

物流講座 ③

Ⅲ. 物的流通의 發達課程

韓國 物流 管理 協議 會 會長

經營 學 博 士 安 台 鎬



1. 물류의 기원

물류라는 말이 처음으로 사용된 것은 마케팅 분야이지만, 1941~1945년의 제2차 세계대전중에 미국에서 전쟁의 원활한 수행을 위한 병참(보급활동)측면의 중요성이 증대되면서 로지스틱스가 활발히 연구되기 시작하였다. 로지스틱스는 원래 '병참'으로 이해되어 일반적으로 군사용어로서 물자와 병사의 공급을 뜻하는 말이다. 1950년경에는 이것이 경영에 응용되어, 비즈니스로지스틱스로 발전되었으며, 이 시대에 물류(Physical Distribution), 자재관리(Material Management), 공급관리(Supply)라는 말이 흔히 쓰이게 되었고, 물류의 기본적 사항에 관한 연구가 이루어졌다.

1960년경에 들어오면서 미국에서는 기업의 물류에 대한 관심이 본격적으로 집중되어 기업내 조직가운데 물류부나 자재부가 등장하였고, 마케팅로지스틱스, 비즈니스로지스틱스, 로크로메틱스등의 용어가 생겨났으며, 현재에 와서는 물류와 로지스틱스라는

말이 일반적으로 통용되고 있는 실정이다.

우리나라에서 물류(Physical Distribution)가 도입된 시기는 1980년대 초반으로 『물류』라는 용어는 1960년 일본에서 사용된 표현을 그대로 도입 사용한 것이다. 초기의 물류도입기를 거쳐 오늘날 물류가 우리나라 기업활동에서 중요한 위치를 차지하고 있는 상황하에서 기업의 물류에 대한 관심은 점차 증가하고 있으나, 우리나라의 물류수준은 아직도 선진국에 비해 상당부분이 낙후되어 있다. 급속히 변화하는 물류환경에 대응하기 위해서는 우리의 현실과는 차이를 갖는 미국이나 구미각국의 물류시스템을 연구하는것 보다는 우리와 상황이 비슷한 일본의 물류발달과정을 살펴보는 것이 국내물류 발전측면에 보다 의의가 있을 것이라고 생각된다.

2. 일본의 물류발달과정

물류라는 개념이 일본에 소개된 것은 1956년 10월 하순부터 11월말에 걸쳐서 미국에 파견된 일본생산성본부

의 유통기술전문시찰단이 물류의 내용을 처음으로 일본에 도입하면서 부터다. 그후 일본의 물류는 많은 발전을 이루어 오늘에 이르렀다. 일본의 물류 발달과정은 다음의 단계로 크게 구분하여 설명할 수 있다.

(1)물류어명의시대(1964년까지)

일본의 물류발달과정을 살펴볼때 하역·운반관리 또는 자재관리등은 1955년대의 유통기술시대 이전에 존재하고, 연구되고 있었다. 특히 이 시기는 1950년의 특수경기 이후, 공장의 생산성 향상 운동의 일환으로서 생산관리 또는 공장관리의 서브시스템으로서 기능하고 있던 시대이다.

그러나 1956년의 유통기술전문시찰단(미국)에 이어서 1960년의 유통기술연구회가 개최됨에 이르기까지 유통기술의 기간이 막을 내리고, 1964년이 되어서는 유통기술이 물리적 유통, 물적유통으로 변화하게 되었다.

(2)물류근대화의시대(1965-1973)

일본경제가 고도로 성장하고, 대량

생산과 대량판매가 이루어졌던 이 시기를 한마디로 정의한다면, 대량물류 파이프 구축의 시대라 할 수 있다. 대량생산기술의 진전과 대량판매체제의 확충속에서 그들을 연결하는 파이프로서 물류의 빈약함이 도처에서 나타났고, 이로인해 물류가 기업발전을 저해하는 요소로서 차츰 인식되기 시작하였다.

이러한 상황에서 1965년은 물류에 대해 커다란 의의가 있는 한해였다. 『중기경제계획』, 『운수백서』, 통계부회의 『유통체계도』가 일제히 물류를 다루기 시작하고, 개념을 포함하는 기본적인 사고를 제안한 해이기 때문이다.

1965년 의회에서 결정된 "중기경제계획"에서 물적유통의 근대화가 강조된 것도 물류가 일본경제성장을 가로막을 것이라는 위기감 때문이었다.

행정적인 면에서 고속도로망의 정비, 항만시설정비, 유통단지의 전개 등 산업기초부문의 정비가 추진된 것도 이러한 이유 때문이다.

기업에서도 물류개념이 인식되고, 정착되면서 이에 부응하여 물류관련 전문부서가 설치되었고 물류시스템의 구축이 적극적으로 진전되었다. 또한 영업규모 확대에 따른 물류거점의 증설, 대량수송수단의 확보등 물류 하드면의 충실에 힘을 기울였다. 이 시기에 각 기업의 물류에 대한 대응은 공통적이었다. 그것은 증대하는 물류량에 대한 대응과 물류처리능력의 확대였다.

근대화된 생산시스템과 대량판매시스템에 비하여 『인력하역』이라는 말로 상징되는 바와 같이 전근대적인 상태

의 물류를 재검토하기 위한 대응이었던 것이다.

창고가 부족하고 입출고에 시간이 걸리고, 트럭이 부족한 가운데 대량으로 생산된 제품이 시장에 원활하게 흐를 수 없는 병목을 어떻게 해소하느냐가 과제였다.

그 대책으로 나온 것이 팔리트, 지게차를 이용한 하역의 기계화와 자동창고의 도입이다. 또 팔리트, 컨테이너를 활용한 유니트로드시스템(Unit Load System)이 전개되었으며, 동시에 시스템의 핵이 되는 물류센터, 배송센터등의 중앙거점의 증설이 진전되었다. 또, 온라인시스템의 도입도 적극적으로 진전되었고, 배차 프로그램의 전개등도 적극적인 대응책이 되었다.

이제까지 방치되어왔던 물류세계로 단숨에 근대화의 물결이 밀려들어, 그것이 구체적인 형태로 나타난 시기였던 것이다. 이 시기에 물류의 문제는 "명확"하였다. 즉, "전근대성"이 각회사 공통의 문제였던 것이다. 문제가 "명확"하기 때문에 대응도 명확하였다. 무엇을 해야하는지가 잘 보였던 시대라 할 수 있다. 그런데 이와 같은 대응도 1973년 제1차 오일쇼크의 발생에 의해 중지부를 찍었다.

(3) 물류 합리화의 시대 (1974-1983)

제1차 오일쇼크후 감량경영의 시대에 경영코스트를 압축이라는 경영과제하에서 물류로의 대응이 추진되었다. 그 특징은 물류합리화의 시대라 할 수 있다. 물류합리화의 역할을 담당하는 물류전담부서가 수없이 등장하

고, 본래의 의미인 시스템화의 대응이 행하여져, 물류코스트 삭감을 위한 활동이 적극적으로 전개되었다. 또, 물류 자회사붐이라 불릴 만큼 자회사의 설립도 계속되었다.

이 시기는 『물류가 양적인 측면에서 질적인 측면으로의 전환』이 이루어진 시기라 할 수 있다.

이러한 방향전환에 큰 기여를 한것이 "물류이익원설"이었다. 이것은 "물류는 이제까지 관리의 메스가 가해지지 않은 물류의 암흑대륙이었고 낭비가 많았다. 여기에서 낭비를 제거하면 대폭적인 코스트삭감을 기대할 수 있고, 이익증가에 공헌할 수 있다는 주장이 있었고, 그때까지의 물류에 대한 견해를 변화시킬 정도로 영향이 컸다. 즉 기업에 제1의 이익원인 "매출증가"를 기대할 수 없는 환경에서 물류가 이익원으로 위치하게 된 것이다.

신설된 물류부문에 대한 기업의 기대도 "코스트삭감" 일색이었다. 당시 물류관계의 잡지, 신문 등을 보면, 물류코스트의 00%삭감, 00%다운이라는 표현이 난무하고 있다. 합리화 프로젝트팀의 설치나 물류로의 QC활동의 도입도 번창하였다.

당시 대응한 물류합리화책 중 대표적인 것으로는 공동배송의 도입, 계획수송의 실시, 물류경로의 단축, 공장직송의 확대, 차량의 적재효율향상, 재고거점의 집약, 보관효율의 향상, 포장의 간소화등이 있다. 이와 같은 시책은 많은 기업에서 검토되어 실시되었다.

그때까지는 물류가 시스템화 혹은 합리화의 측면에서 다루어진 경우가 없었기 때문에 커다란 효과를 거둔 기업도 적지 않았다.

물류의 재검토와 동시에 전국 온라인망의 구축도 활발히 진전되었다. 수발주와 출하지사업무등의 신속화,인원 삭감이 그 목표였다. 대형양판점을 중심으로 한 온라인 수발주시스템도 이 시기에 적극적으로 도입되었다.

물류부문에 있어서 낭비를 제거하기 위한 대응 내용의 특징을 한마디로 말하자면,전술한 바와 같이 "기술적 대응"이라고 할 수 있다. 즉 물류를 효율적으로 처리하기 위한 기술의 도입에 주안을 둔 셈이다.

이와 같이 물류합리화로의 대응이 진전하는 가운데 판매경쟁은 더욱 격심해졌다. 소비자니즈의 개성화·다양화에 대응한다는 명목으로 다품종화가 현저하게 나타났고, 이것이 물류에 일대개혁을 강요하게 되었다.

또 이시기에 특징적인 또 다른 동향은 물류관리를 전문적으로 담당하는 부문의 신설 러쉬와 물류자회사붐이다. 물류부와 물류관리부문이 경쟁적으로 탄생하였다.

그 부문의 규모는 부장을 포함한 몇몇 정도의 조직에서부터 도시바의 물적유통부와 같이 1,000명을 넘는 직원을 가진 대조직등 각양각색이었다.

물류부문을 독립시킨 물류자회사의 설립도 이 시기에 붐을 이루었다. 그 설립의 동기나 목적도 잉여인원의 수혈에서부터 일반화주의 개척을 위한 물류합리화의 강화에 이르기까지 기업에 따라 다양하게 나뉘어졌다.

(4) 다품종 소량물류시대 (1984 - 1991)

이 시기는 물류가 합리화 사고에서의 전환을 강요받은 시기였다. 소비자

니즈의 개성화·다양화에 대응하여 다 품종화가 진전되었고, 그 결과로서 시장의 불투명도가 진전되어 각 기업들은 재고의 감축을 적극적으로 추진하게 되었다. 특히 다품종화가 진전되면서 공간이 제한되었기에 실질적으로 재고를 갖지 않았던 소매단계에서 재고압축이 현실적으로 진전되어 도매업자와 메이커의 물류에 변혁을 강요하게 되었다.

롯데물류에서 다빈도,소량화,단납기화로 대응이 필요하게 된 것이다. 판매경쟁이 극심해지는 가운데 물류서비스가 경쟁수단이 되고 고객의 요청이 최대한 받아들여졌다. 고부가가치물류,저스트 인 타임(JIT)물류라는 문구가 이러한 상황을 단적으로 보여준다.

다른 한편, 물류서비스가 경쟁수단이 되어 물류코스트가 필연적으로 상승되었다. 게다가 3K현상(우리나라의 3D현상)의 심화로 운전자 부족에 따른 운임상승,지가폭등을 배경으로 한 물류센터 비용의 상승,일손부족에 의한 물류작업자의 인건비 상승등이 가

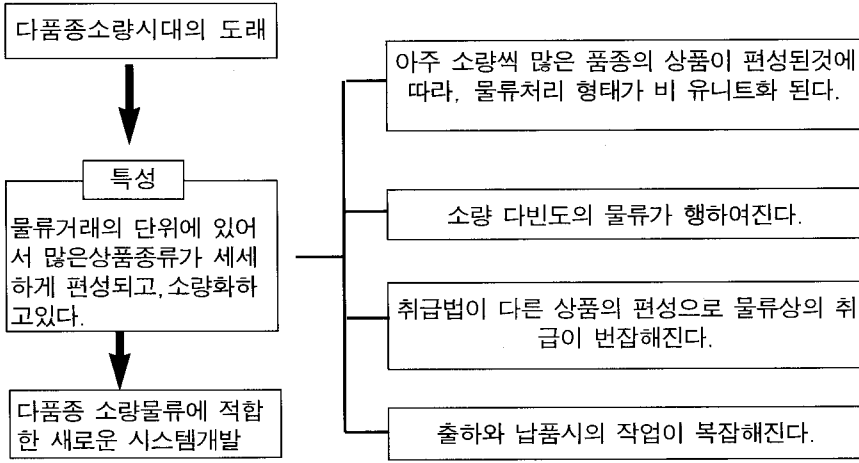
세하여 그야말로 물류 고 코스트시대가 도래하였다.

이 시기의 물류문제를 단적으로 나타내는 말이 "물류불황"이다. 이것은 물류코스트의 상승이 원인이며,이익감소 또는 적자가 되는 상황을 나타내는 말이다. 즉 일찌기 코스트다운의 보물창고라 일컬어지는 물류가 커다란 이익감소 요인이 되고 만 셈이다. 따라서 물류코스트 상승과 서비스 수준의 제고를 어떻게 효율적으로 조화시킬 것인가가 물류의 커다란 과제가 되었다.

한편에서는 물류코스트의 투입요소인 운임이나 인건비가 오르고, 다른 한편에서는 물류코스트 수준의 상승이 요구되었으며, 따라서 물류코스트의 상승은 부득이한 구조가 되고 말았다.

이와같이 물류코스트의 역제가 필요했음에도 불구하고 결코 쉽지는 않았다. 불가능하다고 해도 과언이 아니었다. 그러나 물류부문을 중심으로 도전이 계속되었다. 그것은 한마디로 '기술적 대응'이 한층 더 철저히 요구되는 것이다.

〈그림9〉 다품종소량 물류의 특성



곤란한 조건속에서 보다 효율적으로 처리할 수 있는 방식을 탐구하였다. 정보시스템의 활용, 물류작업 자동화 기기의 도입, 물류센터의 집약, 보다 철저한 합리화 등의 대응이 적극적으로 행하여 졌다.

그러나, 이와같은 "기술적 대응"에는 이미 물류합리화의 한계라는 인식이 나타나기 시작하였다.

한층 격심한 상황에서 합리화 시대의 연장선에서 어떻게든 대응하였지만 벽에 부딪치는 기업이 적지않았다.

(5) 물류토탈시스템 시대 (1992-2000)

현재 일본의 물류는 커다란 전환기를 맞이하고 있다. 과거의 기업내 물류시대, 물류 서비스시스템의 시대가 지나가고 기업간 시스템의 시대임과 동시에 물류의 종합관리 지표를 확립한 물류토탈시스템의 시대가 도래하고 있다.

물류토탈시스템이란, 기업의 사내외, 그 소속이나 소관을 따지지 않고 일반

적으로 기업물류와 관계가 있는 모든 사람, 조직, 규칙, 설비, 서비스등을 철저히 재조사하고 재편성해서, 그것들을 한층 효과적으로 가능하도록 전자적인 시스템, 즉 기구를 만들고 그것에 의해 물류코스트를 전체적으로 절약하려는 시스템이다.

이외에도 일본은 현재 물류거점의 집약화, 물류활동의 협업화, 공동화, 모달시프트(Modal Shift)화등을 추진하면서 물류부문의 합리화를 도모하고 있다.

〈 표 2 〉 일본 물류시스템의 변천 과정

연 대	정보화 전반	물 류	물류 정보시스템
1950	컴퓨터이전	프리(Pre)물류기	수계산
1960	컴퓨터도입 개시 MIS붐 (67)	개별물류관리기 물류기술모색	선구기업 도입 물류사무계산
1970	온라인·분산처리 DSS붐(75)	종합물류 관리기 물류시스템화 물류산업태동	물류정보화 개시 수발주 재고시스템 O/L수송정보시스템
1980	OA, FA, SA 뉴미디어 데이터베이스	전자물류통합기 JIT물류 거점통폐합	물류네트워크정보화 물류VAN 물류자동화
1990	SIS, DA SIN, CIS, OA(인공지능)	전략물류기 인텔리전트물류 로지스틱스	전략적 물류정보시스템 물류뉴비즈니스 생성 물류기술통합

3. 결 론

우리나라의 경제는 1970년 이전까지는 생산이 우선되어 공급이 수요를 창조하던 시대였다. 그러던 것이 수요

가 공급과잉을 일으켜 마케팅 측면의 절반이상을 차지하는 물류에 대해 기업이 차츰 관심을 기울이게 되었다.

21세기를 맞이하여 우리나라의 물류는 선진국의 예에서와 같이 서비스

업과 코스트다운의 적절한 조화를 통해서 기업의 사회적 기여도를 제고하고 기업의 발전을 도모하는 방향으로 추진되어야 할 것이다.

〈 계속 〉