

산업경쟁력강화 관계장관회의 결
성장전략 TF
25-13-3
(공개)

글로벌 물류공급망 거점 확보 전략

2025. 12. 16.

관 계 부 처 합 동

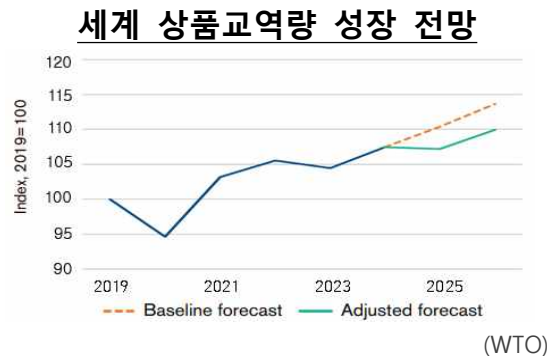
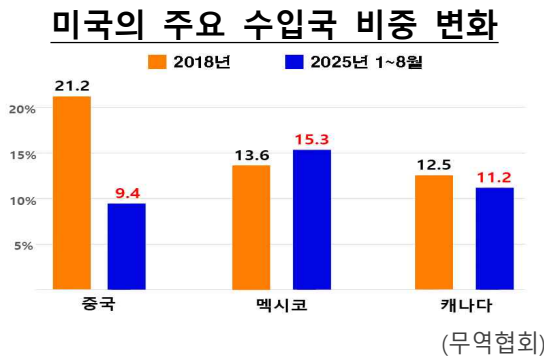
순 서

I. 추진 배경	1
II. 우리 물류거점의 현황 및 과제	5
III. 비전 및 추진 전략	9
IV. 세부 추진 전략	10
1. 물류 인프라 신속 확보	10
2. 해외 진출 전주기 지원체계 마련	14
3. 범정부 물류 지원 네트워크 구축	17
V. 향후 계획	19

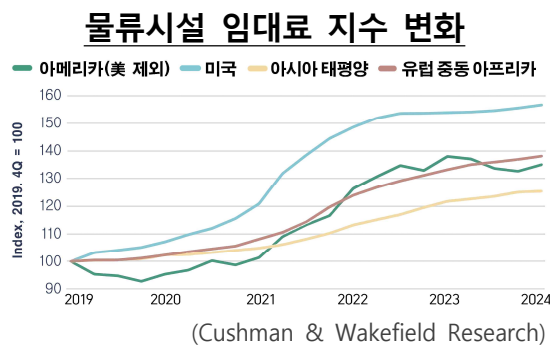
I. 추진 배경

1. 통상환경 급변, 지정학적 갈등 심화로 공급망 불확실성 증가

- 관세 인상, 對중국 견제 강화 등 미국發 통상환경 변화로 글로벌 생산기지 이전 가속화, 물류공급망 재편 심화 전망
- 美 관세 영향으로 상품교역은 일시적 감소 후 경로 회복 예상



- 러-우 전쟁, 홍해 사태 등 지정학적 갈등 장기화로 물류 시장에 리스크 상승 압력 증가, 임대료 등 물류비용은 상승 추세
- 최근 팬데믹 기간과 유사 수준으로 공급망 불안정성 증가



* Global Supply Chain Stress Index : 컨테이너 선박의 주요항만 체선 정보를 지수화

- 분쟁지역 확산 우려, 글로벌 기상이변 증가, 물류인력 부족 및 노사 갈등 등으로 인해 향후 물류공급망 내 리스크 발생 가능성 상존

글로벌 물류 리스크 발생 및 잠재지역(KMI)



2 글로벌 물류 시장에서는 물류 자산 확보 경쟁 심화

○ 팬데믹 물류대란 이후 시장에서는 안정성(Just-in-Case) 중심으로 서비스 요구 증가, 물류 자산에 대한 기업 투자도 확대

- 글로벌 물류기업들은 서비스 고도화를 위한 수직·수평 계열화, 신흥거점에 대한 물류시설 투자 확대*에 주력

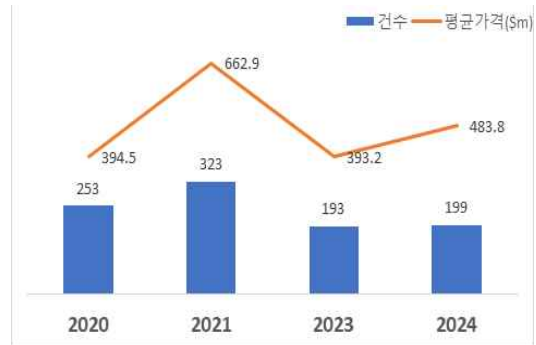
* 글로벌 Top10 물류기업의 최근 5년간 물류센터 면적 증가율 평균 약 25%

글로벌 물류기업 매출 및 물류창고 현황

순위	물류기업	매출액 (백만 달러)	물류창고 면적(백만㎡)		
			'20	'24	증감(%)
1	Amazon	156,146	37.4	63.2	69
2	DHL	33,542	22.0	25.2	15
3	Kuehne+Nagel	30,283	10.0	10.9	9
4	DSV	23,335	5.0	7.8	56
5	DB Schenker	19,970	7.8	8.7	12
:					
22	국내 A社	6,150	4.5	4.7	4
23	국내 B社	5,900	2.2	2.6	18

(순위: A&A '24 매출 기준 / 물류 창고 : PwC)

글로벌 교통·물류분야 M&A 현황



(PwC)

○ 특히, 팬데믹 과정에서 선사들은 자가 터미널의 중요성 체감*, 전통 하역사에서 선사 중심으로 글로벌 항만 시장구조 변화

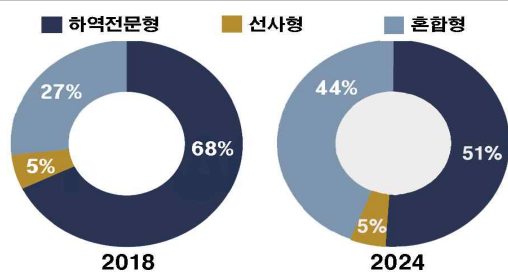
* (예) '21년 美B항 선박 접안 최대 20일 소요, 자가터미널 보유 Matson社는 24시간 내 처리

- 글로벌 선사(및 자회사)들의 항만 하역사 M&A 확대

* MSC(세계 1위 선사)는 HHLA(獨) 등 인수 및 Hutchison(4위 운영사) 인수 추진 중, Hapag-Lloyd(5위 선사)는 SSAM(智), CNMP(佛) 등 운영사 인수

- 글로벌 물류대란에 따른 항만 터미널 가치 상승으로 기존 터미널 인수 비용은 증가, 신흥시장의 항만 개발 수요는 확대

주체별 글로벌 컨 항만 처리 점유율



(Drewry)

항만 가치 지수(Drewry Port Equity Index)



(Drewry)








<< 참고 : 글로벌 컨테이너 터미널 시장 현황 >>

□ 시장 구조 : 컨테이너 터미널 투자 참여자는 ①GTO와 ②F.I.로 구분

① GTO (Global Terminal Operator)

- 복수의 국가에서 컨테이너 터미널을 운영하는 기업으로 **하역전문형**, **선사형**(비용절감), **혼합형**(선사 자회사로 비용절감 + 이윤창출)으로 구분
- 풍부한 **경험**과 **자금력**, 높은 **생산성** 및 글로벌 **인지도**를 바탕으로 세계 각지에 터미널 보유, 항만시장 점유율 지속 확대('24년 기준 19개사)

< 세계 7대 GTO의 물동량 현황 ('24년) >

순위	구 분	처리량 (백만TEU)	점유율 (%)	전년대비 증감율(%)	유형
1	 China Cosco shipping	110.3	11.9	4.5	선사형
2	 APM Terminals (Maersk)	101.1	10.9	8.9	혼합형
3	 PSA International	100.2	10.8	5.7	하역전문형
4	 DP World	85.8	9.2	7.9	하역전문형
5	 Hutchison Ports	85.7	9.2	6.4	하역전문형
6	 MSC Group	74.0	8.0	5.1	혼합형
7	 China Merchants Ports	53.9	5.8	8.7	하역전문형

② F.I. (Financial Investor)

- 풍부한 자금력, 전문성을 바탕으로 미국, 유럽 등 추가 터미널 개발 및 확장이 어려운 지역에 자산 투자
- 운영회사 지분 통 매매(Through Sales)를 통해 수익 실현 및 개별 GTO 지분 확보를 통해 투자자산 간 시너지 창출

< 지분 기준 물동량 FI 순위 ('24년) >


(단위: 천 TEU)

기업명	물동량	주요 투자 터미널
Macquarie (호)	9,435	· LA Yusen, TraPac(각 49%), 뉴욕 Maher Terminals, LB 컨소시엄(각 100%) 등
GIP (미)	7,884	· TIL(20%), Peel Ports(15%, 영국·아일랜드), Grupo Tramarsa (50%, 페루)
CDPQ (캐)	6,377	· DP World와 오스트레일리아, 캐나다, 칠레, 아랍에미리트 등 공동투자
CPPIB (캐)	3,201	· Ports America(100%), Associated British Ports(34%, 영국 최대 항만 운영사)
IFM investors (호)	2,575	· GCT Global Container Terminal (37.5%, 벤쿠버 2개 항만 보유) · PSA 등과의 JV를 통해 폴란드, 튀르키예 지분 일부 보유
BrookField (캐)	2,138	· Patrick Terminals (50%, 호주 멜버른, 시드니, 브리즈번 등 4개 항만) · PD Ports (100%, 영국 티즈항)


□ 최근 동향

- ① **우량자산** 거래는 다수 터미널 지분을 보유한 **상위 투자자 내에서** 진행
- ② **선사들**도 자회사 중심의 **혼합형 GTO** 형태로 전환


3 주요국은 공급망 강화를 위해 전략적 물류 인프라 투자 확대

○ () 공공 기금을 활용*하여 동남아 중심으로 물류자산 확보

* 일본해외교통도시개발사업기구(JOIN) 투자(43건) 42%가 물류 자산, 72%가 동남아 대상

○ () 해외 물류투자 확대를 위해 대만항만공사 자회사*(TFI)를 싱가포르에 설립('18), 인니 등 동남아 항만·물류자산에 투자 중

* 대만항만공사(TIPC) 지분출자(36%), 자본금 1천만 USD(약 140억 원)


○ () 일대일로 전략에 따라 해외 물류 인프라를 확보 중이며, 특히, 국영 선사·운영사를 중심으로 항만 터미널 투자* 확대

* 중국이 현재 해외에서 투자 중인 항만은 129개(美 Council on Foreign Relations)


▪ 자국 물류기업의 해외 진출 확대 정책*을 발표('24.6, 상무부 등 9개 부처)하고, 글로벌 물류 유통망 강화

< “국경간 전자상거래 수출 확대를 위한 해외창고 건설촉진 의견”(‘24.6) 주요내용 >

- (기업 양성) 해외 진출 이커머스 기업 성장을 지원하고, 글로벌 시장 진출을 촉진
- (금융지원) 재무적 투자자의 금융투자가 가능하도록 하는 등 금융지원 확대
- (인프라 확보) 해외 물류창고 및 국제물류체계 건설 지원하여 글로벌 유통망을 강화

○ () 조선업 및 항만 인프라 재건('25.4, 행정명령) 및 PGII(글로벌 인프라 및 투자 파트너십)을 통한 해외 인프라 개발·투자 확대

* DFC(美 개발금융공사)는 '23년 에콰도르 Puerto Bolivar '칸' 터미널 확장 지원(1.5억 달러)

○ () “글로벌 게이트웨이”(Global Gateway) 전략으로 역외 인프라 (운송·에너지 등) 건설에 3천억€(약 450조 원) 투자 추진('21~'27)

* 카보베르데(아프리카) 항만 현대화확장을 위한 105백만€(약 1,500억 원) 투자발표('24.9)

▪ 핵심 원자재의 특정국 수입의존도 인하를 위한 전략 프로젝트를 원활하게 추진할 수 있도록 법 마련(「핵심원자재법」, '23)

◆ **물류공급망의 안정화 및 주요국의 물류 인프라 투자에 대응하여 해외 물류거점 확보를 전략적으로 지원할 필요**

Ⅱ. 우리나라 해외 물류거점의 현황 및 과제

① 높은 무역 의존도에도 불구하고 인프라 부족으로 물류공급망 취약

- **(수출입 의존)** 우리나라는 무역 의존도*가 약 87%로 공급망 리스크 발생 시 경제·산업 구조에 미치는 파급효과가 큰 구조

* 주요국 GNI 대비 수출입 비중('23년 기준, %) : 일본 55.1, 미국 34.9, 중국 42.0('22)

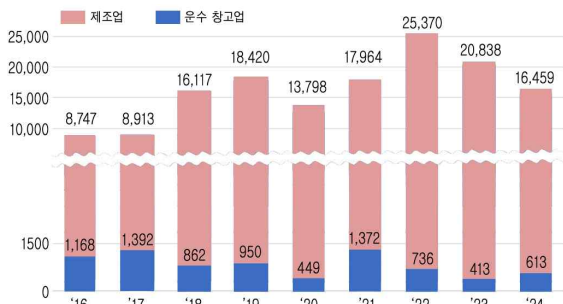
- **생산·물류비용 절감**을 위해 우리 제조사의 해외 거점 투자* 활발

* 제조업 해외투자액 : 189억 달러, 쏘 산업 대비 26.2%('20~'24년 평균)

- **(물류 시설)** 수출·생산 거점 재편에 비해 물류 거점 확보에 시간 차가 존재하여 전략적으로 필요한 인프라는 다소 부족

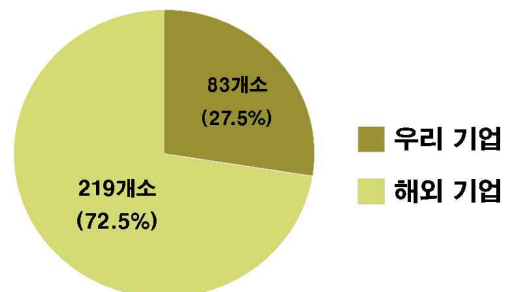
* 물류업 해외투자액 : 717백만 달러, 쏘 산업 대비 1.0%('20~'24년 평균)

제조/운수·창고업 해외직접투자('16~'24)



(통계청)

KOTRA 해외 공동물류센터 기업 비중('25.9)

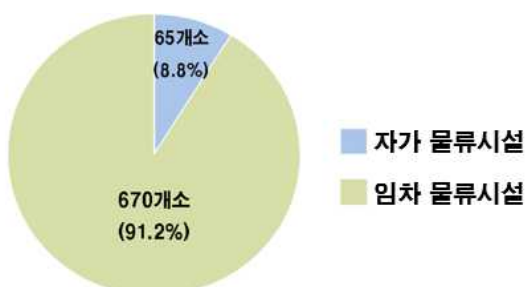


(KOTRA 지정 해외 공동물류센터 302개소 기준)

- 우리 기업 운영 해외 물류센터 중 자가 비중(8.8%)은 낮으며, 초기 투자비 부담, 화주 변동 우려 등으로 대부분 임차 운영

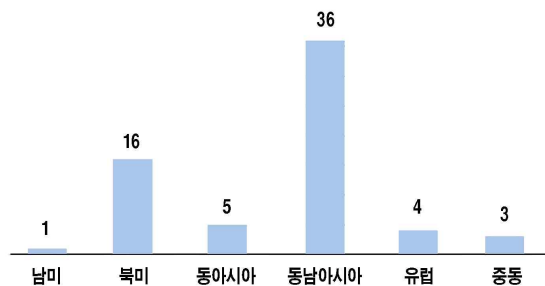
* 직영 시설도 주로 미국, 동남아시아에 집중되어 특정 시장 편중

물류기업 해외 물류시설 보유구조('24)



(해진공)

물류기업(15개사)의 자가 물류자산 분포('24)



(해진공)

② 해운산업 · 공급망 통제력과 직결되는 해외 터미널 확보 저조

- ('컨') 해운 구조조정 과정('14~'16)에서 핵심 터미널 해외 매각, 이후 현재까지 추가로 확보한 해외 '컨' 터미널은 1개소 불과
- 거점 터미널 부재로 하역공간 확보 및 하역료 협상에 불리

국적선사 보유 해외 '컨' 터미널 변동 현황(지분율, %)

'16년			한진해운 파산 → 일부 터미널 매각	'25년	
한진 해운 (8개)	미국 시애틀(54) 일본 도쿄(60) 미국 롱비치(54) 대만 카오슝(60)	베트남 카이맵(21) 일본 오사카(60) 벨기에 앤트워프(14) 스페인 알헤시라스(30)		한진 (1개)	베트남 카이맵(21)
현대 상선 (4개)	대만 카오슝(100) 미국 타코마(100)	미국 LA(100) 네덜란드 로테르담(20)		HMM (6개)	미국 롱비치(20) 스페인 알헤시라스(50) 대만 카오슝(100) 미국 타코마(100) 네덜란드 로테르담(20) 싱가포르(42)

* : 해외 기업에 매각, : HMM 인수 후 계약기간 만료, : 추가 확보

- 글로벌 경쟁 선사 대비 '컨' 터미널 수 부족으로 국적선사의 경쟁력 격차 확대 우려

* HMM은 처리 역량 기준 '24년 글로벌 GTO 14위, '29년에는 16위로 하락 예상

** ONE(日)은 일본 컨 3사 보유 터미널 지분 인수 작업 중

글로벌 선사 '컨' 터미널 보유 현황

글로벌 선사	'20년	'24년
MSC	38	74
Maersk	59	55
CMA CGM	42	54
COSCO	50	46
Hapag Lloyd	2	22
Evergreen	12	15
HMM*	9	9
ONE	-	6
Yang Ming	5	5

* HMM 국내 '컨' 터미널(3개) 보유 포함

- (벌크) 해외 주요 거점 내 터미널 부족 및 공급망 통제력 약화

해외 터미널 보유 개수 및 전체 수입 대비 자체 터미널 활용 비중

	중국		일본		한국	
	터미널(개)	활용 비중(%)	터미널(개)	활용 비중(%)	터미널(개)	활용 비중(%)
원유	130	35~45	25	20~25	5	3~5
곡물	36	30~40	20	10~15	2	1~2

(해진공)

- 에너지(LNG, 원유 등) 수송시 국적선사 적취율은 50% 이하, 해운·항만 관련 친환경 지원시설(병커링, 선박)은 투자 초기 단계

* 국적선사 적취율('24년) : 원유 48.9%, LNG 34.5%, 철광석 67.2%, 석탄 92.6%

- 해외 곡물 터미널은 매물 확보가 쉽지 않고, 국내 터미널은 노후화되어 유통 효율성이 상대적으로 저하된 상황

③ 해외 물류거점 확보를 위한 공공, 민관 추진체계 미흡

- **(금융지원)** 물류기업 해외 진출 지원을 위해 공공 금융·투자 서비스를 제공 중이나, 시장 수요 충족에는 부족한 상황
 - “글로벌 물류 공급망 투자 펀드(해진공, 1조 원)”를 운영* 중이나, 시장에서는 공공부문의 국내외 금융지원 역할 확대 요청
 - * 해진공에서 ‘블라인드 펀드’ 2,140억 원, ‘프로젝트 펀드’ 8,000억 원 조성('24), 3,524억 원(블라인드 펀드 1,091억 원, 프로젝트 펀드 2,324억 원) 투자 승인 完('25.11)
- **(정보·네트워크)** 현지 정보력이 취약한 중소·중견 물류기업은 해외 물류 시장정보 분석, 현지 인력 고용에 어려움 호소
 - 공공이 제공하는 거시경제 중심의 개괄적 시장·규제·투자 동향 정보는 기업의 투자 의사 결정을 지원하는데 불충분
 - * 지역별 부동산 거래정보, 합작투자 가능한 현지 물류업체 분포 정보 등 미포함
 - 우리 물류기업의 낮은 해외 인지도와 현지 물류인력 시장에 대한 정보 비대칭으로 전문성을 갖춘 인력 고용에 어려움 호소
- **(공공 역할)** 민관 합작으로 해외 물류센터*를 확보하여 중소기업 이용 할인 등을 지원하고 있으나, 확보 초기 단계(9개소, '22~)
 - * **BPA 5개소**(네덜란드 로테르담, 스페인 바르셀로나, 인도네시아 자바 2개소, 미국 LA), **해진공 4개소**(미국 달튼, 시카우커스, 서배너, 애틀랜타) 투자 지원
 - 해외 항만·물류거점 투자에 대해 공공기관(KOBC, BPA) 마다 투자 우선순위 및 방식이 상이하여 시너지 효과 창출에 한계
 - * 해진공은 대출펀드·우선주 투자 중심(FI 역할), BPA는 보통주 투자 참여(SI)
 - 기업들은 해외 현지 애로사항 발생 시 공공부문의 지원을 희망하고 있으나, 이를 지원할 기관별 네트워크 구축은 미흡
 - * 해양수산물 7개국(미, 영, 중, 일, 러, 우르과이, 라스팔마스)은 상당수가 수산 중심, PA 현지 지사는 7개(미국, 일본, 중국 2, 인니, 네덜란드, 베트남)에 불과

<< 참고 : 국제 물류업계 현장의 목소리 >>

◆ 물류업계는 해외 진출 시 시장정보 제공, 해외 규제에 대응하기 위한 컨설팅 지원, 금융·세제 지원, 화주 네트워크 연계 및 인력 확보 등에 있어 정부의 역할 요청

- * K-물류TF 출범(25.2) 및 1~4차 회의(25.2~9월) 해수부, BPA, KOBC, KMI, 물류업계
- * K-물류기업 심층 인터뷰(4.3~10, 물류기업 16개社) 등 논의 종합

⇒ 물류기업의 애로사항을 반영한 물류거점 확보 전략 수립

현장의견 “물류업계 전반의 성장을 위한 투자 협력 활성화 희망”

- ☺ 기업규모가 상대적으로 작은 중소·중견 물류기업은 민-관 또는 민간 기업간 컨소시엄을 구성하여 공동진출 희망, 투자협력에 대한 정책적 인센티브 요청(A社)

현장의견 “신뢰할 수 있는 시장정보가 곧 적기·적소 투자 성공의 토대”

- ☺ 해외 현지의 물동량 관련 정보가 실제 시장정보와 차이가 나는 경우가 많아 믿을만한 시장정보를 공신력 있는 기관이 제공해준다면 큰 도움(B社)

현장의견 “해외투자 확대를 위한 공공부문의 금융지원 요청”

- ☺ 싱가포르 등 글로벌 물류 강국처럼 기업의 해외투자 확대를 위한 해외투자 유치, 해외법인 설립·운영 등에 재정·정책 지원 필요(C社)

현장의견 “현지 화주 확보가 정착의 관건, 유치 기회 지원 필요”

- ☺ 인도, 인니 등 관계중심적 시장에서 인지도가 낮은 한국 중소·중견기업은 현지 화주발굴에 상당한 애로, 정부 또는 공공기관이 주도하여 투자설명회, 화주 미팅 등 협력사업 지원 요청(D社)

현장의견 “물류업의 핵심인 유능한 영업 인력 채용에 지원 희망”

- ☺ 국내 물류기업은 해외에서의 낮은 인지도로 현지 고급 인력을 채용하는 데에 많은 한계가 있으며 채용하더라도 이탈자가 많고 채용이 어려움(E社)
- ☺ 미국 기준 세제 혜택이 있는 지역은 대체로 외진 지역이라 근무 인력 확보가 힘든 실정, 실제 해당 지역에 국내 다수 기업이 진출해 있으니 국가 차원에서 지원 요청(F社)

Ⅲ. 비전 및 추진 전략

비 전

수출입 경제를 뒷받침하는 글로벌 물류 공급망 거점 구축

목 표

- ① 공공지원 물류인프라 ('25) 9 → ('30) 40 → ('35) 60개
- ② 해외 항만 터미널 ('25) 7 → ('30) 10 → ('35) 15개소
- ③ 글로벌 Top 50 물류기업 ('25) 2 → ('30) 3 → ('35) 5개사

3대 전략	추진 과제
1. 물류 인프라 신속 확보	<ul style="list-style-type: none"> ① 전략거점 국가 내 보관시설 우선 투자 ② 先 지분, 後 운영권 '컨' 터미널 확보 ③ 전략화물 물류 공급망 안정화 공동 대응
2. 해외 진출 전주기 지원체계 마련	<ul style="list-style-type: none"> ① 시장조사·사업성 분석 지원 강화 ② 펀드·기금 등 금융지원 확대 ③ 안정적인 해외 경영활동 지원
3. 범정부 물류 지원 네트워크 구축	<ul style="list-style-type: none"> ① 민관합동 '원팀' 네트워크 구축 ② 공공부문 해외사업 역량 강화

IV. 세부 추진전략

1 물류 인프라 신속 확보

◇ **보관·처리 인프라**는 **해외투자 다변화**, **컨 터미널**은 **지분 우선확보**

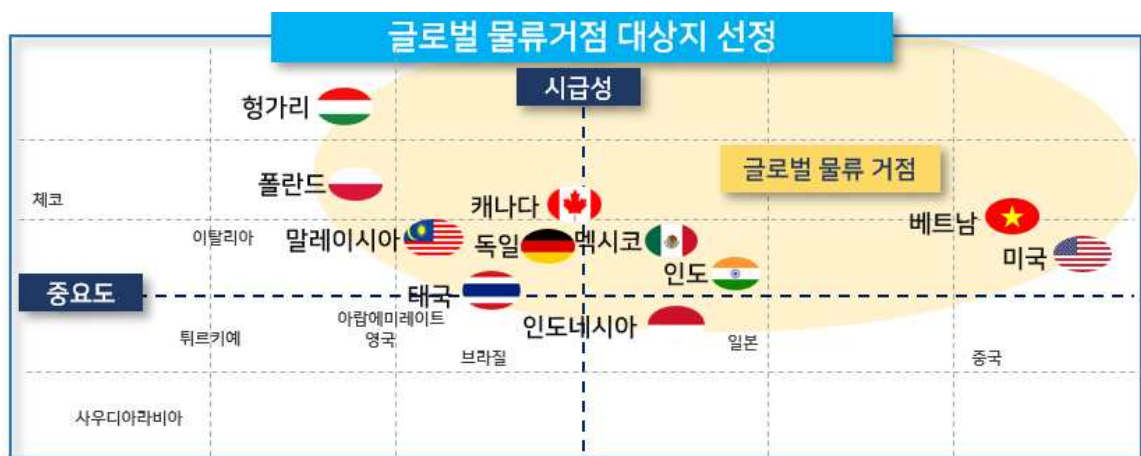
① (보관·처리 인프라) **거점 국가**를 **중심**으로 인프라 우선 확보 지원

- **(거점 국가 선정)** 물류 인프라 확보의 중요도와 시급성*에 따라 글로벌 물류 거점 대상을 선정하고, 우리 기업 진출 유도

* **중요도** : 수출입 교역량, 수출입 항만물동량, 제조 및 물류 분야 FDI·신규법인 수·해외 진출 기업 수의 최근 10년 평균값 / **시급성** : 중요도 항목의 최근 10년 CAGR

- 거점 국가 중심으로 기업의 수요가 높은 **상업 부동산** 정보, **주요 화주 기업 동향**, **현지 금융** 등을 우선 분석 제공(해진공)
- 해당 국가 진출 기업을 대상으로 **물류 인프라 펀드**(해진공) 및 **BPA 합작 투자** 우선 지원, **공급망 기금** 등 **우대 혜택** 제공

* 단, 최근 미국 관세 정책 등의 영향으로 물류 공급망 재편이 급속히 진행됨을 감안하여 **신흥 유망 지역**의 경우에도 사업성·필요성이 높을 경우 **동일 혜택** 제공



◆ 글로벌 물류 거점 11개국 : 미국, 캐나다, 멕시코, 베트남, 인도네시아, 말레이시아, 인도, 태국, 독일, 폴란드, 헝가리

- **(보관·처리 인프라 확보)** 전략 거점 국가를 중심으로 공공지원 물류 인프라 신속 확보 추진('25년 9개 → '30년 40개)
 - 복합운송 수요 증가에 맞춰 철도 터미널, 내륙 물류기지 등 지원 대상을 확대하고, 건설 후 임대 등 지원 방식 다변화
 - * 지원 다각화를 위해 해진공 투자 전문인력 확충 검토, 「항만공사법」 개정 추진('26)
 - 인도, 동유럽 등 신규시장에 우수 기업이 공동으로 진출하는 “K-물류 컨소시엄” 구성* 시, 공공부문 우선 지원 추진
 - * 물류기업-물류기업 간 또는 물류기업-화주기업, 선사, 개발사업자 등 협력
- **(전후방 연계 강화)** 우리 물류기업과 화주 간 연계 강화를 위해 해수부 지원 해외 공동물류센터 지정 확대('25년 6개 → '30년 20개)
 - 중국 내륙, CIS 국가 수출 확대에 맞춰 부산항-중국 대륙철도 연계 시범사업*을 지속 실시하고, 화주 수요 다변화에 대응
 - * '25년 4회 시범사업 실시 중, 성과 점검 후 확대 여부 검토
 - 현지 물류 시설의 자동화·친환경 전환, 화물차 등 장비 구매 시 우리 장비 업체를 활용할 수 있도록 협력 채널 마련

2 (‘컨’ 터미널) “先시장 진입, 後운영권 확보” 전략으로 단계적 접근

- **(협력체계)** 민관합동 “컨 터미널 확보 협의체”를 구성('26.上)하여 전략 수립, 사업성 검토부터 투자 및 운영까지 공동 대응

[해외 ‘컨’ 터미널 확보 협의체 운영(안)]

- **(참여기관)** 해수부, 해진공, PA, 국적선사, 국적 항만운영사 등
- **(주요역할)** 확보대상 우선순위, 참여자간 역할분담, 금융조달 방안, 지분구조 등을 참여기관 합동으로 검토하여 공동 대응

< 민관 협의체 내 기관별 전략적 역할 >

해수부	공공기관	선사, 운영사
G2G 및 부처간 협력, 현지 정부 동향 파악	현지 네트워크 지원, 자금조달 및 펀드조성	항만 효율성·타당성 분석, 매입 실무협상 진행

- 수익성(물동량 변화)·전략적 가치(공급망 변화, 국적선사 취향) 등을 고려하여 우선 권역 내 시장을 분석하고, 투자 후보군 발굴

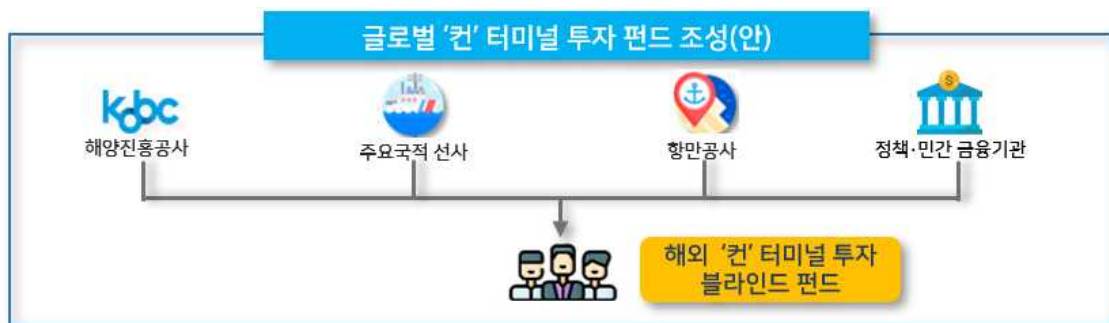
《 전략적 투자 대상 '컨' 터미널(안) 》



- **(단기 : 지분투자)** 시장 여건을 감안하여 기존 “운영권 확보” 중심에서 “우량 터미널 지분 우선 투자*”로 전략 설정

* 하역료 협상 용이, 향후 운영권 매각 시 우선 협상 등 가능

- 재원 조달 및 리스크 분산을 위해 국적선사, 공공기관 등이 참여하는 “글로벌 ‘컨’ 터미널 투자 펀드(1조 원)” 조성
- 필요시 국내 항만 지분 및 운영권을 레버리지로 활용



- **(중장기 : GTO설립)** 투자 펀드, 공공기관, 국적선사가 공동 출자하여 해외 터미널을 전담하는 “K-GTO” 설립 방안 검토

* 국적선사의 하역요금 절감뿐만 아니라 글로벌 선사의 물동량을 유치하여 자체 수익구조를 마련할 수 있는 구조로 설계하고, 추가 '컨' 터미널 확보 추진

- 하역능력 제고를 위해 터미널 운영시스템(TOS), 하역장비 현대화를 비롯하여 터미널 확장까지 공공 펀드에서 투자

* 항만 하역장비 및 설비 관련 금융지원의 범위를 국내에서 해외로 확대

③ (벌크 터미널) 전략화물의 물류 공급망 안정화를 위한 공동 대응 강화

- (에너지) 핵심 에너지 물류 공급망 안정화를 위해 관계부처, 업계 등이 참여하는 “선·화주 상생협약체” 운영(‘25.12)^{해수부·산업부 등}
- 국내 친환경 선박연료 저장시설 구축 및 병커링 선박 신조 지원을 위해 “친환경 선박연료 인프라 펀드”(1조 원) 조성(‘~30)

< 친환경 선박연료 인프라 펀드 투자 로드맵(‘~30) >

구분	LNG	메탄올	암모니아
항만저장 시설(6천억 원)	1,400억 원	1,200억 원	3,400억 원
병커링 전용 선박(4천억 원, 4척)	3,000억 원 (3척)	-	1,000억 원 (1척)

* 울산 메탄올 액체터미널(1,100억 원), 여수 묘도 LNG허브터미널(1,435억 원) 투자 승인 完(‘25)

- LNG 터미널 등 해외 에너지 인프라 확보 수요가 있을 경우 관련 공공기관(UPA 등)이 컨소시엄에 참여하여 공공성 제고
- (곡물) 해외 터미널 인프라 투자, 현지 기업 인수뿐만 아니라 국내 항만 내 터미널 현대화·자동화*도 지원(‘26.上~)^{농식품부·해수부}
- * “항만 현대화 및 배후단지 활성화 지원 펀드”(해진공, 5천억 원, ‘~29)
- 국내외 곡물 터미널 인프라 개선 민관 협약체* 구성(‘26.上~)
- * 해수부, 농식품부, 해진공, PA, aT, 국내외 곡물 터미널 투자기업 등

< 해외 곡물터미널 투자 요인 분석(예시) >

투자 지역(안)	투자 분석
브라질 산투스 항만	<ul style="list-style-type: none"> ■ 세계 2위 곡물 수출국으로, 남미-아시아 해상물류 항만 밀집 ■ 산투스 항 현대화 추진중이며, 글로벌 물류사 간 J/V 개방성 높음
미국 서안	<ul style="list-style-type: none"> ■ 북미-아시아 수출 거점항만으로, 아시아 직항 가능 ■ 글로벌 곡물 메이저 업체 기반이 확고하여, 진입 장벽 높음
서호주 퀴나나 항만	<ul style="list-style-type: none"> ■ 고품질의 밀, 보리 생산거점으로 신흥 곡물 시장으로 부상 중 ■ 한-호주 FTA 관세 혜택 가능하나, 기후변동으로 인한 수확량 리스크 보유

- (광물) 지리적 집중도가 높은 주요 광물의 국제 동향 모니터링 및 비상시 수급·보관·운송 등에 공동 대응^{산업부·해수부}
- 핵심 광물 국제 동향 모니터링 결과 및 투자 정보를 국내 업계와 공유하고, 투자 수요가 있을 경우 범부처 지원 체계 구성
- * (산업부) 핵심광물 동향 모니터링 → (해수부) 해상운송·물류업계 공유, 투자 지원

◇ 해외 진출 **수단**에서 **One-Stop 패키지** 지원

① (검토 단계) 시장 조사 · 사업성 분석 지원 강화

- (시장 정보) 시장 동향뿐만 아니라 주요 국가 FDI 정책 변화, 현지 부동산 정보 등 민간 실수요를 반영한 시장분석 제공

* 핵심 대상 국가 및 항목 선정, 글로벌 컨설팅 펌 및 현지 네트워크 활용(해진공)

< 해외물류시장 정보제공 주요 내용 >

글로벌 동향	해외 시장정보	물류기업 제공
외국인 투자 정책 변화 해운·물류 업계 현황 등	현지 투자 여건, 임대료, 거래정보 등	DB 구축 및 리포트 발간(분기) K-물류 TF 공유(분기별)

- (컨설팅 지원) 현지 법인 설립 및 물류자산 확보, 인수합병 등 해외 진출 타당성 조사 지원사업의 범위 확대('26~, KMI)

< 해외물류시장 컨설팅 지원 확대 주요 내용 >

타당성 조사(F/S) 지원		자문비용 지원	
인프라 투자, M&A, 해외법인 설립 관련 사업성 검토 지원		회계·세무 등 규제 검토를 위한 물류기업의 현지 조사 비용 지원	
현행	변경	현행	변경
기업별 최대 1억 원	기업별 최대 2억 원	(물류기업) 최대 3천만 원 (물류+화주) 최대 4천만 원	최대 5천만 원

* KMI 타당성 조사 지원 건에 대해서는 해진공 이용 시 금리 등 우대 혜택 제공

- (리스크 관리) 해외 물류사업 위험 요인 사전 진단·관리를 위해 해외 현장실사를 지원하고, 가이드라인 배포

- 사업성 검증 및 현지 협력 강화를 위해 사전 현장점검 실시

* 해진공 : 기업 수요조사(12월) → 연간 조사계획 수립(1월) → 권역별 실사(분기 1회)

- 중소 물류기업의 사업성 평가, 리스크 관리 역량 강화를 위해 주요 거점 국가별 체크리스트* 및 우수 사례 모음집 제공

* (예시) ①투자국 물류전망 및 현지 규제, ②사업 타당성 검토 및 지분 구조, ③합작회사 사업능력, ④재원조달 및 출구전략, ⑤회계정산 검토 등

2 (투자 단계) 펀드 · 기금 등 금융지원 확대

- **(펀드 조성)** “글로벌 물류공급망 투자 펀드” 규모를 확대(1→2조 원)하여 해외 항만·물류자산 취득 및 현지 물류기업 M&A 지원 강화
- 중소규모 투자를 위한 블라인드 펀드*를 추가 조성(+3천억 원)하여 중소·중견기업의 해외 진출 지원 다각화
- * 물류기업은 장기 이용(최대 15년) 또는 우선 매수가 가능하고, 투자 결정은 신속한 반면, 경영개입이 적어 블라인드 펀드 선호

< “글로벌 물류공급망 투자 펀드” 확대 주요 내용 >

비교	프로젝트 펀드		블라인드 펀드	
투자방식	先 투자검토 → 後 펀드조성		先 펀드조성 → 後 투자시행	
투자주체	해진공		자산운용사(해진공 출자)	
투자특성	상대적으로 사업성 · 공공성 높음		상대적으로 신속성 · 수익성 높음	
지원규모	현행	변경	현행	변경
	8천억 원	1조5천억 원	2천억 원	5천억 원

- **(기금 확대)** “공급망 안정화 기금”의 지원대상을 항만·물류 분야까지 확대하고, 지원 기간 연장*

* (기존) 해운업 한정 → (변경) 통관 대리 등 물류업 전반으로 확대

** 해외 항만·내륙 인프라 건설 등 장기간이 소요되는 사업의 지원을 위해 공급망 기금의 투자 · 대출기간 연장 (현행)10년→(변경)20년

- **(현지 지원)** 우리 기업의 해외법인에 대한 신용등급 적용 근거를 마련하여 해외법인에 합리적인 금융·보증 제공(‘26~, 해진공)
- 글로벌 신용조사기관과 연계하여 신용평가체계를 정비하고, 해외 진출 기업 모니터링을 통해 신용도 평가·리스크 관리 개선

* (現) 해외법인에 별도 신용등급 부재 → (改) 신용등급 기준 마련 및 적용하여 금융 제공

3 (안착 단계) 안정적인 해외 경영활동 지원

○ (현지 이슈 대응) 현지 영업 중 발생하는 이슈에 대한 대응 지원

- (규제 이슈) 현지 영업 중 세제, 노무, 법무 등 이슈 발생 시 현지 법무·회계 법인 자문*을 지원

* 거점 국가 우선 지원, 기업 수요조사 반영 / 건별 최대 5천만 원 한도

- (통상 이슈) “K-물류 TF”를 활용하여 해외 진출 물류기업의 물류·통상 이슈를 수렴하고, G2G 협력 채널을 통해 공식 제기

< 해외 통상이슈 대응방안(안) >

통상 이슈 건의		관련기관 검토		G2G 협력 제기
현지 규제 해소 민관 합작 사업 요청 등	⇒	현황 파악, 타당성 검토 협력 의제 발굴	⇒	정부간 의제 건의 MOU 체결 등
해수부 (K-물류 TF)		해수부, 산업부, 국토부 등		해수부, 외교부

○ (화주 확보) 해외 진출 우리 물류기업의 화주 확보 지원

- (현지 설명회) 민관합동 K-물류 현지 설명회 개최

* KMI해외물류 투자설명회, KOBC투자설명회 등 추진

- (공공 계약) 수출지원기관 - 물류사 간 직접계약으로 물류기업에 안정적 물량 보장, 화주 기업에 저렴한 요율 제공하는 방안 검토

○ (우수인력 채용) 민관합동 K-물류 채용박람회 개최, 글로벌 인턴쉽 프로그램 등을 제공하여 현지 유능 인력 채용 유도

- (채용박람회) 채용 애로지역을 대상으로 진출 기업, 현지 대학과 연계한 “K-물류 합동 채용박람회*” 개최

* ‘K-Move 사업’(KOTRA)과 연계하여 우리 국민의 해외 취업도 병행 시행(‘27~)

- (인턴쉽 지원) 국내 대학과 연계 해외인턴쉽 운영 및 지원금 제공

* 국내 대학과 연계하여 해외 진출 기업 대상 인턴쉽 프로그램 운영(‘26~)

◇ 부처-공공기관-민간 협력 강화로 해외 물류 네트워크 확대

① (민관 네트워크) 공공-민간, 공공부문 내 협력 강화

- (민관 소통 활성화) 기업 애로사항 개선을 위해 상시 협력체계 마련
 - 해외투자 기업 중심으로 추진된 “K-물류TF”를 수요에 맞춰 개편하고, 중소 물류기업 대상 “정책 설명회” 추가 추진('26~)

< 국제 물류업계 민관협의체 운영방안('26~) >

K-물류TF('25)		K-물류TF('26~)		정책설명회 추진('26~)
해외 물류거점 투자기업 대상으로 정보제공, 애로사항 해소 등	⇒	① 기업 실무진 대상 수시회의 확대 ② 투자권역별 수요를 반영 참여기업을 신축적 조정	+	해외 물류거점 이용 기업 대상으로 정보제공, 정부지원 사업 안내 등
주요 물류사(약 20개社)		주요 물류사(10~20개社)		중소 물류사(20~30개社)

- (공공사업 연계) 부처·기관별로 추진 중인 ①물류거점 확보와 ②수출기업(화주) 지원사업을 연계하여 시너지 효과 창출

* 해진공, BPA, KOTRA, 중진공, aT 간 인프라 확보-화주 매칭 MOU 체결('26)

- (①해외 인프라 확보) 시설 투자 전문기관(해진공, BPA) 중심으로 주요 거점별 물류센터를 확보하고, 해외 공동물류센터로 지정
- (②수출입 화주 연계) 화주 지원기관(KOTRA, 중진공, aT 등)은 물류센터 이용기업에 물류비, 통관지원 등 수출패키지 제공

- (국제 투자수요 발굴) 공공기관의 해외 네트워크를 활용하여 현지 화주·물류기업과 네트워크 구축 및 투자 모델 다변화

- PA, 해진공 등 공공기관의 해외법인에서 현지 물류기업 중 우리 기업과 합작투자를 희망하는 기업 발굴

* (現) BPA는 현지 진출을 희망하는 기업의 사업 제안을 받아 합작투자 결정
→ (改) 해외 현지투자 수요를 발굴하여 국내 물류기업 대상 합작투자 공모

2 (공공 역량) 공공부문 해외사업 역량 제고

- (PA 전문성 강화) PA별 해외투자의 한계를 보완하고, 물류 전문성을 확보하기 위해 PA 통합 해외법인 설립 검토('26~)
 - 글로벌 물류인프라 투자 정보 확보, 투자 관련 신속 의사 결정, 전문성 제고 등을 위해 해외에 본사를 두는 방안 등 논의
- * 법인 설립 방안 검토를 위해 해수부, 4개 PA 합동 설립 추진 TF 운영('26.上~)



- (공관 기능 제고) 유럽, 동남아 등 주요 거점을 중심으로 현지 기업의 애로 해소를 위해 해외 공관의 물류기업 지원 기능 제고

-
- ◆ 우리 기업 진출 현황, 상대국 물류산업 발전도 및 중요도, 정부 간 협력 필요성 등을 고려하여 대상 국가 및 기능 검토
 - (네덜란드) 유럽 물류의 관문으로서 **지정학적 중요도**, 친환경 전환, 유럽 내 韓 제조업 진출 확대 등 **장기적 협력 수요** 고려
 - (싱가포르) 세계 1위 환적 거점, 글로벌 기업의 **아시아 HQ 허브**로서 다국적 기업과의 **전략적 네트워크** 구축 및 해운·물류 관련 기업 지원
 - (폴란드·헝가리) 유럽의 신흥 제조거점이자 동유럽 물류 관문으로, 韓 기업 생산기지 및 물류센터 진출 확대, **해운항만 협력 수요** 대응기능 강화
-

- (법·제도 정비) 해외 진출 물류기업의 체계적 지원, 공공기관의 업무 범위 명확화 등을 위해 관련 법령 개정 추진
 - PA의 해외사업 범위 구체화(現: “항만 인프라 건설” → 改: “국내 사업 범위”)를 위해 「항만공사법」 개정 추진('26)
 - 필요시 해진공의 자본금 확충 등 검토

V. 향후 계획

주요 정책과제	소관 부서, 협력기관	시행시기
1. 물류 인프라 신속 확보		
▶ 공공지원 물류인프라 확보 추진	해수부, PA, 해진공	'25.下~
▶ 해수부 지원 공동물류센터 지정 확대	PA, 해진공, KOTRA	'25.下~
▶ 해외 '컨' 확보 민관 협의체 운영	해수부	'26~
▶ “글로벌 '컨' 터미널 투자 펀드” 조성	해수부, 해진공	'26~
▶ 원자재 수급 안정화 민관협의체 마련	해수부, 산업부, 농식품부	'26~
▶ 친환경 선박연료 인프라 펀드 운용	해진공	'24~'30
2. 해외진출 전(全)주기 지원체계 마련		
▶ 시장정보 제공 및 가이드라인 배포	해수부, 해진공	'26
▶ 물류기업 해외 진출 타당성 조사지원 확대	해수부, KMI	'26.上
▶ 글로벌 물류공급망 투자 펀드 추가 조성	해진공	'26.上
▶ 공급망 안정화 기금 지원대상 확대	해수부, 기재부	'25.8~
▶ 현지 공공 주관 K-물류 설명회 개최	해수부, KMI	'26~
▶ 채용박람회 및 현지 해외인턴십 운영	해수부, KMI	'26~
3. 범정부 물류공급망 지원 네트워크 구축		
▶ K-물류TF 개편 및 정책 설명회 추진	해수부	'26~
▶ 인프라 및 수출입 지원 연계 MOU 체결	해수부, 산업부	'26.上
▶ 공공기관 주도 해외투자 수요 발굴	해수부	'26.~
▶ 4대 PA 해외사업 전담기관 수립 방안 마련	해수부, 4개 PA	'26.上~
▶ 해외 공관 물류기능 강화	해수부, 외교부	'26~
▶ 사업 다각화 위한 「항만공사법」 개정	해수부	'26~