

# 국내 제3자 물류업(3PL)의 활성화 방안에 관한 연구

한상옥  
조선대학교 경영대학원

## A Study on Way of Activating Plan of the Third Party Logistics in Domestic Area

Sang-Ok Han

Graduate School of Business Administration, Chosun University

**요 약** 물류서비스는 경제주체간의 원활한 상품 수송을 도모하여 구매, 소비를 뒷받침하는 효율적 경제 및 시장의 필수조건이다. 특히 기업의 물류활동은 소비자에게 전달하고자하는 제품 및 서비스의 생산과 유통을 책임지는 필수 기업활동이자 기업 경쟁력의 원천이다. 그러나 국내 물류기업의 영세성 및 낮은 생산성, 물류산업체계의 비효율성, 2자 물류기업 중심으로 성장하면서 비롯된 전문 제3자 물류 전문시장의 성장 한계, 물류기업의 해외진출 미흡, 물류 전문인력 부족 등이 해결해야 할 과제이다. 따라서 본 연구는 제3자 물류업의 개념과 발전과정을 살펴보고, 국내 제3자 물류업 시장 현황을 분석하여 이를 근거로 수요측면 즉 기업측면, 공급측면, 정부의 정책적 지원측면으로 구분하여 국내 제3자 물류업의 활성화 방안을 제시하였다.

**주제어** : 물류기업, 물류산업, 물류서비스, 물류전문인력, 제3자 물류업

**Abstract** Logistics service is a prerequisite for efficient market economy and to support the purchase and consumption by promoting smooth transport goods between economic actors. Especially, logistics activities of the company are the source of essential business activities and competitiveness, which is responsible for the production and distribution of products and services to be delivered to consumers. Domestic logistics companies have to resolve challenges such as petty status and low productivity, inefficiencies in the logistics industry system, limit the growth of third party logistics market according to the growth as 2PL central logistics companies, and absence of global leader in logistics enterprises. This study examines the definition and development of third party logistics and analyzes the domestic third-party logistics market conditions. Based on the former analysis, this paper presented separately the activated measures of domestic third-party logistics by corporate side, the supply side, and the government's policy support.

**Key Words** : Logistics Company, Logistics Industry, Logistics Service, Logistics Specialist, Third Party Logistic(3PL)

Received 25 December 2015, Revised 26 January 2016  
Accepted 20 February 2016, Published 28 February 2016  
Corresponding Author: Sang-Ok Han(Chosun University)  
Email: happy1555@chosun.ac.kr

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## 1. 서론

21세기 들어 세계는 국제화 글로벌화 되면서 전자상거래, 인터넷, e-business, EDI 등 정보화 및 정보통신기술의 발달함으로써 과거 물류거래시스템의 변화에 대한 요구와 필요성이 증가하고 있다. 이러한 국제적 물류시스템 환경의 변화하면서 국내·외 물류관련 기업들은 증가하는 물류비용을 최소화시키고 국내외의 물류거점들을 확보하여 제품을 최종소비자에게 가장 빠르고 손쉽게 인도하기 위해 많은 노력을 경주하고 있다. 이를 위해 물류정보기술의 고도화를 통해 고객만족도를 최상화시키기 위한 전략을 추진하고 있다.

물류서비스는 경제주체간의 원활한 상품 수송을 도모하여 구매·소비를 뒷받침하는 효율적 경제 및 시장의 필수조건이다. 특히 기업의 물류활동은 소비자에게 전달하고자하는 제품 및 서비스의 생산과 유통을 책임지는 필수 기업활동이자 기업 경쟁력의 원천이 되고 있다.

그러나 국내 기업물류비는 선진국에 비해 높은 수준이며, 수요측면에서 그룹 소속의 2PL업체로 인해 물류비효율성이 발생하고 물류업계의 대형화, 전문화 실현에 어려움을 야기하고 있다. 또한 공급측면에서 영세기업·저부가가치 사업 위주의 산업구조로 인해 물류전문기업이 부족하여 물류 효율화 효과가 미미하며, 높은 도로의 준도로 과중한 수송비 부담 및 낮은 물류분야 표준화 수준으로 물류 효율 저하가 우려되고 있다.

따라서 이러한 물류부문의 문제점들을 해결하기 위하여 기업들은 물류전문업체와 아웃소싱하여 원가절감과 서비스 향상을 꾀하도록 하는 제3자 물류(3PL) 시스템으로 발전되고 있다.

제3자 물류업이란 하주기업이 고객서비스의 향상, 물류관련비용의 절감, 그리고 물류활동에 대한 운영효율의 향상 등을 목적으로 공급체인(supply chain)의 전체 혹은 일부를 특정 물류전문업체에게 위탁(out sourcing)하는 것을 말한다.

최근 물류수요 증가로 육운, 창고, 하역, 포워딩, 3PL 등 국내 물류시장은 성장세를 보이는 반면에, 업체들 간 경쟁의 심화로 수익성은 급격히 하락하고 있다. 이러한 시장상황에서 일부 대기업 물류 자회사들이 물류전문회사로 전환함에 따라 국내 물류업계의 M&A 가능성은 높아지고 있다.

따라서 본 연구는 제3자 물류업의 개념과 발전과정을 살펴보고 국내 제3자 물류업 시장의 현황을 분석하여 이를 근거로 수요측면 즉 기업측면, 공급측면, 정부의 정책적 지원측면으로 구분하여 국내 제3자 물류업의 활성화 방안을 제시하고자 한다.

## 2. 제3자 물류업의 개념과 발전과정

### 2.1 제3자 물류업의 개념

미국물류관리협회(1988)에서는 제3자(third-party)란 화주와 단일 또는 복수의 제3자간에 일정비용으로 일정기간 일정서비스를 상호합의하에 수행하는 과정을 3PL 또는 계약물류(contract logistics)로 정의하고 있다.

3PL은 일반적으로 거래에 기초한 것에서 본질적으로 전략적인 쪽으로 진화하고 있다. 동시에 3PL은 점차적으로 4PL로 진화하고 있다. 제4자 물류관리 공급자는 공급망 서비스 제공자로서 일반적으로 자사의 자산과 자원을 활용하는 것 없이 고객을 위해 최고의 물류솔루션을 탐색한다. 총공급망관리 아웃소싱(Total Supply Chain Management Outsourcing)을 나타내는 5PL 또는 7PL 등의 비교적 새로운 용어도 있다[1].

한편, Lieb와 Randall(1996)는 3자물류 기능은 물류의 전체과정 및 일반적인 과정 또는 기타 활동들을 포함하고 있으며, 외부업체가 복합적인 유통기능을 수행하는 것으로 정의하고 있다[2].

Sink와 Gibson(1996)은 3자 물류는 기업의 물류의 전부 또는 일부 기능을 아웃소싱하여 외부업체가 복합적인 유통기능을 수행하는 과정으로 정의하고 있다[3].

제3자 물류업은 운송업자측면에서 물류활동을 전달하고 통제하고 관리하는 외부업자를 말하며 이러한 관계는 공식적이거나 비공식적인 형태가 될 수 있다. 또한 이들은 상호 이익을 향유하며 일정기간동안 지속적인 관계가 유지되어야 한다. 따라서 제3자 물류기업과 고객과의 관계는 파트너십과의 계약과 협약을 통해 상호이익과 지속적인 관계를 유지하면서 발전하여 왔다[4].

제3자 물류업의 첫 번째 당사자는 운송업자와 공급업자이며, 두 번째 당사자는 구매업자, 세 번째 당사자는 생산과 관련이 없이 물류활동에만 전념하는 중간자와 같은 역할을 수행하는 기업이다. 제3자 물류업자와 고객과의

전략적 제휴는 종종 높은 성과를 가져온다[5].

기존연구에서 물류서비스 제공업체의 분류는 고객과의 제휴형태, 지리적 위치와 물류서비스의 아웃소싱 범위, 제3자 물류업이 핵심 사업인지의 여부, 운송업이나 창고업의 일부분에 해당하는가에 따라 분류하고 있다[6].

앤더슨의 연구결과에 따르면 물류제휴(logistics alliance)는 화주를 위해 전부 또는 상당한 범위의 물류활동을 제공하기 위해 맺어진 화주와 물류제공자 간에 장기적인 공식적 및 비공식적 관계이므로 화주와 물류제공자는 서로를 장기적인 파트너로 인식하고, 화주와 물류제공자간 관계의 지속성(duration of the relationship), 타 공급업자와의 네트워크, 공급체인의 구조조정, 생산유연화 등을 강조하고 있다[5].

이상 제3자 물류에 대한 정의를 검토해 볼 때, 이론적 측면에서는 제3자 물류업의 일반적인 아웃소싱 형태는 운송업, 창고업, 부가서비스업이며 이외 정보서비스업, 체인의 리엔지니어링업이 포함되고 있다[5][6]. 이들 서비스의 제공요소는 지식과 기술 측면에서 발전되어 왔으며 이러한 것이 제3자 물류산업발전의 제1, 제2, 제3의 물결 측면에서 산업성장의 시사점을 제시하고 있다.

이러한 제3자 물류업의 제1의 물결은 1980년대 전통적인 운송업체들의 발전이며, 제2의 물결은 1990년대초 TNT, Fedex, DHL 등과 같은 기업의 등장이며, 제3의 물결은 2000년대 초 앤더슨 컨설팅, GE 캐피탈, 매뉴지스틱스(Manugistics)와 같은 컨설팅업체나 재무 및 IT기업 같은 기업들의 발전을 가져왔다[6].

이와 같이 물류관리의 개념은 1980년대에는 기업내 물류기간의 통합관리를 강조하는 통합물류관리(integrated logistics management)가 강조되었으며, 1990년대 이후는 기업간 물류기능의 효율성 제고를 위한 공급체인관리(supply chain management, SCM)의 개념이 본격적으로 확산된 시기라고 할 수 있다[7].

이처럼 1990년대부터는 물류시스템의 구축노력이 공급체인(supply chain)의 차원으로 확대되기 시작하여, 이에 따라 공급체인 전체의 물류효율성 증대를 위한 주체간의 파트너쉽(partnership)의 형성의 중요성이 강조되었다.

한편, 제3자 물류는 기업의 물류활동을 수행하는 주체가 누구인가에 따라 첫째, 기업이 사내에 물류조직을 두고 물류업무를 직접 수행하는 자사물류(first party

logistics, 1PL), 둘째, 기업이 사내의 물류조직을 별도로 분리하여 자회사로 독립시키는 자회사물류(second party logistics, 2PL). 셋째, 외부의 전문물류업체에게 물류업무를 아웃소싱 하는 제3자물류(third party logistics, 3PL)로 구분할 수 있다[8].

최근에는 이러한 물류활동의 수행주체에 따른 분류를 기업물류조직의 발전단계로 연결하여 보려는 시각도 있다. 즉, 최초에는 기업이 물류업무를 직접 수행하다가, 사내 물류조직이 경쟁력이 있다고 판단되면 이를 자회사로 분리하고, 이 자회사가 경쟁력을 인정받아 모기업의 물류업무 뿐만 아니라 타기업을 고객으로 확보할 경우 제3자 물류업체로 성장한다는 시각이 있다.

## 2.2 제3자물류업의 발전과정

제3자 물류업의 발전과정은 기업의 물류활동을 수행하는 주체의 의하여 다음 [Fig. 1]과 같이 분류하고 있다.

① 자가 물류업(first party logistics:1PL)은 화주기업이 자신의 물류업무를 자사의 인력, 장비, 시설 등 자기자산을 이용하여 물류업무를 직접 수행하는 것을 의미한다.

② 자회사 물류업(second party logistics:2PL)은 화주기업이 자회사나 계열사 등에 위탁하여 물류업무의 전부 또는 일부를 수행하는 것을 의미한다.

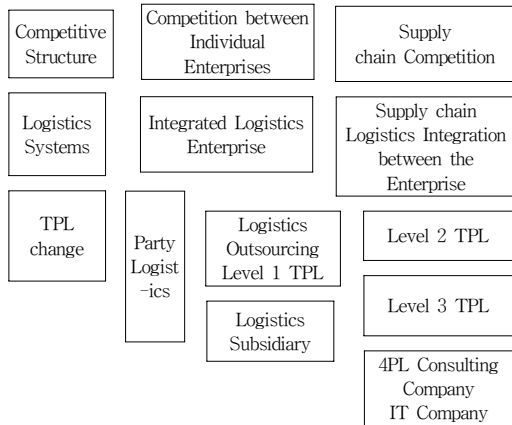
③ 제3자 물류업(third party logistics:3PL)은 화주기업이 그와 특수관계에 있지 아니한 물류기업에 물류활동의 일부 또는 전부를 위탁하여 수행하는 것을 의미한다.

④ 제4자 물류업(forth party logistics:4PL)은 제3자물류가 발전한 개념으로, 물류기업이 화주기업에게 IT와 컨설팅 등 분야를 제휴하여 통합솔루션을 제공하는 것을 의미한다.

이와 같이 제3자 물류는 부서, 조직 형태의 변화라는 외형적인 특성에 의한 구분과 제공하는 주요 서비스의 내용과 특성에 의한 형태로 나눌 수 있으며 물류서비스의 발전과정은 자가 물류업(first party logistics:1PL), 자회사 물류업(second party logistics:2PL), 제3자 물류업(third party logistics:3PL), 제4자 물류업(forth party logistics:4PL)의 단순한 절차 보다 복잡한 구조로 발전되어 왔다.

제3자 물류는 서비스의 깊이 측면에서 볼 때 물류활동의 운영·실행과 관리·통제 및 계획·전략으로 발전하는 과정을 거치고, 서비스의 폭 측면에서는 기능별 서비

스와 기능간 연계·통합 서비스 및 기업간 연계·통합 서비스의 발전과정을 거친다. 또한 고객을 위한 조달기능, 고객을 위한 배송기능, 고객을 위한 재고관리 기능, 정보관리 기능을 수행한다.



[Fig. 1] Third-party logistics development

이러한 제3자 물류의 첫 단계는 물류아웃소싱으로 분류되며 일련의 운송, 보관, 하역, 포장 등의 공급체인에서 요구되는 물류기능을 개별적으로 외부에 아웃소싱 하는 단계이고, 두 번째는 배송, 보관 등 여러 물류기능을 일괄적으로 아웃소싱 하는 단계이다. 세 번째는 2단계와 비슷하지만 운영·관리 측면에서 물류전략, 계획부문까지 포괄적으로 수행하는 단계로 발전하였다[9].

### 3. 국내 제3자 물류업시장 현황

#### 3.1 국내 제3자 물류업 시장동향

종합물류를 제공하는 대형 물류기업들을 기준으로 보았을 때 2014년 국내 물류업계의 매출규모는 다소 늘어난 것으로 보인다. 수익률도 다소 개선되었다. 하지만 이는 일감몰아주기 규제 회피와 직접운송비용 맞추기를 위해 대형 물류기업들이 흡수한 중소기업물류물량이 일부 반영된 것으로, 물류업계 전체적으로 보아 시장상황은 전혀 나아지지 않았다는 것이 지배적인 평가다.

평균 4% 이상은 되어야 한다는 민간 소비율은 1.8%로, 이러한 소비위축은 생산저하, 유통량 저하, 물류시장 침체로 이어지는 악순환의 근본원인이 되고 있다.

2013년도에 비해 사회적 관심과 정부의 압박이 줄기는 하였으나 2014년도 역시 일감몰아주기규제에 따른 변동 물류활동은 지속되고 있다. 규제대상인 대형 화주기업 물류회사들이 규제를 피하기 위해 서로 물량을 교환하는 ‘물량 스왑’을 통해 타기업 물량 수송비용을 높이는 변종영업은, 외형(매출)은 늘었으나 실화주를 대상으로 한 영업 축소에 따른 수익률 하락과 함께 중소기업물류사들의 일감을 축소시키는 악영향으로까지 이어지고 있다 [8].

e-Commerce 물류 확산도 2014년 국내 3PL 시장의 특징 중 하나라 할 수 있다. 이베이(eBAY), 신세계, 롯데, 11번가 등의 전자상거래 물량 증가는 온라인 물량 물류의 특징이라 할 수 있는 물류센터 대형화와 신축 증가 현상으로 나타났고, 물류센터 공급 증가는 물류센터 인력난과 인건비 상승이라는 결과로 이어졌다.

2014년도와 마찬가지로 2015년도 대형 화주들이 물류아웃소싱 입찰시 참여 대상자를 사전에 확정하는 수순을 밟음으로써 중소기업의 기회가 박탈당하는 예가 많았으며, 화주기업들의 e-Bidding 확대도 3PL기업들의 수익성 확보는 갈수록 어려워지고 있다.

현대글로비스, 세아엘앤에스 등 대기업 물류회사들의 3PL 사업 확대가 두드러졌으며, 새로운 3PL기업의 출현은 없었던 것으로 보이나 일부 그룹의 물류시장 진출이 감지되고 있다.

롯데의 현대 로지스틱스 지분 확보, 범한 판토스의 LG 그룹 인수설, 한진의 한진 드림익스프레스 흡수와 함께 농협은행의 택배시장 진출 움직임, 택배 기업 간 인수합병설 등 물류 시장내 M&A와 관련된 이슈도 많았던 시기였다 [10].

#### 3.2 제3자 물류시장 물류산업간 영역파괴

최근 국내 제3자 물류업 시장의 가장 큰 이슈는 유통과 물류산업 간 영역 파괴 현상 확대를 꼽을 수 있다. 아마존과 구글 등 글로벌 유통기업들이 직접 물류를 챙기면서 물류를 기반으로 한 새로운 비즈니스 모델을 무기로 세계시장을 장악해 나가고 있으며, 국내에서도 자신들이 구축해온 인프라 등을 활용하여 직접 물류사업을 추진하려 하는 제조, 유통업체들이 등장해 귀추가 주목되고 있다. 쿠팡, 이마트 등이 자체 물류센터를 대형화하면서 물류를 인소싱(insourcing)하는 전략을 구사하는 등

자체 물류 효율화를 위해 구축해왔던 물류시스템과 인프라 등을 활용해 새로운 수익모델을 찾고 있는 기업들이 늘어나고 있다.

최근 홈쇼핑사인 A사는 신규 사업으로 B2B 물류사업을 검토 중인 것으로 전해지고 있다. 그룹계열사 등에서 제조, 유통 중인 우수한 상품을 물류센터 등을 활용해 호텔 등에 판매하는 A사의 신규사업은 물류에 기반한 비즈니스 모델인 만큼 SCM팀에서 사업 타당성 등을 검토 중인 것으로 알려졌다. 식자재 유통업체인 B사는 최근 자신들이 보유하고 있던 물류센터의 임대사업 등을 추진하는 계획을 수립한 것으로 전해지고 있으며, 기존에 잘 구축돼 있는 전국 물류인프라와 차량 등을 활용해 대형 화주기업의 아웃소싱 물량을 수주하기도 했다.

최근 남양주 인근에 수만 평에 이르는 물류센터 부지를 확보한 유아복 전문 브랜드인 C사는 일부를 자가 물류센터로 활용할 방침이지만 나머지 물류센터의 50% 이상은 임대사업을 추진한다는 방침을 수립한 것으로 알려져 있다.

소셜커머스 업체인 D사 역시 신규 사업으로 배송대행 사업에 뛰어들었다. 이는 제휴가 체결된 해외의 우수 기업과 인터넷쇼핑몰 등에서 고객이 주문한 상품을 현지 물류센터 등에서 받아 국내 고객들에게 배송해주는 사업으로, D사 외에도 많은 전자상거래 업체들이 유사한 비즈니스모델을 추진 중이다.

수많은 식품 관련 계열사를 보유하고 있는 E그룹은 물류계열사를 설립, 본격적으로 물류사업에 뛰어들었으며, 기존 계열사별로 체결돼 있던 계약 주체부터 물류계열사로 바꾸는 작업이 진행되고 있는 것으로 전해지고 있다.

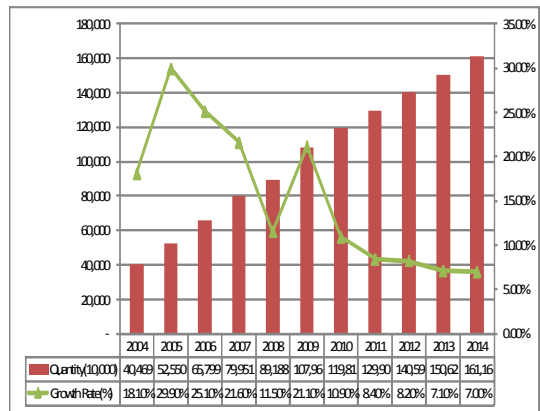
물류를 기반으로 하는 제조, 유통기업들의 새로운 비즈니스 모델은 물류기업들의 입장에서는 강력한 경쟁자의 등장을 의미한다. 이에 따라 최근 국내 물류업계에서는 제조, 유통기업과의 물류시장에서의 경쟁을 준비하는 한편, 유통사업 등 이중업종으로의 사업영역 확대 움직임을 보이고 있다[11].

### 3.3 국내택배시장 현황

국내 택배산업은 다음 [Fig. 2]와 같이 2000년대 초중반 20% 대의 성장률을 보이다 2010년대 들어 한자리 수의 안정적 성장세를 보이고 있다. 최근 수년간 국내 택배

업계의 처리 물량 증가율 7%를 감안했을때, 2014년 택배산업의 시장 규모는 2013년 3조 7,300억 원에서 3,000억 원 가량 늘어난 약 4조 원에 이를 것으로 추정된다. 이는 2014년 택배처리물량 증가율을 7%로 반영하되 대형3사 평균단가 하락률 2.2%는 반영하지 않은 수치이다[12].

2014년 1년간 국내에서 발생한 택배물량은 약 16억 1,000만 박스로, 전년도 15억 600만 박스에 비해 약 1억 박스 가량이 늘어난 것으로 추정된다[12].



[Fig. 2] Domestic courier market situation

자료: 물류신문사, 2014/2015 물류시장 회고와 전망 세미나, 2014년 통계: 통합물류협회 발표자료+예년 하반기 성장률 감안 예측자료. 택배단가: 대형3사 평균단가

2014년 국내 택배 평균단가는 대형 3사 기준 2,250원으로, 전년도 2,303원에 비해 약 50원 가량, 2012년 2,322원에 비해서는 72원 떨어졌다. 대형 3사의 택배 평균단가는 한국통합물류협회가 집계한 2014년도 국내 택배시장 단가 2,444원에 비해 상당히 낮은 수준이다[13].

현재 국토교통부에 등록된 택배업체는 경동물류, 고려택배, 대신정기화물자동차, 동부택배, 동진특송, 로젠, 성화기업택배, 일양 로지스, 용마 로지스, CJ대한통운, KGB택배, KG엘로우캡, 천일정기화물자동차, 한국택배업협동조합, 한진, 합동물류, 현대 로지스틱스 등 17개사이다[14].

2014년 상반기 기준으로 CJ대한통운이 37%의 시장 점유율을 보이고 있으며, 현대 로지스틱스 11%, 한진 11%, 우체국택배 10%, 로젠 8%, 동부4%, KG엘로우캡 3% 등이 뒤를 잇고 있다[14].

## 4. 국내 제3자 물류업의 활성화방안

국내외 물류 환경변화에 대응하여 국내 제3자 물류업이 활성화하기 위해서는 여러 과제를 해결해야 한다. 우선 중소 물류기업의 영세하고 낮은 생산성, 물류산업체계의 비효율성, 2차 물류기업 중심으로 성장하면서 비롯된 전문 제3자 물류 전문시장의 성장 한계상황, 글로벌 물류기업 대비 열세, 물류기업의 해외진출 미흡, 글로벌 리더 물류기업 부재 등이 시급히 해결해야 할 과제이다.

이러한 측면에서 제3자 물류업의 활성화를 선행조건으로 다음과 같이 수요측면 즉 기업측면, 공급측면, 정부의 정책적 지원측면으로 구분하여 살펴보고자 한다[15].

### 4.1 수요 측면(기업측면)

#### 4.1.1 효율적인 제3자 물류업의 전략추진

세계경제의 침체로 물류산업의 경쟁이 치열해지면서 물류시스템은 서비스 종합화, 4PL 단계, 경영의 대형화, M&A 서비스 영역 글로벌화, 친환경·보안 규제가 강화되는 양상이다.

이러한 국내외 물류 환경변화에 대응해 국제경쟁력을 강화하기 위해 국내 물류산업이 안고 있는 문제점인 중소 물류기업의 영세성과 낮은 생산성, 물류산업체계의 비효율성, 2차 물류기업 중심의 성장으로 인한 전문 3차 물류기업의 성장의 한계 등을 해결할 수 있는 전략이 추진되어야 한다. 대기업의 경우 높은 자가물류, 2차 물류사 이용률은 전문 물류기업에 대한 전문성과 역량 개발을 힘들게 하고 있다.

따라서 제3자 물류업의 중소·중견 물류기업의 경쟁력 강화를 위해 대형화 유도 등 생존 차원의 시장의 구조조정과 함께 화주들의 다양한 물류서비스 요구에 충족하기 위해 인력, 자본, 물류솔루션, IT기술 향상 지원 등 기업 경쟁력을 높일 수 있는 전략 추진이 필요하다.

#### 4.1.2 물류서비스의 기반요소 확충

국가경제의 90% 이상을 무역에 의존, 수출주도 통상 국가인 우리나라는 물류가 국가산업의 경쟁력을 좌우하는 핵심요소이며, 기업 활동의 글로벌화에 따라 물류경쟁력이 곧 기업의 국제경쟁력 여부를 결정하게 된다.

그러나 국내 제3자 물류업은 규모가 영세할 뿐 아니라, 주로 운송부문의 단순위탁서비스에 그치고 있는 현

실이다. 보관 및 재고관리 부문의 경우 외국에서는 제3자 물류업의 주요 사업대상이 되고 있으나 우리 중소 물류기업들은 단순 임대만 수행하고 있는 실정이다. 특히, 1984년 복합운송주선업이 등록제로 전환된 이후 국제물류주선업체 수는 크게 증가, 업체 간 과당경쟁 심화, 수익감소, 국제물류주선업의 발전 장애요인이 되고 있으며, 화주기업은 최근 물류네트워크의 효율적 관리를 위해 수·배송 관리시스템, 창고관리시스템 등 최신 물류 기술을 도입하고 있으나, 대다수의 중소 물류업체들은 이 같은 물류 환경 변화에 효과적으로 대처하지 못하고 있다.

따라서 고품질의 물류서비스를 위해 필요한 물류거점시설, 물류기기, 전문인력 등의 생산자원의 확충과 물류에 대한 효율적 조직체계구축 등 기반요소 확충이 필요하다.

#### 4.1.3 정보시스템 및 정보기술에 대한 투자확대

제3자 물류업의 성공 여부는 화주업체와의 원활한 정보교환 등이 중요한 역할을 한다. 화주업체나 물류산업에서 사용되는 대부분의 IT솔루션들은 해외제품에 의존하고 있어 국내 물류환경에 적합한 최적화 및 시뮬레이션 엔진에 대한 차별화된 기술개발이 필요하다. 물류표준화 및 공동물류 촉진을 위한 IT 기반의 기술개발도 시급하며, 전체 공급사슬의 프로세스, 조직, 시스템을 재구축하는 혁신과 최적화, 리엔지니어링 기술개발도 추진되어야 한다.

글로벌 경쟁에서 지속적인 경쟁력 확보를 위해 물류인프라 및 연계체제에 대한 지속적인 연구개발과 인프라 투자가 필요하다. 환경부하 저감을 위한 Model Shift, 친환경기술개발, 자원순환 등을 핵심으로 한 물류기술 개발과 물류산업에 신기술을 적용하는 노력. 사물인터넷, 드론, 로봇, 3D프린터, 빅 데이터 등 5대 신기술의 물류산업에 대한 투자 확대가 필요하다.

#### 4.1.4 SCM(Supply Chain Management)의 활성화를 통한 제3자 물류업의 촉진

제3자 물류업은 유통물류와 IT분야 간 기술과 융합을 통해 새로운 부가가치를 창출하는 미래 지식서비스 산업의 선도 산업으로서 중추적인 역할 수행이 기대되는 산업이다.

따라서 물류표준화 및 공동물류 촉진을 위한 IT기반의 기술개발, 글로벌 경쟁에서 지속적인 경쟁력을 확보를 위해 물류인프라 및 연계체제에 대한 지속적인 연구개발과 인프라 투자가 필요하다.

이러한 측면에서 SCM은 제품을 생산하는 기업이 부품의 구매, 제조, 판매까지의 모든 일정을 수립하고 고객의 수요계획 및 물류현황을 체계적으로 정리, 제품의 흐름을 원활하고 효율적으로 수행할 수 있게 한다.

효율적인 공급체인의 SCM의 구축여부에 따라 제3자 물류업의 성공여부가 좌우될 것이므로 상품의 발생에서부터 최종소비에 이르기까지의 물류기능을 통합하여 제3자 물류업의 자연스러운 육성을 촉진하여야 한다.

#### 4.1.5 제3자 물류업체의 컨설팅 능력 확보

정부는 기업의 인식전환 및 물류비 절감효과 확인을 통해 제3자 물류 확대를 유도하기 위하여 제3자 물류 컨설팅 지원을 하고 있다. 따라서 제3자 물류업체는 정부의 제3자 물류 컨설팅 지원 사업에 적극 참여하여 고객기업의 물류문제를 진단하고 평가할 수 있는 능력을 확보하고 물류컨설팅 업체와의 전략적 제휴를 통하여 물류산업 업종을 서비스형태 별로 구분하여 업종 특성에 맞는 컨설팅 능력을 확보하여야 한다.

#### 4.1.6 물류업체간의 전략적 네트워크구축

최근 물류업계에서는 타 업종의 업체들과 전략적 제휴를 통해 새로운 돌파구를 찾는 기업들이 증가하고 있다. 이는 무한경쟁 시대에 적대적 경쟁에서 벗어나 기업간의 상호협력을 통해 서로의 이익을 창출하지 않으면 안된다는 위기감이 높아지고 있기 때문이다.

그러나 네트워크의 차이가 곧 기업 경쟁력으로 연결되는 물류업계에서 국내 물류기업들이 글로벌 물류기업과의 네트워크 경쟁에서 격차를 해소하지 못하고 있다. 글로벌 로비스, 범한 판토스, CJ대한통운을 제외한 대부분의 물류기업은 해외진출이 저조한 실정이다.

대규모 투자가 필요한 종합물류서비스의 개발 및 제공의 부담을 극소화하기 위하여 제3자 물류업체 및 컨설팅업체나 정보통신업체 등과의 전략적 제휴를 통한 물류서비스의 네트워크를 구축함으로써 공급체인상의 모든 물류서비스를 제공하는 방안을 모색할 필요가 있다.

## 4.2 공급측면

### 4.2.1 물류대형업체의 통합화대형화유도

2013년 기준 세계 10대 글로벌 물류전문 기업중에서 DHL, Kuehne+Nagel, DB Schenker가 세계 3대 기업이다. 이들 3대 기업 성장전략 공통점은 M&A에 있다. 세계 50대 물류기업 중 상위 10대 기업이 50대 매출 전체의 60% 차지하고 있으며 이들 10대 기업의 업체당 평균 매출액은 136억 달러에 달하고 있다.

2012년 기준 국내 물류기업 순위를 보면 20대 기업 중 12개는 해운, 항공회사이며, 물류전문기업은 현대글로벌로지스, CJ 대한통운, 롯데 로지스틱스, 범한 판토스, 삼성전자 로지텍, 현대 로지스틱스, 세방, 동부 익스프레스 8개사이다. 이는 국내 8대 업체의 평균 매출액 25억 달러의 약 5.4배에 달하는 규모이다.

300인 미만의 중소기업 업체수가 전체의 99.9%이며, 500인 이상 대기업은 0.1%인 100여 개에 불과하다. 또한 중소기업 노동생산성도 크게 낮아 매출은 평균 7,500만원, 대기업은 평균 5,310억원 규모이다.

따라서 국내 제3자 물류업체는 기존업체와 신규업체간 M&A나 전략적 제휴 등을 통하여 글로벌 물류네트워크 확대를 위한 해외법인 설립, 물류시설 확보, 현지기업 M&A 등 해외진출 사업에 대한 타당성 조사, 상호 시너지효과 창출을 위한 물류업체의 통합화 및 대형화의 필요성이 제기된다.

### 4.2.2 정보화표준화 추진

물류정보화는 물류를 효율적으로 관리·운영하기 위한 것으로 크게 단위물류정보망과 종합물류정보망으로 구분하여 국가적인 차원에서 추진되고 있으며, 육상·해상·항공 등에서 물류정보 공동 활용체계를 구축하여 기업의 원활한 물류활동을 지원하고 물류경쟁력을 제고하는데 목적이 있다.

선진국들은 물류산업 경쟁력 강화를 위해 물리적인 인프라 확충과 함께 물류정보화·물류표준화에 대한 투자 확대와 법·제도 등 소프트웨어적인 물류인프라를 경쟁적으로 추진하여 물류강국으로서의 위상을 강화하기 위해 노력하고 있다.

우리나라도 국가적 차원에서 효율적이고 종합적인 물류정보화를 추진하기 위해 다양하게 추진된 물류정보화 사업의 전반적인 재점검 및 물류추진 여건의 변화를

반영하여 물류체계 변화에 효과적으로 대처할 수 있는 정보화 환경을 조성하는것이 필요하다.

또한 기업차원에서 정보의 효율적 관리를 통해 조달 단계에서 고객에 이르기까지 물류관리업무를 최적화함으로써 기업내 물류비용 절감과 고객에 대한 서비스 수준을 향상시킬 수 있도록 적극적으로 정보화 및 표준화 방안을 강구할 필요가 있다.

#### 4.2.3 물류전문인력의 육성

최근 전문 인재 양성은 전 산업에 걸쳐 중요한 과제로 떠오르고 있는데 물류업계 역시 예외는 아니다. 물류산업에서 물류와 관련된 경험과 지식이 뛰어난 인재의 역할이 갈수록 커지고 있기 때문이다. 타산업과 마찬가지로 물류업은 기본적으로 서비스업을 중심으로 이루어져 있으며 많은 우수한 전문 인력의 양성이야말로 경쟁력의 근간이라 할 수 있다.

우리나라 물류산업 종사자는 약 200만명의 근로자가 있으며 물류산업 분야의 고용창출이 매우 높은 산업이다. 2014년 현재 글로벌 물류산업의 시장 규모는 연간 약 5조 달러로 반도체 시장의 10배가 넘고 있다. 또한, 2020년에는 글로벌 물류시장 규모는 8조 달러로 성장될 것이다. 이와 같은 지정학적 요인과 시대적 기회로 인해 “물류산업을 제조업에 이은 제2의 산업”으로 육성한다면 우리나라는 세계 최대 물류산업 국가로 도약 될 것이다.

그러나 인력측면에서 중소 물류기업은 단순 현장 노동 인력만 확보했을 뿐 물류서비스의 기획 및 설계, 분석 등을 할 수 있는 물류전문인력을 확보하지 못하고 있는 실정이다.

따라서 물류전문인력을 육성하기 위해서는 이론과 실무능력을 겸비한 전문가 양성에 초점을 맞춰 해운물류, 항공물류, 물류교통시스템, 기업물류, SCM, e-Business 분야 등의 다양한 교육프로그램을 제공하고, 해외 인턴십, 물류시설견학, 세미나 및 포럼 개최, 물류CEO 초청강연, 프로젝트 연구 등을 통해 물류최신기법과 사례를 습득해 문제해결 능력을 배양할 수 있는 물류인력양성체계와 산학연계를 통한 협력시스템을 구축해야 한다.

### 4.3 정부의 정책적 지원측면

#### 4.3.1 법·제도의 개선

물류산업이 성장동력을 갖고, 국제물류경쟁력을 확보

하기 위해서는, 보다 체감할 수 있는 정부의 정책적 지원이 필요하다. 국가산업의 물류효율성 제고 및 국내 물류산업의 육성을 위해 3자 물류시장 확대가 필수적이나, 우리나라의 3자 물류 활용비율은 선진국 대비 매우 저조한 수준이다. 정부는 3자 물류를 활성화하고자 화주기업이 3자 물류 이용 시 세제혜택을 주는 등 3자 물류 촉진을 위해 노력하고 있다.

그러나 조세특례제한법 제104조의 14는 3자 물류비에 대한 세액공제의 적용대상을 ‘제조업을 경영하는 화주기업’으로 제한(비제조업 제외)하고 있어 제도의 실효성이 없다. 또한, 조세특례제한법 제127조에서 ‘중소기업에 대한 특별세액감면’ 등과의 중복지원을 제한하고 있어 중소화주기업들은 사실상 3자 물류비에 대한 세액공제 활용이 불가능하다. 조세특례제한법 제46조의 4(자가물류시설의 양도차익에 대한 법인세 과세특례)도 적용대상을 중소기업으로 제한하고, 일반기업은 적용에서 배제되고 있다. 따라서 조세특례제한법 제104조의 14의 3자 물류비용에 대한 소득세 또는 법인세 공제범위를 현행 물류비 증가분의 3%에서 거래금액의 5%로 확대하고, 적용대상을 비제조업을 경영하는 화주기업까지 확대할 필요가 있다. ‘중소기업에 대한 특별세액감면’ 등과의 중복지원이 가능하도록 조세특례제한법 제127조의 ‘중복지원의 배제’를 개정할 필요가 있다. 대형 화주기업들의 3자물류 이용을 유인하기 위해 조세특례제한법 제46조의 4의 적용대상을 일반기업까지 확대하는 등 법·제도의 개선이 필요하다.

#### 4.3.2 3자 물류전환 인센티브 및 상생정책 지원

물류활동이 전문화되고 특성화되어 제3자 물류의 영역이 날로 커지고 있다. 그러나 대량화주인 재벌, 대기업들은 국내 물류서비스 제공자(Logistics Service Providers, LSPs)의 전문성 불인정, 정보공유, 파트너 계약을 회피하고 있다. 대신 물류기능을 자회사에 넘겨 관리하는 2자 물류 체제를 선호하고 있다. 이는 물류기업의 역량 부족으로 나타나며, 글로벌 영역의 서비스와 토털물류서비스를 요구하는 화주의 니즈에 부합하지 못하는 악순환을 만들고 있다.

이에 따라 독립적인 제3자 물류 서비스 시장의 성장기반이 없고, 물류 표준화·공동화, SCM 솔루션도 미흡한 실정이다.



따라서 물류기업과의 상생 대기업에 대한 정부지원이 필요하다. 상생협력 시 업체에 대한 조세(법인세) 등 지원이 필요하고, 화주기업이 자가 물류시설 또는 물류 회사 처분 시 이에 대한 세액공제 확대 및 행정 간소화를 지원해야 한다. 상생협력 우수기업에 대한 포상 등의 정책도 필요하다. 상생은 기업 서로가 상호 이익을 주고받는 “상리공생(相利共生)”을 의미한다. 또한 3PL사업자에게 맡기는 편이 화주기업 자신이 행하는 것보다 명백하게 뛰어난 물류운영이 가능하다는 보증이 있어야 하기 때문에, 물류산업도 업그레이드 노력도 필요하다.

## 5. 결론

물류서비스는 경제 주체간의 원활한 상품 수송을 도모하여 구매·소비를 뒷받침 하는 효율적 경제 및 시장의 필수 기업 활동이자 기업 경쟁력의 원천이다.

이러한 관점에서 본 연구는 제3자 물류업의 개념과 발전과정을 살펴보았으며, 국내 제3자 물류업시장의 현황을 고찰하여 이를 근거로 국내 제3자 물류업의 활성화 방안을 제시하였다.

최근 들어 국내 3PL 시장의 큰 이슈는 유통-물류산업 간 영역 파괴 현상 확대를 꼽을 수 있다. 글로벌 유통기업들이 직접 물류를 챙기면서 물류를 기반으로 한 새로운 비즈니스 모델을 무기로 세계시장을 장악해 나가고 있다.

국내 제3자 물류업이 국내외 물류 환경변화에 대응하여 활성화하기 위해서는 여러 과제를 해결해야 한다.

중소 물류기업의 영세성, 낮은 생산성, 비효율적인 물류체제, 2자 물류기업 중심으로 성장하면서 비롯된 전문 3자 물류 전문시장의 성장 한계상황 등이 전문 물류시장 활성화를 가로막는 걸림돌이 되고 있다.

세계적인 기업들은 제3자 물류서비스 제공자인 물류 전문기업에게 아웃소싱하고 있는데 반해, 국내 대기업들은 통제가능한 자회사에 물류기능을 넘겨 관리하게 하는 2자 물류 체계를 선호하는 추세다.

따라서 이러한 물류부문의 문제점들을 해결하기 위하여 기업들은 물류전문업체와 아웃소싱하여 원가절감과 서비스 향상을 꾀하도록 하는 제3자 물류(3PL) 시스템으로 발전되고 있다.

국내 제3자 물류업을 활성화하기 위해서는 물류 서비스 운영 관리 기술의 지속적인 개선과 혁신이 필요하며, 다음과 같은 여건 조성이 선행되어야 한다.

첫번째는 수요측면에서 효율적인 제3자 물류업의 전략추진, 물류서비스의 기반요소 확충, 정보시스템 및 정보기술에 대한 투자확대, SCM의 활성화를 통한 제3자 물류업 촉진, 제3자 물류업체의 컨설팅 능력 확보, 제3자 물류업체의 컨설팅 능력 확보, 물류업체간의 전략적 네트워크구축 등이 선행되어야 한다.

두번째는 공급측면에서 물류대형업체의 통합화·대형화 유도, 정보화·표준화 추진, 물류전문인력의 육성이 필요하다.

세 번째는 정부의 정책적 지원측면에서 제3자 물류시장이 시장 메카니즘에 의하여 발전할 수 있도록 법·제도의 개선, 3자 물류전환에 따른 인센티브 및 상생정책 지원 등이 선행되어야 하겠다.

## REFERENCES

- [1] Maritime Affairs and Fisheries, "in 2001 the United States used a large manufacturer 3PL trends", Monthly Marine Fisheries Article No. 211, 2002.
- [2] Lieb RC, Randall HL.A, "comparison of the use of third party logistics services by large American manufacturers", JBus Logist 1997;17(1): 1996.
- [3] Sink,S. L. and Langely,C. J., "A Managerial Framework for the Acquisition of Third-Party Logistics Service", Journal of Business Logistics Vol.18, No.2, 2003.
- [4] Bagchi PK, Virum H. "Logistical alliances: trends and prospects in integrated Europe" J Bus Logist 1998;19(1):191.213,.
- [5] Andersson D, "Logistics alliances and structural change" Thesis no. 470. Linköping Studies in Science and Technology, Department of Management and Economics, Linköping University, 1995a.
- [6] Berglund M., "Third party logistics providers. towards a conceptual strategic model " No. 642(Licentiate Thesis), Linköping University, Linköping Studies in Management and Economics, 1997,.

- [7] Virum H. ,“Third Party Logistics development in Europe” LogistTransp Rev 1993;29(4):355. 61.
- [8] Gim, seongwoo, 2014/2015 Retrospect and Prospect logistics market, 2014.
- [9] Yi, singyu, “International logistics theory”, hyeongseol Publishers, 2005
- [10] Heo yonggu, “Recalls 2014/2015 and logistics market outlook seminar ‘-3PL sector, logistics newspaper, 2014.
- [11] Logistics newspaper, “Distribution-logistics business-area expand Breakage”, 2014
- [12] Logistics Newspapers, The logistics industry overview, 2014
- [13] Jo yunseong, ‘2014/2015 and recalls the logistics market outlook seminar—courier sector, logistics newspaper, 2014.
- [14] The Korea Chamber of Commerce and Industry, “2015 Logistics Market Outlook Survey, 2014.
- [15] Yim kiheung, country studies relating to the issue of third-party logistics and activation plan, Commerce and Information Studies No. 9 No. 1, 2007.
- [16] Young-Jun Kim, “Convergence of Business Information System Process using Knowledge-based Method”, Journal of the Korea Convergence Society, Vol. 6, No. 4, pp. 65-71, 2015.
- [17] Sang-Hyun Lee, “A Study on Determining Factors for Manufacturers to Distributors Warehouse in Supply Chain”, Journal of the Korea Convergence Society, Vol. 4, No. 2, pp. 15-20, 2013.

**한 상 옥(Han, Sang Ok)**



- 2006년 2월 : 조선대학교 무역학과 (경영학사)
- 2009년 2월 : 조선대학교 중국통상학과(경영학박사)
- 2013년 2월 ~ 현재 : 조선대학교 경영대학원 초빙직원교수
- 관심분야: 국제통상, 무역창업과 경영

· E-Mail : happy1555@chosun.ac.kr