

일본상사들의 아프리카 진출에서 배운다!

서상현 수석연구원, 글로벌연구센터 (unisa21@posri.re.kr)

목차

1. 일본기업들의 아프리카 진출 현황
2. 일본상사들의 아프리카 진출 강화 전략
3. 일본상사들의 아프리카 진출 사례
4. 시사점

Executive Summary

- 아프리카는 U\$2.5조에 달하는 경제규모와 12억 명 인구를 보유한 거대 소비 시장으로 경제적 중요성이 커지면서 주요 국가 및 기업들의 진출 확대 추세
 - 최근 아프리카와의 교역 및 기업진출에서 중국이 압도적 우위를 보이는 가운데 일본도 약 450여 개 기업이 아프리카에서 활동하고 있음
 - 특히 일본상사들은 풍부한 정보력과 전문인력 그리고 광범위한 네트워크 구축을 바탕으로 일본기업들의 아프리카 진출을 선도하고 있음
- 일본상사들은 2000년대 초까지 아프리카의 풍부한 자원개발과 자동차, 철강 등 일본 제품 판매에 집중
 - 토요타 통상은 모회사인 토요타 자동차 판매망 구축과 함께 동남부 아프리카에 거점 마련
 - 반면, 마루베니는 신일철(NSSMC) 및 현지기업과 공동으로 아프리카에 가공센터를 건립하여 철강판매에 중점을 두고 있고 스미토모와 미쓰이 등은 광물 및 에너지자원 개발을 핵심 사업으로 운용
- 그러나 2010년 이후 중국의 아프리카시장 지배력이 강화되고 유럽·인도 등과의 경쟁이 심화되면서 일본상사들은 새로운 아프리카 진출 전략 구상
 - 아프리카에 대한 투자나 무역규모 면에서 중국과 인도 등에 뒤진 일본은 아프리카에 진출한 외국계 기업들과 제휴 및 인수를 통해 경쟁력 강화
 - 제휴 및 인수 대상 외국계 기업으로는 프랑스 기업을 가장 선호하는데 이는 일본상사들이 취약한 불어권 국가에 거점을 구축하기 위함
 - 또한 기존 자원개발과 플랜트 Organizer 중심에서 금융, IT, 쇼핑센터 운영 등 다양한 분야로 사업 다각화 시도
- 포스코대우를 비롯한 국내업체도 지점을 개설하고 Trading 및 플랜트 organizing 사업을 수행하고 있으나, 사업 및 경쟁력 강화 방안 마련 필요
 - 일본상사들이 신재생, 금융, 농업 등 신사업 모델 통해 사업확대를 추진하듯 국내상사들도 중장기적 관점에서 아프리카 사업확대 필요
 - 특히 사업다각화 및 진출 리스크 헷지를 위해 프랑스 및 인도계 등의 기업들과 제휴를 고려
 - 또한 일본상사들의 사례처럼 국내상사들도 공동진출을 통해 경쟁력 확보 및 시너지 효과를 모색

1. 일본기업들의 아프리카 진출 현황

□ 아프리카는 U\$2.5조에 달하는 경제규모와 12억 명의 인구를 보유한 거대 소비시장으로서 경제적 중요성이 커지고 있음

○ 특히 풍부한 노동인구를 기반으로 의류, 신발, 피혁 등 경공업제품의 새로운 생산기지로 부상하고 있음

- 최근 아프리카의 새로운 의류제조기지로 부상하고 있는 에티오피아의 경우 1억 명의 풍부한 노동력을 앞세워 터키, 중국, 한국 등으로부터 의류산업 유치 중
- 일본 정부의 대아프리카 ODA 확대 등 관·민 협력하에 일본기업들의 아프리카 진출이 최근 큰 폭 확대('01~'10년 59개사 → '11~'16년 127개사 진출)

□ 일본기업들은 '60~'70년대부터 본격적인 산업화와 더불어 아프리카의 자원분야를 중심으로 진출 개시

○ 2017년 현재 약 450개 일본기업들이 아프리카에 진출해 있으며 이중 약 174개사가 남아공을 중심으로 한 남부지역에 집중

- 남부아프리카 이외 북아프리카에는 약 90개 기업들이 건설과 소비제품 판매를 중심으로 활동하고 있음
- 이외 케냐를 중심으로 한 동부아프리카에 68개사가, 나이지리아를 중심으로 한 서부아프리카에 44개 기업들이 진출해 있음

〈일본기업의 지역별 아프리카 진출 현황(개수)〉

	남부아프리카	북아프리카	동부아프리카	서부아프리카
진출기업 수	174	90	68	44

출처: JETRO, 2018.4

○ 국가별로는 남아공에 131개사가 진출하여 가장 큰 비중을 차지하고 있는데 이는 남아공이 아프리카 제조업, 자원, 금융분야 중심지이기 때문

- 다음으로는 아프리카와 중동을 잇는 이집트에 47개사, 케냐에 43개사, 모로코에 35개사, 나이지리아에 31개사 진출

〈일본 기업의 주요 아프리카국가 진출 현황〉

	남아공	이집트	케냐	모로코	나이지리아	가나	모잠비크
진출기업 수	131	47	43	35	31	17	12

출처: JETRO, 2018.4

2. 일본상사들의 아프리카 진출 강화 전략

□ 일본 종합상사들은 대부분 정부 및 모기업의 적극적인 지원을 바탕으로 비교적 이른 시기 아프리카에 진출

○ 특히 아프리카 전문 인력 양성을 통해 현지정보수집 능력 극대화 및 현지화를 통해 순조롭게 사업 안착

- 토요타 통상은 모기업인 토요타 자동차의 글로벌 판매망 구축과 함께 진출하였고, 스미토모 등은 정부의 자원개발 지원 기반으로 성공적 안착 가능
- 마루베니의 경우 일본 철강사들과의 적극적인 협력을 통해 아프리카 진출 리스크를 헷지하며 안정적 사업 수행

□ 그러나 중국의 아프리카시장 지배력이 강화되고 유럽·인도 등과의 경쟁이 심화되면서 일본상사들은 새로운 아프리카 진출 전략 구상

① 정부지원 활용

□ 중국의 아프리카시장 영향력 강화에 맞서 일본정부는 ODA지원 증액 및 기술이전 등을 통해 자국기업의 아프리카 진출을 적극 지원하고 있음

○ 일본은 지난 2016년 제6차 아프리카개발회의(TICAD)에서 2019년까지 아프리카에 약 U\$300억 지원을 표명함

- 이번 지원금은 인프라 구축뿐만 아니라 아프리카 내 제조업 육성을 위한 기반조성, 신재생에너지 보급 등에 활용
- 특히 일본국제협력기구(JICA)와 연계하여 아프리카 BOP(Bottom of the Pyramid) 비즈니스를 통한 일본기업들의 아프리카 진출을 촉진하고 있음

○ 일본정부의 아프리카 진출 강화에 따라 상사들의 사업 다각화 기회도 확대

- 미쓰비시 상사는 JICA의 ODA 자금을 활용하여 케냐에서 지열발전사업을 수주하는 등 아프리카 신재생에너지 사업 진출 본격화
- 토요타 통상 역시 한국의 현대엔지니어링과 공동으로 케냐 지열발전사업에 참여하고 있음
- 마루베니는 일본정부의 자금지원을 바탕으로 건설하는 나이지리아 1,800MW 가스복합화력발전소를 수주함

② 외국계 기업들과의 제휴 강화

- 투자나 무역규모 면에서 중국과 인도 등에 뒤진 일본은 아프리카에 진출한 외국계 기업들과 제휴 및 인수를 통해 경쟁력을 강화
 - 제휴 및 인수 대상 외국계 기업으로는 프랑스 기업을 가장 선호하는데 이는 일본상사들이 취약한 불어권 국가에 접근하기 위함
 - 일본상사들의 경우 남아공, 케냐 등 동남부 아프리카 영어권 국가에 대부분 진출해 있음
 - 프랑스계 이외 제휴 기업으로는 인도 기업을 선호하는데 인도와 아프리카는 중산층 및 인구 규모와 시장 성숙도가 유사해서 인도 기업의 비즈니스 모델을 활용할 수 있기 때문
- 아프리카에 진출한 외국계와의 제휴 배경에는 리스크 회피와 판매 거점 확대가 자리잡고 있음
 - 특히 신규사업일 경우 한 회사 단독으로 리스크에 대처하기보다 현지 경험이 있는 기업들과의 제휴를 통해 리스크를 헷지하는 편이 유리
 - 또한 기존 판매망 이용을 통해 신규진출에 따른 비용 절감 및 단기간에 소비시장 접근이 가능
 - 이 밖에 20~30년의 풍부한 아프리카 사업경험을 가진 인재를 확보할 수 있어 초기 시장진출에 유리

③ 사업 다각화

- 기존 자원개발과 플랜트 Organizer 중심에서 금융, IT, 슈퍼마켓 도소매 등 다양한 분야로 사업 다각화 시도
 - 스미토모는 모로코를 거점으로 Attijariwafa 은행과 북서부아프리카에서 금융 파이낸싱 사업 강화
 - 토요타 통상은 까르푸와 공동으로 쇼핑센터 사업에 진출하였고, 마루베니는 모로코 상업은행과 신규 비즈니스 진출
 - 이 밖에 미쓰이는 구글, 남아공통신 투자펀드, 국제금융공사(IFC) 등과 공동으로 아프리카 초고속 통신사업에 진출

〈일본상사들의 제3국 기업과의 제휴 및 사업 다각화 사례〉

업체	제휴 파트너	발표일	발표 내용
스미토모	모로코	'17.9월	모로코 최대 상업은행 Attijariwafa 은행과 아프리카 신규 사업 공동 발굴
	인도	'10.12월	인도 엔지니어링 WABCO社와 이집트 수(水) 사업 진출
미쓰이	미국, 남아공	'17.5월	구글, 남아공통신투자펀드, 국제금융공사(IFC)와 공동 아프리카 초고속 광통신사업 진출
마루베니	모로코	'18. 5월	모로코 BMCE Bank of Africa와 아프리카 신규 비즈니스 창출
토요타	프랑스, 케냐	'16.10월	보로레(프랑스), 트랜스포트 & 로지스틱스(케냐) 공동 케냐 완성차 물류사 설립
	프랑스	'13.5월	까르푸와 공동 서부아프리카 쇼핑센터 설립 및 확장

출처: 각 사 보도 자료

3. 일본상사들의 아프리카 진출 사례

□ 일본 기업들 중 현지화를 통한 정보수집 능력 보유와 많은 지점 개설로 거점을 확보한 종합상사가 아프리카 진출의 첨병 역할을 하고 있음

○ 일본상사들은 2000년대 초까지 원유, 석탄, 철광석 등 광물자원 개발에 집중했으나 최근 제조업, 신재생에너지, 금융 등으로 사업 영역 확대

- 또한 2010년 이후 아프리카에서의 중국 급부상 견제 위해 일본 정부는 자국 상사들의 아프리카 인프라 및 IT분야 진출을 집중 지원(ODA 및 EDCF 자금 활용)
- 이 밖에 아프리카의 급속한 인구증가에 따른 소비시장 확대로 자동차, 철강, 의약품 등에서 농업에 이르기까지 종합상사들의 아프리카 진출 다양화

〈아프리카 진출 주요 상사들의 추진 업무〉

종합상사 명	주요 업무
토요타 통상	프랑스 CFAO 인수를 통해 쥔 아프리카에 사업망 구축 → 자동차 판매, 쇼핑센터 운영, 케냐 국가비전 수립 등 사업 다양화
마루베니	사하라이남 아프리카 사업강화 위해 전문인력 양성 → 신일철 및 JFE 등과 공동으로 아프리카 철강사업 등에 투자
스미토모	현지법인 설립 증대 등 아프리카 거점 확충 → 자원개발(암바토비 니켈) 및 플랜트사업 중심 사업 전개
미쓰비시	아프리카진출을 보다 세밀하게 운영하기 위해 사업부서를 총괄체제로 개편 → '14년 일본기업 최초로 서부아프리카에서 대규모 유전개발 착수
미쓰이	남부아프리카 중심 철강공급과 자원확보 주력 → 모잠비크 가스 탐사사업 등 추진 중
소지츠	아프리카에 전문 인력파견 등 중장기 진출 지원 → 가나에서의 상수도 사업 등 인프라 개발 진출
이토추	법인설립 및 임원파견 등 아프리카 거점 체제 확대 → 남아공 태양광 발전사업 진출 등 신재생에너지 분야 진출 확대

출처: 각 사 발표한 언론 내용 정리

① 토요타 통상-자동차, 유통, 발전사업 중점

□ 아프리카 진출 일본종합상사 중 가장 규모가 크며 아프리카 전역에 지점 개설로 영향력 확대 中

○ 1922년 이집트 면화수입으로 아프리카사업에 진출하였고 이후 동남부 아프리카 중심으로 토요타 자동차 판매에 주력

- 1991년 앙골라에 아프리카 최초 현지대리점 개설, 2000년 남아공에 총괄거점 설립 및 2001년 영국상사로부터 동남부아프리카 6개국 자동차 사업 인수, 투자 확대
- 2000년대 이후 아프리카 전력수요 급증에 대응 이집트에 발전소 기자재 납품, 케냐 최대 규모 지열발전소 프로젝트 수주 등 자동차 이외 사업 다각화도 시도

○ 2012년 프랑스 최대 상사 CFAO*의 아프리카 사업권 인수 이후 아프리카 사업 확대

* *Compagnie Française de l'Afrique Occidentale (CFAO)*

- 기존 동남부 아프리카에 집중된 자동차 판매망을 서부 및 중부아프리카로 확대하였고, 자동차 이외 의약품 도매, 음료 및 맥주 생산과 판매 등 다양한 사업 포트폴리오 구성
- 현재 아프리카 54개국 중 리비아를 제외한 53개국에 대리점을 개설하여 약 15,000명의 아프리카 현지 인력 보유

○ 까르푸와의 업무제휴를 통해 서부아프리카 쇼핑센터에 대한 투자도 진행

- 마케팅 및 판매 노하우를 바탕으로 아프리카의 급성장하는 중산층을 겨냥한 소비시장 개척에 주력
- 향후 10년간 중서부아프리카 8개국에 까르푸 프랜차이즈 방식으로 70개 점포를 개설하여 연간 약 10억 유로 매출 목표

☞ 기존 자동차 판매 중점에서 CFAO 인수합병을 통해 사업영역과 거점지역 다양화 및 확대로 아프리카 진출 일본 최대 상사 입지 공고화

② 마루베니-철강 판매 중점

□ 마루베니는 철강계열사를 두고 있는 장점을 활용하여 아프리카에서 철강제품 공급에 주력하고 있음

- 특히 신일철(NSSMC)과 제휴를 통해 남아공, 나이지리아 등에 가공센터를 세워 철강제품 공급 中
 - 2008년 신일철, 남아공 Safal Steel 그룹과 공동으로 연간 냉연 15만 톤 생산 규모의 가공센터 설립에 참여(마루베니 7% 지분투자)
 - 2010년에도 나이지리아에 신일철, 미들랜드 롤링 밀(MRM)과 공동으로 연간 냉연 15만 톤 생산 규모의 가공센터 설립에 참여(마루베니 7% 지분투자)
- JFE와는 이집트 냉연 표면처리 업체의 주식을 공동 인수하며 북아프리카 지역 철강시장 공략
 - 마루베니는 2016년 JFE와 공동으로 이집트의 Kandil Steel 주식 16.5%를 취득 (마루베니 12.1%, JFE 4.4% 취득)
 - 북아프리카 최대 철강시장인 이집트에서의 교두보 확보로 안정적인 강재 판매처 확보 및 사업확대 가능
- 마루베니는 철강 이외 사업 다각화를 위해 2018년 5월 모로코의 주요 상업 은행인 **BMCE Bank of Africa**와 업무협약 체결
 - 모로코 최대도시 카사블랑카에 사무소를 개설하여 모로코 및 기타 북아프리카 국가에서 신규 프로젝트 사업 발굴 기회 확보 주력
- ☞ 일본계 상사 중 아프리카 철강사업에 특화하고 있으며 최근에는 프로젝트 파이낸싱 사업 발굴 등 사업 다각화 시도

③ 스미토모-자원개발 및 플랜트 Organizing에 중점

- 스미토모는 알제리, 남아공, 케냐, 앙골라, 모잠비크 등 주요 국가에 사무소 운영 中
- 특히 암바토비 니켈 프로젝트, 앙골라 비료 사업, 모잠비크 가스복합 화력 발전소 등 대규모 플랜트 사업에 참여 中
 - 암바토비 니켈 프로젝트에는 초기 27.5% 투자에서 최근에는 캐나다 Sherritt社 지분 일부를 인수, 47.7%로 확대하여 최대주주로 등극
 - 또한 모잠비크 국영 전력공사와 가스복합 화력발전소를 위한 EPC 계약체결 등 발전 플랜트사업에도 진출

- 이 밖에 앙골라에서는 일본계 기업인 소지츠와 미쓰비시 중공업, 토요타 엔지니어링 등과 공동으로 암모니아 요소 비료공장 건설
- 스미토모 역시 타 일본계 상사와 마찬가지로 2015년 자원가격 폭락사태 이후 사업 다각화를 위해 아프리카의 손해보험 사업 등에 참여
 - 케냐와 모잠비크 등에서 로컬 보험 대기업 2개사와 제휴하여 기업 관련 보험 판매 강화
 - 이들 두 국가에서 성공적으로 안착한 이후 우간다와 탄자니아로 사업확대 예정
- 이 밖에 볼어권 지역 사업확대를 위해 모로코 아티자리와하 은행(AWB)과 신사업 협력 체결
 - 스미토모는 볼어권 아프리카 25개국에서 사업을 전개하고 있는 AWB와 연계하여 인프라 프로젝트와 자동차 제조 등 신규사업 개척
- ✦ 기존 영어권 국가인 동남부아프리카 거점에서 최근 모로코 등 볼어권 북서부아프리카 국가로 사업영역 확대

4. 시사점

□ 아프리카 시장규모 확대와 사업환경 변화로 최근 일본상사들의 아프리카 사업모델이 변화하고 있음

- 전통적인 자원개발이나 Trading 그리고 건설·플랜트 수주 중심에서 제조업 운영, 금융, IT, 농업, 도소매 등으로 사업을 확장
 - 특히 현지 진출 강화를 위해 현지업체 인수 및 출자에 적극적. 또한 중국업체들과의 경쟁에서 우위 확보를 위해 프랑스, 영국, 인도계 등의 외국기업들과 제휴도 강화하고 있음
- 아프리카 사업모델 변화는 과거 자원개발 성장 중심이던 아프리카에서 제조업 및 내수시장 성장에 따라 다양한 수요가 창출되고 있기 때문
 - 중산층이 대두하는 신흥 아프리카에서의 시장 점유율 확대 필요성도 일본상사들의 사업 다각화를 촉진하는 요인
 - 과거 자원개발에 이어 최근 제조업과 인프라에 외국인 투자 수요가 발생하고 있는 것도 사업 다각화 요인 중 하나임

- 포스코대우를 비롯한 국내 상사들도 아프리카에 지점을 개설하고 철강, 곡물, 자동차 등의 Trading과 플랜트 Organizing 등을 수행하고 있음
- 그러나 지점 및 파견인력 등의 규모가 이전에 비해 축소되어 시장규모가 확대되고 있는 아프리카시장에 적절한 대응이 미진한 상황임
 - 신재생, 식량, 금융 등 신사업 모델을 창출하며 아프리카시장에 적극 대응 중인 일본상사들에 비해 신규사업 발굴이 부족한 현실임
- 현재 12억 명인 아프리카 인구가 2050년에는 22억 명으로 급증할 것으로 예상됨에 따라 다양한 사업 포트폴리오 구축 필요
 - 특히 소득 증대에 따른 생활수준 향상으로 농산물 수요 증대와 의료, 문화 등 복지관련 사업 그리고 금융 등이 부상하고 있음
 - 또한 전력보급 확대를 위한 신재생에너지 비중도 꾸준히 증가하고 있음
- 식량사업의 경우 현재 아프리카가 전체 식량의 30~40%를 수입하는 상황에서 안정적인 수입원이 될 수 있음
 - 국내상사들은 인니, 미얀마 등 동남아에서 곡물사업을 수행하고 있어 아프리카로의 사업확대도 고려해 볼 수 있음
 - 식량사업 이외 프로젝트 운영능력을 살려 유망 분야로 꼽히는 아프리카의 태양광, 지열, 풍력 등 신재생에너지 분야 진출도 고려
 - 신재생에너지 분야는 ODA 등 정책금융 자금을 활용할 수 있어 국내외 협력 파트너 제휴를 통해 진출 가능
- 사업확대를 위해서는 일본상사와 마찬가지로 프랑스, 인도 등 외국계 기업들과 제휴를 통한 진출확대도 필요
 - 특히 국내 상사들의 거점이 거의 없는 중서부 불어권 아프리카 진출을 위해서는 프랑스계 기업들과 제휴가 필수적임
 - 또한 정치, 경제 불안이 높은 아프리카 진출 리스크 헷지를 위해 현지 정부 및 기업들과의 제휴 강화도 필요함
- 이 밖에 일본상사들과 아프리카 시장 공동개척을 통해 경쟁력 확보 및 시너지 효과를 모색
 - 특히 중국의 아프리카시장 지배력이 높아지는 상황에서 한·일 상사들의 아프리카 시장 공동진출 확대 필요

[참고자료]

[홈페이지]

“토요타 통상과 아프리카”(http://arecplaza.jp/hukan/item_867.html)

“巨大市場アフリカにどう切り込むか”

(https://www.jetro.go.jp/ext_images/jfile/report/07001310/africa_market.pdf)

[보고서]

日本貿易振興機構(JETRO), “主要国企業のアフリカ展開と 日本企業との連携可能性”, 2018.4.

[언론]

“일본 종합상사의 이유 있는 변신”, 한국경제매거진 제1113호, 2017.3.29