

우리나라 원양업체의 경쟁력 분석 : 定性的 分析을 중심으로*

김창완** · 정형찬*** · 장영수****

The Competitiveness of the Korean Deep-sea Fisheries Firms : A Qualitative Analysis

Kim, Chang-Wan · Jung, Hyung-Chan · Jang, Young-Soo

目 次

I. 서론	2. 원양어업의 핵심성공요인
II. 원양업체의 기업경쟁력 분석틀	3. 우리나라 원양업체의 경쟁력
1. 자원기준관점과 가치사슬분석	4. 원양어업의 핵심성공요인—경쟁특성—경쟁력수준의 비교
2. 원양어업의 가치사슬	5. 정부정책 및 지원제도 효과분석
III. 연구방법	V. 요약 및 결론
1. 설문지의 구성	1. 연구결과의 요약
2. 조사대상 및 조사기간	2. 시사점
3. 분석방법	3. 연구한계 및 향후 연구과제
IV. 실증분석	
1. 원양어업의 경쟁특성	

Key words : deep-sea fisheries, competitive advantage, value chain, key success factors.

I. 서론

40여 년의 역사를 갖고 있는 우리나라의 원양어업은 현재 새로운 전환점을 맞이하고 있다. 1980년 대 중반부터 시작된 연안국의 배타적 경제수역(EEZ) 선포, 해양환경에 대한 국제적 관심의 증대, 공해어족 자원보호에 대한 국제적 협약 및 기구의 설립, 중국 대만과 같은 신흥경쟁국의 등장과 같은

* 본 연구는 1999년도 해양수산부의 연구지원에 의한 '원양어업 구조조정방안' 연구결과의 일부임.
 ** 부경대학교 경영대학 국제통상학부 조교수
 *** 부경대학교 경영대학 경영학부 교수
 **** 부경대학교 수산과학대학 해양산업정책학부 조교수

원양어업환경의 변화는 기존과는 다른 전략적 선택을 우리나라 원양업체에게 강요하고 있는 것이다.

길지 않은 역사에도 불구하고 세계 주요 수산국의 위치를 차지하고 있는 우리나라의 원양어업의 급속한 성장은 우리나라 원양업체 자신의 노력에서도 그 원인을 찾을 수 있으나, 많은 부분 정부의 강력한 정책적 지원에 힘입은 바 크다고 할 수 있다. 이러한 사실은 현재 우리나라 원양업체가 당면하고 있는 문제에 대한 해결방안은 우리나라 원양업체뿐 아니라 정부의 산업구조조정 차원에서도 매우 중요한 의미를 갖는다 점을 시사하는 것이다.

원양업체 내부나 정부의 정책차원에서 모색되는 해결방안은 궁극적으로는 우리나라 원양업체의 경쟁력 회복이라는 문제로 귀결된다고 할 수 있다. 따라서 경쟁력 강화를 위한 업체 내부의 노력과 정부의 정책방안은 우리나라 원양업체의 현재의 경쟁력수준에 대한 분석으로부터 시작해야 할 것이다.

우리나라 원양어업의 경쟁력을 분석한 연구는 상당수 진행되어 왔다(김민종, 1999; 박성배, 1996, 한국원양협회, 1990 등). 그런데 대부분의 기존연구는 산업차원에서의 분석이 주류를 이루고 있으며, 개별기업차원에서의 분석은 찾아보기 어렵다. 산업차원에서의 분석은 임금수준, 선령 등과 같이 경쟁력을 구성하는 여러 요인 중 몇몇 대표적 요소에 대한 국제적 비교수준에 머물고 있다. 물론 이러한 유형의 연구가 산업전반에 걸친 주요 흐름을 볼 수 있다는 점에서는 매우 유용하나, 개별기업들이 현장에서 당면하고 있는 경쟁우위 및 열위요인들에 대하여 구체적으로 살펴보기 어렵다는 단점을 갖는다. 이는 기존의 연구가 경쟁력 자체에 초점을 두고 행해지기보다는 주로 업체현황분석의 일환으로 이루어져 상대적으로 경쟁력분석에 대한 비중이 낮았기 때문으로 볼 수 있다.

기존의 연구는 또한 주로 定量的 指標에 대한 비교분석에 그치고 있다는 문제점을 안고 있다. 정량적 분석은 계량화가 가능한 사실에 대하여는 매우 유용한 결과를 제공하나, 계량화가 곤란한 사실이나 현상에 대하여는 그 적용범위가 매우 제한적이라는 단점을 갖는다. 따라서 원양업체의 경쟁력분석에는 정량적 분석뿐 아니라 定性的 分析이 뒷받침되어야 한다.

본 연구의 목적은 우리나라 원양업체의 경쟁력을 기업차원에서 분석하는데 있다. 이를 위해 본 연구에서는 경쟁력 분석에 많이 활용되는 가치사슬을 기본적 분석틀로 사용하고자 하며, 원양어업의 가치사슬 구성요소에 대하여 정성적 분석을 행하고자 한다. 본 연구는 서론에 이어 제2장에서는 경쟁력 분석방법에 대한 기존연구에 대한 간략한 검토와 원양어업의 가치사슬 구성요소에 대하여 논하고자 한다. 제3장은 실증분석부분으로 우리나라 원양업체의 경쟁력에 대한 분석과 그 결과에 대하여 논하고자 한다. 제4장은 요약 및 결론부분으로 본 연구의 시사점을 기업차원 및 정부 정책적 차원에서 논하고자 한다.

Ⅱ. 원양업체의 기업경쟁력 분석틀

1. 자원기준관점과 가치사슬분석

기업 경쟁력의 원천이 무엇인가에 대한 문제는 전략경영분야에 있어서 주요 논의 주제의 하나가 되어왔다. 기업경쟁력의 원천을 밝히고자 하는 초기의 연구는 주로 경제학적 관점에서 이루어진 것

으로서 평균이상의 경제적 성과(above normal economic performance : economic rent)를 가능하게 하는 생산요소의 특성과 그 공급조건에 초점을 맞추고 있다. 즉 생산활동에 필요한 핵심생산요소가 상대적으로 불충분하고 또한 비탄력적으로 공급될 때, 이러한 자원을 보유하거나 통제할 수 있는 기업은 이들 자원을 활용함으로써 경제적 지대를 얻을 수 있다는 것이다(Hirschleifer, 1980). 이러한 논의는 개별 기업보다는 요소시장에 초점을 맞춘 것으로서 개별 기업의 경쟁력을 결정하는 조건을 규명하는데는 미흡하다고 할 수 있다.

기업경쟁력을 결정하는 요인과 그 조건을 보다 포괄적으로 규명하고자 하는 노력은 최근 들어 자원기준관점(resource-based view of the firm)에서 이루어지고 있다. 자원기준관점은 평균이상의 수익률(economic rent)과 지속가능한 경쟁우위(sustainable competitive advantage)를 창출하는 요인으로서 기업의 자원과 능력(resources and capabilities)을 강조하고 있다(Amit and Schoemaker, 1993 ; Barney, 1991 ; Mahoney and Pandian, 1992 ; Wernerfelt, 1984). 즉 기업이 향유하는 경제적 지대와 그 창출원천으로서의 경쟁우위는 기업의 자원 및/또는 능력 획득 및 활용에 있어서 기업간의 이질성으로 설명할 수 있다는 것이다. 이러한 이질성은 기업마다 의사결정과정이나 다르기 때문에(Barney, 1991 ; Wernerfelt, 1984 ; Conner, 1991), 또한 공급자 및 구매자의 힘, 산업 내 경쟁강도, 산업 및 제품시장의 구조와 같은 산업요인에 의해 기업의 전략적 선택이 달라지기 때문에 나타난다는 것이다(Barney, 1997 ; Porter, 1980).

한편 전략적으로 중요한 핵심자원의 선정과 활용이 기업에게 경쟁우위를 제공할 것인가의 여부는 핵심자원의 획득, 모방, 및 대체를 저해하는 각종 장벽의 존재여부에 따라 달라진다. 이러한 장벽은 경쟁자로 하여금 핵심자원을 획득하거나 모방하는 것을 방해함으로써 경쟁자간에 수익창출능력이 달라지게 만든다. 즉 핵심자원에 대한 요소시장의 불완전성은 요소의 이동을 제한함으로써 경쟁기업간에 자원의 불균형을 야기하고, 그 결과 기업간에 수익성과 경쟁력이 달라진다는 것이다. 이처럼 요소시장을 불완전하게 만드는 것은 요소의 특성에 기인하기도 하는데, 그 대표적 특성으로는 희소성(scarcity), 가치 또는 특이성(value or uniqueness), 낮은 모방가능성(inimitability), 대체곤란성 등을 들 수 있다(Amit and Schoemaker, 1993 ; Barney, 1991 ; Mahoney and Pandian, 1992 ; Peteraf, 1993 등).

이와 같은 자원기준관점은 경쟁우위의 창출조건과 기업이 보유하는 개개 자원 및 능력의 수익잠재력을 평가하는 데에는 유용하다. 그러나 기업의 경쟁우위 및 경쟁열위, 즉 기업의 강 약점 분석에 포함되어야 할 기업자원/능력의 범위와 목록을 제공하는 데에는 한계점을 갖는다(Barney, 1997). 따라서 기업자원전반에 걸친 경쟁우위분석을 체계적으로 수행하기 위해서는 보다 포괄적인 가치사슬분석이 활용될 필요가 있다(Barney, 1997).

대부분의 제품이나 서비스는 원재료 구매 획득, 중간재 생산, 최종제품생산, 판매 및 유통, 판매후 서비스 등 일련의 수직적 경영활동을 통해 생산되는데, 이처럼 수직적으로 관련된 기업내 활동들을 기업의 가치사슬이라 한다(Porter, 1985). 일반적으로 동일업종 내의 기업들은 동일한 가치사슬구조를 갖는다고 볼 수 있는데, 이 때 가치사슬을 구성하고 있는 기업활동과 관련된 자원 및 능력을 경쟁

기업간에 비교함으로써 기업의 경쟁우위 및 열위요소를 파악할 수 있다.

본 연구에서는 원양어업을 구성하는 가치사슬을 토대로 우리나라 원양업체의 경쟁력을 분석하고자 한다.

2. 원양어업의 가치사슬

자연자원의 채취를 목적으로 한다는 점에서 원양어업은 1차 산업으로 분류된다. 1차 산업의 경우 기본적 가치사슬은 크게 자원채취, 가공, 판매로 구분되며, 부수적 기능으로서 인적자원관리, 기술 및 연구개발, 재무 등이 가치사슬에 포함될 수 있다. 그런데 원양업체의 가치창출활동은 기업의 사업영역을 어떻게 정의하는가에 따라 상이하게 분류할 수 있다. 원양어업에는 사업영역을 원양어족 자원에 대한 단순채취로 국한하는 업체가 있는 반면, 수요자의 요구에 부응하여 2차 및 3차 가공을 통하여 사료 및 식품으로서의 제품화까지를 사업영역에 포함하고 있는 업체가 혼재되어 있다. 이는 곧 원양업체의 가치사슬을 단정적으로 확정하기가 매우 어렵다는 것을 의미한다. 따라서 원양업체의 가치사슬을 보다 정확히 구분하기 위해서는 원양어업의 사업범위에 대한 명확한 정의가 선행되어야 한다.

우리나라의 현행 표준산업분류에 의하면 채취자원의 가공 제품화 및 판매는 제조업으로 분류되어 2차 산업에 속한다. 따라서 제조업으로 분류되는 영역을 제외한 자원채취만을 원양어업의 사업영역으로 정의하는 경우, 원양업체의 기본적 가치사슬은 자원채취 ⇒ 1차 가공(냉동) ⇒ 채취자원판매 단계로 구분할 수 있다. 그런데 원양어업의 가치사슬을 이와 같이 구분하는 경우, 이러한 가치사슬은 가공 제품화 단계까지 사업영역에 포함시키고 있는 원양업체의 기능별 구조와 사업영역을 제대로 반영하는 것으로 보기 어렵다. 한편 원양어업의 가치사슬에 채취자원의 가공 제품화 단계까지 포함시키는 경우에는 단순채취를 목적으로 하는 원양업체의 기능별 구조를 반영하기 곤란하다는 문제점을 갖는다.

본 연구에서는 원양어업의 사업영역을 원양어족자원의 단순채취 뿐 아니라 이의 가공 제품화 단계까지도 포함하는 것으로 포괄적으로 정의하고자 한다. 이는 원양어업의 성격이 점차 어족자원에 대한 단순채취에서 벗어나 고부가가치화가 가능한 가공 제품화 단계로 확대되고 있다는 점과 원양어업의 사업영역을 확대할 경우 원양어업의 활성화와 경쟁력 강화를 위한 다양한 기업전략과 정책대안의 도출이 가능하기 때문이다.

원양어업에 대한 이와 같은 포괄적 정의에 따라 본 연구에서는 원양업체의 기본적 가치사슬을 자원채취 ⇒ 1차 가공(냉동) ⇒ 2차 가공 또는 제품화 ⇒ 판매 단계로 구분하고자 하며, 부수적 기능으로서 채취기술개발, 가공 제품화 연구개발 등을 포함시키고자 한다. 이와 같은 원양어업의 가치사슬 구조를 20년 이상 현업에 종사하였던 원양업체의 전문가에게 그 타당성 여부를 의뢰한 결과 무리가 없는 것으로 평가되었다. 따라서 본 연구의 기본적 분석도구로 활용된 설문항목 또한 이러한 가치사슬을 기초로 작성하였다.

Ⅲ. 연구방법

1. 설문지의 구성

원양업체의 경쟁력분석을 위해 본 연구에서는 설문지를 이용하였다. 설문지는 크게 5개 영역에 대한 설문으로 구성되어 있으며, 이들 설문영역은 원양어업에서의 경쟁특성, 핵심성공요인, 우리나라 원양업체의 경쟁력, 관련제도 및 지원정책효과, 그리고 기타 설문대상업체에 대한 일반적 사항이다. 경쟁특성과 핵심성공요인은 경쟁력의 원천으로 작용하는 자원의 선택에 대한 기업의 전략적 의사결정에 영향을 미치는 외부환경요인과 관련된다(Barney, 1997 ; Porter, 1980). 원양업체의 경쟁력에 대한 설문은 본 연구의 핵심부분으로, 원양업체의 가치사슬을 구성하는 기업자원 유형별로 경쟁력 수준을 분석하기 위한 것이다. 원양어업관련제도 및 정부의 지원정책에 대한 설문은 정부의 정책이 기업경쟁력에 미치는 효과를 간접적으로 살펴보기 위해 사용하였다. 또한 분석대상기업의 특성을 살펴보고자 기업의 일반적 사항에 대한 설문을 이용하였다.

<표 1> 설문영역 및 설문항목

경쟁특성	핵심성공요인	경쟁력 수준	관련제도/정책효과
<ul style="list-style-type: none"> • 경비절감 • 선박설비투자 • 저임노동력확보 • 고급선원확보 • 신어로기술개발 • 어획물국내판로확보 • 어획물해외판로확보 • 해외쿼타확보 • 입어어장확보 • 입어료 인하협상 • 신가공제품개발 • 어획물 신용도개발 	<ul style="list-style-type: none"> • 저임급 선원 • 고급선원숙련도 • 선령 • 선박/어로 설비투자 • 가공제품 생산시설 • 어로기술 • 어획물판로 다각화 • 해외시장확보 • 어획-제품화연계성 • 자금조달능력 • 관련정보수집력 • 어업협상능력 	<ul style="list-style-type: none"> • 선원의 숙련도 • 선박의 성능(선령) • 보유어로기술수준 • 국내시장 확보능력 • 해외시장 확보능력 • 국내구매선과의 협상능력 • 해외구매선과의 협상능력 • 자금조달능력 • 어로기술개발능력 • 원양어업관련 정보수집력 • 해외어장 확보능력 • 신어장 개발능력 • 연안국과의 어업협상능력 	<ul style="list-style-type: none"> 내국인선원 공급정책 • 외국인선원 공급정책 • 해기사 공급정책 • 원양어획물 가격지지사업 • 어획물수입관련관세정책 • 자금지원정책 • 원양어업관련 세계정책 • 국가간 어업협력정책 • 선박기자재 세제혜택 • 선원소득 세제혜택
1=전혀 없다 5=매우 높다	1=전혀 중요하지 않다 5=매우 중요하다	1=매우 뒤떨어진다 5=매우 우월하다	1=전혀 도움이 되지 않는다 5=큰 도움이 되고 있다

개개 영역에 대한 설문항목은 일차적으로 원양어업에 대한 문헌을 바탕으로 저자들이 개발하였으며, 이를 20여 년 간 원양어업에 종사하고 있는 업계의 전문가에게 설문항목으로서의 타당성(face validity)을 검토하도록 의뢰하였다. 그 결과 의미가 불명확하거나 원양어업과 관련성이 낮은 항목들은 제거되었으며, 최종적으로 사용된 설문항목은 <표 1>에 나타난 바와 같다. 영역별 설문항목수는 경쟁특성영역 12개, 핵심성공요인 12개, 경쟁력 수준 13개, 관련제도효과 10개였으며, 개개 설문항목은 Likert 5점 척도로 측정되었다. 개개 점수가 의미하는 바는 <표 1>의 마지막 행에 나타나 있다.

2. 조사대상 및 조사기간

설문조사대상은 한국원양어업협회에 가입되어 있는 회원사 이외에도 비회원사까지 포함하였다.

전수조사를 목적으로 하였으나 주소이전과 사업철회 등으로 연락이 곤란한 업체는 조사대상에서 제외되었다. 조사방법은 우편조사를 이용하였으며, 총 160개의 설문지를 발송하여 55부의 설문지를 회수하였다. 설문지 회수율은 34.3%로서 통상적인 회수율인 20-30%를 약간 상회하고 있다. 조사기간은 2000년 6월 10일부터 6월 30일까지의 3주간이었다.

3. 분석방법

분석방법으로는 일차적으로 요인분석을 실시하여 경쟁특성, 핵심성공요인, 경쟁력 등을 결정하는 요인을 추출하고자 하였다. 업종별로 이들 부문에 있어 어떠한 차이가 있는가를 살펴보기 위해 Kruskal-Wallis 1원분산분석을 이용하였다. 비모수통계기법을 이용한 이유는 분류된 업종별로 표본의 크기가 모두 30 미만이어서 모수통계기법을 적용하기 곤란했기 때문이다.

Ⅳ. 실증분석

1. 원양어업의 경쟁특성

원양어업의 경쟁상의 특징을 분석하기 위해서는 총 12개의 설문항목이 이용되었다. 요인분석결과 이들 항목은 모두 4개의 요인으로 구분되고 있다.¹⁾

첫 번째 요인은 경비절감노력, 저임노동력확보, 입어료 인하와 관련되는 것으로서 '비용요인'이라 칭할 수 있다. 두 번째 요인은 어획물의 국내의 판로확보, 해외취타 및 입어어장확보와 관련되는 것으로서, 원양어업의 가장 기본적 특성인 어획 및 어획물의 판매기능과 밀접한 관련성을 갖는 요인이다. 이는 '자원확보/판로 요인'이라 칭할 수 있다. 세 번째 요인은 어획물을 이용한 신제품 및 새로운 용도의 개발과 관련되는 것으로서 '제품개발요인'이라 칭할 수 있다. 네 번째 요인은 선박설비투자 노력, 고급선원확보, 어로기술개발 등과 관련되는 것으로서 생산성향상과 관련된 요인으로 볼 수 있다. 따라서 이는 '생산성요인'이라 칭할 수 있다.

이러한 요인분석결과, 원양업계는 비용절감, 자원확보/판로개척, 어획물을 이용한 새로운 제품 및 용도개발, 생산성향상 등을 통하여 경쟁상의 우위를 확보하고자 노력하고 있음을 보여주고 있다.

업종별로 이들 경쟁요인상의 차이존재여부를 살펴보기 위해 Kruskal-Wallis 1원분산분석을 행하였으나 업종별로 유의한 차이를 보이고 있지는 않다.

개개 항목별로 경쟁상의 중요도를 살펴보면 <표 3>에 나타나는 바와 같이, 경비절감노력과 입어어장 확보노력이 각각 4.337, 4.336 점으로 나타나 원양업체는 이들 항목에서의 우위확보를 가장 중요하게 여기고 있음을 알 수 있다. 그 다음으로는 입어료인하노력, 저임노동력확보가 각각 4.269,

1) 본 연구에서는 varimax 회전을 통하여 요인을 추출하였다.

2) 업종을 구분하는데 있어 본 연구에서는 여러 업종을 동시에 운영하는 업체를 복합업종기업으로 칭하고자 한다. 일반적으로 복합업종기업은 보유선박수, 육상 및 해상 종업원의 수, 자본금규모 등 기업규모를 나타내는 여러 지표면에서 단일업종기업에 비해 기업규모가 큰 것으로 나타나고 있다.

우리나라 원양업체의 경쟁력 분석 : 定性的 分析을 중심으로

<표 2> 원양어업의 경쟁특성

항 목	요인1	요인2	요인3	요인4	공통분산
• 경비절감	0.81783	0.09120	0.14015	0.07478	0.7024
• 선박설비투자	0.22404	-0.24139	0.18375	0.70414	0.6380
• 저임노동력확보	0.66049	0.09683	-0.07331	0.00593	0.4510
• 고급선원확보	-0.09381	0.07208	-0.09269	0.84011	0.7284
• 신어로기술개발	0.21897	0.31274	0.27580	0.54139	0.5149
• 어획물국내판로확보	0.12367	0.82546	0.03881	0.10504	0.7092
• 어획물해외판로확보	0.57201	0.54081	0.30987	-0.08515	0.7229
• 해외쿼타확보	0.14977	0.78739	0.27153	-0.05909	0.7196
• 입어어장확보	0.46314	0.45418	-0.13646	0.42786	0.6225
• 입어료 인하협상	0.56808	0.15023	0.14492	0.35183	0.4901
• 신가공제품개발	0.07876	0.08036	0.93845	-0.03606	0.8947
• 어획물 신용도개발	0.03840	0.21085	0.86523	0.21372	0.8402

<표 3> 업종별 경쟁특성분석

Var	전체	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	χ^2
경비절감 노력	4.337 (0.546)	4.00 (0.63)	4.53 (0.66)	4.00 (0)	4.00 (0)	4.33 (0.48)	4.33 (0.57)	4.42 (0.53)	0.3610
선박설비 투자노력	3.228 (0.956)	3.33 (1.21)	3.00 (0.81)	2.00 (0)	3.33 (0.57)	3.42 (0.92)	3.66 (1.52)	3.00 (1.00)	0.4028
저임노동력 확보노력	4.155 (0.650)	4.00 (0.89)	4.07 (0.95)	4.00 (0)	4.00 (0)	4.23 (0.53)	4.33 (0.57)	4.14 (0.37)	0.9713
고급선원 확보노력	3.890 (0.854)	3.83 (0.75)	3.46 (0.77)	3.50 (0.70)	4.00 (0)	4.23 (0.89)	3.33 (1.52)	4.00 (0.57)	0.1772
신어로기술 개발노력	3.400 (0.807)	2.66 (0.81)	3.23 (0.72)	2.50 (0.70)	3.66 (0.57)	3.66 (0.85)	3.66 (0.57)	3.57 (0.53)	0.0807
어획물국내 판로확보	3.800 (0.779)	3.00 (0.89)	4.15 (0.55)	3.50 (0.70)	3.66 (0.57)	3.85 (0.79)	3.66 (1.15)	3.85 (0.69)	0.1659
어획물해외 판로확보	3.737 (1.079)	3.00 (1.41)	4.23 (0.83)	2.00 (1.41)	2.66 (0.57)	3.76 (0.99)	4.66 (0.57)	3.85 (0.69)	0.0268
해외쿼타 확보노력	4.028 (1.080)	3.16 (1.32)	4.23 (0.83)	4.00 (0)	5.00 (0)	3.71 (1.23)	4.66 (0.57)	4.57 (0.53)	0.0545
입어어장 확보노력	4.363 (0.754)	4.16 (1.16)	4.23 (0.59)	3.50 (0.70)	4.66 (0.57)	4.47 (0.81)	4.66 (0.57)	4.42 (0.53)	0.4162
입어료 인하협상	4.269 (0.705)	4.16 (0.75)	4.46 (0.96)	3.50 (0.70)	4.33 (0.57)	4.20 (0.61)	4.33 (0.57)	4.28 (0.48)	0.4747
신가공제품 개발노력	2.755 (1.092)	2.00 (1.26)	2.69 (0.75)	2.50 (0.70)	3.00 (0)	2.61 (1.24)	3.33 (0.57)	3.57 (1.13)	0.2419
어획물 신용도개발	2.963 (1.053)	2.33 (1.50)	2.92 (0.64)	2.50 (0.70)	3.00 (0)	3.00 (1.22)	3.66 (0.57)	3.28 (1.11)	0.5132

주1) '1' = 전혀 없다, '5' = 매우 높다

주2) 괄호안은 표준편차

주3) B1=참치, B2=오징어, B3=꽂치, B4=북양트롤(명태), B5=해외기저트롤, B6=기타, B7=복합

4.155을 보이고 있다. 이를 종합하면 우리나라 원양업체는 대부분 비용감소요인을 경쟁상 매우 중요한 영역으로 생각한다는 것을 알 수 있다.

선박설비투자나 어로기술개발, 고급선원확보 등 생산성과 관련된 항목들은 3.228-3.890의 점수를 보여주고 있어 우리나라 원양업계는 이들 항목에 대한 노력을 비용절감에 비해 상대적으로 덜 중시하고 있음을 알 수 있다. 한편 어획물을 이용한 새로운 가공제품이나 용도의 개발은 각각 2.755, 2.963으로 나타나 우리나라 원양업계는 이들 항목에 대한 노력을 가장 경시하고 있음을 알 수 있다.

항목별로 업종간에 차이가 존재하는가 여부를 분석한 결과 대부분의 항목에서 업종간에 차이를 보이고 있지 않음을 알 수 있다(<표 3> Chi-자승값 참조). 그러나 어획물의 해외판로확보, 신어로기술개발, 해외쿼타확보 항목에 있어서는 업종간에 차이가 있음을 알 수 있다. 즉 어로기술개발과 해외판로확보에 있어 참치와 꽁치붕수망업은 다른 업종에 비해 상대적으로 그 노력의 정도가 낮다. 해외판로와 관련해서 볼 때 이러한 분석결과는, 참치의 경우는 수출시장이 일본으로 한정되고 있기 때문에, 꽁치의 경우는 어획물의 대부분이 국내수요로 충당되기 때문에 상대적으로 해외판로노력이 다른 업종에 비해 낮음을 잘 보여주고 있다. 해외쿼타확보와 관련해서는, 참치업과 해외기지트들의 경우 다른 업종에 비해 상대적으로 그 노력의 정도가 낮음을 알 수 있다. 참치의 경우 경계어종으로서 공해에서의 조업이 어느 정도 가능하기 때문으로 해석되나, 향후 고도경계어종에 대한 국제적 규제강화될 것을 예상할 때, 이들 업종에서의 쿼타를 통한 어장확보노력을 보다 증대할 필요가 있다.

2. 원양어업의 핵심성공요인

원양어업에 있어서 경영성과를 결정하는 요인(핵심성공요인 : critical success factor, CSF)들에 대한 분석을 위해 총 12개의 설문항목을 이용하였다³⁾. 이들 항목을 요인분석한 결과는 <표 4>에 나타나 있다.

요인분석결과 경영성과를 결정하는 요인은 크게 네 가지로 구분되고 있다. 고급선원의 숙련도, 선

<표 4> 원양어업 핵심성공요인

항 목	요인1	요인2	요인3	요인4	공통분산
• 저임금 선원	0.27925	0.00434	0.09783	<u>0.74081</u>	0.6364
• 고급선원숙련도	<u>0.57239</u>	0.11923	-0.23981	0.28595	0.4811
• 선령	<u>0.66535</u>	0.10906	0.19414	0.31360	0.5906
• 선박/어로 설비투자	<u>0.80350</u>	0.24041	0.00963	-0.13657	0.7222
• 가공제품 생산시설	0.06483	<u>0.78635</u>	-0.13438	-0.08726	0.6482
• 어로기술	<u>0.80362</u>	-0.17036	0.21819	-0.11010	0.7346
• 어획물판로 다각화	0.52135	0.37627	0.42577	-0.17054	0.6237
• 해외시장확보	0.07498	<u>0.68162</u>	0.35942	0.06648	0.6038
• 어획-제품화연계성	0.11049	<u>0.77961</u>	0.30356	-0.04117	0.7138
• 자금조달능력	0.35121	0.14989	0.22509	<u>-0.69907</u>	0.6852
• 관련정보수집력	0.05015	0.04833	<u>0.86068</u>	-0.07893	0.7519
• 어업협상능력	0.10125	0.24169	<u>0.77167</u>	0.04199	0.6659

3) 경영성과를 결정하는 요인을 분석하는데 있어서 본 연구에서는 원양어선사의 내부요인만을 고려하였다. '해외어장 확보'라는 요인도 경영성과를 결정하는데 있어 매우 중요한 것으로 볼 수 있으나 이는 원양어선사의 개별적 능력 보다는 우리나라 정부의 협상능력, 자원보유 연안국의 정책 등 기업외적 요인에 의해 많은 영향을 받는 것이므로 원양어선사 고유의 능력과는 상당한 거리가 있는 항목이라 할 수 있다. 이처럼 기업고유의 능력과 거리가 있는 요인들은 본 분석에서 제외시켰다.

<표 5> 업종별 핵심성공요인 - 항목별 분석

Var	전체	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	χ^2
저임금선원	4.018 (0.707)	4.33 (0.82)	3.92 (0.76)	4.00 (0)	4.00 (0)	4.00 (0.77)	4.33 (0.58)	3.86 (0.69)	0.8724
고급선원 숙련도	4.436 (0.601)	4.33 (0.52)	4.23 (0.60)	4.00 (0)	5.00 (0)	4.52 (0.68)	4.33 (0.58)	4.57 (0.53)	0.2723
선령	4.036 (0.693)	4.50 (0.55)	4.08 (0.64)	4.50 (0.71)	3.33 (0.58)	4.00 (0.77)	4.00 (0)	3.86 (0.69)	0.2493
선박/어로 설비투자	4.018 (0.733)	4.17 (0.75)	3.85 (0.55)	3.50 (0.71)	3.67 (0.58)	4.19 (0.87)	4.00 (1.00)	4.00 (0.58)	0.5634
가공제품 생산시설	3.109 (1.030)	2.83 (1.17)	3.08 (1.04)	4.00 (0)	3.00 (1.00)	3.05 (1.12)	3.00 (1.00)	3.43 (0.98)	0.7976
어로기술	4.236 (0.637)	4.33 (0.52)	4.00 (0.58)	4.00 (0)	3.67 (0.58)	4.42 (0.68)	4.00 (1.00)	4.43 (0.53)	0.2580
어획물판로 다각화	4.455 (0.603)	4.00 (0.89)	4.69 (0.48)	4.00 (0)	4.00 (0)	4.57 (0.60)	4.33 (0.58)	4.43 (0.53)	0.1687
해외시장 확보	4.200 (0.848)	3.67 (0.82)	4.38 (1.12)	3.50 (0.71)	3.33 (0.58)	4.19 (0.68)	4.33 (0.58)	4.86 (0.38)	0.0137
어획/제품화 연계성	3.782 (0.917)	3.50 (1.38)	3.77 (1.01)	4.00 (0)	4.00 (1.00)	3.90 (0.83)	3.67 (0.58)	3.57 (0.98)	0.9535
자금조달 능력	4.273 (0.706)	4.33 (1.21)	4.31 (0.63)	3.50 (0.71)	4.33 (0.58)	4.38 (0.59)	3.33 (0.58)	4.43 (0.53)	0.1910
관련정보 수집력	4.200 (0.650)	4.17 (0.98)	4.08 (0.76)	4.50 (0.71)	4.00 (1.00)	4.29 (0.46)	4.00 (1.00)	4.29 (0.49)	0.9648
어업협상 능력	4.218 (0.786)	4.33 (0.52)	3.92 (1.12)	4.50 (0.71)	4.33 (1.15)	4.29 (0.64)	4.00 (1.00)	4.43 (0.53)	0.9241

주1) '1' = 전혀 없다, '5' = 매우 높다

주2) 괄호안은 표준편차

주3) B1=참치, B2=오징어, B3=꽂치, B4=북양트롤(명태), B5=해외기지트롤, B6=기타, B7=복합

령, 선박설비투자, 어로기술이 하나로 묶이고 있는데 이는 '생산성 요인'이라 볼 수 있다. 두 번째 요인은 가공제품생산시설, 어획-가공-제품화의 연계성, 해외시장확보 등과 관련되는 것으로서, '고부가가치화 요인'이라 할 수 있다. 세 번째 요인은 원양어업관련정보수집능력, 어업협상능력과 관련되는 것으로서, 이는 '정보협상요인'이라 할 수 있다. 네 번째는 저임금선원의 확보, 자금조달과 관련되는 것으로 '비용요인'이라 할 수 있다.

요인분석결과를 통해 얻은 각 요인들의 중요도가 업종간에 차이가 있는가를 살펴보기 위해 Kruskal-Wallis 1원분산분석을 행한 결과 유의한 차이가 없었다.

경영성과결정요인으로서의 중요도를 설문항목별로 살펴보면, 어획물의 판로 다각화와 고급선원의 숙련도가 각각 4.455, 4.436 점으로 가장 중요한 것으로 나타나고 있다(<표 5> 참조). 그 다음으로는 어로기술과 해외시장확보, 어업협상능력 및 관련정보수집력, 선령, 선박설비투자 등이 중요한 항목으로 나타나고 있다. 이러한 사실은 어획물의 판매시장확보 및 어획생산성이 경영성과를 결정하는데 있어서 매우 중요하다는 것을 보여주는 것이다. 더불어 원양어업관련정보의 수집과 관련정보에

기초한 시장개척 및 입어협상 또한 경영성과에 지대한 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 어획물의 가공생산과 어획-가공-제품화의 연계성은 상대적으로 그 중요도가 낮게 인식되고 있는데, 어획물의 고부가가치화가 경영성과 결정요인의 하나라는 사실에 비추어 볼 때 이러한 어획물의 고부가가치화에 대한 우리나라 원양업계의 인식전환이 절실히 요구됨을 알 수 있다.

업종별로 항목간에 차이가 존재하는가 여부를 살펴보기 위해 Kruskal-Wallis 일원분산분석을 행한 결과 해외시장확보항목을 제외하고는 유의적 차이가 없었다. 해외시장확보가 경영성과에 미치는 영향에 대해 참치와 꽁치붕수망, 북양트롤업의 경우 다른 업종에 비해 상대적으로 덜 중요하다고 여기고 있는 것으로 나타나고 있는데(<표 5> 참조), 이는 참치의 경우는 해외시장이 일본으로 제한되고 있으며, 꽁치와 명태의 경우는 어획물수요가 주로 국내로 한정되고 있음을 반영하는 것으로 해석할 수 있다.

3. 우리나라 원양어업사의 경쟁력

우리나라 원양어선사의 경쟁력분석을 위해 총 13개의 항목을 이용하였다. 먼저 경쟁력을 구성하는 요인을 규명하기 위해 이들 설문항목을 요인분석하였으며 그 결과는 <표 6>에 나타난 바와 같다.

요인분석결과 원양어업사의 경쟁력을 구성하는 요인은 크게 세 가지로 구분됨을 알 수 있다. 첫째 요인은 주로 원양어업관련 정보수집 및 협상, 어장개발 및 확보와 관련되는 것으로서, '어장개발능력'이라 칭할 수 있다. 두 번째 요인은 국내외시장확보능력과 국내외 구매선과의 협상능력과 관련되는 것으로 이는 '시장개발능력'이라 칭할 수 있다. 세 번째 요인은 주로 선원의 숙련도 및 어로기술과 관련되는 것으로 '기술능력'으로 볼 수 있다. 이러한 능력들은 원양어업 운영에 있어 가장 기본적인 기능들을 망라하는 것이라 할 수 있다. 즉 요인분석결과 도출된 요인들은 각각 어획자원확보와 관련된 어장개발능력, 어획물의 판매와 관련된 시장개발능력, 효율적 생산과 관련된 기술능력으로서 원양어업을 구성하는 기본적 기능을 대표하는 것으로 볼 수 있다.

요인분석을 통해 도출한 요인을 업종별로 차이여부를 분석한 결과는 <표 7>, <표 8>, <표 9>

<표 6> 우리나라 원양업체 경쟁력 구성요인-요인분석결과

항 목	요인1	요인2	요인3	공통분산
• 선원의 숙련도	0.20223	0.20970	<u>0.75914</u>	0.6612
• 선박의 성능(선령)	<u>0.63087</u>	-0.02973	0.15892	0.4241
• 보유어로기술수준	0.12123	0.34246	<u>0.75976</u>	0.7092
• 국내시장 확보능력	0.01266	<u>0.75272</u>	0.51512	0.8321
• 해외시장 확보능력	0.21219	<u>0.83103</u>	0.12259	0.7507
• 국내구매선과의 협상능력	0.30383	<u>0.63369</u>	0.39074	0.6466
• 해외구매선과의 협상능력	0.45882	<u>0.73275</u>	0.05078	0.7500
• 자금조달능력	0.24085	0.09455	<u>0.68963</u>	0.5425
• 어로기술개발능력	0.41675	0.04296	<u>0.55131</u>	0.4795
• 원양어업관련 정보수집력	<u>0.60054</u>	0.41534	0.23732	0.5895
• 해외어장 확보능력	<u>0.74350</u>	0.44495	0.26595	0.8215
• 신어장 개발능력	<u>0.80276</u>	0.35142	0.22194	0.8172
• 연안국과의 어업협상능력	<u>0.72854</u>	0.40983	0.23589	0.7544

우리나라 원양업계의 경쟁력 분석 : 定性的 分析을 중심으로

<표 7> 업종별 경쟁능력분석-어장개발능력

업종	표본수	점수합	기대치(Ho)	표준편차(Ho)	평균점수
해외기지트물	21	706.5	588.0	57.15	33.64
오징어채낚기	13	226.5	364.0	49.98	17.42
참치	6	156.5	168.0	36.67	26.08
복양트물	3	58.5	84.0	26.71	19.50
꽁치붕수망	2	90.0	56.0	22.02	45.00
복합	7	195.0	196.0	39.21	27.86
기타	3	107.0	84.0	26.71	35.67
$\chi=12.385$ DF=6 Prob> $\chi=0.0539$					

<표 8> 업종별 경쟁능력분석-시장개발능력

업종	표본수	점수합	기대치(Ho)	표준편차(Ho)	평균점수
해외기지트물	21	771.0	588.0	57.30	36.71
오징어채낚기	13	221.5	364.0	50.11	17.04
참치	6	115.5	168.0	36.77	19.25
복양트물	3	63.5	84.0	26.78	21.17
꽁치붕수망	2	44.0	56.0	22.08	22.00
복합	7	263.5	196.0	39.32	37.64
기타	3	61.0	84.0	26.78	20.33
$\chi=18.408$ DF=6 Prob> $\chi=0.0053$					

에 나타나 있다. 업종별로 어장개발능력의 차이를 살펴보면 <표 7>에서 보듯이, 5% 유의수준 하에서 적어도 하나 이상의 업종에서 어장개발능력상에 차이가 있음을 알 수 있다. 평균점수로 검토할 때 오징어채낚기와 복양트물이 다른 업종에 비해 어장개발능력이 낮음을 알 수 있다. 이러한 결과는, 복양트물의 경우, 러시아 및 베링공해 조업중단 등으로 사실상 새로운 어장개발이 매우 어렵다는 사실을 반영하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

시장개발능력의 경우, <표 8>에서 보듯이, 유의수준 1% 하에서 적어도 하나 이상의 업종에서 다른 업종에 비해 시장개발능력에 차이가 있음을 알 수 있다. 평균점수를 살펴볼 때, 해외기지트물과 복합업종을 제외한 여타의 업종에서 시장개발능력이 현저히 낮음을 알 수 있다. 이러한 결과는 다음과 같이 해석할 수 있다. 즉 해외기지트물의 경우, 특히 아프리카서부 지역에서의 어획물은 대부분 유럽지역으로 수출되는 등 비교적 시장이 다각화되어 있어 다른 업종에 비해 상대적으로 시장개발능력이 우월하다는 것이다. 여러 업종을 망라하고 있는 복합업종의 경우도 업종별로 여러 시장을 확보하고 있어 단일업종에 종사하고 있는 원양어선사에 비해 상대적으로 시장확보능력이 우월하다고 할 수 있다.

기술능력의 경우는 <표 9>에 나타난 바와 같이 업종간에 차이가 나타나고 있지 않다.

항목별로 우리나라 원양어선사의 경쟁력을 살펴보면, <표 10>에 나타나듯이 대부분의 항목에서 평균이상의 경쟁력(3.0 이상)을 갖고 있음을 알 수 있다. 그중 선령과 신어장개발능력이 각각 3.000, 3.073으로 가장 뒤떨어지는 것으로 나타나고 있어 이에 대한 경쟁력회복이 원양업계 최대의 당면과제를 알 수 있다. 그 다음으로는 해외시장확보능력과 대연안국 협상능력, 해외어장확보능력, 해외

수산경영론집

<표 9> 업종별 경쟁능력분석-기술능력

업종	표본수	점수합	기대치(Ho)	표준편차(Ho)	평균점수
해외기지트물	21	685.0	588.0	56.83	32.62
오징어채낚기	13	295.5	364.0	49.70	22.73
참치	6	116.0	168.0	36.47	19.33
북양트물	3	73.0	84.0	26.56	24.33
퐁치붕수망	2	69.0	56.0	21.90	34.50
복합	7	220.5	196.0	38.98	31.50
기타	3	81.0	84.0	26.56	27.00

$\chi=5.9219$ DF=6 Prob> $\chi=0.4320$

<표 10> 우리나라 원양업체 경쟁력분석-항목별

Var	전체	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	χ^2
선원의 숙련도	3.655 (0.584)	3.33 (0.52)	3.31 (0.48)	4.00 (0)	3.33 (0.58)	3.86 (0.65)	3.67 (0.58)	4.00 (0)	0.0334
선박의 성능 (선령)	3.000 (0.943)	3.00 (1.26)	2.85 (0.69)	3.00 (1.41)	3.00 (0)	3.14 (1.01)	3.00 (1.00)	2.86 (1.21)	0.9345
보유어로 기술수준	3.600 (0.627)	3.33 (0.52)	3.46 (0.52)	3.50 (0.71)	3.67 (0.58)	3.67 (0.73)	3.67 (0.58)	3.86 (0.69)	0.8133
국내시장 확보능력	3.444 (0.793)	2.67 (0.52)	2.92 (0.51)	3.50 (0.71)	3.67 (0.58)	3.76 (0.77)	3.33 (0.58)	4.00 (0.82)	0.0040
해외시장 확보능력	3.291 (0.916)	3.17 (0.41)	2.92 (0.86)	2.50 (0.71)	2.67 (0.58)	3.62 (1.02)	3.00 (0)	3.71 (0.95)	0.0764
대 국내구매 선 협상능력	3.673 (0.695)	3.33 (0.52)	3.31 (0.85)	3.50 (0.71)	3.67 (0.58)	3.90 (0.62)	3.67 (0.58)	4.00 (0.58)	0.1834
대 해외구매 선 협상능력	3.345 (0.844)	3.33 (0.52)	2.85 (0.80)	3.50 (0.71)	2.67 (0.58)	3.67 (0.86)	2.67 (0.58)	3.86 (0.69)	0.0087
자금 조달능력	3.418 (0.875)	3.00 (0.89)	3.08 (0.86)	4.00 (0)	3.68 (0.58)	3.43 (0.98)	3.67 (0.58)	4.00 (0.58)	0.1776
어로기술 개발능력	3.345 (0.615)	3.00 (0)	3.31 (0.48)	3.50 (0.71)	3.00 (0)	3.52 (0.75)	3.00 (0)	3.43 (0.79)	0.3404
관련정보 수집력	3.564 (0.764)	3.50 (0.55)	3.31 (0.85)	4.00 (0)	3.00 (1.00)	3.67 (0.73)	4.00 (0)	3.71 (0.95)	0.3628
해외어장 확보능력	3.309 (0.814)	3.17 (0.75)	2.85 (0.99)	4.00 (0)	2.67 (0.58)	3.67 (0.73)	3.33 (0.58)	3.29 (0.49)	0.0421
신어장 개발능력	3.073 (0.858)	3.17 (0.98)	2.54 (0.78)	4.00 (0)	2.67 (0.58)	3.33 (0.86)	3.00 (1.00)	3.14 (0.69)	0.0816
대 연안국어업 협상능력	3.291 (0.916)	3.33 (0.52)	2.62 (0.87)	4.00 (0)	2.67 (1.53)	3.62 (0.74)	4.00 (1.00)	3.29 (0.95)	0.0294

주1) '1' = 전혀 없다, '5' = 매우 높다

주2) 괄호안은 표준편차

주3) B1=참치, B2=오징어, B3=퐁치, B4=북양트물(명태), B5=해외기지트물, B6=기타, B7=복합

구매선 협상능력, 기술개발능력이 각각 3.291, 3.291, 3.309, 3.345, 3.345로 여타 국내의 경쟁기업과 비슷한 수준의 경쟁력을 갖고 있는 것으로 나타나고 있다. 한편 선원의 숙련도와 어로기술수준은 각각 3.655, 3.600으로 비교적 경쟁력이 높은 것으로 나타나고 있다.

우리나라 원양업체의 경쟁력 분석 : 定性的 分析을 중심으로

특기할 사실은 여러 업종을 동시에 운영하는 복합업종기업(B7)은 단일업종기업들에 비하여 선령을 제외한 대부분의 항목에서 월등한 경쟁우위를 가지고 있다는 것이다. 이러한 사실은 기업의 규모와 경쟁력간에는 정의 상관관계가 존재한다는 것을 간접적으로 시사하는 것으로 해석할 수 있다.

4. 원양어업의 핵심성공요인-경쟁특성-경쟁력 수준의 비교

우리나라 원양업체가 생각하는 원양어업에 있어서의 핵심성공요인, 원양업체의 경쟁상의 특성, 그리고 자신의 경쟁력 수준을 항목별로 비교한 것이 <표 11>에 나타나 있다. 설문항목간에 약간의 차이가 있어 비교가 곤란한 영역이 있기는 하나 비용, 기술, 시장 및 판매, 자원확보, 고부가가치, 자금 등 원양어업 가치사슬상의 주요 기능별 영역이 망라되어 있다. 핵심성공요인의 경우 대부분의 항목이 4.0 이상의 점수를 얻고 있어 원양어업과 관련된 기능별 영역 모두가 중요하다라는 응답자의 편의가 내재되어 있기는 하나, 이러한 편의의 제거가 곤란하기에 본 연구에서는 응답점수를 편의제거 없이 직접적으로 비교하였다.

비용과 자원확보의 경우, 다른 영역과는 달리 핵심성공요인으로 인식하는 수준에 걸맞게 업체 모두가 노력하고 있는 것(경쟁특성)으로 나타나고 있다. 그러나 그 이외의 영역에 있어서는 핵심성공요인으로서의 중요성에 비금가는 만큼 경쟁력확보를 위해 노력하고 있는 것으로 나타나고 있지는 않다. 기술영역의 경우 경쟁력확보를 위한 기업의 노력이 고급선원확보노력을 제외하고는 큰 차이를

<표 11> 원양어업의 핵심성공요인-경쟁특성-경쟁력수준 비교

항 목	핵심성공요인	경쟁특성	경쟁력
비용영역	지임금 선원확보	4.018	4.155
	경비절감		4.337
기술영역	고급선원숙련도	4.436	3.890
	선령	4.036	3.000
	선박설비투자	4.018	3.228
	현어로기술수준	4.236	3.400
	어로기술개발		3.345
	국내시장확보 (어획물 국내판매)		3.800
시장/판매영역	대·국내구매선 협상력		3.444
	해외시장확보 (어획물 해외판매)	4.200	3.737
	대·해외구매선 협상력		3.673
	어획물 판로 다각화	4.455	3.345
자원확보영역	입어장확보 (신어장 개발)		4.363
	해외쿼타확보		4.028
	어업협상 (입어료 인하협상)	4.218	4.269
	관련정보수집	4.200	3.564
고부가가치 영역	가공제품생산시설 (신제품개발)	3.109	2.755
	어획/제품화 연계 (신용도개발)	3.782	2.963
자금영역	자금조달	4.273	3.418
평균 (표준편차)		4.0818 (0.3963)	3.7318 (0.4852)
			3.3804 (0.5506)

보이고 있다. 이는 선장이나 어로장과 같이 어획량 결정에 직접적으로 영향을 미치나 상대적으로 적은 비용이 소요되는 요소에 대하여 업체들이 많은 노력을 경주하고 있으나, 상대적으로 많은 자금이 소요되는 선박설비투자에는 소홀히 하고 있음에 기인하는 것으로 볼 수 있다. 어로기술개발의 경우 상대적으로 우리나라 원양업체가 비교적 높은 경쟁력 수준을 보유하고 있기 때문에 이 분야에 대한 노력 또한 다소 낮게 나타나는 것으로 해석할 수 있다.

시장/판매영역의 경우 핵심성공요인으로서의 중요성이 다른 영역에 비해 가장 높게 나타나고 있는데, 경쟁력 수준은 자원확보영역 다음으로 낮게 나타나고 있다. 이처럼 경영성과결정에 있어서 그 중요도와 현 경쟁력 수준간의 차이가 큼에도 불구하고 이 영역에서의 경쟁력 확보를 위한 노력은 상대적으로 낮게 나타나고 있다.

자원확보영역의 경우 핵심성공요인으로서의 중요성은 매우 높으나 경쟁력 수준은 가장 낮은 것으로 나타나고 있다. 한편 이 영역에 대한 원양업체의 노력은 가장 높게 나타나고 있다. 즉 경영성과 결정요인으로서의 중요성과 경쟁력 수준간의 괴리를 좁히고자 우리나라 원양업체는 이 영역에 대하여 가장 높은 노력을 경주하고 있음을 알 수 있다. 또한 자원확보가 원양어업에 있어서 가장 중요한 존립기반이라는 점에서 우리나라 원양업체들이 현재 이 영역에 대하여 가장 많은 관심과 노력을 경주하고 있는 것으로 볼 수 있다.

고부가가치영역은 핵심성공요인으로서의 중요성이나 기업의 노력이 가장 등한시되는 영역으로 나타나고 있다. 이는 우리나라 원양업체의 경우 그 활동영역이 자원의 어획에 한정되어 있기 때문에 고부가가치화가 가능한 가공 제품화에 대한 인식수준이 낮기 때문인 것으로 보인다. 또한 가공생산시설이나 어획물의 제품화에는 상당한 투자가 요구되어 원양업체의 현재 능력으로는 수행이 어려운 활동으로 간주되어 업체의 노력이 매우 부족한 것으로 보인다. 그러나 일반적으로 최종 수요에 가까운 활동일수록 부가가치가 높아진다는 점에서 볼 때, 우리나라 원양업체는 사업영역을 단순채취에서 벗어나 어획물 가공 및 새로운 용도개발과 같이 고부가가치화와 밀접한 영역으로 확대할 필요가 있다.

5. 정부정책 및 지원제도 효과분석

원양어업과 관련된 현행 제도 및 지원정책 효과분석을 위하여 총 10개의 설문항목을 이용하였다. 설문내용은 선원관련제도, 원양어업관련세제, 자금지원, 어획물관련제도, 정부간 협력정책 등에 대한 현행 제도 및 정책 전반에 관한 것이다(<표 12> 설문항목 참조).

<표 12>에 나타나 있듯이 평균이상의 만족도(3.0 이상)를 보인 정책은 선박기자재에 대한 세계혜택(3.327) 뿐이며, 평균수준의 만족도를 보인 제도/정책은 외국인선원관련 정책(3.182)과 자금지원정책(2.927), 선원소득세혜택제도(2.945) 정도이다. 나머지는 평균이하의 점수를 보여 우리나라 원양업체는 대부분의 현행제도에 대하여 매우 불만족스럽게 생각하는 것으로 보인다.

이러한 결과는 현재 원양업계를 둘러싼 사업여건의 악화에 따른 불안심리를 어느 정도 반영하는 것으로 해석할 수도 있다. 그러나 대부분의 관련제도 및 정책에 대하여 만족스럽지 못하게 인식하고 있다는 것은 현행제도의 개선여지를 재검토할 필요가 있음을 시사하는 것으로 해석할 수 있다.

<표 12> 원양어업 관련제도 및 지원정책효과

Var	전체	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	χ^2
내국인선원 공급정책	2.473 (0.920)	1.83 (0.98)	2.62 (1.04)	3.50 (0.71)	2.33 (0.58)	2.48 (0.93)	2.00 (1.00)	2.71 (0.49)	0.3409
외국인선원 관련정책	3.182 (1.056)	2.33 (1.21)	3.62 (0.87)	3.50 (0.71)	3.33 (0.58)	3.14 (1.24)	2.67 (0.58)	3.29 (0.76)	0.3360
해기사 공급정책	2.655 (0.927)	2.17 (0.98)	2.77 (1.09)	2.50 (0.71)	2.33 (1.15)	2.52 (0.87)	2.67 (0.58)	3.43 (0.53)	0.1928
원양어획물 가격지지사업	2.382 (0.952)	1.83 (0.75)	2.38 (1.12)	2.00 (1.41)	2.67 (0.58)	2.48 (0.98)	2.00 (1.00)	2.71 (0.76)	0.5811
어획물수입 관련관세정책	2.636 (1.128)	2.50 (0.84)	2.31 (1.18)	2.00 (1.41)	2.33 (1.15)	2.86 (1.15)	2.00 (1.00)	3.29 (1.11)	0.4146
자금지원정책	2.927 (0.979)	2.67 (1.21)	2.92 (0.86)	2.00 (1.41)	2.33 (0.58)	3.19 (1.08)	2.33 (0.58)	3.14 (0.69)	0.3413
원양어업관련 세제정책	2.855 (0.970)	2.83 (1.17)	2.31 (0.75)	3.50 (0.71)	3.00 (0)	3.19 (1.08)	2.67 (1.15)	2.71 (0.76)	0.2429
국가간 어업협력정책	2.582 (0.896)	2.50 (0.84)	2.46 (0.52)	2.50 (0.71)	2.33 (0.58)	2.71 (1.23)	2.33 (0.58)	2.71 (0.76)	0.9752
선박기자재 세제혜택	3.327 (0.883)	3.50 (0.55)	3.15 (0.99)	2.00 (1.41)	3.33 (0.58)	3.52 (0.87)	3.33 (0.58)	3.29 (0.95)	0.6226
선원소득 세제혜택	2.945 (0.931)	2.83 (1.17)	2.85 (0.90)	2.50 (0.71)	3.67 (0.58)	2.95 (1.07)	3.33 (0.58)	2.86 (0.69)	0.7296

주1) '1' = 전혀 없다, '5' = 매우 높다

주2) 괄호안은 표준편차

주3) B1=참치, B2=오징어, B3=꽂치, B4=북양트롤(명태), B5=해외기지트롤, B6=기타, B7=복합

현행 제도 및 정책에 대한 만족도에 대한 업종별 차이가 존재하는지 여부를 검토한 결과, 업종간에 각종 제도에 대한 만족도상에 유의적인 차이는 없는 것으로 나타났다(<표 12> Chi 자승값 참조). 그러나 한가지 특기할 사실은 여러 업종을 동시에 운영하고 있는 복합업종기업(B7)의 경우는 여타의 단일업종기업들에 비하여 비교적 만족도의 수준이 높은 편이며, 또한 평균 이상의 만족도를 보이는 정책의 수도 5가지로 1-3개 정도를 보이는 단일업종기업들에 비해 많은 편이라는 것이다. 이러한 사실은, 복합업종기업이 단일업종기업에 비해 기업의 규모가 크다는 점에 비추어 볼 때, 상대적으로 기업규모가 적을수록 정부정책에 대한 불만족도가 높다는 것을 간접적으로 시사하는 것으로 해석할 수 있다. 이는 또한 소규모기업에 대한 정책적 지원을 강화할 필요가 있음을 나타내는 것으로 볼 수도 있다.

V. 요약 및 결론

1. 연구결과의 요약

본 연구는 우리나라 원양어업의 경쟁력 수준을 기업차원에서 定性的으로 분석하였다. 원양어업의

경쟁력 분석을 위해 본 연구는 원양어업의 가치사슬을 토대로 원양어업의 경쟁력 결정에 영향을 미치는 산업내 경쟁특성, 핵심성공요인, 정부정책, 경쟁력 수준 등을 분석하였다.

분석결과 우리나라 원양업체는 비용요인과 어장확보를 가장 중시하는 반면 설비투자, 기술개발 등과 같은 생산성과 관련된 요인이나 고부가가치화가 가능한 가공 및 제품화에 대한 노력이 경시되고 있음이 밝혀졌다. 그러나 경영성과 결정요인(핵심성공요인)으로서 중요도는 시장 및 생산성과 관련된 요인들이 중요한 것으로 밝혀지고 있어 우리나라 원양업계의 이중적 사고구조를 알 수 있다. 즉 장기적 성과를 높일 수 있는 설비, 기술 등에 대한 중요성을 인식하고 있으면서도 투자 및 노력은 단기적 성과와 관련된 비용절감부문에 초점을 두고 있다는 것이다. 또한 원양어업에 대한 사업정의를 단순채취영역으로 한정하고 있어 고수익이 가능한 어획과 가공/제품화의 연계에 대한 인식이 매우 낮음을 알 수 있다.

우리나라 원양업체의 경쟁력 수준은 대부분 경쟁사와 비교할 때 평균이상인 것으로 나타나고 있어 원양어업이 결코 국제경쟁력이 떨어지는 산업이 아님을 알 수 있다. 그런데 경쟁력 수준도 대부분 일반 및 고급인력부문에서 높게 나타나고 있는 반면 어장확보나 시장/판로 등 안정적 조업 및 수익성과 밀접한 부문에서는 상대적으로 경쟁력이 낮은 것으로 나타나고 있다. 한편 경쟁력을 어장개발, 시장개발, 기술영역으로 구분해볼 때, 기술영역에서는 업종간에 차이가 없는 것으로 나타나고 있으나 어장개발이나 시장개발부문에서는 업종간에 차이가 있는 것으로 분석되었다.

경쟁력 결정에 영향을 미치는 정부의 관련제도 및 지원정책에 있어서는 선박기자재에 대한 세제에 대하여만 만족스런 반응을 보인 반면, 그 밖의 제도나 정책에 대하여는 대부분 불만족스러운 것으로 나타났다.

분석결과에 있어 특기할만한 사실은 단일업종에 종사하는 업체에 비해 여러 업종을 동시에 수행하고 있는 복합업종의 경우, 상대적으로 경쟁력이 높은 반면 정부의 정책에 대한 불만의 정도가 낮았다는 점이다.

2. 시사점

본 연구결과는 원양업체 및 정부의 정책에 대하여 다음과 같은 시사점을 주고 있다.

원양업체에 대한 시사점은 다음과 같다. 첫째, 우리나라 원양업체는 전략적 측면에서 단기수익성보다는 장기수익성에 초점을 맞추는 전략의 선택과 자원배분이 필요하다. 이러한 사실은 경영성과 결정에 중요하며 투자규모가 크고 그 효과창출에 오랜 기간이 소요되는 설비투자나 기술개발 등의 분야보다는, 적은 투자로 단기간에 성과가 나타나는 비용절감부문에 기업의 노력이 집중되고 있다는 점에 잘 나타나고 있다. 이러한 영역에 대한 투자와 노력은 후발 경쟁국에 의해 쉽게 추격당할 수 있는 부문이라는 점에서 지속가능한 경쟁우위로 보기 어렵다. 따라서 단기적 효율성을 강조하는 근시안적인 투자 및 전략적 선택보다는 추적이 어려우며 장기적으로 성과를 극대화시킬 수 있는 부문에서의 경쟁력을 확보하는 전략적 선택이 이루어져야 할 것이다.

둘째, 원양어업 사업영역에 대한 사고 및 인식의 전환이 필요하다. 우리나라 원양업체는 사업영역

을 어족자원에 대한 단순채취로 그 범위를 한정하고 있어 고부가가치화가 가능한 부문에 대하여 상대적으로 관심 및 노력이 경시되고 있다. 이는 우리나라 원양업체의 투자여력이 부족하여 사업영역의 확장이 어렵다고 볼 수도 있으나, 근본적으로는 자원채취와 제품화를 별개의 산업영역으로 분리함으로써 장기적으로 수익성을 향상시킬 수 있는 고부가가치화의 가능성을 배제하고 있다는 점에 기인한다고 볼 수 있다. 따라서 사업영역에 대한 재정적·전략적 사고의 전환을 통해 고부가가치화가 가능한 가공 및 제품화 영역으로의 진출, 즉 전방수직적 통합을 모색할 필요가 있다.

셋째, 사업영역을 확대하는데 있어서 수직적 통합뿐 아니라 다각화 또한 모색할 필요가 있다. 분석 결과는 복합업종기업의 경우 단일업종기업에 비해 상대적으로 경쟁력이 높은 것으로 나타나고 있다. 전통적으로 원양어업에는 규모의 경제나 범위의 경제가 나타나지 않는 것으로 알려져 있으나 분석 결과는 규모와 범위의 경제가 원양어업에서도 존재할 수 있음을 보여주고 있다. 이러한 맥락에서 우리나라 원양업체는 관련다각화를 모색할 필요가 있다. 자원 및 능력의 제한으로 다각화가 곤란할 경우에는 경쟁기업과의 협력사업을 도모하는 것도 중요한 다각화전략의 하나가 될 수 있다.

본 연구결과는 정부의 정책에 대해 다음과 같은 시사점을 제공하고 있다.

첫째, 지원정책과 관련제도를 개선할 필요가 있다는 것이다. 현행 제도에 대한 업계의 만족도는 대체로 낮게 나타나고 있는데, 이러한 사실은 현행 제도 및 지원정책이 업계의 필요와 욕구에 부합하지 않고 있다는 점을 보여주는 것이다. 따라서 정부는 원양업계가 필요로 하는 것에 대한 정확한 분석을 기초로 현행 제도 및 정책에 대한 재검토를 행할 필요가 있다. 특히 정부는 원양어업에 대한 지원정책과 제도를 업종별로 달리할 필요가 있다. 본 연구결과는 우리나라 원양업체의 경쟁력이 업종별로 상이하게 나타나고 있음을 보여주고 있는데, 이러한 사실은 원양어업에 대한 지원을 업종과 무관하게 일률적으로 적용하는 것이 아니라 업종별로 달리해야 그 실효성이 증대될 수 있음을 시사하는 것이다.

둘째, 원양업체의 규모를 증대시킬 수 있는 방향으로 정책적 방향을 설정할 필요가 있다. 연구결과는 복합업종의 경우 상대적으로 높은 경쟁력을 갖추고 있음을 보여주고 있는데, 복합업종을 수행하는 기업은 단일업종기업에 비해 기업규모가 상대적으로 매우 크다는 것을 의미한다. 이러한 점에 비추어 볼 때, 원양업계에 대한 향후 구조조정은 규모의 확대 및 관련업계의 협력을 촉진시킬 수 있는 장치의 마련에도 초점을 둘 필요가 있다.

3. 연구의 한계 및 향후의 연구과제

본 연구는 기존의 연구와는 달리 우리나라 원양업체의 경쟁력을 기업차원에서 정성적으로 분석하고 있다. 그러나 정량적 분석이 병행되어야 보다 정확한 경쟁력 분석이 가능하다. 이러한 점에서 정성적 분석과 정량적 분석이 병행되는 분석이 요구된다. 본 연구는 경쟁력에 영향을 미치는 요인에 대한 분석을 가치사슬을 중심으로 분석하고 있다. 그러나 이들 요인이 원양업체의 성과에 어떻게 영향을 미치는지 그 영향력의 정도에 대한 분석은 이루어지고 있지 않다. 이러한 점에서 앞으로는 경쟁력 결정요인과 기업성과와의 관련성을 살피는 연구가 필요하다.

참 고 문 헌

- 1) 김민중(1999), 「21세기 한국원양어업의 나아갈 방향과 전략」, 한국원양협회.
- 2) 박성쾌(1996), 「도전받고 있는 한국원양어업」, 한국농촌경제연구원.
- 3) 한국원양협회(1990), 「한국원양어업 30년사」.
- 4) Amit, R. and J. H. Schoemaker(1993), "Strategic assets and organizational rents," *Strategic Management Journal*, Vol. 14, No. 1, pp. 33-46.
- 5) Barney, J. B.(1991), "Firm resources and sustained competitive advantage," *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 99-120.
- 6) _____ (1997), *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Addison-Wesley Pub. Co.
- 7) Conner, K. R. (1991), "A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organizational economics : Do we have a new theory of the firm?," *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 121-154.
- 8) Hirschleifer, J.(1980), *Price Theory and Application*, Prentice-Hall.
- 9) Mahoney, J. T. and J. R. Pandian(1992), "The resource-based view within the conversation of strategic management," *Strategic Management Journal*, Vol. 13, No. 5, pp. 363-380.
- 10) Peteraf, M. A.(1993), "The cornerstones of competitive advantage : A resource-based view." *Strategic Management Journal*, Vol. 14, No. 3, pp. 179-191.
- 11) Porter, M. E.(1980), *Competitive Strategy*, The Free Press.
- 12) _____ (1985), *Competitive Advantage*, The Free Press.
- 13) Wernerfelt., B.(1984), "A resource-based view of the firm," *Strategic Management Journal*, Vol. 5, No. 2, pp. 171-180.

**The Competitiveness of Korean Deep-sea Fisheries Firms :
A Qualitative Analysis**

Kim, Chang-Wan · Jung, Hyung-Chan · Jang, Young-Soo

Abstract

This paper aims to analyze the competitiveness of the Korean Deep-sea Fisheries firms in the firm level. The extant researches on this topic have been done mainly in the macro- or industry-level perspectives and depended on the quantitative analyses using the aggregated data. The results of these researches are useful to figure out the main features of the industry, however, hardly give any implications on the strategic or competitiveness-related problems in the firm level.

To accomplish the research purposes this study analyzes the competitiveness of the Korean Fisheries firms on the value chain scheme using qualitative tools. Specifically this paper focuses on the industry competition characteristics, key success factors, the competitiveness, and the supporting systems and policies of the Korean Government. Data are gathered by questionnaire and analyzed by factor analysis and Kruska-Wallis one-way ANOVA.

The results shows that the competitiveness of the Korean Deep-sea Fisheries firms is not behind the foreign competitors. However the resource securing, the market development, R&D investment are the main obstacles to the firms. The governmental supports are needed to improve the competitiveness of the Korean Deep-sea Fisheries firms.