

## 물류공동화의 길 그 저해요인과 해결방안



웅마유통(주) 상무이사 김인호

### 1. 물류, 국가경쟁력 좌우하는 요소

최근 급격한 환경변화(예를들면 OECD 가입에 따른 시장개방 확대, 교통문제, 공해문제 등)로 국내 모든기업들이 업종 구별없이 어려움을 겪고 있다. 이러한 환경변화에 효과적으로 대처하고 나아가서는 국제경쟁력을 확보하기 위하여 새로운 경영기법을 개발하고 자체 경쟁력이 없는 부문을 외부로 위탁(아웃소싱)하는 등 다양한 전략을 수립하고 있다. 선진국에 비해 낙후되어 있는 물류부문에서도 많은 변화를 모색하여 십여년전에 비해 큰 발전을 가져왔다. 그리고 기업들은 자사의 물류합리화 뿐만 아니라 자사의 물류와 관련있는 유통업체, 조달업체, 물류업체 등과 같은 유기적인 시스템을 구축하여 비용절감과 고객의 다양한 욕구를 충족시키고자 서비스 향상에 주력하고 있으며 정부에서도 물류는 국가의 경쟁력까지 좌우하는 주요한 요소로 인식하여 뒤늦은 감이 있지만 물류관련시설에 대한 투자를 확대시키고 규제를 완화하는 등 노력을 아끼지 않고 있다.

### 2. 물류공동화는 1석 3조의 효과 물류 비용절감, 환경문제 해결, 서비스 수준 향상

지금까지의 물류합리화는 서비스 수준의 향상과 비용 절감을 목적으로 추진되어 왔다. 그리고 정보시스템의 발달은 로지스틱의 개념을 확장시켜 원재료 조달부터

생산 그리고 소비자에게 이르는 전과정을 하나의 공급체인(Supply chain)으로 관리할 수 있게 하였고 기업들은 이를 이용하여 경쟁우위를 확보하려는 전략을 추진하여 왔다. 그러나 국제적인 관심을 불러 모으고 있는 환경문제는 물류정책의 대전환을 요구하고 있다. 선진국의 문제로만 느껴지던 환경문제가 이제는 우리가 해결하지 않으면 안될 문제로 등장하였기 때문이다. 물류의 공동화야말로 환경문제를 해결하면서 물류비용을 절감시키고 서비스 수준을 향상시킬 수 있는 최선의 방법이라고 생각한다. 특히 물류부문의 인프라구축이 미흡하거나 이에 대한 투자능력이 부족한 기업들이 물류의 공동화를 추진할 경우 그 기대효과가 크다고 하겠다. 수송이나 배송차량을 공동화하여 차량의 적재율과 가동율을 높이고 수배송 leadtime을 줄일 수 있는 공동수배송, 부족한 창고를 공동으로 이용하여 창고 비용과 인건비를 절감시킬 수 있는 공동보관, 납품업무와 공동화, 파렛트의 공동이용 등 물류환경이 비슷한 기업들이 이해와 신뢰를 바탕으로 협력관계를 구축하고 인력과 자본, 시간, 정보 등의 경영자원을 서로 보완한다면 독자적으로는 해결할 수 없는 문제들을 쉽게 해결할 수 있을 것이다. 가까운 일본의 경우 공동화를 추진하여 성공한 사례들이 수없이 많으며 본인이 몸담고 있는 회사를 중심으로 구축한 의약품 공동배송에 참여하여 COST 절감과 SERVICE LEVEL 향상을 가져온 제약회사가 30개사에 이르고 있다. 비록 경쟁관계에 있다고 하더라도 물류부문이 협력하고 협조하여 별도의 큰 투자없이 개선효과를 얻은 사례가 아닌가 한다.

### 3. 물류공동화 저해요인

그러나 정부에서도 물류의 공동화를 물류합리화의 유효한 수단으로 권장하고 있고 많은 기업과 단체들이 이를 추진하고 있으나 아직은 도입단계에 머무르고 있고 실제로 성공한 사례는 드물다.

Pallet Pool, 의약품의 공동배송, 식품업체의 공동배송 등 그 예는 손에 꼽을 정도이다. 물류공동화가 아직 적극적으로 추진되지 못하고 있는 것을 교과서적으로 설명하면 1)공동물류를 운영할 리더의 부재, 2)참여기업 간 기밀누설에 대한 우려, 3)비용부담이나 이익배분의 공정성 확립 곤란 등이다.

그러나 경험에 의하면 이러한 이유들은 표면적인 구실이고 근본적인 문제는 물류공동화에 대한 이해의 부족이라고 생각한다. 물류 공동화를 추진하기 위한 전제조건인 물류시스템화를 이해하지 못하고 이익만을 추구하기 때문이다. 공동물류가 단독물류보다 우위성을 가질 수 있는 것은 여러 가지가 있겠지만 근본은 규모의 이익(Scale Merit)을 얻을 수 있기 때문이다. 그러나 참여하는 기업의 물류시스템화가 뒷받침 되지않을 경우 단지 여러기업의 화물을 모아서 움직인다는 의미밖에 없으므로 공동화의 메리트를 실현하기가 어렵게 되고 경우에 따라서는 오히려 번잡하지만 한 결과를 초래할 수도 있다.

### 4. 참여 기업의 물류시스템화 이뤄져야

물류의 시스템화는 말처럼 그리 쉽지가 않다. 왜냐하면 물류는 우리가 잘 아는바와 같이 독자적인 업무영역이 거의 없기 때문이다. 기업내부에서 보면 물류는 원재료의 조달과 생산 그리고 영업의 모든 활동과 관련이 있으며 제품의 개발과 인사, 노무, 회계 등 관리부분과도 관계를 가지고 있다. 기업의 거의 모든 활동과 밀접한 관계를 가지고 있다고 해도 과언이 아니다. 또한 물류는 국가차원에서 보면 기업과 기업, 기업과 소비자를 실질적으로 연결시켜 주는 역할을 담당하고 있으며 그 연결고리는 전세계로 뻗어 나가고 있다. 이 연결고리를 우리 몸의 핏줄과 같이 막히거나 정체됨이 없이 흐르도록 하는 것이 시스템화이다.

그러나 물류의 공동화를 검토할 때 이러한 연결고리를 생각하지 않고 한 토막만을 대상으로 삼는 경우가 너무 많은 것 같다. 주로 업무의 분리가 쉽고 효과도 큰 배송

부문을 대상으로 삼는 경우가 많은데 배송 한 부문만의 연결고리를 생각해 보아도 물류관련 정보의 신속한 교환과 공유, 포장의 규격, 납품단위와 횡수, 출하시간 및 납품시간 등 수없이 많다.

### 5. 물류공동화 저해요인을 극복하자

이러한 제약요인을 극복하는 기술적인 방법은 여러 가지가 있겠으나 가장 중요한 것은 물류인들의 마음이 집이라고 생각한다. 물류의 공동화를 열어가는 길은 물류인들의 마음을 열어가는 길이라고 생각한다. 비단 물류의 공동화를 추진하기 위해서가 아니더라도 물류인들의 경험과 지식은 나누어야 한다고 생각한다. 새로운 물류 시스템을 구축한다거나 자동화 창고를 건설해야 할 때 다양한 경험과 지식이 요구된다. 앞에서 설명한 바와 같이 회사내 물류와 관련된 모든 부문의 업무 흐름은 물론 전산정보, 기계설비, 건축등 광범위한 지식이 필요하다.

컨설팅을 받거나 설비전문업체의 자문을 받을 수도 있지만 업종, 업태, 상품의 종류에 따라 다르므로 그들의 자문에만 따를 수도 없고 조그만 실수가 엄청난 결과를 초래할 수 있으므로 망서려 지는 경우가 많다. 이때 경험자의 의견은 아주 소중한 지침이 될 수 있다고 생각한다. 그 경험이 성공한 경험이건 실패한 경험이건 큰 도움이 될 것이다. 그러한 경험과 상식 그리고 정보를 서로 나누고 공유할 수 있는 풍토를 우리 물류인들은 조성해 나아갔으면 한다. 이러한 분위기가 조성되고 무르익을 때 물류의 공동화도 확산될 것으로 믿는다.

물류의 공동화만이 우리의 물류문제를 해결할 수 있는 유일한 방법은 아닐 수도 있고 전제조건인 물류시스템화를 추진하는 일도 쉬운일은 아니다. 그리고 일본의 예를 보면 물류 공동화를 추진하였다가 실패한 사례도 적지 않다. 그러나 환경문제와 자원이 부족하고 인프라 구축이 불충분한 우리의 현실을 감안할때 물류공동화는 우리 물류인이 Open mind를 가지고 추진하여야 할 과제이며 좋은 사례를 많이 만들어 나가야 할 것이다. 그리고 물류 공동화의 길은 물류인의 이해와 협조로부터 시작된다는 것을 잊지 말아야 할 것이다.