

# 중국 외국인직접투자(Inward FDI)정책 변화에 따른 우리 물류기업의 진출 성공 전략 도출에 관한 연구\*

A Study on the Entry Success Strategies of Korean Logistics Enterprises for Changes in  
China's Inward Foreign Direct Investment Policies

김형근 (Hyung-Geun Kim)

정식물류통상연구원 연구교수

전재완 (Jae-Woan Jeon)

정식물류통상연구원 연구교수

## 목 차

- |                                    |                        |
|------------------------------------|------------------------|
| I. 서 론                             | IV. 우리 물류기업의 대중국 진출 전략 |
| II. 중국의 외국인직접투자 정책 변화에 관한<br>고찰    | V. 제언 및 한계<br>참고문헌     |
| III. 중국 물류산업 진출을 위한 중국 물류<br>환경 분석 | Abstract               |

## Abstract

This paper attempts to analyze the strategies that Korean enterprise have taken to respond to China's rapidly changing foreign direct investment policies, especially after China's participation in the WTO. China's logistics industry has entered a stage of fast growth and the demand of logistics infrastructure Korea which is trying to be a logistics hub in Northeast Asia has to pay attention to the logistics of China.

This paper provides the basic information for enhancing global logistics to logistics enterprise. Korean logistics enterprises analyze problem of China's policy and will have to cope political change spontaneously.

Key Words : China, Foreign-Investment Policies, Logistics Industry

\* 본 연구는 한국학술진흥재단 지정 인하대학교 정식물류통상연구원(KRF-2008-005-J01601)의 지원에 연구되었음.

## I. 서론

중국의 물류시장 규모는 전자상거래의 발달, WTO 가입에 의한 시장 개방, 서부대개발 등의 요인에 의한 양호한 여건 속에서 지속적으로 확대되는 추세에 있다. 최근 물류·유통업체의 취급 품목 다양화로 인해 물류·유통업체들은 비교적 높은 보관료를 지불하고 있을 뿐만 아니라 다수의 물류센터를 요구하고 있는 실정이어서 효율적인 물류관리 및 물류체계를 필요로 하는 시점에 와 있다고 할 수 있다. 중국이 점차 세계의 공장에서 세계의 시장으로 부상함에 따라 중국에서의 물류비용은 세계 소비자 물가 뿐만 아니라 자국내 소비자 물가에도 큰 영향을 주고 있다. 이에 따라 중국 물류산업의 중요성은 날로 증가하고 있어 시장성도 점차 커지고 있다. WTO 가입 이후 시장개방 일정에 따라 진입범위 또한 확대되고 있다.

따라서, 중국이 보유한 전세계 제조업체의 비중을 감안할 때, 중국 물류시장은 이미 형성되어 있고 확장추세에 있다고 할 수 있으며, 연간 물류시장 규모는 2009년 기준 96.65조 위안으로 중국 국내 총생산의 18.1%를 차지하고 있는 것으로 조사된 바 있다.

향후, 중국의 물류시장 규모가 GDP에서 차지하는 비율은 물류관리의 효율화 및 물류인프라 확충 등 요인으로 비중이 점차 낮아져 2003년 기준으로 21.4%에서 2006년 18.3%, 2009년에는 18.2%로 완만히 감소하는 추세이다. 그러나, 지난 2000년대 초반에 비교하여 GDP 대비 물류비중이 낮아지긴 했으나 아직도 구미 선진국의 10% 미만 비율과 비교하면 아직도 높은 수준이라 할 수 있다. 다시 말해 선진국 수준의 물류효율을 추구하려면 상당한 기간의 투자와 인프라 구축이 필요하다 할 수 있다. 즉, 물류시장의 확대 발전 공간이 충분히 있다고 할 수 있다. 이는 중국 물류기업에게도 중대한 도전임과 동시에 외국 물류기업에게도 중요한 기회이다.

최근 중국은 중앙정부는 물론 지방정부 차원에서 물류산업발전을 촉진하기 위한 정책을 수립하고 이를 적극적으로 활용토록 장려하고 있으며 동시에 활발히 육성시키고 있다. 반면에 2000년대 중반부터 외국인 직접투자에 대해 재평가되고 외국인자본의 자국 시장 잠식 등을 우려하는 국민들의 여론이 확산되었고, 결국에는 외국인 직접투자에 대한 특혜정책을 폐지하거나 통제를 강화하기 시작했다.<sup>1)</sup>

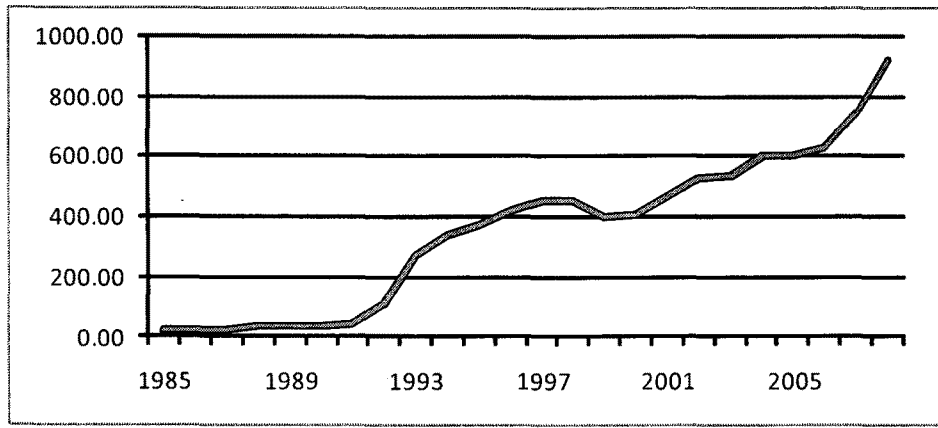
본 연구는 성장일로에 있는 중국 물류시장에 진출하기 위한 우리 물류기업에게 있어 중국의 외국인 직접투자 정책변화가 어떤 의미를 가지는지, 또 과연 중국으로 진출한다면 어떤 방식으로 진출하는 것이 타당한 것인지에 대해 실증적인 방법을 통해 우리기업의 중국 진출 방법과 정책변화에 따른 대응 방법을 모색해보는데 본 연구의 의의가 있다 하겠다.

1) Qin, "Trade, Investment and Beyond," pp.722-723.

## II. 중국의 외국인직접투자 정책 변화에 관한 고찰

### 1. 중국의 외국인직접투자<sup>2)</sup> 유지 현황 및 성과

중국은 개혁개방 이후 1980년대 초반부터 본격적으로 유치하기 시작한 외국인직접투자는 중국의 경제발전에 큰 기여를 했던 것이 사실이다. 저렴한 노동력을 바탕으로 세계의 공장 역할을 수행하면서 양적인 성장에 사력을 다한 결과 외국인투자 초기인 1982년 약 4억달러에 불과하던 외국인직접투자액이 1990년대 초반 매우 가파른 성장세를 보이며 늘어났다. 금융위기가 한창이던 2009년에도 782억달러를 유치하는 실적을 보였다.<sup>3)</sup> 그러나 2000년대 중반을 기점으로 중국의 외국인직접투자 정책 방향은 무조건적인 외자 유치에서 선별적 유치로 선회하게 된다. 기존의 노동집약형, 환경과파괴형 등 경제 활성화에 이바지 할 수만 있다면 부작용이 있는 산업이라도 기꺼이 투자를 허용했었다. 그러나 최근에는 기술 및 자본 집약적인 분야에서 선진국의 자본을 도입하여 중국의 산업구조를 고도화하고 국유기업의 민영화 개혁을 본격적으로 추진하려 하고 있다.



자료 : 중국통계국 각 연도 정리

[그림 1] 중국의 외국인직접투자 추이

2) 이하에서는 혼동을 방지하기 위해 inward Foreign Direct Investment를 외국인직접투자, Outward Foreign Direct Investment를 해외직접투자, 양자를 통칭하는 경우를 직접투자로 씀.

3) 윤상하, "중국의 최근 FDI 정책 변화와 의미", 「LG Business Insight」, 2010.7.7, p17

중국의 외국인직접투자는 고용창출, 투자자본 조달, 산업구조 고도화, 세수 및 수출입 확대, 해외의 선진기술 및 관리경험 제공 면에서 경제발전의 원동력이 되었다 할 수 있으며 개혁개방의 상징이 되었다. 중국의 외국인직접투자와 경제발전 간의 관계를 몇 가지로 나누어 보면 다음과 같다. 첫째, 1992년부터 중국정부의 적극적인 외국인직접투자 유치 정책으로 FDI는 1991년 44억 달러에서 2008년 924억 달러로 증가하여 1위인 미국에 이어 세계 2위를 차지했다. 중국 외자기업은 2002년 산업생산의 33.4%, 총 수출의 52.2%, 조세수입의 21%를 차지했다. 중국 전체 수출에서 외자기업의 수출 비중은 1990년 13%에서 2006년 60%로 증가했고, 2003년 수출은 중국 GDP의 27.5%를 차지했다.<sup>4)</sup> 둘째, 중국정부는 외자기업에 중국시장을 개방하여 선진기술을 도입했다. 이에 따라 중국인들은 외자기업에 근무하면서 선진기술을 배워 선진적 작업 체계에서 작업할 수 있도록 훈련받았다. 외자기업을 통한 기술도입에 있어서 중국기업의 기술 흡수능력 차이는 기술이전 수준의 차이를 결정했다. 외자기업은 수출상품 구조의 고도화를 촉진하여, 2004년 외자기업의 수출액 중 하이엔드 제품의 비중은 87%에 달했다.<sup>5)</sup> 셋째, FDI는 중국의 시장 개방과 경제자유화를 촉진했다 할 수 있다. 중국은 시장개방을 통해 중국기업의 경쟁력 강화에 주력했다. WTO 가입 후 시장 개방이 확대되어 중국은 가장 개방된 개도국 중의 하나로 부상했다. 2005년 중국의 평균 관세율은 10%로써, 브라질(31%), 인도(50%), 인도네시아(37%)보다 낮다. 중국의 개방화 수준은 1990년대 말 중국 FDI가 중국 GDP에서 차지하는 비중은 세계 2~3위였다. 1996~2002년 GDP에서 FDI가 차지하는 비중은 평균 4%로써 FDI가 GDP의 1% 미만이었던 일본, 한국, 대만 등의 동북아시아의 사례와는 차이를 보였다. 중국이 동아시아 발전모델과 달리 FDI 개방화를 통해 경제발전을 이룬 것은 중국만의 특징적인 사례라 할 수 있다.

## 2. 중국의 외국인직접투자 변화 추이

앞서 언급한 바와 같이 중국의 외국인직접투자는 일대 변혁의 과정을 거치고 있다. 이제까지 중국 정부는 외국인투자기업의 자본 및 기술을 유치해 자국경제 활성화를 도모하기 위하여 적극적으로 외국인 자본을 끌어들이었다. 특히 경제개발구 등을 설립하여 외국인투자기업 유치를 위해 저렴한 토지 제공, 우대 세율 적용 등 우대정책을 유지해왔다. 그러나 최근의 외국인투자기업 관련 정책동향을 살펴보면 중국의 외국인투자 유치정책이 변화하고 있음을 알 수 있다.

4) 조현준, "중국 FDI 정책의 목표-진개,성과 및 과제", 「국제지역연구」, 서울대학교 국제학연구소, 2005, pp.13-28.

5) 包群, 賴明勇, 陳小曉, "外商直接投資, 吸收能力与經濟增長", 上海, 上海三聯書局, 2006

〈표 1〉 중국정부의 최근 외국인투자 관련 정책

독점금지법 초안의 승인(2006.6)	국무원이 시장의 독점 및 담합금지를 규정한 독점금지법 초안을 승인(외국인의 시장독점을 우려한 조치)
외국투자자의 국내기업 인수 관련 규정(2006.9)	외국인투자기업에 의한 주식교환방식의 M&A를 허용하는 등 표면적으로는 M&A 촉진을 표방하고 있음. 그러나 실제로는 '중점산업'의 M&A에 대해서는 보고의무를 부과하는 등 통제를 강화
가공무역에 대한 증치세 면세혜택 축소(2006.9)	수출 촉진을 위해 원부자재 구입시에 납부한 증치세(부가가치세)를 수출시 환급해주는 제도를 시행하였으나 일부 품목의 환급률을 축소 또는 폐지
외자 이용 11·5 계획(2006.11)	하이테크산업, 환경보호, 에너지절감 등의 조건으로 도입. 외국인투자기업을 선별하여 외자정책이 '양' 중심에서 '질' 중심으로 전환되었음을 천명
新 기업소득세법(2007.3)	외국인투자기업을 대상으로 한 법인세 경감조치를 폐지하고 내·외자기업에 대한 세율을 일원화

자료 : 신한FSB리뷰, "외자기업의 대중국 전략과 중국정부의 외자정책", 2007.7.

중국 정부의 외자유치 정책이 변화하고 있는 원인을 살펴보면 크게 네 가지로 구분해 볼 수 있다. 첫째, 민간의 저축률이 높아 과거보다 외국인투자 유치의 필요성이 절하되었기 때문이라고 할 수 있다. 중국은 누적 해외직접투자액이 2010년 3월까지 1조 달러를 초과하였고, 외환보유고는 이미 2009년에 2조 달러를 돌파하여 자국 스스로 자금을 조달할 능력이 충분해졌기 때문이다. 개혁개방 초기에는 중국의 외환보유고가 많지 않았고, 지방과 수출기업들은 외화 획득 목표를 정해 이를 반드시 달성하는데 매달렸다. 둘째, 중국기업에 대한 외국기업의 M&A가 급증하면서 중국 내부에서 민족정서가 팽배해 졌기 때문이다. 자국의 우량기업이 외국기업에 M&A되어 민족기업의 경영권 상실, 국내산업의 기반 붕괴 등 우려가 커지면서 외자기업의 M&A를 통제하기 위한 반독점법 추진에 박차를 가하고 있다. 셋째, 외국기업들이 지적재산권을 보호한다는 명목으로 기술이전을 주저하자 자본과 기술을 도입하여 경제를 활성화하자는 외자유치정책에 대한 회의가 생기기 시작했다. 넷째, 외국인투자기업에 대한 우대 세율 제공이 자국 로컬기업에 대한 역차별 논란이 거세지고 있는 것도 외자유치정책의 변화를 가져오는 큰 원인이라 하겠다. 중국의 외자기업 소득세율은 15%이지만, 국내 로컬기업은 33%였다. 그밖에 지방정부들이 외자기업에 주는 각종 혜택들이 더해져, 실제 외자기업의 평균 부담률은 11% 수준에 불과하다. 외자기업이 중국 GDP의 33%를 창출하고 있음에도, 세수에서 차지하는 비율은 20% 정도 밖에 되지 않는 것도 우대혜택 축소의 결과로

이어졌다고 할 수 있다.

### 3. 향후 중국의 외국인직접투자 유지 방향

중국의 외국인직접투자에 대해 논의할 때 빼놓을 수 없는 것이 정부의 정책 방향이라 할 수 있다. 경제 성장과 산업발전 단계에 따른 직접투자의 인허가 및 투자환경 변화에 정부의 입장이 절대적 영향력으로 파급효과를 발휘하기 때문이다.

중국 정부는 2000년대 들어 외국인직접투자의 양보다 질을 중시하겠다는 원칙을 기조로 최근까지 견지하고 있는 상황이다. 하이엔드 제조업, 첨단기술 및 R&D, 고부가가치 서비스업, 신에너지 산업, 친환경 산업 등 5개 분야에 대한 투자유치에 적극적으로 나서는 반면 2000년 이전까지 대부분 투자가 이뤄졌던 단순조립 등 노동집약형, 저부가가치, 설비 과잉 업종 등에 대한 투자는 선별해서 받아들이고 있는 상황이다. 이는 중국 정부가 제정한 외상투자산업목록에 투자에 대한 업종별 장려, 제한, 금지 항목을 명시해 금지 항목에 대해서는 투자허가를 내주지 않는 방식으로 투자를 제한하고 있다. 그러나 투자 장려 항목에 대해서는 투자지원금 뿐만 아니라 토지 임대, 법인세 인하 등 각종 인센티브를 부여해 투자를 촉진하고 있다.

향후 중국 정부의 외국인직접투자 정책은 호불호(好不好)가 분명한 기조를 유지할 것으로 예상된다. 그러나 이 기조는 동부 연해지역에 국한되어 시행될 수도 있다. 중서부 지역 발전에 대해서는 전향적인 자세를 견지하는 이른바 투-트랙 전략을 구사할 것으로도 예상되기 때문이다. 다시 말하면 중서부 지역의 경제 발전을 위해 동부 연해지방에서 금지하는 투자 항목을 중서부 지역에서는 허용한다는 것이다. 뿐만 아니라 세제 혜택까지 부여해 기업 입장에서 경영환경 악화로 중국을 떠나 제3국으로 이전을 고려하는 저부가가치형, 환경오염유발형 등 기업의 이전을 유도하고 있다.

지금까지의 외국인직접투자 관련 승인 절차는 중앙집권적이었다. 그러나 2009년 전인대 정부업무보고에서 외자유치 분야를 첨단산업, 서비스업, 에너지절약 산업, 환경보호 산업으로 확대할 방침을 천명하였고 외자유치 관련 행정절차를 간소할 방침을 정했다. 중국 상무부는 외자유치 간소화와 관련하여 2009년 3월 '외상투자 심사비준업무 개선 관련 통지'와 '외상지주회사 투자설립 심사비준 권한 이관 통지'를 통해 심사비준 절차 간소화와 일부 외국인투자 비준권한을 지방정부에 이관하는 정책을 발표하였다.

'외상투자 심사비준업무 개선 관련 통지'의 주요 내용은 기존 수입설비 감독관리 사전 해

제시 심사비준을 받도록 한 것을 철폐하고, 중국내 지사 설립을 허가제에서 등록제로 전환하는 것과 외상투자목록의 장려 항목 및 국가 조정이 불필요한 산업 분야 외자기업에 대해서는 설립, 증자, 계약 변경에 대한 심사비준 권한을 지방정부로 이관한다는 것이다. 또 외자기업의 중국 국내기업 합병시 장려 및 허가류의 경우 1억 달러 이하, 제한류의 경우 5천만 달러 이하의 경우 지방 상무 부처에서 심사토록 한다는 것이다.

‘외상 지주회사 투자설립 심사비준 권한 이관 통지’의 주요 내용은 외국투자자가 등록자본금 1억 달러 이하 지주회사를 설립하거나 관건사항을 변경하는 경우 상무부 심사비준 권한을 성, 자치구, 계획단열도시<sup>6)</sup>,성급도시(하얼빈, 장춘, 심양, 제남, 남경, 항주, 광주, 무한, 성도, 서안)로 이관한다는 것이다. 기존에 상무부 비준으로 설립된 지주회사의 변경사항(1억 달러 이상 증자시는 제외)도 성급 상무부 주무부처에서 심사 비준하는 것으로 개정되었다.

### Ⅲ. 중국 물류산업 진출을 위한 중국 물류 환경 분석

#### 1. 중국 외국인직접투자 정책 변화에 따른 우리 물류기업에 대한 영향

중국의 외국인투자 정책 변화는 한국기업, 특히 노동집약적 저부가가치 업종에 진출해 있는 중소기업의 경영환경에 부정적인 영향을 미치고 있다. 전반적인 물류산업은 서비스 산업으로서의 역할을 수행하고 있으나, 하역과 같은 물류의 하위부문은 아직까지 노동집약적이며, 이에 따른 장비나 설비의 현대화 보다는 중국내 저인건비 활용율을 극대화하는 경향이 두드러지기 때문에 법률적 규제대상으로 분류가 가능하다. 그러나 이러한 중국 정부의 조치들은 경제구조의 고도화와 법과 제도가 완성되는 ‘과도기’ 성격이 강하며 앞으로도 이러한 성장전략과 조정과정은 계속될 것으로 예상된다. 따라서 우리 물류기업들은 목전의 경영환경 악화에 연연하여 장기적인 안목으로 비즈니스 환경변화에 따른 새로운 비즈니스 기회를 놓치면 안 될 것이다. 중국 비즈니스 환경 변화에 대한 균형적인 시각이 필요한 시점이라 하겠다.

이처럼 중국의 외국인투자 정책 변화가 필연적인 추세로 자리를 매겨감에 따라 기업 입장에서는 중국의 정책 변화에 적극적으로 대처하는 자세가 필요하다 하겠다. 기존의 단순 수송, 보관, 하역 등 노동집약적 서비스 제공에서 IT기술을 활용한 고기술·고부가가치 서비스

6) 계획단열도시는 성이나 자치구 아래 행정단위이나 성급과 동일한 경제적 자치권을 갖는 지방도시로 청도, 대련 등 17개 도시가 이에 해당됨.

제공으로 경쟁우위를 점해야 하는 한편 동부 연해 지방에 집중해 획일화된 투자 일변도에서 규제가 상대적으로 덜한 중국 내륙지역과 동북3성 지역 등으로 투자 지역을 다변화 할 필요가 있다. 또한 기존의 지방정부들이 제공하던 특혜나 묵시적 동의 등도 앞으로는 중국 사업에 있어서 보편적 요소로 작용하기 힘든 만큼 준법경영, 투명한 경영 등이 필요하다 하겠다.

## 2. 중국의 물류산업과 외자기업의 진출 현황

중국의 지속적인 경제성장과 시장규모 확대를 배경으로 중국의 물류 수요는 경제성장률의 2배를 상회하고 있다. 2001~2006년간 중국의 사회물류총액<sup>7)</sup>은 218.5조 위안으로 연평균 25.5%의 성장을 하였으며 이는 동기간 실질 GDP 성장률(10.7%)의 2배를 넘어서는 수치이다.

2009년 중국의 물류시장 규모는 전년과 비교하여 7.4% 밖에 성장하지 않아 96.6조 위안을 기록하였으나 2005년의 48.1조 위안에서 불과 5년만에 시장규모가 2배 성장했다 하겠다. 2008년부터 2009년까지 예년에 비해 성장세가 다소 둔화되기는 하였지만 여전히 양호한 성장세를 유지하고 있다고 볼 수 있다.

〈표 2〉 중국 물류시장 현황

(단위:조 위안,%)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
물류시장 규모	23.3	29.5	38.4	48.1	59.7	75.2	89.9	96.6
증가율	19.5	26.6	29.7	25.2	24.1	26.2	19.5	7.4

자료 : <http://b2b.netsun.com/detail--5317347.html>, 5 Aug., 2010.

2009년 중국의 국가물류비는 6조 08억 위안으로 전년대비 7.2% 증가하였으며 GDP 대비 비중은 18.1%로 선진국(9.5~10%) 수준보다 높은 편이다. GDP 대비 높은 물류비는 중국의 낙후된 물류인프라와 유류가격 상승, 비효율적인 운영시스템 등 복합적인 요인들에 기인된 것이다. 한편 물류비용 증가율이 GDP 증가율과 비슷함에도 불구하고 GDP 대비 물류비용 비중은 점차 하락하고 있는 것은 중국 물류업의 질적 수준이 제고되고 있음을 의미한다고 볼 수 있다.

7) 사회물류총액이란 제조업, 농업, 수입 등 경제활동 전 분야에 걸쳐 총체적으로 발생한 물류수요의 총량을 가리키며 한 국가의 물류규모를 반영할 뿐만 아니라 사회물류 총수요와 공급을 반영하나 유통되는 물품가격이 포함된다는 점에서 물류산업의 규모와는 다른 개념이다.



〈표 3〉 중국의 GDP 대비 물류비용

(단위:%)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
물류시장 규모	21.5	21.4	18.8	18.6	18.3	18.2	18.1	18.1

자료 : <http://www.p5w.net/news/cjxw/201004/t2948515.htm>, 2 may., 2010.

현재 중국에는 약 73만여 개의 물류기업이 있으며 각 물류기업의 시장점유율은 2% 미만으로 전체 물류시장이 다수의 기업들에 의해 분할되어져 있는 상황이다. 특히 2005년 12월 중국 물류시장의 전면개방으로 다국적 물류기업이 활발하게 중국에 진출 또는 사업 확대에 나서고 있어 중국 물류시장은 국내·외 물류기업들의 각축장으로 변화하고 있다.<sup>8)</sup>

세계 각국의 주요기업들이 중국에 투자함에 따라 중국은 글로벌 제조업의 중심이 되고 있는 상황이고 이러한 추세에 따라 DHL, FedEx, TNT, UPS, 일본통운 등 다국적기업들도 중국에 진출한 상황이다. 중국에 진출한 대부분의 글로벌 물류기업들은 1990년대 중국 기업들과의 합작형태로 중국에 진출하였으며, 다국적 물류기업은 풍부한 글로벌 네트워크와 경영노하우를 바탕으로 도로, 철도, 해운, 항공, 항만 등 물류관련 전 분야에 폭넓게 진출하여 중국 물류시장에 큰 영향력을 행사하고 있는 현실이다.

중국에 진출하는 외국 물류기업은 경영권 행사 또는 독자기업 형태로 투자를 실행하고 있다. 이전까지는 제도적 규제와 중국 물류시장의 이해 부족 등 사유로 중국의 협력파트너와 합자회사 경영형태로 진출했다면, 이제는 투자 규제에 대한 빗장이 풀리면서 경영 전반에 실질적인 통제를 할 수 있는 독자기업 형태를 선호한다는 것이다. TNT의 경우 중국 中外運과 협력기한 15년을 맞아 계약 연장보다는 華宇를 인수해 독자경영 행보를 보이고 있다. TNT는 본사를 상해로 옮기고 향후 몇 년 내에 2억 유로를 투자할 계획을 발표하였다. 이를 통해 알 수 있듯이 경쟁력있는 외국 물류업체는 독자 혹은 통제 가능한 자회사 설립 형태로 중국 물류시장을 잠식할 것으로 예상된다.

8) Transport Intelligence, "China's Domestic Logistics Market on Verge of Take Off", 2007.3, p.2.

〈표 4〉 다국적 물류기업의 중국 시장 진출 현황

기업	진출연도	투자방식	주요내용
DHL	1980	Sinotrans와 항공운송대리업무체결	- Sinotrans와 각각 50% 투자하여 합작형태로 Sinotrans-DHL 설립('86), 합작관계 50년 연장('03) - 5.7천만 달러를 투자, Sinotrans의 지분 5%를 획득하여 중국 최대 주주 부상
Schenker	1981	광저우에 대표사무소 설립	- Shanghai Express를 25% 지분 인수('02) - BITCC와 합작(70% 지분소유)형태로 Schenker BITCC Logistics 사 설립
FedEX	1984	Air China와 합작방식으로 항공택배시장 진출	- 광저우 신백운공항에 항공물류센터 설립('04)하여 항저우, 닝보, 중산, 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% 지분 매입 및 중국 23개 지역의 국제 택배사업권을 획득하여 실질업무 개시('04)
TNT	1988	Sinotrans와 국제특송합작회사 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 대표사무소 설립	- 현재 중국 공항만 도시 8곳에 대표사무소 설립, 물류센터 2개소 소유 - 하문('99)과 외고교('00) 자유무역지역에 WFOE물류회사 소유 - CEPA 근거 04년 4월과 12월에 광저우와 상하이에 각각 WFOE 설립
Prologis	2003	상하이에 지역본부 설립	- 다롄, 베이징, 톈진, 칭다오, 난징, 우시, 쑤저우, 상하이, 항저우, 닝보, 가흥, 광저우, 포산, 선전, 청두, 충칭, 장사 등 18개 도시 30여개 물류원구 투자 - 총 면적 71.4만㎡ 창고 건축, 97% 임대완료('07)하였고, 현대화 공장 및 창고 건축

자료 : 이성우, “중국 경제성장에 따른 물류기업 동향과 전망”, 「월간해양수산」, 제271권, 한국해양수산개발원, 2007, p.35.

우리나라 물류기업의 경우 중국 물류시장 진출은 다국적 기업들에 비해 진출 시기가 늦은 상태이며, 글로벌 물류기업에 비해 상대적으로 제한된 지역으로 진출하는 특징을 보이고 있다. 환발해지역, 장강삼각주, 주강삼각주 등 동남부 연해 지역에 집중하여 진출하는 상황이다. 중국에 진출한 우리 물류기업은 낮은 기술력 및 자본력 부족 등 영세한 탓에 드넓은 시장에서 제몫을 챙기는데 한계를 보여주고 있어 향후 중국 물류시장 시장점유율 확대에 많은 장애를 안고 있는 것이 현실이다.

그러나 아주 비관적인 상황만은 아니다. CJ GLS의 예를 들어보면 2005년 ‘칭다오희걸물류유한공사(靑島希杰物流有限公司)’ 설립을 통하여 중국 물류시장에 진출하였다. 진출 첫해인 2005년도에는 10억원의 매출을 올렸지만 이듬해인 2006년에는 10배 늘어난 100억원의 매출을 올려 괄목한 만한 성과를 올렸다. 칭다오 지역 위주의 운송대행 서비스를 시작으로 영업범위를 점차 확대하여 산둥 지역, 베이징 지역, 랴오닝 지역 등으로 사세를 확장하고 있다.

〈표 5〉 우리나라 물류기업의 중국진출 현황

구분	회사명	운송업종	지역	설립연도
외상 독자기업	장금상선(중국)선무유한공사 長錦商船(中國)船務有限公司	해상운송	상하이 (上海)	2000
	차오양(다롄)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
	진천국제페리항운(텐진)유한공사 津川國際客貨航運(天津)有限公司	해상운송	텐진 (天津)	1991
중외 합자기업	다롄한통물류유한공사 大連韓通物流有限公司	하역/운송	랴오닝 (遼寧)	1996
	산둥한진해운유한공사 山東韓進海云有限公司	운송	산둥 (山東)	1993
	닝보중화첸화화공저장운수유한공사 宁波中化建韓華化工儲運有限公司	창고보관	저장 (浙江)	1995
	즈보렌진국제화물운송유한공사 淄博聯進國際貨運有限公司	자동차 운송	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	컨테이너	산둥 (山東)	1996

구분	회사명	운송업종	지역	설립연도
	룽청다룽해운유한공사 榮成大龍海運有限公司	원양운송	산둥 (山東)	2000
	텐진진위운송유한공사 天進津宇運業有限公司	자동차 운송	텐진 (天津)	1997
	상하이한진화물유한공사 上海韓進貨運有限公司	자동차 운송	상하이 (上海)	1997
	화한(텐진)유한공사 華韓(天津)貨箱有限公司	창고보관	텐진 (天津)	1994
	허페이금호호수운수유한공사 合肥錦湖運輸有限公司	자동차 운송	안후이 (安徽)	1997
	상하이교통대우고속운수유한공사 傷害交通大宇高速運業有限公司	자동차 운송	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	자동차 운송	후베이 (湖北)	1996
중외 합자기업	청두칭위운수유한공사 成都成宇運業有限公司	자동차 운송	쓰촨 (四川)	1995
	옌타이중한페리유한공사 烟台中韓輸渡有限公司	원양 운송	산둥 (山東)	1995
	선전신금호자동차운수유한공사 深圳新錦湖汽車運輸有限公司	자동차 운송	광둥 (廣東)	1996
	단둥국제항운유한공사 丹東國際航運有限公司	원양운송	랴오닝 (遼寧)	1998
	웨이하이위동항운유한공사 威海威東航運有限公司	원양운송	산둥 (山東)	1990
중외 합작기업	상하이화싱컨테이너자동차운송유한공사 上海華興集裝箱汽車運輸有限公司	교통운송	상하이 (上海)	1994

자료 : 원동욱·조기영, “중국 물류산업의 발전추세와 한국 물류기업의 중국진출 방안 연구”, 『정책연구』, 한국교통연구원, 2006, pp.116~117

### 3. 중국내 물류 인프라 현황과 문제점

중국의 물류산업은 가파른 경제성장에 발맞춰 산업 규모도 날로 증대되고 있다. GDP 성장 속도의 2배를 상회하는 물류시장 성장세는 당분간 지속될 것으로 예측하는데는 이론의 여지가 없을 것이다. 그러나 커져가는 중국 경제규모에 비해 물류산업이 따라가지 못해 상대적으로 물류비용이 많이 발생하고 있는 실정이다. 중국에서의 물류비용이 많이 발생하는 이유는 열악한 물류인프라와 복잡한 법률체계와 조직체계 그리고 성과 시의 상이한 인허가 제도 등에서 발생하고 있다고 볼 수 있다. 이러한 상황 속에서 다국적 물류기업 뿐만 아니라 우리기업들도 활발히 중국 물류시장에 뛰어들고 있다. 중국 물류시장은 거대한 성장 잠재력을 보유하고 있는 동시에 그 이면에 가려진 해결해야 할 물류산업의 문제점은 아래 내용과 같다.

#### 1) 물류인프라 및 물류센터의 낙후성

중국의 물류기초시설과 설비는 빠른 속도로 개선되고 있으나 물류산업의 발전에 따른 수요에 못 미치고 있다. 각 운송수단의 장비 표준화가 이루어지지 않아 화물수송, 보관과 하역의 기계화와 자동화를 저해하고 있다. 현대적인 유통센터와 물류센터는 제3자 물류업체의 구축기반이 된다. 물류의 증추가 되는 물류센터 등은 아직 제대로 정비되지 못한 상황이다. 중국 교통부는 전국 도로 네트워크 형성을 위한 장기플랜을 수립하고 있지만, 실제로 건설에 착수한 것은 몇몇 대도시에 불과하다. 또한 복합운송의 중계기지 역할을 하는 대형 종합물류센터나 도시내부의 물류거점과 같은 물류시설은 아직 미비한 상태이며, 이러한 상황은 물류산업의 효율성을 제약하고 있다. 제3자 물류업체는 아직까지는 주로 수송과 창고보관 등 영역의 서비스에 한정되어 있고, 고부가가치 지향형인 전문화, 대형화 물류센터에 대한 인식이 매우 부족한 상황이다.

#### 2) 동부지역에 집중된 물류인프라

운송업을 예로 들면 2005년 말 기준 중국 전체 국토면적의 86.5%를 차지하는 중서부지역의 철도 비중은 68.8%, 공로 비중은 64% 밖에 되지 않았다. 이에 반해 국토 면적이 13.5%밖에 되지 않는 동부지역의 철도 비중은 31.2%, 공로비중은 36%에나 달하는 등 동·서 지역 간 편차가 두드러지게 나타나고 있다.

### 3) 낙후된 보관시설

오랫동안 중국은 교통수송을 위한 도로 건설에 중점을 두었던 데 반해 물류허브, 공공창고 보관시설 등 각종 현대화된 물류센터 등 물류 집결시설 건설에는 소홀해 왔다. 이에 따라 기존의 시설들은 규모가 너무 작고 집약화 수준이 크게 못 미치는 등 문제점들이 드러나고 있다. 이는 곧 낮은 물류 효율로 연결되는 문제점도 안고 있다.

### 4) 정보기술 및 서비스 능력의 한계

현재 중국 물류업체들은 주로 전통적인 자사형 물류업체, 외국계 물류업체, 기업의 물류부문에서 전환된 자회사형 물류업체 등으로 구분된다. 대부분의 물류업체들이 제3자 물류서비스를 개척하고 있지만 실제 운영되는 상황을 보면 아직 서비스 수준이 단순하고 효율이 낮은 초보적 단계에 처해 있다. 업체간 전략적 제휴를 통해 포괄적인 토탈 물류서비스를 제공하는 단계에는 도달하지 못하고 있다. 중국은 물류 정보화가 빠르게 진행되고 있지만 선진국 수준에 비하면 아직 전반적으로 미흡한 수준이다.

## IV. 우리 물류기업의 대중국 진출 전략

### 1. 제3자 물류를 통한 진출 방안

우리나라가 가지고 있는 IT 기술을 활용한 물류서비스가 큰 경쟁력을 발휘 할 수 있을 것으로 예상된다. 왜냐하면 중국 정부는 정보화를 촉진시키기 위한 정책을 적극적으로 추진 중에 있으며, 중국 기업들도 다양한 형태로 정보시스템에 대한 투자를 확대하고 있으나 중국의 화주 및 제3자 물류업체들은 대체로 정보기술 도입이 지지부진한 실정이다. 중국의 중소 제3자 물류업체들 자신도 물류서비스 향상을 위해서 IT 시스템 도입이 필요하다는 인식은 하고 있으나 막대한 투자비가 소요되고 이를 운용할 수 있는 전문 인력이 부재 하다는데서 그 어려움을 토로하고 있다.

현재 중국 물류기업의 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 불과할 만큼 E-Logistics는 열악한 상황이다.

IDC(International Data Corporation)에 의하면 중국 중소기업이 E-Logistics에 투자하는 비용은 5,000달러에 불과하며 글로벌 기업은 150만 달러에 비교할 수 없을 정도로 정보화 수준이 낮다고 지적한 바 있다.<sup>9)</sup>

한편, 우리나라 물류기업은 이미 10년 넘게 맞춤형 서비스를 제공하고 있다. 화주들이 원하는 서비스를 원하는 시기에 원하는 방식으로 제공하는 방법을 이미 터득하고 있다고 할 수 있겠다. 다시 말하면 물류서비스 제공에 대한 운영의 묘를 살릴 수 있는 노하우를 오랜 경험을 통해 보유하고 있다고 할 수 있다. 특화된 서비스는 짧은 시간내에 터득할 수 없다. 수많은 성공과 동시에 시행착오를 거치며 터득할 수 있는 것이다. 우리 물류기업은 이러한 과정을 통해 수준 높은 서비스 제공이 가능하다.

우리나라 물류산업은 대기업이 주를 이루는 운영 환경에서 중소기업이 주를 이루는 운영 환경으로 전환되고 있다. 이러한 상황은 중국도 비슷하게 전개되고 있다고 볼 수 있다. 특화된 서비스 강점을 중심으로 진출하려는 우리 물류기업들은 대기업 위주의 진출 전략보다는 기존의 경험을 보유한 우리나라 중소물류기업이 중국에 진출하는 것도 중요한 전략적 고려요소라 할 수 있다.

전재완 등(2008)은 미국 물류기업의 경우 제공하는 서비스가 40여 가지에 이르는데 우리나라 물류기업은 제공할 수 있는 서비스가 20여개에 불과하다. 그러나 최근 들어 우리 물류기업 중에서도 제3자 물류를 넘어서 제4자 물류를 지향하는 업체들은 최신의 IT 기술과 시스템을 구축하여 충분한 경쟁력을 확보하고 있다. 이들 업체의 정보화 수준과 서비스 제공 능력은 상당하여 중국내에서도 일정한 경쟁력을 발휘할 수 있을 것이다.

## 2. 한중 제3자 물류의 서비스 품질 비교 - 실증자료 분석

2007년 10월 중국 상해 푸둥공항을 중심으로 우리나라의 H물류사가 형식적으로는 51대 49의 지분으로 진출하였으나, 실제의 운영권은 100%를 확보하고 있는 해외직접투자형태로 진출하여 운영하고 있다. 이 기업을 중심으로 중국내 상해 지역의 116개 기업을 대상으로 2009년 10월부터 약 1달간 설문조사를 실시하였고, 이들 중 87개의 유효데이터를 수집하였으며, 이들 기업들에 대한 설문지는 2009년 6월 한국내 106개 물류기업들에 대한 설문내용을 토대로 같은 항목들에 대한 비교 연구를 실시하였다.

서비스 품질속성은 물류산업분야의 33개 서비스 속성 중 이용 가능한 25개 항목에 대한 7

9) Robert. J. Easton, "on the Edge, the Changing Face of Supply Chain Management in China", Accentuate Supply Chain Management, Apr. 2003, p.10.

점척도(Likert 7points) 방법을 이용하였고, 이러한 방법 서비스 품질에 대한 PZB(Parasuraman, Zeithmal and Berry)의 SERVQUAL(서비스 품질 측정)모형 분석을 분석기준에 따라 신뢰성 (Reliability), 확신성(Assurance), 유형성(Tangibles), 감동성(Empathy) 그리고 대응성 (Responsiveness)의 5개 성질에 따른 비교 분석을 실시하였다.

<표 6>서비스 품질 속성

항목	기호	내용
신뢰성	Re1	서비스 대비 적정 요금
	Re2	거리대비 적정 요금
	Re3	중량대비 적정 요금
	Re4	배송 속도
	Re5	배송의 정확도
확신성	A1	배송 서비스에 대한 충분한 지식
	A2	고객 요구에 대한 정확한 대비 시스템
	A3	자연 서비스에 대한 신속한 조치
	A4	실제 서비스 담당자의 태도
유형성	T1	배송 서비스 실패 방지 시스템
	T2	배송 서비스 위험 예방 시스템
	T3	충분한 지식을 가진 종업원
	T4	우수한 배송 추적 시스템
	T5	EDI나 인터넷을 통한 손쉬운 접수 시스템
동감성	Em1	고객과 친밀한 서비스 제공자
	Em2	고객 요구 이상의 서비스 제공
	Em3	고객 요청에 대한 높은 이해도
	Em4	콜센터의 친절도
	Em5	배송직원의 친절도
대응성	Re1	고객을 돕고자하는 의지
	Re2	고객응대에 대한 신속한 처리
	Re3	검증된 시스템을 통한 고객 불평의 신속 처리

이들 변수들을 통한 서비스 한국과 중국간의 서비스 품질 속성별 차이가 없는 것으로 분석되었다.



<표 7> 한국과 중국간의 서비스 품질 속성에 따른 차이 분석

Factor	한국 자료 (n=106)				중국 자료(n=87)			
	Item	Factor score	Eigen value	Cronbach's α	Item	Factor score	Eigen value	Cronbach's α
Reliability	Re2	.795	5.374	0.854	Re1	.813	8.101	0.788
	Re4	.724			Re3	.779		
	Re1	.675			Re2	.701		
	Re5	.643			Re5	.684		
	Re3	.621			Re3	.601		
Assurance	A4	.848	4.099	0.795	A2	.874	6.108	0.867
	A2	.764			A4	.778		
	A1	.724			A3	.754		
	A3	.645			A1	.695		
Tangibles	T1	.871	2.877	0.846	T2	.812	3.177	0.798
	T5	.813			T5	.801		
	T4	.735			T4	.767		
	T3	.667			T3	.699		
	T2	.608			T1	.654		
Empathy	Em5	.846	2.125	0.787	Em5	.897	1.542	0.669
	Em1	.821			Em2	.865		
	Em4	.815			Em4	.799		
	Em3	.724			Em3	.751		
	Em2	.724			Em1	.642		
Responsiveness	Rs2	.872	3.981	0.817	Rs1	.852	1.071	0.891
	Rs1	.851			Rs2	.811		
	Rs3	.833			Rs3	.601		

위 <표 7>에 따라 한국과 중국간의 물류기업이 제공하는 서비스 속성에 대한 기본적인 관심도에는 차이가 없는 것으로 나타났으며 이를 통해 매출액을 기준으로 5가지 속성들에 대한 상관관계가 어느 정도 있는지를 분석하였다.

<표 8> 한국과 중국기업의 서비스 품질 속성별 상관관계 비교

		한국기업 수익성			중국기업 수익성과		
		High (n=35)	Medium (n=34)	Low (n=37)	High (n=27)	Medium (n=30)	Low (n=30)
SERVQUAL	Reliability	.631**	.520**	-.118	.704**	.513**	.019
	Assurance	.564**	.376*	.028	.121	.041	.001
	Tangibles	.555**	.418*	.816**	.587**	-.087	.256
	Empathy	.604**	.312*	.513**	.662**	.012	-.013
	Responsiveness	.614**	.386*	.347*	.012	.116	.019

한국기업의 경우 수익성이 높은 기업들은 서비스 품질 속성 5가지 모두에 대한 강한 상관관계(상관계수값이 0.5이상)인데 비해, 중국기업은 중국의 기업들은 신뢰성, 유형성 그리고 동감성만 상관계수값이 0.5이상인 강한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 수익성이 중간정도인 기업들의 비교에서도 한국기업은 신뢰성은 강한 상관관계와 4가지 서비스요인(확신성, 유형성, 동감성, 대응성)에서 약한 상관관계가 있는데 비해, 중국기업들은 신뢰성(상관계수 0.513)이외의 나머지 서비스요인들과의 상관관계가 나타나지 않는 것으로 볼 수 있다.

따라서 앞선 <표 7>과 <표 8>을 연계하여 살펴보면 우리나라 기업들이 특히 제3자 물류서비스를 통해 진출하고자 할 때는 서비스의 강점을 최대한 살려 진출할 필요가 있음을 보여준다고 할 수 있다.

## V. 제언 및 한계

GDP 규모면에서 미국 다음으로 거대한 경제대국을 이룬 중국은 이제 더 이상 세계의 공장이 아닌 세계의 시장으로 거듭나고 있다. 이러한 시점에서 우리의 제조, 유통업 뿐만 아니라 많은 물류업체들도 진출을 서두르고 있다. 중국 물류시장은 아직 충분히 성숙되지는 않았으나 거대한 시장잠재력과 함께 매년 두 자리 이상의 성장률을 보이고 있다.

무한한 시장성이라는 장밋빛 청사진만 가지고 중국에 진출하기에는 중국이 그리 만만한 곳이 아니다. 게다가 중국 정부도 예전처럼 외국인 투자에 대해 환영일색 기조를 견지하는 것도 아니다. 이제 우리 기업들은 중국 진출시 우대정책, 판시(關係) 등에 의존하기 보다는 기업 자신의 경쟁력을 무기로 승부를 거는 시대에 대비해야 할 것이다. 특히 우리나라 기업들은 지금까지 원가 및 노동단가 절감을 주목적으로 중국에 진출했던 것이 사실이다. 그러나 이와 같은 원가절감 위주의 진출 전략은 이미 그 한계성을 드러내고 있다. 앞에서 살펴본 바와 같이 중국은 이제 양(Quantity)에서 질(Quality) 위주의 정책과 생산방식이 변화하고 있기 때문이다. 이러한 현실을 직시하고 우리가 가지고 있는 비교우위를 십분 발휘하여 경쟁력을 강화할 때 비로써 중국진출에 성공할 수 있는 것이다. 우리 물류기업은 제3자 물류업체를 중심으로 우리의 강점인 IT기술을 활용한 차별화된 물류서비스를 제공함으로써 중국 물류시장에서 자리매김 하는 것이 바람직 할 것이다.

또한 중국 물류시장 역시 점차 커져가며 외국인의 직접투자를 확대해야 하는 상황임을 고려할 때 앞선 IV-2에서 살펴본 현재 우리나라 기업들의 서비스 품질속성(신뢰성, 확신성, 유

형성, 동감성, 대응성) 요소가 중국기업들에 비해 상대적으로 우위에 있으며 이는 중국 물류 시장의 잠재력과 고객니즈의 성장을 고려할 때 서비스의 강점을 최대한 살릴 수 있는 제3자 물류의 특화된 서비스를 통해 진출하는 것이 바람직 할 것으로 사료된다. 앞에서 언급한 바와 같이 특화된 서비스 노하우를 겸비한 중소기업 위주의 진출을 검토해 볼 필요가 있다. 또한 북경, 상해 등 1급 대도시 위주의 진출 전략보다는 현재 시점에서는 낙후되어 있지만 향후 발전가능성이 높은 성도, 중경을 포함한 서남지역, 태원, 서안 등을 포함한 서북지역 등으로의 진출도 적극 검토해 볼 필요가 있다.

본 연구에 사용된 데이터는 상해지역을 중심으로 수집된 것으로써 데이터 수가 비교적 적고 어떤 한 지역에 국한되어졌다는 것이 한계점이라 할 수 있다. 그러므로 중국의 모든 상황을 대변한다고 말할 수는 없으나 수집된 데이터의 신뢰도와 상관관계가 높게 나타남으로써 일정한 상징성을 갖는다 할 수 있다. 향후에는 이를 바탕으로 하여 보다 넓은 범위의 조사 실시를 통한 관련 연구가 지속되어야 할 것이다.

## 참 고 문 헌

- 문상영, 「중국 물류·유통산업 성장에 따른 우리의 대응전략」, 산업연구원, 2007.6, p.17.
- 박명찬, “중국기업의 제3자 물류선택에 관한 연구”, 「국제지역연구」, Vol.9, No.1, 국제지역학회, 2005.
- 신한FSB리뷰, “외자기업의 대중국 전략과 중국정부의 외자정책”, 2007.7.
- 원동욱·조기영, “중국 물류산업의 발전추세와 한국 물류기업의 중국진출 방안 연구”, 「정책연구」, 한국교통연구원, 2006, pp.116-117
- 유창권, “대중국 진출 한국 제조업체의 물류 아웃소싱 현황에 관한 연구”, 「물류학회지」, 제18권 제3호, 한국물류학회, 2008.9, p.35
- 윤상하, “중국의 최근 FDI 정책 변화와 의미”, 「LG Business Insight」, 2010.7.7, p17
- 이명현·이준엽, “중국 물류기업의 경영추세 및 경쟁력 분석”, 「경제연구」, Vol.25, No.3, 한국경제통상학회, 2006.
- 이성우, “중국 경제성장에 따른 물류기업 동향과 전망”, 「월간해양수산」, 제271권, 한국해양수산개발원, 2007, p.35.
- 이장원, 「WTO와 중국, 그리고 동북아 물류환경」, 정석물류통상연구원, 2008.3.31, pp.231-242

- 전재완, 하헌구, “일본과 한국의 제3자 물류에 대한 비교 연구”, 2009.8.21.
- 정행득·이상호, “경제 활성화와 물류산업의 발전방향에 관한 연구”, 「물류학회지」, 제19권 제2호, 2009.6, pp.139-142
- 조현준, “중국 FDI 정책의 목표-전개,성과 및 과제”, 「국제지역연구」, 서울대학교 국제학연구소, 2005, pp.13-28.
- 최용록, “중국 물류정책의 타당성 분석과 한국기업의 대응방안”, 「물류학회지」, 제16권 제2호, 한국물류학회, 2006.6, pp.145-150.
- 탁세령, “중국 물류시장의 개방과 우리의 진출방안”, 「수은해외경제」, 2005.3, p.22.
- 包群, 賴明勇, 陳小曉, “外商直接投資, 吸收能力与經濟增長”, 上海, 上海三聯書局, 2006
- 郭强·黃學良, “第3方物流在我國的發展研究”, 「中國物流科技」, 第27卷, 第110期, 2004.6
- 國家發展和改革委員會經濟運行局, 「中國現代物流發展報告(2008)」, 机械工業出版社, 2008
- 國家發展和改革委員會經濟運行局, 「中國現代物流發展報告(2009)」, 机械工業出版社, 2009
- 中國國家統計局編, 「中國統計年鑒」, 2008.
- 中國國家統計局編, 「中國統計年鑒」, 2009.
- 林惠丹, 「第三方物流」, 上海財經大學出版社, 2005, p.47.
- TLI-AP and CCTA, “2003 China Logistics User Survey Results and Findings”, Aug, 2003. p.6.
- Robert. J. Easton, “on the Edge, the Changing Face of Supply Chain Management in China”, Accentuate Supply Chain Management, Apr. 2003, p.10.
- Varian, H., Litan, R. E., Elder, A. and Shutter. J, “The Net Impact study”, NOIE, 2002.
- Goh, Mark, and Charlene Ling, “Logistics development in China”, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol.33, No.10, 2003, p.887.
- Carter, J. R., J. N. Pearson and P. Li, “Logistics Barriers to International Operations: the Case of the People’s Republic of China”, Journal of Business Logistics, Vol.18, No.2, 1997, pp.129-145.
- Kadar, Mark H., “Asian Sourcing: Logistics in China”, Mercer Management Consulting, 2003. p.17.
- Lai, Fujun, Dahui Li, Qiang Wang and Xiande Zhao, “The Information Technology Capability of Third-party Logistics Providers: A Resource based view and Empirical evidence from China”, Journal of supply chain management, Vol.44, No.3, 2008, p.34.
- Ocean Shipping Consultants, “East Asian Containerport Markets to 2020”, 2006.

Qin, "Trade, Investment and Beyond,"pp.722~723.

Transport Intelligence, "China's Domestic Logistics Market on Verge of Take Off", 2007.3, p.2.

<http://b2b.netsun.com/detail--5317347.html>, 5 Aug., 2010.

<http://www.p5w.net/news/cjxw/201004/t2948515.htm>, 2 may., 2010.