

2010. 08.24

인도 철강산업 경쟁구도의 변화 가능성 및 시사점

글로벌연구실 임정성
델리사무소 이대우

Executive Summary

인도 철강산업 경쟁구도의 변화 가능성 및 시사점

- 현재 인도 국내밀들은 외국밀, 특히 일본밀과의 제휴를 가속화하고 있으며, 주요 업체들이 모두 제휴·합작 관계에 돌입한 상태
 - 일본밀들은 과거 단순 기술지원 차원에서 벗어나 인도 시장의 교두보를 신속히 확보하기 위해 제휴·합작을 활용하고 있으며, 특히 급성장하는 자동차산업에 대응하기 위해 강판 분야에서 활발하게 제휴
- 인도-외국 철강업체의 제휴·합작 활성화는 궁극적으로 인도 철강산업의 경쟁구도를 변화시킬 수 있어 향후 동향에 주목할 필요
 - 초기에는 제휴 형태를 떠나, 외국업체들이 들어오는 기술, 자본, 노하우는 기존 경쟁구도를 변화시키는 동력으로 활용될 것이며, 향후에는 M&A를 거쳐 산업구조 재편으로까지 귀결될 전망
 - 한국의 자동차와 할인점 산업 또한 이러한 과정을 거쳐, 국내 VS 외국 업체 간의 경쟁구도로 재편
- 경쟁구도의 변화 방향은 제휴·합작으로 인한 인도 철강사 수준 향상, 외국업체가 참여하는 다자간 경쟁구도로의 전환을 거쳐, 궁극적으로는 일부 업체 도태에 따른 M&A 가속화가 진행될 전망
 - 외국업체를 통해 기술 및 노하우의 체화에 성공한 인도업체와 현지화에 성공한 외국업체는 살아남고 성장하는 반면, 그렇지 못한 업체는 경쟁에서 도태될 전망
- 향후 인도 철강산업은 다국적기업의 보다 적극적인 참여로 더욱 경쟁 강도가 강해질 것으로 보여, 한국기업들은 추세 변화를 모니터링하고 사전 대응 체제를 갖출 필요가 있음



Contents

목 차

I. 인도-외국 철강사의 제휴·합작 가속화	1
II. 인도 철강산업의 경쟁구도 변화 가능성 및 방향	4
III. 시사점.....	6
별첨. 국내-외국 업체 제휴·합작에 따른 경쟁구조 변화 사례	9

I. 인도-외국 철강사의 제휴 · 합작 가속화

□ 과거 인도 철강산업은 수급균형 또는 공급과잉 지속으로 투자 매력 없어 외국 철강사의 진출이 하공정 분야에 국한되어 추진

- 스웨덴, 독일, 프랑스, 호주, 미국 등 서방 선진국을 중심으로 하공정 합작투자, 가공센터 설립, 고급강 기술협력 형태로 진출
 - 인도 철강사의 고급강 기술 습득 니즈와 리스크를 통제하면서 소규모 투자로 교두보를 확보하려는 외국 철강사의 니즈가 부합
 - 일본 철강사들은 2002년부터 민간 철강사들에 대한 기술지원 형태로 진출하였으나 높은 리스크 및 시장 미성숙으로 본격 진출은 미추진

□ 최근 인도 민간 철강업체에 외국 철강사의 제휴 · 합작 러브콜이 쇄도하는 등 과거와는 다른 양상

- 포스코가 2005년 6월부터 오리사 주에 대규모 일관제철소 건설을 추진한 데 이어 2007년 8월 SAIL과 전략적 제휴 체결, 2009년 8월 상공정 및 전기강판 합작사업 MoU를 체결한 것이 새로운 양상의 도화선

□ 특히 일본계 철강사들은 과거 단순 기술지원에서 벗어나 제휴 · 합작의 범위를 확대하고 투자강도를 키우는 등 적극적인 자세

- 신일철은 수년간 검토해 오던 타타스틸과 냉연공장 합작을 추진하기로 금년 4월 결정했으며, 최근 보도에 따르면 국영 광산업체인 NMDC와 카르나타카 주에서 상공정 합작 건설을 검토 중
- JFE도 2003년부터 기술협력을 해온 JSW에 대해 자동차용강판 기술협력 외에 15% 지분 인수 및 일관밀 프로젝트 참여 추진
- 스미토모금속은 부산스틸에 자동차용강판 기술협력 및 열연소재 공급 수준에서 오리사 일관밀 조업 지원 및 웨스트벵갈 일관밀 프로젝트 지분 참여까지 고려
- 고베스틸도 1990년부터 Midrex DRI 기술 관련 협력 관계에 있던 에싸르스틸과 2008년에 기술협력 계약을 체결한 데 이어, 자사의 ITmk3 및 아이언너겟 기술을 활용하기 위한 상공정 합작 투자 모색

□ 일본 철강사들이 인도 철강사와 제휴·합작에 나서는 주요 동기는 인도 자동차시장의 폭발적인 성장세 때문

- 인도 자동차 생산은 최근 5년간 연평균 13.3% 증가했으며, 2009년 292만대에 이어 올해 300만대 돌파가 가시화되는 상황(승용차, 상용차 합계 기준)
 - 자동차 1대당 강판 소요량을 700kg 정도로 보면 2010년 자동차강판 수요는 210만 톤이며, 향후 수요 또한 크게 늘 것으로 기대
- 반면 인도 철강업체들의 자동차강판 생산 역량은 낮은 수준에 머물러 있어 현지 글로벌 자동차사들은 상당량을 수입에 의존
 - 이로 인해 일본계 자동차사들은 납기, 환리스크 회피, 원가절감을 위해 일본 철강업체에 현지 동반 진출을 요청

□ 일본기업 특유의 위험회피적인 태도 또한 직접 투자보다 제휴·합작을 더 선호하게 하는 배경

- 일본의 인도법인 350개 중에서 95% 이상 지분을 가진 법인 수는 164개사로 46.9% 비중을 불과(동양경제신보사, <해외진출기업총람 2010>)
 - 반면 한국기업들의 167개 인도 법인 중 147개가 100% 단독출자로 88% 비중 차지(KOTRA, <해외진출 한국기업 디렉터리 2009/2010>)
- 참고로 Hofstede의 국가별 문화비교 지수에 따르면, 불확실성 회피 성향에서 일본은 92점으로 한국 85점, 미국 46점에 비해 높은 수준

□ 더욱이 포스코와 ArcelorMittal의 대규모 일관제철소 신설 프로젝트가 5년 이상 지연되자 인도 철강시장에 대한 교두보를 원만히 확보하는 방법으로 제휴·합작 진출 선호

- 열악한 인프라 및 최악의 생활환경을 이유로 시기를 기다려온 일본 철강사들은 최근 인도의 잠재력이 가시화되자 진출 필요성을 느끼고 있으나, 시간과 비용이 많이 소요되는 일관밀 신설을 위한 단독 투자는 부적절하다고 판단

□ 한편 M&A에 강점을 가진 브라질 Gerdau와 세계 1위 철강사인 ArcelorMittal은 인도 철강사의 지분 인수 및 설비확장을 추진하며 한국·일본 철강사와는 다른 전략을 구사

- Gerdau는 2007년 인도 Kalyani 그룹의 철강사 지분 45%를 7,100만 달러에 인수하고 설비확장 프로젝트 추진(봉형강류 28만 톤→160만 톤)
- ArcelorMittal은 상공정 신설 프로젝트들이 잇따라 지연되자 교두보의 조기 확보를 위해 Uttam Galva 지분 34.6%를 인수
 - Uttam과 마하라슈트라 주에서 제철소(300만 톤) 건설 프로젝트를 추진하고 Bellary Steel 등 부실기업들에 대한 추가 인수를 추진한다고 발표

〈 외국-인도 철강사의 협력 수준 변화 〉

외국 철강사	인도 철강사	과거 협력 내용	최근 협력 내용
신일본 제철	타타스틸	○기술협력(2002~) - 자동차강판	◆냉연공장 합작 신설 - 타타 51: 신일철 49 ※NMDC와 상공정 합작 논의
JFE	JSW	○기술원조(2003~) ○포괄적업무제휴(2009~) - 자동차강판 제조, 에너지, 환경, 원료	◆JSW의 웨스트벵갈 상공정 건설에 협력 논의 ◆JSW의 지분 인수(15%) 협상 중
스미토모 금속	부산스틸	○기술원조(2003~) ○기술지원(2007~) - 자동차강판 기술, 제철소 건설 자문	◆OEM 생산계약(2009.12.) - 스미토모 브랜드로 수출 ◆웨스트벵갈 일관밀 지분 참여 고려
고베스틸	에싸르	○DRI 기술협력(2009~) ○포괄적업무제휴(2008~) - 품질, 설비·조업, 환경·에너지 등	※SAIL 등과 상공정 합작 투자 모색 - ITmk3, 아이언너겟 등 신 제선기술 활용
브라질 Gerdau	Kalyani	-	◆지분 45% 인수(2007), 확장 - 봉형강류 생산
ArcelorMittal	Uttam Galva	-	◆지분 34.6% 인수(2009.11.) - 냉연·도금 단압밀
포스코	SAIL	○포괄적업무제휴(2007.8~)	◆합작 추진 논의(2009.8.~) - FINEX 상공정, 전기강판

II. 인도 철강산업 경쟁구도 변화 가능성 및 방향

□ 타 산업의 사례에 비추어 볼 때, 국내-외국 업체의 제휴·합작은 이후 약육강식의 M&A 과정을 거치며 장기적으로 경쟁구도 변화와 산업 구조 재편을 초래(상세 내용은 별첨 참조)

- 한국 자동차산업은 외국업체들과 기술제휴, 지분참여 및 합작으로 협력관계를 발전시켜 옴, 특히 IMF를 겪으면서 외국업체의 기술과 노하우를 내재화하는 데 성공한 현대차는 성공하고, 기아차와 대우차는 인수 대상으로 전략
- 한국 할인점 업계도 1996년 유통업 개방을 계기로 월마트 등 외국업체가 대거 진입한 후 치열한 경쟁 촉발, 이후 다각적인 M&A 과정을 거쳐 국내업체(이마트, 롯데마트) VS 외국업체(홈플러스)간 경쟁구도로 정착
- 결국 외국업체들은 우수한 기술, 자본, 운영 노하우를 보유하여 본격 진출 시에 기존 국내업체 간 경쟁구도에 큰 변화를 유발
- 더욱이 국내-외국 업체의 제휴·합작은 그 성과에 따라 향후 대규모 M&A 소용돌이로 이어질 소지가 크기 때문에 산업구조 재편의 강력한 원동력으로 작용

□ 경쟁구도의 1차 변화 방향은 외국 선진 철강사들과의 활발한 제휴·합작을 통해 인도 철강업체의 수준이 향상될 것이라는 점

- 현재 인도 철강산업의 특징은 일반강 위주의 범용 제품 생산, 구설비 및 소규모 설비로 저효율 환경설비 미설치, 외국기업 진출에 대한 경계 고조 등
- 현재 환경설비를 갖추고 있지 않은 해면철(sponge iron) 및 소형 고로 업체들은 외국기업 진입 시 부여하는 높은 환경 규제수준 영향을 받아 퇴출이 불가피할 전망
 - 외국기업의 시장 진입에 따른 부정적 여파를 우려해 인도 대부분의 철강사들은 반대 여론 조성, 정부에 호소장 발송, 각종 소송 제기

- 그러나 주요 민간 철강사들이 외국의 제휴·합작선으로부터 선진기술을 확보할 경우, 조만간 고급 열연, 후판, 자동차 외판재, 전기강판까지 생산할 가능성 농후

□ 그리고 기존의 인도업체만의 경쟁구도에서 탈피해 외국업체가 가세한 다자간 경쟁구도로 전환될 것이며, 경쟁이 격화되면서 인도, 외국업체를 불문하고 도태 업체가 출현할 전망

- 일부 저항에도 불구하고 외국 철강사들이 상공정 부문에 점차 진출하게 되고, 인도 주요 철강사들이 규모와 질 양면에서 경쟁력을 제고하면, 인도 철강업체의 경쟁구도는 다자간 경쟁체제로 전환될 전망
- 외국업체를 통해 효과적으로 기술 및 노하우를 체화한 인도업체의 경쟁력은 강화될 것이며, 단기 이익에만 집착한 인도업체의 경쟁력은 약화될 것
- 외국업체 경우에도 현지 경험을 소중히 하고 현지화에 성공한 기업은 생존하는 반면, 본사 방침만 고집하면서 현지화에 실패한 기업은 인도 내에서 성장 원동력을 잃을 것으로 예상

□ 장기적으로 업체 간의 M&A가 가속화될 것이며, 효율이 떨어지는 국영 철강사, 수직통합화 정도가 낮은 철강사, 자금력에 문제가 있는 철강사들이 M&A의 주 대상이 될 것

- 시장점유율을 확보하고 이를 유지하기 위한 설비 신증설 경쟁이 격화되면서, 일부 업체는 수익성에 타격을 입고 자금력에 문제를 겪으면서 도태할 전망
- 예상 후보군으로는 효율이 떨어지는 일부 국유 철강사, 수직통합화 정도가 낮은 철강사, 자금력에 문제가 있는 철강사를 들 수 있으며, 향후 10년의 경쟁을 거친 뒤 누구든지 해당될 수 있음

Ⅲ. 시사점

- 한편으로는 외국 철강사들과 인도 철강사들의 제휴·협작이 실효를 거두지 못할 가능성도 있음
 - 과거 외국기업이 인도 진출 시 현지 기업과 합작하지 않으면 안 됐기 때문에 인도기업들은 기술제휴 또는 합작 추진을 선진 기술확보를 위한 ‘수단’으로 간주하고 파트너의 ‘이익’을 경시할 가능성 농후
 - 인도 철강사가 기술이나 자금 등 자신이 원하는 부분만 외국 철강사로부터 얻으려 할 경우, 갈등을 초래하여 협력 강화 및 추가사업 추진이 중단될 가능성도 상존
- 하지만 이들 가운데 일부는 제휴·협작에 성공해, 외국업체 입장에서는 시장 진입에 성공하고, 인도업체 입장에서는 기술확보라는 목표를 달성할 것으로 기대됨
 - 합작 상대방의 장점을 보다 잘 흡수하고, 이해관계 조절에 성공한 업체들만이 소기의 목적을 달성할 수 있을 것으로 보이며, 이들 업체들의 인도 내 경쟁력은 제휴·협작 이전에 비해 크게 높아질 전망
- 따라서 최근의 제휴·협작 동향이 향후 M&A를 통한 산업 구조 조정으로 이어질 수도 있으므로, 한국업체들은 추세 변화를 지속적으로 모니터링하고 선제적 대응 조치 수립을 해야 함

이대우 (e-mail: Ldw@posri.re.kr)

임정성 (e-mail: jsimm@posri.re.kr)

☞ 이 자료에 나타난 내용은 포스코경영연구소의 공식 견해가 아니며, 작성자 개인의 의견임을 밝혀둡니다.

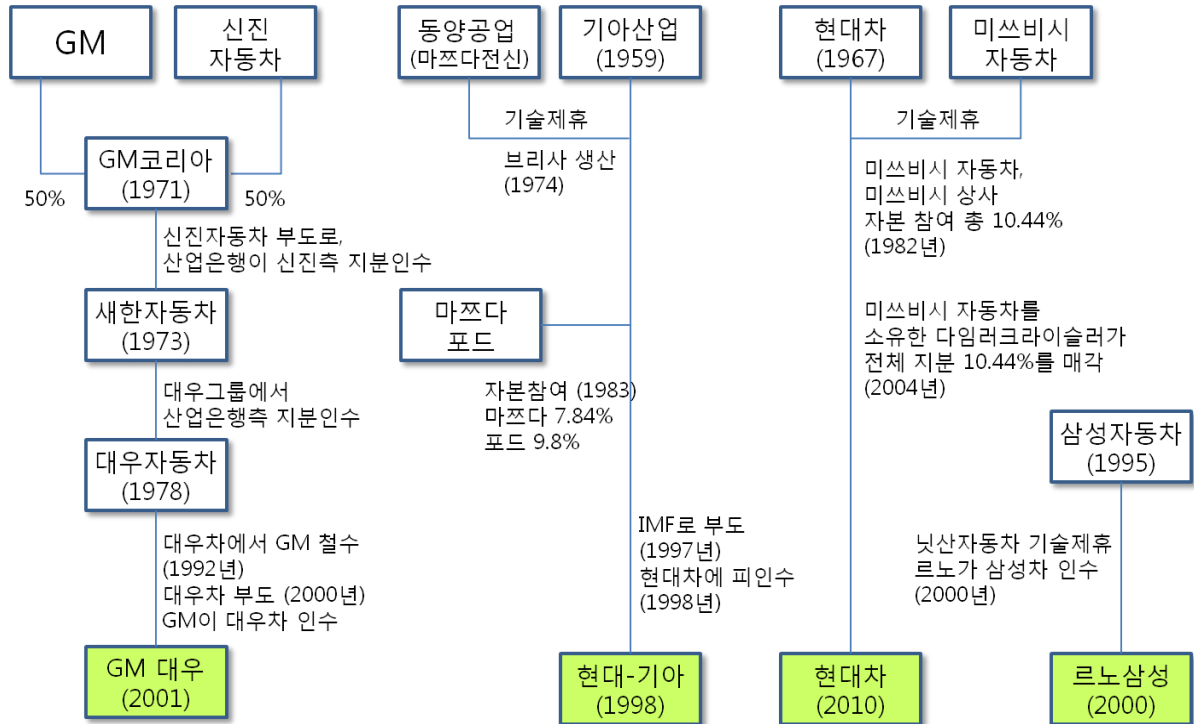
별첨. 국내·외국 업체 제휴에 따른 경쟁구도 변화 사례

가. 한국 자동차산업의 사례

- 한국 자동차산업은 일천한 역사와 경험으로 인해 설립 초창기부터 외국업체의 기술에 크게 의존했으며, 외국기업의 모델을 생산·판매하는 단계에서 출발
 - 신진자동차는 1965년 새나라자동차를 인수한 뒤 도요타자동차와 합작하여 퍼블리카, 코로나, 크라운 등을 생산·판매
 - 기아산업 또한 1959년 일본의 동양공업(마쓰다자동차의 전신)과 기술을 제휴하고 삼륜차인 기아마스타 K-360을 생산·판매
 - 현대자동차는 1975년 포니 개발 시 미쓰비시자동차의 엔진을 도입하였으며, 1982년에는 미쓰비시자동차와 자본 및 기술제휴 실시
- 그 후 도입 기술의 내재화 과정을 통해 기술 역량을 배양하는 데 성공하여 자체 모델을 개발할 수 있게 되었고, 이를 통해 글로벌 자동차기업의 위상을 확보
 - 현대자동차는 미쓰비시자동차의 엔진과 샤시를 도입·제조하는 과정에서 관련 기술을 입수하고 독자 엔진, 독자 모델의 초석으로 활용
 - 기아도 포드, 마쓰다자동차와의 제휴를 발판으로 1983년에 독자 모델 프라이드 승용차를 개발했으며, 대우는 GM 모델을 생산, 판매하는 과정에서 습득한 기술과 노하우를 후일 자체 모델 개발에 활용
- 국내 자동차사는 외국기업과의 제휴·합작을 통해 사업기반을 다졌으나, IMF를 겪으면서 기술·노하우 내재화 역량이 뛰어난 현대는 글로벌 기업으로 도약한 반면, 기아·대우·삼성은 매각
- 외국기업들은 기술제휴→자본참여→M&A 단계를 거쳐 한국 시장 정착에 성공했으며, 한국기업 일색의 경쟁구도를 한국 VS 외국기업 양자구도로 재편하는 역할

- 한편 한국 자동차산업의 경쟁구도 변화 과정에서 외국기업에 대한 반감이 점차 희석되었고, IMF 이후 외국인 투자를 적극 유치하는 분위기로 전환

〈 한국 자동차업계의 구조 재편 과정 〉



나. 한국 할인점산업의 사례

- 할인점산업은 1996년 유통시장 개방으로 인해 초창기부터 국내-외국 업체 간 경합 시작

- 국내업체로는 이마트, 롯데마트, 하나로클럽, 김스클럽, LG마트, 로마트 등이, 외국업체로는 프랑스의 까르푸, 네덜란드의 마크로, 미국의 월마트, 영국의 테스코(삼성 홈플러스에 지분 참여)가 시장에 진입

- 춘추전국시대를 맞이한 할인점업계는 경쟁 심화와 시장 포화에 따라, 결국 M&A를 거쳐 현재의 3강 체제로 재편

- 외국계 업체인 마크로, 월마트, 까르푸는 각각 이마트와 홈플러스에 인수되었고, 2010년에 GS마트(전 LG마트)도 롯데마트에 피인수

〈 한국 할인점업계 순위 변화 〉

(단위: 억 원, %)

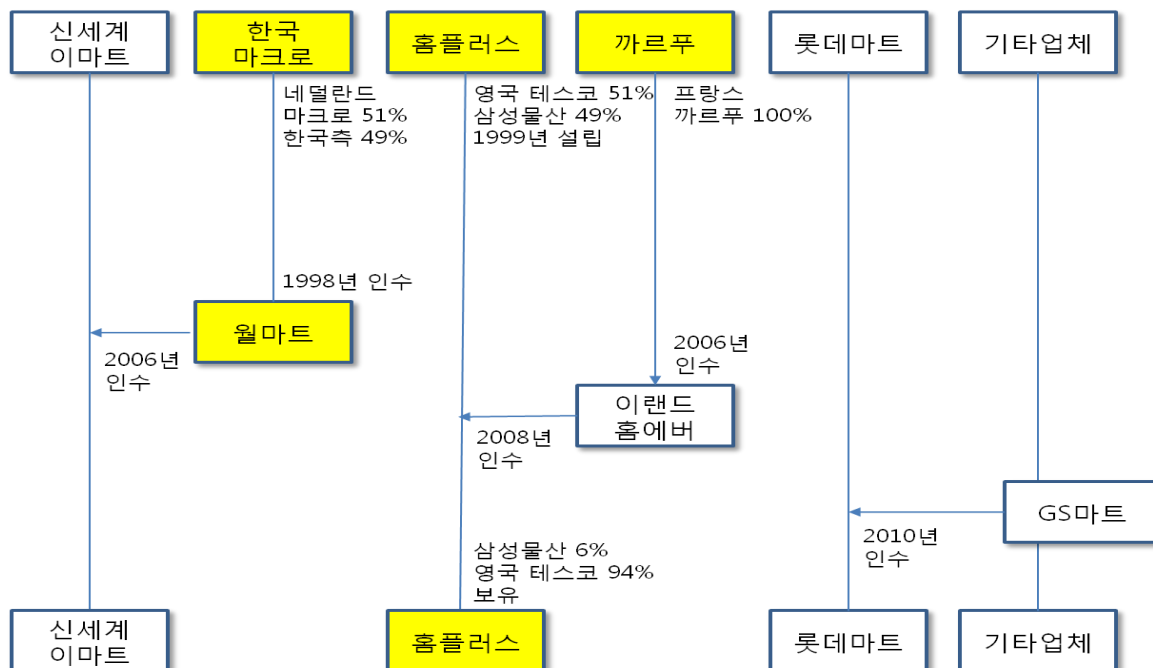
순위	2000년 실적			2009년 실적		
	업체명	매출액	점유율	업체명	매출액	점유율
1	이마트	29,000	28.4	이마트	100,761	35.0
2	까르푸	12,000	11.8	홈플러스	83,487	29.0
3	롯데마트	11,800	11.6	롯데마트	43,183	15.0
4	홈플러스	6,510	6.4	기타	60,456	21.0

자료: 신세계 연도보고서 및 언론기사 종합

□ 할인점산업의 경쟁구도 변화를 가져온 가장 큰 동인은 현지화의 성공 여부

- 이마트와 홈플러스는 기존 외국의 할인점 형태를 지양하고, 한국 사람들의 기호에 맞게 진열대 높이를 낮게 조정하고 내부 인테리어를 고급화하였으며 원스톱 쇼핑 체제를 구축
- 반면 시장에서 퇴출된 외국계 업체들은 현지화보다 외국에서의 기존 사업방식을 고집하다 결국 고객 이탈로 붕괴

〈 한국 할인점업계 구조 재편 과정 〉



주) 노란색은 외국계 업체

다. 경쟁구도 변화 과정에서 외국업체의 역할

□ 자동차산업에서는 외국업체들이 기술 및 해외 판매망 제공, 할인점업체에서는 비즈니스 모델과 산업 내 경쟁 유발을 통해 기존 경쟁구도 변화 유발

- 한국 자동차업체들은 국내 시장 경쟁에서 이기기 위해 끊임없이 외국 자동차업체들의 신기술을 확보하려고 했으며, 해외 판매를 위해서 해당 업체의 기존 판매망을 활용하는 방법을 사용
- 할인점업체에서는 세계 1위 월마트의 한국 시장 진입으로 기존 시장 참여자들의 긴장감이 고조되었고, 이는 국내업체들이 상대 비즈니스 모델을 철저히 분석, 약점을 극복하기 위해 노력하는 동인으로 작용

□ 외국업체의 시장 진입에 따른 치열한 경쟁은 독과점을 억제하고 업계의 글로벌화를 앞당겼으며, 외국기업에 대한 반감을 완화하는데 기여

- 외국업체와 제휴 관계가 왕성했던 자동차업계에서는 최근 공장폐쇄보다 고용 유지를 위해서라도 외국업체를 환영하는 등 反외국기업 정서를 찾기 힘든 상황
 - 현재 매각 추진 중인 쌍용차도 외국업체에 매각될 가능성 고조
- 할인점업체에서는 세계 1위와의 경쟁 결과 한국형 할인점 모델을 개발함으로써 시장의 수준이 전반적으로 향상되었으며, 한국형 할인점 모델은 이후 중국 시장에 이식되어 성공적으로 운영 중