

主題

국제경쟁시대 한국통신의 대응전략

한국통신 기획조정실 김 연 학

차례

- I. 서론
- II. 본론
- III. 결론

I. 서론

베를린장벽의 철폐와 함께 다가온 사회주의체제의 붕괴는 인류를 이데올로기 대립이라는 족쇄에서 해방시켰으며 정보통신혁명을 기반으로 새로운 사회경제체제를 모색¹⁾케 하고 있다. 19세기말 벨(Bell)의 전화 발명으로 본격화된 통신혁명²⁾은 2차 세계대전중에 발달한 무선기술³⁾의 응용과 1980년대 이후 대중화된 컴퓨터와의 결합등을 통해 “지식화된 정보”가 가치창출의 주 원천이 되는 『지식경제 사회』로의 패러다임 전환의 계기를 마련하였다. 전

통적으로 개별 국가단위의 독점적 PTT(Post, Telegraph & Telephone)를 통해 자국민의 기본통신수요를 충족해 온 지구상 대부분의 국가에서는 90년대 이후 UR(1993) 및 WTO기본통신협상(1997) 타결등을 계기로 자국내 통신사업에 경쟁을 전면적으로 도입하고 외국사업자에 대한 시장개방 폭도 대폭 확대하고 있어, AT&T등 선진 통신사업자들은 국경을 초월한 Meganet을 보편화된 글로벌표준하에 구성하려는 다양한 전략⁴⁾을 추구하고 있다. 따라서 지식사회의 초석이 될 정보통신사업에서의 세계적 주도권을 확보하기 위한 기업간의

- 1) 기든스의 “제3의 길”이나 최근 영국 노동당과 독일 사민당에서 공동 발표한 “새로운 중도 이념”등은 자본주의와 사회주의의 대립을 넘어선 새로운 패러다임 모색의 일례.
- 2) 근대적 의미의 통신은 1836년 Samuel Morse의 전신 발명에서 비롯되어 1876년 Alexander Graham Bell의 전화발명으로 본격화 되었다.
- 3) 1895년 Guglielmo Marconi의 무선송출기 발명에서 비롯된 무선통신은 2차세계대전중 미국 Army Signal Corps.에서 개발한 단파(Microwave)기술이 1950년대후반이후 상업용 통신에본격 활용되어 “아나로그”에서 “디지털”을 거쳐 “광대역”에 이르는 과정을 밟고 있다.
- 4) IRIDIUM계획, GMPCS, IMT-2000사업등은 이러한 노력의 일환으로 보인다.

M&A⁵⁾, 전략적 제휴 등의 합종연횡이 치열하게 이루어지고 있다. 따라서 한국을 대표하는 종합통신기업으로 자부하고 있는 한국통신도 외국 선진통신사업자에 뒤지지 않기 위해 뼈를 깎는 경영혁신을 추진함과 아울러 날로 심화되는 국내외 통신사업자와의 경쟁에 효과적으로 대응하고 한국이 정보화시대를 선도할 산업적 기반을 조성하기 위해 다각적인 전략적 대응을 모색하고 있다.

II. 본 론

한성-인천간 전화가 개통된 1902년 이후 1960년대말까지 한국에서의 전화는 사치품 성격을 지녔으나, 경제개발이 본 궤도에 오른 1970년대에 통신수요의 급증과 공급회선 부족으로 심각한 전화적체⁶⁾가 발생하였다. 이에 정부에서는 정부기관에서 통신을 전담하는 것은 무리라고 판단하여 국영통신사업체로 한국전기통신공사를 체신부에서 분리 설립(1981)하였다. 한국통신은 매년 1조원 이상의 투자로 100만회선 이상씩을 공급하여 1987년에는 전화 1,000만회선⁷⁾을 돌파하고 전국전화즉시가입제 및 전국전화광역자동화를 완성하였다⁸⁾. 1988년 미국의 VAN시장개방압력에 대응한 부가통신역무

의 신설(1990)과 함께 국제전화, 셀룰러, 무선호출 사업에 경쟁이 도입되고 1995년에는 시외전화, 1997년에는 별정통신역무의 신설과 함께 시내전화에 경쟁이 도입되는 등 통신사업의 전 분야로 경쟁이 확산되고 외국인의 통신사업 지분제한도 대폭 완화⁹⁾되어 공기업중 유일하게 국내외 민간기업들과 전면적 경쟁에 직면하고 있는 한국통신은 다음과 같은 전략으로 급변하는 환경에 대응해 나가고자 한다.

1. 내부혁신의 추진

한국통신은 꾸준한 외형 성장¹⁰⁾에도 불구하고, 다수 신규사업자의 시장진입과 이들 신규 사업자보호를 목적으로 한 정부의 비대칭규제체제하의 경쟁 심화로 시장점유율 및 순이익이 지속적으로 하락하여 왔다. 이러한 상황을 극복하기 위해 1997년초부터 내부 경영혁신 프로그램인 "Pin to KT"를 수립하여 인사/조직/사업구조 및 예산운영등에 있어 "수익성"을 중시하는 경영혁신을 추진하여, '97년 5월에는 공기업 최초로 경영계약제를 도입 시행하고 이를 전화국장에까지 확대하여 경영성과를 인사 및 성과급에 반영하였으며 부장급이상의 임직원에게는 연봉제를 도입하였다. 또한 전직원 성과급제, 신속

5) 1999.5.21일 Olivetti는 Telecom Italia의 주식 51.868%(330억\$)를 확보하여 적대적 M&A에 의한 합병에 성공하였다. 유럽 기업역사상 가장 큰 이번 M&A 영향으로 이탈리아 및 독일내의 통신수도 재편될 전망이다. 최근의 금융기법발달로 세계 통신업계에 적대적 M&A가 보편화될 것을 알리는 전조로 보인다.

6) 1972년에 13,000선에 이르던 적체건수는 1979년에는 60만선에 이르러 「통신시설 확장에 관한 임시조치법」이 제정되기에 이름.

7) 1993년에는 전화시설 2,000만회선을 돌파하여 기본 통신망 구축이 일단락됨.

8) ITU의 1998년 세계통신발전보고서(World Telecommunications Development Report): 한국의 가입시설수는 세계 8위, 연간 수익규모는 세계 10위, 투자규모는 세계 7위로 나타남.

9) 1998년의 사업법개정으로 기간통신사업자에 대한 외국인 지분이 33%까지 확대되었으며 1999년중 49%로 지분제한이 대폭 완화될 예정임.

10) '98년 가입자수 2,000만명, 매출 8조 8,000억원을 달성.

한 의사결정을 위한 팀제, 합리적 투자사업추진을 위한 EVA개념 및 효율적 경영성과 관리체계 구축을 위한 재무ERP(전사적 자원관리), ABC(원가관리회계), BSC(균형성과지표)등을 도입하고 혁신마인드를 강화하기 위해 변화관리전략을 수립 운영하며 특히 IMF체제를 극복하고 경쟁력을 강화할 수 있도록 보다 체계적이고 강도 높은 경영혁신을 추진중이다.

우선, 한국통신 인력운영의 효율성과 경쟁력을 제고하기 위하여 '98년중 2,780명을 감축하고 '99년중 7,520명, 2000년까지 4,700명을 추가 감축하는 등 총 15,000명¹¹⁾의 인력을 명예퇴직 및 아웃싱을 통해 줄여 나갈 계획이다.

또한 본사 및 사업부서의 슬림화를 통한 업무추진의 효율화를 기하고 대 고객 최일선 조직인 전화국의 업무혁신을 위해 1단계로 전국 260개 전화국을 176개로 줄이는 합리화작업을 완료('98.12.31)하였다. 총무, 회계등 지원업무, 영업사무, 판촉활동(AM) 및 운용보전사무를 통합국에 집중하고 피통합국은 영업창구의 운영과 시설운용 및 유지보수만 담당케 하는 제1차 전화국 합리화로 2,514명의 인력절감 및 재배치가 이루어졌다. 또한 99년 7월부터는 176개 전화국을 91개 광역전화국으로 통합하는 2단계 전화국합리화가 시행되어 행정구역단위의 전화국 운영체제를 탈피하고 통신망의 디지털화 진전 및 생활권 확대를 반영한 전화국 관할범위 조정이 이루어지고 정보통신분야에 대한 현장A/S기능이 보강될 계획이다.

한편, 21세기 종합정보통신사업자로서의 고도화된 사업구조를 갖추기 위해 1998년중 시외수동, 인말새트Aero 및 전화비디오서비스등 세 개의 적자사

업에서 철수하였고 원격통신, 미래텔, 공중전화, SI사업등 세 개 중복사업은 본체에서 자회사로 이관하고 ICO투자관리(주)는 본체로 통합하였다. 금년에는 행정통신, 여의도시범사업등 두 개의 적자사업에서 철수를 완료하였고 6월 30일자로 Easy Fax사업에서 철수하고 공항무선사업은 한국통신TRS(주)에 사업을 양도할 계획이다. 선박무선사업은 적자보전과 경영합리화방안을 강구중이며 CATV-NO사업은 SO들과 매각협상을 추진중이다. 또한 6월 30일자로 그룹텔시설 75개중 64개를 통신진흥(주)에 이관하고 금년중에 건물관리, CATV전송로 유지보수, 교환기 기본설계업무도 해당 자회사로 이관할 계획이다. 적자사업인 항만전화는 자회사로의 이관을 완료하였고 114안내사업은 29개 안내국을 10국으로 통합하는 등 합리화를 추진중이다. CT-2, 위성통신사업등 대규모 적자사업에 대하여는 시장상황을 검토한 후에 구조조정의 방향을 결정할 것이다.

그동안 다소 방만하게 운영되어 온 자회사에 대한 자율책임경영체제의 구축을 위해 자회사 임원평가 시스템을 도입하고 자체 경쟁력 향상과 본체의 기업 가치제고에 기여할 수 있도록 경영혁신도 강력하게 추진해 나갈 것이다. 한국통신프리텔, PC통신, 해저통신, 공중전화등 4개 전략적 육성 자회사에 대하여는 금년중 해외사업자와의 전략적 제휴와 강도 높은 경영혁신을 실시하고, 케이블TV SO, 통신카드, TRS등 3개사는 공개경쟁입찰로 경영권 이양을 포함한 지분을 매각할 것이다. 통신기술, 통신진흥, 산업개발, KTAI, KTIPI등 5개 자회사에 대하여는 금년과 내년 경영혁신을 통해 기업가치를 제고한 후 2001년까지 민영화를 추진할 계획이다.

한국통신의 전 분야에 걸쳐 추진중인 경영혁신의 완수로 생기게 될 투자여력은 미래 핵심주력 및 전

11) 구조조정으로 인한 한국통신의 인원 변동 : 59,491명('98.4) → 44,491명(2000).

락육성사업에 투자하여 주도적 종합통신사업자로서의 위상을 계속 지켜나갈 예정인 바, 한국통신은 단기적, 외형적 구조조정이 아닌 진정한 의미의 기업 가치를 제고하기 위해 내부 프로세스를 효율적, 미래지향적, 고객 지향적인 방향으로 개선시켜 나갈 것이다.

2. 민영화의 지속적 추진

한국통신의 상장과 민영화의 지속적 추진은 민간 투자자의 기업가치 제고에 대한 관심의 증가로 한국통신에 보다 효율적인 경영을 촉진하고 정책규제 환경을 우호적으로 조성할 것으로 기대되고 있다. 정부가 보유한 한국통신 주식은 1993년 10월에 29백만주(10%)를 민간에 매각한 이후 7차에 걸쳐('99.5월의 DR발행 포함) 매각이 이루어져 '99년 7월1일 현재 정부 지분은 59.0%이며 이중 외국인

지분도 20%¹²⁾는 될 것으로 판단된다.<표 1>

한국통신주식은 1998.12월에 한국증권거래소에 상장되었고 1999.5월에는 DR발행을 통해 뉴욕증권거래소 및 런던증권거래소에 각각 상장되었다. DR 발행은 1997년과 1998년 각각 금융시장 악화와 주시가지 저평가로 추진이 중단되었다가 1999.3월에 공기업민영화추진위원회에서 매각계획이 재확정되어 1999.5월중 11개국 23개 도시에서 투자설명회를 개최하고 총 주식의 13%인 4천5백만주를 국내 주가 대비 20% 프리미엄¹³⁾으로 성공적으로 발행하였다.<표 2>

한국통신은 1998.5월 해외 선진통신사업자와 전략적 제휴를 맺을 것을 결정하여 Lehman Brothers를 자문사로 선정¹⁴⁾하고 향후 예상되는 제휴사업자의 기업실사에 대비하여 Data Room을

정부 보유 주식		민간 보유 주식		총 주식수
주식수	지분	주식수	지분	
184,177,413	59.0%	128,022,246	41.0%	312,199,659

표 1. 한국통신 지분 현황('99.5.31)

구 분	구주(정부)	신주(KT)	합 계
발행물량	20,813,311 주	24,282,195 주	45,095,506 주
발행비율	6%	7%	13%
금 액	1조 3,661억원 (11.5억\$)	1조 5,938억원 (13.4억\$)	2조 9,599억원 (24.9억\$)

표 2. 한국통신의 DR발행 내역('99.5)

12) 7차에 걸친 한국통신 주식 매각으로 외국인이 보유한 주식수 14,395,873주(5%)에 최근의 DR로 발행한 45,095,506주를 합하면 총 59,491,379주(19.1%)가 공식적으로 집계된 외국인 지분이나, 국내증시를 통해 자유로이 조달되었을 물량을 감안하면 20%가 훨씬 넘는 지분이 외국인 소유일 것으로 판단된다.

13) 1999.5.25에 결정된 DR 발행가격은 1주당 65,636원 (1주=2DR, 1DR당 27.56\$)이었음.

* 환율 1\$=1,190.8원

14) 또한 "세중" 및 "Paul Weiss"를 각각 국내의 법률자문기관으로, "산동-KPMG"를 회계자문기관으로 선정하였다.

설치하였다. 정부도 공기업민영화방침('98.7)¹⁵⁾에서 신주 10%발행을 통한 한국통신의 전략적 제휴 추진을 발표하고 제2차 공기업민영화추진위원회회의('98. 8)에서는 당초 계획을 수정하여 구주 5%, 신주 10% 매각등 15%로의 제휴규모 확대를 결정하였다. 한국통신은 전담반을 구성('98. 8), DM (Descriptive Memorandum)을 제작('98. 9)하고 관심을 보이는 해외사업자들과 대화를 계속해 오고 있으며 금년말까지는 52백만주(15%)를 해외 선진통신사업자에 매각하는 전략적 제휴를 통해 사업상의 약점을 보완하고 글로벌 사업자로서의 한국통신에 대한 국제 신인도를 제고할 계획이다. 또한 2000년까지는 정부지분 14.7%(51백만주)를 추가로 매각하여 정부지분율을 33.4%로 대폭 낮출 계획이다.

3. 보편적서비스 제공과 신규사업전략의 조화 추진

(1) 보편적서비스의 지속적 제공

기본통신 서비스를 보편적 서비스로 규정¹⁶⁾하고 모든 국민이 언제 어디서나 적절한 가격으로 전화를 사용할 수 있도록 하는 것이 대부분의 국가에 공통된 통신정책의 주요한 목표¹⁷⁾였다. 따라서 통신사업에 경쟁이 도입되기 이전에 한국통신은 보편적 서비스 성격이 강한 시내전화, 공중전화, 114번호안내, 전보서비스등을 저렴하게 제공하면서 그 손실을 시외 및 국제전화부문흑자에서 내부보조(cross-subsidy)하는 방법으로 충당하였다. 경쟁 도입으로 서비스간 손실보조가 어려워진 이후에도 '95년까지는 공익성 서비스 제공에 따른 별도의 손실보전 제도가 없었으나 '96년부터 2년간 NTS 적자분담금 제도를 통해 가입자선로 적자, 114번호안내, 행정

연 도	공익성 서비스 손실보전 제도	기간통신 서비스 제공 사업자수	기간통신 서비스 시장규모	한국통신 시장점유율
~1995년	손실보전제도 없음	14	82,916억원('95)	75.6%
1996 ~ 1997년	NTS 적자분담금	26	134,366억원('97)	56.5%
1998 ~ 1999년	가입자선로접속료, 정책성 사업비용	36	157,686억원('98)	54.2%
2000년~	보편적 서비스 제도, 가입자선로접속료	36 + α	192,000억원 (2000년 추정)	49.0%

표 3. 공익서비스제공에 따른 손실보전제도의 변화

- 15) 정부의 공기업민영화방침('98.7.3)에서는 한국통신주식의 조기 직상장, 외국인지분한도 확대 및 신주발행(10%)을 통한 전략적제휴 추진등의 내용이 포함됨.
- 16) 1950년대 초반에 미국에서는 보편적서비스 제공이 거의 구현되었다. 대부분 가정에 전화가 보급되었고 개인고객의 전화요금을 낮게 책정하는 규제시스템이 정착되었다. 반면 대규모 기업고객들은 개인고객들을 지원하는 부담을 지게 되었다.
- 17) Eli Noam(1998) *Interconnecting the Network of Networks*(미국의 접속사) 김춘식 역, 성남:한국통신 경영연구소 viii.

통신, 선박무선전화제공에 따른 손실보전이 이루어졌으며 '98년의 전기통신사업법 개정시의 보편적서비스제도 법제화로 2000년부터는 보편적 서비스 제공에 대한 손실보전이 이루어질 예정이다. <표 3>

통신사업에의 경쟁 도입으로 새로 시장에 진입한 사업자들은 산간오지등 고비용 저수익지역에 대한 투자를 통한 보편적서비스 제공을 외면하고 다량이용 고액가입자나 대도시 통신수요밀집지역 가입자에 다양한 할인혜택을 제시하면서 크림스키밍전략을 구사¹⁸⁾하고 있어 보편적서비스 제공이 위협을 받게 되었는데, 다행히 보편적서비스기금제도가 확립될 계획이어서 이를 활용하여 전 국민의 기본 통신 수요를 지속적으로 충족시켜 나가는 한편, 향후보편적서비스 개념이 확대되면 인터넷 기반 고도 정보화 사회에 걸맞는 실질적 보편적서비스의 제공을 강화하기 위한 다양한 방안을 강구하여 지식과 정보의 격차로 인한 사회적 불평등의 심화여지를 줄이는 데 최선의 노력을 다할 것이다.

(2) 기본통신시장의 방어

한국통신의 핵심사업인 시내전화사업은 전화보급율이 가구당 95.2%, 100인당 46.7대로 시장이 성숙기에 진입하였고 원가이하의 낮은 요금체계¹⁹⁾로 수익성도 낮은 데다 이동통신수요의 폭발적 증가세로 인한 시장 잠식과 하나로통신의 시장진입으로 매우 어려운 여건에 직면하고 있다.

"초고속 멀티미디어 시내전화"라는 이미지로 크림스키밍 전략을 구사하고 있는 하나로통신의 초기 시장진입지역인 서울, 광역시/성남지역은 가입자의 57%, 시내전화매출액의 65%를 점유하는 시내전화

수요 편중지역이고 가입자당 매출액도 타지역 보다 35%이상 높은 지역이어서 1999년중 2%, 2004년경 12%까지 시장점유율 확보가 전망된다.

한국통신은 이에 대응하여 교환망의 디지털화, 동기식 전송망 구축, No.7신호방식 적용등 기본 인프라 구축과 가입자망계의 광케이블화/무선화, 기존통신의 고속디지털화등 가입자망의 다양화를 통해 시내망을 고도화할 것이다. 또한 경쟁사의 데이터서비스에 대응하여 ADSL, ISDN, Kernet 서비스를 번들링한 패키지상품발과 무선재판매등을 통한 이동통신서비스와의 번들링서비스 및 기업고객형 Total Solution 상품도 개발 제공할 것이다. 더불어 차세대 지능망(AIN)기반을 조기 구축하고 수요 및 사용자 요구에 따른 맞춤 서비스 개발 등 마케팅 위주의 개발체계를 정립하여 다양한 지능망서비스를 통한 신규시장 창출에 노력할 계획이다.

시장 매출액점유율 91.31%('98), 가입자점유율이 95.17%('98)인 시외전화사업에 대해서는 지금까지는 성공적으로 시장 방어를 해왔다고 판단하나 국제전화사업의 경우 데이콤, 온세통신등 신규사업자의 진입에 의한 시장점유율 하락, Refiling등을 통한 국내 착신트래픽 우회, 별정사업자에 의한 무분별한 국제착신료 인하등으로 인해 시장경쟁상황이 혼탁해 지고 있고 글로벌 통신기업들의 국내시장진입이 가속화될 전망이어서 경쟁여건이 매우 어려워지고 있다.

한국통신은 일반고객에 대하여는 시외/국제전화 상품과 무선전화, 인터넷 및 부가서비스를 번들링한 서비스를 제공하고 기업고객에 대한 음성 및 데이터 통합 솔루션을 제공하며 다양한 요금제도 개발을 통

18) Eli Noam(1998) 미국의 접속사 P68 : 통신사업에의 경쟁 도입으로 요금할인이나 다양한 서비스 제공의 혜택을 실질적으로 누리는 가장 큰 수혜자는 일반 국민 보다 기업고객들이다.

19) 미국, 일본 등 여타 선진국의 30~75% 수준.

한 적극적 마케팅으로 대응해 나갈 계획이다.

한편, 이동전화 보급의 획기적 증대로 유선망과 이동망간의 통화량이 급격히 증가하고 있다. 현재 한국통신의 원가는 엄격한 검증을 받고 있으나 이동망의 원가는 검증을 실시하지 않고 있어 이의 검증을 통한 유선 → 무선망간의 접속료 재조정(Re-balancing)이 불가피한 실정이다. 현재 이동망의 원가가 상당히 과대포장되어 있다는 전반적 인식을 감안할 때 이동망 원가 검증후 원가에 기초한 유무선간 접속료체계가 확립되면 한국통신의 접속료 수입이 대폭 증대할 것으로 예상된다.

(3) 데이터통신부문 투자 확대

통신수요가 음성에서 데이터 중심으로 급속히 전환²⁰⁾되어 2000년 이후에는 인터넷 트래픽이 전화망 트래픽을 초과할 전망이다. PC통신 가입자는 연평균('94~'97) 80%씩 증가하여 97년의 300만에서 2002년에는 800만으로 늘어날 전망이다. 인터넷 이용자도 연평균('94~'97) 164%씩 증가하여 97년의 250만에서 2002년에는 2000만으로 폭발적 증가가 예상된다.

한국통신은 국내 최초로 상용 인터넷서비스를 개시('94)한 국내 최대의 통신망 보유사업자임에도 불구하고 그간 네트워크사업(NSP)에 중점을 두고 사업을 추진한 결과, 정작 인터넷이 활성화되어 ISP 능력이 중요한 시점에서 콘텐츠 기반 취약과 낮은 브랜드 이미지로 시장경쟁에 어려움을 겪고 있다.²¹⁾ 또 현재의 인터넷(Kornet)망은 '94년에 설계된 망으로 패킷손실 및 시스템 불안정을 초래하는 문제가 있어 금년중에 Kornet망을 국내 5대 도시간은

2.5Gbps, 국제는 622Mbps급으로 초고속 광대역화하는 등 IP트래픽 처리에 가장 적합한 기술로 고도화하고 사내 인적자원을 결집하여 국내시장점유율 1위를 조속히 달성할 계획이다. 더불어 경쟁사의 초고속 데이터통신서비스에 대응하여 ISDN서비스를 제공하고 기존 전화회선(동선)을 활용하여 음성과 데이터의 고속통신이 가능한 ADSL(슈퍼Kornet)사업도 추진중이다.

2002년까지 전국의 원하는 모든 국민에게 2Mbps급의 고속 인터넷서비스를 제공할 수 있도록 M10CN 135시스템, 3,807천회선 NO.1A 54시스템, 3,235천회선등 총 189시스템, 6,742회선의 반전자교환기를 V5.2 기능구현이 가능한 TDX-100, 5ESS-2000 이상 기종의 대용량 디지털교환기로 전량 대체하고 음성/데이터 통합에 대비한 초고속 가입자망을 구축할 계획이다.

한국통신은 금년 4월에 민간이 보유하고 있던 한국PC통신(주) 주식 54%를 추가 매입, 총 87.5%의 지분을 확보하고 회사명을 한국통신하이텔(주)로 변경 본격적으로 인터넷/PC통신사업에 진출하였다. 그간 한국PC통신(주)의 하이텔사업은 신기술투자에 소홀한 소극적 경영과 인터넷기반으로의 전환에 대한 대응 미흡으로 경쟁력이 약화되어 국내 2위 유지도 어려운 실정이었다. 한국통신은 앞으로 한국통신 하이텔(주)를 인터넷/멀티미디어 사업부문의 중추적 자회사로 육성하여 2001년에는 매출액 2,000억원, 가입자 110만명, 포트수 75,000회선으로 국내PC통신업계 1위로 도약시킬 계획이다. 이를 위해 멀티미디어 콘텐츠 중심의 인터넷서비스 기반을 구축하고 고객중심의 시스템 정비 및 네트워크

20) 한국통신의 전화사업비중은 지속적으로 하락 : 97.5%('94) → 80.5%('97).

데이터사업 비중은 점증하는 추세 : 0.2%('94) → 1.8%('97) * 매출액 기준.

21) '99.2월 기준 가입자수 : 신비로(30만), 보라넷(13만), Kornet(8만8천).

크 개선등 사업구조를 고도화, 활성화하며 전문경영인 영입, 자율책임경영체제 구축과 조직 및 인사등에의 내부혁신 단행, 전략적 제휴 및 코스닥 등록을 통해 기업 가치를 제고할 방침으로 있다.

(4) 무선통신부문의 진입

한국 통신시장에서 76%(’95년)를 점하던 유선가입자가 ’98년에는 48%로 감소한 반면 국내의 이동전화 가입자는 ’94년 이후 매년 100%에 가까운 폭발적 증가세를 보여 ’98.6월에는 세계에서 5번째로 1,000만명을 돌파하고 최근에는 1,800만명²²⁾에 이르는 성장세를 보이고 있다. 아직까지 유선중심의 수익구조를 갖고 있는 한국통신은 차세대에도 유무선을 통합한 종합통신사업자로서의 소임을 다하기 위해 단기적으로는 이동사업자와 제휴하여 무선재판매사업에 진출하고 장기적으로는 IMT-2000사업권을 획득하여 무선멀티미디어사업을 본격 추진할

계획이다. 또한 프리텔을 집중 육성하고 자회사와 본체간 다양한 유무선 통합서비스를 개발하는등 시너지 창출에 주력할 것이다. <표 4>

우선 이동전화사업자가 별정통신사업을 활용하여 유선전화시장에 잠식하고 있는 데 대응하여 한국통신은 한국통신프리텔과 PCS 재판매사업협정을 체결(’99.1)하여 전국적인 유통망을 활용한 가입자 모집 관리, 요금설정, 과수금등 서비스 제공자 역할은 한국통신이, 통신망의 구축, 운영, 유지보수등 통신망제공자의 역할은 프리텔이 맡기로 역할을 분담하였다.

무선통신은 아날로그방식(제1세대)²³⁾의 음성급 휴대폰에서 디지털방식(제2세대)²⁴⁾으로 진화하고 PCS(2.5세대)를 거쳐 다시 광대역(제3세대)²⁵⁾으로 진화될 전망이다. 특히 IMT-2000망은 위성파

(단위: 조원, %)

구분		'96	'97	'98	'99	2000	2001	2002	평균 성장률
유선 통신	매출액	7.0	7.6	7.5	7.3	7.7	7.9	8.2	4.0
	점유율	64.2	55.9	47.8	40.8	39.9	38.2	36.1	
무선 통신	매출액	3.4	5.1	7.2	9.3	9.8	10.2	10.6	3.7
	점유율	31.2	37.5	45.9	52.0	50.8	49.3	46.7	

표 4. 국내 통신서비스 시장 성장 전망

※ 자료: KISDI(’98.12) 통신시장 전망

22) ’99.4월말 현재 휴대폰 가입자는 총 1,740만명: SKT(716만), 신세기(255만), 한국통신프리텔(316만), 한솔(201만), LG(252만명): 매일경제신문 5월9일자 자료.

23) AMPS(Advanced Mobile Phone Service), TACS(Total Access Cellular System), NMT(Nordic Mobile Telephone)등의 아날로그 셀룰러, CT-1(Cordless Telephone-1)급의 가정용 코드리스전화, 무선호출시스템.

24) CDMA(Code Division Multiple Access)방식의 디지털 셀룰러, 유럽의 GSM(Global System for Mobile Communication), 미국의 D-AMPS(Digital), 일본의 PDC(Personal Digital Cellular), CT-2, DECT(Digital European Cordless Telephone), PHS(Personal Handy Phone)등의 코드리스전화.

25) 2GHz 주파수대 이용, 최대 64Kbps~2Mbps 데이터 속도를 기본으로 멀티미디어 서비스 기능, 가입자 보행속도에 맞는 마이크로셀과 건물내 서비스를 위한 피코셀을 이용 유선망 가입자선로에 무선통신 접속기능을 추가함으로써 가입자 수용을 극대화. IMT-2000, UMTS(Universal Mobile Telecommunications System).

육상 이동통신을 통합하여 PCS나 셀룰러가 해결하지 못하는 단말 이동성의 문제²⁶⁾를 해결하고 멀티미디어 서비스나 고속 데이터서비스²⁷⁾를 본격적으로 제공할 수 있는 첨단 통신망이다. 한국통신은 IMT-2000사업권 확보를 위한 전담부서를 본사내에 구성하여 최적의 서비스 구현방안을 작업중이며 향후 유무선결합의 고도 서비스를 제공할 계획이다.

무선계 자회사인 한국통신프리텔에 대하여는 2000년에 당기순이익을 실현하고 2002년에 누적 적자를 완전 해소하는 등 초기에 흑자경영기반을 구축하도록 경영을 내실화하고 단기적으로 PCS중심의 사업구조를 유지하되 장기적으로는 ICO 및 TRS등 한국통신의 무선사업을 통합운영하는 방안도 적극 검토할 계획이다.

III. 결 론

새로운 밀레니엄의 도래는 기업들에게 새로운 행동양식을 요구하고 있는 바 한국통신은 끊임없는 경영혁신과 서비스 개발로 선진사업자에 뒤지지 않는 한국 대표 통신사업자로서의 역할을 다할 계획이다.

신규사업자의 크립스키밍 전략에 대응하여는 경영혁신으로 고객이 원하는 편리하고 다양한 서비스를 저렴한 요금으로 제공하여 기존의 시내외 및 국제전화시장을 방어하면서 보편적서비스의 지속적이고 실질적인 제공을 통해 정보화사회에 지식의 편차로 인한 빈부격차의 심화를 저지하는 데 기여하는 등 두 마리 토끼를 잡도록 효과적인 전략Mix를 구사할 것이다.

또한 미래를 선도하는 중심기업으로서 지식과 정보의 활발한 생성과 유통을 통한 지식경제사회를 선도하기 위해 성장부문인 데이터 및 무선에의 투자를 강화해 나갈 것이다.

“모든 컴퓨터를 한국통신 네트워크에 연결”하겠다는 사업비전으로 혁신적 출발을 다짐하고 있는 한국통신은 세계적 선진사업자와의 전략적 제휴로 핵심역량을 강화하고 특히 아시아 지역의 정보통신산업 발전과 커뮤니케이션 활성화를 선도하기 위해 전사적 역량을 경주해 나갈 것이다.

※ 참고 문헌

〈책자〉

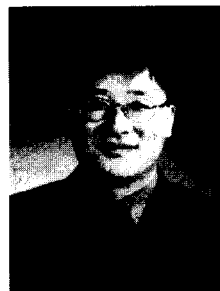
- 윌슨 디저드 주니어(1998) 메가넷 서울 : 민음사.
- Eli Noam(1998) Interconnecting the Network of Networks(미국의 접속사), 김춘식 역, 성남 : 한국통신 경영연구소.
- 한국통신(1999) 21세기를 향한 한국통신의 사업 전략 성남 : 한국통신.
- 한국통신(1999) 21세기 한국통신의 국제화 비전 및 실행전략, 성남 : 한국통신.

〈내부 보고서〉

- 한국통신 기획조정실(1998) 신규수익원 창출 및 기업가치 제고를 위한 데이터통신 육성전략.
- 한국통신 사업협력실(1998) 통신시장 구조개편에 대한 답변.
- 한국통신 기획조정실(1999) 통신사업 규제 선진화 추진방향.

26) 지역 또는 국가간 서로 다른 무선 접속규격으로 인해 하나의 지역에서 사용되는 무선단말기는 다른 지역에서 사용할 수 없다.

27) 셀룰러는 데이터전송율이 8~13Kbps 정도(WLL은 32~64Kbps)에 불과하여 고속데이터전송이 어려움.



김 언 학

서울대학교 독문학과 졸업
서울대학교 대학원 경영학과 졸업 (경영학 석사)
영국 맨체스터 대학원 졸업 (경영학 박사)
한국통신 사장 비서실 근무
한국통신 기획조정실 경영기획팀장
한국통신 공정대책실 개방대응부장
한국통신 기획조정실 정책협력팀 부장(現)