

선·화주 상생협력에 관한 인식조사와 발전 방향 연구

황선일¹, 박세훈², 최나영환¹, 최경환^{3*}
¹한국해양수산개발원, ²합동군사대학교, ³국방대학교

A Perception Survey and Development Directions for Win-Win Cooperation between Shipowners and Shippers

Sunil Hwang¹, Sehoon Park², Na-Young Hwan Choi¹, Kyung-Hwan Choi^{3*}
¹Korea Maritime Institute, ²Joint Forces Military University, ³Korea National Defense University

요약 우리나라 경제는 무역에 의존도가 매우 높고, 이런 무역의 대부분은 바다를 통해 이루어지고 있다. 그러나 우리나라의 해운산업은 2008년 외환위기와 2017년 한진해운 파산사태를 겪으면서 큰 위기에 봉착하게 되었다. 특히 2020년 코로나 19가 전 세계적으로 확산되면서 이런 어려움이 더욱 가중되었다. 상생협력이란 서로 공존하면서 살아가기 위해 서로 힘을 합하여 돕는 일로, 상생협력법에는 기업들간의 기술, 인력, 자금, 구매, 판매 등의 부분에서 서로 이익을 증진하기 위한 공동의 활동으로 정의되어 있다. 개념과 이전 연구들을 통해 파트너 선정 시 고려요인, 상생협력의 필요분야, 2020년에 도입된 우수 선·화주기업 인증제도 평가, 선·화주 협력 제고 방안 필요성이 미래 상생협력을 위해 중요한 요소임을 확인하고, 이에 대한 변수들을 제시했다. 제시한 변수들을 선·화주 205명을 대상으로 인식조사를 했고, 집단별 검정을 통해 유의미한 변수들을 확인하여 향후 선·화주 상생협력의 발전을 위한 방향을 실증적으로 분석했다. 본 연구는 선·화주로 오랫동안 근무해 온 전문가들을 대상으로 최근 제도와 연구들에서 추출한 새로운 선·화주 상생협력에 관한 변수들간의 관계를 실증적으로 분석하여 현실적이고 실질적인 대안을 제시했다는 데 의의가 있다.

Abstract Korean economy is highly dependent on trade, and most Korean trade is through the sea. However, the Korean shipping industry faced a major setback due to the 2008 financial crisis and the Hanjin Shipping Company's bankruptcy in 2017. In particular, this setback worsened due to the worldwide COVID-19 spread in 2020. Meanwhile, win-win cooperation between companies involves their helping each other at work. The Win-Win Cooperation Act defines it as a common activity to promote these cooperating companies' profits in areas such as technology, manpower, funds, purchase, and market. Notably, this research studied the existing concepts of win-win cooperation between shipowners and shippers. Subsequently, it found that factors considered when selecting cooperators, need/areas of need for win-win cooperation, and evaluation of the certification system for excellent ship and shipper companies introduced in 2020 were the important factors of this win-win cooperation's realization. Hence, this research surveyed 205 people, including shipowners and shippers, based on the above important factors. Subsequently, it identified significantly important factors of the win-win cooperation between shipowners and shippers through respective t-tests on these people's survey responses. In addition, the directions for developing this win-win cooperation were empirically presented. In essence, this study presented realistic and practical alternatives to achieving win-win cooperation between shipowners and shippers. Notably, these alternatives were presented by empirically analyzing the relationships between this win-win cooperation's important factors extracted from recent institutions and studies involving experts who were shipowners for a long time.

Keywords : Win-Win Cooperation, Shipowners, Shippers, Perception Survey, Certification Program

본 논문은 한국해양수산개발원에서 수행한 「선·화주 상생협력 인식조사와 분석」(2021.3.~2021.10.)을 바탕으로 수정·보완하였음

*Corresponding Author: Kyung-Hwan Choi(Korea National Defense Univ.)

email: 00-10426@mnd.go.kr

Received February 15, 2022

Revised March 14, 2022

Accepted May 6, 2022

Published May 31, 2022

1. 서론

2019년 우리나라의 무역의존도는 63.5%로 G20 국가 중 독일(70.8%)에 이어 두 번째로 높았으며, 주요 해운국가 중 3위에 해당한다. 이와 같이 우리나라의 경제는 매우 큰 부분을 무역에 의존하고 있으며 이런 무역의 99.7%가 바다를 통해 이루어지고 있다. 특히 원유, 철광석 등의 원자재는 100% 해상수송이 되고 있음을 고려할 때 우리나라에서 해운산업이 차지하는 중요성은 매우 크다고 할 수 있다. 그러나 우리나라의 해운산업은 2008년 외환위기와 2017년 한진해운 파산사태를 겪으면서 큰 위기에 봉착했다. 특히 국내 기항하는 컨테이너선의 선박량 감소는 화주들에게 수출 일정을 수립하는데 불확실성을 높이게 되어 국외 선사로 이동하는 결과를 초래하였다.

이에 더하여 2020년 3월 이후에는 코로나 19가 전 세계적으로 확산되면서 세계 각국은 전염병의 확산 억제 조치와 외부활동을 적극적으로 자제함에 따라 수요와 공급의 불균형이 발생하여 실물경제 전반에 부정적 영향을 미쳤고, 물적 교류와 공급사슬 붕괴를 초래하여 세계 경제의 불확실성을 높였다.

이와 같은 외부환경은 무역에서 수출물량 대부분을 제조업이 차지하는 우리나라에 어려움을 가중시켜 화주와 해운사 모두 힘든 시기에 있다고 할 수 있다. 이러한 배경하에서 해운사는 장기적 물량을 확보하고 화주는 안정된 해상 운송 서비스를 받을 수 있는 선·화주 상생협력의 필요성을 지속해서 제기해 왔으며, 선·화주, 조선, 금융 분야의 상생협력을 강조한 2018년 해양수산전망대회를 기반으로 한국해운연합, 한국선주협회 및 국제물류주선업체는 '선주-화주 기업 상생협력을 위한 업무협약'을 체결함으로써 선·화주 상생협력 활동의 첫발을 내디뎠다.

선주-화주 기업 상생협력을 위한 업무협약(2018)에서는 선·화주 기업의 장기협력 관계 정착을 통한 국적선 수송 확대, 신규 노선 개설과 서비스 공급망 확대, 그리고 계약 내용의 상호조정 협의를 통한 해결을 강조했다.

2018년 '선주-화주 기업 상생을 위한 업무협약'의 실효성을 높이기 위해 정부는 선·화주 간 상생협력 지원 제도를 추진했고, 2020년 2월 선·화주 기업 간 상생협력을 촉진하고 공정한 해상운송거래 질서를 확립하기 위하여 "해운법" 개정안을 시행하였다. "해운법"과 하위법령의 주요 개정내용은 크게, 선·화주 기업 간 자발적인 상생협력을 촉진하기 위한 '우수 선·화주 기업 인증제도' 도입, 선·화주 간 해상화물 운송계약이 공정하고 투명하게 이

루어지는 제도 도입, 화주 등 이해관계인의 알 권리 강화와 해운산업의 건전한 발전을 위해 해상화물 운송 운임 및 요금의 공표 대상을 확대하고, 운임 등의 공표 시점을 앞당기고, 운임 및 요금의 공표, 장기운송계약 내용, 외항화물운송사업자 및 화주가 금지행위를 위반한 사실을 인지한 경우 신고할 수 있도록 하는 것이다.

이와 같은 노력의 일환으로 2020년 10월에는 해양수산부, 중소벤처기업부, 한국선주협회 및 중소벤처기업진흥공단은 '수출중소기업과 국적 해운선사 간 상생협력을 위한 업무협약'을 체결하였으며, 11월에는 첫 우수 선·화주 인증기업으로 HMM 등 6개 선·화주 기업들이 선정되어 선·화주 상생협력 활동의 성과가 가시적으로 나타나기 시작했다.

본 연구에서는 선·화주 기업의 상생협력에 관한 개념과 이전 연구를 통해 제시한 최근 동향을 반영한 상생협력의 방안들에 대한 인식조사 결과를 분석하고, 이를 토대로 양측이 발전할 수 있는 현실적이고 실질적인 발전 방향을 제시하고자 한다.

이를 위해 2장에서는 상생협력의 개념과 이전 연구를 분석하여 필요한 변수들을 추출했다. 3장에서는 인식조사를 위해 설문지의 질문 구성과 조사 집단 구성을 설계했다. 4장에서는 인식조사 결과를 분석하고, 발전 방향에 대해 심도있게 토의했다. 5장에서는 결론과 향후 연구 방향을 제시했다.

2. 상생협력의 개념과 이전 연구

2.1 상생협력 개념

우리나라에서 '상생(相生)'이라는 용어가 새로운 경영 활동의 슬로건처럼 등장한 것은 2000년대 초반으로 당시 사용한 용어는 대·중·소 파트너십이다. 이후 상생협력이란 용어는 파트너십을 대체했고 동반성장이라는 용어로도 언급되고 있으며, 현재는 동반성장위원회를 구성하여 운영하고 있다(이수열, 2013)[9]. 상생이란 용어 자체가 매우 다양하게 표현되고 있으며 개념 자체가 모호한 측면이 있지만, 대표적인 사전적 개념을 살펴보면 국립국어원에서 운영 중인 우리말샘(전 국민이 함께 만들고 이용하는 우리말 사전)의 경우 '서로 공존하면서 살아가기 위하여 서로 힘을 합하여 돕는 일'로 정의하고 있다. 법적으로는 「대·중소기업 상생협력 촉진에 관한 법률(약칭: 상생협력법)」 제2조 정의에 따라 '대기업과 중소기업 간, 중소기업 상호 간 또는 위탁기업과 수탁기업(受

託企業) 간에 기술, 인력, 자금, 구매, 판매 등의 부문에서 서로 이익을 증진하기 위한 공동의 활동'으로 정의하고 있다.

학문적으로는 배종태와 김증현(2007)[1]은 기업간 협업의 중요성을 강조한 여러 선행연구에서 공급사슬내 파트너 기업간 협력적 관계를 통해 거래를 유지하고, 이러한 관계 형성을 통해서 기업이 더 많은 이익을 얻을 수 있다고 하였다. 이수열(2013)[2]은 '기업과 기업 간 관계, 특히 공급 네트워크에서 구매기업과 공급사 또는 생산자와 판매자 관계에서 나타나는 개체 간 행태'로 정의하고 있고, 방성철과 유광현(2012)[3]은 '대기업이 혁신 역량을 보유하고 있는 중소기업을 발굴하고 지원함으로써 장기적으로 기업생태계를 가꾸어 지속 가능한 성장기반을 구축해가는 것'이라고 정의하고 있다. 전경숙 등(2014)[4]은 기업생태계의 관점에서 '건강한 기업생태계 조성을 위해 파트너 간 신뢰의 환경을 조성하는 것'이라고 했다. 송장근과 김광석(2010)[5]은 정보공유는 높은 품질과 낮은 비용, 배송, 물류서비스 성과에 걸쳐 폭넓게 관련이 있음을 연구한 바 있으며, 공급기업과 구매기업의 관계에 있어서 협력은 정보공유의 중요도가 높은 경우에 발생하며, 이는 상호간의 경제적 성과를 높이게 된다고 주장하였다(Humphreys, 2001)[6]. 사전적, 법적, 학문적 개념을 종합하여 살펴본 상생협력의 개념은 연구자의 관점에 따라 해석이 매우 다양하다. 광의적으로 보면 '기업과 기업 간 상생을 위해 서로 협력하는 활동'으로 이해할 수 있다.

2.2 이전 연구

국내 다수의 상생협력 혹은 유사 개념인 동반성장에 관한 연구는 대부분 공급사슬을 대기업 경쟁력의 중요요소로 파악하고 대기업과 중소기업, 협력사 간의 상생협력의 중요성을 강조하고 있다.

방성철과 유광현(2012)[3]은 정부가 추진하는 상생협력 정책들을 재검토하여 상생협력을 통한 물류 효율화 달성을 위해 정책 방향을 제시하였다. 구체적으로 우리나라 상생협력 정책은 보통 제조업을 중심으로 대·중소기업 간 파트너십 구축에만 집중되어있어 화주·물류기업 간 효율적인 상생협력을 위해서는 정기적인 실태조사가 필요하다고 주장했다.

박정수 등(2013)[7]은 국내 제조업체를 대상으로 공급업체 개발활동이 구매업체의 성과에 긍정적인 영향을 미치는지 인식조사를 통해 분석하였다. 상생협력은 CEO의 상생협력 중요성 인지 및 실천, 성과공유제 실시, 해외시

장 진출 노력, 정부의 상생교육 프로그램 참여, 공급사 및 유통업체에 대한 기술/인적 자원의 지원 등으로 측정했다. 분석 결과 공급업체 개발 활동은 기업성과, 로지스틱스 성과, 생산성과에 모두 긍정적인 영향을 미쳤다. 특히 공급업체의 개발 활동이 공급사슬 CSR(Corporate Social Responsibility) 및 상생협력과 결합하여 수행할 경우 생산성 개선에 긍정적인 영향을 미쳤다. 이정운과 배준영(2017)[8]은 대기업과 중소기업 간의 협력이 가장 두드러지게 나타나는 대형 물류기업과 중소 물류기업 간의 협업 과정에서 발생하는 갈등 요인들을 도출하고, 갈등 요인들을 유형별로 분류하여 해결 우선순위 및 개선 방안을 제시했다. 구체적으로 대형 물류기업과 중소 물류기업의 협업 단계별로 갈등 발생 빈도와 피해 수준을 설문조사를 통해 분석했다.

윤재웅 등(2018)[9]은 선·화주 및 조선산업의 상생 방안으로 화주·조선의 컨테이너 선박 금융 참여방안을 도출했다. 주요 항로의 컨테이너 운임 해운 사이클을 도출하여 선박 투자 시 운임 변동성 감소 효과가 어느 정도인지 추정하였다. 분석 결과 화주와 조선의 선박 투자 활성화를 위한 세제 혜택을 통해 투자자의 운임 비용을 줄이는 한편 투자금 유통을 원활하게 하기 위한 신용 공여를 통해 자금 조달의 애로사항을 해결해주는 것이 필요하다고 주장하였다.

전서연과 류희영(2021)[10]은 설문조사를 통해 해운·조선업의 상생협력에 대한 전문가들의 인식을 파악하고, 필요한 정책 방향을 시사점으로 도출했다. 이를 위해 상생협력 관련 선행연구를 분석하여 상생협력의 정의 및 구성요소들을 파악하고, 해운·조선업 전문가를 대상으로 설문조사를 수행했다.

우리는 상생협력의 개념과 이전 연구 분석을 통해 파트너 선정 시 고려요인, 상생협력의 필요분야, 2020년에 도입된 우수 선·화주기업 인증제도 평가, 선·화주 협력제고 방안 필요성이 미래 상생협력을 위해 중요한 요소를 확인하고, 이에 대한 변수들을 다음 장에서 제시했다.

3. 조사설계

3.1 방법 및 대상

선·화주 상생협력 활동 및 관련된 정부 정책에 대하여 국내 해운사와 국제물류주선업체의 인식을 조사하고 선·화주 상생협력의 발전방향을 제시하는 것을 목적으로 하였다. 그리고 이와 같은 목적을 효과적으로 달성하기 위

하여 “선·화주 상생협력 인식조사”를 실시했다. 따라서 선주를 대표할 수 있는 해운사(선사)와 화주를 대표할 수 있는 국제물류주선업체(포워더)를 대상으로 인식조사를 했다.

실태조사는 전문적 설문 조사기업 리서치앤리서치와 공동으로 수행하였다. 한국해양수산개발원은 설문지 초안을 작성하고 관련 산업에서 경력 10년 이상인 전문가 5명과 관련학과 교수 5명을 대상으로 파일럿 테스트를 시행하여 설문지를 보완하였다. 리서치앤리서치는 완성된 설문지를 2021년 8월 17일부터 10월 15일까지 약 2개월간 설문조사를 했다.

선주에 대한 설문조사는 1단계 방식으로는 조사보고서를 작성하는 데 한계가 있어, 2단계는 면접조사로 보완하였다. 외항선사들이 주로 위치한 부산, 경남, 서울, 인천, 울산 지역을 중심으로 사전 연락을 취하여 조사 협조가 된 곳은 방문하고(50곳), 장기 부재인 곳은 협조가 안 되었더라도 직접 방문(70곳)한 결과, 최종적으로 105개의 표본을 확보하였다.

화주에 대한 설문조사 역시 1단계 방식으로 접근하기에는 한계가 있어, 코로나19 상황이지만 직접 방문하는 2단계 면접조사를 진행하였다. 국제물류주선업체들이 주로 위치한 서울과 부산 지역에 사전에 전화하여 조사 협조가 된 곳은 방문하고(150곳), 장기 부재인 곳은 협조가 안 되었더라도 직접 방문한 (70곳) 결과 총 100개의 설문지를 확보하였다. 따라서 본 사업조사 보고서에 활용한 표본은 선사 105개 국제물류주선업 100개를 합한 205개의 응답지를 활용하였다.

3.2 조사문항 및 신뢰도 평가

본 연구에서 조사문항에 대한 평가는 리커트 5점 척도로서 해당 문항의 인식 정도를 묻는 문항들로 구성했다. 대표적으로 파트너 선정의 중요도라는 요인 중 지속성, 신뢰성, 낮은 비용, 운영 능력, 투명한 정보 공유, 미래 발전 가능성 등을 물었는데, 이러한 경우 응답자들이 일관된 응답을 했는지 확인하기 위해 신뢰도 검사를 해야 한다.

따라서 5점 척도를 묻는 문항들에 대해 신뢰도 검사를 하였고, 검사 대상 문항은 파트너 선정 중요도, 상생협력 필요분야, 선·화주 상생협력 성공요인, 정부의 선·화주 상생협력 지원정책 평가, 우수 선·화주 기업 인증제도 평가, 상호 간 파트너 평가, 선·화주 협력 제고 방안이 해당된다. 각각의 문항에 대한 신뢰도 평가결과는 Table 1과 같다.

Table 1. Reliability results of questionnaires

Factors	Questionnaires	Avg'	Cronbach α
Factors when selecting a partner	Persistence	4.16	0.712
	Reliability	4.36	
	Low cost	3.96	
	Operational skills	3.95	
	Transparent information sharing	3.92	
	Possibility of future development	3.91	
Certification system evaluation	Effectiveness of incentives	3.15	0.922
	Fairness of the selection process	3.36	
	Appropriateness of evaluation items	3.28	
	Appropriateness of evaluation criteria	3.30	
Areas that require win-win cooperation	Go abroad together	3.43	0.760
	Human exchange	3.43	
	Educational support	3.24	
	Funding	3.95	
	Information sharing	4.08	
	Joint response to environmental issues	3.56	
	Joint response to digital logistics system	3.71	
Necessity measures to enhance cooperation between shipowners and shippers	Expanding the scope of state support	3.83	0.859
	Supplementary expenses	3.82	
	Dividend income tax credit	3.41	
	High-speed amortization support	3.57	
	Support for new route operation	3.79	
	Support for operating deficit routes	3.71	
	Subsidy for abandoned ships	3.71	
	Securing a stable nationality shipping company	4.02	
	Reinforcement of the authority of the Shipping Industry Development Committee	3.51	
	Guidelines for ocean freight rates	3.51	
	Share profits by expanding shipper's participation in shipowners shares	3.46	
Development of a long-term transportation contract model for container cargo	3.34		

모든 문항에 대하여 크론바흐 알파 값이 통계적으로 신뢰성을 확보할 만큼 높았다. 모든 요인이 0.7을 넘고 있었다. 신뢰성을 확보하는 기준은 크론바흐 알파값이 0.7을 기준으로 하는 경우가 많았기 때문에 크론바흐 알파 값이 0.7 이상인 경우 조사문항에 대해 신뢰성이 있다고 판단했다.

3.3 응답자 특성분석 및 분석방법

응답자의 특성으로 설립 연도를 기준으로 선사는 2000년 이전에 58%, 2000년대가 25%, 2010년 이후가 16%였으며, 평균 27.3년의 경력을 보였다. 화주는 2000년 이전에 41%, 2000년대가 32%, 2010년 이후가 25%로 평균 업력은 18.3년이었다. 기업규모는 선사는 대기업 5.7%, 중견기업이 31.4%, 중소기업이 63%인 반면 화주는 대기업 1%, 중견기업 3%, 중소기업 96%였다.

분석은 현실적으로 선주와 화주의 모본산을 알지 못한다는 한계로 인하여 두 집단의 모평균의 동일성에 대한 검정을 유의수준 1%, 5%, 10%에서 t-test로 검정했다.

4. 인식조사 분석결과

4.1 파트너 선정 시 중요 요인

다음으로 파트너 선정 시 중요 요인으로 지속성(장기계약), 신뢰성, 저비용, 운영 능력, 투명한 정보 공유, 미래 발전 가능성에 대해 선주 105부, 화주 100부를 각각 조사한 결과, 지속성(장기계약)과 저비용이 두 집단 간의 차이가 있음을 알아냈다. 선주는 화주에 비해 지속성(장기계약)이 보다 중요하지만 낮은 비용은 화주에 비해 중요하게 인식하지 않았다. 반면 화주는 선주에 비해 낮은 비용이 파트너 선정시 중요한 요인임을 밝혔다. 선주는 계속적 사업 운영과 안정적인 화물 확보를 위해 지속성(장기계약)이 중요하고, 화주의 경우 비용 절감을 위해 동일한 서비스 수준이라면 낮은 물류비를 선호하기 때문에 평가된다. 따라서 선주와 화주가 파트너를 선정할 경우에는 이 두 가지 요소에 특히 집중할 필요가 있음을 Table 2와 같이 실증적으로 확인했다.

4.2 선·화주 상생협력 필요분야 중요도

다음으로 선·화주 상생협력 필요 분야 중요도는 해외 동반진출, 인적교류, 교육지원, 자금지원, 정보공유, 환경 공동대응, 디지털 물류시스템 전환 공동 대응을 조사

했다. 정보공유를 제외한 모든 항목들이 유의미한 결과를 보여주었다. 두 집단 간의 유의미한 차이를 보인 모든 항목은 화주에 비해 선주가 상생협력의 중요한 필요분야라고 인식하는 정도가 높았다. 이는 해운산업 특성상 선주는 화주의 물량을 매개로 사업을 운영하고 있고, 상대적으로 화주는 선주의 선택지가 다양한 반면 선주는 선박의 유휴(idle) 방지 등을 위한 계속적 사업운영이 기업 생존에 직결되어 있어 선주의 상생협력 중요성이 높은 것으로 풀이된다. 따라서 선주와 화주의 정보공유보다는 해외동반진출, 인적교류, 교육지원, 자금지원, 환경문제 공동대응, 디지털 물류시스템 전환 공동대응을 중점적으로 상생협력이 필요함을 Table 3과 같이 확인했다.

4.3 우수 선·화주기업 인증제도에 대한 평가

우수 선·화주기업 인증제도에 대한 평가는 인센티브의 실효성, 선정 절차의 공정성, 평가항목의 적절성, 평가 기준의 적절성을 평가한 결과 선주와 화주 모두에게 유의미한 차이가 있음을 확인했다. 특히 화주에 비해 선주가 우수 선·화주기업 인증제도에 대한 항목들을 높게 평가했다. 이는 해당 인증제도가 해양수산부 주관으로 운영되어 선주의 의견 수렴이 용이한 구조이고, 항만시설 사용료 감면 등 실질적인 선주의 인센티브가 책정되어 있어 선주의 평가가 높은 것으로 사료된다. 따라서 우수 선·화주기업 인증제도 평가에서 선주와 화주 모두에게 인센티브의 실효성, 선정 절차의 공정성, 평가항목의 적절성, 평가기준의 적절성에 중점을 두고 추진할 필요가 있음을 Table 4와 같이 확인했다.

4.4 선·화주 협력 제고 방안 필요성

마지막으로 선·화주 협력 제고 방안 필요성은 국가 필수 전대 지원범위 확대, 국적선사 이용 화주의 부대비용 지원, 선박펀드 및 선사 주식의 배당이익 세액공제, 화주가 투자한 선박의 경우 고속상각 지원, 신규 노선 운영지원, 적자노선 운영 지원, 폐선보조금 지원, 국적선사의 안정적 선석 확보, 해운산업 발전위원회 권한 강화, 해상 운임 가이드 라인 제시, 화주의 선사지분 참여 확대에 이윤 공유, 컨테이너 화물 장기 운송계약 모델 개발 항목을 설문조사 했다. 조사결과 유의미한 차이를 보인 선·화주 협력 제고 방안 필요성 항목으로는 국가 필수 전대 지원 범위 확대, 국적선사 이용 화주의 부대비용 지원, 선박펀드 및 선사 주식의 배당이익 세액공제, 화주가 투자한 선박의 경우 고속상각 지원, 신규 노선 운영지원, 적자노선

Table 2. The important factors test when selecting a partner

Items	Subjects	Cases	Mean (5 points)	t-value	Significance
Persistence (Long term cont')	Shipowners	105	4.30	2.697	0.008***
	Shippers	100	4.00		
Reliability	Shipowners	105	4.36	0.019	0.985
	Shippers	100	4.36		
Low cost	Shipowners	105	3.79	-2.858	0.005***
	Shippers	100	4.13		
Operational skills	Shipowners	105	3.97	0.474	0.636
	Shippers	100	3.92		
Transparent information sharing	Shipowners	105	3.98	1.099	0.273
	Shippers	100	3.86		
Possibility of future development	Shipowners	105	3.95	0.830	0.408
	Shippers	100	3.86		

※ * : p < 0.1, ** : p < 0.05, *** : p < 0.01

Table 3. Measures to enhance cooperation between shipowners and shippers

Items	Subjects	Cases	Mean (5 points)	t-value	Significance
Go abroad together	Shipowners	105	3.57	2.365	0.019**
	Shippers	100	3.28		
Human exchange	Shipowners	105	3.64	2.865	0.005***
	Shippers	100	3.22		
Educational support	Shipowners	105	3.37	1.990	0.048**
	Shippers	100	3.10		
Funding	Shipowners	105	4.08	2.015	0.045**
	Shippers	100	3.82		
Information sharing	Shipowners	105	4.10	0.407	0.684
	Shippers	100	4.06		
Joint response to environmental issues	Shipowners	105	3.81	3.757	0.000***
	Shippers	100	3.30		
Joint response to digital logistics system	Shipowners	105	3.87	2.701	0.007***
	Shippers	100	3.55		

※ * : p < 0.1, ** : p < 0.05, *** : p < 0.01

Table 4. The certification system of excellent shipowners and shippers

Items	Subjects	Cases	Mean (5 points)	t-value	Significance
Effectiveness of incentives	Shipowners	105	3.30	2.327	0.021**
	Shippers	100	2.99		
Fairness of the selection process	Shipowners	105	3.50	2.029	0.044**
	Shippers	100	3.22		
Appropriateness of evaluation items	Shipowners	105	3.50	3.595	0.000***
	Shippers	100	3.05		
Appropriateness of evaluation criteria	Shipowners	105	3.50	3.166	0.002***
	Shippers	100	3.09		

※ * : p < 0.1, ** : p < 0.05, *** : p < 0.01

Table 5. Enhancing cooperation between shipowners and shippers

Items	Subjects	Cases	Mean (5 points)	t-value	Significance
Expanding the scope of state support	Shipowners	105	4.05	3.637	0.000***
	Shippers	100	3.61		
Supplementary expenses	Shipowners	105	4.06	3.493	0.001***
	Shippers	100	3.58		
Dividend income tax credit	Shipowners	105	3.67	3.784	0.000***
	Shippers	100	3.14		
High-speed amortization support	Shipowners	105	3.71	2.538	0.012**
	Shippers	100	3.42		
Support for new route operation	Shipowners	105	3.91	2.254	0.025**
	Shippers	100	3.65		
Support for operating deficit routes	Shipowners	105	3.93	3.530	0.001***
	Shippers	100	3.48		
Subsidy for abandoned ships	Shipowners	105	3.98	4.604	0.000***
	Shippers	100	3.42		
Securing a stable nationality shipping company	Shipowners	105	4.02	-0.097	0.923
	Shippers	100	4.03		
Reinforcement of the authority of the Shipping Industry Development Committee	Shipowners	105	3.67	2.652	0.009***
	Shippers	100	3.34		
Guidelines for ocean freight rates	Shipowners	105	3.38	-1.142	0.255
	Shippers	100	3.54		
Share profits by expanding shipper's participation in shipowners shares	Shipowners	105	3.43	1.541	0.125
	Shippers	100	3.24		
Development of a long-term transportation contract model for container cargo	Shipowners	105	3.70	0.369	0.712
	Shippers	100	3.66		

※ * : p < 0.1, ** : p < 0.05, *** : p < 0.01

운영 지원, 폐선 보조금 지원, 해운산업발전 위원회 권한 강화였다. 흥미로운 점은 유의미한 차이가 있는 이들 항목들의 인식정도가 화주에 비해 선주가 높다는 것이다. 이는 선·화주 협력 제고 방안 중 유의미한 방안의 대부분이 상대적으로 선주에 영향을 미치는 정도가 높기 때문인 것으로 평가된다. 따라서 이들에 대해 집중적으로 노력해야 한다는 것을 Table 5와 같이 확인했다.

5. 결론 및 향후 연구과제

본 연구에서는 상생협력의 기존연구를 통해 종합한 항목으로 선주와 화주 상생협력 활동 및 관련된 정부 정책에 대해 인식을 조사하고, 그들의 상생협력의 발전방향을 제시하고자 했고, 조사결과를 통계적으로 분석하여 실증했다는 점에 의의가 있다.

연구결과는 다음과 같다. 파트너 선정 시에는 지속성

과 저비용이 중요하며, 우수 선·화주기업 인증제도 평가에서는 인센티브의 실효성, 선정 절차의 공정성, 평가 항목의 적절성, 평가 기준의 적절성이 유의미한 결과를 보였다. 선·화주 상생협력 필요 분야 중요성에서는 해외동반진출, 인적교류, 교육지원, 자금지원, 환경문제 공동대응, 디지털 물류시스템 전환 공동 대응이 유의미했다. 선·화주 협력 제고 방안 필요성에 대해서는 국가 필수 전대 지원범위 확대, 국적선사 이용 화주의 부대비용 지원, 선박펀드 및 선사 주식의 배당이익 세액공제, 화주가 투자한 선박의 경우 고속상각 지원, 신규 노선 운영지원, 적자노선 운영 지원, 폐선 보조금 지원, 해운산업발전 위원회 권한 강화가 유의미했기 때문에 이에 대한 선택과 집중이 필요함을 알게 되었다.

연구결과는 다시 인식조사에 참여한 전문가들 중 관리자에 해당하는 팀장 이상에게 설명하고, 이것이 대부분 타당하다는 의견을 들어 연구결과가 정책 실행 가능성이 높음을 재확인했다. 추후에는 선·화주와 관련된 데이터

를 지속적으로 수집 및 분석하여 횡적연구뿐만 아니라 정책의 변화에 따른 두 조직 간 인식변화와 전략적 변화를 확인할 수 있는 종적연구도 필요할 것으로 판단한다.

References

- [1] Z. T. Bae, J. H. Kim, "Inter-Firm Collaboration between Large Firms and SMEs in New Product Development: Processes and Government Policies", *The Korean Small Business Review*, Vol. 29, No. 4, 295-318, 2007.
- [2] S. Y. Lee, "Win-win collaboration and supplier manufacturing performance: The mediating effects of relational social capital accumulation", *Korean Academic Society Of Business Administration*, Vol. 42, No. 4, 1105-1130, 2013.
- [3] S. C. Bang, K. H. Yoo, "A Study on the Efficient Firm Logistics in Installing Win-Win Cooperation", *The Journal of Korea Research Society for Customs*, Vol. 13, No. 1, 307-321, 2012.
- [4] K. S. Jun, H. M. Jang, S. Y. Kim, "A Study on the Collaborative Partnership Factors between Freight Forwarders and Consignors", *Journal of Korea Port Economic Association*, Vol. 30, No. 4, 169-198, 2014.
- [5] J. G. Song, G. S. Kim, "The Performance Formation Model through Information Sharing: The effect of Asset Specificity and Information Sharing on SCM(Supply Chain Management) Performance", *Journal of The Korean Production and Operations Management Society*, Vol. 21, No. 1, 101-121, 2010.
- [6] P. K. Humphreys, W. K. Shiu, F. T. Chan, "Collaborative Buyer-Supplier Relationships in Hong Kong Manufacturing Firms", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 6, No. 4, 152-162, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1108/EUM000000005708>
- [7] J. S. Park, D. S. Chang, Y. S. Kim, "An Exploratory Research on Moderate Effect of Supply Chain CSR and Co-Existence Activities to Relations Between Supplier Development and Performances", *Journal Korean Society Quality Management*, Vol. 41, No. 1, 39-52, 2013. DOI: <https://doi.org/10.7469/JKSQM.2013.41.1.039>
- [8] J. Y. Lee, J. Y. Bae, "The Factors and Solutions of the Conflicts between Large and Small & Medium-sized Logistics Companies", *Journal of CEO and Management Studies*, Vol. 20 No. 4, 381-398, 2017.
- [9] J. W. Yoon, Y. K. Ahn, J. H. Kim, "A Study on the Expansion of Investment in the Shipping Industry for Win-Win Development of Shipping, Shipper, and Shipbuilding", Korea Maritime Institute, 2018.
- [10] S. Y. Jeon, H. Y. Ryu, "A survey on the perception of win-win cooperation among shipping and shipbuilding industry experts", Korea Maritime Institute, 2021.

황 선 일(Sunil Hwang)

[정회원]



- 2003년 1월 : 국방대학교 국방관리학과 (국방관리학 석사)
- 2010년 2월 : 연세대학교 경영학과 (경영학 박사)
- 2020년 3월 ~ 현재 : 한국해양수산개발원 부연구위원

<관심분야>

SCM, 운영관리, 국제물류

박 세 훈(Sehoon Park)

[정회원]



- 2006년 1월 : 국방대학교 국방관리학과 (국방관리학 석사)
- 2011년 1월 : 국방대학교 국방관리학과 (군사학 박사)
- 2017년 3월 ~ 2019년 12월 : 공군사관학교 국방경영학과 강사/조교수
- 2019년 12월 ~ 현재 : 합동군사대학교 전력학과 교관

<관심분야>

M&S, SCM, 수요예측, 경영과학

최 나 영 환(Na-Young Hwan Choi)

[정회원]



- 2010년 8월 : 한국해양대학교 해운경영학과 (경영학석사)
- 2013년 9월 : 일본 고베대학교 해사과학연구과 (해사과학학 박사)
- 2014년 3월 ~ 2015년 6월 : 한국해양대학교 시간강사
- 2015년 7월 ~ 2021년 2월 : 한국해양수산개발원 전문연구원
- 2021년 3월 ~ 현재 : 한국해양수산개발원 부연구위원

<관심분야>

국제물류, 항만 위험물

최 경 환 (Kyung-Hwan Choi)

[정회원]



- 2008년 1월 : 국방대학교 국방관리학과 (국방관리학 석사)
- 2014년 1월 : 국방대학교 군사운영분석학과 (군사학 박사)
- 2020년 9월 ~ 현재 : 국방대학교 국방관리대학원 교수

〈관심분야〉

대기행렬, 확률모형, 국방조달, 방위사업