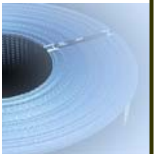


2006. 7. 24

POSRI CEO REPORT

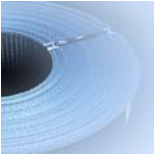
세계 철강업계 주요 현안과 경쟁사 대응



지역연구센터/철강연구센터

곽강수, 윤현순, 박현성

Executive Summary



〈세계 철강업계 주요 현안과 경쟁사 대응〉

- 세계 철강업계는 중국의 철강생산 급증으로 세계 원료수급의 불균형이 심화되고 철강경기 불확실성이 고조되고 있는 가운데, 기업간 M&A 경쟁이 본격화되는 등 Value Chain상의 경영 여건이 급변하고 있음
 - 이에 따른 철강업계의 주요 현안으로는 ①철강사간 원료 확보경쟁, ②국제 비교우위 확보를 위한 원가 및 제품 차별화 경쟁, ③적대적 M&A를 포함한 통합화 경쟁을 들 수 있음
- 원료 확보경쟁: 부존자원이 일부 국가에 편중되어 있고, 이들 국가를 중심으로 자원 민족주의가 확산되고 있어 원료의 안정적 확보가 핵심과제로 등장함
- 원가 및 제품 차별화 경쟁: 중국의 Over Supply 영향으로 세계 철강시황의 변동성이 확대되고 있는 가운데, 철강기업들은 풍부한 현금흐름을 보유하고 있어 국제 비교우위 확보를 위한 차별화 경쟁이 예상됨
- 적대적 M&A 등장: Mittal Steel이 세계 2위 철강사인 Arcelor에 대한 M&A를 성공시킴으로써 적대적 M&A가 철강기업들의 새로운 성장전략으로 등장하는 등 M&A 경쟁이 촉진될 전망이다
- 그러나 이러한 대형기업간 M&A 경쟁은 공격과 방어과정에서 경영자원이 분산되고 Cost 상승요인으로 작용할 것으로 보이며, 성장 잠재력이 높은 아시아 시장에서의 M&A도 촉진시킬 것으로 전망됨
- 또한 원료가격 고수준 지속 및 자원 민족주의 확산으로 원료의 안정 확보 여부가 미래 경쟁력의 핵심변수로 작용하고, 원가 및 제품 차별화 정도가 기업들의 수익성 및 지속성장을 좌우할 것으로 전망됨

목 차

I. 세계 철강산업의 주요 현안은?	1
II. 현안 1: 원료 확보 경쟁	2
III. 현안 2: 원가 및 제품 차별화 경쟁 가속화	4
IV. 현안 3: 적대적 M&A의 등장	7
V. 시사점	9

1. 세계 철강산업의 주요 현안은?

- 최근 세계 철강업계는 철강사간 통합이 확산되고 있는 가운데, 철강 원료의 안정적 조달이 기업들의 핵심과제로 등장하는 등 **Value Chain**상의 경영 여건이 급변하고 있음
 - 원료부문에서는 중국의 철강원료 수입 급증으로 원료가격이 최근 3년 동안 2배 이상 급등했으며, 각 철강사들의 원료확보 경쟁으로 장기 안정확보의 어려움이 가중되고 있음
 - 생산부문에서는 철강사들의 글로벌화·통합화가 확산되면서 글로벌 기지 구축경쟁이 확산되고 있으며, 중국의 설비 증강으로 공급과잉 문제가 재부상함
 - 판매부문에서는 최근 세계경제 둔화에 따른 철강경기 악화 가능성이 높아지고 있는 등 철강경기 불확실성이 증대되고 있음
- 이에 따른 세계 철강업계의 현안으로는 철강사간 원료확보 경쟁, 비교우위 확보를 위한 원가 및 제품 차별화 경쟁과 적대적 M&A를 포함한 통합화 경쟁을 들 수 있음

<세계 철강산업의 주요 현안>

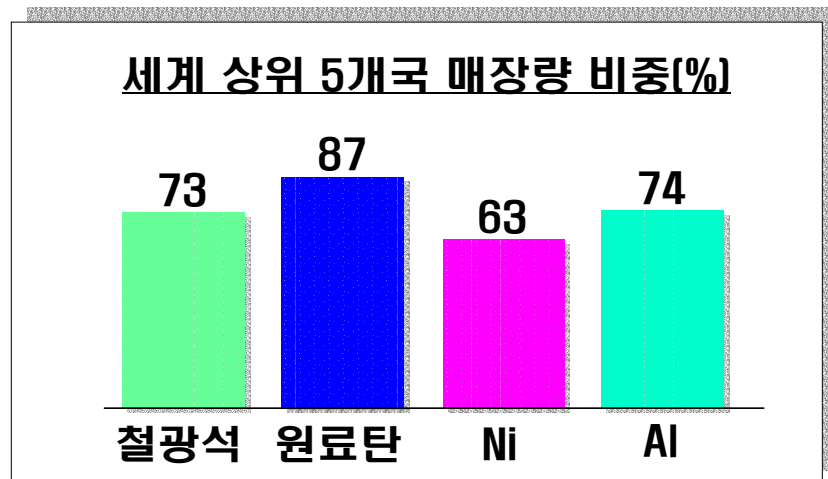


II. 현안 1: 원료 확보 경쟁

□ 철강사들간의 안정적인 원료확보 경쟁은 기본적으로 부존자원이 편중되어 있기 때문임

○ 예를 들어 철광석의 경우 세계 상위 5개국에 전체 매장량의 73%, 원료탄 87%, 알루미늄 74% 가 편중되어 있음

<세계 상위 5개국 매장량 비중(%)>



□ 또한 자원 보유국들을 중심으로 자원 민족주의 움직임이 확산되고 있다는 점도 원료확보 경쟁을 부추기고 있음

○ 2006년 초 러시아가 우크라이나에 대해 천연가스 공급을 일시적으로 중단한바 있으며, 베네수엘라 등 중남미에서는 좌파 정부에 의한 자원 국유화 움직임이 확산되고 있음

□ 이를 배경으로 철강 원료업계에서도 자원 보유국들의 원료 무기화 현상이 나타나고 있는 등 원료의 안정적 확보가 기업들의 핵심과제로 등장함

- 예를 들어 인도는 철광석 수출을 자국 내 공급이 부족한 원료탄 수입이나 해외투자 유치와 연계시키고 있음

경쟁사 대응방향 : 광산 투자 확대 및 공동개발 가속화

□ Mittal Steel: 그룹의 성장전략과 후방 일관화를 연계시키고 있음

- Mittal은 철강원료의 안정적 조달을 위해 향후에도 원료 광산을 보유한 철강사를 중심으로 인수해 나간다는 전략임
- 동사는 Arcelor 인수를 포함해 지금까지 철광석 50억 톤, 원료탄 15억 톤의 매장량을 확보했으며, 이를 통해 2010년 철광석 자급률 목표를 50%로 계획하고 있음

□ 일본 고로사: 철광석뿐만 아니라 원료탄에서도 광산 보유업체들과의 공동개발을 확대하고 있음

- 신일철 등 일본 고로사들은 철광석 광산 Big 3와의 공동개발 확대를 통해 개발수입 비중을 지속적으로 높여나갈 계획임
- 또한 고로 5사 공동으로 러시아에서의 신규 원료탄 개발 프로젝트를 지원하고 있으며, 호주 및 캐나다 등에서의 원료탄 광산 지분을 인수해 나갈 계획임

□ 상해보강: 중국 내외 기업들과의 전략적 파트너십을 구축하여 원료의 안정구매 기반을 강화해 나갈 계획임

- 무한강철 등 중국 내 기업들과의 제휴를 통한 원료의 공동구매와 함께 국내외 기업들과 중국 내 원료탄 광산의 공동개발을 강화하고 있음

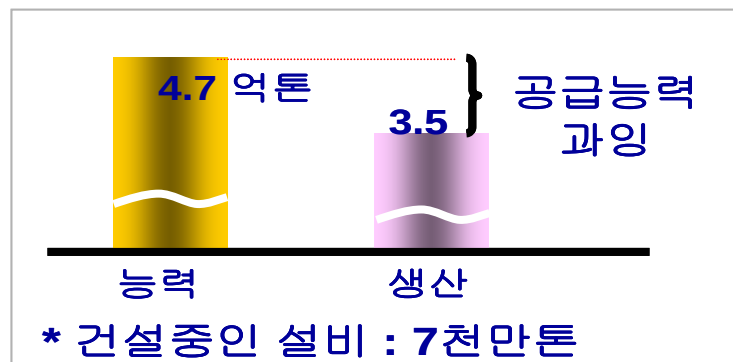
III. 현안 2: 원가 및 제품 차별화 경쟁 가속화

□ 세계 철강시황은 철강수요 증가세 둔화와 중국의 공급과잉 영향으로 '04년 중반 이후 하락세를 나타내고 있는 가운데 철강원료 가격은 '03년 이후 2배 이상 급증함

○ 중국의 조강생산능력은 '05년 현재 4.7억 톤인 반면, 조강생산은 3.5억 톤으로 약 1.2억 톤의 설비과잉이 상존해 있음

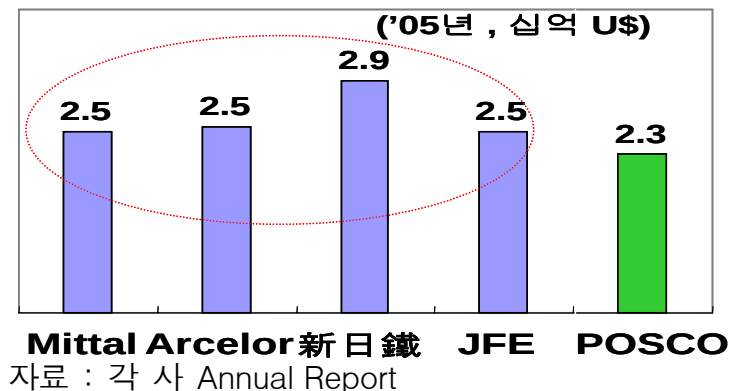
○ 또한 건설중인 설비가 7천만 톤에 달하고 있는 등 설비 증강이 계속될 것으로 보여 중국의 Over Supply에 의한 세계 철강시황의 하락압력은 당분간 계속될 전망이다

<중국의 설비과잉 현황('05)>



□ 반면 세계 철강업계는 지난 3년여 동안의 시황 호전으로 수익성이 급증하면서 풍부한 가용 자금을 보유하고 있음

<세계 주요 철강사의 Free Cash Flow 현황>



경쟁사 대응방향 1: 원가절감 강화

- 국제 철강경기의 둔화 속에 원료가격의 고수준 지속으로 수익성 악화가 예상됨에 따라 세계 철강업계는 풍부한 현금흐름을 바탕으로 공격적인 전략을 추진할 계획임
- 일본 고로사들은 그 동안 원가절감 목표를 조기 달성했음에도 불구하고 극한적인 **Cost** 삭감을 추진할 계획임
 - 新日鐵은 추가적인 원가절감이 한계상황임에도 불구하고 ‘원가 경쟁력 강화를 통한 요동없는 제조기반 강화’ 목표로 ‘06~ ‘08년 중기계획 기간중에 900억 엔을 절감할 계획임
 - JFE는 극한적인 원가절감을 통해 고수익 체질을 확립한다는 목표하에 ‘05년까지의 중기계획중 1,500억 엔을 절감한데 이어 ‘06~’08년까지 900억 엔을 추가로 절감할 계획임
- 舊 Arcelor를 흡수통합한 Arcelor-Mittal은 통합사의 저원가 생산체제를 강화함으로써 주요 경쟁업체들과의 원가격차를 축소시켜 나갈 계획임
 - 남미~동구 지역에서의 상공정 및 북미~서유럽의 하공정 간의 통합 시너지를 활용한 저원가 생산체제를 강화함으로써 톤당 15달러의 원가절감이 가능할 것으로 기대하고 있음

경쟁사 대응방향 2: 제품 차별화 전략의 가속화

- 주요 경쟁사들은 생산제품의 차별화를 통해 경기변동의 탄력성이 낮은 고급제품을 판매함으로써 고수익 체제를 유지해 나간다는 전략임
- 일본 고로사들은 세계 최고수준의 기술력을 바탕으로 확고한 **Positioning**을 구축해 나갈 계획임
 - 新日鐵은 사후적 문제 해결보다는 사전에 고객 니즈를 선도할 수 있는 신상품이나 **Process** 개발력을 강화할 계획임
 - JFE는 고부가가치 제품의 판매확대를 통해 미래 성장기반을 강화해 나가기 위해 **Only 1, No. 1**제품 개발에 주력할 계획임

<JFE의 고부가가치 제품 판매계획>

(만톤)	고부가가치제품		Only 1, No.1 제품	
	'05	'08	'05	'08
생산량	2,000	2,300	500	700

자료: JFE 중기경영계획

- **Arcelor-Mittal**은 歐美 자동차 강판 시장에서의 영향력을 대폭 확대하는 등 핵심 전략부문에서의 리더십을 강화해 나간다는 전략임
 - Arcelor의 기존 유통망과 판매 노하우를 활용한 마케팅력을 강화하고 R&D 시너지 등을 통한 기술력 향상에 주력할 계획임

<주요 철강사의 자동차강판 생산 현황>

	Arcelor-Mittal	新日鐵	USS	TKS
생산량	16.2 백만 톤	5.8	4.8	4.1
세계점유비	25 %	9	7.4	6.3

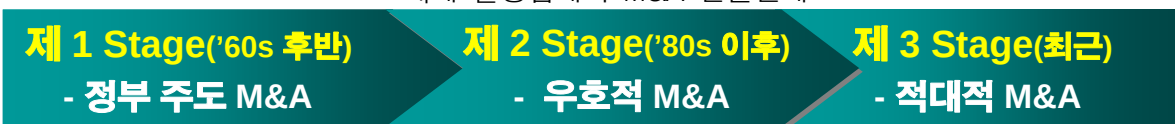
자료 : 각 사 Annual Report 등

IV. 현안 3: 적대적 M&A의 등장

□ 철강산업은, 아직까지도 국가전략산업으로서 보호주의적 성격이 가장 강한 산업 중의 하나인데도 불구하고 적대적 M&A가 등장함

- 금년 1월 Mittal Steel이 Arcelor에 대한 공개 인수계획을 발표한 이래 여러 차례 수정제안을 통해 6월 25일 Arcelor 이사회에서 인수제안을 받아들임으로써 적대적 M&A가 성공함

<세계 철강업계의 M&A 발전단계>



□ Mittal이 Arcelor에 대한 적대적 M&A(공개매수)를 추진한 배경으로는

- 첫째, Mittal의 고정거래 비중이 25% 정도에 불과하고, Product Mix가 취약함에 따라 Spot 시장의 가격 하락시 수익성이 급락하는 등 경영위기 의식을 강하게 느낌. 예를 들어 매출액영업이익률이 '04년 22.3%에서 '05년에는 16.9%로 급락함
- 둘째, Arcelor의 강점인 자동차강판 등 판재류 부문에서의 기술력을 확보하여 Mittal 그룹의 기술력을 제고시킬 필요성을 인식함
- 셋째, Arcelor의 생산거점인 서유럽 및 남미 지역을 확보함으로써 시장을 다원화하고 歐美지역에서의 과점화를 통한 경영의 안정성을 제고시킬 필요성을 인식하고 있었다는 점 등임

- 이처럼 Mittal이 Arcelor에 대한 공개매수에 성공함으로써 대형 철강사도 M&A의 대상이 될 수 있다는 점을 인식시켰고, 적대적 M&A가 철강기업들의 새로운 성장전략으로 활용될 것으로 전망됨

경쟁사 대응방향: M&A 방어 및 공격 등 攻守전략 병행

- 일본 고로사들은 높은 수익성을 유지함으로써 시장가치를 제고시키고, 철강기업간 제휴 강화를 통해 경영안정을 구축해 나갈 계획임
 - 新日鐵과 JFE는 높은 수익성 유지를 통해 시장에서의 신뢰를 향상시키고, 배당성향을 제고시켜 나갈 계획임
 - 한편 新日鐵과 住金 및 神鋼 3사는 '05년말 상호 보유지분율을 확대했으며, 적대적 M&A 시도 시에 사전에 인수자 측에 정보 공개를 요구하고 상호 지분 인수를 통해 공동대응할 계획임
- 중국은 '05년 8월에 발표된 철강新산업정책에 의거 구조조정을 추진 중에 있는 가운데 상해보강, 안산, 수도 및 무한강철 등 4대 철강사 중심으로 재편될 전망임
 - 중국 내 일부 전문기관에서는 “상해보강이 중국 내 시장지배력을 확보하기 위해서는 7천만 톤 규모로 성장이 필요하다.”는 주장이 제기된 바 있음
- 미국의 USS는 미국 내 시장지배력을 강화하기 위해 자동차강판 분야에서 강점을 가지고 있는 AK Steel의 인수를 추진할 것으로 예상됨

V. 시사점

- 먼저, 대형 철강사들의 **M&A** 추진과정에서 공격과 방어 경쟁으로 경영자원이 분산되고 **Cost** 상승요인으로 작용할 전망이다
 - 공격적인 철강사들은 M&A를 새로운 성장수단 및 적대적 M&A에 대한 방어수단으로 인식하고 있으며, 방어적인 철강사들은 수익성 제고를 통한 주주들의 신뢰확보와 전략적 제휴 강화 등을 통해 대응해 나갈 것으로 전망됨
- **M&A**가 활성화될 경우 세계 철강산업에서의 대형화가 촉진될뿐만 아니라 歐美 철강사들의 성장잠재력이 높은 아시아 시장에 대한 진출이 강화될 전망이다
- 원료 부문에서의 자원민족주의가 확산될 것으로 보여 원료의 안정적 확보와 경제적 확보여부가 미래 경쟁력의 변수로 작용할 것으로 전망됨
- 다음으로 원가절감 및 제품차별화 정도가 기업들의 수익성을 좌우할 것으로 전망됨
 - 특히 대부분의 철강사들이 원가절감과 고부가가치화 전략을 추진하고 있어 이들 경쟁기업들과 어떻게 차별화에 성공하느냐가 철강기업들의 주도권 확보에 결정적인 역할을 할 것으로 보임

곽강수 (Tel 02-3457-8103, e-mail: gskwak@posri.re.kr)

윤현순 (Tel 02-3457-8081, e-mail: hsyoon@posri.re.kr)

박현성 (Tel 03-3457-8082, e-mail: hypark@posri.re.kr)