

심층분석보고서

동국제강-기획직

2026.04.04

1장. 산업(섹터) 분석 — 전환기의 한국 철강산업

1-1. 한국 철강산업의 정의와 글로벌 위상

철강산업은 철광석, 고철(스크랩), 석탄 등의 원재료를 가공하여 반제품(슬래브, 빌렛, 블룸)과 완성 제품(열연강판, 냉연강판, 후판, 봉강, 형강, 강관 등)을 생산하는 기간산업입니다. 건설, 자동차, 조선, 기계, 에너지, 가전 등 거의 모든 제조업의 기초 소재를 공급하므로, 한 국가의 산업화 수준과 경제 규모를 가능하는 핵심 지표로 활용됩니다. 한국은 2023년 기준 세계 6위 조강 생산국으로서, 조강 생산량은 약 6,670만 톤에 달합니다. 시장 규모는 약 517억 달러(약 68조 원)로 추정되며, 이는 세계 철강 시장의 약 2.9%에 해당합니다.

한국 철강산업의 발전사는 대한민국 산업화의 축소판이라 해도 과언이 아닙니다. 1954년 동국제강(당시 한국특수제강)의 설립에서 출발하여, 1973년 포항제철(현 포스코) 1기 고로 가동, 1987년 광양제철소 준공, 2010년 현대제철 당진 고로 가동을 거치며 세계적 철강 강국으로 성장했습니다. 그러나 2016년을 정점으로 국내 철강 수요는 구조적 감소세에 진입했으며, 이 전환점이 가지는 의미는 단순한 경기 사이클의 하강이 아니라 한국 경제 구조 자체의 변화, 즉 건설 투자 비중 축소, 제조업 해외 이전, 인구 감소에 따른 인프라 투자 둔화라는 거시적 트렌드와 맞물려 있다는 점에서 매우 심각합니다.

생산 구조를 세분화하면, 한국 철강 생산의 약 70%인 4,700만 톤은 고로-전로(BF-BOF) 방식으로, 약 30%인 1,970만 톤은 전기로(EAF) 방식으로 이루어집니다. 고로 방식은 철광석과 유연탄을 원료로 대규모 용광로에서 선철을 생산한 뒤 전로에서 정련하는 것으로, 대량 생산에 유리하지만 CO₂ 배출이 많습니다. 전기로 방식은 고철(스크랩)을 전기 에너지로 용해하는 것으로, 탄소 배출이 적고 소규모 유연 생산이 가능하지만 전기요금 변동에 민감합니다. 동국제강은 100% 전기로 방식으로 운영되므로, 이 두 가지 생산 방식의 차이를 깊이 이해하는 것은 기획직 지원자에게 필수적입니다.

1-2. 시장 규모와 수요의 구조적 감소

한국 철강 내수 시장의 구조적 축소는 숫자로 명확하게 확인됩니다. 한국철강협회(KOSA)의 데이터에 따르면, 국내 철강 겹보기 소비량은 2016년 정점인 약 5,700만 톤에서 2025년 약 4,610만 톤까지 하락할 것으로 전망됩니다. 약 10년 사이에 1,200만 톤 이상의 내수 시장이 소멸한 셈인데, 이 규모는 중견 철강사 2~3개의 연간 생산량에 해당하는 막대한 양입니다.

수요 감소의 주된 원인은 건설 투자 위축입니다. 한국 철강 수요의 약 50~55%가 건설 부문에서 발생하는데, 2022년 이후 부동산 시장 침체와 정부 SOC 투자 정체로 건설용 철강재(특히 철근, H형강 등 봉형강류) 수요가 급격히 줄었습니다. 봉형강 부문은 동국제강 매출의 약 78%를 차지하므로, 건설경기 침체가 동국제강에 미치는 타격은 업계 평균을 상회합니다. 자동차 부문(수요의 약 15%)은 전기차 전환에 따른 강종 변화(고강도 경량 강판 수요 증가)가 진행 중이고, 조선 부문(수요의 약 10%)은 LNG선·암모니아선 등 친환경 선박 발주 증가로 후판 수요가 회복세를 보이고 있어 상대적으로 긍정적입니다.

글로벌 시장에서의 한국의 위치도 변화하고 있습니다. Grand View Research에 따르면, 한국 철강 시장은 향후 수년간 연평균 1~2%의 저성장이 예상되며, 이는 글로벌 평균(인도, 동남아 등 신흥국 주도로 3~4%)에 비해 낮은 수준입니다. 세계철강협회(WSA)의 2025년 10월 전망에서도 글로벌 철강 수요는 중국 제외 시 완만한 성장을 예상하지만, 한국은 건설 부문 부진으로 마이너스 성장이 불가피하다고 분석했습니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

이러한 시장 환경은 기획직 지원자가 반드시 숙지해야 하는 거시적 배경입니다. 성장하는 시장에서의 기획과 축소되는 시장에서의 기획은 본질적으로 다른 역할을 요구하기 때문입니다. 성장기에는 투자 확대와 시장점유율 확보가 핵심이지만, 축소기에는 수익성 방어, 포트폴리오 재편, 선택과 집중이 기획의 핵심 아젠다가 됩니다.

1-3. 시장을 뒤흔든 3대 메가 트렌드

첫째, 탈탄소화(Decarbonization)는 철강산업의 존재 방식 자체를 바꾸는 메가 트렌드입니다. 한국 철강산업은 연간 약 1억 톤의 CO₂를 배출하며, 이는 국가 전체 온실가스 배출량의 16.7%, 산업 부문의 39%에 해당합니다. 철강은 단일 산업 중 가장 많은 온실가스를 배출하는 산업이므로, 2050 탄소중립 목표 달성을 위해서는 철강산업의 근본적 전환이 불가피합니다. 정부의 2050 탄소중립 로드맵은 철강 부문에 2018년 대비 95% 감축이라는 극도로 높은 목표를 부여하고 있습니다.

이 목표를 달성하기 위한 기술적 경로는 크게 세 가지입니다. 첫째, 수소환원제철(Hydrogen Direct Reduction)로 고로에서 석탄 대신 수소를 환원제로 사용하는 방식입니다. 포스코는 자체 개발한 HyREX 기술의 파일럿 플랜트(일산 24톤)를 2024년 가동했으며, 2030년 이후 연산 30만 톤 규모 데모 플랜트 건설을 계획하고 있습니다. 이 기술에 최소 20조 원을 투입할 계획으로 알려져 있습니다. 둘째, 전기로(EAF) 전환으로 고로를 전기로로 대체하는 방식입니다. 현대제철은 고로-전기로 혼합 기술인 Hy-Cube를 개발 중이며, 장기적으로 전기로 비중을 확대할 것으로 예상됩니다. 셋째, 탄소포집·활용·저장(CCUS) 기술로, 배출된 CO₂를 포집하여 활용하거나 지중에 저장하는 보완적 기술입니다.

동국제강 입장에서 탈탄소화 트렌드는 **기회이자 도전**입니다. 100% 전기로 기반이므로 톤당 CO₂ 배출량이 약 0.6톤으로 고로 방식(1.85톤)의 3분의 1 수준이라는 점은 명확한 경쟁 우위입니다. EU의 탄소국경조정제도(CBAM)가 2026년부터 본격 시행되면, 고탄소 제품에 대한 추가 비용이 부과되므로 동국제강의 저탄소 제품이 유럽 시장에서 가격 경쟁력을 확보할 수 있습니다. 그러나 전기로 가동에 필요한 전기 자체가 화석연료 발전에서 오는 한(한국의 재생에너지 비중은 2024년 기준 약 9%), 실질적 탄소중립 달성에는 한계가 있습니다. 또한 한국 정부의 그린스틸 지원 예산이 2023~2025년 합산 269억 원에 불과해 일본의 15분의 1, 독일의 38분의 1 수준이라는 점은 정책적 지원의 부족을 보여줍니다.

둘째, 중국발 과잉 공급과 통상 환경 악화는 한국 철강업계의 생존을 위협하는 가장 직접적인 리스크입니다. 2024년 중국의 철강 수출량은 1억 1,072만 톤으로 전년 대비 22.7% 급증했습니다. 이는 2016년 이후 최고 수준으로, 중국 부동산 시장 침체에 따른 내수 수요 감소분을 수출로 전환한 결과입니다. 중국산 철강재의 한국 유입은 2024년 약 1,021만 톤으로 전체 수입의 60% 이상을 점유했으며, 한국 국내 시장에서 중국산 점유율이 지속적으로 상승하고 있습니다.

OECD 철강위원회의 2025년 보고서에 따르면, 글로벌 철강 과잉 설비는 2025년 약 6억 4,000만 톤에서 2027년 약 7억 2,100만 톤까지 확대될 것으로 전망됩니다. 이 과잉 설비의 절반 이상이 중국에 집중되어 있으며, 중국이 자국 내수 부진을 수출로 해소하려는 전략을 지속하는 한, 한국을 포함한 글로벌 철강시장의 가격 하방 압력은 구조적으로 지속될 수밖에 없습니다.

통상 환경도 급격히 악화되었습니다. 미국은 트럼프 행정부 이후 한국산 철강에 25% 관세를 부과한 데 이어, 2025년 6월에는 50%로 인상했습니다. 한미 FTA에서도 철강 제품은 예외 품목으로 분류되어 관세 혜택을 받지 못합니다. 이에 따라 한국 철강업체들의 대미 수출은 크게 위축되었으며, 포스코와 현대제철은 미국 현지에 합작 EAF 공장(루이지애나, 투자비 약 58억 달러)을 건설하는 우회 전략을 추진하고 있습니다. 그러나 동국제강은 매출 규모와 재무 여력의 한계로 대규모 해외 생산 거점 확보가 어려운 상황이며, 이는 동종 업계 대비 뚜

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

렸한 전략적 제약입니다.

셋째, 디지털 전환(DX)과 기술 혁신은 효율성과 경쟁력의 새로운 원천이 되고 있습니다. 철강산업은 전통적으로 설비 중심의 장치 산업으로 인식되어 왔으나, 최근 급속한 디지털 전환이 진행되고 있습니다. AI 기반 스크랩 선별 기술은 투입 원재료의 품질을 실시간으로 분석하여 최적의 배합 비율을 산출하고, 스마트팩토리 시스템은 전기로의 에너지 소비를 최적화하며, 예측 정비(Predictive Maintenance) 시스템은 설비 고장을 사전에 감지하여 예방 정비를 가능하게 합니다. 이러한 기술들은 톤당 생산 원가를 절감하고 제품 품질 편차를 줄이는 데 직접적으로 기여합니다.

제품 기술 측면에서는 3세대 자동차용 초고강도 강판(AHSS)이 주목됩니다. 현대제철은 기존 대비 강도 20% 향상된 3세대 자동차 강판의 상용 생산을 2025년 상반기 목표로 개발하고 있으며, 이는 전기차 경량화 수요에 대응하는 핵심 기술입니다. 전기용융로 기술, 그래파이트 전극 국산화, 전기강판 고급화 등 소재 기술 혁신도 활발히 진행 중입니다.

동국제강 그룹 차원에서는 **동국시스템즈(IT/DX 전문 계열사)**가 그룹사의 디지털 전환을 지원하고 있으며, 스틸샵이라는 온라인 유통 플랫폼은 철강 유통의 디지털화를 선도하는 사례로 평가됩니다. 기획직 지원자는 이러한 DX 트렌드가 기획 업무 자체도 변화시키고 있음을 인식해야 합니다. 전통적으로 엑셀 기반으로 이루어지던 경영 분석이 ERP 실시간 데이터, BI(Business Intelligence) 도구, AI 기반 수요 예측 모델 등으로 고도화되고 있으며, 이러한 도구를 활용할 수 있는 역량이 차세대 기획 인재의 핵심 조건이 되고 있습니다.

1-4. 가치사슬 구조와 수익 분배의 양극화

철강산업의 가치사슬은 원재료 조달, 제강(원료를 녹여 강으로 만드는 공정), 압연(반제품을 최종 형태로 가공), 가공·유통, 최종 수요처라는 5단계로 구성됩니다. 각 단계별 특성과 수익 구조를 이해하는 것은 기획직의 원가 분석, 사업성 검토, 수익성 개선 과제 수행에 필수적입니다.

원재료 단계에서 한국은 철광석과 유연탄의 100%를 수입에 의존합니다. 고로 방식의 핵심 원재료인 철광석은 호주·브라질 등에서, 유연탄은 호주·캐나다 등에서 수입됩니다. 전기로 방식의 핵심 원재료인 철 스크랩은 국내 수집분과 수입분으로 나뉘는데, 한국의 스크랩 자급률은 약 60~70% 수준이며, 나머지는 일본·미국 등에서 수입합니다. 원재료 가격은 국제 원자재 시장에서 결정되므로, 개별 기업이 통제하기 어려운 외생 변수입니다. 그러나 원재료 조달 전략(장기 계약 vs 현물 구매, 조달 다변화, 재고 관리 최적화 등)은 원가 경쟁력에 상당한 영향을 미칩니다.

제강 단계는 설비 집약도가 가장 높은 구간으로, 고로든 전기로든 대규모 설비 투자가 필요합니다. 고로 1기 건설에 수조 원이 소요되며, 한번 건설하면 20~30년간 운영하므로 설비 투자 의사결정의 비가역성이 매우 높습니다. 전기로는 고로에 비해 초기 투자비가 상대적으로 낮고 생산량 조절이 용이하지만, 전기 에너지 비용이 총 원가의 15~20%를 차지하므로 전기요금 변동에 민감합니다.

압연 단계는 반제품을 최종 형태로 가공하는 공정으로, 여기서 제품의 부가가치가 크게 차별화됩니다. 봉형강류(철근, H형강, 앵글 등)는 범용 건설 자재로서 제품 차별화가 어렵고 가격 경쟁이 치열합니다. 반면 판재류(자동차용 고강도 강판, 전기강판, 고급 후판 등)는 기술적 진입 장벽이 높아 고마진을 확보할 수 있습니다. 이러한 수익성 양극화가 현재 한국 철강업계의 실적 양극화와 직결됩니다. 포스코·현대제철이 고부가 판재를 중심으로 수익성을 유지하는 반면, 봉형강 비중이 높은 전기로 업체(동국제강, 대한제강, 한국철강 등)는 건설경기 침체의 직격탄을 맞고 있습니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

유통 단계에서는 전통적인 철강 유통사(현대비앤지스틸, 메탈원 등)를 통한 오프라인 거래가 주류이나, 동국제강의 스틸샵 같은 온라인 플랫폼이 등장하면서 유통 구조가 변화하고 있습니다. 최종 수요처는 건설(50~55%), 자동차(15%), 조선(10%), 기계(8%), 에너지(5%), 가전·기타(12%) 등으로 구성됩니다.

1-5. 국내 주요 플레이어와 경쟁 구도의 핵심 역학

국내 철강산업은 사실상 포스코(시장점유율 약 50~51%)와 현대제철(25~30%)이 양분하는 과점 구조입니다. 이 두 회사가 고로 기반의 대규모 일관 제철 역량을 보유하고 있으며, 특히 포스코는 세계철강산업연합(WSD) 평가에서 15년 연속 세계 최고 경쟁력 철강사로 선정될 만큼 글로벌 수준의 기술력과 생산 효율성을 갖추고 있습니다.

동국제강은 매출 기준 국내 3위이지만, 포스코의 약 11분의 1, 현대제철의 약 7분의 1 수준에 불과합니다. 이 규모의 차이는 단순히 숫자상의 격차가 아니라, R&D 투자 여력, 원재료 조달 교섭력, 글로벌 마케팅 인프라, 정부·금융권과의 협상력 등 전반적인 경쟁력 차이로 이어집니다. 따라서 동국제강의 기획 기능은 이 규모의 비대칭 속에서 어떻게 '다르게 경쟁'할 것인지를 끊임없이 고민해야 하며, 이것이 대기업 기획과 중견 기업 기획의 본질적 차이입니다.

봉형강 시장에서는 동국제강·대한제강·한국철강이 경합하는 구조이며, 최근 중국산 가공·반가공 철강재가 유통 채널까지 침투하면서 가격 경쟁이 한층 치열해지고 있습니다. 후판 시장에서는 포스코·현대제철·동국제강이 3강 구도를 형성하고 있으나, 조선용 후판은 포스코가 압도적 점유율을 차지하고 있어 동국제강은 건축용·플랜트용 후판에 집중하고 있습니다.

1-6. 지원 전략 관점의 시사점

기획직 지원자가 산업 분석에서 반드시 보여줘야 하는 관점은 세 가지입니다. 첫째, 철강산업이 단순 성장기가 아닌 **구조적 전환기**에 있다는 인식입니다. 내수 시장은 축소되고, 글로벌 과잉 설비는 확대되며, 탄소중립 규제는 강화되는 삼중 압박 하에서 기획 부서의 역할은 단순한 매출 확대 전략이 아니라 **수익성 방어와 미래 성장 동력 확보의 동시 추진**이라는 복합적 과제를 수행하는 것입니다.

둘째, 이 전환기에서 전기로 기반 철강사가 직면하는 **고유한 도전과 기회**를 구분하여 설명할 수 있어야 합니다. 봉형강 수요 감소와 전기요금 상승은 도전이지만, 탄소중립 시대의 저탄소 프리미엄과 유연한 생산 조절 능력은 기회입니다. 기획직은 이 도전과 기회를 정량적으로 분석하고 전략적 의사결정에 반영하는 역할을 합니다.

셋째, EU CBAM, K-스틸법(2026년 6월 시행), 미국 관세 정책 등 **규제·통상 환경의 변화가 동국제강에 미치는 구체적 영향**을 분석적으로 설명할 수 있으면 면접에서 뚜렷한 차별화가 가능합니다. 특히 K-스틸법은 국내 철강업 구조조정의 법적 프레임워크를 제공하는 것으로, 동국제강의 인천공장 섯다운 같은 의사결정과 직접 연결됩니다.

2장. 주요 기업 비교 및 동국제강 포지셔닝

2-1. 5대 철강사 재무 성과 비교와 양극화의 구조적 원인

2025년 한국 철강업계는 극단적인 양극화 현상을 보였습니다. 이 양극화를 이해하기 위해서는 단순한 숫자 나열이 아니라, 각 회사의 사업 구조가 어떻게 실적 차이로 이어지는지를 구조적으로 분석해야 합니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

포스코는 2025년 별도 기준 매출 약 35.0조 원, 영업이익 약 1조 7,800억 원(영업이익률 5.1%)으로 전년 대비 영업이익이 20.8% 증가했습니다. 포스코의 실적 개선은 고부가 제품(자동차 강판, 전기강판, 실리콘강판 등) 비중 확대, 해외 사업(인도네시아·중국 등) 실적 기여, 2차전지 소재(양극재·리튬 등) 신사업의 수익 기여가 복합적으로 작용한 결과입니다. 포스코홀딩스(연결) 기준으로는 매출 73.8조 원, 영업이익 2.9조 원을 기록했으며, 철강-에너지 사업의 견조한 이익을 기반으로 국내외 투자를 확대하겠다는 방침을 밝혔습니다.

현대제철은 2025년 연결 기준 매출 약 22.7조 원, 영업이익 약 2,192억 원으로 전년 대비 37.4% 성장했습니다. 현대제철 실적 개선의 핵심 동인은 고부가 자동차 강판 판매 확대입니다. 현대·기아 자동차에 대한 캡티브 공급 구조를 활용하여 3세대 초고장력 강판 등 프리미엄 제품의 비중을 높였고, 원자력용 강재(ASME QSC 인증)와 같은 특수 분야로도 영역을 넓혔습니다. 다만 건설 부문 부진으로 봉형강 부문 실적은 여전히 부진하며, 이에 대한 대응으로 인천공장 EAF(연산 75만 톤)를 폐쇄하는 구조조정을 단행했습니다.

동국제강은 2025년 별도 기준 매출 약 3조 2,034억 원(-9.2% YoY), 영업이익 594억 원(-42.1% YoY), 순이익 82억 원(-76.4% YoY)을 기록했습니다. 영업이익률은 1.9%에 불과하여 사실상 한계 수익성에 머물렀습니다. 특히 4분기에는 영업이익이 불과 7억 원에 그치며 전 분기 대비 97.1% 급감했고, 순손실 135억 원을 기록했습니다. 이는 봉형강 수요 부진이 해를 거듭하며 심화된 데다, 고환율에 따른 수입 슬래브 원가 상승, 전기요금 누적 인상(2022~2023년 6차례, kWh당 60.2원 증가) 등이 복합적으로 작용한 결과입니다.

세아제강은 2025년 매출 약 1.5조 원, 영업이익 496억 원(-75.6% YoY)으로 급격한 수익 악화를 경험했습니다. 한국철강은 매출 약 6,000억 원에 영업이익 18억 원(영업이익률 0.3%)으로 사실상 손익 분기점 수준에 머물렀으며, 전년 대비 영업이익이 97.9% 급감했습니다. 이러한 수치는 봉형강 중심의 전기로 업체들이 겪고 있는 구조적 어려움의 심각성을 여실히 보여줍니다.

양극화의 근본 원인은 **제품 포트폴리오의 차이**입니다. 고부가 판재(자동차 강판, 전기강판 등)를 주력으로 하는 포스코·현대제철은 수요처가 자동차·전기차·에너지 산업 등 성장 분야에 분산되어 있어 건설경기 침체의 영향을 상대적으로 덜 받습니다. 반면 봉형강(철근·H형강 등 건설용 자재)을 주력으로 하는 동국제강·대한제강·한국철강은 건설 부문 의존도가 70~80%에 달해 건설경기 하강의 직격탄을 맞고 있습니다. 게다가 봉형강은 제품 차별화가 어려운 범용 자재(commodity)이므로 가격 경쟁이 극심하고, 중국산 저가 제품의 유입에 대한 방어력도 취약합니다.

2-2. 포스코 심층 분석 — 압도적 기술력의 글로벌 리더

포스코에 대한 깊이 있는 이해는 동국제강의 포지셔닝을 정확히 파악하기 위한 전제 조건입니다. 포스코는 포항과 광양에 연산 총 4,300만 톤 규모의 일관 제철소를 운영하며, 전 세계에서 가장 효율적인 고로 조업 기술을 보유하고 있습니다. 고급 자동차용 강판, 전기강판(POSCO 방향성 전기강판은 세계 시장의 상당 부분을 점유), 에너지용 특수 후판, 스테인리스 등 고부가 제품군에서 글로벌 top-tier 기술력을 갖추고 있습니다.

최근 포스코의 전략적 움직임은 세 가지 방향으로 요약됩니다. 첫째, 2차전지 소재 사업 확대입니다. 포스코퓨처엠을 통해 양극재·음극재를 생산하고, 아르헨티나·호주 등에서 리튬을 확보하며, 전기차 밸류체인 수직 계열화를 추진하고 있습니다. 둘째, 미국 현지 생산입니다. 현대제철과 공동으로 루이지애나에 연산 270만 톤 규모의 EAF 합작 공장을 건설 중이며, 이는 미국 관세 리스크를 우회하는 동시에 미국 내 고부가 철강 수요에 직접 대응하려는 전략입니다. 셋째, 수소환원제철 HyREX 기술 상용화입니다. 이 기술이 성공하면 철강 생산 과정에서 탄소 배출을 근본적으로 해결할 수 있으며, 포스코는 이를 통해 글린스틸 시장의 글로벌 리더 자리를 선점하려 합니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

동국제강과 포스코의 직접적 경쟁 접점은 후판 시장에 있습니다. 후판(Heavy Plate)은 조선, 건축, 플랜트, 교량 등에 사용되는 두꺼운 강판으로, 포스코가 조선용 후판에서 압도적 점유율(70% 이상)을 보유하고 있습니다. 동국제강은 당진공장에서 후판을 생산하며, 주로 건축용·플랜트용 후판에 집중하고 있습니다. 최근 조선업 슈퍼사이클로 후판 수요가 증가하면서, 동국제강도 조선용 후판 공급 확대를 모색하고 있으나, 포스코와의 기술력·규모 격차가 여전히 큰 상황입니다.

2-3. 현대제철 심층 분석 — 캡티브 수요의 힘과 구조조정

현대제철은 고로(연산 약 1,200만 톤)와 전기로(약 1,200만 톤)를 동시에 보유한 유일한 국내 철강사입니다. 이 이중 구조는 시장 변화에 대한 유연한 대응을 가능하게 하는 한편, 양쪽 모두의 비용 부담을 지게 되는 양면성이 있습니다. 가장 큰 경쟁 우위는 현대·기아 자동차에 대한 캡티브 공급 구조입니다. 자동차 강판의 60~70%를 내부 공급하므로, 자동차 산업이 성장하는 한 안정적인 수요 기반이 보장됩니다. 이는 외부 경쟁 환경의 변화에 대한 일종의 완충 장치 역할을 합니다.

최근 현대제철의 핵심 이슈는 대규모 구조조정입니다. 봉형강 부문 부진에 대응하여 인천공장 EAF를 폐쇄(연산 75만 톤 감소)했으며, 현대제철파이프를 매각하고, 서울 여의도 IFC(국제금융센터)를 동국제강에 양도(약 2,500억 원)하는 등 비핵심 자산을 정리하고 있습니다. 이는 현대자동차그룹의 전기차 전환에 맞춰 자동차용 고부가 강판에 집중하겠다는 전략적 판단의 결과입니다.

현대제철의 구조조정은 동국제강에 직접적 영향을 미칩니다. 인천공장 EAF 폐쇄로 봉형강 시장의 공급이 감소하면, 동국제강에게는 시장점유율 확대의 기회가 될 수 있습니다. 또한 페럼타워(구 현대IFC 양도) 매입은 동국제강의 부동산 자산 확대 차원에서 의미가 있지만, 동시에 6,450억 원이라는 대규모 현금 유출로 재무적 부담을 가중시키는 양면적 사건입니다.

2-4. 동국제강의 차별화된 포지셔닝 — 규모가 아닌 민첩성으로 경쟁

동국제강은 포스코·현대제철과의 규모 경쟁에서 본질적으로 불리한 위치에 있습니다. 매출 3.2조 원은 포스코의 약 11분의 1, 현대제철의 약 7분의 1에 불과합니다. 그러나 '규모에서 이길 수 없다면 다른 방식으로 경쟁한다'는 전략적 사고가 동국제강의 포지셔닝을 규정합니다.

첫째, **100% 전기로 기반의 저탄소 경쟁력**입니다. 동국제강은 국내 유일의 에코아크(Eco-Arc) 전기로를 인천공장에서 운영하며, 톤당 CO₂ 배출량 약 0.6톤으로 고로 방식(1.85톤)의 3분의 1 수준입니다. 이를 기반으로 국내 철강업계 최초로 전 제품군에 대해 저탄소 제품 인증을 획득했으며, EU·미국 환경성적표지(EPD) 인증도 확보했습니다. EU CBAM이 본격 시행되면 이 저탄소 인증은 실질적 가격 경쟁력으로 전환될 것입니다.

둘째, **봉형강과 후판의 이중 포트폴리오**입니다. 매출 구조는 봉형강이 약 78%, 후판이 약 20%를 차지합니다. 봉형강은 인천·포항 공장에서, 후판은 당진공장에서 생산합니다. 현재 봉형강 부문이 부진하지만, 후판 부문은 조선업 슈퍼사이클의 수혜를 받고 있어 이 이중 구조가 실적 변동의 완충 역할을 합니다. 당진공장의 후판 생산 능력은 연간 약 250만 톤이며, 최근 고부가 강종(클래드 후판, 초극박 후판) 비중을 확대하고 있습니다.

셋째, **스틸샵이라는 유통 혁신 플랫폼**입니다. 스틸샵은 업계 최초의 철강 전자상거래 플랫폼으로, 2025년 기준 회원사 2,472곳, 재구매율 70% 이상을 기록하고 있습니다. 내수 후판 시장에서 스틸샵의 비중이 10%에 달하며, 이는 전통적 유통 구조를 우회하여 중소 고객사에 직접 접근하는 채널로 기능합니다. 스틸샵은 고객 데이터를 축적하여 수요 예측과 가격 전략에 활용할 수 있는 디지털 자산이기도 합니다.

넷째, **GFRP(유리섬유강화플라스틱) 보강근이라는 완전히 새로운 제품군**입니다. DK GREEN BAR라는 브랜드로

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

출시된 이 제품은 철근 대비 탄소 배출 35% 감축이 가능하며, 부식이 없어 해양·지하·터널 구조물에 특화됩니다. 2025년 정기주총에서 정관에 GFRP 사업을 추가한 것은 이 제품이 단순한 부가 사업이 아니라 장기적 사업 전환의 방향성을 보여주는 전략적 선택임을 의미합니다.

2-5. 최근 6개월간 핵심 이슈의 종합적 해석

2025년 하반기~2026년 초의 동국제강 관련 뉴스를 종합하면, 위기 관리와 미래 투자가 동시에 진행되는 매우 독특한 국면이 펼쳐지고 있습니다. 이 양면성을 이해하는 것이 기획직 지원자에게 특히 중요합니다.

위기 관리 측면에서는 2025년 5월 비상경영 1단계 선언이 가장 상징적입니다. 이 조치에 따라 임원은 1시간 조기 출근, 전 직원 30분 조기 출근이 의무화되었고, 출장이 제한되었으며, 전사 회의가 주 2회로 확대되었습니다. 이는 비용 절감보다는 **위기의식 공유와 의사결정 속도 제고**에 방점을 찍은 조치로 해석됩니다. 7~8월에는 인천공장을 창사 이래 처음으로 전면 셋다운(약 20만 톤 공급 감소)했는데, 이는 적자 상태의 생산을 지속하는 것보다 설비를 멈추는 것이 재무적으로 합리적이라는 판단에 따른 것입니다. 이 결정의 이면에는 기획실의 손익 시뮬레이션이 있었을 것으로 추정되며, 이것이 기획직이 수행하는 업무의 현실적 맥락입니다.

미래 투자 측면에서는 페럼타워 매입이 가장 큰 이슈입니다. 동국제강은 2025년 7월 삼성생명으로부터 서울 종로구 페럼타워(본사 사옥)를 6,450억 원에 매입했습니다. 이로 인해 현금성 자산이 5,205억 원에서 2,530억 원으로 급감했고, 차입금이 1.5조 원으로 증가했습니다. 비상경영 체제에서의 대규모 부동산 투자라는 모순적 상황에 대해, 회사 측은 임차비 절감(연간 약 100~150억 원으로 추정)과 자산가치 확보 관점에서 합리적 투자라고 설명하고 있습니다. 그러나 시장에서는 실적 악화에 현금 여력을 소진하는 투자의 적절성에 대해 의문을 제기하는 시각도 있습니다.

그룹 차원의 성장 투자도 병행되고 있습니다. 동국씨엠은 아주스틸 인수를 완료하여 글로벌 컬러강판 생산량 1위로 올라섰으며, 동국홀딩스는 동국인베스트먼트(CVC)를 통해 동국 미래성장 벤처펀드 1호(675억 원)를 조성하여 반도체·2차전지·바이오 분야에 투자하고 있습니다. 이는 철강 본업의 성장 한계를 인식하고 사업 포트폴리오를 다각화하려는 장기적 전략입니다.

2025년 12월에는 K-스틸법(철강산업 경쟁력 및 탄소중립법)이 제정되어 2026년 6월 시행 예정입니다. 이 법은 정부 차원에서 철강산업 구조조정과 탄소중립 전환을 지원하는 법적 프레임워크를 제공하며, 노후 설비 폐쇄에 대한 정부 지원, 저탄소 기술 투자에 대한 세제 혜택, 고철(스크랩) 수급 안정화 등의 내용을 포함할 것으로 예상됩니다. 동국제강으로서는 이 법률이 인천공장 구조조정과 저탄소 기술 투자에 유리한 환경을 조성할 수 있다는 점에서 긍정적이나, 법 시행 전까지의 불확실성은 리스크 요인입니다.

2-6. 면접 활용 포인트

면접에서 경쟁사 비교를 활용하는 가장 효과적인 방법은 단순한 재무 수치 나열이 아니라, **양극화의 구조적 원인**을 분석적으로 설명하고, 동국제강이 이 환경에서 추진하는 차별화 전략의 논리적 정합성을 평가하는 것입니다. 예를 들어, "고부가 판재 중심의 포스코·현대제철은 자동차·에너지 산업의 성장 수혜를 받는 반면, 봉형강 중심의 전기로 업체들은 건설경기 침체와 중국산 저가 수입재의 이중 압박을 받고 있습니다. 동국제강은 이에 대응하여 후판 고부가화, GFRP 신제품, 스틸샵 유통 혁신이라는 세 가지 방향으로 포트폴리오를 전환 중이며, 저는 기획 업무를 통해 이 전환의 속도와 정확성을 높이는 데 기여하고 싶습니다"와 같은 서사를 구성할 수 있습니다.

특히 페럼타워 매입, 인천공장 셋다운, 수출 비중 확대 전략 등 최근 경영 의사결정에 대한 자신의 분석적 의견을 준비해두면, 기획직에 대한 진정성 있는 관심과 분석적 사고력을 동시에 보여줄 수 있습니다. 다만 이때 경영

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

판단에 대한 비판보다는 "이 결정의 전략적 맥락을 어떻게 이해하는가"라는 관점에서 접근하는 것이 바람직합니다.

3장. 동국제강 심층 분석 — 위기 속 체질 전환의 현주소

3-1. 그룹 구조와 지배구조의 변천사

동국제강그룹의 역사를 이해하는 것은 이 회사의 조직 문화, 의사결정 구조, 전략적 방향성을 파악하는 데 필수적입니다. 1954년 창업주 장경호 회장이 한국특수제강을 인수하며 출발한 동국제강은 국내 최초의 민간 철강사입니다. 대한민국 철강산업의 역사가 곧 동국제강의 역사라 해도 과언이 아닌 것입니다. 1960~70년대 경제개발 시기에 국내 건설과 인프라 확충에 필수적인 철근·형강을 공급하며 성장했고, 1980~90년대에는 후판·컬러강판 등으로 사업을 다각화했습니다.

2023년 6월에 단행된 인적분할은 그룹 역사상 가장 큰 지배구조 변화였습니다. 기존 동국제강을 **동국홀딩스**(지주회사), **동국제강**(열연·봉형강·후판), **동국씨엠**(냉연·컬러강판)으로 3분할한 것입니다. 이외에도 그룹에는 인터시스(물류), 동국시스템즈(IT/DX), 페럼인프라(골프장·MRO) 등이 포함되어 있습니다.

현재 지배구조는 장세주 회장(창업 3세)이 동국홀딩스 지분 32.54%를 보유하며 그룹 경영을 총괄하고, 동국제강에는 최심영 사장이 전문경영인 대표이사로 재임 중입니다. 4세 승계 준비도 진행되고 있습니다. 장세주 회장의 장남 장선익 전무가 동국제강과 동국씨엠의 구매실장을 겸직하면서 그룹 핵심 기능(원재료 조달)을 학습하고 있습니다. 이러한 오너 경영 구조는 장기적 관점의 의사결정이 가능하다는 장점이 있지만, ESG 관점에서의 지배구조 투명성 이슈가 항상 따라다닙니다.

인적분할의 전략적 의미는 크게 세 가지로 해석됩니다. 첫째, 사업부별 독립 경영을 통해 의사결정 속도와 책임 경영을 강화하려는 것입니다. 둘째, 각 사업부의 개별 가치를 시장에서 인정받기 위한 것입니다(동국씨엠은 글로벌 컬러강판 1위라는 독자적 가치를 보유). 셋째, 장기적으로 그룹 후계 구도 준비의 일환으로 볼 수도 있습니다. 기획직 지원자 입장에서는 이 분할 이후 동국제강(별도)의 사업 범위가 열연·봉형강·후판으로 명확해졌으므로, 이 세 가지 사업부의 특성과 상호 관계를 정확히 이해해야 합니다.

3-2. 재무 실적의 3년 연속 하락세와 그 구조적 원인

동국제강 별도 기준 재무 추이를 3개년으로 살펴보면, 하향 추세가 뚜렷합니다. 2023년(분할 이후 하반기)에는 매출 약 2조 원(반기), 영업이익 약 1,200억 원 수준이었고, 2024년 전체로는 매출 3조 5,275억 원, 영업이익 1,025억 원(영업이익률 2.9%)을 기록했습니다. 2025년에는 매출이 3조 2,034억 원으로 9.2% 감소하고, 영업이익은 594억 원으로 42.1% 급감했으며, 당기순이익은 82억 원으로 76.4% 줄었습니다.

이 하락세의 원인은 단일 요인이 아니라 복합적입니다. 가장 큰 요인은 **봉형강 수요의 구조적 감소**입니다. 건설 경기 침체로 인해 철근·H형강 등의 수요가 지속적으로 줄고 있으며, 시장에서의 판매 가격도 하락 추세입니다. 실제로 국내 철근 가격은 2022년 톤당 90만 원대에서 2025년 70만 원대 초반까지 하락한 것으로 업계에서 추정하고 있습니다.

두 번째 요인은 **전기요금 누적 인상**입니다. 한국전력공사는 2022~2023년에 총 6차례에 걸쳐 kWh당 60.2원을 인상했습니다. 100% 전기로 기반인 동국제강에게 전기요금은 총 원가의 15~20%를 차지하는 핵심 비용 항목이므로, 이 인상은 영업이익에 수백억 원 규모의 직접적 타격을 줍니다. 포스코·현대제철은 자가 발전 비율

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

이 높거나 고로 방식으로 전기 의존도가 상대적으로 낮아, 동국제강이 가장 큰 타격을 받는 구조입니다.

세 번째 요인은 **고환율에 따른 원재료 비용 상승**입니다. 원/달러 환율이 1,300원대를 넘나들면서, 수입 슬래브와 수입 스크랩의 원화 표시 가격이 상승하여 원가 부담이 가중되었습니다.

그러나 재무 안정성 지표에서는 일부 긍정적 신호도 있습니다. 부채비율이 2023년 분할 직후 121%에서 2025년 88%로 33%p 개선되었다는 점은 주목할 만합니다. 또한 주당 600원(중간배당 200원 + 결산배당 400원)의 고배당 정책을 유지하고 있으며, 최저배당기준을 주당 400원으로 고정하여 주주환원 의지를 명확히 했습니다. 배당성향이 241%에 달한다는 것은 당기순이익을 초과하여 배당한다는 의미인데, 이는 내부 유보금이나 잉여금을 활용하여 배당 약속을 이행한 것으로, 주주 신뢰 유지에 대한 강한 의지를 보여주는 동시에 재무적 여력의 한계를 시사하기도 합니다.

2026년 1분기에는 영업이익과 순이익이 흑자 전환에 성공했다는 잠정 실적이 발표되었으며, 이는 인천공장 셋다운에 따른 고정비 절감과 후판 부문의 판매 호조가 반영된 결과로 분석됩니다. 이 흑자 전환이 일시적 현상인지 구조적 개선의 시작인지는 하반기 실적을 지켜봐야 하겠지만, 비상경영 체제의 초기 효과가 나타나고 있다는 해석이 가능합니다.

3-3. 'Steel for Green' — 전략 방향과 CEO의 3대 축

동국제강의 중장기 비전은 'Steel for Green'이라는 슬로건으로 압축됩니다. 이 비전은 두 가지 의미를 담고 있습니다. 하나는 '녹색 미래를 위한 철강', 즉 친환경 인프라·건축·모빌리티를 지원하는 철강 소재를 공급하겠다는 것이고, 다른 하나는 '녹색 방식으로 만드는 철강', 즉 생산 과정 자체를 저탄소화하겠다는 것입니다. 이 비전은 단순한 마케팅 슬로건이 아니라 2050년까지의 장기 전략 방향을 제시하는 것으로, 기획실이 이를 구체적인 중기경영계획과 연간사업계획으로 번역하는 핵심 역할을 수행합니다.

최삼영 사장이 2026년 정기주주총회에서 발표한 3대 전략 축은 보다 단기적이고 실행 가능한 전략 방향입니다. **첫째, 판매 포트폴리오 다변화**입니다. 내수 시장 축소에 대응하여 수출 비중을 2025년 11%에서 2026년 15%로 높이겠다는 것인데, 이를 위해 수출전략팀 및 수출영업지원 조직을 신설했습니다. 이 목표는 4%p 확대라는 수치 자체보다, 동국제강이 오랜 기간 내수 중심 사업 구조를 유지해 온 것에서 탈피하여 해외 시장에 본격적으로 진출하겠다는 방향 전환의 신호로 해석해야 합니다. 수출 확대는 단순히 영업 조직의 변화만으로는 불충분하며, 해외 시장별 수요 분석, 가격 전략, 물류 최적화, 통상 리스크 관리 등 기획 차원의 분석과 전략 수립이 필수적으로 수반됩니다.

둘째, 정교한 통상 대응입니다. 중국산 H형강에 대한 반덤핑 관세 연장, EU CBAM 대응을 위한 탄소발자국 인증 확보, 미국 관세 우회를 위한 제3국 가공무역 등을 포함합니다. 2025년 12월 K-스틸법 제정도 이 맥락에서 동국제강에 유리한 정책 환경을 조성할 수 있습니다. 통상 대응은 법무·대외협력 부서의 업무로만 인식되기 쉽지만, 실제로는 기획실이 통상 환경 변화의 재무적 영향을 분석하고, 이를 경영전략에 반영하는 역할을 수행합니다.

셋째, 가동 최적화입니다. 이는 시장 수급 상황에 맞춰 3개 공장(인천·포항·당진)의 생산량을 탄력적으로 조절하는 것으로, 인천공장 셋다운이 대표적 사례입니다. 전통적으로 철강업에서는 가동률을 최대한 높이는 것이 설비 효율의 관점에서 바람직하다고 여겨졌으나, 수요가 급감한 현재 상황에서는 적자를 내면서까지 가동률을 유지하는 것이 오히려 비합리적이라는 인식이 확산되고 있습니다. 가동 최적화는 제품별·공장별 한계이익 분석, 재고 수준 관리, 고정비·변동비 구조 분석 등 고도의 계수적 분석이 뒷받침되어야 하며, 이것이 기획실의 핵심 업무 영역입니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

그룹 차원의 장기 전략도 함께 이해해야 합니다. 장세주 회장 주도로 설립된 동국인베스트먼트(CVC)는 동국 미래성장 벤처펀드 1호(675억 원)를 조성하여 반도체, 디스플레이, 2차전지, 바이오, 미래 모빌리티 핵심소재 분야에 투자하고 있습니다. 이는 철강 본업만으로는 장기적 성장이 한계가 있다는 현실적 인식에 기반한 사업 다각화 전략이며, 동국홀딩스 전략실이 이 투자의 방향과 포트폴리오를 관리합니다.

3-4. 기술·제품 혁신의 구체적 성과 — 5가지 핵심 기술

동국제강의 기술적 차별화 노력은 단기 수익 개선뿐 아니라 장기적 경쟁력의 기반을 구축하는 데 초점이 맞춰져 있습니다. 다섯 가지 핵심 기술을 깊이 있게 이해하는 것은 기획직 지원자에게 특히 유용합니다. 기획실은 이러한 기술 투자의 타당성을 사전에 검토하고, 상용화 이후의 매출·수익 기여를 추적·분석하는 역할을 하기 때문입니다.

하이퍼 전기로(Hyper EAF)는 동국제강이 2028년 완료를 목표로 개발 중인 차세대 전기로 기술입니다. 기존 전기로 대비 소비전력을 획기적으로 절감하는 것이 핵심으로, 성공할 경우 전기요금 상승에 대한 원가 민감도를 크게 낮출 수 있습니다. 이 기술은 동국제강에게 전기로 기반 제강사로서의 근본적 약점(전기요금 의존도)을 해소할 잠재력을 가진 전략적 프로젝트입니다.

에코아크(Eco-Arc) 전기로는 이미 인천공장에서 2012년부터 가동 중인 국내 유일의 친환경 전기로입니다. 연간 약 120만 톤의 철 스크랩을 재활용하며, 고로 대비 CO₂ 배출을 3분의 1 수준으로 줄이는 실질적 저탄소 성과를 내고 있습니다. 이 설비의 존재 자체가 동국제강의 저탄소 인증 획득과 'Steel for Green' 비전의 물리적 기반이 됩니다.

초극박막 압연 기술은 5mm 두께의 박막 후판을 생산하는 기술로, 일반적인 후판(두께 6~150mm)보다 더 얇은 강판을 정밀하게 압연할 수 있습니다. 이는 경량화를 요구하는 조선·플랜트 시장에서 차별화된 제품을 제공할 수 있는 기술적 역량입니다.

클래드(CLAD) 후판은 서로 다른 금속을 접합하여 양쪽의 장점을 결합한 복합 소재 후판으로, 동국제강이 국내 최초로 상업 생산을 개시했습니다. 석유화학 플랜트, LNG 저장탱크 등 내식성과 강도를 동시에 요구하는 분야에 사용되며, 톤당 단가가 일반 후판의 수 배에 달하는 고부가 제품입니다.

DK GREEN BAR(GFRP 보강근)는 동국제강의 미래 먹거리로 가장 주목받는 신제품입니다. 유리섬유강화플라스틱으로 만든 보강근은 철근 대비 탄소 배출 35% 감축, 중량 75% 경감, 완전한 부식 방지라는 세 가지 장점을 가집니다. 해양 구조물, 지하 터널, 해안 도로 등 부식이 심한 환경에서 철근을 대체할 수 있으며, 생애주기 비용(LCC) 관점에서도 유리합니다. 2025년 4월 상용 출하를 시작했으며, 정관에 GFRP 사업을 추가한 것은 이 제품을 단순 부가 사업이 아니라 장기적 사업 전환의 핵심축으로 삼겠다는 경영진의 의지를 보여줍니다.

3-5. 리스크 요인의 다층적 분석 — 구조적·주기적·돌발적 리스크의 구분

동국제강이 직면한 리스크를 체계적으로 분류하면, 구조적 리스크, 주기적 리스크, 돌발적 리스크로 나눌 수 있습니다. 기획직은 이 세 가지 유형을 구분하고, 각각에 대한 대응 전략을 수립하는 역할을 합니다.

구조적 리스크는 시장의 근본적 변화에 기인하며, 단기간에 해소되기 어렵습니다. 건설경기 장기 침체는 가장 심각한 구조적 리스크입니다. 한국의 건설 투자는 인구 감소, 주택 공급 과잉, 정부 재정 긴축 등으로 인해 중장기적으로 축소될 가능성이 높으며, 이는 봉형강 수요의 구조적 하락을 의미합니다. 또한 중국발 글로벌 과잉 설비(2027년 7.2억 톤 전망)는 국제 철강 가격의 구조적 하방 압력으로 작용합니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

주기적 리스크는 경기 사이클에 따라 반복되는 것으로, 일정 기간 후 회복이 가능합니다. 전기요금 변동은 정부의 에너지 정책에 따라 주기적으로 조정되며, 환율 변동도 경기 사이클과 통화 정책에 연동됩니다. 원자재 가격(철 스크랩, 슬래브)의 변동도 글로벌 수급 상황에 따른 주기적 리스크입니다.

돌발적 리스크는 예측이 어렵고 갑작스럽게 발생하는 것으로, 미국 관세 50% 인상, K-스틸법 제정, 코로나 같은 팬데믹, 자연재해 등이 해당됩니다. 이러한 돌발 리스크에 대한 시나리오 분석과 비상 대응 계획(contingency plan)을 수립하는 것도 기획실의 중요한 역할입니다.

지배구조·ESG 리스크도 간과할 수 없습니다. 장세주 회장의 과거 횡령 전과(2015년 구속, 징역 3년 6개월)와 철근 담합 벌금(2023년 1억 5천만 원)은 ESG 관점에서 계속 언급되는 리스크 요인입니다. 한국ESG기준원 등급은 B등급(2022년)으로, 동일 그룹 내 동국씨엠의 AA등급과 대조적입니다. 이 격차는 지배구조(G) 항목에서의 낮은 평가가 주된 원인으로 추정되며, ESG 등급 개선은 외국인 투자자 유치와 기업 가치 제고를 위해 중장기적으로 반드시 해결해야 할 과제입니다.

3-6. 지원 전략 관점의 시사점

동국제강 3장의 심층 분석에서 기획직 지원자가 가져가야 할 핵심 메시지는 "이 회사는 현재 위기에 있지만, 위기를 인식하고 대응하고 있다"는 것입니다. 비상경영 체제 선언, 인천공장 섯다운, 수출 비중 확대, 후판 고부가화, GFRP 신사업 진출 등은 모두 위기에 대한 적극적 대응입니다. 자기소개서와 면접에서는 이 위기를 회피하지 않고, "구조적 전환기의 기획 부서에서 어떤 기여를 할 수 있는가"를 구체적으로 제시해야 합니다.

예를 들어, "비상경영 체제에서의 비용 최적화 기획 경험이 있습니다" 또는 "데이터 분석을 통해 제품별 수익성을 정밀하게 파악하고 포트폴리오 전환을 지원한 경험이 있습니다" 같은 구체적 연결고리를 만들 수 있습니다. 핵심은 '위기에도 불구하고 지원한다'가 아니라, '이 위기가 만들어내는 전략적 기회에 기여하고 싶다'라는 능동적 프레임입니다.

4장. 인재상·조직문화·도메인 선호 인재 특성

4-1. 'DK Performer' — 공식 인재상의 키워드와 실질적 해석

동국제강그룹의 공식 인재상은 "DK Way를 바탕으로 행동함으로써 회사의 미션과 비전을 달성하는 DK Performer"입니다. 이 인재상은 동국제강의 경영이념과 핵심가치에서 도출된 것으로, 단순한 채용 슬로건이 아니라 조직의 평가·승진·보상 기준과 연결되는 실질적인 행동 규범입니다.

5대 핵심가치를 하나씩 살펴보면, 변화(Change)는 경영이념 중 "좋은 전통과 습관은 존중하나 진보와 향상을 위하여 개혁과 개선을 서슴지 않는다"에서 유래합니다. 이 가치는 현재 비상경영 체제와 사업 구조 전환을 추진하는 동국제강의 상황에 가장 직접적으로 연결됩니다. 70년 된 회사가 기존 방식을 바꾸는 것은 쉽지 않지만, 시장 환경이 이를 강제하고 있으며, 이 변화를 능동적으로 주도할 수 있는 인재를 원한다는 메시지입니다.

열정(Passion)은 단순한 '열심히 일하기'가 아니라, 어려운 환경에서도 포기하지 않고 성과를 내는 끈기와 집념을 의미합니다. 3년 연속 실적 악화, 비상경영 선언이라는 상황에서 조직 구성원에게 요구되는 것은 위기감에 짓눌리지 않고 자신의 업무에서 최선의 결과를 만들어내는 태도입니다.

소통(Communication)은 조직 내부의 정보 흐름을 원활하게 하고, 부서 간 벽을 낮추는 역량입니다. 기획실은 CEO와 현업 부서 사이, 본사와 공장 사이, 그룹 지주사와 계열사 사이의 소통 허브 역할을 하므로, 이 가치는

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

기획직에게 특히 중요합니다.

몰입(Immersion)은 업무에 대한 깊은 집중과 전문성을 의미합니다. 기획 업무는 방대한 데이터와 복잡한 변수를 다루므로, 피상적 접근이 아니라 깊이 있는 분석에 몰입하는 자세가 필수적입니다. CEO에게 보고되는 자료 한 장에 오류가 있으면 전사적 의사결정이 왜곡될 수 있으므로, 세밀함과 정확성에 대한 몰입이 요구됩니다.

협력(Collaboration)은 "과도한 경쟁은 파괴의 길이니 기업 내, 기업 간의 협력에 힘쓴다"라는 창업 이래의 철학을 반영합니다. 이 가치는 31년간 무분규(무파업) 노사문화의 기반이 되었으며, 동국제강 조직문화의 가장 독특한 특성 중 하나입니다. 다른 철강사들이 파업이나 노사 갈등을 경험하는 것과 대조적으로, 동국제강은 1994년 국내 최초로 항구적 무파업을 선언한 이래 한 차례도 파업 없이 운영되어 왔습니다.

경영방침은 윤리경영, 책임경영, 스피드경영, 인재경영, 미래경영의 5가지인데, 이 중 **스피드경영**은 기획직과 가장 밀접합니다. 경영 환경의 급속한 변화에 대응하여 의사결정과 실행의 속도를 높이는 것이 핵심이며, 기획실이 경영진에게 적시에 정확한 정보를 제공하는 것이 스피드경영의 전제 조건이기 때문입니다.

4-2. 조직문화의 실체 — 공식 인증·직원 평가·조직개편이 말해주는 것

동국제강의 조직문화를 다각도로 파악하기 위해 세 가지 소스를 교차 분석합니다.

첫째, 공식 인증과 제도입니다. 동국제강은 2025년 여성가족부로부터 가족친화기업 인증을 획득했습니다. 구체적인 제도로는 초등학교 입학돌봄휴가(최대 5일), 보직 3년차 팀장 대상 리프레시 휴가(5일+휴가비), 집중휴가 제도 등이 운영되고 있습니다. 복지로는 연간 약 200만 원의 복지포인트, 자녀학자금, 유아교육비, 단체상해보험, 의료비 지원, 회사 콘도 이용권 등을 제공합니다. 31년 무분규 노사문화는 이 회사의 가장 두드러진 조직적 특성으로, 안정적이고 화합적인 근무 환경을 반영합니다.

둘째, 직원 평가(잡플래닛 등)입니다. 잡플래닛 기준 동국제강의 총 평점은 3.3/5.0(리뷰 313건)입니다. 이 점수 자체보다 주목할 것은 시계열적 변화입니다. 성장가능성에 대한 긍정 평가가 2015년 10.53%에서 2021년 52.94%로 급등했다는 것은, 회사의 전략적 방향 전환(친환경 혁신, 디지털 전환 등)이 내부 직원들에게도 긍정적으로 인식되고 있음을 시사합니다. 직원들이 자주 언급하는 강점은 "자기개발비 지원, 자유로운 연차 사용, 개인 상황을 배려하는 조직문화"이며, 회사의 특성을 "단기 성과보다 사람에 대한 투자를 중시하는 경영 전략"으로 평가하는 리뷰도 다수 관찰됩니다.

반면 개선 요구 사항으로는 "급여 수준이 대기업 대비 다소 낮다", "업무 프로세스의 체계화가 더 필요하다", "일부 부서의 보수적 문화"가 반복적으로 언급됩니다. 이러한 피드백은 중견 규모의 전통 제조업체가 공통적으로 안고 있는 조직적 과제를 반영하는 것으로, 동국제강만의 고유한 약점이라기보다는 산업·규모 특성에 기인하는 부분이 큼니다.

셋째, 2025년 12월 조직개편의 의미입니다. 이 인사의 핵심은 동국홀딩스에 전략실장(정순욱 상무, 기존 동국제강 CFO)을 신설하여 그룹 중장기 전략과 주요 과제 추진을 총괄하도록 한 것입니다. 동국제강에서는 기획실장(곽진수 전무), 재경실장(권주혁) 등 기획·재경 부문에 신규 임원을 선임했고, 동국씨엠에는 글로벌영업담당을 신설했습니다. 이 인사가 말해주는 것은 세 가지입니다. 첫째, 기획·전략 기능의 전략적 중요성이 강화되고 있다는 점입니다. 경영 환경이 어려울수록 기획 부서의 역할이 커진다는 것을 임원 인사로 확인한 셈입니다. 둘째, "현장 중심 실행력 확보와 사업 의사결정 속도 제고"에 방점을 찍은 인사라는 점에서, 기획직에게도 현장과의 연결감과 실행 속도가 요구될 것입니다. 셋째, 그룹 차원의 전략 기능이 동국홀딩스로 이관되면서, 동국제강 기획실은 사업 단위(BU) 기획에 더 집중하는 구조로 변화할 가능성이 있습니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

4-3. 철강업 기획 직무가 선호하는 인재의 6가지 특성

철강산업의 구조적 특성과 기획 직무의 요구를 종합하면, 다음과 같은 인재를 선호합니다. 이 특성들은 단순히 "이런 사람이면 좋겠다"는 희망 사항이 아니라, 철강업 기획 현장에서 실제로 성과를 내는 사람들이 공유하는 역량과 태도를 분석한 결과입니다.

첫째, 장기적 관점의 의사결정력입니다. 철강산업은 설비 투자 회수에 10~20년 이상이 소요되는 인프라 산업입니다. 전기로 1기 건설에 수천억 원, 고로 1기에 수조 원이 투자되며, 한번 설치하면 수십 년간 운영합니다. 따라서 기획직이 수행하는 투자 타당성 검토는 3~5년이 아니라 10~20년의 시계(time horizon)를 다루어야 합니다. 단기 시장 변동에 일희일비하지 않고, 장기적 산업 구조 변화를 내다보며 전략적 판단을 내릴 수 있는 역량이 필수적입니다.

둘째, 업황 변동에 대한 유연한 대응력입니다. 철강 시장은 본질적으로 사이클(순환) 산업입니다. 경기 호황기에는 수요와 가격이 동시에 상승하여 높은 수익을 올리다가, 침체기에는 수요와 가격이 동시에 하락하여 적자가 발생하는 패턴이 반복됩니다. 기획직은 호황기에 과도한 투자를 억제하고, 침체기에 핵심 역량을 보존하면서도 미래 성장을 위한 씨앗을 뿌리는 균형 감각을 갖추어야 합니다. 현재 동국제강이 비상경영 체제와 미래 투자(GFRP, 하이퍼 전기로)를 동시에 추진하는 것이 바로 이 균형 감각의 실현입니다.

셋째, 현장과 본사를 잇는 감각입니다. 기획직은 서울 본사(페럼타워)에서 근무하지만, 의사결정의 대상은 인천·포항·당진 공장의 생산 현장입니다. 본사의 전략이 현장에서 실현 가능한지, 현장의 데이터가 전략적 판단에 정확하게 반영되고 있는지를 상시 점검하는 역할이 기획직에 요구됩니다. 엑셀 위의 숫자가 실제 공장에서 어떤 물리적 프로세스를 거쳐 만들어지는지를 이해하는 것, 즉 제조업의 현장 감각은 기획 업무의 품질을 좌우하는 핵심 요소입니다.

넷째, 숫자로 설득하는 분석력입니다. 기획 업무의 본질은 경영 데이터를 경영진이 의사결정할 수 있는 형태로 가공·해석하는 것입니다. "건설경기가 좋지 않습니다"라는 정성적 판단이 아니라, "건설 수주가 전년 대비 15% 감소하여 봉형강 수요가 약 XX만 톤 줄어들 것으로 예상되며, 이에 따른 매출 영향은 약 XXX억 원, 영업이익 영향은 약 XX억 원입니다"라는 정량적 분석이 기획직의 부가가치입니다. NPV, IRR, DCF, Variance Analysis, BSC 등의 분석 방법론을 실무에 적용할 수 있는 역량이 필요합니다.

다섯째, 부서 간 이해관계를 조율하는 능력입니다. 기획팀은 영업·생산·구매·재경·인사 등 전 부문과 교차하는 허브 역할을 합니다. 예를 들어 연간 사업계획을 수립할 때, 영업팀은 매출 목표를 낮추고 싶어 하고(달성 가능성을 높이기 위해), 경영진은 높은 목표를 원하며, 생산팀은 안정적인 가동 계획을 선호합니다. 이 상충하는 이해관계를 전사 최적 관점에서 조정하여 합리적인 계획을 도출하는 것이 기획직의 핵심 역할이며, 이를 위해서는 논리적 설득력과 관계 관리 능력이 동시에 요구됩니다.

여섯째, 스피드와 정확성을 양립시키는 역량입니다. 동국제강의 경영방침 중 하나인 '스피드경영'은 빠른 의사결정과 실행을 강조합니다. 비상경영 체제에서는 이 속도가 더욱 중요해집니다. 그러나 CEO에게 보고되는 자료의 정확성은 절대적으로 보장되어야 합니다. 잘못된 데이터에 기반한 빠른 의사결정은 올바른 데이터에 기반한 느린 의사결정보다 위험합니다. 따라서 기획직에게는 제한된 시간 내에 최대한 정확한 분석을 완료하는 역량, 즉 속도와 정밀성의 양립이 요구됩니다.

4-4. 채용 프로세스와 면접에서의 핵심 어필 역량

자소서달검과 캐치 등의 채용 플랫폼에 축적된 면접 후기를 종합하면, 동국제강의 채용 면접은 그룹면접(62%)

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

형태의 1DAY 면접으로 진행됩니다. 통상적으로 PI 인성검사(30분~1시간), 에세이 작성, 심층면접(40분, 면접관 3명 대 지원자 1명)으로 구성됩니다. 면접에서 가장 중요한 어필 역량은 소통/협력(48%), 열정(18%), 전문성/직무지식(18%) 순으로, 소통과 협력에 대한 가중치가 압도적으로 높습니다.

전공 관련 질문이 8~9개 수준으로 꼼꼼하게 출제되므로, 경영학(재무관리, 경영전략, 관리회계), 경제학(거시경제, 산업조직론), 통계·데이터 분석 관련 기본 지식은 반드시 숙지해야 합니다. 합격자 후기에서 반복되는 조언은 "다양한 경험과 면접 자체를 잘 보는 것이 중요하다", "기업분석을 철저히 한 것이 시면접에서도 도움이 되었다", "자기소개서에 쓴 내용을 깊이 있게 설명할 수 있어야 한다"입니다.

4-5. 면접 활용 포인트

5대 핵심가치 중 소통·협력 경험을 반드시 준비하되, 단순한 팀 프로젝트 경험이 아니라 **이해관계가 다른 주체들을 조율한 경험**을 구체적으로 서술하는 것이 효과적입니다. 기획직의 본질이 부서 간 이해관계 조율이므로, 이 역량을 실제 경험으로 입증할 수 있다면 강력한 어필 포인트가 됩니다.

'변화'와 '열정'은 비상경영 체제에서 기존 방식을 혁신해야 하는 현재 상황과 연결하여, 자신이 변화에 능동적으로 대처한 구체적 사례를 준비해야 합니다. 예를 들어, 기존 프로세스의 비효율을 발견하고 이를 개선한 경험, 어려운 상황에서 포기하지 않고 대안을 찾아낸 경험 등이 적합합니다.

'몰입'과 관련해서는 데이터 분석이나 프로젝트 수행에서 깊이 있는 접근을 통해 차별화된 인사이트를 도출한 경험이 효과적입니다. 기획직에서의 몰입은 "야근을 많이 했다"가 아니라 "문제의 본질을 파고들어 남들이 보지 못한 패턴이나 시사점을 발견했다"는 의미에 가깝기 때문입니다.

5장. 직무 분석 — 동국제강 기획직의 역할과 역량

5-1. 기획실의 조직 내 위치와 전략적 기능

동국제강 서울 본사(종로구 페럼타워)의 기획실은 대표이사(최삼영 사장) 직속 스태프 조직으로, 기획실장(곽진수 전무)이 이끌고 있습니다. 조직도상 기획실은 영업실, 재경실, 생산기술실 등과 동렬의 실 단위 조직이지만, 기능적으로는 전사 경영전략의 수립·실행·모니터링을 담당하는 회사의 두뇌이자 컨트롤타워 역할을 합니다.

기획실의 전략적 중요성을 이해하기 위해서는, 기획실이 회사 내에서 유일하게 수행하는 기능이 무엇인지를 파악해야 합니다. 영업팀은 매출을 만들고, 생산팀은 제품을 생산하고, 구매팀은 원재료를 조달하고, 재경팀은 자금을 관리합니다. 그런데 이 모든 기능을 전사적 관점에서 통합하고 최적화하며, 경영진의 의사결정을 지원하는 기능은 오직 기획실만이 수행합니다. 다시 말해, 기획실은 각 부서가 만들어내는 데이터를 취합·분석·해석하여 '전사적 그림(big picture)'을 그리는 유일한 조직입니다.

2025년 12월 조직개편에서 기존 동국제강 CFO가 동국홀딩스 전략실장으로 이동하고, 기획실에 신규 임원이 선임된 것은 두 가지를 시사합니다. 첫째, 그룹 차원의 중장기 전략은 동국홀딩스 전략실이 담당하고, 동국제강 기획실은 사업 단위(BU)의 경영 기획에 집중하는 역할 분담이 명확해지고 있다는 것입니다. 둘째, 비상경영 체제에서 기획 기능의 중요성이 높아져 임원급 리더십을 강화할 필요가 있다는 경영진의 판단입니다.

기획직은 전사 관점에서 회사 전체를 조망할 수 있는 유일한 포지션 중 하나로, 입사 초기부터 다양한 사업·기능 부서와 교류하며 빠르게 회사 전체를 이해할 수 있는 직무적 장점이 있습니다. 이는 장기적 커리어 관점에서 매우 유리한 시작점이 됩니다. 기획실 출신은 회사의 전략과 재무를 동시에 이해하므로, 향후 사업부 관리자, 경영

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

기획 임원, CFO, 또는 그룹 전략 기능으로의 성장 경로가 열려 있습니다.

5-2. 일간·월간·분기·연간 업무의 구체적 모습

기획직의 일상 업무는 시간 주기에 따라 뚜렷이 구분되며, 각 주기별 업무가 유기적으로 연결되어 전사 경영관리 체계를 구성합니다.

일간 업무는 정보의 수집과 즉시 대응이 핵심입니다. 매일 아침 출근하면 가장 먼저 철강 시황을 점검합니다. 국제 HRC(열연강판) 가격, CRC(냉연강판) 가격, 철광석·유연탄·고철 가격, 원/달러 환율, 주요 경쟁사(포스코, 현대제철) 동향, 중국 철강 시장 상황 등을 종합적으로 모니터링합니다. 이 시황 정보는 기획실이 자체적으로 분석하거나, 한국철강협회·업계 리서치 서비스에서 제공하는 자료를 활용합니다. 그리고 전날 마감된 영업·생산·재고 데이터를 현업 부서로부터 수집하여, 경영진에게 보고할 일일 경영현황 자료를 준비합니다.

비상경영 체제에서는 주 2회의 전사 회의가 추가되었으므로, 이 회의에 필요한 자료를 준비하고 회의 결과를 각 부서에 전달하는 업무도 일간 루틴에 포함됩니다. 또한 경영진의 긴급 지시사항이나 돌발 이슈(예: 특정 고객의 대규모 주문 취소, 원자재 가격 급등, 경쟁사의 가격 인하 등)에 대한 즉시 분석과 대응도 기획실의 일간 업무입니다.

월간 업무는 경영실적 분석과 예산 관리가 중심입니다. 매월 초(통상 영업일 기준 5~7일)에 전월 경영실적이 마감되면, 기획실은 이를 사업계획(budget) 대비 실적(actual) 관점에서 분석합니다. 이를 Variance Analysis(차이 분석)라 하며, 매출·원가·영업이익·순이익 등 주요 재무 지표의 계획 대비 차이를 파악하고, 그 원인을 규명합니다.

예를 들어, "이번 달 봉형강 매출이 계획 대비 50억 원 미달한 이유는 건설 수주 지연으로 인한 철근 수요 감소(30억 원)와 H형강 단가 하락(20억 원)이 복합적으로 작용한 결과입니다. 반면 후판 매출은 조선 수주 증가로 계획 대비 20억 원 초과 달성했습니다"와 같은 분석을 수행합니다. 이 분석 결과를 바탕으로 월간 경영보고서를 작성하여 CEO에게 보고하며, 보고 후 경영진의 지시사항을 각 부서에 전달하고 이행 여부를 관리합니다.

제품군별(봉강, 후판, 형강) 손익 분석도 월간 업무의 핵심입니다. 각 제품군의 판매량, 판매 단가, 원가(원재료비, 에너지비, 인건비, 감가상각비 등), 공헌이익, 영업이익을 분석하여 어떤 제품에서 수익이 나고 어떤 제품에서 적자가 나는지를 명확히 파악합니다. 이 분석이 인천공장 섀다운 같은 생산 조절 결정의 근거가 됩니다.

예산 집행 현황 관리도 중요합니다. 전사적으로 편성된 예산이 각 부서에서 계획대로 집행되고 있는지를 점검하고, 예산 초과 집행이 예상되는 부서에 대해서는 사전 경고와 조정을 요청합니다. 또한 전사·부문별 KPI(핵심성과지표) 진척도를 매월 점검하여, 연간 목표 달성 가능성을 지속적으로 모니터링합니다.

분기·반기 업무는 보다 심층적인 분석과 전략적 검토가 이루어지는 시기입니다. 분기별 경영실적 종합 분석은 월간 분석의 확장판으로, 3개월간의 누적 실적과 트렌드를 분석하여 연간 실적 전망을 업데이트합니다. 시장 환경 변화가 크거나 당초 사업계획의 전제 조건이 달라진 경우(예: 예상보다 심각한 건설경기 침체, 환율 급변 등), 수정 사업계획(revised plan)을 수립합니다.

경쟁사 분석 보고서도 분기 단위로 업데이트합니다. 포스코, 현대제철, 대한제강, 한국철강, 세아제강 등 주요 경쟁사의 실적, 전략 변화, 설비 투자, 인사 등을 종합적으로 분석하여 동국제강의 상대적 위치를 파악합니다. 이사회와 경영회의에 상정되는 안건(예: 대규모 투자 건, 조직 개편, 주요 인사 등)의 검토와 자료 준비도 기획실의 분기 업무에 해당합니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

연간 업무는 기획직의 가장 핵심적인 가치가 발현되는 영역입니다. 통상 하반기(10~12월)에 차년도 경영계획(사업계획)을 수립하는데, 이 과정은 약 2~3개월에 걸친 대규모 프로젝트입니다. 차년도 거시경제 전망, 산업 전망, 시장 수요 예측을 기반으로 전사 매출·수익 목표를 설정하고, 이를 제품별·공장별·부서별로 배분(cascade)합니다. 동시에 설비 투자 계획, 인력 계획, R&D 예산 등을 편성하며, 이 모든 것을 종합하여 차년도 손익계산서, 재무상태표, 현금흐름표의 예상치(pro-forma financial statements)를 작성합니다.

3~5년 중장기 경영전략의 수립·업데이트도 연간 업무입니다. 이는 단순한 숫자 계획이 아니라, 동국제강이 3~5년 후 어떤 모습이 되어야 하는지에 대한 비전과 그것을 달성하기 위한 전략적 경로를 설계하는 것입니다. 현재 동국제강의 중장기 전략은 'Steel for Green'이라는 비전 아래 후판 고부가화, 봉형강 수익성 방어, GFRP 신사업 진출, 수출 확대, 디지털 전환 등의 전략적 이슈티브로 구성되어 있을 것으로 추정됩니다.

신규 투자 타당성 검토도 기획실의 핵심 연간 업무입니다. 설비 투자(예: 당진공장 후판 라인 고부가 강종 전환), 사업 투자(예: GFRP 사업 확대), M&A(예: 동국씨엠의 아주스틸 인수) 등의 투자 건에 대해 NPV(순현재가치), IRR(내부수익률), 회수기간 분석 등을 수행하여 투자 의사결정을 지원합니다.

5-3. 철강회사 기획팀만의 특수한 업무 영역

일반 제조업이나 서비스업의 기획과 구별되는, 철강업 기획만의 특수한 업무 영역이 있습니다. 이 영역을 이해하면 면접에서 직무에 대한 깊이 있는 이해를 보여줄 수 있습니다.

철강 시황 분석은 기획팀의 가장 독특한 업무입니다. 글로벌 HRC·CRC·철광석·고철 가격, 중국 수급 동향, 반덤핑 관세 현황, 주요국 철강 수입·수출 통계를 상시 추적합니다. 이 시황 분석의 품질이 경영진의 가격 결정(판매 가격 인상/인하 타이밍)과 생산량 조절(가동률 인상/감축)에 직접 영향을 미칩니다. 예를 들어, 중국의 철강 수출이 급증할 조짐이 보이면 국내 시장 가격 하락을 선제적으로 예상하고, 이에 대한 대응 시나리오(판매가 방어 전략, 수출 전환, 생산 감축 등)를 미리 준비합니다.

원가 구조 분석은 전기로 기반 철강사에서 특히 정교하게 이루어집니다. 동국제강의 원가 구조에서 가장 큰 비중을 차지하는 것은 원재료비(철 스크랩, 수입 슬래브)와 에너지비(전기요금)입니다. 국제 스크랩 가격이 톤당 10달러 변동하면 연간 영업이익에 수십억 원의 영향이 생기고, 전기요금이 kWh당 1원 변동해도 연간 수익 원의 원가 변동이 발생합니다. 기획실은 이러한 원가 변수들의 시나리오별 영향을 시뮬레이션하여, 경영진이 원재료 조달 전략(장기 계약 vs 현물 구매, 수입 비율 조절)과 가격 정책을 결정하는 데 필요한 근거를 제공합니다.

공장 간 생산 최적화는 동국제강 기획실의 고유한 업무입니다. 인천(봉강 중심), 포항(형강 중심), 당진(후판)이라는 3개 공장의 생산 배분을 수요와 수익성 관점에서 조율합니다. 각 공장은 물리적으로 분리되어 있고, 생산하는 제품군도 다르므로, 전사 차원의 최적화는 본사 기획실에서만 수행할 수 있습니다. 2025년 인천공장 전면 섯다운이라는 역사적 결정의 이면에는, 기획실이 수행한 인천공장 봉강 부문의 한계이익 분석과 대안 시나리오(섯다운 vs 감산 vs 정상 가동)의 비교 분석이 있었을 것으로 추정됩니다.

탄소중립·ESG 전략은 기획실의 점차 중요해지는 업무 영역입니다. EU CBAM 대응을 위한 제품별 탄소발자국 계산과 인증 관리, K-스틸법 시행에 따른 정책 대응, 지속가능경영보고서 작성 지원, ESG 등급 개선 전략 수립 등이 포함됩니다. 동국제강이 국내 최초 전 제품 저탄소 인증을 획득한 것도 기획·경영 부서의 전략적 주도 하에 이루어진 성과입니다.

5-4. 이해관계자 맵 — 기획직이 소통하는 모든 주체의 상세 분석

기획직의 이해관계자는 내·외부에 걸쳐 매우 넓으며, 각 이해관계자와의 소통 방식과 빈도가 다릅니다.

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

CEO 및 경영진은 기획실의 1차 고객(internal customer)입니다. 기획실이 생산하는 거의 모든 산출물(경영보고서, 사업계획서, 투자 검토서, 시장 분석서 등)의 최종 수요자가 경영진이며, 경영진의 의사결정 품질은 기획실의 분석 품질에 직접적으로 의존합니다. CEO 보고는 보통 월 1~2회의 정기 보고와 수시 보고로 나뉘며, 보고 자료는 최고 수준의 정확성, 간결성, 전략적 시사점이 요구됩니다.

재경실은 기획실과 가장 밀접한 협업 관계에 있습니다. 재경실은 재무회계(결산, 세무, 자금 관리)를 담당하고, 기획실은 관리회계(사업계획, 예산 관리, 성과 분석)를 담당합니다. 매월 재경실이 마감한 재무 데이터를 기반으로 기획실이 경영 분석을 수행하므로, 양 부서 간의 데이터 정합성 확보와 원활한 소통이 필수적입니다.

영업실은 매출 계획과 실적의 주체이므로, 기획실과 연간 사업계획 수립 시 가장 많은 조율이 이루어집니다. 영업실은 시장 상황, 고객사 동향, 가격 협상 현황 등 현장 정보를 제공하고, 기획실은 이를 전사 목표와 연계하여 매출 계획을 수립합니다. 수출 비중 확대 전략의 경우, 기획실이 해외 시장 분석과 수출 목표를 설정하면 수출전략팀·영업실이 이를 실행하는 구조입니다.

각 공장(인천·포항·당진)의 공장장 및 생산관리팀은 생산 계획과 실적, 설비 상태, 원가 정보의 원천입니다. 기획실은 공장에서 올라오는 생산 데이터를 집계하여 전사 생산 실적을 관리하며, 공장의 설비 투자 요청에 대한 타당성 검토도 수행합니다. 본사와 공장 사이의 물리적 거리가 있으므로(인천은 수도권이지만 포항·당진은 경상도·충청도), 화상회의, 출장 등을 통한 소통이 정기적으로 이루어집니다.

구매팀은 원재료(철 스크랩, 슬래브 등) 가격과 재고 정보를 제공합니다. 원재료 가격은 제품 원가의 가장 큰 비중을 차지하므로, 기획실의 원가 분석과 수익 전망에 구매팀의 데이터가 필수적입니다. 특히 장선의 전무가 구매 실장을 겸직하고 있어, 구매 기능과 경영진 사이의 의사결정 루프가 짧다는 조직적 특성이 있습니다.

외부 이해관계자로는 동국홀딩스 전략실(그룹 전략 방향 조율), 계열사(동국씨엠·인터지스 등과의 시너지 창출), 정부·규제기관(산업부·환경부·공정위 등 정책 대응, K-스틸법 관련), 한국철강협회(업계 공동 대응, 반덤핑 관세 청원 등), 증권사·투자자(IR 자료 지원, 실적 발표 Q&A 대비)가 있습니다.

5-5. 요구 역량의 체계적 분석 — 하드 스킬과 소프트 스킬

기획직에 필요한 역량을 하드 스킬(기술적 역량)과 소프트 스킬(대인관계·사고 역량)로 구분하여 정리하면, 입사 준비에서 어디에 집중해야 하는지가 명확해집니다.

하드 스킬 중 가장 핵심은 재무 분석 역량입니다. 손익계산서·재무상태표·현금흐름표의 3대 재무제표를 읽고 해석하는 것은 기본이며, 관리회계(변동비·고정비 분석, 공헌이익 분석, 손익 분기점 분석)에 대한 이해가 실무에서 더 직접적으로 활용됩니다. 시장·산업 분석 역량(SWOT/PEST 분석, 경쟁사 벤치마킹, 시장 트렌드 예측)은 사업계획 수립과 전략 검토에 필수적입니다. 전략기획 역량(중장기 사업전략 수립, NPV·IRR 등 사업성 분석, 시나리오 플래닝)은 경력이 쌓이면서 점차 요구되는 고급 역량입니다.

예산 관리 역량(전사 예산 편성·조정·운영, 예산 집행 모니터링)은 기획직의 일상적 업무에서 필수적이며, 성과관리 역량(KPI 설계·모니터링, BSC 운용)은 조직의 목표 달성도를 관리하는 핵심 도구입니다. 데이터 분석 역량(Excel 고급 함수·피벗·매크로, ERP 데이터 추출·가공, BI 도구 활용)은 실무 생산성에 직접적 영향을 미칩니다. 보고서 작성 역량(PowerPoint·Word 기반 경영 보고서, 임원 프레젠테이션 스킬)은 기획실의 산출물 품질을 결정합니다.

소프트 스킬 중 가장 중요한 것은 커뮤니케이션 역량입니다. 복잡한 데이터와 분석 결과를 경영진이 즉시 이해하고 의사결정에 활용할 수 있도록 간결하고 명확하게 전달하는 능력은 기획직의 핵심 부가가치입니다. 100페이지

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

분량의 데이터를 3장의 핵심 슬라이드로 압축하는 능력, 숫자의 이면에 있는 전략적 시사점을 한 문장으로 표현하는 능력이 여기에 해당합니다.

부서 간 조정·협업 역량은 사업계획 수립, 예산 편성, KPI 설정 등 다부서 참여가 필수적인 업무에서 핵심적으로 요구됩니다. 분석적 사고(데이터에서 인사이트를 추출하고, 인과관계를 규명하는 역량)와 문제해결(돌발 이슈에 대한 구조화된 접근과 대안 제시)은 기획직의 지적 역량의 토대입니다. 책임감과 정밀성(CEO 보고 자료의 정확성 절대 보장, 기밀 정보 취급의 신중함)은 기획직에 대한 조직 내 신뢰의 기반입니다.

5-6. 성과 지표(KPI)와 평가 포인트의 추론

기획실의 공식 KPI는 외부에 공개되지 않지만, 업무의 성격상 다음과 같은 지표로 평가될 것으로 추론됩니다. 첫째, 사업계획의 정확도(budget vs actual 차이율)입니다. 기획실이 수립한 연간 사업계획과 실제 실적의 차이가 작을수록 기획의 예측력과 시장 분석력이 높다고 평가됩니다. 둘째, 경영보고서의 적시성과 품질입니다. 월간·분기별 보고서가 정해진 일정 내에 정확하게 완성되는지, 경영진에게 유용한 인사이트를 제공하는지가 평가됩니다. 셋째, 전략과제 이행률입니다. 중장기 전략에서 도출된 전략과제(예: 수출 비중 15% 달성, 후판 고부가 비중 확대 등)의 달성 정도가 기획실 성과와 직결됩니다. 넷째, 비용 절감 기여도입니다. 비상경영 체제에서는 기획실 주도의 비용 절감 과제가 KPI에 포함될 가능성이 높습니다.

5-7. 신입 기획직의 커리어 경로와 성장 전망

신입 1~3년차(사원~주임)는 데이터 수집·정리, 보고서 초안 작성, 예산 관리 보조, 경영실적 분석의 기초 데이터 가공 등 지원 업무가 중심입니다. 이 시기는 회사의 사업 구조, 재무 흐름, 조직 문화를 체득하는 학습 기간으로, 기본적인 분석 도구(Excel, ERP, BI)에 대한 숙련도를 높이고, 기획 업무의 프로세스를 이해하는 것이 핵심입니다.

4~7년차(대리~과장)에는 독립적 경영분석, 사업계획 수립 참여, 투자 타당성 검토를 담당하게 됩니다. 특정 사업부문(예: 후판 부문)의 기획을 전담하거나, 특정 기능(예: 예산 관리, 성과 관리)의 실무 책임자 역할을 수행합니다. 이 시기에 재무 분석, 전략적 사고, 프레젠테이션 스킬을 집중적으로 발전시켜야 합니다.

8~12년차(과장~차장)에는 전사 전략 수립을 주도하고 경영진에게 직접 보고하게 됩니다. 사업계획의 총괄 책임을 지고, 주요 투자 건의 검토를 리드하며, 이사회·경영회의의 주요 안건을 준비합니다. 이 시기에 기획실장·전략 담당 임원으로의 성장 경로가 열립니다.

실제로 동국제강에서 2025년 12월 조직개편 시 기존 CFO(정순욱 상무)가 동국홀딩스 전략실장으로 이동한 사례가 있어, 기획·재경 분야에서 그룹 전략 기능으로의 커리어 전환이 가능함을 확인할 수 있습니다. 또한 기획실에서 축적된 전사적 시야와 재무 역량은 사업부 관리자, 해외법인 파견, 전략 컨설팅 회사로의 이직 등 다양한 커리어 옵션으로 이어질 수 있습니다.

5-8. 대표적 업무 시나리오 3가지의 상세 설명

시나리오 1: 차년도 사업계획 수립(10~12월)

이 과정은 기획실이 1년 중 가장 집중적으로 업무를 수행하는 시기입니다. 10월 초에 거시경제 전망과 산업 전망을 분석하여 차년도 경영환경 시나리오(낙관·기분·비관)를 설정합니다. 이를 기반으로 전사 매출·수익 목표의 가이드라인을 설정하고, 각 사업부와 기능 부서에 계획 수립 가이드라인을 배포합니다.

10월 중순~11월 초에는 각 사업부(봉강, 후판, 형강)가 제출한 매출·원가·투자 계획을 취합하고 검증합니다. 영업

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

팀이 제출한 매출 계획이 시장 분석과 정합한지, 생산팀의 생산 계획이 영업 계획을 뒷받침할 수 있는지, 구매팀의 원재료 조달 가격 전제가 시장 전망과 일치하는지를 교차 검증합니다. 이 과정에서 부서 간 의견 차이가 발생하면 기획실이 조율합니다.

11월 중순에 전사 손익 시뮬레이션을 완성하여 경영진에게 1차 보고합니다. CEO가 피드백을 주면(예: "수출 비중을 더 높여라", "봉형강 영업이익은 적자를 허용하지 않겠다" 등), 이에 따라 목표를 재조정합니다. 12월에 최종 사업계획서를 확정하여 이사회에 보고하고, 승인을 받은 후 부서별 예산 배정 및 KPI를 확정합니다.

시나리오 2: 월별 경영실적 분석(매월 초)

매월 영업일 기준 3~4일경 재경실이 전월 재무 데이터를 마감하면, 기획실은 이를 수령하여 분석에 착수합니다. 먼저 전사 손익을 계획 대비 실적 기준으로 분석하고, 제품별·공장별·고객별로 세분화하여 실적 차이의 원인을 파악합니다.

예를 들어, "3월 봉형강 매출이 전월 대비 8% 감소한 원인은, 건설 수주가 전년 동월 대비 20% 줄어든 것과 중국산 H형강의 가격 하락(톤당 5만 원)에 의한 단가 인하 압력이 복합적으로 작용한 것입니다. 반면 당진공장의 후판 매출은 LNG선 건조용 후판 납기 도래로 전월 대비 15% 증가했습니다. 이에 따라 전사 영업이익은 계획 대비 15억 원 미달할 것으로 예상됩니다"라는 형태의 분석 보고서를 작성합니다.

이 보고서를 기반으로 CEO에게 월간 경영보고를 수행하고, 경영진의 지시사항(예: "봉형강 가격 방어를 위해 반덤핑 관세 청원을 검토하라", "후판 수출 가능 물량을 파악하라")을 각 부서에 전달합니다. 이후 지시사항의 이행 여부를 주간 단위로 추적 관리합니다.

시나리오 3: 신규 투자 타당성 검토

예를 들어, 당진공장 후판 라인에서 고부가 클래드 후판 전용 설비를 추가하는 투자안이 제기되었다고 가정합니다. 기획실은 먼저 클래드 후판의 시장 수요를 분석합니다. 국내외 석유화학 플랜트, LNG 저장탱크, 해수 담수화 플랜트 등 수요처의 발주 전망을 파악하고, 경쟁사(포스코, 일본 JFE, 중국 보무 등)의 설비 현황과 공급 능력을 조사합니다.

다음으로 투자비를 산출합니다. 설비 구매비, 설치비, 시운전비, 부대 비용 등을 포함한 총 투자비를 공장의 생산 기술팀과 협의하여 산출합니다. 그리고 투자 후 예상되는 연간 매출과 원가를 추정하여 NPV(순현재가치)와 IRR(내부수익률)을 계산합니다. 이때 할인율, 원재료 가격, 판매 단가, 가동률 등의 변수에 대한 민감도 분석(sensitivity analysis)도 수행합니다.

리스크 분석에서는 시장 수요가 예상보다 부진한 경우, 경쟁사가 대규모 증설을 단행한 경우, 환율이 급변한 경우 등 다양한 시나리오를 검토합니다. 최종적으로 투자 타당성 보고서를 작성하여 경영진에게 보고하고, 투자 실행 결정이 내려지면 이사회 안건으로 상정합니다.

5-9. 면접 활용 포인트

기획직 면접에서는 "기획이란 무엇이라 생각하는가"라는 본질적 질문에 대비해야 합니다. 이 질문에 대한 효과적인 답변은 "기획은 경영 데이터를 기반으로 의사결정의 질을 높이고, 전사적 관점에서 자원 배분을 최적화하며, 전략과 실행 사이의 간극을 좁히는 역할입니다"와 같이 기획의 본질을 세 가지 키워드(의사결정 지원, 자원 최적화, 전략-실행 연결)로 압축하는 것입니다.

더 나아가, 동국제강의 구체적 경영 현안을 기획 업무와 연결하면 강력한 차별화가 됩니다. "동국제강이 비상경

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

영 체제에서 수출 비중을 11%에서 15%로 확대하겠다는 전략을 발표했는데, 이를 실행하기 위해서는 해외 시장 별 수요·가격·경쟁 분석, 수출 물류비 대비 수익성 시뮬레이션, 환율 변동 리스크 관리 등 기획 차원의 정밀한 분석이 필수적입니다. 저는 대학에서 XX 분석 프로젝트를 수행하며 데이터 기반 의사결정의 중요성을 체감했고, 이 경험을 동국제강 기획실에서 수출 확대 전략의 실행력을 높이는 데 활용하고 싶습니다"와 같은 서사 구조를 만들 수 있습니다.

또 하나의 효과적인 접근은 **기획직의 딜레마를 이해하고 있음을 보여주는 것**입니다. "기획직은 숫자의 정확성과 보고의 적시성, 장기적 관점과 단기적 긴급 대응, 전사 최적과 개별 부서 이해관계 사이에서 항상 균형을 잡아야 하는 역할이라고 이해합니다. 저는 XX 경험에서 이러한 상충하는 요구를 조율한 경험이 있으며, 이것이 기획직에서의 업무 수행에 도움이 될 것이라 확신합니다"와 같은 답변은 직무 이해의 깊이를 보여줍니다.

참고 레퍼런스 (References)

1. **OECD 철강 전망 2025** — https://www.oecd.org/en/publications/2025/05/oecd-steel-outlook-2025_bf2b6109.html
2. **GMK Center 한국 그린스틸 전망** — <https://gmk.center/en/posts/prospects-for-south-korean-green-steel/>
3. **기후솔루션 — 한국 철강 탄소중립 지원 분석** — <https://forourclimate.org/ko/research/275>
4. **Grand View Research — 한국 철강시장 규모** — <https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/steel-market/south-korea>
5. **SteelOrbis — OECD 과잉설비 경고** — <https://www.steelorbis.com/steel-news/latest-news/oecd-steel-committee-warns-global-steel-excess-capacity-crisis-deepens-as-china-exports-surge-1443764.htm>
6. **GMK Center — 2024 중국 철강 수출 분석** — <https://gmk.center/en/infographic/chinas-steel-market-in-2024-export-growth-and-domestic-consumption-decline/>
7. **UPI — 미국 관세와 한국 철강** — https://www.upi.com/Top_News/World-News/2025/11/21/steel-manufacturers-losses-US-tariffs/5351763734049/
8. **페로타임즈 — 2025 철강시장 전망** — <https://www.ferrotimes.com/news/articleView.html?idxno=38012>
9. **페로타임즈 — 2024 글로벌 조강생 산** — <https://www.ferrotimes.com/news/articleView.html?idxno=39202>
10. **EG-TIPS 에너지온실가스 정보 — 철강** — https://tips.energy.or.kr/overconsector/overconsector_view_02.do?code_num=MI&ch_code_num=MI02
11. **ESG경제 — 철강업계 고로 의존도** — <https://www.esgeconomy.com/news/articleView.html?idxno=11310>

심층 분석 보고서: 동국제강-기획직

12. 철강금속신문 — — — — — 국내 — — — — — 철강 — — — — — 수요 — — — — — 감
소 — <http://www.snmnews.com/news/articleView.html?idxno=551849>
13. 포스코 뉴스룸 — 2025 실적 발표 — <https://newsroom.posco.com/kr/포스코홀딩스-2025년-실적-발표철강-에너지-사업-건조한-이익-기반으로-올해-국내외-투자-성과-낸다/>
14. 포스코 뉴스룸 — WSD 15년 연속 1위 — <https://newsroom.posco.com/kr/포스코-세계에서-가장-경쟁력-있는-철강사-15년-연속-1/>
15. 이지경제 — — — — — 동국제강 — — — — — 2025 — — — — — 실
적 — <https://www.ezyeconomy.com/news/articleView.html?idxno=231195>
16. 굿모닝경제 — — — — — 철강업계 — — — — — 실적 — — — — — 양극
화 — <https://www.goodkyung.com/news/articleView.html?idxno=283310>
17. 한국NGO신문 — — — — — 현대제철 — — — — — 2025 — — — — — 실
적 — <https://www.ngonews.kr/news/articleView.html?idxno=223459>
18. 자투리경제 — — — — — 현대제철 — — — — — 고부가 — — — — — 전
락 — <https://www.jaturi.kr/news/articleView.html?idxno=26673>
19. 서울경제 — 동국제강 IFC 인수 — <https://www.sedaily.com/NewsView/2GRJ6E6FVH>
20. 이지경제 — — — — — 인천공장 — — — — — 셋다
운 — <https://www.ezyeconomy.com/news/articleView.html?idxno=214139>
21. 다음뉴스 — 동국제강 비상경영 — <https://v.daum.net/v/20250528150509478>
22. 경기일보 — 인천공장 창사 첫 셋다운 — <https://www.kyeonggi.com/article/20250605580151>
23. 비즈한국 — 장세주 회장 딜레마 — <https://www.bizhankook.com/bk/article/29773>
24. 비즈니스포스트 — — — — — 장세주 — — — — — 회장 — — — — — 프로
필 — https://www.businesspost.co.kr/BP?command=article_view&num=408621
25. 인사이트코리아 — — — — — 동국제강 — — — — — 임원인
사 — <https://www.insightkorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=220844>
26. 스틸데일리 — — — — — 2025 — — — — — 철강업계 — — — — — 10대 — — — — — 뉴
스 — <https://www.steeldaily.co.kr/news/articleView.html?idxno=197141>
27. 동국제강 경영이념 공식 페이지 — <https://www.dongkuksteel.com/ko/company/principle>
28. 동국제강그룹 채용 인재상 — <https://dongkuk.career.greetinghr.com/ko/story1>
29. 잡코리아 — — — — — 동국제강 — — — — — 기업본
석 — https://www.jobkorea.co.kr/starter/companyreport/view?Inside_No=17398&schCtgr=101012&schGrpCtgr=0&Page=1
30. 청년일보 — 동국제강 ESG 도약 — <https://www.youthdaily.co.kr/news/article.html?no=190255>