

한국서부발전(주) 김문덕 사장



[프로필] ≡D-

김문덕

- 1951년 서울 출생
- 1977년 연세대 전기공학과
- 1987년 미국 MIT 대학원 원자력공학과(석사)
- 1977년 한전 입사
- 2001년 한전 계통계획실장(부처장)
- 2003년 한전 부산전력관리처장
- 2005년 한전 배전처장
- 2006년 한전 전력연구원장
- 2007년 한전 송변전본부장
- 2009년 한전 부사장(사업총괄본부장 겸직)
- 2010년 한국서부발전 사장(現)

소통을 무엇보다 중시하는 서부발전 CEO 김문덕 사장.

혁신적이고 창의적인 조직문화의 구축을 위해 서부발전의 희망과 비전을 담아낸 그의 실천적 화두이다. 여기에 신뢰와 화합을 담보로 한전략적 측면에서 발전설비의 경쟁력 강화와 미래가치를 극대화한 'Focus & Align 2013' 이란 중기전략을 새롭게 제시하고 있다. 비전달성은 물론 타 발전회사 대비 효율 높은 발전소가 부족한 핸디캡을 극복해 나가야 할 숙명적 과제를 풀어 나가는 그의 행보가 주목된다. 비전 달성과 수익성 증대를 위한 TDR팀 본격 가동, 최대 역점사업인 가로림조력발전소 건설, 태안화력 9,10호기의 전력수급계획 적기 반영 등에 전사적인 역량을 쏟고 있는 서부발전을 진두 지휘하고 있는 CEO 김문덕 사장. 취임 7개월에 접어든 그를 통해 서부발전이 안고 있는 현안에 대한 고민과 미래발전상에 대한 구상을 들어보았다.

신뢰와 화합을 바탕으로 소통하는 창의적인 조직문화 조성 '수익 중시, 강한 기업, 미래가치 극대화, 소통의 기업문화' 실천 발전설비의 경쟁력 강화 및 서부의 미래가치 극대화

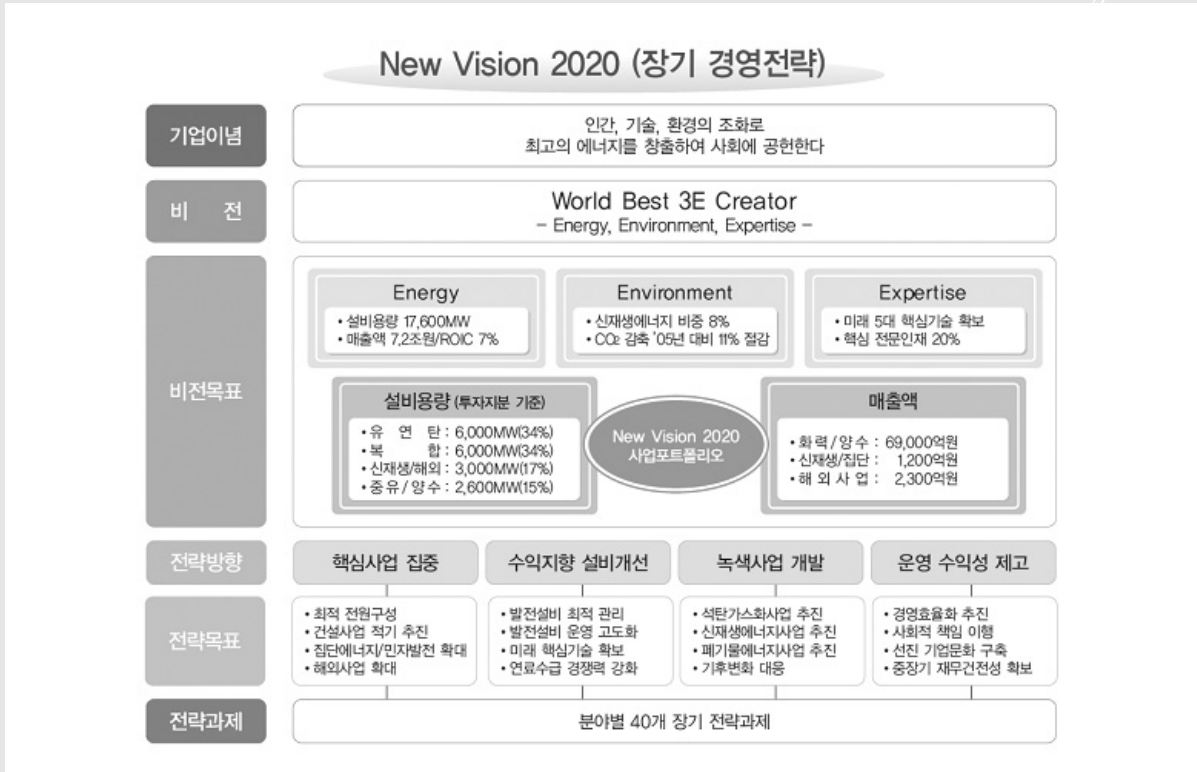
Focus & Align(몰입과 정렬)의 추진 현황과 향후 적용계획

최근 전력산업계의 급격한 경영환경 변화 속에서 RPS협약 등 환경규제가 지속적으로 강화되고 있고, 연료가격에 따른 미래수익의 불확실성 역시 커지고 있습니다. 또한 포화상태에 이른 국내 전력시장을 탈피 새로운 성장동력을 글로벌 시장에서 찾아야할 시대적과제를 안고 있는 시점입니다.

이에 우리 서부발전은 경영방침으로 글로벌 무한경쟁 가속화에 따른 미래 먹거리를 창출하고, 경영효율화 등 선진화 정책의 선도적 수행으로 지속 가능한 기업으로 재도약하기 위해 'Focus & Align' 슬로건 아래 4개의 실천 전략으로 수익중시, 강한 기업, 미래가치 극대화, 소통의 기업문화를 설정, 적극적으로 추진하고 있습니다.



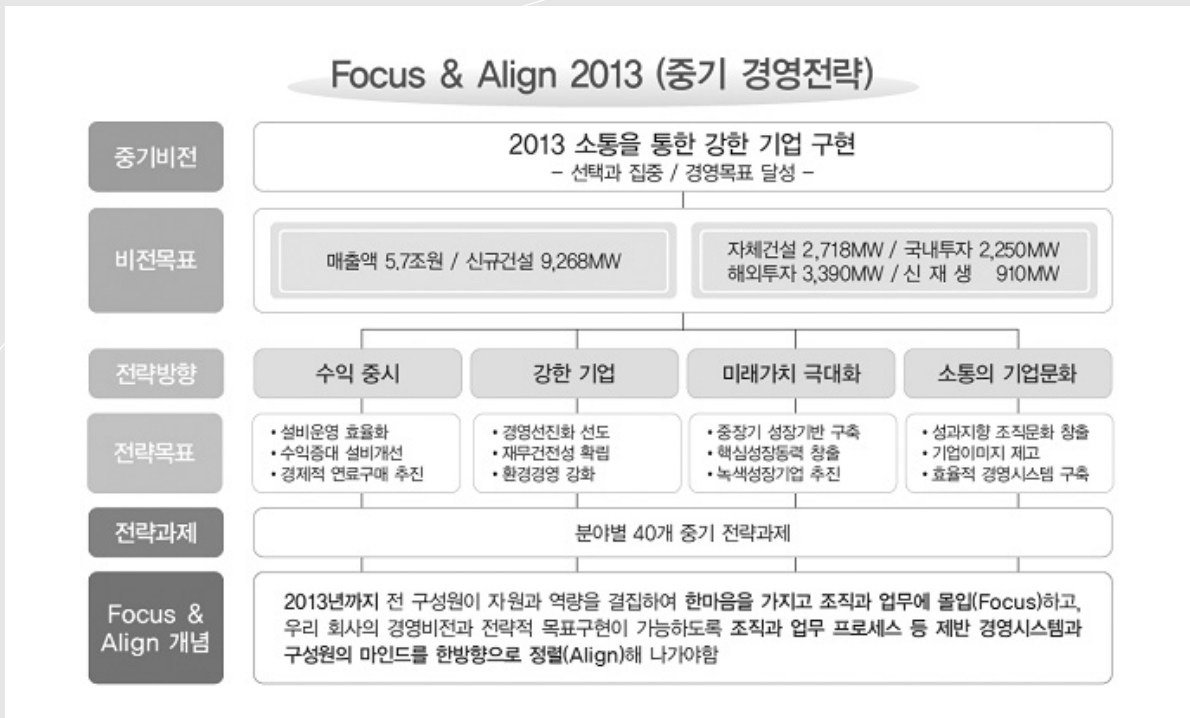
‘Focus & Align’이란 전 구성원이 자원과 역량을 결집, 한마음으로 조직과 업무에 몰입하고(Focus), 회사의 경영비전과 전략적 목표구현이 가능하도록 조직 및 업무 프로세스 등 제반 경영시스템과 구성원의 마인드를 하나의 방향으로 정렬(Align)해 나가야 한다는 것을 의미합니다.



지난 7월 우리 회사의 장기비전인 New Vision 2020의 장기 전략을 현실에 맞게 수정하여 ‘Focus & Align 2013’을 수립하였습니다. Focus & Align 2013의 재정립은 제 임기 중 우리 회사가 이루어야 할 목표를 설정하고, 전사적인 선택과 집중을 통해 이를 달성하겠다는 의지입니다.

장기 전략인 ‘New Vision 2020’에서는 비전의 3E 달성을 위한 구체적인 목표를 설정했습니다. 에너지(Energy) 분야에서는 설비용량 17,600MW · 매출액 7.2조원 · ROIC 7%, 환경(Environment) 분야에서는 신재생에너지 비중 8% · 2005년 대비 CO₂ 11% 절감, 전문가(Expertise) 분야에서는 미래 5대 핵심기술 확보 · 핵심전문 인재 20% 확보를 목표로, 4대 전략방향과 16대 전략목표 및 40개의 전략과제를 수립한 바 있습니다.

이를 위해 충실한 기본을 바탕으로 수익성을 제고해 나감으로써 기업체질을 강화시켜 나가는 한편 끊임없는 변화와 혁신을 통해 체질적으로 강한 기업을 만들어 나갈 방침입니다. 또한 신뢰와 화합을 바탕으로 막힘없이 소통하는 창의적인 기업문화를 조성해 나갈 계획입니다.



중기전략인 Focus & Align 2013 추진을 통해서 매출액 목표를 4.5조원에서 5.7조원으로 상향 조정하고, 9,268MW의 신규 건설사업을 추진함으로써 성장동력을 확보해 나갈 계획입니다.

회자되듯이 성공한 기업들의 공통점은 조직 내 의사소통이 자연스럽다는 것이 가장 두드러진 특징입니다. 제가 혁신적이고 창의적인 조직문화의 구축에 있어 진정한 열림과 소통이 흔들림 없을 때 비로소 가능하다고 생각하는 근본적인 이유입니다. 이를 위해 우리 회사가 안고 있는 현황에 대한 진지한 고민과 해결방안은 물론 미래발전상에 대한 효율성이 담보된 지속가능한 몰입반응이 열정적으로 발휘될 수 있는 분위기를 심화시켜 나갈 예정입니다.

최대 역점을 두고 있는 업무

현재 역점을 두고 추진하고 있는 것은 평택, 서인천 등 노후설비의 효율 개선방안과 신규 건설사업의 전력수급계획 적기 반영을 위한 전략을 수립하여 발전설비의 경쟁력 강화와 회사의 미래가치를 극대화하는 것입니다.

이를 위해 지난 6월 초부터 ‘중장기 발전설비 구축계획 수립’ TDR팀을 본격가동하였습니다. 본 과제는 제가사장으로 취임한 이후 회사의 비전달성과 수익성 증대를 위해 확정된 분야별 핵심과제 20개와 TDR과제 7개 중 최우선 과제로 선정된 것입니다.

TDR팀에서는 분야별 의견수렴과 문제점 분석을 통하여 발전설비별 최적 구축방안을 도출한 바 있습니다. 이는 조직의 장기 성장기반을 구축함은 물론 서부발전의 비전과 경영목표 달성에도 크게 기여할 것으로 기대하고

있습니다.

이 외에 가로림조력, IGCC 건설사업을 우리 회사의 최대 역점사업으로 손꼽을 수 있겠습니다. 지자체 및 지역주민 등 이해관계자들과의 이해와 협조를 통해 성공적으로 착공이 될 수 있도록 최선의 노력을 다하고 있습니다.

가로림조력발전 2011년 착공, IGCC 기술개발 2015년 종합 준공 적극적인 해외 화력발전시장 진출 추진

가로림 조력발전 건설프로젝트 진척 현황

정부의 신재생에너지 보급 및 녹색성장 정책에 적극 부응하고 우리 회사의 미래성장동력 핵심사업으로 가로림만 일대에 추진하고 있는 세계 최대 용량인 520MW급 가로림조력발전소 건설사업은 당초 2008년에 사업 착수가 계획되었던 사업입니다.

그러나 일부 환경단체 및 지역주민, 관할 지자체인 서산시의 사업반대로 관련 인·허가가 3년간이나 지연되는 진통을 겪었습니다.



가로림조력발전 조감도

사업초기 난관에 부딪혔던 주요 사안은 갯벌면적 및 해수교환을 감소 대책의 강구였습니다. 이에 대한 해결책으로 발전설비 및 운영방법 개선을 통한 다양한 저감방안을 검토하여 설계에 반영하는 등 적극적인 해결책을 모색함은 물론, 사후 모니터링을 실시하여 환경피해를 최소화하기 위해 정부와 협의 중에 있습니다. 이와 함께 지역주민들의 우려를 조기에 불식시키기 위한

해양생태계 변화에 대한 전문가 조사·분석을 실시하였습니다. 또한, 올해 3월에는 보상대책위원회와의 어업 피해보상 약정 조기체결로 사업 착수에 대한 일부 부정적인 지역정서도 상당히 우호적인 분위기로 변모되고 있는 상황으로 반전되고 있습니다.

이를 기반으로 관련 인·허가인 사전환경성 검토 및 공유수면매립 기본계획이 완료됨으로써 향후 건설에 따른 걸림돌은 상당부분 해소된 것으로 판단하고 있습니다. 금년 말까지 관련 인·허가를 완료하여 2011년 본 공사착수에 지장이 없도록 만전을 기하고 있습니다.

IGCC 기술개발 추진현황 및 계획

IGCC 기술개발사업은 저탄소 녹색성장을 위한 그린에너지 산업육성을 위해 2006년 12월부터 정부의 신재생에너지 기술 개발 연구과제로 추진하고 있는 사업입니다. 우선 1단계 사업인 IGCC 실증 플랜트 기본설계를 지난 4월에 완료하였습니다. 또한 국회 지정위의 요구에 따라 금년 9월말 2단계 사업에 대한 예비타당성조사를 완료하였고, 현재 지식경제부와 2단계 사업을 위한 협약체결을 추진 중에 있습니다. 2단계 사업은 IGCC실증플랜트를 건설하는 사업으로서 2011년에 건설을 착공하여 1년 간의 실증운전을 거쳐 2015년에 종합 준공될 예정입니다. IGCC 기술개발이 성공적으로 완료되면 대체천연가스, 합성석유 생산에 활용이 가능한 설계 및 운영기술의 확보는 물론 정부의 수출전략품목 육성정책에 부응하여 국내 제작사와의 해외시장 동반 진출을 통해 미래 성장동력을 창출해낼 수 있을 것으로 예상하고 있습니다.

RPS 도입 등 정부의 신재생에너지 보급정책에 대한 대응방안

우리 회사는 현재 태안태양광, 태안소수력, 삼랑진태양광 등 5.3MW의 신재생에너지 설비를 건설, 운영하고 있습니다. RPS가 시행되는 2012년 이전까지 풍력발전, 태양광발전 등의 건설을 추가로 계획하고 있으나, 2012년 총발전량의 신재생에너지 의무할당량 2%에는 부족한 실정입니다.

현재 건설이 진행되고 있는 가로림 조력발전과 태안 IGCC(석탄가스화복합발전)가 준공될 때까지 RPS 의무할당량에 못 미치고 있어, 부득이 부족분은 공급인증서 거래기관을 통하여 REC(신재생에너지인증서)를 구매하여조달할 계획입니다.

2015년이면 가로림조력과 태안 IGCC의 본격적인 상업운전 개시로 신재생에너지 의무량 충족이 가능할 것으로 예상됩니다. 그러나 2015년부터 의무할당량이 매년 1%씩 늘어나 2022년 10%에 해당하는 의무할당량을 감안하여 추가적으로 신규 신재생에너지 설비 도입을 추진할 계획입니다.

해외 화력발전시장 진출에 대한 시나리오

현재 서부발전은 사우디, 필리핀, 라오스, 인도네시아 등에 발전소 건설 및 운영사업을 추진하고 있습니다. 우리 회사의 발전소 운영능력을 바탕으로 국내 건설 및 기자재 업체와 해외사업에 동반 진출하여 시너지효과를 극대화하고 있습니다. 대표적인 사업으로는 삼부토건과 진행하고 있는 인도네시아 따깔라 석탄발전사업이 있으며, 라오스 세남노이 수력발전사업의 경우 SK건설과 사업을 추진 중에 있습니다. 또한 한전과 협력하여 해외 발전사업 수주를 위한 기술지원 및 운전 및 정비(O&M) 수행도 병행하고 있습니다. 한전 컨소시엄이 사우디 라

빅에 건설 중인 1,204MW의 중유화력 발전소 O&M을 서부에서 담당하기로 계약을 체결하고 현지에 법인을 설립하였으며 발전소 시운전 단계에서부터 서부 인력이 파견되어 업무를 시행할 예정입니다.

특히 지역적으로 인접한 동남아지역을 위주로 집중 개발하고 석탄, 수력, 풍력 등 다양한 전원믹스를 구성함으로써 리스크를 최소화 할 방침입니다.

한편 최근 정부의 공공기관 부채비율 감소 방안에 부응하여 민간기업 투자유인, 프로젝트금융(PF)을 통한 재무부담 경감, 부채비율 축소, 수익성 향상 및 리스크 회피 등에 따른 심층적이고 다각적인 검토를 거듭하고 있습니다.

서부발전의 신성장동력 전망

서부발전의 가장 특화된 경쟁력은 설비의 안정적인 운영에 있습니다. 20~30년간 운영해 온 노후 발전설들의 고장정지율이 발전5사 중 가장 낮게 나타나고 있다는 점이 이를 입증하고 있습니다. 이 밖에 전력산업계에서 최초로 도입한 6시그마 활동 등의 혁신성과를 꼽을 수 있겠습니다.

국내 전력시장의 중장기 수요전망에 따르면 2022년까지 향후 15년간 연균 약 2.1% 수준으로 둔화될 것으로 전망되고 있습니다. 세계 유수의 선진전력회사들도 자국 수요한계에 따라 미래 성장전략으로 적극적으로 해외 진출을 추진하고 있는 실정입니다. 특히 프랑스 국영 전력회사인 EDF의 경우 기업매출의 50%를 해외에서 달성한다는 목표를 가지고 해외사업에 적극 진출하고 있지 않습니까?

이러한 국내외적인 환경을 고려할 때 신성장동력원 발굴을 통한 우리 회사의 지속가능경영 기반 구축은 필수적인 과제로 생각됩니다. 이에 따라서부발전은 녹색성장 선도, 해외시장 진출, 국내발전 확대로 크게 나누어 신성장동력을 개발해 나가고 있습니다.



라오스 세남노이수력 MOU 체결



필리핀 카난 수력발전사업 JDA 체결

녹색성장분야는 정부의 녹색성장 정책기조 및 RPS 시행에 대비하여 세계최대 가로림 조력발전, 국내최초 IGCC 사업 등 신재생사업 분야를 육성하며, 기존 발전소를 활용한 집단에너지사업을 집중 육성하여 에너지 이용 효율 향상 및 수익성을 극대화할 예정입니다. 대표적인 예로 서인천본부의 발전소 폐열 및 배열을 활용하여 인근 청라지구 및 한강신도시에 난방열을 공급하기 위하여 공사를 진행 중인데 일부지역에는 이미 난방열이 공급되고 있습니다.

해외시장분야에서는 전력수요 증가율이 높고 전력공급이 부족한 동남아시아 등 개발도상국에 역량을 집중할 예정이고, 한전과 공동 개발 및 기술지원으로 사업개발 성공률과 수익성을 높여 나갈 예정입니다.

현재 라오스 남부 메콩강 지류에 사업비 약 9억 달러를 투자하여 390MW 용량의 수력발전사업을 추진 중입니다. 이 프로젝트는 지난 8월 태국전력공사(EGAT)와 전력판매가격(Tariff) 계약을 체결하였고, 2013년 착공하여 2017년말 준공할 예정입니다.

또한 인도네시아 슬라웨시섬에 사업비 약 4억 달러 규모의 200MW급 유동충보일러 석탄화력 발전소 건설 및 운영사업을 위한 인도네시아 전력공사와 전력판매가격 등을 협의 중에 있습니다.

국내발전사업분야의 경우는 발전소 폐지, 노후화에 따른 신규전원 개발 및 발전 Portfolio 재구성이 필요한 상황으로써 이에 대한 중장기 계획을 수립하여 시행할 계획입니다. 또한 투자비 절감 및 수익성 극대화를 위하여 민간기업과 공동으로 프로젝트금융(PF)을 활용한 민자발전소 건설 및 운영사업을 적극적으로 추진하는 계획도 마련하고 있습니다.

매사에 물 흘러가듯 순응하면서 주어진 업무마다 긍정적인 마인드와 열정을 가지고 창의적으로 생각하면서 최선을 다해 왔다는 그는 “지금 있는 자리를 아름답게 하라. 그래서 다음에 오는 사람이 기쁘게 그 자리에 앉게 하라”라는 언뜻 자신의 신념과도 같은 좌우명을 밝혔다. KEA