

2005년 제13회 한국물류혁신 컨퍼런스



# 기업물류비 관리실태 및 효율적 관리방안

2005 .11

KMT Consulting  
박찬석 이사  
[cspark@mul samo.co.kr](mailto:cspark@mul samo.co.kr)

# 목 차

1. 물류비에 대한 재이해
2. 기업물류비 관리 실태
3. 기업물류비 관리상의 문제점
4. 효율적인 기업물류비 산출 및 개선방안
5. 결 론

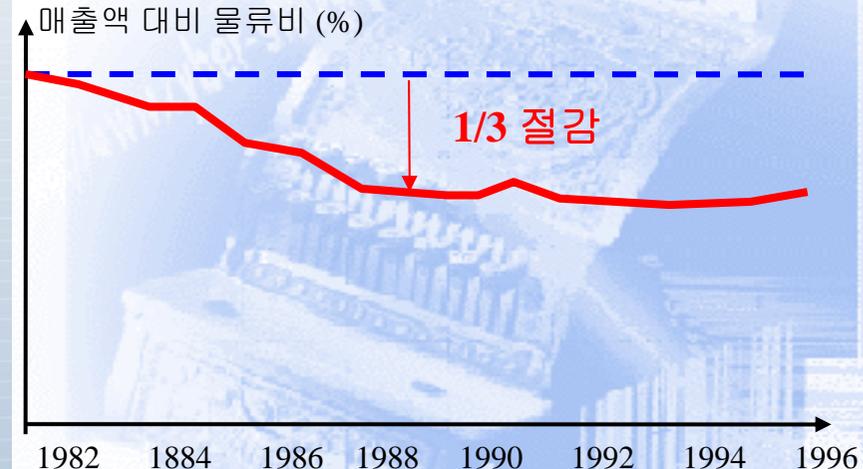
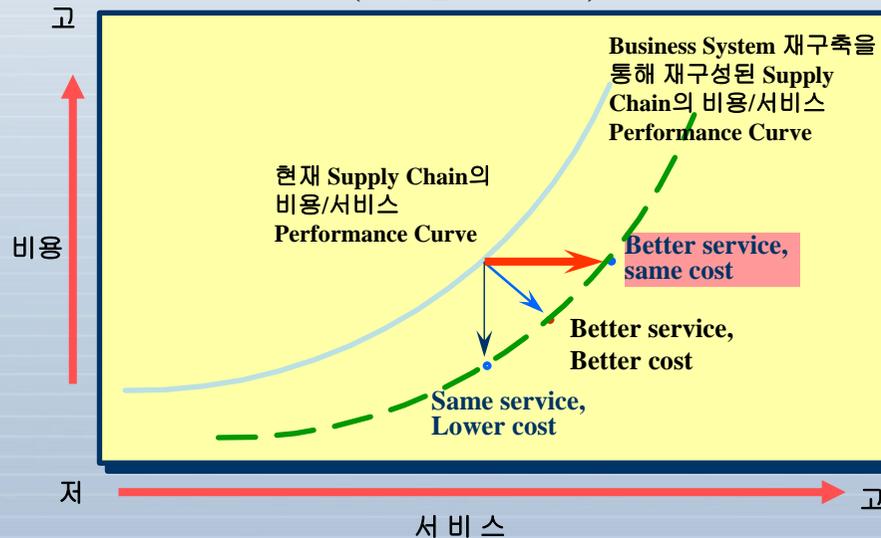
# 물류비에 대한 재이해

## 공급사슬의 환경 변화



미국 기업의 경우 '90년 이후 매출액 대비 물류비의 실질적인 변화가 없다. 이는 고객지향의 경영 전략, 급격한 시장변화에 대응, 개별회사의 물류시스템보다 공급사슬 전체의 물류 시스템 구축에 기인하며, 비용절감보다는 물류서비스 향상 측면을 중시하는 경향을 보이고 있다.

**비용/서비스 Performance Curve**  
(물류관리의 목표)



• 물류비용 항목: 완제품 수배송, DC운영, 주문관리, 고객서비스, 재고관리비 (년18%)  
\* H.W. Davis and W. Drumm (1996), "Logistics Costs and Customer Service Levels", Council of Logistics Management Annual Conference

# 물류비에 대한 재이해

## 물류비의 개념

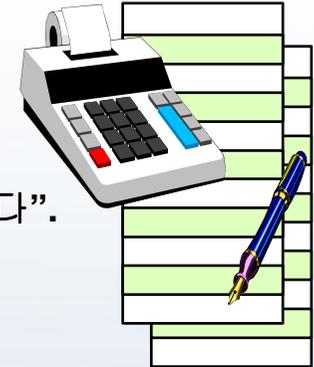
### 기업물류비 계산에 관한 지침(건교부)

“물류비(物流費)란 **물류활동**을 수행하기 위하여 발생하거나 소비한 경제가치를 말한다”.

### 물류의 원가관리(미국관리회계사협회)

“물류비(Logistics Cost)란 원산지로부터 소비자까지의 조달, 사내 및 판매, 재고의 전 과정을 계획, 실행, 통제하는데 소요되는 비용을 말한다.

물류는 고객의 니즈에 대응하기 위해 비용효과가 가장 높은 방식으로 원재료 및 제품의 효율적인 흐름을 제공할 수 있도록 구입, 운송 및 보관기능을 통합한다.”



### 미국관리회계사협회의 물류비 정의의 4가지 특성

<p><b>[물류의 범위]</b> ‘원산지로부터 소비자까지’</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 물류가 개별기업의 대상에서 기업간, 산업간 또는 국제활동을 대상으로 하는 개념</li> <li>• 공급망(Supply Chain) 또는 물류연쇄(Logistics Chain)에 있어서 물류제휴나 공동물류를 포함</li> </ul>
<p><b>[물류의 영역]</b> ‘조달, 사내 및 판매, 재고의 전 과정’</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 종래의 물류영역에서 재고영역을 별도로 구분</li> <li>• 총 비용적 접근 방식을 나타냄.</li> </ul>
<p><b>[물류비 관리의 대상]</b> ‘계획, 실행, 통제하는데 소요되는 비용’</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 종래의 물류영역이나 물류기능의 주요 대상에서 벗어나, 물류관리의 Process까지 대상을 확대.</li> </ul>
<p><b>[물류비 관리의 목적]</b> ‘고객 니즈의 대응, 비용효과 원재료 및 제품의 효율적 흐름 제공, 구입, 운송 및 보관기능의 통합’</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객 니즈의 대응 - 고객서비스 향상.</li> <li>• 비용효과(Cost Effective) - 원가절감만 지향하는 것이 아니라 비용에 대한 효과 중시.</li> <li>• 원재료 및 제품의 효율적 흐름 제공 - 물품의 흐름을 효율적으로 운영 및 통제할 수 있는 관리</li> <li>• 구입, 운송 및 보관기능의 통합 - 물류기능의 통합화, 시스템화 및 전체 최적화를 추구</li> </ul>

# 물류비에 대한 재이해

## 물류비 관리시스템의 변천

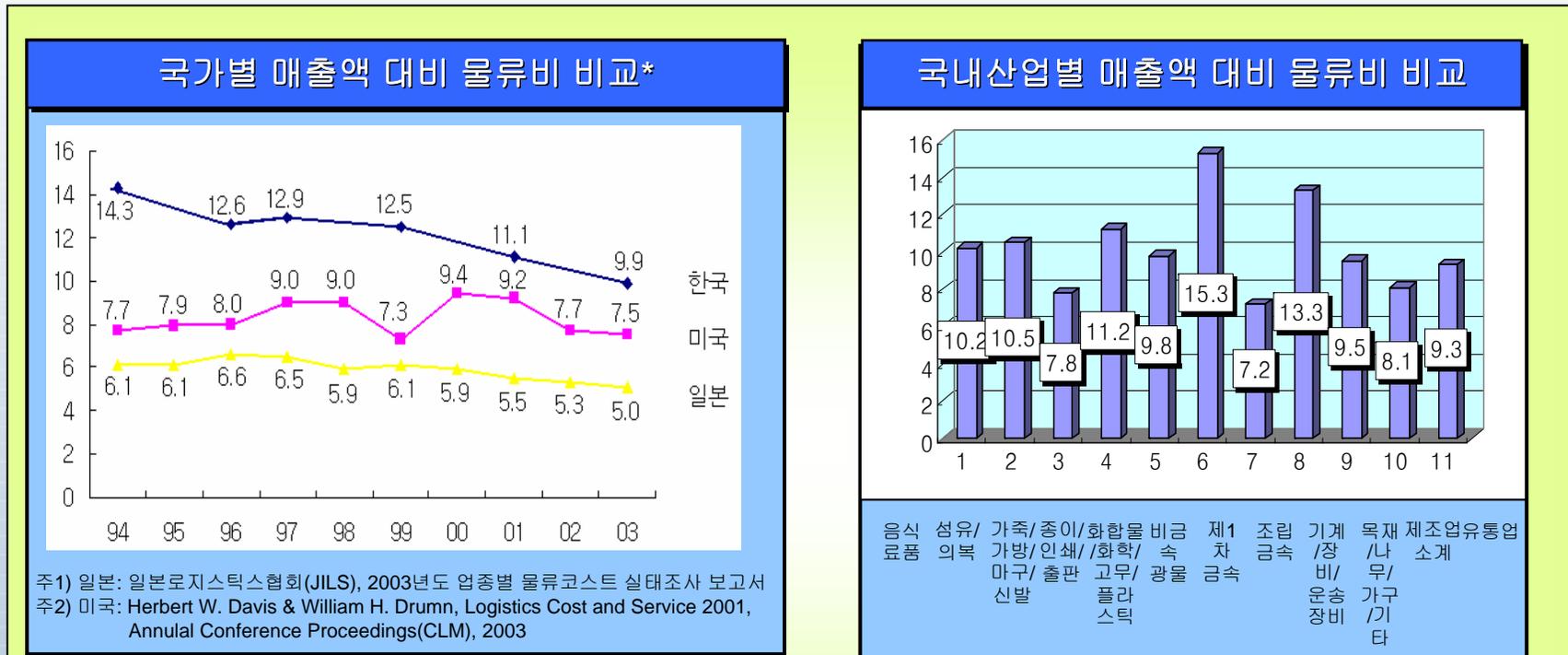
		Physical Distribution Age	Logistics Age	Supply Chain Mgt' Age
		1960~1970년대 (1980년대)	1980~1990년대 전반 (1990년대)	1990년대 후반 (2000년대)
메이커 지근 제0년	대상	▪ 제품(상품)	▪ 원부자재, 상품, 제품, 반품 등	▪ 공급자, Maker, 유통업, 소비자
	범위	▪ 물류의 기능적 중심(판매물류)	▪ 조달, 생산, 판매, 회수, 폐기 등	▪ 공급망 전체
	목표	▪ 부분 최적화 지향	▪ 전체 최적화 지향	▪ 공급망 전체 최적화 지향
	수단	▪ 기계화, 자동화, 시스템화 등	▪ POS, EDI, VAN 등	▪ 제판동맹, 3PL, 4PL 등
	특징	▪ 표준화, 파렛트화, 컨테이너화 ▪ 단발성 업무 형태 ▪ 각 기능별 개선 및 합리화로 효과성이 반감	▪ 다빈도, 소량, 다품종 물류 ▪ 연속적 업무 형태, 물류자회사 ▪ 물류의 주기능 뿐만 아니라(시 설입지, 유통관리 등)으로 확대	▪ SC 전체의 통과 시간 단축 ▪ SC상 협업이 중시 ▪ IT발전이 기반이 되며, 전체 SC상 Speed와 효율 향상
메이커 지근 제0년	관리영역	▪ 발생형태별	▪ 활동중심별	▪ 전체 공급망의 활동중심별
	산출범위	▪ 영역별, 기능별	▪ 영역별, 기능별, 관리목적별	▪ 공급망 전 영역
	가치	▪ 비용절감	▪ 물류서비스 향상	▪ 고객가치 향상
	활용	▪ 원가통제	▪ 물류원가 관리	▪ 전략적 물류원가 관리
	관리 기법	물류비 관리 ▪ 물류원가계산 ▪ 물류예산관리 ▪ 물류채산분석	전사적 물류비 관리 ▪ ABC/ABM ▪ 품질원가/원가기획 ▪ 라이프사이클계산	공급사슬 원가관리 ▪ SCC/DPP ▪ ABC/ABM ▪ TCO/TCR

주) ABC: Activity Based Costing, TCO: Total Cost Ownership(총 소유비용), DPP: Direct Product Profitability(단위 품목당 수익률)  
 SCC: Supply Chain Costing, TCR: Total Cost Reduction(총 비용 절감)

# 물류비에 대한 재이해

## 2003년 기업물류비 산정 결과

매출액 대비 물류비는 여전히 일본(5.0%)이나 미국(7.5%)기업보다 여전히 1.3~2배 높은 수치로서 물류비 절감의 여지가 많다는 것을 알 수 있다.



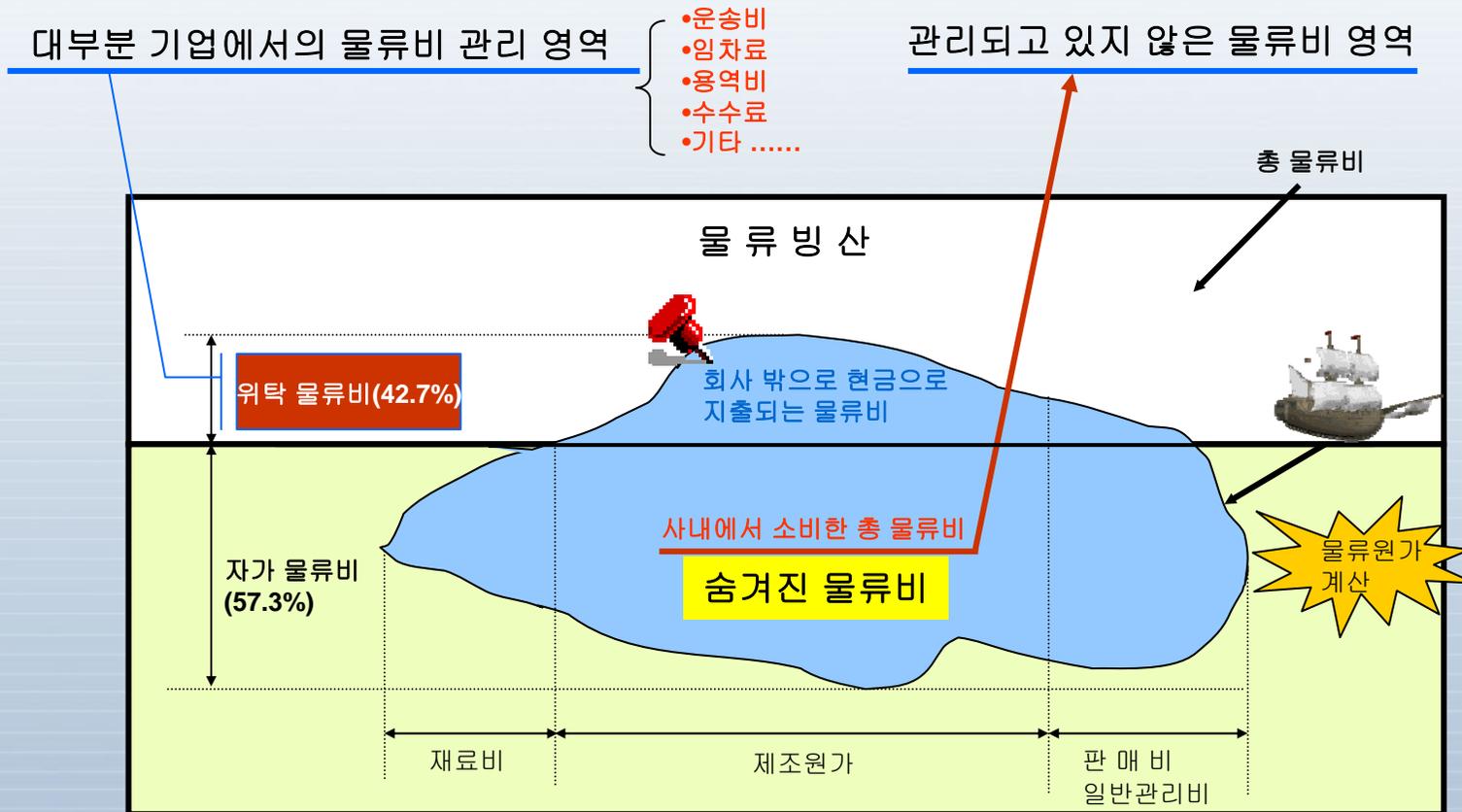
\* 출처: '2003 기업물류비 실태조사 보고서 (대한상공회의소, 2004 11)

- 산업별로는 제조업이 평균 10.2%로 유통업 8.9% 보다 높게 나타나며, 제조업 내에서는 비금속 광물 산업이 15.8%로 가장 높고 가죽,가방,마구 신발 산업이 7.8%로 가장 낮은 수준임
- 한국 기업의 물류비는 '99년 12.5% → '2001년 11.1% → '2003년 9.9%로 전체적으로 개선되고 있는 것으로 나타남.

# 물류비에 대한 재이해

## 물류비冰山설과 관리 수준

우리나라 기업의 물류비 관리는 많은 기업들이 위탁물류비(전체 물류비의 42.7%) 관리에 한정되어 있어, 실질적인 물류비 절감 및 내부 물류개선 활동에 의한 비용절감 효과가 크지 않다.



\* 주) 2003기업물류비 실태조사 보고서(상공회의소 2004.11) 내용 재 구성

# 물류비에 대한 재이해

## 국가경쟁력과 물류비 수준은 ?



▶ 국가경쟁력과 기업 물류비 수준, **상관관계가 있는가?**



▶ 우리나라의 기업(물류)경쟁력이 선진국과 비교시, **뒤틀려지는 것인가?**



▶ 세계적 경쟁력이 있는 물류기업이, **꼭 존재해야 하는가?**



▶ SCC(Supply Chain Cost), **관리방법은?**

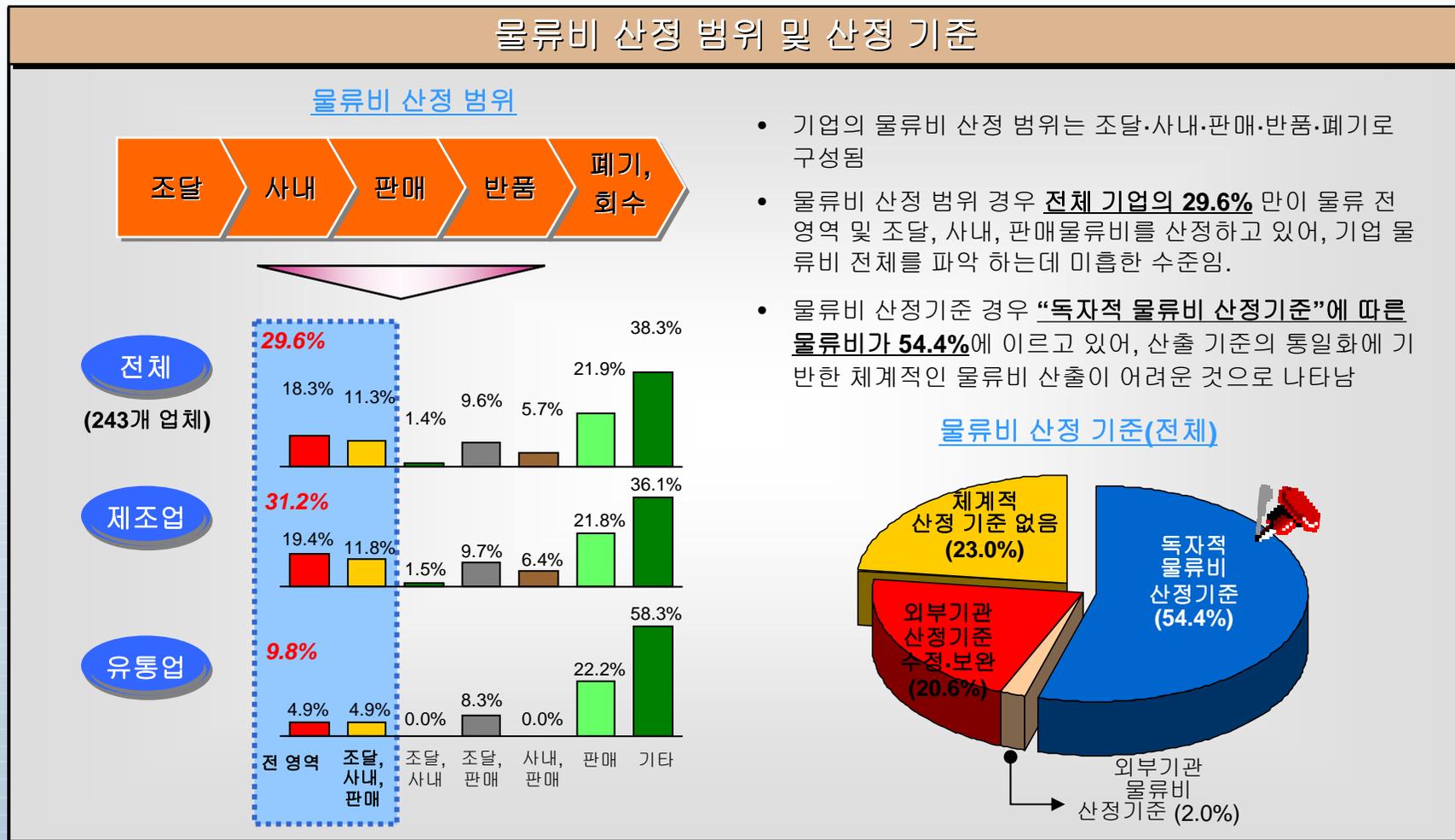


# 목 차

1. 물류비에 대한 재이해
2. 기업물류비 관리 실태
3. 기업물류비 관리상의 문제점
4. 효율적인 기업물류비 산출 및 개선방안
5. 결 론

# 기업물류비 관리 실태

## 기업물류비 산정 범위 및 산정 기준



- 기업의 물류비 산정 범위는 조달·사내·판매·반품·폐기로 구성됨
- 물류비 산정 범위 경우 **전체 기업의 29.6%** 만이 물류 전 영역 및 조달, 사내, 판매물류비를 산정하고 있어, 기업 물류비 전체를 파악 하는데 미흡한 수준임.
- 물류비 산정기준 경우 “**독자적 물류비 산정기준**”에 따른 **물류비가 54.4%**에 이르고 있어, 산출 기준의 통일화에 기반한 체계적인 물류비 산출이 어려운 것으로 나타남

\* 출처: : 2001년 기업물류비 실태 조사 보고서 (대한상공회의소, 2002.11)

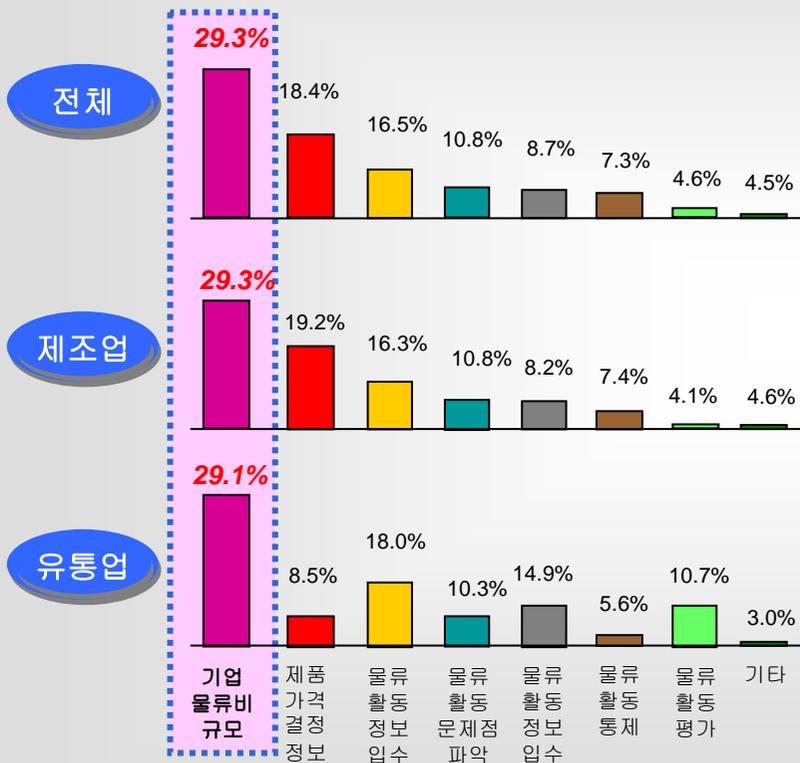
\*\* 주) 기업물류비 산출은 매 2년마다 실시하며, 2004년의 경우 순수한 물류비만 산출하고 기타 물류관리와 관련된 사항은 조사범위에서 제외.

# 기업물류비 관리 실태

## 물류비 정보 및 물류비 계산의 전산화 활용 정도

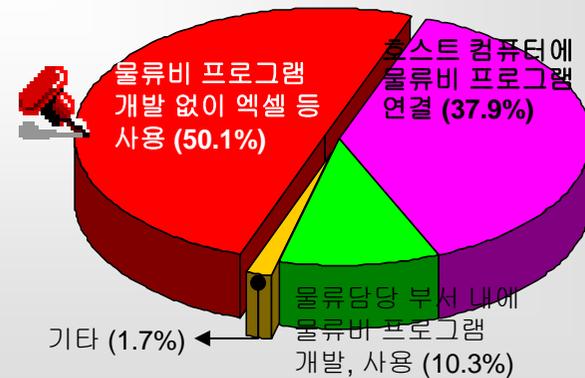
### 물류비 정보 및 물류비 계산용 프로그램 활용 정도

물류비 정보의 활용(가중평균)



- 기업의 물류비 산정 범위는 조달·사내·판매·반품·폐기로 구성됨
- 물류비 정보의 활용 경우 전체 기업의 **29.3%** 가 물류비의 규모 파악에만 머물고 있어, 물류비를 예산관리, 재산분석등의 관리는 미흡한 수준임.
- 물류비 산출을 위한 프로그램의 경우 정밀한 전문 패키지의 사용보다는 **50% 이상**이 엑셀과 같은 응용 프로그램으로 **수작업에 의한 산출**이 주를 이루고 있음.

물류비 계산용 프로그램 활용(전체)



\* 출처: : 2001년 기업물류비 실태 조사 보고서 (대한상공회의소, 2002.11)

# 기업물류비 관리 실태

## 물류비 조사표의 적용 정도

2004년의 경우 물류비 산정을 위한 물류비 조사표는 아래 표와 같으나, 기능 및 영역별 물류비, 내부발생 물류비를 정확히 기록 유지한 응답기업은 조사 분석대상 200개 기업 중 몇몇 기업밖에 없었음.

**기업물류비 조사표 적용 정도**

### 물류비 조사표(1)\*

1. 2003년 기능 및 영역별 물류비 (단위: 천원)

기능별	영역별	조달물류비	사내물류비	판매물류비	반품물류비	폐기물류비	물류비합계
운송비							
보관 및 재고관리비							
포장비							
하역비							
유통가공비							
물류정보·관리비							
물류비 합계							✓

2. 제조원가, 매출원가 및 구매원가  
: 각 원가별 물류비를 구하기 위한 것임. (단위: 천원)

구 분	제조원가	매출원가	구매원가
금 액			✓

### 물류비 조사표(2)

3. 기능별 자가·위탁별 물류비 (단위: %)

기능별	자가·위탁별	내부발생 물류비	외부 지불 물류비	합 계
운송비				100.0
보관 및 재고관리비		✓		100.0
포장비				100.0
하역비				100.0
유통가공비				100.0
물류정보·관리비				100.0

4. 2003년도 국내 및 해외 물류비 (단위: 천원)

국내물류비 (백만 원)		해외(수출) 물류비 (백만 원)	
국내매출액	국내물류비	해외(수출)매출액	해외(수출) 물류비

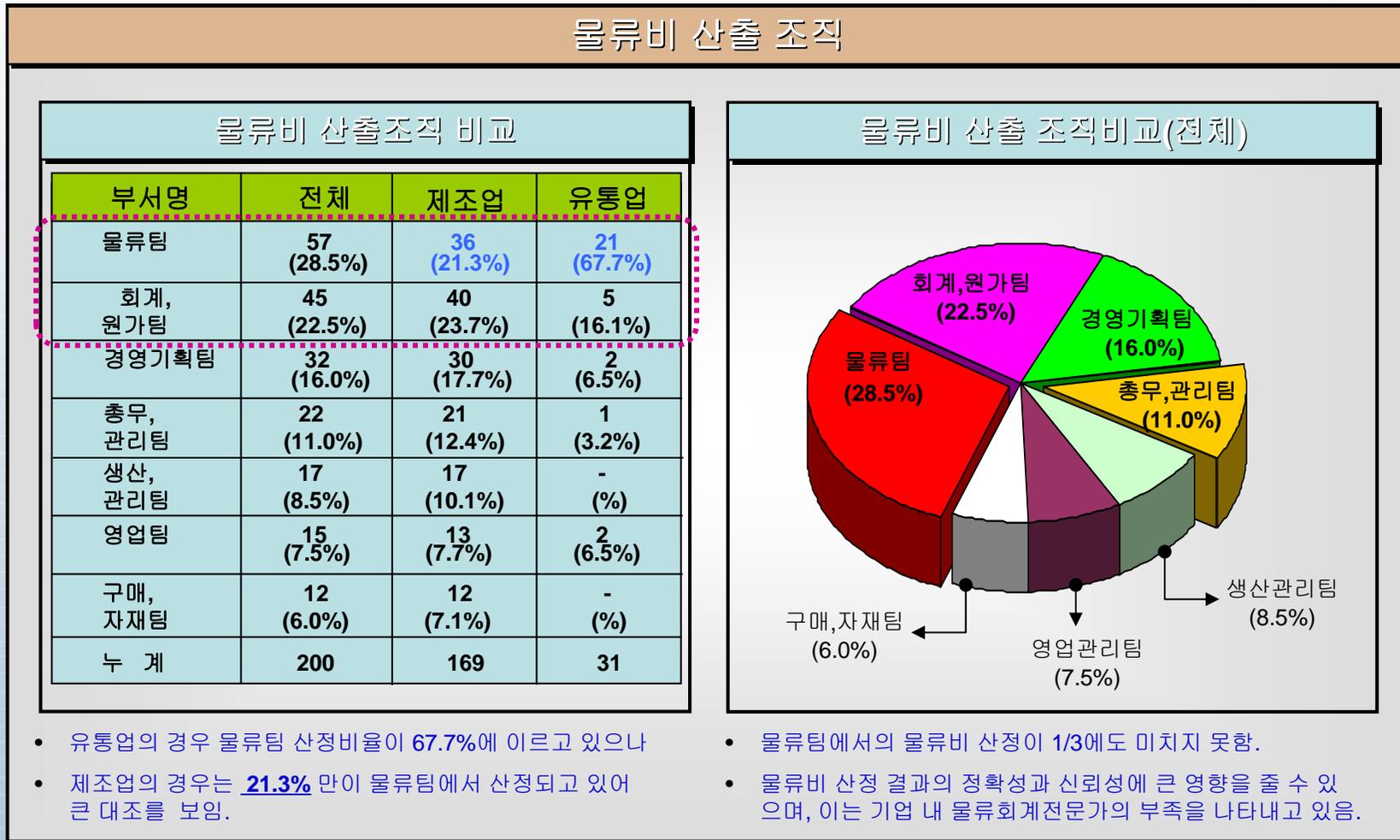
- 모 집단 : 2,036개 업체(제조업 1,485개, 도소매업 551개)
- 표본추출 : 556개 업체(제조업 514개, 유통업 42개)
- 회수율 : 56.3%(전체 313개 업체)

- 분석대상 : 200개 기업(Data의 신뢰도 저하 기업 제외)
- 특히 내부발생 물류비 경우 약 85% 이상이 무 응답
- 무 응답 경우 DM 재 발송 및 FAX, 전화를 통한 조사 실시.

\* 출처: : 2003년 기업물류비 실태 조사 보고서 (대한상공회의소, 2004.11)

# 기업물류비 관리 실태

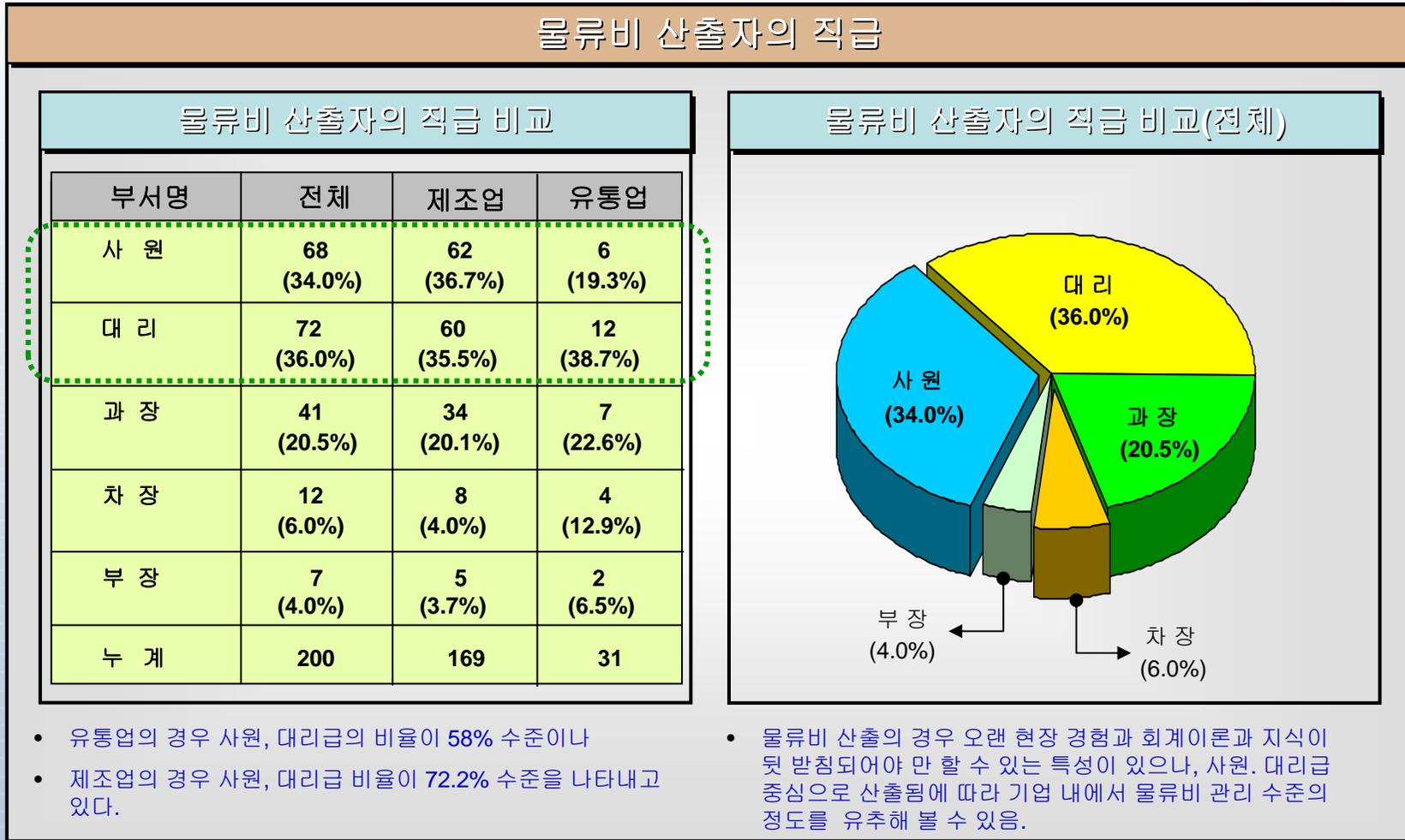
## 물류비 산출 조직



\* 출처: : 2003년 기업물류비 실태 조사를 위한 조사표 분석 자료

# 기업물류비 관리 실태

## 물류비 산출 담당자의 직급



\* 출처: : 2003년 기업물류비 실태 조사를 위한 조사표 분석 자료

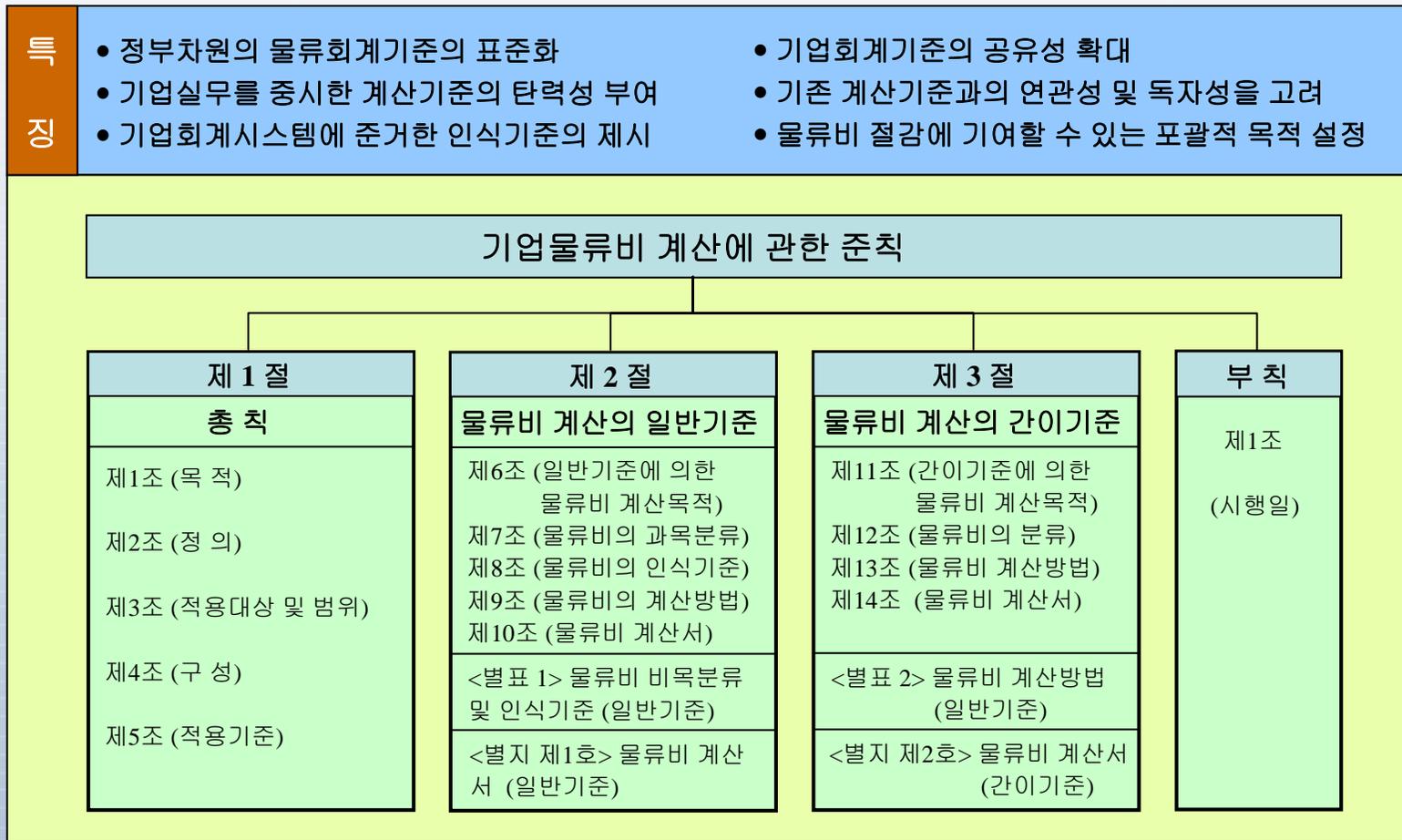
# 목 차

1. 물류비에 대한 재이해
2. 기업물류비 관리 실태
3. 기업물류비 관리상의 문제점
4. 효율적인 기업물류비 산출 및 개선방안
5. 결 론

# 기업물류비 관리상의 문제점

## 기업물류비 계산에 관한 지침

건설교통부 요청에 의해 한국공인회계사에서 시안을 작성하여 2년간의 검토 작업을 마친 후 1997년 8월, 건설부 고시 1997-264호로 “기업물류비 계산에 관한 지침”을 공포.



# 기업물류비 관리상의 문제점

## 기업물류비 계산 지침에 대한 문제점

### 총체적인 문제점

- 중소기업에 적용이 쉬운 일반기준이 제정되지 않음.
- 업종별 일반, 간이기준이 제정되지 않음.  
(유통업, 제조업, 물류전문업, 기업규모별 등) 구분 필요
- 간이계산 기준에서 계산방법이 구체적으로 상세히 설정되지 못함.
- 물류비 계산시 배부기준에 구체적인 적용 기준이 없음.
- “물류활동”에 대한 명확한 정의가 되지 못함.
- 간이기준에서 계산방법이 구체적으로 설정되지 못함.
- 국제물류비를 산정할 수 있는 기준이 없음..
- 공급망관리에 따른 물류비 산정(Supply Chain Cost)에 대한 기준이 없음.
- 기능별 물류비 분류체계가 6가지 기능으로 단순화되어 세부적인 산정에 한계.
- 매출액 대비 물류비 산정만으로 실질적인 성과측정에 한계 노출.
- 관리목적별 물류비(거래처별, 제품별, 사업장별 등)에 대한 구체적인 일반, 간이 기준이 제정되지 않음.

### 일반적인 문제점

- 기능별 물류비 중 포장비를 대부분 제조원가에 포함시켜 재 설정 필요.
- 세목별 항목이 일부만 예시되어 있어 실제 적용 어려움.
- 시설부담 이자 및 재고부담이자 등에 적용하는 금리(이자율)에 대한 명확한 기준 없음.
- 물류관리비를 “물류관리부문에 발생하는 기타 모든 비용으로서~”라고 정의하여 산정기준 미비로 혼란 초래.
- 노무비 산정시 “직접, 간접인건비”에 대한 기준이 구체적으로 설정되지 못함.
- 환경물류비를 산정할 수 있는 일반, 간이기준이 제정되어 있지 않음.
- 조달물류비 경우 물류비가 물품대에 포함되어 있으나 이의 산출을 위한 구체적 기준이 없음.
- 과목별 분류체계에서 자가·위탁물류비로 구분되어 있어, 자가물류비에 구분과 자사 및 타사지불물류비의 구분이 되지 않음.
- 기업 내부 물류회계 전문가의 절대 부족.(체계적인 물류회계 전문가 육성 프로그램의 부재)

# 기업물류비 관리상의 문제점

## (기업물류비 산정 업종의 구성에 대한 문제점)

일본의 경우 업종별, 업태별로 세부화되어 있으나 국내의 경우 ‘한국표준산업분류’상의 제조업 및 유통업만을 대상으로 함에 따라 다양한 업종, 업태별 물류비의 산출 및 비교에 어려움.

물류Cost 실태조사 회답 용지(일본)

기업물류비 실태 조사 업종별 표본수 (한국)

구분	업종	표본수
제조업	1. 음식료품(15)	40
	2. 섬유/의복(17, 18)	91
	3. 가죽/가방/가구/신발(19)	14
	4. 종이/인쇄/출판(21, 22)	28
화학공업	5. 화합물/화학/고무/플라스틱(23, 24, 25)	58
	6. 비금속광물(26)	23
	7. 제1차 금속(27)	19
	8. 조립금속(28)	48
기계/정밀기기	9. 기계/장비/운송장비(29, 30, 31, 32, 33, 34, 35)	163
	10. 목재/나무/가구/기타(20, 36)	30
	11. 유통업(50, 51, 52)	42
전체		556

●제조업		
식품	101 맥주	106 조미료
	102 주류	107 과자
	103 청량음료	108 밀관련
	104 유제품	109 수산가공품
	105 가공육류	110 그외식품
섬유		201
종이 펄프	301 제지	302 가공품(제품)
출판 인쇄		401
화학공업	501 종합화학	507 고무
	502 무기화학공업제품	508 도료
	503 유기화학공업제품	509 의약품
	504 화학섬유	510 화장품
	505 일용잡화	511 그외화학공업
	506 플라스틱	
석유제품·석탄제품		601
요업·토석·유리·시멘트		701
철강		801
비철금속	901 전선	902 그외 비철금속
금속제품		1001
일반기기	1101 산업기계	1103 물류용기기
	1102 공작기계	1104 그외 일반기기
전기기기	1201 종합전기	1204 통신기기
	1202 가전·A V	1205 전기·전자부품
	1203 컴퓨터·주변기기	1206 그외 전기기기
수송용기기	1301 자동차	1303 그외 수송용기기
	1302 자동차부품	
정밀기기	1401 시계	1403 의료기기
	1402 광학·렌즈	1404 그외 정밀기기
그외 제조업	1500[	]

●도매업	
2001 도매업 (종합상사)	
2002 도매업 (식품음료)	
2003 도매업 (의약화장품)	
2004 도매업 (일용잡화)	
2005 도매업 (섬유의류품)	
2006 도매업 (기기)	
2007 그 외 도매업	

●소매업	
3001 소매업 (백화점)	
3002 소매업 (양판점)	
3003 소매업 (편의점)	
3004 소매업 (전화판매)	
3005 소매업 (약국)	
3006 소매업 (생협)	
3007 그 외 소매업	

●외식 종식	
4001 외식	
4002 종식	

●그 외	
5001 건설업	
5002 그 외 건설업 [ ]	
5003 농림수산업 (농협)	
5004 그 외 농림수산업 [ ]	
5005 통신업	
5006 전력·가스	
5007 그 외 [ ]	

\* 출처: : 2003년 기업물류비 실태 조사 보고서 (대한상공회의소, 2004.11)

\* 출처: : 일본로지스틱스협회 2003년 업종별 물류코스트실태조사표

# 기업물류비 관리상의 문제점

## (물류비 분류체계에 대한 문제점)

발생형태별 물류비 분류에 있어서, 자가·위탁물류비로만 한정되어 있으며, 기능별 물류비 또한 물류정보비와 물류관리비를 통합함에 따라 최근의 기업물류 관리 변화를 제대로 반영하지 못하고 있음.

자가·위탁별 물류비 비교

선정기준	자가·위탁별 물류비 분류의 비교		
건교부 계산지침	자가 물류비	위탁물류비	-
대한상의 매뉴얼	자가 물류비	위탁물류비	-
K P C 계산준칙	자가 물류비	위탁물류비	타사 지불 물류비
	자사 지불 물류비		

- 자가물류비 및 위탁물류비의 개념이 불분명하며, 사외지불, 타사지불 물류비에 대한 구분 없음.

기능별 물류비 비교

산정기준	기능별 분류									
건교부 계산지침	운송비		보관 및 재고관리비		하역비	포장비	유통가공비	물류정보·관리비		
대한상의 매뉴얼	운송비		보관비(하역비 포함)			포장비	기타 물류비 (유통가공, 물류정보, 물류관리 포함)			
K P C 계산 기준	운송비		보관비		하역비	포장비	유통가공비	물류정보비	물류일반관리비	
	수송비	배송비	창고비	재고투자비						

- 보관 및 재고관리비와 하역비의 구분이 어려워 통합 산정시 적용 기준 미비.
- 보관 및 재고관리비 산정시 세부내역 부문에 창고관리비와 재고관리비의 구분이 되어 있지 않음.
- 물류관리의 중요성과 역할이 커지고 있으나, 물류정보와 물류관리비의 항목이 분리 되어 있지 않음.

# 기업물류비 관리상의 문제점

## (물류비의 배부기준 선정과 방법不在)

물류비 산출의 핵심은 배부기준(인식기준)에 있으나 세부적이지 못하고, 실무자들이 적용할 수 있는 구체적인 가이드 라인이 제시 되지 못함.

### 물류비 비목분류 및 인식기준

\*구체적이고 세부적인 분류 및 적용 항목 제시 필요

예) 재료비  
·연료비  
·수선 재료비  
·수선 소모품비  
(타이어, 윤활유, 크리너 등)

\*직접,간접 인건비 적용 기준(대상, 범위) 없음

영역별	기능별	자가·위탁별	세목별	인식기준		
판매물류비	운송비	자가	재료비	연료비 : 급료와 임금 제 수당 · 복리후생비 수선비 ·	기업회계기준 또는 원가계산준칙 발행기준 // // // //	
			노무비	경비	이 자	투자역의 미상각잔액에 이자율을 곱하여 계산
			이자	사실부담이자	투자역의 미상각잔액에 이자율을 곱하여 계산	
			위탁	경비	지급준임 지급수수료 ·	기업회계기준 또는 원가계산준칙 발행기준 //
		보관 및 재고관리비	자가	재료비	·	//
노무비	급료 와 임금 제 수당 ·			// //		
경 비	복리후생비 수선비 ·			// //		
이 자	사실부담이자 재고부담이자			투자역의 미상각잔액에 이자율을 곱하여 계산 재고의 평균잔액에 이자율을 곱하여 계산		

\*원칙론적인 배부기준 제시로 적용 어려움

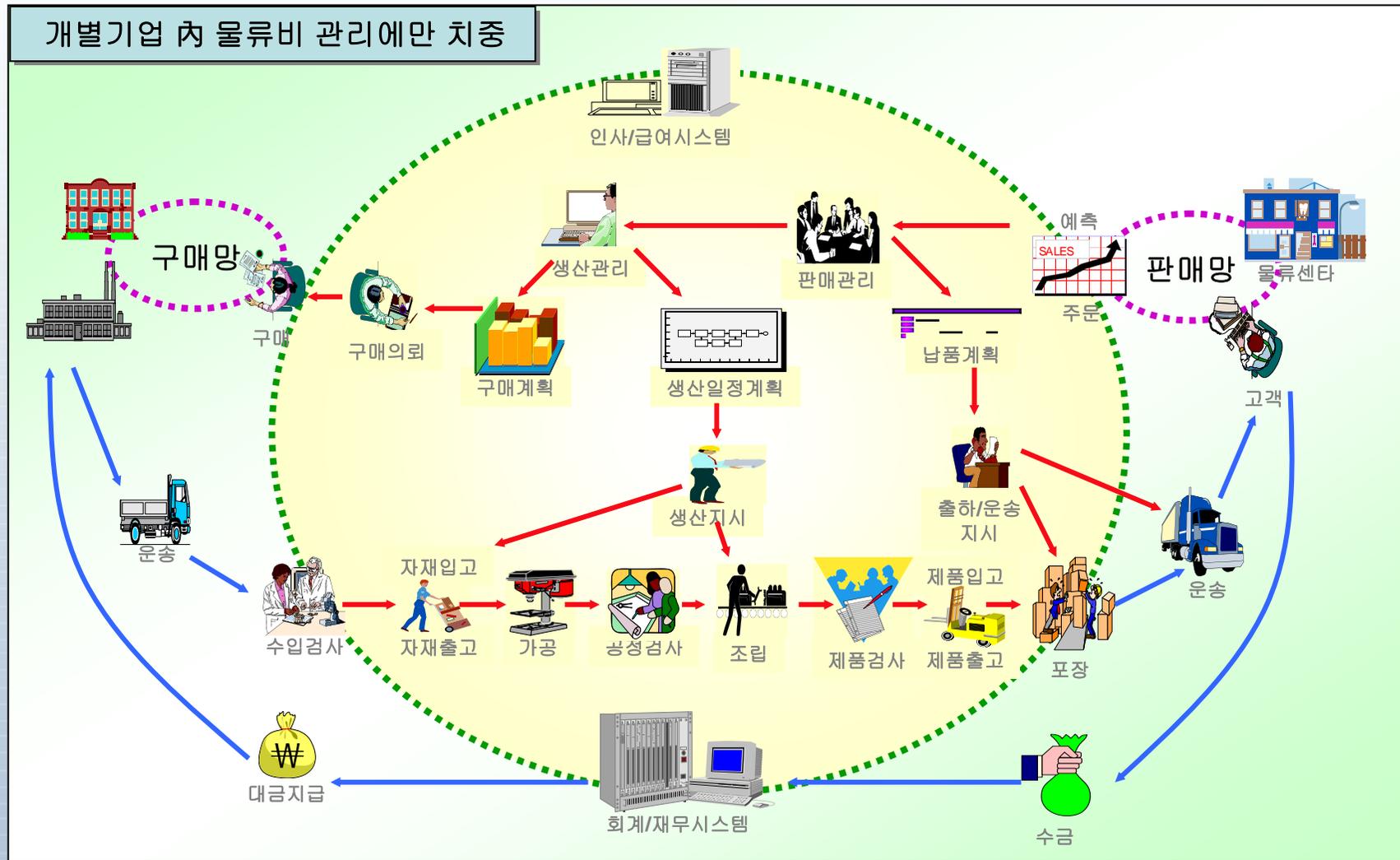
\*금리 적용 기준 없음

- 사내금리
- 시중금리
- 차입금리

\* 출처: : 기업물류비 산정지침 해설서(건교부 1998.4)

# 기업물류비 관리상의 문제점

(Supply Chain 상에서의 Logistics Cost 산출 不在)



# 기업물류비 관리상의 문제점

## 현행 기업물류비 관리 시스템의 총체적 문제점

원가관리회계제도의 오류로 인한 경영의사결정상의 문제점



- ✓ 어떤 제품을 생산·판매하는데 **자원**을 집중해야 할까?
- ✓ 어떤 유통경로에, 어느 정도의 **가격**으로 판매해야 할까?
- ✓ **물류비절감**을 위해 누가, 무엇을, 어떻게 해야 하나?
- ✓ 협력업체와 공존할 수 있는 적절한 **구매단가와 물류원가**는 ..., Outsourcing이 더 유리하지 않을까?
- ✓ 현업 부서장들은 항상 **물류인력과 장비**가 부족하다고 하는데.....?
- ✓ 물류간접/지원부서가 점점 비대해지는데 **효율적으로 운영**할 수 있는 방안이 있을까?
- ✓ Staff이 제공하는 물류원가정보가 **신뢰성**이 있는가?
- ✓ 3PL(3자물류)을 하고자 하는데 **“내부비용 평가”**를 제대로 할 수 있을 것인가?
- ✓ 종업원의 물류업무와 관련된 동기부여와 성취욕구를 자극하기 위해서는 결과보다 **과정중심의 평가**를 해야겠는데.... ?

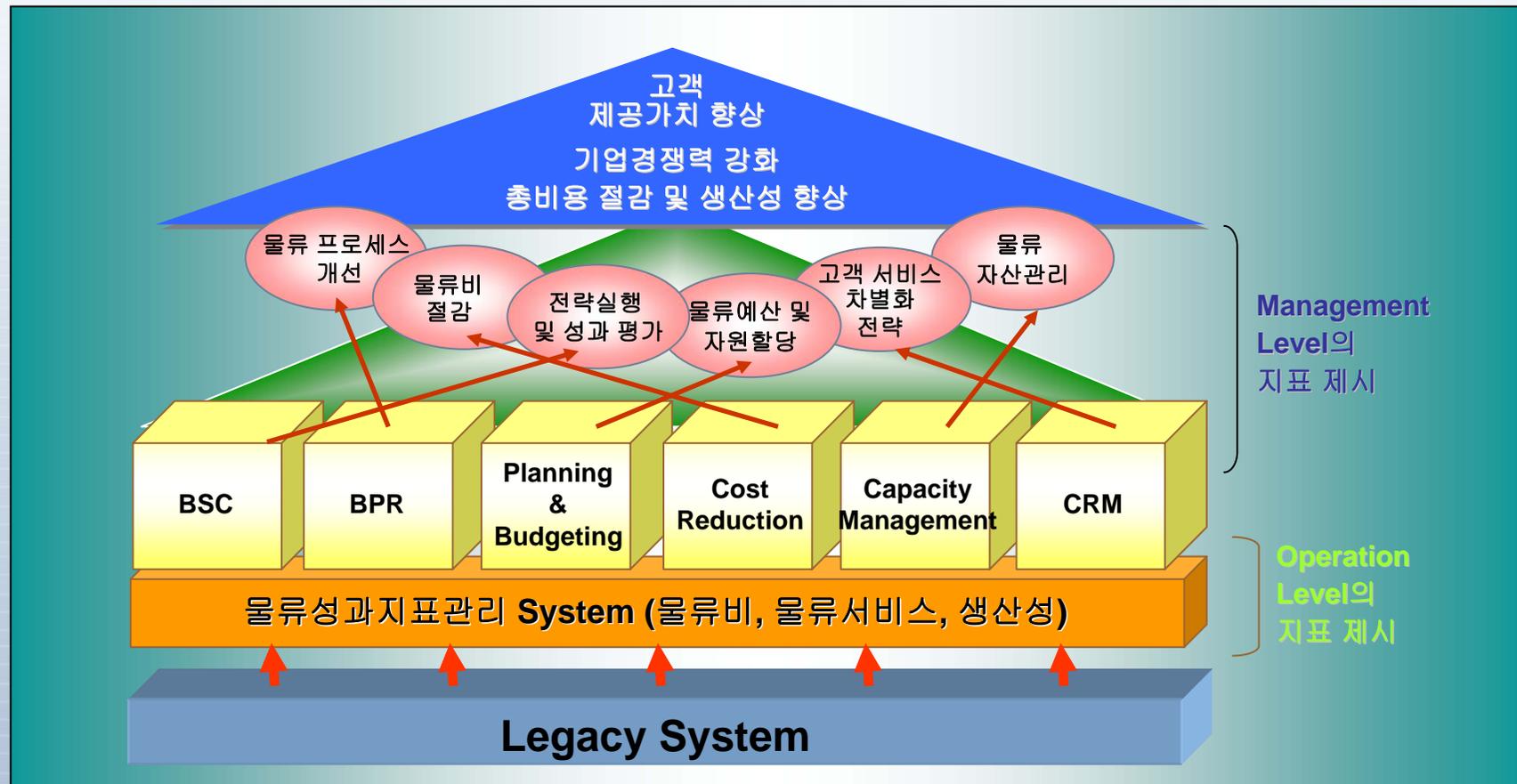
# 목 차

1. 물류비에 대한 재이해
2. 기업물류비 관리 실태
3. 기업물류비 관리상의 문제점
4. 효율적인 기업물류비 산출 및 개선방안
5. 결론

# 효과적인 물류비 산출 및 개선방안

## 가치중시 경영에 있어서 물류비 관리는?

물류비의 산정은 산출을 위한 과정에 많은 시간이 소요됨은 물론, 고도의 전문성을 필요로 함에 따라 전면적인 산출기준 및 방법에 대한 재 검토 필요하며, 아울러 단편적인 물류비 관리에서 벗어난 종합적인 물류성과지표 관리로의 전환이 필요할 때이다.



# 효과적인 물류비 산출 및 개선방안

## 효과적인 기업물류비 산출 및 관리를 위한 방향성

### 1 물류회계 전문가 육성

- 체계적인 **전문가 육성 프로그램** 필요  
(전문교육 프로그램 운영- 교재 구성, 전문교육 기관 선정)

### 2 물류비 계산지침의 전면 개편

- **실질적 물류비 산출**을 위한 물류비 계산 지침의 개편  
(SCM 및 e-BIZ 환경에 적합하고, 실무자들이 쉽게 이해하고 접할 수 있는 내용으로 전면 개편)

### 3 물류성과평가 지표의 도입과 적용

- **물류비 절감**에만 치중하는 관리활동 배제하고 고객서비스 및 생산성 중시의 물류관리로 전환 필요(표준 성과지표 개발과 보급)

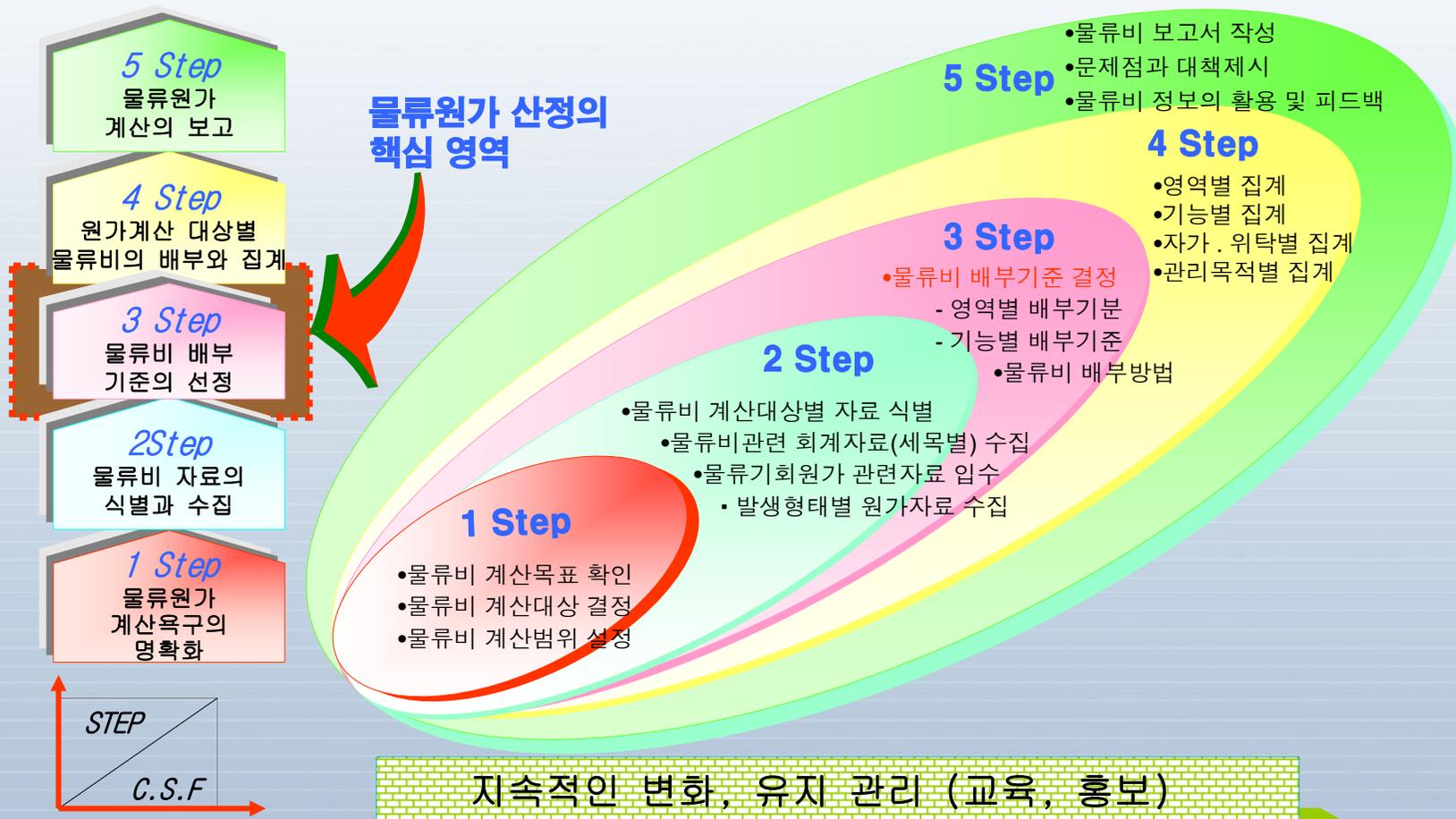
### 4 물류비 산출 프로그램 개발 및 보급

- **다양한 물류비 산출과 관리**를 위한 값싸고 활용성이 높은 물류비 산출 전용 프로그램의 개발과 보급(정부예산지원 및 보급 전문기관 필요)

# 효과적인 물류비 산출 및 개선방안

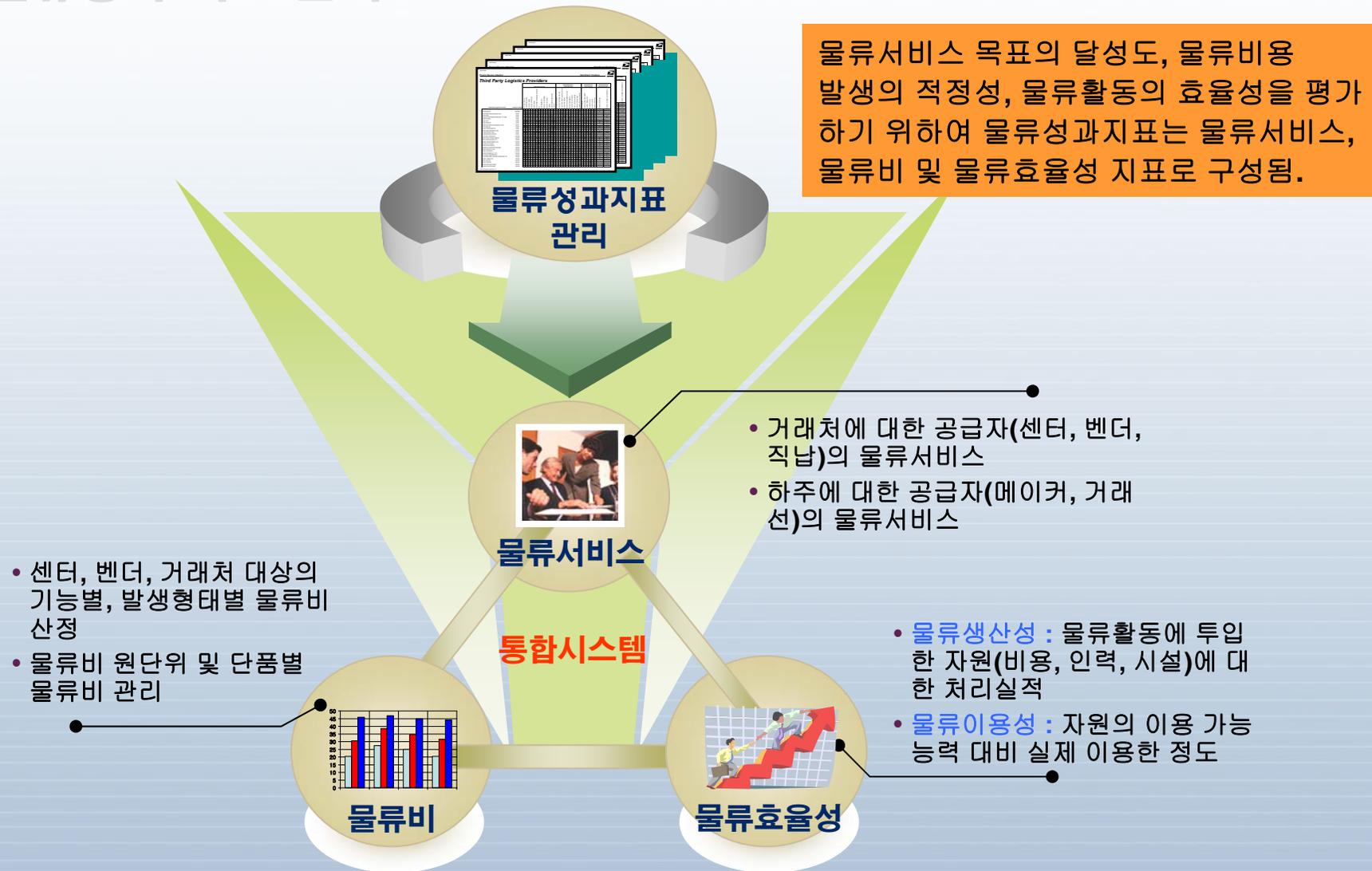
## (물류원가 배부기준의 설정)

일반기준에 의한 물류비 산정 절차 중 가장 중요한 사항이 물류비 배부기준의 선정이나, 대부분의 기업에서 위탁물류비 관리 중심으로 인해 크게 인식되지 못하는 분야이다.



# 효과적인 물류비 산출 및 개선방안

## 물류성과 지표 관리



# 기업물류관리의 방향성

물류 성과지표 관리, 물류관리의 완성

## 企業物流 → 成果指標 管理

## 향후 과제

물류비 절감 → 短期效果

고객서비스 향상 → 長期效果

### 물류성과지표 관리

- 물류비 관리
- 고객서비스 관리
- 물류효율성(생산성, 이용성) 관리

1

물류비 산출 시스템 변경



기업물류비 산정 지침(건교부)

전면 재검토 및 관련 솔루션 개발·보급

2

물류성과 지표 개발 및 보급



표준화된 한국적 물류성과 지표

개발·보급(정부, 학계, 전문가 그룹 참여)

3

전문 분야별 내부 전문가 양성



기업 내 전문화된 물류전문가 육성

물류영역의 세분화에 따라 전문성을 갖춘 내부인력 양성 필요

# 결론

## 기업의 역할

- 물류비에 대한 중요성의 재인식
  - 전사적인 물류비의 중요성에 대한 인식재고
- 전략적 물류비 관리로 전환
  - 기업 전체/기업간 장기적인 물류전략 목표를 달성하는 이익관리시스템으로 전환 필요
- 물류회계전문가의 육성
  - 지속적이고 전문적인 물류비의 산정과 분석을 할 수 있는 인력 육성 필요
- 물류비 산정 패키지의 도입 운영
  - 범용 패키지 도입으로 물류비 산출의 단순화 및 다양성 분석 결과 도출 필요
- 물류성과지표 관리로의 전환
  - 단기적인 물류비 절감 효과에서 벗어난 고객 서비스 및 생산성관리로의 전환 필요

## 정부의 역할

- 기업물류비 계산에 관한 지침의 전면 개정 실시
  - 쉽고 간편하게 물류비를 산출할 수 있는 지침의 전면 개정
- 물류비 산출결과 보고 시스템 검토
  - 일정 요건이나 정부지원을 받는 업체를 중심으로 물류비 산정 결과 통보의 의무화 검토 (예: 종합물류업 인증업체, 일정규모 이상의 제조업 및 유통업체, 물류관련 예산 지원 업체 등)
- 물류회계전문가의 육성
  - 지속적이고 전문적인 물류비의 산정과 분석을 할 수 있는 인력 육성 필요
- 물류비 산정 패키지 개발, 보급
  - 예산지원 및 세부 운영방안 도출 후 보급
- 물류성과관리지표의 개발과 보급
  - 기업의 물류성과를 정량적으로 측정, 비교할 수 있는 관리지표 개발과 보급 이행

*Thank You!*

감사합니다



박 찬 석 이사

**KMT Consulting**

한국SCM학회 이사

삼성경제연구소 “SCM 연구회” 대표 시샵

[cspark@ulsamo.co.kr](mailto:cspark@ulsamo.co.kr)

[mincho79@empal.com](mailto:mincho79@empal.com)

H.P : 017-533-8307