

Industry Focus

# 위기의 K-석유화학, '팀 코리아'로 돌파하라

삼일PwC경영연구원 | December 2024



삼일회계법인

# Contents

---

|                  |    |
|------------------|----|
| One Shot Summary | 01 |
|------------------|----|

---

|      |    |
|------|----|
| 들어가며 | 02 |
|------|----|

---

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>Part 1. Problems</b> 눈앞에 닥친 위기 | 03 |
| 1. 중국 자급률 상승: 최대 수출시장 소멸          |    |
| 2. 지정학적 리스크가 가져온 원가 경쟁력 저하        |    |
| 3. 중국을 대체할 시장이 아직은 없다             |    |
| 4. 옆친 데 덮친 격, COTC 설비 확대          |    |

---

|  |    |
|--|----|
| <b>Part 2. Solutions</b> 과감한 구조조정만이 살길     | 11 |
| 1. 미국과 일본 구조조정 사례의 시사점:<br>일본식 구조조정 방식이 적합 |    |
| 2. 구조조정 (예시적) 방안: “팀 코리아”                  |    |
| 3. 고통 없는 미래는 없다                            |    |

---

|          |    |
|----------|----|
| Contacts | 17 |
|----------|----|

---

# One Shot Summary

## Problems

국내 석유화학산업의 구조적 문제

|             |                    |             |                    |
|-------------|--------------------|-------------|--------------------|
| <b>시장 小</b> | 내수시장 부족, 편향된 중국의존도 | <b>자본 小</b> | 중국·중동 대비 소규모 투자 자본 |
| <b>기술 低</b> | 핵심 원천기술 부재         | <b>자원 無</b> | 화석연료 부재, 자원수입에 의존  |

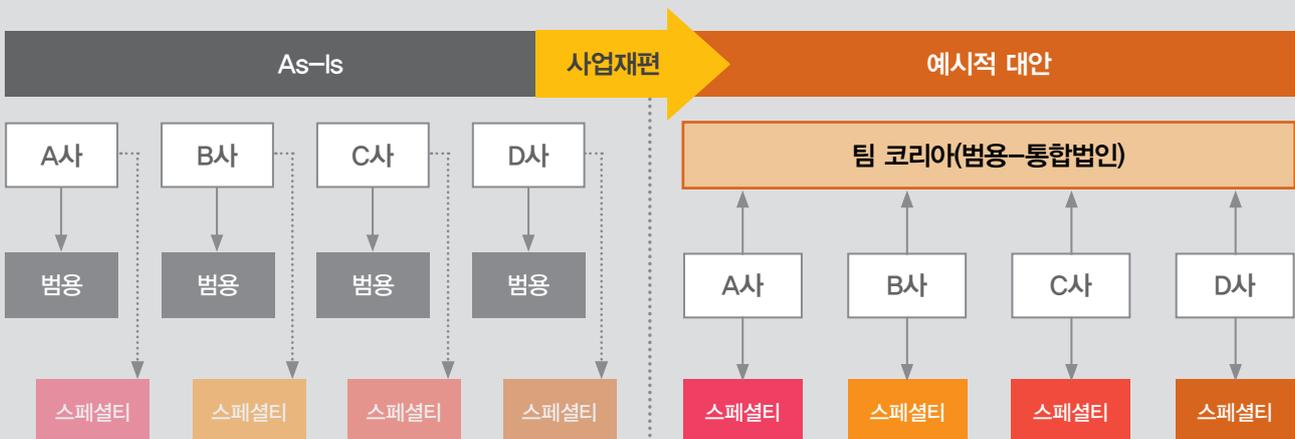
국내 석유화학산업의 최근 위협요인

|                      |   |
|----------------------|---|
| <b>중국 자급률 향상</b>     | 중국 '22년 세계 1위 에틸렌 생산능력 보유<br>중국 석유화학 자급률 100% 달성 전망 |
| <b>부족한 대체 수요처</b>    | 중국 수출물량 40% 차지<br>인도·동남아 지역의 미흡한 수요                 |
| <b>중국·중동 COTC 증설</b> | COTC 생산 손익분기점 한국 NCC의 1/3 수준                        |

국내 업계 현황

|              |
|--------------|
| 영업실적 급락·적자전환 |
| 설비 가동률 하락    |
| 업황 부진 장기화    |

## Solutions



\*스페셜티도 일부 존재하나 경쟁력 낮음

## 들어가며

'70~'90년대 정부 주도 개발성장기를 거쳐 민간이 주도하는 현재에 이르기까지 50년 간 한국의 대표 기간산업으로 자리매김한 석유화학산업은 전례 없는 위기에 봉착했다. 제1수출처인 중국은 공격적인 증설과 자급률 향상으로 이제는 가장 위협적인 경쟁자로 탈바꿈 중이다. 중국과 중동 업체들이 도입 중인 COTC 기술 앞에서 한국의 NCC 설비는 가격 경쟁 상대가 되지 않는다. 글로벌 물량공세에 저가공세가 더해지면서 국내 석유화학산업이 설 자리가 나날이 좁아지는 판국이다.

현재 상황은 단순 사이클로 치부할 수 없다. 과거 성장세에 가려 보이지 않았던 구조적 문제를 면면히 살펴보면 오히려 올 것이 왔다고 봐야 한다. 한국은 생산능력 기준 세계 4위 화학산업 강국이지만 현재시점에서는 자원, 기술, 수요, 자본 어디에서도 뚜렷한 강점이 없다. 화석연료가 생산되지 않는 비산유국으로서 자원 수입에 의지하다 보니 기본적으로 원가 경쟁력 개선에 한계가 있다. 50년 간 산업이 지속됐으나 기술력과 생산은 대부분 범용제품에 그친다. 플랜트 시공·운영 역량과 달리 원천기술 등 핵심 경쟁력은 축적되지 못한 상태다. 내수 시장이 작은 한계로 일찍부터 중국으로의 수출에 집중해 이미 수출의 절반 가량이 중국에 집중되어 있다. 그러나 이제 중국은 석유화학 자급률 100%에 육박한 상황이고, 중국을 대체할 시장은 마땅치 않다. 더불어 7대 석유화학 기지를 육성 중인 중국과 오일 머니로 무장한 중동에 비해 투자 자본이 앞서는 것도 아니다. 그동안의 성장은 과거 정부의 화학산업 육성 정책과 중국의 경제성장이 있었기에 가능했다. 이제는 근본적인 체질 개선이 필요한 시점이다.

본 보고서는 석유화학업계가 업황 부진을 딛고 도약하기 위한 대응방안으로서 대대적인 구조조정이 필요조건임을 강조하고자 한다. 먼저 업계가 직면한 현황과 위협요인을 살펴보고, '팀 코리아' 체제를 통해 단행해야 할 구조조정의 대안을 짚어본다.

## Part 1. Problems

# 눈앞에 닥친 위기

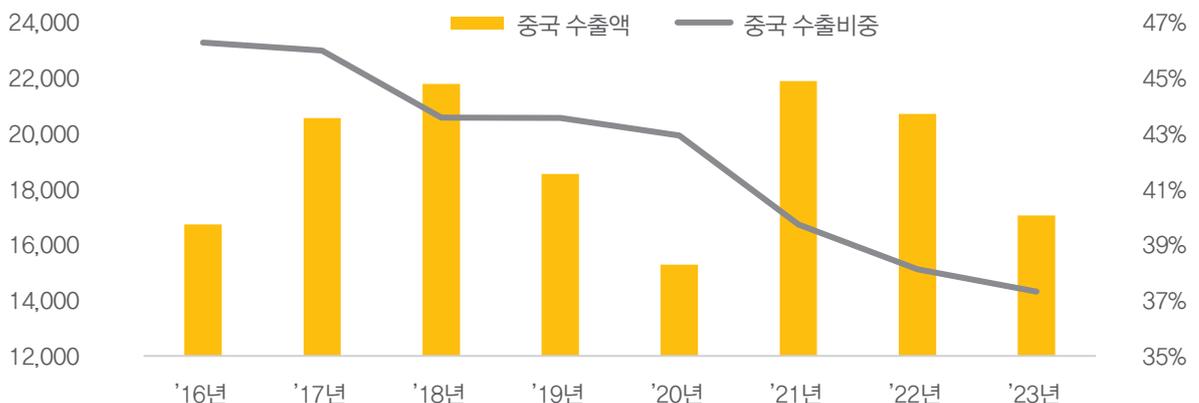
### 1 중국 자금률 상승: 최대 수출시장 소멸

수요와 공급이 완전히 무너졌다. 한국무역협회에 따르면 지난해 석유화학제품 수출액은 457억달러(한화 62.6조원)로 전년 대비 15.9% 줄었다. 이 중 대중국 수출액이 170억달러(한화 23.3조원)로 같은 기간 대비 17.6% 감소했다. 이 여파로 지난해 국내 주요 나프타 분해시설(NCC)의 평균가동률은 73%에 그쳤다.

대중국 수출이 감소한 주된 원인은 중국의 설비증설에 따른 자금률 상승이다. '22년, 중국은 이미 세계 1위의 에틸렌 생산능력을 갖췄고, 석유화학 자금률 100%를 목표로 삼았다. 설비 증설 규모를 보면 자금자족 수준을 넘어 순수출국 전환이 가능할 정도로 몸집 불리기에 열을 올리고 있다는 것을 알 수 있다.

이는 구조적인 문제다. 경기 순환에 따라 불황일 때 덜 수출하고 호황일 때 다시 회복하는 사이클 문제가 아니라 중국 자금률이 높아지면 중국에 대한 수출 자체가 막혀 한국 석유화학업체들은 가동률을 낮추거나 설비를 구조적으로 효율화해야 한다. 한국 석유화학업체는 이미 내수를 충당하고 40%를 수출한다. 수출물량의 40%를 차지하는 중국 시장을 잃게 될 경우 그 타격은 매우 심각하다. 한국은 그동안 중국의 높은 성장과 인접한 지리적 이점으로 동반 성장해왔으나, 이제는 한국 석유화학산업의 미래를 장담하기는 어려운 상황에 놓여있다.

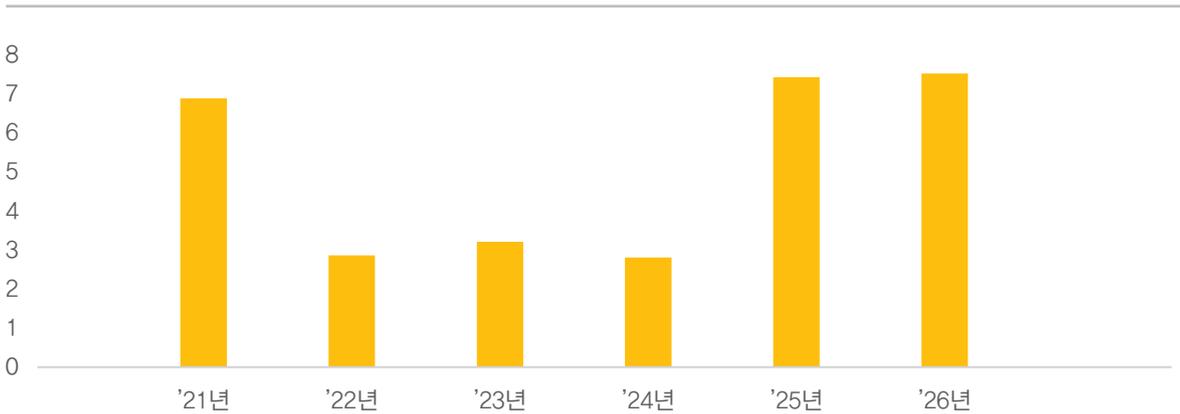
[도표1] 한국의 대중국 석유화학 수출액 및 비중(단위: 백만달러)



자료: 한국화학산업협회, 삼일PwC경영연구원

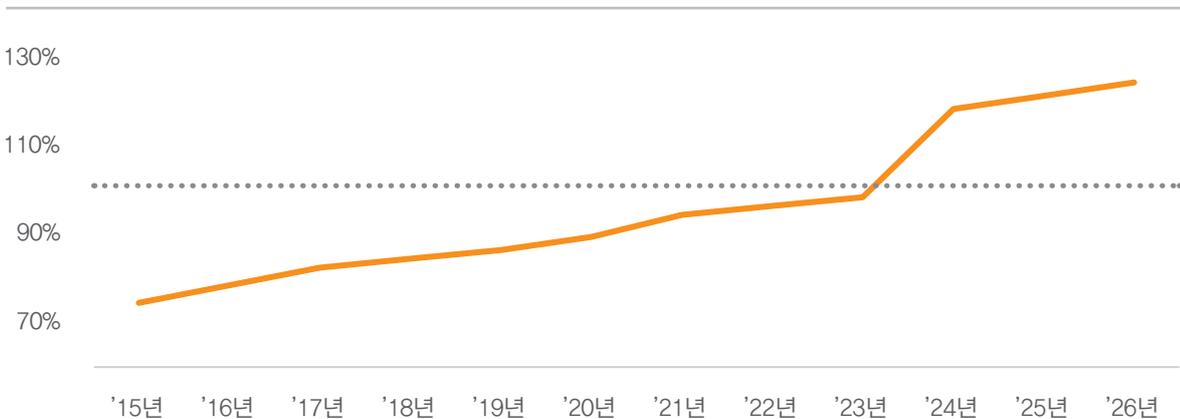
과거 에틸렌 설비증설이 주로 CTO 설비 중심이었던 것에 비해 이번 중국의 에틸렌 생산능력 확대는 NCC 위주다. NCC에서는 에틸렌 뿐만 아니라 다양한 기초유분이 함께 생산된다. 그간 특정 제품에 있어 중국 자급률이 높아지면 다른 제품이나 해당 원료를 공급하는 방식으로 한국 석유화학업체들이 대응해 왔으나 이제는 중국이 NCC를 이용하여 전 제품 자급률을 올릴 것이므로 과거의 대응 방식도 큰 효과를 보기 어렵다.

[도표2] 중국 에틸렌 증설 계획(단위: 백만톤)



자료: Bloomberg, 하나금융경영연구소, 삼일PwC경영연구원

[도표3] 중국 에틸렌 자급률 전망



자료: 하나금융경영연구소, 삼일PwC경영연구원

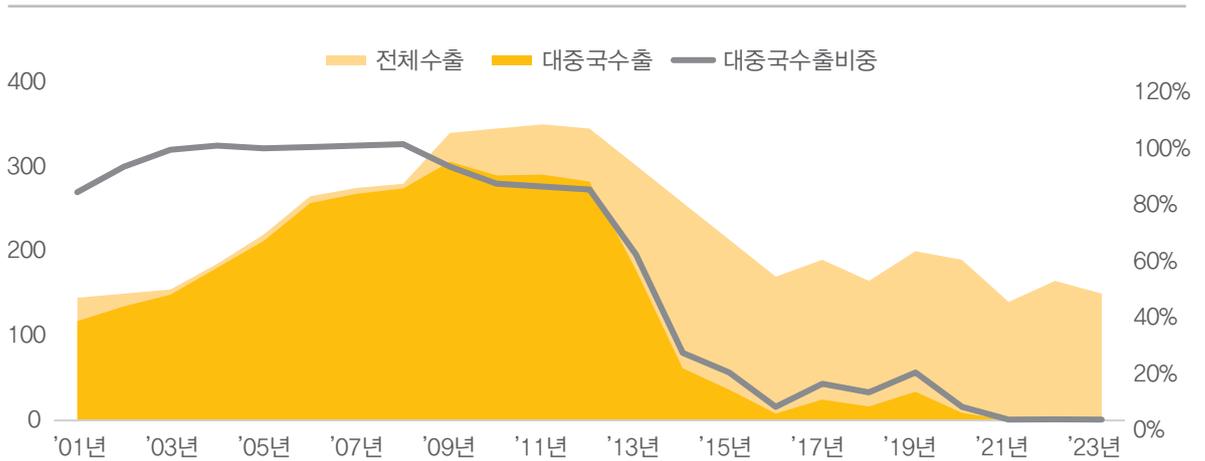
이런 시장상황 및 경제상황이 국내 기업들의 실적에서 이미 드러나고 있다. 국내 주요 화학업체는 '23년에 영업적자로 전환했고, 올 3/4분기까지도 적자 폭이 개선되지 못하고 있다. 여러 분석기관들도 이런 상황의 단기적 회복가능성에 대하여 부정적인 전망을 나타내고 있다.

단기적으로 원가 하락이나 계획된 설비가 지연됨에 따라 업황 개선을 기대하는 시각도 있지만 반짝 호황에 그칠 미봉이고, 결국 중국의 자급률 상승에 따라 수출 물량이 감소할 것은 명확해 보인다.

확증편향은 자신이 믿고 싶지 않은 정보는 의도적으로 외면하려는 성향을 말한다. 석유화학 사이클은 불황과 호황을 반복하는 것이고, 다시금 재차 상승 사이클 국면에 접어들 수 있다는 주장도 있다. 물론 파도는 항상 반복되지만 파도의 성격은 매번 다르다.

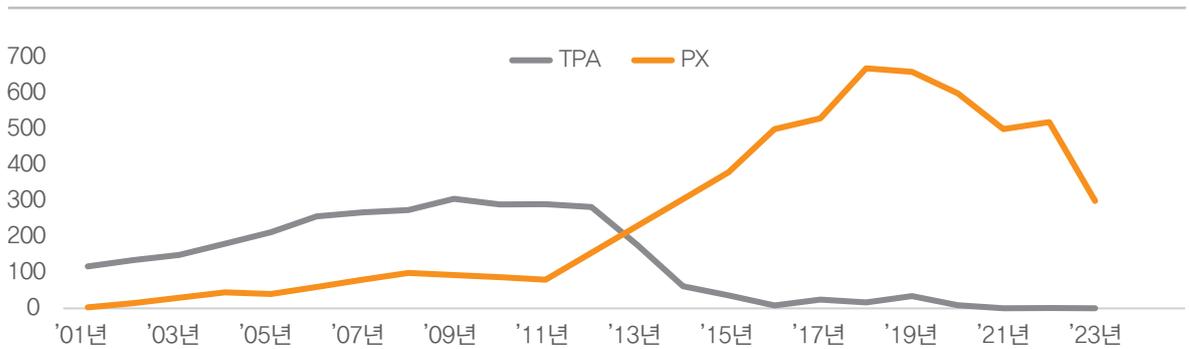
중국이 자급률을 올리면 어떤 일이 발생하는지 힌트를 얻기 위해 과거 TPA(Terephthalic Acid) 사례를 살펴본다. 국내 TPA산업은 '00년대 중국 석유산업 확장으로 고성장했다. 그러나 중국이 폴리에스터 원료 자급화를 위해 TPA 생산 확대를 본격화했고, 한국의 TPA 대중국 수출은 아예 자취를 감췄다. 공여지책으로 중국 TPA 생산 확대에 따라 원료인 PX 수요의 증가로 PX 수출이 증가하였지만, 이에 대하여도 중국이 내재화함에 따라 수출은 급격히 감소하게 되었다.

[도표4] 한국의 TPA 수출(단위: 만톤)



자료: 한국무역협회, 삼일PwC경영연구원

[도표5] 한국의 TPA·PX 중국 수출(단위: 만톤)



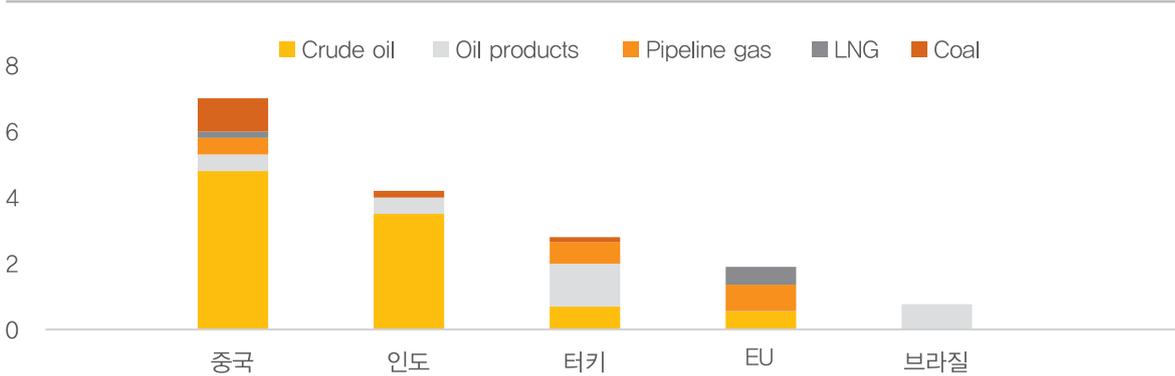
자료: 한국무역협회, 삼일PwC경영연구원

## 2 지정학적 리스크가 가져온 원가 경쟁력 저하

중국의 자급률이 높아짐에 따라 중국을 대체할 수 있는 시장을 찾아야 하지만, 국내 제품의 가격경쟁력이 글로벌 우위를 점하고 있지 못하는 상황이다. 한국은 NCC 공정을 사용한다. NCC는 타 공정 대비 다양한 생산제품 포트폴리오를 갖출 수 있다는 장점이 있는 반면, 유가변동에 민감하고 제조원가도 상대적으로 높다.

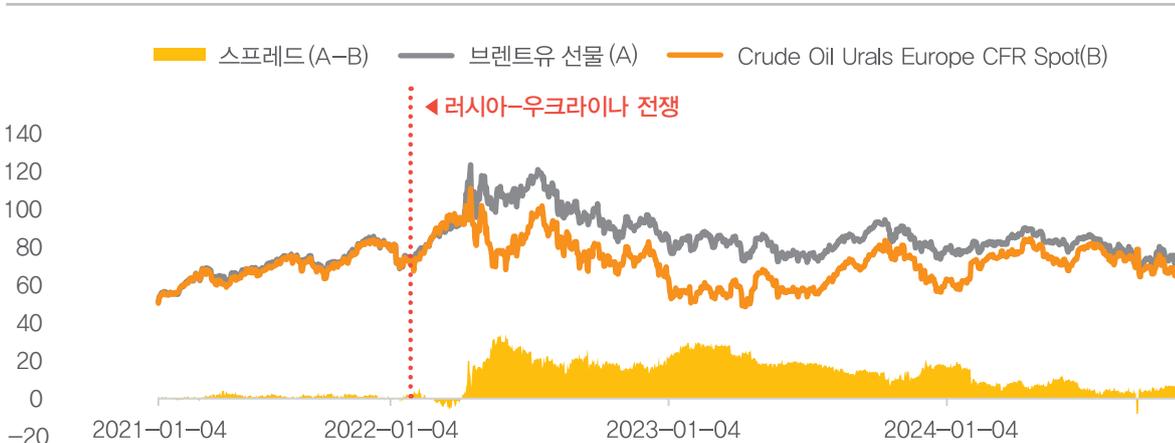
여기에 더해 러시아·우크라이나 전쟁으로 유럽 국가들이 러시아산 화석연료 수입을 줄이자 러시아가 국제시세 대비 낮은 가격으로 중국과 인도 등에 수출하고 있다. 러시아 원유 수출가격인 Urals Oil 시세는 전쟁 이전에는 브렌트유 시세와 유사한 흐름을 보였으나 '22년 초 전쟁 발발 이후 줄곧 브렌트유 시세를 밀돌면서 두 지표 간 스프레드가 확대되었다. 전쟁에 따른 무역 규제로 수출길이 막히자 가격을 낮춰 중국 및 인도 등 다른 국가들로 수출하고 있다는 방증이다. 국내 NCC 업체들은 중국 업체들을 상대로 어려운 경쟁환경에 놓여 있다.

[도표6] 러시아 화석연료 수출국('24년 4월 기준, 단위: 십억 유로)



자료: Center for Research on Energy and Clean Air, 삼일PwC경영연구원

[도표7] 브렌트유·러시아 Urals Oil 시세 및 스프레드(단위: 달러)

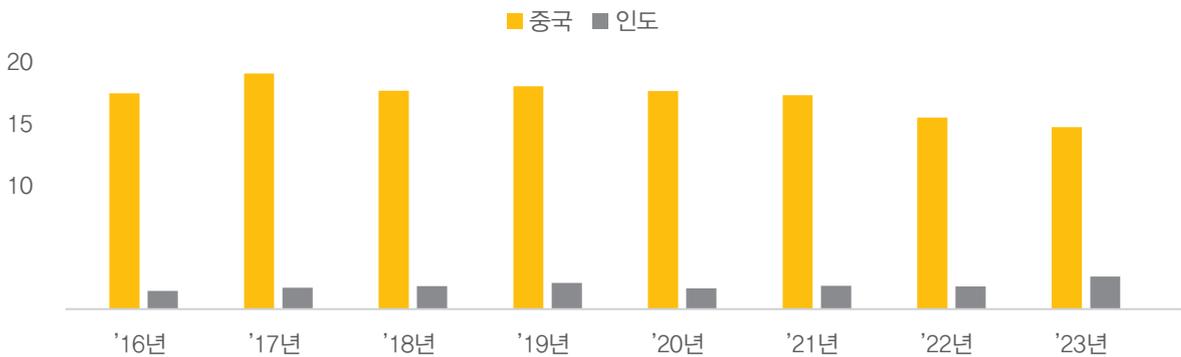


자료: Investing.com, 삼일PwC경영연구원

### 3 중국을 대체할 시장이 아직은 없다

중국을 대체할 수 있는 새로운 수출국을 발굴하려는 노력도 진행되고 있지만 이 또한 여의치 않다. 가장 큰 수출시장인 중국에 비해 다른 국가의 시장규모가 작기 때문이다. 최근 높은 경제성장률을 기록하고 있는 인도조차 중국 수출물량의 10% 수준이다. 운임 측면에서도 인도와 가까운 중동지역이 상대적인 우위에 있어 인도시장 석권을 기대하기 어렵다.

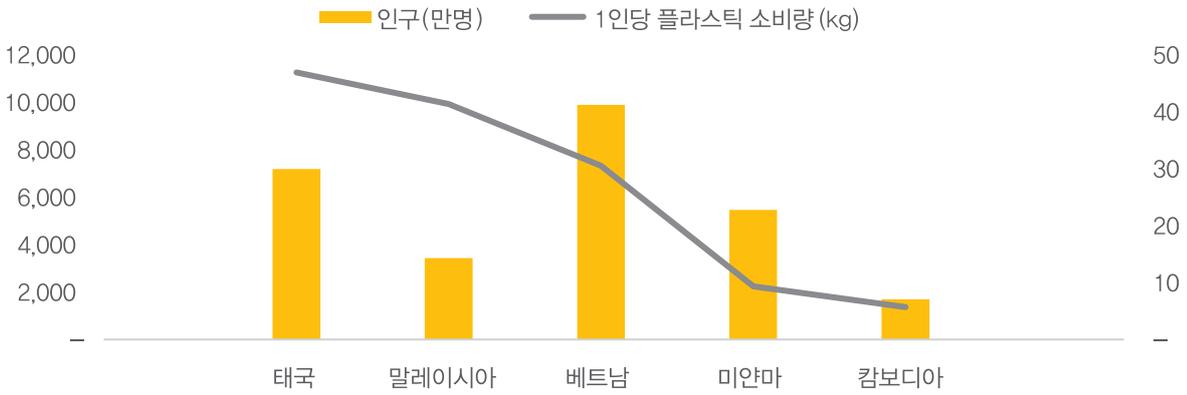
[도표8] 중국·인도향 석유화학 수출량(단위: 백만톤)



자료: 한국화학산업협회, 삼일PwC경영연구원

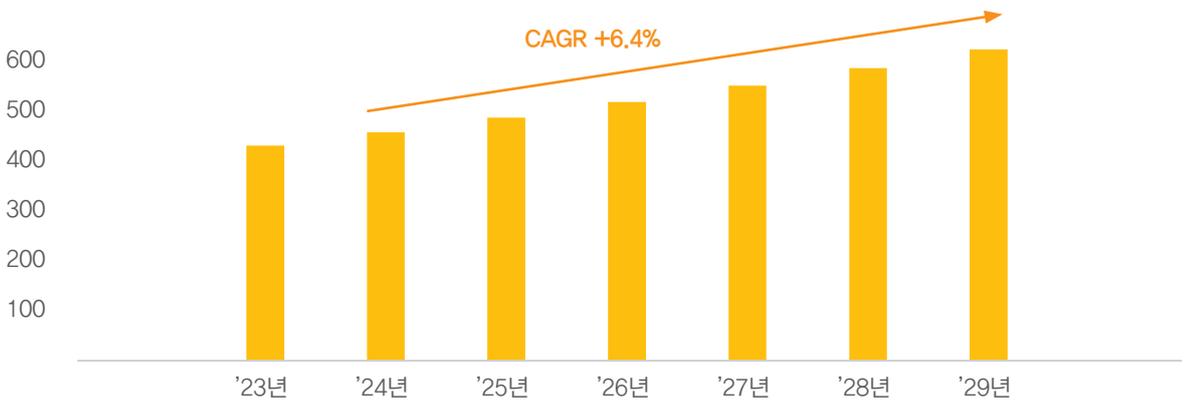
지리적으로 인접한 동남아 지역은 경제규모가 절대적으로 작다는 한계가 존재한다. 물론 현재 규모가 미미한 만큼 향후 높은 성장 잠재력을 기대하고 일찌감치 시장 개척에 나설 수도 있다. 베트남 등 개발도상국들의 경제성장에 따라 새로운 시장을 형성할 것은 분명해 보이지만, 중국, 일본, 유럽 회사와의 경쟁이 치열할 것으로 예상된다. 자본, 기술력, 원가 경쟁력 등에서 우위에 있는 이들 국가를 상대하려면 기업들은 물론 정부까지 나서 국가 차원의 원팀('팀 코리아') 체제로 집중 공략해야 승산이 있다. 지금과 같은 개별 기업들의 각개전투만으로는 중국을 대체할 신시장 개척이 요원할 수밖에 없다.

[도표9] 인도차이나 반도 내 국가별 인구·플라스틱 소비량



자료: Plastic Overshoot Day, World Bank, 삼일PwC경영연구원

[도표10] 베트남 국내총생산 전망(단위: 십억달러)



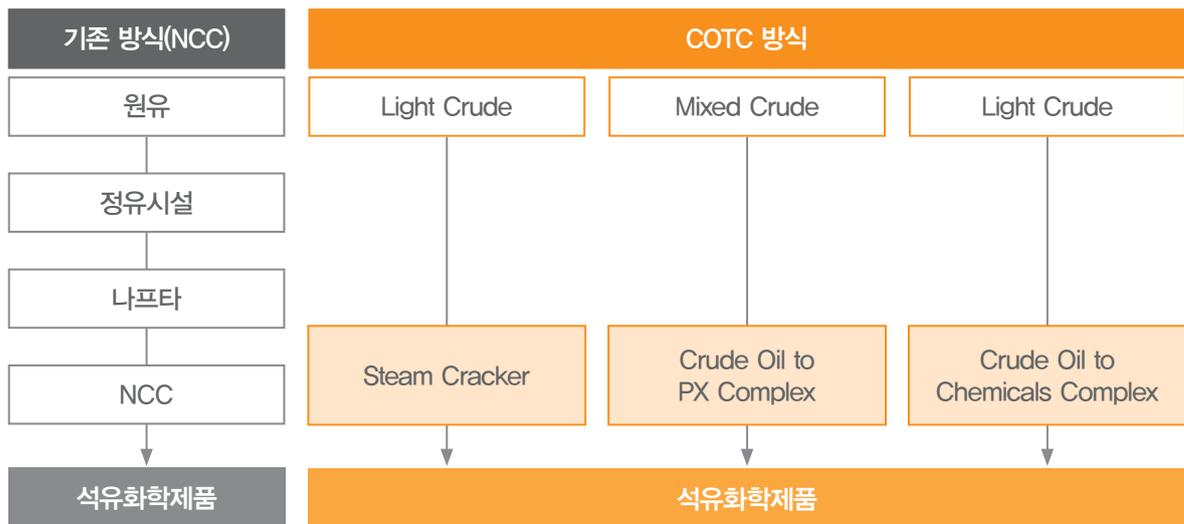
자료: World Bank, IMF, 삼일PwC경영연구원

## 4 앞친 데 덮친 격, COTC 설비 확대

게임체인저로 불리는 COTC(Crude Oil To Chemical) 설비도 위협요인이다. 중국은 '19년부터 헝리(Hengli), 저장(Zhejiang) 석유화학단지 등에서 COTC 설비 가동을 시작했다. COTC는 원유에서 직접 석유화학제품을 생산하는 정유·석유화학 통합공정이다. NCC 공정이 정유과정을 통해 나프타를 추출하고 이를 분해한 기초유분으로 최종제품을 생산한다면, COTC는 원유에서 곧바로 기초유분을 뽑는다. 중간과정 없이 원유에서 석유화학제품을 일괄 생산함으로써 생산비용 절감에 뛰어난 설비다.

최근에는 중동까지 COTC 설비 증설에 열을 올리는 분위기다. 그동안 원유만 수출하던 중동 산유국들은 글로벌 탄소중립 정책 확산으로 화석연료 입지가 좁아지자 새로운 먹거리를 찾아 나서기 시작했는데 그 중 하나가 석유화학산업 진출이다. 생산비용과 운송비가 함께 절감되면서 중동의 에틸렌 생산 손익분기점은 한국의 1/3 수준인 100달러 이하가 될 것으로 추정된다.

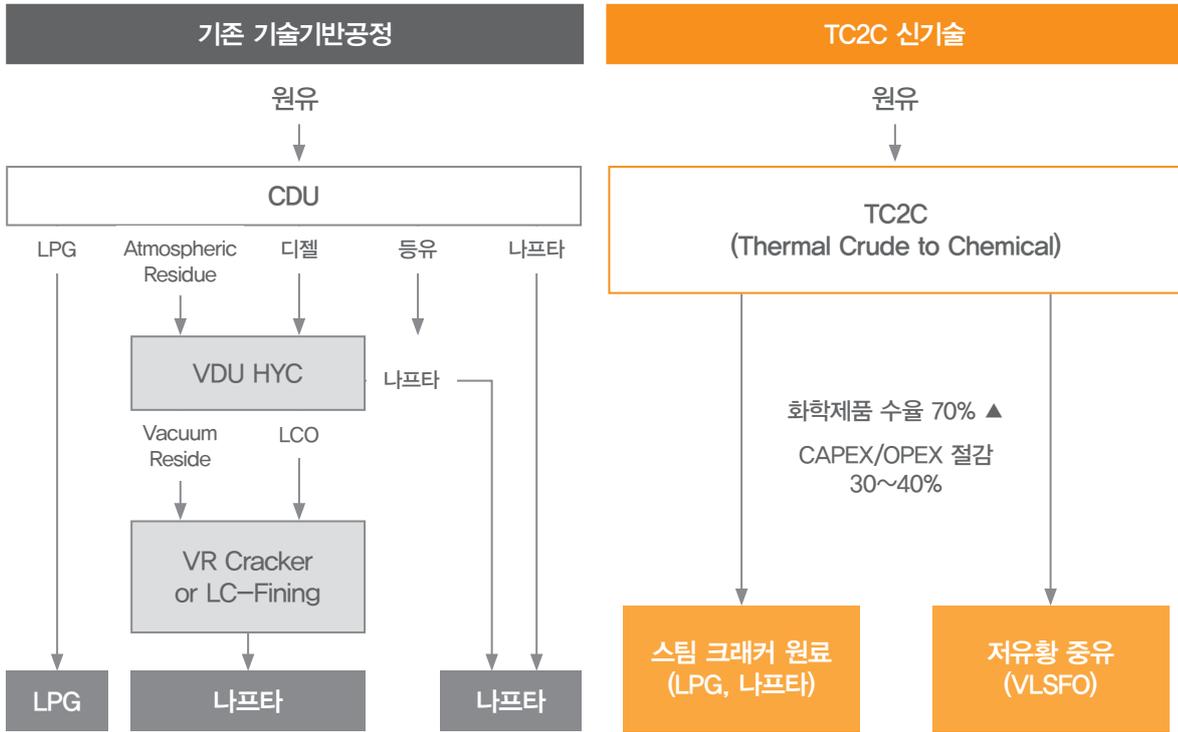
[도표11] NCC와 COTC 공정 비교



자료: 한국화학산업협회, 삼일PwC경영연구원

한편, 국내에서도 첫 COTC '샤힌(Shaheen) 프로젝트'가 '26년 완공될 예정이다. 탄소배출 규제 및 전기차 확대로 업계 전망이 불투명해지자 정유업체 S-Oil은 울산에 9조원이 넘는 자금을 투입해 '23년 '샤힌 프로젝트'를 추진 중이다. S-Oil은 정유·화학 통합으로 원료 경쟁력을 확보하고, TC2C(Thermal Crude To Chemical) 신기술을 활용해 비용 절감 및 제품 생산 수율을 높인다는 구상이다. 완공 후 S-Oil은 에틸렌 생산능력 기준 국내 4위 화학업체로 올라설 전망이다.

[도표12] TC2C(Thermal Crude To Chemical) 기술



자료: S-Oil

‘샤힌 프로젝트’는 S-Oil의 대주주인 사우디 국영기업 아람코가 실행한 한국 내 최대 규모 투자라는 점에서 주목할 만하다. 한국의 경쟁자가 아닌 전략적 파트너로서의 중동 산유국 역할을 기대해 볼 수 있기 때문이다. 그러나 중국과 중동국가는 결국 국내 업계가 상대해야 할 경쟁국이다. 이들 지역 내 대규모 COTC 증설 추세에서 국내 업계가 넘어야 할 산은 더욱 험난해지고 있다.



## Part 2. Solutions

# 과감한 구조조정만이 살길

석유화학산업은 전자, 자동차, 건설, 섬유 등 전방산업에 기초소재를 공급하는 기간산업이다. 석유화학산업이 흔들리게 되면 다른 산업까지 연쇄적으로 영향을 받게 되어 대한민국 산업 전체 밸류체인이 붕괴된다. 기초 소재를 수입에 의존하게 될 경우 수출 규제 등 문제 발생 시 타격이 클 수 있다. 소재 자립은 반드시 필요하다.

### 1 미국과 일본 구조조정 사례의 시사점: 일본식 구조조정 방식이 적합

구조적 불황에 빠진 석유화학산업 경쟁력을 높이기 위해서는 과감한 구조조정이 필요하다.

먼저 화학업체 구조조정을 단행한 미국과 일본 사례를 살펴본다. 미국은 오일쇼크로 범용제품 수익성이 하락하자 석유부문(Upstream)과 화학부문(Downstream)을 통합하는 방식을 택했다. 대형 화학업체들은 정유설비를 인수하여 원가 경쟁력을 높인 종합화학사로 거듭났다. 기존 설비를 매각한 화학업체들은 매각 대금을 활용해 고부가가치 스페셜티 제품 비중을 늘렸다.

일본은 정부가 나섰다. '70년대 예외적으로 독점금지법 적용을 배제하며 불황 카르텔 결성을 허용, 수급 개선을 겨냥했다. '80년대에는 효율적 설비로 생산 집중, 과잉설비 처리 등을 골자로 하는 법안을 시행했고, '90년대 이후 아시아와 중동에서 대규모 증설이 이어지자 그룹 내 합병 또는 사업부문별 분리·통합으로 점유율 확대에 나섰다. '10년대 이후에는 범용부문 설비를 통폐합했고 스페셜티 제품 비중을 확대했다.

미국은 M&A를 통해 석유부문과 화학부문을 통합했고, 일본은 정부 정책에 힘입어 범용 설비를 통폐합하는 방식을 택했다. 이러한 차이는 근본적으로 원가 경쟁력에 기인한다. 미국은 원유와 가스를 생산할 수 있어 석유부문과 화학부문의 수직계열화가 가능한 반면, 석유를 해외에서 수입하는 일본의 경우, 화학업체 간 자율적인 M&A만으로는 범용제품 경쟁력 제고에 한계가 있어 결국 설비 축소·폐쇄를 통한 과잉설비 해소 카드를 쓸 수밖에 없었다. 그리고 공통적으로 미국과 일본 모두 고부가가치 스페셜티 제품 비중을 확대했다.

한국에 주는 시사점은 명확하다. 한국도 원유 수입국이므로 정유사업 부분과 통합하기는 애초에 불가능하기에 과잉설비를 줄이는 일본식 구조조정이 적합하다. 구조조정과 설비 통합 후 범용제품 경쟁력을 제고하고, 스페셜티 사업을 확대하는 투트랙 전략이 필요한 셈이다.

## 2 구조조정 (예시적) 방안: “팀 코리아”

이를 위해 기업을 통폐합하여 ‘석유화학 팀 코리아’를 만드는 구조조정 방식을 하나의 대안으로 고려해 볼 수 있다. 현재 석유화학기업을 통폐합하여 범용제품 생산기업은 1~2개로 통합하고, 나머지는 스페셜티 제조업체로 특화한다.

현재 NCC 설비는 울산에 2개, 여수와 대산에 각각 4개씩 존재한다. 지역별로 운영하는 기업 주체가 제각각이다. 이들 설비 간 통폐합을 통해 가동률을 올리고, 효율성이 떨어지는 설비는 폐쇄하거나 매각하여 채산성을 확보해야 한다.

[도표13] 석유화학단지별 설비현황('24년 6월 기준)

| 구분          | 에틸렌 생산능력<br>(천톤) | 정유기업 | 석유화학산업 |     |
|-------------|------------------|------|--------|-----|
|             |                  |      | NCC    | 유도품 |
| 울산단지(온산 포함) | 1,760            | 2    | 2      | 89  |
| 여수단지        | 6,265            | 1    | 4      | 93  |
| 대산단지        | 4,775            | 1    | 4      | 55  |
| 기타지역        | -                | 1    | -      | 21  |
| 계           | 12,800           | 5    | 10     | 258 |

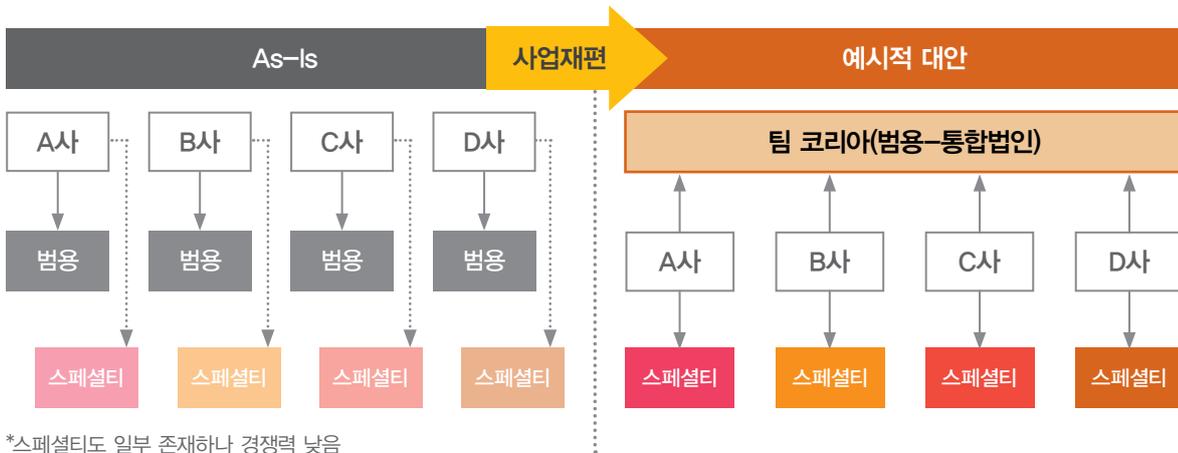
| 석유화학단지 | 제품유형 | 기업   |
|--------|------|--|
| 울산     | 석유제품 | S-Oil, SK에너지   |
|        | 기초유분 | 금호석유화학, 대한유화, 롯데케미칼, S-Oil, SK어드밴스드, SK에너지, SK지오센트릭, 울산아로마틱스, 태광산업, 효성화학   |
|        | 중간원료 | 롯데케미칼, S-Oil, SK지오센트릭, SK Picglobal, 울산아로마틱스, 한화솔루션  |
|        | 합성수지 | 금호석유화학, 대한유화, SSNC, S-Oil, SK지오센트릭, HDC현대EP, 울산피피, 한국바스프, 한국이네오스스티롤루션, 한화솔루션, 효성화학   |
|        | 합섬원료 | 대한유화, 동서석유화학, 롯데케미칼, SK지오센트릭, SK케미칼, 카프로, 태광산업, 한화임팩트, 효성화학  |
|        | 합성고무 | 금호석유화학, SK지오센트릭, 한국트린지오  |
|        | 기타   | 금호석유화학, 롯데이네오스화학, 애경케미칼, S-Oil, SK지오센트릭, SK Picglobal, SK피유코어, 용산케미칼, 이수화학, KPX케미칼, 코리아PTG, 코오롱인더스트리, 한국바스프, 한국알콜산업, 한화솔루션 |

| 석유화학단지 | 제품유형 | 기업  |
|--------|------|---|
| 여수     | 석유제품 | GS칼텍스   |
|        | 기초유분 | 금호석유화학, 롯데케미칼, LG화학, 여천NCC, GS칼텍스   |
|        | 중간원료 | 롯데엠시스, 롯데케미칼, LXMMMA, LG화학, 여천NCC, GS칼텍스, 한화솔루션   |
|        | 합성수지 | DL케미칼, 롯데케미칼, LG화학, GS칼텍스, 폴리미래, 한화솔루션  |
|        | 합성원료 | 롯데케미칼, 삼남석유화학   |
|        | 합성고무 | 금호석유화학, 금호폴리캠, 롯데베르살리스엘라스토머스, LG화학  |
|        | 기타   | 구다우케미칼, 금호미쓰이화학, 금호피앤비화학, 롯데엠시스, 롯데케미칼, 비틀라카본코리아, LXMMMA, LG화학, 오리온엔지니어드카본즈, 코오롱인더스트리, 한국바스프, 한화솔루션 |
| 대산     | 석유제품 | HD현대오일뱅크, 한화토탈에너지스  |
|        | 기초유분 | 롯데케미칼, HD현대오일뱅크, HD현대케미칼, HD현대코스모, LG화학, 한화토탈에너지스   |
|        | 중간원료 | 롯데엠시스, 롯데케미칼, HD현대코스모, LG화학, 한화토탈에너지스   |
|        | 합성수지 | 롯데케미칼, HD현대케미칼, LG화학, 한화토탈에너지스  |
|        | 합성원료 | 롯데케미칼, LG화학, 한화임팩트, 한화토탈에너지스  |
|        | 합성고무 | LG화학  |
|        | 기타   | HD현대OCI, HD현대오일뱅크, LG화학, 코오롱인더스트리   |

자료: 한국화학산업협회, 삼일PwC경영연구원

과잉 설비를 해소하기 위해서는 통폐합이 필연적이다. 수요 감소가 일시적이라면 굳이 설비 감축에 나설 필요가 없다. 하지만 수요가 장기간 회복되지 않거나 구조적으로 줄어든다고 생각하면 설비 자체를 줄이는 방법이 근본적인 해결책이다. 합병 또는 통합 기업에 생산물량을 몰아 가동률을 높이는 것이 채산성을 높이는 길이다. 범용 설비의 거버넌스 통합과 더불어 개별 기업 단에서는 스페셜티 제품으로의 포트폴리오 다각화 및 전문화가 필요하다. 중국제품으로 대체가 쉽지 않은 정밀화학제품과 유럽 등 선진국의 플라스틱 규제에 대비한 바이오 플라스틱 등 친환경제품 개발로 중장기 지속성장을 모색해야 한다.

[도표14] 구조조정 방안(예시)



\*스페셜티도 일부 존재하나 경쟁력 낮음

자료: 삼일PwC경영연구원

통합을 통해 중복된 시설을 조정하여 관리, 인건비 및 기타 간접비를 절감할 수 있고 시장 참여 플레이어가 줄어 불필요한 경쟁을 완화한다. 통합 법인은 점유율 확대를 통해 조달, 생산 및 유통에서 단위당 비용을 줄일 수 있고 원재료 구매에 있어서도 기존 대비 이점을 누릴 수 있다.

구조조정은 채권금융기관이 나서서 주도하고 독립적인 전문 경영인을 선임하여 경영을 맡기는 형태가 바람직해 보인다. 전문 경영인 중심 경영으로 불필요한 기존 지배구조상의 이해관계를 배제하고 산업경쟁력, 경영효율성 제고에 집중할 수 있다. 기업 자율에만 맡길 경우 골든타임을 놓칠 우려가 있다.

서로 합병 또는 통폐합한다는 기본적인 방침만 정해 놓고 조건을 확정해 나간다면 기업들은 서로 상대 기업이 양보하기만을 기다리게 되어 시간이 지체될 공산이 크다. 버티면 더 큰 기회를 얻을 수 있다고 생각하기 때문이다. 두 기업 모두 버티기에 나서면 이는 죄수의 딜레마 게임 상황과 같아진다. 특히 국내 석유화학기업은 대부분 대기업집단에 소속되어 있다. 인수 합병 또는 통폐합 과정에서 경영권을 내려놓게 되고 합병 또는 가치평가 그리고 선제적인 구조조정 등 여러 조건에서 자사의 이익을 위해 비협조적으로 임할 수 있어 타결에 난항을 겪을 수 있다. 석유화학업체가 과거 오랜 기간 핵심 계열사로 자리매김하면서 쌓아 올린 그룹 내 입지 또한 과감한 의사결정에 있어 걸림돌로 작용한다.

중국 자급률 개선으로 벌써부터 영업적자를 기록하고 가동률이 떨어진 상황이다. 대기업이 국가 경제에 미치는 영향력과 사회적 책임을 고려한다면 더더욱 여유 부릴 틈이 없다. 시간이 지날수록 기업가치는 더 하락한다. 이를 해결하기 위해 돈을 쥐고 있는 채권금융기관이 주체가 되어 이해관계자들을 모두 한 배에 태우자는 것이다

은행 등 채권금융기관이 수행해야 할 구조조정 전반의 조타수 역할도 막중하다. 범용설비에 대한 산업구조 합리화와 스페셜티 등 미래에 대한 투자 과정에서 대규모 자금 소요는 불가피하다. New Money의 공급주체로서 금융기관의 적극적인 지원이 필요한 이유다.

정부는 구조조정이 탄력을 받을 수 있도록 제도적 인센티브를 제공해야 한다. 필요하다면 특별법도 제정하여 파격 지원에 나서야 한다. 구체적으로 막대한 규모의 취득세와 양도차익에 따른 법인세 유예 또는 면제, 저금리의 정책자금 제공, 그리고 통폐합 이후 제기될 수 있는 독과점 문제에 있어 예외를 두어야 원활한 통합을 유도할 수 있다. 고부가가치 스페셜티 제품으로 전환하기 위해서는 지속적인 연구개발(R&D)이 필요한데 관련 투자에 대한 세제 혜택 확대도 필요하다.

정부는 지난 달 석유화학산업에 대한 구조조정에 나설 것을 본격 예고했다. 「기업 활력 제고를 위한 특별법(기업활력법)」 등을 통해 세제 및 금융지원을 제공하여 기업 간 M&A를 유도한다는 방침이다. 12월 발표 예정인 '석유화학산업 경쟁력 강화 방안'에 보다 구체적인 구조조정 지원책이 제시될지 귀추가 주목된다.

### 3 고통 없는 미래는 없다

구조조정은 고통스럽다. 고통스럽고 힘들기에 다시 좋아지지 않을까 하는 희망에 기대게 되지만 현재의 시장 및 경제상황을 고려할 때, 과감히 구조조정을 단행하는 것이 그나마 남은 골든타임을 지키는 길이다. 미국도 그랬고 일본도 구조조정을 통해 체질 개선을 이뤘다. 정부도 석유화학산업의 구조조정 필요성에 공감하여 여러 제도적 지원을 고려 중이라는 언론 보도가 나온다. 과거 현대차와 기아차의 결합은 국내 자동차업계가 해외에 주도권을 뺏기지 않고 해외시장에 진출할 수 있는 중요한 발판으로 작용했다. 양사는 연구개발 부문 통합, 주요 부품 공유, 플랫폼 축소로 비효율성을 제거하고 규모의 경제를 극대화했다. 구매부문 통합으로 대량 구매의 이점을 활용하여 부품원가도 절감할 수 있었다. 결합의 시너지 효과는 고속성장으로 이어졌다.

국내 석유화학산업 역시 산업의 쌀, 에틸렌을 비롯, 주요 기초제품을 생산하며 50년 간 밝혀온 플랜트의 불꽃을 꺼뜨리지 말고 지켜내야 한다. 지금이 바로 '팀 코리아'로 거듭나 원가 경쟁력과 고부가가치 스페셜티 제품으로 무장해 세계 시장을 호령할 마지막 찬스다.

## Author Contacts

삼일PwC 경영연구원

**이은영** 상무  
eunyoung.lee@pwc.com

**김승철** 수석연구위원  
seungchurl.k.kim@pwc.com

**안정호** 책임연구위원  
jeonghyo.ahn@pwc.com

## Business Contacts

Deals

**최창윤** Partner  
chang-yoon.choi@pwc.com

**이수빈** Partner  
soo-bin.rhee@pwc.com

[www.samil.com](http://www.samil.com)

삼일회계법인의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 삼일회계법인의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 삼일회계법인은 어떠한 법적 책임도 지지 아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는, 반드시 삼일회계법인 전문가의 자문 또는 조연을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2412W-RP-080

© 2024 Samil PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.