

KIEP 전문가 풀 중국연구회 (2013년 3월 5일)

한국기업의 중공업· 화공분야 대중 투자와 시사점

부산외국어대학교 중국지역통상학과 김동하 교수

1. 중공업 분야

가. 두산 그룹

- 중국을 발판으로 ISB(인프라 비즈니스) 기업으로 전환
- 2001년 한국중공업을 인수하여, 생활소비재기업에서 ISB기업으로 전환을 선언한 두산의 첫 번째 중국진출은 1994년에 설립된 대우중공업 엔타이유한공사를 인수하면서 시작됨
 - 대우그룹의 워크아웃으로 2004년 대우중공업은 합작파트너였던 대우종합기계에 엔타이공장 지분을 넘겼고, 2005년에 대우종합기계가 두산에 인수되면서, 중국진출이 시작됨
 - 두산은 대우종합기계 회사명을 두산인프라코어로 변경하였고, 연간 6천대 굴삭기를 생산하던 엔타이공장 역시 두산공정기계중국어유한공사(DICC)로 바뀌면서 본격적인 중국 진출에 나섬
- 유통망 구축으로 선발 주자 추격
- 매년 1%포인트 이상 도시화를 진행하며 발생한 토목공사 수요를 겨냥하여 캐터필러, 고마쓰, 히타치 등 세계 유명 건설장비 업체들이 중국시장에 먼저 진입함
 - 실제 DICC가 중국에 진출한 당시 시장은 이미 이들 업체가 장악하고 있었고, 1997년 DICC의 판매량은 234대에 불과함. 따라서 DICC는 후발주자로서 이들을 따라잡을 전략이 필요했음
- DICC는 전국을 커버할 유통망 구축에 나서, 직영판매와 대리상 제도를 동시에 운영하며, A/S까지 수행할 수 있도록 판매상을 교육했음
 - 2002년 DICC는 중국 전역을 커버하는 100여 개의 독점 영업망을 구축함
- 현지 특성에 맞는 마케팅 전략과 제품 개발
- DICC는 현지 특성에 맞는 마케팅 전략을 펼침. 기존 업체들은 100% 현금 위주로 판매하고 있었으나, DICC는 할부제도를 도입함. 그러자 현금이 모자라 구매를 꺼렸던 고객들이 몰려들었음
- 열대기후와 영하 40도의 혹한기가 공존하는 중국특성에 맞는 제품을 개발함
 - 과열과 누유(漏油) 현상을 막는 제품을 만들어 고온의 남부지방에 판매하였으며, 공기밀도가 낮은 고원지역에서 작동하는 엔진도 개발함
 - 현재 중국 중서부 고원지역에서 DICC 제품은 시장의 50% 이상을 점유하고 있음

□ 적극적인 CSR 활동 전개

○ 2008년 쓰촨성과 2010년 칭하이성 대지진 때 적극적인 구호활동 전개

- '수익만 쫓다가는 성공할 수 없다'는 중국시장의 불문율은 두산에도 해당됨. 중국인들에게 두산은 '어려울 때 도와주는 친구'로 인식되고 있는데, 그 계기는 2008년 쓰촨성과 2010년 칭하이성 대지진이었음
- 2008년 5월 12일, 7만명 사망자를 기록한 쓰촨성 원찬지역에 대지진이 발생
- 당시 모든 굴착기 업체들은 장비지원을 공언하였으나, 문제는 현장까지 갈수 없는 도로 상황이었음. DICC 법인장은 구조활동을 우선에 둔 결정을 내리게 됨
- 대리점을 통해 쓰촨성 내 두산 굴착기 보유자들에게 우선 현장출동과 복구를 부탁함. 그리고 구조활동에 소요되는 임대료, 인건비, 부품·기름값 등 모든 비용지원을 약속함
- 탄탄히 갖추어 놓은 영업망이 가동되어, 몇 시간만에 270여대의 굴착기가 복구현장에 모여들어, 이를 리포트하는 CCTV 화면에는 두산 굴착기 모습이 가장 먼저 나타남
- 이러한 연유로 쓰촨성에서 두산 굴착기 점유율은 2007년말 14.2%에서 2008년 21.6%로 올라섬
- 칭하이성 지진 때도 복구현장에 동원된 두산 굴착기에게 부품을 무상으로 지원하는 활동을 펼쳐, 중국 시민사회로부터 호평을 받음

<사진> 두산 굴착기 청두대리점의 원찬 지원대 발족식



자료: 바이두 이미지 D/B(검색일자: 2013.3)

□ 수직계열화를 위한 다각화 시도

- 두산엔진은 2006년 다롄경제개발구 내에 조성중인 두산엔진부품협업화단지에 선박용 엔진부품공장인 두산선기를 준공함
- 중국 1위 조선소인 다롄조선중공이 제작하는 초대형유조선용 엔진은 두산엔진이 공급하고 있음
- 두산 건설기계 구매자들에게 금융서비스를 할 목적으로 2008년 두산캐피탈이 1천만달러를 투자하여 두산(중국)용자조임유한공사를 설립함
- 동사는 한국 여신업계 최초의 중국 내 여신금융사이며, 2010년에는 진출 3년만에 100억원이 넘는 영업이익을 기록함

□ 지주회사 설립후, 생산거점을 화동지역으로 이전

- 두산은 2006년 11월에 지주회사인 두산중국투자유한공사를 베이징에 설립함

- 이는 산동성 중심으로 운영되던 두산의 중국사업이 베이징에 컨트롤 타워를 마련했다는 의미임
 - 그후 두산의 대중국 사업은 전문성과 효율성이 높아짐. 두산전자와 두산캐피털로 사업이 다각화되었으며, ISB사업은 화동권을 중심으로 체계화 됨
 - 중국 내에서도 엔진, 기계부품 등 첨단기술보유 제조사들이 몰려있는 화동권에서 효율적인 생산 클러스터를 구축하려는 전략임
 - 2007년 연태유화기계라는 중국 휠로더 업체를 인수하여 두산공정기계(산동)유한공사(DISD)를 설립하였고, 2011년에는 강소성 쑤저우에 두산공정기계(소주)유한공사를 준공하여 지게차와 미니 굴착기 생산법인을 마련함
 - 즉 소형 위주인 쑤저우공장과 중대형 위주의 옌타이공장과 투톱 체제로 굴착기 시장을 공략하게 된 것임
 - 2009년에는 두산엔진이 중국 최대 중장비업체인 서공그룹과 합작으로 디젤엔진을 생산하는 서공두산엔진을, 2012년 7월에는 강소성 장인에 굴착기용 유압기를 생산하는 두산액압기계장인유한공사를 설립함
 - 이로써 두산의 생산거점은 산동성(옌타이), 강소성(창수, 장인, 쑤저우, 쉬저우) 등 화동권에 집중되게 됨
- R&D 센터 설립으로 경영 일체화 완결
- 중국사업 일체화를 위해 생산·판매망을 갖춘 두산인프라코어는 2012년 3월, DISD 내에 휠로더 R&D센터를 착공함
 - 휠로더란 토목공사 현장에서 모래, 골재를 옮기는 중장비임. 동 R&D센터는 연면적 7953㎡ 규모로, 110억원이 투입됨
 - 중국 휠로더 시장은 연 22만대 규모(2011년)로 연간 성장률이 10% 대임. R&D센터를 통해 점유율을 높여갈 전략이며, 또한 이를 기반으로 브라질, 인도 등 신흥시장 수출도 목표로 함
 - 두산 그룹은 지난 5년간 중국에 2500여억원을 투자하였으며, 2011년 중국시장에서 4조 148억원의 매출을 기록하였고 이는 전체 매출의 15% 수준임

<표> 두산 그룹의 중국 진출 현황

일시	진출사	진출 현황	지역
2005	두산인프라코어	대우중공업옌타이공사(1994년 설립), 두산공정기계중국유한공사로 사명 변경	산동성 옌타이
2005.9	두산엔진	중국부품협업화 단지공장 착공	요녕성 다롄시
2006.11.7	두산그룹	두산중국투자유한공사(지주사) 설립	베이징
2006.11	두산엔진	두산선기유한공사(DMI) 설립	요녕성 다롄시
2007	두산인프라코어	두산공정기계(산동)유한공사(DISD) 설립 (중국 휠로더 업체 인수)	산동성 옌타이
2008.2	두산캐피털	두산(중국)용자조임유한공사 (용자리스사. 자본금 100만달러)	베이징
2009	두산엔진	서공두산엔진	강소성 쉬저우

		(디젤엔진, 徐工그룹과 합작)	
2011.10	두산인프라 코어	두산공정기계(소주)유한공사 준공 (지게차, 미니굴착기)	강소성 쑤저우
2012.3	두산그룹	DISD 내 휠로더 R&D센터 착공	산둥성 옌타이
2012.7	두산전자	두산전자창수유한공사 가동 (대만화위전자 인수, PCB소재 CCL생산)	강소성 창수
2012.7	두산인프라 코어	두산액압기계장인유한공사 (굴삭기용 유압기)	강소성 장인

자료: 두산그룹 및 각 계열사 홈페이지 (2012.8)

나. 현대중공업

□ 굴삭기 제조로 중국 진출

○ 중국 내 사업은 1995년에 건설장비 분야에 처음 진출하게 됨

- 1983년 이후부터, 글로벌 선박시장 점유율 1위를 기록하고 있는 현대중공업의 주요 사업분야는 조선(34.2%)이나, 2011년 매출구조를 보면, 조선 외에도 정유(35%), 건설장비(7.9%), FPSO 같은 해양설비(6.9%), 플랜트 엔지니어링(5%), 엔진기계(4%), 전기전자시스템(4.5%), 금융(1.3%), 그린 에너지(0.7%) 등의 사업을 운영하고 있음

○ 현대중공업의 장수성 창저우시 굴삭기 공장은 1995년에 진출한 첫 생산법인(현대창저우공정기계유한공사)임

- 중국 최대 경제벨트인 화동권 장강삼각주에 위치한 장수성 창저우시 신베이취 하이테크개발구에 위치함

- 동사는 2002년 한 해 굴삭기 3,898대를 판매하여 모델별 중국시장 1위를 점유한 바 있으며, 2003년에는 54%가 신장된 6,019대 매출을 기록함

○ 2002년에는 베이징에 북경현대경성공정기계합작유한공사를 중국과 합자로 설립하여, 2004년에 지게차 3천대, 굴삭기 2천대 생산을 기록함

□ 지주사 설립후, 공정기계분야 본격 진출

○ 현대중공업은 2006년에 중국법인 지주사인 현대중공업(중국)투자유한공사를 상하이에 설립하고, 우선적으로 공정기계 분야에 대한 진출을 본격화 함

- 첫번째 결과물이 2011년 11월, 산둥성 타이안시에 준공된 휠로더 공장(현대산둥중공업기계유한공사)임

- 동 공장은 현대중공업이 4천만 달러를 단독투자(지분 100%)하였고, 28.5만㎡ 규모로 연간 8,000대 규모의 5톤과 3톤급 휠로더를 생산함

○ 현대중공업은 타이안 공장을 기반으로 2015년에 휠로더 연간 판매량 1만대를 달성, 중국시장을 선도하고 있는 굴삭기에 이어 제 2의 성장 동력으로 삼는다는 계획임

- 현대중공업은 이번 타이안공장 완공으로 장수성, 베이징, 산둥성 등에 모두 4곳의 건설장비 및

부품 생산공장을 보유하고, 중국에서 굴삭기와 지게차, 휠로더를 모두 생산하는 종합 건설장비 메이커로서 위상을 강화함

- 2007년 상하이에 설립한 현대중공업(상해)기술연구센터 설립
- 동사의 가장 큰 역할은 현대중공업이 중국에서 생산하는 건설장비 이용고객에게 편리한 리스 상품을 제공하는 것임

□ R&D센터 설립을 통한 현지화

- 현대중공업은 2011년 4월, 상하이에 '현대중공업(상해)기술연구센터'를 설립함
- 이 연구센터는 현대중공업 중국지주회사가 100% 투자하였으며 건설장비, 중전기, 엔진 분야를 중심으로 혁신기술과 중국형 신제품 개발에 박차를 가하고, 중장기적으로는 스마트그리드, 해상풍력, 로봇시스템 등 미래 글로벌 전략상품을 개발할 목적으로 설립됨
- 설립 초기에는 기계, 전기전자 분야 등 3개 연구실로 운영하다가 향후에는 중국의 실리콘밸리라 불리는 '장강(张江)하이테크 파크'로 이전한 이후 연구인력을 200여명으로 확대하는 등 대규모 투자에 들어갈 계획임

□ 그린 에너지 분야에도 진입

- 한국 최대의 풍력발전기 제조업체인 현대중공업은 최근 그린 에너지 분야에 대한 중국사업을 확대하고 있음
- 현대중공업은 2011년에 산둥성 웨이하이시에 2천만달러를 투자해 다탕산동발전유한회사와 합작으로 '웨이하이현대풍력과기유한공사'를 설립함
- 다탕산동발전은 중국 2위의 국유전력회사인 다탕그룹의 성(省) 단위 자회사로, 산둥성 지역에 전력을 생산, 공급하고 있음
- 7만평 규모로 조성된 이 합자사는 2MW급 풍력발전기용 터빈을 연간 최대 300대, 600MW를 생산, 판매할 예정임
- 풍력산업은 부품 및 기자재, 풍력발전시스템 제조, 설치 및 시공, 발전 서비스로 이루어짐. 현대중공업은 조선, 엔진, 전기전자사업부에서 발전기, 변압기, 고압차단기 등에 대한 기술을 축적하고 있고, 특히 해상풍력발전기에 설치되는 해상구조물은 제작 및 설치에 많은 경험과 노하우를 보유하고 있음. 당장은 발전단가가 높아 시장성은 떨어지지만, 중국정부의 친환경정책 드라이브와 기술발달로 향후 경제성을 갖추면 성장 잠재력이 높다는 것이 중국 내 전문가들의 판단임

□ 주춤한 중국 내 조선의 꿈

- 조선분야에 대한 대중국 투자는 2009년말 현대중공업 계열로 편입된 현대중합상사를 통해서 이루어졌음
- 2005년 6월, 현대중합상사는 칭다오에 합작법인인 '칭다오현대조선유한공사'를 설립했음. 동 합작사는 현대중합상사와 중국 링산조선소가 8대 20의 비율로 투자 설립한 1만~2만t급 중소형 선박 제조회사임. 조선부문에서는 한중 최초의 합작사임
- '칭다오현대조선'은 틈새시장인 중소형 선박 건조와 기타 선박수리 및 개조업 전문 업체로 육성한다는 전략을 가지고 있었음. 또한 중장기 발전계획안에 따라 2만t급 석유제품 운반선, 다목적

- 화물선, 컨테이너선 등을 전문건조하는 일류 조선회사로 성장한다는 목표를 세워둔 바 있음
- 그러나 2009년부터 시작된 세계 조선업 경기 불황으로 동 합작사 역시 경영이 어려운 상황임

□ 중국 내 종합 중공업 기업으로 부상

- 현대중공업은 최근들어 중국에서 생산, 연구, 금융 지원 등을 총망라하는 종합 중공업기업으로 영역을 확장하고 있음
- 중국법인 중 가장 많은 비중은 건설장비 분야임. 현대중공업은 굴착기, 지게차, 휠로더 등 종합 건설장비 메이커로서의 입지를 구축하기 위해 생산법인을 확대해 왔음. 현재 중국에서 4.2만대 규모의 생산능력을 확보하고 있음
- 2008년 7월, 당시 중국 지주사는 2013년까지 중국에 20억 달러를 투자하여 중국의 제2의 성장 동력으로 삼겠다는 청사진을 제시한 바 있음. 당시 현대중공업 매출 중 중국비중은 6.25%에 불과했음.
- 2011년 현대중공업의 8개 중국투자법인의 자본총액은 8,941억원 규모로 약 8.12억 달러 수준임

<표> 현대중공업의 중국 진출 현황

일시	진출사	진출 현황	지역
1995	현대창저우공정기계유한공사	굴삭기 생산 (연산 6천대)	장쑤성 창저우
2002	북경현대경성공정기계유한공사	지게차, 굴삭기 생산 (1만대, 8천대/연)	베이징
2004	엔타이현대중공업빙윤유한공사	발전용 보일러 생산	산둥성 엔타이
2004	현대중공(중국)전기유한공사	전기, 전자부품 제조	산둥성 양중시
2005	칭다오현대조선유한공사	수리 조선 (2009년 계열편입)	산둥성 칭다오
2006	현대중공업(중국)투자유한공사	지주사	상하이
2007	현대용자리스유한공사	금융 리스	상하이
2011.4	현대중공업(상해)기술연구센터	R&D	상하이
2011.10	웨이하이현대풍력과기유한공사	풍력발전설비 생산	산둥성 웨이하이
2011.11	현대(산둥)중공업기계유한공사	휠로더 생산 (연산 8천대)	산둥성 타이안

자료: 현대중공업 및 각 계열사 홈페이지 (2012.12)

2. 화공 분야

가. GS칼텍스

- 중국 내 첫 주유소 개설로 중국 진출
- GS칼텍스는 한국내 첫 민간정유사업
 - GS칼텍스의 모태는 1967년 5월 설립된 호남정유(락희화학공업사(현LG)와 미국 칼텍스간 합작투자)임. 한국정부는 제2정유공장 건설을 추진했는데, 사업주체는 럭키(현 LG화학)에 돌아감. 1996년 5월, LG칼텍스정유로 상호를 변경했으며, LG와 GS그룹의 분리로 2005년 3월에는 GS칼텍스(지분율 50:50)로 다시 사명을 변경했음
- GS칼텍스의 중국 내 첫 진출은 주유소 개설을 위한 합작법인 설립모색으로 시작되었음
 - 2003년부터 중국진출을 모색해온 GS칼텍스는 합자방식이 아닌 단독투자 방식으로 결정하고, 2006년 산둥성 청도시에 500만달러를 투자하여 GS칼텍스(청도)석유유한공사를 설립함
- 화동권 내 한국기업이 가장 많이 진출한 산둥성을 첫번째 투자 목적지로 선택함
 - GS칼텍스는 2005년 2월 18일, 청도시 청도경제기술개발구 내에 위치한 GS칼텍스 주유소 1호점 기공식을 갖게 됨
 - 동 주유소는 경정비점인 오토오아시스와 자동세차 등 부대시설을 갖추어 새로운 자동차 서비스 문화를 소개하는 계기가 됨. 현재 GS칼텍스는 청도시에만 3곳의 주유소를 갖추고 있으며, 편의점, 경정비소, 세차시설 등을 갖추어 놓고 있음
 - 이후 GS칼텍스는 산둥성에서만 청도 외에도 2곳의 도시에 추가로 주유소를 개설했는데, 산둥성 수도인 제남시에 한 곳, 산둥성 연해 공업도시인 연태시에 3곳의 주유소를 운영하고 있음
- 향후 산둥성 내에서 주유 사업을 더 확대할 계획임

- M&A를 통한 석유화학사업 본격 진출
- 2006년 7월에 GS칼텍스는 하북성 랑팡시에 소재한 복합 폴리프로필렌 생산업체인 랑방가세화 공유한공사 지분 100%를 430만달러를 투자하여 모두 인수하고, 중국정부로부터 석유화학사업에 대한 생산판매 승인을 획득함
 - 동사는 2004년 2월에 1250만달러(1기) 규모의 투자계획으로 설립되었으나, 경영상 문제로 인해 사업추진이 지지부진하다가 이번에 GS칼텍스에게 인수된 것임
 - 동사는 중국 내 GS칼텍스 브랜드 강화를 위해 GS칼텍스(랑방)소료유한공사(GS Caltex Langfang Plastics Co., Ltd.)로 명칭을 변경했으며, 연간 4.5만톤의 복합수지를 생산하고 있음
- 2011년 10월에 GS칼텍스는 강소성 소주시 우장개발구 내 33,000m² 부지에 복합수지 중국 제2 공장(GS칼텍스소주소료유한공사)을 준공하고, 화북지역에 이어서 화동지역에서도 석유화학사업 생산법인체를 설립함
 - 동 공장의 생산규모는 3.7만톤으로, 인근 화동지역에 진출한 삼성전자, LG전자, 기아자동차 등 한국기업은 물론 하이얼전자, 메이디, 치루이 및 지리자동차 같은 중국 현지기업에 공급되고 있음. 2012년 예상 매출액은 700억원 이상임
 - 복합수지는 자동차 및 가전 부품 등의 원재료로 사용되는 기능성 플라스틱의 일종임. 중국은 복

합수지의 연간 수요가 120만톤 규모이며, 연평균 15% 성장하는 시장임

○ GS칼텍스는 이들 2개 공장을 통해서 중국수요의 약 7%를 점유한다는 계획임

□ 방향족 주요 생산기지로 부상한 산동성

○ 2004년 3월에 착공하여 2006년 12월 상업생산에 들어간 청도여동화공유한공사는 GS칼텍스가 싱가포르에 설립한 법인(GS아로마틱스)을 통해 중국에 투자한 기업임

- 동사는 총 투자비가 6억달러로 산동성 내 최대규모의 외국투자 기업이며, 연산 70만톤의 파라자일렌을 비롯 벤젠 24만톤, 톨루엔 16만톤 등 방향족 전체 110만톤 생산규모를 갖추고 있음

- 방향족, 또는 아로마틱스(Aromatics)는 탄화수소의 일종이며 석유화학의 기초원료가 되는 유기화합물로 향기를 가지고 있다는 의미에서 방향족으로 불림

- 방향족 공정은 원유정제과정에서 생산되는 나프타를 원료로 활용하여 벤젠, 톨루엔, 자일렌(일명 BTX), 파라자일렌 등을 생산하는 공정을 총칭함. 특히 이중 파라자일렌은 화학섬유인 폴리에스테르의 원료가 되는 고부가가치 제품임

- 이 회사 지분은 GS그룹이 싱가포르에 설립한 GS아로마틱스가 60%, 오만국가석유공사 30%, 청도홍성유기화공유한공사가 10%를 차지함. 특히 파라자일렌 생산능력은 중국 전체 수요량인 690만톤(2005년)의 10% 이상을, 그리고 중국 자체 생산량 기준으로는 20%에 달하는 대규모 시설이며, 이를 통해 중국은 연간 7억달러 이상의 수입대체효과를 거둘 수 있게 됨

- 아울러 이 공장의 원료인 고품질의 나프타는 대부분 GS칼텍스가 공급하게 되며, 운영 노하우도 방향족 부문에서 세계 최고의 경쟁력을 갖추고 있는 GS칼텍스로부터 전수 받기에 청도여동화공유한공사는 짧은 시간 내에 세계적인 경쟁력을 갖출 수 있게 됨

□ 베이징 컨트롤 타워 설립후, 중국사업 본격화

○ 2012년 9월, GS칼텍스는 중국진출 10년만에 베이징에 지주회사 역할을 수행할 법인인 'GS칼텍스차이나'를 설립함

- 이는 기존의 베이징대표처를 확대·개편해 석유·석유화학, 윤활유사업을 총괄할 중국법인을 설립한 것임. 이는 그동안 진행해 온 현지화를 강화하고, 전략적 영업체계를 구축해 새로운 시장개척에 나서기 위해서임

- GS칼텍스는 2011년 윤활유 사업에서 수출이 차지하는 비중이 60%에 이르렀으며, 이중 중국에 수출한 물량이 40% 이상을 차지함

○ GS칼텍스는 2007년 베이징 대표처, 2012년 6월 상하이지사 설립하는 등 지속적으로 본격적인 중국사업 전개를 위한 컨트롤 타워를 준비해 왔음

- 석유제품, 방향족 및 폴리머, 윤활유 등의 생산·유통을 포함한 2012년 중국 내 매출목표는 1.2조원으로 이는 GS칼텍스의 2011년 매출액 대비 2.5% 수준임

- 또한 2011년 GS칼텍스 매출액 47.94조원 중 25%에 달하는 12조원이 대중국 수출을 포함한 중국향 매출임

- 비록 다른 석유화학 기업에 대비, 중국 진출이 늦은 감이 있으나, GS칼텍스 수출의 30% 이상을 차지하는 중국이라는 시장의 중요성은 충분히 인식하고 있음

<표> GS칼텍스의 중국 진출 현황

일시	진출사	진출 현황	지역
2003.12	청도여동화공유한공사	방향족 110만톤 생산 (2006.12. 가동)	산둥성 청도시
2006.7	GS칼텍스(청도)석유유한공사	주유소 사업	산둥성 청도
2006.7	GS칼텍스(랑방)소료유한공사	복합수지 4.5만톤 생산 (중국업체 인수)	하북성 랑방시
2008	GS칼텍스(제남)에너지유한공사 GS칼텍스(연태)에너지유한공사	주유소 사업	산둥성 제남, 연태
2010.10	GS칼텍스(소주)소료유한공사	복합수지 3.7만톤 생산 (2011.10. 가동)	강소성 소주시
2012.9	GS칼텍스 차이나	지주회사 기능 부여	북경시

자료: GS칼텍스 및 각 계열사 홈페이지 (2012.11)

<사진> GS칼텍스 칭다오 주유소



자료: 半島網 (검색일자: 2013.3)

나. SK

□ 무역업 분야로 중국에 수교전 진출

- SK의 중국진출은 한중 수교 직전인 1991년 2월에 선경베이징무역사무소를 개설한 것이 시작이며, 1997년에는 한중간 첫번째 무역합작사인 중기-선경무역유한공사를 설립했음
- SK그룹의 시작은 1943년 수원에 세운 선경직물이 효시임. 1980년에 민영화된 대한석유공사를 인수하여 석유사업을 시작했고, 1994년에는 한국이동통신 인수후(SK텔레콤) 이동통신사업에 뛰어들었음. 2011년에는 하이닉스 반도체까지 인수하여, 에너지·화학, 정보통신·반도체, 마케팅·서비스 분야로 그룹 사업을 재편함

- 이후 SK는 중국 내에서 IT, 석유화학 분야에 진출을 도모해 왔으며, SK(주)의 중국사업본부격인 SK중국투자유한공사를 2004년 10월, 자본금 3000만달러로 설립함
- 2010년에는 그룹 지주회사격인 SK차이나를 출범시켜 중국사업을 본격화 하고 있음
 - SK그룹의 중국사업 매출은 2011년 515억위안(SK하이닉스 제외시 353억위안)으로 2010년 255억 위안(SK하이닉스 제외)에 비해 크게 늘었음
 - 현재 SK차이나는 100개 법인과 1만3000명에 달하는 임직원을 보유하고 있음
- 초창기 에너지 및 통신분야 사업진출 부진
 - SK는 에너지와 IT 분야로의 중국 진출을 모색해 왔으나, 진입초기에는 부진했음
 - 먼저 1996년부터 광둥성 선전에 10억달러 규모의 정유단지 건설을 추진했으나, 중앙정부의 에너지 안보 의지 때문에 허가가 무산됨
 - 2000년초부터는 중국내 2대 통신사업자인 차이나 유니콤의 지분을 인수하면서 중국 통신시장 진출을 도모하였으나, 두터운 시장장벽으로 보유 지분을 매각하면서 사업을 접어야 했음
 - 이처럼 에너지와 정보통신을 주축으로 한 SK그룹의 중국사업은 정부규제가 많은 사업구조 특성상 가시적 성과를 내지는 못했음
 - SK는 이런 상황을 타개하고 중국 사업을 관리하기 위해 2004년에 SK(주)가 출자한 SK중국투자유한공사(지주사)를 설립함
 - 동사는 에너지, 석유화학, 생명과학 분야에 대한 투자를 강화하고 현지법인을 통합관리하는 목적을 가지고 설립됨
 - 하지만 실제 사업들은 계열사별로 이루어졌는데, 이는 주요 법인들이 중국과 50:50 합작으로 설립되었기 때문이었음
- 두번째 지주사인 SK차이나 설립
 - 이처럼 계열사 단위로 분산된 중국사업의 의사결정 구조와 역량을 하나로 결집시키기 위해 SK는 2010년 7월, 그룹의 중국사업을 통합 실행할 'SK차이나'라는 두번째 지주사를 출범함
 - SK차이나 출범 첫 해인 2010년 SK그룹은 230억 위안(약 4조원)의 매출을 달성함. 이는 전년비 15% 이상 증가한 것임
 - 특히 SK차이나 설립 이후 개질 아스팔트 생산 및 판매액이 2009년 4.8억 위안에서 2010년 21.7억 위안, 2011년 23억 위안으로 2년만에 4.8배 증가함. 이는 중국 수입 아스팔트 시장의 약 40%에 달하는 점유율임
 - 화학사업도 2009년 합작설립한 교주성원(BTX제조)의 매출(15억 위안)이 SK차이나 설립후 3배 이상 증가하였고, 이밖에 ICT 텔레메틱스, 유통물류, 패션사업도 본격적으로 추진되고 있음
- 신사업 발굴 및 신시장 진출에 주력
 - 현재 SK차이나는 도시개발·문화창의·환경 등 3개 영역을 축으로 한 신사업 발굴을 추진중 임
 - 이는 도시화가 진행 중인 중국 현지사정을 감안한 것임. 이전에는 한국에서 잘 나가던 에너지·IT를 중국에 이식하려 했었다면, 이제는 중국시장에서 SK가 더 잘할 수 있는 신규 서비스를 발굴하려함

- 2008년 지진 구호활동으로 인연을 맺은 쓰촨성과는 '미디어 클러스터' 조성사업을 추진 중임. 이는 중국 서부를 대표하는 문화창의산업단지 건설을 목표로 한중 문화·연예·방송 콘텐츠 제작사들이 입주할 예정임
- 2016년 준공을 목표로 상하이 엑스포 부지에 13만평에 달하는 사무단지를 개발 중임. 이 같은 도시개발사업은 중앙정부 규제가 에너지·IT처럼 까다롭지도 않고, 특히 SK건설·SK C&C 등 다른 계열사들의 중국진출을 유도할 수 있음
- 2015년까지 2만여대의 운영차량을 확보하고, 중국 렌터카 시장에서 시장점유율 5% 이상을 목표로 하고 있음
- 2010년말에는 랴오닝성 선양에서 버스터미널 인허가를 획득하고 상가, 오피스텔 사업을 시작했으며, 단둥 지역에 보세창고, 석유제품 저장기지 등을 운영 중임
- SK가 2010년에 인수한 하이닉스는 SK의 중국 사업에 다크호스로 등장할 전망이다
- 장쑤성 우시에 위치한 공장은 중국내 반도체 공장 가운데 생산량과 생산기술 측면에서 최고 수준을 보유하고 있음
- 우시 공장은 2011년 하이닉스 전체 D램 매출(67억 달러)의 절반을 맡고 있음. 우시 공장은 가격변동이 심하고 수익성이 낮은 PC용 D램 외에도 모바일 D램 등 다양한 고부가가치 제품을 생산하고 있음

□ 화학공업 분야로 서부권 본격 진출

- SK차이나는 2012년 2월말, 충칭시에서 중국 최대 국영 석유기업인 시노펙, 영국의 석유 메이저인 BP 등과 함께 부탄디올(BDO)과 초산, 암모니아를 동시 생산할 수 있는 콤플렉스 조성을 위한 MOU를 체결함
- 이 사업은 천연가스 등을 원료로 연간 20만톤의 BDO, 초산 60만톤, 암모니아 25만톤을 생산할 수 있는 대규모 콤플렉스를 건설하는 것임
- BDO는 스판덱스와 합성피혁, 폴리우레탄 등의 제조원료가 되는 고부가 석유화학 제품임
- 총 투자비는 70억위안이며 충칭 창서우 경제기술개발구에 조성되는 이 콤플렉스는 2014년말에 완공 예정임
- 시노펙과 공동으로 추진해온 후베이성 우한시 에틸렌 생산공장(1.1조원 투자, 연 80만톤)이 2007년 12월 착공된 후, 국가발전개혁위원회 비준을 획득하여 2013년 3월부터 가동됨
- 동 공장은 나프타분해설비(NCC)로 원유 정제에서 가장 먼저 나오는 나프타를 분해하여 석유화학제품 원료로 공급하는 것임
- 동 공장에서 나오는 원료로 유화사업 후속공정 진출이 가능해졌는데, 연 40만톤 규모의 폴리프로필렌(PP) 생산을 시작할 계획임

□ 중국을 제2의 내수시장으로

- SK그룹 내 중국 매출비중은 2011년에 약 5.2% 불과함. 이는 2010년의 4% 대비 1.2% 포인트 증가한 수치이기는 하나 삼성전자, 현대자동차 등 다른 중국 내 진출 한국기업에 대비하여 낮은 수준임
- 자국시장의 포화(이동통신), 수출시장 수요감소(석유화학) 등은 최근 글로벌 경제위기 상황에서

SK가 해결해야 할 과제임

- 이에 SK는 중국을 제2의 내수시장으로 활용할 전략을 세움
- SK차이나는 2015년까지 연간 863억위안(약15조원)의 매출을 달성, 그룹 전체에서 차지하는 비중을 10% 이상으로 끌어올리기로 함
- 또한 매출의 50% 이상을 도시개발, 문화창의, 환경 등 신사업에서 달성할 계획임
- 2020년 SK그룹의 자산가치는 300조원이 목표인데, 이중 중국사업이 1/3을 차지할 계획임

<표> SK그룹의 중국 진출 현황

일시	진출사	진출 현황	지역
1991.2	(주)선경	(주) 선경 베이징 무역사무소 설립	베이징
1991	SK해운	위동향운 설립 (카페리)	산둥성
1997.7	(주)선경	中技-鮮京무역유한공사 설립 (합작사)	베이징
2003	SK유탄유	SK유탄유천진유한공사 설립	텐진
2004	SK텔레콤	联通时科信息技术有限公司 설립 (IT기술)	베이징
	SK(주)	SK中国投资有限公司 설치 (지주사)	
2005	SK에너지	상하이교교SK용제유한공사 설립	상하이
		공로과기유한공사 (아스팔트)	베이징
2006	SK건설	SK건설남경유한공사	장수성
2009	SK에너지	교주성원광달화공유한공사 (BTX)	산둥성
2010.7	SK 계열사	SK China 설립 (그룹통합 지주사)	베이징
2012.2	SK차이나	BDO 콤플렉스 조성 MOU체결	충칭

자료: SK그룹 및 각 계열사 홈페이지 (2012.9)

3. 시사점

- 중장비 분야(건설장비) 성공요인 중 하나는 독자적인 영업망(유통망) 구축임
- 두산인프라코어 사례에서 보듯이, 선발주자를 따라 잡을 수 있는 가장 중요한 성공요인이었음

- 중공업 및 화학 분야 FDI 기업들 역시 CSR(기업의 사회적 책임) 활동의 적극적인 참여는 중국 내에서 생존전략 중 하나임
- WTO 가입전(2001년)에는 식품, 가전 같은 소비재 위주기업들이 CSR에 주력하였다면, 이제는 거의 모든 기업들에게 CSR이 요구되고 있음
- '수익만 쫓다가는 성공할 수 없다'는 중국시장의 불문율은 이들 중공업 및 화학분야 기업에게도 해당됨
- 특히 중국 국민들의 환경분야에 대한 관심과 기준이 높아지고 있는 바, 공해유발 위해요인을 가지고 있는 이들 기업들이 유의해야 할 것임

□ 중장비 분야에서의 현지화도 필요함

○ 두산인프라코어의 중국 현지 기후, 지형, 도로 사정을 고려한 신제품 개발은 적극적인 현지화 사례로 들 수 있음

□ 중공업 및 화학분야 수직계열화도 고려 사항임

○ 중공업 분야는 엔진, 기계부품 등을 현지 조달하기 위하여 수직계열화를 추진하고 있으며, 화학 분야 역시 최근 수직계열화에 적극적임

- SK의 경우, 최근 에틸렌 생산공장(우한)을 통해 나프타분해설비(NCC) 사업을 개시하였는데, 이는 원유 정제시 가장 먼저 나오는 나프타를 분해하여 중국 내 계열 사업장에 석유화학제품 원료로 공급하려는 것임

○ 이들 분야의 금융(리스) 진입은 새로운 형태의 계열화임

- 고가의 중장비 구매 촉진을 위한 금융(리스) 서비스 제공은 좋은 효과를 거두고 있음

□ M&A의 적절한 활용은 진입장벽을 회피하는 수단임

○ 이들 분야에 대한 중국정부와 국유대형기업의 진입장벽이 낮지 않은 바, M&A를 활용한 시장 진입은 유효한 결과를 낳고 있다는 판단임

- 특히 중국처럼 권역별, 지역별로 생산·판매권을 따로 승인 받아야 하는 경우에는 기존 생산·판매권 보유기업을 인수합병하는 것이 유리함

□ 지주회사의 위치는 사업 특성에 따라 차별화 됨

○ 중앙정부의 승인이 필요한 새로운 사업을 영위하려는 그룹은 주로 베이징에 위치하고 있으며, 치열한 시장경쟁을 극복해야 하는 경우에는 유통 중심지인 상하이에 위치함

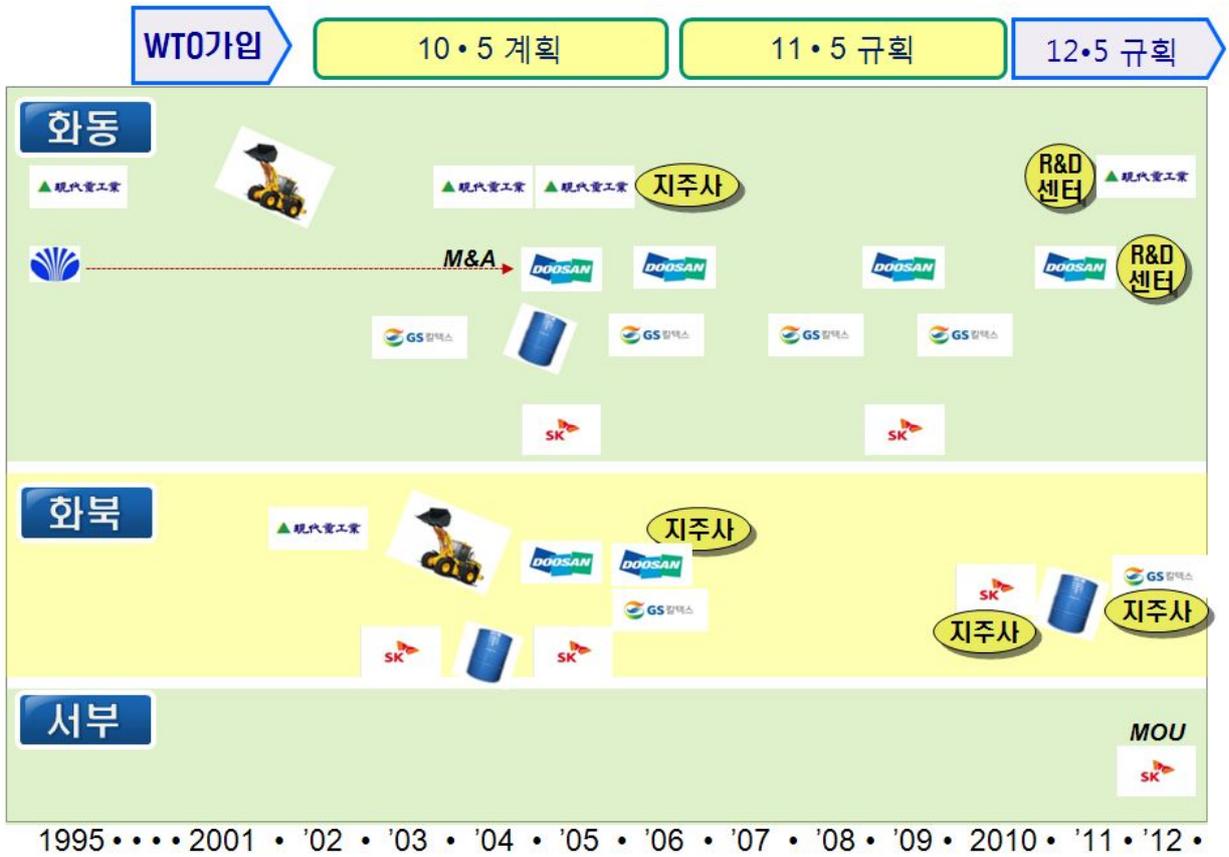
- 중국 내 종합 중공업 기업으로 부상하려는 현대중공업은 지주사를 상하이에 두고 있음

□ R&D 센터의 활용도 정도가 향후 이들 그룹의 중국 내 사업 성공여부를 결정할 것임

○ 12·5 계획기간부터 두드러진 중국 내 R&D센터 설치에 일부 기업의 경우, 중국정부의 강요(사업승인의 조건 등)에 의한 경우도 있으나, 이를 잘 활용하여 향후 중국시장에서의 경쟁력 확보에 이용하여야 할 것임

- 제품별, 권역별로 전문화된 R&D팀을 효율적으로 운영할 필요가 있음

<그림> 4대 그룹의 화학·중공업 분야 중국 진출현황 (지역별, 연도별)



- 마침 -