



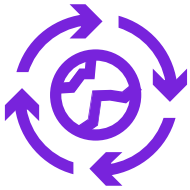
# 제조업 3대 메가 Risk : 탈 세계화, ESG 위협, 극한의 생산성

왜 3대 변화에 Focus해야 하는가? 또한 앞으로의 혁신의 관점은?

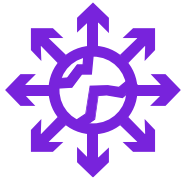
July 2023

KEARNEY

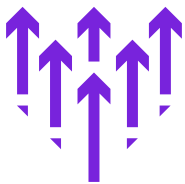
2023년 글로벌 경영 환경의 요동침은 작년 예상보다 더 심각하고 급박하게 제조업을 압박하고 있다. Kearney는 내·외부 경영 환경 및 글로벌 리딩 업체의 대응을 긴급 분석한 결과, 3대 메가 Risk로 수렴됨을 확인하였다.



**탈 세계화는 경제의 패권을 선진국이 신흥국으로부터 다시 가져올 때까지 지속될 것이며,**



**ESG는 지구적 협력의 확고한 명분 하에, 강대국 간의 패권 대리전으로 확산되고 있으며,**



**글로벌 저성장 기조 하 경쟁 심화는, 상시 혁신 테마인 제조 생산성의 Quantum Jump를 요구하고 있다.**

여기서 우리가 주목할 현상은 글로벌 리딩 업체는 이러한 Risk 상황의 숨은 의도를 정확하게 이해하고, 3대 메가 Risk를 “비 피하기식 대응이 아닌, 경쟁사가 넘볼 수 없는 수준의 경쟁력 확보의 기회”로 삼고 있다는 것이다

## 01 Globalization 시대는 다시 올 것인가?

2010년대 말 본격화된 세계 경제의 블록화/지역화 지향은 2021년 팬데믹을 계기로 증폭되었다.

“자국 살아남기”가 미국/EU/중국 등 주요국의 주 방향이 되는 상황에서, 글로벌 저성장 기조의 지속은(28년까지 글로벌 경제성장율은 2.8%~3.2% 사이 정보 추정, IMF 2022), 탈세계화의 장기화가 거의 확실하게 보인다. 각 국가/경제 블록은 “새로운 규제의 셋업”을 통해 이를 드라이브하고 있으며, 결과가 실현되고 있다.

### 주요 국가/블록 별 규제 셋업 경쟁

#### 미국

고용의 25% 이상을 책임지는 제조업의 축소 (미국 전체 GDP 중 제조업 비중: '00년 15% → '18년 11.2%)를 돌파하고자하는 배경 하에, 자국 물품조달 확대 및 해외조달 감축을 목적으로 미국 및 미국 FTA 국가 제조 限 혜택 제공하는 인프라투자법 (IIJA), 인플레이션 감축법 (IRA) 법안 시행

#### 중국

서방의 견제를 극복하기 위해 내수 중심 경기 부양 (지방 정부 채권 발행 확대, '22년 1조4500억 위안 → '23년 2조1900억 위안, 1.5배 증가) 및 일대일로를 통한 중국 영향력 강화 (~'22.1Q 147개국과 중국과 투자 MOU 체결, 위안화 국제 결제 확대 등)

#### EU

미국식 자국 중심주의 Copy 적용 중 (EU 역외 보조금 규정: 제3국의 보조금으로 인한 역내 기업/산업 경쟁력 강화, 탄소중립 산업법: 2030년까지 EU 역내 탄소중립 제조 역량을 40% 이상으로 높임)

#### 중동

사우디는 이란의 외교관계 정상화 등 미-중 패권 다툼 속, 국가 개조 기회로 활용

#### 중남미

칠레/아르헨티나/페루는 리튬판 OPEC 추진 등 자원 국유화를 경제성장과 소득 재분배를 해결하기 위한 돌파구로 인식

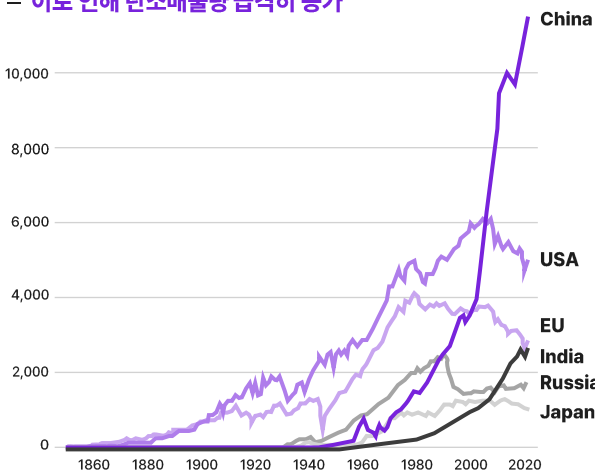
02

## ESG의 숨의 의도는 무엇인가?

탈세계화 조류 하에 “자국 살아남기”의 실현, 특히 선진국의 제조업 부활 위해서는 중국을 포함한 신흥국의 가격 경쟁력을 급격히 떨어뜨리고자 한다. 즉, 전 지구적 명분을 가지고 있으면서도 특히 신흥국이 취약한 ESG 규제외 강제화는 특히 중요한 드라이버이다.

### 지난 20년간 중국 탄소배출 급격히 증가

- 중국은 지난 수십년간 글로벌 제조 생산기지 역할
- 이로 인해 탄소배출량 급격히 증가



Source: IEA

### 선진국은 탄소 절감 빌미로 신흥국 견제



#### 표면적 이유

ESG 이행 위한 탄소절감 목적으로 탄소국경세 부과



#### 실질적 이유

- ① 신흥국 경쟁력 약화 통한 역내 제조업 보호,
- ② 경제 회복 자원 마련

중국 등 신흥국  
경쟁력 약화

핵심광물  
무기화로 대응



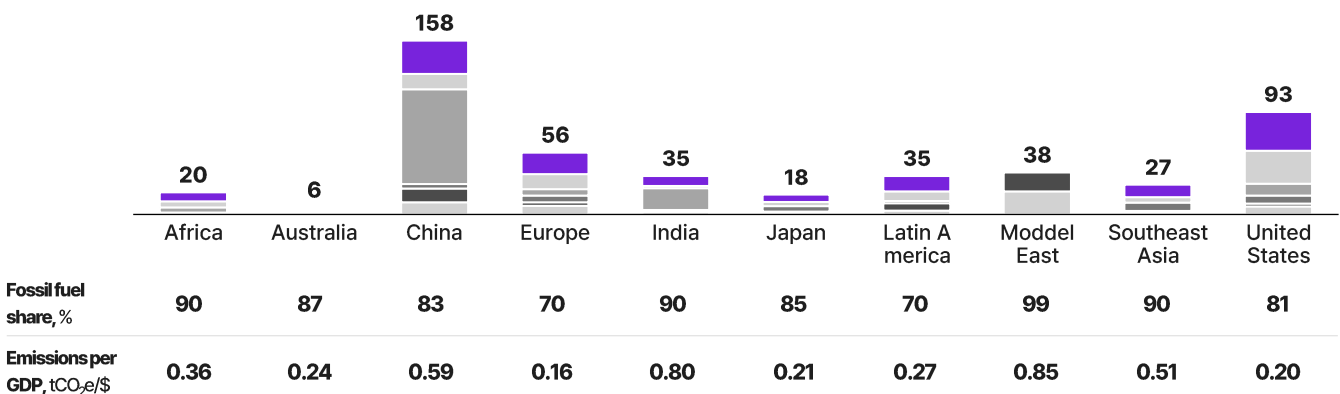
자원 민족주의에 기반한 핵심 광물 무기화로 선진국  
탄소절감 비용 전가에 대응

- 미국은 희토류 수요 80%를 중국에 의존
- 중국은 세계 최대 희토류 국유 기업 추진

신흥국은 GDP 당 탄소배출이 선진국의 2.6배 수준이며, 특히 중국은 화석연료 사용량이 많고 (글로벌 1위), 2차 제조 산업 의존도가 높아 (GDP 당 탄소배출 글로벌 3위) ESG 리스크가 가장 높다.

### Primary energy consumption by fuel, exajoules, 2021

Oil Natural gas Coal Nuclear energy Hydroelectric Renewables



Source: BP statistical review of world energy 2022



03

## 탈세계화와 ESG 위협은 극한적인 생산성향상/원가절감을 요구

### 탈 세계화

#### Own Country First

자국 중심 제조 및 물품/부품의 자국산 우대강화  
\* 글로벌 제조업체의 Reshoring 통한 자국 경제 부흥, 일자리창출

재료비

#### High Cost Countries

수요-판매 지역 Align을 위해 HCC로의 생산기지 이전

인력 소싱/  
인건비

#### Resource Weaponization

주요 자원 보유국의 자원 및 핵심 광물 무기화  
(+ 선도국 현지 조달망 확대)  
\* 핵심 원자재 수급의 불확실성은 지속

원자재  
소싱 가격

### ESG 위협

#### Carbon Reduction

탄소세, 탄소 국경세 부과 및 탄소배출저감 미흡에 따른 공급선 퇴출

탄소절감  
비용

#### ESG Regulations

친환경 기반 공급망, 안전한 사업장 구축 등 ESG 규제 증대와 대응 필요

ESG  
대응비용

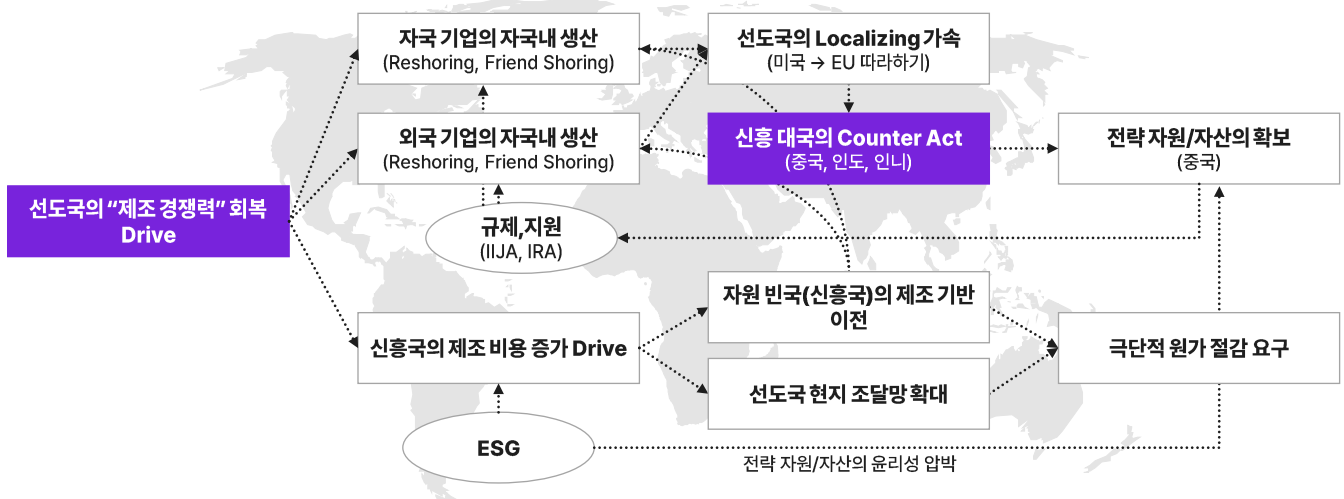
#### Renewable Energy

재생 에너지 자원 가격 변동성

에너지  
전환비용

## 3대 메가 Risk간 연결/증폭 전망 및 앞으로의 혁신의 관점은?

탈 세계화 속 자국 중심 제조 강화는 선도국과 신흥국 간의 극한 대립을 가속화 하고 있고, 새로운 글로벌 공급망 체계를 요구하고 있다. 특히 Globalization 시대에 구축된 복잡한 Value Chain 상에서의 이러한 대립은 2008 미국 서브프라임 모기지 發 글로벌 경제 위기처럼 연쇄 반응을 일으키고 있다.



이러한 상황속에서 각 제조업체는 아래의 4대 질문에 답을 가지고 있어야만 한다.

### 탈 세계화, ESG 위험, 극한의 생산성 등 제조업 3대 메가 Risk 대응을 위한 Self Check 질문

01 현재의 글로벌 제조 네트워크는 변화가 필요한가? (Manufacturing Footprint)

02 불가피한 공급망 다변화/범위 확대를 어떻게 관리할 것인가? (Upstream, Downstream)

03 재생에너지, 탄소 배출, 글로벌 규제의 제조사 대응방안은 무엇인가?

04 제조 및 소싱 N/W의 탈 집중화에 따른 비용 및 생산성/품질은 어떻게 유지할 것인가?





KEARNEY

Copyright©2023 A.T. Kearney Korea LLC. All rights reserved.