

글로벌 해양강국!

② 컨테이너 해운시장 경쟁구도 변화와 대응방향



한국해양수산개발원 전형진 해운산업연구실장

일시: 2019. 1. 10.(목) 09:30 ~ 18:00

장소: 서울 코엑스 컨퍼런스룸

Contents

- » 1. 컨테이너 해운시장의 경쟁여건 변화
- » 2. 컨테이너 해운시장의 경쟁질서 변화
- » 3. 국적선사의 경쟁력
- » 4. 국적선사의 대응방향

일시: 2019. 1. 10.(목) 09:30 ~ 18:00

장소: 서울 코엑스 컨퍼런스룸

컨테이너 해운시장 경쟁여건 변화

- » 1. 규모의 거대화 추구
- » 2. 비용우위전략 지속 추구
- » 3. 거대선사의 시장지배력 확대
- » 4. 초대형선박 발주 급증

1. 규모의 거대화 추구

» 글로벌 선사들은 지속적으로 성장 추구

- 공급과잉을 확대시키지 않으면서 자사의 선대 규모를 확대하기 위해 M&A 시행
- Maersk, CMA CGM, COSCO, Hapag-Lloyd 등은 M&A를 통해 규모 확대

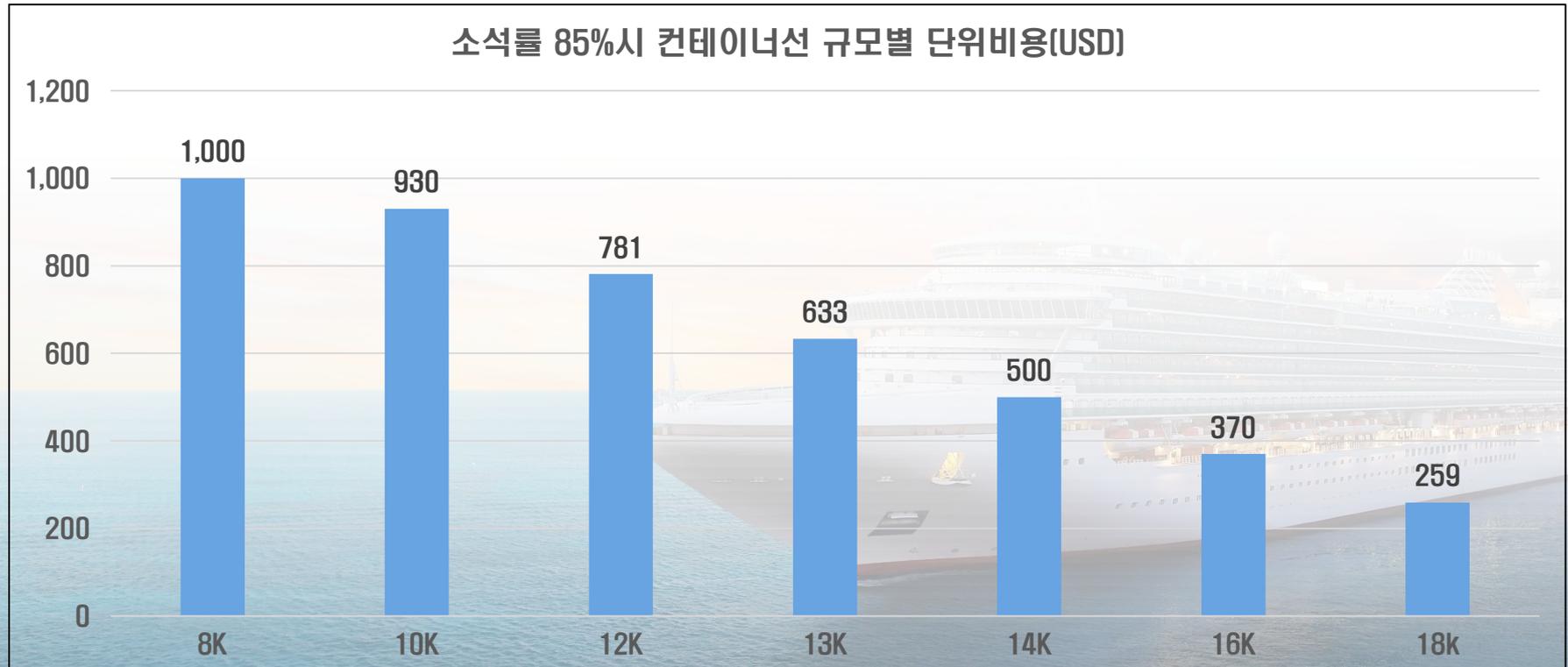
구 분	선복량 변화(천TEU)		존속기업
	M&A 이전	M&A 이후	
Maersk + Hamburg Sud	3,547	4,111	Maersk
CMA-CGM + APL	1,816	2,130	CMA-CGM
COSCO + CSCL	864	1,621	COSCO
COSCO + OOCL	1,818	2,490	COSCO
Hapag-Lloyd + UASC	915	1,477	Hapag-Lloyd
일본 3사	NYK 538 MOL 569 K-Line 342	1,449	ONE (합작법인)

주 : Alphaliner 자료를 정리, 선복량은 M&A 완료시점 또는 2017년 11월 기준

2. 비용우위전략 지속 추구

» 규모의 경제를 활용한 비용경쟁력 강화

- 글로벌 선사들은 공급과잉에도 불구하고 비용절감을 목적으로 초대형선박 발주 지속
- [Drewry] 18,000TEU급 단위비용은 8,000TEU급의 **26%** 수준

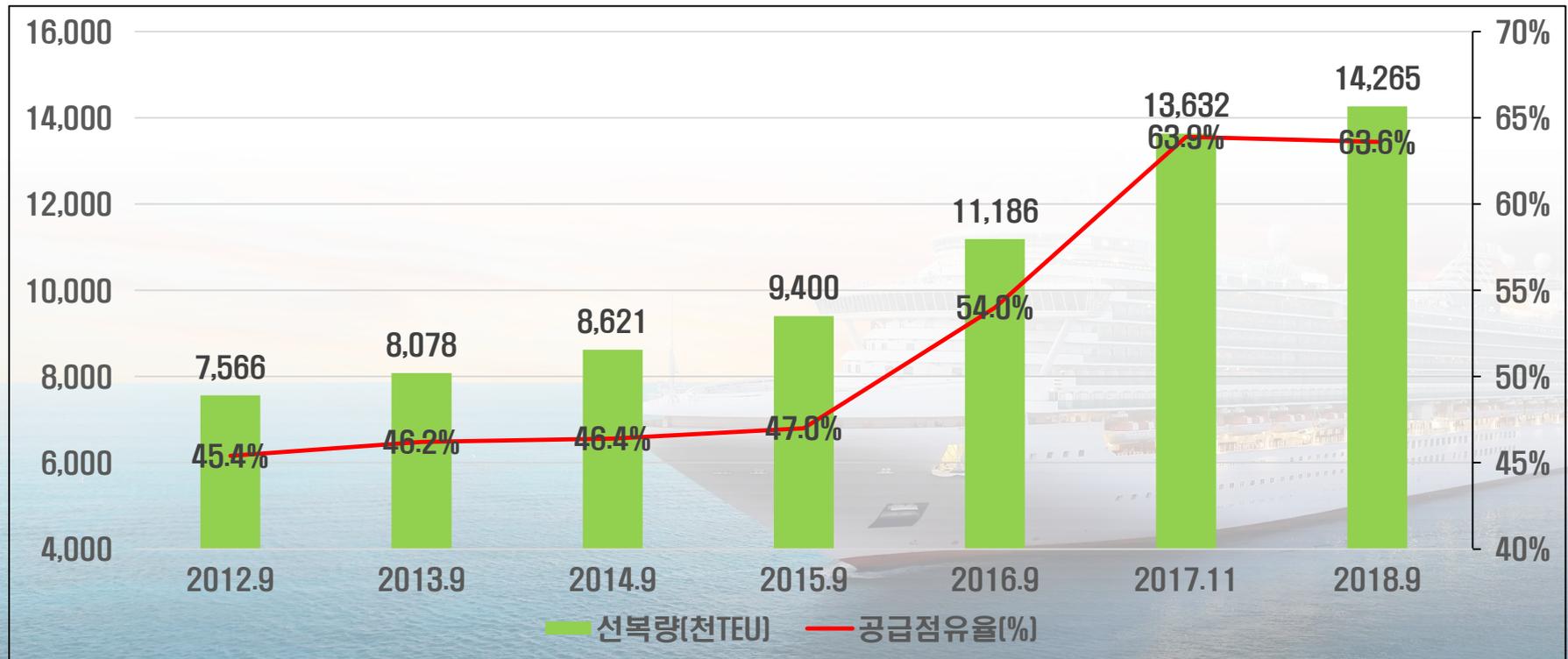


주 : Drewry

3. 거대선사의 시장지배력 확대 (1/2)

▶▶ 거대선사의 시장집중도 지속 상승

- M&A, 초대형선박 발주 증가 등으로 거대선사의 공급점유율 지속 상승
- 2018.9 기준 상위 5대선사 63.6%, 7대선사 75.7% 차지

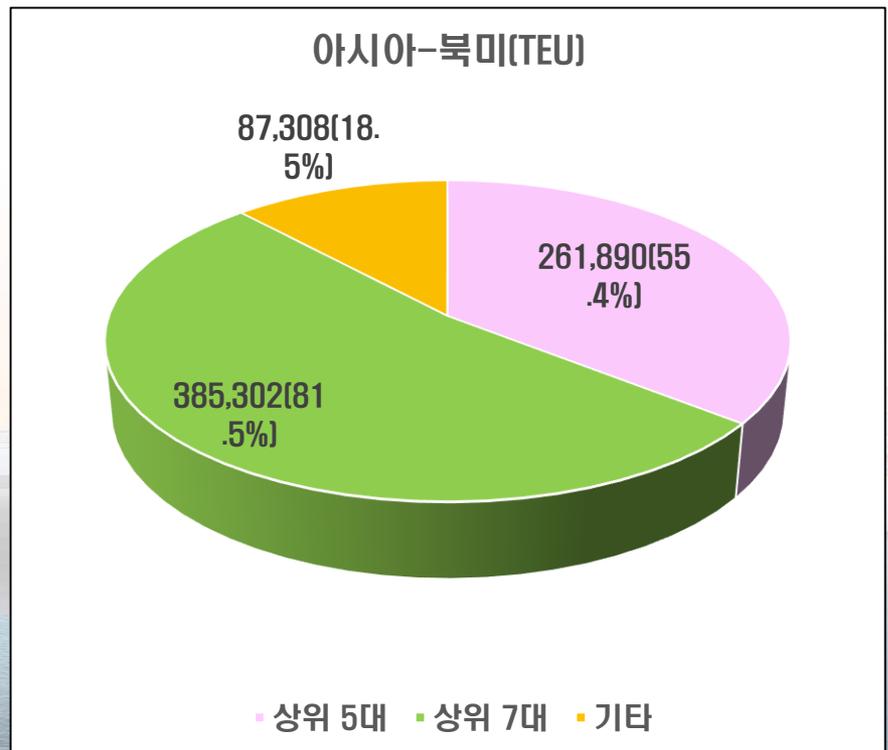
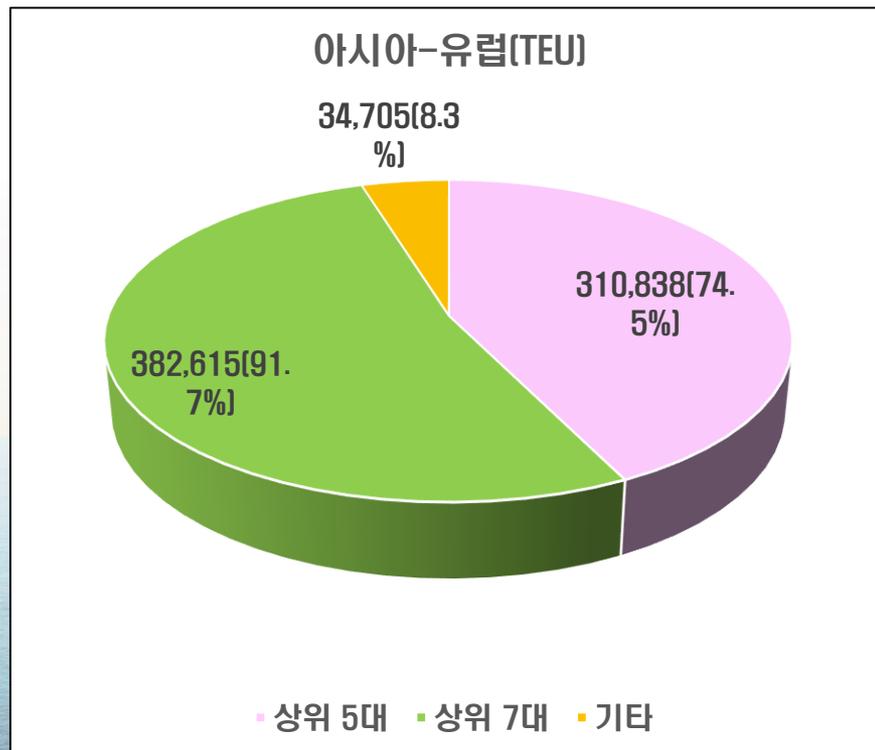


자료 : Alphaliner, Container Monthly Monitor, 각년도

3. 거대선사의 시장지배력 확대 (2/2)

▶▶ 거대선사의 원양항로 장악

- 원양항로에서 거대선사의 영향력 절대적
- 상위 7대선사 원양항로 점유율 **아시아 유럽 91.7%, 아시아-북미 81.5%**



4. 초대형선박 발주 급증

▶▶ 비용절감효과 극대화를 위해 초대형선박 발주 급증

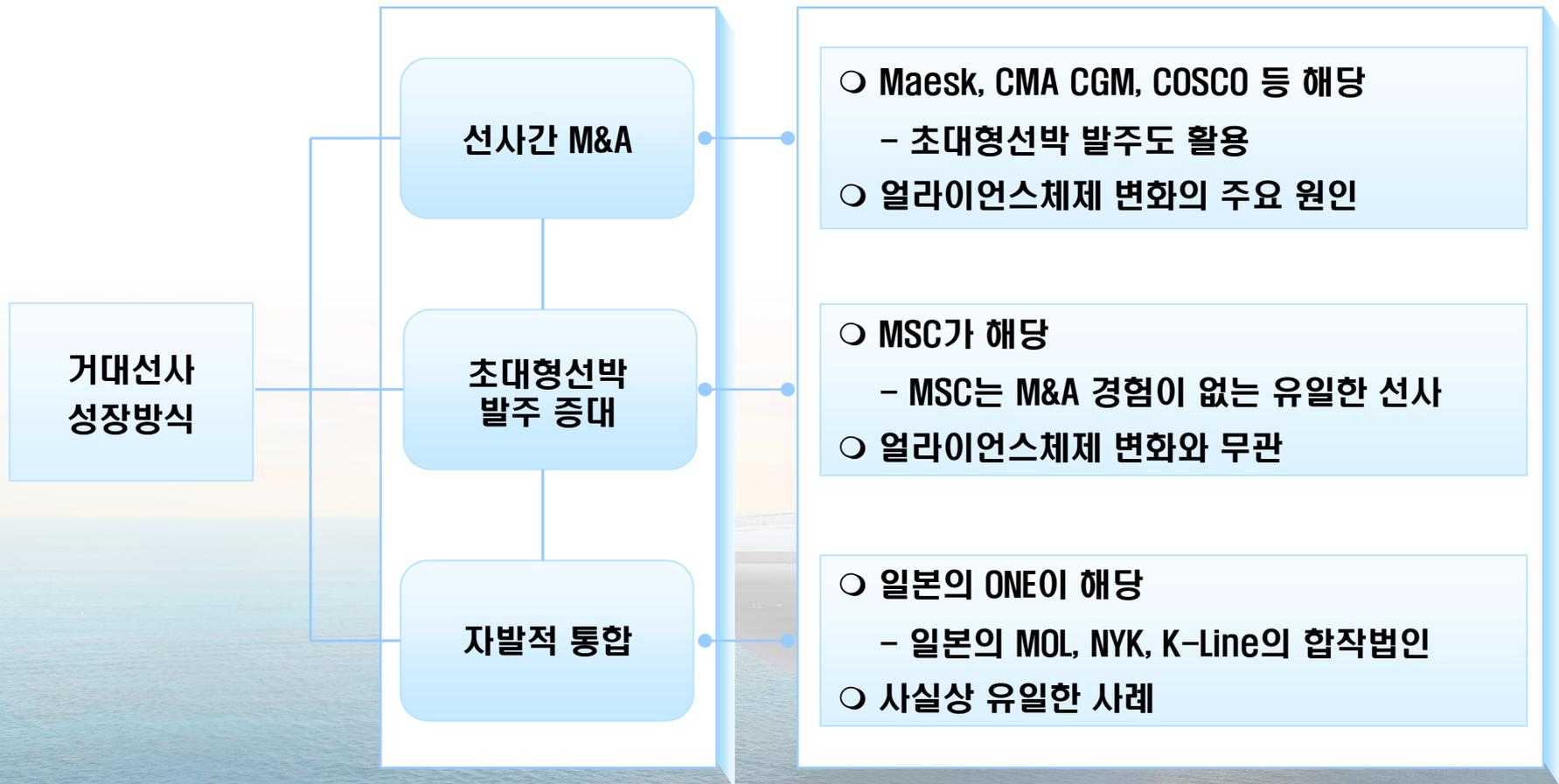
- 2018. 4 기준 초대형선박 발주량은 104척, 180만TEU 예상
- 특히 2만TEU급 이상 55척, 117만TEU로 절반 이상

구 분	선사명	발주 선형	발주량(천TEU)
기발주	CMA CGM	22,000TEU 9척	198,000
	COSCO	21,000TEU 6척, 13,500TEU 8척	234,000
	MSC	22,000TEU 11척	242,000
	Maersk	15,000TEU 2척(옵션)	30,000
	Evergreen	11,000TEU 8척	88,000
	YangMing	12,000TEU 14척	168,000
	소 계	58척	960,000
발주계획	COSCO	20,000TEU 11척, 13,800~14,500TEU 9척	348,000
	HMM	22,000TEU 12척, 14,000TEU 8척	376,000
	ONE	20,000TEU 6척	120,000
	소 계	46척	844,000
합 계		104척	1,804,000

자료 : Alphaliner, Clarkson, 보도자료 등을 종합하여 작성 (2018. 4 기준)

[참고자료] 거대선사로의 성장방식

➤ M&A, 초대형선박 발주 등을 통해 거대선사로 성장



일시: 2019. 1. 10.(목) 09:30 ~ 18:00

장소: 서울 코엑스 컨퍼런스룸

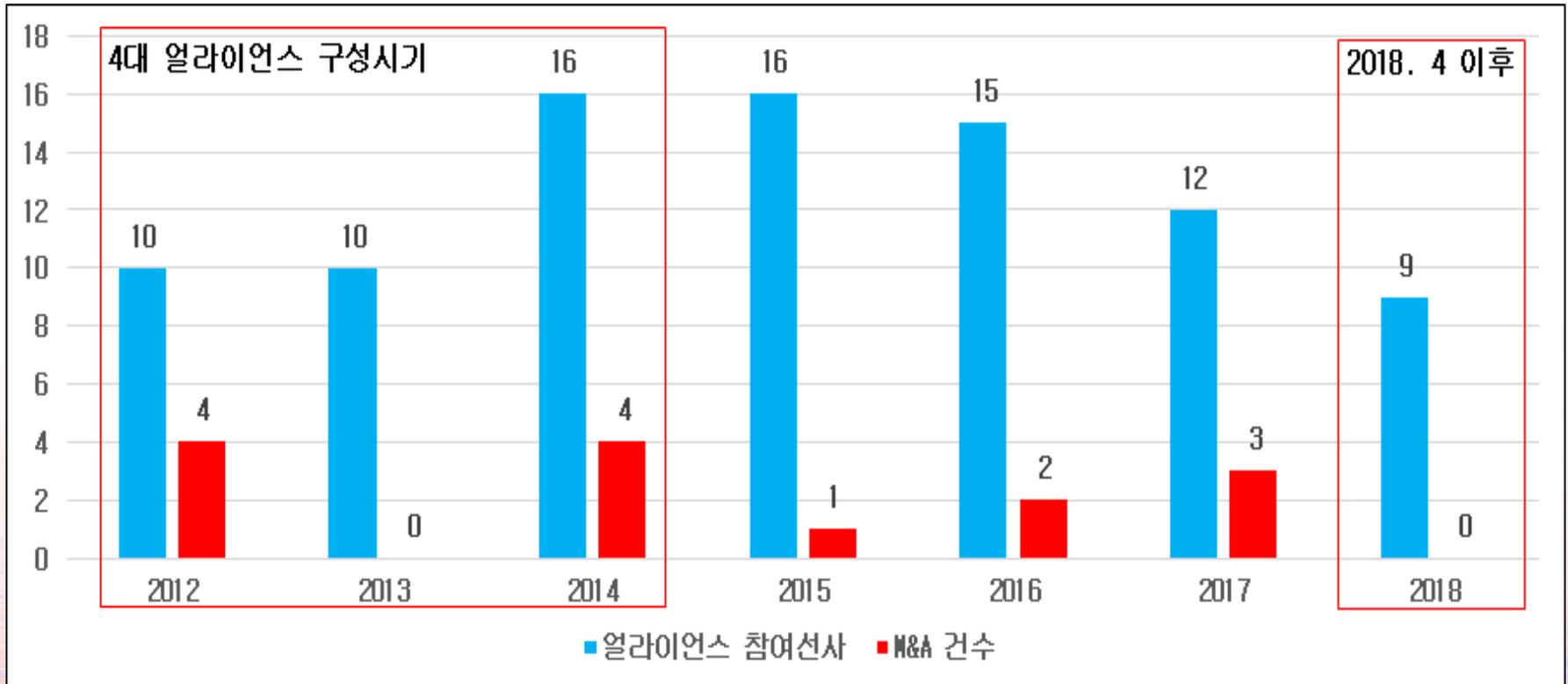
컨테이너 해운시장 경쟁구도 변화

- » 1. 거대선사 중심의 경쟁구조 정착
- » 2. 공급과잉 확대로 비용경쟁 심화
- » 3. M&A에 따른 경쟁구조 변화

1. 거대선사 중심의 경쟁구조 정착

실질적 경쟁자인 얼라이언스 참여선사 대폭 감소

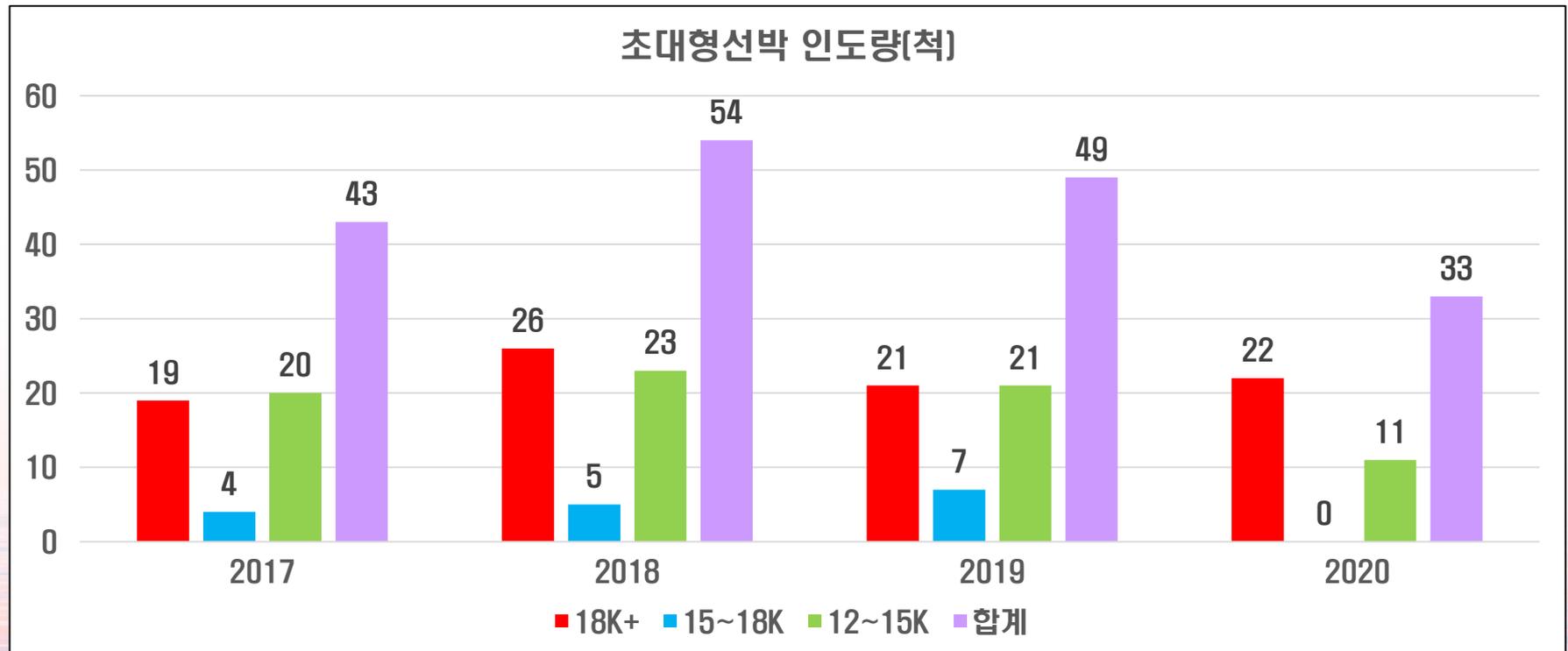
- 선사간 M& 확산으로 얼라이언스 재편
- 거대선사 등장과 함께 얼라이언스 참여선사 감소 (2014년 16개 ⇨ 2018.4 이후 9개)



2. 공급과잉 확대로 비용경쟁 심화

▶▶ 초대형선박 급증으로 비용경쟁 심화

- 초대형선박 발주 급증에 따른 수급악화로 비용경쟁 심화 (치킨게임 재발 우려)
- 12K 이상 인도량 : (2017) 43척 ⇒ (2018) 54척 ⇒ (2019) 49척 ⇒ (2020) 33척



자료 : Alphaliner, *Container Monthly Monitor*, 2018. 9

3. M&A에 따른 경쟁구조 변화 (1/3)

▶▶ 향후 M&A 가능성 및 영향

M&A가 다시 일어날 것인가?

- ▶ 올해 CMA CGM은 Hapag-Lloyd에 M&A 제시했으나 거절당함
- ▶ 대만의 양대 선사인 Evergreen과 YangMing간의 M&A설 제기

M&A가 현실화될 경우

- ▶ CMA CGM이 Hapag-Lloyd시, 규모는 Maersk 초과 (422만TEU)
- ▶ Evergreen이 YangMing을 인수할 경우 5위 선사로 부상 (178만TEU)

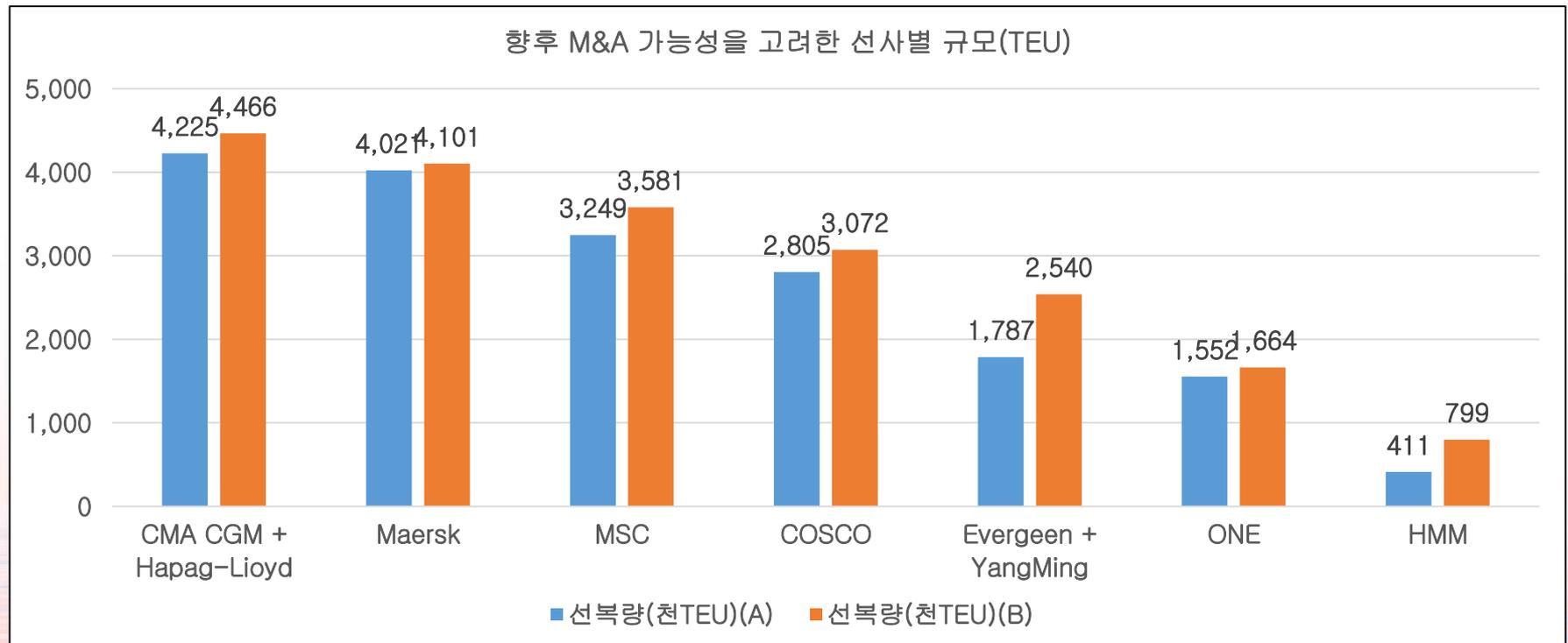
컨테이너선 시장에 미치는 영향

- ▶ 상위 5대선사의 점유율 70% 초과, 거대선사 시장지배력 더욱 확대
- ▶ 거대선사 영향력 확대로 중견선사인 현대상선의 경쟁력 약화 초래

3. M&A에 따른 경쟁구조 변화 (2/3)

▶▶ M&A 이후 5대선사의 영향력 급증

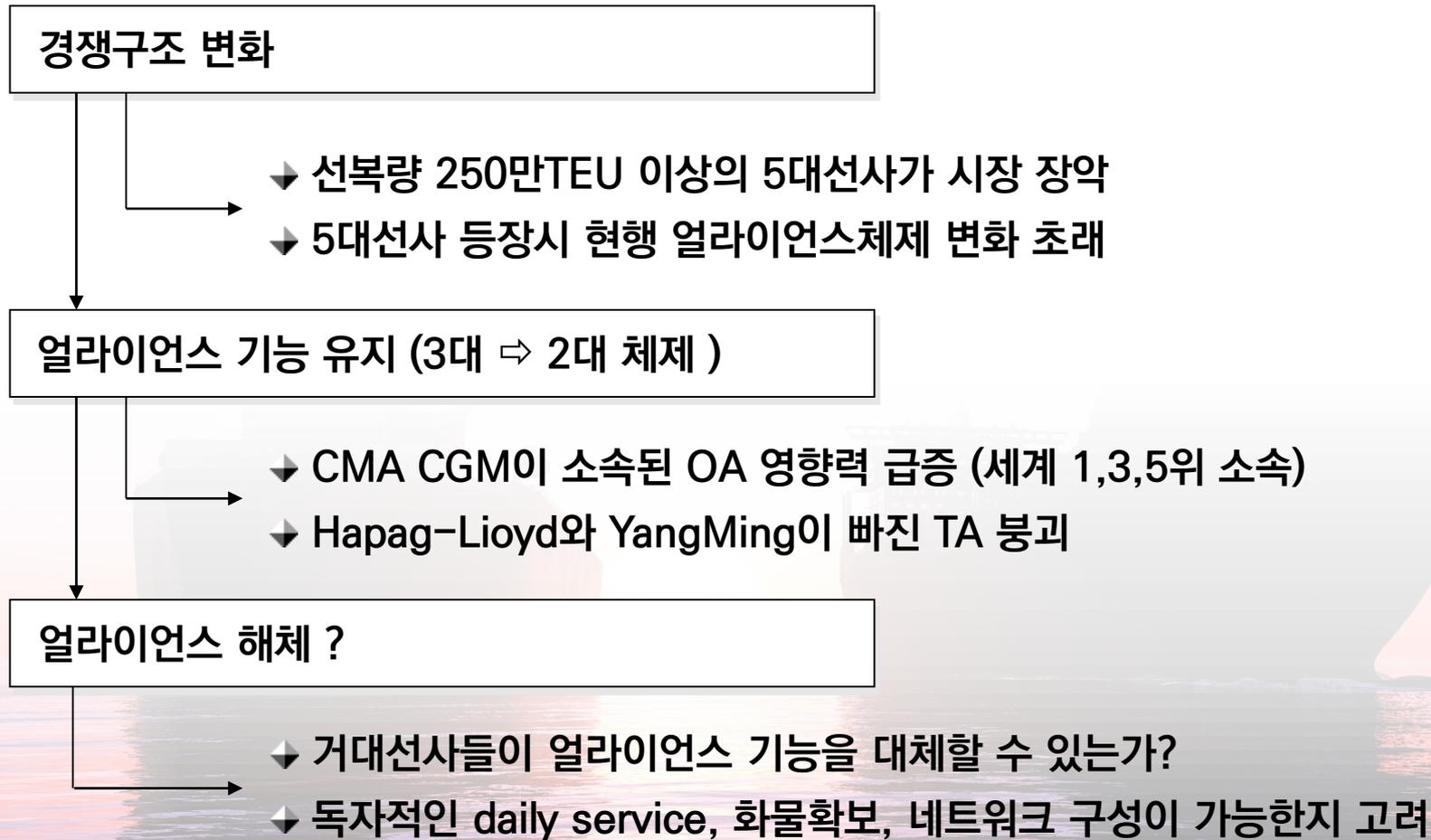
- M&A가 현실화될 경우, 5대선사의 선복량은 1,764만TEU (공급점유율 71.7%)
- 현행 7대선사 경쟁체제에서 5대선사 경쟁체제로 변화



자료 : 선복량(A)는 2018.9 현재 보유선복량, 선복량(B)는 선복량(A)에 발주잔량을 포함한 것임

3. M&A에 따른 경쟁구조 변화 (3/3)

▶▶ 향후 얼라이언스 변화



[참고] 선대구조 변화

▶▶ 초대형선박 중심의 선대구조 확산

- 8K 미만 선대는 감소하는 반면 15K 이상 선대는 급증(연평균 53% 증가) 예상

구분	2014	2015	2016	2017	2018	2019	연평균 증가율(%)
3,000TEU 미만	4,084	4,011	4,014	3,943	3,931	3,949	-0.7
3,000~5,999TEU	5,562	5,539	5,532	5,113	4,841	4,595	-3.7
6,000~7,999TEU	1,882	1,915	1,936	1,872	1,834	1,793	-1.0
8,000~11,999TEU	3,555	4,097	4,798	5,125	5,368	5,564	9.4
12,000~14,999TEU	1,815	2,180	2,449	2,676	2,942	3,345	13.0
15,000TEU 이상	249	520	1,014	1,260	1,675	2,115	53.4
합계	17,147	18,262	19,743	19,989	20,591	21,361	4.5
전년 대비(%)	5.5	6.5	8.1	1.2	3.0	3.7	

자료 : Clarkson, *Container Intelligence Quarterly*, 2018 2Q

[참고] 선박규모별 오더북 및 인도량

▶▶ 오더북과 인도선박도 초대형선박이 대부분

구 분	Oderbook(천TEU)		Delivery(천TEU)		
	발주량	비중(%)	2017	2018	2019
3,000TEU 미만	361	12.8	59	203	100
3,000~5,999TEU	120	4.2	22	91	7
6,000~7,999TEU	0	0.0	0	0	0
8,000~11,999TEU	366	12.9	84	258	24
12,000~14,999TEU	614	21.7	71	444	98
15,000TEU 이상	1,369	48.4	103	588	678
합 계	2,830	100.0	339	1,584	907

자료 : Clarkson, *Container Intelligence Quarterly*, 2018 2Q

일시: 2019. 1. 10.(목) 09:30 ~ 18:00

장소: 서울 코엑스 컨퍼런스룸

국적선사의 경쟁력

- » 1. 선대 규모
- » 2. 선대 구성
- » 3. 서비스 네트워크 구성
- » 4. 단위비용 수준

1. 선대 규모

» 국적선사 규모는 7대선사에 비해 현저히 작은 규모

- 2018. 9 기준, 현재상선의 규모는 머스크의 1/10, 에버그린의 1/3 수준
- 발주잔량 포함시 7대선사의 선복량은 158~410만TEU

구 분	선복량(TEU)(A)	점유율(%)	OrderBook(TEU)(B)	A+B(TEU)
Maersk	4,021,276	17.9	80,008	4,101,276
MSC	3,248,665	14.5	332,052	3,580,717
COSCO	2,804,879	12.5	267,468	3,072,347
CMA CGM	2,639,552	11.7	241,054	2,880,606
Hapag-Lloyd	1,585,309	7.1	-	1,585,309
ONE	1,552,328	6.9	111,740	1,664,068
Evergreen	1,143,596	5.1	502,784	1,646,380
YangMing	643,759	2.9	249,450	893,209
HMM	410,782	1.8	388,000	798,782

2. 선대 구성

▶▶ 초대형선박 20척 발주했으나 5대선사에 비해 여전히 적은 수준

- 발주잔량 포함시에도 12K 이상 기준, 3대선사의 1/4 수준

구 분	18K 이상	15~17K	12.5~15K	10~12.5K	10K 미만	합계
Maersk	30	16	16	33	619	714
MSC	20	6	57	15	416	514
COSCO	20	0	40	18	401	479
CMA CGM	2	9	25	51	421	508
Hapag-Lloyd	6	0	30	14	170	220
ONE	6	0	20	10	188	224
Evergreen	3	0	20	1	179	203
HMM	0	0	7	2	65	74

3. 서비스 네트워크 구성

» 국적선사는 아시아-북미, 중동항로에 과도하게 집중

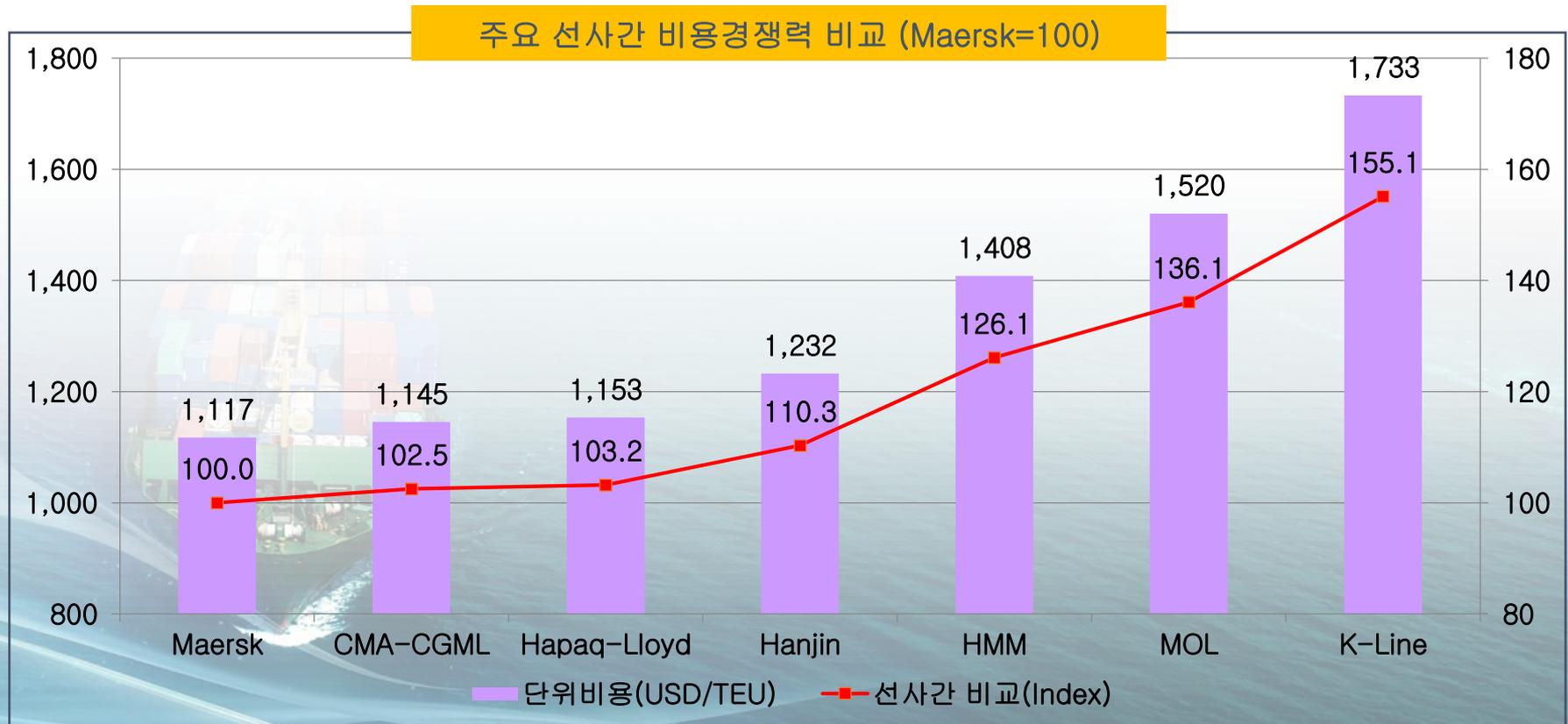
- 유럽계 선사들에 비해 지역별 포트폴리오 열악

구분	Maersk	MSC	CMA-CGM	COSCO	Hapag-Lloyd	Evergreen	ONE	HMM
대서양	4	8	2	1	10	1	7	0
아시아-북미	15	4	21	23	15	30	38	28
아시아-유럽	22	28	21	25	26	30	27	12
중동	11	12	11	12	17	8	4	41
아프리카	13	14	11	4	2	3	3	0
중남미	20	17	15	7	21	9	10	5
아시아-호주	4	5	7	5	4	2	2	2
아시아 역내	5	2	6	19	1	12	6	11
유럽 역내	3	9	3	2	3	2	1	0
기타	5	1	3	2	1	3	2	0
합계	100	100	100	100	100	100	100	100

4. 단위비용 수준

국적선사는 유럽계 선사들에 비해 높은 단위비용 수준 기록

- 유럽계 선사들에 비해 TEU당 20% 이상 높은 실정



자료 : 각 사의 IR 자료 (2016. 12 기준), 한진해운은 2016년 6월 기준

일시: 2019. 1. 10.(목) 09:30 ~ 18:00

장소: 서울 코엑스 컨퍼런스룸

국적선사의 대응방향

- » 1. 장기발전전략 수립
- » 2. 선대 규모 확대
- » 3. 수요기반 안정화
- » 4. 거대선사 추격전략 마련

1. 장기발전전략 수립

향후 10년을 내다보는 장기전략 수립

거대선사

- 막대한 투자와 지원이 필요하고
장기간의 인내 필요

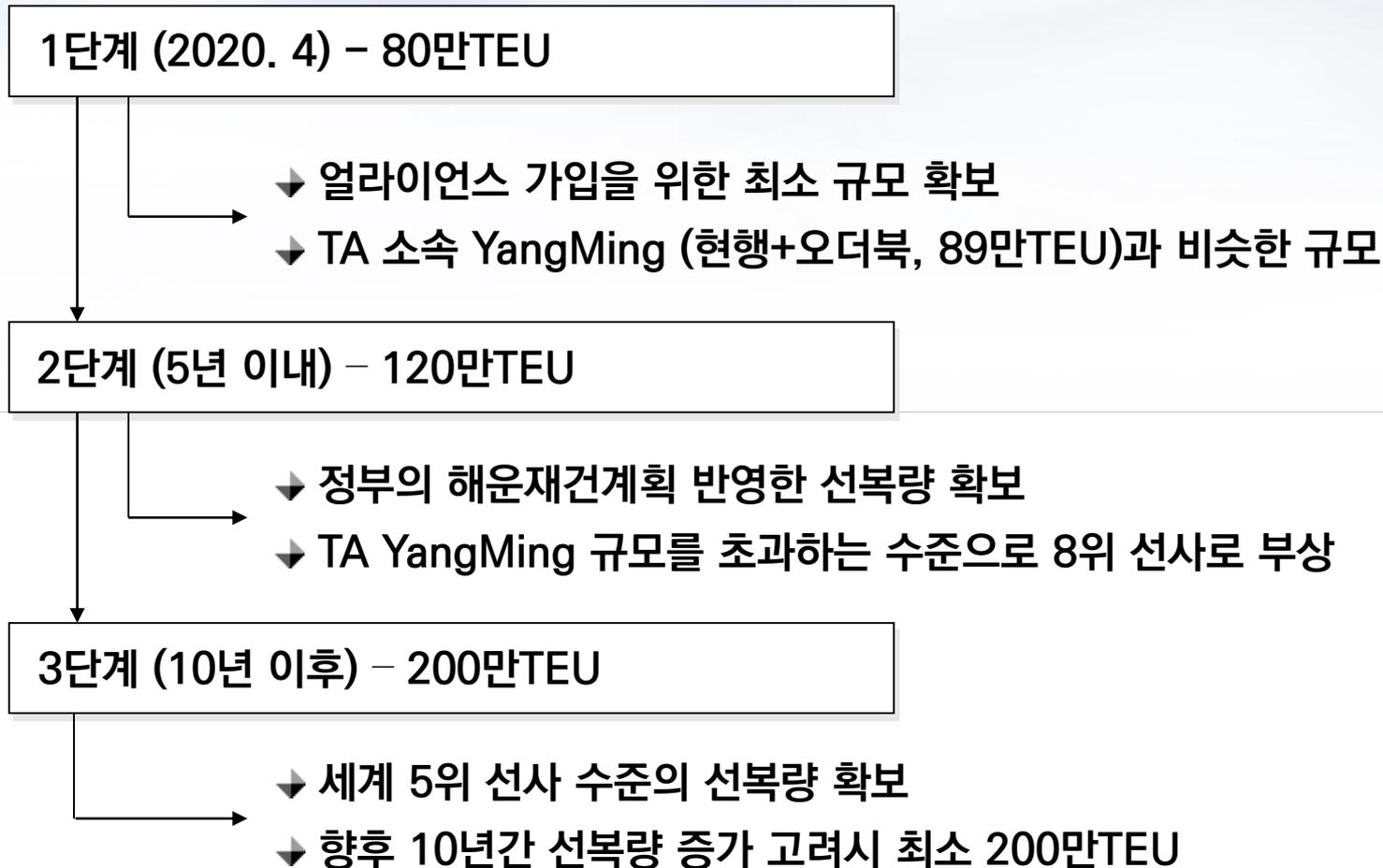
강소 중견선사

- 투자와 지원부담은 적으나 강력한 국적
원양선사 육성 포기

국적선사의 장기발전방향 선택

2. 선대 규모 확대 (1/2)

단계별 필요 선대 규모



2. 선대 규모 확대 (2/2)

국적선대 확대 방안

M&A / 통합

- 국내외 선사간 M&A를 통해 선대규모 확대
- 국내외 선사간 자발적 통합(JV)으로 선대 규모 확대
- M&A 및 통합에 따른 소요자금 지원, 세제혜택 부여

초대형선박 발주

- 세계 5대 선사 성장을 위해 추가로 120만TEU 필요
 - 투자규모 막대(사선으로 확보시 약 10조원 소요)
- 국적선사의 재무상태 고려시 국가 차원의 대규모 지원 불가피

대선기관 활용

- 대선전문기관 설립을 통해 초대형선박 확보 지원
 - 대선전문기관이 초대형선박 발주 후 선박인도시 국적선사에 대선
- 해양진흥공사 또는 정책금융기관을 통해 대선전문기관 설립

3. 수요기반 안정화 (1/2)

국적선 적취율 제고

자국선 우선제

- 1990년대 화물유보제도는 시행 불가능하나 일본은 암묵적으로 시행
- 일본과 같이 변형된 형태의 화물우선적취제도 도입 검토
- 국가필수선대 운영선사에 대해 정부물자, 공공조달물자 등 우선 배정

하역보장기금

- 국적선사에 대한 화주의 신뢰 제고를 위해 하역보장기금 설립 필요
 - 문제가 발생한 선박에 적재된 화물 하역비 지급을 보장
- 동 기금 참여선사의 화물운송서비스에 대한 안정성 확보 가능

3PL 활성화를 위한 세제 지원

- 조특법 제10조의 14의 제3자물류비용에 대한 세액공제 한도 증대
 - 2018년 12월 31일로 되어있는 일몰제 연장 또는 폐지 필요
- 화주의 선사간의 제3자물류서비스 계약의 확대 유도

3. 수요기반 안정화 (2/2)

선화주 상생시스템 구축

현황 및 문제점

- 국내 컨테이너화물의 국적선 적취율 높지 않은 실정
 - 전체 43% (원양 19.1%, 근해 59.4%)
- 화주 우위의 시장여건으로 상생환경 조성이 쉽지 않은 실정

제도개선 사항

- 상생펀드 설립을 통한 상생환경 조성
 - 선사-화주-조선소 공동 선박투자를 통해 수익 공유
- 우수 선화주 인증제도 도입으로 상생에 대한 인센티브 제공

장기 방향

- 선/화주 장기운송계약 모델 개발
 - 컨테이너화물 대상으로 하며, 정부 지원방안 모색
- 표준계약모델 및 약관을 마련하고 시범사업 실시

4. 거대선사 추격전략 마련

선사 차원에서 거대선사 추격전략 마련

필요성

- 국적선사의 대량발주에 따른 운송수요 확보방안 모색
- 국적선사의 영업손실과 재무리스크 최소화를 위한 대책 마련
- 장기적으로 세계 5대 거대선사로 성장하기 위한 전략 추진

경쟁력 분석

- 선박, 선원, 물동량, 선박금융 조건, 선가, 기업규모(자본금, 자산, 서비스), 정부지원 등 측면에서 국적선사의 글로벌 거대선사 비교
- 국적선사의 경쟁력 요소별 강점과 약점을 분석

추진방향

- 생산요소, 수요, 연관산업, 기업활동, 지원체계 별로 국적선사의 중장기 추격전략 및 세부 추진방안 도출



Thank you

**Chun Hyung-Jin
General Director
Korea Maritime Institute**

chun@kmi.re.kr



감사합니다

Q & A