

2024년 CEO 신년사를 통해 살펴본 일본 철강사의 당면과제 및 전략 방향

이진우 수석연구원, 철강연구실 (2jinwoo@posri.re.kr)

목차

1. 당면한 경영환경에 대한 인식
2. 일본 철강사의 전략 방향
3. 시사점

Executive Summary

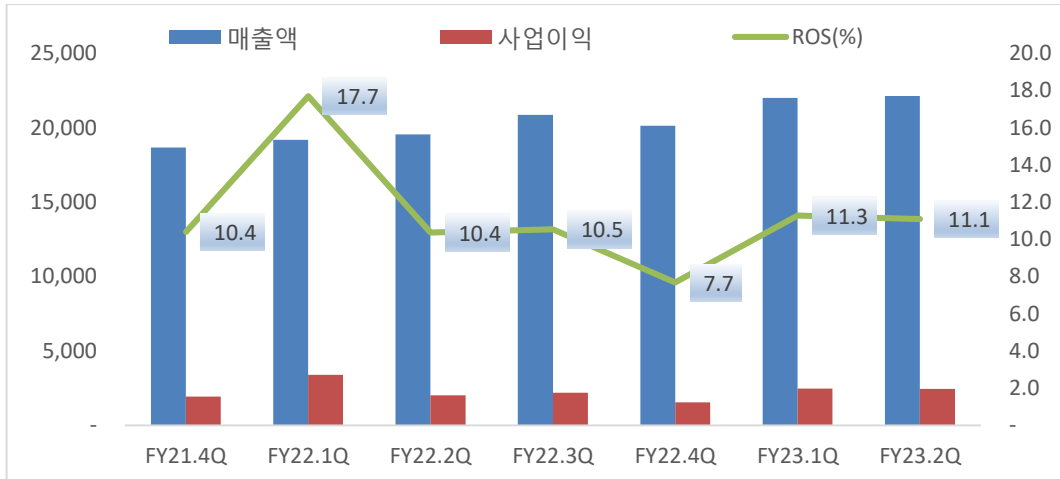
- 일본 양대 고로사(일본제철 및 JFE) CEO들이 발표한 '24년 신년사 주요 내용 및 언론에 보도된 경영층 인터뷰 내용 등을 종합하여, 일본 철강사의 당면과제 및 전략 방향을 살펴봄
- '23년은 글로벌 제조업/건설업 등 수요산업의 지속된 부진, 중국 경제 침체 영향 등으로 철강업계 경영 환경에 난관이 많았음에도 불구하고, 일본 철강업계는 선방했던 한 해로 인식됨
- 글로벌 시장 부진, 중국발 공급과잉 및 중국산 강재의 역내 유입, 제품과 원료 가격의 디커플링 현상, 글로벌 철강시장의 블록화 등으로 철강업계는 공통된 도전에 직면하고 있음
 - 철강업계는 '24년에도 수요산업의 부진, 글로벌 시장의 블록화, 탈탄소 부담 등 다양한 리스크 및 극복해야 할 과제들이 상존하는 한 해가 될 것으로 보고 있으며, 특히 일본제철 CEO는 지정학 리스크를 강조
- 일본 철강업체 CEO 신년사에 나타난 향후 대응 방향과 관련한 주요 키워드는 ▶국내 설비 구조조정의 완수, ▶해외 성장 시장에서 과감한 도전, ▶그린·디지털 전환에 주력하는 것을 언급
- 일본제철은 하시모토 CEO 취임 후 진행된 생산·판매 양 사이드의 혁신 덕분에 약점이었던 국내 철강사업의 경쟁력을 높이는 노력들이 가시적 성과를 이루었고, 이제 글로벌 시장에서의 위상을 보다 강화하려는 움직임을 본격화하고 있다는 점에 주목할 필요가 있음
 - 일본제철은 '24년에 '글로벌 1억 톤 생산체제 비전, 나아가 종합경쟁력 세계 1위 철강사로 재도약하기 위한 시책을 구체화'하겠다고 표명
 - 무엇보다 올해 과제는 US Steel 인수를 성공리에 마무리하고 계획 중인 AM/NS India 신·증설을 통해 인도 시장에서의 위상 강화, '22년에 인수한 태국 전기로 거점을 활용한 아세안 지역의 사업 심화 계획이라고 밝힘
- 작년 말 일본제철은 2조 엔의 대규모 투자비 지불을 감수하고 US Steel 인수를 결정했으며, 이는 미국 내 메이저 철강사 지위를 확보함으로써 글로벌 철강업계 내 영향력을 강화하고자 하는 의도로 추정됨
- '24년에는 일본 철강사들이 국내외 시장에서 보일 전략적 행보에 주목하고, 세밀한 모니터링이 필요

1. 당면한 경영환경에 대한 인식

- 일본 철강업계는 글로벌 제조업/건설업 등 수요산업의 지속된 부진, 지정학 리스크, 제품과 원료 가격의 디커플링 현상, 국내 노동력 부족 등 당면한 경영 환경이 녹록하지 않음
- 세계적인 인플레이션으로 인한 경기 회복 지연, 인력 부족 등 악재가 작용한 국내 건설용 강재 수요 부진, 러시아-우크라이나 사태 및 중국 경제 침체와 같은 해외 철강 시장 등으로 어려운 여건에 직면
 - 일본제철의 하시모토 사장은 '23년은 글로벌 시장의 하락, 중국의 철강 과잉 생산, 인도의 생산 확대를 배경으로 한 연원료 가격의 고공행진, 제품과 원료 가격의 디커플링 현상 고착화 등으로 인해 과거에 유례없었던 어려운 한 해였으며, 이러한 리스크는 앞으로도 지속될 구조적 요인이라고 언급
 - JFE스틸의 기타노 사장은 '23년 시장 부진 탓으로 JFE스틸의 생산·판매량은 줄었으나 판매가격 사수 노력과 설비 구조개혁을 중심으로 한 원가절감의 효과로 JFE의 수익성은 전년도 대비 개선되어 3년 연속 흑자를 달성하는 등 선방하는 한 해였으나, 향후 전망은 불투명하다고 거론
- 일본 철강업계는 '24년에도 수요산업의 부진, 글로벌 시장의 블록화, 탈탄소 부담 등 다양한 리스크 및 극복해야 할 과제들이 상존하는 한 해가 될 것으로 인식하고 있으며, 특히 일본제철 CEO는 지정학 리스크를 강조하고 있음
 - 일본제철의 하시모토 사장에 따르면 “글로벌 시장은 분열과 대립으로 인한 시장 블록화를 동반해 새로운 공급망이 형성 중이며, 중국에서 미국·북미로 철강수요의 시프트가 진행되고 있음. 이번 일본제철의 US Steel 인수 결정도 이러한 관점에서의 도전”이라고 언급
- 일본제철은 동아시아 철강 시장이 부진한 상황에서도 수년 간 추진해 온 생산/판매 양면의 구조혁신으로 양호한 수익성을 기록 중이나, '24년은 작년보다 어려운 경영환경을 예상
 - 최근 일본제철은 지난 2년간 회사의 수익성 목표치인 ROS 10%를 초과 달성하고 있음
 - 다만, 일본제철 및 JFE스틸의 수익성은 작년 10월 이후 하락세로 전환하고 있

으며, 일본 고로사들이 작년 수준의 양호한 수익성을 지속적으로 확보하는 것은 쉽지 않을 것으로 예상됨

【일본제철 경영실적 추이(연결)】



*사업이익=영업이익+지분법손익+기타영업외손익(배당, 외환손익 등)

* ROS=사업이익/매출액 × 100

□ 노동력 부족 시대, 인재 확보 및 인적자원의 경쟁력 제고도 일본 철강사들의 주요 과제

- 일본제철은 인재 채용 역량 강화 및 인재들의 활약을 촉진하기 위한 인사-홍보 시책을 각 라인-직장에서 착실히 실천해 나갈 것이라고 밝힘

2. 일본 철강사의 전략 방향

□ 일본 철강업체 CEO 신년사에 나타난 전략 방향 관련 키워드는 ▶국내 구조조정 완수, ▶글로벌화 강화, ▶그린/디지털 전환 박차 등이 해당

【'24년 일본 주요 철강사 신년사 키워드】

철강사	경영환경에 대한 인식	중점 과제
일본제철	글로벌 시장 블록화, 중국 철강 과잉 생산, 철강 제품 가격-원료 가격 디커플링 현상, 국내 인력 부족 등 리스크 상존	US Steel 인수 성공리에 마무리, 국내 구조조정 완수/원가 혁신 지속, 원료~유통 등 사업/수익 다변화, 탈탄소 기술에 따른 글로벌 리더십 확보, DX(Digital Transformation)를 통한 현장 경쟁력 제고

JFE 스틸	지금까지 추진해 온 국내 철강 설비 구조조정 성과 가시화, 고부가가치 제품 비중 확대, 제로카 본스틸 도전 지속, DX 를 통한 생산성 제고 등
--------	--

*자료: 2024년 1월에 발표한 신년사 내용

(1) 국내 철강 구조조정 완수(공통 이슈)

- **지난 수년간 추진해 온 국내 설비 구조조정을 완수하고, 보다 경쟁력 있는 생산/판매 체제를 구축하는 것이 두 회사의 공통된 과제**
 - 일본제철은 '19년 하시모토 사장 취임 후 설비구조조정을 본격적으로 추진해 왔으며, '23.9월에는 히로시마 쿠레제철소의 모든 설비 구조조정을 완료
 - 또한, 설비 엔지니어링 능력 및 설비 관리 역량 강화를 통한 제조 경쟁력 제고를 신년사의 첫 번째 과제로 제시하고 국내 제철사업에서 변동비 경쟁력 강화, 구조개혁 완수, 토털 매니지먼트 역량 강화를 통한 고정비 개선, 인건비 등 구조적인 비용 상승 요인을 최소화하는 원가 혁신을 지속할 계획임을 강조

✓ '20년, 일본제철은 일신제강 합병 후 쿠레제철소 폐쇄를 결정해 고로 2기, 열연, 산세라인 등 순차적으로 폐쇄작업을 진행해 왔으며, '23.9월부터 쿠레제철소의 모든 설비 가동을 중지함

- JFE는 작년 9월, JFE스틸 東일본 케이힌 지구 고로/열연을 폐쇄하면서 중기경영계획에서 추진해 온 대규모 설비구조조정 작업을 일단락한 것으로 보임. '24년에는 구조개혁 이후 새로운 체제에서 효율성을 최대한 발휘하도록 개별 공장의 생산능력 극대화과 생산성 향상 활동 추진을 강조
- **양사 공히 고부가가치 제품의 판매 비중을 높이는 방향성을 강조**
 - 일본제철은 '24년 목표로 '본질적 영업력의 한 단계 강화'를 제시하고 있으며, 그 주요 방향은 '고도화된 주문을 첨단 설비에 집중해 생산하는 고부가가치 전략을 완수하는 것'이라고 설명하고 있음
 - JFE스틸은 케이힌 지구의 설비구조조정을 통해 강제 생산 능력을 400만 톤에서 200만 톤으로 축소하고, 고부가가치 제품 비율은 30%에서 60%로 확대한다는 계획을 밝힌 바 있음

(2) 인도/동남아,미국을 타깃으로 적극적 글로벌화(일본제철)

- 일본제철은 '24년에 '글로벌 1억 톤 생산체제 비전, 나아가 종합경쟁력 세계 1위 철강사로 재도약하기 위한 시책을 구체화'하겠다고 표명했으며, 무엇보다 올해 과제는 US Steel 인수를 성공리에 마무리하는 데 있다고 언급
- 또한, 추진 중인 AM/NS India(아르셀로미탈과 일본제철의 합작 일관제철소) 증강을 통한 인도 시장에서의 위상 강화뿐 아니라, '22년에 인수한 태국 전기로 거점을 활용해 아세안 지역의 사업을 보다 심화시켜 나갈 계획도 밝힘
- 작년 말 일본제철은 2조 엔이라는 대규모 투자가 필요한 US Steel 인수를 결정했으며, 이는 미국 내 메이저 철강사 지위 확보를 통해 글로벌 철강업계에서의 영향력을 강화하고자 하는 의도로 추정됨
 - 하시모토 CEO는 US Steel 인수의 주요 명분은 '전 세계의 철강에 대한 니즈에 대응하고, 新시대 글로벌 네트워크를 완성하여 일본의 성장력 복원에 기여하는 것'이라고 언급
 - US Steel 인수를 통해, 일본 국가 차원의 전략(對美 협력 확대, 경제안보, 중국 견제)에 부응하면서 미국 시장에서의 위상을 강화하고자 하는 것으로 추정됨

✓ 하시모토 사장은 금년 4월부터 CEO 겸 회장 자리에 취임하게 되며, 기자간담회에서 일본의 국가 발전을 위해 일본제철의 글로벌화 추진이 필요하다는 점을 다시 한 번 강조하면서 향후 그 역할을 본인이 직접 수행할 것임을 분명히 함

- JFE스틸은 일본제철과 달리 해외 상공정 거점의 확보에는 소극적이나, 전기강판 제조능력의 해외 확충을 적극 추진하고 있음
 - 인도 JSW사와 타당성 검토를 진행해 왔던 고품위 방향성전기강판의 제조/판매 사업의 JV 설립에 합의한 상황('23.5.20.)
 - JFE스틸은 당사 신규 사업으로 국내 사업에서 축적된 지식, 기술, 데이터를 해외 메이커에 판매하는 솔루션 사업도 지속적으로 확대해 나갈 예정

(3) 해외 철원 사업 확대(공통 이슈)

- 해외 철원 사업 역량 확대에도 주력하고 있으며, 철강 사업을 기반으로 한 사업/수익원의 다변화를 모색하고 있음
 - 일본제철은 '23년에 이어 '24년 신년사에서 원료부터 제조 및 유통에 이르기까지, 각 사업에 보다 적극적으로 관여해 연결 부가가치 창출 능력을 강화하겠다고 강조
 - 최근 일본제철은 캐나다 원료탄 업체인 ELK Valley Resources의 지분 20% 취득을 완료했다고 발표('24.1.4일)
 - JFE스틸은 UAE에서 현지 철강사와 저탄소 환원철 서플라이 체인 확립을 위한 협업 체제 구축 계획을 발표('23.7월)하고, 이토추 및 UAE 최대 철강사 Emirates Steel, Abu Dhabi Ports Group과 함께 사업성 조사를 진행 중임. '25년 하반기 환원철 생산 개시를 목표로 하고 있으며, JFE스틸 사내뿐 아니라 아시아 시장에도 공급을 추진

(4) 탈탄소 이노베이션 박차(공통 이슈)

- 일본제철과 JFE스틸 모두 ▶수소환원제철 기술의 확립, ▶대형 전기로를 활용한 고급강 제조 등 超혁신기술의 조기 확립 의지를 재차 강조
 - 특히 일본제철은 제로카본스틸 연구개발 분야에서 국내 리더뿐 아니라 세계를 리드하는 철강사로서 지위를 확립해 나갈 것임을 강조
 - 일본제철은 작년 말 US Steel 인수 발표 시, 脫탄소 이노베이션 측면에서 미국과 일본 철강업계가 기술적인 시너지를 발휘하고 새로운 가치를 창출하여, 글로벌 탈탄소 분야의 리딩철강사가 되겠다는 의지를 표명한 바 있음
- 고로수소환원, 대형 전기로 고급강 생산, 수소-환원철 생산 등 일본제철의 혁신기술, US Steel의 첨단 미니밀 기술, 저탄소 원료 기술이 시너지를 발휘해 관련 분야에서 세계를 리드하는 기술을 만들어 나갈 것이라는 의지를 표명
- JFE스틸은 '24년 말 CO2 배출량을 '13년 대비 18% 감축하는 목표를 세운 바 있으며, '24년은 이를 달성해야 하는 해로 주목됨

- JFE스틸도 탄소중립을 위한 이노베이션을 위해 정부 및 국내 기업들과 공동으로 도전하겠다고 강조하고 있으며, '24년에는 구라시키 제철소에 고효율 대형 전기로를 도입하는 안건에 대한 구체적인 검토를 진행할 계획임을 언급
- 작년 판매를 시작한 친환경 강재 'JGreeX®'의 환경적 가치를 고객에게 설명하고, 판매처를 다변화하기 위해 노력 중임

(5) 디지털 전환 지속(공통 이슈)

- 디지털 전환은 '24년에도 일본 철강업계의 주요 화두로 부상, 디지털 기술을 보다 적극적으로 활용하고 직원 교육도 강화할 계획
 - AI, IoT 등 디지털 기술의 적극적인 도입으로 높은 생산성과 효율적인 업무 환경을 구축해, 부가가치 높은 업무를 수행하게 하는 것이 주요 과제
 - 두 회사 공히 설비별 센서 도입, 최신 모델화 기술에 의한 조업 상황의 가시화(可視化), 생산라인의 CPS(Cyber Physical System)화에 의한 조업 안정화 등을 진행
 - 특히, JFE는 다양한 공정의 CPS화를 통해 설비안정화를 추구하고, 제조 부문뿐 아니라 보다 다양한 부문에서 디지털 기술을 적용한다는 방침
 - 양사 모두 특정 부서나 계층만이 아닌 전 직원을 대상으로 교육을 진행할 계획임을 밝힘

3. 시사점

- '24년에도 한일 철강산업은 공통의 리스크 및 도전에 직면할 것으로 전망됨
 - 글로벌 시황의 부진, 중국발 공급과잉 및 중국산 강재의 역내 유입, 제품과 원료 가격의 디커플링 현상, 글로벌 철강시장의 블록화 등으로 양국 철강업계는 공통된 도전에 직면하고 있음
 - 지속적인 구조혁신을 통한 원가(고정비 및 변동비) 절감, 저가 중국산 강재와의 차별화, 고부가가치 제품의 생산·판매 비중을 높이는 것은 한일 철강업계의 공통된 과제임

- CEO 신년사를 통해 살펴본 일본 메이저 철강업체의 전략 방향은
 - ▶국내 설비 구조조정 마무리를 통한 경쟁력 제고, ▶글로벌 시장에서의 위상 강화, ▶그린/디지털 전환 박차 등으로 요약할 수 있음

- 특히, 일본의 넘버원 철강업체가 국내 철강사업의 경쟁력을 개선하였고, 글로벌 시장에서의 위상을 보다 강화하려는 움직임을 본격화하고 있다는 점에 주목할 필요가 있음
 - 일본제철은 하시모토 CEO 취임 후 진행된 생산·판매 양 사이드의 혁신을 통해 역내 철강사들과의 경쟁력 갭을 축소하거나 일부는 역전하는 데 성공한 것으로 평가됨
 - 또한, 일본제철은 미국, 인도, 동남아 등 해외 성장시장으로의 적극적 진출뿐 아니라, 탈탄소 분야 연구개발 투자를 통해 국내 철강업계의 리더에서 나아가 세계를 리드하는 철강사의 지위를 확립해 갈 것임을 강조

- 엔화 약세 현상과 맞물려 가격 경쟁력을 더한 일본산 철강재의 국내 유입이 지속되어 한일 철강사들 간의 경쟁이 심화될 가능성이 상존
 - 일본 철강사들의 對한국 시장 수출 정책, 열연/후판 등 주요 제품별 수입 동향을 면밀히 모니터링할 필요가 있음

이 자료에 나타난 내용은 포스코경영연구원의 공식 견해와는 다를 수 있습니다.

[홈페이지]

2024년 일본제철 신년사: https://www.nipponsteel.com/news/20230105_100.html

2024년 JFE스틸 신년사: <https://www.jfe-steel.co.jp/release/2024/01/240104.html>

일본제철 실적(2023년 11월 발표): <https://www.nipponsteel.com/ir/library/settlement.html>

[언론기사]

日本製鉄社長交代会見・一問一答(2024년1월15일 鉄鋼新聞)

日本製鉄,新体制で総合力世界一を目指す,橋本氏CEO,今井氏COO/社長交代発表/脱炭素,グローバル展開などに全力(2024년1월15일 鉄鋼新聞)