

2009 핀란드 공기업 연차보고서

2009 Annual Report of the Ownership Steering Department in the Prime Minister's Office

본 『2009 핀란드 공기업 연차보고서』는 핀란드 수상실 공기업부에서 발간한 『2009 Annual Report of the Ownership Steering Department in the Prime Minister's Office』를 핀란드 정부의 승인을 받아 한국어판으로 출간한 것입니다. 한국조세연구원은 이 책의 한국어판에 대한 권한을 가지고 있습니다.

서 언

핀란드는 공공 거버넌스 선진화를 주도하고 있는 북유럽에 속한 강소국의 전형적인 국가이며, 국제적으로 국가경쟁력이 높은 모범사례로 평가받고 있다. 또한 핀란드는 스웨덴과 더불어 OECD 공기업 지배구조 가이드라인을 모범적으로 따르고 있는 국가로서, 공공부문의 개혁을 지속적으로 추진해오고 있다. 핀란드 공공기관 개혁은 상업적 기능을 가진 정부기관을 공기업으로 전환하고 그 외 정부기관들을 통·폐합 또는 축소하는 한편, 기능은 규제 중심에서 연구개발 및 평가 기능으로 전환하는 방향으로 진행되었다. 상업적 기능을 수행하는 일련의 정부기관이 처음에는 공기업으로 전환되었다가 나중에 정부투자기관으로 전환하게 되는데, 대표적인 경우가 우정산업, 통신 및 철도산업이다. 이러한 핀란드의 개혁은 네트워크 산업에 대한 민영화 추진에 있어 시사점을 제공한다.

현재 중앙정부에 속한 핀란드의 주요 공기업들은 수상실 산하의 공기업부(State Ownership Steering Department)의 통제를 받고 있다. 공기업 관리방식의 개혁은 『Vuoria Report(2004)』에 근거하여 이루어졌으며, 우리나라처럼 주무부처에 의해 관리·통제되던 주요 공기업 관리시스템을 2007년 이후 수상실 산하의 공기업부로 일원화하였다. 이에 따라 정부는 다수 지분을 보유하고 있는 핀에어(Finair)와 같은 공기업과 중요한 소수 지분을 보유하고 있는 텔리아소네라(TeloaSonera)와 같은 국가계열기업을 시장원리에 근거하여 전략적으로 관리하고 있다.

한국조세연구원 공공기관정책연구센터에서는 해외 공공기관 및 관련 정책에 대한 유용한 정보를 제공하여 현재 진행중인 공공기관 선진화 정책을 비롯한 공공기관 연구에 기여하고자 정책자료를 발간하고 있다. 특히 본 센터에서 공공기관 정책자료로 발간하게 된 『2009 핀란드 공기업 연차보고서』는 핀란드 공기업 정책 일반과 국가의 소유권 포트폴리오에 대한 정보를 제공하고 있으며 28개 공기업을 4그룹으로 분류하여 각 공기업의 개요 및 주요 재무지표 등을 상세하게 보여준다. 이 보고서는 정부 소유에 대한 투명성을 증진시키고, 해당산업의 경쟁사

와의 비교를 통해 시장 내에서 공기업의 위치를 파악하는 데 도움을 주고 있다.

매년 보고서가 발간되는 핀란드와 달리, 우리나라는 국민의 정부 시절 이후 공기업 백서(White Paper)의 발간이 이루어지지 않고 있다. 알리오(ALIO)시스템을 통해 온라인상으로 방대한 양의 공공기관 관련 정보가 제공되고 있는 점은 긍정적이지만, 공공기관의 재무정보와 성과, 공공기관 관련 정부의 소유권 정책 등을 종합적으로 이해하는 데 어려움이 존재한다. 이에 2005년 발표된 OECD 가이드라인에서는 모든 공기업들이 포함되는 총괄적인 보고체계를 마련하고, 공기업에 대한 연차보고서를 발간할 것을 권고하고 있다. 이러한 총괄 보고체계는 소유권 행사기관이 공기업의 성과를 이해하고 소유권 정책을 명확히 하는 주요한 수단이자, 투명성을 증진시키는 수단이 될 것이다.

정확하고 구체적인 정보에 기반한 공기업 백서 발간의 필요성이 꾸준히 제기되어 온 시점에서, 핀란드 연차보고서는 우리에게 하나의 벤치마크로서 시사하는 바가 크다. 본 『2009 핀란드 공기업 연차보고서』의 발간이 작은 시작이지만, 공공기관의 발전 및 관련 정책연구의 밑거름이 되길 기대한다. 끝으로 본 자료를 출판하는 과정에서 수고를 아끼지 않은 공공기관정책연구센터의 허경선 연구위원과 박도림·이주경·홍유화 연구원 그리고 출판팀 직원 여러분께 감사의 말을 전한다.

2010년 9월

한국조세연구원

원장 원윤희

목 차

I. 장관 서문	3
II. 서 론	5
III. 정부의 소유권 조정	7
1. 소유권 조정의 목적	7
2. 소유권 조정의 틀	7
3. 소유권 조정의 핵심사건	9
IV. 핀란드 정부의 소유지분 포트폴리오	12
1. 정부 포트폴리오의 시장가치 상승	12
2. 상장기업에 대한 주식투자 수익성	16
3. 산업평균을 고려한 상장기업의 시장가치 변화	18
4. 2005~2009년 총 포트폴리오 가치의 변화	19
5. 배당수익률(dividend yield) 및 배당성향(payout ratio)	21
V. 기업분석	25
1. 정부가 직접적으로 소유하고 있는 상장기업	25
2. 매출액이 2,500만유로 이상인 비상장기업	38
3. 매출액이 2,500만유로 미만의 비상장 시장형 공기업	80
4. 특별 임무를 띤 기업들	93
VI. 공기업이 창출한 경제적 부가가치	97
<부록>	
부록 1 : 주요 재무지표	99
부록 2 : 보수와 연금에 관한 정부의 가이드라인	101

I. 장관 서문

2009년은 국제적으로 또 국내적으로 심각한 경기침체의 기간이었다. 2009년 한 해 동안 핀란드 정부는 기록적인 경제위기로 인한 큰 충격을 경험하였다. 이 경기침체의 영향이 정부가 지분을 소유하고 있는 공기업들의 경영성과와 시장의 전반적인 동향에서 잘 나타났기 때문이다.

정부보조금과 보호주의는 2009년에 전 세계적인 논쟁의 주제였다. 당연히 고용은 어떠한 국가에서도 고민거리였다. 핀란드에서, 정부 소유기업은 경쟁사보다 큰 인원 감축으로 비난받았다. 그러나 수치의 분석 결과는 해고와 정리해고가 그들의 동료보다 억제된 것으로 나타났다. 기업들의 치열한 구조조정 노력으로, 장기적 관점과 인원문제에 대한 완만한 접근이 강조되었다.

핀란드는 세계무역과 연관되어 있기 때문에, 단기적 경제정책은 이러한 시장에서 지위를 강화하지 못한다. 몇몇 국가들은 이러한 위기상황에서 시급한 공급을 확보하기 위해서 국내 소유에 관한 재평가와 조정을 시행했다. 그러나 정부 소유가 항상 가장 바람직한 해결책은 아니다. 사회의 기능적인 능력을 지원하는 최선의 방법은 다양화된 시장을 지속시키는 것이다.

2009년에 정부 소유기업이 지급한 보너스에 관해 많은 논쟁이 있었다. 이 문제를 검토하기 위해 임명된 작업반의 제안에서, 성과보수체계의 구조가 좀 더 자세하게 정의되었다. 2009년 가을, 경제정책 내각위원회(Cabinet Committee on Economic Policy)는 보수가 반드시 기업에 대한 장기적인 관점에서 합리적이어야 하며 지속적인 보장(commitment)을 유도해야 한다고 설명하는 ‘보수관리 지침’을 발간하였다. 보상은 이사회 이사들이 기업의 성공을 위해 노력하도록 하는 중요한 수단이다. 새로운 보수지침에 대한 성과는 기업이 그들의 연례 정기총회를 개최한 이후에 검토될 것이다.

‘좋은 지배구조(Good Governance)’와 관련된 또 다른 문제는 기업행정의 내부감사에 대한 협의를 이끌었던 데스티아(Destia)와의 관계에서 일어났다. 이러한 어려움에도 불구하고, 주주로서 정부는 1990년 초에 만들어진 조종(steering)

및 소유권 정책의 목표와 원칙이 시행착오를 겪어 왔음을 이에 대한 행동(법, actions)을 통해서 보여줄 수 있었다. 일관된 소유권정책은 지속적인 운영 틀 (Framework)을 기업들에게 제공했고, 소유자에 대한 신뢰를 제고시켰다.

2009년은 또한 새로운 시도들이 시작된 시기였다. 상장된 기업들의 소액주주의 관점에서 소유권 조정을 책임지는 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)가 보고된 기간 동안 운영을 시작했다. 이 기업은 소유권 조정의 수단으로서 또 핀란드 사업의 맥락에서 엄격한 소유주로서 그 지위를 공고히 할 수 있었다.

일부 정부 소유기업들은 그들의 각각의 분야에서 역동적인 혁신자였으며, 심지어 세계적인 관점에서도 그러했다. 많은 기업들이 해외사업에 중점을 둔 반면, 핀란드 내 그들의 산업공장과 사무실들은 지역과 하도급업체에 소득 기회를 지속적으로 제공하는 데 매우 중요한 역할을 했다.

투자자의 관점에서, 국영 상장기업들에 의해 발생된 배당수입이 헬싱키 주식시장(Helsinki OMX)에 상장되어 거래되는 기업들의 평균배당보다 크다는 것은 매우 의미있는 일이라고 볼 수 있다. 국영 상장기업들은 그들의 재무적 결과로부터 평균 이상의 배당금을 지급하였고, 이것은 모든 주주들에게 이익이 되었다.

소유권 조정에 대한 연차보고서는 정부주식과 2009년과 그 이후의 발전에 대한 설명을 제공한다. 개별 기업에 대한 정보를 제외하고, 이 보고서는 소유권 정책의 이슈, 소유권 조정 조직, 이러한 맥락 속에서 취해진 조치 등에 대해 논의한다. 이러한 면에서 주된 고려사항은 장기적 소유권과 주주 가치의 증가, 취해진 조치의 효과성 등을 포함한다.

공기업 소유권 행사를 책임지고 있는 장관으로서 이 연차보고서가 국가가 주주로서 적용한 원칙들에 대한 청사진을 제공해주고, 의회에 소유권 조정성과에 대한 평가의 기회를 줄 것이라고 믿는다.

Jyri Häkämies

국가 공기업부 장관

(Minister responsible for State ownership steering)

II. 서 론

이 연차보고서는 2009년에 수상실(Prime Minister's Office) 내 공기업부(State Ownership Steering Department)가 책임을 지는 기업들에 대한 국가 소유권 조정에 대한 개관을 제공한다. 2010년부터 운영을 시작한 기업들은 2009년의 연차보고서에 포함되어 있지 않다.

2009년이 시작되면서, 국가 공기업부(State Ownership Steering Department)는 4개의 상장기업과 2개의 특수과업기업(Governia Oy, Solidium Oy)을 포함한 30개 기업들의 조정을 책임지고 있었다. 또한 정부는 15개 특수과업기업을 소유하고 있는데, 이 기업들의 소유권 조정권은 기업들의 활동영역을 책임지는 주무부처에 있다. 선거기간 동안 전체 또는 부분적으로 정부의 소유가 되었고 시장 조건에서 운영되는 9개 기업들은 중앙집중형 소유권 조정하에 있지 않는다.

2009년 동안 정부는 산타파크 주식회사(Santapark Oy)의 지분을 팔았고, 엘리사 기업(Elisa Corporation)의 주식을 정부가 전액 지분을 보유한 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)에 자본투자의 형태로 넘겼다. 엘리사 기업의 주식양도는 2008년 12월에 있었던 8개 비전략 상장기업들의 솔리디움 주식회사에의 주식양도의 연장이다.

결과적으로 2009년 말, 공기업부(State Ownership Steering Department)는 총 28개의 기업들을 정부지분으로 운영했고, 이 중 3개의 기업은 상장기업이다. 2009년에 특수과업을 지닌 기업 수의 변화는 없었다.

이 연차보고서에는 규모와 영업종목의 측면에서 상당히 다른 기업들이 포함되어 있다. 일반대중은 다른 기업들에 대한 정보보다는 상장기업에 대해 더 많은 정보를 이용할 수 있다. 상장기업들의 시장가치는 주가에 따라 일단위로 결정될 수 있다. 이러한 이유로 이 연차보고서의 정부기업의 지분은 4개의 하위범주로

구분된다.

- 상장기업의 직접적 정부지분
- 상장기업의 솔리디움(Solidium)을 통한 간접적인 정부지분
- 총매출이 2,500만유로 이상인 비상장기업
- 총매출이 2,500만유로 미만인 비상장기업
- 특수과업을 지닌 기업(Governia Oy, Solidium Oy)들은 별도로 다룰 것이다.

이러한 구분의 목적은 각각의 개별 범주에 속하는 기업들의 제시(presentation)를 표준화하는 것과 다양한 규모의 기업들의 성과를 평가할 때 서로 다른 문제들에 중요성을 두는 것이 왜 적합한지에 대한 이유를 강조하기 위해서이다. 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)가 자신들의 연차보고서와 중간보고서를 발간하고 있기 때문에 개별적인 솔리디움(Solidium) 기업들에 대해서는 제시하지 않았다. 솔리디움 기업들은 연차보고서의 '국가지분(State's share portfolio)'이라는 제목 아래 포트폴리오 분석의 하나로 소유권 조정에서 논의되며, 솔리디움 주식회사는 하나의 기업으로서 기업세션에서 논의된다.

이 연차보고서에 제공된 데이터는 공개적으로 이용가능한 정보를 기초로 하고 있다. 공기업부의 시각에서 필수적이라고 생각하는 기업과 국가 소유의 지분현황에 대한 정보를 선택하기 위해 노력을 기울였다. 공기업부는 기업들의 현황과 성과에 대한 독립적인 시각을 만들기 위해 독자적인 분석을 수행하고 있다. 발루아툼 주식회사(Valuatum Oy)의 자본(equity) 분석시스템은 이러한 분석업무에 사용된다. 이 보고서에 제시된 주요 재무지표는 일반적인 기준 수식을 적용하여 공기업부에서 계산한 것이다. 따라서 주요 지표들은 기업 자체에서 계산한 지표와 다를 수 있다. 이 차이에 대한 이유 중의 하나는 기업의 이윤에 포함되는 항목이 다르기 때문이다.

Ⅲ. 정부 소유권 조정

1. 소유권 조정의 목적

소유주로서 정부는 자산관리에 있어서 재무적 사회적 편익을 극대화하기 위해 노력한다. 시장에 기반을 둔 기업에 있어서 정부 소유권 조정의 목적은 어떤 상황에서도 가능한 한 최고의 재무적 결과를 달성하는 것이다. 이는 지분가치의 장기적 성장과 수익성이라는 측면에서 평가된다. 특수과업을 지닌 기업들에 있어 주주로서 정부는 일반적인 운영수익을 보장하기 위해서 노력하는 한편, 사회적 목적을 주요하게 추구한다.

동시에 정부지분의 관리는 정부가 기업의 장기적 발전에 기여하는 소유주로서 일관되고 예측가능하게 행동하는 소유주라는 것을 대중이 신뢰해야 하고 통제가 능하여야 한다.

일관성과는 별도로, 소유주로서의 정부의 활동은 가능한 한 투명해야 한다. 주요 소유주로서 정부의 개입(관여)이 정부 투자 포트폴리오에 포함된 상장기업에 대한 가치의 손실에 영향을 미치지 않는다는 것을 보장하기 위해서 투명성에 관한 정책은 반드시 증권시장의 신뢰를 받을 수 있어야 한다. 동시에, 시장에 기반한 관련 기업들과 경쟁사들은 반드시 공기업이 국가의 소유지분으로 인한 특별한 특혜가 존재하지 않는다는 것을 믿을 수 있어야 한다.

추가로, 정부 소유권의 조정은 주요 소유주로서 기업과 정부 간 소통을 원활하게 하는 방식으로 이루어져야 한다. 그러나 투명성은 내부자 거래규칙 기업의 계획과 사업기밀에 대한 비밀처리, 정부의 소유권 정책의 관리에 관한 사업기밀의 비공개에 대한 철저한 순응이 동반되어야 한다.

2. 소유권 조정의 틀

소유주로서의 정부의 활동은 2008년 초에 제정된 ‘국가지분과 소유권조정법

(The State Shareholdings and Ownership Steering Act 1368/2007, 이하 '소유권조정법')에 따라 제재된다. 소유권조정법은 상장 및 비상장기업의 모든 기업에 대해서 소유주로서의 정부의 행동을 통제한다.

좀 더 일반적으로, 정부 소유권 조정과 정부 소유기업의 활동은 소유주로서 정부가 입법자로서의 정부가 제정한 법에 순응한다는 원칙과 정부가 전부 또는 일부 소유한 모든 기업들이 다른 소유권 기초를 가진 핀란드의 기업과 마찬가지로 동일한 규범을 따른다는 원칙에 의해 규제된다.

결과적으로, 정부 소유권 정책과 관계된 규범과 결정은 상장기업과 비상장기업에 동일하게 적용된다. 정부 소유권 정책은 일관된 반면, 소유권 조정은 상장기업의 다수의 소유주뿐만 아니라 증권시장의 법과 경영공시(Public disclosure), 관련 적용규칙에 대한 충분한 고려가 있어야 하기 때문에 상장기업과 비상장기업 사이의 소유권 조정의 실행에 있어서는 유의미한 차이가 존재한다.

또 다른 두 기업 유형의 차이점은 이들 중 일부 기업이 정부로부터 부여된 특수한 기능을 수행한다는 것이다. 이러한 기업은 재무적 성과를 극대화하는 것을 목표로 하기보다는 특수한 기능을 효율적으로 달성하는 데 초점을 둘 수 있다. 그러나 대부분의 기업들은 시장조건에서 운영되고 있으며 수익을 내기 위해 노력한다. 모든 상장기업들은 순전히 시장 기반에서 운영되기 때문에 정부지분 규모에 기초한 소유권 조정의 원칙 또는 규제의 측면에서 아무런 차이를 만들지 못한다.

정부 소유권 조정은 해당 법률, 정부의 프로그램, 경제정책 내각위원회(Cabinet Committee on Economic Policy)가 발간한 결의안(Resolution)과 가이드라인에 의해 통제된다.

일상적인 소유권 조정활동의 관점에서, 핵심 문서는 2007년 6월에 통과된 '정부 소유권 정책(State Ownership Policy)'에 대한 결의안이었다. 이 결의안은 정부의 소유권 조정의 주요 원칙과 운영실천 등에 대해 개략적으로 기술하고 있으며, 소유권 정책의 결정 및 관련된 의무의 이행에서도 이 결의안을 따른다.

경제정책 내각위원회(Cabinet Committee on Economic Policy)에서 발간한 성명서는 또한 시장조건에서 운영되는 정부지분 과반 이상 소유 기업에게 적용될 경쟁력 있는 보수체제에 대한 가이드라인을 포함하고 있다. 해당 기업들에게 적용될 제도에 대한 정부의 입장이 밝혀지면, 이 성명서는 유효하게 된다. 가능하다면,

동일한 정책이 정부의 관계사들에게도 적용되도록 할 것이다. 이들 가이드라인의 적용과 정부에 대한 순응에 대한 책임은 이사회 이사들에게 있다. 가장 최근의 보수에 관한 가이드라인은 2009년 9월에 발간되었다(부록 2 참고)

3. 소유권 조정의 핵심사건

경쟁입찰의 결과로, 정부는 3월 Santapark Oy의 지분의 32.1%를 Santa's Holings Oy에 매각했다. 동시에 City of Rovaniemi와 Lapin Matkailu Oy는 Santapark에 대한 지분을 Santa's Holings에 매각했고, 그 결과로 Santa's Holings는 현재 Santapark 자본금의 55.9%를 소유하고 있다. 분산되어 있던 소유권이 지역여행사들 소관으로 집중되면서 Santapark는 자신의 사업에 대한 개발 잠재력을 더욱 강화하게 될 것이다.

6월, 정부는 엘리사 기업(Elisa Corporation)의 모든 지분(엘리사의 자본금 및 선출권의 약 9.6%)을 정부가 100% 소유한 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)에 자본투자의 형태로 양도했다. 엘리사 기업의 주식매각은 2008년 12월에 있었던 8개 비전략 상장기업들을 솔리디움 주식회사로 양도하는 연장선상에 있다. 결과적으로 엘리사의 지분 양도로 솔리디움의 자본금은 1억 7,350만유로와 동등한 시장가치까지 증가하였다.

2008년 10월 21일에 이루어진 정부의 결정에 따라 솔리디움(Solidium)의 전신(predecessor)의 운영은, 분할합의 이후 생겨난 후신 기업인 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)와 거버니아 주식회사(Governia Oy)에 이의 자본과 부채가 모두 이전된 2009년 4월 30일자로 종료되었다. 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)의 미션은 정부를 위한 최대한의 생산(산출)을 보장하기 위해서 이것의 지분을 관리하는 것이다. 이 기업은 정부지분을 증가 또는 감소시킬 수 있는 권한을 부여받았으며, 필요에 따라 다른 상장기업의 지분을 매입할 수도 있다. 정부가 소유주로서 정부 소유권 정책의 일반적인 원칙에 따라 회사정책과 사업모델을 결정하고 정기총회의 권한 아래 놓이는 문제를 결정하는 반면, 솔리디움의 최고경영자와 이사회 이사들은 유한책임기업법(Limited Liability Companies Act)에서 보장하는 권한을 행사한다.

2009년 가을부터 공기업부(State Ownership Steering Department)는 연차 보고서에서 포트폴리오 분석과 관련하여 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)에 대해 논의할 것이다. 솔리디움 주식회사의 첫 회계연도는 2009년 5월 1일부터 6월 30일까지이다. 추가적으로 솔리디움은 2009년 7월 1일부터 12월 31일 기간에 해당하는 중간보고서를 발간하였다.

2009년 9월, 경제정책 내각위원회(Cabinet Committee on Economic Policy)는 경영진의 연금수혜 및 보수 관리에 대한 가이드라인을 확정하였다(부록 2 참고). 이 가이드라인에 의하면, 임원 또는 핵심인사의 보수는 일반적인 급여뿐만 아니라 임원·고용계약에 언급된 연금 및 복리후생(Fringe Benefit)까지 포괄하는 것이다.

가이드라인에 따르면, 임원들의 보수체계는 적절한 보수수준을 유지함과 동시에 숙련된 우수한 임원을 끌어올 만큼 경쟁력이 있어야 한다. 기본급은 반드시 경쟁력이 있어야 하며, 모든 보너스는 계량적인 기준과 일관되고 합리적인 개인 성과에 기반하여 이루어져야 한다. 성과와 연계된 보상은 당해 평가연도에 지급된 기본급의 40% 이상을 차지할 수 없으며, 그렇지 않은 경우 편차에 대한 특별한 이유가 있어야 한다. 장기적 인센티브의 최소한의 지속기간은 3년이며, 최대 보수는 계획된 기간에 지급된 기본급의 100% 수준이다. 주식에 기반한 보너스는 소유권에 대한 책무를 반드시 포함하여야 하지만 국가는 스톡옵션의 도입을 지지하지 않는다. 인센티브 프로그램으로의 적용 및 기록을 위한 준비금도 확보되어야 한다.

최고경영진의 정년은 현재 일반정년인 63세와 동일해야 하며, 새로운 연금합의 하의 어떠한 추가적인 연금도 확정급여형 퇴직연금제도(Defined Benefit) 대신에 확정기여형 연금제도(Defined Contribution Plan)에 기초해야 한다. 모든 직원들은 반드시 기업의 성공으로부터의 이익에 대한 공정한 수혜의 기회를 가져야 한다. 각 기업의 성과연동 보수체계와 성과급(보너스) 제도는 기업의 성과가 각 직원들에게 공평하게 배분되도록 정비되어야 한다.

2008년 9월에 수상실(Prime Minister's Office)에 의해 임명된 작업반은 2009년 10월에 핀란드철도청(Finnish Rail Administration)과 VR-그룹(VR-Group Ltd)의 부동산자산(Property asset)에 관한 보고서를 발간했다. 이 작업

반은 재무부가 제안한 것과 마찬가지로 VR-그룹의 핵심사업에 포함되지 않는 자산은 상원에 속해야 할 자산(Senate Properties)으로 재분류되어야 한다고 제안했다. 이는 상원의 자산에 적용되는 개발원칙과 재산권에 의거한 것이다.

10월에 정부는 데스티아(Destia Oy), 랍티움(Labtium Oy), 라스콘(Raskone Ltd)사 주식의 대부분 또는 전부를 처분하기 위해 의회의 승인을 받았다. 12월에 정부는 정부가 100% 소유하고 통제하는 독립적인 기업을 설립하기 위해 데스티아 주식회사(Destia Oy)의 선박운영을 분리하는 부분매각을 결정했다. 'Suomen Lauttaliikenne' 라는 새로운 기업은 2010년 1월 1일부터 운영을 시작했다. 소유권 조정의 책임은 공기업부(Ownership Steering Department)에 있다.

2009년, 공기업부의 소속의 기업에서 국가에 지급한 배당금은 전부 5억 9,380만유로였다. 솔리디움(Solidium)에 속한 기업의 지급배당금은 2009년에 2억 8,490만유로로 집계되었다. 반면 자본상환금은 2,610만유로에 달했다). 솔리디움은 설립비용과 연관 기업들의 자본구성을 재편하고 적절한 때에 그러한 지출을 준비하기 위하여 정부에 어떠한 배당금도 지불하지 않았다. 정부에 지급된 배당금 중에서 2008년에 솔리디움으로 6억 5,630만유로가 이전되었다. 2009년, 공기업부와 솔리디움에 직접적으로 지급된 배당금은 8억 9,470만유로가 되었다.

1) 엘리사 기업(Elisa Corporation)과 스토라엔소(Stora Enso Oyj)

IV. 핀란드 정부의 소유지분 포트폴리오

제VI장은 핀란드 정부의 2009년 정부소유 포트폴리오에 대한 분석을 제공하고 있다. 정부의 직접적인 지분 보유량뿐만 아니라 솔리디움(Solidium)에 의한 간접 지분 보유량까지 핀란드 정부의 지분 포트폴리오 분석의 대상으로 하였다.

1. 정부 포트폴리오의 시장가치 상승

2009년, 경제위기로 인한 침체에서 주가가 회복되면서, 상장기업에서 정부가 직접소유한 주식의 총 시장가치는 86억유로에서 104억유로로 20.9% 상승했다. 이 기간 동안 헬싱키 주식시장(Nasdaq OMX Helsinki Stock Exchange)의 종합지수(general index)는 15% 상승하였다.

〈표 1〉 상장기업의 직접적인 국가지분(2009년 12월 31일 기준)

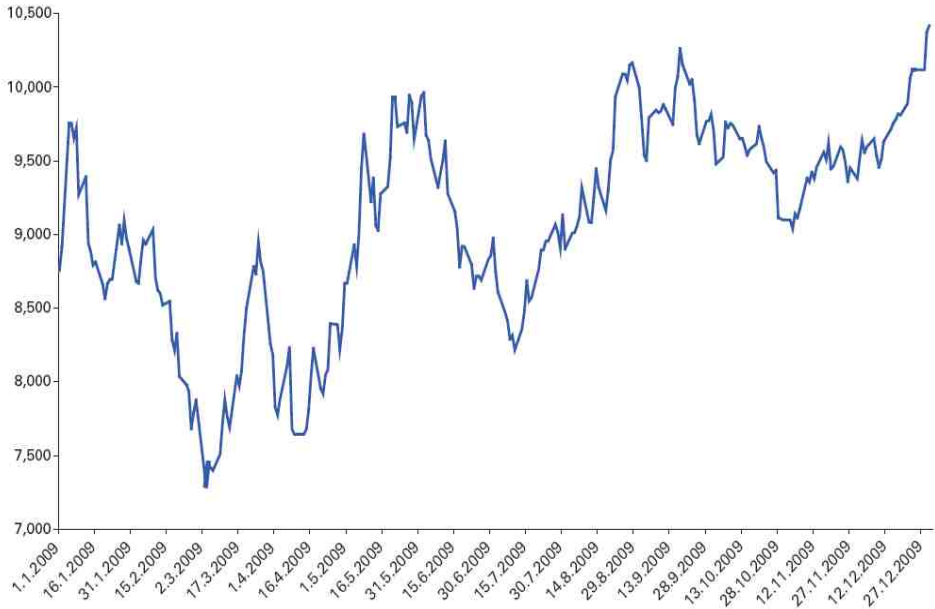
	주식가격 (유로)	소유주식수 (주)	지분보유율 (%)	포트폴리오 비중(%)	시장가치 (백만유로)
Finnair	3.75	71,515,426	55.8	2.6	268.2
Fortum	18.97	450,932,988	50.8	82.1	8,554.2
Neste Oil	12.42	128,458,247	50.1	15.3	1,595.5
전체				100.0	10,417.9

〈표 2〉 솔리디움(Solidium)을 통한 정부의 상장기업 간접지분 현황(2009년 12월 31일 기준)

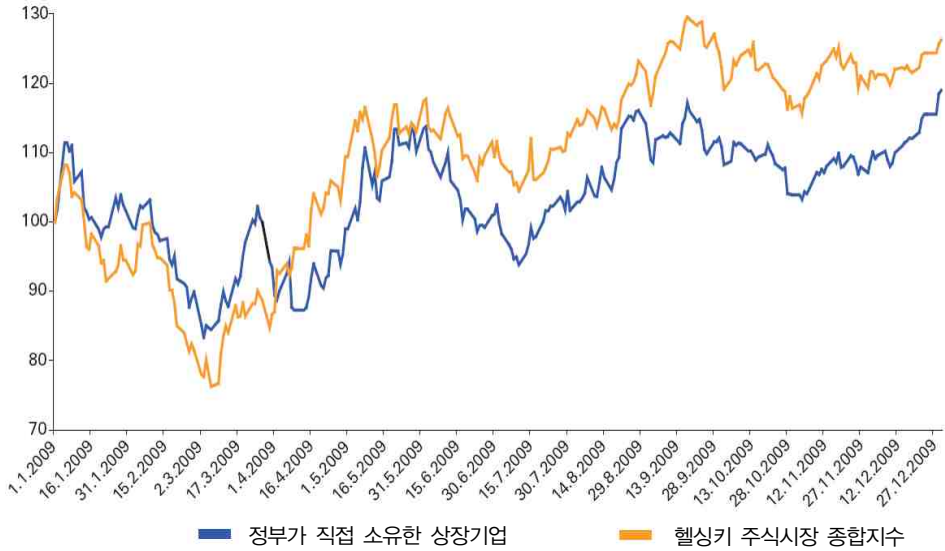
	주식가격 (유로)	소유주식수 (주)	지분보유율 (%)	포트폴리오 비중(%)	시장가치 (백만유로)
Elisa	15.96	16,631,000	10.0	3.4	265.4
Kemira	10.39	25,895,604	16.7	3.4	269.1
Metso	24.63	15,695,287	10.4	4.9	386.6
Outokumpu	13.26	56,440,597	31.0	9.6	748.4
Rautaruukki	16.14	55,656,699	39.7	11.5	898.3
Sampo	17.02	79,280,080	14.1	17.2	1,349.3
Sponda	2.73	95,163,745	34.3	3.3	259.8
Stora Enso	5.44	97,079,438	12.3	6.7	527.7
TeliaSonera	5.07	616,128,221	13.7	39.9	3,123.8
전체				100.0	7,828.4

[그림 1] 2009년 상장기업의 정부 직접소유지분의 시장가치 변화

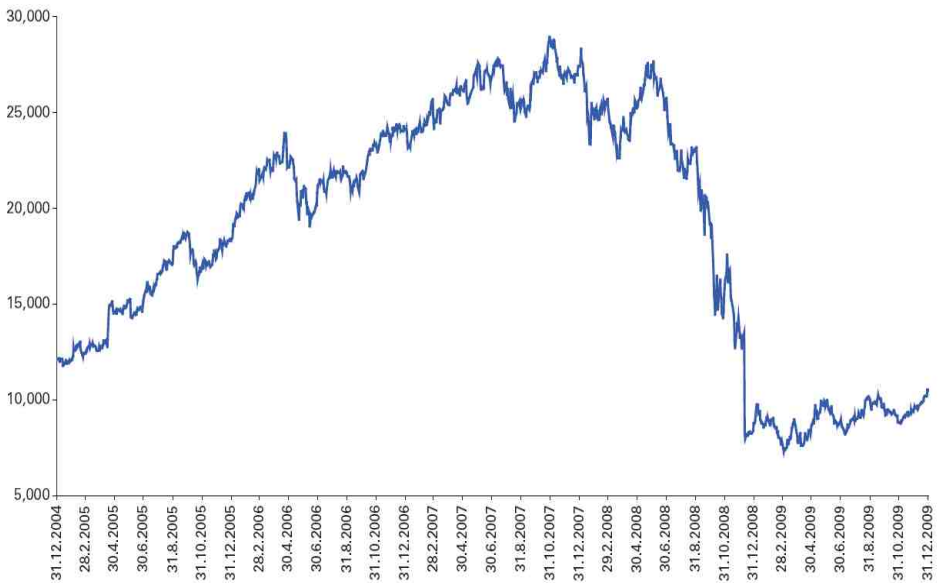
(단위: 백만유로)



[그림 2] 2009년 헬싱키 주식시장 종합지수와 상장기업의 정부직접 소유지분의 시장가치 변화(2009년 1월=100기준)



[그림 3] 2005~2009년 상장기업의 정부 직접소유지분의 시장가치 변화



[그림 4] 2005~2009년 정부 상장기업의 정부 직접소유지분의 시장가치와 헬싱키 주식시장의 종합지수(2004년 12월 31=100기준)



[그림 3]은 상장기업의 정부 직접소유지분의 시장가치가 2008년 하반기에 급격하게 하락하고 있음을 보여준다. 이러한 급격한 하락의 주된 요인은 경제침체로 인한 전반적인 주식가격의 하락이라고 할 수 있다. 더불어 2008년 12월 11일, 정부가 비전략(non-strategic) 상장기업²⁾의 소유주식을 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)³⁾에 양도한 결과 정부의 직접투자의 시장가치가 하락하게 되었다. 이와 유사하게, 2009년 6월 11일에 핀란드 정부는 엘리사 기업(Elisa Corporation)의 정부 소유주식을 자본출자(capital contribution)의 형태로 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)에 이전하였다. 이로 인해 정부는 전략적으로 중요한 기업에 대해서만 직접소유를 유지하고 있다⁴⁾.

2) 이때 대상이 된 상장기업은 Kemira Oyj, Metso Corporation, Outokumpu Oyj, Rautaruukki Corporation, Sampo Plc, Sponda Oyj, Stora Enso Oyj, Telesonera AB이다.
 3) 정부의 공기업 주식을 양도받은 Solidium Oy는 100% 정부소유 지주기업이다.
 4) 정부가 직접소유를 유지하고 있는 상장기업은 Finnair Plc, Fortum Corporation, Neste Oil Corporation이다.

이러한 이유로 [그림 4]에 나타난 지난 5년 동안 시장가치의 변화는 보고된 전 기간에 걸쳐 완전하게 비교가능하지 않다⁵⁾.

2. 상장기업에 대한 주식투자 수익성

[그림 5]는 상장기업의 정부 직접소유지분 대비 누적수익률이 2005~2008년에는 헬싱키 주식시장 지수를 초과하는 반면, 2009년에는 헬싱키 주식시장 주가지수에 미치지 못하는 것을 보여준다.

[그림 5] 2005~2009년 정부 직접소유지분의 누적수익률과 헬싱키 OMX 가격지수의 변화



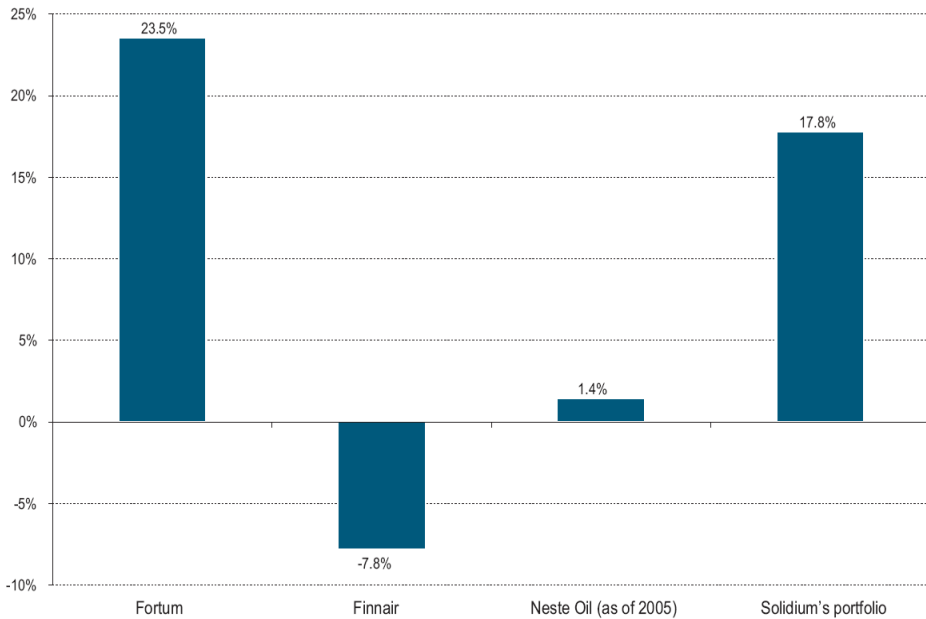
주: 정부 직접소유지분주식의 누적수익률은 Dietz 공식으로 계산됨

5) 정부 상장기업의 정부 직접소유지분의 시장가치의 대상이 위에 서술한 것과 같이 변화해 왔으며, 시장 전반에 걸친 경제적인 요인이 시기에 따라 상이하기 때문에 단순하게 상대적인 비교가 불가능하다는 것으로 해석할 수 있다.

상장기업에 대한 정부의 직접투자와 솔리디움 주식회사(Solidium Oy) 포트폴리오 투자의 현금흐름으로 측정된 연간 수익률에는 배당금, 신주발행 참여, 주식인수, 주식투자 회수과정, 주식투자의 시장가치 변화 등의 영향이 포함되어 있다. 이러한 계산은 2004년 말 시장가치를 기준으로 하고 있다.

각각의 개별기업 중 평균 23.5%의 가장 높은 수익성을 달성한 포르툼(Fortum)은 5년 동안 내부수익률(IRR)⁶⁾산출에서 가장 높은 수준을 보였다. 네스테오일(Neste Oil)의 연간 수익률은 1.4%를, 핀에어(Finnair)는 마이너스 수익률을 기록하였다.

[그림 6] 2004~2009년 정부 포트폴리오 현금흐름에서 산출된 연간 내부수익률 (IRR)



주: 현금흐름=시장가치의 변화+배당금-신주발행+지분매각

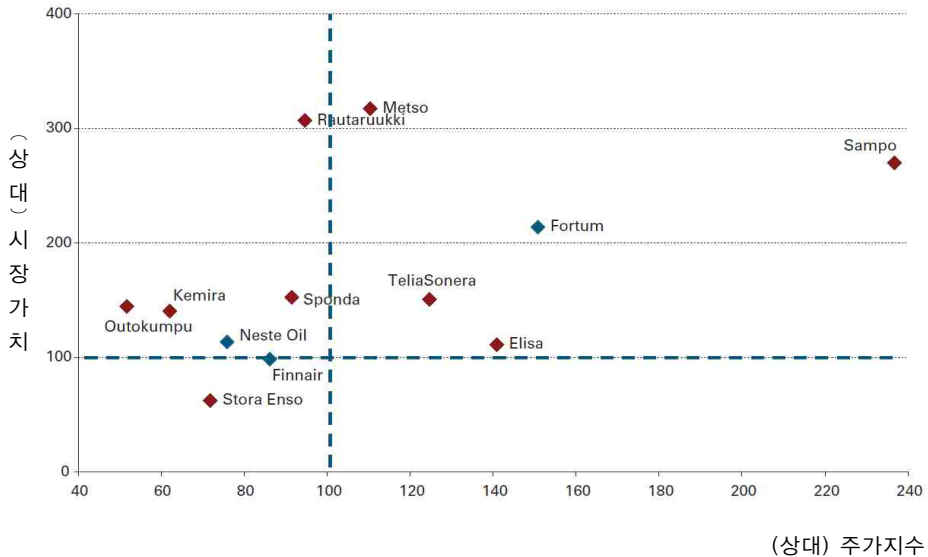
6) IRR이란 투자타당성 분석기법의 한 방법으로 미래 현금흐름의 순현재가 0으로 만드는 할인율을 말하며, 이를 달리 표현하면 미래 현금유입의 현재와 현금유출의 현재를 같게 만드는 할인율을 뜻한다.

3. 산업평균을 고려한 상장기업의 시장가치 변화

[그림 7]은 시장가치의 움직임을 보여주고 있는데 기업들의 시장가치를 기업별로 제시하고, 각 산업별 지수에 대한 상대적인 주식 가격을 나타내고 있다. 기업 시장가치의 움직임은 Y축을 통해 나타나며, 출발점은 100선이다. 만약 기업이 양(+의) 기업가치를 가질 경우 그래프에서 100선 위쪽에 위치하게 된다. 산업분야를 고려한 기업의 주식 가격의 움직임은 X축을 통해 나타난다. 만약 주가가 기업이 속한 산업의 평균보다 높다면, 그 기업은 그래프에서 100선 오른쪽에 위치하게 된다.

삼포(Sampo), 엘사(Elsa), 포르툼(Fortum), 텔리아소네라(TeliaSonera), 메트소(Metso)는 각 기업이 속한 산업분야의 평균을 넘어선 기업가치의 증가를 나타내고 있다. 하지만 핀에어(Finnair)와 스토라엔소(Stora Enso)의 경우 음(-)의 기업가치를 보이고 있다.

[그림 7] 산업 평균 대비 기업주가의 발전 (2004.12.31~2009.12.31)



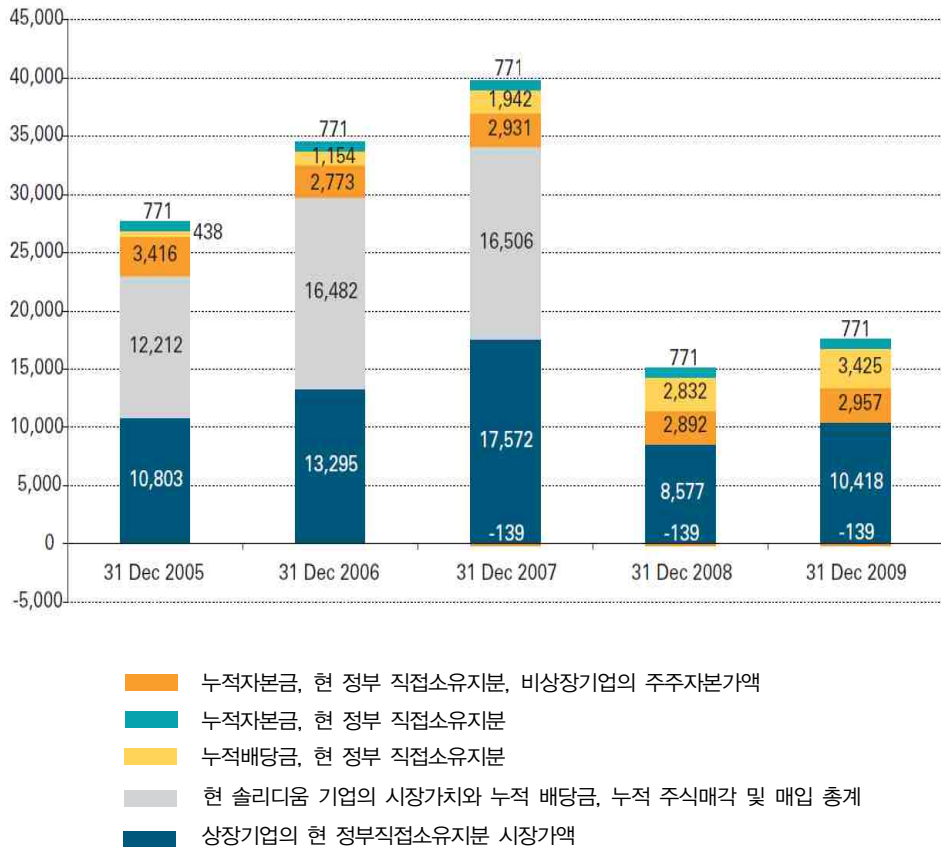
- 주: 1. Neste Oil은 2005년 4월 18일 이후임.
2. 지수는 각 산업의 발전을 나타냄(산업 평균=100).

4. 2005~2009년 총 포트폴리오 가치의 변화

[그림 8]은 상장기업과 비상장기업을 모두 포함한 2005~2009년의 정부투자 포트폴리오의 변화를 보여주고 있다. 상장기업의 경우, 주주의 주식은 시장가치에 의해 그 가치가 결정되고, 비상장기업의 경우는 장부가치(book value)로 결정된다. 배당금은 현금을 기준으로 인식된다.

[그림 8] 2005~2009년 정부 직접소유지분의 총가치

(단위: 백만유로)

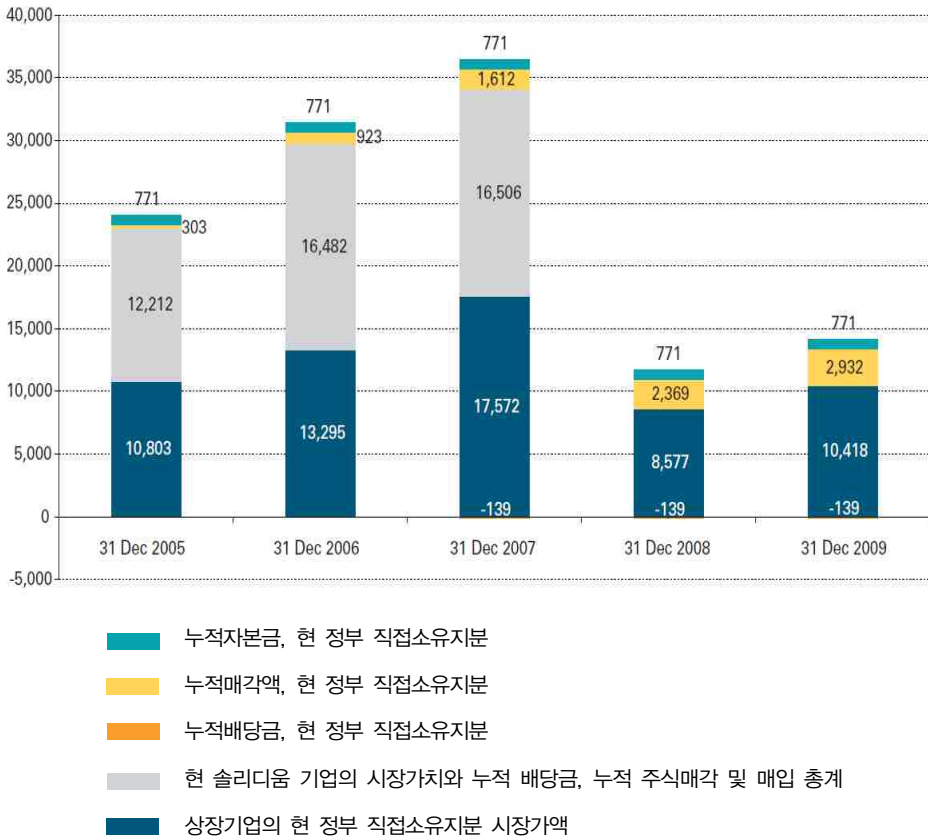


주: 정부는 2008년 12월 11일과 2009년 6월 11일에 솔리디움(Solidium)에 소유권을 내준.

2009년 말 정부의 상장기업에 대한 직접투자의 시장가치는 2005년 말에 비해 소폭 하락하였다. 지난 5년간 정부는 기존의 투자 상장기업에 대해 27억유로의 직접투자를 회수하였다. 동시에 정부는 2007년 핀에어(Finnair)와 스포다(Spoda)의 신주발행 참여와 발마 상호연금보험회사(Varma Mutual Pension Insurance Company)로부터의 엘리사 기업(Elisa Corporation) 주식매입에 총 4억유로의 자본을 투입하였다. 2005년과 2009년 사이 정부가 직접 소유하던 상장기업으로부터 주식거래로 얻은 순수익은 총 23억유로이다.

[그림 9] 상장기업에 대한 정부 직접투자의 총시장가치

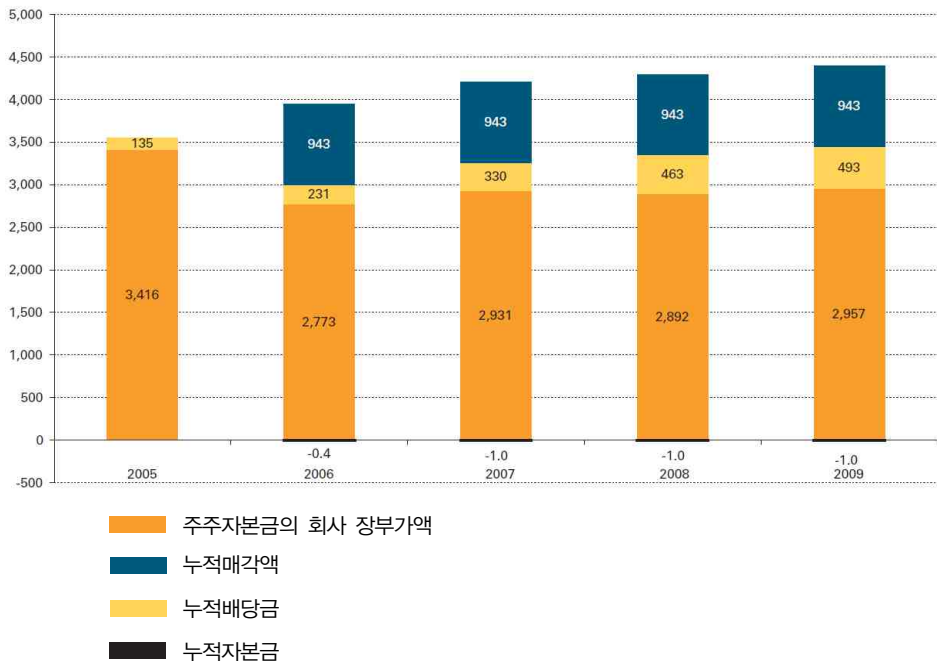
(단위: 백만유로)



정부의 포트폴리오 내의 비상장기업 총가치의 변화는 [그림 10]에서 확인할 수 있다. 솔리디움(Solidium Oy) 주식의 장부가치는 기업의 성격이 특별하기 때문에 그림에는 포함되어 있지 않다. 2006년 10월 카피틸리(Kapiteeli Ltd)의 매각으로 인해 2006년 정부소유 주식의 장부가치는 하락하게 되었다.

[그림 10] 2005~2009년 비상장기업 총가치의 변화

(단위: 백만유로)



4. 배당수익률(dividend yield)⁷⁾ 및 배당성향(payout ratio)⁸⁾

지난 5년간 정부가 직접투자를 하고 있는 시장성 기업이 지급한 현금배당은 [그림 11]과 같이 변화해 왔다. 2009년 정부가 지급받은 배당액이 급격히 감소하

7) 이는 주당 배당을 주가로 공제한 비율이다.

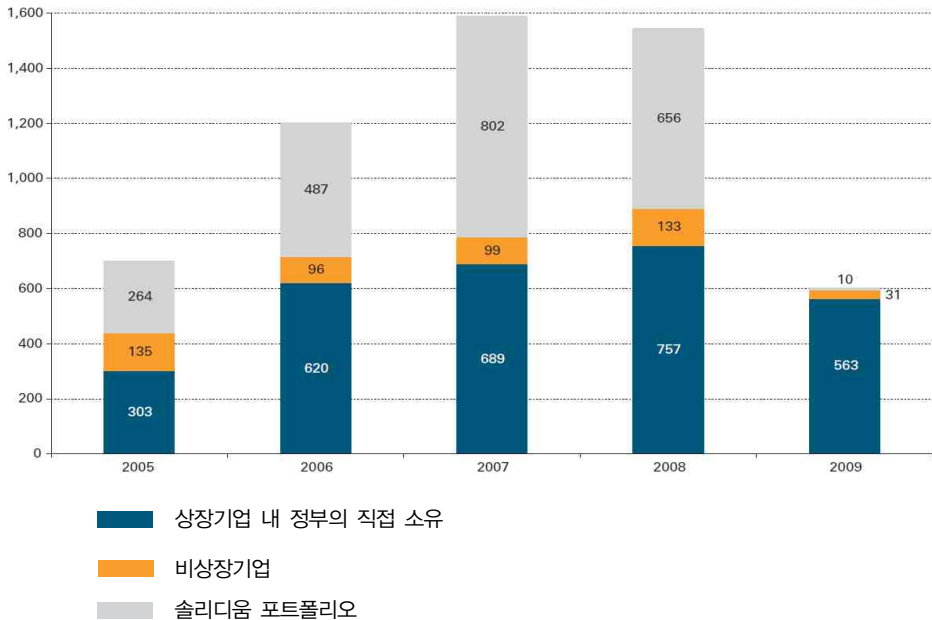
8) 당기순이익(net income)에서 배당금의 비율로 기업이 충분한 수준의 현금흐름을 창출하는지 확인할 수 있는 변수이다. 배당수익률과 배당성향 모두 기업의 배당정책과 관련된 비율이다.

였다. 이는 세계 금융위기가 기업의 배당금 지불능력에 직접적인 영향을 주었기 때문이다.

2009년 정부 직접투자 상장기업의 배당금은 2억 100만유로 정도 하락하였는데, 포르툼(Fortum)의 배당금 하락이 주요 요인이다. 유사하게, 네스테오일(Neste Oil)의 배당금 역시 하락하였다. 핀에어(Finnair)는 2009년에 배당금을 지급하지 않았다. 비상장기업이 지급한 배당금은 9,900만유로 감소했는데, 이는 VR-그룹이 배당금을 지급하지 않았으며⁹⁾ 이텔라(Itella) 또한 2,900만유로의 배당금이 하락했기 때문이었다. 2009년 솔리디움(Solidium)은 기업의 설립비용, 계열사의 자본재구성 요구, 이러한 사항들에 대한 지출을 준비하기 위해 정부에 배당금을 전혀 지급하지 않았다. 2009년 솔리디움은 2,610만유로의 자본금을 회수하는 동안¹⁰⁾ 2억 8,490만유로의 배당금을 지급하였다.

[그림 11] 2005~2009년 정부가 지급받은 현금 배당금

(단위: 백만유로)



9) 2008년 5,500만유로가 지급되었다.

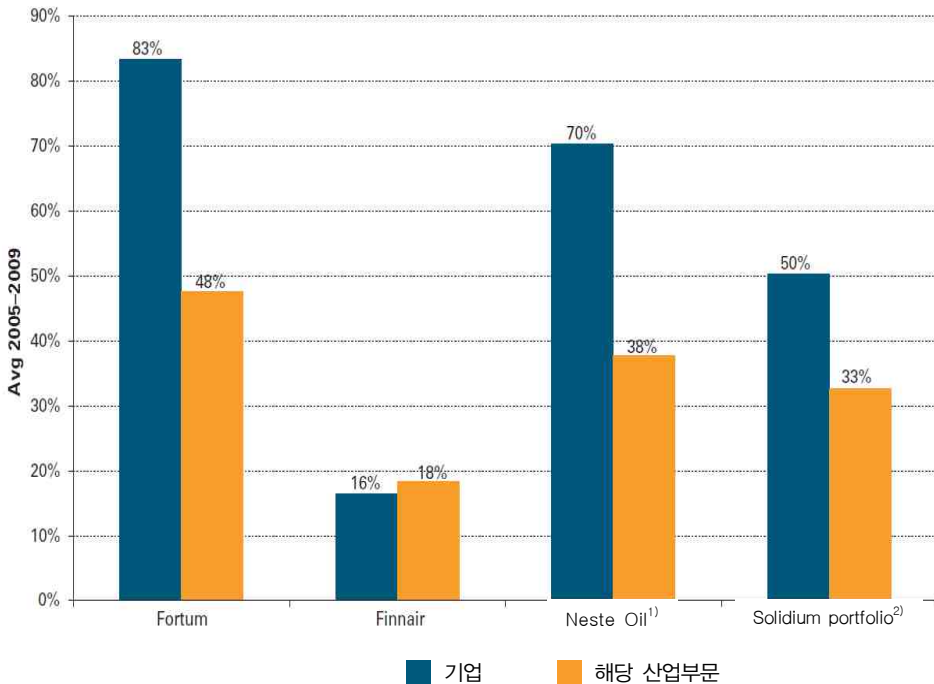
10) Elisa Corporation, Stora Enso Oyj

2005~2009년 동안 정부 직접투자 상장기업의 배당성향(Payout Ratio)은 66.6% 이고, 배당수익률은 4.6%이다. 헬싱키 주식시장의 경우 연말 주식가격 기준 평균 71.7%(44.0%)의 배당성향을, 4.1%(4.9%)의 배당수익률을 나타내고 있다.

5년 동안의 평균 배당률을 살펴보면, 핀에어(Finnair)를 제외한 정부 직접소유 상장기업은 기업평균과 비교하여 상당히 많은 배당금을 지급하고 있다고 할 수 있다.

[그림 12]는 각 기업들을 세계 주식시장에 상장된 동종업체와 비교하고 있다. 정부가 직접적인 소유권을 지닌 상장기업의 배당수익률의 관점에서, 다른 기업에 비해 포르툼(Fortum)의 배당수익률은 산업평균을 큰 격차로 넘어서고 있다.

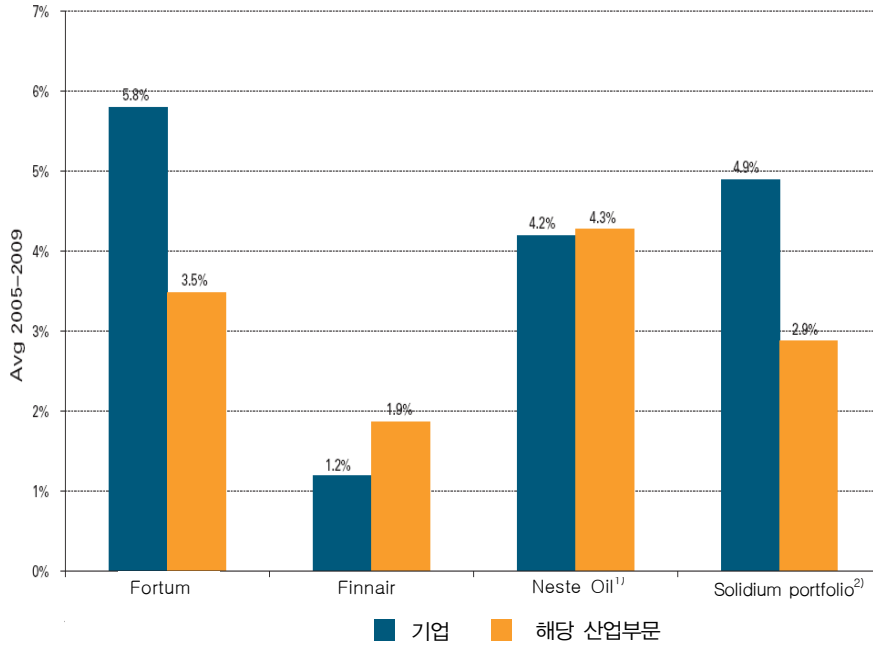
[그림 12] 2005~2009년 정부 직접소유지분 및 솔리디움(Solidium) 포트폴리오 상장기업의 배당성향



주: 1) 네스테오일은 과거 4년간의 수치임.

2) 솔리디움(Solidium) 포트폴리오의 배당성향은 솔리디움(Solidium) 기업들의 평균

[그림 13] 2005~2009년 정부 직접소유지분 및 솔리디움(Solidium) 포트폴리오 상장기업의 배당수익률



1) 네스테오일은 과거 4년간의 수치임.

2) 솔리디움(Solidium) 포트폴리오의 배당수익률은 솔리디움(Solidium) 기업들의 평균

V. 기업분석

핀란드 공기업은 정부가 직접 소유하고 있는 상장기업, 매출액이 2,500만유로를 넘는 비상장기업, 매출액이 2,500만유로에 미치지 못하는 비상장기업, 그리고 특수목적기업¹¹⁾의 4그룹으로 분류된다. 각 기업의 세부사항을 위 그룹 순으로 살펴보면 다음과 같다.

1. 정부가 직접적으로 소유하고 있는 상장기업

1) 핀에어 주식회사(FINNAIR OYJ): 핀란드 항공기업

- 국가 지분: 55.8%
- 이사회 의장: Christoffer Taxell
- 최고 경영자: Mika Vehviläinen
- 종업원: 7,945명
- 핀란드 내 주사업장 : Vantaa

핀에어 주식회사(Finnair OYJ)는 여행산업에 종사하는 기업으로 정기항공편, 여행사 서비스 그리고 화물운송 서비스를 국내·외에 제공하고 있다. 그룹 총 순 매출의 70% 이상이 항공 서비스에서 창출되고 있다. 항공 서비스는 정기항공편 뿐 아니라 항공화물 및 전세기 서비스를 포함한다. 핀에어는 핀란드의 지리적 특성으로 인해 유럽과 아시아를 잇는 노선에서 유리한 조건을 가지고 있다. 헬싱키 반타(Helsinki-Vantaa)공항의 지리적 장점으로 인해 유럽과 아시아의 많은 대 도시를 연결하는 가장 빠른 항공편을 제공할 수 있기 때문이다. 2009년 핀에어는 740만명의 승객과 8,900만kg의 화물을 수송했다. 핀에어의 항공기는 전 세계에서 가장 최신형 기종이다.

11) 정부로부터 특별한 임무를 부여받은 기업으로 Sodium Oy와 Governia Oy가 있다.

2009년은 항공산업에게 있어 역사에 남을 불황기였다. 핀에어의 순매출액은 급격히 감소하였고, 기업의 경영실적에도 빨간불이 들어왔다. 정기항공편, 휴가여행, 화물 등 모든 부문에서 수요가 감소하였다. 남아도는 공급으로 인해 항공기 운임과 화물 운송료가 인하되었다. 해외출장 승객은 세계경제 불황의 결과로 급감하였고, 이로 인해 정기항공편의 평균 항공료는 인하되었다. 핀에어는 2억유로를 투입해 효율성 개선 프로그램을 시행하였지만, 항공료 인하에 따른 충격을 완화할 만큼의 비용구조 개선을 이루어내지는 못하였다. 다행히 여객 수송률은 비교적 안정적이었다. 하지만 이는 공급량을 줄였기 때문에 가능한 것이었다.

항공산업과 핀에어의 수요는 올해 초 몇 달 동안 다시 살아나는 움직임을 보여 주었다. 특히 아시아 지역의 승객과 화물 수요가 증가하였다. 아시아 지역은 핀에어에 있어 매우 중요한 시장이다. 그렇지만 아직도 많은 어려움이 남아 있다. 계속되는 공급 과잉으로 인해 가격인상이 어렵기 때문이다. 공급 과잉 현상은 항공산업의 구조적 개혁 없이는 사라지지 않을 것이다. 기업의 수익률을 회복하려면 떨어진 평균수입에 맞게 비용구조를 조정해야 하며, 단위비용도 축소해야 한다. 예상과는 다르게 한 분기가 넘도록 능률개선 프로그램이 뚜렷한 실적을 거두지 못하고 있다. 대략 1억 2,000만유로의 비용 절감이 임금 삭감을 통해 이루어질 예정이다. 현재의 공급가액과 헷지(hedge)정책에 따르면 연료비용은 핀에어 순매출액의 20% 정도를 차지할 것으로 예상되고 있다(2009년도에는 24%를 차지했음).

핀에어는 현재의 유럽-아시아 전략을 계속 유지할 것이다. 헬싱키(Helsinki)를 경유해가는 승객의 수는 2001년 30만명에 불과했으나, 2009년도에는 110만명 이상으로 증가하였다. 아시아 지역의 경제성장은 핀에어 승객 증가의 전제조건이 되고 있으며, 이는 앞으로도 마찬가지일 것이다. 아시아 지역의 승객 유치 없이는 핀란드와 유럽 사이의 항공노선을 유지하는 것이 상당히 어려울 것이다. 아시아로의 연결 항공편이 핀에어의 정기항공편의 절반 이상을 차지하고 있다. 현재 진행중인 항공기의 현대화 프로그램은 금년 안으로 완성될 것이다. 이 프로젝트는 정기항공편 운항에 사용되는 항공기의 표준화 작업이다. 항공기의 종류가 적어질수록 승무원의 효율성이 높아지고, 정비 단순화를 통한 비용절감을 이룰 수 있다. 또한, 신형 항공기는 구형에 비해 연료 효율성이 더 뛰어나고 오염물질 배출

량도 적다. 현재 노후화로 인해 폐기된 핀에어의 항공기들은 매각을 위해 시장에 내놓은 상태이다. 기업의 수익률 측면에서 신형 항공기를 효율적으로 사용하는 것은 중요하다. 그러나 계속되는 과잉 공급으로 인해 공급 증가가 수익으로 이어지는 것이 어려울 수도 있다.

핀에어는 유럽투자은행(European Investment Bank) 등 금융기관으로부터의 장기 융자를 확대하여 항공기 개선에 투자하였다. 또한 핀에어는 중·단거리 여객기 매입을 위해 수출신용기관과 금융임대계약을 맺은 상태이다. 또한 재무 상태를 강화하기 위해서 지난 가을에 1억 2천만유로 상당의 하이브리드 채권(hybrid bond)을 발행하였다. 이는 기업 자본으로 인식되었다. 그리고 몇몇 임대차 계약부 매각(sales and leaseback)을 성사시켰다. 현재 조달 가능한 자금 출처로는 기업 연합 신용 편의(syndicated credit facility), 기업어음 프로그램(commercial paper programme), 고용연금 대출제도 선택권(option of a loan-back of employment pension fund reserves)이 있다. 핀에어의 재정상태와 현금구조는 안정적이다. 현재 금융시장의 긴축상태로 인해 금융비용이 증가했고, 임대계약이 고가로 이루어지고 있다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	1,838	2,256
운영수익 ¹⁾	백만유로(EURm)	-124	-58
운영수익률	%	-6.7	-2.6
자산총액	백만유로(EURm)	2,447	2,084
연말시가총액	백만유로(EURm)	481	627
자본비율	%	35.5	36.9
부채율	%	86.9	65.1
자기자본수익률	%	-12.7	-5.3
투자수익률	%	-8.4	-3.0
총 종업원 수	명	7,945	9,617
국내(핀란드) 종업원	명	7,207	8,847
지급 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

주: 1) 공기업부(State Ownership Steering Department)의 재무 보고서에 따른 운영수익은 파생상품의 가치변동, 양도수익 등을 포함하고 있음.

1. 추후 7년간 임대료 추정액을 포함하고 있음.

○ 경쟁사

기업	국가	순매출액 (백만유로)
에어 프랑스(Air France-KLM)*	프랑스-네덜란드	23,970
루프트한자(Lufthansa)	독일	22,283
브리티쉬에어웨이(British Airways)*	영국	10,819
에스에이에스 (SAS)	스웨덴	4,233

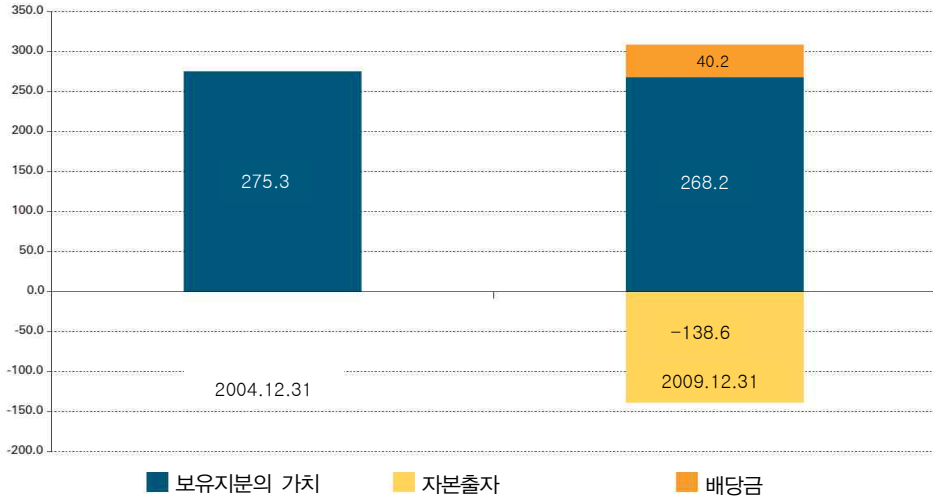
주: 2009년 3월 기준 회계연도의 순매출액임

○ 투자 현황 보고

2010년 대략 2억유로가 항공기 현대화를 위해 투자될 전망이다.

[그림 14] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



[그림 15] 산업 주가지수 대비 기업의 주가변동(2005~2009)



주 : 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 -8.1%였음(연평균 복합 성장률).

2) 포르툼 기업(FORTUM CORPORATION): 사회공익사업(utilities)

- 국가 지분: 50.8%
- 이사회 의장: Matti Lehti
- 최고 경영자: Tapio Kuula
- 종업원: 15,579명
- 핀란드 내 주사업장: Espoo, Imatra, Inkoo, Joensuu, Järvenpää, Kauttua, Kokkola, Kuusamo, Leppiniemi, Lohja, Loviisa, Naantali, Nokia, Oulu, Pori, Vaasa, and Vantaa

포르툼 주식회사(Fortum Corporation)는 북유럽 국가와 러시아 및 발트해 지역의 에너지 산업을 이끄는 대표적인 전력기업이다. 핵심 사업은 전력 발전, 배전, 판매, 난방공급 및 발전소 운영과 관리 등이다.

2009년 포르툼(Fortum)은 65.3TWh(64.2TWh¹²⁾의 전력과 48.8TWh(40.3TWh)의 난방열을 생산했다. 포르툼의 2009년 전력 생산량의 92%(91%)는 생산과정에서 이산화탄소를 배출하지 않았다. 포르툼 전기 생산량의 51.6TWh 는 북유럽에서 생산되었다. 이는 북유럽 국가의 2009년 총전기 소비량의 13%에 달한다. 또한, 북유럽 지역에서 19.0TWh(20.8TWh)의 난방열을 생산했다.

북유럽의 전력 소비량이 5%가량 감소하고, 노르드풀(Nordpool) 전력거래소의 전기도매가격이 22% 하락했지만 포르툼의 영업수입은 전년 대비 18억 4,500만 유로에서 18억 8,800만유로로 증가하였다. 이는 전력생산 부문에서 헷징(hedging)이 성공적으로 이루어졌기 때문이다. 포르툼의 전기 판매가액은 EUR49.8/MWh인 데 반해 노르드풀(Nordpool) 전력거래소의 전기 판매가액은 EUR35.0/MWh였다. 또한, 북유럽 시장 사업과 러시아 부문의 재무성과가 향상되었다. 그러나 스웨덴 크로나(SEK)화의 환율 인하로 인해 영업수입이 약 1억유로 정도 감소하였다.

포르툼 영업수입의 대부분(2009년 18억 8,800만유로 또는 2008년 14억 6,000만유로)을 창출하는 전력부문의 수익 규모가 5,600만유로 정도 감소하였다. 난방부문의 영업수익은 2억 2,700만(2억 5,000만)유로였고, 배전부문의 영

12) 괄호 안은 2008년 수치이다.

업수익은 2억 6,200만(2억 4,800만)유로로 증가하였다. 전기전송부문은 상당히 안정된 양상을 보였는데 이는 폐쇄정책의 영향이다. 전기전송 시장은 회복세에 접어들어 올해 2,200만유로(-3,300만유로)의 영업수익을 올릴 수 있었다. 동시에 러시아 부문에서도 -220만유로(-920만유로)의 영업손실을 기록하는 등 개선된 결과를 보였다. 4분기에 접어들어 러시아 부문은 700만유로의 흑자를 냈다. 2011년 러시아 부문에서 연간 1억유로의 비용절감을 기대할 수 있을 것이다.

포르툼은 2010년 전기판매량의 70%에 해당하는 물량에 대하여 메가와트당 44유로(EUR 44/MWh)에 연계매매(hedge)계약을 체결했다. 2011년에는 판매량의 40%를 메가와트당 42유로(EUR42/MWh)로 연계매매할 전망이다.

러시아에서 2009년 한 해 동안 전기판매시가가 6% 하락하였으나, 지난 분기에 28%가 인상되었다. 2009년 규제가격은 12% 상승하였고, 지난 분기에 13% 추가 상승하였다. 2009년 7월 전력 도매시장의 50%가 규제대상에서 제외되고 2010년부터는 60%가 규제에서 제외된다. 전력도매시장 관련 규제는 2011년부터 완전 폐지된다.

포르툼의 부채율은 70%(73%)이다. 영업활동으로 인한 현금흐름은 안정적이며, 총 22억 6,400만유로(20억 200만유로)에 달하였다. 포르툼의 외부자본 대비 영업이익률(EBITDA)은 2.6을 기록하였다(2008년: 2.5). 그러나 이는 목표치인 3.0~3.5에 이르지 못한 성과였다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	5,435	5,636
운영수익	백만유로(EURm)	1,782	1,963
운영수익률	%	32,8	34,8
자산총액	백만유로(EURm)	19,841	20,278
연말시가총액	백만유로(EURm)	16,852	13,519
자본비율	%	42,8	41,5
부채율	%	70,3	73,5
자기자본수익률	%	16,0	18,7
투자수익률	%	12,1	15,0
총 종업원 수	명	11,613	15,579
국내(핀란드) 종업원	명	2,700	3,045
지급 배당금	백만유로(EURm)	888	888
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	451	451

○ 경쟁사

기업	국가	순매출액 (백만유로)
에온(E.ON)	독일	81,817
프랑스전력공사(EDF)	프랑스	66,336
에넬(Enel)	이탈리아	62,171
RWE	독일	46,191
이베르드롤라(Iberdrola)	스페인	24,558
바텐폴(Vattenfall)	스웨덴	19,358
페어분트(Verbund)	오스트리아	3,483
스타트크라프트(Statkraft)	노르웨이	3,097

○ 투자 현황 보고

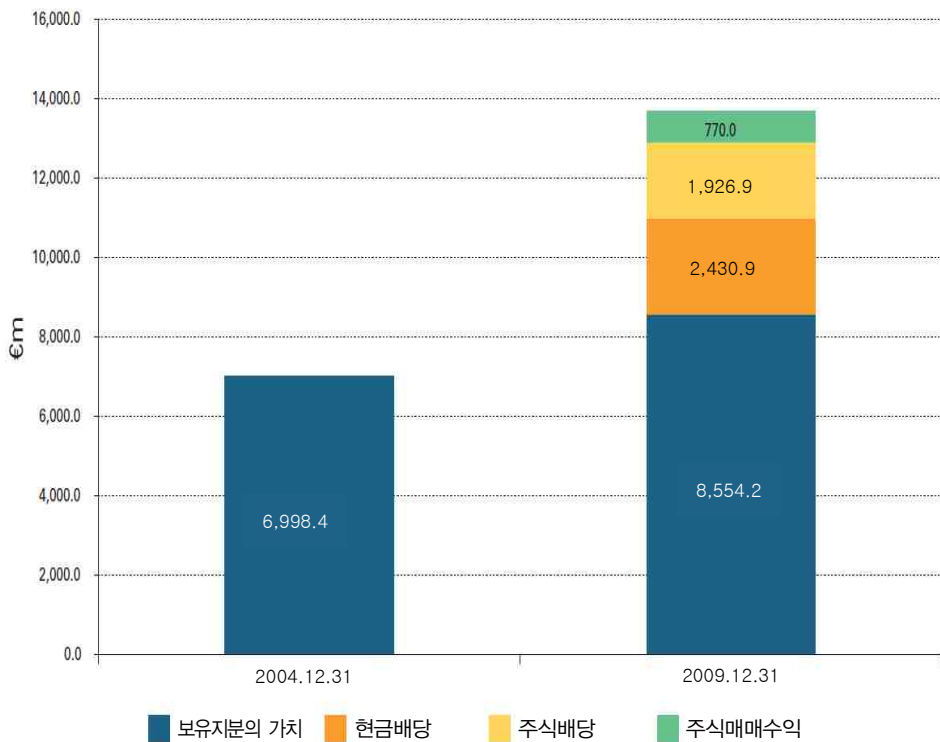
포르툼은 연간 8억~12억유로 규모의 투자 계획을 발표하였다. 그 중 4억~5억 유로는 유지보수와 생산성 향상을 위해 투자될 것이다. 러시아의 새로운 발전소를

위한 투자는 2010년에서 2015년 사이에 이루어질 것이며, 규모는 대략 18억유로에 달할 것으로 예상되며 연평균 3억유로가 투자될 것이다. 다른 연간자본지출 계획은 북유럽과 발트해 연안 지역의 성장에 중점을 둘 것이다. 대부분의 예산이 열병합발전소(CHP) 건설에 배분되어 있다.

포르툼은 로비사(Loviisa)에 새로운 원자력 발전소를 건설하기 위해 2009년 2월 5일 정부에 허가서를 신청하였다. 이와 관련된 투자 총액은 40억~60억유로에 달할 것이다. 현재 TVO¹³⁾ 지분의 25%를 소유하고 있으며, 올킬루오토(Olkiluoto) 지역에 건설중인 핀란드의 다섯 번째 원자력발전소 프로젝트에도 참여하고 있다.

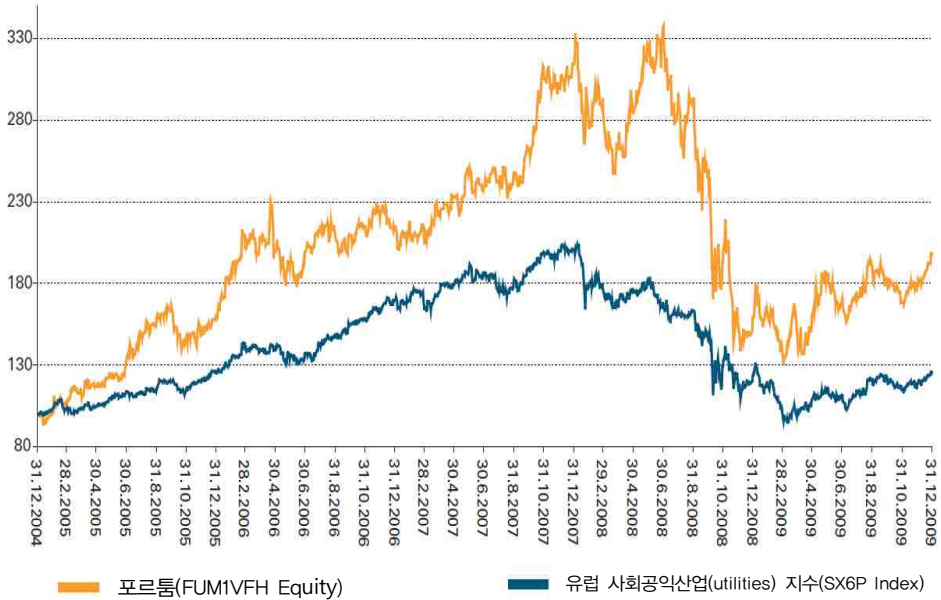
[그림 16] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



13) 수넨 포 이마 오이(Teollisuuden Voima Oyj)라는 국영 전력공급 기업이다.

[그림 17] 산업 주가지수 대비 기업의 주가변동(2005~2009)



주: 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 14.3%였음.
(연평균 복합 성장률)

3) 네스테 오일 기업(NESTE OIL CORPORATION): 에너지 산업(energy industry)

- 국가 지분: 50.1%
- 이사회 의장: Timo Peltola
- 최고 경영자: Matti Lievonon
- 종업원: 5,092명
- 핀란드 내 주사업장 : Espoo, Naantali and Porvoo

네스테 오일 기업(Neste Oil Corporation)은 정유 및 연료 판매 기업으로 고급 청정연료 생산에 중점을 두고 있다. 일반적인 원유 정제사업의 성장과 더불어 재생가능 원료로 만든 최고급 품질의 디젤유 생산 확대도 도모하고 있다. 네스테 오일(Neste Oil)의 정제소는 포르보(Porvoo)와 난탈리(Naantali)에 위치

해 있다. 모든 정제소의 총원유 증류량은 1일 기준 대략 26만배럴이며, 1년 기준 약 1,500만톤이다.

네스테 오일은 청정연료 생산을 이끄는 세계적 기업이 되는 것을 목표로 삼고 있으며, 현재 정제 규모를 늘리기 위한 지속적인 투자를 계획하고 있다. 넥스비티엘(NExBTL)이라는 바이오연료를 통한 디젤유 생산량은 연간 38만톤에 이른다. 이미 착수된 투자 계획에 따르면, 2011년에는 연간 200만톤을 생산할 수 있게 될 것이다. 네스테 오일은 일반 원유 정제사업과 재생가능 연료사업, 이 두 부문에서의 성장을 기대하고 있으며, 석유소매사업이 보조적인 역할을 할 것이다.

2010년 완공을 앞두고 있는 싱가포르 지점 넥스비티엘(NExBTL) 공장은 약 80만톤급 규모로 지어질 예정이며, 이와 비슷한 규모의 또 다른 넥스비티엘 공장이 로테르담(Rotterdam)에 2011년 완공될 계획이다.

2009년의 비교가능 영업수입은 1억 1,600만유로(8억 200만유로)로 2008년 대비 5분의 1 수준으로 감소하였다. 그러나 재무보고서상의 영업수입은 3억 3,500만유로(1억 8,600만유로)로 증가세를 보였다. 이와 같은 영업수입 증가가 가능했던 이유는 2008년 4억 5,300만유로를 기록했던 재고손실이 2009년도에는 2억 6,100만유로 상당의 재고 증가로 돌아섰기 때문이다. 영업활동으로부터의 현금흐름은 1억 7,700만유로(5억 1,200만유로)였고, 투자활동까지 반영하면 총현금흐름액이 7억 800만유로 적자(1,700만유로)를 기록했다.

네스테 오일의 수익성 감소는 배럴당 7.35USD(13.39)만큼 정제마진이 하락한 것에서 비롯하였다. 기업의 핵심 상품인 디젤의 마진은 약 64% 하락한 11.18 USD/bbl(31.23)였다. 우랄과 브렌트(Urals-Brent) 사이의 유가 격차는 -0.81 USD/bbl(-2.95)로 감소하였고, 기준 정제마진은 3.14USD/bbl(9.93)으로 하락하였다.

석유제품의 비교가능 영업수입은 1억 500만유로(6억 200만유로)로 감소하였다. 총 정제마진에 영향을 주는 핵심 요소¹⁴⁾들은 매년 약화되고 있다. 화물 운송비용은 2009년 81points(179points)까지 폭락하였다. 재생 원료의 비교가능 영업수입은 3천만유로(200만유로)의 적자를 기록한 반면, 석유소매업의 비교가능 영업수입은 5천만유로(2,200만유로)로 증가하였다.

14) 디젤 마진, 우랄과 브렌트 사이의 원유가 격차, 국제에너지 기구(IEA)와 브렌트가 기준마진에 미치는 영향 등이다.

네스테 오일의 부채율은 올해 40.2%포인트 상승하였고, 총투자액은 8억 6,300만유로(5억 800만유로)였다. 총자본 대비 부채 비율의 목표치는 25~50%였고, 2009년 이를 달성하여 46.3%(31.5%)를 기록하였다.

2009년 4월 1일, 네스테 오일은 새로운 기업 구조를 도입하여 예전의 직계조직(line organisation)에서 매트릭스 조직(matrix organisation)으로 전환되었다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	9,636	15,043
운영수익	백만유로(EURm)	335	186
운영수익률	%	3.5	1.2
자산총액	백만유로(EURm)	5,700	4,720
연말시가총액	백만유로(EURm)	3,185	2,713
자본비율	%	39.1	46.3
부채율	%	86.3	46.1
자기자본수익률	%	10.2	4.4
투자수익률	%	9.0	6.1
총 종업원 수	명	5,092	5,262
국내(핀란드) 종업원	명	3,668	3,984
지급 배당금	백만유로(EURm)	64	205
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	32	103

○ 경쟁사

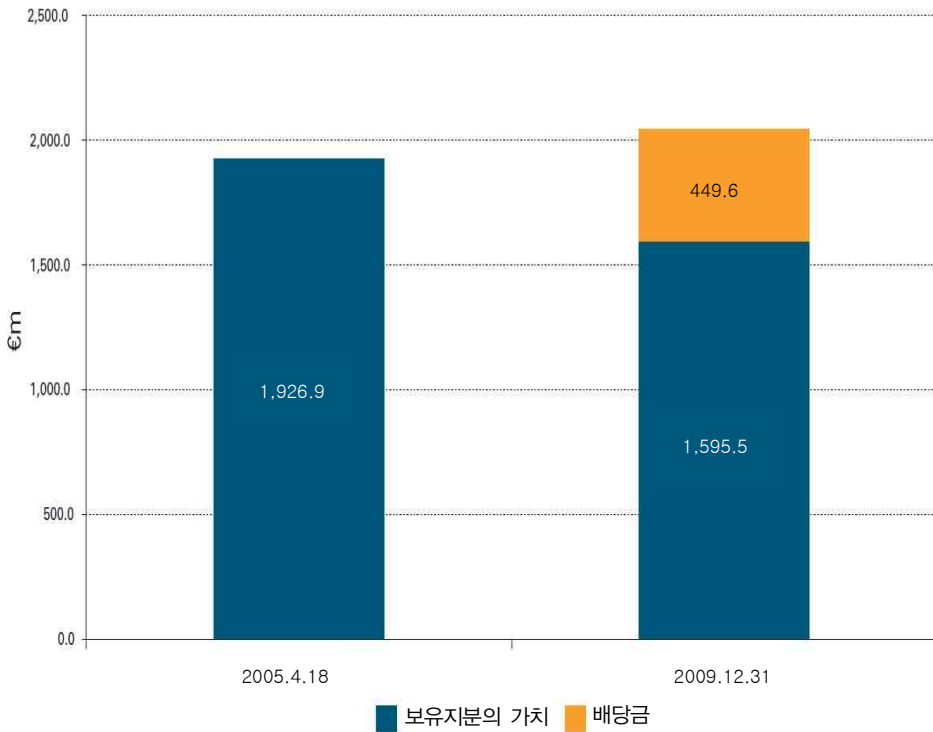
기업	국가	순매출액 (백만유로)
OMV	오스트리아	1,917
페트로플러스 홀딩스(Petroplus holding)	스위스	14,798
MOL	헝가리	11,558
헬레닉 페트롤리움(Hellenic Petroleum)	그리스	6,757
ERG	이탈리아	5,983
사라스(Saras)	이탈리아	5,230
모토오일헬라스(Motor Oil Hellas)	그리스	3,939

○ 투자현황보고

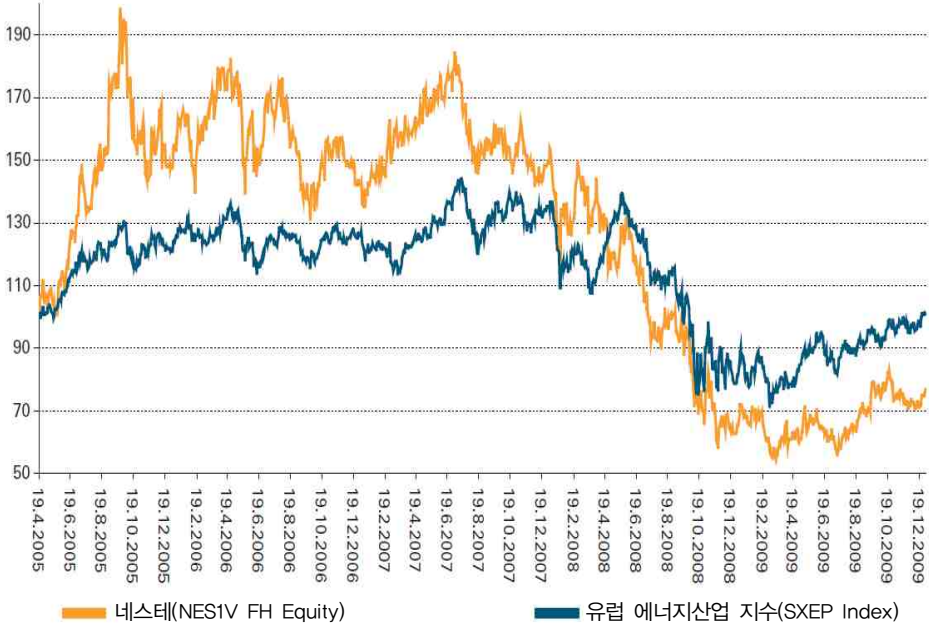
싱가포르(Singapore)	넥스비티엘 설비 (NexBTL Unit)	2010	5억 5천만유로
로테르담(Rotterdam)	넥스비티엘 설비 (NexBTL Unit)	2011	6억 7천만유로
바레인(Bahrain)	베이스 오일 설비 (base oil plant)	2011	약 1억 2,500만유로 (네스테 오일의 지분)

[그림 18] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



[그림 19] 산업 주가지수 대비 기업의 주가변동(2005~2009)



주: 2005년 4월 18일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 1.3%였음(연평균 복합 성장률).

2. 매출액이 2,500만유로 이상인 비상장기업

1) 알티아 기업(ALTIA CORPORATION): 주류 음료 생산 및 소매산업

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Jarmo Leppiniemi
- 최고 경영자: Antti Pankakoski
- 종업원: 947명
- 핀란드 내 주사업장: Helsinki, Koskenkorva, Rajamäki

이번 회계연도 기간 동안 두 번에 걸친 핀란드 주류세 인상과 경제위기 상황은 핀란드 내 총매출을 3.0%(1.2%) 감소시켰다. 같은 기간 동안 핀란드에서 증류주의 판매는 6.6%(4.7%) 감소하였고, 와인 판매도 증가폭이 둔화되어 1%(2.4%)에 그쳤다.

스웨덴에서의 총매출액은 7.6%(6.6%) 증가하였고 노르웨이에서는 4.0%(3.9%) 증가하였다. 스웨덴에서의 매출 증가는 스웨덴 코로나화의 환율 약화로 인해 소비자들이 국내 주류를 선호하게 되었기 때문으로 보인다. 환율 약화는 수출에 도움이 되기도 했다.

주로 목재가공 산업에 공급되었던 접착제의 수요가 감소한 결과로 코스켄코르바(Koskenkorva) 증류소는 평균 60%의 가동률로 운영되었다. 2009년 코스켄코르바 증류소에 공급된 보리 양의 약 80%는 계약재배를 통한 것이었으며, 이로 인해 연말기준 보리의 평균원가가 21% 정도 감소하였다.

알티아는 2009년 말까지 비즈니스 모델을 확실하게 개선시켰다. 새로운 모델에 의하면 알티아 그룹은 브랜드, 무역, 산업 서비스 등 크게 3가지 사업으로 구성되어 있으며, 중앙 집중화로 인한 시너지 효과를 기반으로 비용의 효율성을 높인 공급망은 그룹의 사업을 잘 뒷받침해 주고 있다.

알티아는 이번 회계연도 동안 장기적 사업에 유리한 환경을 조성하고 수익을 높이기 위해 효율성 개선을 도모하였다. 이를 위해서는 각각의 수익사업에서 능률적 조직구성과 기업 구조조정이 필수적으로 시행되어야 했다.

알티아의 2009년 순매출액은 4억 730만유로로 2008년 4억 6,330만유로와 비교하여 12% 감소하였다. 운영수익은 1,160만유로로(1,170만유로) 비순환성(non-recurring) 수익을 포함하면 총 1,560만유로(900만유로)였다. 결과적으로 상대적 수익률은 개선된 것으로 나타났다.

알티아의 자본비용은 4%포인트가 개선된 34.4%(30.3%)로 나타났고, 부채율은 32.5% 감소하여 54.9%(87.4%)를 기록하였다.

회계연도 이후인 2010년 2월 15일, 알티아는 페르노리카(Pernod Ricard)로부터 와인 및 증류주 포트폴리오를 인수하겠다는 의사를 발표했다. 이는 스웨덴과 덴마크 내에서의 브랜드, 생산 및 물류운동을 포함하는 계약이었다. 인수가격은 현금 8,200만유로이며, 인수 결과 알티아의 매출액이 약 8,500만유로 정도 증가할 것으로 보인다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	407.3	463.3
운영수익	백만유로(EURm)	15.6	9.0
운영수익률	%	3.8	1.9
자산총액	백만유로(EURm)	398.4	402.2
자본비율	%	34.3	30.3
부채율	%	54.9	87.4
자기자본수익률	%	4.3	4.7
투자수익률	%	4.2	6.8
총 종업원 수	명	947	1,123
국내(핀란드) 종업원	명	586	676
지급 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

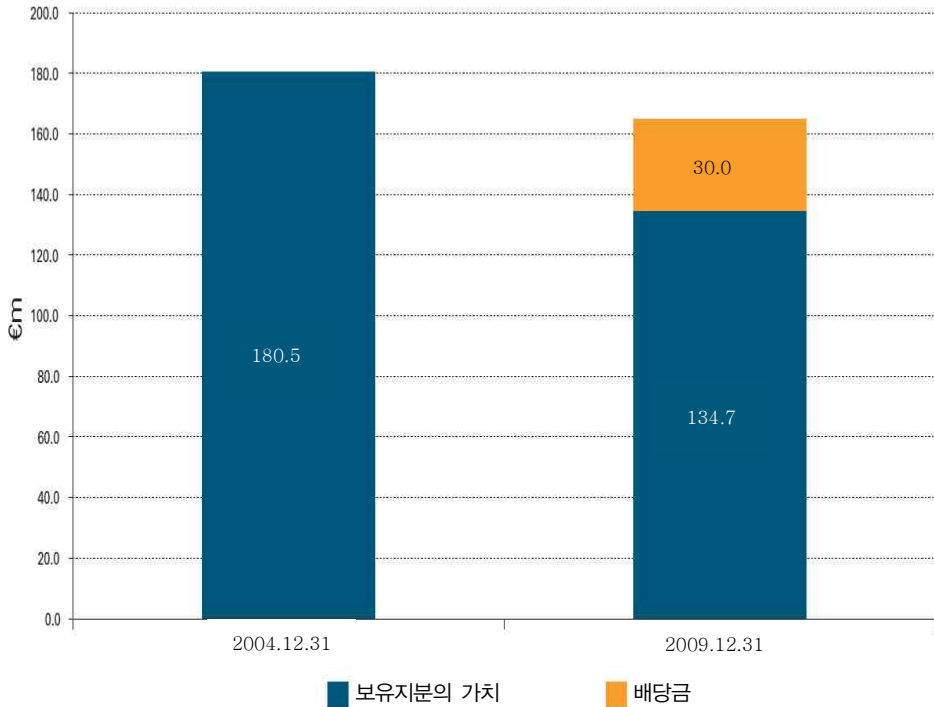
○ 경쟁사

기업	국가	순 매출액* (백만유로)
아쿠스(Arcus)	노르웨이	181.9

주: 2009년 12월 31일 (EUR/NOK) 환율 8.2898 사용

[그림 20] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 -1.8% 였음(연평균 복합 성장률).

2) 아렉 주식회사(AREK OY)

: 연금보험을 위한 시스템 개발 서비스(system development services for pension insurance)

- 국가 지분: 9.0%
- 이사회 의장: Jukka Rantala
- 최고 경영자(임시): Päivi Harju
- 종업원: 34명
- 핀란드 내 주사업장 : Helsinki

아렉(Arek) 주식회사의 주요 사업은 연금보험 관리와 그와 연계된 서비스를 위해 필요한 정보시스템을 제공하는 것이다. 기업은 민간과 공공부문의 연금 보험업자와 핀란드 연금센터에 의해 공동으로 소유되고 있다.

기업 운영은 2007년 초 도입된 수입 및 적립 시스템을 기초로 하고 있다. 이는 연금의 소득관련 데이터가 등록되어 있는 시스템으로 핀란드 노동자 연금보험 시스템의 핵심 정보시스템 중 하나이다. 아렉의 사업은 2008년 1월 1일부터 확대되기 시작하였는데, 이 때 핀란드 연금보험센터로부터 연금기관들의 시스템 데이터베이스 관리 업무를 인수받게 되었다. 시스템 관리 사업은 2009년 초 아렉으로 이전되었고, 연금 산출 시스템 Yhella는 2009년 7월 1일 아렉으로 이전되었다.

아렉의 2009년 주요 사업 목표는 시스템의 가용성(availability)을 향상하여 고객 만족도를 높이는 것이었다. 그 결과 작년 한 해 이 부분이 크게 개선되었고, 추후에도 가용성 개선을 위한 노력은 계속 이어질 전망이다.

아렉의 재무성과는 예산에 미치지 못하였는데, 이는 예상보다 낮은 순매출액과 서비스 사용량에서 비롯된 것이다. 이를 개선하기 위한 대응책으로 경영진은 2010년부터 서비스 요금을 올리기로 결정하였다.

과거와 마찬가지로, 기업 운영에 위협(risk)이 될 만한 요소로는 제공되는 시스템 서비스의 품질과 가용성, 시스템 및 프로젝트 관리, 그리고 금융투자를 꼽을 수 있다.

○ 주요 재무지표

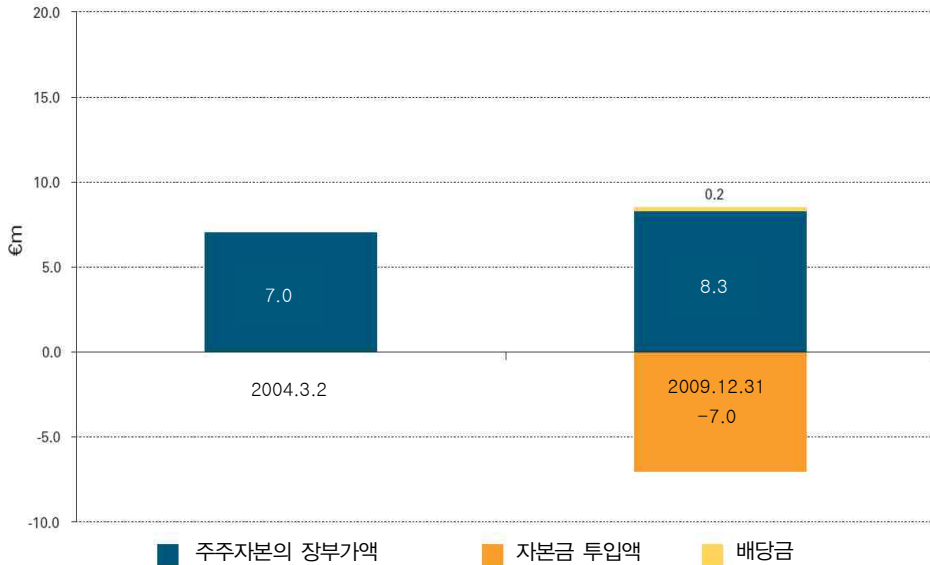
	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	52.4	30.8
운영수익	백만유로(EURm)	-1.2	-1.8
운영수익률	%	-2.3	-5.8
자산총액	백만유로(EURm)	79.6	85.5
자본비율	%	10.4	13.9
부채율	%	758.9	532.7
자기자본수익률	%	-35.9	-27.7
투자수익률	%	-1.6	-2.1
총 종업원 수	명	34	30
국내(핀란드) 종업원	명	34	30
지급 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

○ 투자 현황 보고

앞으로 몇 년간 아렉은 핀란드 연금보험센터로부터 이전된 소득 및 적립 시스템 등을 계속 개발해 나갈 것이다. 기업의 핵심목표는 시스템의 가용성을 향상시키는 것이다.

[그림 21] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2004년 2월 3일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 -26.7%였음(연평균 복합 성장률).

3) 데스티아 주식회사(DESTIA Oy)

: 사회기반 시설 서비스 (infrastructure services)

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Karri Kaitue (2009년 12월 2일부터)
- 최고 경영자: Hannu Leinonen (2009년 9월 1일부터)
- 핀란드 내 주사업장: Helsinki, Jyväskylä, Kouvola, Kuopio, Oulu, Rovaniemi, Sulkava, Turku, Tampere, and Vaasa

데스티아(Destia Oy)는 핀란드의 사회기반시설 서비스(infrastructure services)를 이끄는 기업으로서 2008년 초 정부에 의해 설립되었다. 데스티아의 사업은 건설, 관리 교통계획, 산업 환경 조성, 운송 관련 자문 및 교통안내 서비스

등을 포함하고 있으며, 사회기반시설의 건축 및 관리 부문은 핀란드 도로관리청¹⁵⁾을 단독 고객으로 하여 운영되고 있다. 이 외의 다른 고객으로는 핀란드 철도공사, 정부기관, 지방정부 및 각 도시 지자체, 그리고 현재 물량이 증가하고 있는 민간기업들이 있다.

핀란드의 토목시장 규모는 2008년 55억유로에서 2009년에 53억유로로 감소하였다. 정부의 경기 부양책에도 불구하고 경기침체로 인한 사회기반시설의 총수요 감소는 2010년에 더욱 심화될 전망이다. 경제 불황과 자금 조달의 제한은 민간 부문의 프로젝트 사업 추진에 어려움을 초래하고 있다. 지방정부 재정의 급감, 기초적 교통시설 관리를 위한 자금 부족, 산업 및 광업으로의 투자 감소는 어려운 미래를 암시한다. 주택건설의 물량 감소로 인해 건설산업이 사회기반시설로 몰리게 되었고, 새로운 경쟁자들도 시장에 진입하였다. 이로 인해 시장경쟁, 특히 가격경쟁이 심화되었고, 테스트아는 비용관리, 경쟁력 유지 및 수익성 제고에 주력할 것이다. 에스토니아에서의 사업은 시장 환경 악화로 인해 상당 부분 축소되었다.

견고한 수주 잔고량을 감안하면 2010년 순매출액은 2009년 수준을 유지할 것으로 예상된다. 2009년 도입된 수익성 향상 대책은 사업 전망에 이미 긍정적인 효과를 보이고 있어 2010년 운영수익은 흑자를 기록할 것으로 예상하고 있다. 2011년까지 운영수익률은 5.5%, 투자수익률은 20%까지 올리는 것을 목표로 하고 있다. 테스트아는 순매출액 증가 및 수익성 향상과 민간사업 부문의 포트폴리오 확장을 도모하고 있다.

2010년 초 조직개편을 통해 과거 5개로 구성된 사업부문을 3개로 축소하여, 현재 사회기반시설 건설부(Infra Construction), 사회기반시설 유지보수부(Infra Maintenance), 지하구조물 건설부(Rock)¹⁶⁾로 구성되어 있다.

15) 2010년 1월 1일부로 핀란드 교통청으로 개명되었다.

16) 터널 및 지하구조물을 설계 및 건설하는 부서로 상품으로는 주차장, 철도, 버스 정류장, 공승 대피소 등이 있다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	603.4	717.1
운영수익	백만유로(EURm)	-16.9	19.3
운영수익률	%	-2.8	2.7
자산총액	백만유로(EURm)	274.1	294.4
자본비율	%	26.3	33.4
부채율	%	65.2	44.4
자기자본수익률	%	-21.2	14.7
투자수익률	%	-10.6	15.7
총 종업원 수	명	2,860	2,921
국내(핀란드) 종업원	명	2,820	2,787
배당금/수익	백만유로(EURm)	0	4.6

○ 경쟁사

기업	국가	순매출액 (백만유로)
호크티프(Hochtief)	독일	18,170
스칸스카(Skanska)	스웨덴	14,155
에파지유(Eiffage)	프랑스	13,233
스타라백(Strabag)	오스트리아	12,228
코넨클레케(Koninklijke)	네덜란드	8,353
NCC	스웨덴	5,362
YIT	핀란드	3,452
렘민케이넨(Lemminkäinen Corporation)	핀란드	1,964

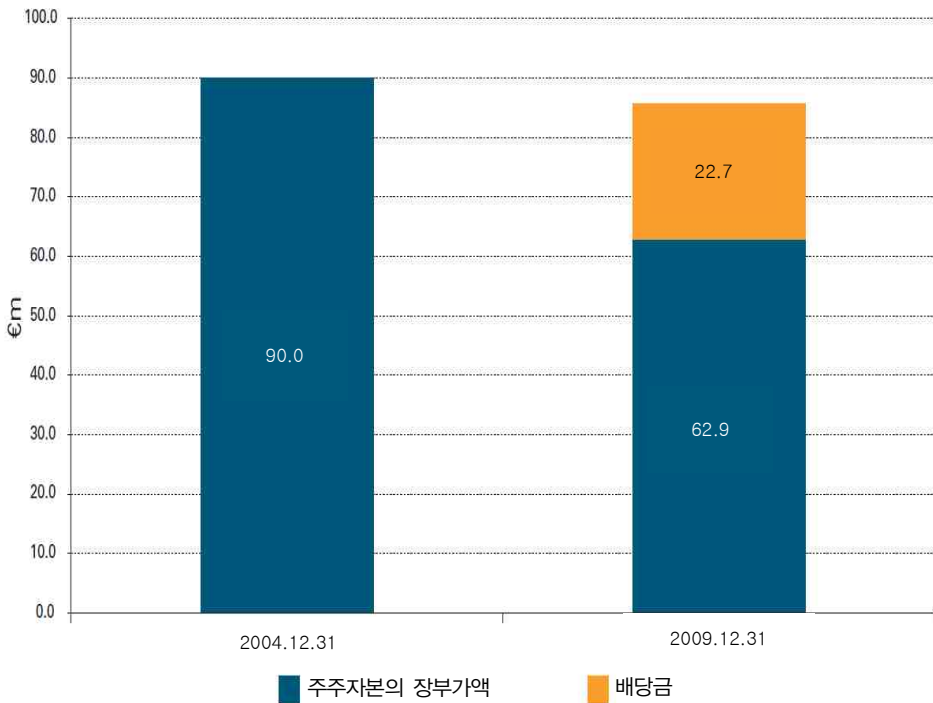
○ 투자 현황 보고

2009년 총투자액은 2,940만유로(6,650만유로)였다. 이 중에 건설, 기계 및 장비 관련 투자는 1,940만유로(4,220만유로)였고, 나머지 1천만유로(2,430만유로)는 대부분 기업 인수에 사용되었다.

2009년에 데스티아는 Maarakennus Jaara 주식회사의 남은 지분 20%를 추가 인수하여 합병하였고, 데스티아의 자기업인 'Destia Norge As'는 노르웨이의 토목기술기업인 'Einar Stene As'의 지분을 모두 인수하였다. 또한, 데스티아는 철도건설 전문기업인 Kaivuujyrä의 지분을 68%에서 76%로 늘렸고, 인수계약에 따라 2010년 초까지 데스티아의 지분은 84%까지 증가할 것이다. 정부는 데스티아의 여객선(Ferry) 서비스 부문을 분할하여 새로운 정부 소유의 기업 Suomen Lauttaliikenne를 2010년 1월 1일 설립하였다. 2009년 여객선(Ferry) 서비스 부문의 순매출액은 3,070만유로였다.

[그림 22] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 -1.0%였음(연평균 복합 성장률).

4) 에디타(EDITA) PLC¹⁷⁾

: 그래픽 및 마케팅 산업(graphics industry and marketing communications)

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Lauri Ratia
- 최고 경영자: Timo Lepistö
- 핀란드 내 주사업장 : Helsinki

에디타(Edita Plc)는 정부 소유의 북유럽 커뮤니케이션 그룹이다. 핀란드와 스웨덴 내수시장에서 에디타는 마케팅 커뮤니케이션을 위한 디자인 및 제작 서비스와 그래픽 제작과 물류 유통에 필요한 자문 서비스를 제공한다. 2008년 스웨덴의 Citat Group AB 인수 후, 에디타는 북유럽에서 마케팅 커뮤니케이션 산업을 이끌고 있다. 핀란드에서 에디타는 가장 큰 규모의 출판사임과 동시에 온라인 서비스 공급업체이며, 비소셜 분야를 전문적으로 다루고 있다. 스웨덴의 자회사와 관계사들을 통해, 우크라이나에서 그래픽 제작 사업, 인도에서 기술개발 부서를 각각 운영하고 있다.

경기침체와 커뮤니케이션 서비스 수요 감소로 인해 순매출액은 사업 전반에 걸쳐 하락하였고, 핀란드와 스웨덴에서 대규모 조정이 이루어졌다. 마케팅 서비스와 커뮤니케이션 편집사업 부문의 비교가능 순매출액은 핀란드와 스웨덴에서 모두 감소하였는데, 이는 가격인하와 긴축된 시장에서 비롯된 것이었다. 인쇄 및 유통 부문의 순매출액 감소는 인쇄시장의 불황과 핀란드와 스웨덴 내에서 심화된 가격경쟁 때문이다. 출판사업의 순매출액은 2008년과 유사한 수준을 유지하였다. 이는 법률 및 정부 출판 서비스의 증가 때문이었다.

에디타의 운영소득은 경제 불황과 추가 발생 비용에도 불구하고 조금 증가했는데, 이 추가발생 비용은 변화하는 시장상황에 적응하기 위한 대책 마련 비용이었으며, 결국 재무성과에 긍정적인 영향을 주었다. 덕분에 수익률을 유지할 수 있었다.

17) PLC: programmable logic controller

에디타의 목표는 출판물 및 디지털 커뮤니케이션의 공급자로서 북유럽 국가에서 선두기업 자리를 확고히 하는 것이다. 또한 에디타는 핀란드와 스웨덴 및 다른 북유럽 나라를 넘어 새로운 시장으로의 진출 기회를 모색할 것이다. 에디타의 사업 전략은 활자와 전자 커뮤니케이션의 통합을 기초로 하고 있다. 이 전략과 동일선상에서 에디타는 비핵심 사업을 폐지하고, 인수 및 투자를 통해 주력사업의 기능을 확충하였다.

경기침체로 인해 커뮤니케이션 분야에 대한 기업투자는 현저하게 줄어들었고, 이는 경쟁을 심화시켰다. 대중매체를 통한 광고량이 크게 줄어, 핀란드에서만 15%, 스웨덴에서는 16%가 감소하였다. 커뮤니케이션과 그래픽 분야의 구조조정은 핀란드와 스웨덴에서 계속될 전망이다. 대중매체를 통한 광고도 온라인 광고를 중심으로 핀란드와 스웨덴에서 점차 회복세를 보일 것으로 판단된다.

2010년에도 시장은 성장하지 않을 것이며, 성장한다고 해도 아주 미미할 것이다. 경기침체는 전통적 마케팅 커뮤니케이션에서 새로운 기술로의 전환을 촉진시켰다. 에디타는 다중채널 서비스로의 전환에서 성공적인 구조조정을 이루어냈다. 2009년에 도입한 대응책도 불안정한 시장에서 기업이 지속적으로 수익률을 낼 수 있도록 도울 것이다. 에디타는 수익률 유지를 위해 필요하다면 추가 대응책을 마련할 계획이다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	110.9	111.1
운영수익	백만유로(EURm)	3.7	3.6
운영수익률	%	3.4	3.3
자산총액	백만유로(EURm)	91.4	93.7
자본비율	%	37.3	31.1
부채율	%	65.0	83.9
자기자본수익률	%	10.6	11.0
투자수익률	%	6.1	7.9
총 종업원 수	명	890	896
국내(핀란드) 종업원	명	516	611
배당금/수익	백만유로(EURm)	1.7	0.0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	1.7	0.0

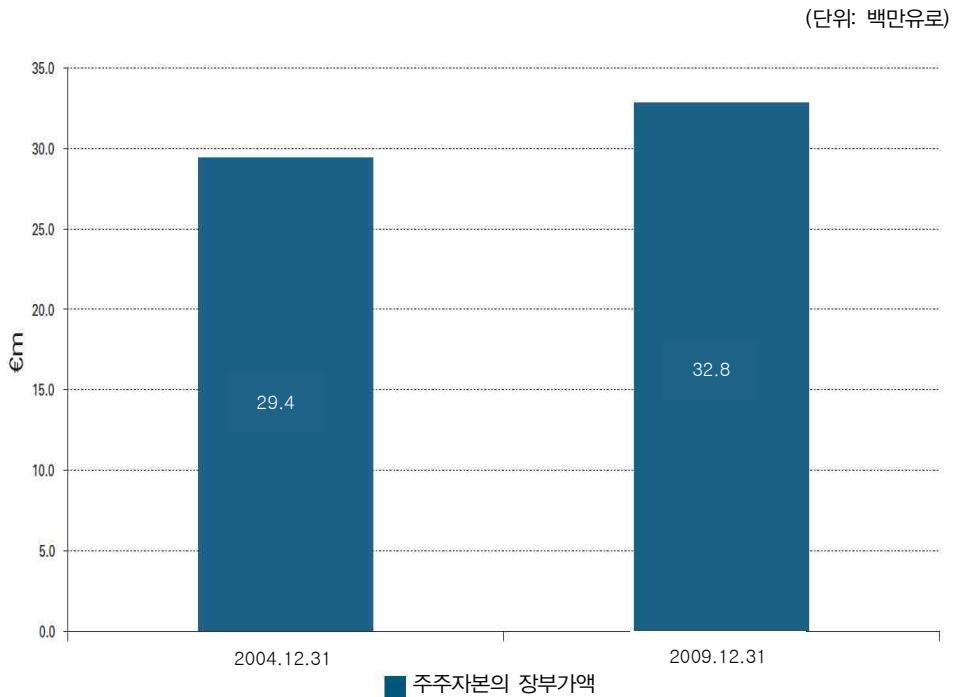
○ 경쟁사

기업	국가	순매출액 (백만유로)
보니어(Bonnier)	스웨덴	3,182.9
사노마 (Sanoma Learning & Literature)	핀란드	345.1
알마 미디어(Alma Media)	핀란드	307.8
오타바(Otava)	핀란드	223.1
엘란더tm(Elanders)	스웨덴	165.6
한스프린트(Hansprint)	핀란드	106.5
탈랜툼(Talentum)	핀란드	66.8

○ 투자 현황 보고

총자본지출은 680만유로(3,770만유로)이고, 2008년에 3,130만유로를 매입을 위해 지출했다. 2009년의 주요 투자는 평판 인쇄기(offset printing press)와 Edita Prima Oy의 CTP 프린터 2대, Edita Västra Aros AB의 인쇄기 2대로 이루어졌다. 지난 몇 년 동안 기업활동은 기업 구조조정을 통해 크게 발전하였고, 앞으로도 신기술과 역량 확보를 위한 투자와 기업 구조조정을 계속해 나갈 것이다.

[그림 23] 정부 투자 대비 수익



주: 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 2.2%였음(연평균 복합 성장률).

5) 에코캠 주식회사(EKOKEM Oy): 폐기물 관리 서비스, 지역 난방 및 발전
(Waste management services, district heating and power generation)

- 국가 지분: 34.1%
- 이사회 의장: Maija-Liisa Friman
- 최고 경영자: Timo Piekari
- 종업원: 326명
- 핀란드 내 주사업장 : Riihimäki

에코캠(Ekokem) 주식회사는 폐기물 관리 분야에서 종합적인 서비스를 제공하며 해당 산업을 이끌어가고 있다. 에코캠의 강점은 고객과의 친밀한 관계 유지와 맞춤형 고객 서비스이다. 핵심 사업으로는 위험 폐기물 관리, 기타 폐기물 회수 및 복구, 에너지 생산, 오염된 토양 및 지하수 정화, 그리고 환경 건설 사업 등이 있다.

3번째 소각라인 완성 이후, 에코캠의 핵심 사업에서(유해 폐기물 고급 열처리) 필수 개발 사항으로 예정된 것은 없다. 하지만 높은 완성도를 요구하는 처리공정과 점점 엄격해지는 환경보호 규제로 인해 유지관리 및 교체가 지속적으로 이루어져야 한다. 또한 핵심사업 분야인 유해 폐기물 회수 및 처리 서비스업에서 많은 경쟁사들이 등장하면서 경쟁이 심화될 것이다. 재생에너지 사업은 점점 성장하고 있으며, Riihimäki에 폐기물로 에너지를 생산하는 재생에너지 공장을 설립하기 위해 프로젝트가 추진되었다. 재생에너지시설 건설은 이번이 두 번째로, 핀란드의 환경 사업을 위한 중요한 투자로 여겨지고 있다.

에코캠의 2009년 순매출액은 경기침체로 인해 감소하였다. 운영 수입은 2008년 대비 크게 줄어들었고, 총 순매출액의 경기변동에 대한 의존성이 약화되면서, 향후 몇 년 동안 성장과 수익률을 안정화할 수 있을 것으로 보인다. 에코캠의 두 번째 재생에너지 공장은 2012년 봄부터 가동될 전망이다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	94.3	96.6
운영수익	백만유로(EURm)	7.1	13.1
운영수익률	%	7.5	13.5
자산총액	백만유로(EURm)	160.0	157.8
자본비율	%	67.5	62.6
부채율	%	16.2	16.2
자기자본수익률	%	4.0	8.5
투자수익률	%	5.5	11.1
총 종업원 수	명	326	324
국내(핀란드) 종업원	명	326	324
배당금/수익	백만유로(EURm)	3.5	3.5
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	1.2	1.2

○ 경쟁사

기업	국가	순매출액 (백만유로)
Lassila & Tikanoja	핀란드	582
Sita Finland (2008)	핀란드	70

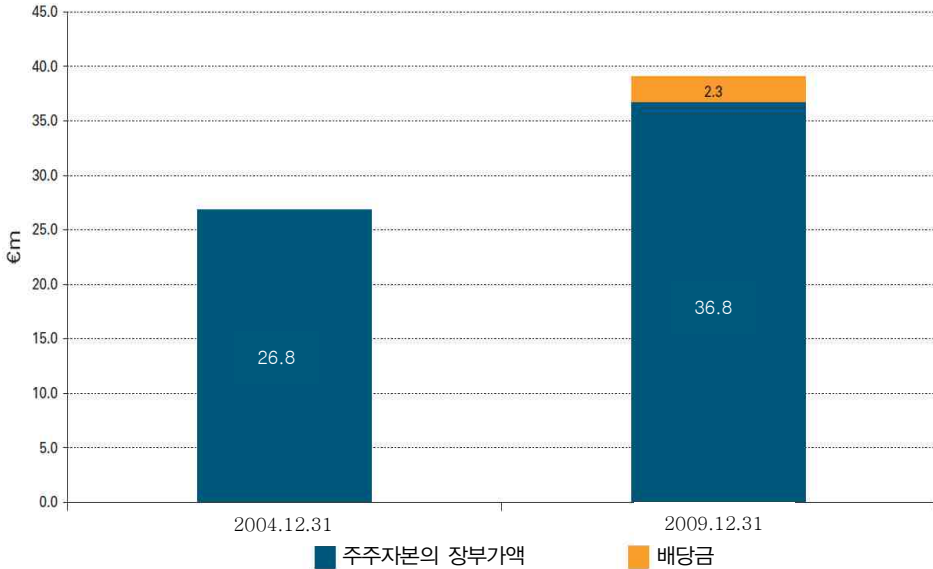
○ 투자 현황 보고

Riihimäki의 2번째 재생 에너지 공장 건설: EIA¹⁸⁾ 보고 원료

18) EIA(Environmental Impact Assessment Centre of Finland Ltd)는 1990년에 설립된 독립 연구 회사이다.

[그림 24] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2004년 12월 31일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 1.3%였음(연평균 복합 성장률).

6) FCG 핀란드 컨설팅 그룹 주식회사(FINNISH CONSULTING GROUP OY) : 컨설팅 기업(consulting company)

- 국가 지분: 6.1%
- 이사회 의장: Risto Parjanne
- 최고 경영자: Paul Paukku
- 종업원: 843명
- 핀란드 내 주사업장 : Helsinki

FCG 핀란드 컨설팅 그룹(FCG Finnish Consulting Group Oy)은 다양한 산업에 걸친 컨설팅 기업이다. 핵심 사업은 사회기반시설(Infrastructure), 환경 및 공동체 설계, 교육, 기술 향상, 국제 개발 관련 컨설팅 등이다.

2009년에 총 순매출액은 7,290만유로(7,950만유로)였고, 영업소득은 70만유로(290만유로)였다. 기업의 재무 상태는 안정적이고, 자본비율도 약간 호전되었다.

2009년 10월 31일 FCG의 핀란드 기업들은 모기업인 FCG 핀란드 컨설팅그룹에 합병되었다. 합병은 2005년에 수립된 목표 중 하나였고, 합병 이후 핀란드에서 활동하는 기업은 FCG 핀란드 컨설팅그룹만 남게 되었다. 또한 그룹의 해외 영업은 모기업이 전담하게 되었다. 구조조정에 투입된 비용은 기업의 2009년 재무 실적에 부정적인 영향을 주었으나, 이는 일회성 비용임을 감안하여야 한다.

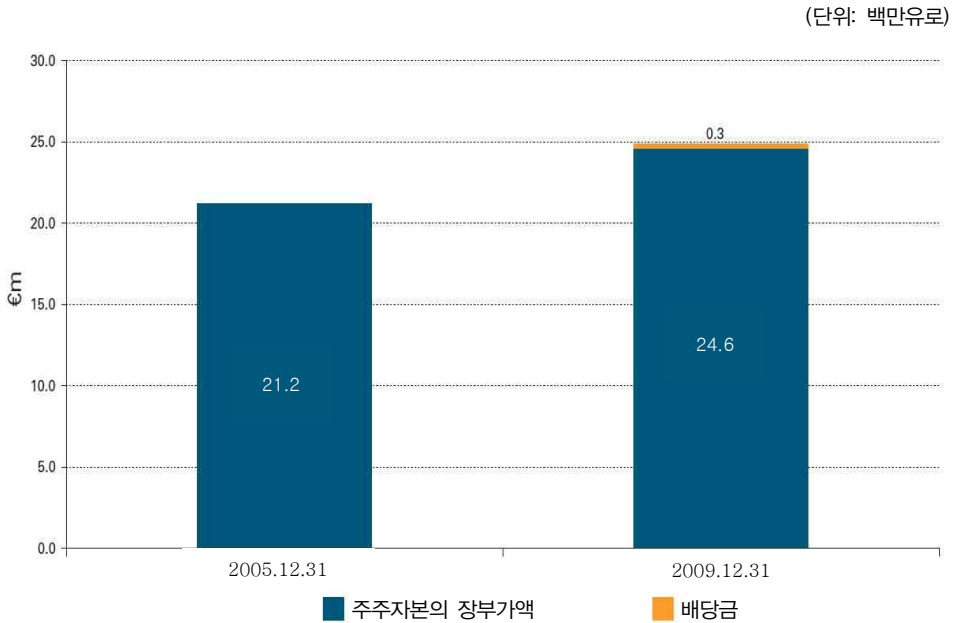
기업은 2010년 총 순매출액이 2009년과 거의 비슷한 수준이 될 것이라고 예상하고 있다. 또한 영업이익에서도 큰 변화는 없을 것이다. 수익률에 제일 큰 위험이 될 수 있는 요인으로는 노동집약적 성격이 강한 FCG에서 운영중에 발생한 인건비 증가를 가격인상을 통해 고객에게 전가시키는 것이 어렵다는 점을 꼽을 수 있다. FCG는 불안정한 시장 여건에 능동적으로 대비할 것이며, 경기침체는 2010년 영업에 영향을 미칠 것으로 보인다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	72.9	79.5
운영수익	백만유로(EURm)	0.7	2.9
운영수익률	%	1.0	3.7
자산총액	백만유로(EURm)	41.6	42.4
자본비율	%	70.7	67.8
자기자본수익률	%	1.8	9.7
총 종업원 수	명	843	859
국내(핀란드) 종업원	명	762	774
배당금/수익	백만유로(EURm)	1.18	1.18
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0.072	0.072

○ 투자 현황 보고: 해당사항 없음.

[그림 25] 정부 투자 대비 수익



주: 2006년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 12.8%였음(연평균 복합 성장률).

7) 핀그리드 주식회사(FINGRID OYJ): 전력송전 산업(power transmission)

- 국가 지분: 12.3%
- 이사회 의장: Timo Rajala 2010년 6월 30일까지 재임
(Lauri Virkkunen 2010년 7월 1일부터 취임)
- 최고 경영자: Jukka Ruusunen
- 종업원: 241명
- 핀란드 내 주사업장 : 헬싱키

핀그리드 주식회사(Fingrid Oyj)의 업무는 전국 전력망을 통한 전력송전, 전력

거래의 균형 유지, 그리고 비상 시 예비전력 판매 등으로 구성되어 있다. 이와 같은 주요업무 외에도 핀란드의 전력송전시스템 관리도 맡고 있다. 또한 핀그리드는 국내와 해외 전력시장의 발전 및 활성화에 대한 업무도 맡고 있다.

핀그리드는 자연독점의 위치를 점하고 있어, 재무적으로 안정되어 있고 사업 활동에 영향을 줄만한 큰 위험요소도 없다. 2009년 8월 10일 폭풍으로 인해 핀란드와 스웨덴을 잇는 전력 케이블이 손상되었다. 그 결과, 핀란드의 전력 시스템은 북유럽 전력시설망으로부터 차단되었다. 그러나 전력 공급에 문제가 생기거나 발전소가 전력망으로부터 이탈되는 것과 같은 큰 혼란은 발생하지 않았다.

2009년 전력망 수입은 전년보다 감소하였다. 이는 전기 소비량 감소로 인해 전력망을 통한 전송량이 축소된 결과이다. 또한 균형 전력(balance power) 매출과 병목부분의 수입(bottle neck earnings)도 전년도 대비 감소하였다.

유럽 연합국의 내수시장을 위한 'EU 전기지침' 은 2009년 9월 3일 도입되었다. 지침에 따르면, 전력의 생산과 배전 및 송전 시스템의 소유는 법적으로 분리된 독립기관에 의해 각각 운영되어야 한다. 포르툼(Fortum)과 포조란 보이마(Pohjolan Voima)는 A급 주식 처분을 위한 과정에 돌입하였다.

○ 주요 재무지표

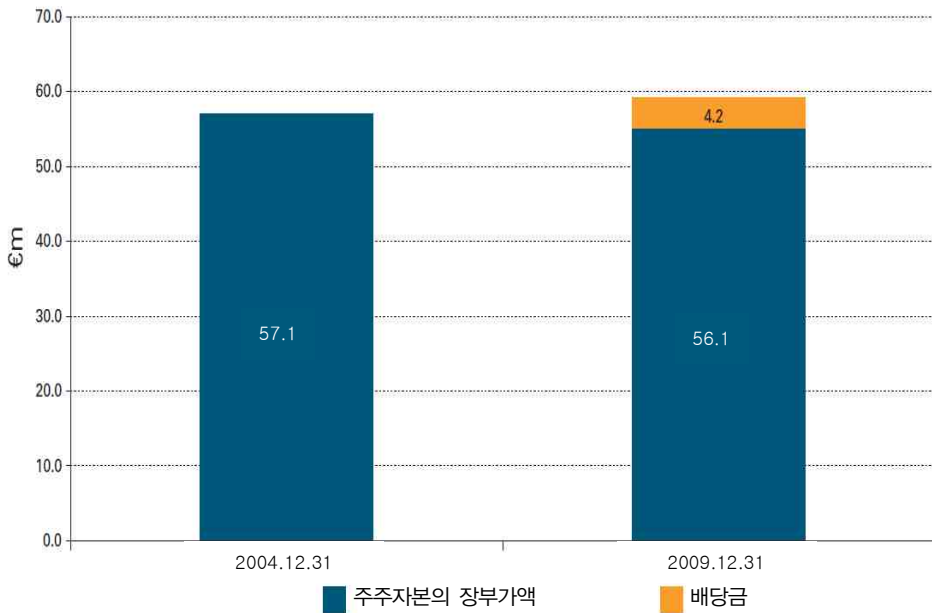
	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	358.9	382.3
운영수익	백만유로(EURm)	50.8	68.4
운영수익률	%	14.2	17.9
자산총액	백만유로(EURm)	1,648.6	1,561.6
자본비율	%	27.2	26.7
부채율	%	183	174
자기자본수익률	%	5.7	6.6
투자수익률	%	3.9	5.8
총 종업원 수	명	251	241
국내(핀란드) 종업원	명	251	241
총 배당금	백만유로(EURm)	6.7	6.7
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0.8	0.9

○ 투자 현황 보고

핀그리드는 2018년까지 약 16억유로에 달하는 투자프로그램을 실행할 것이다. 이 투자프로그램은 2020년까지 새로운 핵발전소와 2,000MW에 달하는, 지역적으로 분산되어 있는 풍력발전설비를 핀란드 전력망에 연결하는 내용을 담고 있다.

[그림 26] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2004년 12월 31일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 0.8%였음(연평균 복합 성장률).

8) 가숨 기업(GASUM CORPORATION)

: 천연 가스 전송 및 도매업(transmission and wholesale of natural gas)

- 국가 지분: 24%
- 이사회 의장 Antero Jännes
- 최고 경영자: Antero Jännes
- 종업원: 222명
- 핀란드 내 주사업장 : Espoo and Valkeala

가숨 기업(Gasum Corporation)의 주요 사업은 천연가스의 수입, 전송, 도매로 이루어져 있다. 고객은 민간기업, 발전소, 그리고 소규모 기관 등이 있다. 가숨 기업의 사업은 비교적 안정적인 편이다. 최근 재무실적 악화는 천연가스 매입 비용 인상에 따른 판매가 인상이 제대로 이루어지지 못하여 손실이 발생하였기 때문이다. 가숨 기업의 순매출액은 2009년 폭락했지만, 영업소득은 2008년의 3배 이상을 기록하였다. 이는 표준연료(reference fuels)의 가격이 유리한 방향으로 변동했기 때문이었다.

가숨 기업은 핀란드의 연간 천연가스 소비량이 현재 41TWh에서 2020년에는 59TWh로 증가할 것으로 예상하고 있다. 이러한 성장은 주로 열병합 발전에서 기대할 수 있다. 소비량 증가를 위해 투르쿠(Turku)지역의 전송관 건설 프로젝트를 추진중이다. 이 프로젝트를 2010년 말까지 연장하기 위한 의향서가 작성되고 서명되었다. 이 프로젝트의 성공 여부는 연료세 개정 내용에 달려 있다.

핀란드의 천연가스 수요 전망은 비교적 낙관적이지만, 가스 전송관의 수용량은 제한적이다. 천연가스 소비를 제한하는 또 다른 요소로 핀란드 남부지역의 폐기물 소각 증가를 꼽을 수 있다. 현재 진행되고 있는 산림산업의 구조조정 또한 특정 지역의 천연가스 소비에 부정적인 영향을 줄 것이다. 이는 천연가스를 사용하는 생산 공장들의 폐장으로 인한 것이다. 특히, 천연가스에 연료세를 부과하게 되면 경쟁력이 악화되어 수요가 감소할 것이다. 현재로서는 LNG, 수송연료, 천연가스와 바이오가스의 연동 소비 등 천연가스의 다른 용도에 중점을 두고 있다.

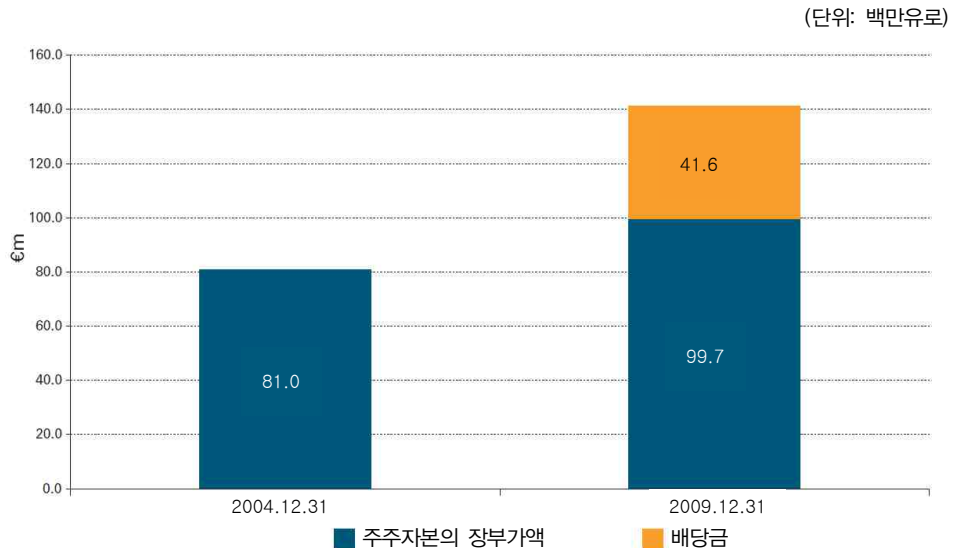
○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	1,064.7	1,218.2
운영수익	백만유로(EURm)	102.5	33.8
운영수익률	%	9.6	2.8
자산총액	백만유로(EURm)	793.5	671.6
자본비율	%	52.4	54.5
부채율	%	3.4	5.3
자기자본수익률	%	19.0	6.9
투자수익률	%	23.7	8.8
총 종업원 수	명	222	215
국내(핀란드) 종업원	명	222	215
총 배당금	백만유로(EURm)	85.0	24.7
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	20.4(10.5)	5.9(3.1)

○ 투자 현황 보고

포르보(Porvoo) 지역의 천연가스 액화 공장 및 액화 천연가스 저장시설 건설

[그림 27] 정부 투자 대비 수익



주: 2004년 12월 31일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 1.3%였음(연평균 복합 성장률).

9) 이텔라 기업(TELLEA Corporation): 우정 서비스(postal service)

- 국가 지분: 100%
- 감독 이사회 의장: Eero Lehti
- 이사회 의장: Eero Kasanen
- 최고 경영자: Jujja Alho
- 핀란드 내 주사업장: Helsinki, Jyväskylä, Kuopio, Lahti, Oulu, Seinäjoki, Tampere, Turku, Vantaa

이텔라(TELLEA Corporation)는 고객을 위해 정보 및 제품 유통 관리 서비스를 전문적으로 제공하는 국제적 기업이다. 이텔라는 북유럽, 중유럽, 러시아 등지에서 활동하며, 핀란드에서는 우정 서비스를 중점적으로 제공하고 있다. 크게 이텔라 우편 통신(Itella Mail Communication), 이텔라 정보(Itella Information), 이텔라 물류(Itella Logistics) 등 3개 부서로 구분하여 사업을 운영하고 있다. 또한, 전자화된 온라인 정부 서비스를 고객에게 제공하는 넷포스트(Netpost)와 함께 핀보이스(Finvoice)라는 전자송장 서비스 및 전자결제 서비스를 제공하는 이텔라 아이피에스 주식회사(Itella IPS Oy)도 있다. 해외사업이 전체 순매출액의 3분의 1가량을 차지하고 있다. 이텔라는 시장형 주식회사로서 매출을 주 수입원으로 하여 운영되는 기업이다.

2009년 이텔라 정보 부서(Itella Information)를 제외한 나머지 부서에서는 순 매출액이 감소하였다. 러시아 물류사업과 계약상 진행되고 있는 사업을 제외하고는 물류 부서(Logistics)의 서비스 규모가 상당량 감소하였고, 우편통신부서(Mail Communication)의 운영소득 또한 하락하였다. 물류부서의 운영소득은 몇 년째 하락세를 이어가고 있으며, 2009년과 2008년 연속 적자를 기록하였다. 이외는 대조적으로 정보부서(Information)의 운영소득은 매년 상승세를 보이고 있다.

2009년 이텔라는 미래 경쟁력 확보를 위해 투자를 크게 늘렸고, 변화하는 수요에 대처하기 위해 대책을 마련하였다. 감원을 통한 비용절감 효과가 2010년 재무성과에 잘 반영되어 나타날 것이다. 생산성 향상을 위한 노력은 이텔라의 사업 규모가 현재 수준에 이르는 데 크게 기여하였다.

2009년 경기침체로 인해 이텔라가 활동하는 모든 국가에서 수요가 감소하였고, 아직도 뚜렷한 수요 변화의 조짐이 나타나지 않고 있다. 제일 큰 영향을 받은 곳은 물류부서였으나, 오히려 이러한 불경기로 인해 능률 향상의 필요성이 재고되면서 이텔라가 제공하는 아웃소싱 솔루션에 대한 고객들의 관심이 증폭되었다. 이 분야에서 북유럽 시장을 이끄는 기업으로 도약하는 것이 이텔라의 목표이다. 이텔라는 이미 러시아의 창고 물류 시장을 장악하였다. 이텔라는 순매출액 연평균 5% 이상 성장을 2010~2014년 사업목표로 삼았으며, 운영수익률도 2014년까지 최소 7%를 달성하도록 계획하고 있다.

우정서비스 관련 법령이 2011년 초 개정되면 경쟁 구도에 변화가 생길 것으로 전망된다. 유럽연합 국가 내에서의 우편배달 서비스에 관한 규제가 2011년부터 풀리면서 경쟁기업들이 핀란드의 대도시 시장에 진입할 것으로 예상된다. 전자통신 분야의 선진화 작업은 이텔라의 사업환경을 조성하는 데 중요한 역할을 계속할 것이다. 디지털 및 다중채널 산업의 디지털화는 이텔라에게 좋은 기회가 될 것이다. 이텔라는 생산성 향상과, 지역별 요금체제 준비를 통해 변화하는 경쟁 환경에 대처할 준비를 갖추었다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	1,819.7	1,952.9
운영수익	백만유로(EURm)	46.7	69.0
운영수익률	%	2.6	3.5
자산총액	백만유로(EURm)	1,408.1	1,370.5
자본비율	%	48.5	51.1
부채율	%	19.7	14.8
자기자본수익률	%	-0.7	2.6
투자수익률	%	5.8	12.4
총 종업원 수	명	30,217	28,163
국내(핀란드) 종업원	명	22,032	23,496
총 배당금	백만유로(EURm)	0	10

○ 경쟁사

기업	국가	순매출액 (백만유로)
독일 우정 도이치포스트 월드넷(DPWN)	독일	46,201
영국 우정공사 로얄 메일(Royal Mail)	영국	10,615
TNT	네덜란드	10,278
노르웨이 우정공사 (Posten Norge)	스웨덴	4,602
노르웨이 우정공사 (Posten Norge)	노르웨이	3,353
오스트리아 우정공사(Österreichische Post)	오스트리아	2,357

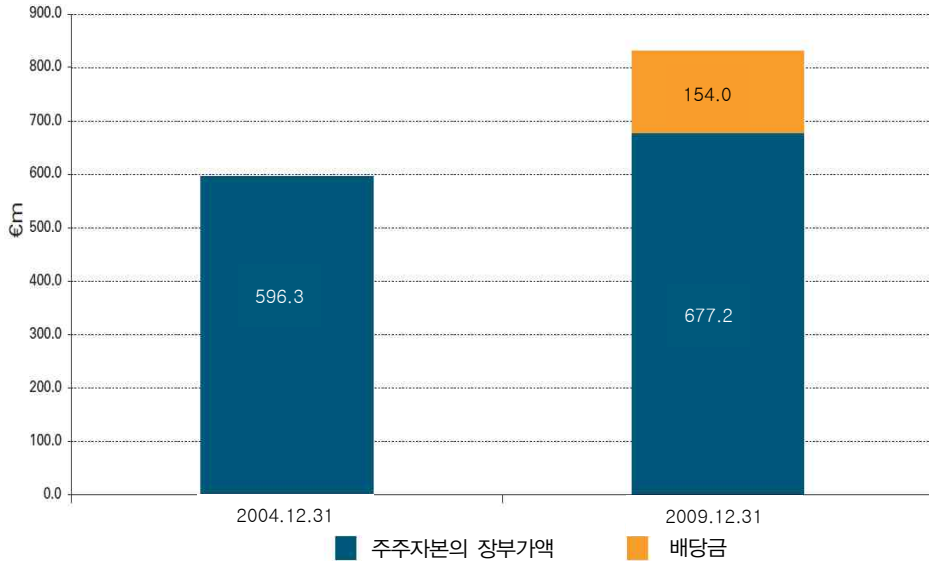
○ 투자 현황 보고

이텔라의 2009년 자본지출은 총 1억 2,210만유로(1억 1,040만유로)였으며, 총 매입은 2,280만유로(2억 4,110만유로)에 달하였다. 핀란드에서 자본지출의 대부분은 우편물 구분기, 시스템 그리고 사업장 매입에 사용되었다. 러시아의 물류 그룹인 이텔라 NLC는 소주주들이 가지고 있던 나머지 지분 10%를 이텔라가 2,190만유로에 매입하면서 이텔라 단독 소유가 되었다. 그룹의 총자본지출 중 1억 470만유로는 핀란드에서 지출되었고, 4,020만유로는 해외사업에 사용되었다.

2007년부터 2010년 사이의 1억 6천만유로에 달하는 투자금액이 분류 및 배달망(sorting and delivery network) 장비, 시스템, 건물 등의 매입에 지출될 예정이다. 이 중 분류망 (sorting network)을 위한 투자는 2009년 말 기준 74% 달성되었다. 핀란드 분류망의 현대화가 거의 완성되었기 때문에 추후 자본 투자 지출은 감소할 전망이다.

[그림 28] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 6.9%였음(연평균 복합 성장률).

10) 케미강 주식회사(KEMIJOKI Oy): 전력 생산(electricity production)

- 국가 지분: 50.1%
- 이사회 의장: Matti Ruotsala
- 최고 경영자: Aimo Takala
- 종업원: 266명
- 핀란드 내 주사업장: Rovaniemi

케미강 주식회사(Kemijoki Oy)의 주요사업은 전력생산이다. 현재 핀란드에서 가장 많은 양의 수력을 생산하고 있으며, 수력 관련 서비스를 제공하고 있다. 20개의 수력 발전소를 보유하고 있으며, 이 중 16개는 케미강(Kemijoki)에, 2개는 리에크산강(Lieksanjoki)에, 2개는 키미강(Kymijoki)에 위치하고 있다. 또한 인

공호수인 로카(Lokka)와 포르티파타(Porttipahta) 그리고 자연호수인 케미호수(Kemijärvi)와 오이카호수(Oikkajärvi)의 수위를 조절하는 업무도 책임지고 있다. 지역 전력망 사업과 수력발전기술 관련 용역과 상품 판매 사업도 맡고 있다.

기업은 정부의 개입이 있을 경우를 제외하고는 만칼라(Mankala)¹⁹⁾ 원칙에 의해 운영된다. 즉, 기업에서 생산된 전기는 각 주주의 수력지분(A급 주식)율에 따라 주주들에게 원가로 판매된다.

2009년 총생산량은 4,227GWh인데, 이는 평균 수위량 기준으로 4% 감소한 것이다. 케미강 주식회사는 핀란드 수력발전에 약 34%에 달하는 전력을 생산하고 있으며, 케미강 주식회사가 소유한 발전소의 2009년도 총생산량은 1,100MW, 평균 수력 발전량은 4,400GWh이다.

2009년 총 순매출액은 3,950만유로였고, 영업손실은 70만유로였다. 모기업의 2009년 순매출액은 3,780만유로였고, 영업이익은 7만유로였다. 이는 정관에 따라 지불된 총배당금과 동일한 금액이다.

○ 주요 재무지표

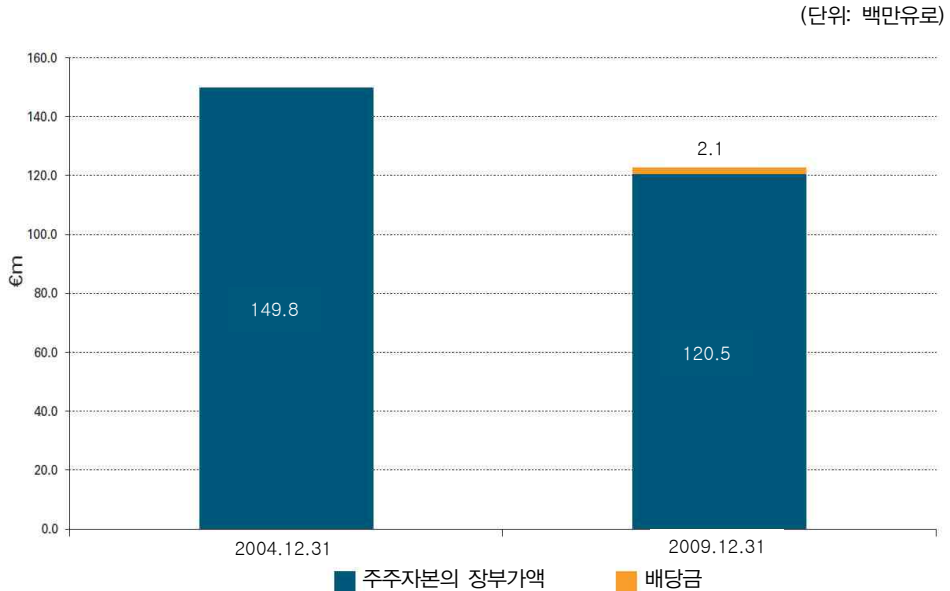
	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	39.6	44.9
운영수익	백만유로(EURm)	-1.2	0.5
운영수익률	%	-3.0	1.1
자산총액	백만유로(EURm)	434.5	434.6
자본비율	%	27.7	29.5
부채율	%	238.1	212.8
자기자본수익률	%	-5.6	-5.4
투자수익률	%	0.2	0.1
총 종업원 수	명	266	273
국내(핀란드) 종업원	명	266	273
총 배당금	백만유로(EURm)	0.7	0.7
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0.3	0.3

19) 만칼라(Mancala)는 두 개의 큰 항아리와 12개의 작은 항아리를 가지고 구슬을 하나씩 나누어 담으면서 구슬을 자기 쪽의 항아리로 옮겨, 구슬의 수를 비교해 많이 가져간 사람이 승리하는 게임을 의미한다.

○ 투자 현황 보고

투자계획에 따르면, 2017년까지 케미강 주식회사 발전소의 생산량은 현재의 1,100MW에서 1,200MW 이상으로 증가할 것이다.

[그림 29] 정부 투자 대비 수익



주: 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 -4.0%였음(연평균 복합 성장률).

11) 파트리아 기업(PATRIA PLC): 방위산업체, 항공장비 산업 (defence equipment industry, aviation equipment industry)

- 국가 지분: 73.2%
- 이사회 의장: Risto Virrankoski
- 최고 경영자: Heikki Allonene
- 종업원: 3,414명
- 핀란드 내 주사업장: Helsinki, Hämeenlinna, Jämsä, Tampere and Vammala

파트리아 기업(PATRIA PLC)은 몇몇 국가의 국방부와 민간부문에 장비와 서비스를 제공하고 있다. 2009년 국방 관련 자재 및 서비스 제공이 전체 매출의 88%를 차지했고, 민간부문에 대한 매출은 12%를 차지했다. 순매출의 약 38%가 핀란드 내수시장에서 발생하였고, 62%는 해외시장에서 발생했다.

2009년 순매출액은 전년도 대비 약간 증가하였으나, 운영수익은 2배 이상 증가하였다. 운영수익이 증가할 수 있었던 것은 에어버스(Airbus) A380과 A400M 프로그램 개발 투자액에 대한 감액손실이 축소되었기 때문이다.

파트리아의 주문 재고는 2009년 12월 31일 기준 130만유로로 양호한 수준을 유지하고 있다. 이 중 5억유로 상당은 밀링 주식회사(Milling Oy)를 통해 핀란드 국방부로부터 지난 8년 동안 받은 주문량이다.

○ 주요 재무지표

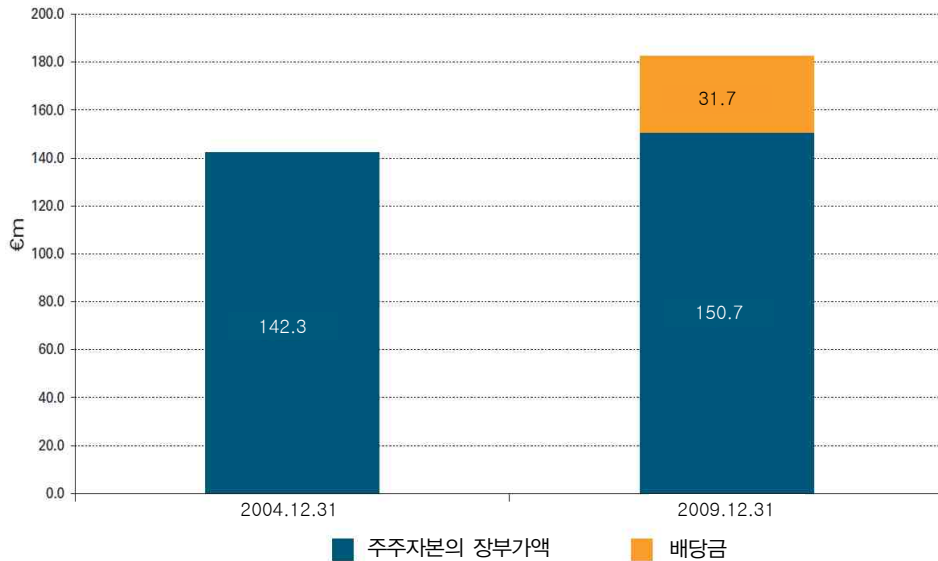
		2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	539.5	534.6
운영수익	백만유로(EURm)	20.0	8.9
운영수익률	%	3.7	1.7
자산총액	백만유로(EURm)	524.5	503.1
자본비율	%	43.5	40
부채율	%	40.8	55.1
자기자본수익률	%	5.7	0.4
투자수익률	%	4.5	3.1
총 종업원 수	명	3,414	2,810
국내(핀란드) 종업원	명	2,550	2,050
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

○ 경쟁사

기업	국가	순매출액 (백만유로)
제너럴 다이내믹(General Dynamic)	미국	22,928
BAE 시스템	영국	22,867
라인메탈 (Rheinmetall)	독일	3,420

[그림 30] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2004년 12월 31일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 5.1% 였음(연평균 복합 성장률).

12) 라스콘 주식회사(RASKONE Oy): 다목적 차량의 정비, 임대 및 트럭 개량 (repair and servicing of utility vehicles, leasing, truck refitting)

- 국가 지분: 85.0%
- 이사회 의장: Tuomo Rönkkö (2010년 4월 Juho Lipsanen 취임)
- 최고 경영자: 2010년 3월 8일 Marjut Ontnonen
- 핀란드 내 주사업장: 헬싱키를 비롯하여 핀란드 여러 곳에 정비소가 있음

라스콘 주식회사(Raskone Oy)의 주요 업무로는 중장비 차량 및 기계설비의 유지보수 업무, 자동차와 운반차량의 수리 및 기타 서비스 업무, 다목적 차량 임대업무, 트럭 개량업무, 부품 공급업무 등이 있다. 라스콘은 산업 전반의 차량과 기계설비에 대한 서비스 제공 능력을 가지고 있다. 그룹은 라스콘 주식회사(Raskone Oy), 이지케이엠 주식회사(Easy Km Oy), 파자쿨마 주식회사(Pajakulma Oy) 등 3개 기업으로 나누어져 있다. 라스콘 주식회사는 모기업으로서 핀란드에서 다목적 차량과 기계설비에 대한 유지보수 서비스 사업을 이끌고 있는 기업이며, 이지케이엠 주식회사는 핀란드의 다목적 차량 임대사업을 주도하고 있다. 파자쿨마 주식회사는 자동차 개량 서비스를 전문으로 하는 기업으로 핀란드의 자동차 스포링과 화물 취급 장비시장에서 선두자리를 지키고 있다.

라스콘의 순매출액은 지난 몇 년 동안 빠르게 성장했는데, 이는 기업의 유기적 성장과 인수의 결과이다. 대부분의 인수가 용자로 진행되었기 때문에 자본율은 낮은 수준이다.

정비·수리 부문의 시장 경쟁은 매우 치열한 편이고, 기업들의 가격정책 또한 공격적이다. 차량 정비 및 서비스 사업은 신차 판매처럼 경기에 민감하지는 않지만, 차량 주행거리가 전반적으로 줄어들면서 영향을 받기 시작했다. 운송량 감소는 수익성에 악영향을 주었고, 자동차 판매업자의 정비시장 점유율이 높아짐에 따라 라스콘의 발전이 둔화되었다.

임대사업의 매출은 증가하였는데, 이는 공공부문의 고객 증가와 계약 기반 확장 덕분이었다. 다목적 차량에 대한 임대시장도 확대되고 있는데, 이는 각 기업들이 통합적 차량 관리를 외주업체에 전담시키고자 하는 방안을 모색하고 있기 때문이다. 이 외에도 임대요금 마진에 악영향을 줄 요인으로서는 자동차세 개정안을 들 수 있다. 잔여가치 위험 요소의 현실화로 인해 자동차세에 변화가 있을 예정이다.

차량 개량 사업은 신차(트럭) 판매의 급격한 감소와 심화되는 경쟁으로 어려움을 겪고 있다. 신차 판매량 감소는 이와 관련된 다른 사업 부진의 요인이 되었다.

2009년 차량 등록 수는 거의 3분의 1가량 감소하였다. 경기침체와 심화된 경쟁은 산업 전체의 수익성을 악화시키고 있다. 회복의 기미가 보이지 않고 있기 때문에 라스콘은 자체 운영 능력 향상을 추진하고 있다. 이러한 노력과 더불어,

라스콘의 지속적인 성장을 위해 필요한 모든 방안을 총동원하여 해결책을 마련할 것이다.

최근 주목받고 있는 통합적 차량 관리 서비스 사업 면에서 라스콘은 경쟁업체들보다 유리한 위치에 있다. 지방자치단체들은 새로운 영업 모델을 추진하는 등 재정 절감을 위해 많은 노력을 기울이고 있다. 이는 이 분야에서 좋은 실적을 쌓아온 라스콘에게 좋은 사업 기회가 될 것으로 보인다. 라스콘의 장기 사업에 큰 영향을 미칠 핵심요소로 공공부문으로의 외주영업(Outsourcing)을 꼽을 수 있다. 또한 자동차 정비 서비스업과 부품판매업의 동시 운영을 가능케 할 면제 조항도 고려해볼 수 있다. 성장과 수익성을 저해할 위험요소는 경제상황과 금융시장 동향에 내재되어 있다.

라스콘은 핀란드 내에서 다목적 차량에 대해 영구적인 서비스의 선도적인 제공자와 북유럽 최고의 기업이 되기 위하여 총력을 기울이고 있다. 2014년까지의 성과 목표로는 순매출액 2억 5천만유로 달성, 7%대 영업수익률 유지가 있다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	183.5	181.6
운영수익	백만유로(EURm)	-2.0	2.0
운영수익률	%	-1.1	1.1
자산총액	백만유로(EURm)	99.7	86.6
자본비율	%	15.6	21.8
부채율	%	259.6	170.2
자기자본수익률	%	-19.0	-0.4
투자수익률	%	-3.2	3.8
총 종업원 수	명	958	1002
국내(핀란드) 종업원	명	958	1002
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

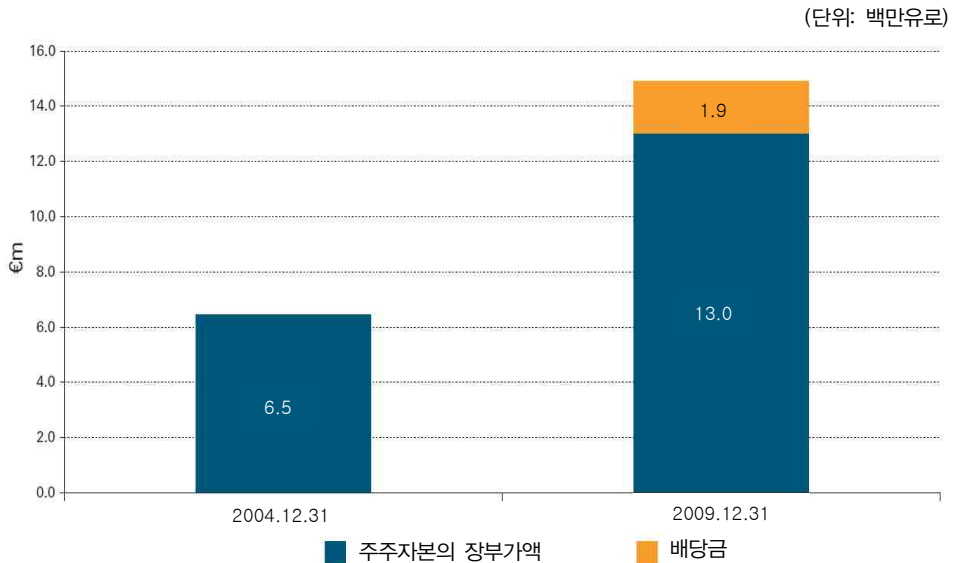
○ 경쟁사

	기업	국가	순매출액 (백만유로)
정비 서비스	볼보 주식회사 (Volvo AB)	스웨덴	20,579
	스카니아 주식회사 (Scania AB)	스웨덴	6,290
	Veho Oy AB	핀란드	793
교체부품	Koivunen Oy	핀란드	121
리스	LeasePlan Corporation NV	핀란드	250
	ALD Automotive	핀란드	230
	Frikin Ltd	영국	114
개량	Cargotec Finland Oy	핀란드	2,581

○ 투자 현황 보고

라스콘의 2009년 총투자액 2,840만유로(1,860만유로)는 차량 교체 등에 쓰였다. 또한 이지케이엠(Easy Km)은 IT 시스템에 투자하였다.

[그림 31] 정부 투자 대비 수익



주: 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 18.2%였음(연평균 복합 성장률).

13) 민트 오브 핀란드 주식회사(MINT OF FINLAND LTD)

: 금속 엔지니어링 산업(metal engineering industry)

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Pentti Kivinen
- 최고 경영자: Maarit Aarni Sirviö
- 종업원 수: 257명
- 핀란드 내 주사업장: Vantaa

민트(Mint)사는 북유럽과 발틱지역의 동전 주조 산업을 이끄는 기업이다. 2009년 총 순매출액은 8,940억유로였고, 종업원 수는 평균 257명이고, 이 중 158명은 핀란드에 상주하고 있다. 핀란드에서의 순매출액은 2,590억유로였다. 통화용 동전이 순매출의 34.9%를 차지하고, 화폐제품이 62.1%, 그리고 기타제품이 3.0%를 차지하였다.

민트사는 금속 통화 동전, 기념 및 수집용 동전, 동전 세트, 메달, 장식품, 및 장신구 등을 생산한다. 민트사는 민트 오브 스웨덴(Mint of Sweden), Ab Myntverket의 지분을 100% 가지고 있고, Det Norske Myntverket of Norway와 북유럽 모네타(Nordic Moneta)의 지분을 각각 50% 소유하고 있다. 이들은 그룹이 생산한 화폐제품을 유통 및 판매하는 기업이다.

기업 전략에 따르면 민트사의 비전은 유럽에서 최대의 동전 주조기업이 되는 것이다. 이를 위하여 효율적인 생산, 전문적인 시장 전략, 소전 공급자(Coin blank Supplier)와의 협력, 그리고 지속적 제품개발에 힘쓰고 있다. 민트사는 기념동전의 디자인 및 주조 기술에 있어 앞서가는 기업이 되기 위해 노력하고 있으며, 마진율이 높은 제품에 주력하고 있다.

2009년에 민트사의 순매출액은 감소했고 재무 결과도 적자를 기록하였다. 순매출액은 작년 대비 6.9% 감소하여 6,700만 유로가 줄어들었다. 매출 감소의 원인은 수집용 제품의 판매 약화 때문이었다. 반면 동전 판매는 크게 증가하였는데, 높은 공장 가동률을 기록하면서 13억개의 동전을 주조하였다. 수집용 제품의 마케팅을 담당하고 있는 북유럽 모네타(Nordic Moneta)의 수익이 급감하면서 2009년의 재무결과가 좋지 않았다. 이는 최근 경기침체의 영향, 새로운 IT와 물

류 시스템 개발을 위한 투자 확대, 온라인 판매로의 시장 경쟁 구도변화 등이 실적에 악영향을 초래했기 때문이다. 운영 수익은 390만유로의 적자가 발생했고, 그룹은 총 210만유로의 손실을 기록하였다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	89.4	96.0
운영수익	백만유로(EURm)	-3.9	-1.8
운영수익률	%	-4.4	-1.9
자산총액	백만유로(EURm)	71.5	72.3
자본비율	%	84.9	86.6
부채율	%	-47.6	-51.2
자기자본수익률	%	-4.0	-6.7
투자수익률	%	-3.2	0.0
총 종업원 수	명	257	268
국내(핀란드) 종업원	명	158	160
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

○ 경쟁사

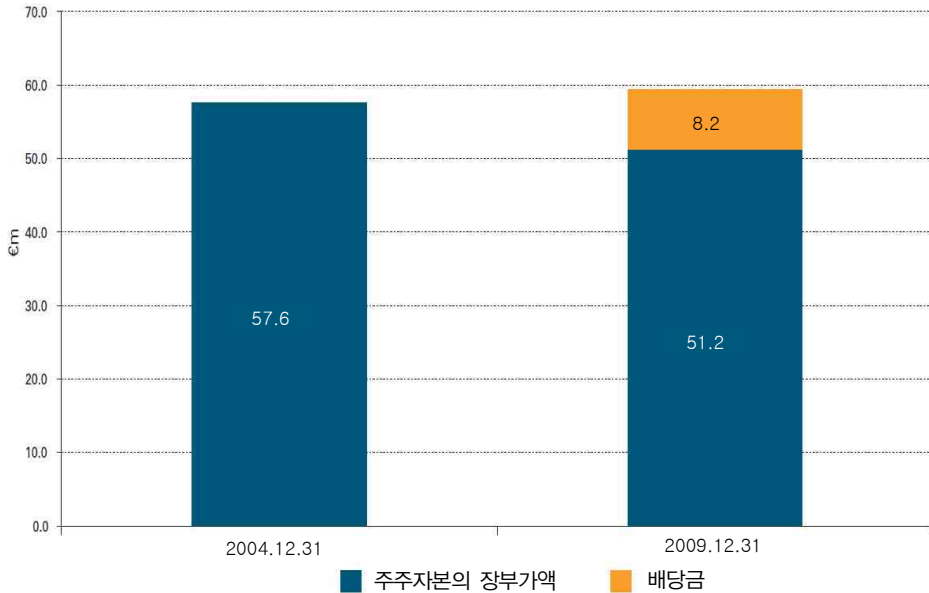
	국가	순매출액 (백만유로)
오스트리아 민트 주식회사 (Austrian Mint AG)	오스트리아	1,444.0
로얄 캐나다인 민트 (Royal Canadian Mint)	캐나다	430.6
브리티쉬 로얄 민트 (The British Royal Mint)	영국	190.7
Monnaie de Paris	프랑스	125.4
Royal Dutch Mint	네덜란드	39.7

○ 투자 현황 보고

2009년의 그룹의 자본지출은 총 160만유로였다.

[그림 32] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 0.6%였음(연평균 복합 성장률).

14) 바포 주식회사(Vapo Oy): 에너지 생산, 환경 사업, 제재소 사업 (energy production, environmental business, sawmill industry)

- 국가 지분: 50.1%
- 이사회 의장: Juho Lipsanen
- 최고 경영자: Matti Hilli
- 종업원 수: 1,451명
- 핀란드 내 주사업장: Forssa, Jyväskylä, Lieksa, Nurmes and Vilppula

바포 주식회사(Vapo Oy)는 재생 및 정제 연료, 바이오 전력 및 지역난방, 발트 해안 지역에서의 다양한 환경 비즈니스 솔루션 등을 공급하는 기업이다. 또한 핀란드에 대규모의 제재소를 운영하고 있다.

기후를 감안했을 때 2009년 토탄(Peat) 생산량은 평년 수준을 유지했으며, 재고량 개선 및 난방기간 중 고객주문량의 배달을 완수했다. 높은 토탄 수확량은 바포의 연료생산 수익성을 증진시켰고, 정원 및 환경사업 개발도 긍정적으로 이루어졌다. 제재소와 펠레트(Pellet) 부문에서 손실을 기록하였지만 수익률은 오히려 개선되었으며, 작년 대비 순매출액은 감소했으나 운영수익은 두 배 가량 증가하였다.

2010년 여름에 진행했던 제재소 및 토탄 생산 조건의 발전은 바포의 올해 매출액과 재무성과에 중요한 영향을 미칠 것으로 전망되고 있다. Metsäliitto 그룹과의 협상은 2009년 6월 24일 마무리되었고, 그 뒤를 이어 Soumen Energiavarat Oy가 바포 그룹의 지분을 49.9%를 인수하였다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	537.7	631.8
운영수익	백만유로(EURm)	38.0	21.1
운영수익률	%	6.6	3.3
자산총액	백만유로(EURm)	847.8	764.3
자본비율	%	39.5	42.2
부채율	%	111.5	97.8
자기자본수익률	%	6.8	0.7
투자수익률	%	5.7	3.6
총 종업원 수	명	1,451	1,780
국내(핀란드) 종업원	명	877	948
총 배당금	백만유로(EURm)	12.0	14.3
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	6.0	7.2

○ 경쟁사

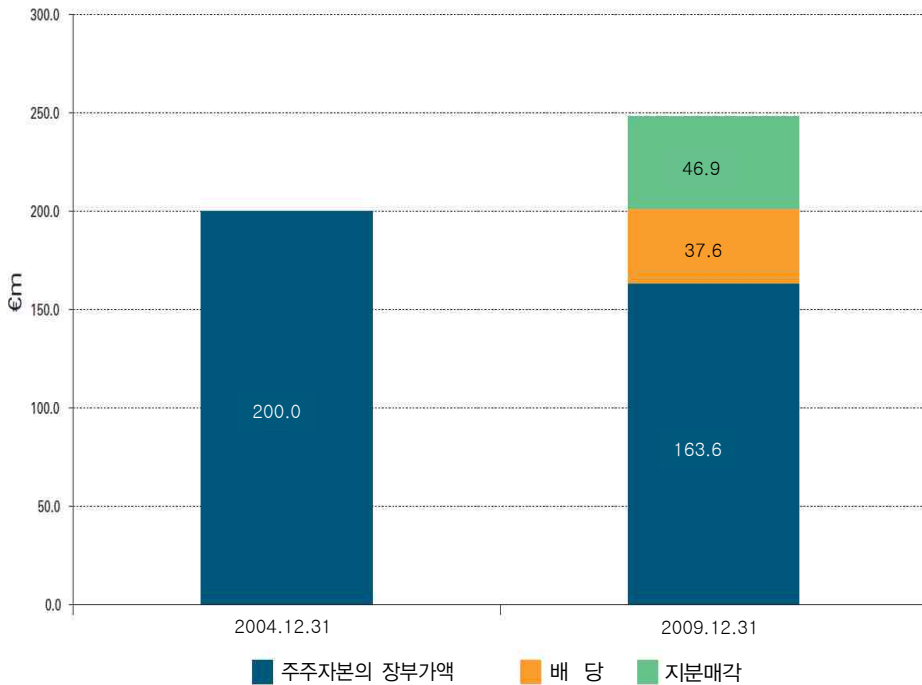
기업	국가	순매출액 (백만유로)
Stora Oyj	핀란드	8,045.1
Lassila & Tkanoja Oyj	핀란드	582.3
Turveruukki Oy	핀란드	20.2

○ 투자 현황 보고

2010년 바이오연료 공장 건설을 위한 의사결정이 예정되어 있다.

[그림 33] 정부 투자 대비 수익

(단위: 백만유로)



주: 2004년 12월 31일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 4.4%였음(연평균 복합 성장률).

15) VR-그룹 주식회사(VR-Group LTD) : 철도, 도로 건설 및 유지 보수 관리

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Lauri Ratia
- 최고 경영자: Mikael Aro
- 종업원 수: 12,376명
- 핀란드 내 주사업장: Helsinki, Kouvola, Oulu, Tampere

VR-그룹(VR-Group)은 많은 운송 분야를 담당하는 기업이다. 철도사업에서 승객 및 화물 운송 서비스를 제공함과 동시에, 버스를 통한 승객 운송과 트럭으로의 화물 운송을 담당하기도 한다. VR-그룹은 또한 철로 건설 및 유지 보수에 특화된 계열사를 소유하고 있다. 이들 기업은 기내식, 식당 및 통신 서비스도 제공한다.

VR-그룹의 주 시장은 핀란드에 있고, 화물 운송 사업의 상당부분은 국제 시장에서 활약하고 있다. 순매출액의 50% 이상이 철도 운송에서 발생한다. VR-그룹의 2009년 순매출액은 13억 9,940만유로에 달했고, 평균 종업원 수는 12,376명이었고, 이 중 12,101명은 핀란드에 상주하고 있다. 핀란드에서 발생한 순매출액은 13억 5,590만유로였다. 총매출 중 승객 운송이 33.1%, 화물 운송이 36.1%, 철로 건설 및 유지 보수가 24.4% 그리고 기타 서비스가 6.4%를 차지했다.

2009년에 VR-그룹의 순매출액은 뚜렷한 하향세를 보였다. 순매출액은 8.6% 감소하여 총 1억 3,100만유로가 줄었다. 매출 감소의 주요 원인으로는 19%가량 감소한 화물 운송을 꼽을 수 있다. 국제철도 분야에서 가장 큰 감소폭을 보였고, 도로 운송 분야도 상당히 감소하였다. 좀 더 세부적으로 살펴보면 국제 목재 운송이 가장 크게 감소하였고, 승객 운송의 성장도 침체를 보이고 있으며, 특히 장거리 여행자가 상당량 감소하였다.

그룹의 운영수익은 2,890만유로(7,440만유로)로 순매출액의 2.1%(5.8%)를 차지하였다. 2009년 운영수익은 1,840만유로(562만유로)였다. 2008년 대비 악화된 재무성과는 화물 교통량 및 철도 승객감소 때문으로 보인다. 또한 일회성 비용 740만유로의 발생과 고정자산 매각(1,550만유로)의 진행이 늦추어진 것도 그룹의 재무 상태를 악화시켰다.

2009년 8월 VR-그룹은 수요 감소 및 시장 환경 변화에 대응하기 위하여 대대적인 개혁 프로그램을 시작하였다. 개혁 프로그램은 물류사업의 구조적 개선과 능률향상을 모색함과 동시에 고객서비스 향상에 초점을 맞추고 있다. 이러한 개혁 프로그램은 2~3년 정도 소요될 예정이며, VR-그룹의 수익률을 연간 1억유로 정도 개선시키는 것을 목적으로 하고 있다. 이는 사업 성장과 비용 절감을 포함하고 있는 프로그램이며, 1,200명의 인력 감축이 예정되어 있다. 인력 감축은 가능하다면 퇴직과 재취업 알선으로 이루어질 것이다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	1,399.4	1,530.4
운영수익	백만유로(EURm)	28.9	74.4
운영수익률	%	2.1	4.9
자산총액	백만유로(EURm)	1,629.7	1,623.1
자본비율	%	83.0	82.4
부채율	%	-10.9	-10.5
자기자본수익률	%	1.4	4.3
투자수익률	%	2.4	6.3
총 종업원 수	명	12,376	12,516
국내(핀란드) 종업원	명	12,101	12,234
총 배당금	백만유로(EURm)	0.0	0.0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0.0	0.0

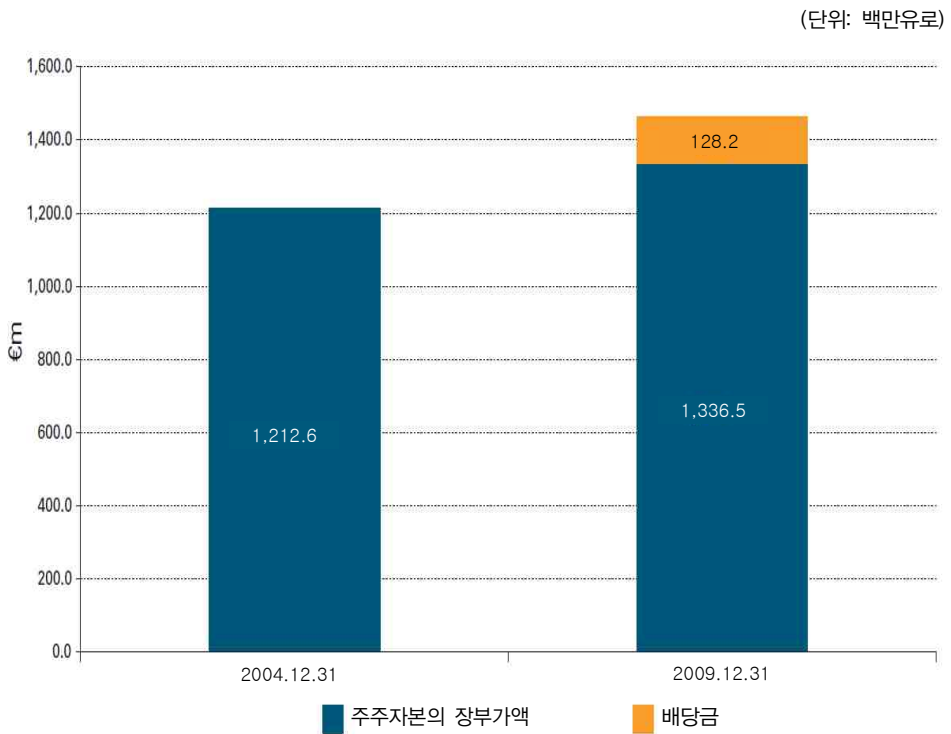
○ 경쟁사

- 승객 운송 : 승용차, 버스 및 항공 운송
- 화물 운송 : 트럭 및 화물선

○ 투자 현황 보고

2009년 그룹의 총 투자액은 1억 3,450만유로이고, 철도 차량 부문이 4,800만 유로를 차지했다. 2010년 VR-그룹은 1억 5,000만유로 상당을 승객 철도 차량에 투자할 전망이며, 3개의 다른 종류의 차량 매입을 위해 입찰 경쟁이 이루어질 예정이다.

[그림 34] 정부 투자 대비 수익



주: 2005년 1월 1일부터 2009년 12월 31일까지의 정부 투자 대비 수익률은 연간 3.9%였음(연평균 복합 성장률).

3. 매출액이 2,500만유로 미만의 비상장 시장형 공기업

1) 아트 앤 디자인 시티 헬싱키 주식회사(ART AND DESIGN CITY HELSINKI Oy Ab) : 도시 계획(urban planning)

- 국가 지분: 35.2%
- 이사회 의장: Yrjö Sotamaa
- 최고 경영자: Kari Halinen
- 종업원 수: 4명
- 핀란드 내 주사업장: 헬싱키

아트 앤 디자인 시티 헬싱키 주식회사(ADC)는 개발 사업을 담당하는 기업으로 환경 조성 및 서비스 창출을 통하여 헬싱키의 Arabianranta 지역이 발트해 연안의 창조산업을 이끄는 예술 및 디자인 센터로 거듭나는 것을 목표로 삼고 있다. 이를 달성하기 위하여 ADC는 마케팅, 교육 및 기타 서비스를 제공하고 있으며, 각종 개발 프로젝트(예: Helsinki Living Lab)도 도입하고 있다. 또한 Arabianranta 지역에서 다양한 혁신 사업도 도입하고 있는데, 지역 데이터 연락망, 디지털 주거 환경, 공동정원, 그리고 예술 프로젝트 등이 그 대표적인 사업 내용이다.

현재 ADC는 중앙정부, 헬싱키 시정부, Iittala 그룹 기업, 헬싱키 미술-디자인 대학 재단, 헬싱키 팝-재즈 보존 재단, 아라비안 팔벨루(Arabian Palvelu) 주식회사, 헬싱키 대학 자금 및 Stiftelsen Arcada의 공동소유로 되어 있다.

2009년의 주요 프로젝트는 Living Lab을 위한 플랫폼 개발이었다. 연말까지 Haaga-Helia 대학의 실용 미술학과와 어플리케이션 툴을 위한 라이선스 계약이 체결되었고, 11개의 기술전문대학과 엑스트라넷 계약이 성사되었다. 또한 본 기업은 중소기업의 경쟁력 향상을 도모하기 위해 범유럽형 Living Lab 프로젝트에도 참여했다.

2009년 ADC의 순 매출액과 운영수익은 작년 수준을 유지했다. 현재 경기 침체는 개발비용에 영향을 줄 것이며, ADC의 프로젝트 집행을 어렵게 만들 것이다. 큰 범위에서 ADC의 사업은 헬싱키 시정부와의 연간 서비스계약 체결로 이루어

어진다. 또한 건설 산업의 하락세는 Arabianranta 지역 프로젝트의 완성을 1~2년간 지연시킬 전망이다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	0.4	0.4
운영수익	백만유로(EURm)	0.0	-0.0
운영수익률	%	12.1	-3.2
자산총액	백만유로(EURm)	0.5	0.4
자본비율	%	83.7	86.3
부채율	%	-107.0	-92.9
자기자본수익률	%	11.9	-0.9
투자수익률	%	14.4	-0.9
총 종업원 수	명	4	4
국내(핀란드) 종업원	명	4	4
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

2) BOREAL PLANT BREEDING LTD : 작물의 품종 개량 및 마케팅
(breeding and marketing of cultivated plants)

- 국가 지분: 65%
- 이사회 의장: Kaj Friman
- 최고 경영자: Markku Äijälä
- 종업원 수: 75명
- 핀란드 내 주사업장: Jokioinen

Boreal Plant Breeding LTD (Boreal)는 북유럽의 혹독한 기후에서 활동하는

전문 농업인들을 위해 각종 작물들의 개발 및 판매 사업을 진행하고 있다. 제품 포트폴리오는 Boreal이 개발한 품종에 대한 권리 및 종자 판매를 포함하고 있다. 핀란드에서 Boreal은 이 분야를 이끌고 있는 선두 기업이다. 핀란드 농지의 3분의 2가 Boreal이 길러낸 70여 종의 작물을 재배하고 있으며, 현재 수출 확장도 계획하고 있다. Boreal의 주요 작물로는 곡류, 유지작물(Oilcrops), 잔디, 감자, 그리고 콩 등이 있다. 육종 사업은 Jokioinen 지역에 집중된 반면, 각종 테스트 네트워크 시설은 핀란드 전역에 걸쳐 운영되고 있다. Boreal은 바이오 기술에 기반을 둔 육종 방식을 개발하였고 유전공학을 기반으로 한 촉진 시스템을 전문적으로 사용하고 있다.

정부는 Boreal의 65%의 지분을 소유하고 있고, 다른 대주주로는 Hankkija-Maatalous Oy(7%), Yara Finland(7%), Raisio Reserch Foundation (7%), the Central Union of Agricultural Producers and Forest Owners MTK(6.5%), 그리고 Central Union of Swedish-Speaking Agricultural Producers in Finland SLC(0.5%) 등이 있다.

모기업인 Boreal Kasvinjalstus Oy는 2009년으로 9주년을 맞이하였으며, 2009년 1월 1일을 시작으로 12월 31일을 마감일로 하는 회계연도를 도입하였다. 직전 회계기간은 18개월임을 염두에 두어 비교분석 작업을 정확히 진행해야 한다. 모기업의 2009년 순매출액은 직전 12개월 기간과 비교하여 뚜렷한 증가세를 보였다. 보증종자(Certified Seed)의 로열티 매출액은 전체 시장 축소에도 불구하고 증가하였다. 종자 판매는 예산을 크게 초과 달성하였는데, 이는 핀란드 내 수시장의 든든한 수요와 특정 종자의 수출입 덕분이었다. 각 농장에서의 자체 종자를 통한 매출액은 작년 대비 4.3% 감소하였다. 2008년 국가비상공급센터(National Emergency Supply Centre)로 공급하는 식물 육종 서비스는 약간의 증가세를 보였다.

농업자의 수확작물은 양이 많고, 질적으로도 대부분 우수하였다. 낮은 곡물 가격과 포화상태인 국내의 시장은 농업종사자들의 재무 상태를 악화시켰고 보증종자의 사용량을 감소시켰다. 곡물사업은 2009년 동안 5%가 축소되었다.

상대적으로 유지작물(Oil plant)의 사업은 25% 이상 성장했다. 핀란드에서 유통중인 보증종자 중 Boreal의 모기업에 의해 개발된 종자들의 시장 점유율이 3%

이상 성장하여 63.8%를 기록하였다. 이는 해외 종자들의 대량공급에도 불구하고 이루어낸 성과이며, 시장 점유율에서 가장 큰 성장을 보인 작물은 귀리, 봄밀(Spring Wheat), 유채씨(Rape Seed)였다.

모기업의 투자금은 20만유로(2007년 7월 1일부터 2008년 12월 31일까지는 70만유로)로 새로운 기계설비 및 장비 구입, 연구실 개보수, 특허 비용 등에 사용되었다. 모기업은 식물육종 분야를 제외한 DNA 진단 사업 상용화 프로젝트를 취소시키고, 해당 기술을 품종 개발에 집중하기로 하였다.

장기적 안목에서 보면 Boreal은 좋은 입지를 가지고 있지만, 2009년은 상당히 어려운 한 해였다. 세계시장에서 곡류의 가격은 낮았고 곡식창고는 꽉 차있었기 때문에 곡식 시장의 상황은 어려웠고 농부들의 소득이 감소하였다. 금년 주요 내수시장에서의 보증종자 사용량과 곡물 사업은 2009년 수준에 미치지 못할 것으로 전망되고 있다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	7.2	9.5
운영수익	백만유로(EURm)	0.4	0.3
운영수익률	%	5.4	3.3
자산총액	백만유로(EURm)	8.0	7.5
자본비율	%	79.4	79.0
부채율	%	-23.8	-14.7
자기자본수익률	%	7.4	3.9
투자수익률	%	7.5	5.7
총 종업원 수	명	63	66
국내(핀란드) 종업원	명	63	66
총 배당금	백만유로(EURm)	0.3	0.1
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0.2	0.1

3) 핀란드 감자 종자 센터 주식회사(FINNISH SEED POTATOCENTRE LTD)
 : 감자 종자 생산, 관리, 마케팅(maintenance, production and marketing
 of potato varieties)

- 국가 지분: 22.0%
- 이사회 의장: Reijo Moilanen
- 최고 경영자: Lauri Juola
- 종업원 수: 12명
- 핀란드 내 주사업장: Tyrnävä

핀란드 감자 종자 센터(SPK)는 핀란드의 씨감자 생산 기업으로 종자의 위생 및 관리, 생산, 포장과 기초적 마케팅 그리고 보증종자의 등급화 등의 사업을 운영하고 있다. 핀란드 품종주 및 대표자들과 체결한 계약을 근거로 기초 종자의 관리 및 생산을 담당하고 있다. SPK는 또한 무료품종(free varieties)으로부터 씨감자를 생산 및 관리한다. 2008년 30종의 감자 품종을 생산했다.

순매출과 운영수익은 작년과 비슷한 수준으로 유지되었다. 2009년 투자금은 그린하우스 용량 확대와 농장의 반지하 하수 파이프 설치 및 기업의 ERP 시스템 개발 등에 사용되었다.

씨감자의 높은 재고량은 2010년 순매출액 증가를 나타내지만, 현재 시중에서 씨감자를 손쉽게 구할 수 있기 때문에 잠재적인 불안 요소가 존재하고 있음을 배제할 수 없다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	3.4	3.4
운영수익	백만유로(EURm)	0.2	0.2
운영수익률	%	5.0	4.8
자산총액	백만유로(EURm)	3.4	3.1
자기자본비율	%	27.3	25.7
부채율	%	98.5	124.5
자기자본수익률	%	10.9	13.5
투자수익률	%	10.1	10.1
총 종업원 수	명	12	12
국내(핀란드) 종업원	명	12	12
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

4) HAUS KEHITTÄMISKESKUS: 보충(supplementary) 교육 및 개발 서비스

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Heikki Joustie
- 최고 경영자: Anneli Temmes (Markku Sauri가 09년 12월 31일까지)
- 종업원 수: 40명
- 핀란드 내 주사업장: 헬싱키

HAUS(핀란드 공공관리기관)은 교육 및 개발 기업으로 핀란드의 공공 관리와 인사 발전에 초점을 맞추고 유럽과 EU의 인접 나라의 훈련 및 컨설팅 업무를 맡고 있다. 2009년 매출액은 560만유로였고 평균 종업원 수는 40명이었다. HAUS의 주요 사업은 리더십 개발과 관리, 교육 서비스와 HAUS 국제업무(HAUS International)이다. 매출액에서 교육은 80.0%, 국제활동은 20.0%를 차지한다.

2009년 HAUS의 매출액과 성과는 명백하게 감소했다. 매출액은 약 50만유로(8.9%)가 감소한 560만유로였다. 이 중 절반은 교육훈련에서 비롯되었고, 나머지는 해외 훈련 및 컨설팅 업무에서 발생되었다. 매출액의 감소폭이 가장 크게 보였던 곳은 해외 활동이었는데, 판매가 18.6% 급감했다. 지출비용이 줄긴 했지만 줄어든 판매를 메울 수 있는 정도는 아니었다. 운영수익은 40만유로(0.0) 적자로 매출액의 -6.6%(-0.2%)이었다. 악화된 수익성은 기업의 자본비율을 상당히 줄였다.

2010년 1월에 HAUS는 공공부문 간 훈련기업으로 바뀌었는데 주 고객으로는, 정부, 정부기업, 정부 재정에 포함되지 않은 기금, 의회 및 기타 정부 주체, EU 행정부 등이 있다. 또한 HAUS의 소유권 조정의 책임은 수상실에서 재무부로 옮겨졌다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	5.6	6.1
운영수익	백만유로(EURm)	-0.4	-0.0
운영수익률	%	-6.6	-0.2
자산총액	백만유로(EURm)	0.9	1.4
자본비율	%	17.0	37.7
부채율	%	-127.3	-82.3
자기자본수익률	%	-106.9	1.9
투자수익률	%	-106.4	2.6
총 종업원 수	명	40	43
국내(핀란드) 종업원	명	40	43
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

5) 랫티움 주식회사(LABTIUM LTD): 연구 서비스 (laboratory services)

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Raimo Korpinen
- 최고 경영자: Harry Sandström
- 종업원 수: 86명
- 핀란드 내 주사업장: Espoo and Rovaniemi

랫티움(Labtium) 주식회사의 목표는 시험검사, 연구실 및 전문 서비스를 제공하여 고객이 그들의 핵심업무에 집중할 수 있도록 하는 것이다. 랫티움의 활동은 크게 지질연구 서비스와 산업 및 환경 서비스 등 두 개의 사업 분야로 나눌 수 있다. 랫티움은 2007년 7월 5일에 설립되었는데, 'Geological Survey of Finland'의 화학 연구소 활동을 통합하여 독립된 정부소유의 유한책임기업이 되었다. 기업 활동은 2007년 9월 1일에 시작되었다. 기업의 첫 회계연도는 2007년 7월 5일에 시작하여 2008년 12월 31일에 끝났다.

랫티움의 첫 회계연도 매출액은 총 1,050만유로였고 기업은 20만유로의 손실을 봤다. 일회성 비용은 관리체계, 재무관리, 텔레커뮤니케이션 시스템 확립 등으로 첫 회계연도에 영향을 주었다. 랫티움은 2009년에도 손실을 보았는데, 경제 불황이 손실에 어느 정도 영향을 끼쳤다.

비용절감 이외에 사업을 개선하기 위한 노력으로는 인수 및 협력 협약 등이 있다. 2009년 11월에는 랫티움은 'Laponia Laboratories AB'의 지분을 50.2% 인수하면서 그들의 활동영역을 스웨덴으로 확장하였다. 또한 랫티움은 로바니에미(Rovaniemi)의 식품연구소를 2010년 2월 1일에 인수하였다.

랫티움은 'Geological Survey of Finland'의 2010~2011년의 화학분석 서비스의 첫 번째 입찰을 따냈다. 이 계약은 추가 2년의 옵션을 포함하고 있다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	7.0	10.5
운영수익	백만유로(EURm)	-0.6	-0.284
운영수익률	%	-9.1	-2.8
자산총액	백만유로(EURm)	6.1	4.6
자본비율	%	48.4	78.9
부채율	%	12.9	-46.8
자기자본수익률	%	-20.7	-9.6
투자수익률	%	-10.4	-9.5
총 종업원 수	명	86	100
국내(핀란드) 종업원	명	86	100
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

6) 모티바 주식회사(MOTIVA OY) : 에너지 효율, 재생 에너지 및 자재 자문
(consultation on energy efficiency, renewable energy and materials)

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Juhani Wio
- 최고 경영자: Jouko Kinnunen
- 종업원 수: 36명
- 핀란드 내 주사업장: 헬싱키

모티바는 에너지 효율과 지속가능한 재생에너지 사용을 개선하기 위하여 전문적인 프로젝트 서비스를 제공한다. 또 다른 주요사업 분야는 자재(materials) 효율을 촉진하는 것이다. 천연자원 전략은 자재의 효율적 운용분야에서 새로운 기회를 제공해 줄 것이다.

모티바는 중앙 정부의 내부기관처럼 운영된다. 따라서 모티바는 이들이 에너지 및 자재 효율 서비스를 제공함에 있어서 경쟁자가 없다. 반면에 자회사인 모티바 서비스는 경쟁적인 시장환경에서 엄격하게 운영되고 있다. 자회사는 아직 시장이

성숙되지 않은 영역에 특히 집중할 계획이다.

모티바의 주요 고객들로서는 내각, 기타 정부기관, 기업 및 소비자 등이 있다. 모티바는 또한 EU가 자금을 제공하는 프로젝트 중 핀란드에 서비스를 제공하는 국제 프로젝트 실행을 지원하기도 한다. 2009년 고객별 매출액 구성을 살펴보면 다음과 같다.

- 고용 및 경제부처 71%
- 기타 정부부처 9%
- 기타 중앙정부 6%
- 기업 및 지방정부 5%
- EU 위원회 및 외국 9%

2009년의 매출액은 590억유로이었고 재무성과는 30만유로였다. 협력 기업인 시뮬레이터 훈련 주식회사(Simulator Training OY, STC)의 파산으로 그 주식을 손실비용으로 인식하게 되어 2009년의 재무성과가 악화되었다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	5.9	5.1
운영수익	백만유로(EURm)	0.4	0.0
운영수익률	%	6.1	0.9
자산총액	백만유로(EURm)	3.1	2.7
자본비율	%	56	53
부채율	%	-31.9	-42.4
자기자본수익률	%	21.6	5.4
투자수익률	%	36.9	6.0
총 종업원 수	명	36	31
국내(핀란드) 종업원	명	36	31
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

7) 실타 주식회사(SILTA LTD) : 인사 관리 아웃소싱 서비스 (Human resource management outsourcing service)

- 국가 지분: 10.2%
- 이사회 의장: Seppo Matikaninen
- 최고 경영자: Jukka Rinne
- 종업원 수: 296명
- 핀란드 내 주사업장: Helsinki, Tampere, Turku

실타 주식회사는 급여 관리 외에 연금 및 개인 자금 서비스, 채용 및 재취업 알선 및 자문, 인사 관리 교육 및 리스 서비스, 공공기관의 재무 관리 서비스를 제공하고 있다. 2009년 총매출은 2,220만유로에 달했고 평균 종업원 수는 296명이었다. 실타의 핵심 사업 분야는 기업 및 공공 분야 단체의 급여 관리 서비스를 제공하는 것이며, 이는 실타와 자회사 매출액의 72.1% 차지한다.

2009년 12월 31일에 자회사인 Rahstopalvelu RP Oy, Konsulttitoimisto Jaakko Lehto Oy, Oy ProMotive Ab, Silta HRM Oy, SV Benefic Oy이 등이 실타와 합병했다. 이 결과로 모든 기업의 사업운영이 2010년 1월 1일부터 실타에 집중되기 시작했다.

실타의 소유주를 살펴보면 로지카 수오미 주식회사(Logica Suomi Oy, 44.9%), 발마 상호연금보험회사(Varma Mutual Pension insurance Company, 39.1%), 핀란드 정부(10.2%), 삼포(Sampo plc, 5.8%) 등이 있다.

실타의 수익성은 지속적으로 줄고 있고 재무성과는 마이너스였다. 수익성은 매출액 증가치를 넘어선 두 번째 해의 운영비용 증가로 인해 악화되었다. 투자수익률은 -2.3%로 하락했는데 전년도에는 10.5%이었다. 매출액은 9.3% 늘었지만 비용은 12.9% 늘어났다. 매출 증가치의 대부분은 급여 관리 서비스에서 왔다. 실타의 자본비율은 전년 대비 거의 10%포인트 떨어졌는데, 이것은 손실과 배당금지급, 대차대조표의 총합의 증가에 기인한 것이다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	22.2	20.3
운영수익	백만유로(EURm)	-0.4	0.2
운영수익률	%	-1.9	1.2
자산총액	백만유로(EURm)	8.6	8.1
자본비율	%	45.5	54.9
부채율	%	-7.2	-23.5
자기자본수익률	%	-2.5	9.0
투자수익률	%	-2.3	10.5
총 종업원 수	명	296	267
국내(핀란드) 종업원	명	296	267
총 배당금	백만유로(EURm)	0	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0	0

8. 수오멘 빌자바 주식회사(SUOMEN VILJAVA OY)

: 곡류 취급 및 저장 서비스

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Kari Kolu
- 최고 경영자: Kari Nurmentaus
- 종업원 수: 90명
- 핀란드 내 주사업장: Helsinki, Kokemäki, Koria, Kuopio, Loimaa, Loviisa, Mustio, Naantali, Perniö, Rauma, Seinäjoki, Turnki, Vantaa, Ylivieska

수오멘(Suomen)의 주요 활동은 곡류 취급 및 저장이다.

수오멘은 곡류사업, 곡류 거래의 상업적 저장 및 취급 분야의 주요 기업이다.

핀란드의 대부분의 재고 곡류는 수오멘의 곡류 저장고에 저장되어 있다. 기업 매출의 대부분은 곡류의 취급 및 저장에서 발생한다.

수오멘의 저장 수용 능력은 140만톤이며, 21개의 지역에 걸쳐 있다. 이 기업은 연간 200만톤의 곡류와 기타 제품을 취급한다.

2009년 기업의 매출과 운영 수입은 작년 회계연도와 비슷한 수준을 유지하였다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009	2008
순매출액	백만유로(EURm)	17.7	16.7
운영수익	백만유로(EURm)	4.1	4.0
운영수익률	%	23.2	23.6
자산총액	백만유로(EURm)	27.2	28.3
자본비율	%	77.4	73.3
부채율	%	10.7	11.1
자기자본수익률	%	15.7	13.3
투자수익률	%	16.2	15.7
총 종업원 수	명	90	91
국내(핀란드) 종업원	명	90	91
총 배당금	백만유로(EURm)	3.0	3.0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	3.0	3.0

4. 특별 임무를 띤 기업들 – Governia Oy, Solidium Oy

1) 거버니아 주식회사(GOVERNIA OY): 투자 운영(investment operations)

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Harri Pynnä
- 최고 경영자: Raimo Korpinen
- 종업원 수: 19명
- 핀란드 내 주사업장: 헬싱키

거버니아 주식회사(Governia OY)는 수상실의 공기업부(Ownership Steering Department)가 전담하는 특수 과업을 띤 기업이다. 거버니아의 주 활동은 투자 운영이다. 거버니아는 2009년에 설립됐으며, 이들은 전에 솔리디움(Solidium) 기업이 맡아오던 임무를 담당하게 되었다. 이들은 2개로 나뉘어졌는데 솔리디움은 비전략적 상장기업의 정부지분을 전담하고, 거버니아는 솔리디움이 이전에 수행하던 일을 한다. 거버니아는 지주 기업이며, 가장 중요한 자회사는 Kruunuasunnot이다.

Kruunuasunnot는 1999년에 설립되었으며 핀란드 국방부가 가지고 있던 주택 재고를 관리한다. 또한 Kruunuasunnot은 주택재고를 다른 곳에서도 조달받는다. 이들은 3000개가 넘는 임대주택을 개조하여 개발하고, 에너지 효율성 개선, 소유지 판매 및 주택협회 지분소유, 개발지구 선정 등의 활동을 하고 있다. 거버니아는 Kruunuasunnot의 모든 자본을 소유하고 있다.

거버니아의 첫 회계연도 매출액은 2,050만유로였다. 대부분의 매출액은 주택 임대수입 및 임대 보상금이었다. 3분의 1보다 적은 수익이 소유 기업의 소유지 판매에서 창출되었다. 재무제표는 200만유로의 손실을 보여준다. 이러한 손실은 대부분 부동산 거래상 처분 손실 때문인 것으로 나타났다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009
순매출액	백만유로(EURm)	20.5
운영수익	백만유로(EURm)	-0.3
운영수익률	%	-1.3
자산총액	백만유로(EURm)	204.8
자본비율	%	61.8
부채율	%	57.3
자기자본수익률	%	-0.4
투자수익률	%	0.3
총 종업원 수	명	19
국내(핀란드) 종업원	명	19
총 배당금	백만유로(EURm)	0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)	0

주: Governia 그룹의 첫 회계연도는 2009년 5월 1일부터 12월 31일까지임.

2) 솔리디움 주식회사(SOLIDIUM OY): 투자 운영

- 국가 지분: 100.0%
- 이사회 의장: Keijo Suila
- 최고 경영자: Kari Järvinen
- 종업원 수: 11명
- 핀란드 내 주사업장: 헬싱키

솔리디움(Solidium)은 국가가 완전히 소유한 지주기업으로, 다른 투자자들과 협력하는 기업이다. 솔리디움의 지분은 국가적 이익과 관련되어 있지만, 투자 결정은 재무적인 관점에서 이루어진다. 핀란드 자본시장에 활발히 참여중이며, 솔리디움은 투자수익 및 부채상환을 통해 자금을 조달한다.

2008년 10월 21일, 정부는 100% 소유한 솔리디움 주식회사(Solidium Oy)를 정부의 비전략적 상장기업을 관리하는 투자회사로 전환하는 결의안을 통과시켰다. 8개의 상장 자기업(Kemira, Metso, Outokumpu, Rautaruukki, Sampo, Sponda, Stora Enso, TeliaSonera)의 국가 지분은 2008년 12월 11일에 솔리디움(Solidium)에 인수되었다. 솔리디움 그룹은 2009년 봄에 설립되어 활동을 시작하였다. 2009년 6월 11일에 정부는 엘리사 기업(Elisa Corporation)의 정부 지분을 솔리디움이 인수하게 하였다.

솔리디움의 첫 회계연도는 2009년 5월 1일부터 12월 31까지였다. 솔리디움의 전신 기업은 2009년 4월 30일부로 분할 협정에 따라 모든 자본과 부채를 솔리디움과 거버니아에게 이전시켰다.

첫 회계연도인 2009년 6월 16일에 솔리디움은 엘리사 기업의 지분 중 625,000주를 700만유로에 매입하였다. 이러한 많은 양의 주식을 소유함으로써 솔리디움이 소유한 엘리사(Elisa)의 지분은 0.03%포인트 올라가 10% 한계치에 다다를 수 있게 되었다.

2009년 6월에 솔리디움은 스포다(Sponda)의 신주발행에 참가하여 7,100만 유로를 투자하였다. 솔리디움이 가지고 있는 스포다(Sponda)의 지분은 변함없이 34.2%로, 신주발행이 이루어지기 전과 차이가 없었다.

2009년 지난 분기에, 솔리디움은 케미라(Kemira)가 새로 발행한 주식을 3,460만유로만큼 구매하였다. 새로운 발행 이후 솔리디움이 가지고 있는 케미라(Kemira)의 지분은 16.67%(발행 전 16.52%) 가 되었다.

6개월간의 회계연도가 마감된 후, 솔리디움은 티에토 기업(Tieto Corporation)의 지분 5%를 5,780만유로에 인수하였다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009. 7.1~12.31	2009. 5.1 ~6.30
순매출액	백만유로(EURm)	0	0
운영수익	백만유로(EURm)		-1,1
운영수익률	%		
자산총액	백만유로(EURm)	5,738	5740
자본비율	%	100	100
부채율	%		
자기자본수익률	%		0
투자수익률	%		0
총 종업원 수	명	11	7
국내(핀란드) 종업원	명	11	7
총 배당금	백만유로(EURm)		0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)		0

주: 솔리디움(Solidium)의 첫 회계연도는 2009년 5월 1일부터 12월 31일까지임.

반기 리포트는 2009년 7월 31일부터 12월 31일까지임.

Ⅵ. 공기업이 창출한 경제적 부가가치

경제적 부가가치는 사업활동에 투자된 자본에 대하여 기업이 사업운영을 통해 창출한 수익을 나타낸다. 자본을 조달하는 데는 항상 비용이 수반되기 때문에, 어느 정도의 비용은 자본의 조달에 사용되어야 한다. 이 비용은 필수자본수익(required return on equity)과 차입자본비용(cost of borrowed capital)으로 구성된 자본비용을 가중평균한 것이다.

다음 표는 2008~2009년 동안 정부의 상장기업 포트폴리오에 포함된 기업들로부터 발생한 경제적 부가가치이다. 추가적으로 이 표는 2009년 이용된 자본량과 2009년 말에 가중평균한 자본비용(WACC: Weighted Average Cost of Capital)을 보여준다.

	이용 자본 (백만유로, 2009)	WACC (%, 2009)	경제적 부가가치 (백만유로)	
			2009	2008
핀에어(Finnair)	1,085	7.6	-145	-102
포르툼(Fortum)	12,272	6.9	608	1,039
네스테 오일(Neste Oil)	3,924	8.0	11	-96
비상장기업계 (Non-listed companies, Total)			-79	-58

모든 비상장기업들 중에서, 가숨(Gasum)과 수오멘 빌자바(Suomen Viljava)가 가장 큰 경제적 부가가치를 창출하였다.

이 표는 기업들의 회계연도 동안의 재무적 성과를 보여줄 뿐만 아니라, 상당한 자본이 투자된 사업이 장부상의 수익을 발생시킨다 하더라도 항상 경제적 부가가

치를 발생시키는 것은 아니라는 것을 보여준다. 이 분석의 요점은 기업들이 적어도 자본사용 비용만큼의 수익을 발생시켜야 한다는 것이다. 그렇지 않다면, 경제적 부가가치는 회계연도 기간에서 마이너스값이 될 것이다.

자본비용의 개념은 사업운영의 위험성과 주기적 순환변동의 개념을 포함하고 있다. 자본비용 추산은 시장이윤율인 자기자본비용에 기업의 리스크 노출 정도를 감안한다. 또한 자본비용은 기업의 자본구조를 보여주기도 한다.

○ 주요 재무지표

	단위	2009.7.1~12.31	2009.5.1~6.30
순매출액	백만유로(EURm)	0	0
운영수익	백만유로(EURm)		-1.1
운영수익률	%		
자산총액	백만유로(EURm)	5738	5740
자본비율	%	100	100.0
부채율	%		
자기자본수익률	%		0
투자수익률	%		0
총 종업원 수	명	11	7
국내(핀란드) 종업원	명	11	7
총 배당금	백만유로(EURm)		0
정부 수취 배당금	백만유로(EURm)		0

부록 I. 주요 재무지표

아래의 표는 정부소유 포트폴리오에 포함된 기업들의 2008년과 2009년의 주요 재무지표를 나타낸다.

〈부표 1〉 기업별 주요 재무지표(2009)

(단위: 백만유로, %)

2009	총매출	운영 수익	운영 수익률	총자산	자기 자본 비율	자금조달 비율	자기자본 이익률 (ROE)	투자 수익률 (ROI)
Finnair	1,838	-124	-6.7	2,447	35.5	86.9	-12.7	-8.4
Fortum	5,435	1,782	32.8	19,841	42.8	70.3	16.0	12.1
Neste Oil	9,636	335	3.5	5,700	39.1	86.3	10.2	9.0
Altia	407.3	5.6	1.4	398.4	34.3	54.9	4.3	4.2
Arek	52.4	-1.2	-2.3	79.6	10.4	758.9	-35.9	-1.6
Art and Design city	0.4	0.0	-12.1	0.5	83.7	-107.0	11.9	14.4
Boeral Plant Breeding	7.2	0.4	5.6	8.0	79.4	-23.8	7.4	7.5
Destia	603.4	-16.9	-2.8	274.1	26.3	65.2	-21.2	-10.6
Edita	110.9	3.7	3.4	91.4	37.3	65	10.6	6.1
Ekokem	94.3	7.1	7.5	160.0	67.5	16.2	4.0	5.5
Fingrid	358.9	50.8	14.2	1,648.6	27.2	183.0	5.7	3.9
FCG	72.9	0.7	1.0	41.6	70.7		1.8	
Finnish Seed Potato entre	3.4	0.2	5.9	3.4	27.3	98.5	10.9	10.1
Gasum	1,064.7	102.5	9.6	793.5	52.4	3.4	19.0	23.7
Govrnia	20.5	-0.3	-1.5	204.8	61.8	57.3	-0.4	0.3
HAUS	5.6	-0.4	-6.6	0.9	17	-127.3	-106.9	-106.4
Itella	1,819.7	46.7	2.6	1,408.1	48.5	19.7	-0.7	5.8
Kemijoki	39.6	-1.2	-3.0	434.5	27.7	238.1	-5.6	0.2
Labtium	7.0	-0.6	-8.6	6.1	48.4	12.9	-20.7	-10.4
Mint of Finland	89.4	-3.9	-4.4	71.5	84.9	-47.6	-4.0	-3.2
Motiva	5.9	0.4	6.8	3.1	56.0	-31.9	21.6	36.9
Patria	539.5	20.0	3.7	524.5	43.5	40.8	5.7	4.5
Raskone	183.5	-2.0	-1.1	99.7	15.6	259.6	-19.0	-3.2
Silta	22.2	-0.4	-1.9	8.6	45.5	-7.2	-2.5	-2.3
Suomen Viljava	17.7	4.1	23.2	27.2	77.4	10.7	15.7	16.2
Vapo	537.7	38.0	7.1	847.8	39.5	111.5	6.8	5.7
VR-Group	1399.4	28.9	2.1	1,629.7	83	-10.9	1.4	2.4

〈부표 2〉 기업별 주요 재무지표(2008)

(단위: 백만유로, %)

2008	총매출	운영 수익	운영 수익률	총자산	자기 자본 비율	자금 조달 비율	자기 자본 이익률 (ROE)	투자 수익률 (ROI)
Finnair	2,256	-58	2,3	2,084	36,9	65,1	-5,3	-3,0
Fortum	5,636	1,963	34,8	20,278	41,6	73,5	18,9	15,2
Neste Oil	15,043	186	1,2	4,720	46,2	46,1	4,2	6,1
Altia	463,3	9,0	1,9	402,2	30,2	87,4	4,7	6,8
Arek	30,8	-1,8	-5,8	85,5	13,9	532,7	-27,7	-2,1
Art and Design city	0,4	0,0	-3,2	0,4	86,3	-92,6	-0,9	-0,9
Boeral Plant Breeding	9,5	0,3	3,3	7,5	79,0	-14,7	3,9	5,7
Destia	717,1	19,3	2,7	294,3	33,4	44,4	14,7	15,7
Edita	111,1	3,6	3,3	93,7	31,1	83,9	11,0	7,9
Ekokem	96,6	13,1	13,5	157,8	62,6	16,2	8,5	11,1
Fingrid	382,3	68,4	17,9	1,561,6	26,7	174,0	6,6	5,0
FCG	79,4	2,9	3,7	42,4	67,8		9,7	
Finnish Seed Potato Centre	3,4	0,2	4,8	3,1	25,7	124,5	13,5	10,1
Gasum	1,218,2	33,8	2,8	671,6	54,5	5,3	6,9	8,8
HAUS	6,1	0,0	-0,2	1,4	37,7	-82,3	1,9	2,6
Itella	1,952,9	69,0	3,5	1,370,5	51,1	14,8	2,6	12,4
Kemijoki	44,9	0,5	1,2	434,7	29,5	212,8	-5,4	0,1
Labtium	10,5	-0,3	-2,7	4,6	78,8	-46,8	-4,8	-4,8
Mint of Finland	96,0	-1,8	-1,9	72,3	86,6	-51,2	-6,7	0,0
Motiva	5,1	0,0	0,9	2,7	52,9	-42,4	5,4	4,1
Patria	534,6	8,9	1,7	503,1	40,0	55,1	0,4	3,3
Raskone	181,6	2,0	1,1	86,6	21,8	170,2	-0,4	3,8
SantaPark	1,8	0,2	13,0	1,8	50,1	70,1	22,0	14,8
Silta	20,3	0,2	1,2	8,1	54,9	-23,5	9,0	10,5
Suomen Viljava	16,7	4,0	23,6	28,3	73,0	11,1	13,3	15,7
Vapo	631,8	21,1	3,3	764,3	42,3	99,1	0,8	5,6
VR-Group	1,530,4	74,4	4,9	1,623,1	82,4	-10,5	4,3	6,3

부록 II. 보수와 연금에 관한 정부의 가이드라인

2009년 9월 8일 경제정책 내각 위원회 발표

이 가이드라인은 공기업의 경영진(executive)에게 지급되는 보수(remuneration)에 관한 내용을 담고 있으며 최고의 숙련된 경영진이 기업의 경쟁력 있는 활동을 창출하고 이에 대한 합리적인 보상을 얻게 하기 위한 목적으로 제시된다.

보수는 기업의 고유한 급여체계와 더불어 경쟁사에서 적용되는 보수 수준을 고려한 고정급여(fixed salary)를 바탕으로 한다. 어떠한 최고 수준의 고정급여든지 반드시 기업과 소유자에게 이익을 주는 활동성과에 기반하여야 한다. 이사회에 의해 만들어지는 보수기준은 반드시 세심하게 계획되어야 하며(well thought-out), 명확하고 투명해야 하고, 또한 최상의 방법으로 사업의 순환과정이 보수 관리에 좋은 영향을 미칠 수 있도록 이에 대해서도 철저히 고려되어야 한다. 보수기준은 장기적으로 기업의 성공을 촉진시키는 결과를 낳도록 설계되어야 한다.

전 직원은 기업에 좋은 성과에 대한 적절한 수혜(benefit)의 기회를 가져야만 한다. 기업의 좋은 성과에 대한 공평한 분배는 각 직원의 성과에 기반한 보수(performance-based remuneration)와 성과급체계(bonus schemes)에 의해 보장되어야 한다. 직원의 보수체계에서 중심이 되는 보상 방법은 결과에 기반한 성과급(result-based bonuses)과 직원 기금(staff funds)이다. 정부는 보수체계가 직원과 고위관리자, 소유주의 이해관계의 조화를 목적으로 할 경우 직원 기금이 좋은 해결책이라고 생각하고 있다.

정부의 기업 소유자로서의 소유권 행사와 역할은 주주, 이사회와 고위관리자의 역할을 명백하게 규정하는 것에 기반하고 있다. 주주는 기업 운영의 영역과 기업 활동의 주요 목표를 구체적으로 명시해야 한다. 또한 주주는 그들이 설정한 목표들이 잘 시행되도록 이사회를 임명하고 성과를 감시하고 평가해야 한다. 유한책임회사법에 따르면 소유주들은 정기총회 또는 주주총회에서의 구체적인 의사결정 성립을 통해 주주로서의 권리를 행사해야 한다. 소유주로서의 정부 또한 예외없이 기업법에 명시된 주주 평등 조항과 기업의 정관에 명시된 영업활동의 영역과

기업의 목적에 따른 조항을 따른다.

이사회는 기업의 지배구조와 기업의 적절한 운영 조정에 관한 책임을 가지고 있다. 경영 이사진(managing director)은 이사회에서 제공한 지침에 부합되도록 매일의 기업운동을 책임진다. 소유주와 기업 간 의사소통은 주로 이사회의 의장을 통해 이루어진다.

기업의 운영과 기업의 성공은 특별히 큰 영향력을 지닌 경영진의 노력(input)과 더불어 직원들의 기술과 성과에 의존한다. 기업의 핵심직원(key staff)은 보통 경영진 외에도 광범위한 영역의 집단으로 구성되며, 기업의 성공은 높은 기술을 보유한 헌신적인 직원을 필요로 한다. 기업이 주주의 목적에 맞도록 경영을 수행할 수 있는 능력 있고 의욕적인 경영진을 보유하고 있는 것과 성공적인 성과를 위해 필요한 전문가를 채용하고 유지하는 것은 주주의 보편적인 관심사항이다.

그러므로 정부는 소유자가 설정한 보수체계의 목적을 위협하지 않는 범위 내에서, 기업에게 경영진과 기타 핵심직원의 고용을 위해 경쟁력 있고 합리적인 경쟁을 할 수 있는 기회를 제공해야만 한다. 기업의 성공은 기업의 경영진이나 이사회에 전적으로 의존하지 않는다는 것에 주목해야 한다. 높은 기술과 의욕을 가진 직원이 기업 활동의 성공에 하나의 큰 축을 담당한다는 점을 고려해 볼 때, 모든 직원에게 기업의 좋은 수익 성과로부터 이득을 얻을 수 있는 공정한 기회를 제공하는 것이 중요하다.

이사회의 구성, 이사회 구성원의 능력 및 헌신적 활동의 보장이 소유주에게는 또 다른 주요한 요소가 된다. 그러므로 주주는 반드시 이사회의 보수가 업무를 수행하기 위해 사용하는 시간과 헌신의 정도에 상응하게 지급되는지 지켜보아야 한다. 특별히 이사회 의장의 역할과 책임은 최근 더욱 더 그 중요성이 강조되고 있다.

정부가 단독 주주인지 주요 소액주주인지의 여부와는 상관없이, 국가는 경영진, 핵심 직원, 이사회 구성원 및 전 직원에게 적용되는 보수체계가 사업 활동의 기회와 경쟁력을 향상시킬 수 있도록 노력하고 있다. 하지만 주주에게는 근시안적인 위험 감수 대신에 주주에게 궁극적으로 이익이 되는 보수체계가 필수적이다. 이러한 이유에서 경제정책 내각위원회는 보수체계에 대한 다음과 같은 가이드라인을 채택하였다.

- 공기업의 경영진과 핵심직원에 적용되는 급여 및 기타 보수체계
- 공기업의 행정관리부서(administrative bodies)의 구성원에게 적용되는 보수체계
- 경영 보수체계 가이드라인에 부합되는 기업 이사회 책임성

1. 다양한 기업의 의사결정 과정과 가이드라인의 역할

- 1) 이사회가 경영 보수(Management Remuneration)에 관한 결정을 내린다. 그 결정이 주주총회의 동의를 필요로 할 경우에만 주주가 참여한다. 모든 보수체계의 준비는 이사회 의장과 보수위원회에 임무를 부여해야 한다. 기업활동과 독립적인 이사회 구성원들만이 보수결정에 참여할 수 있다. 주주총회에서 이사회 의장은 주주에게 현행의 보수체계와 그 이행과정을 설명하고, 보수체계의 기능과 역할을 평가해야 한다.
- 2) 기업의 이사회는 가이드라인의 적용과 준수에 있어서 소유주로서의 정부보다 우선적으로 책임을 가진다. 가이드라인은 이사회에 법적 의무나 다른 주주, 투자자, 계약 파트너에 대한 책임에는 영향을 주지 않는다. 그러므로 이 가이드라인은 기업의 타입에 따라 다른 역할을 한다.
 - 완전히 정부 소유인 기업은, 소유주의 사전 동의 없이 변경하는 것이 허용되지 않는다.
 - 국가가 최대주주인 (state majority-owned) 비상장기업은 주주의 일반이익에 따른 특별한 요구가 없는 한 가이드라인을 따라야 한다.
 - 국가가 최대주주인 상장기업의 경우, 이사회는 주식시장연합(Securities Markets Association)에서 발행하고 기업과 주식시장법(Companies Act and Securities Markets Act)에 포함된 상장기업의 기업경영법(Corporate Governance Code)과 헬싱키 증권거래소의 규정들에 부합하여 가이드라인을 따르는 것이 요구된다.
 - 비상장 연합기업과 솔리디움(Solidium)의 소유로 이전된 상장 연합기업에 관하여, 가이드라인은 적절하고 수용할 수 있는 보수 원리를 제공한다. 이사회는 그들의 의사결정에 이 가이드라인을 고려해야 한다.

- 3) 가이드라인 도입 후에 발생할 새로운 서비스와 고용계약 및 의사결정에 관하여도 가이드라인이 적용된다. 도입 이전에 보수체계와 개별 계약이 갱신되거나 보완된다면, 기업은 이 가이드라인에 제시된 사항들을 적용하는 것을 목표로 삼아야 한다.
- 4) 가이드라인이 시장조건에서 운영되는 기업의 보수를 기초로 한 것이기 때문에, 특수과업을 지닌 기업의 보수와 소유권 조정에 완벽하게 적용되지는 않는다. 각 기업은 그 특성에 맞는 보수 기준을 상세히 기술해야 하는데, 이는 기업의 특수한 과업에 대한 고려를 제공하며, 기업경영의 성과 및 경제적 효율성에서의 성공을 부여한다. 이와 함께, 기업은 그 특수과업으로 축적된, 감면과 배타적 권리, 입법 개정 등을 포함한 무위험 수익률에 관심을 가져야 한다. 이러한 수익은 경영성과에 입각한 보상의 기본이 되어서는 안 된다.
- 5) 가이드라인은 상장기업의 이사회에 보수에 관한 EC(European Commission)의 권고 및 2008년에 발행된 안전시장연합의 상장기업의 핀란드 기업지배구조법(Finnish Corporate Governance Code)을 준수한다. 가이드라인의 발간 당시에, 기업지배구조법은 특별히 보수체계에 관하여 개정 중이었다. 가이드라인과 법이 상충한다면, 상장기업은 기업지배구조법을 따라야 한다.

2. 보수체계의 구성요소와 경영진과 핵심직원에게 적용되는 최고 수준

기타 보수의 규모를 결정하는 고정 급여는 보수체계의 주요한 요소이다. 그러므로 기본급(basic salaries)은 합리적이어야 하며 동종의 다른 기업의 기본급과 그 규모를 비교 측정해봐야 한다.

- 1) 보수와 보수체계 발전의 주요 목적은 보수체계의 명시성(explicitness), 동기부여 및 지속성을 향상시키기 위함이다. 모든 보수체계는 반드시 (i) 주주로서의 정부의 역할에 일관성이 있어야 하고, (ii) 장기적으로 주

주의 가치를 높이고 직원들의 동기를 부여하는 역할을 해야 하며, (iii) 합리적인 기간을 명시해야 하며 불합리적인 보수 지급을 막을 수 있는 방법을 미리 예상하여 대비할 수 있어야 한다. 정부는 이사회가 이러한 사항들을 고려사항에 반영하여 장기적인 책임을 확실히 할 것을 요구한다.

- 2) 보수체계를 개발할 때, 성과를 달성하여 보상을 받을 만한 직원이 투입한 노력과 그에게 제공할 보상의 관계에 대한 특별한 고려가 반드시 필요하다. 보수체계를 통해 보상을 받는 핵심직원의 노력(input)은 반드시 측정 가능해야 하며 이에 이용되는 지표는 성과를 과대하게 측정되지 않도록 설정되어야 한다. 더불어 보수체계가 필수적으로 갖추어야 하는 동기부여 효과에 대한 고려가 필요하다. 이러한 이유에서 보수와 관련된 목적 집단의 크기와 범위를 최적화하는 것은 동기부여 효과를 유지시킨다는 면에서 타당하다. 경영진과 핵심직원에게 적용되는 보수체제로 인해 지급되는 포상은 반드시 직원 기금(staff funds)이나 전 직원에게 적용되는 보수체제로부터 지급되어서는 안 된다.
- 3) 주주는 이사회가 보수체계의 실행을 모니터링하면서 경쟁력 있는 보수체계를 보장해 주기를 기대한다. 동시에 이사회는 보수체계에 대한 의사결정이 어떠한 환경에서도 과도하게 이득이 배분되지 않도록 확실히 해야만 한다. 이에 대한 근본적인 원리는 기본 급여는 반드시 경쟁력이 있어야 한다는 것과 추가적인 보수는 측정 가능한 수익률과 훌륭한 성과를 기초로 하여 지급되어야 한다는 것이다. 기업의 성과를 분석할 때, 경쟁기업과 비교하여 우월한 성과 달성을 객관적으로 입증하는 기준과 기업의 장기적인 성장 가능성 창출을 고려하는 기준을 사용하는 것이 필요하다.
- 4) 경영진과 핵심직원의 보수는 반드시 각 계약에 명시되어 있는 연금과 기타 수당까지 고려하여 전체적으로 관리되어야 한다. 총급여는 다양한 요소로 구성된다. 세금 부여가 가능한 기타 수당을 포함한 연간 또는 월간 고정 기본 급여, 당년도의 이윤을 기반으로 하는 보상, 최소 3개 회계연도의 평가를 기반으로 하는 장기 성과급 등이 있다. 추가적인 연금으로부터

터 발생하는 기업의 비용은 반드시 총보수의 내용에 포함되어야 한다.

- 5) 보수체계는 반드시 공정하고 입증 가능한 방법으로 기업의 성공과 장기성장의 전제조건을 창출하는 것을 목적으로 해야 한다. 기본 급여의 수준은 반드시 합리적인 규모로 책정되어야 하고 모든 성과급은 이익 성과와 연관되어야 한다. 연간 수익 기반 보상과 장기 성과급은 동일한 기준을 기반으로 해서는 안 된다. 장기성과급의 기준은 다년간 성과를 평가하는 지수와 벤치마크에 근거해야 한다.
- 6) 보수체계는 관련된 모든 사람이 그 효율성을 평가할 수 있도록 예상 가능해야 하며 투명해야 한다. 다년간 보수체계(Multi-annual schemes)는 기업과 관련된 모든 사람들에게 동의를 얻고 있다. 보수에 대한 일반적인 공식에 따르면 기업에게 해가 되거나 비합리적인 결과를 가지고 올 수 있는 기업의 통제 불가능한 상황과 환경의 변화를 대비할 필요가 있다. 이러한 상황에서는 보수체계에서 합의된 보상의 삭감이나 적어도 기업이 상황이 나아질 때까지 보상의 지급을 연기하는 것이 반드시 가능해야 한다. 지표 조작 등과 같은 불법적 또는 비윤리적인 과정으로 지급된 보상은 취소되거나 재분배될 수 있어야 한다.
- 7) 편차에 대한 특정한 범위가 없다면 수익(Profit) 기반 보상은 1개년 평가 대상 연도에 지급된 기본급여의 40% 이상 책정될 수 없다. 만약 이전의 최고 수익기반 보상이 더 적었다면, 인상은 기본급의 동시적인 증액으로 보상이 이루어진다.
- 8) 장기 성과급의 최소 기간은 3년이며 최고 보수는 기간 동안 지급된 기본급의 100% 수준이다. 만약 3개연도 체제가 매년 착수되었다면 매년 변환 체제로 산정된 합계의 최대치가 성과급이 지급되는 해의 기본급여의 100%를 초과할 수 없다.

- 9) 보수체계는 수혜자가 기업에 투자를 하도록 하는 데 필요하지만 보수 체계는 가이드라인에 명시된 최고 수준 내에서 사용되어야 한다. 어떤 투자의 가치가 상승한다고 해도 명시된 최고치의 한계를 넘어서는 수준에서는 고려될 수 없다.

3. 보수의 지급과 지급조건

- 1) 연간 수익에 기반한 보상은 주로 금전의 형태로 지급된다. 상장기업들에 있어서, 장기적 성과급은 기업의 고유주식과 금전의 조합으로써 보상되는데, 주식의 비율은 40% 정도가 되도록 한다. 주주총회에서 정부는 보수에 있어서 옵션제도의 사용을 승인하지 않을 것이다.
- 2) 주식 형태의 보상이 이루어질 때, 수령자는 주주가 될 것이며 보수의 규모가 결정된 이후에 보수기간 말에 주식형 보수 지급에 따른 세금이 부과될 것이다. 주식(지분)포기는 3년 동안 금지된다. 이 조항의 변경은 특별한 경우에 한해 이사회가 승인할 때에만 가능하다. 2.8)에 설명되어 있는 최대 보수규칙은 급여시기에 적용된다. 이후에 발생하는 주식 가치의 상승은 수령자의 수익이 될 것이고 반대로 주식 가치의 하락은 그들의 손실이 될 것이다.
- 3) 비상장기업의 경우, 장기적 인센티브는 금전의 형태로 지급된다. 이것의 목표는 제도의 지속가능성을 증가시키고, 주식 기반 보수제도의 목표와 일치하는 보수조건을 제시하는 것이다. 주식(지분)포기는 3년 동안 금지되기 때문에, 금전의 형태의 40% 보수는 수혜자로부터 기업에게 3년의 대출로 전환될 수 있다. 대출이자는 적용된 재무제표에 나타난 기업의 자기자본 수익에 상응하는 것이며, 일시불에 의해 야기되는 영향은 없다. 대출기간은 특별한 경우에 한해 이사회 결정에 의해서만 단축될 수 있다.
- 4) 장기적 성과급에 있어서 핵심목표는 보수 수령자의 이익과 주주의 이익을 조화롭게 하는 것이다. 상장기업에서 임원진은 재임기간 동안 그들의 연

간 총 고정급과 동등한 금액의 기업주식을 소유해야 하며, 적어도 주식의 소유는 주식에 기반한 보수체계를 통해 이루어져야 한다.

- 5) 2.6)에 언급된 조항의 변경과 보상의 반환가능성은 제도 조건에 따라서 반드시 주식의 포기 금지 기간(3년)과 금전형태로 지불된 보상에 대한 대출계약 기간 내내 유효해야 한다. 만약 보상의 수혜자가 기간이 끝나기 전에 사임하거나 재무적 난관 또는 위법행위 때문에 고용계약이 만료되는 경우, 그 보수는 수혜자에게 어떠한 보상 없이 기업에 귀속된다.

4. 연금 협정, 해고조건과 이에 관한 비용

- 1) 이사와 다른 간부직을 관리하는 서비스계약은 과도한 연금 혜택의 허가와 일반적 정년연령²⁰⁾ 이전의 퇴직을 허가해서는 안 된다.
- 2) 연금비용은 직원의 표준연금으로부터 벗어난 추가적 연금에 대한 합의에 도달하거나 관련 급여가 고용주에 의해서 신설될 예정인 경우 등 모든 경우에 있어서 반드시 총급여의 일부분으로 다루어져야 한다. 새로운 연금협정에서, 연금의 최소수준을 보장하는 조건²¹⁾은 적용되어서는 안 된다. 대신에 고용주가 지불하는 추가적인 연금²²⁾은 지급될 수 있으며, 그와 같은 기여금액은 반드시 공개되어야 한다.
- 3) 연금비용을 포함하여 이사와 다른 핵심인력의 관리에서 발생하는 총비용은 반드시 기업의 일반 급여 및 보수정책에 확정되어야 한다. 예외적으로 높은 연금비용은 핵심 고용자가 해외에서 핀란드로 채용된 경우와 같이 특수한 경우에만 승인될 수 있다.
- 4) 해고 고지(notice)와 퇴직금 기간에 이사들과 다른 간부경영진을 관리하

20) 가이드라인이 발행될 당시 63세임.

21) 이는 '급여형퇴직연금제도(Defined Pension)' 라고 불린다.

22) 이는 '확정기여형퇴직연금제도(Defined Contribution)' 라고 불린다.

는 데 지불해야 하는 보수에 대하여, 일반적인 관례 또는 그것들에 유사한 해결책을 찾는 것이 그 목표이어야 한다. 이사(Managing Director)의 경우 최대 보상은 반드시 고지기간의 12개월 또는 12개월의 급여와 동등한 일시금이어야 한다. 고용계약상에서 핵심인력에게 지불가능한 최대실업 보상은 명확하게 더 낮아야 한다.

5. 이사회와 감독이사회에 대한 보수

- 1) 이사회 의장과 구성원에 제공되는 보수는 반드시 경쟁사 또는 유사기업의 보수와 상응하는 것이어야 한다. 의장에게 적용되는 보수의 결정은 기업에서 의장의 역할과 책임의 정도를 감안할 필요가 있다.
- 2) 상장기업에서, 보수에 대한 제안과 주주회의에 제시된 정부의 의견은 최소한 핀란드 모든 상장기업을 비교한 평가에 기반을 둔다. 보수의 결정에 대해서 비상장기업들은 그들의 규모와 사업의 유형, 기타 기업의 특수한 배경에 따라 범주화된다.
- 3) 이사회 구성원에 적용되는 보수는 만약 경쟁사에서 일반적인 관례이거나 기업의 특수한 배경이 존재하는 경우에, 상장기업에서 주식의 형태로 지급될 수 있다. 이사회에 대한 옵션제도는 적용되지 않으며, 이사회 구성원은 핵심직원과 경영진에 적용되는 보수제도를 통해 보상될 수 없다.
- 4) 의장과 감독이사회에 지불가능한 보상은 반드시 그들의 책무에 기초하여 평가되어야 한다.

6. 투명성과 정보공개(Publicity)

- 1) 정부가 주요 주주인 회사의 경우, 투명성과 보수정보의 이용가능성이 기업지배구조법(Corporate Governance Code)이 적용되는 상장기업의 정 도로 요구된다.

- 2) 요구되는 공개성의 수준을 달성하기 위해서, 기업은 출력된 연차보고서의 형태 또는 그와 같은 보고서가 없는 경우 다른 적합한 방법으로 보수체계에 대한 적절한 정보에 대해 공시할 것이 요구된다. 적어도 경영진과 이사회가 지급받은 보수에 대해서는 반드시 매년 4월 말에 공개되어야 한다.
- 3) 주주로서의 정부는 과반수 이상 지분을 소유한 기업과 100% 정부소유기업에 대한 정보가 하나의 웹주소(Valtionomistus.fi)를 통해서 찾을 수 있도록 해야 한다. 소유권 조정에 관한 그 웹페이지는 상장기업과 관련기업의 웹주소와 곧바로 연결 가능하다. 비상장기업에 이용가능한 정보는 아래의 내용을 포함한다.
- ① 기업명과 정부의 지분과 의결권
 - ② Articles of Association에서 나타나는 사업분야에 대한 항목
 - ③ 손익계산서 또는 요약손익계산서, 전 회계연도에 대한 대차대조표
 - ④ 경영진의 성명, 전년도에 지급된 총보수, 보수 구성요소에 대한 설명
 - ⑤ 경영진의 정년, 연금의 구성, 보충(추가)적인 연금제도와 그것들의 비용에 대한 정보
 - ⑥ 경영진의 해고 고지(Notice)의 조건, 고지기간 중의 급여와 주어진 고지 하에서 지급될 다른 보수에 대한 정보
 - ⑦ 급여와 다른 보수의 고정분과 변동분의 분할, 변동분의 결정, 주식과 주식에 기반한 보상제도, 추가적인 연금제도 등에 관한 핵심정보와 같이 의사결정과정과 적용되는 보수제도에 대한 원칙뿐만 아니라 이사회 규모의 핵심 인력에 대한 정보
 - ⑧ 회장의 성명, 부회장의 성명, 이사회 구성원, 보수결정 기준을 포함한 그들의 총 보수. 만약 이사회가 주식에 기반한 어떠한 보상을 받은 경우라도, 주식의 수는 반드시 인식될 수 있어야 한다.
 - ⑨ 다른 직원들에게 적용되는 보수체계 안에서 성과기반 또는 수익기반의 보너스 및 직원 기금(Staff Fund), 다른 직원에게 적용되는 보수체계 정보

참여연구진

허경선(한국조세연구원 초청연구위원)
박도립(공공정책연구팀 연구원)
이주경(공공정책연구팀 연구원)
홍유화(공공정책연구팀 연구원)
류형석(공공정책연구팀 인턴, Purdue University)

공공기관정책자료 10-01

2009 핀란드 공기업 연차보고서

2010년 9월 1일 인쇄
2010년 9월 7일 발행

발행인 원 윤 희

발행처 한국조세연구원
11318-71714 서울특별시 송파구 방죽말길 28
TEL : 2186-2114(대), www.kipf.re.kr
등 록 1993년 7월 15일 제21-466호

조판및
인쇄 (주) 천세

© 한국조세연구원 2010

* 잘못 만들어진 책은 바꾸어 드립니다.