

해외 주요국의 물류인재 육성 동향

해외 주요국의 물류인재 육성에 대한 동향을 5월호, 7월호 등 2회에 걸쳐 게재한다. 이번호에는 미국과 일본에서의 물류전문가의 위상에 대해서 설명하고, 다음호에는 물류 인재 개발 방법과 세계 주요기업의 인재발굴 육성전략에 대해 소개한다.

[연재순서] I. 미국과 일본에서의 물류전문가 위상 비교 II. 세계주요기업의 인재발굴 육성전략



김정환
한국물류전략연구소 소장

【물류업무라 하면 중역이 될 수 없다!】

누구나 어렵פות이 느끼고 있던 사실을 제대로 하여 명확화 한 것이 일본 전자부품 회사인 K산업이다. 이 회사에서는 인사과 과제도를 재구축함에 있어 각 부문의 업무내용을 하나씩 정리하고, 그 난이도에 따라 각 항목을 9개 등급으로 분류했다.

1~6등급까지는 현장에 있어서 실무능력 및 관리능력, 7~8등급에는 기획 개발능력이나 조직관리능력, 9등급은 총괄경영관리업무로 '경영방침에 따르면서 전사적으로 관련된 문제해결의 방침이 될 수 있는 능력'이 요구된다고 이 회사는 설명한다.

중역에 승진하려면 9등급을 거치지 않으면 안 된다. 그러나, 물류담당은 가장 난이도가 높은 '입하·출하 조정' 단계가 8등급이다.

따라서, 아무리 물류의 실무를 경험해도 중역은 될 수 없다는 결론이다.

I. 미국과 일본에서의 물류전문가 위상 비교

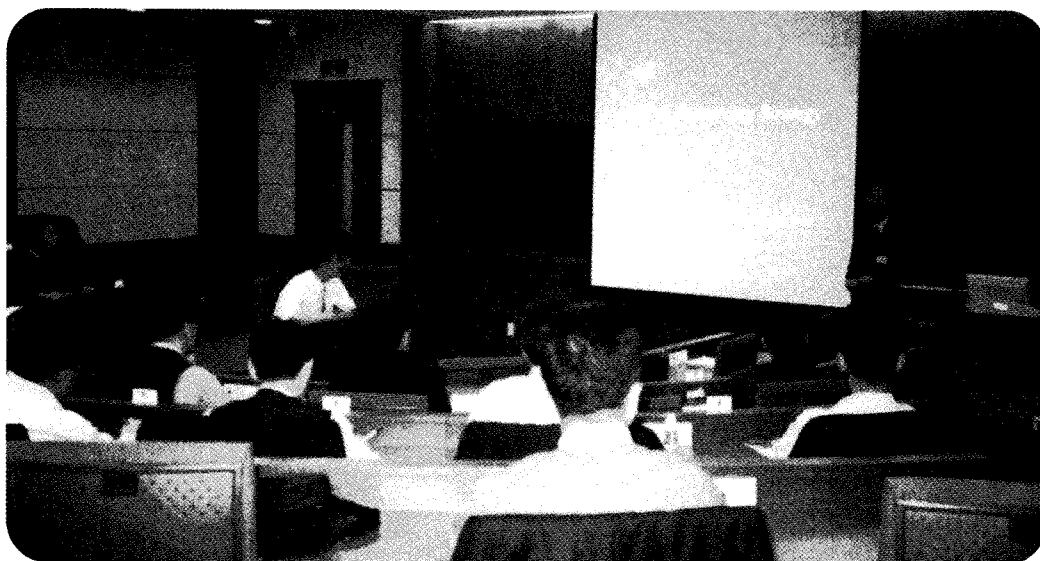
1. 미국과 일본에서의 물류전문가

“일본에서 물류업무를 하고 있어도 좋은 생활을 할 수 있을까?”

일본의 중견 물류업자인 T회사 A전무는 지난 1981년부터 2년간 미국 미시간 주립 대학의 MBA(경영학 석사)프로그램으로 매터리얼 앤 로지스틱스(Material and Logistics)를 전공했다. 동 대학에서 로지스틱스 전공 MBA를 취득한 일본인 제1호이다.

A전무는 “이 유학경험을 통해서 일본과 미국의 로지스틱스에 관한 인지도와 평가에 대해 커다란 쇼크를 받았다”고 한다. 실제 MBA의 클래스메이트들은 모두 졸업 후 대형 메이커나 물류기업의 관리직 후보로서 채용되고 있다. 그러나, 일본에서 로지스틱스를 이해하는 기업이나 학교는 거의 없었다.

A전무를 포함해 동 대학에서 로지스틱 전공 MBA를 취득한 일본인은 아직 3명밖에 없다. 그 중 한 사람은 A전무의 동생과 여성이다. 현재 A전무와 동생은 물류



기업에 근무하고 있으며, 여성은 현재 일본에서 외국 화장품 메이커의 영업 담당직에 근무하고 있다고 한다.

일본인으로서의 수많은 로지스틱스 MBA를 취득하면서 전문지식을 활용할 수 있는 직장이 일본에 없었던 것이다.

이와 관련해서 같은 미시간 주립 대학의 MBA 프로그램중에서 마케팅 전공의 일본인은 이미 수십 명에 이르고 누구나 일본에서 대형 광고 대리점이나 소비재 메이커의 중핵으로서 환대받고 있다고 한다.

일본의 대학원에 준하는 미국 비즈니스 스쿨의 수료자는 거리가 민간기업에 취직한다. 이수 프로그램도 민간기업에서 즉시 투입할 수 있고 활약할 수 있는 능력의 습득을 목적으로 작성하고 있다. 이수자는 졸업 후 수입을 고려해 비용과 효과에 의거하여 대학을 선택한다. 즉 자신의 캐리어에 투자한다는 결론이다.

로지스틱스 전공 MBA도 유망한 경력의 하나로 널리 인식되고 있다. 실제 미국에

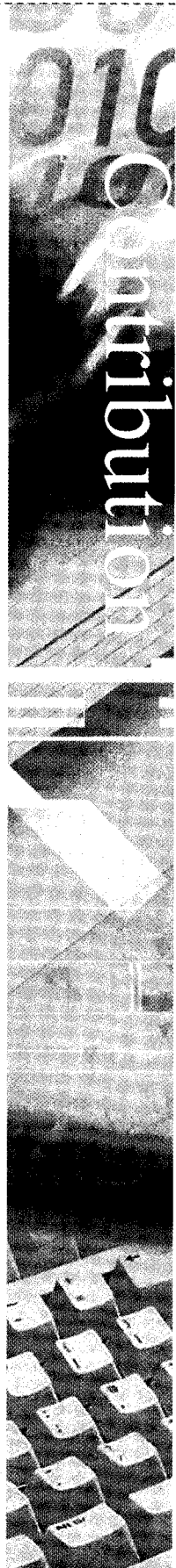
서는 비즈니스스쿨로 로지스틱스 MBA를 취득한 학생은 여러곳에서 스카우트 제의를 받고 있다.

취직업체 리스트에는 물류기업만이 아니고 Ford나 GM이라는 대형기업이 줄을 서 있다. 더구나 중견기업이면 매니저, 대형기업에서도 어시스턴트 매니저부터 출발한다. 일반신입사원과 같이 취급하지 않고, 초임도 최저 4만 달러(1991년 기준)는 보장되어 있다.

오하이오 주립대학이 25년간에 걸쳐서 실시하고 있는 『로지스틱스의 캐리어패턴(Career pattern)』의 1996년도 조사결과에 의하면, 미국의 로지스틱스 관리직의 급여수준은 지속적으로 상승하고 있으며, 전직할 때의 구인비율도 높아지고 있다고 동 조사는 보고하고 있어 이 사실을 뒷받침한다.

2. 사회적 지위향상의 목적

더욱이 이러한 미국도 로지스틱스에 대한 세간의 평가는 옛날부터 높았던 것은





아니다. 로지스틱스 전문가의 개인회원의 해 구성된 비영리 국제 조직 『SOLE(Society of Logistics Engineers)』는 1966년 미국에 설립된 이래 연구회 활동이나 교육프로그램을 실시해 오고 있다. 전문자격 인정, 유공자 포상 등을 통해서 로지스틱스의 사회적 지위향상에 노력하여 왔다. 매년 8월에는 국제 로지스틱스 심포지엄을 개최해 세계 10여개국 약 110개 지부에서 의견교환 등을 실시하고 있다.

또 SOLE은 전문자격으로서 물류전문가 CPL(Certified Professional Logistics)의 인증제도도 실시하고 있다. 이 자격 취득 과정에는 석사를 2개 정도 취득할 수 만큼 많은 노력이 필요로 하는 하이레벨 자격이다. 자격취득자는 현재 전 세계적으로 1900여명이 있으며, 한국인도 1명이 취득한 것으로 알려져 있다.

SOLE의 운영은 미국 국방성이 깊이 관여하고 있다. 미국정부는 군사비 절감에 따라 군수산업에서 코스트다운의식을 심으려 하고 있다.

따라서, 미 국방성은 물자의 구입시 제품

가격뿐만 아니라, 구입 후의 유지와 회수 비용까지를 포함한 라이프사이클 코스트 제시를 벤더에게 요구하고 있다.

그러나, 복잡한 라이프사이클 코스트를 분석할 수 있는 로지스티션 전문가 (LOGISTICIAN)의 수는 한정되어 있다. 사회적 지위도 높지 않다. 여기에서 우수한 인재를 양성하기 위해 로지스틱스의 사회적 지위를 향상시켜 전문가를 많이 육성하는 것을 SOLE은 기대하였던 것이다. 이러한 배경으로 SOLE 회원에는 군인이나 군수산업과 관계가 깊은 내구소비재 메이커에 로지스티션이 많다고 한다.

한편, 일반 소비재를 주요 대상으로 미국 최대의 회원수를 과시하는 로지스틱스 관련 단체가 CLM(Council of Logistics Management)이다.

CLM도 년1회 정도의 모임과 정기적인 교육프로그램을 시행하여 로지스틱스의 레벨업과 사회적 지위향상에 공헌하고 있다. 미국의 로지스틱스 매니지먼트 잡지 (97년도 6월호)의 앙케이트 조사에 의하면 회답자의 95%가 이러한 단체의 활동에 참가하고 있다고 조사됐다.

3. 미국과 일본의 물류인재 육성 동향

미국에서는 학생에 대한 교육뿐만 아니라 사회인 교육기회도 충실히 이행하고 있다. MBA도 학부출신자가 그대로 입학하는 것이 아니고 사회인 교육을 쌓은 후 30세 전후에 입학하는 경우가 많다. 로지스틱스에 종사하는 사람이 자신의 캐리어 플랜(Career Plan : 경력관리, 개발제도)에 따라 계속적으로 전문성을 높일 수가 있는 것이다.

여기에 비해 “일본에는 로지스틱스 전문가가 없다”고 조지아 공과대학 에드워드 H 프레젤 교수는 말한다.

그는 “내가 알고 있는 한 일본대학에는 로지스틱스 전문학과는 없다. 이것은 체계적으로 로지스틱스를 배우지 않는다는 것으로서 기업에도 전문가가 없다는 것을 의미한다. 그 때문에 일본기업은 자사의 로지스틱스를 평가할 때에 어떤 데이터를 보면 좋은지 어떤 지표가 로지스틱스에 영향을 주는지를 이해 못하고 있는 것은 아닌지 의문스럽다”고 전한다.

실제로 미국에서는 로지스틱스를 전공으로 마련해 놓고 있는 대학이 수십 개교가 있는데 이에 반해서 일본에는 하나도 없다. 무엇보다도 교육할 만한 강사가 없다. 일본 물류회사의 한 임원은 “물류관련 강좌 자체는 몇 군데 보이지만 로지스틱스를 체계적으로 공부한 사람이 가르치는 것이 아니므로 내용에도 한계가 있다”고 말한다.

또 “일본 대학에서는 도제제도(徒弟制度)가 만연하여 사회의 니즈에 유연하게 대응하려는 풍토가 없다. 대학교수가 되려

면 선배가 이끌어 주어야 하므로 새로운 학문은 성장이 어렵다”고 일본 와세다 대학 전교수인 阿保瑩一 로지스틱스 매니저먼트 연구소장은 지적하고 있다.

사회인 교육은 한층 심각하다. 종신고용제와 연공서열 임금을 특징으로 해온 일본에서는 이제까지 일단 기업에 입사하면 다음은 그 회사에서 출세하는 것만이 셀러리맨의 경력관리였다. 그 때문에 기업의 인재 개발도 전문가 육성에 주안을 두었다.

그런데 버블 붕괴와 엔고(円高)을 기회로 일본기업의 경영환경은 크게 변화했다. 엔고에 의한 국제경쟁력의 저하는 일본기업 화이트 컬러의 생산성 저조를 부각시켰다. 종신 고용성은 흔들리기 시작하여 전문성을 갖지 않는 전문가는 자기의 경력관리에 불안을 느끼게 되었다. 경력관리에 관해서 이제까지는 회사에 맡기고 또 자신이 경력관리를 개척하려해도 사회적인 환경이 전혀 그렇지 않으므로 불안하게 생각하는 것도 당연하다.

위기감을 가진 정책도 1993년의 『직업에 필요한 전문적 지식습득에 도움을 주는 교육훈련의 인정에 관한 규정』(노동성고지 108호)을 제정하여 대책에 착수했다. 노동성인가 법인의 중앙 직업능력개발 협회는 화이트컬러의 경력관리를 목표로 한 『비즈니스 캐리어 제도』에 착수했다. 인사·노무·능력개발, 경리·재무·영업·마케팅 등과 함께 1996년도에는 물류관리 분야의 교육과정도 1997년 4월부터 인정교육훈련기관으로 프로그램이 실시되었다. **물류**

〈다음호에 계속〉

