



최고인재를 키우며 글로벌로 K-외식문화를 전파한다

최근 30대 임원, 40대 CEO 등 기업에서는 젊은 경영자들이 부상하고 있다. 지난 2020년 12월 취임한 CJ푸드빌의 김찬호 대표이사도 40대에 대표직을 맡았다. 그는 당시 대외적 인지도와는 달리 경영 실적면에서 고전을 면치 못했던 CJ푸드빌에 젊고 신선한 바람을 불어넣으며 기업의 변화를 가져왔다. 취임 이듬해 흑자 전환에 성공한 것은 물론 외식사업을 선도하는 혁신적인 제도와 서비스들을 도입해 CJ푸드빌이 고객들로부터 다시 큰 사랑을 받는 성과를 창출했다. CJ제일제당에 사원으로 입사해 최고경영자 지위에 오르기까지 그를 지탱해 온 것은 무엇이었을까. 10년 전부터 '생각할수록 감사, 감사할수록 행복'을 SNS 프로필에 적어 두었으며 항상 감사한 마음을 잃지 않으려는 마음가짐과 본인이 떠난 뒤에 '석세서(Successor)를 잘 육성했다'라는 얘기를 듣고 싶다고 말하는 김찬호 대표가 앞으로 CJ푸드빌을 어떻게 이끌 것인지 들어보기 위해 지난 8월 22일 서울 중구에 위치한 CJ푸드빌 본사에서 그를 직접 만났다.

- 2020년 대표님께서 취임하신 이후 CJ푸드빌은 지난해 7년 만에 흑자 전환에 성공했습니다. 코로나19라는 위기를 오히려 기회 삼아 성공적으로 턴어라운드 하신 것 같습니다.

그동안 CJ푸드빌은 멀티 브랜드 사업구조의 틀 아래 각 브랜드별 미래 성장에 대한 경쟁력 강화를 위한 다양한 시도와 도전을 이어 왔습니다. 하지만 코로나19라는 예기치 못한 시대 상황과 급변하는 고객 취향 및 트렌드 속에서 기존의 사업방식은 한계가 있다는 것을 절감하게 되었습니다.

또한 CJ라는 든든한 울타리 속에서 CJ푸드빌의 미래는 더 이상 영원하지 않다는 절박함도 있었습니다. 그래서 대표가 되고 나서 제일 먼저 한 일은 CJ푸드빌이 독자 경영의 페달을 밟을 수 있도록 하는 것이었어요.

물론 그룹의 지원 없이 CJ푸드빌만의 경쟁력으로 시장에서 온전히 인정받을 수 있도록 자생력을 회복하는 것이 쉽지 않았습니니다. 사업구조적으로 많은 어려움에 직면했고 이를 스스로 극복하기 위해 수많은 선택과 포기, 결단의 순간들이 이어졌습니다.

돌아해보면 코로나19는 CJ푸드빌에 절치부심의 시간이 아니었나 생각해 봅니다. 한때 매출이 1조 4000억 원을 넘던 외식기업이 적자의 늪에서 헤어나오지 못하고 매각 대상에 이름을 올리는 등 어려운 순간의 연속이었으니까요.

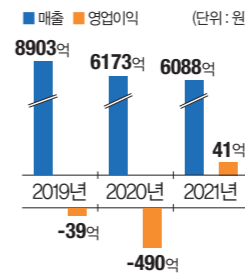
하지만 저희에게는 성공의 DNA가 내재돼 있습니다. 푸레쥬르, 빙스 외에도 수많은 외식 브랜드를 성공시켜 본 경험이 있고 그 중심엔 외식업을 천직으로 알 정도로 이 산업을 좋아하는 구성원들이 있습니다. 그런 임직원들의 희생과 결단이 있었기에 CJ푸드빌의 성공적 턴어라운드도 가능했던 것 같아요.

- 팬데믹 위기에서 어떻게 적자의 악순환을 끊

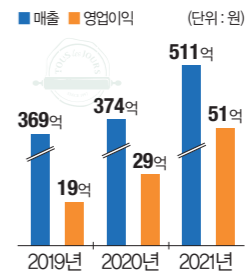
1971년 생 / 건국대 농화학 학사 / 1993 CJ제일제당 입사 / 2003.12~2011.11 제일제당 오사카지점·동경사무소근무 / 2013.7~2016.1 CJ푸드빌 글로벌사업담당 / 2016.1~2017.10 CJ푸드빌 투썸본부장 / 2017.11~2020.11 CJ푸드빌 베이커리본부장 / 2020.12~ CJ푸드빌 대표이사(現)

CJ푸드빌 경영 실적

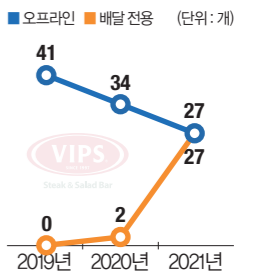
CJ푸드빌 매출 및 영업이익 (단위: 원)



푸레쥬르 미국 실적 (단위: 원)



빙스 점포 수 (단위: 개)



자료: CJ푸드빌

고 흑자로 전환했는지 구체적으로 설명해 주신다면요.

크게 6가지 동력을 말씀드릴 수 있습니다. 첫째, 벼랑 끝에 서 있다는 절실함입니다. 제가 대표이사로 취임했을 당시 CJ푸드빌은 외형적으로는 CJ그룹 내에서 규모가 있는 계열사였지만 내실을 들여다보면 적자를 면하지 못하고 있었습니다. 게다가 '어차피 CJ그룹의 계열사이니 적자가 나도 그룹에서 증자해 줄 것이다'라는 마인드가 내부적으로 체력을 급격히 저하시키는 이유가 되고 있었어요.

그래서 2년 전 대표를 맡고 나서 가장 먼저 그룹에 CJ푸드빌이 스스로 자생할 수 있을 때까지 증자를 하지 말아 달라고 부탁했습니다. 스스로를 벼랑 끝으로 밀어 넣고 정말 망할 수도 있다는 절실함으로 무장했습니다. 증자가 끊기자 구성원들은 절실했고 그 절실함이 팬데믹을 초월하는 성과를 만들어 낸 것이 아닌가 생각해요.

둘째, 제품과 최고 인재입니다. 외식사업의 기본은 '맛'입니다. 이 차별화된 맛을 통해 고객에게 감동을 주고자 CJ푸드빌은 '히트제품'이라는 제도를 운영하고 있습니다. 푸레쥬르의 경우 90% 이상의 점포에서 신제품을 동시에 출시합니다. 저희 신제품의 제품력을 믿는 거죠.

카테고리별로 일정 수준 이상의 매출을 돌파한 히트제품을 기획하거나 개발한 구성원에게는 즉시 현금 포상은 물론 보고서 부담 없이 해외 시장을 마음껏 둘러볼 수 있는 해외 연수 특전을 줍니다. 이러한 혜택에 힘입어 MZ세대 기획자들과 연구원들이 줄줄이 히트제품을 내놓

부족함을 알고 목표를 두려워하지 않는 리더

기업의 성공적 혁신에는 다양한 배경이 있지만 무엇보다 경영자의 역할이 크다. 김찬호 CJ푸드빌 대표이사는 외식통이라 불릴 만큼 현장형 리더라는 평가가 많다.

그는 “현장에 담이 있다는 말은 모든 산업에 해당되는 이야기라고 생각한다”라며 자신은 ‘현장형 리더’라기보다 ‘부족함을 잘 아는 리더’라는 표현이 더 어울린다고 말했다. 늘 현장에 있는 직원들이 CEO보다 고객의 즐거움 또는 불편함을 잘 알고 있기 때문이라는 것이다.

김찬호 대표는 “결국 리더가 정답은 아니라는 생각을 가져야 한다”라며 “대표이사 전략을 세우고 전술을 구사하는 것은 할 수 있지만 매장의 세부적인 것까지 관여하는 것은 구성원들의 사기를 떨어뜨리는 부분이라 생각한다”라고 말했다.

이어 “저보다 현장의 목소리를 많이 듣고 있는 구성원의 이야기를 듣고 거시 문제를 찾고 함께 해결해 나가는 것, 즉 ‘나는 부족하다’라고 인정하고 구성원의 이야기를 들을 때 문제도 해결되고 자연스럽게 조직의 커뮤니케이션도 활성화될 것”이라고 덧붙였다.

김찬호 대표는 또 한 가지 자신을 설명하는 표현으로 ‘목표를 두려워하지 않는 리더’를 언급했다. 그는 “나와 우리 조직이 못하면 다른 누구도 못한다는 생각을 가지고 안 되는 이유를 찾기보다 되는 방법을 찾는 데 집중하고 있다”라며 “이제는 CJ푸드빌의 리더와 구성원들도 저와 함께 웬만한 목표는 가볍게 뛰어넘을 수 있다는 자신감이 넘친다”라고 밝혔다.

자 선배들도 긴장하게 되었고 서로 건전한 경쟁을 하는 선순환 구조가 만들어졌습니다.

이처럼 CJ푸드빌은 직급에 관계 없이 누구에게나 다양한 기회를 제공하고 치열하게 경쟁하며 탁월한 성과를 내는 인재에게는 파격적인 보상을 하고 있습니다. 여기에 더해 구성원들이 언론에 더 많이 소개되는 것을 권장합니다. 오히려 대표보다 더요.

이는 확실한 성과가 있다면 내부 포상 외에 외부에서도 이들의 가치를 높여 줘야 한다는 생각 때문입니다. 실제로 ‘치즈방앗간’이라는 메가 히트제품을 만들어 낸 2년차 연구원과 빙그레 메로나와 콜라베이션한 ‘올 때 메로나’ 프로젝트의 MZ세대 참여자들은 언론에서 큰 주목을 받았습니다.

셋째, 메뉴와 매장의 프리미엄화입니다. 코로나19가 마무리되면 외식 시장이 양극화될 것이라 예측하고 점포 수를 늘리는 양적 경쟁 대신 프리미엄화한 고급 매장과 차별화된 메뉴를 통해 승부하는 것으로 방향을 변경했습니다.

특히 빙스는 팬데믹 기간 중 매장의 대대적 리뉴얼을 진행했고 메뉴도 대폭 개선했습니다. 그 결과 사회적 거리두기가 해제된 올해 4월 말부터는 주말에 1시간 이상 대기해야만 입장이 가능할 정도로 고객의 큰 호응을 얻고 있습니다. 고객이 찾고 싶은 빙스를 넘어 내년에는 4성급 호텔들과 경쟁한다는 목표도 수립해 추진하고 있어요.

또 여의도 IFCC몰에서 운영 중인 디스테이크 하우스에는 프리미엄 도시락이 있습니다. 3만 원, 5만 원 두 종류의 도시락을 판매 중인데 점심시간에 가보면 없어서 못 팔 정도로 인기가 높습니다.

넷째, 딜리버리, 공유주방, OSMS(One Site Multi Store) 등 팬데믹이 가져다준 기회를 최대한 활용했습니다. 팬데믹 당시 배달 매출이 급증하자 시내 주요 공유주방에 빙스, 제일제면소, 계절밥상 점포를 오픈해 보다 신선한 요리를 빠르게 고객에게 배달했습니다. 이는 기존 점포가 폐점하면서 근무지가 없어진 직원들에게 새로운 일터를 제공하는 장점도 있습니다.

더불어 하나의 점포 주방에서 다양한 브랜드의 메뉴를 생산해서 공급하는 OSMS 시스템을 구축했습니다. 빙스 매장의 주방은 기본 80평 정도 되는데 여기서 제일제면소, 계절밥상 메뉴도 조리해 고객에게 배달해 드립니다. 기존 점포의 틀을 깨는 파괴적 혁신을 이룬 셈이죠.

다섯째, RMR(Restaurant Meal Replacement)으로 이 또한 팬데믹으로 생긴 기회를 잘 포착해 사업화한 경우입니다. 팬데믹으로 매장을 찾는 고객이 감소하자 ‘우리의 메뉴를 가정간편식(HMR)처럼 만들어 판매하자’라고 기획한 것이에요.

레스토랑의 맛을 그대로 담았기에 ‘RMR’ 또는 ‘레스토랑 간편식’이라고 부릅니다. 빙스 메뉴 중 유명한 폭립을 필두로 RMR 라인업을 강화해 현재 약 60여 종의 RMR을 상품화했고 신제품을 지속 개발 중입니다.

마지막으로 글로벌 사업 확대입니다. 여러 규제 탓에 코로나19가 끝나도 폭발적인 외식사업

이제는 매장과 메뉴의 문제를 넘어서 매장을 어떻게 운영할 것인가가 중요해졌습니다. 이러한 문제의 해결 방안이 디지털 트랜스포메이션(DX)입니다. 과거 사람에 의존하던 일련의 프로세스에 AI, 로봇이 적극 관여하는 등 매장의 변화를 가져가야만 외식업도 생존이 가능합니다.

확장이 어려운 우리나라 대신 100%, 200% 성장 가능한 곳에 우리의 열정을 집중하고자 한 것입니다. 제도적으로 사업과 기업이 보호받고 성장을 이룰 수 있는 미국을 1순위로, 성장 잠재력이 높은 아시아 시장을 2순위로 잡았습니다.

가장 성공적인 곳은 미국입니다. 2018년부터 푸레쥬르의 탄탄한 제품력을 기반으로 본격 가맹 사업을 확대해 현재 80여 개 점포를 운영 중입니다. 단팥빵, 생크림케이크 등 미국에서 맛볼 수 없는 부드럽고 신선한 K베이커리에 반한 미국 고객들은 1시간 이상 차를 타고 와서 수십 개씩 빵을 사가 냉동해 놓고 먹기도 합니다.

덕분에 미국 푸레쥬르의 점포당 매출은 한국의 3배 수준이에요. 이에 CJ푸드빌은 2030년까지 미국 내 푸레쥬르 1000점 출점을 목표로 잡고 신규 생산공장 건설도 검토 중입니다.

– 전반적인 외식 시장 트렌드 변화에 빠르게 대응하신 것 같습니다. 최근에는 어떤 외식 시장 트렌드가 있을까요.

우리나라 외식 시장 트렌드는 항상 빠르게 변합니다. 프리미엄, 가성비, 가성비 등 다양한 용어에 걸맞게 시장은 세분화되고 고객의 니즈도 다양해집니다. 이것들을 잘 파악해 브랜드나 메뉴를 개발하는 것도 중요하지만 저는 외식 시장의 메가트렌드에 대해 이야기하고 싶습니다.

최근 2~3년간 외식 시장은 코로나19로 인해 어려움을 겪으면서 인력들의 큰 이동이 있었습니다. 외식업 종사자들이 대거 플랫폼 기업으로 이동하면서 매장 인력이 크게 부족하게 되었죠. 심지어 외국인 근로자마저 코로나19 이후 급감하면서 노동 강도가 센 외식 매장의 인력 관리 형편은 더욱 악화되고 있습니다.

결국 이제는 매장과 메뉴의 문제를 넘어서 매장을 어떻게 운영할 것인가가 중요해졌습니다. 이러한 문제의 해결 방안이 디지털 트랜스포메이션(DX)입니다. 과거 사람에 의존하던 전화 예약, 매장 안내, 메뉴 주문, 조리, 서빙, 퇴식 등 일련의 프로세스에 AI, 로봇이 적극 관여하는 등 매장의 변화를 가져가야만 외식업도 생존이 가능합니다.

CJ푸드빌은 2018년부터 다양한 DX를 도입해 테스트했고 이제는 상용화 단계에 돌입했습니다. 빙스의 경우 고객 전화는 AI가 응대하고 자리 안내와 메뉴 서빙 등은 로봇이 합니다. 면류를 조리하는 협동로봇도 있어요. 실제로 서빙로봇을 도입한 이후 매장 직원의 하루 보행량이 1만 5000여 보로 50%가량 절감돼 직원만족도는 물론 생산성까지 올라갔습니다.

더플레이나 제일제면소에서는 메뉴 주문도 태블릿을 통해 받고 있는데 이제는 고객들도 이런 시스템에 대한 거부감이 점점 줄어들고 있으며 오히려 편리하게 생각합니다. 따라서 누가 더 자연스러운 DX 환경을 구축하고 직원들의 노동 강도를 줄이며 고객의 만족도를 높이고 투자 대비 수익성을 높이느냐가 외식업의 생존과 성장을 담보한다고 봅니다.

– 코로나19, 우크라이나 전쟁 등으로 기업들이 공급망 측면에서 어려움을 겪고 있는데 CJ푸드빌은 어떻게 대응하고 계십니까.

해외로 사업이 확장되다 보니 CJ푸드빌도 글로벌 공급망이 더욱 중요해지고 있습니다. 미국의 경우 지난해 하반기 물류대란과 항만 파업으로 일부 제품의 폐기와 판매 손실이 발생하기도 했어요. 그래서 미국에 새로운 공장을 구축해



현지 공급망을 강화하는 방안을 고려하고 있습니다.

동남아 지역의 경우 현지 공장의 제품력을 강화하는 것은 물론이고 올해부터는 본격적으로 동남아에서 생산된 제품을 다른 나라로 수출해 판매하는 전략도 수립 중에 있습니다. 가격 경쟁력, 제품 경쟁력이 모두 우수해 향후 동남아-한국-미국을 연결하는 글로벌 공급망을 상황에 맞게 유연하게 운영할 예정입니다.

- 한편으로 CJ푸드빌은 올해를 ESG경영 원년으로 다양한 실행 과제를 도출해 추진 중인 것으로 알고 있습니다.

기업 경영자로서 가장 중요한 것은 임직원, 고객, 가맹점주, 협력사 등 다양한 이해관계자를 위한 지속가능한 회사를 만드는 것입니다. 재무적 성과 창출은 물론 ESG와 같은 비재무적 요소에 대한 가치를 높여 투자자와 소비자들에게 지속가능성을 대내외에 증명해야 합니다.

CJ푸드빌은 기존에도 ESG 활동을 꾸준히 잘 해 왔습니다만 체계적인 실천과 실행력을 높이기 위해 올해 ESG 실행 체계를 구체화하고 거버넌스를 구축해 지난 5월 이를 대외적으로 발표했습니다. CJ푸드빌 ESG경영의 추구 가치는 4P, 즉 탄소 중립(Planet), 인권 중심(People), 상호 발전(Partner), 원칙 준수(Principle)입니다. 이를 기반으로 총 19개 과제를 도출하고 실행 중이에요.

대표적인 ESG 활동 몇 가지를 소개하면 먼저 일회용품 저감 및 친환경 소재 전환입니다. 뚜레쥬르는 베이커리 프랜차이즈 업계 최초로 플라스틱 빨대 대신 종이 빨대를 도입했으며 빨대를 아예 사용하지 않아도 되는 리드(컵 뚜껑)도 사용하고 있습니다. 케이크 구매 시 제공되는 플라스틱 칼도 고객이 원할 경우만 제공하는 '빵칼 아웃(OUT)' 캠페인을 펼치고 있어요. 이달부터 선물용 제품에 동봉한 플라스틱 칼도 없애는 방안을 추진 중입니다.

또 나무를 사용하지 않는 비목재 종이를 적용한 샌드위치 박스, 100% 천연펄프 물티슈, 생분해(PLA) 비닐 포장재 등을 도입했습니다. 플라스틱 일회용컵 재활용률을 높이기 위해 기존에 컬러로 인쇄하던 브랜드 로고를 양각 인쇄 방식으로 변경한 무인쇄 컵도 제공하고 있고요.

소고기에 비해 탄소 배출량이 현저히 적은 대체육 신메뉴 개발을 통한 탄소 저감 활동에도 나서고 있습니다. 대체육을 사용한 샐러드, 랩, 버거 등을 출시해 좋은 반응을 얻고 있는데 앞으로 맛과 품질을 높인 다양한 대체육 제품들을 지속적으로 선보일 예정입니다.

이밖에 빙스 등 외식 매장은 미생물 발효 방식을 통해 음식물 쓰레기를 점당 90% 이상 감축하고자 합니다. 음식물 쓰레기를 퇴비화해 탄소 배출을 저감하는 것이죠. 뚜레쥬르도 당일 생산했으나 팔리지 않은 빵들을 기부하거나 공장으로 회수해 사료제조업체를 통해 동물사료의 부재료로 활용될 수 있도록 하고 있습니다. 뿐만 아니라 공장에서는 포장용 폐합성수지를 전문 업체에 맡겨 시멘트 소각로 원료로 사용되도록

순환 자원화함으로써 산업 폐기물 저감 활동을 진행 중입니다.

친환경을 넘어 필(必)환경의 시대, 인권경영과 투명경영에 대한 높은 관심 등을 고려할 때 저는 CJ푸드빌의 ESG경영 선포가 오히려 늦은 것이 아닌가 하는 생각도 있습니다. 대한민국을 대표하는 외식기업으로서 저희의 ESG활동이 업계 표준이 되기를 바라며 시장 전반에 성공 사례를 많이 공유하겠습니다.

- 상대적으로 그룹사에서는 젊은 나이인 40대에 최고경영자 위치까지 오르셨는데요, 최근 기업에서도 젊은 인재를 리더로 활용하고자 하는 경향이 많습니다. 관련해서 동료 경영자 분들을 위해 조언 한 말씀 부탁드립니다.

젊은 인재들의 특징은 트렌드 리딩 능력이 좋고 의사결정과 실행이 빠르다는 점입니다. 어쩌면 변화하는 시대가 요구하는 인재상과 많이 닮아 있죠. 그러니 젊은 인재를 리더로 활용하고자 하는 조직에서는 과감하게 능력과 인성을 보고 기용 여부를 결정해야 합니다.

개인적으로는 기존 조직 내 구성원들을 최고 인재로 육성하는 것을 중요하게 생각하고 있어요. 결국 저에 대한 평가는 제가 떠난 후에 훌륭한 석세스가 있느냐에 의해 판가름되지 않을까요. 그래서 '사람을 잘 키웠다'라는 얘기를 듣고 싶습니다.

또한 CJ푸드빌을 최고 인재들이 모이고 도전하고 꿈을 실현하는 가장 일하고 싶은 기업으로 만들고 싶습니다. 이를 위해 특히 기회, 경쟁, 성과, 보상 4가지를 강조하고 있어요. 평소 직원들에게 자주 이야기합니다. "열정적으로 일한 만큼 본인의 가치도 높여라. 회사도 적극 지원하겠다"라고요. 이렇게 회사가 구성원의 가치를 올려 주면 최고 인재들도 계속 자리를 지켜 줍니다.

한편 그룹 차원에서도 조직문화를 혁신하는데 많은 공을 들이고 있습니다. 지난해 11월 'CJ의 미래와 인재'를 위한 '2023 중기 비전을 공개했는데 여기서 가장 강조된 부분이 최고 인재 확

체질 개선과 혁신을 고려한다면 먼저 소통하라

퍼펙트 스톤이라 불리는 오늘날 많은 기업들이 체질 개선을 통해 혁신에 적응하고자 노력 중이다. CJ푸드빌은 이러한 변화를 성공적으로 이뤄 냈다. 그 비결 중 하나로 김찬호 CJ푸드빌 대표이사는 '소통'을 강조했다.

그는 "체질 개선 방안과 변화 혁신 전략을 잘 수립했다고 하더라도 그것을 실행할 구성원들이 공감하지 못한다면 아무 소용이 없고 변화도 일어나지 않는다"라며 "리더들은 스스로 '다양한 소통을 자주 한다'라고 생각하지만 구성원들은 '우리 리더는 제대로 된 소통을 안 한다'라고 느끼는 경우도 많다"라고 지적했다.

소통을 잘하는 리더가 되기 위해 김찬호 대표는 10년 전부터 매월 회사의 경영 실적, 주요 이슈, 해결 방안, 구성원들의 도움이 필요한 부분 등을 이메일 형태로 전 직원에게 발송하고 있다. 그는 "별것 아닌 것 같지만 구성원들은 리더가 공유해 주는 상세한 내용을 보면서 회사가 돌아가는 상황을 이해하게 되고 회사가 추진하려는 전략과 방향이 무엇인지를 생각하게 된다"라고 말했다.

구성원들이 당장 회사가 원하는 방향으로 뛰어 주지는 않지만 점진적으로 회사의 사업 추진 방향으로 나란히 가면서 보폭도 같이 맞추게 된다는 것이다. 그리고 이메일을 보내고 나면 상당수가 의견을 회신해 오는데 때로는 이를 통해 김찬호 대표도 조직의 새로운 이슈를 파악하게 된다.

이메일 발송 외에 간담회나 현장 방문 등 다양한 경로를 통해 소통을 지속해 나가고 있는 그는 "기업의 체질 개선과 혁신을 고려한다면 먼저 소통의 문제를 해결해야 한다"라고 강조한다.

보와 조직문화 혁신입니다.

CJ그룹은 나이, 연차, 직급을 가리지 않고 인재를 발탁하며 스스로 일하는 시공간, 경력(Career Path)까지 스스로 설계할 수 있는 '자기주도형(Self-Design) 몰입' 환경을 제공하고 있어요. 거점 오피스, 재택근무제, 직무 특성을 고려한 선택적 근로시간제, 잡 포스팅(Job Posting), 프로젝트/TF 공모제 등이 대표적입니다.

- 마지막으로 향후 CJ푸드빌이 그려 나가고자 하는 K푸드의 미래는 무엇인지 궁금합니다.

CJ그룹이 제일 잘하는 것은 문화 만들기입니다. 그리고 CJ푸드빌은 음식문화를 제일 잘 만드는 기업입니다. 이런 CJ푸드빌의 사명은 K베이커리와 K외식을 통해 한국의 음식문화를 전세계에 전파하는 것이라고 생각해요. 국내에서 만든 다양한 브랜드와 메뉴를 글로벌로 전개하는 것, 이것이 CJ푸드빌이 하고 싶은 일이고 해야 할 일입니다. **CJ**

인터뷰 한수희 KMAC 대표이사 사장·장리 이동언 기자·사진 문성균