



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

經營學碩士 學位論文

일대일로(一帶一路) 이니셔티브에 따른
프리모리예 I & II 의 발전 전략에 관한 연구

A Study on the Development Strategies for the
‘Primorye I & II’ International Transportation
Corridor under ‘the Belt and Road Initiative’

指導教授 柳 東 瑾

2019년 8월

韓國海洋大學校 大學院

海運經營學科

朴 春 梅

本 論文을 朴春梅의 經營學碩士 學位論文으로 認准함

위원장 安 奇 明



위 원 辛 瀚 源



위 원 柳 東 瑾



2019년 6월

韓國海洋大學校 大學院

海運經營學科

목 차

Abstract	v
초록	vii
제1장 서론	1
제1절 연구의 배경 및 목적	1
제2절 연구의 범위 및 방법	2
제3절 연구의 구성	3
제2장 일대일로 이니셔티브의 배경 및 발전 현황	5
제1절 일대일로 이니셔티브의 정의	5
제2절 일대일로 이니셔티브의 전략적인 배경	6
1. 역사적인 배경	6
2. 시대적인 배경	7
3. 중국의 일대일로 정책 추진 배경	8
제3절 일대일로 이니셔티브의 발전 현황	11
1. 일대일로 이니셔티브의 5통 개념	11
2. 일대일로 이니셔티브의 주요 노선이 세계 경제에 미치는 영향	14
3. 중국과 러시아 극동 지역의 무역 협력 현황	17
제3장 ‘프리모리에 I & II’의 발전 현황 분석	20
제1절 ‘프리모리에 I’의 발전 현황	20
1. ‘프리모리에 I’의 노선 및 구성	20
2. ‘프리모리에 I’의 인프라 개발 현황 분석	24
제2절 ‘프리모리에 II’의 발전 현황	29
1. ‘프리모리에 II’의 노선 및 구성	29
2. ‘프리모리에 II’의 인프라 개발 현황 분석	29
제4장 ‘프리모리에 I & II’의 SWOT/AHP분석	32
제1절 SWOT/AHP 분석방법	32

1. SWOT의 분석방법	32
2. AHP의 분석방법	34
3. SWOT/AHP의 분석방법	39
제2절 ‘프리모리에 I & II’의 SWOT분석	41
1. ‘프리모리에 I & II’의 SWOT분석 세부요인	41
2. ‘프리모리에 I & II’의 SWOT 발전 전략	45
제3절 ‘프리모리에 I & II’의 AHP분석	47
제4절 ‘프리모리에 I & II’의 SWOT/AHP분석을 통한 전략 수립	50
1. 설문조사 대상자의 선정	50
2. 평가항목의 중요도	51
3. 세부평가속성의 중요도	52
4. 최종 우선순위 도출	55
제5장 결론	56
제1절 연구결과 및 시사점	56
제2절 연구의 한계점 및 향후 연구방향	58
참고문헌	59
부록	62

〈표 목차〉

〈표 2-1〉 일대일로 핵심 사업 6대 경제회랑	15
〈표 2-2〉 국가별로 러시아와 무역 수출액	18
〈표 2-3〉 국가별로 러시아와 무역 수입액	19
〈표 3-4〉 러시아 극동지구	21
〈표 3-5〉 ‘프리모리예 I’ 인프라 시설 개발 주요 프로젝트	25
〈표 3-6〉 ‘프리모리예 II’ 인프라 시설 개발 주요 프로젝트	30
〈표 4-7〉 SWOT분석에 근거한 전략	33
〈표 4-8〉 확률 지수	38
〈표 4-9〉 쌍대비교의 5점 척도	38
〈표 4-10〉 SWOT 전략 분석의 프레임	40
〈표 4-11〉 ‘프리모리예 I & II’ 의 SWOT 분석	44
〈표 4-12〉 SWOT 발전 전략	46
〈표 4-13〉 그룹별 우선순위	52
〈표 4-14〉 SO전략 세부속성의 우선순위	52
〈표 4-15〉 ST전략 세부속성의 우선순위	53
〈표 4-16〉 WO전략 세부속성의 우선순위	54
〈표 4-17〉 WT전략 세부속성의 우선순위	54
〈표 4-18〉 세부속성 최종 우선순위	55

〈그림 목차〉

〈그림 1-1〉 연구의 구성	4
〈그림 2-2〉 6대 경제회랑	14
〈그림 3-3〉 러시아연방 관구 구성	21
〈그림 3-4〉 ‘프리모리예 I & II’ 노선도	22
〈그림 3-5〉 한·중·러 연결 신규항로	24
〈그림 3-6〉 한·중·러 국제물류 루트	26
〈그림 3-7〉 ‘프리모리예 II’의 개발지역	29
〈그림 4-8〉 AHP 표준 계층	36
〈그림 4-9〉 ‘프리모리예 I & II’ 발전 전략 요인	44
〈그림 4-10〉 ‘프리모리예 I & II’의 발전 전략 평가를 위한 계층구조	49
〈그림 4-11〉 ‘프리모리예 I & II’ SWOT발전 전략에 관한 주요평가속성 중요도	51
〈그림 4-12〉 SO전략의 상대적 중요도	52
〈그림 4-13〉 ST전략의 상대적 중요도	53
〈그림 4-14〉 WO전략의 상대적 중요도	53
〈그림 4-15〉 WT전략의 상대적 중요도	54
〈그림 4-16〉 ‘프리모리예 I & II’ 발전 전략의 세부평가속성의 중요도	55

A Study on the Development Strategies for the ‘Primorye I & II’ International Transportation Corridor under ‘the Belt and Road Initiative’

PIAO CHUNMEI

Department of Shipping Management
The Graduate School of Korea Maritime and Ocean University

Abstract

With the deepening of economic globalization, the uncertainty of the world political economy has become more apparent. With the complicated international situation, it is necessary for the international community to achieve a sense of mutual benefit and interconnection. The proposal of the “the Belt and Road Initiative” is the most favorable opportunity under the new era. It not only has an advantage in economic and cultural policies and an equal and tolerance cooperation platform, but also creates a suitable environment for the in-depth cooperation between China and Russia. China and Russia are bordered by each other and have a profound economic and culture exchange. Trade relations have become an important part of the Sino-Russian strategic partnership of cooperation, especially in recent year. With the support of the senior leaders of the two countries and the government, trades are frequent and

close. The trade between China and Russia has gone upstream despite the global economic environment is nonideal due to the economic crisis. China has become the world's largest energy consumer while facing the sustained and rapid economic development, broaden the diversification of energy imports has become an inevitable trend.

As a land neighbor of China, Russia is currently in a relatively stable relationship with China. Russia's unique geographical advantages and abundant energy resources have made it possible for Sino-Russia energy cooperation. In recent years, the economics of Russia is in a downturn and urgently need technical support from China to support its economic development and achieve the goal of reviving its economy. Therefore, Russia's energy cooperation with China has naturally changed from a possibility to a reality and it has increasingly become a complementary partnership for mutual benefit.

In May 2015, both heads of the state of China and Russia signed the "Joint Statement of the People's Republic of China and the Russian Federation on the Construction of the Silk Road Economic Belt and the Construction of the Eurasian Economic Union." This strategy will inevitably accelerate regional integration and cooperation between China and Russia, including energy. With the official opening of the Vladivostok port in Russia, a major land and sea transport is officially opened which breaks the original regional pattern and form a ring of Northeast Asia integration.

In the context of the "the Belt and Road Initiative", the development status and development strategy of the international transportation corridors of "Primorye I" and "Primorye II" will be analysed and a more reasonable development direction for the development trend and development goals of these two international transportation corridors will be suggested in the paper too.

Keyword : the Belt and Road Initiative, Primorye I & II, Development Strategics, the Russian Far East

일대일로(一帶一路) 이니셔티브에 따른 프리모리예 I&II의 발전 전략에 관한 연구

박 춘 매

해운경영학과
한국해양대학교 대학원

초 록

최근 강대국들을 중심으로 무역전쟁 등의 국가 간 분쟁이 반복되며 세계 경기의 미래 동향은 갈수록 예측이 힘들어 지고 있다. 글로벌화가 심화됨에 따라 세계 여러 나라들이 자국 내 경제활동을 국외로 확대하고 있는 추세이고, 국가 간 경제협력은 반드시 두 국가 모두 자국의 이익을 창출할 수 있어야 함을 전제로 한다. 중국과 러시아 사이에 논의되고 있는 ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브는 양국 간 경제·문화·정책적 협력 플랫폼을 제공한다는 측면에서 중국과 러시아 양국에 모두 이익이 되는 정책으로 평가받고 있다.

중국과 러시아는 지리적으로 서로 마주하고 있으며, 역사적으로 경제 및 문화 교류에서 우방국가로서 깊은 협력 관계를 유지하고 있다. 특히 무역의 측면에서 최근 몇 년간 중국과 러시아는 전략적 협력 관계를 지속해 오고 있으며, 양국 고위층 지도자와 정부의 지원으로 두 국가 간 무역량은 지속적으로 증가

하고 있다. 중국은 세계 최대의 에너지 소비국으로 20세기 후반 경공업을 기반으로 급속한 경제 발전을 이뤄내었으나 최근 환경문제가 세계적인 이슈로 대두되며 지속 가능한 발전의 필요성에 직면하게 되었다. 이에 대한 해결 방안으로 에너지 수입원의 다양화를 꾀할 필요가 있게 되었다.

러시아는 최근 몇 년 간 지속된 경기침체에 대응하기 위해 긴급 경제 개발을 지원하였고 외국의 첨단 기술을 확보하여 자국의 경제부흥을 이루기 위해 노력하고 있다. 이러한 중국과 러시아의 상이한 상황은 양국이 협력을 통해 상호 이익을 창출할 수 있도록 하는 토대가 되었다.

러시아의 풍부한 에너지 자원과 중국의 기술지원은 여러 실증 연구를 통해 양국에 상호 보완적인 요소로 파악되었다. 이러한 사실을 바탕으로 러시아의 지리적 특징을 활용한 양국의 에너지 협력은 현실화 되었으며 현재 러시아와 중국은 상호 이익을 위한 보완적인 동반자 관계가 되었다.

2015년 5월 중국과 러시아는 실크로드 경제 벨트 건설과 유라시아 경제 통합 건설에 관한 공동 성명서에 서명했다. 러시아의 블라디보스토크 자유항을 포함한 양국 간의 해상 및 육상 운송의 개시를 통해 러시아의 에너지자원과 중국의 목재 및 농수산물 교역의 확대가 기대되고 있으며, 이를 기반으로 향후 두 국가 간 지역 통합과 경제적 협력을 가속화 할 수 있을 것이다.

본 연구의 주요 목적은 ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브의 배경, 러시아의 “프리모리에 I” 및 “프리모리에 II”의 국제 운송 회랑의 개발 현황 및 개발 전략을 분석하고 향후 두 국가 간 상호 이익의 토대가 될 개발 방향을 제시한다. 이를 위해 프리모리에 I 및 II의 SWOT 분석을 통해 도출한 발전 전략 요인들을 바탕으로 AHP 분석을 진행하였으며 이를 통해 발전방안의 우선순위를 도출하였다.

주제어 : ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브, 프리모리에 I & II, 발전 전략, 러시아 극동 지역

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

중국과 러시아는 실리주의에 관계의 기반을 두고 정치·경제 등 여러 분야에서 긴밀히 협력하고 있다. 정치적으로도 중동문제, 북한·이란 핵문제, 유엔 개혁 등 주요 국제문제에 있어 양국은 유사한 입장을 토대로 유기적인 관계를 유지하고 있다.

중국과 러시아는 오랜 교역의 역사를 가진 나라이며 글로벌화가 심화됨에 따라 양자 간 협력과 교류의 필요성이 증대되고 있다. 오늘날 급격한 세계화와 기술의 발전에 적응하기 위해 양국 간 경제·정치·문화의 교류 및 협력을 심화하기 위한 노력이 계속되고 있다. 특히 침체된 세계 경제 속에서 어떻게 발전 할 것인가 하는 것은 양국이 직면 한 공통의 문제이며, 양자 간 무역의 가시적인 성과에도 불구하고 협력 상의 여러 문제들로 인해 경제·무역 협력의 확대를 제한하는 실정이다. 따라서 러시아의 극동 지역과 중국 간 무역 패턴을 조사해 양자 간 무역 관계 발전에 장애가 되는 요인을 밝혀내고 러시아 경제 무역 협력에서 극동 지방의 전략적 위치를 검토하여 러시아 극동 지역과 중국의 무역 진전 과정을 포괄적이고 객관적으로 모방해야한다. 이를 통해 러시아 극동과 중국 간의 무역 발전을 꾀하고 지역 협력 메커니즘을 밝혀내어 중국-러시아 협력과 양국 간 협력을 원활하게 추진할 수 있다. 또한 합리적인 지리적 구조를 구축하여 ‘일대일로(一帶一路)’ 전략과 유라시아 연합 전략을 실현하기 위한 기틀을 마련할 수 있다. 이는 이론적으로나 실용적인 면에서 중대한 의미가 있다.

중국과 러시아의 교역량은 지난 수년간 연평균 20%~30%의 급격한 성장세를

보였으며 2014년에는 연간 교역량 774억 달러를 달성하였다. 양국은 양국 간 교역량을 확대하고 교역구조를 개선하기 위해 지속적인 노력 중에 있으며, 에너지 분야에서 대규모 프로젝트를 추진하고 있다. 또한 양국 간 수송 인프라 구축, 금융 기관 간 협력 증진 및 노동인력 이주 확대 등을 통해 상호 경제협력을 증진시키고 있다.

제2절 연구의 범위 및 방법

무역은 중국-러시아 전략적 협력의 중요한 부분이며 양국은 교역을 확대시키기 위한 방안으로 중국-러시아 국경 지역 개발을 진행 하고 있다. 최근 중국은 러시아 극동 지역의 주요 무역국가로 급부상 하였으며 극동 지역에서 중국과 러시아의 개발 협력은 매우 긍정적인 효과를 낼 것으로 기대되고 있다.

중국과 러시아의 개발협력은 양국이 서로 간 보완적인 역할을 수행하여 상호 간에 큰 이익이 될 수 있을 것으로 전망되지만, 일부 가시적인 성과에도 불구하고 협력에 내재된 많은 문제들로 인해 양국은 상호 간 협력의 확대를 제한하고 있는 실정이다. 따라서 러시아 극동과 중국 간의 무역 관계에 대한 포괄적이고 객관적인 연구는 그 실효성 측면에서 중대한 의미를 지닌다고 할 수 있다.

본 논문은 러시아의 극동 지역과 중국의 관계를 연구 대상으로 하며, 러시아 극동 지역의 대외 무역 현황, 특히 중국과의 교역 현황, 중국-러시아 간 무역 구조 및 규모에 대해 자세히 밝히고 양국 간의 교역을 면밀히 분석하고 있다. 또한 협력에 영향을 주는 문제들을 근거로 하여 중국과 러시아 간의 무역 발전을 촉진하기 위한 대책과 제안들을 제시하고 있다.

러시아는 극동 지역 개발을 위해 관련 제도를 정비하여 다양한 정책적 시도를 하고 있다. 본 논문에서 주로 다루고 있는 ‘프리모리예 I & II’¹⁾ 프로젝트

1) 프리모리예 I & II는 러시아가 구상하고 있는 국동러시아의 항만들과 중국의 동북 지역을 연결하는 운송로 건설 계획이다. 프리모리예 I은 중러 국경 지역인 중국의 쑤이펀허에서 러시아 극동 항구로 연결되는 철도이며, 이 운송로를 통해 중국 지역이 아시아 태평양 지역으로 연결될 수 있다. 프리모리예 II는 연해주 남부의 포시에트, 자류비노, 슬라반카 항만과 중국의 동북 지역을 연결할 수 있으며, 중국은 극동 항만을 통해 중국 남부 지역으로 상품을 운송할 수 있다. 전체 투자 규모는 30억 달러로 전망된다.

는 현재 실행중인 러시아의 대표적인 극동 지역 개발 정책이다.

본 논문은 중국과 러시아 극동 지역 간 협력의 범위를 확대하고 다양한 측면에서 양자 간 무역을 발전시킬 수 있는 방안을 제안 할 것이다. 또 ‘일대일로(一帶一路)’를 기반으로 한 중국-러시아 자유 무역 지대 설립을 위한 다양한 방식과 경로를 모색할 것이다. 기업 경영의 측면에서는 러시아의 개별 수요를 분석하여 차별화 된 마케팅 전략을 수립하고 수출량을 증대시키기 위해 제품의 품질 향상 및 무역 방식의 변경의 방안을 살펴 볼 것이다.

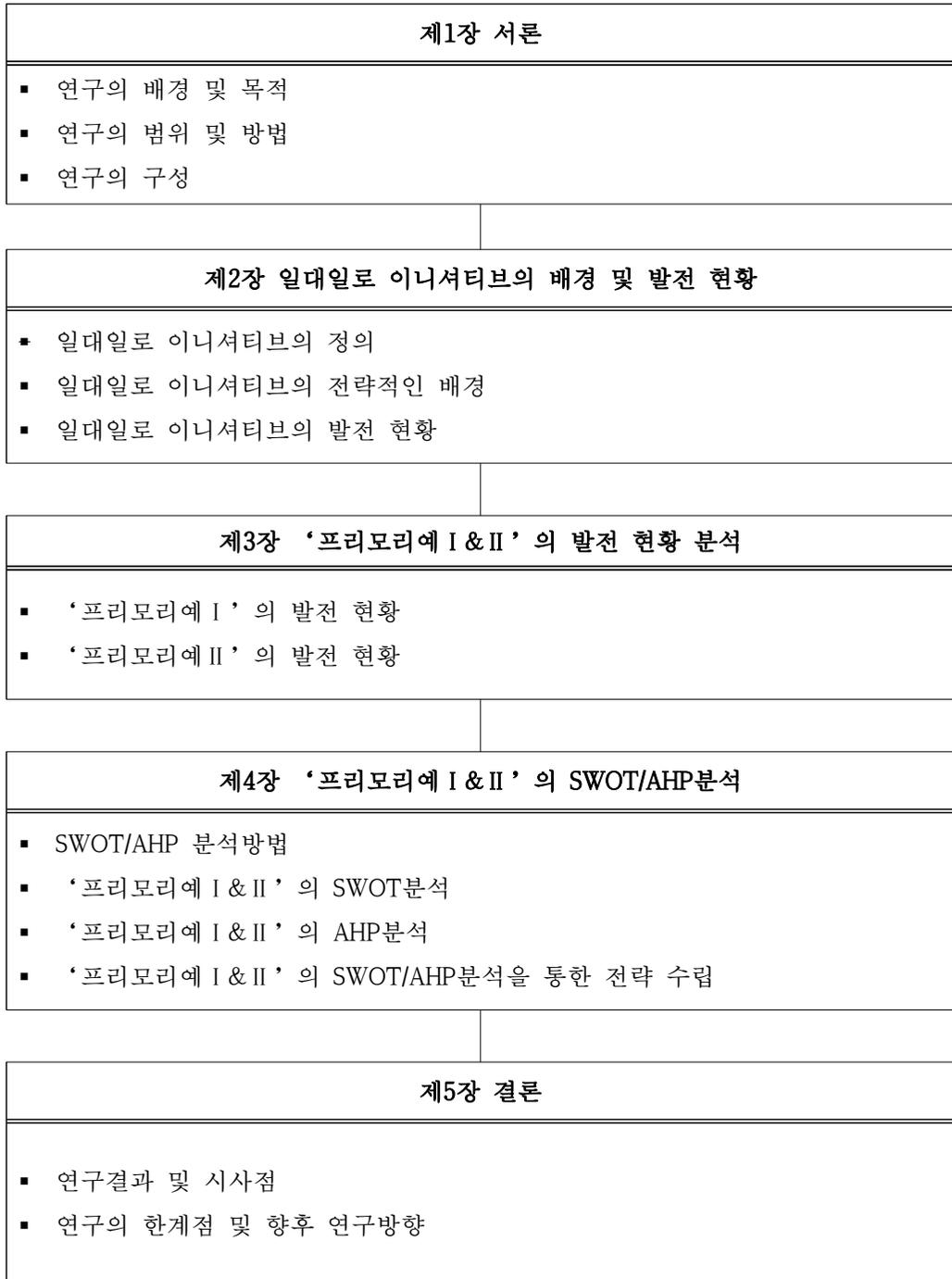
본 논문은 문헌연구 방법과 인터넷, 각종 연구보고서, 국내외의 학위나 학술 논문, 서적, 간행물 등을 참고로 하여 중국과 러시아 극동 지역의 현황을 분석하고, 국제운송통로 상황과 발전 전략을 살펴봄으로써 중국의 무역 개발 정책이 어떠한 방향으로 전개되어야 할지를 도출하였다.

제3절 연구의 구성

본 논문의 구성은 총 5장으로 구성하였으며 각 장의 구성 내용은 다음과 같다.

제1장은 서론으로 연구의 배경, 목적, 방법 및 구성에 관하여 연구범위와 방법을 설명함으로써 전반적인 연구흐름을 기술하였다. 제2장은 ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브에 대해 개념, 전략적인 배경 그리고 발전 현황 등 본 연구의 배경을 설명하였다. 제3장은 프리모리예 I & II의 노선 및 구조와 인프라 시설 개발을 규모 및 비교 측면에서 분석하였다. 제4장은 SWOT/AHP분석에 근거하여 ‘프리모리예 I & II’의 중국과 러시아 발전 전략을 분석하였다. 제5장은 결론으로 본 연구에서 도출된 분석결과를 바탕으로 연구결과 및 시사점을 제시하였고 중국과 러시아 극동 지역의 무역 개발 전망에 대해 기술하였다.

<그림 1-1> 연구의 구성



제2장 일대일로 이니셔티브의 배경 및 발전 현황

제1절 일대일로 이니셔티브의 정의

‘일대일로(一帶一路)’ 정책은 중국 서부 개발 정책이며 이는 시진핑(習近平) 중국 국가주석이 2013년 중앙아시아와 동남아시아 순방 기간 중에 ‘실크로드 경제벨트(絲綢之路經濟帶)’와 ‘21세기 해상 실크로드(21世紀海上絲綢之路)’에 대한 공동건설을 제안 하면서 주목 받기 시작했다. ‘일대일로(一帶一路)’는 초창기에 서부지역을 통한 ‘실크로드 경제벨트(一帶)’와 ‘21세기 해상 실크로드(一路)’를 종합한 개념으로 인식되었다. 이 정책은 고대 실크로드의 역사적 상징성에 기반을 두고 중국과 관련 국가 간의 지역 협력 플랫폼을 기반으로 하여 일대일로노선에 속한 국가들과 경제적 이익 공동체, 운명 공동체, 정치적 상호 신뢰 및 경제 통합을 위한 책임 공동체를 창출함을 목적으로 하고 있다.

2015년 3월 28일, 국가 발전 개혁위원회, 외교부 및 상무부가 공동으로 “실크로드 경제벨트 건설 및 21세기 해상 실크로드 건설을 위한 비전과 행동”을 발표했다. ‘일대일로(一帶一路)’ 경제 구역이 개통 된 이후 체결 된 프로젝트 수는 약 3,000개에 달하였고 2015년 중국 기업들은 ‘일대일로(一帶一路)’와 관련하여 49개국에 직접 투자하였다. 투자 금액은 전년 대비 18.2% 증가 한 수준인 것으로 알려졌다. 2015년에 ‘일대일로(一帶一路)’ 관련 국가에 대한 중국의 서비스 계약 체결은 약 178.3억 달러에 달했으며, 실행 금액은 전년대비 약 42.6% 증가한 121억 5천만 달러였다. 2016년 6월 말 중국-유럽은 502번의 왕복 여행을 포함하여 총 1,881량의 열차 수송으로 총 170억 달러의 수출입 무역을 달성했다²⁾. 2019년 3월 23일, 로마에서 중국과 이탈리아는 ‘일대일로(一帶一路)’ 건설에 대한 양해각서를 체결했다. 중국

2) 中國商務部, 人民網新聞報道

의 ‘일대일로(一帶一路)’에서 이탈리아는 새롭게 체결한 협력파트너이지만 고대 실크로드가 중국에서 출발하여 이탈리아까지 이어졌다는 점에서 그 역사적 상징성이 있다. 이러한 점에서 현대의 일대일로는 과거 실크로드의 복원이라고 평가할 수 있다. 2018년 말까지 중국은 122개국과 29개 국제기구와 170개 지방 정부 간 협력 문서에 체결했다.

제2절 일대일로 이니셔티브의 전략적인 배경

1. 역사적 배경

실크로드(絲綢之路, Silk Road)는 고대 중국에서 시작되어 아시아, 아프리카 및 유럽과 연결된 고대의 육상 무역 루트로서 고대 중국에서 실크 및 도자기 제품을 운송하는 것이었고 그 후에는 동서양 간의 경제, 정치, 문화 교류의 주요 루트가 되었다. 1877년 독일의 지리학자 리히 호펜 (Richthofen)은 자신의 저서 “중국”에서 기원전 114년부터 127년까지 중국과 중앙아시아, 중국과 인도는 비단(絲綢) 무역에 기초를 두고 있고 ‘서역교통통로(Western Traffic Road)’라는 용어는 학계와 대중이 신속하게 수용하고 공식적으로 적용한 ‘실크로드(絲綢之路, Silk Road)’로 명명되었다. 후에 독일 역사학자 헤르만(Hermann)은 20세기 초에 출판된 ‘중국과 시리아 사이의 고대 실크로드’라는 책에서 새롭게 발견된 고고학 자료에 근거하여 실크로드의 범위를 지중해 서해안으로 확장했다. 소(小)아시아는 실크로드의 기본 의미를 결정했다. 즉, 그것은 고대 아시아의 중앙아시아와 남아시아, 서아시아, 유럽 및 북아프리카 간의 토지 무역 통로이다.

육상 실크로드는 유라시아 대륙을 연결하는 고대 및 동서 문명의 교차점으로 간주되며 실크가 가장 대표적인 화물이었다. 해상 실크로드는 고대 중국과 세계의 다른 지역과의 경제 및 문화 교류를 위한 해상 통로를 의미한다.

실크로드는 장안(西安, 산시성(陝西省)의 성도)을 출발점으로 하여 서한과 서한 사이의 중앙아시아, 중동 지역으로 관중 평원(關中平原), 허시 회랑(河西回廊), 타림

분지(塔里木盆地), 시르다리아 강(錫爾河)과 우순강(烏滸河)사이의 중앙아시아, 이란을 통과하는 곳이다. 지중해 연안 국가와 연결되어 있어 아시아, 아프리카 및 유럽의 고대 도로의 상업 무역 노선을 연결하는 역할을 했으며 육상 실크로드와 해상 실크로드로 구분된다.

고대 실크로드는 중국과 유럽 및 아시아 간의 운송, 무역 및 문화 교류를 위한 주요 통로였으며 동서양의 문명 교류와 국민 간의 우호 교류를 촉진시켰다. 역사의 새로운 전환기에 “고대 실크로드“를 배경으로 한 경제 통로 개발은 중국과 그 노선의 속한 국가 및 지역 간의 교류와 협력을 확대시킬 것이다.

2. 시대적 배경

오늘날 세계는 복잡한 변화를 겪고 있다. 거둬들인 국제 금융 위기의 발발로 큰 타격을 입었던 세계 경제는 서서히 회복되는 추세이며, 세계 각국은 새로운 시장을 개발하고 그 시장을 다각화하기 위해 노력하고 있다.

‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브는 다각화, 경제 세계화, 문화 다양성 및 사회 정보화라는 세계적인 추세에 부합하며 개방적인 지역 협력 정신을 고수하고 세계 자유 무역 체제와 세계 경제를 보호하기 위한 정책이다. ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브는 경제 요소의 질서 있고 자유로운 흐름을 지원하며 자원의 효율적인 배분과 시장의 통합을 촉진시킨다. 또한 노선에 속한 국가 간 정책의 조정을 유도하여 지역 간의 개방과 협력을 꾀할 수 있게 한다. 이를 통해 국제 사회에 이익을 창출할 수 있을 뿐 아니라 다자간의 협력을 통해 세계 평화에 기여하므로 가장 이상적인 국가경영 모델이라고 할 수 있다.

30년이 넘는 세월 동안 진행된 중국의 개혁개방은 다양한 성과를 내었지만 동시에 개발 환경 대한 문제 등 개발 경험 부족으로 인한 문제점이 있었다. 이러한 측면에서 제도 개혁개방 대책을 강화하는 것이 시급하다. ‘일대일로(一帶一路)’ 전략은 중국이 대외에 개방하는 일반적인 프로그램 일뿐만 아니라 포괄적으로 개혁을

심화시키는 열쇠이기도 한다. 현재 새로운 경제적 상황 하에서 새로운 개방 경제 체제를 구축하고 중국의 여러 분야, 특히 공급 측면의 개혁과 발전을 종합적으로 촉진하기 위한 지침으로 ‘일대일로(一帶一路)’ 전략을 강화하는 것이 시급하다.

중국 경제는 세계 경제와 밀접한 관계가 있다. 중국은 항상 국가 기본 개방 정책을 준수하여 국제 경제 체제로의 통합을 강화하는 것이다. ‘일대일로(一帶一路)’ 건설을 촉진하는 것은 중국이 개방을 확대하고 심화시킬 필요가 있을 뿐 아니라 아시아, 유럽 및 아프리카 및 기타 지역과의 상호 이익이 되는 협력을 강화할 필요가 있음을 의미한다. 2015년, 국가 통계청의 왕바오안(王保安) 총장은 ‘일대일로(一帶一路)’ 국가들은 정부의 통계 교류 및 협력을 더욱 강화하고 모든 국가에 대해 정확하고 신뢰할 수 있는 지속 가능한 개발을 제공하기 위해 노력해야한다고 주장했다. 왕바오안(王保安)은 정보 상호 연결이 경제적 이익과 상호 이익을 위한 기초라고 주장했다. ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브는 정부 간 통계 협력 및 정보 교환을 촉진하고 실질적인 협력과 상호 이익을 위한 의사 결정 기반과 지원을 제공할 것이다. 중국 통계청은 지속 가능한 발전과 관련된 지표에 대한 통계 및 모니터링을 적극적으로 수행하고 현대식 통계 시스템의 구축을 적극적으로 추진하며 중국의 경제 및 사회 발전에 대한 권위 있는 통계 자료를 보다 적극적이고 개방적으로 제공하기 위해 노력하고 있다.

3. 중국의 일대일로 정책 추진 배경

현재 중국은 제조업의 생산 과잉과 해외유입 자산이 포화상태이지만, 생산에 필요한 석유, 가스 자원 및 광물 자원은 외국에 의존하고 있는 형편이다. 중국과 국경을 맞대고 있는 북한, 러시아 국경지역의 전반적인 외교 및 안보상황은 중국 역사상 가장 좋은 상황이며 중국 또한 이들 국가와 상호호혜적인 관계를 추구할 것을 표명했다.

덩샤오핑(鄧小平)은 중국의 방대한 경제 상황과 불균형 경제 개발 조건을 바탕으로

로 1988년 동부 해안 지역의 개방적인 개발을 가속화하고 동부의 힘을 이용하여 중부 및 서부 지역의 개발을 돕는 두 가지 발전 전략을 제안했다. 그러나 동부 지역의 경제가 급성장 하는 동안 동부와 중부 및 서부 지역의 격차가 점차 확대되었다. 2000년 이후 주정부는 “서부 개발(西部大開發)” 및 “중앙 라이즈(中部崛起)” 정책 등 중국 내 지역 간 격차를 줄이기 위해 지속적인 정책적 시도를 하였다. 이와 같은 노력의 결과로 중국 내 지역 간 격차가 다소 줄어들기도 하였으나 중서부 지역의 불완전한 인프라 구조와 양질의 인적자원의 부족, 높은 물류비 등으로 인해 실질적인 격차는 줄어들지 않고 있는 실정이다.

수 십 년 간 이룩하였던 초고속 경제 성장이 차츰 둔화되기 시작하며 중국 경제는 새로운 국면을 맞았다. 선진국의 문턱에서 성장률이 완만해지는 이 시기에는 주요 산업을 첨단 산업으로 전환시키고 제품의 품질 향상을 모색하는 것이 특히 중요하다. 그러나 중국 경제 성장의 초기 모토인 “확장 기반” 경제 성장은 과잉 생산 초래했으며 금융 위기 동안 4조 달러의 경기 부양책으로 인해 철강 산업에서 막대한 양의 재고 발생이 야기되어 산업을 압박하는 지경에 이르렀다. 이 같은 상황에서 수요 확대는 잉여 생산 능력을 소화하는 가장 좋은 방안이며 이를 위해 기존의 시장을 지역적으로 확대 할 필요가 있다. ‘일대일로(一帶一路)’ 전략은 중국 국내 초과 생산 분을 해결하기 위해 시장을 외부에 개방하는 것이며 구체적으로는 서쪽 방향으로 시장을 개방하는 것이다. 중국의 경제적 성장은 개혁 개방 이후 국제 다자 무역의 통합의 혜택을 얻었으며, 활발한 대외 무역은 중국 경제의 급속한 발전을 촉진시켰다. 외부 수요를 통해 국내 잉여 생산을 해소 하여 상호간의 이익을 창출할 수 있는 외부 시장의 확대는 현재 중국 경제 성장 정책의 비전이 되었다. 최근 몇 년간 중국은 경제적 협력지역 또는 글로벌 거버넌스 플랫폼 (예 : 중국-아세안 자유 무역 지역, 상하이 협력조직 SCO 등)의 채택을 통해 개방과 협력을 강화하고 있다.

다른 나라들과 비교할 때 중국은 외국과의 협력을 중요시하였으며, 21세기 외환 위기 이후 중국 경제는 세계 2위의 경제 대국이 되었고 세계 최대의 수입·수출국이

되었다. 따라서 중국은 국제적인 경제 위상에 걸맞게 적극적으로 국제 문제에 참여해야하며 중요한 측면 중 하나는 아시아 태평양에 공공재를 제공하는 것이다. 이에 따라 외국 투자 유치는 주요국 간의 국제 협력 증진에 대한 객관적인 호소가 될 전망이다. ‘일대일로(一帶一路)’ 전략의 최종 실행은 외환 보유고를 사용하여 해외에 투자하고 세계에 공공재를 제공하여 중국의 전략적 목표를 완료한다.

제3절 일대일로 이니셔티브의 발전 현황

1. 일대일로 이니셔티브의 5통 개념

시진핑(習近平) 국가 주석이 2014년 11월 APEC 정상 회의(아시아 태평양 경제 협력체)에서 공표한 일대일로 정책 중에서 가장 중요한 것은 5통(通) 추진방안이다. 5통(通)이란 연통(政策沟通), 시설 연통(设施联通), 무역 창통(贸易畅通), 자금 유통(资金融通), 민심 상통(民心相通)의 5가지 협력 방안을 말한다.

첫 번째, 정책 연통(政策沟通)에서는 정책 조율의 강화가 그 토대를 이룬다. 이를 바탕으로 외자유치의 편리화, 우수한 노동력 확보 용이, 국가마다 다른 산업 제한 장벽 파괴, 주변 국가들의 입장 차이 극복, 국경분쟁 문제 해결 등의 내용이 있다.

두 번째, 시설 연통(인프라 연통, 设施联通)은 인프라 시설의 개선이 그 주축을 이룬다. 중국과 그 이외의 유라시아 국가에 철도 인프라를 확충시켜 운송기간을 대폭 단축시키고, 중국 동남해안 항구-동남아-인도-중동-아프리카-유럽에 이르는 해상 인프라를 확충해 대량 수송을 가능하게 한다. 또, 중앙아시아나 러시아에서 들어오는 가스관 에너지를 확충시켜 에너지 네트워크를 다각화 시킬 수도 있다. 중국은 넓은 영토를 가진 동아시아의 패권 국가로서 인접 중인 10여 개 이상 국가와 잦은 마찰을 빚고 있다. 하지만, 중국은 5통 정책 중의 시설 연통 정책을 통해서 이러한 인접 국가들의 민족, 종교 갈등 및 테러, 영토분쟁, 정치 불안정, 안보 리스크 등의 현재 또는 잠재적인 불안 요소 등을 제거하기 위해 노력 중이다. 또, 덩샤오핑(鄧小平)의 개혁개방 정책 이후로 중국은 산업이 급속하게 발전함에 따라 미세먼지, 수질오염, 토양오염 등의 심각한 환경문제를 야기했다. 시설 연통에서는 이러한 중국의 환경오염 문제를 해결하기 위해 관련 환경법을 제정하는 등의 노력을 하고 있다.

세 번째, 무역 창통(贸易畅通)에서는 무역과 투자 활성화의 촉진을 기저로 삼고 있다. 중국은 1978년의 개혁, 개방 정책 이후로 외국 투자자들에게 파격적인 투자

우대 조건을 선보였고, 그들의 투자 유치를 적극적으로 장려하였다. 또, 현재 중국 안에서 상하이(上海)나 선전(深圳) 같은 대도시는 중국 내 물류량 1위, 수출입량 1위 등의 기록을 갖고 있다. 13차 5개년 계획에서 언급된 것과 같이 국제교역에서의 지속적인 성장은 중국의 경제발전에 지대한 영향을 미친다. 그러므로 무역 창통(貿易暢通)에서는 내국인, 외국인들에게 투자를 장려하여 경제 발전을 꾀하고 공동경제 협력 구를 설립해 다자간 경제적 이득을 도모하겠다고 명시했다.

네 번째, 민심 상통(民心相通)은 그 이름대로 민심을 사로잡는 것을 주요 내용으로 한다. 특히, 민간 교류를 활성화시켜 중국 내 지역 간 갈등을 해소하려는 목적이 보인다. 또 교육 문화 및 관광 측면을 확대시켜 중국의 하드파워(경제력, 군사력)만이 아닌 소프트파워(문화, 매력 요인) 등을 더 증진시키려는 의도를 보인다. 하지만, 단순히 통합을 목적으로 한 이러한 민심 상통은 현재 분리독립운동이 거세게 일어나고 있는 신장 위구르 자치구(新疆维吾尔自治区)와 시짱 자치구(티베트, 西藏自治区)의 분리독립운동을 더 심화시킬 가능성이 있다. 실제로 시진핑(習近平) 정권이 들어선 후부터 '하나의 중국'이라는 기조 아래 이들 지역의 한족 유입이 대폭 증가했고, 이들이 시위를 일으킬 때마다 중국 정부에서 유혈 진압을 하는 등 단순히 민심 상통이라는 정책을 내 세워 이들과 공존하기에는 한계가 있다.

다섯 번째, 자금 융통(資金融通)은 위안화 국제화, AIIB와 브릭스(BRICS) 개발은행 설립 추진 등이 있다. 먼저, 최근 중국은 아프리카에 막대한 투자를 보이고 있다. 이를 보고 여러 국가들은 중국이 아프리카를 경제적 식민지로 삼으려는 모습을 보이고 있다고 비판한다. 이런 국제 정세에 상관없이 중국은 유라시아 주변 국가들뿐만 아니라 아프리카까지 자국의 위안화 영역권 안에 포함시키려는 행보를 보이고 있다. 이는 현존 세계 최강대국 미국이 주도하는 달러화에 대한 일종의 반발이라고 볼 수 있다. 그리고 2013년 10월 중국에 의해 제안되어서 만들어진 아시아 인프라 투자 은행(AIIB)는 기반 시설, 즉 인프라에 투자하는 것을 주요 목적으로 하는 은행이다. 2015년 6월 29일에 정식 출범한 AIIB는 자금 규모가 1000억 달러에 이르는데 중국은 그중 30%의 가장 많은 지분을 보유하고 있고, 26%의 투표권을 갖고 있으며

로 회원국 중에서도 가장 큰 영향력을 끼칠 것으로 예상된다³⁾. 이로 인해, 중국은 AIIB를 통해 연선 국가들의 일대일로 투자 유치를 좀 더 쉽게 할 수 있고, 현재 시진핑(習近平) 정부가 일대일로에서 중점적으로 다루고 있는 목표인 에너지, 인프라 시설 확충에 조금 더 박차를 가할 수 있을 것으로 분석된다. 마지막으로, 중국은 브릭스 (BRICS) 개발은행 설립을 적극 추진했다. 브릭스(BRICS)란 기존의 투자 회사 골드만 삭스(The Goldman Sachs Group)가 처음으로 브라질(Brazil), 러시아(Russia), 인도(India), 중국(China)을 BRIC 이라 부른 것에 2010년 12월 24일 남아프리카 공화국(South Africa)이 브릭스의 5번째 정규 회원이 됨으로써 성립된 일종의 상호 경제 협력 조합이다. 이들 조합은 향후 미국과 대등하거나 미국을 넘어서 세계 초강대국이 될 잠재력을 지녔다는 것이 학계의 정설이다. 현재 이 5개 국가들은 세계 인구의 40% 이상을 차지하고 있으며, GDP는 미국 달러 기준으로 12조 달러가 넘어선다고 한다⁴⁾.

3) 中國一帶一路網:〈推動共建絲綢之路經濟帶和21世紀海上絲綢之路的願景與行動〉, 2017年

4) 中國一帶一路網:〈推動共建絲綢之路經濟帶和21世紀海上絲綢之路的願景與行動〉, 2017年

2. 일대일로 이니셔티브 주요 노선이 세계 경제에 미치는 영향

중국의 일대일로(一帶一路·육상해상 실크로드) 프로젝트의 구체적인 계획이 윤곽을 드러내고 있다. 북으로는 러시아와 중앙아시아·유럽을 잇고 남으로는 동남아와 중동을 연계하는 ‘진주목걸이 전략’을 완성한다는 계획이다. 2015년 5월 28일 중국 경제일보 등에 따르면 장가오리 중국 부총리는 지난 27일 충칭에서 열린 ‘아시아유럽정상회의(ASEM)의 상호연결 산업 포럼’에서 일대일로의 핵심 사업으로 6대 경제회랑(Economic Corridor) 건설을 추진하고 있다고 밝혔다. 장 부총리가 밝힌 6대 경제회랑에는 : 1)중국-몽골-러시아 2)신 유라시아 대륙 교량 3)중국-중앙아시아-서아시아 4)중국-인도차이나 반도 5)중국-파키스탄 6)방글라데시-중국-인도-미얀마(BCIM) 등이 포함됐다. 경제회랑은 주요 경제권을 철도·도로 등 물류망을 중심으로 연결하는 프로젝트이다. 6대 경제회랑 중에 중국~파키스탄 경제회랑을 비롯한 일부 프로젝트는 이미 가시화되고 있다. 중국과 파키스탄은 4월에 시진핑(習近平) 중국 국가주석의 방문을 계기로 파키스탄 과다르항에서 중국 신장위구르자치구 카스까지 3,000km 구간에 철도·도로·가스관을 건설하는 460억 달러 규모의 경제회랑 사업을 공동 추진하기로 합의했다. 일대일로 업무영도소장을 맡고 있는 장 부총리는 “아시아 인프라 투자은행(AIIB)과 실크로드 기금이 일대일로 추진을 위한 자금 지원을 담당할 것” 이라고 설명했다.

<그림 2-2> 6대 경제회랑



<표 2-1> 일대일로 핵심 사업 6대 경제회랑

연번	구분	관련 국	주요 노선	핵심 분야
1	중국-파키스탄	중국, 파키스탄	중국 신장웨이우얼 카스-파키스탄-이슬라마바드-카라치-과다르	철도 및 도로, 석유·가스수송관, 광케이블, 산업단지 등
2	방글라데시-중국-인도-미얀마	방글라데시, 중국, 인도, 미얀마	방글라데시 다카-중국 쿤밍-인도 콜카타-미얀마	철도·도로
3	중국-몽골-러시아	중국, 몽골, 러시아	중국 징진지-울란바토르-울란두데, 모스크바 중국 하얼빈-창춘-선양-만저우리-러시아 치타	고속운송통로
4	신유라시아 대륙교량	중국, 러시아, 카자흐스탄, 키르기스스탄, 우즈베키스탄, 투르크메니스탄, 이란, 터키, 우크라이나, 폴란드, 독일, 네덜란드	중국 쉰원강-정저우-시안-란저우-우루무치, 카자흐스탄-러시아 스몰렌스카야-브란스크-벨라루스 브레스트-바르샤바-베를린-로테르담	국제철도
5	중국-중앙아시아-서부아시아	중국, 카자흐스탄, 키르기스스탄, 타지키스탄, 우즈베키스탄, 투르크메니스탄, 이란, 터키	투르크메니스탄-우즈베키스탄-카자흐스탄-중국 알라산카우 투르크메니스탄-타지키스탄-키르기스스탄-중국	석유·가스 수송관
6	중국-중남반도	중국, 베트남, 태국, 말레이시아, 싱가포르	중국 난닝-하노이-태국 방콕-쿠알라룸푸르-싱가포르	철도·도로

자료: 일본 다이와종합연구소(2016년 9월)

대외 무역은 중국의 국제화 발전의 중요한 부분이며, ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브를 통해 국가 간 경제 협력 및 무역 협력을 촉진 할 수 있다. 현재 중국의 지역 개발 목표는 “정책 연통(政策沟通), 시설 연통(设施联通), 무역 창통(贸易畅通), 자금 유통(资金融通), 민심 상통(民心相通)” 이다. “5개” 목표를 달성하려면 중국 내부의 노력뿐만 아니라 노선에 포함된 국가들의 경제·정책적 지원이 필요하다. 이들 나라에서는 중국과의 무역 협력을 통해 자국의 경제 발전을 꾀할 수도 있다. 따라서 ‘일대일로(一帶一路)’ 정책은 국가 간의 무역 협력 기회를 제공하고, 무역 및 투자를 편리하고 신속하게 촉진하며, 무역과 국가 간의 교류를 효과적으로 확대하고, 무역 구조의 조정 및 발전을 촉진함으로써 중국과 인접국들 간의 협력적이고 상호보완적인 관계를 구축할 수 있다.

‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브는 태평양에서 발틱해까지의 운송 경로를 개방하고 동아시아, 서아시아 및 남아시아를 연결하는 운송 네트워크를 연결하는 것으로 중국과 타 국가 간 해상 운송 회랑을 통해 대외 무역의 속도가 종합적으로 강화하고자 시작되었다. 이 노선에 연관되는 국가 간 전략적인 협력의 구축이 프로젝트를 성공시키기 위한 가장 중요한 요소가 될 것이며 지역 간 융합과 연결성 확보는 ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브의 주요 과제로 인식되고 있다.

중국의 경제 발전 현황을 보면 동부 및 중부 지역의 개발 수준이 높고 서부 지역은 상대적으로 낙후되어 있다. 이러한 중국의 특성을 고려하였을 때 지역 간 이해 조정은 국가경제 발전을 위해 해결해야 할 문제이며 ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브를 통해 중국 서북 지역 및 서남 지역의 대외 무역을 촉진하여 모든 지역의 경제를 균형적으로 발전시킬 수 있을 것이다. ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브는 서부 지역에 대외 무역을 통한 개발의 기회를 제공하면서 중국 지역 경제의 균형 잡힌 성장에 기여할 수 있을 것이다.

3. 중국과 러시아 극동 지역의 무역 협력 현황

중국과 러시아의 국경 지역은 4,374km로 양국 간 교역에서 지리적 이점을 가지고 있다. 중국 동북 지역은 길림, 랴오닝, 헤이룽장 등이며 중국 동북 3성은 러시아 극동 지방과 인접해있다. 러시아 극동 지역의 행정 구역은 총 6.17억 km²이며 산림 자원과 광물 자원이 매우 풍부하여 러시아 경제 발전에 지대한 공헌을 할 것으로 예상된다. 양국 간 무역 규모를 더욱 확대하기 위해 양국은 국경 지역을 개발하기 위해 노력하고 있으며 2016년 중국 국무원은 “중국 동북 지역 ‘13·5’ 계획”을 승인하여 중국 동북 지역 경제 개발에 착수 하였다. 또한 2014년 이후 중국 정부는 러시아 극동 지역에도 관심을 보이며 ‘일대일로(一帶一路)’, “두만강 이니셔티브”, “국제 교통 통로”를 통한 중국-러시아 쌍무 무역의 전망은 긍정적인 것으로 평가받고 있다.

2016년 중국은 러시아 극동 지역의 가장 큰 교역 상대국이 되었으며 러시아 극동의 대외 무역 총액에서 중국과의 교역은 약 25%를 차지했다. 양국은 에너지, 광물, 항공, 조선, 농·임업, 항만 건설 분야를 중심으로 하여 투자 협력 프로젝트를 시작하였고 양국의 교역량이 점차 증가하면서 양국 간의 협력에 대한 기대가 증대되고 있다. 러시아 극동 지역 관세 사무국 통계에 따르면 2016년 중국과 러시아의 총 교역량은 4677.5억 달러이며, 중국과 러시아의 쌍무 화물의 수출입 규모는 661.1억 달러로 전년대비 4.0% 증가했다⁵⁾. 그 중 러시아의 중국 수출은 280.2억 달러로 전체 수출의 9.8%로 이는 전년대비 2.0% 하락한 수치이다. 중국의 수입액은 380.9억 달러로 9.0% 증가하여 러시아 전체 수입의 20.9%를 차지했다⁶⁾. 2017년, 러시아 화물 수출입 총액은 5840.5억 달러로 전년 동기 대비 24.8% 증가하였으며, 그중 수출은 3570.8억 달러로 25.0% 증가했고 수입은 2269.7억 달러로 24.5% 증가했다. 무역 수지 흑자는 1301.2억 달러로 25.8% 증가했다⁷⁾. 중국-러시아 경제 협력에서 극동 지

5) 中华人民共和国商务部, 国别报告, 2018年俄罗斯主要出口额

6) 中华人民共和国商务部, 国别报告, 2018年

7) 中华人民共和国商务部, 国别报告, 2018年俄罗斯出口额

역과 중국 간의 무역의 중요성이 점차 커지고 있음을 알 수 있다. 따라서 양국 간의 교역을 건전하고 꾸준하게 발전시키는 방법과 양국 정부 간의 실질적인 협력을 추진하는 것은 더할 나위 없이 가치 있는 일이라고 할 수 있다.

〈표 2-2〉 국가별 러시아 무역 및 수출액(2018년)

(만 달러)

국가별	금액	전년대비 증감(%)	점유율(%)
총액	449,693	25.7	100.0
중국	56,076	44.1	12.5
네덜란드	43,516	22.2	9.7
독일	34,097	32.5	7.6
벨로루시	21,545	15.8	4.8
터키	21,445	14.7	4.8
한국	17,870	45.2	4.0
이탈리아	16,392	18.5	3.7
폴란드	16,291	39.9	3.6
카자흐스탄	12,710	2.0	2.8
미국	12,533	18.1	2.8
일본	12,486	19.9	2.8
핀란드	11,382	31.4	2.5
영국	9,704	11.7	2.2
우크라이나	9,523	19.9	2.1
벨기에	9,210	35.4	2.1

자료: 中华人民共和国商务部, 国别报告, 2018年俄罗斯对主要贸易伙伴出口额

러시아 관세 통계에 따르면 2018년 러시아 화물의 총 수출입액은 6871.2억 달러로 전년 대비 17.4% 증가했다. 그중 수출은 4496.9억 달러로 25.7% 증가했고 수입은 2374.2억 달러로 4.4% 증가했다⁸⁾. 무역 흑자는 2,122.7억 달러로 62.9% 증가했다. 2018년 러시아와 중국 쌍무 화물 교역량은 1,082.8억 달러로 24.5% 증가했다⁹⁾. 그중 러시아에서 중국으로 수출은 44.1% 증가한 560.8억 달러로 총 수출의 12.5%를 차지하여 1.6% 증가했으며 중국에서 러시아로 수입은 522.0억 달러로 8.6% 증가하여 총

8) 中华人民共和国商务部, 国别报告, 2018年

9) 中华人民共和国商务部, 国别报告, 2018年

수입의 22.0%를 차지했다. 중국과 무역 수지 흑자는 38.7억 달러로 142.4% 증가했다¹⁰⁾.

<표 2-3> 국가별 러시아 무역 및 수입액(2018년)

(만 달러)

국가별	금액	전년대비 증감(%)	점유율(%)
총액	237,424	4.4	100.0
중국	52,203	8.6	22.0
독일	25,505	5.3	10.7
미국	12,530	-0.4	5.3
벨로루시	11,654	-3.2	4.9
이탈리아	10,572	4.7	4.5
프랑스	9,576	-0.6	4.0
일본	8,818	13.6	3.7
한국	6,972	0.6	2.9
우크라이나	5,458	11.1	2.3
카자흐스탄	5,214	4.0	2.2
폴란드	5,138	4.7	2.2
터키	4,205	24.1	1.8
영국	4,041	-0.2	1.7
체코	3,775	10.3	1.6
네덜란드	3,692	-5.2	1.6

자료: 中华人民共和国商务部, 国别报告, 2018年俄罗斯对主要贸易伙伴进口额

10) 中华人民共和国商务部, 国别报告, 2018年俄罗斯进口额

제3장 ‘프리모리에 I & II’의 발전 현황 분석

제1절 ‘프리모리에 I’의 발전 현황

1. ‘프리모리에 I’의 노선 및 구성

러시아는 2012년 극동개발부 창설을 시작으로 극동 지역 개발을 위한 다양한 정책적 시도를 하고 있으며 제도 정비도 서두르고 있다. 프리모리에 프로젝트는 그중 하나로써 국가 및 연해주 지역 경제성장 기여, 극동 지역 물류 경쟁력 제고, 국제 협력 강화, 러시아의 아태지역 경제 통합, 극동러시아-바이칼 지역 경제 사회 발전을 목적으로 2017년에 기본계획을 승인하였다.

러시아 극동 지역의 개발 정책에 따라 러시아 정부는 미래 지향적인 개발계획을 수립했다. 양국 간의 경제 관계를 강화하고 연안 지역의 기반 시설을 건설하기 위해 러시아 정부와 기업들은 실제 통로 건설을 위한 계획을 제안했다.

러시아 정부의 극동 개발 정책은 지속적으로 추진되고 있으며 다양한 분야에서 종합적인 지역 개발을 목표로 하고 있다. 러시아의 극동개발은 국가차원의 지역개발로 특정분야에 치우친 투자나 발전보다는 지역 경제에 광범위한 영향을 미치는 다양한 분야의 발전을 목표로 하고 있다. 극동 지역에서의 에너지 자원 개발, 인프라 개선 등이 러시아 정부 입장의 우선적인 과제이며, 다각화된 산업을 발전시키는 것 또한 중요한 목표 중 하나이다.

<표 3-4> 러시아 극동지구

지역	극동지구
면적	616만 9300km ² (러시아 전체면적의 36%)
인구	644만 명 (러시아 전체인구의 4.5%)
중심도시	하바롭스크 (Khabarovsk)
관할지역	9개 연방주체 △1개 공화국(사하) △3개 지방(연해, 하바롭스크, 캄차카) △3개 주(아무르, 마가단, 사할린) △1개 자치주(유대인 자치주) △1개 자치구(추코트카)

자료: 2018 러시아 개황

<그림 3-3> 러시아연방 관구 구성

1. 중앙 관구
2. 북서 관구
3. 볼가 관구
4. 남부 관구
5. 북카프카스 관구
6. 우랄 관구
7. 시베리아 관구
8. 극동 관구



프리모리에 프로젝트는 ‘프리모리에 I’, ‘프리모리에 II’ 로 구분된다.

‘프리모리에 I’ 와 ‘프리모리에 II’ 는 러시아 극동 지역과 중국 동북 지역을 연결하는 두개의 노선이다. ‘프리모리에 I’ 은 중국에서 블라디보스톡을 거쳐 러시아 서부지역 및 유럽으로 가는 수송 노선이며 (중국)하얼빈-무단장(牡丹江)-쑤이펀허(綏芬河)-(러시아)포그라니치니-블라디보스토크-보스토치니항이 기본 노선이다.

<그림 3-4> 프리모리에 I & II 노선도



2016년 러시아 정부는 ‘프리모리예 1’ 를 제안하여 2017년 4월 중국과 러시아는 블라디보스토크, 나훗카, 보스토치니항에서 쭈이펀허과 하얼빈에 걸친 왕복 화물 컨테이너 및 환적 서비스를 계획하고 있다. 이 프로젝트의 책임자는 우쓰리스크(Ussuriysk)시에서 물류 센터를 설립 할 계획임을 밝히며 이 센터를 구현하려면 대규모 투자를 유치하여 운송 및 창고 인프라를 구축해야 한다고 말했다.

프리모리예1은 중국의 헤이룽장성과 러시아 연해주를 연결하는 프로젝트로 도로, 철도 건설 및 개보수 작업과 국경검문소 현대화를 포함하고 있다. 공사 단계는 2016~2019년(1단계) 약 100억 루블(약 1.5억 달러), 2030년~(3단계) 약 1,350억 루블(약 20억 1500만 달러)의 투자가 계획되어 있다. 2016년부터 시작된 인프라 시설 투자로 2017년부터 가시적인 효과가 나타나고 있다. 2017년 프리모리예1을 통해 운송된 화물 컨테이너 물동량은 7,542대로 2015년 242대였던 것에 비해 31배 증가하였고 2030년까지 곡물 2,300만 톤, 컨테이너 화물 2,200만 톤 증가로 물동량이 약 4,500만 톤에 달할 것으로 예상된다.¹¹⁾

11) <濱海1號,濱海2號國際運輸走廊發展構想>, 譯文, 2016

2. ‘프리모리에 I’의 인프라 개발 현황 분석

프리모리에 프로젝트는 러시아보다 중국이 더 적극적으로 나서고 있다. 중국은 동북 3성 지역 중 동북 1성(랴오닝성, 遼寧省)만이 바다와 연결되어 있다. 따라서 중국 남부 지역과 한국 등을 통한 해양 물류 루트 개발이 필수적이다. 동북3성의 물자를 가장 가까운 중국 내 항구인 다롄항(大連港)을 이용해 중국 내륙이나 인접 국가로 운송할 경우 다롄항까지의 운송거리는 1300km이다. 그러나 프리모리에II가 완성되면 중국 훈춘에서 러시아 슬라반카항까지 200km, 프리모리에 I & II를 이용할 경우 포그라니치니-블라디보스토크 항까지 약 240km, 훈춘-자루비노 항까지 약 130km로 대폭 줄어든다.¹²⁾ 또한 중국 전체 경제 성장률보다 높은 수준을 유지했던 동북 3성 경제성장률이 2014년부터 가파른 하락세를 보이며 중국 전체 성장률을 밑돌고 있어 동북 3성의 경제 침체 회복을 위해서도 프리모리에 프로젝트는 중국 측에 더 절실하다.

<그림 3-5> 한·중·러 연결 신규항로



12) 區域一體化視角下中國跨邊境開發區的發展模式與演化機制研究, 中國科學院研究生院, 2012

이에 반해 러시아는 국내 안보, 경제 문제로 프리모리예 프로젝트에 소극적인 모습을 보인다. 중국 동북 3성에는 1억 명이 넘는 인구가 분포하지만, 러시아 연해주 인구는 200만 명이 채 되지 않는다. 연해주 국경을 개방하는데에 대한 부담이 있는 것이다. 또한 러시아는 2014년부터 재정수입이 감소하면서 극동 개발에 할당된 정부 예산이 2014년 1240억 달러에서 100억 달러로 축소되었다. 이에 관련 기업들도 투자를 피하고 있어 인프라 개발에 진척이 부진한 상황이다¹³⁾.

실제로 2017년 6월 서울대학교 통일평화연구원의 러시아극동연구팀이 프리모리예 1 프로젝트의 시발점인 중국의 쑤이편허와 러시아의 포그라니치니를 방문한 결과 중국의 쑤이편허는 현대적인 역 건물과 세관, 도로, 호텔, 보세구, 무역센터 등 중국-러시아 무역에 필요한 인프라를 갖추었지만 포그라니치니는 버스터미널 외에 제대로 된 물류 기반이 존재하지 않는다는 사실을 확인했다. 이와 같은 차이는 프리모리예 프로젝트에 대한 중국-러시아의 각기 다른 견해를 대변한다고 볼 수 있다. 주요 인프라 구축은 러시아 국경 포트, 도로 및 철도 및 항구(컨테이너 터미널) 물동 능력 등이다. 이러한 인프라 구축 건설은 관련국가의 경제 협력을 강화하며 러시아는 아시아-태평양 국가들의 경제 통합 과정에 참여를 가속화하며 극동 지역 및 바이칼 지역의 우선적으로 경제 및 사회 발전을 위해 관련된 지역이 개발을 촉진하는 것이다.

〈표 3-5〉 프리모리예 I 인프라 시설 개발 주요 프로젝트

구분	단계	프로젝트명	금액(루블)	투자년도
프리모리예 I	1	포그라니치니, 폴타프카의 도로 국경통관소 확충(~30만 TEU)	10억	2016~2017
	1	국경지역-우수리스크 자동차 도로 개보수(~112km)	60억	2016~2018
	1	그로데코보 철도역 확충(~30만 TEU)	30억	2017~2019
	3	연안 지역 및 운하 준설 및 수도 작업	-	2020~2025

13) 〈濱海1號,濱海2號國際運輸走廊發展構想〉, 譯文, 2016

	3	블라디보스토크-나훗카-보스토 치니 구간 자동차 연방 도로 신설(~103km)	1200억	2030~
	3	연해주 컨테이너 터미널 확충(~60만 TEU)	150억	2030~

자료: 프리모리에 국제운송회랑 개발 현황 및 협력 방향, 2018

인프라 건설의 목적은 운송 효율성을 향상시키고, 위험을 줄이며, 화물비용을 절감하고, 물품이 양호한 상태에 제때에 운송되도록 보장하는 것이다. 인프라 건설, 업그레이드 및 변형은 중계화물 운송 용량을 향상시키고, 상품의 공급 모드를 최적화하고, 현대 물류 센터를 건설하고 행정 장벽을 제거하기 위해 화물 운송의 효율성을 향상시킨다.

<그림 3-6> 한·중·러 국제물류 루트



‘프리모리에 I’의 국제운송통로 현재는 2개의 고속도로 터미널, 1개의 횡단철도, 그리고 3개의 항구 총 6개 통로이다. 첫째, 포그라니치니 고속도로 터미널은 하루에 130대 트럭과 44대의 대형 승용차를 통관했다. 트럭의 무게가 12톤임에 따라 이 고속도로의 화물 수용량은 연간 60만 톤이고, 현재 고속도로의 부하는 연간 50만 톤이며, 연간 10만 톤의 이중화화물이 존재한다. 러시아 기본 계획 (2012-2021)에 따르면, 500대의 트럭과 200대의 대형 버스를 포함하여 하루 1,300대의 차량을 통관하기 위해 포그라니치니에 새로운 고속도로 터미널을 건설 하고 있다. 둘째, 폴타브카 고속도로 터미널은 하루에 200대 트럭과 72대 승용차를 통관할 수 있다. 트럭의 무게가 12톤임에 따라 이 고속도로는 화물 수용량은 연간 90만 톤이고, 현재 고속도로의 부하는 연간 60만 톤이며, 연간 30만 톤의 이중화화물이 존재한다. 폴타브카 고속도로를 통한 러-중 국경의 표준요금은 매트릭당 3000루블이다. 2018년 5월에 교량 상태가 좋지 않아 폴타브카는 새 교량을 수리하고 그 수리비용을 민간 투자로 부담할 예정이다. 셋째, “국경선-그로제코브-나훗카” 횡단철도이다. ‘프리모리에 I’ 국제운송회랑의 개발 예정 지역은 특정 투자 계획에 따라 러시아 철도 공사에 의해 이행 될 것이다. 투자 프로젝트는 “바이칼-아무르(Baikar-Amur) 및 시베리아 철도의 인프라 현대화 및 운송 능력 향상”의 틀에서 연방 예산 자금 조달을 통해 이행되었다. 확장 및 재건축에는 철도역, 주요 도로 연장선, 자동 폐쇄 장치 가있는 철도 및 견인차가 포함된다. 넷째, 블라디보스토크 항구는 연간 화물 운반 능력은 2127만 톤이며 그중 액체 화물이 323.3만 톤, 고체 제품 1803.7만 톤, 727.2만 톤(연간 72.7만 톤)이 컨테이너 화물이다. 적재 능력 및 컨테이너 환적은 전 부하의 32.5% 및 64.9%에 달했고, 적재 및 컨테이너 환적 또한 각각 연간 197만 톤 및 연간 255만 톤 남았다. ‘블라디보스토크 해양 상업항’ 투자 프로젝트는 블라디보스토크항의 환적 구조와 저장 용량을 개선하여 화물 취급 및 환적 능력을 향상시키는 것을 목표로 한다. 다섯째, 보스토치니항은 연간 터미널 환적량은 액체 화물 3130만 톤, 고체 제품 3209.1만 톤, 컨테이너 579

만 톤 (연간 57.9만 TEU)을 포함하여 연간 6339만 톤이다. 적재 능력은 전체 적재량의 113%에 달했고 컨테이너 적재 화물은 최대 적재량인 67.82%에 달했으며 연간 186만 톤의 잉여가 발생했다. 연방 해양 기관에 따르면 항만 컨테이너 환적 능력을 향상시키기 위해 보스토치니에서 인프라를 개발할 계획이다. 보스토치니항의 31-35호와 34-35호 터미널을 개선하며 25000톤의 선박을 정박하기 위해 만든 프로젝트이다(변형 후 400만TEU 추가 처리 가능). 초(超) 파나마스(Panamax) 선박의 통과와 계선을 위해 수로와 5-6호 부두를 변형할 프로젝트이다(변형 후 100만TEU 추가 처리 가능). 보스토치니항은 2019년까지 민간 투자로 3900만 톤을 목표로 제3차 석탄 터미널과 나훗카-보스토치니항역 인프라 건설 프로젝트를 적극적으로 준비 중이다. 여섯째, 나훗카항은 연간 화물 수용량은 액체 화물 786만 톤, 고체 제품 2116.5만 톤(컨테이너 25.5만 톤(연간 2.55만TEU))을 포함하여 2902.5만 톤이다. 적재 능력은 최대 적재량의 66.2%에 이르렀고, 컨테이너는 1,000톤을 이전했으며, 연간 509.6만 톤의 잉여가 발생했다¹⁴⁾.

14) <濱海1號,濱海2號國際運輸走廊發展構想>, 譯文, 2016

제2절 ‘프리모리예 II’의 발전 현황

1. ‘프리모리예 II’의 노선 및 구성

‘프리모리예 II’는 중국과 러시아 지역 간 화물 수송 및 한국과 일본의 화물 수송을 목적으로 하며 (중국)장춘-지린-훈춘-(러시아)크라스키노-자루비노항을 기본 노선으로 한다. 프리모리예 II는 2018~2019년에 집중적으로 기반시설이 건설될 예정이었지만 현재까지 구체적인 성과가 없는 상태이다. 프리모리예 II는 2016~2019년(1단계) 약 1,400억 루블(약 21억 달러), 2020~2029년(2단계), 2030년~(3단계)로 인프라 시설 투자를 계획했지만 3단계에 대한 자세한 계획과 투자 역시 미비한 상태이다.

<그림 3-7> 프리모리예 II의 개발지역



2. ‘프리모리예 II’의 인프라 개발 현황 분석

‘프리모리예 II’의 인프라 건설은 고속도로 터미널 1개, 횡단철도 1개, 고속도로라인 1개와 항구 1개 총 4개의 시설이다. 첫째로 크라스키노 고속도로 터미널은 하루에 48대 트럭과 40대 대형 승용차를 통관한다. 트럭의 무게가 12톤이므로 이 고속

도로는 화물 수용량은 연간 20만 톤이고, 현재 고속도로의 부하는 연간 15만 톤이며, 연간 5만 톤의 이중화화물이 존재한다. 러시아 마스터 플랜(2012-2021)에 따르면 150대의 트럭과 50대의 대형 버스, 50대의 자동차를 포함하여 하루 250대의 차량으로 크라스키노에 새로운 고속도로 터미널을 건설하고 있다. 둘째, 기존의 화주에 따르면 국경선-마하리노/카메소바야-자루비노 동부 철도 네트워크는 장기적으로 발전 가능성이 매우 크다. 마하리노 철도의 화물 물동량은 연간 800만 톤에 달하며 중국 동북아 주식 회사에 따르면 화물 물동량은 2020년까지 천만 톤에 달할 것으로 예측되었다. 셋째, 국경선-자루비노 고속도로는 기존 차량 통행량은 하루 2,000-6,000대이며 확장 후에 14,000대에 달할 수 있어 연간 운송 능력이 1500만 톤 증가한다. 넷째, 자루비노항 연간 화물 물동량은 120만 톤이며 항구 부하율은 4.5%이다. 그리고 곡물, 컨테이너, 연료 등에 대해 중계 운송을 실시하고 있다¹⁵⁾.

〈표 3-6〉 프리모리예 II 인프라 시설 개발 주요 프로젝트

구분	단계	프로젝트명	금액(루블)	투자년도
프리모리예 II	1	연안 지역 및 운화 준설 및 수도 작업	300억	2017~2018
	1	국경 지역-자루비노-슬라반카 항 2-트랙 전용 철도 건설 및 전철화(~70km)	350억	2017~2019
	1	국경지역 자루비노-슬라반카 항 4차선 전용도로 건설(~70km)	300억	2017~2019
	1-2	자루비노 항 곡물 컨테이너 건설(~2200만 톤)	350억	2017~2019
	1	자루비노 항(슬라반카) 컨테이너 터미널 건설(~130만 TEU)	300억	2017~2019
	1	국경세관/통관소 및 기타 항만 시설 건설	100억	2018~2019

자료: 프리모리예 국제운송회랑 개발 현황 및 협력 방향, 2018

현재 프리모르스키 지방의 행정 및 관세 제한으로 인해 이 지역에 진입하는 중국 화물에 대한 통관이 지연되고 있다. 따라서 중국 동북 지역의 화주들에게 랴오닝성의 기존 노선이 ‘프리모리예 I’ 와 ‘프리모리예 II’ 국제 운송 회랑보다 선호되고 있다.

15) 〈濱海1號,濱海2號國際運輸走廊發展構想〉, 譯文, 2016

현재, 마푸토-유크신누-월비스 만 노선은 가장 성공적인 국제 운송 회랑이며, 이 노선의 관리 모델은 국제 운송 회랑에 가장 중요하고 필요한 기능만 모아 놓은 고효율의 관리 모델이다. 관련 국가 및 사업 대표를 포함한 위원회를 구성하여 자금 배분을 실시하는 것은 의사 결정에 필요한 시간을 단축시킨다. ‘프리모리에 I’ 과 ‘프리모리에 II’ 는 마푸토-유크신누-월비스 만 노선과 같은 관리 모델을 차용하였다. ‘프리모리에 I’ 과 ‘프리모리에 II’ 의 인프라 확장건설은 3단계로 나눈다. 1기는 2016년-2017년에 개발된 ‘프리모리에 I’ 운영을 시작하며 ‘프리모리에 I’ 는 현재 개발 계획 중이다¹⁶⁾. 이 통로는 기존 인프라, 적재 능력 및 기능에 의거하여 화물 물동량을 증가시키지 않아도 연간 200-300만 톤의 물동량을 증가시킬 수 있다. 이 단계는 중국에서 대중교통을 활용한 물류에 대한 제한을 완화하고 포그라니치니, 크라스키노를 변환하고 쉐이펀허-우스리스크-나훛카-보스토치니항을 잇는 철도 인프라를 업그레이드하는 것이다. 우스리스크-포그라니치니-국경선 구역, 보스토치니항의 물동량 처리능력 업그레이드, 마하리노-카메소바야-국경선 인프라 업그레이드, 바라노프스키-마하리노 업그레이드 및 우스리스크의 철도 인프라 개발, ‘프리모리에 II’ 인프라 구축 계획이다. 2018년-2019년에 추진되는 ‘프리모리에 I’ 의 2단계는 400-500만 톤의 컨테이너 화물 처리능력을 지원하는 동시에 쉐이펀허-우스리스크-나훛카-보스토치니항의 건설을 포함하여 ‘프리모리에 I’ 와 ‘프리모리에 II’ 의 수송 인프라를 개발하는 것이다. 마하리노-카메소바야-국경선, 바라노프스키-마하리노, 우스리스크 철도 인프라 및 우스리스크-포그라니치니 구간 등으로 점차 확대하고 있다. 3단계는 ‘프리모리에 I’ 와 ‘프리모리에 II’ 를 완전히 운영하는 계획이다. 프리모르스키 지방의 트로이즈베이에 있는 자루비노항의 업그레이드 체제 하에서 연간 6,000만 톤 규모의 특수 선적 복합 단지가 건설되며 자루비노항에서 크라스키노항까지의 도로와 국경선-카메소바야(마하리노)-자루비노 간 철도가 건설 될 것이다¹⁷⁾.

16) <濱海1號,濱海2號國際運輸走廊發展構想>, 譯文, 2016

17) <濱海1號,濱海2號國際運輸走廊發展構想>, 譯文, 2016

제4장 ‘프리모리에 I & II’ 의 SWOT/AHP분석

제1절 SWOT/AHP분석

1. SWOT의 분석방법

SWOT분석기법은 보통 전략수립단계에서 광범위하게 사용되어지며 조직이나 단체가 처한 상황을 내부 환경의 강점(Strength)과 약점(Weakness), 외부환경의 기회(Opportunity)와 위협(Threat)으로 나뉘 입체적으로 접근하여 분석하기 위해서 개발된 분석도구이다. 주로 전략수립 초기에 주어진 상황을 분석하여 조직이나 단체 외부의 기회요인과 위협요인들을 도출하고, 이렇게 도출된 기회요인과 위협요인들을 해당 조직의 내부적 강점을 활용하고 약점을 보완하거나 회피할 수 있도록 전략의 방향과 세부전술을 수립하는데 사용할 수 있는 실용적인 기법이다. SWOT분석기법을 사용함에 있어 몇 가지 한계점을 찾아볼 수 있다. 첫째, 특정 요인의 정의나 범주를 명확하게 단정하기 어렵거나, 둘째, 도출된 요인들의 가중치나 우선순위를 측정하기가 매우 어려운 단순 환경 분석기법이며, 셋째, 요인의 생성과 결정에 주관성이 강하게 개입될 여지가 있다.

최근 이와 같은 SWOT분석의 한계를 보완하기 위해서 AHP분석법을 결합한 SWOT/AHP분석법에 대한 연구가 증가하고 있다.

일반적으로 SWOT법은 신상품의 개발 및 기술, 관리, 계획 등 주어진 상황을 전략적인 시각으로 분석하여 기회와 위협의 요인들을 도출하고, 이렇게 도출된 기회와 위협을 자사의 강점을 통하여 활용하고 자사의 약점을 보완하거나 회피할 수 있도록 전략의 방향과 세부전술을 수립함을 목적으로 한다. SWOT분석은 외부 환경과 내부 환경 중 중요한 요인들을 바탕으로 전략수립을 가능케 하는 분석도구로서 특

별히 복잡한 작업이나 계량화 작업 없이도 기존에 수행한 상황분석만으로 전략을 수립할 수 있다는 실용성 때문에 널리 사용된다. 따라서 SWOT분석을 통해 현재 부산항만공사에 적합한 발전적인 전략을 수립해 보고자 한다.

SWOT분석의 체계는 다음 다섯 단계를 따른다.

첫 번째 단계는 시장 분석과 고객 분석을 통하여 자사가 해 있는 시장 환경에 있어서의 기회요인과 위협요인을 파악한다.

두 번째 단계는 자사가 가지고 있는 강점과 약점을 경쟁사와 비교하고 분석하여 자사가 가지고 있는 상대적인 강점을 향후 시장에서 어떻게 활용할 수 있는지 그리고 자사의 상대적인 약점을 어떻게 보완하거나 방어할 수 있는지를 분석하는 단계이다.

세 번째는 첫 번째 단계에서 파악한 시장 환경의 변화요인을 크게 자사에게 유리한 변화요인인 기회요인과 자사에게 불리하게 작용하는 변화요인인 위협요인으로 나누어 보고 두 번째 단계에서 파악한 자사의 가치사슬의 각 단계가 경쟁사에 비하여 비교우위에 있다면 강점으로 비교열위에 있다면 약점으로 분류한다. 이렇게 분류된 각 요인들을 2x2 매트릭스로 정리하면 전략을 수립하기 위해 기초자료로 활용할 수 있는 SWOT 매트릭스가 완성된다.

이 완성된 SWOT 매트릭스를 토대로 적절한 전략을 수립하는 것이다. SWOT 매트릭스의 각 사분면에서 도출될 수 있는 전략들은 다음 표에서 확인할 수 있다.

<표 4-7> SWOT분석에 근거한 전략

		외부역량 분석	
		기회요인(Opportunity)	위협요인(Threat)
내부환경 분석	강점요인(Strength)	<S/O 전략>	<S/T 전략>
	약점요인(Weakness)	<W/O 전략>	<W/T 전략>

기업의 내부환경과 외부환경을 분석하여 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위협(Threat) 요인을 규정하고 이를 토대로 경영전략을 수립하는 기법으로, 미국의 경영컨설턴트인 알버트 험프리(Albert Humphrey)에 의해 고안되었다. SWOT분석의 가장 큰 장점은 기업의 내·외부환경 변화를 동시에 파악할 수 있다는 것이다. 기업의 내부환경을 분석하여 강점과 약점을 찾아내며, 외부환경 분석을 통해서 는 기회와 위협을 찾아낸다.

강점(Strength): 내부환경(자사 경영자원)의 강점

약점(Weakness): 내부환경(자사 경영자원)의 약점

기회(Opportunity): 외부역량(경쟁, 고객, 거시적 환경)에서 비롯된 기회

위협(Threat): 외부역량(경쟁, 고객, 거시적 환경)에서 비롯된 위협

SWOT분석은 외부로 부터의 기회는 최대한 살리고 위협은 회피하는 방향으로 자신의 강점은 최대한 활용하고 약점은 보완한다는 논리에 기초를 두고 있다. SWOT 분석에 의한 경영전략은 다음과 같이 정리할 수 있다.

SO전략(강점-기회전략): 시장의 기회를 활용하기 위해 강점을 사용하는 전략을 선택한다. ST전략(강점-위협전략): 시장의 위협을 회피하기 위해 강점을 사용하는 전략을 선택한다. WO전략(약점-기회전략): 약점을 극복함으로써 시장의 기회를 활용하는 전략을 선택한다. WT전략(약점-위협전략): 시장의 위협을 회피하고 약점을 최소화하는 전략을 선택한다.

SWOT분석은 방법론적으로 간결하고 응용범위가 넓은 일반화된 분석기법이기 때문에 여러 분야에서 널리 사용되고 있다.

2. AHP의 분석방법

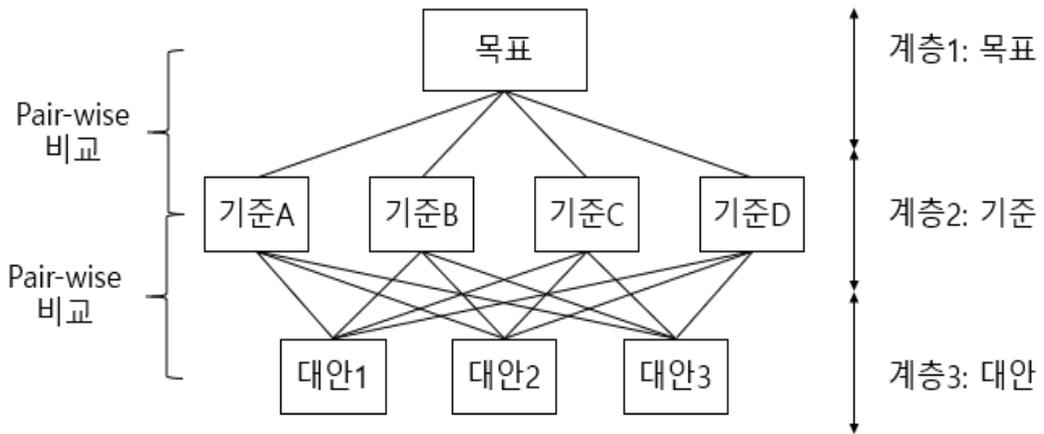
계층분석적의사결정법(Analytic Hierarch Process: AHP)은 의사결정의 계층구조를 구성하고 있는 속성간의 쌍대비교(Pairwise Comparison)에 의한 판단을 통하여 평가자의 지식, 경험 및 직관을 포착하고자 하는 하나의 새로운 의사결정방법론이다. 1970년대 초 펜실바니아 대학의 Tomas L. Saaty 교수에 의하여 처음 개발되었다.

AHP는 의사결정 문제를 수학적 이론에 근거하고, 사용자측면에서 상대적인 비교에 의한 이론적용의 단순성, 명확성, 간편성 및 범용성이라는 장점으로 여러 의사결정분야에서 널리 활용되고 있다.

인간의 추론에 있어서 편기(Biases)와 오류(Error)에 관한 연구는 끊임없이 계속되어 왔다. 특히 심리학자와 사회과학자의 지대한 관심의 대상이 되어온 것도 사실이다. 오늘날 심리학이나 사회과학을 배경으로 해서 연구되어 있는 경영학이나 경영정보학에서는 이와 같은 연구의 필요성은 더욱 더 커져가고 있다. 이와 같은 편기현상을 심리학에서 크게 2가지, 동기(Motivation)혹은 인지(Cognitive)에 기인된 것으로 분류한다. 좀 더 구체적으로 인간의 편기된 정보의 흐름은 동기와 인지의 편기(Bias)로 인하여 계통적 오류(System Error)로 전환되어지며 그 결과, 첫째 돌출정보의 이용가능성, 둘째, 사람이나 사물에 대한 선입관, 셋째, 현상에 대한 와집의 현상이 일어난다고 주장하였다. 이와 같은 정보의 오류를 줄여보기 위하여 연구되어져 온 내용 중에 하나가 Satty가 개발한 AHP이다.

AHP분석기법은 여러 가지 대안에 대한 확실성이 없고 다 기준의 의사결정을 내려야 할 상황에서 수학적 방법으로 우선순위를 도출하여 합리적인 의사결정을 할 수 있는 방법이다. 이 기법은 주어진 의사결정 문제를 계층 분석한 후, 상위계층의 관점에서 직계 하위 계층에 있는 기준들의 상대적인 중요도 또는 가중치를 쌍대비교에 의해 측정하고 궁극적으로는 최하위 계층에 있는 대안의 가중치 또는 우선순위를 구할 수 있도록 한다.

<그림 4-8> AHP 표준 계층



의사결정과 관련된 문제를 해결하기 위하여 AHP를 사용하는 경우, 일반적으로 다음과 같은 네 단계의 작업이 수행된다. 1단계는 의사결정 문제를 상호 관련된 의사결정 사항들의 계층으로 분류하여 의사결정 계층(Decision Hierarchy)을 설정한다. 2단계는 의사결정문제 해결을 위한 각 평가항목의 쌍대비교로 판단자료를 수집한다. 이 단계는 상위 목표를 달성하는데 있는 하위계층의 요인들을 쌍대 비교하여 행렬을 작성한다. 3단계는 의사결정 요소의 상대적 가중치를 판단하기 위해 고유치 방법을 사용하여 평가항목들의 상대적인 가중치를 추정한다. 이때 가중치는 우선순위벡터(Priority Vector)를 일컫는 말로서, 이는 요소들의 상대적 중요도 또는 선호도가 된다. 예를 들어, 언던 계층의 평가 기준을 C_1, C_2, \dots, C_n 이라고 하고 C_j 에 비해 C_i 의 중요도를 a_{ij} 로 표시할 때, 이들 n 개의 기준들 간 쌍대 비교의 결과는 다음과 같이 $n \times n$ 행렬로 나타낼 수 있다.

$$A = (a_{ij}), i, j = 1, 2, \dots, n$$

여기서 행렬 A 의 성분 a_{ij} 는 다음과 같은 규칙을 따른다.

규칙1 : $a_{ij} = b$ 이면 $a_{ji} = \frac{1}{b}$, 단 $b \neq 0$.

규칙2 : C_i 와 C_j 가 똑같이 중요하다면 $a_{ij} = a_{ji} = 1$ 이 된다.

특히 모든 i 에 대해 $a_{ii} = 1$ 이다.

즉, 행렬 A 는 대각성분이 1인 역수 행렬(Reciprocal matrix)이다. 따라서 성분 a_{ij} 값이 결정되면 a_{ji} 값은 자동적으로 결정되고, 또한 모든 대각성분의 값 $a_{ii} = 1$ 이므로 비교대상 평가기준의 개수가 n 인 경우, 실제 쌍대 비교의 수는 $n(n-1)/2$ 이 된다. 이러한 행렬 A 는 다음과 같이 정리될 수 있다.

$$A = (a_{ij})_{n \times n} = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \cdots & \cdots & \cdots & \cdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{pmatrix}$$

AHP 분석기법에 의한 설문조사는 다른 일반적인 설문조사에 비교해 설문자체가 이해하기 쉽지 않으며, 유사한 항목에 대한 반복적인 설문과정에서 일관성을 잃게 되는 경우가 발생할 수 있다. 하지만 의사결정권자의 일관성 있는 평가는 분석결과 의 신뢰성과 효용성을 높이기 위해 매우 중요하다. 일관성은 쌍대비교 행렬의 최대 고유 값을 이용하여 확인될 수 있는데, 일관성을 조사하는 지표로 일관성 지수(Consistency Index : CI)를 사용한다. 이는 해당 그룹의 각 속성별 쌍대비교, 평가가 얼마나 일관성이 있는지를 나타내는 지수이다. 의사결정요인 간에 쌍대비교를 했을 경우 일관성 지수는 $(\lambda_{\max} - n)/(n-1)$ 로 계산한다. 일반적으로 일관성 지수가 0일 경우 일관성이 가장 높다고 할 수 있으나, 현실적으로 이런 결과가 나올 가능성은 매우 낮고, 경험적인 법칙에 의해 일관성 지수가 0.1이하가 되면 일관성을 인정해 주고, 해당 설문응답은 유효한 것으로 평가한다. 하지만 만약 이 지수가 0.1이상이면 의사결정권자로 하여금 다시 평가, 판단하게 하거나 평가 과제를 수정해 줄 필요가 있다.

쌍대비교 행렬의 일관성 검증은 Saaty가 CI를 실험적 자료에 근거해 제시한 표의 확률 지수(Random Index : RI)로 나눈 일관성 비율(Consistency Ratio : CR)에 의해 실행되며, 일관성 지수는 다음 식의 계산식을 이용해 구할 수 있다. 이 계산식을 통해 일반적으로 평가요인의 항목 수 n 가 많아지면 자료의 일관성이 다소 떨어지는 경향이 있다는 것을 나타냈다. 일관성 지수는 다음 식과 같은 수식을 통해 도출하

였다.

$$CI = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1), CR = CI / RI$$

<표 4-8> 확률 지수

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9
RI	0	0	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45

4단계는 평가대상이 되는 여러 대안들에 대한 종합순위를 얻기 위하여 평가항목들의 상대적인 가중치를 종합화한다. 이 단계에서는 3단계에서 구한 각 계층에서의 가중치를 종합하는 것으로 하위계층에 있는 대안들의 종합중요도는 다음 식을 통하여 구할 수 있다.

$$C[1,k] = \prod B_i$$

$C[1,k]$: 첫 번째 계층에 대한 k 번째 계층요소의 종합 가중치

B_i : 추정된 벡터를 구성하는 행을 포함하는 $n_i - 1 \cdot n_i$ 행렬

n_i : i 번째 계층의 요소 수

이상의 단계를 거쳐 결정되는 가중치를 통해 각 평가항목에 대한 상대적 중요도를 판단하고 의사결정 대안의 우선순위를 결정한다.

<표 4-9> 쌍대비교의 5점 척도

중요도	정의	설명
1	동일한 정도로 (Equal Important)	어떤 기준에 대하여 두 활동이 비슷한 공헌도를 가진다고 판단됨
3	약간 더 중요 (Moderate Important)	경험과 판단에 의하여 한 활동이 다른 활동보다 약간 선호됨
5	매우 중요 (Very Strong Important)	경험과 판단에 의하여 한 활동이 다른 활동보다 매우 강하게 선호됨
2,4	위에 수치들의 중간값	경험과 판단에 의하여 비교값이 위 값들의 중간값에 해당한다고 판단될 경우 사용함
역수값	활동 i 가 활동 j 에 대하여 위의 특정값을 갖는다고 할 때, 활동 j 는 활동 i 에 대하여 그 특정값의 역수값을 갖는다.	

3. SWOT/AHP의 분석방법

본 연구에는 SWOT분석의 유용성을 개선하기 위해 중요도를 계량화하고 평가하는 방법으로 널리 알려져 있는 AHP(Analytic Hierachy Process)법을 결합함으로써, SWOT법과 AHP법을 결합한 SWOT/AHP분석을 제안하고자 한다. SWOT분석의 결과는 단순하게 SWOT그룹 내에 어떤 요인들이 있는가를 확인하는 것으로 SWOT전략 보완하고 여기에 AHP방법을 결합함으로써, SWOT분석에서 도출된 전략들에 대한 상대적인 중요도를 평가할 수 있다.

이 분석기법은 Kurttila et al(2000)이 처음 소개하였는데, 그는 AHP분석기법에서, SWOT를 평가기준으로 설정하고 SWOT그룹과 각 그룹별 전략요인에 대해 AHP분석기법을 결합하여, 다수 전문가 그룹의 논리적 일관성에 근거한 평가를 통합해, 의사결정권자들이 평가하고자 하는 각 의사결정요인들에 대해 가중치 및 우선순위를 도출함으로써 최선의 의사결정을 하는 분석기법이다.

SWOT/AHP 분석과정으로서는 우선 의사결정에 관한 가능성 있는 SWOT 전략들을 확인하는 과정이다. 다음으로 AHP분석기법에 의해 SWOT그룹 내 각 전략들을 계층화 하고 쌍대비교를 통해 각 SWOT그룹별 및 그룹 내 각 평가요인의 가중치와 우선순위를 도출하는 과정이다. 마지막으로 도출된 가중치와 우선순위를 종합하여 평가한다.

SWOT/AHP분석은 다음과 같은 단계로 수행된다. 첫 단계는 SWOT분석을 수행하는 것이다. 내부와 외부환경에 대한 요인들을 정의하고 SWOT분석을 수행한다. AHP분석에서는 쌍대비교가 가능할 수 있도록 SWOT그룹 내의 SWOT전략 요인들의 수가 많이 하지 않도록 한다. 두 번째 단계는 모든 SWOT그룹 내의 전략 요인들에 대해서 쌍대비교평가를 수행한다. 고유치방법을 사용하여 SWOT그룹, 즉 S/O전략그룹, S/T전략그룹, W/O전략그룹, W/T전략그룹 내의 요인들을 쌍대비교하여 우선순위를 도출한다. 이러한 우선순위 결과는 의사결정자들이 생각하는 전략들의 상대적 중요도를 의미한다.

〈표 4-10〉 SWOT 전략 분석의 프레임

B_1 <S/O 전략>	B_2 <S/T 전략>
C_1 C_2 C_3	C_4 C_5 C_6
B_3 <W/O 전략>	B_4 <W/T 전략>
C_7 C_8 C_9 C_{10}	C_{11} C_{12} C_{13}

제2절 ‘프리모리에 I & II’ 의 SWOT분석

1. ‘프리모리에 I & II’ 의 SWOT분석 세부요인

1) ‘프리모리에 I & II’ 강점(Strength) 요인

지리적 이점으로 인해 동북 지역은 러시아 극동 지역과의 교역이 가장 활발한 지역이며 극동과 중국 간의 수출입 무역은 기본적으로 동북 3성을 통해 완성된다. 따라서 동북 지역의 경제 성장여부는 중국과 러시아 극동 지역 간의 무역 관계에 직접적인 영향을 미친다.

동북 지역은 오랫동안 에너지 수송에 석유 파이프를 이용하였지만, 가스 파이프는 없었다. 또한 통계에 따르면 중국은 미국 다음으로 목재를 많이 소비하는 국가이며 러시아 극동 지역은 목재 매장량이 매우 풍부하여 중국에 대부분의 목재를 수출하고 있다. 또한 최근에는 해양과 어업과 같은 새로운 협력 분야가 급속도로 발전하여 러시아 극동 지역은 우수한 해양 수산 자원을 보유하고 있는 것으로 알려졌다.

고속철도 분야도 중국의 성공적인 사업으로 중국 철도 그룹은 한랭 지방에서 고속철도를 건설한 다수의 경험을 바탕으로 러시아 극동지역에 성공적으로 진입했다. 2015년 5월 중국 철도 그룹 유한 회사는 모스크바-카잔 고속철도를 공동건설 하기 위해 러시아 철도 회사와 계약을 체결했다. 이러한 협력은 중국의 장비 제조 산업의 발전을 가속화하는 동시에 러시아 극동 지역의 인프라를 현대화시키며 양국이 윈윈(Win-Win)하는 성과를 보여주었다.

2) ‘프리모리에 I & II’ 약점(Weakness) 요인

‘프리모리에 I & II’ 는 중국 북부에서 아시아 태평양까지의 최단 경로이며 이 프로젝트를 통해 세계 물류 발전에 기여할 수 있을 것으로 기대되지만 부족한 실행 자금이 약점으로 꼽힌다. 비즈니스 커뮤니티는 또한 장기적인 운전 자본의 필요하기 때문에 시도하기를 꺼린다. 기업에서는 장기적인 운전자금 확보를 이유로 투자

를 꺼리고 있으며 주도적으로 프로젝트를 진행해왔던 정부의 예산 부족으로 인해 후기 건설에 대한 자금이 부족한 실정이다. 자금 부족으로 인해 러시아 중소 업체는 장기적인 운전 자본의 필요해서 외상 투자를 받지 못한다. 현재 러시아에서 운영 중인 기업들은 불안정한 경제 구조로 인해 기업의 규모를 확대 할 수 없다. 러시아 극동 지역 무역 기업이 직면한 가장 큰 문제점은 토지 사용료가 높고 자본 조달이 어렵다는 점이다. 산업 인프라는 상대적으로 부실하고 독립 브랜드가 없으며 경쟁력이 부족하다. 다른 지역의 제품 교역에 오랜 시간 의존하면서 자체 산업을 확립하는 데에 초점을 맞추지 못했으며 대부분의 교역 제품은 경쟁력이 없다. 중국과 러시아는 모두 경제적 변화를 겪고 있으며 무역 조정과 관리를 위한 효과적인 메커니즘이 부족하여 무역 과정에 혼란을 야기하였으며 불공정한 무역 경쟁이 양국 간 발전을 저해하고 있다.

3) ‘프리모리에 I & II’ 기회(Opportunities) 요인

푸틴 대통령은 러시아의 “철권 대통령”으로 알려져 있다. 극동 지역의 발전 계획은 재임 기간 중 제안되었으며, 최근 러시아는 “동쪽을 바라보는” 외교 정책을 추진해 왔기에 아시아 태평양 지역과 적극적인 통합을 시도하였다. 이러한 시도를 통하여 극동 지역과 중국 간의 교류가 활발해졌다. 러시아 극동 지역은 주변 국가와의 국경 무역 개발을 통해 침체된 경기를 회복할 수 있을 것으로 예상되며, 러시아 극동 항구는 더 많은 환적화물을 유치 할 수 있게 되었다. 최근 몇 년 동안, 러시아 정부는 러시아 극동 지역 개발에 대한 여러 우대 정책을 시행하고 있다. 극동 지역에서는 12개의 개발구와 블라디보스토크자유항(Vladivostok Freeport)이 건설 중에 있고 러시아 연방 정부는 극동 지역 인프라 구축을 진행하였으며 러시아 극동 개발 재단(Far East Development Foundation)은 극동 지역에서 첫 번째 투자 프로젝트를 시행하였다. 이는 투자자에게 세제 혜택을 주는 내용을 포함하고 있으며 이는 러시아 극동 지역 발전을 촉진시키는 중요한 요소이기도 하다.

‘일대일로’ 이니셔티브를 바탕으로 러시아 극동과 중국의 협력은 새로운 기회를 보여준다. 프리모리에 프로젝트는 ‘일대일로’와 같은 성격의 정책으로 양국 간

협력 개발이 증가하는 추세이다. 2020-2030년에 극동 지역 인프라 시설의 확장은 프리모리예 프로젝트의 또 다른 중요한 요소이다. 러시아 극동 지역 정부는 정기적인 메커니즘 회의를 수립했다. 중국과 러시아 기업의 법률 서비스를 강화하고 중국과 러시아 기업 간의 투자 협력 수준을 높이기 위해 중국과 러시아의 법률 서비스 센터가 쑤이펀허에 설립되어 두 지역의 정치 및 경제 협력이 촉진되었다. 프리모리예 프로젝트 건설 후 주변 국가 및 북미지역으로의 무역 및 운송은 증가할 것으로 예상된다.

4) ‘프리모리예 I & II’ 위협(Threats) 요인

극동 지역에서의 중국과 러시아의 협력 상황은 매우 단편적이다. 예를 들어, 에너지 협력 측면에서 협력은 주로 에너지 교역에 의해 주도되고 에너지 탐사, 채광 및 가공에서는 이루어지지 않는다. 에너지 처리 산업은 협력의 기반이 약하고 순수한 에너지 협력은 근본적으로 신기술의 도입과 투자가 금지되기 때문에 이를 통해 극동 지역의 경제 발전을 이룩하기에는 많은 한계가 있다. 단일 형태의 무역 협력은 양국 또는 지역 간 무역 구조에 불안정을 야기한다. 2009년 세계 경제 위기의 영향으로 중국과 극동 간의 무역량이 급격히 감소하면서 무역 구조의 불안정성이 드러났다. 이 때 러시아 극동 지역은 세계 경제 위기의 영향을 받아 경제 성장이 둔화되고 중국과의 교역량도 급격히 감소했다. 2012년 이후 상황은 개선되었지만 유럽과 미국의 국제 유가 급등과 자국 산업 보호를 위한 여러 제재들로 인해 저개발 지역인 극동 지역의 경제는 더욱 악화되었다. 극동 지역의 경제 발전은 주로 천연 자원에 의해 이루어지며 유가 하락은 의심할 여지없이 극동 지역에 큰 경제적 손실을 초래한다. 유럽과 미국 등의 나라에서 러시아에 대한 유가 제재를 철폐하려 하고 있지만, 극동 경제의 불안정성은 중국-러시아 간 또는 지역 간의 무역 장벽으로 이어질 수 있으며 2013년 약 3만 명의 인구가 유출되었고 실업률은 러시아 전국의 5.5%보다 높은 6.4%를 기록하였다.

〈표 4-11〉 프리모리에 I & II 의 SWOT 분석

강점(Strength)	약점(Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 중요한 지리적 위치 ◆ 풍부한 자원 ◆ 완벽한 인프라 시설 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 자금부족 ◆ 참여 기업의 규모가 적음 ◆ 외상 투자 부족
기회(Opportunities)	위협(Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 중·러 협력 후 무역 개발 ◆ 중·러 정부의 지원 ◆ 인프라 시설 확대 ◆ 한·일·북미지역 운송 시설 편리함 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 금융 위기의 지속적인 영향 ◆ 무역 방식 및 시장 단일함 ◆ 심각한 노동력 손실

〈그림 4-9〉 ‘프리모리에 I & II’ 의 발전 전략 요인



2. ‘프리모리에 I & II’ 의 SWOT 발전 전략

선행연구를 통한 SWOT분석을 실시하였으며 이 결과를 바탕으로 12개의 속성을 도출하였다.

1) ‘프리모리에 I & II’ SO전략(강점-기회전략)

정부 간 협력과 교류를 강화하고 경제 구역 건설을 전면적으로 추진한다. 중·러 교통 인프라 건설의 기회를 적극 활용하여 양국 국가 간 연결 및 합리화를 달성하고 합리적이고 새로운 교통 시스템을 구축한다. 이를 통해 국경 간 항만의 잠재력 발굴, 외부 개방 강화, 수출입 물동량 및 양국 간 교역량의 대폭 증대될 것으로 전망된다.

2) ‘프리모리에 I & II’ ST전략(강점-위협전략)

중국과 러시아 사이의 국경 간 물류 채널을 활용하고, 국경을 넘어 산업 클러스터를 적극적으로 개발하고, 산업 모델을 개선하여 국경 간 물류 클러스터 건설을 가속화한다. 중국·러시아 간 상호 발전 방안을 파악하고 이를 적극적으로 활용하여 시장을 개척한다. 산업 클러스터 활용, 지역별 에너지 협력 확대, 각 분야별 시장 수요 확대, 기업 인재 활용 등을 증대시킨다.

3) ‘프리모리에 I & II’ WO전략(약점-기회전략)

수출입 구조를 지속적으로 최적화하면 중국-러시아 간 물류 산업을 빠르게 발전시킬 수 있다. 중국과 러시아의 새로운 정책을 활용하고, 사업 환경을 개선하기 위해 노력하고, 투자자들이 중·러 개방 협조 지구 건설에 투자하도록 유도한다. 러시아 지방 정부 참여 가능성을 확대하고 협상 능력을 강화한다.

4) ‘프리모리에 I & II’ WT전략(약점-위협전략)

동북아 개방 협력을 확대하고 동북아 자유무역구 건설에 적극적으로 참여한다. 경제 회랑 건설 강화, 투자비용 절감 및 무역 환경을 개선한다. 인접국의 자본, 인력 및 기술의 장점을 활용하여 무역 시장을 확대하고 장벽을 돌파한다.

〈표 4-12〉 SWOT 발전 전략

〈S/O전략〉	〈S/T전략〉
<ul style="list-style-type: none"> • 정부 협력 교류 강화 경제 구역 건설 추진 • 중·러 인프라 건설 기회 활용 및 교통 시스템 구축 • 항만 잠재력 외부 개발 강화 교역량 증대 	<ul style="list-style-type: none"> • 중·러 간 물류 채널 활용 클러스터 건설 • 국내외 기회 파악 시장 개척 • 클러스터 활용 에너지 협력 확대 인재활용
〈W/O전략〉	〈W/T전략〉
<ul style="list-style-type: none"> • 물류 개발하면서 수출입 구조 최적화 • 중·러 정책 활용 사업 환경 개선 투자 유치 • 러시아 지방 정부 참여 가능성 확대 	<ul style="list-style-type: none"> • 동북아 개방 확대 자유무역구 건설 • 경제 회랑 건설 추진 투자비용 절감 • 중국의 자본, 기술, 인력을 활용한 무역 시장 확대

제3절 ‘프리모리에 I & II’ 의 AHP분석

본 연구에서 사용된 주요평가항목을 도출하기 위해 먼저 객관성이 확보된 참고문헌 등을 통한 자료수집 그리고 전문가 견해를 들어, 본 연구에 사용될 수 있는 다양한 주요 평가항목들을 수집하였다. 최종적으로 수집된 평가기준에 대하여 전문가의 견해를 반영하여 12가지 세부 항목을 도출하였다.

계층분석적의사결정법의 마지막 단계를 이용하여 최하위 계층이 대안들에 대한 상대적 비중 또는 우선순위를 구하기 위하여 각각의 계층에서 계산된 평가기준들의 상대적 가중치를 종합하는 과정이다. 이는 최상위 계층의 의사결정 문제를 해결하는데 있어서 최하위 계층에 있는 대안들이 미치는 영향이나 중요도를 알아보기 위하여 대안들의 종합가중치를 구하는 단계이다.

여기에서 각 기준들이 정량적, 정성적 요인으로 따로 분리되지 않았을 경우, 대안들의 종합가중치는 다음 식을 통하여 구할 수 있다.

$$TW_j(1) = \sum_{i=1}^n w_i \cdot x_{ij}, j = 1, 2, \dots, n$$

여기에서 $TW_j(1)$; j 번째 대안의 종합가중치

w_i 평가기준 i 의 상대적 가중치

x_{ij} 평가기준 i 에 대한 j 번째 대안의 가중치

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1, \sum_{j=1}^n x_{ij} = 1 \text{ 이 된다.}$$

그러나 정량적 요인과 정성적 요인에 대한 상대적 비중이나 대안의 중요도를 따로 분리하여 일반적인 수식으로 표현할 때는 다음 식과 같다.

$$TW_j(2) = \sum_{i=1}^n Ws_i \cdot Xs_{ij} + \sum_{i=1}^n Wo_i \cdot Xo_{ij}, j = 1, 2, \dots, n$$

여기에서 $TW_j(2)$; j 번째 대안의 종합가중치,

Ws_i 정성적 평가기준 i 의 상대적 가중치,

Xs_{ij} 정량적 평가기준 i 에 대한 j 번째 대안의 가중치,

Wo_i 정량적 평가기준 i 의 상대적 가중치,

Xo_{ij} 정량적 평가기준 i 에 대한 j 번째 대안의 가중치

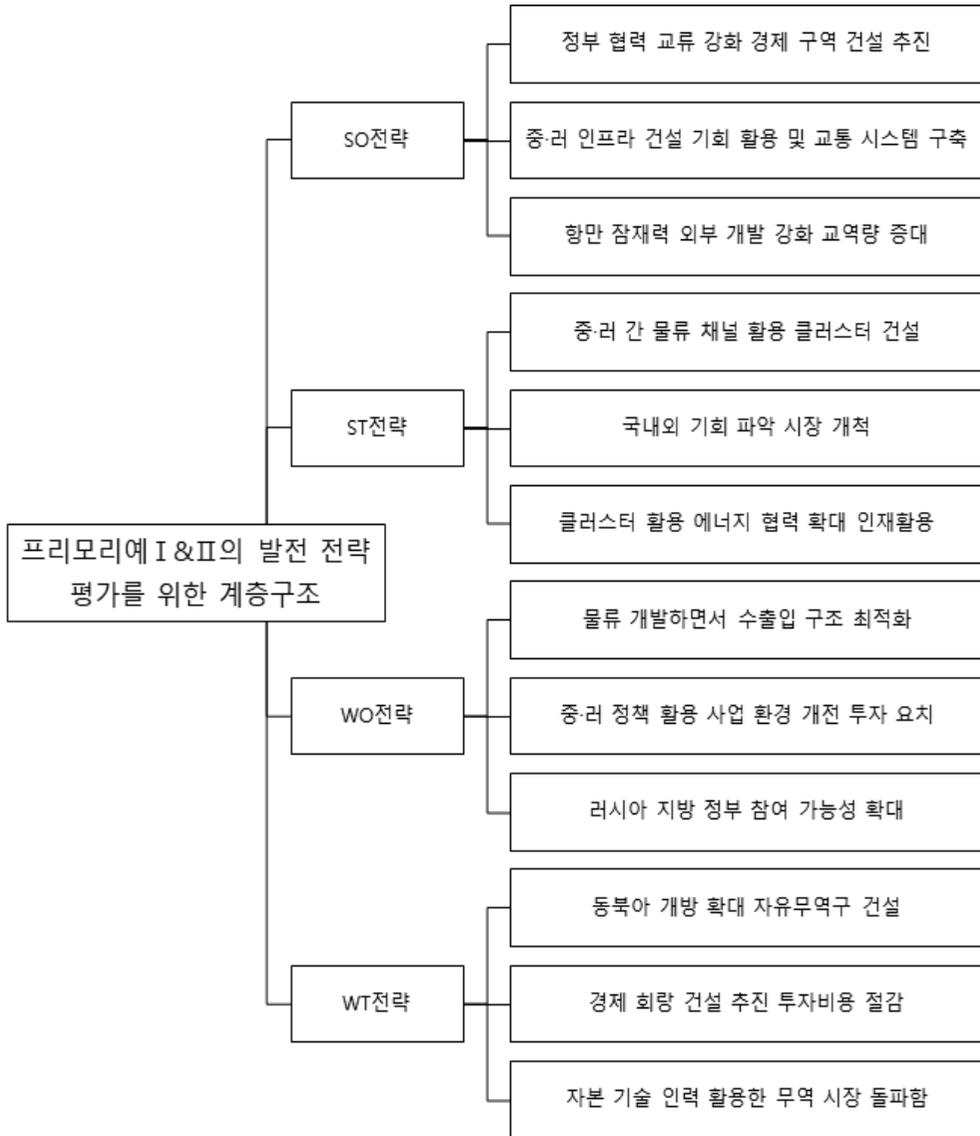
$$\sum_{i=1}^n (Ws_i + Wo_i) = 1$$

$$\sum_{j=1}^n Xs_{ij} = 1, i = 1, 2, \dots, n$$

$$\sum_{j=1}^n Xo_{ij} = 1, i = 1, 2, \dots, n \text{이 된다.}$$

이들 대안의 종합가중치 TW_j 은 각 대안의 상대적 비중 또는 우성순위를 나타내며 대안선정의 중요한 기준이 된다.

<그림 4-10> 프리모리예 I & II의 발전 전략 평가를 위한 계층구조



제4절 ‘프리모리에 I & II’의 SWOT/AHP분석을 통한 전략 수립

1. 설문조사 대상자의 선정

‘프리모리에 I’와 ‘프리모리에 II’의 발전 방안의 우선순위를 도출하기 위해 SWOT/AHP분석의 결과를 바탕으로 내부역량 요인인 S/O전략과 S/T전략, 외부환경 요인인 W/O전략과 W/T전략의 세부요인을 각각 정량적으로 산출한 결과 그 전략 수립의 우선순위로 S/O전략, S/T전략, W/O전략, W/T전략 순으로 나타났다. 이를 바탕으로 ‘프리모리에 I’와 ‘프리모리에 II’의 전략적 발전을 위한 방안을 우선순위별로 제시하면 다음과 같다.

집단 의사결정 지원수단(Group Decision Support System)으로써 계층분석적 의사결정법은 집단 전문가들의 의견을 종합하여 최종적인 의사결정을 하도록 도와준다. 다수의 전문가들이 참여하는 의사결정의 결과는 의사결정 집단에 의해 결정된다. 이를 위하여 AHP의 조사 대상자는 해당분야의 충분한 경험과 이해관계를 갖는 전문가이어야 하며, 국제운송의 전략적 의사결정에 관한 각 유형별 특성과 상황별 장단점에 대해 평가할 수 있는 객관성을 지니고 있어야 한다.

따라서 본 연구에서는 전문가 집단의 설문대상의 분류는 직접 또는 간접적으로 국제운송을 사용하거나 또는 관련이 많은 집단으로 설문을 실시하였다. 전문가 집단은 주로 학문적 탐구를 통해 충분한 지식을 가진 항만, 국제물류, 무역 분야에서 종사하는 교수 및 강사 등의 학계 전문가 집단이고, 국가의 항만정책에 의거해 국제운송을 직접 관련하는 연구기관이다.

이상과 같이 본 연구를 위한 설문대상자는 전문가 집단인 학계, 중국선사 및 물류기업, 한국해양수산개발원, 한국관세물류협회, 부산광역시 산하 연구소 등 물류부서이다. 설문은 직접방문 및 이메일을 통해 이루어졌으며, 응답자의 대부분은 이메일을 통하여 설문서를 제출하였다.

2. 평가항목의 중요도

배포된 설문지 중 총 57부가 회수되었으며, 그 중 일관성비율의 임계치가 0.1이상의 값이 나온 9부의 설문을 표본에서 제외하고 총 48부 전체 일관성비율의 임계치가 0.1이내의 값을 보여준 설문지만 설문분석에 이용하였다.

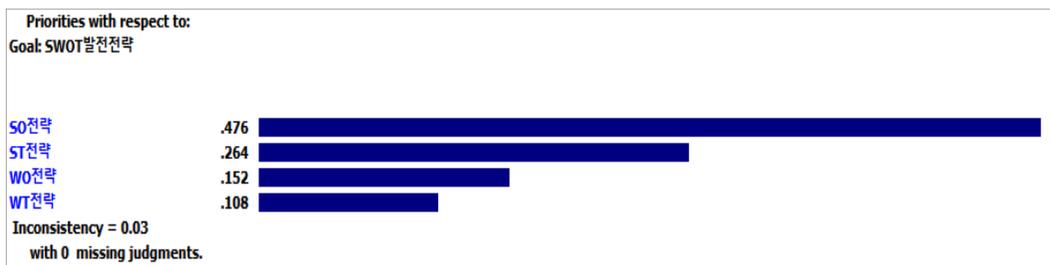
계층분석과정에 의한 평가는 평가집단들이 토의를 통하여 각 쌍대비교항목에 대한 합의를 도출한 후 이를 이용하는 방법과 개별 평가자들이 각각 평가를 실시한 후에 그 결과를 기하평균을 이용하여 종합하는 2가지 방법이 있다.

본 연구에서는 설문서를 이용하여 평가를 한 후에 다시 종합하는 후자의 기하평균방법을 선택하였으며, 이런 방법을 이용하는 가장 큰 이유는 기하평균법이 쌍대비교의 역수 성질을 만족하는 유일한 방법이기 때문이다.

따라서 모든 의견을 종합하여 쌍대비교행렬의 각 행렬 값을 Saaty의 1,3,5 척도에 적용하여 가중치를 계산하였으며 Expert Choice 2000 프로그램을 사용하였다.

프리모리에 국제운송회랑 발전 전략의 SWOT요인 분석을 근거하여 의사결정 요인들을 쌍대 비교하여 행렬을 작성하고, 고유치 방법을 사용하여 의사결정 요인들 간의 상대적 중요도를 산출하였다. 프리모리에 국제 운송에 관하여 직접 또는 간접적으로 가장 관련이 있는 집단을 대상으로 조사한 설문내용을 분석한 결과, <그림 4-11>과 같이 프리모리에 발전을 위한 주요평가항목의 중요도는 SO전략(0.476), ST 전략(0.264), WO전략(0.152), WT전략(0.108) 순으로 도출되었다. 이 중에서 SO전략이 상대적으로 높은 중요도를 보였다.

<그림 4-11> ‘프리모리에 I & II’ SWOT발전 전략에 관한 주요평가속성 중요도



〈표 4-13〉 그룹별 우선순위

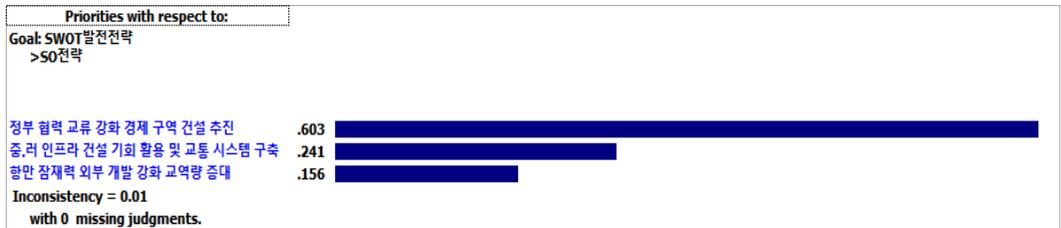
그룹	그룹우선순위	일관성 비율
SO전략	0.476	0.03
ST전략	0.264	
WO전략	0.152	
WT전략	0.108	

3. 세부평가속성의 중요도

1) SO전략

SO전략에서의 세부속성 평가중요도는 〈그림 4-12〉과 같이 정부 협력, 교류 강화, 경제 구역 건설 추진(0.603), 중·러 인프라 건설 기회 활용 및 교통 시스템 구축(0.241), 항만 잠재력 외부 개발 강화, 교역량 증대(0.156) 순으로 나타났다.

〈그림 4-12〉 SO전략의 상대적 중요도



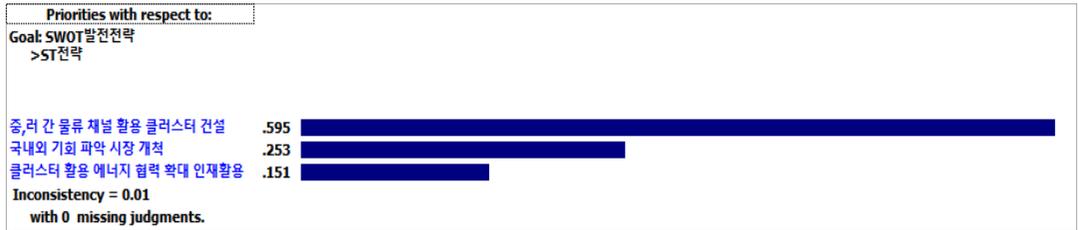
〈표 4-14〉 SO전략 세부속성의 우선순위

SO전략	그룹우선순위	세부속성	요인 우선순위	일관성 비율
	0.476	정부 협력, 교류 강화, 경제 구역 건설 추진	0.603	
	중·러 인프라 건설 기회 활용 및 교통 시스템 구축	0.241		
	항만 잠재력 외부 개발 강화, 교역량 증대	0.156		

2) ST전략

ST전략에서의 세부속성 평가중요도는 <그림 4-13>과 같이 중·러 간 물류 채널 활용 및 클러스터 건설(0.595), 국내외 기회 파악 시장 개척(0.253), 클러스터 활용 에너지 협력 확대 및 인재활용(0.151) 순으로 나타났다.

<그림 4-13> ST전략의 상대적 중요도



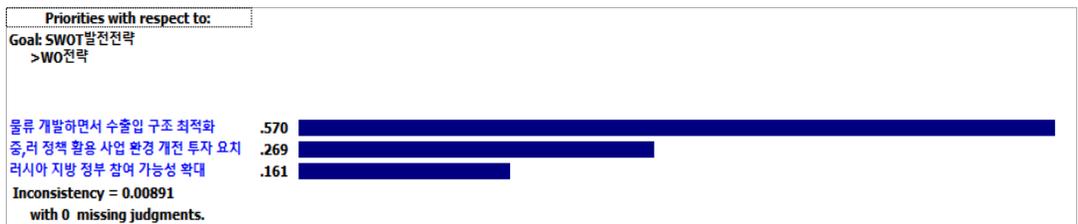
<표 4-15> ST전략 세부속성의 우선순위

ST전략	그룹우선순위	세부속성	요인 우선순위	일관성 비율
ST전략	0.264	중·러 간 물류 채널 활용 및 클러스터 건설	0.595	0.01
		국내외 기회 파악 시장 개척	0.253	
		클러스터 활용 에너지 협력 확대 및 인재활용	0.151	

3) WO전략

WO전략에서의 세부속성 평가중요도는 <그림 4-14>과 같이 물류 개발하면서 수출입 구조 최적화(0.570), 중·러 정책 활용 사업 환경 개선 투자 요지(0.269), 러시아 지방 정부 참여 가능성 확대(0.161) 순으로 나타났다.

<그림 4-14> WO전략의 상대적 중요도



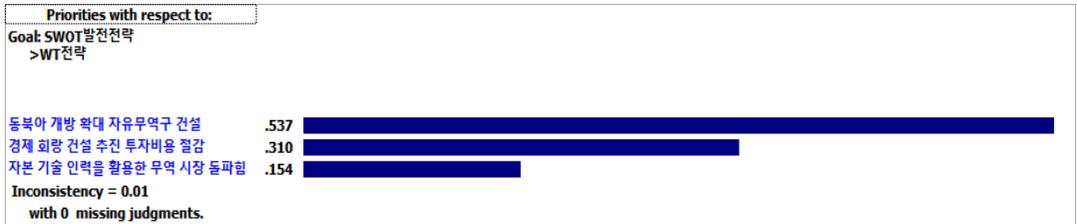
<표 4-16> WO전략 세부속성의 우선순위

	그룹우선순위	세부속성	요인 우선순위	일관성 비율
WO전략	0.152	물류 개발하면서 수출입 구조 최적화	0.570	0.00891
		중·러 정책 활용, 사업 변경 개전 투자 요지	0.269	
		러시아 지방 정부 참여 가능성 확대	0.161	

4) WT전략

WT전략에서의 세부속성 평가중요도는 <그림 4-15>과 같이 동북아 개방 확대 및 자유무역구 건설(0.537), 경제 회랑 건설 추진 투자비용 절감(0.310), 자본 기술 인력을 활용한 무역 시장 돌파함(0.154) 순으로 나타났다.

<그림 4-15> WT전략의 상대적 중요도



<표 4-17> WT전략 세부속성의 우선순위

	그룹우선순위	세부속성	요인 우선순위	일관성 비율
WT전략	0.108	동북아 개방 확대 및 자유무역구 건설	0.537	0.01
		경제 회랑 건설 추진 투자비용 절감	0.310	
		본 기술 인력을 활용한 무역 시장 돌파함	0.154	

4. 최종 우선순위 도출

평가 대상이 되는 각 그룹별 요인들의 종합순위를 얻기 위하여 항목들의 상대적 중요도를 종합화하였다. 즉, 계층 2의 중요도를 기준으로 하여 하위 계층의 중요도를 곱하고 각 그룹별 요인들의 최종 우선순위를 도출하였다.

<그림 4-16> ‘프리모리에 I & II’ 발전 전략의 세부평가속성의 중요도



<표 4-18> 세부속성 최종 우선순위

구분	그룹별	세부속성	우선순위
1	SO전략	정부 협력 교류 강화 경제 구역 건설 추진	0.280
2	ST전략	중·러 간 물류 채널 활용 클러스터 건설	0.155
3	SO전략	중·러 인프라 건설 기회 활용 및 교통 시스템 구축	0.112
4	WO전략	물류 개발하면서 수출입 구조 최적화	0.089
5	SO전략	항만 잠재력 외부 개발 강화 교역량 증대	0.072
6	ST전략	국내외 기회 파악 시장 개척	0.066
7	WT전략	동북아 개방 확대 자유무역구 건설	0.063
8	WO전략	중·러 정책 활용 사업 환경 개선 투자 유치	0.042
9	ST전략	클러스터 활용 에너지 협력 확대 인재 활용	0.039
10	WT전략	경제 회랑 건설 추진 투자비용 절감	0.037
11	WO전략	러시아 지방 정부 참여 가능성 확대	0.025
12	WT전략	자본 기술 인력을 활용한 무역 시장 돌파	0.018

제5장 결론

제1절 연구결과 및 시사점

최근 중국은 자유무역구역 개발을 진행 중이며 러시아는 블라디보스토크 자유항을 건설하였다. 자유항이 건설되면 헤이룽장성은 동북아의 무역 및 물류의 중심지가 될 것이다. 또한 중국 동북3성의 구 공업 기지 개발은 중국의 새로운 도약을 위한 기회가 될 것으로 예상된다. 자유항이 건설되면 중국과 주변 국가 간의 해상 운송이 시작될 것이고 동시에 중국 동북 철도 네트워크와 시베리아 철도 네트워크가 결합되어 새로운 국제 철도 및 해상 공동 채널이 형성 될 것이다. 이를 통해 중국 동북 지역과 러시아의 자원 협력과 정책적 교류가 더욱 활발해질 것으로 예상된다.

본 논문에서는 ‘프리모리에 I & II’ 국제운송회랑의 발전 전략을 모색하기 위해 ‘프리모리에 I & II’ 국제운송회랑의 SO전략, ST전략, WO전략, WT전략을 파악한 후 우선순위를 도출하여 이를 바탕으로 ‘프리모리에 I & II’ 국제운송회랑의 발전 전략을 제시하고자 하였다. 또한 세부평가속성 12개를 확정하여 SWOT 그룹별 전략을 작성하고 이를 통해 ‘프리모리에 I & II’ 국제운송회랑의 발전 전략 계층분석 구조 모형을 구축하였다.

실증분석을 위해 설문지를 작성하여 전문가집단에게 배포하였고 전체 57부를 회수하였다. 설문 조사를 바탕으로 실증 분석한 결과 ‘프리모리에 I & II’ 국제운송회랑의 가장 효과적인 발전 전략은 SO전략(0.476)인 것으로 조사되었으며 ST전략(0.264), WO전략(0.152), WT전략(0.108) 순인 것으로 나타났다. 또한 그룹별 상대적 중요도가 가장 큰 것을 도출하면 SO전략에서 정부 협력, 교류 강화, 경제 구역 건설 추진(0.603), 중·러 인프라 건설 기회 활용 및 교통 시스템 구축(0.241), 항만 잠재력 외부 개발 강화, 교역량 증대(0.156) 순으로 나타났다. 그리고 최종 우선순위를

도출한 결과 SO전략의 정부 협력과 국가 간 교류 강화, 경제 구역 건설 추진이 1순위로 나타났으며 ST전략의 중·러 간 물류 채널 활용 클러스터 건설이 2순위로 뒤를 이었다. 상대적으로 WT전략보다는 SO전략이 우선순위를 차지하고 있는 것으로 나타났다.

이러한 실증분석을 바탕으로 ‘프리모리에 I & II’ 국제운송회랑의 효과적인 발전 전략을 SO전략, ST전략, WO전략, WT전략 순으로 제시하였다.

첫째, 정부 간 협력과 교류를 강화하고 경제 구역 건설을 전면적으로 추진한다. 중·러 교통 인프라 건설의 기회를 충분히 활용하여 상호 연결 및 합리화를 달성하고 합리적으로 새로운 교통 시스템을 구축한다. 국경 간 항만의 잠재력 발굴하고 외부 개방을 강화함으로써 수출입 물동량 및 양국 간 교역량의 대폭 증대될 수 있다.

둘째, 중국과 러시아 사이에 떠오르는 국경 간 물류 채널을 활용한다. 국가 간 협력을 통해 산업 클러스터를 적극적으로 개발하고 산업 모델을 개선하여 국경 간 클러스터 건설을 가속화한다. 국내 외 기회를 파악하여 적극적으로 시장을 개척한다. 유리한 산업 클러스터 활용하고 지역별 에너지 협력 확대함으로써 각 분야별 시장을 확대시키고 다양한 일자리를 창출할 수 있다.

셋째, 수출입 구조를 지속적으로 최적화하면서 국경 간 물류 시스템을 빠르게 발전시킨다. 중국과 러시아의 새로운 정책을 활용하고, 사업 환경을 개선하기 위해 노력한다. 또한 투자자들이 중·러 개방 협조 지구 건설에 투자하도록 유도함으로써 러시아 지방 정부의 참여를 확대하고 협력 능력을 강화시킬 수 있다.

넷째, 동북아 개방 협력을 확대하고 동북아 자유무역구 건설에 적극적으로 참여한다. 경제 회랑 건설을 가속화 하고 투자비용의 절감 및 무역 원활화를 위해 지속적으로 노력한다. 인접국의 자본, 인력 및 기술의 장점을 활용하여 중국의 무역 시장을 확대한다.

제2절 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 연구 모델에 대한 충분한 지식과 이해도를 갖춘 전문가 집단을 의견을 통해 프리모리에 발전 전략 중 자유무역구 건설의 주된 문제점은 관세임을 도출하였다. 하지만 설문조사의 주 응답자는 교수들이었으며 학계에 편중된 설문조사로 인해 업계의 의견을 충분히 반영하지 못함에 따른 한계가 있다.

기술 장벽과 녹색 장벽 등 현재 중국과 러시아에는 여러 비관세 장벽이 존재한다. 비관세 장벽은 관세 장벽과 마찬가지로 수입을 제한하는 효과를 낼 수 있으나 관세 장벽보다 유연하고 밀폐되어 있으며 타겟을 정할 수 있다는 특징이 있다. 관세 장벽과 비교할 때, 비관세 장벽은 수입을 보다 효과적으로 제한할 수 있다.

무역 환경의 개선은 중국의 경제 발전의 전제 조건이다. 현재 러시아와의 안정적인 교역량을 고려하여 도로 등 기본 교통 시설에 대한 접근성을 높이고 교통 환경을 개선해야 한다. 또한 무역 채널을 개발하고 무역 환경을 개선 할 필요가 있다. 이를 바탕으로 중·러 간 경제 및 무역 정보의 교환을 통해 국내외 시장과 수요 변화에 대응하기 유리한 환경을 조성하고 러시아와의 경제 및 무역 협력을 증진시킬 수 있을 것이다. 더 나아가 경제 및 무역 협력 환경의 개선을 위한 기반을 마련 할 수 있을 것이다. 또한 지속가능한 성장을 위해 중소기업의 발전을 지원하고 이를 위해 경제 및 무역 시장을 더욱 안정시켜야 할 것이다. 또 산업 구조를 개선하기 위해 지속적인 정부의 정책적 지원을 추구해야 할 것이다.

참고문헌

<국내 문헌>

- 김부용, 임민경, 중국의 동북진흥전략 10년 평가와 전망, 2013
- 김홍규 · 권혁재 · 이창주 · 서민혜, 중국 일대일로 전략과 환황해지역 한중협력 연계 가능성과 과제, 2018
- 서종원 · 한은영, 프리모리에 국제운송회랑 개발 현황 및 협력 방향, 북한연구센터 동북아 북한교통물류, 2018
- 안국산 · 우수환 · 노진호, 중국 지린성과 한반도 교통물류 협력방안 연구, 물류학회지, 2016, 26(2).
- 이상훈, 허유미, 중국의 지역별 산업 고도화 추진 현황 및 시사점: 랴오닝성, 2016
- 이승신 · 이현태 · 현상백 · 나수엽 · 김영선 · 조고운 · 오윤미, 중국의 일대일로 전략 평가와 한국의 대응방안, 대외경제정책연구원, 2017
- 이현태 · 이상훈 · 김준영 · 윤규섭, 13·5 계획 시기 한국의 중국 동북지역 경제협력 과제와 전략, 대외경제정책연구원, 2017
- 이현주, 일대일로에 대응한 초국경 개발협력 추진전략 연구 : 중·몽·러 경제회랑을 중심으로, 2016
- 이현주, 이상준, 이백진, 한반도 북방지역 초국경 산업벨트 구상 연구, 2016
- 제성훈 · 나희승 · 최필수, 중·몽·러 경제회랑의 발전 잠재력과 한국의 연계방안, 2016
- 최지원, 중국 동북진흥정책 성과 평가 및 신정책 방향 분석, 2017
- 추장민 · 강상인 · 조일현 · 정성운, 중국의 ‘일대일로(一帶一路)’ 대응 유라시아 지역 환경전략 연구, 2016

<국외 문헌>

褚宏遠·趙越·宋一博, “一帶一路”背景下黑龍江省對俄自貿區建設研究, 商業經濟, No2, 2019, pp.12-14

馮玉軍, 俄羅斯在國際能源戰略格局變化中的地位及中俄能源合作, 歐亞經濟, No.3, 2018

郭惠軍, “一帶一路”背景下中韓經貿合作前景展望, 合作經濟與科技, No.6, 2016, pp.138-139

郭培清·宋晗, “新北方政策”下的韓俄遠東—北極合作及對中國啓示, 太平洋學報 Vol.26, Aug 2018, pp.1-12

韩琳琳·郝钢, 黑龍江与俄羅斯貿易發展优劣势條件分析, No5, 2012

劉惠·程藝, “一帶一路”建設對中國沿邊地區發展影響的區域分異, 區域經濟評論, Jun 2018, pp.85-91

馬友軍, 新常态下推進黑龍江省對俄合作對策研究, 商業經濟, No7, 2018, pp.1-7

馬友軍, 中國東北地區与俄羅斯經濟合作態勢分析, Vol.41, No2, Apr 2009

司增綽·周坤, 中國与“一帶一路”沿線國家的產業貿易關係研究, Vol.32, No6, Nov 2017

王雙立, “一帶一路”背景下哈爾濱打对造俄合作中心城市對策研究, 哈爾濱市委党校學報, No3. Serial. 117, May 2018

王宛·李興, 中俄關係視域下的黑龍江:從爭議之邊到合作之界, 俄羅斯東歐中亞研究, No1, 2018, pp69-157

楊慧·張宇, 創新“一帶一路”國際合作机制研究——以吉林省与俄羅斯多元化合作爲例, 吉林師範大學學報, No.6, Nov 2018, pp106-112

楊洋·董鎖成·李富佳·程昊·劉倩·李澤紅·李宇, 東北振興与俄羅斯遠東和貝加爾地區開發戰略契合机制研究, 資源科學, Vol.41, No1, Jan 2019

张楠·胡冰, 中國圖們江區域琿春國際合作示範區發展現狀以及問題研究, 2013

<참고 사이트>

新華網, <http://www.xinhuanet.com/>

人民網, <http://www.people.com.cn/>

中國能源網, <https://www.china5e.com/>

國家統計局, <http://www.stats.gov.cn/>

國別報告, https://countryreport.mofcom.gov.cn/record/view110209.asp?news_id=63199

부 록

<설문지>

프리모리예 I & II의 발전 전략에 대한 전문가 설문조사

안녕하십니까?

한국해양대학교 해운경영학과 석사과정 박춘매입니다.

저는 러시아 극동 지역과 동북 3성의 경제 개발을 위한 프리모리예 I & II의 발전 전략을 위한 요인들에 대해서 귀하께서는 어떠한 의견을 가지고 계신지 알아보고자 합니다. ‘프리모리예 I’와 ‘프리모리예 II’는 러시아 극동 지역과 중국 동북 지역은 연결하는 국제 운송 회랑의 두개 경로입니다. 극동 지역 물류 경쟁력 제고, 국제 협력 강화, 러시아의 아태지역 경제 통합, 극동러시아-바이칼 지역 경제 사회 발전을 목적으로 만든 프로젝트입니다.

경제 세계화의 심화됨과 함께, 세계의 정치와 경제의 불확실성이 점점 분명 해지고 있었습니다. 이러한 복잡한 국제 상황에서 ‘일대일로(一帶一路)’ 이니셔티브 제안은 새로운 시대에 가장 유리한 기회입니다. 경제적, 문화적 정책 및 평등하고 관용이 가능한 협력 플랫폼에 이점을 가질 뿐만 아니라 중국과 러시아 간의 심층적 인 협력을 위한 적절한 환경을 조성합니다. 중국은 러시아와 중국의 관계가 비교적 안정되어있습니다. 러시아의 독특한 지리적 장점과 풍부한 에너지 자원으로 중국-러시아 에너지 협력이 가능 해졌습니다. 따라서 러시아와 중국의 에너지 협력은 자연스럽게 가능성에서 현실로 바뀌었고 상호 이익을 위한 보완적인 동반자 관계가 되었습니다. 이에 따라 프리모리예 발전의 강점, 약점, 기회, 위협의 요인 들을 확인하는 것이 무엇보다도 중요합니다. 이러한 요인들을 쌍대 비교평가를 통하여 요인별 우선순위를 도출하여 경쟁력제고를 위한 방안을 모색 하는 것은 프리모리예의 미래 지향적 발전을 위해서 매우 의미있는 일이 될 것입니다.

본 설문지는 이러한 현 프리모리예의 각 요인들의 우선순위선정을 위해 러시아 극동지역 경제관련 각 분야의 전문가와 이용자의 의견을 알아보고자 작성되었습니다. 각 평가항목간

상대적 중요도를 전문가의 관점에서 판단하여 주시면 감사 하겠으며, 응답의 일관성이 낮은 경우 배제되오니 귀중한 설문이 의미있게 활용될 수 있도록 응답해 주시면 감사하겠습니다.

본 설문지의 결과는 오직 연구목적으로만 사용될 것이며, 각 개인의 응답으로 인해 어떠한 불이익도 생겨나지 않도록 하겠습니다.

2019.04

지도교수 : 류동근

한국해양대학교 대학원 해운경영학과 박춘매(yrn1014@naver.com)

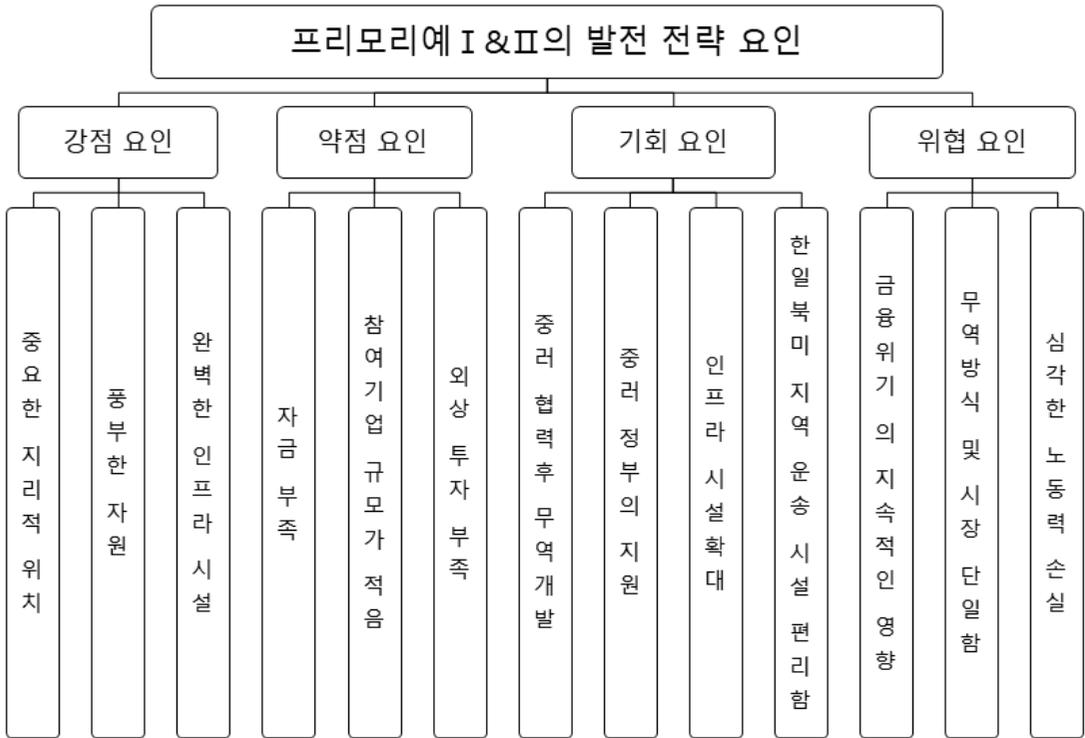
(휴대폰 010-6687-4227)

※ 다음은 본 연구자가 작성한 프리모리예의 SWOT 분석입니다.

강점(Strength)	약점(Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 중요한 지리적 위치 ◆ 풍부한 자원 ◆ 완벽한 인프라 시설 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 자금부족 ◆ 참여 기업의 규모가 적음 ◆ 외상 투자 부족
기회(Opportunities)	위협(Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 중·러 협력 후 무역 개발 ◆ 중·러 정부의 지원 ◆ 인프라 시설 확대 ◆ 한·일·북미지역 운송 시설 편리함 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 금융 위기의 지속적인 영향 ◆ 무역 방식 및 시장 단일함 ◆ 심각한 노동력 손실

※ 설문은 평가항목들 간 상대적 중요도를 평가하기 위한 것입니다.
전문가의 관점에서 응답하여 주시면 감사하겠습니다.

[프리모리예 I & II의 발전 전략 요인]



[평가항목에 대한 설명]

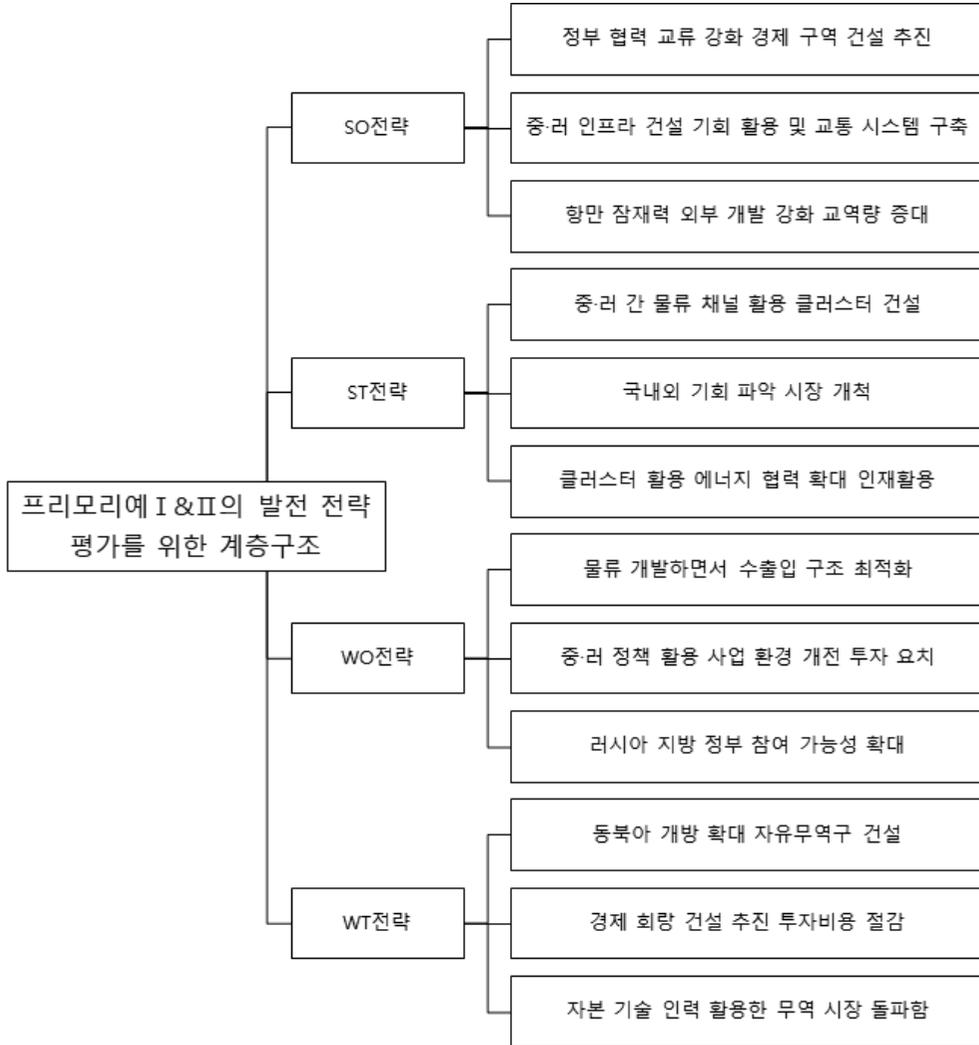
프리모리예 I & II의 발전 전략 요인 평가를 위하여 도출된 평가항목은 4개의 13개의 세부항목으로 구분되어 있습니다. 이를 표로 나타내면 다음과 같습니다.

주 항목	세부요인	내용
강점 요인	중요한 지리적 위치	프리모리예 지방 연해주 러시아 극동에 위치하고 중국 동북지역과 접해 있음
	풍부한 자원	프리모리예 지역은 에너지가 풍부하고 협력 분야는 주로 석유, 가스, 석탄 등에 집중되어있음
	완벽한 인프라 시설	중국-러시아 양국은 다중 운송 통로를 건설했음

약점 요인	자금부족	정부 예산 부족으로 인해 후기 건설에 대한 자금 부족
	참여 기업의 규모가 적음	현재 운영 중인 기업들은 불안정한 경제 상황으로 인해 기업의 규모를 확대할 수 없음
	외상 투자 부족	자금 부족으로 인해 업체는 장기적인 운전 자본의 필요해서 외상 투자를 받지 못함
기회 요인	중·러 협력 후 무역 개발	프리모리예 프로젝트는 ‘일대일로’ 같은 목적으로 인해 양국 간 협력 개발은 증가하고 있음
	중·러 정부의 지원	‘일대일로’와 러시아 극동 지역 발전을 위한 중국-러시아 양국 정부의 강력한 배경
	인프라 시설 확대	2020-2030년에 극동 지역의 기반 인프라 시설은 확대하면 프리모리예의 개발에 대해 또 다른 중요한 기회
	한·일·북미지역 운송 시설 편리함	프리모리예 프로젝트 건설 후 주변 국가 및 북미지역으로의 무역 및 운송은 증가할 예정
위협 요인	금융 위기의 지속적인 영향	중국과 극동 지역 무역의 급격한 감소는 금융 위기의 불안정성은 있음
	무역 방식 및 시장 단일함	주로 에너지를 기반으로 하지만 에너지 탐사, 광업 및 가공, 에너지 처리 산업에서의 협력 학한
	심각한 노동력 손실	불안정한 무역 개발로 인한 노동력 감소

※ 설문은 평가항목들 간 상대적 중요도를 평가하기 위한 것입니다.
전문가의 관점에서 응답하여 주시면 감사하겠습니다.

[프리모리에 I & II의 발전 전략 평가를 위한 계층구조]



<S/O전략>	<S/T전략>
<ul style="list-style-type: none"> • 정부 협력 교류 강화 경제 구역 건설 추진 • 중·러 인프라 건설 기회 활용 및 교통 시스템 구축 • 항만 잠재력 외부 개발 강화 교역량 증대 	<ul style="list-style-type: none"> • 중·러 간 물류 채널 활용 클러스터 건설 • 국내외 기회 파악 시장 개척 • 클러스터 활용 에너지 협력 확대 인재활용
<W/O전략>	<W/T전략>
<ul style="list-style-type: none"> • 물류 개발하면서 수출입 구조 최적화 • 중·러 정책 활용 사업 환경 개선 투자 유치 • 러시아 지방 정부 참여 가능성 확대 	<ul style="list-style-type: none"> • 동북아 개방 확대 자유무역구 건설 • 경제 회랑 건설 추진 투자비용 절감 • 자본 기술 인력을 활용한 무역 시장 돌파함

예) 본 연구는 프리모리에 I & II 의의 발전 전략 평가시 어느 항목은 우선적으로 고려해야 하는지에 대한 의견을 얻고자 하는 것입니다.

평가항목에 대한 판단을 보다 쉽게 하기 위해서 쌍대비교방식을 채택하였습니다. 예를 들면, 중국과 러시아 무역 경제 개발을 위한 프리모리에 I & II 의 발전을 위한 평가 항목 중 어느 전략이 얼마나 더 중요하다고 생각합니까?” 라는 질문에 SO전략이 ST전략보다 매우중요하면 아래와 같이 5를 체크(√) 또는 표시하시면 됩니다.

예) 중국과 러시아 무역 경제 개발을 위한 프리모리에 I & II 의 발전을 위한 평가 항목 중 어느 기준이 얼마나 더 중요하다고 생각합니까?										
평가항목	매우중요-----동일-----매우중요									평가항목
SO전략	5	4	3	2	1	2	3	4	5	ST전략
	√									

※ 중요도 기준

중요도 판단에 필요한 척도는 다음과 같은 중요도 척도를 사용합니다.

중요도	정 의
1	동일
3	약간 중요
5	매우 중요
2,4	위의 수치들의 중간정도의 중요성

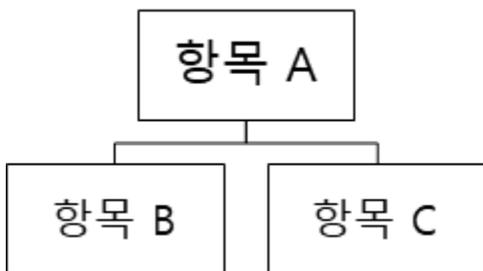
※ AHP 설문 응답 시 유의사항

[응답 예]

예) 항목 A의 평가기준에서 판단할 때 항목 B가 항목 C보다 매우 중요하다고 생각하시면 아래와 같이 기입하면 됩니다.

평가항목	매우중요-----동일-----매우중요									평가항목
	5	4	3	2	1	2	3	4	5	
항목 B										항목 C

<그림 19> 평가 예



질문1) 중국과 러시아 무역 경제 개발을 위한 프리모리에 I & II의 발전을 위한 평가 항목 중 어느 기준이 얼마나 더 중요하다고 생각합니까?										
평가항목	매우중요-----동일-----매우중요									평가항목
SO전략	5	4	3	2	1	2	3	4	5	ST전략
SO전략	5	4	3	2	1	2	3	4	5	WO전략
SO전략	5	4	3	2	1	2	3	4	5	WT전략
ST전략	5	4	3	2	1	2	3	4	5	WO전략
ST전략	5	4	3	2	1	2	3	4	5	WT전략
WO전략	5	4	3	2	1	2	3	4	5	WT전략

질문2) 프리모리에 I & II의 SO전략 중 어느 전략이 얼마나 더 중요하다고 생각하십니까?										
평가항목	매우중요-----동일-----매우중요									평가항목
정부 협력 교류 강화 경제 구역 건설 추진	5	4	3	2	1	2	3	4	5	중·러 인프라 건설 기회 활용 및 교통 시스템 구축
정부 협력 교류 강화 경제 구역 건설 추진	5	4	3	2	1	2	3	4	5	항만 잠재력 외부 개발 강화 교역량 증대

중·러 인프라 건설 기회 활용 및 교통 시스템 구축	5	4	3	2	1	2	3	4	5	항만 잠재력 외부 개발 강화 교역량 증대

질문3) 프리모리에 I & II의 ST전략 중 어느 전략이 얼마나 더 중요하다고 생각하십니까?										
평가항목	매우중요-----동일-----매우중요									평가항목
중·러 간 물류 채널 활용 클러스터 건설	5	4	3	2	1	2	3	4	5	국내외 기회 파악 시장 개척
중·러 간 물류 채널 활용 클러스터 건설	5	4	3	2	1	2	3	4	5	클러스터 활용 에너지 협력 확대 인재활용
국내외 기회 파악 시장 개척	5	4	3	2	1	2	3	4	5	클러스터 활용 에너지 협력 확대 인재활용

질문4) 프리모리에 I & II의 WO전략 중 어느 전략이 얼마나 더 중요하다고 생각하십니까?											
평가항목	매우중요-----동일-----매우중요									평가항목	
물류 개발하면서 수출입 구조 최적화	5	4	3	2	1	2	3	4	5	중리 정책 활용 사업 환경 개선 투자 요치	
물류 개발하면서 수출입 구조 최적화	5	4	3	2	1	2	3	4	5	러시아 지방 정부 참여 가능성 확대	
중리 정책 활용 사업 환경 개선 투자 요치	5	4	3	2	1	2	3	4	5	러시아 지방 정부 참여 가능성 확대	

질문5) 프리모리에 I & II의 WT전략 중 어느 전략이 얼마나 더 중요하다고 생각하십니까?											
평가항목	매우중요-----동일-----매우중요									평가항목	
동북아 개방 확대 자유무역구 건설	5	4	3	2	1	2	3	4	5	경제 회랑 건설 추진 투자비용 절감	
동북아 개방 확대 자유무역구 건설	5	4	3	2	1	2	3	4	5	자본 기술 인력을 활용한 무역 시장 돌파함	
경제 회랑 건설 추진 투자비용 절감	5	4	3	2	1	2	3	4	5	자본 기술 인력을 활용한 무역 시장 돌파함	

감사의 글

2년간 대학원 수업과 학위 논문을 준비하는 동안 어려움도 많았지만, 많은 분들의 도움과 협조로 즐거운 마음으로 이 조그만كم 결실을 내놓게 되어 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

먼저 부족한 저의 학문적 소양에 큰 깨우침을 주시고 논문이 완성될 수 있도록 지속적인 관심과 격려로 지도해 주신 류동근 지도교수님, 또한 바쁘신 와중에도 기꺼이 논문이 심사위원장을 맡아주신 안기명 교수님, 세심한 검토와 조언으로 논문 심사를 해주신 신한원 교수님께 감사를 드립니다.

그리고 석사과정 동안 많은 가르침을 주신 박상갑 교수님, 이기환 교수님, 신용준 교수님, 장명희 교수님께도 깊은 감사를 드립니다. 그리고 여러 선·후배 대학원생과 많은 부탁 드렸던 해운경영 학부 강다영 조교선생님께도 감사를 드립니다.

그리고 연구실 남형식 박사님께 진심으로 감사를 드립니다. 지난 일들을 돌이켜 보면 논문에 대한 하나하나 저의 입장에서 문제점들을 다가가고, 쉽게 설명해 주시기 때문에 이러한 결과를 얻었습니다. 박사님의 가르침을 반영하여 부족한 점을 빠르게 잡아 나아가기 위해 최선을 다했지만 그럼에도 불구하고 저의 부족한 점을 정확하게 방향 잡아 주시고, 항상 격려와 응원 보내주셨던 박사님의 소중한 마음이 논문 작성 기간 중에 저에게 너무나 큰 힘이 되었습니다.

또한 옆에 있음에 힘이 되어 주는 여러 중국 유학생들과하고 타향에서 같이 공부해 왔던 모든 유학생 분들에게 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

마지막으로 논문을 마무리하여 이 기쁨을 가족과 같이 하고자 합니다. 늘 저를 지지하고 사랑하는 부모님께 이 자리를 빌어서 감사의 마음을 전하고자 합니다.

앞으로 은혜에 보답하고 부끄럽지 않도록 더욱더 열심히 노력하겠습니다. 감사합니다.

2019년 7월

朴春梅