www.kmi.re.kr

KMI 국제물류위클리

2017년 4월 26일 · 제404호

항만·물류연구본부 국제물류연구실
국제물류투자분석센터
총괄 김은수 실장, 감수 김형태 선임연구위원

Contents

| 글로벌 물류이슈 |

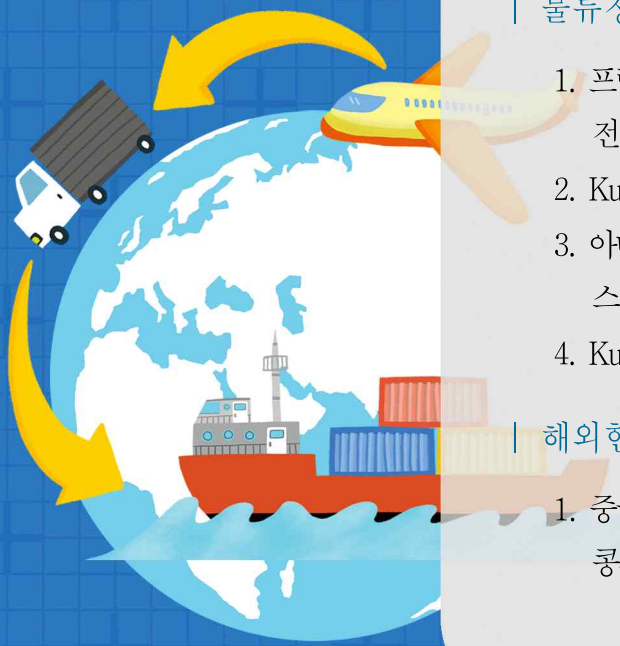
1. ASEAN 지역 물류의 가능성 및 한계점

| 물류정책·사업동향 |

1. 프랑스 자동차 제조사 PSA 그룹, 공급망 관리 새 비전 제시
2. Kuehne+Nagel社, 2017년 1분기 실적 발표
3. 아마존 일본 지사, 식료품 및 의약품 당일 배송 서비스 시작
4. Kuehne+Nagel, Alibaba와 MOU 체결

| 해외현지리포트 |

1. 중국 기업들의 크로스보더 관련 분쟁을 중재하는 홍콩의 분쟁 조정 기관



KMI 한국해양수산개발원
KOREA MARITIME INSTITUTE



글로벌 물류이슈

ASEAN 지역 물류의 가능성 및 한계점

- 물류전문 월간지 Logistics Management지의 보고서 *ASEAN Logistics: Building Collectively*에 따르면 세계 경제상황 악화로 인해 해외진출 기업들의 철수가 많이 나타나는 가운데 ASEAN 지역은 이러한 동향과 반대로 물류 인프라 개선과 많은 다양한 국가들의 관심을 이끌기 위한 효과적인 협력이 이루어지고 있음
  - 많은 개발도상국들이 2007년 이후 저조한 물류실적을 보여 왔으나, ASEAN 국가들은 2016년 들어와 다양한 실적을 보여주었다고 세계은행 무역경쟁부 Cecil Fruman 부장이 말함
  - 물류경기지수(Logistics Performance Index, LPI)에 의하면 싱가포르, 말레이시아, 태국, 인도네시아는 동아시아와 태평양 지역 국가들의 평균지수보다 더 높은 수준을 보였으며 특히, 베트남과 필리핀의 경우 중간 소득 국가 중 10위권 안에 들어갔음
  - 하지만 싱가포르, 미얀마, 캄보디아를 제외한 대다수 ASEAN 국가들의 LPI 순위는 2014년 대비 떨어지기도 하였지만 전반적으로 높은 지수를 보여주고 있음

2016년 ASEAN 국가들 물류경기지수 (LPI)

	국가	순위	점수
1	싱가포르	5	4.14
2	말레이시아	32	3.43
3	태국	45	3.26
4	인도네시아	63	2.98
5	베트남	64	2.98
6	브루나이	70	2.87
7	필리핀	71	2.86
8	캄보디아	73	2.80
9	미얀마	113	2.46
10	라오스	152	2.07

자료 : The World Bank Data, International LPI global ranking, 2016

- 아시아개발은행(Asian Development Bank, ADB)의 추정에 따르면 ASEAN 국가들은 2020년까지 교통 및 에너지 분야 개발 투자액의 62% 이상에 달하는 연간 600억 달러 규모의 인프라 투자가 필요함, 또한 골드만 삭스(Goldman Sachs) 연구결과에 따르면, 인도네시아, 말레이시아, 태국 그리고 필리핀의 경우 인프라 개발을 위해 5,500억 달러 이상이 필요할 것이라는 전망도 있음



- 하지만 ASEAN 국가들 간 소득격차로 인프라 개발이 불균형하게 이루어지면서 '물류 격차(Logistics Gap)'가 발생하고 있음
  - 상기 물류경기지수 표에 따르면 높은 소득을 가진 국가의 경우 저소득 국가의 LPI보다 약 45% 높은 점수를 보여주어 큰 물류 격차를 알 수 있으며 2016년 이후 그 격차가 더 크게 벌어지는 경향을 보이고 있음
  - 하지만 LPI로만 상황을 판단하기엔 무리가 있다고 보이며, 실제적으로 캄보디아와 미안마의 경우 적극적으로 실무 및 정책의 개선에 노력하고 있으며, 이러한 노력을 통해 직접적으로 국경 통관에 긍정적인 영향을 주고 있음
  - ASEAN 지역의 물류 인프라가 더욱 더 개발 된다면 많은 개발도상국들을 연결해주는 통로로서 큰 역할을 하게 될 것임
  - 하지만 싱가포르와 말레이시아를 제외한 ASEAN 국가들은 LPI 인프라 부분의 점수가 모두 평균 이하로 낙후되어 있는 실정임
  - 예를 들면, 인도네시아의 경우 물류비용이 국가 GDP의 26%에 달하며 세계에서 1인당 가장 많은 물류비용을 지출하고 있는 국가로 지역별로 같은 상품에도 가격의 차이가 발생하고 있어 물류 비효율성이 지역경제발전과 연결성을 얼마나 방해하고 있는지 보여주는 단적인 예임
  - 태국의 경우도 캄보디아, 베트남, 라오스와 인접해 접근이 용이하지만 해당 국가로의 운송을 위해 GDP의 20%에 달하는 물류비를 지출하고 있음
  - 이를 해결하기 위해서는 국가별뿐만 아니라 ASEAN 국가 간 물류 연결을 위한 노력이 필요하며 이러한 노력은 지역 가치사슬과 경제를 성장시킬 수 있을 것임
  - 이 문제점은 ASEAN국가들의 성장을 저해하는 요소가 될 수 있어 물류 및 공급사슬 산업의 발전을 위해서는 꼭 해결이 필요함

주요 ASEAN 국가의 GDP 대비 물류 비용(2014년 기준)

	국가	물류 비용(단위: GDP 대비 %)
1	태국	15%
2	캄보디아	18%
3	베트남	20.9-25%
4	인도네시아	24%
5	싱가포르	8%
6	말레이시아	13%

자료 : Office of the national economic and social development board, NESDB



- ASEAN 지역의 물류관련 주요 문제점은 항만 정체, 높은 물류비용으로 인한 상품 가격 상승, 긴 운송시간 등으로 다양하게 발생하고 있음

- ASEAN의 상당수 항만들은 시설 부족으로 인해 심각한 정체 현상을 보이고 있음
  - 뿐만 아니라, 영세기업들은 컨테이너를 운송용이 아닌 하역작업용으로 이용하고 있어 컨테이너 이용 효율성도 떨어짐

- 육상 운송의 경우 화물의 수요와 공급 불균형으로 양방향 물류가 이루어지지 않아 출발지로 돌아오는 트럭은 대부분 공컨테이너인 경우가 많음
  - 특히 인도네시아의 경우 트럭킹 비용의 72% 이상이 순수운송비로서 매우 높고, 대부분 트럭 적재용량의 50%도 채우지 못한 채 운송이 이루어지고 있음
  - 이 외에 도로운송 문제점으로는 도로 상태가 좋지 않아 긴 운송시간이 소요되며, 자주 도로가 통제되고 상시 이용가능한 도로는 중량이 적게 나가는 차량에 한정되어 높은 요금으로 이용 할 수밖에 없는 실정임

- ASEAN 국가들은 위 문제점을 인식하여 물류 분야의 정책개발과 노후화되고 방치된 인프라 개선을 위한 투자를 늘릴 계획이며 'ASEAN 연계촉진 마스터플랜 2025'을 발표하는 등 다양한 노력을 기울이고 있음
  - 'ASEAN 연계촉진 마스터플랜 2025(The master plan on ASEAN Connectivity 2025, MPAC)'는 지역 통합을 목적으로 하는 ASEAN의 주요 프로젝트로 2010년부터 논의되어 2016년 9월 최종 공식 발표가 이루어짐
  - 동 마스터플랜은 국경 간 경제발전을 지원하기 위한 지역 간 연계를 강화시킬 목적을 가진 전략적 프로젝트로 3가지 관점에 중점을 두고 있음: 1) 물리적 연계성(교통, ICT(정보통신기술), 에너지), 2) 제도적 연계성(무역, 투자, 서비스 자유화), 3) 인적 연계성(교육, 문화, 관광)
  - 또한 동 마스터플랜은 'ASEAN 연계촉진 마스터 플랜 2010' 후속으로 진행되는 프로젝트로 '아세안경제공동체 포스트-2015 개발' 프로젝트를 지원하고 ASEAN의 균일하고 완전한 연결 및 통합을 달성하기 위한 지역 간 연계 강화를 유도하고, 경쟁력, 일체감, 공동체 인식 또한 고취시켜줄 것으로 기대됨
  - 'ASEAN 연계촉진 마스터플랜 2025'에는 기존 'ASEAN 연계촉진 마스터플랜 2010'에서 제안된 이니셔티브 125개 중 미실현 52개 이니셔티브가 포함되어 실행될 계획임
  - 52개 이니셔티브는 지속 가능한 인프라, 디지털 혁신, 끊어짐(missing link)이 없는 물류, 규제의 우수성, 인구 유동성을 기본적인 전략으로 계획되고 있음



'ASEAN 연계촉진 마스터 플랜 2025'의 5대 전략 분야

	전략적 목표	계획
지속가능한 인프라	- ASEAN 국가들의 필요만큼 공공 및 민간 인프라 투자 확대 - 규제의 개선 및 아세안 지역의 인프라 생산성에 대한 성공사례 공유 - ASEAN의 스마트 도시화 모델 배치 증대	- ASEAN 국가들의 잠재적인 인프라 프로젝트의 파이프 리스트와 펀드 자원의 우선순위 결정 - 인프라 생산성 측정 및 향상을 위한 ASEAN 플랫폼 구축 - ASEAN 도시들의 지속가능한 도시화 전략 개발
디지털 혁신	- 중소기업이 개발한 기술 채택 지원 - 디지털 기술을 통한 금융 접근 지원 - ASEAN 국가들의 공개 통계자료 범위 확대 및 질적 향상 - ASEAN 국가들의 통계자료 운영을 향상시키기 위한 지원	- 중소기업의 기술 플랫폼 향상 - ASEAN 디지털 금융 종합 체제 개발 - ASEAN 공개 통계자료 네트워크 구축 - ASEAN 디지털 통계 거버넌스 체제 구축
끊어짐(missing link)이 없는 물류	- ASEAN 국가별 공급사슬망의 비용 저감 - ASEAN 국가별 공급사슬망의 운송 시간 및 신뢰도 향상	- 무역 루트 및 물류체계 향상을 통한 ASEAN 국가들의 경쟁력 강화 - 주요 수출입관문을 통한 공급사슬망의 효율성 향상
규제 우수성	- 주요 분야의 생산품에 대한 기준, 적합성, 기술적 규제의 조화 또는 상호간 인식 필요 - ASEAN 국가 간 왜곡된 무관세 측정 빈도수 저감	- 기준, 상호간 인식, 기술 규제의 화합 - 왜곡된 무관세 측정 저감을 위한 투명하고 강력한 평가 필요
인구 유동성	- ASEAN을 통한 편리한 여행 지원 - ASEAN 간 직업 숙련도 격차 감소 - ASEAN 내 국제 학생 수 증가	- ASEAN 지역 여행 관련 쉬운 정보 찾기 지원 - 용이한 비자 발급을 통한 쉬운 ASEAN 여행 용이화 - ASEAN 국가들 간 국가별 상황에 따른 새로운 직업 훈련 프로그램 구축 및 공통적인 직업 자격 부여 - ASEAN 국가들 간 고등 교육 교환 지원

자료 : Master plan on ASEAN Connectivity 2025, ASEAN(2016b)



- 하지만 위와 같은 노력에도 불구하고 시급하게 해결해야할 어려움은 여전히 존재함
  - ‘ASEAN 연계촉진 마스터플랜 2025’만을 통해서는 ASEAN 지역이 경쟁력을 갖추기에는 한계가 있을 것임
  - 예를 들면 인도네시아와 태국 및 그 외 ASEAN 국가들의 경우, 인적자원의 운영 개선과 효율적이고 효과적인 공급사슬망 관리(Supply Chain Management)를 위한 신기술의 도입이 시급한 상태임
  - 철도 및 항공화물 네트워크 또한 대부분의 ASEAN 국가에서 제대로 갖추어져 있지 않으며 특히 베트남과 필리핀 항만의 경우 신규 화물 창출을 위해서는 철도 인입선 건설이 시급함

- 시사점
  - LPI에 따르면 ASEAN 지역의 물류 인프라 개선이 다른 지역에 비해 상당하게 이루어지고 있음
  - 하지만 ASEAN 국가들 간 소득 격차로 인해 물류 격차 또한 발생하여 물류 인프라의 균형적인 개발이 이루어지지 못하고 있음
  - 이를 해결하기 위해 ASEAN 국가들이 ‘ASEAN 연계촉진 마스터플랜 2025’를 수립하여 노력하고 있지만 현실적으로 시급하게 문제해결이 필요한 과제는 여전히 남아 있는 상태임
  - 시급한 문제 해결을 위한 단기플랜과 장기 마스터플랜이 함께 병행되어야 물류 인프라 개선이 제대로 이루어질 것으로 보임

자료 : Logistics Management, “ASEAN Logistics: Building Collectively”, 2017.1 /
OECD, “Economic Outlook for Southeast Asia, China and India 2017”, 2016.11.

박성준 전문연구원
051-797-4774, sjpark@kmi.re.kr
이하림 연구원
051-797-4758, harimyi@kmi.re.kr



물류정책·사업동향

프랑스 자동차 제조사 PSA 그룹, 공급망 관리 새 비전 제시

- PSA 그룹은 공급망 관리에 새로운 비전을 제공하기 위해 빠르게 변화하는 소비재(fast-moving consumer goods, FMCG) 부문에서 발견되는 부서 간 책임성(cross-departmental responsibility) 개념을 도입함
  - 이를 통해서 자동차 부문에서 수요와 공급의 균형을 조정하는 새로운 기법을 선보이고 있음
  - 부서 간 책임성은 흔히 판매 및 운영계획(sales and operations planning, S&OP)으로도 불리며, 자동차 부문에서는 많이 보급되어 있지 않은 생소한 개념임
  - 자동차 부문에서는 공급과 수요 간에 상호작용이나 정보를 주고받는 고리작용이 거의 발생하지 않음
  - 수요에서 변동이 발생하면 공급은 이에 반응하여 병목현상이 발생하기 때문에 수요와 공급의 상호작용을 통한 최적화가 거의 이루어지지 않는 문제점이 반복됨

- PSA는 이러한 문제점을 극복하기 위해 공급망 부서가 산업, 재무, 시장을 심층적으로 분석하는 데이터 기술을 통합적으로 관리하는 방법을 도입하였음
  - PSA를 포함하여 많은 자동차 제조사들은 수요 관련 계획은 공급망 보다는 마케팅이나 판매팀의 책임이었음
  - 하지만 공급망 관리자 혹은 물류 담당자는 더 많은 운영정보를 처리하는 경향이 있음
  - 운송 빈도와 루트를 설계하고 비용과 처리능력의 제약을 분석하며, 재고 필요량을 계산함
  - 이러한 투입 요소는 핵심적이기 때문에 공급망 부서가 보다 큰 역할을 담당해야 할 필요성이 대두됨
  - 이를 위해 산업 및 재무 능력과 폭넓은 시장이해를 바탕으로 한 자료 분석 기술을 결합하여야 함

- PSA는 공급망 관리자가 각 부서간 정보 및 책임감을 공유하여 목표달성을 위해 협력을 이끌어 내는 방식으로 공급망 관리에서 혁신을 추구하고 있음
  - 자동차 산업에서 많은 조직의 공급망은 판매부서의 전망자료를 생산 공장이나 공급업자에게 단순 가공 및 전달하는 역할을 담당하고 있음
  - PSA 공급망 책임자는 공급망이 이런 단순 기능에서 벗어나 다른 부서에서 생성된 자료를 전체적으로 분석하여 새로운 전망을 제시하거나 업무를 조율할 수 있는 도전적인 위치에 있어야한다고 판단함
  - 공급망이 생산, 구매, 재무, 판매 및 마케팅 부서와 협업 및 업무 조정을 통해 마치 음악 지휘자와 같은 역할을 담당해야 한다는 비전을 제시하였음
  - 공급망 내부에 판매 및 운영기능을 접목하여 보다 책임감 있는 계획을 세우는 새로운 시도를 계속하여 PSA 그룹의 공급망이 업계의 벤치마킹이 될 수 있도록 노력하고 있음

PSA의 수요 및 공급 균형을 위한 주문-슬롯 시스템



자료 : automotivelogistics.media

자료 : automotivelogistics.media, 2017.3.31.

박창근 전문연구원
051-797-4781, beinji2@kmi.re.kr



Kuehne+Nagel社, 2017년 1분기 실적 발표

- 스위스의 Kuehne+Nagel Group(이하 'K+N')은 2017년 1분기 동안 7.2% 매출 증가
  - K+N은 2017년 1분기에 2016년 4분기의 성장 모멘텀을 유지하여 순 매출액이 작년 동기 대비 7.2% 증가한 43억 달러를 기록함
  - 2017년 1분기의 총 이익은 전년 동기의 1억 5,300만 달러 대비 3.5% 증가한 1억 6,500만 달러를 기록하였으며 EBITDA(현금창출 능력)도 2억 5,810만 달러로 전년도 수준을 유지함
  - 2017년 1분기 순이익은 1억 6,600만 달러로 지난 회계연도의 2억 1,600만 달러보다 2.4% 감소함
- 특히 해상운송 부문에서는 전년 동기 대비 9% 증가한 1백만 TEU를 처리하는 등 2배 이상 성장함
  - 한편, 대서양 및 태평양항로 등 주요 무역항로에서 상당한 시장점유율을 확보함
  - K+N의 고객정보 시스템인 'KN 로그인'은 새로운 비즈니스의 성공을 위한 요인으로 작용하였으며, 이를 통해 비용절감을 더욱 개선시킴
  - 총 이익은 전년도 수준에 머물렀으나, 2016년 4분기에 비해 안정적인 수준을 보임
- 또한 K+N의 핵심산업인 항공화물 운송부문은 시장의 수요 증가로 2017년 1분기에 상당한 성장세를 보임
  - 총 화물량은 전년 동기 대비 15.5% 증가한 35만톤을 기록하였으며, 특히 제약(의료), 신선식품 및 전자 상거래 부문에서 높은 성장을 보임
- 육상운송 부문에서는 EBIT[1]이 전년도 동기 대비 75% 증가한 702만 달러를 기록
  - 이와 관련하여 K+N은 "그룹화, 대량화물 운송 및 복합 운송 증가, 특히 제약 및 박람회, 이벤트 부문에서의 수요 증가가 긍정적인 발전에 기여했다"고 밝힘
  - 한편, 계약물류 부문도 EBIT이 전년 동기 대비 12.1% 증가하였는데 전자 상거래 및 제약분야에서 실적이 개선되었으며 2개의 제약 물류 회사 인수를 통하여 추가적인 성장을 기대하고 있음
  - 인수한 제약 물류회사는 이탈리아의 Ferlito Pharma와 터키의 Zet Farma이며, 각각 1월과 3월에 각 사의 주식 100%를 취득함
- K+N의 관계자는 "해상운송 및 항공운송 부문이 높은 성장을 보이는 등 2017년 1분기의 성장은 올해 성공적인 비즈니스 개발에 관한 낙관적인 전망을 뒷받침하고 있다"고 밝힘

자료 : www.americanshipper.com, 2017.4.21. / www.logupdateafrica.com, 2017.4.20.

김영훈 연구원
051-797-4668, kyh@kmi.re.kr

1) 금리(이자) 및 세금 지불 이전의 수익



아마존 일본 지사, 식료품 및 의약품 당일 배송 서비스 시작

- 거대 전자상거래 기업인 아마존이 식료품 및 의약품 당일 배송 서비스 확대를 발표함
  - 아마존 일본 지사는 도쿄 니혼바시(Nihonbashi)지역의 미츠코시(Mitsukoshi)대표매장과 협력하여 매장에서 판매되고 있는 식료품과 화과자 등의 당일 배송서비스를 제공할 예정임
  - 또한, 일본의 드러그 스토어인 코코카라 화인(Cocokara Fine)과 마쯔모토키요시 홀딩스(Matsumotokiyoshi Holdings Co.)와 협력하여 화장품 및 다른 기타 용품들에 대해 주문 후 1시간 이내 배송 서비스를 제공할 계획임
  - 일본에서는 2015년 11월에 당일배송 서비스인 “아마존 프라임 나우 서비스(Prime Now Service)”제공이 시작되었고, 고객들은 연회비 3,900엔을 지불 후 해당 서비스 이용이 가능하며, 2,500엔 이상 구매할 경우 스마트폰 어플리케이션을 통해서도 주문이 가능함
  - 이 서비스는 현재 도쿄, 가나가오, 지바, 오사카 및 효고 현 일부 지역에서 제공되고 있고, 식료품 배송 서비스는 도쿄의 8개구 및 지바현의 우라야스 시에서만 제공되고 있음

- 최근 일본에서 온라인 쇼핑을 통한 식료품 배송 경쟁이 과열되고 있음
  - 식품 및 잡화 판매 회사인 이토요카도(Ito-Yokado Co.), 이온(Aeon Co) 및 세이유(Seiyu GK)가 식료품 배송 시장에서 시장점유율 확보를 위해 치열하게 경쟁하고 있음
  - 지난 6월부터 식료품 배달 서비스를 제공하는 ‘우버이츠(UberEats)’[2]도 치열한 경쟁 속에서 차별화된 서비스 제공을 위해 노력하고 있음

- 일본에서 당일 배송 서비스가 점차적으로 확대되고 있지만, 급증하는 배송 물량으로 인해 배송기사 부족현상이 지속되고 있고, 배송 업체들은 이를 완화하기 위해 대안을 모색 중임
  - 아마존의 배송을 담당하고 있는 일본의 최대 택배회사 야마토(Yamato)사는 배송기사들의 업무 과중을 줄이기 위해서 당일 배송 서비스를 중단하는 등 상황을 개선하기 위해 아마존과 협의 중임
  - 아마존의 대변인은 원활한 당일 배송 서비스 제공을 위해 별도로 배송업체를 설립할 예정임

자료 : www.japantimes.co.jp, 2017.4.19.

강선미 연구원
051-797-4776, sunmikang@kmi.re.kr

2) 우버이츠(UberEats): 세계 최대 차량공유업체인 우버(Uber)사가 제공하는 식료품 배달 서비스



Kuehne+Nagel, Alibaba와 MOU 체결

- Kuehne+Nagel(K+N)은 중국 전자상거래 고객들에게 글로벌 물류서비스를 제공하기 위해 Alibaba Group의 B2B 사업 부문인 Alibaba.com과 MOU를 체결
  - 양해 각서에 따르면 "K+N의 글로벌 물류네트워크와 포괄적인 역량은 Alibaba의 B2B 전자상거래 전문성과 결합하여 중국기반 전자상거래 물류서비스를 제공할 것"이라고 밝힘

- 동 MOU를 통해 유료회원뿐만 아닌 중국기반 Alibaba의 발송인 모두에게 항공, 해상, 철도, 육로로 범위를 확대하여 물류서비스를 제공할 계획
  - 기존 Alibaba의 유료회원은 K+N의 KN FreightNet을[3] 통해 항공 화물에 대한 견적, 수령 및 배송 예약 서비스를 제공받고 있었음

- K+N과 Alibaba는 전자상거래 플랫폼의 판매자가 3PL의 항공화물 및 LCL(Less-than-Container Load)화물에 대하여 국경 간 운송이 가능하도록 준비 중
  - 세관통관문제는 중국에서 Alibaba의 성장을 저해하는 주요요인이었음
  - Alibaba는 K+N과 파트너 관계를 맺어 K+N의 네트워크를 활용한 포괄적인 물류서비스를 제공함으로써 소규모 화주들에게 국경 간 무역 기회를 제공할 수 있게 되었음

- Alibaba의 Wong Siew Loong 사장은 "변화하는 고객들의 요구를 충족시키기 위해 물류서비스를 디지털화하는 양사의 글로벌 전략이 일치하여 Alibaba의 전자상거래 역량과 K+N의 물류서비스 역량을 결합하게 된 것을 기쁘게 생각한다."라고 언급함
  - 또한 "미래의 Alibaba 고객들에게 전자상거래 물류서비스의 범위를 확대함으로써 이 협력을 더욱 발전시킬 것으로 기대한다."라고 언급함

자료 : www.americanshipper.com, 2017.4.12 / theloadstar.co.uk, 2017.4.12.

김병주 연구원
051-797-4784, bjkim17@kmi.re.kr

3) 전자상거래를 위한 웹(web)기반의 통합된 견적, 화물 예약 및 트래킹 서비스



해외현지리포트

중국 기업들의 크로스보더 관련 분쟁을 중재하는 홍콩의 분쟁 조정 기관

- Belt and Road Initiative (BRI)의 조항에 따라, BRI의 루트의 지정학적 범위에 해당되는 60여개 국가들은 개선된 투자 환경과 간소화 된 무역협정으로 이익을 얻게 될 전망임
  - 이러한 현상은, 실용적인 측면에서 보면, 자유무역지역(FTZ)들에서 먼저 나타나게 될 것이고, 나아가 기존의 무역활동으로도 역시 확대될 것으로 전망됨
  - 또한, 서비스무역 및 크로스보더 전자상거래를 육성하려는 움직임으로까지 이어지게 될 것으로 보고 있음

- 크로스보더 사업 활동의 측면에서 보면, BRI 프로그램은 최고수준의 사업 환경을 만들어 줄 것으로 기대되고 있으며, 이와 동시에 국제 상사분쟁(商事紛爭) 건수도 늘어나게 될 것임
  - 일반적으로 크로스보더 무역 분쟁들은 계약 위반, 품질관리 문제, 통관 절차와 관련된 지연과 관련되어 있음
  - 관행적으로 이러한 분쟁들을 해결하기 위한 소송에는 비용이 많이 소요되고 있으며, 많은 재판을 거치는 동안 시간 역시 많이 소요되고 있는 실정임

- 크로스보더 분쟁 중재 서비스 제공 기관의 설립
  - Ying Chi Lit Daniel 중재 관장 (General Mediator)은 중국 최대 무역 행사, '캔톤 페어 (Canton Fair)'에서 지난 2년 간 중재 서비스 업무를 담당한 바 있음
  - 2년 전, '중국 수출입 상품 교역회'라는 이름으로 잘 알려져 있는 박람회에서, 이 중재 기관은 BRI 프로그램의 시범 운영을 위한 시범 사업기관 선정되었음
  - 박람회에서 이 중재기관은 국제적으로 받아들여지고 있는 중재 프레임워크를 통해, 중국 기업들과 해외 경쟁업체들 사이의 크로스보더 무역 분쟁을 조정하려는 목적으로 설립되었음

- 크로스보더 분쟁에 대한 조정과 중재의 절차 및 역할
  - BRI와 같은 이니셔티브에 따르면, 중재는 모든 관계 당사자들을 위한 첫 번째 단계가 되고, 조정이 성공적으로 이루어지기 위해서는 절차상 양쪽 관계자들이 합의서 배서(endorse)를 위해 중국의 중재 법원에 신청하기 전, 청산 합의서 (settlement agreement)에 각각 사인을 하게 됨
  - 합의서에 사인이 완료되면 합의서는 당사자 모두에게 구속력을 지니는 것으로 간주되는데, 이러한 내용에 대해서는 세계 65개국이 이미 승인한 바 있고 외국 중재 판정에 대한 승인과 집행을 포함하는 뉴욕 협약 (New York Convention)[4]에도 규정되어 있음

4) 1958년 6월 10일 뉴욕에서 채택된 해외중재판정의 승인 및 집행에 관한 유엔협약 (자료: 지식경제용어 사전)



- 조정(mediation)과 중재(arbitration)의 양 측면을 포함하고 있고, 법적 구속력이 있는 이러한 모델은 무역 분쟁을 해결하는데 있어서 효율성이 높다는 점이 입증되고 있음
- 이처럼, 중재기관은 해외 무역 파트너 간에 발생하는 크로스보더 분쟁 해결을 위한 빠르고, 효율적이며 비용이 저렴한 장점을 지니고 있음

● 크로스보더 분쟁 조정관(mediator)의 역할

- Ying 관장에 의하면, 세계적으로 신뢰받을 수 있을 조정 모델은 중국기업들이 선호하는 자문적 (advisory) 조정 형태와는 상당히 다르다고 함
- 국제적 모델은 각 당사자들의 필요성과 상대방에 대한 이해를 증진시키며, 관계자들간의 의사소통을 원활하게 해 줌. 또한, 모든 관계자들이 그들이 처한 상황에 대해 스스로 평가하고 결정할 수 있도록 해줌
- 이 때, 조정관(mediator)은 가능한 해결책에 대한 논의와 설명을 통해 당사자들에게 가이드를 제시해 주는데, 이는 관련 사안에 대한 어려움을 해결하는데 도움을 주게 됨
- 일단 합의에 도달하게 되면, 조정 절차는 자발성의 원칙 (principle of voluntariness)과 중립적 및 비밀리에 진행되며, 당사자들 간 장기적인 관계가 지속되도록 즉각적인 갈등 해결에도 주의를 기울여 진행됨

● 크로스보더 분쟁 조정기관의 역할 및 향후 전망

- 중재 관장인 Ying에 의하면, 캔톤 페어 중재 센터 서비스를 이용했던 많은 수의 해외 기업인들이, 홍콩에 기반을 둔 조정관의 도움을 받는 방법을 알게 되어 만족하고 있으며, 이들은 중재 센터가 어떠한 무역 관련 사안에 대해서도 매우 신뢰할 만한 해결책을 제시해 준다고 믿고 있음
- 전체적으로, 홍콩 서비스 제공업체들은 이러한 분쟁을 처리하는데 있어 국제 사업 환경이라는 좋은 환경에 노출되어 있어, 많은 분쟁을 중재할 수 있는 기회를 가지고 있음
- 중국의 BRI와 'Going-out' 계획[5]이 계속 추진됨에 따라, 크로스보더 분쟁 수요 역시 필연적으로 증가하게 될 것임
- 이러한 이슈에 대해, 홍콩 법무부 장관 Rimsky Yuen은 지난 2016년 입법부의 '법률 사무위원회[6]'에 홍콩의 법률 및 분쟁 해결 서비스에 대한 적극적 홍보를 위해 모든 노력을 다 하겠다고 재차 확인한 바 있음
- 이로 인해 중국에서의 사업과 BRI와 관련된 국가들이 분쟁 관련 사안에 대한 중재를 필요로 할 때, 홍콩에 있는 관련 전문가들의 서비스를 받을 수 있게 될 것임
- 또한, Yuen 법무부 장관은 홍콩의 조정 기관들이 중재와 관련된 모든 업무의 효율성을 높일 수 있도록 하기 위해 중국의 기업들과 긴밀한 협의를 진행시켜오고 있음
- Ying 조정관은 홍콩의 국제 조정 서비스 제공 기관의 업무 경험이, 중국의 중재 기반 크로스보

5) 중국 기업들이 해외 투자를 지원하는 중국 정부의 전략. 10번째 5개년 계획부터 중국 정부는 경쟁력 있는 자국 기업들이 수출을 늘리고 다국적 브랜드를 구축할 수 있도록 해외 투자를 권장 및 지원하고 있음 (자료 : economists-pick-research.hktdc.com)
6) 司法及法律事務委員會, Panel on Administration of Justice and Legal Services



더 상업 분쟁 해결 서비스 및 메커니즘에 있어서 부족한 부분을 완벽히 보완해 주는 역할을 하게 될 것이라고 믿고 있음

- 또한 Ying 조정관은, BRI 루트와 맞물려 있는 시장에서 사업을 하고자 하는 기업들의 증가와 더불어, 상업적 분쟁을 해결하는데 있어서 조정과 중재 모델 사용 역시 선택되기를 희망하고 있음
- 그는, 이러한 활동이 중국과 중국 기업들이 글로벌 사업 영역에 보다 많이 참여하게 됨에 따라, 이들 기업에게도 중재 서비스는 큰 도움이 될 것으로 전망하고 있음

● 시사점 및 정책 제언[7)]

- 물류 및 크로스보더 관련 절차와 분쟁 조정 대한 해외 사례를 살펴 볼 때, 국내 기업들의 해외시장 진출을 돕는 분쟁 조정기관의 설립 및 인력 양성의 필요성이 부각됨

자료: www.hktdc.org 2017.04.10.

신성호 해외현지에이전트
oxygen0070@gmail.com

7) 기사의 내용으로, 리포터 개인의 제언 및 의견임