

經營學碩士 學位請求論文

소프트시스템방법론(SSM법)에 의한 해운대리점
발전방향 설정에 관한 개념모형 연구

Conceptual Modeling of the Shipping Agencies in Korea
by Soft System Methodology(SSM)

指導教授 辛 容 尊

2008年 2月

한국해양대학교 해사산업대학원

항만물류학과

정 경 인

목 차

제1장 서론	1
제 1절 연구의 필요성 및 목적	1
제 2절 연구방법 및 범위	3
제2장 해운대리점의 의의 및 산업현황	6
제 1절 해운대리점의 개념	6
제 2절 해운대리점의 역할 및 항만물류산업과의 관계	8
제 3절 우리나라 해운대리점업의 역사 및 현황	13
제 4절 해운대리점업의 현지법인 선사로의 전환추세	23
제3장 소프트웨어적 방법론	26
제 1절 시스템적 접근방법	26
제 2절 시스템적 사고	28
제 3절 소프트웨어방법론(Soft Systems Methodology, SSM)	31
제4장 SSM법에 의한 해운대리점업계의 문제점 분석	37
제 1절 해운대리점업에 대한 시스템적 사고	37
제 2절 해운대리점업에 대한 소프트웨어방법론의 적용	38
제5장 결 론	51
참고문헌	54
ABSTRACT	58

표 목차

<표 2-1> 국적선의 적취율 추이	15
<표 2-2> 회원사 현황	20
<표 4-1> 일반적인 시스템모형과의 특성	37

그림 목차

<그림 2-1> 해운대리점과 항만물류관련산업과의 관계도	11
<그림 2-2> 연도별 회원사 현황	22
<그림 3-1> 시스템적인 접근방법의 개념	27
<그림 3-2> SSM방법론의 일곱 가지 단계	34
<그림 4-1> 해운대리점업의 문제점 파악을 위한 문제표현도 (rich picture)	40
<그림 4-2> 해운대리점 시스템의 개념 모형	45
<그림 4-3> 해운대리점 시스템의 개념 모형의 결과	48

제1장 서론

제 1절 연구의 필요성 및 목적

해상운송이 원활히 이루어지기 위해서는 항만에서 선박의 항해를 지원해 주는 항해지원 활동이 제대로 이루어져야 한다. 항만에서 선박의 항해를 지원해주는 주요 역할은 해운대리점업에서 수행하므로 해운산업의 발전이 해운대리점업의 발전과 맥락을 같이 한다고 해도 과언이 아닐 것이다.

특히 우리나라에서는 해운산업의 발전이 해운대리점업의 운영으로부터 시작되었다고 볼 수 있다. 1960년대부터 시작된 경제개발계획의 성공으로 물동량이 폭증함에 따라 한국기항의 정기항로가 새로운 시장으로 등장하였다. 그러나 당시 한국해운의 수준이 매우 취약하여 세계 유수의 정기선사가 한국에 진출하게 되었고, 이들 외국선사들의 한국 진출에 따른 해운관련 서비스를 제공하기 위한 우리나라 해운대리점 업체들이 본격적으로 생겨나기 시작하였다.

이후 국내 해운업계는 선복량 측면뿐만 아니라 서비스 측면에서 커다란 발전을 이룩하였는데, 1980년대 이후 세계의 공장이라고 불리는 중국시장의 급성장으로 막대한 대 중국 환적물동량이 발생하게 되었고, 이에 따라 원거리 운송, 특히 원거리 정기항로 운송에서의 국적선 비중이 오늘날과 같이 비약적으로 발전하였다. 그런데 이미 크게 늘어난 국내 물동량과 대 비약적인 증대를 이룬 대중국 환적 화물량으로 국제경쟁력을 갖춘 우리나라 국적선사 외에 세계 유수의 정기선사가 우리나라 항로에 적극적으로 진출하게 되었다. 이러한 과정에서 우리나라의 항만실정에

어두운 해외 우수선사들의 해운대리점의 지속적으로 발전하게 되었다.

그러나 이와 같이 한국 해운의 발전과 함께 성장해온 해운대리점업은 최근 국내외 해운환경의 변화에 의해 그 존속 및 성장에 심각한 영향을 받고 있는 실정이다. 정기선 해운에서 대형 컨테이너 정기선사들의 컨테이너물량이 지속적으로 증가함에 따라 경쟁력 확보 차원에서 선사 고유의 서비스를 강화하는 흐름이 발생하고 있다. 즉, 정기선사들이 해외 대리점들이 제공하고 있는 서비스를 내부화하여 자기 통제하에서 원가절감 및 서비스 경쟁력제고를 실현하고자 현지 법인으로 전환하고 있다. 부정기선의 해운대리점 체제에서는 과당경쟁으로 인한 대리점 수수료가 지속적으로 인하되어 대리점 수익이 악화되고 있는 실정이다. 그리고 해운산업의 정보기술의 발달로 해외 대리점의 역할이 크게 축소되고 있다.

이와 같은 시대적, 환경적인 상황변화에 의해 우리나라 해운대리점은 현시점에서 그 역할을 재정립하고 새로운 발전방향을 모색해 보아야만 하게 되었다.

해운산업에 있어서 해운대리점은 해상운송을 지원하는 및 보조하는 중요한 역할을 담당하고 있는데, 이러한 역할에 대한 체계적인 조명과 연구가 제대로 이루어지지 않고 있는 실정이다. 해운대리점에 대한 명확한 개념정의와 여타 해운관련 산업과의 관계에 대한 설명이 제대로 이루어지고 있지 못하며, 해운대리점업의 합리적인 발전방안과 관련된 연구는 거의 없는 것으로 판단된다.

그러므로 현 시점에서의 해운대리점업의 합리적인 발전방안을 모색하기 위해서는 먼저 해운대리점에 대한 명확한 개념정의가

이루어져야 하며, 이러한 개념하에 해운대리점 업계가 당면한 문제점을 명확하게 규정하고, 문제의 주요원인을 조사하여 각 요인들간의 인과관계를 분석하고 해결방안을 제시하여야 할 것이다.

본 연구는 이와 같이 해운대리점에 대한 연구가 매우 부족한 상황에서 과학적인 연구방법에 의해 우리나라 해운대리점이 현재 당면하고 있는 문제점들을 체계적으로 분석하여 그 발전방안을 제시해 볼 수 있도록 한다. 시스템적 사고와 분석에 의해 복잡한 사회현상을 공식화하고 구조화하여 문제점을 해결해내는 소프트웨어적 분석방법에 의해 우리나라 해운대리점의 문제점과 그 원인을 규명하고 향후의 해운대리점업의 발전방향을 제시할 수 있도록 한다.

해운대리점에 대한 개념정의와 업무범위를 명확히 설정하고, 해운대리점업을 둘러싼 문제점을 도출한 다음 소프트웨어적방법론을 이용하여 우리나라 해운대리점업이 가지고 있는 산업전반의 구조적인 문제점을 파악하고, 이를 개선하기 위한 발전방향을 모색하는 방법내지는 문제점을 파악하는 사고과정을 제시하도록 한다.

소프트웨어적방법론에 의한 해운대리점업계의 문제점과 그 원인을 규명하고 향후 해운대리점업의 발전방향을 제시하고자 하는 본 연구는 해운대리점에 대한 과학적인 연구가 거의 이루어지고 있지 않은 상황에서 문제의 진단과 해결을 위해 필요한 효과적인 모형을 제시하는 하나의 의미 있는 연구가 될 것이다.

제 2절 연구방법 및 범위

본 연구는 소프트웨어적 방법론에 의해 우리나라 해운대리점

업의 문제점을 진단하고 발전방향을 도출할 수 있는 개념모형을 제시하고자 한다. 해운대리점의 개념을 정의하고, 타해운관련산업과의 관계를 규명하고, 소프트시스템적 방법론에 의해 현재의 문제점을 분석하고 해결방안을 도출할 수 있는 모형을 설계하도록 한다.

이를 위해 본 연구에서는 문헌연구와 실태조사 및 시스템적 분석방법을 사용하도록 한다. 해운대리점업의 정의와 역할 및 범위에 관한 문헌조사를 실시하고, 해운대리점업의 최근 실태와 동향을 한국해운대리점협회의 통계자료와 실무자들을 대상으로 한 면접조사를 통하여 파악하도록 한다. 그리고 소프트시스템적방법론에 따라 해운대리점업의 현 문제점을 진단하고 원인을 분석하며, 해결방안을 도출할 수 있는 개념모형을 제시하도록 한다.

본 연구는 외국선사들의 대리점서비스를 현지 법인화하는 환경변화속에서 우리나라 대리점업의 문제점과 발전방향을 모색하기 위한 탐색적 연구로서 해운대리점업의 현문제점과 원인을 분석하는 개념적 모형을 제시하는데 연구의 범위를 한정하고자 한다. 해운대리점업에 대한 이론적 실무적 선행연구들이 부족한 상황에서 해운대리점의 현황과 문제점 및 그 원인분석에 연구의 초점을 두고자 하며, 문제의 해결방안 제시는 차후의 보다 정교한 연구방법론과 충분한 실제적 자료에 근거한 연구를 통해 달성하여야 할 것이다.

본 연구는 다음과 같이 구성된다.

제1장 서론에서는 연구의 필요성과 연구목적, 연구방법 및 범위가 기술되며, 제2장에서는 ‘해운대리점’에 대한 ‘해운업법’상의 법률적 개념정의를 비롯하여 해운대리점의 역할과 종류를 구분

하고, 해운대리점과 여타 항만물류 관련 산업과의 관계를 가시화하는 연구를 수행한다. 또한 우리나라 해운대리점업의 역사와 최근 해운대리점업계의 현황, 현지법인화를 비롯한 우리나라 해운대리점들의 최근 동향에 대해서 분석해 본다. 제3장에서는 본 연구에서 주로 사용하고 있는 연구방법론인 시스템적 접근방법에 대해 알아보고, 시스템적 사고가 무엇인지에 대해서 알아본다. 특히 본 연구에서 해운대리점을 둘러싼 문제점을 규명하고 해결점을 모색하는데 사용한 방법론인 소프트시스템방법론(Soft Systems Methodology, SSM)에 대해서도 문헌 고찰한 내용을 서술하기로 한다. 제4장에서는 시스템적 사고를 통해 해운대리점의 특성을 체계적으로 이해해 본 다음, 해운대리점을 둘러싼 문제점을 규명하고 해결점을 모색하는데 사용한 방법론인 소프트시스템방법론(Soft Systems Methodology, SSM)을 직접 적용하는 단계를 보여준다. 제5장 결론에서는 이제까지 수행한 연구결과를 종합하고 요약하며, 향후 수행할 필요가 있는 추후 연구 과제를 제시한다.

제2장 해운대리점의 의의 및 산업현황

제 1절 해운대리점의 개념

선박대리점 또는 해운대리점이란 현행 상법 제1편 제5장에서 규정하고 있는 대리상의 하나이다. 대리상이라 함은 “일정한 상인을 위하여 상업사용인이 아니면서 상시 그 영업부류에 속하는 거래의 대리 또는 중개를 영업으로 하는 자”를 말한다(상법 제87조). 그러므로 해운대리점이란 운송용역을 판매하는 해상운송사업자의 거래를 대리 또는 중개하는 사업자라 하겠는 바, 해상운송사업자와 해운대리점간의 관계는 계약에 의거한다. 일반적으로 대리상으로서의 선박대리점은 그러한 계약에 의거 본인인 운송인으로부터 운송거래의 대리에 따른 일정한 수수료를 지급받는 외에, 아무런 보수도 받지 않고 대리점 사무비를 스스로 부담하는 바, 본인인 운송인의 피고용자가 아닌 독립된 영업자이다. 그러나 그 거래는 본인인 운송인을 대리하여 운송인의 용역을 판매하는 것일 뿐 자기의 이름으로 영위되는 것이 아니므로, 대리나 중개 등의 거래가 이루어진 경우에는 지체 없이 본인인 운송인에게 그 거래의 내용을 통지하여야 한다.

이상과 같이 해운대리점은 운송용역 거래를 대리할 뿐 아니라, 판매자와 구매자간의 거래를 중개할 수도 있는 바, 이 같은 경우에는 운송용역의 중개인이 된다. 다만 계약을 체결함에 있어 중개인임 동시에 대리상이 될 수는 없다.

해운대리점이나 운송중개인의 경우와 업종으로 운송주선업이라는 것이 있는 바, 이는 “자기의 명의로 물건운송의 주선을 영업으로 하는 자”를 말한다(상법 제114조). 그러므로 엄격한 의미에

서 상법상의 것이나, 현실적으로는 이들 업종을 겸업하는 경우가 많아 혼동되는 일이 많다.

이를 알기 쉽게 구분한다면 다음과 같다.

①‘대리상’이란 판매자인 본인과 의 계약에 의거하여 본인의 물품이나 용역의 판매를 대리하는 자이므로, 자기의 이름이 아닌 본인의 이름으로 거래한다. 그러므로 대리상을 영위하는 자는 본인의 허락 없이 자기나 제3자의 계산으로 본인의 영업부류에 속하는 거래를 하거나, 동종 영업을 목적으로 하는 회사의 무한책임 사원이나 이사가 될 수 없다.

②‘중개인’이란 “타인간의 상행위의 중개를 영업으로 하는 자”인 바, 상행위 당사자 어느 쪽과도 계약관계를 갖지 않는다. 그러므로 중개인은 자기의 이름으로 그 업무를 영위하는 바, 그 거래가 성립되는 경우 당사자 쌍방으로부터 보수를 받을 수 있다.

③‘주선업’이란 특정 구매자가 아닌 다수의 구매자를 대리하여 운송용역을 구매하는 자이므로, 자기의 이름으로 그 업무를 영위하고, 그 거래가 성립된 때에는 구매자에게 보수를 청구할 수 있다. 즉 대리상이 판매자의 처지에 서 있는 존재라고 한다면, 주선인은 구매자의 처지에 서 있는 자이고, 중개인은 판매자와 구매자 어느 쪽에도 치우치지 않는 중간에 서서 거래의 중개를 영위하는 자라 하겠다.

이와 같은 개념에 대하여 “해상운송의 질서를 유지하고 해운업의 건전한 발전을 도모함으로써 국민경제의 발전과 공공복리의 증진에 기여하기” 위한 목적으로 제정된 ‘해운업법’은 제2조 제5호, 제6호 및 제7호에서 각각 다음과 같이 정의하고 있다.

‘해상운송주선업’이라 함은 자기(계약된 외국인 주선인을 포함

한다)의 명의로 선박에 의한 화물의 운송을 주선하는 사업을 말한다.

‘해운중개업’이라 함은 해상화물 운송의 중개 또는 선박의 대여, 용대선 또는 매매를 중개하는 사업을 말한다.

‘해운대리점’이라 함은 해상여객운송사업 또는 해상화물 운송사업을 영위 하는 자(외국인 운송사업자를 포함한다)를 위하여 통상 그 사업에 속하는 거래의 대리를 하는 사업을 말한다.

제 2절 해운대리점의 역할 및 항만물류산업과의 관계

해운대리점의 역할은 크게 물류산업의 한 구성원으로서의 역할, 해운대리점의 국민경제적 역할, 항만물류관련 사업과의 관계로 분류하여 설명할 수 있다.

1. 물류산업의 한 구성원으로서의 역할

해운대리점의 정의에서 살펴본 바와 같이, 해운대리점의 주요한 역할은 해상화물운송 사업을 영위 하는 자를 위하여 사업과정에서 발생하는 거래를 대리하는 것을 말한다. 특히 물류과정상 해상운송과 관련성이 깊으며 선박을 통하여 화물을 운송하기 이전까지, 특히 특정항구에 선박이 입항해서 화물을 적·양하 하기위한 제반업무 즉, 세관의 적하목록 신고, 화물 하역에 관한 정보 제공, 수·출입관련 하주와의 커뮤니케이션, 화물집하 등의 업무를 선주 혹은 용선주를 대리하여 선박과 관련된 업무를 수행하는 것을 말한다. 이것은 해운대리점의 고유한 역할이며 해상운송의 필수적인 요인이며, 여기에서부터 해상부문 운송관련 업무가 시작된다고 할 수 있다.

2. 해운대리점의 국민경제적 역할

휴전선으로 분단된 우리나라는 지정학적으로 섬나라와 다름없다. 따라서 대외 수출입 물동량을 운송하는 수단이 되는 것은 현실적으로 선박과 항공기뿐이다. 그런데 항공운송은 그 운임이 고가이고, 그 스페이스가 한정되어 있기 때문에, 우리나라 수출입 물동량의 90% 이상이 선박에 의한 해상운송에 의존하고 있다. 물론 항공운송의 분담률이 높아지고 있는 추세를 부인하기는 어렵지만, 그 물동량 기준으로 분담률이 10% 이상을 차지하기까지는 상당한 시간이 흘러야 할 것으로 생각된다. 이 같은 해상운송을 국내 해운선사 혼자서 감당한다는 것은 현실적으로 불가능한 일이고, 또 경제적이지도 않다. 특히 부정기 운항의 경우 편도운항이 일반적이기도 하기 때문이다.

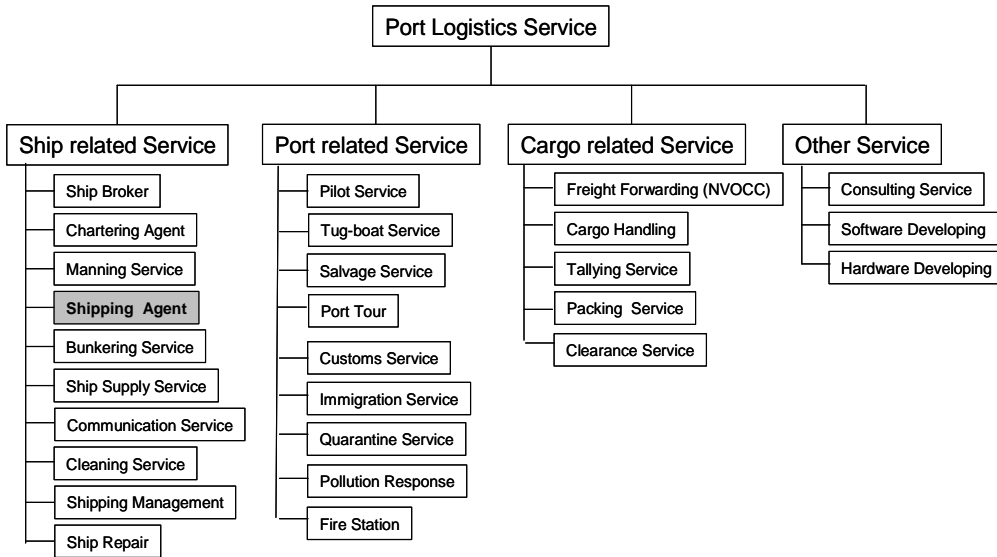
뿐만 아니라, 해운에는 이른바 ‘해운의 자유’라는 개념이 일찍부터 확립되어 있다. 따라서 현재의 해운시장 역시 완전자유경쟁시장에 가까운 시장으로 성립되어 있는 바, 수출입 화물의 운송이 얼마나 제때에 값싸게 이루어질 수 있는가 만이 문제일 뿐, 어느 나라 선박으로 운송되어야 하는 가는 별 문제가 아니기 때문이다. 물론 자국해운의 존재가 미미하여 다른 나라 해운에만 의존하는 경우 문제의 소지는 있다. 막대한 외화의 유출이라는 면에서도 그렇거나와, 비상시에 다른 나라의 해운이 위협을 무릅쓰면서까지 운송해 줄 것이라는 보증이 전혀 없기 때문이다.

이같은 면에서 우리나라에서도 정책적으로 선박의 증강을 꾀하여 왔을 뿐 아니라, ‘자국화 자국선’이라는 슬로건 아래, 웨이버(waiver)제도를 영위해 온 것이 사실이다. 그러나 이러한 정책이나 제도는 자국해운이 지극히 열악한 경우 해운을 진흥시키기 위한 수단으로서, 또 비상시에 필요한 선대를 평시에 확보해 두

기 위한 수단(미국 등)으로서 실시되는 것일 뿐이다. 그야 어쨌든 그 같은 정책이나 제도의 시행은 상술한 해운자유의 원칙에 위배되는 것이어서, 다른 나라의 보복을 유발하게 마련이다.

이상과 같은 여러 가지 이유로 볼 때, 현실적으로나 국제질서라는 면에서 자국 해운의 운송 분담률은 50% 이상을 넘을 수 없다. 또 현실적으로 우리나라의 경우 해상운송의 대부분을 외국 선박에 의존하지 않을 수 없을 만큼, 그동안의 우리 해운의 규모는 미미하였다. 즉 광복 이후 우리 해운의 초창기에는 상당 부분이 외국적 선박에 의존하고 있는 바, 그만큼 외국적 선박이 우리의 경제 발전에 기여한 바는 매우 크다. 따라서 그러한 외국적 해운회사의 국내 대리점들이 우리의 경제 발전에 기여도 역시 매우 크다.

상술하였듯 국내의 해운대리점이란 일반적으로 말해서 외국의 해상운송인의 거래를 대행하는 존재임에 틀림없지만, 그러한 대리점의 활동을 통해 제때에 선복을 마련할 수 있었음은 물론, 그들을 통해 선진 해운국의 경영기법을 터득해 왔다는 점을 간과할 수 없다. 뿐만 아니라 선박대리점들이 그들과 계약관계에 있는 외국 운송인에 대해서는 국내 화주를 대표하는 존재라는 등등의 눈에 보이지 않는(invisible) 기여도 매우 크다. 즉 해운대리점이 외국 해상운송인의 거래를 대리하는 존재라는 지극히 단순한 이유만으로, 국내 해상운송인의 이익을 저해하는 존재로 인식된다면, 그러한 인식은 너무도 근시안적이다.



<그림2-1> 해운대리점과 항만물류관련산업과의 관계도

자료:노홍승 외2(2006) P.57

3. 항만물류관련산업과의 관계

<그림 2-1>은 일반적인 항만활동과 관련한 항만물류관련산업 중에서 해운대리점의 위상을 보여준다.

해운대리점이란 선박을 운용하는 선주(Owner)나 용선주(Charterer)를 대리하여 해운 운송 서비스를 제공하는 주체라고 할 수 있다. 해운은 선박을 통해서 해당 상품을 고객이 원하는 곳으로 운송하는 서비스의 하나며 물류 시스템 전체를 볼 때 가장 핵심적인 부분이다. 특히 선박이라는 운송 수단은 항만(port)을 통해 이루어지며 항만은 다양한 서비스를 제공하는 업체들로 이루어져 있다. 일반적으로 항만물류 관련산업은 <그림 2-1>에 서와 같이 4가지로 구분할 수 있다.

-Ship related service

선박과 관련된 서비스를 말하는 것으로 선박의 매매와 관련한 ship broker, 용선한 선박에 대해서 용선주의(Charterer)의 이해관계에 대한 업무를 수행하는 용선대리점(chartering agent), 선박에 승선한 해외선원에 대해서 선원의 승선, 하선 특정 입항국가의 항만에서 발생하는 선원에 관련된 모든 사항을 선주를 대신하여 선원관리(manning service) 해운대리점(shipping agent)이 있다. 항만 물류서비스의 주체인 선주나 용선주와 직접 관계되는 서비스가 여기에 해당한다.

-Port related Service

선박의 입출항과 관련하여 반드시 제공되어야하는 서비스를 제공하는 것을 말하며, 선박의 입항과 출항시에 반드시 제공되어야하는 선박의 안전한 접안과 이안(Docking & Undocking)을 위한 도선서비스(Pilot Service),예선서비스(Tug Service), 줄잡이(Line Handling Service), 해상 사고나 화재(Fire station) 구난(Salvage)과 관련된 서비스 그리고 국가가 외국적 선박에 대해 제공하는 세관 관련서비스(Customs). 외국적 선원의 입·출국, 서비스등의 업무를 제공하는 Immigration, 선원이나 선박의 검역에 관련된 서비스인 Quarantine Service가 이에 해당한다.

-Cargo related Service

선박을 통해 선적이나 양하되는 화물들에 대한 서비스를 말하는 것으로 화물의 송하인(Shipper)이나 수하인(Consignee)을 위해 중개서비스를 제공하는 Freight forwarding Service, 항만에서 양·적하되는 화물의 하역,보관 등등의 Cargo handling

Service, 화물의 수량이나 보관상태를 확인해주는 Tally Service (검수), 수입화물에 대한 세관절차인 Clearance Service(통관) 있다.

-Other Service

기타 항만의 관련된 노하우를 제공하는 컨설팅관련 서비스 (Consulting Service), 선박과 항만을 효율화에 관련된 소프트웨어 개발(Software Developing),하역효율화에 관련된 장비의 개발 (Hardware Developing)이 있다.

항만물류시스템은 위에 서술한 각각의 시스템들이 유기적으로 결합하여 진행되는 거대하고 복잡한 메카니즘이며 이 메카니즘 중에서도 해운대리점은 이러한 메카니즘의 출발선이라 할 수 있는 선박에 관련된 업무를 수행함으로써 전체 메카니즘과 관련하여 상호 커뮤니케이션의 중심이다.

이러한 해운대리점의 역할 때문에 우리나라 해운의 초창기에 자국선의 절대 부족한 시절에 외국적 선박에 의지하여 해상운송이 진행될 때 해운대리점이 그 중추적인 역할을 수행했으며 오늘날의 눈부신 해상운송 발전에 크게 기여했으며 지금 역시 해상운송에 있어서 그 역할은 많은 부분을 차지하고 있다

제 3절 우리나라 해운대리점업의 역사 및 현황

1. 해운대리점의 역사

세계적으로 해운대리점이라는 영업행위가 언제 나타났는가는 명확하지 않다. 화주와 운송인이 분화되어 있지 않은 사적운송

(私的運送,private carrier),내지 상인운송인(商人運送, merchant carrier)시대에는 해운대리점이란 존재는 필요하지 않았을 것이다. 그러므로 화주와 운송인이 분리된, 다시 말해서 해운업이 기업으로 독립된 공공운송(公共運送,public carrier)내지 일반운송인(一般運送人,common carrier)시대 이후, 엄격히 말해서 미국의 블랙 볼 라인(Black Ball Line)이 400내지 500톤급 범선(帆船) 4척으로 뉴욕과 리버풀 사이에서 정기선 운항을 개시한 1816년 이후 등장하였을 것으로 추측될 뿐이다. 그 이전에는 해운업 자체가 독립된 기업으로서의 성격을 갖추지 못하였을 뿐 아니라, 기항지가 일정하지도 않은 관계상 계약에 의한 대리점이 필요한 상황은 아니었다고 생각되기 때문이다.

우리나라의 경우에도 구한말 개항기 이전에 해운대리점이 존재하였다고 생각하기는 어렵다. 신라통일 이후 고려중엽까지 우리나라 해운의 외항활동은 매우 활발하였지만, 장보고(張保臯)로 대표되는 그 당시의 해운 활동 역시 사적운송 내지 상인운송인으로서의 활동이었음에 틀림없는 일이고, 그 이후 구한말 근대해운이 도입되기까지의 우리 해운활동은 조운(漕運)이라는, 세곡(稅穀)의 운송을 목적으로 하는 연안활동에 머물러 있었다. 그렇다고 다른 나라의 선박이 입항하는 일도 없었다. 고려시대에 이따금 대식국(大食國,persia)이 상인이 도래한 기록은 있지만, 그 활동 역시 대리점이 필요할 만큼 활발한 것은 물론 아니었을 것이다. 그밖에는 대양 항해중 표착한 선박이 있었을 뿐이다. 1876년 2월 26일에 조인된 이른바 강화도조약(병자수호조약)에 의해 비롯된 개항이란 것이 외국선박의 기항을 허용하는 것이었지만, 그 같은 개항은 열강의 강압에 의한 것이었는바, 그 같은 불평등한 관계에서도 해운대리점이란 존재가 필요하였을 것이라고는

생각되지 않는다. 간혹 있었다고 할망정 기록으로 남아 있지 않는 현재 그것을 증명할 길은 없다. 해운대리점의 존재를 확인할 수 있는 것은 1945년 8월 15일의 광복 이후라 하겠는데, 그 당시 국내에서 해운대리점을 영위한 존재는 모두 외국 기업체였다. 그나마 당국에 대하여 등록하거나 당국의 허가를 받아 해운대리점업을 영위한 것이 아니라, 일방적인 진출에 의한 것이었다. 어쨌든 우리나라에서 해운대리점의 효시를 이룬 것은 외국계 기업이였다.

- 세계적인 정기선사의 진출과 대리점사의 급증

<표 2-1> 국적선의 적취율 추이

	합계			수출화물			수입화물		
	물동량	한국선		물동량	한국선		물동량	한국선	
		운송량	%		운송량	%		운송량	%
1962	4,300	1,015	24	885	295	33	3,415	282	21
1963	6,273	1,208	19	1,233	323	26	5,600	386	18
1964	4,812	1,354	28	1,229	494	40	3,583	860	24
1965	5,970	1,801	30	1,604	475	30	4,366	1,326	30
1966	7,805	2,315	29	1,627	606	37	6,177	1,708	28
1967	9,986	3,378	24	1,852	816	44	8,134	2,562	31
1968	15,304	4,463	29	2,103	915	44	13,201	3,547	27
1969	20,872	5,480	26	2,607	1,208	46	18,265	4,272	23
1970	22,443	5,483	24	3,387	1,624	48	19,056	3,859	20
1971	29,720	6,949	23	4,155	1,460	35	25,565	5,489	21
연평균적취율			26			38			24

자료: 한국선주협회 1971년도 외항해운통계, 1972

1962년부터 시작된 장기 경제개발 계획의 성공적인 수행에 따라 한국경제가 급속히 발전하기 시작함으로써, 그로 인한 물동량도 폭증하였다. 그에 부응하여 국내 외항해운업계도 그 보유 선

복량이라는 면에서 커다란 발전을 이룩하였지만, 그 연평균 적취율은 위에서 살펴 보았듯 26%에 지나지 않았다. 이것은 단적으로 말하여서 아직 한국해운의 수준이 취약함을 그대로 나타낸 것이었다. 사실 26%라는 적취율 역시 톤.마일 물동량에 대한 적취율이 아니라 단순 물동량의 적취율이었는 바, 원거리 운송, 특히 원거리 정기항로 운송에서의 국적선의 운송량은 아직 보잘 것 없는 수준이었다.

즉 이 기간을 통하여 한국이 정기항로의 새로운 시장으로 등장하였음에도, 아직은 무주공산(無主空山)과 다름이 없는 상태였다. 이같은 상태에서 세계 유수의 정기선사가 한국에 대한 진출을 시도하고 나선 것은 매우 당연한 일이었다. 즉 이 시기에 영국 굴지의 선사인 벤라인(Ben Line), 서독의 합파그로이드(Happag Lloyd), 덴마크의 머스크 라인(Maersk line), 네덜란드의 네들로이드(Nedlloyd), 이탈리아의 트리에스티노(Triestino), 홍콩의 중국계 오오엘(Orient Overseas Line)등 세계적인 정기선사가 한국에 진출하였다.

특히 1965년 한일 협정이 조인된 뒤에는 이른바 일본의 6대 선사라고 불리우는 니혼 유센(日本郵船,NYK), 오사카쇼센밋즈이센바쿠(大阪商船三井船舶,MOL), 가와사키기선(川崎汽船,K-Line), 저팬라인(Japan Line), 소와카이운(昭和海運,Showa Line) 및 야마시타신니혼기센(山下新日本汽船,YSL)등이 앞을 다투어 진출하였다.

이들 외국 선사들은 한국해운의 선대 부족, 즉 서비스의 미비 등을 틈타 일본지역을 제외한 다른 지역에 대한 수출화물의 운송을 전담하다시피 하였음은 물론, 1970년에 들어서서는 ‘운송의 혁신’이라고 하는 컨테이너 시스템을 국내에 도입하는 데에 크게

기여하였다. 즉 미국의 유에스 라인(U.S Line, United States Line)이 1969년에 미국 화물 운송에 컨테이너를 처음으로 한국에 하륙(下陸)하였고, 곧이어 1970년에 역시 미국 선사이며 세계에서 가장 처음으로 컨테이너 시스템을 채용한 시랜드(Sea-Land)사와 매트슨(Matson)사가 주식회사 한진 및 대한통운 등과 한국 내 대리점계약을 체결함으로써, 우리나라에도 컨테이너의 도입이 본격적으로 이루어지게 되었다.

이같은 외국 정기선사의 본격적인 한국에 대한 진출이 국내 대리점사의 급증을 유발하게 된 것은 지극히 당연한 일이었다.

즉 1962년 12월 23일에 최황산업(崔晃産業, Charles Choi Industry)이 설립되었고, 그 뒤를 이어 1963년 1월 17일에 삼미사(三美社, 金斗植) 자가(自家)원목을 운송하기 위한 삼창해운(三昌海運)을 설립하여 대리점업을 겸업하였다.

1965년 2월 27일에는 역시 목재회사인 성장기업이 자가 목재운송을 위한 해운 및 선박대리점사인 성장해운(盛昌海運, 鄭海德)을 설립하였고, 3월 24일에는 협성선박의 방계회사로서 협성해운(協成海運, 王相殷)이 설립되었다. 협성선박은 이미 6.25동란의 직후부터 운송능력이 부족한 한국 해운업계의 실정을 감안하여 일본 선사의 창구역할을 담당해 왔을 뿐만 아니라, 협성선박의 왕상은 일찍이 영국 로이드선급협회의 한국 지부를 유치함으로써 유럽의 선주들과 폭넓은 접촉을 갖고 있었다. 이러던 중 상술하였듯 한국의 수출입 물동량이 급증함과 더불어, 홍콩 및 유럽계 선사의 진출이 증가함에 따라 본격적인 대리점업무의 필요성에서, 대리점업무를 전담하는 협성해운을 설립하게 된 것이다.

같은 해인 1965년 9월 13일에는, 이미 1960년 3월1일에 설립되어 본격적인 대리점 업무에 나선 바 있는 한국해운의 방계기업

인 세방기업(世邦企業)이 설립되었다. 이는 한국해운에서 함께 처리하던 정기선에 대한 대리점 업무와 부정기선에 대한 대리점 업무를 분리함과 동시에, 외국선사에 보다 편리한 서비스를 제공하고자 하역 등의 업무를 전담할 수 있도록 하기 위한 조치였다.

이 뒤를 이어 같은 해 11월11일에는 범우해운(汎友海運,李根鎬)이 설립되었다. 이 범우해운은 매우 독특한 배경을 지니고 탄생한 대리점사였다. 즉 한국의 합판공업이 발달함에 따라, 대 미국 합판수출이 급격히 증가하게 되었는데, 이에 따라 미국의 합판업자들은 국내에서 생산된 합판을 제때에 값싸게 운송하고자 레틀라기선주식회사(Retla Steamship Co.Ltd)라는 선사를 설립하여 합판의 대미운송을 거의 독점하였다. 이같은 레틀라기선의 한국 창구로 범우해운이 설립되었는 바, 범우해운은 레틀라기선과 더불어 한때 경이적인 성장을 거듭하였다.

1966년 3월 21일에는 역시 목재회사인 보르네오통상(韋相植)이 자사 목재운송을 담당하고 있는 외국선사에 편의를 제공하고자 대리점 업무에 나섰다. 이즈음 대한해운공사, 대한통운, 부산해운, 신한해운, 천경해운 등 국내 외항해운업체들이 외국 해운정보의 신속한 입수, 선원의 해외송출에 대한 편의의 제공 등 여러 가지 목적에서 대리점 업무를 겸하기 시작하였고, 우리나라 무역을 개척한 대표적인 무역회사 천우사(天友社,全澤瑠)도 해운부를 개설하고, 일본의 기와사키기선(K-Line)과 국내 총대리점계약을 체결하고 대리점업무에 나섰다.

1967년 9월1일에는 극동해운이 대리점 업무를 전담하는 방계기업으로 극동선박(極東船舶,南宮鍊)을 설립하였고, 같은 해 9월에는 폭주하는 대리점업무를 분리하여 다루기 위해, 협성선박의 또 하나의 방계기업으로서 창성선박(昌星船舶)이 협성해운의 일부

업무를 분리하여 설립되었다.

1968년 1월에는 선박대리점업무와 더불어 본격적인 선박중개업
을 표방하고 나선 뉴코리아해운(金允熙)이 설립되었고, 같은 해
5월 6일에는 자가 선박 및 동남아 원목운송을 담당하는 외국선
사에 편의를 제공하기 위한 목적에서 영진해운(永進海運)이 설립
되었다. 이어서 8월27일은 일본쇼와라인(昭和海運, Showa Line)과
국내 총대리점 계약을 체결한 신일해운이 설립되었다.

1969년 1월 10일에는 삼아해운(三亞海運, 全丙林)이 설립되었고,
같은 해 10월 1일에는 협성선박의 또 다른 방계기업으로 동성쉬
핑이 설립되었다. 1969년에 있어서 특기할 사항은 8.15광복 뒤
대리점 초창기에 진출했던 영국계 및 미국계 대리점사 외에, 처
음으로 2개의 외국인 상사인 공리양행(公利洋行, Connel Bross)과
투코 서비스(Tucor Service)가 각각 9월8일과 9월 15일에 대리
점업무에 나섰다는 점이였다.

그리고 1970년 1월 1일에는 남양해운(南洋海運, 尹世華)이 설립
되어 대리점업무에 나섰다.

1971년 8월 17일에는 제일기선(第一汽船, 徐寅洪), 4월 13일에는
영신상운(永信商運), 12월10일에는 협화선박이 설립되었고, 육상
운송회사인 주식회사 한진(韓進, 趙重勳)이 미국 시랜드사의 국내
총대리점 계약을 체결하고 대리점 업무를 개시함과 더불어 컨테
이너 운송시스템을 처음으로 도입하였다.

이처럼 경제개발계획에 따른 한국 경제의 비약적인 발전과 더
불어 국내 대리점사들이 급증하게 되었는데, 대리점사간의 질서
유지가 요청되기에 이름으로써 1970년 4월 11일 한국선박대리점
협회(韓國船舶代理店協會)가 창립총회를 갖고 발족하게 되었다.
한국선박대리점협회는 이어 1월 28일에 교통부장관의 사단법인

설립인가를 받아 12월 12일 서울지방법민사법원에 등기를 필하였다.

2. 우리나라 해운대리점업계 현황

국제해운대리점협회에 가장 최근까지 발표된 대리점 현황 자료를 다음과 같이 제시한다.

가) '98~'01 까지의 현황

<표 2-2> 회원사 현황

가입

연도	등록업체수	협회회원수	협회미가입수		순수미가입
			계	가입후제명	
1998	342(100%)	303(89%)	39(11%)	13(4%)	26(7%)
1999	405(100%)	309(76%)	96(24%)	31(8%)	65(16%)
2000	463(100%)	320(69%)	143(31%)	26(6%)	117(25%)
2001	520(100%)	327(63%)	193(37%)	30(6%)	163(31%)

형태

연도	등록업체수	대리점사			지사
		계	순수대리점	외국인투자 대리점	
1998	342	336	322	14	6
1999	405	399	384	15	6
2000	463	455	432	23	8
2001	520	513	489	24	7

자료:국제대리점협회 내부자료(2007)

위의 제시된 표에 따르면, 해운대리점 등록 업체수는 '98~'01년까지 4년 동안 각각 매년 18%,14%,12% 지속적으로 증가하였음을 볼 수 있다. 특히 이 기간 동안 등록업체수중 협회회원 가

입수와 미가입회원수를 보면 매년 미가입회원수가 지속적으로 증가한 것을 볼 수 있는데 이는 과거 해운대리점업에 대한 규제가 면허제에서 84년에 등록제로 바뀐 이후 일정한 요건만 갖추면 누구나 해운대리점업을 할 수 있는 관계로 일정한 대리점협회 가입 회원수가 점차 상대적으로 줄어든 것을 알 수 있다. 이는 대리점업체의 난립하는 현상과도 일맥상통하는 것이다. 과거 대리점협회를 통한 해운시장 질서가 어느 정도 효력을 발휘했지만 앞으로는 그 영향이 점차 쇠퇴할 것으로 전망된다. 또한, 회원사의 구성도 점차 외국인 투자 대리점수도 점진적으로 증가함을 볼 수 있다. 이는 해운시장의 개방화와 글로벌화 영향의 따른 자연스런 변화로 받아들일 수 있다.

현지법인화수도 미미하지만 해당 기간 동안에 증가했음을 알 수 있다. 그러나 지금은 구체적인 통계 자료는 없지만 대부분의 정기 컨테이너선사의 대부분은 지난 2000년도 이후 대부분 현지법인화로 전환되었기 때문에 과거 대리점 체제로 운영되었었던 흐름이 물량의 증가와, 전산망의 발달, 정보획득의 용이함으로 인한 여러 요인들로 인해 지속적으로 현지 법인화가 추진될 전망이다.

나) '02~'06까지의 현황

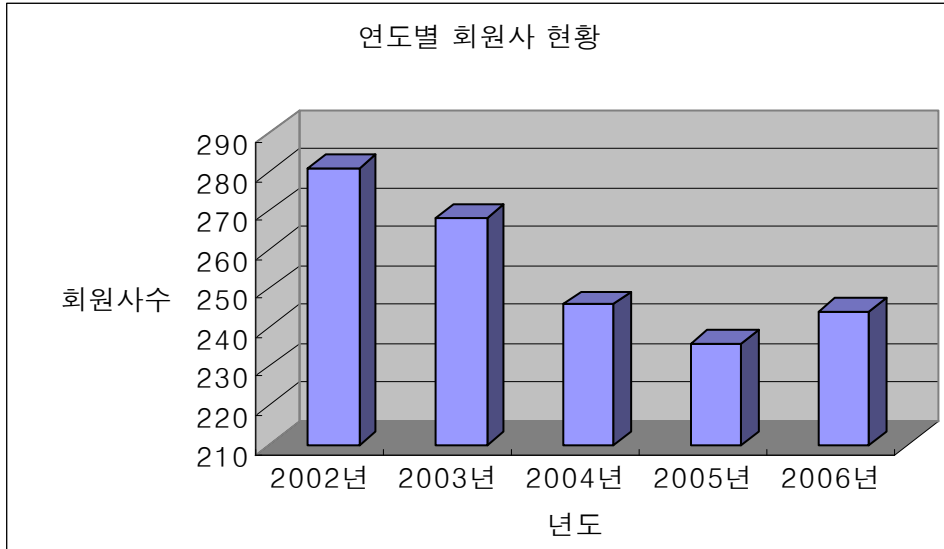
→ 지역별 해운대리점협회 회원사 가입현황

<표 2-3> 지역별 연도별 회원사 현황(02'~06')

	계	서울	부산	인천	울산	경남	전남
2002년	281	195	80	3	1	1	1

2003년	268	184	78	3	1	1	1
2004년	246	171	69	3	1	1	1
2005년	236	167	62	3	1	2	1
2006년	244	174	63	3	1	2	1

자료:국제대리점협회 내부자료



<그림 2-2> 연도별 회원사 현황

상기 자료는 2002년부터 2006년 까지 국제해운대리점협회 회원사 가입현황을 나타내는 표로서, 각 연도별 지역 간의 가입현황을 한눈에 파악할 수 있다.

2002년 총 회원사수는 총 281개로 이중 서울에 위치한 업체가 195개로 전체 회원사수의 69%가 서울에 있으며,28%가 부산, 인천, 울산, 경남, 전남에 0.3%가 소재해 있음을 보여주고 있으며, 2003년 총 회원사수는 총 268개로 69%가 서울에 있으며,29%가 부산, 기타지역에 0.2%가 산재해 있고, 2004년 총 회원사수는 246개로70%가 서울에,28%가 부산, 기타지역에 0.2%가 있고, 2005년에는 총 회원사수 236개로 71%가 서울에, 26%가 부산, 기

타 지역에 0.2%가 있고, 마지막으로 2006년도 총 회원사수는 244개로 전년도 보다 약간의 증가세를 보이며, 71%가 서울에, 26%가 부산, 기타 지역에 0.2%가 있음을 보여준다. 지난 5년간의 대리점 회원수 변동 상황을 보면 전체적으로 회원사의 수가 감소하고 있음을 알 수 있으며 지역별 회원사수는 대체적으로 서울지역은 소폭의 증가를 보이며, 부산은 상대적으로 소폭의 감소세를 보이며, 기타 지역은 거의 변화가 없음을 보여준다.

상기 자료가 전체적인 등록회원수가 나타나 있지 않아서 2002년도부터 연속적인 전체 대리점등록 자료가 미비한 관계로 정확한 비교는 어렵지만 1998년부터 2001년 까지 전체 대리점수는 지속적으로 증가함을 추정할 수 있다. 그 이유는 대리점설립에 따른 조건이 완화됨으로 인해 국제대리점협회를 통해 다양한 정보를 공유하고, 제공 받았던 과거와는 달리 독자적인 활동을 하는 대리점수가 증가했음을 쉽게 알 수 있으며 거기에 대한 추정 근거로는 앞에서 보여준 데이터에 국제대리점회원수가 지속적으로 감소하고 있음을 보여주는 나타내 주고 있기 때문이다. 또한 국제대리점협회에 따르면 오늘 현재 비공식 집계로 약 1000개 가까운 해운대리점이 있다고 한다.

제 4절 해운대리점업의 현지법인 선사로의 전환추세

현재 과거 해운대리점체제에서 현지법인으로 전환한 업체수에 대한 통계자료가 없어서 구체적인 수치로 나타낼 수는 없지만 과거 컨테이너 정기선의 대리점은 현재 대략 90%이상이 현지법인화했다고 보면 무리가 없다. 이는 다음과 같은 4가지 이유에 의해서 그 변화를 쉽게 추정할 수 있다.

첫째, 고정 물량의 안정적 확보 가능

중국을 비롯한 아시아의 지속적인 경제성장으로 인해 해상 물동량이 지속적으로 증가하고 있으며 이로 인해 과거 정기선 대리점의 경우 화물 집하가 매우 중요한 업무였으므로 현지 시장에 밝은 현지 대리점 체제로 운영을 했지만 수년간에 걸친 현지 시장의 흐름과 고정 거래선의 확보와 안정적인 물량의 확보가 가능해짐으로 현지 법인화의 필요성 대두

둘째, 다양하고 신속한 서비스 제공

최근의 해운 시장은 다양한 상황변수와 목표시장의 다변화로 신속하고 정확한 근접서비스가 강조 되는 흐름에 맞춰 선주나 용선주의 의도가 제대로 전달될 수 있기 위해서는 현지 법인화가 대리점체제 보다는 유리한 상황이다. 즉, 대리점체제는 일정한 계약에 의한 관계이기 때문에 상호 이해관계에 따라서 상황판단을 하는 부분이 있는바 외국적선사가 각국의 항만에서 본사가 의도하는 방향으로 조직적인 관리를 위해서는 대리점 체제 보다는 현지 법인화가 유용한 수단으로 판단하고 있다.

셋째, 정보의 확보가 용의

지금처럼 인터넷이 발달하기 전까지는 각국의 현지 해운·항만과 관련하여 필요한 정보를 외국의 선주나 용선주가 획득하기 위해서는 해당국 항만의 해운 대리점을 통하지 않고서는 필요한 정보를 얻는 것이 거의 불가능한 상황이거나 제한적이였다. 그러나 국내의 전산 시스템의 눈부신 발달로 인해 특히 인터넷의 발달은 정보의 수집과 분석, 전달이 시·공을 초월해서 언제 어디서나 가능해짐으로 인해서 과거 필요한 정보를 오로지 현지 대리점에 의존하던 과거의 업무 패턴을 더 이상 답습할 필요가 없어져다. 즉, 이는 해운대리점에 의존하였던 국내 항만의 항만관

련업체들에 대한 선정 및 계약에 관련하여 대리점에 의해서 주어지는 정보만을 통하여 의사결정을 하던 과거와는 달리 다양한 전산망이나 인터넷을 통해서 국내의 모든 항만관련 정보를 획득하고 필요하면 직접 항만관련업체들과 커뮤니케이션이 이루어짐으로 해서 해운대리점은 대리점 고유 업무인 선박의 입·출항업무에만 한정되어 일을 수행하는 추세이다. 이로 인해 선주나 용선주가 필요로하는 유용한 정보를 제공하면서 얻을 수 있었던 부가적인 이익을 창출할 수 있는 기회가 많이 사라지고 있는 실정이다.

넷째, 글로벌화(Globalization)

오늘날은 무한 경쟁의 시대, 글로벌화로 일컬어진다. 인터넷의 발달과 교통망의 발달 아시아 시장의 눈부신 경제성장, 기존 시장의 포화로 해외시장 개척의 필요성, 무역 장벽의 완화 이러한 종합적인 경제 상황들이 전 세계 시장을 하나의 시장으로 인식하는 작금의 글로벌화의 주요 요인이라 할 수 있으며, 글로벌화로 진행하기 위해서는 과거의 대리점체제로는 특정 시장에 대한 마케팅활동에 제약이 있다고 본다.

위에 열거한 요인들로 인해 특히 정기선 컨테이너마켓에 있어서 지속적인 현지 법인화가 이루어지고 있다. 이는 정기선해운시장에서의 대리점 체제는 더 이상의 효익이 없다고 할 수 있으며, 부정기선 시장에 대해서만 대리점 체제가 지속될 것이라고 전망한다.

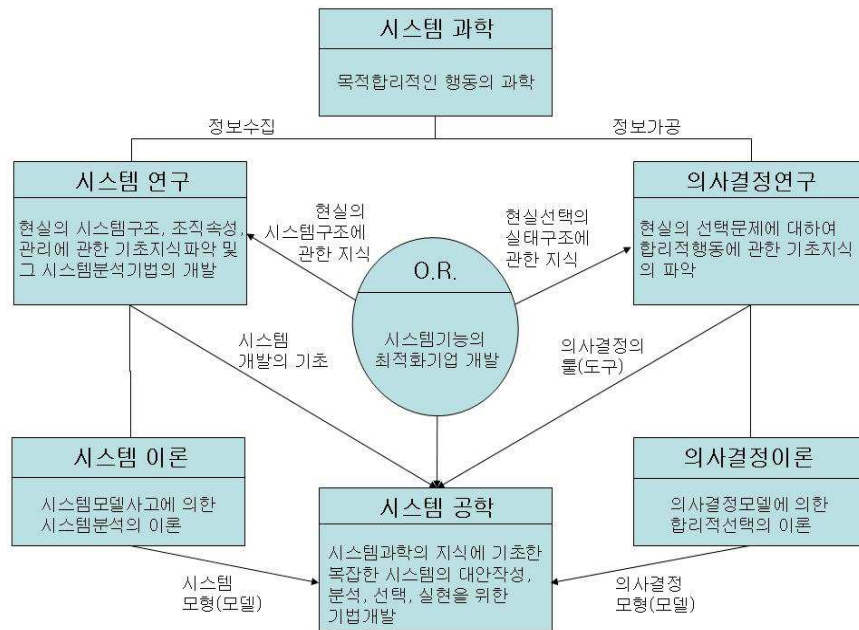
제3장 소프트웨어시스템적 방법론

제 1절 시스템적 접근방법

시스템적 접근이란 흔히 오해하고 있는 전산·정보시스템이나 계량적인 연구방법에 국한된 협소한 개념이 아니라 사물에 대한 매우 근원적인 사고방법 전반을 가리키는 개념이다. 시스템의 개념은 구체적인 사물에 대한 인식을 추상적인 생각으로 발전시켜 가는 것으로 전체를 전제로 하여 상호 독립하여 존재하는 것으로 생각할 수 있다. 이와 같이 서로 대립하는 존재를 통일한다는 것이 시스템 개념의 본질이지만, 이러한 과정에는 여러 개의 서로 다른 사고과정이 존재할 수 있어서 그 각각에 따라 시스템의 파악도 달라질 수 있다.

이러한 시스템적 접근방법의 특징은 사상적인 측면과 방법적인 측면이 모두 포함되어 있으나 문제를 대국적으로 파악하고, 합목적성(合目的性)이라는 목표 하에 모든 요소를 합리적으로 조합하는 것이 그 기본사상이다. 따라서 시스템적 접근법은 시스템 개념을 이용하여 전체적인 입장에서 상호관련성을 추구하고 주어진 문제해결을 추구하기 위한 방법론이라고도 표현할 수 있다.

부분의 관련을 요소의 속성간의 상호관련이라고 두고, 전체를 시스템이라고 생각함으로써 시스템의 하나의 정의, 즉 “시스템이란 요소의 집합으로, 그 요소 간 또는 요소의 속성 간에 상호관계가 존재하는 것이다”에 도달할 수 있는 것이다. 이 정의에서는 상호관계가 시스템행동의 요인이며, 이것은 요소의 속성에 대한 표현이나, 더욱 추상화 한다면 ‘속성의 집합’이라는 표현도 가능할 것이다.



<그림 3-1> 시스템적인 접근방법의 개념

자료:노홍승 외2(2006) P.57

시스템 성립의 요인으로 관련성 이외에 기능성을 도입한다면, 시스템에 목적성을 부여하게 되며, 기술론적 시스템 개념 즉, 시스템공학에 있어서의 시스템 인식에 이르게 된다. 이와 같이 시스템과학, 시스템연구, 의사결정연구, 시스템이론, 시스템공학, 의사결정이론, OR 등을 모두 포괄한 사고의 체계를 시스템적 접근 방법이라 한다. (<그림 3-1>참조)

예를 들어 ‘많은 구성요소가 유기적인 질서를 유지하여, 동일한 목적을 향하여 행동하는 것’이란 시스템에 대한 정의가 있으나 이 또한 시스템이라는 것이 발전을 거듭하는 단계에 있다는 측면에서 볼 때 충분한 정의가 될 수는 없다. 다만, 시스템이 구비해야 할 조건을 생각해보면, 대략 다음의 4가지로 요약할 수 있

을 것이다.

- (1) 2개 이상의 요소로 구성되어 있다.
- (2) 요소 상호간의 기능이 정의되어 있다.
- (3) 목적을 가지고 있다.
- (4) 단순히 상태로 존재하는 것이 아니라 시간적인 흐름이 지정되어 있다.

제 2절 시스템적 사고

시스템적 접근방법에 의한 사고방법에 익숙해져 있으면 복잡하고 어려운 문제라 하더라도 목표에 가까이 접근할 수 있는 해결 방안을 제시할 수 있다. 바꾸어 말하자면 시스템적 접근방법은 문제를 해결하는 학문이며, 'How'에 관련한 학문이기도 하기 때문이다. 이러한 시스템적인 것의 관점이나 사고방법의 내용을 특성별로 정리하면 다음과 같다.

① 목적 지향적인 방법론

시스템공학의 최종목표는 목적을 만족시킬 수 있는 시스템을 만드는 것이므로 수단이나 형식은 그리 중요하지 않으며, 만일 장애가 되는 부분이 있다면 이것은 제약조건으로 설정할 수 있다.

② 합리적인 목표의 달성과정을 중요시하는 방법론

대규모 시스템을 원활히 창조하기 위해서는 실패하여 다시 시작하거나 다른 길로 흐르는 일을 방지하기 위한 점검방안을 미리 결정할 필요가 있다.

③ 궁극적인 목표와 현상과의 교량역할을 하는 방법론

시스템의 궁극적인 목표는 누가 생각하더라도 거의 비슷하며 현상에 대한 인식도 큰 차이가 발생하지 않는다. 그러나 이와 같은 사고의 종점과 시발점을 어떻게 연결할 것인가의 문제에는 수많은 방법이 있으며, 의견이 엇갈리게 된다. 따라서 이 줄거리를 합리적으로 선택하는 방법으로서 시스템공학을 이용하는 문제를 고려하여야 한다.

④ 종합적인 사고에 기반한 방법론

목표를 레벨에 따라 계층적으로 분할하고, 당면하고 있는 문제를 항상 한단계 높은 목표레벨에서 관찰함으로써 전체의 상(象)을 이해할 수 있게 되어 독선에 빠지는 위험을 방지할 수 있다. 즉, 당면한 문제뿐만 아니라 그 주변을 함께 고려하여야 하며 이것이 이른 바 Macroscopic 사고인 것이다.

⑤ 부분과 전체와의 균형과 조화를 고려하는 방법론

하위문제와 하위시스템을 취급할 경우에도 언제나 전체와의 상호관계를 머릿속에 두고 이를 기초로 하여 균형을 유지한다면 부분이 수행하여야 할 역할을 적극적으로 생각할 수 있게 된다.

⑥ 거시적인 분할과 합성을 통해 정확한 인식을 유도하는 방법론

대규모 시스템은 이것을 아주 작게 분해하여 정밀하게 생각한다고 하여 반드시 정확한 인식을 하게 된다는 보장이 없으며, 오히려 작게 분할할수록 하위시스템의 수가 증가하게 되어 이들 간의 상호관계를 이해하기 어렵게 되는 경우도 발생한다. 특히, 시스템의 설계하고 합성하는 과정에서 요소의 수가 많다는 점은 치명적인 한계로 작용할 수 있으며 인간의 창의력을 저해할 수

도 있다.

일반적으로 인간이 합성까지 고려하여 사고하고 처리할 수 있는 하위시스템의 개수는 많아야 10개 이내이므로 시스템을 분할할 경우에는 중요한 요소의 수를 정리하여 가능한 한 거시적으로 분할하는 것이 바람직하다.

⑦ 복잡한 문제는 계층구조로 파악하는 특성을 가진 방법론

하위시스템을 하나의 시스템으로 간주하여 이것을 다시 분할하고 합성함으로써 상세한 분석이나 합성을 할 수 있다. 이는 하위시스템을 계층적으로 쌓아 올림으로써 가능하며 이른바 수직적 분할에 해당된다. 수직적 분할은 사고가 축차적으로 이루어지기 때문에 앞에서 말한 횡방향의 분할과는 달리 분할 수에 대한 제한이 없다는 특징이 있다. 특히 인간의 이해를 구하기 위해서는 구조그래프를 사용하여 시각을 통한 직감을 이용하는 것이 매우 유효할 수 있다.

⑧ 대안과 선택을 위한 엄밀한 평가

시스템의 창조는 대안을 고안해 내고 이를 선택함으로써 이루어지며, 이점이 종래의 과학이나 기술 분야에서 이뤄지고 있는 발명 또는 발견과 다른 성질이다. 발명이나 발견은 과학지식을 이용하여 새로운 제품을 만들거나 미지의 진리에 도달하는 것이 목적이므로 미리 목표가 정해져 있는 것은 아닌 반면, 시스템공학에서는 어떠한 방법도 목적을 달성할 수 있다면 채용할 수 있기 때문에 대체 안이 무한히 많을 수 있으며, 이 중에서 최선의 대안을 선택하는 일이 제일 중요하므로 평가와 밀접한 관계가 있다.

제 3절 소프트시스템방법론(*Soft Systems Methodology, SSM*)

Checkland (1981)는 관념적으로 설계되어진 시스템은 구체적인 행동에 의해 항상 각색되고 보완되어야 한다고 했다. 현실 상황에서 가장 효과적인 시스템을 구상하기 위해서는 각기 다른 세부 수준과 몇 단계작업을 동시에 고려해야 한다.

SSM은 시스템이론에 근거하여, 사회현상을 이해하고 연구하기 좋도록 작은 요소로 쪼개려고만 하는 단순화 위주의 전통적인 사고가 가질 수 있는 문제점을 개선하는데 유용하다. 또한 시스템 이론은 구성인자간의 인과관계 전체나 더욱 확대된 그림을 그리려는 성향을 갖고 있기 때문에 사실상 전체론이라고 보아도 무방하다.

시스템분석을 비롯한 다른 원리들이 그러하듯이 이미 생물학이나 환경공학에서는 이러한 원리를 널리 이용하고 있으며, SSM은 일반적으로 상상하듯이 특정 정보시스템을 설계하는 방법론이 아니며, 오히려 일반적인 문제점을 해결하는 방법론이라고 보는 것이 타당하다.

Checkland 박사의 동료인 랑카스터 대학 (Lancaster Univ.)의 Brian Wilson은 이러한 방법론을 경영정보를 분석하는데 유용하게 응용해 왔으며, 다양한 노력들은 시스템 설계기법으로 발전해 왔다. Checkland는 SSM 방법론의 목적은 ‘인간행위의 중요한 특성인 주관을 확보하고 이러한 주관을 가공하기 위한 것’이라고 강조한 바 있다. 또한 SSM의 특성에 대해서도 Checkland는 ‘탐구시스템’, ‘탐구과정’, ‘학습시스템’, ‘행위의 투영’, ‘의도적인 사고의 조직된 버전’ 혹은 ‘조직화된 사고체계’라는 다양한 표현을 사용하였다.

SSM 방법을 사용하려는 목적은 한마디로 ‘논쟁거리가 어떻게 변화되어 왔는가를 명료하게 표현하고자 하는 것’이며 복잡한 문제를 다루는데 유용하게 사용된다. SSM은 생산시설로부터 산출을 최대로 얻기 위해서는 어떻게 할 것인가와 같이 명확히 정의되거나 잘 조직된 문제들 보다는 어떠한 부류나 어떠한 수준의 관리자라도 모두 부딪힐 수 있지만 제대로 구조화 되지 못한 상황에 더 유용하다.

시스템적 사고는 결국 하드 한 것이나 소프트한 것으로 성격을 구분할 수 있다. 인공적으로 설계된 물리적인 시스템과 조직시스템 간에는 근본적인 차이가 있을 수밖에 없다. 기계적인 부속이 관련된 분야는 적절한 오차 내에서 예측하거나 납득할 만한 정확성에 의해 예측하는 것이 가능하기 때문에 ‘하드’시스템이라 불린다. 하지만, 인간이 관련된 분야는 특정 사례가 필요하지 않다. 왜냐하면 인간행위는 예측이 불가능하며, 조직적인 문제나 경영 문제라는 것은 원래 명쾌하게 분리하여 따로 규정할 수 있는 경우가 거의 없기 때문이다. 인간행위는 많은 규정할 수 없는 변수를 가지고 있기 때문에 대체로 복잡하며 ‘소프트’시스템으로 규정할 수 있다.

언뜻 보면, 해운대리점이라는 조직형태도 물리적으로 설계된 ‘하드’시스템처럼 보일 수 있지만, 경험상 조직체계 자체가 그에 속한 사람과 밀접하게 관련되지 않은 상태에서 어떠한 가치를 향상시키는 경우는 드물다. 따라서 조직형태를 계획, 설계 그리고 적용하는 것도 중요하지만 더욱 소프트한 이슈가 많이 있다.

‘소프트’라는 것은 그 사람의 유형에 따라서 또는 그 사람의 숙련정도나 경험에 따라서 또 다른 특별한 의미를 지니며, 시스템이란 것도 세상에 실존하는 명백한 사물처럼 이해될 수 있다. 하

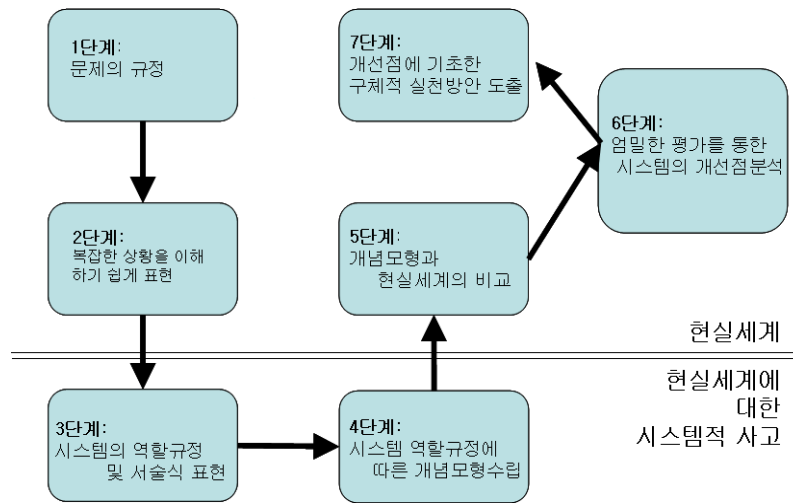
지만, 시스템 사고는 우리가 실질 세계의 엄청난 복잡함을 수월하게 다루기 위한 일련의 지적 구조로 이해될 수 있다.

SSM은 복잡한 인간사에 관한 문제에 대해 생각을 공식화하고 구조화하는데 도움을 준다. SSM방법론의 핵심은 우선 인간 활동 체계의 골자를 이해한 뒤 개념모형을 구성하는 것과 이렇게 구성한 모형을 실제 세계와 비교하는데 있다. 이러한 과정은 수많은 해법이 뒤엉켜있는 다양한 문제들을 상당히 명쾌하게 설명할 수 있다. 그렇다고 개념모형이 데이터 플로 차트와 같이 실질 세계를 그대로 묘사하는 것은 아니다.

개념모형이란 것은 잠재적으로 될 수 있는 실질 세계 시스템을 구체적으로 표현한 구성체이다. 하지만 더욱 중요한 점은 이러한 개념모형은 이미 논의된 시스템 원리를 엄격하게 따른다는 것이며, 그 개념모형 자체가 명확하게 규정된 내부 논리를 가지고 있다는 것이다.

따라서 SSM은 실제 세계에서 발견되는 시스템을 분석하는 것과는 거리가 멀고, 그 대신 무엇인가를 체계적으로 생각하는 것이 힘든 일, 하지만 확실하게 식별하고 파악해야 할 이 세상에서 일어나는 무언가에 시스템적 원리를 적용하는 것과 관련이 깊다. 따라서 누군가 어떤 골치 아픈 문제에 빠진 사람으로 하여금 그 문제를 수월하게 해결하도록 하는데 가장 유용하다.

<그림 3-2>는 ‘mode 1’ SSM이라고 알려져 온 Checkland가 제시한 일곱가지 단계를 개략적으로 보여준다. 다이어그램은 우연히 발생한 사건인지 혹은 실제 세계의 일인지 개념적인 시스템적 사고방식인지를 명확히 구분해 준다(1단계). 복잡한 상황은 흔히 rich picture의 형태로 표현 된다(2단계).



<그림 3-2> SSM방법론의 일곱 가지 단계

자료:노홍승 외2(2006)P.63

루트 개념정의 과정은 이어서 문장 서술단계(역할규정과 같은)인 (3단계)과정으로 진행되는데, 이 과정은 고려되어야 할 잠재적 관련시스템을 서술하는 과정이다. 이러한 과정은 근본적인 업무들일 수도 있고, 성과를 기반으로 한 것 일 수도 있다. 개념모형은 잠재적 시스템인 4단계를 실천하기 위한 모형임을 전제로 한다.

루트 개념정의 과정과 개념모형은 서로 다른 두 가지 표현방법인데, 똑같은 잠재적 시스템에 대해 루트 개념정의 과정이 서술적이라면 나머지 개념모형은 도식적이며, 두 가지는 항상 서로를 정당화하고 설명하여야 하는 상호보완적인 기능을 가진다.

현실적인 문제와 이러한 개념모형을 비교하는 방법(5단계)에는 여러 가지가 있을 수 있으며, 현실과 개념모형과의 적절한 비교를 통해 개선점(6단계)과 그러한 제안에 기초한 실천방안(7단계)

을 도출해 낼 수 있다.

SSM 방법론에 의거하여 개념정의를 하는데 필요한 다섯 가지 요인들은 다음과 같다. 첫 번째 요인은 어떤 한 시스템에 대한 루트 개념정의를 하는 과정의 핵심은 변형과정(T)이다, 설령 개념정의를 사용된 표현이 다소 어색하다 하더라도 무엇인가 개념정의를 통해 그 방법들은 주된 활동의 직접적인 목적을 포함하게 되고, 자연스럽게 그 시스템을 설명할 수 있어야 한다.

두 번째 요인은 특정 시스템의 소유권(O)인데 어떤 대리점들은 특정 시스템에 대해 주된 관련을 맺고 그 시스템을 중지시키거나 빠져나갈 수 있도록 하는 결정권을 말한다. 그러한 소유자들은 그 시스템에 대하여 논리적으로 설명할 수 있다. 그 시스템 내부에서 그 시스템의 주요 활동을 수행하거나 수행하게 된 대리인, 특히 주요 변형활동에 관련한 사람이 세 번째 요인인 행위자(A)가 된다.

특정 시스템 행위에 의해 수혜를 받거나 희생이 되는 특정 시스템의 고객(C)도 있다. ‘고객’ 들은 주로 그 시스템을 설명하는 문장 본동사의 간접목적어이다. 다섯째로, 시스템의 환경적 제약(E)이 있을 텐데, 시스템 환경의 특징과 주어진 것처럼 챙겨야 하는 더 넓은 시스템들을 의미한다. 이러한 다섯 가지 요인에 가치관(W)이라고 하는 여섯 번째 요소를 더할 수 있는데, 이 여섯 번째 요소가 루트 개념정의 과정에서 그 특성이 명쾌하게 설명되는 경우는 드물며, 그렇다고 제외할 수도 없다.

단편적인 가치관에 국한되기 보다는 가능성일 수도 있고, 어떠한 골격이나 하나의 이미지에 가깝다. 물론 그것이 분석가나 문제 상황에 빠져있는 사람들에게 의한 루트 개념정의의 속성의 하나라고 논란이 되기도 하였다.

이러한 여섯 요소들은 제대로 형성된 루트 개념정의라면 모두 포함되며 기억하기 쉽게 CATWOE라고 부른다(Checkland, 1981). 시스템에 대한 또 다른 정의는 하나의 복잡한 대상으로 인식하는 것으로 그 복합체는 서로 다른 요인들이 서로 작용하는 것으로 본다(Burke, 2000).

제4장 SSM법에 의한 해운대리점업계의 문제점 분석

제 1절 해운대리점업에 대한 시스템적 사고

해운대리점의 정의를 Checkland(1981)가 고안한 관례적인 시스템모형(formal system model)에 대입하면 해운대리점업을 둘러싼 복잡한 문제점들을 체계적으로 이해하는데 도움이 된다.

한편, <표 4-1>은 일반적인 시스템모형에 대한 특성을 보여준다.

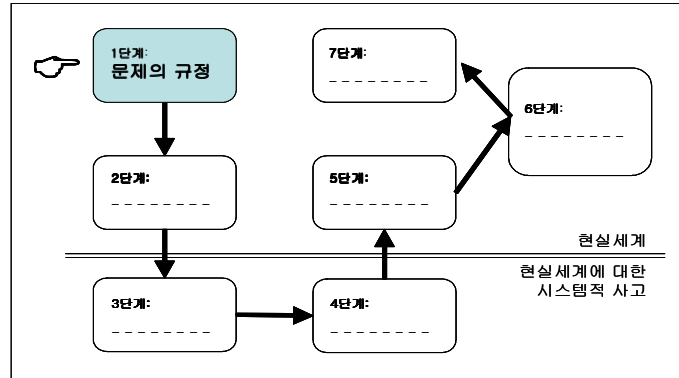
<표 4-1> 일반적인 시스템모형과의 특성

시스템모형의 전제
시스템은 하나의 목표를 가지고 있다. - 시스템은 하나의 궁극적인 목표와 약간의 변화나 무엇을 변환시키고자 하는 복수개의 목적들을 가진다.
시스템의 성과는 측정될 수 있으며, 효율성을 높이거나 낮출 수 있다.
시스템에는 통제를 위한 메카니즘 - 즉 하나의 의사결정과정(이)이 존재한다.
시스템은 여러 구성요소들을 가진다.
각각의 구성요소들은 상호 연관되어 있고 상호작용한다.
보다 광의의 시스템이나 복수 개의 시스템들의 부분으로 존재한다.
시스템은 어디까지가 포함되는지를 판단할 수 있는 경계를 가진다.
시스템은 고유의 자원을 가진다.
시스템은 지속될 거라는 가정 하에 각종 외력에 적응하거나 문제를 해결할 수 있을 것으로 기대된다.

자료:노홍승 외2(2006) P.70

제 2절 해운대리점업에 대한 소프트웨어시스템방법론의 적용

[1단계] 문제의 규정



SSM법에 따르면 문제해결의 첫 번째 단계는 문제를 정확히 규정하는 것에서 출발한다. 따라서 제2장에서 설명한 해운대리점업 대한 문제점중 주요한 사항만 간추리면 다음 네가지와 같다.

첫째, 해운대리점의 과당 경쟁에 의해서 수익률 저하를 초래하고 있다. 즉 대리점 협회가 제시한 요율표(tariff)는 거의 유명무실화되어 앞 다투어 덤핑으로 대리점수수료를 오퍼하고 있어 수익률 제고에는 상당한 한계를 보이고있다.

둘째, 해운대리점의 경영진은 기존의 보수적인 성향 즉 선주나 용선주의 지시에만 충실하게 이행하면 된다는 소극적인 반응 형태를 지속함으로써 해상운송의 변화하는 환경에 능동적으로 적응하기 위한 혁신의지의 빈약으로 직원재투자, 직원 재교육체계에 대한 미흡으로 경쟁력 약화를 가져 왔다.

셋째, 해운대리점의 사용자라 할 수 있는 선주나 용선주가 인

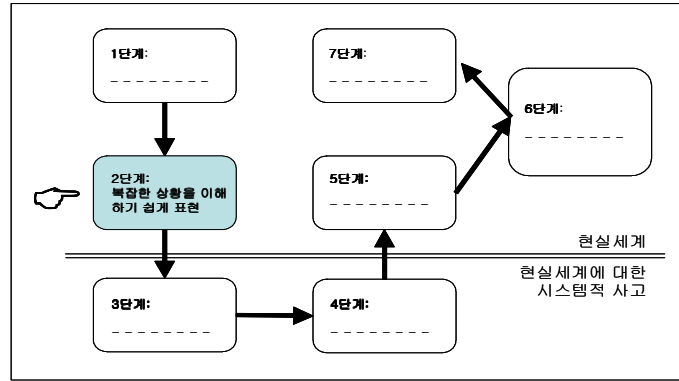
터넷등 다양한 정보, 통신 수단의 눈부신 발전으로 인한 해운대리점의 역할 감소. 즉 인터넷의 발달은 과거 특정 현지국의 정보를 오로지 현지 대리점에만 의존하였던 선주나 용선주들이 다양한 정보 기술의 발달로 현지 대리점을 통하지 않고서도 직접 필요한 정보를 획득할 수 있는 계기를 제공함으로써 과거 거의 모든 정보를 대리점을 통해 얻었던 때와는 달리 대리점에 대한 의존도가 점점 낮아져 지금은 대리점 고유업무인 선주나 용선주의 기본적인 의뢰업무만 이행을 함으로써 다양한 정보의 제공으로 발생할 수 있는 부가적인 수익의 창출은 점점 사라지고 있다.

넷째, 컨테이너화에 따른 정기선사의 해운시장 점유율의 증대와 그에 따른 지속적인 물동량의 증가로 인해 외국적 컨테이너선사가 기존 대리점 체제로 운영하던 형태가 지금은 대부분 현지 법인화 추세로 전환되고 있다.

한편, 이 네가지 문제점들을 하나의 문장으로 요약하면 다음과 같다.

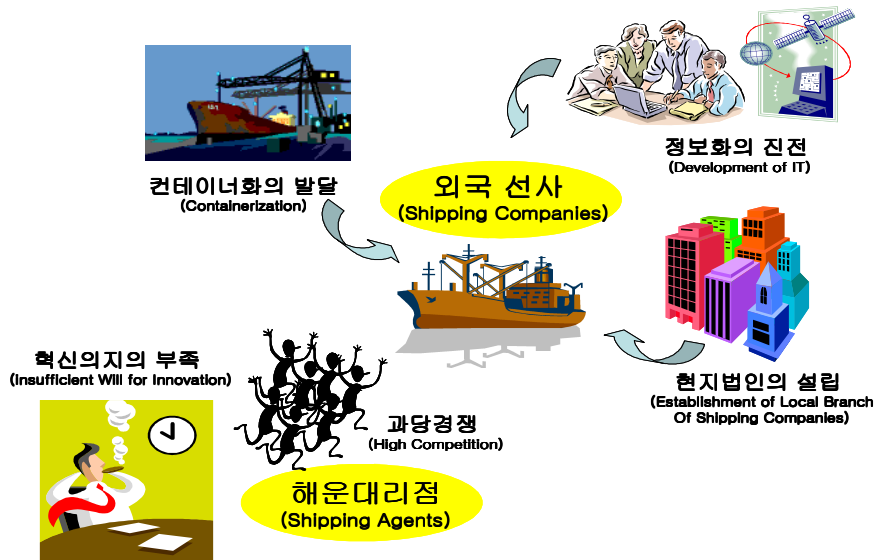
정부의 물류기업 관련 규제 완화이후 해운대리점들이 난립하면서 과당 경쟁이 일어나 수익률이 저하되었고, 업계는 별다른 업무혁신에 대한 노력이 부족하여 경쟁력을 제고하지 못하였으며, 인터넷등 정보,통신수단의 발달과 글로벌화의 진전으로 현지 정보의 수집이 용이해 지면서 해운대리점의 역할이 줄어들고 있고, 컨테이너화와 정기선화의 진전으로 현지법인화가 가속화 되고 있다.

[2단계] 문제점의 표현-문제표현도(rich picture)의 작성



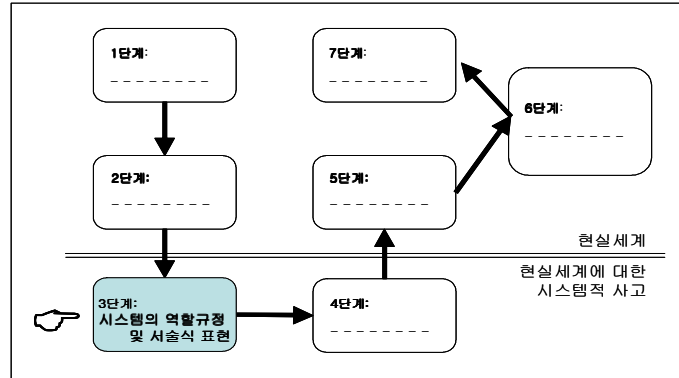
복잡하게 얽혀 있는 문제의 직관적인 파악을 위해 많이 사용하고 있는 방법이 문제를 도식화하여 표현하는 문제표현도(rich picture)를 작성하는 방법이다.

<그림 4-1>는 해운대리점의 문제점 파악을 위해 작성한 문제표현도(rich picture)이다.



<그림 4-1> 해운대리점업의 문제점 파악을 위한 문제표현도(rich picture)

[3단계] 시스템의 역할규정 및 서술식 표현(*root definition*)



시스템의 역할규정 및 서술식 표현 과정이란 다루고자 하는 시스템 모형의 목적과 수단을 간단한 문장형식으로 규정하는 과정을 의미한다.

여기에서 주의할 점은 구축하고자 하는 것이 시스템 모형일 뿐 현실이 아니기는 하지만 잠재적으로 구축하고자 하는 시스템은 시스템 원리에 부합하여 논리적이고 일관성을 갖추어야 한다는 점이 중요하다.

SSM 방법론에서는 주로 아래와 같은 형식을 빌려 문제점을 정의한다.

A system to do X, by (means of) Y, in order to Z

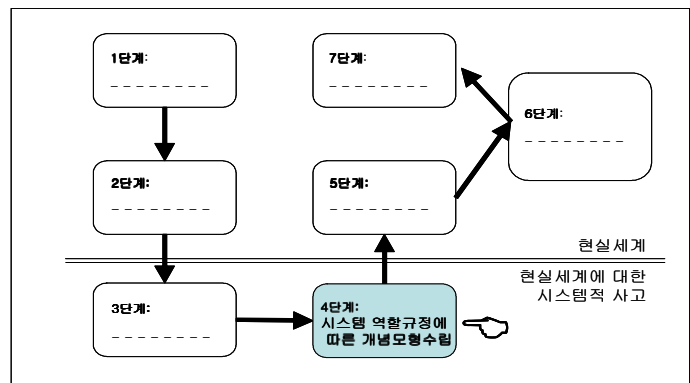
이상과 같은 형식의 문장은 그 시스템이 무엇을 하는데 소용되는지, 어떻게 만들어질 것이고, 왜 만들어져야 하는지를 명확하게 이해할 수 있게 한다.

이러한 방법론을 해운대리점에 적용하면 해운대리점에 관한 다음과 같은 정의를 내릴 수 있다.

특정항만에서 해상화물운송업자의 선박입출항지원업무와 화물집하업무를 대리하는 해운대리점(X), 해운대리점 역할을 전문화와 혁신을 통하여(Y), 물류경쟁력과 자체수익성을 동시에 추구한다(E)

물론 이상에서 정의한 해운대리점의 정의가 지금까지 진행되어 온 해운대리점업의 다양한 업무전체를 포괄하기에 충분하다고 할 수는 없지만 해운대리점업이 ‘무엇을 하는 사업인지’, ‘어떻게 해야 할 것인지’ 라는 질문들에 대한 답은 제시해 주는 정의라고 할 수 있다.

[4단계] 시스템의 역할규정에 따른 개념모형 수립



각각의 개념적인 시스템은 핵심적인 변환과정을 포함하고 있다. 즉, 시스템에 입력되는 입력 자료를 변화시켜 새로운 형식의 출력자료로 만들어내는 과정인 것이다. 이러한 과정은 일반적으로 다음과 같이 표시된다.

투입(input) → 산출(output)

이러한 변화과정(Transformation, T)에 반드시 수반되는 것이 세계관이다(Weltanschauung, Worldview, W). 이러한 세계관은 변환과정에 타당성을 부여함으로써 가치 있는 결론을 도출하는데 도움을 준다. 따라서 T와 W과정이 CATWOE 분석과정의 핵심이라고 할 수 있다. 이 점을 유념하면 일관성 있고, 종합적인 루트 개념정의가 가능해진다.

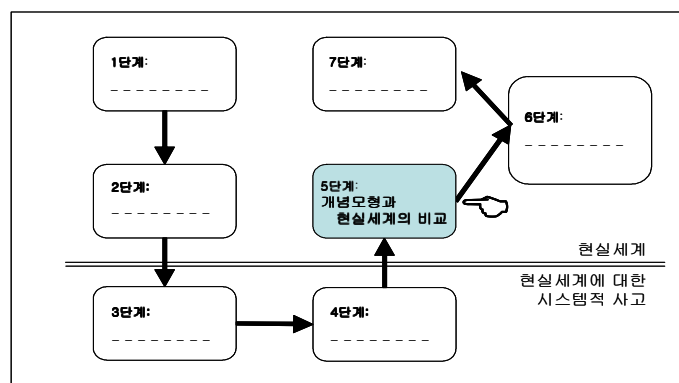
- 고객(Customs) : T로 인한 희생자 혹은 수혜자
- 행위자(Actors) : T를 수행하는 사람 혹은 조직
- 변환과정(Transformation Process) : 입력 → 출력
- 가치관(Worldview) : R 활동을 의미있게 하는 가치관
- 소유주(Owners) : T를 중단시킬 권한을 가진 사람 혹은 조직
- 환경제약(Environmental constraints) : 시스템에 포함되지 않은 채 시스템 밖에 위치하지만, 그럼에도 불구하고 행위에 영향을 미치는 요소

만약 루트 개념정의를 제대로 규정했다면 각각의 CATWOE 요소들은 그 안에서 찾을 수 있다. 다시 한 번 더 루트 개념정의한 내용을 참조해 보면서 해운대리점에 대한 CATWOE 를 구성해 보면 다음과 같다.

특정 항만에서 해상화물운송업자의 선박입출항지원업무와 화물집하 업무를 대리하는 해운대리점의 발전방안은 (X), 해운대리점 역할전 문화와 혁신을 통하여(Y), 물류경쟁력과 자체수익성을 동시에 개선 한다(E)

- 고객(Customs) : 선주 및 용선주
- 행위자(Actors) : 해운대리점
- 변환과정(Transformation Process) : 해운대리점의 열악한 수익구조 → 해운대리점의 수익구조 개선
 - 가치관(Worldview) : 정보가 취약한 특정 항만의 선박 입출항 업무를 지원함으로써 선주들의 기업 활동을 돕고 해당 항만의 경쟁력 제고에 기여한다.
 - 소유주(Owners) : 선주 및 용선주
 - 환경제약(Environmental constraints) : 컨테이너화, 정보.통신기술의 발달, 정기선선사의 현지법인화, 물류기업의 등록의무 폐지

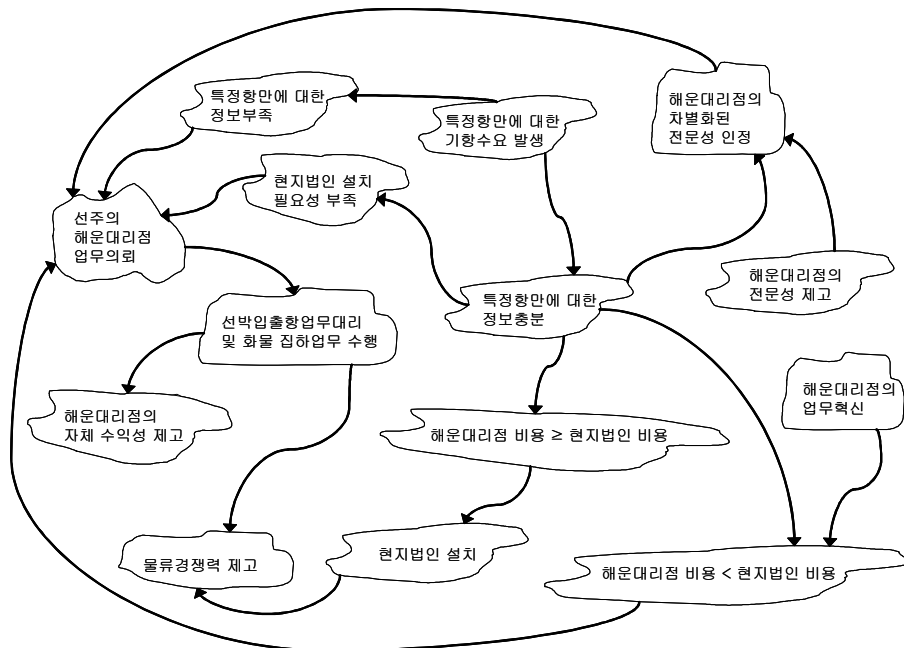
[5단계] 개념모형과 현실세계의 비교



개념모형은 잠재적인 활동과 논리적인 종속관계를 보여준다.

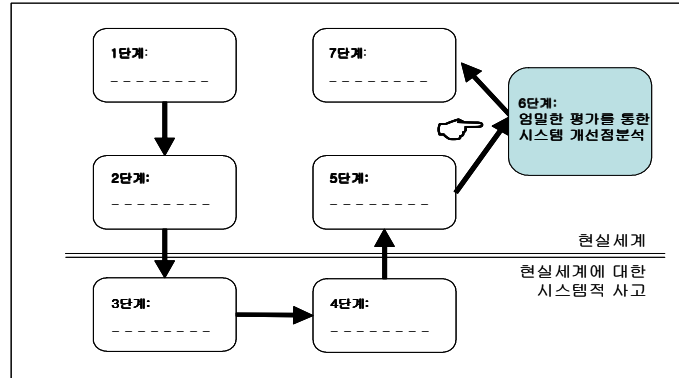
시스템상의 행위는 울퉁불퉁하게 손으로 그려진 기포형태의 도형 안에 동사형으로 표현되어야 한다(○○을 한다는 식으로). 기포형태의 도형들은 화살표로 연결되어질 수 있으며 종속관계를 나타내어 준다. 즉 하나의 행위는 다른 행위의 결과로 빛어지는 것을 의미한다. 다시 말해서 다른 것들이 이루어지지 않는다면 어떤 하나도 이루어질 수 없고, 주변의 다른 것들이 열악하게 이루어진다면 그 어떤 행위도 열악하게 이루어진다는 것을 의미한다.

<그림 4-2>에 보이는 개념모형이 반드시 옳거나 옳지 않다고 말할 수는 없다. 하지만, 더 많은 비판과 합의과정을 통해, 그리고 실제와의 비교를 통해 더 논리적이거나 일관성 있는 모형으로 발전해 나갈 수는 있을 것이다.



<그림 4-2> 해운대리점 시스템의 개념 모형

[6단계] 엄밀한 평가를 통한 시스템의 개선점 분석



시스템모형이라면 으레 그러하듯이 모든 인간 행위시스템도 평가하고 통제할 수 있는 방법이 필요하다. 왜냐하면 우리는 흔히 어떠한 대상을 이해한다는 것은 그 성과를 평가하는 몇 가지 방법을 가지고 있음을 의미하고, 만약 기대했던 성과가 달성되지 못했을 때에는 통제할 수 있는 수단들도 준비되어 있어야 한다고 믿기 때문이다. 따라서 이러한 모니터링 구조와 통제 구조를 개념모형 안에 포함시키는 과정은 매우 중요하다. 특히 성과를 측정하는 과정은 그 무엇보다도 중요한 일이다. 해운운송부분에서 중요한 역할을 수행하고 있는 해운대리점에 대한 사업을 진행해 오면서 이러한 성과측정과정의 없었었다는 것은 현재 해운시장의 변화에 대응하기 위한 해운대리점의 대응전략이 미비하다는 반증이다.

SSM 방법론에서는 이러한 성과측정 기준으로 효과성 (efficacy), 효율성 (efficiency), 유효성 (effectiveness)을 추천하고 있다.

- E1 - 효과성 (efficacy) - 과연 그 시스템이 작동하는가?

즉, 변환활동이 이루어지는가?

○ E2 - 효율성(efficiency) - 시스템의 산출물의 가치(반드시 시스템 투자비용일 필요는 없지만)와 산출물을 얻기 위해 투여한 자원의 가치를 비교하여 시스템이 가치가 있는가?

○ E3 - 유효성(effectiveness) - 해당 시스템이 장기적인 목표를 달성하는가?

SSM 방법론에 의하면 이러한 E 값들은 해당 시스템을 어떻게 평가할 것인가를 반드시 명시하여야 한다.

따라서 아래는 SSM 방법론에 의한 해운대리점 발전방안의 성과측정 기준을 나열하고 있다. 본 연구에서는 SSM 방법론에서 제안한 세 가지 평가기준에 시급성(emergency)을 추가하여 다음의 3가지 평가기준을 사용하기로 한다.

○ E1-효과성(efficacy)- 제시되는 해운대리점의 발전방안이 과연 실천에 옮겨지고 있는가?

○ E2-효율성(efficiency)-그러한 해운대리점 발전방안의 실천을 위해 투입되는 자원대비 효과는 얼마나 큰가?

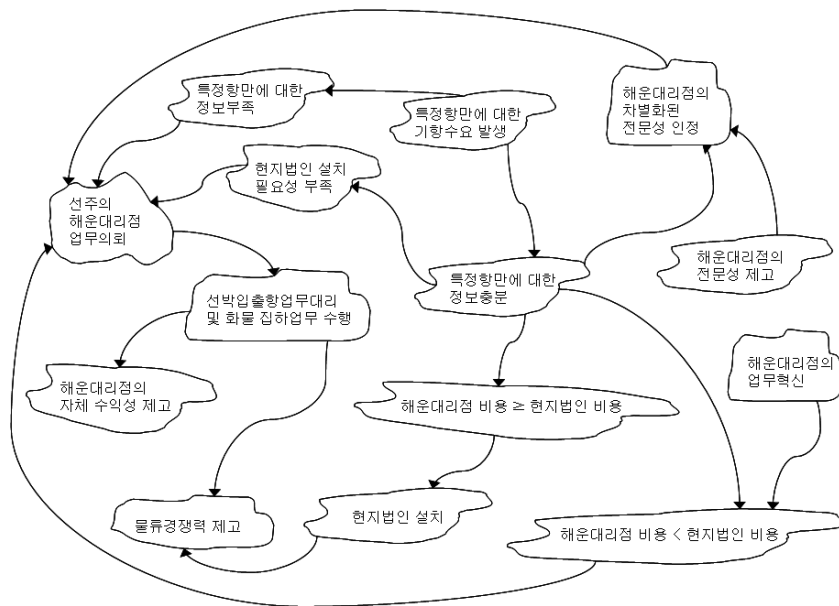
○ E3 - 유효성(effectiveness) - 궁극적으로 해운대리점 발전방안은 지속적으로 유지될 수 있고, 해운대리점의 수익성제고를 위해 사용될 수 있는가?

각각의 평가요소를 평가하는 방법으로는 E1(효과성(efficacy))의 경우, 발전방안과 관련한 법·제도의 개선 건수의 측정, 관련 논문의 발표건 수를 측정, 사례의 조사 등을 통해 해운대리점의 발전방안이 과연 실천에 옮겨지고 있는가에 대한 평가가 가능하다.

둘째, E2-효율성(efficiency)의 경우에는 제시된 해운대리점 발전방안의 실천을 위해 투입되는 자원대비 효과가 얼마나 큰가를 측정하는 것으로 대안별 타당성조사(feasibility studies)를 통한 경제성 분석(B/C분석, NPV법, IRR법), 재무성 분석(비용-편익분석), 정책적 분석(AHP법을 이용한) 등을 통해 평가가 가능하다.

셋째, E3-유효성(effectiveness)의 경우, 궁극적으로 제시된 해운대리점 발전방안이 지속적으로 유지될 수 있고, 수익성제고를 위해 지속적으로 사용될 수 있는가를 측정하는 것이다. 전문가들을 상대로 한 델파이법, KJ법 등을 통하여 이러한 평가는 가능하다.

한편, <그림 4-3>은 지금까지 구성한 SSM법에 의한 해운대리점의 문제점 규정으로부터 시스템적 역할규정, 문제점의 서술식 표현 그리고 개념모형의 결과들을 한꺼번에 정리한 것이다.

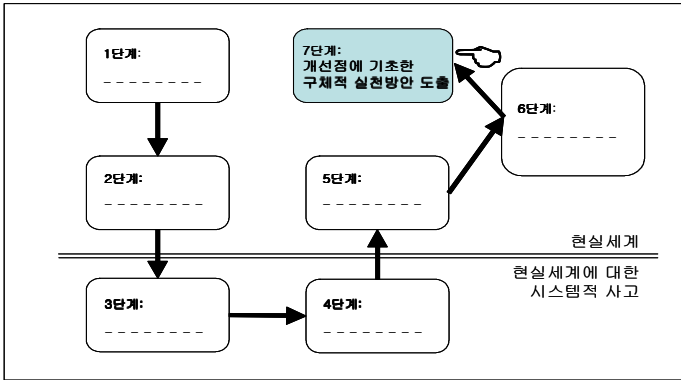


<그림 4-3> 해운대리점 시스템의 개념 모형의 결과

특정 항만에서 해상화물운송업자의 선박입출항지원업무와 화물집하 업무를 대리하는 해운대리점(X)은, 해운대리점 역할을 전문화와 혁신을 통하여(Y), 물류경쟁력과 자체수익성을 동시에 추구한다(E)

<p>C 선주 및 용선주 A 해운대리점 T 선박입출항 업무의 곤란 → 원활 W 정보가 취약한 특정 항만의 선박 입출항 업무를 지원함으로써 선주들의 기업 활동을 돕고 해당 항만의 경쟁력 제고에 기여한다. O 선주 및 용선주 E 컨테이너화, 정보화, 정기선화, 정부의 물류기업 등록의무 폐지</p>	<p>E1 제시되는 해운대리점의 발전방안이 과연 실천에 옮겨지고 있는가? E2 그러한 해운대리점 발전방안의 실천을 위해 투입되는 자원대비 효과는 얼마나 큰가? E3 궁극적으로 해운대리점 발전방안은 지속적으로 유지될 수 있고, 해운대리점의 수익성제고를 위해 사용될 수 있는가?</p>
---	---

[7단계] 개선점에 기초한 구체적인 실천방안 도출



한편, SSM 방법론의 마지막 단계, 즉 제7단계에 해당하는 개선점에 기초한 구체적 실천방안의 도출에 관한 자세한 내용은 추후 연구하기로 한다.

지금까지 해운대리점의 발전방향에 대한 개념모형을 설정하여

보았다. 본 논문에서 제시한 개념모형을 통해 기존 체계화 되지 못했던 해운대리점의 성과측정방식과 홍보의 미비했던 부분을 시스템방법론에 의한 개념모형을 설정함으로써 해운 대리점의 주 고객인 외국의 선주나 용선주에게

예를 들면 특정 해운대리점의 효과성과 효율성을 합리적, 체계적으로 역설함으로써 주먹구구식이 아닌 나름대로 특정 해운대리점이 시스템속에서 운영되고 관리되고 있으며 제시하는 자료가 합리성을 반영하고 있음을 이해할 수 있게 하는 좋은 도구가 될 수 있다고 생각한다.

이젠 해운대리점도 과거의 주어진 오더에 대해서만 정확성을 달성했던 일차원적인 영업방식을 탈피해서 잠재 고객을 찾아가는 방향으로 그 방향을 모색해야하고 아울러 기존의 고객에게도 고객의 필요에 따라 반응하는 것이 아니고 적극적으로 유용한 정보를 제공함으로써 고객의 수익창출에 적극적인 파트너로써 유기적으로 움직여야 한다고 생각한다.

결국 이러한 현재의 해운시장의 흐름을 충분히 따라 가기 위해서는 본장에서 설정한 개념모형을 통해서 기존의 해운대리점들이 각 대리점들의 특성에 맞게 이 모형을 기초로 해서 나름대로 모형을 설정하여 필요한 방향을 설정할 수 있다면 시스템방법론에 의한 해운대리점모형이 유용한 수단이 되리라고 생각한다.

제5장 결 론

본 연구는 해운대리점에 대한 해운업법상의 법률적 개념정의를 비롯하여 해운대리점의 역할과 종류를 구분하고, 해운대리점과 여타 항만물류 관련 산업과의 관계를 가시화하는 연구를 수행하였다. 또한 우리나라 해운대리점업의 역사와 최근 해운대리점업계의 현황, 현지법인화를 비롯한 우리나라 해운대리점들의 최근 동향에 대해서 분석해 보았다.

특히 본 연구는 해운대리점을 둘러싼 문제점을 규명하고 해결점을 모색하기 위하여 소프트시스템방법론(Soft Systems Methodology, SSM)을 사용하였다. 시스템적 사고를 통해 해운대리점업의 특성을 체계적으로 이해하고, 해운대리점을 둘러싼 문제점을 규명하고 해결점을 모색하기 위하여 7단계에 걸쳐 분석하였다.

먼저 문제의 규정단계에서, 정부의 물류기업 관련 규제 완화가 후 해운대리점들이 난립하면서 과당 경쟁이 일어나 수익률이 저하되었고, 업계는 별다른 업무혁신에 대한 노력이 부족하여 경쟁력을 제고하지 못하였으며, 인터넷등 정보 통신수단의 발달과 글로벌화의 진전으로 현지 정보의 수집이 용이해 지면서 해운대리점의 역할이 줄어들고 있고, 컨테이너화와 정기선화의 진전으로 현지법인화가 가속화 되고 있다고 문제를 정확히 규정하였으며, 2단계 문제점의 표현에서 이러한 문제점을 문제표현도로 작성하였다.

3단계 시스템의 역할규정 및 서술식 표현에서, 특정항만에서 해상화물운송업자의 선박입출항지원업무와 화물집하 업무를 대리하는 해운대리점(X), 해운대리점 역할을 전문화와 혁신을 통하

여(Y), 물류경쟁력과 자체수익성을 동시에 추구한다(E)로 표현하였다.

4단계에서는 시스템의 역할규정에 따른 개념모형을 설정하였고, 5단계에서는 개념모형과 현실세계를 비교하고, 6단계에서는 엄밀한 평가를 통한 시스템의 개선점을 분석하여 개선된 개념모형을 제시하였다.

그리고 제7단계의 개선점에 기초한 구체적인 실천방안의 도출은 향후의 연구에서 수행하도록 하였다.

본 연구는 소프트시스템 방법론을 이용하여 해운대리점업계의 문제점을 개선하고 발전방향을 모색하는 주체들을 위해 문제점을 어떻게 규정하고 복잡한 상황을 이해하기 쉽게 나타내고 그에 따른 문제점들을 시스템의 역할규정에 따라 개념모형을 수립해서 그 개념모형을 현실세계와 비교를 통하여 해운대리점의 발전 방향을 고민하는데 주요한 기여를 하리라고 본다.

해운대리점은 단지 해운산업상의 하나의 부수적인 서비스를 제공하는 부분적인 산업으로만 인식되어 왔으며, 이에 대한 연구도 매우 미비한 수준이었다. 그러나 물류산업 전체 입장에서 본다면 물류산업의 가장 큰 비중을 차지하고 있는 해상수송분야의 대부분의 실질적인 업무가 해운대리점을 통해 이루어지고 있으므로, 해운대리점이 물류산업 전체에서 중요한 역할을 담당하게 된다. 현재의 시대적인 변화에 의해 해운대리점 업무를 내부화하는 시장구조의 변화가 진행되고 있으며, 이에 따라 해운대리점간의 과당경쟁이 발생하고 있고, 또한 정보망의 발달로 해외 대리점의 존재 가치와 역할이 저평가되는 시점에서 우리나라 해운대리점의 진로와 발전방안에 대한 연구는 시기적으로 매우 적절하다고 생각된다.

특히 물류비 절감과 전문성을 위해서 물류과정을 제 3자적 입장에 있는 전문기업에게 아웃소싱(Outsourcing)하는 것이 현재의 물류흐름상의 추세인데 반하여, 해운대리점 서비스를 내부화하는 외국선사들의 현지법인화 는 인소싱(Insourcing) 전략으로 서비스 효율화의 대세에 역행하는 것으로 볼 수 있다. 이는 현재의 해운대리점 업체들의 비효율화와 전문적 서비스 부재에 따른 것으로, 과학적이고 체계적인 문제진단과 합리적 문제해결방안의 모색을 통하여 서비스를 전문화하고 체질을 개선시켜 대리점 서비스의 필요성과 효율성을 제고시킬 수 있는 자성의 계기로 삼아야 할 것이다.

해운대리점업은 해운산업의 여러 부분과 복잡한 상호작용 관계를 맺고 있으므로, 해운대리점 업계의 문제점을 개선하기 위해서는 해운대리점업계를 둘러싼 각종 이해관계자들의 역할을 명확히 규정하여 누가 어떠한 역할을 수행함으로써 해운대리점업계의 문제를 해결해야 하는지를 명확히 정의하여야 할 것이다. 해운대리점은 운영주체의 비체계적이고 독단에 의한 사고에 의한 기업경영이 나타날 수 있는데, 본 연구는 이러한 비체계적인 상황에 체계적인 사고를 적용하는 매우 유용한 방법으로 질적인 기법인 소프트시스템 방법론을 사용하여 우리나라 해운대리점업계의 문제점을 진단하고 해결하고자 노력하였다.

향후 연구에서는 우리나라 해운대리점업의 문제진단과 원인분석에 따른 구체적인 발전방안의 모색이 이루어질 것이다. 이러한 연구에서도 제시되는 발전방안이 구동 가능한지, 얼마나 효율적으로 작용하는지, 과연 장기적으로 지속적인 효과가 발휘될 수 있는지를 판단할 수 있는 연구가 병행되어야 할 것이다.

참고문헌

□참고문헌

노홍승, 예충열, 강상곤(2006) 시스템적 접근방법에 의한 종합물류정보망
사업 투자우선순위평가 연구, 한국교통연구원 연구총서 2006-13.

문성혁, 이철영(1983) 항만운송시스템의 분석에 관한 연구,
한국항해학회지 제7권 1호.

박창호(1997) 항만의 경쟁력 제고과제, 전국경제인연합회, 조사연구자료,
산업정책97-3.

부산광역시(2000) 부산지역 해운·항만업체총조사보고서.

오세웅(2001) “항만이 지역경제에 미치는 동태적 영향에 관한 연구”,
한국해양대학교 대학원 물류시스템공학과 석사학위 논문.

이철영(1998) 항만물류시스템, 효성출판사.

정필수, 마문식, 조찬혁, 전형진(1994) 항만이 지역경제에 미치는 영향 -
항만관련산업 및 역내 제조업을 중심으로, 해운산업연구원 정책자료 093.

(재)한국선박대리점협회(1995) 국제해운대리점업발전사(협회25년사).

□국외문헌

Brooks, Mary R, (2001) *Sea change in liner shipping. Regulation and
managerial decision-making in a global
industry*, Pergamon: Amsterdam,

Cass, S. (1996) Port Privatisation, Cargo Systems, IIR Publications
Ltd., London

Checkland, P. B. (1984) *Systems Thinking, Systems Practice*, John Wiley & Sons, Chichester, UK.

Checkland, P. B. (1999) *Soft Systems Methodology in Action*, John Wiley & Sons, Chichester, UK.

Checkland, P., and Scholes, J.(1990), *Soft Systems Methodology in action*, John Wiley & Sons., Chichester, UK.

De-Neufville, R. and Tsunokawa, K. (1981) "Productivity and returns to scale of container port, *Maritime Policy and Management*", Vol. 8, No. 2, pp 121-129

Frankel, E. G. (1987) *Port Planning & Development*, John Wiley & Sons, MA.

Frankel, E.G. (1991) "Port Performance and Productivity Measurement", *Port and Harbours*, Vol. 36, No.8, pp 11-13

Goss, R. O., (1990a), "Economic policies and seaport: 1. The economic functions of seaports", *Maritime Policy and Management*, Vol. 17, No. 3, pp. 207-219

Goss, R. O. (1990b), "Economic policies and seaport: 3.Are port authorities necessary?", *Maritime Policy and Management*, Vol. 17, No. 4, pp. 257-271

Goss, R. O. (1990c), "Economic policies and seaports: 4. Strategies for

port authorities", *Maritime Policy and Management*, Vol. 17, No. 4, pp. 273-287

Notteboom, B. (1999) "Innovation and Inter-firm Linkages; New Implications for Policy", *Research Policy*, Vol.28.

Notteboom, T. E., Winkelmann, W. (2001), "Structural changes in logistics: how will port authorities face the challenge?", *Maritime Policy and Management*, Vol. 28, No. 1.

Panayides, Photis M. (2001) *Professional Ship Management*, Plymouth Studies in Contemporary Shipping and Logistics, Ashgate, Aldershot.

Roe, M.S. (1999) The commercialization of East European liner shipping: the experience of Poland, *Maritime Policy & Management*, Vol. 26, No.1

Roh, H. S (2006) *Port Cluster Systems Supporting Port Logistics Process*, JongKum, Seoul: Korea.

Roh, H. S (2004) "A conceptual Model of the Port Cluster and Related Assemblage", 2004 IAME annual conference proceeding, Izmir/Turkey.

Roh, H. S. et. al. (2001)"Creating Added Value for the Shipping and Port logistics industry in Busan by the establishment of e-Logistics infrastructure", *International Conference on Port and Maritime R & D and Technology*, Singapore.

Sachis, A. (1996) Productivity functions as a managerial tool in Israeli ports, *Maritime Policy and Management*, Vol. 23, No. 4, pp 341-369

Suykens, F., (1983) A few observations on productivity in seaports, *Maritime Policy and Management*, 10(1), pp.17-40.

Wrona, A. & Roe, M. (2002) "The Polish maritime sector under transition," *Maritime Policy and Management*, Vol.29, No. 1, pp.17-43.

<http://www.busanportall.net/>.

ABSTRACT

Conceptual Modeling of the Development of Shipping Agencies in Korea by Soft System Methodology(SSM)

Kyung, In-Jeong

*Department of Port Logistics
Graduate School of
Korea Maritime University*

ABSTRACT

A shipping agent is one of the main port logistics businesses and plays a key role on behalf of ship owners or charterers. Recently business opportunities of shipping agent in liner shipping market are decreasing remarkably. Shipping agents in tramper shipping market are also facing problems in the business due to decrease in the agency commission resulted from severe competition between agents, development of internet and globalization.

The objectives of this study are not only identify the conception of a shipping agent business but also clarify the range of its role. It also investigates the problems in

shipping agent business and provides the solutions using Soft System Methodology(SSM).

This study will contribute to identifying the problem of shipping agents and suggesting the direction of solving business problems through establishing a model. It shows how to investigate the problems and expresses the problems easily and compare actual environments using Soft Systems Methodology.

감사의 글

해운업의 한 업종인 해운대리점에서 십년 이상을 재직하면서 해운과 관련하여 많은 실무경험을 쌓았고 많은 관련업종의 사람들을 만났습니다. 세월이 지나면서 나름대로 하고 있는 일과 관련하여 글로써 남길 수 있는 기회가 있었으면 하고 막연히 생각만 하다가 우연한 기회에 항만물류학과에 입학하여 항만물류학과 교수님들의 유익한 강의와 다양한 분야와 위치에 있는 동문들과의 교분을 통해서 의미 있고 보람된 4학기를 보냈습니다.

마지막 결실인 본 연구 논문을 준비하면서 바쁜 직장생활 속에서 준비할 수 있는 시간이 부족했지만 여러분들의 도움으로 끝까지 논문을 완성할 수 있어서 너무 감사드립니다.

먼저 부족한 제자에게 노고를 마다하지 않고 끝까지 지도해 주신 신용존 교수님께 진심으로 감사를 드립니다. 또한 논문의 미비한 부분에 대한 많은 조언을 해주신 류동근 교수님과 이광수 교수님께도 감사의 말씀을 전합니다. 그리고 오늘도 연구실에서 수많은 연구과제로 몰두하고 있을 본 연구의 방향을 제시하고 틀을 잡아 준 한국교통연구원의 노홍승 박사님과 자료 수집과 여러 가지 조언을 해주신 정천마 선배님께도 감사드립니다.

또한 이모저모로 많은 격려를 보내주신 여러 친구들과 직장동료 여러분께도 이 자리를 빌어 감사를 전합니다.

마지막으로 항상 곁에서 아낌없는 지원을 해준 사랑스런 가족에게 이 논문을 바칩니다.