

한·중 항만의 경쟁실태와 협력 방안

A Study on the competitive status and cooperative schemes of Korea-China ports

김 홍 섭(Kim, Hong-seop)*

〈차 례〉

- I. 서론
- II. 한중교역과 물류 실태
- III. 한중항만의 경쟁과 개발 실태
- IV. 경쟁과 협력 전략 대안의 모색
- V. 결론

【국문초록】

동북아는 빠르게 발전하는 지역의 하나이다. 한국과 중국 사이에 놓여있는 황해는 거대한 물동량과 많은 승객으로 매우 중요한 물류권역이 되었다. 이들 환황해지역의 두 나라는 선석, 컨테이너 야드, 보관시설과 정보시설 등을 지속적으로 확장하여 왔다. 이들 두 나라는 많은 정기선 항로와 카훼리 항로를 도입하였다. 어떤 전문가들은 항만과 물류 시설의 과도한 투자를 걱정하고 있다. 이 논문은 한중항로, 컨테이너 항로와 카훼리 항로의 현상황을 분석하였고, 전문가들의 도움을 받아 문제점과 과제들을 도출하였다.

두 나라간의 항만과 해상루트 등을 합리화하고 문제를 해결하기 위한 많은 대안과 전략들이 있다. 이 논문을 많은 전략들을 마케팅의 4P와 연계시켜 제안한다. 항만서비스로 서비스채이므로 이들 전략대안들을 맥카시 교수의 4P로 범주화할 수 있다. 이 논문은 이들 모든 전략대안들을 3차원으로 분류한다. 그것들은 경쟁전략, 협력전략 그리고 코퍼티션전략이다.

한국과 중국간의 항만과 물류주제들에 있어 전략의 3차원을 제시함으로써 전략선택에 방향성과 아이디어를 제공한다. 이 논문 이후에는 최적의 전략을 선택하고 추가비용을 극소화하기 위해 실천적인 조사와 많은 진단 들이 있어야 할 것으로 본다.

주제어 : 한중항만, 한중항로, 경쟁, 협력, 경쟁적 협력

* 시립 인천전문대학 e비즈니스과 교수
본 연구는 시립인천전문대학 2006년 학술연구비 지원에 의한 것이며, 한국유통과학회 동계학술대회(2007.12.15.) 필자논문을 보완한 것임

I. 서론

세계에서 동북아는 빠른 성장을 지속하고 있는 지역이다. 특히 1979년 중국의 개방 이후 외국자본의 진입과 중국정부의 적극적인 대외개방 정책으로 중국은 가장 빠른 경제 성장을 보이는 나라가 되었으며, 한국과 일본, 대만 등 동아시아 국가들의 중국 진출이 확대되어 왔다. 중국은 항만과 공항 등의 사회 간접자본에 대한 투자도 활발히 하여 상해항과 선전항은 세계에서 3, 4위의 컨테이너처리량을 보이며 성장하고 있다. 한국의 서해안 항만의 개발과 홍콩, 대만 등의 항만 시설의 확장은 환황해권역과 동북아 항만에 과잉투자의 우려를 낳기도 한다. 본 연구에서는 한중항로와 한중항만의 실태를 관련 문헌과 통계자료 등 선행 연구자료를 토대로 분석하고, 전문가들의 면담을 토대로 문제점들과 향후 과제들을 도출해 보고자 한다. 이를 토대로 경쟁이 심화되고 있는 한중항

만의 경쟁과 상호 협력적 대안을 모색해보고자 한다.

II. 한중교역과 물류 실태

1. 한중 교역현황

한국의 대 중국 수출 증가율은 2003년을 정점으로 둔화되고 있는 추세이며, 특히 2006년도 대 중국 무역수지는 2001년 이래 처음으로 감소세로 전환되었다. 2007년 1~6월까지의 수출증가율은 지난해 연간 증가율보다 높은 16.6%를 기록했으나 호조세를 보이던 지난 몇 년에 비하면 수출이 둔화되고 있다고 볼 수 있다. 반면, 중국에 대한 수입은 지속증가하고 있는 추세로 2006년 무역수지 흑자가 감소세(23.7억 달러 감소)로 전환된데 이어 금년 상반기 중 무역수지 흑자도 수입의 급증으로 전년대비 21억 달러 감소하였다.

〈표 1〉 한국의 대 중국무역 추이

(단위 : 억 달러%)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2006.1~6	2007.1~6
수출액	184.6 (34.9)	181.9 (-1.4)	237.5 (30.6)	351.1 (47.8)	497.6 (41.7)	619.2 (24.4)	694.6 (12.2)	325.4 (11.8)	379.6 (16.6)
수입액	128.0 (44.4)	133.0 (3.9)	174.0 (30.8)	219.1 (25.9)	295.9 (35.0)	386.5 (30.6)	485.6 (25.6)	224.0 (19.0)	299.2 (33.6)
무역수지	56.6	48.9	63.5	132.0	201.8	232.7	209.0	101.4	80.4

자료 : www.kita.net

주1 : () 안은 증가율

주2 : '07년 1~6월 우리나라 전체 수출은 1,779.2억 달러 (14.5%), 수입은 1,698.6억 달러 (13.8%)로 무역수지 80.6억 달러 기록

2006년 가공단계별로 대 중국 수출증가율은 자본재를 제외하고 모두 둔화되었고, 중간재의 수출 증가율이 2005년 28%에서 2006년에는 한 자리 수인 8.4%로 대폭 둔화되었다. 2005년 전체 대중수출의 40%를 차지하던 부품·부분품의 수출증가율이 0.7%

로 전년대비 38.3%p 둔화되었고, 2002년부터 지속 증가하던 중간재의 대중수출 비중이 2006년 감소세로 전환되었다.

가공단계별로는 중간재의 대중수출 비중이 79.3%로 전년대비 2.7%p 감소했으며 그 중에서도 1992년 한중수교 이래 지속 증가

하던 부품·부분품의 수출비중이 35.9%로 전년대비 4.1%p 감소한 반면 우리나라의 대중 자본재 수출은 2005년 7.5%에서 2006년에는 33.8%의 높은 증가율을 기록하며 비중도 증가세로 전환되었다. 이는 중국 경제가 지속 성장하며 중국내 투자가 증가함에 따라 중국의 자본재 수요가 증가하고 있기 때문이라 볼 수 있다.

2006년 우리나라의 가공단계별 대중국 수입증가율은 다소 둔화되긴 했으나 25.6%로 여전히 높은 수준을 유지되었고, 중간재와 최종재 수입이 꾸준히 증가하며, 수입구조의 고도화 추세 지속하고 있다. 최종재가중 소비재의 수입증가율이 전년대비 12.4%p 상승한 27%를 기록하며 최종재 수입이 증가했으며, 부품·부분품의 수입증가율도 30% 중반대의 높은 증가세를 유지하였고, 2006년 중간재와 최종재의 수입 비중이 각각 57.4%, 36.2%로 전년대비 각각 2.7%p, 0.4%p 상승하였다.

2006년 가공단계별 우리나라의 대중국 무역구조 분석 결과, 부품·부분품의 흑자감소(-25억 달러)와 소비재의 적자확대(-16억 달러)가 우리나라 전체 대중국 무역수지 흑자감소에 영향을 미쳤다. '철강 적자가 대폭 확대(-217억 달러)되어 28.7억 달러에 달했으

며, 우리나라의 대중국 주요 수출 품목이던 '정밀·광학기기 부품(-15.3억 달러), 전자통신부품(-9.5억 달러)'의 대중국 무역흑자가 대폭 감소하였다. 최종재 중에서는 화학제품, 교통운송기기, 기계류, 석유제품·코크스 고무를 제외한 모든 제품에서 적자유지 또는 적자규모 확대되었다. 전자통신제품(-9.9억 달러)과 섬유·의류제품(-6.9억 달러)에서 적자규모 대폭 확대되었다. 정밀·광학·사무용기기(19.7억 달러)와 석유제품·코크스 제품(15.9억 달러)은 흑자가 대폭 확대되었으며 이는 중국경기 호조에 따른 중국내 투자 확대에 따라 기계류와 석유제품에 대한 수요 증가에 기인한다고 본다.

2. 한중항로의 운항 실태 분석

1) 한중항로 물동량 현황

한중항로의 컨테이너 물동량은 지속적으로 증가세를 유지해 오고 있었다. 2005~2006년의 물동량을 비교해 보면 2005년의 2,264,585Teu에서 2,501,187Teu로 %의 증가를 보였다. 이 중에서 수출의 경우 로컬화물은 0.89% 증가하고 환적 화물은 8.77% 감소하였으며, 수입의 경우는 로컬화물은 25.05% 증가하고 환적 화물은 9.68% 증가하였다.

〈표 2〉 2006년 한중항로 컨테이너화물 물동량 현황

단위 : TEU

		상 해	천 진	대 련	칭 도	기 타	합 계
수 출	Local	177,760	123,990	48,740	117,442	263,640	731,572
	T/S	20,083	66,675	51,014	44,273	44,273	213,991
	소계	197,843	190,665	99,754	161,714	295,586	945,563
수 입	Local	206,992	142,006	84,733	209,683	377,452	1,020,866
	T/S	43,218	197,888	99,534	122,901	72,217	535,758
	소계	250,210	339,894	184,267	332,584	449,669	1,556,624
합 계	Local	384,752	265,996	133,473	327,125	641,092	1,752,438
	T/S	63,301	246,563	150,548	167,174	104,163	749,749
	소계	448,053	530,559	284,021	494,299	745,255	2,501,187

자료 : 해양수산부

2) 한중항로 취항 선사 및 운항 실태 고 있다. 카훼리 항로가 개설된 이래 카훼리
 한중항로에는 한중 카훼리항로와 한중정 에 13개 회원사가 참여하고 있다.
 기선사의 2가지 형태로 선박이 운항되어 오

〈표 3〉 한중카훼리항로 운항선사 현황

13개 회원사 : 14개 카훼리항로 1개 컨테이너항로 카훼리항로중단

구 분		인천/위해	인천/청도	인천/대련	인천/천진	인천/단둥	인천/상해
항로개설		1990.9	1993.5	1995.1	1991.12	1998.7	1998.8
운항선사		위동항운		대인훼리	진천항운	단동항운	상해인천 국제운도
운항선박		NGB II	NGB V	대인호	천인호	동방명주 II	xiangfu
크기(G/T)		26,463	29,554	12,365	26,463	10,648	
적재 능력	여객	731	660	555	800	599	-
	TEU	252	280	140	279	130	-
운항 스케줄	한국 (입/출)	월09/월19 수09/수19 금09/토19	화10/화17 목10/목17 토10/토17	화09/화17 목09/목17 토09/토17	월13/화13 금13/금19	월09/월17 수09/수17 금09/금17	-
	중국 (입/출)	화08/화18 목08/목18 일08/일18	수09/수16 금09/금16 일09/월16	수09/수16 금09/금16 일09/월12	수12/목11 토20/일11	화08/화16 목08/목16 토08/일15	-

구 분		인천/연태	속초/자루 비노/블라디	평택/영성	인천/석도	인천/영구	평택/일조
항로개설		2000.10	2000.4	2001.10	2002.7	2003.1	2003.6
운항선사		한중훼리	동춘항운	대룡해운	화동해운	범영훼리	씨엔훼리
운항선박		향설란	동춘호	대룡호	화동필VI	자정향	KC Rainbow
크기(G/T)		16,071	12,023	17,961	19,534	12,304	24,946
적재 능력	여객	392	467	834	1,000	394	735
	TEU	293	136	150	253	228	220
운항 스케줄	한국 (입/출)	화09/화18 목09/목18 토09/토18	-	월09/화17 목09/목17 토09/토17	월09/월18 수09/수18 금09/금18	화14/화19 금14/토12	월10/월17 수10/수17 금11/토16
	중국 (입/출)	수09/수17 금09/금17 일09/월17	-	수08/수17 금08/금17 일08/일17	화09/화18 목09/목18 토09/토18	수19/목11 일12/월11	화09/화16 목09/목16 일08/일15

구분	인천/진항도	군산/청도	인천/연운항	평택/연운항	
항로개설	2004.4	2004.11	2004.12	2007.11	
운항선사	진인해운	창명 라이너스	연운항 훼리	연운항 훼리	
운항선박	옥금항	New. Qingdao	자옥란	CK Star	
크기(G/T)	12,304	16,485	16,071		
적재 능력	여객	348	750	392	668
	TEU	228	125	293	192
운항 스케줄	한국 (입/출)	월13/월19 목13/금13	화10/수16 금10/금16 일10/일16	화13/화19 금15/토15	월14/월21 목13/금19
	중국 (입/출)	화17/일13 토11/수13	월09/일15 목09/목15 토09/토15	수19/목14 일15/월12	화17/수15 토15/일13

자료 : 황해객화선사협의회

한중정기선항로에 31개 선사가 단독 또는 협력형태로 32개 항로에 참여하고 있다. 이들 선사들은 주로 주1회 서비스를 제공하고 있으며 주 2회 서비스를 제공하는 항로도 있다.

〈표 4〉 한중항로 정기선 운항현황

선 사	항 로	선 명	운항빈도
China Shipping	BS/Shanghai/Ningbo/Xiamen	T.B.N.	weekly
	BS/Xingang/Dalian	Denderah Rickmers	weekly
	BS/Qingdao/Shanghai	Xiang Hong	weekly
	IN/Ningbo/Shanghai	Xiang Xiu	weekly
	IN/DS/Shanghai	Xiang Da	weekly
	IN/Dalian	Xiang Ying	2/week
CK Line	US/BS/Ningbo/Shanghai/(Japan)	Sky Blue	weekly
	US/BS/Xingang/Dalian	Sky Pride	weekly
Co-Heung/ COSCO	IN/PT/Yantai	Pretty Billow	2/week
	BS/Xingang/Dalian	Qi Yun He	weekly
	BS/US/Xingang	Xin Hui He	weekly
	BS/Yantai/Qingdao	Han Zhong He	weekly
	BS/YS/Shanghai/Ningbo	Zhao Qing He	weekly
	BS/Yingkou/Yantai	Bei Hai	weekly
C.S.C Line	BS/Qingdao/Weihai	Cheng Gong 78	weekly
	IN/Ningbo/Shanghai	X-Press Singapore	weekly

C.Q.H Line	BS/KS/Taicang	Jin Man He	weekly
D.D.C.L	BS/Dalian	Doowoo Busan	weekly
Dongjin	BS/US/Shanghai(Japan)	Tian Shun	weekly
Dongnama	BS/KY/Xingang	Lunar Star	weekly
DongYoung	BS/KY/Dalian	Dan Jiang	weekly
	BS/US/Shanghai/BS(Japan)	Vohai Star / Liberty Star	weekly
	IN/Shanghai	Pegasys Plenty	weekly
EAS	BS/KY/Shanghai	Dong Hiang	weekly
	BS/Xingang	Luo Sheng	weekly
	BS/KY/Qingdao	Chu Hong	weekly
	BS/Shanghai	EAS Line Tianjin	weekly
F.F.T.C	BS/KY/Xiamen	Heung-A Nagoya/ Heung-A Tokyo	weekly
Hanjin	BS/KY/Xingang	Rong Feng	weekly
Hansung	BS/KY/Shanghai	Han Yang	weekly
	IN/Weihai	Sinokor Incheon	3/week
Heung-A	BS/US/KY/Xingang	Nadja	weekly
	IN/Dandong	Ming Yue	2/week
Hyundai M.M	BS/KY/Dalian/Qingdao	Hyundai Promorskiy	weekly
KMTC	BS/US/KY/Shanghai/Ningbo/BS/(Japan)	Sunnu Palm / Sunnu Spruce	weekly
	US/BS/KY/Shanghai/(HKK/PKG/SIN)/Shanghai	KMTC Hakarta / KMTC Keelung / KMTC Singapore	weekly
	BS/US/KY/Dalian/Qingdao/US/BS/(South-East Asia)	Conti Gernamy / K. HKK / K.Pusan / K. Ulsan	weekly
	IN/Shanghai/Ningbo/Xiamen/(HKK)/Ningbo/Shanghai	Josco Lily / X - Press Tower	weekly
Nam Sung	BS/US/MS/KY/Xingang	Vicroty Star	weekly
	BS/US/MS/KY/Ningbo/Shanghai/BS/(Japan)	Star Carrier / Star Mariner	weekly
Nam Sung	BS/KY/Dalian/Qingdao/BS/(Japan)	China Star / Korea Star	weekly
	BS/Qingdao/BS/(Japan)	Han Nam	weekly
Manjing Ocean	BS/US/KY/Dalian/Weihai	Golden Vooyage	weekly
NBOS Line	BS/Wenzhou/Ningbo	Tian Rong	weekly
New Orient	BS/PT/Dandong/Dalian	Tian Feng	weekly
Pan Con	BS/Yantai/Qingdao	Pancon Express	weekly
	US/BS/Ningbo/Shanghai/BS/US/(Japan)	Eastern Express / Ocean Express	weekly
	IN/Ningbo/Shanghai	Jifa Donghai	weekly

Shanghai Jinjiang	BS/US/KY/Shanghai	Xin Qun Dao	weekly
Sinokor	PT/KS/Shanghai	Xin He Shi Ba	weekly
	PT/Xingang	Global Carrier	2/week
	BS/US/KY/Xingang/Longkou	Golden Trade	weekly
	BS/US/KS/Qingdao	Oriental Carrier	weekly
	PT/Qingdao	Eastern Carrier	2/week
Sinotrans	BS/KY/Nanjing/Zhangjiagang	Yu Feng	weekly
	BS/Lianyungang	Sheng Feng	weekly
	BS/Qingdao	F. Camellia	weekly
	BS/Shanghai	Yun Xiang	weekly
	BS/Xingang	Yi Fa	weekly
	BS/Nanjing/Zhangjiagang	Lu Feng	weekly
	PT/Dalian/Weihai	Sinokor Masan	2/week
S.I.T.C	BS/KY/Lianyungang/Qingdao/(Japan)	Pandora/SITC Friendship	weekly
	BS/Shanghai/(Japan/HKK)/Xiamen/(Manila)	Euro Star/Tini	weekly
	Dalian/Xingang/Yantai/BS/(J메우)	Sky Bright	weekly
STX Pan Ocean	BS/MS/KY/Qingdao/KY/MS/BS/(Japan)	STX Tokyo/STX Yokohama	weekly
	BS/KY/IN/PT/Shantou/Xiamen/Quanzhou/Fuzhou	STX Busan/Tai Chuang	weekly
	IN/Qingdao	Xin He Da	2/week
SYMS	BS/KY/Lianyungang/Qingdao/(JP)/Lianyungang/Qingdao	Helene/Pauline	weekly
	BS/Yantai/Shidao	Tong De Quan	weekly
Taiyoung	BS/KY/Nanjing/Zhanhjiagang	Asian Star	weekly
T.M.S.C	IN/Xingdao	Tian Yan	weekly
Centrans / SYMS	BS/(Japan)/KY/Shanghai/(HKK/HCM/HKK)/Xiamen	Achim/SYMS Zhujiang/Vega Davos/etc.	weekly
EAS/TMSC/Weitong	BS/Yantai/Dalian	Bei Jiang	weekly
TOTAL		73 vessels	82/week

자료 : 황해정기선사협의회

3. 한중항로의 현안과 과제

1) 한중 카훼리, 정기 컨테이너 항로 간의 경쟁

항로의 전면 개방하기 이전에도 인천·평

택항을 포함한 모든 항만에서 컨테이너선의 북중국 항만간의 카훼리항로에 컨테이너선의 투입을 점차적으로 확대해 나가기로 하였다.

한중정기선 항로의 개설초기에는 기존의

카훼리항로와 운영선사들의 반대로 어려움이 있었으며 많은 논란을 거쳤다. 카훼리항로와 정기선 항로간에는 운항서비스에 다소의 차이가 있음은 주지의 사실이나, 동일 또는 유사항로를 운항하는 데서 오는 경쟁을 무시할 수 없다. 카훼리항로는 보다 신속한 서비스로 더 높은 운임을 받고 있으며, 계속 늘어가는 정기선 항로의 신설, 확장에 다양한 대안들을 마련하고 있다. 한중항로에서는 카훼리항로와 정기컨테이너항로간의 경쟁은 주요한 정책과제가 아닐 수 없다.

2) 한중 항로의 경쟁적 개설과 운항의 애로

한중 카훼리항로에 13개 회원사가, 한중 정기선항로에 31개 선사가 단독 또는 협력 형태로 32개 항로에 참여하고 있다. 이들 선사들은 주로 주1회 서비스를 제공하고 있으며 주 2회 서비스를 제공하는 항로도 있다. 특히 서해안의 인천, 평택, 군산, 목포, 남해안의 광양, 부산 등의 한국 항만과 중국의 청도, 연운항, 연태, 석도, 위해, 대련, 영구, 단둥 등의 중국항만과의 경쟁적인 항로 개설로 황해에 과대한 항로와 과당경쟁이 우려되기도 한다.

3) 중국 선박의 노후화

중국은 세계 3위의 상선대를 보유하고 있지만 보유선박의 선령이 대체적으로 높으며 (1974년 이전 건조선박이 전체 선박의 31%), 소형선박 위주로 선대가 구성되어 있기 때문에 효율성 측면에서 상대적 경쟁 열위에 있으며 이러한 이유로 외국 선사의 시장 진입을 직접적으로 제한하고 있다.

Ⅲ. 한중항만의 경쟁과 개발 실태

1. 동북아 항만의 경쟁과 개발

1) 동북아 항만의 개발 개요

항만은 바다와 육지를 연결하는 결절점(node)이다. 물류는 재화의 생산의 한편에서 소비의 한편인 소비자를 연결하는 행위이다.¹⁾ 페니키아를 중심으로 B.C.2000년~3000년 형성된 해상교역의 축은 그리스, 로마, 영국, 북미를 거쳐 20세기 중반이후 동북아로 그 중심축이 이동하고 있다. 아시아 역내에서도 중심항만의 축이 싱가포르에서 홍콩(상해, 선전항 포함)으로 무게중심이 옮겨지고 있으며, 동북아 지역은 도쿄, 고베('70년대)에서 부산항('90년대~)으로 중심축이 이미 이동하였고 최근에는 상해 및 선전항과 부산항간에 중심축확보를 위한 경쟁이 심화되고 있다. 동북아 지역 중심항만(Hub Port) 선점을 위한 한·중·일 3국간 경쟁은 예견된 일이다.

중국은 상해 양산에 '20년까지 30선석('16년까지 16선석 완공) 규모의 컨테이너 신항을 개발하고 2005년 말 5개 선석을 개장하여 파격적인 인센티브를 제공하면서 허브항만 선점전선에 뛰어 들었다. 일본은 3대 슈퍼중추항만 프로젝트를 추진하고 있어 아시아-북미, 아시아-구미간 화적화물을 최대한 유치하기 위하여 역량을 집중하고 있다.

2) 우리항만의 개발 현황

항만 배후부지를 종합물류기지로 조성하

1) James C. Johnson & Donald F. Wood(1990), Contemporary Logistics, Macmillan Publishing Co, pp.4-8.

기 위해 부산항 신항에 134만평을 '13년까지 조성할 예정이며, 광양항은 122만평을 '11년까지 조성하며, 동측 20만평(10만평 완료)은 연내에 조성을 마무리 할 계획이다. 부산항 신항 개장에 따라, 노후화된 기존 북항의 일 반부두는 재개발 등을 통하여 양 터미널간 상호 유기적인 연계를 통한 동반성장을 유도할 것이며, 2007년에 완공되는 신항 피더 부두와 부산항의 물류흐름 등을 고려하여 2008년 이후 북항시설(항만 및 터미널)을 단계적으로 재개발할 계획이다.

3) 중국항만의 개발 현황

1989년 이래, 중국은 12년 연속 무역총액 평균성장률 13.6%를 기록하였으며 이는 세계 평균 6.1%를 크게 넘는 수치이다. 2002년 중국의 대외무역총액은 6,027억US\$, 수출액은 3,256억US\$, 수입액은 2,951.7억US\$로 1989년도와 비교하면 각각 4.6배, 5.2배, 4배 증가하였다. 국제화가 진행됨에 따라 대외무역량도 계속 늘어나 중국 국제물류부문이 크게 발전하였으며, 국제 물류량의 90% 이상이 해상운송으로 이루어지므로 대외무역량의 지속적인 성장은 항만물류의 발전기회를 제공할 것이다.

1998년 중국 10대 컨테이너항만의 처리실적은 1,036만8천TEU로 전국 총계 1,312만 TEU의 79.03%를 기록하였으며, 2002년 중국 10대 컨테이너항만의 처리실적은 3,150만 TEU로 전국 총계 3,700만TEU의 82.12%를 기록하였고 동기간 10대 컨테이너항만은 200%, 전국항만은 182% 성장하여 빠른 성장세를 보이고 있다. 2002년말, 내륙하천항만의 부두 선석은 6,677선석이며 그 중에 1만 톤급 이상의 선박이 정박할 수 있는 곳은 62선석이다. 연해주요항만의 부두 선석은

1,790선석이며 그 중에서 1만 톤급 이상의 선박이 정박할 수 있는 곳은 547선석이다. 선박의 대형화에 따라 각 항만은 경쟁력을 높이기 위하여 항만 기초설비를 개선하는 등 많은 노력을 기울이고 있다.

(1) 상해항의 현황과 개발

上海港과 내륙지방을 연결해주고 연안을 연결하는 중심적인 위치의 長江은 동과 서를 통하여 내륙수로와 연결이 되고 남과 북을 통하여 중국의 모든 항만과 접근이 가능하며, 北京~上海, 上海~杭州, 浙江~江西의 철로는 국철시스템과 연결되고 있고, 또한 도로는 上海를 중심으로 내륙의 모든 지역으로 연결되기 때문에 사회간접자본이 비교적 잘 갖추어진 지역으로 長江하구 중국 해안선의 중심에 위치한 上海港은 중국의 해양과 내륙수로의 중추핵을 형성하고 있다.²⁾

2002년에는 860만TEU로 홍콩, 싱가포르, 부산에 이어 세계 4위를 차지하였다. 최근 2년 연속 30%이상의 물동량 증가세를 보이며 2003년 세계3위항만으로 자리매김 하였으며, 현재의 증가율이 지속될 경우 3, 4년 내 홍콩, 싱가포르항을 제치고 세계 1위 항만으로 발돋움할 것으로 예상하고 있다.

2020년까지 50개 이상의 선석을 건설할 동 프로젝트에 따르면, 우선 제1기 공사로 2005년까지 1,600m의 안벽에 5개 선석을 건설하는 한편 2006년 개장 예정으로 제2기 4개 선석을 건설 중에 있다. 또한 약 32km에 이르는 東海大橋를 건설하여 大·小 洋山과 上海 浦東지구를 연결할 계획이다.

2) 이충배·이정민(2003), 「홍콩항과 상하이항의 항만개발 전략 비교 및 우리나라 항만의 대응방안」, 國際商學 제18권 제2호, p.83.

〈표 5〉 上海 컨테이너터미널 시설현황

구 분	NO.9 張華	NO.10 重工로	NO.14 宝山	NO.16 外高橋			
				제1기	제2기	제3기	제4기
운영자	SCT	SCT	SCT	SPIT	SWICT	SWICT	SECT
개장년도	1985	1981	1991	199.3	2000.1	2002.1	2003.2
총면적	303,000㎡	307,000㎡	218,000㎡	498,200㎡	987,000㎡	647,000㎡	1,630,000㎡
야드면적	198,809㎡	197,916㎡	125,110㎡	250,000㎡	427,000㎡	385,000㎡	687,000㎡
안벽길이	783m	853m	640m	900m	900m	656m	1,250m
선석수	3	3	2	3	3	3	4
수심	12.5m	10.5m	9.4m	12.5m	13.2m	13.2m	14.2m
GC	7기	7기	4기	9기	9기	6기	12기
장치능력	22,000 TEU	23,000 TEU	15,000 TEU	26,000 TEU	37,000 TEU	30,000 TEU	87,000 TEU
냉동책	240	496	414	700	1,206		1,556
트랜스테이너	22	22	12	30	32	18	24
2003년 취급량 (만TEU)	129	122	84	202	361		100

주 : 1) SCT(Shanghai Container Terminal)는 上海港務局과 HIT 합작회사.
 2) SPIT(Shanghai Pudong International Terminal)은 上海港務局, 허치슨, Cosco 등 합작회사
 3) SWICT(Shanghai Waigaoqiao International Container Terminal)은 上海港務局 자회사
 4) SECT(Shanghai Wet Container Terminal)은 上海港務局과 Mersk 합작회사
 자료 : 日本海事産業研究所(2003), 「中國物流」, 3월. 및 韓進海運 上海지역본부 자료, 한국해양수산개발원 위의 글.p.13
 에서 재인용.

〈표 6〉 상해 洋山 大水心 컨테이너터미널 개발계획

계획	세부계획	비고
건설목표	-50개 이상 선석 개발 -2020년까지 小洋山에 30개 선석 개발 -2020년 이후 大洋山 지구 개발 예정	-총면적 18km ² , 총길이 13km -총사업비 500억 위안(60억 달러) -연간 처리능력 2,500만 TEU (선석 당 하역능력 50만 TEU)
추진현황 (小洋山)	-小洋山항구(총 9개 선석) -1기 공정 5개 선석 2005년 완공 -2기 공정 4개 선석 2006년 완공	-7만~10만 톤급, 선석길이 1,600m -7만~10만 톤급, 선석길이 1,400m
	-小洋山西항구(총 13개 선석) -7만~10만 톤급 선석2개 -2만~5만 톤급 선석4개 -피더선석 7개	-안벽길이 4km
	-小洋山東항구(총 6개 선석) -7만~12만톤급 선석 6개	-안벽길이 2,100m -2007년~2008년 완공예정
		-왕복 6차선(8차선 확장 검토) -폭 31.5m, 차량운행속도 80km -연간통행능력 500만 TEU -통행료 무료화 방침 -大洋山과 연결하는 제2東海大橋계획
東海大橋	-上海 浦東 湖朝市와 小洋山연결하는 32km(2005년 완공예정)	
蘆潮港	-인구 50만 명 규모의 배후도시 건설	-면적 434,000km ² -洋山 水港 물류단지, 산업단지, 해양 리조트 등 신 개념 해양도시 건설

자료 : 中國 交通部資料

상해항이 상해 포동의 동쪽 해상에 건설 중인 洋山港 프로젝트, 小洋山도에서 대수심 5개 선석을 정비하는 제 1단계 공사는 2002년 6월 착공되었으며, 해상작업이라는 난공사에도 불구하고 2005년으로 예정된 제1단계 가동까지 순조롭게 진행되고 있다. 上海港 航務局은 2003년 11월 말 上海주재 선사 관계자를 초청하여 선상에서 건설 중인 洋山港 견학을 가졌다. 이는 외국인에게 洋山港을 공개함으로써 향후 사용자가 될 선사 관계자들에게 공사가 순조롭게 진행되어 간다는 점을 인식시켜주기 위함이었다.

2020년에 53개 선석까지 확장될 계획도 중국의 경제성장을 고려하면 그다지 황당한 수치도 아니라는 지적이다. 한편 洋山港 계획에서는 건설비용 증대에 따른 사용료 인상, 洋山橋를 이용하는 접근성 문제 등이 남아 있다. 관계자들에게는 공사가 순조롭게 진행되고 있지만, 해상터미널과 육상을 연결하는 東海大橋의 이용료나 外高橋 터미널과의 역할분담 등에 흥미가 집중되고 있다.

(2) 천진항 현황과 개발

중국수도권지역(北京, 天津, 河北) 항만은 수도권인 北京-天津-唐山 개발축의 중심 항으로서 거대한 항만개발이 추진 중인 텐진항과 河北省의 동북단에 위치한 천황다오항이 대표적인 항만이다.

환발해권의 대표적인 임해 공업도시이자 중국 수도권의 관문도시로서 근대 중국의 영욕을 함께 한 텐진시는 11,305km²의 면적과 133km의 해안선을 갖고 있으며 2001년 말 기준 1,191만 3,800명이 상주하고 있다. 특히 산지면적이 4.6%에 불과해 가용부지가 매우 넓다.

(3) 홍콩항의 현황과 개발

홍콩항은 중국의 광동성을 배후지로 확보하고 화남지역의 물류거점을 수행하고 있으며, 취급하고 있는 물동량의 대부분이 중국 남부의 것들이다. 중국의 개방 특히 上海 浦東지역의 발전으로 인해 중계항으로 홍콩의 역할은 점점 줄어들고 있다. 그럼에도 불구하고 중국에서의 上海港의 지리적 위치 및 낙후된 내륙운송 네트워크로 인해 중국 남부에서 홍콩항은 上海港과의 경쟁에서 우위를 확보했다. 하지만 향후 화북지역의 항만 개발과 廣東省의 深圳과의 경쟁에 따라 홍콩항의 화물 물동량이 이들 지역에게 어느 정도 점유 당할 수도 있다.

홍콩항의 지경학적인 이점을 통해 세계 최대의 컨테이너 처리항만을 자리 잡고 있지만 이는 중국의 통과화물의 급성장에 기인한 바가 크다고 할 수 있다. 최근 중국 남부지역 항만들에 대한 외국선사들의 접근이 용이해지면서 深圳지역항(영田, 蛇口, 赤灣)과 홍콩간의 경쟁이 심화되고 있다. 특히, 홍콩항의 대부분이 수출 지향적 제조활동이 廣東지역으로 직접 기항하는 경향이 증가하고 있다.

홍콩항의 Kwai Chung 컨테이너 터미널은 단일 컨테이너 부두로는 세계 최대의 규모를 자랑하고 있는데 총 면적은 53km²이며 선석은 총 18개(HIT 10개, MTL 5개, Sea-Land 1개, HIT-COSCO 2개)를 보유하고 있음(표 III-2 참고). 각 터미널은 On-Dock 시스템을 기본적으로 갖추고 있으며 배후에 물류단지를 포함하고 있어 다양한 물류서비스를 제공하고 있으며 효율적인 항만운영이 가능하다는 것이 장점이다.

홍콩항은 최근의 물동량 증가에 고무되어

항만인프라와 시스템 개발에 박차를 가하고 있으며, One-Port 시스템구축, Paperless 컨테이너교환서비스 등 보다 향상된 통관서비스제공에 노력하고 있다. 그러나 일부 전문가들은 香港의 최근 물동량증가 현상은 深圳港의 처리능력부족에 따른 물동량 전이 현상으로 판단하고 있으나, 남중국 물동량의 폭발적인 증가에 따라 물동량의 급격한 감소는 없을 것으로 분석하고 있다. 따라서 이러한 물동량 증가에 대비한 장래항만개발계획은 River Trade 전용터미널로 60개 선석을 개발하고, 5만 톤급 선박 4척이 동시에 접안할 수 있는 CT9터미널에 2008년까지 6개 선석을 추가로 건설하고 Lantau섬에 10터미널을 비롯하여 2011년까지 17개 선석을 개발할 예정이다.

(4) 深圳港 현황과 개발

深圳港은 중국 남부 최대 경제지역인 廣東省과 외국인 투자가 급증하고 있는 珠江三角洲지역을 배후지역으로 확보하고 있다. 내륙수로를 통해 西江 및 珠江 河口에 연계되어 있는 蛇口(Shekou)港 및 赤灣(Chiwan)港으로부터 연계되어 있다. 이에 따라 深圳

은 글로벌연결 네트워크뿐만 아니라 자국의 중요한 운송 네트워크로 자리 잡고 있다.

深圳港의 컨테이너 처리실적은 2001년에 508만TEU에서 2002년에 전년대비 49.8%가 증가한 761만TEU를 기록했으며 2003년에는 전년대비 39.4%가 증가한 1,061만TEU에 이르러 세계4위의 항만으로 급부상하였다. 深圳港의 컨테이너터미널은 영田 YICT터미널 5개 선석, 蛇口 SCT터미널 4개 선석, 적만(赤灣) CCT터미널 5개 선석 등 총 14개 여러 터미널로 구성되었다. 지난해 홍콩항은 2002년 실적인 1,910만 TEU를 상회하여 세계 최대의 컨테이너항만의 지위를 유지했으나 이는 당초 물동량 증가율 전망치인 4%에는 못 미쳤는데, 이와 같이 홍콩항의 처리물량증가가 둔화된 것은 지난해 40%의 높은 물량증가율로 세계 4위로 급부상한 深圳港의 도전에 따른 것이기 때문이다. 지금까지 홍콩항은 수출입물동량의 70%를 중국 본토 珠江三角洲지역에 의존해 왔으나 최근 深圳港의 저렴한 인건비와 廣東省지역에 대한 지리적 근접성을 무기로 급부상함에 따라 홍콩항을 위협하고 있다.

〈표 7〉 深圳港 컨테이너터미널 현황

구 분	蛇口	赤灣	영田
총면적	500,000m ²	450,000m ²	208,000m ²
장치능력	55,292TEU	55,000TEU	-
수 심	14~17m	14~16m	14~16m
선석수	4	5	5
부두연장	848m	1,134m	1,072m
안벽크레인(Quay)	16	17	38
야드크레인(Yard)	46	46	154
CFS 능력	-	-	
냉동전원포인트	936	666	

자료 : 이성우(2003), 「중화연방 경제권의 중심, 선전(深圳)항」, 『해양수산동향』 제1103호, 한국해양수산개발원, p.8.

China Merchants Holdings(International)사는 深圳港 서쪽에 있는 蛇口 컨테이너터미널에 40억 홍콩달러(5억 1,300만 달러)를 투자하여 3단계 5개 선석을 추가로 건설할 예정이다. 이번 계획은 작년 2단계 두 번째 선석(선석 #4) 완공 이후에 채 1년도 안되어 이루어지는 것으로, 첫 번째 선석(선석 #5)은 오는 2005년 1/4분기 개장하고, 선석 #6~8은 2006년과 2007년, 그리고 선석 #9는 2008년에 각각 완공할 예정이다. 이로서 China Merchants Holdings사는 3단계 컨테이너터미널에 대한 단독 운영권을 가지게 되었다. 현재 1단계와 2단계 터미널은 China Merchants, Cosco Pacific, Swire Pacific, Modern terminals, P&O Ports 등 5개사가 공동으로 운영하고 있다. 이번 3단계 터미널공사로 蛇口 터미널의 연간처리능력은 300만TEU가량 늘어날 것으로 전망된다.

영田 컨테이너터미널은 9,000TEU급 초대형 컨테이너선을 처리할 수 있는 컨테이너부두 4개 선석을 확대하는 3단계 확장공사가 진행 중인데 이어 나머지 2개 선석도 올해 완공될 예정이다. 이에 따라 YICT 3단계

프로젝트는 시설장비 설치를 올 안에 마무리하고, 2005년 정식으로 개장할 예정이다.

2. 동북아 항만 경쟁과 개발 및 그 과제

1) 한중 항만시설의 경쟁적 확장과 과잉 투자 우려

전술한 바와 같이 황해권의 항만들은 지속적으로 항만시설의 확장을 위해 힘과 열을 경주하고 있다. 이러한 항만의 경쟁적 확장과 시설의 확충은 동북아의 물류의 원활화를 위해 긍정적인 기대화 동시에 과다 투자에 대한 우려를 낳기도 한다.

2) 중국의 중미·중, 일 직기항 증가

중국의 빠른 경제 개발과 이에 따른 국민생산의 성장은 많은 물동량을 낳게 된다. 특히 저렴한 노동력에 기초한 생산력의 증대로 세계의 공장역할을 하는 중국의 북미를 향한 화물의 증가는 예상할 수 있는 일이다. 이에 중국과 북미, 그리고 일본으로의 정기항로의 개설이 확대되고 있다.

〈표 8〉 북중국 항만의 직기항 서비스 증가추이

단위 : 항차 주

항 만	2004년					2005년 주간 서비스					2006년 주간 서비스				
	아주	유럽	미주	중동	계	아주	유럽	미주	중동	계	아주	유럽	미주	중동	계
텐진	42	5	5	3	55	41	6	4	5	56	41	6	4	5	56
다롄	50	4	2	1	57	54	4	1	1	60	56	5	4	1	66
칭다오	54	7	13	6	80	62	11	12	8	93	62	11	12	8	93
상하이	76	18	22	12	128	81	23	28	15	147	140	26	39	17	222
계	222	34	42	22	320	238	44	45	29	356	299	48	59	31	437

주 : 아시아항로에 호주항로 포함, 태평양항로에 동부 연안항로 포함.

자료 : KMI 조사.

3) 한국 항만의 환적비율 감소세

전술한 중국항만의 시설확장과 물동량의 증가는 대형선사들의 기항지를 중국으로 점진적으로 바꾸는 경향을 나타낸다. 세계 주요 19개 선사들 중에서 일부 선사들은 환적

거점항을 부산 등에서 중국으로 이전하고 있다. 중국발 북미항로의 경우 부산항을 환적항으로 이용하는 선사가 14사(4사 중복)이며, 상해(닝보)를 환적항으로 이용하는 선사가 7사(4사중복)로 나타났다.

〈표 9〉 우리나라(부산항) 주요 기항선사의 환적거점항 현황(2006년 기준)

선사	미주항		유럽항	
	북중국발	일본발	북중국발	일본발
한진해운	부산	부산	부산	부산
현대상선	부산	부산	부산	부산
MSC	닝보	부산	닝보	부산
APL	부산	부산	부산	부산, 가오슝
Evergreen	상하이	오사카, 도쿄, 나고야	상하이	사오슝
CMA CGA	상하이, 닝보	부산	부산	부산
NYK	부산	부산	상하이	상하이, 싱가포르
MOL	부산	부산	부산	부산
Maers k	부산	부산	부산, 상하이	부산
ZIM	상하이(11월)	상하이	상하이	부산
OOCL	부산	부산, 가오슝	상하이	가오슝
China Shipping	부산, 상하이, 닝보	부산, 상하이, 닝보	상하이, 닝보	상하이, 닝보
Hapag Llotd	부산, 상하이	부산	싱가포르	부산
UASC	부산	부산	부산	부산
Yang Ming	부산	부산, 가오슝	홍콩, 싱가포르	홍콩, 싱가포르
Hamburg Sud	부산, 상하이	부산(남미)	-	-
K-Line	부산	일본 각항만	싱가포르	싱가포르
CSAV	부산	기룡(남미)	상하이	-
COSCO	요코하마	고베	상하이	상하이

자료 : KMI

환적화물도 감소세가 완연하여 일부 선사 의 감소를 나타내고 있다. (MSC, OOCL)의 경우 전년대비 56~29%

〈표 10〉 부산항의 환적화물 축소 선사 현황

선사	2005 대비('06. 1~10)		사 유
	감소물동량	감소율	
MSC	20만TEU	56%	중국 닝보항을 주 환적기지화
OOCL	5.3TEU	29%	글로벌 얼라이언스 선대조정으로 일부항로 폐쇄
계	25.3TEU	-	

주 : 머스크 시랜드는 기존 부산항 서비스를 광양항으로 이전(16.4만TEU)

자료 : KMI

4) 항로 교차형 환적 증가세

부산항에서 보듯 일반부두에서의 환적 물량보다 전용부두에서의 환적화물이 증가세를 보이고 있으며 이를 항로교차형 환적화물로 지적하고 있다. 항로교차형 환적화물은 모선이 기항하는 경우 주로 발생하며 이런 추세는 증가할 것으로 보인다.

5) 협력적 물류네트워크의 미흡

동북아지역에서의 빠른 경제성장과 물동량의 증가에도 불구하고 아직도 낙후된 물류시설이 많으며 특히 한 국가내의 물론국가간의 물류네트워크의 연계가 미흡한 실정이다. 물류정보의 교환과 공유가 부족함은 물론이고 환적시설과 관련 서류 등에서 상이한 부분도 많다.

위한 5 Forces 모델을 제시하였고⁴⁾ 산업의 여건에 따른 다양한 전략을 제시하였다.

2) 협력(Cooperative)전략

국가와 산업 및 기업간의 경쟁은 반드시 경쟁만으로 본래의 목적을 달성할 수 있는 것은 아니다. 때로는 서로 협력하고 경쟁자라도 제휴할 필요도 있다. 이런 전략적 선택은 다양한 형태로 나타나게 된다. 합작투자(Joint venture), 수직적/수평적 통합(Vertical/Horizontal Integration) 또는 전략적 제휴(Strategic Alliance) 등 다양한 형태로 나타나게 된다. 이들을 우리는 협력전략으로 정의할 수 있다고 본다. 경쟁우위를 얻기 위해서는 경쟁만으로는 불충분하다. 기업은 고객의 말에 귀를 기울이고, 납품업체와 협력하며, 팀을 형성하고, 경쟁자들과도 전략적인 제휴를 맺어야 한다.⁵⁾

IV. 경쟁과 협력 전략 대안의 모색

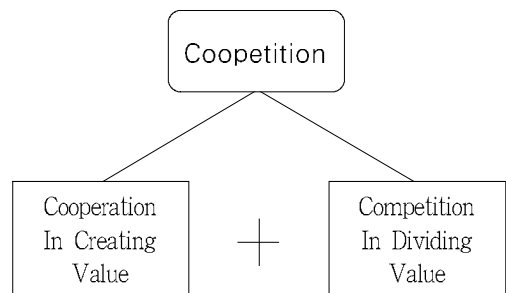
1. 경쟁과 협력에 대한 고찰

경쟁과 협력에 대해서는 다양한 접근이 가능하다. 여기서는 경쟁과 협력을 3가지 차원에서 접근하기로 한다. 즉 경쟁전략, 협력전략, 및 경쟁적 협력 전략이 그것이다.

1) 경쟁(competition)전략

경쟁전략에 대한 연구는 포터(M. Porter)에 의해 심도있게 진행되었다³⁾. 본원적 경쟁전략으로 그는 원가우위(Cost Leadership), 차별화(Differentiation), 집중화(Focus)를 제시하였다. 또한 경쟁과 산업의 구조분석을

<그림 1> 경쟁과 협력 모델



Source : A. Brandenburger, B.(1996), Nelebuff. Coopetition, 한경.

3) 경쟁적 협력(coopetition) 전략

과거 비즈니스의 세계는 '전쟁'에 비유되어 왔으며 비즈니스는 언제나 '경쟁'을 강조

3) M. E. Porter(1980), Competitive Strategy, Free press, pp.36-46, pp.186-188.

4) M. E. Porter(1985), Competitive Advantage, The Free Press, Free press, pp.25-45.

5) 장세진(2006), 경영전략, 박영사, pp.361-374.

해 왔다. 또한 '경영전략 분야'에 있어서 핵심역량, 경쟁우위와 경쟁전략 등도 '비즈니스 = 경쟁'이라는 전제를 밑바탕에 깔고 있다. 비즈니스가 전쟁이고 경쟁인 세계에서는 '싸워서 반드시 이겨야 할 대상'이 경쟁자이고, 전쟁사가인 리델 하트(Liddel Hart)가 말하는 '자신의 강점을 적의 약점에 대해 집중하는 것'이 전략의 핵심이다. 목표를 보다 잘 성취하기 위해서는 '경쟁'은 그 게임의 '반'일 뿐이다. 나머지 반은 '협력'이다. 여기에서 코피티션(Cooperation)이 요청되며 이를 경쟁적 협력이라 한다. 코피티션은 1996년 예일과 하버드 경영대학원의 두 교수인 배리 네일버프(Barry J. Nalebuff)와 아담 브란덴버거(Adam M. Brandenburger)가 지은 책 제목(Co-optetition)이며 바로 그 책에서 두 저자에 의해 처음 사용된 것이다. 코피티션(Cooperation)은 경쟁(Competition)과 협력(Cooperation)의 합성어이다. 코피티션은 '비즈니스는 평화이자 협력'이라고 말하지 않는다.⁶⁾ 거듭 강조하지만 '비즈니스는 경쟁과 협력'이다. 공급자와 좋은 관계를

맺는 것은 협력이다. 하지만 공급 제품의 가격을 정하는 부분은 경쟁의 영역이다. 비즈니스가 경쟁과 협력이라는 말은 '비즈니스는 파이(pie)를 만들 때는 협력이고 그 파이를 나눌 때는 경쟁'이라는 말과 같다. 다른 말로 하면 비즈니스는 전쟁인 동시에 평화인 것이다.(<그림 1> 참조)

2. 한중항만에서의 경쟁과 협력을 위한 전략 대안의 선택

1) 전략선택의 기본 전제(방향)

환황해권에서 항만의 시설이 확장되고 물동량도 집중하는 상황에서 한중 한만간의 경쟁이 심화되고 있다. 한중항만의 전략의 선택을 위한 기본 방향에 대한 상호이해가 요구된다. 전략선택을 3가지 유형(경쟁전략, 협력전략, 경쟁적 협력전략)으로 나누어 선택할 필요가 있다. 즉 상호 협력적인전략, 경쟁적인 전략 그리고 협력적 경쟁(경쟁적 협력) 전략으로 구분할 필요가 있으며, 이들 전략은 계층구조를 갖는다.⁷⁾

<표 11> 전략선택의 일반 유형

	전략적 의의	한중항만에서의 전략적 의의
경쟁전략 (Competition)	경쟁자와 경쟁을 통해 시장에서 비교우위를 쟁취 -원가우위/ 차별화/ 집중화	한중 항만간에 양보할 수 없는 경쟁을 통해 비교 우위를 쟁취해야 하는 부문에서의 전략
협력전략 (Cooperation)	경쟁자와 상호협력을 통해 상생을 지향	한중 항만간에 상호협력이 가능한 부문
경쟁적 협력 (Coopetition)	상황과 여건(사업분야, 시장조건 등)에 따라 경쟁과 협력을 적절히 조화시킴	경쟁이나 협력을 단순히 정하기보다는 시장여건/ 양국의 상황변화에 따라 융통성 있게 전략을 변화하여 경쟁우위를 확보함

자료 : 필자

6) Barry J. Nalebuff & Adam M. Brandenburger(1996), 한국경제신문사, pp.3-25.

7) H. Mintzberg(1999), The Rise and Fall of Strategic Planning, Free Press, pp.73-78.

2) 한중항만에서의 경쟁과 협력 전략의 선택

(1) 전략선택 시 고려할 주요 시장여건 변화

① 한중 컨테이너항로 2009년 완전 개방

한중 컨테이너 항로가 연차적으로 확대후 3년 이후엔 완전개방된다. 개방 원칙은 1993년 한중해운회담이 시작된 이래 13년 만에 처음으로 합의한 것으로서 앞으로 한중항로에 참여하는 해운항만업계에 미치는 파장이 클 것으로 예상된다. 양국은 WTO 체제하에서 해운시장의 자유화는 불가피하며 양국의 선사는 앞으로 3년간의 준비기간 동안 스스로 체질을 강화하여 개방에 따른 환경변화에 적응해 나가야 할 것이라고 밝혔다.

한국과 중국은 지난 2007년 11월 8~9일 중국 다롄(大連)시에서 '제13차 한중해운회담'을 개최하고 한·중간 해운항로 개방에 관한 기본원칙에 합의했다. 컨테이너 항로의 경우 3년 이후인 2009년부터 완전 개방하게 된다. 이러한 항로의 전면 개방은 일중항로에서 보듯이 항로질서의 문란, 운임덤핑 등의 문제를 야기할 우려가 있다. 물론 양국은 과거 중·일항로 개방 후 발생되었던 과도한 경쟁으로 인한 해운시장 질서 문란 행위를 예방하기 위하여 향후 3년 동안 양국이 공동으로 항로 안정을 위한 제도적인 보완장치를 마련하기로 하였다.

② 한중 카페리 항로의 경우

한중가웨리항로는 그동안 한중교역은 물론 인적·문화적 교류활성화에 기여한 점과, 컨테이너에 비해 고비용 구조를 가진 점을 감안하여 준비기간이 좀 더 필요하다는데 인식을 같이하고 컨테이너 항로 개방후 3년

이 경과한 다음에 완전 개방기로 하였다. 카페리항로는 컨테이너항로 개방 후 3년이 경과한 다음부터 완전히 개방해 나가자는데 의견의 일치를 보았다. 특히, 카페리 항로에 컨테이너선박의 투입은 2003년 7개 항로에 10척의 컨테이너선박을 투입한 후 지금까지 추가투입이 제한되어 왔으나, 내년부터는 다시 컨테이너선을 추가로 투입기로 하되 대상 항로나 선박 척수 등에 관한 사항은 민간 협의체가 자율적으로 결정기로 합의한 바 있다.

③ 항만시설사용료 감면과 카페리선에 의한 자동차 운송의 실현

카페리선의 항만시설사용료 감면과 카페리선에 의한 자동차 운송의 실현을 위한 중국측의 적극적인 노력을 요구했다. 중국 항만에서 빈 컨테이너에 대한 수입 통관비 징수 문제 등 우리 선사의 영업 활동 시 불편 사항 해소문제를 지적해 이의 해결을 위한 중국측의 적극적인 노력을 약속받았다.

한편, 중국측은 우리측에 대해 지난 9월부터 시범실시하고 있는 카페리 승객에 대한 무사증입국제도에 대하여 사의를 표명하는 한편, 이 외에 선사직원들에 대한 복수상무비자의 발급과 관련한 협조를 요청해 온바 우리측은 이의 해결을 위해 관계부처와 적극 협력해 나갈 것을 약속했다.

④ 서해안 항만(인천, 평택, 군산 등)들의 경쟁

우리의 서해안 항만과 중국의 항만간에 상호 항로개설 경쟁 등이 심화되고 있다. 항로의 전면 개방하기 이전에도 인천·평택항을 포함한 모든 항만에서 컨테이너선의 북중국 항만간의 카페리항로에 컨테이너선의

투입을 점차적으로 확대해 나가기로 하였다.

⑤ 한·중간 선박 과다투입으로 운임덤펍 등 항로질서 문란 우려

한중항로의 완전 개방시 중국의 요구에 의해 선박 투입척수는 증가하게 되며, 이는 적정 선박량을 많이 상회하게 되어 운항선박의 소석률 저하와 운임 덤펍, 질서 문란 등이 우려되고 있다.

⑥ 한중항로의 자유화 문제와 다자 관계

중·장기적으로 한중항로는 양국간의 쌍무적 관계(Bilateral Relation)에서 주변의 북한, 일본, 러시아, 대만 또는 동남아국가나 덴마크나 미국 등의 국가들이 참여하고자 하는 다자간의 관계(Multi-Lateral Relation)와 문제로 등장할 것이 예상된다.

⑦ 중국의 WTO 가입과 해운 시장개방

중국의 WTO 가입으로 중국 해운시장이 점진적으로 개방되고, 이는 인접국가에게 새로운 기회로서 적용할 수도 있다. 반면에 중국의 저렴한 노동력에 기초한 해운운임과 서비스의 저가공제와 물량공제는 세계해운 시장 특히 인접국가들에게 큰 영향을 미칠 것으로 보인다.

해운대리점 시장도 확대될 것이며, 100% 외국 선사의 진출을 허용할 것으로 보이며 현지독립법인의 설립이 가능할 것으로 예측된다. 중국은 미국 FMC에서 제기하고 있는 불공정 관행개선 요구되며, 주요 내용으로는

- 신규 정기선 서비스 - 중국내 현지법인 설립, 터미널운영 참여 등 영업기반 확대
- 중국의 내륙수송과 연계한 복합일관 수송서비스 제공 방안 강구 필요
- 화물운송주선업자의 B/L발급 및 통관,

보험업무제한 등이 있다.

해운의 개방으로 중국시장에서 우리나라 해운관련기업들의 시장진입기회 확대될 것이다.

⑧ 중국의 차별적 해운관행의 개선 필요성 증대

중국은 관행적으로 이루어지는 차별행위에 대하여 관련국들이 인정할 만한 법적·제도적 조치를 취하지 않고 있고 특히 통관절차의 복잡성과 하역관련부문에 차별 조치는 많은 국가들이 시정을 요구하고 있는 바, 이와 관련하여 제기될 문제점들은 다음과 같다.

- 통관 및 운송절차의 간단·명료화 - 쌍무협정이나 기타 협정을 통해 합의된 내용의 준수
- 하역비 징수의 무차별 - 타 항만에서 통상적으로 인정되는 조치의 허용(THC의 징수, 조출료 및 체선료의 부과 등)

⑨ 해양 환경오염 등 환경관련 문제

한국과 중국은 황해를 사이에 두고 가까이 인접해 있어 해양오염이나 환경의 영향을 거의 직접적으로 주고받는다. 양국간에는 해양은 물론 대기의 오염으로 인한 갈등과 분쟁의 소지는 항상 있다고 보아야 할 것이다. 양국간에 해양오염과 환경의 파괴 등 오염사태 및 방지를 위한 제도와 갈등조정 의 틀이 마련되어야 한다.

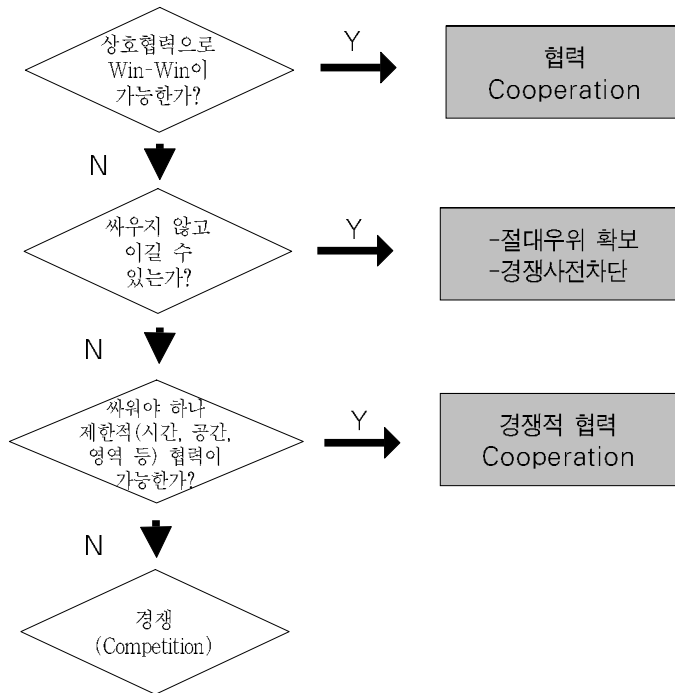
⑩ 환황해경제권의 해양 및 해상운송의 분쟁과 그 해결방안

한중항로는 한국과 중국간에 내해(內海)의 성격을 띠게 되면 해상에서 선박의 충돌이나 화재 등 다양한 사고와 분쟁이 발생될

여지가 많다. 이러한 분쟁을 효과적으로 조정하고 사전적으로 갈등의 소지를 차단해 나가는 정책의 입안이 요구되며 사후적으로라도 분쟁을 해결할 수 있는 제도적 장치가 필요할 것으로 본다.

능 등의 제한적 범위에서 협력을 모색할 필요가 있다. 그리고 나서 마지막 수단으로 경쟁을 선택하게 된다.(<그림 2> 참조)

한중항만에서의 전략은 여러 가지가 존재하며, 여러 차원에서 접근이 가능하다. 본고에서는 우선적으로 한중항로의 여러 전략을



(2) 한중항만에서의 경쟁과 협력 전략의 선택

경쟁과 협력전략의 선택은 쌍방이 서로 Win-Win전략의 선택이 가능한지를 먼저 살펴보고 상호의 이익을 동시에 추구할 수 있을 때는 협력하는 것이 바람직할 것이다. 경쟁을 해야 한다면 싸우지 않고 이길 수 있는 방법을 추구해야 할 것이다. 그리고 경쟁을 해야한다하더라도, 특정의 지역, 시간, 기

마케팅의 4Ps⁸⁾를 중심으로 분석하고, 접근하고자 한다.⁹⁾

① 제품믹스 전략의 선택

항만서비스에서 제품믹스는 항만이 제공

8) J. McCarthy(1971), Basic Marketing, 4th ed., Richard D. Irwin Inc., pp.7-35

9) 안광호·이학식·현용진(1994), 마케팅, 법문사, pp.6-12.

하는 다양한 서비스로 고객을 만족시켜 최대한의 상품군들의 조합(Combination)을 의미한다. 한의 항만수입을 올리려는 일련의 서비스제

〈표 12〉 한중항만의 제품믹스의 경쟁/협력전략 선택

	1차적 전략변수	2차적 전략변수	세부전략 변수	경쟁과 협력의 전략 선택
한중항만의 Product 전략변수 위계	제품 개선전략	<ul style="list-style-type: none"> 항만규모의 대형화/현대화 보관시설의 개선 항만의 생산성 제고 항만정보시스템의 개선 항만서비스 질 개선 	<ul style="list-style-type: none"> 상해, 청도, 선전/인천, 평택, 군산 등 항만시설의 확장 한중항만의 컨테이너터미널 확장 보관시설(창고, 냉동, 벌크화물) 확보 한중컨테이너 전용항로의 확충 	경쟁전략 (Competition)
	제품혼합(연계) 전략	<ul style="list-style-type: none"> 복합연계수송 컨테이너 처리시설 	<ul style="list-style-type: none"> 철도서비스(TCR, TKR, TSR)와 연계하는 전략 배후수송도로와의 연계 한중항만 배후 시설의 확장 및 화물터미널 등과 연계서비스 	경쟁적 협력 (Coopetition) Competition Coopetition
	시장 세분화 전략	<ul style="list-style-type: none"> 화물형태별세분화 추구 편익의 의한 세분화 이용빈도별 세분화 	<ul style="list-style-type: none"> 부두 기능의 재조정 자주 방문하는 선박에게 낮은 요율 적용 관광여객선(한일, 한중)의 확대 	경쟁전략 (Competition)

〈표 12-1〉 한중항만의 제품믹스의 경쟁/협력전략 선택(계속)

	1차적 전략변수	2차적 전략변수	세부전략 변수	경쟁과 협력의 전략 선택
한중항만의 Product 전략변수 위계	제품 차별화 전략	<ul style="list-style-type: none"> 항만 안전도 제고 대량, 비정형석화물의 취급능력 확대 항만행정 기능의 고객지향, 유연성 확보 소량화물의 선적제공 	<ul style="list-style-type: none"> 적기 인도 처리 항로 접근성 특별 수요에의 융통성 클레임 처리시 지원 항만정보의 Mobile Service 제공 	경쟁전략
	제품다각화 전략	<ul style="list-style-type: none"> 화물/여객 운송서비스 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 화객선의 전략화 	경쟁전략
	제품폐기 전략	<ul style="list-style-type: none"> 사업성 적은 부두의 퇴출 시장여건 변화에 따른 쇠퇴항만(부두)의 철수 	<ul style="list-style-type: none"> 기존 적자 부두의 취급 품목전환 항만 서비스이외의 관광 등 목적 이용 	경쟁전략

한중항만들의 시설의 확장과 서비스 개선은 상대항만에 비해 우위적 서비스와 시설을 갖추기 위한 성격이 강한 것으로 경쟁전략이

강하며, 부분적으로 경쟁적 협력(Coopetition)의 경향도 있다.

② 가격믹스 전략

항만서비스에서 가격은 매우 직접적으로 항만의 경쟁에 중요한 변수이다. 따라서 한·중 항만간의 가격믹스 전략변수들은 거의가 경쟁적 전략의 성격을 띠게 된다.¹⁰⁾

〈표 13〉 한중항만의 가격믹스의 경쟁/협력전략 선택

	1차적 전략변수	2차적 전략변수	세부전략 변수	경쟁과 협력의 전략 선택
한중항만의 Price 전략변수 위계	가격차별화전략 고가전략 저가전략 묶음가격 전략 (Price Bundling)	· 계절별, 월별, 주말(중)별 가격 차별화 · 항만요율의 고수준 적용 · 항만요율의 저수준 적용 · 톤당화물가격 · 연계서비스 운임 · 지방항만 기능 강화 및 PA(Port Authority)의 도입에 따른 유연한 가격제도	· 한중 항만의 지방세 등 인하 · 고가, 고서비스 부두 운영 · 저가, 저서비스 부두 운영 · 내륙운송운임과 항만관련서비스의 묶음가격 실시	경쟁전략 (Competition)

③ 경로믹스

항만서비스에서 경로(Place) 믹스는 항만 서비스를 고객에 전달하고 연결하는 여러 접근 루트를 의미하는 것으로 많은 전략변수가 있는 것은 아니다. 한중항만의 유통경로(Place) 믹스는 “제품 이외의 서비스의 제공과 관련된 상호의존적 조직”으로 정의할 수 있으며, 제조업의 유통경로와는 다른 점이 있다. 한중항만은 항만서비스의 판매를 위해 다양한 유통경로를 활용할 필요가 있다. 자국항만 이용자에게 홍보하는 것은 경쟁전략의 성격이 강하나, 인터넷 등을 통한 정보의 공유와 인터넷을 통한 경로믹스의 활용은 서로에게 협력적인 성격을 동시에 포함하게 되어 코퍼티션의 성격으로 분류할 수 있다.¹¹⁾

〈표 14〉 한중항만의 경로믹스의 경쟁/협력전략 선택

	1차적 전략변수	2차적 전략변수	세부전략 변수	경쟁과협력의 전략 선택
한중항만의 Place 전략변수 위계	후원(Push)전략 견인(Pull)전략 개방경로전략 선택경로전략 전속경로전략 항만의 접근용이성	· 중간상에 대한 협력, 지원 · 해외 항만 대표부 설치, 운영 · 항만이용자에 홍보, 광고 · 멀티마케팅 실시 · 항만서비스판로의 개방수준결정 · 큰 소비자를 배후권으로 설정 · On-Line을 통한 의사결정 확대	· 유통경로 목표의 일치 · 경로갈등의 해소 · 인터넷을 통한 광고, 홍보 · e-mail 통한 경로전략 · e-mail / 인터넷을 통한 경로전략	경쟁전략 경쟁전략 Coopetition Coopetition Coopetition Coopetition

10) P. Kotler,(1975), Marketing Management, prentice Hall, pp.12-40.

11) 김홍섭(1998), 항만서비스의 마케팅 믹스전략 구축방안, 한국항만경제학회지, 7, pp.85-99.

④ 촉진믹스

항만간의 경쟁의 심화로 오늘날에는 항만에서도 광고, 홍보 등의 촉진믹스전략이 중요하게 되었다. 촉진이란 부산항의 다양한 서비스와 자원을 소비자에게 알리어 항만의

목표를 달성하는 것이다.¹²⁾ 항만과 항만서비스의 광고 등은 경쟁 전략이며, 여타 국제세미나나 홍보 등은 협력적 경쟁(Cooperation)의 성격이 있다.

〈표 15〉 한중항만의 촉진믹스의 경쟁/협력전략 선택

	1차적 전략변수	2차적 전략변수	세부전략 변수	경쟁과 협력의 전략 선택
한중항만의 Promotion 전략변수 위계	홍보 광고 고압광고전략 지압광고전략 인적판매 판매촉진	<ul style="list-style-type: none"> · 항만의 친수공간화 · 항만 국제세미나 개최 · 지역경제에 항만의 영향 강조 · 중간상 광고 · 협회(선주, 하주) 광고 및 관계개선 · 대고객 광고(잡지, 신문, 옥외물 등) · 고객(선주, 하주, 포워더) 대상 광고 · 항만 교류증대 · 항만소개 책자 발간 · 판촉물 제작, 활용 · 항만세일즈/ Port Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> · 항만, 물류 관련국제 세미나 심포지엄 개최 · 자매항 체결/홈페이지 제작 · e-mail을 통한 홍보전략 · 항만, 항만서비스 광고 · 해외대표부 설치, 운영 · 해외협회(선주, 하주) 방문 · 브로셔, 가이드북, 통계 작성 · 넥타이, 핀 등 판촉물 활용 	협력전략 (Cooperation) Cooperation Competition Cooperation Cooperation Cooperation Cooperation Cooperation Competition Competition

V. 결론

빠른 성장을 지속하고 있는 동북아 지역에서 한국, 중국의 경제 교역과 해상물동량의 교류는 중요한 관심의 대상이다. 1979년 중국의 개방이후 외국자본의 진입과 중국정부의 적극적인 대외개방 정책으로 중국은 가장 빠른 경제성장을 보이는 나라가 되었으며, 한국과 중국은 상호 중요한 교역 상대국이다. 동시에 동북아와 유라시아를 연계하는 거래 물류시장의 경쟁자이자 협력자이기도하다. 중국은 항만과 공항 등의 사회 간접 자본에 대한 투자도 활발히 하여 상해항고 선전항은 세계에서 3, 4위의 컨테이너처리량

을 보이며 성장하고 있다. 한국의 서해안 항만의 개발과 홍콩, 대만 등의 항만시설의 확장은 환황해권역과 동북아 항만에 과잉투자의 우려를 낳기도 한다. 본 연구에서는 한중 교역과 해상항로와 한중항만의 실태를 분석하여 문제점을 도출하고, 관련 문헌과 선행연구자료를 토대로 한중항만의 전략들을 4Ps를 중심으로 제시하고, 이를 경쟁·협력·경쟁적 협력의 3 틀로 분석, 접근하였다. 이를 토대로 양국의 항만정책과 전략에 다양한 접근을 시도할 수 있고 상호 Win-Win적 대안을 강구할 수 있도록 하였다. 향후에 현실에 기초한 실천적 대안들과 관련 자료에 근거한 실증연구들이 보태어질 필요가 있다고 본다.

12) 유필화(1998), 현대마케팅론(6판), 박영사, pp.350-358.

참고문헌

- 김홍섭(1998), “항만서비스의 마케팅 믹스전략 구축 방안”, 한국항만경제학회지.
- 안광호 · 이학식 · 현용진(1994), 마케팅, 법문사.
- 유필화(1998), 현대마케팅론(6판), 박영사, pp.350-358.
- 이성우(2003), “중화연방 경제권의 중심, 선전(深圳)항”, 해양수산동향 제1103호, 한국해양수산개발원.
- 이충배 · 이정민(2003), “홍콩항과 상하이항의 항만개발 전략 비교 및 우리나라 항만의 대응방안”, 國際商學 제18권 제2호.
- 장세진(1997), 경영전략, 박영사.
- James C. Johnson, Donald F. Wood(1990), Contemporary Logistics, Macmillan Publishing Co.
- M. E. Porter(1980), Competitive Strategy, The Free Press.
- _____ (1985), Competitive Advantage, The Free Press.
- _____ (1990), The Competitive Advantage of Nations, The Free Press.
- H. Mintzberg(1999), The Rise and Fall of Strategic Planning, Free Press.
- J. McCarthy(1971), Basic Marketing, 4th ed.(Richard D. Irwin Inc.
- P. Kotler(1975), Marketing Management, prentice Hall.
- Barry J. Nalebuff(1995), Adam M. Brandenburger), 코피티션, 한국경제신문사.
- 한국무역협회(2006), 국제무역연구원 인터넷 사이트(www.kita.net).
- 해당 항만의 Internet Site.

Abstract

A Study on the Competitive Status and Cooperative Schemes of Korea-China ports

Kim, Hong-seop*

Northeast Asia is one of the regions which have been developing so rapidly. Yellow sea, located between Korea and China, became a very important logistical zone because of its huge volume of cargo and big passenger traffic. These two countries continuously are enlarging their port facilities such as berths, container yards, storage capacity and their information system in this the Pan Yellow sea area. Two countries also introduce many new liner routes and car-ferry shipping services. Therefore there must be a severe competitions and conflicts among the countries and their companies and ports as well. Some experts worry about the over capacity of port and logistics facilities. This paper investigated the current conditions of Korea-China shipping route, container and car-ferry route, and found out the problems and tasks, with the support of many experts. There are so many alternatives and strategies to solve and rationalize the shipping route and the problems of ports of two countries. This paper suggest many strategies connecting with marketing 4Ps. As port service is also a kind of service product, we can categorize the strategies into 4Ps suggested by McCarthy. And this paper classify all these alternatives into 3 dimensions. There are competitive strategies, cooperative strategies and cooperation strategies. This paper propose some directions and ideas for adopting the strategy in the port and logistical topics between Korea and China, suggesting 3 dimensions of strategies. After this paper, many diagnoses and practical investigations should be executed to introduce optimal solutions and minimize the additional cost.

Keywords : Korea-China ports, Korea-China routes, competition, cooperation, cooperation

* Professor, Dept. of e-business, Incheon city College