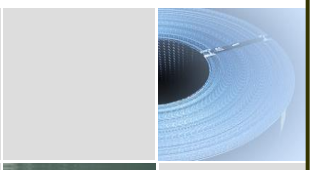
2009. 1. 20

POSRI CEO REPORT

2009년 주요 철강사 전략방향

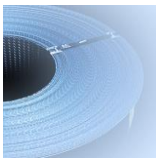


철강연구센터

박현성

POSRI 포스코경영연구소

Executive Summary



< 2009년 주요 철강사 전략방향 >

❑ 2009년 철강경기에 대해서는 일부 낙관적인 기대가 혼재하고 있으나, 전반적으로 비관적 전망이 대세

❑ 주요 글로벌 철강사들은 올해를 '생존에 주력하면서 재도약을 준비하는 한 해'로 삼고, 위기를 기회로 바꾸는데 주력

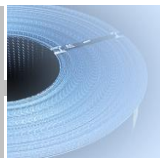
- 철강경기 침체에 대응하여 전 세계 대부분 철강사들이 감산 확대
- 중국과 미국 철강사를 중심으로 수출확대와 내수방어 전략도 보완적으로 추진할 계획
- 주요 철강사들은 원가절감을 추진하면서 단기적으로는 생존차원에서, 장기적으로는 미래 성장동력 확보를 위한 경쟁력 강화 차원에서 접근

❑ 단기적인 시황 대응이나 원가절감 대책과는 달리 성장투자는 기업 상황, 즉 역량에 따라 차별적 양상으로 전개

- 일본 고로사와 중국 대형 철강사들은 '자원 확보를 포함하여 공격적인 성장투자'를 계획대로 추진할 방침
- 이에 반해, 구미 철강사들의 전략은 '성장을 위한 공격투자 전략'과 '생존을 위한 방어투자 전략'으로 양분되고 있으며, 방어형 전략은 유동성 위기에 직면한 그룹군 중심으로 추진

❑ 최근 시장 상황 변화와 주요 철강사들의 전략방향 등으로 판단해 볼 때, 금번 불황을 계기로 세계 철강업계의 질서 재편이 촉진될 전망

❑ 이러한 업계 재편으로 인해, 국가 주도권 이동이 가속화되고, 보호주의 경향도 한층 강화될 전망. 특히 금번 불황기가 생존을 위한 경쟁이라면 불황기 이후에는 승자 간의 경쟁으로 탈바꿈하게 될 것으로 예상



목 차

Ⅰ. 주요 기관별 2009년 철강시장 전망 ·····1

Ⅱ. 2009년 주요 철강사 전략방향 ·····1

1. 시황 대응: 감산기조 확대를 통한 수익유지에 역점 ····· 2
2. 원가절감: 전 세계 대부분 철강사가 중점과제로 추진 ····· 3
3. 성장투자: 기업상황에 따라 전략의 차별화 양상 ····· 4

Ⅲ. 세계 철강업계 질서 재편 예상 ·····5

Ⅳ. 결론 ·····7

Ⅰ. 주요 기관별 2009 년 철강시장 전망

❑ 2009년 철강경기에 대해서는 일부 낙관적인 기대가 혼재하고 있으나, 전반적으로 비관적 전망이 대세

○ 호주 ABARE와 영국 MEPS는 금년도 철강경기에 대해 비교적 낙관적으로 전망
- ABARE는 미국과 EU 등 선진국의 수요 감소에도 불구하고, 중국 수요가 7.2% 증가하여 연간 전체로 전년비 1.8% 증가할 것으로 예측
- 영국 MEPS는 철강수요가 상반기까지 감소하여 연간 전체로는 마이너스 성장이 예상되지만, 하반기부터는 소폭 증가세로 돌아설 것으로 전망

○ 반면, CRU와 GFMS, WSD 등은 금년에도 철강경기 침체가 계속될 것이라는 비관적 입장 고수
- CRU는 가격이 1/4분기에 최악을 기록한 이후, 하반기에도 회복력이 미약할 것으로 예상
- 영국 GFMS도 美 열연가격이 지난해 말 620달러에서 금년 5월 750달러로 일시적으로 반등한 이후 연말에 580달러로 재하락할 것으로 전망
- 가장 비관적 입장을 견지하고 있는 WSD는 금년 철강수요가 전년비 무려 14.2% 감소하여 12억 톤을 다시 하회할 것으로 예상

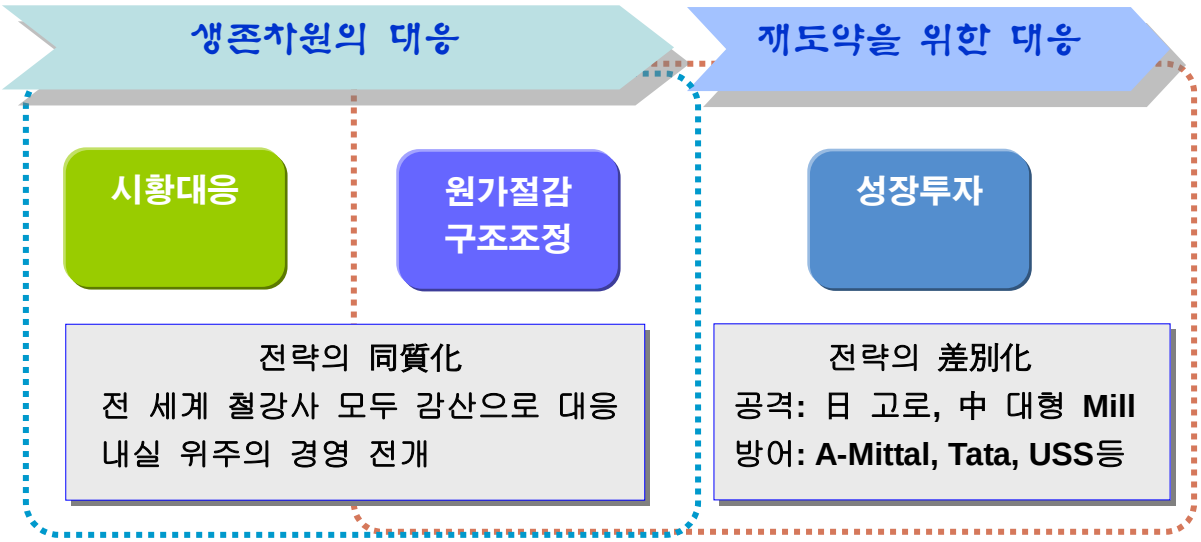
Ⅱ. 2009 년 주요 철강사 전략방향

❑ 주요 글로벌 철강사들은 올해를 '생존에 주력하면서 재도약을 준비하는 한 해'로 삼고, 위기를 기회로 바꾸는데 주력

○ 그동안 혁신과 합리화 등을 통해 꾸준히 경쟁력을 강화해 온 일본 고로사와 중국 대형 철강사들은 생존차원의 대응을 넘어서 불황 이후 재도약을 준비

○ 반면, 유동성 위기에 직면한 아르셀러 미탈, 타타 코러스 등은 유동성 확보를 위해 생존차원의 대응에 급급

<그림 1> 2009년 철강사 전략방향



❑ 시황대응이나 원가절감 등은 생존차원의 대응으로서 대부분 철강사가 동일한 전략을 추구

❑ 반면, 재도약을 위한 대응으로서의 성장투자는 기업의 상황과 역량보유 유무에 따라 차별적 양상

1. 시황 대응: 감산기조 확대를 통한 수익 유지에 역점

❑ 철강경기 침체에 대응하여 전 세계 대부분 철강사들이 감산 확대

○ 일본 고로 5사는 당초 지난해 10월 말 2008년 10월~2009년 3월 기간 동안 감산목표를 200만 톤으로 설정했으나, 최근 1,000만 톤까지 확대. 이를 통해 가격 중시의 판매자세를 견지할 방침

○ 중국 고로사들도 대형 철강사를 중심으로 1분기 중 감산을 지속하고 있고, 보산강철과 안산강철, 무한강철 등은 경영 악화에 대응하여 2월 중 가격 인상을 시도

❑ **중국과 미국 철강사를 중심으로 수출확대와 내수방어 전략도 보완적으로 추진할 계획**

○ 중국 철강사(무강, 안강 등)들은 수출세와 수출허가제 폐지 등 정부의 수출장려정책을 적극 활용, 수출 확대를 도모할 방침

○ 미국 철강사들도 오바마 정부의 뉴딜정책에 소요되는 철강재를 자국산으로 사용하도록 요구하고, 정부에 대해 Buy American을 요구하는 등 내수방어 전략을 우선적으로 추진할 계획

2. 원가절감: 전 세계 대부분 철강사가 중점과제로 추진

❑ **주요 철강사들은 단기적으로는 생존차원에서, 장기적으로는 미래 성장동력 확보를 위한 경쟁력 강화 차원에서 접근**

○ 신일철 등 일본 고로사는 올해 신년사에서 '코스트 최소화'를 주요 화두로 삼고 있어, 금년 4월부터 시작하는 새로운 중기 경영계획에서 도전적인 원가절감 목표를 제시할 것으로 예상

<표 1> 신년사에 나타난 원가절감 관련 내용

	주요 내용
신닛데츠	Cost Minimum을 실현하여 근육질 강한 회사로…
JFE	유연한 생산체제로 Cost 최소화 조업에 철저를…
스미토모금속	Down Side Risk에 강한 체질 구축

○ 아르셀러 미탈도 금년부터 2013년까지 향후 5년 동안 당초 40억 달러의 원가절감을 목표로 했으나, 최근 50억 달러로 상향 조정했고, 노동생산성 개선과 에너지 및 원료 코스트 절감, 실수율 향상 등을 통해 목표달성 추구

○ TKS도 원가절감 목표를 10억 유로에서 15억 유로로 상향 조정함. 이러한 목표는 불요불급 투자를 최소화하고, 교대근무 축소 등 탄력적인 인력운영을 통해 도달할 계획

3. 성장투자: 기업상황에 따라 전략 차별화 양상

❑ **앞서 단기적인 시황대응이나 원가절감 대책과는 달리 성장투자는 기업상황, 즉 역량에 따라 차별적 양상으로 전개**

❑ **우선 일본 고로사와 중국 대형 철강사들은 '자원 확보를 포함하여 공격적인 성장투자'를 계획대로 추진할 방침**

○ 신일철은 핵심 라인의 설비보전과 함께 도로, 건물, 배관 등의 제조기반 정비를 강화하고, 수요환경에 부합하는 효율적인 생산 체제를 구축해 나갈 계획

○ JFE는 자국 내 조강능력 확장(단독기준 30백만 톤 → 33백만 톤)을 계획대로 추진하면서 "현재는 어렵지만 중장기적으로 신흥국 고급강 시장 확대는 당연하다"(바다사장)는 입장을 견지하면서 글로벌 시장에서의 성장기회를 계속 모색해 나갈 계획

○ 보강은 2012년 8,000만 톤 체제를 목표로 철강산업 재편 과정에서 적극적으로 M&A를 추진하고, 담강 프로젝트 등 그린필드 성장투자를 계속함으로써 올해를 제2의 창업에 관건이 되는 한 해로 활용한다는 방침

○ 허베이는 금년 중 당산, 한단, 승덕 3사의 통합을 완료하여 4,100만 톤 체제를 구축, 세계 2위 철강사로 도약한다는 계획 하에서 철강 생산과 자원개발을 확대해 나갈 방침

○ 이 밖에 무강, 안강, 수강도 방성항과 영구, 조비전 프로젝트를 계획대로 추진하는 동시에, 고부가가치 제품의 생산을 강화해 나간다는 방침을 설정

❑ **이에 반해, 구미 철강사들의 전략은 '성장을 위한 공격투자 전략'과 '생존을 위한 방어투자 전략'으로 양분되고 있으며, 방어형 전략은 유동성 위기에 직면한 그룹군 중심으로 추진**

○ 공격적 투자 성향을 보이는 TKS는 "세계 경제가 감속 중이지만, 불요불급 투자를 제외한 핵심투자는 계속한다"는 슐츠 회장의 방침 하에서 브라질 슬라브 프로젝트(500만 톤)와 미국 알라바마주의 열연 프로젝트(탄소강 400만 톤, 스테인리스 100만 톤) 투자 등 필요한 중장기 투자를 지속할 계획

○ 반면, 아르셀러 미탈은 원가열위인 한계설비를 대상으로 주요 제철소의 자산 매각을 추진하고, 인도 일관 밀과 터키 열연, 미국 CGL 등 성장을 위한 확장 투자는 전면적으로 재검토할 계획. 다만 리베리아 철광석 프로젝트를 포함한 수직적 통합 전략은 시기조정은 있으나 그대로 유지할 방침

○ 타타 코러스는 유동성 위기 극복을 위해 기 인수자산을 매각할 가능성이 있고, USS도 핵심사업에 집중하기 위해, 강관부문 자회사의 사업부문 중 DOM(Drawn-Over-Mandrel) Tubular 사업에서 철수하기로 결정

Ⅲ. 세계 철강업계 질서 재편 예상

❑ **최근의 시장 상황 변화와 주요 철강사들의 전략방향 등으로 판단해 볼 때, 금번 불황을 계기로 세계 철강업계의 질서 재편이 촉진될 전망**

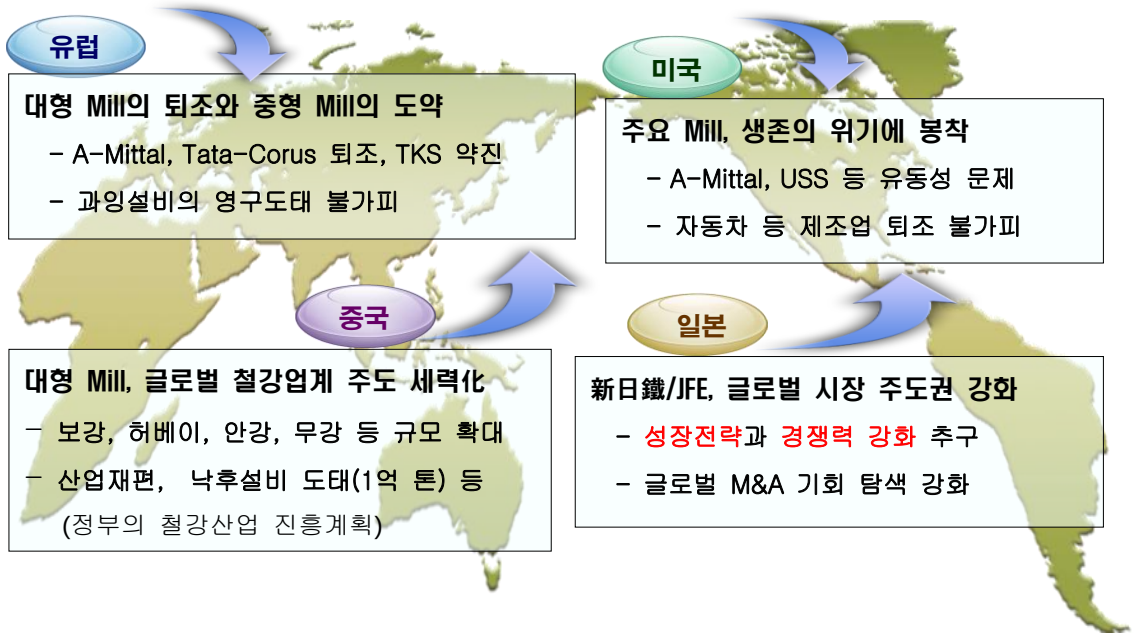
○ 유럽에서는 아르셀러 미탈과 타타 코러스 등 대형 밀이 퇴조하는 반면, TKS는 약진하는 등 지각변동이 예상되고, 특히 구조적인 공급과잉 문제를 해소하기 위해서는 과잉설비의 영구도태가 불가피

○ 미국에서는 아르셀러 미탈과 USS 등이 판매부진과 대규모 감산 등에 따라 유동성 문제에 봉착해 있고, 자동차 등 제조업의 퇴조가 불가피할 것으로 보여, 주요 밀들은 생존의 위기에 봉착

○ 반면, 중국에서는 보강과 허베이, 안강, 무강 등 대형 철강사들이 계획대로 확장투자를 지속하고, 정부차원에서도 철강산업 진흥계획을 통해 '산업재편을 통한 규모 확장'과 '낙후설비의 도태(1억 톤)' 등을 적극 추진함으로써 글로벌 철강업계의 주도세력으로 부상할 전망

○ 일본 고로사들도 성장전략과 경쟁력 강화 전략을 동시에 병행하는 한편, 엔고를 기회로 활용하여 글로벌 M&A를 적극 모색하는 등 글로벌 시장에서의 주도권을 강화해 나갈 것으로 예상

<그림 2> 세계 철강업계 질서재편 구도



❑ 결과적으로 일본 고로사와 중국 대형 철강사들은 약진하고, 구미세는 퇴조하는 등 새로운 경쟁질서가 형성될 전망

❑ **이러한 업계 재편으로 인해, 국가 주도권 이동이 가속화되고, 보호주의 경향도 한층 강화될 전망**

○ 글로벌 철강업계 재편으로 인해 구미 철강업의 주도권이 중국과 인도 등 신흥국으로 빠르게 이동할 전망

○ 또한 효율화가 지연되는 기업, 불합리한 인수가격을 지불한 기업은 철강업계 재편 과정에서 상당한 경영상의 어려움에 직면하게 될 전망

○ 특히 최근의 금융위기 극복 과정에서 '시장 자본주의'가 '국가 자본주의'로 이행하면서 보호주의 경향이 심화될 것으로 예상

Ⅳ. 결론

❑ **종합적으로 볼 때, 글로벌 철강시장은 시장의 충돌현상과 전략의 수렴 현상으로 인해 '사활을 건 격전의 장'이 되고 있음**

○ 세계 각 국가들은 수요감소로 인해 축소된 자국시장의 문은 굳게 걸어 잠그면서도 상대방 시장에 대한 수출을 확대하려 함으로써 축소된 글로벌 시장을 놓고 '국가간 철강무역전쟁'이 심화될 가능성 증대

○ 더욱이 불황 극복을 위해 대부분의 기업이 원가절감, 감산, 구조조정 등 유사한 전략을 구사하는 전략의 수렴 현상으로 인해 전략실행의 속도전이 매우 중요해질 전망

❑ **결론적으로 금번 불황기가 생존을 위한 경쟁이라면, 불황 이후에는 승자 간 경쟁으로 경쟁의 양상이 바뀌게 될 전망**

* 박현성 수석연구위원 (e-mail: hspark@posri.re.kr)
☞ 이 자료에 나타난 견해는 포스코경영연구소의 공식 견해가 아니며 작성자 개인의 견해임을 밝혀 둡니다.