

일본기업의 구조조정 사례

- 철강과 전자 산업에서 일본의 대표주자인 신일철주금과 샤프가 타사와의 제휴를 통해서 구조조정과 경영난 타개를 모색
- 신일철주금은 일본 국내기업을 매수, 그리고 샤프는 외국기업에 의한 피매수 형태로 각각 타 기업과 제휴라는 해법으로 구조조정과 경영재건을 도모

- 최근 일본의 대기업들이 제휴를 통해서 구조조정과 경영재건을 모색하고 있음
- 철강 산업분야는 일본 제1위 신일철주금, 전자산업분야는 창업 100년의 역사와 기술을 지닌 명문 대기업 샤프임
- 이 두 기업은 철강 산업과 전자산업분야에서 그동안 일본의 발전을 주도해온 기업으로서, 두 기업 모두 최근 어려운 국면에 직면하고 있어 구조조정과 경영재건 등에 의한 타개가 요구되고 있음

□ 기업 간 제휴를 구조조정의 수단으로 활용

- 두 기업 모두 타 기업과의 제휴를 활용하고 있음
 - 신일철주금은 일본기업을 매수하는 형태로 닛신제강과의 제휴를 추진
 - 샤프는 대만의 홍하이정밀공업(이하 홍하이)이라는 세계적인 EMS기업에 의한 외국기업의 피매수기업으로서 홍하이와의 제휴를 추진
 - 다만, 신일철주금의 경우는 매수기업으로서 매수대상은 일본기업, 샤프의 경우 피매수 기업으로서 피매수대상이 외국기업이라는 점에서 차이가 있음

□ 신일철주금의 구조조정 : 국내기업의 매수를 통해 생산 설비 집약·통합

- 중국의 철강공급 증가 등으로 인한 강제 시황이 악화되고 있는 상황에서, 생산설비의 집약·통합 등 구조조정을 통해서 경쟁력을 높이려는 것이 신일철주금의 매수목적임

- 신일철주금과 닛신제강 양사는 자본의 결합을 강화하면서 제품을 융통함으로써 생산의 효율성을 높이고 불황을 돌파하기 위한 생존전략을 강구
- 중국발 과잉공급은 장기화될 전망이어서 앞으로 일본 철강업계는 신일철주금과 규모면에서 더욱 격차가 벌어질 JFE와 코베제강도 새로운 대응이 요구되고 있는 가운데, 사업 재편이 한층 더 확대될 가능성도 있음

□ 샤프의 구조조정 : 외국기업에 의한 피해수를 통하여 경영 재건

- 샤프는 홍하이로부터 지원받을 자금을 사용하여 침체된 연구개발, 설비투자를 가속화할 예정
 - 홍하이 측으로부터 받은 자금 중 1,000억 엔을 기존 액정사업에 투입하는 외에 2,000억 엔을 신규 사업인 유기EL 분야에 배분
 - 홍하이는 샤프가 가진 에너지절약 성능 면에서 뛰어난 IGZO 기술을 유기EL패널 분야에도 응용, 고기능의 스마트폰 및 태블릿단말기용으로 전개할 계획
- 액정패널분야에서도 개발 등에 1,000억 엔을 투자하고, 가전과 스마트폰 분야에서는 모든 재화를 인터넷으로 연결하는 IoT 기술에 450억 엔을 투자할 예정이며, 종업원들의 고용은 원칙적으로 유지하는데 합의

□ 평가

- 신일철주금과 샤프 두 기업 모두 경영난에 직면하여 타개책을 모색하고 있지만 방식은 다름
 - 물론 배경은 경영난에 있었지만 신일철주금은 어려움이 현재화되지는 않고 앞으로 예상됨에 이에 대비한 대응책을 강구했던데 비하여, 샤프의 경우는 이미 액정분야에서 적자가 누증되는 등 경영난이 현재화되었음
- 신일철주금은 생산설비의 집약·통합 등 구조조정을 통해서 경쟁력을 강화
- 샤프는 홍하이에 의한 피해수를 통해서 자금지원을 받는 대신 그 대가로 샤프의 기술을 홍하이 측에 제공하는 등의 방법으로 경영재건
 - 이것은 홍하이라는 매수기업의 입장에서 보면, 매수의 대가로서 샤프라는 피해수기업이 가진 핵심역량을 활용하여 경쟁력을 강화하는 방식임

- 그동안 전자기기의 수탁제조서비스(EMS)로 급성장한 홍하이는 샤프 매수를 지렛대로 활용하여 액정과 유기EL패널 분야에서도 세계적인 경쟁우위를 점하려는 노력을 부단히 경주해왔음
- 이러한 점에서 샤프의 경우(매수기업은 홍하이), 신일철주금의 경우(피매수기업은 닛신제강)는 매수 및 제휴 과정에서 각각 매수기업의 자금을, 피매수기업의 핵심역량을 얻은 것임
- 피매수기업인 닛신제강 측과의 제휴에 의한 신일철주금의 구조조정만이 아니고 매수기업으로부터 지원 자금을 의한 샤프의 경영재건도 큰 틀에서 보면 구조조정이라고 할 수 있음
 - 신일철주금의 경우는 일본기업의 매수 → 생산설비의 통합 등 구조조정 → 경쟁력 강화
 - 샤프의 경우는 외국기업에 의한 피매수 → 자금협력 → 경영재건·경쟁력 강화

□ 시사점

- 신일철주금의 사례는 설비과잉에 직면한 타 산업으로서도 참고가 됨
 - 신일철주금이 현재 영업실적이 크게 부진한 상태에 있기는 하나 아직은 흑자상태지만, 영업실적이나 기업체력 면에서 여유가 있는 동안 취할 수 있는 조치를 취함으로써 차후에 대비하려 한 것임
- 샤프의 사례는 액정사업 의존도가 너무 컸던 점이 액정사업의 부진으로 상품개발과 기술개발을 위한 자금난을 초래한 점, 자금난 해소를 위해 기술이라는 비장의 카드를 가지고 홍하 이측에 매수의 형태로 지원을 받을 수 있었음을 시사해줌
 - 샤프의 사례는 매수기업인 홍하이가 샤프의 기술력을 사용하여 고품질의 패널을 양산, 이 분야에서 선행주자인 삼성전자 등 한국기업을 추격하겠다는 입장을 밝히고 있음에 주목할 필요가 있음. 