

# 中國企業의 物流管理 改善方案에 관한 研究

指導教授 黃正奉

李倩

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

2010 年 2 月

李倩의 經營學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長

㉠

委員

㉠

委員

㉠

濟州大學校 大學院

2010 年 2 月

# 목 차

## 제1장 서론

제1절	연구목적-----	1
제2절	연구방법 및 범위-----	3

## 제2장 물류의 개념과 발전과정

제1절	물류의 개념-----	4
1.	물류의 정의-----	4
2.	물류의 영역과 기능-----	6
3.	물류환경의 변화-----	9
제2절	물류의 발전과정-----	10
1.	미국의 물류발전과정-----	10
2.	한국의 물류발전과정-----	12
3.	중국의 물류발전과정-----	15

## 제3장 중국기업 물류관리의 목표와 조직

제1절	물류관리의 개념-----	17
1.	물류관리의 정의-----	17
2.	물류관리의 변화-----	20
3.	물류관리의 필요성-----	23
제2절	기업 물류관리의 목표-----	25
1.	고객서비스 제고-----	26
2.	물류비 절감-----	27
제3절	기업의 물류조직-----	30

1. 일반적 물류조직-----	30
2. 기업형 물류조직-----	33

## 제4장 중국기업의 물류관리 현황 및 문제점

제1절 중국기업의 물류관리 현황-----	37
1. 중국 물류업체 현황-----	38
2. 운송부문 현황-----	42
3. 창고저장부문 현황-----	43
4. 물류기초시설 및 설비 현황-----	45
5. 정보부문의 현황-----	47
6. 중국과 국제간 물류비용 비교-----	48
제2절 중국기업의 물류관리 문제점-----	54
1. 기업의 물류관리에 대한 인식 부족-----	54
2. 기업의 물류관리 시스템 계획과 설계 부족-----	54
3. 물류시설의 낙후-----	55
4. 정보기술의 낙후-----	56
5. 기업의 국제물류관리 표준화 미비-----	57
6. 기업의 물류관리 전문가 부족-----	58

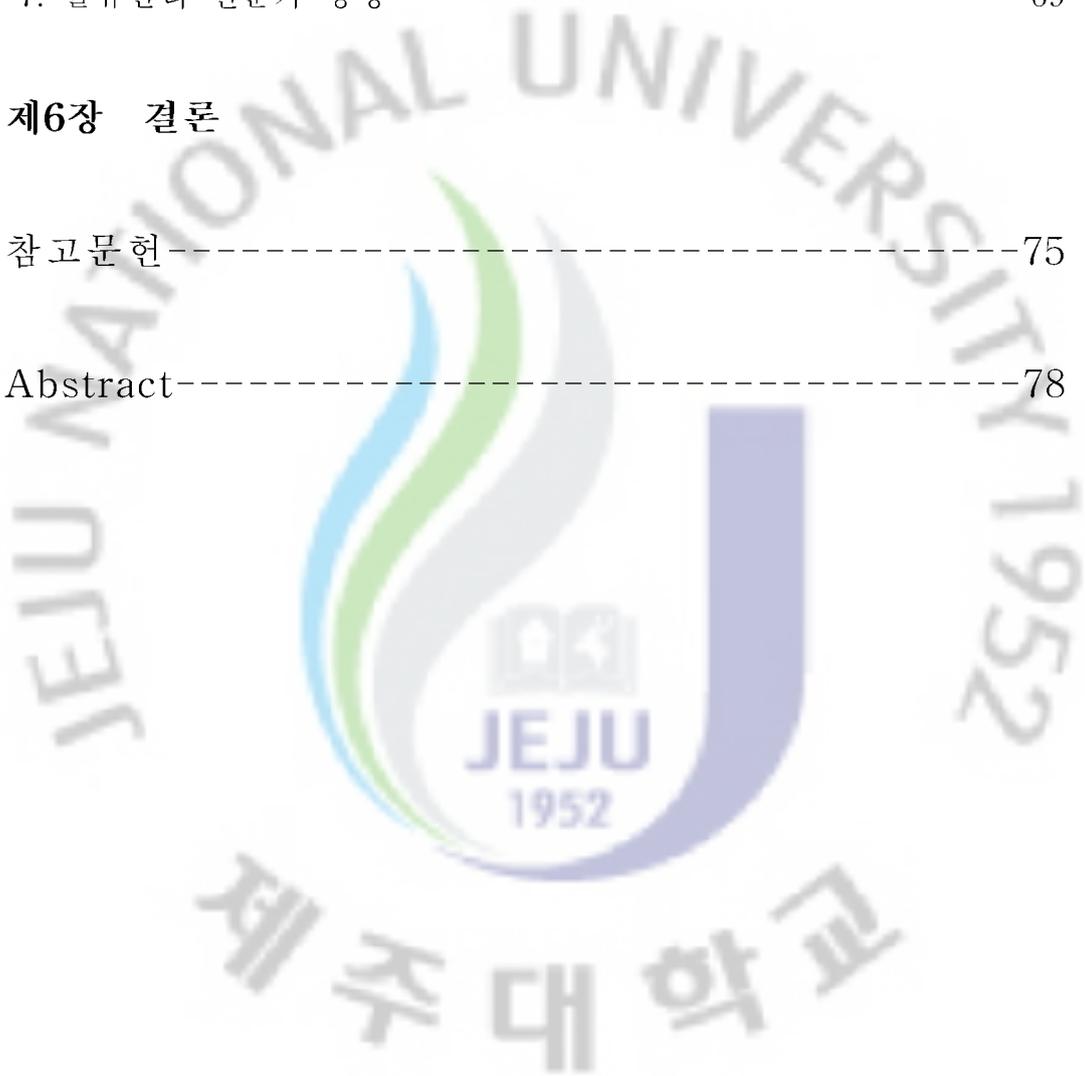
## 제5장 중국기업의 물류관리 개선방안

제1절 중국기업의 물류관리의 전략적 접근-----	60
1. 기업물류관리의 시스템화-----	60
2. 기업물류관리의 전문화-----	60
3. 기업물류관리의 정보화-----	61
제2절 중국기업의 물류관리 개선 방안-----	62
1. 기업경영자의 경영마인드 전환-----	62

2. 물류관리체계의 완성-----	63
3. 물류기반시설 강화-----	66
4. 선진 물류기술 보급-----	67
5. 기업의 물류정보관리 강화-----	67
6. 중국기업의 국제물류의 표준화 필요-----	68
7. 물류관리 전문가 양성-----	69

## 제6장 결론

참고문헌-----	75
Abstract-----	78



## <表 目 次>

<표 2-1> 물류의 영역-----	7
<표 3-1> 물류와 로지스틱스의 비교-----	18
<표 3-2> 물류서비스의 구성요소-----	27
<표 3-3> A기업의 물류비절감효과-----	28
<표 4-1> 1998년이래 물류총비용과 GDP의 비율-----	38
<표 4-2> 2007년 중국 사회물류총비용 구조분석-----	39
<표 4-3> 2007년 중국 운송비용 구조분석-----	40
<표 4-4> 2007년 중국 보관비용 구조분석-----	41
<표 4-5> 2007년 기업의 수입구조분석-----	44
<표 4-6> 중국, 미국 물류비용과 GDP의 비율 비교-----	48
<표 4-7> 미국물류총비용 및 각 항목 비용통계표-----	49
<표 4-8> 중국물류총비용 및 각 항목비용 통계표-----	52
<표 5-1> 기업물류계획과 설계의 내용-----	65

## 〈圖 目 次〉

〈그림 2-1〉 상류와 물류의 흐름 관계-----	4
〈그림 2-2〉 물류의 구성요소-----	6
〈그림 2-3〉 미국의 물류 발전단계-----	12
〈그림 2-4〉 한국의 물류 발전단계-----	14
〈그림 2-5〉 중국의 물류 발전단계-----	16
〈그림 3-1〉 로지스틱스 시스템-----	19
〈그림 3-2〉 물류관리의 통합과정-----	20
〈그림 3-3〉 물류활용유형의 발전단계-----	22
〈그림 3-4〉 고객 물류서비스 요소-----	26
〈그림 3-5〉 7R의 원칙-----	29
〈그림 3-6〉 라인업무형 조직-----	31
〈그림 3-7〉 스태프업무형 조직-----	31
〈그림 3-8〉 라인·스태프겸무형 조직-----	32
〈그림 3-9〉 매트릭스조직-----	33
〈그림 3-10〉 영업부형 물류조직-----	34
〈그림 3-11〉 독립형 물류조직-----	35
〈그림 3-12〉 물류조직의 변천-----	36
〈그림 4-1〉 중국 화물 수출입 총액-----	37
〈그림 4-2〉 2007년 철도부문 고정자산투자분배-----	45
〈그림 4-3〉 미국물류 각 항목별 비용과 총비용 변화추세-----	50
〈그림 4-4〉 미국물류 각 항목별 비용과 총비용의 GDP대비 비율-----	51
〈그림 4-5〉 중국보관비용, 운송비용, 관리비용과 총비용 변화추세-----	53
〈그림 4-6〉 중국보관비용, 운송비용, 관리비용과 총비용의 GDP대비-----	53
〈그림 5-1〉 기업물류 기획설계의 요소-----	64
〈그림 5-2〉 기업물류계획과 설계의 흐름-----	65
〈그림 5-3〉 기업물류계획과 설계의 단계-----	66

## 제1장 서론

### 제1절 연구목적

1990년 이래로, 중국은 대외무역 부문에 있어서 끊임없는 고속성장을 유지하고 있으며, 수출입 규모에 있어서도 지속적으로 양적·질적 확대를 유지했다. 상품의 유통과 무역의 고속성장에 수반하여, 중국의 물류산업도 빠르게 발전하였고, 또한 탄탄한 경쟁력을 갖춘 산업의 일부로 거듭 발전을 하고 있다. 이런 배경 하에 수출입 무역 관련 부문도 신속하게 성장하고 있다. 중국은 2003년 세계무역기구(WTO)에 가입한 후 다양한 업종에서 많은 국가와 지역 그리고 민족 간의 무역왕래가 더욱 빈번해졌다.

2008년 통계에 따르면 국내생산총액이 \$4만4천억(300,700억 위안 인민폐)에 다르고, 이러한 수치는 2007년보다 9%증가하고, 2003년보다 65.5%증가한 수치이다. 이는 5년 연속 연평균 10.6%증가한 것으로, 2008년 중국은 수출입 총액이 \$25,600억으로 2007년 보다 23.5%가 늘어났으며 GDP대비 세계 6위에서 미국과 일본 다음으로 순위가 상승했다.(미국은 \$139,800억, 일본은 \$52,900억)<sup>1)</sup>

세계무역기구(WTO)에 가입한 이래, 중국 대외무역의 성장 속도가 6년 연속 20%이상 유지하고,<sup>2)</sup> 수출입 규모도 네 배를 달성하며, 사회물류 총액도 연속적으로 증가 했다. 2008년 중국 경제가 초고속으로 성장하는 가운데, 물류업 정책의 체계성과 국가적 차원의 적극적인 지원정책으로, 전국 물류총액이 898,900억 위안 인민폐(\$131,400억)에 달하고, 모든 사회물류 총비용은 54,500억 위안(\$7,900억)에 이르고 있다. 이는 GDP 대비 18.1%에 이르는 수치이다. 물류증가치가 19,900억 위안 인민폐(\$2,900억)로서, 전체 산업에서 3차 산업이 차지하는 비율 17.6%가 GDP대비 6.6%를 점유하였다.<sup>3)</sup>

1) 中華人民共和國統計局：“中華人民共和國2008年國民經濟和社會發展統計公報”，2009年2月發表  
www.stats.gov.cn

2) 中華人民共和國商務部：“中國對外貿易形勢報告”(2009年秋季)，p. 4 <http://www.mofcom.gov.cn/>

3) 中國物流信息中心，“2008年物流統計信息表”，2009年3月發表，www.clic.org.cn

중국의 물류비용은 18.1%이고, 구미 국가의 물류비용은 7.8%로 10.3% 차이가 나는데, 이는 글로벌 경제시대인 오늘날 물류가 이미 국가, 도시들과 기업의 가장 주요한 부문으로 발전해 가고 있으며, 앞으로 10년 이내에, 세계 어느 나라 뿐 만 아니라 중국과 중국도시 그리고 중국 기업들의 국제 경쟁력은 주로 물류비용의 경쟁으로 결정 될 것이다. 물류는 이미 중국의 발전 가능성을 가장 확실하게 담보하는 유망 직종으로 부상하고 있다

중국은 1990년 이후 줄곧 물류산업의 발전과 기업 물류관리 수준의 향상에 힘써 왔다. 이러한 이유는 중국정부가 사회경제의 끊임없는 발전과 더불어 물류활동의 발전을 강력하게 요구 하였으며, 이와 동시에 물류원가와 비용은 기업 경쟁력에 깊은 영향을 주고 있다는 사실을 잘 알고 있었다.

중국에서 노력해도 줄어들지 않는 물류비용은 중국기업이 해결하기 어려운 문제였다. 동시에 너무 높은 물류비용은 국가경쟁력 소모 또한 심각하여 국민경제의 발전에 영향을 주었다. 국제사회에서 한 국가의 물류발전 수준을 주로 그 나라 물류비용이 GDP에서 차지하는 비중으로 따진다. 비중이 낮으면 낮을수록 더욱 선진국이다.<sup>4)</sup> 중국과 비교하면 미국, 일본 등 선진국의 물류비용 비중은 대략 GDP의 7.8%를 점유하고 있다 이는 중국 물류업 수준이 선진국에 비해 낙후되어 있음을 말하며, 이러한 이유로 물류관리의 체계를 세우고, 기업의 물류관리 능력과 물류산업을 발전시키려는 국가 차원의 노력이 중점 과제로 인식 되었다. 중국의 최근 몇 년 동안 물류 관리능력과 효과를 정확히 분석평가하고, 물류관리의 현안 문제를 해결하고, 물류관리 분야의 개선방안을 제시하는 것이 본 연구의 목적이다.

## 제2절 연구방법 및 범위

4) 中國知网, "价值才是關鍵: 現代物流企業運營之道", <http://www.cnki.net>

본 논문은 기업 물류의 개념을 제시하고, 기업 물류활동의 주요 분야 및 기업 물류관리의 목표와 물류조직에 대해 서술하고 있으며, 다음으로 중국기업 물류관리의 현황을 분석하여 현재 중국기업의 물류관리 시스템의 개선방안 등을 연구한다.

본 논문은 여섯 개 부분으로 나뉜다.

제1장은 서론부분으로 문제의 제기 및 연구의 필요성을 도출하고, 연구의 목적, 구성 및 방법에 대하여 제시하였다.

제2장은 물류의 개념과 물류의 영역, 기능에 대한 이해를 진행하고 각국의 물류발전과정을 고찰함으로써 본 연구를 위한 기초를 다진다.

제3장은 물류관리 효율화의 의의로서 기업경영의 경쟁력을 강화시키기 위하여 물류관리 효율화의 목표를 제고하며, 물류조직 유형을 분석하여 물류조직의 변천과정을 소개한다.

제4장은 중국 기업의 물류관리 시스템의 현황에 따라 자세한 분석을 진행하여 현재 중국 기업 물류시스템에 나타나는 문제점을 제기한다.

제5장은 중국 기업 물류관리 시스템을 분석하여 개선된 전략적 접근, 그리고 기업 물류관리 시스템의 개선방안을 연구한다.

제6장은 결론 부분으로, 본문에 대해 전반적인 내용을 개괄적으로 정리하고 중국기업의 물류관리의 개선방안에 대해 요약 정리한다.

## 제2장 물류의 개념과 발전과정

### 제1절 물류의 개념

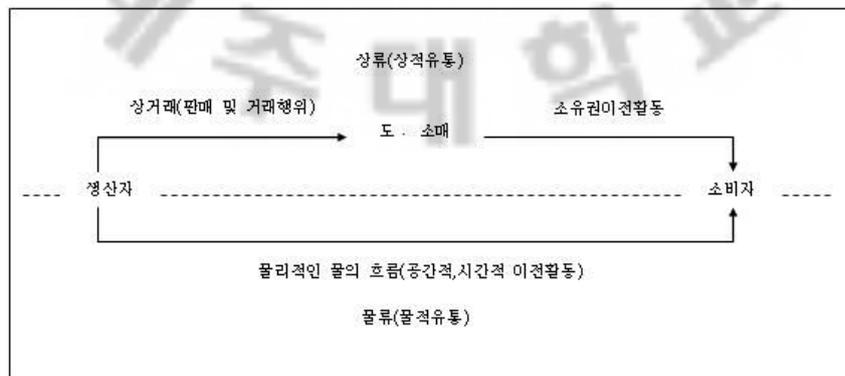
#### 1. 물류의 정의

물류의 개념이 정착되기 이전에는 물류란 수송이나 보관과 같은 주로 판매나 영업활동을 지원하는 개별 기능으로서 주로 인식되었다. 그러나 물류는 이와 같이 단순하게 제품이나 상품의 이동이나 보관에 따른 국한적인 개념이 아니고 보다 광범위하고 체계적인 개념이라고 말할 수 있다. 이러한 물류의 개념은 물류의 주체에 따라 거시적 물류와 미시적 물류로 구분된다.

거시적 물류는 국민 경제적 입장에서, 재화 및 서비스의 흐름에 따른 시간적·공간적 가치창조로 인식되고 있는데 비해, 미시적 물류는 기업의 입장에서 재화 및 서비스의 흐름에 따른 시간적·공간적 가치증대라고 말할 수 있다.

물류를 일단 정의를 해보면, 물리적인 물의 흐름에 관한 경제활동으로서 시간·공간 그리고 일부의 형질변경을 통한 효용 창출이 주 업무이며, 생산된 재화를 수요자에게 이동시키는 과정과 관련되는 운송, 보관, 하역, 포장 및 이러한 활동을 지원하는 정보 등의 제 활동이라 할 수 있다.

<그림 2-1> 상류와 물류의 흐름 관계



자료: 로지스틱스21 편저, 「물류관리론2008」, 도서출판 한국물류정보, 2008

## 1) 미국의 정의

미국물류관리협회(NCPDM: National Council of Physical Distribution Management)에서 1976년에 내린 정의를 보면, “물류란 원료, 재공품 및 완성품의 원산지로부터 소비자까지의 효율적인 이동을 계획, 집행, 통제하려는 목적에서 둘 또는 그 이상의 활동을 통합하는 것을 나타내는 용어이다. 물류활동에는 고객서비스, 수요예측, 유통정보, 재고관리, 운반관리, 주문처리, 부품 및 서비스 제공, 공장 및 창고의 입지선정, 조달, 포장, 반품처리, 폐품회수 및 쓰레기처리, 운송, 화물의 보관을 포함하며, 이외의 활동도 포함될 수 있다”라고 하고 있다.<sup>5)</sup>

이 정의에서 보면 기업물류란 개별 기업에서 상품이나 재화의 이동과 취급뿐만 아니라 그 물류과정을 관리한다는 물류의 기능별 활동과 관리적 활동을 전부 포괄하고 있는 것으로 인식하고 있다.

이와 같이 물류는 종래의 수송, 보관, 포장, 하역에 해당하는데, 이들 개념들은 반드시 동일하지 않다. 수송, 보관, 포장, 하역 등의 물자유통을 포함해야 만이 실질적으로 물류라고 말할 수 있으며, 물류는 물자유통의 대명사가 아니다. 물자유통에 한정한다고 해도 수송, 보관, 포장, 하역은 개별 개념이며, 물류는 이것들의 포괄 개념이다. 또한 단순한 포괄개념이라기 보다는 시스템적 개념이며, 수송, 보관, 포장, 하역을 하나의 토탈 시스템으로서 체계화한 것이 물류라고 말할 수 있다.

## 2) 한국의 정의

한국은 물류 선진국(미국, 일본 등)의 영향을 받아 물류를 정의하고 있다. 安台鎬의 정의에 의하면 “물류란 유형·무형의 일질 재화에 대한 폐기와 반품을 포함해서 공급과 수요를 연결하는 공간과 시간의 극복에 관한 물리적인 경제 활동으로서 구체적으로는 운송·보관·포장·하역의 물자유통활동과 物的유통에 관련된 정보활동을 포함한다.”<sup>6)</sup>라고 정의하고 있다.

또 대한상공회의소에서는 “물류는 재화를 공급자로부터 수요자에게 이동시켜 시간적·공간적 가치를 창출하는 물리적인 경제활동이다”<sup>7)</sup>라고 정의하고 있다.

5) 대한상공회의소, 「기업물류비 관리시스템」, 1999, p. 8

6) 安台鎬, 「물류개론」, 한국물류관리협회, 1991, p. 19

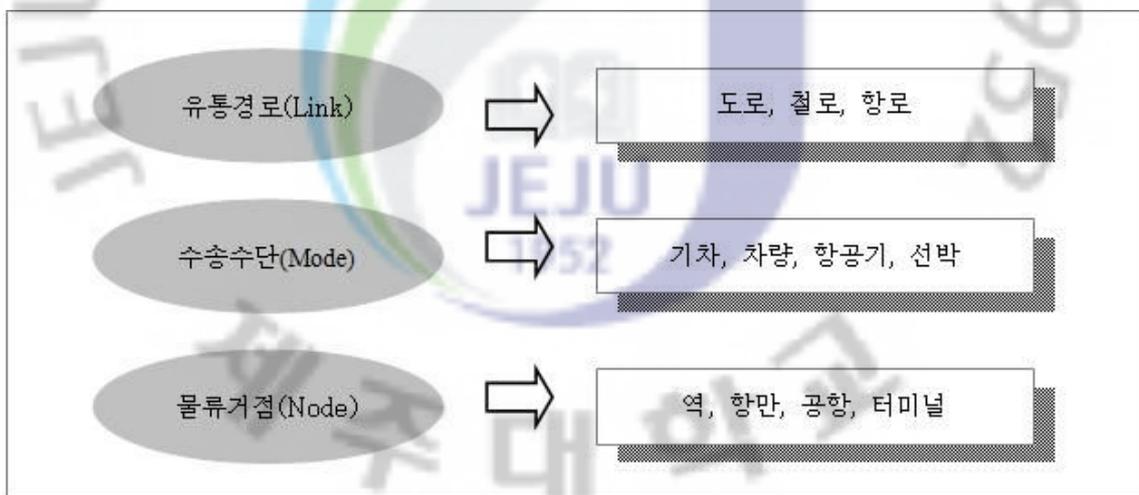
따라서 한국의 물류에 대한 정의를 종합하면, 물류란 원자재의 조달 및 제품의 생산을 거쳐 최종 소비자에 이르기까지, 일련의 과정에서, 화물의 흐름을 시간적·공간적으로 효율화하기 위해 계획, 집행, 통제하는 시스템적 경제활동이라 할 수 있다.

## 2. 물류의 영역과 기능

### 1) 물류의 구성

물류는 상품의 물리적 이동에 관계되는 활동을 의미한다. 물류 활동은 크게 물자유통 활동과 정보유통 활동으로 나눌 수 있는데, 물자유통 활동은 수송 기초시설활동, 수송 활동, 보관 활동, 하역 활동, 포장 활동, 유통가공 활동으로, 정보유통 활동은 통신시설 기초 활동, 전달 활동으로 세분된다.<sup>8)</sup> 그리고 물류활동을 원활하게 하기 위한 물류의 구성요소는 다음 <그림 2-2>과 같이 요약할 수 있다.

<그림 2-2> 물류의 구성요소



자료: 방희석·이규훈, 「물류관리론」, 동성사, 1999

### 2) 물류의 영역

7) 대한상공회의소, 「물류관리편람」, 1992.6 p.9

8) 방희석·이규훈, 「물류관리론」, 동성사, 1999, p.29

물류는 물품이 있는 곳에서 있어야 할 곳으로 이동하면서부터 발생하는 모든 과정을 포괄하는 의미라 할 수 있다. 또한 물류는 물품이 이동함으로써 시간과 공간적 효율성이 창출되는 것을 말하며, 최근 이러한 물류의 영역이 확대되고 있다.

<표 2-1> 물류의 영역

물류의 영역	내용	주요업무
조달물류	물류의 시발점으로 물자가 조달처로부터 운송되어 매입자의 물자 보관창고에 입고, 관리되어 생산 공장에 투입되기 직전까지의 물류활동	포장의 표준화, 규격화, 입시보관 장소 폐지 팰리트, 용기 등의 표준화, 규격화 협력업체와의 공동화, JIT납품 공차율 감소, 수송루트 적정화 차량 회전률 증대
생산물류	물자가 생산 공정에 투입 될 때부터 원제품의 생산에 이르기까지의 물류활동	작업교체 및 생산 사이클 단축, 중간품 및 반제품 등의 그룹화, 공정 재고의 제로화, 흐름화 및 평준화, 내주 및 외주의 적정화
판매물류	판매물류는 원제품의 판매로 인해 출고되어 고객에게 인도 될 때까지의 물류활동	수.배송시스템화를 위한 수.배송센터의 설치, 팰리트 풀 시스템의 이용 유통가공에서의 콜드 체인화 공동물류센터 구축
반품물류	소비자에게 판매된 제품이나 상품자체의 문제품의 발생으로 상품의 교환이나 반품을 위한 물류활동	물류거점별 품질보증체계 확립 매출 예측정밀도 향상으로 반품 감소 반품에 대한 페널티제도 실시
폐기물류	파손 또는 진부화 등으로 제품이나 상품 또는 포장용기 등이 기능을 수행할 수 없는 상황이나 기능을 수행한 후 소멸되어야 할 상황일 때 제품 및 포장용기 등을 폐기하는 물류활동	환경 친화적인 물류생산을 통하여 폐기물류의 감소를 유도

자료: 박승봉·서준석, 「e-Logistics 실행에 영향을 미치는 조직특성 요인에 대한 탐색적 연구」, 2003

### 3) 물류의 기능

물류의 합리화와 물류 생산성의 제고가 물가상승의 억제능력으로서 기능을 하며, 국가경쟁력 확보 및 경제활동에서 유통측면의 지원기능을 하고 있다. 물류향상 등을 통하여 산업유통구조를 선진화 할 수 있으며 사회적 안정과 능률향상을 높이는 기능을 갖는다. 물류의 목적을, 최소의 비용으로 고객에 대한 서비스를 최대화하는 것으로 보고, 비용과 서비스의 상충관계로 규정하고 있다.<sup>9)</sup> 이는 마케팅 개념을 도입하여 비용의 최소화만을 위하기보다는 기업의 마케팅활동의 일부로서 고객의 욕구를 만족시켜 기업의 장기이익을 추구하는 역할로서 인식하고 있다.

기업의 입장에서 볼 때 물류는 경제 분야의 미지의 대륙이고, 비용절감을 위한 최후의 미개척 분야이며, 제3의 이윤과 비용절감의 보고로서 물류의 중요성이 파악되기 때문에 기업은 물류시스템의 합리화를 강력히 추구하는 것이다. 여기서 합리화란 단순한 비용절감이나 단순노동을 기계로 대체하는 것을 뜻하는 것이 아니고, 상충효과의 개념으로 뒷받침된 합리화를 의미한다. 일반적으로 물류의 목표는 필요한 물품을, 필요한 장소에, 필요한 때에, 적절한 가격으로 전달하는 것이다. 즉 신속, 저렴, 안전, 확실하게 물품을 거래 상대방에게 전달하는 것을 뜻하는데, 이는 항상 비용과 서비스의 균형을 바탕으로 결정된다.

또한 물류는 생산과 소비 사이의 거리를 조정하는 사회경제적 기능을 갖고 있는데, 다음과 같이 요약할 수 있다.

#### (1) 장소적 거리조정

물류활동을 통해 시장에서 생산과 소비를 하는 장소적 거리를 조정하여 생산자와 소비자 간의 재화의 유통을 원활하게 한다.

#### (2) 시간적 거리조정

물류활동은 생산과 소비의 시간적 거리의 조정으로 과잉생산과 과소비를 억제하고, 재화의 흐름을 신속하게 하여 생산 활동과 소비활동을 적기에 이루어지도록 한다.

#### (3) 수량적 거리조정

물류활동 · 을 통해 생산된 재화를 소비단위로 분할 · 결합시키고 또한 소비량을 예측하여 기업의 생산규모를 결정토록 한다.

9) 방희석·이규훈, 「물류관리론」, 동성사, 1999, p. 26

#### (4) 품질 적 거리조정

물류활동은 기업의 신속·정확한 수·배송을 하도록 하여 소비자의 다양한 요구에 맞는 품질을 갖춘 상품을 적기에 공급할 수 있도록 한다.

#### (5) 가격적 거리조정

물류활동으로 생산자와 소비자 간의 장소적·시간적 효용을 높여 제품의 원가를 절감하며, 물류비용의 절감으로 시장에서의 제품가격이 효율적으로 조정된다.

#### (6) 인격적 거리조정

물류활동은 생산자와 소비자 간을 인격적·유기적으로 결합시키며, 인격적인 거리의 조정을 통해 고객서비스를 향상시킨다.

### 3. 물류환경의 변화

과거 생산이나 판매에 비하여 상대적으로 등한시 되었던 물류의 중요성이 부각된 주요 원인은 기업을 둘러싸고 있는 다양한 환경의 변화가 기본적인 이유가 된다. 그러므로 물류활동에 영향을 미치는 주요한 환경의 변화를 직시할 필요가 있다.

#### 1) 환경규제의 강화

환경규제 강화의 관점으로는 도로의 정체나 배기가스 등 교통공해의 대책 상 앞으로는 차량이 도로 어디나 자유롭게 통행하는 것이 허용되지 않는 추세이다. 혼잡세가 징수되고 또 디젤 차량의 제한 등 규제가 강화될 것이다. 폐기물 대책으로는 포장, 용기회수의 의무가 강제되고 있으며 환경기준의 강화도 세계적인 추세이다. 규제완화가 일반적으로 거론되고 있지만 이러한 사회적 규제는 거꾸로 강화될 것이다.

#### 2) 사회적 비용의 증대

환경 대책비, 교통 대책비 등의 사회적 비용은 앞으로도 증가할 것으로 보이며 이것이 개별적 비용으로 파급될 것이다. 코스트 부담이 기업에서 증가될 것으로 예상되며, 이러한 의미에서 자유로운 기업 활동의 제약이 발생할 가능성이 있다.

#### 3) 개별적 노력의 한계

사회간접자본을 정비한다 해도 투자 자본에는 한계가 있다. 또 환경대책, 교통 대책에 개개의 기업이 대응한다는 것도 곤란할 것이다. 결국 개별기업의 테두리 안에서 물류효율화를 위한 대응 노력에도 한계가 있다.

#### 4) 물류 협력의 요청

최근 물류협동의 필요성이 강력히 요구되고 있다. 개별주의, 자기주의만으로는 통용되지 않기 때문이다. 종래는 일반적으로 화주기업도 자비부담으로 물류를 수행하여 물류에서도 경쟁하여 왔다. 그렇지만 현재부터는 타 기업과의 연대, 제휴와 같은 전략적인 동맹의 필요성이 보다 높아진다. 따라서 협력하여 문제에 대응하여야 한다. 공동화, 협업화의 실현이 물류에 있어서도 요구되고 있는 것이다.

### 제2절 물류의 발전과정

#### 1. 미국의 물류발전과정

물류의 기원으로는 미국의 마케팅 학자 F. G. Clark을 든다. 그는 1922년에 마케팅원리, Principle of Marketing을 저술 하였는데, 거기에서 물류기능을 중요시 하고 판매물류를 물류로 정의한 데서 비롯된다.

미국에서의 물류의 정의는 물류를 단독으로 정의하는 경우와 로지스틱스와 관련시켜 정의하는 경우가 있다.

미국마케팅협회(American Marketing Association)에 따르면 물류란 생산단계에서 소비 또는 이용의 단계에 이르기까지 재화의 이동 및 취급을 관리하는 것으로 정의하고 있다.

미국관리협회(National Council Of Physical Distribution Management)의 정의에 의하면 물류란 완성품을 생산라인의 종점으로부터 소비자까지 유효하게 이동하는 것과 관련된 폭넓은 활동을 말하며, 원재료의 공급원으로부터 생산라인까지 이동시키는 것을 포함하는 경우도 있다고 하여, 주로 판매물류를 대상으로 하고 있으며 생산물류는 포함되어 있지 않다.

이상에서 보는 바와 같이 모두 개별 기업입장에서의 물류를 파악하며 물류는 생산단계에서 소비에 이르기까지 재화의 이동 및 취급을 관리하는 판매물류이며, 원자재 공급자로부터 생산단계까지의 원자재의 이동 및 취급하는 조달물류를 포괄하는 것이다. 또한 물류는 마케팅의 범위 내의 한 기능으로 인식되어 종합적으로 고객 서비스를 개선하고 기업의 이윤을 확대한다는 개념에서 물류를 파악한다.

A. W. Shaw는 시장유통에 있어서 몇 가지 문제 즉 <Some Problem in Marketing Distribution> 에서<sup>10)</sup> 경영활동을 생산 활동, 물류활동 및 조정활동으로 구분하고 다시 물류활동의 구성요소로서 수요 창출활동과 물적 공급활동 등 두 가지 활동으로 나누고 있다. 이러한 물류활동이 물류개념을 형성한 것이라고 하고 있다.

물류라는 말이 처음으로 사용된 것은 마케팅 분야였으나 제2차대전 중 Logistics가 군수의 보급, 수송 면에서 연구되었고, 1950년경부터는 그 것이 비즈니스에 응용됨으로서 비즈니스 물류로 발전하였다.

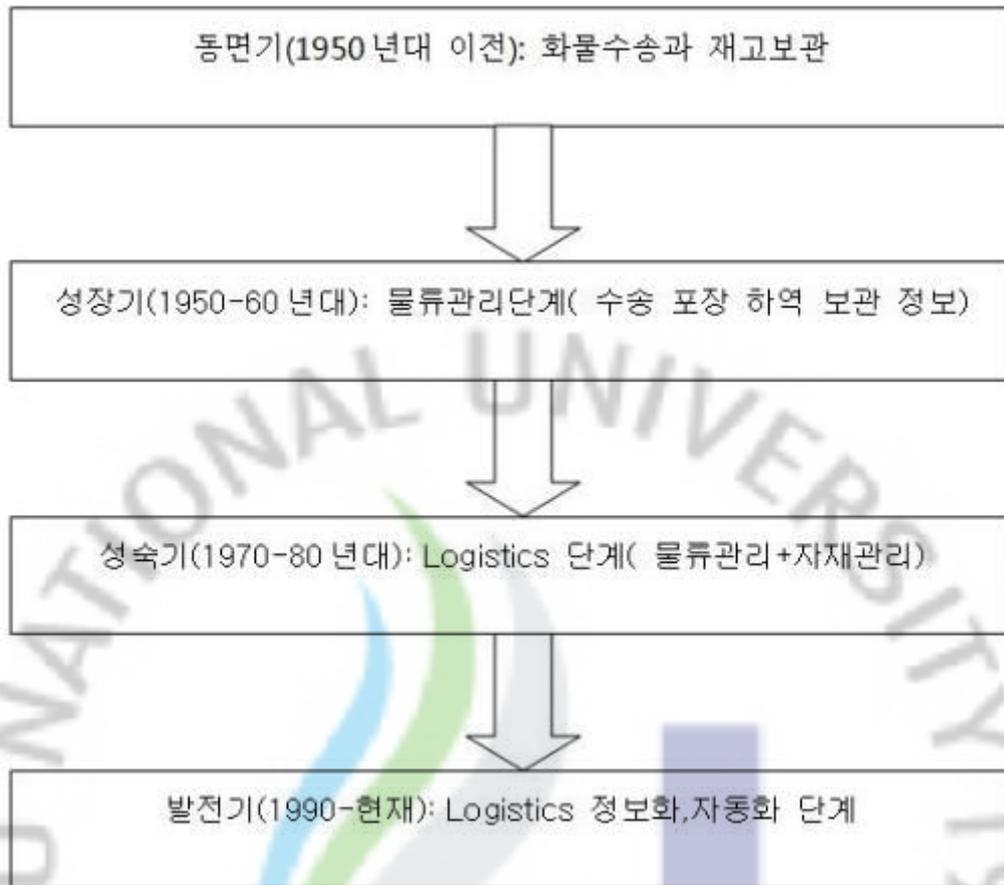
미국이 물류의 초기개념인 물적 유통을 경영관리 대상으로 인식하기 시작한 것은 1950년부터이다. 물적 유통의 개념은 1922년 F. G. Clark에 의해 처음으로 사용되었으며 물적 유통을 교환기능과 물적 공급기능 및 보조적 기능으로 분류하면서 물적 유통은 교환기능에 상대되는 유통의 기본적 기능이라고 설명하였다.

미국의 물류발전은 4단계의 변화로  
1단계(동면기)에는 단순한 화물의 수송과 재고보관 기능의 단계이고,  
2단계(성장기)에서는 물류를 별도의 관리대상으로 보는 시각이 발전했고,  
3단계(성숙기)에서는 기존의 물류관리에 자재관리를 포함한 로지스틱스(logistics) 개념으로 전개되어, 종합적 물류관리가 이루어졌고  
4단계(발전기)에서는 물류관리에 고도의 정보화 및 자동화 특징을 가지고 있는 단계이다.

이를 간략하게 나타내면 아래의 <그림 2-3>와 같이 나타낼 수 있다.

#### <그림 2-3> 미국의 물류 발전단계

10) "Quarterly Journal of Economics", Harvard University, 1951, p. 7-12



## 2. 한국의 물류발전과정

한국에서 물류의 중요성을 본격적으로 인식한 시기는 1980년대<sup>11)</sup> 부터로, 이전의 경제는 정부 중심의 성장주도형 경제개발로 인해 물류부문의 발전이 상대적으로 낙후된 상황이었다.

그동안 무역규모의 증대나 국민총생산의 증대는 소비의 다각화 및 고도화, 산업규모와 생산입지의 변화를 초래하면서 혁신적으로 한국의 유통형태를 변화시키면서 물류에 대한 인식을 갖도록 하게 하였다.

한국의 물류발전을 4단계로 구분하면,<sup>12)</sup>

11) 1980년대의 주요 물류산업은 1980년 “유통산업 근대화 촉진법” 제정, 1981년 “시장법”의 전면 개정, 1984년 “올림픽 고속도로”개통과 “월드체인”의 도입, 1985년 “농, 수산물 가락시장”의 건설, 1987년 “유통부문 제2차 5년계획” 수립, 1989년 “기업물류비 계산준칙”공표 등이 있다.

12) 한국생산본부 발표, 우리나라 물류근대화 발전과정의 분류는 4단계로 요약한다. 1단계는 1970년 이전으로 물류의 전근대기, 1970년대를 물류의 맹아기, 1980년대를 물류의 개화기, 1990년대 이후를 물류의 도약

1단계 물류인식 및 근대화단계는 1980년 이전,

2단계 합리화 이행단계는 1980-1990년,

3단계 다양화단계는 1990-2000년,

4단계 물류관리 정보화, 자동화 단계는 2000년 이후로 구분할 수 있다.

1단계(1980년 이전)는 물류인식 및 근대화 단계로 해방 이후 1970년까지 약 15년간은 경제 질서가 혼란한 시기로 물류에 대한 인식은 전무한 상황이라 할 수 있다. 이 시기는 물류인식 뿐 아니라 유통 기구나 유통 구조 등 기본적인 유통산업이 낙후되어 있었는데, 제1,2차 경제개발 5개년의 추진으로 공급 면에서 대량생산과 수요 면에서의 소비구조의 향상으로 기본적인 유통질서의 개선이 이루어지기 시작하였다.

2단계(1980년-1990년)는 합리화 이행단계로 한국에서 물류의 원년이라고 말할 수 있는 1980년을 기점으로 물류의 중요성을 본격적으로 인식하기 시작한 시기이다. 이 시기는 고도성장을 이룩한 경제력을 바탕으로 성장 및 확대된 기업경영의 영역을 유지함과 동시에 지속적인 이익의 확보를 위한 과정에서 물류에 관한 관심이 점점 고조되어, 1980년에 “유통산업 근대화 촉진법”을 제정하여 물류와 상류를 포함한 유통의 근대화를 위한 제반법규나 제도 그리고 기반시설이 보완, 정비되어다.

특히 상류와 물류를 연결하는 운송, 하역, 포장, 보관 등에 관한 제반시설을 체계적으로 확충해서 유통에 영향을 끼치는 여러 조건을 개선해 나갈 수 있도록 제도적 환경적 배경을 마련해 준 시기로,<sup>13)</sup> 물류산업을 포함한 유통산업의 차원에서 유통의 체계화와 선진화를 통한 국민경제의 안정, 균형, 발전을 도모함을 목적으로 기반을 조성하였다.

3단계(1990년-2000년)는 다양화 단계로 1990년대는 물류 선진국인 미국, 일본 등에서는 이미 물류시대 또는 물류정보시대로 이행하고 있는 시기로 비록 물류 근대화가 늦게 이루어진 한국은 최근의 물류관리기술의 발달과 보급 및 국제물류의 필요성 등에 부응하여 기존의 물류 합리화의 과정을 바탕으로 해서 다품종

---

기로 나누고 있다.

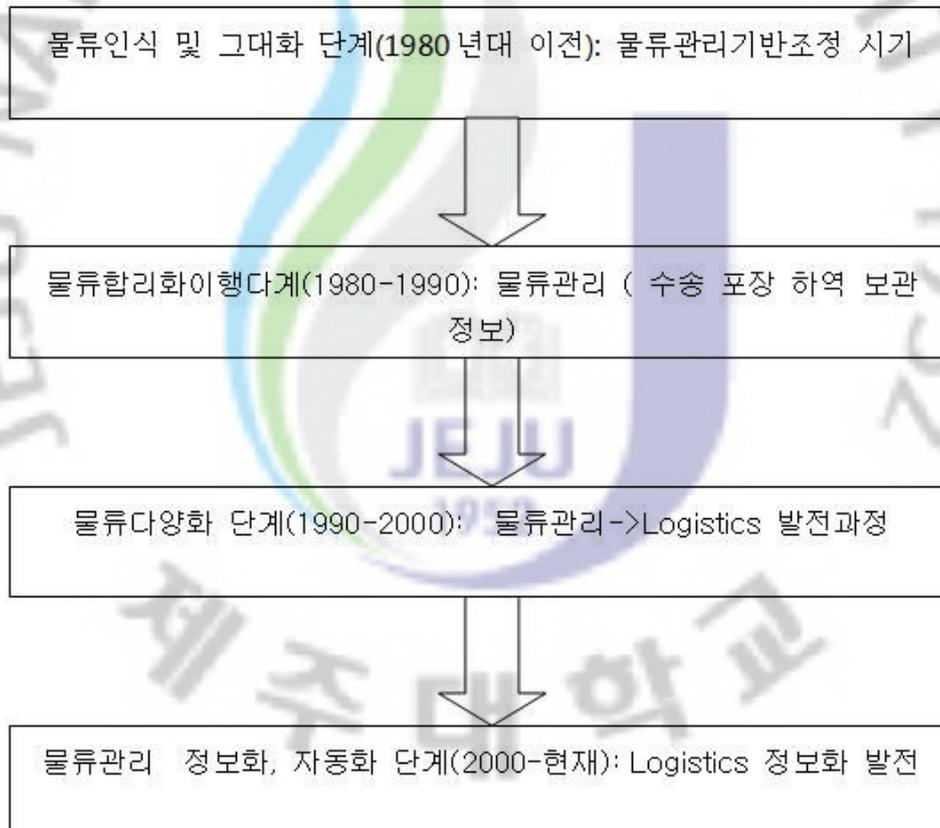
13) 1988년 한국물적유통협회가 한국능률협회 산하기관인 능률 협회 컨설팅으로 흡수  
1989년 한국물류관리협회 설립

소량생산 등의 물류시대로 이행하기 위해 정부 및 개별기업의 노력이 강화되고 있고, 제3의 이익확보 내지는 이익증대를 목표로 물류가 급진적으로 발전하고 있다.

4단계(2000이후)는 21세기 물류의 커다란 변화가 일어나기 시작한 시기로 국제적 경영변화와 물류관리의 정보화, 자동화가 이루어진 시기였다. 이 시기에 통신기술의 현대화 발전되면서 물류관리 정보화, 자동화가 급속히 진행되었다. 물류시스템의 영역에 있어, 물자유통까지 범위가 확대되고 있다.

이상으로 한국 물류 발전단계를 간략하게 나타내면 <그림 2-4> 과 같다.

<그림 2-4> 한국의 물류 발전단계



### 3. 중국의 물류발전과정

중국 물류의 발전, 중국과 경제 발전 수준, 경제 구조, 기술 발전 상황이 관계가 있음을 제외 하고, 또한 중국 경제체제 개혁과 직접적 관계가 있다.<sup>14)</sup> 이 때문에, 중국 경제 발전과정에 따라, 중국 건국 이래로부터 물류의 발전은 대체로 네 단계로 나뉠 수 있다:

제1단계 (1950 — 1965년) : 창립과 제1차 발전 단계. 중국 인민 공화국이 설립 후, 공업생산과 교통 운송의 점차적 회복과 건설에 따라, 일부 기업에서 저장 수송부문, 자동차운송시설 등을 세워, 여러 지역에서 일부 성, 시의 상업, 물자, 식량, 대외무역 등 유통 시스템이 소수 창고저장회사 혹은 저장과 수송회사를 세워지고, 그것은 중국이 초기에 창립한 전문성의 물류 기업이다. 1950년 이후에, 국민경제는 회복의 기초 상에 비교적 빠른 발전이 있었다. 공업 생산은 매우 크게 성장하고, 교통 운송 건설 진전이 비교적 빠르며, 도시 농촌 물자교류가 날로 번창하고, 사회 상품유통도 끊임없이 확대된다, 물류업도 상응하여 발전을 하였으며 점차 몇 개의 국영 대중형 물류기업을 위주로 하고, 소형 물류기업이 보좌한 전국 물류 네트워크를 형성한다.

제2단계 (1965 — 1976년 ) : 불황(정체)의 단계. 이 시기에, 중국 정치 원인으로부터, 사회질서는 대단히 혼란되고, 경제발전이 정체 된다. 물류업도 기타 업종과 같고, 원상을 유지하거나 혹은 정체상태에 빠질 수 있을 뿐이다.

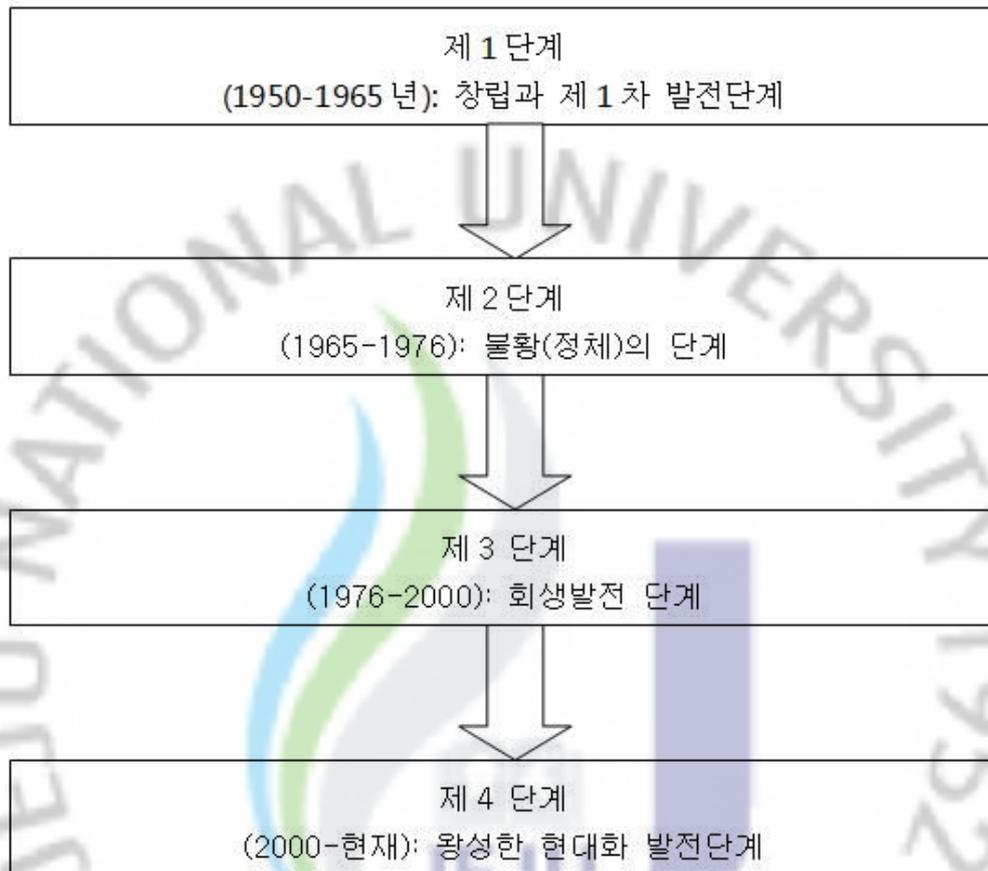
제3단계(1976 — 2000년 ): 회생발전 단계. 중국 현대화 건설 발걸음의 가속화에 따라, 국내 상품유통과 국제무역이 끊임없이 확대되고 있다. 중국 물류 업은 장족의 발전을 하고 있다. 교통 운송 분야에서 보면, 중국은 철도, 도로, 항만, 부두를 만들고, 차량을 늘리고, 기술을 개선하며, 차 속력을 향상시키고, 부분 구간에서 전기화, 고속화를 실현한다. 컨테이너 운송, 개별포장 운송과 복합 운송 등을 전개하고, 이것이 모두 물류업의 발전, 물류 합리화를 추진하고, 물류발전을 하고 있다. 이 단계에서는 중국물류업의 발전과 함께 다시 시작했다.

제4단계(2000년-현재): 왕성한 발전단계. 2000년 이후, 시장경제체제의 추진정책에 따라서, 중국물류시장이 번영 발전하는 새로운 국면을 맞았다. 국영 물류기업, 집단 물류기업, 개인 물류기업은 함께 공존하여 발전하고, 국제무역이 해마다 확대되고, 물적 유통량도 끊임없이 증가되었다. 중국 물류업의 발전은 하나의 새

14) 物流科技, “中國物流發展歷程”, 本刊編輯部, 2003年6期

로운 단계로 진입했다.

<그림 2-5> 중국의 물류 발전단계



### 제3장 중국기업 물류관리의 목표와 조직

## 제1절 물류관리의 개념

### 1. 물류관리의 정의

기업의 국제물류관리는 전통적인 기업적인 구매, 생산, 마케팅 등의 활동과 상호밀접하게 관련되어 있으며, 물류부문은 이러한 활동을 수행하기 위하여 여러 하부 조직체계로 구성되어 있고 이들은 상호작용하여 하나의 시스템을 이룬다.<sup>15)</sup>

물류관리란 소비자에게 고도의 물류서비스를 제공하기 위해 원자재 및 부품의 조달에서부터 생산과정을 거쳐 상품이 최종고객에 이르기까지의 전체 흐름을 용이하게 하는 물자의 운송, 보관, 하역, 포장, 유통가공, 정보활동과 이를 수행하는 인력에 관한 모든 사항들을 계획, 조정, 통제하여 하나의 독립된 시스템으로 관련함으로써 기업 경영 효율을 극대화하는 것이다. 물류관리의 기본목표는 비용절감과 재화의 시간적, 장소적 효용가치의 창조를 통한 시장능력의 강화 및 고객서비스 향상에 있다.

#### 1) 물류와 로지스틱스

1950년경부터 물류개념이 기업경영에 적용되기 시작하여 물적 유통, 자재관리, 공급관리, 유통관리는 용어로 사용되었다. 그 이후 로지스틱스(Logistics)가 기업에 응용되면서 비즈니스 로지스틱스, 마케팅 로지스틱스, 로지스틱스 관리, 로크레매틱스 등의 유사용어로 사용되고 있다.<sup>16)</sup>

종래의 물류와 로지스틱스의 차이를 살펴보면, 물류는 “생산된 상품을 소비자에게까지 이르는 과정에 있어서 활동”이기 때문에 “필요한 물품을 필요한 장소에 필요한 시기에 적절한 가격으로 도달시키는 것”이라 할 수 있어 판매물류, 사내물류가 주 대상이다. 그러나 로지스틱스는 조달물류, 사내물류, 생산물류, 판매물류, 반품물류, 폐기물류 등 화물의 이동이나 정체현상을 총칭하는 것으로 사용되

15) 로지스틱스21 편저, 「물류관리론2008」, 도서출판 한국물류정보, 2008, p. 63

16) 방희석·이규훈, 「물류관리론」, 동성사, 1999, p. 73

고 있다. 즉 로지스틱스는 생산지점에서 소비지점에 이르는 제품의 부가가치 획득의 전 과정을 통합적으로 인식한 것이다. 따라서 로지스틱스와 물류의 관계는 로지스틱스가 물류를 포함하는 것으로 설명할 수 있다.

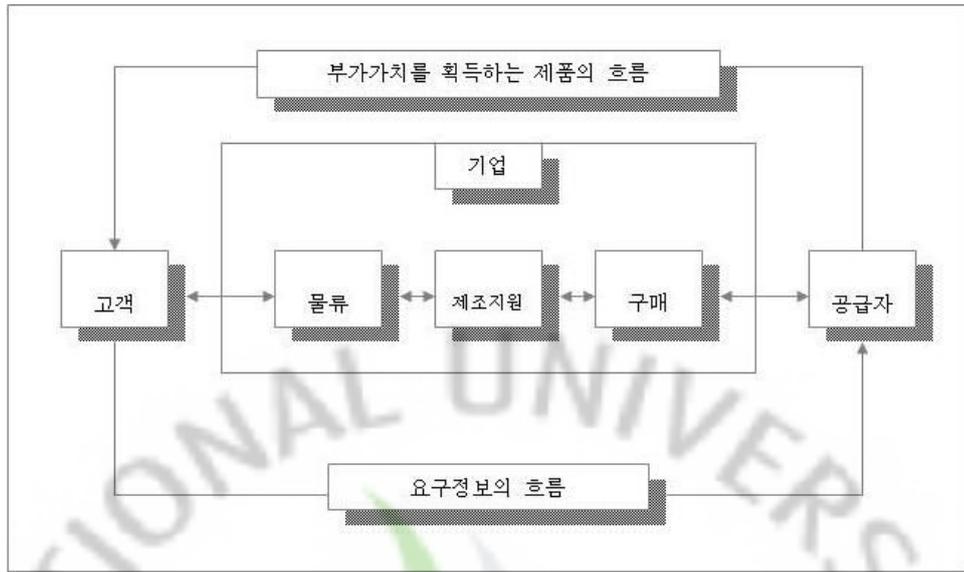
<표 3-1> 물류와 로지스틱스의 비교

구분	물류	로지스틱스
영역	판매물류, 사내물류	조달물류, 사내물류, 판매물류, 반품물류
목적	비용절감	수익성 향상(매출증대, 이익확대)
기능	수요충족기능	수요찬조기능, 수요조정통합기능
개념	효율개념(비용개념)	성과개념(기치개념), 통합개념

최근에는 기업의 전략적인 관점에서 물류활동을 인식하여 전략적인 로지스틱스의 개념으로 변화되어 기업경영에서보다 확대된 개념으로 통합되고 있다.

<그림 3-1>에 따르면 로지스틱스 시스템 안에서 물류의 위치는 매우 명확해진다. 완성된 제품을 고객에게 배송하는 과정이 로지스틱스이며, 유통의 일부의 물리적·구체적 행위를 가리킨다. 그런데 재화의 흐름과 보관은 제품에만 한정된 것이 아니고 원재료, 중간제품, 부품의 구매 시 발생하는 흐름과 보관도 관리대상으로써 인식해야만 한다는 것이다.

<그림 3-1> 로지스틱스 시스템



자료: D.J. Bowersox, P.L. Carter and R.M. Monczka, "Materials Logistics Management," IJPP&MM,1984

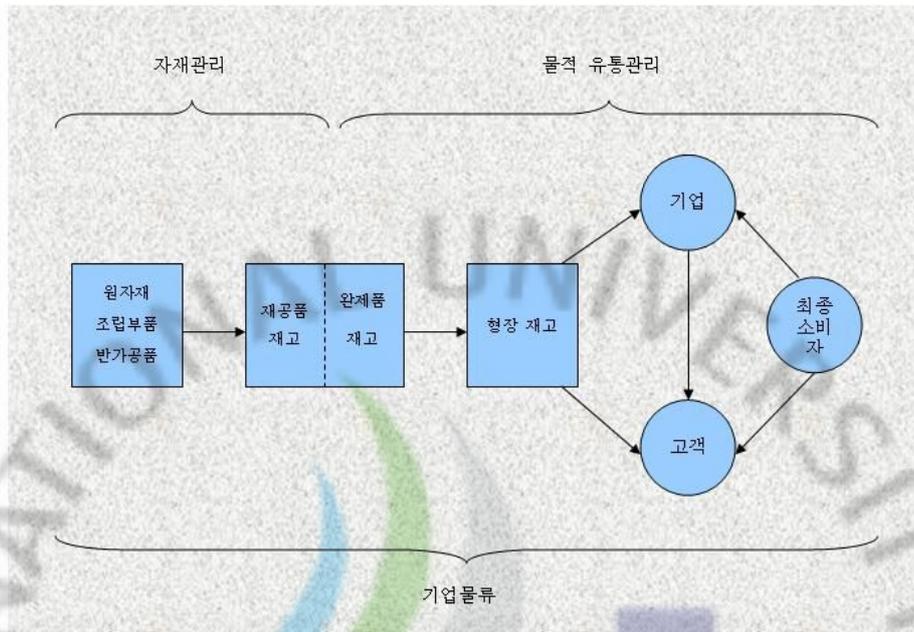
## 2) 물류관리의 정의

기업의 물류활동은 지난 수 십 년간 그 영역과 초점이 변천하여 온바 물류에 대한 정의도 함께 변하여왔다. 미국에서 기업들이 자재 및 제품의 흐름을 개선하여 비용을 절감하거나 서비스를 향상시키려고 처음 관심을 가졌던 분야는 물적 유통분야였다.

이 용어는 1920년대에 등장하여 제2차 세계대전 이후에 널리 사용되었다. '미국 마케팅 협회 용어정의위원회의 1948년 보고서'에서는 물적 유통을 "생산지점으로부터 소비자까지 제품을 이동하고 취급하는 것"으로 정의 하였다. <그림 3-2>은 자재흐름과 관련된 여러 영역이 어떤 명칭은 어떻게 통합되어 왔는지를 보여준다.

제일 먼저 불리기 시작한 명칭은 물적 유통관리로서 완제품의 전달과정에 관리의 초점이 맞춰졌다. 다음으로는 자재관리라는 이름으로 완제품 생산을 위한 원자재의 구매와 사용이 다루어졌다. 마지막으로는 물류관리라는 이름하에 원자재부터 완제품 재고까지 전체 과정을 다 포함하게 되었다. 이때의 물류관리는 "원자재, 재공품 재고, 완제품 재고의 구득·이동·저장과 관련된 모든 활동을 총체적으로 관리하는 것"이라고 정의된다.<sup>17)</sup>

<그림 3-2> 물류관리의 통합과정



자료: La Londe, Robeson and Copacino, 1969

## 2. 물류관리의 변화

물류 분야는 현재 여러 정보기술과 웹 기술의 발전에 따라 커다란 변화를 진행 하고 있으며, 결국 기업 프로세스와의 새로운 접근 방법을 초래할 것이다(schmidt: 1993.<sup>18)</sup> sundermeyer: 2001.<sup>19)</sup> timmers:2000<sup>20)</sup>) 정보화의 여러 가지 현상들은 물류에도 많은 영향을 미치며 물류 의미의 확대와 물류기능의 통합을 가능하게 하고 있다. 이러한 물류관리의 의미와 현상 변화에 대해 요약해 보면 다음과 같은 5가지로 정리할 수 있다.

### 1) 물류관리의 중요성 증대

17) 노부호·김우봉·문상원·민동권·바광태·원석희·유석천·유영목·이호준·장성기·최경일, 「물류관리의 종합적 이해」, 현실출판사. 1999, P. 5

18) B.F.Schmid(1993), "Computer Integrated Logistics," Working Paper of the Institute for Media and Communications Management, University of St.Gallen Switzerland, from <http://www.netacademy.org>

19) K. Sundermeyer(2001). "Collaborative Supply Net Management," Advance in Artificial Intelligence KI 2001

20) P.Timmers(2000), "Global and Local Electronic Commerce," EC-Web 2000

기업 활동에 있어 물류는 일반적인 제품, 가격, 판매촉진, 유통경로와 같은 주요 핵심 분야를 지원하는 기업 활동의 보조 혹은 지원수단으로 인식, 사용되어져 왔다. 그동안 핵심 분야의 기업 활동은 기계화나 원가관리의 합리화를 통해 어느 정도 이루어졌지만, 비용절감에 대한 한계에 봉착해 있다. 비용절감의 이슈 측면에서의 계기를 맞은 수준이라 할 수 있다. 이러한 물류관리의 중요성에 대해서는 국내뿐만 아니라 여러 국가에서도 같은 목소리를 내고 있다.

## 2) 물류관리의 국제화

세계화 시대의 물류변화 중 또 하나의 큰 이슈는 각국에서 시장진입에 관한 규제의 완화로 인해 상품 이동이 크게 증가하고, 자본이동의 자유화로 자본의 해외직접투자가 크게 증가하고, 자본이동이 세계적으로 단일화되고 있어 국내 화물과 국제 화물의 양이 지속적으로 증가한다는 것이다.

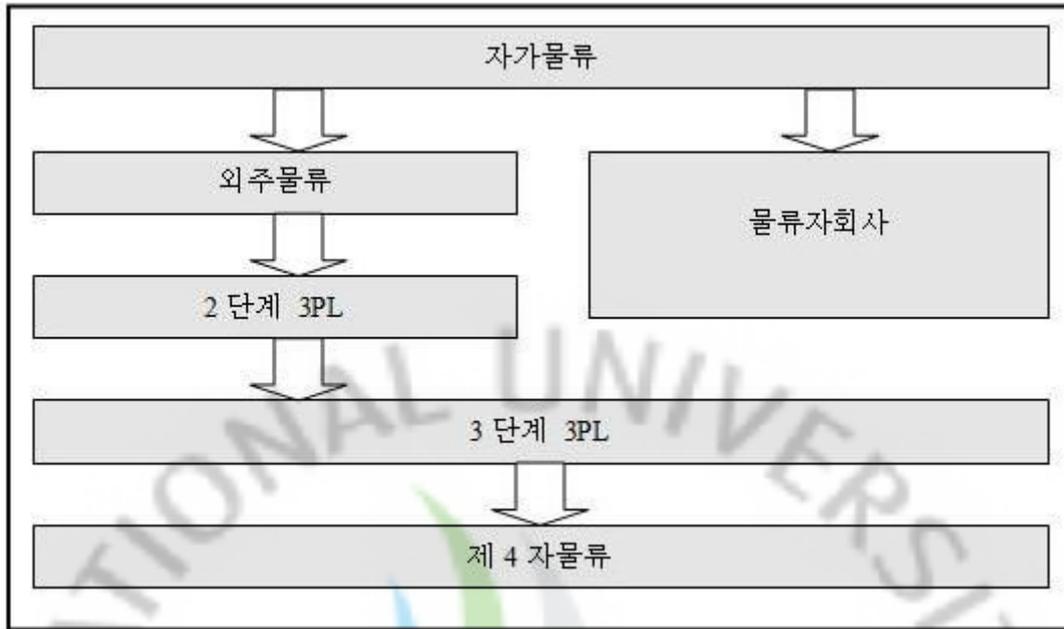
세계적 초일류 기업의 국경을 초월한 물류시스템의 확대로 물류업의 국제화가 가속화되고 있으며, 국내 기업도 해외 진출에 따른 물류관리 범위의 국제화가 가시화되고 있는 추세이다. 특히 국내와 같이 무역의존도가 심한 경우 국제 물류의 중요성은 더욱 크며, 기업의 국제화의 형태나 정도에 따라 물류관리접근이 달라져야 함을 알 수 있는 대목이다. 향후 WTO유통 분야 협상에 대비 국내유통업체의 외국진출에 필요한 물류시설 지원에 관한 필요성도 증대되고 있다.

## 3) 물류관리의 외부화

1990년대부터 선진기업들은 핵심역량을 경영에 집중하기 위하여 물류부문의 아웃소싱을 급속히 증가 시켜왔다.<sup>21)</sup> 물류 분야의 아웃소싱이 증가함에 따라 모든 물류서비스를 one-stop으로 제공하는 제3자 물류 지향의 물류 아웃소싱의 중요성이 대두되고 있다.

### <그림 3-3> 물류활용유형의 발전단계

21) Fortune 500대기업의 물류아웃소싱 비율:60%(’95)→77%(’00). 중국 제조업, 유통업의 물류아웃소싱 비율: 1.8%(’99)→10.4%(2000)



자료: 고용기 김승철, "e-Logistics의 웹 기반 물류정보 서비스 경쟁력 재고에 관한 연구", 「물류학회지」. 제11권 제2호, 한국물류학회, 2001

<그림 3-3>는 물류관리의 발전단계를 나타내는 것으로 자가 물류에서부터 제4자 물류의 형태로 발전하여 내부화되었던 물류관리를 외부화하고, 위험과 비용을 전가시키고자 하는 노력들이 가시화되는 과정으로 이해할 수 있다. 이러한 물류관리의 외부화 현상은 물류 관련 연구에 있어 중요한 부분이라 할 수 있다.

#### 4) 전자상거래의 급성장에 따른 물류체계의 구조적 변화

전자상거래의 도입과 소비자의 기호 변호로 인해 생산 측면에서 중앙 집중적인 소품종의 대량생산보다는 다품종의 소량생산이, 그리고 소비측면에서는 신속하고, 탄력적이고 개별적인 고객서비스 제공의 중요성이 강조되고 있다. 또한 인터넷 쇼핑몰 등 전자상거래의 급성장은 단위시간당 거래량 폭증을 유발하여 신속하고 신뢰성이 높은 저비용 물류체계 구축을 요구하고 있다.

#### 5) 물류관리의 정보화와 통합

많은 학자들은 IT가 물류서비스를 증가시키는 수단으로써 발전하고 있다고 하였다. 과거 물류관리의 중요성은 도로, 항만 등 물리적 인프라의 구축이 중요하

였으나, 정보화시대는 IT를 이용한 종합적이고도 효율적인 물류네트워크의 구축이 필수적이다. IT의 발전은 전체 물류프로세스에서 중복성과 비효율성을 제거시키고 연결성과 효율성을 높여 전체적인 효과성을 달성함으로써 물류거래비용을 절감시키고, 조직 간의 커뮤니케이션 촉진 및 서비스 증대를 달성시키고 있다. 또한 공급사슬이나 가치 사슬의 개념이 구매, 제조, 분배 그리고 판매까지 포함하는 물류 관련 행위를 통합 지원하는 것으로 확대되는 데 전자화의 역할이 크게 작용하고 있다.

80년대 이후 선진국들은 산업경쟁력 강화를 위해 물류표준화, 정보화 등 물류부문 투자확대와 소프트 물류인프라 혁신 시책을 경쟁적으로 추진 중에 있다. 국내의 경우 물류인프라의 부족으로 인한 기업의 물류비 부담이 상대적으로 커서 기업의 경쟁력을 저해하는 요인으로 작용하고 있다. 정보기술은 생산성은 증가시키고 비용은 감소시키는 몇몇 생산도구 중에 하나로 인식되어지기 때문에 많은 연구자들이 물류 경쟁력을 증가시키는 주요 수단으로 정보기술을 지지해 왔다.

### 3. 물류관리의 필요성

최근까지도 물류는 기업 활동에 있어서 제조부문에 대하여 부수적인 측면으로 간주되어 온 느낌이다. 그 결과로 제조부문의 원가절감이 점점 더 한계점에 이고 있는 반면, 물류부문은 아직도 연구가 미비하고 비용감축의 여지가 많다.

물류부문의 이러한 미개척 상황과 관심부족에 대하여 많은 비판이 있었다. 드럭커(P.Drucker)교수는 물류부문을 “경제의 암흑대륙”으로 표현하면서, “그것의 존재와 그 규모가 엄청나게 크다는 것을 알고 있지만 그것이 전부이다.” 라고 말한 바 있다. 또한 파커(Parker)교수는 물류부문을 “비용절감을 위한 최후의 미개척분야”라고 하여 물류혁신을 통한 이익개선의 가능성을 지적하였다.<sup>22)</sup>

기업에 있어 제1의 이윤의 원천을 생산, 제2의 이윤의 원천을 판매라 한다면, 이제 제3의 원천으로서 물류가 새로이 강조되고 있다. 이는 관리에 혁신을 가하면 대폭적인 비용절감을 기대할 수 있다는 의미이며, 그 비용절감액은 실제로 매출증대, 제조원가의 절감효과를 가져온다고 해서 물류를 “비용절감의 보고” 또는 “제3의 이윤원천”이라고 표현한다.

22) 로지스틱스21 편저, 「물류관리론2008」, 도서출판 한국물류정보, 2008, p. 64

기업의 물류비가 증가하고 소비자 주문의 신속한 처리를 통한 물류활동이 매출증대와 수요자극의 효율적인 수단이 된다는 점에서 물류활동에 대한 관리의 필요성이 인식되기 시작했다.

## 1) 경제 환경적 측면

### (1) 세계경제의 블록화

EC, NAFTA등 각국은 자국의 경제를 보호하고 세계경제에서 기득권을 획득하기 위해 경제를 블록화 하고 있어 물류관리를 통한 물류비의 감소가 필요하다.

### (2) 국제시장의 수평적 분업화

분업화로 기업은 공급자로부터 수요자에게 적시적소에 효율성이 증대된 상품을 제공하기 위한 방안을 모색함으로써 경쟁적 우위를 얻어야 한다.

### (3) 자원의 세계화

무역개방과 운송, 보관수단의 발달로 세계 도처의 원자재 활용이 가능하게 되었다. 자본의 자유로운 이동이 가능해지고 기업의 경쟁 주이가 범세계적으로 되어가고 있는 국제경제구조의 변화는 물류의 효율적 관리를 기업의 전략으로 삼아 다른 기업과의 경쟁에서 승리하려는 의도에서 그 중요성이 커지고 있다.

### (4) 제품 차별화의 한계

세계시장에서 제품의 수명이 단축되어 더 이상의 차별화된 제품의 생산이 한계에 이르렀다.

### (5) 생산부문 합리화의 한계

생산 공정의 합리화가 어느 정도 이루어진 상태에서 그 속도가 점차 둔화됨에 따라 비용절감의 영역이 좁아져 새로운 비용절감 영역을 찾을 수밖에 없게 되었다.

### (6) 다품종 소량생산 시대의 도래

다품종 소량생산체계에서는 운송회수가 증가하고 생산 공정상의 불합리성을 유발하는 등 단위당 비용의 증가를 가져오게 되므로 결과적으로 총비용의 증가를 초래하게 된다. 이러한 환경 하에서 물류의 효율적인 관리는 기업에 있어서 새로운 비용절감의 수단으로 등장하게 되었다.

## 2) 기업 경영적 측면

기업을 구성하는 가장 기본적인 요소로서 생산, 물류, 판매로 나눌 수 있다. 생산, 물류, 판매는 기업의 “물의 흐름”에 있어 상호 보완적인 관계를 가지고 있으며 3분야의 합리적인 연결이 기업의 성장을 유지시켜 주고 비용을 절감시켜 준다는 점에서 각각의 균형 있는 발전은 필수적이다.

#### (1) 생산 부문

생산 공정에서 주문량을 생산하지 못하거나 납기와 품질의 서비스 수준을 미치지 못할 때 기업의 이윤이 감소된다.

#### (2) 물류 부문

물품이 생산되었어도 물품의 흐름이 원활하지 않는다면 기업의 발전을 이루기가 힘들다. 생산에서 판매에 이르기까지 수·배송과 보관, 하역 등의 여러 가지의 물류부문이 필요하게 된다.

#### (3) 판매 부문

제품의 판매기능이 약하면 기업의 판매량이 증가하기 힘들고 생산에도 큰 차질을 받기가 쉽다. 이러한 일을 해결하기 위하여 판매부문에다 심혈을 기울여야 한다.

### 제2절 기업 물류관리의 목표

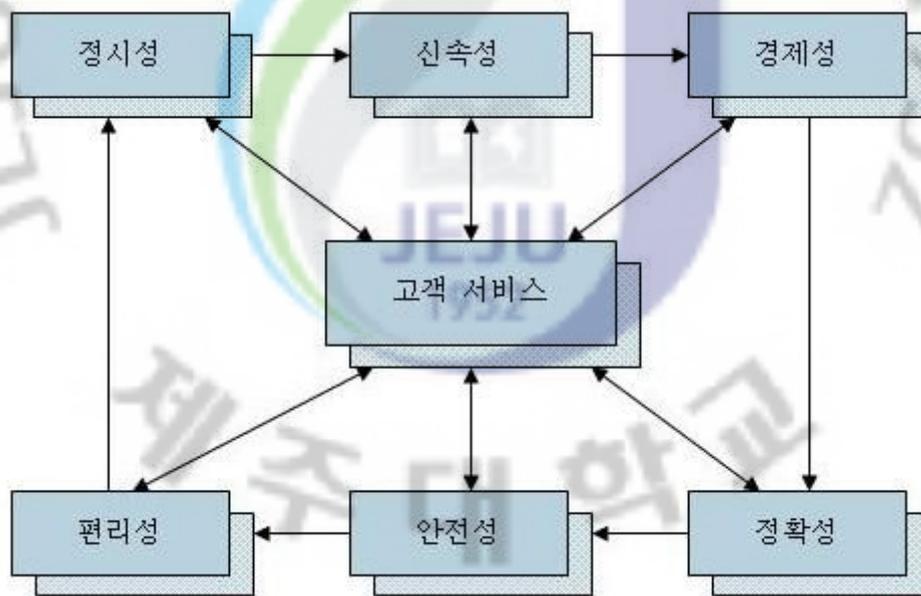
기업에서 만들어내는 제품의 품질이나 가격에 차이가 없다면 이제는 물류관리에서 승패를 찾을 수밖에 없는 상황이 되고 있다. 나날이 물류비는 상승하고 고객의 요구는 높아만 가는데 이에 신속하게 대응하지 못한다면 기업은 도태되고 말 것이다. 따라서 기업은 물류비를 낮추어 이익을 극대화하고 물류서비스를 높여 판매경쟁에서 보다 많은 고객을 확보하고자 하는 기본목표를 설정하고 있다. 그러나 물류비와 물류서비스 사이에는 Trade-Off 관계가 있기 때문에 합리적인 서비스 수준과 비용을 설정하여야 할 것이다.

#### 1. 고객서비스 제고

물류관리 효율화의 의의로서 가장 중요한 것은 고도의 물류서비스를 소비자에게 제공함으로써 기업경영의 경쟁력을 강화시킨다는 점이다. 당연히 물류관리 효율화의 목표는 보다 양질의 서비스를 제공하여 고객욕구를 충족시킴으로써 기업경영의 경쟁력을 제고시키는 것이다. 그러므로 고객욕구를 충족시킬 수 있는 고도의 물류서비스의 제공 여부가 물류관리 효율화의 가장 중요한 문제로 대두된다.

즉 오늘날 물류환경은 고객욕구의 변화와 더불어 양적·질적으로 많은 변화를 초래하고 있으며, 이에 따라 물류전략의 구사도 특히 질적으로 다양하게 변하고 있다. 그러므로 물류의 세계는 고객욕구를 완전하게 충족시켜 주는 고도의 물류서비스 시대, 즉 물류의 고도효율화 시대가 전개될 것이 명백하며, 이는 구체적으로 말하면, 물류의 신속·안전·정확·정시·편리·경제성을 고려한 고객지향적인 물류서비스를 제고하는 것을 의미한다. <그림 3-4>은 다음과 같다.

<그림 3-4> 고객 물류서비스 요소



자료: 송계의, 「물류경영론」, 문용사, 1999

공급자와 고객 간 거래행위가 발생하는 시점을 기준으로 고객서비스 요소들을 거래 이전(Pre-transaction)의 서비스 요소, 거래 시점(Transaction)의 서비스 요

소, 거래후(Post-transaction)의 서비스 요소로 분류할 수 있다.

거래 이전의 서비스 요소는 우수한 고객서비스를 제공하기 위한 환경을 조정하고, 발주 후 제품의 정확한 인도 일시나 반품·적재방법 등에 대한 고객서비스 지침을 사전에 제공하여 고객 자신이 받을 서비스에 대해서 미리 알 수 있게 해준다.

거래 시점의 서비스요소는 재고수준 설정, 수송수단 선택, 주문처리 절차 확립 등 고객에게 제품을 인도하는데 직접 관련되는 요소로서, 인도 시간, 인도 시 제품상태, 재고 가용성 등에 영향을 준다.

거래 후의 서비스 요소는 결함이 있는 제품으로부터 소비자를 보호하고, 재활용이 가능한 빈병이나 포장용기 회수, 반품, 소비자 불만 등이 포함된다.

<표 3-2> 물류서비스의 구성요소

거래 이전의 서비스 요소	거래시점의 서비스 요소	거래 후의 서비스요소
절차 및 규정의 명문화 고객에게 명문화된 절차를 제공할 수 있는 능력 조직구조 시스템의 유연성 기술적인 서비스 지원	재고수준 재 주문시의 대응력 주문주기 요소들 배송시간 시스템의 정확성 주문의 편리성 제품의 대체 가능성	설치, 품질보증, 수선 회수 가능한 용기, 파렛트 제품의 포장 제품의 추적 일시적인 부품의 교환 고개 크레임, 불만 처리

물류환경의 변화에 대처하여 고도의 물류서비스를 고객에게 제공하는 것이 바로 물류관리의 목표이다. 이러한 물류관리의 목표를 달성하기 위해서는 고객 물류서비스 요소를 중심으로 물류전략을 구사하여야 하며, 이 요소에는 고객지향적인 고도의 물류서비스를 제공하기 위한 요소인 물류서비스의 신속·안전·정확·정시·편리·경제성이 모두 고려되고 있다.

## 2. 물류비 절감

기업 내적인 물류관리의 효율화를 통한 물류비 절감은 물류관리의 큰 목적이라고 할 수 있는데, 물류관리의 비효율화로 인한 결과는 물류비의 상승효과로 나

타나 결국 제품의 원가를 상승시키고, 기업의 경쟁력을 상실시키기 때문이다. 즉 기업 내적으로 원자재와 제품의 재고를 과다하게 보유하고 있음으로써 발생할 수 있는 재고비용의 증가, 수·배송체제의 비효율성으로 인한 수·배송비의 증가, 또는 물류작업의 수작업 과다의존, 물류업무의 비효율화로 인한 노동생산성의 저하와 인건비의 상승 등은 모두가 제품의 원가상승 요인으로 작용하여 기업 경쟁력에 막대한 영향을 미치는 것은 자명한 사실이다. 특히 이러한 사실은 저성장이 지속되고 있는 오늘날에는 더욱 중요하게 대두되고 있는데, 이것은 판매활동의 강화를 통한 매출액의 증대효과보다는 기업 내적인 물류관리의 효율화를 통한 물류비 절감과 이로 인한 이익증대효과가 훨씬 높게 나타나기 때문이다.<sup>23)</sup>

<표 3-3> A기업의 물류비절감효과

(단위: 억원)

구분		물류비 10% 절감	매출증대효과
매출액	20,800	20,800	26,705 *2)
물류비*1)	1,040	936	1,335
기타비용	19,394	19,394	24,900
경상이익	366	470	470

매출액 28.4% 증가효과

- 1) 매출액 대비 물류비 5% 가정
- 2) 경상이익 1.76% 가정시 매출액

자료: 송계의, 「물류경영론」, 문용서, 1999

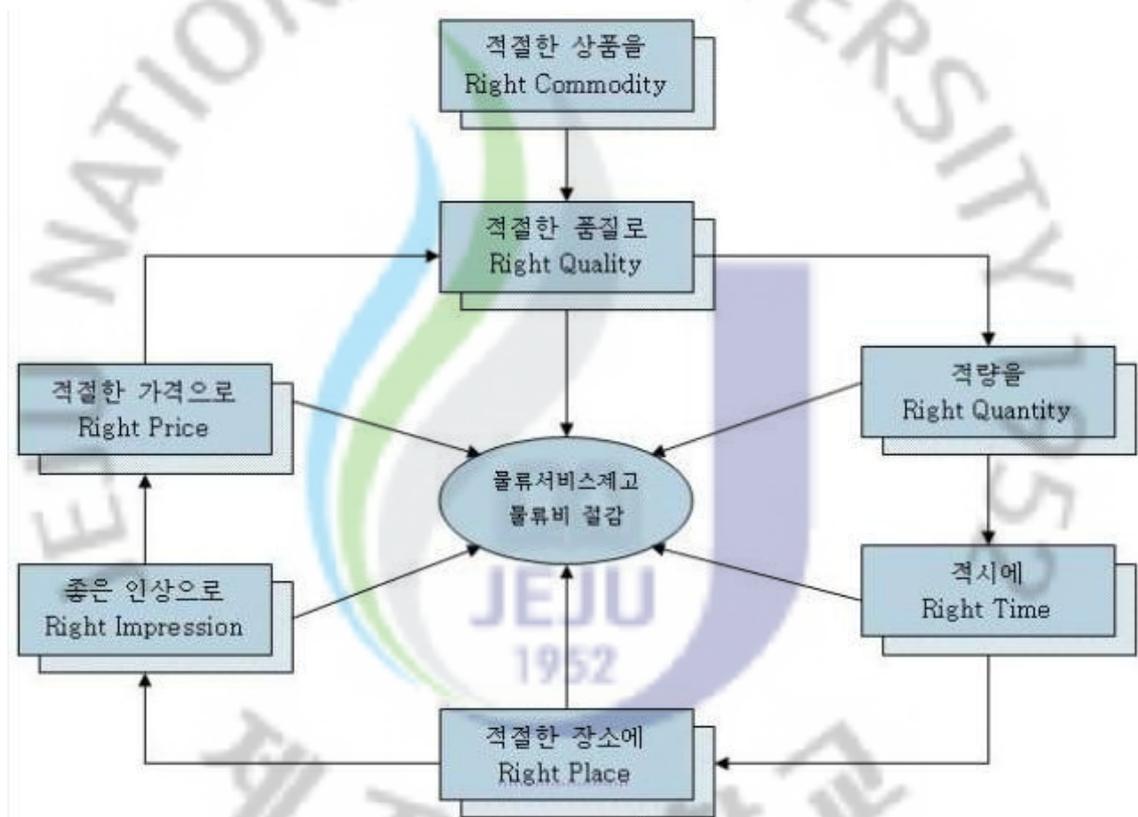
<표 3-3>에서 알 수 있는 바와 같이, A기업이 물류비를 10%만 절감한다 하여도 그 매출액은 28.4%의 증가효과를 가져온다. 그러므로 저성장이 지속화되고 있는 현실에서는 물류비를 10%절감하는 것은 그리 어려운 문제가 아니지만, 기존의 방법인 판매활동의 강화 등을 통하여 매출액을 28.4% 증대시키는 것은 거의 불가능한 일이며, 오히려 많이 비용발생을 초래하여 매출증대는 이룩하였지만 실제 이익의 실현은 없게 될지도 모른다.

요컨대 물류관리 효율화를 통한 물류서비스 제고와 물류비 절감은 물류관리

23) 송계의, 「물류경영론」, 문용서, 1999, p. 9

의 최대목표이자 기업경쟁력을 제고하기 위해 반드시 달성하여야 하는 과제이기도 하다. 이러한 물류관리의 목표는 미시간 대학의 E. W. Smykey 교수가 제창한 7R의 원칙<그림 3-5>에서도 잘 나타나고 있는데, 고객서비스 제고와 물류비 절감을 동시에 달성하기 위한 기업경영 물류전략을 구사하기 위하여 종합물류관리 체제로서 고객이 원하는 적절한 품질의 상품 적량을, 적시에, 적절한 장소에, 그리고 좋은 인상과 적절한 가격으로 공급해 주어야 한다는 것이다.<sup>24)</sup>

<그림 3-5> 7R의 원칙



자료: 송계의, 「물류경영론」, 문용서, 1999

### 제3절 기업의 물류조직

24) 송계의, 「물류경영론」, 문용서, 1999, p. 9

기업조직에 있어서 물류조직은 종래 여러 관리부서에 포함되어 있는 경우가 많아 종합적인 차원에서의 효율적인 물류관리가 어려웠던 것이 사실이며, 각 부서간의 이해상충과 갈등은 더욱 물류관리를 비효율적으로 이루어지도록 하였다. 이에 따라 이러한 문제점을 개선하고 물류활동을 효율적으로 관리하기 위해 물류활동을 전문적으로 관리·담당하는 조직이 필요하게 되었는데, 이와 같이 기업 내 물류활동을 전문적으로 관리하고, 그 물류활동에 대한 책임과 권한을 기지는 체계화된 조직이 바로 물류조직이다.

### 1. 일반적 물류조직

일반적 기업조직은 라인과 스텝으로 분리된다. 라인활동은 제품 또는 서비스의 생산과 판매에 직결되며, 스텝활동은 기본적으로 분석, 조사, 권고 등의 성질을 가져 생산, 판매의 라인 업무를 돕는 서비스를 제공하게 된다.<sup>25)</sup>

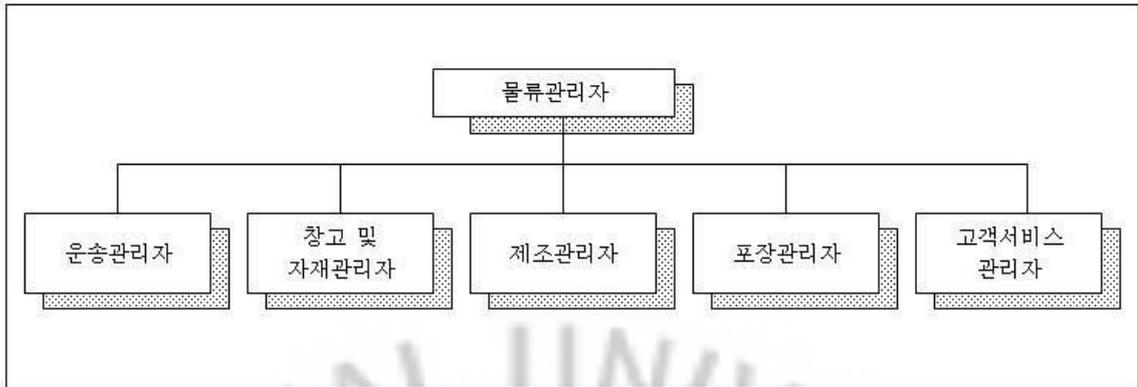
조직의 기능관점에서 분류하는 것으로 라인업무형, 스텝업무형, 라인과 스텝겸무형, 매트릭스형이 있다.

#### 1) 라인(Line)업무형

라인업무형 조직은 업무수행의 기능이 주가 되며, 물류조직의 목적을 직접 달성하고자 한다. 이 조직은 단순한 업무를 수행하거나 소규모 조직에 적합하다. 또한 물류관리권한과 책임의 한계가분명하고 신속한 의사결정과 일원화된 물류관리로 물류활동의 추진이 용이하다. 그러나 물류업무가 경직되고 현상유지의 가능성이 높으며 물류전문요원의 활용도가 낮아서 이 조직의 단점으로 지적되고 있다.

<그림 3-6> 라인업무형 조직

25) 방희석·이규훈, 「물류관리론」, 동성사, 1999, p. 106



자료: 방희석·이규훈, 「물류관리론」, 동성사, 1999

## 2) 스태프(Staff)업무형 조직

스태프업무형 조직은 자원기능을 위주로 하는 물류조직이다. 이 조직은 물류부와 판매부문에 조화를 높일 수 있으며, 생산과 구매부문간의 상충된 의견을 조정할 수 있다. 그러나 스태프업무형 조직은 물류관련 책임소재가 불분명해서 물류활동의 추진력이 결여될 수 있으며, 일원적인 물류관리가 어렵다. 또한 스태프업무형 조직은 현장의 인식과 이해 없이 물류계획을 입안하고 수행할 수 있기 때문에 항상 현장과 긴밀한 관계를 유지하고 현장파악을 해야 한다.

<그림 3-7> 스태프업무형 조직



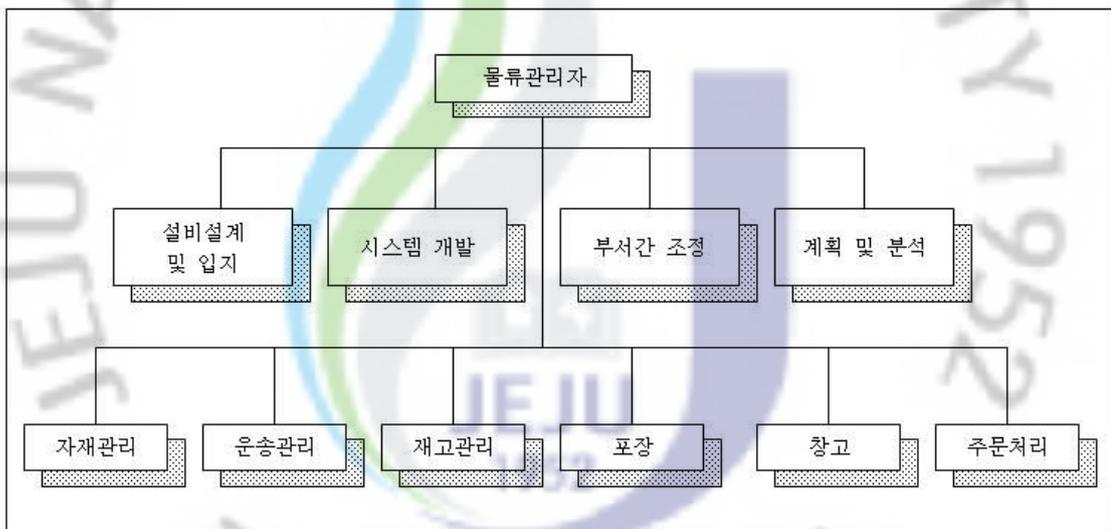
자료: 방희석·이규훈, 「물류관리론」, 동성사, 1999

## 3) 라인·스태프 겸무형 조직

라인·스텝 겸무형 조직은 라인과 스텝간의 갈등을 해소하기 위한 조직으로 책임과 권한의 한계를 분명히 설정하고 가능한 직원간의 친밀도를 증진시키고 직무를 수환시키는 특성을 지니고 있다.

많은 기업들은 물품의 운송 또는 보관활동에 라인업무형 조직보다 스텝형 조직을 보다 선호하고 있다. 스텝형 조직의 물류관리자는 마케팅과 같은 다른 라인 기능에 자문역할을 하게 된다. 그리고 라인조직하의 직원들 간에 충돌이 발생하거나, 물류활동이 판매·생산 등 다른 기능보다 중요도가 낮을 경우, 계획업무가 관리업무보다 더 중요한 경우, 그리고 제품부서에서 물류관리 업무를 분담해야 할 서비스로 간주할 경우 스텝업무형 조직은 좋은 대안이 된다.

<그림 3-8> 라인·스텝 겸무형 조직

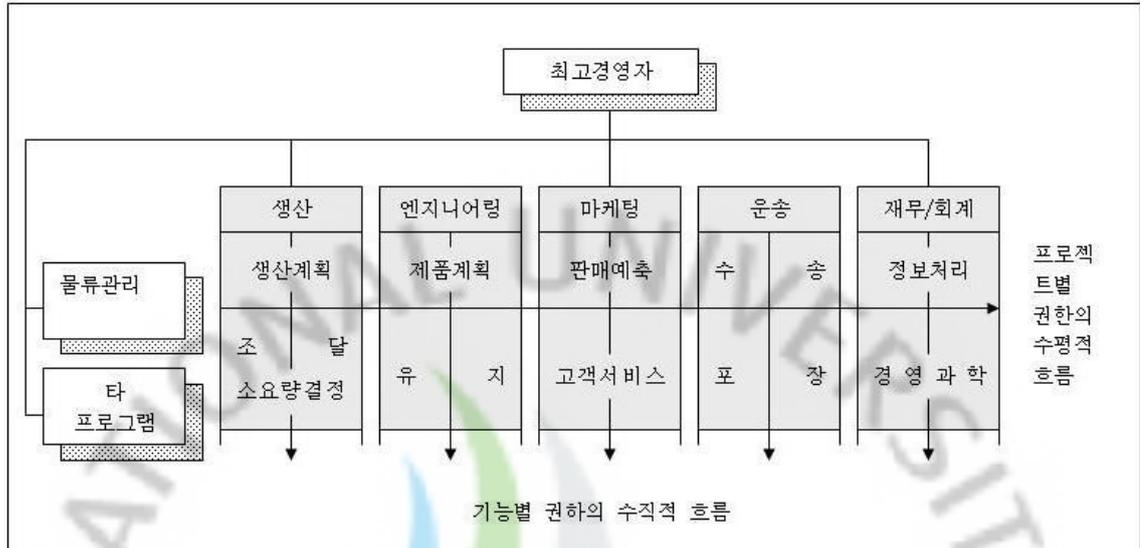


자료: 방희석·이규훈, 「물류관리론」, 동성사, 1999

#### 4) 매트릭스조직

매트릭스조직은 <그림 3-9>에서 살펴보았듯이 기능별 조직면에서 가장 보편화된 물류조직으로서 각 해당부서별 물류기능을 매트릭스화한 것이다. 이 조직은 물류전문요원과 물류설비를 효율적으로 수행하도록 동기를 유발시키는 물류조직이다. 그러나 조직구조가 상당히 복잡하고, 물류관련 조직 간에 갈등을 조장하는 경향이 있으며 물류비용이 중복으로 발생할 수 있는 단점이 있다.

<그림 3-9> 매트릭스조직



자료: Daniel W. DeHayes, Jr, and Robert L. Taylor, "Making 'logistics' work in a firm", Business Horizons 15, No.3, 1972

## 2. 기업형 물류조직

일반적인 물류조직형태는 하나의 전형적인 모델에 불과하며, 실제로 기업경영에 있어서의 물류조직은 이들 기본적인 모델을 바탕으로 기업의 특수성을 감안하여 매우 다양하고 혼합된 물류조직형태를 취하는 것이 일반적이다. 이에 크게 전형적인 물류조직인 영업부형 물류조직과 독립형 조직이 있다.

### 1) 영업부형 물류조직

이 영업부형 물류조직에는 크게 3가지, 즉 상품혼재형, 스태프형 및 상품분리형이 있다.

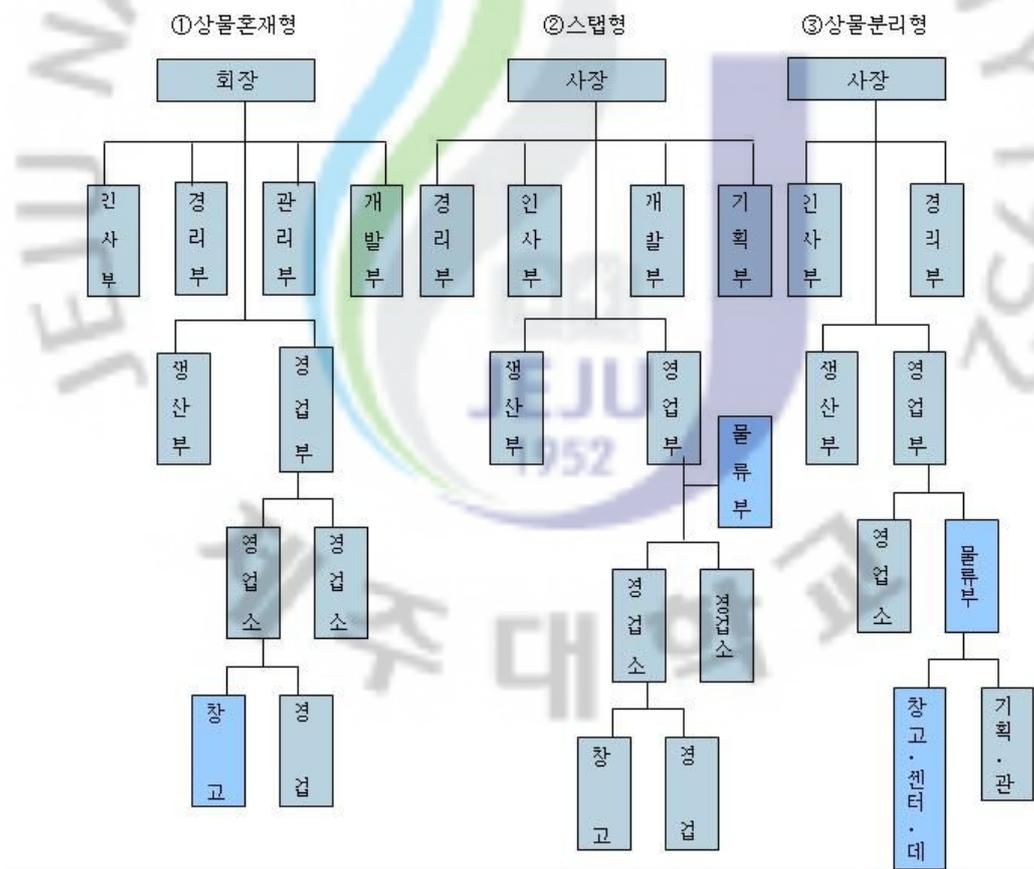
첫째, 상품혼재형은 물류전략이 일환으로 수립되고 수행되는 형태이며, 물류전략을 현장에 반영하기도 어렵고, 물류조직이 독립된 조직으로 정립되어 있지 않은 형태이다.

둘째, 스태프형은 영업부문의 스태프조직으로서 물류조직이 존재하나 물류활동의 수행은 영업부문의 관장하에 이루어지는 형태이다. 그러므로 이 조직형태에서는

영업 전략을 물류부문에 신속히 반영할 수 있고, 또한 물류전략도 영업부문에 적절히 반영할 수 있는 등 물류전략과 영업 전략의 일체화를 도모할 수 있는 장점이 있으나, 물류업무가 영업부문에 속해 있으므로 물류활동을 물류부문이 직접 관장하고 관리할 수 없는 단점이 있다.

셋째, 상물분리형은 영업기능과 물류기능을 분리하여 각자의 책임소재를 명확히 한 조직형태이다. 이 조직형태는 물류부문과 영업부문을 분리시켜 놓았으므로 각 부문은 각자의 업무를 관장하면서 효율적으로 전념할 수 있으며, 물류부문의 예산 및 관리책임이 명확하게 되고, 물류부문의 평가도 용이하게 되는 장점이 있다.

<그림 3-10> 영업부형 물류조직



자료: 송계익, 「물류경영론」, 문용서, 1999

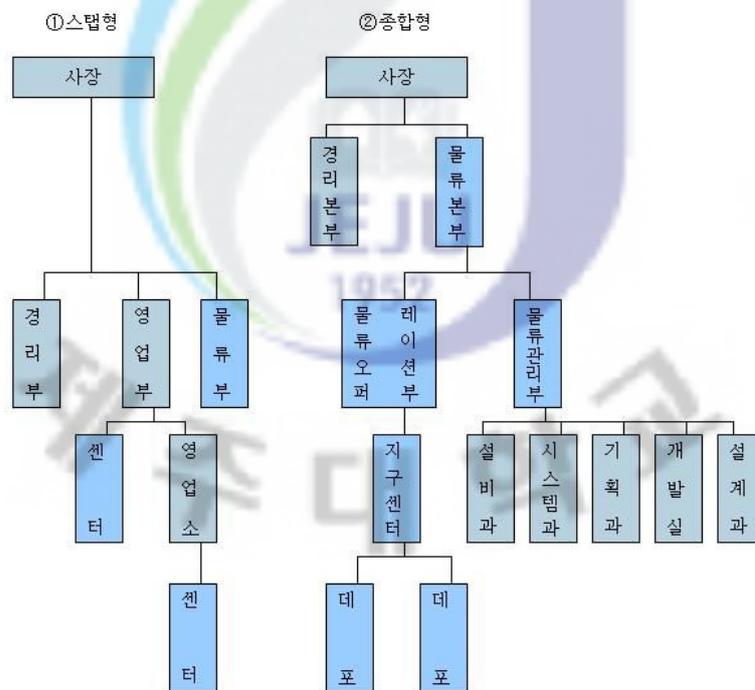
2) 독립형 물류조직

독립형 물류조직이란 물류부문이 영업부문이나 기타 부문에 속하지 아니하고 독립적으로 존재하는 형태인데, 여기에는 스텍형과 종합형이 있다.

첫째, 스텍형은 라인부문은 분산시켜 놓고, 스텍부문은 집중시켜 놓은 형태로서 스텍부문이 영업소 등에 분산되어 있는 라인 물류활동을 지원하게 된다. 이 조직의 장점으로선 라인과 스텍 물류활동이 분리되어 있어 각자의 업무에 충실할 수 있으며, 특히 스텍부문은 전사적인 관점에서 물류전략을 추진할 수 있는 점 등을 들 수 있다. 그러나 영업부 등에 소속되어 있는 물류현장업무를 물류스텍이 직접 통제하는 것이 어려운 점도 있다.

둘째, 종합형이란 물류부문이 독립된 단독조직 형태로 존재하며, 그 조직 속에 물류부문의 라인과 스텍이 동시에 존재하는 형태를 말한다. 그러므로 이 종합형에서는 스텍형의 단점을 보완할 수 있으나 영업, 생산 등 다른 부문과의 조정 및 조화가 큰 대두된다.

<그림 3-11> 독립형 물류조직

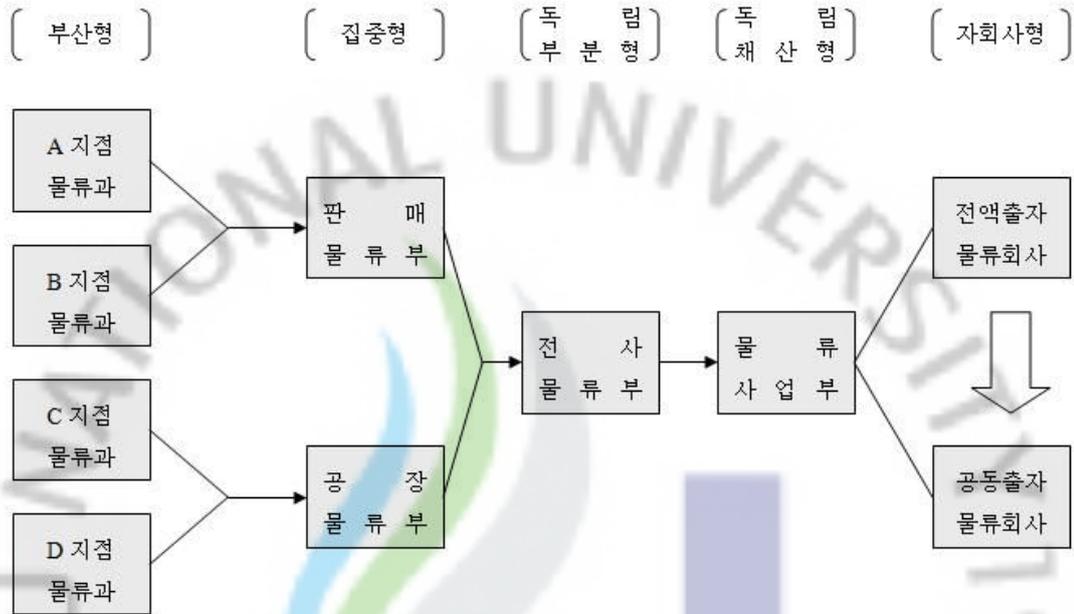


자료: 송계익, 「물류경영론」, 문용서, 1999

오늘날 기업경영에서 물류관리의 중요성이 강조되면서 기업조직 내에서의 물

류조직도 많은 변화를 보이고 있다. 이러한 물류조직의 변천과정은 <그림 3-12>과 같다.

<그림 3-12> 물류조직의 변천



자료: 송계의, 「물류경영론」, 문용서, 1999

즉 종래 중국 기업들의 물류조직형태와 유사한 분산형 및 집중형 물류조직 형태에서 변천하여 물류관리의 효율화와 산업성 강화의 목적으로 독립채산형 물류조직으로 발전되고 있으며, 더욱 최근에는 물류자회사 형태로 발전하여 물류활동을 전문적으로 수행하면서 이윤추구를 기하는 기업형태로 변천되고 있다.

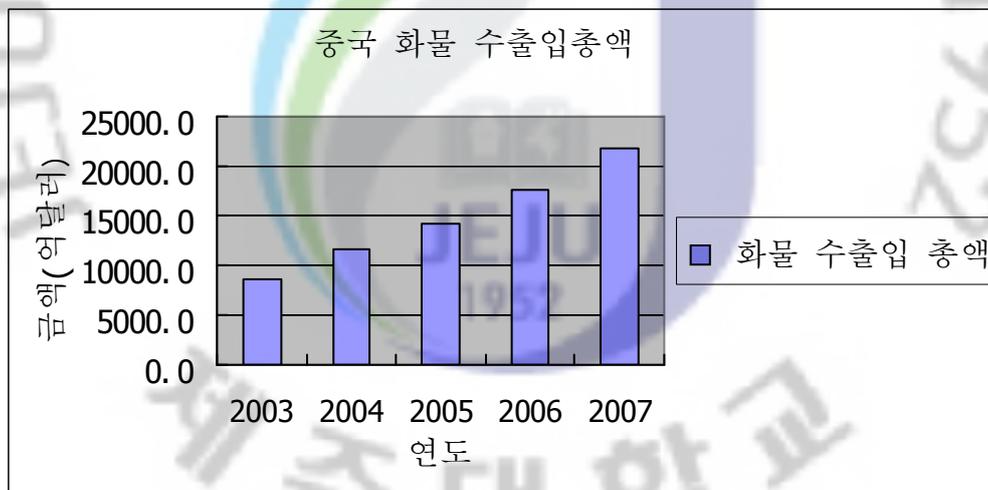
그러나 물류조직을 구성하는 데 있어서 무엇보다도 중요한 것은 다른 부문과의 협력 및 조화이다. 그러므로 효율적인 물류조직을 구성하기 위해서는 다른 부문과의 긴밀한 협조체계 하에 구매·생산·판매부문과의 통합물류형 물류조직을 구성하는 것이 바람직하다.

#### 제4장 중국기업의 물류관리 현황 및 문제점

## 제1절 중국기업의 물류관리 현황

중국이 WTO를 가입한 후 국제무역이 지속적으로 발전하고 있고, 세계 제조업 중심도 중국으로 옮겨가고 있으며, 중국 물류 시장의 거대한 잠재력이 신속하게 성장하고 있다고 볼 수 있다. 2007년 중국 대외 무역액이 21,737억 달러에 이른다.<sup>26)</sup> 일본을 뛰어넘어 미국 독일 다음 제3대 무역국에 버금가는 것이고 전 세계 화물 무역 총액의 7.73%를 점유한다.<sup>27)</sup> 중국 국제무역은 빠른 속도로 발전하고 있고 국제물류의 발전을 선도하고 또한 많은 중국 물류 업종들이 새로운 국면을 맞이하고 있다. 중국 대외 무역액이 해마다 차츰 늘어나 <그림 4-1>과 같이.

<그림 4-1> 중국 화물 수출입 총액



### 1. 중국 물류업체 현황

2007년 이후 중국의 물류업은 빠른 성장을 지속하고 있고 물류 수요 규모가

26) 中華人民共和國國家統計局, "2007年中國經濟指標統計報告", [www.stats.gov.cn](http://www.stats.gov.cn)

27) 中華人民共和國商務部, "中國對外貿易形勢報告2008", [www.mofcom.gov.cn](http://www.mofcom.gov.cn)

한층 확대되고 있다. 물류업체 증가치는 비교적 빠르게 성장하고 사회물류 총비용 성장속도도 가속화되고 있으며 GDP의 차지하는 비율이 상승했다.

1) 사회물류총비용 성장속도의 가속화

2007년 중국 사회물류총비용이 45,406억 위안이고, 성장 폭이 2006년 대비 4.7% 증가된 18.2%로 늘어났다. 유가상승, 노동력 원가상승 등의 요인에 의해 영향을 받고도 사회물류의 총비용은 GDP의 대비 2006년의 18.3%로부터 18.4%로 0.1% 상승하였다.

<표 4-1> 1998년 이래 물류총비용과 GDP의 비율

(%)

연도	운송비용	보관비용	관리비용	사회물류총비용
1998	10.3	6.7	3.2	20.2
1999	10.6	6.0	3.3	19.9
2000	10.1	6.0	3.2	19.4
2001	9.9	5.9	3.1	18.8
2002	10.0	6.1	2.9	18.9
2003	10.4	5.9	2.6	18.9
2004	10.6	5.6	2.6	18.8
2005	10.2	5.8	2.5	18.5
2006	10.0	5.9	2.4	18.3
2007	10.0	6.1	2.3	18.4

자료: 中國物流與採購網 “中國物流發展報告 (2007-2008)”

2) 사회물류 총비용 구조의 변화

2007년 전국 사회물류총비용 구조는 <표 4-2>와 같다.

<표 4-2> 2007년 중국사회 물류총비용 구조분석

항목	2007년 (억 위안)	전년대비증장 (%)	비중 (%)
----	--------------	------------	--------

사회물류총비용	45,406	18.2	100
운송비용	24,708	17.6	54.4
보관비용	14,943	21.2	32.9
관리비용	5,755	13.6	12.7

자료: 中國物流与採購网 “中國物流發展報告 (2007-2008)”

사회 물류 구조 변화 상황은 구체적으로 아래와 같다.

(1) 운송비용은 증가세 지속

2007년 운송비용이 24,708억 위안이고 같은 기간에 비해 17.6% 늘어 성장 폭이 2006년보다 4.9% 증가되었으며 사회물류의 총비용의 54.4%를 점유한다.

운송비용에서 도로 운송비용이 15,623억 위안이고 전년 동기대비 17.9% 늘어났다. 증가폭이 2006년보다 5.2% 증가되었으며 운송비용의 63.2%를 차지하여 2006년보다 0.1% 증가했다.

철도 수송비용이 2,521억 위안이고 전년 동기대비 11.3% 늘어났다. 증가폭은 2006년보다 0.3% 하락하였으며 운송비용의 10.2%를 점유하고 있고 2006년보다 0.6% 하락했다.

수상 운송비용이 3,403억 위안 전년 동기대비 23.4% 늘어났고 증가폭이 2006년보다 11.2% 증가되었으며 운송비용의 13.8%를 점유하고 있고 2006년보다 0.7% 증가했다.

항공 운송비용이 270억 위안이고 전년 동기대비 26.5%를 증가하고 있고 증가폭이 2006년보다 1.8% 하락했으며 운송비용의 1.1%를 점유하고 있고 2006년보다 0.1% 증가했다.

하역 운송 및 기타 운송비용이 2,643억 위안이고 전년 동기대비 11.3%를 증가하고, 증가폭이 2006년보다 1.8% 하락했으며 운송비용의 10.7%를 점유하고 2006년보다 0.6% 하락했다.

아래 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 2007년 중국 운송비용 구조분석

항 목	2007년 (억 위안)	전년대비증장(%)	비중 (%)
-----	--------------	-----------	--------

운송비용 총계	24,708	17.6	100
도로운송비용	15,623	17.9	63.2
철도운송비용	2,521	11.3	10.2
수상운송비용	3,403	23.4	13.8
항공운송비용	270	26.5	1.1
하역 운송 및 기타 운송비용	2,643	11.3	10.7

자료: 中國物流与采購网 “中國物流發展報告 (2007-2008)”

## (2) 보관비용의 증가

2007년 보관비용이 14,943억 위안이며, 전년 동기대비 21.2% 늘어났고, 증가폭이 2006년보다 5.2% 증가되며, 사회물류 총비용의 32.9%를 점유한다.

보관비용 중에 이자 비용이 6,310억 위안이고, 전년 동기대비 16.6% 늘어났고, 증가폭이 2006년보다 6.2% 증가되어 보관비용의 42.2%를 점유하고 2006년 대비 1.7% 하락했다.

창고저장비용이 3,876억 위안이고 전년 동기대비 19.9% 늘어나고 증가폭이 2006년보다 4.8% 증가되며 보관비용의 25.9%를 점유하고 2006년보다 0.3% 하락했다.

화물 소모비용이 824억 위안이고 전년 동기대비 17.4% 늘어나고 증가폭이 2006년보다 4.5% 향상되며 보관비용의 5.5%를 점유하고 2006년보다 0.2% 떨어진다.

배달 비용이 562억 위안이고 같은 기간에 비해 37.6%를 성장하고 성장 폭이 2006년보다 6.9% 향상되며 보관비용의 3.8%를 점유하고 2006년보다 0.5% 증가한다.

포장비용이 529억 위안이고 전년 동기대비 38.2%를 성장하고 증가폭이 2006년보다 8.7% 증가되며 보관비용의 3.5%를 점유하고 2006년보다 0.4% 증가했다.

유통가공비용이 2,628억 위안이고 전년 동기대비 30%를 증가하고 증가폭이 2006년보다 1% 하락하여 보관비용의 17.6%를 점유하고 2006년보다 1.2% 증가했다.

보험 비용이 152억 위안이고 전년 동기대비 19.3%를 증가하고 증가폭이 2006

년보다 4.3% 증가하여 보관비용의 1%를 점유하며 2006년과 기본적으로 같은 수준이다.

<표 4-4>와 같다.

<표 4-4> 2007년 중국 보관비용 구조분석

항 목	2007년 (억 위안)	전년대비증장(%)	비중 (%)
보관비용 총계	14,943	21.2	100
이자비용	6,310	16.6	42.2
창고저장비용	3,876	19.9	25.9
화물소모비용	824	17.4	5.5
배송비용	562	37.6	3.8
포장비용	529	38.2	3.5
유통가공비용	2,628	30	17.6
보험비용	152	19.3	1

자료: 中國物流與採購網 “中國物流發展報告 (2007-2008)”

### (3) 관리비용의 점진적 증가

2007년 관리비용이 5,755억 위안이고 전년 동기대비 13.6% 늘어나고 증가폭이 2006년보다 3.2% 증가하여 사회물류 총비용의 12.7%를 점유한다.

### 3) 사회 물류업체 증가치가 쾌속 성장

2007년 전국 물류업체 증가치가 16,981억 위안이고, 전년 동기대비 20.3% 늘어나고, 성장 폭이 2006년보다 5.2% 향상되며 전국 서비스업 증가치의 17.6을 점유한. 2006년보다 0.5% 상승하고, GAP의 6.9%를 점유하고 2006년보다 0.2% 상승하며<sup>28)</sup> 물류업체는 국민경제의 발전에 큰 공헌을 하였다.

## 2. 운송부문 현황

2007년 전국에서 화물 운송 총량 225.3억 톤의 화물 운송 회전량 99,000만억

28) 中國物流與採購聯合會, “中國物流發展報告2007-2008”, 中國物資出版社, 2008 p. 6

톤킬로미터를 완성하고 동기대비 각각 10.7%와 11.8% 늘어났다.<sup>29)</sup> 도로 운송이 화물 운송총량중 점유율은 아주 높고 수로 운송이 화물 운송 회전량 비중을 가장 높게 차지한다. 도로 운송 능력은 비교적 크게 향상된다. 운송 부문의 구체적인 현황은 아래와 같다.

#### 1) 철도 운송능력의 향상

철도운송능력이 비교적 크게 향상되고 있다. 2007년 4월 18일 중국 철도가 제6차 전국열차 신속화를 실시하여 철도 화물운송 능력이 12% 늘어났다. 동시에 열차 일관포장, 일관하역 하는 논스톱서비스를 출시하여, 해상과 철도 복합 컨테이너 운송과 이층 컨테이너 전용운송 열차를 조직하고 우편열차, 택배열차, 왕복열차, 대량적재 화물열차, 컨테이너 열차, 승용차 운반열차 등 화물운송 열차를 증가시켰다. 제6차 전국열차 신속화는 16개 노선을 새로 개설하였다. 그래서 총 22개 노선을 갖추었다. 컨테이너 전문열차는 12,327회 운행하고 있는데 이는 전년보다 4,011회 늘어난 것이다.

전 노선에 일관포장을 하는 역을 2006년에 240개에서 300개까지 증가하였고, 일관하역을 하는 역을 450개 건설하여, 전용선 11,871개 노선을 10,000개 노선으로 조정하였다.<sup>30)</sup> 중국과 북한, 몽골, 러시아 등의 나라와 비록 철로로 연결되어 있지만 수송력은 여전히 부족해 내륙 기업 수출 어려움을 초래하고 있다.

#### 2) 항만 적하량 증가와 과부하 현황 심화

중국 대외무역의 빠른 발전에 따라 현재 중국은 이미 세계 3번째 수출입 국가 및 아시아의 제일의 수출입 시장으로 발돋움 하고 있다. 현재 중국은 세계주요의 제조시장이 되었으며 컨테이너 운송에서는 중국이 전 세계의 20%-25%를 점유하고 있다. 2004년 중국 연해 항만 화물 적하량이 25.38억 톤에 달하고 동기 대비 23% 늘어났다. 상하이항과 선전항의 컨테이너 적하량이 이미 모두 1,000만 컨테이너를 돌파했고 세계 컨테이너 항구의 3, 4위를 차지하고 있다. 중국 주요 항만은 더욱 붐벼지고 전체적으로 보아 설비능력 대비 120%를 초과하였고 어떤

29) 中國物流與採購網, "中國物流發展報告(2007-2008)" 綜合報告三, [www.chinawuliu.com.cn](http://www.chinawuliu.com.cn)

30) 李文彬, "淺析鐵路物流現狀和措施", 陝西鐵路工程職業技術學院學報, 2009

곳을 150%에 달한다.<sup>31)</sup>

### 3) 해운 물류증가와 물류관리 능력부족

중국은 수출화물의 90%를 해운에 의지하고 있다. 그러나 해운 능력의 심각한 부족, 항로 미비, 수출 항구의 부족은 수출 화물의 유출입에 크게 영향을 미친다. 중국에서 컨테이너 수송량이 증가함에 따라, 많은 화물 운송업자들이 항만의 수량을 증가시킬 것을 호소하고 있다.<sup>32)</sup> 해양 운송은 중국 국제물류 중 주요 운송 방식이다. 그러나 해운 역량이 부족하고 항로미비로 수출입을 담당하는 항구는 적고, 그래서 수출화물의 운송에 많은 제약을 갖고 있다. 부두의 기반시설은 용량부족으로 해상물류의 주요 장애가 된다. 중국 항구부족 및 구조배치의 불합리적 문제도 돌출되고 있다.

### 4) 항공운송 능력부족

항공운송도 운송능력이 부족하고, 운임 또한 비싸다. 현재 중국의 항공화물 운송 시장은 미국 다음이지만, 그러나 화물은 화물전용기 보다는 주로 여객운송 비행기에 의지한다. 국내에서 겨우 11대의 전용 화물기가 있고 이는 싱가포르 항공사의 전용 화물기 수량에 상응한다.<sup>33)</sup>

## 3. 창고저장 부문 현황

중국의 물자저장 업체와 수송협회에 따르면, 전국의 27개의 성, 자치구 및 직할시의 63개의 대형 창고저장 기업에 대한 경영 현황 조사에서, 견본(시범) 기업은 2007년 양호한 발전 양상을 유지했다. 매출액이 166억 위안을 실현 하고, 작년보다 64%가 늘어났으며, 그 중 영업소득이 149.5억 위안으로 작년보다 86.8%가 늘어났다. 물류업의 소득이 16.5억 위안으로 작년보다 17.5%가 늘어났다. 이윤 총액도 2.78억 위안을 실현하며 작년보다 39%가 늘어났다.<sup>34)</sup>

<표 4-5>과 같다.

31) 中國物流與採購網, “中國物流發展報告 (2007-2008)” 綜合報告四, [www.chinawuliu.com.cn](http://www.chinawuliu.com.cn)

32) 楊曉菲, 帥斌, 文子娟, “國際物流在我國的現狀及發展研究”, 維普資訊, [www.cqvip.com](http://www.cqvip.com)

33) 中國物流與採購網, “中國物流發展報告 (2007-2008)” 綜合報告四, [www.chinawuliu.com.cn](http://www.chinawuliu.com.cn)

34) 中國物流與採購網, “中國物流發展報告 (2007-2008)” 綜合報告四, [www.chinawuliu.com.cn](http://www.chinawuliu.com.cn)

<표 4-5> 2007년 기업의 수입구조분석

항목	2007년 (억 위안)	전년대비증장(%)
주요경영업무수입	166	64
경영업무수입	149.5	86.8
물류업무수입	16.5	17.5
이윤총액	2.78	39

자료: 中國物流與採購網 “中國物流發展報告 (2007-2008)”

물류 업무 중 배송업무는 27% 늘어났다. 물류 가공 업무는 2006년 하락을 겪은 후에 2007년 대폭 48%가 반등하고 연간 가공 철강재 소득은 1100여만 위안에 달했다.

현물시장 부스의 수는 21% 늘어나고 고객 거래액이 대폭 상승하고 현물시장 소득은 10% 늘어났다. 경영업무수입중 원재료 무역 신장이 비교적 빠르고 국내 무역 이 국제무역까지 확장 하고 무역 이윤의 기업 이윤 총액에 대한 공헌은 45% 쯤에 달하며 창고저장 기업 생존과 발전을 지탱해주는 중요 지주가 된다.

상대적으로 말하면 전통의 창고저장보관은 업무 신장이 느리고 연간 증가율은 겨우 4%이다. 창고저장 기업은 더욱 더 많이 종합 업무와 업무능력 향상을 꾀하고 전체 이익 향상을 보장한다. 화물의 유통량 증대는 사회의 창고저장 시설의 대량증가를 요구하고 있다. 63개 기업 통계에 따르면<sup>35)</sup> 연간 창고 공실률은 오직 3-5% 이고 그 중 12월 창고 공실률은 오직 2.4% 이고 이것은 정상적인 공실률의 20%의 지표에 훨씬 못 미치고 있다. 외부창고를 임대한 것에 33% 늘어난다. 화물 유통량은 7934만 톤에 달하고 작년보다 10%가 늘어났다. 이것은 기반시설 증가 없는 상태에서의 증가폭이며 포화성장 속도이다.

#### 4. 물류기초시설 및 설비 현황

35) 黃彥龍, “我國倉儲物流現狀及其優化”, 全國貿易經濟類核心期刊, 2008 p. 15

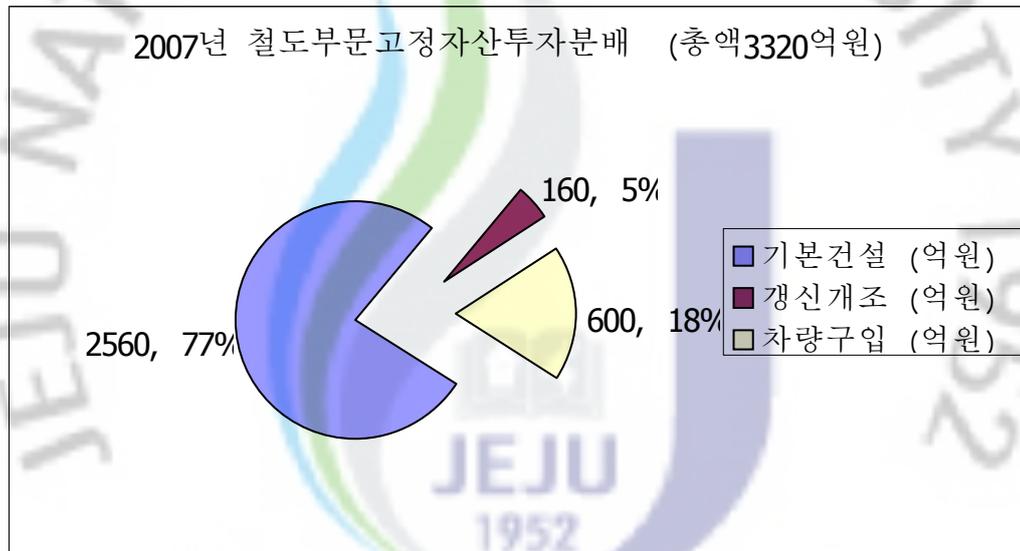
## 1) 물류통로건설

### (1) 철도건설

2007년 철도 부는 고정자산투자의 총규모 3320억 위안을 도록 안배하고 그 중 기본 건설이 2560억 위안 갱신개조는 160억 위안으로 조정하였고 차량 구입이 600억 위안이다.

같은 해에 철도를 678킬로미터가 신 건설하고 철도 복선을 480킬로미터 추가건설하고 전기화 철도 938킬로미터 건설하였다. 전국 철도 영업 총 노정은 이미 7.8만 킬로미터에 달한다.<sup>36)</sup>

<그림 4-2> 2007년 철도부문 고정자산 투자분배



### (2) 도로건설

2007년도 중국은 도로 143595킬로미터를 건설하였고 그 중에 고속도로 8059킬로미터 건설하여, 연말 전국 도로에서 개통한 총 거리는 357.3만 킬로미터에 달하고 그 중 고속도로는 5.36만 킬로미터이다.

### (3) 수로건설

2007년 항만 정박장 300개를 건설하고 내륙 하천 항로 길이 342킬로미터를 개

36) 中國物流与採購网, "中國物流發展報告 (2007-2008)" 綜合報告六, [www.chinawuliu.com.cn](http://www.chinawuliu.com.cn)

선했다. 연말 내륙하천 항로 길이 12.3만 킬로미터 그 중 50%는 고급항로이다. 항만의 1만 톤급 부두 정박장에서 그 해 새롭게 적하량 43916만 톤을 추가했다.

#### (4) 항공 건설

전 업종이 고정 자산 투자 총액 350억 위안을 달성했다. 전년 민간 비행장 터미널의 총건평은 126만 평방미터 증가했다. 북경수도공항에서 확장건설공사 검사를 마쳤다. 전국 운송 공항 총수는 2006 연말의 147개였던 것이 152개까지 증가되었다.<sup>37)</sup>

#### 2) 물류센터 건설

기업들은 신속하고 효율적인 물류센터 네트워크를 구축하기 위해 단지건설에 대한 투자를 증가하였다. 현재 쑤저우, 광저우, 허페이, 상하이, 베이징, 순덕 등 선양물류 기지는 이미 연말에 운영에 들어갔고 난징의 양대 물류 기지에서 또한 적극적으로 건설하는 중이고, 톈진, 청두, 칭다오 등지의 기지건설 또한 곧 시작될 것이다.

#### 3) 자동화 창고건설의 확대보급

제조업이 현대 물류 자동화·기계화를 중시함에 따라 중국 자동화 창고의 건설 속도가 점차 가속화되고, 많은 기업은 기업 물류센터에 대한 개조를 시작하며 선진적인 자동화 창고를 건설하고 기업 물류 기술 장비의 선진화를 추진하고 있다.

2007년 중국 자동차업종, 가전업, 식품업, 담배업 등 기업 자동화 창고 건설 수요는 비교적 왕성하고 많은 대형 자동화 창고가 잇달아 세워졌다. 또한 많은 기업이 각지의 구체적인 실정에 맞게 적절한 대책을 세우고 기업의 수요를 결합하고 소형 자동화 창고를 건설한다.

### 5. 정보부문의 현황

37) 中國物流與採購網, “中國物流發展報告(2007-2008)”綜合報告六, [www.chinawuliu.com.cn](http://www.chinawuliu.com.cn)

1) 물류정보에 대한 의식 방면에서 기업 물류 정보화 의식수준은 끊임없이 높아지고 있다. 첫째, 기업 웹 사이트는 이미 광범위하게 응용되어 기업물류 정보화의 주요 수단과 기업 이미지의 선전 도구가 되었다. 조사한 바에 따르면,<sup>38)</sup> 기업의 78.2%가 기업 웹 사이트를 구축하였고, 웹 사이트 구축을 준비하는 곳은 9.2%로 모두 87.4%를 차지한다. 둘째, 기업의 절반 정도가(대략 50.9%) 독립적인 IT 부문을 가지고 있다. 셋째, 대부분의 기업이 내부 근거리 통신망을 구축하였다. 정보관리시스템을 이미 구축한 기업 중 86%가 내부 근거리 통신망을 구축하였고, 광역 망을 구축한 기업은 대략 30%를 차지하며, 양자 모두를 가지고 있는 기업은 17%를 차지한다.

2) 물류정보 시스템 건설 분야에서 기업이 정보 시스템을 구축하는 가장 주요 원동력은 정보의 공개 및 공유함을 이용하고, 운영 효율을 향상시키는 것으로 각각 58%와 53%를 차지한다. 그 다음은 원가를 낮추는 것으로 40%를 차지한다. 공급사슬관리 강화와 고객서비스 개선 비율이 모두 3%정도가 부족하다. 이것은 앞에서 말한 웹 사이트 구축비율이 비교적 높은 것과 서로 부합되고, 또한 현 단계에서 기업 물류 정보화의 중점이 외부 이미지 선전을 강화하고 내부관리수준을 향상시키는 데 쓰인다는 것을 설명해준다.

3) 정보 시스템 투자 분야에서 정보시스템 투자 규모와 기업 규모의 크기는 정비례한다. 그러나 총체적으로 보면, 기업 투자는 더욱 합리적이고 효과를 더욱 중시한다. 시스템을 이미 구축한 기업의 조사내용을 보면<sup>39)</sup> 투자 규모가 50만 위안인 기업의 비율이 53.2%이고, 100만 위안이 넘는 기업의 비율은 34.3%이다. 그러나 아직 시스템을 구축하지 않은 기업의 다수가 소형 기업이기 때문에 계획 투자 규모의 대부분은(98.2%) 50만 위안보다 낮고 그 중 37.5%는 10만 위안보다 낮다.

4) 정보시스템 기능 분포 방면에서 이미 구축된 정보시스템의 주요 기능면에서 볼 때, 재무관리, 창고관리는 물류정보시스템의 가장 주요한 기능이고, 그 비율은

38) 吳志慧, 劉衛戰, 李雅惠, "2005年中國物流信息化調查報告", 半月刊, 2006 p. 41

39) 吳志慧, 劉衛戰, 李雅惠, "2005年中國物流信息化調查報告", 半月刊, 2006 p. 42

95%에 달한다. 그 다음은 ERP관리, 운송관리, 주문서관리, 고객관계관리가 있고, 그 점유비율이 각각 70.7%, 68.3%, 63.4%와 61% 를 차지한다.

정보시스템 구축을 계획하고 있는 기업이 가장 먼저 선택하는 세 가지 기능은 창고저장관리, 운송관리, 공급사슬관리이다. 기업의 76.7%가 데이터베이스를 구축했고, 23.3%의 기업은 아직 데이터베이스를 구축하지 않았다.

구매와 재고는 데이터베이스 통합의 주요 분야로 그 비율이 각각 54%와 43.7%이다. 그 다음으로 주문서관리와 고객관계관리가 있는데 비율이 모두 37.9%이다.

## 6. 중국과 국제간의 물류비용 비교

사회물류 총비용이 GDP에서 차지하는 비율은 한 국가의 물류효율을 반영한다. 미국에서 1982년 사회물류 총비용이 GDP의 14.5%를 차지한 이후로 해마다 지속적으로 하락하고, 특히 2001년 지표에서는 10%이하로 떨어져서 미국물류 산업발전의 이정표로 여겨지게 되었다. 2003년에 와서 이 지표는 이미 8.5% 까지 하강하였다. 사회물류 총비용이 GDP에서 차지하는 비율은 지속적으로 하락하였고, 이는 미국경제의 발전의 중요한 촉진제가 되었다. 비록 중국의 이 지표가 최근 10년 이래 전체적으로 비교적 안정되었다고는 하나 대체로 20%를 배회하고 있어 미국과 서로 비교해 보면 여전히 큰 차이가 있으며, 중국물류의 총체적인 운행효율도 미국보다 더 나았다.

<표 4-6> 중국, 미국 물류비용과 GDP의 비율 비교

국가	물류비용총액 (억 달러)					물류비용과 GDP의 비율 (%)				
	1994	2000	2001	2002	2003	1994	2000	2001	2002	2003
중국	1,248	2,296	2,451	2,656	3,018	22.1	21.2	21.1	21.5	21.4
미국	7,120	10,003	9,570	9,100	9,360	10.1	10.2	9.5	8.7	8.5

자료: 同濟大學, “美國物流業發展對中國物流業的啓示” 2005

### 1) 미국물류 총비용 변화추세분석

미국물류비용은 20세기 90년대에는 대체로 국내생산총액 GDP의 11.4%-11.7%

를 차지하였으며, 1990년부터 10년간, 특히 2001-2002년간 이 비율은 높게 하락 추세를 보였다. 11%이상을 차지하던 GDP 대비 미국물류비용의 점유비율은 10% 정도로 떨어졌으며 심지어 2002년에는 8.7%까지 떨어졌다.

반드시 짚고넘어가야할 것은 물류총비용의 절대수량은 1990년대 후반이후 계속 상승하였다는 것이다. 그러나 물류총비용의 절대수량의 상승폭이 국민경제 상승폭보다 낮아 GDP에서 차지하는 비율이 줄어들어, 이는 경제이익을 증가시키는 원인이 되었다. 미국의 최근 몇 년 물류총비용 및 각 항목의 비용 통계자료는 <표 4-7>에서 제시하였다. (중국위안화로 환산)

<표 4-7> 미국물류총비용 및 각 항목 비용통계표

단위: 억 위안

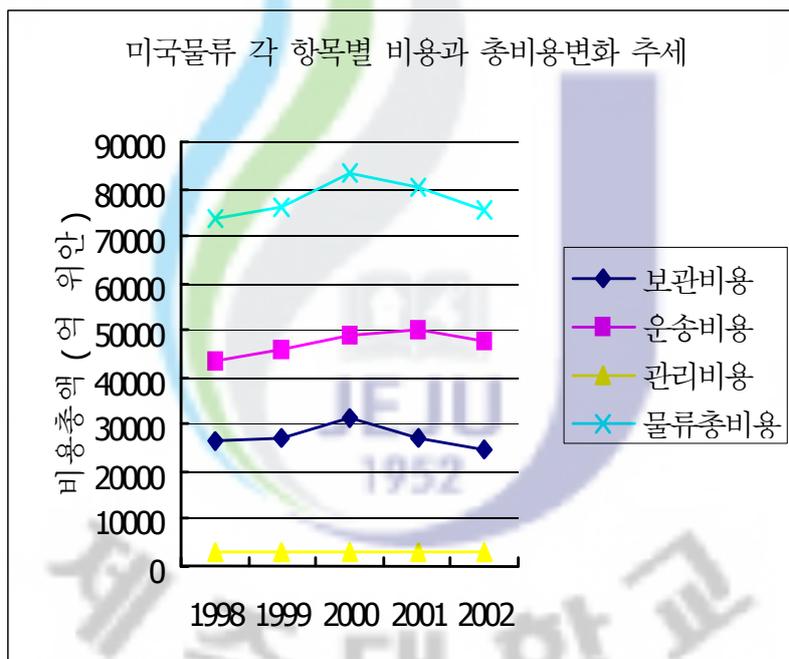
	보관비	운송비	관리비	물류총 비용	GDP중 물류비용 비율(%)	GDP중 재고비용 비율(%)	GDP중 운송비용 비율 (%)	GDP중 관리비용 비율(%)
1998	26,794. 8	43,782.6 9	2,811.8	73,412.5 6	10. 1	3.7	6.0	0.4
1999	27,456. 4	45,815.8 1	2,894.5	76,226.5 7	9.9	3.6	6.0	0.4
2000	31,177. 9	48,831.3 5	3,225.3	83,261.5 9	10. 1	3.8	5.9	0.4
2001	27,125. 6	50,072.8 3	3,059.9	80,282.0 5	9.5	3.2	5.5	0.4
2002	24,644. 6	47,755.4 1	2,894.5	75,316.1 5	8.7	2.8	5.5	0.4

자료: 美國商務資料運輸報告, 美國經濟局資料摘要, "國際經貿消息" 2001

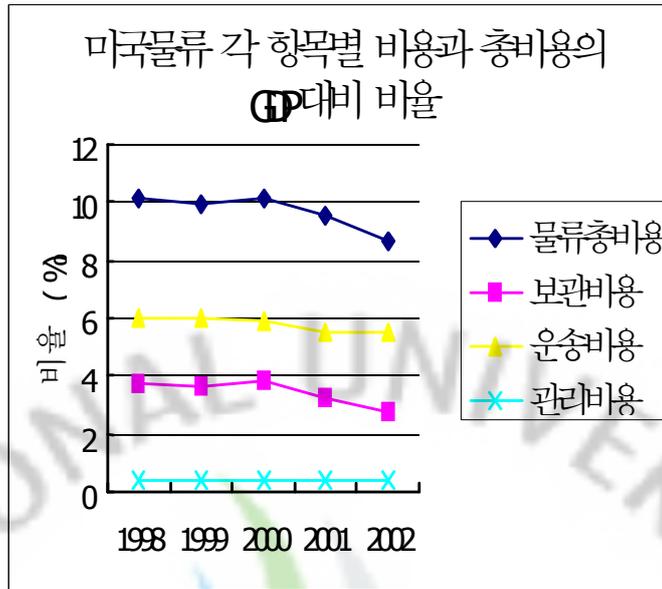
<표 4-7>에서 볼 수 있듯이 물류총비용은 상승하다가 감소하였다. 2000년 처음 83,261.59억 위안을 넘어섰고 GDP에서 물류자본비율도 10.1%에 도달하였다. 구체적인 물류자본 구성항목에서 보면, 창고보관비, 운송비와 관리비 모두 계속 상승하다가 감소하였다. 세부문의 비용의 GDP대비 차지하고 있는 비율도 보면 재고비용과 운송비용의 비율은 상승하던 중 감소하였으나, 관리비용은 기본적으로 변화가 없었다.

운송자본비율은 5.9%정도로 여전히 가장 높은 비율을 유지하고 있다. 그 다음은 재고보관비용인데 하강추세를 나타내고, 또 그 다음은 관리비용로 연평균 0.4%를 유지하며 변화가 없다. 재고보관 비용비율은 매년 하락하였는데 이는 필연적으로 재고의 유통 속도를 올리는 결과를 가져왔다. 여기에서 볼 수 있듯이, 이 항목은 미국물류비용을 떨어뜨리는 제일 주요한 요소이며, 또한 미국의 현대 물류발전의 두드러진 성적이다. 바꾸어 말하면, 이윤의 원천인 재고의 감소 및 자금유통의 속도를 늘리는 쪽으로 더 집중하였다는 것이다. 미국물류의 보관비용, 운송비용, 관리비용 그리고 물류총비용의 총체적인 변화 추세 및 GDP에서 차지하는 비중은 <그림 4-3>과 <그림 4-4>에 나타나 있다.

<그림 4-3> 미국물류 각 항목별 비용과 총비용 변화추세



<그림 4-4> 미국물류 각 항목별 비용과 총비용의 GDP 대비 비율



## 2) 중국물류 총비용의 현황 및 그 추세에 대한 분석

중국이 현대물류관리 개념을 도입한 지 이미 20여년이 지났지만, 중국의 물류비용관리의 연구와 이행은 기본적으로 매우 모호한 단계에 처해있고, 선진국의 물류발전과는 아직도 많은 격차가 있다. 예를 들면, 선진국의 기업물류비용은 판매액에서 9.5%~10%정도 차지하고, 중국기업의 물류비용이 판매액에서 차지하는 비율은 20%~40%에 이른다. 중국물류와 구매담당 연합회, 통계국과 국가발전개혁위원회에서 제공한 데이터에서 뚜렷하게 나타난다.

2005년 중국의 사회물류비용 구성에서 운송비용의 증가속도가 뚜렷한데, 총비용에서 차지하는 비율을 다소 하락하였다. 그 해 운송비용은 총비용의 55%를 차지하였으며, 전년도에 비하여 1.9% 하락하였다. 보관비용의 증가는 상대적으로 빠르고, 비율은 조금 상승하였다. 그 해 보관비용은 물류총비용의 31.4%를 차지하였으며 전년도에 비하여 1.5% 상승하였다. 관리비용의 증가속도는 하락하였는데, 물류 총비용에서 차지하는 비율은 13.5%를 유지하여 전년도에 비해 0.1% 정도만 하락하였다. 이 외에 재고상품의 유통기간에서 볼 때, 중국기업 상품의 유통기간은 35-45일인데 반하여, 국외 몇몇 기업의 상품의 유통기간은 10일을 넘지 않는다. 중국화물차의 공차 율은 37%이상에 달하며, 동시에 포장문제로 인하여 발생한 화물 손실이 매년 150억 위안에 달하여, 화물운송에서 매년 500억 위안에

달하는 손실이 발생한다.

중국이 현재 물류비용을 규제하는 현황과 이러한 문제들이 야기되는 근원은 기업의 규모가 작고, 관리수준이 낮고, 분산되어 있으며, 직원들의 자질이 낮기 때문이다. 그러나 중국물류비용을 절약할 수 있는 여지도 아주 많다고 말할 수 있다.<sup>40)</sup> 중국의 최근 몇 년간의 물류 총비용 및 각 항목비용 통계상황은 <표 4-8>에서 상세히 볼 수 있다.

<표 4-8> 중국 최근 물류총비용 및 각 항목비용 통계표

단위: 억 위안

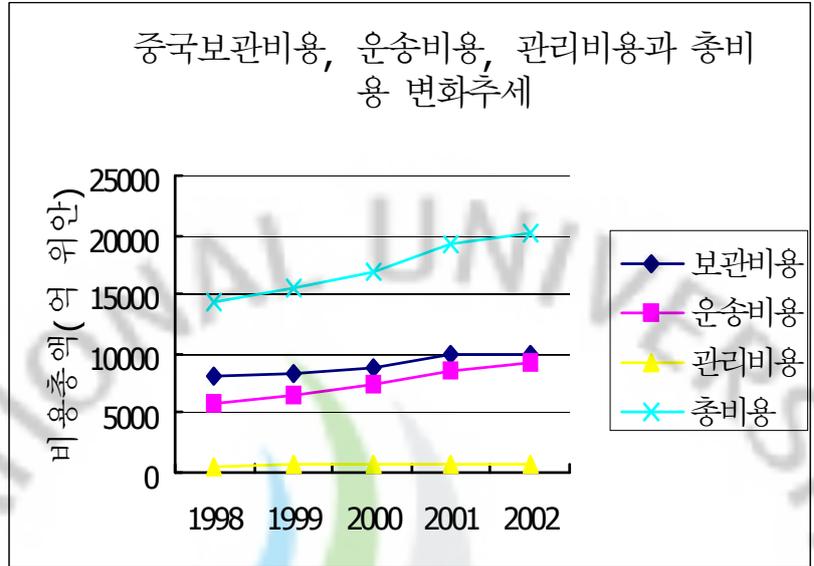
년도	보관비	운송비	관리비	물류총 비용	GDP중 보관비 용 비율(%)	GDP중 운송비 용 비율(%)	GDP중 물류비 용 비율(%)	GDP중 관리비 용 비율(%)
1998	8,070	5,783.8 8	553.77	14,407.6 5	10.30	7.27	18.11	0.39
1999	8,340	6,587.6 4	597.78	15,524.8 2	10.80	8.18	19.27	0.40
2000	8,840	7,407.9 2	654.79	16,902.7 1	10.03	8.40	19.17	0.39
2001	9,940	8,557.2 0	735.16	19,232.3 8	10.36	8.92	20.05	0.39
2002	10,000	9,296.0 3	799.40	20,065.4 3	9.35	8.69	18.76	0.36

자료: 中國物流與採購聯合會資料整理

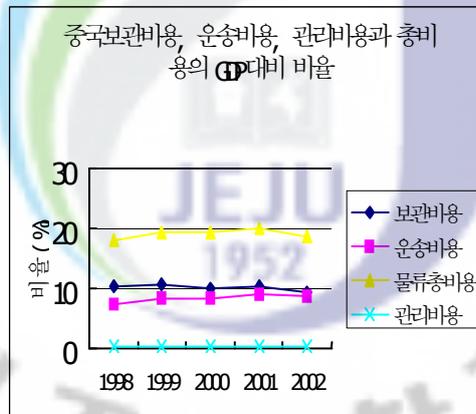
<표 4-8>에서 볼 수 있듯이 중국물류 총비용에서 보관비용, 운송비용과 관리비용 모두 매년 점차 늘어나는 추세이다. 그래서 중국물류총비용 역시 매년 증가하고 있다. 중국물류총비용, 보관비용, 운송비용과 관리비용이 매년 점차 늘어나는 것은 <그림 4-5>과 <그림 4-6>에서 상세히 볼 수 있다.

40) 吳安南, "中美物流成本現狀及其比較分析", 物流科技, 2008 p. 129

<그림 4-5> 중국보관비용, 운송비용, 관리비용과 총비용 변화추세



<그림 4-6> 중국보관비용, 운송비용, 관리비용과 총비용의 GDP대비 비율



제2절 중국기업 물류관리의 문제점

중국은 1950년대 말에 해외로부터 물류개념을 도입하였다. 그러나 1990년대 말에 물류가 비로소 중시받기 시작했는데, 오랫동안 생산을 중시하고 물류를 경시하는 관념은 기업관리에서 아직 사라지지 않고 있다. 대부분의 기업물류관리는 순조롭지 못하고, 재료관리는 혼란스러우며, 효율이 낮고 자본이 많이 들어, 기업의 경제적 이익과 경쟁력에 부정적인 영향을 끼쳤다.<sup>41)</sup> 그래서 구미 선진국과 비교했을 때, 중국기업의 물류관리 수준은 이들과 격차가 매우 크다. 구체적으로 말하면 주로 다음과 같은 문제가 있다.

### 1. 기업의 물류관리에 대한 인식 부족

물류관리 개념이 뒤떨어지고 관리체계와 제도가 잘 정비되어 있지 않다. 현재 비록 대부분의 기업이 물류관리기업에 대한 중요한 역할을 알고 있을 지라도 많은 기업의 물류에 대한 인식은 전면적이고 깊지 않아, 창고저장과 운송을 물류의 전체 내용으로 여겨 물류 효과가 향상되어 기업 전체의 이익에 가져다주는 가치 증대효과를 소홀히 하고, 물류를 전략적 수준까지 끌어올리지 못하고, 관심도 갖지 않았다.

현대 물류의 인식에 대한 편차는 기업물류 시스템의 통합에 심각한 영향을 끼쳤고, 기업물류 시스템의 소프트웨어 혹은 하드웨어에 대한 투자에도 영향을 끼쳤다. 더욱이 기업의 최종적인 경제적 이익에도 직접 영향을 끼쳤다.

이 밖에 물류관리 시스템 구조는 불합리하고 비과학적이다. 많은 기업의 물류 업무는 아직 각 부문에 분산되어 있고, 독립해 있지 않다. 분산된 물류시설과 기능이 통합되지 못하여, 물류관리 효율의 저하를 초래하였다.

### 2. 기업의 물류관리 시스템 계획과 설계 부족

많은 기업들은 물류의 계획을 세우지 않고, 설비 배치는 충분한 공간 이용만을 강조하고, 공정의 앞뒤순서 연결, 재료 운송, 제품의 재고 등의 문제를 고려하지 않아, 기업의 물류 구도의 혼란을 초래하여, 생산하는데 많은 문제를 가져왔다.

41) 孫克武, "企業物流管理研究", 管理叢萃, 2008, p. 7

예를 들면 물류재료유통의 혼란, 물류재료유통의 정체 외에도 종종 교차, 우회, 역류, 도약과 혼잡 상태에 처하고 있다. 운송의 중복, 잘못된 운송이 50% 가량을 차지하며, 물류재료의 유통 경로가 길어, 재료, 부품이 제때 도달하여 공급할 수 없게 한다.<sup>42)</sup>

재료와 제품 창고가 분산되어 있고, 물류재료를 받고 선별하여 배송하는 중심이 없어, 물류재료 관리에 어려움이 있고, 배송 시간이 길어, 일련의 유통과정이 미숙하다. 물류 차량은 공장 구역 안에서 혹은 작업장에서 다니는데, 단 방향 통행의 고정 노선을 확정하지 않고, 각자의 수요에 따라 마음대로 다녀서, 늘 교차 방해가 발생하고, 운송 효율을 떨어뜨렸다.

### 3. 물류시설의 낙후

물류 시설이 상대적으로 낙후되고, 기술 수준은 상대적으로 비교적 낮다. 현대 중국에는 현대화된 기업이 일부 있을지라도, 대부분 기업들은 물류 설비가 낡고 낙후되고, 투자가 적고, 기술 수준은 낮으며, 시설과 장비의 이용률과 완성률이 낮고, 기계화와 자동화의 정도가 낮은 등의 문제를 가지고 있다.<sup>43)</sup>

당시 중국 자동화 창고 사용 중에 존재하는 주요 문제는 이용률이 낮고, 효과는 불명료하여, 규모가 확정 되지 않고, 유리한 점이 표출되지 않는다는 점이다. 이로 인해 많은 창고들이 방치되었는데, 특히 제품을 소량 생산하는 단일 생산 기업이 더욱 그러했다. 그 주요원인은 다음 몇 가지로 나뉘볼 수 있다.

1) 창고를 건설하고 계획을 세우는데 충분한 조사와 분석 작업이 잘 이루어지지 않았다. 예를 들면 창고 건설 초기 설계와 계획 중에, 이 자동화 수요에 대한 필요성, 실행 가능성을 기업은 연구, 분석하지 않고, 오로지 자동화를 위해 자동화를 진행하여, 중대한 정책 결정의 문제가 존재한다. 건설이 완성된 후에 비로소 창고가 실제적 사용에 있어 자동화할 필요가 별로 없고, 이용률이 매우 낮다는 사실을 발견한다.

2) 창고 작업의 기계화, 자동화를 향상시키는 인식이 부족하다. 인식이 부족하기

42) 顧文興, "淺談交通運輸和現代物流的發展和融合", 「經濟師」, 2008, p. 53

43) 吳友成, "論我國國際物流業的現狀, 問題和對策", 「科技信息」, 2007 p. 141

때문에 구비된 장비를 사용하려하지 않고 관념은 여전히 인공 작업의 기초 상에 머물러, 신형의 자동화 창고에 대한 믿음이 부족하고, 자동화 창고저장을 중요하게 여기지 않아, 관념적으로 자동화 창고저장에 대한 연구와 사용을 포기하는 것이다.

3) 외부 요인과 형세에 중대한 변화가 발생한다. 제품의 수취와 발송, 작업량, 화물 종류모두 변화가 발생하였는데 창고 설비와 관리시스템은 변화와 발전을 따라가지 못하고 오랜 시간이 지나면 시장의 수요를 만족시킬 방법이 없이, 창고는 방치상태에 놓이게 된다.

4) 창고 관리 직원의 자질이 부족하다. 기계 오퍼레이터와 수선공을 배양하는 훈련을 중시하지 않아, 오퍼레이터와 수선공의 자질이 부족하게 되고 기존 장비가 제역할을 발휘하지 못하게 된다. 창고를 건설할 때 후속의 보수와 개발을 고려하지 않아, 설비의 사용, 자동화 수준의 향상이 제한된다. 설비 설치 후, 일단 고장이 나면, 전문적 기술 보장 서비스가 부족하여 다시 고쳐 사용하기가 매우 어렵다.

#### 4. 정보기술의 낙후

기업물류관리의 현대화 정도가 낮고, 정보 기술이 뒤떨어진다. 많은 기업물류 정보관리 수단이 낙후되어, 어떤 기업은 여전히 중이시대에 머물러 있고, 어떤 기업은 비록 컴퓨터가 있을지라도 일반 사무관리에 있어 아주 제한적이며, 또 어떤 기업은 ERP 등 시스템을 채택했지만 기업의 업무 결합이 좋지 않고,<sup>44)</sup> 정보가 원활하게 통하지 않게 되며, 공유성이 미숙하여, 정보피드백 속도와 정확성이 높지 않다. 게다가 공급자와 소비자의 정보 공유를 실현하지 못한다. 기업물류 정보화에 중예 주로 다음과 같은 문제가 존재한다.

1) 정보화 수준은 여전히 초급 단계에 머물러있고, 향상시킬 필요가 있다. 오직

44) 馬逢田, 蔣智毅, "ERP与現代企業物流管理的相互作用", 商場現代化, 2009

기업의 35.7% 물류관리 정보시스템을 구축하였고, 그 외에 32.2%는 전문적인 물류관리 정보시스템을 구축을 준비 중이다.<sup>45)</sup> 이것은 중국 기업물류 정보화 건설이 한층 더 강화될 필요가 있음을 말해준다.

2) 정보화 응용이 어렵다. 기업 데이터 베이스의 사용률은 낮는데 구입, 창고 보존을 위한 데이터베이스의 사용률은 가장 높다. 그러나 이 또한 겨우 54%, 43.7%를 차지할 뿐이다. 주문서관리와 고객관계관리 데이터 베이스 사용률은 40%에 못 미친다. 공급자 평가, 운송 데이터베이스 사용률은 사용하는 비율이 2%에도 못 미친다.<sup>46)</sup>

##### 5. 기업의 국제물류관리의 표준화 미비

국제물류 표준화는 물류비용을 낮추고, 물류 이익을 향상시켜주는 효과적인 조치이다. 물류 표준화는 통합 운송 및 물류의 생산, 창고저장, 판매, 소비 등 각 단계 사이의 흐름에 있어 가장 효과적인 연결 방식과 수단을 제공할 수 있고, 기업이 직접적 혹은 간접적인 물류 이익을 얻을 수 있도록 할 수 있다. 예를 들면, 포장 운송 시간을 절약하고, 중간 단계의 축소 및 그로 인한 물품의 훼손 감소, 창고저장 화물 회전속도를 가속화하고, 창고재고의 감소, 창고저장시간의 단축으로 인한 자금점용의 감소 등이 있다.<sup>47)</sup>

중국기업 국제물류의 표준화는 낙후되어, 물류의 비효과적인 작업단계를 증가시키고, 물류 속도의 하락과 물류비용의 상승은 기업의 이익과 경쟁력에 영향을 준다. 이런 표준화 낙후는 다음과 같다.

- 1) 각종 운송 방식 간에 설비의 표준이 통일되어 있지 않다.
- 2) 국제 물류 기구의 표준이 하나로 통합되어 있지 않다.
- 3) 국제 물류의 포장 기준과 설계 표준 사이에 효과적인 연결고리가 결여되어 있어, 각종 운송도구의 적재율, 하역 설비의 하중률, 창고저장 시설 공간의 이용률에 영향을 미쳤다.

45) 吳志慧, 劉衛戰, 李雅惠, "2005年中國物流信息化調查報告", 半月刊, 2006 p. 43

46) 吳志慧, 劉衛戰, 李雅惠, "2005年中國物流信息化調查報告", 半月刊, 2006 p. 43

47) 王國宇, "國際物流標準化難題", 維普資訊, 2007, www.cqvip.com

4) 정보 시스템 사이에 인터페이스 표준이 결여되어 있다. 기업 내부의 물류 정보 시스템과 상대방 측 정보 시스템 사이에 효과적인 연결이 결여되어 있어, 운송 정보 시스템, 창고저장 정보 시스템, 물류 작업 관리 정보 시스템 사이에 상호 소통이 이뤄지지 않는다.

#### 6. 기업의 물류관리 전문가 부족

물류는 일종의 신형 관리기술로서 연관된 분야가 매우 넓다. 따라서 물류 관리자는 기업 내의 각 물류 단계에 매우 익숙해야 할 뿐만 아니라, 물류 관리지식과 각종 물류 작업 기술에도 정통해야 한다. 즉, 기업 내의 물류 조작 기능에 정통해야 할 뿐만 아니라, 외부 수주 관련 공급사슬 운영에 능숙해야 한다. 중국은 오랫동안 엄격한 계획경제체제를 실행해 왔기 때문에 물류관리 관련 전공학과가 부족하고, 물류업계에 종사하는 사람들의 지식구조가 단일, 단편적이고 능력과 자질도 낮아지게 되었다.

21 세기 진입 이후, 중국 사회주의 시장경제 메커니즘이 구축 및 완비되고, WTO와 세계 경제 일원화에 가입함에 따라 사회의 물류관리 분야의 인재에 대한 수요가 급격히 증가하고, 다양화 추세를 보이게 되어 2005년 물류인재는 이미 중국의 12번째 인재부족분야에 속하게 되었다. 한편에서는 물류인재에 대한 수요가 급격히 증가하고 다른 한편에서는 물류인재, 특히 고급 물류관리 인재가 부족한 등 조화롭지 못한 현상이 존재하고 있다. 이는 주로 아래와 같은 두 분야에서 나타난다.

##### 1) 물류 종사자의 학력 수준이 매우 낮다.

표본 조사 데이터 분석에 근거하면, 물류 종사자 중 학사 학력을 가지고 있는 사람의 비율은 34%이고, (부어: 평생교육 학력 상당한 비율 인원) 전문대학 학력을 가진 사람의 비율은 대략 8%이고, 고등직업전문학교 학력을 가진 사람의 비율이 32%이며, 중학교 학력을 가진 사람의 비율이 15%이다.<sup>48)</sup>

비록 직원이 많이 있을지라도, 물류 관리와 경영 인재는 오히려 부족하여 종합

48) 趙卉, "正確認識物流人才与就業難問題", 現代商業, 2009, p.7-8

물류 업무의 요구를 충족시키는 것이 어렵다. 그러나 미국 오를레앙대학이 진행한 전미 물류업 관리자 교육 수준에 관한 조사에 따르면, 답변자의 약 92%가 학사 학위를 가지고 있고, 그 중 41%가 석사학위를 가지고 있으며, 직원 모두가 종사하는 직업 관련 자격증을 가지고 있다. 미국과 비교해 보면 중국과의 격차가 매우 크다.

2) 물류 종사자 중 특히 물류 오퍼레이터(operator)가 심각하게 부족하다.

물류는 여러 업종, 여러 부문에 걸치는 복합 산업인 동시에 그것은 또 노동 집약형과 기술 집약형이 서로 결합한 산업이다. 운송, 저장, 포장, 유통 가공, 운송 하역, 정보 처리 등의 물류가 포함하는 각 기능 단계에는 그것을 조작할 많은 인원이 필요하다. 물류 종사자 중 인원의 75% — 85%는 이러한 조작을 담당하는 사람들이다.<sup>49)</sup> 그러나 교통 제한, 고객의 요구, 서비스 질 요구 등의 원인으로 인해 물류 조작은 종종 24시간 내내 가동되어야 하고, 이러한 작업 특징은 물류 오퍼레이터의 수요를 배로 증가시켰다.

그리고 정보기술, 자동 창고저장 기술, 포장 기술, 하역 기술 및 이에 대한 설비가 대량으로 물류 활동 중에 응용되고, 시장 물류 서비스 질의 요구에 따라 물류 오퍼레이터의 자질에 대한 요구 또한 빠르게 높아지고 있다. 그래서 물류업의 발전에는 일정한 문화 수준을 가지고 일정한 능력을 구비한 물류 조작 인재가 많이 필요하다. 그러나 현재 국내 물류 조작 인재 현황은 낙관적이지 않다. 국내 각종 기업 중에 물류 조작 직책에 있는 종사자는 주로 두 개 분야에서 기원한다. 첫째는 전통적인 창고저장과 운수 기업의 운송, 하역 등의 직책에서 이동해 온다. 둘째는 직접 농민을 모집한다. 현재 국내의 많은 물류기업에서 조작 직책에 있는 사람들이 많은 농민을 고용하고 있다. 그러나 체계적인 물류 조작 훈련을 받은 사람은 매우 적고, 대부분은 물류 관련 지식이 없고 각 업무 부분의 연결, 작업 공정, 업계 표준, 서비스 규범, 현대 정보 기술 응용 등의 대한 지식도 거의 알지 못한다.

49) 曹細玉, "淺談應用型物流管理人才的培養與保障實施", 「公共管理」, 2009, p. 76-77

## 제5장 중국기업의 물류관리의 개선방안

### 제1절 중국기업의 물류관리의 전략적 접근

#### 1. 기업물류관리의 시스템화

기업 물류활동은 한편으로는 생산과 연결되어 있고, 다른 한편으로는 소비와 연결되어 있다. 그것은 하나의 복잡한 시스템이며, 물류시스템은 물류인원, 물류시설, 운반물자, 물류정보, 생산기업, 소비자등으로 이루어진 하나의 특정 기능을 가지고 있는 유기 집합체이다. 물류시스템화는 전국 물류를 하나의 전체적인 시스템으로 구성되는 것을 요구하는 것이 아니고, 또한 지역 구획에 따라 지역 내, 지역 간의 물류가 하나의 전체적인 시스템으로 구성되는 것을 요구하는 것도 아니며, 기업의 생산, 포장, 하역, 운송, 저장, 배송, 유통가공, 물류정보 등 각각의 물류활동을 하나의 전체 시스템으로서 관리하는 것이다.

시장경쟁이 심화됨에 따라, 각 기업 간의 관계는 서로 경쟁하기도 하고 협력하기도 하는 관계로 바뀌었다. 어떠한 기업이든 다른 기업과 함께 공급 사슬을 결성하여야만 경쟁 주도권을 얻을 수 있다. 치열한 시장 경쟁에서 기업은 반드시 물류활동을 통일된 시스템으로 관리해야한다. 체계화된 물류는 고객서비스 수준을 향상시키고 또한 기업의 물류비용을 절감시키며 나아가 기업의 시장경쟁력도 높여준다.

#### 2. 기업물류관리의 전문화

전문화 전략은 한편으로는 물류를 독립적으로 이끌어내고, 독자적 물류시스템을 구축한다. 기업의 전문화된 물류는 자신들만의 물자자원 서비스를 위해서 뿐만 아니라, 대외적으로 영업서비스를 진행하기 위한 것이다. 전문화된 물류체계를 가지고 있는 기업은 자체의 배송센터, 서비스팀, 배송기기, 전문지도자 및 양호한 기업이미지를 갖추어야 한다. 전문화된 물류전략을 시행하는 기업은 일반적

으로 자금이 충분하고 동시에 물류비용이 기업의 자본에서 차지하는 비율이 비교적 커야 한다. 그러나 모든 기업이 다 물류서비스부문 또는 물류계열사를 갖추고 있는 것은 아니며, 그러한 물류활동은 상당한 규모를 가지고 있는 기업만이 물류서비스 부문이나 혹은 물류자회사를 세울 필요가 있다. 따라서 그리 크지 않은 투자 상황 하에, 내부물류를 통합하고, 외부물류를 제3자에게 하도록 한다면, 더 좋은 효과를 얻을 수 있다.

다른 한편으로는 전문 물류 관리 자문 회사를 도입해야 한다. 중국의 중소기업 물류관리발전은 새로운 시장 영역에 성공적으로 진입하거나 혹은 기존 시장을 바탕으로 서비스 수준을 더욱 향상시켜 시장 점유율을 확대하기를 원한다. 기업 자신의 전문역량이 부족한 경우 전문 관리 고문회사 혹은 연구 관련 기구의 도움을 통해 과학적 물류전략 계획 및 물류관리 체계를 세울 수 있다. 선진 물류기업은 어떻게 했는지 철저히 파악해야 할 뿐 아니라, 그들이 왜 그렇게 했는지, 그 과정 중에서 그들의 물류서비스 이념은 어떻게 변화된 것인지, 어떻게 시장경쟁과 고객 수요 및 기업경영 전략과 맞물리게 되었는지 알아야 한다. 많은 기업은 물류기술과 새로운 관리 방식을 도입하기 전에 자문을 받은 경험이 있다. 특히 관리자문이 가장 많다. 중국의 중소기업은 충분히 전문 관리고문 회사의 우수능력을 이용해야 비로소 더욱 빠르고 신속하게 선진적인 물류관리시스템을 세울 수 있고, 또한 전면적으로 기업의 물류 운영과 관리의 전반적인 수준을 높일 수 있다.

### 3. 기업물류관리의 정보화

정보화는 물류비용을 낮추고 물류 가치 증가의 실현이 관건이다. 이는 현대 기업의 효율적 운영과 시장 경쟁에 참여하기 위한 가장 중요한 기업 기초 환경이다. 물류관리는 주로 정보의 처리기능에 있다. 예를 들면, 상품주문서, 구입, 판매, 재고, 수송 등 물류활동의 정보관리와 전송은 물류 과정중의 각종 정책 활동 - 고객 분석, 고객서비스 회계감사 등 정책적 지지를 제공하는 것을 포함한다. 그리고 그것에 의한 실시간 관리 감독은 자원의 활용을 최적화하고 생산비용을 크게 절감하며 생산효율을 높이고 기업 경쟁력을 강화시킨다.

## 제2절 중국기업의 물류관리의 개선 방안

### 1. 기업경영자의 경영마인드 전환

기업경영자의 경영마인드를 전환하고, 물류관리에 대한 인식을 향상시킨다. 기업은 반드시 현대 물류관리 개념을 수립해야 한다. 과거에 단지 판매중심의 시각을 바꾸어 물류관리를 기업의 전략적 측면까지 상승시켜 분석과 연구를 해야 한다. 현대 기업 물류 운영과 부합하는 모델을 세운다. 그 다음은 기업이 새로운 현대 물류 관리의 개념을 재차 주시해야한다. 물류관리 정보화가 기업관리 발전에 끼치는 중요한 영향을 정확하게 인식한다. 그 다음은 녹색 물류 관념을 세우고, 적극적으로 현대 과학기술을 채택해야 한다. 기업 물류의 지속 가능한 발전을 추진한다. 끌어 들여야 하는 새로운 물류 관념은 다음과 같다.

#### 1) 침투성 서비스

생산경영 기업이 물류 아웃소싱을 선택한 것은 경영 방침에 커다란 방향 전환을 가져왔다. 그것은 물류 운영을 전문화 경쟁 시장에 들여놓아, 한편으로는 주요 물류 기능 비용을 절약하는 것에서 출발하여 물류 부분 비용을 효율화하여 통제를 강화하고 이익을 확장시킨다. 다른 한편으로는 전문 시설 및 현대 물류 네트워크를 통해 물류 실효성을 강화한다. 따라서 시간 기회비용을 낮추고 사업 기회를 증가시켜 시장을 장악한다. 이 두 가지 점에서 출발하여 전통적인 물류 기업이 우선 직면하게 되는 것은 관리 및 서비스의 새로운 개념 설립이다. 아웃소싱 수요에 적응하기 위해 물류 고객서비스는 반드시 침투성이 있어야 하고, 주동적으로 기능원가, 시간원가를 절약하고, 고객을 위해 물류 방안을 계획하고, 피동적인 수요 서비스가 능동적으로 변해야 하며, 핵심 고객을 제일로 여겨야 한다.

#### 2) 핵심경쟁력

핵심 경쟁력은 기업 자신의 우위를 발휘하는데 있어서 어느 하나의 물류기업은 모든 물류 기능을 완벽히 할 수 없다. 자원 우위를 부각시키고 독점 기능 특

정의 구현 및 이를 확대 강화하여 최대화 및 차별화된 경쟁 우위를 드러낸다. 이것이 야말로 전문 물류 회사 발전적 핵심 경쟁력이다.

### 3) 수요를 창조 한다

수요를 기다리는 것에서 수요를 창조하는 것으로 전환함으로써 고객이 적어 걱정하는 기업이 사업기회의 돌파구로 모색한다. 기능 업무의 창조는 기업 외부 수요에 대한 발견에서 기원한다.

### 4) 공동 이익창출

물류 이익의 획득은 고객 원가 증가의 대가로 얻는 것이 아니고 이것은 곧 공동이익, 이익 공동체 합작으로 구현하는 것이다. 현대경영모델은 협력 측 수요를 만족시키는 운영을 할 때 발전이 있고, 우선 상대방 이익을 고려하는 것에서부터 출발하여 협력자가 진짜로 가치 체험을 얻도록 하였을 때 자신이 비로소 장기적으로 지속 발전 할 수 있는 원천이 될 수 있을 것이다.

고객 가치를 구현한 가운데서 물류 기업은 비로소 프리미엄 수익을 얻을 가능성이 있고 따라서 기업 신용과 명예와 실력을 강화하고 동시에 고객은 상응하는 양호한 서비스에 대해 습관성 의존을 형성하며 협력 양측이 안정되고 장기적 목표의 실현을 촉진시킨다.

## 2. 물류관리체계의 완성

완벽한 물류관리체계를 완성하고 물류 시스템 계획과 설계를 해낸다. 고효율적 물류관리시스템을 형성하려면 물류 활동에 대해 체계적으로 계획, 조직, 조정과 통제를 실시하는 것이 요구된다. 따라서 일원화된 물류 관리와 운영 체계를 형성한다. 이전의 생산, 판매와 재무 부문에서 분산된 물류 관리 기능을 집중시키고 전문적인 물류 관리 부문을 설립하고 집중적으로 기업 구매, 생산, 판매 등 물류 관리를 계획, 집행, 감독과 관리 통제 활동을 책임지고 물류 관리 효율을 향상시킨다. 고객을 중심으로 해야 하고 시스템 총 원가의 최적화 에서 주문서처리와 물류 시스템의 각개 서브시스템을 처리, 운송, 창고저장, 예측, 구매, 공급 및 입지 문제 등을 연계하는 한 개의 큰 시스템으로 삼아 전체의 설계와 관리를 진행

한다. 기업 물류의 각종 기능, 각개 부분, 각종 요소의 효율을 충분히 발휘하게 함으로써 전체 물류 시스템 운영의 합리화와 물류 체계화의 총 목표를 실현한다.

물류 시스템 계획의 주요 내용은 고객 서비스 목표 확정, 물류 시설 입지, 재고·운송 정책 결정, 정보 시스템 계획 등이다. 생산 물류 시스템에 대해 모의 시뮬레이션 데이터 분석을 통해 생산의 다른 물류 구조 방안에 대해 비교선택을 하여 기업이 빠르게 선보이도록 할 수 있고, 생산의 준비 시간을 줄이며, 기업 전체의 생산 효율을 향상시킨다.

### 1) 기업 물류 기획설계의 요소

<그림 5-1> 기업물류 기획설계의 요소



경영 범위: 기업은 생산 경영 활동영역에 종사하는 것을 가리킨다. 경영 범위는 변동 할 때에 한계성이 있고 마음대로 바뀔 수 없다.

자원 배분: 기업의 인원, 자금, 물자, 기술 등에 대한 안배 기준과 모델을 가리킨 것이다.

경쟁력: 기업의 각 분야 요인에 의해 결정되며, 경영과정에서의 경쟁력은 같은 업종에서의 상대방과 비교우위를 경쟁한다.

협동 작업: 기업의 자원 사이 혹은 기능 부서간의 상호 협조, 상호 작용에 의해 발생하는 효과를 의미한다.

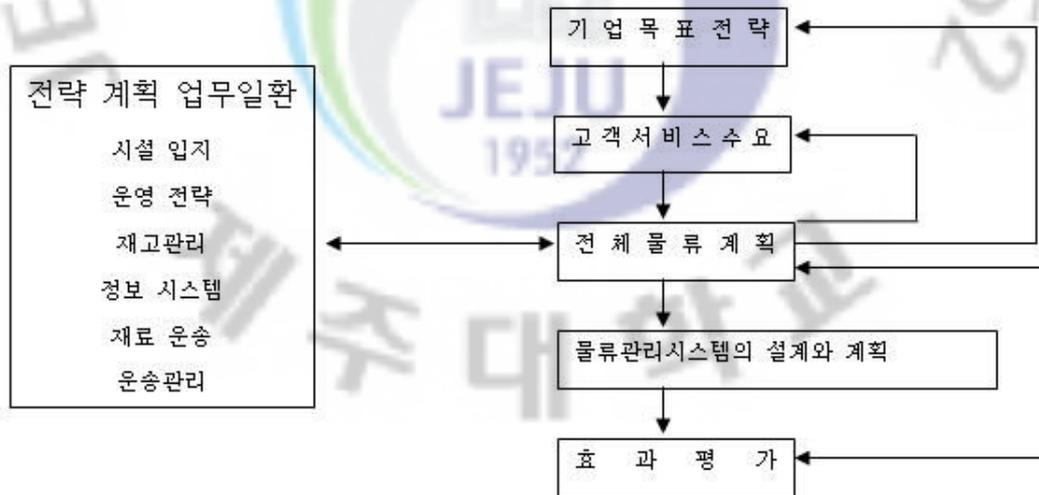
2) 기업 물류계획과 설계의 내용

<표 5-1> 기업 물류계획과 설계의 내용

정책결정	책략단계		
	전략단계	기능단계	작업단계
입지	시설의 수량, 규모와 위치	창고저장위치	선로선택, 출하, 파견차
운송	운송방식선택	서비스내용	보충화물수량 확정과 시간표
주문서처리	주문서시스템 설계와 선택	고객처리순서 확정	주문서발송
고객서비스	기준설정	서비스 절차	소통, 피드백
창고저장	배치, 위치선택	저장공간 선택	주문서이행
구매	구매정책제정	공급상 상담·선택	주문서발송

3) 기업물류계획과 설계의 흐름

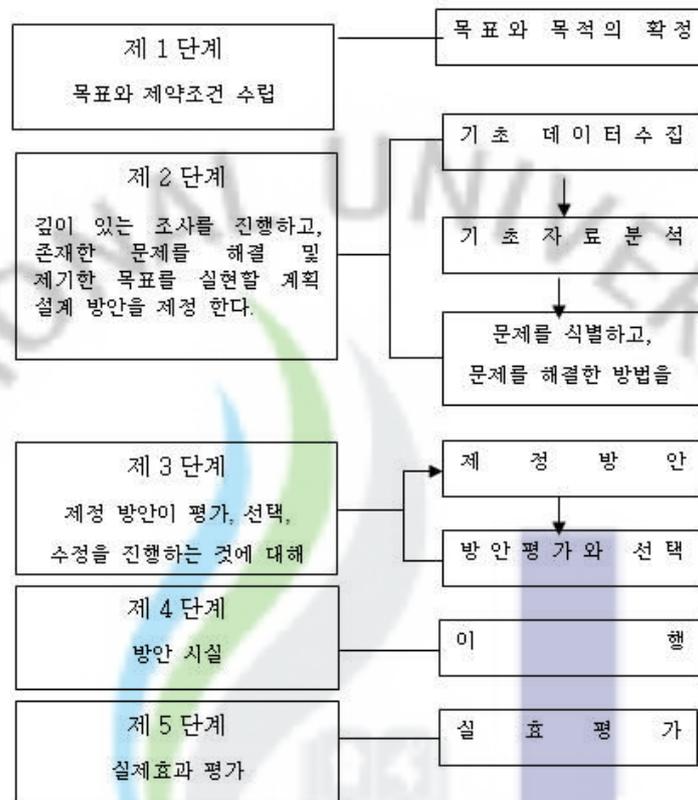
<그림 5-2> 기업물류계획과 설계의 흐름



자료: <http://www.docin.com/p-22649008.html>

#### 4) 기업물류계획과 설계의 단계

<그림 5-3> 기업물류계획과 설계의 단계



자료: <http://www.docin.com/p-22649008.html>

#### 3. 물류기반시설 강화

물류체계 설립의 전제는 반드시 선진적인 물류기반시설이 있어야 할 것이다. 구체적인 조치는 다음과 같다.

- 1) 현대화의 향만, 물류센터, 철도, 창고 등을 건설한다.
- 2) 물류 기초 시설 분야에서 투자 강도를 강화한다. 많은 경로의 자금을 마련한다. 기존 물류 시설에 대해 개조를 진행한다. 기존 물류기반기술 수준을 향상시킨다.
- 3) 중국 물류배송영역의 자산을 합리적으로 이용하고 물류 도구와 수단을 개선하

고 기존 창고저장, 운송도구 등 조직과 통계를 강화하며 중복 건설로 인해 나타나는 자산의 방치와 낭비 방지한다.

#### 4. 선진 물류기술 보급

선진적 물류기술을 널리 보급하고 물류 설비 새로운 개소를 가속화 한다. 물류 기술은 기업 물류 관리 중에 갈수록 더욱 중요한 작용을 발휘하고 있다. 컴퓨터, 정보 기술, 전용 차량, 선진적인 하역, 창고저장 기술 등을 널리 확대 보급해야 하고 물류 기술의 개발과 도입을 강화하고 적극적으로 하이테크 물류 설비를 사용하고 기존 물류시설을 개소하여 기업의 현대화 수준을 향상시킨다.

최대한 자원 공유하여 자원의 불필요한 낭비를 방지해야 한다. 현대 물류 관리와 운영 방식을 연구 확대 보급하고, 생산 과정과 자동화 창고 기술이 결합하도록 하고 기업 내부 물류의 속도를 향상시킨다.

네트워크 기술을 이용하고 전자상거래를 확장하며 물류 수단 현대화와 조직 네트워크화를 실현하고 외부 관련 산업의 자원을 충분히 이용하며 진정한 물류 경영의 규모화를 실현 한다. 자원공유, 위험공동부담, 그리고 제조상, 도매상, 소매상과 자동화창고 공동 건설, 재고품상, 운송상, 중계상이 유통 가공 기지 및 그것들이 가지고 있는 물류 기지가 그 뒷받침을 이룬다. 사회에 제3자 물류서비스를 제공하고 한 개의 완전한 물류배송 체계를 형성한다. 가장 짧은 시간 내에 모든 지역 내의 물류 임무를 완성하고 그리고 물류비용을 합리적으로 한다.

#### 5. 기업의 물류정보관리 강화

기업의 물류정보관리를 강화하고, 기업 정보화 발걸음을 가속화한다. 기업 물류 정보 자료 개발은 물류 정보화 건설을 핵심 임무로 한다. 물류 정보자료의 개발은 물류정보화의 출발점일 뿐만 아니라 물류 정보화의 귀결점이다. 전략적으로 기업정보자원을 개발하고 물류정보자원의 개발을 시행하려면 기업 물류 정보의 표준화, 규범화가 반드시 보장되어야 한다.

수많은 기업의 물류 정보화 작업은 운영 층과 운영 관리 층의 정보 수집 문제를 잘 해결하지 않으면, 시스템은 정보 자원의 결핍에 이르게 된다. 그런 까닭에 전체 기업 정보자료의 개발, 이용에 크게 영향을 준다. 정보자료의 건설, 축적과

갱신은 하나의 장기적 복잡한 점진적 과정이고, 오직 과학적 관리의 기초 하에서만 정확하고 합리적이고 충분한 데이터를 얻을 수 있다.

정보화는 현대 기업 물류발전의 기술적 기반이다. 기업 물류 조작 중에 대량의 정확한 정보가 요구된다. 예를 들면 공급정보, 재고 정보, 품종, 질량, 규격 정보 등. 어떤 정보의 누락과 실수는 모든 물류 관리의 효과에 영향을 줄 뿐만 아니라, 더 나아가 기업의 경제적 효과에 영향을 미친다. 이 때문에, 기업이 정보화 건설 발걸음을 가속화해야 하고, 현대화의 물류 관리 정보 시스템을 세워 (ERP, CRM, MRP, WMS를 포함하여, BCP와 RF 등), 그리고 적극적으로 네트워크 선진 기술을 끌어 들여 사용하며, 물류 분야에 시기적절 하고 투명한 정보 전달과 데이터 교환을 실현하여, 정보 공유를 촉진한다. 일원화 물류의 실현을 위해서 정보와 기술 기반을 제공한다. 기업은 반드시 디지털화시스템을 통해 제때 공급 사슬 상에 각종 정보를 얻어 처리함으로써 고객 수요에 대해 신속히 대응 하고 기업의 경쟁력을 강화 시킨다.

## 6. 중국기업의 국제물류의 표준화 필요

세계 각국 물류 표준화 수준 불일치 및 물류 기준의 불일치는 세계 물류업체 발전에 심각한 영향을 끼친다. 특히 글로벌 경제 시대인 오늘날, 글로벌 생산, 글로벌구매, 글로벌 판매 등은 기업 전략 발전의 필수 목표이다. 고효율의 물류체계 수립, 기업물류와 국제물류의 순조로운 연계의 실현 및 물류업체의 국제경쟁력 강화를 위해서 반드시 물류 표준화 작업을 최우선 위치에 놓아야 한다. 전략적 최우선순위 있는 국제물류의 표준화 작업은 근본적으로 국제표준범위 안에서 물류표준화의 문제를 해결하며, 중국 기업 국제 물류업체는 빠르고, 건전한 발전을 추진한다.

중국은 신흥 산업인 국제물류업체 함으로서, 해외 물류업체와 경쟁하려면, 물류 표준화를 제정 하는 것이 우선 선행되어야 한다. 국제물류 표준화는 반드시 물류를 한 개의 큰 시스템으로 하고, 시스템 내부 시설, 기계 장비, 전용 도구 등의 기술 기준을 제정하고, 포장, 창고저장, 하역, 운송 등 각종 작업 기준 및 현대화된 물류정보 기준으로 한다. 그리고 중국과 국제간의 연계된 표준화 체계를 형성한다.

### 1) 완벽한 물류 정보 서비스 시스템을 구축하다

물류 표준화의 주요 임무는 서로 다른 기업 정보시스템을 하나의 통일된 정보 시스템으로 체계화하는 것이다. 또한 컴퓨터 네트워크와 통신 등 선진 기술을 이용하여 분리 처리되었던 구매, 운송, 창고저장, 대리, 배달 물류 부분, 및 자금 흐름, 정보 흐름, 실물 흐름 등을 하나로 조정 통제하는 것이다. 완전한 공급사슬관리를 실현하고, 본래 다른 업종, 다른 산업영역의 운영체계에 속했던 독립적 물류 정보시스템을 효율적 통합하여, 전체 물류 공급사슬의 운영 효율을 향상시킨다. 국제 인터넷의 효율적 이용을 강화해야 하고, 정보 기반시설 건설을 가속화하고, 정보 수집 기술을 추진하고, 정보 전송 기술 및 관리 소프트웨어를 물류영역에 광범위하게 응용하다. 기업으로 하여금 선진적인 정보기술과 물류 기술을 이용하도록 유도하고, 전면적으로 기업의 정보관리 수준을 향상시키고, 자원 낭비를 줄이고, 물류 속도를 가속화한다.

### 2) 물류 기반시설의 표준화 규범을 제정하다

전체 물류 체계의 표준화를 형성하려면 반드시 물류 시스템의 각 주요부분은 포장, 운송, 하역 운송, 저장 등 중에 하나의 중심을 정해야 한다. 컨테이너 운송은 미래 물류의 주도적 방식이기 때문에 컨테이너 운송이 물류과정과 연관되도록 하는 표준화된 시스템이 필요하다. 물류 기초시설의 표준화는 설비 제조, 시설 건설 및 물류 시스템 중의 기타 각개 부분의 연결, 물류 시스템과 기타 시스템의 협력의 기초이다. 국제표준화조직과 일부 구미국가는 국제물류발전을 촉진시키기 위하여 일련의 국제적 공인과 통용되는 물류 기준을 제정실시하고 있다. 중국물류 표준화 체계 수립하는 과정에서 최대한 국제표준을 채택해야 하다. 이것이 중국물류 표준화의 수립을 가속화 할 뿐만 아니라, 또한 국제물류 기준과 일치되게 조정하는 것을 유지할 수 있는 효율적 수단으로 볼 수 있다.

## 7. 물류관리 전문가 양성

물류를 중시한다면 필수적으로 물류전문 인재의 양성을 중시하여야한다. 물류전문인재의 양성을 중시하고 국외선진물류 경험과 현지화된 인재를 유기적으로 결합하여야만 비로소 근본적인 물류전문 인재양성의 발전에 촉진제가 될 것이다.

개선된 물류관리를 제공하는 우수한 인재의 능력을 확보하기 위해서 물류기업은 소수의 물류 전문 인재와 관리인재의 양성을 중시하는 동시에 모든 직원의 물류 지식과 업무 능력 배양훈련을 중시하여 기업 내 직원의 전체적인 업무능력을 향상시킨다. 동시에 아래 몇 가지를 주의하여야 한다.

#### 1) 정확하게 인재양성 목표를 확정한다

물류 학은 하나의 종합적인 학문으로 물류시스템은 운송, 저장, 하역, 유통가공, 포장, 배송과 정보처리 등 7개의 시스템으로 구성된다. 물류업무의 활동범위로부터 보면 국내물류와 국제물류로 나뉜다. 물류업무는 성질상 물류관리, 물류설계기획, 물류기술 세 가지 방면으로 나뉜다. 그래서 물류전문인재는 마땅히 응용형, 복합형, 창조형인재이어야 한다. 이로 인해서 물류업무와 실제물류기술간에는 상당한 차이가 있다. 물류전문인재 양성목표는 마땅히 확정된 양성순서의 기초위에서 일정한 전공범위를 선택하여 정확한 위치를 정하여 진행되어야 한다. 예를 들어 물류관리 전공 본과생의 양성목표는 마땅히 비교적 강한 학습과 교류능력을 갖추는데 두어야하며 견고한 경제와 관리이론의 기본지식, 탄탄한 외국어실력, 수학과 컴퓨터 기본지식, 시스템(체계)이해와 국내외 물류업 발전의 동태에 대한 파악, 최신물류개념, 물류관리의 기본이론과 방법, 물류관리와 경영의 실제 운용능력을 갖추어야 물류업체 및 각종 공·상기업, 다국적기업에서 물류관리, 저장관리, 운송관리, 공급사슬관리 등의 업무를 할 수 있다. 현대 물류관리의 수요에 적응하여야하며, 또한 물류시스템의 우수한 설계와 물류경영, 관리, 방침경영의 응용형, 복합형, 창조형인재가 되어야 능히 종사할 수 있다.

#### 2) 과학이 물류 관리 전문 교과과정 체계를 설치한다

인재양성 목표를 명확히 해야만, 교과과정 체계 과학적 설치가 가능하다. 물류관리학과의 특징을 충분히 고려하고 물류기업이 요구하는 채용조건을 파악한 후 학생을 업무시행능력, 문제분석, 문제해결능력 위주로 양성한다. 기초 교과과정, 전공 필수과정, 전공 선택과정과 실천교과과정을 합리적으로 배치한다.

### 3) 실제를 결합하고, 능력 개발을 중시 한다

물류 전공은 분야가 다양하고, 체계성은 강하고, 과학기술 함량이 높고, 이론과 실천이 긴밀한 연계성 등을 특징으로 한다. 물류 전문 인재의 양성은 반드시 실제 업무 조작능력의 양성을 중시해야만 한다. 전통의 물류 교육은 단지 이론 지식을 전수하는 데에만 중시하여 학생의 실용적인 기능 양성이 비교적 부족했다. 미래 물류 인재는 반드시 종합적 소질 과 창조적 능력을 갖추고 있어야 한다. 물류관리 실행의 실용적 기능을 갖추고 실제 업무 중의 조작능력을 향상시켜, 직책 적응 능력을 강화하는데서 구체적으로 구현된다.



## 제6장 결론

중국경제의 고속 성장은 거대한 상품유통을 유발하고, 거대한 상품유통을 뒷받침 하는 물류업을 필요로 한다. 비록 중국 물류업체가 비약적으로 발전하고 있지만, 아직은 물류의 효율이 낮아 오히려 중국 경제발전을 늦추고 있다. 중국 물류비용은 국민경제생산총액 대비 일본, 미국 등 선진국 보다 배 이상 높다. 이것으로 보아 많은 자금이 물류 부분 에서 헛되이 버려지고 있는 것이다.

중국은 줄곧 시행해 왔던 계획경제체제가 20세기말인 90년대 이르러서야 시장경제체제로의 발전을 이루었다. 그래서 선진 유럽, 일본, 미국 등 국가의 물류발전과 비교하면, 중국의 물류발전은 여전히 30년이나 뒤쳐져 있다. 중국 경제발전은 아주 불균형하여 중부, 동부, 서부 사이에 격차가 명확하고 서로 지역에 맞는 물류로 대응하고 있어 확실히 지역 간 불균형성이 두드러지게 나타나고 있다. 현재 중국은 육체노동을 위주로 한 수공 물류가 대량으로 존재하고 또한 기계화, 자동화된 현대 물류가 동시에 존재하고 있어 물류환경이 복잡한 상황을 이루고 있다. 중국 물류 발전의 길은 앞으로도 매우 많은 어려움과 도전에 부딪힐 것이다.

현대 물류는 중국에서 발전 역사가 대단히 짧고 2000년 이래, 비록 정부는 물류의 수요를 위해서 강력한 발전 가능한 국가 성장산업으로 설정하였고, 지금까지 이미 매우 크고 많은 소프트, 하드웨어적 건설투자를 했지만, 그래도 중국 경제발전의 고속성장 지속과 국내시장의 고도성장은 중국 내 물류산업에 급속한 물류량 증가의 부담을 주고 있다. 동시에 국제물류업체들도 많은 도전을 해오고 있다. 그러나 앞 다투어 시장을 점유하기 위해서 여러 외국기업은 중국 내수 시장에서 빠르고 거대하게 자금과 인재를 투입하고, 초대형 국제적 물류업체들은 (ex. Fedex, UPS, DHL, TNT 등) 모두 중국에서 운영 거점과 인적 자원을 확보하고 있어, 이러한 상황의 변화는 더욱 국내와 국제 물류업체간의 경쟁을 가속화시키고 있다.

그러나 다른 한편으로 본다면, 중국 물류의 발전은 또한 매우 많은 유리한 조

건을 가지고 있다. 왕성하게 발전한 국민경제는 중국의 현대 물류업체 발전을 위해서 막대한 수요를 제공한다. 경제의 초고속 발전에, 방대한 경제 규모와 13억 인구의 소비 수요는, 현대 물류업 발전을 위해서 막대한 수요를 제기하고, 이것은 중국의 현대 물류업체가 발전하는 강력한 원동력이 된다.

체제 개혁, 정책 조정과 기술기준의 통일은 현대 물류업체 발전을 위해서 양호한 환경을 창조한다. 중국정부 관련부처는 현재 현대 물류업체 발전계획 제정을 연구하고, 현대 물류업체 발전을 촉진시킬 정책을 조정하고, 물류 표준화와 관련한 공정건설을 추진하며, 현대 물류의 통계지표 체계를 세운다. 지방의 각급 정부도 계속하여 현대 물류업체 발전을 촉진시킬 관련 정책을 내놓는다. 이러한 정책은 현대 물류 발전에 적극적인 촉진작용을 할 것이다.

국제물류의 끊임없는 발전에 따라, 대량의 국제적인 유명한 물류 기업이 중국에 진출함으로써, 현대 물류발전에 신 이념, 신기술과 새로운 관리방식이 도입되었고 중국의 현대 물류업의 발전을 위해 참고 할 수 있는 경험을 제공하며, 중국의 현대 물류 발전을 위해서 새로운 활력과 생기를 불어넣고 있다.

본문은 중국기업의 물류관리에 대한 분석과 개선점을 연구한 것이다. 중국기업 물류가 어떻게 하면 충분히 제공된 기회와 도전적 환경 속에서 끊임없이 발전시키고, 시장 발전방향을 파악하고, 소프트웨어 및 하드웨어 시설을 개선하고, 자신의 경쟁력을 향상시키기 위해서 전략적 의견을 제기한 것이다.

본문은 우선 물류의 관련 개념에 대해 설명하고, 그리고 이 기초 위에 미국, 한국, 중국 물류업체 발전 과정을 요약하고, 중국 기업물류의 발전현황을 자세히 밝히며 중국 기업 물류관리에 존재하고 있는 문제를 연구, 분석하여 그에 상응한 개선방안을 제기 하였다.

중국기업의 물류관리에 대한 개선방안을 요약하면, 다음의 7가지로 간단하게 표현할 수 있다.

첫째, 기업경영자의 물류관리 마인드 전환.

둘째, 물류관리 체계의 완성.

셋째, 물류 기반시설 강화.

넷째, 선진 물류기술 보급.

다섯째, 기업의 물류정보관리 강화.

여섯째, 중국기업의 국제물류의 표준화 도입.

일곱째, 물류관리 전문가 양성

현재 중국기업은 기업경쟁력이 취약한 상황 하에서 점점 더 복잡하고 다양화 되어 가는 물류환경에 적절히 대응하기 위해서는 위에 제기한 개선방안과 기업의 물류상황을 정확히 파악해서 물류비 절감과 고객서비스 제고라는 두 가지 목적을 동시에 이룩할 수 있도록 물류의 문제점을 개선해서 세계 무역환경의 변화에 효과적으로 대응해야한다.

또 기업의 지속적인 성장을 위해 기업구조를 고부가 가치화해 나가는 한편, 물류를 마케팅활동의 강화 등과 연결시켜, 종합물류관리시스템을 구축하여 복잡한 세계 무역환경에 적절히 대응해서 기업 경쟁력을 향상시키는데 기여해야 할 것이다.

## 참고문헌

### <한국문헌>

- 이시안, 「국제물류론2008」, 도서출판 한국물류정보, 2008
- 이시안, 「물류관리론2008」, 도서출판 한국물류정보, 2008
- 서선애, 「한국기업과 e-Logistics」, 한국학술정보, 2006
- 방희석·이규훈, 「물류관리론」 동성사, 1999
- 노부호·김우봉·문상원·민동권·바광태·원석희·유석천·유영목·이호준·장성기·최경일, 「물류관리의 종합적 이해」, 현실출판사, 1999
- 송계의, 「물류경영론」, 문용사, 1999
- 대한상공회의소, 「기업물류비 관리시스템」, 1999
- 방희석, 「장보고 CEO정신 재조명과 동북아물류 글로벌네트워크화 연구」, 재단법인 해상왕장보고서기념사업회, 2007
- 리우나, 「중국기업의 물류정보시스템 활용과 물류성과에 관한 연구: 대련지역을 중심으로」, 청주대 대학원, 2009
- 풍소송, 「중국물류산업의 경쟁력 제고방안에 관한연구」, 경기대 대학원, 2009
- 涂少君, 「한국 물류사업의 정보화 및 표준화 연구」, 한국외국어대 국제지역대학원, 2008

### <외국문헌>

- 張喆 黃沛, “中國企業ERP實施關鍵成功因素分析”, 載「管理世界」, 2008
- 宋華 王嵐, “中國企業物流成本管理現狀和發展”, 中國人民大學學報, 2009
- 宋剛 常東亮, “中國物流成本前沿問題考察報告”, 載「財貿經濟」, 2005
- 譚明宇 蘇彥生, “企業物流管理”, 清華大學出版社, 2007
- 曹細玉, “淺談應用型物流管理人才的培養与保障實施”, 公共管理, 2009

趙卉，“正確認識物流人才与就業難問題”，現代商業，2009

王國宇，“國際物流標準化難題”，維普資訊，2007

吳志慧 劉衛戰 李雅惠，“2005年中國物流信息化調查報告”，半月刊，2006

馬逢田 蔣智毅，“ERP与現代企業物流管理的相互作用”，商場現代化，2009

吳友成，“論我國國際物流業的現狀，問題和對策”，科技信息，2007

顧文興，“淺談交通運輸和現代物流的發展和融合”，「經濟師」,2008

孫克武，“企業物流管理研究”，管理薈萃，2008

吳安南，“中美物流成本現狀及其比較分析”，物流科技，2008

黃彥龍，“我國倉儲物流現狀及其優化”，全國貿易經濟類核心期刊，2008

李文彬，“淺析鐵路物流現狀和措施”，陝西鐵路工程職業技術學院學報，2009

魏素芳，“對企業物流管理發展的認識”，載「經營管理」115期，2009

黃永忠，“論物流技術在企業物流管理優化中的作用”，科技成果管理與研究，2009

李鎖震，“淺談企業物流管理及控制”，科技信息，2008年第28期

瞿兆訊，“我國製造業物流管理現狀及發展趨勢”，載產經透視，2008

散襄軍，“國際物流——全球化時代的第三利潤源泉”，中國財政經濟出版社，2008

中華人民共和國商務部，“中國對外貿易形勢報告”，2009

中國物流与采購聯合會，“中國物流年鑒2008”，中國物資出版社，2008

中國物流与采購聯合會，“中國物流發展報告2007-2008”，中國物資出版社，2008

Evert-Janvisser, “Logistic innovation in global supply chains: an empirical test of dynamic transaction-cost theory”, open access, 2008

M,Unitt and I.C.Jones, “EDI-the grand daddy of electronic commerce, B.T.Technol” Ju.Vol.17.No.3, 1999

Ballous, R H, “Business Logistics Management”, Prentice Hall, 1995

David J. Bloomberg& Stephen LeMay, “Logistics”, Prentice Hall, 2008

P.Drucker, “The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker’s Essential Writings on Management”, Prentice Hall, 2008

James R. Stock& Douglas M. Lambert, “Strategic Logistics Management”, McGraw-Hill Inc, 2005

Jens Kiesel, “Dictionary of Logistics and Supply Chain Management”, Finance Times Pitman Publishing, 2007

Martin Christopher, “Logistics and Supply Chain Management”, Finance Times Pitman Publishing, 2007

Micael Stroh, “A Practical Guide to Transportation and Logistics”, Prentice Hall, 2007

<인터넷 자료>

中華人民共和國商務部 <http://www.mofcom.gov.cn/>

中國知网 [www.cnki.net](http://www.cnki.net)

中華人民共和國國家統計局 [www.stats.gov.cn](http://www.stats.gov.cn)

維普資訊 [www.cqvip.com](http://www.cqvip.com)

錦程物流網 [www.jctrans.com](http://www.jctrans.com)

全國快遞聯盟網站 [www.ekuaidi.com](http://www.ekuaidi.com)

中國物流文化網 [www.51cul.com](http://www.51cul.com)

中國國際物流網 [ww.wuliu.com](http://ww.wuliu.com)

資訊週刊 [www.informationweek.com](http://www.informationweek.com)

## ABSTRACT

A Study on the Improvement Plan for Logistics Management of Chinese Enterprises

LI QIAN (李倩/이천)

Department of International Trade

Graduate School

Cheju national University

The purpose of this thesis is to investigate analytically the situations of Chinese logistics systems and suggest the improvement plan in the theoretical aspect by reviewing and considering critically previous studies conducted in China.

The main subjects of this thesis will be three parts: 1. theoretical consideration of logistics management, 2. present situations of Chinese export enterprises' international logistics management, 3. improvement plan of logistics management for Chinese enterprises.

In China, the logistics cost is high, Chinese enterprise have been difficult to solve the tough questions. At the same time, the high cost of logistics cost is seriously affected the development of national economy. This year, China national bureau of national departments jointly announced that the cost of logistics reached 54,500 billion yuan, 18.1% of GDP. The international society to measure a country's logistics development level basically see the logistics into the proportion of GDP, the more advanced the lower. In

countries with developed countries such as America, compared to about logistics 7.8% of GDP, China logistics level over all behind more apparent. Therefore, in recent years, the key of the development of logistics industry in China is establishing advanced enterprise logistics management system and improve the ability of enterprise logistics management.

The unit production cost of firms decreased continuously for the past ten years, but market shares have risen and kept a moderate stability by making several products lines and promoting market diversification. But many enterprises have experienced lower incomes lately. There are many reasons for these economic situations, but the special attention was focused to the cost of logistics.

At present, China's big trade deficit made the economy difficult greatly and to solve that problem, firms should enhance international competition power by manufacturing the quality goods with low cost including low logistics cost.

The meaning of logistics is to storage and transport the finished goods before the goods handed over from manufacturers to the customers. Therefore the terms of logistics intend to integrate the stream of materials dealt with many companies in a broad sense. The integration of materials stream is originated from "logistics" which means to monitor and control that materials stream after taking raw materials including distribution management. Therefore, management of logistics means the total of production, marketing, circulation and services.

In a view of logistics costs and services, it is important that Chinese companies' effort for logistics rationalization is to enhance competition power among the companies. Therefore, this thesis presented the improvement plan for the logistics management as the logistics management interests the companies increasingly.