

# 중국 제4자 물류산업의 현황과 우리나라 제4자 물류기업의 중국 물류시장 진출전략에 관한 연구

The current situation of Chinese Fourth Party Logistics Industry and Korean Fourth Party  
Logistics Companies' market entry strategy

오문갑(Moon-Kap Oh)

세명대학교 국제통상학과 조교수

## 목 차

I. 서 문	V. 결 론 및 시사점
II. 이론적 배경과 선행연구	참고문헌
III. 중국 제4자 물류시장의 현황과 물류시장 개방	ABSTRACT
IV. 중국 제4자 물류환경의 전망과 중국 물류시장 진출전략	

## 국문초록

21세기 들어와서 물류기업간의 경쟁이 날로 격화되고 있다. 이에 따라 물류비 절감, 고객 서비스의 향상, 정보통신기술의 활용 등 여러 요인에서 상대적인 경쟁우위를 확보하기 위한 노력을 경주하고 있다. 중국은 WTO 가입 후 물류산업분야에도 많은 발전이 있었지만, 아직도 다른 나라에 비해 GDP 대비 물류비의 비중이 높아 중국 경제에 부담으로 작용하고 있는 실정이다. 제4자 물류기업은 한정된 경영자원을 핵심역량에 투입하고 비 핵심활동인 물류활동은 전문물류업체에 아웃소싱을 하게 되었으며 물류 아웃소싱이 확대되면서 물류의 중요성이 대두되게 되었고 그에 따라 물류의 수요 또한 증대되게 되었다. 따라서 중국에서 제4자 물류는 많은 장점에도 불구하고 정부와 기업들의 문제로 본질적인 한계점을 가지고 있다. 본 논문의 연구 목적은 중국 제4자 물류에 대해 중국정부와 중국물류산업의 문제점을 제시하고 중국에서 제4자 물류를 도입하기 위한 기업 및 중국정부 차원의 해결방안을 제시함으로써 중국에서 제4자 물류의 발전에 기여하고 한국 제4자 물류기업의 중국진출을 촉진시키는 것이다.

**주제어** : 제4자 물류, 중국물류산업, 진출전략

## I. 서론

최근 급속한 산업발전은 다양한 형태의 상거래를 촉진시켰으며 소비자들 역시 기업에게 다양한 재화와 서비스를 요구하게 되었다. 이에 따라 기업에서는 다양해진 고객의 요구에 맞추어 양질의 재화서비스를 제공하기 위해 기업의 핵심 분야에 역량을 집중하게 되었으며 이런 현상은 화주기업의 상물분리 운영을 가속화시키게 되었다. 화주기업은 한정된 경영자원을 핵심역량에 투입하고 비 핵심활동인 물류활동은 전문물류업체에 아웃소싱을 하게 되었으며 물류 아웃소싱이 확대되면서 물류의 중요성이 대두되게 되었으며 그에 따라 물류의 수요 또한 증대되게 되었다.

본 연구의 목적은 중국 제4자 물류인프라의 현황과 국내의 물류기업들의 중국물류시장 진출현황을 파악하여 한국 제4자 물류기업들의 중국물류시장 진출 전략을 수립하고 한국 제4자 물류기업들이 중국 물류시장에 진출하는데 기여하며 그에 따른 시사점을 제공하는데 있다. 연구목적 달성을 위하여 문헌연구, 사례연구 등을 근거로 작성한 설문항목을 토대로 온라인, 오프라인을 통하여 설문조사를 실시하였으며 연구결과를 도출하였다. 현대 사회는 물류 서비스의 다양과 개성을 중시하고 있으며, 경영의 글로벌화로 물류 서비스의 영역은 더욱 넓어졌고 공급사슬의 물류관리의 범위도 넓어졌다. 정보기술의 응용은 물류관리의 정보화 정도를 향상시켰다.

이러한 배경 하에 1980년대에 본격적으로 시작된 제3자 물류(the Third Party Logistics: 3PL)는 제4자 물류(the Forth Party Logistics: 4PL)보다 고객 서비스 제공의 차원에서 약점을 드러냈다. 제3자 물류는 전문화된 물류 운영에만 집중되어 있기 때문에 고객들이 원하는 물류서비스를 제공하지 못하기 때문이다. 현재 고객들은 통합적인 물류서비스를 요구하고 있지만 제3자 물류는 일정한 범위 내에서 기업의 물류에 대해서만 효과적일뿐 경제발전 과정과 전자상거래 과정의 물류 장애를 해결하는 방면에서는 많이 부족하다.

제4자 물류는 기업의 공급 사슬을 효율적으로 관리·지원하여 효과적으로 지원하여 기업의 경쟁력을 강화하려는 기업의 통합수단으로서 그 필요성이 크게 부각되고 있다. 중국은 여타국에 비해 물류비를 많이 부담하고 있어 중국 경제에 부담으로 작용하고 있는 실정이다. 따라서 중국의 물류기업들은 공급사슬 통합수단으로서 제4자 물류의 도입을 추진하고 있으며 이를 통하여 기업의 비용절감과 서비스수준 제고를 달성하려고 노력하고 있다. 그러나 현재 중국에서 제4자 물류는 탐색 및 도입단계에 있는 실정이다. 본 연구는 중국 물류산업의 문제점을 제시하고 중국에서 제4자 물류를도입하기 위한 기업 및 정부 차원의 해결방안을 제출함으로써 중국에서

제4자 물류의 도입을 위한 해결방안을 모색하는데 연구의 목적을 두고 21세기의 산업 경쟁은 기업과 기업 간의 경쟁일 뿐만 아니라 공급사슬 간의 경쟁이다. 이러한 상황에서 출현한 제4자 물류는 기업의 공급사슬을 효율적으로 관리·지원하여 기업의 경쟁력을 강화하려는 기업의 통합 수단으로서 그 필요성이 크게 부각되고 있다. 중국의 물류기업들은 공급사슬(Supply Chain Management: SCM) 통합수단으로서 제4자 물류의 도입을 추진하고 있으며 이를 통하여 기업의 비용절감과 서비스수준 제고를 달성하려고 노력하고 있다. 그러나 현재 중국에서 제4자 물류는 탐색 및 도입단계에 있는 실정이며 중국 제4자 물류에 대한 연구도 극히 미흡한 상태이다.

따라서 본 논문은 제4자 물류의 전반적인 개념과 중국 제4자 물류의 현황과 운영모델 등을 이해하고 중국에서 제4자 물류를 도입하기 위한 기업과 정부 차원의 해결방안을 모색하여 중국 제4자 물류의 발전에 기여하는 것을 목적으로 한다. 제4자 물류업의 발전을 위해서는 중국 내 물류기업들과 정부의 노력도 매우 중요하며, 특히 물류 서비스에 대한 인식전환이 시급히 요구되므로 본 연구가 차별성을 가지도록 제4자 물류기업의 물류서비스 진출 성공요인에 대해 분석을 실시하였다.

## II. 이론적 배경과 선행연구

### 1. 제4자 물류의 이론적 배경

최근 물류효율화를 위한 많은 물류전략이 활용되고 있지만, 가장 큰 변화는 크게 두 가지, 즉 정보기술의 발달과 맥을 같이하는 e-Business 경영환경의 조성과 단순한 업무개선이 아니라 프로세스 개선을 통한 궁극적인 물류혁신이다.

그런데 제3자 물류서비스를 제공하는 물류전문그룹의 대부분이 e-Business 경영환경에 대응할 수 있는 자체 정보기술을 가지고 있지 못하다. 이에 따라 제3자 물류서비스를 제공받는 고객이 서비스 자체에 대한 불만을 많이 가지게 되었고, 특히 통합정보시스템의 구축 등에서 문제점이 발생하여 서비스 자체를 거부하는 사태에 이르는 경우도 발생하였다. 이러한 정보기술의 미비로 인해 e-Business 경영환경에 충분히 적응하지 못한 것, 즉 제3자 물류서비스의 정보기술 제공의 한계성이 바로 제4자 물류를 탄생시킨 배경이다.

한편 제3자 물류서비스가 그 동안의 다른 물류서비스 보다 한층 고도화된 서비스를 제공하는 것은 당연하지만, 프로세스의 개선 없이 단순히 위탁받은 물류활동만을 수행하는 것은

장기적으로 볼 때에 궁극적인 물류혁신과 물류서비스의 재고로 볼 수 없다.

따라서 많은 고객화주들은 제3자 물류서비스의 제공과 더불어 물류프로세스의 개선을 갈망하고 있다. 그러나 제3자 물류서비스 제공자는 물류혁신 프로세스의 개선을 자신 있게 수행할 만큼 전문성이 떨어지고 있으며, 주어진 과제만을 해결하는데 급급하고 있다. 이에 고객화주들은 보다 전문성을 가지고 프로세스의 개선을 하여 줄 수 있는 제3자 물류서비스 제공자를 갈망하게 되었는데, 이에 제4자 물류서비스와 같은 형태의 새로운 물류전략이 탄생하게 된 것이다.

제4자 물류는 공급사슬 전반에 걸친 다양한 물류기능들에 대한 통합서비스의 필요성의 요구에 의해 나타나게 되었다. 즉, 제3자 물류의 본질적 한계점, 화주 기업의 원스톱(one-stop) 서비스 요구 그리고 전자상거래의 활성화가 제4자 물류의 등장배경으로 작용하였다.<sup>1)</sup>

제4자 물류의 개념은 미국 Accenture 아웃소싱 컨설팅회사(구 앤더슨컨설팅)가 1996년 제창하고 표기한 것으로 제4자 물류를 “전체적인 공급사슬 해결방안을 제공하는 서비스 제공자와 함께 기업의 경영자원과 능력, 기술을 관리하고 결합하는 공급사슬 통합자”라고 정의하였다. 제4자 물류에 대해서는 연구자마다 다양한 정의를 내리고 있는데 주요한 정의를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 제4자 물류는 전체적인 공급사슬의 해결방안을 제공하는 서비스 제공자와 함께 기업의 경영자원, 능력, 기술을 관리하고 결합하는 공급사슬이다.<sup>2)</sup>

둘째, 제4자 물류는 통합운영자가 하청업체를 이용하여 고객 회사의 거점대거점 형식의 연결방식으로 공급사슬을 통제하고 관리하는 것을 의미한다.<sup>3)</sup>

셋째, 제4자 물류는 자신의 자원, 능력과 기술을 집중적으로 관리하여 상호보완 서비스를 위한 공급사슬에 종합적인 솔루션을 제공하는 공급자이다.<sup>4)</sup> 각각의 정의에는 공급사슬의 제공 방식과 제공자의 권한 범위에서의 차이만 있을 뿐 이러한 정의들은 모두 제4자 물류 제공자가 종합적인 공급사슬 해결 방안을 제공할 수 있다는 내용을 포함하고 있다.

## 2. 제4자 물류의 운영 모델

제4자 물류 실행에서 가장 중요한 점은 고객과의 연계인데 어떻게 고객을 유치하고 고객과 소통하며 제4자 물류를 운영하여 고객 기업과 기업 공급사슬을 실행할 것인가에 대한 것이다. 연계의 각도에서 분석하여 다음의 가상형, 연맹형, 실체형 등의 3가지 종류의 제4자 물

1) 김현지, “정보화시대 제3자 물류와 제4자 물류의 비교연구”, 『물류학회지』, 제11권 제2호, 한국물류학회, 2001, p.162.

2) John Gattorna, *Strategic Supply Chain Alignment*, Gower Publishing Limited, 1998, p.12.

3) 周丹, “縫隙中生存的我國第四方物流市場的破局分析”, 『産業觀察』, 2002, p.22.

4) 張新·田澎, “第四方物流及對物流規劃功能的外包”, 『工業工程管理』, 2002, pp.38-40.

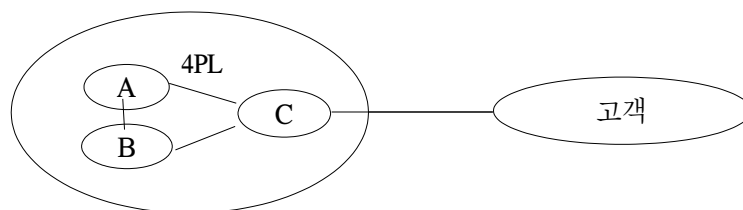
류 운영방식을 형성할 수 있다.<sup>5)</sup>

### 1) 가상 운영 모델

가상운영모델에서 고객과 연계하는 것은 단일 물류 서비스 기업이다. 이 경우, 물류 서비스 기업은 관리 컨설팅 회사, 정보 기술 기업이나 기타 기업의 형태로 나타날 수 있다. 계약을 따내는 사람이 바로 연계자이며, 이들이 서비스에 관련된 모든 협조와 조직에 대한 책임을 진다.<sup>6)</sup> 이 모델에서, 연계자 자신은 단독으로 제4자 물류 서비스를 제공할 수는 없으며, 고객과의 장기적인 협약 관계 등을 통해 고객의 제4자 물류 서비스를 위임받는다. 계약을 따고 나면 연계자는 협력자를 찾게 된다.

가상운영모델의 장점은 연계자와 고객의 관계가 밀접하다는 것이며 서비스 기업과 고객 간의 소통이 용이하고, 제4자 물류 서비스 제공자의 독단적인 행위를 제어함으로써 서비스 비용이 어느 정도 통제될 수 있도록 하고 있다. 그러나 이 모델은 서비스기업 간의 협조가 어렵고 높은 거래비용이 발생하며 모든 제4자 물류 서비스에 대한 통제가 어려워서 운영 리스크가 높아지게 된다. 제4자 물류 발전의 초기 단계에서는 물류 서비스기업의 능력에 한계가 있기 때문에 단독으로 고객에게 제4자 물류 서비스를 제공할 수 없다. 가상 협력은 이런 기업들에게 서비스 경험을 쌓을 기회를 제공해주어 종합적인 서비스 능력을 향상시켜 준다.

그림 1. 제4자 물류 운영 모델: 가상형



### 2) 연맹 운영 모델

연맹식의 운영방식에서 제4자 물류서비스의 중계자는 하나의 전략적인 연맹조직이자 제4자 물류서비스의 제공자로서 연맹조직의 형식에 따라 하청을 받는다.<sup>7)</sup> 이 연맹형은 경쟁을

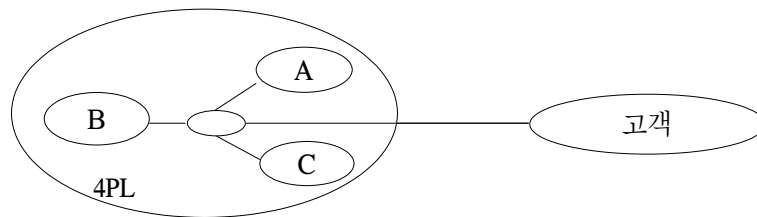
5) 李秀, “第四方物流的体系結構和運作模式研究”, 計算機集成製造系統, 2004.10, pp.1233-1237.

6) 劉偉, “第四方物流的運作模式研究”, 碩士學位論文, 成都四川大學, 2003, p22.

7) 陳斯衛, “第四方物流的特点与運作模式”, 長沙鐵道學院學報, 2004, pp.48-51.

통해 장기적인 우위를 획득하게 되며 경쟁을 통해 고객을 확보하고 자산의 중복투자를 막게 된다.

그림 2. 제4자 물류 운영 모델: 연맹형



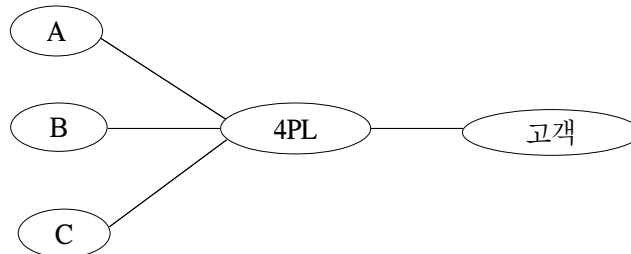
실제 운영 과정에서는 그림 2 와 같이 어떤 특정한 고객에 대하여 연맹조직은 별개의 워크팀(Work Team)을 구성하여 제4자 물류서비스를 기획, 감독하고 실행하는 형식을 취할 수도 있다. 이러한 워크팀은 가상조직과 비교하면 훨씬 더 협조적이고 또한 각기 다른 서비스 업체의 직원들이 서로 소통하기 편하기 때문에 고객과의 실제 운영과정의 협조와 소통 문제에 있어서 보다 유리하며 제4자 물류서비스의 실행과 통제가 보다 수월하게 이루어진다.

또한 가상형태와 같이 중간단계를 생략하여 운영비용을 조절할 수 있게 된다. 중국의 상황에 비추어볼 때 전략적인 연맹형식은 효율성이 높고 외국 물류기업과의 경쟁에 맞설 수 있는 전략이다. 물론 외국물류기업과의 전략적인 연맹을 맺는 것도 배제해서는 안 된다.

### 3) 실체형 운영 모델

실체형의 운영방식은 바로 제4자 물류서비스 기업과 고객이 직접 제4자 물류서비스의 적용을 통해 독자적으로 고객을 위한 체계화된 물류설계와 실행을 하는 것이다. 실체형의 운영방식의 장점은 세 가지로 분류 할 수 있다. 첫째, 제4자 물류기업이 더욱 효과적으로 물류를 설계할 수 있어 앞의 두 가지 방식과 같이 피드백을 하기 위한 비용이 소요되지 않는다. 둘째, 운영과정 중 실체형의 운영방식은 관리비용을 크게 절감 할 수 있다. 마지막으로 실체형의 운영방식은 고객과 즉각적인 소통이 가능하다.

그림 3. 제4자 물류 운영 모델: 실제형



제4자 물류서비스에서 실제형식의 운영방식의 요구사항은 매우 높지만 현재로서는 실제형식의 운영방식은 외국의 제4자 물류기업이 직접 중국시장에 진입하지 않는 한 중국서 실행하기 어렵다.<sup>8)</sup>

## 2. 선행연구

최용록(2001)<sup>9)</sup>은 아웃소싱을 통해 시장조사와 연구 개발에서 소비에 이르는 가상기업의 모든 공급망관리를 총괄하는 기업이 물류중심을 이룬다는 의미에서 제4자 물류라고 정의하면서 핵심경쟁 산업에의 집중, 인적자원 감소, 조직의 유연성 확보, 막대한 자본 투자비용 절감 등의 효과를 제4자 물류의 장점으로 제시하였다.

송용중(2004)<sup>10)</sup>은 국제물류 환경변화에 있어서 국제사이버무역과 국제물류의 관계의 분석을 통하여 기업간 전략적 제휴와 아웃소싱의 강화, 기업 핵심역량 중심의 네트워크화 추진, 기업체의 기대효과 등 전략과 방안을 제시하였다.

임석민(2006)<sup>11)</sup>은 3자물류가 한 기업의 물류업무를 부분적으로 서비스하는 것이라면 제4자 물류는 공급체인상의 여러 기업의 물류를 통합하여 서비스하는 것으로 4자업체는 스스로 부가가치를 추가하여 비용절감보다는 가치증대에 힘을 써야 한다고 주장하였다.

중국 제3자 물류에 관한 국내연구는 오문갑(2006)<sup>12)</sup>, 허봉(2008)<sup>13)</sup> 그리고 최석범의 1인(2009)<sup>14)</sup> 등 다수의 연구가 존재하지만, 아직까지 국내에서 중국의 제4자 물류에 관한 연구

8) 趙廣華, “第四方物流的運作模式探討”, 『財貨經濟』, 2004.10, pp.71-73.

9) 최용록, “국제물류에 있어서 제4자 물류의 기능과 역할”, 『무역학회지』, 제26권 제5호, 한국무역학회, 2001. 9, pp.22-33.

10) 송용중, “국제물류 환경변화에 있어서 제4자 물류의 활성화 방안에 관한 연구”, 『경영교육저널』, 제5권, 대한경영교육학회, 2004. 6, pp.30-43.

11) 임석민, “3자물류와 4자물류에 대한 조망”, 『유통학회지』, 제16권 제1호, 한국유통학회, 2006.3, pp.89-112.

12) 오문갑, “중국의 화주기업과 제3자 물류기업간 파트너쉽 형성에 관한 실증 연구”, 『정주대학교 대학원 박사학위논문』, 2006.12, pp.22-67.

13) 허봉, “한국 물류기업의 중국진출방안에 관한 연구: 제3자 물류를 중심으로”, 『조선대학교 대학원 박사학위논문』, 2008.

는 전무한 실정이다. 중국에서의 제4자 물류에 관한 연구는 다음과 같다.

李毅(2004)<sup>15)</sup>는 국제 물류시장에서 제4자 물류가 발전단계에 있지만 중국 물류시장에서는 제3자 물류의 단계에 놓여있는 상황에 따라서 제4자 물류와 제3자 물류의 관계의 분석을 통하여 중국 제4자 물류의 발전모델과 발전전망을 제시하였다.

楊宝軍의 1인(2003)<sup>16)</sup>은 중국의 가치사슬과 전략관리에 따라 제4자 물류의 필요성을 제시하였다. 그리고 공급사슬을 디자인하는 과정에서 제4자 물류의 역할과 지위 및 제4자 물류 공급자가 갖추어야 할 능력을 분석하였다.

陳銘(2004)<sup>17)</sup>은 가상공급사슬의 제4자 물류 모델에 근거하여 제4자 물류는 공급사슬을 재통합시킨 정보 및 동시에 발전시킨 업무를 통해서 더 나아가 가상공급사슬 조직을 실현한 논리 구성을 제시하였다. 중국내에서는 중국의 4자 물류에 대한 연구가 매우 활발하게 이루어지고 있기 때문에 국내에서도 중국의 제4자 물류에 대한 연구가 이루어져야 할 필요성이 매우 크다고 할 수 있다.

### Ⅲ. 중국 제4자 물류시장의 현황과 물류시장 개방

#### 1. 중국 제4자 물류시장의 현황

중국 물류산업에 있어서는 여전히 화물의 운송 및 보관에 대한 파악이 용이하지 않을 뿐 아니라 중국 정부에서도 “물류”라는 항목조차 마련되어 있지 못한 실정이다. 그러나 중국이 점차 세계의 공장이 되어감에 따라 중국에서의 물류비용은 세계 소비자 물가에 큰 영향을 주고 있으며, 이에 따라 중국 물류산업의 시장성은 점차 커지고 있으며 진입범위 또한 확대되고 있다.

세계 각국의 주요기업들이 중국에 투자함에 따라 중국의 글로벌 제조업의 중심이 되고 있는 상황이고 이러한 추세에 따라 다음 <표 1>과 같이 DHL, FedEX, TNT, UPS, 일본통운 등 다국적기업들도 중국에 진출한 상태이다.

14) 최석범·박경희, “중국 제3자 물류의 문제점에 관한 연구”, 『한국항만경제학회지』, 제25집 제1호, 한국항만경제학회, 2009.3, pp.191-222.

15) 李毅, “第四方物流在我國發展的研究”, 『商業研究』, 2004.3.

16) 楊宝軍·李華增, “第四方物路剖析”, 工業工程与管理, 2003.

17) 陳銘, “虛擬, 柔性, 協同: 4PL的虛擬供應鏈創新体系”, 商業經濟与管理, 2004.



표1. 다국적 제4차 물류기업의 중국 물류시장 진출 현황

기업	진출시점	진출방식	주요 내용
DHL	1980	Sinotrans와 항공운송대리 업무체결	Sinotrans와 각각 50%투자하여 합작형태로 Sinotrans-DHL설립('86), 합작 관계 50년 연장('03) 5.7천만 달러를 투자, Sinotrans의 지분 5%를 획득하여 중국최대 주주
Schenker	1981	광저우에 대표 사무소 설립	Shanghai Express를 25% 지분 인수('02) BITCC와 합작(70% 지분소유)형태로 Shenker BITCC Logistics사 설립
FedEx	1984	Air China와 합작방식으로 항공택배시장 진출	광저우 신백운공항에 항공물류센터 설립('04)하여 항저우, Ningbo, Zhongshan, 산터우 등 지역 지사를 설립하여 화동남 네트워크 구축 중국 파트너와는 Sinotrans와 합작회사 설립('84), EAS('97)와 합작, DTW그룹('99)과 50:50 합작으로 변경한 후 4억 달러에 DWT 그룹의 나머지 50% 지분 인수('06)
UPS	1988	Sinotrans와 대리업무협정 체결	Sinotrans와 50:50으로 북경에 Sinotrans-UPS 택배회사 설립('96) 1억 달러를 투자하여 Sinotrans-UPS의 나머지 50% 지분매입 및 중국 23개 지역의 국제 택배사업권을 획득하여 실질업무 개시('04. 12)
TNT	1988	Sinotrans와 국제특송 합작회사 설립	3천만 달러를 투자하여 SAIC와 50:50 합작투자하여 Shanghai Automotive Logistics사 설립 및 자동차 물류서비스 제공('01) HOAU와 합작('03), 1.35억 달러 투자하여 '05년부터 인수('07) 아태지역의 시장확보를 위해 COSCO그룹과 50:50 합작으로 전략적 파트너쉽 형성('05)
BAX Global	1995	베이징 대표 사무소 설립	현재 중국 공항만 도시 8곳에 대표사무소 설립, 물류센터 2개소 소유 하문('99)과 외교교('00) 자유무역지역에 WFOE물류회사 소유 CEPA근거 '04년 4월과 12월에 광저우와 상하이에 각각 WFOE설립
Prologis	2003	상하이에 지역본부 설립	다렌, 베이징, 톈진, 칭다오, 난징, 우석, 쑤저우, 상하이, 항조, Ningbo, 가흥, 광저우, 포산, 선전, 청두, 충칭, 장사 등 18개 도시 30여개 물류 원구 투자 총 면적 71.4만m <sup>2</sup> 창고건축, 97% 임대완료('07.1)하였고, 현대화 공장 및 창고 건축

자료 : 관련 자료를 참고하여 저자 작성.

WTO 합의에 따라 2004년부터 외상독자물류기업의 정식 설립허가가 이루어지기 때문에 현재 중국기업과의 합작방식으로 수많은 다국적 기업들이 중국 물류시장에 진입하고 있는 실정이다.<sup>18)</sup>

그리고 이러한 외자물류기업들의 중국 진출은 다음 <표 2>와 같이 국제화물 우편 및 속달업, 국제화물대리운송업, 해상운송, 물류부동산업, 제4차 물류업 등 다양한 분야에 걸쳐 이루어지고 있다.

18) 조계석, “중국의 WTO 가입 이후 해운정책 동향과 우리 해운물류업계의 대응방안”, 『해양수산동향』, 해양수산개발원, 제 1093호, 2003.2.24.

표2. 외국제4자 물류기업의 중국물류시장 진출현황

구분	내용
국제화물우편 및 속달업	국제화물우편 및 속달업은 외자기업이 가장 먼저 진출한 분야이고, 다국적기업들의 진출이 비교적 집중되어 있는 분야로 FedEx, TNT, UPS, DHL은 중국속달업 시장의 80%를 차지
국제화물운송대리업	2004년 기준 중국에서 화물운송대리업 비준증서를 받아 설립된 화물운송대리기업이 5,012개이고, 그 중 법인기업이 2,555개임 Schenker, Kuehne & Nagel, Panalpina, SDV 등 다국적 화물운송대리기업이 모두 중국에 독자회사, 사무사, 합자회사 설립 또는 대리점의 체결 등의 방식을 통해 중국시장에 진출
해상운송	머스크, 상선미쓰이, APL, P&O 네덜레이드, 일본우선 등을 비롯하여 100여개의 운송기업이 홍콩에서 컨테이너 정기선운행을 영위
물류부동산업	2004년말까지 항구시설프로젝트에 대한 외국인직접투자는 44건, 실행액은 3억 300만 달러 수준이었음 물류단지와 창고시설 등 물류부동산에 대한 투자는 미국프로로지스(ProLogis)임
제4자물류업	현재 중국 시장에 진입한 제4자물류기업들은 일본통운, 산큐, BAX Global, Exel, HAVI Group 등이 있음
SCM	UPS는 SCM 솔루션 기업을 별도로 설립하여 업무영역을 물류, 특송, 금융, 공급사슬 컨설팅 등을 핵심으로 확장하고 있음

관련 자료를 참고하여 저자 작성.

중국창고업협회(CSA, China Storage Association)의 2010년 제조업, 상업 및 물류업체에 대한 조사 자료에 따르면, 상업중사업체의 87%가 현재 1개 내지 10만개의 상품을 취급하고 있으며, 10만개 이상의 상품을 취급하는 업체의 비중도 7%에 달하는 것으로 나타났다.<sup>19)</sup> 이는 취급 종류가 다양화될 경우, 고도의 복잡한 물류서비스 수요가 발생할 수 있는 가능성을 나타내는 것으로 해석된다.<sup>20)</sup>

중국 물류시장 규모는 전자상거래의 발달, WTO 가입에 의한 시장 개방, 서부대개발 등의 요인에 의해 지속적으로 확대되는 추세에 있다.<sup>21)</sup> 최근 유통업체의 취급품목 다양화로 인해 유통업체들은 비교적 높은 보관료를 지불하고 있을 뿐 아니라 다수의 물류센터를 요구하고 있는 실정이어서 효율적인 물류관리 및 물류체계를 필요로 하는 시점에 와 있다고 할 수 있다.<sup>22)</sup>

이에 따른 중국에서의 물류서비스 수요가 대폭적으로 증가할 것으로 전망되며 중국내 물류업체간의 물류서비스 경쟁도 더욱 치열해 질 것으로 예상된다.<sup>23)</sup>

19) 이아름, “세계물류기지로 부상하는 중국”, 『물류』 기고자료 통권4호, 2003.3, pp.43-45.

20) 박태원, “중국의 WTO 가입에 따른 물류정책 변화와 물류시장 전망”, 『해양수산』 통권208호, 한국해양수산개발원, 2002.1, pp.30-43.

21) Chunyan Yu 外著, 모창환 譯, “중국의 교통수요와 비용, 인프라 용량”, 『교통』 통권 60호, 교통개발연구원, 2003.2, p.613.

22) Anming Zhang 著, 이성원 譯, “중국내 교통·물류서비스 산업의 평가”, 『교통』 통권 60호, 교통개발연구원, 2003.2, pp.28-34.

23) Chunyan Yu 外著, 모창환 譯, 전제논문, 2003.2.

뿐만 아니라, 중국 제조업체들의 물류 아웃소싱도 확대되고 있는 추세이며, 물류비가 1% 감소된다면 전체 매출대비 58%의 수익 증가 효과를 얻을 수 있기 때문에 중국내 물류서비스 공급업체와의 제휴가 활발하게 진행될 것으로 보인다. 또한 다국적 기업의 42%가 중국에 생산기지를 두고 있으며 50% 이상의 도시에 판매망을 구축하고 있어 중국내 종합물류서비스 공급업체는 점차 늘어날 것으로 전망된다.

향후 중국시장을 변화시키는 주요인으로는 물류 업체의 정보화 수준 향상과 균일화의 추진, 차이나이즈 스탠다드(Chinese Standard) 의식의 불식과 글로벌 스탠다드(Global Standard) 의식의 정착, 중국 정부부처에 의한 각종 물류요금체계의 확립과 조기실현 외국계 자본을 포함한 손해보험사에 의한 안전망 구축, 물류관련 규제완화의 가속화 등을 들 수 있다.<sup>24)</sup> WTO 가입으로 중국은 전 세계의 공장 및 거대 소비시장을 지향하면서 개혁과 개방이 급진전됨에 따라 많은 선진 외국업체들의 투자가 큰 폭으로 증가할 것으로 예상된다. 따라서 자동차 및 그 부품, 전기 통신기기 등 하이테크 산업을 중심으로 중국진출 제조업체의 부품, 원자재의 조달물류에 SCM개념의 도입이 본격화되고 있는 추세이다.<sup>25)</sup>

## 2. 중국물류시장의 개방

### 1) 운송분야

중국은 WTO 가입에 따른 개방 의무 이행과 선진 물류기술의 도입을 위해, 2001년부터 ‘외국인투자 도로운수업 관리규정’(外商投資道路運輸業管理辦法), ‘철도화물운송업에 대한 외국인투자 허가심사와 관리시행법’(外商投資鐵道貨物運輸業許可和管理方法) 등 관련 법규의 개정 및 제정을 통해 외국기업들의 중국 물류시장 진출을 촉진하고 있다. 그 결과 Maersk-Sealand, FedEx, UPS, DHL 등 국제적인 물류기업들이 경쟁적으로 영업망을 확대하는 등 중국에 진출한 외국기업의 수가 증가하고 있다.

24) 日本海事新聞 “WTO加盟による中國の物流政策の變化の物流業界の課題”, 2001.

25) 임종관, “중국의 위상변화와 우리나라의 동북아 물류중심화 전략”, 동북아경제중심추진위원회, 『중국의 부상과 우리나라의 물류중심화전략 세미나 자료집』, 2003.12.18.

표3. 중국의 물류관련 주요 개방 내용

구분	주요 개방내용
도로운송	합자, 합작, 독자 형태의 기업설립 가능(도로화물 운송, 화물임대는 2004년 11월 이후, 화물운송은 2005년 12월 11일 100% 외자 허용) 도로화물운송의 경영기간은 12년을 넘지 못함
철도운송	합자, 합작 형태의 기업설립 가능 외국 측 투자자의 지배주주권 허용(2004년 12월), (2007년 12월 11일 이전에 외자 100% 허용) 경영기간 제한 없음
국제화물 운송대리	합자, 합작 형태의 기업설립 가능 국제선박운송: 외국 측 지분 49%까지 허용 정기 및 비정기 국제해상운송: 외자 49%까지 허용 국제컨테이너 연합운송: 외자 100% 허용(2005년 12월 11일)
해상운송	해상운송은 △정기선(여객포함), 산적(散積), 비정기선(여객포함) 및 기타 국제 외항 운송업 허용, △등록회사는 중화인민공화국 국기 조건 하에서 영업 가능 합자 해상운수회사의 외국 측 지분율은 49%를 초과할 수 없음 해상운송통관서비스는 합자기업에 한해 허용하되 외국 다수지분 보유 허용함 해상운송대리서비스는 합자기업에 한해 허용하되 외국 측 지분율을 49%를 초과할 수 없음
물류기업	합자, 합작, 독자 형태의 물류기업 설립 가능(2005년 12월 이후 100% 외자 허용) 대상업무: 국제유통물류, 제3자 물류 업무 시범설립지역: 4대 직할시(북경, 상해, 천진, 중경), 심천 경제특구, 절강성, 광둥성, 강소성 설립기준: 등록자본 500만 달러 이상, 고정 영업장소 및 시설 확보
창고업	2004년 12월 이후 독자 자회사 설립 허용

자료 : 관련 자료를 참고하여 저자 작성.

한편, 수출입 통관업무도 외국기업에 개방하였으나, 수출입 업무를 하기 위해서는 1급 대리점(Booking Agent) 면허를 취득해야 하는 제한이 뒤따른다. 따라서 수출입 통관업체 설립이나 중국기업과 합작의 경우에는 면허 취득이 선행되어야 한다.

## 2) 유통분야

중국 정부는 WTO 가입 시 3년 이내 유통 분야의 합작기업 형태, 지분비율, 지역, 수량 등에 대한 제한을 폐지하기로 약속한바 있다. 이에 따른 조치로 2004년 5월 중국 상무부는 외국인의 도·소매업에 대한 투자기준을 규율하는 ‘외국인투자 상업분야 관리방법’(外商投資商業領 管理法)을 발표했다.

동 제정은 다음과 같은 몇 가지 특징을 가지고 있다.

첫째, 외국인투자 상업기업의 범위가 확대되었다. 기존 법안에서 제한했던 독자적인 외국인 상업기업의 설립이 2004년 12월 11일부터 가능하게 되었으며, 개인 등도 기업을 설립할

수 있게 되었다.

둘째, 등록자본금의 제한이 완화되었다. 구체적인 금액이 명시되어 있지 않으나 ‘회사법’(公司法) 규정에 따른다고 되어 있으므로, 도매상은 최소 50만 위안, 소매상은 최소 30만 위안이 되는 것이다.

셋째, 출자 지분 제한도 완화되었다. 기존 법안에서 까다롭게 규정되어 있던 외국인 지분 제한 사항이 삭제되고 도서, 신문, 잡지 등 대중매체와 곡물, 설탕, 면화 등 농산품 등의 품목에 대한 지분제한만 언급되었다.

### 3) 중국 물류산업의 특성

물류는 제조업의 생산원가에 큰 영향을 미치는 산업으로 기업 경쟁력과도 깊은 연관을 가지는데 State Council 조사에 의하면, 중국 공업기업의 생산원가중 노동비가 차지하는 비율이 10%인데 비해 물류비는 40%나 되며, 이를 사회 전체의 물류비용으로 계산하면 전체 GDP의 20%나 차지하고 있다.

중국 물류산업의 가장 큰 특징은 소비재 물류의 변화와 전문 물류기업의 출현이라 할 수 있다. 중국의 경우 대형 소매업체들의 대부분은 자가창고나 자가트럭을 보유하면서 기업 내부에서 물류를 수행하는 이른바 자가 물류에 의존해왔다. 한편 중국에 출현한 물류업체들을 유형별로 구분하여 정리하면 다음과 같다.<sup>26)</sup>

#### (1) 제1유형 : 해외에서 진입한 국제물류기업

중국에 진출한 해외물류기업은 자신들의 고객인 다국적기업이 중국에 진출함에 따라 물류 네트워크를 중국 국내까지 연장하여 물류서비스를 제공하고 있다. 덴마크의 Maer나 Logistics는 선사인 Maersk 및 그 화주의 물류서비스를 제공하는 한편, 중국시장에서 발생하고 있는 물류 수요에 대한 서비스를 제공하고 있다. 이 밖에도 FedEx, UPS, TNT, DHL 등 대형 국제물류기업들도 중국 소화물특송(Express Service) 시장에 진입하였다.

#### (2) 제2유형 : 전통적 운수업, 창고업, 도매업에서 변신한 물류기업

제2의 유형의 물류기업은 그 동안의 고객, 설비와 네트워크 등을 이용하여 새로운 물류서비스를 개발하고 새로운 시장을 확장함으로써 현대적인 물류업체로 변신하고 있다. 특히 Sinotrans의 자회사인 천진유한공사(天津有限公司)는 모토롤라사와의 업무 제휴로 고객시장의

26) 中國國家經濟貿易委員會經濟運行局·南開大學現代物流研究中心, 2003.

발전과 물류 니즈의 변화에 대응하여 물류 서비스 내용을 표준화하고 조정해 가면서 서비스 범위를 단일항공화물서비스에서 복합일관수송서비스까지 제공할 수 있는 기업으로 발전하였다. 물류네트워크의 범위도 천진(天津)지역에서 전국으로 확대하는 한편, 서비스의 규모도 확대시켜 나가고 있다. 이 밖에도 Cosco, China Shipping, Resources, China Post, Chin Materials Storage and Transport Co. CRE, CRMLC 등이 있다.

### (3) 제3유형 : 신흥 전문 물류서비스 기업

신흥 전문물류기업으로는 광주(廣州)의 보공물류공사(寶供物流工司)와 GBL, 상해(上海)의 구목물류공사(新O物流公司), 북경(北京)의 화운통물류공사(華運通物流公司) 등을 들 수 있다. 이들 기업은 외자기업과의 거래를 통해 최신 물류관리기법을 습득, 다양한 물류서비스를 제공하고 새로운 관리시스템에 의해 격심한 경쟁 속에서 높은 경쟁력을 유지하고 있다. 이들 벤처형 물류사업은 중국 물류업 발전에 있어서 매우 중요한 역할을 담당하고 있다.

중국은 새로운 유형의 물류서비스를 제공할 수 있는 능력을 갖추어 나가고 있다. 이와 관련 화물운송대리(포워더), 배송서비스, 복합일관수송, 전문창고서비스, 유통가공서비스 등의 물류서비스 형태가 급속도로 발전하고 있다. 특히 최대 기업인 Sinotrans는 통관, 검품, 수송관리 등의 전문적인 서비스를 제공하는 동시에 시스템 물류서비스 즉, 메이커나 상입기업에 물류시설 설계를 포함한 종합물류서비스 제공을 시작하였다.

한편, 이와 같은 중국의 물류산업 활성화의 핵심적 관건은 결국 물류네트워크의 효율적 구성과 이를 통한 물류수급 개선이라 할 수 있는 바, 전자를 물류시스템 내지는 인프라의 문제라고 한다면, 후자는 물류시스템의 거버넌스(Governance), 즉 물류 네트워크 운용의 문제라고 할 수 있다. 이미 중국은 2004년 교역규모 1조 달러를 돌파하여 미국, 독일에 이어 세계 3위의 무역대국으로 부상하였으며, 이에 따른 중국의 내수시장 및 국제교역의 활성화는 물류 네트워크 시스템은 물론 거버넌스의 효과적 대응노력이 반드시 동반되어야 한다.

현재 중국 산업에 있어서는 여전히 화물의 운송 및 보관에 대한 파악이 용이하지 않을 뿐만 아니라 “물류”라는 항목조차 객관적인 평가가 되어 있지 못할 실정이다.<sup>27)</sup> 그럼에도 불구하고 거시적인 물류시장의 개방노력과 더불어 전자상거래의 발전, WTO가입에 의한 시장개방, 서부 대개발과 동북진흥 등에 의한 지속적으로 확대되는 추세이다. 이는 기업에 따라서 물류비의 급등으로 나타날 수도 있고, 물류전략을 통한 새로운 도약의 기회가 될 수도 있는 것이다.

27) 中國 國家經濟貿易委員會 經濟運行局 南開大學現代物流研究中心. 「中國現代物流發展報告」, 2004.

두 번째로 물류시장 개방정책에 따라 외자기업의 독자적인 중국물류시장의 진입이 가능하게 되었다는 점이다. WTO합의에 따라 2004년부터 외국의 독자적인 물류기업의 정식 설립이 가능해짐으로써 현재 중국기업과의 합자 또는 독자방식으로 수많은 다국적기업들이 중국시장에 진입하고 있다. 특히 외국 물류기업에 대한 규제가 대폭 완화되어 중국내 합자 물류기업의 외국측 보유가능 지분율이 기존의 49%에서 75%로 확대되었다. 외국기업의 다각적인 진출은 물류기초설비의 확대, 물류 서비스의 개선, 인재 육성 등을 통해 많은 발전을 가져왔고 이러한 객관적이고 전문적인 물류기업의 중요성은 갈수록 증가되어 한국 역시 물류시장의 조성단계에서부터 적극적이고 능동적으로 참여할 필요가 있다.

세 번째로 중국물류 네트워크는 정책적 요인이 강하여 이에 대한 정확한 이해와 능동적 협상이 필요하다는 점이다. 중국에서 물류에 관한 정책과 인허가를 담당하는 중앙행정조직으로는 국가발전계획위원회, 국가경제무역위원회, 철도부, 정보산업부, 민항총국 등 6개 부처가 있다. 이 6개 정부조직은 물류에 관한 정책법규, 즉 인허가, 교통규제 및 세관업무 등에 관한 법규를 조속히 정비하는 정책과제를 추진하고 있다.<sup>28)</sup>

## IV. 중국 제4차 물류환경의 전망과 중국 물류시장 진출전략

### 1. 중국 제4차 물류환경의 전망

중국의 급속한 경제성장과 교역규모 확대에 힘입어 4차 물류시장도 급성장할 것으로 예상된다. 따라서 시장 잠재력과 발전전망은 양호할 것으로 보인다. 미국의 시장조사기관인 Golbalinsight사에 의할 경우 세계 교역에서 차지하는 중국의 비중이 2008년 8%에서 2020년에는 14%로 증가하여 세계 최대 교역국으로 부상할 것이라고 전망하였다. 이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 물류의 효율적인 관리가 가능해지면서 비용절감이 예상되며 항만, 항공, 특급물류 및 콜드체인 등의 수요 증대로 물류시스템 발전 속도가 더욱 빨라질 것이다. 둘째, 제품별 특성에 따라 물류시장이 더욱 세분화될 것이며, 특정제품의 물류 전문기업이 출현하여 핵심 경쟁력을 바탕으로 중국 물류시장의 공급망을 형성해 나아갈 것으로 전망된다. 셋째, 각 지방마다 물류인프라 확충을 위한 노력이 계속해서 진행될 것이며, 특히 이러한 노력은 연해지역

28) 박태원, “중국의 물류산업정책과 물류인프라 현황”, 『해양수산동향』, 제1098호, 2003.

이외에도 중·서부 지역에서 활발하게 진행될 전망이다. 넷째, 기업의 자율성이 보다 확대되어 효율성이 제고될 것이며 고객 중심의 다기능 부가가치 서비스를 실현해 나갈 것이다. 다섯째, 물류 시장의 개방에 따른 외국기업들의 진입으로 중국내 국유기업, 민영기업, 중외 합자 및 외국 독자기업들 간의 경쟁이 더욱 치열해지고, 이러한 경쟁격화에 따른 기업 통폐합 등이 지속될 것으로 전망된다. 여섯째, 물류산업의 발전을 이끄는 공급사슬관리(SCM) 이론의 적용과 IT 및 고급인력 자본에 대한 투입이 강화될 것으로 보인다. 일곱째, 경쟁관계에 있는 동종업체들끼리 공동물류센터 건립 및 수송업체, 창고업체 등의 통합으로 역량 가 이루어져 물류기업의 대형화가 추진될 것이다.

또한, 현재 외국 물류업체들의 중국 진출이 가속화됨에 따라 물류업체간 서비스 경쟁도 치열해 질 전망이다. 국제 물류기업인 EXCL, Danzas, Maersk, APL, UPS, DHL 등은 IT 기술을 활용한 물류 운영시스템을 구축하고, 주로 다국적 기업들을 대상으로 수출입 물류 서비스를 제공하며, 중국 물류업체인 COSCO, Sinotrans, China, Post 등은 중국 전역에 네트워크를 구축하고, 주로 중국기업들을 대상으로 내수 물류 서비스를 제공할 전망이다.

## 2. 중국 물류시장 진출전략

중국의 WTO가입으로 인한 관세인하, 쿼터의 철폐·축소 등은 우리나라의 대중국 수출 증대에 긍정적인 영향을 주고 있지만 장기적으로 볼 때, 우리나라에 대한 중국의 수출 또한 늘고 있으며, 나아가 중국의 수출 경쟁력 향상은 해외 시장에서 우리나라가 점유하던 부분을 잠식하는 방향으로 작용하여 부정적인 영향을 줄 것으로 보인다.

따라서 우리나라도 장기적인 관점에서 해외시장에서 우리나라의 위치를 유지하고 안정적으로 중국 물류시장에 진출할 방안을 모색해야 할 것으로 판단된다.

### 1) 기업차원

#### (1) 내륙 물류시장 지향형 투자

중국의 서부 대 개발사업 추진과 더불어 내륙물류시장 규모의 확대와 WTO가입에 따른 물류부문 개방이라는 중국정부의 정책변화, 그리고 세계적인 글로벌 물류기업들의 중국진출 가속화, 한국기업의 대중 투자 방식 변화 등 내륙 물류에 대한 환경이 급변하고 있음을 고려할 필요가 있다.

그동안 중국의 물류산업에 있어서 가장 큰 문제점 중의 하나가 물류기초 설비 부족 및 불



균형을 들 수 있다. 상하이, 선전 등을 중심으로 빠르게 물류기지 건설 등이 이루어지고는 있으나, 전반적인 물류 인프라는 열악한 실정이다. 또한, 자연자원은 동북, 서북, 서남 및 북방지역에 분포한 반면, 인구는 중부와 연해지방 등 자연환경과 교통요건이 좋은 지역에 집중되어 물류산업 역시 불균형하게 발전하여 왔고, 지역 간 차이도 크게 발생하고 있다.

그러나 최근 중국 정부는 앞에서 언급한 바와 같이 서부대개발사업의 전개와 더불어 도로, 창고시설 등 물류인프라 개선을 위한 중장기 계획을 수립하고, 적극적인 물류 환경사업에 대규모의 투자를 하고 있는 상황이다. 그리고 외국계 대형 물류기업들도 내륙물류시장 개척에 현재까지 별다른 관심을 보이지 않고 있음에 주목할 필요가 있다. 따라서 내륙물류시장 개척 변수를 적극 고려하여 진출대상지역의 물류환경에 정통하고 내륙물류시장 진출에 경쟁력을 가진 파트너와의 계약 체결을 검토할 필요가 있다. 진출 대상지역의 현지 우수한 물류업체와의 전략적 제휴를 통해 초기 투자비용을 절감하면서 현지 업체의 인프라와 한국 기업의 관리 노하우를 접목한다면 관련 법규, 노하우 습득, 인력 확보 등을 손쉽게 할 수 있을 것이다.

## (2) 경쟁력에 기초한 중국 물류시장 진출 강화

지금까지 우리나라 기업들은 원가 및 노동비의 절감 목적으로 중국에 많이 진출하였으나 이와 같은 원가 위주의 전략은 곧 한계를 드러낼 것이다. 왜냐하면 중국이 양(quantity) 보다는 질(quality) 위주의 생산방식으로 전환하고 있기 때문이다. 이를 위해 우선 우리나라는 중국에 비해 비교우위를 지니는 부분의 경쟁력을 강화한 다각적인 시장접근이 필요하다.

중국 물류시장에서는 DHL, UPS, TNT 등 많은 글로벌 물류기업들이 진출하여 있고, 한국기업들로서는 범한판토스, 한진해운, 장금상선, 현대택배, 글로비스 등이 진출하여 있는 상황이다.

<표 4>에서 보듯이 중국에 이미 진출한 한국 물류기업들은 해운, 물류, 하역 등의 분야에서 상당히 활발하게 활동하고 있다.

표4. 우리나라 제4자 물류기업의 중국진출 현황

구분	회사명	업종	지역	설립연도
외상 독자 기업	장금상선(중국)선무유한공사 長錦商船(中國)船務有限公司	해상운송	상하이 (上海)	2000
	차오양(다렌)종합물류유한공사 朝陽(大連)綜合物流有限公司	해상운송	랴오닝 (遼寧)	1994
	조양상선(중국)유한공사 朝陽商船(中國)有限公司	해상운송	랴오닝 (遼寧)	1995
	한진해운(중국)유한공사 韓進海運(中國)有限公司	교통운송	상하이 (上海)	1996
	진천국제페리항운(톈진)유한공사 津川國際客貨航運(天津)有限公司	해상운송	톈진 (天津)	1991
중외 합자 기업	다렌한통물류유한공사 大連韓通物流有限公司	하역/운송	랴오닝 (遼寧)	1996
	산둥한진해운유한공사 山東韓進海運有限公司	운송	산둥 (山東)	1993
	닝보중화젠한화화공저장운수유한공사 寧波中化建韓華化工儲運有限公司	창고보관	저장 (浙江)	1995
	쓰보렌진국제화물운송유한공사 博聯進國際貨運有限公司	자동차운송	산둥 (山東)	1994
	장자강진지저장운송유한공사 張家港進極儲運有限公司	창고보관	장쑤 (江蘇)	1997
	산둥한진컨테이너운송유한공사 山東韓進集裝箱儲運有限公司	컨테이너운송	산둥 (山東)	1996
	룽칭다룽해운유한공사 榮成大龍海運有限公司	원양운송	산둥 (山東)	2000
	톈진진위운송유한공사 天進津宇運業有限公司	자동차운송	톈진 (天津)	1997
	상하이한진화물유한공사 上海韓進貨運有限公司	자동차운송	상하이 (上海)	1997
	화한(톈진)유한공사 華韓(天進)貨箱有限公司	창고보관	톈진 (天津)	1994
	허페이금호운수유한공사 合肥錦湖運輸有限公司	자동차운송	안후이 (安徽)	1997
	상하이교통대우고속운수유한공사 上海交通大宇高速運業有限公司	자동차운송	상하이 (上海)	1997
	상하이인천국제페리유한공사 上海仁川國際速輪有限公司	해상운송	상하이 (上海)	1998
	우한한광고속도로운수유한공사 武漢漢光公路運輸有限公司	자동차운송	후베이 (湖北)	1996
중외 합작기업	상하이화싱컨테이너자동차운송유한공사 上海華興集裝箱汽車運輸有限公司	교통운송	상하이 (上海)	1994

자료 : 관련 자료를 참고하여 저자 작성.

### (3) 전략적 제휴 및 합작투자 추진

향후 중국의 물류기업은 국내 물류기업 또는 외국 물류기업과 전략적 제휴를 통한 성장전략을 추진할 것으로 예상된다. 이와 같은 이유는 중국의 물류기업은 해외네트워크 구축, 재정지원, 물류시스템, 관리 경험 등을 갖춘 파트너와 전략적 제휴 또는 합작투자를 통하여 중국의 물류기업들이 부족한 부분을 보완하는데 초점을 두고 있기 때문이다. 따라서 우리나라 물류기업들이 중국 물류시장에 진출을 확대하기 위해서는 다음의 형태로 추진 전략을 수립하는 방안을 검토할 필요가 있다. 첫째, 수송, 통관 등 분야의 경쟁력 있는 해당 지역의 물류기업과 제휴나 합작투자를 통하여 중국 내 물류네트워크와 고객관계를 강화하는데 초점을 두어야 할 것이다. 둘째, 이미 중국 시장에 진출하여 인지도를 가지고 있고 해외 물류네트워크를 구축 중인 외국 물류기업과의 합작투자를 통하여 중국시장을 중심으로 한 수출입 물류분야의 경쟁력 강화를 추진해야 할 것이다. 셋째, 전자산업, 반도체, 자동차 부품 등 특화된 산업분야의 물류센터 관리나 정보시스템에 대한 노하우를 바탕으로 중국 또는 외국기업과 제휴를 추진하여야 할 것이다.

### (4) IT기반의 차별화된 물류서비스 제공

중국 정보도 정보화를 촉진시키기 위한 정책을 적극 추진하고 있고, 중국 기업들도 다양한 형태로 정보시스템에 대한 투자를 확대하고 있으나 중국의 화주 및 4PL은 대체로 정보기술의 도입이 부진한 실정이다. 중국의 중소 물류기업은 물류서비스의 행상을 위해서는 IT시스템의 도입이 필수적이라는 사실을 충분히 인식하고 있으나 막대한 투자비가 소요되고 전문 인력이 필요하다는 점에서 어려움을 겪고 있는 것도 사실이다. 현재 EDI, 수송관리, 창고관리 등 분야의 정보시스템 도입은 60% 이상이나 바코딩, GPS, ERP, DSS 등의 정보화는 20-40% 수준에 불과할 만큼 E-Logistics는 발전하지 못했다. IDC에 의하면 중국 중소기업이 E-Logistics에 투자하는 비용은 연간 5,000달러에 불과하여 다국적 기업의 150만 달러와 비교할 때 정보화 수준은 상당히 낮다고 지적받고 있다.

따라서 중국 물류시장에 진출하려는 우리나라 기업은 전문 인력, 소프트웨어, 정보시스템 업체와 제휴 등을 통하여 IT개발의 물류서비스를 제공할 수 있는 능력을 갖춰야 함은 물론 한국 제조업체들과 협력할 수 있는 전자제품, 가전제품, 자동차 및 부품, 소비재 분야 물류를 위한 IT기반의 첨단 물류네트워크를 구축하는 것이 적절할 것이다.

또한 위성통신, 무선통신기술, 웹/인터넷 기초의 EDI, ERP, ASP 등과 같은 진보되고 광범위한 IT 기술을 활용함으로써 다른 물류기업과 서비스 차별화를 추진하고 장기적인 관리비

용을 감소시킬 수 있어야 한다. 아울러 중국의 지방분권화에 대한 파악과 이해로 중국 내 네트워크를 구축하고 원자재의 공급부터 제품의 배송까지 협력할 수 있는 일괄된 물류서비스를 갖추는 것이 필요하다고 할 것이다.

#### (5) 중국에 진출한 국내 제조·유통업체와의 협력

또한 중국에 진출한 국내 유통업체 대다수가 중국 내 물류서비스의 질적·양적 부족에 따른 비용과 기간의 신뢰성 부족으로 인한 물류부분의 어려움을 토로하고 있으며 이로 인해 경쟁력을 확보하지 못하고 있는 실정이다. 국내 물류업체들과 유통업체들의 협력으로 유통업체는 물류단지 문제의 해소와 파잉 투자 문제를 해결할 수 있을 것으로 보이며 물류 업체들은 규모의 경제 실현 및 안정적 수익원 창출이라는 이점을 취할 수 있을 것으로 기대된다.

현재 CJ GLS, 한진, 현대택배, 대한통운 등은 중국에 현지법인을 설립하고 사업영역을 제품운송에서 상품분류, 통관업무, 재고관리 등 종합물류업으로 다각화함으로써 경쟁력을 갖춘 국내 물류기업들의 중국 물류시장이 활발히 이루어지고 있고, 현대자동차, LG전자, 한솔그룹의 물류 계열사인 한솔CSN, 글로벌비스, 범한판토스 등도 중국에 진출하여 그룹의 현지 공장들의 물류를 책임지고 있으며 그룹 주력사 외 중국 현지 업체들과도 협력함으로써 종합물류업체로의 진출을 모색하고 있다.

#### (6) 지역 및 산업 특화 전략

중국은 여러 성과 직할시들이 저마다 독립된 문화와 특성을 가지고 있으며 지역적 특색이 너무도 확연히 다르고 법률 적용도 각기 다르기 때문에 이러한 특성을 알 필요가 있다. 따라서 화베이, 화둥, 화난 등의 지역 특색을 고려하여 처음에는 가장 전략적으로 진출하기 용이한 지역을 선택 할 필요성이 있다. 따라서 자사의 수익기반이나 고객기반을 고려한 접근이 필요하며, 특정지역에서의 경험을 토대로 다른 지역으로의 확대를 점검할 필요가 있다. 이 같은 지역특화 전략 이외에 사업특화 전략 또한 검토할 요소이다. 일본계 물류기업의 추진전략과 냉장창고, 냉장운송 분야처럼 자사의 가장 강점이 있는 분야를 토대로 창고, 운송, 3PL, MY/CIS 사업 등을 선정하여 현지 업계 동향 파악 및 시장조사를 토대로 한국에서의 경험을 살려 추진해야 할 필요성이 있다. 한국에서와 달리 언어적 문제, 법률적 차별, 현지 기업의 저항, 문화적 차이 등 각기 다른 문제에 부딪힐 때마다 택할 수 있는 방법은 경험과 원칙이 통할 수밖에 없을 것이기 때문이다.

## 2) 산업 차원

### (1) 제조업자와의 동반 진출

해외 진출 제조기업의 중국 진출 초기부터 동반 진출하는 전략관계 구축이 필요하다. 해외 글로벌 제조업체의 경우 해외투자 초기인 입지선정 과정에서부터 물류기업과 공동으로 타당성을 조사하고 현지 동반진출을 통한 물류부분의 문제점 해결에 주력하고 있다.

그러나 한국 제조기업의 경우 물류의 중요성을 경시하는 경향이 많다. 해외의 환경은 국내와는 전혀 다른 조건에서 경쟁업체와 경쟁을 하여야하는 만큼 물류 전문 업체와의 제휴를 통한 파트너 구축이 필요하다. 그러기 위해서는 초기 진입단계에서부터 확실한 고객확보 전략과 차분히 장기적 비전을 가지고 사업진출을 추진할 필요가 있다.

### (2) 진출 기업들의 상호 지원체계 및 대내외 접촉장구의 설립

중국에 진출한 국내기업은 인근 지역의 한국기업들과 정기적으로 교류하기 위해 모임을 형성하고 있지만, 이러한 모임이 아직까지 체계화되지 못하고 일부 특정업체 중심의 단순한 친목도모 성격에 치우친 경우가 대부분이며, 또한 일부 진출기업들이 중국인 및 중국기업에 대한 피해로 인해 한국기업들에 대한 중국 내부의 인식이 좋지 않아 선의의 피해를 겪는 사례가 발생하고 있다.

게다가 진출기업들이 직면하고 있는 여러 가지 애로사항 수렴 및 해소, 중국 내 다양한 기관 및 단체들에 대한 의견 제시 등의 역할을 담당할 수 있는 기능이 매우 취약하다. 따라서 이와 같은 역할을 하면서 진출 업체들 간의 유대 관계를 강화하면서 관련 정보의 체계적인 수집 및 전달, 중국의 관련기관 및 단체 등과의 협상이나 접촉 등의 역할을 수행할 수 있는 대표적인 장구의 설립 및 운영이 필요하다.

### (3) 공동물류(지원)센터의 건립

대부분의 중국 진출 기업들은 중국 내 물류활동이 체계화되지 못하여 이에 따른 물류부분의 많은 부담을 가지고 있다. 특히 통관, 내륙운송, 보관 등의 물류활동과 제품의 중국 내수 시장 접근의 어려움 등에서 외국의 진출기업과 비교해 볼 때, 이를 체계적이고 효율적으로 지원해 줄 수 있는 시설 및 물류서비스가 절대적으로 취약해 중국 내수시장에서의 전반적인 경쟁력 제고에 한계를 보이고 있는 것으로 나타났다. 이와 관련 현지 경영활동의 애로사항을 해소하기 위한 중국 내 주요 지역에 공동물류(지원)센터의 설립 및 운영에 대한 필요성이 제기되고 있다.

따라서 중국 내륙운송 및 통관 진출기업들의 물류활동을 지원해 줄 공동물류(지원)센터의 건립 및 운영에 대한 필요성이 있어야 하고, 이를 기반으로 제품의 통관, 공동수배송 및 보관, 철도 및 도로를 통한 주요 지역에 대한 공동 복합운송, 공동 혹은 특화된 물류정보서비스, PALLET 등 물류장비 및 기기의 공동화 등 다양한 물류서비스를 제공 할 수 있어야 할 것이다.

이러한 공동물류(지원)센터의 대상지역은 초기에 산둥성과 랴오닝성 등을 시작으로 점차 상하이, 청두(충칭), 광저우, 정저우(시안) 등으로 확대할 필요성이 있는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 제반 업무를 수행 할 수 있는 기능을 특정 지역별로 단계적으로 설치하여 이곳을 기반으로 진출기업들의 중국 관련 정보수집 및 제공, 상품의 전시 및 판매, 종합 물류서비스 등 화주 기업들이 필요로 하는 다양한 기능을 수행 할 수 있어야 할 것이다.

#### (4) 중국의 개방정책 및 법제도의 충분한 이해

중국 정부는 물류산업 발전을 위하여 2005-2006년 외국인 투자 기업에 대한 규제완화를 추진한다고 발표한 바 있다. 현재 중국은 복합운송과 관련한일관수송서비스를 제공할 수 있는 단일면허를 외국 기업에게는 부여하지 않으며, 국내 트럭운송업과 같은 분야의 시장진입을 제한하거나 특정분야 진입을 위해서는 중국 기업과 합작투자를 요구하고 있다는 점 들을 충분히 고려해야 한다. 또한 중앙 정부의 규제뿐만 아니라 각 성 및 직할시 등 지방정부의 독자적 규제를 파악해야 한다. 현재 「지방도로운수관리조례」 등의 교통조례는 지방 정부의 재량으로 결정, 운영되고 있으며 육상 및 해상 운송에 대해서는 금액에 따라 지방정부에게 인가를 위임하고 있다. 따라서 진출예정지역이 다른 지역과 다른 자체 규정이 있는지 조사해야 한다.

### 3) 정부 차원

#### (1) 전문 물류기업 육성

우리나라 물류기업들이 운송 위주의 물류서비스에서 벗어나 보관, 조립, 가공, 수출입 등 새로운 서비스를 제공하여 전문 물류기업으로 성장할 수 있는 기반을 조성하고, 물류기업의 대형화, 전문화 유도로 국제 경쟁력을 갖춘 전문 물류업체로의 육성이 시급하다. 종합물류기업을 활성화하기 위해서는 IT기반의 고부가가치 물류서비스의 제공을 위한 소프트웨어와 인프라 구축을 할 수 있도록 정책적인 지원을 할 필요성이 있다.

**(2) 세제지원**

물류기업의 해외 투자 시 정부의 적극적인 유인책을 통해 해외투자 활성화 및 대형화 촉진에 기여함으로써 글로벌 경쟁체제를 갖춘 기업을 육성하여야 한다. 이를 위해 조세특례제한법 시행규칙의 임시투자세액 공제의 대상 자산 범위를 확대하고, 공제비율을 현재 15%에서 30%로 확대하는 방안 검토가 필요하다. 또한, 물류업체 간 M&A 과정에서 발생하는 양도소득세 등 관련 세제를 경감하는 방안을 검토하여야 할 것이다.

**(3) 물류시스템의 표준화**

물류업무의 효율성을 높이기 위한 물류장비의 자동화 및 표준화를 위한 제도를 마련하고 한국 내 물류시스템의 표준화뿐만 아니라 동북아 3국의 물류시스템의 표준화를 선도함으로써 앞으로 더욱 지열해질 동북아 물류 경쟁에서 유리한 위치를 차지하는 것이 필요하다.

그리고 종합물류기업이 물류시설을 확충하고 효율적인 물류업무 처리를 위한 물류정보시스템을 구축하며 첨단 물류기술을 개발하고 적용할 수 있는 여건을 제공하여야 할 것이다. 또한 향후 물류산업의 중심이 될 물류정보시스템의 표준을 마련하고 이의 글로벌화를 추진함으로써 동북아물류허브의 기반을 정책으로 정부가 지원해야 할 것으로 판단된다.

**(4) 전문 인력 육성 및 컨설팅 지원**

중국을 담당할 전문 인력 육성을 위하여 정부의 지원이 무엇보다 중요하다. 전문가 육성은 오랜 기간이 소요되고 교육부문에 많은 비용을 투가 해야 하기 때문에 기업의 입장에서는 자금의 부족 및 관련기관 부재 등으로 전문 인력 양성에 한계가 있다. 따라서 정부에서는 중국지역 전문가 양성을 위한 어학과정, 법규 해설 등의 현장강좌를 개설하고 항만하역, 창고 보관, 포장, 트럭운전, 위험물 취급 등 화주들의 다양한 물류서비스 수요를 충족시킬 실무전문가의 양성을 체계적으로 교육할 수 있는 종합물류실무 연수기관의 설립 및 통합 운영 추진이 필요하다.

## V. 결론 및 시사점

본 논문에서는 제4차 물류의 개념과 중국의 현황과 발전전략에 대해서 살펴보았다. 현재 제4차 물류는 중국에서 여전히 낮은 수준에 머물러 있는 것을 알 수 있었고, 중국의 몇몇 기업들이 제4차 물류와 관련된 정보기술을 갖추었다고 하지만 실제로 공급사슬 설계 능력이 부족하며 단지 제4차 물류를 일종의 상업 선전 방식으로 여기고 있을 뿐이다. 따라서 본 논문은 중국 물류시장환경 하에서 존재하고 있는 문제점을 도출하여 이에 대한 가장 적합한 발전방안을 모색하여 결과를 도출하였다.

첫째, 중국 정부 차원의 문제점으로는 물류시장의 미비, 물류정보시스템의 미비, 물류 인프라의 낙후, 마지막으로 물류 전문 인력의 부족 등이 있었으며, 이에 대한 해결방안으로는 산업정책의 조정, 물류정보시스템의 강력한 추진, 물류 인프라의 강화, 물류 전문 인력의 신속한 배양, 전자상거래 및 물류산업의 융합과 정부의 주도적인 역할 수행 등을 제시하였다.

둘째, 중국 제4차 물류기업 차원의 문제점과 해결방안을 모색해본 결과, 문제점으로는 전문물류업체의 영세성, 물류 아웃소싱에 대한 화주기업의 인식 부족, 물류 서비스의 미비 등으로 찾아보았으며, 그에 대한 해결방안으로는 제4차 물류에 관한 물류업체의 전문화, 물류 아웃소싱의 강화, 물류 서비스의 다양화와 종합화를 제시하였다.

중국의 급속한 경제성장과 교역규모의 확대는 향후에도 지속적으로 양호할 것으로 보이며, 중국 물류산업의 성장 잠재력이 커 우리나라 기업의 중국 진출이 늘어나고 있고 중국에 대한 수출도 늘고 있으나, 동시에 우리나라로 수입되어 들어오는 중국의 생상품도 나날이 늘어나고 있는 실정이다. 그러므로 우리나라 기업의 중국 물류시장 진출을 확대하기 위해서는, 우선 기업은 중국에 비해 비교우위를 지니는 부분의 경쟁력을 높이고, 해당 지역의 물류기업과 제휴 및 합작투자를 추진하며 차별화된 물류서비스의 제공이 필요하다고 판단된다.

그리고 산업면에서는 해외에 진출한 제조 기업들의 중국 진출 초기부터 동반 진출하는 전략관계를 구축하여 물류부분의 문제점 해결에 주력하고 중국 현지 경영활동의 애로사항을 해소하기 위해 중국 내 주요 지역에 공동물류센터의 설립 및 운영이 필요하며, 중국의 지역에 따라 다른 법제도를 충분히 이해하여 진출 예정 지역이 다른 지역과 어떻게 다른지 정확히 알아보고 진출하여야 할 것이다.

또 정부차원에서는 전문 물류기업의 육성과 전문 인력의 육성 및 물류 시스템화의 표준화를 통해 물류업무의 효율성을 높이는 한편 물류기업들의 중국 진출 확대를 위한 세계 지원이 필요할 것이다.



중국은 WTO가입 이후 빠른 성장을 한 만큼 그에 못지않은 문제점들도 산적해 있는 실정이다. 따라서 우리나라 기업들은 중국물류 시장의 문제점과 우리나라 기업의 문제점들을 잘 파악하여 정확한 목표와 전략을 가지고 단계적인 중국시장의 진출을 추진하여야 하며 세분화한 연구가 필요할 것으로 사료된다.

마지막으로, 동북아지역의 지속적인 경제성장과 동북아 물류중심국가로 가기 위한 과제로서 동북아 철도망의 구축과 동북아 공동물류 시스템의 구축이 필요하다. 그리고 동북아 공동물류 시스템을 구축하기 위해서는 합의된 틀과 여건 속에서 역내 경제의 조화로운 발전의 물류서비스 수요 변화를 제때 파악하고 물류 서비스 수준을 제고해 물류 원가를 절감하도록 해야 하며, 관련 정책을 마련하여 공동물류 시스템 발전을 촉진함으로써 동북아 역내 무역발전을 촉진하여야 할 것이다. 또한 본 연구는, 국내의 경우 제4차 물류의 활성화가 아직 이루어지고 있지 못한 상황이므로 국내 기업을 대상으로 실증적 연구를 할 수 없었고 국내의 문헌에 의한 제4차 물류의 개념 및 활성화 방안에 대해 제시한 것에 그치는 아쉬움이 있으며, 그것이 본 논문의 한계라고 할 수 있다. 앞으로의 연구과제는 국내 기업에서 화주기업과 물류기업의 상호이익을 추구할 수 있는 제4차 물류의 한국적 모델 및 전문물류인력육성에 관한 심도 있는 연구가 필요할 것이다.

## 참 고 문 헌

- 김범중·최중희·한광석·김은수·박문진, 「세계 물류 환경변화와 대응방안(V)-종합편」, 한국해양수산개발원, 2008.12.
- 김현지, “정보화시대 제3차 물류와 제4차 물류의 비교연구”, 「물류학회지」, 제11권 제2호, 한국물류학회, 2001.3.
- 권영철, “국제협작제휴의 파트너쉽 결정요인과 성과에 관한 실증연구”, 「경영저널」, 제2권, 4호, 2001.6.
- 김종칠·박재용, “제3차 물류서비스의 성공요인에 관한 실증적 연구”, 「무역학회지」, 제27권, 제3호, 한국무역학회, 2002.9.
- 송용중, “국제물류 환경변화에 있어서 제4차 물류의 활성화 방안에 관한 연구”, 「경영교육저널」, 제5권, 대한경영교육학회, 2004. 6.
- 오문갑, “중국의 화주기업과 제3차 물류기업간 파트너쉽 형성에 관한 실증 연구”, 청주대학

- 교 대학원 박사학위논문, 2006.12.
- 이충열, “제4자 물류의 유용성과 도입”, 「물류학회지」, 제11권 제1호, 한국물류학회, 2001.3.
- 임석민, “3자물류와 4자물류에 대한 조망”, 「유통학회지」, 제16권 제1호, 한국유통학회, 2006.3.
- 최석범·박경희, “중국 제3자 물류의 문제점에 관한 연구”, 「한국항만경제학회지」, 제25집 제1호, 한국항만경제학회, 2009.3.
- 최용록, “국제물류에 있어서 제4자 물류의 기능과 역할”, 「무역학회지」, 제26권 제5호, 한국무역학회, 2001. 9.
- 박명섭, “국제물류의 이해”, 법문사, 2003.
- 박명찬, “중국기업의 제3자 물류선택에 관한 연구”, 「국제지역연구」, 제9권 제1호, 국제지역학회, 2005.9.
- 방희석·박영재, “수출입 기업이 국제수송수단 선택에 관한 실증적 연구”, 「국제해운학회지」, 제30호, 국제해운학회, 2000.12.
- Ganesan, S. and Hess, R., “Dimensions and level of trust: Implications for commitment to a relationship,” *Marketing Letters*, 1997.
- Hosmer, L. T. “Trust : The connecting link between organizational theory and philosophical ethics,” *Academy of Management Review*, Vol.20, No.2, 1995.
- Johnson, J. L. Cullen, J. B., Sakano, T. and Takenouchi, H. Setting the Stage for Trust and Strategic Integration in Japanese-U.S. Cooperative Alliances, *Journal of International Business Studies*, Vol. 27, No. 5, 1996.
- Tate, Karen “The elements of a succesful logistics partnership,” *Inter-national Journal of Physical Distribution & Management*, Vol.25, 1996.
- Wildeman, L. “Alliance and Networks: The Next Generation,” *Int. JTechnology Management*, Vol.15, 1998, pp.96-108.
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D , “The commitment-trust theory of relationship marketing,” *Journal of Marketing*, Vol.58, No.3, 1994.

---

## ABSTRACT

# The current situation of Chinese Fourth Party Logistics Industry and Korean Fourth Party Logistics Companies' market entry strategy

Oh Moon-Kap\*

Logistics industry was changed after China join into the WTO. Compared with other countries, cost of logistics is very high in China. Besides, there are several problems with the demand basis, service and information technology of the third-party logistics. The forth-party logistics was appeared in logistics market in this context. The forth-party logistics was just become to develop in China so there are many problems recent years. Chinese government propose some solutions with the development of the fourth-party logistics such as the adjustment of the logistics industry policy, strengthening of the logistics information system and infrastructure, training logistics expertise. This research pointed out the obstacles in the development of the forth-party logistics in China by analyzing the present situation and the development strategy of some representative companies such as ANDE Logistics Company and Philips Logistics Company. The purpose of this paper is to research the development of the forth-party logistics in China by analyzing the problems with Chinese government and logistics companies, and finally bring up some solutions with these problems.

**Key Words** : 4PL logistics , China logistics industry, entry strategy

---

\* Professor, Dept, of International Trade, Semyung University