

국내 물류기업(3PL)의 중국 물류시장 진출 방안

A Study on Entering Strategy of Korean Logistics Firms into China Logistics Market

백 종 실*
Baik, Jong Sil

〈목 차〉

- I. 머 리 말
 - II. 중국 물류시장 및 물류업체에 관한 문헌연구
 - III. 중국 물류시장 개관
 - IV. 중국의 3PL 서비스 현황
 - V. 중국의 3PL 유형과 외국 물류업체의 중국 물류시장 진출 사례
 - VI. 국내 물류기업(3PL)의 중국 물류시장 진출 방안
 - VII. 맺 음 말
-

Abstract : China is the fastest growing economy in the world. China's logistics market represents 20% of the national GDP. Although the logistics industry is still in infancy stage, third party logistics(3PL) is a new and developing industry in China. China designates logistics as a strategic industry for economic development, and aims to invest massive capital into rail, road, port infrastructure, and information technology. China is said to phase out all restrictions on foreign logistics firms within three years. It is time for Korean 3PL service providers to plan to establish an effective entry in China.

The purpose of this study is to review the situation of Chinese logistics and 3PL market suggesting entering strategy of Korean logistics firms into Chinese logistics market. Korean logistics firms have to increase their size to enter the Chinese logistics market by way of consolidation between small and medium logistics firms and one equipped

* 한국해양수산개발원 연구위원

with facilities, labor and software to provide customers with value added service. To promote the consolidation of logistics firms and the development of 3PL service, government have to consider the constitution of the 'Junmunmulryukioupryuksungbup(Act of Promotion for Integrated Logistics Service Firms)'. Also 3PL service providers need to make their efforts in supporting the logistics activities of Korean manufacturing and distribution companies in China, hopefully to expand their services to Chinese firms and foreign firms in future. It is recommended that 3PL service providers should look for strategic alliances or merger & acquisition(M&A) with Chinese partners who control transportation assets. Of course, they have to review and scrutinize the legal and institutional matters and constraints in doing 3PL business in China.

Keywords : China logistics market, 3PL, strategic alliance, SCM

I. 머 리 말

중국은 2001년 세계무역기구(World Trade Organization: WTO) 가입 후 급속한 경제성장을 거듭하고 있다. 중국은 매년 외국인 직접투자액이 증가하는 등 많은 다국적 기업들이 진출한 세계 공장으로서 21세기 거대시장으로 발돋움하고 있고, 중국 기업들도 동남아 시장 등 해외진출을 확대하고 있다. 중국은 2008년 올림픽과 2010년 세계박람회 유치는 물론 지속적으로 외국인 투자가 확대됨에 따라 수출입 및 국내물동량이 급증하는 등 물류수요가 증가하고 있어 물류와 공급사슬관리(Supply Chain Management: SCM)¹⁾의 발전을 위한 환경정비가 시급한 실정이다. 중국은 아직 효율적인 물류체계가 구축되지 않았고 물류시스템도 정비되지 않아 정부차원에서 물류인프라 확충과 물류산업의 발전을 중요한 과제의 하나로 인식하여 추진하고 있다.

중국은 WTO 가입후 물류산업을 포함한 전산업에 걸쳐 외국인 투자 제한이나 외환거래 등 규제완화를 추진하고 있다. 중국에 진출한 다국적 기업들은 아직까지 중국의 물류인프라가 미흡하고, 전문물류기업과 물류인력이 부족하여 효율적인 물류활동을 수행하는데 많은 어려움이 있다고 지적하고 있다. 그러나 일부 전문가들은 중국 정부가 공항, 항만, 도로와 철도 등 인프라 확충과 정보시스템 구축 등 물류산업 발전을 위한 전략을 적극 추진중이고, 일부 國營 물류기업을 포함한 중국의 물류기업들이 나름대로 물류네트워크를 구축중이며, 복합운송서비스를 제공하는 등 일반적으로 인식하고 있는 것보다 중국의 물류산업이 급속도로 발전하고 있는 것으로 파악하고 있다.

대체로 중국 물류인프라나 물류업체 등 물류시장에 대한 자료가 많지 않아 정확한 중국의 물류실태를 파악하는데 어려움이 많다. 현재 다수의 중국 물류기업들이 활동중이고 글로벌 물류기업들도 중국시장에 진

1) SCM은 학자나 전문가마다 약간씩 다르나 대체로 '고객 및 이해관계자에게 부가가치를 창출할 수 있도록 공급업체로부터 최종 소비자에 이르기까지 상품, 서비스 및 정보의 흐름이 이루어지는 비즈니스 프로세스를 통합적으로 운영하는 전략'으로 정의함.

출하고 있으나 시장점유율이 2%를 상회하는 물류업체는 없을만큼 물류 시장의 구도가 안정되어 있지 않다.

우리나라 제조업체나 유통업체가 중국 시장 진출을 지속적으로 확대하고 있고 그에 따라 우리나라 물류업체도 중국 물류시장의 진출을 확대해야 할 시점이다. 따라서 중국의 물류시장에 대한 실상을 보다 정확하게 파악하여 중국에 진출한 제조업체나 유통업체가 물류·유통전략을 수립하고, 우리나라 물류업체가 중국 물류시장에 진출하여 국내 기업 및 외국 기업에게 물류서비스를 제공할 수 있는 자료로 활용할 수 있는 연구가 지속적으로 추진되어야 한다. 향후 우리나라가 동북아 물류중심화를 실현함에 있어 가장 큰 영향을 미칠 것으로 예상되는 중국 물류시장의 현황과 방향을 파악하여 중국 물류시장의 부족한 부분을 우리나라의 공항과 항만, 물류업체가 수행하는 물류중심화를 실현할 수 있는 기반을 마련하기 위한 전략 등을 수립하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

따라서 본고는 중국의 물류시장에 대한 논문이나 자료를 참고로 문헌연구, 중국 물류시장의 개관, 중국의 3PL 시장의 현황, 중국의 3PL 유형 및 외국 물류기업의 중국 물류시장 진출 사례 등을 검토한 후 우리나라 물류업체의 중국 물류시장 진출방안에 대하여 제시하고자 한다.

Ⅱ. 중국 물류시장 및 물류업체에 관한 문헌연구

그동안 국내에서 발표된 중국 물류시장과 관련한 연구는 물류정책이나 인프라에 관한 내용이 많았다. 박태원²⁾은 중국의 물류산업정책과 운송수단별 물류인프라 현황, 운송수단별 통관문제 등을 개괄적으로 분석하였으나, 중국의 제3자물류(Third Party Logistics: 3PL)³⁾시장이나 주

2) 박태원, “중국의 물류산업정책과 물류인프라 현황”, 『해양수산동향』, 제1098호, 한국해양수산개발원, 2003. 3. 31.

3) 미국 물류관리협회는 3PL을 ‘물류채널내의 다른 주체와 관계를 가지고 있는 물류채널내의 대행자 또는 매개자(third parth)가 상호합의하에 화주와 단일 또는 복수의 매개자간 일정기간, 일정한 비용으로 일정한 서비스를 수행하는 과정’이라고 정의함.

요 업체나 특징 등의 분석에 초점을 두지 않았다.

조규진과 황일영⁴⁾도 중국 물류정책의 변천과정, 중국내 물류네트워크의 실태를 파악하고, 중국횡단철도를 통한 동북아 물류네트워크 구축 방안을 제시하였다. 운송수단별 물류네트워크 구축실태를 파악하고 국내 기업이나 일본 기업이 중국횡단철도를 동북아 물류네트워크로 활용하는 것이 바람직하다고 제시하였으나 어떤 업체들이 어떤 방식으로 진출할 것인가 등에 대한 제시는 미흡하다. 이성원⁵⁾은 캐나다 브리티쉬 컬럼비아대의 Anming Zhang의 논문(Assessment of Intra China Transportation and Logistics Services Industry: Focus on Shanghai Region)을 번역하여 소개하였다. 중국 각 운송수단 등 교통·물류산업의 추이와 외국인 직접투자의 장애요인·개방정책을 살펴보고 특히 상해지역의 물류현황과 허브 가능성을 검토하였다. 그러나 중국의 3PL이나 구체적인 물류시장에 대한 검토는 이루어지지 않았고, 국내 물류기업의 진출방안도 제시되지 않았다.

김종근⁶⁾은 국제택배업체의 영업전략으로서 물류파트너의 선정, 우수한 정보망의 제공, 종합물류기업으로 변신을 제시하고, 전략적 제휴를 통한 택배사업 개선방안 모색시 3가지 제휴모형을 제시한 후 실현가능성과 성과요소를 평가하였다. 택배업체는 국내외 물류네트워크를 이용할 수 있는 국제항공사나 국제해운선사와 제휴를 추진하여 선도적인 물류업체로 발전하는 전략을 추진하는 것이 바람직하다고 주장하였으나, 중국 시장만을 대상으로 하지 않은 일반적인 방안을 제시하였다.

하영석⁷⁾은 중국의 WTO 가입에 따른 해운분야의 변화를 전망하고 국적 외항선사의 대응전략을 제시하였으며, 이태형외 1인⁸⁾은 물류정책

4) 조규진·황일영, “중국 물류네트워크의 정책 및 실태에 관한 연구”, 「국제통상연구」, 제7권, 제2호, 한국국제통상학회, 2003. 2. pp.1-22.

5) 이성원 역, “중국내 교통·물류 서비스 산업의 평가”, 「월간교통」, 교통개발연구원, 2003. 2. pp.28-34.

6) 김종근, “전자상거래 성장에 따른 택배물류의 개선방안”, 「우정정보」, 제54권, 정보통신정책연구원, 2003년 가을호, pp.1-21.

7) 하영석, “중국의 WTO 가입에 따른 국적 외항해운기업의 대응방안”, 「한국해운학회지」, 제31호, 2000. 12. pp.117-136

8) 이태형·소경숙, 「중국의 물류인프라와 시스템」, 정책연구 2001-08, 교통개발연구원, 2001. 8.

동향, 교통·물류 기반시설, 물동량, 전자상거래, 자유무역지대 등은 분석하였으나 중국의 3PL 시장이나 3PL 제공업체 등에 대해서는 검토하지 않았다.

최근 중국의 WTO 가입이 중국 물류산업에 미치는 영향과 중국 물류 시장에 대한 외국 논문과 자료를 찾아볼 수 있다. Wenping 외 1인⁹⁾은 중국의 WTO 가입으로 각 운송분야에 직접적으로 영향을 미치고, 간접적으로 지역 보호주의, 물류인프라와 시설·장비, 인적자원에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상하였으나 3PL에 대한 구체적인 분석은 없다. Bolton과 Wei¹⁰⁾는 중국 물류유통시장의 개방일정, 리스크를 살펴보고 외국 기업에 대한 추천안을 제시하였으나 3PL에 대해 구체적인 분석은 미흡하다. Easton¹¹⁾은 중국의 공급사슬관리 중 지방정부, 물류기반시설, 세관의 효율과 투명성, 정부기구와 규정, 문화·비즈니스의 차이 등 분야에서 개선이 이루어져야 하며, 3PL 서비스 등 물류산업의 개방화 추진시 중국의 공급사슬이 변화할 수 있다고 주장하였다. 향후 중국 물류시장에서 경쟁과 협조체제가 확대되어 3PL 서비스 제공자간 합병이나 제휴가 확대되고, 국영물류기업의 재편이 가속화될 것으로 예상하는 등 비교적 상세하게 중국 물류시장의 문제점을 검토하였다.

Mercer Management Consulting사의 부사장인 Kadar¹²⁾는 중국의 물류시장과 3PL시장 규모와 특징, 화주의 3PL 서비스 제공자에 대한 견해, 아웃소싱의 이유와 3PL 서비스 제공자 선정기준, 3PL 서비스 제공자의 특징 등을 제시하였다. Kadar의 자료는 세미나 발표자료로서 이론적 분석이나 구체적인 내용은 다소 미흡하나, 중국 3PL에 대해 최신의

9) Lue Wenping and Christopher Findlay, *Logistics in China: Implications of Accession to the WTO*, December 2002.

10) Jamie M. Bolton and Yan Wei, "Distribution and Logistics in Today's China", *The China Business Review*, September-October 2003. pp.8-17.

11) Robert J. Easton, "On the Edge: The Changing Face of Supply Chain Management in China", *Accenture Supply Chain Management*, April 2003. pp.3-23.

12) Mark H. Kadar, "Asian Sourcing: Logistics in China(Opportunities and Pitfalls)", *3rd Annual Trans-Pacific Maritime Conference*, Long Beach, March 3-4, 2003. pp.1-22., Mark H. Kadar and Diana Huang, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", *CLM 2002 Conference*, San Francisco, September 30, 2002. and October 2, 2002. pp.1-29.

정보를 제공하고 있기 때문에 본 논문에서 내용의 일부를 인용하였다.

TLI-AP¹³⁾는 2002년 7월부터 11월까지 8개 외국계 3PL 서비스 제공자와 25개 중국 3PL 서비스 제공자를 대상으로 서비스 범위, 운영관리, 정보기술, 고객관계, 파트너십 등에 대한 설문조사를 실시하였다. TLI-AP는 중국의 3PL 시장이 발전중인 산업분야로 잠재력이 크고, 일반적으로 인식하고 있던 것보다 부분적으로는 발전한 부분도 있지만 아직 여러 분야에서 개선해야 할 사항¹⁴⁾이 많다고 지적하였다. TLI-AP의 중국 3PL 서비스 제공자에 대한 조사자료는 지금까지 발표된 내용보다 최신자료가 많아 본 논문에서 내용의 일부를 인용하였다. Drewry Shipping Consultants¹⁵⁾사는 운송수단별 기반시설, 부가가치 물류서비스의 필요성, 물류산업의 규제완화 등을 검토하고, 중국의 3PL 시장이 아직은 미성숙단계이나 향후 5년내에 급속히 발전할 것으로 예상하였으나 3PL에 대한 구체적인 분석은 이루어지지 않았다.

Ⅲ. 중국 물류시장 개관

1. 중국의 물류시장

중국에서 물류에 대한 관심이 높아지고, 중국의 수송업체와 창고업체는 물류센터나 물류기업을 설립하는 등 중국의 물류시장이 확대되고 있다. 중국 제조업체나 유통업체도 자체 물류부서를 활용하여 물류활동을 수행하는 경우도 많으나 아직 물류선진국의 3PL과 같은 기능을 수행하기에 미흡하다. 일부 중국의 국영기업(State Owned Enterprises: SOEs)이나 3PL 서비스 제공자를 제외하고 유럽이나 미국의 3PL 서비스 제공

13) TLI-AP and CCTA, *2002 China Logistics Provider Survey(Results and Findings)*, January 2003. pp.1-29.

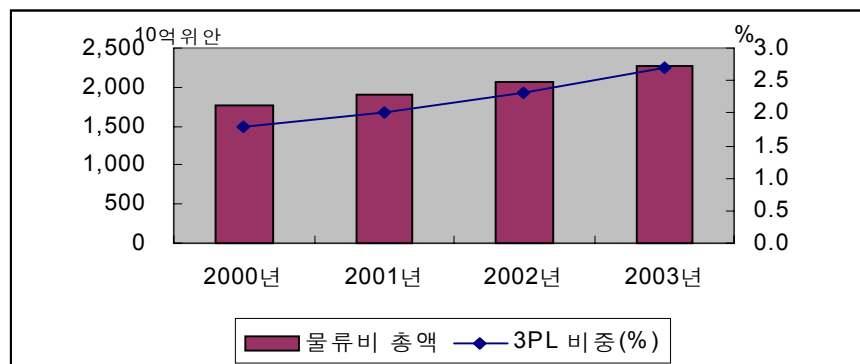
14) *Op. Cit.*, pp.23~25.

15) Drewry Shipping Consultants Ltd., *China's Transport Infrastructure and Logistics*, April, 2003.

자와 같은 부가가치 물류서비스를 제공하는데 어려움이 많고, 아직 해외네트워크를 구축하지 못한 업체도 많은 실정이다.

중국의 물류비 규모는 2000년부터 2003년까지 연평균 8%씩 증가하였고, 2001년 중국의 총물류비는 1조 9천억위안(2,295억달러)¹⁶⁾으로서 GDP 대비 20% 수준이며, 3PL 시장 규모는 400억위안(48억달러)으로 추정하였다.¹⁷⁾ 2002년 현재 중국 3PL시장의 비중은 전체 물류시장의 2.3% 수준으로 북미나 유럽에 비해 다소 낮은 실정이다. 향후 물류시장이 확대되면 3PL 시장의 규모는 10년간 연평균 16~25%씩 증가할 것으로 예상하였다.¹⁸⁾ 중국의 물류비 및 3PL 시장 규모는 다음과 같다.

〈그림-1〉 중국 물류비 및 3PL 시장 규모



자료 : Mark H. Kadar and Diana Huang, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", *CLM 2002 Conference*, San Francisco, September 30, 200. and October 2, 2002. pp.7-8.를 바탕으로 재편집.

중국의 무역규모가 확대됨에 따라 물류산업은 중국의 경제발전을 위하여 필수불가결한 산업의 하나로 인식되고 있다. 중국은 장기적으로 물류비를 미국과 같은 GDP의 10% 수준으로 낮춰 화주의 물류비를 감

16) Drewry사가 발표한 자료에 의하면 중국 물류비는 약 2,500 - 2,800억달러 수준으로 추정함.

17) Mark Kadar and Diana Huang, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", *CLM 2002 Conference*, San Francisco, September 30, and October 2, 2002. pp.7-8.

18) Consulate General of the Netherlands in Guangzhou, *Logistics Industry in Southeast China*, April 2003. p.2.

소시키고 수익률을 향상시킴으로써 국민소득을 증대시킨다는 목표를 설정하여 추진중이다.¹⁹⁾ 중국은 2001년 제10차 5개년 경제발전계획²⁰⁾의 3대 주요 정책의 하나로 물류산업의 육성을 설정하고 물류인프라 투자확대, 물류산업에 대한 규제완화, 정보기술에 대한 투자 가속화 등을 추진하고 있다. 특히 물류산업의 규제완화를 통하여 외국 물류기업 및 3PL 서비스 제공자의 중국 물류시장 진출을 확대하고, 중국 물류기업과 합작투자 등을 확대시키기 위한 전략을 추진하고 있다. 중국은 늦어도 2007년까지 물류분야마다 단계별로 외국인 투자에 대한 규제완화를 추진할 예정이다. 추진중인 물류분야의 외국인 투자에 대한 규제완화의 시기는 다음과 같다.

〈표-1〉 중국의 외국인 투자에 대한 규제완화 추진

분 야	외국인 투자기업	관련기관
포워딩	합작투자시 50% 이상: 2003년, 100% 외국인 투자 허용: 2006년	MOFTEC
창고 및 보관	합작투자시 50% 이상: 2003년, 100% 외국인 투자 허용: 2005년	MOC, MOFTEC
철도수송	합작투자시 50% 이상: 2003년, 100% 외국인 투자 허용: 2007년	MOR
해상수송	합작투자시 50% 이상: 2003년, 100% 외국인 투자 허용: 2006년	MOC, MOFTEC
도로수송	합작투자시 50% 이상: 2003년, 100% 외국인 투자 허용: 2005년	MOC, MOFTEC
특송	육상수송부문의 특송만 허용, 국제화물만 허용하고 국내화물 불허	CAAC, MOFTEC
항공수송	100% 외국인 투자 허용: 2005년	CAAC, MOFTEC

주: MOETFC(Ministry of Foreign Trade and Economic Cooperation): 외국무역 경제협력부, MOC(Ministry of Communication): 교통부, MOR(Ministry of Rail): 철도부, CAA(Civil Aviation Administration): 국가민항총국.

자료: <http://www.cgguangzhou.org>

19) Fu Yuning, *The Logistics Industry in China: From Dawn to Sunrise*, Speech to American Chamber of Commerce 4th Leadership Series Luncheon, July 2003. p.2.

20) 2001년부터 2005년까지 5개년 계획은 물류산업 육성과 지역유통센터의 발전을 위하여 전문물류기업이 원재료조달에서 유통까지 담당하고, 대형 물류기업이 전산업 및 분야에 참여하고, 3PL 업체가 첨단화된 정보시스템을 구축하며, 수송 인프라를 통합하고 종합물류서비스를 제공할 수 있는 유통센터를 설립하고, 관리기술·서비스 수준·시설능력을 향상시키며, 선도적인 물류기업에게 지원을 강화하고, 8개 지역에 외국투자기업 유치에 위한 파이롯 프로젝트를 시행하는데 초점을 두고 있음.

교통부를 포함한 6개 중앙부처²¹⁾는 공동으로 물류산업의 발전을 위하여 첫째, 규제완화, 둘째, 외국인 투자 확대, 셋째, 물류인프라 확충, 넷째, 정보기술의 확대와 물류표준화를 도모한다는 내용을 발표하였다. 중국은 2001년 10차 5개년 계획을 발표하면서 2006년까지 인프라 확충에 850억달러를 투자할 예정이라고 발표하였다. 2003년 2월 중국 교통부장관은 2010년말까지 중국의 컨테이너 항만의 처리능력을 1억TEU로 확대하며, 고속도로의 연장을 현재 25,000Km에서 50,000Km로 확장한다는 계획을 발표하였다.²²⁾

중국은 컨테이너부두 및 국제공항의 확충 등 인프라 확충을 가속화하고 있으나 아직까지 미흡하고, 특히 현대화된 물류시설이 부족하다. 또한 전체적으로 정보시스템 구축이 미흡하고, 물류비가 높으며 물류관리능력이 아직 미숙²³⁾하다. 또한 중국은 물류와 관련된 정책이 일원화되어 시행되지 않고 국내무역국, 통신부, 철도부, 경제무역위원회, 개발계획위원회, 외국무역경제협력부, 민간항공청 등의 부서에서 나누어 관장하고 있으며, 부처간 업무가 중복되고 부처간 협력체제 구축이 미흡하여 인프라 개발 등을 추진하는데 장애요인의 하나로 인식되고 있다.

그러나 이미 많은 다국적 제조·유통·물류기업들이 중국 시장에 진출해있고, 이들이 해외 물류네트워크와 중국내 물류네트워크를 연계하기 위한 전략을 추진중에 있으므로 중국 물류시장은 국제물류시장 중 중요한 거점으로 부상하고 있다. 예를들면 세계 50대 유통업체의 2/3가 중국시장에 진출하였고, 대부분의 유통업체가 중국에 구매센터를 설치하여 운영하는 등 외국 물류업체의 진출이 중국 물류시장의 발전을 가속화시키는 요인으로 작용하고 있다.²⁴⁾

21) 국가경제무역위원회, 대외무역경제협력부, 교통부, 철도부, 정보기술부, 국가민항총국임.

22) Fu Yuning, *The Logistics Industry in China: From Dawn to Sunrise*, Speech to American Chamber of Commerce 14th Leadership Series, July 2003. p.4.

23) 중국 제조업체의 경우 평균적으로 재고기간은 원재료 20일, 최종제품 51일이고, 제품 손상률은 2%를 상회하며 정시인도율이 90% 이하를 나타내는 등 향후 개선의 여지가 많은 것으로 나타난.

24) http://ce.cei.gov.cn/e_report

2. 수송수단별 개요

2000년 중국의 수송수단별 분담률은 도로 76.5%, 철도 13.1%, 해운 9%, 항공 0.01%, 파이프라인 1.4% 수준이다. 또한 수송수단별 평균수송 거리는 도로 59Km, 철도 781Km, 해운 1,939Km, 항공 340Km, 파이프라인 2,556Km로 나타나 도로는 단거리 수송에 주로 이용되고, 장거리 수송은 해운과 파이프라인이 담당하고 있다(<표-2> 참조). 이며, 중국 전역에 걸쳐 네트워크를 구축한 철도는 중간거리의 수송에 널리 활용되고 있다.

<표-2> 중국의 수송수단별 화물수송 분담률 추이

단위 : 백만톤, %

연도	철도		도로		해운		항공		파이프라인	
	수송량	비중	수송량	비중	수송량	비중	수송량	비중	수송량	비중
1990	1,506.8	15.5	7,240.4	74.6	800.9	8.3	0.37	0.0	157.5	1.62
1995	1,658.6	13.4	9,403.9	76.2	1,131.9	9.2	1.01	0.01	152.7	1.24
1996	1,709.2	13.2	9,838.6	75.8	1,274.3	9.8	1.15	0.01	159.9	1.23
1997	1,720.2	13.5	9,765.4	76.4	1,134.1	8.9	1.25	0.01	160.0	1.25
1998	1,640.8	13.0	9,760.0	77.0	1,095.6	8.7	1.4	0.01	174.2	1.37
1999	1,672.0	13.9	9,904.4	76.6	1,146.1	8.9	1.7	0.01	202.3	1.57
2000	1,780.2	13.1	10,388.1	76.5	1,223.9	9.0	1.97	0.01	187.0	1.38

자료 : 중국 국가통계국, 「중국통계연감 2001」, 2002.

상해항에서 각 지역별로 화물수송시 도로수송이 가장 신속하고, 다음으로 철도수송 그리고 해상수송이 오랜시간이 소요된다. 특히 남부지역과 북동부지역은 해상 또는 철도수송시 30일 이상 소요되는 등 항만과 내륙지역간 효율적인 연계수송체계가 구축되어 있지 않다. 상해항을 중심으로 한 지역별, 수송수단별 수송시간은 다음 <표-3>과 같다.

<표-3> 상해항에서 각 지역까지 수송시 수송수단별 수송일수(일)

구 분	동부지역	중부지역	남부지역	북부지역	북동부지역
해상수송	-	30-60	30-90	30-90	30-90
철도수송	15-30	15-30	30-60	15-45	30-60
도로수송	2-7	4-10	10-15	>4-10	15-30

자료 : <http://www.chinastrategic.com>

2000년 지역별로 수송수단별 이용분포는 동부 연안지역의 경우 3개 수송수단 평균 56%이며, 중부 지역이 약 34%, 그리고 서부지역은 10% 수준에 불과하다(<표-4> 참조).

<표-4> 중국의 지역별 수송수단별 이용 분포

단위 : %

수송수단	동부	서부	중부	합 계
철도	48	10	42	100
도로	56	10	34	100
내륙수로	68	4	28	100
전체	56	10	34	100

자료 : 國家經濟貿易委員會經濟運行局과 南概大學 現代物流研究院, 「中國現在物流發展報告 2002」, 機械工業出版社, 2003. 1. pp.283-284.

1) 도로

중국의 도로수송은 철도·해상수송보다 운임이 높으나 문전까지 신속하게 수송한다는 점에서 최종제품의 수송시 널리 이용되고 있다. 외국인 투자기업은 수송시간과 화물파손 등이 적고 탄력적으로 운영할 수 있다는 점에서 도로수송을 선호하고 있다.²⁵⁾ 중국은 도로수송망 구축을 위해 인프라 투자를 확대하고 있으나 주요 지역간 수송망이 제대로 구축되지 않아 수요를 감당할 수 없고, 북경, 상해 등 도시지역에서의 교통 혼잡으로 인도시간의 준수와 차량소통에 어려움을 겪고 있다.

중국 도로수송시장은 200만개 이상의 트럭수송업체가 약 540만대의 차량을 운행할만큼 영세한 업체가 많으며, 공차운행비율이 50% 이상으로 효율적인 도로수송이 이루어지고 있지 않다. 또한 지방별로 별도의 면허를 취득해야 하며, 외부지역의 차량에 대한 규제 때문에 환적작업이 필요한 경우도 많다. 또한 도로수송비 중 통행료가 20%를 차지할만큼 통행료가 비싸며 외부지역 차량에 대해서는 추가적인 통행료도 징수

25) Dell 컴퓨터사는 7일 이내에 상품을 인도하기 위해 항공수송을 이용하려 했으나 중국 포워더가 도로수송시 오히려 수송시간이나 비용면에서 저렴하기 때문에 도로수송을 이용함.

하는 경우도 있다.²⁶⁾

2) 철도

철도수송은 곡물, 석탄, 화학제품 등 살화물의 수송시 가장 저렴한 수송수단이나 이용자들의 선호도는 낮다. 철도시설의 공급능력이 수송수요보다 25~30% 정도 부족할 뿐 아니라 약 2,000개의 도시에는 철도연계수송이 곤란하기 때문이다. 항만이나 공장에 복합운송시설이 설치되지 않아 컨테이너가 화차에서 트럭으로 상하차하기 곤란하고, 측선이 부족하여 불필요한 상하차작업을 반복해야 한다.

또한 철도수송화물에 대한 화물추적이 곤란하고, 단위열차를 조성할 때까지 대기하기 때문에 열차의 정시성을 확보하기 곤란하며, 예약시 수주 또는 수개월이 소요되는 경우도 있다. 중국 철도수송은 장기간 지연발생, 인도시간 지연,²⁷⁾ 정확성 미흡 등의 문제점이 지적되고 있다. 중국의 전반적인 철도서비스의 관리는 철도부가 담당하며, COSCO나 Sinotrans는 제한적인 부문이나 구간에서 철도서비스를 제공하고 있다.

3) 항공

장기적으로 중국의 항공수송은 성장할 것으로 예상되나 현재 높은 항공운임, 분할된 항공노선, 항공사나 포워더간 정보교환체제 미흡, 항공화물 수송능력 미흡 등이 문제점으로 지적되고 있다. 또한 항공화물 포워더는 기본적인 서비스는 물론 부가가치 서비스를 제공하지 못하고 있으며, 외국 항공화물업체들이 중국 시장에 참여하는데 제한을 두고 있다.

26) Robert J. Easton, "On the Edge: The Changing Face of Supply Chain Management in China", *Accenture Supply Chain Management*, April, 2003. p.5.

27) 상해에서 북부 지역까지 철도수송시 평균적으로 15~45일, 북동부 지역까지는 약 2개월이 소요됨.

4) 외항해운 및 내륙수로

해운분야는 1만톤급 이상의 선박이 접안할 수 있는 780개의 외항 항만과 420개의 내륙수송 항만을 확보하여 33,000척의 선박이 접안할 수 있다. 국내화물 수송에 이용되는 내륙수로 항만은 운임은 저렴하나 운항스케줄의 부정확, 낮은 신뢰성, 복합운송체제 미흡, 통관절차로 인한 지연, 도난이나 파손 등이 발생하고 있다. 중국은 상하이(上海), 다롄(大連), 닝보(寧波), 칭따오(靑島), 선전(深圳), 텐진(天津) 등의 컨테이너 항만개발을 적극 추진하고, 내륙수로수송망 구축을 위하여 17억달러를 투자할 예정이다.²⁸⁾ 해상수송은 신속성을 요하는 소비재와 긴급성을 요구하는 화물의 수송에는 부적합하나 물류비 절감차원에서 활용하는 경우도 있다. 예를들면 Procter & Gamble사는 북경에서 광저우(廣州)까지 북항시 내륙수로수송을 활용함으로써 물류비를 절감하고 있다.

중국의 수송수단별 특성을 살펴본 결과 철도는 운임은 저렴하나 정기수송, 완제품 수송이 곤란하고, 도로수송은 탄력성과 신속성은 양호하나 통행료가 비싸고 지방별 면허제로서 지역간 연계체제 구축이 곤란하다는 등 장단점을 가지고 있다. 이를 정리하면 다음 <표-5>와 같다.

<표-5> 중국의 수송수단별 특성

구분	긍정적 측면	부정적 측면
철도수송	운임 저렴, 정기수송, 장거리 수송	예약시스템 구축 미흡, 화물처리 능력 미흡
도로수송	탄력적인 운항스케줄, 수송 능력 문제 없음, 문전수송 가능, 협상운임, 신속한 수송	도로수송비 높음, 지역간 연계수송체제 미흡
해상수송	수송능력 증가, 예약 가능	정기선 수송 부족, 날씨 변화에 따라 수송시간 상이
항공수송	운항스케줄 우수, 가장 신속한 수송	항공수송비 높음

자료 : <http://www.chinastrategic.com>

28) Robert J. Easton, "On the Edge: The Changing Face of Supply Chain Management in China", *Accenture Supply Chain Management*, April, 2003, pp.7-8.

3. 중국 물류시장의 문제점

중국의 물류시장은 아직 미숙한 단계이나 매년 급성장할 것으로 예상하고 있다. 일반적으로 지적하고 있는 중국 물류시장의 문제점은 다음과 같다.

첫째, 중국 국영기업(SOES) 형태의 물류기업이 전국적인 네트워크 구축, 시설과 장비를 구비하여 종합적인 물류서비스를 제공하고 있다.

둘째, 철도수송은 주로 원재료와 벌크화물 중심으로 이루어지고 있으며, 최종 상품의 수송에는 부적합하다.

셋째, 트럭수송분야는 아직도 규제완화가 충분히 이루어지지 않았고, 지방정부별로 면허관리나 영업구역이 분리되어 원스톱 서비스 제공이 어려우며, 소량화물(less than truck load)의 서비스가 제대로 제공되지 않는다.

넷째, 항공화물의 전용공간이 부족하며 여객과 화물라인이 분리되어 있다. 또한 항공화물 포워더는 화주 문전으로부터 집화 및 인도서비스를 제공하지 않는다.

다섯째, 특송서비스는 중국 우정부가 독점 형태를 취하고 있다.

여섯째, 창고의 현대화 미흡, 냉동·위험물 창고 등 특수화물 창고 부족, 운영도 미숙하다.

일곱째, 물류전문인력이 부족하다.

IV. 중국의 3PL 서비스 현황

2002년 현재 중국 화주의 88%는 수송서비스를 아웃소싱하고 있고, 물류서비스를 아웃소싱하는 비율은 48% 수준인 것으로 조사하였다. 그리고 중국 기업은 16% 정도가 물류서비스를 아웃소싱하고 있으며, 다국적 기업은 69%가 아웃소싱하고 있는 것으로 조사하였다.²⁹⁾ 중국의 물류서

29) Mark Kadar and Diana Huang, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", *CLM 2002 Conference*, September 30~October 2, 2002, p.15.

비스 아웃소싱 시장은 북미나 유럽에 비해 활성화되어 있지 않으며, 중국 화주는 주로 수송이나 창고분야를 중심으로 아웃소싱하고 있다.

1. 3PL 서비스의 지리적 범위

중국에서 활동중인 3PL 서비스 제공자는 대부분 자신의 활동지역을 중심으로 네트워크를 구축하고 있으며, 특히 상하이 등 동부 연안지역과 베이징(北京), 톈진(天津) 등 북부지역에서는 광범위한 네트워크를 구축하고 있으나 상대적으로 북서부 지역과 충칭(重慶) 등 남서부 지역의 물류네트워크 구축은 미흡한 실정이다.

외국인 합작투자 물류기업들은 북미, 유럽, 아시아 등 세계적인 물류네트워크를 구축하고 있으나 중국내 물류네트워크 구축은 미흡한 실정이다. 외국인 합작투자 물류기업들은 세계적인 네트워크를 배경으로 다국적 기업들을 대상으로 서비스를 제공중이나 중국내 물류시장에는 적극적 참여하고 있지 못하다. 반면 중국 물류기업은 해외보다는 중국내 물류네트워크를 바탕으로 국내물류시장에 초점을 두고 경영활동을 수행하고 있다.

2. 지역유통센터 운영

중국에서 활동중인 3PL 서비스 제공자는 대부분 지역유통센터(regional distribution center: RDC)의 위치를 결정할 때 인프라, 물류비, 산업단지와 근접성 등을 고려하여 선정하고, 네트워크를 구축한 지역에 다수의 지역유통센터를 설치하여 운영중이다. 3PL 서비스 제공자의 86% 이상은 산업단지가 발달한 연안지역인 동부지역과 북부지역에서 지역유통센터를 운영하고 있으나, 북서부와 남서부 지역에서 지역유통센터를 운영하는 비율은 60~70%에 불과하다.³⁰⁾

30) TLI-AP and CCTA, 2002 *China Logistics Provider Survey(Results and Findings)*, January 2003. p.13.

한편 중국의 창고는 대부분 선반이 설치되지 않은 보통창고나 방갈로와 야적장을 갖춘 형태로 운영되고 있어 창고시설의 현대화는 미흡하다. 일반 창고는 비효율적인 디자인, 낮은 천장, 미흡한 조명시설, 습도와 온도관리 부족 등 자동화가 미흡하고 정보화도 미흡하여 효율적인 재고관리가 이루어지기 어려운 실정이다.³¹⁾ 그러나 외국인 투자 물류기업은 선반을 갖춘 자동화 창고에 정보시스템을 갖추어 운영하는 경우가 많다. 중국 물류기업들이 선반을 갖추지 않은 창고를 이용하는 이유는 고객들이 물류비에 민감하기 때문에 투자비가 많이 소요되는 현대화된 창고를 건설하기 보다는 물류비가 적게 소요되는 보통창고를 운영하고 있으며, 또 다른 이유는 완성품이나 반제품 보다는 대부분 부품의 보관을 위하여 창고를 이용하기 때문에 보통창고를 널리 활용하고 있다.

우리나라 물류업체가 중국 3PL 시장에 진출하기 위해서는 특화된 산업분야 적합한 현대화된 부품창고를 건설하거나 임차하여 우선적으로 해외진출 국내 기업, 외국 투자기업을 대상으로 영업활동을 수행하고 점차 중국 기업 등으로 범위를 확대해갈 필요가 있다.

3. 제공하는 물류서비스

3PL 서비스 제공자는 수송이나 보관 등 전형적인 물류서비스 외에 종합물류서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다. 중국 물류기업들의 대부분도 다양한 물류서비스를 동시에 제공하기 위해 노력하고 있으나 중국 물류기업들의 서비스 제공범위는 아직까지 미국이나 유럽의 3PL 서비스 제공자와는 상당히 격차가 있음을 보여주고 있다(<표-6> 참조).

중국에서 활동중인 3PL 서비스 제공자의 매출액 중 85%는 수송서비스와 창고서비스로부터 발생하며, 나머지 15%만 정보서비스와 부가가치 서비스로부터 발생한다. 3PL 서비스 제공자의 70%는 아직 중국 화주의 아웃소싱에 대한 인식이 부족하여 물류서비스를 아웃소싱할 준비가 되어 있지 않은 것으로 인식하고 있다. 3PL 서비스 제공자의 매출액

31) Robert J. Easton, "On the Edge: The Changing Face of Supply Chain Management in China", *Accenture Supply Chain Management*, April, 2003, pp.8-9.

규모는 630만달러 미만인 31%, 630~2,500만달러가 46%, 2,500만달러 이상은 23%이다.³²⁾ 미국이나 유럽에 비해 대형화나 전문화가 이루어지지 않았음을 보여주고 있다.

최근 북미나 유럽의 3PL 서비스 제공자들은 운임청구 및 지불, 운송인 선정, 일부 조립가공 등 제조활동, 정보서비스, 금융서비스 등 부가가치 서비스를 제공하고 있으나 중국내 물류기업들은 아직 이러한 부가가치 물류서비스를 제공할 수준에 이르지 않았다. 중국 3PL 제공자의 매출액은 대부분 창고, 유통, 수송, 혼재, 통관, 포워딩 등에서 발생하나, 물류기업들은 향후 경쟁력을 확보하는데 있어 원스톱 서비스와 부가가치 물류서비스가 핵심적인 요소라는 점은 충분히 인식하고 있다.

우리나라 물류업체는 지역적, 내용적 서비스 범위는 북미나 유럽의 3PL 서비스 제공자에 비해 훨씬 미흡하고 중국과 마찬가지로 수송과 창고서비스를 주요 대상분야로 하고 있다. 우리나라 물류업체가 중국 3PL 시장에 진출하기 위해서는 기본적으로 수송이나 창고분야도 진출해야 하나 IT를 기반으로 한 정보서비스를 보다 특화하여 제공할 수 있도록 정보시스템 업체와 제휴관계를 구축하고, 유통, 혼재, 통관 등 분야까지 다양한 물류서비스를 제공할 수 있는 능력을 갖춰야 한다.

〈표-6〉 중국내 물류기업의 서비스 제공 분야

순위	서비스 종류	대상기업의 비율(%)	순위	서비스 종류	대상기업의 비율(%)
1	창고	93.1	9	IT 지원	75.9
2	유통	89.7	10	재고관리	75.9
3	수송	86.2	11	주문관리	72.4
4	종합물류솔루션	86.2	12	포장과 재포장	69.0
5	보험대리점	79.3	13	수출과 수입업무	65.5
6	혼재	75.9	14	특송서비스	62.1
7	통관서비스	75.9	15	조립 및 설치	55.2
8	포워딩	75.9	16	금융서비스	31.0

자료 : TLI-AP 외, 2002 China Logistics Provider Survey(Results and Findings), January 2003. p.15.

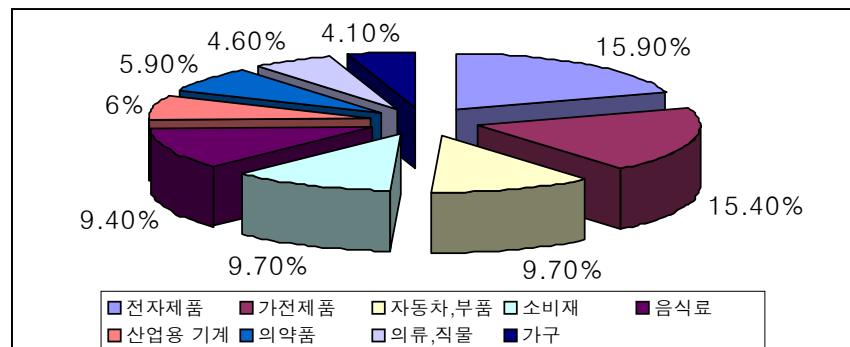
32) Mark Kadar and Diana Huang, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", CLM 2002 Conference, September 30, 2002, pp.7-14.

4. 주요 3PL 서비스 이용 산업분야

중국내 3PL 서비스 제공자들은 주로 전자제품, 가전제품, 음식료 등으로 비교적 신속한 유통이 필요하고 경쟁이 치열한 소비재 상품과 관련한 산업 분야에 물류서비스를 제공하고 있다(<그림-2> 참조). 한편 3PL의 30%는 매출액중 직물과 의류 등과 관련한 물류서비스를 제공하는 비중이 20% 정도에 불과하고 나머지는 전자제품, 컴퓨터, 자동차 및 그 부품, 소비재 등과 관련한 수입물류 서비스를 제공하고 있다.³³⁾ 중국의 산업구조 변화에 따라 물류기업의 물류서비스도 전환되고 있음을 보여주고 있다.

따라서 중국에서 활동중인 3PL 서비스 제공자들은 향후 중국내 물류 서비스의 수요가 의류나 직물과 같은 노동집약적인 상품보다는 전자제품, 가전제품, 소비재 상품 등과 관련한 산업분야의 수요가 증가할 것으로 예상하고 있으며, 이러한 추세를 반영한 물류서비스 전략을 추진할 것으로 예상된다. 우리나라 물류업체가 중국 시장에 진출시 전자, 가전 제품 그리고 소비재 상품과 관련한 산업분야를 대상으로 중국에 진출한 국내 업체와 외국 투자업체에게 우선적으로 서비스를 제공하도록 추진해야 함을 제시하고 있다.

<그림-2> 중국내 물류기업이 서비스를 제공하는 9대 산업분야



자료 : TLI-AP 외, 2002 China Logistics Provider Survey(Results and Findings), January 2003. p.16.

33) TLI-AP and CCTA, 2002 China Logistics Provider Survey(Results and Findings), January 2003. p.16.

5. 주요 대상 고객과 서비스 지역

3PL 서비스 제공자의 주요 고객은 외국인 투자 또는 합작투자기업이 54%를 차지하고 있고, 27%는 중국 국영기업, 나머지 20%는 중국 민간기업이다. 외국인 합작투자 물류기업이나 중국 물류기업도 중국 국영기업에게 물류서비스를 제공하는 경우는 많지 않다. 특히 외국인 합작투자 물류기업이 중국 국영기업에게 물류서비스를 제공하는 비중은 10% 수준에 불과하며, 중국 민간기업에게 물류서비스를 제공하는 비중은 20% 수준이다.³⁴⁾

다국적 기업들은 정보시스템, 전문물류인력, 그리고 표준화된 운영체계를 구축하고 있는 외국 물류업체를 선호하는 반면 중국 화주 기업들은 낮은 요율, 중국 각 지역에 대한 높은 인지도, 중국 전체적인 네트워크 구축 등을 이유로 중국 물류기업을 더 선호하고 있는 것으로 조사되었다.³⁵⁾ 중국 물류기업의 매출액은 대부분이 국내화물에서 발생하며, 외국 물류기업의 매출액은 수출화물에서 발생하는 것으로 나타났다.³⁶⁾

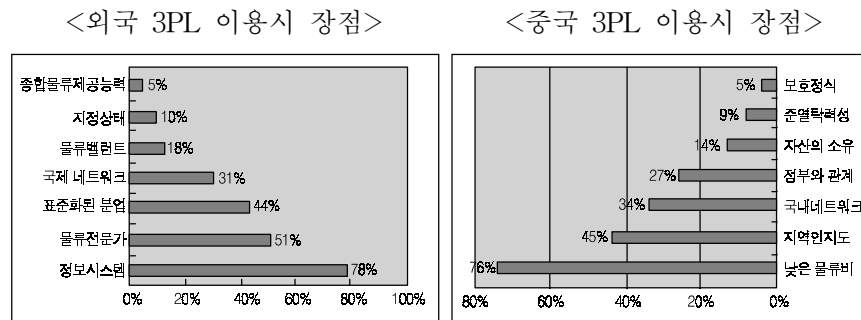
또한 화주들이 외국 3PL 제공자와 중국 3PL 제공자에게 기대하는 사항이 상이하다. 즉 외국 3PL 제공자로부터는 정보시스템, 전문가, 표준화된 운영을 기대하고, 중국 3PL로부터는 낮은 물류비, 지역인지도, 국내네트워크, 정부와의 관계를 장점으로 활용하려는 기대가 강하다(<그림-3> 참조). 향후 우리나라 물류업체가 중국 진출시 정보시스템, 전문인력, 표준화된 운영 등에 특화된 서비스를 제공할 수 있는 능력을 갖춰야 함을 시사하고 있다.

34) *Ibid*.

35) Mark Kadar and Diana Huang, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", *CLM 2002 Conference*, September 30, 200, p.14.

36) 중국 물류기업의 매출액 중 국내화물의 물류활동에서 발생하는 비중은 88%, 수출화물 8%, 수입화물 5%를 나타내고 있는 반면 외국 물류기업의 매출액은 중국 국내화물 31%, 수출화물 58%, 수입화물 11%로 수출화물의 비중이 큰 것으로 나타남.

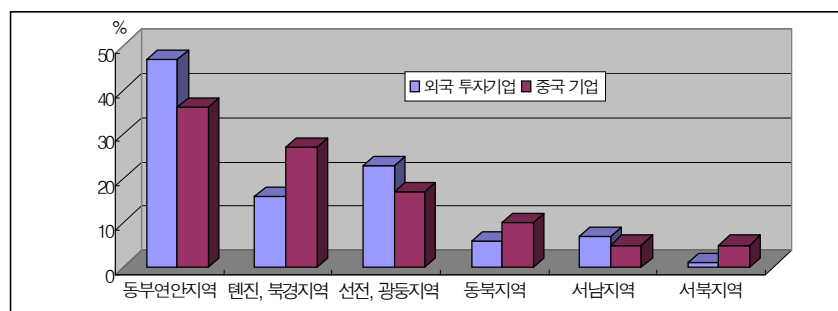
<그림-3> 외국 3PL 또는 중국 3PL 서비스 제공자 이용시 장점



자료 : Diana Huang and Mark H. Kadar, "Third Party Logistics in China: Still a Tough Market", *Mercer on Travel and Transport*, Vol.IX, No.2, Fall2002/Winter2003, September 2002. p.7.

매출액 기준으로 외국인 합작투자 물류기업의 지역별 매출액 비중은 상하이 등 동부 연안지역이 47%, 선전 등 남부지역이 23%, 그리고 베이징과 톈진지역이 16%로 이들 3개 지역의 비중이 86%를 상회하며, 기타 지역의 비중은 작다. 중국 물류기업의 지역별 매출액은 동부 연안지역 36%, 베이징과 톈진지역 27%, 선전 등 남부지역 17%로 3개 지역의 총 비중은 80%이며, 동북지역 10%, 서남·서북지역 각각 5%로 지역별 편차가 크다(<그림-4> 참조).

<그림-4> 중국내 물류기업의 지역별 매출액 비중



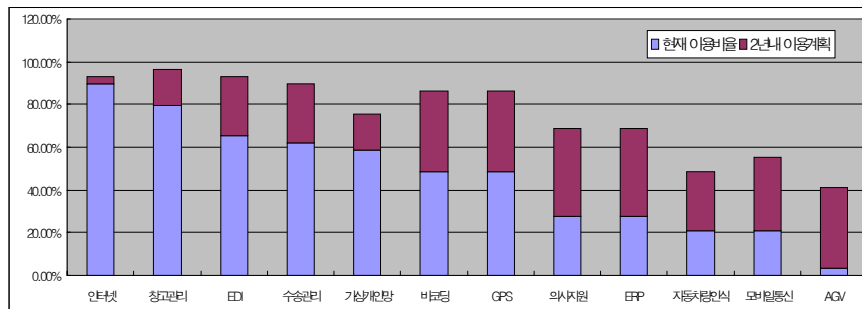
자료 : TLI-AP 외, 2002 China Logistics Provider Survey(Results and Findings), January 2003. p.17.

6. 정보기술 도입

중국 3PL 서비스 제공자의 정보기술은 북미 및 유럽 등 물류선진국에 비하여 상당히 낙후되어 있으며, 중국 물류기업들도 외국 기업과 합작투자 등을 통하여 정보화를 추진해야 할 필요성을 인식하고 있다.³⁷⁾ 중국 3PL 서비스 제공자는 정보화의 중요성을 충분히 인식하고 있으며, 다양한 형태로 투자를 확대하고 있다. 반면 외국인 합작투자 물류기업은 모기업의 정보시스템을 활용하는 등 중국 물류기업보다 정보화에 훨씬 앞서 있다.

중국 3PL 서비스 제공자의 80%는 현재 창고관리시스템(warehouse management system: WMS)을 운영하고 있고, 나머지 기업도 향후 2년내에 WMS를 도입할 예정이다. 또한 3PL의 90% 이상이 인터넷을 구축하고 있거나 2년내에 구축할 예정이며, 85% 이상의 기업이 GPS를 활용한 화물추적시스템을 구축중이거나 2년내 구축할 예정이다. 그러나 현재 중국 물류기업의 50% 정도만 바코드시스템을 운영중이다.³⁸⁾ 중국 물류기업의 정보기술 도입 현황과 2년내 도입의사를 다음과 같다.

〈그림-5〉 중국 물류기업의 정보기술 도입



자료 : TLI-AP 외, 2002 China Logistics Provider Survey(Results and Findings), January 2003. p.18.

37) 중국 3PL 중 일부는 영업이익의 30% 정도를 정보화에 투자하고 있음.

38) TLI-AP and CCTA, 2002 China Logistics Provider Survey(Results and Findings), January 2003. p.18.

7. 고객서비스

중국 기업들은 계약 자체보다 ‘관계(關係)’를 중시하고 있다. 물류기업들은 대부분 계약후 물류서비스를 제공하고 있으나 일부 외국인 합작투자 물류기업은 1회성 거래로 서비스를 제공하는 경우도 14%에 이른다. 3PL 서비스 제공자들은 고객과 1년 또는 2년 단위로 계약을 체결하며, 특히 합작투자 물류기업의 경우 1년 미만 또는 2~3년 단위로, 중국 물류기업은 1년 미만 또는 3년 이상 장기계약을 체결하는 경우가 많다.³⁹⁾

3PL은 부가가치 물류서비스를 바탕으로 경쟁우위를 확보하는데 있어서 서비스의 질을 가장 우선시하고, 두 번째로 특화된 고객서비스, 세 번째로 원스톱 서비스 순으로 중요성을 인식하고 있으며, 물류비의 경쟁력을 가장 낮은 순위로 인식하고 있다. 한편 서비스의 질과 관련해서는 정시인도가 가장 중요하고, 다음으로 고객의 불만사항에 대한 대응 수준, 화물손상률(damage rate) 등이 중요하다고 인식하고 있으나 재고보충률(inventory replenishment rate)에 대해서는 중요한 요소로 인식하고 있지 않다.⁴⁰⁾

외국인 합작투자 물류기업과 중국 물류기업은 중국의 화주들이 자신에게 요구하는 사항이 각각 상이한 것으로 인식하고 있다. 즉 합작투자 물류기업은 화주들이 효율성을 가장 중시하고, 두 번째로 물류비 수준, 세 번째로 공급사슬 향상, 네 번째로 고객만족을 중시하는 것으로 인식하고 있고, 반면 중국 물류기업은 화주들이 고객만족을 가장 중시하고, 공급사슬 향상, 효율성, 물류비 순으로 중요하다고 인식하고 있다.⁴¹⁾

따라서 우리나라 물류기업이 중국 진출시 개인적인 ‘관계’를 중시하여 합작투자업체를 선정하고, 물류비보다는 정시인도, 고객불만해소 등에 초점을 둔 서비스와 특화된 서비스제공할 수 있는 능력을 갖춰야 한다.

39) *Op. cit.*, pp.21-22.

40) *Op. cit.*, pp.19-21.

41) TLI-AP and CCTA, 2002 *China Logistics Provider Survey(Results and Findings)*, January 2003. pp.19-20.

또한 중국내 화주들이 효율성을 가장 중시한다는 점을 고려하여 물류비 수준이 높더라도 효율성을 제시하고 공급사슬의 향상을 도모할 수 있는 능력을 갖춰 중국 시장에 진출하도록 해야 한다.

8. 다른 물류업체와 파트너십

3PL 서비스 제공자는 대부분 다른 업체와 파트너십을 구축하여 물류 서비스를 제공중이다. 현재 중국 트럭운송시장은 공급과잉상태로 트럭 업체와 파트너십 구축에 유리한 위치에 있기 때문에 대부분의 3PL 서비스 제공자들은 트럭업체와 파트너십을 구축하고 있다. 그러나 3PL 서비스 제공자에 따라서는 탄력성 확보와 서비스의 질을 유지하기 위하여 자체적으로 수송능력을 확보하는 경우도 있다. 3PL 서비스 제공자의 50%는 트럭업체와 1년 미만의 단기 운송계약을 체결하고 있으며, 25%는 1년 이상의 장기계약을 체결하고 나머지 25%는 별도의 계약없이 필요시마다 트럭업체를 활용하고 있다.

물류기업은 트럭업체에게 수송경로를 지시하거나 GPS를 활용하여 트럭운전자를 관리하고 있다.⁴²⁾ 한편 창고관리에 대해서는 다른 물류기업과 파트너십 관계를 구축하지 않고 직접 관리하는 경향이 강하다. 창고관리는 물류기업의 핵심적인 활동으로 인식하고 있기 때문이다.

9. 물류인력

3PL에 종사하는 물류인력의 36%는 고교 이상의 학력을 가지고 있고, 중국 물류기업 인력의 45% 이상은 전문대학 또는 대학 이상의 학력을 가지고 있으며, 특히 외국인 합작투자 물류기업 인력의 55%는 대학 이상의 학력을 가지고 있는 것으로 조사되었다. 또한 대학원 이상의 학력을 가진 물류인력은 중국 물류기업의 경우 18%, 외국인 합작투자 물류

42) *Op. cit.*, pp.21-22.

기업의 경우 8% 수준으로 조사되었다. 한편 1,000명 이상의 인력을 고용하고 있는 물류기업은 대부분 국영물류기업으로서 1,000명 미만을 고용하고 있는 외국인 합작투자 물류기업 또는 중국 민간기업보다 대체로 학력수준이 낮은 것으로 조사되었다.⁴³⁾

그러나 전체적으로 물류기업들은 전문물류인력의 부족을 가장 큰 취약점의 하나로 지적하고 있으며, 향후 중국의 수출입 및 국내 물류수요의 증가에 따라 전문물류인력의 양성이 중요한 과제의 하나로 인식하고 있다.

10. 3PL 업체가 겪는 애로사항

물류산업은 중국에서 새로운 산업으로 부상하고 있으며, 특히 3PL은 물류산업의 핵심적인 분야로 인식되고 있어 서비스 제공자나 이용자 모두 높은 관심을 보이고 있다. 그러나 3PL 서비스 제공자나 화주 모두 아직까지 중국의 경영활동과 관련한 물류서비스의 이용 및 제공시 어려움을 겪고 있다. 현재 중국에서 활동중인 국내외 물류기업들이 겪고 있는 애로사항은 다음과 같다.

첫째, 중국내 화주는 3PL을 이용한 경험이 일천하여 물류서비스의 아웃소싱 시장이 활성화되어 있지 않고, 3PL 서비스 제공자를 이용하는데 주저하는 경향이 강하다.

둘째, 중국내 화주는 소규모의 완결시스템을 선호하기 때문에 물류서비스를 아웃소싱하는데 익숙하지 않다.

셋째, 2005년 또는 2006년까지 외국인 투자 물류기업에 대한 개방 등을 추진할 예정이나 아직까지 물류정책의 규제완화가 미진하여 외국 기업이 중국 물류시장에 진출하는데 어려움이 많고, 효율적용에도 문제점이 많다. 예를들면 컨테이너 수송차량의 고속도로 통행료가 지나치게 높으며, 도로수송요금이 높고 지역간 수송시 다른 차량으로 화물을 환적해야 하는 등 비용과 시간이 소요되는 문제점이 있다.

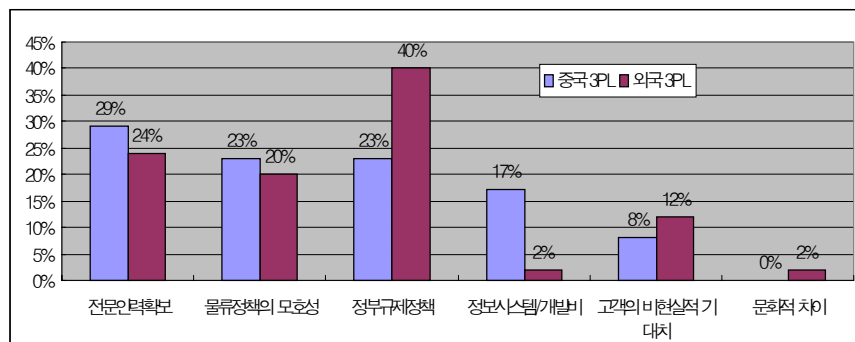
43) *Op. cit.*, p.22.

넷째, 전문물류인력의 부족으로 고객이 요구하는 다양한 부가가치 물류서비스를 제공하는데 어려움이 많다. 경험과 지식을 갖춘 전문물류인력의 부족은 당분간 중국 물류산업의 발전에 장애요인의 하나로 작용할 것으로 우려하고 있다.

다섯째, 이외에 교통통제, 중국 비즈니스 환경에 대한 비우호적인 평판, 수송과 창고운영의 낮은 효율성, 불충분한 인프라, 중국의 지방정부별 정책과 관행의 차이, 불합리한 세제, 지방정부의 보호주의 등은 중국 물류산업의 발전을 저해하는 요소로 지적되고 있다.

한편 외국 및 중국 3PL 서비스 제공자가 중국 물류시장에서 활동시 겪는 애로사항은 상이하다. 외국 3PL 서비스 제공자는 중국의 물류산업에 대한 규제정책을 가장 큰 애로사항으로 지적하고, 두 번째로 전문인력 확보와 물류정책의 모호성 때문에 어려움을 겪고 있다. 반면 중국 3PL 서비스 제공자는 전문인력확보를 가장 큰 어려움으로 지적하고 물류정책의 모호성, 규제정책 그리고 정보시스템 구축 및 개발비 부담을 애로사항으로 지적하고 있다(<그림-6> 참조).

〈그림-6〉 중국 3PL 및 외국 3PL이 인식하는 애로사항



자료 : Mark Kadar and Diana Huang, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", *CLM 2002 Conference*, San Francisco, September 30, 2002. and October 2, 2002. p.25.

V. 중국의 3PL 유형과 외국 물류업체의 중국 물류시장 진출 사례

1. 중국의 3PL 유형

2002년 현재 중국에는 4개의 단독투자한 외국인 물류기업이 활동하고 있으며, 일부 기업들은 중국 물류기업과 합작투자 형태로 경제자유구역 등 특정구역내에서 활동하고 있다.⁴⁴⁾ 그러나 물류분야에서 중국 기업과 합작투자는 고객과 입찰계약시 합작파트너와 경쟁상대가 되는 등 제대로 운영되고 있지 않는 경우가 많다고 중국의 미국 상공회의소는 지적하였다.⁴⁵⁾

미국 상공회의소는 외국 물류기업은 실질적으로 원재료 또는 상품을 이동하는 직접적인 물류활동에 참여할 수 없기 때문에 다수의 중국 물류기업과 제휴관계를 구축해야 하는 점도 애로요인의 하나이며, 결과적으로 서비스 수준이 낮고 물류비가 높으며, 신뢰성도 낮다고 지적하였다.

중국 물류시장에서 활동중인 3PL은 크게 외국 물류업체, 중국 수송업체, 중국 제조/유통업체의 자회사, 중국의 3PL 업체 등으로 구분할 수 있다(<표-7> 참조). 외국 물류업체는 EXEL과 Danzas 등 종합물류업체, Maersk Sealand Logistics와 NYK Logistics 등 선사계 물류업체, UPS와 FedEx 등 특송업체 등을 들 수 있다. 그리고 중국의 전통적인 국영물류업체는 COSCO, Sinotrans, China Rail 등 수송과 창고자산을 확보하고, 중국 전역에 네트워크를 구축하고 있으며, 지방 및 중앙정부와 견고한 관계를 유지하고 있다. 또한 중국 제조업체 및 유통업체의 물류자회사는 중국의 대표적인 가전업체인 Haier사의 Haier Logistics를 비롯한 Attend 등을 들 수 있다. 중국의 3PL로 볼 수 있는 물류업체는

44) Robert J. Easton, "On the Edge: The Changing Face of Supply Chain Management in China", *Accenture Supply Chain Management*, April, 2003, p.19.

45) <http://www.amcham-china.org.cn/>

EAS, PG Logistics 등은 이미 10년전부터 중국내 물류서비스를 제공해 왔고 급성장 추세를 보이고 있다.

〈표-7〉

중국 3PL 업체의 주요 유형

외국 물류기업	중국의 전통적인 수송기업
<ul style="list-style-type: none"> - 선사계 물류업체 : APL Logistics, Maersk Logistics, NYK Logistics, OOCL, P&ONed. - 유수 물류업체 : EXEL, Ryder, Danzas, Schenker, K&N, Panalpina, Bax Global - 특송업체 : UPS, FedEx, DHL, TNT 	<ul style="list-style-type: none"> - COSCO, China Shipping - Sinotrans, China Resources - China Post - China Materials Storage and Transport Co. - CRE, CRMLC
중국 제조업체와 유통업체 등의 물류자회사	중국 3PL 기업(합작)
<ul style="list-style-type: none"> - Haier Logistics - Annto Logistics - Ding Xin Logistics - Attend Logistics - TCL - Konka 	<ul style="list-style-type: none"> - EAS - PG Logistics - China Overseas Logistics - ST-Anda - Hurry Top - Jiuchuan Logistics

자료 : Mark H. Kadar, "Asian Sourcing: Logistics in China(Opportunities and Pitfalls)", *3rd Annual Trans-Pacific Maritime Conference*, Long Beach, March 3-4, 2003. p.17. 재정리.

중국의 전통적인 국영 수송 및 창고기업은 Sinotrans Co., COSCO Logistics, China Ocean Shipping Agency, China Logistics Group, China Merchant Logistics Group 등이다. Sinotrans, COSCO 등은 국내 네트워크 구축은 물론 정부와도 긴밀한 관계를 구축하고 있으며, 종합 물류서비스를 제공하므로 국내 물류업체가 제휴파트너로 선정하는데 우선적으로 고려할 수 있는 대상이다.

Sinotrans사는 47개의 자회사와 263개의 합작회사를 거느린 대표적인 중국 포워딩 업체로서 항공포워더, 해상수송, 창고관리 등 종합물류서비스를 제공하고 있으며, 모토롤라, 필립스, 삼성, 코카콜라, 에릭슨 등 고

객에게 서비스를 제공중이다. 2002년 11월 모회사의 물류자회사로서 구조조정을 통하여 설립된 Sinotrans Co.사는 중국 전역에 네트워크를 구축하고 있으며, 해외에도 다수의 지점을 설치하여 운영중이다.

COSCO Logistics사는 국제해운에 핵심역량을 가진 China Ocean Shipping Company의 물류자회사이다. COSCO Logistics사는 현대물류, 국제해운, 항공화물, 터미널, 창고, 철도 포워딩, 고속도로 포워딩, 프로젝트 개발과 관리부문에 초점을 두고 활동하고 있다. 1953년 설립된 China Ocean Shipping Agency는 다롄, 칭다오, 상하이, 광저우에 대점을 운영하고 있다. 1984년 China Ocean Shipping Agency는 중국의 모든 개항에 지점을 확장하였고, 컨테이너 수송, 비료포장, 원유바지수송, 선원송출 등 업무까지 사업영역을 확대하였다. China Logistics Group은 홍콩에 기반을 둔 물류회사로서 홍콩주식시장에 상장된 기업이다. China Logistics Group은 물류서비스, e 비즈니스와 전략적 투자 등의 사업을 수행중이며, 자산포트폴리오와 수익성을 향상시키기 위하여 물류분야의 핵심사업에 초점을 두고 활동하고 있다.

1872년 설립된 China Merchant사는 수송 및 인프라, 해운, 항만운영, 금융, 하이테크, 제조, 무역, 관광과 호텔 등으로 사업다각화를 추진하면서 물류부문을 China Merchant Logistics Group으로 분리시켰다. China Merchant Logistics Group은 수송, 해운, 창고, 포워딩 사업을 수행하는 종합물류기업으로 활동하고 있다. China Merchant Logistics Group은 외국 물류기업과 제휴 등을 통하여 물류, SCM 서비스를 제공하고 있다.

국영 물류기업은 과다한 인력, 낮은 생산성, 관료주의 등의 단점이 있으나 전국적인 네트워크, 정부와의 관계, 물류시설과 장비 확보 등을 바탕으로 성장할 가능성이 높기 때문에 국내 3PL의 제휴파트너로 고려할 수 있다. 전통적인 국영 수송 및 창고기업의 특징은 다음과 같다.

첫째, 대규모 국영 물류기업으로서 중국 전역에 네트워크를 구축하고 있으며, 수송 및 창고 등 설비와 장비를 갖추고 있다.

둘째, 중앙 및 지방정부와 긴밀한 관계를 유지하고 있어 사업수행이 용이하다.

셋째, 과다한 인력을 보유하고 있고, 생산성은 비교적 낮다.

넷째, 고객지향 또는 성과에 초점을 두기 보다는 조직 내부에 초점을 둔 조직문화를 가지고 있다.

다섯째, 효율성과 경제성을 확보하기 위하여 점차 분사화 또는 리스트럭처링을 거쳐 조직의 슬림화를 추진할 예정이다.

여섯째, 전국에 걸친 광범위한 네트워크와 시설·장비를 바탕으로 중국 물류시장의 주도권을 장악하고 있으며, 지속적인 성장을 지속하고 있다.

일곱째, 외국 물류업체 또는 제조유통업체 등과 전략적 제휴를 체결하여 경쟁우위확보를 위한 능력을 배양하고 있다.

중국 제조업체 및 유통업체의 물류자회사는 Qingdao Beer, Haier group, Dongfeng Truck Group, Baogang Group, Jinsong Group, Robust Group, Orient International Holdings 등을 들 수 있다. 이들은 기본적으로 모기업의 물류서비스를 제공하는데 초점을 두므로 국내 3PL의 제휴대상이 되기는 어렵다. 이들의 특징은 다음과 같다.

첫째, 기본적으로 모기업을 대상으로 물류서비스를 제공하며, 외부 고객에게는 제한적으로 서비스를 제공한다.

둘째, 특정 분야에 있어서 전문인력과 노하우를 확보하고 있다.

셋째, 시설과 장비의 확보는 다소 미흡하나 중국 물류네트워크는 비교적 잘 갖추고 있다.

넷째, 판매와 마케팅에 있어서 취약하다.

다섯째, 물류전략과 장래의 기업 위치는 기본적으로 모회사의 경영전략과 밀접한 관련이 있다.

여섯째, 모기업은 물류부서를 더욱 확대하거나 또는 독립시키기 위한 전략을 추진중이다.

중국 신규 3PL 기업은 PG Logistics Group, Annto Logistics, Da-Shunfa Logistics 등을 들 수 있다. 신규 3PL은 대부분 민간기업이자 신생 물류기업으로서 성장가능성이 높으며, 이들 3PL은 대부분 물류센터나 차량 등의 자산을 보유하고 있어, 향후 국내 3PL이 중국 시장 진출시 파트너로 활용할 가능성이 높은 대상이다. PG Logistics Group은 Procter & Gamble사의 자회사로서 출발하였으나 현재는 중국의 3PL로

활동하고 있다. PG Logistics Group은 유통, 집하, 정보처리 등을 포함하여 부가가치 공급사슬 서비스를 제공하고 있다. PG Logistics Group은 주요 도시에 40개 이상의 지점과 사무소를 확보하는 등 전국적인 네트워크를 구축하고 있으며, 홍콩, 태국, 호주 등에도 진출하여 국제물류 서비스를 제공하고 있다.

2000년 1월 설립된 Annto Logistics사는 현대화된 종합물류서비스를 제공하는 3PL로 활동중이다. Annto Logistics사의 자산은 1200만달러를 상회하며 중국 전역에 60개 이상을 지점을 설치하여 수송, 보관, 유통, 정보서비스를 제공하고 있다. 또한 전국에 약 9만평의 창고를 보유하고 있으며, 18만평의 창고를 운영하고 있다. Annto Logistics사는 인터넷과 첨단화된 정보시스템을 구축하여 수송, 보관, 이동중 화물추적정보 등을 실시간으로 제공하고 있으며, 향후 5년간 360만달러 이상을 투자하여 중국 3PL로서 선두적인 지위를 확보할 예정이다.

Da-Shunfa Logistics사는 1992년 광저우에 설립된 물류기업이며, 자본금은 166만달러이다. Da-Shunfa Logistics사는 철도, 항공, 버스수송을 핵심사업으로 수행하고 있으며, 수송대리점, 정보컨설팅, 보관서비스도 제공하고 있다. Da-Shunfa Logistics사는 현재 광둥지역에 30개 이상의 지점을 운영하고 있으며, 종업원 2,000명, 매일 8,000톤 이상을 수송하고 있다. 특히 국내 3PL이 중국 진출시 이들 운송업체와 우선적으로 제휴 또는 인수합병을 추진해야 할 대상이다. 중국의 3PL 기업의 특징은 다음과 같다.

첫째, 민간기업 또는 외국 물류기업 등과 합작기업으로서 지역, 서비스, 고객에 초점을 둔 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다. 예를들면 ST-Anda사는 싱가포르의 SembCorp Logistics사와 중국의 China Merchant Group의 합작투자회사이다.

둘째, 비교적 높은 성장률과 생산성을 나타내고 있다.

셋째, 시설과 장비 등 고정자산에 대한 소유에 집착하지 않는다.

넷째, 시장 확대를 위해서는 강력한 재정지원이 필요하나 국영 물류기업만큼 충분히 재정이 뒷받침되지 않는다.

다섯째, 내부관리 시스템이 미흡하고 높은 성장세를 지원할 수 있는

효율적인 조직체계를 갖추고 있지 못하다.

여섯째, 전략적 파트너 또는 투자자를 유치함으로써 높은 성장률을 기록할 수 있다.

2. 외국 물류업체의 중국 물류시장 진출 사례

외국 물류기업은 Maersk Logistics, P&O Nedlloyd, APL Logistics, UPS, FedEx, TNT Logistics, Vopak Logistics Services, DHL Sinotrans International Air Courier 등을 들 수 있다. 특히 선사계 물류자회사는 일찍부터 중국시장에 진출하여 혼재업무 등을 수행해왔으며, 최근 해상 서비스는 물론 내륙에서의 부가가치 물류서비스를 제공하여 집화를 강화하는 전략을 추진중이다. 국적선사는 Maersk Logistics, APL Logistics 등과 같은 서비스 체제를 구축하지 않았으나 최근 물류서비스를 강화하기 위한 전략을 추진중이며, 외국 선사의 물류전략을 벤치마킹하여 해상 외에 내륙에서의 부가가치 물류서비스를 강화해야 할 시점이다.

Maersk Logistics사는 Maersk Sealand사의 자회사로서 오래부터 중국 시장에 진출한 유럽 최초의 물류기업이자 100% 외국자본으로 설립되어 1998년 중국에 등록한 기업이다. Maersk Logistics사는 현재 다른 외국 물류기업보다도 많은 중국의 물류사업면허를 취득하여 활동하고 있다. APL Logistics사는 중국 물류시장에서 SCM에 특화된 서비스를 제공하고 있다.

UPS는 1988년 중국 물류시장에 진출하였으며, 중국에서의 매출액은 매년 35% 이상 연평균 증가율을 기록하였다. UPS는 2002년 샤먼, 칭다오, 동관, 선전에 사무소를 개설하였고, Sinotrans와 제휴를 통하여 170개 이상의 도시에 물류서비스를 제공하고 있다. UPS는 2003년말까지 중국에 20개 이상의 사무소를 개설하여 운영할 예정이다. FedEx는 1992년 아태지역본부를 호놀룰루에서 홍콩으로 이전하였고, 1996년 3월 미국의 유일한 중국 특송업체로 인정받았으며, 현재 매주 10편 이상의 전용항공기를 취항시키고 있다. 1986년 설립된 DHL Sinotrans Inter-

national Air Courier사는 DHL과 Sinotrans사가 합작투자한 물류기업으로 DHL사의 글로벌 특송시장의 네트워크와 Sinotrans사의 중국내 물류네트워크를 활용하기 위하여 설립되었으며, 중국 전역에 39개 사무소와 135개의 특송센터를 운영하고 있다.

Vopak Logistics Services사는 네덜란드 물류기업인 Vopak사의 자회사로서 이미 15년 이상 중국 석유화학, 화학산업분야의 물류서비스를 제공해왔다. Vopak Logistics Services사는 창고, 수송관리, 국제무역관련 서류처리 등의 업무를 수행해왔으며, 샤먼, 푸지안 지역에서 석유화학 탱크와 화학제품 보관시설을 운영해왔다.

일본의 住友商事는 2003년 9월 중국 無錫市の 물류기업인 無錫高新物流中心과 합병하여 無錫住商高新物流⁴⁶⁾라는 물류업체를 설립하여 중국에 진출한 일본계 기업에 대하여 중국내 및 일본 등 해외로부터 부품조달과 중국에서 생산된 제품의 수배송, 보관, 유통가공, 해외수출까지 종합물류서비스를 제공할 예정이다.

야마토 운수는 2003년 10월 상해에 최초로 ヤマト上海物流라는 현지법인을 설립하고 상해 外高橋保稅區내에 530평 규모의 물류센터를 설립하여 중국 각지에서 생산된 일본향 제품이나 부품 등의 물류서비스를 제공할 예정이다. ヤマト上海物流는 중국 현지에 물류거점을 확보하지 않은 중소 제조업체를 대상으로 물류센터에 화물을 집화하고 유통가공 및 재고관리를 거쳐 일본까지 수송후 택배서비스를 제공하게 된다.

日立物流는 선전에 합병회사를 설립하여 히타치 그룹 및 일본계 기업의 해상, 항공, 포워딩, 중국내륙수송, 보관 등 물류서비스를 제공할 예정이며, 佐川急便도 선전에 합병회사를 설립하여 포워딩, 창고, 장거리수송 등 물류서비스를 제공할 예정이다. 외국 물류기업의 특징은 다음과 같다.

첫째, 외국 물류업체는 해외 물류네트워크를 구축하고 있다.

둘째, 물류 전문가가 배치되고, 경험과 노하우를 축적한 운영을 하고 있다.

46) 자본금은 6억엔이며, 두 회사가 50%씩 합작투자하고 국내수송, 창고, 유통가공, 국제수송, 무역업무 등을 수행함.

셋째, 글로벌 기업들과 양호한 관계를 구축하고 있다.
 넷째, 첨단화된 정보시스템을 구축하고 있다.
 다섯째, 본부로부터 적극적인 재정지원을 받고 있다.
 여섯째, 중국 전역에 물류네트워크를 구축하고 있지 못하며, 비교적 높은 비용구조를 가지고 있다.
 일곱째, 인수합병이나 전략적 제휴를 통하여 시장에서의 경쟁우위를 확보하기 위해 노력하고 있다.

VI. 국내 물류기업(3PL)의 중국 물류시장 진출 방안

1. 국내 물류기업의 중국 물류시장 진출 현황과 문제점

한진해운과 현대상선은 한중간 컨테이너 서비스는 물론 중국을 중심으로 네트워크 구축을 강화하고 있으며, 고려해운과 동남아해운, 흥아해운, 장금상선 등은 한중의 서비스에 아시아지역과 연계한 중국서비스를 개발·운영중이다. 국적 외항선사들은 중국 주요 지역에 지역본부와 지점은 물론 현지법인도 설립하여 현지화 전략을 추진하는 등 중국 시장 영업을 강화하고 있다. 그러나 국적선사들은 대부분 해상서비스에 초점을 두고 있으며, Maersk Logistics, APL Logistics 등과 같은 선사계 물류회사와 같이 창고, 내륙수송서비스 등 부가가치 물류서비스는 제공하고 있지 못하다.

2003년 8월 현재 중국 교통부가 발표한 NVOCC 등록업체의 수는 총 1,059개사이며, 이 중 중국계 NVOCC는 963개, 일본 44개사, 미국 29개사, 영국 8개사, 싱가포르와 대만이 각각 3개사, 덴마크 2개사, 네덜란드 2개사로 나타났다. 국내 포워딩 업체중에는 순양해운이 유일하게 중국 NVOCC업체로 등록되어 있다.⁴⁷⁾

포워더들은 지사형태인 판사채를 설립해 진출하거나 합작법인 형식

47) 김미득, “국내 포워딩업체 중국진출 현황”, 「해사프레스」, 2003. 9. 6.

으로 2003년 현재 국내 포워더업체 중 29개사가 중국에 진출하였다. 국내 포워더들이 진출한 지역은 상하이, 칭따오, 다롄, 톈진, 웨이하이, 베이징, 광저우, 선양 등 21개 지역이고, 상하이에 가장 많은 지사를 설치하였으며, 국내 포워더는 상하이 이북지역에 주로 진출하고 있다. 우리나라 포워더들은 자본금 규모가 5억원 미만이 85.8%로서 대부분 영세⁴⁸⁾하여 외국계 포워더에 비하여 다양하고 전문화된 서비스를 제공하는데 한계가 있으며, 해외에 진출하여 전세계적인 네트워크를 구축하기 어렵다.

현대택배는 2002년 10월 상하이에 첫 해외지사인 ‘현대아륙’을 설립하고, 센천과 칭따오 등에 지사 설립을 추진하는 등 중국내 물류네트워크 구축에 박차를 가하고 있다. 현대아륙은 COSCO Logistics와 동박국제그룹의 자회사인 상해아륙국제화운유한공사와 합작으로 설립된 기업이다. 대한통운도 중국시장 개척을 위해 2000년 웨이하이에 사무소를 설치하고 차이나쉬핑 화물을 처리하고 있으며, 단둥과 다롄에 사무소를 개설하고 터미널과 컨테이너 등을 운영할 예정이다. 한진그룹은 한진을 비롯한 대한항공, 한진해운, 한진물류정보통신, 사이버로지텍 등 수송물류계열의 6개사가 공동으로 3PL 시장의 개척을 위한 전략을 추진하고 있다.

우리나라 3PL 시장은 운송, 보관, 하역, 포장 등의 물류서비스를 개별적으로 제공하는 물류업체가 대부분이고, 그 중 화물운송업체가 가장 큰 비중을 차지하였다. 1990년 중반 이후 택배업, 도매물류업,⁴⁹⁾ 공동물류업,⁵⁰⁾ 대기업의 물류자회사 등이 활동하고 있으나 주로 국내 물류를 담당하고 있으며, 최근에는 해외진출을 시도하고 있다. 범한종합물류

48) 복합운송협회의 내부자료에 의하면 2001년 9월 현재 자본금 5억원 미만이 85.8%, 5 - 10억원 미만이 10.3%이며, 10억원 이상은 3.9%에 불과한 것으로 나타난다.

49) 도매물류업은 다수의 제조업체로부터 상품을 대량으로 구입하여 소매 유통점에 여러 종류의 상품을 일괄 공급·배송하는 물류업이며, 일부 업체는 물류기능과 도매기능을 동시에 수행하기도 함. 콜럼버스스코퍼레이션(주), 아신유통, 한국물류 등 20여개의 도매물류사업자가 활동함.

50) 공동물류업(물류대행업)은 유통산업의 구조변화로 제조업체와 소매 유통점간의 직거래가 확대되면서 제조·유통업체의 물류·배송업무를 대행하는 사업방식으로 물류자회사 또는 제조업체가 합작투자로 설립한 물류업체 등이 활동함.

(주)는 중국지역에서 원활한 운송서비스를 위해 1998년 중국 상해와 톈진에 지사를 설립한데 이어 선양, 다롄, 홍콩, 베이징, 난징, 쑤저우에 지사를 설립하였다.

2. 국내 물류기업의 중국 물류시장 진출방안

1) 물류기업의 대형화 추진

포워더 등 영세한 국내 물류기업은 해외진출을 추진할 여력이 없다. 포워더는 물론 수송업체, 창고업체 등도 영세하기는 마찬가지여서 화주가 요구하는 전문화된 종합물류서비스를 제공하는데 어려움이 많고, 중국 등 해외진출은 엄두도 못내고 있다. 북미와 유럽의 유수한 물류업체는 자본금·종업원 규모면에서 대형화를 추진하였고, 이를 바탕으로 자국과 주변국은 물론 해외진출을 확대하여 글로벌 네트워크를 구축하고 있다. 따라서 국내 물류기업의 중국 물류시장 진출을 확대하기 위해서는 포워더, 수송업체, 창고업체 등의 대형화를 추진할 필요성이 제기되며, 동종 또는 이종 물류업체간 통합을 추진하여 해외물류시장에 진출할 수 있는 역량을 확보하도록 해야 한다. 특히 외국 물류기업에 대한 규제완화가 단계적으로 추진되면 중국 물류시장의 지각변동이 예상되는 만큼, 국내 물류기업의 대형화는 중국 물류기업이나 외국 물류기업을 인수하기 위해서도 추진해야 한다.

국내 물류기업의 대형화를 추진하기 위해서는 경쟁을 제한할 인수합병은 엄격하게 제한하되 중소 물류기업간 또는 대기업과 중소기업간 인수합병을 유도하여야 한다. 물론 물류기업간 인수합병을 촉진하기 위해서는 양수도 과정에서 발생하는 양도소득세 등 세제혜택을 부여하는 방안이나 대형화된 물류기업에게 시설과 장비 투자시 지원을 확대하는 방안을 적극 검토해야 한다.

2) IT 기반의 물류서비스 제공

중국 정부도 정보화를 촉진시키기 위한 정책을 적극 추진하고 있고, 중국 기업들도 다양한 형태로 정보시스템에 대한 투자를 확대하고 있으나 중국의 화주 및 3PL은 대체로 정보기술의 도입이 부진한 실정이다. 중국의 중소 3PL은 물류서비스의 향상을 위해서는 IT 시스템의 도입이 필수적이라는 사실을 충분히 인식하고 있으나 막대한 투자비가 소요되고 전문인력이 필요하다는 점에서 어려움을 겪고 있는 것도 사실이다. 현재 EDI, 수송관리, 창고관리 등 분야의 정보시스템 도입은 60% 이상이나 바코딩, GPS(Global Positioning System), ERP(Enterprise Resource Planning), DSS(Decision Support System) 등의 정보화는 20~40% 수준에 불과할만큼 eLogistics는 발전하지 못했다. IDC(International Data Corporation)에 의하면 중국 중소기업이 eLogistics에 투자하는 비용은 연간 5,000달러에 불과하여 다국적 기업의 150만달러와 비교할 때 정보화 수준은 상당히 낮다고 지적하였다.⁵¹⁾ 중국 화주가 외국 3PL 제공업체로부터 기대하는 분야가 곧 IT 기술분야이다.

현재 국내 물류기업 중에서도 정보시스템 도입이 미진한 기업도 많이 있으나 3PL을 지향하는 물류기업들은 최신화된 정보기술이나 소프트웨어를 구비한 업체가 다수 활동하고 있다. 또한 국내 제조업체나 유통업체의 상당수가 정보기술을 도입하고 있는 경우가 많고 이러한 고객들을 대상으로 물류서비스를 제공하는 물류기업들의 정보시스템은 상당한 수준에 올라 있다. 아울러 정부 차원에서도 차세대 동력사업으로 다양한 분야에서 정보화 사업을 적극 추진중이므로 물류분야의 정보화는 한층 고도화될 것으로 예상된다.

따라서 중국 물류시장에 진출하려는 국내 물류기업은 전문인력, 소프트웨어, 정보시스템 업체와 제휴 등을 통하여 IT 기반의 물류서비스를 제공할 수 있는 능력을 갖춰야 한다. 위성통신, 무선통신기술, 웹/인터넷

51) Robert J. Easton, "On the Edge: The Changing Face of Supply Chain Management in China", *Accenture Supply Chain Management*, April 15, 2003. p.10.

기초의 EDI(Electronic Data Interchange), ERP(Enterprise Resource Planning), APS(Advanced Planning and Scheduling) 등과 같은 진보되고 광범위한 IT 기술을 활용함으로써 다른 물류기업과 서비스 차별화를 추진하고, 장기적인 관리비용을 감소시킬 수 있어야 한다. 현재 중국 기업들의 정보화 수준이 낮은 분야의 노하우와 기술력을 바탕으로 중국 화주 또는 물류기업에게 서비스를 제공할 수 있는 역량을 갖춰야 한다. 아울러 통관서류의 온라인 시스템이나 ePayment, 공급자 위험관리 등에 대한 서비스를 제공할 수 있어야 한다.

3) 중국에 진출한 국내 제조·유통업체에 물류서비스 제공

중국에서 활동중인 외국 3PL 제공자는 대부분 다국적 기업의 물류활동을 지원하고 있고, 중국 3PL은 중국계 기업에게 물류서비스를 제공하고 있다. 다시말하면 외국계 3PL 제공자가 중국 기업에게 물류서비스를 제공할만큼 아직 중국의 물류서비스 아우샷팅 시장이 활성화되지 않았고, 관계(關係)와 저렴한 물류비를 중시하는 중국 기업들은 중국 3PL 제공자를 선호한다. 따라서 중국에 진출할 우리나라 물류업체는 우선적으로 목표고객을 국내 기업에게 초점을 두고 점차 다국적 기업과 중국 기업으로 서비스 범위를 확대하는 전략을 추진해야 한다.

우리나라 제조기업 또는 유통기업을 지원하기 위한 물류기업으로서 창고나 정보시스템 등을 갖추어 물류활동을 수행하는 방안을 추진해야 한다. TLI-AP 조사에서 나타났듯이 창고관리는 물류기업의 핵심활동 중 하나로서 다른 물류기업과 파트너관계를 구축하지 않고 직접 관리하는 경향이 강하기 때문이다. 물론 국내 물류기업간 또는 국내 물류기업과 중국 물류기업 또는 국내 물류기업과 외국 물류기업간 제휴를 통하여 국내 제조·유통기업에게 물류서비스를 제공하는 방안도 추진해야 한다.

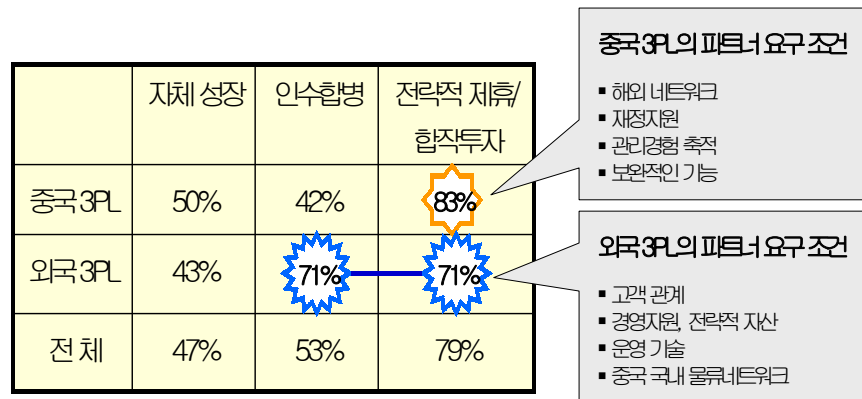
일본의 물류기업 중 상당수는 중국에 진출한 일본계 기업에게 우선 물류서비스를 제공하고 있다. 예를들면 佐川急便은 2002년 8월 일본의 住友商事, 중국의 上海大衆交通集團과 합병회사인 上海大衆佐川急便物

流⁵²⁾를 설립, 상해를 중심으로 소량화물서비스를 개시하였다. 소량화물 서비스는 상해시와 주변 지역의 현지공장에서 생산된 의류, 식료품 등을 시내백화점, 슈퍼마켓에 배송하거나 교외 공장간 수송 등 기업간 물류서비스를 제공하고, 장기적으로 택배서비스도 전개할 예정이다.

4) 전략적 제휴나 합작투자 추진

중국에서 활동중인 외국 및 중국의 3PL 제공자는 향후 자체적인 성장보다는 인수합병이나 전략적 제휴 또는 합작투자를 통하여 급성장중인 중국 물류시장에서 경쟁우위 확보를 위한 전략을 추진할 것으로 예상된다. 외국계 3PL 제공자는 중국 또는 외국 물류기업의 인수합병이나 전략적 제휴를 통한 성장전략을 추진할 것으로 예상되는 반면 중국 3PL 제공자는 국내 물류기업 또는 외국 물류기업과 전략적 제휴를 통한 전략을 추진할 것으로 예상된다. 이처럼 외국계 3PL 제공자와 중국 3PL 제공자의 성장전략이 다른 이유는 각각 고객이 기대하는 요건이 상이하기 때문이다.

〈그림-8〉 중국내 3PL 제공자의 성장전략



자료 : Mark H. Kadar and Diana Huang, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", *CLM 2002 Conference*, September, 2002.

52) 자본금 5억 6천만엔이며, 출자비율은 上海大衆이 51%, 佐川急便과 住友商事가 각각 24.5%씩 출자함.

즉 중국의 3PL 제공자는 해외네트워크 구축, 재정지원, 물류시스템 관리경험 등을 갖춘 파트너와 전략적 제휴 또는 합작투자를 통하여 전 세계적인 네트워크를 구축할 필요성을 인식하고 있고, 아직까지 미국이나 유럽의 물류업체에 비하여 관리경험과 재정상태가 충분하지 않기 때문에 파트너로부터 부족한 점을 보완하는데 초점을 두고 있다. 반면 외국계 3PL 제공자는 중국 물류기업과 제휴 또는 인수합병을 통하여 중국 내 물류네트워크를 구축하고 고객과의 관계를 개선하는데 초점을 두며, 다른 외국 물류기업 등과는 운영기술이나 전략적 자산을 활용하여 경쟁우위를 확보하기 위하여 다른 기업을 인수하거나 전략적 제휴를 통한 전략을 구사하려는 경향이 강하기 때문이다. 중국 3PL 제공자와 외국계 3PL 제공자가 추진할 성장전략 대안의 차이점은 다음과 같다.

따라서 우리나라 물류기업이 중국 물류시장에 진출을 확대하기 위해서는 다음 형태로 추진하는 방안을 검토할 필요가 있다. 첫째, 수송, 통관 등 분야의 경쟁력있는 해당 지역의 물류기업과 제휴나 합작투자를 통하여 중국내 물류네트워크와 고객관계를 강화하는데 초점을 둔다. 둘째, 이미 중국 시장에 진출하여 인지도를 가지고 있고 해외 물류네트워크를 구축중인 외국 물류기업과 합작투자를 통하여 중국 시장을 중심으로 한 수출입 물류분야의 경쟁력 강화를 추진해야 한다. 셋째, 전자산업, 반도체, 자동차 부품 등 특화된 산업분야의 물류센터관리나 정보시스템에 대한 노하우를 바탕으로 중국 또는 외국 기업과 제휴를 추진한다.

5) 중국의 개방정책 및 법제도의 충분한 이해

중국 정부는 물류산업 발전을 위하여 2005~2006년까지 외국인 투자기업에 대한 규제완화를 추진한다고 발표한 바 있다. 외국 3PL 제공자가 중국 물류시장에서 가장 어려움을 겪고 있는 부문이 곧 중국의 시장진입과 관련한 정책이다. 현재 중국은 복합운송과 관련한 일관수송서비스를 제공할 수 있는 단일면허를 외국 기업에게는 부여하지 않으며, 국내 트럭운송업과 같은 분야의 시장진입을 제한하거나 특정분야 진입을 위해서는 중국 기업과 합작투자를 요구하고 있다는 점 등을 충분히 고

려해야 한다.

트럭수송시 지방별로 다른 면허를 취득해야 하거나, 다른 지방의 트럭으로 환적해야 하는가 등 각 성이나 시별로 정책이나 제도가 상이한 점을 사전에 면밀히 파악하여야 한다. 또한 중국의 복잡한 세제는 지역별로 상이하며, 물류업체의 세율은 제조업체의 세율보다 높다는 점, 외국인 물류기업의 소재지가 특정 산업단지내에 있을 경우에만 인센티브를 받을 수 있다는 점 등을 고려해야 한다. 수송 및 창고서비스를 제공하는 외국 물류기업으로서 트럭 등 차량을 보유할 경우 제조업으로 등록하는 것이 세제 혜택을 누릴 수 있다는 점도 고려해야 한다.

예를들면 A급 포워드 면허소지자는 육상운송, 보세창고, 통관업무를 제공할 수 있으나 외국기업에게 전면 개방하지 않은 점, 항공화물수송시 A급 면허는 중국 기업이나 합작기업에게만 허용되고 항공화물 주선업체는 A급 면허 외에 중국민간항공국(Civil Aviation Authority) 면허, 국내화물 면허, 트럭운송업 면허 등을 취득해야 종합물류서비스를 제공할 수 있다.⁵³⁾

VII. 맺 음 말

중국은 21세기 세계 생산공장으로서 다국적 제조·유통업체 뿐만 아니라 다수의 물류기업들도 진출을 가속화하고 있다. 중국 물류시장은 아직 충분히 성숙되지 않았으나 무궁한 시장잠재력과 함께 매년 두자리 이상의 성장률을 기록하고 있다. 중국 정부는 물류산업을 경제발전의 핵심산업의 하나로 인식하고 인프라 확충 및 시스템 구축에 막대한 예산을 투입하고 외국인 투자기업을 위해 규제완화를 적극 추진하고 있다.

동북아 물류중심화 실현을 추진하고 있는 우리나라는 중국의 물류시

53) 이성원 역, “중국내 교통·물류 서비스 산업의 평가”, 「월간교통」, 교통개발연구원, 2003. 2. pp.31-32.

장 성장과 국내 기업의 중국 시장 진출이 확대됨에 따라 우리나라 물류 기업의 중국 물류시장 진출을 적극 추진해야 할 시점이다. 그러나 우리나라 3PL 시장은 북미나 유럽에 비해 크게 활성화되지 못하고 있다. 국내 화주들은 물류업체들이 자신이 요구하는 물류서비스를 제공할 능력을 갖추지 못했기 때문에 3PL 업체를 이용하기 어렵다고 주장하고 있다. 다시말하면 국내 물류업체들이 대부분 영세하여 IT 기술에 기반을 둔 부가가치 물류서비스를 제공할 시설, 장비, 인력을 갖추지 않았으며, 국내에서도 고객을 유인하기 어려운 국내 물류기업들이 중국을 비롯한 해외시장 진출은 어려운 실정이다.

따라서 국내 물류기업의 중국 물류시장 진출을 확대하기 위해서는 우선적으로 국내 물류기업의 대형화를 조속히 추진하여 해외에 진출할 수 있는 역량을 키우고, IT 기반의 물류서비스와 다른 물류기업과 차별화가 가능한 부가가치 물류서비스를 제시할 수 있는 장비, 시설, 인력 등 소프트웨어를 구비하도록 해야 한다. 물류업체의 대형화 또는 3PL의 발전을 도모하기 위하여 전문물류기업육성법 제정 또는 화물유통촉진법상 종합물류서비스업을 신설하는 방안을 검토해야 한다. 또한 광활한 중국 물류시장에서 경쟁우위를 확보하기 위해서는 우선적으로 중국에 진출한 국내 기업의 물류서비스를 지원하는 단계에서 출발하여 점차 지역적으로, 전문화된 물류서비스로 범위를 확대하도록 해야 한다. 특히 중국 물류시장에 진출하기 위해서는 중국 물류기업 특히 수송기업과 전략적 제휴나 인수합병이 불가피하기 때문에 인수합병에 대한 전략을 치밀하게 세워야 한다.

또한 중국은 시장도 다양하고 복잡하며, 중앙정부, 지방정부 그리고 각 부처마다 상이한 법, 정책, 제도, 면허제도를 운영하고 있기 때문에 이에 대한 충분한 검토와 조사 후에 중국 물류시장에 진출하도록 해야 한다.

참 고 문 헌

1. 김미득, “국내 포워딩업체 중국진출 현황”, 「해사프레스」, 2003. 9. 6.
2. 김종근, “전자상거래 성장에 따른 택배물류의 개선방안”, 「우정정보」, 정보통신정책연구원, 제54권, 2003년 가을호, 2003.
3. 박태원, “중국의 물류산업정책과 물류인프라 현황”, 「해양수산동향」, 제 1098호, 한국해양수산개발원, 2003. 3.
4. 이성원 역, “중국내 교통·물류 서비스 산업의 평가”, 「월간교통」, 교통개발연구원, 2003. 2.
5. 이태형·소경숙, 「중국의 물류인프라와 시스템」, 정책연구 2001-08, 교통개발연구원, 2001. 8.
6. 조규진, 황일영, “중국 물류네트워크의 정책 및 실태에 관한 연구”, 「국제통상연구」, 제7권, 제2호, 한국국제통상학회, 2003. 2.
7. 하영석, “중국의 WTO 가입에 따른 국적 외항해운기업의 대응방안”, 「한국해운학회지」, 제31호, 2000. 12.
8. 國家經濟貿易委員會經濟運行局, 南概大學 現代物流研究中心, 「中國現代物流發展報告 2002」, 機械工業出版社, 2003. 1.
9. 中國 國家統計局, 「中國統計年鑑 2001」, 2002.
10. Bolton, Jamie M. and Wei, Yan, “Distribution and Logistics in Today's China”, *The China Business Review*, September-October 2003.
11. Consulate General of the Netherlands in Guangzhou, *Logistics Industry in Southeast China*, April, 2003.
12. Drewry Shipping Consultants Ltd., *China's Transport Infrastructure and Logistics*, April 2003.
13. Easton, Robert J., “On the Edge: The Changing Face of Supply Chain Management in China”, *Accenture Supply Chain Management*, April, 2003.
14. Huang Diana and Kadar, Mark H., “Third Party Logistics in China: Still a Tough Market”, *Mercer on Travel and Transport*, Vol.IX, No.2, Fall2002/Winter2003, September, 2002.

15. Kadar, Mark H., "Asian Sourcing: Logistics in China(Opportunities and Pitfalls)", *3rd Annual Trans-Pacific Maritime Conference*, Long Beach, March 3-4, 2003.
16. Kadar Mark H. and Huang, Diana, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges", *CLM 2002 Conference*, San Francisco, September 30~October 2, 2002.
17. TLI-AP 외, *2002 China Logistics Provider Survey*, January, 2003.
18. Wenping, Lue and Findlay, Christopher, *Logistics in China: Implications of Accession to the WTO*, December, 2002.
19. Yuning, Fu, *The Logistics Industry in China: From Dawn to Sunrise*, Speech to American Chamber of Commerce 14th Leadership Series, July 9, 2003.
20. <http://www.amcham-china.org.cn/>
21. <http://www.cgguangzhou.org>
22. <http://www.chinastrategic.com>
23. <http://www.szihl.com>
24. <http://www.tdctrade.com/alert/cba-e0208sp.htm>
25. <http://www.tdctrade.com/imm/imm190/markettrends17.htm>