

# 일본벤치마킹 연수참관기

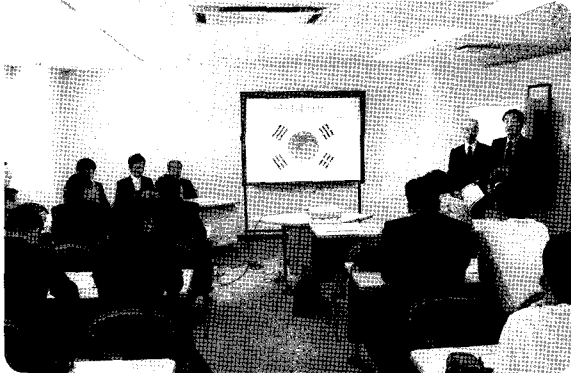
- 김 정 환 한국물류전략연구소 소장 -



지난 4월 11일부터 16일(5박6일)간에 실시된 사단법인 한국물류협회 제30차 일본우수물류산업 시찰단의 일원으로 참가하게 되었다. 이번의 연수에는 각 기업에서 20명이 참가하였다. 모두가 본 연수에 참가하여 열심히 공부하는 것을 보고 본인도 유익하였지만 모두 유익한 공부가 되었을 것으로 생각한다.

이번 연수의 특징은 다음과 같이 들 수 있다. ▲물류인재 육성동향 ▲구차구화(求車求貨) 시스템의 성공기업 벤치마킹 ▲물류정보시스템의 운영 ▲성공적인 물류센터의 운영방법 ▲일본 기타규슈(北九州)지역의 신항만, 신공항의 발전상황 ▲아이치(愛知)만국박람회 참관 등 이다.

연수지역은 일본 중부지역의 나고야(名古屋)지역과 남쪽지역의 기타규슈(北九州)지역이었다. 나고야를 방문하였을 때는 3일간 우천으로 자주 이동하는데 많은 불편을 겪었다. 하지만 기타규슈 방문시에는 아주 청명한 날로 즐거운 연수와 짧은 기간이지만 관람을 만끽할 수가 있었다. 방문기간의 연수상황을 간추려서 소개하고자 한다.



### 1. 구차구화(求車求貨)시스템 운영동향

연수단은 4월 11일과 4월 13일 양일간을 나고야시의 유명한 물류회사인 트란콕 주식회사의 본사와 정보센터를 방문하였다. 이 회사는 구차구화 시스템 운영으로 유명한 회사이고 또 늦게 시작하였으면서도 매년 평균 40% 이상의 신장을 하고 있고 구차구화시스템 회사중에서 가장 성공한 회사이다.

우리나라가 물류분야에서 가장 고민 중의 하나가 화물차 동차의 귀로시 공차(空車)운행이다.

이로 인한 높은 물류비용과 자원낭비, 그리고 환경저해 등으로 해결을 못하고 있는 실정이다. 바로 구차구화 시스템은 공차운행의 지양과 실차율을 향상시키는 복하(複荷), 즉 왕복수송으로 물류비의 저감과 공해방지를 할 수 있는 시스템이다.

우리나라에서도 이와 유사한 사업을 하고 있는 한국통신과 SK네트웍 등 몇몇 회사가 있지만 부진한 형편이고 정부도 프랜차이즈 가맹점을 구축해서 이와 같은 사업을 계획하고 있는 것으로 알고있다.

구차구화시스템은 인터넷 게시판에 공차(空車)정보와 화물정보를 게시하여 매칭(成約)시켜주는 사업이다. 이 사업은 화물정보와 공차정보가 100 : 100 이 되어야 성공이 가능하다.

우리나라는 공차정보는 100이지만 화물정보는 50%에도 못 미친다. 만일에 100:100이 성공된다면 우리나라의 화물차량도 화물량만큼만 필요할 것이다.

그렇다면 우리나라의 화물차량이 너무 많다는 계산이 나올 것으로 생각한다. 우리 연수단은 이제까지 배우지 못했던 분야를 이 회사에서 배우게 되었다.



### 2. 급성장하는 고마키 물류센터 운영실황

둘째날은 나고야 외각에 있는 트란콕 회사의 고마키(小牧)물류센터를 방문하여 물류센터의 운영실황을 연수하였다. 트란콕의 물류센터 사업은 각지에서 활발하게 운영되고 있었다.

특히 자산(Asset)형의 통과형 센터로서 급진적으로 발전하고 있는 대표적인 센터가 바로 고마키 물류센터이다. 사원과 파트타이머가 혼연일체가 되어 생협(生活協同組合; 生協) 물류를 성공적으로 과도에 올려 놓은 센터이다.

규모는 2층 건물로 연건평 15,100㎡, 부지는 14,000㎡이다. 담당지역은 아이지현 21개 지구, 기후현 11개 지구에 배송과 물류서비스를 제공하고 있었고, 모든 시설이 풀가동하고 있었다. 시설은 회사의 체질에 맞도록 피킹시스템과 분류시스템이 갖추어져 과오발생은 1만분의 1.1이라고 한다.

앞으로도 비용의 삭감과 배송거리의 단축과 신속화에 대해서는 계속 개선을 하고 있었다.

이 물류센터의 특징으로는 120명의 파트타임어의 운영이다. 부문별 공정에서의 작업 매뉴얼의 작성을 추진함과 함께 파트타임어도 현장개선의 주역으로 자리매김하여 소집단 활동을 재강화하고 있다.

어떻게 하면 보다 작업의 정밀도를 향상시킬 수 있는지를 개선책에 파트타임어를 참여시키고 있었다.

따라서 파트타임어는 품질과 생산성을 높이는 보증인이 되어가고 있었다. 생생한 일을 해주는 직장 만드는데 물류기업의 원동력이 잠재하고 있었다.

### 3. 물류인재육성 동향

4월 12일 미에시(三好市)에 있는 재단법인 중부트럭 종합연수센터를 방문하게 되었다. 이곳 전무이사인 안도 고시로(安藤小四郎)씨는 필자와 20년 지기 친구로서 우리를 공항도착에서부터 나고야시를 떠날 때까지 만 3일간 같이 행동하며 안내와 도우미를 해주어 우리 모두가 고맙게 생각하고 있다.

본 센터는 아주 깨끗한 시골에 자리 잡고 있고, 옆에는 東海學園大學이 있었다. 10만㎡의 부지위에 최신시설로 아담한 연수센터였다. 말이 트럭연수센터이지 내용은 종합물류 연수센터였다.

주요 강좌내용을 살펴보면 자격인정 강좌로서 물류대학교(1년 코스 물류경영관리사), 물류기능 전문학교(1년 코스 : 물류안전관리사)등을 시작으로 관리자 과정(3개종류), 사무직과정(3개종류), 승무원과정(8개종류), 기타 안전관련(6개종류) 등의 강좌와 조사연구개발 사업으로서 연구발표, 세미나 등을 운영하고 있었다.

이 연수센터의 특징으로는 「경영 즉 인재 - 교육」의 이념을 들어 물류를 담당하는 모든 사람의 지식의 습득, 자기계발의 도우미 역할을 하고 있다고 한다. 유비쿼터스 사회에 있어서 물류업계의 여러 가지 니즈에 맞추어서 각종 커리큘럼을 자세하게 준비하고 있었다.

특히 금년도의 물류는 안심과 안전하다는 것이 기업 브랜드에 이어지는 시대이다.

그 주역을 맡고 있는 운전기사에게는 맨투맨의 지도에 의한 운전기능 향상은 원래보다 생에너지, 생코스트, 그래서 무사고에의 계속적인 도전을, 사무·관리부문의 여러분에게는 부하와의 커뮤니케이션을 배가하는 내용과 교양강좌를 가미하고 또 차세대의 물류를 시야에 넣어 새로운 물류시스템을 구축하여 수요를 창조하는 바람직한 커리큘럼이 되어 있다.

또 교수진은 전국 유명대학 교수를 망라한 진용과 연구소 및 현장의 베테랑으로 구성되어 있어 우리 연수단은 놀라지 않을 수 없었다.



이 중에서 특히 물류경영사(물류대학교) 과정은 일본에서 가장 긴 과정으로 커리큘럼 내용도 훌륭했다. 자세한 내용을 소개하고 싶지만 지면관계상 생략한다.

이 내용은 필자가 저술한 「물류인재의 개발전략」이라는 책에 구체적으로 소개되었으므로 참고하여 주셨으면 한다.

#### 4. 일본 닛산자동차 규슈공장의 생산공정과 물류

4월 13일 우리 연수단은 오후에 신칸센(新幹線)고속열차를 타고 규슈 고쿠라(小倉)시에 도착하여 다음날 14일 아침부터 북규슈 지역시찰에 들어갔다. 오전에는 닛산 자동차 공장을 방문하였다. 닛산 규슈공장은 태평양 연안에 새로 건설하는 규슈 신공항과는 가까운 곳에 위치하고 있다.

1975년에 규슈 처음의 자동차 메이커로서 생산을 개시하였다. 현재는 닛산 최대의 생산능력을 가진 공장으로 변해가고 있다. 자동화를 추진한 공장에서는 높은 품질이나 정확한 납기에 대한 고객의 니즈에 따라 하나 의뢰인에게서 복수(최대 8개종류)를 효과적으로 생산하고 있었다. (닛산생산방식 - Nissan Product Way ; NPW)

부지내에는 전용부두가 있어 규슈공장에서 생산된 차량을 국내 뿐만아니라 세계속의 고객에게 보내지고 있었다.

또 직장이나 지역사회에 있어서는 세계 표준의 환경 매니지먼트 규격 ISO 14001의 인증을 취득하여 쾌적한 환경을 만드는데도 적극적으로 대응하고 있었다.

우리 연수단이 관심있게 관찰한 것은 부품조달에서 공급하는 부분과 완성차의 출하되는 과정을 살폈다. 도요다 자동차의 간판방식(JIT)과 흡사하다는 것을 볼 수 있었다.

#### 5. 일본 북규슈(北九州) 허브포트 구상

4일차, 5일차 북규슈 지방의 항만과 컨테이너 터미널을 방문하였다. 한국에서 들던 것과는 달리 엄청난 항만개발을 하고 있었다. 모두가 바다를 매립해 신항만, 신공항이 개발되고 있었다.

현지에서는 국제물류거점으로서의 우위성을 가지고 있다고 한다. 북규슈는 아시아의 주요도시에 근접하고 역사적으로도 대단히 깊은 관계를 가지고 있다. 한국의 부산항과는 230Km, 중국의 주요항과는 관동지국과 같은 1,000km의 거리에 위치하고 있다.

그 가운데에서 북미, 유럽쪽의 기간 항로상에 위치하여 국제항과 네트워크가 쉽다는 메리트가 있고, 또 배후에는 입지 가능한 2,000ha의 매립지를 가지고 있는 등 허브포트로서의 지리적 조건을 갖추고 있다고 한다. 우리 연수단이 북규슈 지역의 방문한 곳은 후쿠오카(福岡), 하카다(博多)지역과 고쿠라(小倉)지역 일환으로 주로 항만시설, 컨테이너터미널, 신공항 건설 등을 견학하였다.

북규슈지역에서는 다치노우라(太刀浦)컨테이너 터미널, 고쿠라(小倉)컨테이너 터미널, 히비키 컨테이너 터미널, 그리고 규슈 신공항 건설상황을 감명 깊게 관찰하였다. 이것들은 거의가 바다를 매립하여 건설된 것으로 북규슈는 미래에 허브포트로의 계획을 실현시키려는 노력이 역력하였다.

또한 항만 배후단지를 확장하여 분양하고 있었다. 우리나라에 협조를 요구했고, 우리나라의 인천항과 부산항이 협력해 주기를 간절하게 바라고 있었다.

미래의 일본을 위해 전력을 다하고 있는 모습은 우리 연수단 전원에게 깊은 감명을 받았고, 우리 자신도 분발해야겠다는 다짐을 하게 되었다.

## 6. 연수를 마치고

우리 연수단은 5박 6일의 일정을 계획대로 모두 무사히 마치고 돌아오는 비행기 안에서 여러 가지 반응과 말이 오고 갔다. 이를 정리해 보면

### 1) 귀로 공차운행의 감소에 대해서

일본화물차의 공차(空車)운행이 획기적으로 줄고 있다는 사실에 우리연수단은 감명을 받았다. 그 요인은 구차구화 시스템 도입에 의해서 감소되었다는 사실이다. 우리가 견학한 트란콤 회사외에도 전일본 트럭협회와 일본화물운송 협동조합 연합회에서 운영하는 WEB KIT, 정부가 주선한 LOGILINK JAPAN, 기업이 운영하는 CANON(Canopy Net), KRS(QJIS) 등 이외 수개 단체와 회사가 있다. 우리나라의 귀로 공차운행이 50%대인 것을 생각하면 한심한 생각이 든다.

### 2) 물류인재 육성에 대해서

일본은 대학에 물류학도가 전문한 것으로 알고 있다. 현재 일본에는 사단법인 일본 로지스틱스 시스템 협회가 물류 관리기술사(공인자격)와 국제물류관리사 그리고 우리가 견학한 트럭총합 연수센터의 물류경영관리사와 물류안전관리사 등이 물류인재 육성을 하고 있어 기업에 필요로 하는 맞춤형과 같은 교육을 하고 있었다. 또 각 기업에서 물류인재 육성이 활발하게 운영되고 있어 우리나라와는 대조적이었다. 우리나라의 전문대학, 4년제 대학 그리고 석박사 과정이 계속 물류학과가 증가하고 있는 것과는 대조적이었다.

### 3) 신행만 신공항 개발에 대해서

우리가 간 곳은 북큐슈 지방이었다. 항만개발과 신공항 개발이 바다를 매립하여 상상을 초월해서 그들은 6.6km 폭에 꿈을 키워가고 있었다. 이러한 사실을 우리나라에 와서 홍보하고 현지에 유지하여 홍보활동을 하고 있는 것이 다시 한번 감명을 받았다.

이웃 일본은 내일의 꿈을 안고 불철주야 노력하고 있는 모습이 돌아와서도 가슴이 찡하게 느껴진다.

### 4) 아이찌 만국박람회 참관

박람회는 역수의 비로 인해서 제대로 관람을 못해 좀 아쉬웠다. 따라서

