

세계 3위 철강사 꿈꾸는 인도 JSW의 성장전략과 전망

임정성 수석연구원, 글로벌연구센터 (jsimm@posri.re.kr)

목차

1. 검토 배경
2. JSW Steel의 설립 배경
3. JSW Steel의 성장전략
4. JSW Steel의 도전 과제
5. 향후 전망

Executive Summary

- 금년 인도 1위 철강사로 도약이 예상되는 JSW Steel은 2025년까지 4천만 톤 조강능력을 확보, 세계 3위 철강사로 부상하겠다는 장기비전을 추진 중
 - 중국 철강사들이 통합을 통해 더욱 대형화되고 있는 가운데, 2005년 발족 당시 3백만 톤도 안되었던 JSW가 향후 인도뿐 아니라 세계 시장에서 새로운 강자로 부상할 것으로 예상되어 철강기업들의 대응방안 마련이 필요
- JSW는 2005년 그룹사 내 합병으로 재탄생한 이후 경제 호황과 지속적 투자에 힘입어 수익성 회복은 물론 연평균 30%의 높은 성장세를 실현
 - 지난 30년간 Jindal Group의 판재류 사업을 맡아온 Sajjan Jindal 회장이 추진해온 성장전략은
 - 1) Brownfield(증설) 투자에 집중: Vijayanagar 제철소를 인도 최고로 육성
 - 2) M&A 통한 빠른 성장: Ispat Industries 전격 인수 후 능력증강 투자
 - 3) 제품 고부가가치화: JFE와 협력해 자동차강판, 전기강판 등 고급강 생산
 - 4) 수직 일관화 추진: 발전, 시멘트, 항만 등 관련 다각화 통해 사업 확장임
- 그러나 JSW Steel도 ‘대규모 공급과잉 시대’를 맞아 지금까지와는 다른 사업환경이 예상되어 2025년 4천만 톤 능력 확보를 위해 많은 도전과제 해결이 필요
 - 1) 재무구조 개선: 최근 신설한 설비들의 가동률 제고와 부채감축 및 자본 확충이 시급. 특히 부실한 미국 사업장의 매각 또는 청산이 필요
 - 2) 저렴한 원료자산 확보: SAIL, Tata와 달리 인도 내 Captive Mine이 없어 국내 경쟁사는 물론 중국산 등 저가 수입재와의 경쟁에서 불리
 - 3) 대규모 능력 확대 투자: ①기존 제철소에서 증설투자 지속, ②인도 내 대형 철강사 M&A 단행, ③동부지역에서 일관밀 제철소 신설 등의 옵션 중에서 톤당 투자비, 시너지 효과, 투자여건 성숙 등을 고려하여 선택 필요

특히 철강산업의 부실화로 구조재편이 불가피한 가운데 Essar, Bhushan, NMDC 제철소 등의 일관밀 인수에 관심을 갖고 추진할 것으로 예상
- JSW Steel은 인도에서 가장 경쟁력이 높고 성장 의욕이 강한 철강사로서 당분간 인도시장은 JSW의 독무대가 될 것으로 보이며, 장기비전 달성을 위해 지속적인 기회 모색과 과감한 의사결정을 해 나갈 것으로 보임

1. 검토 배경

- JSW Steel은 금년 중 18백만 톤 생산능력 체제를 구축하여 인도 1위 철강사로 도약할 것으로 예상됨
 - Jindal Group의 대표적 기업인 JSW(Jindal South West)는 2015년 12.4백만 톤 조강생산량으로 SAIL(14.3백만 톤)에 이어 2위 기록
 - JSW의 Sajjan Jindal 회장은 2025년까지 4천만 톤 조강능력을 확보하여 세계 3위 철강사로 부상하겠다는 비전을 추진 중
 - 4천만 톤 조강생산은 2015년 기준으로 세계 5위 수준 (포스코는 41.97백만 톤 생산으로 4위 차지)
 - 따라서 인도뿐 아니라 세계 철강시장에서 새로운 강자로 부상하는 JSW의 성장전략과 도전과제를 분석해 향후 영향력을 파악할 필요

2. JSW Steel의 설립 배경

- O. P. Jindal은 1991년 인도정부의 개혁개방 정책으로 철강업종에 대한 규제가 완화되자 JVSL을 설립하여 판재류 일관사업을 개시
 - O. P. Jindal은 1952년 파이프 공장에서 시작하여 네 명의 아들과 함께 1970년 Jindal Strips(열연/후판), 1982년 JISCO(냉연/도금), 1990년 JSPL(봉형강)을 차례로 설립하며 사업을 확장해옴
 - 1994년 미국에서 각광받던 Mini Mill~Thin Slab~HR 설비와 신제선 Corex를 의욕적으로 도입(세계 세 번째)하며 상공정 분야에도 진출
 - 그러나 Corex 가동 지연과 이자 부담으로 적자가 지속되어 경영난에 직면
 - 2003년 부채규모 U\$1,040백만, 부채비율 350%로 인도정부의 채무구조 조정계획 대상에 포함될 정도로 심각
 - 이에 2005년 JVSL(Jindal Vijayanagar Steel Ltd.)을 재무구조가 양호했던 JISCO(Jindal Iron & Steel Co.)와 합병시켜 JSW Steel로 발족
- 철강사업에 집중해온 Jindal Group은 인도경제가 본격 성장하면서 투자를 더욱 확대해 현재 U\$180억 규모의 재벌그룹으로 성장

- ‘각자의 사업 영역에서 벗어나지 말고 형제간 우애를 지키라’는 부친의 유언에 따라 지분을 상호 보유하고 자금난을 겪을 때 도와주기도 함
- 최근 각 사 성장전략의 추진과 원활한 경영권 승계를 준비하기 위해 상호보유 지분관계를 단순화하기로 결정
 - 2005년 O. P. Jindal이 사고로 갑자기 사망한 이후 모친이 상징적으로 맡아온 각 회사의 회장직을 2012년 아들들에게 넘김
 - 작년에는 M&A나 분사 등을 통해 원활한 성장전략을 추진하고 3세대 경영권 승계에 대비해 형제간 상호 보유한 지분관계를 정리하기로 함

<인도 Jindal Group 현황(FY2015)>

(Rs억, 백만 톤)

	JSW Steel	Jindal Steel & Power (JSPL)	Jindal Stainless (JSL)	Jindal SAW
설립연도	2005년(합병)	1990년	2003년(분사)	1984년
회장	Sajjan Jindal	Naveen Jindal	Ratan Jindal	Prithviraj Jindal
매출액	4,564	1,841	606 (FY'14)	765
조강능력	14.3	6.75 (해외 2.0)	1.8	-
생산제품	열연, 냉연, 도금, 후판, 전강, 봉강	궤조, 형강, 봉강, 선 재, 후판	스테인리스 일관 (HR, CR)	강관&파이프

3. JSW Steel의 성장전략

- 2005년 재탄생한 JSW는 인도경제 호황과 지속적인 투자에 힘입어 수익성 회복은 물론 연평균 30%(매출 기준)의 높은 성장세를 기록
 - 시장가치 면에서도 무려 42배 증가했으며, 도입 철강기술과 생산 제품도 다양화하여 양적 확대와 함께 질적 성장까지 도모
 - S. Jindal 회장의 성장전략은 1) Brownfield(증설) 투자에 집중 2) M&A 통한 빠른 성장 3) 제품 고부가가치화 4) 수직 일관화 추진으로 요약
 - 반면, 일관 제철소 신설(Greenfield) 추진과 선진국 진출 및 해외 원료투자는

성공적이지 못해 향후 풀어야 할 과제로 남음

〈JSW Steel의 13년간 성장 실적〉

(백만 톤, U\$백만)

	생산능력	생산실적	매출액	EBITDA	시장가치
FY2001-02	1.6	1.3	277	45	84
FY2014-15	14.3	12.6	8,463	1,502	3,501
성장수준	18%/년	19%/년	30%/년	31%/년	42배

주: 회계연도 기준은 4.1~3.31 자료: JSW Steel 홈페이지

□ Brownfield 투자에 집중: Vijayanagar 제철소를 인도 최고로 육성

- 인도 남부지역 카르나타카주 철광석 산지(Bellary-Hospet) 인근 Vijayanagar에서 열연공장을 건설한 이후 단계적으로 확장해옴
 - 1997년 HR을 우선 생산하고 2002년 1.6 → 2006년 3.5 → 2009년 7.5 → 2011년 1천만 톤으로 조강능력을 확대 (인도 최대 규모 제철소)
- Corex 설비를 보완하기 위해 고로, 코크스, 소결, DRI 공장도 설치하여 자가광산(Captive Mine) 없이도 인도 최고의 생산성과 원가경쟁력을 확보
 - No.3 고로(2009년 가동)는 4,019m³ 내용적(3백만 톤)으로 인도 최대급이고, 신설한 열연과 냉연공장도 인도 최대능력, 최대 폭 생산가능 설비로 도입
 - WSD의 HR 총원가(2015)는 U\$358로 Tata보다는 높지만 철광석을 100% 자급하는 SAIL 제철소보다 U\$50~80 우위에 있음
 - 생산성 지표인 MHPT(Man-Hours Per Ton)는 HR 기준 2.55로 SAIL보다 5~7배 우위, Tata보다도 2~3배 이상 우위에 있음

〈인도 주요 일관철강사 원가경쟁력 비교〉

(U\$/톤)

	JSW		Tata	SAIL	
제철소	Vijayanagar	Dolvi	Jamshedpur	Bokaro	Rourkela
HR 총원가	358	415	266	408	438
MHPT(HR)	2.55	4.68	8.14	14.47	17.91

자료: WSD(2015)

□ M&A 통한 빠른 성장: 부실 기업 인수 후 능력증강 투자

- 2004년 인수한 SISCOL의 성공적인 능력확장 이후 2011년 Ispat Industries 인수 통해 서부시장 진출과 함께 임해 제철소를 확보
 - 남부지역 타밀나두주에 위치한 전기로~붕형강류 생산의 SISCOL(현재 Salem 공장)은 인수 후 0.3 → 1.0백만 톤으로 능력 증대
 - Mittal Family에 의해 설립된 Ispat Industries의 Dolvi 제철소 박슬라브 열연밀이 가스공급 차질과 조업난으로 부실화되어 매물로 나오자 과감히 인수한 후 대규모 투자 통해 조강능력 증강(3.3 → 5백만 톤)과 설비구성을 개선 중
 - 병목현상을 제거하고 원가를 낮추기 위해 코크스, 펠렛, 소결, 발전소 등을 신설하고 고로 규모도 확대. 또한 인입 철도를 가설하여 물류비를 낮춤
 - 이 결과 Dolvi 제철소의 톤당 원가를 U\$95 낮추며 흑자체제로 전환
 - 마하라슈트라주 뭄바이 인근에 위치한 Dolvi 제철소는 동부지역 및 수입 철광석 조달뿐 아니라 수요지와 가까워 최종제품 물류비 면에서도 유리
 - 또한 여유 부지가 많아 향후 조강능력을 최대 15백만 톤까지 확대 가능

□ 제품 고부가가치화: 일본 JFE와 협력 통해 고급강 기술 이전

- 2009년 일본 JFE와 자동차용 강판 제조기술과 Vijayanagar 제철소의 조업개선 관련 기술을 5년간 제공하는 계약을 체결
 - 2010년에 JFE가 JSW Steel 지분 14.99%를 인수(Rs 541억)하면서 양사간 협력관계가 강화
 - 나아가 자동차용 강판과 무방향성 전기강판 제조기술에 대해 20년(2012~2032년)간 제공받기로 추가 계약을 체결
- 이를 통해 Vijayanagar 제철소는 생산능력 확대뿐 아니라 API용 강재, 자동차용 강판, 전기강판까지 생산이 가능해짐
 - 회사의 고부가가치 제품 비중을 현재 약 40%에서 50%까지 확대할 방침
- 2014년부터 후발주자로서 공격적인 마케팅을 통해 Tata Steel이 지배하던 자동차용 강판 시장에 침투 중
 - 2014년 가동한 냉연(2.3백만 톤)~연속소둔(0.9백만 톤)~용융도금(0.4백만 톤) 설비에서 IF(극저탄소강), AHSS(고장력강) 등 고급 자동차강판 생산 가능

□ 수직 일관화: 관련 다각화 사업 통해 U\$110억의 그룹으로 성장

- JSW Group 차원에서 철강 관련 산업인 발전, 시멘트, 항만 사업을 본격화하여 시너지 창출과 함께 사업 확대를 도모
 - 제철소 부생가스를 활용하는 자가 발전소에서부터 시작하여 경기 사이클이 심한 철강사업을 보완하기 위해 상업용 발전사업을 확대
 - FY2015에 Rs 96억 순이익으로 Rs 350억 순손실 기록한 철강부문을 보완
 - 시멘트는 고로 슬래그를 활용하여 고품질 시멘트를 생산, 판매
 - 현재 웨스트벵갈주 Salboni 부지에 3백만 톤의 시멘트 공장 건설 추진 중
 - 항만도 자체 수요 충족과 함께 상업적 사업성 판단으로 5곳에서 운영
- S. Jindal 회장은 2020년까지 철강 2.2배, 에너지 2.2배, 시멘트 3.3배, 항만 6.1배 등 전 부문에서 의욕적인 사업확장 계획을 추진 중
 - 당분간은 구조재편으로 많은 M&A 기회가 발생할 것으로 예상되는 발전사업 확장에 집중할 방침
 - 발전산업은 불법탄광 회수 조치, 과다한 부채 부담, 수요 부족 등에 의한 수익성 악화로 구조재편 중에 있으며, 동생이 경영하는 JSPL이 최대 피해
 - 이에 따라 JSPL의 1,000MW 발전소를 Rs400~650억에 인수하기로 결정

〈인도 JSW Group 현황(FY2015)〉

(백만 톤, MW)

	JSW Steel (상장사)	JSW Energy (상장사)	JSW Cement	JSW Infrastructure
설립연도	2005년	1994년	2009년	2002년
현재능력	14.3	4,531	6	33(항만)
확장계획(2020)	32	10,000	20	200

자료: JSW Steel 홈페이지

4. JSW Steel의 도전 과제

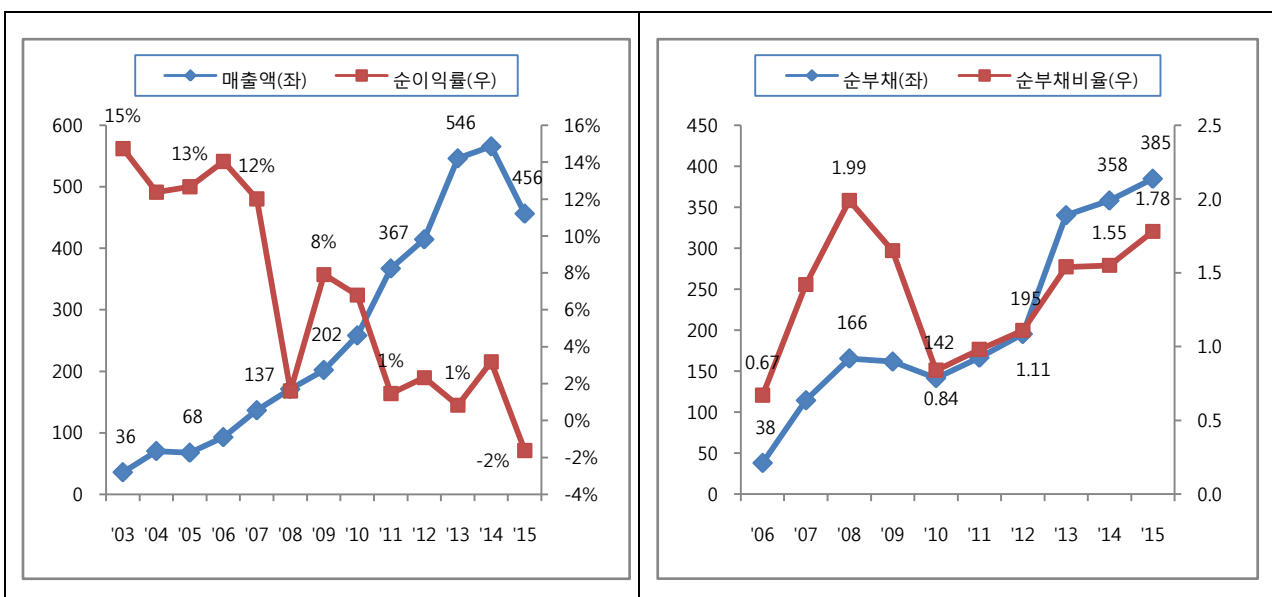
- Sajjan Jindal 회장(56세)은 젊은 시절부터 장기비전 하에 사업환경 변화에 맞춰 탄력적으로 성장전략을 변경하며 추진해옴

- 1백만 톤 철강공장을 가동하면서 1천만 톤 제철소 비전을 가졌고, 사업을 확장해 가면서 2천만 톤, 3천만 톤으로 비전을 키워옴
 - S. Jindal은 대학에서 기계공학을 전공한 후 가족경영 사업에 참여하여 경영수업을 받았고, 1989년부터 JISCO, JVSL 경영 등을 맡음
- 2014년 Modi 정부가 '2025년 3억 톤 철강능력 달성' 정책을 발표하자 JSW Steel의 장기능력 비전을 4천만 톤으로 수정 발표
 - S. Jindal은 거시경제 지표 개선과 정부의 친성장 정책으로 인해 인도경제가 높은 성장을 보일 것으로 확신하고 철강투자를 지속한다는 방침
 - 따라서 앞으로 S. Jindal이 달성해야 할 도전과제는 1) 재무구조 개선 2) 저렴한 원료자산 확보 3) 대규모 능력확대 투자 등이 될 것으로 예상

□ 재무구조 개선: 신설설비 가동률 제고와 부채감축/자본 확충 시급

- JSW는 2015년 내수 부진 속에 저가 수입재 급증에 따른 시황 하락으로 설립 후 최초로 순적자를 기록
 - 단독기준으로 Rs 350억 적자, 연결기준으로 Rs 74억 적자
 - 순부채 규모는 2013년부터 급증하기 시작하여 2015년 Rs 3,850억에 달했으며, 순부채비율도 2015년 1.78을 기록
 - 이에 Moody's는 금년 2월 신용등급을 Ba1에서 Ba3로 두 단계 강등, Fitch도 4월 BB+에서 BB로 강등

〈JSW Steel의 경영실적 추이(연결기준)〉(Rs십억)



자료: JSW Steel, Annual Report

- 이에 따라 성장 비전 실현을 위해서는 최근 가동한 설비의 가동률을 빠르게 높이고 내수시장 점유율 확대에 박차를 가해야 하는 상황
 - 신규 가동한 냉연, 도금, 전기강판의 품질 향상과 수요업체 인증이 시급
- 또한 재무구조 개선과 자본 확충을 위한 계획을 마련하고, 7월 26일 정기 주주총회에서 승인을 받을 예정
 - U\$20억 외화 비전환사채 발행, Rs 400억 증자, 채무한도 확대(Rs 5,000 → 6,000억) 등
- 그러나 2007년 형이 맡고 있는 Jindal SAW가 자금난을 겪자 인수 (U\$9억)하게 된 미국 사업장의 매각 또는 청산이 시급해 보임
 - 인도에서 저가로 생산한 소재를 가지고 고가시장인 미국에서 판매하고자 인수했으나, 시황 악화 등으로 가동률이 20~30%대에 그쳐 적자 지속
 - 웨스트벵갈주 신설 제철소에서 슬라브를 저가로 생산하여 미국에 수출한 후 후판과 유정용 강관을 생산하여 판매하는 비즈니스 모델을 구상
 - 2008년 금융위기로 오일가스 산업이 위축되자 파이프 수요 급감에 타격. 앞으로도 저유가 상황이 지속될 것으로 보여 수익 호전 가능성이 낮은 상태

□ 저렴한 원료자산 확보: 원가경쟁력 확보 위해 Captive Mine 필요

- 자가광산이 없는 JSW는 조강능력 확대 위해 안정적인 원료 확보가 중요하다고 판단하고 해외 철광석과 코크스탄 광산 투자를 해옴
 - 그러나 2014년부터 국제가격의 급락으로 해외 원료자산 가치가 하락하여 처리 방향을 고민 중(2015년 이미 Rs 213억 특별비용 처리)
 - 모잠비크와 미국 탄광 인수, 칠레 철광석 광산 인수에 U\$110백만 이상을 투자했고, 이후 광산 개발비에 수익 달러를 지출
 - 2011년 아프가니스탄 철광석 광산(매장량 18억 톤) 개발 위해 SAIL 주도 인도 컨소시엄에도 참여하여 개발권 획득 불구 보류 상태(Jindal Group 관련 지분 합계 44%)
- 최근 원료가격 하락으로 자가광산 이점이 약해졌지만, 장기적으로 4천만 톤 조강능력 확보 위해서는 안정적인 원료 조달선이 필수
 - 경쟁사인 SAIL과 Tata는 철광석 소요량의 100%를 자가광산 통해 조달
 - 특히 Tata는 현재 코크스탄도 35%를 자체 조달중(매장량 287백만 톤)

- 이에 따라 JSW는 작년부터 개시된 전자경매제를 통해 광산을 적극 인수할 방침이나 수 년 내 대규모 광산능력 확보에는 역부족
 - 4천만 톤 조강능력 기준 철광석 약 65백만 톤, 코크스탄 약 2천만 톤 소요
 - 금년 3월초 오디샤주 1억 톤 매장량의 철광석 광권 경매는 Essar에 패배
 - 현재까지 확보한 실적은 1백만 톤 탄광(semi-coking coal) 1개에 불과하며, 금년 8월 카르나타카주 14개 철광석 광권 경매에서 최대한 확보할 방침

□ 대규모 능력확대 투자: 대형 M&A 또는 G/F 투자 필요

○ 기존 제철소 능력증강과 M&A 투자는 사실 동부지역 일관밀 신설 계획이 난항을 겪게 되자 성장전략을 변경하여 추진했던 것임

- 2007~2008년에 웨스트벵갈주(6백만 톤)와 자르칸드주(1천만 톤)에서 일관밀 신설을 추진했으나 주민 반대와 부지 인수난, 광권 확보난에 직면
 - 웨스트벵갈주 프로젝트는 철광석 조달난으로 취소를 선언했으나, 자르칸드주 프로젝트는 금년 6월 환경부가 환경승인을 부여하여 추진할 여지가 있음

○ 따라서 JSW가 2025년까지 4천만 톤 능력을 확보할 수 있는 대안으로 1) B/F 투자로 최대능력 확보, 2) 시너지 창출 가능한 일관밀의 저렴한 인수 3) 대형 일관밀 신설(G/F) 투자 등이 가능

1) 현재까지 의향을 밝힌 B/F 투자만으로도 최대 36.2백만 톤 확보 가능

- Vijayanagar 제철소 12백만 톤 확장(기결정) → 최대 2천만 톤 확장
- Dolvi 제철소 5백만 톤 → 최대 15백만 톤 확장
- Salem 제철소 1백만 톤 → 1.2백만 톤 확장 계획

2) 그러나 톤당 투자비가 저렴하고, 광권 확보, 시장지배력 증대, 임해 입지 등 시너지가 높은 인수 기회가 있을 경우 이를 선호할 것으로 예상

- 모디 정부는 부실 철강사 속출로 인해 대출을 해준 은행들이 동반 부실화 되자 미봉책인 보호무역 차원을 넘어 철강산업의 재편 방안을 고민 중
- 따라서 모디 정부와 금융권으로부터 신뢰가 높은 S. Jindal과 JSW Steel을 중심으로 통합화를 통한 철강산업 경쟁력 제고방안이 추진될 가능성이 높음
 - * S. Jindal은 작년 12월 모디 총리가 파키스탄을 방문하여 Sharif 총리와 회담을 갖도록 막후에서 주선한 것으로 알려질 정도로 정부와 밀접한 관계

- 현재 약 20개 철강사가 매각 대상으로 추정되는 가운데 JSW가 인수 욕심을 낸만한 일관밀은 Rs 4,000억 정도의 부채 부담이 있는 Essar와 Bhushan, 국영 철광석 업체인 NMDC가 건설하고 있는 Naganar 제철소 등으로 예상
- 이외에 광권 보유 및 원료가공 업체나 냉연도금 단압밀도 인수 가능

3) 2020년 전후로 대규모 광권 확보를 전제로 한 일관밀 투자도 예상

- 내수가 본격 회복되고 수입 규모가 지속적으로 1천만 톤을 상회할 경우 인도 정부가 철강자급도 향상을 위해 제반 투자여건을 개선할 것으로 기대
- M&A 통해 철강산업 재편이 완료되고 인프라 구축과 제조업 발전이 본격화되어 철강 공급부족이 심화될 것으로 예상되는 2020년 전후로 예상

〈JSW Steel의 인수 예상 철강사〉

(백만 톤)

	조강능력	예상 시너지 효과
Essar Steel	10.0	서부지역 구자라트주 임해 입지, 동부 오디샤주에 대규모 선광/펠렛 공장 보유, 후판 제품 추가 가능
Bhushan Steel	5.2	동부 광산지역 오디샤주에 일관밀 입지, 자동차강판 포함 냉연도금 시장지배력 강화, 북부시장 확장 가능
NMDC 제철소	3.0	동부 광산지역 차티스가르주 입지, 국영 최대 철광석 업체 NMDC와 관계 강화로 철광석 조달에 유리
광권 보유 업체		중소형 해면철 업체, 소형 고로업체, 광산회사 등
냉연도금업체		Uttam Galva 등 판재류 단압밀

○ 한편, JSW는 4천만 톤 비전 달성을 위해 해외 철강사 인수에 계속 관심을 표명하고 있는데 과거 경험 고려시 신중한 결정이 필요할 것으로 판단

- 2014년 이태리 Lucchini와 ILVA 인수추진 이후 금년 Tata의 영국 사업장 매각에 참여 의사를 밝혀 투자자들을 당황시킴(발표당일 주가 2.9% 하락)
- 6월 24일 실사조사단이 영국을 방문한 가운데 인도 내 전문가들은 기회 탐색 차원이며, 재무구조로 봤을 때 실제 인수 추진은 불가능할 것으로 평가

5. 향후 전망

- JSW Steel은 인도에서 가장 경쟁력이 높고 성장 의욕이 강한 철강사로서 인도 뿐 아니라 세계 무대에서 영향력 증대가 예상됨
 - 특히 Sajjan Jindal 회장의 철강사업에 대한 열정과 추진력을 고려할 때 당분간 인도시장은 JSW의 독무대가 될 것으로 보임
 - 1천만 톤 체제 구축 경쟁을 벌이던 Tata와 Essar는 서유럽과 북미에서 공격적인 M&A 투자를 추진한 결과 국내투자 여력이 거의 없는 상태
 - 국영 SAIL은 기존 제철소에서 설비현대화 및 능력 확장(12 → 24백만 톤) 투자를 추진함에 있어 완공시기를 수 차례 연기하며 거의 10년째 추진 중
 - 또한 S. Jindal 회장은 철광석 수출 억제, 철강재 보호무역 조치 등 철강산업 정책에 대해서도 정부에 강하게 요구하여 관철시키고 있음. 국내 철강업계도 S. Jindal 회장의 행보에 주목하여 대응방안을 모색할 필요가 있음
 - S. Jindal은 정기적으로 교체되는 국영 SAIL 회장이나 전문 경영인인 Tata Steel의 CEO와는 달리 재벌 오너로서 철강사업 수익성 개선에 집중

이 자료에 나타난 내용은 포스코경영연구원의 공식 견해와는 다를 수 있습니다.

[참고자료]

Business Standard, "Can Sajjan Jindal digest Tata Steel UK assets?", 2016.5.16.

Business Standard, "JSW Steel promoter Sajjan Jindal aims for pole position", 2016.3.1.

Business Today, "Jindal's Rs 60,000 crore bet", 2008.1.22..

Economic Times, "JSW Steel begins due diligence of Tata Steel UK", 2016.5.16.

Economic Times, "Sajjan Jindal-led JSW Steel in fray to acquire Tata Steel's UK business", 2016.5.11.

Economic Times, "Sajjan Jindal plans JSW group ownership restructuring", 2015.10.27.

Financial Express, "JSW Steel's Tata Steel dream still alive despite Brexit meltdown", 2016.6.25.

JSW Steel, 『Annual Reports 2015』, 2016.3.

JSW Steel (<http://jsw.in>): Results Presentation 자료 등

Live MINT, "As Jindal Brothers' businesses overlap, competition rises", 2014.5.2.

Live MINT, "Essar Steel said to draw takeover interest from Tata steel, JSW steel", 2016.3.25.

Live MINT, "JSW Steel in the running for Tata Steel's UK assets", 2014.5.10.

Moneycontrol, "Positive on JSW Steel as prices firm up, imports abate: JPMorgan", 2016.6.30.

World Steel Association (<http://worldsteel.org>)

World Steel Dynamics, "JSW: India's indefatigable steel tiger", 2015.10.