

국제비교를 통한 국내제3자 물류업의 활성화방안에 관한 연구

A Study on way of activating scheme and concentratin of the Third party
logistics providers through internatinal comparison

임기흥* 최광돈** 조재완***

목 차

- | | |
|------------------------|-----------------------|
| I. 서론 | IV. 국내 제3자 물류업 활성화 방안 |
| II. 제3자 물류업의 개념 및 발전과정 | V. 요약 및 결론 |
| III. 국내외 제3자 물류업의 현황 | |
-

Key Words : The Third Party Logistics(TPL),logistic services, outsourcing, the continued TPL business strategy

Abstract

The third party logistics(3PL) is given a definition as logistics activaties providing a comprehensive logistics services, all or partly outsourced by the customer on longer term contract basis, ranging from making logistics strategies to implementing information technology services. The growth of the Third Party Logistics (TPL) business has caused many firms from different industries to enter the field.

In this study, it is presented to describe a defintion and development process of the third party logistics and shown to present strategic issues comparing to third party in foreign and domestic area. and apply some issues of importance when managing the continued TPL business strategy in domestic area.

* 광주여자대학교 비서경영학과 교수

** 한세대학교 경영학부 교수

*** 경동대학교 사회복지경영학부 교수

I. 서론

최근 들어 세계는 글로벌화 되어가고 있고 인터넷전자상거래, e비즈니스, 전자무역 등 정보화와 정보통신기술의 발달로 이른바 국경 없는 무한경쟁시대가 확산됨에 따라 기존물류거래의 변화에 대한 요구와 필요성이 증가하고 있다. 이러한 국제적 물류환경의 변화에 대응하여 국내·외 무역관련 기업들은 증가하는 물류비용을 효과적으로 절감시키고 특정지역 및 국제적으로 물류거점들을 확보하여 상품을 최종소비자에게 인도하기 위해 많은 노력을 경주하고 있다. 이를 위해 고도의 물류정보기술을 활용하여 고객만족도를 극대화하기 위한 전략을 모색하고 있다.

반면 국내물류부문의 현 상황은 영세성, 낙후성, 업체 간의 과다 경쟁, 저 생산성, 전문인력의 부족, 정부의 경직된 행정규제와 지원 부족 등 구조적인 문제들로 인해 경쟁력이 취약한 것으로 나타나고 있으며 특히, 물류거점시설의 부족으로 인하여 화물의 중복수송, 교통 혼잡 등 여러 가지 비효율성을 야기하고 있다.

이러한 문제점들이 대두되면서 이를 해결하기 위해 물류는 고객만족을 높이면서 시간과 비용을 절감시켜 기업목표를 반영 하고자 하는 방향으로 발전되고 있다. 즉, 기업의 고정비를 감소시키기 위해 물류부문을 물류전문가에게 위탁하여 물류전문업체가 원가절감과 서비스향상을 꾀하도록 하는 '제3자 물류(3PL)' 라는 고도의 체계화된 물류관리시스템으로 발전되게 되었다.

제3자 물류업이란 기업의 물류부문의 전부 또는 일부분을 물류전문업체에게 아웃소싱하는 것을 말한다. 즉, 기업의 물류부문을 물류전문업체에게 아웃소싱 함

으로써 비용을 절감할 수 있고 대고객서비스를 강화할 수 있다.

최근 제3자 물류업은 보다 진전된 물류서비스업의 수요증가의 결과로 발전되고 있다. 오늘날 물류분야는 국제화, 리드타임의 단축, 고객만족, 아웃소싱이 주요변화를 이끌고 있으며 또한, 공급체인의 통합화가 산업내에서 경쟁력을 갖는 주요방법이 되고 있다. 결과적으로, 제3자 물류업의 그 내용과 질에 있어 변화되고 있는데 차별화된 업종의 신규기업이 전통적인 운송 및 창고업들과 경쟁하면서 시장에 진입하고 있다

따라서, 본 논문에서는 제3자 물류업의 개념과 발전과정을 기술하고 국내·외제3자 물류업의 현황을 살펴보고 이를 근거로 하여 국내 제3자 물류업의 활성화방안을 제시하고자한다.

II. 제3자 물류업의 개념 및 발전과정

1. 제3자 물류업의 개념

1988년 미국 물류관리협회(National Council of Logistics Management)의 물류서비스 조사에서 제3의 제공자(third-party providers)라는 용어를 최초로 사용하였다. 이들의 정의에 따르면 삼자(third-party)란 물류채널내의 다른 주체와의 일시적 혹은 장기적인 관계를 가지고 있는 물류채널내의 대행자 또는 매개자를 의미하며, 화주와 단일 혹은 복수의 제3자간에 일정기간동안 일정비용으로 일정서비스를 상호합의하에 수행하는 과정을 삼자물류 또는 계약물류(contract logistics)라고 정의하고 있다.

또한 Lieb와 Randall(1996)에 의하면* 삼자물류개념은 조직 내에서 행하여지는 물류아웃소싱 활동을 포함하고, 그 기능은 물류의 전체과정과 일반적인 과정 혹은 기타 활동들을 포함하는 것이라고 하였다. Sink와 Gibson(1996)은** 삼자물류는 외부업체가 복합적인 유통기능을 수행하는 것을 말한다고 하였다. 따라서 삼자물류는 기업의 물류의 전부 혹은 일부기능을 아웃소싱하여 물류전문업체와 일정기간동안 상호 협력 하에 물류를 수행하는 과정이라고 정의할 수 있다.

제3자 물류업은 운송업자측면에서 물류활동을 전달하고 통제하고 관리하는 외부업체를 말하며 이러한 관계는 공식적이거나 비공식적인 형태가 될 수 있다. 또한 이들은 상호 이익을 주고 받아야 하며 지속적인 관계가 유지되어야 한다. 제3자 물류업의 서비스 활동은 물류활동의 일부분이나 전체를 포함하여 최소한도 운송과 창고관리가 포함되어야 한다. 제3자 물류기업과 고객과의 관계는 파트너십과의 계약과 협약을 중심으로 상호이익과 지속적인 관계를 유지하면서 발전하여 왔다.***

제3자 물류업의 첫 번째 당사자는 운송업자와 공급업자이며 두 번째 당사자는 구매업자이다 그리고 세 번째 당사자는 제품생산에 직접적인 관련이 없는 아웃소싱 하는

물류활동에만 전념하는 중간자와 같은 역할만 하는 기업이다. 제3자 물류업자와 고객과의 전략적 제휴는 종종 높은 성과를 가져온다.****

기존연구에서 물류서비스 제공업체를 파트너십과 관리의 범위, 고객화와 기여수준, 운송업자와 제공업자의 지식수준, 물류흐름 특성과 같은 고객과의 제휴형태로 분류하였다. 제3자 물류업을 구분하는 또 다른 분류형태는 그들이 지리적 위치와 물류서비스의 아웃소싱 범위이다. 또 다른 측면은 제3자 물류업이 핵심 사업인지 아니면 운송업이나 창고업의 일부분에 해당하는가이다.*****

앤더슨의 연구결과에 따르면 물류제휴의 잇점은 규모와 범위의 경제의 개선효과, 효율적 운영, 협상능력, 서비스의 범위, 속도감 있는 학습능력, 타 공급업자와의 네트워크, 다양한 종류의 지식습득, 새로운 시스템의 신속한 실행, 공급체인의 구조조정, 투자비의 절약, 생산유연화 등을 들 수 있다. 또한 이러한 잇점이 최소한도 유통업자, 중개업자와 공급업자에게 공유되어야 한다.

* Lieb RC, Randall HL.A, "comparison of the use of third party logistics services by large American manufacturers", *JBus Logist* 1997;17(1):1996.

** Sink, S. L. and Langely, C. J., "A Managerial Framework for the Acquisition of Third-Party Logistics Service", *Journal of Business Logistics* Vol. 18, No. 2, 2003.

*** Bagchi PK, Virum H. "Logistical alliances: trends and prospects in integrated Europe" *J Bus Logist* 1998;19(1):191 . 213. , Berglund M., "Third party logistics providers.towards a conceptual strategic model "No. 642 (Licenciate Thesis), Linköping University, Linköping Studies in Management and Economics, 1997. ,Virum H. , "Third Party Logistics development in Europe" *LogistTransp Rev* 1993;29(4):355 . 61.

**** Andersson D., "Logistics alliances and structural change" *Thesis no. 470. Linköping Studies in Science and Technology, Department of Management and Economics, Linköping University, 1995a.*

***** Berglund M., "Third party logistics providers.towards a conceptual strategic model " No. 642 (Licenciate Thesis), Linköping University, Linköping Studies in Management and Economics, 1997.

기존연구들은 물류서비스의 내용과 제3자 물류업의 운영방법들이 주를 이루고 있다 제3자 물류업의 아웃소싱의 전형적인 서비스업은 운송업,창고업,부가서비스업,정보서비스업, 체인의 리엔지니어링업으로 분류되며 이중 운송업, 창고업, 부가서비스업은 제3자 물류업의 가장 일반적인 아웃소싱 하는 서비스업형태이다*.

이들 서비스의 제공요소는 지식과 기술 측면에서 발전하여 왔으며 이러한 것이 제3자 물류산업발전의 제1,제2,제3의 물결 측면에서 산업성장의 시사점을 제시하고 있다. 제3자 물류업의 제1의 물결은 1980년대로 전통적 운송업체들이 제3자 물류업으로 발전되었으며 제2의 물결은 1990년대 초로 TNT, Fedex, DHL 등과 같은 기업이 등장하였으며 제3의 물결은 2000년대 초로 현재와 같은 앤더슨 컨설팅,GE 캐피탈, 매뉴지스틱스(Manugistics)와 같은 컨설팅업체나 재무 및 IT기업 같은 기업들이 등장하게 되었다.**

제3자 물류업에 의해 고객이 얻을 수 있는 잇점은 차별화된 고객의 자원과 조정활동, 개별고객의 대응수준을 유지하는 방법에 달려있으며 이러한 것들이 우리가 차후에 해결해야할 과제이다.

2. 제3자 물류업의 발전과정

제3자 물류업의 발전과정은 기업의 물류 활동을 수행하는 주체를 구분하여 다음과 같이 분류할 수 있다.

① 자가 물류업(First Party Logistics:1PL)은 기업자체의 물류담당부서에서 물류의 모든 과정을 담당하는 것을 의미한다.

②자회사 물류업(Second Party Logistics:2PL)은 기업의 자회사에서 물류의 전부 또는 일부를 담당하는 것을 의미한다.

③제3자 물류업(Third Party Logistics:3PL)은 외부의 물류전문기업에게 물류의 전부 또는 일부를 담당하는 것을 의미 한다

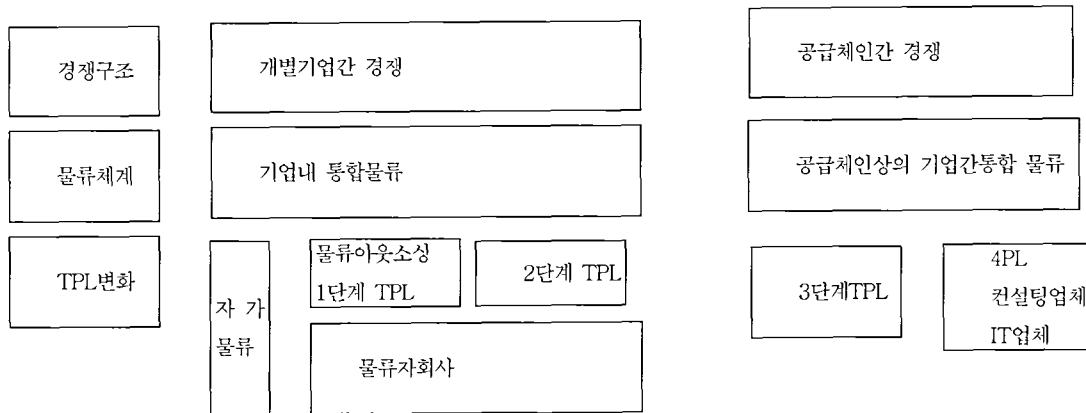
④제4자 물류업(Forth Party Logistics:4PL)은 한번계약으로 공급체인상의 모든 물류기능에 대한 원스톱서비스를 제공하는 것을 의미한다.

제3자 물류의 발전과정은 다음과 같다. 1단계는 물류아웃소싱으로 분류되며 운송,보관,하역,초장,정보처리,유통가공 등 일련의 공급체인에서 요구되는 물류기능을 개별적으로 외부에 아웃소싱 하는 경우이고 2단계는 배송, 보관 등 여러 물류기능을 일괄적으로 아웃소싱 하는 경우이다. 3단계는 서비스범위는 2단계와 비슷하지만 운영·관리 측면 뿐 만아니라 물류전략, 계획부문까지 포괄적으로 수행한다.***

* Andersson D. , "Logistics alliances and structural change" Thesis no. 470. Linköping Studies in Science and Technology, Department of Management and Economics, Linköping University, 1995a.,Berglund M., "Third party logistics providers.towards a conceptual strategic model " No. 642 (Licenciate Thesis), Linköping University, Linköping Studies in Management and Economics, 1997.

** Berglund M., "Third party logistics providers.towards a conceptual strategic model " No. 642 (Licenciate Thesis), Linköping University, Linköping Studies in Management and Economics, 1997.

*** 이신규, 국제물류론, 형설출판사,2005,p.255



<그림 1> 제3자물류 발전과정

Ⅲ. 국내외 제3자 물류업의 현황

1. 국외 제3자 물류업의 현황

현재 미국에는 1,000여개의 제3자 물류업체가 있는데 사업모체는 창고업, 운송업, 제조/유통업체의 물류자회사, 금융업계(지불대행) 등 다양하다.

현재 제3자 물류업은 물류가 가장 발달한 미국에서조차 제품수명 주기상 도입단계에서 막 성장단계로 진입하고 있는 것으로 분석되고 있다. 그만큼 발전의 여지가 많은 것으로 파악되고 있으며 따라서, 지속적인 성장이 예상된다. 미국에서 제3자 물류업 시장은 1990년 60억 달러에서 1997년 342억 달러, 2000년 496억 달러로 매년 15~20%의 높은 성장률을 기록하고 있으며 2005년에는 800억 달러이상에 이르고 있다.*

제3자 물류업체의 현황을 보면 고객 및 유통업자, 중개업자에게 풍부한 운송네트워크 시스템을 갖고 있는 ASG와 DHL을 꼽을 수

있으며 운송업체로서는 대기업은 아니지만 Transfargo와 Catlogistics를 대표적인 제3자 물류업체로 볼 수 있다. Transfargo의 경우 아주 소기업형태로 모든 사업부문을 제3자 물류업으로 전환하였다. Cat Logistics는 제3자 물류업으로 출발하여 고객에게 아주 높은 대응력을 갖고 신규고객을 확대해나가고 있는 업체이다.

현재 미국제3자 물류업시장에서 활동 중인 외국물류업체로서는 Exel, Vopak, Geodis, TNT, T&B, Kuehne&Nagel, Hays, Danzas, Panalpina, ABX, Schenker 등이며 홍콩의 Lifung, 싱가포르의 SembCorp Logistics등이 활동 중인 것으로 나타났다.

Datamonitor사는 2005년 유럽의 물류시장 규모를 2,120억 달러라고 하였으며 제3자 물류업의 시장은 약 649억에 달한다고 하였다. 현재 유럽의 물류산업의 종사자는 약 500만명으로 추정하고 있으며 제3자 물류업의 시장규모는 350억~400억 달러수준으로 추정하고 있다. 또한, 유럽의 물류업체들의 대부분은 수·배송, 복합운송, 창고, 회수물

* 신재기, "제3자 물류업의 중요성과 활성화 방안에 관한 연구", 창업정보학회지 제8권제4호, 2005, p. 148

류 등 서비스를 제공하고 있으며 다수의 창고를 보유하고 전자,예비품,의류,화학제품,의약품,자동차부품 등에 특화된 서비스를 제공하고 있는 것으로 나타났다.

유럽에서 활동하고 있는 제3자 물류업체의 현황을 보면 DPWN(Danzas), Schenker, Exel Geodis 등을 주요 제3자 물류업체로 꼽을 수 있으며 이들은 EU통합이후 포워드외에 제3자 물류업,특송회사,컨테이너선사,철도회사,각국 우편국 등과 전략적 제휴 또는 인수합병 등을 통하여 유럽전역에 걸쳐 물류네트워크 구축을 추진 중이다.

중국의 제3자 물류업 시장은 상당히 분화되어 있어서 아직까지 2%이상의 시장점유율을 차지하고 있는 제3자 물류업서비스제공자는 아직까지 없는 실정이다. 중국에서 활동 중인 대부분의 제3자 물류업서비스제공자는 아직도 중국의 화주들이 물류서비스의 아웃소싱에 대한 인식이 부족하여 아웃소싱이 활성화되지 않은 것으로 인식하고 있다.

중국에서 활동중인 제3자 물류업의 매출액규모는 630만 달러 미만인 31%, 630~2,500만 달러가 46%, 2,500만 달러 이상은 23%로 나타나 북미나 유럽에 비해 제3자 물류업체의 대형화는 아직 미흡한 실정이다. 현재 중국물류시장에서 활동 중인 제3자 물류업은 크게 외국계 물류업체, 중국

수송업체, 중국 제조/유통업체의 자회사, 중국의 제3자 물류체 등으로 구분할 수 있다.

외국계물류업체는 Exel과 Danzas 등 종합물류업체, Maer나 Logistics와 NYK Logistics 등 선사계물류업체, UPS와 Fedex 등 특송업체 등이 활동하고 있다. 또한 중국에 진출한 일본계 제조업체의 물류활동을 지원하기 위한 일본의 물류자회사나 물류업체가 활동 중이다.

중국의 전통적인 국영물류업체인 COSCO, Sinotrans, China Rail, China Post 등은 수송 장비와 창고자산을 확보하고 중국전역에 네트워크를 구축하고 있으며 지방 및 중앙정부와 견고한 관계를 유지하는 등 실질적으로 중국물류시장에 직접적인 영향력을 미치고 있다. 그러나 최근 다른 국영업체와 마찬가지로 구조조정을 통하여 생산성향상 및 효율화를 추진하고 있다.

중국 제조업체 및 유통업체의 물류자회사는 중국의 대표적인 가전업체인 Haier사의 Haier Logistics를 비롯한 Attend 등을 들 수 있으며 중국의 제3자 물류업체로 볼 수 있는 물류업체는 EAS, PG Logistics 등은 이미 10년전부터 중국내 물류서비스를 제공해왔고 급성장추세를 보이고 있다.*

* 백종실, " 주요국 전문물류기업시장의 동향과 시사점", 월간 해양수산통권 제234호, 2004.3, pp118-119

<표1> 중국 제3자 물류업체의 주요내용

외국물류기업	중국의 전통적인
-.선사물류업체:APL,Logistics,Maersk Logistics,NYKLogistics,OOCL,P&O Ned -.유수물류업체:Exel,Ryder,Danzas,Schenker, K&N, Panalpina, Bax Global -.특송업체:UPS,Fedex,DHL,TNT	-.COSCO,China Shipping -.Sinotrans,China Resources -.China Post -.China Material Storage and Transport Co. -.CRE,CRMLC
중국제조업체와 유통업체등의 물류자회사	중국제3자 물류기업(합작)
-.Haier Logistics -.Annto Logistics -.Ding Xin Logistics -.Attend Logistics -.TCL -.Konka	-.EAS -.PG Logistics -.China Overseas Logistics -.ST-Anda -.Hurry Top -.Jiuchian Logistics

자료:Mark H. Kadar, *Asian Sourcing: Logistics in China*, Mercer Management Consulting,2003,3.

일본의 경우 제3자 물류업이 아직 전략적 제휴단계까지는 도달하지 못하고 있으나 물류개혁의 의지가 대단하고 물류업체간의 경쟁도 심화되면서 제3자 물류업으로 발전하고 있는 업체들이 등장하고 있다. 일본에서 제3자 물류업으로 발전하고 있는 업체는 물류자회사, 도매상, 기존의 물류업자 등이며 제3자 물류업의 가장 큰 걸림돌은 국내경우와 같이 기존 물류업체들이 정보를 공개하지 않는 것이다.

일본의 제3자 물류업체로서 국제물류서비스를 제공하는 물류기업은 선사를 포함하여 2~3개의 자산형 물류업체, 대형 제조업체, 그리고 종합상사를 모기업으로 하는 소수의 화주계열 기업 등이며 외국계물류기업이 다수활동중이나 유럽이나 미국처럼 제3자 물류업 시장이 크게 활성화되고 있지는 않은 상황이다.

일본의 제3자 물류업체는 일본계 물류업체는 물론 외국의 포워더나 물류업체와의 제휴를 통해 고객서비스향상과 글로벌네트워크 구축을 강화하고 있다.

일본 최대의 운송업체인 日本通運은 FedEx와 제휴를 통하여 FedEx의 전 세계적 인 항공 특송화물 네트워크를 활용하고 FedEx는 日本通運에 대도시 이외 지역의 집배송 서비스를 위탁하여 수출입 화물의 문전서비스를 강화하고 있다.

西濃運輸와 Schenker는 제휴를 통하여 西濃運輸는 Schenker의 국제물류 네트워크와 노하우를 활용하고 Schenker는 西濃運輸의 일본육상수송네트워크를 활용하는 전략을 추진하고 있다. 최근에는 西濃運輸과 Schenker가 제3자물류업 합병회사인 西濃 Schenker Logistics를 설립하여 서비스를

제공하고 있다.*

해외 제3자 물류업의 최근 추세는 고객요구에 따라 서비스범위의 확장과 국제화에 따른 서비스지역의 확장이다. 고객기업들이 핵심영역이 아닌 부문을 외주하여 비용절감을 추구하려는 경향이 증가함에 따라 제3자 물류업체들은 서비스범위를 넓히고 전 세계적으로 제조·유통업체들이 국제화의 추세에 부응하여 해외진출을 추진함에 따라 국제물류서비스를 제공하는 물류업체에 대한 이용이 증가하고 있다.

2. 국내 제3자 물류업 현황

국내에서는 전략적 제휴의 의미인 제3자 물류가 아직 나타나고 있지 않으나 잠재시장의 규모는 2005년도 기준 기업대상 물류서비스 산업규모 45조원의 10%인 4.5조원 정도로 추정된다. 현재 공동물류대행업체, 기업택배업체, 도매배송업체들이 제3자 물류업의 형태로 운영하고 있는 시장규모는 약 7,000억~1조원 정도로 추산된다. 따라서, 성장잠재력은 크며 향후에도 물류 서비스산업의 시장규모는 연간 15%씩 계속 증가하고 제3자 물류업의 규모는 20%이상 급증할 것으로 예상된다.**

국내에서는 물류부문의 외주가 부분적으로 일어나고 있지만 전략적 제휴개념으로 제3자 물류가 활용되는 단계에는 아직 도달하고 있지 못하고 있고 다만 최근 몇 개 물류업체가 제3자 물류업을 표방하면서 초보단계의 제3자 물류를 도입하고 있는 실정이다.

그러나 물류업의 진입규제 폐지, 국내제

조업의 물류부문 분사, 외국물류기업의 국내진출 등의 확대로 물류산업이 경쟁체제로 접어들고 있고 운송기업의 외주추세가 증가하고 있어 제3자 물류업시장이 빠르게 성장할 것으로 보인다. 따라서 많은 물류부문을 확대하거나 제3자 물류업체로 변신하기 위한 지식 및 기술개발에 더욱 투자할 것으로 예상된다.

국내의 대표적인 제3자 물류업체는 CJ GLS(Cheil Jedang Global Logistics Service), 토로스물류(주), (주)한진 등을 들 수 있다. CJ GLS는 제일제당이 물류시스템 개편에 의해 물류부문을 독립화 시킨 기업으로 제3자 물류업을 표방하면서 첨단물류센터와 배송센터를 확보하고 B2B 고객을 위한 웹전용 물류시스템을 구축하여 주문처리·납품·재고정보를 실시간으로 제공하고 있다. CJ GLS의 가장 큰 장점은 공동납품, 공동 배송 등 공동물류를 주관하여 고객기업의 물류비를 절감시킨다는 점이며 참여기업들은 보통 10~30%의 물류비를 절감하는 것으로 나타났다.

한국토로스물류(주)는 1998년 4월 삼성전자 물류자회사로 독립한 회사로써 전자업계 유통체계혁신을 위한 소매물류를 시범적으로 도입하여 전국으로 확대 실시하고 있는 제3자 물류업체이다. 전국3곳의 종합물류센터, 13곳의 지역물류센터, 13곳의 최종배송센터를 물류거점체계로 운영하고 있으며 A/S 자재물류터미널(수원, 대구, 광주) 및 해외 판매물류서비스 대행을 위해 서울사무소를 운영하며 전략지역의 첨단시설과 현장운영 시스템을 갖춘 자가 물류센터의 확충을 통해 재고감축과 고객충족률 향상을 추진하고 있다.***

* 백종실, "주요국 전문물류기업시장의 동향과 시사점", 월간 해양수산통권 제234호, 2004.3, pp120-122

** 신재기, "제3자 물류업의 중요성과 활성화 방안에 관한 연구", 창업정보학회지 제8권제4호, 2005

*** 서동균, "전자상거래에 있어 제3자 물류(TPL)의 효율적 이용방안에 관한 연구", 사회과학논집 제22집 1호, 2003.6, pp100-101

(주)한진은 별도의 제3자 물류사업부를 두고 있지 않으나 업계최초로 PDA를 활용한 모바일 시스템을 도입하는 등 국내 제3자 물류산업을 선도하고 있다. 이밖에도 30~40여개 업체가 제3자 물류를 표방하며 활동하고 있으나 대부분업체들은 운송·보관·하역·포장 등의 물류서비스를 개별적으로 제공하는 수준에 그치고 있다.*

3. 국내외 제3물류업 시장의 시사점

북미 유럽 그리고 아시아지역의 국내 제3자 물류업 시장에 대한 시사점은 다음과 같이 요약할 수 있다.**

첫째, 북미와 유럽의 화주기업은 능력을 갖춘 소수의 제3자 물류업을 활용하고 있다.

화주기업은 핵심적인 물류서비스에 대한 노하우와 전문물류인력을 확보하고 부가가치물류서비스를 제공할 능력을 갖추며 특정 산업에 적합한 광범위한 네트워크를 구축하며 적절한 인프라를 구축하고 있는 제3자 물류업체를 선호하고 있다. 특히, 고객 비즈니스와 정보시스템을 연계하기 위한 정보기술과 정보시스템을 활용하여 실시간 화물추적, 공급자관리, 공급사슬계획관리 등을 수행할 수 있는 소수의 제3자 물류업체와 정기적인 파트너관계를 구축하고 있다.

둘째, 북미와 유럽은 제3자 물류업체들이 대형화, 전문화, 네트워크화를 추진하고 있다.

북미와 유럽의 제3자 물류업은 특정사업이나 특화된 분야에 초점을 둔 계약물류서비스를 제공하고 있으며 기존의 단순한 수·배송 또는 보관서비스에서 탈피하여 혼재, 포장, 상표부착, 특송서비스, 공급사슬관리 등 부가가치서비스를 제공하면서 제3자 물류업체로

성장하였다. 급속히 발전하는 정보통신기술을 기반으로 위치추적, 실시간 재고관리 등 서비스 고도화를 추진하고 있다. 유수의 제3자 물류업은 컨설팅 및 물류체재재구축 등 고도화된 물류서비스를 제공하기 위하여 제4자 물류업(4PL)을 지향하고 있다.

또한, 고객의 글로벌 경영활동을 지원하기 위해 자국 또는 주변 국가까지 물류네트워크를 확장하고 동종 또는 이종 분야의 외국기업 등을 인수하거나 제휴를 통하여 글로벌네트워크를 구축하고 있다.

셋째, 북미와 유럽은 시장경제원리의 도입과 규제완화를 통하여 물류효율화를 추진하고 있다.

북미와 유럽은 1980년대부터 물류산업에 대한 규제완화를 추진하여 자유경쟁을 유도한 결과 물류업체간 경쟁이 심화되면서 물류비인하, 물류서비스 고도화, 고부가가치화를 촉진시켰다. 물류업체들은 기존의 단순한 수·배송 또는 보관서비스에서 탈피하여 혼재, 포장, 상표부착, 특송서비스, 공급사슬관리 등 부가가치서비스를 제공하면서 제3자 물류업체로 성장하고 있다.

넷째, 북미와 유럽의 화주들은 비교적 개방적인 기업문화와 합리적인 시스템을 선호하고 선진화된 물류기법을 학습하려는 태도 등을 갖추고 핵심역량이 아닌 물류활동은 아웃소싱 하는 것이 유리하다는 것을 충분히 인식하고 있다.

다섯째, 북미와 유럽시장은 제3자 물류업을 이용하는 산업분야가 컴퓨터와 주변기기, 소비재상품이며 자동차부품, 화학, 소매유통업체 등이다

물류서비스의 아웃소싱을 확대하는 고객들은 주로 물류서비스가 핵심역량이 아닌 산

* 이신규, "국내무역기업의 제3자 물류활성화 방안", 관세학회지제6권제2호, 2004, p220.

** 백종실, "주요국 전문물류기업시장의 동향과 시사점", 월간 해양수산통권 제234호, 2004.3, pp122-124

업분야에서 선도적인 추진을 해왔고 점차 타 분야로 확대하는 추세다. 컴퓨터, 자동차 산업분야가 제3자 물류업체의 서비스를 활용하는 이유는 정보시스템을 바탕으로 ERP나 SCM 등 선진화된 경영기법을 선도적으로 도입하여 고객서비스향상, 비용절감을 적극 추진하고 있다.

여섯째, 우리나라와 일본, 중국 등 아시아 지역의 제3자 물류업 시장은 이제 막 성장단계에 진입하고 있는 상황이다.

국내를 비롯한 일본, 중국의 제3자 물류업 시장은 북미나 유럽에 비해 발전하지 못하였고 이제 성장단계에 진입하고 있다. 기본적으로 이들 지역의 기업문화의 풍토가 폐쇄적이기 때문에 물류서비스를 아웃소싱 할 경우 영업기밀 누출 등을 우려하는 경향이 높고 물류산업의 중요성에 대한 인식을 늦게 자각했기 때문에 제3자 물류업시장이 활성화되지 못하였다. 결과적으로, 화주기업은 물류서비스를 제3자 물류업으로부터 아웃소싱 함으로써 기술개발이나 생산최적화 등 핵심 사업에 역량을 집중하는 것을 회피하고 있다. 화주는 자신이 요구하는 물류서비스를 제공할 수 있는 능력을 갖춘 제3자 물류업체가 부족하기 때문이라고 주장하고 제3자 물류업체들은 화주들의 아웃소싱이 활성화되어 있지 않기 때문에 물류시설이나 장비의 투자 등이 이루어지지 못하여 북미나 유럽같은 외국의 제3자 물류업과 같이 전문화, 대형화를 추진하는데 애로사항이 많음을 호소하고 있다.

이상과 같이 북미나 유럽, 아시아의 제3자 물류업 시장을 비교하여 국내 제3자 물류업이 활성화할 수 있는 여러 가지 방안들을 제시하고자 한다.

IV. 국내 제3자 물류업 활성화 방안

국내 제3자 물류업의 활성화를 위한 전제 조건으로서 3가지 측면 수요측면과 공급측면, 정부의 정책적 측면으로 구분하여 살펴보고자 한다. 첫번째, 수요측면 즉, 기업 측면에서 제3자 물류서비스를 활용하여 물류효율화 및 물류비절감효과를 얻으려는 화주기업이 대폭 늘면서 화주기업의 아웃소싱에 대한 인식변화, 성과에 대한 불확실성의 해소 등이 선행되어야 할 것이다. 두 번째로 공급측면에서는 물류산업의 고도화·합리화로 즉, 제3자 물류서비스를 제공하는 물류전문업체의 대형화·고도화를 이룩하는 것이다. 세 번째, 정부의 정책적 지원 측면으로 제3자 물류업의 시장이 시장 메카니즘에 의하여 발전할 수 있는 여건의 조성, 제3자 물류업의 육성을 위한 법률의 정비, 경쟁체제의 도입, 물류산업에 대한 지원강화 등의 노력이 절대적으로 필요 하다.

1. 수요 측면(기업측면)

1) 효율적인 제3자 물류업의 물류전략추진

제3자 물류업 시장은 화주기업의 능동적 참여와 더불어 제3자 물류업체를 표방하는 기업들이 화주기업의 신뢰를 얻고 저가격, 고품질의 물류서비스를 제공할 수 있는 능력이 필요하다. 따라서, 화주들이 물류부문 축소를 통한 구조조정이라는 물류전략을 생존 차원에서 지속적으로 추진하여야 한다. 이러한 변화는 기업내부의 많은 저항과 반발에 직면하겠지만 필요한 경우 물류기능, 부문, 시설 등을 포함한 물류기획업무까지도 과감하게 정리하여 제3자 물류업체를 활용하는 것이 오히려 물류비의 절감, 물류서비스 향상에 도움이 되고 핵심사업 분야에 집중할 수 있어 기업경쟁력을 높일 수 있는 전략이

될 수 있다.

2) 물류서비스의 기반요소 확충

제3자 물류업은 기존 물류기업의 요구에 부응하는 맞춤형물류를 통해 수행될 때 경쟁력이 높아지기 때문에 고객요구에 맞는 특화된 물류서비스를 개발하여 특정부문에 대한 맞춤형서비스를 제공할 수 있도록 지식과 기술을 향상시켜야 하며 특정기업이나 산업에서 요구하는 다양한 물류서비스를 효율적으로 제공할 수 있어야 한다. 즉, 고객기업이 요구하는 맞춤형물류서비스의 제공 및 이를 효율적으로 운영할 수 있는 물류기술 및 노하우 확보여부가 제3자 물류업의 성패를 좌우하는 요소가 될 것이다. 따라서, 고품질의 물류서비스를 위해 필요한 물류거점시설, 물류기기, 인력 등의 생산자원의 확충과 물류에 대한 효율적 조직체계구축이 필요하다.

3) 정보시스템 및 정보기술에 대한 투자 확대

제3자 물류업이 성공하기 위해서는 화주업체와의 원활한 정보교환 등이 중요한 역할을 한다. 제3자 물류업구성의 가장 중요한 부분인 정보공유는 제3자 물류업체가 주도하여 이루어져야 하며 낙후되어 있을지도 모르는 화주기업의 정보시스템에 대비하여야 하기 때문에 제3자 물류업체의 정보기술과 정보시스템은 우수한 수준을 유지하여야 한다.

그리고 새로운 정보기술과 시스템의 개발이 제3자물류의 이용에 따른 물류관리상실을 방지하고 통제가능성을 높혀줄 수 있기 때문에 광속거래(CALS: Commerce At Light Speed), 신속대응(QR: Quick Response), 효율적 소비자대응(ECR: Efficient Customer Response), 지리정보시스템(GPS:Geographic Processing Systems), 컴퓨터주문지원시스템(CAO: Computer Assited Ordering) 등 새로운 정보기술변화에 신속히 대응할 수 있어야

한다.

4) SCM(Supply Chain Management)의 활성화를 통한 제3자 물류업의 촉진

전자상거래의 활성화를 위해서는 물류부문의 혁신이 필요한데 이를 위해 도입된 것이 SCM이다. 제3자 물류업의 성공적인 도입여부는 효율적인 공급체인의 구축여부에 따라 좌우될 것이므로 SCM의 도입을 활성화함으로써 상품의 발생에서부터 최종소비에 이르기까지의 물류기능을 통합하여 제3자 물류업의 자연스러운 육성을 기할 수 있다. SCM은 전체공급체인상의 사업주체간 전략적 제휴, 즉, 통합화와 연계화를 통해 경쟁우위를 확보하기위한 경영전략의 중요한 요소가 되고 있다.

5) 제3자 물류업체의 컨설팅 능력 확보

고객기업의 물류문제를 진단하고 평가할 수 있는 능력을 확보하거나 물류컨설팅 업체와의 전략적 제휴를 통하여 물류컨설팅 서비스를 제공할 수 있어야 한다. 즉, 고객기업의 물류문제 및 개선방안을 제시할 수 있는 컨설팅능력을 배양할 필요가 있다

6) 물류업체간의 전략적 네트워크구축

대규모 투자가 필요한 종합물류서비스의 개발 및 제공의 부담을 극소화하기위하여 물류업체간의 제휴를 통한 물류서비스의 네트워크를 구축함으로써 공급체인상의 모든 물류서비스를 제공하는 방안을 모색할 필요가 있다. 이를 위하여 서비스의 범위와 영역이 다른 제3자 물류업체 및 컨설팅업체나 정보통신업체 등의 관련업체들 간의 전략적 제휴를 통하여 물류네트워크를 구축하는 방안이 필요하다.

2. 공급 측면

1) 물류대형업체의 통합화·대형화유도

국내 제3자 물류업체는 기존업체와 신규업체간 인수합병이나 전략적 제휴 등을 통하여 대형화, 전문화될 가능성이 높다. 물류업체의 대형화는 자유경쟁을 통해 업체 간 인수 및 합병이 일어나는 과정에서 이루어질 수 있고 대기업의 자회사 및 물류전담 부서에서 분사를 통하여 대형물류업체로 발전할 가능성이 높다. 정부는 이러한 업체 간 인수합병 및 분사를 통한 물류업체의 대형화과정에서 걸림돌이 되는 제도 및 세제를 과감히 개선할 필요가 있다.

2) 정보화·표준화 추진

국내 물류정보화는 아직 낮은 수준에 머무르고 있다. 물류·유통정보화수준이 높은 편인 유통업체의 경우에도 EDI를 통한 도매배송업체와의 수·발주업무는 10~20%의 수준으로 파악되고 있다. 더욱이, EDI를 사용하는 업체도 각기 다른 코드와 양식을 사용하여 업체간 원활한 거래가 어려운 경우가 많다.

국내 많은 백화점, 할인점 등 대형점, 슈퍼마켓, 편의점 등이 바코드를 사용하여 POS관리를 하고 있으나 대부분의 많은 업체들이 자사내부에서 활용하기 위한 목적으로 서로 다른 체계의 물류바코드를 사용하고 있다. 대형 유통업체에서 요구하는 바코드체계가 각각 달라 제조업체나 물류업체가 납품 전 새로 바코드를 교체해야하는 등 중복업무가 종종 발생하고 있다. 이에 따라 정부는 대형물류·유통업체들이 표준정보 및 물류체계를 구축하도록 유도하고 이러한 과정에서 유통업체와 납품업체들이 부담해야 하는 방안을 강구할 필요가 있다.

제3자 물류는 화주기업과 물류업체간 전략적 제휴의 관계이다. 전략적 제휴를 성사

시키는 매개체는 정보시스템이므로 정보화의 진척정도가 제3자 물류도입의 속도와 성과에 중요한 영향을 미친다. 또한 전략적 제휴는 정보의 공유를 기반으로 하기 때문에 두 조직간 정보시스템의 통합 또는 연계여부가 제3자 물류의 도입을 결정한다고 할 수 있다. 이러한 정보의 공유를 가능하게 하려면 정보시스템의 표준화가 이루어져야 한다.

3) 물류전문인력의 육성

제3자 물류업은 고부가가치의 지식산업이기 때문에 어느 산업에 못지않게 전문 인력이 필요하다. 그러나 국내의 경우 물류전문인력을 실질적으로 양성하는 기관이 없다시피 하고 물류과정이 개설된 대학도 별로 없는 실정으로 그나마 최근에 상공회의소에서 국가공인자격으로 물류관리사제도를 도입하여 운영하고 있다. 따라서, 물류전문인력을 육성하기 위해 대학에 물류관련프로그램을 설치 및 지원하고 실질적인 물류전문가를 배출하기 위한 물류기술사 등의 도입과 같은 다양한 제도지원이 필요하다.

3. 정부의 정책적 지원 측면

1) 법·제도의 개선

물류산업에 대한 규제가 완화되고 있는 추세이나 아직 제조업에 비해 불리한 법률을 적용받고 세제상 혜택도 부족한 것도 사실이다. 산업표준분류상 물류산업은 서비스산업으로 분류되어 중소기업의 물류업체가 대기업으로 취급되는 경우가 많다. 즉, 운송과 보관을 동시에 수행하는 도소매배송업의 경우 산업표준분류상 상품중개업으로 분류되어 종사자수가 50인 이상만 되면 대기업이 되므로 비슷한 규모의 제조업체에 비해 세제 측면에서 불리하다.

더욱이 국내 현행 법·제도 하에서 물류업

제가 종합물류를 일괄적으로 수행하기 힘든 상황이다. 왜냐하면 물류를 종합적으로 관리하는 법규가 없으며 관할기관도 각기 다르기 때문이다. 물류업체가 국내물류와 수출입물류를 연계한 일괄복합운송을 수행하려면 여러 개의 상이한 법규에 따라 등록 및 인·허가 절차를 받아야하고 실제로 일괄복합운송을 위한 신규 사업이 쉽지 않다. 세계적으로 국내·외 물류를 일괄적으로 수행할 수 있는 제3자 물류업이 급부상하고 있는 상황에서 전체 물류의 흐름을 단절하는 현행 법·제도체계는 개선되어야 한다. 따라서, 물류를 종합적으로 관리하는 법규를 제정하여야 하며 한 번의 등록만으로 관련업종의 등록을 처리하는 제도적 방안을 검토할 필요가 있다. 또한, 수출입 화물유통의 원활한 흐름을 보장하기 위해 복합운송주선업체에게 현행 허가제인 통관기능을 부여하는 방안도 검토될 필요가 있다.

2) 자가 물류 지원제도의 단계적 폐지

물류업 자체에서도 영업용 시설이 자가 시설에 비해 불리한 법·제도를 적용받는다. 영업용 물류시설에 대한 불리한 법·제도의 적용은 화주기업들이 자가 물류 체계를 선호하게 하는 요인 중의 하나가 된다. 제3자 물류를 발전시키기 위해서는 화주기업들이 자기 물류체계를 포기하고 전문물류업체에게 물류기능을 위탁하도록 유도할 필요가 있다. 따라서, 영업용 시설에 대한 규제를 대폭 완화하고 자가 시설이 영업용 시설로 전환하거나 이용될 수 있도록 자가 시설에 대한 지원 제도를 단계적으로 폐지할 필요가 있다.

V. 요약 및 결론

지금까지 본 연구에서 제3자 물류업의 개념과 발전방안에 대하여 정의하였고 북미와 유럽 등 선진국의 제3자 물류업 현황을 살

펴보고 우리나라, 일본, 중국 등 아시아 국가들의 제3자 물류업 현황에 대하여 고찰하였다. 이를 근거로 국내 제3자 물류업이 성공하기 위해 활성화방안에 대해 살펴보았다.

제3자 물류업이란 기업의 물류부문의 전부 또는 일부분을 물류전문업체에게 아웃소싱하는 것을 말한다. 즉, 기업의 물류부문을 물류전문업체에게 아웃소싱 함으로써 비용을 절감할 수 있고 대고객서비스를 강화할 수 있다.

최근 제3자 물류업은 보다 진전된 물류서비스업의 수요증가의 결과로 발전되고 있다. 오늘날 물류분야는 국제화, 리드타임의 단축, 고객만족, 아웃소싱이 주요변화를 이끌고 있으며 또한, 공급체인의 통합화가 산업내에서 경쟁력을 갖는 주요방법이 되고 있다. 결과적으로, 제3자 물류업의 그 내용과 질에 있어 변화되고 있는데 차별화된 업종의 신규기업이 전통적인 운송 및 창고업들과 경쟁하면서 시장에 진입하고 있다.

국내외제3물류업의 현황을 살펴보면 북미와 유럽의 제3물류업현황은 화주기업들이 능력을 갖춘 소수의 물류업체를 활용하고 있으며 대부분의 제3물류업체들은 대형화, 전문화, 네트워크화를 추진하고 있는 것으로 나타났다. 또한, 시장경제원리도입과 규제완화를 통하여 물류효율화를 추진하고 있다. 그리고 비교적 개방적인 기업문화와 합리적 시스템을 갖추고 있어 선진화된 물류기법을 학습하려는 태도와 핵심역량이 아닌 물류활동은 아웃소싱을 하려는 인식이 높은 것으로 나타났으며 물류서비스의 아웃소싱을 확대하려는 고객들은 물류서비스가 핵심역량이 아닌 산업분야에 선도적인 역할을 하고 있다.

반면, 우리나라와 일본, 중국 등 아시아 지역의 제3자 물류시장은 이제 성장단계에

진입하고 있는 상황이다.

이상과 같이 북미나 유럽, 아시아의 제3자 물류시장을 비교·검토하여 국내 제3자 물류업이 활성화할 수 있는 여러 방안들을 제시하였다.

국내 제3자 물류업의 활성화를 위해서는 3가지 측면 수요측면과 공급측면, 정부의 정책적 측면으로 구분하여 살펴보았다. 첫 번째, 수요측면 즉, 기업 측면에서 제3자 물류서비스를 활용하여 물류효율화 및 물류비절감효과를 얻으려는 화주기업이 대폭 늘면서 화주기업의 아웃소싱에 대한 인식변화, 성과에 대한 불확실성의 해소 등이 선행되어야 할 것이다. 두 번째로 공급측면에서는 물류산업의 고도화·합리화로 즉, 제3자 물류서비스를 제공하는 물류전문업체의 대형화·고도화를 이룩하는 것이다. 세 번째, 정부의 정책적 지원 측면으로 제3자 물류업의 시장이 시장 메카니즘에 의하여 발전할 수 있는 여건의 조성, 제3자 물류업의 육성을 위한 법률의 정비, 경쟁체제의 도입, 물류산업에 대한 지원강화 등의 노력이 절대적으로 필요 한 것으로 나타났다.

참 고 문 헌

1. 박연근, 김창완, "삼자물류선택요인들이 사이버 물류성파에 미치는 영향에 관한 연구", 마케팅과학연구 제8집, 2001
2. 백종실, "주요국 전문물류기업시장의 동향과 시사점", 월간 해양수산통권 제234호, 2004.3
3. _____, "중국물류시장의 제3자 물류동향과 시사점", 월간 해양수산 제1123호, 2003.12
4. _____, "2001년 미국 대형제조업체의 3PL이용 동향", 월간 해양수산 통권 제211호, 2002.4
5. _____, "북미3PL시장동향", 월간 해양수산 통권 제234호, 2004.3
6. _____, "일본의 아웃소싱 및 전문 물류업(3PL)의 동향", 해운물류연구실, 2002
7. 서동균, "전자상거래에 있어 제3자 물류(TPL)의 효율적 이용방안에 관한 연구", 사회과학논집 제22집1호, 2003.6
8. 신재기, "제3자 물류업의 중요성과 활성화 방안에 관한 연구", 창업정보학회지 제8권제4호, 2005
9. 이신규, 「국제물류론」, 형설출판사, 2005
10. _____, "국내무역기업의 제3자 물류활성화 방안", 관세학회지제6권제2호, 2004.
11. 정창근, 최혁준, "제3자 물류도입방안과 활용방안", 국제무역연구경제경영논총 제24권 제2호, 2001
12. 지정근, "제3자 물류에 대한 일반적 고찰", 경북외국어테크노대학논문집 제7집, 2001
13. Andersson D. "Logistics alliances and structural change" Thesis no. 470. Linköping Studies in Science and Technology, Department of Management and Economics, Linköping University, 1995a.
14. Susanne Herz, Monica, Alfredsson, "Strategic development of third party logistics providers", *Industrial Marketing Management* 32, 2003.
15. Bagchi PK, Virum H. "Logistical alliances: trends and prospects in integrated Europe" *J Bus Logist* 1998;19(1):191 . 213.
16. Berglund M., "Third party logistics providers.towards a conceptual strategic model " No. 642 (Licenciate Thesis), Linköping University, Linköping Studies in Management and Economics, 1997.
17. Bowersox DJ, Daugherty PJ, Droge CL, Rogers DL, Wardlaw DL., "Leading edge logistics.competitive positioning for the 1990s" *Oak Brook (IL): CLM*, 1989.
18. Kadar, Mark and Huang Diana, "The Third Party Logistics Market in China: Opportunity and Challenges", *CLM2002 Conference, Sept.30, 2002*
19. Mark H. Kadar, *Asian Sourcing: Logistics in China, Mercer Management Consulting*, 2003, 3.
20. Lieb RC, Randall HL.A, "comparison of the use of third party logistics services by large American manufacturers", *JBus Logist* 1997;17(1):1996.
21. Sink, S. L. and Langely, C. J., "A Managerial Framework for the Acquisition of Third-Party Logistics Service", *Journal of Business Logistics Vol.18, No.2*, 2003.
22. Virum H. "Third Party Logistics development in Europe" *LogistTransp Rev* 1993;29(4):355 . 61.
23. 浅井俊一, "グローバル規模で展開される物流業界の再編", 「運輸と経済」, 제61권 제9호, 2001. 10.