게 시작된 우리나라 사료산업의 해외진출은 현재 중국을 포함한 동남아시아 지역에 집중되어 있으며 8개 기업과 종교단체 및 개인이 진출하여 50여 개의 사료공장을 가동하며 성장하고 있다.

한국 내 주요 사료회사들이 중국을 포함한 동남아시아 지역에 집중하여 사업을 확대해 나가고 있는 가운데 필자가 직접 경험한 (주)카길애그리퓨리나 사례의 경험을 나누어 보

겠다.

3. (주) 카길애그리퓨리나의 성공사례

(주)카길애그리퓨리나는 1865년 설립된 미국 미네소타주 미네아폴리스에 본사를 둔 카길사의 자회사이다. 2001년 카길 코퍼레이션과 애그리브랜드인터네셔널이 합병하면서, 한국에 사업의 기반을 둔 각각의 자회사인 (주)애그리브랜드퓨리나와 카길코리아(주)를 합병하여 2007년 12월1일 설립되었다.

(주)애그리브랜드 퓨리나코리아는 한국축산의 태동기인 1967년 설립되어 한국 사료 및 축산업계의 선두주자로서 우리나라의 축산 발전에 큰 공헌을 해왔으며, 2001년 다국적 기업인 카길과 통합하여 제일 크고 가장 우수한 세계적인 종합축산 회사로 탄생되었다.

사실 카길은 다국적 기업이기 때문에 아시아 각국 (필리핀, 인도, 베트남, 말레이시아, 태국, 인도네시아 등)에 사료회사를 설립하

〈표1〉 우리나라 사료산업의 해외진출 현황

	카길 애그리퓨리나	CJ	대한제당	우성	선진	한일	대한 사료공업	대상 팜스코	TTL
중국	17	9	2	1	2	1	1		33
필리핀	(1)	1			1				2
인도네시아		3							3
베트남	(1)	2		1	1			1	5
터키		1							1
인도	(1)	1							1
TTL	17	17	2	2	4	1	1	1	45

()는 카길애그리퓨리나 경영진들이 진출하여 현지에서 경영을 담당/지원하고 있음.

고 있다. 다만 <표1>에서 보듯이 중국의 경우는 미국 본사에서보다 한국의 자회사 카길애그리퓨리나가 개발하였다는데 큰 의미를 두고자 한다. 그렇다면 다국적 기업인 카길이 왜 한국의 (주)카길애그리퓨리나를 통하여 중국시장을 개발하였을까?

한국 사료회사들이 진출하기 시작한 1990년대부터 지금에 이르기까지 근 20년 동안 중국의 사료산업은 우리나라 축산업이 60년대부터 경험한 반세기 동안의 발전을 빠르게 답습하고 있다고 해도 과언이 아닐 것이다. 현재 중국은 눈부시게 세계 경제대국으로 성장해 나가며 축산업도 함께 무서운 속도로 발전하다 보니 다양한 사업형태가 뒤섞여 있다고 하겠다. 예를 들어 과거 50-60년대 가축 한 두 마리를 부업으로 기르는 뒷마당 축산에서부터 돼지 사육두수가 10,000두가 넘어가는 기업형 축산까지 다양한 모델이 공존하고 있다.

그러한 속에서 한국의 경영자들이 진출하여 과거 20~30년 동안의 경험을 통한 실제적인 서비스개발과 고객과 직원에 대한 지속적인 교육훈련 그리고 무엇보다도 한국인 특유의 도전정신과 추진력을 바탕으로 하는 기업가 정신으로 고객지향적인 사업모델로 지속적인 수익창출을 실현하고 있다.

카길 본사가 한국 경영자들을 과감하게 글로벌 경영에 투입시킨 것은 퓨리나가 그동안 중국사료 사업부를 성공적으로 이끌고 있다는 점 외에도 한 가지 이유가 더 고려됐다. 그것은 바로 한국 경영진들이 벌여오고 있는 해외 판 '새마을 운동' 때문이다. 카길애그리

퓨리나 한국인 경영진이 주도한 '중국판 새마을운동'은 중국 정부가 그 성과에 놀랄 만큼 성공적 이었다.

중국은 13억 인구 중 60%가 환경이 열악한 농촌에서 살고 있기 때문에 그만큼 잘 살고 싶은 열망도 뜨겁다. 사업 초기의 중국은 빠르게 발전하는 상해, 천진, 청도, 심천, 광주와 같은 21세기형 산업화 도시와 18세기형 농촌이 공존하는 시기였고, 이런 격차는 경제 개발이 성공적으로 이루어진 지금까지도 상존한다. 때문에 퓨리나 사료는 농촌개발에 주력하고 있는 중국 정부의 정책 목표에 부합하는 사업 모델이 필요했고, 지난 40년 동안 한국에서 축산농민에게 해 왔던 성공적인 사업모델을 그대로 옮겨 적용하기로 했다. 일종의 '새마을 운동'이었다.

새마을 운동 때 농촌을 살리기 위해 바쳤던 열정과 헌신으로, '중국 판 새마을 운동'을 시작하며 몇 가지 기본 방향을 설정했다. 첫째, 중국의 역사와 문화 그리고 사람 존중하기. 둘째, 큰 꿈, 큰 비전 가지기. 자기 돈으로 투자해 자기 사업을 하듯이 최소한의 투자로 최대한의 결과를 만들면서 위에서부터 내려주는 비전이 아니라 모든 직원들이 공유하는 꿈이 되게 하자는 것이었다. 셋째, 생산성을 올리고 삶의 질을 향상 시키기. 농장의 생산성을 높이고 농민 삶의 질을 높이는 것이 사업의 진정한 목표라는 것을 잊지 말자, 이를 위해 비전과 가치를 공유하는 인재를 기르는데 최선을 다 하자는 것이었다.

그때부터 카길애그리퓨리나 경영진은 수십 년 전 한국에서 그랬던 것처럼 '잘 사는