

- (사례)일본 물류 정책과 방향 -

국제물류 정책의 전략적인 추진을 위해 국제 물류 시책 추진 본부 설치

拓殖大學 經營經理研究所 客員研究員 홍진원

경제 글로벌화나 IT화의 진전, 저 출산 고령화 사회의 도래나 환경 문제 등 물류를 둘러싼 상황은 급격하게 변화하고 있다. 라이프 스타일의 다양화와 구매 행동의 변화와 같은 환경 변화에 대응해 소비자의 만족도나 편리성을 한층 더 높이기 위해서 물류 시스템의 효율화 추진에 많은 관심이 집중되고 있다. 그러나, 조달에서 제조, 판매, 회수까지 기업의 활동을 저해하는 과제들이 산적해 있다. 기업의 효율화 노력만으로는 문제 해결을 하기에는 한계가 있다. 기업과 업종간의 벽을 넘어선 제휴나 협력 관계를 강화하고 국가 기관이나 지방자치단체와 같은 제도적 뒷받침과 함께 규제를 개혁하고 강화해야 한다는 논의가 빈번이 일어나고 있다.

현실적으로 기업에서 물류는 많이 소외된 부분이다. 하지만 기업은 물론이고 국가경제가 어려워질수록 물류를 합리화할 필요성이 커진다. 물류 정책은 단순한 운송 정책이 아니며 효율화라는 것은 듣기 좋은 말뿐만이 아니다. 일본의 물류 환경을 배경으로 물류의 방향성을 살펴 본다.

1. 물류 시책

다음은 도표와 함께 일본의 '국토교통백서 2006'을 근거로 현재 실시되고 있거나 계획하고 있는 종합적이고 일관적인 물류 시책을 요약한 것이다.

① 정보화 추진

물류 거래의 효율화, 정체의 회피, 수속의 최적화라

는 측면에서 물류에 적절한 IT도입을 적극적으로 추진하고 있다. 수출입 및 항만 수속에서 싱글 윈도우 시스템이나 국제 표준에 준거한 EDI 구축과 전자 태그를 활용한 업무 시스템의 효율화, 신속화를 위한 시스템 구축을 서두르고 있다.

② 지역간 물류의 효율화

복합 일관수송을 목표로 물류 거점의 정비나 간선 부분에 있어서의 화물 수송력의 증강 등을 진행하고 있다. 물류 거점 시설과 고속도로 등의 연락 도로를 정비하여 수송의 효율화를 도모하고 있다. 구체적으로는 고속도로의 인터체인지 등의 주변에서 물류 거점 시설의 입지 등을 지원하고 있다. 화물 철도 부문에서는 컨테이너 열차의 수송력 증강을 도모하기 위한 시설 개량을 실시하고 있으며 발착 선에 대해 본선 열차에 직접 컨테이너 적재가 가능하도록 역을 정비하고 있다.

③ 도시간 물류 강화

정체 완화로 평균 주행 속도가 개선되면 NOx, SPM, CO²의 배출량 삭감과 같은 환경문제 개선뿐만이 아니라 물류 효율화라고 하는 효과도 기대된다. 대도시권을 통과하는 교통을 우회 시키는 도로 등의 정비나 건널목 개량에 의해 병목 현상의 해소를 도모하고 관계 기관과 제휴해 TDM 등의 시책을 아울러 추진하고 있다. 또 적재 효율의 향상을 목적으로 자가용 트럭 이용을 줄이고 영업용 트럭의 이용 확대나 공동 집배송 사업을 촉진하기 위한 시설 정비나 실증 실험을 실시하고 있다. 지방공공단체의 주

Plan III



〈도표 물류업무에 관한 종합화 및 효율화 촉진에 관한 법률 개요〉

비효율적인 물류	종합효율화 계획의 기본 방침 적합성 등을 심사 → 이전	효율적이고 환경부하가 적은 물류	
	기본방침	종합 효율화 계획	
법률개요	수송, 보관, 유통 과정을 종합적으로 실시할 것 수 배송 집약화, 공동배송 등에 의한 효율화를 꾀할 것 고속 도로 항만 등의 근방에 입지한 유통 업무 시설을 중심으로 계획할 것	유통업무 종합 효율화 사업의 목표, 내용, 실시 기간, 물류 거점 시설의 개요, 필요한 자금의 조달 방법을 기재 CO ₂ 배출량의 삭감 효과를 (계획 실시 전과 비교가 가능한 경우) 정량적으로 기재	
지원조치	물류 사업의 종합적 실시 촉진	사회자본과 연계된 물류거점시설정비	중소기업에 대한 지원
	• 사업허가 등의 일괄취득 창고업, 화물자동차운송사업, 화물이용운송사업만 없음	• 거점시설에 관한 세제특례 법인세, 고정자산세 등의 특례(영업장고 등) • 입지규제에 관한 배려	• 자금 면 등의 지원 중소기업신용보험의 보험 한도액 확충 • 정책금융 중소기업금융공고 등에 의한 저리융자 중소기업기반정비기구 등에 의한 고도화 용자
효과	물류개혁의 추진	환경 부하 저감	지역 활성화
	• 종합 물류 사업의 전개에 의한 국제 경쟁력 강화 • 물류 거점시설의 집약화나 배송 네트워크의 합리화 등에 의해 코스트를 2할 정도 삭감	• CO ₂ 배출량이 2할 정도 삭감 • 물류부문의 CO ₂ 배출량에 기여	• 미사용이나 사용 저조한 용지 활용(공업 단지, 유통 업무 단지) • 물류거점시설로 지역고용 창출

차장 부설 의무 조례에 물류 관련 시설을 설치하기 쉽도록 제도 정비를 촉진하고 있다.

④ 새로운 물류 서비스

3 PL은 경영 자원 집중이나 규제완화 등을 배경으로 성장을 계속하고 있다. 정부나 단체가 주체가 되어 3PL과 관련된 인재를 육성하기 위한 연수회를 개최하고 있다. 3 PL를 시작으로 한 물류의 종합적, 효율적인 실시에 대한 지원법인「물류 종합 효율화법」이 2005년 10월부터 시행되었다.

이 외에도 국제 물류 기능 강화를 위한 시책으로서 각종 인프라(사회 기반) 정비와 소프트 시책에 의해 물류 효율화를 구체적으로 도모하고 있다. 2005년 2월, 국토 교통성에「국제 물류 시책 추진 본부」를 설치하였다. 향후 국제 물류 시책의 과제를 정리해서 국제 물류 시책의 종합적이고 전략적인 추진을 도모하기 위해서이다. 국가, 지방공공단체, 경제 단체, 하주 기업, 물류 사업자 등을 멤버하여 구성된 국제 물류 및 국내 물류의 효율화 방안을 검토하는「국제 물

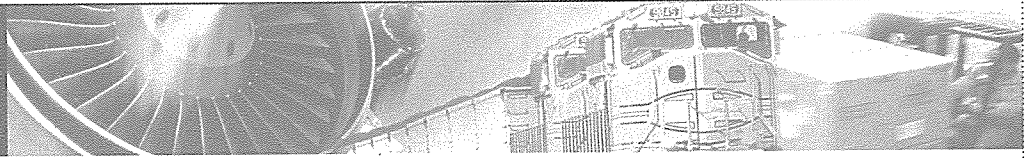
류 전략 팀」을 구성하고 있다. 또 주변국의 경제력 향상, 국제적인 수평 분업의 진전에 의해 상호의존 관계가 강해지고 있는 가운데 물류 고도화에 대응이 더욱 더 중요하게 되었다. 슈퍼 중추 항만 프로젝트를 시작으로 민간 기업의 노하우나 자금을 활용한 효율적이고 안전한 해상운송 시스템의 구축에도 임하고 있다.

국내의 항공화물 수요 증가와 국제 경쟁력 강화를 위해 대도시권 거점 공항의 정비 재확장이나 국제 여객 터미널의 베리스페이스의 활용을 인정하는 등 기존 스톡의 유효 활용 등에 의해 항공 물류 기능의 고도화를 추진하고 있다.

경제 산업성과 국토 교통성은 일본 경단연 등과 함께 전자 태그의 도입 등에서 아시아 물류를 효율화하는 국민 공동 사업에 나선다. 일본과 ASEAN의 각 기업이 공통적으로 사용할 수 있는 전자 태그의 사양을 책정하는 것 외에 아시아의 물류 사업자의 인재육성에도 협력한다. 합동 조직은 경단연이나 일본 자동차공업회 등 약 10개의 업계나 단체와 공동으로 설립한다. (일본경제신문 2006년 8월 17일 인터뷰)

2. 물류 과제

생활 수준의 향상이나 산업구조의 변화 등과 더불어 다빈도 소량 수송 등의 물류 효율화, 정시성의 확보, 수출입품 물류의 원활화 등 물류 요구의 고도화와 다양화가 빠른 속도로 진행되고 있다. 한편, 환경 문제, 도로 교통 혼잡, 상 관행 개선, 대형 트럭의 중대사고 방지 등 어려운 문제도 산적해 있다. 원활한 물류 서비스를 위하여 대도시 거점 공항의 정비 촉진, 허브 항만이나 공항의 풀 오픈화, 해상 하이웨이 네트워크의 구축, TDM(교통 수요 관리), 대형 트럭 중대사고 방지, 행정 수속의 간소화, 화물 처리장이나 주차 시설의 설치 등 다양한 방법을 생각할 수가 있다. 이런 상황 속에서 물류와 쾌적한 도시 생활과의 조화, 재해시의 긴급 물자 수송 등 물류 활동이 경제의 기반이 된다고 하는 사회적 개념이 일반화 될



수 있는 적극적인 시책이 요구된다.

지금 현재도 많은 기업들이 물류 정보화, 재고 삭감과 리드 타임의 단축, 수송 효율, 창고 관리 향상, 환경 대책과 정맥 물류의 강화는 물론이고 물류 일원화나 배송 거점의 집약화 등 물류 개혁에 임하고 있다.

① 코스트

국제적인 분업 체제의 확대에 의해 조달처나 생산 거점을 해외로 이전하는 기업이 늘고 있으며 양질에 염가 상품의 유입에 의해 가격인하 효과와 더불어 상품 선택의 폭이 확대되고 있다. 이러한 흐름 속에서 주변국가와 연결시킨 생산과 소비를 위한 물류 시스템을 구축하기 위해 수출입 항만이나 공항에 관한 수속의 간소화나 시설 확충 등 다양한 노력이 행해지고 있다.

가격 경쟁력을 높이기 위해서는 물류 코스트의 삭감이 중요하다. 기업은 재고량의 삭감, 인원 삭감, 물류 거점의 폐지, 배송 루트, 수 배송의 재검토 등의 기업 노력만으로는 달성 할 수 있는 코스트 삭감에는 한계가 있다. 항만이나 공항 그리고 그 외의 물류 서비스의 규제나 물류 수요에 적응할 수 있는 인프라 용량이 부족해서 코스트를 인상시키는 경우도 있다. 장기적인 안목에서 비용편익을 분석해 효율적이고 중점적인 준비를 도모할 필요가 있다.

기업은 얼마나 적은 자본으로 많은 이익을 올릴지가 기업 가치를 평가하는 지표이다. 총자본 이익률이나 cash flow를 개선하는 시책의 하나로서 재고를 줄이지 않으면 안 된다. cash flow를 철저히 관리해 재고 삭감과 불필요한 구입이나 생산 감축이 요구된다. 이러한 상황에 처해 있는 기업은 각 부문별 효율화나 최적화를 추구하는 것보다 기업 전체나 산업계 전체가 공통적인 목표를 추진하는 것이 효과가 크다.

② 저 출산 고령화

저 출산 고령화가 한층 더 심각해 질 것이라는 추

계가 각 부문에서 심각한 문제로 대두되고 있다. 특히 급격하게 진행되고 있는 한국의 저 출산 고령화는 산업계 전반에 걸쳐서 영향을 미칠 것이다. 일본은 이미 많은 업종에서 고령 세대가 소비의 견인차가 될 것이라는 예측아래 시니어 마켓을 타겟으로 한 상품이나 산업이 활발하게 전개되고 있다. 저 출산 고령화 시대에 순응한 merchandising에 임하여 재택 서비스 등이나 토지 이용 규제의 완화 등 민간 산업을 지원할 수 있는 환경 정비가 시급하다.

③ 친환경사회

온실 효과 가스 배출량의 삭감 목표를 정한 교토 의정서는 1990 연비로, 2008년~2012년에 일정 수치(일본 6%, 미 7%, EU8%)를 삭감하는 것을 의무로 하고 있다. 목표 달성을 위해서 일본에서는 많은 환경관련 법률이 개정되거나 새롭게 제정되고 있다. 또 기업도 이런 흐름을 역경으로 해석하지 않고 비즈니스 기회로서 인식해 가고 있다.

친환경사회의 형성은 어떤 산업이고 기업이고 간에 피해갈 수 없는 과제로서 안고 있는 문제이다. 물류부문에서 친환경적 시스템으로 거론되는 3R의 촉진과 적정한 폐기물은 정맥 물류의 구축에 중요한 요소이다. 여기서 발생하는 코스트를 누가 어떻게 부담으로 해 가는 것이 타당한가를 사회적 경제적 측면에서 합리적인 수준으로 이끌어 갈 필요가 있다. 복잡한 법제도 개선, 국가나 지방자치단체와 기업 또는 산업간의 제도적 마찰을 재검토할 필요가 있다. 친환경적인 기업이나 단체에 대해서는 부담을 경감하는 등의 인센티브 제도의 창설이나 허가 요건의 간소화 조치를 강구할 필요가 있다

3. 물류 방향

④ 제휴 협력관계

관련 기업간의 제휴나 협력은 물류의 기둥이 되는 중요한 존재이다. 각 기업 발전을 위해서도 기업간에 공유할 수 있는 재원을 유용하게 활용할 필요가



있다. 다양화되고 있는 고객 요구에 대응하기 위해 선 운송만을 담당하는 존재에서 고객 기업의 시스템 개선을 제안할 수 있는 존재로서 자리 잡아가기 위한 시스템을 구축해 가야 한다. 기업간 물류를 성공 시키기 위해서는 기업내의 물류가 충분히 연결되어 있지 않으면 안 된다.

② 물류 고도화

물류는 사회나 산업 그리고 생활을 지지하는 라이프라인이지만 정보 시스템을 이용한 SCP(Supply Chain Program) 시스템이나 PSI(Product, Sales & Inventory) 시스템 등과 같은 개별적 시스템 개발 외에 인프라를 새롭게 구축하는 데는 많은 비용이 들어간다.

온도 별 보관, 복수 온도 수송, 수송 관리 등의 기술 도입이나 IT기술과의 융합에 의한 물류 고도화는 보다 풍부하고 안전한 사회를 만들어 가며 에너지 절약, CO² 삭감 등의 환경 문제 해결에도 공헌한다. 물류 고도화에 의한 부가가치가 기업이나 소비자에게 환원된다는 것을 이해해야 한다.

③ 인프라

일본이나 한국의 인프라 준비는 도로를 중심으로 잘 정비되어 있다고 볼 수 있다. 하지만 이용자나 물류 면의 시점에서 보면 아직도 개선의 여지가 있다. 물류 최적화를 추진하는데 있어서는 공동 배송센터와 같은 시설과 육해공이 공동으로 추진할 수 있는 물류 시스템, 행정의 일원화를 정비해야 한다고 본다.

④ 상관습

일본 물류 업계에는 물류센터·사레금(fee), 리베이트·협찬금 제도, 반품제도 등의 고유의 상관습이 현존한다. 비효율적이고 비투명적인 고유의 상관습은 물류 최적화를 저해하는 요인이 될 수 있다. SCM의 전제이기도 한 협조(Collaboration)를 기업간에 구축해 가기 위해서는 불신의 뿌리가 되는 상관행이나 거래조건을 다시 검토하여 서로간이 신뢰할 수 있는 정보를 공개하는 것도 중요하다.

⑤ 인재육성

Corporate Governance 구조의 트라이앵글이 종래의 CEO, CFO, CRO나COO에서 소비자 기점의 정보 경영형인 CEO-CFO-CLO(Chief Logistics Officer)로 바뀌어 가고 있다. 물류 부문의 역할에 SCM까지 포함되는 오늘날 전통적인 물류인 수송, 보관, 하역에서 탈피하여 우선 기업내 SCM(생산, 판매, 물류, 조달)를 조감할 수 있고 토탈 어프로치, 타 조직이나 기업과의 커뮤니케이션 능력, 데이터를 근거로 의사 결정을 내릴 수 있는 인재의 육성이나 등용이 급무이다. 최적화된 물류를 실현하기 위해서는 전문 지식을 몸에 익힌 인재 확보와 육성이 시급하다. 일본에서는 태평양 전쟁 후 태어난 베이비붐 세대가 정년을 맞이하는 2007년을 전후로 해서 인력 확보와 육성에 많은 관심이 집중되고 있다.

⑥ 표준화

인터넷 EDI의 촉진, 상품코드나 사업소 코드의 국제표준도입, 상품마스터DB Synchronization, 전자태그의 실증실험, CO²배출에 있어서 업계 계산 기준 책정 등의 유통 물류 관련 시스템이 실시되거나 실험되고 있다. 물류에 관한 규격이나 시스템 그리고 제도가 개선되고 통일되어 가고 있다. 표준화되지 않은 제도나 시스템은 물류 최적화를 저해하는 한 요인이 된다. 빠른 물류 표준화를 실현하기 위해서 유통단계뿐만 아니라 공개 가능한 정보를 강의 하류에서 상류로 피드백해서 기업간 또는 산업간에 투명성 있는 정보를 공유하여 제휴와 협력이 이루어질 수 있도록 해야 할 것이다.

국제분업 체제의 확립에 의해 국제적인 SCM 구축을 필요로 하는 움직임이 가속되어 가고 있다. 물류 환경 개선이 국가나 기업이 살아 남을 수 있는 길이며 장래적으로는 글로벌화의 주역이 될 수 있는 길이다. **물류**